

قياس درجة توفر القيم الجوهرية لجائزة

(Malcolm Baldrige, 2011-2012)

للأداء المتميز في الجامعات العراقية

دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في جامعة تكريت*

أحمد علي حسين

مدرس، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة تكريت

المستخلص

من أهم الأهداف التي تسعى البحث لتحقيقها هي قياس درجة توفر القيم الجوهرية لجائزة (Malcolm Baldrige, 2011-2012) للأداء التعليمي المتميز في الجامعات العراقية وبما يتناسب مع الجامعة المبحوثة.

تنبع أهمية البحث من كونه يتناول دراسة منظمة خدمية حيوية تخدم شرائح واسعة من المستفيدين ينبغي النهوض بأدائها نحو الأفضل، وتكونت عينة البحث من (٦٧) فرداً من القيادات الإدارية في جامعة تكريت، إذ جرى اختبار فرضية البحث الأولى باستخدام اختبار (T-Test) والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لقياس تلك الدرجة، كما خلص البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات ولعل من أهمها توفر معظم القيم الجوهرية لجائزة (Malcolm Baldrige, 2011-2012) للأداء التعليمي المتميز في جامعة تكريت مما يؤشر فاعلية جهود إدارة الجامعة في الاهتمام بتوفير القيم الجوهرية كافة في الجامعة.

كما قدم الباحث مجموعة من التوصيات أهمها ضرورة أن تدرك الجامعة المبحوثة بأن توفر كل القيم الجوهرية لجائزة (Malcolm Baldrige, 2011-2012) للأداء التعليمي المتميز فيها هي منظومة متكاملة ومتراصة لا ينبغي الاهتمام ببعض أبعادها من دون الأخرى لأن ذلك لا يخدم أهداف الجامعة في الوصول إلى مستوى الاداء المتميز.

(*) تم استلام البحث في ٢٠١٢/٥/١٥ وحصل على قبول النشر في ٢٠١٢/٩/٣٠.

Measuring Core Values Availability Degree of the Award (Malcom Baldrige, 2011-2012) for Excellent Educational performance in Iraq Universities

A survey Study of a Sample of Administrative Leaderships Tikrit University

Ahmad Ali Hussain

Lect., College of Admini. & Eco., University of Tikrit

Abstract

One of the most important goals sought the research tries to achieve is to measure the availability degree of the core values of the Award (Malcolm Baldrige, 2011-2012) for excellent educational performance in Iraqi universities. The research is valuable because it is concerned with a major organization which must be promoted in performance for best.

The sample of the research includes (67) members of administrative leadership at Tikrit University. (T-Test), arithmetic mean, standard deviations and relative weights are used to test the first hypothesis of the research for measuring the degree. The research comes up with a set of conclusions; the most important one is the availability of most core values degree of the Award (Malcolm Baldrige, 2011-2012) for excellent educational performance in Tikrit University A matter which reflects the effective efforts of the university.

The researcher suggests a set of recommendations; among them is the need for recognizing that the university must pay a great equal care of all the core values of the Award (Malcolm Baldrige, 2011-2012) for excellent educational performance.□

المقدمة:

بات مسلماً به في عصرنا الحاضر عصر التطورات التقنية المتسارعة، أن التعليم يعد الدعامة الأساسية لتطور أي مجتمع وتبوءه المكانة المرموقة بين الأمم، إذ يعتقد البعض مخطئاً أن ثروة الأمم تقاس بما تمتلكه من ثروات طبيعية واقتصادية، لكن الصواب أن ثروتها الحقيقية تكمن في رأس مالها الفكري والمعرفي والذي هو نتاج التعليم. فالجامعات من المنظمات التعليمية والفكرية والثقافية المعنية ببناء الإنسان وتزويده بالعلم والمعرفة وتطوير مواهبه وزيادة قدراته الإبداعية والفكرية وهي مصنع العقول التي تنتج الحضارة، كما أنها وسيلة الحكومات والمجتمعات في توفير الموارد البشرية ذات المعارف والمهارات اللازمة للنهوض بمهمات التنمية وإدارة شؤون مجتمعاتها المختلفة، فلا بد لإدارات الجامعات أن تقف خلال مسيرتها وقفة تفويجية وبصورة مستمرة ومنظمة لتقويم مسيرتها ومستوى أدائها لتؤشر ما تحقق من أهدافها وتعالج الانحرافات التي وقعت بها ومن ثم تخطط لتحسين ورفع مستوى أدائها وصولاً به إلى مستوى الأداء التعليمي الجامعي المتميز سواءً على الصعيد الأكاديمي أو على صعيد الخدمات البحثية والاجتماعية المناطة بها، ولتبيين مستوى أدائها مقارنة بمستويات أداء الجامعات الأخرى سواءً المحلية منها أو الإقليمية والعالمية حيثما كانت المقارنة في صالح تطوير ونمو العملية التعليمية الجامعية بكل أبعادها، لذا يمكن اعتماد القيم الجوهرية لجائزة (Malcolm Baldrige, 2011-2012) للأداء التعليمي المتميز كأحدى الأساليب الفاعلة لتحقيق التميز في الأداء التعليمي الجامعي للجامعات العراقية وخاصة الجامعة المبحوثة (جامعة تكريت) ومن أجل معرفة القيم الأكثر توافراً فيها وعدّها كمؤشرات إيجابية لأدائها الحالي.

وقد تم تقسيم البحث إلى أربعة مباحث وكالاتي:

المبحث الأول: منهجية البحث.

المبحث الثاني: الإطار النظري.

المبحث الثالث: الإطار التحليلي.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الأول

منهجية البحث

تتضمن المنهجية المستخدمة في البحث المحاور الآتية:

أولاً: مشكلة البحث

شهد التعليم بشكل عام والتعليم العالي بشكل خاص في الربع الأخير من القرن الماضي تحولاً جذرياً في طرق التدريس وأنماط التعليم ومجالاته، وقد أتى هذا التطور استجابة لجملة من التحديات التي واجهت التعليم العالي المتمثلة بتطور تقنيات التعليم وزيادة إقبال أفراد المجتمعات عليه مما ساهم ذلك في تدعيم الاستثمار في مجالات المعرفة والبحث العلمي، ومن هنا فقد أصبح إلزاماً على جامعاتنا العراقية ومنها الجامعة المبحوثة أكثر من أي وقت مضى تطوير مواردها البشرية واستحداث تخصصات جديدة تتناسب ومتطلبات سوق العمل والحرص على توفير موارد بشرية كفوءة وتقديم خدمات تعليمية وبحثية وتدريبية متقدمة ينهض بها إلى مستوى الأداء المتميز، لذا يمكن تحقيق التميز في الأداء التعليمي الجامعي في جامعاتنا المحلية بالاعتماد على إحدى الأساليب الفاعلة ومنها القيم الجوهرية لجائزة (Malcolm Baldrige, 2011-2012) للأداء التعليمي المتميز لكي تصل إلى مصاف الجامعات العالمية المتميزة والتي حصلت على الجائزة وفي السياق ذاته يمكن أن تتحدد مشكلة البحث بالأسئلة الآتية:

➤ ما القيم الجوهرية لجائزة (Malcolm Baldrige, 2011-2012) للأداء التعليمي المتميز؟.

➤ هل تتوفر القيم الجوهرية لجائزة (Malcolm Baldrige, 2011-2012) للأداء التعليمي المتميز في جامعة تكريت؟.

ثانياً: أهمية البحث

مع تزايد أعداد الجامعات العراقية بكل تخصصاتها ومستوياتها العلمية فضلاً عن تزايد أعداد الطلبة الوافدين إليها وارتفاع النفقات الحكومية عليها، اقتضت الحاجة إلى ضرورة الاهتمام بالقيم الجوهرية لجائزة (Malcolm Baldrige, 2011-2012)

للأداء التعليمي المتميز من أجل تحقيق التميز في أداء الجامعات العراقية والارتقاء بها نحو الأفضل، وذلك لكونها من المرتكزات الأساسية لبناء الطاقات البشرية التي تحمل الخبرات والمعارف العلمية بالتخصصات العلمية كافة، لذا تتجلى أهمية البحث في التعرف على مدى توفر القيم الجوهرية للجائزة في جامعة تكريت.

ثالثاً: هدف البحث

يهدف البحث إلى:

١. التعريف بموضوع الأداء التعليمي المتميز في الجامعات بعده من المواضيع المهمة للارتقاء بمستوى خدماتها.
٢. التعريف بالقيم الجوهرية لجائزة (Malcolm Baldrige, 2011-2012) للأداء التعليمي المتميز.
٣. قياس درجة توفر تلك القيم في جامعة تكريت.
٤. تقديم مقترحات للجامعة بناءً على نتائج الإطار التحليلي لمتغيرات البحث.

رابعاً: فرضية البحث

يقوم البحث على فرضيتين أساسيتين هما:

- الفرضية الأولى: تتباين درجة توفر القيم الجوهرية لجائزة (Malcolm Baldrige, 2011-2012) للأداء التعليمي المتميز في جامعة تكريت.
- الفرضية الثانية: لا توجد فروق معنوية بين متوسط استجابات الأفراد المبحوثين حول توفر القيم الجوهرية لجائزة (Malcolm Baldrige, 2011-2012) في جامعة تكريت تعزى لمتغير التحصيل العلمي (ماجستير ودكتوراه).

خامساً: حدود البحث

١. الحدود الموضوعية: اقتصر البحث على معرفة مدى توفر القيم الجوهرية لجائزة (Malcolm Baldrige, 2011-2012) للأداء التعليمي المتميز في الجامعات.

٢. الحدود المكانية: اقتصر الإطار التحليلي للبحث في جامعة تكريت.
٣. الحدود البشرية: اشتملت عينة البحث على بعض القيادات الإدارية في جامعة تكريت.

سادساً: منهج البحث

اعتمد البحث على:

١. المنهج الوصفي: من خلال الاعتماد على الإصدار الخاص بجائزة (Malcolm Baldrige, 2011-2012) للأداء التعليمي المتميز والكتب والدوريات والأطاريح والرسائل الجامعية والاترنيث ذات الصلة بموضوع البحث.
٢. المنهج التحليلي: باستخدام استمارة الاستبانة بوصفها الأداة المساعدة للحصول على البيانات الأولية، وحدد أسلوب (ليكرت الثلاثي) لقياس استجابة المبحوثين، إذ روعي في تصميم استمارة الاستبانة اختبار أبعاد البحث ومتغيراته التي تعبر عن القيم الجوهرية للأداء الجامعي التعليمي المتميز بالاعتماد على إصدار الجائزة و(Abdulla & et.al, 2006) و(رشيد جلاب، ٢٠٠٧) و(الحكيم وآخرون، ٢٠٠٩) و(مزهري، ٢٠٠٩) وبما يتناسب مع الجامعة المبحوثة.

سابعاً: الأساليب الإحصائية

- استخدمت البرمجية (SPSS 19.0) وبرنامج (Excel 2003) لتحليل البيانات المستحصلة من المبحوثين، وقد شملت الأساليب الإحصائية الآتية:
١. ثبات الاستبانة: وذلك لقياس مدى اتصاف فقرات القياس بالتناسق الداخلي بالاعتماد على معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) عن طريق تحليل خصائص فقرات الاستبانة.
 ٢. اختبار (T-test) والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لقياس درجة توفر القيم الجوهرية للجائزة في جامعة تكريت.

٣. اختبار (Mann Whitney U) (مان ويتني) للتعرف على مدى وجود فروق معنوية بين متوسطات استجابات الأفراد المبحوثين حول توفر القيم الجوهرية للجائزة في جامعة تكريت تعزى إلى متغير التحصيل العلمي (ماجستير ودكتوراه).

ثامناً: ثبات الاستبانة

إذ تم احتساب ثبات الاستبانة باستخدام معادلة (كرونباخ ألفا Cronbach's Alpha)، والجدول (١) يوضح معاملات الثبات لكل قيمة جوهرية وللقيم ككل.

جدول (١)

معاملات الثبات للقيم الجوهرية على وفق معادلة (Cronbach's Alpha)

ت	القيم الجوهرية	عدد الفقرات	معامل (Cronbach's Alpha)
١	القيادة الرؤيوية	٤	٠,٨٩٨
٢	تلبية حاجات المستفيدين ورغباتهم	٤	٠,٨٩٥
٣	التعلم الفردي و المنظمي	٤	٠,٨٩٣
٤	تقييم المدراء و الأفراد العاملين في الجامعة	٤	٠,٨٨٣
٥	سرعة استجابة الجامعة لاحتياجات المستفيدين منها	٤	٠,٨٨٨
٦	التركيز على المستقبل	٤	٠,٨٨٦
٧	إدارة الإبداع في الجامعة	٤	٠,٨٨٦
٨	الإدارة بالحقائق	٤	٠,٨٨٠
٩	الاهتمام بمبدأ المسؤولية الاجتماعية	٤	٠,٨٨٣
١٠	التركيز على نتائج الأعمال وابتكار القيمة	٤	٠,٨٧٩
١١	تطبيق المدخل النظامي	٤	٠,٨٨١
	كل فقرات القيم الجوهرية	٤٤	٠,٨٩٦

المصدر: الجدول من إعداد الباحث.

إذ يتضح من الجدول السابق أن كل معاملات الثبات تتمتع بدرجة عالية من الثبات على المستوى الجزئي والكلّي (لكل قيمة وللقيم الجوهرية ككل)، إذ إنه بعد حساب معامل (كرونباخ ألفا) لثبات الاستبانة تبين أن المعاملات لكل قيمة جوهرية وللقيم الجوهرية ككل التي تكونت منها الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات وقد تراوحت قيمها بين (٠,٨٩٧ - ٠,٨٩٨) وهذا يدل على أن فقرات الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات مقارنة بالقيمة الأدنى لمعامل (كرونباخ ألفا) والذي يجب أن يكون (٠,٦٠) (جودة، ٢٠٠٨، ٣٠٠).

تاسعاً: وصف الجامعة المبحوثة والأفراد المبحوثين

١. وصف الجامعة المبحوثة:

تأسست جامعة تكريت بموجب القرار ذي الرقم ٩٥١ في ١٢/٢٣/١٩٨٧ وبنواة مكونة من ثلاث كليات هي كلية التربية للبنات والطب والهندسة واستقبلت طلبتها لأول مرة في العام الدراسي ١٩٨٨-١٩٨٩ وهي تضم الآن إحدى وعشرين كلية وتأتي بالمرتبة الثانية بعد جامعة بغداد من حيث عدد الكليات فضلاً عن ست كليات للدراسات المسائية كما تضم جامعة تكريت عدداً من المراكز البحثية والعلمية والإدارية الساندة للمسيرة التعليمية مثل مركز التطوير والتعليم المستمر، مركز الحاسبة الالكترونية، مركز صلاح الدين الأيوبي للدراسات التاريخية والحضارية فضلاً عن مكاتب استشارية تخصصية تنقل خدماتها إلى قطاعات المجتمع المختلفة انطلاقاً من مبدأ ربط الجامعة بالمجتمع.

٢. وصف الأفراد المبحوثين:

تم اختيار الأفراد المبحوثين لعينة من القيادات الإدارية في الجامعة (مساعد رئيس الجامعة للشؤون العلمية وعدد من رؤساء الأقسام الإدارية في رئاسة الجامعة وعمداء الكليات ومعاونيهم ورؤساء الأقسام والفروع العلمية في كليات الإدارة والاقتصاد، طب الأسنان، الهندسة، العلوم، التربية، القانون، العلوم السياسية، الزراعة، هندسة النفط والمعادن، الآداب، التربية الرياضية، الصيدلة، الشريعة) والذين يرسمون ويخططون

لمستقبل الجامعة، وقام الباحث بتوزيع (٨٥) استمارة استبانة عليهم وكانت عدد الاستثمارات المسترجعة والصالحة للتحليل الإحصائي (٦٧) استمارة أي بنسبة استجابة تقارب (٧٩٪) وهذا ما تيسر للباحث، كما أجريت أيضاً المقابلات مع العديد منهم وذلك لتوضيح بعض فقرات الاستبانة والتي تضمنت البيانات الخاصة بالأفراد المبحوثين و(٤٤) فقرة تعبر عن أبعاد البحث (القيم الجوهرية للجائزة) وذلك بهدف الحصول على إجابات دقيقة تخدم مقاصد البحث وتوجهاته، والجدول (٢) يوضح هذه الخصائص، إذ تبين أن الحاصلين على شهادة الدكتوراه يمثلون النسبة الأكبر من بين الأفراد المبحوثين وهذا يعكس مدى اهتمام جامعة تكريت بالاعتماد على الكوادر العلمية المؤهلة للقيام بواجباتها بكفاءة وفاعلية، إذ بلغ عددهم (٥٨) فرداً من الأفراد المبحوثين بنسبة (٨٦,٦٪)، أما فيما يتعلق باللقب العلمي فقد كانت نسبة حاملي لقب (أستاذ مساعد) أعلى النسب بنسبة (٥٣,٨٪) تليها نسبة حاملي لقب (مدرس).

وأخيراً فيما يرتبط بعدد سنوات الخدمة للأفراد المبحوثين، فإن الفئة التي تمتلك سنوات خدمة في مجال العمل في الجامعات وجامعة تكريت والتي تتراوح من (٢١) سنة فأكثر وكانت نسبتهم (٤٧,٤٪) وهي الفئة الأكبر لكون معظمهم من ذوي الخبرة والاختصاص في مجال عملهم ويمتلكون المؤهلات المرتبطة باختصاصاتهم العلمية والوظيفية ويمكن الاعتماد عليهم في رسم القرار الأفضل وتخطيطه واتخاذ من أجل تحسين أداء الجامعة.

جدول (٢)

خصائص الأفراد المبحوثين في جامعة تكريت

المتغير	التكرار	%
التحصيل العلمي	ماجستير	٩
	دكتوراه	٨٦,٦
	المجموع	١٠٠
اللقب العلمي	مدرس مساعد	٢,٩
	مدرس	٢٩,٩
	استاذ مساعد	٥٣,٨
	استاذ	١٣,٤
	المجموع	١٠٠
عدد سنوات الخدمة	سنة - ٥ سنوات	-
	١٥-٦ سنة	٣٥,٨
	٢٠-١٦ سنة	١٦,٥
	٢١ سنة فأكثر	٤٧,٧
	المجموع	١٠٠

المصدر: الجدول من إعداد الباحث.

المبحث الثاني

الإطار النظري

أولاً: مفهوم الأداء التعليمي (الجامعي) المتميز وخصائصه

يعد مصطلح الأداء من المفاهيم الجوهرية والمهمة للمنظمات وأكثرها سعة وشمولاً، إذ يعبر عنه بأنه "مقياس للتعرف على مدى جدارة المنظمة وتفوقها" (العزاوي، ٢٠١٠، ٥٣).

إن الأداء المنظمي المتميز من الموضوعات التي حظيت باهتمام واسع في العالم المتقدم من خلال الأدبيات والدراسات الإدارية وعلى المستويين الفردي والمنظمي، وقد عرف الأداء المنظمي المتميز بأنه النظرة المتكاملة في إدارة الأداء التنظيمي الذي يؤدي دائماً إلى تسليم القيمة المضافة إلى الزبائن والتي تساهم في الاستدامة التنظيمية وتحسين

الفاعلية التنظيمية والقابلية بشكل عام والتعلم المنظمي الفردي (طه، ٢٠٠٨، ١٠١-١٠٢).

وتعد الجامعات من المنظمات الخدمية إلا أن خصائصها مغايرة إلى حد كبير عن المنظمات الخدمية الأخرى ، وذلك اعتماداً على طبيعة عملها المتمثل بتقديم العلوم والمعارف المتنوعة للطلبة وإجراء البحوث العلمية، كما يقع على عاتقها مسؤولية رفد المجتمع بالكادر المؤهل لشغل الوظائف المختلفة في المنظمات (يوسف، ٢٠٠٥، ٦٤).

وبما أن تطور وتقدم قطاع التعليم العالي يعد رمزاً بارزاً لأية أمة من الأمم، لذا فإن الحرص على تحقيق الأداء الجامعي المتميز في منظمات هذا القطاع أصبح هاجساً يفتتق الكثير من المهتمين بقضايا التعليم العالي، إذ إنه مع حلول العام (١٩٨٦م) انتشر الاهتمام بالجودة في كل الجامعات الأميركية، وفي عام (١٩٩٤م) قامت أكثر من (١٨) ولاية أميركية بتطوير نظام مؤشرات الأداء المتميز وتطبيقه على جامعاتها حرصاً منها على رفع جودة خدماتها، ولذلك أصابت عدوى تحسين قطاع التعليم العالي وتطويره دولاً عديدة في أوربا مثل بريطانيا وأخرى في استراليا وخاصة بعد النجاح الكبير الذي حققته الجامعات الأميركية في تطبيق معايير وجوائز الجودة للأداء المتميز (كجائزة Malcolm Baldrige) مما حدا بهذه الدول إلى الاستعانة بتجربة الولايات المتحدة الأميركية وتحسينها وتطويرها بغية تخصيصها وتطبيقها لتلائم بيئاتها المحلية (برهمن، ٢٠٠٢، ١).

- فالجامعات ذات الأداء المتميز تمتاز بالخصائص الآتية: (يوسف، ٢٠٠٥، ٥١-٥٢) و(القيسي، ٢٠١٠، ٢٩)
- تهيئة البيئة الملائمة والمناسبة التي تساعد كوادرها البشرية المختلفة للوصول بهم إلى مستوى الأداء المتميز.
 - وضع معايير عالية للأداء لكل فرد في الجامعة والعمل على رفع هذه المعايير بشكل تدريجي.

- تطوير القيادات الجامعية وذلك بإسناد أعمال ومهام جديدة إليهم واتباع أسلوب التناوب الوظيفي، والحرص على عدم إبقاء الأفراد ذوي المؤهلات الجامعية من الموظفين في مراكزهم الوظيفية نفسها فترة أطول من الحد المقرر.
- القيام بتزويد كل مستوى من مستويات الجامعة بكوادر إدارية ووظيفية جديدة وذات خبرات ومهارات عالية بهدف الاستفادة منهم في حل مشاكلها التنظيمية.
- الحرص الزائد لدى الكادر التدريسي لمتابعة محاضراتهم ومتابعة طلبتهم، وهذا هو دافع ذاتي بشري فطري.
- تدعيم دور الطالب وزيادة أدائه من خلال الدعم المتواصل له وتشجيعه على التفوق والتميز ودعم أفكاره العلمية.
- الاستغلال الأمثل للوقت المحدد للمحاضرة في صلب المادة العلمية.
- الدعم المعنوي والذي يعد الدافع النفسي لزيادة أداء الطالب من خلال عدم التوبيخ والإهانة المستمرة.

وتأسيساً على ما تقدم ذكره يعرف الباحث الأداء الجامعي المتميز بأنه "الممارسات المتميزة لإدارة الجامعة والمتحققة من خلال تحقيق أهدافها الإستراتيجية بفاعلية وكفاءة وبمستويات عالية تفوق المخطط لها، مما ينجم عن ذلك تسليم قيمة مثلى للمستفيدين منها تساهم في ديمومة واستمرارية الجامعة"، وبذلك يمكن للباحث حصر نتائج الأداء الجامعي المتميز في الجامعة بالنتائج أدناه:

- تعزيز القدرة التنافسية للجامعة، فالأداء المتميز هو السبيل الوحيد لبقائها واستمرارها في عالم اليوم الحافل بتحديات تنافسية متنوعة والقائم على التطوير المستمر في أساليب و طرق العمل مما يساهم ذلك في توطيد أواصر الثقة والتعاون بين الجامعة والمستفيدين منها.
- القدرة على تحقيق أهداف الجامعة من خلال حسن أداء الأنشطة المنوطة بها.

ثانياً: أهمية جائزة (Malcolm Baldrige, 2011-2012) للأداء التعليمي المتميز

وأهدافها

مع تزايد الاهتمام بإدارة الجودة الشاملة خلال الثمانينات من القرن الماضي في الولايات المتحدة الأمريكية برزت التوجهات لإنشاء جائزة وطنية في مجال الجودة للمنظمات الأمريكية، وقد تم إنشاء تلك الجائزة عام (١٩٨٧م)، وتكمن أهمية الجائزة منذ نشأتها الأولى في تحقيق الأغراض الآتية: (Knowles, 2011, 44)

- تحفيز المنظمات الصناعية الأمريكية لتحسين جودتها وإنتاجيتها .
- مكافئة المنظمات التي تقوم بعملية التحسين لتصبح مثلاً يحتذى بها للمنظمات الأخرى المنافسة لها.
- كما أنها وضعت أسساً ومعايير يمكن استعمالها من قبل المنظمات الصناعية لتقييم جهودها في تحسين الجودة، وتم لاحقاً توسيع قطاعات المنظمات التي تضمها الجائزة لتشمل التعليمية منها والصحية.

ويرجع اسم الجائزة إلى سكرتير غرفة تجارة الولايات المتحدة الأمريكية (Malcolm Baldrige) وتهدف الجائزة إلى تحقيق الآتي: (رشيد وجلاب، ٢٠٠٧، ١٠)

- مساعدة الجامعة على تطوير ممارسات وقابليات ونتائج أداؤها.
- تطوير عملية الاتصال وتقاسم المعلومات بين العديد من الجامعات وفي بلدان العالم جميعها.
- المساعدة في إيجاد أداة عمل يمكن من خلالها التعامل مع واقع الأداء التعليمي، فضلاً عن المساعدة في إجراء عملية التخطيط الإستراتيجي والاستفادة من فرص التعلم المتاحة.

ثالثاً: إسهامات ذات العلاقة بالجائزة وتجاربهم ودراساتهم

تكتسب الدراسات التطبيقية والنظرية والتجارب السابقة مكانة كبيرة في البحث العلمي، بوصفها تراكماً معرفياً يتيح للباحثين الانطلاق منه لتأطير المتغيرات ذات العلاقة

بموضوع البحث ويتعزز ذلك بما تناولته جهود الباحثين السابقين من موضوعات بالتحليل والاختبار بغية توثيق النواحي المعرفية من جهة وبلورة أبعاد مشكلة البحث من جهة أخرى، لذا حاول الباحث الإلمام ببعض البحوث والتجارب ذات الصلة ببحثه، وفيما يأتي استعراض لأهم هذه الدراسات والتجارب، واعتمد الباحث في عرضه لتلك الدراسات والتجارب على حداثتها واستيفائها مقومات البحث العلمي، وقد رتبت على وفق عاملي اللغة وسنة الإعداد وكالاتي:

١. تجربة جامعة شمال غرب ولاية (Missouri): إذ بدأت هذه الجامعة والتي تعد من الجامعات الرائدة في مجال تطبيق الجودة التعليمية تجربتها في عام (١٩٨٦م)، وفي عام (١٩٩١) قامت الجامعة بتطوير ثقافتها عن الجودة من خلال دراستها لوثيقة جائزة (Malcolm Baldrige)، وفي سنة (١٩٩٤م) تقدمت الجامعة بطلب للحصول على الجائزة وفازت بها في سنة (١٩٩٧م)، ويعد تبني الجامعة لمعايير الجائزة بوصفها انموذجاً للتخطيط والتنفيذ والرقابة قامت بإعادة هيكلة النظام الجامعي فيها وأدخلت عملية تخطيطية إستراتيجية جديدة، كما طورت خططها لثقافة الجودة، ونتيجة لتقدمها بطلب الحصول على جائزة (Malcolm Baldrige) تنبه القادة الإداريون إلى وجود ثغرات عديدة بما فيها تلك التي كان يتعين عليهم قياسها ووضع نقاط مرجعية لها، ومن بين التعديلات الإضافية التي أدخلت في الثقافة التعليمية هي تبني ثقافة تنظيمية جديدة معتمدة على نظام إدارة الجودة الشاملة مما أدى إلى أن تنفذ بنجاح العديد من المجالات منها: (السامرائي، ٢٠٠٧، ٤٤٢)

- دمج سبع كليات في أربع كليات.
- إلغاء (٣٤) برنامجاً كانت المشاركة فيها من دون المستوى المطلوب أو متدنية الجودة.
- حولت (٦٪) من المخصصات الإدارية والخدمات الأكاديمية المساندة إلى ميزانية التدريس.
- حولت عجزاً مقداره (مليون دولار) إلى احتياطي قدره (ثلاثة ملايين دولار).
- ارتفع تسجيل الطلبة بنسبة (٢٦٪) في القدرة الاستيعابية.

- أجرت اختباراً نهائياً شاملاً للخريجين في الأقسام الدراسية كافة.
وفي السياق ذاته يوضح الجدول (٣) أدناه عناوين الجامعات والكليات الأميركية المتميزة الحاصلة على الجائزة.

جدول (٣)

عناوين الجامعات والكليات الأميركية المتميزة والحاصلة على الجائزة

ت	عنوان الجامعة أو الكلية	سنة الحصول على الجائزة
1	University of Wisconsin-Stout, menomonie, WI	2001
2	Pearl River School District, Pearl River, NY	
3	Chugach School District, Anchorage, AK	
4	Community Consolidated School District 15, Palatine, IL	2003
5	Kenneth W. Monfort College Of Business, Greeley, CO	2004
6	Jenks Public Schools, Jenks, OK	2005
7	Richland College, Dallas, TX	
8	Iredell-Statesville Schools, Statesville, NC	2008
9	Montgomery County Public Schools, Rockville, MD	2009

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على (www.nist.gov/Baldrige).

٢. دراسة (Abdulla & et.al, 2006) بعنوان "قياس واختبار المعايير السبعة لجائزة (Malcolm Baldrige) للأداء التعليمي المتميز" إذ تم اعتماد المعايير السبعة للجائزة في هذه الدراسة وقياسها واختبارها على (١٥) جامعة وكلية في دولة الإمارات العربية المتحدة، وشملت عينة الدراسة (٢٢٠) تدريسيّاً في تلك الجامعات والكليات، وقد توصلت الدراسة إلى توفر العديد من المعايير في الجامعات والكليات المبحوثة.

٣. دراسة (رشيد وجلاب، ٢٠٠٧) بعنوان "الأداء الجامعي المتميز على وفق معايير جائزة (Malcolm Baldrige)" إذ تم الاستفادة في هذه الدراسة من معايير الجائزة السبعة للأداء الجامعي المتميز في النهوض بواقع الأداء الجامعي لكلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة القادسية، وبعبارة أخرى أخذت الدراسة على عاتقها التأكد من توافر المعايير السبعة للجائزة وشملت عينة الدراسة (٤٨) تدريسيًا في الكلية المذكورة آنفًا، كما توصلت الدراسة إلى حصول الكلية على (٥٨٠) نقطة من إجمالي النقاط المخصصة للمعايير والبالغة (١٠٠٠) نقطة، كما أوصت الدراسة بانتقال الكلية من مرحلة التركيز على المدخلات إلى مرحلة التركيز على العمليات والمخرجات معاً، وتوجيه الاهتمام نحو التأهيل التربوي والأكاديمي الشامل لكل عناصر العملية التعليمية، وأخيراً التخلي عن اعتماد المعايير الرقمية في عدد المحاضرات أو ساعات الدوام الرسمية.

بعد تناول هذه الدراسات والتجارب يمكن استخلاص الآتي:

١. لقد حظيت جائزة (Malcolm Baldrige) للأداء التعليمي المتميز باهتمام العديد من الباحثين والجامعات وذلك للدور المهم الذي تضطلع به هذه الجائزة في تحقيق العديد من المزايا ومنها تحسين مستوى أداء الجامعات وتطوير واقعها نحو الأفضل.
٢. الاسترشاد ببعض المصادر التي لم يتسنّ للباحث معرفتها والاطلاع عليها من قبل.
٣. المساهمة في وضع أساس يستند إليه الإطار النظري للبحث.
٤. بناء استمارة الاستبيان المتعلقة بمتغيرات البحث.
٥. التعرف على ما توصلت إليه الدراسات والتجارب السابقة من استنتاجات وتوصيات.

رابعاً: القيم الجوهرية لجائزة (Malcolm Baldrige, 2011-2012) للأداء التعليمي المتميز

إن إصدار الجائزة يضم في طياته (٧) معايير رئيسة للحكم على درجة تميز المنظمة التعليمية وهذه المعايير هي: (MBNQA, 2011, 49; www.nist.gov/Baldrige)

١. القيادة.
٢. التخطيط الاستراتيجي.
٣. التركيز على الزبون.
٤. القياس والتحليل وإدارة المعرفة.
٥. التركيز على المورد البشري للمنظمة.
٦. التركيز على أنشطة المنظمة التعليمية وعملياتها.
٧. نتائج أداء المنظمة التعليمية

وهذه المعايير السبعة تستند بالأساس إلى (١١) قيمة جوهرية والتي يمكن اعتمادها في البحث الحالي كأسلوب لتحقيق التميز في الأداء التعليمي (الجامعي) في جامعاتنا المحلية ومنها الجامعة المبحوثة، لذا سيتم تناول تلك القيم بالتفصيل وكما موضح أدناه^(*):

١. القيادة الرؤيوية.
٢. تلبية حاجات المستفيدين ورغباتهم.
٣. التعلم الفردي والمنظمي.
٤. تقييم المدراء والأفراد العاملين في الجامعة.
٥. سرعة استجابة الجامعة لاحتياجات المستفيدين منها.
٦. التركيز على المستقبل.
٧. إدارة الإبداع في الجامعة.

(*) تم الاعتماد في سرد القيم الجوهرية على:

(MBNQA, 2011, 49-54; www.nist.gov/Baldrige).

٨. الإدارة بالحقائق.

٩. الاهتمام بمبدأ المسؤولية الاجتماعية.

١٠. التركيز على نتائج الأعمال وابتكار القيمة.

١١. تطبيق المدخل النظامي.

ولو توفرت كل القيم المذكورة أعلاه في الجامعة فإنها تؤهلها للوصول إلى التميز في الاداء لأن هذه القيم ستكون الأساس لتوفر المعايير الرئيسة السبعة التي تعتمد عليها الجائزة لتحقيق التميز في الاداء التعليمي، ولذلك يمكن عدّ تلك القيم كأساس للتكامل العملياتي ضمن منظومة الجامعة ككل ابتداءً بالمدخلات فالعمليات ومن ثم المخرجات وانتهاءً بالتغذية الراجعة التي تقيم عمل المنظومة.

وسيتّم تناول كل قيمة من هذه القيم بالتفصيل:

١. القيادة الرؤيوية:

تشير القيادة الرؤيوية إلى "قدرة المدراء على إيجاد رؤيا واضحة وحقيقية لمستقبل الجامعة والتي من خلالها يتحقق النمو والتحسين على وضعها الحالي" (طه، ٢٠٠٨، ٣٦).

إذ يتوجب على القيادات الإدارية في الجامعات أن تركز جهودها وخطتها المستقبلية نحو توفير المناخ التعليمي المناسب للطلبة ووضع الأهداف والاستراتيجيات الواضحة والصحيحة لها والتي يمكن تنفيذها بالاعتماد على إمكانياتها وقدراتها بغية تحقيق الأداء الجامعي المتميز، مما يساهم ذلك في تحفيز نشاط الإبداع فيها ويضمن تقدمها وتطورها، وفي السياق ذاته فإن على تلك القيادات في الجامعة أن يحفزوا ويشجعوا الأفراد العاملين لديهم على المساهمة في تطوير قدراتهم وقابلياتهم من أجل أن يكونوا أكثر إبداعاً ومواكبةً للتغيرات والتطورات الحاصلة في مجال أعمالهم، كما يتوجب عليهم متابعة سلوكيات وأخلاقيات أولئك الأفراد تجاه الواجبات والمهام المناطة بهم، وأن ينظروا في تعاملهم معهم من منظور

أخلاقي تعاوني يسعى إلى تعزيز روح المشاركة وتبادل الأفكار والآراء وذلك فيما يتعلق بإعداد الخطط المستقبلية وتفعيل الاتصالات بين الطرفين، لذا فإن زج هؤلاء الأفراد العاملين في البرامج التدريبية المتطورة للاستفادة منهم كقادة مستقبليين لإدارة أعمال الجامعة وتقييم أدائها يعدّ ضرورة مهمة للارتقاء بمستوى أدائهم المعرفي والوظيفي حالياً ومستقبلياً، وفي السياق ذاته فإن على إدارة الجامعة تشخيص كواردها البشرية المتميزة بغية مكافئتهم وتحفيزهم نحو أداء أعمالهم بشكل أفضل والعكس صحيح، وهذا الأمر بمجمله يصب في مصلحة عمل الجامعة لأنه يدعم القيم الأخلاقية والسلوكية الجيدة لدى المدراء ويؤكد التزامهم بتطوير أداء الجامعة وتحسينه في تقديم سبل جديدة لتطوير العملية التعليمية بالاعتماد على كواردها البشرية والتي تعدّ من أهم مواردها.

كما يجب أن تركز جهود القيادة الرؤيوية في الجامعة نحو إشاعة قيم الجودة فيها والتوجه نحو خدمة المستفيدين منها، واهتمامها بمبدأ المسؤولية الاجتماعية والمواطنة التنظيمية وتطوير كواردها البشرية ومراجعة أدائها بصورة دورية ومنتظمة بغية التعرف على مدى تحقيق هدي الجودة والتميز فيه (الطائي وقداة، ٢٠٠٨، ٣٦١).

٢. تلبية حاجات المستفيدين ورغباتهم:

تسعى العديد من الجامعات المتميزة إلى اعتماد طرق ووسائل التدريس الحديثة والمتنوعة بهدف دعم عملياتها التعليمية، مما يساعد ذلك في تحسين مهارات الطلبة الفكرية والعلمية لمواكبة التطورات التقنية المتنوعة، فالتغيرات الحاصلة في التقانة بأشكالها كافة فضلاً عن التغيرات الاقتصادية على المستويين المحلي والعالمي أجبرت العديد من الجامعات على تطوير مناهجها الدراسية وطرق تدريسها باتجاه الأفضل استجابة لمتطلبات سوق العمل والمتمثلة في الحصول على الخريجين المؤهلين للعمل في المنظمات المختلفة وعلى وفق تخصصاتهم العلمية، ولذلك فإن المحللين والباحثين في مجال الخدمة التعليمية عليهم أن يهتموا بكل تلك الأمور السابق

ذكرها بغية تفعيل العملية التعليمية والارتقاء بها نحو الأفضل، لذا ينبغي على القيادات الإدارية الجامعية وخاصة في الجامعات الحكومية أن تكون لها رؤية واضحة حول كيفية تطوير العملية التعليمية من منظور استراتيجي بهدف إشباع حاجات المستفيدين ورغباتهم منها وبخاصة الطلبة، مما يدعم ذلك من الموقف التنافسي لجامعاتنا الحكومية في بلدنا العزيز (العراق) وخاصة في العقد الخیر بعد تأسيس العديد من الجامعات العراقية الجديدة والتي تطمح أن يكون لها مكانة في سوق الخدمة التعليمية وبالتالي يعود ذلك بالمنفعة على الحكومة، وهذا الأمر يعتمد بصورة أساسية على ضرورة متابعة الجامعة لكل التطورات التقنية الحديثة الحاصلة في مجال الخدمة التعليمية، ومتابعة أنشطة الجامعات الأخرى وفعاليتها المنافسة لها من أجل الاستفادة منها في تطوير أعمالها، إذ تتمتع العديد من الجامعات المتقدمة بتميزها بالعديد من الخصائص المتنوعة فمثلاً هناك جامعات تستخدم تقنيات وأنظمة تعليمية حديثة وأخرى تمتلك عنصر الإبداع المنظمي وتوائم بين أساليب وطرق العمل المختلفة وغيرها تمتاز بعنصر الإيصال في العملية التعليمية في حين أن البعض الآخر منها يمتلك سرعة الاستجابة للتغيرات البيئية

كما أن هناك مزايا أخرى تنفرد بها تلك الجامعات المتميزة عن غيرها من الجامعات التقليدية تتمثل بالمزايا الآتية:

- معايير ومقاييس التعلم المتميز تنسجم وتنطبق على كل طلبتها بمختلف أعمارهم ومستوياتهم ومهاراتهم العلمية والفكرية، كما أنها تتناغم وإمكانيات الجامعة المادية منها والبشرية.
- كادرها التدريسي مؤهلاً لتدريس الطلاب على وفق المناهج التعليمية الحديثة مع إمكانية الاستفادة من أساليب التدريس الحديثة في العملية التعليمية وذلك لتباين المهارات الفكرية والعلمية للطلاب، مما يحتم ذلك على الكادر التدريسي في الجامعات التقليدية الاهتمام بهذا الأمر وإعطائه الأهمية البالغة.

- توفر المناخ التعليمي المناسب لكل من التدريسيين والطلاب من قاعات دراسية حديثة ومجهزة بالوسائل التعليمية المتطورة.
- تستفيد من أسلوب المقارنة المرجعية في تقييم أدائها.

يضاف إلى ذلك فإن أداء وجودة الخدمة التعليمية في الجامعة يتم قياسه وتقييمه من قبل المستفيدين منها ومنهم (الطلاب والمجتمع)، وهذا يعني بأنه يتوجب على الجامعة أن تأخذ بالحسبان كل أشكال الخدمات وأنواعها والبرامج التعليمية المتميزة عند إعداد خططها وبرامجها المختلفة بغية منح قيمة علمية متميزة لطلابها، مما يزيد ذلك من رضاهم ولوائهم تجاه جامعتهم ويشبع حاجاتهم ورغباتهم الحالية والمستقبلية.

وهناك العديد من العوامل التي يمكن أن تدعم أو اصر الثقة بين إدارة الجامعة وطلابها تتمثل بالعوامل الآتية:

- الدعم الكامل والمتواصل لطلبتها الموهوبين والاهتمام بأفكارهم ومقترحاتهم المتميزة في مجال تطوير جامعتهم أو المجتمع.
- ردم ومعالجة الفجوة الحاصلة بين أدائها المخطط والفعلي، مما يساهم ذلك في معالجة الأخطاء والمشاكل التي تواجهها.
- تلبية حاجات كوادرها البشرية ورغباتهم بما يخدم أهدافها وتوجهاتها المستقبلية.
- تقديم خدمات وبرامج تعليمية وغير تعليمية متميزة ومتنوعة وذات خصائص وسمات تختلف عن ما تقدمه مثيلاتها من الجامعات الأخرى كالاهتمام بأنشطة الإبداع الفردي والجماعي للطلبة، وإحداث تنافس وانسجام فيما بين البرامج والخدمات التعليمية المتميزة، واعتماد ميزة سرعة استجابتها لحاجات ورغبات طلبتها بما يخدم أهدافها ومصالحها المختلفة.

وفي السياق ذاته فإن على الجامعة التحقق من أن حاجات الطلبة ورغباتهم قد تم تلبيتها أو تجاوزها من خلال تحسين عمليات تصميم النظام التعليمي والعملية التعليمية ذاتها، ولتحقيق هذا الهدف يتحتم على الجامعة التركيز على الأمور الآتية: (الترتوري وجويحان، ٢٠٠٩، ٧٩)

- الفهم الكامل لحاجات طلبتها على المستويين القريب والبعيد، وذلك من خلال استخدام التغذية الراجعة فيما يتعلق بأرائهم ومقترحاتهم ومتطلباتهم الحالية والمستقبلية من أجل ضرورة تحقيقها وتلبيتها مستقبلاً.
- ربط تلك الحاجات بعمليات تصميم العملية التعليمية في الجامعة.
- ضرورة إيجاد نظام تعاون فاعل بين الجامعة والطلبة يمكن من خلاله تبادل الخبرات والعمل على حل المشكلات التي يواجهونها.
- ضرورة قيام الجامعة بقياس رضا المجتمع عن أداء خريجها، وإمكانية مقارنة هذه النتائج مع نتائج خريجي جامعات محلية أخرى أو غيرها أجنبية وذلك بهدف الاستفادة من تلك النتائج والمعلومات في تقييم العملية التعليمية داخل الجامعة وتحسينها.

كما أن العديد من الجامعات المتميزة تستفيد من تطبيقات واستخدامات تقانات المعلومات والاتصالات لديها في تلبية حاجات طلبتها التعليمية وغير التعليمية ورغباتهم وكوادرها البشرية الأخرى عن طريق استثمارها في المجالات الآتية: (أكاديمية الفيسل العالمية، ٢٠٠٨، ٢٥-٢٦)

- أصبح بإمكان طلاب كلية الطب في تلك الجامعات إجراء التجارب والإجراءات الجديدة من دون تعريض أي شخص للخطر عن طريق التعرف على أي عضو من أعضاء جسم الإنسان بالألوان الطبيعية مع مساعدة في الشرح والتدريب، وكذلك دراسة بعض الأجزاء المهمة التي فيها خطورة كالقلب والدماغ بواسطة تلك التقانات.

- كما يتم استخدام الحاسبات الالكترونية وملحقاتها في الأعمال الإدارية والتسجيل في الجامعة بحيث تتم جدولة مواعيد المحاضرات، وكتابة تفاصيل الموظفين والتدريسيين وتخصصاتهم، وتعقب حضورهم وغيرها من المهام.
- لتقانة المعلومات والاتصالات دور بارز في تدريب الكوادر البشرية للجامعة على مجموعة متنوعة وعريضة من المواضيع والبرامجيات وإلقاء المحاضرات على الطلبة في أي وقت، كما أنها توفر أسلوباً مرناً في التدريب والتعليم الالكتروني بما يتوافق مع القدرات الاستيعابية للأفراد والطلبة وذات كلفة قليلة.

وختاماً يمكن القول بأن تحقيق الأداء الجامعي المتميز في الجامعات المتميزة والمستمد من تلبية حاجات الطلبة ورغباتهم يعدّ أحد أهم أهدافها الإستراتيجية، إذ إن نتائج تحقيق هذا الأداء المتميز يعود بالنتائج الايجابية لها والمتمثلة في توسع أنشطتها وفعاليتها وأقسامها المختلفة ونموها.

٣. التعلم المنظمي والفردى:

يمكن تحقيق الأداء الجامعي المتميز للجامعة من خلال اعتماد مبدأ تبادل المعرفة والخبرات بين كوادرها ككل بأسلوب نظامي وعملي (من خلال زج تلك الكوادر في الدورات التدريبية المختلفة التي تقيمها الجامعة)، وهذا ما تؤكد عليه عملية التعلم على المستويين الفردي والمنظمي، فالتعلم المنظمي يشمل في طياته التحسين المستمر لأساليب العمل الحالية بهدف إحداث تغييرات فيها باتجاه الأفضل مما يساهم ذلك في إحداث تغيير نوعي أو إبداعي من شأنه أن يقود إلى تحقيق أهداف جديدة للجامعة، ولنجاح تطبيق عملية التعلم المنظمي على مستوى الجامعة يتطلب الأمر توافر مجموعة من المبادئ الأساسية والمميزات المتمثلة بالآتي:

- عدّ عملية التعلم المنظمي من إحدى الأنشطة والفعاليات الحيوية للجامعة.
- إلزام أفراد الجامعة وأقسامها ووحداتها ككل بتطبيق مبادئ التعلم المنظمي وأساسياته لديهم.

- التعرف على الأسباب الرئيسة للمشاكل التي تواجهها الجامعة بغية معالجتها وتجنبها مستقبلاً.
- ضرورة تبني عملية التعلم المنظمي في الجامعة لثقافة بناء ومشاركة وتبادل المعرفة بين أفرادها وأقسامها بكل تخصصاتهم ومستوياتهم العلمية والإدارية.
- الاستفادة من تجارب الجامعات الأخرى المتميزة في تحويل واقع الجامعة نحو الأفضل باتجاه التطور والإبداع.

كما أن هناك مصادر عديدة يمكن الاستفادة منها في بناء التعلم المنظمي وتطويره في الجامعة وأهم تلك المصادر:

- الخبرات والمعارف التي تمتلكها رئاسة الجامعة وعمادات الكليات.
- نتائج بحوث التربية والتعليم.
- خبرات رؤساء الأقسام والكوادر التدريسية والطلبة ومهاراتهم.

وفي السياق ذاته يمكن أن تحصل الجامعة على النتائج المدرجة أدناه فيما لو طبقت مبادئ التعلم المنظمي لديها:

- تعزيز القيمة الفكرية والعلمية لدى طلابها وكوادرها التدريسية من خلال حصولهم على برامج وأفكار وخدمات تعليمية متطورة في مجال عملهم.
- تطوير أساليب وإجراءات جديدة للعمل لديها.
- تقليص أخطاء العمل و الهدر في استخدام مواردها والناجم عن أنشطتها وفعاليتها وما يترتب عن ذلك في تقليص الكلف وزيادة كفاءتها وإنتاجيتها.
- تعزيز أدائها الجامعي والمرتبط بتلبية حاجات المستفيدين ورغباتهم بشكل خاص والمجتمع بشكل عام عن طريق إمكانية تحقيق مبدأ المسؤولية الاجتماعية وخدمة المجتمع.

أما فيما يتعلق بالتعلم الفردي فيعتمد على مدى نجاح الكوادر البشرية للجامعة في تأدية واجباتهم ومدى استفادتهم من أساليب وطرق التعلم الفردي لدى زملائهم الآخرين المتميزين في تأدية أعمالهم وتطبيقها ضمن أعمالهم اليومية بهدف إكسابهم مهارات العمل الجديدة، وكذلك فإن نجاح قادة تلك الجامعة يعتمد على مدى استفادتهم من الفرص المناسبة التي توفرها لهم عملية التعلم الفردي من خلال الاستفادة من خبرات متخصصي التدريب ومهاراتهم الذين يكسبونهم المهارات والمعارف والخبرات الجديدة، فالجامعات تستثمر في التعلم الفردي من خلال التعليم والتدريب من أجل ضمان استمرارية ديمومتها ونموها، كما توجد هناك أساليب أخرى للتعلم الفردي غير التدريب والتعليم تتمثل في تدوير العاملين فيما بين أقسام ووحدات الجامعة من أجل زيادة خبراتهم في مجال تنفيذ الأعمال المختلفة للجامعة، وكذلك استخدام الحاسوب وشبكات الاتصالات في عملية التدريب والتعليم.

ويمكن حصر نتائج التعلم الفردي التي يمكن أن تحصل عليها الجامعة بالمنافع الآتية:

- تعزز من رضا كوادرها البشرية تجاهها ولوائهم.
- تساهم في بناء فرق التعلم المتعددة الوظائف ودعمهم.
- تطور موجوداتها المعرفية.
- توفر بيئة العمل المناسبة للابتكار والإبداع.

وختاماً يمكن القول أن التعلم بكل أشكاله لا يطور أو يحسن برامج التعليم والخدمات التعليمية ومهارات الكوادر البشرية وخبراتهم ومعارفهم في الجامعة فحسب، بل يجعل من كل تلك الأمور أكثر إبداعاً وتميزاً ومرونة واستجابة لاحتياجات الطلبة والتدريسيين وسوق العمل، فضلاً عن زيادة تحفيزهم ودفعهم نحو التميز في أداء أعمالهم.

٤. تقييم المدراء و الأفراد العاملين في الجامعة:

يعتمد نجاح الجامعة في تأدية أعمالها بشكل كبير على مدى التعاون بين قياداتها الإدارية والأفراد العاملين لديها والذي من شأنه أن يعود بالفائدة إليها، مما يساعد ذلك في تأدية واجباتها ومهامها بشكل صحيح، إذ يظهر ذلك واضحاً في التوجه المنظمي وفي تقييم أداء العاملين، ويساهم في بناء وتهيئة بيئة العمل الآمنة والمناسبة وذات الصفة التعاونية، لذا يتوجب ربط عملية تقييم الأفراد في الجامعة (القيادات الإدارية، والكوادر التدريسية، والموظفين) بمدى التزامهم وتعاونهم مع بعضهم البعض في تحقيق أهداف جامعتهم، ولذلك تكمن التحديات التي تواجهها إدارة الجامعة في مجال تقييمها لقياداتها الإدارية العليا وكوادرها البشرية الأخرى بالتحديات الآتية:

- صعوبة قياس مدى التزام الموارد البشرية للجامعة بتحقيق الأهداف المطلوبة منهم.

- مدى التقدم والتطور الحاصل في الجامعة.
- صعوبة إيجاد بيئة منظمية مناسبة للابتكار والإبداع.
- صعوبة توفر بيئة منظمية داعمة لتبادل المعارف والخبرات والمهارات بين كوادرها البشرية المختلفة بكل مستوياتهم الوظيفية.

وختاماً فإن الاستثمار الرئيس في الجامعة على المدى البعيد يجب أن يركز على كيفية إنشاء وإدامة نظام تقييم الأداء الجامعي للجامعة والذي يركز على كيفية تحقيق أهدافها بفاعلية وكفاءة، مما يستوجب ذلك من قياداتها الإدارية المختلفة بكل مستوياتهم الإدارية التعلم والتدريب على أساليب التقييم تلك واهتمامهم بالمعلومات التي يمكن الحصول عليها من نتائج البحوث العلمية في مجال التعليم.

٥. سرعة استجابة الجامعة لاحتياجات المستفيدين منها:

إن نجاح الجامعات في عالم اليوم الذي يمتاز بالتغيرات المستمرة في ظل بيئة المنافسة العالمية يتطلب منها تطوير قدرتها على الاستجابة لتلك التغيرات والمرونة

في تلبية احتياجات الطلاب والمجتمع، فالعديد من الجامعات المتميزة تهتم بدراسة التغيرات البيئية المختلفة (ذات التأثير المباشر وغير المباشر على عملياتها وأنشطتها المختلفة) وحاجات الطلبة والمجتمع ورغباتهما مما يساعد ذلك في تبسيط عملية بناء هيكلها التنظيمية وسهولة إنجاز أنشطتها وفعاليتها المختلفة وتهتم بإجراء تغييرات جوهرية وفاعلة لديها في الوقت المناسب، وهذا ما يميز تلك الجامعات عن نظيراتها التقليدية، إذ أصبحت تلك الجامعات المتميزة تستجيب بسرعة للعديد من التغيرات والمتطلبات الاجتماعية المتجددة بشكل مستمر لأنها تمنح صلاحيات أوسع للأفراد العاملين لديها (تمكين العاملين) كونهم يمتلكون مهارات وخبرات جديدة تساعد على أداء وظائفهم بشكل منظم وفعال ضمن بيئة العمل السريعة الاستجابة مقارنة بمثيلاتها التقليدية، وذلك لأن عامل الوقت أصبح أحد المقاييس الرئيسة لأداء الأعمال في عصرنا الحالي لما له من منافع مهمة للجامعة يمكن أن تساعد في إجراء تحسينات جوهرية لديها فيما يتعلق بأنظمة العمل والتنظيم المنظمي والجودة والكلفة والكفاءة والفاعلية والمستويات العملية لطلبتها.

وفي السياق ذاته فإن مفهوم سرعة استجابة الجامعة لاحتياجات الطلبة والمجتمع يؤكد على الحاجة الماسة لتقليص الدورات الزمنية لأنشطة وفعاليات الجامعة المختلفة ومنها (سرعة حصول الخريجين على شهاداتهم العلمية وثائق تخرجهم وتقديم الاستشارات والنصائح المطلوبة للمجتمع في حالة حدوث أزمات وكوارث طبيعية وصناعية بيئية تجنباً لتفاقمها ولتفادي أضرارها قدر الإمكان مستقبلاً)، إذ يقصد بالدورة الزمنية "الوقت اللازم لإنجاز الخطوات أو المراحل المتعاقبة لنشاط أو عمل معين"، ولذلك يعد البعد الزمني في قياس الأداء أحد أهم مؤشرات الأداء الجامعي المتميز للجامعات المتميزة في وقتنا الحاضر، وأن السرعة وزيادة المرونة في الاستجابة لحاجات المستفيدين ورغباتهم من الجامعة أصبح عنصراً حاسماً في إدارة أعمالها المختلفة ومقياساً للتميز في أدائها (الطائي وقادة، ٢٠٠٨، ٣٦٢).

٦. التركيز على المستقبل:

تتطلب عملية بناء جامعة مستقرة ومتميزة إدراك كل العوامل الداخلية والخارجية التي تتأثر بها كلاً من الجامعة والخدمات المرتبطة بها على المدى القريب والمدى البعيد، لذا فإن تميز الجامعة في مجال الخدمة التعليمية يتطلب منها بناء مستقبل قوي قائم على بناء صلة وثيقة على المدى البعيد بين الطلبة والتدريسين والمدراء والشركاء والعاملين والمجهزين وقطاعات المجتمع الأخرى، وهذا الأمر يتطلب من الجامعة إدراج العديد من العوامل ذات التأثير المباشر وغير المباشر في فعاليتها وأنشطتها المختلفة ضمن خططها المستقبلية إذ تتضمن تلك العوامل كلاً مما يأتي:

- التطورات التقنية الحاصلة في مستلزمات العملية التعليمية.
- توقعات وطموحات كل من طلبتها وكادرها التدريسي وموظفيها.
- التغييرات الديموغرافية للطلبة.
- التقسيمات السوقية ومتطلبات سوق العمل.

لذا فإن جامعات المستقبل يجب أن تركز جل اهتمامها على كيفية تكوين تحالفات (شراكات) داخلية فيما بين أفرادها وكلياتها وأقسامها ككل وخارجية مع الجامعات الأخرى المتميزة وذلك بغية انجاز أهدافها بشكل أفضل، فالشراكة الداخلية يمكن أن تشمل التعاون فيما بين القيادات الإدارية للجامعة بكل مستوياتهم الإدارية والكوادر البشرية الأخرى بهدف الاستفادة من استخدام الأساليب الإدارية الحديثة كالترتيب الداخلي، واستخدام فرق العمل، وتكوين شبكة علاقات واتصالات تنظيمية فاعلة كعوامل مساعدة لنجاح مثل هذه الشراكة ولتدعيم التفاعل وتبادل المعرفة فيما بينهم، أما فيما يتعلق بالشكل الآخر من الشراكة وهي الخارجية فيمكن تفعيلها باتجاه التعاون والاستفادة من خبرات الجامعات الأخرى المتميزة كالجامعات العربية أو الأجنبية، ومنظمات المجتمع المدني وهذا ما يطلق عليه بالتحالف الاستراتيجي، إذ تسهم مثل هذا النوع من التحالفات في إمكانية حصول الجامعة على عروض تعليمية

جديدة للدخول للأسواق الجديدة بهدف المقارنة بين قدراتها التنافسية مع القدرات التنافسية للجامعات الأخرى وتشخيص نقاط القوة والضعف لديها مما يدعم ذلك من القدرات التنافسية لكلا الطرفين على المدى البعيد ويشجع على تبادل الاستثمارات والخبرات والمهارات والمعارف فيما بينهما، فالشركاء عليهم أن يحددوا ما هي المقومات الرئيسة لنجاح الشراكة فيما بينهم وكذلك الوسائل والأساليب التي سيتم اعتمادها لإقامة الاتصال المنظمي الفاعل والمعايير المستخدمة لقياس التقدم والتطور الناجم عن تلك الشراكة وتحديد المعالجات والمقترحات والحلول للمشاكل والصعوبات والعوائق التي تجابه تلك الشراكة بغية تجاوزها مستقبلاً.

- وبما أن إدارة الجامعة ترتبط في الأخير بالنمط القيادي لرئيسها، وعلاقته بالأساتذة وكوادرها البشرية الأخرى، ودرجة المرونة في اتخاذ القرارات، وتوفر رؤية مستقبلية واضحة لتعظيم القيمة المضافة الجامعية، لذا فإن أي برنامج مستقبلي لإدارة الجامعة يجب أن يضم في طياته الفقرات الآتية: (فتيحة، ٢٠٠٧، ١٢٩)
- توفير مخططات إستراتيجية طويلة الأجل، تتضمن برامج ومشروعات وسياسات وتنبؤات، لتحسين ما تحققه الجامعات من إنجازات.
 - إدارة الموارد البشرية بشكل فاعل يشجعها على التنافس والابتكار والتميز.
 - توفير هيكل تنظيمي مرن، ومناخ تنظيمي مشجع على تحقيق الأهداف.
 - توفر رقابة داخلية على النتائج على وفق مواصفات ومعايير نمطية، مثل المعايير والقيم الجوهرية لجائزة (Malcolm Baldrige).
 - الاهتمام بنشر الثقافة الوطنية والمعارف، والبيئة والتربية السلوكية، وفن اتخاذ القرارات وحل المشكلات، والعلاقات الإنسانية العامة والمسؤولية الجماعية.

٧. إدارة الإبداع في الجامعة:

يقصد بالإبداع المنظمي في الجامعة "إحداث تغيير إيجابي يركز على إحدى برامج أو خدمات أو عمليات الأعمال في الجامعة بهدف تعزيز قيمتها"، فالإبداع في

الجامعات المتميزة لا يركز على تطوير مجالاتها البحثية فحسب، وإنما يهتم أيضاً بتطوير كل مجالاتها وأعمالها المختلفة بما فيها أنظمة عملها، لذا يتوجب على إدارة الجامعة التقليدية الاهتمام بعامل الإبداع والاستفادة منه كمحور أساس في عملية التعلم المنظمي عن طريق دمج ضمن منظومة تحسين الأداء على مستوى الجامعة ككل، فالإبداع في تركيبته مبني على أساس المعرفة المتراكمة لدى الكوادر البشرية العاملة لديها بمستوياتهم الإدارية كافة، لذا يمكن القول أن الجامعات المتميزة في عصرنا الحالي تكافح من أجل تحقيق الازدهار في البيئات المضطربة، فالجامعة تعيش في اقتصاديات غير ملموسة أي اقتصاديات المعلوماتية والمعرفة التي تعتمد على الإبداع والخيال والمرونة، وبذلك يصبح الإبداع العامل الأبرز في تمييزها عن مثيلاتها التقليدية.

وعموماً فإن إدارة الإبداع في الجامعات تسعى دائماً إلى تطوير مناهجها الدراسية أو اعتمادها أساليب مبتكرة في التعليم وكذلك الاستفادة من الأساليب الإدارية الجديدة في قيادة كوادرها البشرية لتوجيه طاقاتهم نحو تحقيق أهدافها وغاياتها المختلفة، ولتفعيل نشاط الإبداع في الجامعة يتوجب على إدارتها الاهتمام بالأساسيات الآتية: (شريف، ٢٠٠٢، ١٣٠، ١٣٣)

- البدء بالتفكير بقيمة الإبداع بدلاً من التركيز على كلف البحث والتطوير.
- البدء بالتفكير بما سيتم تحقيقه من فوائد مستقبلاً وليس بما ينفق اليوم من كلف.
- توقف التفكير ضمن الحدود المعروفة والاهتمام بمجالات خارج تلك الحدود والاهتمام بفرص الابتكارات عبر سلسلة القيمة المضافة.
- عدم التقيد بميزانية محدودة للإبداع مع ضرورة البحث الدائم عن مصادر استثمارية جديدة للنشاطات الإبداعية.
- الاهتمام بإدارة الاستثمار أكثر من الاهتمام بإدارة الكل.

٨. الإدارة بالحقائق:

تولي الجامعات المتميزة اهتماماً كبيراً لعملية قياس أدائها وتحليله، إذ تستعين بالعديد من مقاييس ومعايير الأداء النابعة من استراتيجياتها وأهدافها من أجل تكامل تلك العملية بالشكل المطلوب، ولذلك فإن الجامعة بحاجة إلى البيانات والمعلومات المهمة عن عملياتها وأنشطتها ونتائجها وذلك لقياس مستوى أداء إدارتها، مما يستلزم ذلك توفير نظام شامل مبني على حقائق واقعية مدخلات النظام هي البيانات المرتبطة ببيئة الجامعة الداخلية والخارجية والأداء الجامعي والبيانات الشخصية للطلبة وأساليب التعلم المستخدمة في تدريسهم والمناهج الدراسية وطموحاتهم ومستوياتهم العلمية ومدى التقدم في العملية التربوية ومدى رضاهم عن طريقة التدريس والنشاطات اللاصفية ومعدلات القبول في الجامعة ونسب النجاح والفشل للمرحلتين الدراسيتين الأولى والعليا، بغية معالجة تلك البيانات وتحويلها إلى معلومات يمكن الاستفادة منها في عملية اتخاذ القرارات والتقييم ودعم الإبداع المنظمي للجامعة وإنجاز العديد من وظائف الإدارة ومنها التخطيط ومراقبة أداء الجامعة ككل، ومقارنة أداء الجامعة مع مثيلاتها المتميزة عن طريق اعتماد مبدأ المقارنة المرجعية، ومن أجل قياس التقدم الحاصل في الأداء الجامعي يتوجب على الجامعة استخدام مقاييس ومؤشرات للقيام بذلك على أن تساعد تلك المقاييس والمؤشرات في تحسين المستويات العلمية لطلبتها وأدائها المالي والعملياتي، وأن تضم في طياتها أداء كوادرها التدريسية وعناصر أخرى تعطي صورة واضحة عن العمليات ذات الصلة بأهداف الجامعة، كما تحتاج تلك المقاييس والمؤشرات إلى الدعم من قبل الإدارة العليا للجامعة للمصادقة عليها وتطبيقها ضمن بيئة عملها التي تتسم بالتغيرات المتجددة بشكل مستمر.

وأخيراً يمكن الحصول على منافع أخرى من عملية تحليل مخرجات النظام المذكور من المعلومات وإمكانية التعديل على تلك المؤشرات والمقاييس المعتمدة دعماً للأهداف المنظمية التي تسعى للوصول إليها.

٩. الاهتمام بمبدأ المسؤولية الاجتماعية:

يتوجب على القيادات الإدارية للجامعة في وقتنا الحاضر أن يكتفوا جهودهم نحو خدمة المجتمع والاهتمام بالسلوكيات الأخلاقية وحماية البيئة بهدف تعزيز مبدأ المسؤولية الاجتماعية، كما أن التخطيط الجامعي يجب أن تضمن في طياته كيفية السيطرة على المخلفات الناجمة عن أنشطتها وفعاليتها وكيفية معالجتها قبل طرحها إلى البيئة الخارجية إما باستخدام العمليات المختبرية أو بواسطة نقلها إلى الأماكن المخصصة لمعالجتها والسيطرة عليها من أجل تقليل تأثيراتها على البيئة والحصول على بيئة نظيفة ولزرع عامل الثقة والأمان بين الجامعة والمجتمع، فالمسؤولية الاجتماعية للجامعة سلوك حضاري وذات جوانب إيجابية وتشير إلى كيفية إدارة مواردها المختلفة نحو خدمة الأغراض المختلفة لأفراد المجتمع كتقديم خدمة تعليمية متميزة لهم والحفاظ على البيئة وتقديم خدمات وتسهيلات تعليمية وبحثية متميزة، لذا يتوجب على الجامعة أن تلعب دوراً فاعلاً في التأثير في المنظمات الأخرى في البيئة الخارجية سواء أكانت عامة أو خاصة من أجل دفعها نحو مساهمتها ومشاركتها باتجاه تنفيذ الأغراض المذكورة آنفاً.

وأخيراً فإن تحقيق مبدأ المسؤولية الاجتماعية يتطلب من الجامعة توفير الكادر البشري اللازم والمستلزمات المادية المطلوبة لنجاح تطبيقه على أرض الواقع داخل وخارج نطاق بيئة عملها.

١٠. التركيز على نتائج الأعمال وابتكار القيمة:

تتطلب مقاييس أداء الجامعة التركيز على النتائج الرئيسة لأداء أعمالها، لذا يمكن الاستفادة من تلك النتائج في دعم المستوى العلمي للطلبة وتطوير المجتمع ككل، مما يساعد ذلك في دمج الجامعة مع المجتمع ويحسن من أدائها بشكل عام ويزيد من ولاء المجتمع لها، ولكي تواجه الجامعات التغييرات والتأثيرات الخارجية التي تؤثر في زيادة قيمتها فإن عليها ضمان حاجات طلبتها ورغباتهم وفئات المجتمع الأخرى

المستفيدة من خدماتها أو إشراكهم في فعاليتها وخططها وبرامجها المختلفة وكذلك تطوير معايير الأداء الكفاءة والفاعلة لكل أنشطتها وفعاليتها وأقسامها المختلفة بغية تحقيق الترابط والاتصال بين الأسبقيات أو الأهداف التي تسعى الجامعة للوصول إليها على المدين القصير والبعيد وتوفير قاعدة واضحة لتحسين نتائج أعمالها وابتكار قيمتها.

١١. تطبيق المدخل النظامي:

يقصد بالمدخل النظامي في الجامعة "كيفية إدارتها ككل بكل مكوناتها وأقسامها ووحداتها كوحدة واحدة وذلك لتحقيق عامل النجاح والتميز"، ولذلك فقد أنشأت ووجدت جائزة (Malcolm Baldrige) في التعليم بمعاييرها السبعة وقيمها الجوهرية الإحدى عشر لكي تزود الجامعات بمنظومة تساعد على إدارة فعاليتها وعملياتها وأنشطتها الرئيسة بفاعلية وكفاءة بغية تحقيق أفضل النتائج ولمساعدتها في الوصول إلى مستوى الأداء الجامعي المتميز، ومع ذلك فإن إدارة الجامعة فيما لو أرادت بناء تلك المنظومة الفاعلة فإن الأمر يتطلب منها بأن تصبح جامعة مترابطة ومتابعة ومتكاملة، فالترابط يقصد به أن القادة الإداريين ينظرون للجامعة على أنها وحدة واحدة مبنية على أساس الصفات والخصائص الرئيسة للمنظمة التعليمية، ومن تلك الصفات والخصائص عدّ هدف تطوير العملية التعليمية كأحد أهدافها الإستراتيجية الواجب تحقيقها ضمن خططها وأنظمة عملها، أما فيما يتعلق بصفة التتابع فيقصد بها ضرورة تسلسل وتتابع تنفيذ تصنيفات معايير الجائزة وذلك للتأكد من ضمان تنفيذ الخطط والعمليات والمقاييس والأنشطة المطلوبة للحصول عليها.

وأخيراً فإن صفة التكامل تعتمد على الاتساق والانسجام فيما بين العناصر المكونة للنظام مع بعضها البعض بغية تحقيق النتائج الايجابية من تطبيق معايير الجائزة، والمدخل النظامي يجب أن يضم مقترحات وآراء القيادات الإدارية العليا فيما

يتعلق باتجاهاتهم الإستراتيجية الخاصة بالجامعة والطلاب والمقاييس المختلفة والأسبقيات التنافسية والمعرفة المنظمة بهدف الاستفادة منها في بناء استراتيجيات الجامعة، أي يقصد بذلك محاولة ربط تلك الاستراتيجيات بأنظمة عملها ومحاولة تنظيم مواردها بغية تحسين أدائها.

المبحث الثالث

الإطار التحليلي

يهتم المبحث الحالي باختبار فرضيتي البحث الرئيسيتين في جامعة تكريت من وجهة نظر الأفراد المبحوثين.

١. اختبار فرضية البحث الرئيسة الأولى:

لغرض اختبار فرضية البحث الرئيسة الأولى للبحث والتي تنص على أنه "تتباين درجة توفر القيم الجوهرية لجائزة - (Malcolm Baldrige, 2011) (2012) للأداء التعليمي المتميز في جامعة تكريت" يتوجب الأمر قياس درجة توفر كل قيمة من القيم الجوهرية للجائزة في الجامعة المبحوثة من وجهة نظر الأفراد المبحوثين، لذا فقد اعتمد الباحث على دراسة (رشيد وجلاب، ٢٠٠٧) ودراسة (أبو عامر، ٢٠٠٨) في تحديد مقياس درجة توفر كل قيمة من القيم الجوهرية، إذ تم تحديد طول الخلايا في المقياس (الثلاثي) المعتمد في البحث الحالي من خلال حساب المدى بين درجات المقياس (٣-١=٢) ومن ثم تم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي (٣/٢=١,٦٧) وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس الثلاثي (بداية المقياس وهي واحد صحيح) لتصبح الحدود العليا والدنيا للخلية وكما هو موضح في الجدول (٤)

جدول (٤)

مقياس درجة توفر القيم الجوهرية

طول الخلية	نسبة الاستجابة	درجة التوفر
بين ١-١,٦٧	من ٣٣,٣٪ - ٥٥,٦٪	قليلة
بين ١,٦٨-٢,٣٥	٥٥,٩٪ - ٧٨,٢٪	متوسطة
بين ٢,٣٦-٣	٧٨,٥٪ - ١٠٠٪	كبيرة

المصدر: من إعداد الباحث.

ويتم استخراج نسبة الاستجابة من خلال المعادلة الآتية: (الزبيدي، ٢٠١١، ٨١)

$$\text{نسبة استجابة الأفراد المبحوثين تجاه كل متغير} = \frac{\text{الوسط الحسابي للمتغير}}{\text{عدد درجات المقياس}} \times ١٠٠\%$$

والجدول (٥) أدناه يعرض النتائج التي تم التوصل إليها من خلال استجابات الأفراد المبحوثين عن كل قيمة من القيم الجوهرية في جامعة تكريت:

جدول (٥)

نتائج اختبار (T) والانحرافات المعيارية والأوساط الحسابية والأوزان النسبية لكل قيمة من القيم الجوهرية للجائزة في جامعة تكريت من وجهة نظر الأفراد المبحوثين (n= 67)

ن	القيم الجوهرية للجائزة	قيمة (T) المحسوبة	مستوى الدلالة (sig)		الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الوزن النسبي	ترتيب القيم على وفق أوزانها النسبية	درجة التوفر
١	القيادة الرؤيوية	٧,٤٠٩	٠,٠٠٠	معنوي	٠,٥٣٢	٢,٤٨	٨٢,٦	١	كبيرة
٢	تلبية حاجات المستفيدين ورغباتهم	٥,١٧٧	٠,٠٠٠	معنوي	٠,٥٤٩	٢,٣٥	٧٨,٣	٣	كبيرة
٣	التعلم الفردي والمنظمي	٢,٤٠٨	٠,٢٠٠	غير معنوي	٠,٥٣٣	٢,١٦	٧١,٩	٧	متوسطة
٤	تقييم المدراء والأفراد العاملين في الجامعة	٣,٥٣٥	٠,٠٠١	معنوي	٠,٥٥٣	٢,٢٤	٧٤,٦	٥	متوسطة
٥	سرعة استجابة الجامعة لاحتياجات المستفيدين منها	٣,٥٩٤	٠,٠٠١	معنوي	٠,٤٧٦	٢,٢١	٧٣,٦	٦	متوسطة
٦	التركيز على المستقبل	٥,٣٣٠	٠,٠٠٠	معنوي	٠,٥٣٣	٢,٣٥	٧٨,٣	٣	كبيرة
٧	إدارة الإبداع في الجامعة	١,٩٣٠	٠,٠٦٠	غير معنوي	٠,٥٦٩	١,٨٧	٦٢,١	١٠	متوسطة
٨	الإدارة بالحقائق	٠,٥٣٢	٠,٥٩٧	غير معنوي	٠,٥٧٥	٢,٠٤	٦٧,٩	٩	متوسطة
٩	الاهتمام بمبدأ المسؤولية الاجتماعية	٣,٦٧٣	٠,٠٠٠	معنوي	٠,٥٢٤	٢,٢٤	٧٤,٦	٤	متوسطة
١٠	التركيز على نتائج الأعمال وابتكار القيمة	٢,٠٣٢	٠,٤٠٠	غير معنوي	٠,٥٧٢	٢,١٤	٧١,٣	٨	متوسطة
١١	تطبيق المدخل النظمي	٧,٠١٦	٠,٠٠٠	معنوي	٠,٥٣١	٢,٤٦	٨١,٩	٢	كبيرة

المصدر: الجدول من إعداد الباحث.

يتضح من الجدول أعلاه أن بعض القيم الجوهرية للجائزة توفرت بدرجة كبيرة إلى متوسطة من وجهة نظر الأفراد المبحوثين وهي القيم الجوهرية (القيادة الرؤيوية وتطبيق المدخل النظامي وتلبية حاجات المستفيدين ورغباتهم والتركيز على المستقبل والاهتمام بمبدأ المسؤولية الاجتماعية وتقييم المدراء والأفراد العاملين في الجامعة وسرعة استجابة الجامعة لاحتياجات المستفيدين منها) وهي معنوية بدلالة قيم (t) لها والبالغة قيمها (٧,٤٠٩) و (٧,٠١٦) و (٥,١٧٧) و (٥,٣٣٠) و (٣,٦٧٣) و (٣,٥٣٥) و (٣,٥٩٤) على التوالي ومستويات معنويتها والبالغة قيمها (٠,٠٠٠) و (٠,٠٠٠) و (٠,٠٠٠) و (٠,٠٠٠) و (٠,٠٠٠) و (٠,٠٠٠) والبالغة (٠,٠٠٠) على التوالي أيضاً وهي أصغر من مستوى الدلالة الافتراضي المعنوي والبالغ (٠,٠٥)، أما القسم الباقي منها والمتمثلة بالقيم الجوهرية وهي (التعلم الفردي والمنظمي والتركيز على نتائج الأعمال وابتكار القيمة والإدارة بالحقائق و إدارة الإبداع في الجامعة) فإنها توفرت بدرجة متوسطة من وجهة نظر الأفراد المبحوثين ولكنها غير معنوية بدلالة قيم (T) لها والبالغة (٢,٤٠٨) و (٢,٠٣٢) و (٠,٥٣٢) و (١,٩٣٠) على التوالي ومستويات معنويتها والبالغة قيمها (٠,٢٠٠) و (٠,٤٠٠) و (٠,٥٩٧) و (٠,٠٦٠) على التوالي أيضاً وهي أكبر من مستوى الدلالة الافتراضي المعنوي والبالغ (٠,٠٥٠) وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الرئيسة الأولى والتي تنص على أنه تتباين درجة توفر القيم الجوهرية لجائزة (Malcolm Baldrige, 2011-2012) للأداء التعليمي المتميز في جامعة تكريت من وجهة نظر الأفراد المبحوثين.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى اقتناع القيادات الإدارية في جامعة تكريت بضرورة الاهتمام بالقيم الجوهرية لجائزة (Malcolm Baldrige, 2011-2012) لأداء التعليمي المتميز وضرورة تطبيقها وتوفرها وتطويرها بشكل مستمر وما يترتب على ذلك من تحسين مستوى أداء الجامعة بغية الوصول به إلى درجة التميز وبما يتفق مع طموحات تلك القيادات الإدارية للجامعة والعاملين فيها وطلبتها.

٢. اختبار فرضية البحث الرئيسة الثانية:

لغرض اختبار فرضية البحث الرئيسة الثانية في جامعة تكريت فقد تطلبت المعالجة الإحصائية استخدام اختبار (Mann Whitney U) لمعرفة الفروق بين متوسطات إستجابات الأفراد المبحوثين حول توفر القيم الجوهرية لجائزة (Malcolm Baldrige, 2011-2012) في جامعة تكريت والتي تعزى لمتغير التحصيل العلمي (ماجستير ودكتوراه)، ويستخدم هذا الاختبار في حالة البيانات الترتيبية التي تصنف بمقياس ليكرت (أبو عامر، ٢٠٠٨، ٢٠٥). وفيما يلي عرضاً موضحاً لنتائج اختبار الفرضية الرئيسة الثانية وكما موضح في الجدول (٦).

جدول (٦)

نتائج اختبار (Mann Whitney U) للكشف عن دلالة الفروق بين متوسط استجابات الأفراد المبحوثين حول توافر الجودة الإداري في جامعة تكريت

ت	القيم الجوهرية للجائزة	المتوسط الحسابي للتحصيل العلمي		قيمة U	مستوى الدلالة
		ماجستير	دكتوراه		
١	القيادة الرؤيوية	٣٢,٧٨	٣٤,١٩	٢٥٠	٠,٨٣٦
٢	تلبية حاجات المستفيدين ورغباتهم	٣٨,٢٨	٣٣,٣٤	٢٢٢,٥٠	٠,٤٧٢
٣	التعلم الفردي والمنظمي	٣١,٣٩	٣٤,٤١	٢٣٧,٥٠	٠,٦٦١
٤	تقييم المدراء والأفراد العاملين في الجامعة	٣٨,١١	٣٣,٣٦	٢٢٤	٠,٤٩٢
٥	سرعة استجابة الجامعة لاحتياجات المستفيدين منها	٣١,٠٠	٣٤,٤٧	٢٣٤	٠,٦١١
٦	التركيز على المستقبل	٣٤,٢٨	٣٣,٩٦	٢٥٨,٥٠	٠,٩٦٣
٧	إدارة الإبداع في الجامعة	٣٧,٧٨	٣٣,٤١	٢٢٧	٠,٥٢٨
٨	الإدارة بالحقائق	٣٣,٠٦	٣٤,١٥	٢٥٢,٥٠	٠,٨٧٥
٩	الاهتمام بمبدأ المسؤولية الاجتماعية	٣٠,٠٦	٣٤,٦١	٢٢٥,٥٠	٠,٥٠٩
١٠	التركيز على نتائج الأعمال وابتكار القيمة	٣١,٢٨	٣٤,٤٢	٢٣٦,٥٠	٠,٦٤٩
١١	تطبيق المدخل النظامي	٣٤,٥٦	٣٣,٩١	٢٥٦	٠,٩٢٥
	كل القيم الجوهرية مجتمعة	٣٤,٣٩	٣٣,٩٤	٢٥٧,٥٠	٠,٩٤٩

المصدر: الجدول من إعداد الباحث

أظهرت النتائج المبينة في الجدول (٦) السابق أن قيمة مستوى الدلالة لكل قيمة من القيم الجوهرية أكبر من مستوى الدلالة الافتراضي المعنوي والبالغ (٠,٠٥) مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات الأفراد المبحوثين حول توفر القيم الجوهرية لجائزة (Malcolm Baldrige, 2011-2012) في جامعة تكريت والتي تعزى لمتغير التحصيل العلمي (ماجستير ودكتوراه).

وبصفة عامة يتبين أن قيمة مستوى الدلالة لكل القيم الجوهرية مجتمعة تساوي (٠,٩٤٩) وهي غير معنوية أيضاً لكونها أكبر من مستوى الدلالة الافتراضي المعنوي والبالغ (٠,٠٥) مما يعني ذلك عدم وجود فروق معنوية فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات الأفراد المبحوثين حول توفر القيم الجوهرية لجائزة (Malcolm Baldrige, 2011-2012) في جامعة تكريت، مما يعني ذلك قبول الفرضية الرئيسة الثانية والتي تنص على أنه لا توجد فروق معنوية بين متوسط استجابات الأفراد المبحوثين حول توفر القيم الجوهرية لجائزة (Malcolm Baldrige, 2011-2012) في جامعة تكريت والتي تعزى لمتغير التحصيل العلمي (ماجستير ودكتوراه)، وتعزى هذه النتيجة لكون أن الأفراد المبحوثين (القيادات الإدارية للجامعة) يمتلكون الخبرات والمعارف السابقة بتلك القيم الجوهرية للجائزة وأسسها وأثارها الايجابية والمستمدة من عدد سنوات الخدمة الطويلة خلال مدة عملهم وفي تخصصاتهم المختلفة والتي تتباين معظم فتراتهما بين (١٦ سنة إلى أكثر من ٢٠ سنة)، مما أدى إلى أن وجهات نظرهم كانت متشابهة ومتقاربة من بعضهم البعض بأهمية تلك القيم الجوهرية وضرورة تطويرها بغية تحقيق الاداء المتميز للجامعة مقارنة بمثيلاتها المحلية.

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

أظهرت نتائج اختبار (T) اتفاق غالبية الأفراد المبحوثين (القيادات الإدارية لجامعة تكريت) أن هناك تفاوتاً معنوياً لدرجة توفر القيم الجوهرية لجائزة (Malcolm Baldrige, 2011-2012) في جامعة تكريت بشكل عام، إذ تبين من التحليل الإحصائي ما يأتي:

- وجود مؤشرات ايجابية واضحة لتوفر القيم الجوهرية للجائزة والمتمثلة بالقيادة الرؤيوية والتركيز على المستقبل ويظهر ذلك من خلال استحداث جامعة تكريت للكليات والأقسام العلمية الجديدة وبصورة دورية رغبةً منها في توفير الخريجين ذوي المؤهلات العلمية الضرورية لتلبية حاجة سوق العمل المحلية من تلك التخصصات العلمية.
- وجود مؤشرات ايجابية واضحة أيضاً لتوفر القيم الجوهرية للجائزة والمتمثلة بتلبية الجامعة لاحتياجات المستفيدين ورغباتهم وتوفير ميزة السرعة في تلبية تلك الاحتياجات إذ يتمثل ذلك من خلال ببناء الأقسام الداخلية للطلبة وتوفيرها وتجهيزها بأحدث الأجهزة والمستلزمات الضرورية من أجل توفير المكان الملائم لإيواء طلبتها لأنهم من ابرز أفراد المجتمع المستفيدين من خدمات الجامعة المختلفة.
- وجود مؤشرات ايجابية واضحة أيضاً لتوفر القيمة الجوهرية للجائزة والمتمثلة باهتمام الجامعة بتطبيق مبدأ المسؤولية الاجتماعية إذ يسهم مركز التطوير والتعليم المستمر وكليات الجامعة بإقامة العديد من الندوات والدورات المختلفة وبصورة دورية ومنظمة لمنظمات المجتمع المختلفة من أجل تطوير أدائها.
- وجود مؤشرات ايجابية واضحة أيضاً لتوفر القيم الجوهرية للجائزة والمتمثلة بتطبيق الجامعة للمدخل النظامي بغية إدارتها ككل بكافة مكوناتها وأقسامها ووحداتها كوحدة واحدة وذلك لتحقيق عامل النجاح والتميز، وكذلك اهتمام الجامعة

- بتقييم مدرائها والأفراد العاملين لديها بغية الاستفادة من نتائج التقييم في تكامل عملية التخطيط المستقبلي وللتعرف على نقاط القوة والضعف في أدائها.
- وجود مؤشرات سلبية واضحة لقلة اهتمام الجامعة بالقيم الجوهرية للجائزة والمتمثلة بالتعلم الفردي والمنظمي وإدارة الإبداع في الجامعة والإدارة بالحقائق والتركيز على نتائج الأعمال وابتكار القيمة.

ثانياً: التوصيات

- في ضوء الاستنتاجات السابقة يشير الباحث إلى أهم التوصيات التي تعزز الإطار البحثي وعلى النحو الآتي:
- ضرورة أن تدرك الجامعة المبحوثة بأن توفر كل القيم الجوهرية لجائزة (Malcolm Baldrige, 2011-2012) للأداء التعليمي المتميز فيها هي منظومة متكاملة ومترابطة لا ينبغي الاهتمام ببعض أبعادها من دون الأخرى لأن ذلك لا يخدم أهداف الجامعة في الوصول إلى مستوى الأداء المتميز.
- ضرورة اهتمام الجامعة وبشكل أكبر بمراكز البحث والتطوير لديها ودعم طلبتها الموهوبين وتشجيع وتطوير أفكارهم المتميزة.
- تشجيع العمل الجماعي وتشكيل فرق العمل لتجميع البيانات وتحليل المشكلات ووضع الحلول المناسبة للعمل على تحسين الإجراءات الإدارية والعمليات بصورة مستمرة.
- العمل على استثمار الموارد البشرية وتوفير برامج تدريبية وتطويرية متخصصة للتنمية المهنية للقيادات الإدارية والعاملين (التدريسيين والموظفين) في الجامعة تستند إلى احتياجاتهم التدريبية الفعلية وتنفيذ تلك البرامج وبصورة دورية مع تقييم نتائج التدريب عليها للتأكد من مدى فاعلية تلك البرامج.
- وضع خطط لتطوير نظم المعلومات الإدارية ونظم دعم القرار على مستوى الجامعة ووحداتها بما يمكنها من مواكبة التطورات الحاصلة في تقانات المعلومات والاتصالات مما يسهم ذلك في تكامل نظامها المعلوماتي.

قائمة المصادر

المصادر باللغة العربية

أولاً: الرسائل والأطاريح الجامعية

١. ابو عامر، آمال محمود محمد (٢٠٠٨)، واقع الجودة الإدارية في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر الإداريين وسبل تطويره، رسالة ماجستير، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
٢. برهمين، أميرة عبدالرحمن احمد (٢٠٠٢)، أساليب قياس الجودة النوعية في التعليم العالي الأهلي: كلية الأمير سلطان الأهلية نموذجاً، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية.
٣. الزيدي، وليد حسين عباس (٢٠١١)، أثر مرتدات اللوجيستيات العكسية في تعزيز رضا الزبون: دراسة استطلاعية لأراء عينة من مدراء وزبائن الشركة العامة للصناعات الكهربائية/ ديالى، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق.
٤. شريف، جلال سعد الملوك عبدالرحمن (٢٠٠٢)، أثر إستراتيجية التمكين في تعزيز الإبداع المنظمي: دراسة تحليلية في جامعة الموصل، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق.
٥. طه، رفعت محمد علي (٢٠٠٨)، الأثر التتابعي لأبعاد القيادة الرؤيوية ومتطلبات عمليات الأعمال في الأداء التنظيمي المتميز: دراسة ميدانية في منظمات صناعية مختارة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق.
٦. العزاوي، فارس صلاح نجم (٢٠١٠)، متطلبات إقامة مواصفات التصنيع العالمية وأثرها في تحقيق أبعاد الأداء المتميز: دراسة من وجهة نظر عينة من العاملين في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية/ نينوى، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق.

٧. القيسي، مهند حمدان جميل (٢٠١٠)، دور بعض مكونات التفكير الإبداعي في الأداء المتميز: رسالة الدبلوم العالي، غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق.
٨. يوسف، بسام عبد الرحمن (٢٠٠٥)، أثر تقنية المعلومات ورأس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز: دراسة استطلاعية في عينة من كليات جامعة الموصل، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق.

ثانياً: المجلات والدوريات

١. الحكيم، ليث علي وزوين، عمار عبد الأمير والخفاجي، حاكم جبوري (٢٠٠٩)، "دور أدوات التعلم التنظيمي في تحقيق الأداء الجامعي المتميز: دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في جامعة الكوفة"، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (١١)، العدد (٢)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة القادسية، القادسية، العراق.
٢. رشيد، صالح عبد الرضا وجلاب، إحسان دهش (٢٠٠٧)، "الأداء الجامعي المتميز على وفق معايير (Malcolm Baldrige): دراسة حالة في كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة القادسية"، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (٩)، العدد (٣)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة القادسية، القادسية، العراق.
٣. فتيحة، حبشي (٢٠٠٧)، "إدارة الجودة الشاملة والأيزو في التعليم العالي"، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد (أ)، العدد (٢٨)، الجزائر.
٤. مزهر، أسيل علي (٢٠٠٩)، "دور إدارة الجودة الشاملة في عملية تقويم الأداء الجامعي دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في جامعة القادسية"، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (١١)، العدد (٢)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة القادسية، القادسية، العراق.

رابعاً: الكتب

١. أكاديمية الفيصل العالمية (٢٠٠٨)، أساسيات تكنولوجيا المعلومات، دار زمزم للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
٢. الترتوري، محمد عوض وجويحان، أغادير عرفات (٢٠٠٩)، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات، ط ٢، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.
٣. السامرائي، مهدي صالح (٢٠٠٧)، إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي والخدمي، ط ١، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
٤. الطائي، رعد عبدالله وقداد، عيسى (٢٠٠٨)، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
٥. محفوظ، جودة (٢٠٠٨)، التحليل الإحصائي الأساسي باستخدام SPSS، ط ١، دار وائل للنشر وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

المصادر باللغة الأجنبية

1. The MALCOLM BALDRIGE NATIONAL QUALITY AWARD (MBNQA): Education Criteria for Performance Excellence (2011-2012), (2011), www.nist.gov/Baldrige.
2. Abdulla ,Masood Badri & Selim, Hassan, Alshare, Khaled & Grandon, Elizabeth E. & Younis, Hassan & Abdulla, Mohammed, (2006), "The Baldrige Education Criteria for Performance Excellence Framework: Empirical test & validation", International Journal of quality & reliability management, Emerald group publishing limited, vol. 23, no. 9.
3. Knowles, Graeme, (2011), "Quality Management", Knowles, Graeme & ventus publishing ApS, www.bookboon.com.