

دور الأداء الريادي لمجالس الكليات في جودة التعليم العالي

دراسة تحليلية لآراء عينة من أعضاء هيئة التدريس في جامعات مدينة أربيل- إقليم كردستان
- العراق

The Role Of The leading Performance Of The College Councils In
The Quality Of Higher Education

Analytical Study Of The Views Of a Sample Of Faculty Members In
The Universities Of The City Of Erbil - Kurdistan Region - Iraq

الباحثة شادان صباح أحمد

أ.د. خالد حمد أمين ميرخان

dr.khalidmirkhan@yahoo.com

shadan.sabah@gmail.com

Khalid Hamad Amin Mirkhan

Shadan Sabah Ahmed

المستخلص

يهدف البحث الحالي الى تحليل العلاقة والآثر بين متغير الأداء الريادي والمتمثلة بأبعاده (الاستقلالية، الابتكار، الاستباقية، تحدي سوق المنافسة والمخاطرة) ومتغير جودة التعليم العالي المتمثلة بأبعاده (إستراتيجية منظمات التعليم العالي، جودة عضو هيئة التدريس، جودة البرامج والمناهج الدراسية، المكانة الأكاديمية والمهنية) مجتمعةً ومنفردةً.

وانتهج البحث لتحقيق الغرض طرح تساؤلات عدة تمحورت حول طبيعة العلاقة والآثر والتباين بين متغيري البحث، وتم وضع مخطط فرضي للبحث المكون من خمس فرضيات رئيسة خضعت جميعها لاختبارات متعددة واعتمد الاستبانة وسيلة لجمع البيانات والمنهج الوصفي التحليلي لوصف متغيري البحث وأبعادهما وتحليلهما، وتمثل مجتمع البحث بأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية والأهلية في مدينة أربيل و تم اختيار عينة منهم بالاعتماد على اللقب العلمي وسنوات الخدمة الجامعية بلغت قوامها (٣٠٦) تدريسيًا، وبعد توزيع الاستبانة على العينة أعدت منها (٢٥٨) استمارة صالحة للتحليل، وتم تحليلها عبر تطبيق برنامج (SPSS V. 20).

توصل البحث الى مجموعة من الاستنتاجات من أهمها وجود علاقة معنوية بين متغيري البحث ووجود تأثير معنوي للأداء الريادي في جودة التعليم العالي، ووجود تباين من حيث تأثير أبعاد المتغير المستقل في المتغير التابع في الجامعات المبحوثة، و تسعى الى تطبيق جودة التعليم العالي عبر قيامها ببعض الاجراءات الأولية، وفي ضوء تلك الاستنتاجات وضعت مجموعة من المقترحات من اهمها اهتمام الجامعات بتكليف أعضاء هيئة التدريس الذين يمتلكون صفات ريادية لتأهيلهم للمناصب الإدارية والعلمية وذلك لضمان تحقيق جودة التعليم العالي ومتابعة المناهج الدراسية وطرائق التدريس بهدف توحيدها وتطويرها.

Abstract

The research was designed to raise several questions about the nature of the relationship and the impact and the difference between the two variables of research, and was developed a hypothesis of the research consisting of five hypotheses President have been subjected to multiple tests and adopted the questionnaire method of data collection and analytical descriptive approach to describe the variables of research and their dimensions and analysis, Teaching in public and private universities in the city of Erbil and a sample was selected based on the scientific title and the years of university service amounted to (306) teaching, and after the distribution of questionnaire on the sample prepared (258) form valid for analysis, Through the .application of SPSS V.20

The research found a number of conclusions, the most important of which is the existence of a significant relationship between the two research variables, the existence of a significant effect on the leading performance in the quality of higher education, the existence of a difference in terms of the effect of independent variable dimensions in the dependent variable in the investigated universities, . In the light of these conclusions, a number of proposals were put forward, the most important of which is the interest of the universities in assigning faculty members who have leadership qualities to qualify them for administrative and scientific

positions in order to ensure the quality of higher education and follow- Neutralize and develop them

Keywords: Leading Performance - Leadership Leadership -
Pioneering Universities - Quality of Higher Education

Research of the Master Thesis

المقدمة

يعدّ التعليم العالي من المقومات الرئيسة التي تسهم في تطوير منظمات الحكومة والمجتمع، وهو حقلٌ للفكر الإنساني في أرقى مستوياته ومصدراً للاستثمار وتنمية الثروة البشرية والمجتمعية، لذا أصبح إلزاماً أن يشهد التعليم العالي اهتماماً عالمياً، ليكون مستعداً لمواجهة تلك التحولات ذات العوائد غير المتوقعة على صعيدي المحلي والعالمي، وذلك من خلال تبني قيادات تهتم بوضع إستراتيجيات مناسبة للتكيف مع هذه التغيرات والتطورات والتحديات، و التركيز على المعايير والممارسات الجيدة والنظم العالمية الجديدة التي تضمن جودتها وتحسين إنتاجها، وتبني الأداء الريادي الذي هو عملية متكاملة تجمع ما بين الإبداع في إنجاز المهام وتحمل المخاطر والتخطيط الإستراتيجي.

و من هنا يسعى البحث الحالي إلى تحديد العلاقة بين الأداء الريادي و جودة التعليم العالي وتطبيقها في الجامعات (الحكومية والأهلية) في مدينة أربيل، جرت صياغة مشكلة البحث بصيغة تساؤلات تدور حول إمكانية تحقيق جودة التعليم العالي من خلال ابعاد الأداء الريادي ضمن مخطط البحث، ووضع مجموعة من الفرضيات الرئيسة والفرعية واختبرت باستخدام عدد من الوسائل الإحصائية، وأعتمد استمارة الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات ذات صلة بالجانب التطبيقي وتحليلها عبر البرنامج الجاهز المستخدم في مجال العلوم الاجتماعية والإنسانية (SPSS).

و قسم البحث على أربعة مباحث، استعرض الأول الإطار العام للبحث متناولاً فيه مشكلة البحث وأهدافه وأهميته وفرضياته ومخططة الفرضي، ومنهجية البحث، تضمن المبحث الثاني التأطير النظري للأداء الريادي عبر مفهومه، وأهميته، وقياسه، ومن ثم بيان اهم ابعاده، والإطار النظري لمتغير جودة التعليم العالي من خلال مفهومها واهميتها ومتطلباتها ومبررات تطبيقها، وأهم مبادئها ومعاييرها، وتناول المبحث الثالث الجانب العملي من خلال تحليل النتائج و وصف مجتمع البحث وعينته، وصف متغيري البحث وأبعادهما، واختبار أنموذج البحث وفرضياته، و استعرض في المبحث الرابع أهم الاستنتاجات والمقترحات التي توصل إليها.

المبحث الأول: الإطار العام للبحث ومنهجيته

تمهيداً للجانب التطبيقي يتم في هذا المبحث عرض الإطار العام للبحث ومنهجيته في المحورين الآتيين:

المحور الأول: الإطار العام للبحث والذي يتضمن ما يأتي:

أولاً: مشكلة البحث: يؤدي التعليم الجامعي دوراً متميزاً في تقدم المجتمعات وتنميتها وذلك عبر إعداد كوادر وطاقات بشرية فنية وعلمية وثقافية ومهنية وكذلك إعداد القيادات الفكرية في مجالات التعليم المختلفة التربوية والعلمية والمهنية، تتنافس الجامعات اليوم لتصبح جامعات ريادية وتحتل تسلسل متقدم ضمن الجامعات العالمية على وفق المعايير التي تحددها منظمة (Unesco)، وهذا هو حافز قوي أن تحرص الجامعات على تشكيل مجالس الكليات يتميزون بأداء ريادي، نلاحظ من خلال نشر تسلسل الجامعات العراقية بالنسبة لتسلسل الجامعات العالمية (World Rank) الذي تم نشره في الموقع الإلكتروني (www.uobaghdad.edu.iq)، تحتل جامعة أربيل الطبية تسلسل (٤٦٨٤) وجامعة صلاح الدين- أربيل تسلسل (١٧٩١٥) مع العلم لم يتم ذكر الجامعات الأخرى وعلى وجه الخصوص الأهلية في مدينة أربيل أي تسلسل سوى جامعتين ضمن المنظمات المبحوثة، وهذا كان دافعاً وراء تناول متغيري الأداء الريادي الذي يعد من أهم العناصر المهمة التي يجب على الجامعات تبنيها لتحقيق جودة التعليم العالي في البحث الحالي ودراسة الأسباب التي أدت إلى ذلك، كما تعد الجودة مدخلاً مهماً لإعادة النظر في نوعية مخرجات منظمات التعليم العالي وتحديثها للارتقاء بالعملية التعليمية ومخرجاتها كونها فلسفة شاملة للتحسين المستمر.

وتأسيساً على ما تقدم لابد من التعرف على علاقة وتأثير الأداء الريادي في جودة التعليم العالي في الجامعات (الحكومية والأهلية) في مدينة أربيل وذلك من خلال التساؤلات الآتية:

- ١- هل تمارس مجالس الكليات في جامعات مدينة أربيل دور الأداء الريادي ؟
- ٢- هل تحاول مجالس الكليات في جامعات مدينة أربيل من تطبيق جودة التعليم العالي ؟
- ٣- هل توجد علاقة الارتباط بين الأداء الريادي لمجالس الكليات وجودة التعليم العالي ؟
- ٤- هل يؤثر الأداء الريادي لمجالس الكليات في جودة التعليم العالي في الجامعات المبحوثة ؟
- ٥- هل يوجد تباين في تأثير ابعاد الأداء الريادي وجودة التعليم العالي في الجامعات المبحوثة ؟
- ٦- هل هناك تباين في الاداء الريادي وجودة التعليم العالي على وفق الخصائص الفردية للمستجيبين في الجامعات المبحوثة ؟
- ٧- هل تتباين الاداء الريادي وجودة التعليم العالي على وفق أهلية الجامعات (الحكومية والأهلية)؟

ثانياً: أهمية البحث: تتجسد أهمية البحث في جانبين مهمين، هما:

١- الأهمية الأكاديمية: يكتسب البحث أهميته أكاديمياً في تقديم إطار نظري عن المتغيرين (الأداء الريادي، وجودة التعليم العالي) و إثراءهما بما يتيسر جمعه من مصادر متنوعة ووضعها تحت عنوان البحث الحالي، كما وتتجلى أهمية في دراسة العلاقة بين الأداء الريادي وجودة التعليم العالي، فضلاً عن إيجاد أثر الأداء الريادي في جودة التعليم العالي وعده مدخلاً مهماً لتطبيق جودة التعليم العالي.

٢- الأهمية الميدانية: تكمن أهمية البحث من الجانب الميداني في دراسة تحليلية لآراء أعضاء هيئة التدريس في جامعات مدينة أربيل وتعريفهم بالمفاهيم الريادية والأداء الريادي وبيان مدى إدراكهم بتوافر قادة رياديين في الجامعات وتعريفهم بأهم الإجراءات اللازمة لتحقيق ضمان جودة التعليم العالي.

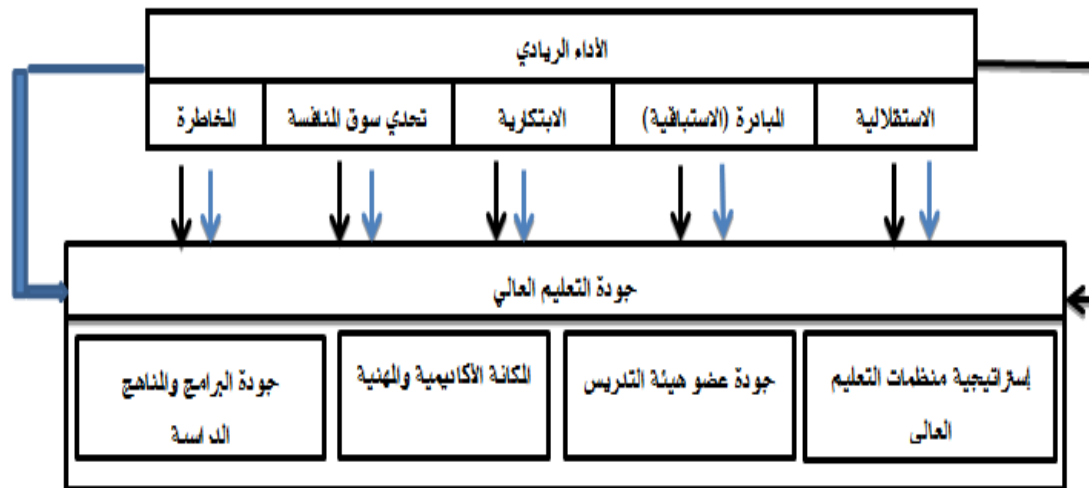
ثالثاً: أهداف البحث: يسعى البحث إلى تقديم إطار فكري لتوضيح المفاهيم ذات العلاقة بأبعاد الأداء الريادي وجودة التعليم العالي، وفي ضوء مشكلة البحث وأهميته يمكن تحديد الأهداف الأساسية له وعلى النحو الآتي:

- ١- تشخيص وتحليل العلاقة والآثر للأداء الريادي في جودة التعليم العالي.
- ٢- بيان مجموعة من المؤشرات التي تؤدي إلى ضمان جودة التعليم العالي لأعضاء هيئة التدريس.
- ٣- دراسة الواقع الحالي للجامعات المبحوثة ومدى توافر الأداء الريادي فيها.
- ٤- دراسة مدى التزام الكليات والأقسام المتضمنة في جامعات مدينة أربيل في تحقيق جودة التعليم العالي.
- ٥- بناء نموذج افتراضي واختباره، لمعرفة مدى دور الأداء الريادي في تحقيق جودة التعليم العالي.
- ٦- تقديم مجموعة من المقترحات اعتماداً على تحليل النتائج والاستنتاجات التي توصل إليها البحث.

رابعاً: نموذج البحث: بالاستناد إلى الإطار الفكري لأدبيات الأداء الريادي وجودة التعليم العالي، وفي ضوء مشكلة البحث وأهدافه قام الباحثان بتحديد أنموذج افتراضي للبحث الذي يجسد مخططاً يبين العلاقة و الأثر بين متغيري البحث وكما هو المبين في الشكل (١).

الأداء الريادي

الاستقلالية المبادرة (الاستباقية) الابتكارية تحدي سوق المنافسة المخاطرة



الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث

تأثير معنوي ← علاقة معنوية باتجاه واحد ←

الشكل (١) المخطط الفرضي للبحث تأثير معنوي علاقة معنوية باتجاه واحد

خامساً : فرضيات البحث: الفرضية الرئيسة الأولى: توجد علاقة معنوية بين الأداء الريادي وأبعاد جودة التعليم العالي مجتمعة، وبين كل بعد من أبعاد الأداء الريادي المتمثلة بالاستقلالية، الابتكار، المبادرة، تحدي سوق المنافسة، المخاطرة و جودة التعليم العالي منفردة.

الفرضية الرئيسة الثانية: يوجد تأثير معنوي للأداء الريادي في جودة التعليم العالي مجتمعة، و لكل بعد من أبعاد الأداء الريادي المتمثلة بالاستقلالية، الابتكار، المبادرة، تحدي سوق المنافسة، المخاطرة في جودة التعليم العالي منفردة. الفرضية الرئيسة الثالثة: يتباين تأثير الأداء الريادي في تحقيق جودة التعليم العالي في المنظمات المبحوثة.

الفرضية الرئيسة الرابعة: يتباين تأثير الأداء الريادي في جودة التعليم العالي على وفق الخصائص الفردية للمستجيبين في الجامعات المبحوثة.

الفرضية الرئيسة الخامسة: يتباين تأثير الأداء الريادي في جودة التعليم العالي على وفق أهلية الجامعة (الحكومية والأهلية).

المحور الثاني: منهجية البحث: وتتضمن ما يأتي:

أولاً: أعتمد البحث الحالي المنهج الوصفي التحليلي لمعالجة البيانات والمعلومات المتعلقة بالمتغيرين في الجانب الميداني.

ثانياً: أساليب جمع البيانات: من أجل الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لإتمام البحث والوصول إلى النتائج النهائية وتحقيق أهداف البحث، فقد تم اعتماد الأساليب الخاصة بكل من جانبي النظري والميداني وعلى النحو الآتي:

١- الجانب النظري: فيما يتعلق بالجانب النظري اعتمد الباحثان على أدبيات الموضوع وما هو متوافر من مصادر عربية وأجنبية سواء أكانت الدراسات والبحوث العلمية التي أجريت ضمن إطار المفاهيم العلمية لهذا البحث، بجانب عدد من الأطاريح والرسائل الجامعية ذات الصلة بموضوع البحث فضلاً عن عدد من الكتب، وكذلك استخدام شبكة الإنترنت للإطلاع على أحدث ما كتب حول الموضوع وذلك بهدف إكمال متطلبات الجانب النظري.

٢- الجانب الميداني: أما فيما يخص الجانب الميداني وفي سبيل الحصول على البيانات الخاصة لهذا الجانب فقد اعتمد الباحثان على الوسائل الآتية:

أ- الزيارات الميدانية للجامعات الأهلية والحكومية في مدينة أربيل لغرض الحصول على البيانات الأولية وتحديد مجتمع البحث بشيء من التفصيل كما هو موضح في (ملحق/١).

ب- اجراء المقابلات الشخصية مع عدد من التدريسيين في الجامعات المبحوثة كما موضح في (ملحق/٢) وذلك لغرض إبراز مشكلة البحث من خلال توجيههم الأسئلة التي جاءت بها في مشكلة البحث.

ج- استمارة الاستبانة التي اعتمد كوسيلة رئيسة لجمع بيانات الجانب الميداني (ملحق/٣).

ثالثاً: اختبار الثبات: بهدف التأكد من ثبات المقياس المستخدم في البحث تم استخدام معامل الثبات (Cronbach's Alpha)، للوقوف على دقة إجابات الأفراد المستجيبين في عينة البحث، فقد بلغت قيمة معامل الثبات (٩٩%) وتعد قيمة مقبولة إحصائياً وعلى وجه التحديد في البحوث الإنسانية لأنها أكبر من (٦٥%).

رابعاً: أساليب التحليل والمعالجة الإحصائية: بناء على طبيعة البحث والأهداف التي يسعى إلى تحقيقها، تم تحليل بياناته باستخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة وباستخدام برنامج (SPSS)، وهي على النحو الآتي:

١- الأدوات الخاصة بوصف متغيرات البحث وتشخيصها وعرض النتائج الأولية ومناقشتها والذي تتمثل بالتوزيع التكراري، والوسط الحسابي والنسبة المئوية، والانحراف المعياري، ونسبة الاتفاق، ومعامل الاختلاف.

٢- معامل الارتباط البسيط (بيرسون): لقياس قوة العلاقة بين المتغيرين وطبيعتها.

٣- الانحدار الخطي البسيط للتعرف على معنوية التأثير متغير تفسيري واحد في المتغير المستجيب.

٤- تحليل الانحدار المتدرج لتحديد التأثيرات المعنوية للمتغير المستقل وأبعاده في المتغير المعتمد، واستبعاد تلك المتغيرات ذات تأثيرات غير معنوية.

٥- اختبار (t) لإيجاد الفروق بين متوسط عينتين مستقلتين.

المبحث الثاني: مفهوم الأداء الريادي وتعريفه وأبعاده

أولاً: الأداء الريادي والمنظمات الريادية:

يعد الأداء مفهوماً جوهرياً لمنظمات الأعمال بشكل عام وهو موضع اهتمام دراسات علماء الإدارة والعنصر المحوري لجميع حقول المعرفة الإدارية وفي مقدمتها الإدارة الاستراتيجية، أما الريادة (Entrepreneurship) في إدارة الأعمال تعد التوجيه والمنطلق لأداء منظمات الأعمال بمختلف أحجامها وأنواعها من أجل استمراريتها ونموها، لذا يبقى الأداء مجالاً خصباً للبحث والدراسة لارتباطه الوثيق بمختلف المتغيرات والعوامل البيئية سواء أكانت الداخلية أم الخارجية (محاد، ٢٠١١، ٣)، أو إنها إيجاد آليات للتأكد من تنفيذ الأفكار الجديدة لتوجيه المنظمة إلى الأمام وعلى إدارتها الدعم المباشر لأنشطة الرياديين وإعطاءهم درجة من الحكم الذاتي واجتياز المخاطر (Daft, 2010, 284). ومن هذه المنظمات الجامعة الريادية والتي تعرف بأنها مكان يتحقق فيه الاحتكاك بين عملية تنمية المعرفة وخدمة هدف التعليم، فهي تمثل مجتمعاً علمياً يهتم بالبحث عن الحقيقة وإعداد رأس المال البشري والفكري للقيادة في أي بلد وبأقل تكاليف ممكنة، فالجامعة ليست مجرد نظام إداري اجتماعي فحسب بل منظومة متكاملة تحقق التوازن بين جميع قطاعات المجتمع (إبراهيمي، ٢٠١٣، ٤٥)، وتتمثل وظائف الجامعة بتوسيع المعرفة ونشرها وتقديم الخدمات الاجتماعية في البيئة المحيطة بها، من خلال التعليم، البحث العلمي، و المساهمة الفعالة في النشاطات الاجتماعية (حقي، ٢٠٠٦، ٦٠٦).

وبدأ تبني مفهوم الريادية في التعليم العالي في (١٩٦٦) من قبل (Rourke & Brooks)، إلا أن (Burton- Clark) هو الذي قام في أواخر التسعينيات من القرن الماضي بابتكار مفهوم الجامعة الريادية متأثراً برغبته في تحديد الأسلوب الإداري الذي يجب أن تُدار به الجامعة كي تتلائم مع المستجدات البيئية للقرن الحادي والعشرين، و الجامعة الريادية هي: تلك الجامعة التي تقوم بمهام تسهيل عملية إيجاد القيمة للمجتمع وتكوين الثروة للأفراد عبر الإبداع في مشاريع الأعمال و كونها سبّاقة في توليد المعرفة وتحويلها إلى قيمة اقتصادية واجتماعية (Sijde, et. al., 2009, 2)، ويستند أنموذج الجامعة الريادية الى ثلاثة مرتكزات أساسية، هي: بيئة الجامعة، استثمار التقنية والمعرفة والبنية التحتية التي تقود إلى منافع استراتيجية (الباشقالي، ٢٠١٠، ٩).

ثانياً: مفهوم الأداء الريادي وتعريفه: إن تسارع معدلات التغيير في بيئة الأعمال واشتداد المنافسة بين المنظمات أصبح الأداء الريادي أحد الخيارات الذي تلجأ اليه المنظمة للتكيف والتلاؤم مع متطلبات المنافسة والتغير، ويرتبط الأداء الريادي بالإبداع والابتكار والزيادة في مستويات النمو، فالتحديات المهمة التي تواجه الحالة الاقتصادية والثقافية والاجتماعية في القرن الحادي والعشرين تدعو إلى تحقيق الأداء الريادي من قبل المنظمات، وتطور مفهوم الأداء الريادي من قبل (Dess & Lumpkin, 1996) الذي يشير إلى أنه يحتوي على أبعاد أكثر من مجرد أبعاد مالية. وقد طَوَّر الكاتبان أبعاد التوجه الريادي (Entrepreneurial Orientation) التي تسهم في تحقيق الأداء الريادي واستخدم للدلالة على التميز في الأداء مع الاستباقية (Dess, et.al., 2014, 242).

ويعرف (المعاضيدي، ٢٠١٠) الأداء الريادي بأنه النتائج التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها بعد الاستخدام الكفاء للموارد المتاحة وتوظيفها في أنشطتها المختلفة الموجهة نحو السوق، أو الزبون بما يضمن لها تحقيق الإبداع والتفرد عن غيرها، ومن ثمَّ يقود إلى تحقيق المزايا التنافسية لتصبح المنظمة رائدة في تقديم خدماتها وقائداً للقطاع الذي يعمل فيه (إبراهيم، ٢٠١٤، ٥١). وبذلك يرى الباحثان بأن المضامين التي تمَّ تحديدها أعلاه تعد مهارات ذات تأثير مباشر في الأداء الريادي ومرتبطة بعضها مع البعض ويمثل إطاراً شاملاً له.

ثالثاً: أهمية الأداء الريادي: أشار العديد من الدراسات إلى أهمية الأداء الريادي، واختلفت آراء الباحثين والكتاب حولها منهم (Murphy, et. al, 1996) يرى بأنه يكشف للمنظمة الكفاءة، النمو، الربح، الحجم، السيولة، النجاح، الفشل، الحصة السوقية، الاستباقية تمكين المنظمات من التربع في المكانة التي تجعلها ملفتة لأنظار المنظمات الأخرى و الوصول إلى النتيجة الحتمية لمجمل إبداعاتها وبفضله تحقيق مجمل أهدافها المنظمة والإستراتيجية، الاستحواذ على المزايا التنافسية في مختلف منتجاتها بغض النظر عن طبيعة نشاطها (Ossai & Luky, 2011, 3).

ويلحظ أن بداية الاهتمام تقتصر على الأفراد والعوامل المؤثرة بداخل المنظمة، أي أن الأداء الريادي كان مرتكزاً على العوامل المتوفرة داخل المنظمات (البيئة الداخلية) فقط والتي تشمل (الحجم، النمو، الربح، السيولة، التعرف على مشاكل العمل...الخ) دون دراسة أثرها بالبيئة الخارجية، لذا نرى أن بمرور الوقت قد أصبح أهمية الأداء الريادي أوسع وأشمل فبجانب أهميته بالبيئة الداخلية للمنظمة فهي مهمة أيضاً للتنمية الاقتصادية والأمور الدولية بالكامل، ومن أهم مستلزماته هي المادية، البشرية، المعرفية الظاهرية منها والضمنية ومتغيرات المناخ المنظمي المختلفة (العدوانى و محمد، ٢٠١٠، ٨٧).

هناك مجموعة من العوامل تمَّ تحديدها من قبل الباحثين والكتاب تؤثر في الأداء الريادي، حيث تشير إحصائية هيئة مراقبة الريادة العالمية ((Global Entrepreneurial Monitor (GEM)) إلى عدد من العوامل التي تؤثر في الأداء الريادي واستدامته وهي (Watson, 388, 2014, 3) (Dess et,al., 2004, 3) التعليم و الأنظمة التنظيمية التي تعزز التعلم، الخبرة والتكنولوجيا المتطورة، الثقافة الريادية لتهيئة المناخ الذي يشجع على توليد الأفكار الإبداعية وتحمل المخاطرة، الحاجة إلى الفرق الريادية لصنع القرار الإستراتيجي، دور القيادة في توجه المنظمة والمميزات الهيكلية التي توجه العمل.

رابعاً: ابعاد الأداء الريادي: حدد الباحثون أبعاداً عدة للأداء الريادي فمنهم من يتفق مع الآخر على مجموعة أبعاد ومنهم من يختلف حولها، حددها (Murku, 2012, 4) بالدافعية، الموارد المتاحة، إستراتيجية المنظمة، بيئة المجتمع، أما (Eid & Mourad, 2013, 2128) فحددها بالإطار التنظيمي، ظروف السوق، الحصول على التمويل، التكنولوجيا، القدرات الريادية، الثقافة، وحددها (Dess, et,al., 2014 , 399) بالاستقلالية، الإبداع أو الابتكارية، المبادرة، تحدي سوق المنافسة، الميل للمخاطرة، ويعتمد البحث الحالي على الأبعاد هذه لأنها أكثر شموليةً وواقعية، فهي تجمع بين المتغيرين، وتلائم طبيعة عمل الجامعات، وأكدوا بأن هذه

الأبعاد تعمل معا لتحسين الأداء الريادي للمنظمة، عليه سيتم تناول هذه الأبعاد كأبعاد الأداء الريادي بشيء من التفصيل:

١- الاستقلالية (الحكم الذاتي) Autonomy: تعد الاستقلالية مكوناً أساسياً في مجال نمو منظمات الأعمال، لأنها تقود إلى الإبداع والابتكار الفردي، إذ تعرف الاستقلالية في العمل بأنها مدى الحرية والاستقلالية في التصرف الذي تمنحه الوظيفة للفرد في جدولة عمله، و في تحديد الإجراءات التي تستخدم لأداء هذا العمل، وعلى وفق النظرة الحديثة لمفهوم الاستقلالية فهي تتسم بشمولية أكبر فترى بأنها تعني مقدار الحرية والاختيار الممنوح للعاملين في مجالات جدولة العمل واتخاذ القرارات وتحديد كيفية أداء العمل ووضع معايير له، و تتمثل في الرغبة بالاستقلال في الرأي وحرية التصرف وعدم الخضوع للأوامر التي من شأنها تحد من الإبداع وعدم الانقياد للهيكل التنظيمية ذات مستويات كثيرة، فضلاً عن القدرة على التقبل الكامل للتغيير عبر إيجاد أفكار جديدة وتعديلها التي تضيف قيمة جديدة للمنظمة (أمين، ٢٠١٤، ٣)، ويشير (هادي، ٢٠١٠، ٦٦) إلى الاستقلالية في الجامعات بأنها تنظيم وممارسات تركز على مقومات أساسية التي تحفظ الضمانات، وإنها تمارس على وفق ضوابط فهي ترتبط بمهام الجامعات ووظائفها وأداء هذه المهام والوظائف على الوجه الأفضل، فاستقلالية الجامعات لا تكتمل إلا في حصول الجامعة على إدارة ذاتية لمكونات أدائها الوظيفي (العلمي، الإداري، المالي)، وذلك لارتباط هذه المكونات بعضها ببعض في تفاعلها وتكاملها الوظيفي، فالاستقلالية هي أكثر ضمانة للجودة في التعليم العالي، فضلاً عن كل ذلك يجب أن يتحدد دور الدولة في حدود معينه تجاه الجامعات.

٢- الابتكار Innovativeness: يعد الابتكار كما يراه الرياديون الناجحون بأنه القدرة على اكتشاف أفكار جديدة ليس لها أصل وأن تكون هذه الأفكار مثالية من حيث قابليتها للتطبيق (مبارك، ٢٠٠٩، ٢٠٨)، وفي مجال التمييز بين الإبداع والابتكار فإنهما مختلفان، فالابتكار في أغلب الأحيان انفرادي، وهو عملية فردية تشير إلى توليد أفكار، ويمكن تعريفه بأنه عبارة عن عملية الإحساس بوجود المشكلات، والفجوات في المعرفة، أو عناصر مفقودة وغيرها، أما الإبداع فهو العملية التي تتبع عملية توليد الفكرة، وفي أغلب الأحيان تتضمن مجموعة من الأشخاص الذين يقدمون اقتراحات ومساهمات مختلفة، ويشير (Dess et,al., ٤٠٠، 2014)، إلى الابتكار بأنه جهود المنظمة لإيجاد فرص جديدة وحلول مبتكرة ينطوي على الإبداع والتجريب الذي يؤدي إلى تقديم منتجات جديدة وخدمات جديدة أو تحسين العمليات التكنولوجية، الابتكار هو أحد المكونات الرئيسية لاستراتيجية الريادة مع ذلك فإن إدارة الابتكار مهمة صعبة للغاية يتطلب من المنظمات إلى إحداث اختراعات وأفكار جديدة وهذه الأفكار تحتاج إلى الاهتمام في ظل المناخ السائد اليوم الذي يتسم بالتغيير السريع والأنتاج الفعال، وان استيعاب الابتكارات واستغلاله يمكن أن يكون وسيلة مهمة لتحقيق المزايا التنافسية وتعزيز مركزها التنافسي، ويمكن للابتكار أن يكون مصدراً للتقدم والنمو الكبيرين للمنظمات القوية على الرغم من المخاطر الكبيرة التي تواجه المنظمات التي تستثمر في مجال الابتكار، فضلاً عن استخدامه للاستثمار في التكنولوجيا الجديدة والبحث والتطوير والتحسين المستمر.

٣ - المبادرة (الاستباقية) Proactiveness: يشير (Dess et,al., 2014٤٠٢) إلى المبادرة بأنها جهود المنظمة لاقتناص الفرص الجديدة، فالمنظمات الاستباقية تراقب الاتجاهات وتحاول معرفة المتطلبات المستقبلية للزبائن الحاليين والمرقبين وإدراك التغييرات في الطلب والمشكلات الناشئة التي يمكن أن تقود إلى فرص لمشاريع جديدة، والقدرة على العمل للتقدم على المنافسين، والمديرون الاستراتيجيون الذين يمارسون المبادرة لهم رؤية عن المستقبل عند البحث عن الاحتمالات الجديدة للنمو والتطور، والعديد من المنظمات لا تسعى لتطبيق المبادرة فقط لرؤية المستقبل، ولكن أيضاً لتغيير طبيعة المنافسة في نشاطاتها، وتضع المبادرة المنافسين في موضع الاستجابة للمبادرات الناجحة، وأول الداخلين إلى الأسواق الجديدة أو التي تضع هوية لعلامة تجارية مميزة وخاصة بها أو التي تنفذ تقنيات إدارية حديثة والتي تبني تكنولوجيات تشغيلية جديدة في أي صناعة تسمى بميزة المحركين الأوائل (First movers)، والمتحرك الأول عادة له مزايا عدة منها غالباً ما يحققون أرباحاً كبيرة بشكل غير طبيعي بسبب عدم قدرة المنافسين في انخفاض الأسعار، والقدرة على الاحتفاظ بصورته واستخدامها في تحقيق حصة سوقية كبيرة، يمكن أن يستمر حتى دخول المنظمة مرحلة النضوج من دورة حياة تلك الصناعة والبحث المستمر عن العرض الجديد للمنتجات والخدمات.

٤ - تحدي سوق المنافسة (الهجوم التنافسي) Competitive Aggressiveness: يشير كل من (Dess et,al., 2014,403) إلى تحدي سوق المنافسة على أنها جهود المنظمة المكثفة لتمييز صناعاتها لتتفوق على منافسيها بوضعية هجومية واستجابة قوية تهدف إلى تحسين الموقف أو التغلب على التهديدات في سوق التنافس، وذلك بخفض الأسعار والتضحية بالربحية، لكسب الحصة في السوق، أو قضاء بقوة للحصول على القدرة التصنيعية، كوسيلة لتنمية المنظمة، وقد ينطوي تحدي سوق المنافسة على مجموعة نشاطات كبيرة للاستفادة من نتائج الأنشطة الريادية الأخرى مثل الابتكار والمبادرة. ويتم توجيه تحدي سوق المنافسة نحو المنافسين بتحليل (SOWT) حيث يوفر وسيلة مهمة للمنظمات للتمييز بين الأساليب المختلفة للأعمال الريادية، والسعي للدخول إلى أسواق جديدة في مواجهة التنافس الشديد، ويمكن لمديري الاستراتيجية استخدام تحدي سوق المنافسة لحماية الصناعة من توجهات التي تهدد بقائهم في السوق، أحياناً تحتاج المنظمات قوة للدفاع عن الموقف التنافسي الذي جعلت منها رائداً في تلك الصناعات، غالباً تحتاج المنظمات أن تكون عدوانياً لضمان مصلحتهم من خلال الاستفادة من التكنولوجيات الجديدة والتي تخدم احتياجات السوق الجديدة، وقد حددوا طريقتين من طرائق تحدي سوق المنافسة للمنظمات التي تعزز الموقف الريادي وهما دخول الأسواق بشكل جذري مع خفض الأسعار، العثور على نماذج أعمال ناجحة واتباعها.

كما وأشار كل من (تومسون وستريكلاوند، ٢٠٠٦، ترجمة: مكتبة لبنان ناشرون، ١٩٧) إلى أنه يمكن اكتساب الميزة التنافسية، عن طريق استخدام استراتيجية تحدي سوق المنافسة حيث يصعب على المنافسين مقاومتها أو القيام بإجراءات مضادة لها، ومن المحتمل أن يبذل المنافسون ذوي الكفاءة العالية جهداً أكبر للتغلب على أي مساوئ تنافسية تواجههم، حيث لا تتم هزيمتهم دائماً بدون معركة يخوضونها أولاً، وهناك أربعة أنواع أساسية لتحركات تحدي سوق المنافسة وهي: مبادرات لمطابقة نقاط القوة لدى المنافسين أو التفوق عليها، مبادرات لاستغلال

الفرص ونقاط الضعف لدى المنافسين، التحركات الهجومية للانتقال إلى مجال تقل فيه حدة المنافسة، الهجمات الوقائية والاستباقية الناجحة لإبعاد المنافسين عن المنافسة على أفضل المراكز في السوق.

٥- أخذ المخاطرة (Risk Taking): أشار (Dess et.al., 2014 ٤٠٣) إلى المخاطرة بأنها رغبة المنظمة لاستغلال أو اقتناص فرص الريادة على الرغم من أنه ليس على علم ما إذا كان المشروع سيكون ناجحاً وأن تعمل دون معرفة العواقب لغرض نجاحها في أدائها الريادي، وأن طبيعة المنظمات التي تتخذ بدائل ذات مخاطرة عالية لا بد من التوقع بالتخلي عن الأساليب أو المنتجات التي عملت في الماضي للحصول على عوائد مالية، وأيضاً افتراض زيادة مستوى الديون واستخدام كميات كبيرة من الموارد الثابتة لإدخال المنتج الجديد إلى الأسواق الجديدة والاستثمار في التقنيات غير المستكشفة، إن كافة الأبعاد التي تم مناقشتها مما سبق يتواجد فيها تحمل المخاطرة سواء أكانت ابتكارية أو مبادرة أو تحدي سوق المنافسة، وأن المنظمات التي تعمل على مسارٍ دون معرفة مدى أعمالهم تتحول إلى منظمات ريادية، والريادي في المنظمات يجب أن يعلم مدى رغبة منظماتهم لمواجهة الخطر بأنواعها الثلاثة مخاطرة الأعمال Business Risk: مثل الدخول إلى الأسواق غير المجربة أو استخدام تكنولوجيا لم تجرب بعد أي غير مؤكدة، المخاطرة المالية Financial Risk: وتعني افتراض المنظمة بشكل كبير أو الالتزام باستخدام مقدار كبير من مواردها من أجل النمو، المخاطرة الشخصية Personality Risk: وتشير إلى المخاطر التي يفترضها المديرون التنفيذيون باتخاذهم موقف يعدونه جيداً في نشاط الاتجاه الاستراتيجي الذي يتخذونه قبل إطلاق استراتيجياتها .

المبحث الثالث : مفهوم جودة التعليم العالي ومتطلباتها وأبعادها

حظيت عملية تطوير التعليم باهتمام كبير في معظم دول العالم، كما حظيت الجودة بجانب كبير من هذا الاهتمام إلى الحد الذي جعل المفكرين يطلقون على هذا العصر (عصر الجودة) كونها إحدى الركائز الأساسية لأنموذج الإدارة الناجحة، وعليه سيركز البحث في هذه الفقرة على جودة التعليم العالي وعلى النحو الآتي:

أولاً : مفهوم جودة التعليم العالي وتعريفها:

تشير الجودة إلى قدرة المنتج على الوفاء بتوقعات الزبون، أو حتى تزيد من توقعاته، وأنها تعريف فلسفة المنظمة لكل فرد فيها، كما تعمل على تحقيق رضا دائم للزبون عبر دمج الأدوات والتقنيات والتدريب، ويستعمل ذلك لتحسين المستمر في العمليات، مما سيؤدي إلى إنتاج السلع وخدمات عالية الجودة، أما التعليم العالي فيأتي في قمة الهرم التعليمي، فهو آخر مرحلة من مراحل التعليم التي يمر بها الفرد وأرقاها، والتي تكسبه مؤهلات ومهارات عالية، تساعد فيما بعد في الحصول على وظيفة و مكانة اجتماعية مرموقة. ويشير التعليم إلى أنه جملة ما يكتسبه الفرد من حقائق معرفية عبر الوسائل المتاحة للتعليم. (نمور، ٢٠١٢، ١٣)، بذلك يمكن القول بأن أهمية الجامعات كمنظمات التعليم العالي تكمن في إعداد أجيال قادرة على مواجهة التحديات الاقتصادية والاجتماعية، والسياسية، والفكرية في عالم يكتنفه التغيير المستمر، وهذا يحتم أن

تواصل مثل هذه المنظمات التطوير ومواكبة التغييرات والاحتياجات وأن تسعى لتطوير قدراتها التقنية لمواجهة تحديات تنوع المعارف واحتياجات المجتمع التعليمية والمهنية واحتياجات سوق العمل (العبادي، ٢٠٠٧، ٤٦٧).

لذا أصبح تطوير التعليم العالي ضرورة تفرضها متغيرات الحاضر والمستقبل، فهو في حاجة ماسة ومستمرة لمراجعة فلسفته، وأهدافه، وتنظيماته، ومناهجه، وطرائقه وأساليب تدريسه، وذلك لاستشراف آفاق المستقبل والتوافق معه ضماناً لإقامة نظام تعليمي يتوقع المستقبل، هذا وقد أصبح التوجه نحو تحقيق جودة التعليم العالي ومنظّماته وبرامجه مدخلاً رئيساً ومتطلباً ضرورياً لتطوير التعليم (سكر، ٢٠٠٧، ٢٤٩).

وأشار الكتاب والباحثون على أن تطبيق الجودة في التعليم العالي ليس بأمر سهل، فهي تعد مهمة صعبة وذلك لاختلاف مفهوم الجودة من قبل الكتاب والباحثين حسب الثقافات المختلفة السائدة في المجتمع وكذلك تعقيد طبيعة المنتج التعليمي (Soomro & Ahmad, 2012, 148)، لذا تعددت تعاريف جودة التعليم العالي، حيث يمكن استعراض مجموعة منها حسب آراء الكتاب والباحثين فقد عرفها (محمد سعيد، ٢٠٠٧، ٢٣٣) بأنها مدخل لتحسين وتطوير العملية التعليمية بوجه عام بما تحتويه من بيئة جامعية من هيئة التدريس والطلبة ومناهج ومقررات وبرامج وتخصصات علمية، تقويم وقياس المكتبات والبنائيات الأساسية والإدارات، والدعم المالي والتكنولوجي بما يسهم في تحسين وتطوير مخرجات التعليم بصورة مستمرة ويحقق رضا تام لجمهور المنظمة الداخلي والخارجي ويوافق توقعاتهم على وفق رسالة الجامعة وأهدافها، ويعرفه (صبري، ٢٠٠٩، ١٥٣) بأنه التمييز في التعليم وفي نوعية الخريجين والهيئة التدريسية والعملية التعليمية والبحوث العلمية على وفق معايير معتمدة تؤهلها لنيل رضا المجتمع وذوي العلاقة مع الجامعة والمنظمات الأكاديمية، أما (نمور، ٢٠١٢، ٨٧) عملية توثيق البرامج والإجراءات وتطبيق للأنظمة واللوائح والتوجيهات تهدف إلى تحقيق نقلة نوعية في عملية التعليم والارتقاء بمستوى الطلبة في جميع الجوانب العقلية والجسمية والنفسية والاجتماعية والثقافية ولا يتحقق ذلك الا بإتقان الأعمال وحسن إدارتها، Sheikh Ali, 2014, 143)) وهي تطبيق نماذج الجودة الوطنية والدولية والإجراءات والتقنيات والإستراتيجيات المتعلقة بضمان وتحسين الجودة في التعليم العالي، (العياش وكريمة، ٢٠١٤، ٩٩) هي تحقيق لفكر الجامعة الفعالة التي تقدم إطاراً عاماً للممارسات التعليمية التي تسهم في تعليم الطلبة وبناء معايير مرتفعة وتوقعات طموحة في ظل مناخ تربوي مناسب لجودة المنتج .

ويمكن تحديد تعريف إجرائي لجودة التعليم العالي بأنه عبارة عن تطبيق معايير ومواصفات الجودة في بيئة التعليم العالي لبناء جامعات ذي ملكية معرفية متميزة، لترشيد وتطوير قدرات الطلبة والخريجين، ليؤدي إلى رضا المجتمع.

ثانياً: أهمية تطبيق الجودة في مؤسسات التعليم العالي: أكدت العديد من الدراسات على أهمية تطبيق الجودة في التعليم العالي، ولقد اختلفت آراء الباحثين والكتاب حول تحديد أهم نقاط لها، حيث أشار كل من (الترتوري والجويحات، ٢٠٠٦، ٨٠) إلى أهمية تطبيق الجودة في التعليم العالي بمجموعة من النقاط وهي:

- ١- إيجاد نظام شامل لضبط الجودة في التعليم العالي والذي يمكنها من تقييم ومراجعة وتطوير المناهج الدراسية فيها.
- ٢- تساعد في تركيز جهود الجامعات على اتباع الاحتياجات الحقيقية للسوق الذي تخدمه.
- ٣- إيجاد مجموعة موحدة من الهياكل التنظيمية التي تركز على جودة التعليم في الجامعات والتي تؤدي إلى المزيد من الضبط والنظام فيها.
- ٤- تؤدي إلى تقييم الأداء وإزالة جميع الجوانب غير المنتجة في النظام التعليمي الجامعي وتطوير معايير قياس الأداء.
- ٥- أداة تسويقية تمنح منظمات التعليم العالي القدرة التنافسية.
- ٦- طريقة لنقل أو تحويل السلطة والمسؤولية إلى مستوى فريق العمل مع الاحتفاظ بالوقت بنفسه بالإدارة الإستراتيجية المركزية.
- ٧- تؤدي إلى تطوير أسلوب العمل الجماعي عن طريق فريق العمل وإعطائهم مزيداً من الفرص لتطوير إمكانياتها وتقويتها.
- ٨- وسيلة فعالة للاتصال داخل الجامعة وخارجها.
- ٩- وسيلة لتغيير الثقافة بين العاملين.
- ١٠- تقديم خدمات أفضل للطلبة، عن ما هو ما تدور حول الجودة وتطبيقاتها.

ثالثاً: متطلبات تطبيق الجودة في التعليم العالي:

يستلزم تطبيق مفهوم الجودة في منظمات التعليم العالي أحداث متطلبات أساسية فيها حتى تمكن إعداد العاملين على قبول الفكرة بصورة سليمة قابلة للتطبيق الفعلي وليس مجرد مفاهيم نظرية بعيدة عن الواقع، ولكي تترجم مفاهيم الجودة في منظمات التعليم العالي بهدف الوصول إلى تحقيق الأهداف المطلوبة يستلزم الأمر توفر مجموعة من المتطلبات، ويشير (العياش وكريمة، ٢٠١٤، ٩٩) إلى متطلبات تطبيق الجودة في منظمات التعليم العالي بما يلي:

- ١- دعم الإدارة العليا لتطبيق الجودة يحتاج إلى دعم ومؤازرة من الإدارة العليا لتحقيق الأهداف المرجوة.
- ٢- زرع التوعية والقناعة لدى جميع العاملين في مؤسسات التعليم العالي.
- ٣- إن توحيد العمليات يرفع مستوى جودة الأداء ويجعله يتم بطريقة أسهل ويعمل على تقليل التكاليف.
- ٤- شمولية واستمرارية المتابعة عبر لجنة تنفيذ وضبط الجودة وأقسام منظمات التعليم العالي المختلفة .

٥- إشراك جميع العاملين في جميع مجالات العمل في صنع القرارات وحل المشاكل وعمليات التحسين .

٦- تغيير اتجاهات جميع العاملين في المنظمة التعليمية وإعادة تشكيل ثقافتها بما يتلاءم مع تطبيق الجودة، للوصول إلى الترابط والتكامل العاليين بين جميع العاملين وبروح الفريق.

٧- المسؤولية الاخلاقية والاجتماعية للمحافظة على القضايا البيئية والمجتمع من خلال تقديم خدمات لا تضر بالبيئة وبالصحة العامة.

خامساً: أبعاد جودة التعليم العالي : تعد خدمات التعليم العالي إحدى الدعائم الرئيسة للخدمات الاجتماعية التي تحرص كل الدول على تقديمها وتمويلها وإدارتها والإشراف عليها وضمانها، وذلك تبعاً لاختلاف نظمها الاقتصادية، باعتبار أن تقديم الخدمات التعليمية المناسبة لأفراد المجتمع يعني في النهاية استثمار الثروة البشرية التي تعد الركيزة الأساسية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية لأي مجتمع (حلس، ٢٠٠٧، ٦١)، وأن توجه نحو تحقيق جودة التعليم العالي ومنظوماته وبرامجه أصبح امراً ضرورياً لتحقيق مستوى أعلى من الجودة في التعليم العالي ومنظوماته استجابة منطقية وطبيعية للعديد من التغييرات غير المسبوقة التي تواجهها الجامعة – كونها قمة الهرم التعليمي- اجتماعياً، وثقافياً، وسياسياً، واقتصادياً، وتقنياً (سكر، ٢٠٠٧، ٢٤٩).

استناداً إلى ما سبق تختلف أبعاد جودة التعليم العالي من باحث إلى آخر على وفق فترات زمنية معينة لذا يحاول البحث الحالي تكوين تصنيف أو تشكيلة جديدة من الأبعاد يتفق عليها أغلب الكتاب والباحثين أما على كلها أو على أغلبها (Srikatanyoo, 2002, 11) (Osseo-Asare & Longbottom, 2002, 26) (المحاميد، ٢٠٠٨، ١١) (صبري، ٢٠٠٩، ١٥٤) و (قادة، ٢٠١٢، ٤٣)، فضلاً عن عدم القناعة بأن الاعتماد على أبعاد باحث أو كاتب معين هو ملائم للميدان المبحوث وكذلك خروج من القاعدة هذه، وسيتم شرح هذه الأبعاد أدناه بشئ من الإيجاز وعلى النحو الآتي:

١- إستراتيجية منظمات التعليم العالي: تمثل الجودة في التعليم العالي بإستراتيجيات تعبر عن رؤى مخطط لها تشمل إجراءات وأنشطة محددة وقابلة للتطبيق بهدف الوصول إلى أفضل منتج تربوي وتعليمي ممكن ولا بد من أن تقوم تلك الرؤى والإستراتيجيات على قواعد وأسس سلوكية ترسم مراحل التطبيق (سكر، ٢٠٠٧، ٢٥٤) ويشير (أبوفارة، ٢٠٠٧، ٤٧) إلى أن مفهوم الجودة أصبح يعبر بصورة متطابقة عن إدارة الجودة الإستراتيجية، ومن هنا فإن على أي منظمة من منظمات التعليم العالي أن تنظر إلى الجودة من منظور إستراتيجي، وينبغي على هذه المنظمة أن تنتقل من تطبيق مدخل رد الفعل إلى تطبيق المدخل الاستباقي بفاعلية في التعاطي مع مقتضيات الجودة، وأن تطبيق الجودة يتطلب وجود رؤية مستقبلية محددة وأهداف بعيدة المدى ومشاركة جميع العاملين، وتتم هذه العملية بوجود خطة إستراتيجية تنسق الجهود وتوحيدها (صررايرة وعساف، ٢٠٠٨، ١٤)، لذا أكد (الترتوري وجويحات، ٢٠٠٦، ١٢٧) بأن وضع إستراتيجيات منظمات التعليم العالي يشمل تحديد رؤية الجامعة ورسالتها، وإحداث

تغيير في الثقافة التنظيمية للجامعة، تحديد الأهداف العامة والفرعية لترجمة رؤية الجامعة ورسالتها إلى خطوط تفصيلية توجه جهود جميع العاملين في الجامعة، وتكوين فرق العمل وتطوير الأفراد والمهام والبحث المستمر عن التميز في كل بعد من الأبعاد الجامعة، وأشار (أبوكريم، ٢٠٠٩، ٢٤) إلى أن لتحقيق جودة التعليم العالي هناك حاجة إلى قيادات أكاديمية فاعلة على مستوى العميد ورئيس القسم، فهم على قدر كبير من الأهمية نظرا للدور الكبير الذي يقومون به، وعلى القيادات باختلاف مستوياتها الإدارية تأخذ بعين الاعتبار الصالح العام.

٢- جودة أعضاء هيئة التدريس: تتأثر نوعية التعليم ومستوياته في الجامعة بنوعية أساتذتها أكثر من تأثرها بأي من العناصر الأخرى التي تحدد مدى الجودة فيها، ويرجع ذلك إلى أن أعضاء الهيئة الأكاديمية هم المسؤولون عن وضع المناهج وتحديد محتوى المقررات وتعليمها، ونشر القيم والأعراف العلمية لدى الطلبة، وتشمل الهيئة الأكاديمية أعضاء هيئة التدريس ومساعدتهم في الجامعة وما يملكونه من مؤهلات ومواهب، شهادات، انجازات، بحوث، اختراعات وجوائز وما يميز الجامعات العريقة في العالم عن الجامعات الجيدة والاعتيادية أو المغمورة هو نوعية هيئتها الأكاديمية وحجم المنح المخصصة للبحوث العلمية التي يحصل عليها أساتذتها من المنظمات الأكاديمية والمدنية خارج الجامعة (صبري، ٢٠٠٩، ١٥٥).

إذا كانت مؤسسات التعليم العالي تحتاج لأداء وظيفتها إلى خلفية تربوية و تنظيمية تتميز بالمرونة والقابلية للتطور ومراعاة البعد الإنساني في العلاقات الاجتماعية، فإن الطرف الأكثر أهمية بدون شك هو هيئة التدريس بمختلف فئاتها. فالجامعة لا تضع الخبرة بوساطة الهيكل الإداري و التشريعات فحسب، بل لا بد من أن تجمع في مدرجاتها و مخابرها عددا من التدريسيين و الباحثين الذين لا يكتفون بتوجيه طلبتهم مجموعة من المعلومات المعروفة سابقا في الكتب، أو بمجرد نقل الخبرة الموجودة في البلاد الأجنبية، و لكنهم يتعاونون معهم على اكتشاف الطرائق الأمثل لاستخدام تلك المعلومات وتمثيلها، وإعادة صياغتها، وتطويرها على وفق معطيات الواقع الوطني. فعضو هيئة التدريس هو ذلك الذي يدرّب طلبته على استخدام الأدوات العلمية، و ليس الذي يتعلم بالنيابة عنهم، هو الذي يشترك معهم في تحقيق نمو ذاتي يصل إلى أعماق الشخصية و يمتد إلى أسلوب الحياة، وهناك وظيفتان أساسيتان لعضو هيئة التدريس في التعليم العالي التي يجب أن يؤديهما بفاعلية، وهما التدريس وانجاز البحوث(نمور، ٢٠١٢، ٥٧).

٣- المكانة الأكاديمية والمهنية: يشير (Csi Zmadia, 2006, 57) بأن الخبراء الإستراتيجيون يعرفون المكانة بأنها موجودات غير ملموسة ذات قيمة تتميز بميزة موضوعية ثابتة للمنظمات المستدامة، و بميزات داخلية فريدة من نوعها يصعب تقليدها ونقلها حيث تكتسب عبر تفاعل المنظمة وشركائها لفترة زمنية طويلة. أما علماء التنظيم أشاروا إلى تعريف المكانة بأنها هوية وثقافة المنظمات التي تتسم بسمات مميزة ودائمة إذ تنتج من خلال تفسيرات مشتركة بين القادة حول كيفية الاستجابة للظروف الخارجية، وأشار ايضا إلى أنه يمكن أن تتسم منظمات التعليم العالي بالمكانة الأكاديمية، بسمات تختلف عن بقية المنظمات، بحيث تولد تصورات بين الأكاديميين والطلبة وأصحاب العمل والحكومة والمجتمع حول ماهية التعليم

العالي وما يفعله، أي أن العلاقة بين إدارة سمعة المنظمة والأداء له دور كبير للتأثير في أصحاب المصالح الذين يتعاملون مع المنظمة، وعليه فتمثل المكانة الأكاديمية الأرض الخصب لمنظمات التعليم العالي ومصدر ثمين إيجابي للجهود المبدعة، لتحقيق قيمة للمستفيدين وهذا يتطلب المتابعة الدقيقة لاحتياجاتهم وترجمتها بالشكل السليم، لتتوافق مع المعايير المحددة كما عليها ممارسة مسؤوليتها تجاه المجتمع من خلال المتابعة الدورية والمستمرة لسمعتها والمحافظة على المؤشرات الإيجابية واعتمادها على وفق منظور إستراتيجي، فضلاً عن معالجة نقاط الضعف في العلاقة معه واعتماد الحلول الكفيلة باستبعاد المؤشرات السلبية (Tanlamai, 2010, 37).

٤- جودة البرامج و المناهج الدراسية: يعتمد وصف هذا البعد على اللوائح والقرارات التي صدرت عن وزارة التعليم العالي في البلد الذي رخص البرنامج فيه، فضلاً عن اللوائح والتعليمات الصادرة من المنظمة التعليمية والمعتمدة في إعداد البرنامج الدراسي وأساليب التعليم والتعلم وأداء الطلبة وبما يحقق الأنسجام بين المنهاج الدراسية والغايات التي أعد لأجله، وفي هذا الإطار تتمحور التقييمات الذاتية للمنهاج الدراسية (السامرائي، ٢٠١٢، ٩٩٩)، وأشار (الصرايرة والعساف، ٢٠٠٨، ٢٩) إلى أن جودة البرامج والمناهج الدراسية تشمل جودة البرامج التعليمية والخطط الدراسية وطرائق التدريس وأصالتها من حيث المحتوى والطريقة والأسلوب ومدى شموليتها وعمقها ومرونتها واستيعابها للمتغيرات والتطورات الحديثة للثورة المعرفية في عصر الاتصالات ومدى إسهامها في تكوين وصقل شخصية الطالب ومقدرته على الاحتفاظ بالمهنة والتفوق في مجال التخصص، وأن يتم الاهتمام بالخطط الدراسية وجودة محتوياتها وتحديثها وأن تكون مثيرة للدراسة، وفي إيجاد اتجاهات ومهارات تعد ضرورية للطلاب وما تنسم به المناهج من مرونة وتحديد ومسيرة للتعبير المعرفي وربطها بالطالب وبواقعة وتعزيز دافعيته.

وأكد (ربيع، ٢٠٠٧، ٣٢٤) بأن البرامج والمناهج التي تقدمها المنظمة التعليمية تتطلب تحديد الأهداف العامة من النواحي العلمية والمهنية والاجتماعية، وتحديد الشهادة التي تؤدي إليها و عدد سنوات الدراسة وعدد ساعات التدريس والتحقق من أن هذا العدد يستجيب للمعايير المعتمدة .

المبحث الرابع: الإطار التطبيقي للبحث

تم تخصيص هذا المبحث لوصف وتشخيص متغيرات البحث والتحقق من مدى سريان نموذج البحث الافتراضي عبر اختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية له، وعلى النحو الآتي:

المحور الأول: وصف مجتمع البحث وعينته: يهدف البحث الحالي في هذه الفقرة الى وصف مجتمع البحث وعينته المختارة ومسوغات اختيار هذه العينة وكذلك وصف خصائص عينة البحث وعلى النحو الآتي:

أولاً: وصف مجتمع البحث: يعد تحديد مجتمع البحث من المحاور المهمة التي تسهم إسهاماً مباشراً في نجاح أو فشل البحث، وذلك لأنه المصدر الأساسي في الحصول على البيانات

الخاصة بالبحث، والإفادة منها للوصول إلى نتائج دقيقة، واختبرت البحث الحالي الجامعات الحكومية والأهلية في مدينة أربيل والبالغ عددها (١٠) جامعات، بغية اختبار فرضيات البحث عليها، وقد تم استبعاد جامعة (كوردستان- أربيل) لعدم تعاونها، لذا أصبح مجتمع البحث (٩) جامعات، (٣) منها حكومية و(٦) أهلية، إذ يتمثل أفراد عينة البحث بأعضاء هيئة التدريس ذوي الألقاب العلمية (أستاذ، أستاذ مساعد، مدرس)، وقام الباحثان من خلال الزيارات الميدانية للجامعات المبحوثة بتحديد عدد الأساتذة الذين يتضمنه مجتمع البحث من كل جامعة وعلى أساس الكليات والأقسام والجنس، وقد بلغ عدد أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأهلية والحكومية (١٤٩٩) عضواً من حاملي ألقاب علمية (أستاذ، أستاذ مساعد، مدرس) بعد استبعاد أعضاء مجالس الكليات والمعاهد والمبين في (ملحق/٤).

ثانياً: مسوغات اختيار الميدان: تعود أسباب اختيار هذا الميدان إلى المسوغات الآتية:

- ١- الدور الذي تؤديه الجامعات في تقديم الخدمات للمجتمع والقيام بالعديد من الأنشطة الأخرى المكملة لأنشطتها الأكاديمية كالسمينارات والندوات والاستشارات العلمية والفنية، وبالتالي الاهتمام الكبير من قبل أفراد المجتمع بالجامعات .
 - ٢- كون أحد متغيرات البحث خاصة بجودة التعليم العالي التزم الباحثان بتطبيق الجانب الميداني في منظمات التعليم العالي والذي يكون المصدر الأساس في تبني وتأهيل الكوادر الأكاديمية لجميع القطاعات الحكومية والتي تفيد مستقبل المنظمات الأخرى في المجتمع.
 - ٣- التعرف على مستويات الجامعات الأهلية التي تزايدت عددها في الآونة الأخيرة ما بعد (٢٠٠٧)، حيث أدى إلى موضع اهتمام البحث بمدى تطبيق الجودة في قطاع التعليم العالي.
 - ٤- لمعرفة مستوى العلم والمعرفة في جامعات مدينة أربيل من ذوي الألقاب العلمية (أستاذ، أستاذ مساعد، مدرس)، بسبب أكثر خبرة و إلمام أكثر بمقاييس الجودة التي يمكن تطبيقها في مجال التعليم العالي.
 - ٥- بيان دراسة مقارنة بين الجامعات الحكومية والأهلية للتعرف على مدى سعي الجامعات لجودة التعليم العالي بعد أن أصبحت الجامعات الأهلية مكماً للجامعات الحكومية في إعداد وتأهيل كوادر أكاديمية، لمحدودية الجامعات الحكومية في قبول الطلبة.
- ثالثاً: وصف خصائص أفراد العينة: إنسجماً مع توجهات الدراسة قام الباحثان بتوزيع استمارة الاستبانة على المستجيبين، وهم أعضاء هيئة التدريس في الجامعات المبحوثة، قد بلغ عدد أفراد العينة (٣٠٦) فرداً ووزع عليهم (٣٠٦) استمارة أعيد منها (٢٥٨) استمارة وهي صالحة للتحليل، أي إن نسبة الاستجابة كانت (٨٤.٣١%)، ويوضح (ملحق/٥) تفاصيل توزيع استمارات الاستبانة، وعدد الموزعة والمعادة والصالحة منها للتحليل في الجامعات المبحوثة، و فيما يأتي وصف تفصيلي للمستجيبين من حيث:

١- الجنس: يبين (ملحق/٦) توزيع أفراد العينة على وفق الجنس حيث يشير إلى أن (٧٦%) من أفراد المستجيبين ذكوراً و (٢٤%) إناثاً وهذه تدل على أن معظم أعضاء العينة في الجامعات المبحوثة ذكوراً.

٢- العمر: يشير (ملحق/٦) إلى الفئات العمرية للأفراد المستجيبين ويتضح بأن (٣٦.٨%) منهم ضمن الفئات العمرية (٣٦-٤٥)، تليها الفئة العمرية (٤٦-٥٥) وبلغت (٢٨.٣%)، وتليها الفئة العمرية (٥٦ فأكثر) وبلغت (٢٣.٣%)، أما الفئة العمرية (٢٧-٣٥) بلغت (١١.٦%)، ويدل ذلك بأن معظم أفراد العينة هم ضمن الفئات العمرية (٣٦-٤٥) فما فوق .

٣- التحصيل الدراسي: يبين (ملحق/٦) توزيع أفراد العينة على وفق التحصيل الدراسي، حيث يشير إلى أن معظم أعضاء هيئة التدريس ذوي الألقاب العلمية (أستاذ، أستاذ مساعد، مدرس) من حملة شهادة الدكتوراه والبالغ (٧٤.٤%)، و (٢٥.٦%) من حملة شهادة الماجستير، ويدل ذلك على أن معظم أعضاء هيئة التدريس يسعون إلى تكملة دراسة الدكتوراه وحصولهم على الألقاب العلمية.

٤- اللقب العلمي: يشير (ملحق/٦) توزيع أفراد العينة على وفق اللقب العلمي إلى أن (٨.٥%) ذو اللقب العلمي أستاذ، و(٣٩.١%) ذو اللقب العلمي أستاذ مساعد، و(٥٢.٣%) ذو اللقب العلمي مدرس، وهذا يدل على أن النسبة الصغرى من حملة الألقاب العلمية هم ضمن فئة (أستاذ) وهذه النقطة غير إيجابية وتحتاج إلى الدراسة لتشخيص الأسباب لأن النهوض بالجامعات تقع على عاتق هذه الفئة.

٥- مدة الخدمة كعضو هيئة التدريس: يبين (ملحق/٦) توزيع أفراد العينة على وفق مدة الخدمة كعضو هيئة التدريس أن أغلبية الأفراد المستجيبين تتراوح خدمتهم ما بين الفئات (١٦ سنة فأكثر) و (١١-١٥) والذي تبلغ نسبتهم (٤٦.٩%)، (٢٦.٧%) على التوالي ويدل ذلك على أن أغلبية أعضاء هيئة التدريس لديهم خبرات في مجال التدريس، أما بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس التي تتراوح خدمتهم كعضو هيئة التدريس ما بين (٦-١٠)، (١-٥) تبلغ (١٥.١%)، (١١.٢%) على التوالي.

٦- عدد البحوث القيمة المنشورة: يشير (ملحق/٦) إلى توزيع أفراد العينة على وفق عدد البحوث القيمة المنشورة إذ يبين بأن معظم أعضاء هيئة التدريس لديهم بحوث قيمة منشورة ما بين (١-١٠) بحثاً وبلغ (٥٢.٣%) ويدل ذلك على أن معظم أعضاء هيئة التدريس يسعون إلى القيام ببحوث قيمة منشورة، ونسبة (٢٩.١%) من أعضاء هيئة التدريس ليس لديهم بحوث قيمة منشورة، ولكن يبين بأن هناك نسباً قليلة من أعضاء هيئة التدريس لديها أكثر من عشرة بحوث قيمة منشورة إذ تبلغ نسبتها ما بين (١١-٢٠)، (٢١ فأكثر) تبلغ (١٢.٤%)، (٥.١%) على التوالي.

٧- عدد البحوث الأصيلة: يشير (ملحق/٦) إلى توزيع أفراد العينة على وفق عدد البحوث الأصيلة إذ يبين بأن (٥٩.٣%) منهم لديهم بحوث أصيلة ما بين (١-١٠) بحثاً ويدل ذلك على أن معظم أعضاء هيئة التدريس يسعون إلى القيام ببحوث أصيلة، و(٣٦.٤%) منهم ليس لهم

بحوث أصيلة، ويبين بأن هناك نسباً قليلة من أعضاء هيئة التدريس لديهم أكثر من عشرة بحوث أصيلة إذ تبلغ نسبة البحوث الأصيلة ما بين (٢٠-١١)، (٢١ فأكثر) تبلغ (١.٩%)، (٢.٣%) على التوالي .

٨- عدد البحوث المبتكرة: يشير (ملحق/٦) إلى توزيع أفراد العينة على وفق عدد البحوث المبتكرة، إذ يبين بأن (٧٠.٩%) منهم ليس لديهم بحوث مبتكرة ويدل ذلك على أن معظم أعضاء هيئة التدريس يسعون إلى القيام ببحوث مبتكرة، ولكن لا يوجد أي تحفيزات من قبل الجامعة لقيام أعضاء هيئة التدريس ببحوث مبتكرة، وتبلغ نسبة أعضاء هيئة تدريس الذين لديهم بحوث مبتكرة ما بين (١٠-١)، (٢٠-١١) تبلغ (٢٧.٥%)، (١.٦%) على التوالي.

٩- عدد المشاركات في المؤتمرات بالجامعات العراقية: يبين (ملحق/٦) توزيع أفراد العينة على وفق عدد المشاركات بالمؤتمرات العراقية، إذ يشير إلى أن معظم أعضاء هيئة التدريس لديهم مشاركات في المؤتمرات العراقية، إذ تبلغ نسبة المشاركين ما بين (١٠-١) مؤتمرات (٦٦.٣%) ويدل ذلك على أن أعضاء هيئة التدريس يتاح لهم فرص المشاركة في المؤتمرات العراقية، وتبلغ نسبة أعضاء هيئة التدريس الذين ليس لديهم مشاركات في المؤتمرات العراقية (٢٩.٨%)، وتبلغ نسبة المشاركات أعضاء هيئة التدريس بالمؤتمرات العراقية ضمن الفئات (٢٠-١١)، (٢١ فأكثر) تبلغ (٣.٥%)، (٠.٤%) على التوالي .

١٠- عدد المشاركات في المؤتمرات بالجامعات العربية: يبين (ملحق/٦) توزيع أفراد العينة على وفق عدد المشاركات بالمؤتمرات العربية ويشير إلى أن معظم أعضاء هيئة التدريس والبالغ (٧٠.٩%) ليس لديهم مشاركات في المؤتمرات بالجامعات العربية ويدل ذلك على أنه لا يوجد أي تسهيلات والدوافع من قبل الجامعات لمشاركة أعضاء هيئة التدريس في المؤتمرات العربية، حيث إن نسبة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في المؤتمرات العربية ضمن الفئات (١٠-١١)، (٢٠-١١)، (٢١ فأكثر) تبلغ (٢٧.٩%)، (٠.٨%)، (٠.٤%) على التوالي.

١١- عدد المشاركات في المؤتمرات بالجامعات الأجنبية: يبين (ملحق/٦) توزيع أفراد العينة على وفق عدد المشاركات بالمؤتمرات الأجنبية ويشير إلى أن معظم أعضاء هيئة التدريس والبالغ (٥٥.٤%) ليس لديهم مشاركات في المؤتمرات بالجامعات الأجنبية ويدل ذلك على أنه لا يوجد أي تسهيلات والدوافع من قبل الجامعات لمشاركة أعضاء هيئة التدريس في المؤتمرات الأجنبية وضعف العلاقات مع الجامعات الأجنبية، حيث إن نسبة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في المؤتمرات الأجنبية ضمن الفئات (١٠-١)، (٢٠-١١)، (٢١ فأكثر) تبلغ (٤٣%)، (٠.٨%)، (٠.٨%) على التوالي.

المحور الثاني: تشخيص متغيرات البحث ووصفها: يهدف هذا المحور إلى وصف متغيرات البحث الحالي من خلال تحليل آراء المستجيبين، وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية مثل التوزيع التكراري والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري ونسب الاتفاق لمتغيري الدراسة باستخدام برنامج (SPSS) وعلى النحو الآتي:

أولاً: توصيف متغيرات أبعاد الأداء الريادي وتشخيصها:

١- الاستقلالية: تشير معطيات (ملحق/٧) إلى أن نسبة الاتفاق للمستجيبين على المستوى الكلي في الكليات المبحوثة ومن خلال عباراته (X10-X1)، تميل إلى أن (٥٨.٢٢%) يتفقون مع المؤشرات هذا البعد، وتعزز ذلك قيمتي الوسط الحسابي والانحراف المعياري، إذ بلغت (٢.٩١) (١.١٢) على التوالي، وهذا يدل على أن هذه النسبة غير كافية لتوفير بعد الاستقلالية بصورة مطلقة في الكليات المبحوثة من خلال العبارات المدروسة لبعد الاستقلالية، فمن أبرز الفقرات التي حصلت على نسبة اتفاق عالية هي عبارتي (X3) و (X5) وقد حصلنا على نسبة الاتفاق (٦٢.٨٧%) و (٦٢.٠٢%) وبوسط حسابي (٣.١٤) و (٣.١٠) وانحراف معياري (١.١٠) و (١.١١) على التوالي والتي تشير إلى أنه يمنح مجلس الكلية أعضائه الحرية الكاملة من أداء الأدوار التي تعزز الإبداع والابتكار، والاعتماد على النتائج المدونة في حقيبة التدريسي في تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس وبذلك يسعى مجلس الكلية في وضع خطط لتحديد احتياجاته من الكوادر التدريسية ممن يحملون ألقاب علمية (أستاذ، أستاذ مساعد)، أما أقل نسبة اتفاق فقد كانت لعبارة (X9)، إذ بلغت (٤٧.٩%) وبوسط حسابي (٢.٣٦) وانحراف معياري (١.١٣) وتبين النتائج بأن هذه النسبة من الاتفاق على مضمون هذه العبارة، يدل على أن التخصصات المالية غير كافية لمجالس الكليات لتعزيز العلاقات الثقافية وتشجيع أعضاء هيئة التدريس لإنجاز البحوث.

٢- الابتكار: توضح معطيات (ملحق/٧) إلى أن نسبة الاتفاق للمستجيبين على المستوى الكلي في الكليات المبحوثة ومن خلال عباراته (X20-X11)، تميل إلى أن (٥٧.١٠%) يتفقون مع مؤشرات هذا البعد، وتعزز ذلك قيمتي الوسط الحسابي والانحراف المعياري، إذ بلغت (٢.٩٠)، (١.١٠) على التوالي، وبلغت قيمة معامل الاختلاف (٣٧.٥٤%)، وهذا يدل على أن نسبة مقبولة تعبر الأهمية لبعد الابتكار في الجامعات المبحوثة من خلال العبارات المدروسة لهذا البعد، ومن أبرز الفقرات التي حصلت على نسبة اتفاق عالية هي عبارة (X18) وقد حصلت على (٦٣.٠٢%) وبوسط حسابي (٣.١٥) وانحراف معياري (١.٠٣) والتي تشير إلى مدى حرص مجالس الكليات المبحوثة على تبني الابتكارات والمعارف الجديدة في طرائق التدريس، وبذلك يتم دعم الأفكار المبتكرة وتطويرها في مجال التعليم، أما أقل نسبة اتفاق فقد كانت لعبارتي (X13) و (X20)، إذ بلغت نسبة الاتفاق (٤٩.٦١%)، (٤٩.٥٣%) وبوسط حسابي (٢.٤٨) و (٢.٤٨) وانحراف معياري (١.١٠)، (١.١٤) ومعامل اختلاف (٤٤.٣٠%)، (٤٦.٠٥) على التوالي وتبين النتائج بأنه لا يوجد اتفاق على تلك العبارات التي تشير إلى مدى حرص مجالس الكليات على تخصيص الموارد المالية والمادية للبحث والتطوير لأعضاء هيئة التدريس لإنجاز البحوث المبتكرة، ويؤيد ذلك بأن (٧٠.٩%) من الأساتذة ليس لديهم بحوث مبتكرة، وأيضاً مدى تقديم المكافآت المادية والمعنوية لأعضاء هيئة التدريس الذين يقدمون بحوثاً وأفكاراً مبتكرة لتكون حافزاً بينهم، وهذا يؤدي إلى عدم تبني الابتكارات والمعارف الجديدة في الجامعات المبحوثة.

٣- المبادرة (الاستباقية): تبين معطيات (ملحق/٧) بأن نسبة الاتفاق للمستجيبين على المستوى الكلي في الكليات المبحوثة ومن خلال عباراته (X30-X21)، تميل إلى أن (٦٠.٨٧%) يتفوقون مع مؤشرات هذا البعد، وتعزز ذلك قيمتي الوسط الحسابي والانحراف المعياري، إذ بلغت (٣.٠٤) (١.٠٥) على التوالي، وبلغت قيمة معامل الاختلاف (٣٤.٨١%)، وهذا تدل على اهتمام الجامعات المبحوثة بالمبادرة والاستباقية في توفير الفرص واقتناصها من خلال العبارات المدروسة، ومن أبرز الفقرات التي حصلت على نسبة اتفاق عالية هي عبارة (X28)، وقد حصلت على (٦٤.٧٣%) وبوسط حسابي (٣.٢٤) وانحراف معياري (١.١٠) والتي تشير إلى مدى حرص مجالس الكليات على إيصال المعلومات والتوجيهات بسرعة وبدقة إلى أعضاء هيئة التدريس في المنظمات المبحوثة والذي يؤدي إلى زرع روح المبادرة بينهم، أما أقل نسبة اتفاق فقد كانت لعبارة (X30)، إذ بلغت نسبة الاتفاق (٥٦.٢٨%) وبوسط حسابي (٢.٨١) وانحراف معياري (١.٠٠) و معامل اختلاف (٣٥.٥٤%) وتبين النتائج بأنه يوجد اتفاق ضعيف على تلك العبارة التي تشير مدى مبادرة مجالس الكليات في توليد المعرفة وتحويلها إلى قيمة اقتصادية واجتماعية.

٤- تحدي سوق المنافسة: تشير معطيات (ملحق/٧) إلى أن نسبة الاتفاق للمستجيبين على المستوى الكلي في الكليات المبحوثة ومن خلال عباراته (X40-X31)، تميل إلى أن (٥٦.٩٠%) يتفوقون مع مؤشرات هذا البعد وتعزز ذلك قيمتي الوسط الحسابي والانحراف المعياري، إذ بلغت (٢.٨٤)، (١.١٥) على التوالي، وبلغت قيمة معامل اختلاف (٤٠.٢٧%)، وهذا تدل على أن النسبة تتسم بعدم اهتمام القيادات في المنظمات المبحوثة بتحدي سوق المنافسة والاهتمام بالإجراءات التي تؤدي إلى إيجاد المنافسة بين المنظمات المبحوثة من خلال العبارات المدروسة لبعيد التحدي سوق المنافسة، فمن أبرز الفقرات التي حصلت على نسبة اتفاق عالية هي عبارة (X37)، وقد حصلت على نسبة الاتفاق (٦٠.٤٧%) وبوسط حسابي (٣.٠٢) وانحراف معياري (١.١٥) والتي تشير إلى مدى سعي مجالس الكليات إلى تحقيق الأهداف التعليمية التي تؤدي إلى رفع المستوى العلمي (المعارف، والمهارات، والسلوكيات) للمنافسة على أفضل المراكز في الجامعات المبحوثة وذلك بفتح برامج التدريب والتوعية لأعضاء هيئة التدريس لتحسين جودة التعليم، أما أقل نسبة اتفاق فقد كانت للعبارة (X31)، إذ بلغت نسبة الاتفاق (٥٤.٥٧%) وبوسط حسابي (٢.٧٣) وانحراف معياري (١.١٩) وهذا يدل بوجد اتفاق ضعيف على تلك العبارة التي تشير إلى مدى توافر المباني والمرافق التعليمية بشكل يتفوق على منافسيها.

٥- المخاطرة: تظهر معطيات (ملحق/٧) إلى أن نسبة الاتفاق للمستجيبين على المستوى الكلي في الكليات المبحوثة ومن خلال عباراته (X50-X41)، تميل إلى أن (٥٧.٨٤%) يتفوقون مع مؤشرات هذا البعد، وتعزز ذلك قيمتي الوسط الحسابي والانحراف المعياري، إذ بلغت (٢.٨٩) (١.٠٦) على التوالي، وهذا تدل على أن هناك اتفاقاً مقبولاً لمدى تحمل المخاطرة لاقتناص الفرص من خلال العبارات المدروسة لهذا البعد، فمن أبرز الفقرات التي حصلت على نسبة اتفاق عالية هي عبارة (X43)، وقد حصلت على نسبة الاتفاق (٦٢.٤٨%) وبوسط حسابي (٣.١٢) وانحراف معياري (١.١١)، والتي تشير إلى مدى حرص مجالس الكليات على

الاتصال بأعضاء هيئة التدريس عند التعامل مع المخاطرة التي تواجهها واتخاذ الخطوات والقرارات اللازمة للحد منها، أما أقل نسبة الاتفاق فقد كانت للعبارة (X45)، إذ بلغت نسبة الاتفاق (٤٧.٢١%) وبوسط حسابي (٢.٣٦) وانحراف معياري (١.١١) ومعامل اختلاف (٤٧.٠٩%) على التوالي، وتبين النتائج بأنه لا يوجد اتفاق على تلك العبارة التي تشير إلى مدى استخدام مجلس الكلية مبالغ مالية كبيرة من الموارد المالية ومادية في مجالات البحوث والتطوير لإدخال تقنية جديدة إلى الكلية في الجامعات المبحوثة وذلك لاستخدام طرائق وأساليب تكنولوجية متطورة في التعامل مع المخاطرة التي تواجهها.

٦- يبين (ملحق/٧) أيضاً ان المعدل العام لمدى دور الأداء الريادي، فقد حصلت النتيجة على نسبة الاتفاق تبلغ (٥٨.٤٧%) والوسط الحسابي (٢.٩٢) والانحراف المعياري (١.١٠) ومعامل اختلاف (٣٧.٧٥)، وتدل النتائج هذه بأن هناك اتفاقاً متوسطاً حول مدى ممارسة مجالس الكليات الأداء الريادي في المنظمات المبحوثة حسب آراء المستجيبين، وتشير نتائج (ملحق/٧) أن فقرات بعد المبادرة قد حصلت على أعلى اتفاق بين إجابات المستجيبين في المنظمات المبحوثة والبالغ (٦٠.٨٦%)، وبعد تحدي سوق المنافسة حصلت على أقل اتفاق البالغ (٥٦.٩٠%).

ثانياً: توصيف ابعاد جودة التعليم العالي :

١- استراتيجية المنظمات التعليم العالي: تشير معطيات (ملحق/٨) إلى أن نسبة الاتفاق للمستجيبين على المستوى الكلي في الكليات المبحوثة ومن خلال عباراته (Y10-Y1)، تميل إلى أن (٦٠.٧٤%) يتفوقون مع مؤشرات هذا البعد، وتعزز ذلك قيمتي الوسط الحسابي والانحراف معياري، إذ بلغت (٣.٠٤) (١.١١) على التوالي، وبلغت قيمة معامل اختلاف (٣٦.٨٠%)، وهذا تدل على أن هناك اتفاق لمدى سعي الجامعات المبحوثة بصياغة إستراتيجية التعليم العالي تتناسب مع تطبيق جودة التعليم العالي، فمن أبرز الفقرات التي حصلت على نسبة اتفاق عالية هي عبارتي (Y6) و (Y8) وقد حصلتا على نسبة الاتفاق (٦٤.٥٧%)، (٦٤.١٩%) وبوسط حسابي (٣.٢٣)، (٣.٢١) وانحراف معياري (١.٠٩)، (١.٠٧) على التوالي، والتي تشير إلى دعم مجلس الكلية بإجراءات فتح دورات وإقامة سمينارات لتشجيع أعضاء هيئة التدريس على تطبيق نظام الجودة في التعليم العالي، وتوجيه جميع جهودها نحو تطبيق إستراتيجية جودة التعليم والالتزام بتطبيق نظام الجودة في الجامعات من قبل المستويات الادارية كافة، أما أقل نسبة اتفاق فقد كانت للعبارة (Y4)، إذ بلغت نسبة الاتفاق (٥٦.٦٧%) وبوسط حسابي (٢.٨٣) وانحراف معياري (١.١٠) على التوالي، وتبين النتائج بأنه هناك اتفاقاً مقبولاً على العبارة التي تشير إلى مدى عمل مجالس الكليات على تصميم واعتماد أنموذج قيادي يعكس الاحتياجات الحالية والمستقبلية للجامعة وقيادة عمليات التطوير والتحسين المستمر الذي يؤدي إلى تحقيق جودة التعليم العالي.

٢- جودة عضو هيئة التدريس : تشير معطيات (ملحق/٨) إلى أن نسبة الاتفاق للمستجيبين على المستوى الكلي في الكليات المبحوثة ومن خلال عباراته (Y20-Y11)، تميل إلى أن (٦٣.١٢%) يتفوقون مع مؤشرات هذا البعد، وتعزز ذلك قيمتي الوسط الحسابي والانحراف

معياري، إذ بلغت (٣.١٦) (١.١٢) على التوالي ، وبلغت قيمة معامل اختلاف (٣٠.٧٠%)، وهذا تدل على أن هناك اتفاقاً متوسطاً لمدى اهتمام الجامعات المبحوثة بجودة أعضاء هيئة التدريس، فمن أبرز الفقرات التي حصلت على نسبة اتفاق عالية هي عبارة (Y19) وقد حصلت على (٧٠.٧٠%) وبوسط حسابي (٣.٥٣) وانحراف معياري (١.١٣)، والتي تشير إلى مدى اعتماد مجالس الكليات على مشاركة الطلبة في تقييم أعضاء هيئة التدريس والتأكيد على إضافة المستجدات في مفردات المواد المقررة سنوياً لتبني نظام جودة التعليم العالي، أما أقل نسبة الاتفاق فقد كانت للعبارة (Y20)، إذ بلغت نسبة الاتفاق (٥٧.٨٣%) وبوسط حسابي (٢.٨٩) وانحراف معياري (١.١٥) ومعامل اختلاف (٣٩.٧٢%) على التوالي وتبين النتائج بأنه هناك اتفاقاً ضعيفاً على تلك العبارة التي تشير إلى مدى سعي مجالس الكليات إلى تكوين مجموعات بحثية متخصصة داخل القسم لأعضاء هيئة التدريس وتحفيزهم على ابتكار طرائق تدريسية جديدة.

٣- المكانة الأكاديمية والمهنية: توضح معطيات (ملحق/٨) إلى أن نسبة الاتفاق للمستجيبين على المستوى الكلي في الكليات المبحوثة ومن خلال عباراته (Y28-Y21)، تميل إلى أن (٦٤.١٧%) يتفقون مع مؤشرات هذا البعد، وتعزز ذلك قيمتي الوسط الحسابي والانحراف المعياري، إذ بلغت (٣.٢١) و (١.٠٧) على التوالي، وبلغت قيمة معامل اختلاف (٣٣.٥٨%)، وهذا تدل على أن هناك اتفاقاً على امتياز المنظمات المبحوثة بمكانة أكاديمية ومهنية، فمن أبرز الفقرات التي حصلت على نسبة اتفاق عالية هي عبارة (Y26) وقد حصلت على (٧٣.٠٢%) وبوسط حسابي (٣.٦٥) وانحراف معياري (١.٠٦) ومعامل اختلاف (٢٩.٠٢%) على التوالي، والذي يشير إلى امتياز الأقسام العلمية بامتلاك كوادر علمية من حملة الألقاب العلمية (أستاذ، أستاذ مساعد) وهذا يؤدي إلى جذب طلبة متميزين إليها، وبالتالي تحقيق الجودة والمكانة العلمية في التعليم العالي، أما أقل نسبة الاتفاق فقد كانت للعبارة (Y22)، إذ بلغت نسبة الاتفاق (٥٩.١٤%) وبوسط حسابي (٢.٩٦) وانحراف معياري (١.٠١) وتبين النتائج بأنه هناك اتفاقاً ضعيفاً على تلك العبارة التي تشير إلى مدى مساهمة أعضاء هيئة التدريس في الجامعات بتقديم مساهمات فكرية تتعلق بعمل الجامعة ومستقبلها والسعي لتطبيق نظام الجودة.

٤- جودة البرامج والمناهج: توضح معطيات (ملحق/٨) إلى أن نسبة الاتفاق للمستجيبين على المستوى الكلي في الكليات المبحوثة ومن خلال عباراته (Y38-Y29)، تميل إلى أن (٦٠.٩١%) يتفقون مع مؤشرات هذا البعد، وتعزز ذلك قيمتي الوسط الحسابي والانحراف المعياري، إذ بلغت (٣.٠٥) (١.١٠) على التوالي، وبلغت قيمة معامل اختلاف (٣٦.١٤%)، وهذا يدل على أن هناك اتفاقاً لمدى اهتمام المنظمات المبحوثة بجودة البرامج والمناهج، فمن أبرز الفقرات التي حصلت على نسبة اتفاق عالية هي عبارة (Y37) والتي بلغت (٦٤.٦٥%) وبوسط حسابي (٣.٢٣) وانحراف معياري (١.١٣)، والتي تشير إلى أن مجالس الكليات يحث أعضاء هيئة التدريس على استخدام وسائل العرض الحديثة والتأكيد على مدى استجابة الطلبة للمناهج ومقررات الدراسة لتبني نظام جودة التعليم العالي في المنظمات المبحوثة، أما أقل نسبة اتفاق فقد كانت للعبارة (Y32) إذ بلغت نسبة الاتفاق (٥٦.٩٠%) وبوسط حسابي (٢.٨٤) وانحراف معياري (١.١٠) وتبين النتائج بأنه هناك اتفاقاً مقبولاً على تلك العبارة التي تشير إلى

مدى سعي مجالس الكليات بمراجعة المناهج الدراسية بواسطة لجنة خارجية مهنية متخصصة بصفة دورية لمقارنة المنهج الدراسي للكلية مع المناهج التي تدرس في الجامعات المتميزة .

٥- تبين معطيات (ملحق/٨) أيضاً المعدل العام لمدى تحقيق جودة التعليم العالي في المنظمات المبحوثة فقد حصلت النتيجة على نسبة الاتفاق بلغت (٦٢.٢٥%) وبوسط حسابي (٣.١٩) وانحراف معياري (١.١١) وتدل النتائج هذه بأن هناك اتفاقاً متوسطاً حول مدى تطبيق جودة التعليم العالي في المنظمات المبحوثة حسب آراء المستجيبين أي أن الجامعات تهدف إلى تحقيق جودة التعليم العالي من خلال إستراتيجياتها، كما تشير نتائج هذه الجداول أن فقرات بعد المكانة الأكاديمية والمهنية قد حصلت على أعلى اتفاق بين إجابات المستجيبين في المنظمات المبحوثة التي بلغت (٦٤.١٧%)، وهذا يدل على ان الجامعات المبحوثة أهمية كافية بجودة المكانة الأكاديمية.

المحور الثاني: اختبار أنموذج البحث وفرضياته: يهدف هذا المحور إلى اختبار فرضيات البحث للتعرف على العلاقات والتأثير بين المتغيرين ومن خلال الفقرات الآتية:

أولاً: تحليل العلاقات بين متغيري البحث: إستكمالاً للعمليات الوصفية والتشخيصية القائمة على معطيات التحليل الوصفي، تم إجراء اختبار العلاقات بين متغيري البحث وعلى النحو الآتي:

١- العلاقة بين الأداء الريادي وجودة التعليم العالي على المستوى الكلي للجامعات المبحوثة:

من أجل التعرف على طبيعة العلاقة بين الأداء الريادي وجودة التعليم العالي مجتمعةً تشير معطيات الجدول (١)، إلى وجود علاقة معنوية قوية بين الأداء الريادي وجودة التعليم العالي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط على المستوى الكلي $(0.913)^{**}$ عند مستوى معنوية (٠.٠١) وبلغت القيمة الاحتمالية (P-value) (٠.٠٠٠) وبذلك تقبل الفرضية الرئيسية الأولى، ويشير ذلك إلى أن لتحقيق جودة التعليم العالي في الجامعات المبحوثة يجب على المجالس الكليات ان يمارسون الأداء الريادي للسعي على تأهيل قادة يمارسون الاداء الريادي في الأقسام العلمية.

٢- العلاقة بين أبعاد الأداء الريادي منفردةً وجودة التعليم العالي: تتفرع من الفرضية الرئيسية الأولى فرضيات فرعية لتحليل العلاقات بين أبعاد الأداء الريادي منفردةً وجودة التعليم العالي و كما موضح الجدول (١).

الجدول (١) العلاقة بين أبعاد الأداء الريادي منفردة وجودة التعليم العالي

جودة التعليم العالي			المتغير المعتمد	
المتغير المستقل	قيمة معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية (sig)	المتغير المعتمد	المتغير المستقل
أبعاد الأداء الريادي منفردة و مجتمعة	0.759**	0.008	الاستقلالية	معنوية عالية
	0.818**	0.002	الابتكار	معنوية عالية
	0.896**	0.001	المبادرة	معنوية عالية
	0.869**	0.000	تحدي سوق المنافسة	معنوية عالية
	0.859**	0.000	المخاطرة	معنوية عالية
	0.913**	0.000	الأداء الريادي للقادة الرياديين مجتمعة	معنوية عالية

** معنوية عالية عندما تكون (٠.٠١) ≤ sig * معنوية عندما تكون (٠.٠٥) ≤ sig N=258

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الحاسبة الإلكترونية

أ- العلاقة بين بعد الاستقلالية وجودة التعليم العالي في الجامعات المبحوثة: تشير معطيات الجدول (١) إلى وجود علاقة معنوية قوية بين الاستقلالية وجودة التعليم العالي، حيث أن قيمة معامل الارتباط بلغت (٠.٧٥٩) ** عند مستوى معنوية (٠.٠١) إذ بلغت قيمته (٠.٠٠٨) ومن خلال مقارنة القيمة المعنوية نرى بأن قيمتها أقل من (٠.٠٥)، وهذا يعني أنه توجد علاقة معنوية قوية بين متغيري البحث، وهذا ما يؤكد قبول الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية الأولى، ويدل ذلك على أنه كلما امتازت القادة في الجامعات المبحوثة بالاستقلالية وذلك بمنحهم حرية التصرف في جدولة العمل واتخاذ القرارات ومنح أعضاء هيئة التدريس الحرية الكاملة في أداء الأدوار التي تعزز الإبداع والابتكار، وتحديد احتياجاتها من الكادر التدريسي وما يتعلق بالترقيات العلمية والتفرغ العلمي، كلما أدت إلى تحقيق جودة التعليم العالي فيها.

ب- العلاقة بين بعد الابتكار وجودة التعليم العالي في الجامعات المبحوثة: تستدل نتائج الجدول (١) إلى وجود علاقة معنوية قوية بين بعد الابتكار وجودة التعليم العالي، حيث إن قيمة معامل الارتباط بلغت (٠.٨١٨) ** عند مستوى معنوية (٠.٠١) إذ بلغت قيمته (٠.٠٠٢)، ومن خلال مقارنة القيمة المعنوية نرى بأن قيمتها أقل من (٠.٠٥)، وهذا يعني أنه توجد علاقة معنوية قوية بين متغيري البحث وهذا ما يؤكد قبول الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الأولى، ويدل ذلك بأن بعد الابتكار يعد بعداً مهماً يتصف به القادة الرياديين في الجامعات المبحوثة أي أن يكون لديهم قابلية في تقديم أفكار مبتكرة وتطويرها في مجال التعليم، بهدف تحقيق جودة التعليم العالي فيها.

ت- العلاقة بين بعد المبادرة وجودة التعليم العالي في الجامعات المبحوثة: يتضح من الجدول (١) إلى وجود علاقة معنوية قوية بين بعد المبادرة (الاستباقية) وجودة التعليم العالي، حيث إن قيمة معامل الارتباط بلغت (٠.٨٩٦) ** عند مستوى معنوية (٠.٠١) إذ بلغت قيمته

(٠.٠٠١)، وهذا يعني أنه توجد علاقة معنوية قوية بين متغيري البحث، وهذا ما يؤكد قبول الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الأولى، ويدل ذلك على أن القادة في الجامعات المبحوثة يتصفون بروح المبادرة وذلك بإدراكهم التغييرات الحاصلة في بيئة الجامعة وخارجها والقيام بتحضيرات مسبقة وحرصها على إيصال المعلومات والتوجيهات إلى أعضاء هيئة التدريس وبالتالي تحقيق جودة التعليم العالي في الجامعات المبحوثة.

ث- العلاقة بين بعد تحدي سوق المنافسة وجودة التعليم العالي في الجامعات المبحوثة: تشير معطيات الجدول (١) إلى وجود علاقة معنوية قوية بين بعد تحدي سوق المنافسة وجودة التعليم العالي، حيث إن قيمة معامل الارتباط بلغت $^{**}(0.869)$ عند مستوى معنوية (0.01) ، إذ بلغت قيمته (0.000) وهذا يعني أنه توجد علاقة معنوية قوية بين متغيري البحث، وهذا ما يؤكد قبول الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسية الأولى، ويدل ذلك على أن القادة في الجامعات المبحوثة تتصف بروح المنافسة والسعي إلى تحقيق الأهداف التعليمية، لتحسين الجودة والمنافسة على أفضل المراكز عبر إلى تحقيق جودة التعليم العالي في الجامعات المبحوثة.

ج- العلاقة بين بعد المخاطرة وجودة التعليم العالي في الجامعات المبحوثة: يبين الجدول (١) إلى وجود علاقة معنوية قوية بين بعد المخاطرة وجودة التعليم العالي، حيث إن قيمة معامل الارتباط بلغت $^{**}(0.859)$ عند مستوى معنوية (0.01) ، إذ بلغت قيمته (0.000) ومن خلال مقارنة القيمة المعنوية نرى بأن قيمتها أقل من (0.05) وهذا يعني أنه توجد علاقة معنوية بين متغيري البحث، وهذا ما يؤكد قبول الفرضية الفرعية الخامسة من الفرضية الرئيسية الأولى، ويدل ذلك أن القادة في الجامعات المبحوثة تتعامل مع المخاطرة ومواجهتها واتخاذ الإجراءات والقرارات اللازمة بشأنها بحيث تؤدي إلى تحقيق جودة التعليم العالي في الجامعات المبحوثة.

مما سبق تم عرض العلاقة بين أبعاد الأداء الريادي للقادة الرياديين منفردة وجودة التعليم العالي وتبين النتائج المعروضة بأن العلاقة بين المبادرة وجودة التعليم العالي هي أقوى علاقة مقارنةً بالعلاقة بين أبعاد الأخرى لمتغير الأداء الريادي أي أنه عندما تتميز القادة بروح المبادرة والاستباقية في اقتناص الفرص يؤدي إلى تحقيق جودة التعليم العالي.

ثانياً: تحليل تأثير متغيرات البحث: استكمالاً للمعالجات المنهجية لفرضيات البحث سوف نتناول في هذا المحور تحليل تأثير الأداء الريادي في جودة التعليم العالي وعلى النحو الآتي.

١- تأثير الأداء الريادي مجتمعةً في جودة التعليم العالي: يمثل مضمون هذا التأثير اختباراً للفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص على أن (هناك تأثير معنوي لأبعاد الأداء الريادي في أبعاد جودة التعليم العالي في الجامعات المبحوثة)، إذ تبين عند تحليل البيانات الميدانية في الجدول (٢) وجود تأثير معنوي ذات دلالة إحصائية لمتغير الأداء الريادي في جودة التعليم العالي على المستوى الكلي للجامعات المبحوثة، ويدعمه قيمة (F) المحسوبة (1285.935) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.05) وكذلك أكبر من قيمتها الجدولية (3.87) ، وفسرت قيمة الأداء الريادي التي بلغت (83.4%) من التباين الحاصل في جودة التعليم العالي،

وهذا ما اوضحته قيمة معامل التحديد (R^2)، أما النسبة المتبقية والبالغة (١٦.٦%) فهي تعود إلى متغيرات أخرى، وتشير قيمة معامل (β) والتي بلغت (٠.٩٦٦) إلى أن التغيير في الأداء الريادي للقادة الرياديين بوحدة واحدة سوف يؤدي إلى تغيير في جودة التعليم العالي بمقدار (٠.٩٦٦) وكانت قيمة (t) المحسوبة (٣٥.٨٦)، وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وكذلك أكبر من قيمتها الجدولية (١.٦٥)، فيما تشير قيمة ثابت (C) البالغة (٠.١٩٢) إلى تحقيق جودة التعليم العالي حتى لو كانت قيمة الأداء الريادي صفراً، وبموجب ذلك تم قبول الفرضية الرئيسية الثانية.

١- تأثير أبعاد الأداء الريادي منفردة في جودة التعليم العالي: بهدف إعطاء مؤشرات تفصيلية عن التأثير بين متغيري البحث وفي ضوء الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الثانية فقد تم تحليل تأثير كل بعد من أبعاد الأداء الريادي منفردة في جودة التعليم العالي وكما هو موضح في الجدول (٢) وعلى النحو الآتي:

١- تأثير الاستقلالية في جودة التعليم العالي في الجامعات المبحوثة: تشير معطيات الجدول (٢) إلى أن هناك تأثيراً معنوياً لبعدها الاستقلالية في جودة التعليم العالي، وتدعمه قيمة (F) المحسوبة البالغة (٣٤٨.١٧٣)، وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية (٣.٨٧)، وقد فسرت قيمة معامل التحديد (R^2) والتي بلغت (٥٧.٦%) من التباين الحاصل في جودة التعليم العالي، أما النسبة المتبقية والبالغة (٤٢.٤%) فهي تعود إلى متغيرات أخرى، وتشير قيمة معامل (β) والتي بلغت (٠.٧٧٨) إلى أن التغيير في بعد الاستقلالية بوحدة واحدة سوف يؤدي إلى تغيير في جودة التعليم العالي بمقدار (٠.٧٧٨)، ويستدل من قيمة (t) المحسوبة (١٨.٦٥٩)، وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وكذلك أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (١.٦٥)، فيما تشير قيمة ثابت (C) البالغة (٠.٧٥٥) إلى تحقيق جودة التعليم العالي حتى لو كانت قيمة البعد الاستقلالية صفراً، وبموجب ذلك تم قبول الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية الثانية.

الجدول (٢) تأثير الأداء الريادي للقادة الرياديين في جودة التعليم العالي مجتمعة ومنفردة

جودة التعليم العالي				المتغير المعتمد	
R^2	F	β	الثابت-C	المتغير المستقل	
57.6 %	348.173 ** (0.000)	0.778 (18.659) t ** (0.000)	0.755 (6.007) t ** (0.000)	الاستقلالية	الأداء الريادي
67 %	519.444 ** (0.000)	0.799 (22.791) t ** (0.000)	0.683 (6.408) t ** (0.000)	الابتكار	
80.3 %	1042.105 ** (0.000)	0.892 (32.282) t ** (0.000)	0.304 (3.485) t ** (0.001)	المبادرة	
75.6 %	792.017 ** (0.000)	0.762 (28.143) t	0.852 (10.52) t	تحدي سوق المنافسة	

		(0.000)**	(0.000)		
% 73.8	722.876 ** (0.000)	0.870 (26.886)t (0.000)	0.505 (5.198)t ** (0.000)	المخاطرة	
% 83.4	1285.935 (0.000)**	0.966 t (35.86) (0.000)**	0.192 (٢.٣٥٥) t (0.019)*	تأثير الأداء الريادي في جودة التعليم العالي مجتمعة	

P-value $\leq$ (0.05)

** معنوي عند مستوى المعنوية

N=258

الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الحاسبة الألكترونية

ب- تأثير الابتكار في جودة التعليم العالي في الجامعات المبحوثة: يوضح الجدول (٢) أن هناك تأثيراً معنوياً لبعدها الابتكار في جودة التعليم العالي، ويدعمه قيمة (F) المحسوبة البالغة (٥١٩.٤٤٤)، وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية (٣.٨٧)، وقد فسرت قيمة معامل التحديد (R^2) والتي بلغت (٦٧%) من التباين الحاصل في جودة التعليم العالي، أما النسبة المتبقية والمتبقية (٣٣%) فهي تعود إلى متغيرات أخرى، وتشير قيمة معامل (β) والتي بلغت (٠.٧٩٩) إلى أن التغيير في بعد الابتكار بوحدة واحدة سوف يؤدي إلى تغيير في جودة التعليم العالي بمقدار (٠.٧٩٩) ويستدل من قيمة (t) المحسوبة (٢٢.٧٩١) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (١.٦٥)، فيما تشير قيمة ثابت (C) البالغة (٠.٦٨٣) إلى تحقيق جودة التعليم العالي حتى لو كانت قيمة بعد الابتكار صفراً، وبموجب ذلك تم قبول الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الثانية.

ت- تأثير المبادرة في جودة التعليم العالي في الجامعات المبحوثة: تدل معطيات الجدول (٢) إلى أن هناك تأثيراً معنوياً لبعدها المبادرة في جودة التعليم العالي، وتدعمه قيمة (F) المحسوبة البالغة (١٠٤٢.١٠٥)، وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وكذلك أكبر من قيمتها الجدولية (٣.٨٧)، وقد فسرت قيمة معامل التحديد (R^2) والتي بلغت (٨٠.٣%) من التباين الحاصل في جودة التعليم العالي، أما النسبة المتبقية والمتبقية (١٩.٧%) فهي تعود إلى متغيرات أخرى، وتشير قيمة معامل (β) والتي بلغت (٠.٨٩٢) إلى أن التغيير في بعد المبادرة بوحدة واحدة سوف يؤدي إلى تغيير في جودة التعليم العالي بمقدار (٠.٨٩٢) ويستدل من قيمة (t) المحسوبة (٣٢.٢٨٢)، وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وكذلك أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (١.٦٥)، فيما تشير قيمة ثابت (C) البالغة (٠.٣٠٤) إلى تحقيق جودة التعليم العالي حتى لو كانت قيمة بعد المبادرة صفراً، وبموجب ذلك تم قبول الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية الثالثة.

ث- تأثير تحدي سوق المنافسة في جودة التعليم العالي في الجامعات المبحوثة: تبين معطيات الجدول (٢) إلى أن هناك تأثيراً معنوياً لبعد تحدي سوق المنافسة في جودة التعليم العالي، وتدعمه قيمة (F) المحسوبة البالغة (٧٩٢.٠١٧)، وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (٣.٨٧)، وقد فسرت قيمة معامل التحديد (R2) والتي بلغت (٧٥.٦%) من التباين الحاصل في جودة التعليم العالي، أما النسبة المتبقية والبالغة (٢٤.٤%) فهي تعود إلى متغيرات أخرى، وتشير قيمة معامل (B) والتي بلغت (٠.٧٦٢) إلى أن التغير في بعد التحدي لسوق المنافسة بوحدة واحدة سوف يؤدي إلى تغير في جودة التعليم العالي بمقدار (٠.٧٦٢) ويستدل من قيمة (t) المحسوبة (٢٨.١٤٣)، وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (١.٦٥)، فيما تشير قيمة ثابت (C) البالغة (٠.٨٥٢) إلى تحقيق جودة التعليم العالي حتى لو كانت قيمة بعد التحدي لسوق المنافسة صفراً، وبموجب ذلك تم قبول الفرضية الفرعية الرابعة للفرضية الرئيسية الثانية.

ج- تأثير المخاطرة في جودة التعليم العالي في المنظمات المبحوثة: تشير معطيات الجدول (٢) إلى أن هناك تأثيراً معنوياً لبعد المخاطرة في جودة التعليم العالي، وتدعمه قيمة (F) المحسوبة البالغة (٧٢٢.٨٧٦) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (٣.٨٧)، وقد فسرت قيمة معامل التحديد (R2) والتي بلغت (٧٣.٨%) من التباين الحاصل في جودة التعليم العالي، أما النسبة المتبقية والبالغة (٢٦.٢%) فهي تعود إلى متغيرات أخرى، وتشير قيمة معامل (B) والتي بلغت (٠.٨٧٠) إلى أن التغير في بعد المخاطرة بوحدة واحدة سوف يؤدي إلى تغيير في جودة التعليم العالي بمقدار (٠.٨٧٠) ويستدل من قيمة (t) المحسوبة (٢٦.٨٨٦) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وكذلك أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (١.٦٥)، فيما تشير قيمة ثابت (C) البالغة (٠.٥٠٥) إلى تحقيق جودة التعليم العالي حتى لو كانت قيمة بعد المخاطرة صفراً، وبموجب ذلك تم قبول الفرضية الفرعية الخامسة للفرضية الرئيسية الثانية.

نلاحظ من النتائج السابقة بأن بعد المبادرة أكثر الأبعاد تأثيراً في جودة التعليم العالي، ويليه بعد تحدي سوق المنافسة ثم بعد المخاطرة وبعد الابتكار أما بعد الاستقلالية فهي أقل تأثيراً في جودة التعليم العالي، لذلك على المجالس الكليات في الجامعات المبحوثة يجب أن يتميزوا بروح المبادرة واقتناص الفرص أكثر من الصفات الأخرى وكذلك زرع روح المنافسة بين أعضاء هيئة التدريس لتحقيق جودة التعليم العالي.

ثالثاً: تحليل التباين بين متغيرات البحث: تستعرض هذه الفقرة اختبار التباين للأداء الريادي في جودة التعليم العالي في الجامعات المبحوثة، كذلك على وفق الخصائص الفردية للمستجيبين (الجنس، والعمر، والتحصيل الدراسي، واللقب العلمي، ومدة الخدمة الاجمالية، وسنوات الخدمة كتدريسي)، حسب اختبار التباين على وفق أهلية الجامعات المبحوثة الحكومية والأهلية، والتي تضمنتها الفرضية الرئيسية الثالثة والرابعة والخامسة، وقد تم استخدام اختبار t- لهذا الغرض عندما تتكون المتغيرات من فئتين أو مجموعتين فقط وأسلوب تحليل التباين الأحادي - One

Way ANOVA الذي يعتمد على اختبار -F- عندما تكون الفئات أو المجموعات أكثر من اثنين وعلى النحو الآتي:

١- تباين تأثير الأداء الريادي في تحقيق جودة التعليم العالي في الجامعات المبحوثة: سيتم في هذه الفقرة اختبار تباين تأثير المتغيرات المستقلة مجتمعة في جودة التعليم العالي باستخدام نموذج الانحدار الخطي المتعدد، حيث تشير النتائج الموضحة في الجدول (٣) إلى تأثير المتغيرات المستقلة مجتمعة في جودة التعليم العالي، إذ أن أبعاد المتغير المستقل مجتمعة تؤثر تأثيراً معنوياً في جودة التعليم العالي، وتدعم ذلك قيمة (F) المحسوبة (٢٨٩.٧٤١) وهي قيمة معنوية عالية عند مستوى معنوي (٠.٠٥) وهي أكبر من قيمته الجدولية البالغة (٢.٣٧)، وقد فسرت قيمة معامل التحديد المعدل (R-2) البالغة (٨٤.٩ %) من التباين الحاصل في جودة التعليم العالي، أما النسبة المتبقية والمتبقية والبالغة (١٥.١ %) فهي تعود إلى متغيرات أخرى، ويستدل بذلك قيم (t) المحسوبة للأبعاد (الاستقلالية، المبادرة، تحدي سوق المنافسة، المخاطرة) البالغة (٢.٦١٨)، (٦.٤٦٤)، (٣.٠٠٣)، (٤.٨٩٧) على التوالي وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وكذلك هي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (١.٦٥)، أما بعد الابتكار فبلغت قيمة (t) المحسوبة لها (٠.٤٧١) وهي قيمة غير معنوية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وكذلك هي أصغر من قيمتها الجدولية البالغة (١.٦٥)، وبموجب ذلك تم قبول الفرضية الرئيسية الثالثة.

الجدول (٣) تأثير الأداء الريادي في تحقيق جودة التعليم العالي في (نموذج المتعدد)

جودة التعليم العالي				المتغير المعتمد	
R ² - المعدل	F	β	الثابت - C	المتغير المستقل	
% 84.9	289.741 (0.000)**	0.112 (2.618)t (0.009)**	0.166 (1.954)t (0.052)	الاستقلالية	الأداء الريادي
		0.025 (0.471)t (0.638)		الابتكار	
		0.415 (6.464)t (0.000)**		المبادرة	
		0.157 (3.003)t (0.000)**		تحدي سوق المنافسة	
		0.258 (4.897)t (0.000)**		المخاطرة	

P-value ≤ (0.05)

** معنوي عند مستوى المعنوية

N= 258

الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الحاسبة الإلكترونية

١- إختبار تباين تأثير الأداء الريادي في جودة التعليم العالي على وفق الخصائص الفردية:

يتم في هذه الفقرة اختبار تباين تأثير الأداء الريادي في جودة التعليم العالي على وفق الخصائص الشخصية المتمثلة بـ (الجنس، العمر، التحصيل الدراسي، اللقب العلمي، سنوات الخدمة الاجمالية، وسنوات الخدمة كعضو هيئة التدريس) والتي تضمنتها الفرضية الرئيسية الرابعة، وقد استخدمت البحث الحالي لهذا الغرض أسلوب (ONE WAY ANOVA) لمعرفة دلالات الفروق، ويمكن بيان التحقق من صحة الفرضية الرئيسية الرابعة على النحو الآتي:

١- الجنس: يشير الجدول (٤) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) بين متوسطات اجابات أفراد عينة البحث حول متغير الأداء الريادي من حيث الجنس، إذ إن قيمة (F) المحسوبة بلغت (٠.٢٠١) بدرجة الحرية (١، ٢٥٦) وهي أقل من قيمتها الجدولية البالغة (٣.٨٤) وبلغت قيمة الاحتمالية (٠.٦٤٥) عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وهي أكبر من مستوى المعنوي، مما يدل على قبول فرضية العدم ورفض الفرضية البديلة.

وكذلك لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث حول متغير جودة التعليم العالي من حيث الجنس، إذ إن قيمة (F) المحسوبة بلغت (١.٣٣٥) بدرجة الحرية (١، ٢٥٦)، وهي أقل من قيمتها الجدولية البالغة (٣.٨٤) وبلغت قيمة الاحتمالية (٠.٢٤٩) عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وهي أكبر من المستوى المعنوي، مما يدل على قبول فرضية العدم ورفض الفرضية البديلة.

الجدول (٤) نتائج تحليل التباين الأحادي للأداء الريادي وجودة التعليم العالي على وفق الجنس

البيانات	متغيرات البحث	البيان	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة-F- المحسوبة	القيمة الاحتمالية (Sig)	
الجنس	الأداء الريادي	بين المجموعات	0.120	1	0.120	0.201	0.654	
		خلال المجموعات	152.955	256	0.597			
		المجموع	153.075	257				
	جودة التعليم العالي	بين المجموعات	0.888	1	0.888	1.335	0.249	
		خلال المجموعات	170.261	256	0.665			
		المجموع	171.149	257				
العمر	الأداء الريادي	بين المجموعات	4.405	3	1.468	2.509	0.059	
		خلال المجموعات	148.670	254	0.585			
		المجموع	153.075	257				
	جودة التعليم العالي	بين المجموعات	2.867	3	0.956	1.442	0.231	
		خلال المجموعات	168.282	254	0.663			
		المجموع	171.149	257				
التحصيل الدراسي	الأداء الريادي	بين المجموعات	0.185	1	0.185	0.310	0.578	
		خلال المجموعات	152.890	256	0.597			
		المجموع	153.075	257				
	جودة التعليم العالي	بين المجموعات	0.108	1	0.011	0.016	0.900	

		0.669	256	171.138	خلال المجموعات		
			257	171.149	المجموع		
0.774	0.256	0.153	2	0.307	بين المجموعات	الأداء الريادي	اللقب العلمي
		0.599	255	152.796	خلال المجموعات		
			257	153.075	المجموع		
0.923	0.080	0.054	2	0.108	بين المجموعات	جودة التعليم العالي	
		0.671	255	171.041	خلال المجموعات		
			257	17.149	المجموع		
*0.026	3.126	1.817	3	5.451	بين المجموعات	الأداء الريادي	مدة الخدمة الاجمالية
		0.581	254	147.624	خلال المجموعات		
			257	153.075	المجموع		
0.084	2.243	1.472	3	4.417	بين المجموعات	جودة التعليم العالي	
		0.656	254	166.732	خلال المجموعات		
			257	171.149	المجموع		
**0.002	4.999	2.845	3	8.535	بين المجموعات	الأداء الريادي	سنوات الخدمة كندريسي
		0.569	254	144.540	خلال المجموعات		
			257	153.075	المجموع		
**0.006	4.252	2.728	3	8.185	بين المجموعات	جودة التعليم العالي	
		0.642	254	162.964	خلال المجموعات		
			257	171.149	المجموع		

N= 258

** معنوي عندما تكون

Sig $\geq (0.05)$

الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الحاسبة الألكترونية.

ب- العمر: يشير الجدول (٤) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول متغير الأداء الريادي من حيث العمر، إذ إن قيمة (F) المحسوبة بلغت (٢.٥٠٩) بدرجة الحرية (٣، ٢٥٤)، وهي أقل من قيمتها الجدولية البالغة (٢.٦٠) وبلغت قيمة الاحتمالية (٠.٠٥٩) عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وهي أكبر من مستوى المعنوي، مما يدل على قبول فرضية العدم ورفض الفرضية البديلة .

وكذلك لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث حول متغير جودة التعليم العالي من حيث العمر، إذ إن قيمة (F) المحسوبة بلغت (١.٤٤٢) بدرجة الحرية (٣، ٢٥٧)، وهي أقل من قيمتها الجدولية البالغة (٢.٦٠)، وبلغت قيمة الاحتمالية (٠.٢٣١) عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، وهي أكبر من مستوى المعنوي، مما يدل على قبول فرضية العدم ورفض الفرضية البديلة .

ت- التحصيل الدراسي: يشير الجدول (٤) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث حول مستوى وجود الأداء الريادي من حيث التحصيل الدراسي، إذ إن قيمة (F) المحسوبة بلغت (٠.٣١٠) بدرجة الحرية (١، ٢٥٦)، وهي أقل من قيمتها الجدولية البالغة (٣.٨٤)، وبلغت قيمة الاحتمالية (٠.٥٧٨) عند مستوى

معنوية (٠.٠٥)، وهي أكبر من مستوى المعنوي، مما يدل على قبول فرضية العدم ورفض الفرضية البديلة .

وكذلك لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول متغير جودة التعليم العالي من حيث التحصيل الدراسي، إذ إن قيمة (F) المحسوبة بلغت (٠.٠١٦) بدرجة الحرية (١، ٢٥٦) وهي أقل من قيمتها الجدولية البالغة (٣.٨٤) وبلغت قيمة الاحتمالية (٠.٩٠٠) عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وهي أكبر من مستوى المعنوي، مما يدل على قبول فرضية العدم ورفض الفرضية البديلة .

ث- اللقب العلمي: يشير الجدول (٦١) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى وجود الأداء الريادي من حيث اللقب العلمي، إذ إن قيمة (F) المحسوبة بلغت (٠.٢٥٦) بدرجة الحرية (٢، ٢٥٥)، وهي أقل من قيمتها الجدولية البالغة (٣)، وبلغت قيمة الاحتمالية (٠.٧٧٤) عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وهي أكبر من مستوى المعنوي، مما يدل على قبول فرضية العدم ورفض الفرضية البديلة.

وكذلك لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول متغير جودة التعليم العالي من حيث اللقب العلمي، إذ إن قيمة (F) المحسوبة بلغت (٠.٠٨٠) بدرجة الحرية (٢، ٢٥٥) وهي أقل من قيمتها الجدولية البالغة (٣)، وبلغت قيمة الاحتمالية (٠.٩٢٣) عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، وهي أكبر من مستوى المعنوي، مما يدل على قبول فرضية العدم ورفض الفرضية البديلة.

ج- سنوات الخدمة الإجمالية: يشير الجدول (٦٢) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث حول مستوى وجود الأداء الريادي من حيث مدة الخدمة الإجمالية، إذ إن قيمة (F) المحسوبة بلغت (٣.١٢٦) بدرجة الحرية (٣، ٢٥٤)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٢.٦٠)، وبلغت قيمة الاحتمالية (٠.٠٢٦) عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وهي أقل من مستوى المعنوي، مما يدل على قبول الفرضية البديلة ورفض فرضية العدم.

ولكن لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول متغير جودة التعليم العالي من حيث مدة الخدمة الإجمالية، إذ إن قيمة (F) المحسوبة بلغت (٢.٢٤٣) وهي أقل من قيمتها الجدولية البالغة (٢.٦٠)، وبلغت قيمة الاحتمالية (٠.٠٨٤) عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وهي أكبر من مستوى المعنوي، مما يدل على قبول فرضية العدم ورفض الفرضية البديلة.

ح- سنوات الخدمة كعضو هيئة التدريس: يشير الجدول (٦٣) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث حول مستوى وجود الأداء الريادي من حيث سنوات الخدمة كعضو هيئة التدريس، إذ إن قيمة (F) المحسوبة بلغت (٤.٩٩٩) بدرجة الحرية (٣، ٢٥٤) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٢.٦٠)، وبلغت

قيمتها الاحتمالية (٠.٠٠٢) عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وهي أقل من مستوى المعنوي، مما يدل على قبول الفرضية البديلة ورفض فرضية العدم .

وكذلك توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) بين متوسطات إستجابات أفراد عينة البحث حول متغير جودة التعليم العالي من حيث سنوات الخدمة كتدريسي، إذ إن قيمة (F) المحسوبة بلغت (٤.٢٥٢) بدرجة الحرية (٣، ٢٥٤) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٢.٦٠) وبلغت قيمتها الاحتمالية (٠.٠٠٦) عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وهي أقل من مستوى المعنوي، مما يدل على قبول الفرضية البديلة ورفض فرضية العدم.

من خلال العرض السابق يتبين بأنه لا يوجد تباين ذات دلالة إحصائية بين إجابات المستجيبين للأداء الريادي وجودة التعليم العالي على وفق الخصائص الشخصية (الجنس، والعمر، والتحصيل الدراسي، واللقب العلمي) أما الخصائص الشخصية المتمثلة ب(مدة الخدمة الإجمالية، وسنوات الخدمة كعضو هيئة التدريس) فهناك تباين ذات دلالة إحصائية بين إجابات المستجيبين للأداء الريادي وجودة التعليم العالي، ويدل ذلك على أن إجابات الأفراد المستجيبين تتباين حسب فترات خدمتهم الإجمالية وكعضو هيئة التدريس في المنظمات المبحوثة فبدون شك مهما تميّز المستجيبين بخدمة أكثر أصبحت لديهم خبرات وإلمام بمجالات عملهم أكثر.

لذلك على هذا الأساس لا يمكن قبول الفرضية الرئيسية الرابعة والتي تنص على إنه (تتباين الأداء الريادي وجودة التعليم العالي على وفق الخصائص الشخصية للمستجيبين في الجامعات المبحوثة).

٢- تتباين الأداء الريادي وجودة التعليم العالي على وفق أهلية الجامعات الحكومية والأهلية:

يتم في هذه الفقرة اختبار التباين في الأداء الريادي وجودة التعليم العالي على وفق أهلية الجامعات (الحكومية والأهلية) والتي تضمنتها الفرضية الرئيسية الخامسة مفادها (تتباين الأداء الريادي وجودة التعليم العالي على وفق أهلية الجامعات (الحكومية ، والأهلية)، وقد استخدمت الدراسة الحالية لهذا الغرض أسلوب اختبار (T) لمعرفة دلالات الفروق و على النحو الآتي:

إن قيمة الوسط الحسابي لإجابات الجامعات الأهلية فيما يتعلق بالأداء الريادي كان (٣.٦٤) وبانحراف معياري (٠.٦١)، أما الوسط الحسابي للجامعات الحكومية تبلغ (٢.٧٧) وبانحراف معياري (٠.٧١)، أي إن الوسط الحسابي للجامعات الأهلية أعلى من الوسط الحسابي للجامعات الحكومية ولمعرفة معنوية هذا الفرق يتضح من خلال اختبار -t- التي تساوي (٧.٨٣) وهي أكبر من قيمتها المجدولة (١,٦٥) وأن قيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (٠.٠٠٠) وهي أقل من المستوى المعنوي مما يعني رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة.

أما فيما يتعلق بجودة التعليم العالي حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي للجامعات الأهلية (٣.٧٨) وبانحراف معياري (٠.٥٦)، أما الوسط الحسابي للجامعات الحكومية فتبلغ (٢.٨٥) وبانحراف معياري (٠.٧٧)، أي إن الوسط الحسابي للجامعات الأهلية أعلى من الوسط الحسابي للجامعات الحكومية، ولمعرفة معنوية هذا الفرق يتضح من خلال اختبار -t- التي

تساوي (٧.٨١) وهي أكبر من قيمتها المجدولة (١,٦٥) وأن قيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (٠.٠٠٠) وهي أقل من المستوى المعنوي مما يعني رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة.

وعلى هذا الأساس يتم قبول الفرضية الرئيسية الخامسة التي تنص على أنه (تتباين الأداء الريادي وجودة التعليم العالي على وفق أهلية الجامعات الحكومية والأهلية).

ويتضح من النتائج أعلاه أن الجامعات الأهلية أكثر سعياً واهتماماً للأداء الريادي، لتحقيق جودة التعليم العالي مما عليه الجامعات الحكومية، والسبب في ذلك كونها تتميز بالاستقلالية أكثر ووجود روح المنافسة بين الجامعات الأهلية حول جذب أكبر عدد ممكن من الطلبة.

الجدول (٦٤) تحليل تباين الأداء الريادي في جودة التعليم العالي على وفق أهلية الجامعات

متغيرات الدراسة	نوع الجامعة	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	القيمة الاحتمالية Sig	المعنوية
الأداء الريادي	أهلية	55	3.64	0.61	7.83	0.000	معنوي
	حكومية	201	2.77	0.71			
جودة التعليم العالي	أهلية	55	3.78	0.56	7.81	0.000	معنوي
	حكومية	201	2.85	0.77			

** معنوي عندما تكون $N = 258$ Sig $\leq (0.01)$

الجدول من إعداد الباحثان بالإعتماد على نتائج الحاسبة الألكترونية.

المبحث الخامس: الاستنتاجات والمقترحات

يستعرض هذا المبحث الاستنتاجات التي توصل إليها البحث الحالي اعتماداً على نتائج وصف وتشخيص متغيري البحث وطبيعة العلاقة والتأثير بينهما، فضلاً عن المقترحات في ضوء تلك الاستنتاجات، في المحورين:

المحور الأول: الاستنتاجات: يحدد هذا المحور أهم الاستنتاجات التي توصل إليها البحث وكما يأتي:

أولاً: الاستنتاجات التي تتعلق بالسمات الشخصية في الجامعات المبحوثة: أثبتت نتائج التحليل الإحصائي الآتي:

١- معظم أعضاء هيئة التدريس لديهم مشاركات في المؤتمرات العراقية، ولكن نسبة متوسطة منهم لديهم مشاركات في المؤتمرات الأجنبية، ونسبة قليلة منهم لديهم مشاركات في المؤتمرات العربية، وبذلك على عدم اهتمام الجامعات بمشاركة أعضاء هيئة التدريس في المؤتمرات العربية على الرغم من أن الاهتمام بها مسألة أساسية لأن ثقافة الدول العربية تتقارب مع ثقافة إقليم كوردستان وعلى وجه الخصوص من ناحية الدراسات التي تم إجرائها

على منظماتهم فهي متقاربة مع معوقات المنظمات الموجودة في مجتمعنا، وكذلك من الضروري الاهتمام بالمؤتمرات الأجنبية أيضاً، لأن الشخص الواعي يمكن تحديد النقاط المستفيدة التي تفيد تطبيقها في مجتمعنا.

ثانياً: الاستنتاجات المتعلقة بمدى توافر الأداء الريادي في الجامعات المبحوثة:

- ١- أوضحت نتائج التحليل الوصفي أن إجابات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات المبحوثة تتجه نحو اتفاق متوسط حول مدى ممارسة مجالس الكليات في الجامعات المبحوثة الأداء الريادي والسعى إلى تحويل الجامعات إلى جامعات ريادية.
- ٢- تم التوصل من خلال نتائج التحليل الإحصائي لإجابات المستجيبين بأن بعد المبادرة هي أكثر الأبعاد التي يتم ممارستها في الجامعات المبحوثة من خلال إيصال المعلومات والتوجيهات بسرعة ودقة إلى أعضاء هيئة التدريس والقيام بالتحضيرات المسبقة للعملية التعليمية وأيضاً تسعى القيادات إلى زرع روح المبادرة بين أعضاء هيئة التدريس لتطوير العملية التعليمية.
- ٣- تشير نتائج إجابات المستجيبين بأن بعد تحدي سوق المنافسة هي أقل الأبعاد تطبيقاً في الجامعات المبحوثة، بحيث تشير إلى عدم وجود روح المنافسة بين الجامعات والكليات والأقسام العلمية وأعضاء هيئة التدريس، للتوجه بشكل مستمر نحو الأفضل في العملية التعليمية.
- ٤- أوضحت نتائج الوصف والتشخيص بأن الجامعات المبحوثة لا تتميز بالاستقلالية وعلى وجه الخصوص من الناحية الاستقلالية المالية والذي يعد من أهم أبعاد الأداء الريادي إذ يمكن أن يمارسها مجلس الكلية، فهناك اتفاق واضح من قبل أفراد المستجيبين بعدم تخصيص الجامعة الموارد المالية المناسبة لأجل تطوير العملية التعليمية كتبادل العلاقات الثقافية مع مراكز البحث العلمي على مستوى العالم وعمليات البحث والتطوير وإنجاز بحوث مبتكرة من قبل أعضاء هيئة التدريس التي تؤدي إلى تبني الابتكارات والمعارف.

ثالثاً: الاستنتاجات المتعلقة بمدى توافر جودة التعليم العالي في الجامعات المبحوثة :

- ١- أفرزت نتائج الوصف والتشخيص بأن المجالس الكليات في الجامعات المبحوثة تسعى إلى تطبيق جودة التعليم العالي من خلال قيامهم ببعض الإجراءات الأولية، وذلك كفتح وحدة ضمان الجودة في جميع الكليات لمتابعة جودة أعضاء هيئة التدريس في الأقسام العلمية بمدى كفاءتهم وتقييمهم من خلال آراء الطلبة، وحرصهم على المشاركة في السمينارات والندوات والدورات التي تقيمها الجامعة والأقسام العلمية وكذلك تشجيع أعضاء هيئة التدريس باستخدام طرائق جديدة في العملية التعليمية.
- ٢- كشفت نتائج التحليل الوصفي بأن بعد المكانة الأكاديمية والمهنية من أكثر الأبعاد تطبيقاً في الجامعات المبحوثة، حيث تسعى الكليات بامتلاك كوادر علمية من حملة الألقاب العلمية (أستاذ، أستاذ مساعد) لتمييز بمكانة علمية جيدة لدى المجتمع.

٣- تسعى الجامعات إلى صياغة إستراتيجية جودة التعليم العالي والالتزام بتطبيقها من قبل المستويات الإدارية كافة في الجامعات، لضمان تطبيقها.

رابعاً: الاستنتاجات المتعلقة بالعلاقة بين الأداء الريادي وجودة التعليم العالي:

١- دلت نتائج التحليل الإحصائي على أن هناك علاقة معنوية قوية بين الأداء الريادي وجودة التعليم العالي، وتشير ذلك إلى أن عندما تمارس المجالس الكليات الاداء الريادي في الجامعات المبحوثة سيؤدي إلى تحقيق جودة التعليم العالي.

٢- وجود علاقة معنوية قوية بين كل بعد من أبعاد الأداء الريادي منفردةً المتمثلة ب (الاستقلالية، الابتكار، المبادرة، تحدي سوق المنافسة، المخاطرة وجودة التعليم العالي، وهذا يدل على منح المجلس الكلية حرية العمل واتخاذ القرارات، دعم الافكار المبتكرة زرع روح المنافسة بين أعضاء هيئة التدريس الإدراك بالمخاطرة في الجامعات التي تؤدي إلى تحقيق جودة التعليم العالي.

٣- اوضح البحث وجود علاقة معنوية قوية بين بعد المبادرة وجودة التعليم العالي وهي أقوى العلاقات مقارنةً بالأبعاد الأخرى للأداء الريادي وذلك لأن المبادرة تعد ضرورياً للأداء الريادي في الجامعات حيث لها تأثير في الأبعاد الأخرى من خلال كون الجامعة سباقة في اقتناص الفرص واستغلالها قبل الجامعات الأخرى سيكون لها تأثير على أن تتميز على منافسيها وإنجاز اعمال مبتكرة للجامعة وهذا يؤدي إلى تحقيق جودة التعليم العالي.

خامساً: الاستنتاجات المتعلقة بتأثير الأداء الريادي في جودة التعليم العالي:

١- أثبتت نتائج الانحدار الخطي المتعدد بأنه يوجد تأثير معنوي لأبعاد الأداء الريادي مجتمعة في جودة التعليم العالي على المستوى الكلي في الجامعات المبحوثة، ويدل ذلك بأنه كلما مارس مجلس الكلية في الجامعات المبحوثة الأداء الريادي يتأثر بجودة التعليم العالي.

٢- أشارت نتائج البحث إلى وجود تأثير معنوي لأبعاد الأداء الريادي منفردةً والمتمثلة ب (الاستقلالية، والابتكار، والمبادرة، والتحدى سوق المنافسة، والمخاطرة) في جودة التعليم العالي في الجامعات المبحوثة، وأن تأثير بعد المبادرة من أكثر الأبعاد تأثيراً في جودة التعليم العالي.

سادساً: الاستنتاجات المتعلقة بتباين الخصائص الشخصية وأهلية الجامعات في الأداء الريادي وجودة التعليم العالي في الجامعات المبحوثة:

١- أثبتت نتائج التحليل بان هناك تبايناً في تأثير ابعاد الأداء الريادي لمجالس الكليات في الجامعات المبحوثة في جودة التعليم العالي.

٢- تبين النتائج بأنه لا يوجد تباين بين إجابات المستجيبين للأداء الريادي وجودة التعليم العالي على وفق خصائص الشخصية المتمثلة ب (الجنس، والعمر، والتحصيل الدراسي، واللقب

العلمي) في الجامعات المبحوثة، ولكن يوجد تباين بين إجابات المستجيبين على وفق الخصائص الشخصية المتمثلة ب (مدة الخدمة الإجمالية، وسنوات الخدمة كعضو هيئة التدريس)، ويدل ذلك على أنه كلما امتازت أفراد المستجيبين بمدة خدمة أكثر أصبحت لديهم خبرات وإلمام بمجالات عملهم أكثر.

٣- تشير نتائج التحليل بأنه يوجد تباين للأداء الريادي وجودة التعليم العالي على وفق أهلية الجامعات (الحكومية والأهلية) أي أن هناك اختلافاً في ممارسة مجلس الكلية الأداء الريادي في الجامعات الأهلية والحكومية وكذلك يوجد اختلاف في مدى تطبيق جودة التعليم العالي في الجامعات الحكومية والأهلية.

٤- تشير النتائج إلى أن الجامعات الأهلية تسعى أكثر إلى الأداء الريادي، لتحقيق جودة التعليم العالي مما عليه الجامعات الحكومية كونها تتميز بالاستقلالية أكثر، ووجود روح المنافسة بين الجامعات الأهلية حول جذب أكبر عدد من الطلبة، وجذب الاساتذة ذوي الألقاب العلمية (أستاذ، أستاذ مساعد)، وتوفير التخصيصات المالية لجامعات الأهلية، لاجراء بحوث مبتكرة من قبل أعضاء هيئة التدريس فيها.

المحور الثاني: المقترحات: يهدف هذا المحور إلى تقديم مجموعة من المقترحات بالاستناد إلى الاستنتاجات، وكالاتي:

١- تبني الجامعة أبعاد جودة التعليم العالي وتطبيقها في الكليات، لتحويلها جذرياً من الاتجاه التقليدي إلى الاتجاهات الحديثة وذلك لتطوير العملية التعليمية ورفع مستوى كفاءة أداء التعليم العالي.

٢- إهتمام الجامعة بمشاركة أعضاء هيئة التدريس في المؤتمرات العربية والأجنبية والقيام بالتسهيلات اللازمة لهم، ومتابعة المؤتمرات القائمة في الدول العربية والأجنبية وتحديد شروط المشاركة لغرض مشاركتها.

٣- إهتمام الجامعة بأعضاء هيئة التدريس ممن لديهم صفات ريادية لتأهيلهم للمناصب الإدارية والعلمية في الجامعات، بحيث يعكس الاحتياجات الحالية والمستقبلية للجامعة ومشاركتهم في قيادة عمليات التطوير والتحسين المستمر الذي يؤدي إلى تحقيق جودة التعليم العالي.

٤- زرع روح المنافسة بين أعضاء هيئة التدريس والقيادات في الأقسام العلمية للسعي باهتمام بأهم المستجدات والتطورات الحاصلة في العملية التعليمية.

٥- تخصيص الجامعة الموارد المادية والمالية المناسبة لعمليات البحث والتطوير وإنجاز بحوث مبتكرة تؤدي إلى تطوير العملية التعليمية وتطبيق جودة التعليم العالي.

٦- تخصيص عدد من جوائز تقديرية على مستوى الإقليم لمنحها سنوياً إلى القادة وأعضاء هيئة التدريس المتميزين ووضع معايير وشروط للحصول على تلك الجوائز.

٧- تشجيع أعضاء هيئة التدريس بتكوين فرق بحثية متخصصة داخل القسم العلمي لأعضاء هيئة التدريس وتحفيزهم على ابتكار طرائق تدريسية جديدة.

٨- متابعة مجلس الكلية المناهج الدراسية المستحدثة سنوياً من قبل الجامعات ومقارنتها مع المناهج الدراسية في الجامعات المتميزة.

٩- أهتمام الجامعة بتخصيص ساعات عملية في المناهج الدراسية في الكليات الانسانية لتطبيق المنهج النظري في واقع العملي والقيام بالتسهيلات اللازمة لهذا الغرض.

١٠- تبني العلاقات بين الجامعات الأهلية والحكومية من خلال متابعة المناهج الدراسية وطرائق التدريس فيهما وتوحيدها لتأهيل كوادر من الخريجين بالمستوى نفسه من دون تمييز بين خريجي الجامعات الأهلية والحكومية.

المصادر والمراجع

القران الكريم

المصادر العربية

أولاً: الأطاريح والرسائل الجامعية:

١- إبراهيم، رنكين مردان مصطفى، (٢٠١٤)، دور أبعاد التعلم الريادي في تحقيق مؤشرات الأداء الريادي: دراسة تحليلية لآراء القيادات الإدارية في جامعة دهوك، رسالة ماجستير، فاكولتي الإدارة والاقتصاد، جامعة دهوك.

٢- إبراهيمي، نادية، (٢٠١٣)، دور الجامعة في تنمية رأس المال البشري لتحقيق التنمية المستدامة: دراسة حالة في جامعة مسطية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير وعلوم التجارية، الجزائر.

٣- الباشقالي، محمود محمد أمين عثمان، (٢٠١٠)، الأثر التتابعي لمتطلبات الريادة الإستراتيجية وأبعاد التوجه الريادي في تحقيق القيمة الإستراتيجية: دراسة استطلاعية لآراء القيادات الإدارية في عينة من كليات جامعة دهوك، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة دهوك، العراق.

٤- السامرائي، برهان الدين حسين، (٢٠١٢)، دور القيادة في تطبيق اسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة: دراسة تطبيقية على مصنع سيراميك راس الخيمة، رسالة ماجستير، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي.

٥- قادة، يزيد، (٢٠١٢)، واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجزائرية: دراسة تطبيقية على متوسطات ولاية سعيدة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة أبوبكر بلعابد، الجزائر.

٦- محاد، عريوة، (٢٠١١)، دور بطاقة الأداء المتوازن في قياس وتقييم الأداء المستدام بالمؤسسات المتوسطة للصناعات الغذائية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، الجزائر.

٧- المحاميد، ربا جزا جميل، (٢٠٠٨)، دور إدارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي دراسة تطبيقية في الجامعات الأردنية الخاصة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن.

٨- نمور، نوال، (٢٠١٢) كفاءة أعضاء هيئة التدريس وأثرها على جودة التعليم العالي: دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة منتوري -قسنطينية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينية، الجزائر.

ثانياً: البحوث والدوريات والمجلات

١- أبوفارة، يوسف، (٢٠٠٧)، إشترك الطلبة في تقييم جودة التعليم العالي، بحث عمل، المؤتمر العربي الاول المنعقد في جامعة شارقة بدولة الإمارات العربية المتحدة بعنوان جودة الجامعات ومتطلبات الترخيص والاعتماد.

٢- أمين، هنار إبراهيم، (٢٠١٤)، أثر مكونات الجودة الريادية في تعزيز السمعة الإستراتيجية : دراسة استطلاعية لآراء القيادات الإدارية في عينة من فاكليات جامعة دهوك، بحث منشور، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (١٦)، العدد (٤)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة القادسية، العراق

٣- حلس، سالم عبدالله، (٢٠٠٧)، نظام تكاليف الأنشطة كأساس لقياس تكلفة الخدمات التعليمية بالجامعات، بحث عمل، المؤتمر العربي الاول المنعقد في جامعة شارقة بدولة الإمارات العربية المتحدة بعنوان جودة الجامعات ومتطلبات الترخيص والاعتماد.

٤- سكر، ناجي رجب، (٢٠٠٧)، تقويم أداء جامعة الأقصى بغزة كخطوة عن طريق تحقيق جودتها الشاملة، بحث عمل، المؤتمر العربي الأول المنعقد في جامعة شارقة بدولة الإمارات العربية المتحدة بعنوان جودة الجامعات ومتطلبات الترخيص والاعتماد.

٥- السامرائي، عمار، (٢٠١٢)، أهمية تطبيق معايير ضمان جودة التعليم العالي لبناء ودعم ثقافة الإبداع والتميز والريادة للجامعات الخاصة: دراسة حالة الجامعة الخليجية نموذجاً، بحث عمل، المؤتمر العربي الدولي الثاني لضمان جودة التعليم العالي، مملكة البحرين.

٦- صبري، هالة عبد القادر، (٢٠٠٩)، جودة التعليم العالي ومعايير الاعتماد الأكاديمي: تجربة التعليم الجامعي الخاص في الأردن، بحث منشور، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، المجلد (٢)، العدد (٤)، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، جمهورية اليمن.

	مجلة العلوم الإدارية العراقية مجلة فصلية متخصصة محكمة	
المجلد: ٢ العدد: ٤٠ للسنة: ٢٠١٨	٧- الصرايرة، خالد أحمد والعساف، ليلي، (٢٠٠٨)، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي بين النظرية والتطبيق، بحث منشور، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، مجلد (١)، العدد (١)، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، جمهورية اليمن. ٨- العبادي، محمد عيسى، (٢٠٠٧)، التعليم العالي مابين التطور ومتطلبات الاعتماد والجودة، بحث عمل، المؤتمر العربي الأول المنعقد في جامعة شارقة بدولة الإمارات العربية المتحدة بعنوان جودة الجامعات ومتطلبات الترخيص والاعتماد. ٩- العدوانى، عبدالستار محمد علي ومحمد، أثمار عبدالرزاق، (٢٠١٠)، حاضنات الأعمال: مدخل المنظمات للتحويل نحو الأداء الريادي: دراسة لآراء عدد من العاملين في منظمات هيئة التعليم التقني بالموصل، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد ١٨، العدد ٦٩، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق. ١٠- العياشي، زرار وكريمة، غياد، (٢٠١٤)، فاعلية المقارنة المرجعية في تطوير جودة التعليم العالي، مجلة الأبحاث في الاقتصاد والتسيير، العدد (٣)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ٢٠ اوت، الجزائر. ١١- محمد سعيد، عمادالدين محمد زين، (٢٠٠٧)، تجربة إدارة الجودة والتميز بجامعة القرأن الكريم والعلوم الإسلامية بالسودان، بحث عمل، المؤتمر العربي الأول المنعقد في جامعة شارقة بدولة الإمارات العربية المتحدة بعنوان جودة الجامعات ومتطلبات الترخيص والاعتماد. ١٢- هادي، رياض عزيز، (٢٠١٠)، الجامعات (النشأة والتطور- الحرية الأكاديمية – الاستقلالية)، سلسلة ثقافة جامعية، المجلد (٢)، العدد (٢)، مركز التطوير والتعليم المستمر، جامعة بغداد، العراق. ثالثاً: الكتب: ١- الترتوري، محمد عوض وجويحات، أغادير عرفات، (٢٠٠٦)، ط١، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن. ٢- تومسون، آرثر أية، وستريكولاند، أية جي، (٢٠٠٦)، الإدارة الاستراتيجية المفاهيم والحالات العملية، ج ١، ترجمة: مكتبة لبنان ناشرون، بيروت، لبنان. ٣- مبارك، مجدي عوض، (٢٠٠٩)، الريادة في الأعمال، الطبعة الأولى، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.	٢٧٧

المصادر الأجنبية

A. Scientific Thesis & Dissertation

1- Hill, Marguerite Elizabeth, (2003), The Development of an Instrument To Measure Intrapreneurship: Entrepreneurship Within The Corporate Setting, the Degree Master of Arts (MA) in Industrial Psychology, Department of Psychology, Rhodes University, Grahamstown.

2- Csizmadia, T.G., (2006), Quality Management in Hungarian Higher Education: Organisational Responses to Governmental Policy, the Degree of Doctor, University Twente, Hungary.

3- Watson, Gavin Edward Halliday, (2004), A Situational Analysis Of Entrepreneurship Mentors In South Africa, the Degree Master of Commerce in Business Management, University of South Africa.

:B. Journals & Periodical

1- Eid, Ashraf Galal, & Mansour, Mourad, (2013), Technological determinants of entrepreneurship performance: Evidence from OECD countries, African Journal of Business Management, Vol.7, No.22.

2- Moruku, Robert Kemepade, (2012), Entrepreneurship and Performance: An Antithetical View Of McClelland's Ideological "Need for Achievement", Africa Management Review, Vol. 2, No. 3.

3- Ossai, Esush,. & Luky, Igwe, (2011), Entrepreneurial Performance and Firm Performance, International Journal of Business and Management Tomorrow, Vol. 1, No. 2.

4- Osseo- Asare, E. and Longbottom, D., (2002), The Need for education and Training in the use of the EFQM for Quality

Sijde, Peter van der, McGowan Pauric, Velde Theodor van de, and Youngleson Jonathan, (2009), Organizing for Effective Academic Entrepreneurship, Journal of Entrepreneurship, V. 17, No. 1, ISSN 0971-3557

Soomro, Tariq Rahim, & Ahmad, Reyaz, (2012), Quality in Higher Education: United Arab Emirates Perspective, Higher Education Studies; Vol. 2, No. 4, ISSN 1925-4741, Published by Canadian Center of Science and Education

Srikatanyoo, Natthawut,(2002), The Dimensions of Quality in -Y
International Tertiary Education, Working research, University of
Otago, www.vcapital.asia

Sheikh Ali ,Ali Yassin, (2014), Service Quality Provided by Higher Education Institutions in Somalia and Its Impact on Student Satisfaction, European Journal of Business and Management, .Vol.6. No.11, ISSN 2222-2839

Tanlamai, Anzmac, (2010), Conference proceeding, The Dimensions of Quality in International Tertiary Education, Natthawut Srikatanyoo University of Otago

:BOOKS C.

Daft, Richard L,. (2010), "Management", 9th Ed , Thomson
South- Western ,Australia

Dess, Gregory G., Lumpkin, G. T. Eisner, Alan B, -Y
McNamara, Gerry, (2014) , “Strategic Management”, 7th Ed,
McGraw-Hill Irwin

الملحق (١) الزيارات الميدانية

ت	التاريخ	الجامعة	سبب الزيارة
١.	3/3/2015	وزارة التعليم العالي والبحث العلمي	للحصول على البيانات عن الاساتذة بشكل عام
٢.	3/3/2015	رئاسة جامعة صلاح الدين- أربيل	للحصول على بيانات دقيقة عن الاساتذة
٣.	9/3/2015	رئاسة الجامعة التقنية- أربيل	للحصول على بيانات دقيقة عن الاساتذة
٤.	12/3/2015	جامعة لبناني - فرنسي الأهلية	للحصول على بيانات دقيقة عن الاساتذة
٥.	12/3/2015	جامعة ايشق الأهلية	للحصول على بيانات دقيقة عن اساتذة
٦.	15/3/2015	جامعة سابيس الأهلية	للحصول على بيانات دقيقة عن الاساتذة
٧.	15/3/2015	جامعة جهان الأهلية	للحصول على بيانات دقيقة عن الاساتذة
٨.	29/3/2015	جامعة الحياة الأهلية	للحصول على بيانات دقيقة عن الاساتذة
٩.	31/3/2015	جامعة بيان الأهلية	للحصول على بيانات دقيقة عن الاساتذة
١٠.	1/4/2015	رئاسة جامعة أربيل الطبية	للحصول على بيانات دقيقة عن الاساتذة

الملحق (٢) المقابلات الشخصية

ت	تاريخ المقابلة	الاسماء	المنصب	الغرض من المقابلة
1	1/4/2015	د. دارا ميران	أستاذ ومساعد رئيس جامعة أربيل الطبية	لمناقشة مشكلة البحث
2	29/3/2015	د. ازاد جلال شريف	أستاذ ورئيس جامعة الحياة الاهلية	لمناقشة مشكلة البحث
3	16/4/2015	م. رزطار بكر ولي	استاذ مساعد ورئيس قسم الميكانيك -كلية الهندسة- جامعة صلاح الدين- أربيل	لمناقشة مشكلة البحث
4	4/3/2015	م. دارستان جمال غريب	استاذ مساعد في كلية العلوم- جامعة صلاح الدين -أربيل	لمناقشة مشكلة البحث
5	4/3/2015	م. امل عيسى فتاح	مدرس في كلية التربية الاساس - جامعة صلاح الدين- أربيل.	لمناقشة مشكلة البحث
6	31/3/2015	عبد الرحمن أمين	مدير ادارة جامعة بيان الأهلية	لمناقشة مشكلة البحث

ملحق (٣) استمارة استبانة

جامعة صلاح الدين/اربيل

كلية الإدارة والاقتصاد

قسم إدارة الأعمال- الدراسات العليا

السيد عضو هيئة التدريس.....المحترم

تحية طيبة

إن الغرض من تصميم هذه الاستبانة هو وضع أداة لقياس المتغيرات الخاصة بموضوع البحث الموسوم (دور الاداء الريادي لمجالس الكليات في تحقيق جودة التعليم العالي/دراسة

تحليلية لأراء عينة من اعضاء هيئة التدريس في كليات جامعات مدينة اربيل في اقليم كوردستان- العراق).

نظراً لما تتمتعون به من خبرة ودراية في مهامكم الوظيفية وعمقكم العلمي، بحيث تسهم في تحقيق أهداف هذه الدراسة، آمليين منكم أن تقدموا جزءاً من وقتكم الثمين في الإجابة على فقرات الاستبانة التي بين أيديكم، شاكرةً لكم حسن التعاون، وثقتي كبيرة في حرصكم على الإجابة بموضوعية تامة لجميع الفقرات الواردة فيها، علماً بأنه سيتم التعامل مع إجاباتكم بسرية تامة لأهداف البحث العلمي.

ولكم فائق الاحترام والتقدير.

ملاحظات عامة:

- ١- يرجى وضع علامة (□) تحت الاختيار المناسب الذي يمثل وجهة نظرك.
- ٢- يرجى الاطلاع على المصطلحات التي تضمنتها استمارة الاستبانة من اجل إزالة اللبس والغموض فيها، قبل البدء بتأشير موافقكم إزاء العبارات.

الاستاذ المساعد

الباحثة العلمية

الدكتور خالد حمد امين ميرخان

شادان صباح احمد

أولاً/ بيانات تتعلق بالمستجيب على استمارة الاستبانة:

- ١- الجنس: ذكر () أنثى ().
- ٢- العمر: ٢٦-٣٥ سنة () ٣٦-٤٥ سنة () ٤٦-٥٥ سنة () ٥٦ سنة فأكثر ().
- ٣- التحصيل الدراسي: دكتوراه () ، ماجستير ().
- ٤- اللقب العلمي: استاذ () ، استاذ مساعد () ، مدرس ().
- ٥- مدة الخدمة الاجمالية : اقل من ٥ سنوات () ٦- ١٠ سنوات () ١١- ١٥ سنوات () ١٦ سنة فأكثر ().
- ٦- مدة الخدمة كعضو هيئة التدريس : اقل من ٥ سنوات () ، ٦- ١٠ سنوات () ، ١١- ١٥ سنة () ، ١٦ سنة فأكثر ().

- ٧- عدد المشاركات في الدورات التخصصية : داخل الاقليم () خارج الاقليم ()
- ٨- عدد البحوث القيمة المنشورة :
- ٩- عدد البحوث الاصلية :
- ١٠- عدد بحوث المبتكرة :
- ١١- عدد المشاركات في المؤتمرات بالجامعات العراقية :
- ١٢- عدد المشاركات في المؤتمرات بالجامعات العربية :
- ١٣- عدد المشاركات في المؤتمرات بالجامعات الاجنبية:

ثانياً: ابعاد الاداء الريادي : و تتمثل هذه الابعاد (الاستقلالية، الابتكار، المبادرة، تحدي سوق المنافسة، المخاطرة).

ت	العبارة	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
أولاً / الاستقلالية						
1	يتمتع مجلس الكلية باستقلالية كاملة في تبني رؤية واضحة لاستغلال الفرص المتعلقة بجودة تعليم العالي.					
2	يعتمد مجلس الكلية اليات و اساليب علمية متطورة للاداء لتوجيه اعضاء هيئة تدريس نحو التميز والاداء الريادي.					
3	يمنح مجلس الكلية اعضائه الحرية الكاملة لاداء الادوار التي تعزز الابداع والابتكار.					
4	يتبنى مجلس الكلية هيكل تنظيمي مرن يعزز اداء الدور الريادي لدى اعضاء هيئة تدريس.					
5	يعتمد مجلس الكلية لتقويم اداء اعضاء هيئة التدريس على النتائج المدونة في حقبة التدريس.					
6	يدعم مجلس الكلية مساهمة اعضاء هيئة التدريس بالقسم العلمي في مؤتمرات علمية.					
7	يحرص مجلس الكلية على توطيد العلاقات الثقافية وعقد الاتفاقيات مع الجامعات الحكومية والخاصة والعالمية الرصينة.					
8	يتمتع مجلس الكلية بحرية تامة في وضع خطط لتحديد احتياجاتها من الكادر التدريسي ممن يحملون القاب علمية استاذ، استاذ مساعد).					
9	تخصص الجامعة لمجلس الكلية سنوياً مبالغ مالية مناسبة لتبادل العلاقات الثقافية مع مراكز البحث العلمي على مستوى العالم.					
10	يدعم مجلس الكلية اعضاء هيئة التدريس بتوفير تخصصات مالية مناسبة لانجاز البحوث العلمية داخل الاقليم وخارجه.					
ثانياً / الابتكار						
11	يتبنى مجلس الكلية أي فكرة أو مقترح من اعضاء هيئة التدريس وردود افعالهم بشأن اداء مهامهم وسبل الارتقاء بها.					

12	يوفر أعضاء مجلس الكلية المعلومات اللازمة لأعضاء هيئة التدريس لتطوير ادائهم وتحسينه بشكل مستمر .				
13	يحرص مجلس الكلية على تخصيص الموارد المالية والمادية للبحث والتطوير لأعضاء هيئة التدريس لانجاز البحوث المبتكرة .				
14	يعمل مجلس الكلية على تمكين أعضاء هيئة التدريس للوصول الى استخدام تكنولوجيات جديدة في طرائق التعليم				
15	يدعم مجلس الكلية الافكار المبتكرة من قبل أعضاء هيئة التدريس في مجال تطوير مصادر التعلم (المكتبات، المختبرات، الورش، المعامل)				
16	يتبنى مجلس الكلية الاساليب الابتكارية لحث أعضاء هيئة التدريس نحو الاداء الريادي				
17	يسعى مجلس الكلية الى ايجاد حلول مبتكرة عند اجراء اي تغيير في البيئة المحيطة.				
18	يحرص مجلس الكلية على تبني الابتكارات والمعارف الجديدة في طرائق التدريس.				
19	يؤكد مجلس الكلية على نشر ثقافة الابتكار والابداع لدى أعضاء هيئة التدريس والطلبة في مجال البحوث العلمية.				
20	يقدم مجلس الكلية مكافآت مادية ومعنوية لأعضاء هيئة التدريس الذين يقدمون بحوث وافكار مبتكرة لتكون حافزاً للمنافسة بينهم.				
ثالثاً/ المبادرة (الاستباقية)					
21	يسعى مجلس الكلية على استغلال الفرص الجديدة لتطوير العملية التعليمية.				
22	يتبنى مجلس الكلية التغيرات الناشئة في المناهج الدراسية التي يمكن ان يقود الى فرص ريادية.				
23	يستخدم مجلس الكلية المبادرة (الاستباقية) بتطوير النظام الدراسي لتغيير طبيعة المنافسة في نشاطاته.				
24	يتميز مجلس الكلية بالاستجابة السريعة للتغيرات الحاصلة في مصادر التعلم واستغلال هذه الفرص للدخول في مشاريع علمية جديدة.				
25	يبحث مجلس الكلية بشكل مستمر عن تقنيات واساليب جديدة للعملية التعليمية				
26	يحرص مجلس الكلية على تقوية العلاقات بين أعضاء هيئة التدريس والطلبة بما يؤدي الى تطوير العملية التعليمية.				
27	يزرع مجلس الكلية روح المبادرة بين أعضاء هيئة تدريس عند قيام باجراء بحوث علمية متطورة وقيمة ونشرها في المجالات العلمية الرصينة .				
28	يحرص مجلس الكلية على ايبصال المعلومات والتوجيهات بسرعة وبدقة الى أعضاء هيئة تدريس .				
29	يتمتع مجلس الكلية بقدرات جديدة في تشخيص المشكلات وحلها قبل حدوثها والاستعداد لمواجهتها				
30	يبادر مجلس الكلية في توليد المعرفة وتحويلها الى قيمة اقتصادية واجتماعية				
رابعاً : تحدي سوق المنافسة					
31	توفر مجلس الكلية المباني والمرافق التعليمية بشكل يتفوق				

					على منافسيها	
					يوظف مجلس الكلية اعضاء هيئة التدريس الذين يتميزون بالابتكار وابداع في طرائق التدريس لتحدي المنافسين	32
					يعتمد مجلس الكلية اسلوب الحلقات النقاشية مع اعضاء هيئة التدريس لمواجهة التحدي المنافسين وتهديداتهم .	33
					يتبنى مجلس الكلية اي تغير تكنولوجي جديد في المصادر ووسائل التعلم	34
					يحرص مجلس الكلية على فتح اقسام علمية على وفق احتياجات المجتمع لتلك الخبرات وقيام باعلان مسبق له	35
					يهتم مجلس الكلية بفتح برامج التدريب والتوعية لاءعضاء هيئة التدريس لتحسين جودة التعليم .	36
					يسعى مجلس الكلية الى تحقيق الاهداف التعليمية التي تؤدي الى رفع المستوى العلمي (المعارف، المهارات، السلوكيات) للمنافسة على افضل المراكز .	37
					يهتم مجلس الكلية الى توفير نظام معلومات متكامل عن الجامعات والكليات الاخرى .	38
					يحرص مجلس الكلية على تحقيق التكامل بين التعلم المستند على البحث والتطوير والتعلم المستند على حاجات البيئة وبرامج التعلم المستمر .	39
					يحرص مجلس الكلية على معرفة اراء اعضاء هيئة تدريس المخالفة للقرارات والاجراءات المتخذة للاستفادة منه	40
خامساً : المخاطرة						
					يهتم مجلس الكلية بتحمل المخاطرة في قبول طلبية بمختلف الجنسيات بغض النظر عن معرفة مؤهلاتهم باعتبار ان تنوع الجنسية يؤدي الى تقدم نحو العولمة	41
					يملك مجلس الكلية خبرة متميزة في التعامل مع المستجندات وتطورات الحاصلة في العملية التعليمية .	42
					يحرص مجلس الكلية على الاتصال باعضاء هيئة التدريس عند التعامل مع المخاطر	43
					يستخدم مجلس الكلية طرائق واساليب تكنولوجية متطورة عديدة في التعامل مع المخاطرة التي تواجهها	44
					يستخدم مجلس الكلية مبالغ كبيرة من الموارد المالية ومادية في مجالات البحوث والتطوير لادخال تقنية جديدة الى الكلية .	45
					يخطر مجلس الكلية في الاعتماد على برامج ومناهج دراسية معترفة دولياً من غير معرفة احتمالية النجاح	46
					يتخذ مجلس الكلية خطوات والقرارات اللازمة للحد من المخاطرة . والتغلب عليها	47
					يقوم اعضاء مجلس الكلية بتقييم المشروع الجديد مرات عدة حيث تكون اقل خطورة من تلك المشروعات التي تقيم مرة	48
					يحرص مجلس الكلية على تقييم المخاطرة المحتملة بجميع انواعها ومدى احتمالية حدوثها ودرجة تأثيرها .	49
					تهتم مجلس الكلية على تعديل وتحسين الاساليب اللازمة اللازمة للتقييم الطلبة ومعالجة اهم مشاكل التي تنشا بتاثر بجودة التعليم لدى الطلبة .	50
ثالثاً: ابعاد جودة التعليم العالي: وتتمثل هذه الابعاد(استراتيجية المؤسسات التعليم العالي، جودة اعضاء هيئة التدريس، المكانة الاكاديمية والمهنية، الجودة والتميز، جودة المرافق الاكاديمية، جودة البرامج						

والمناهج الدراسية)				
اولاً : استراتيجيات المنظمات التعليمية العالي				
51				يتمتع مجلس الكلية برؤية استراتيجية طموحة ورسالة واضحة مترجمة الى المحاور واهداف قابلة للتحقيق.
52				يسعى مجلس الكلية نحو ايجاد ثقافة تنظيمية تعزز من روح المبادرة والعمل الجماعي.
53				يستخدم مجلس الكلية مجموعة من قنوات الاتصال لايصال رؤيته ورسالته الى مختلف فئات المتعاملين.
54				يعمل مجلس الكلية على تصميم واعتماد نموذج قيادي يعكس الاحتياجات الحالية والمستقبلية للجامعة.
55				يحرص مجلس الكلية على مشاركة اعضاء هيئة تدريس في قيادة عمليات التطوير والتحسين المستمر.
56				يوجه مجلس الكلية جميع جهودها نحو تطبيق استراتيجية جودة التعليم
57				يسعى مجلس الكلية الى اختيار رؤساء اقسام العلمية من الذين لديهم شخصية اجتماعية وعلمية تؤثر في عملية تحسين الجودة
58				يلزم مجلس الكلية المستويات الادارية كافة بتطبيق نظام الجودة في الكلية .
59				يتبنى مجلس الكلية طرائق حديثة للاشراف والتدريب على جودة التعليم العالي .
60				يعبر مجلس الكلية اهتماماً كافياً بحقوق وخصوصيات اعضاء هيئة التدريس وبما يشجع على تطبيق الجودة في التعليم العالي
ثانياً : جودة عضوا هيئة التدريس				
61				يحفز مجلس الكلية اعضاء هيئة التدريس على ابتكار طرائق تدريسية جديدة واستخدامها بعد دراسته
62				يدعم مجلس الكلية اعضاء هيئة التدريس باستخدام وسائل تعليمية متطورة
63				يقيد مجلس الكلية عن طريق تعميمات سنوية اعضاء هيئة التدريس باعادة النظر في مناهج الدراسة سنوياً لمواكبة التطورات الحاصلة فيها
64				يؤكد مجلس الكلية اعضاء هيئة التدريس على اضافة مستجدات في مفردات المواد المقررة سنوياً ،
65				بحث مجلس الكلية المعبددين على سرعة اكمال دراساتهم و التحاقهم بالدراسات العليا في الجامعات الرصينة.
66				يحرص مجلس الكلية لتطوير قدرات عضو هيئة التدريس على المشاركة في المؤتمرات والندوات العلمية .
67				يشجع مجلس الكلية اعضاء هيئة التدريس على نشر ابحاثهم في المجالات العلمية والعالمية الرصينة.
68				يحرص مجلس الكلية على مراجعة نظام الترقية لاعضاء هيئة التدريس للحصول على الالقاب العلمية ضمن فترات المقررة .
69				يعتمد مجلس الكلية على مشاركة الطلبة في تقييم اعضاء هيئة التدريس
70				يسعى مجلس الكلية الى تكوين مجموعات بحثية متخصصة داخل القسم لاعضاء هيئة التدريس .

ثالثاً: المكانة الأكاديمية والمهنية

71	يتمتع مجلس الكلية لأعضاء هيئة التدريس للتمتع بمكانة أكاديمية ومهنية كافية لانجاز رسالة الجامعة وأهدافها				
72	يساهم مجلس الكلية أعضاء هيئة التدريس في الجامعة بتقديم مساهمات فكرية تتعلق بعمل الجامعة ومستقبلها				
73	يساهم أعضاء هيئة التدريس في مجلس الكلية بتطوير المناهج الدراسية.				
74	للاقسام العلمية في الكلية والجامعة التابعة لها مكانة علمية لدى المجتمع .				
75	يتميز الاقسام العلمية في الكلية بالسعي لتطبيق نظام الجودة في الجامعة				
76	تتميز الاقسام العلمية في الكلية بامتلاك كوادر علمية من حملة القاب العلمية (استاذ ، استاذ مساعد)				
77	تمتلك الجامعة والكلية مكانة أكاديمية حسنة لجذب الطلبة المتميزين اليها .				
78	يلتزم مجلس الكلية بقوانين او المعايير التي تحقق ضمان الجودة والمكانة العلمية في التعليم العالي .				
رابعاً: جودة البرامج و المناهج الدراسية					
79	يحرص مجلس الكلية على مواكبة التطورات والمستجدات في المناهج الدراسية				
80	يقارن مجلس الكلية الاهداف التي يتوقع ان يحققها البرامج والمناهج الدراسية مع رسالة التعليم العالي.				
81	يؤكد مجلس الكلية على انسجام المناهج الدراسية للقسم العلمي مع الغايات والاهداف التي اعدت من اجل تحقيقها.				
82	يسعى مجلس الكلية بمراجعة المناهج الدراسية بواسطة لجنة خارجية مهنية متخصصة بصفة دورية .				
83	يؤكد مجلس الكلية على مقارنة المنهج الدراسي للكلية مع مناهج التي تدرس في الجامعات المتميزة				
84	يؤكد مجلس الكلية على اضرورة كمال مفردات المقررة للسنة الدراسية من قبل اعضاء هيئة التدريس				
85	يحرص مجلس الكلية على مراجعة وتطوير المنهج الدراسي للقسم سنوياً				
86	يهتم مجلس الكلية بتغيير اساليب التعليم بين فترة واخرى من قبل اعضاء هيئة التدريس على وفق مستجدات لبرامج التعليمية				
87	يحث مجلس الكلية على تدريب اعضاء هيئة التدريس على استخدام وسائل العرض الحديثة				
88	يؤكد مجلس الكلية على مدى استجابة الطلبة للمناهج والمقررات الدراسية				