

دور القيادة الاستراتيجية في تطبيق جودة التعليم العالي: دراسة تطبيقية في جامعة ديالى

أ.م. محمود حسن جمعة

م. عامر رشيد عنيد

م. محمد إبراهيم تايه

كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة ديالى

jumaamahmood33@gmail.com 07710579018

**The Role of Strategic leadership in the Application of the
Quality of Higher Education: an Applied Study at the
University of Diyala**

Mother. Mahmoud Hassan Gomaa

M. Amer Rashid Aanid

Mohammed Ibrahim Tayeh

Faculty of Management and Economics , Diyala University

jumaamahmood33@gmail.com 07710579018

المستخلص

يهدف البحث التعرف على مستوى القيادة الاستراتيجية وجودة التعليم العالي إجمالاً وعلى مستوى كل بعد من أبعادهما، واختبار علاقة الارتباط والتأثير بين القيادة لاستراتيجية وجودة التعليم العالي، إذ تمثلت مشكلة البحث بمدى دور القيادة الاستراتيجية في تطبيق جودة التعليم العالي في جامعة ديالى. وقد استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتم توزيع (٣٠) استمارة لعينة البحث، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS)، لغرض اختبار فروض البحث. وتوصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها وجود علاقة ارتباط وتأثير بين القيادة الاستراتيجية وجودة التعليم العالي. وانتهى البحث بمجموعة من التوصيات التي يؤمل أن يستفاد منها المعنيون.

الكلمات المفتاحية: القيادة الاستراتيجية، جودة التعليم العالي.

**Strategic Leadership and its role in Application Quality of
Higher Education: Applied Study in Diyala University**

Abstract

The research aims to identify the level of strategic leadership and quality of higher education, and testing the relationship of correlation and influence between strategic leadership and quality of higher education, The research problem was the role of strategic leadership in the quality of higher education of Diyala University. The questionnaire was used as a data collection tool, distributed to 30 forms as a sample for research, analyzed using the SPSS program, For the purpose of testing research hypotheses. The research found a correlation and an impact between strategic leadership and quality of higher education. The research ended with a set of recommendations that it is hoped will benefit the concerned.

Key words: Strategic Leadership, Quality of higher education.

المبحث الأول: منهجية البحث

يتعرض هذا المبحث إلى بيان المنهجية المتبعة في إعداد البحث الحالي، وكالاتي:

١- مشكلة البحث: إن تشخيص العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وجودة التعليم العالي في جامعة ديالى من أبرز معالم مشكلة البحث، وللوقوف أكثر تفصيلاً عليها نثير التساؤلات الآتية:

- أ. ما مستوى أبعاد القيادة الاستراتيجية في الجامعة المبحوثة ؟
- ب. ما مستوى أبعاد جودة التعليم العالي في الجامعة المبحوثة ؟
- ت. ما طبيعة العلاقة والأثر بين أبعاد القيادة الاستراتيجية وأبعاد جودة التعليم العالي في الجامعة المبحوثة ؟

٢- أهمية البحث: يستمد البحث أهميته من خلال الآتي:

- أ. أهمية المتغيرات المبحوثة، إذ يركز هذا البحث ويربط بين متغيرات مهمة هما (القيادة الاستراتيجية وجودة التعليم العالي) والتي لها تأثير كبير في أداء الجامعات.
- ب. يشكل هذا البحث أهمية بالغة للجامعات في إيجاد السبل الكفيلة للإستفادة من القيادة الاستراتيجية في تطبيق جودة التعليم العالي.
- ت. يمكن من خلال التطبيق العملي لهذا البحث أن تقدم حلولاً للمشكلات التي تعاني منها جامعة ديالى، ولاسيما المشكلة الحالية.
- ث. إرساء ثقافة منتظمة لدى المديرين، بوجود السعي في تطبيق جودة التعليم العالي.

٣- أهداف البحث: يسعى البحث لتحقيق الأهداف الآتية:

- أ. التعرف على مستوى القيادة الاستراتيجية إجمالاً وعلى مستوى كل بعد من أبعادها.

ب. تحديد مستوى جودة التعليم العالي إجمالاً وعلى مستوى كل بعد من أبعادها.

ت. بناء نموذج فرضي بشأن الموائمة بين القيادة الاستراتيجية وجودة التعليم العالي، واختباره في جامعة ديالى.

ث. السعي الى تحقيق الترابط بين الواقع النظري والتطبيقي من خلال المبادئ والأسس النظرية ميدانياً، واستخدام المقاييس المطورة للباحثين.

٤- **إنموذج البحث الفرضي:** يقدم إنموذج البحث صورة معبرة عن فكرة البحث، ويوضح طبيعة العلاقات واتجاهات التأثير بين متغيراته، ليكون مشتملاً لجميع متغيرات البحث الرئيسة والفرعية، ومن ثم إمكانية قياسه لعلاقات الارتباط والتأثير فيما بينها. وكما موضح في الشكل الآتي:



ويظهر من الأنموذج الفرضي للبحث ما يأتي:

أ. المتغير (التفسيري) المستقل: ويتمثل بالقيادة الاستراتيجية بأبعادها (الرؤية، المقدرات الجوهرية، رأس المال البشري).

ب. المتغير (الاستجابي) المعتمد: ويتمثل بجودة التعليم العالي بأبعادها (جودة المدخلات، جودة العمليات، جودة المخرجات).

٥- فروض البحث: في ضوء التساؤلات التي أثارت في مشكلة البحث والإنموذج الفرضي للبحث، يمكن صياغة فروض البحث على النحو الآتي:

- أ. الفرض الرئيس الأول: توجد علاقة معنوية بين القيادة الاستراتيجية وجودة التعليم العالي، ويتفرع عنه الفروض الفرعية الآتية:
 - توجد علاقة معنوية بين الرؤية وجودة التعليم العالي.
 - توجد علاقة معنوية بين المقدرة الجوهرية وجودة التعليم العالي.
 - توجد علاقة معنوية بين الرأس المال البشري وجودة التعليم العالي.
- ب. الفرض الرئيس الثاني: يوجد أثر إيجابي للقيادة الاستراتيجية على جودة التعليم العالي، ويتفرع عنه الفروض الفرعية الآتية:
 - يوجد أثر للرؤية على جودة التعليم العالي.
 - يوجد أثر للمقدرة الجوهرية على جودة التعليم العالي.
 - يوجد أثر لرأس المال البشري على جودة التعليم العالي.

٦- مجتمع وعينة البحث

أ- وصف مجتمع البحث:- تم اختيار جامعة ديالى ميدانا لإجراء الدراسة التطبيقية لهذه الدراسة، إذ تأسست جامعة ديالى في ١٩٩٩/٩/١٨ وتعتبر من الجامعات متوسطة الحجم إذ تصل طاقة الاستيعاب التصميمية بعد اكتمال إنشاء كافة مرافقها الخدمية إلى ١٢٠٠٠ طالب وطالبة. وتعد أهم مركز علمي وثقافي متخصص ضمن المحافظة وتضم الجامعة أربعة عشر كلية ذات تخصصات علمية وإنسانية، وتضم الجامعة عدداً من الوحدات والمراكز البحثية والاستشارية.

ب- وصف عينة البحث:- تم تحديد عينة البحث بصورة عمدية من فئة التدريسيين الذين لديهم مناصب قيادية، وقد شملت هذه العينة (٣٠) تدريسيين ذوي شهادات وألقاب علمية مختلفة ومن مختلف كليات الجامعة.

٧- مقياس البحث: تم استخدام إستمارة الاستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات اللازمة وتم تقسيمها الى جزأين، إذ خصص الجزء الأول للمتغير المستقل والمتمثل بالقيادة الاستراتيجية وبواقع ١٥ سؤالاً، أما الجزء الثاني فخصص للمتغير المعتمد والمتمثل بجودة التعليم العالي وبواقع ١٨ سؤالاً. واستخدم مقياس (Likert-Scale) من أجل تحويل الآراء الوصفية الى صيغة كمية، إذ تصميم الاستبانة وفقاً للمقاييس الجاهزة الموجودة في الدراسات المتشابهة لموضوع البحث، فضلاً عن الأدبيات والطروحات الفكرية المتوافرة. وتم تكييف الفقرات بما ينسجم مع البحث الحالي. ولكي يتم التحقق من مدى انسجام الاستبانة لمجريات البحث، وتحقيق متطلبات البحث العلمي تم إجراء اختبار صدق المحتوى واختبار ثبات الاستبانة على النحو الآتي:

أ. **إختبار صدق المحتوى:** المقصود باختبار صدق المحتوى هو قدرة الاستبانة للتعبير عن الهدف الذي وصف من أجله، وتم اختبار صدق المحتوى بعد أن تم ترتيب مجاميع الإجابات تنازلياً حيث تم تقسيمها على مجموعتين متساويتين وتم أخذ (٢٧%) من أعلى

الدرجات و(٢٧%) من أدنى الدرجات وبعد ذلك تم قياس الفرق بين المجموعتين باستخدام اختبار (Mann-Whitney) فكانت P-Value أقل من (٠.٠٥) مما يشير الى صدق المقياس في جميع فقراته .

ب. **إختبار ثبات الاستبانة:** يقصد بثبات الاستبانة أن المقياس يعطي نفس النتائج لو تم إعادة تطبيقه على مجتمع البحث نفسه مرة أخرى، وتم حساب معامل ثبات الاستبانة باستخدام مقياس التجزئة النصفية من خلال إيجاد معامل الارتباط بين درجات الأسئلة الفردية ودرجات الأسئلة الزوجية وقد كانت قيمته (٠.٨٣)، وبمستوى معنوية (٠.٠٥)، وعند تصحيح معامل الارتباط كانت قيمته (٠.٨٥)، وعند استخدام مقياس (Alpha) وجد أنه معنوي بمستوى (٠.٠٥) وكانت قيمته (٠.٨٦) وهي نتائج تؤكد أن الاستبانة بمقاييسها المختلفة تتمتع بثبات كبير يمكن اعتماده في أوقات مختلفة لنفس المجتمع لتعطي نفس النتائج.

المبحث الثاني: الاطار النظري للبحث

المقدمة

يشهد عصرنا الحالي تغيرات هائلة ومتعددة وتطورات متسارعة في معظم مجالات الحياة، نتيجة لثورة المعلومات والاتصالات والتكنولوجيا مما جعل المنظمات تعاني من تلك التحديات وكيفية مواجهتها ومواكبتها وطرق التكيف معها. مما تطلب إيجاد طرق إدارية حديثة لتحل محل الطرق والإجراءات التقليدية وتوفير الوسائل المناسبة والمرنة للاستجابة لها والذي جعل المنظمات الحالية تفكر جدياً بإيجاد قادة أكثر كفاءة وأكثر ملائمة مع هذا العصر بعيداً عن القيادة التقليدية. من هنا برزت الحاجة الى القيادة الاستراتيجية التي تعمل وفق رؤى وأفكار تمتاز بقدرتها على تغيير الكثير من القضايا والأمور داخل المنظمات الإنتاجية والخدمية على حد سواء والتوجه نحو تطبيق الكثير من التطبيقات الإدارية الحديثة ومنها جودة التعليم العالي والذي ضرورة لابد منها من أجل النهوض بواقع مستوى التعليم العالي في جامعاتنا ومؤسساتنا التعليمية.

أولاً: القيادة الاستراتيجية

أ- مفهوم القيادة الاستراتيجية

برز مفهوم القيادة الاستراتيجية نتيجة عدد من العوامل منها، التحول من المدخل التقليدي في الإدارة الى المدخل الاستراتيجي، والتسارع الكبير في العولمة، وتسارع الاحداث بشكل فاق المراحل الزمنية السابقة، وتنامي الاهتمام بإدارة المعرفة وصناع المعرفة، وتنامي الاهتمام بالموجودات الفكرية وبرؤوس الاموال الفكرية التي اصبحت أثمن وأكثر أهمية من الموجودات التقليدية، والتطورات التكنولوجية الكبيرة، والاعتماد على أساليب تفكير جديدة، وتفكير استراتيجي يكسر قيود أساليب التفكير التقليدية (جميل، ٢٠١١: ١٢٣). وتشير القيادة الاستراتيجية الى القدرة على توضيح الرؤية الاستراتيجية للمنظمة وحث الآخرين على أن

يعملوا وفق هذه الرؤية (القيسي والطائي ٢٠١٤: ٧٦٠). إن القيادة الاستراتيجية تتعلق بتحقيق الميزة التنافسية مقارنة بالمنافسين وهي نتاج عملية الإدارة الاستراتيجية وهي حالة أكثر من كونها وسيلة إدارية كما أنها ليست بديلا عن الإدارة الاستراتيجية بل ناتجة عنها، إنها عملية تحويل المنظمة من وضعها الحالي الى مايريد القائد أن تكون (Dess et al, 2007: 397). تعبر القيادة الاستراتيجية عن قدرة الشخص على التنبؤ والتصور والحفاظ على المرونة والتفكير الاستراتيجي والعمل مع الآخرين لبدء التغييرات التي من شأنها خلق مستقبل قابل للحياة المنظمة لتحقيق أهداف محددة تتمثل بتحقيق الأهداف المشتركة (فيصل، ٢٠١٧: ٢٦١).

ب- أبعاد القيادة الاستراتيجية

تناول عدد من الباحثين والمهتمين بالقيادة الاستراتيجية بعض النماذج التي من خلالها أشاروا الى أبعاد القيادة الاستراتيجية، ومنها نموذج (Norman & Handscom)، ونموذج (Thomson)، ونموذج (Thompson & Martin)، ونموذج (Hitt) وزملائه. ونتيجة انسجام بعض أبعاد نموذج (Hitt) مع متطلبات البحث الحالي، فقد تم اعتماد الأبعاد الآتية:

١- الرؤية: تعرف الرؤية بأنها الحالة التي تجسد طموح المنظمة في نهاية المطاف، وإن المنظمات بمختلف أنواعها تحتاج رؤية واضحة، والذي يمتلك القدرة داخل المنظمة على صياغة هذه الرؤية هو المدير التنفيذي الأعلى (سعيد وعباس، ٢٠١٧: ٨٠).

٢- المقدرة الجوهرية: يعتمد تحديد مفهوم المقدرة الجوهرية على الاتجاه والتفكير الاستراتيجي للمنظمة، وطبيعة العمل الخاصة بها، فضلا عن أهم الخصائص التي تتمتع بها، كما يختلف مفهومها تبعا لطبيعة القطاع الذي يعمل فيه المنظمة، وتتألف المقدرة الجوهرية في الغالب من الموجودات الملموسة كال تكنولوجيا المستخدمة، ومن موجودات غير ملموسة كالثقافة والمعرفة، كما ترتبط بقدرة المنظمة على خلق القيمة المضافة لزبائنها (سلمان والناصري، ٢٠١٦: ١٩٧).

٣- رأس المال البشري: يشير رأس المال البشري الى معرفة ومهارات وقدرات الأفراد، وتمثل قيمة اقتصادية لا بد للمنظمة التعامل معه على أنه أصل من أصولها السوقية، والقيادة الاستراتيجية هي أحد مكوناته، إذ يمتلكون خبرات معرفية تتمثل بالمعرفة الاستراتيجية (سعيد وعباس، ٢٠١٧: ٨٠).

ثانياً: جودة التعليم العالي

أولاً: مفهوم جودة التعليم العالي

يعد مفهوم الجودة في التعليم العالي أوسع نطاقاً من مفهومه بالنسبة للسلع، إذ ليس له تمييز واضح للزبون المطلوب كما في المؤسسات الصناعية. ووفقاً لما تم الاتفاق عليه في مؤتمر اليونسكو للتعليم والذي أقيم في باريس عام ١٩٩٨ ينص بأن مفهوم الجودة في التعليم العالي، هو مفهوم متعدد الأبعاد الذي يجب أن يشمل كل الوظائف والنشاطات المتعلقة بالتدريس

والبرامج الأكاديمية، المناهج الدراسية، البحوث والمنح الدراسية، الإدارة الجامعية، الحكومة، وتسهيلات الخصائص الدراسية، المباني، التسهيلات المختلفة، التجهيزات، البنى التحتية والبيئة الأكاديمية التي تعزز التقييم الشخصي. إن جودة التعليم هي عبارة عن 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 إلا بإتقان الأعمال وحسن إدارتها (الطائي والعبادي، ٢٠٠٥: ١٥). كما أشرنا فإن مفهوم الجودة في التعليم متعدد الأبعاد يحتوي ضمن نطاقه، مدخلات الجودة والتي تكون على شكل الطلاب، الأساتذة، البنى التحتية، أما عمليات الجودة فتتضمن نشاطات التعليم والتعلم، في حين تتخذ مخرجات الجودة شكل طلبة خريجين على مستوى عال من الجودة (Jain, et al, 2010: 145). ويرى كل من (راضي وعباس، ٢٠١٢: ٨٥) بأن الجودة في التعليم هي مدخل متكامل يتضمن توفير مجموعة من العناصر البشرية والمادية والمعرفية والمالية في مؤسسات التعليم العالي من أجل توفير مجموعة من الخصائص والصفات في جميع عناصر الخدمة التعليمية في كافة مجالاتها سواء ما يشمل مدخلات الخدمة التعليمية أو مخرجاتها بهدف تزويد سوق العمل بخريجين فاعلين قادرين على تلبية احتياجات هذا السوق دون السماح بأية فجوة بين المتحقق والمستهدف.

أما ضمان جودة التعليم هو الأنشطة التي تهدف إلى استمرار ونشر الجودة مثل أنشطة البحث والتطوير، التحليل، التقييم، إجراءات التوظيف ومختلف الآليات والأنظمة (Parri, 2006: 109). فضمان الجودة في التعليم العالي يشير إلى السياسات والمواقف والأفعال والإجراءات الضرورية للتأكد بأن الجودة موجودة ومستمرة ومعززة (Nicholson, 2011: 6). من هنا يمكن القول بأن ضمان جودة التعليم العالي هو عبارة عن قدرات الإدارات العليا في المؤسسات التعليمية من ضمان جودة مدخلات العملية التعليمية وضمان عملياتها ومخرجاتها لتلبية متطلبات جميع الجهات المستفيدة.

ثانياً: أهداف جودة التعليم العالي

إن جودة التعليم العالي يؤدي الى تحقيق أهداف متعددة، منها ما يأتي (الجبوري، ٢٠١٢: ٥٠٣):

- ١- تعظيم الإنتاجية الكلية (إنتاجية الخريج في المجتمع، إنتاجية البحث العلمي، إنتاجية المؤسسة التعليمية، التعليم المستمر، الإسهامات المجتمعية).
- ٢- تحديث وتطوير المناهج والمساقات.
- ٣- تحسين شهرة وسمعة المؤسسة التعليمية.
- ٤- تأسيس خدمات تعليم عالي بجودة متميزة.
- ٥- تطوير القابلية التنافسية لهذه الخدمة على المستوى الدولي.

٦- تحسين عملية استغلال الموارد على نحو عقلاني واقتصادي.

٧- صيانة وتطوير الموارد البشرية والمادية والمعلوماتية.

٨- تحقيق التفاعل الكفوء مع حقل العمل والتوجهات المستقبلية في مجال التطور العلمي والمعرفي.

المبحث الثالث: الاطار العملي للبحث

أولاً: وصف وتشخيص إجابات عينة البحث

أ- المتغير المستقل (القيادة الاستراتيجية)

تم قياس متغير القيادة الاستراتيجية من خلال ثلاثة أبعاد أساسية (الرؤية، المقدرة الجوهرية، رأس المال البشري)، ويتبين من خلال (الجدول، ١) أن الوسط الحسابي العام بلغ (٣.٤٢) وهو أعلى من الوسط الفرضي للمقياس البالغ (٣)، وبانحراف معياري (٠.٩٢)، ومعامل إختلاف (٢٦.٩٠)، وهذا يشير الى أن هناك اهتماماً بالقيادة الاستراتيجية لدى أفراد العينة.

وقد حققت المقدرة الجوهرية وسطاً حسابياً بلغ (٣.٤٦) وبانحراف معياري (٠.٨٩)، ومعامل إختلاف (٢٥.٧٢)، وهذا يدل على أن الشركة تمتلك موارد بشرية مؤهلة تاهيلاً عالياً يتناسب مع أهمية عملها، وتحرص على إجراء مطابقة بين مؤهلات الأشخاص ومواصفات الوظيفة، وأن استراتيجية الشركة تركز في جذب واستقطاب الأفراد ذوي المؤهلات العالية، وأن الشركة تمتلك قواعد بيانات دقيقة تسهم في تزويد متخذ القرارات بالمعلومات الضرورية اللازمة، وأن الشركة تعتمد التقانة المتطورة في انجاز مهامها، ويتميز منتسبو الشركة بامتلاك علاقات تنظيمية تسهم في تسهيل انسيابية الاعمال المناطة بها.

أما رأس المال البشري فقد حقق وسطاً حسابياً بلغ (٣.٤١) وبانحراف معياري (٠.٩١)، ومعامل إختلاف (٢٦.٦٨)، وهذا يدل على أن استراتيجية الجذب والاستقطاب تسهم في رفد الشركة بحاجتها من الموارد البشرية الملائمة لطبيعة عملها، ويتنوع المورد البشري في الشركة بحسب الاختصاص والشهادة والخبرة بشكل متوافق مع حاجتها لانجاز المهام الموكلة بها، وهناك استراتيجية مكافآت تميز بين ذوي الأداء المميز والأداء التقليدي، ويتسم منتسبو الشركة بخبرات متراكمة تسهل من انجاز المهام بكفاءة عالية، وأن الشركة تعتمد برامج تدريبية لتدريب وتطوير المنتسبين تستند الى جرد الاحتياجات التدريبية لهم.

فيما حققت الرؤية وسطاً حسابياً بلغ (٣.٣٩) وبانحراف معياري (٠.٩٧)، ومعامل إختلاف (٢٨.٦١)، وهذا يدل على أن الشركة تضع رؤيتها بعد إجراء عملية فحص دقيق للبيئة الداخلية (نقاط الضعف والقوة)، والبيئة الخارجية (الفرص والتحديات)، وأن رؤيتها طموحة وتعكس ما

تهدف الوصول إليه بعد مدة زمنية محددة، وأن رؤيتها معلنة ومفهومة من قبل الجميع، وتعكس قيمها الجوهرية.

جدول (١): وصف وتشخيص إجابات عينة البحث للقيادة الاستراتيجية

أبعاد القيادة الاستراتيجية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %
الرؤية	3.39	٠.٩٧	٢٨.٦١
المقدرة الجوهرية	3.46	0.89	٢٥.٧٢
رأس المال البشري	3.41	0.91	٢٦.٦٨
الإجمالي	3.42	0.92	٢٦.٩٠

ب- المتغير المعتمد (جودة التعليم العالي)

تم قياس متغير جودة التعليم العالي من خلال ثلاثة أبعاد أساسية (جودة المدخلات، جودة العمليات، جودة المخرجات)، ويتبين من خلال (الجدول، ٢) إن الوسط الحسابي العام بلغ (٣.٢٥) وهو أعلى من الوسط الفرضي للمقياس البالغ (٣)، وانحراف معياري (٠.٩٥)، ومعامل إختلاف (٢٩.٢٣)، وهذا يشير أن هناك اهتماماً بجودة التعليم العالي لدى أفراد عينة البحث.

وقد حققت جودة العمليات أعلى وسطاً حسابياً بلغ (٣.٣٢) وانحراف معياري (٠.٩٤)، ومعامل إختلاف (٢٨.٣١)، وهذا يدل على أنه يجري تقويم دوري لأداء الملاك التدريسي والإداري في الجامعة، وأنه يجري استخدام الحاسوب في ممارسة وتنفيذ الأنشطة التعليمية والإدارية، وأن مستوى مشاركة الأساتذة في المؤتمرات العلمية المتخصصة مناسبة، وهناك تعاون بين أعضاء الهيئة التدريسية في إجراء البحوث المشتركة، ويتم تطوير المقررات والمناهج الدراسية باستمرار، ويتم وضع قائمة بأسماء الكتب المعتمدة كمصادر لكل مادة، ويسلم كل تدريسي الإجابات النموذجية بعد كل امتحان فصلي ونهائي، ويجري اعتماد أسلوب الامتحان الموحد لشعب المادة الواحدة، ويجري اعتماد أسلوب التصحيح المشترك للدفاتر الامتحانية في نفس اللجنة الامتحانية، ويتم سحب عينة عشوائية من دفاتر الامتحان النهائي المصححة من أجل تدقيقها.

أما جودة المخرجات فقد حققت وسطاً حسابياً (٣.٢٨) وانحراف معياري (٠.٩٦)، ومعامل إختلاف (٢٩.٢٦)، ويدل على أنه يجري المحافظة على علاقات دائمة مع الخريجين، ويجري بصورة دورية استطلاع آراء المؤسسات التي يعمل بها الخريجين للتعرف على نقاط القوة والضعف لديهم، ويجري استطلاع آراء الطلبة في الهيئة التدريسية، ويجري استطلاع آراء الطلبة في التسهيلات المادية اللازمة للعملية التعليمية وفي الخدمات التكميلية (كافتيريا، أنشطة رياضية....)، ويجري بصورة دورية تحليل مدى جدوى المواد الدراسية في ضوء مستوى جودة الخريجين، ويجري المقارنة المرجعية للبرامج التعليمية مع البرامج التعليمية للمؤسسات الرائدة في العالم في المجالات المتشابهة، ويجري تصميم برامج تدريبية للطلبة تخدمهم عند

الخروج الى سوق العمل، وتسعى الجامعة الى ترسيخ علاقة الطلبة مع المؤسسات قبل الخروج الى سوق العمل.

فيما حققت جودة المدخلات أدنى وسطا حسابيا بلغ (٣.١٦) وبانحراف معياري (٠.٩٥)، ومعامل إختلاف (٣٠.٠٦)، وهذا يدل على أن الجامعة تستخدم نماذج خاصة بالتدريسيين والإداريين لتقويم أداءهم، وتوفر الجامعة المستلزمات (مواد، أدوات، أجهزة) اللازمة لسير العملية التعليمية، كما توفر المستلزمات (مواد، أدوات، أجهزة) اللازمة لتنفيذ البحوث، وتوفر الدعم المالي الكافي لإجراء البحوث، وأن أعداد أجهزة الحاسوب في مختبرات الجامعة كافية لأعداد المستخدمين من الطلبة والمستخدمين من الأساتذة والإداريين، وأن شبكة الأنترنت كافية لخدمة أعضاء الهيئة التدريسية والطلبة بفاعلية، ويتوفر العدد الكافي من المكتبات، وأن عدد عناوين في تلك المكتبات تلبي احتياجات المستفيدين، ويتوفر فيها الدوريات المتخصصة والحديثة بصورة كافية، وأن أعداد التدريسيين في الجامعة يناسب مع أعداد الطلبة، وأن مستوى استخدام العمل الجزئي في الجامعة مقبول.

جدول (٢): وصف وتشخيص إجابات عينة البحث لجودة التعليم العالي

أبعاد جودة التعليم العالي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %
جودة المدخلات	3.16	0.95	٣٠.٠٦
جودة العمليات	3.32	0.94	٢٨.٣١
جودة المخرجات	٣.٢٨	٠.٩٦	٢٩.٢٦
الإجمالي	3.25	0.95	٢٩.٢٣

ثانياً: اختبار فروض البحث

أ- تحليل علاقات الارتباط بين القيادة الاستراتيجية وجودة التعليم العالي

يوضح (الجدول، ٣) مصفوفة الارتباط التي تظهر فيها العلاقات بين القيادة الاستراتيجية وجودة التعليم العالي، وتبين أن هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين القيادة الاستراتيجية بصورة إجمالية مع جودة التعليم العالي، إذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (١٧.٠٢٦) وهي أكبر من قيمتها الجدولية تحت مستوى معنوية (٠.٠٥) أي بدرجة ثقة (٠.٩٥)، وقد بلغت قيمة الارتباط (٠.٧٤٥) وهو ارتباط إيجابي يؤيد صحة وإثبات الفرض الرئيس الأول الذي نص على (يوجد علاقة معنوية بين القيادة الاستراتيجية وجودة التعليم العالي)، وهذه النتيجة تعني أن الشركة المبحوثة تتبنى القيادة الاستراتيجية لتطبيق وجودة التعليم العالي. أما اختبار الفروض الفرعية المنبثقة من الفرض الرئيس الأول فهي كما يأتي:

جدول (٣): العلاقات الارتباطية بين القيادة الاستراتيجية وجودة التعليم العالي

المتغيرات المستقلة	المتغير المعتمد	معامل الارتباط	قيمة (t) المحسوبة	نوعية الدلالة
الرؤية X1	جودة التعليم العالي	0.617	16.523	معنوية
المقدرة الجوهرية X2		0.813	17.741	معنوية
رأس المال البشري X3		0.806	16.814	معنوية
إجمالي القيادة الاستراتيجية X	Y	0.745	17.026	معنوية

١. أظهرت نتائج العلاقات الارتباطية أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الرؤية وجودة التعليم العالي، إذ إن قيمة (t) المحسوبة بلغت (١٦.٥٢٣) وهي أكبر من قيمتها الجدولية تحت مستوى معنوية (٠.٠٥)، وقد بلغت قيمة الارتباط (٠.٦١٧) وهو ارتباط إيجابي يؤيد صحة وإثبات الفرض الفرعي الأول والذي ينص على (يوجد علاقة معنوية بين الرؤية وجودة التعليم العالي)، الأمر الذي يعني أن الشركة المبحوثة تولي اهتماماً متوسطاً لمتغير الرؤية كأحد أبعاد القيادة الاستراتيجية سعياً لتطبيق جودة التعليم العالي.

٢. أظهرت نتائج العلاقات الارتباطية أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المقدرة الجوهرية وجودة التعليم العالي، إذ إن قيمة (t) المحسوبة بلغت (١٧.٧٤١) وهي أكبر من قيمتها الجدولية تحت مستوى معنوية (٠.٠٥)، وقد بلغت قيمة الارتباط (٠.٨١٣) وهو ارتباط إيجابي يؤيد صحة وإثبات الفرض الفرعي الثاني والذي نص على (يوجد علاقة معنوية بين المقدرة الجوهرية وجودة التعليم العالي)، الأمر الذي يعني أن الشركة تولي اهتماماً متوسطاً للمقدرة الجوهرية كأحد أبعاد القيادة الاستراتيجية سعياً لتطبيق جودة التعليم العالي.

٣. أظهرت نتائج العلاقات الارتباطية أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين رأس المال البشري وجودة التعليم العالي، إذ إن قيمة (t) المحسوبة بلغت (١٦.٨١٤) وهي أكبر من قيمتها الجدولية تحت مستوى معنوية (٠.٠٥)، وقد بلغت قيمة الارتباط (٠.٨٠٦) وهو ارتباط إيجابي يؤيد صحة وإثبات الفرض الفرعي الثالث والذي نص على (يوجد علاقة معنوية بين رأس المال البشري وجودة التعليم العالي)، الأمر الذي يعني أن الشركة المبحوثة تولي اهتماماً متوسطاً لمتغير رأس المال البشري كأحد أبعاد القيادة الاستراتيجية سعياً لتطبيق جودة التعليم العالي.

ب- تحليل تأثير القيادة الاستراتيجية في جودة التعليم العالي

يوضح (الجدول، ٤) نتائج تحليل الانحدار بين القيادة الاستراتيجية وجودة التعليم العالي، ويلاحظ أن هناك تأثيراً ذو دلالة معنوية للقيادة الاستراتيجية بصورة إجمالية في جودة التعليم العالي، إذ بلغت قيمة (f) المحسوبة (١٠.٥١٨) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٣.٩٤٩) تحت مستوى معنوية (٠.٠٥) أي بدرجة ثقة (٠.٩٥). ومن ملاحظة معامل بيتا (B) والبالغ

(٠.٣٤٧) والذي يشير الى أن تغير وحدة واحدة في القيادة الاستراتيجية صاحبه تغير بمقدار (٠.٣٤٧) في جودة التعليم العالي، ويدلل هذا إلى أهمية القيادة الاستراتيجية في تطبيق جودة التعليم العالي. أما قيمة معامل التحديد (R^2) فقد بلغ (٢٩.٨%)، وتشير إلى أن ما مقداره (٢٩.٨%) من التباين الكلي الحاصل في جودة التعليم العالي تتحدد من خلال إدراك عينة الدراسة للقيادة الاستراتيجية وفي كيفية تأثير ذلك في جودة التعليم العالي، وأن النسبة المتبقية البالغة (٧٠.٢%) تمثل نسبة تأثير متغيرات أخرى غير معروفة. ومن ملاحظة قيمة الحد الثابت لمنحنى الانحدار (a) والذي يشير إلى قيمة المتغير المعتمد إذا كانت قيمة المتغير المستقل مساوية للصفر، أنه يختلف عن الصفر مما يعني وجود علاقة جيدة بين القيادة الاستراتيجية وجودة التعليم العالي، وأنه يوجد اهتمام كبير بجودة التعليم العالي بمقدار (١.٦١٦) حتى وإن تم تجاهل القيادة الاستراتيجية. وبهذه النتيجة تتأكد صحة وإثبات الفرض الرئيس الثاني والذي نص على (يوجد أثر للقيادة الاستراتيجية على جودة التعليم العالي). أما اختبار الفروض الفرعية المنبثقة من الفرض الرئيس الثاني فكانت كما في الجدول الآتي:

جدول(٤): تحليل الانحدار البسيط بين القيادة الاستراتيجية وجودة التعليم العالي

المتغيرات المستقلة	المتغير المعتمد	معامل التحديد (R^2) %	قيمة (f) المحسوبة	قيمة معامل B	قيمة a	مستوى المعنوية
الرؤية	جودة التعليم العالي	23.4	13.665	0.398	1.463	معنوية
المقدرة الجوهرية		25.5	15.495	0.463	1.413	معنوية
رأس المال البشري		24.8	14.941	0.439	1.438	معنوية
إجمالي القيادة الاستراتيجية X	Y	29.8	10.518	0.347	1.616	معنوية

١. أظهرت نتائج التحليل المبينة في (الجدول، ٤) أن هناك تأثيراً ذو دلالة معنوية للرؤية في جودة التعليم العالي، إذ بلغت قيمة (f) المحسوبة (٩.٦٥٢) وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠١) ومن ملاحظة معامل بيتا (B) والبالغ (٠.٢٩٥) نستنتج أهمية الرؤية في جودة التعليم العالي. أما قيمة معامل التحديد (R^2) فقد بلغ (٢٨.٥%)، وتشير إلى أن ما مقداره (٢٨.٥%) من التباين الكلي الحاصل في جودة التعليم العالي تتحدد من خلال عينة البحث للرؤية، وأن النسبة المتبقية البالغة (٧١.٥%) تمثل نسبة تأثير متغيرات أخرى غير معروفة. ومن ملاحظة قيمة الحد الثابت لمنحنى الانحدار (a)، أنه يختلف عن الصفر مما يعني وجود علاقة جيدة بين الرؤية وجودة التعليم العالي، وأنه يوجد اهتمام كبير بجودة التعليم العالي بمقدار (١.٧٤٦) حتى وإن انعدم الرؤية كبعد من أبعاد القيادة الاستراتيجية. وبهذه النتيجة تتأكد صحة وإثبات الفرض الفرعي الأول والذي نص على (يوجد أثر للرؤية على جودة التعليم العالي).

٢. أظهرت نتائج التحليل المبينة في (الجدول، ٤) أن هناك تأثيراً ذو دلالة معنوية للمقدرة الجوهرية في جودة التعليم العالي، إذ بلغت قيمة (f) المحسوبة (١٢.٣٣٤) وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠١) ومن ملاحظة معامل بيتا (B) والبالغ

(٠.٤١٣) نستنتج أهمية المقدرة الجوهرية في جودة التعليم العالي. أما قيمة معامل التحديد (R^2) فقد بلغ (٣٣.٢%)، وتشير إلى أن ما مقداره (٣٣.٢%) من التباين الكلي الحاصل في جودة التعليم العالي تتحدد من خلال عينة البحث للمقدرة الجوهرية، وأن النسبة المتبقية البالغة (٦٦.٨%) تمثل نسبة تأثير متغيرات أخرى غير معروفة. ومن ملاحظة قيمة الحد الثابت لمنحنى الانحدار (a)، أنه يختلف عن الصفر مما يعني وجود علاقة جيدة بين المقدرة الجوهرية وجودة التعليم العالي، وأنه يوجد اهتمام كبير بجودة التعليم العالي بمقدار (١.٤١٨) حتى وإن انعدم المقدرة الجوهرية كبعد من أبعاد القيادة الاستراتيجية. وبهذه النتيجة تتأكد صحة وإثبات الفرض الفرعي الثاني والذي نص على (يوجد أثر للمقدرة الجوهرية على جودة التعليم العالي).

٣. أظهرت نتائج التحليل المبينة في (الجدول، ٤) أن هناك تأثيراً ذو دلالة معنوية، لرأس المال البشري في جودة التعليم العالي، إذ بلغت قيمة (f) المحسوبة (٨.٩٧٤) وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠١) ومن ملاحظة معامل بيتا (B) والبالغ (٠.٣٩٨) نستنتج أهمية رأس المال البشري في جودة التعليم العالي. أما قيمة معامل التحديد (R^2) فقد بلغ (٢٦.٦%)، وتشير إلى أن ما مقداره (٢٦.٦%) من التباين الكلي الحاصل في جودة التعليم العالي تتحدد من خلال عينة البحث لرأس المال البشري، وإن النسبة المتبقية البالغة (٦٣.٤%) تمثل نسبة تأثير متغيرات أخرى غير معروفة. ومن ملاحظة قيمة الحد الثابت لمنحنى الانحدار (a)، أنه يختلف عن الصفر مما يعني وجود علاقة جيدة بين رأس المال البشري وجودة التعليم العالي، وأنه يوجد اهتمام كبير بجودة التعليم العالي بمقدار (١.٩٤١) حتى وإن انعدم رأس المال البشري كبعد من أبعاد القيادة الاستراتيجية. وبهذه النتيجة تتأكد صحة وإثبات الفرض الفرعي الثالث والذي نص على (يوجد أثر لرأس المال البشري على جودة التعليم العالي).

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات Conclusions

١. تبين أن مستوى القيادة الاستراتيجية في الجامعة مقبول إلى حد ما ويوجد اهتماماً بكل بعد من أبعاد القيادة الاستراتيجية المتمثلة بالرؤية والمقدرة الجوهرية ورأس المال البشري.
٢. تبين أن مستوى جودة التعليم العالي في الجامعة مقبول إلى حد ما وأن هناك اهتماماً متوسطاً بأبعاد جودة التعليم العالي المتمثلة بجودة المدخلات، جودة العمليات، وجودة المخرجات.
٣. تبين أن هناك دور مهم للقيادة الاستراتيجية في تطبيق جودة التعليم العالي، من خلال ما تحقّقه هذه القيادة من فوائد تنعكس إيجاباً على تطبيق جودة التعليم العالي.

٤. أظهرت نتائج البحث أن هناك علاقة ذو دلالة معنوية بين القيادة الاستراتيجية وجودة التعليم العالي، وهذا يدل على أن الوصول الى مستوى عالٍ من تطبيق جودة التعليم العالي يتطلب توافر قيادة استراتيجية.
٥. أظهرت نتائج البحث أن هناك تأثير ذو دلالة معنوية للقيادة الاستراتيجية على جودة التعليم العالي.

ثانياً: التوصيات Recommendation

١. ضرورة تعميق الوعي لدى قيادة الجامعة المبحوثة بخصائص القيادة الاستراتيجية وجودة التعليم العالي وترسيخ قناعاتهم بأهمية هذه المداخل الإدارية الحديثة في توجيه وصياغة أهداف واستراتيجيات الجامعة، وبالشكل الذي يرفع من قدراتهم على المبادرة الاستراتيجية.
٢. ضرورة أن تولي القيادة الاستراتيجية في الجامعة المبحوثة اهتماماً أكبر بتحديد الرؤية المستقبلية، من خلال الاهتمام بعملية الفحص البيئي (البيئة الداخلية والخارجية)، إذ بينت نتائج تحليل آراء عينة البحث أنه لا توجد رؤية واضحة لمستقبل الأعمال في الجامعة.
٣. ضرورة إعادة القيادة الإدارية في الجامعة المبحوثة النظر في البرامج التدريبية والتطويرية، إذ بينت نتائج تحليل آراء عينة البحث أن هناك ضعفاً وعدم رضا لبرامج التدريب والتطوير في الجامعة.
٤. ضرورة استثمار العلاقة والتأثير المعنويين بين القيادة الاستراتيجية وتطبيق جودة التعليم العالي في عملية التخطيط الاستراتيجي للجامعة المبحوثة والاستفادة من معطياتها في تحقيق أهدافها.

المصادر والمراجع

أولاً: المصادر والمراجع العربية

- ١- الجبوري، ميسر إبراهيم، التوافق مع معايير اتحاد الجامعات العربية أداة لتعزيز تنافسية قطاع التعليم العالي الخاص، بحث منشور في المؤتمر العربي الدولي الثاني لضمان جودة التعليم العالي، الأردن، ٢٠١٢.
- ٢- الطائي، يوسف حليم، والعبادي، هاشم فوزي، إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي: دراسة تطبيقية، جامعة الكوفة، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، العدد (٣)، ٢٠٠٥.
- ٣- القيسي، فاضل حمد. والطائي، علي حسون. " الإدارة الاستراتيجية- نظريات- مداخل- أمثلة وقضايا معاصرة ". دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان- الأردن ٢٠١٤.
- ٤- جميل، أحمد نزار، "تشكيلة الأنماط المعرفية وأنماط القيادة الاستراتيجية المحددة لفاعلية فرق العمل"، أطروحة دكتوراه، كلية الإدارة والاقتصاد- جامعة بغداد، ٢٠١٠.

- ## ثانياً: المصادر والمراجع الأجنبية

- 9- Dess, G, & Lumpkin, T, & Eisner A, " Strategic Management, Crating Competitive Advantage", 2007, McGraw-Hill Irwin, USA.
- 10- Jain, R & Sinha. G & De .S.K, (2010), Service quality in higher education: An Exploratory study, Asian Journal of marketing, 4(3): 144-154.
- 11- Nicholson, Karen, (2011), Quality Assurance in higher education: Are view of the literature, council of Ontario universities degree level expectation project, McMaster University.
- 12- Parri, Janne, (2006), Quality in higher education, vadyba, management, Nr 2(11).