

دور التوافق بين الفرد والمنظمة في تحقيق التميز التنظيمي في الجامعات
الخاصة الاردنية، الحوكمة: كمتغير معدل

The Role of Person – Organization Fit in Achieving Organizational
Excellence at Jordanian Private Universities, Governance: as a
Moderating Variable

طارق ابوعرابي*، مازن القطيشات، ضياء العواملة، فداء خريسات، رياض الخوالدة

Tariq AbuOrabi*, Mazen Qteishat, Deaa al awamleh, Feda Khrisat,
Reyad Alkhawaldah

¹ جامعة البلقاء التطبيقية (الأردن) tareq_abuorabi@bau.edu.jo

² جامعة البلقاء التطبيقية (الأردن) mazenqteishat@bau.edu.jo

³ جامعة البلقاء التطبيقية (الأردن) deaa.awamleh@bau.edu.jo

⁴ جامعة البلقاء التطبيقية (الأردن) Fedakhrisat@bau.edu.jo

⁵ جامعة البلقاء التطبيقية (الأردن) reyadayef@bau.edu.jo

تاريخ القبول: 2023/11/ 01

تاريخ الايداع: 2023/08/ 08

ملخص:	Abstract :
هدفت هذه الدراسة للتعرف لدور التوافق بين الفرد والمنظمة والأبعاد مثل التوافق القيم والتوافق الأهداف والتوافق الشخصية/المناخ والتوافق الاحتياجات/الامدادات، مما يحقق التميز التنظيمي ومنها التميز القيادي، والتميز الاستراتيجي، وتميز الموارد البشرية، وتميز الموارد / الشراكات، وتميز العمليات، مع خلال الحوكمة كمتغير معدل، وقد	This study aimed to identify the role of compatibility between the individual and the organization and dimensions such as values compatibility, goals compatibility, personal compatibility/climate and needs/supplies compatibility, which achieves organizational excellence, including leadership excellence, strategic excellence, human resources excellence, resources / partnerships excellence, operations excellence, with governance as a modified variable. The researcher used the descriptive

and analytical method to suit the nature of the study. The study community consists of employees of Jordanian private universities. The researchers used a comprehensive inventory sample using several statistical methods. The study concluded that it is necessary to investigate the factors that affect the compatibility between individuals and organizations in Jordanian private universities. This can include personality traits, organizational culture, and job expectations. Keywords: compatibility between the individual and the organization, organizational excellence, governance, Jordan	استخدم الباحث المنهج الوصفي والتحليلي لملاءمته لطبيعة الدراسة، وتكوّن مجتمع الدراسة من العاملين في الجامعات الخاصة الاردنية، حيث تم استخدام البحاث عينة الحصر الشامل باستخدام عدة اساليب احصائية، وتوصلت الدراسة الى ضرورة العمل على التحقيق في العوامل التي تؤثر على التوافق بين الأفراد والمنظمات في الجامعات الأردنية الخاصة. يمكن أن يشمل ذلك السمات الشخصية والثقافة التنظيمية وتوقعات الوظيفة. الكلمات المفتاحية: التوافق بين الفرد والمنظمة، التميز التنظيمي، الحوكمة، الأردن
--	---

* طارق غالب عبدالوالي ابو عراي.

1. مقدمة

يتميز العصر الذي نعيش فيه بالتغيرات والتطورات السريعة في شتى المجالات مما يضع المنظمات امام الكثير من التحديات والتي من المفترض ان تتعامل معها بالطريقة المناسبة لتحويلها من تحديات الى فرص لتقربها من تحقيق امالها من ناحية المنافسة والبقاء بل والتميز في الاسواق (اسماعيل، 2020). إن موضوع التوافق بين الفرد والمنظمة يعد من أهم المداخل الإدارية الحديثة، وذلك لأنه يشير إلى مدى التناسق بين الفرد والمنظمة من ناحية القيم والأهداف والشخصية والاحتياجات، ويحدث هذا التوافق عندما يلبي أي من الأطراف احتياجات الآخر (أبو حشيش، 2021). ويعتبر التميز التنظيمي من أهم الأهداف

الاستراتيجية التي تسعى المنظمات ومنها الجامعات لتحقيقها مواكبةً للتطور العالمي والتنافسية المستمرة، لكي تحافظ على مكانتها وتقدمها ونجاحها بين المنظمات وتسعى الجامعات الأردنية من خلال التميز التنظيمي نحو استغلال الفرص المناسبة من خلال التخطيط الإستراتيجي الفعال والرؤية المشتركة التي تقوم على وضوح الهدف وكفاية الموارد وتحقيق معدلات عالية للأداء (بحر وأبو جياب، 2017).

كما يعد مفهوم الحوكمة في القطاعين العام والخاص ذو أثر كبير في تحسين واستدامة أعمال أي منظمة، وهي مرادفة لمصطلح (الإدارة الرشيدة)، وتعتبر الحوكمة عن مجموعة من الأنظمة والضوابط التي تنظم العلاقات بين أصحاب المصلحة وتحقق مجموعة من المبادئ كالعدل والشفافية والمساواة، وتبدأ الحوكمة في ممارستها من خلال بناء نظام حوكمة متكامل وبتحديد السلوكيات التي تخدم مصالحها، وحثّ المدراء ورؤساء الجامعات على اتخاذ القرارات الأخلاقية (بوشعور، 2020). وفي ضوء ما سبق جاءت هذه الدراسة التعرف الى دور التوافق بين الفرد والمنظمة في تحقيق التميز التنظيمي في الجامعات الخاصة الأردنية من خلال الحوكمة كمتغير معدل.

هدفت هذه الدراسة إلى استقصاء دور التوافق بين الفرد والمنظمة في تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات الأردنية الخاصة، والتي تركزت الدراسة على أبعاد التوافق ، بما في ذلك توافق القيم والأهداف والشخصية/المناخ والاحتياجات/الإمدادات، وكيف تساهم في الأبعاد المشتركة للتميز القيادي والتميز الاستراتيجي وتميز الموارد البشرية. بالإضافة إلى ذلك ، ستبحث الدراسة إلى أي مدى تلعب الحوكمة دورا في العلاقة بين التوافق وتحقيق التميز المؤسسي، وذلك من خلال توضيح هذه الأدوار التي تسعى الدراسة إلى تقديم رؤى يمكن أن تساعد الجامعات الأردنية الخاصة على تحسين أدائها التنظيمي وتحقيق التميز .

دور التوافق بين الفرد والمنظمة في تحقيق التميز التنظيمي في الجامعات الخاصة الأردنية، الحوكمة: كمتغير معدل

وتحمل هذه الدراسة أهمية كبيرة من وجهة نظر علمية وعملية، ويقدم إطاراً نظرياً شاملاً ومراجعة لأحدث المؤلفات حول التوافق بين الفرد والمنظمة في أبعادها والتميز التنظيمي في أبعادها، وعلاوة على ذلك تقدم هذه الدراسة مساهمة علمية جديدة في الأدبيات الموجودة ويمكن أن تكون مصدراً للمعرفة الجديدة للمكتبات العربية، أما من الناحية العملية تقدم هذه الدراسة نتائج وتوصيات حول مفهوم التوافق بين الفرد والمنظمة، وتحقيق التميز المؤسسي، والحوكمة، والتي يمكن أن تفيد صناع القرار في الجامعات الأردنية الخاصة، وكذلك تطبق هذه الدراسة نتائجها على مؤسسة التعليم العالي الأردنية التي تسعى إلى المنافسة والتميز بين المؤسسات التعليمية المحلية والدولية الأخرى.

حيث إن منظمات اليوم الحديثة ومنها الجامعات تتنافس، وتسعى في خضم التطورات العلمية والتقنية التي يشهدها عصر المعرفة وبتركيزها على التغيير والحدثة السائدة فيها ليشغل موضوع التميز التنظيمي حيزاً من وعيها وتفكيرها، ولأن التميز التنظيمي يعتبر أحد مقومات النجاح الاستراتيجي للجامعات الأردنية حيث إن تحقيق الجامعة لتميز الأداء يتطلب من أعضائها الابتعاد عن كل ما هو نمطي ورتيب في الأداء والسلوك وتبنيها لنظم حيوية وفاعلة في ظل نظام حوكمة له طابع الشفافية والوضوح وتوافق بين الفرد والمنظمة تمكن من الحوكمة على نجاح وتميز أي منظمة من عدمه. مما حفز الباحث للتصدي لمشكلة دور التوافق بين الفرد والمنظمة في تحقيق التميز التنظيمي في الجامعات الخاصة الأردنية من خلال الحوكمة والتي تواجه دائرة البحث والتطوير واعتمادها ميداناً لغرض تأطير مشكلة البحث. وفي ضوء ما ذكر، تكمن مشكلة الدراسة في مجموعة من التساؤلات الآتية:

السؤال الرئيس الأول: ما دور التوافق بين الفرد والمنظمة بأبعاده (توافق القيم، توافق الأهداف، توافق الشخصية/ المناخ، توافق الاحتياجات/ الامدادات) في تحقيق التميز

التنظيمي بأبعاده مجتمعة (التميز القيادي، التميز الاستراتيجي، تميز الموارد البشرية) في الجامعات الخاصة الاردنية؟ ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما هو دور توافق القيم في تحقيق التميز التنظيمي بأبعاده مجتمعة في الجامعات الخاصة الاردنية؟

2. ما هو دور توافق الأهداف في تحقيق التميز التنظيمي بأبعاده مجتمعة في الجامعات الخاصة الاردنية؟

3. ما هو دور توافق الشخصية/ المناخ في تحقيق التميز التنظيمي بأبعاده مجتمعة في الجامعات الخاصة الاردنية؟

4. ما هو دور توافق الاحتياجات/ الامدادات في تحقيق التميز التنظيمي بأبعاده في الجامعات الخاصة الاردنية؟

السؤال الرئيس الثاني: هل يوجد دور للمتغير المعدل الحوكمة بين التوافق بين الفرد والمنظمة بأبعاده (توافق القيم، توافق الأهداف، توافق الشخصية/ المناخ، توافق الاحتياجات/ الامدادات) وتحقيق التميز التنظيمي بأبعاده مجتمعة (التميز القيادي، التميز الاستراتيجي، تميز الموارد البشرية) في الجامعات الخاصة الاردنية؟

2. الدراسات السابقة

ركزت الدراسة التي أجراها الجلودي والشرمان (2021) على درجة ممارسة مبادئ القيادة الاستراتيجية في أقسام الجامعة وعلاقتها بالتميز المؤسسي في الجامعات الأردنية. استخدموا طريقة الارتباط الوصفي وجمعوا البيانات من خلال استبيان. وكشفت الدراسة عن مستوى ممارسة القيادة الاستراتيجية والتطوير التنظيمي في الجامعات الأردنية وقدمت

دور التوافق بين الفرد والمنظمة في تحقيق التميز التنظيمي في الجامعات الخاصة الاردنية، الحوكمة: كمتغير معدل

توصيات لتعزيز تأثير القيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي. وبينت الدراسة التي أجراها سامي (2021) تأثير الحوكمة على الأداء الجامعي ، مع التركيز على الالتزام التنظيمي في جامعة المنصورة. تم استخدام عينة طبقية ، ووجد البحث علاقة إيجابية بين الحوكمة والتميز الجامعي ، مع التأكيد على الحاجة إلى مواءمة أهداف الجامعة مع المنظمات الأكاديمية. وكما تناولت دراسة أبو حشيش (2021) تأثير التوافق بين بيئة العمل الفردية على الأداء الابتكاري التنظيمي في الشركات المصرية العالمية. ووجدت الدراسة الآثار الإيجابية لأبعاد التوافق على الأداء المبتكر وأوصت بتعزيز التفاعل بين المهارات الإبداعية للموظفين وبيئة العمل. إما هدفت دراسة أحمد (2022) إلى تقييم التوافق والتميز المؤسسي في جامعة شقراء في المملكة العربية السعودية ، وتقديم توصيات لتعزيز بيئة عمل إبداعية ومبتكرة من خلال تفويض الصلاحيات وتقليل المركزية. وكما توصلت دراسة الشهراني (2022) على إدارة الكفاءة الأكاديمية ودورها في تحقيق التميز المؤسسي في جامعة الملك خالد ، مؤكدة على أهمية استقطاب واستبقاء الأكاديميين الأكفاء وتنفيذ أنظمة الحوافز. وتساهم الدراسة الحالية حول التوافق بين الأفراد والمنظمات في تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات الأردنية الخاصة في تقديم رؤى وتوصيات قيمة ، مع التركيز على عينة جديدة وتوفير علاقة واضحة بين التوافق والأبعاد المختلفة للتميز المؤسسي.

2.1 التوافق بين الفرد والمنظمة

يشير التوافق بين الفرد والمنظمة إلى الدرجة التي تتوافق بها قيم وأهداف وتوقعات الفرد مع تلك الأهداف الخاصة بالمنظمة، وذلك عندما يكون هناك توافق كبير، يمكن أن يؤدي إلى الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي والالتزام تجاه المنظمة (Ahad, et al., 2021). كما يعتبر موضوع التوافق بين الفرد والمنظمة من الموضوعات تحقيقية التي

انتشرت في الدراسات الإدارية منذ العقد الأخير من القرن العشرين وحظيت بالاهتمام الكبير من قبل المؤلفين والكتاب والباحثين في الآونة الأخيرة. وعندما يكون الأفراد متوافقين مع مؤسسة ما، فمن المرجح أن يشعروا بالانسجام مع مهمة الشركة وأهدافها، مما يؤدي إلى مستويات أعلى من الرضا الوظيفي والتحفيز والمشاركة (Angela, & van der Doef, 2019).

2.2 التميز التنظيمي

يعتبر التميز التنظيمي أحد أهم العوامل للنجاح في عالم الأعمال، وهو ينطوي على مواءمة العمليات والأشخاص والأنظمة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية وخلق ثقافة التحسين المستمر، حيث يمكن أن يؤدي التميز التنظيمي إلى تحسين رضا العملاء ومشاركة الموظفين والأداء المالي (Akanmu, et al., 2022). ويعود تاريخ ظهور التميز التنظيمي إلى أوائل القرن 20 وصعود الثورة الصناعية، من خلال هذا الوقت، بدأ أصحاب المنظمات في التركيز على تحسين عمليات الإنتاج وإنشاء منظمات أكثر كفاءة (Al-Dhaafri, & Alosani, 2021). ويمكن تعريف التميز التنظيمي على أنه التحسين المستمر ومواءمة عمليات المنظمة وأنظمتها والأفراد نحو تحقيق أهدافها الاستراتيجية وخلق ثقافة التميز، وكما يتضمن التميز التنظيمي خلق بيئة يركز فيها الجميع على خلق قيمة للعملاء، وتحسين العمليات والأنظمة، والتعلم والتكيف باستمرار (Arbab, & Mahdi, 2018).

2.3 علاقة الحوكمة مع التوافق بين الفرد والمنظمة والتميز التنظيمي

تلعب الحوكمة دورا حاسما في تشكيل العلاقة بين الفرد والمنظمة وفي تعزيز التميز التنظيمي، وكما تساعد الحوكمة الرشيدة على مواءمة أهداف وغايات الأفراد داخل المنظمة مع الأهداف العامة للمنظمة، مما يعزز الشعور بالهدف المشترك والتعاون، ومن خلال

دور التوافق بين الفرد والمنظمة في تحقيق التميز التنظيمي في الجامعات الخاصة الاردنية، الحوكمة: كمتغير معدل

توفير عمليات واضحة وشفافة لصنع القرار، وآليات المساءلة، وفرص المشاركة والمدخلات، يمكن للحوكمة أن تساعد في بناء الثقة وخلق بيئة عمل إيجابية يشعر فيها الموظفون بالتقدير والمشاركة (Pereira, et al., 2018). إما من حيث التميز التنظيمي، توفر الحوكمة إطاراً لاتخاذ القرارات الفعالة، وتخصيص الموارد، وإدارة الأداء، فهو يساعد على ضمان أن تعمل المنظمة بطريقة شفافة وخاضعة للمساءلة، وأن تستخدم مواردها على أفضل وجه لتحقيق أهدافها، وكما تعزز الحوكمة الابتكار والإبداع والتحسين المستمر، حيث تشجع التعاون وتبادل الأفكار وأفضل الممارسات (المفيز، 2020). وتعتبر الحوكمة عاملاً رئيسياً في تعزيز التوافق بين الأفراد والمنظمة وفي تحقيق التميز التنظيمي، وذلك من خلال خلق بيئة عمل إيجابية وداعمة، وتعزيز التعاون والأهداف المشتركة، وتوفير إطار لاتخاذ القرارات الفعالة وإدارة الأداء، يمكن للحوكمة مساعدة المنظمات على تحقيق إمكاناتها الكاملة (Shaw, et al., 2020).

3 منهجية الدراسة

في هذه الدراسة، تم اتباع نهج وصفي وتحليلي لدراسة كيفية التوافق بين الفرد والمنظمة بأبعاده (توافق القيم، توافق الأهداف، توافق الشخصية/ المناخ، توافق الاحتياجات/ الامدادات) في تحقيق التميز التنظيمي بأبعاده مجتمعة (التميز القيادي، التميز الاستراتيجي، تميز الموارد البشرية) في الجامعات الخاصة الاردنية، وكما تنظر الدراسة أيضاً في دور الحوكمة كمتغير معتدل بين هذه العوامل. وتم استخدام استبيان كأداة أساسية لجمع البيانات، وستوفر نتائج التحليل رؤى عملية حول تركيز الدراسة.

3.1 مجتمع الدراسة وعينتها

للتأكد من أن عينة الدراسة كانت مناسبة وممثلة لمجتمع الدراسة الأكبر، تم توزيع أداة الدراسة على موظفي وأكاديميين الجامعات الخاصة الأردنية وفقاً لجدول عشوائي وضعه (Sekaran and Bougie, 2016). وأشارت نتائج هذا الجدول إلى أن حجم عينة من 210 استبيانات سيكون مناسباً وتمثيلاً. وتم استخدام طريقة الجرد الشامل لتوزيع الاستبيانات على العينة، والتي شملت المديرين الماليين ورؤساء الأقسام وموظفي الائتمان وجميع الموظفين الآخرين. تم توزيع ما مجموعه 400 استبيانات لضمان أكبر تمثيل ممكن لمجتمع الدراسة، وفي النهاية، أعاد 237 مستجيباً (59%) استبيانات مكتملة. واعتبرت ثمانية استبيانات غير كافية واستبعدت من التحليل، تاركة ما مجموعه 229 استبياناً (حوالي 57% من التوزيع الأصلي) خاضعة للتحليل.

3.2 مصادر جمع البيانات

الهدف الأساسي من جمع البيانات هو جمع المعلومات حول الظاهرة قيد الدراسة. و يتم استخدام هذه المعلومات لحل المشكلات واكتساب فهم أعمق لأي قضية أو ظاهرة تتطلب بيانات ومعلومات مفصلة للوصول إلى قرارات فعالة (الجبسار، 2020)، لتحقيق أهداف الدراسة الحالية، سيتم استخدام مصدرين رئيسيين لجمع المعلومات.

تم تطوير الإطار النظري للدراسة بناءً على مصادر البيانات الثانوية، بما في ذلك المراجع العربية والأجنبية ذات الصلة مثل الكتب والدوريات والتقارير، بالإضافة إلى الأبحاث والدراسات السابقة التي استكشفت موضوع الدراسة. وتم جمع البيانات الأولية من خلال استخدام استبيان كأداة رئيسية للدراسة. وسيتم تصميم الاستبيان بناءً على الإطار النظري والأسئلة البحثية للدراسة، وتم تطويره من قبل الباحثين أنفسهم للتأكد من أنه يتناول الجوانب

دور التوافق بين الفرد والمنظمة في تحقيق التميز التنظيمي في الجامعات الخاصة الأردنية، الحوكمة: كمتغير معدل

المحددة لموضوع الدراسة. وتم توزيع الاستبيان على عينة تمثيلية من موظفي المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في الأردن، وسيتم تحليل ردودهم باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار فرضيات البحث والإجابة على أسئلة البحث. تم تصميم الاستبيان لتغطية جميع أبعاد كل من المتغيرات المستقلة والتابعة للدراسة. وقد تم ذلك من أجل اختبار الفرضيات التي تم إنشاؤها وضمان صحة البيانات التي تم جمعها. وتم توزيع الاستبيان على وحدة العينة وشمل جداول أثبتت موثوقيتها ومصداقيتها في الدراسات السابقة. بالإضافة إلى ذلك، طور الباحث بعض العبارات التي كانت ضرورية للقياس ولكن لم يتم تضمينها في الدراسات السابقة. أجاب المستجيبون على الاستبيان باستخدام مقياس ليكرت المكون من خمس نقاط، حيث كانت النتيجة بشكل: (موافق بشدة 5 علامات، موافق 4 علامات، محايد 3 علامات، غير موافق علامتان، غير موافق بشدة علامة واحدة).

تم اختبار درجة الصدق الظاهري لأجل معرفة الأسئلة المرتبطة ببعضها؛ إذ تم عرض الاستبانة على ذوي الخبرة والاختصاص ومجموعة من المحكمين من أساتذة المال والأعمال وعددهم (9) بهدف الحكم على صلاحيتها كأداة لجمع البيانات للتحقق من الصدق الظاهري لأداة الدراسة، حيث تم توزيع أداة الدراسة وبشكل مبدئي على هذه المجموعة من المختصين والمستهدفين في هذه الدراسة، لمعرفة آرائهم حول تناسق فقرات الاستبانة ومدى انسجامها مع أهداف الدراسة، وأخذت الدراسة بتعديلاتهم ومقترحاتهم في تنقيح وتعديل بعض فقرات الاستبانة حتى أصبحت بصورتها النهائية.

وأن مقدار التباين أو التقارب بين درجات الأفراد إذا ما أعيد تطبيقه على نفس الأفراد وتحت ظروف متشابهة ويسمى معامل الثبات باسم معامل الاستقرار وهو يدل على استقرار الاستجابات عبر الزمن ويقاس عن طريق معامل (Alpha Cronbach) وتكون النتيجة

مقبولة إحصائياً إذا كانت أكبر من (70) (Sekaran & Bougie, 2016). للتأكد من ثبات الأداة، تم حساب الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) حيث كانت النتائج كما هو مبين في الجدول (1).

الجدول (1): معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا

المجالات	البعد	عدد الفقرات	الاتساق الداخلي
التوافق بين الفرد والمنظمة	توافق القيم	8	.791
	توافق الأهداف	9	.843
	توافق الشخصية/ المناخ	9	.886
	توافق الاحتياجات/ الامدادات	8	.808
التوافق بين الفرد والمنظمة ككل			.852
التميز التنظيمي	التميز القيادي	8	.915
	التميز الاستراتيجي	8	.839
	تميز الموارد البشرية	7	.746
التميز التنظيمي ككل			.839
الحوكمة ككل			.801

4 نتائج تحليل

الجدول (2): التكرارات والنسب المئوية حسب متغيرات الدراسة وصف خصائص مجتمع الدراسة

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
العمر	ذكر	174	76%
	انثى	55	24%
المجموع		229	100%
العمر	أقل من 30 سنة	50	22%
	من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة	86	38%
	من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة	71	31%
	من 50 سنة فأكثر	22	9%
المجموع		229	100%
المؤهل العلمي	ثانوية عامة	0	0%
	دبلوم	18	8%
	بكالوريوس	136	59%
	ماجستير	18	8%
	دكتورة	57	25%
المجموع		229	100%
سنوات الخبرة في العمل	أقل من 5 سنوات	62	27%
	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	112	49%

دور التوافق بين الفرد والمنظمة في تحقيق التميز التنظيمي في الجامعات الخاصة الأردنية، الحوكمة: كمتغير معدل

		من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة	29	%13
		15 سنة فأكثر	26	%11
المجموع			228	%100
المسمى الوظيفي	موظف		42	%18
	رئيس قسم		13	%6
	اداري		103	%45
	اكاديمي		71	%31
المجموع			229	%100

يبين الجدول (2) حيث ركزت الدراسة على موظفين وأكاديميين من جامعات أردنية خاصة ، وبلغ حجم العينة 229 فردا. وكانت غالبية المجيبين من الذكور ، وشكلت 76%. من العينة ، في حين شكلت الإناث 24%. تقع أعلى نسبة من المشاركين ضمن فئة الشباب ، وتحديدًا أولئك الذين تتراوح أعمارهم بين 30 و 40 عاما ، ويشكلون 38 % من إجمالي العينة. وهذا يشير إلى تفضيل جذب المهنيين الشباب للعمل في الجامعات الأردنية الخاصة. حصلت نسبة كبيرة من العينة على درجة البكالوريوس ، حيث بلغت 59 % من الإجمالي. وهذا يدل على مستوى عال من التحصيل العلمي والتعليمي بين الأفراد العاملين في هذه الجامعات ، وهو ما يتوافق مع متطلبات التعيين التي تحددها عادة الجامعات الأردنية الخاصة. بالإضافة إلى ذلك ، كان لدى ما يقرب من نصف العينة خبرة عمل تتراوح من 5 إلى أقل من 15 عاما ، مما يعكس 49 % من الإجمالي. يتوافق هذا التوزيع مع التركيبة السكانية للعينة. وأخيرا ، شكل الإداريون النسبة الأكبر من العينة بنسبة 45% ، والتي يمكن أن تعزى إلى إمكانية وصولهم ووجودهم في مكاتبهم في الجامعات.

الجدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالفرضيات الدراسة

الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
5	تتوافق مدونة قواعد السلوك الخاصة بالجامعة بشأن الصدق والنزاهة مع قيمي الشخصية.	4.211	0.689	1	مرتفع
6	أنا ملتزم بالتمسك بنفس المعايير الأخلاقية للحياد والإنصاف مثل الجامعة.	4.078	0.712	3	مرتفع
7	إن توجهي في رعاية الآخرين يتزامن مع تركيز الجامعة على التعاطف والرحمة.	4.138	0.756	2	مرتفع
8	المعايير الأكاديمية للجامعة وتوقعات الإنجاز تتماشى مع بلدي.	4.041	0.902	4	مرتفع
9	أشارك الجامعة إيمانها بأن التميز الأكاديمي يمكن تحقيقه من خلال	3.968	0.872	5	مرتفع

				العمل الجاد والتفاني.	
مرتفع	6	0.905	3.931	تركيز الجامعة على التنوع والشمولية يعكس معتقداتي وقيمي.	10
متوسطة	8	0.689	3.078	أنا أؤيد جهود الجامعة لخلق بيئة تعليمية آمنة وداعمة لجميع الطلاب والموظفين.	11
مرتفع	7	0.712	3.784	أقدر تركيز الجامعة على التعلم المستمر والنمو الشخصي، والذي يتوافق مع تطلعاتي وأهدافي.	12
مرتفع	---	0.551	4.071	توافق القيم	
مرتفع	1	0.745	4.101	أنا أركز على تحقيق أهدافي وتطلعاتي الشخصية، والتي تتماشى مع أهداف الجامعة ورسالتها العامة.	13
مرتفع	2	0.739	4.031	أولويات الجامعة الاستراتيجية والمبادرات صدى مع رؤيتي الخاصة للنمو الشخصي والمهني.	14
مرتفع	5	0.916	3.941	أشارك الجامعة إيمانها بأهمية المشاركة المجتمعية والعمل التطوعي، وأنا أسعى جاهدا للمساهمة في المجتمع بطريقتي الخاصة.	15
مرتفع	7	0.887	3.912	تركيز الجامعة على الابتكار والإبداع هو مصدر الدافع بالنسبة لي لمتابعة أفكارى والمشاريع المبتكرة الخاصة.	16
مرتفع	4	0.846	3.967	أعتقد أن إنجازاتي الشخصية ونجاحاتي ليست فقط لمصلحتي الخاصة، ولكنها تساهم أيضا في تحقيق الأهداف والتطلعات الأكبر للجامعة.	17
مرتفع	3	0.841	3.996	أهداف الجامعة للاستدامة والإشراف البيئي مهمة بالنسبة لي، وأنا أعمل على اتخاذ خيارات مستدامة في حياتي الشخصية والمهنية.	18
مرتفع	6	0.874	3.917	تتوافق أهدافي الشخصية للنمو والتطوير المهني مع أهداف الجامعة لبناء قوة عاملة عالية المهارة ومتنوعة.	19
متوسط	9	0.687	3.412	أنا متحمس لتركيز الجامعة على خلق فرص للطلاب للتعلم والنمو، وهو ما يتردد صده مع شغفي بالتعليم.	20
متوسط	8	0.863	3.612	مهمة الجامعة لتعزيز العدالة الاجتماعية والمساواة ينسجم مع التزام بلدي لخلق عالم أكثر عدلا وإنصافا.	21
مرتفع	---	0.563	4.025	توافق الاهداف	
مرتفع	5	0.706	4.024	مستوى القدرة على التكيف والرغبة في تعلم المهارات الجديدة التي أعرضها يتماشى مع توقعات الجامعة.	22
مرتفع	4	0.601	4.053	تتبعك ثقافة الاحترام والشمول في الجامعة في شخصيتي وقيمي.	23
مرتفع	9	0.794	3.767	أشارك التزام الجامعة بالتحسين المستمر والتطوير المهني، وأبحث بنشاط عن فرص لتعزيز مهاراتي ومعرفتي.	24
مرتفع	6	0.829	4.001	يتوافق مستواي المهني والمساءلة مع المعايير العالية التي وضعتها الجامعة.	25
مرتفع	7	0.739	3.990	ينعكس تركيز الجامعة على التفكير النقدي ومهارات حل المشكلات في نهجي الخاص للتحديات والعقبات.	26

دور التوافق بين الفرد والمنظمة في تحقيق التميز التنظيمي في الجامعات الخاصة الاردنية، الحوكمة: كمتغير معدل

27	يتوافق مستوي في مهارات التعامل مع الآخرين والذكاء العاطفي مع تركيز الجامعة على التعاطف والرحمة.	4.150	0.791	1	مرتفع
28	أنا مستوحاة من تقاني الجامعة في العدالة الاجتماعية والإنصاف، وأنا نسعى جاهدين لتعزيز هذه القيم في حياتي الشخصية والمهنية.	4.099	0.731	2	مرتفع
29	يتماشى مستوى الابتكار والإبداع الذي أعرضه مع مهمة الجامعة في تعزيز المعرفة وتقديم مساهمات ذات مغزى للمجتمع.	4.081	0.754	3	مرتفع
30	أقدر التزام الجامعة بالتميز الأكاديمي والبحث، وأنا متحمس للمساهمة في أهداف المعرفة والبحث للجامعة.	3.944	0.754	8	مرتفع
توافق الشخصية/ المناخ					
31	الجامعة تفي بجميع الشروط اللازمة للحصول على الوظيفة التي أريد.	4.081	0.676	3	مرتفع
32	تقدم لي الجامعة مكافآت ملموسة وغير ملموسة تلبي احتياجاتي.	4.109	0.707	2	مرتفع
33	تقدم لي الجامعة الموارد اللازمة لتحقيق أهدافي.	3.915	0.811	4	مرتفع
34	الجامعة تلبي جميع توقعاتي من حيث النمو المهني والتنمية.	4.157	0.807	1	مرتفع
35	رسالة الجامعة وأهدافها تتماشى مع تطلعاتي ومصالح الخاصة.	3.899	0.888	5	مرتفع
36	أقدر التزام الجامعة بالتنوع والشمولية، وأشعر أن قيمي الشخصية تتماشى مع هذه المبادئ.	3.681	0.883	8	مرتفع
37	تركيز الجامعة على التعلم متعدد التخصصات والتعاون صدى مع رغبتى الخاصة للتعليم جيدا مقربة أو الخبرة المهنية.	3.782	0.821	7	مرتفع
38	أشعر أن موارد الجامعة، بما في ذلك المكتبات والمختبرات والتكنولوجيا، تتماشى مع احتياجاتي وتوقعاتي الخاصة.	3.819	0.858	6	مرتفع
توافق الاحتياجات/ الامدادات					
39	الحوكمة الفعالة ضرورية للجامعات لتحقيق مهامها وأهدافها.	4.001	0.829	5	مرتفع
40	تتضمن الحوكمة في الجامعات التنسيق بين أصحاب المصلحة المتعددين، بما في ذلك أعضاء هيئة التدريس والموظفين والطلاب والإداريين والشركاء الخارجيين.	3.990	0.739	6	مرتفع
41	يمكن أن يختلف هيكل حوكمة الجامعة اعتمادا على عوامل مثل حجمها وهيكلها التنظيمي وتاريخها.	4.150	0.791	1	مرتفع
42	دور مجلس الإدارة أمر بالغ الأهمية في ضمان الحوكمة الفعالة في الجامعات، مع مسؤولية الإشراف على الاستراتيجية والمالية وإدارة المخاطر.	4.099	0.731	2	مرتفع
43	مبادئ الحكم الرشيد، بما في ذلك الشفافية والمساءلة والنزاهة، لها أهمية خاصة في سياق التعليم العالي.	4.081	0.754	3	مرتفع
44	تتبنى الجامعات بشكل متزايد نموذج الحوكمة التعاونية، والذي يسعى إلى	3.914	0.771	8	مرتفع

				إشراك العديد من أصحاب المصلحة في صنع القرار وتعزيز الملكية الجماعية لأهداف الجامعة ونتائجها.
مرتفع	7	0.733	3.952	تعد الحوكمة المشتركة، التي يكون فيها لأعضاء هيئة التدريس والموظفين صوت في صنع القرار الجامعي، جانباً مهماً من جوانب حوكمة الجامعة وقد ثبت أنها تعزز الفعالية التنظيمية.
مرتفع	9	0.851	3.903	يعد التواصل الفعال بين هيئات الحوكمة وأصحاب المصلحة بالجامعة أمراً بالغ الأهمية لنجاح الحوكمة، مما يتطلب قنوات وأنظمة اتصال واضحة وشفافة.
مرتفع	4	0.823	4.005	يخضع الهيكل الإداري للجامعات للمراجعة والتكيف المستمرين، حيث تسعى الجامعات إلى الاستجابة للظروف والأولويات المتغيرة.
مرتفع	10	0.880	3.872	تخضع الجامعات للحوكمة الخارجية والأطر التنظيمية، مثل هيئات الاعتماد والوكالات الحكومية والجمعيات المهنية، والتي توفر المزيد من الرقابة والمساءلة.
مرتفع	---	0.571	3.969	الحوكمة

يبين الجدول (3) تصور المستجيبين للأبعاد المختلفة في الجامعات الأردنية الخاصة. وإن توافق القيم ، مما يشير إلى مستوى عال من الاتفاق بين المشاركين. وأن توافق الأهداف ، مع إدراك المشاركين لمستوى عال من المواءمة. وأن التوافق بين الشخصية والمناخ ، حيث أدرك المستجيبون مستوى عال من التوافق. وأن توافق الاحتياجات / الإمدادات ، مشيراً إلى وجود مستوى عال من الاتفاق بين المجيبين. وإن الحوكمة ، حيث رأى المشاركون مستوى عال من الاتفاق. واحتلت الفقرة التي تناقش تباين هياكل الحوكمة المرتبة الأعلى ، بينما احتلت الفقرة المتعلقة بأطر الحوكمة الخارجية المرتبة الأدنى.

4.1 اختبار فرضيات الدراسة

الجدول (12): ملخص النموذج وتحليل تباين الانحدار للفرضية الرئيسية الأولى H01

المتغير التابع	ملخص النموذج						تحليل التباين ANOVA	
	R	R ²	Adjusted R ²	الخطأ المعياري للنموذج	درجات الحرية	قيمة F المحسوبة	Sig F*	
التميز التنظيمي	0.612	0.408	0.405	0.451	4	39.158	0.000	

يتبين من الجدول (12) معنوية النموذج، حيث بلغت قيمة F المحسوبة (39.158) وبمستوى الدلالة (SigF=0.000) وهي أقل من 0.05، مما يشير إلى وجود أثر دال

دور التوافق بين الفرد والمنظمة في تحقيق التميز التنظيمي في الجامعات الخاصة الاردنية، الحوكمة: كمتغير معدل

إحصائياً التوافق بين الفرد و المنظمة على التميز التنظيمي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وعند 4 درجات حرية.

الجدول (13): ملخص النموذج وتحليل تباين الانحدار للفرضية الفرعية الأولى H01.1

المتغير التابع	ملخص النموذج			تحليل التباين ANOVA		
	R معامل الارتباط	R ² معامل التحديد	Adjusted R ² معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري للنموذج	درجات الحرية	قيمة F المحسوبة
التميز التنظيمي	0.481	0.240	0.236	0.511	1	66.343
						Sig F* 0.000

يتبين من الجدول (13) معنوية النموذج، حيث بلغت قيمة F المحسوبة (66.343) وبمستوى الدلالة (SigF=0.000) وهي أقل من 0.05، مما يشير إلى وجود أثر دال إحصائياً لتوافق القيم على التميز التنظيمي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وعند 1 درجة حرية.

الجدول (14): ملخص النموذج وتحليل تباين الانحدار للفرضية الفرعية الثانية H01.2

المتغير التابع	ملخص النموذج			تحليل التباين ANOVA		
	R معامل الارتباط	R ² معامل التحديد	Adjusted R ² معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري للنموذج	درجات الحرية	قيمة F المحسوبة
التميز التنظيمي	0.481	0.240	0.233	0.551	1	63.444
						Sig F* 0.000

يتبين من الجدول (14) معنوية النموذج، حيث بلغت قيمة F المحسوبة (63.444) وبمستوى الدلالة (SigF=0.000) وهي أقل من 0.05، مما يشير إلى وجود أثر دال إحصائياً لتوافق الاهداف على التميز التنظيمي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وعند 1 درجة حرية.

الجدول (15): ملخص النموذج وتحليل تباين الانحدار للفرضية الفرعية الثالثة H01.3

المتغير التابع	ملخص النموذج			تحليل التباين ANOVA		
	R معامل الارتباط	R ² معامل التحديد	Adjusted R ² معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري للنموذج	درجات الحرية	قيمة F المحسوبة
التميز التنظيمي	0.508	0.258	0.255	0.498	1	71.771
						Sig F* 0.000

يتبين من الجدول (15) معنوية النموذج، حيث بلغت قيمة F المحسوبة (71.771) وبمستوى الدلالة ($\text{SigF}=0.000$) وهي أقل من 0.05، مما يشير إلى وجود أثر دال إحصائياً لتوافق الشخصية/ المناخ على التميز التنظيمي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وعند 1 درجة حرية.

الجدول (16): ملخص النموذج وتحليل تباين الانحدار للفرضية الفرعية الرابعة H01.4

المتغير التابع	ملخص النموذج						ANOVA تحليل التباين	
	R معامل الارتباط	R ² معامل التحديد	Adjusted R ² معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري لنموذج	درجات الحرية	قيمة المحسوبة F	Sig F*	
التميز التنظيمي	0.489	0.239	0.235	0.501	1	68.281	0.000	

يتبين من الجدول (16) معنوية النموذج، حيث بلغت قيمة F المحسوبة (68.281) وبمستوى الدلالة ($\text{SigF}=0.000$) وهي أقل من 0.05، مما يشير إلى وجود أثر دال إحصائياً لتوافق الاحتياجات/ الامدادات على التميز التنظيمي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وعند 1 درجة حرية.

الجدول (17): نتائج تحليل الانحدار الهرمي للفرضية الرئيسية الثانية H02

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	النموذج الأول			النموذج الثاني		
		المعامل B	قيمة T المحسوبة	Sig T*	المعامل B	قيمة T المحسوبة	Sig T*
التميز التنظيمي	توافق القيم	0.261	4.691	0.000	0.209	3.447	0.001
	توافق الاهداف	0.269	3.517	0.001	0.174	3.201	0.002
	توافق الشخصية/ المناخ	0.078	1.072	0.331	0.074	1.358	0.236
	توافق الاحتياجات/ الامدادات	0.241	4.018	0.000	0.184	2.992	0.003
	الحوكمة				0.362	6.821	0.000
	معامل التحديد R ²	0.408			0.526		
	ΔR^2	0.408			0.109		
	ΔF	39.158			47.677		
	Sig ΔF	0.000			0.000		

يبين الجدول (17) المتغير المعدل (الحوكمة) لنموذج الانحدار، حيث ازدادت قيمة معامل التحديد R² بنسبة (10.9%)، وهي دالة إحصائياً، إذ بلغت قيمة ΔF (47.677) عند مستوى معنوية ($\text{Sig } \Delta F=0.000$) وهي أقل من 0.05، وبلغت قيمة معامل B عند بعد (الحوكمة) ما مقداره (0.362)، وبمستوى معنوية ($\text{SigT}=0.000$)، وهذا يدل على

دور التوافق بين الفرد والمنظمة في تحقيق التميز التنظيمي في الجامعات الخاصة الأردنية، الحوكمة: كمتغير معدل

الاختلاف في الأثر المعنوي لأبعاد التوافق بين الفرد و المنظمة على التميز التنظيمي تبعاً لاختلاف الحوكمة.

النتائج والتوصيات

تعرض النتائج والتحليلات دراسة ميدانية أجريت للإجابة على أسئلة الدراسة المتعلقة بدور التوافق بين الفرد والمنظمة في تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات الأردنية الخاصة.

- يشير توافق القيمة إلى الدرجة التي تتوافق بها القيم الشخصية للفرد مع قيم الجامعات الأردنية الخاصة التي يعمل بها.
- أن أغلب أفراد عينة الدراسة يقدمون الموظفون لديهم أهداف متوائمة هم أكثر عرضة لتحقيق أهدافهم، وتجربة زيادة الرضا الوظيفي.
- يؤثر هذا بشكل كبير على الرضا الوظيفي للفرد والنجاح العام داخل الجامعات الأردنية الخاصة.
- تحديد الاحتياجات والمتطلبات المحددة لوظيفة أو دور معين، ثم تحديد ما إذا كان المرشح لديه المهارات والمؤهلات والسمات الشخصية اللازمة للوفاء بهذه المتطلبات.
- أن الحوكمة الرشيدة على مواءمة أهداف وغايات الأفراد داخل الجامعات الأردنية الخاصة مع الأهداف العامة للجامعات الأردنية الخاصة، مما يعزز الشعور بالهدف المشترك والتعاون.

بناء على نتائج الدراسة وتحليلها واستنتاجاتها، يقترح الباحث مجموعة من التوصيات التي تستهدف في المقام الأول الإداريين والأكاديميين العاملين في الجامعات الأردنية الخاصة وهي كما يلي:

1. ضرورة العمل على التحقيق في العوامل التي تؤثر على التوافق بين الأفراد والمنظمات في الجامعات الأردنية الخاصة.
2. ضرورة العمل على تأثير التوافق على تحفيز الموظفين، والرضا الوظيفي، والأداء في الجامعات الخاصة في الأردن.

3. ضرورة العمل على دور الحوكمة كمتغير معدل في العلاقة بين التوافق والتميز المؤسسي.

6 . الهوامش والمراجع:

- أبو حشيش، علي، (2021)، تأثير تناسب بيئة الشخص على الأداء الابتكاري للمؤسسة-دراسة ميدانية تأثير تناسب بيئة الشخص على الأداء الابتكاري للمؤسسة-دراسة ميدانية، مجلة البحوث المالية والتجارية، 22 (4)، 33-61.
- اسماعيل، عمار فتحي موسي وطه، مني حسنين السيد، (2020)، دور الجدارات الجوهرية للجامعات المصرية في تحقيق التميز التنظيمي (دراسة تطبيقية)، المجلة العلمية للبحوث التجارية (جامعة المنوفية)، 38(3)، 291-365.
- بحر، يوسف عبد وأبو جياب، محمد محمد، (2017)، علاقة مداخل تنمية الالتزام التنظيمي بمستوى الالتزام التنظيمي لدى ضباط الشرطة الفلسطينية في قطاع غزة، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 25(2).
- بوشعور، رضية وبوزيان، محمد، (2020)، الحوكمة والابتكار، مجلة إضافات إقتصادية، 4(2)، 50-71.
- جالودي، ناصر محمد الشرمان، محمد ياسين (2021). درجة ممارسة الإدارات الجامعية لمبادئ القيادة الاستراتيجية وعلاقة ذلك بالتميز التنظيمي في الجامعات الأردنية. مجلة كلية التربية (أسيوط)، 37(9)، 307-328.
- سامي، محمود مصطفى (2021). أثر الحوكمة على تميز الأداء الجامعي الدور الوسيط للالتزام التنظيمي بالتطبيق على الهيئة الأكاديمية بجامعة المنصورة. المجلة المصرية للدراسات التجارية، 45(4)، 105-153.
- أبو حشيش، (2021). تأثير الشخص-البيئة الملائمة على الأداء الابتكاري للمؤسسة-دراسة ميدانية تأثير الشخص-البيئة الملائمة على الأداء الابتكاري للمؤسسة-دراسة ميدانية. مجلة البحوث المالية والتجارية ، 22 (4) ، 33-61.

دور التوافق بين الفرد والمنظمة في تحقيق التميز التنظيمي في الجامعات الخاصة الاردنية، الحوكمة: كمتغير معدل

أحمد، حسين صلاح، (2022). التوافق بين الفرد والمنظمة ودوره في تحقيق التميز التنظيمي بجامعة شقراء بالمملكة العربية السعودية. المجلة العلمية للإقتصاد و التجارة، 52(2)، 101-140.

الشهراني، عايض محمد. (2022). واقع استخدام أعضاء هيئة التدريس بجامعة ببشة لموارد التعلم مفتوحة المصدر في الممارسات التدريسية. مجلة كلية التربية (أسيوط)، 38(6.2)، 137-216.

داسي، سفيان، (2022)، رهانات ترسيخ الدولة الإجتماعية وتكريس الحوكمة في الجزائر، الحوار المتوسطي، 13(2)، 73-107.

المفيز، خولة بنت عبدالله بن محمد، (2020)، تطبيق الحوكمة في الجامعات السعودية الحكومية تصور مقترح، مجلة العلوم التربوية، 15(1)، 14-45.

(Al-Dhaafri, & Alosani, 2021). Role of leadership, strategic planning and entrepreneurial organizational culture towards achieving organizational excellence: evidence from public sector using SEM. *Measuring Business Excellence*, 26(3), 378-396.

Ahad, R., Mustafa, M. Z., Mohamad, S., Abdullah, N. H. S., & Nordin, M. N. (2021). Work attitude, organizational commitment and emotional intelligence of Malaysian vocational college teachers. *Journal of Technical Education and Training*, 13(1), 15-21.

Akanmu, M. D., Hassan, M. G., Ibrahim Alshuaibi, M. S., Ibrahim Alshuaibi, A. S., Mohamad, B., & Othman, A. (2022). The mediating role of organizational excellence between quality management practices and sustainable performance. *Total Quality Management & Business Excellence*, 1-26.

Andela, M., & van der Doef, M. (2019). A comprehensive assessment of the person–environment fit dimensions and their relationships with work-related outcomes. *Journal of Career Development*, 46(5), 567-582.

Arbab, A. M., & Mahdi, M. O. S. (2018). Human resources management practices and organizational excellence in public orgnizations. *Polish Journal of Management Studies*, 18.

Atshan, N. A., Al - Abrow, H., Abdullah, H. O., Khaw, K. W., Alnoor, A., & Abbas, S. (2022). The effect of perceived organizational politics on responses to job dissatisfaction: the moderating roles of self - efficacy and political skill. *Global Business and Organizational Excellence*, 41(2), 43-54.

Pereira, G. V., Parycek, P., Falco, E., & Kleinhans, R. (2018). Smart governance in the context of smart cities: A literature review. *Information Polity*, 23(2), 143-162.

Shaw, R., Kim, Y. K., & Hua, J. (2020). Governance, technology and citizen behavior in pandemic: Lessons from COVID-19 in East Asia. *Progress in disaster science*, 6, 100090.

Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill building approach*. John Wiley & sons.