

الفجوة بين الإدراكات والتوقعات لجودة الخدمات التنظيمية في الجامعة الهاشمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة
التدريسية

الأستاذة إيمان المشاقبة

مدرسة بالمدارس الحكومية وعضو فاعل بمؤسسة ولي العهد

الأستاذ الدكتور محمود خالد جرادات

أستاذ دكتور في الجامعة الهاشمية قسم أصول الإدارة

تم استلام الورقة بتاريخ 2023/6/18 تم مراجعتها بتاريخ 2023/8/18 تم قبولها بتاريخ.....

الملخص

هدف البحث إلى التعرف على درجة تحديد الفجوة بين الإدراكات والتوقعات لجودة الخدمات التنظيمية في الجامعة الهاشمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية ومعرفة ما إذا كانت هناك فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابات أعضاء الهيئة التدريسية حول إدراكاتهم وتوقعاتهم لتحقيق جودة الخدمات التنظيمية في الجامعة الهاشمية وفقاً لمتغير الكلية والرتبة الأكاديمية، ولتحقيق أهداف الدراسة فقد تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي القائم على جمع البيانات من عينة تم اختيارها بالطريقة العشوائية الطبقية، بلغت (313) فرداً من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة الهاشمية بنسبة بلغت (41.1%)، من المجتمع الكلي، طبقت عليهم الاستبانة كأداة لجمع البيانات التي تكوّنت من (35) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات هي: جودة خدمات التطوير لسياسات وإجراءات العمل المستدامة، جودة خدمات تحسين أداء الموارد البشرية والتميز المستمر، وجودة خدمات بيئة العمل والتغيير المستمر.

أظهرت نتائج الدراسة أنّ درجة الإدراكات لتطبيق معايير جودة الخدمات التنظيمية في الجامعة الهاشمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية جاءت بدرجة عالية، كما أشارت النتائج إلى أنّ درجة التوقعات جاءت بدرجة عالية جداً، بينما أشارت النتائج إلى وجود فجوة بين إدراكات وتوقعات أعضاء الهيئة التدريسية في تطبيق معايير جودة الخدمات التنظيمية في الجامعة الهاشمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية ولصالح التوقعات. وأوصت الدراسة بتعزيز دور إدارة الجامعة على الإستمرار في برامجها التطويرية والتدريبية المتعلقة بالقيادة الخضراء ومحاورها بما يهدف إلى زيادة التطوير والإبتكار، ممّا ينعكس على جودة الخدمات التنظيمية لدى القيادة في وحدات العمل التنفيذية في الجامعة.

الكلمات المفتاحية: الجامعة الهاشمية، القيادة الخضراء، جودة الخدمات التنظيمية.

The gap between perceptions and expectations of the quality of organizational services at the Hashemite University from the perspective of faculty members.

Abstract.

The study aimed to identify the gap between perceptions and expectations of the quality of organizational services in light of the Green Leadership axes at Hashemite University from the perspective of faculty members. It also aimed to determine whether there were statistically significant differences in the means of responses of faculty members regarding their perceptions and expectations of achieving the quality of organizational services in light of the Green Leadership axes at Hashemite University according to the college variable and academic rank.

To achieve the study's objectives, the descriptive-analytical method was adopted, based on data collection from a sample randomly selected using the stratified random method. The sample size was 313 individuals, representing 41.1% of the total population. A questionnaire was applied as a data collection tool, consisting of 35 items distributed over three areas: the quality of development services for sustainable work policies and procedures, the quality of services for improving human resources performance and continuous excellence, and the quality of services for the work environment and continuous change.

The study results indicated that the degree of perceptions of applying quality standards for organizational services in light of the Green Leadership axes at Hashemite University from the perspective of faculty members was high, and there were no statistically significant differences according to the college variable and academic rank. The results also indicated that the degree of expectations was very high, and there were no statistically significant differences according to the college variable and academic rank.

However, the results indicated the existence of a gap between the perceptions and expectations of faculty members in applying quality standards for organizational services in light of the Green Leadership axes at Hashemite University. The study recommended, based on its results, to enhance the role of university management in continuing its developmental and training programs related to green leadership and its axes, aimed at increasing development and innovation, which reflects on the quality of organizational services provided by the leadership in the executive work units at the university.

Keywords: green leadership, Hashemite University. quality of organizational services

1. مقدمة

إن مؤسسات التعليم العالي كغيرها من المؤسسات المجتمعية تنمو من خلال البعد السلوكي الإنساني فيها، من خلال تفاعل القوى العاملة وتميئتها وتوفر البيئة المناسبة للعمل، ورؤية واضحة تنطلق من أبعاد استراتيجية واستشرافية تقود إلى تقديم خدماتها بنوعية تامة، حيث وضح ذلك أحمد (2011) أن المؤسسة التعليمية - الجامعة - لا تتفصل عن السلوك الإنساني كونها مؤسسة لوحدة إجتماعية لها أهدافها ولها مدخلاتها تتعلق بالحياة الإنسانية، مثل العوامل الاجتماعية والإقتصادية والسياسية والثقافية، ويتم بها عملية التخطيط والقيادة والتحفيز والاتصالات والرقابة واتخاذ القرارات، وهذا بمجمله لا يتحقق دون المورد البشري الذي يستطيع أن يقدم خدماته من خلال ترجمة رغباته وقدراته في ضوء تلك الخدمات والأهداف التي تسعى المنظومة لتحقيقها بجودة وفاعلية عالية.

وانسجاماً مع طبيعة الخدمات وجودتها فقد أشار بوخلوة وقمو (2016) أن موضوع الخدمات التي تقدمها مؤسسات التعليم العالي - الجامعات - داخل منظومتها الخاصة حظيت باهتمام كبير، حيث يُعدّ من التحديات التي تسعى الجامعات للوصول إليها لخلق ميزة تنافسية تميّزها عن غيرها.

إن جودة الخدمات التنظيمية في الجامعات تمثل نظاماً ذو أبعاد تكاملية بين جميع وحدات العمل في الجامعة، حيث أكد دودين (2014) أن جودة الخدمات في الجامعة تمثل نظاماً متكاملًا تضعه الجامعة أو الجهة المسؤولة لهيئتي به في تنظيم عملها وتوفير الخدمات التنظيمية بطريقة فاعلة للقائمين على تنفيذ الأعمال والمهام والوظائف الرئيسية في الجامعة، ودعمهم بالمعلومات والإحتياجات اللازمة لتوفير بيئة مهنية سليمة تساندهم في خدمة الجامعة وتحقيق وظائفها والإسهام في التنمية والتقدم.

تعّد جودة الخدمات التنظيمية في مؤسسات التعليم محور اهتمام الجامعة التي تتضمن أبعاد مهمة كما أشار إليها ومباركي (2015) أن مفهوم جودة الخدمات التنظيمية يرتبط بأبعاد تتعلق بالرّضا المهني والمشاركة في العمل والتحفيز والإنتاجية، والسّلامة والأمن الوظيفي والراحة والمساعدة والخصائص الشخصية للعمال ضمن محيط بيئي مناسب، وتطوير القدرات في المؤسسة داخل محيط العمل للجامعة وخارجها.

وفي ضوء ترابط وحدات العمل في الجامعة من بعد نظمي فإن جودة الخدمات التنظيمية التي تقدمها الجامعة من الضروري شمولها لجميع مراكز وأقسام العمل المختلفة في الجامعة، إذ أن الاهتمام بتقديم الخدمات المتعلقة بالبيئة الداخلية للجامعة، فإنه لزاماً أن تأخذ الجامعة بمتغيرات البيئة الخارجية وتأثيرها على طبيعة العمل الداخلية لتوفير الخدمات والمتطلبات اللازمة (بومدين، 2007).

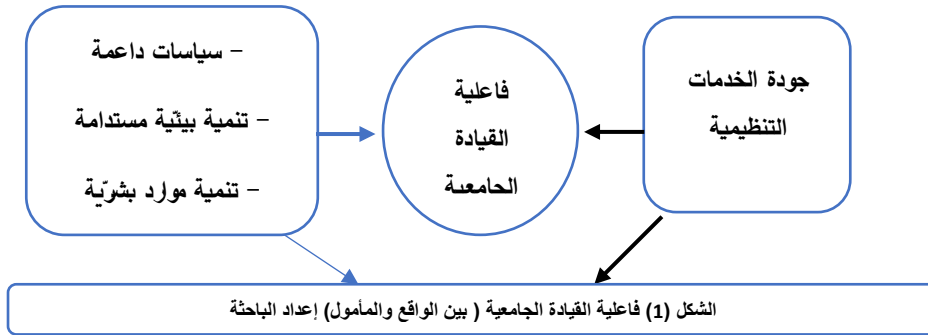
وفي ضوء ذلك فقد تمثلت توجهات البحث الحالية نحو تحديد الفجوة بين الإدراكات والتوقعات لتصورات أفراد عينة الدراسة حول جودة الخدمات التي تقدمها الجامعة الهاشمية التي تتناول الجانب البيئي والموارد البشرية من خلال سياسات وأهداف الجامعة الهاشمية وتطلعاتها المستقبلية لتطوير إثراء الواقع إذا لزم الأمر ذلك بالإرتكاز على ما تتوصل إليه البحث الحالية.

2. مشكلة البحث:

تنبثق مشكلة البحث من خلال ضرورة الإرتكاز على الأطر النظرية التي تنادي بالمفاهيم التنموية لمؤسسات التعليم العالي في المجتمعات، باعتبارها المؤسسات التي يُبنى عليها تطوّر المجتمعات وتنشئة الأجيال التي تحمل راية التطوّر والتنمية، فضلاً على أنها المؤسسة المسؤولة عن بناء القيادات المستقبلية التي يبني على قراراتها نهضة الأمم وتقدمها. حيث أشار عبد السّميح (2022) إلى أن الجامعات تمثل المحرك الأساسي للتنمية وهي البيئة المثالية

لاحتضان الأفكار والمعارف والمهارات التي قد يكون لها الأثر الكبير في تغيير المجتمع، وأن خدماتها التنظيمية سواء أكانت بشرية أو مادية تعيد المؤسسة إلى عمل رشيد وفق بيئة أكثر استدامة. كما بنيت فكرة البحث أيضًا أن من الضروري أن تعمل الجامعات وفق منهج نظامي متكامل بين مواردها البشرية وتنميتها وإدارتها للبيئة الحاضنة لمحتوى العمل الجامعي، حيث أكد دوتا (Dutta,2012) أن الجامعات عليها أن تعمل وفق إطار تكاملي بين الإدارة البيئية وإدارة الموارد البشرية والعمل على تنميتها وتطويرها باستمرار حتى تدعم وتعمل أنشطتها وعملياتها.

ومن أبعاد بلورة مشكلة الدراسة ما أشكل على الباحثة من خلال دراستها في الجامعات، ومنها الجامعة الهاشمية عن الإجراءات والسياسات التي تتبّع في الجامعة عبر إدارتها التنظيمية المختلفة، إذ أنها قد تميل وتتباين بين المرونة والتعقيد أحياناً، ممّا يعطي تصوّرًا لتباين درجة ومستوى الخدمات التي تقدّمها الجامعة، سواء ارتبطت بالبيئة التنظيمية للعمل أو الخدمات التي تتعلّق بالموارد البشرية أكاديميين مدرسين كانوا أم طلبة مستفيدين. كما تظّهر مشكلة البحث المعتمدة على ملاحظة الباحثة أثناء دراستها في الجامعة بأنّ هناك بعض المسؤولين في بعض الوحدات التنظيمية بالجامعة قد يمارسون أدوارهم التنفيذية بدرجة متباينة بين المرونة والتعقيد.



يوضّح الشّكل الافتراضيّ الذي بُنيّت عليه مشكلة البحث بأنّ فاعلية القيادة الجامعية ترتكز على تبني منطلقات قيادية حديثة، ووضع السياسات الداعمة لتنمية الموارد البشرية وتطوير البيئة المستدامة التي من شأنها تحقيق جودة الخدمات والتميز في الأداء، لذا فإنّ الأهمية لتحقيق جودة الخدمات في الجامعات ممّا يدلّ على درجة التطبيق الواقعي للخدمات التي يمكن من خلالها التعرف على المستوى المأمول في التطبيق، وربما تدلّ النتائج على توافق التطبيق الفعلي (الإدراكات) مع التقديرات التي تدلّ على ما هو مأمول (التوقعات).

وفي ضوء ذلك فقد تمثّلت مشكلة البحث حول تحديد الفجوة بين الإدراكات والتوقعات لجودة الخدمات التنظيمية في الجامعة الهاشمية.

3. أهداف البحث وأسئلته:

يهدف البحث إلى تحديد الفجوة بين الإدراكات والتوقعات لجودة الخدمات التنظيمية في الجامعة الهاشمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، ومعرفة الفروق بين استجاباتهم حول درجة الإدراكات للجودة المقدمة وتوقعاتهم عنها وفقاً لمتغير الكلية والرتبة الأكاديمية.

ولتحقيق أهداف الدراسة تسعى الدراسة للإجابة عن الاسئلة الآتية:

السؤال الاول: ما درجة إدراكات أعضاء الهيئة التدريسية لجودة الخدمات التنظيمية التي تقدمها الجامعة الهاشمية في ضوء محاور القيادة الخضراء؟

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha=0.05$) بين إدراكات أعضاء الهيئة التدريسية لجودة الخدمات التنظيمية في الجامعة الهاشمية في ضوء محاور القيادة الخضراء وفقاً لمتغيري الكلية والرتبة الأكاديمية؟

السؤال الثالث: ما درجة توقعات أعضاء الهيئة التدريسية لجودة الخدمات التنظيمية التي تقدمها الجامعة الهاشمية في ضوء محاور القيادة الخضراء؟

السؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha=0.05$) بين توقعات أعضاء الهيئة التدريسية لجودة الخدمات التنظيمية في الجامعة الهاشمية في ضوء محاور القيادة الخضراء وفقاً لمتغيري الكلية والرتبة الأكاديمية؟

السؤال الخامس: هل يوجد فجوة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين الإدراكات والتوقعات لجودة الخدمات التنظيمية التي تقدمها الجامعة الهاشمية في ضوء محاور القيادة الخضراء من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية؟

4. أهمية البحث:

تتضمن أهمية البحث بعدين رئيسين هما البعد النظري والبعد التطبيقي الذي يمكن توضيحهما على النحو الآتي: الأهمية النظرية: تتبثق الأهمية النظرية من خلال موضوع الدراسة المتمثل بمعرفة جودة الخدمات التنظيمية التي تقدمها الجامعة على أنها ستضع أدباً نظرياً يحمل مفاهيم ومصطلحات إدارية جديدة يمكن التعرف من خلال مضامينها الفكرية التي قد تعطي للباحثين المهتمين نظرة علمية لتحديد مسارات العمل في الميدان التربوي، كما أنها تثري هذه الدراسة المكتبات العربية بالمفاهيم والمصطلحات الإدارية الحديثة وقد تكون بذرة لأفكار جديدة يتناولها الباحثون والدارسون في إجراء بحوث ودراسات تحمل متغيرات ذات ارتباط بموضوع الدراسة الحالية.

ومن خلال ما قد تتوصل إليه الدراسة من نتائج وتوصيات تساعد الجهات المسؤولة في اتخاذ قرارات تطبيقية تساهم في رفع مستوى الأداء للقيادات التربوية في مختلف المراحل التعليمية ومنها التعليم الجامعي كما وقد تساعد القادة في مراكز و وحدات العمل في الجامعة وأقسامها وكلياتها وقد تضع أمام الإدارة الجامعية تصوراً يفيد في رسم الخطط التطويرية من حيث تطوير البيئة التعليمية وتطوير أعضاء الهيئة التدريسية وتنمية قدراتهم ومهاراتهم كما وقد تفيد في اتخاذ إجراءات تنفيذية بعقد دورات تدريبية أو تأهيلية للقادة والتربويين في الكليات الأكاديمية.

5. مصطلحات الدراسة:

تتضمن الدراسة بعض المصطلحات الرئيسية التي يمكن تعريفها اصطلاحياً وإجراءياً على النحو الآتي: جودة الخدمات التنظيمية: وهي تمثل مفهوم يعكس مدى ملائمة الخدمة المقدمة بالفعل لتوقعات المستفيد منها من خلال مقارنة بين توقعاته وبين الأداء الفعلي للخدمة التي يحصل عليها (سلطان، 2021) وتعرفها الباحثة إجراءياً بما يتناسب مع أهداف وغايات الدراسة بأنها مجموعة الخدمات التي تقدمها الجامعة لرعاية وتحقيق متطلبات العمل في مراكز ووحدات التنظيم في الجامعة، ودرجة نوعية تلك الخدمات ما بين الواقع والمتوقع، والتي يمكن قياسها من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة من أعضاء الهيئة التدريسية على الأداة التي تم إعدادها لغاية تحديد تلك الخدمات.

الإدراكات: وهي ما يلاحظه أعضاء الهيئة التدريسية من درجة تقديم الخدمات الإدارية والأكاديمية وجودتها في الجامعة الهاشمية.

التوقعات: هي ما يؤمل به من درجة تقديم الخدمات الإدارية والأكاديمية وجودتها من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة الهاشمية.

6. حدود البحث:

تتمثل حدود البحث بتحديد الفجوة بين الإدراكات والتوقعات لجودة الخدمات التنظيمية في الجامعة الهاشمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، خلال العام الجامعي 2023/2022

أما محددات البحث فهي ترتبط بدرجة صدق أداة الدراسة وثباتها، ومدى تمثيل عينتها لمجتمعها وموضوعية إجابات أفراد تلك العينة وجديتها.

منهج الدراسة :

استخدم في الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، القائم على جمع المعلومات من أفراد عينة ممثلة للمجتمع الكلي للدراسة. وقد اعتمدت الباحثة هذا المنهج (الوصفي التحليلي) لكونه أكثر ملاءمة لطبيعة الدراسة وأهدافها.

7. مجتمع البحث وعينته:

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة الهاشمية، حيث بلغ عددهم (762) عضو هيئة تدريس وفقاً لبيانات الموارد البشرية في الجامعة الهاشمية، تم رصدهم من خلال البيانات المعروضة على موقع الجامعة لعام 2021-2022 م.

وقد تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية الطبقية، المراعية لتوزيع فئات أفراد المجتمع من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة الهاشمية، حيث تم توزيع أداة الدراسة على عينة بلغت (350) فرداً، بنسبة مئوية بلغت (46%) من مجتمع الدراسة الكلي، وقد تم استرجاع، واستصلاح (313) استبانة من الاستبانات التي تم توزيعها على أفراد عينة الدراسة، بنسبة مئوية بلغت (89%) وهي مثلت عينة التطبيق النهائية للدراسة، وكانت نسبتها من المجتمع الكلي (41%) وهي تعد عينة ممثلة وفقاً لحجم المجتمع الكلي، ومتطلبات الدراسات المسحية، لاختيار وتحديد حجم العينة، والجدول (1) يصف توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغيراتها.

جدول (1) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغيراتها

الكلية	العدد	النسبة المئوية
إنسانية	183	58.5%
علمية	130	41.5%
المجموع	313	100%
الرتبة الأكاديمية	العدد	النسبة المئوية
أستاذ مساعد فما دون	119	38.0%
أستاذ مشارك	129	41.2%
أستاذ	65	20.8%
المجموع	313	100%

8. أداة الدراسة:

بناءً على منهجية الدراسة الحالية تم تطوير استبانة تكونت من (37) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات هي جودة خدمات التطوير لسياسات وإجراءات العمل المستدامة، وجودة خدمات تحسين أداء الموارد البشرية والتميز المستمر، وجودة خدمات بيئة العمل والتغيير المستمر، وذلك لقياس درجة الإدراكات والتوقعات في ضوء تطبيق محاور القيادة الحضرية في الجامعة الهاشمية، وقد اتبعت الباحثة في تطوير الاستبانة الإطلاع على بعض أدوات القياس التي أُعتمدت في الدراسات السابقة وذات الارتباط بموضوع الدراسة الحالية كدراسة المري (2018) ودراسة حراخشة (2019) وتم تطوير وصياغة عدد من الفقرات لكل مجال بناءً على الرجوع إلى أدبيات الدراسة والدراسات السابقة،

حيث تم صياغة (37) فقرة لدرجة الإدراكات والتوقعات لجودة الخدمات في الجامعة الهاشمية، موزعة على المجالات السابقة، مما توصلت الباحثة إلى الإستبانة بصورتها الأولية.

9. إجراءات تصحيح وتفسير أداة الدراسة:

تم تحديد درجة الإدراكات والتوقعات لجودة الخدمات التنظيمية في ضوء القيادة الخضراء في الجامعة الهاشمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية وفق خمس مستويات، وذلك بقيمة المتوسط الحسابي لكل فقرة على النحو الآتي:

الحد الأعلى لبدائل أداة الدراسة (5) درجات، والحد الأدنى لبدائل أداة الدراسة (1) درجة، وبطرح الحد الأعلى من الحد الأدنى يساوي (4) درجات، ومن ثم تقسيم الفرق على (5)، فكان طول الفئة (0.80)، وعليه كانت المتوسطات لتقدير استجابات أفراد عينة الدراسة على الأداة كما هو موضح في الجدول (2) .

جدول (2) درجة التقدير للمتوسط الحسابي

الوسط الحسابي	درجة التقدير
1 إلى اقل من 1.80	منخفضة جداً
1.80 إلى اقل من 2.60	منخفضة
2.60 إلى اقل من 3.40	متوسطة
3.40 إلى اقل من 4.20	عالية
4.20 إلى 5	عالية جداً

10. صدق أداة الدراسة:

للتحقق من صدق الأداة تم اعتماد طريقة الصدق الظاهري، وطريقة صدق الإتساق الداخلي، وذلك على النحو الآتي:

1- الصدق الظاهري: (صدق المحكمين)

حيث تم عرض فقرات الأداة على مجموعة من أصحاب الخبرة والإختصاص، والذين لهم صلة بموضوع البحث، وذلك لتقدير مدى تمثيلها، وقياسها للصفة المراد قياسها.

وقد بلغ عدد المحكمين (18) محكماً من أصحاب الخبرة، والإختصاص، في مجال التربية، والإدارة التربوية، من أساتذة الجامعات، وقد تم الطلب من لجنة الخبراء باستفتاء مدى انتماء العبارة للمجال، أو البعد الذي تقيسه، حيث تم الأخذ بمقترحاتهم، وتعديلاتهم اللازمة حول فقرات مجالات الإدراكات والتوقعات لجودة الخدمات التنظيمية في الجامعة الهاشمية وفق محاور القيادة الخضراء، وهي على النحو الآتي:

حذف بعض المتغيرات الديموجرافية (الجنس، والمسمى الوظيفي) لبيانات عينة الدراسة.

حذف فقرة واحدة من مجال جودة خدمات التطوير لسياسات وإجراءات العمل المستدامة.

حذف فقرة واحدة من مجال جودة خدمات تحسين بيئة العمل والتغيير المستمر.

وإجراء بعض التعديلات التي تعلقت بالسلامة اللغوية، ومدى إنتماء وتصحيح صياغة الفقرة لارتباطها بالمجال الذي تقيسه.

ونتيجة لهذا الإجراء فقد تم التوصل إلى (35) فقرة تقيس درجة الإدراكات والتوقعات لجودة الخدمات التنظيمية في الجامعة الهاشمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، وهي تمثل الإستبانة بصورتها النهائية حيث وزعت الفقرات على المجالات الآتية:

جودة خدمات التطوير لسياسات وإجراءات العمل المستدامة. وتضمن (12) فقرة.

جودة خدمات تحسين أداء الموارد البشرية والتميز المستمر . وتضمن (11) فقرة
جودة خدمات بيئة العمل والتغيير المستمر . وتضمن (12) فقرة

2- صدق الاتساق الداخلي:

للتأكد من صدق أداة الدراسة فقد قامت الباحثة بتطبيق الأداة على عينة استطلاعية تكونت من (30) فرداً من أفراد
عينة الدراسة، وتم حساب معامل الارتباط "بيرسون" بين كل فقرة من الفقرات، والأداة ككل، وفقاً لمجالات الدراسة،
والجدول (3) يوضح نتائج ذلك.

جدول (3) معاملات الارتباط للاتساق الداخلي بين كل فقرة من فقرات مجالات الدراسة والدرجة الكلية للمجال.

جودة خدمات بيئة العمل والتغيير المستمر		جودة خدمات تحسين أداء الموارد البشرية والتميز المستمر		جودة خدمات التطوير لسياسات وإجراءات العمل المستدامة	
معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة
**0.77	1	**0.86	1	**0.88	1
**0.79	2	**0.83	2	**0.76	2
**0.84	3	**0.89	3	**0.79	3
**0.85	4	**0.80	4	**0.89	4
**0.88	5	**0.77	5	**0.81	5
**0.75	6	**0.85	6	**0.84	6
**0.91	7	**0.81	7	**0.79	7
**0.74	8	**0.79	8	**0.77	8
**0.87	9	**0.88	9	**0.75	9
**0.83	10	**0.72	10	**0.90	10
**0.81	11	**0.84	11	**0.77	11
**0.76	12			**0.74	12

** دلالة عند مستوى (0.01)

يتبين من الجدول (3) أن معاملات اتساق الفقرات لمجال جودة خدمات التطوير لسياسات وإجراءات العمل المستدامة تراوحت ما بين (0.74-0.90) وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$) كما أن جميع معاملات الاتساق لمجال جودة خدمات تحسين أداء الموارد البشرية والتميز المستمر تراوحت ما بين (0.72-0.89) وهي دالة عند مستوى ($\alpha = 0.01$) وتراوحت قيم معاملات الاتساق الداخلي لمجال جودة خدمات بيئة العمل والتغيير المستمر ما بين (0.74-0.91) وهي دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$).

ويلاحظ من القيم السابقة الخاصة بصدق الاتساق الداخلي للفقرات؛ بأن قيمة كل معامل ارتباط بيرسون لعلاقة الفقرات بالمجال الذي تتبع له لم يقل عن معيار (0.20) مما يشير إلى جودة بناء فقرات المقياس (الشريفين، 2011، 98). كما قامت الباحثة بحساب صدق الاتساق الداخلي للمجالات، وارتباطها بالأداة ككل، وفقاً لمعامل ارتباط "بيرسون"، والجدول (4) يوضح ذلك.

جدول (4) معاملات الارتباط " الاتساق الداخلي" بين كل مجال من مجالات الدراسة والدرجة الكلية للأداة

المجال	معامل الارتباط
جودة خدمات التطوير لسياسات وإجراءات العمل المستدامة	0.88 **
جودة خدمات تحسين اداء الموارد البشرية والتميز المستمر	0.82 **
جودة خدمات بيئة العمل والتغيير المستمر	0.86 **

** دلالة عند مستوى (0.01)

يوضح الجدول (4) أن جميع مجالات جودة الخدمات جاءت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$)، حيث تراوحت قيم معاملات الإتساق ما بين (0.82-0.88)، وذلك يشير إلى صدق مجالات وفقرات الأداة ، وقياسها للسمه التي وضعت لقياسها.

ثبات أداة الدراسة:

للتحقق من ثبات أداة الدراسة قامت الباحثة بتطبيق أداة الدراسة على عينة تكونت من (30) فرداً من أفراد مجتمع الدراسة (أعضاء هيئة التدريس). وتم استخدام معامل ثبات "ألفا كرونباخ" (Cronbach's Alpha) لأداة الدراسة، والجدول (5) يوضح نتائج ذلك.

جدول (5) معاملات الثبات لكل مجال من مجالات الدراسة والمجالات مجتمعة

المجال	معامل الارتباط
جودة خدمات التطوير لسياسات وإجراءات العمل المستدامة	0.88
جودة خدمات تحسين اداء الموارد البشرية والتميز المستمر	0.84
جودة خدمات بيئة العمل والتغيير المستمر	0.89
المجالات مجتمعة	0.87

يبين جدول (5) أن معامل الثبات لمجالات جودة الخدمات التنظيمية في ضوء محاور القيادة الخضراء تراوحت ما بين (0.84 - 0.89)، وبلغ معامل الثبات الكلي للاداة (0.87).

11.متغيرات الدراسة

تتضمن الدراسة المتغيرات التالية:

المتغيرات التابعة الرئيسة: وتتمثل بالآتي:

جودة الخدمات التنظيمية في ضوء محاور القيادة الخضراء

المتغيرات المستقلة: وتتمثل بالآتي:

متغير الكلية: وله فئتان (إنسانية) (علمية)

متغير الرتبة: وله ثلاث فئات (أستاذ مساعد فما دون) (أستاذ مشارك) (أستاذ)

12.المعالجة الإحصائية:

ل للوصول إلى نتائج الدراسة، وتحقيق أهدافها، والإجابة عن أسئلتها، تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية: معامل ارتباط "بيرسون" لحساب صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، واستخدام معامل كرونباخ ألفا للتحقق من ثبات أداة الدراسة.

استخدام التكرارات، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية، للإجابة عن السؤال الأول والثالث

استخدام تحليل التباين الأحادي One Way Anova واختبار "ت" T-Test لتحديد الفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة وفقاً لفئات متغيرات الدراسة؛ وذلك للإجابة عن السؤال الثاني والرابع استخدام اختبار "ت" لعينات المترابطة (Paired Samples Test) لتحديد الفجوة بين الإدراكات والتوقعات في تطبيق معايير جودة الخدمات التنظيمية في ضوء محاور القيادة الخضراء في الجامعة الهاشمية، وذلك للإجابة عن السؤال الخامس .

13. نتائج الدراسة

أولاً: نتائج السؤال الأول: ما درجة إدراكات أعضاء الهيئة التدريسية لجودة الخدمات التنظيمية التي تقدمها الجامعة الهاشمية في ضوء محاور القيادة الخضراء؟ وللإجابة عن هذا السؤال فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد درجة الإدراكات لكل فقرة من فقرات المجال الأول: "جودة خدمات التطوير لسياسات وإجراءات العمل المستدامة للعاملين" وللمجال ككل، وفق تقديرات عينة الدراسة من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة الهاشمية، مع مراعاة ترتيبها تنازلياً حسب متوسطاتها الحسابية، والجدول (6) يوضح ذلك.

جدول (6) المتوسطات الحسابية مرتبة تنازلياً والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لتحديد درجة الإدراكات وفقاً لفقرات مجال جودة خدمات التطوير لسياسات وإجراءات العمل المستدامة للعاملين.

الدرجة الإحصائية	الترتيب	نص الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الإدراكات
8	1	تنبثق الخطة الاستراتيجية للجامعة من خطط الوحدات التنظيمية فيها.	3.68	1.26	عالية
1	2	تضع الجامعة أهدافاً تنظيمية ابداعية مستدامة	3.67	1.25	عالية
4	3	تحدد الجامعة إجراءات وسياسات العمل من معطيات الوحدات التنظيمية فيها. (كليات، أقسام، دوائر، مراكز... الخ)	3.65	1.21	عالية
12	4	تعمل الجامعة وفق نظام زمني فاعل ينظم ويسهل مجريات سير العمل فيها.	3.60	1.32	عالية
9	5	تضع الجامعة قواعد مستدامة للمساءلة تتلاءم مع مسؤوليات الآخرين.	3.59	1.19	عالية
2	5	تتبنى الجامعة رؤية واضحة مستدامة .	3.59	1.31	عالية
10	7	تتخذ الجامعة الإجراءات والتدابير الفورية لإزالة الفاقد والهدر في العمليات والنتائج.	3.58	1.23	عالية
5	8	تعتمد الجامعة في تحقيق أهدافها وفقاً لمبدأ الأولويات والتدرج بشكل مستمر.	3.54	1.29	عالية
6	8	تعتمد الجامعة على مبدأ التعاون والتشارك في مواجهة التحديات التي تقف أمام تحقيق أهدافها باستمرار.	3.54	1.36	عالية
11	10	تشكل الجامعة فرق ولجان لمتابعة سياسات العمل وإجراءاته تسودها روح التفاعل والتعاون الإيجابي.	3.48	1.35	عالية
7	11	تتبنى الجامعة نظام تحفيزياً عادلاً يتفق مع سياساتها التنظيمية.	3.46	1.24	عالية
3	11	تتضمن رسالة الجامعة إجراءات حقيقية ومبسطة قابلة للتنفيذ.	3.46	1.18	عالية
المجموع الكلي					عالية
			3.57	1.07	عالية

يبين جدول (6) ترتيب الفقرات لمجال جودة خدمات التطوير لسياسات وإجراءات العمل المستدامة للعاملين وفقاً للمتوسطات الحسابية، لاستجابات أفراد عينة الدراسة، من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة الهاشمية لتحديد درجة الإدراكات، حيث توضح النتائج أن درجة الإدراكات لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات هذا المجال جاءت جميعها تمثل الدرجة العالية، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المجال ما بين (3.46-3.68) وهي تمثل الدرجة العالية. ويلاحظ أنّ الفقرة (8) حصلت على الترتيب الأول التي نصّها "تنبثق الخطة الاستراتيجية للجامعة من خطط الوحدات

التظيمية فيها "بينما جاءت الفقرة (3) في الترتيب الأخير ونصها" تتضمن رسالة الجامعة اجراءات حقيقية ومبسطة قابلة للتنفيذ"

وأشارت النتائج إلى أن المتوسط الحسابي الكلي لإدراكات أفراد عينة الدراسة حول فقرات مجال جودة خدمات التطوير لسياسات وإجراءات العمل المستدامة للعاملين بلغ (3.57) وهو يمثل الدرجة العالية من أصل (5) درجات، وفقاً للتدرج الخماسي المعتمد في الدراسة. كما تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لتحديد درجة الإدراكات لكل فقرة من فقرات المجال الثاني: "جودة خدمات تحسين أداء الموارد البشرية والتميز المستمر للعاملين" وللجمال بشكل عام، وفقاً لتقديرات أفراد عينة الدراسة من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة الهاشمية وتم ترتيبها تنازلياً حسب متوسطاتها الحسابية، والجدول (7) يوضح ذلك.

جدول (7) المتوسطات الحسابية مرتبة تنازلياً والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لتحديد درجة الإدراكات وفقاً لفقرات جودة خدمات تحسين أداء الموارد البشرية والتميز المستمر للعاملين.

درجة الاستبانة	ترتيب الفقرات	نص الفقرات	الدرجة العالية	الدرجة المنخفضة
5	1	تعتمد الجامعة أسلوب الإدارة المرنة لرفع مستوى معنويات العاملين فيها.	3.58	1.28
6	2	تزود الجامعة العاملين فيها بالمعلومات اللازمة باستمرار لتحسين ادائهم.	3.56	1.39
10	3	تمنح الجامعة أعضاء الهيئة التدريسية الحرية الاكاديمية والبحث العلمي.	3.55	1.30
11	4	تشجع الجامعة مشاركة العاملين فيها بالمؤتمرات المتخصصة.	3.54	1.23
1	5	تتابع الجامعة التوازن بين عدد العاملين ومهام العمل في الوحدات التنظيمية فيها.	3.50	1.27
7	6	تنظم الجامعة لقاءات وندوات علمية باستمرار لتزويد العاملين بالمعارف والمهارات التي ترفع من مستوى ادائهم.	3.49	1.26
4	6	تعتمد الجامعة على مبدأ الرقابة الذاتية التي تنعكس على مستوى الاداء المتميز.	3.49	1.26
8	8	تسند الجامعة نجاحها وتميزها إلى جهود العاملين فيها.	3.47	1.27
2	8	تعتمد الجامعة على نظام دقيق (سجلات وملفات) لمتابعة مسيرة وتقدم العاملين فيها وظيفياً.	3.47	1.31
9	10	تحتضن الجامعة المبدعين والتميزين فيها وفقاً لاختصاصاتهم ومجالات عملهم.	3.46	1.29
3	11	ترتكز الجامعة على إستراتيجيات إبداعية ميسرة لتنمية مهارات العاملين فيها.	3.32	1.20
المجموع الكلي				
			3.49	1.16

يوضح الجدول (7) ترتيب الفقرات لمجال تطوير الخطط للبرامج الأكاديمية وفقاً للمتوسطات الحسابية، لاستجابات عينة الدراسة، من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة الهاشمية لتحديد درجة الإدراكات، حيث توضح النتائج أن درجة الإدراكات لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات جاءت جميعها تمثل الدرجة العالية باستثناء فقرة واحدة، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المجال ما بين (3.32-3.58) وهي تمثل الدرجة العالية. وجاءت الفقرة (5) في الترتيب الأول وبدرجة عالية ونصها "تعتمد الجامعة أسلوب الإدارة المرنة لرفع مستوى معنويات العاملين فيها، بينما جاءت الفقرة (3) في الترتيب الأخير وبدرجة متوسطة ونصها" تركز الجامعة على إستراتيجيات إبداعية ميسرة لتنمية مهارات العاملين فيها".

كما أشارت النتائج إلى أن المتوسط الحسابي الكلي لإدراكات أفراد عينة الدراسة حول فقرات مجال جودة خدمات تحسين أداء الموارد البشرية والتميز المستمر للعاملين بلغ (3.49) وهو يمثل الدرجة العالية من أصل (5) درجات، وفقاً للتدرج الخماسي المعتمد في الدراسة.

وتم حساب المتوسطات الحسابية، والإنحرافات المعيارية، لتحديد درجة الإدراكات لكل فقرة من فقرات المجال الثالث: "جودة خدمات تحسين بيئة العمل والتغيير المستمر" وللمجال بشكل عام، وفقاً لتقديرات أفراد عينة الدراسة من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة الهاشمية وتم ترتيبها تنازلياً حسب متوسطاتها الحسابية، والجدول (8) يوضح ذلك. جدول (8) المتوسطات الحسابية مرتبة تنازلياً والإنحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لتحديد درجة الإدراكات وفقاً لفقرات مجال جودة خدمات تحسين بيئة العمل والتغيير المستمر.

درجة الإدراكات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نص الفقرات	الترتيب	الدرجة
عالية	3.64	1.32	تحدد الجامعة إجراءات سهلة وميسرة وتدرجية لتطوير وتحسين بيئة العمل.	1	2
عالية	3.58	1.28	توجه الجامعة المسؤولين في مراكز عملهم لاحداث التطوير والتحسين في بيئة العمل وفق خطوات منظمة.	2	5
عالية	3.54	1.25	سرعة الجامعة في تقديم خدماتها المتعلقة ببيئة العمل.	3	11
عالية	3.53	1.22	تعتمد الجامعة على نظام اتصال فعال.	4	12
عالية	3.53	1.32	تهتم الجامعة بجاذبية التجهيزات والمباني.	4	7
عالية	3.49	1.26	تعمل الجامعة على تحسين ما يتوجب تحسينه فوراً دون تردد في بيئة العمل.	6	8
عالية	3.48	1.25	تتابع الجامعة جودة التسهيلات الخدمية (المرافق، القاعات، المساحات، المختبرات)	7	9
عالية	3.47	1.26	تعتمد الجامعة مبدأ الانفتاح على البيئة الخارجية للاستفادة من مقوماتها.	8	1
عالية	3.46	1.38	تستثمر الجامعة الموارد المتاحة (مادية، بشرية) لتحسين بيئة العمل وتغييرها.	9	3
عالية	3.42	1.29	تهتم الجامعة بتوفير مستلزمات العمل (تقنية، ادارية، فنية... الخ) للعاملين في وحداتها التنظيمية.	10	4
عالية	3.42	1.28	توفر الجامعة التجهيزات الحديثة والتقنيات المناسبة للعمل.	10	6
عالية	3.40	1.22	تمني الجامعة ثقافة أن الجودة في التغيير، وليس للشهرة و الدعاية.	12	10
عالية	3.50	1.15	المجموع الكلي		

يوضح الجدول (8) ترتيب الفقرات مجال جودة خدمات تحسين بيئة العمل والتغيير المستمر، وفقاً للمتوسطات الحسابية، لاستجابات أفراد عينة الدراسة، من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة الهاشمية؛ لتحديد درجة الإدراكات، حيث توضح النتائج أن درجة الإدراكات لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات هذا المجال "جميعها" مثلت الدرجة العالية، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المجال ما بين (3.40-3.64) وهي تمثل الدرجة العالية. وقد جاءت الفقرة (2) ونصّها "تحدد الجامعة اجراءات سهلة وميسرة وتدرجية لتطوير وتحسين بيئة العمل" بالترتيب الأول وبدرجة عالية، بينما جاءت الفقرة (10) ونصّها "تمني الجامعة ثقافة أن الجودة في التغيير، وليس للشهرة والدعاية، بالترتيب الأخير وبدرجة عالية ايضاً.

كما أشارت النتائج إلى أن المتوسط الحسابي الكلي لإدراكات أفراد عينة الدراسة حول فقرات مجال جودة خدمات تحسين بيئة العمل والتغيير المستمر، بلغ (3.50) وهو يمثل الدرجة العالية من أصل (5) درجات، وفقاً للتدرج الخماسي المعتمد في الدراسة.

وفي نهاية عرض نتائج السؤال الأول فقد تم استخدام المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لترتيب مجالات الدراسة حسب استجابات أفراد عينة الدراسة من أعضاء الهيئة التدريسية لتحديد درجة الإدراكات الكلية، والجدول (9) يوضح نتائج ذلك.

جدول (9) المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لدرجة إدراكات أفراد عينة الدراسة حول مجالات الإدراكات لجودة الخدمات التنظيمية وفقاً لكل مجال والمجالات مجتمعة.

ترتيب المجالات	المجالات	المتوسط بدلالة الدرجة	عدد الفقرات	المتوسط بدلالة الإجابة	النسبة المئوية	درجة الإدراكات
1	جودة خدمات التطوير لسياسات وإجراءات العمل المستدامة للعاملين	42.84	12	3.57	71.4%	عالية
2	جودة خدمات تحسين بيئة العمل والتغيير المستمر،	42.00	12	3.50	70,0%	عالية
3	جودة خدمات تحسين أداء الموارد البشرية والتميز المستمر للعاملين	38.39	11	3.49	69.8%	عالية
المجموع		123.2	35	3.52	70.4%	عالية

يبين الجدول (9) ترتيب مجالات إدراكات أفراد عينة الدراسة حول درجة جودة الخدمات التنظيمية لرؤساء الأقسام في الجامعة الهاشمية، ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة، حيث تشير النتائج إلى أن مجال جودة خدمات التطوير لسياسات وإجراءات العمل المستدامة للعاملين جاء في الترتيب الأول، وحصل على متوسط حسابي بلغ (3.57) بنسبة مئوية بلغت (71,4%) وهو يمثل الدرجة العالية، بينما جاء مجال جودة خدمات تحسين بيئة العمل والتغيير المستمر في الترتيب الثاني والذي حصل على متوسط حسابي بلغ (3.50) ونسبة مئوية بلغت (70,0%) في حين جاء في الترتيب الثالث والأخير مجال جودة خدمات تحسين أداء الموارد البشرية والتميز المستمر للعاملين على التوالي حيث حصل على متوسط حسابي بلغ (3.49) بنسبة مئوية بلغت (69,8%) كما أشارت النتائج إلى أن درجة الإدراكات لجودة الخدمات التنظيمية في ضوء محاور القيادة الخضراء في الجامعة الهاشمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية جاءت بدرجة عالية، حيث بلغ متوسط تقديرات أفراد العينة على مجالات الدراسة مجتمعة (الإدراكات) (3.52) بنسبة مئوية بلغت (70,4%) وهي تمثل الدرجة العالية.

ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية ($\alpha = 0.05$) بين إدراكات أعضاء الهيئة التدريسية لجودة الخدمات التنظيمية في الجامعة الهاشمية في ضوء محاور القيادة الخضراء وفقاً لمتغير الكلية والرتبة الأكاديمية؟

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة الهاشمية، واستخدام اختبار "ت" T-TEST لتحديد الفروق بين متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة، حول إدراكات أعضاء الهيئة التدريسية لجودة الخدمات التنظيمية في الجامعة الهاشمية في ضوء القيادة الخضراء وفقاً لمتغير الكلية والرتبة الأكاديمية؟ والجدول (10) يوضح ذلك.

جدول (10) المتوسطات الحسابية ونتائج اختبار "ت" لاستجابات أفراد عينة الدراسة درجة الإدراكات وفقاً لمتغير الكلية.

المجالات	متغير الكلية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
جودة خدمات التطوير لسياسات وإجراءات العمل المستدامة للعاملين	علمية	183	3.52	1.06	-	0.296
	إنسانية	130	3.64	1.07	1.046	
جودة خدمات تحسين اداء الموارد البشرية والتميز المستمر للعاملين	علمية	183	3.47	1.14	-	0.629
	إنسانية	130	3.53	1.19	0.484	
جودة خدمات تحسين بيئة العمل والتغيير المستمر	علمية	183	3.43	1.15	-	0.233
	إنسانية	130	3.59	1.13	1.194	
المجالات مجتمعة (الإدراكات)	علمية	183	3.47	1.10	-	0.353
	إنسانية	130	3.59	1.12	0.929	

يبين الجدول (10) المتوسطات الحسابية، ونتائج اختبار "ت" T-TEST لاستجابات أفراد عينة الدراسة، حول درجة الإدراكات لجودة الخدمات التنظيمية في الجامعة الهاشمية في ضوء القيادة الخضراء لأعضاء الهيئة التدريسية وفقاً لمتغير الكلية، حيث تشير النتائج إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة في كل مجال وعلى مستوى المجالات مجتمعة. وفقاً لمتغير الرتبة الأكاديمية:

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة الهاشمية، واستخدام تحليل التباين الأحادي ONE WAY ANOVA، لتحديد الفروق بين متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة، حول إدراكات أعضاء الهيئة التدريسية لجودة الخدمات التنظيمية في الجامعة الهاشمية في ضوء القيادة الخضراء وفقاً لمتغير الرتبة الأكاديمية والجدول (11) يوضح ذلك.

جدول (11) المتوسطات الحسابية ونتائج تحليل التباين الأحادي ONE WAY ANOVA لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول إدراكات أعضاء الهيئة التدريسية لجودة الخدمات التنظيمية في الجامعة الهاشمية في ضوء محاور القيادة الخضراء وفقاً لمتغير الرتبة الأكاديمية.

المجالات	متغير الرتبة الأكاديمية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
جودة خدمات التطوير لسياسات وإجراءات العمل المستدامة للعاملين	أستاذ مساعد فما دون	119	3.58	1.10	1.154	0.317
	أستاذ مشارك	129	3.48	1.05		
	أستاذ	65	3.73	1.04		
جودة خدمات تحسين اداء الموارد البشرية والتميز المستمر للعاملين	أستاذ مساعد فما دون	119	3.50	1.18	1.694	0.186
	أستاذ مشارك	129	3.39	1.16		
	أستاذ	65	3.71	1.13		
جودة خدمات تحسين بيئة العمل والتغيير المستمر	أستاذ مساعد فما دون	119	3.50	1.19	1.406	0.247
	أستاذ مشارك	129	3.40	1.13		
	أستاذ	65	3.70	1.07		
المجالات مجتمعة (الإدراكات)	أستاذ مساعد فما دون	119	3.52	1.15	1.453	0.235
	أستاذ مشارك	129	3.42	1.10		
	أستاذ	65	3.71	1.03		

يبين الجدول (11) المتوسطات الحسابية، ونتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ONE WAY ANOVA لاستجابات أفراد عينة الدراسة، حول إدراكات أعضاء الهيئة التدريسية لجودة الخدمات التنظيمية في الجامعة الهاشمية في ضوء القيادة الخضراء وفقاً لمتغير الرتبة الأكاديمية، حيث تشير النتائج إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين استجابات أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الرتبة الأكاديمية حول إدراكات أعضاء الهيئة التدريسية لجودة الخدمات التنظيمية في الجامعة الهاشمية في ضوء محاور القيادة الخضراء وفقاً لمتغير الرتبة الأكاديمية وذلك في كل مجال والمجالات مجتمعة.

ثالثاً: نتائج السؤال الثالث: ما درجة توقعات أعضاء الهيئة التدريسية لجودة الخدمات التنظيمية التي تقدمها الجامعة الهاشمية في ضوء محاور القيادة الخضراء؟

وللإجابة عن هذا السؤال فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد درجة التوقعات لكل فقرة من فقرات المجال الأول: "جودة خدمات التطوير لسياسات وإجراءات العمل المستدامة للعاملين" وللمجال ككل، وفق التقديرات عينة الدراسة من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة الهاشمية، مع مراعاة ترتيبها تنازلياً حسب متوسطاتها الحسابية، والجدول (12) يوضح ذلك.

جدول (12) المتوسطات الحسابية مرتبة تنازلياً والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لتحديد درجة التوقعات وفقاً لفرقات مجال جودة خدمات التطوير لسياسات وإجراءات العمل المستدامة للعاملين،

الرقم في الإستبانة	الترتيب	نص الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوقعات
5	1	تعتمد الجامعة في تحقيق اهدافها وفقاً لمبدأ الأولويات والتدرج بشكل مستمر.	4.41	1.08	عالية جداً
1	1	تضع الجامعة أهدافاً تنظيمية إبداعية مستدامة	4.41	1.08	عالية جداً
10	3	تتخذ الجامعة الإجراءات والتدابير الفورية لإزالة الفائد والهدر في العمليات والنتائج.	4.36	1.05	عالية جداً
9	4	تضع الجامعة قواعد مستدامة للمساءلة تتلاءم مع مسؤوليات للآخرين.	4.34	1.08	عالية جداً
3	5	تتضمن رسالة الجامعة اجراءات حقيقية ومبسطة قابلة للتنفيذ.	4.33	1.11	عالية جداً
12	6	تعمل الجامعة وفق نظام زمني فاعل ينظم ويسهل مجريات سير العمل فيها.	4.30	1.12	عالية جداً
8	6	تنبثق الخطة الاستراتيجية للجامعة من خطط الوحدات التنظيمية فيها.	4.30	1.08	عالية جداً
4	8	تحدد الجامعة اجراءات وسياسات العمل من معطيات الوحدات التنظيمية فيها. (كليات، أقسام، دوائر، مراكز... الخ)	4.29	1.04	عالية جداً
2	8	تتبنى الجامعة رؤية واضحة مستدامة	4.29	1.04	عالية جداً
6	10	تعتمد الجامعة على مبدأ التعاون والتشارك في مواجهة التحديات التي تقف امام تحقيق أهدافها باستمرار.	4.23	1.11	عالية جداً
11	11	تشكل الجامعة فرق ولجان لمتابعة سياسات العمل وإجراءاته تسودها روح التفاعل والتعاون الايجابي.	4.20	1.04	عالية جداً
7	12	تتبنى الجامعة نظاماً تحفيزياً عادلاً يتفق مع سياستها التنظيمية	4.15	1.04	عالية
المجموع الكلي					عالية

يوضح الجدول (12) ترتيب الفقرات لمجال جودة خدمات التطوير لسياسات وإجراءات العمل المستدامة للعاملين وفقاً للمتوسطات الحسابية، لاستجابات أفراد عينة الدراسة، من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة الهاشمية لتحديد درجة التوقعات، حيث توضح النتائج أن درجة التوقعات لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات هذا المجال جميعها مثلت الدرجة العالية جداً باستثناء فقرتين مثلتا الدرجة العالية، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المجال ما بين (4.15 - 4.41) وهي تمثل الدرجة ما بين العالية والعالية جداً. وقد جاءت الفقرة (5) بالترتيب الأول ونصها "تعتمد الجامعة في تحقيق اهدافها وفقاً لمبدأ الأولويات والتدرج بشكل مستمر" وبدرجة عالية جداً، بينما جاءت الفقرة (7) في الترتيب الأخير وبدرجة عالية، ونصها "تتبنى الجامعة نظاماً تحفيزياً عادلاً يتفق مع سياستها التنظيمية".

كما أشارت النتائج إلى أن المتوسط الحسابي الكلي لتوقعات أفراد عينة الدراسة حول فقرات مجال جودة خدمات التطوير لسياسات وإجراءات العمل المستدامة للعاملين بلغ (4.30) وهو يمثل الدرجة العالية جداً من أصل (5) درجات، وفقاً للتدرج الخماسي المعتمد في الدراسة.

كما تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لتحديد درجة التوقعات لكل فقرة من فقرات جودة خدمات تحسين اداء الموارد البشرية والتميز المستمر للعاملين وللمجال بشكل عام، وفق الاستجابات أفراد عينة الدراسة من

أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة الهاشمية كما تم ترتيبها تنازلياً حسب متوسطاتها الحسابية، والجدول (13) يوضح ذلك

جدول (13) المتوسطات الحسابية مرتبة تنازلياً والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لتحديد درجة التوقعات وفقاً ل فقرات مجال جودة خدمات تحسين أداء الموارد البشرية والتميز المستمر .

الرقم في الإستمبانه	الترتيب	نص الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوقعات
7	1	تنظم الجامعة لقاءات وندوات علمية باستمرار لتزويد العاملين بالمعارف والمهارات التي ترفع من مستوى ادائهم.	4.39	1.06	عالية جداً
11	2	تشجع الجامعة مشاركة العاملين فيها بالمؤتمرات المتخصصة.	4.37	1.14	عالية جداً
4	3	تعتمد الجامعة على مبدأ الرقابة الذاتية التي تنعكس على مستوى الأداء المتميز.	4.36	1.05	عالية جداً
2	4	تعتمد الجامعة على نظام دقيق (سجلات وملفات) لمتابعة مسيرة وتقدم العاملين فيها وظيفياً.	4.30	1.12	عالية جداً
1	5	تتابع الجامعة التوازن بين عدد العاملين ومهام العمل في الوحدات التنظيمية فيها.	4.28	1.19	عالية جداً
3	6	ترتكز الجامعة على إستراتيجيات إبداعية ميسرة لتنمية مهارات العاملين فيها.	4.26	1.07	عالية جداً
9	6	تحتضن الجامعة المبدعين والمتميزين فيها وفقاً لاختصاصاتهم ومجالات عملهم.	4.26	1.17	عالية جداً
10	8	تمنح الجامعة اعضاء الهيئة التدريسية الحرية الأكاديمية والبحث العلمي.	4.20	1.18	عالية جداً
8	9	تسند الجامعة نجاحها وتميزها إلى جهود العاملين فيها.	4.14	1.19	عالية
6	10	تزود الجامعة العاملين فيها بالمعلومات اللازمة باستمرار لتحسين ادائهم.	4.10	1.16	عالية
5	11	تعتمد الجامعة أسلوب الإدارة المرنة لرفع مستوى معنويات العاملين فيها.	3.58	1.30	عالية
المجموع الكلي					عالية جداً
			4.20	1.02	

يوضح الجدول (13) ترتيب الفقرات لمجال جودة خدمات تحسين أداء الموارد البشرية والتميز المستمر وفقاً للمتوسطات الحسابية، لاستجابات أفراد عينة الدراسة، من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة الهاشمية لتحديد درجة التوقعات، حيث توضح النتائج أن درجة التوقعات لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات هذا المجال جاءت غالباً ما تمثل الدرجة العالية جداً، بينما مثلت الدرجة العالية أربع فقرات فقط، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المجال ما بين (4.39 - 3.58) وهي تمثل الدرجة العالية جداً. وقد جاءت الفقرة (7) بالترتيب الأول ونصها "تنظم الجامعة لقاءات وندوات علمية باستمرار لتزويد العاملين بالمعارف والمهارات التي ترفع من مستوى أدائهم" وبدرجة عالية جداً، بينما جاءت الفقرة (5) بالترتيب الأخير وبدرجة عالية ونصها "تعتمد الجامعة أسلوب الإدارة المرنة لرفع مستوى معنويات العاملين فيها".

كما أشارت النتائج إلى أن المتوسط الحسابي الكلي لتوقعات أفراد عينة الدراسة حول فقرات مجال جودة خدمات تحسين أداء الموارد البشرية والتميز المستمر بلغ (4.20) وهو يمثل الدرجة العالية جداً من أصل (5) درجات، وفقاً للتدرج الخماسي المعتمد في الدراسة.

وكما تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لتحديد درجة التوقعات لكل فقرة من فقرات مجال جودة خدمات تحسين بيئة العمل والتغيير المستمر، وللمجال بشكل عام، وفق الاستجابات أفراد عينة الدراسة من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة الهاشمية كما تم ترتيبها تنازلياً حسب متوسطاتها الحسابية، والجدول (14) يوضح ذلك.

جدول (14) المتوسطات الحسابية مرتبة تنازلياً والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لتحديد درجة التوقعات وفقاً لفقرات مجال جودة خدمات تحسين بيئة العمل والتغيير المستمر.

الرقم في الإستبانة	الترتيب	نص الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوقعات
6	1	توفر الجامعة التجهيزات الحديثة والتقنيات المناسبة للعمل.	4.44	1.06	عالية جداً
4	2	تهتم الجامعة بتوفير مسلتزمات العمل (تقنية، ادارية، فنية..الخ) للعاملين في وحداتها التنظيمية.	4.42	1.06	عالية جداً
10	3	تمي الجامعة ثقافة أن الجودة في التغيير، وليس للشهرة والدعاية.	4.41	1.08	عالية جداً
5	4	توجه الجامعة المسؤولين في مراكز عملهم لاحداث التطوير والتحسين في بيئة العمل وفق خطوات منظمة.	4.38	1.05	عالية جداً
12	5	تتعتمد الجامعة على نظام اتصال فعال.	4.33	1.11	عالية جداً
3	6	تستثمر الجامعة الموارد المتاحة (مادية، بشرية) لتحسين بيئة العمل وتغييرها.	4.32	1.05	عالية جداً
2	7	تحدد الجامعة إجراءات سهلة وميسرة وتدرجية لتطوير وتحسين بيئة العمل.	4.31	1.10	عالية جداً
11	8	سرعة الجامعة في تقديم خدماتها المتعلقة ببيئة العمل.	4.29	1.04	عالية جداً
9	8	تتابع الجامعة جودة التسهيلات الخدمية (المرافق، القاعات، الساحات، المختبرات)	4.29	1.04	عالية جداً
8	10	تعمل الجامعة على تحسين ما يتوجب تحسينه فوراً دون تردد في بيئة العمل.	4.27	1.13	عالية جداً
1	11	تعتمد الجامعة مبدأ الانفتاح على البيئة الخارجية للاستفادة من مقوماتها.	4.26	1.06	عالية جداً
7	12	تهتم الجامعة بجاذبية التجهيزات والمباني.	4.23	1.11	عالية جداً
		المجموع الكلي	4.33	1.02	عالية جداً

يوضح الجدول (14) ترتيب الفقرات لمجال جودة خدمات تحسين بيئة العمل والتغيير المستمر، وفقاً للمتوسطات الحسابية، لاستجابات أفراد عينة الدراسة، من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة الهاشمية لتحديد درجة التوقعات لجودة الخدمات التنظيمية في الجامعة الهاشمية في ضوء القيادة الخضراء، حيث توضح النتائج أن درجة التوقعات لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات هذا المجال جاءت جميعها تمثل الدرجة العالية جداً، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المجال ما بين (4.23 - 4.44) وهي تمثل الدرجة ما بين العالية والعالية جداً. وقد جاءت الفقرة (6) في الترتيب الأول ونصها "توفر الجامعة التجهيزات الحديثة والتقنيات المناسبة للعمل" ودرجة عالية جداً، بينما جاءت الفقرة (7) في الترتيب الأخير ودرجة عالية جداً أيضاً ونصها "تهتم الجامعة بجاذبية التجهيزات والمباني".

كما أشارت النتائج إلى أن المتوسط الحسابي الكلي لتوقعات أفراد عينة الدراسة حول فقرات مجال جودة خدمات تحسين بيئة العمل والتغيير المستمر، بلغ (4.33) وهو يمثل الدرجة العالية جداً من أصل (5) درجات، وفقاً للتدرج الخماسي المعتمد في الدراسة.

وفي نهاية الإجابة عن السؤال الثالث فقد تم ترتيب توقعات أفراد عينة الدراسة حول مجالات تطبيق جودة الخدمات التنظيمية في ضوء محاور القيادة الخضراء في الجامعة الهاشمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية، والنسب المئوية الكلية لكل مجال، والجدول (15) يوضح ذلك .

جدول (15) المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لدرجة توقعات أفراد عينة الدراسة حول مجالات التوقعات لجودة الخدمات التنظيمية وفقاً لكل مجال والمجالات مجتمعة

ترتيب المجالات	المجالات	المتوسط بدلالة الدرجة	عدد الفقرات	المتوسط بدلالة الإجابة	النسبة المئوية	درجة التوقعات
1	جودة خدمات تحسين بيئة العمل والتغيير المستمر	51.9	12	4.33	86.6 %	عالية جداً
2	جودة خدمات التطوير لسياسات وإجراءات العمل المستدامة للعاملين	51.6	12	4.30	86.0 %	عالية جداً
3	جودة خدمات تحسين أداء الموارد البشرية والتميز المستمر للعاملين	46.2	11	4.20	84.0 %	عالية جداً
المجموع		149.8	35	4.28	83.6 %	عالية جداً

يبين الجدول (15) ترتيب مجالات توقعات أفراد عينة الدراسة حول مجالات التوقعات لجودة الخدمات التنظيمية في ضوء محاور القيادة الخضراء في الجامعة الهاشمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، وفقاً لكل مجال والمجالات مجتمعة، ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة، حيث تشير النتائج إلى أن مجال جودة خدمات تحسين بيئة العمل والتغيير المستمر جاء في الترتيب الأول، وحصل على متوسط حسابي بلغ (4.33) ونسبة مئوية بلغت (86.6 %) وهو يمثل الدرجة العالية جداً، بينما جاء مجال جودة خدمات التطوير لسياسات وإجراءات العمل المستدامة للعاملين في الترتيب الثاني، وحصل على متوسط حسابي بلغ (4.30) بنسبة مئوية بلغت (86.0 %) ويمثل الدرجة العالية جداً، وجاء مجال جودة خدمات تحسين أداء الموارد البشرية والتميز المستمر للعاملين في الترتيب الثالث حيث حصل على متوسط حسابي بلغ (4.20) بنسبة مئوية بلغت (84.0) وهو يمثل الدرجة العالية جداً.

كما اشارت النتائج إلى أن درجة الإدراكات لجودة الخدمات التنظيمية في ضوء محاور القيادة الخضراء في الجامعة الهاشمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية جاءت بدرجة عالية، حيث بلغ متوسط تقديرات أفراد العينة على مجالات الدراسة مجتمعة (الإدراكات) (3.52) ونسبة مئوية بلغت (70,4 %) وهي تمثل الدرجة العالية. رابعاً: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($A=0.05$) بين توقعات أعضاء الهيئة التدريسية لجودة الخدمات التنظيمية في الجامعة الهاشمية في ضوء محاور القيادة الخضراء وفقاً لمتغير الكلية والرتبة الأكاديمية؟

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة الهاشمية، واستخدام اختبار "ت" T-TEST لتحديد الفروق بين متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة، حول توقعات أعضاء الهيئة التدريسية لجودة الخدمات التنظيمية في الجامعة الهاشمية في ضوء القيادة الخضراء وفقاً لمتغير الكلية، والجدول (16) يوضح نتائج ذلك.

جدول (16) المتوسطات الحسابية ونتائج اختبار "ت" لاستجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة التوقعات وفقاً لمتغير الكلية

المجالات	متغير الكلية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
جودة خدمات التطوير لسياسات وإجراءات العمل المستدامة للعاملين	انسانية	183	4.30	1.06	0.018	0.744
	علمية	130	4.30	1.02		
جودة خدمات تحسين أداء الموارد البشرية والتميز المستمر للعاملين	انسانية	183	4.20	1.03	0.134-	0.874
	علمية	130	4.21	1.00		
جودة خدمات تحسين بيئة العمل والتغيير المستمر	انسانية	183	4.33	1.04	0.016-	0.708
	علمية	130	4.33	1.00		
المجالات مجتمعة (التوقعات)	انسانية	183	4.28	1.04	0.041-	0.771
	علمية	130	4.28	1.00		

يبين الجدول (16) المتوسطات الحسابية، ونتائج اختبار "ت" T-TEST لاستجابات أفراد عينة الدراسة، حول درجة التوقعات لجودة الخدمات التنظيمية في الجامعة الهاشمية في ضوء القيادة الخضراء وفقاً لمتغير الكلية، حيث تشير النتائج إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين استجابات أفراد عينة الدراسة في كل مجال وعلى مستوى المجالات مجتمعة.

وفقاً لمتغير الرتبة الأكاديمية:

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لاستجابات أفراد عينة الدراسة، واستخدام اختبار ONE WAY ANOVA لتحديد الفروق بين متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول توقعات أعضاء الهيئة التدريسية لجودة الخدمات التنظيمية في الجامعة الهاشمية في ضوء القيادة الخضراء وفقاً لمتغير الرتبة الأكاديمية، والجدول (17) يوضح ذلك.

جدول (17) المتوسطات الحسابية ونتائج تحليل التباين الأحادي ONE WAY ANOVA لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول توقعات أعضاء الهيئة التدريسية لجودة الخدمات التنظيمية في الجامعة الهاشمية في ضوء محاور القيادة الخضراء وفقاً لمتغير الرتبة الأكاديمية.

المجالات	متغير الرتبة الأكاديمية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
جودة خدمات التطوير لسياسات وإجراءات العمل المستدامة للعاملين	استاذ مساعد فما دون	119	4.29	1.06	.353	0.703
	استاذ مشارك	129	4.26	1.06		
	استاذ	65	4.40	1.00		
جودة خدمات تحسين أداء الموارد البشرية والتميز المستمر للعاملين	استاذ مساعد فما دون	313	4.20	1.03	.462	0.630
	استاذ مشارك	119	4.16	1.03		
	استاذ	129	4.31	.98		
	استاذ مساعد فما دون	65	4.32	1.04	.399	0.671

		1.04	4.29	313	استاذ مشارك	جودة خدمات تحسين بيئة العمل والتغيير المستمر
		.97	4.43	119	استاذ	
0.668	.404	1.04	4.27	129	استاذ مساعد فما دون	المجالات مجتمعة (التوقعات)
		1.04	4.24	65	استاذ مشارك	
		.98	4.38	313	استاذ	

يبين الجدول (17) المتوسطات الحسابية، ونتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ONE WAY ANOVA لاستجابات أفراد عينة الدراسة، حول توقعات أعضاء الهيئة التدريسية لجودة الخدمات التنظيمية في الجامعة الهاشمية في ضوء القيادة الخضراء وفقاً لمتغير الرتبة الأكاديمية، حيث تشير النتائج إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين استجابات أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الرتبة الأكاديمية حول توقعات أعضاء الهيئة التدريسية لجودة الخدمات التنظيمية في الجامعة الهاشمية في ضوء القيادة الخضراء وذلك في كل مجال والمجالات مجتمعة.

خامساً: هل يوجد فجوة دالة إحصائية بين الإدراكات والتوقعات لجودة الخدمات التنظيمية التي تقدمها الجامعة الهاشمية في ضوء محاور القيادة الخضراء من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار "ت" للعينات المترابطة (PAIRED SAMPLES TEST) لمعرفة ما إذا كان هناك فجوة بين الإدراكات لأعضاء الهيئة التدريسية وبين توقعاتهم لجودة الخدمات التنظيمية في الجامعة الهاشمية في ضوء محاور القيادة الخضراء والجدول (18) يوضح نتائج ذلك: جدول (18) نتائج اختبار "ت" للعينات المترابطة لتحديد الفجوة بين إدراكات أعضاء هيئة التدريس وبين توقعاتهم في جودة الخدمات التنظيمية في الجامعة الهاشمية.

مستوى الدلالة	قيمة (ت)	الفجوة "الفرق بين المتوسطات"	التوقعات		الإدراكات		مجالات جودة الخدمات التنظيمية وفق محاور القيادة الخضراء
			متوسط	انحراف	متوسط	انحراف	
0.00	12.781-	0.73-	4.30	1.05	3.57	1.07	جودة خدمات التطوير لسياسات واجراءات العمل المستدامة للعاملين
0.00	11.507-	0.71-	4.20	1.02	3.49	1.16	جودة خدمات تحسين اداء الموارد البشرية والتميز المستمر للعاملين
0.00	12.923-	0.83-	4.33	1.02	3.50	1.15	جودة خدمات تحسين بيئة العمل والتغيير المستمر
0.00	12.652-	0.76-	4.28	1.03	3.52	1.11	القيم الكلية للمجالات

*دال عند مستوى دلالة أقل من 0,01

يتضح من الجدول (18) وجود فجوة بين ادراكات أعضاء هيئة التدريس وبين توقعاتهم في تطبيق جودة الخدمات التنظيمية في الجامعة الهاشمية في ضوء محاور القيادة الخضراء وذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة أقل من (0,01) ولصالح التوقعات؛ حيث بلغت قيمة "ت" ككل (-12.652-) عند مستوى دلالة أقل من 0,01، وبلغ مقدار الفجوة (الفرق بين المتوسطين المدرك والمتوقع) بين الدرجة المدركة لتطبيق معايير جودة الخدمات التنظيمية في الجامعة الهاشمية في ضوء محاور القيادة الخضراء والمتوقعة فعلياً (-0.76-) كذلك بالنسبة للمجالات فقد أشارت النتائج إلى وجود فجوة بين الإدراكات الفعلية والمتوقعة في كل مجال من هذه المجالات؛ حيث جاء في المرتبة الأولى من حيث مقدار الفجوة جودة خدمات تحسين بيئة العمل والتغيير المستمر بين الإدراكات والتوقعات وحصلت على

قيمة بلغت (0.83-) ثم جاء مجال جودة خدمات التطوير لسياسات واجراءات العمل المستدامة للعاملين وحصل على فرق بلغ (0.73-) تلاه مجال جودة خدمات تحسين اداء الموارد البشرية والتميز المستمر للعاملين وقد بلغ قيمة الفرق (0.71-)، وجميعها دالة إحصائيًا عند مستوى اقل من (0,01). مما يشير إلى أن هناك فجوة واضحة بنسب قليلة بين المدركات والتوقعات لجودة الخدمات التنظيمية في ضوء محاور القيادة الخضراء من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة الهاشمية.

14. تفسير النتائج

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما درجة إدراكات أعضاء الهيئة التدريسية لجودة الخدمات التنظيمية التي تقدمها الجامعة الهاشمية ؟

أشارت النتائج المرتبطة بالسؤال الأول إلى أن درجة إدراكات أعضاء الهيئة التدريسية حيال جودة الخدمات التنظيمية جاءت بدرجة عالية، وقد بينت النتائج ان ترتيب مجالات جودة الخدمات التنظيمية جاءت على النحو الاتي:
أولاً: مجال جودة خدمات التطوير لسياسات وإجراءات العمل المستدامة: حيث جاء هذا المجال في الترتيب الأول وحصل على درجة تقدير عالية وفقاً لاستجابات أفراد عينة الدراسة من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة الهاشمية. وقد تُعزى تلك النتيجة وفقاً للأطر النظرية والمعرفية للباحثة أنّ سياسات العمل والتشريعات التنظيمية ممثلة بالقوانين والأنظمة والتعليمات لها دور كبير في تحقيق فاعلية تسهيل العمل وإجراءاته، إذ أنّ تعقيد تلك السياسات والتشريعات تؤثر سلباً على تحقيق المهام والإنجازات المطلوبة، وأن درجة موافقتها مع طبيعة العمل تؤدي إلى تيسير وتسهيل الإجراءات أمام العاملين في المؤسسة على اختلاف مراكزهم الوظيفية.

ومن هذا المنطلق النظري فإن الباحثة تفسر تلك النتيجة إلى أنّ جميع إنجازات الجامعة مهما كانت طبيعتها تتوقف على نوعية السياسات والإجراءات المتبعة التي من شأنها تسهيل العمل المؤسسي في الجامعة. كما أن الجامعة معنية أن تقوم على تطوير تلك السياسات وفقاً لمتغيرات العمل وأهدافه، وأهداف الجامعة ووظائفها فضلاً عن تكيفها مع متغيرات العصر ومتغيراتها ذات التأثير على توجهات ورؤية ورسالة الجامعة وخططها الحالية والمستقبلية.

وفي نفس السياق لتفسير جودة خدمة التطوير لسياسات العمل وإجراءاته، أن أعضاء الهيئة التدريسية الذين يعكسون الصورة الحقيقية لسياسات وإجراءات العمل داخل الجامعة وضّحوا أنّ الجامعة تسعى دائماً إلى رسم خططها الجامعية الحالية والمستقبلية على خطط الوحدات التنظيمية فيها (كليات وأقسام أكاديمية وإدارية). وأنّ تلك الأهداف التي يتم صياغتها تنطلق من تلك الوحدات التنظيمية، وأن في ذلك أهمية كبيرة في تحقيق الإتفاق على الأهداف مما ينعكس بالتالي على تشكيل الدافعية للعمل وتحقيق أعلى مستوى من الإنجاز والتميز والجودة.

كما تفسر الباحثة تلك النتيجة أيضاً من منطلق أنّ الجامعة كمؤسسة تربوية تعليمية متخصصة ترتكز في سياسات عملها على مبادئ قيادية سليمة تتمثل بالتعاون المستمر بين جميع وحدات العمل فيها، فضلاً أنّها تعتمد على مبدأ الأوليّة والتدرج في تنفيذ مهامها وأدوارها الجامعية الداخلية والمحلية المجتمعية. لهذا جاء ترتيب مجال جودة الخدمات في الترتيب الأول وبدرجة عالية لقيمة المجال ككل وفي جميع فقراته، من بين المجالات الأخرى لجودة الخدمات التنظيمية في الجامعة في ضوء القيادة الخضراء من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية.

ثانياً: مجال جودة خدمات تحسين بيئة العمل والتغيير المستمر: حيث جاء هذا المجال في الترتيب الثاني وبدرجة عالية أيضاً. وقد تفسر الباحثة هذه النتيجة من أن الأدب النظري والأبعاد الفكرية التي تمتلكها الباحثة من دراسة الإدارة التربوية إلى أن التغيير مطلوب في مختلف مجالات العمل في المؤسسة، وأن من أوجه التغيير الفعالة للبيئة التي تتمثل بالهيكلية المؤسسية تساعد الأفراد على تطوير أنفسهم للتكيف مع تلك التغييرات. فالتطوير والتغيير المستمر لبيئة العمل يتوقف عليها العديد من الأمور منها تشجيع العاملين للعمل بطريقة وأسلوب سهل ودقيق في الوقت ذاته.

فضلاً عن التغيير وإن كان مربكاً للعمل في وقته، لكن فائدته المستقبلية تنعكس على جودة العمل وتميز الخدمات التي تنتبثق من المؤسسة، إضافة إلى أن التغيير المستمر قد يقود إلى تدريب قيادات مستقبلية وتشكيل خبرات للعاملين في المؤسسة.

ومن منطلق ذلك فإن تفسير اهتمام الجامعة بجودة الخدمات البيئية والعمل على تحسينها باستمرار ينبثق من واقعها الحقيقي، ودور القيادة فيها بتسهيل جميع المتطلبات اللازمة لتطوير بيئة العمل وفقاً لطبيعة مهمة الجامعة ووظائفها. كما تفسر الباحثة تلك النتيجة من خلال تقديرات أفراد عينة الدراسة من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة الهاشمية التي بينت أن الجامعة تعمل على تسهيل الإجراءات وتيسيرها لتطوير البيئة، كما أن قيادة الجامعة دائماً وباستمرار توجه المسؤولين في كلياتها وأقسامها ووحداتها التنظيمية المختلفة إلى إحداث التغييرات الإيجابية في إجراءات العمل وتطوير بيئتها بما يتناسب مع أدوارها، وأن الجامعة لا تتباطأ في تقديم المتطلبات لتحقيق جودة الخدمات البيئية وتطويرها.

وقد تعود تلك النتيجة ذلك بأن الجامعة تعتمد على مبادئ قيادية حول تطوير البيئة وتحسينها ممثلة مبدأ العمل النظامي المجتمعي، حيث أن الجامعة لا تعمل بمعزل عن المجتمع بل هي عامل لرقبه والتفاعل معه كما هو عامل لتحقيق أهدافها وجودة خدماتها، بمعنى أن العلاقة بين الجامعة والمجتمع علاقة تأثر وتأثير، ولهذا فإن الجامعة تعتمد على مبدأ الانفتاح مع البيئة الخارجية للإستفادة من مقوماتها. كما أنها تعتمد على تنمية ثقافة التغيير لأجل الجودة والتميز. ولهذا جاء هذا المجال بدرجة عالية وفقاً لتقديرات أفراد عينة الدراسة في الجامعة الهاشمية.

ثالثاً: مجال جودة خدمات تحسين أداء الموارد البشرية والتميز المستمر، حيث جاء هذا المجال بالترتيب الثالث، وأيضاً بدرجة عالية للمجال ككل وفي جميع الفقرات، وقد تفسر الباحثة تلك النتيجة من منطلق أن المشاريع التنموية والبرامج التطويرية للمؤسسات تركز على عوامل متعددة منها الجانب الإقتصادي للمؤسسة وطبيعة البيئة التي تعمل فيها ومهامها وطبيعة أهدافها، إضافة إلى العامل الحاسم والرئيس الذي يتمثل بجودة وكفاءة الموارد البشرية في المؤسسة، وأن كفاءة الكوادر العاملة في المؤسسة وقدراتها ومهاراتها ينعكس تلقائياً إيجابياً على استغلال واستثمار جميع الموارد المتاحة في المؤسسة وخاصة الجانب المادي، إضافة إلى تكييف البيئة لما يناسب الأهداف، فضلاً عن توفير الموارد البشرية المناسبة من حيث مواصفاتهم الوظيفية المناسبة للعمل قد توفر على المؤسسة الهدر المالي والمادي فيها.

كما تفسر الباحثة تلك النتيجة من خلال ما أشار إليه العديد من الباحثين لدور القيادة وأهميتها بتنمية مهارات الموارد البشرية والحفاظ عليها، للقيادة مرتكزات تنطلق منها تمثل خصائص لتلك الظاهرة المهمة في حياة وكيان المؤسسات المجتمعية المختلفة، حيث يقدم "ادموندز" (EDMONDS,2010) أن من خصائص القيادة أنها عملية معقدة تفاعلية بين جميع أطراف القوى العاملة في المؤسسة (قائد ومرؤوسين) وأن ذلك التفاعل يتصف بالإستمرارية في كل المواقف والظروف والمهام التي تتعامل معها المؤسسة. كما بين لوي وماريومت (LOWE&MARRIOMTT,2016) أن التحفيز واستثارة دافعية العاملين من أهم خصائص القيادة التي من خلالها يمكن تحقيق آمال وأهداف العاملين والمؤسسة بشكل عام، والإسهام برقي الأساليب والطرق التي من شأنها إحداث الأثر الكبير على كفاءة وفعالية المؤسسة وجودة خدماتها ومدى قدرتها التنافسية. كما أضاف أيضاً "ماتوس" (MATHEWS,2017) أن القيادة تتصف بالدينامية التعاونية والعلاقات القيمية و المعيارية لفريق العمل، بمعنى أن القائد يستمد قوته من معايير وقيم الجماعة وقدراتهم وأفكارهم وسماتهم. وقد لا تختلف القيادة عن الإدارة بخصوصية تحقيق الأهداف التي أشار إليها " رنكو" (RENKO,2015) ولكن تحقيق الأهداف من سلوك قيادي يرتبط بإثارة السمات والسلوكيات لدى الجماعة والقائد للتعرف على اغتنام الفرص واستغلالها كأهداف تتميز بها المؤسسة والعاملين.

وقد تفسر الباحثة تلك النتيجة أيضًا من منطلق أنّ الجامعة تنظر إلى أنّ وجودها واستمراريتها في العمل والإنجاز وتحقيق التميز بخدماتها يتوقف على جودة وكفاءة العاملين فيها، مما يدفعها دائما إلى الإهتمام بتنمية قدرات العاملين فيها إداريًا وأكاديميًا، وتعمل على تسهيل إجراءات تطوّرهم وتنمية مهاراتهم الوظيفية باستمرار. وأنّ ذلك من منطلقات الأدب النظري والأبعاد الفكرية للممارسات القيادية الحديثة.

وفي نفس السياق فإنّ الباحثة تعزو تلك النتيجة إلى أنّ الجامعة وفقًا لما قدره أفراد عينة الدراسة من أعضاء الهيئة التدريسية حول جودة خدمات تحسين الموارد البشرية أنّ الجامعة تعتمد على مبدأ وأسلوب المرونة لرفع معنويات العاملين، إضافة إلى أنّها تهتم بتزويد العاملين بالمعلومات والبيانات اللازمة باستمرار لتنمية آدائهم وتطورهم، فضلًا عن أنّها تمنحهم الحرية الأكاديمية وخاصة البحثية منها وتشجّعهم على المشاركة الدائمة والمستمرة في المؤتمرات العلمية المحلية والإقليمية والعالمية. كما أنّها تعتمد مبدأ الرقابة الذاتية في متابعة إنجازات العاملين وتنفيذهم لمهامهم وأدوارهم الوظيفية في الجامعة، وتتسبب نجاحها للأفراد العاملين فيها إداريين وأكاديميين.

وقد تتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة أندارة (2007) إلى تحسين القدرات المؤسسية والمهنية لمؤسسات التعليم العالي من خلال تنمية وتحديث المهارات الأكاديمية والقيادية للموارد البشرية مع التركيز على تحسين الأداء الجامعي عموماً، وكيفية تطوير العملية التعليمية في الجامعات العربية والتفاعل مع البيئة، و أن جودة العمل في مؤسسة التعليم العالي تتوقف على برامج التدريب والتأهيل والتنمية للموارد في المؤسسة مادية وبشرية.

مناقشة نتائج السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha = 0.05$) بين إدراكات أعضاء الهيئة التدريسية لجودة الخدمات التنظيمية في الجامعة الهاشمية في ضوء محاور القيادة الخضراء وفقاً لمتغير الكلية والرتبة الأكاديمية؟

أشارت النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين إدراكات أفراد عينة الدراسة من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة الهاشمية حول جودة الخدمات التنظيمية في ضوء القيادة الخضراء وفقاً لمتغير الكلية والرتبة الأكاديمية. وقد تعزو الباحثة تلك النتيجة إلى أن أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة باختلاف كلياتهم ومراتبهم العلمية يعملون ضمن بيئة عمل واحدة تحتكم إلى قوانين وأنظمة وتعليمات متناسقة مع أهداف الجامعة ووظائفها، وأن ما يشعر به أي عضو هيئة تدريس أو يراه أو يقدره، فإنه قد يكون مماثلاً لما يتجسد في الأعضاء الآخرين باختلاف كلياتهم ومراتبهم العملية.

كما تفسر الباحثة تلك النتيجة؛ أنّ الإجراءات والسياسات المتبعة في الجامعة وأساليب قيادتها الموجه نحو تنمية الموارد البشرية وتطوير بيئة العمل تنبثق من وحدة إدارية واحدة تخضع لقوانين وتعليمات الجامعة الموحدة والمعتمدة التي تسري على جميع الوحدات والكليات والأقسام تتمثل بدائرة إدارة الموارد البشرية والجهات المتعلقة بتوفير المستلزمات الرئيسية لمتطلبات العمل في مختلف مراكز الكلفة والعمل في الجامعة. إضافة إلى ذلك فقد يكون السبب أنّ أعضاء الهيئة التدريسية ينظرون إلى جميع القرارات التي ترتبط بمجالات عمل الجامعة ومنها - تنمية الموارد البشرية وتحسين آدائها أو مجال تطوير بيئة العمل - التي تُتخذ في الجامعة تنبثق عن لجان متخصصة بها، وأن أعضاء الهيئة التدريسية والعاملين أيضًا الإداريين قد يكون غالبًا أعضاء في تلك اللجان مما ينقلون النّصّور الحقيقي للإجراءات الممكنة في الجامعة لتحقيق المطلوب واتخاذ القرارات المناسبة. كما أعضاء الهيئة التدريسية قد يلمون بمعرفتهم ومطلعين على أوضاع الجامعة المالية أو الاقتصادية التي تقف أحيانًا أو تكون داعمة لتحقيق جودة الخدمات التنظيمية فيها سواء ارتبط ذلك بالموارد البشرية أو في تطوير بيئة العمل.

لهذا فإن تقديرات أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس حول جودة الخدمات التنظيمية وفق محاور القيادة الخضراء في الجامعة الهاشمية ليس بينها تباين أو اختلاف ذو دلالة إحصائية وإن كانت هناك اختلافات ظاهرية لكن ليس لها أثر كبير .

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة محمود (2018) التي أشارت من بين نتائجها إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية بين استجابات أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة الأردنية حول أثر الإعتماد الأكاديمي على تطبيق الجودة الشاملة في الجامعة.

مناقشة نتائج السؤال الثالث: ما درجة توقعات أعضاء الهيئة التدريسية لجودة الخدمات التنظيمية التي تقدمها الجامعة الهاشمية في ضوء محاور القيادة الخضراء؟

أشارت النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث إلى أن درجة التوقعات لأعضاء الهيئة التدريسية حيال جودة الخدمات التنظيمية في ضوء محاور القيادة الخضراء جاءت بدرجة عالية جداً، وقد بينت النتائج أن ترتيب مجالات جودة الخدمات التنظيمية جاءت على النحو الآتي:

أولاً: جودة خدمات تحسين بيئة العمل والتغيير المستمر: حيث جاء هذا المجال بالترتيب الأول وبدرجة تقدير عالية جداً. وقد تعزو الباحثة تلك النتيجة إلى أن محاور القيادة الخضراء لها أبعاد قيادية مهمة تنعكس على جودة خدمات المؤسسات وتميزها في تحقيق أهدافها التي تسعى إليها، وفي ضوء ذلك فقد نرى أن أعضاء الهيئة التدريسية وفقاً لمعارفهم وخبراتهم وتخصصاتهم المختلفة ينظرون إلى أن الجامعة تعمل بتوازن بين الواقع المدرك في تقديم خدماتها وبين ما يجب أن يكون وما هو متوقع منها. إذ أن الجامعة بقيادتها لوحداتها التنظيمية تسعى إلى النظر لأبعاد وأساليب القيادة الحديثة مما يتوجب عليها أن ترتقي بمستوى أعلى أو تحافظ على المستوى الذي تم توضيحه في نتائج السؤال الأول المتعلق بإدراكات أعضاء هيئة التدريس لجودة الخدمات التنظيمية في الجامعة، وهذا ما أكده أعضاء الهيئة التدريسية على الاستمرار والتأكيد بتحقيق أعلى درجات الخدمة التنظيمية للبيئة التنظيمية والاستمرار في التغيير الإيجابي وفقاً لمتطلبات العصر وظروفه المتسارعة. مما يؤكد ذلك تفسير الباحثة أيضاً نحو هذا المجال إلى محور البيئة وتطويرها باستمرار أمرًا مهمًا ينعكس على دور سياسة الجامعة وإجراءاتها كما ينعكس بمجمله على أعضاء الهيئة التدريسية وجودة أدائهم الوظيفي، حيث أن الجامعة إذا عملت على مراجعة العمليات الإنتاجية أو مخرجاتها - فإنها باستمرار في ضوء تطوير البيئة وسلامتها و ذلك ينعكس على جودة أداء العاملين فيها، من أمثلة ذلك التقليل من حوادث الإصابات في العمل أو وجود العقبات البيئية التي تعيق عمل المؤسسة والعاملين، والسعي لتوفير أجهزة وتجهيزات تخدم العملية التعليمية في الجامعة وتمثل سبل راحة للعامل سواء أكانوا إداريين أم أكاديميين. وكما ترى الباحثة أن التطوير المستمر لبيئة العمل التنظيمية في المؤسسة يتطلب تدريب وتأهيل العاملين فيها لكيفية الاستخدام السليم والمريح لكل التجديدات حتى لا تكون معيقاً أمام العاملين في الاستخدام أو تكون حاجزاً أمام العاملين في تأدية مهامهم ووظائفهم بكفاءة مما ينعكس ذلك على جودة الإنجاز والتميز.

كما تفسر الباحثة تلك النتيجة إلى أن رؤية أعضاء الهيئة التدريسية يؤكدون على الاهتمام بتطوير بيئة العلم التنظيمية لأن لها انعكاسات على مختلف مجالات العمل في الجامعة، ومن تلك الإجراءات التطويرية اللازمة لبيئة العمل التنظيمية اهتمام الجامعة بتوفير الأجهزة والتجهيزات الحديثة المناسبة لمتطلبات العمل. وتوزيعها وفق خطة توزيعية ترتبط باحتياجات الوحدات التنظيمية في الجامعة وطبيعة عملها. إضافة إلى توجيه المسؤولين في الوحدات التنظيمية إلى الاستمرار في تحديد تلك الاحتياجات والعمل أيضاً على تطويرها باستمرار. وفي ضوء أهمية البعد البيئي في مضامين القيادة الخضراء فإن أعضاء الهيئة التدريسية جاءت بتقديرات عالية جداً وعالية لهذا المجال.

ثانياً: مجال جودة خدمات التطوير لسياسات وإجراءات العمل المستدامة: حيث جاء هذه المجال وفقاً لتوقعات أعضاء الهيئة التدريسية في الترتيب الثاني وبدرجة عالية جداً. وقد تفسر الباحثة تلك النتيجة من منطلق أن سياسات الجامعة وإجراءاتها تتوسط محاور القيادة الخضراء المتمثلة بتطوير البيئة التنظيمية وتنمية الموارد البشرية. فهي العامل الذي يقوم على تحقيق التوازن ما بين الاهتمام بالمؤسسة وبيئتها وبين الاهتمام بتنمية مهارات وقدرات وكفايات العاملين فيها. وقد نجد أن ترتيب هذه المجال في الوسط بين المحورين تأكيداً على أبعاد النظرة والتوجهات القيادية الحديثة ونظرياتها، كنظرية الخط المستمر ونظرية الشبكة الإدارية، التي تؤكد على تحقيق التوازن بين بعدي التنظيم المتمثلين بالبعد المؤسسي التنظيمي والبيئي والبعد الإنساني المتعلق بالعاملين وتنميتهم.

وقد ترى الباحثة تأكيداً لتقديرات أفراد عينة الدراسة من أعضاء الهيئة التدريسية إلى أن الجامعة من خلال سياساتها وإجراءاتها وتطورها واتبعها للتعليمات والتشريعات التنظيمية، لها دور فاعل في تحقيق الأبعاد الأخرى للقيادية الخضراء أي الاهتمام بالبيئة التنظيمية من جانب والإهتمام بالعاملين وتنميتهم من جانب آخر. حيث أن الجامعة يتوقف عليها أن تضع أهدافاً وفقاً لأولويات العمل فيها، وبنفس الوقت تكون إبداعية تثير قدرات العاملين، وتعمل على اتخاذ التدابير القوية لإزالة الفاقد والهدر في العمليات والنتائج، وفق نظام مساءلة واضح ودقيق يتلاءم مع مسؤوليات الآخرين العاملين في الجامعة.

ثالثاً: مجال جودة خدمات تحسين أداء الموارد البشرية والتميز المستمر: حيث جاء هذا المجال في الترتيب الثالث، وجاء بدرجة تقدير عالية جداً وفقاً لتوقعات وتقديرات أفراد عينة الدراسة.

وقد تفسر الباحثة تلك النتيجة إلى أن الجامعة وفقاً لتوقعات أعضاء الهيئة التدريسية، أن تكون توجهاتها نحو مختلف المجالات فيها ومنها الجانب الذي يتعلق بتنمية الموارد البشرية لتحقيق التميز في أداؤها.

حيث ترى الباحثة في تفسيرها لهذا المجال وبنفس السياق التي توصلت إليه الدراسة أن الجامعة من اهتماماتها أن تحقق التميز في موارده البشرية وذلك من خلال توفير فرص مناسبة للتطوير المهني، وتصميم وإعداد الخطط الخاصة بالتنمية الفردية والجماعية في الجامعة، والعمل على إشراك العاملين فيها وضع وصياغة الأهداف التنموية والتطويرية، وألا يغيب عن سياساتها وضع نظام إتصال وتواصل فعال مع العاملين، ودعم التبادل المعرفي بين وحداتها التنظيمية ووكلياتها وأقسامها ومراكزها.

وتضيف الباحثة لتفسيرها نحو هذا المجال إلى أن الجامعة وفقاً لتوقعات أعضاء الهيئة التدريسية يجب أن تعمل على رفع مستوى اهتمامها بالعاملين والأفراد من حيث تنظيم لقاءات وندوات علمية باستمرار؛ لرفع مستوى مهارات ومعارف العاملين فيها، وتشجيع العاملين على المشاركة في المؤتمرات وتدعمها وفقاً لظروفها المالية، إضافة إلى تشكيل سلوك الرقابة الذاتية لدى العاملين. والعمل على احتضان ودعم المبدعين والمتميزين فيها واستثمار ابتكاراتهم وتبني البرامج الإبداعية لما يخدمهم ويخدم الجامعة التي يعملون فيها وهذا أكدته دراسة خزل (2020) تسليط الضوء على علاقة الارتباط والتأثير بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والقدرات الجوهرية الخضراء في رئاسة جامعة الموصل وتزويد الجامعة بالموارد البشرية ذات المهارات العالية والأداء المتميز نحو حماية البيئة ومعرفة القدرة الجوهرية للموارد البشرية لتنفيذ المهام و الواجبات البيئية التي تقوم بها المنظمة

رابعا: مناقشة نتائج السؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية α)

$0.05=$) بين توقعات أعضاء الهيئة التدريسية لجودة الخدمات التنظيمية في الجامعة الهاشمية في ضوء محاور

القيادة الخضراء وفقاً لمتغير الكلية والرتبة الأكاديمية؟

أشارت النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ بين توقعات أفراد عينة الدراسة من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة الهاشمية حول جودة الخدمات التنظيمية في ضوء القيادة الخضراء وفقا لمتغير الكلية والرتبة الأكاديمية. وقد تعزو الباحثة تلك النتيجة إلى أن أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة يعيشون ظروف العمل نفسها وضمن استراتيجيات واضحة للجامعة الهاشمية وقوانين وأنظمة وتعليمات محددة وواضحة، وتعامل الجميع على حد سواء باختلاف كلياتهم ورتبتهم ومراكزهم؛ مما يجعل التوقعات متقاربة من الجميع كونهم يسعون إلى تحقيق نفس الأهداف وتنفيذ نفس الإستراتيجية.

كما تفسر الباحثة تلك النتيجة إلى أن توجهات واهتمامات الجامعة نحو تطوير وتنمية قدرات أعضاء الهيئة التدريسية يلمسها الجميع وبدرجة واحدة، وأن دور رئيس القسم قائداً أكاديمياً يدعو دائماً إلى تحقيق جودة الخدمات التنظيمية للعاملين وللمؤسسة من أعضاء الهيئة التدريسية من خلال إتاحة الفرصة للجميع في المشاركة بمجالات التطوير والتغيير أو التحسين في القسم مما ينعكس على جودة أدائهم الوظيفي في القسم وهناك دمج بين المهام الأكاديمية والإدارية حيث أن المسؤولين جزء من أعضاء الهيئة التدريسية فيكونوا على إطلاع كامل على القوانين والأنظمة والتعليمات وكيفية تنفيذ القرارات، لا سيما اللجان التي تربطها صلة في القرارات فهي من أعضاء الهيئة التدريسية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة فطين وآخرون، (2021) التي هدفت لفحص العلاقة المباشرة وغير المباشرة بين القيادة الخضراء والسلوكيات الخضراء للعاملين والآثار الإيجابية على بيئة العمل والتي هدفت بتسليط الضوء على الارتباط والتأثير بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والقدرات الجوهرية الخضراء.

مناقشة نتائج السؤال الخامس: هل يوجد فجوة بين الإدراكات والتوقعات لجودة الخدمات التنظيمية التي تقدمها الجامعة الهاشمية في ضوء محاور القيادة الخضراء من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية؟ أشارت النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس إلى وجود فجوة بين إدراكات أعضاء هيئة التدريس وتوقعاتهم في تطبيق جودة الخدمات التنظيمية في الجامعة الهاشمية في ضوء محاور القيادة الخضراء وذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.001 ولصالح التوقعات

وقد ترى الباحثة أن تلك النتيجة إما قد يكون وضعاً يتصف بالحتمية في مؤسسات المجتمع المختلفة ومنها مؤسسات التعليم الجامعي والتعليم العالي، حيث أنّ هناك العديد من العوامل التي قد تؤثر على تطبيق المبادئ بدرجة الكمال والتكامل المنبثقة عن نتائج دراسات علمية أو مبادئ نظريات فكرية خضعت إلى درجة من الدقة العلمية من خلال دراسة صحة الافتراضات التي تبني عليها، ولهذا فإن تلك العوامل والمتغيرات التي قد تواجهها الجامعات ومنها الجامعة الهاشمية، وقد تؤثر نسبياً على جودة الإنتاجية والتميز في الخدمات التي تقدمها في ضوء محاور القيادة الخضراء كبعد يرتكز على محاور ومبادئ دقيقة قد تكون من بينها أبعاد نظرية لا تخضع إلى درجة التطبيق أحياناً. ولكن الباحثة هنا تبين أن من العوامل والمسببات المؤثرة التي خلقت تلك النسبة في الفجوة بين الإدراكات والتوقعات لجودة الخدمات التنظيمية في ضوء القيادة الخضراء في الجامعة الهاشمية، التغييرات التي تطرأ على سياسات التعليم العالي وأهدافها وتعليماتها المتجددة التي تمكنها من مواجهة التحديات والتغيرات والتكيف معها، كما أنّ التغيرات في طبيعة الأعمال والمهام والوظائف التي تقوم عليها الجامعة أصبحت تقع تحت مظلة التغيير والتطوير لمواكبة المستجدات العالمية، فضلاً عن أن التطوير والتغيير أو التحسين في الإجراءات والخطط التي تضعها الجامعة تقع تحت عامل الزمن، إذ أنّ تطبيق خططها تحتاج إلى برامج زمنية مقننة تتباين ما بين القصيرة والمتوسطة والطويلة، وهذا ما قد يكون من العوامل التي ارتأت الباحثة وضعها لتؤكد تفسير نتيجة الفجوة البسيطة بين الإدراكات (الواقع) والتوقعات (المأمول) في تقديرات أفراد عينة الدراسة من أعضاء الهيئة التدريسية درجة ونوعية الخدمات التنظيمية التي تقدمها الجامعة.

وقد أشارت النتائج إلى نتيجة مفصلة ما بين المجالات التي حددت في الدراسة وهي وجود فجوة بين الإدراكات والتوقعات في جودة الخدمات التنظيمية في ضوء محاور القيادة الخضراء. حيث جاء مجال جودة خدمات تحسين بيئة العمل والتغيير المستمر بفجوة أعلى من المجالات الأخرى تلاه مجال جودة خدمات التطوير لسياسات وإجراءات العمل المستدامة، ثم مجال جودة خدمات تحسين أداء الموارد البشرية والتميز المستمر. وقد تبني الباحثة تفسيراتها لتلك النتيجة من منطلق أنّ الجامعة تركز الإهتمام بالموارد البشرية الذي يمثل العنصر الرئيس في إنجاز المهام وتأدية الأدوار المنوطة بهم، وإن كان هناك قصور نسبي بتوافر الموارد البيئية، حيث أشار الأدب النظري وفق معرفة الباحثة أن أهمّ عناصر الانتاج وتحقيق الأهداف المشتركة هو العامل البشري.

وهذا ما أكدّه عبيد (2020) بأن العنصر البشري يمثل العنصر الحاسم في نجاح المؤسسة بتحقيق أهدافها وتحقيق أعلى درجة من النوعية في الخدمات التي تقدمها، وأنّ الحرص على تنمية وتوافر القوى البشرية المدربة ذات الكفاءات العالية من أهم العوامل التي تحقق التميز للمؤسسة وتحقيق الميزة التنافسية بين المؤسسات المماثلة في المجتمع. وترى الباحثة وفقاً للنتائج بوجود فجوة قليلة في مجال جودة خدمات التطوير لسياسات وإجراءات العمل المستدامة للعاملين. وقد يفسر ذلك بأن جميع مجالات التطوير والتحسين وتنفيذ الخطط والبرامج والفعاليات التي تسعى الجامعة للتميز بها تعتمد على سياسة الجامعة وقيادتها الحكيمة التي تنظر إلى إتباع الإجراءات التنظيمية والقانونية المناسبة والمرنة لتحقيق الأهداف والوظائف في الجامعة. مما تسعى الجامعة الهاشمية إلى الإطلاع على التعليمات والأنظمة التي تخدم عمل التطوير في الجامعة وهذا انعكس فعلياً على نوع وجودة الخدمات التي تقدمها الجامعة سواء ارتبطت بالبيئة التنظيمية ومواردها الطبيعية أو بالموارد البشرية وتنميتها.

وقد تضيف الباحثة بتفسيراتها نتيجة توسط مجال جودة الخدمات في تطوير سياسات وإجراءات العمل المستدامة للعاملين بين مجالات ومحاور القيادة الخضراء (البيئية والبشرية) إلى أنّ قيادة الجامعة بسياساتها وتنظيماتها وتعليماتها تمثل العامل الداعم للتطوير في محاور القيادة الخضراء، وأنّ عدم الدعم الممثل بسياسة الجامعة وإجراءاتها ستكون عقبة أمام جميع عمليات ومجالات التطوير التي تقود إلى جودة الخدمات التنظيمية في الجامعة. ومن منطلق تلك النتيجة فإن الباحثة ترى أن الجامعة تعمل على تحقيق درجة واضحة في جودة خدماتها التنظيمية ومتوافقة مع التطلعات والمبادئ الحديثة كمحاور القيادة الخضراء بمعنى أنّ الفجوة بين الإدراكات والتوقعات جاءت بنسب قليلة، وهذا قد يكون سببه الكثير من العوامل منها القيادة الرشيدة للجامعة، وقوة وكفاءات العاملين فيها، وحرص الجامعة على توفير مناخاً تنظيمياً تسوده المحبة والتعاون والإخلاص والولاء للجامعة، ووجود درجة من الثقة العالية بين الإدارة والوحدات التنفيذية فيها.

وكما تعزو الباحثة تلك النتيجة أنّ الجامعة تعتمد على مبادئ قيادية خضراء لحرصها الشديد على تمكين العاملين والثقة بالموارد البشرية الموجودة في الجامعة والقيام بعملية التفويض وهذا أكدناه سابقاً حيث أن عدد كبير من أعضاء الهيئة التدريسية يشغلون مناصب إدارية وقيادية ومنحهم قوّة التصرف واتخاذ القرارات والمشاركة الفعلية في الإدارة وربما هذا جعلهم على وعي كامل وقدرة كافية لرسم توقعات عالية وأفكار بناءة من أجل التطوير والتحسين والعمل على تذليل الصعوبات والتحديات التي تقف أمام تطور مؤسستهم والمساهمة بحل مشاكلها والتفكير الإبداعي وتحمل المسؤولية والرقابة على النتائج ويعني ذلك حصولهم على القوة التي كانت متمركزة في يد القائد فهي تزيد القدرة على الأداء الفعّال المبتكر ووعيهم الكامل بالعوامل المؤثرة لإبراز سلوكهم وتميزهم و إعدادهم لتمكينهم بالشكل المطلوب عن طريق التدريب والتأهيل المستمر والرقابة الدائمة وتقديم التغذية الراجعة بذلك نستطيع القول أن كل واحد منهم قائد بمركزه ومكانته.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الحمود (2004) التي استهدفت دراسة وتحديد الاختلافات بين الواقع والطموحات التنظيمية وتحديد خصائص القيادة الفعالة والكشف عن العلاقة بين خصائصها وبين الخصائص التنظيمية حيث تركز على القيم والخصائص الزعامية والتوجه نحو العمل كفريق وإمكانية وجود تأثير متبادل بين خصائص القيادة الفعالة وبين الطموحات التنظيمية وأيضاً حدّدت الدراسة اتجاهات الدراسات المستقبلية وهي إهتمام علماء الإدارة وممارسيها بموضوع القيادة بسبب وجود فرضية تشير إلى أن القيادة هي المتغير الأساسي الذي يؤثر على إنتاجية المنظمة وعلى جودة خدماتها ورضا عامليها و ضرورة إدراك القادة لأهمية دورهم ومدى تأثيرهم بالآخرين بشكل فعال لتوجيه جهودهم نحو تحقيق الأهداف التنظيمية والوصول للتوقعات، وأن وجهات نظر الخبراء لتحديد الفروق كانت مقاربة وليس بينها تباين واضح.

15. توصيات الدراسة

توصي الدراسة باعتماد نتائجها على ما يلي:

استمرار إدارة الجامعة على برامجها التطويرية والتدريبية لأنها ذات إتفاق قريب بينها وبين محاور القيادة الخضراء. بما يهدف إلى زيادة التطور والابتكار مما ينعكس على جودة الخدمات التنظيمية لدى القيادات. متابعة أعضاء الهيئة التدريسية بالالتزام بالقوانين والأنظمة التي تتعلق بمجالات عملهم الوظيفي. وإشراكهم باتخاذ القرار وبوضع الخطة الإستراتيجية للجامعة الاستمرار بسياسة الباب المفتوح في الجامعة للتواصل المستمر بين أعضاء الهيئة التدريسية وأصحاب الخبرة والقدرات والكفاءات العالية في الجامعة وخارجها. يمكن للجامعة عقد الندوات والمحاضرات وورش العمل الملائمة لتعزيز دورها الفاعل بتقديم جودة خدمات تنظيمية مناسبة، لترسيخ قواعدها في أعمال ومهام وأدوار العاملين فيها.

16. قائمة المراجع

المراجع العربية

1. أحمد، اشرف محمود (2011) الإدارة التربوية بين العلمية والمهنية والمستقبلية، دار خوارزم العلمية ناشرون ومكتبات، جدة، المملكة العربية السعودية.
2. أندارة، يوسف محمد (2007) تحسين وتطوير جودة الخدمات التعليمية بالجامعات العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الرباط.
3. بن خالد، عبدالكريم ومباركي، بوحفص (2015) فلسفة ادارة جودة الحياة الوظيفية في المجال المهني، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، عدد (20).
4. بن سديرة، محمد بوهزة وعمر (2007) طرق وأساليب تحسين الجودة، ابحاث الملتقى الدولي الثالث حول الجودة والتميز، جامعة سكيكدة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر.
5. بوخلوة، باديس وقمو، سهيلة (2016) أثر الدعم التنظيمي على جودة الخدمات الصحية، دراسة ميدانية . المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، عدد5.
6. بومدين، يوسف (2007) ادارة الجودة الشاملة وآداء المتميز، مجلة الباحث، جامعة الجزائر، عدد (5).
7. حراحشة، نهى (2019). درجة تطبيق مدراء المدارس الثانوية للأسس الإدارية للتطوير التنظيمي في محافظة المفرق من وجهة نظر المدراء والمعلمين. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، 27 (3): 571-602.
8. الحمود، موزي عبد العزيز(2004) العلاقة بين خصائص القيادة الفعالة وبين الواقع والطموحات التنظيمية، جامعة عين شمس، المجلة العلمية عدد 3.
9. خزعل، بصير خلف (2020) ممارسات الموارد البشرية الخضراء وأثرها في تعزيز القدرات الجوهرية الخضراء، المعهد التقني الجامعة التقنية الشمالية.الموصل.
10. دودين، أحمد يوسف (2014) ادارة الجودة الشاملة، الأكاديمين للنشر والتوزيع، الاردن.
11. سلطان. ريم يوسف (2021) دور إدارة الموارد البشرية الخضراء بتنمية الميزة التنافسية. جامعة الأنبار كلية الإدارة والإقتصاد .
12. سليمة، رجال. (2014) دورة تمكين العاملين في تحسين جودة الخدمة دراسة حالة اتصالات الجزائر. كلية العلوم الاقتصادية
13. سويد، داليا محفوظ (2021) تقييم درجة تطور ونضوج نظم الموارد البشرية، جامعة الاسكندرية، مصر، المنظمة العربية للتنمية الإدارية.مجلة عدد 41ع4.
14. الشديفات، فصايل تركي مفلح وآخرون (2019) دور إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحسين الميزة التنافسية للشركات، جامعة آل البيت، كلية الاقتصاد، المفرق، الأردن.
15. الشريفين، نضال. (2011). أثر بنية فقرات الاختيار من متعدد ومستوى القدرة لدى الأفراد على دقة التقديرات لمعالم الفقرات والأفراد وفق نظرية الاستجابة للفقرة، "مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والنفسية"، 3(2): 45-104
16. عبد السميح، سمعان (2022) دور الجامعات في مواجهة مشكلة تغير المناخ، دراسات في التعليم الجامعي، جامعة عين شمس، العدد 56

17. عبيد، خولة خميس (2020) اثر الثقافة التنظيمية على تمكين العاملين، رسالة ماجستير، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، جامعة عين الشمس، مصر.
18. فطين، يحيى بريهان أحمد وآخرون (2021) واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وعلاقتها بالإبتكار الأخضر. المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
19. محمود، خالد صلاح حنفي (2018) معوقات تحقيق الجودة الشاملة في كلية التربية جامعة الإسكندرية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. الاسكندرية المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي .
20. المري، الجوهرة (2018) دور مديري المدارس الابتدائية في دولة الكويت في تحسين البيئة التنظيمية الفاعلة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، الأردن.
21. المصري، إيهاب (2015) القيادة الإدارية والقائد الإداري، مصر/ الجيزة، المؤسسة العربية للعلوم والثقافة دار الكتب المصرية .
22. معلا، ناجي (2019) قياس جودة الخدمات المصرفية، مجلة العلوم إدارية، المجلد 81، عدد 08، عمان، جوان، ص.22
23. المعيوف، صالح (2018) القيادة الإدارية، المملكة العربية السعودية. معهد الإدارة العامة للبحوث والدراسات. السعودية الرياض.
24. المغربي، عبد الحميد عبدالفتاح (2004) جودة حياة العمل وأثرها على تنمية الإستغراق الوظيفي (دراسة ميدانية) مجلة الدراسات والبحوث التجارية، عدد (2).
25. المغربي، محمد (2016) السلوك التنظيمي. المملكة العربية العربية السعودية. مكتبة الرشد. السعودية الرياض.
- المراجع الأجنبية

DUTTA, S. (2012). GREENING PEOPLE : A STRATEGIC DIMENSION. ZENITHZ INTERNATIONAL JOURNAL OF BUSINESS ECONOMICS& MANAGEMENT RESEARCH, 2(2), 143–148.

EDMONDS, R. (2010) EFFECTIVE SCHOOLS FOR THE URBAN POOR. EDUCATIONAL LEADERSHIP.1 (3), 15–24.

AND .LOWE,R.&MARRIOMTT,S.(2016)ENTERPRISE:ENTREPRENEURSHIP INNOVATION. NEW YORK; ELSEVIER LIMITED.

LEADERSHIP:ACONCEPTUAL .MATHEWS,J.(2017).ENTREPRENEURIAL EXAMINATION. THE IUP JOURNAL OF ENTREPRENEURSHIP DEVELOPMENT, XIV (4), 30– 32.

ENTREPRENEURIAL .MEASURING.AND.RENKO,M.(2015)UNDERSTANDING LEADERSHIP STYLE. JOURNAL OF SMALL BUSINESS MANAGEMENT,53(1),54–74.



اسم المؤلف، إيمان محمود حمد المشاقبة، بكالوريوس معلم صف - الجامعة الأردنية - 2009
دبلوم عالي الجامعة الأردنية - تأهيل تربوي - أكاديمية الملكة رانيا لتدريب المعلمين - الجامعة الأردنية - 2019
ماجستير تربوية الجامعة الهاشمية، عمان، الأردن، 2023.

- بحث منشور باللغة الإنجليزية بعنوان الفجوة بين الادراكات والتوقعات لجودة الخدمات الإدارية والأكاديمية لدى رؤساء الأقسام من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة الهاشمية
- عملت دورة في etwinning عبر الإنترنت للمعلمين والمعلمات عن استراتيجية جيكسو ودورها في تفعيل المشاريع داخل الغرفة الصفية
- وحضرت دورة في etwinning عبر الإنترنت حول مساحات التعلم وطرق التعلم الحديثة وكيفية عمل صفوف افتراضية للطلبة
- متحدث رئيسي للمؤتمر الدولي المساءلة الإعلامية والمجتمعية في مناهضة الفساد بعنوان مداخلتي السياق العام للمساءلة ودورها لتحقيق الجودة التنظيمية للمؤسسات التعليمية العامة
- المؤتمر الأوروبي للتطوير المهني لمدارس التوأمة الإلكترونية لعامين متتاليين
- ملتقى المعلمين العرب مع وزارة التربية والتعليم
- مؤتمر الشرق الوسط للتعليم والتكنولوجيا
- ملتقى المعلمين للتكنولوجيا للشرق الأوسط
- حاصلة على شهادة الموظف الذهبي بزمنا الكورونا وحاصلة على اربع شهادات جودة محلية واربع اوروبية لمشاريع على منصة التوأمة الألكترونية
- عمان الأردن هاتف 0778268636 ايميل mshaqbtayman@gmail.com

المؤلف الثاني

الأستاذ الدكتور محمود خالد جرادات استاذ دكتور في الجامعة الهاشمية قسم أصول الإدارة والتربية