

مدى تبني الحكمة الإدارية وأثرها في فاعلية القرارات الاستراتيجية دراسة ميدانية في الجامعات الخاصة بمدينة عمان

أ.هنادة ماجد المومني

جامعة البترا

المملكة الأردنية الهاشمية

أ.د. محمد عبد العال النعيمي

جامعة الشرق الاوسط

المملكة الأردنية الهاشمية

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تبني الحكمة الإدارية وأثرها في فاعلية القرارات الاستراتيجية في الجامعات الخاصة بمدينة عمان. وقد تكونت عينة الدراسة من (159) مفردة من رؤساء الجامعات، ورؤساء مجالس الأمناء، وأعضاء مجلس الأمناء، ونواب الرئيس، والعمداء. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الحكمة الإدارية (الإستشراف؛ الشمولية؛ التكامل؛ والتحكم) بالجامعات الخاصة بمدينة عمان عند مستوى دلالة ($0.05 \leq \alpha$). ووجود أثر ذي دلالة إحصائية للحكمة الإدارية (الإستشراف؛ والشمولية؛ والتكامل؛ والتحكم) على فاعلية القرارات الاستراتيجية من حيث الالتزام بمعايير ضمان الجودة؛ والاحتفاظ واستقطاب الكفاءات؛ والاستراتيجية التنافسية بقطاع الجامعات الخاصة بمدينة عمان عند مستوى دلالة ($0.05 \leq \alpha$).

الكلمات الدالة: الحكمة؛ الحكمة الإدارية؛ القرارات الاستراتيجية؛ فاعلية القرارات الاستراتيجية؛ الجامعات الخاصة

**The Extent of Managerial Wisdom adoption and its impact on
the Effectiveness of Strategic Decisions
A Field study on Private Universities Sector in Amman city**

Prof. Mohammad Al - Nuiami

Hanadah AL-Moumani

MEU University

Petra University

The Hashemite Kingdom of Jordan

The Hashemite Kingdom of Jordan

ABSTRACT

This study aimed to investigate the extent of Managerial Wisdom adoption and its impact on the Effectiveness of Strategic Decisions at Private Universities in Amman city. The study sample consisted of (159) individuals. The main conclusions of the study were: There is a significant relationship among Managerial Wisdom dimensions (Revealing; Comprehensive; Integration & Control) at Private Universities in amman city at level ($\alpha \leq 0.05$). There is a significant impact of Managerial Wisdom dimensions (Revealing; Comprehensive; Integration & Control) on Effectiveness of Strategic Decisions (Commitment Quality Assurance Criteria; Competences recruitment & Competitive Strategy) at Private Universities in amman city at level ($\alpha \leq 0.05$).

Key Words: Wisdom; Managerial Wisdom; Strategic Decision; Strategic Decision Effectiveness; Private Universities.

تمهيد

تعيش منظمات الأعمال ومنها الجامعات الخاصة في بيئة مضطربة قلقة، تعود مسيبتها إلى تنوع التحديات الإستراتيجية المعاصرة، وتبديها باستمرار، إذ أصبحت عملية إحتوائها والتكيف معها عملية معقدة تحتاج إلى إبتكار تقنيات جديدة في الإدارة، وتغيير في آليات التفكير المعتمدة، وتبديل في معمارية العقل الإداري، وتقنية معلومات متطورة لإستيعابها، وتحليلها، وصنع وإتخاذ القرارات المناسبة بصددتها، وأمام هذه المعضلة تسعى منظمات الأعمال والمنظمات الدولية والمراكز المعرفية بخطى حثيثة لإيجاد تقنيات وآليات متطورة لمواجهة هذه التحديات ومنها الحكمة الإدارية، وفي خضم هذا السعي برزت إلى السطوح الفكرية موضوعات معاصرة أبرزها (إدارة الحكمة، وإدارة رأس المال الفكري، والتوجه الاستراتيجي، والذكاءات المتعددة) (Clark, 2010: 679). فالتغيرات والتحويلات السريعة التي شهدتها السنوات الاخيرة في جميع المجالات المحيطة بمنظمات الاعمال على الصعيد الاقتصادي، والعلمي، والتكنولوجي، والاجتماعي، والسياسي، والقانوني، والثقافي، جعلت السمة الاساسية لبيئات الاعمال هي البيئة المضطربة المعقدة التي اضفت الكثير من الصعوبات على عمليات التخطيط والتنبؤ لمواجهة التحديات التي افرزتها هذه التغيرات البيئية (Arnoud & LeBon, 2000: 7). مما دفع الكثير من الباحثين والدارسين في مجال الادارة والاستراتيجية والتنظيم الى البحث عن الاساليب والوسائل التي يمكن ان تتكيف من خلالها المنظمات للتعامل مع هذه التغيرات المتلاحقة وصنع واتخاذ القرارات الاستراتيجية لاحداث التغيرات على هيكليتها بما يتلاءم وطبيعة هذه التغيرات واستراتيجية المنظمة بما يؤدي الى تحقيق المواءمة بين المنظمة وبيئتها (Oliver & Roos, 2005: 902). وانطلاقاً من اهمية العلاقة بين المنظمة وبيئتها الخارجية وضرورة التوافق بينهما وتواصلًا مع الجهود البحثية السابقة في هذا المجال وزيادة في الاثراء الفكري والمعرفي، جاءت هذه الدراسة التي تهدف الى التعرف على مدى تبني الحكمة الإدارية وأثرها في فاعلية القرارات الاستراتيجية بقطاع الجامعات الخاصة بمدينة عمان.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

من المعروف أن الجامعات الخاصة في المملكة الأردنية الهاشمية تسهم في عمليات الإصلاح الإقتصادي والإجتماعي، الذي هو بحاجة إلى الكثير من الجهود والإسهامات الفكرية والعملية لمواجهة التحديات الاستراتيجية المعاصرة التي تعيق عملية تقدمه، ومن ثم الإرتقاء به الى مستوى مقبول من الكفاءة والفاعلية والإنتاجية. وبالرغم مما تقدم، أفرزت الإستطلاعات الأولية للباحثين التي كانت مصادرها (المقابلات الشخصية، والملاحظات، والدراسات السابقة)، إن الاهتمام بمنهج الحكمة الإدارية وإستثماره في

عملية صنع القرارات الاستراتيجية التي تعد أساس عمليات الإصلاح الإقتصادي والإجتماعي، محدود جداً، أو غير منتبه إليه إن صح التعبير. ومما لاشك فيه أن تنشيط تلك الاسهامات وجعلها أكثر تأثيراً يحتاج إلى مصادر متعددة تقف في مقدمتها الإسهامات المعرفية التي تعتمد على الإنتاج المعرفي، والصياغات الفكرية، والإستشراف المنطقي، والتصورات الحدسية، والتي يكون معينها الرئيس، ومصنع إنتاجها العقلية القيادية، تلك العقلية التي يجب أن تتسم بقدرات متقدمة في ممارسة الحكمة والمعرفة والمنطق وتمتلك محفظة فكرية عالية تمكنها من التجوال في فضاءات الخيارات الأكثر فاعلية في عملية صنع القرارات وخاصة الاستراتيجية منها. وهنا تكمن مشكلة الدراسة لأن بقاء هذه الموضوعات المعاصرة بلا دراسة ولا تحليل سيفوت الفرصة للإفادة من معطياتها الفكرية. ان التساؤلات البحثية *Research Questions* المطلوب اختبارها في هذه الدراسة تتركز على معرفة:

1. هل هناك علاقة إرتباطية بين أبعاد الحكمة الإدارية (الإستشراف ؛ والشمولية ؛ والتكامل ؛ والتحكم)؟
2. إلى أي مدى تؤثر أبعاد الحكمة الإدارية (الإستشراف ؛ والشمولية ؛ والتكامل ؛ والتحكم) في فاعلية القرارات الاستراتيجية (الالتزام بمعايير ضمان الجودة ؛ والاحتفاظ واستقطاب الكفاءات ؛ والاستراتيجية التنافسية) بقطاع الجامعات الخاصة بمدينة عمان؟

أهداف الدراسة

إستناداً الى الفجوة البحثية في الدراسات السابقة بالحكمة الإدارية في قطاع التعليم الجامعي وتحديدأ دراسة أثر أبعاد الحكمة الإدارية في القرارات الاستراتيجية، فان هذه الدراسة تهدف الى مدى تبني الحكمة الإدارية وأثرها في فاعلية القرارات الاستراتيجية على قطاع الجامعات الخاصة بمدينة عمان.

أهمية الدراسة

تنطلق أهمية الدراسة الحالية بالمعطيات الآتية: المحدودية الكبيرة للدراسات المتعلقة بممارسة الحكمة الإدارية في البيئة الأردنية وأثرها القرارات الاستراتيجية، كل ذلك سيجعل من الصعب الوقوف على حقيقة سلوك إدارة المنظمات الأردنية عامة، ومنها الجامعات الخاصة، ودرجة إدراكها لتأثير أبعاد الحكمة الإدارية في متغيرات إدارية معاصرة كثيرة مما يعني ضرورة إجراء دراسات بهذا الإتجاه.

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الأولى: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الحكمة الإدارية (الإستشراف؛ الشمولية؛ التكامل؛ والتحكم) بالجامعات الخاصة بمدينة عمان عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$

الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية للحكمة الإدارية (الإستشراف؛ والشمولية؛ والتكامل؛ والتحكم) على فاعلية القرارات الاستراتيجية بقطاع الجامعات الخاصة بمدينة عمان عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

الإطار النظري والدراسات السابقة

الإطار النظري

لإتساع نطاق مفهوم الحكمة واشتماله على تداخلاتٍ واسعة؛ يتضح ان هذا المفهوم يتسع في علاقاته الأفقية ليرتبط بعددٍ كبير من المفاهيم والعلوم والتطبيقات الأخرى ذات الصلة. إذ يصف (Macdonald, 2006) مفهوم الحكمة في هذا الخصوص بالفهم الشمولي **Holistic** المرتبط بالقيم في إشارة إلى اتساع نطاقه وارتباطاته. من هنا فان التدقيق في هذه الارتباطات يظهر لنا نوعين من الصلات؛ أولاهما تلك الصلات الفكرية للمفهوم وثانيها الإرتباط مع الآفاق الفكرية للمفاهيم الأخرى. أما (Bigelow, 1992: 8) فقد استعرض عدداً من الارتباطات التي تمتد من الارتباطات الفكرية وحتى الارتباطات التطبيقية مشيراً الى ما ذهب اليه الآخرون في رصد تلك الارتباطات، فقد ربط (Dittman & Kohli, 1984) بين الحكمة والتصرفات المستندة إلى المعرفة **Knowledge Based** في حل المشكلات الصحية، كما ربط بين الحكمة والخبرة مع الحكم الجيد والنصيحة فضلاً عما هو واقعي واسباس في الحياة. اما (Meacham, 1983) فقد قرن بين الحكمة في تمييز حدود المعرفة العملية للشخص وبين تقبل الغموض الذي يلزم تلك الحدود.

حدد (Dunn, 2005: 1) الحكمة بأنها القدرة على أخذ القرارات الصحيحة في كل القرارات التي تؤخذ بلا معلومات كاملة. وبين (الصلاحي، 2006: 103) بأن الحكمة هي ما ينسق بين المعرفة والرأي او الحكم داخل مجريات الحياة الأساسية التي تدور حول وقائع و معاني الحياة. وأخيراً، أوجز (Pino, 2006: 1) الحكمة بأنها القدرة على صنع الخيارات السليمة والقرارات الجيدة (القرار الأفضل)، وهي الذكاء المتوشح بالخبرة. وقد تباينت التصورات حول تحديد خصائص مشتركة للحكمة، واختلفت تلك التصورات

بين أولئك الذين ينظرون إلى الحكمة من صومعة مذهب التأمل، ونظرائهم الذين يتعاطون مع الحكمة منطلقين من المدخل التطبيقي. فقد أورد (Dunn, 2005: 3) ثلاث خصائص أساسية وصفها ملازمة للحكمة هي:

1. ان الحكمة ترتبط بالقيم في ارتباطٍ تلازمي.
2. تمتاز الحكمة بطبيعة ثنائية الحركة، إذ انها كامنة، ومفعمة بالحياة والطاقة في الوقت نفسه.
3. تقود الحكمة جميع الأمور نحو التوازن في انسجام يخدم كل التفاعلات الحياتية المضطربة.

وقد أورد (Macdonald, 2006: 2) مجموعة من المسوغات التي يرى انها تعد مسوغات فكرية قيمة تتكرر كثيراً في موضوع الحكمة؛ هذه المسوغات هي بإيجاز:

1. النزوع للبحث عن الحقيقة، واستكشاف خبايا المستقبل. فالأشخاص الذين يتسمون بالحكمة يدركون بان الكلمات هي ليست الحقيقة، وانهم باحثون أبداً عن الحقيقة، بدل ان يكونوا مصدقين لما يقال.
2. التطورات المتسارعة والمثيرة التي شهدتها بعض الحقول الفكرية والعلمية، كالقضايا الأخلاقية، وقضايا النوع الاجتماعي، وعلوم البيئة، وعلم النفس، وغيرها مما دفعت إلى فتح الباب ثانية لعودة الحكمة للتصدي لدورها في التعامل الرشيد مع تلك المفاهيم والعلوم (Cochrane, 1995: 8).

3. اتساع نطاق العلوم، وعدم قدرة الانسان المعاصر على مناقشة كل القضايا العلمية مرة واحدة، ويرى المفكر Alfred Dereck ان العلوم قد باتت من الاتساع والعمق، يصعب على شخص واحد مهما ان ينطلق في كل الاتجاهات وكل الأعماق ليجد حلاً.

4. الرغبة الملحة في تحقيق التفرد؛ فكثيراً ما يشار الى ما أورده Maslow في كتاباته التي يسرت القدرة على رؤية التفرد، التي تطرقت الى الكينونة والجوهر.

5. بروز الاعتقاد بالحاجة إلى طرق فاعلة للتعامل مع الإشكالية الشخصية الكونية Personal Global Problematique، أو ما يريده الفرد إزاء ما يفرضه الكون، ومن ذلك ما يدور من صراع بين القيم الراسخة منذ أمدٍ بعيد، فهناك صراع محتدم اليوم بين الراحة التي تجلبها المواد والسلع الاستهلاكية، وبين نقضها الذي يتجلى في الحاجة إلى عالم غير ملوث.

6. المزايا التي تقدمها الرؤيا الشاملة للمحللين ولتخذي القرار؛ فالأشخاص الذين يتسمون بالحكمة يذهبون بعيداً وراء اللحظة الحاضرة، ووراء البعد الشخصي للأحداث، مستندين إلى تصورات فكرية متعددة الأوجه، ويعزو (Schmookler, 2006:1) الكثير من المصاعب الى غياب الحكمة، ذلك الغياب الذي سيضطر الكثيرين الى التخبط في حماقتهم، إلى النظر الى نصف الحقيقة، وهو ما يتسبب بأصنافٍ من المشكلات.

مما سبق يلاحظ، أن مفهوم الحكمة الإدارية لم يحظَ بالكثير من التعريفات؛ نظراً لحداثة الموضوع واقتصاره على عددٍ محدودٍ من الكتابات. وفي هذا الاتجاه يمكن تحديد تعريفين يرتبطان بخلفتين مختلفتين؛ جاء أولهما مقتضباً جداً وهو ما قدمه البريطاني (Aziz, 2004: 4)، وفيه يعرف الحكمة الإدارية على أنها سبل التعامل مع الحكمة واستثمارها. أما التعريف الآخر فقد قدمه (Zeleny, 2007:2) الذي حددها بأنها التعاطي مع الحكمة على أنها موردٌ للمنظمة يمكن إدارته على وفق أبعاد أربعة يمكن اختصارها بالـ 4Es وهي: الكفاية، والفاعلية، وامكانية الشرح المنطقي، والأخلاقي، وذلك أسوةً بالمعرفة والمعلومات.

وينظر (Johnson, 2006: 3) الى الأشخاص الذين يتصفون بالحكمة على أنهم أولئك الذين يمثلون اللبنات الأساسية لبناء الحكمة، ذلك البناء الذي يحدث بشكل متداخل وبمختلف الطرائق ليكون نظاماً وترتيباً فريداً للاتجاهات، وليصنع سبلاً حكيمةً للوجود.

وقد حظي مفهوم القرار الاستراتيجي باهتمام الكثير من المفكرين والباحثين من أدباء الفكر الإداري، وقد تباينت المفاهيم الخاصة به بسبب اختلاف مداخل دراسته من قبل كتاب الإدارة وباحثيهم. ويتفق الكثير من الكتاب على أن مفهوم القرار الاستراتيجي هو ذلك القرار الذي تم اختياره من مجموعة من البدائل الاستراتيجية، والذي يمثل أفضل طريقة للوصول إلى أهداف المنظمة (Glueck & Jauch, 1979: 185). أما (Johnson & Scholes, 1993: 131-152) يعرف القرارات الاستراتيجية بأنها تلك القرارات التي تؤثر بعمق في قدر ومستقبل المنظمة من خلال التجاوب والتوافق بين هذه القرارات ومتطلبات البيئة.

تصنع القرارات الاستراتيجية بظروف استثنائية نتيجة لتهديدات متوقعة، وفرص بيئية مؤثرة يحتمل ظهورها في المستقبل. وتكون نتائج هذه القرارات بعيدة الأمد، ويتطلب صناعة هذه القرارات استخدام المرونة الذهنية، وامتلاك المهارات الإبداعية للتعرف على أكبر نسبة من المتغيرات المؤثرة في عملية صناعتها، وتهيئة كافة المستلزمات والمعلومات لتنفيذها، وتقييمها، وتحليلها، ومراقبتها. تأخذ بعين الاعتبار كل المتغيرات الموضوعية والغير موضوعية، ومحاولة تحليل الظروف الموقفية، والمتغيرات البيئية المحيطة لغرض خلق حالة من الموازنة بين المواقف الأساسية منها والثانوية، لغرض ترشيد عملية صناعتها للمنظمة (Boseman & Phatak, 1989: 6-14). ويحدد (سلمان، 1998: 259) مجموعة من النقاط التي يجب أن تقوم بها

المنظمات والمؤسسات لتحقيق متطلبات القرار الإستراتيجي الفعال والتي تشمل ما يأتي:

أولاً: جمع البيانات والمعلومات والمعطيات المتعلقة بالمشكلة.

ثانياً: التحسس واليقظة لأمر المستقبل.

ثالثاً: حساب الاحتمالات المتوقعة.

رابعاً: المرونة العالية لدى صانعي ومتخذي القرار.

خامساً: الحاذية الفنية. وسادساً، البصيرة والشعور بالشجاعة.

وتتوقف فاعلية صنع القرار على دقة المعلومات التي تصل إلى قيادة المنظمة وكل حسب مستواه (ويند، وكروك، 2005: 164). ويبين عدد من الباحثين الدور المهم الذي تلعبه المعلومات والتي تعد واحدة من مراحل التطور وصولاً إلى الحكمة بفعالية القرارات، باعتبارها إحدى العناصر الرئيسية التي تؤثر في إعداد وخطط وبرامج الأنشطة المختلفة للمنظمة، وتمثل مصدراً رئيسياً وشرياناً حيويًا لديمومة المنظمة (النداوي، 1988: 62). ويورد (Smith & Fletcher, 2001:220-230) مجموعة من المسوغات التي عدتها ترتبط بالحاجة إلى الحكمة في استخدام معلومات القرار، ويمكن إيجاز هذه المجموعة من المسوغات على النحو الآتي:

1. ان صناعة القرار هي عملية صعبة، وان ثقافات صنع القرار قد تعمل بالضد من الوصول إلى القرارات الرشيدة.
2. حين صنع القرارات نصبح نزاعين إلى ان نكون أكثر حساسيةً تجاه الخسائر مما هو عليه الحال بالنسبة إلى المكاسب.. وكذلك إلى الانحراف نحو الجدالات التي تدعم أحكامنا السابقة المتحيزة المستقرة في وجهات نظرنا الحالية، بدلاً من الدليل الذي يعطينا تصوراً طازجاً عن الامور.
3. بالرغم من ان هنالك مدخلاً تقليدياً معروفاً في صناعة القرار؛ وبالرغم من ان الكثير من المديرين يؤكدون عندما يُسألون عن كيفية اتخاذهم لقراراتهم بانهم يتبعونه؛ إلا انه لم يجر اعتماد هذا المدخل بشكل منطقي في الواقع.
4. الانحياز إلى الحذر والتراخي بدلاً من المغامرة؛ ولا سيما صناعة القرارات العامة او الواسعة التأثير، وكذلك في السيناريوهات التي تتضمن تقوياً عاماً متكرراً، ولا سيما تلك التي نشعرنا بعدم الارتياح، ومثال ذلك هو عدد المرات التي تجري فيها مراجعة كبيرة لإجراءات الشركة، وحين نصل إلى الاستنتاجات التي هي أفضل فصل في الأجراء الفاعل؛ نمتنع عن فعل أي شي مهما كان.
5. الضعف البشري المرافق لعملية صنع القرار.

الدراسات السابقة

أجرى Bigelow (1992) دراسة بعنوان "Developing Managerial Wisdom". وهي دراسة ميدانية جرت في الولايات المتحدة، وقد هدفت الى بناء ما اسمته نموذج التنمية The Developing Model، وقد افترضت ان الصيغة التقليدية للمؤسسات التعليمية تدعم الغموض Passivity، الرشد

Rationality، والتوجهات غير التعاونية عند الدارسين **Non-Collaborative Orientation** وكانت هذه هي ابرز متغيراتها. وقد رسمت توجهات سابقة في هذا الشأن، وعند اتباع هذه التوجهات فان الدارسين سيجدون انفسهم في مرحلتين من التعلم الظرفي **Situational Learning**، وكل منها ستقود إلى نهايات مختلفة. وأشارت الدراسة الى ان تأثير تعلم الحكمة يمكن ان يتسع، اذا كانت التجارب ذات الإطار الأوسع تدعم تلك الجهود المتعلقة بما يرد في قاعات الدراسة، فضلاً عن ذلك فقد ناقشت الدراسة بعضاً من مضامين التعليم الجامعي، وتنمية الحكمة الادارية في داخل المؤسسات التعليمية.

كما قام Sternberg (2001) دراسة بعنوان " **Understanding Wisdom** " التي بين فيها ضرورة دراسة الحكمة وقياسها، وقال اننا حين نقيس الحكمة، فاننا نحتاج إلى ان نركز على العمليات المتعلقة بالتفكير إلى الحد الذي يجعلنا نأخذ في الحسبان الخير الشائع، وموازنة الاستجابات إلى البيئة، وموازنة الاهتمامات والمنافع المطلوبة للشخص، والآخرين، والمؤسسات في المدين الطويل والقصير. وكل ذلك مما مثل المتغيرات الجوهرية للدراسة، والتي تلتقي في مصباتها مع توجه الاطروحة في مجال النظر الى الحكمة على انها امرٌ مقصود يمكن تقييسه ومعايرته.

وهدف دراسة McKenna & Rooney (2005) " **Wisdom Management: Tension between Theory and Practice** " إلى بيان التعمق في الابعاد الفلسفية لطبيعة الحكمة التطبيقية، فضلاً عن تطويرها لما ورد من صفات الحكمة الموضحة في البحث الفلسفي في الحكمة التطبيقية الارسطوطاليسية التقليدية. اما في الاطار العملي فقد قدمت أمودجها الذي دعي به: الحصول على الحكمة والاحتفاظ بها: المعرفة المتناقلة بين الأجيال في الخدمة العامة، وتكون الأمودج من الكثير من المكونات التقليدية للحكمة، لكنه قدم رؤى مهمة غير مأخوذة بالحسبان من النظريات الاخرى؛ فقد تطرق الأمودج الى رؤية القادة؛ امكانية بناء وجهة النظر؛ البصيرة الشخصية وما بين الاشخاص، والتميز الواضح للاهداف طويلة الأمد. وسلط الضوء في ما دعاه برؤية الحكمة **Wisdom Vision**. وقد التزمت الدراسة بمجموعة من مبادئ الحكمة التي عولجت عن طريق تحليل النص المدعم بمساعدة الكمبيوتر **Computer-assisted text analysis**، وكل ذلك من المتغيرات التي تطرقت اليها الدراسة.

كما أجرى Lloyd (2005) دراسة بعنوان " **Wisdom, Knowledge Management & Leadership: Linking the Past, Present and Future Collective Wisdom, Initiative Shared Document** ". هدفت إلى بيان صلة المنظومات الادارية بتنمية الحكمة المؤسسية، فلقد اظهرت ان هنالك بعض الطرائق لتنمية الحكمة المؤسسية ومن طريقها تنمية الابداع، وذلك عبر تطوير منظومة إدارية منفتحة. ووجهت الانتقادات إلى المنظمات التي تعتمد إلى تركيز جهودها على تنمية قدراتها

التقنية وإهمال تنمية الحكمة المؤسسية لأفرادها ومنظوماتها، مع ان القدرات التقنية تقترن باستقرار البيئة وثباتها. لقد نفذت الدراسة من قبل استاذٍ بريطاني له مساهماته الواسعة في ميدان الحكمة، لكنها اشتملت على مسح الكتب التي صدرت في بريطانيا والولايات المتحدة وغيرها، وقد تضمنت مسحاً سريعاً شمل ثمانية عشر كتاباً بارزا حول ادارة المعرفة، لتكتشف ان ثلاثة كتب فقط قد اهتمت بموضوع الحكمة بشكل كافٍ.

وأوضحت دراسة Johnson (2006) بعنوان " Wisdom: The Highest Aim of Life and Higher Education " . أن عملية بناء الحكمة الثقافية . الاجتماعية تتطلب القيام بمجموعة من الخطوات، وهي: مناقشة الموضوعات الجوهرية، والتي تتضمن بيان كيفية تبني التركيز على الحكمة، ومدى الذهاب في ذلك. والتركيز على الحلول الاجتماعية: فالبرامج التي هي عادةً ما تبحث في المشكلات الاجتماعية الراهنة يجب ان تزيد من تركيزها على الحلول المحتملة، وعلى الخطوات اللاحقة التي تستحق اتخاذها. واعادة هيكلة مجموعة المواد التعليمية المقدمة؛ وذلك لتسليط الضوء على المشكلات الانسانية والحلول المحتملة. وتحديد مشكلة اجتماعية مؤثرة لمناقشتها وتوصيف تداعياتها على المجتمع.

منهجية الدراسة

لإغراض استكمال هذه الدراسة استخدم الباحثين المنهج الوصفي التحليلي المرتكز على الدراسة الميدانية للحصول على البيانات من مصادرها الرئيسية واختبار صحة الفرضيات للإجابة علي تساؤلاتها. وذلك من خلال الاعتماد على استبانة تم تصميمها وفقا للخطوات العلمية المتعارف عليها. ومن أجل البرهنة على أن الاستبانة تقيس العوامل المراد قياسها، والتثبت من صدقها، قام الباحثين باجراء اختبار مدى الاتساق الداخلي لفقرات المقياس، حيث تم تقييم تماسك المقياس بحساب Cronbach Alpha. وهو يشير إلى قوة الارتباط والتماسك بين فقرات المقياس، إضافة لذلك فإن معامل Alpha يزيد بتقدير جيد للثبات. ولتحقق من ثبات أداة الدراسة بهذه الطريقة، طبقت معادلة Cronbach Alpha على درجات أفراد عينة الثبات. وعلى الرغم من عدم وجود قواعد قياسية بخصوص القيم المناسبة Alpha لكن من الناحية التطبيقية يعد ($\text{Alpha} \geq 0.60$) معقولا في البحوث المتعلقة بالإدارة والعلوم الإنسانية (Sekaran, 2003). وكانت نتيجة ثبات أداة القياس (90.2%) وهي نسبة مقبولة للقيام بعملية التحليل لتحقيق أهداف الدراسة.

حدود ومحددات الدراسة

تكونت حدود الدراسة الحالية من الحدود المكانية والمتمثلة بالجامعات الخاصة بمدينة عمان، وهي (البترا؛ والزيتونة؛ والإسراء؛ والشرق الأوسط؛ والعلوم التطبيقية؛ وعمان العربية للدراسات العليا؛ وعمان الاهلية). أما الحدود البشرية لهذه الدراسة فتمثلت في القيادات العاملة بالجامعات الخاصة بمدينة عمان من المواقع الوظيفية (رؤساء الجامعات، ورؤساء مجالس الأمناء، وأعضاء مجلس الأمناء، ونواب الرئيس، والعمداء). وما يرتبط بالحدود العلمية فقد أعتمد الباحثين في تحديد أبعاد الحكمة الإدارية على ما أورده كل من (Bierly,et..al 2000)، وهي (الإستشراف؛ والشمولية؛ والتكامل؛ والتحكم). أما ما يتعلق بمتغيرات فاعلية القرارات الاستراتيجية والمتضمنة (الالتزام بمعايير ضمان الجودة؛ الاحتفاظ واستقطاب الكفاءات؛ والاستراتيجية التنافسية) فقد تم الإعتماد على (Allen & Coates, 2009). وقد أرتبطت هذه الدراسة بمجموعة من المحددات والقيود التي تنعكس في تحديد الاستفادة من نتائج الدراسة ضمن حدود مجتمعها ومتغيراتها ومنها: الصعوبة في توزيع الإستبانة من حيث الوصول إلى كافة مجتمع الدراسة حيث انه يصعب التواصل مع كافة الجامعات لاختلاف مواقعها وصعوبة الوصول لأفراد عينة الدراسة حيث يتم توزيع الاستبانات فيما بين أفراد عينة الدراسة وبعد ذلك اعادتها الى الباحثين. وأن دقة نتائج هذه الدراسة مرهونة بمدى تعاون أفراد عينة الدراسة في الجامعات الخاصة بمدينة عمان.

مجتمع الدراسة وعينتها

تكون مجتمع الدراسة من الجامعات الخاصة في الأردن. أما عينة الدراسة فهي من الجامعات الخاصة في مدينة عمان والبالغ عددها سبعة جامعات وهي (البترا؛ الزيتونة؛ الإسراء؛ الشرق الاوسط؛ العلوم التطبيقية؛ عمان العربية للدراسات العليا؛ عمان الاهلية)، وبهذا تكونت وحدة المعاينة والتحليل من القيادات الجامعية العاملة في تلك الجامعات ممثلة بـ (رؤساء الجامعات، ورؤساء مجالس الأمناء، أعضاء مجالس الأمناء، نواب الرئيس، والعمداء) والبالغ عددهم في هذه الجامعات (191) أسترد منها (169)، أستبعد منها (10) استبانة لعدم صلاحيتها لعملية التحليل الإحصائي، وبهذا يصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي ما مجمله (159) استبانة موزعة بين فئات أفراد عينة الدراسة.

متغيرات الدراسة وأتمودجها

الحكمة wisdom: ممارسة الذكاء والخبرة بين ما هو خاص بالعلاقات بين الأشخاص Interpersonal وبين الشخص ذاته والعامه Extrapersonal على المدى الطويل والقصير لتحقيق الموازنة بين تعديل البيئة السائدة من اجل تشكيلها، وبين اختيار بيئة جديدة (Dunn, 2005: 1).

الحكمة الإدارية managerial wisdom: الاستثمار الامثل للقدرات الفكرية الحدسية والإستشراف في بناء التصورات الشمولية الواقعية عن الحقائق والاحداث الراهنة، عبر توليف الموارد المعرفية والمعلوماتية المتاحة للمنظمة في الوصول الى الافعال والقرارات الاستراتيجية الرشيدة، باستعمال عمليات التكامل والتحكم (Bierly,et..al ,2000). وفي الدراسة الحالية سيتم قياس الحكمة الإدارية بالإعتماد على المتغيرات التالية:

الاستشراف Revealing: درجة تحليل الظروف الحالية وتحريكها عبر الزمن ودرجة تحليل حالة أو حالات المستقبل المرغوب فيما يتعلق بالظروف التي تحت السيطرة، والقدرة على تحليل الانشطة المستقبلية للوصول للمستقبل المرغوب (Amsteus, 2008).

الشمولية Comprehensive: مدخل للبحث يعمل على دراسة الأمور بشكل شمولي معتمداً بذلك على الانظمة المعقدة (1: 2007: Wikipedia).

التكامل Integration: عملية دمج مستويات مختلفة من الخبرات الإنسانية والسياسة، التقليدية منها والمعاصرة للتفكير الإداري (Datta, 2001).

التحكم Control: القبول المدروس، او القبول غير الناجم عن ردة الفعل (Macdonald, 2006).
فاعلية القرارات الاستراتيجية Effectiveness of Strategic Decisions: هي القرارات التي تتصف بالتعامل مع المستقبل بعيد المدى بكافة أجزاء المنظمة والتي تقود إلى نجاح المنظمة وتحقيق أهدافها وتكون قابلة للتنفيذ ومستقلة ودرجة المشاركة في إتخاذها عالية (Wheelen & Hunger, 2008:20). وفي الدراسة الحالية سيتم قياس فاعلية القرارات الاستراتيجية بالإعتماد على المتغيرات التالية:

ضمان الجودة Quality Assurance: تلك العملية الخاصة بالتحقق من أن المعايير الأكاديمية المتوافقة مع رسالة المؤسسة التعليمية قد تم تحديدها وتعريفها وتحقيقها على النحو الذي يتوافق مع المعايير المناظرة لها سواء على المستوى القومي أو العالمي، وان مستوى جودة فرص التعلم والبحث العلمي والمشاركة المجتمعية وتنمية البيئة تعتبر ملائمة. أو تفوق توقعات كافة أنواع المستفيدين النهائيين من الخدمات التي تقدمها المؤسسة التعليمية (الطائي، وآخرون، 2008).

الاستقطاب recruitment: النشاط الذي ينطوي على إيجاد عدد من المتقدمين المؤهلين ليتم الاختيار من بينهم الافضل لشغل وظيفة معينة (الطائي، وآخرون، 2006: 186).

الكفاءات competence: تركيبة من المعارف والمهارات والخبرة والسلوكيات التي تمارس في إطار محدد. وتتم ملاحظتها من خلال العمل الميداني، والذي يعطي لها صفة القبول، وبما ينعكس إيجاباً على المؤسسة من حيث تقويمها و قبولها و تطويرها (Banerjee, 2003: 251).

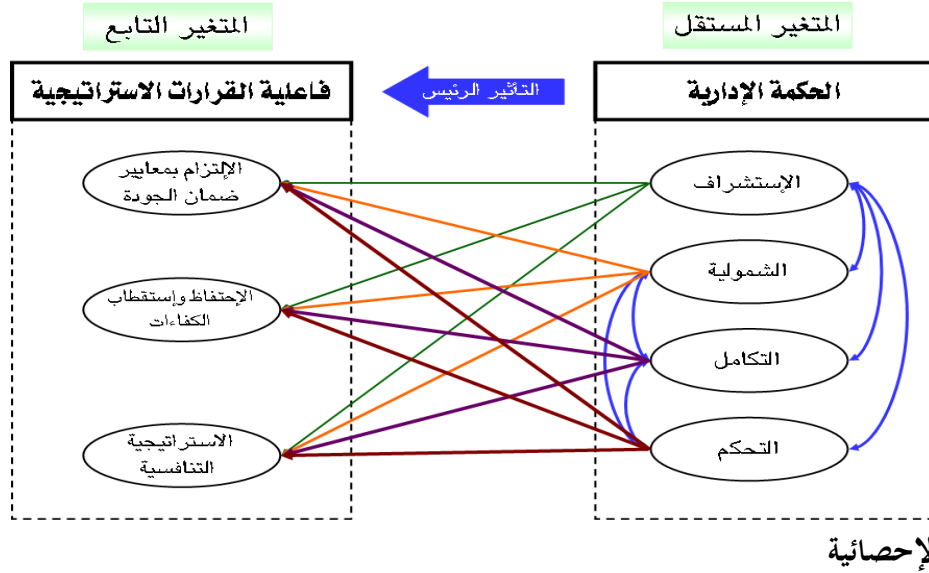
الاستراتيجية التنافسية Competitive Strategy: درجة خطط طويلة الأجل وشاملة تتعلق بتحقيق التوافق والإنسجام بين البيئة التنافسية وقدرة الإدارة العليا على تحقيق الأهداف، وهي التي تهتم بخلق وإدامة الميزة التنافسية للمؤسسة ضمن إطار وقطاع الأعمال الذي تعمل فيه من خلال التركيز على خدمات معينة ومنفعة لفئات المتعاملين (الحسيني، 2000: 17 .18).

ويتفق الباحثين مع ما تطرق إليه الباحثون والكتاب حول تعريف متغيرات الدراسة الحالية والتي اعتمدها في الدراسة.

الشكل (1)

أ نموذج الدراسة

المصدر: من إعداد الباحثين



المعالجة الإحصائية

تمت الاستفادة من الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS . Statistical Package For Social Sciences . في تحليل البيانات التي جمعت وتم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية الوصفية كالتكرارات، والنسب المئوية، بالإضافة إلى استخدام معامل Cronbach Alpha للتأكد من درجة ثبات المقياس المستخدم، ومعامل ارتباط بيرسون *Pearson* للتعرف على مقدار العلاقة بين متغيرات الدراسة المستقلة. وتحليل الأنحدار البسيط والمتعدد.

وصف المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة

الجدول (1) يبين المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة (العمر، الجنس، عدد سنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي)، حيث يتضح أن 26% هم من الذين تتراوح أعمارهم بين أقل من 40 سنة إلى 49 سنة. وأن 74% هم ممن تراوحت أعمارهم من 50 سنة فأكثر. وظهرت النتائج أن 92% هم من الذكور وما نسبته 8% هم من الإناث. وتبين أن 18% من المبحوثين هم من الذين تقل سنوات الخبرة لديهم عن 5 سنوات. وأن 23% هم ممن تتراوح عدد سنوات خبرتهم من 6 . 10 سنوات، وأن 42% هم ممن تتراوح عدد سنوات خبرتهم من 11 . 15 سنة. وأوضحت النتائج أن 17% هم ممن تزيد خبرتهم عن 16 سنة.

وأخيراً، ما يتعلق بالمسمى الوظيفي فقد أظهرت النتائج ان 4% هم من رؤساء الجامعات، وأن 6% هم من نواب رؤساء الجامعات، وأن 4% أيضاً هم من رؤساء مجالس الامناء، وأن 50% من الباحثين هم من أعضاء مجالس الامناء، وان 37% هم من عمداء الكليات في الجامعات محل الدراسة.

الجدول (1) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الديمغرافية

الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)
1	العمر	أقل من 40 سنة	8	5
		من 40-44 سنة	12	8
		من 45-49 سنة	22	13
		50 سنة فأكثر	117	74
	المجموع		159	100%
2	الجنس	ذكور	146	92
		أنثى	13	8
		المجموع	159	100%
3	عدد سنوات الخبرة	5 سنوات فأقل	28	18
		من 6-10 سنوات	37	23
		من 11-15 سنة	67	42
		أكثر من 16 سنة	27	17
	المجموع		159	100%
4	المسمى الوظيفي	رئيس جامعة	6	4
		نائب رئيس الجامعة	9	6
		رئيس مجلس أمناء	6	4
		عضو مجلس أمناء	79	49
		عميد	59	37
	المجموع		159	100%

إختبار فرضيات الدراسة

عمل الباحثين في هذا الجانب على اختبار فرضيات الدراسة الرئيسية والفرعية، حيث تركزت مهمة هذه الفقرة على اختبار مدى قبول أو رفض فرضيات الدراسة من خلال استخدام معامل ارتباط بيرسون *Pearson*، وتحليل الانحدار البسيط والمتعدد.

الفرضية الرئيسة الأولى: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الحكمة الإدارية (الإستشراف؛ الشمولية؛ التكامل؛ والتحكم) بالجامعات الخاصة بمدينة عمان عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$. لإختبار هذه الفرضية تم استخدام معامل إرتباط بيرسون للتحقق من العلاقة بين أبعاد الحكمة الإدارية (الإستشراف؛ الشمولية؛ التكامل؛ والتحكم) بالجامعات الخاصة بمدينة عمان، وكما يلي:

يبين الجدول (2) معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة المستقلة، حيث يتضح وجود ستة علاقة ارتباطية دالة معنوياً تفاوتت في شدة ارتباطها. فقد تبين أن أعلى القيم الارتباطية كانت بين متغيري الاستشراف والشمولية بقيمة بلغت (0.590^{**}) وهي دالة عند مستوى احتمالي $(\alpha \leq 0.01)$ فأقل، فيما كانت أقل القيم الارتباطية بين متغيري الاستشراف والتكامل بقيمة بلغت (0.347^{**}) وهي دالة عند مستوى احتمالي $(\alpha \leq 0.01)$ فأقل. وإجمالاً، وبالاستناد إلى النتائج المعروضة يظهر أن المتغيرات المبحوثة تترابط بعلاقات معنوية مما يؤشر أن الزيادة أو النقصان في أحدهما سينسحب بالنتيجة زيادة أو نقصان على المتغيرات الأخرى. والجدول (2) يوضح مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة الحالية.

جدول (2)

مصفوفة ارتباط بيرسون بين العلاقة بين أبعاد الحكمة الإدارية (الإستشراف ؛ الشمولية ؛ التكامل ؛ والتحكم) بالجامعات الخاصة بمدينة عمان

المتغيرات	الإستشراف	الشمولية	التكامل	التحكم
الإستشراف	1.00			
الشمولية	0.590** Sig=0.000 N= 159	1.00		
التكامل	0.347** Sig=0.000 N= 159	0.464** Sig=0.000 N= 159	1.00	
التحكم	0.362** Sig=0.000 N= 159	0.463** Sig=0.000 N= 159	0.519** Sig=0.000 N= 159	1.00

**Significant at $P \leq 0.01$

* Significant at $P \leq 0.05$

وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الرئيسة الأولى، وعليه ترفض الفرضية العدمية وتقبل الفرضية البديلة، والتي تنص على: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الحكمة الإدارية (الإستشراف؛ الشمولية؛ التكامل؛ والتحكم) بالجامعات الخاصة بمدينة عمان عند مستوى دلالة (0.05) الفرضية الرئيسة الثانية: لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية للحكمة الإدارية (الإستشراف؛ والشمولية؛ والتكامل؛ والتحكم) على فاعلية القرارات الاستراتيجية بقطاع الجامعات الخاصة بمدينة عمان عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). لإختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الإنحدار المتعدد للتحقق من أثر الحكمة الإدارية (الإستشراف ؛ والشمولية ؛ والتكامل ؛ والتحكم) على فاعلية القرارات الاستراتيجية بقطاع الجامعات الخاصة بمدينة عمان، وكما هو موضح بالجدول (3).

جدول (3)

نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير الحكمة الإدارية على فاعلية القرارات الاستراتيجية بقطاع الجامعات الخاصة بمدينة عمان

Sig* مستوى الدلالة	T المحسوبة	β معامل الانحدار	Sig* مستوى الدلالة	DF درجات الحرية	F المحسوبة	(R ²) معامل التحديد	(R) الارتباط	المتغير التابع	
0.000	3.680	0.365	الإستشراف	4	بين المجاميع			فاعلية القرارات الاستراتيجية	
0.520	0.644	0.064	الشمولية	154	البواقي	14.190	0.269		0.519
0.209	1.263	0.113	التكامل	158	المجموع				
0.037	2.103	0.182	التحكم						

*يكون التأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

الفرضية الرئيسة الثانية: لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية للحكمة الإدارية (الإستشراف؛ والشمولية؛ والتكامل؛ والتحكم) على فاعلية القرارات الاستراتيجية بقطاع الجامعات الخاصة بمدينة عمان عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). لإختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد للتحقق من أثر الحكمة الإدارية (الإستشراف؛ والشمولية؛ والتكامل؛ والتحكم) على فاعلية القرارات الاستراتيجية بقطاع الجامعات الخاصة بمدينة عمان، وكما هو موضح بالجدول (3).

يوضح الجدول (3) أثر الحكمة الإدارية (الإستشراف؛ والشمولية؛ والتكامل؛ والتحكم) على فاعلية القرارات الاستراتيجية بقطاع الجامعات الخاصة بمدينة عمان، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للحكمة الإدارية (الإستشراف؛ والشمولية؛ والتكامل؛ والتحكم) على فاعلية القرارات الاستراتيجية بقطاع الجامعات الخاصة بمدينة عمان، إذ بلغ معامل الارتباط $R(0.519)$ عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0.269)، أي أن ما قيمته (0.269) من التغيرات في مستوى فاعلية القرارات الاستراتيجية بقطاع الجامعات الخاصة بمدينة عمان ناتج عن التغير في

مستوى الإهتمام بالحكمة الإدارية بأبعادها، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.365) للإستشراف، (0.064) للشمولية، (0.113) للتكامل، (0.182) للتحكم. وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الإهتمام بالحكمة الإدارية يؤدي إلى زيادة في مستوى فاعلية القرارات الاستراتيجية بقطاع الجامعات الخاصة بمدينة عمان بقيمة (0.365) للإستشراف، (0.064) للشمولية، (0.113) للتكامل، (0.182) للتحكم. ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (14.190) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الرئيسة الثانية، وعليه ترفض الفرضية العدمية (الصفريّة)، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على: وجود أثر ذي دلالة إحصائية للحكمة الإدارية (الإستشراف؛ والشمولية؛ والتكامل؛ والتحكم) على فاعلية القرارات الاستراتيجية بقطاع الجامعات الخاصة بمدينة عمان عند مستوى دلالة (0.05)

وللتحقق من أثر الحكمة الإدارية على كل مكون من مكونات فاعلية القرارات الاستراتيجية بقطاع الجامعات الخاصة بمدينة عمان، تم استخدام تحليل الإنحدار المتعدد، وكما يلي:

HO2-1: لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية للحكمة الإدارية (الإستشراف؛ والشمولية؛ والتكامل؛ والتحكم) على الالتزام بمعايير ضمان الجودة بقطاع الجامعات الخاصة بمدينة عمان عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). لإختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الإنحدار المتعدد للتحقق من أثر الحكمة الإدارية (الإستشراف؛ والشمولية؛ والتكامل؛ والتحكم) على الالتزام بمعايير ضمان الجودة بقطاع الجامعات الخاصة بمدينة عمان، وكما هو موضح بالجدول (4).

يوضح الجدول (4) أثر الحكمة الإدارية (الإستشراف؛ والشمولية؛ والتكامل؛ والتحكم) على الالتزام بمعايير ضمان الجودة بقطاع الجامعات الخاصة بمدينة عمان. إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للحكمة الإدارية (الإستشراف؛ والشمولية؛ والتكامل؛ والتحكم) على الالتزام بمعايير ضمان الجودة بقطاع الجامعات الخاصة بمدينة عمان، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.514) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0.264)، أي أن ما قيمته (0.264) من التغيرات في مستوى الالتزام بمعايير ضمان الجودة بقطاع الجامعات الخاصة بمدينة عمان ناتج عن التغير في مستوى الإهتمام بالحكمة الإدارية بأبعادها، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.258) للإستشراف، (0.147) للشمولية، (0.154) للتكامل، (0.121) للتحكم. وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الإهتمام بالحكمة الإدارية يؤدي إلى زيادة في مستوى الالتزام بمعايير ضمان الجودة بقطاع الجامعات الخاصة بمدينة عمان بقيمة (0.258) للإستشراف، (0.147) للشمولية، (0.154) للتكامل، (0.121) للتحكم. ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (13.840) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq$

0.05). وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الاولى، وعليه ترفض الفرضية العدمية (الصفريية)، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على: وجود أثر ذي دلالة إحصائية للحكمة الإدارية (الإستشراف؛ والشمولية؛ والتكامل؛ والتحكم) على الالتزام بمعايير ضمان الجودة بقطاع الجامعات الخاصة بمدينة عمان عند مستوى دلالة (0.05).

جدول (4)

نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير الحكمة الإدارية على الالتزام بمعايير ضمان الجودة بقطاع الجامعات الخاصة بمدينة عمان

Sig*	T	β		Sig*	DF	F	(R ²)	(R)	المتغير
مستوى	المحسوبة	معامل الانحدار		مستوى	درجات الحرية	المحسوبة	معامل التحديد	الارتباط	التابع
الدلالة	ب			الدلالة			يد		
0.007	2.752	0.258	الإستشراف	0.000	4	13.840	0.264	0.514	الالتزام بمعايير ضمان الجودة
0.117	1.574	0.147	الشمولية		154				
0.070	1.822	0.154	التكامل		154				
0.141	1.481	0.121	التحكم		8				

*يكون التأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

HO₂₋₂: لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية للحكمة الإدارية (الإستشراف؛ والشمولية؛ والتكامل؛ والتحكم) على الاحتفاظ واستقطاب الكفاءات بقطاع الجامعات الخاصة بمدينة عمان عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). لإختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد للتحقق من أثر الحكمة الإدارية

(الإستشراق؛ والشمولية؛ والتكامل؛ والتحكم) على الاحتفاظ واستقطاب الكفاءات بقطاع الجامعات الخاصة بمدينة عمان، وكما هو موضح بالجدول (5).

جدول (5)

نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير الحكمة الإدارية على الاحتفاظ واستقطاب الكفاءات بقطاع

الجامعات الخاصة بمدينة عمان

Sig*	T	β	Sig*	DF	F	(R ²)	(R)	المتغير
مستوى	المحسو	معامل الانحدار	مستوى	درجات	المحسوبة	معامل	الارتبا	التابع
الدلالة	بة		الدلالة	الحرية		التحد	ط	
						يد		
0.00	4.29	0.56		بين				الاحتفاظ واستقطا ب الكفاءات
0	9	6		المجام				
				يع				
				البواق				
0.80	0.25	0.03	0.00	15	14.24	0.27	0.52	
0	4	3	0	4	6	0	0	
				ي				
0.89	0.13	0.01		المجمو				
3	5	6		ع				
				15				
0.00	2.66	0.30		8				
8	7	6						

*يكون التأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يوضح الجدول (5) أثر الحكمة الإدارية (الإستشراف ؛ والشمولية ؛ والتكامل ؛ والتحكم) على الاحتفاظ واستقطاب الكفاءات بقطاع الجامعات الخاصة بمدينة عمان. إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للحكمة الإدارية (الإستشراف ؛ والشمولية ؛ والتكامل ؛ والتحكم) على الاحتفاظ واستقطاب الكفاءات بقطاع الجامعات الخاصة بمدينة عمان، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.520) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0.270)، أي أن ما قيمته (0.270) من التغيرات في مستوى الاحتفاظ واستقطاب الكفاءات بقطاع الجامعات الخاصة بمدينة عمان ناتج عن التغير في مستوى الإهتمام بالحكمة الإدارية بأبعادها، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.566) للإستشراف،

(0.033) للشمولية ، (0.016) للتكامل ، (0.306) للتحكم. وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الإهتمام بالحكمة الإدارية بأبعادها يؤدي إلى زيادة في مستوى الاحتفاظ واستقطاب الكفاءات بقطاع الجامعات الخاصة بمدينة عمان بقيمة (0.566) للإشراف، (0.033) للشمولية ، (0.016) للتكامل، (0.306) للتحكم. ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (14.246) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الثانية، وعليه ترفض الفرضية العدمية (الصفريّة)، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على: وجود أثر ذي دلالة إحصائية للحكمة الإدارية (الإشراف ؛ والشمولية ؛ والتكامل ؛ والتحكم) على الاحتفاظ واستقطاب الكفاءات بقطاع الجامعات الخاصة بمدينة عمان عند مستوى دلالة (0.05).

HO2-3: لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية للحكمة الإدارية (الإشراف ؛ والشمولية ؛ والتكامل ؛ والتحكم) على الاستراتيجية التنافسية بقطاع الجامعات الخاصة بمدينة عمان عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). لإختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الإنحدار المتعدد للتحقق من أثر الحكمة الإدارية (الإشراف ؛ والشمولية ؛ والتكامل ؛ والتحكم) على الاستراتيجية التنافسية بقطاع الجامعات الخاصة بمدينة عمان، وكما هو موضح بالجدول (6).

يوضح الجدول (6) أثر الحكمة الإدارية (الإشراف ؛ والشمولية ؛ والتكامل ؛ والتحكم) على الاستراتيجية التنافسية بقطاع الجامعات الخاصة بمدينة عمان. إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للحكمة الإدارية (الإشراف ؛ والشمولية ؛ والتكامل ؛ والتحكم) على الاستراتيجية التنافسية بقطاع الجامعات الخاصة بمدينة عمان، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.381) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0.145)، أي أن ما قيمته (0.145) من التغيرات في مستوى الاستراتيجية التنافسية بقطاع الجامعات الخاصة بمدينة عمان ناتج عن التغير في مستوى الإهتمام بالحكمة الإدارية بأبعادها، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.273) للإشراف، (0.011) للشمولية ، (0.169) للتكامل، (0.119) للتحكم. وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الإهتمام بالحكمة الإدارية بأبعادها يؤدي إلى زيادة في مستوى الاستراتيجية التنافسية بقطاع الجامعات الخاصة بمدينة عمان بقيمة (0.273) للإشراف، (0.011) للشمولية ، (0.169) للتكامل، (0.119) للتحكم. ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (6.540) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الثالثة، وعليه ترفض الفرضية العدمية (الصفريّة)، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على: وجود أثر ذي دلالة إحصائية للحكمة الإدارية (الإشراف ؛ والشمولية ؛

والتكامل ؛ والتحكم) على الاستراتيجية التنافسية بقطاع الجامعات الخاصة بمدينة عمان عند مستوى دلالة (0.05).

جدول (6)

نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير الحكمة الإدارية على الاستراتيجية التنافسية بقطاع الجامعات الخاصة بمدينة عمان

Sig* مستوى الدلالة	T المحسوبة	β معامل الانحدار	Sig* مستوى الدلالة	DF درجات الحرية	F المحسوبة	(R ²) معامل التحدد	(R) الارتباط	المتغير التابع
0.019	2.374	0.273		4				بين المجاميع
0.924	0.096	0.011	0.000	154	6.540	0.145	0.381	الاستراتيجية التنافسية
0.104	1.633	0.169		15				البوابة ي
0.236	1.191	0.119		158				المجموع
								ع

* يكون التأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

النتائج والتوصيات

النتائج

يمكن تلخيص نتائج الدراسة الحالية على النحو التالي:

بينت نتائج التحليل الإحصائي لفرضيات الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية للحكمة الإدارية (الإستشراف؛ والشمولية؛ والتكامل؛ والتحكم) على فاعلية القرارات الاستراتيجية بقطاع الجامعات الخاصة بمدينة عمان عند مستوى دلالة ($0.05 \leq \alpha$). ووجود أثر ذي دلالة إحصائية للحكمة الإدارية (الإستشراف؛ والشمولية؛ والتكامل؛ والتحكم) على الالتزام بمعايير ضمان الجودة بقطاع الجامعات الخاصة بمدينة عمان عند مستوى دلالة ($0.05 \leq \alpha$). ووجود أثر ذي دلالة إحصائية للحكمة الإدارية (الإستشراف؛ والشمولية؛ والتكامل؛ والتحكم) على الاحتفاظ واستقطاب الكفاءات بقطاع الجامعات الخاصة بمدينة عمان عند مستوى دلالة ($0.05 \leq \alpha$). ووجود أثر ذي دلالة إحصائية للحكمة الإدارية (الإستشراف؛ والشمولية؛ والتكامل؛ والتحكم) على الاستراتيجية التنافسية بقطاع الجامعات الخاصة بمدينة عمان عند مستوى دلالة ($0.05 \leq \alpha$).

التوصيات

يوصي الباحثين رؤساء الجامعات وأعضاء مجلس أمنائها ان يتفكروا في مراعاة ابعاد ادارة الحكمة في القضايا الجوهرية التي تخص المفارق الاساسية الحرجة والحاسمة في اعمالهم وقراراتهم. ومحاولة زيادة ممارستها وتجسيدها على ارض الواقع ويمكن بلوغ ذلك عن طريق برامج التدريب المتقدم على ادارة الحكمة واقامة الورش المسماة بورش مناقلة الخبرة وكذلك عن طريق الجولات المعرفية في البلدان المتقدمة التي تملك خبرات ثرية في مجال الحكمة الإدارية. بالإضافة إلى زيادة القدرة على فاعلية اتخاذ القرارات الاستراتيجية عند أفراد عينة الدراسة من خلال مزاجية معطيات الحكمة الإدارية بالقرارات الاستراتيجية التي تتسم بمخاطرة عالية وتحتاج الى عمق تحليل وتجزير معرفي ويتحقق ذلك عبر توسيع المشاركة وتقاسم المعرفة والحكمة واثراء الخبرات والمهارات في الاداء والمهام وهذا سيسهم بدوره في بناء الجدارات الجوهرية المتميزة والمستدامة للجامعات المذكورة محل الدراسة. كما يوصي الباحثين بتأسيس ثقافة التمكين في الجامعات محل الدراسة كتقنية ساندة لتطوير ممارسات الحكمة الإدارية واحتواء التحديات وياتي ذلك عن طريق اعادة النظر في البنى التحتية للجامعات والهياكل التنظيمية والوظيفية واعادة هندستها بما يحقق المرونة والابداع واستيعاب التغييرات في عصر المنافسة والعولمة المعرفية. وإعتماد منهج استشراف السيناريوهات المستقبلية من قبل الجامعات محل الدراسة بوصفه ضرورة لبناء سيناريوهات اقتصادية مستقبلية تتضمن الكثير من الرؤى الآفاقية الشاملة.

وأخيراً، أن تكون هناك إستقلالية للجامعات الأردنية الخاصة بعدم تدخل أطراف خارجية في إتخاذ القرارات وخصوصاً الاستراتيجية منها.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

1. الحسيني، فلاح عداي، (2000)، "الإدارة الاستراتيجية، مفاهيمها، مداخلها، عملياتها المعاصرة"، الطبعة الاولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان: الاردن.
2. سلمان، سامي تيسير، (1998)، "كيف تنمي قدرتك على اتخاذ القرار"، نيويورك، مركز الأفكار العالمية.
3. الصلابي، علي محمد، (2006)، www.libya-watanona.com
4. الطائي، يوسف حجيم؛ العبادي، محمد فوزي؛ العبادي، هاشم فوزي، (2008)، "إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي"، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.
5. الطائي، يوسف حجيم؛ والفضل، مؤيد عبد الحسين؛ والعبادي، هاشم فوزي، (2006)، "إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي متكامل"، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
6. النداوي، سعد عزيز جواد، (1988)، "نظام معلومات تقوي العاملين"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بغداد: العراق.
7. ويند، يورام، وكروك، كولن، (2005)، "أصول اتخاذ القرارات الإدارية الحاسمة"، دار العربية للعلوم، بيروت: لبنان.

ثانياً: المراجع الأجنبية

1. Allen, Charles D & Coates, Breena E, (2009), "Strategic Decision Making Paradigms: A Primer For Senior Leaders", **Working Paper**.
2. Amsteus, M., (2008), "Managerial foresight: concept and measurement", **Foresight: the Journal for future studies: Strategic thinking and policy**, Vol. 10 No. 1: 53-66.
3. Arnoud, D & LeBon, T, (2000), "Practical and theoretical wisdom", **Practical Philosophy**, Vol. 3. No.1: 6-9.
4. Aziz, Kaleem, (2004), "Wisdom Management, through Value system", <http://kaleemaziz.com/web/b2/index.php?>
5. Banerjee, P., (2003), "Resource dependence and core competence: insights from Indian software firms", **Technovation**, Vol. 23: 251-263.
6. Bigelow, John, (1992), "Developing Managerial Wisdom", **Journal of Management Inquiry**, Vol. 1, No. 2: 143-153.
7. Bosema, Glenn & Phatak, Arvind, (1989), "**Strategic Management: Text and Cases**", 2nd Ed, New York, John Wiley & Sons.
8. Clark, Charles M.A, (2010), "Practical wisdom and understanding the economy", **Journal of Management Development**, Vol. 29 No. 7/8: 678-685.
9. Cochrane, Don, (1995), "Wisdom: A First Approximation" in The Wisdom Page, <http://www.isn.net/info/dc-essa.html>
10. Datta, Tommy, (2001), "Management Thinking From the Wisdom Management" **Literature of India Delhi Business Review**, Vol. 2, No. 1, January – June: 1-4.
11. Dunn, Troy, (2005), "Living Wisdom", **Working Paper** .
12. Glueck, W. F & Jauch, L. R, (1979), "**Business Policy & Strategic Management**", 4th Ed., N. Y, Mc Graw- Hill International Book Co. Inc.

13. Johnson, Gerry & Scholes, Kevan, (1993), "**Exploring Corporate Strategy: Text & Cases**", 3rd Ed., New York, Prentice Hall.
14. Johnson, Thomas, (2006), "Wisdom: The Highest Aim of Life and Higher Education", **Working Paper**.
15. Lloyd, Bruce, (2005), "Wisdom, Knowledge Management & Leadership: Linking the Past, Present and Future", **Working Paper**.
16. Macdonald, Capthorne, (2006), "Annotated Bibliography from Capthorne MacDonald's Book "**Toward Wisdom**", The outward –Oriented Adventure.
17. McKenna, Bernard & Rooney, David, (2005), "Wisdom Management: Tension between Theory and Practice in practice", **Knowledge Management in Asia-Pacific 2005: Building a Knowledge Society: Linking Government, Business, Academia and the Community**: 1-28.
18. Oliver, David & Johan, Roos, (2005), "Decision making in high velocity environments: The importance of guiding principles", **Organization Studies**, Vol. 26, No. 6: 889–913.
19. Pino, Jerry, Ortizy, (2006), "Whatever Happens to Wisdom?", The Wisdom page, <http://www.cop.com/info/wppino.html>
20. Schmookler, Andrew Bard,(2006), "The Dance of polarization the Next step Beyond", <http://www.cop.com/info/abs-essa.html>
21. Sekaran, Uma, (2003), "**Research Methods for Business**", John Wiley & Sons, U.S.A.
22. Smith, DVL & Fletcher, JH (2001), "**Inside Information: Making Sense of Marketing Data**", John Wiley & Sons, UK.
23. Wheelen, T. and Hunger, J., (2008), "**Strategic Management and Business Policy: Concepts and Cases**", 11th ed, New Jersey, Person Prentice-Hall.
24. Zeleny, Milan, (2007), "From Knowledge to Wisdom: Strategic Challenges of Business Education", International Association Jesuit Business Schools.