

## "دور سياسات الاختيار والتعيين في تحقيق جودة التعليم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية"

*The role of selection and appointment policies in achieving the quality of education from the viewpoint of faculty members in Palestinian Universities*

د. سمير سليمان الجمل<sup>1</sup> & د. ناصر جرادات<sup>2</sup>

1. جامعة فلسطين الأهلية فلسطين sameeraljamal@yahoo.com

2. جامعة فلسطين الأهلية، فلسطين nasser@paluniv.edu.ps

تاريخ القبول: 2020/01/ 06

تاريخ الاستلام: 2020/01/ 04

**الملخص:** هدفت الدراسة التعرف إلى دور سياسات الاختيار والتعيين في تحقيق جودة التعليم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية. استخدم المنهج الوصفي التحليلي. تكونت عينة الدراسة من (60) أكاديمي، واستخدمت استبانة مكونة من (46) فقرة منها (22) فقرة لقياس واقع سياسات الاختيار والتعيين و(24) فقرة لقياس جودة التعليم. أشارت النتائج أن واقع سياسات الاختيار والتعيين متوسطاً، بينما جودة التعليم كان مرتفعة، وتبين دور قوي لسياسات الاختيار والتعيين في تحقيق جودة التعليم، كما تبين عدم وجود فروق دالة في دور سياسات الاختيار والتعيين في تحقيق جودة التعليم لمتغيرات: (الجنس، والمؤهل العلمي، والتخصص، وسنوات الخدمة، ونوع الجامعة) في حين تبين وجود فروق دالة وفقاً لمتغير الرتبة الأكاديمية، ولصالح محاضر، وأستاذ مساعد. وخرجت الدراسة بعدد من التوصيات، منها: (أن تعمل الجامعات الفلسطينية على تعديل سياسات الاختيار والتعيين المعمول بها باستمرار، وبشكل يتلاءم مع احتياجات الجامعات، ويواكب التطورات العلمية المستمرة)

**الكلمات المفتاحية:** سياسات الاختيار والتعيين، جودة التعليم، عضو هيئة التدريس، الجامعات الفلسطينية.

**Abstract:** The study aimed to identify the role of selection and appointment policies in achieving educational quality from the viewpoint of faculty members in Palestinian Universities in Southern West Bank. The descriptive analytical approach was used. The sample of the study consisted of (60) academics, a questionnaire consisting of (46) items was used, including (22) items for selection and appointment policies, (24) items for the quality of education. The results indicated that the reality of selection and appointment policies is medium, while the quality of education was high, a strong role for selection and appointment policies in achieving quality of education. there were no significant differences in the role of selection and appointment policies in achieving quality education according to variables:(gender, qualification, specialization , Years of service, and type of University), while there were significant differences according to the variable of academic rank, in favor of a lecturer, and assistant professor. The study came out with a number of recommendations, including: (That Palestinian universities work to constantly modify the selection and appointment policies in effect, in a manner that is appropriate to the needs of universities, and to keep pace with ongoing scientific developments).

**Keywords:** Selection and appointment policies, quality of education, faculty member, Palestinian Universities.

المؤلف المراسل: سمير سليمان الجمل؛ إيميل sameeraljamal@yahoo.com

## 1. المقدمة:

تعتبر الجامعات من مؤسسات التعليم العالي، والتي تخرج الأجيال الواعدة، في العديد من التخصصات الأكاديمية، والتي سينطلق بعدها الخريج إلى سوق العمل. وفي ظل العولمة وزيادة عدد الجامعات في فلسطين، فإن كل جامعة تسعى إلى الحصول على مركز متقدم بين مثيلاتها، وهذا لن يتم إلا من خلال تحسين جودة مخرجاتها، من خلال تحسين جودة التعليم، والتي يكون أحد أركانها الرئيسيين أعضاء هيئة تدريسية متميزين، والذين يتم اختيارهم وتعيينهم من خلال سياسات ومعايير تضعها الجامعة لاختيار طاقمها، وعليه فإن وضع سياسات عادلة وشفافة وواقعية للاختيار والتعيين سيؤدي حتماً إلى اختيار الكفاءات الأكاديمية، والتي تعتبر أحد الأركان الرئيسية في العملية التعليمية.

وتعتبر الجامعات من أهم المؤسسات التعليمية التي يضع المجتمع ثقته فيها وذلك من أجل نشر ثقافته وتحقيق آماله وتطلعاته المستقبلية، على اعتبار أن الجامعة هي مسرح للنشاطات الثقافية والتعليمية والاجتماعية والسياسية، إضافة إلى الهدف الذي أنشأت من أجله وهو التعليم، ويعد التعليم العالي المتميز من أهم الوسائل لتنمية المهارات وبناء القدرات البشرية التي تحتاجها قطاعات العمل والإنتاج والخدمات لبناء مجتمع المعرفة وسرعة الاندماج في الاقتصاد العالمي، فهو بذلك يعد استثماراً استراتيجياً يتم من خلاله إعداد القوى العاملة وتأهيلها والتي تتطلبها أسواق العمل والاحتياجات التنموية الوطنية، وهذا ما يفسر الاهتمام الشديد والمتواصل الذي تبذله مؤسسات التعليم العالي في الدول المتقدمة في تحديث برامجها بما يلبي متطلبات التنمية المتجددة في مجتمعاتها (عبدالله، 2014).

### مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تسعى الجامعات كغيرها من المؤسسات إلى البقاء والنمو في السوق، وتعمل على تطوير الاستراتيجيات العامة وتنفيذها لتضمن لها تحقيق أهدافها، ولكن الجامعات أصبحت تواجه تحديات جديدة متزايدة منها التحديات المالية، والمنافسة المحلية والدولية، وضغوط متطلبات سوق العمل المتنوعة والمتغيرة، وبين سعي الجامعات للعمل وفق رسالتها وتحقيق أهدافها وسعيها لتحقيق المزايا التنافسية واستدامتها تزداد التحديات تعقيداً بسبب الطبيعة القانونية والقطاعية للتعليم العالي، وبسبب أنها تحتاج للعمل وفق أسس مختلفة نسبياً عما هو متاح لمؤسسات القطاع الخاص (Arouet, 2009). وحتى تستطيع الجامعة أن تلعب الدور القيادي في المجتمع، فلا بد من الاعتماد على الهيئات التدريسية والعاملين فيها باعتبارهم الحجر الأساس والعنصر الرئيسي في العملية التعليمية، علماً أن نجاح وتقدم أي جامعة يعتمد بالدرجة الأولى على ما توفره من عناصر ذات كفاءة عالية من أعضاء هيئة تدريس (الحلو، 2003)، وحيث أن الهدف الرئيس للجامعة يكمن في جودة مخرجاتها، وكون الطالب وما يحمله من مهارات تراكمية خلال فترة دراسته في الجامعة، هو المخرج الرئيس للجامعة، وكون المنافسة شديدة بين الجامعات الفلسطينية، فقد ارتأى الباحثان بيان آليات اختيار أعضاء هيئة التدريس في تلك الجامعات، وتأثير ذلك على جودة المخرجات، ويمكن تحديد مشكلة الدراسة من خلال التساؤل الرئيس الآتي: ما دور سياسات الاختيار

والتعيين في تحقيق جودة التعليم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية؟،  
ويتفرع عن هذا السؤال الأسئلة الآتية:

س1/ ما واقع سياسات الاختيار والتعيين من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية؟  
س2/ ما واقع جودة التعليم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية؟

### فرضيات الدراسة:

\* لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين دور سياسات الاختيار والتعيين في تحقيق جودة التعليم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية.

\* لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين دور سياسات الاختيار والتعيين في تحقيق جودة التعليم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية وفقاً لمتغيرات: (الجنس، والمؤهل العلمي، والتخصص، وسنوات الخدمة، والرتبة الأكاديمية، ونوع الجامعة).

### متغيرات الدراسة:

#### أولاً: المتغيرات الديموغرافية:

1. الجنس، وله مستويان: (ذكر، أنثى).
2. المؤهل العلمي، وله مستويان: (ماجستير، دكتوراه).
3. التخصص، وله ستة مستويات: (علوم إدارية، علوم إنسانية، قانون، علوم عامة، علوم طبية، غير ذلك)
4. سنوات الخدمة في الجامعة، ولها أربعة مستويات: (أقل من 5 سنوات، من 5-10 سنوات، من 10-15 سنوات، من 15 سنة فأكثر).
5. الرتبة الأكاديمية، ولها أربعة مستويات: (محاضر، أستاذ مساعد، أستاذ مشارك، أستاذ دكتور).
6. نوع الجامعة، ولها ثلاثة مستويات: (عامة، خاصة، حكومية).

ثانياً: المتغير المستقل: "سياسات الاختيار والتعيين في الجامعات الفلسطينية"

ثالثاً: المتغير التابع: "جودة التعليم في الجامعات الفلسطينية".

### أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة التعرف على واقع سياسات الاختيار والتعيين وواقع جودة التعليم في الجامعات الفلسطينية، ومعرفة مدى وجود علاقة بين سياسات الاختيار والتعيين وتحقيق جودة التعليم، ومعرفة الفروق بين بعض المتغيرات الوظيفية والديموغرافية في دور سياسات الاختيار والتعيين في تحقيق جودة التعليم في الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية.

## أهمية الدراسة:

تكتسي الدراسة أهميتها من كون نتائجها قد تفيد قادة الجامعات في التعرف على واقع سياسات الاختيار والتعيين، ومدى الرضا والقبول عن تلك السياسات، والتعرف على جوانب القصور والضعف التي تحول دون الوصول إلى نظام الجودة العالمي والمنشود، كما أن معرفة دور سياسات الاختيار والتعيين في تحقيق جودة التعليم، قد يشكل صورة واضحة أمام قادة الجامعات في تعديل الإجراءات والسياسات المتبعة بما يساعد في تحسين جودة التعليم.

## حدود الدراسة:

تحدد حدود هذه الدراسة بما يلي:

**الحدود الموضوعية:** تتناول الدراسة دور سياسات الاختيار والتعيين في تحقيق جودة التعليم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية.

**الحدود البشرية:** تقتصر الدراسة على أعضاء هيئة التدريس.

**الحدود الزمنية:** أجريت الدراسة خلال الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي 2020/2019.

**الحدود المكانية:** الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية (جامعة الخليل، جامعة فلسطين الأهلية، جامعة فلسطين التقنية/خضوري (فرع العروب)).

## مصطلحات الدراسة:

قام الباحثان بتعريف المصطلحات الواردة في الدراسة وفقاً للتعريفات الواردة في المراجع العربية والأجنبية، وفيما يلي تعريف لبعض مصطلحات الدراسة:

**الاختيار والتعيين:** "جميع الأنشطة التي يتم من خلالها انتقاء أنسب الموارد البشرية من المرشحين للوظائف المتاحة، والذين تتوفر لديهم مقومات الوظيفة من حيث المؤهلات والقدرات الفكرية والعينية والإنسانية" (حمود والخرشة، 2007، ص 109).

**ويعرف الباحثان سياسات الاختيار والتعيين بأنها:** جميع الإجراءات والمعايير والخطوات التي يتم من خلالها استقطاب وانتقاء أنسب الموارد البشرية وأكفئها للوظائف المتاحة، والذين تتوفر لديهم مقومات الوظيفة المطلوبة من حيث المؤهلات والقدرات الفكرية الإبداعية والتطويرية والإنسانية.

**جودة التعليم:** "الإستراتيجية التي تهدف إلى توظيف المعلومات والمهارات والقدرات لتحقيق التحسين المستمر بما يسهم في الارتقاء بقيمة مؤسسات المجتمع، والجودة بذلك تبرز من خلال التفاعل المتكامل بين ما تحتويه مخرجات العملية التعليمية من تخصصات وخبرات ومعارف متراكمة وبين الآليات والعمليات التي تؤيدها المنظمات والقطاعات المختلفة وفقاً لفلسفتها" (Haksen & others, 2000, p7).

**ويعرف الباحثان جودة التعليم بأنها:** النتائج المحصل عليها من خلال توظيف المعارف والمهارات والقدرات لتحقيق التحسين المستمر في العملية التعليمية، بما يسهم في ارتقاء بقيمة الجامعة من خلال التحسين المستمر في مستوى الخريجين، والبرامج التدريبية المقدمة لمؤسسات المجتمع، والمشاريع العلمية، والكتب والمؤلفات العلمية الموجهة لخدمة المجتمع، والبحث العلمي، والمؤتمرات والندوات والبرامج

الموجهة لخدمة المجتمع، وسمعة الجامعة ورضا المستفيدين منها، مما يؤدي إلى تبوأ الجامعة المراكز المتقدمة من بين الجامعات، وبالتالي قدرتها على التنافس مع الجامعات الأخرى.

- **عضو هيئة التدريس:** يعرفه الباحثان إجرائياً بأنه الشخص الذي يقوم بإعطاء المحاضرات للطلبة الجامعيين ويحمل مؤهل الماجستير فأكثر في أحد التخصصات الأكاديمية ويقوم بمهام التدريس بشكل متفرغ في الجامعات الفلسطينية.

- **الجامعات الفلسطينية:** يعرفها الباحثان إجرائياً بأنها عبارة عن مؤسسات أكاديمية تضم في جنباتها مجموعة من الطلبة، الذين يتلقون العلوم المختلفة، بواسطة أعضاء الهيئات التدريسية في تلك الجامعات، وتشمل: (جامعة الخليل، جامعة فلسطين الأهلية، جامعة فلسطين التقنية/خضوري (فرع العروب)).

## 2. الأدب التربوي والدراسات السابقة

### 1.2 الأدب التربوي:

يعتبر عضو هيئة التدريس في الجامعة أحد الأركان الرئيسية في العملية التعليمية، فهو يقوم بدور الباحث والخبير والمستشار، علاوة على ما يقدمه من إنتاج علمي يساهم في حل مشكلات المجتمع ويساهم في عمليات التطوير والتنمية الشاملة، بالإضافة إلى تعدد أدوار عضو هيئة التدريس ومسؤولياته داخل الجامعة، فهو يقوم بإعطاء المحاضرات، والتفاعل مع الطلبة، ووضع المناهج والمقررات الدراسية، والإشراف على الرسائل والبحوث العلمية، فهو المعلم والمربي والقُدوة الحسنة لطلابه (الإبراهيم، 1994).

### 1.1.2 الاختيار والتعيين:

تمثل وظيفة الاختيار والتعيين الامتداد الطبيعي لوظيفة البحث والاستقطاب للقوى العاملة المناسبة وتعتبر عملية الاختيار عن عملية المفاضلة بين الأفراد المتقدمين لشغل وظيفة معينة من حيث درجة صلاحيتهم لتلك الوظيفة، وهي تهدف إلى وضع الشخص المناسب في الوظيفة المناسبة وذلك بتحقيق التوافق بين متطلبات وواجبات الوظيفة وبين مؤهلات وخصائص الشخص المتقدم لشغل الوظيفة، ونشاط الاختيار والتعيين ضروري لوجود فروق بين الأفراد من حيث الاستعداد والقدرات والميول (عبد الباقي، 2001).

### 1.1.1.2 مفهوم عملية الاختيار والتعيين:

يمكن تعريف عملية الاختيار: "بأنها العملية التي يتم بمقتضاها فحص طلبات المتقدمين للتأكد ممن تنطبق عليهم مواصفات وشروط الوظيفة، ثم مقابلتهم، وتعيينهم في نهاية الأمر" (السالم والصالح، 2002، ص85). ويعرفها زويلف (2003، ص97): "بأنها العملية الإدارية التي بمقتضاها يقسم المرشحون إلى فريقين فريق تقبله المنظمة لتعيينه للوظيفة الشاغرة وفريق ترفضه، وهي تلك العمليات التي تقوم بها المنظمة لانتقاء أفضل المرشحين للوظيفة وهذا الاختيار يتم طبقاً لمعايير الاختيار التي تطبقه المنظمة. بينما يعرفها المدهون (2005، ص66): "بأنها رحلة تطوير وكشف عن مؤهلات الأفراد المتقدمين للعمل وهي في الوقت نفسه فرصة يمكن لكلا الطرفين المنظمة والفرد انتهازاها ليتعرف كل

د. سمير الجمل ود. ناصر جرادات دور سياسات الاختيار والتعيين في تحقيق جودة التعليم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس  
منهما على الآخر ويجب ألا ينصرف الذهن إلى التركيز الأساسي لهذه العملية على اكتشاف الجوانب  
السلبية التي يحتمل أن تؤدي إلى فشل الفرد وظيفياً.

## 2.1.1.2 أهمية عملية الاختيار:

ترجع أهمية عملية الاختيار إلى الأسباب التالية (شاويش، 1996):  
- أداء القائم بعملية الاختيار يعتمد إلى حد كبير على درجة أداء مساعديه؛ فالعاملين الذين لا يملكون  
القدرات المناسبة سوف لا ينجزون أعمالهم بفعالية، وبذلك فإن إنجاز رئيسهم لا بد وأن يتأثر هو الآخر،  
ولذلك على الإدارة أن تتعرف على الأشخاص غير المناسبين للعمل؛  
- الفرز الفعال للأشخاص الذين يتقدمون للعمل في المنشأة مهم بسبب التكاليف العالية التي يمكن أن  
تحملها المنشأة في اجتذاب وتعيين الأشخاص الذين يتقدمون للعمل فيها مما يعني ضرورة الاهتمام  
باختيار العاملين حتى لا تضيق تلك النفقات دون تحقيق الهدف من إنفاقها الذي يتمثل في اختيار  
الأشخاص المناسبين؛  
- عملية الاختيار السلمية مهمة للتأكيد على قانونية وشرعية إجراءات الاختيار وذلك تعاطياً مع القوانين  
التي تنص على عدم التمييز والمساواة في المعاملة ضد الأقليات أو الأجناس المختلفة.

## 2.1.2: جودة مخرجات التعليم العالي:

### 1.2.1.2 تعريف الجودة:

مجموعة الخصائص الواجب توافرها في واقع الإعداد، ويشمل (المدخلات، العمليات، المخرجات)، والتي  
تلبى احتياجات كافة عناصر واقع الإعداد، وذلك بالاستخدام الأمثل للموارد المتاحة (الهسي، 2012).

### 2.2.1.2 مبررات تطبيق الجودة في مخرجات التعليم العالي:

- تتمثل مبررات تطبيق الجودة في مخرجات التعليم العالي فيما يلي (عامر، 2007):
1. الارتقاء بمستوى الأداء الأكاديمي بصورة مستمرة؛
  2. السيطرة على المشكلات التي تواجه العمليات الإدارية والحد من تأثيراتها،
  3. إدارة التغيير بصورة منهجية مخططة والتعامل مع نتائجه بعقل مفتوح؛
  4. تجاوز الآثار الناجمة عن غياب التنافسية في الأسواق العالمية للخريجين، وهبوط الكفاءات الداخلية  
والخارجية، وتدني مستوى الإنتاجية الأكاديمية، واتساع نطاق البطالة في أوساط الخريجين؛
  5. الاستثمار الفعال لطاقات أعضاء هيئة التدريس والإداريين وتوظيفها لتجويد التدريس والبحث العلمي  
وخدمة المجتمع؛
  6. المراجعة المستمرة للأهداف والبرامج والخطط الدراسية والعمل على تحسينها وفق خطط إستراتيجية.
  7. الاستجابة السريعة لحاجة المجتمع إلى خريجين بمواصفات عالية الجودة والتصدي لمشكلاته بخطط  
طموحه.

### 3.2.1.2 أهمية الجودة في الجامعات:

تظهر أهمية جودة التعليم العالي من خلال ما يمكن أن يحققه من فوائد عند تطبيقه لمعايير ضمان الجودة، ومن أبرزها: (التطوير المستمر لرسالة الجامعة وأهدافها؛ الاستثمار الأمثل للموارد المالية والبشرية؛ تحقيق الدور المجتمعي لمؤسسات التعليم العالي؛ تطوير مهارات العاملين في مجال التعليم العالي) (الطراونة، 2010).

### 4.2.1.2 مبادئ الجودة في التعليم العالي:

حتى تترجم مفاهيم الجودة في التعليم العالي على أرض الواقع، فهذا يتطلب العديد من المبادئ الواجب الالتزام بتطبيقها إدارياً وأكاديمياً، ومن أهمها (حمزة، 2013):

1. وجود رؤيا ورسالة مناسبة وأهداف محددة وواضحة؛
2. توفير بيئة تساعد على التغيير وتسهل عملية تطبيقه؛
3. توافر قيادة فعالة تدعم مبدأ العمل الجماعي، وتحقق الترابط والتعاون بين الأنظمة الفرعية للجامعة؛
4. التزام الجامعة بمراجعة أنظمتها وقوانينها، وتصحيح العمليات للعمل على تطويرها إدارياً ومهنياً؛
5. تطوير نظام للمعلومات لإنشاء قاعدة بيانات متكاملة، تشمل معلومات دقيقة شاملة لواقع الجامعة، والخدمات التي تقدمها، ومن المستفيدين منها، ليتم استخدامها بشكل مستمر يضمن سلامة ما يتخذ من قرارات؛
6. التدريب المستمر لكافة المستويات لضمان اكتساب العاملين القدرة على الأداء المتميز؛
7. تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس وتصنيفهم حسب أدائهم الأكاديمي والتقني؛
8. انفتاح الجامعة على البيئة المحيطة لخلق اتجاهات إيجابية نحوها من قبل الطلاب، والأساتذة، والمجتمع.

### 3. الدراسات السابقة:

تم تقسيم الدراسات السابقة إلى قسمين: القسم الأول، ويشمل الدراسات التي تحدثت عن الاختيار والتعيين، والقسم الثاني، ويشمل الدراسات التي تحدثت عن جودة مخرجات التعليم، وفيما يلي عرضاً لتلك الدراسات:

### 1.3 دراسات الاختيار والتعيين:

قامت الغلايني (2015) بدراسة هدفت إلى التعرف على علاقة استقطاب وتعيين الموارد البشرية بتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين في البنوك التجارية العاملة في قطاع غزة، بلغ حجم عينة الدراسة (182) موظف وموظفة. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي. واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات. وأظهرت نتائج الدراسة توفر أبعاد عملية الاستقطاب واختيار الموارد البشرية في البنوك التجارية بوزن نسبي (77.59%)، كما تبين وجود مستوى لتوفر الميزة التنافسية لدى البنوك التجارية بوزن نسبي (75.56%)، وأظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات: (الجنس، العمر،

المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، التخصص). في حين تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات: (الحالة الاجتماعية، وسنوات الخدمة).

وأنجزت فرح (2016) دراسة هدفت إلى معرفة الأسس والأساليب التي تتبعها الشركات العاملة في مجال الاتصالات بالولاية الشمالية في جمهورية السودان في استقطاب الموارد البشرية واختيارها وتعيينها، ولفت انتباه الشركة حول دور الموارد البشرية وأهميتها للمنظمة، ولفت الانتباه حول ضرورة الاهتمام بعملية تقييم أداء العاملين. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة لجمع البيانات. وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين بساطة إجراءات الاستقطاب بالشركة وارتفاع كفاءة أداء العاملين بالشركة، ووجود علاقة ذات دلالة معنوية بين أنه عند ضرورة قرار التعيين يتم مراعاة النوع حسب متطلبات الوظيفة وارتفاع كفاءة أداء العاملين بالشركة، وهناك علاقة ذات دلالة معنوية بين التقيد بخطوط التعيين يساعد في عملية تحسين الأداء وارتفاع كفاءة أداء العاملين بالشركة.

كما قامت البدور والنايلسي (2019) بدراسة هدفت إلى التعرف على أثر سياسات الاختيار والتعيين الفعالة في اختيار الموارد البشرية في وزارة الداخلية في دولة الإمارات العربية المتحدة. واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (50) موظف إداري يعملون في وزارة الداخلية بدولة الإمارات. وخلصت الدراسة إلى أن وزارة الداخلية تتبع منهجاً يركز على أسس علمية ومنهجية لتطوير الإمكانيات المادية والبشرية لوزارة الداخلية لمواكبة النهضة الشاملة التي تشهدها الدولة في مختلف المجالات، كما يتم استقطاب وتوفير الكوادر البشرية المطلوبة بمختلف أنواعها، وإعداد الخطط السنوية والموازنة البشرية الخاصة بها، كما يتم المشاركة والتنسيق مع الجهات المعنية في إعداد برامج التسكين والإحلال الوظيفي في تشكيلات الوزارة وفقاً لمتطلبات تفعيل المسار الوظيفي للعاملين، وتبين وجود سياسات إدارية مكتوبة تنظم عملية الاختيار والتعيين، كما يتم وضع سياسات الاختيار والتعيين وفقاً لأسس ومعايير علمية سليمة، كما أن سياسات الاختيار والتعيين المتبعة تعمل على تحقيق اختيار أفضل الكفاءات الإدارية المتوفرة لشغل الوظائف الشاغرة.

### 2.3 دراسات جودة مخرجات التعليم:

قام النجار وآخرون (2014) بدراسة هدفت إلى إلقاء الضوء على تجربة جامعة الأقصى في نشر وتطبيق إدارة الجودة الشاملة لمؤسسات التعليم العالي، وقد حرصت مؤسسات التعليم العالي في معظم دول العالم على تبني منهج للعمل فالمناهج والبرامج التعليمية التي طبقت لتحسين نوعية التعليم في الماضي أبرزت تحسناً محدوداً في الأداء الأكاديمي في المدارس والجامعات. غير أن جودة التعليم ما زالت موضوعاً مثيراً للجدل حيث نجد هناك أسباباً عديدة دعت مؤسسات التعليم العالي في فلسطين للاتجاه إلى جودة التعليم، ولعل من أبرزها تنوع أهداف مؤسسات التعليم العالي وتعددتها، والتوسع في الطلب على التعليم العالي وغيرها، فهذه الأسباب وغيرها دعت -خاصة في جامعة الأقصى- للاهتمام بجودة التعليم العالي، وقد ركزت الدراسة على تجربة جامعة الأقصى في تطبيق معايير الجودة الشاملة وبيان المعوقات في تطبيق أداة الجودة الشاملة في الجامعة. وقد استخدم الباحثون المنهج التحليلي

الوصفي النظري وبينت الدراسة معايير الجودة الشاملة وتجربة الجامعة، ثم المعايير التي تحول دون تطبيق تلك المعايير بشكل كامل.

وأنجز المنوري (2015) دراسة هدفت إلى الكشف عن واقع ممارسات الجودة في مدارس التعليم الأساسي للصفوف (5-10) بسلطنة عمان، وتكونت عينة الدراسة من (12) مدرسة والمطبقة لنظام تطوير الأداء المدرسي في بعض المحافظات التعليمية. واستخدمت الدراسة المنهج الإثنوجرافي متعدد الأدوات كالملاحظة والمعايشة، والمشاركة، والمقابلة، وتحليل الوثائق، والسجلات. وتوصلت نتائج البحث إلى أن نظام تطوير الأداء المدرسي مطبق كنظام جودة في مدارس السلطنة، غير أن ثقافة الجودة وممارساتها تتباين بين المدارس قيد الدراسة وفقاً لعدة أسباب، من أهمها أسلوب الإدارة المتبع في كل مدرسة.

كما قامت عيسان والشيدي (2017) بدراسة هدفت إلى الكشف عن درجة تطبيق معايير الجودة في مدارس التعليم ما بعد الأساسي من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين الأوائل بسلطنة عمان. تكونت عينة الدراسة من (129) مشرفاً تربوياً و(137) معلم أول. ولأغراض تحقيق أهداف الدراسة استخدمت استبانة مكونة من (53) فقرة موزعة على سبعة مجالات لمعايير الجودة. وأظهرت نتائج الدراسة وجود درجة تطبيق كبيرة لمعايير الجودة في مجال الموارد البشرية وشؤون المتعلمين والتخطيط، ودرجة تطبيق متوسطة لمجالات الدراسة الأخرى. كما أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائية في تقديرات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق معايير الجودة لصالح الإناث في جميع المجالات، ووجود فروق دالة إحصائية لصالح المعلم الأول في جميع المجالات ما عدا مجال المنهج الدراسي.

#### 4. تعقيب على الدراسات السابقة:

بعد الاستعراض السابق للدراسات السابقة توصل الباحثان إلى أن موضوع الاختيار والتعيين وما لهما من دور بارز في اختيار الكفاءات البشرية حظي باهتمام عدد من الباحثين مثل دراسة البدور والنايلسي (2019)، وتناولت دراسات عديدة أثر استقطاب وتعيين الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية مثل دراسة الغلايني (2015)، وتناولت دراسات أخرى الأسس والأساليب التي تتبعها الشركات العاملة في تعيين الموارد البشرية مثل دراسة فرح (2016). كما تناولت العديد من الدراسات واقع ممارسات الجودة في مدارس التعليم مثل دراسة المنوري (2015)، ودراسة عيدان والشيدي (2017)، وتناولت بعض الدراسات تجارب الجامعات في تطبيق معايير الجودة مثل دراسة النجار وآخرون (2014)، وقد استفاد الباحثان من هذه الدراسات في التعرف إلى مجالات الدراسة ومتغيراتها والأساليب الإحصائية في تحليل نتائجها وكذلك في بناء بنود الاستبانة ومجالاتها وفقراتها، كما استفادا من النتائج والتوصيات والمقترحات التي خرجت بها هذه الدراسات. ولعل أهم ما يميز هذه الدراسة أنها عيّنت بمعرفة واقع سياسات الاختيار والتعيين في الجامعات الفلسطينية ودورها في تحقيق جودة التعليم من وجهة نظر من يمارسون وينخرطون في العملية التعليمية، حيث لم يتم تناول هذا الموضوع بهذه الصورة في الدراسات السابقة - على حد علم الباحثان - إضافة إلى تفردها في بحث واقع سياسات الاختيار والتعيين في الجامعات الفلسطينية ودورها في تحقيق جودة التعليم، مما يوضح للمسؤولين في الجامعات الفلسطينية عن واقع

د. سمير الجمل ود. ناصر جرادات دور سياسات الاختيار والتعيين في تحقيق جودة التعليم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس سياسات الاختيار والتعيين والإجراءات المتبعة ومدى الإجراءات المتبعة وملاءمتها في اختيار الكفاءات، وكذلك قياس جودة مخرجات العملية التعليمية التعلمية.

**منهج الدراسة:** أجريت هذه الدراسة خلال الفصل الأول من العام الجامعي 2020/2019، واستخدم الباحثان في إنجازها وتحليل بياناتها المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لمثل هذا النوع من الدراسات. **مجتمع الدراسة:** تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس العاملين في الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية، وهي: (جامعة الخليل، جامعة فلسطين الأهلية، جامعة فلسطين التقنية/خضوري (فرع العروب)) في محافظة الخليل.

**عينة الدراسة:** قام الباحثان بتوزيع الاستبانة على عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس في كل من جامعة الخليل، وجامعة فلسطين الأهلية، وجامعة فلسطين التقنية/خضوري (فرع العروب)، وتم توزيع (150) استبانة، استرد منها (60) استبانة، والجدول (1) يبين توزيع أفراد العينة.

جدول (1): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة.

المتغيرات	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	52 %87
	أنثى	8 %13
المؤهل العلمي	ماجستير	16 %27
	دكتوراه	44 %73
التخصص	علوم إدارية	44 %73
	علوم إنسانية	4 %7
	علوم عامة	4 %7
	غير ذلك	8 %13
سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	16 %27
	من 5 - أقل من 10 سنوات	12 %20
	من 10 - أقل من 15 سنة	12 %20
	من 15 سنة فأكثر	20 %33
الرتبة الأكاديمية	محاضر	16 %27
	أستاذ مساعد	36 %60
	أستاذ مشارك	8 %13
نوع الجامعة	عامة	16 %27
	خاصة	20 %33
	حكومية	24 %40

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على تفرغ الاستبانة على برنامج spss.

**أداة الدراسة:** تم إعداد استبانة لقياس دور سياسات الاختيار والتعيين في تحقيق جودة التعليم في الجامعات الفلسطينية، وتكونت بمجملها من ثلاثة أقسام: **القسم الأول:** ويحتوي هذا الجزء على البيانات الأولية لعضو هيئة التدريس وهي: (الجنس، والمؤهل العلمي، والتخصص، وسنوات الخدمة، والرتبة الأكاديمية، ونوع الجامعة).

**القسم الثاني:** وقيس واقع سياسات الاختيار والتعيين في الجامعات الفلسطينية، ويتكون من (22) فقرة تناولت أسئلة وفرضيات البحث وقد كانت إجابة هذه الفقرات (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة).

**القسم الثالث:** وقيس جودة التعليم في الجامعات الفلسطينية، ويتكون من سبعة مجالات رئيسية (جودة مستوى الخريجين، البرامج التدريبية لمؤسسات المجتمع، المشاريع العلمية، الكتب والمؤلفات العلمية الموجهة إلى خدمة المجتمع، البحث العلمي، المؤتمرات والندوات والبرامج الموجهة للمجتمع، سمعة الجامعة ورضا المستفيدين)، و(24) فقرة تناولت أسئلة وفرضيات البحث وقد كانت إجابة هذه الفقرات (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة).

### صدق الأداة:

يعبر صدق الأداة عن مدى صلاحية الأداة المستخدمة للقياس، وقام الباحثان بعرض الاستبانة على عدد من المختصين وذوي الخبرة في عدد من الجامعات الفلسطينية من حملة شهادات الدكتوراه والماجستير، وتم تعديل فقرات الاستبانة وفق الملاحظات والتعديلات المقترحة، ليصبح عدد فقرات الاستبانة بشكلها النهائي (46) فقرة.

### ثبات الأداة:

للتحقق من ثبات أداة القياس تم فحص الاتساق الداخلي والثبات لفقرات الاستبانة بحساب معامل كرونباخ ألفا (Cronbach' alpha)، وذلك وفق الجدول (2):

جدول (2): معاملات ألفا لأبعاد الدراسة الخاصة بسياسات الاختيار والتعيين وجودة التعليم وعلى الدرجة الكلية.

مجالات الدراسة	عدد الفقرات	قيمة ألفا
واقع سياسات الاختيار والتعيين	22	0.885
واقع جودة التعليم	24	0.968
الدرجة الكلية	46	0.962

المصدر: من مخرجات برنامج SPSS.

من خلال النظر إلى جدول (2) يتبين أن قيمة ألفا على الدرجة الكلية بلغت (0.962)، بينما بلغت لواقع سياسات الاختيار والتعيين (0.885)، وبلغت لواقع جودة التعليم (0.968)، مما يشير إلى دقة أداة القياس.

### المعالجة الإحصائية:

بعد جمع بيانات الدراسة قام الباحثان بمراجعتها وتم إدخالها للحاسب بإعطائها أرقاماً معينة، بتحويل الإجابات اللفظية إلى رقمية حيث أعطيت الإجابة أوافق بشدة خمس درجات، والإجابة أوافق أربع درجات، والإجابة بدرجة محايد ثلاث درجات، والإجابة بدرجة لا أوافق درجتين، والإجابة لا أوافق بشدة درجة واحدة. وبذلك أصبحت الاستبانة تقيس دور سياسات الاختيار والتعيين في تحقيق جودة التعليم من وجهة

د. سمير الجمل ود. ناصر جرادات دور سياسات الاختيار والتعيين في تحقيق جودة التعليم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس  
نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية. وقد تمت المعالجة الإحصائية للبيانات باستخراج، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (ت) وتحليل التباين الأحادي One Way ANOVA ومعادلة الثبات كرونباخ الفاء، وتحليل الانحدار، وذلك باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS21).

## 5. نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها والتوصيات:

يتناول هذا المبحث عرضاً للنتائج التي توصل إليها الباحثان من خلال استجابة أفراد عينة الدراسة حول دور سياسات الاختيار والتعيين في تحقيق جودة التعليم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية، وفقاً لتساؤلات الدراسة وفرضياتها، ويمكن تفسير قيمة المتوسط الحسابي كما يلي:

جدول (3): دلالة المتوسط الحسابي.

المتوسط الحسابي	الدلالة
1.79-1.00	منخفض جداً
2.59-1.80	منخفض
3.39-2.60	متوسط
4.19-3.40	مرتفع
5.00-4.20	مرتفع جداً

المصدر: إعداد الباحثان.

وفي ضوء معالجة بيانات الدراسة إحصائياً توصل الباحثان للنتائج التالية:

س1/ ما واقع سياسات الاختيار والتعيين من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية؟

جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع سياسات الاختيار والتعيين مرتبة حسب الأهمية.

رقم الفقرة	فقرات سياسات الاختيار والتعيين	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الرتبة
4	يتم إعطاء الفرصة للجميع بالتساوي للتقدم للوظائف الشاغرة.	3.66	1.25	مرتفع	1
6	تستخدم الجامعة معايير مرنة مصنفة حسب نوع الوظيفة ودرجتها.	3.66	0.950	مرتفع	2
9	تتم عملية الاختيار والتعيين وفق إجراءات قانونية سليمة.	3.66	0.876	مرتفع	3
7	تقيس معايير الاختيار والتعيين كل المجالات التي تخص الوظيفة الشاغرة.	3.60	0.717	مرتفع	4
19	يتم تحديد المواصفات الوظيفية المطلوبة بناء على الأوصاف الوظيفية للمراكز الشاغرة.	3.60	0.806	مرتفع	5
1	توجد سياسات إدارية مكتوبة تنظم عملية الاختيار والتعيين.	3.53	1.09	مرتفع	6
12	تعتمد الجامعة في اختيارها للكوادر على المهارات الفنية والتخصصية المرتبطة بمهارات الوظيفة.	3.53	0.812	مرتفع	7
15	يؤخذ بعين الاعتبار في عملية الاختيار والتعيين توصية زملاء العمل.	3.53	0.891	مرتفع	8

16	تتم عملية الاختيار والتعيين وفق معايير معروفة وواضحة للمتقدمين	3.53	1.03	مرتفع	9
21	تتكون لجنة الاختيار والتعيين من أشخاص ذوي كفاءة وخبرة، ولديهم مهارات إدارية عالية.	3.53	0.891	مرتفع	10
5	تعمل سياسات الاختيار والتعيين المتبعة على تحقيق اختيار أفضل الكفاءات المتوفرة لملء المراكز الشاغرة.	3.46	0.964	مرتفع	11
2	سياسات الاختيار والتعيين المتبعة تؤدي إلى اختيار الأفراد المناسبين للوظائف الشاغرة.	3.40	0.960	مرتفع	12
22	سياسات الاختيار والتعيين المعمول بها تضمن المنافسة الحرة والنزاهة بين المرشحين لشغل الوظائف.	3.40	1.02	مرتفع	13
3	سياسات الاختيار والتعيين المتبعة تتم وفق أسس ومعايير علمية مدروسة.	3.33	0.601	متوسط	14
10	تعتمد الجامعة أساليب متنوعة في عملية استقطاب الكفاءات.	3.33	0.950	متوسط	15
13	تعتمد الجامعة في اختيارها للكوادر على المهارات الفكرية كالقدرة على التحليل والإبداع والابتكار.	3.33	0.876	متوسط	16
8	تسير عملية الاختيار والتعيين بشفافية وعلانية ووضوح تزيد من رضا ولاء العاملين.	3.26	1.19	متوسط	17
18	يتوفر لدى الجامعة قسم مختص في تخطيط الموارد البشرية وتحديد الاحتياجات السنوية.	3.26	0.860	متوسط	18
11	تعتمد الجامعة في اختيارها للكوادر على المهارات الإدارية.	3.13	1.03	متوسط	19
14	تعتمد الجامعة في اختيارها للكوادر على الوساطة والمحسوبية.	3.00	1.47	متوسط	20
20	تتم عملية الاختيار والتعيين والمفاضلة بين المرشحين بالاستعانة بأشخاص من خارج الجامعة.	2.73	1.19	متوسط	21
17	تتيح الجامعة للمتقدمين الإطلاع على نتائجهم في اختبارات التوظيف.	2.26	0.936	منخفض	22
الدرجة الكلية		3.35	0.534	متوسط	

المصدر: إعداد الباحثان بناء على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.

يتضح من الجدول (4) ومن وجهة نظر أفراد العينة، أن واقع سياسات الاختيار والتعيين في الجامعات الفلسطينية متوسط على الدرجة الكلية بمتوسط حسابي (3.35) وانحراف معياري (0.534)، وجاءت أعلى فقرات سياسات الاختيار والتعيين وبدرجة مرتفعة الفقرة التي تنص على: "يتم إعطاء الفرصة للجميع بالتساوي للتقدم للوظائف الشاغرة"، بمتوسط حسابي (3.66) وانحراف معياري (1.25)، والفقرة التي تنص على: "تستخدم الجامعة معايير مرنة مصنفة حسب نوع الوظيفة ودرجتها" بمتوسط حسابي (3.66) وانحراف معياري (0.950)، والفقرة التي تنص على: "تتم عملية الاختيار والتعيين وفق إجراءات قانونية سليمة" بمتوسط حسابي (3.66) وانحراف معياري (0.876)، تلاها الفقرة التي تنص على: "تقيس معايير الاختيار والتعيين كل المجالات التي تخص الوظيفة الشاغرة" بمتوسط حسابي (3.60) وانحراف معياري (0.717)، والفقرة التي تنص على "يتم تحديد المواصفات الوظيفية المطلوبة بناء على الأوصاف الوظيفية للمراكز الشاغرة" بمتوسط حسابي (3.609) وانحراف معياري (0.806). في حين جاءت أدنى فقرات واقع سياسات الاختيار والتعيين وبدرجة منخفضة الفقرة التي تنص على "تتيح الجامعة للمتقدمين الإطلاع على نتائجهم في اختبارات التوظيف" بمتوسط حسابي (2.26) وانحراف معياري (0.936). ويعزى السبب في ذلك إلى حرص الجامعات الفلسطينية وفي ظل المنافسة الشديدة بينها على إتباع الأساليب العلمية في اختيار كوادرها، حتى تستطيع أن تأخذ مكانتها المتقدمة بين الجامعات الأخرى لاستقطاب العدد الأكبر من الطلبة للحفاظ على ديمومتها واستمراريتها، وإن عدم اطلاع المتقدمين على

د. سمير الجمل ود. ناصر جرادات دور سياسات الاختيار والتعيين في تحقيق جودة التعليم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس نتائجهم في اختبارات التوظيف ربما يعود للخشية من الإحراج، أو ربما لتجنب الإحراج من التدخلات الخارجية.

س2/ ما واقع جودة التعليم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية؟، وللإجابة عن هذا السؤال فقد تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مجال من مجالات جودة التعليم كما يبين ذلك الجدول (5):

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات جودة التعليم حسب الأهمية.

رقم المجال	مجالات جودة التعليم	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الرتبة
6	المؤتمرات والندوات والبرامج الموجهة للمجتمع	3.75	0.678	مرتفع	1
7	سمعة الجامعة ورضا المستفيدين	3.61	0.681	مرتفع	2
1	جودة مستوى الخريجين	3.58	0.847	مرتفع	3
5	البحث العلمي	3.57	0.827	مرتفع	4
2	البرامج التدريبية لمؤسسات المجتمع	3.48	0.804	مرتفع	5
3	المشاريع العلمية	3.41	0.642	مرتفع	6
4	الكتب والمؤلفات العلمية الموجهة إلى خدمة المجتمع	3.37	0.901	متوسط	7
الدرجة الكلية لواقع جودة التعليم		3.54	0.661	مرتفع	

المصدر: إعداد الباحثان بناء على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج spss.

من خلال النظر إلى جدول (5)، يتبين أن واقع جودة التعليم في الجامعات الفلسطينية مرتفع بشكل عام بمتوسط حسابي (3.54) وانحراف معياري (0.661)، وجاءت أعلى مجالات جودة التعليم مجال المؤتمرات والندوات والبرامج الموجهة للمجتمع بمتوسط حسابي (3.75) وانحراف معياري (0.678)، تلاه مجال سمعة الجامعة ورضا المستفيدين بمتوسط حسابي (3.61) وانحراف معياري (0.681)، تلاه مجال جودة مستوى الخريجين بمتوسط حسابي (3.58) وانحراف معياري (0.847)، تلاه مجال البحث العلمي بمتوسط حسابي (3.57) وانحراف معياري (0.827)، تلاه مجال البرامج التدريبية لمؤسسات المجتمع بمتوسط حسابي (3.48) وانحراف معياري (0.804)، تلاه مجال المشاريع العلمية بمتوسط حسابي (3.41) وانحراف معياري (0.642)، وأخيراً مجال الكتب والمؤلفات العلمية الموجهة إلى خدمة المجتمع بمتوسط حسابي (3.37) وانحراف معياري (0.901). وفيما يلي عرضاً لفقرات كل مجال من مجالات جودة التعليم:

### - مجال جودة مستوى الخريجين:

جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجودة الخريجين حسب الأهمية.

رقم الفقرة	فقرات الدراسة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الرتبة
4	سياسة الجامعة في استحداث التخصصات العلمية تتلاءم مع حاجة المجتمع.	3.80	1.05	مرتفع	1
1	يتمتع خريجو الجامعة بكفاءة عالية تؤهلهم لإتقان عملهم في بداية التعيين	3.73	0.778	مرتفع	2
2	تتابع الجامعة مستوى أداء خريجها في المؤسسات التي يعملون بها لتحديد جوانب الضعف في مهاراتهم والعمل على معالجتها	3.40	0.886	مرتفع	3
3	إقبال مؤسسات المجتمع على تشغيل خريجي جامعتنا نابع من كفاءتهم العالية.	3.40	1.02	مرتفع	4

المصدر: إعداد الباحثان بناء على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج spss.

من خلال النظر إلى جدول (6)، يتبين أن أعلى فقرات مجال جودة الخريجين كانت الفقرة التي تنص على "سياسة الجامعة في استحداث التخصصات العلمية تتلاءم مع حاجة المجتمع" بمتوسط حسابي (3.80) وانحراف معياري (1.05)، تلتها الفقرة التي تنص على "يتمتع خريجو الجامعة بكفاءة عالية تؤهلهم لإتقان عملهم في بداية التعيين" بمتوسط حسابي (3.73) وانحراف معياري (0.778)، تلتها الفقرة التي تنص على "تتابع الجامعة مستوى أداء خريجها في المؤسسات التي يعملون بها لتحديد جوانب الضعف في مهاراتهم والعمل على معالجتها" بمتوسط حسابي (3.40) وانحراف معياري (0.886)، وأخيراً الفقرة التي تنص على "إقبال مؤسسات المجتمع على تشغيل خريجي جامعتنا نابع من كفاءتهم العالية" بمتوسط حسابي (3.40) وانحراف معياري (1.02).

### - مجال البرامج التدريبية لمؤسسات المجتمع:

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للبرامج التدريبية لمؤسسات المجتمع حسب الأهمية.

رقم الفقرة	فقرات الدراسة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الرتبة
1	تلبية الجامعة دوما حاجات ورغبات مؤسسات المجتمع في تدريب كوادره كلا حسب تخصصه.	3.60	0.960	مرتفع	1
2	تصمم الجامعة وتنفذ برامج تدريبية بشكل مستمر وفقاً لآخر مستجدات التنمية المعرفية.	3.53	0.812	مرتفع	2
3	تحدد الجامعة الاحتياجات التدريبية للعاملين في مؤسسات المجتمع بناء على دراسات دقيقة ومستندة إلى الحاجة الفعلية.	3.33	0.794	متوسط	3

المصدر: إعداد الباحثان بناء على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج spss.

من خلال النظر إلى جدول (7)، يتبين أن أعلى فقرات مجال البرامج التدريبية لمؤسسات المجتمع الفقرة التي تنص على "تلبية الجامعة دوما حاجات ورغبات مؤسسات المجتمع في تدريب كوادره كلا حسب تخصصه" بمتوسط حسابي (3.60) وانحراف معياري (0.960)، تلتها الفقرة التي تنص على "تصمم الجامعة وتنفذ برامج تدريبية بشكل مستمر وفقاً لآخر مستجدات التنمية المعرفية" بمتوسط حسابي (3.53) وانحراف معياري (0.812)، في حين جاءت أدنى الفقرات الفقرة التي تنص على "تحدد الجامعة الاحتياجات التدريبية للعاملين في مؤسسات المجتمع بناء على دراسات دقيقة ومستندة إلى الحاجة الفعلية" جاءت متوسطة بمتوسط حسابي (3.33) وانحراف معياري (0.794).

### - مجال المشاريع العلمية:

جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمشاريع العلمية حسب الأهمية.

رقم الفقرة	فقرات الدراسة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الرتبة
3	تتوافق المشاريع العلمية في الجامعة مع التقدم العلمي والمعرفي على الصعيد المحلي والإقليمي.	3.60	0.806	مرتفع	1
2	تتواءم المشاريع العلمية التي تنتجها الجامعة مع الحاجة الفعلية لمتطلبات المجتمع.	3.40	0.717	مرتفع	2

1	تعلن الجامعة عن مشاريعها العلمية مسبقاً إلى الجهات ذات العلاقة في المجتمع وبما يتيح الاستفادة منها.	3.33	0.795	متوسط	3
4	تسهم الجامعة في بلورة وتطبيق المشاريع العلمية على أرض الواقع.	3.33	0.876	متوسط	4

المصدر: إعداد الباحثان بناء على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.

من خلال النظر إلى جدول (8)، يتبين أن أعلى فقرات مجال المشاريع العلمية الفقرة التي تنص على "تتوافق المشاريع العلمية في الجامعة مع التقدم العلمي والمعرفي على الصعيد المحلي والإقليمي" بمتوسط حسابي (3.60) وانحراف معياري (0.806)، تلتها الفقرة التي تنص على "تتواءم المشاريع العلمية التي تتبناها الجامعة مع الحاجة الفعلية لمتطلبات المجتمع" بمتوسط حسابي (3.40) وانحراف معياري (0.717). في حين جاءت أدنى فقرات مجال المشاريع العلمية الفقرة التي تنص على "تسهم الجامعة في بلورة وتطبيق المشاريع العلمية على أرض الواقع" بمتوسط حسابي (3.33) وانحراف معياري (0.876)، والفقرة التي تنص على "تعلن الجامعة عن مشاريعها العلمية مسبقاً إلى الجهات ذات العلاقة في المجتمع وبما يتيح الاستفادة منها" بمتوسط حسابي (3.33) وانحراف معياري (0.795).

### - مجال الكتب والمؤلفات العلمية الموجهة إلى خدمة المجتمع:

جدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للكتب والمؤلفات العلمية حسب الأهمية.

رقم الفقرة	فقرات الدراسة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الرتبة
2	تحرص الجامعة على تحديث مؤلفاتها وفقاً لآخر المستجدات العلمية لضمان تطوير قابليات خريجها العاملين في مؤسسات المجتمع المختلفة.	3.46	0.891	مرتفع	1
1	تدعم الجامعة الكتب والمؤلفات العلمية غير المنهجية وذات العلاقة المباشرة بحاجة المجتمع.	3.33	1.01	متوسط	2
3	تعمل الجامعة على إتاحة مصادرها العلمية إلى مؤسسات المجتمع وفق آليات سهلة وميسرة.	3.33	0.950	متوسط	3

المصدر: إعداد الباحثان بناء على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.

من خلال النظر إلى جدول (9)، يتبين أن أعلى فقرات مجال الكتب والمؤلفات العلمية الفقرة التي تنص على "تحرص الجامعة على تحديث مؤلفاتها وفقاً لآخر المستجدات العلمية لضمان تطوير قابليات خريجها العاملين في مؤسسات المجتمع المختلفة" بمتوسط حسابي (3.46) وانحراف معياري (0.891)، في حين جاءت أدنى فقرات مجال الكتب والمؤلفات العلمية الموجهة إلى خدمة المجتمع الفقرة التي تنص على "تعمل الجامعة على إتاحة مصادرها العلمية إلى مؤسسات المجتمع وفق آليات سهلة وميسرة" بمتوسط حسابي (3.33) وانحراف معياري (0.950) والفقرة التي تنص على "تدعم الجامعة الكتب والمؤلفات العلمية غير المنهجية وذات العلاقة المباشرة بحاجة المجتمع" بمتوسط حسابي (3.33) وانحراف معياري (1.01).

### - مجال البحث العلمي:

جدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للبحث العلمي حسب الأهمية.

رقم الفقرة	فقرات الدراسة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الرتبة
3	تبرم الجامعة العقود البحثية مع مؤسسات المجتمع لتحقيق الأهداف ذات المصلحة العامة.	3.73	0.778	مرتفع	1
2	تشجع الجامعة باحثيها على إشراك المعنيين من مؤسسات المجتمع المختلفة في انجاز البحوث التطبيقية ذات الأهداف المشتركة.	3.60	0.960	مرتفع	2
1	تحرص الجامعة على إصدار البحوث والنشرات العلمية المعنية بحاجة الجامعة على حد سواء مع تلك التي تليها حاجة مؤسسات المجتمع.	3.40	1.02	مرتفع	3

المصدر: إعداد الباحثان بناء على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج spss.

من خلال النظر إلى جدول (10)، يتبين أن أعلى فقرات مجال البحث العلمي في الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية الفقرة التي تنص على "تبرم الجامعة العقود البحثية مع مؤسسات المجتمع لتحقيق الأهداف ذات المصلحة العامة" بمتوسط حسابي (3.73) وانحراف معياري (0.778)، تلتها الفقرة التي تنص على "تشجع الجامعة باحثيها على إشراك المعنيين من مؤسسات المجتمع المختلفة في انجاز البحوث التطبيقية ذات الأهداف المشتركة" بمتوسط حسابي (3.60) وانحراف معياري (0.960)، وأخيراً الفقرة التي تنص على "تحرص الجامعة على إصدار البحوث والنشرات العلمية المعنية بحاجة الجامعة على حد سواء مع تلك التي تليها حاجة مؤسسات المجتمع" بمتوسط حسابي (3.40) وانحراف معياري (1.02).

### مجال المؤتمرات والندوات والبرامج الموجهة للمجتمع:

جدول (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمؤتمرات والندوات والبرامج الموجهة للمجتمع حسب الأهمية.

رقم الفقرة	فقرات الدراسة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الرتبة
1	تدعو الجامعة ممثلي مؤسسات المجتمع إلى الحضور والمشاركة في ندواتها ومؤتمراتها وبرامجها العلمية.	4.06	0.685	مرتفع	1
2	تخصص الجامعة بعضاً من ندواتها ومؤتمراتها لزيادة وعي وثقافة المجتمع.	3.80	0.754	مرتفع	2
3	تشرف الجامعة على تطبيق توصيات الندوات والمؤتمرات الموجهة للمجتمع بالقدر الذي يتعلق بها.	3.40	0.806	مرتفع	3

المصدر: إعداد الباحثان بناء على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج spss.

من خلال النظر إلى جدول (11)، يتبين أن أعلى فقرات مجال المؤتمرات والندوات والبرامج الموجهة للمجتمع الفقرة التي تنص على "تدعو الجامعة ممثلي مؤسسات المجتمع إلى الحضور والمشاركة في ندواتها ومؤتمراتها وبرامجها العلمية" بمتوسط حسابي (4.06) وانحراف معياري (0.685)، تلتها الفقرة

د. سمير الجمل ود. ناصر جرادات دور سياسات الاختيار والتعيين في تحقيق جودة التعليم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس التي تنص على "تخصص الجامعة بعضاً من ندواتها ومؤتمراتها لزيادة وعي وثقافة المجتمع" بمتوسط حسابي (3.80) وانحراف معياري (0.754)، وأخيراً الفقرة التي تنص على "تشرف الجامعة على تطبيق توصيات الندوات والمؤتمرات الموجهة للمجتمع بالقدر الذي يتعلق بها" بمتوسط حسابي (3.40) وانحراف معياري (0.806).

### - مجال سمعة الجامعة ورضا المستفيدين:

جدول (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لسمعة الجامعة ورضا المستفيدين حسب الأهمية.

رقم الفقرة	فقرات الدراسة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الرتبة
2	تراعي الجامعة دوما الأبعاد الأخلاقية المتعلقة بخدمة المجتمع.	4.13	0.724	مرتفع	1
3	تقدم الجامعة خدماتها إلى كافة مؤسسات المجتمع بعدالة ودون تمييز.	3.73	0.936	مرتفع	2
4	تستجيب الجامعة إلى المقترحات والشكاوى المقدمة من قبل كافة مؤسسات المجتمع.	3.53	0.724	مرتفع	3
1	يتم قياس وتقييم رضا مؤسسات المجتمع عن أداء الجامعة بشكل دوري ومستمر.	3.06	0.936	مرتفع	4

المصدر: إعداد الباحثان بناء على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.

من خلال النظر إلى جدول (12)، يتبين أن أعلى فقرات مجال سمعة الجامعة ورضا المستفيدين الفقرة التي تنص على "تراعي الجامعة دوماً الأبعاد الأخلاقية المتعلقة بخدمة المجتمع" بمتوسط حسابي (4.13) وانحراف معياري (0.724)، تلتها الفقرة التي تنص على "تقدم الجامعة خدماتها إلى كافة مؤسسات المجتمع بعدالة ودون تمييز" بمتوسط حسابي (3.73) وانحراف معياري (0.936)، تلتها الفقرة التي تنص على "تستجيب الجامعة إلى المقترحات والشكاوى المقدمة من قبل كافة مؤسسات المجتمع" بمتوسط حسابي (3.53) وانحراف معياري (0.724)، وأخيراً الفقرة التي تنص على "يتم قياس وتقييم رضا مؤسسات المجتمع عن أداء الجامعة بشكل دوري ومستمر" بمتوسط حسابي (3.06) وانحراف معياري (0.936).

\* لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في دور سياسات الاختيار والتعيين في تحقيق جودة التعليم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية. جدول (13/أ): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لواقع سياسات الاختيار والتعيين وجودة التعليم.

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	حجم العينة
سياسات الاختيار والتعيين	3.35	0.534	60
جودة التعليم	3.54	0.631	60

المصدر: إعداد الباحثان بناء على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.

جدول (13/ب): قيم (R) لمعرفة معامل سياسات الاختيار والتعيين وتحقيق جودة التعليم.

النموذج	قيمة R	مربع R	مربع R المعدلة	الخطأ المعياري المقدر
1	0.771	0.595	0.588	0.42449

المصدر: إعداد الباحثان بناء على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.

يتضح من الجدول (13/ب) أن معامل ارتباط واقع سياسات الاختيار والتعيين وجودة التعليم هو (0.771) وهو معامل ارتباط مقبول، أما قيمة مربع R فهي تشير إلى نسبة ما يفسره العامل المستقل من العامل التابع، أو نسبة ما يمكن تفسيره من العامل التابع بواسطة العامل المستقل.

جدول (14): تحليل التباين الأحادي لمعرفة العلاقة في دور سياسات الاختيار والتعيين في تحقيق جودة التعليم.

النموذج	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	معدل المربعات	F	مستوى الدلالة
A	انحدار	15.347	1	15.347	85.167	00.00
	المتبقي	10.451	58	0.180		
	المجموع	25.798	59			

المصدر: إعداد الباحثان بناء على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج spss.

تشير البيانات الواردة في الجدول (14) إلى معنوية الانحدار، أي أن هناك علاقة معنوية بين سياسات الاختيار والتعيين وتحقيق جودة التعليم، حيث كانت الدلالة  $> 0.05$ .

جدول (15): المعاملات التي توضح دور سياسات الاختيار والتعيين في تحقيق جودة التعليم.

النموذج	المعاملات غير المعيرة		المعاملات المعيرة	قيمة اختبار T	الدلالة المعنوية
	B	الخطأ المعياري			
الثابت	0.345	0.351	0.771	0.982	0.330
X	0.955	0.103		9.229	0.00

المصدر: إعداد الباحثان بناء على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج spss.

يتضح من الجدول (15) أن جودة التعليم تتغير تبعاً لسياسات الاختيار والتعيين بحيث أنه كلما تغيرت سياسات الاختيار والتعيين بدرجة واحدة تغيرت جودة التعليم بمقدار (0.955) درجة، وهنا يتلخص أثر سياسات الاختيار والتعيين ودورها في تحقيق جودة التعليم، أي أنه إذا قلت سياسات الاختيار والتعيين بدرجة واحدة قلت جودة التعليم بمقدار (0.955) درجة، وإذا زادت سياسات الاختيار والتعيين بمقدار درجة واحدة زادت جودة التعليم بمقدار (0.955) درجة.

\* لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في دور سياسات الاختيار والتعيين في تحقيق جودة التعليم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية وفقاً لمتغيرات: (الجنس، والمؤهل العلمي، والتخصص، وسنوات الخدمة، والرتبة الأكاديمية، ونوع الجامعة).

جدول (16): نتائج اختبار "ت" لدلالة الفروق في دور سياسات الاختيار والتعيين في تحقيق جودة التعليم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية تبعاً لمتغير الجنس.

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت	الدلالة الإحصائية
-------	-------	-----------------	-------------------	--------------	--------	-------------------

0.205	1.281	51	0.573	3.48	52	ذكر
		7	0.454	3.21	8	أنثى

المصدر: إعداد الباحثان بناء على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج spss.

بالنظر إلى جدول (16) يتضح أن نتائج الدراسة أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في دور سياسات الاختيار والتعيين في تحقيق جودة التعليم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية وفقاً لمتغير الجنس، حيث كانت الدلالة الإحصائية  $< 0.05$  وهي غير دالة إحصائياً. ويعزى السبب في ذلك إلى عدم التمييز في التعيينات بين الذكور والإناث وتفضيل الكفاءة لدى عضو هيئة التدريس.

جدول (17): نتائج اختبار "ت" لدلالة الفروق في دور سياسات الاختيار والتعيين في تحقيق جودة التعليم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

الدلالة الإحصائية	قيمة ت	درجات الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المؤهل العلمي
0.418	0.816	15	0.465	3.55	16	ماجستير
		43	0.595	3.41	44	دكتوراه

المصدر: إعداد الباحثان بناء على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج spss.

بالنظر إلى جدول (17) يتضح أن نتائج الدراسة أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في دور سياسات الاختيار والتعيين في تحقيق جودة التعليم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية وفقاً لمتغير المؤهل العلمي، حيث كانت الدلالة الإحصائية  $< 0.05$  وهي غير دالة إحصائياً. ويعزى السبب في ذلك إلى عدم التمييز في التعيينات حسب المؤهل العلمي وتفضيل الكفاءة لدى عضو هيئة التدريس، وهذا ما أكدته نتائج الدراسة من ارتفاع جودة التعليم، مما يشير إلى كفاءة أعضاء هيئة التدريس.

جدول (18): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ونتائج اختبار ف ونتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في دور سياسات الاختيار والتعيين في تحقيق جودة التعليم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية تبعاً لمتغير التخصص.

الدلالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	التخصص	سياسات الاختيار والتعيين وتحقيق جودة التعليم
0.332	1.164	0.366	3	1.099	المجموعات بين	0.598	3.40	44	إدارية علوم	
						0.00	3.75	4	إنسانية علوم	
		0.315	56	17.633	المجموع داخل	-	-	-	قانون	
						0.00	3.83	4	علم عامة	

						-	-	-	طبية علم
						0.561	3.34	8	ذلك غير
		59	18.732	المجموع		0.563	3.45	60	المجموع

المصدر: إعداد الباحثان بناء على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج spss.

بالنظر إلى جدول (18) يتضح أن نتائج الدراسة أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في دور سياسات الاختيار والتعيين ودورها في تحقيق جودة التعليم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية وفقاً لمتغير التخصص، حيث كانت الدلالة الإحصائية  $< 0.05$  وهي غير دالة إحصائياً. ويعزى السبب في ذلك إلى عدم التمييز في التعيينات حسب التخصص، وإنما حسب الاحتياج والكفاءة لدى عضو هيئة التدريس، وهذا ما أكدته نتائج الدراسة من ارتفاع جودة التعليم، مما يشير إلى كفاءة أعضاء هيئة التدريس.

جدول (19): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ونتائج اختبار ف ونتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في دور سياسات الاختيار والتعيين في تحقيق جودة التعليم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية تبعاً لمتغير سنوات الخدمة.

الدلالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	سنوات الخدمة	سياسات الاختيار والتعيين وتحقيق جودة التعليم
0.117	2.050	0.618	3	1.854	الخارج	0.313	3.16	16	5 أقل من	
						0.524	3.50	12	من 5- أقل من	
						0.410	3.60	12	من 10- أقل من	
		0.301	56	16.878	داخل	0.744	3.56	20	من 15 سنة	
						0.563	33.45	60	المجموع	
						59	18.732	المجموع		

د. سمير الجمل ود. ناصر جرادات دور سياسات الاختيار والتعيين في تحقيق جودة التعليم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

المصدر: إعداد الباحثان بناء على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج spss.

بالنظر إلى جدول (19) يتضح أن نتائج الدراسة أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في دور سياسات الاختيار والتعيين في تحقيق جودة التعليم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية وفقاً لمتغير سنوات الخدمة، حيث كانت الدلالة الإحصائية  $< 0.05$  وهي غير دالة إحصائياً. ويعزى السبب في ذلك إلى أن أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية تم تعيينهم وفق سياسات ومعايير واضحة بغض النظر عن سنوات خدمتهم (جدد وقدامى).

جدول (20): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ونتائج اختبار ف ونتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في دور سياسات الاختيار والتعيين في تحقيق جودة التعليم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية تبعا لمتغير الرتبة الأكاديمية.

الدلالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الرتبة الأكاديمية	سياسات الاختيار والتعيين وتحقيق جودة التعليم
00.00	15.064	3.239	2	6.477	المجموعات بين	0.465	3.55	16	محاضر	
						0.462	3.59	36	أستاذ مساعد	
						0.465	2.61	8	أستاذ مشارك	
		-	-	-	أستاذ دكتور					
		0.215	57	12.255	المجموعات داخل					
			59	18.732	المجموع	0.563	3.45	60	المجموع	

المصدر: إعداد الباحثان بناء على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج spss.

بالنظر إلى جدول (20) يتضح أن نتائج الدراسة أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في دور سياسات الاختيار والتعيين في تحقيق جودة التعليم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية وفقاً لمتغير الرتبة الأكاديمية، حيث كانت الدلالة الإحصائية  $> 0.05$  وهي دالة إحصائياً. ولمعرفة مصدر الفروق فقد تم استخدام اختبار (LSD) لدلالة الفروق بين المتوسطات حسب الجدول (21):

جدول (21): اختبار (LSD) لدلالة الفروق في دور سياسات الاختيار والتعيين في تحقيق جودة التعليم حسب الرتبة الأكاديمية.

المتغير	محاضر	أستاذ مساعد	أستاذ مشارك	أستاذ دكتور
محاضر			*0.935	
أستاذ مساعد			*0.9783	
أستاذ مشارك	-*0.935	-*0.9783		
أستاذ دكتور				

المصدر: إعداد الباحثان بناء على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج spss.

بالنظر إلى جدول (21) يتضح أن الفروق كانت ما بين محاضر وأستاذ مشارك ولصالح محاضر بفارق (0.935)، وما بين أستاذ مساعد وأستاذ مشارك ولصالح أستاذ مساعد بفارق (0.9783). ويعزى السبب في ذلك إلى العقوبات التي يواجهها عضو هيئة التدريس في الحصول على الترقية أو ربما بسبب مشكلات شخصية يواجهها في حصوله على الترقية.

جدول (22): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ونتائج اختبار ف ونتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في دور سياسات الاختيار والتعيين في تحقيق جودة التعليم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية تبعاً لمتغير نوع الجامعة.

الدالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	نوع الجامعة	سياسات الاختيار والتعيين وتحقيق جودة التعليم		
0.084	2.593	0.781	2	1.562	المجموعات بين	0.786	3.44	16	عامة			
						0.471	3.66	22	خاصة			
						0.398	3.28	24	حكومية			
		0.301	57	17.170	المجموعات داخل	0.568	3.45	60	المجموع			
											59	18.732

المصدر: إعداد الباحثان بناء على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.

بالنظر إلى جدول (22) يتضح أن نتائج الدراسة أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في دور سياسات الاختيار والتعيين في تحقيق جودة التعليم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية وفقاً لمتغير نوع الجامعة، حيث كانت الدلالة الإحصائية  $0.05 <$  وهي غير دالة إحصائياً. ويعزى السبب في ذلك إلى أن وجود سياسات واضحة وعملية لسياسات الاختيار والتعيين في الجامعات الفلسطينية، بغض النظر عن نوع تلك الجامعة لأن الهدف النهائي للجامعات هي البقاء في مركز تنافسي مرتفع.

## 5. الخاتمة:

أبرزت هذه الدراسة واقع سياسات الاختيار والتعيين، وواقع جودة مخرجات التعليم، والدور الذي تلعبه سياسات الاختيار والتعيين في تحقيق جودة التعليم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية، كما أبرزت الدراسة الفروق في بعض المتغيرات الديموغرافية في دور سياسات الاختيار والتعيين في تحقيق جودة التعليم، ولأغراض ذلك قام الباحثان بإعداد استبانة صممت لهذا الغرض، وتم توزيعها بشكل مقصود على عينة من أعضاء هيئة التدريس في ثلاث جامعات

د. سمير الجمل ود. ناصر جرادات دور سياسات الاختيار والتعيين في تحقيق جودة التعليم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فلسطينية(عامة، خاصة، حكومية)، وبعد المعالجة الكمية لإجابات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الثلاث حول بنود الاستبانة باستخدام مجموعة من الأدوات الإحصائية المناسبة، توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

### نتائج الدراسة:

في ضوء تحليل البيانات توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- واقع سياسات الاختيار والتعيين في جنوب الضفة الغربية متوسط؛
- يتم إعطاء الفرصة للجميع بالتساوي للتقدم للوظائف الشاغرة، كما تستخدم الجامعة معايير مرنة مصنفة حسب نوع الوظيفة ودرجتها، ووفق إجراءات ومعايير قانونية ومكتوبة، وواضحة للمتقدمين؛
- معايير الاختيار والتعيين تقيس كل المجالات التي تخص الوظيفة؛
- تعتمد الجامعة في اختيارها للكوادر على المهارات الفنية والتخصصية المرتبطة بمهارات الوظيفة؛
- يؤخذ بعين الاعتبار في عملية الاختيار والتعيين توصية زملاء العمل؛
- تتكون لجنة الاختيار والتعيين من أشخاص ذوي كفاءة وخبرة، ولديهم مهارات إدارية عالية، بحيث يتم اختيار أفضل الكفاءات المتوفرة لملء المراكز الشاغرة؛
- سياسات الاختيار والتعيين المعمول بها تضمن المنافسة الحرة والنزاهة بين المرشحين؛
- لا تتيح الجامعة للمتقدمين الإطلاع على نتائجهم في اختبارات التوظيف؛
- واقع جودة التعليم في الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كان مرتفعاً، وجاءت مجالات جودة التعليم حسب الأهمية: (المؤتمرات والندوات والبرامج الموجهة للمجتمع، سمعة الجامعة ورضا المستفيدين، جودة مستوى الخريجين، البحث العلمي، البرامج التدريبية لمؤسسات المجتمع، المشاريع العلمية، الكتب والمؤلفات العلمية الموجهة إلى خدمة المجتمع)؛
- هناك علاقة معنوية قوية بين سياسات الاختيار والتعيين وتحقيق جودة التعليم، حيث أن جودة التعليم تتغير تبعاً لسياسات الاختيار والتعيين بحيث أنه كلما تغيرت سياسات الاختيار والتعيين بدرجة واحدة تغيرت جودة التعليم بمقدار (0.955) درجة؛
- تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين سياسات الاختيار والتعيين ودورها في تحقيق جودة التعليم في الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمتغيرات: (الجنس، والمؤهل العلمي، والتخصص، وسنوات الخدمة، ونوع الجامعة) في حين تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين سياسات الاختيار والتعيين ودورها في تحقيق جودة التعليم في الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة

الغربية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمتغير الرتبة الأكاديمية، وكانت الفروق ما بين محاضر وأستاذ مشارك ولصالح محاضر، وما بين أستاذ مساعد وأستاذ مشارك ولصالح أستاذ مساعد.

### توصيات الدراسة:

في ضوء نتائج الدراسة يوصي الباحثان بما يلي:

1. أن تعمل الجامعات الفلسطينية على تعديل سياسات الاختيار والتعيين المعمول بها باستمرار، وبشكل يتلاءم مع احتياجات الجامعات، ويواكب التطورات العلمية المستمرة؛
2. اعتماد أساليب متنوعة في عملية استقطاب الكفاءات؛
3. إعطاء الأهمية والأولوية في التعيين للكوادر البشرية التي تمتلك مهارات فكرية قادرة على التحليل والإبداع والابتكار، والكوادر التي تمتلك مهارات إدارية؛
4. تعزيز الشفافية والوضوح في عمليات الاختيار والتعيين؛
5. الابتعاد عن الوساطة والمحسوبية في اختيار الكوادر البشرية، وتعيين الكفاءات؛
6. إتاحة الفرصة للمتقدمين بالاطلاع على نتائجهم في اختبارات التوظيف؛
7. أن تعزز الجامعات دورها في إصدار الكتب والمؤلفات العلمية المنهجية وغير المنهجية والموجهة إلى خدمة المجتمع؛
8. أن يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين في مؤسسات المجتمع بناء الحاجة الفعلية؛
9. أن تعلن الجامعات عن مشاريعها العلمية مسبقاً وبما يتيح الاستفادة منها، والعمل على بلورة وتطبيق المشاريع العلمية على أرض الواقع؛
10. أن تعمل الجامعات على إتاحة مصادرها العلمية إلى مؤسسات المجتمع وفق آليات سهلة وميسرة.

### 6. قائمة والمراجع:

- الإبراهيم، عدنان بدوي. (1994). "المشكلات التي تواجه عضو هيئة التدريس المبتدئ في الجامعات الأردنية الحكومية"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الأردنية، عمان.
- البدور، لميس رياض؛ والنابلسي، زينب. (2019). " عمليات التعيين الفعالة وأثرها في اختيار الموارد البشرية/دراسة تطبيقية على العاملين بوزارة الداخلية في دولة الإمارات العربية المتحدة"، *المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية MECSJ*، عدد(9)، الأردن.

- د. سمير الجمل ود. ناصر جرادات دور سياسات الاختيار والتعيين في تحقيق جودة التعليم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس -حمزة، أسوان.(2013). "ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في مؤسسات التعليم العالي في ضوء المعايير الدولية: بين النظرية والتطبيق"، مجلة التواصل، عدد(30)، كلية التربية، جامعة عدن، ص ص 133-183.
- حمود، خضير؛ والخرشة، ياسين. (2007). "إدارة الموارد البشرية". عمان، الأردن: دار المسيرة.
- زويلف، مهدي حسن.(2003). "إدارة الأفراد". الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع، مكتبة المجتمع العربي.
- السالم، مؤيد، وصالح، عادل. (2002). "إدارة الموارد البشرية- مدخل استراتيجي". عمان، الأردن: عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع.
- شاويش، مصطفى نجيب. (1996). "إدارة الموارد البشرية". عمان، الأردن: دار الشروق للنشر والتوزيع.
- الطراونة، اخليف. (2010). "ضبط الجودة في التعليم العالي وعلاقته بالتمية"، ورقة عمل مقدمة للمشاركة في البرنامج الأكاديمي للأسبوع العلمي الأردني الرابع عشر، المملكة الأردنية الهاشمية.
- عامر، طارق. (2007). "معايير ونماذج إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي"، مجلة اتحاد الجامعات العربية، الأردن، عدد(4)، ص ص 355 - 381.
- عبد الباقي، صلاح. (2001). "الجوانب العلمية والتطبيقية في إدارة الموارد البشرية في المنظمات". الإسكندرية، مصر: الدار الجامعية للطبع والتوزيع.
- عبد الله، سليمان. (2014). "مستوى أداء الجامعات السودانية في ضوء معايير الجودة: دراسة استطلاعية لوجهة نظر طلاب وطالبات جامعتي بختال رضا وكردفان السودانية"، المجلة العربية لضمان الجودة في التعليم الجامعي، مجلد (7)، عدد (16).
- عيسان، صالحة عبد الله؛ والشيدي فايزة بنت أحمد. (2017). "درجة تطبيق معايير الجودة الشاملة في مدارس التعليم ما بعد الأساسي من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين الأوائل في سلطنة عمان، مجلة الدراسات التربوية والنفسية-جامعة السلطان قابوس، مجلد(12)، عدد(2).
- الغلايني، ميرفت محمد بيان. (2015). "علاقة استقطاب وتعيين الموارد البشرية بتحقيق الميزة التنافسية/ دراسة ميدانية على البنوك العاملة في قطاع غزة"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
- فرح، خالد عبد الحميد محمد. (2016). "أثر عملية الاختيار والتعيين على جودة أداء العاملين بمنظمات الأعمال/بالتطبيق على شركات الاتصالات العاملة بالولاية الشمالية في الفترة من 2010-2015"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية الدراسات العليا، جامعة دنقلا، الولاية الشمالية، جمهورية السودان.
- المدهون، محمد إبراهيم. (2005). "إدارة وتنمية الموارد البشرية". غزة، فلسطين: إبداع للطباعة والنشر.

- المنوري، زليخة بنت ساعد. (2015). "تطوير إدارة الجودة في مدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان في ضوء الفكر التربوي المعاصر"، (رسالة دكتوراه غير منشورة)، جامعة القاهرة، مصر.
- النجار، يحيى محمود؛ سمور، منير أحمد؛ حلس، موسى صقر؛ صالحه، ياسر عبد الرحمن. (2014). "تجربة جامعة الأقصى في نشر وتطبيق معايير الجودة لمؤسسات التعليم العالي"، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العربي الدولي الرابع لضمان جودة التعليم 1-3 ابريل 2014، جامعة الزرقاء، الأردن.
- الهسي، جمال. (2012). "واقع إعداد المعلم في كليات التربية بجامعات قطاع غزة في ضوء معايير الجودة الشاملة"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية، جامعة الأزهر، غزة.
- Arouet, F.M. (2009). "Competitive advantage and the new higher education regime". Entelequia. Revisit Interdisciplinary, 10, Otoño, pp. 21-35. Retrieved Jan. 15, 2012, from: <http://www.eumed.net/entelequia/es.art.php?a=10a0>.
- Haksen & others. (2000)." Service management and operations", 2ns edition, prentice-hall upper saddle river, New Jersey.