

## اثر استثمار المواهب الاستراتيجية ودورها في تفعيل متطلبات جودة الاعتماد الأكاديمي لمؤسسات التعليم العالي: دراسة ميدانية

شيماء جمال عبد المنعم محمد

### إشراف

د/ هبة محمد وفا  
مدرس بقسم إدارة الاعمال  
كلية التجارة – جامعة قناة السويس

أ.د / فوزي شعبان مذكور  
استاذ إدارة الموارد البشرية  
كلية التجارة – جامعة القاهرة

### المخلص:

تهدف الدراسة الي التعرف علي كلا من مفهوم المواهب الاستراتيجية ومتطلبات الجودة التعليمية من وعلاقة كلا المفهومين ببعضهما البعض مع تحديد الاثر لآليات استثمار المواهب الاستراتيجية بالجامعات المصرية في تفعيل متطلبات جودة الاعتماد الاكاديمي .

توصلت الدراسة الي وجود علاقة احصائية ذات دلالة معنوية بين اليات استثمار المواهب الاستراتيجية وتفعيل متطلبات جودة الاعتماد الاكاديمي بالجامعات المصرية .

وتوصي الدراسة بضرورة بناء ودعم وجود علاقات ناجحة بين اعضاء هيئة التدريس مع بعضهم البعض داخل الاقسام المختلفة بالكليات و دعم علاقتهم بالعاملين بالكلية وكذلك بناء علاقات طيبة مثمرة مع الطلاب لتفعيل الاستراتيجية الداخلية للكلية في ضوء متطلبات جودة الاعتماد الاكاديمي واليات .

### Abstract :

**The study aims to** identify both the concept of strategic talents and educational quality requirements from and the relationship of both concepts to each other, while

determining the impact of the mechanisms of investing strategic talents in Egyptian universities in activating the quality requirements of academic accreditation.

**The study concluded** that there is a statistically significant relationship between the mechanisms of strategic talent investment and the activation of the requirements for the quality of academic accreditation in Egyptian universities.

**The study recommends** the need to build and support successful relationships between faculty members with each other within the different departments of the faculties and support their relationship with the faculty, as well as building good and fruitful relations with students to activate the internal strategy of the faculty in light of the requirements of the quality of academic accreditation and mechanisms.

### مقدمة:

لقد زاد الاهتمام بتطبيق معايير الجودة في السنوات القليلة الماضية للارتقاء بمستوى التعليم العالي، وذلك استناداً لطرائق نظامية ترتبط بما يعرف " ضمان الجودة" (Assurance Quality) ، وهي التي تشير إلى جميع الأفعال المنظمة والممنهجة لتأكيد الثقة بأن الخدمة التي تحققها الجامعات سوف تحقق متطلبات الجودة. البشاشة، عبير بنت طایل. (٢٠١٨) أكد أن ضمان الجودة تسعى إلى الحد من مشكلات الجودة ومنعها من الحدوث، وذلك يتحقق ببناء نظام قوي لإدارة الجودة وتقييم كفاءة هذا النظام وتدقيق عملياته ومتابعتها في كل المراحل.

وبما أن الجامعة هي المسؤولة عن إعداد الفرد ليكون مواطناً صالحاً وعضواً فعالاً وأداة نهضة للمجتمع، فقد حرصت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في مصر

على توجيه اهتمامها نحو الجامعات ليس فقط الحكومية بل الخاصة أيضاً لأنها تشكل عنصراً مهماً في قطاع التعليم العالي لا يمكن تجاهله كما أنها تسهم في إنعاش الاقتصاد المصري عن طريق استقطاب أعداد كبيرة من الطلبة الراغبين لأي إكمال مسيرتهم العلمية، وهذا ما جعل المجتمع المصري بكافة فئاته من قادة رأي ومسؤولي تطوير ورجال أعمال وأكاديميين يطالب بضرورة توافر كفاءات ومهارات تتواءم مع متطلبات سوق العمل، وقدرة على مواجهة المنافسة العالمية . مما دفع وزارة التعليم العالي والبحث العلمي للتوجه إلى وضع معايير تطبيق الجودة وضمانها في الجامعات المصرية. الشبول، راوية خليل حسن. (٢٠١٨)

### مصطلحات الدراسة :

#### (١) استثمار المواهب الاستراتيجية:

تعتبر الكفاءات المحورية الموارد والقدرات التي تعطى المؤسسه ميزه تنافسيه عن منافسيها ، كما انها مزيج الموارد والقدرات المهمه ، النادرة والمكلفه عند تقليدها التي لا تعادلها بدائل استيراثية اخرى. ويضيف ( **hitt and all** ) ان التشارك في المعرفه والتعلم يتم من خلال التنفيذ والمتفوق للمهام ذات الطابع البشري التي تخص الاستشعار ( **sensing** ) ، اصدار الاحكام وبناء العلاقات

وبعبارة اخرى فان الافكار والمعارف لا تخضع لقانون تناقص الغله **Zhu, C., & Mu, R. (2016)** بل انها تتضاعف بالاستخدام والتداول .فنجاح المؤسسات اذن يرتبط بشكل كبير برصيدها المعرفى وبقدرتها على استثماره وتنميته لتحقيق تميزها وريادتها .

ولكن ورغم الاهمية الكبيرة للمعرفه لابد من توفر رأس مال بشرى فعال يساعد على ادارة هذه المعرف واستغلالها بشكل جيد وتطبيقها واستخدمها فى الوقت المناسب. وبالتالي ، فهو يعتبر المورد الذى يتم من خلاله تطوير الكفاءات المحورية

تقوم القيادة الاستراتيجية الجامعية على الاستثمار الأمثل للقدرات المميزة التي تختلف من مؤسسة إلى أخرى حيث يستثمر القائد ما لدى المنظمة من قدرات

استراتيجية كالكفاءات البشرية، القدرات المادية، التكنولوجية، منظومة المعلومات والاتصالات. يونس، طارق شريف (٢٠١٣)

## ٢) سمات المواهب الاستراتيجية

كما ترى عدد من الدراسات بأن من أهم المهارات والقدرات التي يتوجب ان تكون من سمات القائد المبدع أو الشخص المبدع ما يلي : الشبول، راوية خليل حسن. (٢٠١٨)

### • الطلاقة

وتعني القدرة على انتاج اكبر عدد ممكن من الافكار المقترحة حول موضوع معين ، وفي وقت محدد ، وتعنى فى جوهرها عملية تذكر واستدعاء لمعلومات ، او خبرات ، او مفاهيم سبق تعلمها، وتعتمد على انتاج العديد من الافكار الابداعية بصورة تفوق المتوسط العام للقران، وللطلاقة اربعة انواع (الطلاقة اللفظية ، والطلاقة الفكرية ، الطلاقة التعبيرية ، الطلاقة الترابطية).

### • المرونة:

وتتضمن الجانب النوعي من الابداع ، ويقصد بها تنوع واختلاف الافكار التي يأتى بها المبدع، وتعرف بأنها القدرة على توليد افكار متنوعة ليست من نوع الافكار والحلول الروتينية، ومن انواعها (المرونة التكلفة، المرونة التلقائية) **Huang CS, Zhao FH, Yang C, et al. (2014)**

### • الاصاله:

وتعرف بانها قدرة الفرد على انتاج حلول، او افكار جيدة غير عادية بعيدة من الظاهرة المعروفة ، او القدرة على انتاج استجابات اصيله اى قليلة التكرار بالمعنى الاحصائي

### • الحساسيه للمشكلات:

وتعنى قدرة الفرد على الشعور والاحساس بالمشكلات ،او ايجاد المشكلات واكتشافها، وتحديد المعلومات الناقصة، وطرح التساؤلات الجيدة حول المشكله، ويعنى ذلك ان بعض الافراد اسرع من غيرهم فى ملاحظة المشكلات،وذلك الذى يمثل الخطوة الاولى فى عملية البحث عن حل لها، ومن ثم اضافة معرفة جديدة ،وادخال التحسينات والتعديلات عليها ويرتبط بهذه القدرة ملاحظة الاشياء غير العادية او الشاذه او المحيرة فى محيط الفرد واعادة توظيفها واستخدامها ،وآثاره التساؤلات حولها .

### • المخاطرة:

ويقصد بها اخذ زمام المبادرة فى تبني الافكار والاساليب الجديدة والبحث عن حلول لها فى الوقت نفسه، ويكون فيه الفرد على استعداد لتحمل المخاطر الناتجة عن الاعمال التى يقوم بها ، ولديه الاستعداد لتحمل المسؤوليات المترتبة على ذلك.

### • الخروج عن المألوف:

ويقصد به القدرة على التحرر من النزعة التقليديه، والتطورات الشائعه، والقدرة على التعامل مع الانظمة الجامدة، وتطويعها لواقع العمل، ويتطلب ذلك شجاعة كافيه .

### • التحليل:

وتعنى قدرة الفرد على تحليل الكل الى عناصره الاساسيه، لذلك يوصف الفرد الذى لديه القدرة على التحليل بانه الفرد ذو القدرة على التعرف على تفاصيل اجزاء الشيء سواء كان فكرة او عملا. (Ivanova, N. (2018)

### ● الاحتفاظ بالاتجاه:

أي إن الشخص المبدع لديه القدرة على التركيز لفترات طويلة في مجال اهتمامه بالرغم من المشتتات والمعوقات التي تثيرها المواقف الخارجية ، أو التي تحدث نتيجة للتغير في مضمون الهدف مما يقوى من فرص النجاح في الوصول إلى الحل الصحيح.

### ● الإفاضة:

وتعني القدرة على إضافة تفاصيل جديدة ، و متنوعه لفكرة ، أو حل لمشكلة ، أو لوحة من شأنها أن تساع على تطويرها، وتنفيذها.

### ● التركيب:

ويعني قدرة الفرد على تركيب العناصر ، وذلك لتكوين الشيء المتكامل، ويوصف الفرد الذي يتمتع بقدرة التركيب بأنه الفرد الذي لديه القدرة على إضافة الأجزاء أو التفاصيل إلى بعضها ليظهر الشيء على صورته المتكامله سواء أكان صورة أو فكرة أو عملا.

### ● التقويم:

وتعني القدرة على معرفة الأفضل من الأفكار، أو إنتاج أو حل المشكلات، وترتبط القدرة على التقويم كأحدى مهارات التفكير الإبداعي بمفهوم الجودة عند الفرد.

### ● التنبؤ:

وتعني قدرة الفرد على توقع النتائج والحلول المتقدمة والبدائل الممكنة

### ● التفكير المنطقي:

وهي قدرة الفرد على معرفة العوامل ذات العلاقة، والارتباط بالمشكلة وتتفاوت درجة توافر هذه المهارات لدى الأشخاص المبدعين ، ولكنها مهارات أساسية هامه تجعل منهم اشخاصا قادرين على الانتاج المتميز الجديد، ورفع مستوى المنافسة لمنظمتهم التي يعملون بها.

### الجودة في مؤسسات التعليم العالي :

بات من الملح تطبيق معايير الجودة في مؤسسات التعليم العالي في الوقت الحالي، وذلك لتسارع التغييرات على كل من المستوى المحلي والإقليمي والدولي، لأسباب كثيرة من أهمها:

تعدد أهداف مؤسسات التعليم العالي، زيادة الطلب على مؤسسات التعليم العالي، خفض ميزانية تمويل الحكومة، تنوع بيئات التعلم، والتوسع في الجامعات الخاصة. عبد الجواد، محمد أحمد (٢٠١٨) ويرى الباحثان أيضاً من الأسباب: استحداث تخصصات جديدة لمواكبة التطورات العالمية، وإيفاد عدد كبير من أعضاء الهيئة التدريسية..

### ٣) أهداف نظام ضمان الجودة في التعليم العالي:

ذكر مارتن وستيلا المشار إليهما في (Liu, Y., Kim, Y., & Gao, P. (2018) أن أهداف نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي هي:

١) الرقابة على الجودة: إذ أن ازدياد عدد مؤسسات التعليم العالي الخاصة أدى إلى ضرورة متابعة الحكومة مستوى الجودة في هذه المؤسسات بشكل جدي، للتأكد من أن مخرجات التعليم العالي توائم احتياجات سوق العمل.

٢) المساءلة والشفافية: إذ أنه من الضروري التأكد من أن كل فرد يتحمل المسؤولية عن تحقيق الجودة في العمليات المسؤول عنها، فضلاً عن أن نظام ضمان الجودة في إطار المساءلة يهدف إلى التأكيد لأصحاب المصلحة على مستوى الجودة لمؤسسة التعليم العالي سواء مقبولاً أم ممتاز عن طريق تزويدهم بمعلومات مفيدة عن التزام المؤسسة بالمعايير الموضوعية، كما أن الحكومات تستخدم نظام ضمان الجودة لجعل مؤسسات التعليم العالي تتماشى مع توجهات السياسة العامة للدولة.

٣) تحسين الممارسات الحالية: وذلك من خلال إجراء التقييم الذاتي لتزويد صانعي القرار بالتغذية الراجعة لتساعدهم في وضع الاستراتيجيات والخطط واتخاذ الإجراءات اللازمة لتصحيح الأخطاء والعمل على تحقيق أداء أفضل.

## مشكلة الدراسة:

ما هو اثر استثمار المواهب الاستراتيجية ودورها في تفعيل متطلبات جودة الاعتماد الأكاديمي بمؤسسات التعليم العالي ؟

وينبثق عنه الاسئلة الفرعية التالية:

- ١ ( ما واقع استثمار المواهب الاستراتيجية مؤسسات التعليم العالي ؟
- ٢ ( ما مستوى تفعيل متطلبات جودة الاعتماد الأكاديمي بمؤسسات التعليم العالي ؟
- ٣ ( ما هي اليات استثمار المواهب الاستراتيجية ودورها في تفعيل متطلبات جودة الاعتماد الأكاديمي بمؤسسات التعليم العالي ؟
- ٤ ( هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين حول دور استثمار المواهب الاستراتيجية في تحقيق تفعيل متطلبات جودة الاعتماد الأكاديمي بمؤسسات التعليم العالي تعزي للمتغيرات الديمغرافية الأتية: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة).

## أهداف الدراسة:

- يهدف هذا البحث الي التعرف علي اليات استثمار المواهب الاستراتيجية في مؤسسات التعليم العالي ، مع دراسة وتحليل مدي توافر متطلبات الجودة بالمؤسسات موضع الدراسة، بالإضافة الي تحديد معنوية الفروق بين اراء فئات مجتمع البحث حول المتغيرات الرئيسية والفروع الفرعية.
- يهدف البحث الي قياس اليات استثمار المواهب الاستراتيجية وكذلك قياس متطلبات جودة الاعتماد الأكاديمي بمؤسسات التعليم العالي.
- اختبار العلاقة ميدانيا بين اليات استثمار المواهب الاستراتيجية وتفعيل متطلبات جودة الاعتماد الأكاديمي بمؤسسات التعليم العالي.



- وأخيرا تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات التي تسهم في تحسين دور استثمار المواهب الاستراتيجية في تفعيل متطلبات جودة الاعتماد الأكاديمي بمؤسسات التعليم العالي.

### أهمية الدراسة:

#### أهمية الدراسة العلمية :

- تستند الدراسة الحالية أهميتها العلمية من إن كلا من مفهوم المواهب الاستراتيجية ومتطلبات الجودة التعليمية من المفاهيم المهمة في أدبيات الإدارة في السنوات الأخيرة.
- مع ذلك ، ومع العديد من الأبحاث العلمية التي تم نشرها حول هذين المفهومين حتى الآن ، إلا إن هذه الدراسة تطورت إلى الدخول في منطقة مجزأة من الأبحاث لتنوع التعريفات والحدود المفاهيمية لكلا المفهومين وربطهم ببعضهم البعض.
- استعرض الأدبيات الموجودة وتقديم نموذجًا تكامليًا لكلا من إبعاد القيادة الإستراتيجية ودورها في تفعيل متطلبات جودة الاعتماد الأكاديمي بمؤسسات التعليم العالي من خلال مراجعة أدبيات ومنهجية الدراسات السابقة .

#### أهمية الدراسة العملية :

تتبع أهمية الدراسة الحالية من أهمية الدور الذي يؤديه استثمار المواهب الاستراتيجية التي يجري اختيارها واعدادها، للاضطلاع بالمهام والمسؤوليات التي توكل إليها في إدارة مؤسسات التعليم الجامعي، وأهمية المواهب الاستراتيجية الجامعية في عصر التغيير وعصر المعرفة في تفعيل متطلبات جودة الاعتماد الأكاديمي .

## فروض الدراسة:

### الفرضية الرئيسية الأولى :

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين اليات استثمار المواهب الاستراتيجية متطلبات جودة الاعتماد الأكاديمي

### الفرضية الرئيسية الثانية :

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين اليات استثمار المواهب الاستراتيجية وتفعيل متطلبات جودة الاعتماد الأكاديمي من حيث جودة المناهج

### الفرضية الرئيسية الثالثة :

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين اليات استثمار المواهب الاستراتيجية وتفعيل متطلبات جودة الاعتماد الأكاديمي من حيث جودة اعضاء هيئة التدريس .

### الفرضية الرئيسية الرابعة :

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين اليات استثمار المواهب الاستراتيجية وتفعيل متطلبات جودة الاعتماد الأكاديمي من حيث جودة المستوي الأكاديمي .

### الفرضية الرئيسية الخامسة :

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين اليات استثمار المواهب الاستراتيجية وتفعيل متطلبات جودة الاعتماد الأكاديمي من حيث جودة الخدمات التعليمية .

أثر استثمار المواهب الاستراتيجية ودورها في تفعيل متطلبات جودة الاعتماد الأكاديمي لمؤسسات التعليم العالي ...

شيماء جمال محمد المنعم محمد

## مجتمع وعينة الدراسة:

أ- يتمثل مجتمع هذه الدراسة في:

مجموعة من العاملين بالجامعات الحكومية والخاصة والاهلية

ب- تتمثل عينة هذه الدراسة في :

- اعضاء هيئة التدريس: العدد الاجمالي ٦٣ عضوا موزعين حسب الدرجات العلمية.
- اعضاء الهيئة المعاونة: العدد الاجمالي ٤٩، موزعين حسب الدرجات العلمية.
- افراد الجهاز الاداري: العدد الاجمالي ٥٥ موظف .

## معامل الفايرونيباخ

جدول (١) معامل الثبات والصدق الذاتي لأبعاد " استثمار المواهب الاستراتيجية ودورها في تفعيل متطلبات جودة الاعتماد الأكاديمي لمؤسسات التعليم العالي " باستخدام معامل الفاكرومباخ

م	أبعاد الدراسة	معامل الثبات	معامل الصدق
١- استثمار المواهب الاستراتيجية			
١	استثمار المواهب الاستراتيجية	٠.٨٢٤	٠.٩٠٧
٢-أبعاد تفعيل متطلبات الجودة (المتغيرات التابعة)			
١	جودة المناهج	٠.٧٨٢	٠.٨٨٤
٢	جودة اعضاء هيئة التدريس	٠.٨٣١	٠.٩١١
٣	جودة المستوي الاكاديمي	٠.٨٤٦	٠.٩١٩
٤	جودة الخدمات التعليمية	٠.٧٧٠	٠.٨٧٧

أثر استثمار المواهب الاستراتيجية ودورها في تفعيل متطلبات جودة الاعتماد الأكاديمي لمؤسسات التعليم العالي ...

شيماء جمال محمد المزعم محمد

٠.٩١٢	٠.٨٣٢	إجمالي أبعاد: تفعيل متطلبات الجودة
٠.٩١٠	٠.٨٢٩	إجمالي أبعاد " القيادة الجامعية الإستراتيجية ودورها في تفعيل متطلبات جودة الاعتماد الأكاديمي لمؤسسات التعليم العالي "

المصدر : الجدول من إعداد الباحث وفقاً لنتائج الدراسة (ن=٢٨٥).

ويتضح من الجدول السابق

تشير النتائج السابقة الى وجود درجة ملائمة من الاتساق الداخلي **Internal Consistency** بين العبارات المستخدمة في قياس جميع متغيرات الدراسة، وبالتالي صلاحية أداة الدراسة منطقياً وإحصائياً لجميع بيانات الدراسة الميدانية .

### الاتساق الداخلي

قد تم حساب صدق الاتساق الداخلي ليات استثمار المواهب الاستراتيجية ودورها في تفعيل متطلبات جودة الاعتماد الأكاديمي لمؤسسات التعليم العالي " وذلك باستخدام معامل ارتباط (بيرسون) **Pearson correlation** لقياس العلاقة بين كل بعد والدرجة الكلية لإجمالي الأبعاد المتعلقة بالدراسة.

### ١- المتغير المستقل : استثمار المواهب الاستراتيجية

جدول (٢) الاتساق الداخلي لمعاملات الارتباط بين كل بعد وإجمالي الدرجة الكلية لاليات استثمار المواهب الاستراتيجية " باستخدام معامل ارتباط (بيرسون)"

معامل الارتباط (r)	أبعاد الدراسة
**٠.٦١١	استثمار المواهب الاستراتيجية

\*\* دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠١)

\* دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٥)

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

معاملات الارتباط  $0.611$  \*\* مما يدل على ان جميع الأبعاد صادقة ومرتبطة مع أداة الدراسة، الأمر الذي يبين صدق أداة الدراسة وصلاحيتها للتطبيق الميداني.

٢- المتغيرات التابعة: تفعيل متطلبات الجودة

جدول (٣) الاتساق الداخلي لمعاملات الارتباط بين كل بعد وإجمالي الدرجة الكلية لأبعاد " تفعيل متطلبات الجودة " باستخدام معامل ارتباط (بيرسون)"

معامل الارتباط (r)	أبعاد الدراسة
* $0.575$	١- جودة المناهج
** $0.624$	٢- جودة أعضاء هيئة التدريس
** $0.790$	٣- جودة المستوي الأكاديمي
* $0.844$	٤- جودة الخدمات التعليمية

\*\* دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠١)

\* دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٥)

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- يمكن تتبع معاملات الارتباط بين إجمالي الدرجة الكلية لكل بعد وإجمالي الأبعاد التي تنتمي إليها، حيث يعكس العمود الأول الأبعاد الفرعية، والعمود الثاني معاملات ارتباط كل بعد بإجمالي الأبعاد المتعلقة بها.

- ان علاقة معاملات الارتباط لكل بعد بالدرجة الكلية لإجمالي الأبعاد المنتمية اليه دالة عند مستوى معنوية (٠.٠٥) فأقل . وتراوحت معاملات الارتباط بين (٠.٥٧٥) و

اثر استثمار المواهب الاستراتيجية ودورها في تفعيل متطلبات جودة الاعتماد الأكاديمي لمؤسسات التعليم العالي ...

شيماء جمال محمد المنعم محمد

٠.٨٤٤) مما يدل على ان جميع الأبعاد صادقة ومرتبطة مع أداة الدراسة، الأمر الذي يبين صدق أداة الدراسة وصلاحيتها للتطبيق الميداني.

- ومن هنا تبدأ المرحلة التالية ألا وهي تحليل البيانات من اجل الإجابة على التساؤلات والفروض البحثية والتي تختبر في مضمونها تحليل اثر القيادة الجامعية الاستراتيجية ودورها في تفعيل متطلبات جودة الاعتماد الأكاديمي لمؤسسات التعليم العالي.  
- ولاختبار ذلك قام الباحث بإجراء تحليل وصفي لمتغيرات الدراسة متمثلة في المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية و الأهمية النسبية لكل عبارة والترتيب وفقا للأهمية النسبية.

### نتائج اختبار فروض الدراسة :

نتناول في الجداول التالية مسارات تأثير المتغير المستقل (استثمار المواهب الاستراتيجية) على المتغيرات التابعة (تفعيل متطلبات الجودة).

جدول (٤) تحليل المسار لقياس معنوية تأثير المتغير المستقل (استثمار المواهب الاستراتيجية) على أبعاد المتغير التابع " تفعيل متطلبات الجودة "

الأبعاد المستقلة	المسارات	الأبعاد التابعة	التقدير $\beta$	الخطأ المعياري	قيمة "t"	المعنوية	$R^2$ معامل التحديد
استثمار المواهب الاستراتيجية	<---	١- جودة المناهج	٠.٣٣٥	٠.٠٦	٥.٩٧٤	*٠.٠٥	%١١.٢
استثمار المواهب الاستراتيجية	<---	٢- جودة اعضاء هيئة التدريس	٠.٢٩٥	٠.٠٨	٥.١٩٤	*٠.٠٥	%٨.٧
استثمار المواهب الاستراتيجية	<---	٣- جودة المستوي الاكاديمي	٠.٤٠٨	٠.٠٧	٧.٥١٥	*٠.٠٥	%١٦.٦

أثر استثمار المواهب الاستراتيجية ودورها في تفعيل متطلبات جودة الاعتماد الأكاديمي لمؤسسات التعليم العالي ...

شيماء جمال محمد المزعم محمد

الأبعاد المستقلة	المسارات	الأبعاد التابعة	التقدير $\beta$	الخطأ المعياري	قيمة "ت"	المعنوية	$R^2$ معامل التحديد
استثمار المواهب الاستراتيجية	<---	٤- جودة الخدمات التعليمية	٠.٣٥١	٠.٠٦	٦.٣٠٩	*٠.٠٥	%١٢.٣
إجمالي بعد: استثمار المواهب الاستراتيجية	<---	بعد: تفعيل متطلبات الجودة	٠.٥٧	٠.٠٣	١١.٨١	*٠.٠٥	%٣٣.٠

\*دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٥).

ويوضح الجدول السابق الآتي:

-يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لإجمالي بعد المتغير المستقل " استثمار المواهب الاستراتيجية " علي إجمالي بعد المتغير التابع " تفعيل متطلبات الجودة " حيث بلغت قيمة معامل التحديد  $R^2$  ٢ الذي يمثل نسبة تفسير المتغير المستقل في التابع (٣٣%)، كما بلغت قيمة "ت" (١١.٨١١)، بمستوي معنوية أقل من (٠.٠٥).

-وبالتالي صحة قبول الفرض الأول والذي ينص على أنه " يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإجمالي بعد" استثمار المواهب الاستراتيجية "علي إجمالي بعد" تفعيل متطلبات الجودة.

### الفروض الفرعية للفرض الثاني:

أ- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لبعء" استثمار المواهب الاستراتيجية "علي بعد" جودة المناهج" حيث بلغت قيمة معامل التحديد  $R^2$  ٢ الذي يمثل نسبة تفسير المتغير المستقل في التابع (١١.٢%)، كما بلغت قيمة "ت" (٥.٩٧٤)، بمستوي معنوية أقل من (٠.٠٥).

-وبالتالي صحة قبول الفرض الفرعي الأول والذي ينص على أنه " يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإجمالي بعد" استثمار المواهب الاستراتيجية "علي إجمالي بعد " جودة المناهج " .

ب- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمتغير " استثمار المواهب الاستراتيجية "علي متغير" جودة اعضاء هيئة التدريس " حيث بلغت قيمة معامل التحديد  $R^2$  الذي يمثل نسبة تفسير المتغير المستقل في التابع (٨.٧%)، كما بلغت قيمة "ت" (٥.١٩٤)، بمستوي معنوية اقل من (٠.٠٥).

-وبالتالي صحة قبول الفرض الفرعي الثاني والذي ينص على أنه " يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإجمالي بعد" استثمار المواهب الاستراتيجية "علي إجمالي بعد " جودة اعضاء هيئة التدريس".

ج- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمتغير" استثمار المواهب الاستراتيجية "علي متغير" جودة المستوي الاكاديمي " حيث بلغت قيمة معامل التحديد  $R^2$  الذي يمثل نسبة تفسير المتغير المستقل في التابع (١٦.٦%)، كما بلغت قيمة "ت" (٧.٥١٥)، بمستوي معنوية اقل من (٠.٠٥).

-وبالتالي صحة قبول الفرض الفرعي الثالث والذي ينص على أنه " يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإجمالي بعد" استثمار المواهب الاستراتيجية "علي إجمالي بعد " جودة المستوي الاكاديمي " .

د- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمتغير" استثمار المواهب الاستراتيجية "علي متغير" جودة الخدمات التعليمية " حيث بلغت قيمة معامل التحديد  $R^2$  الذي يمثل نسبة تفسير المتغير المستقل في التابع (١٢.٣%)، كما بلغت قيمة "ت" (٦.٣٠٩)، بمستوي معنوية اقل من (٠.٠٥).



وبالتالي صحة قبول الفرض الفرعي الرابع والذي ينص على أنه " يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإجمالي بعد" استثمار المواهب الاستراتيجية "علي إجمالي بعد " جودة الخدمات التعليمية "

يمكن ترتيب أكثر ابعاد المتغير المستقل (استثمار المواهب الاستراتيجية) تأثيرا على المتغير التابع " تفعيل متطلبات الجودة " (جودة المستوي الأكاديمي)، (جودة الخدمات التعليمية)، (جودة المناهج)، (جودة اعضاء هيئة التدريس)، وذلك من خلال قيم البيتا التي بلغت (٠.٤٠٨)، (٠.٣٥١)، (٠.٣٣٥)، (٠.٢٩٥)، على الترتيب.

### ملخص النتائج والتوصيات

● صحة الفرض الرئيسي وهذا ناتج عن صحة الفرض القائل بأنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين اليات استثمار المواهب الاستراتيجية وتفعيل متطلبات جودة الاعتماد الأكاديمي.

ويمكن القول أنه من البيانات السابقة يتضح وجود تأثير واضح اليات استثمار المواهب الاستراتيجية على تفعيل متطلبات جودة الاعتماد الأكاديمي بالكليات المبحوثة.

بالمجمل، تكشف النتائج النهائية التي توصلت إليها الدراسة الحالية عن صحة النموذج النظري المقترح في الدراسة لمحاولة تفسير ماهو الاثر لكل اليات استثمار المواهب الاستراتيجية على تفعيل متطلبات جودة الاعتماد الأكاديمي بالكليات المبحوثة.

### التوصيات والمقترحات

في ضوء ما خرجت به الدراسة من نتائج يمكن طرح بعض المقترحات والتوصيات التي يؤمل أن تسهم في تعزيز مفهوم جودة الاعتماد الأكاديمي وبناء إستراتيجيات تتكامل في عملياتها مع تنمية واستثمار المواهب الاستراتيجية في الكليات المبحوثة، من خلال توفير قيادات أكاديمية واعية تسعى لتحقيق التميز الاداء الذي يؤدي الي التميز في الكليات ومن ثم الجامعات ومن ثم المجتمع ككل وذلك على النحو التالي:

- ١- بناء ودعم وجود علاقات ناجحة بين اعضاء هيئة التدريس مع بعضهم البعض داخل الاقسام المختلفة بالكليات و دعم علاقتهم بالعاملين بالكلية وكذلك بناء علاقات طيبة مثمرة مع الطلاب لتفعيل الاستراتيجية الداخلية للكلية في ضوء متطلبات جودة الاعتماد الاكاديمي واليات .
- ٢- تعزيز العلاقات الداخلية مع جميع العاملين بالكلية سواء كان قيادات او رؤساء اقسام او اعضاء هيئة تدريس او هيئة معاونة او عاملين بالجهاز الاداري او طلاب من خلال وضع استراتيجيات لتشجيع القادة ورؤساء الاقسام على التفويض لبعض من السلطة ومشاركة كافة الاطراف المعنية في وضع الاستراتيجيات الخاصة بجودة الاعتماد الاكاديمي بالكلية.
- ٣- تمكين كافة الاطراف المعنية بالجودة بالكلية من إظهار مهاراتهم وإبداعتهم في تفعيل اليات معايير الجودة .
- ٤- إبداء القائد اهتماماً كبيراً وتعاون ودعم لتحقيق متطلبات الجودة بالكليات بما لا يخل بالعملية التعليمية
- ٥- ضرورة اهتمام القيادات داخل كل قسم من اقسام الكلية بمتابعة المشكلات الداخلية للقسم وتوفير الحلول المناسبة.
- ٦- متابعة العملية التعليمية ومراجعة المناهج العلمية والاساليب التكنولوجية المناسبة لتفعيل العملية التعليمية ومواكبة متطلبات سوق العمل وتأهيل الطلاب لها .
- ٧- توفير برامج تدريبية نوعية تعمل على التحفيز وتوظيف السلوكيات الفعالة والمقننة اللازمة لاداء الاعمال التحويلية ومواكبة البيئة التكنولوجية المتغيرة والارتقاء بقدرات ومخرجات اعضاء هيئة التدريس علي مستوى الأقسام والادارات علي نحو إيجابي يسهم في تحويل الكلية .

٨- تحويل الجامعة إلى منظمة واعية ومتطورة من خلال مواكبة لمتغيرات العصر توفر خريجين متميزين يستطيعوا المنافسة في سوق العمل و تخدم بهم جميع فئات المجتمع.

### حدود الدراسة وفرص البحوث المستقبلية

- الحدود المكانية: الكليات التي حصلت علي الجودة سواء بالجامعات الحكومية او الجامعات الخاصة .
- الحدود الزمنية: بداية من عام ٢٠١٩ حتي نهاية الدراسة.
- الحدود الموضوعية:

تتمثل في استثمار المواهب الاستراتيجية و في تفعيل متطلبات جودة الاعتماد الاكاديمي ( بأبعادها ) جودة المناهج ، جودة اعضاء هيئة التدريس، جودة المستوى الاكاديمي ، جودة الخدمات التعليمية)

الحدود البشرية: العمداء ووكلاء الكليات ورؤساء واعضاء هيئة التدريس واعضاء الهيئة المعاونة وافراد الجهاز الاداري

إجراء المزيد من الدراسات البحثية المستقبلية بهدف إلقاء المزيد من الضوء علي طبيعة العلاقات الارتباطية بين الأبعاد المختلفة لجودة الاعتماد الاكاديمي وكل من ثقافة التمييز التنظيمي وجودة الحياة الوظيفية بالاستعانة بمجموعة أكثر تنوعاً من المداخل البحثية الكمية أو الكيفية والمختلطة بهدف تطوير نماذج جديدة لعلاقة جودة الحياة الوظيفية بالتمييز التنظيمي من خلال تفعيل متطلبات جودة الاعتماد الاكاديمي.

## قائمة المراجع

### أولاً: المراجع العربي

- ١) البشاشة، عبير بنت طایل. (٢٠١٨). درجة ممارسة المرأة القيادية للمهارات الإبداعية في عملها. عمان: دار حامد.
- ٢) الشبول، راوية خليل حسن. (٢٠١٨). مساهمة السمات الابتكارية لدى القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم اتجاه الإبداع الإداري في الأردن، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الإبداعية والنفسية، شئون البحث العلمي والدراسات العليا بالجامعة الإسلامية، العدد ١، المجلد ٢٦، غزة، فلسطين.
- ٣) عبد الجواد، محمد أحمد (٢٠١٨). إدارة ضغوط العمل والحياة. القاهرة. الصحوة للنشر والتوزيع
- ٤) يونس، طارق شريف (٢٠١٣): الفكر الاستراتيجي للقادة: دروس مستوحاه من التجارب العالمية والعربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، ط ١٢.

### ثانياً: المراجع الأجنبية

- 1) Huang CS, Zhao FH, Yang C, et al. (2014). Study of work conditions and depression among civil servants in Beijing. Chin J Health Edu, 30(2)
- 2) Ivanova, N. (2018). Creative Leadership. Post-doctoral Research Fellowship Report. The Helen Hamlyn Centre for Design, Royal College of Art Unpublished.
- 3) Liu, Y., Kim, Y., &Gao, P. (2018). How does emotional conflict affect innovation behavior? The moderating roles of leader-member exchange and team-member exchange. International Journal of Conflict Management, 29, 327-346. <https://doi.org/10.1108/IJCMA-09-2017-0094>
- 4) Zhu, C., & Mu, R. (2016). Followers' innovative behavior in organizations: The role of transformational leadership, psychological capital and knowledge sharing. Frontiers of Business Research in China, 10, 636-663. 10.3868/s070-005-016-0023-0