

عوامل الاختيار الاستراتيجي وتأثيرها في جودة التعليم العالي

أ.د. علي حسون الطائي / كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة بغداد
الباحث / محمد عماد رؤوف

تاريخ التقديم: 2017/6/21
تاريخ القبول: 2017/10/2

المستخلص

طرح هذا البحث عوامل الاختيار الاستراتيجي وابعاد جودة التعليم العالي وماهي طبيعة العلاقة بينهما وقد تم جمع عينة البحث من الجامعة التكنولوجية المتمثلة برؤساء الاقسام العلمية ومعاونيهم الاداري والعلمي ورؤساء الفروع، يهدف هذا البحث الى دراسة العوامل المؤثرة في الاختيار الاستراتيجي وتأثير هذه العوامل في جودة التعليم العالي وتم تحديد مجموعة من هذه العوامل كما تم تحديد مجموعة من ابعاد جودة التعليم العالي ودراسة علاقات الارتباط والتأثير بينهما وان عوامل الاختيار الاستراتيجي المتمثلة (المخاطرة، الاستراتيجيات السابقة، الموارد، التوقيت، الاعتبارات والاتجاهات الداخلية) وابعاد جودة التعليم العالي (التزام الادارة العليا، مشاركة العاملين، التدريب، القياس والتحليل، التحسين المستمر) وتم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS والأدوات المستخدمة للتحليل: تحديد عامل التشعب والوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف ومعامل الارتباط الخطي البسيط واختبار سبيرمان لاختبار صحة فرضيات الارتباط والتأثير لتحليل واختبار الفرضيات التي اعتمدت في البحث والتي اثبتت وجود علاقات ارتباط وتأثير بين متغيري البحث وكانت بدرجة مقبولة احصائياً مما يدل على اهمية اختيار البديل الاستراتيجي على وفق ابعاد جودة التعليم العالي وقد توصل الباحث الى عدة استنتاجات من اهمها ان هناك اهتمام في استخدام وتطبيق معايير جودة التعليم العالي في المنظمة المبحوثة ، اما عن اهم التوصيات قد كانت ضرورة اجراء المقارنات المستمرة لمعالجة مواقف المخاطرة التي فقد تؤثر في اختيار البديل الاستراتيجي المناسب فضلاً عن جعل التوجه نحو الجودة من الاهداف الاستراتيجية التي تسعى المنظمة المبحوثة الى الوصول اليها .

المصطلحات الرئيسية للبحث/ عوامل الاختيار الاستراتيجي، البديل الاستراتيجي، جودة التعليم العالي .



مجلة العلوم

الاقتصادية والإدارية

العدد 103 المجلد 24

الصفحات 36_54

*بحث مستل من رسالة ماجستير



المبحث الأول / منهجية البحث وبعض الدراسات السابقة

أولاً/ مشكلة البحث

تبرز أهمية عوامل الاختيار الاستراتيجي كونها تمثل تحولا في اهداف المؤسسة المرسومة وقد تتسم بالمخاطر ان لم تراعى فيها عمليات القياس والتحليل المعتمدة على بيانات سابقة او جمع معلومات حالية ومدى امكانيات المؤسسة المادية والبشرية في تقبل هذه الاستراتيجية وهل تم الاختيار واتخاذ القرار على مستوى الادارة العليا فقط ام تحت مشاركة العاملين كل هذا يتجسد في عملية اختيار البديل الاستراتيجي الامثل اما ما يخص جودة التعليم العالي فهل هناك سعي واضح وعمل جاد في استخدام المعايير والمقاييس العالمية للجودة في كافة مرافق المؤسسات التعليمية والمشكلة هي كيفية بلورة نموذج لتطبيق عوامل الاختيار الاستراتيجي وادارة الجودة في المؤسسات التعليمية ولاسيما في المنظمة المبحوثة، وقد برز ذلك كله من خلال معايشة الباحث للمنظمة المبحوثة وتدرج ضمن التساؤلات الاتية:

1. هل يوجد تصور واضح لمفاهيم الجودة للتعليم العالي، ومدى اهتمام الجامعة بذلك .
2. هل توجد بدائل استراتيجية تراعى فيها معايير الجودة لتحقيق افضل الاهداف .
3. هل يوجد ارتباط بين عوامل الاختيار الاستراتيجي وجودة التعليم العالي .
4. هل هناك تأثير لعوامل الاختيار الاستراتيجي على جودة التعليم العالي .

ثانياً/ أهمية البحث

تكمن أهمية البحث من خلال حل ومعالجة المشاكل والتميز والارتقاء من خلال عملية الاختيار للبدائل الاستراتيجية والتطبيقات المتكاملة لجودة التعليم العالي والتي ستمنحها القدرة التنافسية المطلوبة، وبما تقدمه للمجتمع من قدرات بشرية متميزة وابحاث علمية داعمة للتطور في مواجهه التحديات والتي منها التغيير والتعقيد البيئي المتسارع والتطور التكنولوجي والامكانيات الحديثة المتوفرة، يسعى البحث الى تسليط الضوء على تطبيق الجودة في التعليم العالي للمنظمة المبحوثة وكيف يمكن انتقاء الاختيار الاستراتيجي الافضل وبما يحقق افضل معايير جودة التعليم العالي من خلال :

- 1.اهمية البحث للعاملين
- 2.اهمية البحث للمنظمة المبحوثة
- 3.اهمية البحث للمجتمع .

ثالثاً/ اهداف البحث

يهدف البحث الحالي الى :

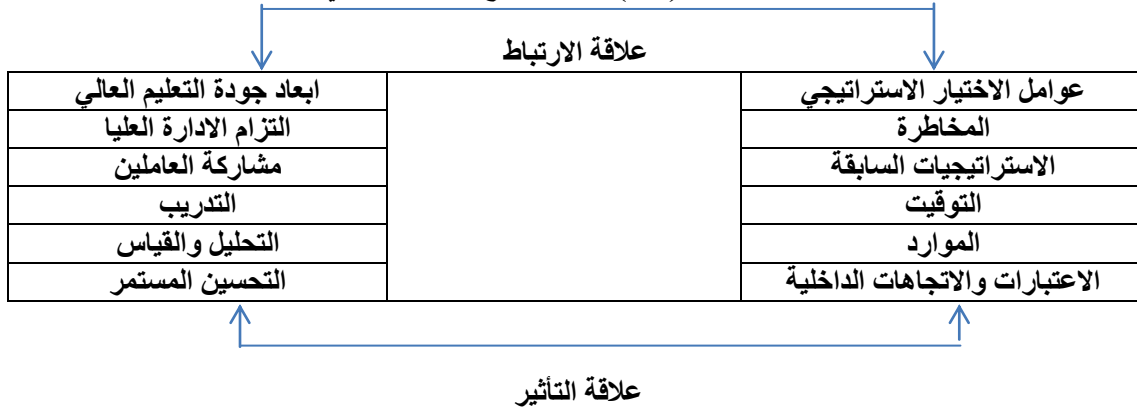
- 1.يسعى البحث الى معرفة افضل بديل يمكن ان يختار من بين البدائل والذي له اهمية في تحقيق قيمة عالية لجودة التعليم العالي وبناء تصور عن عملية الاختيار الاستراتيجي
- 2.صياغة نموذج خاص بها لمحاولة تطبيقه في المؤسسات التعليمية فضلا عن الاستدلال واثبات الحاجة الى تكامل عملية الاختيار مع تطبيقات الجودة وذلك لنجاحها في معالجته مشاكلها والارتقاء بها والتميز في ادائها .
- 3.تقديم المقترحات للمنظمة المبحوثة حول اختيار افضل بديل يتوافق مع متطلبات جودة التعليم العالي.
- 4.اعطاء صورة واضحة عن القرارات المتخذة وفق الاختيار الاستراتيجي ومستويات الجودة ومعاييرها المطبقة في المنظمة المبحوثة .
- 5.اعطاء تقييم بصورة واضحة عن مدى امكانية تطبيق التوصيات والمقترحات التي خرجت بها الدراسة حول واقع التعليم في المنظمة المبحوثة .



رابعاً/ نموذج البحث الفرضي

وهو عبارة عن مجموعة من العلاقات المنطقية الارتباط والتأثير بين عوامل الاختيار الاستراتيجي (متغير مستقل) وابعاد جودة التعليم العالي (متغير معتمد) التي تعطي صورة عن متغيرات البحث ويمكن توضيحه بالشكل (1-1) وكالاتي :

شكل (1-1) يمثل نموذج البحث الفرضي



خامساً / منهج البحث

اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي بوصفه منهجاً شاملاً .

سادساً/ فرضيات البحث

الفرضية الرئيسية الاولى/

يسهم الاختيار الاستراتيجي (المخاطرة ، الاستراتيجيات السابقة، التوقيت، الموارد، الاتجاهات الداخلية) اسهاماً فاعلاً في تعزيز قدرة المؤسسة في الاداء عبر ابعاد جودة التعليم العالي (التزام الادارة العليا، مشاركة العاملين، التدريب، التحليل والقياس، التحسين المستمر) .

الفرضية الرئيسية الثانية

يؤثر الاختيار الاستراتيجي (المخاطرة، الاستراتيجيات السابقة، التوقيت، الموارد، الاتجاهات الداخلية) تأثيراً معنوياً ذا دلالة احصائية في تعزيز ابعاد جودة التعليم العالي (التزام الادارة العليا، مشاركة العاملين، التدريب ، التحليل والقياس، التحسين المستمر) على مستوى الجامعة التكنولوجية .

سابعاً/ مجتمع البحث وعينته

وقد تمثل مجتمع البحث بالجامعة التكنولوجية ويعود سبب اختيارها الى قلة وجود دراسات تناولت موضوع البحث فيها وعلى حسب علم الباحث، اما عينة البحث فقد تم اختيار رؤساء الاقسام كافة ومعاونيهم العلميين والاداريين ورؤساء الفروع كافة وتم الحصول على بيانات البحث عن طريق المقابلة واستمارة الاستبانة، وقد بلغ عدد الاستمارات الصالحة (83) استمارة من اصل (100)، التي تم استخراج البيانات منها .



ثامناً/ وسائل التحليل الاحصائي

- اعتمد على البرنامج الاحصائي (SPSS)، اما عن الادوات الاحصائية التحليلية المستخدمة في الجانب العملي
- 1.الوسط الحسابي: لقياس مستوى الاجابات .
 - 2.الانحراف المعياري: لقياس مستوى التشتت في الاجابات .
 - 3.معامل الارتباط سبيرمان: لتحديد نوع العلاقة بين المتغيرات البحث .
 - 4.معامل الانحدار الخطي البسيط: لقياس اثر المتغير المستقل على التابع .
 - 5.اختبار F: تحديد فئات الاجابات .
 - 6.حساب عامل التشعب لقياس مدى تشعب الاختلاف .

بعض الدراسات السابقة

وسيتم تناول بعض الدراسات العربية والاجنبية والخاصة بموضوع البحث وهي الدراسات الخاصة بالاختيار الاستراتيجي

عطا 2015

عنوان البحث	الذكاء الاستراتيجي واثرة في تحديد الخيار الاستراتيجي
اهمية البحث	توجيه انظار المنظمات الى اهمية الذكاء الاستراتيجي لمتخذي القرار كأداة داعمة بعملية تحديد الخيار الاستراتيجي .
نتائج البحث والتوصيات	اوضحت النتائج وجود علاقة ارتباط بين الذكاء الاستراتيجي والخيار الاستراتيجي وهذا يؤكد ان للذكاء الاستراتيجي اهمية بالغة في تحديد طبيعة الخيار الاستراتيجي المناسب من بين الخيارات المتاحة وذلك من خلال الدور الذي يؤديه هذا النمط من الذكاء في تعزيز قدرة قادة الشركة. تعزيز عمليات الاندماج وتعزيز القدرات الداخلية وجعل الذكاء الاستراتيجي من ثقافة المنظمة
الوسائل	الوسط الحسابي والانحراف المعياري وعلاقات الارتباط والتاثير

Gonzaga ,Filho, Dutra, 2015

عنوان البحث	The Effect of Strategic Choices and Management Control Systems on Organizational Performance*, تأثير الاختيارات الاستراتيجية ونظم الرقابة الادارية في الاداء التنظيمي
الاهمية	تستند الدراسة الى سد فجوة في الكتابات التي تم تحديدها من قبل الباحثين فيما يتعلق بعدم وجود دراسات عن العلاقة الممكنة بين الاستراتيجيات المعتمدة والممارسات الرقابة الادارية المستخدمة.
النتائج والتوصيات	الشركات التي تعمل في بيئات اكثر ديناميكية على عكس المتوقع تختار للتنافس استراتيجيات التكلفة بدلا من التمايز لان خصائص استراتيجيات التمايز تتطلب بيئة اكثر مرونة من السيطرة والعمليات ، وجود تناقض مع الممارسات المعاصرة والتي قد تكون اقل اهمية بالنسبة للشركات التي تختار استراتيجية التكلفة مقارنة من استراتيجية التمايز .

Child 1997

العنوان	Strategic Choice in the Analysis of Action ,Structure,organization and Environment:Retrospect and Prospect الاختيار الاستراتيجي في تحليل العمل والهيكل والتنظيم والبيئة وامكانية استعادتها
الاهمية	الدور للمجموعات القيادية التي لها القدرة على التأثير في الهياكل منظماتها من خلال عملية سياسية اساساً ، واعادة التوجيه في التحليل التنظيمي من خلال طبيعة العلاقة بين المنظمة وبيئتها
النتائج والتوصيات	ان النظريات المتنافسة صعبة التوفيق بين المصطلحات الفلسفية الخاصة بها وليس من غير المقبول تطبيقها على تحليل الاستراتيجية واختيار البديل الافضل .



الدراسات الخاصة بجودة التعليم العالي

دريبي ، 2014

معوقات ومتطلبات الجودة والتطبيقات الاجرائية لضمانها في التعليم الجامعي	عنوان البحث
اثارة اهتمام الباحثين والمهتمين لاجراء مزيد من الدراسات والابحاث التي تتناول الموضوع وتطبيقاته للوصول الى نتائج تسهم في تطوير اداء المؤسسة التعليمية وتحسينه وتجويده سعياً الى النمو النوعي في مخرجات المؤسسات التعليمية .	اهمية البحث
ضرورة اهتمام الادارة الجامعية بمتطلبات الجودة في التعليم الجامعي، الاهتمام بمبادئ ومعايير الجودة الشاملة اطارا مناسباً وتطبيقها على جميع جوانب العمل الاداري والاكاديمي والخدمي على مستوى الجامعة .	نتائج البحث والتوصيات

Waheed,2013

A higher education quality assurance model for small states :the maldives case study	العنوان
انموذج ضمان جودة التعليم العالي نموذج للدول الصغيرة حالة دراسية المالديف	الاهمية
الدراسة هي مرجعاً مفيداً لصناع السياسة والممارسين والمهنيين على حد سواء .	النتائج والتوصيات
الحاجة الى تشريع ضمن اطار تنظيمي وتقدم التشريعات وصفا واضحا لادوار ومسؤوليات النظام برمته، وضع مستوى الجودة من حيث قوتها واستقلاليتها بوصفها من سمات الجودة ، القضايا المتعلقة بالرقابة المؤثرة على الفاعلية التنظيمية ، الافتقار الى الحد الأدنى من المعايير والمبادئ التوجيهية .	

Donlogic,Fazlic,2015

Quality assessment in higher education using the servqual model	العنوان
تقييم جودة التعليم العالي باستخدام نموذج سيرفاكيول .	الاهمية
اهمية قياس جودة الخدمة في مؤسسات التعليم العالي .	النتائج والتوصيات
هناك فجوة في المعلومات المستخدمة في منهجية جودة الخدمة ذات صلة بالتحسين المستمر المطلوب في نوعية الخدمة المقدمة من قبل مؤسسات التعليم العالي والتي ينبغي مراعاة عمليات التحسين المستمر .	

الجانب النظري للبحث

أولاً / الاختيار الاستراتيجي/ ان الاختيار الاستراتيجي يهدف الى تحقيق احتياجات وأولويات المنظمة والقدرة على تحقيق اهدافها من وجهة نظر صانعي القرار والمؤثرين فيه باكثر من اي بديل اخر والذي يمكن ان ينفذ بنجاح اكبر والتأكيد هنا على ضرورة توفير متطلبات الاختيار الناجح للاستراتيجية المطلوب تحقيقها هناك تباين في اراء الباحثين حول مفهوم الاختيار الاستراتيجي على الرغم من عملية الاختيار الاستراتيجي هي عملية مهمة في اختيار وصياغة استراتيجية المنظمة، وتستخدم عملية اختيار الاستراتيجية لتحديد مسارات العمل البديلة التي من المرجح ان تكون متاحة للمؤسسة على مدى الجدول الزمني نظراً لمواردها المتاحة وقوتها الادارية ومصادرها للميزة المقارنة او التنافسية والافق الزمني الذي تعمل فيه ولتحديد موقفها من الاخطار (Morden,2007,19) ، فان الخيار الاستراتيجي هو العنصر المنطقي الثالث في عملية صياغة الاستراتيجية ويتمثل الاختيار الاستراتيجي في صميم صياغة الاستراتيجية، كما انها عملية تنطوي على فهم طبيعة توقعات اصحاب المصلحة وتحديد الخيارات المتاحة ثم تقييم واختيار افضل الخيارات الاستراتيجية للتنفيذ (Samuel, Guyo,2015,31) ويعرف الاختيار الاستراتيجي ((تقييم البدائل الاستراتيجية واختيار افضل بديل)) (Wheehen ,Hunger, 2011, 100). كما ان الاستراتيجيات هي حساب تفاضلي للسلوك المعتمد لتعزيز احتمال تحقيق هدف ما وتختلف الاستراتيجيات من حيث الاتساق والتصميم وتتراوح بين قرارات مفردة ومعزولة ومجموعة مترابطة من الخيارات (Collier, Norden, 2, 1991)، وقد ذكر باحثين ان غض النظر عن استخدام عمليات توليد البدائل الاستراتيجية يجب ان تكون مراعية للمعايير الاتية: (Hunger,Wheelen,2011, 101):



1. التفرد المتبادل : عمل اي بديل واحد سيكون يمنع عمل البديل الاخر .
 2. النجاح : ويكون ممكنا ومحتملا .
 3. الكمال : الاخذ بالحسبان كل العوامل الاستراتيجية .
 4. التناسق الداخلي: يجب صنع قرار الاستراتيجي لادخاله في المؤسسة وعدم معارضته لاهداف وسياستها الاستراتيجية الحالية .
- كما ان للاختيار الاستراتيجي اثر ايجابي على اداء المنظمة ويعتمد اختيار الهيكل التنظيمي على وضع الاستراتيجية للربط مع بيئة عمل المنظمة وان شركات الاعمال اليوم تجمع بين استراتيجيات التمايز مع ممارسات الادارة المعاصرة للوصول الى افضل اداء يحقق اهداف المؤسسة (2, 2016, Jungueira et al)، وان طبيعة التحليل والاختيار الاستراتيجي كما ذكرها (Divid, 2009,5) وتعتمد على الاتي :
1. وضع الاهداف طويلة الاجل .
 2. توليد الاهداف الاستراتيجية.
 3. افضل البدائل لتحقيق الرؤية والاهداف .
 4. الاختيار الاستراتيجي للمتابعة

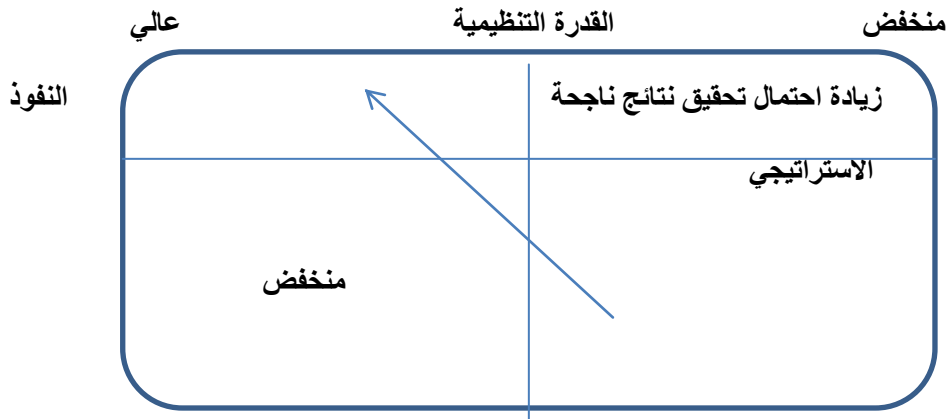
العوامل المؤثرة في عملية الاختيار الاستراتيجي

- هناك العديد من العوامل للاختيار الاستراتيجي التي اتفق عليها العديد من الباحثين وان العوامل الاكثر تكرارا التي توصل اليها الباحث هي :
1. الاستراتيجيات السابقة :. عادة ما تسعى المنظمات الى دراسة الاستراتيجيات الحالية مع مراعاة البدائل الشبيهة بها ومن ثم فإن البدائل التي سيتم اختيارها تحدها الاستراتيجيات السابقة كما ان الافادة من الماضي كأساس من اسس الاختيار الاستراتيجي من شأنه تخفيض الوقت والمجهود المكرسين للبحث عن البدائل الجديدة الا ان الاعتماد على تلك الاحداث الماضية على الرغم من اهميته قد يحد من قدرة المنظمة على التغيير والتفاعل بكفاءة مع بيئتها الحالية (المغربي، 2006، 226)
 2. الاعتبارات والاتجاهات الداخلية: ان اختيار استراتيجية معينة يرتبط غالباً بمراكز القوى والتأثير داخل المنظمة نظراً لأن الاستراتيجيات يترتب عليها تغيرات في الهياكل التنظيمية وفي انماط العلاقات ومن ثم التأثير على النفوذ فان العناصر المؤثرة أو ذوي النفوذ الحاليين واتجاهاتهم سيكون لها تأثير في تفضيل استراتيجية دون اخرى ، كما يعد المدير التنفيذي في المؤسسات هو المصدر الرئيس للطاقة (Final, 2004, 223).
 3. مستوى المخاطرة: هناك علاقة طردية بين درجة المخاطرة ومقدار الربح الذي يمكن تحقيقه فكلما انخفض مستوى المخاطر زادت درجة التأكد وانخفض بذلك الربح المتحقق وعلى الجانب الاخر نجد انه مع ارتفاع مستوى المخاطرة يزداد عنصر عدم التأكد وكذلك تكون احتمالات الربح العالية وهذا قد يكون معنى للمخاطرة ويستخدم من قبل الادارة العليا لاختيار الاستراتيجية الهجومية او الدفاعية (Final 2004, 224).
 4. التوقيت: ان التوقيت الخاص باستراتيجية ما يعد عنصراً مهماً لنجاحها واستمرارها او فشلها، فالمدى الزمني متاح للاختيار فيما بين الاستراتيجيات والوقت الذي تامل فيه الادارة ان تحقق استراتيجياتها النتائج المرجوة والعوائد المأمولة يعد من الامور التي تشغل ذهن الادارة، هذا الى جانب دراسة الوقت الذي يكون فيه السوق مستعداً لاستقبال منتجات المنظمة ومتشوقاً اليها (مساعدة، 2013، 278) .
 5. الموارد :. تعد الموارد التنظيمية البشرية والمادية من اهم المعايير التي يجب مراعاتها عند اختيار الاستراتيجية المناسبة، وتبدو اهمية هذه الموارد من زاويتي الحدود او القيود على ما يمكن للمنظمة القيام به لكونها قد تمثل مصدراً من مصادر القوة بحيث تميز المنظمة تنافسياً ، وكما تحد من تحقيق اهداف المنظمة (ادريس، المرسي، 2006، 348) .



اطار الاختيار الاستراتيجي

ان الخيارات الاستراتيجية يتم اختيارها في داخل الاطر المؤسسية وتتأثر بطبيعتها بالقيود الرسمية وغير الرسمية ومن ثم فان يجب ان يتخذ من قبل صناع القرار ورغبة المديرين (Peng, Heath, 1996, 500) ويوفر الاطار وسائل عديدة لصانعي القرار لتقييم الخيارات الجارية في سياق الاهداف والاستراتيجيات الاساسية لأنها تؤثر على الخيارات في تلك المرحلة في الوقت المناسب ويوفر الاطار فرصة من اجل تحقيق اهداف مقابل تلك التي يكون فيها ابتعاد عن الاهداف ويؤثر كل من النفوذ الاستراتيجي والقدرة التنظيمية في القدرة على تحقيق الاهداف طويلة الاجل في الوقت الحاضر (Weil,2005,331) ويمكن توضيحها بالشكل (1) .



شكل(1) يوضح اطار الاختيار الاستراتيجي

Soures: Weil David ,2005, A strategic choice Framework for union Decision making ,Journal of labor and society,Vol 8.

وذكر (Hakansson, Abrahamsson,2015,5) ان للاختيار الاستراتيجي المراحل الاتية .:

1. البدء وفهم الوضع .
2. اختيار الحلول الممكنة .
3. تشكيل الاتجاه .

التوصيات الواجب اتخاذها .

صعوبات ومحددات الخيار الاستراتيجي .:

- ان الصعوبة تكمن في تحديد جميع الخيارات الاستراتيجية المحتملة بالوضوح نفسه والتوقيت نفسه، اي ان الواقع العملي يفرض وجود حدود للخيارات الممكنة وكما يواجهه صانعي الخيار الاستراتيجي العديد من الصعوبات لاختيار البديل الامثل والتي تتمثل بالاتي (الظاهر، 2009، 218) (جواد، 2010، 167)
- 1.المعلومات: مدى توفر المعلومات الكاملة لصانعي الخيار الاستراتيجي وتتأثر ايضا بعدد البدائل المتاحة .
 - 2.الوقت وضوابط الكلفة: اي الالتزام بالتوقيتات المحددة والكلف المقررة .
 - 3.الاتصالات: بين المشاركين في صنع الخيار الاستراتيجي.
 - 4.السوابق المماثلة: السياسات السابقة والموضوعة وكذلك الافعال السابقة والتي تتطلب من صانعي الخيار الاستراتيجي التفكير فيها .
 - 5.الادراك والتبصر: سلوك صانعي الخيار في الاعتماد على المشاهدة ولكن بالقدرة الادراكية السليمة والتبصر والحكم الموضوعي في ضوء المحددات الداخلية والخارجية يصل صانعي الخيار الى الخيار الامثل .



ثانياً: جودة التعليم العالي :

مفهوم جودة التعليم العالي : حاز مفهوم جودة التعليم العالي على اهتمام العديد من المؤسسات التعليمية نظراً للتطورات المتغيرة واقبال العالم على مفاهيم ومعايير الجودة، لما لها من أهمية في تحديد بقاء المؤسسات التعليمية هو مفهوم ديناميكي متعدد الأبعاد ويشير إلى رسالة المؤسسة وأهدافها وليس فقط إلى النموذج التعليمي (Vlasic et al, 2009 , 566) ، ولقد اعتمدت مؤسسات التعليم العالي القيم الأساسية والتي تتناسب مع نظام الجودة في حين أن مؤسسات أخرى اهتمت بالمعرفة أو الإدارة بحسب الأهداف وبما يتناسب مع الجودة ويدل هذا على وجود صور مختلفة للجودة (Titor et al, 3,2013)، ان للتعليم العالي والبحث والابتكار دوراً حاسماً في دعم التماسك الاجتماعي لذا فإن النمو الاقتصادي يؤدي إلى رغبة المجتمعات في ان تصبح قادرة على المنافسة العالمية نظراً لما للتعليم القائم على المعرفة بشكل متزايد لذا فهو مكون اساسي من عناصر التنمية الاجتماعية والاقتصادية (ESG,2015,9) ، وقد ارتفع البحث عن المؤسسات التعليمية بشكل كبير لفهم ماهية هذه المؤسسات مدفوعاً باهتمام كبير من قبل اصحاب المصالح للحصول على أكبر قدرة من المعلومات حول الجودة المقدمة من قبلها (Porter,2012,1) ، كما ان المجتمعات في سياق دائم نحو النمو المستدام والتنوع في اوساط التعليم العالي لذلك هناك توجه متزايد حول نوعية برامج التعليم العالي وتتم عمليات التقييم والمقارنات بين مؤسسات التعليم العالي (Henard, 2008, 4) ، ومما تقدم تعد الجودة هي احد اهم الوسائل والاساليب لتحسين نوعية التعليم والارتقاء بمستوى ادائه في العصر الحالي الذي يعد عصر الجودة فلم تعد الجودة ترفاً ترنو اليه المؤسسات التعليمية أو بديلاً تأخذ به أو تتركه بل أصبح ضرورة ملحة تفرضها الحياة المعاصرة وهي ايضا دليل على روح البقاء والمنافسة والتميز لدى المؤسسات التعليمية (اللامي، الربيعي، 2017، 29)، وقد عرفت جودة التعليم العالي فلسفة شاملة للحياة والعمل في المؤسسات التعليمية تحدد اسلوباً في الممارسة الادارية مبني على اساس مجموعة من المبادئ التي تهدف الى تقديم خدمات تعليمية متميزة من خلال الوصول الى التحسين المستمر لعمليات التعليم والتعلم واستخدام اجراءات تمنع بقدر المستطاع من وقوع الاخطاء بدلا من اكتشافها (الجبوري، على الل ، 2016 ، 41).

اهمية جودة التعليم العالي :

وتعود أهمية جودة التعليم العالي من اجل الوصول الى التميز على المستوى العالمي وتأتي هذه الاهمية من خلال الاتي: (الصرايرة والعساف، 2008، 16)

1. ان نظام الجودة أصبح نظاماً عالمياً وهو احد سمات العصر الحديث .
2. ارتباط جودة التعليم العالي بالدعم واستمراريتها في تحسين مخرجات العملية التعليمية
3. الاستخدام الامثل للموارد المتاحة وتقليل الهدر .
4. العمل على مزيد من التحسينات والتطوير المستمر المبنية على تطلعات المستفيدين من خدمات المؤسسات التعليمية .

اهداف جودة التعليم العالي :

الاهداف المتوقعة من تطبيق نظام ادارة الجودة في مؤسسات التعليم العالي وهي كالآتي (مجيد، الزيادات، 2015، 191)

تجارياً:

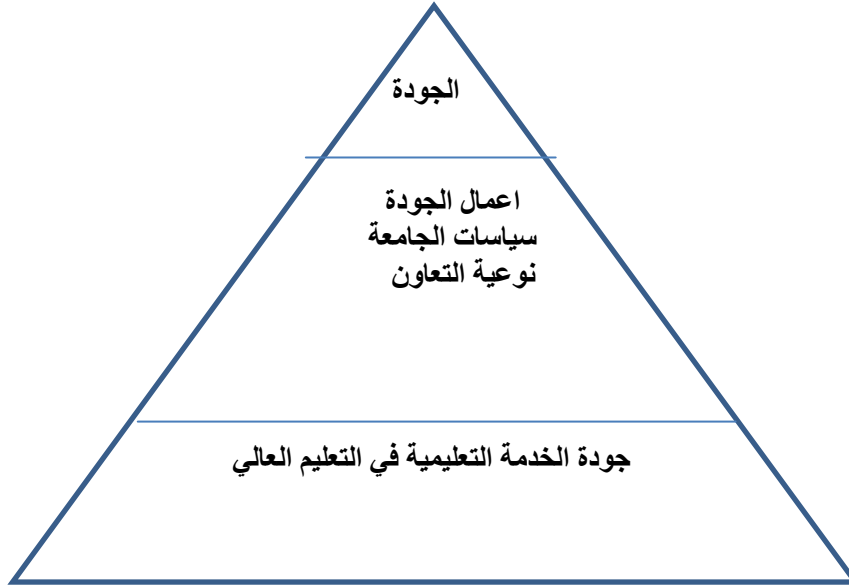
1. تحديد الاهداف ورسالة الجامعة .
2. توثيق العمليات الادارية وتحليلها وتطويرها.
3. توضيح الاجراءات الادارية وتحسين عملية الاتصال .
4. توفير المعلومات وتسهيل عملية اتخاذ القرار .

اكاديمياً:

1. توفير البيئة المناسبة للتعليم .
2. تحسين نوعية وكفاءة الخدمات التعليمية .
3. المراقبة المحكمة للعمليات التعليمية .



- تحدد جودة التعليم بثلاث مكونات : (Trivellas,et al,2012,105)
1. قوى السوق نتيجة المنافسة القوية فضلا عن البيئة الاجتماعية والاقتصادية .
 2. السياق السياسي الذي يشير الى الاعتماد على التمويل العام من اجل تحقيق المزيد من الكفاءة .
 3. تجارب الطلاب وتوقعاتهم .
- كما وصف باحثين ان جودة التعليم العالي يمكن وصفها بالشكل الاتي الذي يمثل هرم ادارة الجودة في التعليم العالي يمكن توضيحه بالشكل (2) الاتي .:



شكل رقم (2) يوضح هرم جودة التعليم العالي (Todorut, 2013, 1108)

Sours: Todorut, Amalia Venera,(2013) The need of Total Quality management in higher education, Procedia social and behavioral Sciences, 83(2013) 1105-1110 .

فوائد تطبيق جودة التعليم العالي في الجامعات

- حدد الباحثون مجموعة من الفوائد التي تحققها المؤسسة التعليمية عند تطبيقها فلسفة الجودة وهي الاتي:
(الجابري، فيصل، 2012، 203)
- 1.تحسين المركز التنافسي بين الجامعات المحلية والعالمية وتنظيم دور الجامعات في المساهمة في التنمية الاقتصادية وتطوير المجتمع المحيط بالجامعة وتحسين جودة خريجي الجامعة بما يسهم في زيادة الطلب على مخرجات الجامعة .
 - 2.تكوين ثقافة في الجامعة يمكن تسميتها بثقافة الجودة في التعليم هدفها التحسين المستمر في اقسام الجامعة جميعها .
 - 3.ابراز العمل الجماعي وتحسين الاتصالات وتكامل الانشطة وبناء الاحساس بالولاء للجامعة والشعور بالمسؤولية لدى العاملين من اعضاء هيئة التدريس والاداريين بالجامعة

سمات جودة التعليم العالي :

- وتتسم الجودة في مجال التعليم العالي : (حافظ، عباس، 2015، 62)
- 1.انها معيار للتميز والكمال يجب تحقيقه وقياسه .
 - 2.انها معيار تسعى من خلاله المنظمة التعليمية لتقديم افضل ما لديها لزيائنها من اجل ارضاءهم وكسب الثقة.
 - 3.انها تعتمد الاهتمام بكل شيء وبالنتفاصيل على حد سواء من اجل الوصول الى الكمال فلا مجال للتخمين .



4. انها مؤشر لعدد من الجوانب ومن اهمها خلو الخدمة من العيوب ، تصميم متميز للعمليات، رقابة فعالة، خلو العمل من التداخل والازدواجية، تميز في تخطيط الوقت وتنظيمه، استخدام فعال للموارد البشرية والمادية ، سرعة الاداء.

5. انها معيار للتقييم النجاح في كل شيء .

6. انها مؤشر لمعرفة تحقيق الهدف .

متطلبات تحقيق جودة التعليم العالي

ويرى الباحث Mizikaci ان جودة التعليم العالي تحتاج الى مجموعة من المتطلبات منها الاتي (Mizikaci ,39, 2006),

1. كفاية الموارد المادية والبشرية .

2. وضوح الاهداف والغايات لجميع المشتركين .

3. التلائم للموضوعات ومضمونها مع الاهداف ومحتوى البرامج .

4. مشاركة جميع الطلاب الفاعلة في جميع المستويات .

5. الموضوعية في التقييم .

6. التناسق بين الاهداف .

ابعاد جودة التعليم العالي

الابعاد الاكثر تكرارا والمتمثلة بالاتي :

1. التزام الادارة العليا **Commitment Top Management**: يعد التزام الادارة العليا عنصر اساس لتنفيذ وتطبيق مبادئ الجودة ولإيصال استراتيجية الجودة من خلال المؤسسات التعليمية مما يتطلب من الادارة العليا خلق البيئة التنظيمية التي تركز على التحسين المستمر وخلق روح التعاون والمشاركة بين العاملين وتدريبهم ويعد مؤشر لنجاح المؤسسة التعليمية وتطورها (اللامي، الربيعي، 2017، 86)، ويجب ان تلتزم قيادة المؤسسة بالتحسين المستمر ويكون هذا الالتزام مرئياً في جميع طبقات الادارة وعندما تلتزم الادارة سوف يتفوق الموظفون فيما يفعلونه ويستغرق الامر بعض الوقت لتغيير ثقافات العمل وعادات العمل ولكن مع المثابرة فان رسالة الادارة المستنيرة تسود الموظفين للقيام بعمل جيد وكل ما يحتاجونه هو القيادة الصحيحة والانظمة الصحيحة (6, 1995, Pekar).

2. التركيز على العملية (القياس والتحليل) **Measurement and analysis**: ويقصد بها درجة الاهتمام بدراسة وادارة تحسين كافة العمليات داخل المؤسسة، ويرجع ذلك الى التأثير المباشر للعمليات على جودة المدخل ، التي تشمل كافة الانشطة في كافة المستويات، وذلك يعني التركيز الجيد على تصميم ومراقبة المدخلات والعمل بصورة جيدة مع المتعاونين ، وفهم العملية بصورة جيدة لتقليل الوقت والجهد المبذول (ناصر، 2016,9).

3. مشاركة العاملين **Participation** : يعد مشاركة العاملين افضل وسيلة لتحقيق التحسين المستمر في طريقة اداء العمليات ، وهي عملية تتطلب تدعيم الاتصال بين الافراد اذ تتخذ الادارة مجموعة من الاجراءات التي ترسخ المشاركة الجماعية في المؤسسة الجامعية منها قيادة حملات توعية وذلك من خلال اللقاءات والنشرات والدوريات وعلى المستويات الادارية كافة وكما ان التطبيق السليم للجودة يمر عبر المشاركة الفعالة لافراد المؤسسة التعليمية بغض كافة النظر عن مواقعهم فان لكل فرد دور مؤثر في انجاح التطبيق مهما كان صغيراً (صالح، جرجيس 2013، 694) .

4. التحسين المستمر **(Continuous Improvement)**: كما ان المقياس الحقيقي لقدرة المؤسسات الجامعية على انجاز والتميز هو التزامها بالتحسين المستمر لانشطتها ومهامها كافة على افضل وجه في الجودة الشاملة اثبتت نتائج الدراسات التطبيقية ان البيئة التي تتفاعل معها المنظمة في تغيير مستمر وهذا يتطلب تحسيناً وتغييراً وتعلماً مستمراً والابتكار والابداع في النظم واساليب العمل للموارد البشرية والعمليات والخدمات المقدمة (صالح ، جرجس ، 2013 ، 694) .



عوامل الاختيار الاستراتيجي وتأثيرها في جودة التعليم العالي

5.التدريب **Training** : يعد التدريب ذا أهمية من كونه الاطار الذي يمكن العاملين من اكتساب المهارات والخبرات الجديدة تمكنهم من اداء اعمالهم بأتقان ونجاح و كما اشار Clintou ان تطبيق الجودة الشاملة في المؤسسات يحتاج الى ثلاث انواع من التدريب (طابل، 2013، 87)

- 1.التدريب على مبادئ واهداف ادارة الجودة الشاملة .
- 2.على المهارات الشخصية لتحسين الاداء ضمن فرق العمل .
- 3.على بعض المهارات التنظيمية مثل التدريب على مراقبة العمليات الاحصائية .

التدريب ليس عملية عشوائية بل عبارة عن خطة او برنامج عقلائي ينطلق من تشخيص الوضع الراهن وتحديد الاحتياجات التدريبية و وضع البرامج اللازمة لتلبية الاحتياجات ثم تحديد الجهات التي ستتولى التدريب هل هي من داخل المنظمة ام من خارجها ثم الشروع في عملية التدريب (بوكميش ، 2011، 90).

معوقات تطبيق جودة التعليم العالي في المؤسسات التعليمية

هناك بعض المعوقات التي قد تؤثر في تطبيق مفهوم الجودة في الجامعات من اهمها (السرحدان 2012، 461)

- 1.الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات والتي تركز على الانجازات التي يقوم بها الافراد اكثر من تركيزها على تشجيع ورعاية الاعمال والانجازات الجماعية .
- 2.الاتجاه السلبي لبعض الموظفين العاملين في الجامعات وعدم معرفتهم الكافية بهذا الموضوع .
- 3.احساس بعض الاكاديميين بانه في حال تطبيق مفهوم الجودة سوف يؤثر فيهم وذلك بسلبهم الاستقلالية التي يتمتعون بها والتوفيق بين ما يتمتعون به من الصلاحيات والمسؤوليات وبين ما تقضيه الجودة .

اما عن اسباب فشل الجودة في التعليم العالي هي الاتي (kleopatra, 2012,31)

- 1.ضعف المدخلات (الطلبة) .
- 2.عدم التركيز في نظام التدريس (سوء تقديم الخدمات).
- 3.عدم الاهتمام بالاداء والمقاييس القياسية .
- 4.اهمال مهارات الطلبة (امكانيات الجودة) .
- 5.رضا العملاء الداخليين (الموظفين غير المحسوسين).

المبحث الثالث / الجزء العملي تحليل البيانات وتفسير النتائج

ويتضمن وصف وتحليل البيانات وهي كالآتي:.

وجد من التحليل العملي لعوامل الاختيار الاستراتيجي للبيانات ان النسبة المئوية للتباين للمفسر للتباين الكلي موضحة بالجدول (1)

العامل الثامن	العامل السابع	العامل السادس	العامل الخامس	العامل الرابع	العامل الثالث	العامل الثاني	العامل الاول	عوامل الاختيار الاستراتيجي
3,539	3,973	4,296	4,757	7,075	8,221	10,657	24,718	(المخاطرة، الاستراتيجيات السابقة، التوقيت، الموارد، الاعتبارات والاتجاهات الداخلية)

في حين ان التحليل العملي لأبعاد جودة التعليم العالي للبيانات الخاصة بالنسبة المئوية للتباين للمفسر للتباين الكلي

العامل السادس	العامل الخامس	العامل الرابع	العامل الثالث	العامل الثاني	العامل الاول	أبعاد جودة التعليم العالي
3,747	4,313	5,254	5,848	6,542	41,741	التزام الادارة، مشاركة العاملين، التدريب، التحليل والقياس، التحسين المستمر

جدول (1) يوضح عوامل التشبع للتحليل العملي



عوامل الاختيار الاستراتيجي وتأثيرها في جودة التعليم العالي

ويساعد التحليل العاملي في التحقق من صدق العبارات ومن عدد الأبعاد الكامنة في المقياس، حيث ان العوامل المستخرجة في التحليل العاملي هي التي تفسر أكبر مقدار من البيانات، وجاء العامل الأول في عوامل الاختيار الاستراتيجي بأكبر نسبة مئوية للتباين المفسر وبلغت 24,718 ، في حين أكبر نسبة للتباين المفسر جاءت الى الأول أيضاً في ابعاد جودة التعليم العالي والبالغة 41,741 . وجاءت البيانات الخاصة بالوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف كالآتي: . جدول (2) وموضح فيه الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف والترتيب

الترتيب وفق الوسط الحسابي	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	
الثالث	0,28	0,99	3,5	المخاطرة
الخامس	0,26	0,90	3,37	الاستراتيجيات السابقة
الثاني	0,27	0,99	3,63	التوقيت
الأول	0,23	0,89	3,85	الموارد
الرابع	0,29	1,02	3,43	الاعتبارات والاتجاهات الداخلية
		0,92	3,47	عوامل الاختيار الاستراتيجي
الثالث	0,238	0,90	3,77	التزام الإدارة
الرابع	0,232	0,86	3,70	مشاركة العاملين
الأول	0,204	0,83	4,06	التدريب
الخامس	0,240	0,87	3,62	القياس والتحليل
الثاني	0,224	0,86	3,84	التحسين المستمر
		0,86	3,80	ابعاد جودة التعليم العالي

ونلاحظ من الجدول (2) ان الوسط الحسابي لعوامل الاختيار الاستراتيجي (3,47) و النسبة أكبر من الوسط الفرضي وتقترب من الجيد و ان المنظمة المبحوثة تراعي عند اختيارها البديل الاستراتيجي العوامل المؤثرة في اختيار البديل الاستراتيجي الامثل والانحراف المعياري (0,92) اي نسبة تشتت قليلة في اجابات العينة حول اهمية عوامل الاختيار الاستراتيجي ونلاحظ ان الأبعاد كانت بمستوى جيد من الوسط الحسابي والانحراف المعياري .

اما ابعاد جودة التعليم العالي فقد جاءت بوسط حسابي (3,80) اي أكبر من الوسط الفرضي ويعني ان المنظمة المبحوثة تراعي ابعاد جودة التعليم العالي ومعايير الجودة ومتطلباتها وان الانحراف المعياري (0,86) اي تشتت قليل في اجابات العينة واتفاقهم على اهمية ابعاد جودة التعليم العالي وقد جاءت ابعاد جودة التعليم العالي أيضاً بوسط حسابي مقبول نسبياً وانحراف معياري مقبول نسبياً أيضاً ويدل على ان المنظمة المبحوثة قد عملت بمعايير الجودة وطبقتها ، ومن هنا نستنتج ان الوسط الحسابي لابعاد جودة التعليم العالي جاء بفارق أعلى بقليل من عوامل الاختيار الاستراتيجي وهما أكبر من الوسط الفرضي ويقتربان وبمستوى جيد .



عوامل الاختيار الاستراتيجي وتأثيرها في جودة التعليم العالي

اختبار الفرضيات: سيتم هنا اختبار فرضيات البحث وتتضمن الفرضية الاولى من خلال ملاحظة الجدول (3) علاقات الارتباطات بين عوامل الاختيار الاستراتيجي وابعاد جودة التعليم العالي .

جدول (3) يوضح قيم الارتباطات بين عوامل الاختيار الاستراتيجي وابعاد جودة التعليم العالي

	الارتباط ومستوى الدلالة	المخاطرة	الموارد	الاستراتيجيات السابقة	التوقيت	الاعتبارات والاتجاهات الداخلية	عوامل الاختيار الاستراتيجي
التزام الادارة العليا	الارتباط	0.050	0.462**	0.459**	0.549**	0.101	0.474**
	Sig	0.660	0.000	0.000	0.000	0.370	0.000
التدريب	الارتباط	0.155	0.535**	0.466**	0.638**	0.017	0.585**
	Sig	0.167	0.000	0.000	0.000	0.883	0.000
مشاركة العاملين	الارتباط	0.251*	0.405**	0.426**	0.563**	0.042	0.529**
	Sig	0.02	0.000	0.000	0.000	0.709	0.000
القياس والتحليل	الارتباط	0.198	0.460**	0.562**	0.683**	0.045	0.596**
	Sig	0.07	0.000	0.000	0.000	0.726	0.000
التحسين المستمر	الارتباط	0.112	0.447**	0.490**	0.533**	0.102	0.488**
	Sig	0.320	0.000	0.000	0.000	0.365	0.000
جودة التعليم العالي	الارتباط	0.173	0.529**	0.551**	0.679**	0.044	0.611**
	Sig	0.123	0.000	0.000	0.000	0.694	0.000

جاءت الفرضية الاولى والتي تنص على (وجود ارتباط ذو دلالة معنوية ما بين عوامل الاختيار الاستراتيجي وابعاد جودة التعليم العالي) حيث بلغ معامل الارتباط بين عوامل الاختيار الاستراتيجي اجمالاً وابعاد جودة التعليم العالي اجمالاً (0,611**) عند مستوى دلالة (0,000) وهو اصغر من مستوى الدلالة (0,01) ويعني بوجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين عوامل الاختيار الاستراتيجي وابعاد جودة التعليم العالي وكانت المخاطرة وجودة التعليم العالي (0,173) عند مستوى دلالة (0,05) ويدل على ضعف العلاقة ما بين المخاطرة وجودة التعليم العالي وجاءت الموارد وجودة التعليم العالي (0,529) ومستوى دلالة (0,000) اي وجود علاقة ارتباط بين الموارد وجودة التعليم العالي وجاءت الاستراتيجيات السابقة وجودة التعليم العالي (0,551) ومستوى دلالة (0,000) اي وجود علاقة ارتباط بين الموارد وجودة التعليم العالي وجاءت التوقيت وجودة التعليم العالي (0,679) ومستوى دلالة (0,000) اي وجود علاقة ارتباط بين التوقيت وجودة التعليم العالي وجاءت الاعتبارات والاتجاهات الداخلية وجودة التعليم العالي (0,044) ومستوى دلالة (0,694) ويدل على ضعف علاقة الارتباط، وجمالاً يدل على وجود علاقة ارتباط ذي دلالة معنوية ما بين عوامل الاختيار الاستراتيجي وابعاد جودة التعليم العالي (



عوامل الاختيار الاستراتيجي وتأثيرها في جودة التعليم العالي

الفرضية الثانية: علاقات التأثير بين متغيري عوامل الاختيار الاستراتيجي وجودة التعليم العالي وكانت كالاتي:

الدلالة	Sig	قيمة (F) المحسوبة	قيمة معامل الميل الحدي β	قيمة معامل الميل الحدي a	معامل التحديد (R^2)		
معنوي	0,000	47,125	0,908	0,572	0,374	جودة التعليم العالي اجمالاً	عوامل الاختيار الاستراتيجي اجمالاً

قيمة F المحسوبة عند مستوى دلالة 0,05 بدرجة حرية 82=3,96

جدول (4) يوضح علاقات التأثير بين عوامل الاختيار الاستراتيجي اجمالاً وجودة التعليم العالي ونلاحظ من الجدول (4) ان قيمة F المحسوبة لعوامل الاختيار الاستراتيجي اجمالاً في جودة التعليم العالي (47,125) وهي اكبر من القيمة الجدولية البالغة (3,96) عند مستوى دلالة 0,05 وتعني انها مقبولة، في حين ان R^2 بلغت 0,374 اي تفسر ما نسبته 37% من التغيرات التي تطرأ على جودة التعليم العالي والنسبة الباقية 63% تعود الى اسباب عوامل اخرى، اجمالاً وبلغت β (0,908) اي ان زيادة عوامل الاختيار الاستراتيجية بقيمة واحدة ستؤدي الى زيادة جودة التعليم العالي اجمالاً بنسبة 91% وبلغت a 0,572 ويعني عندما تكون عوامل الاختيار الاستراتيجية اجمالاً مساوية للصفر فان جودة التعليم العالي لن تقل عن هذه القيمة .

وجاءت بالجدول (5) علاقات التأثير بين المخاطرة وابعاد جودة التعليم العالي

الدلالة	Sig	قيمة (F) المحسوبة	قيمة معامل الميل الحدي β	قيمة معامل الميل الحدي a	معامل التحديد (R^2)		المتغير المستقل
غير معنوي	0,123	2,433	0,213	3,055	0,030	جودة التعليم العالي اجمالاً	المخاطرة

قيمة F المحسوبة عند مستوى دلالة 0,05 بدرجة حرية 82=3,96 (جدول 5)

ونلاحظ من الجدول (5) ان قيمة F المحسوبة للمخاطرة في جودة التعليم العالي (2,433) وهي اصغر من القيمة الجدولية البالغة (3,96) عند مستوى دلالة 0,05 وتعني انها غير مقبولة ، في حين ان R^2 بلغت 0,030 اي تفسر ما نسبته 3% من التغيرات التي تطرأ على جودة التعليم العالي اجمالاً وبلغت β (0,213) اي ان زيادة المخاطرة بقيمة واحدة ستؤدي الى زيادة جودة التعليم العالي اجمالاً بنسبة 21% وبلغت a 3,055 ويعني عندما تكون المخاطرة مساوية للصفر فان جودة التعليم العالي لن تقل عن هذه القيمة .

وجاءت بالجدول (6) علاقات التأثير بين الموارد وابعاد جودة التعليم العالي

الدلالة	Sig	قيمة (F) المحسوبة	قيمة معامل الميل الحدي β	قيمة معامل الميل الحدي a	معامل التحديد (R^2)		المتغير المستقل
معنوي	0,000	30,683	0,400	2,453	0,280	جودة التعليم العالي اجمالاً	الموارد

قيمة F المحسوبة عند مستوى دلالة 0,05 بدرجة حرية 82=3,96 جدول (6)

ونلاحظ من الجدول (6) ان قيمة F المحسوبة للموارد في جودة التعليم العالي (30,683) وهي اكبر من القيمة الجدولية البالغة (3,96) عند مستوى دلالة 0,05 وتعني انها مقبولة ، في حين ان R^2 بلغت (0,280) اي تفسر ما نسبته 28% من التغيرات التي تطرأ على جودة التعليم العالي والنسبة الباقية 73% تعود الى اسباب وعوامل اخرى، اجمالاً وبلغت β (0,400) اي ان زيادة الموارد بقيمة واحدة ستؤدي الى زيادة جودة التعليم العالي اجمالاً بنسبة 40% وبلغت a (2,453) ويعني عندما تكون الموارد مساوية للصفر فان جودة التعليم العالي لن تقل عن هذه القيمة .



عوامل الاختيار الاستراتيجي وتأثيرها في جودة التعليم العالي

وجاءت بالجدول (7) علاقات التأثير بين الاستراتيجيات السابقة وابعاد جودة التعليم العالي

المتغير المستقل	معامل التحديد (R ²)	قيمة المعامل الميل الحدي a	قيمة المعامل الميل الحدي β	قيمة (F) المحسوبة	Sig	الدلالة
الاستراتيجيات السابقة	0,304	2,019	0,491	34,492	0,000	معنوي

قيمة F المحسوبة عند مستوى دلالة 0,05 بدرجة حرية = 82 = 3,96 (جدول 7) ونلاحظ من الجدول (7) ان قيمة F المحسوبة للاستراتيجيات السابقة في جودة التعليم العالي (34,492) وهي اكبر من القيمة الجدولية البالغة (3,96) عند مستوى دلالة 0,05 وتعني انها مقبولة، في حين ان R² بلغت (0,304) اي تفسر ما نسبته 30% من التغيرات التي تطرأ على جودة التعليم العالي اجمالاً وبلغت (0,491) β اي ان زيادة الاستراتيجيات السابقة بقيمة واحدة ستؤدي الى زيادة جودة التعليم العالي اجمالاً بنسبة 49% وبلغت a (2,019) ويعني عندما تكون الاستراتيجيات السابقة مساوية للصفر فان جودة التعليم العالي لن تقل عن هذه القيمة .

وجاءت بالجدول (8) علاقات التأثير بين التوقيت وابعاد جودة التعليم العالي

المتغير المستقل	معامل التحديد (R ²)	قيمة المعامل الميل الحدي a	قيمة المعامل الميل الحدي β	قيمة (F) المحسوبة	Sig	الدلالة
التوقيت	0,461	1,020	0,722	67,467	0,000	معنوي

قيمة F المحسوبة عند مستوى دلالة 0,05 بدرجة حرية = 82 = 3,96 (جدول 8) ونلاحظ من الجدول (8) ان قيمة F المحسوبة للتوقيت في جودة التعليم العالي (67,467) وهي اكبر من القيمة الجدولية البالغة (3,96) عند مستوى دلالة 0,05 وتعني انها مقبولة ، في حين ان R² بلغت (0,461) اي تفسر ما نسبته 46% من التغيرات التي تطرأ على جودة التعليم العالي اجمالاً وبلغت (0,722) β اي ان زيادة التوقيت بقيمة واحدة ستؤدي الى زيادة جودة التعليم العالي اجمالاً بنسبة 72% وبلغت a (1,020) ويعني عندما يكون التوقيت مساوية للصفر فان جودة التعليم العالي لن تقل عن هذه القيمة .

وجاءت بالجدول (9) علاقات التأثير بين الاعتبارات والاتجاهات الداخلية وابعاد جودة التعليم العالي

المتغير المستقل	معامل التحديد (R ²)	قيمة المعامل الميل الحدي a	قيمة المعامل الميل الحدي β	قيمة (F) المحسوبة	Sig	الدلالة
الاعتبارات والاتجاهات الداخلية	0,002	3,977	-0,051	0,156	0,694	غير معنوي

قيمة F المحسوبة عند مستوى دلالة 0,05 بدرجة حرية = 82 = 3,96 (جدول 9) ونلاحظ من الجدول (9) ان قيمة F المحسوبة للاعتبارات والاتجاهات الداخلية في جودة التعليم العالي (0,156) وهي اصغر من القيمة الجدولية البالغة (3,96) عند مستوى دلالة 0,05 وتعني انها غير مقبولة ، في حين ان R² بلغت (0,002) اي لاتفسر شيئاً وبلغت (0,051) (-β) اي ان زيادة الاعتبارات والاتجاهات الداخلية بقيمة واحدة ستؤدي الى زيادة جودة التعليم العالي اجمالاً بنسبة 5% وبلغت a (3,977) ويعني عندما تكون الاعتبارات والاتجاهات الداخلية مساوية للصفر فان جودة التعليم العالي لن تقل عن هذه القيمة .



المبحث الرابع / الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

1. من خلال النتائج الاحصائية توصل الباحث الى مجموعة من الاستنتاجات وهي :
1. من خلال نتائج التحليل العاملي وجد من خلال الاشتراكات لعوامل الاختيار الاستراتيجي جاء للفقرة التي يعتمد بها المدير على التحليل المنهجي في اتخاذ القرارات الاستراتيجية .
2. من خلال نتائج التحليل العاملي الخاصة بجودة التعليم العالي وجد انه من الضروري ان تطبق المنظمة المبحوثة معايير الجودة للتعليم العالي في مختلف مجالات عمل المنظمة المبحوثة .
3. حققت نتائج الوسط الحسابي لعوامل الاختيار الاستراتيجي مستوى جيد والذي يدل على اهمية عوامل الاختيار الاستراتيجي في اختيار البديل الانسب والذي يناسب الاهداف المخططة للمنظمة المبحوثة .
4. حققت ابعاد جودة التعليم العالي متوسط حسابي جيد والذي يدل على ان جودة التعليم العالي لها اثر بالغ في تقدم المؤسسات التعليمية وتطورها .
5. ومن خلال علاقات الارتباط وجد ان هناك عدد من الفرضيات التي تحقق علاقات الارتباط ما بين المتغيرات البحث والتي منها الموارد والتوقيت والاستراتيجيات السابقة الخاصة بعوامل الاختيار الاستراتيجي وتحقيقها ارتباط قوي مع ابعاد جودة التعليم العالي .
6. من خلال علاقات التأثير وجد من خلال الفرضيات ان هناك علاقات اثر قوية لعوامل الاختيار الاستراتيجي وابعاد جودة التعليم العالي من خلال معاييرها القياسية .

ثانياً: التوصيات

1. ينبغي ان تراعي المنظمة المبحوثة اشراك العاملين من ذوي الخبرة والاختصاص في عملية صنع واتخاذ القرار المناسب مع الاهداف المرسومة من قبل الادارات العليا .
2. ترسيخ الافكار الخاصة بجودة التعليم العالي في جميع العاملين في المنظمة المبحوثة والتي تجعل منها أية منظمة مبحوثة ذات قدرة ومنافسة عالية للمؤسسات التعليمية العالمية .
3. الحث على استعمال المعايير والمقاييس للجودة المتناسبة مع التورات التكنولوجية والبيئات المتسارعة التغيير .
4. من خلال علاقات الارتباط ينبغي على المنظمة المبحوثة ان تراعي المخاطر المحتملة للبدائل الاستراتيجية والتقليل من اثر الاعتبارات والاتجاهات الداخلية في عمليات صنع واتخاذ القرار الذي ينبغي ان يكون مراعي لعمليات اتخاذ القرارات .
5. من خلال عمليات التأثير ينبغي على المنظمة ومن خلال ادارتها العليا ان تراعي عمليات التحليل والقياس في اتخاذ القرارات فضلا عن عملية المشاركة في اتخاذه والقيام بعمليات التحسين المستمر المناسب مع التطورات التكنولوجية المتسارعة .

المصادر :

1. ادريس ، ثابت عبد الرحمن و المرسي ، جمال الدين محمد (2006) الادارة الاستراتيجية مفاهيم ونماذج تطبيقية ، مصر ، الدار الجامعية .
2. الجابري ، كاظم كريم رضا وفيصل ، ميثم محمد ، (2012)، مدى تطبيق ادارة الجودة الشاملة في جامعة ذي قار في ضوء معاييرها ، المؤتمر الثالث لضمان الجودة والاعتماد الاكاديمي ، جامعة الكوفة
3. الجبوري ، على الله ، مهدي عطية ، عبد الجاسم عباس ، (2016)، تقييم جودة برامج التعليم العالي كاطار لنجاح عملية التعليم ، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية ، مجلد 18 ، عدد 1 .
4. السرحان ، عطا الله بن فهد (2012) اثر تطبيق معايير الجودة والاعتماد الاكاديمي على تسويق مخرجات التعليم في الجامعات السعودية ، المؤتمر العربي الدولي الثاني لضمان جودة التعليم العالي .
5. الصرايرة خالد احمد وعساف ، ليلي ، (2008) ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي بين النظرية والتطبيق ، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي العدد 1 .



عوامل الاختيار الاستراتيجي وتأثيرها في جودة التعليم العالي

6. الظاهر ، نعيم ابراهيم (2009) الادارة الاستراتيجية المفهوم الاهمية التحديات ، عمان ، دار الكتاب الحديث عالم الكتاب الحديث .
7. اللامي، غسان قاسم داود و الربيعي، هدى قاسم سعيد (2017) ادارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية معايير وتطبيقات ونماذج ، عمان ، الدار المنهجية للنشر والتوزيع .
8. المغربي ، عبد الحميد عبد الفتاح (2006) الادارة الاستراتيجية لقياس الاداء المتوازن، المنصورة ، المكتبة العصرية .
9. بوكميش ، لعل (2011) ادارة الجودة الشاملة ايزو 9000، عمان ، دار الراءة للنشر والتوزيع .
10. جواد ، شوقي ناجي (2010) ، ادارة الستراتيج ، عمان ، دار الحامد.
11. حافظ ، عبد الناصر علك و عباس، حسين وليد حسين (2015) الاعتماد الاكاديمي وتطبيقات الجودة في المؤسسات التعليمية، عمان ، دار غيداء .
12. دريب ، محمد جبر (2014) ، معوقات ومتطلبات الجودة والتطبيقات الاجرائية لضمانها في التعليم الجامعي ، مجلة كلية التربية للبنات للعلوم الانسانية ، جامعة الكوفة ، العدد 15. السنة الثامنة .
13. صالح، ماجد محمد و جرجيس، يسرى احمد (2013) ادارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها الميدانية في مؤسسات التعليم التقني ، مؤتمر هيئة التعليم التقني الاول .
14. عطا ، خالدية مصطفى (2015) الذكاء الاستراتيجي واثرة في تحديد الخيار الاستراتيجي ، مجله كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ، العدد 43 .
15. طایل ، مصطفى كمال السيد،(2013)، معايير الجودة الشاملة الادارة الاحصاء الاقتصاد ، عمان ، دار اسامة للنشر والتوزيع .
16. مجيد ، سوسن شاكر و الزيادات، محمد عواد (2015) ادارة الجودة الشاملة تطبيقات في الصناعة والتعليم ، عمان ، دار صفاء .
17. مساعدة ، ماجد عبد المهدي (2013) الادارة الاستراتيجية مفاهيم – عمليات حالات تطبيقية ، عمان ، دار المسيرة .
18. ناصر ، احمد عبد الامير (2016) ضرورات تطبيق نظام ادارة الجودة الشاملة في الحد من ظاهرة الاحتراق الاحتراق الوظيفي ، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والادارية ، عدد 23 .

1. Child ,John, (1997), " Strategic Choice in the Analysis of Action ,Structure,organization and Environment:Retrospect and Prospect",,Published by SAGE.
2. Collier, David & Norden ,Deborah L, (1991),"strategic choice models offolitical change in latin America" , Kellogg institute ,Vol .24, Issue. 2.
3. David, Fred,(2009), "Strategic Management Concepts and Cases", 12th edition , Pearson education ,Inc, publishing as prentice Hall , ISBN:13:9780136015703.
4. Donligic, Sabina & Fazlic, Samira, (2015)," Quality assessment in higher education using the servqual moadel", management ,VOL.20, NO. 1 , P.P 39-57,.
5. ESG,(2015),"standards and Guidelines for Quality Assurance in the European higher education area" , publication by EURASHE, Belgium ,ISBN: 978-9-08-168672-3.
6. Final,M.Com,(2004)," strategic management" ,Directorate of Distance education , Maharshi Dayanand university .Rohtak .
7. Hakansson, Maria & Abrahamsson,Ulrika ,(2015), "strategic choice of measures- a Swedish method for deciding on infrastructure investments" , trafikdage pa alborg universitet, Issn, 1603-9696.
8. Henard, Fabrice,(2008),"Learning our lesson :review of quality Teaching in higher education" , institution management in higher education ,OECD,ISBN: 978-92-64-07928-1.



9. Hunger, David & Wheelen, Thomas L,(2011) "Essentials of strategic management" ,5th edition , Pearson education Inc.
10. Jungueira, Emanuel & Filho, Helio zanguetto & Dutra, Eduardo Vieira & Gonzage, Rosimeire Pimentel ,(2016), "the effect of strategic choices and management control systems on organizational performance ", Vol.27, Issn. 1808-057, ,p.p:334-3481 .
11. Kleopatra, Nteliou ,(2012), "Stakeholder perception of quality in higher education and its links with societal culture", doctoral thesis Athens.
12. Mizikaci, Fatma,(2006), "A systems approach to program evaluation model for Quality in Higher Education" , Quality Assurance in Education ,VOL. 14, No.1.
13. Morden , Tony, (2007), "Principles of strategic management ", 3th edition , Printed and bound in Great Britain by MPG books Ltd Budmin Cornwall , ASHGATE, ISBN: 978-0-7546-4474-3
14. Pekar, Jack P,(1995), "Total quality management guiding principles for application" , printed in Philadelphia PA, ASTM, ISBN: 0-8031-2062-1 .
15. Peng ,Mike W & Sue Heath, Peggy.(1996), "the growth of the firm in planned economies in transition: Institutions organizations and strategic choices ", A cademy of management review , Vol.21, No.2, pp492-528 .
16. Porter. Stephen.R,(2012) , "Using student Learning as a measure of quality in higher education" , measuring Colleges Impact Context for Success.
17. Samuel, Karanja and Guyo, Wario,(2015), "factors influencing strategic choices adopted by non governmental organizations competing for donor funding in Nairobi country", international academic journal of human resource and business administration , Vol.1, Issue .4, pp 30-40
18. Titor, Eneken & Tuulik, , Krista, (2013), "management of higher education Institution :Quality management through Value Based management" , American International Journal of Contemporary Research , Vol.3, No.9
19. Todorut, Amalia Venera,(2013), "The need of Total Quality management in higher education", Procedia social and behavioral Sciences, 83(2013) 1105-1110 .
20. Trivellas.P & Ipsilantis.P & Papadopoulos.I & Kantas.D,(2012), "Challenges for Quality management in higher education Investigating Institutional Leadership culture and performance" , Quality Assurance and management , ISBN978-953-51-0378-3.
21. Vlastic ,Suzana & Vale, Smiljana & Puhar, Danijela Krizman,(2009), "quality management in education ", Interdisciplinary management research , Vol. 5, pp565-573.
22. Waheed , Abdul Hannan ,(2013), "A higher education Quality Assurance model for small states : the Maldives case study" , A thesis submitted to fulfill the requirements of doctor of philosophy , queensland university of technology .
23. Weil David ,(2005), "A strategic choice Framework for union Decision making" , Journal of labor and society, Immanuel Ness and Blackwell publishing Inc , Vol 8, 1089-7011.



Factors Strategic Choice and Impact at Quality of Higher Education

Abstract/

This research raised the strategic selection factors and dimensions of the quality of higher education and what the nature of their relationship and has been collecting a sample search from the technological University of president scientific departments and administrative and scientific associates and chiefs of branches This research aims at studying factors affecting the strategic selection effects these factors in the quality of higher education and the combination of these factors has been identified as a group of selected dimensions of quality of higher education and study link relationships and affecting factors and strategic selection of (risk, previous strategies, resources, time, considerations and internal trends) and dimensions of the quality of higher education (senior management commitment, the participation of workers, training , Measurement and analysis, continuous improvement) and the data were analyses using the SPSS statistical software and tools used for analysis are: determining the saturation factor, arithmetic mean, standard deviation, coefficient of variation, simple linear correlation coefficient Spearman to test the validity of hypotheses and affecting link analysis and hypothesis testing adopted in research which proved the existence of a link between research variables and the effects were statistically acceptable degree which shows the importance of choosing strategic alternative within the dimensions of the quality of higher education researcher has come to several conclusions of which he found there is interest in using Application of maybes quality of higher education quality in the Organization discussed, either by the most important recommendations was the need for constant comparisons to handle risk situations that may affect the selection of the appropriate strategic alternative in addition to make good quality strategic goals discussed in organization's reach

Key word/ strategic choice, strategic alternative factors, quality of higher education.