

دور مكونات الريادة الاستراتيجية في تحقيق أبعاد جودة التعليم العالي دراسة ميدانية في عينة من الجامعات الأهلية في إقليم كردستان العراق

افان يوسف محي

مدرس

كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة زاخو
إقليم كردستان العراق

د.حكمت رشيد سلطان

استاذ مساعد

كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة دهوك
إقليم كردستان العراق

الملخص

هدفت الدراسة إلى تحديد دور مكونات الريادة الاستراتيجية في تحقيق أبعاد جودة التعليم العالي في الجامعات الأهلية في إقليم كردستان العراق، ولتناول هذا الموضوع بصورة متكاملة تم عرض الإطار النظري الخاص بمتغيري الدراسة، وفي الجانب الميداني فقد تم تطوير نموذج واستندت إلى مجموعة من الفروض التي تم اختبارها ميدانياً على عينة الدراسة والبالغ عددهم (4) جامعات أهلية، وكانت استمارة الاستبيان الاداة الرئيسة لجمع البيانات، وتمت الإجابة عليها من قبل (79) من القيادات الإدارية في جامعات عينة الدراسة وكانت حدود مشكلة الدراسة تتضمن معرفة مدى توافر مكونات الريادة الاستراتيجية في جامعات عينة الدراسة، وما هي مستويات تحقيق معايير جودة التعليم وما هي طبيعة علاقة الأرتباط والتأثير بين مكونات الريادة الاستراتيجية وابعاد جودة التعليم العالي.

وتم استخدام بعض الأدوات إحصائية لتحليل طبيعة علاقة الأرتباط بين متغيرات الدراسة، فضلاً عن تحليل الأندثار الخطي البسيط لتحديد طبيعة التأثير بين متغيرات الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين الريادة الاستراتيجية وجودة التعليم العالي في مجتمع الدراسة وهناك تأثير معنوي للريادة الاستراتيجية في تحقيق ابعاد جودة التعليم العالي في مجتمع الدراسة، ووضعت الدراسة عدداً من مقترحات التي تخص جامعات مجتمع الدراسة وكيفية النهوض بمستويات جودة التعليم العالي بالاستفادة من مدخل الريادة الاستراتيجية.

الكلمات الافتتاحية: الريادة، الريادة الاستراتيجية، جودة التعليم العالي، مكونات الريادة الاستراتيجية وابعاد جودة التعليم العالي.

1. المبحث الاول

1.1.1.1 الإطار النظري

1.1.1.1 مفهوم الريادة الاستراتيجية وأهميتها

إن تكامل الريادة والاستراتيجية يساعد في خلق القيمة وتحقيق الميزة التنافسية، وإن اكتشاف الفرص يعد ضرورياً لديموية الميزة التنافسية وإن التكامل بين الأفكار الاستراتيجية والريادة يعد المحور الرئيسي الهادف للريادة الاستراتيجية نفسها. (Barney et al, 2014:1)

تطرق (Hitt et al, 2011: 69) الى اهمية الريادة الاستراتيجية في توليد المعرفة والساح للمنظمة بتطبيق المعرفة التي اكتسبتها من السوق او المنتج او التكنولوجيا الجديدة وقدرتها في سياق البيئة الحالية وفي نفس الوقت يحاول اكتشاف الفرص وأستغلالها مستقبلاً من خلال تطبيق معرفة جديدة وتطوير القابليات، ويبين (Lourenco et al, 2013: 504) أهمية الريادة في قطاع التعليم عموماً والجامعة خصوصاً ويرون بان الجامعات في المملكة المتحدة تتجه نحو تصميم مبادئ التعليم الريادي لتسهيل تخرج الرياديين إضافة الى تصميم مناهج تسمح بالتحول الى مجالات العلمية في مشاركة وتحسين برامج الريادة.

قبل التطرق الى مفهوم الريادة الاستراتيجية يتطلب توضيح مفهوم الريادة، اذ تعددت التعاريف التي قدمها الباحثون في مجال الادارة عن مفهوم الريادة والريادي وتطور هذا المفهوم في الفكر الاداري المعاصر، عالية(1:Gregory,1998). وتعرف الريادة بأنها غاية تجسد مستوى طموح المنظمة، وتعمل على تحفيز سلوك البحث لدى العاملين في المنظمة عبر مجموعة من الأنشطة الداعمة من اجل تحقيق الابداع والابتكار(السوري، 2010: 11).

اما الريادة الاستراتيجية فانها تتمحور حول اساليب التفكير والنصرف التي يعتمدها المدراء والمنظمات وذلك لتحقيق المزايا التنافسية (4:Rezaian & Naeiji, 2012).

المجلة الأكاديمية لجامعة نوروز، المجلد 8، العدد 2 (2019)

ورقة بحث منتظمة نشرت في 2019/6/1

البريد الإلكتروني للباحث : idris.abdullah@gmail.com

حقوق الطبع والنشر © 2017 أسماء المؤلفين. هذه مقالة الوصول اليها مفتوح موزعة تحت رخصة

المشاع الايداعي النسبي - CC BY-NC-ND 4.0

2.1.1 مكونات الريادة الاستراتيجية

موجودة سابقاً أو إحداث تغيرات وتحسينات على الأفكار السابقة وتقديم هذه الأفكار بشكل متطور وغالباً ما يعتمد الإبداع على ابتكار الأفكار وبراءات الاختراع والمنتجات الجديدة. وبخصوص التعليم العالي يؤكد (الباشقالي، 2010: 56) أن العمليات الإبداعية في الجامعة تنحصر في (التعليم، والبحث والتطوير، والخدمة)، فالإبداع في العملية التعليمية يتمثل في استخدام التقنيات الحديثة، والمحاولة في إيصال أو نقل المعرفة إلى الطلبة بأقل تكلفة وجهد ووقت. أما في العمليات الإبداعية فإن البحث والتطوير والخدمة تتمثل في التوسع في المجال المعرفي ومحاولة إيجاد الحلول للمشاكل التي يعاني المجتمع المحلي منها وتلبية احتياجات ومتطلبات سوق العمل والربط بين المجتمع العلمي والصناعة.

● **التحالف الاستراتيجي:** يشير التحالف الاستراتيجي إلى عملية تحول المنظمات المتنافسة إلى منظمات مترابطة ومتكاملة حتى يكونا نظاماً واحداً متماسكاً (كردى، 2011: 2)، أن التحالف الاستراتيجي ينطوي على عدة مصطلحات من بينها (التعاون الاستراتيجي، والمساهمة، والتنسيق، والتحالف من الباطن، واتفاقات استراتيجية بين المنظمات، والاستشارة والتنفيذ، واتفاق تعاقدي، واتفاق تعاوني، وعمل جماعي، ومشروع مشترك - EL-Youssefi, 2000: 15 (16)

وبين (النور، 2009: 121) أهمية التحالفات الاستراتيجية وأثرها في المزايا التنافسية تتضمن المزايا المطلقة التي ترتبط بتوفر عوامل اقتصادية نادرة للآخرين، والمزايا النسبية التي تتوفر لأطراف التحالف لكن بدرجات مختلفة فضلاً عن المزايا التنافسية التي ترتبط بتوفير طبقة متفوقة من المديرين (المنافسة الإدارية)، وتوفر موارد بشرية ماهرة جداً (المنافسة البشرية) لتحقيق مزايا تنافسية متكاملة. ويتفق أغلبية الكتاب على أن التحالف الاستراتيجي يتضمن أربعة أنماط (مشاريع مشتركة، التوريد الخارجي، الامتياز والتراخيص، العلاقات التعاونية بين المنظمات) (Wisma, 2010: 110) (Sroka, 2011: 62)

● **النمو:** تُعد استراتيجية النمو (التوسع) أكثر الاستراتيجيات استخداماً من قبل المنظمات ولاسيما المنظمات الصغيرة وحديثة التكوين (الخشالي، 2006: 100)، أن النمو يتضمن المستهلكين والسلع والخدمات والأسواق والحصص السوقية، والخبرة والثقة والسمعة، والمصداقية، والإيرادات والأرباح وأن جميعها تشكل

هناك الكثير من الطروحات النظرية بخصوص مكونات وعناصر الريادة الاستراتيجية، ويعتمد الدراسة على المكونات الرئيسة في نماذج: (Kraus & Kauranen, 2009) (41) و (Hoglund, 2013: 88) و (Kuratko & Audretsch, 2009: 3) لأنها تشمل معظم مكونات النماذج فضلاً عن انسجامها مع توجهات الدراسة وحداتها وهذه المكونات هي:-

● **التعلم التنظيمي:** في اللغة الإنكليزية تعني كلمة تعلم على وفق قاموس Oxford أنها المعرفة التي يحصل عليها بالدراسة والقراءة (McIntosh & Turnbull, 2006: 874). واهتم كثير من الكتاب والباحثين في مجال الإدارة بمفهوم التعلم التنظيمي لأنه أحد المكونات الرئيسة للريادة الاستراتيجية، وازداد الاهتمام في السنوات الأخيرة بالتعلم التنظيمي بوصفه ضرورة استراتيجية ملحة لتقدم المنظمات وبقائها (العبادي، 2012: 1). أن التعلم التنظيمي هو عملية إحداث التغيير المخطط في المنظمة وإعدادها لتكون قابلة للتكيف مع التغييرات الحاصلة في البيئة المحيطة بها بالسرعة المناسبة في القيام بمجموعة من العمليات مثل تمكين الأفراد واستثمار التجارب والخبرات السابقة في مواجهة المستقبل (رايس، 2011: 4)، ويرى (Moghadam et al, 2013: 2) أن التعلم التنظيمي هو مفتاح لنجاح المنظمات وحدد الكاتب خمسة عوامل أساسية لتسهيل التعلم التنظيمي وهي: (التجربة، والمخاطرة، والتفاعل مع البيئة الخارجية، والحوار واتخاذ القرارات التشاركية. ويقدم (Rabeh, 2014: 123) توضيحاً لمفهوم التعلم التنظيمي ويرى أنه عملية تغيير أو تعديل المعرفة العملية للمنظمات ويؤكد بان التعلم على مستوى التنظيم يُعد أكثر تعقيداً مقارنة مع المستوى الفردي، لتعقيد هيكل المنظمات.

● **الإبداع:** ورد في قاموس Oxford الإبداع (Innovation) أنه التعرف على الأشياء أو الأفكار أو طرق العمل الجديدة (McIntosh & Turnbull, 2006: 801). ويشير (مراد، 2010: 6) أن الإبداع يتكامل مع الريادة بالتفرد في تنظيم وإدارة الموارد المتوافرة في المشروع واستخدامها بالشكل الأمثل الذي يؤدي إلى تطوير فكرة جديدة و تحويلها إلى شيء نافع يبني عليه طلب جديد. وعرف (الزعي، 2011: 165) الإبداع أنه تقديم فكرة جديدة غير

(142) إلى أن مفهوم الجودة واسع وشامل لأنها تتضمن معايير إضافة إلى عمليات تدريس وتعليم وأنشطة الأقسام العلمية وقابليات الخريجين. ويحدد (البيلاوي وآخرون، 2008: 14) صفات الجودة في العملية التعليمية تتضمن المناهج الدراسية المناسبة لحاجات الكلية واهتماماتهم وأهدافهم، نظام تقويم يقيس مدى اكتساب الطلبة للمعلومات، نسبة احتفاظ عالية ونسبة تسرب منخفضة، ونسبة نجاح عالية. ويؤكد العكيدي، (2012: 164) بأن الاهتمام بالتعليم العالي أصبحت ضمن أولويات كل من الدول المتقدمة والنامية، إذ ترصد كل دولة مبالغ طائلة عليها، وذلك من خلال برامج التعليم المختلفة من حيث المحتوى والمستوى، وقد شرعت العديد من الدول في توفير برامج تعليم متقدمة وأخرى جامعية للمواطنين وبأساليب تمويلية مختلفة. ويتفق العديد من الباحثين على مضامين أبعاد جودة التعليم العالي على الرغم من تباين وجهات نظر آخرين في عدد هذه الأبعاد ومسمياتها لأنها عموماً تنحصر في مجموعة أبعاد رئيسية، (Cuyjet et al, 2009) و (Schuh & Gansemer, 2010) و (الغا والغا، 2010) و (العنقري ومسلم، 2011) و (السبوع وآخرون، 2011) و (الظالمي وآخرون، 2012) و (أبو الرب وآخرون، 2013). وسيتم البحث على هذه الأبعاد نظراً لوجود قدر كبير من الاتفاق عليها، وفيما يأتي شرح لهذه الأبعاد:

- **الأهداف:** يتفق الباحثون أن التداخل الموجود بين الأهداف والرسالة إلا أن الأهداف تنبع من الرسالة، مما يتطلب من عملية الإدارة الاستراتيجية الفعالة التركيز على قراءة نص الرسالة لمعرفة قوتها وضعفها وفهما الواضح في بناء الأهداف. وتتمثل الأهداف في النتائج التي تسعى الجامعة إلى تحقيقها عبر الأنشطة والمهام والأعمال التي تؤديها. ولا يمكن أن توجد إدارة بدون أهداف ولا يمكن توقع تحقيق نتائج عملية محددة بصورة فعالة وكفوءة. لذلك ظهر مفهوم الإدارة بالأهداف الذي بدأ أول الأمر أسلوباً إدارياً لتحقيق أفضل إنجاز تنظيمي (جميلة وسهام، 2013: 650)، ويتطرق (الحاج وآخرون، 2008: 37) إلى الأهداف العامة للجامعة بوصفها منظمة، ويرى أنها الغايات النهائية التي تسعى إلى تحقيقها للمجتمع لتأهيل خريجها باعتبارهم المحصلة النهائية لمجمل الأنشطة التعليمية التي يمر بها الطلبة منذ التحاقهم بالجامعة إلى تخرجهم فيها.
- **الدراسات العليا:** إن برامج الدراسات العليا هي مجموعة من الخبرات المتقدمة التي تلي الدرجة الجامعية الأولى (البكالوريوس) وتفضي إلى حصول الطلبة على

ميزة تنافسية للمنظمة. (Luke, 2009: 221-222) ويؤكد (Ireland et al, 2003: 964) على دور النمو في تحقيق الميزة التنافسية، ويركز على أهمية النمو الناتج من اعتماد المنظمة على الريادة الاستراتيجية، ويرى أن النمو الاستراتيجي يساعد المنظمات في توليد الثروة ببناء وفورات الحجم والقوة السوقية وإن نتائجها تسهم في تحقيق ميزة تنافسية. ويؤكد (Hoglund, 2013: 90) أن المعرفة هي من أهم الأفكار المتكررة في جميع الدراسات عن المجالات الاستراتيجية التي تتجه بالمنظمة نحو النمو والحصول على المكانة التنافسية. ويرى (Doepfer, 2013: 20) أن توجه المنظمات للنمو يهدف إلى تحقيق معدلات عالية من المنفعة.

- **المرونة:** يرجع مفهوم المرونة المخصصة إلى مفهوم المرونة العامة ثم انتقل المفهوم إلى الأدب الإداري، وتعاملت منظمات الأعمال مع هذا المفهوم ضمن مفهوم المرونة التصنيعية، ومن بعده المرونة العملياتية وأخيراً مفهوم المرونة الاستراتيجية (يجي، 2010: 26). وورد في قاموس Oxford أن المرونة هي القدرة على التغيير المناسب على وفق الشروط أو الحالات الجديدة (McIntosh & Turnbull, 2006: 590) ويعرف (Johnson et al, 2003: 75) المرونة بأنها تعني قدرة وقابلية المنظمة على اتخاذ بعض الإجراءات في الاستجابة للتغيرات البيئية. ويشير (الطويل وسلطان، 2006: 75) إلى أن المرونة مفتاح لنجاح المنظمة وبقائها واستمرارها في السوق، بتوفير القابلية للتغيير والاستجابة لحاجات زبائنها من السلع والخدمات بأقل جهد ووقت، بتحليل معرفة تلك الحاجات، وتوفير جميع الإمكانيات المادية والبشرية والمعلوماتية للاستجابة لمتطلبات الزبائن، ويوضح (زعزري، 2013: 24) أبعاد المرونة لتتضمن مرونة السوق ومرونة التوسع ومرونة المنتج، ويرى من الواجب على المنظمات أن تدرك ضرورة عنصر المرونة لتحقيق الميزة التنافسية الجديدة.

3.1.1 أبعاد الجودة في التعليم العالي

ان تطبيق مفهوم الجودة في التعليم أصبحت مطلباً ملحقاً للتفاعل مع متغيرات عصر الذي يتسم بالتسارع المعرفي والتكنولوجي وتزايد فيه المنافسة والصراعات بين الأفراد والجماعات والمنظمات (دياب، 2006: 10). ويشير (Gbolli & David, 2014)

الجامعية مُتمثلة بـ (الكليات والأقسام) هو تهيئة المتطلبات الإدارية ذات الصلة بنجاح أداء العملية التعليمية الجامعية ، وُحددت بكل من نشاطات (التخطيط، والتدريب، والتوثيق، والمشاركة، والموارد والتسهيلات). (السعد ومنهل ، 2011: 130).

ويشير (الداودي، 2005: 107-109) الى ضرورة تبني القيادات الإدارية في الجامعات سلوكيات يمكن عدّها مثالية وقُدوة للآخرين لغرض الإقْتداء بها، وضرورة اعتماد القيادات الإدارية مبدأ التقارب العاطفي مع العاملين معها للتعرف بشكل دقيق لحاجات ورغبات واهتمامات ومشاكل العاملين، وإجراء التغييرات المستمرة في كافة مجالات العمل الجامعي تماشياً مع التغييرات في البيئة التي تعمل فيها الجامعة، والتأكيد على مبدأ الكفاءة والخبرة في شغل المناصب القيادية ، وتطوير مهارات القيادات الجامعية في مجال الرؤيا الاستراتيجية لتحديد الفرص والتحديات ونقاط القوة والضعف بدقة وموضوعية. وفي مجال النظام الإداري يؤكد (الحاج وآخرون، 2008: 38-40) بأن يجب أن تتمتع المنظمة بنظام اداري واضح وهيكل ادارية واضحة المستويات والمسؤوليات سواء على المستوى العام أم على مستوى الوحدات، وتقوم جودة هذا المجال في ضوء عدد من العناصر التي ينبغي على المنظمة توفيرها، والمتعلقة بـ السياسات وآليات اتخاذ القرار والهيكل التنظيمي وإجراءات التعيين للمناصب الإدارية والعلاقات الإدارية بين المستويات التنظيمية والمشاركة في التخطيط وتفويض الصلاحيات وغيرها من الأمور التي تُعد ضرورية لضمان جودة النظام الإداري للمنظمة التعليمية.

الخدمات والمرافق المساندة: تُعد الخدمات والمرافق المساندة بُعداً رئيسياً لتحفيز وتعزيز جودة المخرجات في منظمات التعليم العالي وتتضمن التجهيزات والكوادر الفنية المتخصصة وتوفير النظام الالكتروني للبحث في الجوانب المتعلقة بالمكتبة المتكاملة وشاملة فضلاً عن توفير قاعات تدريس مناسبة مزودة بالأدوات والتجهيزات اللازمة وتوفير أجهزة الحاسوب المتقدمة. أضف إلى ذلك توفير المختبرات المناسبة والمجهزة بأحدث الأجهزة اللازمة لكل تخصص، أما المرافق المساندة فتتضمن الملاعب والمطاعم والمعارض والقاعات والصالات الرياضية وغيرها (عبدالرحمن وآخرون، 2011: 12). ويرى (Nimako & Bondinuba, 2013: 135-136) أن احد الجوانب أو المجالات المتعلقة

درجتي الماجستير ومن ثم الدكتوراه، اي إعداد الطلبة لإغراض البحث العلمي فضلاً عن تطوير مهاراته التحليلية والأدائية اللازمة للقيام بالممارسات المهنية (الطراونة، 2009: 23). ويؤكد (Cuyjet et al, 2009: 104) أن الخريجين بحاجة إلى تعلم مختلف المهارات إذ ما كانوا يتجهون للأحتراف.

إن العناية والاهتمام بإعداد التدريسي الكفوء لا يقتصر فقط على تأهيله علمياً في تخصصه وتعريفه بأساليب التدريس بل ينبغي تنمية قدراته في التفكير وعلى التخيل والتصور وعلى التركيب والتحليل، والنقد والمقارنة والتطبيق والاستيعاب واستخلاص النتائج وتكوين الآراء الخاصة والقدرة على التأمل ومشاركة الطلبة في اختيار المساقات الدراسية بطريقة منفتحة، (الاعا، 2010: 10-11).

● **البحث العلمي والأنشطة العلمية:** يحتل البحث العلمي أولوية من أولويات المنظمة التعليمية، ويمكن القول أن جودة البحث العلمي تشكل خصوصية رئيسة تميز المنظمة التعليمية عن غيرها من المنظمات الأخرى (الحاج وآخرون، 2008: 55). فالبحث العلمي هو أداة التطور العلمي الفكري للمدرس الجامعي والإرتقاء بمستوى كفاءة المدرس (سليمان والحديثي، 2008: 12). يرى (السبوع وآخرون، 2011: 27) أن البحث العلمي والأنشطة العلمية في منظمات التعليم العالي لا بد أن تكون منسجمة مع فلسفتها ورسالتها ، فضلاً عن اتباع المنظمة سياسات تسترشد بها في عملية انتقاء الأنشطة البحثية، وفي اختيار الشركاء في مجال البحوث، وفي العقود التي تنظم العمل التعاوني.

ويرى (Mejlgaard et al, 2012: 52) أن البحث العلمي والأنشطة العلمية تتعامل مع البحوث المرتبطة بالمجتمع وتدور أغلب المواضيع في فهم المجتمع العلوم الحوكمة والعلوم التربوية. ويرى (الظالمي وآخرون، 2012: 157) أن مؤشرات الجودة المرتبطة بالبحث العلمي تعتمد على توافر أجواء البحث العلمي وتشجيع هيئة التدريس على تنفيذ البحوث وإسهام فرق العمل البحثية في خدمة قطاعات الإنتاج المختلفة بالمجتمع فضلاً عن توافر موازنة مالية خاصة لدعم البحث العلمي ونشره.

● **القيادة والتنظيم الإداري:** يهدف بُعد القيادة والإدارة إلى تحديد الدور القيادي والإداري وتوضيحه في مجال تحسين العملية التعليمية الجامعية، فالمهمة الإدارة

التدريسيين والطلبة في التعليم العالي ويرى أنها أهم الأطراف المستفيدة من النظام التعليمي ولهم حاجات ورغبات وتوقعات.

2. المبحث الثاني

1.2 منهجية الدراسة

1.1.2 مشكلة الدراسة

ان التغيرات التي شهدتها اقليم كوردستان في مجال التعليم العالي من حيث استحداث الجامعات الجديدة و حدة المنافسة بين تلك الجامعات اظهرت الحاجة الى الجودة كألوية ضمن استراتيجية الجامعات لابراز هويتها وشرعيتها وتمايزها عن الجامعات الأخرى، فضلاً عن ادراك المهتمين عموماً بأهمية تبني مفاهيم جودة التعليم التي ركزت عليها المؤتمرات والندوات المنعقدة في الإقليم ، وأشارت نتائج تلك الآراء عموماً بضعف تحقيق أبعاد جودة التعليم، كما يطمح له، وأن هناك العديد من المناهج والسبل لتحقيق هذه الأبعاد في التعليم العالي ، ان إحداث تغيرات نوعية يتطلب من الإدارة اعتماد أكثر من مدخل أو توجه قائم، وفي بيئة التعليم العالي تحديداً، وقد أشار(خفاجي وصابر، 2007: 136) (Kraus & Kauranen , 2009) في توصياتهم على ضرورة أن تتصرف إدارة الجامعات بشكل استراتيجي بإحداث قدر من المازجة بين توجهاتها الريادية والحوكمة بوصفها توجيهاً للشراكة الاستراتيجية و توجهات فلسفة جودة التعليم العالي لتحقيق أهدافهم الاستراتيجية. وبناءً على ما سبق يتجه الدراسة للتحقق من مدى إسهام مكونات الريادة الاستراتيجية في تحقيق أبعاد جودة التعليم العالي، ويمكن تلخيص مشكلة الدراسة في التساؤلات الآتية:-

أ- ما هي طبيعة علاقة الارتباط والتأثير بين مكونات الريادة الاستراتيجية و

جودة التعليم العالي في الجامعات المبحوثة؟

ب- هل تستمد معايير جودة التعليم العالي مرتكزاتها من مكونات الريادة

الاستراتيجية؟

2.1.2 أهمية الدراسة

تكتسب أهمية الدراسة في جانبها الأكاديمي في تقديمها للمواضيع المهمة في بيئة المنظمات المعاصرة، لا سيما أنه يجمع بين مفهومين رئيسيين هما: الريادة الاستراتيجية وجودة التعليم العالي، وهذه المفاهيم تتسم بالحدثة في دراستها اذ تعد محاولة للاستفادة من أهم ما قدمه الكتاب والباحثون عن هذا الحقل المعرفي فضلاً عن الاستفادة من مساهماتهم في وضع مرتكزات الجانب الميداني. و تتجسد أهمية الدراسة على مستوى

بالخدمات والمرافق المساندة تتضمن جودة الأقسام الداخلية (الإيواء) للطلبة إذ ان جودة الخدمة كانت موضوعاً واسعاً يتضمن الاستجابة لحاجات ورغبات الزبائن. ويؤكد (Malik,2010: 3) على ضرورة صيانة وإدامة جودة خدمات التعليم لإدارة وتحديث المكتبات وأنظمة الأمان والصحة والسلامة وتصميم المباني فضلاً عن الهيئة الإدارية التي لها الدور الحيوي في تنمية ودعم الجانب التعليمي.

● **البرامج الأكاديمية وطرائق التدريس:** تُعد البرامج الأكاديمية التي تقدمها المنظمة التعليمية من الأولويات المهمة لتحسين وتطوير مهارات الكوادر الوظيفية لمختلف المستويات التعليمية والتخصصية ، ويركز هذا البعد على المهارات والخصائص المميزة المؤثرة تأثيراً مباشراً في تحسين سلوك وأداء الأفراد والمنظمات بشكل عام(الظالمي وآخرون، 2012: 156)، ويركز(صبري، 2009: 155) على البرامج الأكاديمية وطرائق التدريس ويرى أن الجودة هنا تكمن في تنوع الاختصاصات الرئيسة والفرعية، الشمولية والعمق في البرنامج، حداثة المحتوى، طريقة تنظيم البرامج ومتطلباتها ومقرراتها، والانسجام بين التنوع في البرامج والأهداف مع سياسة وأهداف الجامعة من جهة أخرى.

ويشير (أبو الرب وآخرون، 2013: 28- 29) إلى ضرورة أن يخضع البرنامج الأكاديمي للتقوم الذاتي ويرى بأنه يجب أن يناقش تقرير التقييم الذاتي مدى فاعلية الآليات الإدارية في القسم الذي يتبع له البرنامج الأكاديمي، إضافة إلى تقديم الشواهد والأدلة والبيانات اللازمة.

● **شؤون الطلبة:** يُعد الطالب أحد أهم عناصر العملية التعليمية الرئيسة ، ويُقصد بها

مدى تأهله في مراحل السابقة للدراسة الجامعة، علمياً وصحياً وثقافياً ونفسياً، فانتقاء الطلبة وقبولهم يمثل الخطوة الأولى في جودة التعليم العالي، مما يضمن أن يكون هؤلاء الطلاب من صفوة الخريجين القادرين على الابتكار والتوليد وتفهم وسائل العلم وأدواته (راضي وعباس، 2012: 87). وتقبل المنظمة الطلبة الذين تتوافق مؤهلاتهم مع أهدافها ورسالتها وبرامجها وتتأشى مع مستوياتها الأكاديمية وسمعتها في المجتمع وتوفر لهؤلاء الطلبة البيئة المناسبة لنموهم العلمي وتزودهم بالمعلومات والقيم والمهارات اللازمة لأداء أدوارهم المستقبلية في المجتمع(الحاج وآخرون، 2008: 46). ويؤكد (Legčević, 2009: 281) على العلاقة بين

والمشمولي لفقرات الاستبانة بعد إعدادها وعرضها على مجموعة من الخبراء والمختصين بما يضمن وضوح فقراتها ودقتها من الناحية العملية، وأجري اختبار الثبات بتوزيع (15) استارة على عينة من المبحوثين في الكليات قبل التوزيع النهائي وبعدها، ووجد تطابق كبير في الإجابات إذ بلغ معامل الفاكورنباخ (82%) وهذا يدل على ثبات مؤشرات الاستارة، فضلا عن الاتساق الداخلي بين فقرات أبعاد متغيرات الدراسة. ووزعت الاستارات النهائية على القادة الإداريين في بعض الكليات التابعة للجامعة الخاصة وهي (جامعة نوروز/ دهوك، جامعة بيان/ اربيل، جامعة جيهان/ اربيل، جامعة تنمية البشرية/ السلجانية).

3. المبحث الثالثة

1.3 تحليل نموذج الدراسة واختبار فرضياتها

● تحليل الارتباط بين مكونات الريادة الاستراتيجية وأبعاد جودة التعليم (المؤشر الكلي): تركز هذه الفقرة على اختبار الفرضية الرئيسة الأولى والتي تنص على ان هناك ارتباط معنوي عند مستوى (0.05) بين مكونات الريادة الاستراتيجية وأبعاد جودة التعليم العالي، ويوضح الجدول (1) نتائج التحليل الإحصائي الذي يشير الى وجود ارتباط معنوي بينهما، إذ بلغت درجة الارتباط (المؤشر الكلي) (0.749) وعند مستوى معنوية (0.05)، وهذا يدل على أن أبعاد جودة التعليم العالي تقترن مع مكونات الريادة الاستراتيجية في الجامعات

الجدول (1) الارتباط بين مكونات الريادة الاستراتيجية وأبعاد جودة التعليم العالي (المؤشر الكلي)

المؤشر الكلي	مكونات الريادة الاستراتيجية					المتغير المستقل
	المرونة	النمو	التحالف الاستراتيجي	الإبداع	التعلم التنظيمي	المتغير التابع أبعاد جودة التعليم العالي
0.749*	0.602**	0.602**	0.596**	0.588**	0.487**	المؤشر الكلي

* معنوية عند (0.05) ** معنوية عند (0.01) p <= 0.05 n=79

عينة الدراسة.

ويشير الجدول الى أن أقوى ارتباط كان بين المرونة كأحد مكونات الريادة الاستراتيجية وأبعاد جودة التعليم إذ بلغ معامل الارتباط (المؤشر الكلي) (0.602)، وعلى الرغم من علاقة الارتباط المعنوية بين التعلم التنظيمي وأبعاد جودة التعليم في الجامعات المبحوثة، إلا أنها جاءت بأدنى مستوى إذ بلغت

الميداني في سعيها للبحث عن سبل استمرار الجامعات الأهلية في تطوير الجانب النوعي من العملية التعليمية وتحديثها، إذ يمكن أن تساهم نتائج الدراسة في سعي الجامعات المبحوثة بصياغة استراتيجيات قائمة على الجودة فضلاً عن محاولتها لإبراز دور الريادة الاستراتيجية في تعزيز أبعاد جودة التعليم العالي مما يعزز من الموقف التنافسي للجامعات الأهلية قيد البحث.

3.1.2 أهداف الدراسة

في ضوء مشكلة الدراسة وأهميتها تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- أ- اختبار الارتباط بين مكونات الريادة الاستراتيجية وأبعاد جودة التعليم العالي.
- ب- اختبار تأثير مكونات الريادة الاستراتيجية في أبعاد جودة التعليم العالي
- ت- اختبار تباین تأثير مكونات الريادة الاستراتيجية في أبعاد جودة التعليم في الجامعات الأهلية.

4.1.2 فرضيات الدراسة

- الفرضية الرئيسة الأولى: هناك ارتباط معنوي عند مستوى (0.05) بين مكونات الريادة الاستراتيجية ومستويات تحقيق أبعاد جودة التعليم.
- الفرضية الرئيسة الثانية: يوجد تأثير معنوي عند مستوى (0.05) لمكونات الريادة الاستراتيجية في مستوى تحقيق أبعاد جودة التعليم العالي.
- الفرضية الرئيسة الثالثة: تتباين المنظمات المبحوثة في تحقيقها لأبعاد الجودة تبعاً

لتباين تركيزها على مكونات الريادة الاستراتيجية.

5.1.2 أدوات البحث

أعتمد الجانب النظري على ما هو متوافر من مصادر عربية وأجنبية من دراسات وبحوث علمية. وفيما يتعلق بالجانب الميداني فان استارة الاستبانة هي الوسيلة الرئيسة في جمع البيانات كما مبين في الملحق (1)، واختبر الصدق الظاهري

بالمغيرات الفرعية الأخرى ضمن مكونات الريادة الاستراتيجية، ثم التحالف الاستراتيجي بوصفها مكوناً من مكونات الريادة الاستراتيجية، وجاءت مكون الإبداع بالمرتبة الثالثة في أهمية تأثيرها، ولم يظهر مكون النمو بمعنوية تأثيره في

مكونات الريادة الاستراتيجية β					المتغير المستقل
المرونة	النمو	التحالف الاستراتيجي	الإبداع	التعلم التنظيمي	المتغير التابع
0.274	0.16	0.232	0.221	0.189	أبعاد جودة التعليم العالي
(3.139)*	(1.671)	(2.588)*	(2.460)*	(2.299)*	

أبعاد جودة التعليم، إذ بلغ قيمة معامل (β) (0.16)، لكنها غير معنوية، إذ يظهر من قيمة (t) المحسوبة بلغت (1.671) وهي أقل من القيمة الجدولية والتي هي (2.02)، مما يعني أن مكون النمو لا يؤثر في أبعاد جودة التعليم العالي.

الجدول (3) تحليل تباين تأثير مكونات الريادة الاستراتيجية في أبعاد جودة التعليم العالي

Tabulated t. = 5.73 (d.f) *p<0.05 n=79 المحسوبة t. = 2.02

4. المبحث الرابع

1.4 الاستنتاجات والمقترحات

1.1.4 الاستنتاجات

تمخضت الدراسة بجملة لأهم الاستنتاجات التي توصلت إليها وهي كما يأتي:

- تعد الريادة من المفاهيم المهمة في الألفية الجديدة وعلى الرغم من مفهومها القديم القائم على أخذ المخاطرة إلا أن المفهوم تطور في الفكر الإداري المعاصر الذي يشير إلى العملية التي تتضمن التوجه نحو ابتكار الفرص القابلة للتحويل إلى واقع ملموس بجودة عالية بحيث ينتج عنها قيمة تعود بالمنفعة على العاملين والمنظمة والمجتمع.
- الريادة الاستراتيجية على مستوى التعليم العالي تهدف إلى تعزيز المكانة التنافسية للجامعة بتقديم الخدمات بالجودة المطلوبة وبالاعتماد على مكوناتها التي تشمل التعلم التنظيمي و الابتكار والإبداع والتحالفات الاستراتيجية والنمو والمرونة لتحفيز جميع الاطراف داخل الجامعة على متابعة وتحقيق الأهداف لتوليد القيمة.
- أظهرت نتائج تحليل الارتباط بين مكونات الريادة الاستراتيجية وأبعاد جودة التعليم إلى استنتاج وجود الاقتران بينها، فنتسنتج أن أبعاد جودة التعليم تلازم مكونات الريادة الاستراتيجية في جامعات عينة الدراسة.

(0.487) وهي معنوية عند مستوى (0.01) مما يعني تحقق الفرضية الرئيسة الأولى وقبولها ويشير إلى أن أبعاد جودة التعليم تلازم الجامعات التي تركز على مكونات الريادة الاستراتيجية.

- تحليل تأثير مكونات الريادة الاستراتيجية في أبعاد جودة التعليم العالي (المؤشر الكلي): تشير نتائج التحليل في الجدول (2) الخاص بتحليل العلاقة التائية للمتغير المستقل (مكونات الريادة الاستراتيجية) في المتغير التابع (أبعاد جودة التعليم العالي) -المؤشر الكلي- إلى وجود تأثير معنوي لمكونات الريادة الاستراتيجية في أبعاد جودة التعليم العالي مجتمعة، وذلك وفقاً لقيمة (F) المحسوبة والبالغة (98.379) وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند درجتي حرية (1.77) وبمستوى معنوية (0.05) وبلغ معامل التحديد (R^2) (0.561) الذي يشير إلى أن المتغير المستقل يمكن من تفسير التأثير الذي يطرأ على المتغير التابع بنحو (56%) والباقي (44%) يعود لعوامل أخرى خارج نطاق الدراسة، وهذا يدل على إثبات الفرضية الرئيسة الثانية.

الجدول (2) تأثير مكونات الريادة الاستراتيجية في أبعاد جودة التعليم العالي (المؤشر الكلي)

F		R^2	مكونات الريادة الاستراتيجية		المتغير المستقل
الجدولية	المحسوبة		β_1	β_0	
3.97	98.379*	0.561	0.749	0.746	أبعاد جودة التعليم العالي
			(9.920)*		

Tabulated t. at d.f(1) *p<0.05 n=79 (= 77) . 6.3 المحسوبة (t)

- تحليل تباين: يوضح الجدول (3) تحليل التباين في تأثير مكونات الريادة الاستراتيجية تبعاً لتباين التركيز على أبعاد جودة التعليم العالي، وبالاعتماد على تحليل الانحدار المتعدد، ويلاحظ أن مكون المرونة من أكثر المكونات أهمية في تأثيرها في أبعاد جودة التعليم العالي، إذ بلغت قيمة (β) لها (0.274) وبدلالة (t) المحسوبة (3.139) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (2.02) عند درجتي حرية (5.73) وبمستوى معنوية (0.05)، ويلاحظ أنها أكبر قيمة متحققة في الدراسة الحالية، مما يعني أنها تأتي بالمرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية للمتغير الفرعي في تفسيرها للتغيرات التي تطرأ على أبعاد جودة التعليم مقارنة

والدراسات العليا والبحث العلمي والأنشطة العلمية والقيادة والخدمات فضلاً عن الجوانب المتعلقة بالبرامج التعليمية وبشؤون الطلبة.

● إقامة دورات تدريبية وورش عمل لتنمية مهارات التعلم التنظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية، والاستفادة من كل ما طرحه الكتاب والباحثون في مجال الإدارة الاستراتيجية والتنظيم والريادة والجودة لزيادة معرفة التدريسيين بمواضيع مهمة وتساهم في تحقيق التميز في الجودة.

● ضرورة التركيز على كيفية تحقيق الإبداع التي هي إحدى مكونات الريادة الاستراتيجية في الدراسة الحالية.

● يتطلب من جامعات عينة الدراسة تحقيق بمستويات من جودة التعليم فعلى إدارتها التفكير في استغلال نقاط القوة والمثمنة بمكونات الريادة الاستراتيجية واستغلالها وتسخيرها لتحقيق أبعاد جودة التعليم العالي .

● ضرورة استحضار مكون المرونة لدى عينة الدراسة والتوجه نحو إقامة التحالفات الاستراتيجية لأنها حصلت على نسب جيدة من التأثير في تحقيق أبعاد جودة التعليم في جامعات عينة الدراسة مقارنة بالمكونات الأخرى.

● على إدارة المنظمات عينة الدراسة بالتركيز على مكون النمو وتعزيزها من خلال الخطط والبرامج لأنها لم تحصل على نسب جيدة في الجامعات عينة الدراسة مقارنة بالمكونات الأخرى ضمن مكونات الريادة الاستراتيجية.

● ضرورة إجراء دراسات مماثلة ضمن متغيرات الدراسة لاختبار بعض العوامل الأخرى التي يمكن أن تؤثر في تحقيق أبعاد جودة التعليم والتي لم تسمح حدود الدراسة الحالية من تناولها ومنها: التوسع في الدراسة الحالية لتشمل مكونات وأبعاد أخرى التي لم تشملها الدراسة الحالية . البحث عن العلاقة بين مكونات الريادة الاستراتيجية والأداء الجامعي. المقارنة بين الريادة والاستراتيجية في تبين تأثيرها في بناء أتمودج الجامعة الريادية.

قائمة المصادر

1.5 المصادر العربية

1. الدوري ، زكريا ملطك، (2010) الريادة الاستراتيجية في منظمات الأعمال وفق فلسفة استراتيجية المحيط الارزق، المؤتمر العلمي الدولي السنوي العاشر للأعمال، جامعة زيتونة الأردنية 26-29 نيسان 2010، الأردن.

● جاءت النتائج بشأن الارتباط بين المتغيرات الفرعية لتبين أن جميع مكونات الريادة الاستراتيجية ترتبط معنوياً بأبعاد جودة التعليم ، مما يعني أن الجامعات تركز على مكونات الريادة الاستراتيجية والمثمنة بالتعلم التنظيمي والإبداع والتحالف الاستراتيجي والنمو فضلاً عن المرونة في تحقيق جودة التعليم العالي بمؤشرات مختلفة.

● أوضحت نتائج تحليل علاقة التأثير الى وجود تأثير معنوي لمكونات الريادة الاستراتيجية في أبعاد جودة التعليم العالي على مستوى المؤشر الكلي مما يعني أن أبعاد جودة التعليم العالي تتأثر بتوافر مكونات الريادة الاستراتيجية في جامعات عينة الدراسة.

● تتباين الجامعات عينة الدراسة في تحقيق أبعاد جودة التعليم استناداً إلى مكونات الريادة الاستراتيجية، ويستنتج أن المرونة هي أقوى المكونات تأثيراً في تحقيق أبعاد جودة التعليم ثم مكون التحالف الاستراتيجي .

● يظهر من نتائج تحليل التباين أن مكون النمو لا تؤثر في أبعاد جودة التعليم العالي في الجامعات عينة الدراسة ، ويُستنتج أن أبعاد جودة التعليم بوصفه مُتغير استجابة لا يتأثر بتوجهات النمو في الجامعات المبحوثة.

2.1.4 المقترحات

تأسيساً على ما تقدم من استنتاجات تبرز الدراسة بعضاً من المقترحات المناسبة لتعزيز مستويات تحقيق أبعاد جودة التعليم العالي في الجامعات المبحوثة ، وكما يأتي :

● ضرورة اهتمام الكتاب والباحثين بدراسة الأطر الفكرية الإدارية للجودة ولاسيما جودة التعليم العالي وكيفية تعزيزها، والاستفادة من المداخل والمدارس التي تتناول الريادة الاستراتيجية ذلك لاسهام في تحقيق أبعاد جودة التعليم العالي.

● ضرورة قيام الإدارة الجامعية بالاهتمام بالطروحات النظرية عن مفهوم الريادة الاستراتيجية واعتمادها لتعزيز القابليات والقدرات المنظمة اللازمة للتوجه نحو استكشاف الفرص غير المستغلة ومعرفة كيفية استغلالها ضمن بيئة الإقليم.

● ضرورة مراجعة نتائج الدراسات المتعلقة بأهم العناصر التي تساهم في جودة التعليم ، ومحاولة كسب المعرفة اللازمة عن كيفية تحقيق أبعادها المثمنة بالأهداف

- العلاقة بين مؤشرات التميز ومعايير الإعتاد الأسس والتطبيقات، الطبعة الثانية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان-الأردن.
14. العكيدي، إبراهيم، 2012، مؤشرات أو أسس ضمان جودة مخرجات التعلم العالي في كليات الاقتصاد والعلوم الإدارية في مجموعة من الجامعات الأردنية العامة والخاصة، مقدم مؤتمر ضمان الجودة وأثره في أداء كليات الاقتصاد والعلوم الإدارية/ الجزء الثاني، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان-الأردن.
15. كزدي، احمد، 2010، بحث أهمية الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية، ورقة عمل مقدمة إلى مشروع الطرق المؤدية الي التعلم العالي، جامعة الزيتونة الأردنية.
16. الاغا، وفيق حلي، الاغا، إيهاب وفيق، 2010، استراتيجيات مقترحة لمعايير ضمان جودة الأداء الجامعي، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة.
17. العنقري، خالد بن محمد، المسلم، عبدالله بن عبدالكريم، 2011، معايير ضمان الجودة والاعتماد لمؤسسات التعليم العالي- الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي، المملكة العربية السعودية.
18. السبوع، محمد، الصاحب، محمود، ديب، وليد، عيادي، نزار، قيسي، باسم، سلامة، وليد، إسكاري، روبرتو، 2011، تعزيز قدرات مؤسسات التعليم العالي في الدول العربية "النير"، دليل إرشادي تعزيز ثقافة الجودة وممارستها في الجامعات العربية، مشروع التيرا.
19. الظالمي، محسن، الإمارة، احمد، الأسدي، أفنان عبد علي، 2012، قياس جودة مخرجات التعليم العالي من وجهة نظر الجامعات وبعض مؤسسات سوق العمل/ دراسة تحليلية في منطقة الفرات الأوسط، مجلة الإدارة والاقتصاد، السنة الرابعة وثلاثون- العدد تسعون، جامعة كوفة.
20. أبو الرب، عماد الدين صادق، ياغي، علي عبدالغني، غيث، عبدالسلام يعقوب، 2013، دليل ضمان جودة البرامج الأكاديمية في كليات الجامعات العربية، اتحاد الجامعات العربية، الأمانة العامة، عمان-الأردن.
21. جميلة، أحسن، سهام، جلوي، 2013، أهمية التسيير الاستراتيجي كمدخل لتحقيق الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، جامعة الزيتونة الأردنية.
22. الحاج، فيصل عبدالله، مجيد، سوسن شاكر، جريسات، الياس سليمان، 2008، دليل ضمان الجودة والاعتماد للجامعات العربية أعضاء الاتحاد، الأمانة العامة لاتحاد الجامعات العربية، عمان-الأردن.
23. الطراونة، أخليف يوسف، 2009، اعتماد وضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي، هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي الأردنية، الأردن.
24. سليمان، سالم، الحديثي، صلاح، 2008، التعليم العالي في العراق/ دراسة تحليلية، مقدم مؤتمر العلمي الذي عقد بتاريخ 12/31، هيئة النزاهة، جمهورية العراق.
2. العبادي، هاشم فوزي، البغدادي، عادل هادي، 2012، التعلم التنظيمي وعلاقته بالمفاهيم الإدارية المعاصرة.
3. ايس، وفاء، 2011، دور التعلم التنظيمي في تحسين الأداء التنافسي للمنظمات الأعمال، ج الشلاف، الملتقى الدولي حول: رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة 13-14 ديسمبر 2011.
4. راد، زايد، 2010، الريادة والإبداع في المشروعات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الدولي حول: التكوين وفرص الأعمال بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة محمد خضير بسكرة- الجزائر، 6-7-8 أبريل 2010.
5. لزعي، علي فلاح، 2011، العوامل المؤثرة على الإبداع كمدخل ريادي في ظل اقتصاد المعرفة: دراسة مقارنة بين الجزائر والأردن، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد العاشر، جامعة زرقاء الأردن.
6. لباشقالي، محمود محمد أمين عثمان، 2010، الأثر التبايني لمتطلبات الريادة الاستراتيجية وأبعاد التوجه الريادي في تحقيق القيمة الاستراتيجية، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة دهوك.
7. كزدي، احمد السيد، 2011، التحالف والتعاون بين الجمعيات الخيرية: رؤية علمية وعملية في إدارة المنظمات الخيرية، مؤسسة الهادي للطباعة والنشر، مصر.
8. النسور، عبدالحكيم عبدالله، 2009، الأداء التنافسي لشركات صناعة الأدوية الأردنية في ظل الانفتاح الاقتصادي، أطروحة دكتوراة في الاقتصاد والتخطيط، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، جمهورية العربية السورية.
9. الخشالي، شاكر جارالله، 2006، أثر مصادر قوة الإدارة العليا في اختيار استراتيجية النمو دراسة ميدانية في البنوك الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 2، العدد 1، الأردن.
10. الطويل، أكرم أحمد، سلطان، حكمت رشيد، 2006، العلاقة بين الأسبقيات التنافسية والأداء الاستراتيجي: دراسة استطلاعية لآراء المدراء في عينة من الشركات الصناعية في محافظة نينوى، المجلة العربية للإدارة، مجلد 1، 2011.
11. زعتري، عبدالعزيز هاني شمس، 2013، ممارسات استراتيجيات الموارد البشرية ودورها في المرونة الاستراتيجية في المصارف الإسلامية الفلسطينية، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط.
12. دياب، سهيل، 2006، مؤشرات الجودة وتوظيفها في تنظيم التعليم والتعلم، مركز دراسات وبحوث المعوقين، المجلد 2، العدد 1، جامعة القدس المفتوحة، غزة.
13. البيلوي، حسن حسين، طعيمة، رشدي أحمد، سلجان، سعيد أحمد، النقيب، عبدالرحمن، سعيد، محسن المهدي، البندري، محمد بن سليمان، عبدالباقى، مصطفى احمد، 2008، الجودة

- “ half – the – time” to enhance graduate entrepreneurship, Journal of Small Business and Enterprise Development , Vol. 20, No. 3, pp. 503- 525.
6. Kraus, Sascha, & Kauranen, Ilkka, (2009), Strategic management and entrepreneurship: Friends or foes?, Int. Journal of Business Science and Applied Management, Vol.4, Issue 1.
7. Kuratko, Donald F., & Audretsch, David B., (2009), Strategic Entrepreneurship: Exploring Different Perspectives of an Emerging Concept, Entrepreneurship Theory and practice , Baylor University.
8. Hoglund, Linda, (2013), Discursive Practices in Strategic Entrepreneurship: Discourses and the use of repertoires in two firms, Order Student in Business 5, pp.312.
9. McIntosh, Colin, & Turnbull, Joanna, (2006), Oxford Advanced Learner,s Dictionary of Current English A S Hornby, 7th Ed.
10. Moghadam, S. Khayat, Zabihi, M. R., Kargaran, M., & Hakimzadeh, A., (2013), Intellectual Capital and organizational learning capability, Journal of Soft Computing and Applications, Vol. 2013, pp.1-9.
11. Rabeh, Hammady Ahmed Dine, (2014), Organizational Capabilities for Innovation Development : An Empirical Approach , submitted in partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of ph.D. in Business Sciences, Universidad De Murica.
12. EL-Youssefi, Mohamed El-Filali, (2000), Les alliances stratégiques entre les entreprises à l'ère de la mondialisation et du changement de paradigme technologique, Collection "Working Papers" , Cahiers du Centre de recherche sur les innovations sociales, Bibliothèque nationale du Canada.
13. Wisma, G, 2010, the concept of outsourcing in new age, prentice – hall, 2ed ,Nj,USA.
14. Sroka.Wlodzimierz, 2011, problem of organizational learning in strategic alliances, journal of information, control&managementsys.,vol, no:1.
25. السعد، مسلم علاوي، منهل، محمد حسين، 2007، الجودة في التعليم العالي ومتطلبات تحسينها، المؤتمر العالمي للتعليم العالي في العراق / إقليم كردستان- أربيل، 11-13/12، مجلد(4).
26. الداود، ره نج محمد نوري، 2005، الأثر التبايني للقيادة الكاريزمية والثقة التنظيمية في العمل المعرفي، رسالة ماجستير، جامعة دهوك، كلية الإدارة والاقتصاد.
27. عبدالرحمن، علاء الدين، سليم، وسام ولیم، ناصر، إبتسام فائق، 2011، تحديد معايير الجودة في مخرجات التعليم التقني الهندسي، معهد تكنولوجيا، بغداد.
28. صبري، هالة عبدالقادر، 2009، جودة التعليم العالي ومعايير الاعتماد الأكاديمي " تجربة التعليم الجامعي الخاص في الأردن"، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، المجلد 2، العدد 4.
29. راضي، جواد محسن، عباس، بشرى عبدالحمزة، 2012، ضمان الجودة في التعليم العالي وأثره في جودة الخدمة المدركة: دراسة اختبارية على عينة من طلبة كلية الإدارة والاقتصاد: جامعة القادسية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 14، العدد 4، جامعة القادسية، بغداد.
30. الحفاجي، نعمة عباس وصابر، أمجد(2007)، سيناريو الشراكة الاستراتيجية ودوره في الارتقاء بجودة التعليم العالي (منظور عالمي) المؤتمر العالمي للتعليم العالي في العراق إقليم كردستان- أربيل، 11-13/12، مجلد 4.

2.5 المصادر الاجنبية

1. Gregory, Dess , Miriam & Peter Haas, 1998, The meaning of social Entrepreneurship, (Kauffman center of Entrepreneurial leadership) wwwkauffman.org.
2. Rezaian , A., Naeji , M.J. (2012) Strategic Entrepreneurship and Intellectual Capital as Determinants of Organizational Performance: Empirical Evidence from Iran steel Industry, Global Entrepreneurship Research, Winter & Spring, Vol.2, No.1.
3. Barney, J.B., Burgelman, R.A., Sapienza, H. (2014) The Strategic Management Society, in conjunction with John Wiley & Sons, is pleased to announce the launch of a new quarterly journal: Strategic Entrepreneurship Journal.
4. Hitt ,M.A., Ireland, R.D., Sirmon , D.G., & Trahms , C.A.(2011) Strategic Entrepreneurship: Creating value for Individuals, Organizations, and Society.
5. Lourenco, Fernando, Taylor, Tony G., & Taylor, David W., (2013), Integrating “education for entrepreneurship” in multiple faculties in

23. Nimako, Simon Gyasi, & Bondinuba, Francis Kwesi, (2013), Relative Importance of Student Accommodation Quality in Higher Education, Current Research Journal of Social Sciences, Vol.5, No.(4): pp. 134-142, Maxwell Scientific Organization.
24. Malik, Muhammed Ehsan, (2010), The Impact of Service Quality on Students, Satisfaction in Higher Education Institutes of Punjab, Journal of Management Research, Vol.2, No. 2.
25. Legčević, Jelena, (2009), Quality Gap of Educational Services in Viewpoints of Students , EKON . Misao praksa DBK , GOD XVIII. (2009) BR. 2. (279-298).
7. **أنموذج الاستبانة**
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته
ضع بين أيديكم الاستبانة التي أعدت بوصفها جزءاً من متطلبات استكمال مشروع رسالة الماجستير بعنوان " دور مكونات الريادة الاستراتيجية في تحقيق أبعاد جودة التعليم العالي: دراسة لأراء القيادات الإدارية في عينة من الجامعات الأهلية في إقليم كردستان العراق ". وتعد هذه الاستبانة مقياساً يعتمد لأغراض البحث العلمي، وأن تفضلكم بالإجابة المناسبة وبموضوعية تامة يسهم في الحصول على نتائج دقيقة وصحيحة بما يعزز من تحقيق أهداف الدراسة، علماً أن المعلومات المدونة كافة ستستسهم بطابع السرية والأمانة العلمية وإن إسهامكم سيكون له الأثر البالغ في نجاح مهمتنا.
- شكراً لوقتكم الثمين الذي منحتموني إياه وتقبلوا فائق الشكر والأمتنان لتعاونكم معنا
ومن الله التوفيق
ملاحظات عامة:
- 1- يرجى الإجابة على جميع الأسئلة لان ترك أي سؤال دون إجابة يعني عدم صلاحية الاستبانة للتحليل.
- 2- يرجى وضع علامة (✓) في الحقل الذي يمثل وجهة نظرك.
- 3- الباحثة على استعداد للإجابة عن أي استفسار يتعلّق بالفقرات عند زيارتها لكم.
15. Luke, Belinda, (2009), Strategic entrepreneurship in New Zealand's state-owned enterprises: Underlying elements and financial implications, the Degree of Doctor of Philosophy (PhD), Auckland University of Technology , New Zealand,335.
16. Ireland, Duane R., Hitt Michael A., & Sirmon David G. (2003), A Model of Strategic Entrepreneurship: The Construct and its Dimensions, Journal of Management, 967.
17. Doepfer, B. C., (2013), Co-Innovation Competence , Entrepreneurial Management und Standortentwicklung: perspektiven fur Unternehmen und Destinationen, Fachmedien Wiesbaden, ISBN: 978-3-658-00254-1 (Print) 978-3-658-00255-8 ,www.springer.com
18. Johnson, Jean L., Lee, Ruby Pui-Wan, Saini, Amit, and Grohmann, Bianca, 2003, Market-Focused Strategic Flexibility: Conceptual Advances and an Integrative Model, Journal of the Academy of Marketing Science 2003; 31; 74.
19. Gbollie, Charles & David, N., Macpherson (2014) Aligning Expansion and Quality in Higher Education: An Imperative to Liberia's Economic Growth and Development, Journal of Education and Practice, Vol.5, No.12.
20. Cuyjet, Michael J., Grice, Robert Longwell, & Molina, Eduardo, (2009), Perceptions of New Student Affairs Professionals and Their Supervisors Regarding the Application of Competencies Learned in Preparation Programs , Journal of College Student Development, Vol. 50, No.1, pp. 104-119 (Article).
21. Schuh, John H., & Gansemer, Ann M., (2010), The Role of Student Affairs in Student Learning Assessment, National Institute for Learning Outcomes Assessment.
22. Mejlgaard, Niels, Bloch, Carter, Degn, Lise, Ravn, Tine, & Nielsen, Mathias W., (2012), Monitoring Policy and Research Activities on Science in Society in Europe (MASIS), Final synthesis report Contract number RTD-L1- pp-2008-MASIS, Directorate- General for Research and Innovation Science in Society.

الباحث الدكتور حكمت رشيد سلطان الأستاذ المساعد
الباحثة اقان يوسف حجي. مدرس

1.7 مكونات الريادة الاستراتيجية

أ- التعلم التنظيمي

ت	العبارة	أُتفق بشدة	أُتفق	محايد	لا أُتفق	لا أُتفق بشدة
1	تشجع الإدارة العليا في جامعتنا على التعلم المستمر.					
2	تشجع إدارة الجامعة التدريسين لاستكشاف طرق جديدة وغير اعتيادية للتعلم.					
3	تشجع إدارة الجامعة تطبيق الأفكار الجديدة التي تساهم في إنجاز الأعمال.					
4	توفر إدارة الجامعة مناخ تنظيمي يساهم في سرعة التعلم.					
5	تدرك الجامعة الحاجة للتدريب في مختلف المستويات التنظيمية.					
6	تتبنى إدارة الجامعة سياسة التغيير في ثقافة الأفراد لتسهيل عملية التعلم.					

ب- الإبداع

ت	العبارة	أُتفق بشدة	أُتفق	محايد	لا أُتفق	لا أُتفق بشدة
7	توفر إدارة الجامعة المناخ التنظيمي والبيئة الملائمة لدعم العمل الإبداعي.					
8	يستخدم الافراد أساليب مختلفة لتنمية وتطوير قدراتهم الإبداعية.					
9	توفر إدارة الجامعة موارد مادية تسمح بقيام أنشطة إبداعية.					
10	تمتلك إدارة الجامعة القدرة على تشخيص واستغلال فرص الإبداع.					
11	تمنح إدارة الجامعة استقرار وظيفي يؤهل العاملين فيها للإبداع.					
12	يتم مكافأة السلوك الإبداعي وتحفيزه مادياً ومعنوياً.					

ج- التحالف الاستراتيجي

ت	العبارة	أُتفق بشدة	أُتفق	محايد	لا أُتفق	لا أُتفق بشدة
13	تستفاد جامعتنا من الخدمات التي تقدمها الجامعات الأخرى عبر الانترنت.					
14	تسعى إدارة الجامعة للتحالف لتحقيق ميزة الجودة في التعلم.					

15	تدرك الجامعة أن الدخول في تحالفات مع جامعات أخرى أمر ضروري.					
16	تعمل إدارة الجامعة على الاستفادة من تجارب الرائدة في مجال البرامج الدراسية.					
17	تركز إدارة الجامعة على إبرام اتفاقيات ومذكرات تفاهم مع الجامعات والمراكز البحثية التي تخدم الطرفين.					
18	تعمل الجامعة على التوسع في الفرص المتاحة أمامها في تنوع الاختصاصات العلمية.					
د- النمو						
ت	العبارة	أُتفق بشدة	أُتفق	محايد	لا أُتفق	لا أُتفق بشدة
19	تركز الجامعة على التوسع في التخصصات العلمية من خلال استحداث الأقسام الجديدة.					
20	تخطط الجامعة الى التوسع والانتشار الجغرافي من خلال فتح كليات واقسام مستقبلاً.					
21	تنتج إدارة الجامعة نحو توسيع الهياكل التنظيمية الحالية بالاعتماد على القدرات الذاتية.					
22	تستفيد إدارة الجامعة من جهود تفاعلها مع الأطراف التي تتعامل معها.					
23	تمتلك الجامعة تصور مستقبلي تنتج إلى إضافة مراحل تأهيلية تسبق التعليم الجامعي.					
24	تركز إدارة الجامعة على اكتساب المعرفة والخبرات لأغراض النمو والتوسع.					
هـ- المرونة						
ت	العبارة	أُتفق بشدة	أُتفق	محايد	لا أُتفق	لا أُتفق بشدة
25	تتميز إدارة الجامعة بسرعة إجراء التعديلات على أسلوب تقديم الخدمة التعليمية.					
26	لدى الجامعة موارد بشرية مؤهلة تتواءم مع التغيرات التي تحدث في البيئة.					
27	تؤكد الجامعة على ابتكار وسائل جديدة لمواجهة الطلب غير المستقر على خدماتها.					
28	لدى إدارة الجامعة القابلية على الاستجابة السريعة للتغيرات الحاصلة في سوق العمل.					
29	تستطيع إدارة الجامعة تحديث وتطوير الأجهزة والمعدات المساندة للخدمة التعليمية.					
30	لدى قيادة الجامعة القدرة على تبني الاستراتيجيات الاستباقية للتعامل مع التغيرات البيئية.					

2.7 أبعاد جودة التعليم العالي

أ- الأهداف						
ت	العبارة	أُتفق بشدة	أُتفق	محايد	لا أُتفق	لا أُتفق بشدة
31	تمتلك إدارة الجامعة أهداف واضحة تسعى لتحقيقها عبر الأنشطة والمهام التي تؤديها.					

						والتجهيزات.
						61 تتوافر أجهزة حاسوبية وبرمجيات حديثة، لدعم عملية الوصول إلكترونياً للمصادر العلمية.
						62 تتوافر في مكتبات الجامعة أماكن مناسبة لاستيعاب مجموعات الكتب والمجلات العلمية بطريقة تجعلها في متناول الجميع.
						63 تتوفر في الكليات القاعات الدراسية المناسبة لممارسة العملية التعليمية.
						64 يوفر القسم المكاتب والأماكن اللائقة لأعضاء هيئة التدريس من حيث توفر الانترنت وقواعد المعلومات.
هـ - البرامج الأكاديمية وطرائق التدريس						
						ت
						العبارة
						لا أتفق بشدة
						لا أتفق
						محايد
						أتفق
						أتفق بشدة
						65 تركز إدارة الجامعة على ضمان جودة التي تقدمها وتسعى الى الاستمرار في تحسينها.
						66 تضمن إدارة الجامعة تقديم برامج ومناهج ومواد دراسية متجددة بشكل مستمر ، بحيث تقدم المعرفة والممارسة الحديثة لإنجاز المخرجات بالمراجعة الدورية للبرنامج ومناهجه ومقرراته الدراسية.
						67 توفر إدارة الجامعة للتدريسين مرونة كافية في الاختيار بين المقررات الدراسية للوصول إلى المسار التعليمي الذي يتواءم مع الأهداف.
						68 تتأكد إدارة الجامعة من وضوح الأدوار والمسؤوليات لمختلف الإدارات للمشاركة في تصميم ومراجعة برامجها.
						69 تحفز إدارة الجامعة استخدام الشبكة العنكبوتية وتحدد مواقع بعينها للاستعانة بها في فهم المادة الدراسية.
						70 تسعى ادارة الجامعة نحو إيجاد مرجعية محايدة لإجراء تقييم خارجي لبرامجها وخطتها الدراسية.
						71 تصمم الكليات برامجها التعليمية بحيث تتوافق مع رسالة الجامعة وتتطابق مع المعايير الأكاديمية القياسية التي تبنتها لكل برنامج تعليمي.
و- شؤون الطلبة						

ت	العبارة	أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة
72	تقوم إدارة الجامعة بإقرار "قواعد للسلوك" تحدد حقوق الطلبة ومسؤولياتهم وتكون مدونة في دليل يتوافر داخل الجامعة على نطاق واسع.					
73	تعتمد إدارة الجامعة برامج متخصصة لاستقبال الطلبة الجدد في بداية العام الدراسي.					
74	تستطلع إدارة الجامعة لأراء طلبتها في جودة العملية التعليمية.					
75	تسعى إدارة الجامعة لجذب الطلبة المتميزين وتشجعهم في الالتحاق بالجامعة.					
76	تحتفظ إدارة الجامعة بملف خاص لكل طالب يحتوي معلومات عن سلوكه ونشاطه					
77	تشارك لجان الطلبة في صناعة القرارات وحل المشكلات المتعلقة بالشؤون الطلابية والجوانب الأكاديمية .					