

2020

The Degree of Availability of Investment Regulatory Trends among Academic Leaders at the Official Jordanian Universities درجة توافر الاتجاهات التنظيمية الاستثمارية لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية

Ali Odeh Al-Tarawneh
aliodeh.tw2015@gmail.com

Prof. Ahmad Mohammad Battah
Faculty of Educational Sciences\ The University of Jordan\ Jordan, ahmadbattah20@yahoo.com

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



Part of the [Education Commons](#)

Recommended Citation

Al-Tarawneh, Ali Odeh and Battah, Prof. Ahmad Mohammad (2020) "The Degree of Availability of Investment Regulatory Trends among Academic Leaders at the Official Jordanian Universities" *Jordanian Educational Journal*: Vol. 6: No. 2, Article 14.
Available at: <https://digitalcommons.aaru.edu.jo/jaes/vol6/iss2/14>

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, marah@aarj.edu.jo, u.murad@aarj.edu.jo.

درجة توافر الاتجاهات التنظيمية الاستثمارية لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية

علي عودة الطراونة

أ.د. أحمد محمد بطّاح*

تاريخ قبول البحث 2019/3/27

تاريخ استلام البحث 2019/2/19

ملخص:

هدفت الدراسة للكشف عن درجة توافر الاتجاهات التنظيمية الاستثمارية لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية. وقد تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة الطبقية العشوائية، إذ تم توزيع (323) استبانة على القادة الأكاديميين القائمين على رأس عملهم في الجامعات الأردنية الرسمية الآتية: (الجامعة الأردنية من إقليم الوسط، وجامعة اليرموك من إقليم الشمال، وجامعة مؤتة من إقليم الجنوب). عدد الاستبانات التي تم استرجاعها (287) استبانة خلال الفصل الصيفي من العام الدراسي 2018/2017 والفصل الأول من العام الدراسي 2019/2018. بيّنت أهم نتائج الدراسة - أن تقديرات درجة توافر الاتجاهات التنظيمية الاستثمارية قد جاءت بدرجة متوسطة من وجهة نظر القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية بصورة عامة، إذ كانت التقديرات الكلية للمتوسط الحسابي (3.58) والانحراف المعياري (0.51) على ثلاثة مجالات هي: البرامج الأكاديمية، والبحث العلمي، والأنشطة والمشروعات. وفي ضوء نتائج الدراسة أوصت الدراسة بتبني سياسة الترشيح في الإنفاق على البرامج المهمة وذات الأولوية، وكذلك إيجاد أنظمة وقوانين مرنة تشجع الشركات الخاصة والمستثمرين للاستثمار داخل الجامعة، ودعوة كليات الهندسة للتعاون مع مؤسسات التدريب لتدريب الطلبة ما بعد التخرج.

الكلمات المفتاحية: الاتجاهات التنظيمية، الاستثمار، الجامعات الأردنية الرسمية.

* كلية العلوم التربوية/ الجامعة الأردنية/ الأردن.

The Degree of Availability of Investment Regulatory Trends among Academic Leaders at the Official Jordanian Universities

Ali Odeh AL-Tarawneh
Prof. Ahmad Mohammad Battah *

Abstract:

The study aimed to detect the degree of availability of investment regulatory trends among academic leaders at the official Jordanian universities. The study sample was chosen in the stratified random method, where 323 questionnaires were distributed to the academic leaders on top of their work at the following official Jordanian universities: (University of Jordan from the central region, Yarmouk University from the Northern region, Mu'tah University from the south region). The number of the questionnaires retrieved was (287) during the summer semester of the 2017/2018 academic year and the first semester of the school year 2018/2019. The results of the study showed that the estimates about the degree of availability of investment regulatory trends came at a moderate degree from the viewpoint of academic leaders at the official Jordanian universities in general. The overall estimates were on average arithmetic (3.58) and standard deviation (0.51) in three areas: academic programs, scientific research, activities and projects. In light of the results of the study, the study recommended the adoption of a policy of rationalization in spending on important and priority programs, as well as creating flexible regulations and laws that encourage private companies and investors to invest in the university, and inviting engineering colleges to cooperate with training institutions to train students, after graduation.

Keywords: Organizational Trends, Investment, Official Jordanian Universities.

خلفية الدراسة وإطارها النظري:

تُعد الجامعات حاضنة للمعرفة وذلك من خلال ما تؤديه من مهمات على مستوى الفرد والمجتمع من التعليم والبحث العلمي والخدمة المجتمعية، وبالتالي فإن معظم المؤسسات التي تسعى إلى التطوير والارتقاء بأدائها بمستوياتها كافة سواء على مستوى الموظفين العاديين أم على مستوى الإدارات الوسطى أم العليا تبحث عن مواقع متقدمة يمكنها فرض ذاتها كواجهة استثمارية منتجة، والأمر ليس بغريب عن مؤسسات التعليم العالي وفي الجامعات، إذ أن الاستثمار فيها أصبح أمراً ضرورياً في ظل ما تشهده من تسارع نسبي للأحداث والتطورات في المجالات كافة، وهذا يتطلب وجود برامج نوعية تواكب هذه المستجدات للخروج من أزمات عديدة يمكن أن تؤثر في عجلة الأداء، ومن أبرزها ما يتعلق بالمجال الاقتصادي والتنموي.

ويؤدي التعليم العالي دوراً حاسماً في توفير الأساس لمجموعة من المهارات التي تتطلبها القوى العاملة المنتجة، كما يمكن للتعليم العالي زيادة الإنتاجية؛ ولتحقيق ذلك فإنه يجب على مؤسسات التعليم العالي العمل على تدريب الأفراد وتزويدهم بالمهارات اللازمة، فضلاً عن ما سبق فقد أظهرت تجارب الاقتصادات سريعة النمو أن تطوير المقدرات التكنولوجية المحلية، وزيادة الاستثمار في الجامعات يتطلب مخزوناً ثابتاً من العلماء والمهندسين المعنيين باستيعابها، وكذلك إجراء التحسينات في مناخ الاستثمار في مؤسسات التعليم العالي (Jaramillo, 2009).

وقد أشار بطّاح (Battah, 2017) إلى إن بعض مؤسسات التعليم العالي في الدول المتقدمة كجامعة هارفارد "Harvard" وجامعة ستانفورد "Stanford" ومعهد ماساشوسيتس "MIT" للتكنولوجيا في الولايات المتحدة وصلت إلى هذا المستوى إذ أنها قدمت لبلادها ولإنسانية كثيراً من الاكتشافات والإختراعات التي سهلت حياة الإنسان، وأعطتها معاني وأبعاداً جديدة، فضلاً عن الفوائد التي جنتها هذه المؤسسات ذاتها والبلد الذي تعمل فيه.

ويُعد القائد الأكاديمي الشخص المؤثر في قراراته سواء أكان ذلك بأسلوب مباشر أم غير مباشر، وما تقتضيه القيادة التربوية والأكاديمية في الوقت المعاصر هو إيجاد القائد الذي يمتلك الرؤية الواضحة ولديه اتجاهات تنظيمية ترتقي بأدائه وأداء مؤسسته، والقائد الذي لديه المقدرة على التعامل مع المستجدات في ظل ما نشهده من تطورات نسبية في المجالات كافة. وبالتالي فإن وجود اتجاهات تنظيمية استثمارية لدى القادة الأكاديميين أمر في غاية الأهمية؛ لما له من دور في زيادة الانتاجية في الجامعات.

أولاً: الاتجاهات التنظيمية Organizational Attitudes:

إن الأساس لنجاح العمل في المؤسسات الإدارية والتربوية مرتبط بالتوافق بين اتجاهات الإداريين والعاملين فيها مع الأهداف المتوقع تحقيقها لتلك المؤسسات، وعليه فإن الاتجاهات التنظيمية للقيادات الأكاديمية والتربوية تختلف من مؤسسة لأخرى حسب المجتمع الذي تمارس فيه المؤسسات التعليمية نشاطاتها المختلفة.

مفهوم الاتجاهات التنظيمية:

يرى الطويل (Al-Tawel,2006) أن الاتجاه تعبير قيمي يكون إما إيجابياً أو سلبياً نحو أشياء، أو أفراد، أو أحداث. ويعكس شعور فرد عن شيء ما. وتمثل الاتجاهات توجهاً نحو شيء ما، أو مفهوم، أو موقف، كما تمثل في الوقت ذاته استعداداً مسبقاً للاستجابة بطريقة محددة. أما القريوتي (Al-Qaryouti,2012) فعرف الاتجاهات التنظيمية على أنها تنظيم متكامل من المفاهيم والمعتقدات، والعادات، والميول السلوكية.

وتُعد الاتجاهات التنظيمية هي الموجه لسلوك الأفراد العاملين في المؤسسات والمنظمات الإدارية والتربوية، ولا سيما القادة والإداريين فكل منهم الاتجاه الخاص به في بيئة العمل، وحسب الأهداف المحددة لكل من المرؤوسين، وأهداف المنظمة.

بناء الاتجاهات:

أشار القريوتي (Al-Qaryouti,2012) إلى أن الاتجاهات تتشكل لدى الإنسان وبشكل تدريجي ووفق أنماط افتراضية منها:

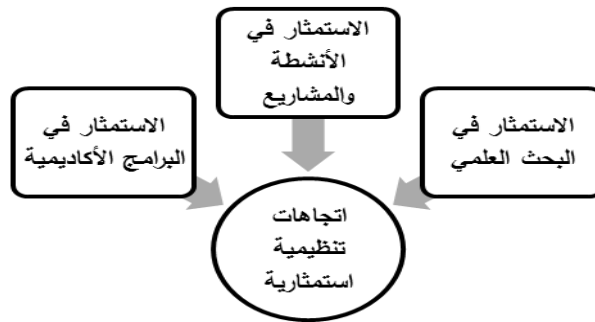
1. محاولة إشباع الفرد لحاجاته: فالإنسان كائن هدفي يسعى دائماً لإشباع حاجاته، ويسعى لتحقيقها من خلال الخبرات السارة وغير السارة، والإيجابية المحققة لبعض تلك الحاجات وغير الإيجابية أيضاً، ويكون الإنسان اتجاهات إيجابية حيال الخبرات أو الأشخاص الذين ساعدوه في إشباع حاجاته، وتؤدي تلك الاتجاهات بعد ذلك دوراً مؤثراً وتوجيهياً في سلوكه المستقبلي.
2. حسب المعلومات المتوفرة عند الفرد: فالمعلومات هي أساس بناء الاتجاهات وبدونها يصعب بناء اتجاهات. فيمكن اكتساب تلك المعلومات من خلال التنمية والتأهيل.
3. بناء الاتجاهات من خلال معتقدات وقيم البيئة المحيطة بالشخص. وهنا فإن بيئة العمل قد تؤثر في بناء الاتجاهات لدى القادة والأفراد العاملين في المنظمات.

ويرى الباحثان أن الاتجاهات التنظيمية الاستثمارية لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية يمكن بناؤها من خلال ما يأتي:

1. الوقوف عند المتطلبات الأساسية لدى القادة: من خلال توفير الدخل المناسب، والمكانة الاجتماعية، والمشاركة في اتخاذ القرارات التي تصب في مصلحة المؤسسة والمصلحة الخاصة.
2. بناء الاتجاهات الاستثمارية من خلال وجود تصور مقترح يمكنهم من استثمار الموارد المتاحة، وإعداد خطط التنمية الاقتصادية للبرامج الأكاديمية المختلفة، وتأكيد أهمية الأبحاث العلمية ونتاجاتها ودورها في تحقيق العوائد الاستثمارية للجامعة.
3. توفير الإمكانيات اللازمة لإعداد خطط التنمية، والمشاركة في ندوات ومؤتمرات استثمارية مع جامعات ومؤسسات المجتمع المحلي فيما يتعلق بمجال التنمية الاقتصادية والاستثمار، والتشارك مع القطاعات الخاصة في جلب الاستثمار للجامعات.

أما عن قياس الاتجاهات التنظيمية الاستثمارية لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية في هذه الدراسة من خلال الأبعاد الآتية: (الاتجاه نحو الاستثمار في البرامج الأكاديمية، والاتجاه نحو الاستثمار في البحث العلمي، والاتجاه نحو الاستثمار في الأنشطة والمشروعات) وذلك بما يحقق مبادئ الجامعة المنتجة، ويمكن توضيحها من خلال الشكل (1):

شكل رقم: (1)



شكل (1) مقياس الاتجاهات التنظيمية الاستثمارية لدى الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية

ثانيًا: الاستثمار Investment:

يُعد مصطلح الاستثمار في هذه الدراسة من أبرز الجوانب التي تم التركيز عليها؛ لكونه استغلال الموارد المتاحة بالشكل الصحيح، وتوجيهها نحو تحقيق التنمية الاقتصادية والبشرية

والمجتمعية. وقد ركز عديد من الباحثين وأصحاب الاختصاص في مجال اقتصاديات التعليم على عمليات التمويل والاستثمار في التعليم العام والعالي، والعوائد والمنفعة المتحققة منه.

وقد أشار العمري (Al-Omari, 2014) إلى مجموعة من الأسئلة الحيوية إزاء التعليم تضم قائمة تنتظر الإجابة وهي: هل للحكومات أن تخطط للاستثمار في التعليم على الرغم من مواجهتها لضغوط مالية والعطش غير المتناقص لمزيد من الفرص التعليمية؟ وكيف يمكن للموارد الشحيحة أن تستخدم بأكبر قدر ممكن من الكفاءة والإنتاجية؟ وإلى أي مدى يمكن للتعليم أن يسهم في تحقيق أهداف النمو الاقتصادي وتحقيق العدالة الاجتماعية؟

وفي هذا السياق لا بد من الإشارة إلى أن تمويل التعليم يسهم في تحقيق التنمية الاقتصادية، وذلك من خلال الاستثمار في التعليم، وكما أشار "ألفرد مارشال" من أنّ التعليم هو شكل من أشكال الاستثمار ليس فقط لحساب العائد الاقتصادي منه بل من خلال منح الفرصة لتنمية المواهب والمقدّرات، الأمر الذي يعزز العطاء للمجتمع، وزيادة الانتاجية بل إن كثيرين من علماء الاقتصاد يرون أن تمويل التعليم العالي هو العلاج الطبيعي والمنطقي لحالات التخلف الاقتصادي (Battah, 2017).

مفهوم الاستثمار والتمويل في التعليم الجامعي:

جاء في دراسة لجون بلود (Jong Blode, 2008) أنّ مفهوم التمويل الجامعي هو تخصيص الموارد المالية للجامعات والطلبة، لتحقيق الأهداف المفترضة من التعليم العالي.

والتمويل لغة بمعنى كسب المال، وهو إنفاق المال على الشيء، أي تزويده بقدر معين من المال. ومفهومه اقتصادياً: هو مصدر الأموال وتكلفته وكيفية الحصول عليه وطريقة استخدامه وسبل إنفاقه وتسييره، أي بمعنى عندما تريد منشأة ما زيادة طاقتها الإنتاجية أو إنتاج مادة جديدة أو إعادة تنظيم أجهزتها، فإنها تضع برنامجاً يعتمد على الناحيتين الآتيتين:

أ. ناحية مادية: بحصر كل الوسائل المادية لإنجاح المشروع.

ب. ناحية مالية: تتضمن تكلفة ومصدر الأموال وكيفية استعمالها، وهذه الناحية تسمى تمويلًا.

وقد جاء في حكيم (Hakim, 2011) أن الاستثمار وتمويل التعليم الجامعي هو مقدرة الدولة على تعبئة الموارد اللازمة للإنفاق على العملية التعليمية لتحقيق أهدافها سواء أكانت هذه الموارد نقدية أم غير نقدية، مباشرة أم غير مباشرة.

الاستثمار والتمويل للتعليم الجامعي في الأردن:

كما يظهر من خلال الجدول التوضيحي أن مخصصات الاستثمار والتمويل الحكومي لبرنامج كليات المجتمع والجامعات الحكومية في الأردن حسب الأنشطة والمشروعات والتطوير والبناء من سنة 2016 والمقدر لعامي 2018/2017 والمؤشر لعامي 2020/2019 (بالدينار):

الجدول (1) مخصصات الاستثمار والتمويل الحكومي للجامعات الرسمية وكليات المجتمع حسب المشروعات والأنشطة

الأنشطة والمشاريع	الفعلي 2016	مقدر 2017	إعادة تقدير 2017	مقدر 2018	تأثيري 2019	تأثيري 2020
التفقات الجارية	74.952.089	77.980.500	77.933.000	77.950.000	77.950.000	77.950.000
601 البعثات العلمية	4.211.601	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000
602 دعم الجامعات الحكومية الأردنية	48.999.487	57.000.000	57.000.000	57.000.000	57.000.000	57.000.000
التفقات الرأسمالية	41.588.862	41.322.330	38.172.000	34.510.000	31.050.000	14.430.000
003 بناء واستحداث الحاضنات التكنولوجية وحاضنات الأعمال ودعم حوسبة الجامعات	399.756	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000
012 دعم صندوق الطالب المحتاج	8.900.000	10.000.000	10.000.000	10.000.000	10.000.000	10.000.000
015 إنشاء كلية جامعية متوسطة في محافظة جرش	400.000	250.000	100.000	0	0	0
018 البعثات العلمية لأعضاء هيئة التدريس	0	200.000	200.000	250.000	50.000	0
019 البنية التحتية للجامعات	4.395.528	3.500.000	2.500.000	2.000.000	2.000.000	3.000.000
023 تطوير التعليم التقني في كليات المجتمع الرسمية	2.248.225	1.190.000	1.190.000	1.620.000	0	0
024 تطوير التعليم التقني في الجامعات الرسمية	4.245.515	5.210.000	3.210.000	3.050.000	0	0
025 تطوير الجامعات الرسمية	20.999.838	20.000.000	20.000.000	16.290.000	17.000.000	0
032 دعم مهارات التشغيل والاندماج الاجتماعي في جامعة البلقاء التطبيقية	0	672.330	672.000	900.000	750.000	680.000
701 تجهيز مطبخ تعليمي في كلية الزرقاء الجامعية / محافظة الزرقاء	0	0	0	50.000	7.000.000	0
702 إنشاء وتجهيز مركز للرصد البيئي في كلية الزرقاء الجامعية / محافظة الزرقاء	0	0	0	50.000	500.000	450.000
البرنامج / الخزينة	41.588.862	41.322.330	38.172.000	34.510.000	31.050.000	14.430.000
مجموع البرنامج	116.540.951	119.302.830	116.105.000	112.460.000	109.000.000	92.380.000

المصدر: موازنة الجامعات الأردنية الرسمية لسنة (2017)

يتضح من خلال الجدول (1) أن هذا البرنامج يهدف إلى توفير البيئة الأكاديمية والمقدرات البحثية للجامعات ومواكبة التطورات في تكنولوجيا المعلومات وتوظيفها في الإدارة والبرامج الأكاديمية ودعم البنية التحتية، وتحسين بنية التعليم والبحث العلمي، ودعم التعليم التقني وتطويره، وابتعاث أعضاء هيئة تدريس لتقليل الفجوة بين عدد الطلبة الملتحقين في الجامعات الرسمية وعدد أعضاء هيئة التدريس بالجامعات. أما عن مؤشرات قياس الأداء لسنة الأساس 2015 فيتضح من خلال الجدول (2):

جدول (2) مؤشر قياس الأداء لبرنامج الاستثمار وتمويل الجامعات وكليات المجتمع

مؤشر قياس الأداء	سنة الأساس	القيمة %	القيمة الفعلية 2016	القيمة المستهدفة 2017	تقييم ذاتي أولي 2017	القيمة المستهدفة		
						2018	2019	2020
1 النسبة المئوية لطلبة التعليم العالي الملحقين بالجامعات وكليات المجتمع.	2015	15%	15%	18%	17%	18%	19%	20%
2 عدد الطلبة المستفيدين من المنح والقروض.	2015	39500	39500	42000	40000	41000	42000	43000
3 الإنفاق السنوي الإجمالي على البحث العلمي والتطوير كنسبة مئوية من الناتج المحلي الإجمالي.	2015	0.64	0.65	0.68	0.66	0.68	0.69	0.70

المصدر: موازنة الجامعات الأردنية الرسمية لسنة (2017)

من خلال ما سبق ينبغي استثمار التمويل الحكومي بالشكل الأمثل الذي يكفل إرساء قواعد نظام تعليمي وطني فاعل، ولكن تبدو الحاجة ماسة في العمل على تنويع مصادر التمويل للإسهام في الحفاظ على المكتسبات التربوية والتعليمية وضمان استدامتها واستمرارها للأجيال المقبلة وتلبية مصلحة الطالب ومصلحة الأهالي وبما يضمن تحقيق أهداف التعليم العالي.

الأسباب التي أدت إلى تراجع الاستثمار والتمويل للجامعات الأردنية الرسمية:

أظهرت نتائج دراسة للمجلس الاقتصادي والاجتماعي (2018) وجود أسباب أدت إلى تراجع الاستثمار والأوضاع المالية للجامعات الأردنية الرسمية ونسبة كلية (70.2%)، وهي كالاتي:

1. الترهل الإداري في الجامعات الرسمية بلغت النسبة (76.8%).
2. غياب الفكر المؤسسي في عملية التطويل، بحيث تصدر أفكار جديدة من الأفراد بنسبة (76.8%).
3. المركزية الإدارية في اتخاذ القرارات وخاصة في الأنشطة المحددة للدخل بدرجة موافقة بلغت نسبتها (76.3%).
4. عدم المرونة في الأنظمة المالية المعتمدة في الجامعات بنسبة بلغت (75.6%).
5. الهدر في استثمار المنح والمعونات الدولية واستثمارها في مجالات غير مجدية بنسبة

(75.6%).

6. ترخيص الحكومة لجامعات خاصة بنسبة (73.8%).
7. ارتفاع معدلات التضخم والأسعار فاقم من تزايد النفقات بحيث بلغت النسبة (73.1%).
8. تضخم الجهاز الإداري في الجامعات الرسمية بنسبة (71.9%).
9. التوسع الكمي غير المدروس لإعداد الطلبة في بعض التخصصات بنسبة موافقة (70.9%).
10. الهيكل الإداري في الجامعات الرسمية لا يحقق الكفاءة وتقليل التكاليف بنسبة بلغت (70.4%).
11. عدم مقدرة تنافس الجامعات الحكومية للجامعات الخاصة، وعدم أحداث النقلة النوعية والتكنولوجية بنسبة (69.6%).

ومن خلال الأسباب السابقة يتضح أن واقع الاستثمار والتمويل للجامعات الأردنية الرسمية بحاجة إلى إعادة النظر بحيث تتبلور سياسة تمويلية جديدة تشمل جميع الجوانب التي تؤدي بالجامعات الرسمية إلى جامعات استثمارية منتجة فاعلة، وكذلك التركيز على الدور القيادي للقادة الأكاديميين فيها، وبناء الاتجاهات التنظيمية الاستثمارية لديهم، ويمكن أن يتم ذلك من خلال الاستثمار فيما يأتي:

1. **الاستثمار في البرامج الأكاديمية:** من خلال نوعية البرامج الأكاديمية وفعاليتها، وما تحققه من احتياجات سوق العمل.
2. **الاستثمار في البحث العلمي:** وذلك من خلال توجيه نتائج البحث العلمي لشُهم في تطوير المؤسسات والأفراد في المجالات والقطاعات كافة.
3. **الأنشطة والمشروعات:** من خلال فاعلية الأنشطة والمشروعات والتي تُسهم في زيادة إيرادات الجامعة بالشكل الفعّال، والتقليل من النفقات، والعمل على وجود بيئة استثمارية تشجع المستثمرين داخل الجامعات، وذلك لتحقيق الكفاية المالية.

مصادر الاستثمار والتمويل التعليم الجامعي:

تتمثل مصادر التمويل الرئيسية للجامعات الرسمية في الأردن بالتمويل الحكومي (الضرائب والمنحة الحكومية) وبالرسوم الطلابية وبالإيرادات الذاتية والمساعدات والهبات والقروض بكفالة حكومية ومن هذه المصادر ما يأتي:

أ. **الاستثمار والتمويل الحكومي:** والمتمثل بما يأتي:

1. الرسوم الجمركية والرسوم الإضافية: وتستوفي الرسوم الجمركية بواقع 4% من قيمة

البضائع المستوردة لحساب الجامعات الأردنية وتستوفى بموجب النظام المعدل رقم 13 لسنة 1984، أما الرسوم الإضافية والتي تجبى بموجب قانون الرسوم الإضافية للجامعات رقم 4 لسنة 1985.

2. **رسوم رخص المهن:** وتتضمن هذه الرسوم نصف دينار عن كل عقد أو معاملة تحرر لدى كاتب العدل، (1%) من الإيرادات الإجمالية للغرف التجارية والنقابات، ونصف بالمائة (0.05%) من قيمة الأراضي لدى إفرازها أو بيعها أو رهنها أو تأمينها، وواحد بالآلف من قيمة العطاءات لدى الدوائر الرسمية (0.1%)، وتتنوع إيرادات هذه الرسوم بين الجامعات الأردنية بموجب معايير يتم الاتفاق عليها في مجلس التعليم العالي.

3. **المنح والتبرعات الحكومية:** وتخصص الحكومة الأردنية في موازنتها سنوياً منحة مالية تُعطى للجامعات الأردنية الرسمية، وتختلف قيمة هذه المنحة من سنة لأخرى، وكان دعم الجامعات الأردنية الرسمية في توصيات اللجنة المالية في مجلس النواب في اجتماعها لميزانية عام 2014 قد بلغ المقدّر (57) مليون دينار خلال العام 2014، ولم يطرأ تعديل على المخصص مقارنة بعام 2013، وقد بلغت نسبة الإنفاق (0.8%) خلال العام 2014 من إجمالي الإنفاق الجاري (مجلس النواب، 2014).

4. **الإعفاءات والتسهيلات:** إذ تتمتع الجامعات الأردنية الرسمية بالإعفاءات والتسهيلات التي تتمتع بها الوزارات والدوائر الحكومية في المملكة.

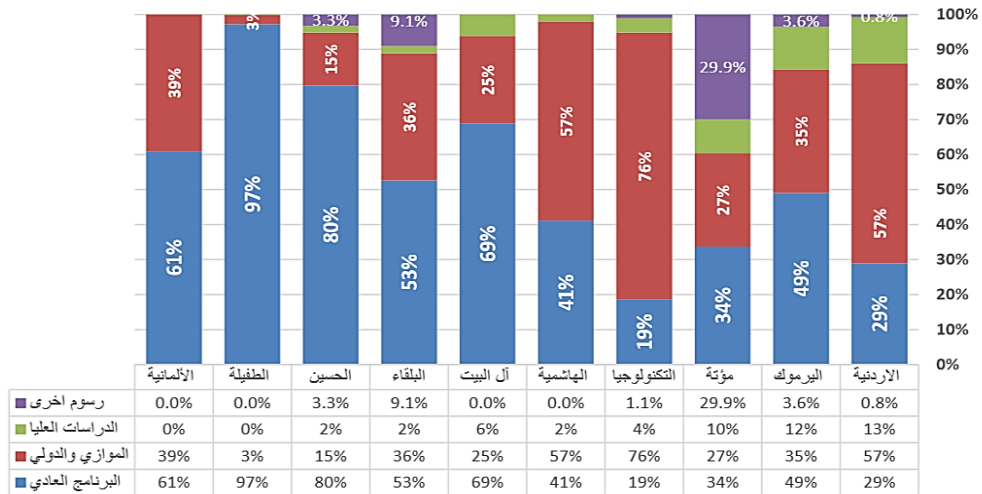
ب. **التمويل الذاتي:** والمتمثل بما يأتي:

1. **الرسوم الدراسية (Fees):** من خلال ما يدفعه الطلبة من رسوم الساعات الرسوم الفصلية، وهي تختلف من الطلبة الأردنيين حسب البرنامج والتخصص ولغير الأردنيين وطلبة الدراسات العليا حسب التخصص.

نسبة الرسوم الجامعية من إجمالي الإيرادات من عام 2012م - 2016م:

أشارت دراسة المجلس الاقتصادي والاجتماعي (2018) إلى أن نسبة الرسوم الجامعية قد انخفضت من (75%) في عام 2012م إلى (73%) في عام 2016م، ويرجع ذلك في جزء منه إلى تحسين بند الإيرادات الأخرى والذي يمثل الدعم الحكومي والمنح والهبات خاصة المنحة الخليجية، فضلاً عن تعزيز الجامعات لسياسة الاستثمار خاصة مشاريع الطاقة المتجددة والبنية التحتية.

ويتضح من الشكل (2) والمشار إليه في المجلس الاقتصادي والاجتماعي (2018) أن هيكل إيرادات الاستثمار في الجامعات الرسمية من رسوم الطلبة متفاوتة بشكل كبير بين الجامعات، إذ إن اعتماد كل من جامعة الحسين بن طلال والطفيلة التقنية على الرسوم من البرنامج العادي بشكل أساسي، في حين اعتمدت كل من جامعة العلوم والتكنولوجيا والجامعة الأردنية والجامعة الهاشمية على نسبة (76%، 57%، 57%) على التوالي من رسوم البرنامج الموازي والدولي، وبلغت أعلى نسبة من الرسوم من الدراسات العليا في الجامعة الأردنية بواقع (13%) من مجمل الرسوم، ومن ثم جامعة اليرموك بنسبة (12%)، وجامعة مؤتة بنسبة (10%)، وقد انعكس اعتماد البرنامج الموازي على أداء الجامعات بارتفاع الإيرادات والعجز المالي.



شكل (2) هيكل الرسوم في الجامعات الرسمية لسنة 2016 (%)

المصدر: الميزانية السنوية للجامعات الرسمية 2012م - 2016م

2. ريع الأموال المنقولة وغير المنقولة: يعتبر هذا المصدر من المصادر التي يعول عليها مستقبلاً لسد العجز في الموازنات السنوية وذلك تفعيلاً لما يسمى بالجامعة المنتجة، ويأتي الدخل الناجم عن هذا المصدر من صناديق الاستثمار والمساهمات واستثمارات مرافق الجامعات ومن الاستثمارات والدورات وخدمة المجتمع.
3. المنح والتبرعات والهبات: يشكل هذا المصدر نسبة تتراوح بين 8% - 20% من إجمالي إيرادات الجامعات الحكومية.

4. القروض: لجأت الجامعات الحكومية إلى الاقتراض لسد العجز في الموازنات وخاصة في موازناتها الرأسمالية.

وُعدّ الأساليب السابقة للاستثمار والتمويل الجامعي أساليب تقليدية، إذ أنها أساليب تمويلية مباشرة لم تعتمد على خطط استراتيجية لتحقيق كفاية التمويل. إذ أن كفاية تمويل الجامعات تكون وفق مقاييس موضوعية جديدة تعتمد على معايير تحقق جودة التعليم الجامعي، ولكن مع تزايد الطلب على التعليم الجامعي في مختلف دول العالم زادت مخصصات التعليم الجامعي من موازنات تلك الدول، الأمر الذي دفع معظمها إلى البحث عن مصادر أخرى لتوفير حجم كافٍ من الأموال لمقابلة الاحتياجات التعليمية أو (تحقيق كفاية التمويل)، ومن هذه الأساليب الحديثة التوجه نحو مفهوم الجامعة المنتجة وتسويق الخدمات الجامعية البحثية (Jandhyala, 2015).

ومن الاتجاهات الحديثة لتوفير مصادر لتحقيق كفاية التمويل للجامعات الرسمية والتي من شأنها أن ترتقي بالوضع المالي للجامعات ما يأتي:

1. الاتجاه الاقتصادي: دعاة هذا الاتجاه يسعون إلى إلغاء مجانية التعليم العالي والنظر إليه من ناحية اقتصادية، ويدعون إلى أن يتحمل الطالب التكاليف المترتبة عليه لانخراطه في التعليم العالي، وذلك لتخصيص الموارد المالية على مستوى الدولة، لا بد أن يكون التعليم العالي مرتبطاً بنظريات الاقتصاد الحر (اقتصاد السوق)، وبالتالي فإن التدخل الحكومي قد يؤدي إلى خلق التشوهات في هذا الجانب (Strehl, 2007).

2. الاتجاه الاجتماعي: وفقاً لهذا الاتجاه فإن التمويل المباشر للجامعات تتحمله الدولة، إذ لا بد أن تتحمل الدولة كافة الأعباء المالية ولكن من خلال فرض ضرائب موجهة نحو (مجانية التعليم)، ويُطبق هذا الاتجاه في عديد من الجامعات الأوروبية والعربية وحتى الأمريكية، ولكن بشكل غير مباشر من خلال المنح الطلابية (Sanyal, 2009).

3. الاتجاه التشاركي بين المؤسسات الانتاجية والأفراد: ويتخذ هذا الاتجاه أشكالاً متعددة في تمويل التعليم العالي بمختلف دول العالم، إما بشكل مباشر من خلال فرض ضرائب مالية على جميع المواطنين والشركات والمصانع، أو بشكل غير مباشر من خلال تقديم بعض التجهيزات واللوازم التعليمية، أو صيانة المباني الجامعية، أو تدريب الطلبة بالشركات والمصانع، أو التبرع بالأراضي لبناء كليات عليها (Bou, 2010).

4. التمويل المرتبط بالأداء: ويُقصد به التمويل المرتبط بإنجازات الجامعات والكليات العامة في ضوء معايير ومؤشرات أداء محددة، ويوجد هذا الاتجاه في عدد من الدول المتقدمة لربط تمويل التعليم العالي بالأداء، بحيث يؤخذ بعين الاعتبار اعتماد عدد من المعايير عند تحديد ميزانية الجامعات أو المنح المقدمة من الحكومات، وأهمها أعداد الطلبة في الجامعات، وعدد الشهادات الممنوحة، وعدد البحوث العلمية وأعداد العاملين في الجامعات، وعدد الرسائل العلمية الممنوحة في كل جامعة، وغيرها من معايير الأداء، وكذلك اعتماد معايير المحاسبية، والتكاليف والإنتاجية والجودة، والاعتمادية، والتنمية الاقتصادية، وكذلك معدل الأداء الكمي، ومعدل الاداء التعليمي، ومعدل الأداء الصافي عند تجديد ميزانيات التمويل الخاصة بالتدريس أو البحث العلمي في الجامعات (Harnisch, 2011).

5. الاتجاه التوافقي: يؤكد هذا الاتجاه على إلزامية تقاسم التكاليف بين الحكومة والمجتمع، مما يتيح تنوع المصادر التمويلية، بحيث يُسهم الطالب ومؤسسات المجتمع المدني فضلاً عن الدولة في تحمل تكاليف التعليم الجامعي، وهذا الاتجاه أكثر منطقية في حال كانت الأوضاع المالية صعبة في الدولة بشكل عام (المجلس الاقتصادي والاجتماعي، 2018).

نماذج عالمية وعربية على الجامعات الاستثمارية:

وفي تقرير لمركز الدراسات الإستراتيجية (2010) التابع لجامعة الملك عبدالعزيز والذي بين فيه نماذج عديدة للجامعات الاستثمارية، إذ انها في تزايد مطرد في النوع والعدد؛ إذ يزداد الإقبال عليها كلما ضاقت فرص الالتحاق بالجامعات التقليدية، وكلما ضاقت فرص العمل، ومن هذه الجامعات:

- جامعة فينيكس:

لعل جامعة فينيكس (Phoenix of University) هي أكثر الجامعات الاستثمارية شهرة، إذ تقدم الجامعة حصصاً دراسية قائمة على التدريس في مراكز دراسية، على مستوى المرحلة الجامعية ومرحلة الدراسات العليا في عديد من الولايات الاميركية، كما أنها بدأت مؤخراً في تقديم بعض الدراسات عبر التعليم الإلكتروني خارج الولايات المتحدة الأمريكية. ومع زيادة الملتحقين بها إلى 57 ألف طالب خلال 25 عاماً، تُعد جامعة فينيكس أكبر جامعات الكبار وأنجحها بين الجامعات الأمريكية. والالتحاق بالجامعة يزداد سنوياً بمعدل (28,0%) أما التعليم المباشر عبر الإنترنت، فقد زاد بنسبة (51%) عام 1997م، إذ يلتحق ببرامج التعليم الإلكتروني أكثر من (3,200) طالب في

الولايات المتحدة الأمريكية غالبيتهم يدرسون للحصول على ماجستير إدارة أعمال، التي يسعى للحصول عليها عديد من أصحاب المناصب الإدارية في جميع التخصصات (Tempe, 2004). كما تقدم الجامعة برامج خاصة لخدمة الشركات، مثل البرامج الأكاديمية التي تقدمها لمراكز التعليم التابعة لشركة إيه تي أند تي (AT&T) وغالبية أعضاء هيئة التدريس في الجامعة أساتذة غير متفرغين يعملون في مؤسسات التعليم العالي المجاورة لمراكز الجامعة، أو يقومون بالتدريس الإلكتروني.

– كلية سترايير:

تقدم كلية سترايير (College Strayer) برامج دراسات عليا لأكثر من 9000 طالب في منطقة واشنطن دي سي الكبرى. كما توزع الكلية أرباحاً سنوية للمساهمين، فقد قامت إدارتها بتقسيم الأسهم بنسبة (2 - 3 %) في نوفمبر عام 1997م. وتختلف الجامعة الساعية إلى الربح عن الجامعة الاستثمارية في أنها لم تستثمر بعد في التقنيات الحديثة.

– جامعة سيدني:

وكما بين الأمين (Al-Amin, 2009)، أنه في عام 1848م قدم وليام ونتورث (Wentworth William)، الشاعر والسياسي الأسترالي وأحد دعاة الحكم الذاتي للمستعمرات البريطانية في استراليا، والذي قدم اقتراحاً بإنشاء جامعة حكومية في ولاية مجلس ويلز التشريعي. وتركز اقتراحه على أهمية قيام جامعة حكومية تتلاءم مع تطلعات المجتمع نحو تحقيق الاستقلال والحكم الذاتي.

مزايا الجامعات الاستثمارية:

كما أشير في تقرير مركز الدراسات الإستراتيجية (2010) أن للجامعات الاستثمارية مجموعة من المزايا أهمها: ما يأتي:

1. مرونة البرامج التي تقدمها الجامعات الاستثمارية من حيث مناسبتها للظروف الشخصية وأوسع استجابة لحاجات الطالب والمجتمع، والمرونة تتجلى في التوفيق بين ساعات الدوام والساعات الدراسية.
2. تحرر الجامعات الاستثمارية من الجداول غير المرنة لتقديم الحصص خلال فترات الدوام الصباحية، وكذلك تحرر من التكاليف الباهضة لإنشاء البنية التحتية والمرافق الكبيرة الطائلة لتشغيلها.

3. تقدم الحصص في أوقات ملائمة وفي أماكن مناسبة، ويكون ذلك إما في مجتمع تجاري، أو موقع يسهل الوصول إليه، وغير معزول عن المدن.
4. تشجيع أبناء المجتمع على مواصلة التعليم الجامعي وذلك بزيادة فرص القبول للالتحاق بالتعليم الجامعي.
5. مقدرة الجامعات الاستثمارية على الحصول على رأس المال المغامر: وهو الذي يساعد على امتصاص تكاليف تصميم وإعداد مقررات ووضع النظم المعقدة المكلفة للتعليم عن بعد (مركز الدراسات الاستراتيجية، 2010).

وتشكل النقاط السابقة عوامل تزيد من فرص المنافسة، للجامعات الاستثمارية، ومواكبة التغييرات في النظام التعليمي وفي سوق العمل. وعليه فإن تكوين اتجاهات تنظيمية استثمارية في الجامعات الحكومية بحاجة إلى وقفة وطنية تُسهم في رفع الكفاءة الانتاجية ورفد المجتمعات بالخبرات العلمية والبحثية من التخصصات المختلفة، والإسهام في زيادة الدخل الفردي والمجتمعي، وذلك حسب متطلبات سوق العمل، والمؤسسات الحكومية والخاصة الأخرى في المجتمع، ومن أجل الوصول إلى أنموذج الجامعة الاستثمارية، لا بد من وجود شراكة فعالة بين الجامعات والمؤسسات الحكومية والخاصة، وتفعيل الدور المجتمعي في وضع الخطوط العريضة لآلية عمل الجامعة كشريك مساهم في المجتمع المحلي، والتشجيع على زيادة فرص الاستثمار والإنتاجية بين أفرادها ومؤسساته.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تتمثل مشكلة الدراسة بواقع حال الجامعات الأردنية الحكومية المالي الصعب، وعبء المديونية وقلة المشروعات الاستثمارية والاعتماد على الذات لهذه الجامعات؛ بفعل ضعف الاتجاهات التنظيمية الاستثمارية لدى قادة هذه الجامعات، وقد بينت عديد من الدراسات الأردنية والعربية أن الجامعات تواجه تحديات عديدة في قضية التمويل والاستثمار وتأثير ثقافتها التنظيمية في انتاجية الجامعات، كدراسة الخليوي (Alkhaliw, 2014)، ودراسة ايمي وكارلوس (Amy & 2017)، ودراسة عليوي (Aliwi, 2017)، على نحو يتطلب إجراء هذه الدراسة لتكون على نحو مختلف، وتسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن الأسئلة الآتية:

السؤال الأول: ما درجة توافر الاتجاهات التنظيمية الاستثمارية لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية في ضوء مبادئ الجامعة المنتجة من وجهة نظرهم؟

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تقديرات القادة الأكاديميين حول واقع الاتجاهات التنظيمية الاستثمارية في الجامعات الأردنية الرسمية تُعزى لمتغيرات (الموقع القيادي، والكلية، والجامعة التي تخرجوا فيها)؟
أهمية الدراسة:

تُعد هذه الدراسة ذات أهمية كبيرة للاعتبارات الآتية:

1. ذات أهمية تطبيقية:

- الارتقاء بأداء القادة الأكاديميين لتعزيز الاتجاهات التنظيمية الاستثمارية لديهم.
- استفادة الجامعات الأردنية الرسمية: من نتائج الدراسة وبالتالي توفير مصادر جديدة للتمويل والاستثمار.

2. ذات أهمية نظرية:

تزويد الباحثين بالمعلومات ذات العلاقة بالموضوعات التي تطرقت إليها الدراسة.

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- التعرف إلى درجة توافر الاتجاهات التنظيمية الاستثمارية لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية في ضوء مبادئ الجامعة المنتجة.
- التعرف إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات القادة الأكاديميين حول واقع الاتجاهات التنظيمية الاستثمارية في الجامعات الأردنية الرسمية.

مصطلحات الدراسة:

الاتجاهات التنظيمية: عرّفها اللوزي (Lawzi, 2012) بأنها نظام متكامل من المفاهيم والمعتقدات والعادات والدوافع والميول السلوكية تجاه كل ما يحيط بالأفراد في بيئة العمل.

الاستثمار: عرّفه جون بلود (Jong Bloed, 2008) أنه تخصيص الموارد المالية للجامعات والطلبة، لتحقيق الأهداف المفترضة من التعليم العالي.

الاتجاهات التنظيمية الاستثمارية: وتعرف إجرائياً بأنها الاتجاهات التي يمكن توافرها لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الحكومية، ويمكن معرفة توافرها من خلال أداة القياس التي طوّرها الباحث لهذا الغرض، إذ تم تقسيمها على ثلاثة مجالات، وهي: (الاستثمار في البرامج الأكاديمية، والاستثمار في البحث العلمي، والاستثمار في الأنشطة والمشروعات).

القادة الأكاديميون: هم الأشخاص الذين تقع عليهم مسؤولية إدارة مؤسسات التعليم العالي، والجامعات وكلياتها وأقسامها، ويمكن اختيارهم وفق أسس وشروط محددة تتعلق، بالتخصص، والرتبة الأكاديمية. ولغايات هذه الدراسة فهم الأشخاص الذين تم اختيارهم لغرض تطبيق الدراسة وفق المتغيرات الآتية: (الكلية، الموقع القيادي، الجامعة التي تخرجوا فيها) وهم: (عمداء الكليات، ونوابهم، ورؤساء الأقسام).

الجامعات الأردنية الرسمية: هي مؤسسات للتعليم العالي ما بعد التعليم المدرسي، وتهتم بالتعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع، وتمنح الدرجات العلمية من البكالوريوس والماجستير والدكتوراة، وتكون تحت الإشراف المباشر من الحكومة من خلال مجلس التعليم العالي (قانون التعليم العالي الأردني وتعديلاته، 2009).

حدود الدراسة:

قام الباحثان بإجراء هذه الدراسة والتي تهدف لمعرفة درجة توافر الاتجاهات التنظيمية الاستثمارية لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية وهم (عمداء الكليات، نوابهم، رؤساء الأقسام) خلال العام الدراسي (2018/2019).

الدراسات السابقة:

لم يستطع الباحثان العثور على دراسات أردنية أو عربية أو أجنبية متخصصة في هذا الموضوع، وكانت معظم الدراسات المتوفرة لدى الباحثين حول الاتجاهات الإدارية المعاصرة للقيادات التربوية والأكاديمية، وبعضها حول الاستثمار في التعليم العالي والجامعات، ولكنها إلى حد ما تحقق التشابه في هدف الدراسة الحالية، وقد تم ترتيبها من الأقدم إلى الأحدث كما يأتي:

دراسة الخليوي (Alkhalawi, 2014) هدفت الدراسة إلى التعرف إلى واقع الثقافة التنظيمية، وواقع تطبيق الجامعة المنتجة في الجامعات السعودية، ومن ثم تحديد الثقافة التنظيمية الداعمة لتطبيق الجامعة المنتجة في هذه الجامعات، فضلاً عن التعرف إلى العلاقة بين الثقافة التنظيمية والجامعة المنتجة في الجامعات السعودية، ومعوقات تطبيق الجامعة المنتجة فيها، ولتحقيق أهداف الدراسة أستخدم المنهج الوصفي الارتباطي بالاعتماد على الاستبانة، والمقابلات الشخصية كأداتين للدراسة، وتم تطبيقهما على عينة تكونت من أعضاء هيئة تدريس في الجامعات السعودية الآتية: (جامعة الملك سعود، وجامعة الملك عبدالعزيز، وجامعة الملك فهد للمعادن والبتروك) البالغ عددهم (375) فرداً، كما أجريت (74) مقابلة شخصية مع أفراد مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (145) فرداً

من جميع مديري الجامعات، ووكلاء الجامعات وعمداء الكليات، وعمداء العمدات، ومديري مراكز البحوث في الجامعات السعودية، وأظهرت نتائج الدراسة أن واقع الثقافة التنظيمية جاء بدرجة متوسطة، فيما كان تطبيق الجامعة المنتجة بدرجة وجود قليلة، وقدمت الدراسة أنموذجاً مقترحاً لبناء ثقافة تنظيمية داعمة لتطبيق الجامعة المنتجة.

دراسة غايل (Gai L, 2016) والتي هدفت إلى تقييم الاستثمار الدولي الطويل الأجل في جامعات الولايات المتحدة للبحث والتطوير، وفهم خصائص الاستثمارات الدولية في المؤسسات البحثية في الولايات المتحدة الأمريكية المتمثلة في دول أوروبا وآسيا للاستثمار في البحث والتطوير، وتباين حجم الإنفاق على البحث والتطوير في الفترة من عام 2006 إلى 2012 في (24) جامعة بحثية تم اختيارها من تقرير البحث والتطوير في التعليم العالي لعام 2013 في: (المؤسسة الوطنية للعلوم، المركز الوطني للعلوم والإحصاءات الهندسية) كانت موزعة حسب إجمالي نفقات البحث والتطوير، وحجم الاستثمارات الدولية في البحث والتطوير، ومن أهم نتائج هذا التقييم أن أهمية الاستثمار الدولي في دعم مؤسسات البحث في الولايات المتحدة، وتطوير البنية التحتية، وتسهيل التعاون الدولي، وزيادة فرص التوظيف للمخرجات البحثية.

دراسة هابا وآخرون (Habba, Modding Bima & Bijang, 2017) بعنوان اثر القيادة والثقافة التنظيمية و الدافعية للعمل على الأداء والرضا الوظيفيين لدى الموظفين العاملين في وحدات عمل ماروس التقنية. لقد تكونت عينة الدراسة الأخيرة من 245 موظفاً حكومياً، ولقد تم إختبار الفرضيات من خلال استخدام برنامج AMOS / الإصدار: 20. بناءً على نتائج اختبار فرضيات الدراسة، فلقد تبين بأن هناك أثراً إيجابياً لكل من القيادة والثقافة التنظيمية في الرضا الوظيفي لدى موظفي الحكومة، ولقد أشارت النتائج إلى ان القيادة والثقافة التنظيمية غير قادرتين على رفع مستوى أداء موظفي الحكومة. تبين أيضاً أن الرضا الوظيفي لا يؤدي دوراً مهماً في تفسير أثر القيادة والثقافة التنظيمية في أداء موظفي الحكومة، ولقد تبين أيضاً ان الدافعية للعمل لدى موظفي الحكومة تؤثر إيجاباً في الأداء والرضا الوظيفيين، ولقد تبين بأن الرضا الوظيفي يؤدي دوراً مهماً في تفسير أثر الدافعية للعمل في الأداء الوظيفي. ولقد تبين أيضاً ان الرضا الوظيفي لدى موظفي الحكومة هو المسؤول عن تحديد مستوى ادائهم الوظيفي.

دراسة ايمي وكارلوس (Amy & Carlos, 2017) هدفت الدراسة الى بعض المعلومات المغلوطة و الادعاءات السائدة حول تمويل الجامعة، وهدفت الدراسة الأخيرة على توفير بيانات أكثر

دقة وتفصيلاً حول المركز المالي الفعلي للجامعات الواقعة في استراليا، ولقد أكدت الدراسة الأخيرة بأن الجامعات الاسترالية وطلابها قد ساهموا بشكل هام خلال السنوات الأخيرة في سد العجز بالميزانية. لقد أشارت الدراسة أيضاً إلى أن الجامعات الأسترالية وطلبتها قد أسهموا بشكل جوهري في تحسين الوضع المالي للخرينة الحكومية الخاصة بأستراليا منذ عام 2011. إن إجراء اي تخفيض اضافي سيعمل على زيادة العبء المالي الملقى على كاهل الطلبة الذين يعانون من الضغوط. ان اجراء اي تخفيض إضافي سيهدد مقدرة بعض الجامعات المصنفة عالمياً على الاستمرار في إظهار التميز العلمي والبحثي - تمثل جامعات استراليا وخريجوها الأساس الذي مكن استراليا من احتلال المركز الثالث في حجم الصادرات، ويمثلون ايضاً حجر الأساس في السعي لتحقيق الازدهار الاقتصادي.

دراسة عليوي (Aliwi,2017) هدفت الدراسة إلى تحليل آثار الاستثمار في رأس المال البشري على الجامعة المنتجة (كوريا الجنوبية والسعودية والعراق دراسة حالة)، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي والاستعانة بالبيانات المعبرة عن المتغيرات المختارة في التعليم والتدريب والبحث والتطوير فيما يخص كوريا الجنوبية والمملكة العربية السعودية من أجل الخروج بمعطيات مفيدة. وقد أظهرت النتائج أن هناك علاقة بين التعليم والتدريب من جهة والبحث والتطوير في الجامعات والمؤسسات التعليمية من جهة أخرى، كما أن التعليم في كوريا الجنوبية حقق نجاحاً ملحوظاً من حيث التوسع الكمي والتطور النوعي من رياض الأطفال ومن ثم التعليم الابتدائي إلى التعليم الثانوي ومن ثم التعليم العالي، كما أن التعليم في كوريا الجنوبية أسهم في تحقيق التنمية الاقتصادية من خلال التسجيل المبكر وفي الوقت المناسب للطلبة من جانب والاستجابة لاحتياجات القوة العاملة الناشئة من جانب آخر. كما أن الحكومة الكورية وضعت خارطة للتعليم الجديد (التعليم الالكتروني - التعليم مدى الحياة) مع وضع إستراتيجية جديدة للتعامل مع التحديات الحديثة والجديدة عالمياً مع بقاء أنظمة التعليم التقليدية بل هو يضيف إليها مميزات تُسهم في تسهيل الاتصال العلمي والتربوي. كما بينت الدراسة أن هناك تطوراً ملحوظاً في النظام التعليمي السعودي بعدما أصبحت الجامعة السعودية تحتل مواقع الصدارة في الجامعات العربية فضلاً عن وجودها في الترتيب بين 2000 جامعة عالمية.

يلاحظ من مراجعة الدراسات السابقة أنها بحثت في موضوع الاتجاهات التنظيمية وربطها بمنتجات الجامعات وقد اختلفت هذه الدراسة معها مثل دراسة الخليوي (Alkhalaw,2014)،

ودراسات بحثت في موضوع الاستثمار والتمويل في الجامعات وقد انفتحت الدراسة معها كدراسة غايل (Gai L, 2016) ، وما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة أنها طبقت المنهج التطويري من خلال مراجعة الأدب السابق وتطوير الأداة بحيث يتفق مع الأهداف، إذ تسعى للارتقاء بأداء القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الحكومية وذلك من خلال بناء اتجاهات تنظيمية استثمارية لديهم، كما تطرقت لموضوع الاستثمار في التعليم الجامعي.

الطريقة والإجراءات:

اتبع الباحثان المنهج الوصفي التطويري، وقد تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات اللازمة لإجراء الدراسة حسب ما تقتضيه طبيعة البحث.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية وهم عمداء الكليات ونوابهم ورؤساء الأقسام ويبلغ عددهم (809) قادة أكاديميين حسب إحصائيات تم الحصول عليها من وزارة التعليم العالي، وتم اختيار عينة الدراسة بالطريقة الطبقيّة العشوائية من القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية، وذلك من خلال تقسيمها على ثلاثة أقاليم (الشمال، والوسط، والجنوب) وهي مبنية في الجدول (3-4):

الجدول (3) مجتمع الدراسة: القادة الأكاديميين القائمين على رأس عملهم في الجامعات الأردنية

المجموع	الموقع القيادي			الجامعة
	رئيس قسم	نائب عميد	عميد كلية	
141	89	30	22	الجامعة الأردنية
37	16	11	10	الجامعة الألمانية الأردنية
73	41	15	17	الجامعة الهاشمية
49	26	12	11	جامعة آل البيت
134	89	27	18	جامعة البلقاء التطبيقية
66	65	1	قائم بالأعمال	جامعة الحسين بن طلال
31	18	4	9	جامعة الطفيلة التقنية
96	58	23	15	جامعة العلوم والتكنولوجيا الأردنية
100	65	18	17	جامعة اليرموك
82	53	17	12	جامعة مؤتة
809	520	158	131	المجموع

عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة الطبقيّة العشوائية، إذ تم توزيع (323) استبانة على القادة الأكاديميين القائمين على رأس عملهم في الجامعات الأردنية الرسمية الآتية: (الجامعة الأردنية من

إقليم الوسط، وجامعة اليرموك من إقليم الشمال، وجامعة مؤتة من إقليم الجنوب) وتم استرجاع (287) استبانة ويمكن توضيح حجم العينة في الجدول (4):

الجدول (4) حجم عينة الدراسة: القادة الأكاديميون الذين تم توزيع الاستبانات عليهم

المجموع	الموقع القيادي			الجامعة
	رئيس قسم	نائب عميد	عميد كلية	
141	89	30	22	الجامعة الأردنية
100	65	18	17	جامعة اليرموك
82	53	17	12	جامعة مؤتة
323	207	65	51	المجموع

أداة الدراسة:

لتحقيق هدف الدراسة قام الباحث بتطوير أداتين للدراسة للتعرف إلى الواقع والمأمول للاتجاهات التنظيمية الاستثمارية لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية والأداة الثانية لمعرفة درجة تطبيق مبادئ الجامعة المنتجة لبناء التصور المقترح، وذلك بالرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة مثل دراسة غايل (Gai L, 2016) ودراسة بني مقداد (Bani Meqdad, 2016) (بحيث تكونت هذه الاستبانة على مقياس ليكرت الخماسي، وتقاس كل فقرة بالميزان الخماسي كالآتي: (موافق بشدة، موافق، موافق لحد ما، غير موافق، غير موافق بشدة).

صدق الأداة وثباتها:

تم التحقق من صدق أداة الدراسة، باستخدام صدق المحتوى (Content Validity)، إذ تم عرض الاستبانة بصورتها الأولية على عدد من المحكمين من ذوي الاختصاص وعددهم (18) محكمًا، للتأكد من أن الأداة تقيس الهدف المراد قياسه. وللتأكد من الثبات، قام الباحثان باستخدام طريقة الإعادة، وكذلك معامل الاتساق الداخلي باستخدام معادلة كرونباخ ألفا. إذ تم توزيع الأداة مرتين بفارق ثلاثة أسابيع باستخدام معامل ارتباط بيرسون معامل ثبات الإعادة وقد كان دالًا إحصائيًا في جميع المجالات باستثناء مجال المسؤولية المجتمعية (0.147)، وقد جاء مرتفعًا فوق (60) في معامل الثبات كرونباخ للمجالات كافة.

متغيرات الدراسة:

شملت الدراسة المتغيرات الآتية:

– المتغيرات المستقلة: (الاتجاهات التنظيمية الاستثمارية لدى القادة الأكاديميين في الجامعات

الأردنية الرسمية وهي: اتجاه الاستثمار في البرامج الأكاديمية، واتجاه الاستثمار في البحث العلمي، واتجاه الاستثمار في الأنشطة والمشروعات).

- المتغيرات الوسيطة وهي كالآتي: (الكلية، والموقع القيادي، والجامعة التي تخرجوا فيها).

المعالجة الإحصائية:

استخدمت الأساليب الإحصائية الآتية:

- الإجابة عن السؤال الأول من خلال استخدام الأوساط الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب.

- والسؤال الثاني باستخدام اختبار (t-test)، وتحليل التباين الأحادي (ONE WAY ANOVA).

تصحيح أداة الدراسة:

حددت درجة الاتجاهات التنظيمية الاستثمارية لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية، وذلك باستجابة أفراد عينة الدراسة على مقياس ليكرت (Likert) الخماسي من درجات الموافقة، مرتبة تنازلياً على النحو الآتي: (موافق بشدة، موافق، موافق لحدٍ ما، غير موافق، غير موافق بشدة)، حيث تمثل رقمياً (5، 4، 3، 2، 1) على الترتيب، كما حدد معيار الحكم على المتوسطات من خلال تقسيمها إلى ثلاثة مستويات (منخفض، متوسط، مرتفع) وفقاً للمعادلة الآتية:

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

وعليه، فقد استخدم المعيار الآتي لغرض الحكم على واقع الاتجاهات التنظيمية الاستثمارية لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظرهم، وكذلك الحكم على درجة تطبيق مبادئ الجامعة المنتجة من وجهة نظر القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية:

- الدرجة المنخفضة أقل من (2.33).

- الدرجة المتوسطة من (2.34 - 3.67).

- الدرجة المرتفعة من (3.68 - 5).

نتائج الدراسة ومناقشتها:

السؤال الأول: ما واقع الاتجاهات التنظيمية الاستثمارية لدى القادة الأكاديميين في الجامعات

الأردنية الرسمية من وجهة نظرهم؟

تمت الإجابة عن هذا السؤال باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمجالات لواقع الاتجاهات التنظيمية الاستثمارية لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية، ويمكن توضيحها في الجدول (5) كما يأتي:

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية لواقع الاتجاهات التنظيمية الاستثمارية في ضوء مبادئ الجامعة المنتجة

الترتيب	المجال	حجم العينة	تسلسل الفقرات	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	الدرجة
1	الاستثمار في الأنشطة والمشروعات	287	32 - 22	3.60	0.12	متوسطة
2	الاستثمار في البحث العلمي	287	21 - 12	3.57	0.31	متوسطة
3	الاستثمار في البرامج الأكاديمية	287	11 - 1	3.57	0.19	متوسطة
	الكلي	287	32 - 1	3.58	0.16	متوسطة

يتضح من الجدول (5) أن درجة توافر الاتجاهات التنظيمية الاستثمارية لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية قد جاء بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (3.58) وانحراف معياري (0.16) وقد جاء مجال الاستثمار في الأنشطة والمشروعات في الرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.60) وانحراف معياري (0.50)، وجاء كل من مجال الاستثمار في البحث العلمي مجال الاستثمار في البرامج الأكاديمية في الرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.57) وانحرافين معيارين (-0.31) و (0.19) التوالي.

وقد يعزى ذلك إلى أن درجة توفر الاتجاهات التنظيمية الاستثمارية لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية غير متوفرة بالشكل المطلوب، لا سيما في كل من مجال البرامج الأكاديمية والبحث العلمي، فضلاً عن قلة الأنشطة والمشروعات الفاعلة التي تجعل من الجامعات وجهات استثمارية في المجتمع.

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تقديرات القادة الأكاديميين حول واقع الاتجاهات التنظيمية الاستثمارية في الجامعات الأردنية الرسمية تُعزى لمتغيرات (الموقع القيادي، الكلية، الجامعة التي تخرجوا فيها)؟

وللإجابة عن هذا السؤال قام الباحثان باستخدام تحليل التباين الأحادي (ONE WAY ANOVA) لمتغير الموقع القيادي، والإختبار التائي (t-test) لمتغيري الكلية والجامعة التي تخرجوا فيها ويمكن توضيح النتائج في الجداول من (6-8):

الجدول (6) تحليل التباين الأحادي للمجالات عند الموقع القيادي

المجال	مجموع المربعات	قيمة F	درجات الحرية	الدالة الإحصائية
الاستثمار في البرامج الأكاديمية	0.137	0.068	284	0.49
الاستثمار في البحث العلمي	0.046	0.657	284	0.51
الاستثمار في الأنشطة والمشروعات	0.061	1.971	284	0.14
الدرجة الكلية	0.067	1.266	284	0.27

تبين من خلال الجدول (6) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير الموقع القيادي في مجالات الاتجاهات التنظيمية الاستثمارية.

مما يدل على أن تقديرات القادة الأكاديميين متوافقة حول واقع الاتجاهات التنظيمية الاستثمارية لديهم، وقد يُعزى ذلك إلى أن بيئة العمل في الجامعات الأردنية الرسمية متشابهة إلى حد ما، وهذا يقود إلى ضرورة بناء اتجاهات تنظيمية استثمارية لدى القادة الأكاديميين من خلال تصور مقترح.

الجدول (7) الإختبار التائي (t-test) للمجالات عند متغير الكلية

المجال	الكلية	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	قيمة t	درجات الحرية	الدالة الإحصائية
الاستثمار في البرامج الأكاديمية	علمية	3.58	0.28	0.748	284	0.000
	إنسانية	3.55	0.35			
الاستثمار في البحث العلمي	علمية	3.57	0.19	0.302	284	1.000
	إنسانية	3.57	0.17			
الاستثمار في الأنشطة والمشروعات	علمية	3.60	0.10	1.585	284	0.033
	إنسانية	3.58	0.15			
الدرجة الكلية	علمية	3.58	0.15	1.002	284	0.000
	إنسانية	3.56	0.18			

تبين من الجدول (7) وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير الكلية ولصالح الكليات العلمية في مجال الاستثمار في البرامج الأكاديمية، بينما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مجالات الاستثمار في البحث العلمي والاستثمار في الأنشطة والمشروعات. وقد يُعزى ذلك إلى أن هناك اختلاف في اتجاهات القادة الأكاديميين في الكليات العلمية حول الاستثمار، وهذا قد يدل على الاهتمام من قبل الكليات العلمية بالاستثمار وذلك لما له من أهمية في زيادة الإنتاجية للجامعات.

الجدول (7) الاختبار التائي (t-test) للمجالات عند متغير الجامعة التي تخرجوا فيها

المجال	الكلية	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	قيمة t	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
الاستثمار في البرامج الأكاديمية	عربية	3.57	0.34	0.324	284	0.070
	أجنبية	3.57	0.29			
الاستثمار في البحث العلمي	عربية	3.57	0.18	0.352	284	0.094
	أجنبية	3.57	0.18			
الاستثمار في الأنشطة والمشروعات	عربية	3.59	0.14	0.362	284	0.051
	أجنبية	3.59	0.11			
الدرجة الكلية	عربية	3.58	0.18	0.312	284	0.060
	أجنبية	3.58	0.15			

تبين من الجدول (8) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير الجامعة التي تخرجوا فيها في مجالات واقع الاتجاهات التنظيمية الاستثمارية لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية.

وتفسير هذه النتيجة بوجود تشابه إلى حد ما في سياسة العمل الإداري والتوجه الاستثماري في الجامعات الأردنية الرسمية قائم على سياسية الدولة وسياسية الجامعات، وقد يعزى ذلك إلى أن تأثير الجامعة التي تخرجوا فيها بالنسبة لدرجة توافر الاتجاهات التنظيمية الاستثمارية تابعة لسياسة واحدة في الجامعات.

التوصيات:

1. في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج فإن الباحثين يوصيان يأتي:
2. تبني سياسة الترشيح في الإنفاق على البرامج المهمة وذات الأولوية، والتي تُسهم في تحقيق كفاية التمويل للجامعات.
3. وجود أنظمة وقوانين مرنة تشجع الشركات الخاصة والمستثمرين للاستثمار داخل الجامعة، بحيث يحقق العوائد المالية للجامعة.
4. إيجاد استراتيجية لتسويق النتائج العلمي من الأبحاث في التخصصات العلمية والإنسانية.
5. إجراء مزيد من الدراسات التي تتناول أهمية الاتجاهات التنظيمية الاستثمارية في الجامعات، وربطها مع مجالات أخرى لم تتطرق لها الدراسة، مثل متطلبات ريادة الأعمال في الجامعات.

References:

Al-Amin, A. (2009). University degrees: Universities' Endowments: The Role of Society in Carrying the Responsibility of Higher Education in

- the Arab Countries, Beirut – Lebanon: **Second Arab report for development and culture**, 166 – 236.
- Aliwi, H. K. (2017). Analysis of the Effects of Investment in Human Capital on the Producing University (South Korea, Saudi Arabia, Iraq case study). **Kuwait Journal of Economic and Administrative sciences**. (25), 1 – 25
- Alkhaliw, L. (2014). The Productive University and its Relationship to Organizational Culture in Saudi Universities: **A Proposed Model**. Unpublished Doctoral Dissertation. Saudi Arabia-Riyadh: King Saud University.
- Al-Omari, B. (2014). **Finance for Higher Education and Economics (Contemporary View)**, Amman: Wael Publishing House.
- Al-Qaryouti, M. (2012). **Organizational Behavior**, 6th Floor, Amman: Wael Publishing House.
- Al-Tawel, H. (2006). **Educational Administration and Organizational Behavior**. Amman: Wael Publishing House.
- Amy, B., Carlos, Australia University Paper (2017). The Facts on University Funding. Australian Government, **Budget Paper** No.2, Various Years.
- Battah, A. (2017). Contemporary Issues in Higher Education, Amman: Wael Publishing House.
- Bani Meqdad, N. (2016) The Role of University Administration in Applying the Concept of Productive University at Yarmouk University: Obstacles and Solutions, Unpublished Doctoral Dissertation, Irbid: Yarmouk University, Jordan.
- Bou Habib, P.(2010). "Who Should Pay for Higher Education?" **Journal of Philosophy of Education**, 44, (4), 479-95.
- Strategic Studies Center (2010). **Educational Research, Production and Investment at Universities**. Saudi Arabia: King Abdul -Aziz University.
- Economic and Social Council (2018). **The Financial Situation of the Government Universities in Jordan**. Jordan: Amman.
- Gai, L. D. (2016). Longitudinal Assessment of International Investment in U.S. University Research & Development. **Research Management Review**, 21(1), 1-12.
- Habba, D., Modding, B., Bima, M., & Bijang, J. (2017). The Effect of Leadership, Organisational Culture and Work Motivation on Job

- Satisfaction and Job Performance among Civil Servants in Maros District Technical Working Unit. **IRA-International Journal of Management & Social Sciences**. 7(1), 52-64.
- Hakim, Sh. (2011). The Future of Funding for University Education in the Light of Increased Demand. **2nd Scientific Conference for Higher Education students, Makkah: Umm al-Qura University**.
- Harnisch, T. L. (2011). **Performance-based funding: A re-emerging strategy in public higher education financing**. Washington, DC: American Association of State Colleges and Universities.
- House of Representatives, Finance Committee (2014) **Recommendations of the Finance Committee of the House of Representatives for the year 2014, T 1/8/2014**. Amman: Chamber of Deputies.
- Jandhyala Tilak, (2015). Global Trends in Funding Higher Education, **International Association of universities**, 11, (1).
- Jaramillo, A. (2009). **Review of the Quality Support Program for Higher Education**. Washington, DC: World Bank.
- Jongblode, B. (2008). Funding Higher Education: A View from Europe. **Paper prepared for the seminar Funding Higher Education: A Comparative Overview Brasilia, October 13, 2008** Center for Higher Education Policy Studies (CHEPS) University of Twenty.
- Jordanian Governmental Universities (2016). **The Jordanian Government universities budget for the year 2017**. Amman, Jordan.
- Lawzi, M. (2012). **Organizational Development Fundamentals and Modern Concepts**, 5th ed, Amman: Wael Publishing House.
- Ministry of Higher Education and scientific Research (2018). **The Law on Higher Education and Scientific Research and its Amendments for the Year (2009)**. Ministry of Higher Education website, Amman, Jordan.
- Sanyal, B. and Martin, M. (2009) "Financing Higher Education: International Perspectives." **World**, 68, (110), 23. 2.
- Strehl, F., Reisinger and Kalatschan. (2007a) "Funding Systems and Their Effects on Higher Education System," **OECD Education Working Papers**.