

اثر ادارة التميز في الاداء الجامعي
دراسة استطلاعية لعينة من الكليات الاهلية

المدرس المساعد
آلاء عبد الكريم غالب المدو
كلية دجلة الجامعة الاهلية / قسم ادارة الاعمال

المستخلص :

يهدف البحث الى معرفة طبيعة العلاقة بين ادارة التميز والاداء الجامعي في الكليات الاهلية، لدراسة مشكلة البحث التي تمثلت بشعور العاملين على الملاك بانخفاض مستوى ادارة التميز وانخفاض الاداء الجامعي، وتم جمع البيانات والمعلومات من خلال استمارة استبانة، تم توزيعها على عينه تضمنت 31 تدريسي في عدد من الكليات الاهلية (كلية دجلة، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، كلية المامون، كلية التراث، كلية الرافدين)، وجاءت نتائج البحث لتؤكد صحة فرضيات البحث وكانت ابرز النتائج هي وجود علاقة ارتباط وتأثير بين متغيرات البحث، وكانت ابرز التوصيات على عمادة الكليات الاهلية الاهتمام بالموارد البشري والطلبة ووضع استراتيجيات معتمدة على رؤيا واضحة والمرتبطة بتوجهات الدولة العراقية.

The impact of excellence management in academic performance: A Survey study to sample of private colleges

Assistant lecture, Alaa Abdulkareem Ghaled Al_mado\ Dijla university college \ business administration department

Abstract:

The research aims to know the nature of the relationship between the Excellence Management and academic Performance, To study the research problem represented by a sense of employees on the low level of management excellence and low academic performance, Data was collected and information through the questionnaire form, has been distributed to sample included 31 teaching in a number of colleges (Degla College, Baghdad College of Economic Sciences, alMamon College, turath College , Rafidain College), The results of research to emphasize validity of the research hypotheses were the most prominent results are the presence of correlation and impact between the variables of research and was the most prominent recommendations on the deanship colleges attention resource of human and students and to develop strategies based on a clear vision and associated directives State of Iraq.

Key Word: Excellence Management, academic Performance, Excellent Performance.

المقدمة:

قد يتبادر الى الذهن في اول وهلة مصطلحي ادارة التميز Excellence Management والاداء المتميز Excellence Performance هما مترادفين فضلا عن مصطلح التميز المنظمي Organizational Excellence ، والتميز المستدام Sustainable Excellence وان الفرق الجوهرية بين المصطلحات هو ان الاداء المتميز يركز على اداء الفرد وان يؤدي المهام الموكلة اليه بأفضل ما يمكن او هي التركيز على النتائج ، اما ادارة التميز فهي فلسفة تؤمن بها الادارة وتمارسها في جميع نشاطاتها سواء كانت مدخلات او عمليات او مخرجات وتغذية عكسية اما التميز المنظمي هو ان تنتهج ادارة المنظمة مبادا التميز وينعكس ذلك في اداء العاملين اي التركيز على جميع العمليات والنتائج اي هو نتيجة لادارة التميز المستمرة، اما التميز المستدام فيطلق على المنظمة التي تحافظ على نفسها في حالة مثالية و النجاح والربحية لفترة طويلة وامكانية التكيف مع متغيرات البيئة الداخلية والخارجية (Ionica & Baleanu,2010: 126). يرى البعض ان مفهوم الاداء المتميز هو مفهوم مرادف للاداء العالي والمتفوق وهذا غير دقيق وغير مقبول من الناحية النظرية والتطبيقية لان الاداء المتميز هو بنية مفاهيمية على مستوى الفرد في حين ان الاداء العالي والاداء المتفوق هو بنى مفاهيمية تعكس مستوى المنظمة (الفتلاوي،2012: 122)، اما الفرق بين ادارة التميز وتميز الاعمال ، فادارة التميز يقصد بها الاحتراف في ادارة انشطة المنظمة والتي تمكن المنظمة من الحصول على اعلى درجة من الكفاءة والفاعلية . تميز الاعمال يقصد بها استخدام المظمة مجموعة من مبادئ وادوات ادارة الجودة والتحسين المستمر للنتائج والتركيز على الزبائن وتلبية توقعات اصحاب المصالح (Verboncu et al,2011:5)، ويرى Adam (2000) بان التميز المنظمي يطلق على منظمات القطاع العام بينما تميز الاعمال يطلق على منظمات القطاع الخاص (Al-Dhaafri& et al,2013:75)، في هذا الاتجاه يظهر التميز كفلسفة ادارية حديثة جائت كنتيجة حتمية للتطور الطروحات الفكرية في استشراف حالة المنظمة وعده حتمية اقتضتها البيئة الراهنة (شوقي،2010: 2).

الفصل الاول

المبحث الاول / منهجية البحث

اولا: مشكلة البحث: زاد الاهتمام بالتميز مع اتجاه الصناعات نحو المعرفة ونحو تعزيز قدرة القطاع التعليمي بشكل عام والقطاع التعليم الاهلي بشكل خاص على تطبيق مفاهيم ادارية حديثة ومتطورة تركز على التميز في تقديم الخدمة ويطلق على الجهود التنظيمية المخططة التي تهدف الى تحقيق التحسينات المستمرة والميزات التنافسية الدائمة بادارة التميز، وتتمحور مشكلة البحث حول مستوى وطبيعة تأثير ادارة التميز في الاداء الجامعي لعينة من الكليات الاهلية ولبلورة مشكلة البحث وفق مناهج البحث العلمي تم صياغة المشكلة وفق التساؤلات الآتية:

1. ما مستوى تطبيق ادارة التميز في الكليات الاهلية المبحوثة؟.
2. ما مستوى الاداء الجامعي في الكليات الاهلية المبحوثة؟.
3. ما طبيعة العلاقة بين ادارة التميز و الاداء الجامعي؟.
4. ما مستوى وطبيعة تأثير ادارة التميز في الاداء الجامعي؟.

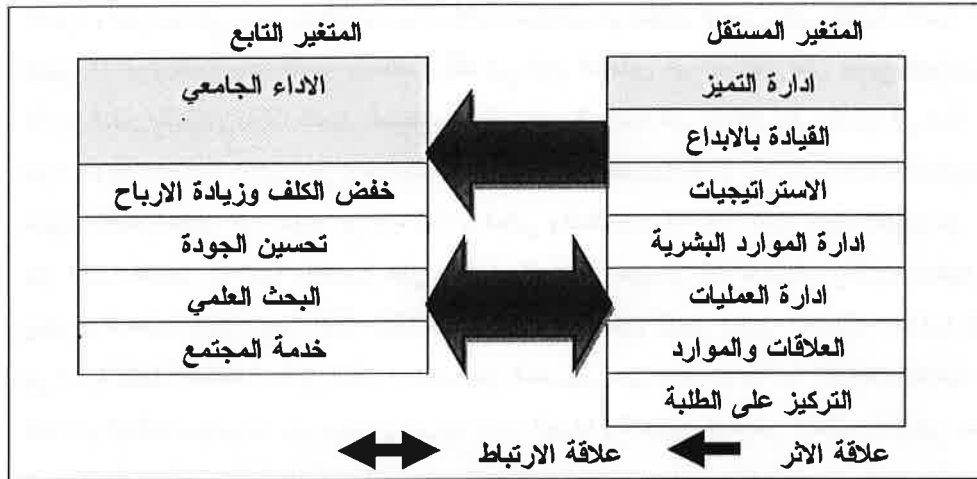
ثانيا: اهمية البحث: يستقي البحث اهميته من اهمية المتغيرات المبحوثة وتبرز هذه الاهمية من جانبين هما: الاول علمي المتمثل بمحاولة بيان مفهوم واهمية المتغيرين وما ينجم عنها من قيمة معرفية تضاف الى المكتبة العربية، ثانيا عملي عبر السعي نحو فحص وتشخيص ابعاد ادارة التميز التي تسلكها الكليات الاهلية وبيان علاقتها وتأثيرها في الاداء الجامعي.

ثالثا: اهداف البحث: يسعى البحث الى تحقيق الاهداف الآتية:

1. معرفة مدى ادراك ورؤساء الاقسام والتدريسيين في الكليات الاهلية اهمية تطبيق ادارة التميز والاداء الجامعي.

2. اختبار العلاقة بين إدارة التميز والاداء الجامعي.
3. ايضاح مستوى تأثير ادارة التميز في الاداء الجامعي.
4. التوصل الى جملة من الاستنتاجات والتوصيات والتي قد تسهم في تعزيز الارتقاء بمستوى ادارة التميز والاداء الجامعي في الكليات الاهلية.

رابعاً: مخطط البحث الفرضي:



الشكل (1) مخطط البحث الفرضي

خامساً: فرضيات البحث:

1. الفرضية الرئيسية الاولى ((توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ادارة التميز والاداء الجامعي)) وقد تفرعت عن الفرضية الرئيسية الاولى الفرضيات الفرعية الآتية :-
 - أ. ((توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القيادة بالابداع والاداء الجامعي))
 - ب. ((توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الاستراتيجيات والاداء الجامعي))
 - ج. ((توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ادارة الموارد البشرية والاداء الجامعي))
 - د. ((توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ادارة العمليات والاداء الجامعي))
 - هـ. ((توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين العلاقات والموارد والاداء الجامعي))
 - و. ((توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التركيز على الطلبة والاداء الجامعي)) .
2. الفرضية الرئيسية الثانية ((توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين ادارة التميز والاداء الجامعي)) . وقد تفرعت عن الفرضية الرئيسية الثانية الفرضيات الفرعية الآتية:-
 - أ. ((تؤثر القيادة بالابداع تأثيرا ذي دلالة معنوية في الاداء الجامعي)) .
 - ب. ((تؤثر الاستراتيجيات تأثيرا ذي دلالة معنوية في الاداء الجامعي)) .
 - ج. ((تؤثر ادارة الموارد البشرية تأثيرا ذي دلالة معنوية في الاداء الجامعي)) .
 - د. ((تؤثر ادارة العمليات تأثيرا ذي دلالة معنوية في الاداء الجامعي)) .
 - هـ. ((تؤثر العلاقات والموارد تأثيرا ذي دلالة معنوية في الاداء الجامعي)) .
 - و. ((يؤثر التركيز على الطلبة تأثيرا ذي دلالة معنوية في الاداء الجامعي)) .

سادسا: ادوات البحث واساليبه الاحصائية: تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS وتم استخدام الوسط الحسابي $\bar{X}$ ، والانحراف المعياري S، ومعامل الاختلاف C.V، ومعامل ارتباط سبيرمان r، ومعامل الانحدار الخطي البسيط F، ومعامل التحديد R^2 للتوصل الى نتائج البحث.

سابعا: عينة البحث: اختارت الباحثة عينة من اساتذة ورؤساء اقسام ادارة الاعمال حصرا كونهم الانسب للاجابة على فقرات الاستبانة، لخمس كليات اهلية هي (كلية دجلة الاهلية الجامعة، وكلية بغداد للعلوم الاقتصادية، وكلية المامون الجامعة، وكلية التراث الاهلية، وكلية الرافدين الاهلية) وتم توزيع 42 استبانة من المجتمع البالغ 57 تدريسي في اقسام ادارة الاعمال، وتم استرداد 34 استبانة، اما الاستبانات الصالحة للتحليل الاحصائي فكانت 31 استبانة.

ثامنا: صدق وثبات الاستبانة: لغرض التحقق من ثبات الاستبانة تم الاعتماد على اختبار (الفا كرونباخ)، وقد بلغ معامل الفا كرونباخ لفقرات الاستبانة 0.947 وهي قسمة عالية تدل على ثبات عالي للاستبانة، اما الصدق فتم حسابه من جذر معامل الثبات إذ بلغ 0.898 وهي قيمة تدل على صدق عالي للمقياس.

تاسعا: المقاييس المستخدمة: وظفت الباحثة مقياسين جاهزين بعد ان تم اجراء تعديلات طفيفة لتلائم البيئة العراقية، فقد تم استخدام مقياس الذي وضعه (الجعبري، 2009) والذي استقاه من نموذج مالكوم والنموذج الاوربي EFQM للتميز لمتغير ادارة تميز للابعد (قيادة بالابداع، و الاستراتيجيات، وادارة الموارد البشرية، ادارة العمليات، والعلاقات والموارد، والتركيز على الطلبة) للفقرات 1- 35 من الاستبانة، واستخدمت مقياس (شعبان، 2010) نقلا عن (Bonser, 1999) لمتغير الاداء جامعي للابعد (خفض الكلف وزيادة الارباح، وتحسين الجودة، والتركيز على الطلبة، خدمة المجتمع) للفقرات 36- 51 من الاستبانة، وكما مبينة في الملحق رقم (1).

المبحث الثاني / الدراسات السابقة

1. الجعبري، 2009

عنوان الدراسة ((دور ادارة التميز في تطوير اداء مؤسسات التعليم العالي في الضفة الغربية))، هدفت الى معرفة مدى تأثير ادارة التميز ومساهماتها في احداث تطوير لاداء مؤسسات التعليم العالي في الضفة الغربية، وبلغت العينة 42 من رؤساء ونواب ومسؤولي وحدات الجودة والتخطيط والتطوير، نوع الدراسة: رسالة ماجستير، وكانت ابرز النتائج هي ان مستوى ادارة التميز ومستوى الاداء متوسط، هناك علاقة ارتباط ايجابية، مدى الافادة منها، استندت اليها الباحثة في بناء مقياس الدراسة.

2. الرويشدي، 2009

عنوان الدراسة ((اعتماد معايير الجوائز الدولية للجودة لتحقيق الاداء المتميز)) هدفت الدراسة الى اختبار معايير الجوائز الدولية ومدى اسهامها في تحقيق الاداء المتميز، في عينة مكونة من 50 من عمداء ورؤساء الاقسام في 6 كليات في بغداد، نوع الدراسة: رسالة ماجستير، وكانت ابرز النتائج هي ان تركيز الإدارة على وضع رؤية واضحة والمشاركة في تحقيق الاهداف ومراجعة الادارة العليا مستويات الاداء وتجيعهم على العمل الفرقي قد تم توظيفه بشكل جيد في المنظمة المبحوثة، استندت اليها الباحثة في الجانب النظري

3. شعبان، 2010

عنوان الدراسة ((دور العدالة التنظيمية في تحقيق الاداء الجامعي المتميز))، هدفت الدراسة الى معرفة تأثير العدالة التنظيمية في الاداء الجامعي المتميز، في عينة تكونت من 43 عضومن الكادر التدريسي في كلية الادارة والاقتصاد

جامعة الكوفة، نوع الدراسة: ورقة بحثية ، وكانت ابرز النتائج هي وجود علاقة معنوية بين العدالة التنظيمية والاداء الجامعي المتميز، استندت اليها الباحثة في بناء مقياس الدراسة.

4. الزطمة، 2011

عنوان الدراسة ((ادارة المعرفة واثرها على تميز الاداء)) هدفت الدراسة الى بيان دور ادارة المعرفة وعلاقتها بتميز الاداء ، في عينة مكونة من 279 من اعضاء الهيئة التدريسية ورؤساء الاقسام الادارية في الكليات والعهاد التقنية المتوسطة بقطاع غزة، نوع الدراسة : رسالة ماجستير، وكانت ابرز النتائج هي وجود علاقة ارتباط وتاثير ذات دلالة معنوية بين ادارة المعرفة وتميز الاداء، استندت اليها الباحثة في الجانب النظري

5. الفتلاوي، 2012

عنوان الدراسة ((اثر عمليات التعلم التنظيمي وخصائص المنظمات المتعلمة في الاداء المتميز)) هدف الدراسة الى معرفة اثر عمليات التعلم المنظمي والمنظمات المتعلمة في الاداء المتميز، في عينة مكونة من 239 من اعضاء الهيئة التدريسية في جامعة كربلاء، نوع الدراسة : اطروحة دكتوراه، وكانت ابرز النتائج بان هناك تاثير لعمايات التعلم لتنظيمي وخصائص المنظمات المتعلمة بشكل مفرد ومجتمع في الاداء المتميز، استندت اليها الباحثة في الجانب النظري.

الفصل الثاني / الاطار النظري

اولا: ادارة التميز:

1. مفهوم واهمية ادارة التميز:

ظهر هذا المصطلح تحديدا بعد ان نشر Peters & Waterman كتابا عن التفوق فضلا عن تقديم نماذج من جوائز الجودة في بداية السبعينات مثل جائزة الجودة الاوربية وجائزة بالديج، سببا في تحفيز المنظمات نحو التميز (الجنابي وعابر، 2012: 131) وتعد ادارة التميز الجيل الجديد الذي يلي ادارة الجودة الشاملة، وترى القيسي (2013) بأن التميز هو جزء من مفهوم الجودة اذ تعني الاولى تميز جانب محدد بينما الثانية تعنى جميع الجوانب (القيسي، 2013: 37)، وعرفها Brey-fogle كونها نظام اداري مستمر لانجاز اهداف المنظمة واستراتيجيتها وعملياتها بحيث يقوم كل فرد بعمل الاشياء الصحيحة بالشكل الصحيح وفي الوقت الصحيح (شوقي، 2010: 4)، وعرفها زايد (2005) هي تلك الجهود التنظيمية المخططة والمستمرة التي تهدف الى تحقيق ميزات تنافسية للمنظمة (الجعيري، 2009: 20)، اما (السلي، 2002: 4) فوصفها بانها القدرة على توفير وتنسيق عناصر المنظمة وتشغيلها في تكامل وترابط لتحقيق اعلى معدلات الفاعلية والوصول بذلك الى مستوى المخرجات الذي حقق رغبات وتوقعات اصحاب المصالح ، ويرى Edgement et al (1999) انه الاسلوب الشامل للعمل والذي يأخذ بنظر الاعتبار الموازنة بين اهتمامات اصحاب المصالح وزيادة احتمالية النجاح التنظيمي في الامد البعيد من خلال التميز في العمليات التشغيلية والمالية وتطوير العلاقة مع الزبون وتحسين الاداء السوقي (الجنابي و عابر، 2012: 132). ووصفها Evan (1976) هي قدرة المنظمة على التوافق مع كل العمليات النظامية الاربع هي المدخلات والعمليات والمخرجات والتغذية العكسية (الرويشدي، 2009: 26). ويتضح من التعاريف السابقة ان ادارة التميز تتضمن الجودة العالية في اداء العمل، وهي عملية مستمرة ومتناسقة والعمل على تلبية توقعات الزبائن واصحاب المصالح والعمل في المدى البعيد، وتعرف الباحثة ادارة للتميز: هي العملية المستمرة الهادفة الى تحقيق اعلى معدلات الكفاءة والفاعلية في المدى البعيد. وتعد ادارة التميز الحجر الاساس للاداء المتميز بل وبراهها البعض انها جزء لا يتجزأ من الاداء المتميز ، كما تعمل ادارة التميز على زيادة كفاءة وفاعلية المنظمة، ولامكان للمنظمات الضعيفة في السوق اما في الوقت الحالي فانه لامكان سوى للمنظمات المتميزة

(الجعبري، 2009: 19)، إن تبني المنظمات لإدارة التميز أصبحت في وقتنا الحاضر ضرورة لا غنى عنها، فليس اختياريا لأي منظمة أن تسعى لتطبيق إدارة التميز إذا كانت تحرص على استمراريتها وتقدمها، حيث لابد أن تستجيب للتطورات الداعمة للتميز كونها القادرة على إيصال المنظمة الى بر الامان في ظل المنافسة المحتدمة.

2. متغيرات ادارة التميز:

أ. القيادة بالابداع: ان الاداء المتميز رهين بتوافر المهارات والقدرات للقادة بمستوى مرتفع من الابداع والابتكار (يوسف، 2007: 33) لذا تعد القيادة الجيدة العامل الاكثر تأثيرا في الاداء المتميز (Al-Dhaafri et al, 2013: 77) وفي البيئة التعليمية يجب على القيادة توضيح الرؤية المستقبلية للتدريسيين والعاملين للمشاركة بالتطوير والتعلم والابداع والابتكار.. (الجعبري، 2009: 73).

ب. الاستراتيجيات: قد يحكم على ادارة التميز بالفشل اذا لم تمتلك المنظمة استراتيجية واضحة ومفصلة وبفهمها جميع العاملين في جميع مستوياتهم (Leen Yu, 2009: 814).

ج. ادارة الموارد البشرية: هناك علاقة بين العنصر البشري والاداء المتميز يترجمها الابداع كظاهرة انسانية وعليه يكون العنصر البشري هو مصدر الاداء المتميز (اليندة، 2005: 18) و لتوجيه العاملين لتحقيق الاداء المتميز يجب عليهم ان يمتلكوا القدرة على تحمل المسؤولية والولاء والالتزام التنظيمي والمرونة اتجاه التغيير فضلا عن قدرتهم على تحمل الغموض والعمل بأسلوب الفريق لذا يستوجب على ادارة الموارد البشرية ان تتبنى مجموعة معينة من الممارسات مثل السماح للعاملين بالمشاركة في شؤون المنظمة والمساهمة في تحديد الوصف والوظيفي وتقويم الاداء وتقديم الحوافز بشتى انواعها للوصول الى الاداء المتميز (العبادي، 2007: 98-99).

د. ادارة العمليات: ان الاساس للادارة المتميزة هو النظرة للمنظمة على انها مجموعة من العمليات المترابطة والمتداخلة فيما بينها (شوقي، 2010: 7).

هـ. العلاقات والموارد: يجب ان تركز العلاقات على الثقة والعمل الجماعي والاتصال والتشابك (شوقي، 2010: 7) وتلجأ ادارة التميز الى التخطيط وادارة العلاقات الداخلية والخارجية من اجل دعم السياسات والاستراتيجيات ، وحشد الموارد التي تلبي الحاجات الحالية والمستقبلية للمنظمة والمجتمع والبيئة (Marrewijk, 2004: 95) فضلا عن الاستفادة من الموارد المادية وتحسين تقنيات نظم المعلومات الادارية (Sanch et al, 2006: 60).

و. التركيز على الطلبة: لا بد لأي منظمة التركيز على توقعات زبائننا من خلال مخرجاتها المتميزة فالطالب الخريج هو الذي سيعكس الصورة التعليمية التي انبثق منها والمنافس مع نظرائه من الخريجين من كليات اخرى، لذى فإن الافراد المتميزين هم من تتوفر فيهم قدرات استثنائية في المجالات الاكاديمية والفكرية والتقنية والقيادية في التعليم الجامعي ويكون لهم دور في نهضة الامة وتطورها من خلال الافادة من نتائجهم وافكارهم وادائهم المتميز (الدرويشي، 2009: 39).

ثانيا: الاداء الجامعي:

1. مفهوم واهمية الاداء الجامعي:

هناك تسميات متعددة لمفهوم الاداء الجامعي وهو الاداء الجامعي المتميز او المتفوق، ويعد من المفاهيم الادارية الحديثة؛ بسبب عدم جنوى قيام العاملين باداء مهامهم فحسب بل ان التطورات الحاصلة في بيئة المنظمات تستدعي الى ضرورة التفكير بسبل جعل العاملين ينجزون اعمالهم بأسلوب مبتكر وخلاق بالشكل الذي يمكن المنظمة ان تتفوق على نظيراتها من المنظمات

الأداء هو عبارة عن الطريقة التي تنجز بها الأعمال المحددة لتحقيق أهداف المنظمة، وترتبط كلمة الأداء في انجاز الأعمال بمقياس النجاح أو الفشل فمثلاً يقال ان الأداء ممتاز أو جيد أو سيء وهكذا.. فإذا عملية التميز لن تتحقق بالتركيز على امر واحد واداءة بالشكل الأمثل، وانما هناك العديد من العوامل التي تنصهر في بوتقه واحده كي يطلق على هذا الاداء بالتميز (دريوش و عبد القادر، 2006: 733).

وعرف Ivancevich (1997) الاداء المتميز بأنه أعلى مستوى من مستويات الاداء التي يمكن ان ينجزها العاملون في المنظمة، اما القريوتي (2000) فعرفه بأنه مقدار الانتاجية والبراعة في الاداء، وعرفه يوسف (2005) هو مجموعة من السلوكيات والقرارات والمهارات الفكرية والمعرفية العالية التي يتمتع بها العاملون في المنظمات (العبادي، 2007: 96)، وعرفه كاتزبناخ (2002) هو ذروة الاداء وهو افضل من العادي وافضل من المتوقع والتنافس وافضل من القوى العاملة . كما وعرفه Daft (2005) هو هدف من الاهداف التي تسعى المنظمات الى تحقيقها سواء كانت هذه المنظمات حكومية ام اهلية (الجنابي وعابر، 2012: 132) وعرفه Monday (2008) المستوى الذي يتفوق كثيرا على المستوى المطلوب والمتوقع في الاداء (الفتلاوي، 2012: 121)

هو الأداء الذي يطلق على مجموعة من الممارسات التي تمارسها الإدارة والتي تحاول خلق بيئة من ضمن المنظمة التي يشعر فيها العامل بالانتماء الكبير والمسؤولية الكبيرة (يونس، 2012: 52). يرتبط الاداء المتميز ارتباطا وثيقا بنجاح المنظمة في ظل بيئة تنافسية وشرط بقائها وتعزيز قدرتها التنافسية (العنزي واخرون، 2007: 6)، فالاهتمام المتزايد بالاداء المنظمي يؤدي الى اداء متميز في حالة معرفة الاخطاء والسعي الى تحسين الاداء وصولا الى الاداء الجامعي المتميز (الرويشدي، 2009: 25).

الأداء رفيع المستوى الذي تتوفر فيه معايير الجودة بأعلى مستوياتها، وتتحقق عن طريقه أهداف مؤسسة العمل، الإنتاجية أو المهنية أو الخدمية، كما ونوعاً، في ظل منظومة عمل يتوفر فيها الحد الأمثل من التناغم والتواصل بين مختلف العناصر فيها، والتدفق السليم للمعلومات بين قطاعاتها (الجعبري، 2009: 20).

2. متغيرات الاداء الجامعي:

أ. خفض الكلف وزيادة الارباح: تنخفض كلفة العمليات التشغيلية والادارية من خلال الاستخدام الكفوء للموارد وبالتالي تنخفض كلف الخدمات المقدمة الى الطلبة (العنزي واخرون، 2007: 6) اما زيادة الارباح لايقصد بها التركيز على النقود ولكن هو انعكاس لتلبية حاجات الزبائن بشكل افضل من المنافسين فالربحية تعني النمو واستغلال الفرص و وديمومة للمنظمة في المدى البعيد (عايش، 2008: 46) .

ب. تحسين الجودة: تحسن الجودة من خلال الجهود المتضافرة بين الادارة والعاملين ولا تتم الا من خلال اشراك العاملين في عملية التطوير وخلق بيئة مناسبة وتقليل الهدر في الوقت والجهد واختزال العمليات التي لاتخلق قيمة مضافة (القيسي، 2013: 74)

ج. الابحاث العلمية: يعد البحث العلمي أداة عصرية لها قواعدها وأسسها ومتطلباتها المادية والبشرية ينبغي توفرها لكي يحقق نتائج عملية ويسهم في تنمية وتطوير المجتمع من خلال تشخيص المشكلات التي تواجه المجتمع ووضع الحلول الملائمة لها، وتخفض تكلفة مصاريف البحث نتيجة لتخفيض التكاليف (الزطمة، 2011: 65)، فالتعليم الجامعي من دون تزاوج مع البحث العلمي هو تعليم مبتور يخرج اعدادا من الطلبة لا يلبثوا الا ان يصبحوا عبئا على عملية التنمية (غالب وعالم، 2008: 180).

د. خدمة المجتمع: هي اسهام الجامعة بتقديم مساعدها من براءات اختراع واستشارات ونقل تكنولوجيا الى الصناعة وانشاء مؤتمرات والاسهام فيها وتنظيم حلقات التعليم المستمر وتقديم المشورة للقطاع العام والخاص، فالجامعة الناجحة هي التي تهتم بقضايا المجتمع وحاجات افراده (غالب وعالم، 2008: 181)

ان العلاقة بين ادارة التميز والاداء هي مترابطة إذ ان احدهما يولد الاخر ، وقد يدمج البعض معايير الاداء مع معايير ادارة التميز (Al-Dhaafri et al, 2013: 77).

الفصل الثالث / الإطار العملي

سيتم عرض وتحليل نتائج الاستبانة ، وبعدها سيتم اختبار فرضيات الارتباط والتأثر وكالاتي:

اولا: عرض وتحليل النتائج: سيتم عرض وتحليل نتائج متغيرات البحث وكالاتي:

1. ادارة التميز: يظهر الجدول (1) وسطا حسابيا عاما لمتغير ادارة التميز اذ بلغ (3.629) وبانسجام جيد في الاجابات اذ بلغ S (0.599) و C.V (%16.5)

الجدول (1) وصف عام لمتغير ادارة التميز

اجمالي متغير ادارة التميز	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
	3.629	0.599	%16.5

وهذا يعني ان ممارسة الكليات الاهلية لادارة التميز كانت بمستوى فوق الوسط، وتم قياس مستوى ادارة التميز من خلال الابعاد الاتية:

أ. القيادة بالابداع: يبين الجدول (2) وسطا حسابيا عاما اذ بلغ (3.890) وهذا يشير الى ان الكليات الاهلية بمستوى قيادتها بالابداع فوق الوسط، وكان الانسجام عالي بالاجابات وبلغ S و C.V (0.586) و (%15.06) على التوالي، وقيس هذا البعد بالفقرات (1- 5) من الاستبانة فقد تباينت قيمتها بين اعلى قيمة حققتها فقرة 1 تشجع عمادة الجامعة العمل الجماعي اذ بلغ $\bar{X}$ (3.45) وهو وسطا عاما وكان الانسجام لاجابات افراد العينة عاليا اذ بلغ S و C.V (0.482) و (%13.97)، وبين اقل قيمة حققتها فقرة 2 تتوفر في الجامعة معايير واضحة لاختيار رؤساء اقسامها او عمدائها مثلا (الاقدمية، الكفاءة ، الموهل، الخبرة..) وبلغ $\bar{X}$ (3.75) وهو وسطا عاما وكان الانسجام بالاجابات مقبولا وبلغ S (0.965) و C.V (%25.80).

الجدول (2) وصف عام لفقرات بعد القيادة بالابداع

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاهمية النسبية
	اولا: القيادة بالابداع:				
1.	تعمل عمادة الجامعة على ايضاح الرؤية المستقبلية للجامعة.	3.97	0.706	%17.78	3
2.	تتوفر في الجامعة معايير واضحة لاختيار رؤساء اقسامها او عمدائها مثلا (الاقدمية، الكفاءة ، الموهل، الخبرة..)	3.74	0.965	%25.80	5
3.	تحفز عمادة الجامعة على التفكير الابتكاري الخلاق في اداء الاعمال.	4.03	0.930	%23.07	4
4.	تسهل عمادة الجامعة الية الاتصالات بين جميع الاقسام وجميع المستويات للقسم الواحد.	3.98	0.706	%17.77	2
5.	تشجع عمادة الجامعة العمل الجماعي.	3.45	0.482	%13.97	1

ب. الاستراتيجيات: يظهر الجدول (3) وسطا حسابيا عاما اذ بلغ (3.602) وهذا يعني ان الكليات الاهلية تطبق الاستراتيجيات بمستوى فوق الوسط، وكان الانسجام جيد بالاجابات وبلغ S و C.V (0.760) و (%21.09) على التوالي، وقيس البعد

بالفقرات (6-11) من الاستبانة فقد تباينت قيمتها بين أعلى قيمة حققتها فقرة 9 تتكيف الاستراتيجيات مع المتغيرات البيئية المحيطة (الداخلية والخارجية) إذ بلغ $\bar{X}$ (3.68) وهو وسطا عاما وكان الانسجام لاجابات افراد العينة عاليا إذ بلغ S و C.V (0.839) و (22.79%) وهذا يعكس استجابة الكليات الاهلية للتخصصات المطلوبة، وبين اقل قيمة حققتها فقرة 10 تحرص الجامعة على نشر وتطبيق الاستراتيجيات بشكل دائم وبلغ $\bar{X}$ (3.61) وهو وسطا عاما وكان الانسجام بالاجابات مقبولا وبلغ S (1.013) و C.V (26.80%).

الجدول (3) وصف عام لفقرات بعد الاستراتيجيات

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاهمية النسبية
	ثانيا: الاستراتيجيات:				
4		3.602	0.760	21.09%	4
6	تتوفر في الجامعة وحده خاصة لشؤون التخطيط والتطوير	3.58	0.961	26.84%	5
7	تمتلك الجامعة خطة استراتيجية معتمدة.	3.65	0.923	25.28%	3
8	تعتمد استراتيجيات الجامعة على الاحتياجات المستقبلية للمستفيدين (الطلبة، المجتمع، العاملين)	3.65	0.915	25.06%	2
9	تتكيف الاستراتيجيات مع المتغيرات البيئية المحيطة (الداخلية والخارجية)	3.68	0.839	22.79%	1
10	تحرص الجامعة على نشر وتطبيق الاستراتيجيات بشكل دائم	3.61	1.013	28.06%	6
11	يتم عمل مراجعة دورية للاستراتيجيات بهدف التحسن المستمر	3.29	0.882	26.80%	4

ج. ادارة الموارد البشرية: يتضح في الجدول (4) وسطا حسابيا عاما اذ بلغ (3.371)، وكان الانسجام جيد بالاجابات وبلغ S و C.V (0.815) و (24.17%) على التوالي، و قيس البعد بالفقرات (12-17) من الاستبانة فقد تباينت قيمتها بين أعلى قيمة حققتها فقرة 14 توفر الجامعة للتدريسيين برامج تدريبية دورية حسب حاجتها إذ بلغ $\bar{X}$ (3.48) وهو وسطا عاما وكان الانسجام لاجابات افراد العينة جيدا إذ بلغ S و C.V (0.912) و (26.20%) وهذا يعني اهتمام الكليات الاهلية بتطوير ملاكها بمستوى متوسط، وبين اقل قيمة حققتها فقرة 16 تستخدم عمادة الجامعة معايير محددة لتقييم اداء التدريسيين وبلغ $\bar{X}$ (3.16) وهو وسطا عاما وكان الانسجام بالاجابات مقبولا وبلغ S (1.256) و C.V (36.74%) على التوالي.

الجدول (4) وصف عام لفقرات بعد ادارة الموارد البشرية

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاهمية النسبية
	ثالثا: ادارة الموارد البشرية:				
6		3.371	0.815	24.17%	6
12	تناسب اعداد التدريسيين مع حجم الاعمال المطلوبة.	3.71	1.160	31.26%	4
13	تلتزم الجامعة بتعيين تدريسيين جدد حسب معايير محددة تناسب مع طبيعه الاعمال المطلوبة.	2.97	0.824	27.77%	2
14	توفر الجامعة للتدريسيين برامج تدريبية دورية حسب حاجتها.	3.48	0.912	26.20%	1
15	يوجد توصيف للوظائف بما يتفق مع السياسات والاجراءات الصادرة من عمادة الجامعة.	3.61	1.061	29.39%	3
16	تستخدم عمادة الجامعة معايير محددة لتقييم اداء التدريسيين.	3.16	1.256	39.74%	6
17	تهتم عمادة الجامعة توفير كافة الاجراءات للحفاظ على سلامة وامان وراحة التدريسيين (مثل التأمين الصحي ووقت الاستراحة وبينه العمل..).	3.74	1.241	33.18%	5

د. ادارة العمليات: يظهر في الجدول (5) وسطا حسابيا عاما اذ بلغ (3.589) وهذا يعني ان ادارة العمليات في الكليات الاهلية كانت بمستوى متوسط، وكان الانسجام جيد بالاجابات وبلغ S و C.V (0.714) و (19.89%) على التوالي، وقيد البعد بالفقرات (18-24) من الاستبانة فقد تباينت بين أعلى قيمة حققتها فقرة 19 تهتم الجامعة عند انجازها للاعمال ان تتم وفق نظام الجودة الشاملة وليس الحد الأدنى للوصول الى النتائج إذ بلغ $\bar{X}$ (3.94) وهو وسطا جيدا وكان الانسجام لاجابات افراد العينة جيدا إذ بلغ S و C.V (0.768) و (19.49%) ، وبين اقل قيمة حققتها فقرة 23 يتم تقييم العمليات وتطويرها

حسب دراسة مستمرة للبيئة المحيطة وبلغ $\bar{X}$ (3.32) وهو وسطا عاما وكان الانسجام بالاجابات مقبولا وبلغ S (0.961) و C.V (28.94%) على التوالي.

الجدول (5) وصف عام لفقرات بعد ادارة العمليات

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاهمية النسبية
	رابعاً: ادارة العمليات:				
18.	يوجد تصميم موثق للعمليات الاساسية للجامعة	3.55	0.773	21.77%	2
19.	تهتم الجامعة عند انجازها للاعمال ان تتم وفق نظام الجودة الشاملة وليس الحد الأدنى للوصول الى النتائج	3.94	0.768	19.49%	1
20.	يوجد تحديد للصلاحيات والمسؤوليات في انجاز العمليات	3.58	0.929	25.94%	3
21.	يوجد تحديد مستمر للأولويات في انجاز العمليات	3.45	0.958	27.76%	5
22.	يتم اجراء تحسين مستمر للعمليات للتخلص من الاجراءات الروتينية لتوفير الجهد والوقت	3.55	0.995	28.02%	6
23.	يتم تقييم العمليات وتطويرها حسب دراسة مستمرة للبيئة المحيطة	3.32	0.961	28.94%	7
24.	يوجد اهتمام بقياس الاداء الفعلي للعمليات المختلفة باستخدام المقاييس العلمية.	3.94	1.077	27.33%	4

هـ. العلاقات والموارد: يبين في الجدول (6) وسطا حسابيا عاما اذ بلغ (3.854) وهذا يعني ان العلاقات والموارد في الكليات الاهلية كانت بمستوى فوق المتوسط، وكان الانسجام عالي بالاجابات وبلغ S و C.V (0.685) و (19.35%) على التوالي، وقيس البعد بالفقرات (25-30) من الاستبانة فقد تباينت بين اعلى قيمة حققتها فقرة 26 تهتم عمادة الجامعة بخلق تواصل دائم مع الطلبة إذ بلغ $\bar{X}$ (3.71) وهو وسطا عاما وكان الانسجام لاجابات افراد العينة جيدا إذ بلغ S و C.V (0.727) و (19.59%) ، وبين اقل قيمة حققتها فقرة 30 تمتلك الجامعة صفحة الكترونية محدثة تقدم خدمات للمستفيدين وبلغ $\bar{X}$ (2.61) وهو وسطا ادنى من الوسط الفرضي وهذا يعني ان الصفحات الالكترونية في الجامعات الاهلية لاتحدث باستمرار. وكان الانسجام بالاجابات مقبولا وبلغ S (0.946) و C.V (36.24%) على التوالي.

الجدول (6) وصف عام لفقرات بعد العلاقات والموارد

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاهمية النسبية
	خامساً: العلاقات والموارد:				
25.	تتواصل الجامعة بشكل ايجابي مع الجامعات الاخرى	4.06	0.892	21.97%	3
26.	تهتم عمادة الجامعة بخلق تواصل دائم مع الطلبة	3.71	0.727	19.59%	1
27.	توجد اتصالات وعلاقات مستمرة بين الجامعة وكافة اطراف المجتمع	3.68	0.783	21.27%	2
28.	تمتلك الجامعة وسائل اتصال حديثة (الايميل، الشبكة الداخلية) بين كافة اقسامها.	3.94	1.194	30.30%	5
29.	تسعى الجامعة دوما للحصول على مصادر معلومات علمية حديثة	3.81	0.854	22.41%	4
30.	تمتلك الجامعة صفحة الكترونية محدثة تقدم خدمات للمستفيدين	2.61	0.946	36.24%	6

و. التركيز على الطلبة: يعكس في الجدول (7) وسطا حسابيا عاما اذ بلغ (3.471) وهذا يبين ان الكليات الاهلية تركز على الطلبة بمستوى متوسط، وكان هناك انسجام جيد بالاجابات إذ بلغ S و C.V (0.773) و (22.27%) على التوالي، وقيس البعد بالفقرات (31-35) من الاستبانة فقد تباينت قيمتها بين اعلى قيمة حققتها فقرة 32 توفر الجامعة خدمات جيدة مساندة للعملية التعليمية (مثل الكافتريا، الساحات، المكتبة..) إذ بلغ $\bar{X}$ (3.71) وهو وسطا عاما وكان الانسجام لاجابات افراد العينة جيدا إذ بلغ S و C.V (0.763) و (20.56%) ، وبين اقل قيمة حققتها فقرة 33 تتيج الجامعة الفرصة امام جميع الطلبة بالمشاركة الايجابية فيما يخص المواقف العلمية واتخاذ القرارات وبلغ $\bar{X}$ (2.87) وهو اقل من الوسط الفرضي وهذا يعني ان الفرصة التي تتحياها الجامعات الاهلية لمشاركة الطلبة ضعيفة، وكان الانسجام بالاجابات مقبولا وبلغ S و C.V (35.05%) على التوالي.

الجدول (7) وصف عام لفقرات بعد التركيز على الطلبة

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاهمية النسبية
	سادسا: التركيز على الطلبة:	3.471	0.773	22.27%	5
31.	تعتمد سياسة القبول على اختيار نوعية متميزة من الطلاب وليس على اساس العدد فقط.	4.13	1.022	24.74%	2
32.	توفر الجامعة خدمات جيدة مساندة للعملية التعليمية (مثل الكافتريا، الساحات، المكتبة..)	3.71	0.763	20.56%	1
33.	تتيح الجامعة الفرصة امام جميع الطلبة بالمشاركة الايجابية فيما يخص المواقف العلمية واتخاذ القرارات.	2.87	1.006	35.05%	5
34.	تضع الجامعة برامج خاصة لمتابعة الخريجين.	4.03	1.335	33.12%	4
35.	توفر الجامعة قاعات دراسية مكيفة ومقاعد مريحة وتهوية جيدة.	3.45	1.140	33.04%	3

2. الاداء الجامعي: يبين الجدول (8) وسطا حسابيا عاما لمتغير الاداء الجامعي اذ بلغ $\bar{X}$ (3.631) وبانسجام جيد في الاجابات اذ بلغ S (0.645) و C.V (17.76%)

الجدول (8) وصف عام لمتغير الاداء الجامعي

اجمالي متغير الاداء الجامعي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
	3.631	0.645	17.76%

وهذا يعني ان اداء الكليات الاهلية كان بمستوى فوق الوسط، وتم قياس مستوى الاداء من خلال الابعاد الاتية:

أ. خفض الكلف وزيادة الارباح: يبين الجدول (9) وسطا حسابيا عاما اذ بلغ (3.338) وهذا يشير الى ان الكلف التي يدفعها الطالب ومستوى الارباح التي تجنيها الكليات الاهلية كان فوق الوسط ، وكان هناك انسجام جيد بالاجابات إذ بلغ S و C.V لهذا البعد (0.681) و (20.40%) على التوالي، وقيس البعد بالفقرات (36-39) من الاستبانة فقد تباينت قيمتها بين اعلى قيمة حققتها فقرة 39 تحقق الجامعة ارباحا عالية عن طريق الخدمات التي تقدمها. إذ بلغ $\bar{X}$ (3.87) وهو وسطا عاما وكان الانسجام لاجابات افراد العينة جيد إذ بلغ S و C.V (0.915) و (23.64%) وهذه نتيجة منطقية لكون الكليات الاهلية تعتمد بشكل اساس على الارباح المتتاتية من الخدمات المقدمة، وبين اقل قيمة حققتها فقرة 37 كلفة الخدمة المقدمة الى الطالب الواحد قليلة مقارنة مع الجامعات الاخرى وبلغ $\bar{X}$ (3.10) وهو وسطا عاما وكان الانسجام بالاجابات مقبولا وبلغ S (1.098) و C.V (35.41%) ويعود ذلك الى التضخم في الاسعار مما اوجب على الكليات الاهلية رفع القسط السنوي للأكفاء بالتزاماتها المالية.

الجدول (9) وصف عام لفقرات بعد خفض الكلف وزيادة الارباح

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاهمية النسبية
	اولا: خفض الكلف وزيادة الارباح:	3.338	0.681	20.40%	2
36.	تقدم الجامعة خدماتها التعليمية بتكاليف منخفضة.	3.16	0.995	31.48%	3
37.	كلفة الخدمة المقدمة الى الطالب الواحد قليلة مقارنة مع الجامعات الاخرى.	3.10	1.098	35.41%	4
38.	كلفة العمليات الادارية والتشغيلية في الجامعة منخفضة.	3.65	0.908	24.87%	2
39.	تحقق الجامعة ارباحا عالية عن طريق الخدمات التي تقدمها.	3.87	0.915	23.64%	1

ب. تحسين الجودة: يظهر الجدول (10) وسطا حسابيا عاما اذ بلغ (3.798) ويعكس مستوى الجودة للكليات الاهلية كانت بمستوى فوق الوسط ، وكان هناك انسجام جيد بالاجابات إذ بلغ S و C.V لهذا البعد (0.862) و (22.69%) على التوالي، اما على صعيد الفقرات فقد قيس بالفقرات (40-43) من الاستبانة فقد تباينت بين اعلى قيمة حققتها فقرة 43 هناك ايمان من قبل الكلية بأهمية الجودة. إذ بلغ $\bar{X}$ (3.94) وهو وسطا جيدا وكان الانسجام لاجابات افراد العينة جيد إذ بلغ S و C.V (0.892) و (22.63%) وهذا يعني ان لدى الكليات الرغبة بتطبيق اسس الجودة ، وبين اقل قيمة حققتها فقرة 42 تستجيب عمادة الكلية لمقترحات الطلبة في تطوير خدماتها. وبلغ $\bar{X}$ (3.45) وهو وسطا عاما وكان الانسجام بالاجابات مقبولا وبلغ S (1.121) و C.V (32.49%) وهذا يعني ان استجابة العمادة لمقترحات الطلبة كان بمستوى متوسط.

الجدول (10) وصف عام لفقرات بعد تحسين الجودة

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاهمية النسبية
	ثانياً: تحسين الجودة:	3.798	0.862	22.69%	3
40.	تخضع جميع المناهج التي تقدمها الجامعة الى التحسين المستمر.	3.87	0.922	23.82%	2
41.	تضاهي الخدمات التي تقدمها الجامعة خدمات الجامعات الاخرى.	3.94	0.964	24.46%	3
42.	تستجيب عمادة الكلية لمقترحات الطلبة في تطوير خدماتها.	3.45	1.121	32.49%	4
43.	هناك ايمان من قبل الكلية بأهمية الجودة.	3.94	0.892	22.63%	1

ج. الابحاث العلمية: يظهر الجدول (11) وسطا حسابيا عاما اذ بلغ (3.766) ويعكس مستوى اهتمام الكليات الاهلية بالبحث العلمي كان بمستوى فوق الوسط ، وكان هناك انسجام عالي بالاجابات اذ بلغ S و C.V لهذا البعد (0.692) و (18.37%) على التوالي، وقيس البعد بالفقرات (44-47) من الاستبانة فقد تباينت بين اعلى قيمة حققتها فقرة 44 تشجع عمادة الكلية الابحاث العلمية ذات الطبيعة النظرية والتطبيقية. اذ بلغ $\bar{X}$ (4.10) وهو وسطا جيدا وكان الانسجام لاجابات افراد العينة عالي اذ بلغ S و C.V (0.597) و (14.56%) وهذا يعكس اهتمام الكليات الاهلية بتنمية تدريسيها ، وبين اقل قيمة حققتها فقرة 47 تعمل عمادة الكلية على ربط الابحاث العلمية مع حاجات المجتمع المحلية. وبلغ $\bar{X}$ (3.35) وهو وسطا عاما وكان الانسجام بالاجابات مقبولا وبلغ S (0.985) و C.V (29.40%) .

الجدول (11) وصف عام لفقرات بعد الابحاث العلمية

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاهمية النسبية
	ثالثاً: الابحاث العلمية:	3.766	0.692	18.37%	1
44.	تشجع عمادة الكلية الابحاث العلمية ذات الطبيعة النظرية والتطبيقية.	4.10	0.597	14.56%	1
45.	تتولى عمادة الكلية اهمية بالغة في كسب ثقة الباحثين عن طريق التعاون معهم.	3.94	0.814	20.65%	2
46.	تقدم عمادة الكلية للدعم المادي والمعنوي للباحثين.	3.68	0.909	24.70%	3
47.	تعمل عمادة الكلية على ربط الابحاث العلمية مع حاجات المجتمع المحلية.	3.35	0.985	29.40%	4

د. خدمة المجتمع: يعكس الجدول (12) وسطا حسابيا عاما اذ بلغ (3.621) ويعكس مستوى اهتمام الكليات الاهلية بالبحث العلمي كان بمستوى فوق الوسط ، وكان هناك انسجام مقبول بالاجابات اذ بلغ S و C.V لهذا البعد (0.891) و (24.60%) على التوالي، وقيس البعد بالفقرات (48-51) من الاستبانة فقد تباينت قيمتها بين اعلى قيمة حققتها فقرة 51 تقدم عمادة الجامعة مؤتمرات وندوات واستشارات الى المجتمع.. اذ بلغ $\bar{X}$ (4.00) وهو وسطا جيدا وكان الانسجام لاجابات افراد العينة مقبولا اذ بلغ S و C.V (1.000) و (25%) وهذا يعني ان لدى الكليات الاهلية القدرة على خدمة المجتمع، وبين اقل قيمة حققتها فقرة 49 تشجع عمادة الجامعة الرؤساء الاقسام والتدريسيين بحث قضايا ومشاكل المجتمع. وبلغ $\bar{X}$ (3.42) وهو وسطا عاما وكان الانسجام بالاجابات مقبولا وبلغ S (1.057) و C.V (30.90%).

الجدول (12) وصف عام لفقرات بعد خدمة المجتمع

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاهمية النسبية
	رابعاً: خدمة المجتمع:	3.621	0.891	24.60%	4
48.	تتولى عمادة الجامعة اهمية بالغة لخدمة المجتمع	3.58	0.923	25.78%	2
49.	تشجع عمادة الجامعة رؤساء الاقسام والتدريسيين بحث قضايا ومشاكل المجتمع.	3.42	1.057	30.90%	4
50.	تطرح عمادة الجامعة تخصصات وبرامج متوافقة مع طبيعة وحاجات المجتمع	3.48	1.061	30.48%	3
51.	تقدم عمادة الجامعة مؤتمرات وندوات واستشارات الى المجتمع.	4.00	1.000	25%	1

ثانيا: تحليل علاقات الارتباط والانحدار

1. تحليل العلاقة بين القيادة بالابداع و الاداء الجامعي: يظهر الجدول (13) وجود r قوية تساوي 0.715^{**} وعليه يتم قبول الفرضية الفرعية الاولى من الرئيسة الاولى، وتؤثر القيادة بالابداع تأثيرا معنويا بمستوى 0.01 في الاداء الجامعي وبدلالة F المحسوبة البالغة 37.418 وهي اعلى من الجدولية ، ويبدو ان تغييرا في القيادة بالابداع ينعكس بتاثير بنسبة قيمة البيتا البالغة 0.751 من الاداء الجامعي وان القيادة بالابداع تشكل ما نسبته 56% من الاداء الجامعي، وتقبل الفرضية الفرعية الاولى من الرئيسة الثانية.
2. تحليل العلاقة بين الاستراتيجيات و الاداء الجامعي: يعكس الجدول (13) وجود r متوسطة تساوي 0.484^{**} وعليه يتم قبول الفرضية الفرعية الثانية من الرئيسة الاولى، وتؤثر الاستراتيجيات تأثيرا معنويا بمستوى 0.01 في الاداء الجامعي وبدلالة F المحسوبة البالغة 9.230 وهي اعلى من الجدولية ، ويبدو ان تغيير وحده واحده من الاستراتيجيات سوف ينعكس بتاثير بنسبة 0.491 من الاداء الجامعي وان الاستراتيجيات تشكل ما نسبته 24% من الاداء الجامعي، وتقبل الفرضية الفرعية الثانية من الرئيسة الثانية.
3. تحليل العلاقة بين ادارة الموارد البشرية و الاداء الجامعي: يبين الجدول (3) وجود r فوق الوسط تساوي 0.638^{**} وعليه يتم قبول الفرضية الفرعية الثالثة من الرئيسة الاولى، وتؤثر ادارة الموارد البشرية تأثيرا معنويا بمستوى 0.01 في الاداء الجامعي وبدلالة F المحسوبة البالغة 16.207 وهي اعلى من الجدولية ، ويبدو ان تغييرا في ادارة الموارد البشرية ينعكس بتاثير بنسبة 0.599 من الاداء الجامعي وان ادارة الموارد البشرية تشكل ما نسبته 36% من الاداء الجامعي، وتقبل الفرضية الفرعية الثالثة من الرئيسة الثانية.
4. تحليل العلاقة بين ادارة العمليات و الاداء الجامعي: يبين الجدول (13) وجود r متوسطة تساوي 0.584^{**} وعليه يتم قبول الفرضية الفرعية الرابعة من الرئيسة الاولى، وتؤثر ادارة العمليات تأثيرا معنويا بمستوى 0.01 في الاداء الجامعي وبدلالة F المحسوبة البالغة 15.632 وهي اعلى من الجدولية ، ويبدو ان تغييرا في ادارة العمليات ينعكس بتاثير بنسبة 0.592 من الاداء الجامعي وان ادارة العمليات تشكل ما نسبته 35% من الاداء الجامعي، وتقبل الفرضية الفرعية الرابعة من الرئيسة الثانية.
5. تحليل العلاقة بين العلاقات والموارد و الاداء الجامعي: يظهر الجدول (13) وجود r قوية تساوي 0.814^{**} وعليه يتم قبول الفرضية الفرعية الخامسة من الرئيسة الاولى، وتؤثر العلاقات والموارد تأثيرا معنويا بمستوى 0.01 في الاداء الجامعي وبدلالة F المحسوبة البالغة 50.457 وهي اعلى من الجدولية ، ويبدو ان تغييرا في العلاقات والموارد ينعكس بتاثير بنسبة 0.797 من الاداء الجامعي وان العلاقات والموارد تشكل ما نسبته 63% من الاداء الجامعي، وتقبل الفرضية الفرعية الخامسة من الرئيسة الثانية.
6. تحليل العلاقة بين التركيز على الطلبة و الاداء الجامعي: يعكس الجدول (13) وجود r قوية تساوي 0.905^{**} وعليه يتم قبول الفرضية الفرعية السادسة من الرئيسة الاولى، وتؤثر العلاقات والموارد تأثيرا معنويا بمستوى 0.01 في الاداء الجامعي وبدلالة F المحسوبة البالغة 87.426 وهي اعلى من الجدولية ، ويبدو ان تغييرا في التركيز على الطلبة ينعكس بتاثير بنسبة 0.867 من الاداء الجامعي وان التركيز على الطلبة تشكل ما نسبته 75% من الاداء الجامعي، وتقبل الفرضية الفرعية السادسة من الرئيسة الثانية.
7. تحليل العلاقة بين ادارة التميز و الاداء الجامعي: يعكس الجدول (13) وجود r قوية تساوي 0.804^{**} وعليه يتم قبول الفرضية الرئيسة الاولى، وتؤثر ادارة التميز تأثيرا معنويا بمستوى 0.01 في الاداء الجامعي وبدلالة F المحسوبة البالغة

58.180 وهي اعلى من الجدولية ، ويبدو ان تغييرا في ادارة التميز ينعكس بتاثير بنسبة 0.817 من الاداء الجامعي وان ادارة التميز تشكل ما نسبته 66% من الاداء الجامعي، وعليه تقبل الفرضية الرئيسة الثانية.

الجدول (13) قيم معاملات الارتباط والتاثير بين ادارة التميز والاداء الجامعي

الاداء الجامعي	اجمالي الاداء الجامعي			
	ادارة التميز	R ²	قيمة F المحسوبة	معامل انحدار B
القيادة بالابداع	0.563	37.418	0.751	0.715**
الاستراتيجيات	0.241	9.230	0.491	0.484**
ادارة الموارد البشرية	0.359	16.207	0.599	0.638**
ادارة العمليات	0.350	15.632	0.592	0.584**
العلاقات والموارد	0.635	50.457	0.797	0.814**
التركيز على الطلبة	0.751	87.426	0.867	0.905**
اجمالي ادارة التميز	0.667	58.180	0.817	0.804**

قيمة F الجدولية تحت مستوى معنوية

الفصل الرابع / الاستنتاجات والتوصيات

اولا: الاستنتاجات:

1. اتضح ان تطبيق ادارة التميز كان بمستوى متوسط وتقدم بعد القيادة بالابداع يليه العلاقات والموارد وادارة العمليات والاستراتيجيات والتركيز على الطلبة وبالمركز الاخير بعد ادارة الموارد البشرية.
2. كان الاداء الجامعي في الكليات الاهلية متوسطا استشرفه بعد الابحاث العلمية و خفض التكاليف وزيادة الارباح و تحسين الجودة وخدمة المجتمع على التوالي.
3. تبين ان ادارة التميز في الكليات الاهلية مرتبطة ومؤثرة بقوة في الاداء الجامعي اجمالا وعلى مستوى الابعاد.
4. ظهر ان التركيز على الطلبة والعلاقات والموارد والقيادة بالابداع في الكليات الاهلية قد ارتبطت وانعكست بشكل قوي في اجمالي الاداء الجامعي.
5. كانت ادارة الموارد البشرية وادارة العمليات والاستراتيجيات في اغلب الكليات الاهلية مرتبطة ومؤثرة بمستوى متوسط في اجمالي الاداء الجامعي.

ثانيا: التوصيات:

1. على عمادة الكليات الاهلية الاهتمام بالموارد البشري المتمثل بالكادر التدريسي والموظفين اولا والطلبة ثانيا ووضع استراتيجيات معتمدة على رؤيا واضحة والمرتبطة بتوجهات الدولة العراقية، واستغلال القيادة بالابداع التي يملكها رؤساء الاقسام والموارد وادارة العمليات التي تملكها الكليات الاهلية لتدعيم ادارة التميز.
2. ضرورة وضع هدف خدمة المجتمع موازيا لهدف زيادة الارباح فضلا عن الاهتمام المستمر بتحسين الجودة، واستثمار الابحاث العلمية لتعزيز الاداء الجامعي.
3. على الكليات الاهلية الاستفادة من ارتباط وانعكاس ادارة التميز في الاداء الاجامعي بما ينسجم مع حاجات المجتمع وسوق العمل.
4. يجب على عمادة الكليات الاهلية استغلال العلاقة والتاثير لبعد التركيز على الطلبة والعلاقات والموارد والقيادة بالابداع في اجمالي الاداء الجامعي.
5. ضرورة تفعيل دور بعد ادارة الموارد البشرية وادارة العمليات والاستراتيجيات لاسهامها بتعزيز الاداء الجامعي.

المصادر:

1. الجعبري، تغريد عيد، (2009) ، دور إدارة التميز في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة الخليل.
2. الجنابي، محمد حسين و عابر، سعد عبد، (2012)، اثر اخلاقيات العمل في التفوق التنظيمي : دراسة تطبيقية في الادارة العامة وفرع مصرف الرشيد، المجلة العراقية للعلوم الادارية، المجلد 8، الاصدار 32، ص121-141.
3. دريوش، دحماني محمد و عبد القادر، ناصور، (2006)، التقنيات الحديثة كمدخل للأداء المتميز بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الدولي: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، طرابلس.
4. الرويشدي، حسام علي محييس، (2009)، اعتماد معايير الجوائز الدولية للجودة لتحقيق الاداء المتميز: دراسة استطلاعية لآراء عينة من عمداء ورؤساء الاقسام العلمية في جامعة بغداد، رسالة ماجستير في علوم الادارة العامة غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
5. الزطمة، نضال محمد، (2011)، ادارة المعرفة واثرها على تميز الاداء: دراسة تطبيقية على الكليات والمعاهد التقنية . المتوسطة العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير في علوم ادارة الاعمال غير منشورة، كلية الادارة، الجامعة الاسلامية في غزة.
6. السلمي، علي، (2002)، ادارة التميز نماذج وتقنيات الادارة في عصر المعرفة، دار غريب، القاهرة.
7. شعبان، عبد الكريم، (2010)، دور العدالة التنظيمية في تحقيق الاداء الجامعي المتميز: دراسة تطبيقية في كلية الادارة والاقتصاد - جامعة الكوفة، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 3، العدد 16، ص162-178.
8. شوقي، قبطان، (2010)، ادارة التميز: الفلسفة الحديثة لنجاح المنظمات في عصر العولمة والمنافسة، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، ص1-18.
9. عايش، شادي عطا محمد، اثر تطبيق ادارة الجودة الشاملة على الاداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على المصارف الاسلامية العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير في علوم ادارة الاعمال غير منشورة، كلية الدراسات العليا، الجامعة الاسلامية في غزة.
10. العبادي، هاشم فوزي، (2007)، دور استراتيجيات الادارة المرئية في نجاح عمل الادارة الجامعية لتحقيق الاداء المتميز، مجلة دراسات ادارية ، المجلد 1، العدد 3، ص84-117.
11. العنزي، سعد علي حمود و العبادي، علي رزاق جيد و كاظم، فايق جواد، (2009) ، دور ادارة المعرفة في تحقيق الاداء الجامعي المتميز: دراسة تطبيقية في كلية الادارة والاقتصاد جامعة الكوفة، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 15، العدد 56، ص1-14.
12. غالب، ردمان محمد سعيد و عالم، توفيق علي، (2008)، التنمية المهنية لاعضاء هيئة التدريس مدخل للجودة الشاملة في التعليم الجامعي، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، المجلد 1، العدد 1، ص160-188.
13. الفتلاوي، ميثاق هانف، (2012)، تأثير مكانة المنظمة في تحقيق الاداء المتميز من خلال الدمج المنظمي: دراسة حالة جامعة كربلاء، اطروحة دكتوراه فلسفة ادارة الاعمال غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
14. القيسي، هناء محمود، (2013)، فلسفة ادارة الجودة في التربية والتعلم العالي: الاساليب الممارسات، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان.

15. ليندة، رقام، (2005)، الموارد البشرية مصدر الاداء المتميز في المنظمات الاقتصادية، المؤتمر العلمي الدولي حول الاداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، ص 15-21.
16. يوسف، بومدين، (2007)، ادارة الجودة الشاملة والاداء المتميز، مجلة الباحث، العدد 5، ص 27-37.
17. يونس، ايناس عباس، (2012)، اثر عمليات التعلم التنظيمي وخصائص المنظمات المتعلمة في الاداء المتميز: دراسة استطلاعية لاراء عينة من التدريسيين في جامعة كربلاء، رسالة ماجستير في علوم ادارة الاعمال غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد جامعة كربلاء.
18. Al-Dhaafri, Hassan Saleh, Yusoff, Rushami Zien Bin & Al-Swidi, Abdullah Kaid, (2013), The Effect of Total Quality Management, Enterprise Resource Planning and the Entrepreneurial Orientation on the Organizational Performance: The Mediating Role of the Organizational Excellence, A Proposed Research Framework, International Journal of Business Administration Vol. 4, No.1, pp.66-85.
19. Ionica, Andreea & Baleanu, Virginiam (2010), TQM and Business Excellence, Annals of the University of Petroșani, Economics, Vol. 10, No.4, pp: 125-134.
20. Leen Yu, May, Hamid, Suraya, Ijab, Mohamad Taha & Pei Soo, Hsaio, (2009), The e-balanced scorecard (e-BSC) for measuring academic staff performance excellence, Springer Science+Business Media, No.57, p813-828.
21. Marrewijk, Marcel van, Wuisman, Iris, Cley, Wim De, Timmers, Joanne, Panapanaan, Virgilio & Linnanen, Lassi, (2004), A Phase-wise Development Approach to Business Excellence: Towards an Innovative, Stakeholder-oriented Assessment Tool for Organizational Excellence and CSR, Journal of Business Ethics, No. 55, pp: 83-98.
22. Sanchez, Elena, Letona, Jon, Gonzalez, Rosa & Garay, Josu, (2006), A descriptive study of the implementation of the EFQM excellence model and underlying tools in the Basque Health Service, International Journal for Quality in Health, Vol. 18, No. 1: pp. 58-65
23. Verboncu, Ion, (2011), Management Excellence: A Desideratum, Business Excellence & Management journal, Vol.1, Issue 1, pp.5-18.

ملحق رقم (1)

بسم الله الرحمن الرحيم

م / استبانة

السادة الافاضل...

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته...

نضع بين ايديكم الاستبانة التي اعدت لقياس متغيرات البحث (اثر ادارة التميز في الاداء الجامعي: دراسة استطلاعية لعينة من الكليات الاهلية) وبما انكم المعنيون بالامر ولكونكم الاقدر من غيركم، نرجو منكم الاجابة على فقراتها بكل دقة وموضوعية، وذلك بوضع علامة (√) تحت الخيار الذي يعبر عن وجهة نظركم. شاكرين سلفاً تعاونكم وذلك بتخصيص جزء من وقتكم الثمين دعماً للعلم ولا بد ان نؤكد ان اجاباتكم سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي حصراً، فلا داعي لذكر الاسم، وان الباحثة مستعدة للاجابة على الاستفسارات حول عبارات الاستبانة.

مع تقديري وتمنيتي لكم دوام التوفيق والتألق والنجاح..

الباحثة

المدرس المساعد

الاء عبد

ضع اشارة (√) امام الخيار الذي تراه مناسباً:

الكريم غالب

1. المنصب الوظيفي:

رئيس قسم ☐

تدريسي ☐

2. مكان العمل

كلية التراث ☐

كلية المامون ☐

كلية المنصور ☐

كلية دجلة ☐

كلية بغداد للعلوم الاقتصادية ☐

أ. إدارة التميز: هي محصلة تطبيق مجموعة من المعايير والتي تمكن الجامعة من التوصل الى افضل النتائج المتمثلة بحصة سوقية عالية وزيادة الارباح.

ت	الفقرة	اتفق بشدة	اتفق	نوعا ما	لا اتفق	لا اتفق بشدة
اولا: القيادة بالابداع: هي التأثير على العاملين للتعاون فيما بينهم لتحقيق اهداف مشتركة للوصول الى التميز						
1.	تعمل عمادة الكلية على ايضاح الرؤية المستقبلية للجامعة.					
2.	تتوفر في الجامعة معايير واضحة لاختيار رؤساء اقسامها او عمدائها مثلا (الاقدمية، الكفاءة، الموهل، الخبرة..)					
3.	تحفز عمادة الكلية على التفكير الابتكاري الخلاق في اداء الاعمال.					
4.	تسهل عمادة الكلية الية الاتصالات بين جميع الاقسام وجميع المستويات للقسم الواحد.					
5.	تشجع عمادة الكلية العمل الجماعي.					
ثانيا: الاستراتيجيات: هي الاسلوب المتميز الذي تتبعه الجامعة لتحقيق اهدافها ورويتها المستقبلية .						
6.	تتوفر في الجامعة وحده خاصة لشؤون التخطيط والتطوير					
7.	تمتلك الجامعة خطة استراتيجية معتمدة.					
8.	تعتمد استراتيجيات الجامعة على الاحتياجات المستقبلية للمستفيدين (الطلبة، المجتمع، العاملين)					
9.	تتكيف الاستراتيجية مع المتغيرات البيئية المحيطة (الداخلية والخارجية)					
10.	تحرص الجامعة على نشر وتطبيق الاستراتيجيات بشكل دائم					
11.	يتم عمل مراجعة دورية للاستراتيجيات بهدف التحسين المستمر.					
ثالثا: ادارة الموارد البشرية: هي استثمار العنصر البشري للوصول الى نتائج داعمة للتحقيق التميز						
12.	تتناسب اعداد التدريسيين مع حجم الاعمال المطلوبة.					
13.	تلتزم الجامعة بتعيين تدريسيين جدد حسب معايير محددة تتناسب مع طبيعته الاعمال المطلوبة.					
14.	توفر الجامعة للتدريسيين برامج تدريبية دورية حسب حاجتها.					
15.	يوجد توصيف للوظائف بما يتفق مع السياسات والاجراءات الصادرة من عمادة الكلية.					
16.	تستخدم عمادة الكلية معايير محددة لتقييم اداء التدريسيين.					
17.	تهتم عمادة الكلية توفير كافة الاجراءات للحفاظ على سلامة وامان وراحة التدريسيين (مثل التأمين الصحي ووقت الاستراحة وبينه العمل..).					
رابعا: ادارة العمليات: هي الاسلوب الكفوء المختص بتحويل المدخلات الى مخرجات متميزة						
18.	يوجد تصميم موثق للعمليات الاساسية للجامعة					
19.	تهتم الجامعة عند انجازها للاعمال ان تتم وفق نظام الجودة الشاملة وليس الحد الأدنى للوصول الى النتائج					
20.	يوجد تحديد للصلاحيات والمسؤوليات في انجاز العمليات					
21.	يوجد تحديد مستمر للأولويات في انجاز العمليات					
22.	يتم اجراء تحسين مستمر للعمليات للتخلص من الاجراءات الروتينية لتوفير الجهد والوقت					
23.	يتم تقييم العمليات وتطويرها حسب دراسة مستمرة للبيئة المحيطة					
24.	يوجد اهتمام بقياس الاداء الفعلي للعمليات المختلفة باستخدام المقاييس العلمية.					
خامسا: العلاقات والموارد: هي مجموع سلوكيات تتبعها الجامعة لدعم بناء العلاقات مع الاطراف الخارجية لاحراز التميز في الاداء						
25.	تتواصل الجامعة بشكل ايجابي مع الجامعات الاخرى					
26.	تهتم عمادة الكلية بخلق تواصل دائم مع الطلبة					
27.	توجد اتصالات وعلاقات مستمرة بين الجامعة وكافة الاطراف المجتمعية					
28.	تمتلك الجامعة وسائل اتصال حديثة (الايمل، الشبكة الداخلية) بين كافة اقسامها.					
29.	تسعى الجامعة دوما للحصول على مصادر معلومات علمية حديثة					
30.	تمتلك الجامعة صفحة الكترونية محدثة تقدم خدمات للمستفيدين					
ت	سادسا: التركيز على الطلبة: هي تلبية توقعات الطلبة من خلال حصولهم على	اتفق بشدة	اتفق	نوعا ما	لا اتفق	لا اتفق بشدة

أثر إدارة التميز في الأداء الجامعي - دراسة استطلاعية لعينة من الكليات الأهلية

معلومات ذات جودة عالية وغيرها.	بشدة
31. تعتمد سياسة القبول على اختيار نوعية متميزة من الطلاب وليس على اساس العدد فقط.	
32. توفر الجامعة خدمات جيدة مساندة للعملية التعليمية (مثل الكافتريا، الساحات، المكتبة..)	
33. تتيح الجامعة الفرصة امام جميع الطلبة بالمشاركة الايجابية فيما يخص المواقف العلمية واتخاذ القرارات.	
34. تضع الجامعة برامج خاصة لمتابعة الخريجين.	
35. توفر الجامعة قاعات دراسية مكيفة ومقاعد مريحة وتهوية جيدة.	

ب. الاداء الجامعي: هو قدرة الجامعة على تحقيق اهدافها وامتلاكها ميزة تنافسية تفوق الجامعات الاخرى.

ت	الفقرة	اتفق بشدة	اتفق	نوعا ما	لا اتفق	لا اتفق بشدة
	اولا: خفض الكلف وزيادة الارباح: هي سعي الجامعة تخفيض كلفة تقديم الخدمات والنفقات التشغيلية، والارباح المتأتية عن طريق تقديم خدماتها.					
36.	تقدم الجامعة خدماتها التعليمية بتكاليف منخفضة.					
37.	كلفة الخدمة المقدمة الى الطالب الواحد قليلة مقارنة مع الجامعات الاخرى.					
38.	كلفة العمليات الادارية والتشغيلية في الجامعة منخفضة.					
39.	تحقق الجامعة ارباحا عالية عن طريق الخدمات التي تقدمها.					
	ثانيا: تحسين الجودة: هي التحسينات المستمرة من قبل الجامعة بهدف تحقيق الرضا وطموحات التدريسيين والطلبة					
40.	تخضع جميع المناهج التي تقدمها الجامعة الى التحسين المستمر.					
41.	تضاهي الخدمات التي تقدمها الجامعة خدمات الجامعات الاخرى.					
42.	تستجيب عمادة الكلية لمقترحات الطلبة في تطوير خدماتها.					
43.	هناك ايمان من قبل الكلية بأهمية الجودة.					
	ثالثا: الابحاث العلمية: هي الاسهامات الفكرية من قبل التدريسيين والمنشورة في مجلات علمية محكمة.					
44.	تشجع عمادة الكلية الابحاث العلمية ذات الطبيعة النظرية والتطبيقية.					
45.	تتولى عمادة الكلية اهمية بالغة في كسب ثقة الباحثين عن طريق التعاون معهم.					
46.	تقدم عمادة الكلية للدعم المادي والمعنوي للباحثين.					
47.	تعمل عمادة الكلية على ربط الابحاث العلمية مع حاجات المجتمع المحلية.					
	رابعا: خدمة المجتمع: هي امكانية الجامعة من حل المشاكل وتقديم استشارات... للمنظمات الهادفة للربح والمجتمع المدني والمؤسسات الحكومية.					
48.	تتولى عمادة الكلية اهمية بالغة لخدمة المجتمع					
49.	تشجع عمادة الكلية الرؤساء الاقسام والتدريسيين بحث قضايا ومشاكل المجتمع.					
50.	نطرح عمادة الكلية تخصصات وبرامج متوافقة مع طبيعة وحاجات المجتمع					
51.	نقدم عمادة الكلية مؤتمرات وندوات واستشارات الى المجتمع.					