

درجة توافر متطلبات تطبيق الجامعة الريادية  
لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الحكومية الأردنية  
في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة

إعداد

أ/ هدى صبحي أحمد قبيلان  
مدرس مساعد - جامعة البلقاء التطبيقية  
كلية الهندسة التكنولوجية

د/ بادرة عيسى أبوorman  
مدرس - جامعة البلقاء التطبيقية  
كلية السلط للعلوم الإنسانية

د/ طه محمد موسى الطراونة  
مدرس - جامعة البلقاء التطبيقية  
كلية الكرك الجامعية

د/ غالب عوض النوايسة  
مدرس - جامعة البلقاء التطبيقية  
كلية الكرك الجامعية



## درجة توافر متطلبات تطبيق الجامعة الريادية لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الحكومية الأردنية في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة

د/طه محمد موسى الطراونة وأ/هدى صبحي أحمد قبلان  
ود/ غالب عوض النوايسة ود/ بادرة عيسى أبوorman

### الملخص:

هدفت الدراسة إلى قياس درجة توافر متطلبات تطبيق الجامعة الريادية لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الحكومية الأردنية في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة، وانتهج الباحث في هذه الدراسة المنهج المختلط القائم على استخدام المنهج الكمي والنوعي، بحيث وزعت استبانة مكونة من (36) فقرة موزعة على خمسة (5) مجالات رئيسية على (365) عضو هيئة تدريس، كما وأجريت مقابلات شخصية مع (10) من القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الحكومية المختارة، وأظهرت نتائج الدراسة أن الدرجة الكلية لدرجة توافر متطلبات تطبيق الجامعة الريادية لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الحكومية الأردنية في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية كانت بدرجة متوسطة ولجميع أبعادها، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة توافر متطلبات تطبيق الجامعة الريادية لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الحكومية الأردنية في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية تعزى لمتغير الجنس لكل من مجال التخطيط الإستراتيجي، التعليم والتدريب، والتطوير والتحسين المستمر والمقياس الكلي، وكانت لصالح الذكور، وعدم وجود فروق لكل من مجال القيادة ومنهجية العمليات تعزى لمتغير الجنس، وعدم وجود فروق للمقياس الكلي وجميع مجالاتها تعزى لمتغير التخصص، وأن سبل تنمية مفهوم الريادة لدى القادة الأكاديميين في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة تمثلت بنشر ثقافة الجامعة الريادية فيما بينهم، وزيادة الوعي بأهميتها مجالاتها وبأهميتها ربطها بمبادئ إدارة الجودة الشاملة، وتبني برامج توعية تساهم تضمن سير العملية الإدارية والتعليمية وخاصة في المجال التعليمي.

**الكلمات المفتاحية:** الجامعة الريادية، إدارة الجودة الشاملة، الجامعات الأردنية الحكومية.

\* د/طه محمد موسى الطراونة: مدرس - جامعة البلقاء التطبيقية- كلية الكرك الجامعية.

أ/هدى صبحي أحمد قبلان: مدرس مساعد - جامعة البلقاء التطبيقية - كلية الهندسة التكنولوجية.

د/ غالب عوض النوايسة: مدرس - جامعة البلقاء التطبيقية- كلية الكرك الجامعية.

د/ بادرة عيسى أبوorman: مدرس - جامعة البلقاء التطبيقية- كلية السلط للعلوم الإنسانية.

## **The Degree of Availability of the Requirements of the Application of the Pioneering University among the Academic Leaders in the Jordanian Public Universities in the light of the Principles of Total Quality Management**

### **Abstract**

The study aimed to measure the degree of availability of the requirements of the application of the pioneering university among the academic leaders in the Jordanian public universities in the light of the principles of total quality management. In this study, the researcher followed the mixed approach based on the use of the quantitative and qualitative approaches, so that a questionnaire consisting of (36) items distributed over five (5) main areas was distributed to (365) faculty members, and personal interviews were conducted with (10) academic leaders. In selected Jordanian public universities, in the light of the principles of total quality management from the point of view of the faculty members was medium and for all its dimensions, and there were statistically significant differences in the degree of fulfillment of the requirements of the application of the pioneering university among the students. Academic leaders in Jordanian public universities in the light of the principles of total quality management from the point of view of faculty members due to the gender variable for each of the fields of strategic planning, education and training, development and continuous improvement, and the overall scale. And the absence of differences for each of the field of leadership and the methodology of operations due to the gender variable, and the absence of differences in the overall scale and all its fields due to the variable of specialization, and that the ways to develop the concept of leadership among academic leaders in the light of the principles of total quality management were represented by spreading the university's entrepreneurial culture among them, and raising awareness of its importance and its fields And the importance of linking it to the principles of total quality management, and adopting awareness programs that contribute to ensuring the progress of the administrative and educational process, especially in the educational field.

**Keywords:** Entrepreneurial University, Educated Organization, Public universities.

## المقدمة:

شهد القرن الحادي والعشرون تسارع وتيرة النّقد التكنولوجي والمعلوماتي منذ بدايته، والتي أحدثت العديد من التطوّرات والتغيرات في أنشطة المؤسسات المختلفة. ولاشك أن الجامعات هي أكثر المؤسسات حساسية لمثل هذه التطوّرات، فهي قد تسعى إلى تبني رؤية وفلسفة تعليمية جديدة، تحدد من خلالها رؤيتها ورسالتها وأهدافها وكذلك وظيفتها، وبرامجها، كي تسمح لقياداتها من استيعاب العمليات المنظمّة الرئيسيّة، وتعزيز خياراتهم والارتقاء بمعرفتهم وخبراتهم العملية. فقد فرضت هذه التغيرات على الإدارة مسؤولية الإعداد لمواكبة هذه التغيرات، وضرورة تطوير المنظّمات، للتعامل مع مختلف التطوّرات والتحديات والمشكلات التي تواجهها بشكل دائم.

ويتميز العالم اليوم بالتطور والديناميكية والحركة المستمرة في مجالات الحياة جميعها، فالعلم يتطور ويزداد حجم المعرفة فيه بمعدلات سريعة ومتلاحقة، وكذلك الأمر بالنسبة إلى التكنولوجيا والاتصالات، ويات هذا التطور ينعكس على المؤسسات وأهدافها وهيكلها ونشاطها، وخلق أمامها تحديات يجب التعامل معها، فكان على المنظمات والمؤسسات الحكومية وبخاصة في الميدان التربوي لكونه واسع وحيوي ومتجدد؛ تحسين مهارات الأفراد وزيادة قدراتهم ورفع مستوى أدائهم بما يطابق معايير الأداء المحددة لهم، كما يجب تهيئة الأفراد لتبوء وظائف مستقبلية واعدادهم لمواجهة التغيرات التكنولوجية والمعلوماتية كافة.

ففي ظل التقدم التكنولوجي وظهور العولمة الذي كان له الأثر الكبير في بيئة الأعمال، فقد أصبح التوجه الريادي ثقافة للعالم أجمع وليس لعينة بمفردها، وأحد أهم عناصر النجاح لأي مؤسسة، وعاملاً مهماً في تطوير وتحسين المنتجات، وخلق بيئة تنافسية بين الأفراد في العمل، إذ لا بد من البحث في أساليب الريادة وأهميتها ومدى تطبيقها في الجامعات، لإنتاج أفراد قادرين على تطوير وإنتاج مشاريع صغيرة ومتوسطة جديدة.

فقد أصبح قطاع التعليم رافداً اقتصادياً استراتيجياً تبنى عليه خطط النهوض المستقبلي، وتطور التعليم بلا شك هو تطور للدول وللأمم، ففي عصر ثورة المعلومات والاتصالات، يبقى التعليم هو السلاح الأقوى لمواكبة التغيرات والتطوّرات وللتكيف معها من أجل التطوير والاستمرارية، فالمؤسسات التعليمية مثل بقية المؤسسات تحتاج للتعلم على المستوى الفردي والجماعي والتنظيمي لتكون عضواً بارزاً ومؤثراً في مجتمع المعرفة.

فالريادة تعتبر هيكل الإبداع والتميز والإبتكار والناجحة عن التفاعل غير الرسمي بين الأفراد العاملين في المؤسسة والمؤدي إلى الريادة في عملهم، كما ويلعب رواد الإدارة العليا دوراً حاسماً في تقاسم الأفكار التي تؤدي إلى الإبداع، فالموظفين الذين يتمتعون بالسلطة والحكم الذاتي

يتمتعون بدرجة أكبر من التحكم في عملهم، وبالتالي يشعرون بالراحة في دورهم بأن يكونوا مبتكرين في بيئة العمل الخاصة بهم.

فقد أدركت العديد من الدول أهمية الجامعات الريادية في التنمية الشاملة من حيث تطوير إنتاج ودعم القدرات التنافسية للجامعات بالإضافة إلى رفع القدرات التقنية للكوادر البشرية، ودعم البنى البحثية وزيادة الموارد التمويلية، بالإضافة إلى توفير التغذية الراجعة من القطاعات الإنتاجية التي تساعد على توفير فرص استثمارية وتشغيلية لمخرجاتها النهائية وعلى رأسها البحث العلمي (محمود وأحمد، ٢٠١٦: ٣٢٣).

ولربط الجامعات بالأعمال الريادية دور كبير في تحقيق التنمية الشاملة، من خلال تطوير الإنتاج، ودعم القدرات التنافسية للجامعات وقطاعات الإنتاج المختلفة، وما حققه من تطوير تكنولوجي للمجتمع، برفع كفاءة الأفراد العاملين والطلبة للتعامل مع مستجدات العصر بما يؤهل الجامعات للمنافسة والبقاء والارتقاء على المستوى المحلي والدولي (عبد اللطيف وأمين، ٢٠٢١: ١٥٨).

فقد أصبحت الريادة سمة من سمات الاقتصاد المعاصر، حيث ساهم ازدياد المعرفة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وانتقال الاقتصاد إلى اقتصاد رقمي مترابط، في دعم دور الفكر الإبداعي والريادي وفي تحسين أداء وإنتاجية المؤسسات، فاهتمت دول العالم بمراجعة سياساتها التعليمية، والعمل على إضفاء الطابع الدولي في الأنشطة والفعاليات الجامعية سعياً للريادة، باعتبارها أهم مبادئ السوق العالمية والتي فرضت نفسها على ساحة مؤسسات التعليم العالي في الوقت الراهن (Hammoud Stouhi, Hammoud & Bizr, 2019).

وتتطلب الريادة أشخاص مبدعين، مميزين، مغامرين، ومدركين لأهمية التغيير وقادرين على تحقيقه، وأن يكون لديهم القدرة على رؤية الفرص وتقييمها، وتأتي أهمية الريادة من خلال الآتي (موسى، ٢٠١٨: ٥٨٧):

- ١- **الإبداع:** يعتبر أحد أهم أسباب النجاح وأساسه المتين الذي يكسبه التميز ويميد طريقه للنجاح، ويقوم على خلق الأفكار الجديدة بهدف التحسين والتغيير والتجربة.
- ٢- **المشروعات الجديدة:** والتي تسهم في تنمية وتطوير ورفع الاقتصاد المحلي من خلال المكاسب المباشرة التي تحققها المؤسسة، والمكاسب غير المباشرة التي تتحقق في الاقتصاد المحلي.
- ٣- **توفير فرص العمل:** حيث تعد من المساهمات المباشرة التي تؤدي إلى التقليل من العبء الملقى على الأفراد الباحثين عن عمل.

### وتتمثل أهم خمس مبادئ وأسس للريادية بالآتي:

- ١- **الاستقلالية:** تشير إلى الرغبة في العمل بشكل مستقل من أجل نقل أو توصية الرؤية الريادية، وهي الفعل المستقل من قبل الأفراد أو الفريق التي تهدف إلى تقديم مفهوم المشروع الجديد أو الرؤية ودعمها لحين اكتمالها، فالحاجة إلى الاستقلالية تطبق للجهود الريادية المركزة أو المنتشرة، وينبغي على المؤسسة أن تجعل العاملين يشعرون بقدرتهم على التفكير بحرية تامة حول فرض المغامرة ولديهم الوقت الكافي للتحقق من نجاحها (متعب وراضي، ٢٠١٠).
  - ٢- **الإستباقية:** تشير الإستباقية إلى جهود الريادي في النقاط الفرص الجديدة فهو يراقب الاتجاهات على تحديد الحاجات المستقبلية للأفراد الموجودين، ويتوقع التغيرات في طلباتهم، فضلاً عن المشاكل التي يمكن أن تبرز فجأة والتي يمكن أن تصبح فرص جديدة، فهي لا تتضمن إدراك التغييرات فقط بل الرغبة في العمل وفق الاستبصارات قبل أن يفعل ذلك المنافسون، والبحث في الامكانيات الجديدة للنمو والتطور (Dess, Lumpkin & Eisner, 2007).
  - ٣- **الإبداعية:** تشير إلى الجهود المبذولة من قبل الفرد أو الفرق أو المؤسسة لاجاد الفرصة الجديدة أو الحلول الاستثنائية، فهي تمثل درجة الابتكار في النمط المعرفي أو الطريقة التي يعالج بها الأفراد المعلومات وعلى ضوءها يتخذون القرارات ويعالجون المشاكل (Wiklund & Shepherd, 2005).
  - ٤- **التنافسية:** يتمثل هذا الجانب في بقاء ونجاح الجامعة ويتوقف على مدى قدرتها على تطوير استراتيجيات ملائمة لمواجهة القوى التنافسية الخمس، والتي تمثل هيكل منفس وهي الجامعات التقليدية والخاصة والاجنبية، والتعليم المفتوح والتعليم عن بعد، وقوة المستفيدين واحتياجاتهم وقوة أصحاب المصالح وضغوطهم (عبده، ٢٠١٥).
  - ٥- **تحمل المخاطر:** وهي الرغبة في الحصول على الفرص على الرغم من عدم التأكد الذي يحيط بها، أي العمل بجرءة بدون معرفة النتائج، فالمؤسسة ذات التوجه الريادي ينبغي أن تبحث عن البدائل ذات المخاطرة، حتى وإن تطلب ذلك التخلي عن الطرق أو المنتجات الموجودة لاجل الحصول على الأداء عالي، وتتجسد المخاطر في الالتزام بموارد كثيرة للمشروع الجديد، وتقديم منتج جديدة في أسواق جديدة، والاستثمار في تكنولوجيا غير مكتشفة (Dess et al, 2007).
- وتتصف بيئة اليوم بعدم التأكد والتعقيد، لذلك لا يكون كافياً للمنظمات أن تعمل بالبنية التنظيمية التقليدية في ظل هذه البيئة، كما أن المعلومات في عالم اليوم يمكن أن تعتبر المدخل

الأكثر أهمية لأي منظمة، لذا فإن أغلب الباحثين المعاصرين يعتقدون أن أساس التميز والإبداع والتفوق سيكون في الحصول على المعلومات واستعمالها، وأن ما تحصل عليه المنظمة من منفعة من المعلومات أكثر مما يدرّ عليها رأس المال والموارد الطبيعية من منافع (حسون، سلمان وفتحوس، ٢٠١٢).

لذا يتوجب على المؤسسات التعليمية مواكبة التطورات في جميع المجالات؛ سعياً للتحسين المستمر والتكيف مع التغيير بأسلوب مرن من خلال تطوير سلسلة التفكير والتفاعل مع الغير، ونقل المعرفة المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة إلى داخل المؤسسة وإلى جميع العاملين فيها، ومن ثم تحويلها إلى ممارسات جديدة، وتحقيق التوافق الاجتماعي والرؤية المشتركة لتحقيق الأهداف، وكل هذا لا يتم إلا بوجود تعلم مستمر وبيئة مشجعة على ذلك (همشري، ٢٠١٣).

ويعتمد نجاح تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة بالضرورة على مدى قناعة الإدارة العليا أولاً والتزامها، ودعمها ثانياً لمنهج الجودة الشاملة، لذا لا بد للمؤسسات التعليمية الجامعية من تبني فلسفة التخطيط السليم للجودة الشاملة والقائم على أسس ومبادئ مدروسة لمواجهة المتطلبات المستقبلية في ضوء الموارد والإمكانات المتاحة؛ وذلك من أجل النهوض بمستوى أدائها والرفع من مستوى إنتاجيتها، وتحسين جودة مخرجاتها من الطلبة المؤهلين علمياً وعملياً وتقنياً لخدمة المجتمع وتحقيق أهدافه، واللاحق بركب التقدم والتطور العلمي لدفع مسيرة التنمية في شتى النواحي الاقتصادية والاجتماعية والسياسية.

فالجودة الشاملة تقوم على أساس أن كل عضو في المؤسسة وعلى جميع المستويات يكون مسؤول بصورة فردية عن جودة ما يخصه من الأعمال التي يساهم في تقديمها، وأن الفكرة الأساسية لإدارة الجودة الشاملة تقوم على الرؤية المستقبلية ورسالة المنظمة والتوجه الإستراتيجي والتوصيف العملي والرقابة وذلك لرفع كفاءة الأداء (عبد الرحمن، ٢٠١٨).

وتعد إدارة الجودة الشاملة منهجاً وقائياً يمنع حدوث الأخطاء فضلاً عن تصحيحها، كما تسهم بشكل مباشر في مواجهة المشكلات وتمكن من إدارة الأزمات بأسلوب علمي متوازن يراعي الإمكانيات والقدرات الخاصة بالمنظمة، وتعمل على استغلالها الاستغلال الأمثل من خلال تطبيق مبادئها التي تكون بمثابة الجدار الحامي من الإختلالات المسببة لفقدان ولاء الزبائن بعد أن تصبح منتجاتها عرضة للضغط التنافسي الشديد الموجود في السوق الذي لا يرضى بأقل من التفوق (الحبيب، ٢٠١٩).



وتعد الجودة الشاملة من أهم الجوانب التي استحوذت على اهتمام كبير من قبل القادة والمديرين الممارسين والباحثين والأكاديميين، بوصفها إحدى المفاهيم السائدة والمرغوبة في الفترة الحالية، ويرتبط هذا المفهوم بالجودة ذاتها والتي تدل على مجمل السمات والخصائص والمميزات التي تتعلق بالخدمة وفقاً لاحتياجات المستفيدين الظاهرة والكاملة (Blackmur,2004).

وتبرز أهميتها في كونها مجموعة من السمات والخصائص المعبرة عن دقة وشمولية جوهرها وحالتها وكذلك أبعادها المتمثلة في المدخلات والعمليات والمخرجات وكذلك التغذية الراجعة، كما وتعتبر مدخل حديث من شأنه زيادة الإنتاجية، والتحسين المستمر، وتحقيق رضا المستفيدين من الخدمات، وبمقابلة حاجاته بتوقعاته، والالتزام بأن تكون البيانات والمعلومات المستخدمة حقيقية صادقة، واحترام العاملين وتشجيعهم على التعاون والانجاز وتعزيز الثقة بهم (الزعيبي،٢٠١٣).

وتعرف منظمة الجودة البريطانية (BQA) إدارة الجودة الشاملة بأنها الفلسفة الإدارية للمؤسسة التي تدرك من خلالها تحقيق كل من احتياجات المستهلك وكذلك تحقيق أهداف المشروع معاً (رضوان،٢٠١٢: ٢٣).

ويعرف الباحثون إدارة الجودة الشاملة في المجال التعليمي بأنها: مجموعة من المعايير والإجراءات التي يهدف تنفيذها والأخذ بها إلى التحسين المستمر في جوهر العملية التربوية والتعليمية وحالتها، بما في ذلك كل أبعادها من مدخلات وعمليات ومخرجات وتغذية راجعة؛ لتحقيق الأهداف المنشودة.

فقد تعددت مبادئ إدارة الجودة الشاملة وظهرت أهمية هذه المبادئ من خلال تنفيذها في المنظمات على الإداريين والعاملين فيها و تتمثل مبادئ إدارة الجودة الشاملة في النقاط الستة التالية (Dassanayake,2014):

✓ **التركيز على العملاء (الزبائن):** والذي يعتبر من أول المبادئ التي تساهم في الحفاظ على علاقات وثيقة مع العملاء الحالية والمستقبلية، من خلال توفير متطلباتهم واحتياجاتهم وتلبيتها والسعي لتفادي النقص والأخطاء في تقديم الخدمات أو السلع، والتأكد من أن تكون في الوقت المحدد.

✓ **القيادة الجيدة:** تلعب دوراً محورياً في ضمان استمرارية نجاح عمل وأداء المنظمات وذلك من خلال خلق وتعزيز بيئة وظيفية فعالة، تسمح للعاملين بالانخراط الكامل في خطط وأهداف المنظمة ومشاركتهم في صنع القرار.

✓ **مبدأ إشراك العاملين:** وتبرز أهميته على جميع مستوياتهم ووظائفهم في مهام المنظمة ويساهم في تطوير أداء المنظمات بشكل عام.

✓ **مبدأ إتباع المنهج العلمي في تطبيق استراتيجيات إدارة الجودة الشاملة:** يساعد في رفع مستوى كفاءة ودقة العمليات الإدارية وتحسين الأداء التنظيمي، ويكون من خلال مبدأ نهج النظام الإداري يمكن تحديد وفهم كيفية ربط العمليات الإدارية وتفاذي الأخطاء في تنفيذها وتحديد الأهداف وتوضيحها لزيادة كفاءة المنظمات وقدراتها الإدارية.

وهناك العديد من العناصر التي تتطلبها إدارة الجودة الشاملة لضمان سير عملياتها بنجاح في المنظمات ومن أهم هذه المتطلبات هو الالتزام إذ أنه من الضروري على جميع العاملين في المنظمة أن يلتزموا بخطة إدارة الجودة الشاملة والتي يساعد على تحقيق النجاح والأهداف داخل المنظمة بالإضافة أن الالتزام يمكن العاملين من استيعاب ثقافة الجودة الشاملة التي يمكن العاملين من استيعاب ثقافة الجودة الشاملة التي يجعلها جزءاً طبيعياً من عملهم، فالالتزام يحتاج إلى الدعم من الإدارة العليا وتحمل مسؤولية بالنسبة للعاملين لإحداث التغييرات الإيجابية بيئة وظيفية جماعية، وتعد ناز ثقافة إدارة الجودة الشاملة من أهم المتطلبات التي تحتاجها إدارة الجودة لتحقيق نجاحها (Sharma & Gupta & Singh, 2014).

ونتيجة لما شهدته مؤسسات التعليم من توسع كمي فائق، وما رافقه من تزايد في أعداد الطلبة، بدأ الاهتمام بموضوع الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية كما هو في المؤسسات الربحية والخدمية الأخرى، ودفعها للالتفات نحو ضمان الجودة في مخرجات هذه المؤسسات ووضع معايير أكاديمية لاعتماد هذه المؤسسات ووضع أسس معتمدة لتطبيق الجودة عليها، بهدف تحسين التعليم وتجويده، والتفاعل مع التغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية المصاحبة للانفجار العلمي والتكنولوجي والتوسع العلمي.

وتعدّ الجامعات الأردنية الحكومية إحدى المؤسسات التعليمية المهمّة في تأهيل وتدريب المورد البشري الذي يعتبر أساس التنمية المستدامة في الدولة، وهي المحكّ الحقيقي لتأهيل الطلبة إلى سوق العمل، فلا بد للقائمين على هذه المؤسسات أن يتمتعوا بمهارات وقدرات تزيد من تركيزهم واهتمامهم بهذه المؤسسة الرائدة والمهمّة، وأن يكونوا من ذوي الخبرة والكفاءة واللاقندار (أبو إصبع، ٢٠١٩).

ولن تتحقق الريادة للجامعات من دون أن يكون لها رؤية استراتيجية عالمية وأهداف ذات صبغة دولية، وأن تمتلك ميزة تنافسية في سوق التعليم العالي العالمي وتؤهّلها لإجتذاب المتميزين من الطلاب وأعضاء الهيئة التدريسية (الخنيزان والخصيري، ٢٠١٩).

وانطلاقاً مما سبق أصبح من الضروري أن تقوم الجامعات الأردنية بتنمية التفكير تجاه الجامعة الريادية القائمة على الإبداع والابتكار والتطوير، وتوظيفها لدى أعضاء هيئة التدريس والعاملين في أرجائها، حتى تمكنهم من التعامل الإيجابي مع المستجدات من التطورات التي تحصل على المسرح التربوي والتعليمي والمتصل بالجانب الإداري وعمليات التطوير والإبداع والتنمية، فالعالم يتغير بسرعة والنظام العالمي يتحول تحولات غير مسبوقه في المجالات جميعها، مما يتطلب من الجامعات الأردنية ومؤسسات التعليم العالي مواكبة ومسايرة عمليات الإبداع (مومني، عليمات والشمران، ٢٠١٨).

وعليه يؤمل أن تكون هذه الدراسة مدخلاً نظامياً متكاملًا، وأنموذجاً لتحقيق الريادة والإبداع والتميز والنجاح الإستراتيجي، القائم على مجموعة من الممارسات الإدارية الحديثة وفق متطلبات الجودة الشاملة والتي تتميز بقيادة ريادية قادرة على التكيف مع طبيعة العصر ومتغيراته، مستندةً على مبادئ الريادة والإبداع والابتكار وفق معايير الجودة الشاملة، بهدف رفع مستوى الأداء الكلي إلى أعلى مستوياته، من خلال وضع استراتيجيات واضحة قائمة على استشراف المستقبل والتشاركية والتفكير المنظم وتعزيز الدافعية، وتوفير موارد بشرية لا يحد من إبداعها محددات الوظيفة التقليدية، والذي يعتبر مفتاحاً لنجاحها واستمرارها، وتحقيق التوازن بين احتياجاتهم وتطلعاتهم وجعلها ذات قيمة لهم.

ولعل الوصول إلى مقترحات لسبل تطبيق القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الحكومية لمفهوم الجامعة الريادية في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة كخطوة تهدف إلى زيادة تقدّمهم المهني والإداري، وهذا ما سوّج للباحثين إجراء هذه الدراسة.

### الدراسات السابقة:

سيتم تناول بعضاً من الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وتقسيمها إلى قسمين:

#### أولاً- الدراسات السابقة ذات العلاقة بالجامعة الريادية:

- سعت دراسة مرجا وجنا Marja & Jaana (٢٠١٥) إلى جمع البيانات من مقالات كتبها (٢٥٧) مدرساً وطالباً في جامعة توركو في روما، حول وضوح مفهوم تعليم ريادة الأعمال، وتوصلت إلى أن معظم المعلمين لديهم وضوح لمفهوم تعليم ريادة الأعمال، إلا أنهم لا يريدون بالضرورة دمج تعليم ريادة الأعمال في منهج التعليم الأساسي، كما يشعرون أيضاً بأن تعليم المعلمين ريادة الأعمال بالضرورة يستفيد منه المعلم.
- أجرت كل من تهاني الخنيزان وفاطمة الخضير (٢٠١٩) دراسة للكشف عن متطلبات الريادة العالمية في الجامعات السعودية لتحقيق الميزة التنافسية في ضوء رؤية المملكة

(٢٠٣٠) في التنمية العاشرة للتعليم العالي، وخلصت الدراسة إلى ضرورة تحويل دور الجامعة من التركيز على عملية التوظيف كأحد مهامها الإدارية إلى التركيز على مبدأ تهيئة الفرص في العمل، وزيادة وعي منسوبي الجامعة بمتطلبات الريادة العالمية وأهميتها للجامعة وكذلك التركيز على موضوع الشراكة الحقيقية مع أصحاب المصلحة من جميع القطاعات سواء العامة أو الخاصة أو الخريجين، ومنح الحوافز للجامعات التي تسعى لتطبيق الريادة العالمية، وزيادة البحث العلمي والدراسات في هذا المجال.

- استهدف دراسة **فاطمة محمد (٢٠٢٠)** دراسة لتعرف واقع التعليم الجامعي المصري، وعلى الجامعة الريادية من حيث مفهومها وأهدافها وأهميتها والظروف المجتمعية المختلفة التي أدت إلى ضرورة الأخذ بصيغة الجامعة الريادية، واستخدمت المنهج الوصفي، وتوصلت إلى أن الجامعة الريادية أداة للتغيير الاجتماعي والاقتصادي، وتؤدي دوراً مركزياً في نظام الابتكار، والتنمية الاقتصادية، والاقتصاد القائم على المعرفة، والقدرة التنافسية، ومن ثم فهي مفتاح لإنتاج المعرفة والقوى العاملة من أجل تلبية احتياجات المجتمع المصري.

#### ثانياً- الدراسات السابقة ذات العلاقة بمبادئ إدارة الجودة الشاملة:

- أجرى **سيفريد وبوهلينز (٢٠١٨) Seyfried & Pohlenz** دراسة لمعرفة التحقيق في فاعلية ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي ودور قياداتها في تحقيق الجودة الشاملة، وطبقت الدراسة منهجاً مختلطاً يجمع بين النوعية والكمية، ووزعت الإستبانة على عينة بلغت (٦٣٩) من مديري الجودة، وتوصلت إلى أن ثيادات مؤسسات التعليم العالي تسعى للحصول على درجات أكبر من الجودة الشاملة عن طريق التشارك مع المؤسسات التعليمية الأخرى ذات الصلة، ودور مديري الجودة يبرز كمروجين لضمان الجودة.

- أجرت **أميرة هاشم (٢٠٢١)** دراسة للتعرف على مدى شيوع ثقافة الجودة الشاملة لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الكوفة وفق متغيري الجنس (ذكر، أنثى) والتخصص (علمي، إنساني)، باستخدام المنهج الوصفي، بتطبيقها على عينة مكونة من (٢٠٠) أستاذ وأستاذة في جامعة الكوفة، وأظهرت النتائج الدراسة أن مستوى شيوع ثقافة الجودة بشكل عام حصلت على مستوى متوسط، ووجود فروق بين الذكور والإناث لصالح الذكور في شيوع ثقافة الجودة، وأنه لا توجد فروق بين متوسطي درجات أعضاء هيئة

التدريس ذوي التخصص العلمي ومتوسطي درجات أعضاء هيئة التدريس ذوي التخصص الإنساني في شيوخ ثقافة الجودة.

- هدفت دراسة **وفاء العزاوي (٢٠٢٣)** إلى قياس مدى توظيف التعلم الإلكتروني لتحقيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي من وجهة نظر طلبة الجامعة من جمهورية فلسطين: دراسة عراقية، وقامت ببناء استبانة تألفت من (١٢) فقرة، بالإضافة إلى السؤال الاستطلاعي الذي تم تقديمه إلى عينة البحث المؤلفة من (٢٢) طالبا من طلاب الجامعة من الجمهورية الفلسطينية. وبعد تطبيق المقياس على عينة البحث البالغة (٢٢) طالبا وطالبة، توصلت الباحثتان إلى أن جميع الفقرات قد حصلت على وزن مئوي أعلى من (٩٧ %)، وهذا يدل على أن توظيف التعليم الإلكتروني يحقق إدارة الجودة الشاملة في العملية التعليمية في الجامعات العراقية وفقا لوجهة نظر طلبة الجامعة من الجمهورية الفلسطينية.

### **ملخص الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها:**

من خلال استعراض الدراسات السابقة العربية والأجنبية في موضوع الجامعات الريادية وإدارة الجودة الشاملة، نجد أن تلك الدراسات أظهرت نتائج متعدّدة ومختلفة أبرزت الدور المهم لتطبيق مبادئ الجامعة الريادية وأهميّة تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في ضوء التطوّرات التكنولوجية المتسارعة بهدف تحقيق استقرار ونجاح المؤسسات التعليمية وزيادة إنتاجيتها وتحسين أداء أعضائها.

وتتميز الدراسة الحالية في أنها جمعت بين عناصر الجامعات الريادية ومبادئ إدارة الجودة الشاملة، والتي أصبحت مطلباً رئيساً يتوجب على الجامعات الأخذ بها بالإضافة إلى ضرورة مواكبتها للمعرفة والتقنيات السريعة والمتتالية والتطور التكنولوجي المستمر في ضوء التحسين المستمر والمنافسة في العالم المعاصر؛ لبناء التعلم التشاركي، وتشجيعه بين أفرادها كجانب ايجابي ضروري لثقافتها.

واتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في كونها قامت باستعراض مفاهيم وعمليات تطبيق مبادئ الجامعة الريادية وأهميتها للجامعات ومؤسسات التعليم العالي، وفي كونها سنتناول بالعرض والتحليل والمحاولات السابقة في البحث والمتعلقة بها على نحو عام، ولدى القادة الأكاديميين على نحو خاص، ومن المتوقع أن تسهم هذه الدراسة في إثراء الجانب العلمي والتطبيقي لموضوع الدراسة، والعمل على تنمية مفهوم الريادة الجامعية في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة لدى القادة الأكاديميين بتتبع الخطوات العلمية المدروسة.

وتختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في حداثتها ومجتمعها، وتتميز في أنها ستقوم بقياس درجة توافر متطلبات تطبيق الجامعة الريادية لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الحكومية الأردنية في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة؛ لمواكبة التطورات والتحديات المعاصرة التكنولوجية والمعرفية، والتي من شأنها أن تدعم وتحسن من عمل وأداء الجامعات الأردنية الحكومية للارتقاء بالعملية التعليمية وتجويد مخرجاتها العملية التربوية إلى المستوى المطلوب ومواكبة المستجدات العصرية.

### مشكلة الدراسة وأسئلتها:

في ظلّ التغييرات السريعة والتطورات التكنولوجية التي تواجه مؤسسات التعليم العالي وخاصة الجامعات، والمتمثلة في العديد من مشكلات العمليات الإدارية، والتي تحتاج إلى قادة قادرين على الإعداد والتأهيل للمرؤوسين للقيام بأعمالهم وتحسين أدائهم للارتقاء بالمؤسسات التعليمية وبمستواها التعليمي، وكذلك قدرتهم على إعداد استراتيجيات منظميه تعليمية فعّالة لمواجهة التحديات والمتغيرات البيئية الداخلية والخارجية، المبنية على دراسة وتحليل الحاضر، واستشراف المستقبل، فثمة فرص مطلوب اكتشافها والعمل على تطويرها، ومجازفات وتحديات ينبغي التخطيط والتنظيم لها قبل تنفيذها في وقت تواجه فيه هذه المؤسسات ظروف اقتصادية صعبة تنعكس على شح الموارد والإمكانيات.

وبالنظر إلى كون موقف بعض الجامعات الأردنية الحكومية من الريادة هو في الابتعاد عن نموذج الإدارة العامة التقليدية الذي لا يستوعب مسألة النشاط الريادي، نلاحظ أنها تنظر إليها من جانب السلوك الإداري، ومن الجانب التنفيذي الذي يمثل هذه السلوكيات الإدارية، وهذا يتطلب توفير إدارة هادفة قائمة على تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة والمختلفة عن الإدارة القائمة، تتبنى مدخل الجامعة الريادية بهدف التحسين والتطوير المستمر.

كما ويستأثر موضوع إدارة الجودة الشاملة في مجال مؤسسات التعليم العالي وخصوصاً في الجامعات الحكومية الأردنية على اهتمام كبير قائم على تبني هذه الاستراتيجية لضمان نجاحها في متابعة العملية التعليمية التعليمية، تطوير القوى البشرية، واتخاذ القرارات الرشيدة وخدمة المجتمع، ومن هنا لا بد لهذه الجامعة من إثبات وجودها والعمل على تمييز خدماتها بتبني العديد من الأساليب والوسائل الريادية القائمة على الإبداع والتميز والإبتكار الفعال الذي يمكنها من تحقيق أهدافها بأقل تكلفة ممكنة وأفضل نوعية، في ظل ظروف المنافسة الشديدة والمتصاعدة في شتى المجالات.

فبينما يتطلب من الجامعات تقديم نماذج حيّة وحقيقية لمتلازمة القيادة الريادية المبدعة ومبادئ إدارة الجودة الشاملة، إلا أن المشاهد للواقع والمستعرض للأدبيات في تلك المجالات يقف أمام الكثير من الأدلة والشواهد التطبيقية التي تدل على أن ثمة معاناة ومشاكل تواجهها؛ لاستدامة أداء الجامعات لوظائفها وأدوارها بالشكل المأمول، ومن هنا فإن هذه الدراسة سعت إلى قياس درجة توافر متطلبات تطبيق الجامعة الريادية لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الحكومية الأردنية في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة، وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية:

**السؤال الأول:** ما درجة توافر متطلبات تطبيق الجامعة الريادية لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الحكومية الأردنية في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

**السؤال الثاني:** هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.05$ ) في درجة توافر متطلبات تطبيق الجامعة الريادية لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الحكومية الأردنية في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغيرات (الجنس، التخصص)؟

### أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة الحالية إلى تطوير مفهوم الجامعة الريادية لدى لقادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الحكومية في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة، ويتفرع عن هذا الهدف الأهداف الفرعية الآتية:

١. تبيان درجة توافر متطلبات تطبيق الجامعة الريادية لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الحكومية الأردنية في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

٢. قياس الفروق في درجة توافر متطلبات تطبيق الجامعة الريادية لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الحكومية الأردنية في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغيرات (الجنس والتخصص).

### أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة في أهمية الموضوع الذي تتصدى له، وهو الجامعة الريادية على نحو عام كأداة داعمة في الأداء المؤسسي والإدارة الريادية، والقادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الحكومية على نحو خاص، في وقت تتزايد فيه الحاجة لمواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة والثورة المعرفية والمعلوماتية، وعليه تكتسب الدراسة أهميتها من جانبين هما:

### أولاً- الأهمية النظرية: وتتمثل أهميتها في الآتي:

١. تتبع أهمية الدراسة من أهمية التوجه الريادي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الحكومية في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة، والتي تعدّ مطلباً أساسياً للإبداع والتميز والإبتكار في ظلّ التطوّرات العلمية والثورة المعلوماتية والتكنولوجية الحديثة وبما يضمن النجاح والتنافسية والاستمرار والتفوق.
٢. من المؤمل لفت نظر القادة الأكاديميين إلى أهمية توقّر السلوك الريادي القائم على الإبداع والابتكار ومدى الحاجة إليه من حيث المخرجات والنواتج والأداء الكلي، والتي من شأنها تفعيل مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعات من التخطيط الإستراتيجي، القيادة، منهجية العمليات، التعليم والتدريب، والتطوير والتحسين المستمر.
٣. تأمل الدراسة إتاحة الفرص لمتخذي القرار في الجامعة لتوجيه أنشطة تطوير أعضاء الهيئتين التدريسية والإدارية كوسيلة للحصول على أفضل المخرجات وتحقيق أعلى مستويات الجودة في العملية التعليمية.
٤. تسعى الدراسة الحالية إلى تعميق الفهم بين متطلبات إدارة الجودة الشاملة والريادة في الجامعات على الصعيدين النظري والتطبيقي، مما يحسّن من الاستعداد التنظيمي والسعي للتحسين والتطوير المستمر، وبما يضمن النجاح والاستمرار والتفوق ويحقق الميزة التنافسية.
٥. من المؤمل أن يستفيد منها الباحثين والدارسين في المجال الأكاديمي والتربوي، وبما يفتح لهم المجال لإجراء دراسات بحثية مستقبلية مُعتمدةً في ذلك على ما توصلت إليه الدراسة الحالية من نتائج وما ستقدمه من توصيات.

### ثانياً- الأهمية التطبيقية: وتوضح أهميتها في الآتي:

١. الجامعات الأردنية الحكومية: أهمية الجامعات الأردنية الحكومية التي تساهم في نشر ثقافة الريادة والابداع والتميز وكذلك متطلبات تحقيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة والعلوم لفئات كبيرة من الطلبة والباحثين.
٢. القادة الأكاديميون: من المؤمل أن تسهم نتائجها وتوصياتها في تحقيق ففزة نوعيّة في مجال تبيان السبل اللازمة لتنمية مفاهيم الريادة والتميز والإبداع في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الحكومية؛ وذلك لمواجهة التحديات المستقبلية والوصول إلى التنافسية العالمية.



٣. **الجهات المتخصصة:** من المؤمل أن تعطي نتائجها صورة واضحة عن متطلبات تطبيق الريادة وإدارة الجودة الشاملة في الجامعات؛ ليتمكن متخذي القرارات من تحسين مستويات الأداء على المستويين الإداري والتعليمي في الجامعات المبحوثة.

٤. **الباحثون:** من المؤمل رفق المكتبة العربية بهذه الحصلة المعرفية والعلمية المتنوعة، وبالنماذج التطبيقية؛ ليتسنى لأصحاب الاختصاص والباحثين الرجوع إليها وتوظيفها في إعداد برامج تدريب وتأهيل توجه إنتباه القادة الأكاديمية في الجامعات الأردنية الحكومية إلى أهمية الكشف عنها، وتوجيه ممارساتهم الإدارية وفق منهج الريادة والإبداع والابتكار والتميز، وتحققاً لمتطلبات تطبيق معايير الجودة الشاملة.

### مصطلحات الدراسة:

#### - الجامعة الريادية Entrepreneurial University:

- **إصطلاحاً:** هي جملة الممارسات والأنشطة التي تؤديها الجامعة بكافة وحداتها التنظيمية ومواردها وتتوافر فيها الإبداعية، وتسهم في تحقيق الأداء المميز والتفوق والسبق على المؤسسات المنافسة محلياً وعالمياً (خاطر، 2019: 149).
- **إجرائياً:** هي المفاهيم والأفكار المعاصرة التي وردت في الأدب النظري وذات علاقة بمفهوم الجامعة الريادية، وتقاس من خلال استجابة عينة الدراسة على مقياس الدراسة (استبانة) الذي قام الباحثون بتطويره ليتناسب مع أغراض الدراسة، وتقاس أيضاً من خلال المقابلة التي ستعد لهذا الغرض.

#### - إدارة الجودة الشاملة Total Quality Management:

- **إصطلاحاً:** هي جميع الطرق والإستراتيجيات التي تتخذها الإدارة من أجل تحقيق التميز والحفاظ على المواهب وتطويرها من خلال التدريب وتفعيل دور الرقابة الذي يضمن جودة الاداء والتحسين المستمر والتنظيم الوظيفي الخالي من العيوب وتسعى إلى تحقيق الميزة التنافسية من خلال تعزيز الرضا الوظيفي وذلك من خلال مشاركة العاملين في إتخاذ القرار ودمجهم بأهداف المنظمة ورضا العملاء وزيادة الكفاءة والفاعلية ( Chakrabarti & Pramanik, 2014).
- **إجرائياً:** هي النظريات والمفاهيم والأفكار المعاصرة التي وردت في الأدب النظري وذات العلاقة بمفهوم إدارة الجودة الشاملة، وتقاس من خلال استجابة عينة الدراسة على مقياس (استبانة) الدراسة الذي تم تطويره ليتناسب مع أغراض الدراسة، وكذلك من خلال المقابلة التي أعدت لهذا الغرض.

### حدود الدراسة:

تحدد حدود الدراسة بالآتي:

- ✓ الحدود البشرية: القادة الأكاديميون وأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية الحكومية.
- ✓ الحدود الموضوعية: درجة توافر متطلبات تطبيق الجامعة الريادية لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الحكومية الأردنية في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة.
- ✓ الحدود الزمانية: العام ٢٠٢٣.
- ✓ الحدود المكانية: الجامعات الأردنية الحكومية / المملكة الأردنية الهاشمية (جامعة البلقاء التطبيقية، جامعة اليرموك، جامعة مؤتة).

### محددات الدراسة:

تحدد نتائجها بمدى صدق أداتها الدراسة وثباتها وملاءمتها للجامعات الأردنية الحكومية، إلى جانب صدق استجابة عينة الدراسة على فقرات الأداة، وفيما تألو إليه من نتائج بحيث أن تعميمها لا يصلح الا على المجتمع الذي أخذت منه.

### الطريقة والإجراءات:

يتضمن هذا الفصل شرحاً للإجراءات اللازمة التي اتبعتها الباحثون في تنفيذ هذه الدراسة، من حيث توضيح منهجية الدراسة وعينتها وأداتها والتحقق من صدقها وثباتها وتصحيحها، والطرق، الاحصائية التي تم استخدامها في تحليل البيانات.

### منهج الدراسة:

انتهج الباحثون في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والقائم على جمع البيانات اللازمة من عينة الدراسة، ولملاءمته لطبيعة الدراسة وتحقيق أهدافها.

### مجتمع وعينة الدراسة:

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في (١٠) جامعات أردنية حكومية، والبالغ عددها وفق إحصائيات وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (١١٣٩٤) عضو هيئة تدريس (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، ٢٠٢٠)، وتم إختيار عينة عشوائية من الجامعات الأردنية الحكومية ممثلة بثلاثة (٣) جامعات حكومية وفقاً لتوزيع الأقاليم الثلاثة في المملكة الأردنية الهاشمية وهي (جامعة اليرموك لتمثل إقليم الشمال، جامعة البلقاء التطبيقية لتمثل إقليم الوسط، جامعة مؤتة لتمثل إقليم الجنوب)، إذ تم إختيارها عشوائياً من خلال عمل قرعة ورقية

في صندوق لكل إقليم واختيار إحداها لتمثل عينة الدراسة من الجامعات الأردنية الحكومية كآتي:

- أ. إقليم الشمال: جامعة العلوم والتكنولوجيا، جامعة اليرموك، جامعة آل البيت.  
 ب. إقليم الوسط: الجامعة الأردنية، الجامعة الهاشمية، جامعة البلقاء التطبيقية، الجامعة الألمانية.  
 ج. إقليم الجنوب: جامعة مؤتة، جامعة الحسين بن طلال، جامعة الطفيلة التقنية.  
 وتم إختيار عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس، حيث بلغت (٣٧٦) عضو هيئة تدريس ليمثلوا عينة الدراسة والجدول (١) يبين ذلك.

جدول (١) توزع عينة الدراسة في الجامعات الأردنية الحكومية

الرقم	الجامعة	العدد الكلي لأعضاء هيئة التدريس	عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس
1	جامعة البلقاء التطبيقية	١٤٨٣	١٨٢
2	جامعة اليرموك	٩٢٨	١٢٩
3	جامعة مؤتة	٦٥١	٦٥
	العدد الكلي	٣٠٦٢	٣٧٦

يتضح من الجدول (١) والمتعلق بتوزيع عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الحكومية أنه بلغ إجمالي عينة الدراسة من الجامعات الحكومية الثلاثة والتي تم اختيارها من أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لتوزيعها الجغرافي (إقليم الشمال، إقليم الوسط، إقليم الجنوب) (٣٠٦٢) عضو هيئة تدريس، وبناء عليه تم اختيار (٣٧٦) عضو هيئة تدريس ليمثلوا عينة الدراسة في الجامعات الثلاثة، موضحة كآتي:

- (١) بلغ حجم العينة العشوائية المختارة في جامعة البلقاء التطبيقية والتي تم توزيع الإمتحانات عليها (١٨٢) من أصل (٣٧٦) عضو هيئة تدريس.  
 (٢) بلغ حجم العينة العشوائية المختارة في جامعة اليرموك والتي تم توزيع الإمتحانات عليها (١٢٩) من أصل (٣٧٦) عضو هيئة تدريس.  
 (٣) بلغ حجم العينة العشوائية المختارة في جامعة مؤتة والتي تم توزيع الإمتحانات عليها (٦٥) من أصل (٣٧٦) عضو هيئة تدريس.  
 والجدول (٢) يوضح توزيع عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس حسب (الجنس، التخصص) بعد توزيع الإمتحانات عليهم:

جدول (٢): توزع عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس حسب (الجنس، التخصص)

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	٢٤٦	.٦٧
	أنثى	١١٩	.٣٣
التخصص	تخصصات إنسانية	١٩٧	.٥٤
	تخصصات علمية	١٦٨	.٤٦
المجموع الكلي		٣٦٥	%١٠٠

يتضح من الجدول (٢) والمتعلق بتوزيع عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس حسب الجنس، التخصص ما يلي:

- ١- فيما يتعلق بمتغير الجنس فقد بلغ عدد الذكور من أعضاء هيئة التدريس (٢٤٦) وبما نسبته (٠.٦٧)، وبلغ عدد الإناث (١١٩) ونسبة (٠.٣٣).
  - ٢- فيما يتعلق بمتغير التخصص فقد بلغ عدد أعضاء هيئة التدريس من التخصصات الإنسانية (١٩٧) وبما نسبته (٠.٥٤)، و(١٦٨) ونسبة (٠.٤٦) من التخصصات العلمية.
- أداة الدراسة:**

لتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير أدواتها على غرار مقياس ليكرت الخماسي، وذلك من خلال مراجعة للعديد من الأدبيات النظرية والدراسات والبحوث السابقة المتعلقة بموضوعها، والاستفادة من استبانات الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الجامعات الريادية، كدراسة توفيق وشيرين مرسي (٢٠١٧)؛ موسى (٢٠١٨)؛ تهاني الخنيزان وفاطمة الخضير (٢٠١٩)، والاستفادة من الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع إدارة الجودة الشاملة كدراسة عبيد، الموسوي وعبد العزيز (٢٠٢١)؛ أميرة هاشم (٢٠٢١)؛ وفاء العزاوي (٢٠٢٣) واستشارة عدد من المتخصصين في مجال الإدارة والقيادة التربوية في الجامعات الأردنية الحكومية، وعليه تكوّنت من الأجزاء الآتية:

**القسم الأول:** مقدمة تعريفية للإستبانه متضمنة عنوان الدراسة، توضيح هدفها، اسماء الباحثين.  
**القسم الثاني:** يتعلق بالمتغيرات الديموغرافية والشخصية المتعلقة بعينة الدراسة (الجنس، التخصص).

**القسم الثالث:** يتضمن جدولاً لمجالات إدارة الجودة الشاملة (التخطيط الإستراتيجي، منهجية العمليات، التعليم والتدريب، القيادة، التطوير والتحسين المستمر) واسقاط أبعاد الريادية الجامعية عليها (الاستقلالية، الاستباقية، التنافسية، الإبداعية، المخاطرة).

وكمقياس استجابة، تم اعتماد مدى الاستجابة من (١ - ٥) وفق مقياس ليكرت الخماسي Five Likert Scale، وبناء عليه فإن الميزان المتعلق بقياس المجالات والفقرات على النحو الآتي: (موافق بشدة (٥) درجات، موافق (٤) درجات، محايد (٣) درجات، لا أوافق (٢) درجتين، لا أوافق بشدة (١) درجة واحدة، مع مراعاة إعطاء (٥) نقاط للإجابة (موافق بشدة) على الفقرات الإيجابية، (٤) نقاط (موافق)، (٣) نقاط لإجابة تتوقّر (محايد)، (٢) نقطة (لا أوافق) ما تتوقّر، ونقطة واحدة (١) لإجابة (لا أوافق بشدة)، حيث تم اختيارها لكونها تعدّ مناسبة للقياس فيما يخص المنظمات المبحوثة (الجامعات الأردنية الحكومية لكونها منظمات تعليمية تربوية خدمية تتعامل مع قطاعات واسعة في المجتمع، وبهذا تكونت الإستبانة (أداة الدراسة) بصورتها الأولية من (٣٦) فقرة وموزعة كالتالي: (التخطيط الإستراتيجي: والمتضمن (٨) فقرات، القيادة: والمتضمنة (٧) فقرات، منهجية العمليات: والمتضمنة (٨) فقرات، التعليم والتدريب: والمتضمن (٨) فقرات، التطوير والتحسين المستمر: والمتضمنة (٥) فقرات).

**صدق أداة الدراسة:**

تم التحقق من دلالات الصدق من خلال صدق المحتوى (Content Validity)، حيث تم عرض الأداة على مجموعة من الأساتذة والخبراء وعددهم عشرة (١٠) من أعضاء هيئة التدريس في مجال الإدارة والقيادة التربوية وأصول التربية واللغة العربية في بعض الجامعات الأردنية، وأخذ آراءهم حول انتماء الفقرات للمجالات الرئيسية وملاءمة مجالاتها وفقراتها، وسلامة لغتها، وترك المجال لأي إضافات أو تعديلات، وإجراء ما يروونه مناسباً من حيث إعادة الصياغة أو حذف أو دمج أو إضافة فقرات جديدة، كما وتم اعتماد معيار (٨٠%) لبيان صلاحية الفقرات، ودقتها اللغوية، وملاءمتها، وانتمائها لمجالها (بُعدّها)، بما يحقّق أهداف الدراسة، وبناء على آراء المحكمين لم يتم حذف أي من الفقرات بل تم تعديل بعض الفقرات من ناحية الصياغة اللغوية لزيادة وضوحها، وبالنتيجة أصبحت أداة الدراسة تتألف من (٣٦) فقرة، كما وتم استخراج معاملات ارتباط فقرات الاستبانة مع الدرجة الكلية ومع المجال الذي تنتمي إليه لاستخراج دلالات صدق الاتساق الداخلي للأداة، في عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة تكوّنت من (٣٠) عضو هيئة تدريس، والجدول (٣) يبين ذلك:

درجة توافر متطلبات تطبيق الجامعة الريادية لدى القادة الأكاديميين  
في الجامعات الحكومية الأردنية في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة

جدول (٣): معاملات الارتباط بين الفقرات والبعد الذي تنتمي إليه

والدرجة الكلية على مقياس الدراسة

الارتباط بالأداة	الارتباط بالمجال	الارتباط بالأداة	الارتباط بالمجال	رقم الفقرة	الارتباط بالأداة	الارتباط بالمجال	رقم الفقرة
.762**	.792**	.691**	.869**	١٣	.833**	.837**	1
.727**	.773**	.578**	.506**	١٤	.769**	.816**	2
.689**	.752**	.658**	.804**	١٥	.877**	.926**	3
.844**	.853**	.760**	.762**	١٦	.848**	.895**	4
.871**	.898**	.835**	.818**	١٧	.905**	.915**	5
.823**	.824**	.772**	.771**	١٨	.856**	.910**	٦
.731**	.817**	.851**	.827**	١٩	.888**	.925**	٧
.846**	.879**	.816**	.857**	٢٠	.653**	.618**	٨
.924**	.895**	.832**	.864**	٢١	.493**	.814**	٩
.737**	.848**	.806**	.812**	٢٢	.651**	.788**	١٠
.829**	.918**	.796**	.854**	٢٣	.616**	.740**	١١
.928**	.934**	.820**	.828**	٢٤	.661**	.839**	١٢

\*دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥). \*\*دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠١).

يتضح من الجدول (٣) والمتعلق بمعاملات الارتباط بين الفقرات والمجال الذي تنتمي إليه والدرجة الكلية أيضاً على مقياس الدراسة كانت دالة إحصائية عند مستويات الدلالة (٠.٠٥) و(٠.٠١)، مما يشير إلى أن المقياس يصلح لقياس درجة توافر متطلبات تطبيق الجامعة الريادية لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الحكومية الأردنية في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وتمتع المقياس بصدق عالٍ وملائم لأغراض الدراسة الحالية.

ثبات أداة الدراسة:

فيما يتعلق بثبات أداة الدراسة الميدانية (الاستبيان)، تم حساب معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي لمجالات الدراسة باستخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، للتأكد فيما إذا كانت المعاملات مرتفعة ومقبولة لأغراض الدراسة، مما يدعم استخدام الأداة في الدراسة، والجدول (٤) يبين قيم معاملات الثبات للمجالات الخمسة الفرعية.

جدول (٤): معاملات الثبات لمجالات المقياس باستخدام معادلة (Cronbach Alpha)

الرقم	المجالات	معامل كرونباخ ألفا	الرتبة
1	التخطيط الإستراتيجي	٠.٩٢	٤
2	منهجية العمليات	٠.٨٩	٥
3	التعليم والتدريب	٠.٩٣	٣
4	القيادة	٠.٩٤	٢
5	التطوير والتحسين المستمر	٠.٩٥	١

يتضح من الجدول (٤) والمتعلق بمعاملات الثبات لمجالات المقياس باستخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، فقد بلغت قيم معادلة كرونباخ ألفا لمجالات المقياس جميعها مرتفعة ومقبولة لأغراض الدراسة، حيث حصل مجال التطوير والتحسين المستمر على أعلى نسبة بلغت (٠.٩٥)، يليها مجال القيادة (٠.٩٤)، ومن ثم مجال التعليم والتدريب (٠.٩٣)، ومجال التخطيط الإستراتيجي (٠.٩٢)، وأخيراً مجال منهجية العمليات (٠.٨٩). أما فيما يتعلق بأداة المقابلة فقد تم اختيار ثلاث مقابلات بشكل عشوائي وتحليلها، ومن ثم عرض التحليل على الأفراد الذين تم مقابلتهم للتأكد من سلامة وثبات التحليل.

**المعيار المعتمد للحكم على تقدير الدرجة:**

واعتماداً على ما تقدم ولغايات الحكم على درجة تصورات عينة الدراسة في الجامعات المبحوثة حول درجة توافر متطلبات تطبيق الجامعة الريادية لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الحكومية الأردنية في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، عمد الباحثون إلى تقسيم مستويات المقياس إلى ثلاثة مستويات (منخفض، متوسط، ومرتفع)، بحيث تكون قيم المتوسطات الحسابية التي توصلت إليها الدراسة وفقاً للمعادلة التالية وعلى النحو الآتي:

$$\frac{\text{الحد الأعلى للبيد} - \text{الحد الأدنى للبيد}}{\text{عدد المستويات}} = \text{الأهمية النسبية}$$

$= \frac{3}{4} = 0.75 = 1.33$  وهذه القيمة تساوي طول الفئة، وبناء عليه سيتم استخدام المعيار التالي لأغراض تفسير النتائج، وهو (المستوى المنخفض من ١.٠٠ - إلى ٢.٣٣، والمستوى المتوسط من ٢.٣٤ - إلى ٣.٦٧، المستوى المرتفع من ٣.٦٨ - ولغاية ٥.٠٠).

**الأساليب الإحصائية المستخدمة:**

للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار صحة أسئلتها تم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، وذلك باستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Sciences- SPSS)، وفقاً للآتي:

للإجابة عن السؤال الأول: تم استخدام مقاييس الإحصاء الوصفي (Descriptive statistic Measures) من خلال التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والتقدير لكل مجال ولكل فقرة في المجال.

للإجابة عن السؤال الثاني: تم استخدام الاختبارات الآتية:

١- حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمقياس الكلي وللمجالات وفقاً لمتغيرات (الجنس، التخصص).

٢- تم إجراء اختبار T-test للعينات المستقلة لمعرفة الفروق ذات الدلالة الإحصائية في إجابات عينة الدراسة للمجالات والمقياس الكلي والتي تعزى لمتغيرات (الجنس، التخصص).  
**نتائج الدراسة ومناقشتها:**

يتضمن هذا الفصل عرضًا للنتائج التي تم التوصل إليها من خلال إجابات عينة الدراسة على أسئلتها، وذلك على النحو الآتي:

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول: ما درجة توافر متطلبات تطبيق الجامعة الريادية لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الحكومية الأردنية في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

للإجابة على السؤال الأول، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر متطلبات تطبيق الجامعة الريادية لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الحكومية الأردنية في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة على فقرات مجالات الدراسة الخمسة وذلك على النحو الآتي:

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات المقياس

رقم الفقرة	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التقدير
١.	الدرجة الكلية لمجال التخطيط الإستراتيجي	3.58	.46	١	متوسط
٢.	الدرجة الكلية لمجال القيادة	3.55	.50	٣	متوسط
٣.	الدرجة الكلية لمجال منهجية العمليات	٥٦3.	.49	٢	متوسط
٤.	الدرجة الكلية لمجال التعليم والتدريب	3.48	.40	٥	متوسط
٥.	الدرجة الكلية لمجال التطوير والتحسين المستمر	3.53	.49	٤	متوسط
٦.	الدرجة الكلية للمقياس الكلي	3.58	.49		متوسط

يتبين من الجدول (5) أن درجة تقدير الفقرات الخاصة بمجال التخطيط الإستراتيجي جميعها كانت متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي الكلي لمجال التخطيط الإستراتيجي (3.58) وانحراف معياري (.46) وبدرجة تقدير متوسطة. كما يتبين أن درجة تقدير الفقرات الخاصة بمجال القيادة جميعها كانت متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي الكلي لمجال البراعة الشخصية (3.55) وانحراف معياري (.50) وبدرجة تقدير متوسطة. ويتبين أن درجة تقدير الفقرات الخاصة بمجال منهجية العمليات جميعها كانت متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي الكلي لمجال منهجية العمليات (3.56) وانحراف معياري (.49) وبدرجة تقدير متوسطة. ويتبين أن درجة تقدير الفقرات الخاصة بمجال التعليم والتدريب جميعها كانت متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي الكلي لمجال النماذج العقلية (3.48) وانحراف معياري (.40) وبدرجة تقدير متوسطة. ويتبين أن درجة تقدير الفقرات الخاصة بمجال التطوير والتحسين المستمر جميعها كانت متوسطة،



وبلغ المتوسط الحسابي الكلي لمجال النماذج العقلية (3.53) وبانحراف معياري (0.49). وبدرجة تقدير متوسطة.

أشارت نتائج الدراسة إلى أن الدرجة الكلية لتطبيق القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الحكومية لمفهوم الجامعة الريادية في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كانت بدرجة تقدير متوسطة، وتأتي هذه النتيجة لتبين أن درجة توافر متطلبات تطبيق الجامعة الريادية لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الحكومية الأردنية في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة دون المستوى المطلوب، حيث أنها لم تصل إلى درجة التقدير المرتفعة والمطلوبة، كما وقد بينت النتائج أن أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الحكومية يرون أن تطبيق معايير ومبادئ إدارة الجودة الشاملة يمكن الاستفادة منها في بناء وتطوير وتحسين الجامعات وضرورة تعزيزها وربطها بأبعاد الجامعة الريادية، ولربما يرجع السبب في ذلك من وجهة نظر الباحثون إلى أن بعض القيادات الأكاديمية ما زالت تعتمد الطريقة التقليدية في الالتزام حرفياً بالقوانين والأنظمة والتعليمات دونما فهم عميق لمضامينها في تطبيق الأنظمة والتعليمات مما يؤدي إلى التمسك الحرفي بهذه التعميمات دون البحث عن أساليب حديثة في إنجاز المهام والوظائف الإدارية، مما يؤثر سلباً على مستوى الريادة والإبداع والابتكار لدى القادة الأكاديميين، فإدارة الجودة الشاملة منهجية تتصف بالديمومة والإستمرار وليست محطة تنتهي بانتهاء زمن أو برنامج معين، كما أنها تتطلب المزيد من التدريب المستمر لحل المشكلات والتفكير بأساليب ابتكارية وإبداعية.

كما وقد تعزى هذه النتيجة إلى ضعف القدرات والكفايات الشخصية لبعض القادة على مواكبة التطورات التكنولوجية والتقنية وإلى ضعف التخيل والإبداع، وضعف مهاراتهم في التخطيط وإدارة منهجية العمليات والتنظيم والتوجيه، وعدم الرغبة أو الخوف من التجديد والتحسين والتطوير بالأعمال الإدارية لتحقيق مبدأ المخاطرة، وضعف مستوى التحفيز والدعم المعنوي أو المادي يؤدي إلى ضعف مستوى الدافعية واقتناص الفرص لتحقيق مبدأ الاستباقية نحو الريادة والإبداع والابتكار والتجديد في بيئة العمل، وفي اتخاذ القرارات، كما وأن قلة البرامج والدورات التدريبية المتخصصة في مجال الريادة الجامعية ومبادئ إدارة الجودة الشاملة، وغياب روح المجازفة والتعلم عند القادة الأكاديميين، وعدم إعطاء الحرية المطلقة للمرؤوسين للتعلم والإبداع، والتشاركية في العمل، وعدم التأكيد على أهمية التعلم واكتساب المعرفة وتبادل المعلومات والتقارير والاطلاع عليها بسهولة ويسر بين الأعضاء العاملين سواء الهيئتين التدريسية والإدارية في الجامعة تعتبر من أهم الأسباب المعيقة لممارسة مفهوم الجامعة الريادية

ومبادئ الجودة الشاملة والتي تؤدي إما إلى الوقوف أو التراجع عن الركب المتسارع والتكنولوجيا باستمرار في المضي إلى الأمام أو الفشل.

وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسات سابقة مثل توفيق وشيرين مرسى (٢٠١٧) موسى (٢٠١٨) تهنى الخيزان وفاطمة الخضيرى (٢٠١٩) فاطمة محمد (٢٠٢٠) الدعيس والشويح (٢٠١٩) عبيد، الموسوي وعبد العزيز (٢٠٢١) أميرة هاشم (٢٠٢١) وفاء العزاوي (٢٠٢٣) والتي بينت أهمية تعزيز مفهوم الريادة الجامعية بكافة أبعادها في المؤسسات التعليمية التربوية والجامعات، كما وأكدت أيضاً على ضرورة تطبيق معايير ومبادئ الجودة الشاملة الساعية إلى التحسين والتطوير المستمر؛ لمواكبة التطورات التكنولوجية المتنامية والمتسارعة. النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.05$ ) في درجة توافر متطلبات تطبيق الجامعة الريادية لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الحكومية الأردنية في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغيرات (الجنس، التخصص)؟

تمت الإجابة عن السؤال الثاني للكشف عن الفروق بين الأوساط لتقديرات عينة الدراسة على كل مجال من المجالات الخمسة والمقياس الكلي، وبناء عليه قام الباحثون بما يأتي:  
أ. متغير الجنس (ذكر، أنثى):

لمعرفة أثر متغير الجنس (ذكر، أنثى) في درجة توافر متطلبات تطبيق الجامعة الريادية لدى القادة الأكاديميين في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة، استخرج الباحثون المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على فقرات مجالات أداة الدراسة والمقياس الكلي والجدول (٦) يوضح النتائج.

جدول (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمجالات والكلي وفقاً لمتغير الجنس

المجال	المستوى	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
التخطيط الاستراتيجي	الكلي	365	3.57	.27
القيادة	الكلي	365	3.51	.26
منهجية العمليات	الكلي	365	3.48	.27
التعلم والتدريب	الكلي	365	3.45	.28
التطوير والتحسين المستمر	الكلي	365	3.49	.33
المقياس الكلي	ذكر	246	3.51	.28
	أنثى	119	3.45	.20
	الكلي	365	3.48	.24

يتبين من الجدول (٦) وجود فروق ظاهرية في قيم المتوسطات الحسابية في درجة توافر متطلبات تطبيق الجامعة الريادية لدى القادة الأكاديميين في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة على المجالات والمقياس الكلي وفقاً لمتغير الجنس، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.48) وبتحرف معياري (24)، وكان أعلى متوسط حسابي للمقياس الكلي لفئة الذكور بمتوسط حسابي (3.51) وانحرف معياري (20)، ويليهما فئة الإناث بمتوسط حسابي (3.45) وانحرف معياري (28)، ولمعرفة ما إذا كانت هذه الفروق ذات دلالة إحصائية، تم إجراء اختبار (T- test) للعينات المستقلة، والجدول (٧) يبين النتائج.

جدول (٧) نتائج تحليل اختبار (ت) لأثر متغير الجنس للمجالات

أثر متغير الجنس على المجالات	قيمة F	قيمة T	درجات الحرية	الدالة Sig
التخطيط الاستراتيجي	2.679	-2.169	1	.012
القيادة	.632	-.901	1	.069
منهجية العمليات	.189	-.628	1	.138
التعلم والتدريب	3.158	-2.628	1	.004
التطوير والتحسين المستمر	2.521	-2.159	1	.016

يتبين من الجدول (٧) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.05$ ) في درجة توافر متطلبات تطبيق الجامعة الريادية لدى القادة الأكاديميين في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة تعزى لمتغير الجنس على كل من مجال التخطيط الاستراتيجي حيث بلغت قيمة الدالة الإحصائية (0.012) وبلغت قيمة ف (2.679)، ومجال التعليم والتدريب حيث بلغت قيمة الدالة الإحصائية (0.004)، وبلغت قيمة ف (3.158)، ومجال التطوير والتحسين المستمر حيث بلغت قيمة الدالة الإحصائية (0.016)، وبلغت قيمة ف (2.721)، وهي أقل من مستوى الدلالة الإحصائية (0.05)، في حين لم يكن هناك فروق لكل من مجال القيادة ومجال منهجية العمليات تعزى لمتغير الجنس، حيث بلغت قيم الدلالة الإحصائية لكل منها أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية (0.05).

ولاختبار دلالة الفروق وفقاً لمتغير الجنس على المقياس الكلي، استخدم الباحثون اختبار (T- test) للعينات المستقلة، والجدول (٨) يبين النتائج.

جدول (٨): نتائج اختبار (ت) لأثر متغير الجنس للمقياس الكلي

أثر متغير الجنس على المقياس الكلي	المتوسط الحسابي	الانحرف المعياري	العدد	قيمة F	قيمة T	درجات الحرية	الدالة Sig
المقياس الكلي	3.289	.261	365	2.471	-2.813	1	.023

يبين الجدول (٨) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.05$ ) في درجة توافر متطلبات تطبيق الجامعة الريادية لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الحكومية الأردنية في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة على المقياس الكلي تعزى لمتغير الجنس، حيث بلغت قيمة الدالة الإحصائية (0.023)، وهي أقل من مستوى الدلالة الإحصائية (0.05)، وبلغت قيمة ف (2.471)، وكانت الفروق لصالح الذكور كونها حصلت على أعلى متوسط حسابي.

ب. متغير التخصصات (إنسانية، علمية):

لمعرفة أثر متغير التخصصات (إنسانية، علمية) في درجة توافر متطلبات تطبيق الجامعة الريادية لدى القادة الأكاديميين في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة، استخرج الباحثون المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على فقرات مجالات أداة الدراسة والمقياس الكلي والجدول (٩) يوضح النتائج.

جدول (٩): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية  
للمجالات والكلي وفقاً لمتغير التخصصات

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المستوى	المجال
.29	3.45	365	الكلي	التخطيط الاستراتيجي
.27	3.52	365	الكلي	القيادة
.27	3.49	365	الكلي	منهجية العمليات
.25	3.44	365	الكلي	التعلم والتدريب
.32	3.48	365	الكلي	التطوير والتحسين المستمر
.28	3.47	197	الإنسانية	المقياس الكلي
.25	3.51	168	العلمية	
.26	3.49	365	الكلي	

يتبين من الجدول (٩) وجود فروق ظاهرية في قيم المتوسطات الحسابية لدرجة توافر متطلبات تطبيق الجامعة الريادية لدى القادة الأكاديميين في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة على المجالات والمقياس الكلي وفقاً لمتغير التخصصات، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي وفقاً لمتغير التخصصات (3.49) وانحراف معياري (0.26)، وكان أعلى متوسط حسابي للمقياس الكلي لفئة التخصصات العلمية بمتوسط حسابي (3.51) وانحراف معياري (0.25)، ويليها فئة التخصصات الإنسانية بمتوسط حسابي (3.47) وانحراف معياري (0.28)، ولمعرفة ما إذا كانت هذه الفروق ذات دلالة إحصائية، تم إجراء اختبار (T-test) للعينات المستقلة، والجدول (١٠) يبين النتائج.

جدول (١٠): نتائج تحليل اختبار (ت) لأثر متغير التخصصات للمجالات

الدالة Sig	درجات الحرية	قيمة T	قيمة F	أثر متغير التخصصات على المجالات
.536	١	-.826	.624	التخطيط الإستراتيجي
.327	١	-1.127	.879	القيادة
.068	١	-1.468	1.546	منهجية العمليات
.073	١	-.979	1.165	التعلم والتدريب
.382	١	-.959	.359	التطوير والتحسين المستمر

يتبين من الجدول (١٠) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.05$ ) في درجة توافر متطلبات تطبيق الجامعة الريادية لدى القادة الأكاديميين في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة تعزى لمتغير التخصصات الكلي وعلى جميع المجالات، حيث بلغت قيم الدلالة الإحصائية لكل منها أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية ( $0.05$ ). ولاختبار دلالة الفروق وفقاً لمتغير التخصصات على المقياس الكلي، استخدم الباحثون اختبار (T- test) للعينات المستقلة، والجدول (١١) يبين النتائج.

جدول (١١): نتائج اختبار (ت) لأثر متغير التخصصات للمقياس الكلي

الدالة Sig	درجات الحرية	قيمة T	قيمة F	العدد	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أثر متغير التخصصات على المقياس الكلي
.241	١	-1.578	.862	365	.269	3.386	المقياس الكلي

يبين الجدول (١١) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.05$ ) في درجة توافر متطلبات تطبيق الجامعة الريادية لدى القادة الأكاديميين في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة على المقياس الكلي تعزى لمتغير التخصصات، حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية ( $0.241$ )، وبلغت قيمة ف ( $0.862$ )، وهي أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية ( $0.05$ ).

فقد أشارت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.05$ ) في درجة توافر متطلبات تطبيق الجامعة الريادية لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الحكومية الأردنية في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير الجنس لكل من مجال التخطيط الإستراتيجي والتعليم والتدريب والتطوير والتحسين المستمر والمقياس الكلي وكانت لصالح الذكور، وعدم وجود فروق لكل من مجال القيادة ومنهجية العمليات، وقد يعزى ذلك إلى أن فئة الذكور أكثر حساسية في التقدير، فهم يلاحظون التطورات والتغيرات باستمرار، بالإضافة إلى ميلهم في تطبيق التعليمات والأنظمة

أكثر من الإناث، كما أن عدم التشابه والتقارب الفكري والشخصي بين هذه الفئات من القادة الأكاديميين في بيئة العمل، فسببه أن فئة الذكور يسعون دائماً إلى إثبات الذات والتميز عن فئة الإناث عند تقلدهم لإحدى المناصب القيادية، وأن روح المنافسة لدى الذكور أكثر منها لدى الإناث لذلك فهم يبحثون عن الجديد في ميدان التعليم والإدارة، بمحاولة تطبيقهم لمفاهيم الجامعة الريادية المبنية على معايير الجودة الشاملة ومبادئها وكذلك البراعة والابتكار والتميز في العمل، من خلال سعيها الدائم لتطوير مهاراتهم وقدراتهم وإمكاناتهم لتمكينهم من القيادة في الجامعة.

وأشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha=0.05)$  في درجة توافر متطلبات تطبيق الجامعة الريادية لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الحكومية الأردنية في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس للمقياس الكلي وجميع مجالاتها تعزى لمتغير التخصص، وقد يعزى ذلك إلى أن أعضاء هيئة التدريس بمختلف تخصصاتهم لديهم الوعي التام بأهمية تطبيق مفاهيم الريادة الجامعية وأهمية تطبيق مبادئ الجودة الشاملة لقدرتها على مجابهة التحولات والتطورات التكنولوجية المتسارعة كونهم مضطرين كأعضاء هيئة تدريس قبل أن يكونوا قياديين إلى استخدام أفضل وأحدث الأساليب والسبل العلمية في العملية التعليمية والتدريسية وبالتالي لديهم الوعي التام بأهميتها، كما أن لديهم أساليب علمية دقيقة تعتمد على الوقائع والحقائق العلمية.

كما ويعزو الباحثون أيضاً السبب إلى أن مبدأ تفويض السلطة متشابه في كل الكليات والمراكز والوحدات الإدارية في الجامعات الأردنية الحكومية، بحيث تمنح القيادة حرية الشؤون الداخلية لأفرادها العاملين من أعضاء هيئة تدريسية وإدارية (وفق ضوابط معينة) وبالتنسيق مع القيادة العليا في الجامعة، وهذا له دور وأثر على آراء وتصورات أعضاء هيئة التدريس والعاملين في مختلف التخصصات والكليات نحو أهمية تنمية مفاهيم الجامعة الريادية وأهمية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة.

### التوصيات:

في ضوء نتائج الدراسة يوصي الباحثون بالآتي:

- 1- ضرورة دعم المبادرات الريادية في الجامعات الأردنية الحكومية بما يتناسب مع التطور العلمي والمعرفي والتكنولوجي؛ كسبيل لتنمية وتعزيز مفاهيم الجامعة الريادية لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الحكومية.

- 
- ٢- تشجيع القادة الأكاديميين على تطوير مهاراتهم الابتكارية والإبداعية وأدائهم المهني وفق معايير إدارة الجودة الشاملة؛ كون أن المعرفة النظرية في مجال القيادة سيؤدي إلى تسارع تطوير القدرات والكفايات الذاتية لهم، واكتساب المهارات العملية والأساليب اللازمة لإحداث التغيير والتحسين وصولاً إلى الإبداع والتميز.
- ٣- الأخذ بعين الاعتبار أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة عند إعداد برامج التدريب والتطوير الريادية لدى القادة الأكاديميين.
- ٤- نشر ثقافة الريادة الجامعية وإدارة الجودة الشاملة بما تتضمنه من مفاهيم ومعارف، وتنمية الوعي بأهميتها لدى أعضاء الهيئتين التدريسية والإدارية والطلبة وجميع المستفيدين والمعنيين بمنتجات الجامعة وخدماتها.

### المراجع

- أبو إصبع، على فيصل (٢٠١٩)، الدور المتوقع للذكاء الاستراتيجي في اتخاذ القرارات الناجحة في الجامعات اليمنية الحكومية (دراسة تحليلية)، مجلة الجامعة الوطنية، العدد (٩)، ص ١١٩-١٥١.
- حسون، على وسلمان، فاضل حمد وفدعوس، عامر، (٢٠١٢)، أثر المنظمة المتعلمة في تحقيق الميزة التنافسية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد (٣٢)، ص ٣٥-١.
- خاطر، محمد إبراهيم (٢٠١٩). تنمية الثقافة التنظيمية الداعمة لتحقيق الريادة بالجامعات المصرية، مجلة كلية التربية، جامعة بني سويف، عدد إبريل، الجزء (١)، ص ١٤٠-١٨٩.
- الخنيزان، تهاني بنت محمد والخضير، فاطمة بنت علي (٢٠١٩). متطلبات الريادة العالمية في الجامعات السعودية لتحقيق الميزة التنافسية في ضوء رؤية المملكة (٢٠٣٠)، المجلة العلمية - جامعة أسيوط - كلية التربية، المجلد (٣٥)، العدد (٦)، ص ١٠٥-١٢٢.
- رضوان، محمود (٢٠١٢). إدارة الجودة الشاملة فكر وفلسفة قبل أن يكون تطبيق، القاهرة، مصر، المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- الزعبي، ميسون طلاع (٢٠١٣). درجة تحقيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مديرية التربية والتعليم لمنطقة إربد الثالثة من وجهة نظر موظفيها، مجلة دراسات، العلوم التربوية، المجلد (٤٠)، الملحق (٢)، ص ٥٨٣-٥٩٧.
- عبد الرحمن، معالي عباس (٢٠١٨). إدارة الجودة الشاملة الموجهة وأثرها على الأداء المؤسسي - الدور المعدل للثقافة التنظيمية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، جمهورية السودان.
- عبد اللطيف، عماد عبد اللطيف وأمين، مصطفى أحمد (٢٠٢١). متطلبات تحويل الجامعات المصرية إلى جامعات ريادية في ضوء الهندسة العكسية: دراسة ميدانية، المجلة التربوية - جامعة سوهاج، العدد (٨٧)، الجزء (١)، ص ١٣٣-٢٢١.



عبد، هاني سعيد (٢٠١٥). أثر خصائص الريادة في تكوين الاتجاهات نحو تأسيس المشاريع الريادية بعد التخرج: دراسة مقارنة لطلاب جامعة تبوك وجامعة فهد بن سلطان، مجلة مركز صالح عبدالله كامل للاقتصاد الإسلامي، المجلد (١٩)، العدد (٥٩)، ص ٢٨٣-٣٤٥.

لحبيب، بلية (٢٠١٩). إدارة الجودة الشاملة: المفهوم- الأساسيات- شروط التطبيق، الجزائر، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي.

متعب، حامد كاظم وراضي، جواد محسن (٢٠١٠). الريادية وأثرها في الأداء الجامعي المتميز : دراسة اختبارية لآراء عينة من القيادات الجامعية في جامعة القادسية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، المؤتمر العربي الثالث - الجامعات العربية: التحديات والآفاق، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، شرم الشيخ، ص ٢٧٧-٢٤٨.

محمد، فاطمة صلاح الدين (٢٠٢٠). الجامعة الريادية: صيغة مقترحة لتطوير التعلم الجامعي المصري المعاصر، مجلة كلية التربية- بنها، المجلد (٣١)، العدد (١٢١)، ص ٣٠١-٣٢٨.

محمود، أشرف محمود أحمد وأحمد، محمد جاد حسين (٢٠١٦). تحويل الجامعات المصرية إلى جامعات ريادية في ضوء الاستفادة من خبرات جامعتي كامبريدج وسنغافورة الوطنية، مجلة التربية المقارنة والدولية، تصدر عن الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، العدد (٦)، ص ٣١٧-٥٠١.

موسى، محمد أحمد البكري (٢٠١٨). منظومة ريادة الأعمال بجامعات كل من سنغافورة وتايوان والمملكة العربية السعودية "دراسة مقارنة"، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد (١٧٨)، الجزء (٢)، ص ٥٨٥-٦٢٨.

مومني، أفنان محمد وعليمات، صالح والشрман، منيرة (٢٠١٨)، درجة ممارسة إدارة المواهب في الجامعات الأردنية الحكومة في ضوء المتغيرات الديموغرافية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، المجلد (٢٦)، العدد (٤)، ص ٧١٨-٧٣٩. همشري، عمر أحمد (٢٠١٣)، إدارة المعرفة الطريق على التميز والريادة، دار صفاء للنشر والتوزيع: عمان، الأردن.

Blackmur. Douglas. (2004). Issues in Higher Education Quality Assurance. **Australian Journal of Public Administration**, 63 (2),105-116.

- Chakrabarti, A. & Pramanik, A. (2014). Total quality management in college library, **Academicresearch Journal**, 2 (9), 118-122.
- Dassanayake, H.C. (2014). An investigation on practicing principles of total quality management in apparel industry in Srilanka: with reference to ISO 9000 quality management principles, **International Conference on Management and Economics**, 293-302.
- Dess, G. Lumpkin, G. Eisner, B. (2007). **Strategic Management: Creating competitive Advantage MC Grow Hill Barded**. NewYork.
- Marja, Leena Rönkkö and Jaana, Lepistö (2015). “Finnish Student Teachers” Critical Conceptions of Entrepreneurship Education”, **Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy**, 9 (1), 61-75.
- Sharma, S.K., Gupta, S.V., & Singh, R. (2014). Implementation of TQM for improving organizational effectiveness, **International Journal of Application or Innovation in Engineering & Management**, 3 (9), 105-110.
- Seyfried, M. and Pohlenz, P. (2018) Assessing Quality Assurance in Higher Education: Managers’ Perceptions of Effectiveness. **European Journal of Higher Education**, 8, 258-271.
- Wiklund, J. Sheperd, D (2005). Entrepreneurial Orientation and Small Business Performance: A Configurationally Approach, **journal of Business Venturing**, 20 (2), 71-91.