



العلاقة والاثار التتابعي لحوكمة الجامعات من خلال شبكة القيمة في تحقيق متطلبات جودة التعليم العالي

”دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من اعضاء الهيئة التدريسية في كلية الادارة والاقتصاد جامعة

الفلوجة وكلية الادارة والاقتصاد وكلية القانون في جامعة الكتاب”

د. يونس محمد خضر السباعوي
مدرس- قسم الادارة العامة
كلية الادارة والاقتصاد - جامعة الفلوجة
younis.alsabaawe@gmail.com

د. وسام علي حسين
مدرس - قسم الادارة العامة
كلية الادارة والاقتصاد - جامعة الفلوجة
wesmali@yahoo.com

عماد اسماعيل ابراهيم
مدرس مساعد - قسم إدارة الأعمال
كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة الكتاب
imadssy160b@gmail.com

المستخلص

تبنت كبرى الجامعات الغربية مقارنة الحوكمة الجامعية لتحقيق اهدافها. ولعل اول الاهداف توسيع نطاق المشاركة لكافة اطراف الاسرة الجامعية ضمن مختلف مراحل عملية صنع القرارات لتحقيق ديموقراطية الحياة الجامعية مروراً بتجسيد مضامين الادارة الرشيدة للموارد المالية والمادية والبشرية المحدودة وصولاً الى تحقيق متطلبات جودة التعليم العالي بوصفها من القضايا الاستراتيجية التي لا يمكن تجاهلها أو التغاضي عنها، فلقد أصبح تحسين جودة التعليم هدفاً مهماً واستراتيجياً لكل الجامعات التي تتطلع إلى تحقيق الريادة والتميز.

وبما ان الجامعات تتفاعل مع مجتمعاتها عبر علاقات تبادلية وعلى نحوٍ خاص ضمن شبكة القيمة الخاصة بها في ضوء حقيقة مفادها انه يصعب على أية جامعة وبغض النظر عن قدراتها الاعتماد كلياً على مواردها الخاصة لمواكبة متطلبات سلسلة القيمة جميعها، بالتالي على الجامعات الهادفة الى تحقيق متطلبات جودة التعليم العمل مع الاطراف ذات العلاقة بها لتشكيل شبكة قيمة الجامعات التي يتم عبرها توزيع وتوجيه وتبادل الموارد باستمرار للوصول الى الاهداف الاستراتيجية.

وعلى وفق ما تقدم تُهدف الدراسة إلى تشخيص طبيعة العلاقة والاثار التتابعي لحوكمة الجامعات في تحقيق متطلبات جودة التعليم العالي من خلال توافر مضامين شبكة القيمة الخاصة بالجامعات ، والتعرف على أثر حوكمة الجامعات وشبكة القيمة الخاصة بالجامعات مُجمعةً في دعم توجهات المنظمات المبحوثة في تحقيق متطلبات جودة التعليم العالي.

وللإجابة عن هذه التساؤلات تمّ اختيار كلية الادارة والاقتصاد في جامعة الفلوجة وكلية الادارة والاقتصاد وكلية القانون في جامعة الكتاب ميداناً للدراسة، ومصدراً للحصول على البيانات التي جُمعت بالاستبانة الموزعة على عينة البحث والبالغ عددها (74)، أُسترد منها (58)، وقد اعتمدت الدراسة الحالية لتحقيق أهدافها والتوصل إلى إجابات لمشكلة الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، الذي تضمن استخدام أدوات بحثية مُتعددة مثل المقابلات مع المبحوثين واعتماد استمارة الاستبانة لجمع البيانات المطلوبة بهدف تحليلها للتوصل إلى نتائج الدراسة في جانبيها النظري والعملي.



استناداً إلى طبيعة البحث ومضامين فرضياته، تم اعتماد التقانات الميسرة في البرنامج الإحصائي (SPSS-Ver24) لكل من (الأوساط الحسابية، الانحرافات المعيارية، معاملات الارتباط)، فضلاً عن اعتماد تحليل المسار (Path Analysis) لمعرفة التأثيرات المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات البحث.

من أهم النتائج التي توصل إليها البحث وجود أثر ذو دلالة إحصائية لحوكمة الجامعات على تحقيق متطلبات جودة التعليم العالي، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لحوكمة الجامعات على تحقيق متطلبات جودة التعليم العالي بوجود شبكة قيمة الجامعات كمتغير وسيط. واستناداً إلى ذلك تمت الإشارة إلى بعض المقترحات المتعلقة بضرورة إدراك الجامعات لأهمية الاستفادة من التجارب الناجحة في تطبيق حوكمة الجامعات، والتركيز على الخصائص الرئيسة لشبكات القيمة ومحاولة تطويرها، ومواكبة الأدوار الجديدة التي تقدمها حوكمة الجامعات على مستوى تحقيق متطلبات جودة التعليم العالي. الكلمات المفتاحية: حوكمة الجامعات، شبكة قيمة الجامعات، متطلبات جودة التعليم العالي.

Relationship and the successive effect of university governance through the value network in achieving quality requirements of higher education
"An analytical study of the views of a sample of faculty members in the College of Administration and Economics Fallujah University and the College of Administration and Economics and the College of Law at the Al Kitab University "

Abstract

The major Western universities adoption the approach of university governance to achieve their goals. The first objective is to expand the participation domain of all members of the university in the various stages of the decision-making process to achieve the democracy of university life through the embodiment of the Good governance of the limited financial, material and human resources to achieve the requirements of the quality of higher education as a strategic issue, Which can not be ignored or overlooked it. Improving the quality of education has become an important and strategic goal for all Universities looking forward to leadership and excellence. As universities interact with their communities through reciprocal relationships, especially within their own value network, in light of the fact that it is difficult for any university, regardless of its ability to rely totally on its own resources to meet the requirements of the whole value chain, Consequently universities aiming to achieve quality education requirements must work with related parties to form a network of valuable universities through which the distribution, direction and exchange of resources will be made to achieve strategic goals.

The aim of the study is to determine the nature of the relationship and the successive effect of university governance in achieving the requirements of



quality of higher education through the availability of the contents of the value network of universities and to identify the impact of university governance and the value network of universities combined in supporting the organizations in achieving the quality requirements of higher education. to answer these questions, Was selected the College of Administration and Economics at Fallujah University and the of College Administration and Economics and the College of Law at the Al Kitab University were selected as a field of study and a source of the data collected by the questionnaire distributed among the (64) research sample (58) questionnaire was retrieved. In order to achieve its objectives and to reach answers to the problem of study descriptive analytical approach, which included the use of multiple research tools such as interviews with respondents and the adoption of the questionnaire to collect the data required to analyze the results of the study in both theoretical and practical aspects. based on the nature of the research and the implications of its hypotheses, were adopted facilitated techniques SPSS-Ver24 Statistical Program for both, (means, standard deviations, correlation coefficients), as well as (**Path Analysis**) to identify direct and indirect effects between search variables.

The most important results of the research were a statistically significant effect of university governance on achieving the quality requirements of higher education, and a statistically significant effect of university governance on achieving higher quality education requirements with the value network of universities as an intermediate variable. Based on this, some suggestions were made regarding Universities should recognize the importance of benefiting from successful experiences in the application of university governance, focusing on the main characteristics of the value networks and trying to develop them, and keeping pace with the new roles offered by the university governance of the communities to achieve the quality requirements of higher education.

Keywords: University Governance, University Value Network, Quality Education Requirements.

المقدمة.

ارتبط مفهوم الحوكمة بالمنظمات على نحوٍ عام بسبب الفساد المالي المنتشر فيها بوصفها اداة لإعادة ثقة المجتمع في اطار قيام مجالس الادارة بسوء استخدام السلطة والمسؤولية، وبالتالي هنالك وجه لتطبيق هذا المصطلح في الجامعات بوصفها مؤسسات عامة تستخدم وتوظف اصولاً وموارد ضخمة فضلاً عن تأثر جزء كبير من المجتمع واصحاب المصالح بقراراتها، ومن ناحية اخرى فان الجامعات في معظم دول العالم تُسهم على نحوٍ كبير في تحقيق التنمية على اختلاف انواعها الاقتصادية والاجتماعية والادارية والسياسية والصحية وغيرها. وقد تبنت كبرى الجامعات الغربية مقارنة الحوكمة الجامعية لتحقيق اهدافها ولعل اول الاهداف توسيع نطاق المشاركة لكافة اطراف الاسرة الجامعية ضمن مختلف



مراحل عملية صنع القرارات مروراً بتحقيق ديموقراطية الحياة الجامعية ووصولاً الى الادارة الرشيدة للموارد المالية والمادية والبشرية المحدودة في اطار مصطلح الحوكمة الاكاديمية.

ولعل من المنطق النظر الى الجامعات بوصفها جزء فاعل ومهم من المجتمع العام عبر علاقاتها التبادلية مع المجتمع وعلى نحو خاص ضمن البيئة التفاعلية لشبكة القيمة الخاصة بها في ضوء حقيقة مفادها انه يصعب على أية جامعة وبغض النظر عن قدراتها الاعتماد كلياً على مواردها الخاصة لمواكبة متطلبات سلسلة القيمة جميعها، ومن ثم على الجامعات العمل مع الاطراف ذات العلاقة بها لتشكيل شبكة قيمة الجامعات التي يتم عبرها توزيع وتوجيه وتبادل الموارد باستمرار وصولاً الى تحقيق متطلبات جودة التعليم العالي بوصفها من القضايا الاستراتيجية التي لا يمكن تجاهلها أو التغاضي عنها، فلقد أصبح تحسين جودة التعليم هدفاً مهماً واستراتيجياً لكل الجامعات التي تتطلع إلى تحقيق الريادة والتميز، وذلك لأن التحدي الكبير الذي يواجه الجامعات في الوقت الحاضر والمستقبل، يتمثل في مدى قدرتها على تقديم خدمة تعليمية وبحثية بجودة عالية تحقق مواصفات الخريج المتميز الذي يلبي احتياجات المجتمع وسوق العمل، ويسهم في تحقيق برامج التنمية ومتطلباتها.

وعلى وفق ما تقدم تضمن البحث اربعة محاور اختص الاول باستعراض الاطار العام للبحث ومنهجيته، اما المحور الثاني فقد اهتم بمناقشة الجانب النظري للبحث لكل من المتغير المستقل الاول (حوكمة الجامعات) والمتغير الوسيط (شبكة القيمة) والمتغير التابع (متطلبات جودة التعليم) ، في حين تناول المحور الثالث الاطار العملي من البحث عبر استعراض اهم نتائج البحث واختبار فرضياته، واخيراً تناول المحور الرابع استعراضاً لأهم الاستنتاجات والمقترحات التي تمخضت عن نتائج البحث فضلاً عن اقتراح لاتجاهات للبحوث المستقبلية.

المحور الأول: منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث

أن عملية النهوض بواقع التعليم العالي قد تتطلب منظومة متكاملة على مستوى شبكة القيمة التي تعمل فيها الجامعات والتي تشمل اطراف القرار جميعهم سواء على مستوى الجامعة أم على مستوى القطاع ككل، ويُمكن النظر الى حوكمة الجامعات بوصفها مفتاح للوصول الى تعليم عالٍ رفيع القيمة والمستوى والمضمون، وقد يقتضي تحسين جودة التعليم العالي وتحقيق متطلباته وتعزيز القيمة التي تقدمها أي جامعة تطويراً لمضامين الحوكمة الجامعية والاداء المؤسسي بما يضمن وضوح الاهداف وتحقيق الشفافية في العمل والمسألة عن الاداء والنتائج والمشاركة المؤسسية لجميع الاطراف ضمن شبكة القيمة. وفي ضوء ما تقدم فإن ثمة معضلة تتجسد ملامحها الأساسية بوجود فجوة في دراسة وتحليل الموضوعات أعلاه للكشف عن مضامينها وفوائدها واستكشاف علاقاتها وتأثيراتها. ويمكن تأشير مشكلة البحث عبر التساؤلات الآتية:



1. هل توجد علاقات ارتباط معنوية بين الأبعاد المستقلة المتمثلة بحوكمة الجامعات وشبكة قيمة الجامعات، وبين البعد المعتمد المتمثل بتحقيق متطلبات جودة التعليم؟

2. هل يوجد أثر ذو دلالة معنوية بين المتغيرات المستقلة المتمثلة بـ (حوكمة الجامعات، من خلال شبكة قيمة الجامعات بوصفها متغيراً وسيطاً) وبين المتغير المعتمد المتمثل بتحقيق متطلبات جودة التعليم العالي؟

ثانياً. أهمية البحث

تأتي أهمية البحث على مستوى كل من الجانب الميداني والنظري، حيث تظهر أهمية البحث عبر توفير الإجابات عن النواحي المشار إليها من خلال الاختبار الميداني لاعتماد حوكمة الجامعات ومضامين شبكة القيمة في تحقيق متطلبات جودة التعليم العالي، بما قد يوفر للمنظمات المبحوثة القناعة المناسبة لتعزيز مؤشرات حوكمة الجامعات وتطبيقها في ظل مضامين العمل التشاركي لشبكة القيمة ووصولاً إلى تحقيق متطلبات جودة التعليم العالي.

ثالثاً. أهداف البحث

في ضوء مشكلة البحث وأهميته يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية:

أ. بناء أو صياغة إطار نظري لأهم مضامين متغيرات البحث الرئيسة لكل من حوكمة الجامعات وشبكة القيمة ومتطلبات جودة التعليم العالي،

ب. تقديم تأطير نظري لمنظور شبكة قيمة الجامعات وتشخيص متغيراتها الرئيسة مُعبراً عن رؤية جديدة لعلاقة الجامعات مع بيئتها المحيطة وطبيعة علاقتها مع الجهات ذات العلاقة ببناء القيمة التي تقدمها الجامعات.

ت. وضع نموذج فكري يُشخص أهم المتغيرات الفرعية في كل متغير من متغيرات البحث الرئيسة استناداً إلى الجهود البحثية السابقة ورؤية الباحثين في البحث الحالي فيما يخص متغير شبكة قيمة الجامعات، مروراً باعتمادها للمناقشة النظرية ووصولاً إلى تحليلها ودراستها ضمن الإطار العملي.

ث. قياس طبيعة العلاقة والاثر التتابعي وتحليلها لكل من حوكمة الجامعات وشبكة القيمة وبين تحقيق متطلبات جودة التعليم العالي عن طريق اختبار فرضيات البحث وفق المخطط الفرضي.

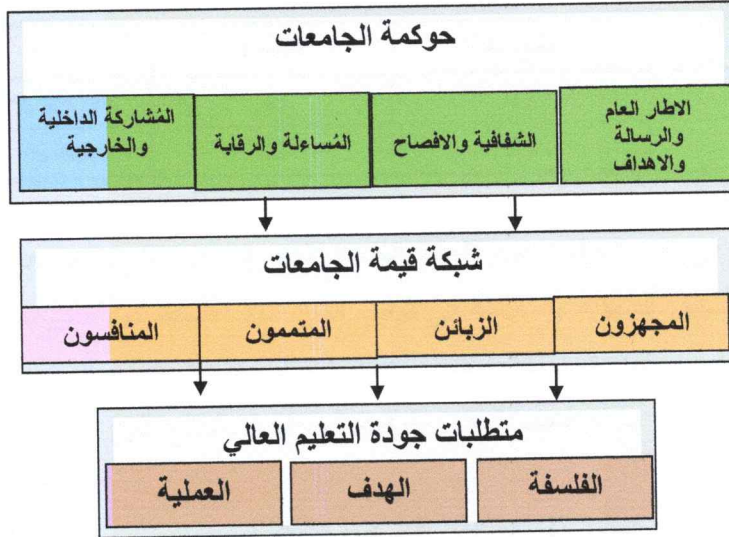
ج. تقديم مقترحات يُمكن أن تُسهم في خدمة المنظمات المبحوثة في ضوء الاستنتاجات التي سيتوصل إليها البحث .

رابعاً. مخطط البحث وفرضياته

اقتصرت فرضيات البحث على فرضيتين رئيسيتين على النحو الآتي:

1. لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين المتغيرات المستقلة المتمثلة بـ (حوكمة الجامعات، وشبكة قيمة الجامعات) وبين المتغير المعتمد المتمثل بتحقيق متطلبات جودة التعليم العالي.

2. لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية بين المتغيرات المستقلة المتمثلة بـ (حوكمة الجامعات ، من خلال شبكة قيمة الجامعات بوصفها متغيراً وسيطاً) وبين المتغير المعتمد المتمثل بتحقيق متطلبات جودة التعليم العالي.



الشكل (1) المخطط الفرضي للدراسة

خامساً. أسلوب جمع البيانات

أعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي في اختبار فرضياته باعتماد تقانات هذا المنهج في تحليل البيانات اللازمة وتحديداً الاستبانة التي أعدها الباحثين في ضوء السياقات العلمية المعتمدة، فضلاً عن المقابلات الشخصية مع الأفراد المبحوثين بهدف توضيح فقرات الاستبانة لضمان الإجابة الصحيحة.

سادساً. أساليب التحليل الإحصائي

استناداً إلى طبيعة البحث ومضامين فرضياته، تم اعتماد التقانات الميسرة في البرنامج الإحصائي (SPSS-Ver24) لكل من (الأوساط الحسابية، الانحرافات المعيارية، معاملات الارتباط)، فضلاً عن اعتماد تحليل المسار (Path Analysis) لمعرفة التأثيرات المباشرة وغير المباشرة بين أبعاد الدراسة ومتغيراتها، إذ يقوم هذا الأسلوب على أساس تجزئة الأثر بين متغيرين إلى التأثير المباشر للمتغير المستقل (السبب) في المتغير المعتمد (النتيجة) وتأثير غير مباشر للمتغير المستقل في المتغير المعتمد عبر متغير وسيط.

سابعاً. مجتمع البحث وعينته

تمثل مجتمع البحث بأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الفلوجة وجامعة الكتاب ، فيما تمثلت عينة البحث بأعضاء الهيئة التدريسية في كل من كلية الادارة والاقتصاد في جامعة الفلوجة وكلية الادارة والاقتصاد وكلية القانون في جامعة الكتاب، وهي عينة قصدية، والبالغ عددهم (74)، وهم الذين تمّ



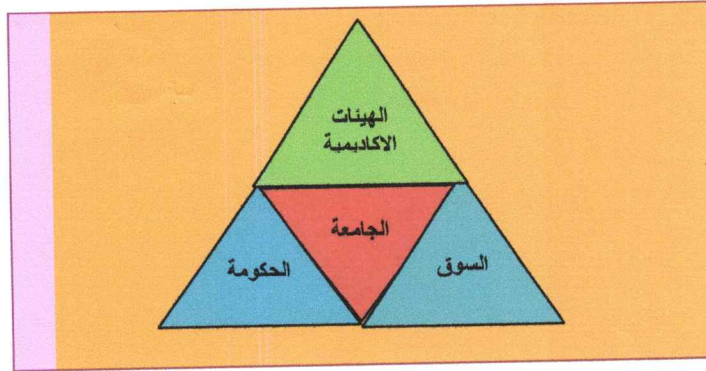
مفاهيم العدالة المنظمة على نحو عام (الزهراني، 2011، 23) (الشمري، 2018، 376)، وبالتالي فقد حازت مضامين مصطلح الحوكمة على اهتمام المجتمع الدولي لما لها من أهمية كبيرة في ضمان سير العمل والاستقرار وتحسين الجودة في مختلف المنظمات، (برقعان والقريشي، 2012، 6). وقد بدأت الحوكمة بوصفها منظومة من القوانين والقواعد التي تتحكم في عمليات المنظمة، يندرج ضمنها علاقة المنظمة بأصحاب المصالح والمجتمع (الشمري، 2018، 376) وتشير المعاجم الى ان اصطلاح الحوكمة يعني عملية التحكم والسيطرة عن طريق قواعد وأسس للضبط بهدف تحقيق الرشد، في حين يُشير المفهوم الاداري للحوكمة بوصفها " مجموعة القواعد والضوابط والاجراءات للمؤسسة التي توفر ضمانات لتحقيق حرص المديرين على حقوق الملاك والمحافظة على حقوق اصحاب المصالح في المنظمة، (ابوكريم والثويني، 2014، 59)، اما البنك الدولي فقد عرف الحوكمة بوصفها "الحالة التي يتم عبرها ادارة الموارد الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع بهدف تحقيق التنمية" في حين جاء تعريف لجنة المساعدات التنموية للتعبير عن الحوكمة بوصفها "استخدام السلطة السياسية للتحكم في ادارة موارد المجتمع الاجتماعية والاقتصادية من اجل تحقيق التنمية، (نجم، 2017، 12). وعلى الرغم من تعدد التعريفات للحوكمة وفق الرؤى المختلفة لها الا أن هنالك قواسم مشتركة يتفق عليها الجميع بوصفها مبادئ اساسية للحوكمة اهمها (دعم الشفافية، المساءلة الاستقلالية، المشاركة)، (الشمري، 2018، 376).

2. حوكمة المنظمات.

قد يُمكن القول ان البداية الحقيقية للاهتمام بمفهوم حوكمة المنظمات جاء مع اصدار تقرير الابعاد المالية في (ديسمبر 1992) وتم تشكيل اللجنة من قبل مجلس التقارير المالية وسوق لندن للأوراق المالية بعنوان (الابعاد المالية لحوكمة المنظمات **The Financial Aspects of Corporate Governance**)، (ناصرالدين، 2012، 6)، وعلى اثرها فقد تعددت وتباينت التعريفات الخاصة بمصطلح حوكمة المنظمات - حوكمة المؤسسات - باختلاف وجهات نظر المهتمين بالمصطلح وجوانب معالجته فضلاً عن اختلاف توجهات الباحثين والكتاب والمهتمين واختصاصاتهم، ولعل من بين اهم التعريفات واكثرها شمولاً التعريف الذي قدمته منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية التي عبرت عن حوكمة المنظمات بوصفها " النظام الذي يوجه اعمال المنظمة ويراقبها، إذ يصف الحقوق والواجبات ويوزعها بين مختلف الاطراف في المنظمات مثل مجلس الادارة والمساهمين ذوي العلاقة ويضع القواعد والاجراءات اللازمة لاتخاذ القرارات الخاصة بشؤون المنظمة كما يضع الاهداف والاستراتيجيات اللازمة لتحقيقها وأسس المتابعة لتقييم الاداء ومراقبته"، (نجم، 2017، 12)، وبالتالي توفر حوكمة المنظمات الاليات التي تُسهم في فرض الانضباطية والرقابة على ادارة المنظمة بما يضمن توجيهها نحو تحسين اداء المنظمة وبما يخدم مصالح المساهمين واصحاب المصالح الاخرين، (برقعان والقريشي، 2012، 7)

3. حوكمة الجامعات.

التي تواجهها، وفي هذا الصدد تُشير بطاقة قياس الاستقلالية الاوربية وبطاقة قياس حوكمة الجامعات التي قدمها البرنامج الاقليمي للبنك الدولي ومؤشرات الحوكمة الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادية والتنمية (OECD) وكود الممارسات الجيدة في جامعات المملكة المتحدة على أن المؤشرات الرئيسية لحوكمة الجامعات تتضمن العناصر الآتية: (1) الاطار العام والرسالة والاهداف. 2. الشفافية والافصاح عن الاداء المالي وغير المالي للجامعة. 3. المساءلة والرقابة. 4. المشاركة الداخلية والخارجية. (الشمري، 2018، 378)، وعلى الرغم من وجود مجموعة متنوعة من نماذج حوكمة الجامعات الا انه يمكن تعريف معظمها على اساس انها قائمة على اساس التوازن بين ثلاثة قوى رئيسية هي (الدولة، قوى السوق، التفوق الاكاديمي والقدرة على فرض الحرية الاكاديمية) واذا ما اخذنا بنظر الاعتبار كيف تتفاعل هذه القوى الثلاثة فيما بينها فأنا سنجد عند احد طرفي المعادلة الجامعات والانظمة الجامعية المدفوعة مركزياً التي تقع تحت سلطة الدولة، في حين تُمثل المؤسسات الخاصة غير الربحية الطرف الاخر، واخيراً يقع ما بين هذين الطرفين درجات متفاوتة من تأثير الكوادر والمصالح الاكاديمية ويُمكن تحديد نماذج حوكمة الجامعات بناء على القوة المسيطرة بين تلك القوى، (البنك الدولي، 2012، 15). الشكل (2) يوضح القوى الرئيسية الفاعلة في تحديد نماذج حوكمة الجامعات.



شكل (2) القوى الرئيسية الفاعلة في تحديد نماذج حوكمة الجامعات

المصدر: البنك الدولي، (2012) الجامعات تحت المجهر، مقارنة معيارية لحوكمة الجامعات من اجل تحديث التعليم العالي في منطقة الشرق الاوسط وشمال افريقيا، ص 15.

ويُمكن التعبير عن مضامين حوكمة الجامعات بوصفها عملية لصنع القرار الاستراتيجي للجامعة وتشخيص سلطة الجهات المُشاركة وكيفيةها، فضلاً عن اهتمامها بالعلاقات الخارجية عن طريق صياغة او اعادة صياغة العقود والتنظيمات خارج المنظمة المؤثرة في تحديد القوى وتوزيع الموارد، وبالتالي الحوكمة الجامعية لا تعني فقط القواعد او التعليمات التنظيمية بل تتعدى ذلك بوصفها استجابة الجامعة للأطراف ذات العلاقة بعملها والجهات المؤثرة على عملها في اطار ما يعرف بشبكة القيمة.

ثانياً. مراجعة نظرية لمضامين شبكة القيمة

يشير (Liu et al., 2009, 3193) إلى أنه ومنذ عام 1990م ومع التطور السريع لتقانة المعلومات والاتصالات ظهرت مؤشرات مهمة لدخول المنظمات في عصر الشبكة، ولعل التأثيرات المتزايدة لكل من الشبكة والقيمة أدت إلى تزايد مستمر في توجيه اهتمام الباحثين والمنظمات إليها. ويذكر



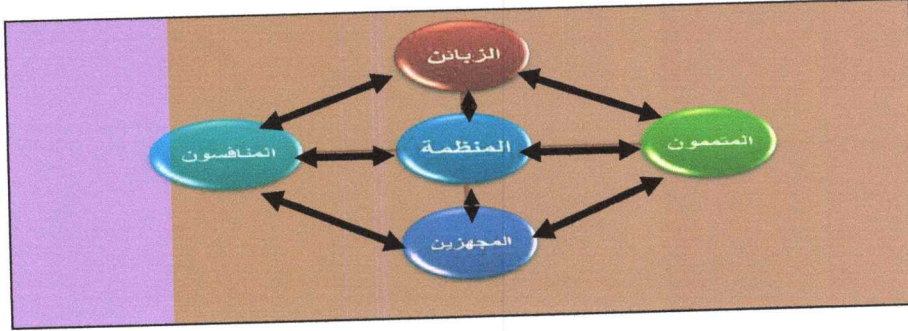
(Gang et al., 2010, 280) بأن دراسة نظرية شبكة القيمة نشأت مع الميزة التنافسية، ففي عام 1980م قدم (ميشيل بورتر) المفهوم الأولي لـ (سلسلة القيمة)، أما مفهوم شبكة القيمة فقد اقترحه لأول مرة (Adrian Slywotzly) (*) عام 2000م في كتابه (منطقة الربح). ويضيف (Bu, 2013) أن Slywotzly طرح مفهوم شبكة القيمة بوصفها شبكة منظمة نموذجية ضمن الكيان الاقتصادي، وفي عام 2001م خلل (Kathandaraman & Wilson) العلاقة المتبادلة للشبكة لإنشاء وتوزيع القيمة والتبادل بين المنافسين والمتممين والمجهزين والموزعين (Bu, 2013, 266) كما أكد (Adrian Slywotzly) أن التطورات في تقانة المعلومات والاتصالات والمنافسة الشرسة في السوق، دفعت المنظمات لتبني منظور شبكة القيمة بوصفها الأكثر قدرة على مقابلة المتطلبات المتنوعة والفردية للزبائن، وترتبط بالزبائن اقتصادياً وتقنياً، ولعل مثل هذه المضامين المعقدة لا يمكن إنجازها دون دعم تقانة المعلومات (Bensch, 2011, 72) ومن ثم فإن شبكة القيمة تجسد تصميم الأعمال التي تستخدم مفاهيم سلسلة التجهيز الرقمية لتحقيق كل من رضا متفوق للزبائن وربحية المنظمة، وهي نظام سريع ومرن ينسجم مع متطلبات الزبائن (Laesser & Jager, 2001, 5) وتعمل على بناء القيمة للمشاركين - والزبائن - عن طريق التعاون (Hu et al., 2011, 1) عبر مجموعة الأدوار والتفاعلات التي يشارك فيها جهات فاعلة مختلفة عن طريق تبادلات ملموسة وغير ملموسة لتقديم أفضل قيمة اقتصادية واجتماعية (Branska et al., 2013, 134).

إن تكامل الكيانات المنفردة من منتجين ومجهزين وزبائن وغيرهم من أصحاب المصالح في ظل تطبيقات ICT وفي إطار شبكات القيمة يمكن أن يؤدي إلى زيادة مهمة في الكفاءة والقدرة التنافسية (Vickova et al., 2014, 309)، ولعل المنظور الأساس الذي تعمل بموجبه المنظمات هو منظور النظم المفتوحة الذي تتفاعل عبره مع البيئة المحيطة بهدف بناء قيمة مستدامة والإستحواذ على هذه القيمة، ويمكن أن يظهر التفاعل بطريقتين رئيسيتين (Colnam et al., 2010, 2)، الأولى هي التعاون في الأنشطة التي تكون بعيدة عن الزبائن، أما الثانية فهي المنافسة في الأنشطة القريبة من الزبائن (Ling et al., 2013, 87)، ففي الوقت الذي تظهر فيه مبادرات التعاون في مجالات وضع المعايير المرتبطة بتبادل الموارد وتطوير الأسواق، تظهر المنافسة في مجالات الاستحواذ على القيمة المضافة مثل الخدمة أو الجودة أو السعر (Albers & Schweiger, 2011, 10).

ولعل الدوافع الرئيسية لتعاون المنظمات مع المشاركين في شبكة القيمة هي لتحقيق أكبر قيمة أو فائدة بهدف تحسين أداء المنظمة عبر تحركاتها التعاونية التي غالباً ما يتم مناقشتها عبر منظور شبكة

(*) Adrian Slywotzly: هو مستشار شركة Mercer للاستشارات وإدارة الشركات الأمريكية، طرح مفهوم شبكة القيمة لأول مرة، وهو يعتقد أنها شبكة فعالة على مستوى خفض تكاليف المنظمة التي تنشأ عبر نموذج الأعمال التي تأخذ الإستراتيجية بوصفها أساس الأعمال التعاونية.

القيمة التي تتضمن كل من: (المنظمة، والمنافسين، والمتممين، والمجهزين، والزبائن) ويشير منظور بناء القيمة في إطار التعاون ضمن شبكة القيمة إلى (التعاون لخلق أكبر فطيرة أعمال، في حين يتم الاستحواذ على القيمة عبر التنافس على تقسيمها) في إطار تحقيق الفائدة لكل من المنظمات والزبائن (Rusko, 2011, 312)، الشكل (3) يوضح منظور شبكة القيمة.

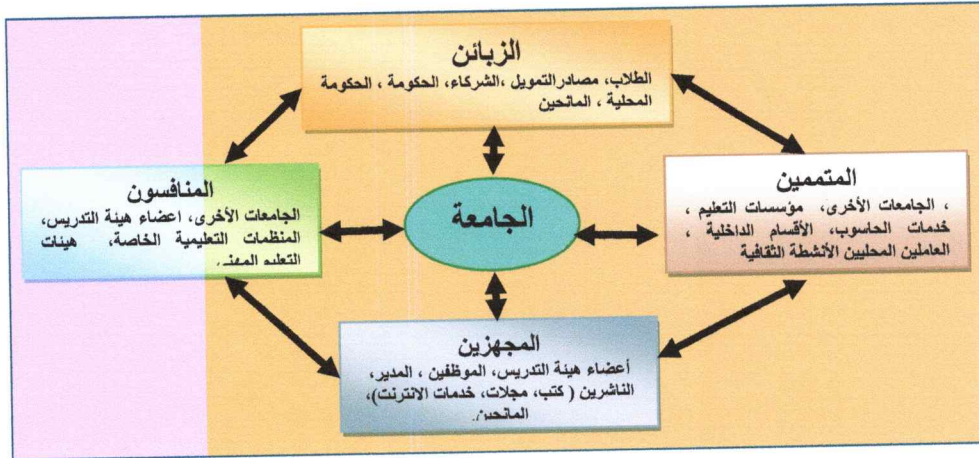


الشكل (3)
شبكة اللاعبين الأساسيين في الصناعة

Source: Rusko Rauno, 2011, Exploring the Concept of Coopetition: A Typology for the Strategic Moves of the Finnish Industry, **Journal of Industrial Marketing Management**, 40, P. 312.

ثالثاً: شبكة قيمة الجامعة.

قد يكون هناك تأثير لمنظور الشبكات في أعمال الجامعات في إطار صياغة أشكال جديدة من العلاقات التي قد تسهم في تحقيق فهم أفضل لمضامين تطوير شبكات القيمة عبر عمليات التفاعل والتكامل بين الجامعات والمنظمات ذات العلاقة بعملها ضمن الشبكة، والتعبير عن نمط تعزيز شبكة قيمة الجامعات يتضمن تقاسم الموارد والقدرات بين المشاركين لمواجهة التحديات الإستراتيجية وتحقيق قيمة أفضل في إطار تحسين جودة التعليم. ولعل هذا ما يؤشر التغيير في مضامين القيمة ومفاهيمها في ظل معطيات منظور شبكة القيمة، بمعنى الانتقال من الحديث عن المفهوم المجرد للقيمة بوصفها تقييم موضوعي بين المنافع والتضحيات، ومفهوم القيمة المضافة للتعبير عن نتائج عملية تبادل الموارد بين الأطراف لبناء القيمة المضافة، وصولاً إلى مفاهيم أكثر عمقاً تشير إلى المشاركة في بناء القيمة Co- Creation Value في ظل منظور وعلاقات شبكة القيمة للجامعات للتعبير عن إطار التبادل والتفاعل بين موارد المشاركين (الزبائن، والمجهزين، والمنافسين، والمتممين) وقدراتهم لتحقيق أفضل قيمة يُمكن الوصول إليها في إطار تحسين عمل المؤسسات التعليمية على نحوٍ عام وتحسين جودة التعليم العالي على نحوٍ خاص، الشكل (4) يوضح منظور شبكة القيمة للجامعات.



الشكل (4)
شبكة قيمة الجامعات

المصدر: من اعداد الباحثين.

ثالثاً: متطلبات جودة التعليم العالي. 1. اهمية الجودة في التعليم العالي

تعد مضامين جودة التعليم العالي من القضايا الاستراتيجية التي لا يمكن تجاهلها أو التغاضي عنها، حيث أصبح تحسين جودة التعليم العالي هدفاً مهماً واستراتيجياً لكل الجامعات التي تتطلع إلى تحقيق الريادة والتميز، ولعل السبب في ذلك هو التحدي الكبير الذي يواجهها في الوقت الحاضر والمستقبل، والذي يتمثل في مدى قدرتها على تقديم خدمة تعليمية وبحثية بجودة عالية تحقق مواصفات الخريج المتميز الذي يلبي احتياجات المجتمع وسوق العمل من جهة، ويسهم في تحقيق برامج التنمية ومتطلباتها من جهة اخرى.

ويعد التعليم استثماراً حقيقياً، بل هو أهم وسيلة لبناء الفرد، وتطوير المجتمع، بوصفه الأداة الافضل لمواجهة المتغيرات التي يصعب حصرها والتحديات الكبرى التي تتجدد يومياً، والتعليم العالي بعامه والجامعي بخاصة هو منطلق التقدم وأساس بدايته (الشماع، 2010، 7-8).

ويحدد كل من (الحري، 2007، 23)، (حامد وعبدالرحيم، 2012، 285-286) أهمية الجودة في التعليم العالي بما يأتي:

- أ- مساعدة المؤسسة التربوية في التعرف على جوانب الجودة في التعليم، والطاقات الذهنية والمادية، وتحسين جودة الخدمات الأخرى، وتساعد في التعرف على الأداء ومستوياته.
- ب- تساعد الموظفين في صنع القرار المرتبط بالعمل، وذلك بالمشاركة وطرح الحلول والبدائل المناسبة، وتحت العاملين على العمل الدؤوب الناجح، عبر منح العاملين الصلاحيات كنوع من التحفيز.



ت- تساعد على إشباع حاجات ورغبات الزبون (الطالب) والايفاء بمتطلباته، وبما يمكن الجامعات من ملاحظة المستجدات التربوية من أجل التطوير الدائم، فضلاً عن إنها تساعد على تطوير المهارات القيادية.

ث- ويمكن القول إن تطبيق الجودة ومبادئها ومتطلباتها في ميدان التعليم العالي تنبع من أهمية التعليم العالي وتأثيره الكبير على مختلف القطاعات الأخرى، وتجسيدا للدور الحيوي والكبير للجامعات في بناء مجتمع متسلح بالعلم والمعرفة والمساهمة الفاعلة رفح المستوى العلمي للمجتمع، ونظراً للاهمية الكبيرة للجودة في التعليم العالي وبسبب التطورات العالمية التي دعت لاهتمام المنظمات الدولية والعربية إلى عقد عدد من المؤتمرات العالمية والعربية، التي أكدت جميعاً أهمية ضمان الجودة والاعتماد الاكاديمي.

2. متطلبات الجودة في الجامعات

يحدد كل من (بني حمدان، 2012، 918) نقلاً عن (فتحي وزيدان، 2004، 89-99) إن تطبيق الجودة في الجامعات يتطلب الآتي:

أ- رسم سياسة الجودة وتشمل (من المسؤول على إدارة الجودة وتطبيقها)، كيف يتم مراقبة ومراجعة نظام إدارة الجودة من جانب الإدارة، تحديد المهام التي ينبغي أن تتم الإجراءات المحددة لها، كيفية مراقبة تلك الإجراءات، كيفية القيام بالعمل التصحيحي في حالة الاخفاق في الالتزام بالإجراءات.

ب- تحديد الإجراءات التي تشمل (التوثيق والتسجيل، تقديم المشورة، تخطيط المناهج وتطويرها، التقييم، مواد التعليم، اختيار وتعيين الموارد البشرية الأكاديمية الإدارية وتطويرهم).

ت- توضيح ونشر تعليمات العمل وينبغي أن تكون هذه التعليمات واضحة وقابلة للتطبيق.

ث- القدرة على القيام بالعمل التصحيحي ويشمل تصحيح ما تم إغفاله أو عمله بطريقة غير صحيحة.

وحددت متطلبات تحقيق جودة التعليم العالي بالآتي: (كنعان، 2006، 10)

1. دعم وتأييد الإدارة العليا للمؤسسة لنظام إدارة الجودة.

2. ترسيخ ثقافة الجودة بين جميع الأفراد، إذ أن تغيير المبادئ والقيم والمعتقدات التنظيمية السائدة بين أفراد المؤسسة الواحدة يجعلهم ينتمون إلى ثقافة تنظيمية جديدة تؤدي دوراً بارزاً في خدمة التوجهات الجديدة في التطوير والتجويد.

3. تنمية الموارد البشرية كالأساتذة أو المشرفين الأكاديميين، وتطوير المناهج وتحديثها، وتبني أساليب التقييم المتطورة، وتحديث الهياكل التنظيمية لإحداث التجديد التعليمي المطلوب.

4. ترسيخ ثقافة ممارسة التقييم الذاتي للأداء في المؤسسة التعليمية بصورة فاعلة.

5. تطوير نظام للمعلومات لجمع الحقائق من أجل اتخاذ قرارات سليمة بشأن مشكلة ما مع استخدام أساليب كمية في اتخاذ القرارات، وذلك لزيادة الموضوعية بعيداً عن الذاتية.



6. تفويض الصلاحيات بوصفها أحد مضامين العمل الجماعي والتعاوني بعيداً عن المركزية في اتخاذ القرارات.
7. المشاركة الحقيقية لجميع المعنيين بالمؤسسة في صياغة الخطط والأهداف اللازمة لجودة عمل المؤسسة من خلال تحديد أدوار الجميع، وتوحيد الجهود، ورفع الروح المعنوية في بيئة العمل في كافة المراحل والمستويات المختلفة.
8. التعريف باحتياجات المستفيدين الداخليين (الطلاب والعاملون)، والخارجيين (عناصر المجتمع المحلي)، وإخضاع هذه الاحتياجات لمعايير لقياس الأداء والجودة.
- ويتحدد مضامين متطلبات الجودة في التعليم بناءً على ثلاثة عناصر أساسية وهي: (حافظ، 2011، 38)، (النوري، 2013، 55)
- أ- الفلسفة: وفحواها أن الطالب لا يعدُّ في الأصل هو المنتج، إنما المنتج هو ما يكتسبه الطالب من خلال عملية التربية والتعليم من معارف ومهارات وقيم أخلاقية وجمالية تعمل على تنميته ذاتياً في الجوانب المتصلة بامتلاك المعارف والمهارات والخبرات.
- ب- الهدف: وهو أن كل منتج أو خدمة يصل إلى أي فئة من المستهلكين في داخل المنظمة التعليمية أو خارجها، وكل نشاط يقود المنتج أو الخدمة النهائية ينبغي أن يكون بأعلى مستوى ممكن من الجودة، ويطابق عناصر مواصفات نظام الجودة.
- ت- العملية: أي التغذية العكسية من جانب المساهمين من أولياء الأمور والطلبة وأفراد المجتمع لتحديد مستوى جودة المنتجات والخدمات الواجب استيفاؤها، واستعمال الموظفين المدربين لتطوير هذه المنتجات والخدمات بما يرضي الزبائن إلى أقصى درجة.
- وهي الأبعاد التي يعتمدها البحث في قياس متطلبات جودة التعليم العالي بوصفها شاملة ومركزة لمضامين متطلبات جودة التعليم العالي .
- المحور الثالث: الجانب الميداني.
- أولاً. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأهمية لمتغيرات البحث
- يشير الجدول (3) إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأهمية لمتغيرات البحث، وكما يأتي:

الجدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأهمية لمتغيرات البحث

ت	العبرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	Sig* مستوى الدلالة	ترتيب أهمية الفقرة
أولاً: حوكمة الجامعات					
أ. الاطار العام والرسالة والاهداف					
1	تهتم جامعتنا بمشاركة جميع الاطراف ذات العلاقة بعملها في صياغة رسالة الجامعة	4.103	1.149	0.00	8
2	تحرص جامعتنا على مشاركة جميع الاطراف ذات العلاقة بعملها في رسم الاهداف الرئيسية للجامعة	4.172	1.078	0.00	3



2019/3/28-27

وقائع المؤتمر الدولي السنوي السابع لضمان الجودة والاعتماد الاكاديمي

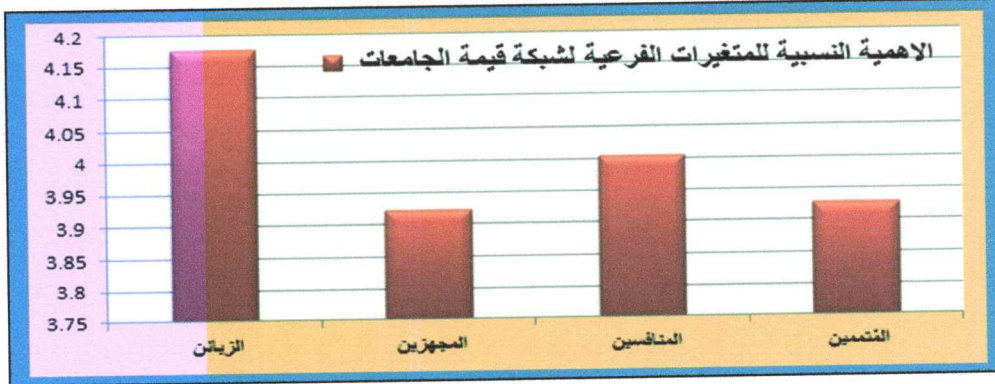


www.uokufa.edu.iq

2	0.00	0.784	4.258	تعمل جامعتنا على تحديث رسالتها واهدافها بما يضمن التكيف مع متطلبات البيئة وتحدياتها	3
1	0.00	0.788	4.362	تتوافق رسالة جامعتنا واهدافها مع متطلبات تطبيق حوكمة الجامعات	4
		0.949	4.223	المعدل العام للمتغير	
ب. الشفافية والافصاح					
5	0.00	0.831	4.103	تهتم جامعتنا بإرساء مبدأ الشفافية في استعراض نتائج الاداء العام للجامعة	5
12	0.00	0.888	4.017	تعمل جامعتنا على الافصاح عن الحقائق الخاصة بأدائها المالي .	6
10	0.00	0.988	4.069	تركز جامعتنا على نشر نتائج الاداء بشكل دوري لجميع اصحاب المصالح بعمل الجامعة	7
15	0.00	1.268	3.931	تعمل جامعتنا على توفير الادوات اللازمة لنشر القوائم المالية وغير المالية الخاصة بأدائها	8
		0.993	4.030	المعدل العام للمتغير	
ج. المسألة والرقابة					
16	0.00	1.288	3.758	تعمل جامعتنا على ترسيخ مبدأ المسألة لمن في مواقع المسؤولية وفق أسس الحوكمة ومبادئها	9
7	0.00	0.911	4.103	تهتم جامعتنا بوضع أنظمة رقابية شاملة لمتابعة انشطتها جميعها	10
13	0.00	0.999	3.982	تركز جامعتنا على اعتماد المنهج الوقائي عن طريق أنظمة رقابة قبلية وأنية لمنع حدوث الازمات	11
11	0.00	0.998	4.051	تسخر جامعتنا ما تملكه من قدرات لمتابعة ومسألة العاملين فيها	12
		1.049	3.973	المعدل العام للمتغير	
د. المشاركة الداخلية والخارجية					
6	0.00	0.852	4.103	تعتمد جامعتنا اسلوب تشكيل فرق متعددة الاختصاصات لمتابعة أنشطة الجامعة	13
14	0.00	0.935	3.965	تعمل جامعتنا على وضع خطط تطوير العمل الجماعي وتنفيذها على المستوى الكلي للجامعة	14
4	0.00	0.744	4.155	تركز جامعتنا على اشراك اصحاب المصالح في عملية صنع القرارات	15
9	0.00	0.895	4.069	تركز جامعتنا على المشاركة الفاعلة في أنشطة المجتمع المحلي والوطني والدولي	16
		0.856	4.073	المعدل العام للمتغير	
		0.962	4.075	المعدل الكلي للمتغير المستقل الاول	
ثانياً شبكة القيمة للجامعات					
أ. الزبائن					
1	0.00	0.706	4.310	تهتم جامعتنا بالحصول على المعلومات من زبائنها الداخليين والخارجيين	17
2	0.00	1.014	4.241	توجه جامعتنا الاهتمام الكافي لمشاركة الحكومة المحلية في رسم توجهات الجامعة	18
5	0.00	0.846	4.051	تحرص جامعتنا على تقديم الدعم العلمي والمعرفي للجهات المانحة	19
4	0.00	0.834	4.069	تعمل جامعتنا على بناء علاقات استراتيجية مع مصادر تمويلها الرئيسية	20
		0.850	4.167	المعدل العام للمتغير	
ب. المجهزين					
11	0.00	0.866	3.948	تهتم جامعتنا بتوفير احتياجات اعضاء هيئة التدريس على نحو دائم	21
15	0.00	1.004	3.793	تعمل جامعتنا على توسيع قاعدة علاقاتها مع الجهات المانحة للجامعة بما يخدم اهدافها الرئيسية	22
6	0.00	0.815	4.034	تركز جامعتنا على تدريب الأفراد العاملين لتحسين قدراتهم الادارية والاكاديمية	23
13	0.00	0.903	3.913	تعمل جامعتنا على توافر علاقات ايجابية مع مجهزين الخدمات للجامعة	24
		0.897	3.922	المعدل العام للمتغير	
ج. المنافسين					
14	0.00	1.003	3.896	تركز جامعتنا على محاولة الاستفادة من التجارب الناجحة للجامعات المنافسة	25
9	0.00	0.999	4.017	تعمل جامعتنا على تقوية التعاون المشترك مع المؤسسات التعليمية المحلية والدولية	26
3	0.00	0.822	4.086	تركز جامعتنا على مشاركة الموارد والقدرات المتوافرة لديها مع مؤسسات التعليم العالي	27
8	0.00	0.964	4.017	تسخر جامعتنا جميع الأساليب والجهود للتكامل مع هيئات التعليم التقني	28
		0.947	4.004	المعدل العام للمتغير	
د. المتممين					
12	0.00	1.106	3.931	تعتمد جامعتنا اسلوب تشكيل فرق عمل مشتركة مع الجامعات الاخرى لتحسين اليات جودة التعليم العالي	29
10	0.00	0.935	3.965	تعمل جامعتنا على وضع خطط لتطوير العمل الالكتروني في الجامعة مع مقدمي خدمات الحاسوب	30

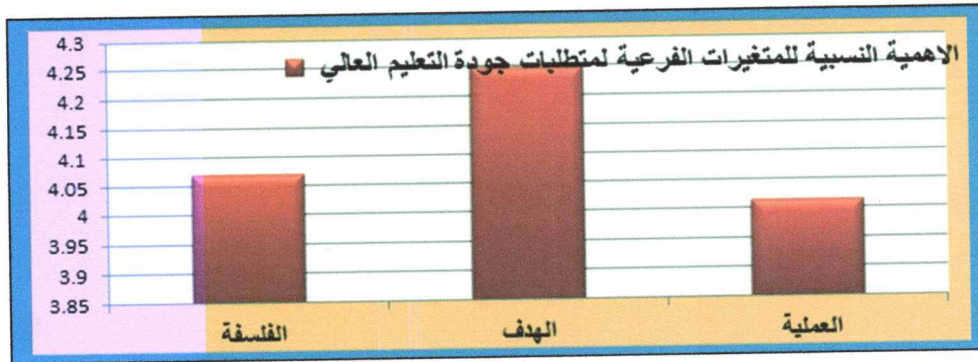
الشكل (5)

الاهمية النسبية لمتغيرات حوكمة الجامعات



الشكل (6)

الاهمية النسبية لمتغيرات شبكة قيمة الجامعات



الشكل (7)

الاهمية النسبية لمتغيرات متطلبات جودة التعليم العالي

ثانياً: اختبار فرضيات البحث

الفرضية الرئيسية الاولى: (لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين المتغيرات المستقلة المتمثلة بـ (حوكمة الجامعات، وشبكة قيمة الجامعات) وبين المتغير المعتمد المتمثل بتحقيق متطلبات جودة التعليم العالي).

تفصح معطيات الجدول (4) عن توافر علاقات ارتباط طبيعية معنوية بين مجمل متغيرات البحث سواء إذا ما درست في إطار علاقة كل متغير مع المتغيرات الأخرى كل على حدة، أم إذا ما درست في إطار علاقة كل منها بتحقيق متطلبات جودة التعليم العالي بوصفها المحصلة النهائية. أما بخصوص قوة هذه العلاقة فتبدو اعتماداً على معطيات الجدول المذكور بوصفها متباينة، إذ بدت العلاقة بين شبكة قيمة الجامعات وتحقيق متطلبات جودة التعليم العالي الأعلى ارتباطاً، وذلك بدلالة قيمة معامل الارتباط التي بلغت (0.798) عند مستوى المعنوية (0.05)، تليها في قوة الارتباط للعلاقة بين حوكمة الجامعات وشبكة قيمة الجامعات، وذلك بدلالة قيمة معامل الارتباط التي بلغت (0.739)

عند مستوى المعنوية (0.05)، فيما بدت العلاقة بين حوكمة الجامعات وتحقيق متطلبات جودة التعليم بوصفها الأقل ارتباطاً، وذلك بدلالة المعامل نفسه الذي بلغت قيمته (0.685) عند مستوى المعنوية المذكور.

وبعامة يمكن القول اعتماداً على النتائج السابقة برفض صحة الفرضية الرئيسة الاولى التي تنص على (عدم وجود علاقة ارتباط معنوية بين المتغيرات المستقلة المتمثلة بـ (حوكمة الجامعات، وشبكة قيمة الجامعات) وبين المتغير المعتمد المتمثل بتحقيق متطلبات جودة التعليم العالي)، وقبول الفرضية البديلة.

الجدول (4)

مصفوفة الارتباط بين متغيرات البحث

المتغيرات	حوكمة الجامعات	شبكة قيمة الجامعات
شبكة قيمة الجامعات	0.739**	
تحقيق متطلبات جودة التعليم العالي	0.685**	0.798**

N=58

عند مستوى معنوية (0.05)

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS.

الفرضية الرئيسة الثانية: (لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية بين المتغيرات المستقلة المتمثلة بـ (حوكمة الجامعات، من خلال شبكة قيمة الجامعات بوصفها متغيراً وسيطاً) وبين المتغير المعتمد المتمثل بتحقيق متطلبات جودة التعليم العالي).

لاختبار هذه الفرضية تمت الاستعانة بتحليل المسار (Path Analysis) وذلك للتحقق من وجود أثر لحوكمة الجامعات في تحقيق متطلبات جودة التعليم العالي بوجود شبكات قيمة الجامعات. إذ يوضح الجدول (5) نتائج تحليل المسار، فقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذو دلالة إحصائية لحوكمة الجامعات في تحقيق متطلبات جودة التعليم العالي بوجود شبكة قيمة الجامعات في المنظمات المبحوثة، إذ بلغت قيمة (Chi²) المحسوبة (81.074)، وهي ذات دلالة عند مستوى (0.05)، وبلغت قيمة (GFI) (Goodness of Fit Index) وهو مؤشر ملاءمة الجودة لشبكة قيمة الجامعات، ما قيمته (0.849) وهو مقارب إلى قيمة الواحد الصحيح (الملاءمة التامة)، وبالسباق بنفسه بلغ مؤشر المواءمة المقارن (CFI) (Comparative Fit Index) (0.768)، وهو مقارب لقيمة الواحد الصحيح، وبلغ الجذر التربيعي لمتوسطات الخطأ التقريبي Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) (0.000) وهي مساوية لقيمة الصفر. وهذا ما يعكس التحليل التوكيدي (Confirmatory Analysis) لإجابات أفراد عينة البحث أي المواءمة التامة، فيما بلغ التأثير المباشر لحوكمة الجامعات على شبكة قيمة الجامعات (0.697) وهو ما يشير إلى أن شبكة قيمة الجامعات تتأثر بحوكمة الجامعات، ومن ثم فإن تحقيق متطلبات جودة التعليم العالي تتأثر بشبكة قيمة الجامعات التي تعتمدها

الجامعات في عملها، وفي السياق نفسه بلغ التأثير المباشر لحوكمة الجامعات على تحقيق متطلبات جودة التعليم العالي، في المنظمات المبحوثة (0.578)، وهو ما يشير إلى أن حوكمة الجامعات تؤثر في تحقيق متطلبات جودة التعليم العالي للمنظمات المبحوثة، وبالتالي فإن تطبيق حوكمة الجامعات من شأنه توليد تأثير على تحقيق متطلبات جودة التعليم العالي، وقد بلغ التأثير غير المباشر لحوكمة الجامعات في تحقيق متطلبات جودة التعليم العالي بوجود شبكة قيمة الجامعات في المنظمات المبحوثة (*0.406)، وهو ما يؤكد أن شبكة قيمة الجامعات تؤدي دوراً مهماً في تأثير حوكمة الجامعات على تحقيق متطلبات جودة التعليم العالي.

عليه وبناءً على النتائج السابقة ترفض الفرضية التي تنص " لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية بين المتغيرات المستقلة المتمثلة ب (حوكمة الجامعات، من خلال شبكة قيمة الجامعات بوصفها متغيراً وسيطاً) وبين المتغير المعتمد المتمثل بتحقيق متطلبات جودة التعليم العالي" وتقبل الفرضية البديلة.

الجدول (5)

نتائج اختبار تحليل المسار للتحقق من أثر حوكمة الجامعات في تحقيق متطلبات جودة التعليم العالي بوجود شبكة قيمة الجامعات

SIG	التأثير غير المباشر	التأثير المباشر	RMSEA	CFI	GFI	CHI ² الجدولية	CHI ² المحسوبة	البيان
0.000	*0.406	0.697 حوكمة الجامعات على شبكة قيمة الجامعات	0.000	0.768	0.849	67.50	81.074	حوكمة الجامعات على تحقيق متطلبات جودة التعليم العالي من خلال شبكة قيمة الجامعات
		0.578 حوكمة الجامعات على تحقيق متطلبات جودة التعليم العالي						

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS.

المحور الرابع: الاستنتاجات والمقترحات واتجاهات البحوث المستقبلية

يُعرض هذا المحور أهم الاستنتاجات التي تم التوصل إليها في ضوء نتائج البحث الميدانية، والتي بموجبها تمت صياغة عدد من التوصيات والمقترحات المتعلقة باتجاهات البحوث المستقبلية، وتوزع مضامين هذا المحور على النحو الآتي:

أولاً: الاستنتاجات:

1. من خلال وصف متغيرات البحث الرئيسية والفرعية نلاحظ تركيز الإجابات في اتجاهها الإيجابي، وهذا يعكس تفهم المنظمات المبحوثة للمفاهيم التي تبناها البحث وقدرة المنظمات على تشخيص مضامين المتغيرات والعوامل في الجانب الميداني.
2. إن الأهمية النسبية للمتغيرات الفرعية تختلف من متغير إلى آخر ضمن المنظمات المبحوثة، وأن هناك قيم للمتغيرات متفاوتة في أوزانها ضمن متغيرات البحث الرئيسية، وتعكس هذه النتيجة منطوق

المنظمات المبحوثة في تشخيص الأولويات والتفضيلات في إطار نمط العلاقة بين مُجمل متغيرات البحث الرئيسية والفرعية، بوصفها سلسلة مُترابطة ومتتابعة في الانتقال من خطوة إلى أخرى بحسب الأهمية.

3. أظهرت نتائج تحليل الارتباط وجود علاقات ارتباط معنوية بين المتغيرات المستقلة حوكمة الجامعات وشبكة قيمة الجامعات - المتغير الوسيط -، وتحقيق متطلبات جودة التعليم العالي، وكانت أعلى قيمة ارتباط بين شبكة قيمة الجامعات وتحقيق متطلبات جودة التعليم العالي، ويفسر ذلك الاعتماد المتبادل لكل منهما على الآخر، إذ تهيئ حوكمة الجامعات بيئة مناسبة لعمل شبكة قيمة الجامعات التي تقوم بإحكام العلاقة بين الجامعة والمشاركين معها في الشبكة وانتظام هذه العلاقة لبناء القيمة المُشتركة والاستحواذ عليها على مستوى تعزيز جودة التعليم، في حين تُعزز متطلبات جودة التعليم من عمل شبكة القيمة عبر تقديم معلومات التغذية الراجعة عبر عمليات التقييم، وهذا ما يدعم تكرار العملية و/أو استمرارها.

4. أسفرت نتائج تحليل المسار (Path Analysis) عن وجود أثر ذي دلالة إحصائية لحوكمة الجامعات في تحقيق متطلبات جودة التعليم العالي من خلال شبكة قيمة الجامعات، وهذا ما يؤكد أهمية توافر الممارسات المناسبة للجامعة ضمن شبكة القيمة التي تعمل ضمنها الى جانب تطبيقها لمبادئ ومؤشرات حوكمة الجامعات، فبعد تهيئة القاعدة الأساسية لتبني مضامين حوكمة الجامعات، تعمل شبكة قيمة الجامعة على تنظيم وتطوير أسس التفاعل والتبادل بين المشاركين، وصولاً إلى توفير إطار عمل متكامل لتحقيق متطلبات جودة التعليم العالي.

ثانياً: المقترحات واتجاهات البحوث المستقبلية

اعتماداً على ما توصلنا إليه من استنتاجات ارتأى الباحثين تقديم عدد من المقترحات التي تُعزز من جهود المنظمات المبحوثة بخصوص تبني متغيرات البحث أولاً، والإفادة منها في مجال الدراسات اللاحقة ثانياً، وعلى النحو الآتي:

1. ينبغي على المنظمات المبحوثة، إدراك أهمية الاستفادة من التجارب الناجحة للجامعات الخاصة بتطبيق الحوكمة، وأن تولي اهتماماً أوسع وتركيزاً أكبر بقرارات تطبيق الحوكمة ومتطلبات نجاحها وتوقيت هذه القرارات وفقاً لمتطلبات التطور في تحديات البيئة التي تعمل فيها، وتقدم حوكمة الجامعات فرصة مناسبة لتبني أساليب عمل مُبتكرة تنسجم مع تطلعات المؤسسات التعليمية في التعامل مع معطيات بيئة العولمة الحالية للتعليم ومتطلبات تحقيق جودة التعليم العالي.

2. ضرورة الاهتمام على نحو أفضل بالمفاهيم المرتبطة بشبكة القيمة على نحو عام لتحقيق فهم أوسع وأعمق لدينامية علاقة الجامعات مع بيئتها والتطور في هذه الدينامية بمرور الوقت، فضلاً عن توسيع الإدراك لمضامين شبكة قيمة الجامعات بوصفها مطلب لتحقيق جودة التعليم العالي لتشمل المجهزين



والموزعين والمتممين والزبائن إلى جانب المنافسين الرئيسيين. عن طريق العمل على تهيئة أدوات دعم التعاون داخل شبكة قيمة الجامعة والتي تتضمن الجوانب الرئيسة الآتية:

أ. تشكيل فريق التعاون الإداري الهادف إلى صياغة خطط التعاون مع الاطراف ذات العلاقة بشبكة قيمة الجامعة وتنفيذها، فضلاً عن تسهيل الإجراءات وتجاوز العقبات وحل المشكلات التي يمكن أن تواجه جهود التعاون بين المشاركين.

ب. تهيئة متطلبات تقانة المعلومات والاتصالات التعاونية لتشمل التقانات التفاعلية الجماعية ضمن شبكة القيمة مثل (الرسائل الفورية، والمؤتمرات السمعية والبصرية المستندة الى البث الشبكي، وأدوات العروض التقديمية عبر الانترنت، والبريد الإلكتروني، ومؤتمرات البيانات، ومجاميع الأخبار، وغيرها) من التطبيقات التي تُسهم في تحقيق التفاعل المثالي بين أطراف شبكة قيمة الجامعة في أي وقت ومكان.

ت. التركيز على طرائق التأثير في مواقف الأفراد وسلوكياتهم التعاونية، بوصفهم - العاملين - القادرين على ترجمة أهداف متطلبات الجودة إلى واقع ملموس، في إطار تعزيز ثقافة التعاون ضمن المنظور الشمولي ليشمل مصالح المشاركين جميعهم وصولاً للارتقاء بمستوى التواصل بين الجامعات والمشاركين في شبكة القيمة وتعزيز بيئة عمل مناسبة لدعم متطلبات جودة التعليم العالي.

و يقترح البحث إجراء الدراسات الآتية فيما يرتبط بحوكمة الجامعات وشبكة قيمة الجامعات:

1. إدارة المخاطر الإستراتيجية للجامعات في إطار أنموذج الحوكمة الاكاديمية "دراسة في قطاع الجامعات الاهلية".
2. الادوار المرتقبة لتقانة المعلومات والاتصالات في تحقيق متطلبات شبكة قيمة الجامعات " انموذج مقترح " .
3. دور حوكمة الجامعات وشبكة قيمة الجامعات في تحقيق معايير الاعتماد الاكاديمي " دراسة استطلاعية مع انموذج مقترح".

المصادر:

أولاً: المصادر العربية.

1. ابوكريم، احمد فتحي والثويني، طارق محمد (2014) درجة تطبيق مبادئ الحوكمة بكليات التربية في جامعة حائل وجامعة الملك سعود كما يراها اعضاء هيئة التدريس، مجلة العلوم التربوية والنفسية ، المجلد (15)، العدد (3) سبتمبر 2014، ص55-93.
2. برقعان ، احمد محمد و القرشي عبدالله علي (2012) حوكمة الجامعات ودورها في مواجهة التحديات، المؤتمر الدولي الاول لجامعة الجنان (حوكمة الادارة في عصر المعرفة) 15-17 ديسمبر 2012، طرابلس، لبنان.
3. البنك الدولي (2012) الجامعات تحت المجهر، مقارنة معيارية لحوكمة الجامعات من اجل تحديث التعليم العالي في منطقة الشرق الاوسط وشمال افريقيا.



4. بني حمدان ، خالد محمد طلال (2012) جودة الخدمة التعليمية واثرها على رضا الطلبة دراسة تطبيقية على طلبة جامعة العلوم التطبيقية الخاصة ، المؤتمر العربي الدولي الثاني لضمان جودة التعليم العالي ، IACQA .
5. حافظ، عبدالناصر عاك (2011) تصميم نظام لضمان الجودة والاعتماد في التعليم العالي " دراسة حالة في ديولن وزارة التعليم العالي والبحث العلمي - مع نموذج مقترح - " اطروحة دكتوراه فلسفة في الادارة العامة (نير منشورة) كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
6. حامد ، نورالدين ، وعبدالرحيم ، مبادئ ومميزات توجيهية لضمان جودة التعليم العالي ، 2012 المؤتمر السنوي الرابع للمنظمة العربية لضمان الجودة في التعليم 2-3 ايلول 2012 ، القاهرة، جمهورية مصر العربية .
5. الحريري، رافدة (2007) اعداد القيادات الادارية لمدارس المستقبل في ضوء الجودة الشاملة ، الطبعة الاولى ، دارالفكر ، عمان ، الاردن .
6. الزهراني ، خديجة مقبول (2011) واقع تطبيق الحوكمة الرشيدة في الجامعات الاهلية السعودية وعلاقتها بالرضا الوظيفي والولاء التنظيمي لاعضاء هيئة التدريس فيها، اطروحة دكتوراه في الادارة التربوية والتخطيط (منشورة)، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
7. الشماع ، شامل محمود حسن (2010) واقع التخطيط الاستراتيجي للتعليم العالي -دراسة استطلاعية في عينة من الجامعات العراقية ، اطروحة دكتوراه في ادارة الاعمال (غير منشورة) ،كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل .
8. الشمري، عادل بن عايد (2108) واقع حوكمة الجامعات السعودية ودورها في تحقيق رؤية المملكة 2030 ، مجلة العلوم التربوية، المجلد (30) العدد (3)، ص 369-397.
9. عبدالباقي ، عزة نادي (2017) حوكمة الجامعات المصرية وسبل تعزيزها على ضوء ممارسات الجامعات الافتراضية الفنلندية، أطروحة دكتوراه فلسفة في التربية (منشورة)، كلية التربية جامعة الفيوم، مصر .
10. كنعان ، احمد علي (2006) رؤية لاعداد المعلمين وتأهيلهم وفق متطلبات انظمة الجودة كخطوة اساسية للاصلاح المدرسي ، بحث مقدم الى مؤتمر الاصلاح المدرسي : تحديات وطموحات ، دبي للفترة من 17- 19 / 2006 ابريل ، الامارات العربية المتحدة
11. ناصرالدين ، يعقوب عادل (2012) أطار نظري مُقترح لحوكمة الجامعات ومؤشرات تطبيقها في ضوء متطلبات الجودة الشاملة ، جامعة الشرق الاوسط،
12. نجم ، نورة عدنان (2017) درجة ممارسة مبادئ الحوكمة في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية في غزة، من وجهة نظر العاملين فيها وسبل تطويرها، رسالة ماجستير في اصول التربية (منشورة)، كلية التربية في الجامعة الاسلامية غزة، فلسطين.



13. النوري ، عبدالسلام علي حسين، (2013) تحليل ابعاد الاداء الجامعي وفقا لمعايير الجودة والاعتماد الاكاديمي دراسة تطبيقية في جامعة الانبار، اطروحة دكتوراه فلسفة في ادارة الاعمال (غير منشورة) كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد .
ثانياً: المصادر الاجنبية:

14. Albers Sascha & Schweiger Bastian, 2011, Network-Based Competition – Antecedents , Forms And Research Implications , EMNet Conference 2011 Submission, www.emnet.univie.ac.at/uploads/media/Albers_Schweiger.pdf.
15. Bensch Stefan, 2011, Technical and Organizational Potentials of Value Networks for Ubiquitous Information Products and Services: Exploring the Role of Cloud Computing, Fourth International Conference on Ubi-Media Computing, 978-0-7695-4493-9/11 \$26.00 © 2011 IEEE.
16. Branska Lenka , Lostakova Hana, Pecinova Zuzana, 2013, Increasing the Value Network Performance by Developing Cooperation of Companies with Distribution Intermediaries, Recent Advances in Business Management and Marketing, ISBN: 978-960-474-306-3.
17. Bu Huabai, 2013, New Created Enterprise Value Network Embeddedness, Strategic Positioning and Enterprise Growth Performance, International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences .April, 2013, Vol. 3, No. 4 ISSN: 2222-6990265, www.hrmars.com/journals
18. Gang Wang, Hao Sun, Yanan Zhu & Kai Liu, 2010, A Structure Evolution Model for Enterprise Group's Value Network, 2010 WASE International Conference on Information Engineering, 978-0-7695-4080-1/10 \$26.00 © 2010 IEEE.
19. Golnam Arash , Sanchez Ron & Wegmann Alain , 2010 , A Systemic Approach for Modelling and Analysis of Coopetition . www.wiki.epfl.ch/lams-phd.pdf
20. Hu Liu, Jinluan Ren, Lihua Liu & Jianhua Dai, 2011, A Study on Modeling and Measuring the Value Network of Mobile Services, 978-1-4244-6581-1/11/\$26.00 ©2011 IEEE.
21. Laesser Christian & Jager Silvio, 2001, Tourism in the New Economy, AIEST, 51st Congress 2001, Vol.43. www.alexandria.unisg.ch/export/PDF/.../14021.p.
22. Ling Ma , Jianlei Xu & Quanhong pan , 2013 , Research on Coopetition Strategy in IPTV Between SARFT and Telecom Operators in China , Journal of Management Science and Engineering, Vol. 7, No. 2, 2013, pp. 86-93
23. Liu Rong, Ma Jun, Qi Jiayin, Wu Bin & Wang Chen, 2009, A customer network value model based on complex network theory, Proceedings of the 2009 IEEE International Conference on Systems, Man, and Cybernetics San Antonio, TX, USA - October 2009.
24. Mingliang Wei & Bin Li , 2008, New Trend of Knowledge Transformation Research: Value Network2008 International Symposium on Knowledge Acquisition and Modeling, 978-0-7695-3488-6/08 \$25.00 © 2008 IEEE.
25. Rusko Rauno, 2011, Exploring the Concept of Coopetition: A Typology for the Strategic Moves of the Finnish Industry, Journal of Industrial Marketing Management, 40, P. 312.
26. Vlckova Vladimira , Patak Michal & Lostakova Hana, 2014, Minimizing the Bullwhip Effect – Strategic Benefit in Value Network of Fast Moving Chemical Goods, Journal of Recent Researches in Applied Economics and Management - Volume I, ISBN: 978-960-474-323-0.