

## The Degree of Practice of Academic Department Heads in Yarmouk University of their Role in Managing Meetings and its Relationship to Institutional Excellence from the Faculty Members' Perspective

Husni Salem<sup>1</sup>, Nouwar Al-Hamad<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Directorate of Education, Jerash, Jordan.

<sup>2</sup> Faculty of Education, Yarmouk University, Jordan..

Received: 14/10/2020  
Revised: 3/12/2020  
Accepted: 11/1/2021  
Published: 1/12/2021

Citation: Salem, H., & Al-Hamad, N. (2021). The Degree of Practice of Academic Department Heads in Yarmouk University of their Role in Managing Meetings and its Relationship to Institutional Excellence from the Faculty Members' Perspective. *Dirasat: Educational Sciences*, 48(4), 356-375. Retrieved from <https://dsr.ju.edu.jo/djournals/index.php/Edu/article/view/2942>

### Abstract

The study aimed to determine the degree of practice of the heads of academic departments at Yarmouk University for their role in the management of meetings and their relationship to institutional excellence, and its sample consisted of (300) members out of (1109), selected by random stratification method, and used two questionnaires to collect data, and descriptive relational survey approach. The results showed that the degree of practice of the heads of academic departments in their role in the management of meetings came (great), and that the level of institutional excellence came (average). The presence of statistically significant differences in the degree of their role in managing meetings is attributed to the variable level of experience in favor of 10 years and less, and to the variable academic rank in favor of assistant professor and associate professor. The presence of statistically significant differences in their estimates of the level of institutional excellence in academic departments due to the variable of experience in favor of 10 years or less, the results did not show any differences due to the variable of academic rank, and showed a statistically significant positive correlation between the degree of practicing their role in managing meetings on the one hand, and the level of institutional excellence in academic departments on the other hand.

**Keywords:** Meetings management, institutional excellence, academic department head.

### درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك لدورهم في إدارة الاجتماعات وعلاقتها بالتميز المؤسسي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

حسني سالم<sup>1</sup>، نوار الحمد<sup>2</sup>  
<sup>1</sup> مديرة التربية والتعليم - جرش، الأردن.  
<sup>2</sup> جامعة اليرموك، الأردن.

### ملخص

هدفت الدراسة إلى تعرّف درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك لدورهم في إدارة الاجتماعات وعلاقتها بالتميز المؤسسي، وتكونت عينتها من (300) عضواً من أصل (1109)، اختيروا بالطريقة الطبقيّة العشوائية، واستخدمت استبانتان لجمع البيانات، والمنهج الوصفي المسعي الارتباطي. وأظهرت النتائج أنّ درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية لدورهم في إدارة الاجتماعات جاءت (كبيرة)، وأن مستوى التميز المؤسسي لديهم جاء (متوسطاً). ووجود فروق دالة إحصائية لدرجة ممارستهم لدورهم في إدارة الاجتماعات، تعزى لمتغير مستوى الخبرة لصالح 10 سنوات فأقل، و لمتغير الرتبة الأكاديمية لصالح أستاذ مساعد وأستاذ مشارك. ووجود فروق دالة إحصائية لتقديراتهم لمستوى التميز المؤسسي في الأقسام الأكاديمية تعزى لمتغير الخبرة لصالح 10 سنوات فأقل، ولم تظهر النتائج وجود فروق تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية، وأظهرت وجود علاقة ارتباطية ايجابية دالة إحصائية بين درجة ممارستهم لدورهم في إدارة الاجتماعات من جهة، ومستوى التميز المؤسسي في الأقسام الأكاديمية من جهة أخرى.

الكلمات الدالة: إدارة الاجتماعات، التميز المؤسسي، رؤساء الأقسام الأكاديمية.



© 2021 DSR Publishers/ The University of Jordan.

This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY-NC) license <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

## المقدمة

أولت المؤسسات العامة والخاصة مكانة كبيرة لدور الاجتماعات المؤثر في تقدمها ونجاحها، لتشكيلها جانباً ذو طبيعة تطبيقية عملية لمبدأ المشاركة في صنع القرار، الأمر الذي أكسبها أهمية خاصة في طريق ما تصبو له المؤسسات من نتائج وتطلعات، بعدّها أحد المظاهر المنظمة للعمل الجماعي، وسيادة الرأي بحسب التصويت والأغلبية، فضلاً عن أنها واحدة من طرق التواصل بين الموظفين المنسقة لجهودهم بما يخدم التعليمات الناظمة والقرارات اللازمة لضمان سير العمل في المؤسسات وتميزها. ولم تكن الجامعات بعيدة عن فهم أهمية الاجتماعات وتعرّف أثرها في سير العمل وتميزه بدءاً من أعلى وحداتها التنظيمية والمتمثلة في رئاسة الجامعة وانتهاءً بأصغر وحداتها التنظيمية الأكاديمية والمتمثلة في الأقسام الأكاديمية.

وبتشكيل الأقسام الأكاديمية الوحدة التنظيمية الأساسية في الجامعات، فإنه من المفترض فيمن يرأسها أن يكون متمكناً من عمله وفعالاً فيه، مستثمراً لكل العناصر التي تساعده لتحقيق النجاح، كتعرّف كيفية التعامل مع المواقف حيث يحدث أحياناً أن لا تؤخذ بعض الأمور محملاً جدياً، وتعرّف وظيفة الجامعة وعملها وبمن يشغل مناصب رئيسة فيها. كما يفترض في رئيس القسم الأكاديمي أن يكون منظماً ومستعداً قبل المواعيد النهائية للأعمال من خلال إدارته الجيدة لقسمه (Pinto, 2013)، وإنجاز المهام المنوطة به في وقتها المحدد، كإحدى الطرق التي يسلكها في بلوغ غايات القسم، والعمل الذي يؤديه ليس سهلاً ويتطلب الحزم والمثابرة حيث يحتاج منه تنظيم وإدارة يضمن فيها نجاح العمل في القسم، كإرشاد الطلبة وإعداد الميزانيات والتقارير والتعامل مع أعضاء هيئة التدريس وخاصة المتذمرين منهم، ومع عميد الكلية المتطلب غالباً (Grissom, Loeb & Mitani, 2015). ولكي يتسنى ذلك، لا بد من التقائه وتواصله باستمرار مع أعضاء هيئة التدريس من خلال عقد الاجتماعات كلما اقتضى الأمر.

فقد شكلت الاجتماعات في الأقسام الأكاديمية العنصر الحيوي الحاسم في مكان العمل، أنها "إحدى وسائل الاتصال الجماعي والهادف والمخطط والمباشر وجهاً لوجه" (أبو النصر، 2009، 26)، أو إلكترونياً عبر استخدام المنصات الإلكترونية مثل منصة مؤتمرات الفيديو زووم برو التي تسمح لعدد غير محدود من المشاركين المشاركة بالاجتماعات دون قيود تحددها (Blythe, Jones & Chakraborty, 2020). وتزايد الاهتمام بتخطيط الاجتماعات وتنظيمها ومتابعتها حتى تحقق المأمول منها الإفادة القصوى من الوقت ومن اجتماع أعضائها، ومن اتصالاتهم وتواصلهم (الشريف، 2013)، عن طريق إشراكهم واشتراكهم فيها، وإعلامهم بمهامهم، وتحفيزهم وشحن معنوياتهم من خلال لقاءاتهم في المقابلات والاجتماعات (أبو النصر، 2009)، للوصول لفهم مشترك للأهداف بتقريب وجهات نظر الأعضاء واتفقهم على الممكن وعلى الأفضل من النشاطات ذات الفاعلية في تحسين التعليم (جبران وعطاري، 2007).

## الأدب النظري والدراسات السابقة

بصفة رئيس القسم رئيس الاجتماع وأساس إدارته، يتحتم عليه أن لا يغفل عن مسؤولية التعامل مع محوري الاجتماعات الرئيسيين المشكلين لها، والمتمثلين في موضوعاتها وقضاياها، وفي أعضائها، وذلك حتى يضمن تحقيق مبتغاها، ففاعلية إدارته لها، لا تتوقف عند إجادته التعامل مع الأوراق أو حفظها أو صيانة الردود عليها، إذا كانت إدارته في التعامل مع الأعضاء فقيرة، بحيث تظهر أحياناً في أثناء الاجتماعات على شكل مشاحنات أو أجواء يسودها التوتر، مما يفشلها. وقد لا يؤدي بعض الأعضاء بالمهام والأعمال المطلوبة منهم بسبب الاختلاط في فهم أدائها الذي ربما ينجم عن ضعف بعض مهارات رئيس الاجتماع من مثل مهارات الاتصال اللفظي (العجمي، 2011)، فالصوت الخافت يصرف الانتباه عموماً، والصوت المعبر والواضح ينقل الأفكار المقصودة، ويحدد التوجهات ويوجه القرارات (عبد الجليل، 2002). كما أن إدارة الاجتماعات تحتاج إلى فهم استراتيجيات الحوار المتضمنة ملامح وتعابير الوجه، وإيماءات الجسد وحركاته المطوعة للتعابير اللفظية وغير اللفظية (Bruce, Connell, Higgins & Mahoney, 2011)، بكون رئيس الاجتماعات هو موحى الأفكار لأعضائها، والمنفتح الذي يشاركهم بالمعلومات ذات الصلة، والمُحاور الذي يصغي ويفسح المجال أمامهم للتعبير (Johansson, Miller, & Hamrin, 2014).

إن المهارة والبراعة في إدارة جلسة الاجتماع مرتبطان إلى حد كبير بحسن التجهيز لها، ونجاحها مرتبط بتحقيق الغاية منها، وبأثرها المنعكس على تميز مؤسساتها. ولبلوغ ذلك، أضحى ضرورياً الاهتمام بمراحل الاجتماع الثلاثة المشكلة له: أولها؛ مرحلة ما قبل الاجتماع (التحضير)، التي تشمل تحديد الأهداف وصياغتها، والقضايا المعروضة لاتخاذ القرار بشأنها (الجميري، 2010)، والأعضاء المشاركين، ووقت البداية والنهاية بما يتناسب ووقت الأعضاء (Corbin Ball Associates, 2009)، وتحديد وقت مناقشة كل موضوع قدر الإمكان، إضافة لإعداد جدول أعمال بما يمكن رئيس الاجتماع من التحكم الحسن به، وبما يساعد الأعضاء على التحضير له، وترتيب موضوعاته بحسب الأهمية والأولوية (Johnson, 2010; LeBlanc, 2019; Nosik, & Nosik). وثانها؛ مرحلة انعقاد الاجتماع (إدارة الاجتماع)، التي تشمل كافة الفعاليات التي تتم خلال الانعقاد، ونجاح هذه المرحلة يتوقف على مدى جودة الإعداد لها في المرحلة السابقة، وتتضمن الترحيب بالحضور، وتنظيم تناول موضوعات الاجتماع، وتنظيم مشاركات الأعضاء (أسعد، 2005). وثالثها؛ المرحلة التالية لما بعد الاجتماع، التي تتضمن تعرّف مدى تحقيق الاجتماع لأهدافه بتشخيص نقاط القوة والضعف، وتعرف

المشكلات التي اعترضت الاجتماع لتفاديها في الاجتماعات المقبلة، ومن المفترض أن تسهم هذه المرحلة بتطوير مهارات إدارة الاجتماعات، لذا، ينبغي إجراء التقييم بعد انتهائها (أحمد، 2016). إن الحرص على تميز رؤساء الأقسام في إدارة الجلسة باتباع مراحلها والاهتمام بجوانبها المختلفة من شأنه أن يبلغ بالأقسام والجامعات إلى درجات من التحسين والتطور تقودها للتميز من خلال رفع قدرتها التنافسية مع بعضها ومع نظائرها من الجامعات الأخرى.

وتسهم إدارة رئيس القسم الاجتماعات بفاعلية، وحرصه على توفير بيئة مناسبة تسودها الألفة في أثناء انعقادها، في تفاعل أعضاء هيئة التدريس ليس فقط على الصعيد الأكاديمي الوظيفي، وإنما على الصعيد الشخصي الاجتماعي، حيث تنعكس على توطيد علاقاتهم، وسهولة تبادلهم الأفكار والمعلومات دون النظر إلى اختلاف رتبهم الأكاديمية وخبراتهم الإدارية، مستثمرين وقتهم على نحو فعال وقدراتهم الأدائية بأقصاها، بما يضمن مصلحة قسمهم. كما يشعر كل عضو منهم بأنه شريك بصنع التعليمات والقرارات وتطبيقها، عند التزام رئيس القسم باطلاعهم عليها، وعرضها عليهم والأخذ بأفكارهم، الأمر الذي يمكنه كرئيس قسم بعدها من ممارسة فن الحصول على أفضل النتائج على نحو أسهل وأيسر، يضمن به تميز قسمه الذي تعتمد عليه الجامعات وتدين له في الوصول لتمييزها المؤسسي المنشود.

فلقد أصبح التميز مطلباً مؤسسياً رئيساً للجامعات، يساعدها على البقاء والاستمرار والمنافسة في ما بينها (خيري، 2014)، فهو يقف وراء تحسين قدراتها التنافسية عبر الانتقال من وضعها القائم إلى وضعها المستقبلي وسعياً نحو إحداث التغيير (البرواري وباشوية وعيشوني، 2013)، كما شكل "أسطورة الثقافة الكبيرة" (Hallet, 2010; O'Connor & O'Haagan, 2016)، بتبنيه مجموعة قيم إنسانية تؤثر على بناء الاستراتيجيات وتركز على التعلم المستمر، والمشاركة، وخدمة المجتمع (Talwar, 2009). وعلى صعيد الأداء، فإن أهمية التميز المؤسسي تكمن في الوقوف على نقاط القوة للاستمرار في تطويرها (حمد، 2014)، ونقاط الضعف لأجل تحسينها بتوجيه أعضاء هيئة التدريس نحو التدريب على مهارات التقييم الذاتي لجامعتهم وأقسامهم الأكاديمية، وبما تقدمه لهم من تسهيلات وإمكانات للنهوض بالتعليم، وينشر أقسامهم الأكاديمية ثقافة التميز المؤسسي بينهم بأبعاده وأساليب تحققه عن طريق إشراكهم بالورش والدورات التدريبية ذات العلاقة (Abbass, 2018).

وخصائص التميز المؤسسي تتجلى بوضوح في قبول الأعمال الصعبة وتحمل ظروفها، حيث تتوفر فيها فرصة النمو والبدء من جديد، وفي توفير الخبرات من خارج نطاق العمل والمتمثلة في خدمة المجتمع على وجه الخصوص، وتوفير البرامج التدريبية والقيادة الكفؤة التي تمثل القدوة، وتوفير الدقة وتعزيزها باختيار أفضل الأساليب لتأدية المهام (Grote, 2002)، ليتم ذلك، في ظل عمل جماعي متمسك بتجري الموضوعية، والإفادة من القدرات الإنتاجية، والخبرات والتجارب السابقة، وباعتماد معايير عمل محددة تسري على الجميع خاصة عند الاختيار والمفاضلة والتوظيف والتدريب والتأهيل، إضافة إلى التعاون المشترك لأجل بلوغ التكامل والالتزان، ومراعاة مشروعية المشروعات، وجاهزية القيادات، والتنظيم المتبع ووضوح الأهداف، لضمان استمرارية العمل واستقراره (عطية، 2006). الأمر الذي يبرز أهمية إدارة الأقسام الأكاديمية واجتماعاتها بما يلزم رئيس القسم انتهاز الشفافية في تواصله مع زملائه واحترام آرائهم وتقدير حاجاتهم ومراعاته مصلحة القسم، واستثماره فرص المبادرة والتدريب والتشارك في القرارات، وإعطاء زملائه الحق في التقدير.

لقد شكلت طبيعة العمل في المؤسسات وماهيتها عوامل التميز المؤسسي فيها، التي تختلف من مؤسسة لأخرى. وبحسب طبيعة مؤسسات التعليم العالي وبيئتها، تشكلت عوامل التميز فيها بالمجمل من القيادة، والاستراتيجية، والموارد البشرية، والعملاء، والعمليات، والمالية. وقد ساهمت هذه العوامل في ظهور نماذج وجوائز للتميز المؤسسي بمعايير خاصة على المستوى الدولي مثل نموذج جائزة ديمنق، الذي عد أساس النماذج كلها، واعتمد عشرة معايير تضمنت السياسات والتنظيم والمعلومات وتوحيد المقاييس وتنمية الموارد البشرية ونشاطات ضمان الجودة والصيانة ونشاطات المراقبة ونشاطات التحسين والتأثير والخطط المستقبلية. كما ظهرت نماذج على المستوى المحلي مثل نموذج جائزة الملك عبدالله الثاني لتميز الأداء الحكومي بالملكة الأردنية الهاشمية، الذي تضمن الهدف المتمثل في ثقافة التميز، والأسس المثلى المتمثلة في التركيز على ملتقى الخدمة والنتائج والشفافية، والمعايير المتمثلة في الأفراد والمعرفة والقيادة والعمليات والمالية (عوض الله، 2018). إن ما تتمتع به نماذج التميز المؤسسي من مرونة، كان له الأثر في نجاح تطبيقها وفي اقتناع الرؤساء بتقبل واجباتهم وأعمالهم عند تطبيقها، خاصة بما جلبه التميز من ممارسة التقييم الذاتي والمقارنة المعيارية مع الأقسام والجامعات الأخرى (قاسم، 2016).

وفي إطار السعي لبلوغ التميز المؤسسي، يتم إعداد خطة تطويرية تختص بأعضاء هيئة التدريس سواء حديثي التعيين أو غيرهم وفقاً لرسالة الجامعة الأكاديمية، تتضمن رسالة ورؤية التعليم، ومجموعة الأهداف والغايات، واستراتيجيات العمل وخطته في القسم بحسب الحاجات وتحديثها، من خلال الإفادة من الموارد التقنية، واعتماد السياسة المبنية على المعلومات الدقيقة، وتحسين العمليات وتقديم الخدمات بوقتها المناسب و على نحو متميز (بن عبود، 2009). وفي نفس الإطار، يجتهد رئيس القسم في تحقيق مستويات رضا مقبولة في العمل لأعضاء هيئة التدريس، وفي بناء علاقات جيدة مع المجتمع المحلي، والاهتمام بالمخرجات المتمثلة في الخريجين والبحوث العلمية والابتكارات. وعليه، فإن الخطة التطويرية تتضمن الفهم الواضح للأدوار والمسؤوليات في التعليم، وتحدد فيها أهدافه وتوصف استراتيجيات تحقيقه بطريقة توجه النشاطات والمهام

التي يؤديها أعضاء هيئة التدريس لبلوغ التميز المؤسسي (Bhat & Shah, 2015).

لقد شكل التميز المؤسسي نتاج الجهود المبذولة والعمل الجاد القائم على التخطيط السليم للرؤى والأهداف، من خلال التعبير عن إطار جامع لكافة المجالات يتضمن التعلم، والتطور والتحسين، والإبداع والإنجاز، والأداء وإشباع الحاجات، على نحو متشابه يحقق التكامل والتوازن بأنه "يصنع ولا يوهب" (أبو لبد، 2018، 46). وبناء عليه، فإن رئيس القسم هو صاحب التأثير المباشر في الوصول مع قسمه للتميز، لأنه يمثل قيادته المتجددة والمهتمة بإثارة حماسة الأعضاء للتوجه نحو الابتكار والإبداع والمنافسة، باتباع استراتيجية الباب المفتوح والمناقشة والحوار وتبادل المعلومات والتواصل المباشر، ولأنه أول من يشعر بما قد يعترض القسم من مشكلات أو قصور في المواقف وأول من يسعى إلى بحثها وحلها (حجازي، 2016).

ولا تختلف الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك عن نظيراتها في الجامعات الأخرى في إدارتها الاجتماعات، من البدء بتحضير جدول الأعمال، وتحديد مكان الاجتماع وزمانه، والتذكير بموعد انعقاده أو بالموعد اللاحق في حال تأجيله لطرف طارئ، لتمر بالمصادقة على محضر الاجتماع السابق، ثم عرض الموضوعات والقضايا الخاصة بجدول الأعمال وما يستجد من أعمال، مع مراعاة الالتزام بالقرارات والتعليمات الناظمة للجامعة، وإطلاع أعضاء هيئة التدريس عليها وتوزيع الأدوار بينهم للمناقشة والحوار والتصويت، لتنتهي بأخذ رئيس القسم بنتائج التصويت، وتدوينها يدويا أو إلكترونيا، والتوقيع على محضر الاجتماع. كما لا تختلف الأقسام الأكاديمية في سعيها للتميز بين مثيلاتها، بوضع السياسات والأهداف ونشرها بين أعضاء هيئة التدريس لتنفيذ استراتيجية الجامعة من خلال تنفيذ القرارات بوقتها، ومتابعة تنفيذ الأهداف والخطة وتطويرها باستمرار بمشاركة أعضاء هيئة التدريس، وتشجيعهم على استخدام طرق متنوعة في التدريس كاستخدام التعليم المدمج والتعليم عن بعد، والمشاركة بالورش والدورات التدريبية المطورة لمهاراتهم، والقيام بالبحوث العلمية، والاشتراك في المشروعات الخارجية بما يرتقي بأعمالهم، والتواصل مع المجتمع المحلي للإفادة مما يمكن أن يقدمه لطلبة القسم لرفد المجتمع بالمخرجات المناسبة لسوق العمل، إضافة لمتابعة نتائج أعمال القسم والتأكد من وضوحها لأجل الرقي بالمخرجات التعليمية، وتشجيع أعضاء هيئة التدريس على انتهاز التقويم الذاتي لتحسين أداءهم باستمرار، والأخذ بتقييمات الطلبة على الأداء لأجل تحسينه على ضوء نتائج التقييمات. وعليه، يقع على عاتق رئيس القسم التعامل مع زملائه بمرونة مشكلا مثلا يحتذى، ناشرا من خلال كل ما سبق مفهوم وأبعاد ثقافة التميز المؤسسي بينهم، ومشجعا لهم للتدريب على الأساليب والاستراتيجيات المساهمة في تحقيق التميز المؤسسي.

وقد أجريت العديد من الدراسات التي تعلق بتأثير إدارة الاجتماعات في المؤسسات التعليمية، وبالتميز المؤسسي فيها، يورد منها الباحثان الآتي:

وأجرت العياشي (2017) دراسة هدفت إلى تعرف دور الكاريزما القيادية في تعزيز مهارات إدارة الاجتماعات التربوية ووضع خطة تطويرية مقترحة لتفعيل هذا الدور في عملية التغيير والتطوير. واتباع المنهج المسحي الوصفي، وتم استخدام الاستبانة أداة للدراسة، وتكونت العينة من (42) عضوا من أعضاء هيئة التدريس بكلية الإدارة والأعمال بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، جرى اختيارهم بالطريقة العشوائية. وأسفرت الدراسة عن نتائج عدة أبرزها مجيء النتائج المتعلقة بقياس التأثير المثالي للكاريزما القيادية ضمن درجة (أوافق بشدة)، ومجيء النتائج المتعلقة بدور الكاريزما القيادية في تحفيز الأعضاء لبناء ثقافة تنظيمية داعمة للتغيير والتطوير ضمن درجة (أوافق) ومجيء النتائج المتعلقة بدورها في تطبيق مهارات إدارة الاجتماع التربوي الناجح (قبل وفي أثناء وبعد) الاجتماع ضمن (أوافق بشدة).

أجرى الشوبكي وأبو ناصر (Al Shobaki & Abu Naser, 2017) دراسة هدفت إلى النظر في دور ممارسة استراتيجيات التعليم العالي التابعة لكلية الهندسة وتكنولوجيا المعلومات بجامعة الأزهر بغزة - نموذجاً، حيث اعتمدت الدراسة تأثير الميزة التنافسية للمؤسسات التعليمية في مستوى كل طالب وموظف ومؤسسة، واستندت إلى فرضية تطوير استراتيجيات التميز في التعليم وتنفيذها كشرط أساسي ومهم لبلوغ الميزة التنافسية المستدامة في التعليم العالي. واتبعت الدراسة المنهجية الوصفية الاستكشافية من خلال مراجعة الأدبيات النظرية، واعتماد تجربة كلية الهندسة وتكنولوجيا المعلومات بجامعة الأزهر بغزة كنموذج لتجربتها الفريدة في مجال التميز في التعليم. وقد أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية قوية بين مستوى ممارسة استراتيجيات التميز في التعليم وتحقيق المؤسسات التعليمية المستوى الأعلى للميزة التنافسية المستدامة، كما تضمنت عدداً من النتائج الفرعية المهمة حول موضوع النموذج - كلية الهندسة وتكنولوجيا المعلومات بجامعة الأزهر بغزة- تمثلت في ما اعتبره الطالب بكون محور العملية الأكاديمي في تطوير مهارات العاملين وخاصة الأكاديميين في الجامعة هو المساعد في تميز الطلبة وزيادة معدل توظيفهم بعد التخرج، وفي وجود تناسق في الجهود المطورة وتحسين الجودة للمستويات الثلاثة جميعها (الطالب، والموظف، والجامعة) والمساهم في تميز الكلية، إضافة لنجاح الكلية الكبير في تحقيق مزايا تنافسية بواسطة تقديم خدمات ممتازة دون الإضرار بالكفاءة وخاصة أن تحسين خصائص الخدمة يتطلب استثمارات كبيرة.

وأجرى أبو ناصر والشوبكي (Abu Naser & Al Shobaki, 2017) دراسة هدفت إلى دراسة التميز التنظيمي ومدى وضوحه في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. وقد استخدم المنهج الوصفي والتحليلي، واعتمدت الاستبانة أداة لها، وتكونت عينتها من (166) عضواً، جرى اختيارهم بطريقة عشوائية طبقية. وبينت النتائج وجود إجماع بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعات على أهمية "التميز القيادي" كأحد عناصر التميز التنظيمي، حيث حظي بموافقة كبيرة إلى حد ما، كما بينت موافقة آراء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات حول أهمية "الخدمة المتميزة" كأحد عناصر التميز التنظيمي، وبنسبة موافقة كبيرة. وموافقة آراء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات حول أهمية "التميز المعرفي" كأحد

عناصر التميز التنظيمي بموافقة متوسطة النسبة، إضافة لموافقة آراء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات حول أهمية "التميز التنظيمي" وهدفت دراسة بنغول (Bingol, 2019) إلى تعرف العلاقة بين فاعلية المدرسة وكفاءات إدارة الاجتماعات لإداري المدارس الثانوية الواقعة في الجزء الشرقي من تركيا خلال العام الدراسي 2017-2018. حيث أجريت على أساس نموذج الفرز العلائقي، واستخدام مقياس تقييم كفاية إدارة الاجتماعات (MMAAS) ومقياس المدرسة الفعالة (ESS) معاً، وتكونت عينتها من (202) معلماً. وأظهرت النتائج أن كلاً من فاعلية مدارسهم وفاعلية إدارة الاجتماعات كانت على مستوى كافٍ، كما بين المعلمون المشاركون أن لدى مديري مدارسهم المستويات الأعلى من التأهيل في عملية الإعداد، والمستويات الأدنى من التأهيل في قيادة المهام في الاجتماعات، وبينت النتائج وجود مستوى ارتباط عال بين الكفاءات إدارة الاجتماعات لدى المديرين وفاعلية المدرسة وتميزها.

وأجرى السعيد (2019) دراسة هدفت إلى تعرّف درجة ممارسة القيادة الريادية لدى مديري المدارس الثانوية بدولة الكويت وعلاقتها بالتميز المؤسسي من وجهة نظر المعلمين. واستخدم المنهج الوصفي المسحي الارتباطي، واستخدمت الاستبانة أداة للدراسة. وتكونت العينة من (634) معلماً من المدارس في الجهراء- الكويت، اختيروا بالطريقة العشوائية البسيطة، وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة القيادة الريادية لدى مديري المدارس بدولة الكويت من وجهة المعلمين جاء بدرجة مرتفعة، وأن هناك فروق دالة إحصائية تعزى لمتغيري المؤهل العلمي لصالح الدراسات العليا وسنوات الخبرة ولصالح ذوي الخبرة الطويلة عند جميع المجالات ما عدا مجال علاقة مدير المدرسة مع المجتمع المحلي. كما بينت النتائج أن مستوى التميز المؤسسي للمدارس الثانوية جاء بدرجة مرتفعة، وأن هناك فروق دالة إحصائية تعزى لمتغيري المؤهل العلمي لصالح الدراسات العليا، ووجود علاقة ارتباطية موجبة بين مجالات القيادة الريادية والتميز المؤسسي.

واستهدفت الخليف (2019) دراسة لها وصف استراتيجي التدريس القائم على برنامج قبعات التفكير الست وقياس أثرها في تنمية مهارة التحدث عند إدارة الاجتماعات لدى عينة من طالبات الحدود الشمالية. حيث تكونت العينة من (52) طالبة، واتبع المنهج شبه التجريبي، واستخدمت الأدوات التالية في الدراسة: دليل تنفيذ الإستراتيجية القائمة على برنامج قبعات التفكير الست لتدريس مقرر اللغة العربية (201)، وقائمة بمهارات إدارة الاجتماع المناسبة لطالبات المرحلة الجامعية، وبطاقة ملاحظة لتقويم أداء الطالبات في إدارة الاجتماع. وقد أثبتت النتائج أن لاستراتيجية التدريس القائمة على برنامج قبعات التفكير الست أثر في تنمية مهارة التحدث (إدارة الاجتماع)، وبينت وجود فروق دالة إحصائية ولصالح الاختبار البعدي. وبالنظر إلى ما سبق من دراسات، فإن تميز الدراسة الحالية يكمن في أنها درست العلاقة بين إدارة الاجتماعات في الأقسام الأكاديمية والتميز المؤسسي، إضافة لأنها أجريت في جامعة اليرموك، دون إغفال لما تم الإفادة منه في الدراسات السابقة والمتعلق بمنهجياتها وعيناتها وأدواتها ونتائجها.

#### مشكلة الدراسة وأسئلتها

إن سعي الجامعات بأقسامها التربوية لتحقيق تميزها المؤسسي بين نظيراتها، يتم عبر حسن إدارتها وإدارة كل رئيس قسم لقسمه، بدأبه المتواصل نحو التحسين باعتماد التقييمات والتقييمات الذاتية والتخطيط الجيد وبحث ما يعترض القسم من مشكلات لحلها. وقد بدت الاجتماعات واحدة من أهم الأدوات الفاعلة والناظمة للعمل إذا أتقنت مهارات إدارتها من قبل رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعة على نحو جيد، دون أن تشكل عبئاً على أعضاء هيئة التدريس، ودون أن تصبح روتيناً إدارياً يركز فيه رئيس القسم على قضايا مكررة أحياناً، أو يلوح فيه باستخدام أقصى العقوبات، فيغيب عنها النهوض بأساس عمل القسم المتمثل في التعليم، مما قد يتسبب بتغيب الأعضاء واختلافهم الأعدار لتجنب حضور الاجتماعات أو الانسحاب منها.

وبكون أحد الباحثين عضو هيئة تدريس في جامعة اليرموك، وما لاحظته من تأثير إدارة الاجتماعات في تحقيق أهداف القسم وغاياته وما ينعكس بدوره على تميزه وتميز الجامعة، فقد ارتأى الباحثان إجراء الدراسة للوقوف على درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك لدورهم في إدارة الاجتماعات وعلاقتها بالتميز المؤسسي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية:

1. ما درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك لدورهم في إدارة الاجتماعات من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0.05=\alpha$ ) بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك لدورهم في إدارة الاجتماعات تعزى لمتغيري (الرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة)؟
3. ما مستوى التميز المؤسسي في الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0.05=\alpha$ ) بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى التميز المؤسسي في الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك تعزى لمتغيري (الرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة)؟
5. هل توجد علاقة ارتباطية بين درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك لدورهم في إدارة الاجتماعات ومستوى التميز المؤسسي في تلك الأقسام من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

**أهداف الدراسة:**

تهدف الدراسة إلى الآتي:

- تعرّف درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك لدورهم في إدارة الاجتماعات، بغية تحسينها وتغييرها لأجل بلوغ الأقسام الأكاديمية التميز المؤسسي المرغوب.
- الكشف عن أثر متغيري (الرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة) في تقديرات أعضاء هيئة التدريس لدرجة الممارسة، لأجل التنبؤ بجوانب الجوانب المحسنة والمطورة للأقسام الأكاديمية.
- تعرّف مستوى التميز المؤسسي في الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك، بغية تحديد جوانب القوة للاستمرار في تطويرها وجوانب الضعف لتحسينها.
- الكشف عن أثر متغيري (الرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة) في تقديرات أعضاء هيئة التدريس لمستوى التمييز، لأجل التنبؤ بجوانب التحسين والتطوير لبلوغ الأقسام للتميز المؤسسي المنشود.
- تعرّف نوع العلاقة الارتباطية بين درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك لدورهم في إدارة الاجتماعات وبين مستوى التميز المؤسسي في تلك الأقسام بغية تحسين الميزات التنافسية لبلوغ الأفضل.

**أهمية الدراسة**

تتبع أهمية الدراسة من أنها تبحث في درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك لدورهم في إدارة الاجتماعات وعلاقتها بالتميز المؤسسي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، حيث تظهر أهمية الموضوع الذي تناولته من خلال الآتي:

**الأهمية النظرية**

تعد الدراسة من الدراسات القليلة التي يتم إجراؤها في جامعة اليرموك-حسب علم الباحثين- بغرض الكشف عن العلاقة الارتباطية بين درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك لدورهم في إدارة الاجتماعات وبين مستوى التميز المؤسسي في تلك الأقسام، ومن المأمّل أن تثرى الدراسة الجانب النظري في مجال إدارة الاجتماعات لما لها من أثر عائد على أداء أعضاء هيئة التدريس لتلك الأقسام، وعلى إثراء المكتبة العربية بالمعلومات التي ستوفرها الدراسة حول إدارة الاجتماعات والتميز المؤسسي التي يمكن أن تستفيد منها مؤسسات التعليم العالي والباحثون.

**الأهمية التطبيقية**

من المأمول أن تسهم الدراسة في لفت نظر أصحاب القرار في الجامعات والتعليم العالي للسعي نحو تحسين إدارة الاجتماعات في الأقسام الأكاديمية لأثرها المنعكس على التميز المؤسسي، كما من الممكن أن تفتح الدراسة الأفاق للباحثين لإجراء المزيد من الدراسات المشابهة في ضوء بعض المتغيرات الديموغرافية الأخرى؛ وذلك بحسب ما تم التوصل له من نتائج.

**التعريفات الاصطلاحية والإجرائية**

- **الاجتماع:** يعرفه عبد الكريم (2007، 19) بأنه: "أي فترة يجتمع فيها رسميًا أعضاء تنظيم ما بأشخاصهم وجهاً لوجه في مكان وزمان محددين ولفترة قد تمتد من عدة دقائق لعدة ساعات دون أن يتفرقوا أو يتوقف الاجتماع إلا في الاستراحات القصيرة ويتداول الأعضاء المسائل في الاجتماع عندما تطرح عليهم على نحو، أو بطريقة نظامية لينجزوا بها عملاً أو يكونوا رأياً موحداً". وتعرفه الباحثة إجرائياً أنه: إحدى وسائل التوصل التي تتم في الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك بين رؤساء تلك الأقسام وأعضاء هيئة التدريس فيها، بهدف تبادل المعلومات والخبرات والأفكار، وتحديد الأدوار والأهداف وتوجيه المشاركين لإنجاز أهداف محددة.

- **إدارة الاجتماعات:** يعرفها حافظ (2009، 312) بأنها: "القدرة على الاستفادة من الإمكانيات البشرية والمادية المتاحة لتوجيه الاجتماع وقيادة المشاركين فيه بأقصى كفاءة وأقل تكلفة وأقصر وقت، لتحقيق الأهداف المرسومة له". وتعرفها الباحثة إجرائياً أنها: درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك لدورهم في إدارة الاجتماعات من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، بهدف اتخاذ القرارات ومتابعة نشاطات المدرسة، وتقاس بالدرجة الكلية لاستجابات عينة الدراسة على الأداة المعدة لهذا الغرض.

- **التميز:** ويعرفه البهصي (2014، 28) بأنه: "نمط فكري وفلسفة إدارية تعتمد على منهج مرتبط بكيفية إنجاز نتائج ملموسة للمنظمة لتحقيق التوازن للأطراف كافة سواء أرباب العمل أو المجتمع في إطار التعلم والإبداع والتحسين المستمر.

- **التميز المؤسسي:** تعرفه حجازي (2016، 32) أنه: "حالة من التفوق في تقديم جميع الخدمات بكفاءة وفعالية من خلال اتباع اليات تضمن التقدم المستمر في كافة الجوانب وعلى كافة الصعد، والحفاظ على هذا التميز من خلال مواكبة التطورات على نحو مستمر". وتعرفه الباحثة إجرائياً أنه: حالة من الإبداع والتفوق الإداري لأجل تحقيق مستويات عالية من الأداء في التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع في الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك، لبلوغ المخرجات والإنجازات المتميزة، وتقاس بالدرجة الكلية لاستجابات عينة الدراسة على الأداة المعدة لهذا الغرض.

### حدود الدراسة ومحدداتها

اقتصرت الدراسة على الحدود التالية:

- الحدود الموضوعية: درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك لدورهم في إدارة الاجتماعات وعلاقتها بالتميز المؤسسي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
  - الحدود البشرية: أعضاء هيئة التدريس في الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك.
  - الحدود المكانية: الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك.
  - الحدود الزمانية: الفصل الدراسي الثاني من العالم الدراسي 2020-2021.
- محددات الدراسة: يتحدد تعميم نتائج الدراسة بموضوعية استجابات أفراد العينة، ومعاملات صدق وثبات أدواتها، والإحصاء المستخدم في تحليل البيانات التي تم جمعها.

### الطريقة والإجراءات

يتناول هذا الجزء وصفاً لمجتمع الدراسة وعينتها، وطريقة اختيارها، والإجراءات التي تم استخدامها من الباحث لتحقيق أهداف الدراسة، بالإضافة إلى أدوات الدراسة، والإجراءات التي تم اتباعها للتأكد من دلالات صدقها وثباتها، وإجراءات التطبيق، والطرق الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات وتحليلها للكشف عن درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك لدورهم في إدارة الاجتماعات وعلاقتها بالتميز المؤسسي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

#### منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي الارتباطي لمناسبته لأغراض هذه الدراسة.

#### مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في جامعة اليرموك، والبالغ عددهم (1109) عضو، وذلك حسب إحصائيات دائرة الموارد البشرية في جامعة اليرموك للعام الدراسي (2020/2021م).

#### عينة الدراسة:

جرى اختيار عينة الدراسة من مجتمع الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة على نحو يضمن تمثيل العينة للمجتمع الذي أخذت منه، والجدول (1) يبين ذلك.

الجدول (1): توزع أفراد عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات

المتغير	مستويات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الرتبة الأكاديمية	أستاذ مساعد	89	29.7
	أستاذ مشارك	117	39.0
	أستاذ	94	31.3
	الكلي	300	100.0
عدد سنوات الخبرة	10 سنوات فأقل	90	30.0
	أكثر من 10 سنوات	210	70.0
	الكلي	300	100.0

### أداتا الدراسة:

استخدم الباحثان في جمع البيانات الخاصة بالدراسة أداتين: الأداة الأولى، استبانة لقياس درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك لدورهم في إدارة الاجتماعات. والأداة الثانية، استبانة لقياس مستوى التميز المؤسسي في الأقسام الأكاديمية بجامعة اليرموك. وفي ما يأتي تفصيل لكلا الأداةين:

أولاً: الأداة الأولى: استبانة لقياس درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك لدورهم في إدارة الاجتماعات من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس:

وبغرض تطوير هذه الأداة، تم الرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية كدراسة كل من: العياشي (2017)؛ بنغول (2019)؛ الخليف (2019)، وقد تكونت الاستبانة من جزأين: الأول، ويمثل البيانات الشخصية المتعلقة بمتغيرات

الدراسة والمرتبطة بعينتها. والثاني، لقياس درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك لدورهم في إدارة الاجتماعات. حيث تألفت بصورتها الأولى من (27) فقرة. ويهدف التحقق من دلالات صدق وثبات أداة الدراسة؛ أتبع الباحثان الإجراءات الآتية:

#### دلالات صدق الأداة الأولى

وبغرض التحقق من صدق المحتوى، تم عرضها بصورتها الأولى، على مجموعة من الخبراء والمتخصصين في مجالات: الإدارة وأصول التربية، والمناهج والتدريس، والقياس والتقييم في جامعة اليرموك، وعدد من الخبراء والمتخصصين والمشرفين التربويين العاملين في الميدان التربوي، والبالغ عددهم (10) محكمين. بهدف إبداء آرائهم في فقرات الاستبانة من حيث وضوح المعنى والصياغة اللغوية ومدى مناسبتها للمجال الذي تتبع له، وإضافة أية تعديلات أو ملحوظات يرونها مناسبة.

وللاجابة عن فقرات أداة الدراسة تم اعتماد تدرج ليكترت (Likert) الخماسي؛ وذلك على النحو الآتي: (كبيرة جدًا وتأخذ 5 درجات، كبيرة وتأخذ 4 درجات، متوسطة وتأخذ 3 درجات، قليلة وتأخذ درجتين، قليلة جدًا وتأخذ درجة واحدة).

وللتحقق من صدق بناء الأداة الأولى، تم تطبيقها على عينة استطلاعية مؤلفة من (30) فردًا من مجتمع الدراسة المستهدف ومن خارج عينة الدراسة، وذلك لحساب قيم معاملات ارتباط بيرسون لعلاقة الفقرات بالأداة، وذلك كما هو مبين في الجدول (2).

الجدول (2): قيم معاملات ارتباط بيرسون لعلاقة الفقرات باستبانة قياس درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية

في جامعة اليرموك لدورهم في إدارة الاجتماعات					
رقم الفقرة	معامل الارتباط بالأداة	رقم الفقرة	معامل الارتباط بالأداة	رقم الفقرة	معامل الارتباط بالأداة
1	0.29	11	0.50	21	0.78
2	0.50	12	0.51	22	0.78
3	0.51	13	0.26	23	0.34
4	0.63	14	0.28	24	0.36
5	0.78	15	0.63	25	0.73
6	0.50	16	0.78	26	0.69
7	0.51	17	0.63	27	0.71
8	0.39	18	0.37		
9	0.50	19	0.37		
10	0.29	20	0.63		

يُلاحظ من النتائج في الجدول (2) أنّ قيم معاملات ارتباط الفقرات بالأداة قد تراوحت من (0.26) وحتى (0.78)، وهذه القيم لم تقل عن معيار (0.20)؛ مما يشير إلى جودة بناء فقرات الأداة وصلاحيها لأغراض هذه الدراسة (الكيلاني والشريفين، 2011، 431).

#### دلالات ثبات الأداة الأولى

لأغراض التحقق من ثبات الاتساق الداخلي للأداة باستخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach's  $\alpha$ )، وبالاعتماد على بيانات التطبيق الأول للعينة الاستطلاعية، حيث بلغت (0.92)؛ وهذا القيمة تشير إلى جودة بناء الأداة وصلاحيها لأغراض هذه الدراسة (الكيلاني والشريفين، 2011، 431).

ثانيًا: الأداة الثانية: استبانة لقياس مستوى التميز المؤسسي في الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس: بغرض تطوير هذه الأداة، تم الرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية كدراسة كل من: أبو ناصر والشويكي (Abu Naser & Al Shobaki, 2017)؛ السعيد (2019)، حيث تم التوصل إلى استبانة تكونت من جزأين؛ الأول، ويمثل البيانات الشخصية المتعلقة بمتغيرات الدراسة والمرتبطة بعينتها. والثاني، لقياس مستوى التميز المؤسسي في الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك، حيث تم التوصل إلى استبانة تألفت في صورتها الأولى من (20) فقرة. ويهدف التحقق من دلالات صدق وثبات أداة الدراسة؛ أتبع الباحثان الإجراءات الآتية:

#### دلالات صدق الأداة الثانية

وبغرض التحقق من صدق المحتوى، تم عرضها بصورتها الأولى، على مجموعة من الخبراء والمتخصصين في مجالات: الإدارة وأصول التربية، والمناهج والتدريس، والقياس والتقييم في جامعة اليرموك، وعدد من الخبراء والمتخصصين والمشرفين التربويين العاملين في الميدان التربوي، والبالغ عددهم (10) محكمين. بهدف إبداء آرائهم في فقرات الاستبانة من حيث وضوح المعنى والصياغة اللغوية ومدى مناسبتها للمجال الذي تتبع له، وإضافة أية تعديلات أو ملحوظات يرونها مناسبة.



وللإجابة عن فقرات أداة الدراسة تم اعتماد تدرج ليكرت (Likert) الخماسي؛ وذلك على النحو الآتي: (مرتفع جدًا ويأخذ 5 درجات، مرتفع ويأخذ 4 درجات، متوسط ويأخذ 3 درجات، منخفض ويأخذ درجتين، منخفض جدًا ويأخذ درجة واحدة). وللتحقق من صدق بناء الأداة الثانية، تم تطبيقها على عينة استطلاعية مؤلفة من (30) فردًا من مجتمع الدراسة المستهدف ومن خارج عينة الدراسة، وذلك لحساب قيم معاملات ارتباط بيرسون لعلاقة الفقرات بالأداة، وذلك كما هو مبين في الجدول (3).

الجدول (3): قيم معاملات ارتباط بيرسون لعلاقة الفقرات باستبانة قياس مستوى التميز المؤسسي

في الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك			
رقم الفقرة	معامل الارتباط بالأداة	رقم الفقرة	معامل الارتباط بالأداة
1	0.56	11	0.85
2	0.60	12	0.33
3	0.57	13	0.33
4	0.42	14	0.41
5	0.41	15	0.75
6	0.78	16	0.78
7	0.85	17	0.85
8	0.38	18	0.37
9	0.64	19	0.35
10	0.77	20	0.53

يُلاحظ من النتائج في الجدول (3) أنَّ قيم معاملات ارتباط الفقرات بالأداة قد تراوحت من (0.33) وحتى (0.85)، إذ وهذه القيم لم تقل عن معيار (0.20)؛ مما يشير إلى جودة بناء فقرات الأداة وصلاحيها لأغراض هذه الدراسة (الكيلاني والشريفين، 2011، 431).

#### دلالات ثبات الأداة الثانية

لأغراض التحقق من ثبات الاتساق الداخلي للأداة باستخدام معادلة كرونباخ ألفا ( $\alpha$  Cronbach's)، وبالاعتماد على بيانات التطبيق الأول للعينة الاستطلاعية، حيث بلغت (0.92)؛ وهذا القيم تشير إلى جودة بناء الأداة وصلاحيها لأغراض هذه الدراسة (الكيلاني والشريفين، 2011، 431).

#### المعيار المعتمد في الحكم على الأوساط الحسابية لأداتي الدراسة:

يهدف إطلاق الأحكام على الأوساط الحسابية لأداتي الدراسة والفقرات التي تتبع لهما، استخدم الباحثان المقياس الخماسي لتصحيح الأداة للحكم على درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك لدورهم في إدارة الاجتماعات، ومستوى التميز المؤسسي في الأقسام الأكاديمية، والفقرات التي تتبع لهما وذلك على النحو الآتي:

الجدول (4): معيار الحكم على الأوساط الحسابية لأداتي الدراسة والفقرات التي تتبع لهما

الدرجة	المستوى	فئة الأوساط الحسابية
كبيرة جدًا	مرتفع جدًا	من 4.2 – 5.0
كبيرة	مرتفع	من 3.4 – أقل من 4.2
متوسطة	متوسط	من 2.6 – أقل من 3.4
قليلة	منخفض	من 1.8 – أقل من 2.6
قليلة جدًا	منخفض جدًا	من 1.0 – أقل من 1.8

متغيرات الدراسة: اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية:

أولاً: المتغيرات المستقلة وتشمل:

- الرتبة الأكاديمية، ولها ثلاث مستويات (أستاذ مساعد، أستاذ مشارك، أستاذ).
- عدد سنوات الخبرة، وله مستويان (5 سنوات فأقل، أكثر من 5 سنوات).

ثانياً: المتغيرات التابعة، وتشمل:

- تقديرات أفراد العينة لدرجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك لدورهم في إدارة الاجتماعات.
- تقديرات أفراد العينة لمستوى التميز المؤسسي في الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك.

#### إجراءات الدراسة

أجرى الباحثان ما يأتي:

- الاطلاع على الأدب التربوي، والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية.
- تحديد عدد أفراد مجتمع الدراسة والعينة.
- إعداد أداتي الدراسة بصورتها الأولية بعد الاطلاع على الأدب التربوي والدراسات ذات الصلة بموضوع الدراسة.
- التحقق من دلالات صدق أداتي الدراسة وثباتهما للخروج بالصورة النهائية للأداتين.
- تطبيق أداتي الدراسة بصورتها النهائية على أفراد عينة الدراسة المستهدفة في الموعد المحدد.
- جمع الاستبانات، وتدقيقها، وتفرغها حاسوبياً، ومعالجتها إحصائياً للإجابة عن أسئلة الدراسة، والخروج بالتوصيات المناسبة في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة.

#### المعالجات الإحصائية:

لتنفيذ الدراسة والإجابة عن أسئلتها، تم استخدام المعالجات الإحصائية التالية:

- للإجابة عن السؤال الأول والثالث من أسئلة الدراسة؛ تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة.
- للإجابة عن السؤال الثاني والرابع من أسئلة الدراسة؛ تم استخدام تحليل التباين الثنائي (بدون تفاعل) للكشف عن الفروق في استجابات أفراد عينة الدراسة نحو درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك لدورهم في إدارة الاجتماعات من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ومستوى التميز المؤسسي في الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك، متبوعاً باختبار شفهي إذا لزم الأمر.
- للإجابة عن السؤال الخامس من أسئلة الدراسة؛ تم استخدام معامل ارتباط بيرسون للكشف عن طبيعة العلاقة الارتباطية بين تقديرات أفراد العينة لدرجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك لدورهم في إدارة الاجتماعات من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس من جهة، ومستوى التميز المؤسسي في الأقسام الأكاديمية من جهة أخرى.

#### عرض النتائج ومناقشتها

هدفت الدراسة إلى الكشف عن ما درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك لدورهم في إدارة الاجتماعات من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وعلاقتها بالتميز المؤسسي في الأقسام الأكاديمية، وذلك عن طريق الإجابة عن أسئلة الدراسة الآتية:

النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الأول:

"ما درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك لدورهم في إدارة الاجتماعات من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟"

للإجابة عن سؤال الدراسة الأول؛ فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك لدورهم في إدارة الاجتماعات من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، مع مراعاة ترتيب الفقرات تنازلياً وفقاً لمتوسطاتها الحسابية، وذلك كما في الجدول (5).

الجدول (5): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة لدرجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك لدورهم في إدارة الاجتماعات من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، مع مراعاة ترتيب الفقرات تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
1	21	يلتزم بالتعليمات الناظمة للمؤسسة التعليمية (الجامعة).	4.72	0.45	كبيرة
2	3	يتبادل الأفكار مع أعضاء هيئة التدريس بما يفيد مصلحة القسم.	4.55	0.50	كبيرة
3	15	يرتب موضوعات الاجتماع حسب الأولوية.	4.51	0.50	كبيرة
4	22	يُذكر بموعد انعقاد الاجتماع.	4.45	0.90	كبيرة
5	8	يستثمر الوقت على نحو مفيد.	4.21	0.98	كبيرة
6	6	يحرص على بناء علاقات عمل جيدة مع الزملاء.	4.13	0.98	كبيرة
7	27	يأخذ بالقرارات الناجمة عن أي اجتماع.	3.82	0.38	كبيرة
8	19	يوزع الدعوة للاجتماع من خلال البريد الإلكتروني للمشاركين.	3.81	0.40	كبيرة
9	5	يحضر مهارات الاجتماع لدى أعضاء هيئة التدريس.	3.74	0.44	كبيرة
10	23	يثبت قرارات الاجتماعات بتدوينها.	3.66	0.48	كبيرة
11	13	يسهل عملية وصول أعضاء هيئة التدريس للمعلومات ذات الصلة بموضوع الاجتماع تلقائياً.	3.65	0.48	كبيرة
12	25	يصادق على الاجتماع السابق في بداية الاجتماع الحالي.	3.63	0.48	كبيرة
13	9	يلتزم بالمواعيد المحددة لأي اجتماع.	3.61	0.54	كبيرة
14	7	يضع جدول الأعمال الخاص بالاجتماع.	3.59	0.54	كبيرة
15	11	يوزع الأدوار على أعضاء هيئة التدريس من المشاركين في الاجتماع (أعضاء مجلس القسم).	3.57	0.50	كبيرة
16	18	يبلغ المشاركين من أعضاء هيئة التدريس بمواعيد الاجتماعات اللاحقة والتغيرات الطارئة عليها.	3.55	0.83	كبيرة
17	17	يحدد وقت الاجتماع، ومكانه.	3.51	0.50	كبيرة
18	16	يتيح فرصة حضور الاجتماع للأفراد ذوي الصلة بقضاياهم وموضوعاته للأخذ بأرائهم.	3.50	0.89	كبيرة
19	26	يتيح الفرصة بالتصويت على القرارات المتخذة بالاجتماع.	3.42	0.91	كبيرة
20	1	يتواصل مع أعضاء هيئة التدريس لتحقيق التوافق في الآراء.	3.41	0.52	كبيرة
21	24	يوقع المشاركين على محضر الاجتماع عند انتهاء الاجتماع.	3.27	0.96	متوسطة
22	14	يأخذ أولويات المشاركين من أعضاء هيئة التدريس بالاجتماع بعين الاعتبار.	3.23	0.98	متوسطة
23	2	يتبنى الأفكار الجيدة.	3.17	1.01	متوسطة
24	12	يدون محضر الاجتماع إلكترونياً.	3.13	1.00	متوسطة
25	4	يتيح الفرصة أمام أعضاء هيئة التدريس للمشاركة في الاجتماعات.	3.04	1.04	متوسطة
26	20	يحرص على إضافة أية معلومات ذات علاقة بموضوعات الاجتماع وبنود جدول الأعمال في أثناء الاجتماع.	3.02	1.00	متوسطة
27	10	يحرص على توفير بيئة مناسبة للاجتماع.	2.78	1.00	متوسطة
		<b>الكُلّي</b>	3.65	0.37	كبيرة

يُلاحظ من النتائج في الجدول (5) أنّ تقديرات أفراد العينة لدرجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك لدورهم في إدارة الاجتماعات من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس قد جاءت بدرجة (كبيرة)، بمتوسط حسابي (3.65) وانحراف معياري (0.37)؛ حيث جاء أعلى تقدير للفقرة (21)، التي تنص على "يلتزم بالتعليمات الناظمة للمؤسسة التعليمية (الجامعة)" في المرتبة الأولى، إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (4.72)، وانحراف معياري (0.45)، وبدرجة (كبيرة)، تلتها الفقرة (3)، التي تنص على "يتبادل الأفكار مع أعضاء هيئة التدريس بما يفيد مصلحة

القسم " وبتوسط حسابي (4.55)، وانحراف معياري (0.50)، وبدرجة (كبيرة)، وكان أقل تقدير للفقرة (10)، التي تنص على "يحرص على توفير بيئة مناسبة للاجتماع"، إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (2.78)، وانحراف معياري (1.00)، وبدرجة تقدير (متوسطة). ويمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء المهمات والمسؤوليات المنوطة برئيس القسم والواردة في التعليمات، إذ ينبغي على رئيس القسم أن يؤديها على أكمل وجه وبدرجة عالية من الكفاءة تجنباً للنقد من زملائه، وحتى لا يتعرض للمساءلة القانونية من رئيسه المباشر على تقصيره بأداء تلك المسؤوليات الواردة في التعليمات. وفي ما يتعلق بمعني الفقرة (21) في المرتبة الأولى، وضمن درجة كبيرة، فيمكن الباحثان عزو هذه التنجية إلى أن رؤساء الأقسام لديهم النضج الفكري والاجتماعي والذكاء الانفعالي وأن تصرفاتهم تصرفات مسؤولة ناتجة عن مكون أخلاقي لديهم، وهذه الأعمال عندما يمارسونها تكون بدافع أخلاقي من ديننا الحنيف الذي يحث على الالتزام بالعمل والقيام به على أحسن وأكمل وجه امثالاً لقوله تعالى في سورة التوبة في الآية 105: "وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ" وقول الرسول الكريم صل الله عليه وسلم "إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه"، كما أن هذا الالتزام منشأه الابتعاد عن المساءلة القانونية في حالة التقصير، فالالتزام يؤدي إلى إنتاج العمل بالصورة الصحيحة من حيث الكم والنوع، وفي الوقت المحدد والمناسب. وبالنسبة لمعني رقم (3) في المرتبة الثانية، وضمن درجة ممارسة كبيرة، فربما يعود ذلك إلى أن رؤساء الأقسام يؤمنون بأن زملاءهم على درجة عالية من المسؤولية والفكر والخبرة والتجربة، لذلك يتبادل رئيس القسم الأفكار مع زملائه من أعضاء هيئته التدريسية حتى تكون القرارات الناتجة عنه قرارات ناضجة، وشاملة، قرارات تم التشاور مع كافة الزملاء فيها لأجل أن يتبنوا هذه القرارات، ويلتزموا بها، ويدافعوا عنها. أما معني الفقرة (10) في المرتبة الأخيرة، وضمن درجة متوسطة، فيرى الباحثان بأن بيئة العمل تعد من العوامل الدافعة والعوامل المحفزة على العمل على نحو عام، وعليه فإن مكان انعقاد الاجتماع ينبغي أن يتوافر فيه كافة سبل الراحة من التهوية، والمقاعد، والصوت، والضيافة وما شابه ذلك، والقرطاسية اللازمة لإدارة الاجتماعات، وهكذا يحرص رئيس القسم على توفيره هذه الأشياء، وتوفير ملفات كل عضو هيئة تدريس أمامه قبل بدء الاجتماع لأن هذا ينعكس إيجابياً على سير الاجتماع وإنهائه على نحو لائق، والتوسطية في النتيجة ربما تعود إلى ضعف بعض التسهيلات التي قد تعيق توفيرها في كل مرة للاجتماعات، ومنها الميزانية المخصصة لعقد تلك الاجتماعات وإدارتها.

#### النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الثاني:

"هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) بين المتوسطات لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك لدورهم في إدارة الاجتماعات تعزى لأثر متغيرات (الرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة)؟".  
للإجابة عن سؤال الدراسة الثاني؛ فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك لدورهم في إدارة الاجتماعات وفقاً لمتغيري الدراسة: الرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة، وذلك كما هو مبين في الجدول (6).

الجدول (6): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك لدورهم في

إدارة الاجتماعات، وفقاً لمتغيري الدراسة		المتغير	مستويات المتغير	الإحصائي	الكلي للمقياس
أستاذ مساعد	الوسط الحسابي	3.71	الرتبة الأكاديمية	الانحراف المعياري	0.25
	الوسط الحسابي	3.72		الانحراف المعياري	0.41
أستاذ	الوسط الحسابي	3.51	10 سنوات فأقل	الانحراف المعياري	0.38
	الوسط الحسابي	3.82		الانحراف المعياري	0.28
سنوات الخبرة	الوسط الحسابي	3.58	أكثر من 10 سنوات	الانحراف المعياري	0.39
	الوسط الحسابي	3.58		الانحراف المعياري	0.39

يُلاحظ من النتائج في الجدول (6) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لمقياس درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك لدورهم في إدارة الاجتماعات، ناتجة عن اختلاف مستويات متغيري الدراسة؛ ويهدف التحقق من جوهرية الفروق الظاهرية بين هذه المتوسطات الحسابية، فقد تم إجراء تحليل التباين الثنائي لدرجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك لدورهم في إدارة الاجتماعات، وفقاً لمتغيري الدراسة (الرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة)، وذلك كما هو مبين في الجدول (7).

الجدول (7): نتائج تحليل التباين الثنائي (بدون تفاعل) لدرجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك لدورهم في إدارة

الاجتماعات، وفقاً لمتغيري الدراسة					
مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	وسط المربعات	قيمة F	الدلالة الإحصائية
الرتبة الأكاديمية	1.113	2	.556	4.461	0.01
سنوات الخبرة	1.816	1	1.816	14.557	0.00
الخطأ	36.920	296	0.125		
الكل	39.849	299			

يتضح من النتائج في الجدول (7) وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) بين المتوسطات الحسابية لدرجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك لدورهم في إدارة الاجتماعات، تعزى لمتغير سنوات الخبرة، ولصالح 10 سنوات فأقل، و لمتغير الرتبة الأكاديمية، ولكون متغير الرتبة متعدد المستويات فقد استوجب استخدام اختبار شففيه للكشف عن دلالة الفرق بين الأوساط الحسابية، والجدول (8) يبين ذلك.

الجدول (8): نتائج المقارنات البعدية بطريقة شففيه لأثر متغير الرتبة الأكاديمية			
المتوسط الحسابي	أستاذ مساعد	أستاذ مشارك	أستاذ
أستاذ مساعد	3.71		
أستاذ مشارك	3.72	0.01	
أستاذ	3.51	*0.20	*0.21

\* دالة عند مستوى الدلالة الإحصائية  $\alpha=0.05$

يتبين من النتائج في الجدول (8) وجود فرق دال إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha=0.05$ ) في درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك لدورهم في إدارة الاجتماعات بين أستاذ وأستاذ مساعد، ولصالح أستاذ مساعد، ووجود فرق دال إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha=0.05$ ) في درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك لدورهم في إدارة الاجتماعات بين أستاذ وأستاذ مشارك، ولصالح أستاذ مشارك، ولم تظهر النتائج وجود فرق دال إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha=0.05$ ) في درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك لدورهم في إدارة الاجتماعات بين أستاذ مساعد وأستاذ مشارك. ويمكن عزو ذلك إلى أن أصحاب الرتب العليا مع مرور الزمن يرون في أنفسهم أن هذه الاجتماعات ما هي إلا اجتماعات تقليدية روتينية يومية، لا فائدة مرجوة منها، وأن كثيراً منهم قد حصل الترقية التي يصبو إليها، كما أن كثيراً من أعضاء هيئته التدريس من حاملي رتبة أستاذ ربما لا يؤدون دوراً فاعلاً في هذه الاجتماعات، أما أعضاء هيئة التدريس من حاملي رتبة أستاذ مساعد وأستاذ مشارك، فإنهم قد يشاركون على نحو أكبر وأكثر فاعلية. لذا، فقد يرون أن رئيس القسم نتيجة هذه المشاركة أكثر فاعلية في إدارة الاجتماعات، وبسببهم إلى الترقية، فإنهم قد يتقربون من رئيس القسم لتسهيل عملية السير في إجراءات ترفيتهم عندما يحين وقتها، وقد يبذلون أقصى جهد بغية مشاركته في تحقيق الأهداف المرجوة. أما معي الفروقات في متغير سنوات الخبرة لصالح 10 سنوات فأقل فذلك ربما يعود لكون أعضاء هيئة التدريس أكثر فاعلية وأكثر نشاطاً وإقداماً وحماسة، ليصبحوا أكثر تفاعلاً مع رئيس قسمهم، وربما يعود أنهم يلتزمون بما يطلبه رئيس القسم، وقد يعزى السبب إلى أن البعض منهم غير مبثوث في الخدمة الدائمة في الجامعة، ولذلك فإن أصحاب الخبرة 10 سنوات فأقل قد يسعون إلى إظهار حضورهم الأكاديمي بين الزملاء، وتميزهم أمام الجميع أنهم ما زالوا في أوج عطائهم.

النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الثالث:

"ما مستوى التميز المؤسسي في الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟".

للإجابة عن سؤال الدراسة الثالث؛ فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى التميز المؤسسي في الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، مع مراعاة ترتيب الفقرات تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية الكلية، وذلك كما في الجدول (9).

الجدول (9): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى التميز المؤسسي في الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، مع مراعاة ترتيب الفقرات تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	6	يطور الخطط باستمرار بالمشاركة مع أعضاء هيئة التدريس.	4.08	1.00	مرتفع
2	20	يشجع أعضاء هيئة التدريس على استخدام التعليم المدمج والتعليم عن بعد في تدريس الطلبة.	3.97	1.11	مرتفع
3	9	يشجع أعضاء هيئة التدريس على البحث العلمي.	3.84	1.19	مرتفع
4	18	يتابع تنفيذ الخطط التحسينية في القسم.	3.73	0.86	مرتفع
5	15	يأخذ بتقييمات الطلبة لأداء أعضاء هيئة التدريس لأجل تحسينه.	3.71	0.86	مرتفع
6	10	يشجع أعضاء هيئة التدريس للاشتراك في المشروعات الخارجية بما يرتقي بأعمالهم.	3.69	1.19	مرتفع
7	17	يضع خطط تحسينه على ضوء نتائج التقييمات.	3.67	0.75	مرتفع
8	5	يتابع تنفيذ الخطط والأهداف الخاصة بالقسم الأكاديمي.	3.66	0.52	مرتفع
9	19	يشجع أعضاء هيئة التدريس على التدريب على الأساليب والاستراتيجيات المساهمة في تحقيق التميز المؤسسي.	3.60	0.66	مرتفع
10	7	يتابع نتائج أعمال القسم الأكاديمي باستمرار متأكداً من وضوحها.	3.57	0.84	مرتفع
11	11	يشجع التواصل مع المجتمع المحلي للإفادة مما يمكن أن يقدم للطلبة في القسم الأكاديمي.	3.56	0.82	مرتفع
12	14	يشجع أعضاء هيئة التدريس على انتهاز التقييم الذاتي لتحسين أداءاتهم باستمرار.	3.33	1.11	متوسط
13	16	يشجع أعضاء هيئة التدريس على المشاركة بالورش والدورات التدريبية المطورة لمهاراتهم.	3.28	1.19	متوسط
14	8	يشجع التنوع في استخدام طرق التدريس.	3.11	0.99	متوسط
15	13	ينشر مفهوم وأبعاد ثقافة التميز المؤسسي في القسم الأكاديمي.	3.05	0.82	متوسط
16	2	يتمتع بالمرونة في تعامله مع زملائه مشكلاً مثلاً يحتذى.	3.03	0.84	متوسط
17	3	يعمل على تنفيذ القرارات بوقتها وعلى نحو دقيق.	3.00	0.00	متوسط
18	12	يشجع التواصل مع المجتمع المحلي لرفده بالمخرجات المناسبة لسوق العمل.	2.97	1.07	متوسط
19	4	يعمل مع أعضاء هيئة التدريس على الرقي بالمخرجات التعليمية.	2.70	0.59	متوسط
20	1	يشرك أعضاء هيئة التدريس بوضع الأهداف اللازمة لتنفيذ التدريس في القسم بفعالية.	2.67	0.47	متوسط
		الكلي	3.40	0.34	متوسط

يُلاحظ من النتائج في الجدول (9) أنَّ مستوى التميز المؤسسي في الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس قد جاء (متوسطاً)، بمتوسط حسابي (3.40) وانحراف معياري (0.34)؛ حيث جاء أعلى تقدير للفقرة (6)، التي تنص على "يطور الخطط باستمرار بالمشاركة مع أعضاء هيئة التدريس" في المرتبة الأولى، إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (4.08)، وانحراف معياري (1.00)، وضمن مستوى (مرتفع)، تلها الفقرة (20)، التي تنص على "يشجع أعضاء هيئة التدريس على استخدام التعليم المدمج والتعليم عن بعد في تدريس الطلبة" وبمتوسط حسابي (3.97)، وانحراف معياري (1.11)، وضمن مستوى (مرتفع)، وكان أقل تقدير للفقرة (1)، التي تنص على "يشرك أعضاء هيئة التدريس بوضع الأهداف اللازمة لتنفيذ التدريس في القسم بفعالية"، إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (2.67)، وانحراف معياري (0.47) وضمن مستوى (متوسط). وربما تعود هذه النتيجة إلى أن جامعة اليرموك تسعى إلى تحقيق الجودة والاعتمادية الدولية في كثير من التخصصات والاعتمادية المحلية، وهذا يتطلب الإيفاء بمتطلبات هذه المعايير، وقد تتطلب بعض المعايير سنوات طويلة من العمل لتحقيقها، كما أنها تتطلب جهداً شمولياً، وجهداً جماعياً من الجامعة، وتتطلب تكلفة عالية، وربما أن الجامعة بدأت في العمل كمؤسسة

لتحقيق التميز في تحقيق الجودة والاعتمادية كون أن التعليم العالي لم يطلب من الجامعات الحكومية الجودة والاعتمادية في السنوات السابقة، حيث كانت حكراً على الجامعات الخاصة؛ أي أن الجامعات الحكومية لم تكن مشمولة بتحقيق الاعتمادية والجودة، ومن سنوات بسيطة بدأ التعليم العالي موجة الاعتماد الأكاديمي في الجامعات الحكومية حيث بدأت الجامعات الحكومية تسعى إلى تحقيق الاعتماد والتميز في تخصصاتها، فبدأت الاهتمام بالبرامج وبأعضاء هيئة التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع من حيث: نوعية البرامج التعليمية، وإعداد أعضاء هيئة التدريس، وقبولها من الطلبة ومخرجاتها، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع. وفي ما يتعلق بمجيء الفقرة (6) في المرتبة الأولى، وضمن مستوى مرتفع، فربما يكون ذلك لتحقيق الاعتمادية والجودة؛ إذ يجب أن تكون هذه الخطط قابلة للتطوير والتغيير، وذلك لأن بيئة العمل ومتطلبات سوق العمل والمستجدات العالمية تتغير وتتطور باستمرار، لذلك ينبغي أن تأتي هذه الخطط ملبية لتلك التغيرات والتطورات العالمية الحاصلة. أما مجيء الفقرة (20) في المرتبة الثانية، وضمن مستوى مرتفع، فربما يعود إلى ظهور وباء كورونا الذي جعل الناس يمكنون في بيوتهم، حيث وقف عائقاً أم تحركهم للوصول إلى الجامعة فجاءت الحاجة إلى التعليم عن بعد، مع العلم بأن هناك العديد من الناس ليس لديهم قناعات بهذا النوع من التعليم ومنهم أعضاء هيئة التدريس، ليمثل دور رئيس القسم في تشجيع زملائه على القيام بواجباتهم عبر المنصات الإلكترونية المخصصة للتعليم عن بعد عن طريق أعضاء دورات أو التنسيب بدورات لأعضاء هيئة التدريس الذين لا يمتلكون أو لا يجيدون مهارات التعامل مع الحاسب وبرمجياته المختلفة، كما يبين رئيس القسم أهمية هذا التفاعل بين التعليم الوجيه والتعليم الإلكتروني لهم، والأمور التي يمكن تحقيقها عن طريق الدمج في التعليم وإرضاء الطالب وولي أمره في تحقيق تعليم ناجح عن بعد. وبالنسبة لمجيء الفقرة (1) في المرتبة الأخيرة، وضمن مستوى متوسط، فربما يعود لتنفيذ استراتيجية القسم في كون معظم التعليم وخاصة لطلبة البكالوريوس أصبح عن بعد وأن أعضاء هيئة التدريس ينفذون محاضرتهم عبر المنصة الإلكترونية ZOOM، فلم يتسنى له توجيه الأعضاء وجاهيا نحو تحقيق الأهداف، وإنما عبر وسائل التواصل الاجتماعي، وإن رئيس القسم لديه أولويات مقدمة على هذا الموضوع، كما أنه يفترض أن الأعضاء على درجة عالية من الوعي نحو تنفيذ ما يطلب منهم في العملية التعليمية التعلمية، ولذلك فهو يشركهم في وضع الأهداف اللازمة لتنفيذ التدريس في القسم بفعالية، أنهم على وعي تام بما يخص سير عملية التدريس.

اتفقت أبو ناصر والشوبكي (Abu Naser & Al Shobaki, 2017) التي بينت موافقة آراء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات حول أهمية "التميز المعرفي" كأحد عناصر التميز التنظيمي بموافقة متوسطة النسبة، إضافة لموافقة آراء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات حول أهمية "التميز التنظيمي". واختلفت مع نتيجة دراسة أبو ناصر والشوبكي (Abu Naser & Al Shobaki, 2017) التي بينت موافقة آراء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات حول أهمية "الخدمة المتميزة" كأحد عناصر التميز التنظيمي، وبنسبة موافقة كبيرة، واختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة السعيد (2019) التي بينت أن مستوى التميز المؤسسي للمدارس الثانوية جاء بدرجة مرتفعة، وربما يعود هذا الاختلاف إلى طبيعة العينة المستهدفة والأدوات المستخدمة في الدراسة وما تتمتع به من خصائص سيكومترية.

#### النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الرابع:

"هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى التميز المؤسسي في الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك تعزى لمتغيري (الرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة)؟".  
للإجابة عن سؤال الدراسة الرابع؛ فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى التميز المؤسسي في الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك، وفقاً لمتغيري الدراسة (الرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة)، وذلك كما هو مبين في الجدول (10).

الجدول (10): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى التميز المؤسسي في الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك، وفقاً

متغيري الدراسة		
المتغير	مستويات المتغير	الإحصائي الكلي للمقياس
أستاذ مساعد	الوسط الحسابي	3.43
	الانحراف المعياري	0.29
الرتبة الأكاديمية	أستاذ مشارك	الوسط الحسابي 3.43 الانحراف المعياري 0.37
	أستاذ	الوسط الحسابي 3.33 الانحراف المعياري 0.35
سنوات الخبرة	10 سنوات فأقل	الوسط الحسابي 3.5 الانحراف المعياري 0.27
	أكثر من 10 سنوات	الوسط الحسابي 3.36 الانحراف المعياري 0.36

يُلاحظ من النتائج في الجدول (10) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لمقياس مستوى التميز المؤسسي في الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك، ناتجة عن اختلاف مستويات متغيري الدراسة؛ ويهدف التحقق من جوهرية الفروق الظاهرية بين هذه المتوسطات الحسابية، فقد تم إجراء تحليل التباين الثنائي لمستوى التميز المؤسسي في الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك، وفقاً لمتغيري الدراسة (الرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة)، وذلك كما هو مبين في الجدول (11).

الجدول (11): نتائج تحليل التباين الثنائي (بدون تفاعل) لمستوى التميز المؤسسي في الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك، وفقاً لمتغيري الدراسة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	وسط المربعات	قيمة F	الدلالة الإحصائية
الرتبة الأكاديمية	0.191	2	0.095	0.842	0.43
عدد سنوات الخبرة	0.799	1	0.799	7.042	0.01
الخطأ	33.584	296	0.113		
الكلي	34.574	299			

يتضح من النتائج في الجدول (11) وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أعضاء هيئة التدريس لمستوى التميز المؤسسي في الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك تعزى لمتغير سنوات الخبرة، ولصالح 10 سنوات فأقل، ولم تظهر النتائج وجود فروق تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية. ويمكن تفسير ذلك إلى أن أصحاب الخبرة القليلة 10 سنوات فأقل أكثر اهتماماً بمتابعه أخبار الجامعة، والتغيرات الحاصلة في الجامعة والتطورات الحاصلة فيها، كون هذه الموضوعات تهمهم لأن حياتهم الجامعية ما زالت في بداياتها فهم يسعون إلى التثبيت والترقية، وربما يعود عدم ظهور فروقات بين مختلف الرتب الأكاديمية أنهم يعيشون نفس الظروف ويتعاملون مع نفس المواقف، وأنهم يروا أن التقدم الحاصل في الجامعة ناتج عن رغبتها في تحقيق معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي. اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة السعيد (2019) التي بينت أن هناك فروق دالة إحصائية تعزى لمتغيري المؤهل العلمي لصالح الدراسات العليا، وربما يعود هذا الاختلاف إلى طبيعة العينة المستهدفة والأدوات المستخدمة في الدراسة وما تتمتع به من خصائص سيكومترية. النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الخامس:

"هل توجد علاقة ارتباطية بين درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك لدورهم في إدارة الاجتماعات ومستوى التميز المؤسسي في تلك الأقسام من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟". للإجابة عن سؤال الدراسة الخامس؛ تم حساب معاملات ارتباط بيرسون بين مقياس درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك لدورهم في إدارة الاجتماعات من جهة ومقياس مستوى التميز المؤسسي في الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك، من جهة أخرى، وذلك كما هو مبين في الجدول (12).

الجدول (12): قيمة معامل ارتباط بين مقياس درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك لدورهم في إدارة الاجتماعات

العلاقة	الإحصائي	مقياس مستوى التميز المؤسسي في الأقسام الأكاديمية
مقياس درجة ممارسة رؤساء الأقسام لدورهم في إدارة	معامل الارتباط	0.37
الاجتماعات	الدلالة الإحصائية	0.00

تشير النتائج في الجدول (12) إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) بين مقياس درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك لدورهم في إدارة الاجتماعات من جهة، ومقياس مستوى التميز المؤسسي في الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك من جهة أخرى. وهذا يعني أنه كلما زادت فاعلية رئيس القسم كلما زاد التميز على مستوى الجامعة والعكس صحيح، ولذلك فإن رئيس القسم إذا كان فاعل في اجتماعاته فإنه يحث أعضاء هيئته التدريس على الالتزام بالعمل، وتغيير الخطط وتطوير الذات الأكاديمية والشخصية، وأخذ التطورات الحالية بعين الاعتبار، ليعكس ذلك على تحسين سير العملية التعليمية والتعليمية، وهكذا رفع سوية البرامج المقدمة للطلبة،



وتحسين المخرجات، وعليه فإن تميز الأقسام سيؤدي في النهاية بالكلية تميز الجامعة، فرئيس القسم عندما يؤدي واجباته على النحو الصحيح فهذا يعد قيمة مضافة، وأن مجموع ما يفعله رؤساء الأقسام على مستوى الجامعة يؤدي إلى التميز على مستوى الأقسام، فالأقسام إذا كانت مميزة فإن الجامعة تكون مميزة، ولهذا فإن رؤساء الأقسام يحرصون على تميز البرامج لديهم، وتميز العملية التعليمية العملية، وكذلك تميز المخرجات لأن هذا يؤدي في النهاية إلى تميز البرامج في الجامعة وتميز خريجها.

اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة بنغول (Bingol, 2019) التي أشارت إلى وجود علاقة ارتباطية بين الكفاءات إدارة الاجتماعات لدى المديرين وفعالية المدرسة وتميزها.

التوصيات: في ضوء نتائج الدراسة يوصي الباحثان بالآتي:

- التأكيد على رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك الاستمرار في ممارسة إدارة الاجتماعات لدورها الهام في تحقيق الميزة التنافسية على مستوى القسم، وعلى مستوى الجامعة لكون الجامعة تتكون من مجموعة من الأقسام الأكاديمية.
- التأكيد على التواصل المستمر بين رؤساء الأقسام الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس لتحقيق نجاح الاجتماعات.
- التأكيد على تحسين إدارة رؤساء الأقسام الأكاديمية في أثناء انعقاد الاجتماعات بتوفير البيئة المناسبة لها.
- العمل على نشر ثقافة التميز وتطبيق نماذجها في جامعة اليرموك وفي مؤسسات التعليم العالي الأردنية، والإفادة من التجارب والخبرات العملية في هذا المجال، وإنشاء وحدات متخصصة لرعاية التميز في الجامعات الأردنية.
- الاستمرار في تعزيز أدوار أعضاء هيئة التدريس وتطويرهم المهني الذي يحقق التنافسية بين الجامعات للوصول لتميزها.
- إجراء المزيد من الدراسات المشابهة للدراسة الحالية، وفي ضوء بعض المتغيرات الديموغرافية الأخرى.

## المصادر والمراجع

- أبو النصر، م. (2009). *إدارة وتنظيم الاجتماعات كمدخل لتطوير العمل بالمنظمات*. (ط 1). القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- أبو لبة، ص. (2018). رأس المال الفكري ودوره في تحقيق التميز المؤسسي لدى جامعة القدس، رسالة ماجستير منشورة، جامعة القدس، فلسطين.
- [https://dspace.alquds.edu/bitstream/handle/20.500.12213/2150/MT\\_2018\\_21520171\\_8062.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://dspace.alquds.edu/bitstream/handle/20.500.12213/2150/MT_2018_21520171_8062.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- أحمد، ي. (2016). تأثير المهارات القيادية في مراحل إدارة الاجتماعات دراسة استطلاعية لأراء مجتمع المدراء ومعاونتهم والاستشاريين في شركة سعد العامة. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، (48)، 322-289. <https://www.iasj.net/iasj/download/ea9d43f5375360d4>
- أسعد، أ. (2005). *الإدارة التعليمية*. (ط 1). عمان: مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع.
- البيحيصي، ع. (2014). مدى فعالية نظام الرقابة الداخلية في ظل المعلومات المحاسبية الإلكترونية دراسة تطبيقية على البنوك العاملة في قطاع غزة. مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات، 2014(6)، 95-78.
- البرواري، ن.، وباشوية، ل.، وعيشوني، م. (2013). *التميز المؤسسي: مدخل الجودة وأفضل الممارسات: مبادئ وتطبيقات*. (ط 1). عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
- بن عبود، ع. (2009). دور جوائز الجودة والتميز في قياس وتطوير الأداء في القطاع الحكومي، ورقة عمل مقدمة في المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية بعنوان: نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- جبران، ع.، وعطاري، ع. (2007). تقدير درجة فعالية الاجتماعات المدرسية من وجهة نظر المديرين والمعلمين في بعض مدارس محافظة إربد في الأردن. مجلة العلوم التربوية، جامعة قطر، 12(12)، 375-357.
- حافظ، م. (2009). *اتجاهات معاصرة في إدارة المؤسسات التعليمية*. (ط 1). القاهرة: عالم الكتب للنشر والتوزيع.
- حجازي، ن. (2016). التوظيف وعلاقته بالتميز المؤسسي: دراسة ميدانية على المنظمات الأهلية غير الحكومية في قطاع غزة، رسالة ماجستير منشورة، جامعة الأزهر، غزة.
- حمد، س. (2014). دور أبعاد إدارة الأداء في التميز المؤسسي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بغداد، العراق.
- الحميري، ب. (2010). *مهارات إدارية*. (ط 1). عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- الخليف، ف. (2019). أثر استراتيجيات تدريس قائمة على برنامج قبعات التفكير الست لتنمية مهارات التحدث (إدارة الاجتماع) لدى عينة من طالبات جامعة الحدود الشمالية. *المجلة التربوية لكلية التربية بجامعة سوهاج*، 57(57)، 418-367.
- خيري، أ. (2014). *التميز التنظيمي*. (ط 1). الناشر: دار الراجحة للنشر والتوزيع.
- السعيد، ع. (2019). القيادة الريادية لدى مديري المدارس الثانوية بدولة الكويت وعلاقتها بالتميز المؤسسي من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير

- منشورة، جامعة آل البيت، المملكة الأردنية الهاشمية، المفروق. <http://search.shamaa.org/FullRecord?ID=241832>.
- الشريف، م. (2013). واقع إدارة الاجتماعات في المدارس الثانوية في لواء الرمثا من وجهة نظر المعلمين وسبل تفعيلها، رسالة ماجستير منشورة، جامعة جرش، الأردن. <https://search.emarefa.net/ar/detail/BIM-360827>.
- عبد الجليل، ع. (2002). علم اللسانيات الحديثة نظام التحكم وقواعد البيانات. (ط1). عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع.
- عبد الكريم، ك. (2007). إدارة الاجتماعات والمؤتمرات. (ط1). عمان: دار كنوز للنشر والتوزيع.
- العجبي، م. (2011). استراتيجيات الإدارة الذاتية للمدرسة والصف. (ط2). عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- عطية، م. (2008). مهارات الاتصال اللغوي وتعليمها. (ط1). عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- عوض الله، أ. (2018). أثر خصائص أمن المعلومات على تحقيق التميز المؤسسي عبر قدرات التعلم التنظيمية في الجامعات الأردنية، أطروحة دكتوراه منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان. <http://repository.sustech.edu/handle/123456789/22311?show=full>.
- العياشي، ن. (2017). دور الكاريزما القيادية في تعزيز مهارات إدارة الاجتماعات التربوية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأميرة نورة. مجلة البحث العلمي في التربية، 18(8)، 363-406.
- قاسم، ر. (2016). نماذج التميز المؤسسي بين الحاضر والمستقبل.

## References

- Abbass, Y. (2018). Achieving Institutional Excellence in Egyptian Universities. *International Journal for Quality Assurance*, 1(2), 109-117.
- Abdul-Jaleel, A. (2002). *Modern Linguistics Control System and Databases*. (1<sup>st</sup> ed.). Amman: Dar Al-Safaa for Publishing and Distribution.
- Abdul Karim, K. (2007). *Managing Meetings and Conferences*. (1<sup>st</sup> ed.). Amman: Kunooz House for Publishing and Distribution.
- Abu Lebdeh, S. (2018). Intellectual Capital and its Role in Achieving Institutional Excellence at Al-Quds University, *Published Master Thesis, Al-Quds University, Palestine*.
- Abu Al-Nasr, M. (2009). Managing and Organizing Meetings as an Entrance to the Development of Work in Organizations. (1<sup>st</sup> ed.). Cairo: Arab Group for Training and Publishing.
- Abu Naser, S., & Al Shobaki, M., J. (2017). Organizational Excellence and the Extent of Its Clarity in the Palestinian Universities from the Perspective of Academic Staff. *International Journal of Information Technology and Electrical Engineering (ITEE)*, 2(6), 47-59.
- Ahmed, Y. (2016). The Effect of Leadership Skills in the Stages of Meeting Management. An Exploratory Study of the Views of the Community of Managers, their Assistants, and Consultants in Saad Public Company. *Journal of Baghdad College of Economic Sciences*, 48, 289-322.
- Al-Ajami, M. (2011). *School and Grade Self-Management Strategies*. (2<sup>nd</sup> ed.). Amman: House of the March for Publishing and Distribution.
- Al-Barwari, N., Bashioh, L., & Aishouni, M. (2013). *Institutional Excellence: Introduction to Quality and Best Practices: Principles and Applications*. (1<sup>st</sup> ed.). Amman: Al-Warraq Foundation for Publishing and Distribution.
- Al-Buhaisi, A. (2014). The Extent of the Effectiveness of the Internal Control System in Light of the Electronic Accounting Information An applied Study on the Operating Banks in the Gaza Strip. *Palestine University Journal for Research and Studies*, 6, 78-95.
- Al-Hamiri, B. (2010). *Management skills*. (1<sup>st</sup> ed.). Amman: Al-Hamed House for Publishing and Distribution.
- Al-Khalif, F. (2019). The Effect of a Teaching Strategy Based on the Six Thinking Hats Program to Develop Speaking Skills (Social Management) Among a Sample of Female Students at Northern Border University. *The Educational Journal of the Faculty of Education at Sohag University*, 57(57), 367-418.
- Al-Saeed, A. (2019). The Pioneering Leadership of Secondary School Principals in Kuwait and its Relationship to Institutional Excellence from the Teachers' Point of View, *Published Master Thesis, Al al-Bayt University, The Hashemite Kingdom of Jordan, Mafraq*. <http://search.shamaa.org/FullRecord?ID=241832>.
- Al Shobaki, M., & Abu Naser, S. (2017). The Role of the Practice of Excellence Strategies in Education to Achieve

- Sustainable Competitive Advantage to Institutions of Higher Education-Faculty of Engineering and Information Technology at Al-Azhar University in Gaza a Model. *International Journal of Digital Publication Technology*,1(2),135-157.
- Al-Ayashi, N. (2017). The Role of Charisma in Leadership in Enhancing Educational Meeting Management Skills from the Viewpoint of the Faculty Members at Princess Noura University. *Journal of Scientific Research in Education*, 18(8), 363-406.
- Asaad, A. (2005). *The Educational Administration*. (1<sup>st</sup> ed.). Amman: Arab Society Library for Publishing and Distribution.
- Attia, M. (2008). *Language Communication Skills and their Teaching*. (1<sup>st</sup> ed.). Amman: House of Approaches for Publishing and Distribution.
- Awad Allah, A. (2018). The Effect of Information Security Characteristics on Achieving Institutional Excellence Through Organizational Learning Capabilities in Jordanian Universities, *Published PhD thesis, Sudan University of Science and Technology, Sudan*. <http://repository.sustech.edu/handle/123456789/22311?show=full>.
- Bhat, S., & Shah, Q. (2015). Strategic Planning for Institutional Excellence- An approach for Faculty Development in Higher Education. *International Journal in Management and Social Science*, 3(4).
- Bin Abboud, A. (2009). The Role of Quality and Excellence Awards in Measuring and Developing Performance in the Government sector, *A working paper presented at the International Conference on Administrative Development entitled: Towards distinguished performance in the government sector, Riyadh, Kingdom of Saudi Arabia*.
- Bingol, A. (2019). School Effectiveness and School Administrators' Meeting Management Competencies. *International Online Journal of Educational Sciences*, 11(5), 226-233
- Blythe, A., Jones, I., & Chakraborty, N. (2020). Online Graduation of Doctors During the COVID-19 Pandemic. *New education method or tool\ Med Ed Publish an official AMEE Journal*. <https://doi.org/10.15694/mep.2020.000122.1>.
- Bruce, B., Connell, C., Higgins, C., & Mahoney, J. (2011). The discourse of management and the management of discourse. *International Journal of Strategic Change Management*, 3(1), 141-154.
- Corbin Ball Associates. (2009). Strategic Meeting Management program implementation and idea guide, *This report was commissioned by SignUp4*. [www.signup4.com](http://www.signup4.com).
- Hafez, M. (2009). *Contemporary Trends in the Management of Educational Institutions*. (1<sup>st</sup> ed.). Cairo: The World of Books for Publishing and Distribution.
- Hallett, T. (2010). The Myth Incarnate: Recoupling Processes, Turmoil, and Inhabited Institutions in an Urban Elementary School. *American Sociological Review*, 75(1), 52–74.
- Hamad, S. (2014). The Role of Performance Management Dimensions in Institutional Excellence, *Unpublished MA thesis, University of Baghdad, Iraq*.
- Hegazy, N. (2016). Employment and its Relationship to Institutional Excellence, "A Field Study on Non-Governmental Organizations - Gaza Strip, *Master's thesis published, Al-Azhar University, Gaza*. <https://docplayer.gr/71825043-Ltwzyf-w%60lqth-blmtyz-mlw%27ssy.html>.
- Grissom, J., Loeb, S., & Mitani, H. (2015). Principal time management skills: Explaining patterns in principals' time use, job stress, and perceived effectiveness. *Journal of Educational Administration*, 53(6), 773-793.
- Grote, D. (2002). *The Performance Appraisal Question and Answer Book Survival Guide for Managers*. New York: USA.
- Jobran, A., & Attari, A. (2007). Estimating the Degree of Effectiveness of School Meetings from the Point of View of Principals and Teachers in Some Schools in Irbid Governorate in Jordan. *Journal of Educational Sciences, Qatar University*, 12(12), 357-375.
- Johansson, C. Miller, V., & Hamrin, S. (2014). Conceptualizing communicative leadership: A framework for analyzing and developing leaders' communication competence. *Corporate Communications: An International Journal*, 19(2), 165-174.
- Johnson, R. (2010). *Planning a Great Meeting*. New Jersey: Princeton.
- Khairy, A. (2014). *Organizational Excellence*. (1<sup>st</sup> ed.). Dar Al-Raya for Publishing and Distribution.
- LeBlanc, L., & Nosik, M.R. (2019). planning and leading effective meetings. *Behavior Analysis in Practice*, 12(3), 696–708.

<https://doi.org/10.1007/s40617-019-00330-z>.

- O'Connor, P., & O'Hagan, C. (2016). Excellence in university academic staff evaluation: a problematic reality?. *Studies in Higher Education*, 41(11), 1943–1957.
- Pinto, D. (2013). The Evolving Role of Department Chair: Leading Faculty Through Times of Change. *Computer Science & Information Technology Faculty Publications*. [http://digitalcommons.sacredheart.edu/computersci\\_fac/1](http://digitalcommons.sacredheart.edu/computersci_fac/1).
- Qasim, R. (2016). Models of Institutional Excellence Between the Present and the Future.
- Sharif, M. (2013). The Reality of Managing Meetings in Secondary schools in the Ramtha District from the Teachers 'Point of View and Ways to Activate Them, *Published Master Thesis, University of Jerash, Jordan*. <https://search.emarefa.net/ar/detail/BIM-360827>.
- Talwar, B. (2009). Comparative study of core Values of excellence models visa-human. *Measuring Business Excellence*, 13(4), 34-46.