دور القيادة الرؤيوية الجامعية في تحقيق جودة التعليم العالي
بحث أستطلاعي لعينة من القيادات الإدارية في الجامعة المستنصرية

م.م. أيمان حسين فضلي
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

م. وردة عبد الخالق عبد الرحمن
الجامعة المستنصرية

أ.م.د. وليد عباس جبر الدعم
جامعة الكوفة / كلية الادارة والاقتصاد

P: ISSN : 1813-6729
E : ISSN : 2707-1359

http://doi.org/10.31272/JAE.i127.95

تأريخ أستلام البحث : 2021/1/26

مقبول للنشر بتأريخ : 2021/2/16

المستخلص

الغرض: الغرض من البحث تقديم دراسة استطلاعية لأختبار العلاقة بين القيادة الرؤيوية ومدى دورها في تحقيق متطلبات جودة التعليم العالي بمؤشرات النوعية بالجامعة المستنصرية.

تصميم البحث : جاء البحث لدراسة استطلاعية مستندة على جمع البيانات عن الظاهرة المبحوثة من خلال أداة الأستبيان (Questionnaire) المعد لهذا الغرض وتحليلها، على وفق المتغيرات الرئيسة للبحث المتمثلة بالقيادة الرؤيوية بأبعادها الفرعية (تحديد الأتجاهات، التركيز على الزبائن، التمكين، القيم)، وجودة التعليم العالي متغيراً تابع بأبعاده الفرعية (التحسين المستمر، القياس والتحليل، ثقافة المنظمة، الأستخدام الأمثل للموارد، رضا الزبون)، شهد البحث تطبيقاً في قطاع التعليم العالي (الجامعة المستنصرية)، شملت عينة البحث عينة عمدية من القيادات الإدارية في الجامعة المبحوثة البالغ عددهم (100) مدير، وأستخدم الباحثون حزمة من الأدوات الإحصائية لمعالجة البيانات من خلال البرنامج (Spss)، أعتماد الباحثون مقياس ليكرت الخماسي (Five-Point Likert – Type) في تحديد فقرات المقياس.

النتائج: أثبتت نتائج التحليل الاحصائي قبول الفرضيات وبنسب مقبولة أحصائياً تمت الصياغة على وفق المخطط الفرضي للبحث التي نصت على وجود علاقات تأثير سببية بين متغيرات البحث المبحوثة.

الأستنتاجات: أن اهم أستنتاجات البحث تشير الى وجود قيادة رؤيوية حقيقية قادرة على تحقيق جودة التعليم العالي و تعزيزها بتحديد الاتجاهات المستقبلية للجامعة وتركيزها على خدمة المجتمع وتمكين العاملين وترسيخ القيم الجامعة الرصينة داخل الجامعة.

المساهمة / القيمة: جاء البحث لبيان مدى المساهمة في تحديد متطلبات جودة التعليم العالي وكيفية تعزيزها أو تحقيقها نجد ممارسات خلال القيادة الرؤيوية في الجامعة المبحوثة.

الكلمات الرئيسة: القيادة الرؤيوية، جودة التعليم العالي، قطاع التعليم العالي، الجامعة المستنصرية.

مجلة الادارة والاقتصاد
مجلد 46 / العدد 127 / اذار/ 2021
الصفحات : 49-71

المقدمة

تواجه الجامعات العراقية تحدياً مستمراً يتمثل بالتغييرات المتسارعة، ويعود هذا التحدي الراهن الى التطورات الكونية الديناميكية في مجال المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات، والنمو الكبير في عدد الطلبة وتنوعهم، والتوجه نحو المجتمع المعرفي خاصة في بيئة التعليم العالي التي تشهد تحديات كبيرة وهي تقود تحول المجتمعات والإقتصادات الى عصر الإقتصاد المعتمد على المعرفة (Knowledge-Based Economic) وعولمة المعرفة (Knowledge Globalization)، فهذه التغيرات فرضت على منظمات التعليم العالي تغيير أساليبها الإدارية ووسائلها التعليمية، إذا ما أرادت أن تحقق أهدافها بكفاءة وفاعلية، اذ أدرك العالم أن النجاحات الإقتصادية للدول تتحدد مباشرة نجد جودة نظمها التعليمية وأن من أهم عوامل الإنتاج الأكثر كفاءة هو العامل البشري المعبر عنه في المعرفة والكفاءة والقدرات الإبداعية والصفات الأخلاقية لأفراد المجتمع، ووفقًا (Chen,1997) فإن الاعتراف بالجودة كاستراتيجية فعالة في السوق الذي تزداد فيه المنافسة، فقد أجبر المنظمات على تنفيذ برامج لتحسين منتجاتها وخدماتها، ففي السنوات الأخيرة طورت الجودة أنظمتها من خلال التحسين بصورة متسارعة الآمر الذي أدى الى استبدال عمليات التفتيش للأنشطة بمعايير مراقبة الجودة وضمان الجودة وخاصة في مؤسسات التعليم العالي التي تعد من المؤسسات الثقافية التي تحتوي على العديد من الفئات الثقافية منها هيئات التدريس والموظفين والطلاب والمتعاملين مع الجامعات، وقد سعت الجامعات إلى الأهتمام بمتطلبات جودة التعليم وكيفية تحقيقها والحصول على الاعتماد الأكاديمي، وهنا يبرز دور قادة التمكين في تطوير مشاركتها وأعمالها في وعي هذه الجامعات وكيفية تحفيزها على مواجهة التحديات وتعزيز متطلبات جودة التعليم العالي في ظل الظروف الراهنة.

وبناءا على ذلك فقد تجسدت فكرة الباحثون على تأطير الجوانب النظرية من خلال المراجعة الحقيقية للأدبيات المعاصرة التي شخصت متغيرات البحث وأبعادها الفرعية والتي تمثلت بالقيادة الرؤيوية وكيف تحقيق متطلبات الجودة في التعليم بالمنظمات التعليمية للنهوض بها على المستوى العالمي والإقليمي في ظل التحديات الحالية التي تواجه التعليم العالي خاصة في البلاد. فقد جرى تقديم أطار تطبيقي في ظل تحليل متغيرات البحث وأبعادها الفرعية المستندة على الفرضيات المنبثقة من المخطط الفرضي للبحث، لتشخيص أهم النقاط الرئيسية التي تعزز من جودة التعليم للمؤسسة التعليمية المبحوثة.

تضمن البحث الحالي ثلاثة مباحث حدد الاول لمنهجية البحث وخصص المبحث الثاني لعرض ومناقشة الجوانب النظرية الخاصة بمتغيرات البحث المتمثلة بالقيادة الرؤيوية وموضوع جودة التعليم العالي، وخصص المبحث الثالث عرض نتائج أختبار فرضيات البحث وأختتم البحث بالاستنتاجات والتوصيات التي تم توصل أليها.

المبحث الأول- منهجية البحث

أولاً- مشكلة البحث:

شهد قطاع التعليم العالي في العراق من تحديات إقتصادية وأمنية وسياسية تمثلت بتحديات راهنة أمام عجلة التطور والوصول على التصنيفات العالمية والإقليمية، تضع الجامعة المستنصرية الجودة كمفهوم رئيسي في رؤيتها لتدعيم سمعتها الدولية كجامعة معروفة بالتدريس المتميز والبحوث العلمية الممتازة وتوقعاتها العالمية بالمشاركة الفعالة مع المجتمع الذي تخدمه، ونهجها المميز للمعوقات التي تواجه التعليم العالي الحديث، أن التزام واسع النطاق بالجودة والتميز في جميع الفعاليات التي تضطلع بها الجامعة يتطلب بذل جهود متواصلة للسعي لتحقيق أعلى المعايير العالمية والإقليمية، كما يتطلب منهجية مستمرة للرصد الذاتي والتقييم والتعلم التنظيمي، وهنا يتطلب قيادة الرؤية في تطوير مشاركتها وأعمالها في وعي هذه الجامعة وكيفية تحفيزها على مواجهة للعقبات ووضع البنى التحتية لجودة التعليم العالي.

وهكذا تتضح معالم مشكلة البحث الحالية عبر تأطيرها بالتساؤل الآتي:

- هل ان مجتمع وعينة البحث تدرك متغيراته(القيادة الرؤيوية، جودة التعليم العالي)
- ما مدى أمكانية تفسير التباين في مؤشرات متطلبات جودة التعليم العالي للجامعة قيد البحث بدلالة مستوى القيادة الرؤيوية؟.

وتتفرع منها التساؤلات الفرعية الأتية:

(1) ما هو واقع القيادة الرؤيوية وأبعادها في الجامعة المبحوثة؟
(2) ما هو واقع متطلبات جودة التعليم وأبعادها في الجامعة المبحوثة؟
(3) هل تؤثر القيادة الرؤيوية في متطلبات جودة التعليم العالي في الجامعة المبحوثة؟

ثانياً- أهمية البحث:

تنبع أهمية البحث من أهمية المواضيع المبحوثة في ظل الجوانب النظرية والتطبيقية اذ تجسدت الأهمية بالنقاط الآتية:

(1) أهمية البيئة المبحوثة المتمثلة في بيئة التعليم العالي (الجامعة المستنصريةً) والتي تعد من المؤسسات التعليمية ذات مكانة مرموقة في المجتمع المحلي والإقليمي والتي ترفد المجتمع بخدماتها الحيوية.
(2) يساهم البحث في تشخيص المعوقات التي تواجه هذه الجامعة والتي تمثل لها تحديات راهنة قد تحول دون تنفيذ إستراتيجيتها او سياساتها الحالية والمستقبلية.
(3) أهمية متغيرات البحث المتمثلة بالقيادة الرؤيوية في وقتنا الحاضر وضعف القيادة التي ترسم رؤية حقيقيه وعلى جميع المستويات.
(4) أصبحت جودة التعليم أو تحقيق متطلبات الجودة سمة ضرورية ممكن تحقيقها أو السعي للحافظ عليها لمواجهة المنافسة التي ستواجه الجامعة نتيجة متغيرات عدة.
(5) أهمية معرفة مؤسسة التعليم العالي بمتطلبات الجودة ومدى خطورة غيابها أو ضعف تطبيقها على مستقبل المؤسسة في المستقبل.

ثالثاً- أهداف البحث:

يهدف البحث الى تحقيق الأهداف الآتيه :

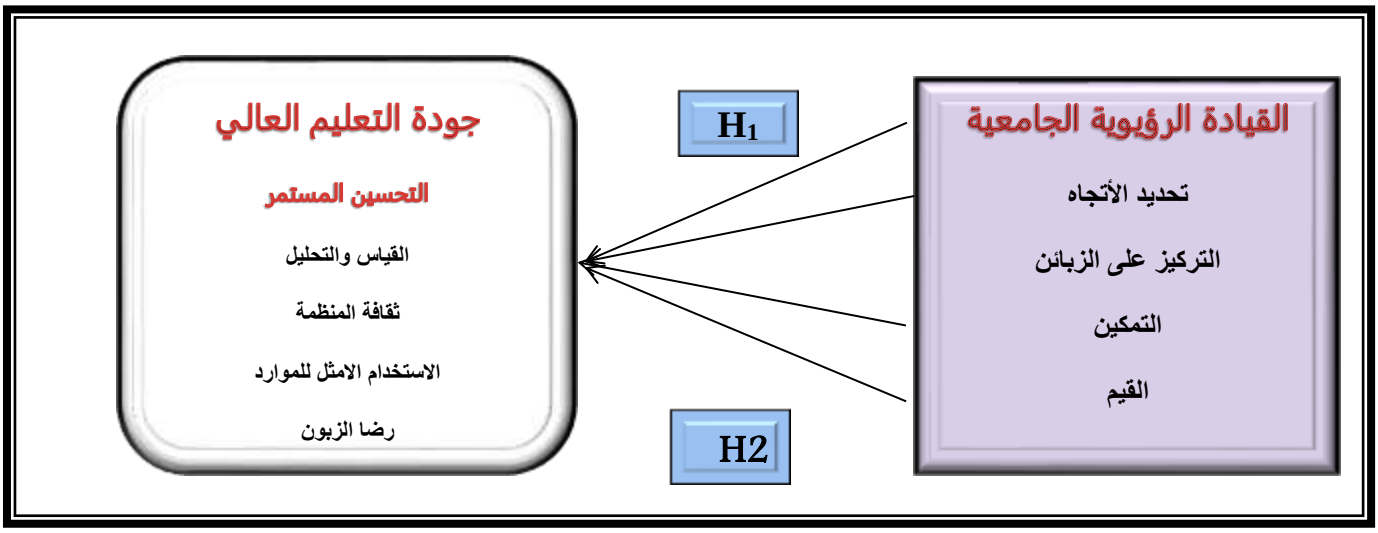
(1) تقديم تصوراً مفاهيماً حول متغيراته المبحوثة المتمثلة بالقيادة الرؤيوية وجودة التعليم العالي.
(2) قياس مؤشرات ومسارات جودة التعليم العالي في الجامعة قيد البحث وتشخيص أهم متطلباتها وتحديد مستوى وعي إدارة الجامعة المبحوثة لهذه المتطلبات وكيفية تحقيقها.
(3) تشخيص مستوى المعوقات التي يمكن أن تحول دون تطبيق متطلبات جودة التعليم.
(4) الكشف وتشخيص واقع جودة التعليم العالي في الجامعة قيد البحث.
(5) تحديد مستوى تأثير القيادة الرؤيوية في جودة التعليم العالي الذي تقدمه الجامعة قيد البحث.
(6) تقديم التوصيات التي تسهم بتفعيل دور القيادة الرؤيوية في كيفية تعزيز أو تحقيق متطلبات جودة التعليم في البيئة التعليمية وبما يخدم المجتمع ككل.

رابعاً- المخطط الفرضي للبحث:

تم اعداد المخطط الفرضي للبحث في ضوء نتائج الجهود المعرفية للأدبيات التي اعتمدت متغيرات البحث المتمثلة بحقل القيادة الرؤيوية ومدى تأثيرها في تحقيق متطلبات جودة التعليم العالي في المؤسسات التعليمية للبلد.

تجسد المخطط الفرضي للبحث بالمتغيرات الرئيسية والفرعية المبينة في الشكل رقم (1) لرسم المسارات التي تمثل العلاقات السببية بين هذه المتغيرات قيد البحث، كلاً حسب البعد المؤثر والمستجيب وفق الأختبارات التجريبية لأثبات أنموذج البحث وفرضياته المنطقية المعتمدة لإخضاعها للاختبارات من خلال الوسائل الإحصائية للحصول على التفسيرات المنطقية للوصول الى حلول ناجعة لمعالجة وتفادي المشكلة المبحوثة.

شكل (1)
المخطط الفرضي المقترح للدراسة



المصدر : إعداد الباحثون بالاعتماد على المصادر المعتمدة في تطوير أداة القياس

خامساً- فرضيات البحث:

فرضيات البحث هي إجابات وحلول فعلية ودلالات لأسئلة البحث المطروحة لاستكشاف المتغيرات والأطر المحدد لمشكلة البحث، ويتم عرضها في صورة علاقة بين المتغير التابع والمستقل للوصول الى نتائج تطبيقية عن مجتمع البحث، وتجسدت فرضيات البحث على وفق معطيات مشكلة البحث والنموذج الفرضي لتمثيل العلاقات السببية بين المتغيرات في نموذج الدراسة وكما يأتي:

أولاً: الفرضية الرئيسية الأولى: **(H_1):** يوجد أرتباط ذي دلالة احصائية للقيادة الرؤيوية (بإبعادها مجتمعة) مع جودة التعليم (بإبعادها الكلية) في الجامعة قيد البحث، وتتفرع منها الفرضيات الاربع الآتيه:

(1) الفرضية الفرعية الأولى (H_{11}): توجد علاقة أرتباط ذي دلالة إحصائية لتحديد الاتجاهات مع جودة التعليم في الجامعة قيد البحث.

2) الفرضية الفرعية الثانية (H_{12}): توجد علاقة أرتباط ذي دلالة إحصائية للتركيز على الزبائن مع جودة التعليم في الجامعة قيد البحث.

(3) الفرضية الفرعية الثالثة (H_{13}): توجد علاقة أرتباط ذي دلالة إحصائية للتمكين مع جودة التعليم في الجامعة قيد البحث.

(4) الفرضية الفرعية الرابعة (H_{14}): توجد علاقة أرتباط ذي دلالة إحصائية للقيم مع جودة التعليم في الجامعة قيد البحث.

ثانيا: الفرضية الرئيسية الثانية: (H_2): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للقيادة الرؤيوية (بإبعادها مجتمعة) في جودة التعليم (بإبعادها مجتمعة) في الجامعة قيد البحث، وتتفرع منها **الفرضيات الاربع الآتيه:**

(1) الفرضية الفرعية الأولى (H_{21}): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتحديد الاتجاهات في جودة التعليم في الجامعة قيد البحث.

(2) الفرضية الفرعية الثانية (H_{22}): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتركيز على الزبائن في جودة التعليم في الجامعة قيد البحث.

(3) الفرضية الفرعية الثالثة (H_{23}): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتمكين في جودة التعليم في الجامعة قيد البحث.

(4) الفرضية الفرعية الرابعة (H_{24}): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للقيم في جودة التعليم في الجامعة قيد البحث

.

سادسا- متغيرات البحث ومقاييسها:

تضمن البحث متغيرين تجسد المتغير الأول في متغير القيادة الرؤيوية بأعتباره متغير مستقل أو متغير مفسر في البحث والمتغير التابع الذي تمثل بجودة التعليم العالي، إذ تم تطوير أستمارة الأستبيان وتحكيمها لقياس متغيرات البحث الحالي قياسا وصفيا أو نوعيا **(Qualitative Measurement)**، إذ سيخضع المقياس لعدة أختبارات في مجال الصدق والثبات والاتساق الداخلي عبر الاختبارات الاولية والاختبارات الاحصائية منها التحليل العاملي التوكيدي، وسيعتمد الباحثون على مقياس ليكرت الخماسي (Five-Point Likert – Type) في تحديد فقرات القياس ولمتغيرات البحث الحالي.

سادساً: مجتمع البحث:

اختير قطاع التعليم الحكومي العراقي مجتمعاً لاختبار أنموذج وفرضيات البحث، بوصفه من القطاعات المهمة الذي يساهم في بناء أقتصاد الدولة من خلال رفده بالمخرجات التعليمية، وفي الوقت نفسه قد شهدت هذا القطاع تحديات راهنة في الوقت الحالي لما يمر العراق من تحديات أمنية وأقتصادية كبيرة،

اذ تمّ اختيار هذا القطاع مجالاً تطبيقياً للدراسة للأسباب التالية :

(1) خروج التعليم أو الجامعات العراقية من التصنيف العالمي بعد أثبات ذلك من خلال التقارير العالمية بهذا الصدد.

(2) التعليم العالي في القطاع الحكومي الذي يواجه تحديات من الجامعات الأهلية على المستوى العالمي والإقليمي والمحلي.

سابعاً: أساليب جمع وتحليل البيانات:

<u>أعتمد الباحثون عدة أساليب في جمع البيانات منها:</u>

(1) المراجعة المستمرة للكتب والمجلات العلمية وبعض الإصدارات الأجنبية والعربية التي تخص بموضوع الدراسة القيادة الرؤيوية (**Visionary Leadership**) وموضوع جودة التعليم العالي (**Quality Of Higher Education**) .

(2) المراجعة لما نشر عبر شبكة الانترنت في موضوع القيادة الرؤيوية وجودة التعليم العالي.

(3) أستمارة الأستقصاء.

(4) المقابلات الشخصية مع المستجيبين وأصحاب القرار في الجامعة قيد البحث.

♦ الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات:

(1) أجراء أختبارات الصدق **(Validity)** باستخدام التحليل العاملي، وأختبار الثبات باستخدام **(Cronbach's Alpha) .**

(2) التوزيع الطبيعي بأستخدام الطرائق الاحصائية بواسطة برنامج **(SPSS.v23).**

(3) أختبار العلاقات الخطية بأستخدام معامل ارتباط **(Person)**، والتأثير باستخدام الانحدار.

(4) الإحصاء الوصفي بأستخدام (الوسط الحسابي ، الأنحراف المعياري ، الأهمية النسبية)**.**

عاشراً: حدود الدراسة:

(1) الحدود المعرفية للبحث: تكونت من محاور رئيسة يتمحور الأول عن القيادة الرؤيوية في قطاع التعليم العالي الحكومي, و الثاني عن جودة التعليم العالي.

(2) الحدود المكانية للبحث: تتمثل الحدود المكانية للبحث في قطاع التعليم العالي العراقي الحكومي (الجامعة المستنصرية)

(3) الحدود الزمانية للبحث: تتمثل الحدود الزمانية للجانب التطبيقي في قطاع التعليم العالي الحكومي العراقي للمدة من (2019) ولغاية عام (2020).

المبحث الثاني- الإطار النظري

أولاً: القيادة الرؤيوية :

1.مفهوم القيادة الرؤيوية

تأخذ القيادة الرؤيوية اهمية بارزة وفاعلة بالمنظمات اليوم من خلال الدور الذي يقوم به القادة داخل المنظمات, ومن الواضح ان القيادة الرؤيوية تأخذ مفهوماً واسعاً من افكار الباحثين والكتاب, ونتيجة للتغييرات السريعة والمذهلة في عالمنا اليوم وما صاحبها من منافسة كبيرة ادت الى ضرورة ان تكون هناك قيادة قادرة على وضع رؤية مستقبلية لمنظماتهم والتوقع بما سيكون علية في المستقبل (التميمي, 2016: 66).

وتعد القيادة الرؤيوية أحد أهم محاور القيادات الناجحة اليوم والتي تتميز برؤية خاصة تعكس قدراته على ادراك المستقبل بصورة دقيقة وواضحة من خلال تصور او تخيل التحديات المستقبلية ووضع الحلول المناسبة لتجاوزها, كون الرؤية هي الصورة المثالية والذهنية للمستقبل المرغوب عن طريق حشد الناس للعمل نحو

تحقيق الاهداف, إذ تلعب رؤى الاهداف التنظيمية دوراً مهماً لتعزيز دافعية الموظفين وأدائهم المتميز(Rawolle, 2010: 3).

والقيادة الرؤيوية قادرة على الافادة من آمال وأحلام الناس وخلق رؤية ومواجهة التحديات وإيجاد مكانة في تعزيز رؤيته, ومن المثير للاهتمام أن قائد الرؤية لا يحتاج إلى ذلك تعرف كيفية الوصول إلى هناك، ولكن بدلاً من ذلك، تخلق البيئة التي يتمتع فيها الناس بالحرية في الابتكار والتحدي والتجربة والاحتساب المخاطر، وتمكينها من العمل, وفهم الصورة الكبيرة والشعور جزء من العملية يعطي الناس شعوراً بالهدف والعمل نحو الأهداف المشتركة (Alexander, 2005: 1). ويرى كل من (Komariah and Triatna) بأن القيادة الرؤيوية هي القدرة على إنشاء وصياغة وتوصيل وتنفيذ الأفكار المثالية, أو كنتيجة للتفاعل الاجتماعي بين أعضاء المنظمة وأصحاب المصلحة الذين يعتقد أنهم يمثلون المثل العليا للمنظمة في المستقبل Anshar, (2017:53). كما أن القيادة الرؤيوية ضرورية لخلق بيئة تنظيمية مستقرة لإدارة السوق والاضطرابات الاجتماعية المرتبطة بالانتقال إلى قاعدة أو تكنولوجيا جديدة للموارد (Walker, 2014: 245). وقد رأى (M. Taylor et al., 2014:567) القيادة الرؤيوية وهي شكل من أشكال القيادة التحويلية من خلال مساعدة المنظمات على تطوير شعور أكبر بالهدف عن طريق ربط الجهود بالنتائج الناجحة في الواقع، ، وتوفر فرصاً لتعزيز قدرة المنظمة لمواجهة حاجات مكوناته, ويحدث هذا بطرائق مبتكرة على الرغم من التعقيد وعدم اليقين.

القيادة الرؤيوية تعرف بكونها عملية وضع الأهداف والغايات المحددة للعمل الفردي والجماعي، والتي لا تحدد ما نحن عليه فقط بل ما نسعى للوصول إليه أو نفعله (Dhammika, 2014:2) ، وكما يعرفها ايضاً(Bunnoiko & Atthirawong, 2017:398) بكونها قدرة المرء على إدراك المستقبل وتوقعه بوضوح حتى يتمكن من الاستعداد لمواجهة العواقب غير المتوقعة.

وعُرفت بأنها خلق وإيصال رؤية ملهمة بين المرؤوسين لتحقيق الأداء المتفوق والمحافظة عليه، والتي لها تأثير إيجابي على الالتزام بالقائد، والثقة في القائد، ومستويات الأداء بين المرؤوسين، والأداء التنظيمي. (Nwachukwu et al., 2017:1302)ويشير اليها(Kusmiyati & Efendy, 2017:70) بإنها القدرة على الأبداع وإنشاء الأفكار المثالية أو صياغتها أو التواصل الاجتماعي، وتحويل الأفكار المثالية وتنفيذها كنتيجة للتفاعل الاجتماعي بين أعضاء المنظمة الذين يعتقدون أن المثل العليا للمنظمة المستقبلية حققت أو تتحقق من خلال التزام جميع الموظفين.

ومن وجهة نظر الباحثين في تعريف القيادة الرؤيوية هي قيادة لربط رؤية العاملين من خلال اقناعهم لتغيير وجهة نظرهم من خلال خلق الثقة للتواصل والنجاح بالعمل بالنسبة لهم وللمنظمة من خلال وضع وتطوير رؤية مستقبلية فعالة تنسجم مع أهداف المنظمة.

2. أبعاد القيادة الرؤيوية

تتعدد الآراء وتتنوع حول أبعاد القيادة الرؤيوية والتي ستعتمد في هذا البحث بالاستناد الى دراسة(BNQP, 2006)

(www.efqm.org/) www.quality.nist.gov) (Nanus, 1992:12).

1- تحديد الاتجـــاه:

أن القادة بحاجة لتحديد الاتجاهات، وابتكار تركيز الزبون وقيمٍ واضحة ومرئية وتوقعات عالية، وهذه القيم والاتجاهات والتوقعات يجب أن توازن حاجات أصحاب المصالح من زبائن وأفراد عاملين وغيرهم. ويحتاج القادة لضمان ابتكار الاستراتيجيات والنظم وطرائق لانجاز التميز ويحفزون على الابداع ويبنون المعرفة والقابليات، فضلاً عن أن الاستراتيجيات والقيم يجب أن تساعد على توجيه كل نشاطات وقرارات المنظمة (American health care association, 2006, www.ahca.com).

وتعد الرؤية أداة إدارة لقادة المنظمة، وتعد مهمة على نحو واسع في القيادة، وتنفيذ الإستراتيجية والتغيير، وعلى الرغم من ذلك ليس هناك اتفاق عام على تعريف الرؤية بوصفها عملية إقناع الآخرين للعمل نحو هدف مشترك، وكأساس لإستراتيجية الأعمال والتخطيط، وأخيراً تبتكر إحساساً بالاتجاه لأعضاء المنظمة (Kantabutra, 2006, www.leadershipreview.org/)

ويشير برنامج بالدريج الوطني للجودة إلى مصطلح الأهداف بأنه "حالة مستقبلية أو مستوى أداء مقصود إنجازه". ويمكن أن تكون الأهداف قصيرة أو طويلة الأمد، فضلاً عن كونها النهايات التي توجه الأعمال.

وتخدم الأهداف العديد من الأغراض، منها توضيح الهدف الإستراتيجي، وخطط العمل للإشارة إلى كيفية قياس النجاح، وتبني فريق العمل بالتركيز على نهاية مشتركة، وتشجيع التفكير لانجاز هدف التوسع، وتزويد أساس لقياس التقدم وتعجيله (NBQP, 2006: 67,).ويرى (جودة، 2004: 115) أن تحديد الأهداف الرئيسة يتم في ضوء رسالة المنظمة، وتحليل البيئة الخارجية والداخلية، ومن ثم يتم اشتقاق الأهداف الفرعية من الأهداف الرئيسة. ويضيف أنه ينبغي أن تتوافر في الهدف الشروط الآتية حتى يصبح هدفاً بالمعنى السليم:

- أن يكون الهدف محدداً (Specific) أي تحديده بدقة، وينبغي أن يكتب بوضوح.
- أن يكون الهدف قابلاً للقياس (Measurable) إما على أساس وحدات، أو قيم أو غيرها.
- أن يكون الهدف واقعياً وقابلاً للتحقيق (Achievable)، أي ألا يكون الهدف صعب المنال، وبعكسه قد يؤدي إلى آثار عكسية على معنويات الأفراد.
- أن يكون الهدف متعلقاً بالموضوع نفسه Relative.
- أن يكون ضمن إطار زمني (Timeing frame)بمعنى تحديد الهدف من الناحية الزمنية كأن يحدد إطاراً زمنياً لمدة شهر أو سنتين أو أكثر لتحقيق الهدف.

2- التركيز على الزبون:

ويرى (Chies, 2002, www.ahca.org) بإنه مفهوم استراتيجي وموجه نحو الاحتفاظ بالزبائن الحاليين وولائهم والحصول على زبائن محتملين، فضلاً عن الحصول على حصة سوقية في أسواق تنافسية، وبموجب ذلك فإن التركيز على الزبائن يتطلب الاستجابة السريعة والمرنة إلى رغباتهم، ومتطلبات السوق وقياس العوامل وتحليلها التي تقود إلى رضا الزبائن، والوعي والإدراك بأهمية التقنيات الجديدة في تسليم السلع والخدمات.

وتشير المؤسسة الأوربية لإدارة الجودة إلى مفهوم تركيز الزبون في المنظمات المتميزة في أن التميز يُوجِد قيمة زبون مستدامة، وفي التطبيق العملي لهذا المفهوم، فإن المنظمات المتميزة يجب أن تدرك وتفهم بإخلاص زبائنها بوصفهم المحكمين النهائيين لجودة المنتج، فضلاً عن الإدراك بأن ولاء الزبون ومكاسب الحصة السوقية والاحتفاظ بها يتم تعظيمها من خلال التركيز الواضح على الحاجات والتوقعات للزبائن الحالين والمحتملين والاستجابة لحاجات والتوقعات الحالية. فضلاً عن ذلك تراقب المنظمات المتميزة وتراجع تجارب وخبرات وتصورات زبائنها، وتحرص على إقامة علاقات متميزة مع الزبائن كافة والإبقاء عليها واستدامتها. (www.efqm.org).

إذ أن الجودة والأداء مقيمة من الزبائن فإنه يتوجب على المنظمة أن تأخذ في الاعتبار سمات وخصائص السلعة والخدمة التي تقدم القيمة إلى الزبائن وبما يؤدي بالتالي إلى الحصول على الزبون ورضاه وتفضيلاته وولائه والاحتفاظ به، فضلاً عن توسع الأعمال. وإن تميز قيادة الزبون تتضمن تفهم وإدراك رغبات الزبون الحالية وتوقعاته ورغباته المستقبلية والسوق المحتملة. فضلاً عن ذلك أن منظمات قيادة الزبون لا تضع فقط خصائص السلعة والخدمة التي تفي متطلبات الزبون الأساسية، بل تلك السمات والخصائص التي تميز منتجاتهم من عروض المنافسين ايضاً، إن مثل هذا التميز قد يكون مستنداً على العروض الجديدة أو المعدلة وآليات التداول المتعددة والاستجابة السريعة أو علاقات خاصة (BNQP, 2006:1-2).

3- التمكين:

عرّف (Daft, 2001:501) التمكين بأنه منح الأفراد العاملين القوة والحرية والمعلومات لصنع القرارات والمشاركة في اتخاذها. ويرى بإن البيئة التي تتميز بالمنافسة والتقنية الجديدة تجعل العديد من القادة يعتقدون بأن التمكين سيشجع السرعة والمرونة وزيادة مستويات الإلتزام لدى الأفراد، واستخدام المعرفة والقدرات لتطوير وتحسين العمليات وحل مشكلات العمل والمشاركة في القرار.

ويشير برنامج بالدريج الوطني للجودة إلى مصطلح التمكين أنه إعطاء الأفراد السلطة والمسؤولية لاتخاذ القرارات وتقدير الأفعال، ويؤدي إلى اتخاذ قرارات في المستويات الأدنى، حيث تكمن المعرفة المتعلقة بالعمل، ويستهدف تمكين الأفراد العاملين إرضاء الزبائن اثناء بدء الاتصال وتحسين نتائج أداء المنظمة، ويحتاج الأفراد الممكنون المعلومات لاتخاذ قرارات ملائمة، ويتطلب ذلك تزويدهم بالمعلومات بطريقة مناسبة ومفيدة (BNQP, 2006, 66).

إن نجاح التمكين يعتمد على عدة عوامل منها (جودة، 2004: 137):

- مدى رغبة الرؤساء في منح الصلاحيات للمرؤوسين.
- الثقة المتبادلة بين الرؤساء والمرؤوسين.
- فاعلية نظام الاتصالات، والتغذية العكسية في المنظمة.
- وجود نظام موضوعي لتقييم الأداء.
- ربط الأداء بالحوافز المادية والمعنوية.
- تدريب المرؤوسين على تحمل المسؤولية والقيام بالأعباء الموكلة إليهم.

4- القيـم

يحددها (حمود، 2002: 85) بإنها المعتقدات التي يؤمن بها أصحابها، ويعتقدون بقيمتها ويلتزمون بتطبيقها، إذ يتحدد بموجبها السلوك الذاتي للأفراد وتتسم بالثبات النسبي قياساً بالاتجاهات التي تعد أقل استقراراً وثباتاً من القيم، ويرى (Hellsten & Klefsjo,2000:238) بأن القيم الجوهرية لا يمكن النظر إليها بوصفها قائمة لوحدها، وإنما مترابطة مع بعضها، وأنها قد تتباين قليلاً بين المؤسسات المختلفة بمرور الوقت.

ويضيف الكاتبان بأن القيم الجوهرية مضمنة أيضاً في نظام إدارة الجودة وكذلك بالمعايير المختلفة وفي جوائز الجودة ، فمعيار (ISO 9000:2000) يتضمن ثمانية مبادئ لإدارة الجودة، في حين أنموذج المعهد السويدي للجودة (SIQ) للأداء المتميز الذي هو أحد النماذج المستخدمة في جائزة الجودة السويدية يتضمن (13) قيمة جوهرية، ويتضمن الأنموذج الأوربي للأداء المتميز (EFQM) تسع قيم جوهرية ، أما أنموذج بالدريج الوطني للجودة فيتضمن (7) قيم جوهرية، وهكذا بالنسبة لجوائز الأداء المتميز الأخرى.

ويشير برنامج بالدريج الوطني للجودة إلى مصطلح القيم بأنه المبادئ التوجيهية والسلوك اللذان يجسّدان توقع المنظمة والعاملين لكيفية العمل، وهي تعكس وتعزز الثقافة المطلوبة للمنظمة وتدعم وتوجه اتخاذ القرارات لكل فرد، وتساعد المنظمة لتنجز مهمتها وتبلغ رؤيتها في أسلوب ملائم. وقد تتضمن أمثلة القيم مظاهر الوحدة والعدالة في كافة التفاعلات وتجاوز توقعات الزبون وتقييم العاملين والتنويع وحماية البيئة، والسعي للأداء المتميز كل يوم (BNQP, 2006: 71).

تقوم نظرية التوقع لفروم (Vroom 1964) على أساس افتراض منطقي مفاده أن السلوك الفردي تسبقه عمليات مفاضلة بين عددٍ من البدائل المتاحة التي يحدد في ضوئها الفرد القيام بالعمل من عدمه. وتعتمد هذه المفاضلة أساساً على المنافع المتوقعة من بدائل السلوك المتعلقة بالأداء، ولكن هذه المفاضلة ترتبط بمتغيرات متعددة، فالمنافع المتوقعة من اعتماد البديل المعين تعد وسيلة الجذب الفردي الذي يحرك السلوك باتجاه أداء معين. وكلما توقع الفرد توافرت لديه البدائل المحققة لإشباع حاجاته، وكلما كانت دافعية العمل لديه أكبر قوة وأعلى جذباً في الحصول على البديل المحقق للهدف وهكذا (الشماع وحمود، 2007: 125)

ثانياً: جودة التعليم العالي

1. مفهوم جودة التعليم العالي

أن جودة التعليم تختلف في المجالات الأخرى كالاقتصاد مثلا، عن جودة التعليم اذ لا تخص منتجًا بعينه، أو سلعة للتسويق ولكنها تخص مواصفات الطالب الخريج وكيفية تقديمه لسوق العمل، و أن تحقيق هذا الهدف يتطلب من الجامعات وضع مواصفات الخريج الذي يحتاجه سوق العمل (الطبيب,2007 :7) ، وأكد (juran) أن رسالة الجودة الأساسية للمنظمة التعليمية هي تنمية البرامج والخدمات التي تقابل حاجات المستخدمين (الطلاب والمجتمع)، عن طريق التركيز على إنتاجية الفرد، ويتضمن تحسين الجودة عن طريق التأكد من أن كل فرد لديه المكونات الأساسية الضرورية لأداء عمله بطريقة ملائمة، وبالأدوات الملائمة، بحيث يتم إنتاج المنتج أو الخدمة التي تشبع رغبات الزبائن باستمرار (زيدان, 2011، 8) أن الجودة في التعليم العالي مفهوم متعدد الأبعاد والذي لابد أن يشمل وظائف التعليم وأنشطته (العبيدي,2009:2) مثل :(المناهج الدراسية, البرامج التعليمية, البحوث العلمية, الطلاب, المباني والمرافق والادوات, توفير الخدمات للمجتمع المحلي, التعليم الذاتي الداخلي, تحديد معايير مقارنة للجودة معترف بها دولياً). ويمكن القول أن الجودة في التعليم هي منهج عمل لتطوير شامل ومستمر يقوم على جهد جماعي بروح الفريق (قاسم,2012:2)

وقد ثبت أن تعريف الجودة في التعليم العالي هو مهمة صعبة, ويشير كل من (Cheng and Tam) إلى أن جودة التعليم هي مفهوم غامض نوعاً ما، ومثير للجدل, وكذلك يقول (Pounder) إن الجودة مصطلح غامض بشكل ملحوظ (Faranak and Behnaz,2011:38)

أن الجودة في التعليم العالي يمكن أن تعني تعليماً ذا نوعية عالية أو متوسطة أو متدنية, فالتعليم ذو الجودة العالية يعني التميز في التعليم وفي نوعية المتخرجين وهيئة التدريس والعملية التعليمية والبحوث العلمية وفقاً لمعايير معتمدة تؤهلها لنيل رضا المجتمع وذوي العلاقة مع الجامعة والمنظمة الاكاديمية, وهم الطلبة وذويهم والمؤسسات والهيئات, ويتطلب ذلك من الجامعة أن تتأكد من أن مخرجاتها تتواءم مع متطلبات هذه الجهات, وهذا بالضرورة يتطلب الثقة بين الجامعة وهذه الجهات المستفيدة, ولبناء هذه الثقة يتوجب ضبط الجودة في عناصر التعليم العالي من أجل تقديم مخرجات معينة ذات مواصفات محددة, (محمد,2012:5)، كما أن الجودة هي مفهوم معقد ويكاد ان لايكون هناك أي توافق في الآراء حوله(Asiyai,2013:161).اذ عُرفت بكونها القوة الدافعة المطلوبة لدفع النظام التعليمي بشكل فعال ليحقق أهدافه ورسالته المنوطة به من قبل المجتمع ومختلف الأطراف ذات العلاقة بالتربية والتعليم(احمد،2012:3)، وتعرف ايضاً من وجهة نظر المنظمة الدولية للمواصفات بأنها تأهيل المؤسسة للحصول على شهادة الجودة أي تحقيق متطلبات. المواصفة العالمية لتصبح قابلة للتطبيق في التعليم العالي. ISO، المنظمة التعليمية، وإعادة صياغتها.(بنت العربي وأمال،2015: 3)

وفي ضوء ما تقدم يرى الباحثين ان جودة التعليم تمثل نظام استراتيجي يستخدم لتحسين الخدمات التي تقابل حاجات المستخدمين (الطلاب والزبائن) من اجل تلبية توقعاتهم المستقبلية لضمان جودة (البرامج التعليمية, المباني, توفير الخدمات, التعليم الداخلي, تحديد معايير مقارنة للجودة دولياً).

2. ابعاد جودة التعليم العالي

تسعى المنظمة التعليمية للتميز في تقديم خدماتها التعليمية بالارتقاء الى مستوى عالي من الجودة, وأشارت الكثير من البحوث الى أن الجودة يجري تقييمها من منظور المستفيد/ الطالب الجامعي ومن منظور سوق العمل, ومن منظور المؤسسة التي تقدم الخدمة, ومن منظور القيمة التي تعكسها الخدمة (أبو فارة,5:2004)، وتم الاعتماد في البحث الحالي على خمسة متغيرات لجودة التعليم العالي وهي: (الظالمي واخرون,2012)، (السويطي,2013)

1 – التحسين المستمر: أن التحسين المستمر يعد مفهوماً يؤمن بأن أي شيء وكل شيء يؤدى في العمل هو موضوع تقويم مستمر, وأن الوقاية خير من العلاج, ويركز في انجاز عمل الاشياء الصحيحة بطريقة صحيحة منذ البداية (محمود واخرون,113:2012).

2- القياس والتحليل: يقوم بالكشف عن الاساليب والطرائق التي يتم بها جمع وتحليل البيانات والمعلومات, ويركز هذا البعد على ادارة نظام المعلومات لانه شرط اساسي لعمل المؤسسات, كتطبيق الاساليب الحديثة في معالجة البيانات واتخاذ القرارات بالاعتماد على اساليب متعددة مثل العصف الذهني, اسلوب الاستقصاء والاتجاهات, خرائط تدفق المعلومات وبحوث العمليات والاساليب الاحصائية المختلفة وغيرها (قاسم,1:2012).

3 - ثقافة المنظمة: هي مجموعة من القيم والسلوكيات والقواعد التي تميز المنظمة عن غيرها من المنظمات وهناك عوامل تحدد الثقافة السائدة داخل اي منظمة اهمها المناخ العام والجو المحيط, وروح المنظمة (أو الجماعة) والطريقة التي يتم بها التخطيط للامور وفرق العمل, والحماسة والصداقة والمثل السائدة كرسالة المنظمة ونمط الادارة والاتجاهات نحو العاملين والمشاركة والبيئة المحيطة والانتماء والدافعية وقيم المنظمة (السويطي,11:2013).

4 - الاستخدام الامثل للموارد: يعني الاسهام الفعال للنظام الاداري والتنظيمي بكافة عناصره في تحقيق الكفاءة الاستثمارية للموارد المتاحة من مادة اولية ومعدات وقوى بشرية ومعلوماتية وادارة واستراتيجية ومعايير ومواصفات. كما تعد أسلوباً متكاملاً يطبق في جميع فروع ومستويات المنطقة التعليمية, ليوفر للعاملين الفرصة لاشباع حاجات المستفيدين من عملية التعليم, لتحقيق افضل خدمات تعليمية وبأقل كلفة واعلى جودة (University of Babylon,2013:1, www.uobabylon.edu.iq).

5 - رضا الزبون: الشعور المرضي للزبائن نتيجة لنجاح المؤسسة التعليمية في تحقيق رغباتهم واحتياجاتهم، ويجب أن تتقبل المؤسسات الاحتياجات والتوقعات الحالية والمستقبلية لزبائنها وتكافح لتحقق كل التوقعات، والزبون هنا هو الطالب والمجتمع وسوق العمل الذي يستوعب الخريجيين (محمود وجاسم,212:2012)

المبحث الثالث - الجانب التطبيق

اولاً: قياس وتحليل المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف والنسب المئوية لابعاد متغيري البحث الموسوم (القيادة الرؤيوية الجامعية ودورها في تحقيق متطلبات جودة التعليم العالي) .

1- نتائج تحليل وقياس المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف والنسب المئوية لأبعاد القيادة الوية الجامعية كما مبينه في الجدول رقم (1).

أ- بينت النتائج المثبته في الجدول (1) ان النسبة المئوية لاجابات العينة بالصيغة الايجابية بين (اتفق تماماً واتفق) لبعد تحديد الاتجاهات (41,2%) وهي نسبة تمثل اكثر بقليل من نسبة اجابة العينة المبحوثة بالصيغة السلبية (لااتفق تماماًو لااتفق) اذ بلغت النسبة المئوية لها (35%) بينما بلغت النسبة المئوية للعينة التي فضلت جانب الحياد (23,8%) من اجمالي العينة المبحوثة وهي تقارب ثلث العينة المبحوثة ، وينظر لهذه النسبة من منظور ايجابي اذ يبين ان العينة المبحوثة لها تصوراً واضحاً حول تحديد الاتجاهات والتوقعات للانشطة التي تحددها القيادات الجامعية داخل الجامعة، بينما كانت قيمة الوسط الحسابي بالشكل الاجمالي (3,094) تدل على وجود ارتفاع في شدة التاييد لكافة فقرات البعد، وهذه النتائج تعكس واقع التزام القيادات الجامعية على العمل بفاعلية لتعزيز الابداع والتطور بمستوى الجامعة للوصول الى مايتلائم ومتطلبات سوق العمل، كما ظهرت قيمة الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف على التوالي (1,32 ، 44,49).

ب- كما واظهرت النتائج ان النسبة المئوية لاجابات العينة بالصيغة الايجابية بين (اتفق تماماً واتفق) لبعد التركيز على الزبائن (54,25%) وهي نسبة تمثل اكثر بكثير من نسبة اجابة العينة المبحوثة بالصيغة السلبية (لااتفق تماماً و لااتفق) اذ بلغت النسبة لها (23%) بينما بلغت النسبة للعينة التي فضلت جانب الحياد (22,75%) من اجمالي العينة المبحوثة وهي نسبة لابأس بها قد تصل الى اقرب مايكون الى ثلث العينة المبحوثة ، ويرى الباحثون ان هذه النسبة من منظور ايجابي تبين ان العينة المبحوثة تركز على الزبائن والذين يمثلهم الطلبة والموظفين والعاملين في الجامعة اذ توفر القيادات الجامعية كل ماهو مطلوب

لانجاز الاهداف التنظيمية حيث تضعهم في اولويات اهتماماتها ، بينما كانت قيمة الوسط الحسابي بالشكل الاجمالي (3,5) تدل على ارتفاع في التاييد الشديد لفقرات البعد اعلاه، وهذه النتائج تثبت العمل الذي تقوم به القيادات الجامعية لتوفير كافة المحفزات والوسائل المتبعة في مواقع العمل لسلامة وامان العاملين في مواقع العمل ، كما ظهرت قيمة الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف على التوالي (1,24 ، 35,29).

ج- وتظهر النتائج والنسبة المئوية لاجابات العينة بالصيغة الايجابية بين (اتفق تماماً واتفق) لبعد التمكين (45,8%) وهي نسبة تمثل اكثر بقليل من نسبة اجابة العينة المبحوثة بالصيغة السلبية(لااتفق تماماً و لااتفق) حيث بلغت النسبة المئوية لها (30,2%) بينما بلغت النسبة المئوية للعينة التي فضلت جانب الحياد (24%) من اجمالي العينة المبحوثة وهي جيدة تمثل ثلث العينة المبحوثة تقريباً، ويعد الباحثون ان هذه النسبة ايجابية تدل على ان العينة المبحوثة تمد العاملين داخل المنظمة بالمعلومات وتهيء لهم قنوات اتصال سهلة وسريعة وفي جميع الاتجاهات وتمنح الجميع حرية المناقشة وتبادل الافكار مع الادارة العليا، بينما كانت قيمة الوسط الحسابي بالشكل الاجمالي (3,254) تدل على ارتفاع في التاييد الشديد لفقرات البعد اعلاه، وهذه النتائج تمثل اهتمام القيادات العليا بعدم الرقابة المباشرة التي تحد من قدرات الافراد على الابتكار والابداع ، كما ظهرت قيمة الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف على التوالي (1,32 ، 40,59).

د- اظهرت النتائج المثبتة بالجدول (1) ان النسبة المئوية لاجابات العينة بالصيغة الايجابية بين (اتفق تماماً واتفق) لبعد القيم (50%) وهي نسبة تمثل اكثر بكثير من نسبة اجابة العينة المبحوثة بالصيغة السلبية (لااتفق تماماً و لااتفق) حيث بلغت النسبة المئوية لها (33%) بينما بلغت النسبة المئوية للعينة التي فضلت جانب الحياد (17%) من اجمالي العينة المبحوثة وهي نسبة لابأس بها، ويعتقد الباحثون ان هذه النسبة هي نسبة ايجابية تثبت ان العينة المبحوثة تهتم بالقيم مستندة بذلك على مبدأ العدالة والتغذية العكسية في تقييم اداء العاملين ، بينما كانت قيمة الوسط الحسابي بالشكل الاجمالي (3,294) تدل على ارتفاع نسبة التأييد لفقرات البعد المذكور انفاً، وهذه النتائج اذ تبين ما تتوقعه القيادات الجامعية للقيم المجسدة في المنظمة، كما ظهرت قيمة الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف على التوالي (1,37 ، 41,58).

جدول (1)

التوزيع التكراري والوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لأبعاد القيادة الرؤيوية الجامعية

الفقرة	الإجابة					الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لااتفق	لااتفق تماماً			
	%	%	%	%	%			
تحديد الاتجاهات	21,6	19,6	23,8	16,6	18,4	3,094	1,32	44,49
تحدد قيادة الجامعة اتجاهات قصيرة أو بعيدة المدى للمنظمة	18	21	23	17	21	2,98	1,40	46,97
تمتلك قيادة الجامعة توقعات عن أدائها.	19	15	27	21	18	2,96	1,36	46,04
تضع قيادة الجامعة رؤية متميزة تؤثر إيجابياً في أنشطتها وعملياتها.	27	23	15	17	18	3,24	1,47	45,40
تسهم رؤيا قيادة الجامعة في تعزيز الإبداع المنظمي.	21	18	25	17	19	3,05	1,40	45,99
تترجم قيادة الجامعة نتائج مراجعة الأداء إلى أولويات للتحسين المستمر	23	21	29	11	16	3,24	1,36	41,88
التركيز على الزبائن	28,75	25,5	22,75	13	10	3,5	1,24	35,29
تضع قيادة الجامعة تحقيق حاجات الزبائن في أولويات اهتماماتها	17	15	32	19	17	2,96	1,31	44,25
توفر قيادة الجامعة نظاماً شاملاً لتحفيز العاملين لمساعدتهم على التطوير والإبداع.	33	27	20	12	8	3,65	1,27	34,91
تقيّم نتائج التعليم والتدريب على نحو جيد من قبل إدارة الموارد البشرية في إطار إنجاز الأهداف التنظيمية في الجامعة .	30	29	19	13	9	3,58	1,29	45,99
تؤكد الجامعة وتتأكد من أمان وسلامة	35	31	20	8	6	3,81	1,18	

الوظيفة وصحة مواقع العمل.								30,92
التمكين	23,6	22,2	24	16,4	13,8	3,254	1,32	40,59
تحرص قيادة الجامعة على إطلاع العاملين على جميع المعلومات ,الخاصة بالمنظمة	21	23	20	19	17	3,12	1,39	44,70
تتوافر في الجامعة قنوات اتصال سهلة وسريعة وفي جميع الاتجاهات.	27	29	25	8	11	3,53	1,27	36,12
يمتلك العاملون المعلومات الكاملة عن رؤية الجامعة وغاياتها وأهدافها .	24	23	27	16	10	3,35	1,28	38,27
يشعر الجميع بحرية مناقشة وتبادل الأفكار مع الإدارة العليا في الجامعة	22	19	25	19	15	3,14	1,36	43,42
تدرك قيادة الجامعة بأن الرقابة المباشرة تحد من قدرات الأفراد على الابتكار والإبداع.	24	17	23	20	16	3,13	1,40	44,87
القيم	26	24	17	19,4	13,6	3,294	1,37	41,58
تضع قيادة الجامعة قيم مستندة على مبدأ العدالة في تقييم العاملين.	26	29	13	25	7	3,42	1,30	38,13
تستند قيادة الجامعة على التغذية العكسية حول أداء العاملين	23	19	20	21	17	3,1	1,42	45,73
تبحث قيادة الجامعة باستمرار عن أفضل الطرائق لعمل الأشياء.	27	23	19	20	11	3,35	1,36	40,56
تبتكر الجامعة وتدير نظاماً ملائماً من القواعد والإجراءات والتعليمات.	25	24	16	18	17	3,22	1,44	44,71
تضع قيادة الجامعة القيم المجسدة لتوقعات المنظمة والعاملين لما سيتم عمله.	29	25	17	13	16	3,38	1,43	42,42

2- نتائج تحليل وقياس المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف والنسب المئوية لأبعاد جودة التعليم العالي الجدول (2)

أ- اتضحت النتائج المثبتة في الجدول (2) ان النسبة المئوية لإجابات العينة بالصيغة الايجابية بين (اتفق تماماً واتفق) لبعد التحسين المستمر (48,4%) وهي نسبة تمثل اكثر من نسبة اجابة العينة المبحوثة بالصيغة السلبية

ب- (لا اتفق تماماً و لا اتفق)و بلغت النسبة لها (30,2%) بينما بلغت النسبة المئوية للعينة التي فضلت جانب الحياد (21,4%) من اجمالي العينة المبحوثة ، يتضح من هذه النسب ومن جانب ايجابي ان العينة المبحوثة قد

ت- اجابت وبصورة واضحة عن دور الجامعة في التحسين المستمر كمنهج عمل وتطوير مستويات البحث العلمي سنوياً ، بينما كان الوسط الحسابي بالشكل الاجمالي (3,30) تدل على وجود ارتفاع في شدة التاييد لكافة فقرات البعد، كما ظهرت قيمة الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف على التوالي (1,25، 37,92) وتبين هذه النتائج ان هناك هيكلية ونظام مناسب لعملية التقويم متضمناً الادلة والاجراءات لتقييم الجامعة وانشطتها.

ث- وتظهر النتائج الخاصة بالبعد الثاني لمتغير جودة التعليم العالي (القياس والتحليل) الجدول (2) ان النسبة المئوية لاجابات العينة بالصيغة الايجابية بين (اتفق تماماً واتفق) هي (50,2%) وهي نسبة تمثل اكثر بقليل من نسبة اجابة العينة المبحوثة بالصيغة السلبية (لااتفق تماماً و لااتفق) حيث بلغت النسبة المئوية لها (31,2%) بينما بلغت النسبة المئوية للعينة التي فضلت جانب الحياد (18,4%) من اجمالي العينة المبحوثة وهي نسبة لابأس بها ، وتعد هذه النسبة ايجابيه تثبت ان العينة المبحوثة بينت ان الجامعة تهتم بمعرفة اسباب القصور بالهيكل التنظيمي واللوائح والنظم المعمول بها ومعالجتها وتستخدم القياس للحد من الاخطاء وتستخدم القياس بشكل دوري ومتابعتها الدورية لفرق الجودة للحد من الاخطاء والانحراف عن مسيرة تحقيق الاهداف، بينما كانت قيمة الوسط الحسابي بالشكل الاجمالي (3,26) تدل على نسبة الارتفاع في التاييد العالي لفقرات البعد المذكور انفاً، كما ظهرت قيمة الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف على التوالي (1,36 ، 41,62).

ج- وتبين النسبة المئوية الناتجة عن التحليل الاحصائي لاجابات العينة في الجدول (2) بالصيغة الايجابية بين (اتفق تماماً واتفق) لبعد ثقافة المنظمة (51,2%) وهي تمثل النسبة الاكبر بالنسبة لبقية اجابات للعينة المبحوثة اما بالنسبة للاجابة السلبية (لااتفق تماماً و لااتفق) بلغت النسبة المئوية لها (28,4%) وهي تمثل مايقارب ثلث العينة المبحوثة ، بينما بلغت النسبة المئوية للعينة التي فضلت جانب الحياد (20,4%) من اجمالي العينة ، وتمثل هذه النسبة المئوية دلالات ايجابية على ماتقوم به الجامعة من نشاطات تعزز الثقافة

المناسبة التي تنسجم مع توجهات الجودة وبما تعده الجامعة من دورات تدريبيةوندوات ومؤتمرات وورش عمل للعاملين لنشر ثقافة الجودة في المنظمة، بينما كانت قيمة .

الوسط الحسابي بالشكل الاجمالي (3,254) تدل على ارتفاع في التاييد الشديد لفقرات البعد اعلاه، كما ظهرت قيمة الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف على التوالي (1,32 ، 40,59) وتبين هذه النتائج تشجيع بناء ثقافة منظمية راسخه لتأكيد الجودة في الجامعة مثل القيم والمعتقدات والسلوكيات التي تعكس مدى اهتمام الجامعة بتحقيق الجودة.

د- اظهرت النتائج المثبتة بالجدول (2) ان النسبة لاجابات العينة بالصيغة الايجابية بين (اتفق تماماً واتفق) لبعد الاستخدام الامثل للموارد (43,6%) وهي نسبة تمثل اكثر بكثير من نسبة اجابة العينة المبحوثة بالصيغة السلبية (لااتفق تماماً و لااتفق) حيث بلغت النسبة المئوية لها (28,4%) بينما بلغت النسبة المئوية للعينة التي فضلت جانب الحياد (20,4%) من اجمالي العينة المبحوثة وهي نسبة لابأس بها، ويعتقد الباحثون ان هذه النسب هي نسب ايجابية تثبت ان العينة بينت ان الجامعة تهتم بالموارد المالية والمادية والبشرية وتقوم بتجهيز المكتبات بالكتب والمجلات العالمية والمحلية كما وانها توفر قاعات دراسية مناسبة ومزودة بالتقنيات والادوات والتجهيزات الالكترونية اللزمة ، بينما كانت قيمة الوسط الحسابي بالشكل الاجمالي (3,35) ، كما ظهرت قيمة الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف على التوالي (1,35 ، 40,28) تدل هذه النتائج على ارتفاع نسبة التأييد لفقرات البعد المذكور انفاً.

ه- وتظهر النتائج الخاصة بالبعد الاخير لمتغير جودة التعليم (رضا الزبون) في الجدول (2) ان النسبة المئوية لاجابات العينة بالصيغة الايجابية بين (اتفق تماماً واتفق) هي (41%) وهي نسبة تمثل اكثر بقليل من نسبة اجابة العينة المبحوثة بالصيغة السلبية (لااتفق تماماً و لااتفق) حيث بلغت النسبة المئوية لها (33,6%) بينما بلغت النسبة المئوية للعينة التي فضلت جانب الحياد(25,4%) من اجمالي العينة المبحوثة وتمثل نسبة لابأس بها، بينما كانت قيمة الوسط الحسابي بالشكل الاجمالي (3,26) تدل على نسبة الارتفاع في التاييد العالي لفقرات البعد المذكور انفاً، ، كما ظهرت قيمة الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف على التوالي (1,36 ، 41,62) وهذه النسب تثبت ان التدريسيين في الجامعة يستخدمون اساليب ووسائل تتناسب مع حاجات الطلبة وكذلك تدعم الجامعة مكافأت الطلبة المتفوقين وتربط الجامعة العملية التعليمية بالتدريب في مواقع الانتاج.

جدول (2)

التوزيع التكراري والوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لابعاد جوده التعليم العالي

الفقرة	الإجابة					الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لااتفق	لااتفق تماماً			
	%	%	%	%	%			
التحسين المستمر	22	26,4	21,4	18,2	12	3,30	1,25	37,92
تعتمد الجامعة التحسين المستمر كمنهج عمل	21	25	23	18	13	3,36	1,13	33,71
تعمل الجامعة على تطوير مستويات البحث العلمي سنوياً.	19	27	18	20	16	3,13	1,37	43,71
وجود هيكلية ونظام مناسب لعملية التقويم متضمناً الادلة والاجراءات لتقييم الجامعة وانشطتها.	20	26	25	17	12	3,25	1,29	39,69
يتم استخدام أساليب مختلفة في المحاضرات وبمساعدة أجهزة العرض الحديثة.	27	25	20	17	11	3,4	1,34	39,44
تنظر الجامعة إلى التحسين المستمر في العمل على أنه جزء من متطلبات الجودة.	23	29	21	19	8	3,4	1,26	36,92
القياس والتحليل	25,2	25,2	18,4	14	17,2	3,26	1,36	41,62
التعرف على أسباب القصور بالهياكل التنظيمية واللوائح أو النظم المعمول بها ومعالجتها.	25	20	17	19	19	3,13	1,47	46,90
استخدام القياس للحد من العيوب والاخطاء وتحديد معايير الفاعلية لسرعة الانجاز والجودة.	28	22	15	18	17	3,23	1,32	41,01
استخدام القياس بشكل دوري وتحديد الخطوات الوقائية لنتائج التحليل	26	25	27	11	11	3,44	1,29	37,49

متابعة فريق لجنة الجودة للأخطاء أو الانحراف عن الأهداف.	27	29	23	5	16	3,46	1,37	39,49
تجري بشكل منتظم ممارسات عمليات التدقيق وفقا لسياسات واستراتيجيات الجامعة.	20	30	10	17	23	3,04	1,48	48,57
ثقافة المنظمة	26,8	24,4	20,4	14,4	14	3,35	1,35	40,28
تعمل الجامعة على تعزيز الثقافة المناسبة التي تنسجم مع توجهات الجودة لديها.	24	27	30	9	10	3,46	1,23	35,68
تنظم الجامعة دورات تدريبية للعاملين لنشر ثقافة أساسيات جودة التعليم.	27	29	18	11	15	3,42	1,39	40,55
تنظم الجامعة ندوات \ مؤتمرات \ ورش عمل لترسيخ ثقافة الجودة.	30	23	11	16	20	3,27	1,53	46,79
تشجيع بناء ثقافة منظمية راسخة لتأكيد الجودة في الجامعة مثل (القيم العامة, المعتقدات والسلوكيات التي تعكس مدى الاهتمام بتحقيق الجودة.	25	20	23	17	15	3,23	1,39	43,08
الالتزام بتقديم خدمات ذات جودة عالية من خلال تقوية السياسات التي تربط الجامعة مع المجتمع المحلي.	28	23	20	19	10	3,4	1,34	39,44
الاستخدام الامثل للموارد	22,2	21,4	25,8	17,6	13	3,22	1,29	40,00
التجهيز الامثل لمكتبة الجامعة بالكتب والدوريات والمجلات العالمية والمحلية.	21	19	20	27	13	3,08	1,35	43,94
الموارد المادية والمالية والبشرية كافية لتقديم عمل جيد في الجامعة.	30	27	23	9	11	3,56	1,31	36,66
يتم أنجاز الاعمال وتقديم الخدمات في الجامعة بأقل كلفة وبأسرع وقت وبجودة عالية.	23	19	27	15	16	3,18	1,37	43,19
توفر قاعات دراسية مناسبة ومزودة بالادوات والتجهيزات اللالكترونية اللازمة في الجامعة.	20	22	30	17	11	3,23	1,26	39,08
الموارد الماليه المتاحه كافية لتطبيق الجودة في الجامعة.	17	20	29	20	14	3,06	1,29	42,02
رضا الزبون	21,4	19,6	25,4	16,2	17,4	3,11	1,32	42,37
يستخدم التدريسيون في الجامعة أساليب ووسائل تعليمية تتناسب مع حاجات الطلبة.	24	21	27	15	13	3,28	1,33	40,67
تدعم الجامعة مكافآت الطلبة المتفوقين بأساليب تزيد من دافعتيهم للإبداع.	19	11	25	27	18	2,86	1,36	47,67
تربط الجامعة العملية التعليمية داخل الكلية بالتدريب في مواقع الإنتاج.	23	22	28	9	18	3,23	1,38	42,86
تركز الجامعة على معرفة أراء ذوي الطلبة لمعرفة درجة رضائهم عن أداء ابنائهم.	11	15	30	21	23	2,7	1,28	47,52
تقدم الجامعة خدماتها إلى كافة مؤسسات المجتمع بعدالة ودون تمييز.	30	29	17	9	15	3,5	1,40	39,89

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على النتائج المتحصلة من التحليل الاحصائي

ثانياً – العلاقة بين القيادة الرؤيوية وجودة التعليم :

اثيرت في البحث الحالي الفرضية الرئيسية الاولى (يوجد أرتباط ذي دلالة احصائية للقيادة الرؤيوية (بإبعادها مجتمعة) مع جودة التعليم العالي (بإبعادها مجتمعة) في الجامعة قيد البحث والتي يعرضها الجدول رقم (4) المعبر عن مصفوفة تبين مدى الارتباط بين المتغيرين وتثبت بوضوح توفر النتائج لدعم الفرضية من عدمه واذا ما دعمت تحديد نسبة الدعم لها وكانت النتائج في الجدول كالاتي:

هناك علاقة ارتباط والتي افترضتها الفرضية الرئيسية الاولى حيث يبين الجدول مؤكداً وجود علاقة ارتباط ايجابية ومعنوية بين القيادة الرؤيوية ، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط (**0.9960) موجب قوي عند مستوى معنوي (0.01).

اما فيما يتعلق بالأبعاد الفرعية فيبين الجدول (4) مصفوفة الارتباطات بين الابعاد الفرعية للمتغيرين الرئيسيين والتي حققت بدورها علاقة ارتباط معنوية بين كل متغير من المتغيرات البحث وهي كما يلي :ـــ

جدول (3)

قيم معاملات الارتباط (Spearman) بين عوامل القيادة الرؤية الجامعية و جودة التعليم

المتغيرات		X1 تحديد الاتجاه	X2 التركيز على الزبائن	X3 التمكين	X4 القيم	العلاقات المعنوية العدد	العلاقات المعنوية الأهمية %
Y1 التحسين المستمر		0.987** (P0.00)	**.9890 (P0.00)	**.9890 (P0.00)	**.9800 (P0.00)	4	100
Y2 القياس والتحليل		**.9880 (P0.00)	**0.984 (P0.00)	**.9850 (P0.00)	**.9840 (P0.00)	4	100
Y3 ثقافة المنتظمة		**.9870 (P0.00)	**.9850 (P0.00)	**.9820 (P0.00)	**.9840 (P0.00)	4	100
Y4 الاستخدام الامثل للموارد		**.9910 (P0.00)	**0.994 (P0.00)	**0.989 (P0.00)	**0.991 (P0.00)	4	100
Y5 رضا الزبون		**0.981 (P0.00)	**0.986 (P0.00)	**0.983 (P0.00)	**0.983 (P0.00)	4	100
العلاقات المعنوية	العدد	5	5	5	5	N=100	
	الأهمية	%100	%100	%100	%100		

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على النتائج المتحصلة من التحليل الاحصائي

ثالثاً: التحليل الاحصائي لتأثير القيادة الرؤيوية الجامعية في تحقيق متطلبات جودة التعليم العالي لأثبات الفرضية الرئيسية الاولى (يوجد تأثير ذي دلالة معنوية للقيادة الرؤيوية (بإبعادها مجتمعة) في جودة التعليم العالي (بإبعادها مجتمعة) في الجامعة قيد البحث، وتتفرع منها الفرضيات الاربع الآتية :

1- بينت النتائج المدرجة في الجدول رقم (3) ان وجود تأثير ذي دلالة معنوية عند مستوى (0,05) للمتغير الرئيسي في المتغير التابع وكانت قيمة (F) المحسوبة (16323,960) وهي اكبر بكثير من نظيرتها قيمة(F) الجدولية (3,84)، واستطاع المتغير المستقل (القيادة الرؤيوية) ان يؤثر بنسبة بلغت (99%) من اجمالي الانحرافات في قيم المتغير التابع (جودة التعليم) اي انها نسبة عالية جداً، وهو ماعكسته قيمة معامل التحديد، وتعني قيمة معامل الانحدار (0,986) بأن الزيادة في متغير القيادة الرؤيوية بمقدار وحدة واحدة مستصحباً زيادة في متغير جودة التعليم بمقدار(98,6%) والعكس صحيح، وبهذا يمكن صياغة معادلة الانحدار التقديرية لتأثير متغير القيادة الرؤيوية في متغير جودة التعليم.

جودة التعليم = (0,022+0,986) القيادة الرؤيوية

2- الفرضية الفرعية الأولى: توجد تأثير ذي دلالة معنوية لتحديد الاتجاهات في جودة التعليم العالي في الجامعات قيد البحث بينته نتائج التحليل الإحصائي المدرجة في الجدول رقم (3) ان هناك تأثير ذي دلالة معنوية عند مستوى معنوية (0,05) للبعد في المتغير التابع وقيمة (F) المحسوبة (5972,509) وهي اكبر بكثير من نظيرتها قيمة(F) الجدولية (3,84)، واستطاع البعد المذكور ان يؤثر بنسبة بلغت (98%) من اجمالي الانحرافات في قيم المتغير التابع (جودة التعليم) اي انها نسبة عالية جداً، وهو ماعكسته قيمة معامل التحديد، وتعني قيمة معامل الانحدار والبالغة (0,942) بأن الزيادة في بعد تحديد الاتجاهات بمقدار وحدة واحدة مستصحباً زيادة في متغير جودة التعليم بمقدار(94,2%) والعكس صحيح، وبهذا يمكن صياغة معادلة الانحدار التقديرية لتأثير بعد تحديد الاتجاهات في متغير جودة التعليم .

جودة التعليم = (0,335+0,942) تحديد الاتجاهات

3- **الفرضية الفرعية الثانية :** يوجد تأثير ذي دلالة معنوية للتركيز على الزبائن في جودة التعليم العالي في الجامعات قيد البحث، وتبين النتائج الإحصائي في الجدول رقم (3) ان هناك تأثير ذي دلالة معنوية عند مستوى معنوية (0,05) وان قيمة (F) المحسوبة (2336,122) وهي اكبر من نظيرتها قيمة(F) الجدولية (3,84)، واستطاع البعد انف الذكر ان يؤثر بنسبة بلغت (96%) من اجمالي الانحرافات في قيم المتغير التابع (جودة التعليم) اي انها نسبة عالية جداً، وهو ماعكسته قيمة معامل التحديد، وتعني قيمة معامل الانحدار والبالغة (0,979) بأن الزيادة في البعد بمقدار وحدة واحدة مستصحباً زيادة في المتغير بمقدار(97,9%) والعكس صحيح، وبهذا يمكن صياغة معادلة الانحدار التقديرية لتأثير بعدالتركيز على الزبائن في متغير جودة التعليم.

جودة التعليم = (0,335 -) +(0,979) الترمكيز في الزبائن

4- **الفرضية الفرعية الثالثة:** يوجد تأثير ذي دلالة معنوية للتمكين في جودة التعليم العالي في الجامعات قيد البحث، والذي اظهرته نتائج و المدرجة في الجدول رقم (3) عند مستوى معنوية(0,05) للبعد انف الذكر وكانت حينها قيمة (F) المحسوبة (10251,040) وهي اكبر بكثير من نظيرتها قيمة(F) الجدولية (3,84)، واستطاع البعد المذكور ان يؤثر بنسبة بلغت (99%) من اجمالي الانحرافات في قيم المتغير التابع (جودة التعليم) اي انها نسبة عالية جداً، وهو ماعكسته معامل التحديد، وتعني قيمة معامل الانحدار (0,985) بأن الزيادة في بعد المذكور اعلى الفقره بمقدار وحدة واحدة مستصحباً زيادة في متغير جودة التعليم بمقدار(98,5%) والعكس صحيح، وبهذا يمكن صياغة معادلة الانحدار التقديرية لتأثير بعد التمكين في متغير جودة التعليم .

جودة التعليم = (0,044 -) +(0,985) التمكين

5- **الفرضية الفرعية الرابعة:** يوجد تأثير ذي دلالة معنوية للقيم في جودة التعليم العالي في الجامعات قيد البحث، وتظهر النتائج المدرجة في الجدول رقم (3) وجود تأثير ذي دلالة معنوية عند مستوى معنوية (0,05) لبعد القيم في متغير جودة التعليم وهذا مابينته قيمة (F) المحسوبة (8032,870) وهي نسبة كبيره مقارنتاً بنظيرتها قيمة(F) الجدولية (3,84)، واستطاع البعد المذكور ان يؤثر بنسبة بلغت (98%) من مجمل الانحرافات في قيم المتغير التابع (جودة التعليم) اي انها نسبة عالية جداً، وهو ماعكسته قيمة معامل التحديد (R^2)، وتعني قيمة معامل الانحدار والبالغة (0,949) بأن الزيادة في بعد المذكور في اعلى الفقره بمقدار وحدة واحدة يستصحب معه زيادة في متغير جودة التعليم بمقدار(94,9%) والعكس صحيح، وبهذا يمكن صياغة معادلة الانحدار التقديرية لتأثير بعد التمكين في متغير جودة التعليم .

جودة التعليم = (0,125 -) +(0,949) القيم

جدول (4) تحليل تأثير ابعاد القيادة الرؤيوية على جودة التعليم

المتغير التفسيري القيادة الرؤيوية وابعاده (x)	الثوابت		معامل التحديد (R^2)	قيمة (F) المحسوبة	قيمة (P) مستوى المعنوية		المتغير التابع جودة التعليم (y)
	Beta معامل الانحدار	A					
تحديد الاتجاهات	0,986 0,942	0,022 0,335	0,99 0,98	16323,960 5972,509	صفر صفر	معنوي معنوي	
التركيز على الزبائن	0,979	-0,379	0,96	2336,122	صفر	معنوي	
التمكين	0,985	0,044	0,99	10251,040	صفر	معنوي	
القيم	0,949	0,125	0,98	8032,870	صفر	معنوي	
N=100 F=3,84 الجدولية							

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على النتائج المتحصلة من التحليل الاحصائي

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات:

1.للقيادة الرؤيوية دور هام في تحقيق متطلبات جودة التعليم العالي في الجامعة المبحوثة وتبين ذلك من خلال وجود علاقة ارتباط ايجابية قوية وكذلك تأثير للقيادة الرؤيوية بأبعادها على جودة التعليم العالي بأبعادها لدى عينة البحث بالجامعة المبحوثة .

2. استطاعت عينة البحث في الجامعة من الافادة من التغيرات الايجابية المستمرة التي احدثتها القيادة الرؤيوية في ادخال المزيد من التغيرات السليمة بجودة التعليم العالي التي اسهمت في منح العينة صلاحيات تمكنهم من معالجة الاخطاء عند وقوعها من أجل العمل على الحفاظ على الثقافة التنظيمية والافادة من التغذية العكسية والتي تساهم في تقييم مستوى الاداء وتطويره للمستقبل.

3. ان الاساليب ادارة الجامعة المتبعة لإيصال رؤيتها الى العاملين يتم من خلال سماع آرائهم واشراكهم في صياغة الرؤية الاستراتيجية للجامعة وبالتالي تعمل على توفير المناخ التنظيمي الايجابي لتطبيق معايير ضمان الجودة, وكذلك الالتزام بتقديم خدمات ذات جودة عالية من خلال تقوية السياسات التي تربط الجامعة مع المجتمع المحلي.

ثانياً: التوصيات :

1. منح العاملين الفرصة ليكونوا قادة للمنظمة من خلال العمل على تطوير المواهب المتاحة عن طريق تحديد خطط لتطوير الموهوبين ووضع مقاييس محددة ومعرفة الاداء الذي يتعارض مع الاهداف التطويرية وتشجيعهم على ابتكار الافكار الجديدة في الجامعة والتي تسهم في تحسين مستوى جودة العمل على صعيد الجامعة وبالتالي رفع مستوى جودة التعليم في الجامعة من خلال مواكبة التطورات التكنولوجية في التعليم واستثمارها بشكل افضل.

2. ضرورة الافادة من من التغذية العكسية عمليات القيادة الرؤيوية وأستثمارها بشكل يساهم في تطويرها بالمستقبل والاستفادة من المشاركة الواسعة لرؤية الجامعة ورسالتها وخطتها الاستراتيجية بين الادارة والعاملين والعمل على دعمها وتطويرها بشكل يسهم في دعم و رفع جودة التعليم العالي في الجامعة المبحوثة .

3. ضرورة أستثمار الجامعة لمواردها بما يعزز من متطلبات جودة التعليم من خلال الاخذ بالوسائل اللازمة لبيان أهمية الموارد فهو يحدد بنى التعليم العالي وهياكله ويميزها بطابع معين من خلال تشجيع الابحاث والابتكارات وبراءات الاختراع وهو ضروري من أجل أن تقوم الجامعة بتيسير شؤونها وتنفيذ واجباتها ومهامها وبرامجها بما يتواكب مع التطورات في البيئة التعليمية وبما يساهم بالرقي بالمستوى العلمي للجامعة بالمؤتمرات والمحافل الدولية لتكون ضمن الجامعات المرموقة عالمياً.

4. العمل على تعزيز الرؤية المستقبلية الخاصة بالجامعة برسم صورة مستقبلية واضحة عن كيفية اعمالها مستقبلاً, ووضع استراتيجية كلية وشاملة لتكنولوجيا المعلومات من اجل تطبيق برامج التعليم الحديثة في الجامعة من خلال التزام اعضاء هيئة التدريس بأتقان العمل و بمستوى علمي عالي وتطوير طرق التدريس للرقي بالمستوى العلمي للجامعة وبالتالي يسهم في رفع مستوى جودة التعليم العالي لأثرها الايجابي في الواقع .

المصادر

1. أبو فارة, يوسف احمد, (2004), "دراسة تحليلية لواقع ضمان جودة التعليم في جامعة القدس", ورقة علمية اعدت لمؤتمر النوعية في التعليم الجامعي الفلسطيني الذي عقده برنامج التربية ودائرة ضبط النوعية في جامعة القدس المفتوحة في مدينة رام الله في الفترة الواقعة 3-2004/7/5.
2. أحمد, ريهام مصطفى محمد, (2012), "توظيف التعلم الالكتروني لتحقيق معايير الجودة في العملية التعليمية", المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي, العدد 9.
3. بنت العربي, عاقلي فضيلة, وامال, بايشي, (2015), "ضمان جودة التعليم العالي العربي وبعض التجارب العالمية الناجحة (نحو اقتراب نقدي سوسيو-اقتصادي)", كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, جامعة الحاج لخضر.
4. التميمي, محمد ياسين, (2016), "أداء فرق العمـــل في اطار التفاعـــل بين القيادة الرؤيوية ومرونة الموارد البشرية, بحث تحليلي لآراء القادة في مقر ديوان الرقابة المالية", اطروحة دكتوراه غير منشورة, كلية الادارة والاقتصاد, جامعة بغداد.
5. جودة، محفوظ أحمد، (2004)، إدارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
6. حمود، خضير كاظم، (2002)، السلوك التنظيمي، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
7. زيدان, سلمان, (2011), "المسايرة المتوازنة لإدارة الجودة الشاملة للنهوض بالتعليم الجامعي", عمان : دار المناهج للنشر والتوزيع.

8. السويطي, شبلي اسماعيل, (2013), "واقع ادارة الجودة الشاملة في جامعة القدس المفتوحة", رسالة ماجستير, جامعة القدس المفتوحة, القدس- فلسطين.
9. الشماع، خليل محمد حسن و حمود، خضير كاظم، (2007)، نظرية المنظمة، ط3، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان.
10. الطبيب, مصطفى عبدالعظيم, (2007), "ضمان جودة التعليم العالي في ليبيا (المعايير- المقترحات)", المؤتمر العربي الدولي لضمان جودة التعليم العالي جامعة الزرقاء الأهلية- الأردن.
11. الظالمي, محسن, والامارة, أحمد, والاسدي, أفنان, (2012), "قياس جودة مخرجات التعليم العالي من وجهة نظر الجامعات وبعض مؤسسات سوق العمل: دراسة تحليلية في منطقة الفرات الأوسط", مجلة الادارة والاقتصاد, السنة 34, العدد 90.
12. العبيدي, سيلان جبران, (2009), "ضمان جودة مخرجات التعليم العالي في إطار حاجات المجتمع", ورقة عمل مقدمة للمؤتمر الثاني عشر للوزراء المسئولين عن التعليم العالي والبحث العلمي في الوطن العربي:"الموائمة بين مخرجات التعليم العالي وحاجات المجتمع في الوطن العربي"", المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم تونس.
13. قاسم, امجد, (2012), "الجودة الشاملة في التعليم .. تعريفها وأهميتها ومبادئها واهدافها", http://al3loom.com/?p=4435.
14. قاسم, امجد, (2012), "الجودة الشاملة في التعليم .. تعريفها وأهميتها ومبادئها واهدافها", http://al3loom.com/?p=4435.
15. محمد, زهرة عبد, (2012), "جودة التعليم العالي في ضوء معايير الاعتماد", مجلة الادارة والاقتصاد, الجامعة المستنصرية, السنة الخامسة والثلاثون, العدد 93.
16. محمود, ناجي عبد الستار, وجاسم, ياسين موسى, (2012), "متطلبات إدارة الجودة الشاملة في جامعة تكريت دراسة تحليلية", المؤتمر العربي الدولي الثاني لضمان جودة التعليم العالي.
17. محمود, ناجي عبد الستار, وجاسم, ياسين موسى, (2012), "متطلبات إدارة الجودة الشاملة في جامعة تكريت دراسة تحليلية", المؤتمر العربي الدولي الثاني لضمان جودة التعليم العالي.
18. Alexander, (2005)," the Great and Visionary Leadership", the journal, From the Team Trek Series: Leadership Styles - July.
19. American Health Care Association, (2006), Quality First: Core Values and Concepts for Quality Leadership – Provider Guidelines, http://www.ahca.org.
20. Anshar, M, (2017), "The impact of visionary leadership, learning organization and innovative behavior to performance of customs and excise functional. IJHCM" (International Journal of Human Capital Management), 1(02), 52-60.
21. Asiyai, Romina Ifeoma, (2013), "Challenges of Quality in Higher Education in Nigeria in the 21st Century", International Journal of Educational Planning & Administration, ISSN 2249-3093 Volume 3, Number 2 (2013), pp. 159-172.
22. Baldrige National Quality Program, (2006), Criteria for Performance Excellence, U. S. Department of Commerce – Technology Administration – National Institute of Standards and Technology. Retrieved from the World Wide Web: http://www.quality.nist.gov/bvpg.pdf.htm.
23. Baldrige National Quality Program, (2006), Criteria for Performance Excellence, U. S. Department of Commerce – Technology Administration – National Institute of Standards and Technology. Retrieved from the World Wide Web: http://www.quality.nist.gov/bvpg.pdf.htm.
24. Bunnoiko, K., & Atthirawong, W, (2017), "Confirmatory factor analysis towards visionary leadership of supply chain managers in the manufacturing industry of Thailand". Journal for Global Business Advancement, 10(4), 395-414.
25. Chies, Steve, (2002), Quality Leadership Position Paper, American Health Care Association, www.ahca.org .
26. Daft, L. Richard, (2001), Organization Theory & Design, 2nd South-Western College Publishing, Ohio.

27. Dhammika, K. A. S, (2014), "Visionary Leadership and Organizational Citizenship Behavior: An Assessment of Impact of Sectarian Difference. In Proceedings of the First Middle East Conference on Global Business, Economics, Finance and Banking".(ME14 DUBAI Conference) Dubai (pp. 10-12).
28. Hellsten, U., & Klefsjo, B., (2000), Total Quality Management as a management system, Consisting of values, Techniques and tools, The Total Quality Management Magazine, Vol. 12, No. (4).
29. Kantabutra, Sooksan, (2006), Relating Vision-based Leadership to Sustainable Business Performance: A Thai Perspective, Kravis Leadership Institute, Leadership Review, vol. 6, spring 2006, http://www.leadershipreview.org/.
30. Khodayari, Faranak & Khodayari, Behnaz, (2011), "Service Quality in Higher Education Case study: Measuring service quality of Islamic Azad UniversityFiroozkooh branch", Interdisciplinary Journal of Research in Business,Volume 1, No 9., (pp.38- 46).
31. Kusmiyati, N., & Efendy, H, (2017), "The Visionary of Leadership in Indonesian Navy as a Concept and Effective Strategy towards the World Class Navy". International Journal of Human Resource Studies, 7(4), 56-71.
32. M. Taylor, C., J. Cornelius, C., & Colvin, K, (2014), "Visionary leadership and its relationship to organizational effectiveness. Leadership & Organization Development Journal", 35(6), 566-583.
33. NWACHUKWU, C., CHLADKOVA, H., ZUFAN, P., & OLATUNJI, F, (2017), "Visionary Leadership and Its Relationship with Corporate Social Performance. Imperial Journal of Interdisciplinary Research", 3(4).
34. Rawolle, M, (2010), "The motivating power of visions: Exploring the Mechanisms".
35. The European Foundation for Quality Management (EFQM), http://www.efqm.org/.
36. University of Babylon, (2013), Al Ḩillah, Babylon, Iraq , http://www.uobabylon.edu.iq/en/.
37. Walker, L, (2014), "Visionary Leadership: An Essential Element to Industrial Biotechnology Innovation".p:245-246.
38. Wikipedia, 2006, Leadership, http://en.wikipedia.org/wiki/Leadership.

دور القيادة الرؤيوية في تحقيق متطلبات جودة التعليم العالي – دراسة استطلاعية في الجامعة المستنصرية ..... (الأستبيان)

حضرة الأستاذ الفاضل .....المحترم

م/ أستبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته.....

نضع بين أيديكم أداة قياس المتغيرات المعتمدة لإنجاز دراستنا الموسومة..... (دور القيادة الرؤيوية الجامعية ودورها في تحقيق متطلبات جودة التعليم العالي – بحث أستطلاعي لآراء عينة من القيادات الإدارية في ديوان الجامعة المستنصرية)، بهدف أستطلاع آرائكم حول الموضوع، وأنطلاقاً من ثقتنا بتعاونكم في أنجاز هذا البحث، نأمل تعاونكم معنا في الإجابة على جميع فقرات الأستمارة من واقع خبرتكم ومعرفتكم الأكيدة بواقع العمل وتفاصيله إذ إن إهمال إحدى الفقرات يعني بالضرورة عدم صلاحية الاستمارة للتحليل الإحصائي مما ينعكس سلبا على دقة قياس المتغيرات المعتمدة في الدراسة مع العرض أن الاستمارة مخصصة لأغراض البحث العلمي حصراً.

... ولكم منا فائق التقدير والاحترام داعين لكم بدوام الموفقية والنجاح ....

....شاكرين لكم حسن تعاونكم معنا.....

م.م. أيمان حسين فضلي

م. وردة عبد الخالق عبد الرحمن

أ.م.د. وليد عباس جبر الدعمي

ثانياً :متغيرات البحث:

(1) القيادة الرؤيوية الجامعية:

وتشير في حدود هذا البحث بأنها " عملية تنظيمية واجتماعية وحضارية بخطوات متميزة كتصوير الحالة المستقبلية المرغوب بها من خلال تحديد الاتجـاهات، التركـيز على الزبائـن، التمكين، القيـــم".

- الرجاء التأشير بعلامة (√) إمام الفقرة وتحت الدرجة التي تعبرعن مدى الأتفاق مع مستوى تبني المصرف المبحوثة المسارات الآتية :

ت	الفقرات	الاستجابة				
		أتفق تماماً	اتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق تماماً
أولاً: تحديد الأتجاهات:						
1	تحدد قيادة الجامعة اتجاهات قصيرة أو بعيدة المدى للمنظمة.					
2	تمتلك قيادة الجامعة توقعات عن أدائها.					
3	تضع قيادة الجامعة رؤية متميزة تؤثر إيجابياً في أنشطتها وعملياتها.					
4	تسهم رؤيا قيادة الجامعة في تعزيز الإبداع ألمنظمي.					
5	تترجم قيادة الجامعة نتائج مراجعة الأداء إلى أولويات للتحسين المستمر.					
التركيز على الزبائن:						
6	تضع قيادة الجامعة تحقيق حاجات الزبائن في أولويات اهتماماتها.					
7	توفر قيادة الجامعة نظاماً شاملاً لتحفيز العاملين لمساعدتهم على التطوير والإبداع.					
8	تقيّم نتائج التعليم والتدريب على نحو جيد من قبل إدارة الموارد البشرية في إطار إنجاز الأهداف التنظيمية في الجامعة .					
9	تؤكد الجامعة وتتأكد من أمان وسلامة الوظيفة وصحة مواقع العمل.					
ثانياً: التمكين :						
10	تحرص قيادة الجامعة على إطلاع العاملين على جميع المعلومات الخاصة بالمنظمة.					
11	تتوافر في الجامعة قنوات اتصال سهلة وسريعة وفي جميع الاتجاهات.					
12	يمتلك العاملون المعلومات الكاملة عن رؤية الجامعة وغاياتها وأهدافها.					
13	يشعر الجميع بحرية مناقشة وتبادل الأفكار مع الإدارة العليا في الجامعة.					
14	تدرك قيادة الجامعة بأن الرقابة المباشرة تحد من قدرات الأفراد على الابتكار والإبداع.					
ثالثاً: القيم :						
15	تضع قيادة الجامعة قيم مستندة على					

	مبدأ العدالة في تقييم العاملين.					
16	تستند قيادة الجامعة على التغذية العكسية حول أداء العاملين.					
17	تبحث قيادة الجامعة باستمرار عن أفضل الطرائق لعمل الأشياء.					
18	تبتكر الجامعة وتدير نظاماً ملائماً من القواعد والإجراءات والتعليمات.					
19	تضع قيادة الجامعة القيم المجسدة لتوقعات المنظمة والعاملين لما سيتم عمله.					

(2) جودة التعليم العالي:

وتشير في حدود هذا البحث الى أنها " رضا أطراف العملية التعليمية والأهداف والغايات الموضوعة في ضوء مجموعة من المؤشرات والمعايير التي توضع لها من خلال التحسين المستمر ، القياس والتحليل ، ثقافة المنظمة ، الاستخدام الامثل للموارد ، رضا الزبون".

❖ الرجاء التأشير بعلامة (√) إمام الفقرة وتحت الدرجة التي تعبر عن مدى الأتفاق مع مستوى تبني المصرف المبحوث المسارات الآتية :

ت	الفقرات	الاستجابة				
		أتفق تماماً	اتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق تماماً
أولاً : التحسين المستمر:						
1	تعتمد الجامعة التحسين المستمر كمنهج عمل.					
2	تعمل الجامعة على تطوير مستويات البحث العلمي سنوياً.					
3	وجود هيكلية ونظام مناسب لعملية التقويم متضمناً الادلة والاجراءات لتقييم الجامعة وانشطتها.					
4	يتم استخدام أساليب مختلفة في المحاضرات وبمساعدة أجهزة العرض الحديثة.					
5	تنظر الجامعة إلى التحسين المستمر في العمل على أنه جزء من متطلبات الجودة.					
ثانياً : القياس والتحليل:						
6	التعرف على أسباب القصور بالهياكل التنظيمية واللوائح أو النظم المعمول بها ومعالجتها.					
7	استخدام القياس للحد من العيوب والاخطاء وتحديد معايير الفاعلية لسرعة الانجاز والجودة.					
8	استخدام القياس بشكل دوري وتحديد					

	الخطوات الوقائية لنتائج التحليل					
9	متابعة فريق لجنة الجودة للأخطاء أو الانحراف عن الأهداف.					
10	تجري بشكل منتظم ممارسات عمليات التدقيق وفقا لسياسات واستراتيجيات الجامعة.					
ثالثاً: ثقافة المنظمة:						
11	تعمل الجامعة على تعزيز الثقافة المناسبة التي تنسجم مع توجهات الجودة لديها.					
12	تنظم الجامعة دورات تدريبية للعاملين لنشر ثقافة أساسيات جودة التعليم.					
13	تنظم الجامعة ندوات \ مؤتمرات \ ورش عمل لترسيخ ثقافة الجودة.					
14	تشجيع بناء ثقافة منظمية راسخة لتأكيد الجودة في الجامعة مثل (القيم العامة, المعتقدات والسلوكيات التي تعكس مدى الاهتمام بتحقيق الجودة.					
15	الالتزام بتقديم خدمات ذات جودة عالية من خلال تقوية السياسات التي تربط الجامعة مع المجتمع المحلي.					
رابعاً : الأستخدام الأمثل للموارد:						
16	التجهيز الامثل لمكتبة الجامعة بالكتب والدوريات والمجلات العالمية والمحلية.					
17	الموارد المادية والمالية والبشرية كافية لتقديم عمل جيد في الجامعة.					
18	يتم أنجاز الاعمال وتقديم الخدمات في الجامعة بأقل كلفة وبأسرع وقت وبجودة عالية.					
19	توفر قاعات دراسية مناسبة ومزودة بالادوات والتجهيزات اللالكترونية اللازمة في الجامعة.					
20	الموارد المالية المتاحة كافية لتطبيق الجودة في الجامعة.					
خامساً : رضا الزبون:						
1	يستخدم التدريسيون في الجامعة أساليب ووسائل تعليمية تتناسب مع حاجات الطلبة.					
2	تدعم الجامعة مكافآت الطلبة المتفوقين بأساليب تزيد من دافعتيهم للإبداع.					
3	تربط الجامعة العملية التعليمية داخل					

	الكلية بالتدريب في مواقع الإنتاج.					
4	تركز الجامعة على معرفة أراء ذوي الطلبة لمعرفة درجة رضائهم عن أداء ابنائهم.					
5	تقدم الجامعة خدماتها إلى كافة مؤسسات المجتمع بعدالة ودون تمييز.					

وفقتم للعمل ما هو فيه النجاح والاستمرار في حياتكم الوظيفية والمهنية.....

الباحثون

Abstract

Purpose: The purpose of the research is to provide a survey of the highest level of leadership experience.

Research design: The research included an exploratory study based on collecting data on the researched phenomenon through the questionnaire tool prepared for this purpose and analyzing it, according to the main variables of the research represented by the visionary leadership with its sub-dimensions(defining directions, focusing on customers, empowerment, values), and quality Higher education is a variable dependent on its sub-dimensions (continuous improvement, measurement and analysis, organizational culture, optimal use of resources, customer satisfaction). The research witnessed an application in the higher education sector (Al-Mustansiriya University). The sample included a deliberate sample of administrative leaders at the university Th's (manager), the researchers used a package of statistical tools for data processing through the program (SPSS), the researchers Adopting the Likert scale quintet (Five-Point Likert - Type) in determining the paragraphs of the scale.

Results: The results of the statistical analysis proved the acceptance of the hypotheses and at statistically acceptable proportions that were formulated according to the hypothesis of the research that stipulated the existence of causal effect relationships between the research variables searched.

Conclusions: Among the most important findings of the research indicate the presence of real visionary leadership capable of achieving the requirements of quality higher education and was strengthened by defining the future directions of the university and its focus on community service, empowering workers and consolidating solid university values within the university.

Contribution / value: The research came as an attempt to achieve a contribution in determining the requirements for quality of higher education and how to enhance or achieve these requirements through the visionary leadership of the researched university.

Key words: Visionary Leadership, Quality of Higher Education, Higher Education Sector, Al-Mustansiriya University

…….

……

…….