

## البحث الثالث

**مدى مساهمة القيادات الأكاديمية في تعزيز الميزة التنافسية لجامعة الكويت  
في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي**

**إعداد**

**أ. / الجوهرة منقاش عبدالله الهاجري**

**ماجستير أصول التربية - جامعة الكويت**

مستخلص البحث:

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على مدى مساهمة القيادات الأكاديمية في تعزيز الميزة التنافسية لجامعة الكويت في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي؛ وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية بجامعة الكويت؛ واشتملت عينة الدراسة على (60) عضو هيئة تدريس؛ واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي القائم على الاستبانة؛ وقد تضمنت نتائج الدراسة الآتي: أن "مدى مساهمة القيادات الأكاديمية في تعزيز الميزة التنافسية لجامعة الكويت في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي" جاءت بدرجة (عالية) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية أفراد عينة الدراسة؛ وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في آراء أفراد عينة البحث حول محاور الاستبانة والدرجة الكلية، وذلك وفقاً طبقاً لمتغيرات (الوظيفة - عدد الدورات التدريبية - عدد سنوات الخبرة)؛ وقد تضمنت توصيات الدراسة الآتي: ضرورة استفادة الجامعة من تجارب الجامعات العالمية الرائدة والتي تمتلك ميزات تنافسية عالية، ونقلها للجامعات العربية بما يتناسب مع بيئة الجامعة وقيمتها؛ وضرورة تبني الجامعات العربية لمفهوم الاستدامة التنافسية من خلال تحديث وتطوير برامجها بما يتوافق مع احتياجات الطلاب وأعضاء هيئة التدريس؛ وإجراء المزيد من الدراسات المماثلة في بيئات ومناطق ومجتمعات دراسية أخرى في وعلى مراحل تعليمية مختلفة ومقارنة نتائجها بنتائج البحث الحالي.

**الكلمات المفتاحية:** القيادات الأكاديمية - الميزة التنافسية - معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي.

**Abstract:**

The present study aimed to investigate the extent to which academic leaders contributed to promoting competitive advantage of Kuwait University through standards of academic quality and accreditation. Population of the study consisted of all faculty members and academic leaders at Kuwait University. The sample included (60) faculty members. The study adopted on the analytical descriptive, which relied on questionnaire. Findings of the study include the following: “The extent to which academic leaders contribute to promoting competitive advantage of Kuwait University, in light of standards of academic quality and accreditation” was rated (high), from the perspectives of faculty members and academic leaders constituting the study sample; and the lack of statistically significant differences at the significance level of (0.05) among the opinions of sample members on the axes of the questionnaire and its overall score, as regards the variables (position - number of training courses - years of experience). Recommendations of the study included the following: universities should benefit from the experiences of the world's leading universities, which have high competitive advantages, and transfer them to Arab universities in a manner commensurate with the university's environment and values; the necessity that Arab universities adopt the concept of competitive sustainability by updating and improving their programs in line with the needs of students and faculty members; and conducting more similar studies in other study environments, regions, and populations and across different educational stages, with the comparison of their findings with those of the current research.

**Keywords:** academic leaders – competitive advantage – standards of academic quality and accreditation.

مقدمة:

تلعب القيادة دورًا مهمًا في تحقيق الازدهار للمنظمات بمختلف أنواعها، ومنها الجامعات؛ وقد ازدادت أهمية دور القيادة أكثر من أي وقت مضى في تمكين المنظمة من التكيف مختلف التحديات التي تواجهها؛ وفي ظل ازدياد تعقيد بيئات التعليم العالي، ازداد أيضًا الاهتمام بالدور الذي يمكن للقيادة الأكاديمية تحقيقه في الجامعات؛ فالقيادة الجامعية الفعالة تساهم في تحقيق العديد من المخرجات الإيجابية مثل تعزيز الوعي الثقافي والتفكير الاستراتيجي والمشاركة وبناء روح الجماعة وتحويل المعرفة إلى ممارسة عملية على أرض الواقع.

فالتعليم الجامعي من الركائز الأساسية التي تسهم في تكوين الفرد والمجتمع وبلورة ملامحة في الحاضر والمستقبل معاً، وإذا كانت معظم الجامعات تعمل في بيئات لا تستطيع التحكم فيها، فإن بقاء الجامعة ونجاحها يتوقف على استجابتها الفعالة للعديد من القوى والمتغيرات، وفي مقدمتها المنافسة العالمية لما لها من تأثير واضح على الإدارة الجامعية (حسين، 2010: ص 153).

ولذلك اهتمت العديد من الدول بتطبيق ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في مختلف مؤسسات التعليم الجامعي بها، حيث تتضمن هذه العملية تطبيق مجموعة من مفاهيم وأسس ومعايير الجودة التي تهدف من تنفيذها إلى التحسين والتطوير المستمر لمدخلات العملية التعليمية وتجويد أساليب التعليم والتعلم لإنتاج مخرجات متميزة قادرة على لعب الدور الريادي في تحقيق التنمية المستدامة (رحال وحماش، 2018: ص 57).

ومما لا شك فيه أنه ذلك لن يتحقق بدون مساهمة القيادات الأكاديمية؛ فالقيادات بمختلف عملياتها تعد أداة التطوير في المنظمات ومنها الجامعات فهي التي تعمل على تحقيق الأهداف مما يؤثر على مسيرة المنظمة سلبيًا أو إيجاباً (حسن وحتاتة، 2012: ص 201).

ومن الأدوار الأخرى المهمة للقيادات الأكاديمية في الجامعات تعزيز الميزة التنافسية؛ فعلى سبيل المثال، تساهم القيادة الأكاديمية الاستراتيجية في تطوير رأس المال البشرية وتنمية رأس المال الاجتماعي بالجامعة؛ وذلك إلى جانب دور القيادة في إدارة ما لدى الجامعة من موارد، وذلك من خلال تحويل الموارد إلى إمكانات، ثم هيكل الجامعة بحيث تتمكن من استخدام تلك الإمكانيات، ثم وضع وتطبيق استراتيجية من أجل توظيف الموارد لتحقيق الميزة التنافسية (Mahdi & Almsafir, 2014, 290).

وحتى تتجح القيادات الأكاديمية في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات، من المهم الأخذ بعين الاعتبار الالتزام بمعايير الجودة والاعتماد الأكاديمي؛ فقد أصبحت الجامعات تتجه على نحو متزايد نحو الحصول على الاعتمادات الأكاديمية من أجل التمكن من المنافسة في قطاع التعليم العالي على نحو أكثر كفاءة؛ ومن شأن ذلك أن يساهم في تحقيق عدد من المخرجات الإيجابية للجامعة، مثل اجتذاب الطلاب واكتساب السمعة بين الجامعات ( Almsafir & Bourini, 2011, ) (16).

ومن خلال ما تم استعراضه، يتضح بأن القيادات الأكاديمية تلعب دورًا مهمًا في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات؛ فالقيادات الأكاديمية الفعالة تمتلك الكفايات الضرورية لإدارة الموارد لدى الجامعات على نحو يساهم في إكسابها إمكانات تنافسية تكسبها التفوق أمام الجامعات الأخرى؛ وفي هذا الصدد، من المهم التزام القيادات الأكاديمية بمعايير الجودة والاعتماد الأكاديمي، وذلك نظرًا لأن تلك المعايير تحدد المتطلبات الواجب على الجامعات الالتزام بها من أجل تحقيق المستويات الملائمة لجودة العملية التعليمية.

#### مشكلة الدراسة:

تلعب القيادات الأكاديمية دورًا بالغ الأهمية في توجيه الجامعات نحو تحقيق الجامعات للميزة التنافسية في مجال التعليم العالي؛ وتبرز أهمية دور القيادات الأكاديمية في هذا الصدد في ظل الاعتماد المتزايد على معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي كأسس لتنظيم عمل الجامعات؛ وقد سلطت بعض الدراسات الحديثة الضوء على مدى مساهمة القيادات الأكاديمية في تعزيز الميزة التنافسية بالجامعات.

ومن الدراسات التي تناولت مساهمة القيادات الأكاديمية في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي دراسة دي هان (De Haan, 2015)، والتي أشارت إلى أن نجاح قيادة الجامعة في تحقيق الاعتماد الأكاديمي من العوامل الرئيسية المساعدة على تحقيق الميزة التنافسية للجامعة؛ وتتفق تلك النتائج مع نتائج دراسة سوكو وآخرين ( Soko et al., 2015)، والتي أشارت إلى أن تحقيق الجامعة للميزة التنافسية يعتمد على درجة تمكن الجامعة من تحقيق عدد من المخرجات الإيجابية مثل دعم البحث العلمي وتبني المنهجيات التدريسية الفعالة وتهيئة وبيئات التعلم الملائمة والارتقاء بسمعة الجامعة.

ومع ذلك، فمن المهم الإشارة إلى أن نجاح القيادات الأكاديمية في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات تكتنفه العديد من التحديات؛ وقد سلطت بعض الدراسات الضوء على عدد من أبرز تلك التحديات؛ فعلى سبيل المثال، أشارت دراسة الباسل وآخرين (2020) إلى أن العديد من القيادات الأكاديمية يفتقرون إلى الكفايات الضرورية لتعزيز تنافسية العملية التعليمية بالجامعة وتبني التقنيات التكنولوجية في أنشطتها؛ وتتفق نتائج تلك الدراسة مع نتائج دراسة البدوي (2017)، والتي أشارت إلى أن العديد من القيادات الأكاديمية تفتقر إلى الكفاءة في عدة جوانب، مثل دعم تطبيق التقنيات وتطوير الموارد البشرية وإدارة المعرفة.

ويمكن إبراز مشكلة الدراسة من خلال التساؤل الرئيس التالي: (ما مدى مساهمة القيادات الأكاديمية في تعزيز الميزة التنافسية لجامعة الكويت في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي؟)

أسئلة الدراسة:

- ما مدى مساهمة القيادات الأكاديمية في تعزيز الإبداع لجامعة الكويت في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي؟
- ما مدى مساهمة القيادات الأكاديمية في تعزيز التمايز لجامعة الكويت في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي؟
- ما مدى مساهمة القيادات الأكاديمية في تعزيز الجودة لجامعة الكويت في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) حول محاور الاستبانة ودرجتها الكلية وفقاً لمتغيرات (الوظيفة - عدد سنوات الخبرة - عدد الدورات التدريبية)؟

أهداف الدراسة:

- التعرف على مدى مساهمة القيادات الأكاديمية في تعزيز الإبداع لجامعة الكويت في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي.
- التعرف على مدى مساهمة القيادات الأكاديمية في تعزيز التمايز لجامعة الكويت في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي.
- التعرف على مدى مساهمة القيادات الأكاديمية في تعزيز الجودة لجامعة الكويت في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي.
- الكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) حول محاور الاستبانة ودرجتها الكلية وفقاً لمتغيرات (الوظيفة - عدد سنوات الخبرة - عدد الدورات التدريبية).

### أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة الحالية من أهمية الموضوع الذي تتناوله وهو تعزيز الميزة التنافسية بالجامعات العربية عموماً وجامعة الكويت خصوصاً؛ ويمكن إبراز أهمية الدراسة فيما يلي:

### أولاً: الأهمية النظرية:

- قد تساهم الدراسة الحالية في تحقيق أبعاد مساهمة القيادات الأكاديمية في تعزيز الميزة التنافسية لجامعة الكويت في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي وتعزيزها.
- قد تساهم الدراسة الحالية في لفت انتباه المسؤولين والمتخصصين لتطوير اللوائح والتشريعات الداخلية بالجامعات لتسهيل تطبيق معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي.
- تأمل الباحثة في إثراء المكتبات العربية بالمزيد من الدراسات والأبحاث ذات الصلة في ظل ندرة الدراسات في هذا السياق -على حد علم الباحثة-.

### ثانياً: الأهمية التطبيقية:

- قد تساعد نتائج الدراسة الحالية في طرح التوصيات والمقترحات المناسبة التي من شأنها تعزيز الميزة التنافسية بالجامعات.
- قد تساهم نتائج الدراسة الحالية في توجه المزيد من الباحثين لإجراء المزيد من الدراسات والأبحاث حول واقع تطبيق معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي بالجامعات العربية.
- قد تساهم نتائج الدراسة الحالية في تعميم تجربة جامعة الكويت في تعزيز ميزتها التنافسية في مختلف الجامعات المحلية والإقليمية.

### مصطلحات الدراسة:

#### • القيادات الأكاديمية:

تعرف القيادات الأكاديمية على أنها مجموعة أعضاء هيئة التدريس العاملون بإحدى الجامعات (Edmonds, 2016, 6).

ويمكن تعريف القيادات الأكاديمية بأنهم أعضاء هيئة التدريس المكلفون بالأعمال الإدارية، وهم رئيس قسم أو عميد كلية أو عميد عمادة (اليحيى، 2021: ص 276).

وتُعرف القيادات الأكاديمية إجرائياً على أنها فئة من العاملين بالجامعات تتضمن المديرين والعمداء ورؤساء الأقسام والمنسقين بالجامعات.

• الميزة التنافسية:

الميزة التنافسية: هي قدرة المؤسسة على صياغة وتطبيق استراتيجيات تنافسية تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمنافسين فهي عنصر تفوق لها وتتحقق بالتكلفة، والمرونة، والجودة، والتسليم، والإبداع (شنافي، 2017: ص 320).

ويمكن أيضًا تعريف الميزة التنافسية على أنها عمل المنظمة على نحو أكثر كفاءة وبدرجة أعلى من الجودة مقارنة بمنافسيها (Chuang et al., 2016, 1447).

وتُعرف الميزة التنافسية إجرائياً أنها زيادة نسبة جاذبية الجامعة مقارنة بمنافساتها من الجامعات، وذلك من وجهة نظر المستفيدين منها سواء من الطلاب أو أعضاء هيئة التدريس أو مؤسسات المجتمع المدنية.

• الجودة والاعتماد الأكاديمي:

الجودة والاعتماد الأكاديمي هي المعايير الصادرة عن الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي والتي يتم استخدامها لقياس مستوى الجودة في التعليم العالي، من خلال ضبط جودته والمشاركة في تطويره، لارتقاء بمستوى الثقة بمخرجاته والاسهام في زيادة قدرة الجامعات في التنافس العالمي (الزهراني، 2018: ص 646).

ويعرف مفهوم الجودة والاعتماد الأكاديمي على أنه تمكن جامعة من ما تلبية متطلبات محددة، وبالتالي تعزيز حالة الجامعة بما يجعلها مؤهلة لتقديم خدمات التعليم العالي (Albdr, 2020, 45).

ويمكن أيضًا تعريف مفهوم الجودة والاعتماد الأكاديمي إجرائياً على أنه الهوية الأكاديمية المعتمدة التي تتسم بها الجامعة كونها عملية يتم وفقاً لها الاعتماد الأكاديمي للجامعات، وذلك في ضوء معايير متعارف عليها تضمن كون الجامعة تتسم بمستوى نوعي يحقق الأهداف المتوقعة منها.



### الإطار النظري للدراسة:

يشهد العالم اليوم تطورا في كافة مجالات الحياة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية، وتساهم الجامعات في تطوّر هذه المجتمعات كونها مركز إشعاع فكري وحضاري بما فيها من كفاءات وخبرات، ولا يقتصر دعم الجامعات على الدعم الحكومي أو الدعم المحدود من بعض مؤسسات المجتمع، لذا لا بد أن تكون الجامعة مؤسسة تعتمد على نفسها بنفسها وذلك بتسخير قدراتها وخبراتها من خلال الاعتماد على الذات والاستقلال ماليا ودخول ميادين المنافسة الدولية والعالمية (العريمي؛ أبو عاشور، 2020: ص676).

وإن المنافسة التي تواجهها الجامعات أصبحت حقيقة واقعة في الآونة الأخيرة بفضل العديد من التغيرات التي شهدتها في بيئاتها على الصعيدين الداخلي والخارجي وعلى المستويين الدولي والعالمي، وقد بدأت الجامعات تعي هذه المنافسة وتلمس زيادة حدتها، فضلا عن ظهور منافسين جدد، مما دفعها للبحث عن استراتيجيات وسياسات متعددة تحقق ميزة تنافسية لها وتستمر بها (حسين، 2011: ص18).

نظراً لأن المؤسسات التعليمية مجبرة على الاستجابة بكفاءة وفاعلية للبيئة المتغيرة، فإن أحد أقوى التحديات التي تواجهها هو اكتساب وتطوير الميزة التنافسية، ويتطلب إنشاء ميزة تنافسية تحديد العوامل التي قد تضع المؤسسة في وضع أفضل بالنسبة لمنافسيها، وتمنح الميزة التنافسية المؤسسة أفضلية على منافسيها وتمكنها من توليد قيمة أكبر للمؤسسة نفسها ومساهميها (Abdullah & Kotara, 2019, 128).

ومن أجل تحسين الميزة التنافسية للجامعات والكليات وتعزيز إمكانية بقاءها واستمرار تطورها، ينبغي على القيادات الأكاديمية تحسين كفاياتهم القيادية والتي تشمل: مهارات القيادة، ومهارات التواصل، ومهارات الإقناع، والمهارات المهنية (Shahmandi et al., 2011, 49).

وتتسابق المؤسسات الجامعية نحو تحقيق الميزة التنافسية والحفاظ عليها معتمدة على الكفاءات البشرية لديها باعتبار أن ذلك من مصادر القوة، فمؤسسات التعليم العالي بأشكالها المختلفة تهدف إلى تحقيق التميز لكي تحتل مكان الريادة، الذي يضمن لها البقاء والاستمرار، ونظراً لهذا التزايد الكمي المتسارع في عدد الجامعات، فإن كل جامعة معنية بتسويق نفسها، وحياسة أولوية السبق في تحقيق جودة مخرجاتها، والارتقاء إلى المستويات الدولية بحسب الاستطاعة (أحمد؛ سعيد، 2015: ص648).

فالنظام التعليمي المتكامل هو القادر على التوظيف الأمثل لطاقاته وإمكاناته البشرية والمادية لتحقيق رؤيته بتميز، من خلال التحسين المستمر للعمليات القيادية، والفنية، والإشرافية والإنسانية، بأقل جهد وتكلفة ووقت، مع التطوير الدائم لمخرجاته، وتبني مجموعة من المفاهيم التي تساهم في ضمان استدامة تميزه وتكامله، وتطبيق نظام الجودة، والتأكيد على الاستمرارية في عمليات التطوير والتحسين، لكونها أبرز وسائل التقويم والقياس، والتأكد من تحقيق الأهداف، ومستويات تحقيقها (الريس، 2016: ص44).

ومن العوامل المهمة لنجاح الجامعات، هو وجود قيادة تعمل على إيجاد مناخ تنظيمي مناسب للعمل، تحفز وتشجع الأفراد على بذل أفضل ما لديهم وتوجه سلوكهم نحو تحقيق الأهداف، إذ يعد القائد قدوة للجميع، لتمنعه بمهارات متميزة كالتخطيط، وحل المشكلات، واتخاذ القرارات السليمة، وتحليل البيئة الداخلية والخارجية باستمرار لمواجهة التحديات واغتنام الفرص والتعرف إلى نقاط الضعف في الجامعة لمعالجتها، ونقاط القوة لتعزيزها (عويضة، 2021: ص15-ص16).

وفيما يتعلق بالتعميم والتحديات التي تواجه خدمات مؤسسات التعليم العالي، تحتاج الجامعات إلى الحصول على موافقة هيئات الاعتماد الأكاديمي، وتساعد هذه الموافقة على تعريف جميع الجامعات بالمعايير العالمية التي تهدف إلى تحسين مخرجات الجامعات (Tawafak et al., 2018, 243).

وعند رغبة القيادات الأكاديمية في تطبيق معايير الجودة وتحسين العمل أثناء إدارتهم، فهم يحاولون التحديث وإيجاد الأفكار التي تساعد في تطوير العمل وتحسينه، وجعله أفضل (Hawamdeh & alhawamdeh, 2012, 8).

فالهدف الأكثر أهمية لكل جامعة هو توفير تعليم جيد، ومن أجل تحقيق هذا الهدف، تقوم القيادات الأكاديمية في كل جامعة بتطوير وتصميم برامج أكاديمية أفضل مع أعضاء هيئة تدريس من ذوي الخبرة؛ ويعتمد معيار الجودة على نتائج البرامج، والتقييمات، والقياسات والمقارنة لتلبية قيم الأهداف والمتطلبات المتغيرة اليومية للمجتمع الحديث، ويؤكد اعتماد هذه البرامج جودة التعليم في الجامعات، فالاعتماد أحد طرق ضمان وإثبات الجودة العالية للتعليم ويتم القيام به من قبل هيئات الاعتماد (Abdeljaber & Ahmad, 2017, 23-24).

وتضمن عملية الاعتماد الجودة والكفاءة في الجامعة، ولا يقتصر الاعتماد على معايير الجودة فحسب، بل يجعل الجامعة أكثر تنظيماً ومنهجية ويعزز بيئة العمل، وكلما زاد التنظيم، كانت النتائج أفضل، والجودة هي مسؤولية كل فرد وخلال عملية الاعتماد يتم تحقيق ذلك، حيث يتكاتف الجميع ويعملون لتحقيق نفس الهدف للحصول عليه بنجاح؛ ويتم الاعتماد على المستويين الوطني والدولي، ويساعد الجامعات على الاعتراف بها عالمياً، وهذا يضمن التسجيل من أجزاء مختلفة من العالم مما يؤدي إلى الاستخدام السليم للموارد، وبذلك تتحقق أهداف إنشاء الجامعة (Abdel-Gadir, 2020, 52).

ومن خلال ما تم استعراضه، يمكن القول بأن القيادات الجامعية تلعب دوراً أساسياً في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات المعاصرة؛ فالقيادات الأكاديمية مسؤولة عن توجيه الأنشطة التعليمية في الجامعة بما يتوافق مع متطلبات الجودة التعليمية؛ وحتى يتحقق ذلك على نحو فعال، من المهم التزام القيادات الجامعية بمعايير الجودة والاعتماد الأكاديمي، وذلك نظراً لأن تلك المعايير تحدد المتطلبات والمهام الواجب تلبيتها من أجل تحقيق المستويات المنشودة لجودة العملية التعليمية.

#### **مفهوم القيادات الأكاديمية:**

تعرف القيادات الأكاديمية على أنها المديرين والعمداء ورؤساء الأقسام والمنسقون الذين يعملون كعضو هيئة تدريس في بيئة قيادية في التعليم العالي (Jawah, 2017, 7).

وتشير مصطلح القيادات الأكاديمية أيضاً إلى العمداء الأكاديميين، أو العمداء المساعدين أو المنتسبين، أو رؤساء الأقسام، أو مديري البرامج، أو قادة هيئة التدريس، أو القادة الأكاديميين الذين يتخذون القرارات المتعلقة بتخصيص أو استخدام الموارد والبرامج والسياسات والإجراءات الأكاديمية (Boston, 2016, 9).

ويستخدم مفهوم القيادة الأكاديمية للإشارة إلى الأفراد المعيّنين في المناصب الرسمية داخل الجامعات، خاصة من شاغلي المناصب الأكاديمية: نائب رئيس الجامعة، العميد، ورئيس القسم، ولا يمكن للقيادة أياً كان نوعها أن تتحقق إلا في وجود جماعة من الناس، ووجود شخص من بين أعضاء الجماعة قادراً على التأثير في سلوك بقية أفراد الجماعة، وهدف يؤثر في توجيه نشاط الجماعة، ويعد التأثير هو جوهر عملية القيادة (الشهري، 2017: ص37- ص38).

ويندرج تحت القيادات الأكاديمية، القيادات الإدارية الأكاديمية، وهم الأشخاص المنوط لهم الأعمال الإدارية في الجامعة مثل عميد الكلية، وقد سميت بالإدارية الأكاديمية حتى لا يكون هناك خلط بين من يقوم بالعمل الإداري فقط كالمسكوتارية، ومن هو إداري أكاديمي، أي أنه أكاديمي في الأصل مثله مثل باقي أعضاء الهيئة التدريسية ولكنه أسند إليه القيام بالأعمال الإدارية المتمثلة بعمادة الكلية (الديب، 2012: ص10).

ويعرفها مكجاها (McGaha, 2020, 10) على أنها جميع العمداء ورؤساء الأقسام المتفرغين.

كما يعرفها أبو شقرة (Abu Shaqra, 2021, 203) على أنها المسؤولين عن العمل الإداري العالي في الجامعات، بمن فيهم الأساتذة وأعضاء هيئة التدريس وعمداء الكليات ورؤساء الأقسام، الذين يبذلون قصارى جهدهم لتحسين المؤسسة الأكاديمية بشكل مستمر ودائم، لجعل الجامعة واحدة من أفضل الجامعات المتنافسة وتكون قادرة على أداء وظيفتها بشكل فعال.

#### أهمية القيادة الأكاديمية:

القائد الأكاديمي هو شخص لديه رؤية واسعة لمجال تخصصه، ولديه القدرة على إحداث التغيير في مجاله، ولديه القدرة على إطلاق وإشراك الإمكانيات البشرية في السعي وراء قضية مشتركة، ويجب أن تحافظ القيادات الأكاديمية على التغيير ويجب أن تأتي هذه الطاقة من داخل الوحدة الأكاديمية، مدفوعة برؤية قادتها (Anthony & Antony, 2017, 632).

وتشمل القيادة الأكاديمية قيادة المؤسسات والقيادة التربوية، وتشمل مسؤوليات القادة الأكاديميين أدواراً مثل مديري البرامج المسؤولين عن جودة وتطوير البرامج التعليمية، وبالتالي، فإن القيادة الأكاديمية لها دور مهم في جودة البرامج التعليمية، وفي تطوير أعضاء هيئة التدريس داخل هذه البرامج، وفي تحسين نتائج التعلم والتعليم طويلة الأجل للطلاب (Vikstrom et al., 2016, 2).

وتعتبر القيادة في المؤسسات الأكاديمية هي أهم عنصر في تطبيق استراتيجيات التغيير الفعالة، والعامل الأكبر مساهمةً في نجاح أي تغيير، وبمعنى آخر، يتم إنشاء عمليات التغيير الداخلي الفعالة التي يمكنها مواكبة قوى التغييرات الخارجية في المؤسسات الأكاديمية عندما يتم قيادة المؤسسات من قبل أشخاص يتمتعون بصفات قيادية وإدارية قوية (Ghasemy, 2017, 4).

وتعمل القيادات الأكاديمية على تحفيز أعضاء هيئة التدريس وإلهامهم وتوجيههم وقيادتهم نحو تحقيق الهدف المشترك، ويتعين على القيادات الأكاديمية تجميع جميع أتباعهم معًا، ومن ثم إعطاء توجيهات لكل عضو حول كيفية أداء العمل، ويجب عليهم أيضًا تمكينهم من القيام بالمهمة المطلوبة حتى يتمكنوا من الوصول بحرية إلى الأهداف المحددة ( Siddique et al., 2011, 733).

فالقيادة الأكاديمية أساسية لتحقيق رؤية الجامعات، حيث تسعى القيادة إلى إجراء تغييرات من خلال تطوير الرؤى والاستراتيجيات المستقبلية لإجراء التغييرات المطلوبة، وتقديم الرؤى وشرحها، وتحفيز وإلهام الآخرين لتحقيق تلك الرؤية.

والعملية القيادية هي عملية تعلم تعاونية مشتركة تسهم في دفع الجامعات والمؤسسات التربوية إلى الأمام، ويجب أن تدرك الإدارة الحديثة أنها في عصر ثورة المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات، وذلك يتطلب توافر هندسة العلاقات بالإضافة إلى هندسة العمليات، مما يفرض تحديا كبيرا لا يمكن مواجهته إلا بتطور القيادة الأكاديمية وفق فلسفة قيادية حديثة تراعي قابلية القائد للتعلم والتطوير والتغيير، وإعادة تشكيل الجامعة بما ينسجم مع متطلبات العصر ومستجداته (شمس الدين، 2012: ص3- ص4).

ويرتبط نجاح العمل الجماعي في كل مجالات الحياة بوجود قياده حكيمة تشرف على تخطيط العمل، وتنسيق جهود العاملين، وتوجيهها نحو الأهداف المرسومة، وتزداد صعوبة المسؤولية الملقاة على كاهل القائد كلما كان العاملون معه على قدر عال من الثقافة والمعرفة، ويستدعي هذا أن يفوقهم هو في إعداده واستعداده، وأن يتصف بصفات شخصية عالية حتى يستطيع القائد اكتساب ثقتهم والتعامل معهم (كنعان، 2014: ص2).

وبالرغم من تعدد المسؤوليات والأدوار الخاصة بالقادة الأكاديميين، إلا أن التوجه نحو إنتاج المعرفة يفرض مزيدا من الأدوار عليهم، نظرا لاعتبار الأقسام الأكاديمية هي المصدر الأساسي في الجامعات لإنتاج المعرفة وابتكارها ونشرها، ويساعد على ذلك المشاركة في المؤتمرات والندوات المتخصصة، والاستفادة من تبادل الخبرات بين الباحثين من مختلف الدول والمؤسسات، والعمل على توفير الدعم المادي لنشر الأبحاث العلمية، ومتابعة جودة وتميز الإنتاج المعرفي، ونشره للجهات المتخصصة (العسيري؛ محمد، 2020: ص181- ص182).

وتؤثر القيادة الفعالة على مواقف وسلوكيات وقدرات الجامعة، لتحقيق أهدافها المشتركة في ظل العولمة، وتعد الجامعات هي المنظمة الأكثر احتياجاً للقيادة، خاصة في ظل هذه المتغيرات العالمية من انفجار معرفي وثورة تكنولوجية معلوماتية، لمواجهة التحديات التي تنبثق منها، وينبغي مراعاة المهارات الخاصة بالقيادة وامتلاكها من قبل القيادات الأكاديمية وتوافرها في الكليات والجامعات، ومن أبرزها: الشخصية والعقلية العالمية، إدارة التنوع الثقافي، امتلاك المهارات المعلوماتية والتكنولوجية، والقدرة على بناء الشراكات وعقد التحالفات (العصيمي، 2020: ص412- ص413).

وتعد العلاقة التفاعلية بين القائد وأتباعه عامل مهم يؤثر على مردودية الجامعة وإنتاجها، فكلما كانت العلاقة بينهما جيدة كلما كانت النتائج مرتفعة والمردودية أكبر، مالم تكون هناك مشاكل في الجامعة، كقلة إمكانياتها ووسائلها لتنفيذ استراتيجيتها القيادية، أو مشاكل خاصة بالقيادة الأكاديميين من عوائق مهنية كالترقية، أو معنوية كالتسلط والاكنتاب، أو نفسية ناتجة عن ضغوطات يتلاقها القادة من قبل التابعين لهم في الجانب التسلسلي التنظيمي، وكل هذه العوامل تقلل من فعالية الاتصال القيادي (النذير، 2010: ص185).

وتتمتع القيادة الأكاديمية بسلطة تخصيص الموارد والتأثير على الآخرين وأداء أدوار صنع القرار التي تعتبر مهمة للاستدامة التشغيلية في الجامعات، وتؤدي أدواراً مهمة في النمو المؤسسي والقدرة التنافسية الوطنية، وتعزيز روح الزمالة بعدالة ونزاهة، وإظهار التعاطف والثقة لبناء معنويات الموظفين؛ والقيادة الأكاديمية الفعالة تجعل الآخرين يشعرون بأنهم أعضاء فريق مهمين، وتوجه أصوات الموظفين إلى الإدارة، وتدعو لتحسين ظروف عمل الموظفين، وخلق تأثير إيجابي على دافعية الموظفين (Arquisola et al., 2020, 400).

وعلى عكس القيادة السياسية، أحياناً يجب أن تكون القيادة الأكاديمية أكثر توافقية وليس جاذبية، حيث تساهم القيادة الأكاديمية بشكل أساسي في تعزيز تعلم الطلاب، وفي تحسين جودة التدريس والتعلم في النظام التعليمي، وتطوير مجموعة من الأهداف المستقبلية التي تتعلق بالقيم المشتركة بين الأتباع (Dima & Ghinea, 2016, 62).

ومن خلال ما تم استعراضه، يتضح بأن القيادة الأكاديمية تلعب دوراً مهماً في تعزيز الأداء التنظيمي والتعليمي الفعال بالجامعات؛ فالقيادة الأكاديمية تعزز العمل الجماعي لدى العاملين بالجامعة وتوجههم نحو العمل وفقاً لمعايير ومتطلبات جودة الأداء؛ لذلك، فلا يمكن إنكار أهمية القيادة الأكاديمية في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات.

### خصائص الميزة التنافسية:

إن الميزة التنافسية هي أفضلية تمتلكها المؤسسة عن المنافس أو مجموعة من المنافسين في سوق أو مجموعة استراتيجية أو صناعة معينة، وتنتج الميزة التنافسية عن الكفاءة الأساسية للمؤسسة وتساعد على الاختلاف عن المنافسين؛ وتتمثل بعض خصائص الميزة التنافسية في: التركيز على العميل، وقيمة العلامة التجارية، وجودة المنتج، والبحث، والتركيز على التطوير (Banerjee et al., 2018, 606).

والتنافسية بين مؤسسات التعليم العالي أصبحت أمراً لا يمكن تجاهله، بل تجب المطالبة به لا سيما في وجود التصنيفات العالمية للجامعات، وهو ما يعني ضرورة تحقيق الجامعات لعدة متطلبات تساعد في تحقيق مزايا التنافسية بأبعادها (الكلفة- الجودة- الإبداع- المرونة- سرعة الاستجابة)، وهذا في حال رغبتها في التفوق والتفرد خاصة في ظل تحديات المنافسة الدولية في مجال التعليم الجامعي مثل التقنية الفائقة، وثورة الاتصالات الهائلة، ومتغيرات سوق العمل المستمر (عبدالعزیز، 2021: ص22).

وتعرّف سليمان (2018: ص24) الميزة التنافسية بأنها: تقديم الخدمات التعليمية والبحثية والمجتمعية التي يقيّمها العميل بأنها أفضل مما تقدمه الجامعات المناظرة، ويتّضح فيها التنوع والتميز، مع وفرة التكلفة على المدى القريب والبعيد، بالإضافة إلى توافرها مع توجهات خطط التنمية. كما يعرفها القريوتي؛ وآخرون (2014: ص38) بأنها الخاصية، أو مجموعة الخصائص التي تمتلكها المنظمة خلال فترة زمنية معينة، بما يمنحها التفوق على منافسيها ويؤهلها لاستغلال المزيد من الفرص في البيئة الخارجية.

والميزة التنافسية هامة جداً لجميع المؤسسات لأنها: ( Al-Shibly & alkhawaldeh, 2017, ) (37-38)

1. مشتقة من رغبات واحتياجات العميل.
2. تعد أهم مساهمة في نجاح أعمال المؤسسة.
3. توفر انسجاماً فريداً بين موارد المؤسسة والفرص البيئية.
4. طويلة الأمد ويصعب تقليدها من قبل المنافسين.
5. توفر أساساً للتحسينات اللاحقة.
6. توفر التوجيه والتحفيز للمؤسسة ككل.

وتمثل الميزة التنافسية القاعدة الأساسية التي يركز عليها أداء الجامعة، حيث تضمن تميزها وتفرداها على المدى الطويل، ويمكن تلخيص خصائصها في أنها: نسبية وتتحقق بالمقارنة مع الجامعات الأخرى، وتتبع من داخل الجامعة وتحقق قيمة لها، وتؤدي إلى تحقيق التفرد والتفوق والأفضلية للجامعة على منافسيها، وتتحقق بالجامعة لمدة طويلة ولا تزول بسرعة عندما يتم تطويرها وتجديدها، وتساعد على بناء قاعدة من التحسينات المستقبلية تؤدي إلى تحقيق قيمة الجامعة (خليل، 2019: ص129- ص130).

كما توضح دراسة حسن (2017: ص26) أن الميزة التنافسية تتسم بكونها مرنة، وذو رؤية بعيدة المدى، وأنها ترسم خطط مبتكرة، وتصمم منهج دقيق للجامعات، كما تتصف بكونها تواكب التكنولوجيا، والتقنيات الحديثة حتى تحقق الجامعات الأهداف والغايات التي ترنو لها.

وتشمل الميزة التنافسية للمؤسسات التعليمية عدة جوانب تتمثل في تحقيق الجودة الشاملة، مراعاة التكلفة اللازمة، التمتع بالمرونة الكافية للتغلب على تحديات القيادة الاستراتيجية، بالإضافة إلى وجود الرأسمالي الفكري الإبداعي الذي يحتاجه عصر التكنولوجيا الحديثة، كما تشمل أبعاد الميزة التنافسية: الحد البشري: متمثلاً في أعضاء هيئات التدريس ومعاونيهم، والحد المكاني والزمني: ويتناول المؤسسات التعليمية المختلفة (الزهراني، 2020: ص5).

وتتسم الميزة التنافسية بعدد من الخصائص ومنها: أن تكون مستدامة على المدى الطويل وليس على المدى القصير؛ النسبية مقارنة بالمنافسين أو القابلة للمقارنة في جميع الفترات؛ السمة المتجددة وفقاً لمتطلبات البيئة الخارجية والداخلية؛ وأن تكون مرنة؛ وأن تتناسب مع الأهداف والنتائج التي تريد المنظمة تحقيقها على المدى القصير والطويل (AIMananai et al., 2017,6).

ومن أهم خصائص الميزة التنافسية أيضاً أن الاستدامة، والتجدد، والمرونة، والتلاؤم للاستخدام مع الأهداف والنتائج التي ترغب المنظمة في تحقيقها على المدى القصير والطويل (AI- Zwaylif & Taher, 2020, 123).

كما تؤكد دراسة الدوسري (2021: ص247) على أن الاهتمام "بالمخرجات" يعد بعداً أساسياً من أبعاد الميزة التنافسية، وذلك من خلال تعزيز قيمة الولاء والانتماء للجامعة، وإنتاج خريجين متميزين نفتخر بدورها بهم، وإعلاء شأن الجامعة على صعيد البحث العلمي، خاصة حينما يرد اسم الجامعة في أبحاث رصينة ذات تصنيف عالمي عالٍ، كما ترتقي الميزة التنافسية بالجامعة إلى تقديم خدمات مجتمعية تليق بسمعة الجامعة ومكانتها، وبلوغ مضمار التنافسية.



ومن خصائص الميزة التنافسية: رسم التوجهات الاستراتيجية للجامعة وتطلعاتها المستقبلية نحو الريادة وخدمة المجتمع، وتطوير الأداء الإداري داخل الجامعة بما يحقق الغايات المنشودة، وتطوير الأنماط الإدارية التي تشجع على الثقة والتعاون بين العاملين بالجامعة، وتطوير رؤية استراتيجية وتكتيكية للجامعة بمشاركة العاملين، والمحافظة على أهداف الجامعة خصوصا في الأوقات الصعبة، ووضع برامج تدريب وتأهيل مستمرة للعاملين، وصنع واتخاذ قرارات تتفق مع الفلسفة المعلنة للجامعة (أبو أصبع، 2020: ص232).

لذلك فالميزة التنافسية تقوم بتحسين الوضع المالي للمؤسسة والمحافظة عليه نسبياً؛ وتعزيز مكانة المؤسسة بين منافسيها؛ وتحسين صورة المؤسسة في بيئتها؛ وتقوم على الابتكار في المجالات التكنولوجية، وتنظيم الإنتاج وتنظيم العمل؛ واستخدام الحلول الحديثة من حيث الإدارة؛ وتعزيز وزيادة مشاركة الإمكانيات الفكرية للمؤسسة (Grabowska & Kuraś, 2014, 145).

والميزة التنافسية متقلبة، فتأثير عوامل المنافسة يخلق ظروفًا لتطورها الديناميكي، وبالتالي، تقادم الميزات التنافسية الحالية والحاجة إلى الدعم من أجل تحقيق ميزة تنافسية، يستلزم بذل جهود معقدة؛ ونسبية، لأنه لا يمكن تقييمها إلا من خلال مقارنة الخصائص الفردية، وتتجلى هذه النسبية في اعتمادها على ظروف وأسباب محددة؛ وخاضعة لشروط وأسباب محددة، فقد يتمتع المنتج بميزة تنافسية في أحد الأسواق ولا يتمتع بها في سوق آخر، فالميزة التنافسية لأي كائن اقتصادي ليست ذات طبيعة عالمية، ومن الضروري مراعاة عامل الخضوع لظروف السوق (Tetyana, 2019, 110-111).

كما تتسم الميزة التنافسية أيضًا بأنها تقوم على عناصر أساسية وهي: الموارد المختارة، السلع أو الموارد مثل سمعة المؤسسة والتي تمكنها من الاستمرار لفترة أطول في المجال؛ والإمكانيات الإبداعية للمؤسسات، وهذه القدرات يمكنها تحقيق ميزة تنافسية قيمة يصعب تقليدها أو محاكاتها من قبل المؤسسات الأخرى؛ وقوة الاستمرارية، أي استمرارية الموارد التي يمكنها ضمان استمرارية الميزة التنافسية (Taibaoui & Gouigah, 2020, 456-457).

وعندما تكون المنافسة محتدمة، تصبح أهم خصائص الميزة التنافسية هي الشراسة في اتخاذ الإجراءات وتكامل سلوك الإدارة العليا، حيث يتحدد السلوك التنافسي للمؤسسة من خلال سلوك فريق الإدارة العليا مع التركيز على التكامل الاجتماعي والسلوكي (Daraboš, 2014, 156).

وبالنظر إلى ما تم تناوله، يتضح بأن الميزة التنافسية تتسم بالديناميكية، فهي تتحدد وفقاً لطبيعة الإمكانيات التنافسية والتنظيمية لدى المنظمات الأخرى المنافسة؛ وبالتالي فقد تشهد الميزة التنافسية تغيراً بحسب تغير الزمان أو السياق المحيطة بالمنظمة؛ ومن هنا ينبغي على المنظمة تكيف إمكانياتها بحيث تمكنها من اكتساب الميزة التي تحقق التنافسية في المجال الذي تنتمي إليه المنظمة.

#### **دور القيادات الأكاديمية في تعزيز الميزة التنافسية:**

تعد القيادة الأكاديمية القوية ضرورية لتشكيل استراتيجية للتقدم وتنفيذ التغييرات المطلوبة، وعلاوة على ذلك، من المحتمل أن يوافق القائمين على التعليم الجامعي على أنه من الضروري تعزيز القيادات الأكاديمية وإضفاء الطابع المهني عليها وإعادة فحص أدوار العمداء حتى يتمكنوا من الاستجابة بسرعة وفاعلية لتحديات العالم الحديث (Mahdi & Almsafir, 2014, 291).

ولكي يقوم التعليم الجامعي بوظائفه وأدواره بما يلبي احتياجات المجتمع ويحقق طموحات أفراد، لا بد أن يخضع لعملية تخطيط فعالة تسهم في إيجاد الحلول العلمية والعملية، وزيادة الكفاءة الداخلية والخارجية للجامعات وتحسين مخرجاتها كما وكيفا، فالجامعة كونها مؤسسة تعليمية وبحثية عليها إعداد الطلاب في ضوء المعايير المحلية والعالمية، لكي تكون عصرية في جميع مكونات المنظومة التعليمية، بما يحقق طموحات طلابها الحاضرة والمستقبلية واحتياجات سوق العمل (شليبي، 2018: ص 68).

وفي ظل إفرزات العولمة والخصخصة وتكنولوجيا المعلومات والاقتصاد الرقمي فإن الجامعات المختلفة تجد نفسها محكومة بالميزة التنافسية والصراع من أجل البقاء، ما يترتب عليه التزامات كبيرة في اتخاذ القرارات، حيث إن صناعة القرار ينبغي أن تتم على أسس منهجية وعلمية واستنادا إلى عدد من الأدوات والتقنيات الفنية التي من شأنها أن تعمل على ترشيد القرارات وصولا إلى أفضل النتائج التي تضمن تميّز الجامعة من بين الجامعات الأخرى (راضي؛ النقار، 2018: ص 38).

ومن آليات تفعيل المهارات القيادية لتحقيق الميزة التنافسية: عقد ندوات وملتقيات عملية ومؤتمرات تهدف إلى التعريف بأهمية المهارات القيادية والتنافسية، وطرق وأساليب تفعيلها، وضرورة الاستعانة بالخبراء والمتخصصين في مجال الجودة لتنفيذ البرامج التدريبية للمديرين، والاهتمام بتطبيق وتفعيل معايير التقييم سواء كان التقييم للمؤسسة التعليمية، أو لأداء العاملين، والاهتمام بتنمية وصقل المهارات (الذاتية- الإدارية- الإنسانية- الفنية- الفكرية- الإدراكية) لجميع أعضاء الجامعات والمؤسسات التعليمية (رضوان؛ عمري، 2020: ص 1170).

ويتطلب من المؤسسات أن تقوم بدورها في تحقيق الارتقاء بمستوى الخدمات التعليمية والمجتمعية والتكيف مع البيئة الداخليّة والخارجيّة، وعلى مستوى المؤسسات الجامعية فإن تطوير قدرات التعلم التنظيمي بنوعيه: التكيفي (استكشاف المعرفة بهدف التكيف مع البيئة)، والتوليدي (استغلال المعرف بهدف توليد وخلق معرفة جديدة)، مرهون بنجاح القيادة الاستراتيجية في فهم عملية التعلم وكيفية حدوثه، والعمل على تطوير قدرات التعلم على كافة المستويات، بما يضمن تحسين الخدمات والمخرجات وتحقيق الميزة التنافسية للجامعة (الزهراني، 2018: ص193).

حيث تلعب القيادة دائماً دوراً حيوياً وديناميكياً في صياغة الاستراتيجيات التي تعتبر محور الجامعة والتي تؤدي في النهاية إلى مزايا تنافسية مستدامة، وتلعب القيادة الأكاديمية دوراً مهماً لأنها تتمتع بالقدرة على تحديد الاتجاه وتحديد واختيار وتنفيذ الأنشطة التي تخلق ميزة تنافسية مستدامة (Kising'u, 2017, 15).

ويرى الدرويش (2013: ص69) أن درجة التحسين والتجديد المستمر للميزة التنافسية يتوقف على استمرارية البحث عن الممارسات الأفضل، لأن أي ميزة تنتج عن أي ممارسة يمكن أن تتقدم بمرور الزمن إذا لم يتم تحديثها والبحث عن ممارسة أفضل منها باستمرار، لذلك من الضروري أن تسعى الجامعات لإنتاج ميزة أقوى من أولئك المنافسين، لكي تتمكن من خلق مزايا تنافسية حديثة على الدوام، بما يضمن لها البقاء من جهة والريادة من جهة أخرى.

ومن خلال تعزيز الريادة في مواقف وسلوكيات وخصائص القيادات الأكاديمية، يمكن تحويل وإعادة ابتكار الجامعات، فالجامعات التي تتعلم كيفية تسهيل ريادة الأعمال تتمتع بميزة تنافسية أكبر وتعمل بشكل أفضل، بالإضافة إلى أنه يمكن لريادة الأعمال أيضاً أن تولد طرقاً جديدة للتمويل، وتحسين الأداء على مستوى العمليات، وتطوير وسائل بديلة لتلبية المتطلبات الاجتماعية والاقتصادية (Bakar & Mahmood, 2014, 110).

ومن الضروري فهم الذكاء العاطفي وعملية اتخاذ القرارات لدى القيادات الأكاديمية، وذلك لإجراء تحسينات في الجامعات، وإذا تم التركيز على هذه العوامل، فلا شك أن الجامعات ستتمتع بميزة تنافسية على الجامعات الأخرى المنافسة لها، حيث توجد علاقة إيجابية بين الذكاء العاطفي واتخاذ القرارات لدى القيادات الأكاديمية مما يؤثر بشكل إيجابي على الميزة التنافسية للجامعة (Baba & Siddiqi, 2017, 89).

ودائمًا ما يكون لدى القادة الأكاديميين المسؤولين عن الأهداف والمخاطرين والمفكرين الاستراتيجيين على المدى الطويل فرص لتأسيس النجاح واكتساب ميزة تنافسية من خلال تنشيط أعضاء هيئة التدريس المخضرمين في بيئتهم التعليمية التي يتم إعادة هيكلتها ( Qureishi, 2020, ) (82).

ويعد الاحتفاظ بالعملاء عاملاً رئيسياً معززاً للميزة التنافسية في الاقتصاد العالمي، بالإضافة إلى ذلك، يعد تطبيق تقنيات التواصل وبناء العلاقات ممارسة شائعة لزيادة ولاء العملاء والاحتفاظ بهم، وعلى الرغم من أن الاحتفاظ بالعملاء أمر بالغ الأهمية للنجاح الاقتصادي للجامعات، إلا أن القيادات الأكاديمية غالبًا ما تتجاهل إدارة علاقات العملاء عالية الجودة كحل للاحتفاظ بهم، ولذلك ومن أجل تعزيز قدرات الجامعات على الاستمرار من الناحية المالية والتمتع بالميزة التنافسية، يجب على القيادات التركيز بشكل أكبر على الاحتفاظ بالعملاء ( Ugur & Turan, 2016, 433 ).

وبالنظر إلى ما تم تناوله، يتضح بأن القيادة الأكاديمية تلعب دورًا أساسيًا في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات المعاصرة؛ فالقيادة الأكاديمية تساهم في تحديد الخطط والاستراتيجيات التي توجه العاملين بالجامعة؛ كما أن القيادة الأكاديمية الفعالة تهتم ببناء العلاقات وتعزيز جودتها، وذلك بما يؤدي إلى التحسين من مستوى التنسيق في الأداء بالجامعة.

#### **دور القيادات الأكاديمية في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي:**

تعتبر الجامعات الصرح الشامخ للتعليم العالي الذي يشكّل جزءاً رئيسياً في العملية التعليمية التي تتولّى بدورها مسئولية النهوض بالمجتمع، والدفاع عن مكتسباته، ومواجهة التحديات المعاصرة، وعليه فإن الإدارة الجامعية تحتاج إلى قيادات متطلّعة بمواصفات معيّنة وراسخة في نظامها الإداري، قادرة على تحديث الجامعة والنهوض بها وتطويرها، على المستوى الداخلي والخارجي، لكي تصبح متميّزة في شتى مجالاتها، وتتمكّن من مواكبة معايير الجودة العالمية (يوسف، 2019: ص202).

وتعتبر الجودة أحد أهم الوسائل والأساليب لتحسين نوعية التعليم والارتقاء بمستوى أدائه في العصر الحالي الذي يطلق عليه بعض المفكرين بأنه عصر الجودة، ويقع على عاتق المسؤولين والأكاديميين في ضوء هذا المفهوم، ضرورة اكتساب المعرفة العلمية المتقدمة والاستخدام الأمثل لها، وإعداد تأهيل أجيال قادرة على مواجهة تحديات العصر وأداء الأعمال بمستويات عالية من الجودة والإتقان، وبالرغم من أن ضمان الجودة يسبق الاعتماد إلا أن العلاقة بينهما قوية ووثيقة (رحال؛ حماش، 2018: ص57).

وفي العصر الحالي، تحتاج الجامعات إلى تعزيز الفاعلية الفردية والمؤسسية في تقديم التعليم العالي الذي يلبي متطلبات الجودة العالمية، وفي مثل هذه الحالة، يجب على القيادات الأكاديمية التي تمثل حراس معايير الجودة والخيال والإبداع في التعليم العالي معالجة عيوب التعليم العالي بشكل عاجل لجعله أكثر مهنية وعالمية، وينبغي عليهم أيضًا استكشاف كيف يمكن لمفهوم العولمة، والتكامل الهادف للقوى المحلية والعالمية، مساعدتهم على تكوين وتعزيز ممارساتهم (Parker & Baporikar, 2013, 263).

وتؤدي جودة التعليم العالي إلى موارد بشرية نوعية، والتي يمكنها تحقيق التنمية الشاملة في أي اقتصاد، ومن واجب الجامعات الأساسي محاولة التغيير في إنشاء موارد بشرية ماهرة ومختصة، كل هذه التغييرات هي نتائج المراجعات الإدارية والتدقيق الأكاديمي والاعتماد وإعادة الاعتماد المستمر للجامعات، وبينما يتحسن النمو الكمي للجامعات بشكل كبير، تكون جودة التعليم العالي دائمًا موضع تساؤل، وبالتالي، لتحقيق الجودة في الجامعات، يجب تغيير هيكل الأنظمة الحالية، وتقوم القيادات الأكاديمية بالأدوار الرئيسية في هذه المبادرات (Yerande, 2019, 28).

وينبغي على القيادات الأكاديمية في ظل الجودة والاعتماد الأكاديمي تولي مهمة إعداد رؤية الجامعة ورسالتها بمشاركة جميع العاملين وأعضاء المجتمع المدني، وإدارة المشكلات التي تقع داخل الجامعة والتي تحول دون تحقيق الرؤية والرسالة، كما ينبغي على الجامعة أن توفر مناخًا تنظيميًا قائمًا على المعلوماتية والحوار والعمل الجماعي، وأن توظف إدارة الجامعة مهارات التفاوض والاتصال لحل المشكلات التي تواجه الجامعة (المنياوي، 2018: ص102).

ويؤكد عاشور (2012: ص366- ص367) على أهمية دور القادة الأكاديميين في نجاح الوحدات الأكاديمية، حيث يتولون توجيه العاملين في أقسامهم بنجاح، ويثيرون لديهم الدافعية وحب العمل، ويؤدي ذلك إلى تقوية العلاقات بينهم وبين العاملين، وتحقيق درجات عالية من الرضا الوظيفي، مما يؤدي إلى تسهيل المهمات الموكلة إليهم، كما تمتد مهام القادة الأكاديميين لتشمل الوحدات الإدارية المختلفة في الجامعة، وكذلك التعامل مع أفراد المجتمع المحلي، وتهيئة المناخ التنظيمي الإيجابي المحفز على العمل والعطاء.

فالقائدات الأكاديمية هم أشخاص يتمتعون برؤية واسعة لمجال تخصصهم ويمتلكون القدرة على تعزيز التغيير في مؤسساتهم (Dinh et al., 2021, 998)؛ وتحفز القيادات الأكاديمية أعضاء هيئات التدريس وتلهمهم وتوجههم في طريق الوصول إلى الأهداف، وتوجه القيادات الأكاديمية الأشخاص والمجموعات إلى هدف مشترك كعملية تفاعل اجتماعي (Karadağ, 2017, 79)؛

والقيادات الأكاديمية التي تعزز النمو الفكري لكل من العاملين والطلاب والتي تعمل على إنشاء ثقافة التعلم تجعل من السهل على جامعاتها التمسك بمعايير الجودة العالية ( Abdela, 2017, ) (456).

وقد جعل التركيز المتزايد على القيادة الأكاديمية هذه الوظيفة أكثر تطلبًا واحتياجًا لنطاق أوسع من المهارات، مثل تعدد المهام والمرونة والقدرة على القيام بكل شيء في نفس الوقت، حيث تعتمد الجامعات بشكل أكبر على السمات الفردية للقيادات الأكاديمية وموثوقية شخصيتهم، في حين أن التركيز على جودة البحث والتدريس يزداد أهمية من قبل الجامعات (والهيئات المسيطرة عليها)، ويبدو أن متطلبات أدوار القيادات الأكاديمية تتجاوز معايير الجودة القابلة للقياس، وتزداد أيضًا أهمية مهارات التواصل والقدرة على التعامل مع المواقف غير المتوقعة (Teelken, 2012, 180).

وتلزم متطلبات العصر كل مؤسسة جامعية بتنفيذ معايير الجودة في التعليم العالي، وحتى المرافق والبنية التحتية تبعًا لخضوع كل مؤسسة من مؤسسات التعليم العالي لنظم الجودة والاعتماد، ومن أجل تنفيذ معايير جودة التعليم العالي، ينبغي تواجد قيادات أكاديمية على قدر كبير من الفهم والاستيعاب لنظم الجودة والاعتماد (Sihotang, 2020, 2601).

ولكي تضمن إدارة الجامعات الارتقاء بمستويات عالية من الأداء عليها أن تسعى بشكل أخلاقي إلى تعزيز كافة أنشطتها ووظائفها وممارساتها، وبناء قادة أكاديميين خاضعين لبرامج تطويرية عن الأنماط القيادية، فنظريات القيادة تقدّم للمدير آلية عمل توضّح كيفية التعامل مع عدد كبير من الأفراد الذين يحملون خلفيات علمية وعملية متباينة، وذلك ليكون قادرًا على استيعاب أبعادهم السلوكية المؤثرة على العمل (عبد آل حمد؛ العاني، 2020: ص129).

وتؤكد حرب (2010: ص135- ص136) على أهمية برامج التنمية الإدارية وطبيعة علاقتها بالقيادة الجامعية خاصة في ظل معايير الجودة الأكاديمية، حيث أنها تمثل عنصرا أساسيا في تنمية القيادات الجامعية، ويمكن عن طريقها تحقيق الفعالية الإدارية، وتحسين مستوى الأداء بالجامعة، ولذلك يجب وضع هذه البرامج على كافة المستويات الإدارية بالجامعة، وخاصة على مستوى القيادات الأكاديمية بالكليات، نظرا لدورها القيادي والحيوي في رسم السياسات واتخاذ القرارات.

وبالنظر إلى ما تم تناوله، يمكن القول بأن القيادات الأكاديمية تلعب دورًا بالغ الأهمية في تعزيز التطبيق الفعال لمعايير الجودة والأداء الأكاديمي؛ فالقيادات الأكاديمية الكفوءة تعمل على توجيه العاملين بالجامعات بما يتوافق مع متطلبات تحقيق الجودة في العملية التعليمية؛ وفي سبيل ذلك، ينبغي على القيادات الأكاديمية الحرص على تحديث معرفتهم بمعايير الجودة والأداء الأكاديمي ثم تنظيم العمليات لديها وفقًا لذلك.

#### **معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي:**

أصبحت قضية الجودة والاعتماد الأكاديمي هي إحدى الطرق الفاعلة لإصلاح وتحسين العملية التعليمية، لأنها تعتمد في تقييم خدماتها على جهات أكاديمية محايدة تطبق معايير علمية دقيقة، وتبعًا لذلك ازداد اهتمام الجامعات بهذا التوجه وأصبح لزامًا عليها إيجاد الحلول اللازمة لتلك التحديات للنهوض بالتعليم الجامعي، والارتقاء بمستوى الخريجين، وذلك بتبني مشاريع التعليم الأكاديمي، وتطبيق معايير الجودة الشاملة (العودة؛ معتوق، 2016: ص211-ص212).

ويعتبر الاعتماد الأكاديمي من أهم وأقدم عمليات ضمان الجودة لأنه عبارة عن عملية لإدارة الجودة وضمان التعليم، وهو نتاج التحقق من أداء أو شروط التقييم للمؤسسة أو كليهما، ويتم ذلك بناءً على طلب كل مؤسسة تعليمية لتحديد برامجها لتتوافق مع الحد الأدنى من المتطلبات المناسبة لبرامجها، ويشمل ذلك أيضًا معالجة أوجه القصور لتحقيق أهداف البرامج التعليمية بما يتماشى مع الواقع ومعايير الاعتماد الأكاديمي في ظل عصر المعلومات والمعرفة والتطورات في كافة مجالات الحياة (Al-Azmi et al., 2021, 488).

ومعايير الاعتماد الأكاديمي هي المعايير التي تضعها هيئة الاعتماد بمشاركة أصحاب المصلحة والمستفيدين من الخدمة التعليمية وفق المعايير الدولية، وتمثل الحد الأدنى من معايير المؤسسات أو البرامج التعليمية، ومستوى المتطلبات التي يجب أن تحققها المؤسسة التعليمية حتى يكتسب الخريج الحد الأدنى من المعرفة والمهارات من أجل تحقيق رسالة المؤسسة (Al-Azmi & Al-Ta'ani, 2021, 8).

وقد تعددت معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي الصادرة عن هيئات الجودة الوطنية بالدول العربية والأجنبية، وعلى الرغم من هذا التعدد إلا أن مضمون تلك المعايير والأهداف التي ترنو إلى تحقيقها تكاد تكون واحدة، وإن اختلفت في توصيف أو مسميات بعض المحاور، وتتعدد مجالات الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية لتشمل جميع مدخلات النظام التعليمي وعملياته ومخرجاته (حامد، 2019: ص481).

وتتمثل معايير ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في: رسالة الكلية وأهدافها ومخرجات تعلم البرامج الأكاديمية، بنية البرامج الأكاديمية، البنية التنظيمية والإدارية، البنية المادية للكليات، والبنية المالية للبرامج الأكاديمية وإدارتها (القرشي؛ المجاهد، 2021: ص348).

وتنقسم أيضا معايير ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي حسب دراسة السعدي؛ وآخرون (2017: ص93- ص94) إلى: قيادة ضمان الجودة، خطة تحسين الجودة، جودة البرامج الأكاديمية، جودة تقييم مخرجات التعلم، جودة أعضاء هيئة التدريس ومساعدتهم، جودة مصادر التعلم ودعم تعلم الطلبة، وجودة نظام المعلومات.

وفيما يلي توضيح كل معيار على حدة:

• **قيادة ضمان الجودة:**

إن الاعتماد الأكاديمي بآلياته وأدواته يساعد الجامعات محليا وعالميا على ضبط بوصلة جودتها، وذلك من خلال تقويم ممارسات محددة وفق معايير موحدة والحكم عليه بأقصى ما يمكن من درجات الدقة والموضوعية، والسير وفق خطة محكمة واضحة المعالم يساهم فيها الجميع بكفاءة ونجاح، لتعزيز جوانب القوة، ومعالجة نقاط التحسين (سالم، 2015: ص2).

• **خطة تحسين الجودة:**

لأن السمعة الإيجابية تعني معايير نجاح مختلفة للجامعات وتفوقها، فقد سعت بعض الجامعات إلى اعتماد خطط دراسية جديدة لمواكبة التغيرات الحديثة، والتي يفترض أن تؤدي إلى إعطاء مؤشرات إيجابية لتحقيق متطلبات الجودة ورضا سوق العمل، لإعلاء سمعة الجامعة والرفع من شأنها (القبلان، 2017: ص82).

• **جودة البرامج الأكاديمية:**

تعني جودة البرامج الأكاديمية توافر المعايير الخاصة بالجودة في جميع جوانب البرنامج الأكاديمي، بحيث تنعكس تلك الخصائص على مستوى الخريجين، وتنقسم تلك المعايير إلى: المعيار المتعلق بالتنظيم الإداري، المعيار المتعلق بتصميم البرامج، المعيار المتعلق بتصميم المقررات، المعيار المتعلق بعرض المحتوى، المعيار المتعلق بتقييم المقررات، المعيار المتعلق بدعم الطلبة، المعيار المتعلق بدعم هيئة التدريس، المعيار المتعلق بالمصادر الأخرى، وأخيرا المعيار المتعلق بالمراجعة. (الملا، 2020: ص27، ص53- ص54).



ويتضمن الاهتمام بجودة البرامج جميع الجوانب المتعلقة بنتائج التعلم، وجودة التعليم، ويركز على اكتساب الطلاب مجموعة واسعة من المهارات والمعرفة التربوية التي تطور شخصيتهم وتهيئهم لحياتهم العلمية والمهنية (Al Azmi, 2011, 53).

• **جودة تقييم مخرجات التعلم:**

يهدف تقييم مخرجات التعلم إلى معرفة مدى النجاح أو الفشل في تحقيق الأهداف العامة للمقررات، وكشف نقاط القوة والضعف بها، حتى يمكن قياس ما تم تحقيقه من الأهداف المنشودة بأحسن صورة ممكنة، حيث تقارن استراتيجيات التقييم بمحكات معتمدة على مخرجات لها صفة الاستدامة بهدف التواصل مع الطلبة، وهيئة التدريس للوصول إلى الموازنة بين عملية التقييم وبين المخرجات بشكل بناء، والوقوف على دور مفاهيم التنمية المستدامة في دعم استراتيجيات تقييم مخرجات التعلم (النملة، 2021: ص653).

وإدارة تقييمات متعددة بمجموعة متنوعة من الصيغ، والمشاركة في دراسات المتابعة، واستخدام النتائج لتحديد ما إذا كان الطلاب يطابقون المعايير المهنية (Aronson & Anderson, 2013, 252).

• **جودة أعضاء هيئة التدريس ومساعدتهم:**

يعتبر جودة التعليم محورا رئيسيا لتحقيق النهضة لأي أمة، ويأتي التعليم الجامعي على قمة منظومة التعليم، ومن ثم بات الاهتمام بجودته دليل واضح على حرص الدولة على التقدم والرقي، ويستلزم ذلك توافر عدة متطلبات أهمها تحقيق جودة الأداء لأعضاء هيئة التدريس بصفة عامة، وذلك لأنهم مسئولون عن إعداد النشء، ومن ثم فالاهتمام بتحقيق جودة أدائهم ينعكس بدوره على طلابهم، الأمر الذي يؤثر على أجيال عديدة هم بمثابة الثمار المرجوة للتقدم والرقي (إبراهيم؛ عبدالحميد، 2016: ص236).

ومن المتوقع أن يكون أعضاء هيئة التدريس مؤهلين جيدًا في مهام التدريس الخاصة بهم وأن يكونوا قُدوة لأفضل الممارسات في كل من التدريس والتقييم، ومن المتوقع أيضًا أن تقوم إدارة الوحدة بتقييم أداء أعضاء هيئة التدريس بانتظام وتوفير فرص التنمية المهنية (Francis, 2015, 44).

ومن المهم في هذا الصدد تصميم التجارب الميدانية؛ ويتم تصميم وتنفيذ وتقييم التجارب والممارسات الميدانية لكي يتم تمكين الطلاب من تنمية وإظهار المعرفة والمهارات والتصرفات اللازمة من أجل المستقبل (Hendricks, 2010, 30).

• **جودة مصادر التعلم:**

تشمل مصادر التعلم المكتبات والترتيبات التي تكفل التوفير الكمي والنوعي للمراجع الإلكترونية، وغيرها من المواد المرجعية، التي تفي باحتياجات البرامج التي تقدمها المؤسسة التعليمية، وأن تكون المكتبة ومرافق تقنية المعلومات متاحة لدعم التعلم المستقل مع تقديم المساعدة اللازمة لإيجاد (المراجع والمصادر) المطلوبة، وتوفر المرافق اللازمة للدراسة الفردية والجماعية في بيئة حافرة للبحث والدراسة العلمية الجادة، ويتوقف تقويم هذه الخدمات وتحسينها بالاستجابة للتغذية الراجعة من الطلبة وهيئة التدريس (النعيمي، 2017: ص129).

ومن المتوقع في ظل هذا المعيار أن تمتلك مؤسسات التعليم العالي موارد كافية لتكنولوجيا المعلومات لدعم أعضاء هيئة التدريس والطلاب (Hakim, 2015, 5).

• **جودة نظام المعلومات:**

إن نظام المعلومات له دور أساسي في الجامعات والإدارات والشركات وكل المؤسسات، فالمعلومات في العصر الحالي تعتبر أهم مورد من موارد البيئة التنافسية، واستخدام نظام المعلومات يتطلب دعم قوي للإدارة العليا من خلال توفير جميع الوسائل المادية من أجهزة وشبكات، وبشرية من أفراد تدير العمل بالكفاءة المطلوبة، لأجل صناعة القرارات في مختلف المستويات الإدارية وتحقيق الأهداف المنشودة (غراب، 2018: ص20).

وبالتالي فإن معايير الجودة والاعتماد توفر رؤية شاملة للتعليم والتعلم من خلال برنامج تربوي يوفر فرصا للتمييز لجميع المتعلمين والعاملين بالمؤسسات التعليمية، كما تعد معايير الاعتماد الأكاديمي متطلبات الحد الأدنى من معايير الجودة التي يشترط في مؤسسات التعليم العام استقواؤها من أجل الحصول على شهادة الاعتماد، وقد تختلف معايير الاعتماد الأكاديمي من بلد لآخر أو من مؤسسة تعليمية لأخرى (عنايات، 2021: ص457- ص458).

• **التنوع والتكافؤ:**

يستوعب هذا المعيار الدور المهم لبرامج التعليم في توفير فرص للطلاب لتطوير: المعرفة بالتنوع في العالم؛ والمواقف التي تحترم الاختلافات وتقدرها، من خلال المقررات الدراسية والخبرة الميدانية والتقييم؛ ومهارات للعمل في بيئات متنوعة (Akiba et al., 2010, 452).

ويتضمن معيار التنوع والتكافؤ: (2, 2014, Colwell et al.)

1. ضمان تكافؤ الفرص للتعلم.

2. تقييم السياسات والممارسات لدعم نتائج التعلم المتكافئة.

3. دعم الطلاب المتنوعين.

ومن خلال ما تمت مناقشته، يمكن القول بأن معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي متعددة ومتنوعة وتتناول عدة جوانب من العملية التعليمية بالجامعات؛ ومن الضروري الاهتمام بتطبيق تلك المعايير على نحو شامل ومتكامل من أجل التمكن من الارتقاء بجودة العملية التعليمية على نحو فعال وكفوء؛ وحتى يتأتى ذلك، ينبغي على القيادات الأكاديمية العمل بصورة استباقية على تعزيز التزام الجامعات بأحدث المعايير المعتمدة للجودة والأداء الأكاديمي، وذلك من خلال الخطط والاستراتيجيات المرنة والمحدثة باستمرار.

#### الدراسات السابقة:

**هدفت دراسة الحارثي (2019)** التعرف على درجة ممارسة القيادة الاستراتيجية بجامعة الطائف ودرجة تحقيق الميزة التنافسية بهذه الجامعة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، كما هدفت إلى التعرف على نوع وطبيعة العلاقة بين درجة ممارسة القيادة الاستراتيجية ودرجة تحقيق الميزة التنافسية بهذه الجامعة، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس بجامعة الطائف الحاصلين على درجة الدكتوراه، واشتملت العينة على عدد (2019) عضو، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي كمنهج لها، واستعانته بالاستبانة كأداة للدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها: أن درجة تحقق الميزة التنافسية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها وبأبعادها الأربعة (موارد الجامعة وقدراتها، والجودة والابتكار، والتعلم التنظيمي والتحسين المستمر، والتكيف والاستدامة) كانت متوسطة، ويوجد علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة القيادة الاستراتيجية ودرجة تحقق الميزة التنافسية بجامعة الطائف على المستوى الكلي وعلى مستوى الأبعاد.

**وسلطت دراسة سوسيلو وجوليوس (Susilo & Julius, 2019)** على العوامل المؤثرة على الميزة التنافسية لدى الجامعات الخاصة؛ وقد اشتملت عينة الدراسة على (145) من طلاب الجامعات الخاصة بالعاصمة الإندونيسية جاكرتا؛ واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي القائم على الاستبانة؛ وقد تضمنت نتائج الدراسة الآتي: وجود علاقة إيجابية بين ولاء الطالب وبناء شخصية الطالب من ناحية والميزة التنافسية المستدامة للجامعة من ناحية أخرى؛ وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة من حيث متغير الجنس.

وسعت دراسة البدوي (2017) إلى التعرف على واقع دور القيادات الأكاديمية لتحقيق الميزة التنافسية بجامعة الملك خالد ومحاولة وضع رؤية مقترحة لهذا الدور، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد والبالغ عددهم (1491) عضو، واشتملت العينة على عدد (306) عضو، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي كمنهج لها، واستعانته بالاستبانة كأداة للدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها: موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة موافقة (متوسطة) حول جميع عبارات البعد الأول (دور القيادات الأكاديمية في تطبيق بعد جودة البرامج التعليمية بكليات جامعة الملك خالد)، وجميع عبارات البعد الثاني (دور القيادات الأكاديمية في تحقيق بعد جودة البحوث العلمية بكليات جامعة الملك خالد)، وعدم وجود فروق بين متوسطات استجابات افراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة طبقاً لمتغيرات (الجنس، والدرجة العلمية، ونوع الكلية) حول دور القيادات الأكاديمية في تحقيق الميزة التنافسية بجامعة الملك خالد بأبعادها المختلفة.

وهدفت دراسة خليل وآخرون (2017) إلى إلقاء الضوء على الأطر النظرية والفكرية للقيادة الاستراتيجية والميزة التنافسية بالأدبيات الإدارية المعاصرة، ورصد واقع القيادة الاستراتيجية والميزة التنافسية بالجامعات المصرية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وقد تكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم، واشتملت العينة على (378) عضو هيئة تدريس ومعاوناً، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي كمنهج لها، واستعانته بالاستبانة كأداة للدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها: الدرجة الكلية للاستبانة من وجهة نظر عينة الدراسة والمتمثلة في أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم كانت متوسطة، وجاء المحور الثاني "الميزة التنافسية" في المرتبة الثانية من بين ترتيب محوري الدراسة إذ بلغ المتوسط الحسابي لع (3.02) بانحراف معياري (0.48) وبنسبة (67.3%).

أما دراسة دي هان (De Haan, 2015) فقد تناولت مفهوم الميزة التنافسية بالتطبيق على مؤسسات التعليم العالي؛ وقد اشتملت عينة الدراسة على (73) من العاملين ب(16) من مؤسسات التعليم العالي بهولندا؛ واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي القائم على المقابلات الشخصية؛ وقد تضمنت نتائج الدراسة الآتي: تضمنت العناصر المؤثرة في الميزة التنافسية للجامعة الاعتماد الأكاديمي وجودة التعليم والسمعة والوضع التنافسي لهولندا وعلاقات الشراكة والتعاون الدولي لدى الجامعة؛ واختلاف التصورات حول مفهوم الميزة التنافسية بحسب مجال التخصص الأكاديمي للجامعات والرتبة الأكاديمية.

وقد استكشفت دراسة سوكو وآخرين (Soko et al., 2015) العوامل المؤثرة على الميزة التنافسية للجامعات بكينيا؛ وقد اشتملت عينة الدراسة على (378) من العاملين بـ(17) جامعة بكينيا؛ وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الاستكشافي القائم على الاستبانة؛ وقد تضمنت نتائج الدراسة الآتي: تضمنت مصادر الميزة التنافسية لدى الجامعة كلاً من سمعة الجامعة والبحث العلمي ومنهجية التدريس وبيئة التعلم.

### **الاجراءات المنهجية للبحث**

#### **منهج الدراسة:**

من أجل تحقيق أهداف البحث؛ سوف يتبع البحث الحالي المنهج الوصفي التحليلي كمنهج للدراسة وهو "أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة محددة وتصويرها كميًا عن طريق جمع البيانات ومعلومات معينة عن ظاهرة أو مشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة".

#### **مجتمع الدراسة وعينته**

يشتمل مجتمع البحث الدراسة الحالي على جميع أعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية بجامعة الكويت، وقد حددت الباحثة عينة عشوائية منهم لتمثيل مجتمع الدراسة قوامها (60) عضو هيئة تدريس وقائد أكاديمي.

#### **فرضيات البحث:**

- يسعى البحث الحالي للتحقق من صحة الفرضيات التالية:
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في آراء أفراد عينة البحث حول محاور الاستبانة والدرجة الكلية طبقاً إلى اختلاف متغير الوظيفة.
  - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في آراء أفراد عينة البحث حول محاور الاستبانة والدرجة الكلية طبقاً إلى اختلاف متغير عدد الدورات التدريبية.
  - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في آراء أفراد عينة البحث حول محاور الاستبانة والدرجة الكلية طبقاً إلى اختلاف متغير عدد سنوات الخبرة.

خصائص عينة البحث:

تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة البحث وفقاً (الرتبة الأكاديمية - عدد الدورات التدريبية - عدد سنوات الخبرة).

1- توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة:

جدول رقم (1) توزيع أفراد العينة وفقاً للوظيفة

| م | الوظيفة          | التكرار | النسبة المئوية |
|---|------------------|---------|----------------|
| 1 | أعضاء هيئة تدريس | 43      | 71.7%          |
| 2 | قيادات جامعية    | 17      | 28.3%          |
|   | المجموع          | 60      | 100.0%         |

يتضح من الجدول رقم (1) أن نسبة (71.7%) من أفراد العينة أعضاء هيئة تدريس، بينما نسبة (28.3%) من أفراد العينة قيادات جامعية.

2- توزيع أفراد العينة حسب عدد الدورات التدريبية:

جدول رقم (2) توزيع أفراد العينة وفقاً لعدد الدورات التدريبية

| م | عدد الدورات التدريبية    | التكرار | النسبة المئوية |
|---|--------------------------|---------|----------------|
| 1 | من 1 إلى 3 دورات تدريبية | 18      | 30.0%          |
| 2 | من 3 إلى 6 دورات تدريبية | 33      | 55.0%          |
| 3 | 7 دورات تدريبية فأكثر    | 9       | 15.0%          |
|   | المجموع                  | 60      | 100.0%         |

يتضح من الجدول رقم (2) أن نسبة (30.0%) من أفراد العينة حاصلين على عدد من 1 إلى 3 دورات تدريبية، بينما نسبة (55.0%) من أفراد العينة حاصلين على عدد من 3 إلى 6 دورات تدريبية، بينما نسبة (15.0%) من أفراد العينة حاصلين على عدد 7 دورات تدريبية فأكثر.

3- توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة:

جدول رقم (3) توزيع أفراد العينة وفقاً لعدد سنوات الخبرة

| م | عدد سنوات الخبرة         | التكرار | النسبة المئوية |
|---|--------------------------|---------|----------------|
| 1 | أقل من 5 سنوات           | 9       | 15.0%          |
| 2 | من 5 إلى أقل من 10 سنوات | 22      | 36.7%          |
| 3 | من 10 إلى أقل من 15 سنة  | 17      | 28.3%          |
| 4 | 15 سنة فأكثر             | 12      | 20.0%          |
|   | المجموع                  | 60      | 100.0%         |

ينتضح من الجدول رقم (3) أن نسبة (15.0%) من أفراد العينة لديهم خبرة لفترة أقل من 5 سنوات ، بينما نسبة (36.7%) من أفراد العينة لديهم خبرة لفترة من 5 إلى أقل من 10 سنوات، بينما نسبة (28.3%) من أفراد العينة لديهم خبرة لفترة من 10 إلى أقل من 15 سنة، بينما نسبة (20.0%) من أفراد العينة لديهم خبرة لفترة 15 سنة فأكثر.

أداة البحث:

بعد أن تم الاطلاع على الأدب التربوي، والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث، قامت الباحثة ببناء وتطوير استبانة ولقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة- موافق - موافق إلى حد ما- غير موافق - غير موافق بشدة) بهدف التعرف على واقع مدى مساهمة القيادات الأكاديمية في تعزيز الميزة التنافسية لجامعة الكويت في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي.

**وصف أداة البحث (الاستبانة):**

لقد احتوت الاستبانة في صورتها النهائية على جزأين رئيسيين:

**الجزء الأول:** ويشتمل على البيانات الأولية لأفراد العينة وهي (الوظيفة - عدد الدورات التدريبية - عدد سنوات الخبرة).

**الجزء الثاني:** ويشتمل على محاور الاستبانة وقد تكونت الاستبانة في نسختها النهائية من (32) عبارة موزعة على ثلاث محاور رئيسية هي:

- المحور الأول: "مدى مساهمة القيادات الأكاديمية في تعزيز الإبداع لجامعة الكويت في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي" ويتكون من العبارة (12) عبارة.
- المحور الثاني: "مدى مساهمة القيادات الأكاديمية في تعزيز التمايز لجامعة الكويت في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي" ويتكون من العبارة (10) عبارات.
- المحور الثالث: "مدى مساهمة القيادات الأكاديمية في تعزيز الجودة لجامعة الكويت في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي" ويتكون من (10) عبارات.

**صدق أداة البحث:**

**1) صدق الاتساق الداخلي لأداة البحث**

**أ) صدق الاتساق الداخلي لمحاور البحث**

تم حساب صدق الاتساق الداخلي وفقاً لاستجابات أفراد العينة الاستطلاعية (ن=20)، وذلك بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة من محاور الاستبانة كما يوضح نتائجها جدول رقم (4) التالي:



جدول رقم (4) معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة من محاور الاستبانة

| المحور الأول: "مدى مساهمة القيادات الأكاديمية في تعزيز الإبداع لجامعة الكويت في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي"  |                |            |                |            |                |
|---|----------------|------------|----------------|------------|----------------|
| رقم الفقرة  | معامل الارتباط | رقم الفقرة | معامل الارتباط | رقم الفقرة | معامل الارتباط |
| 1   | .827**         | 5          | .827**         | 9          | .755**         |
| 2   | .831**         | 6          | .805**         | 10         | .737**         |
| 3   | .793**         | 7          | .710**         | 11         | .794**         |
| 4   | .782**         | 8          | .630**         | 12         | .754**         |
| المحور الثاني: "مدى مساهمة القيادات الأكاديمية في تعزيز التمايز لجامعة الكويت في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي" |                |            |                |            |                |
| رقم الفقرة  | معامل الارتباط | رقم الفقرة | معامل الارتباط | رقم الفقرة | معامل الارتباط |
| 1   | .838**         | 5          | .809**         | 9          | .783**         |
| 2   | .718**         | 6          | .858**         | 10         | .717**         |
| 3   | .802**         | 7          | .724**         | 11         |                |
| 4   | .759**         | 8          | .742**         | 12         |                |
| المحور الثالث: "مدى مساهمة القيادات الأكاديمية في تعزيز الجودة لجامعة الكويت في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي"  |                |            |                |            |                |
| رقم الفقرة  | معامل الارتباط | رقم الفقرة | معامل الارتباط | رقم الفقرة | معامل الارتباط |
| 1   | .860**         | 5          | .878**         | 9          | .801**         |
| 2   | .843**         | 6          | .895**         | 10         | .752**         |
| 3   | .920**         | 7          | .827**         |            |                |
| 4   | .888**         | 8          | .724**         |            |                |

\*\* دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)

\* دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)

يتبين من جدول (4) السابق أن معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة من محاور الاستبانة جاءت جميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)، وجاءت جميع قيم معاملات الارتباط قيم عالية حيث تراوحت في المحور الأول: "مدى مساهمة القيادات الأكاديمية في تعزيز الإبداع لجامعة الكويت في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي" بين (.630\*\*-.831\*\*)؛ بينما تراوحت معاملات الارتباط في المحور الثاني: "مدى

مساهمة القيادات الأكاديمية في تعزيز التمايز لجامعة الكويت في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي" بين ( $-.717^{**}$ -. $858^{**}$ )، بينما تراوحت معاملات الارتباط في المحور الثالث: "مدى مساهمة القيادات الأكاديمية في تعزيز الجودة لجامعة الكويت في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي" بين ( $-.724^{**}$ -. $920^{**}$ ) مما يدل على توافر درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي لعبارات محاور الاستبانة.

**(ب) الصدق البنائي العام لمحاور الاستبانة:**

تم التحقق من الصدق البنائي لمحاور الاستبانة من خلال إيجاد معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور والمجموع الكلي للاستبانة، ويوضح نتائجها الجدول التالي:

**جدول رقم (5) معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور والدرجة الكلية لمحاور الاستبانة**

| م | المحور  | معامل الارتباط |
|---|---|----------------|
| 1 | المحور الأول: "مدى مساهمة القيادات الأكاديمية في تعزيز الإبداع لجامعة الكويت في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي"  | .883**         |
| 2 | المحور الثاني: "مدى مساهمة القيادات الأكاديمية في تعزيز التمايز لجامعة الكويت في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي" | .810**         |
|   | المحور الثالث: "مدى مساهمة القيادات الأكاديمية في تعزيز الجودة لجامعة الكويت في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي"  | .682**         |

\*\* دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)

يتبين من الجدول رقم (5) السابق أن قيم معاملات الارتباط لمحاور الاستبانة بالدرجة الكلية للاستبانة جاءت بقيم مرتفعة حيث تراوحت بين ( $-.682^{**}$ -. $883^{**}$ )، وكانت جميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)؛ مما يدل على توافر درجة عالية من الصدق البنائي لمحاور الاستبانة.

جدول رقم (6) معاملات ثبات ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة

| م | المحور  | عدد الفقرات | معامل ألفا كرونباخ |
|---|---|-------------|--------------------|
| 1 | المحور الأول: "مدى مساهمة القيادات الأكاديمية في تعزيز الإبداع لجامعة الكويت في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي"  | 12          | .741               |
| 2 | المحور الثاني: "مدى مساهمة القيادات الأكاديمية في تعزيز التمايز لجامعة الكويت في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي" | 10          | .799               |
| 3 | المحور الثالث: "مدى مساهمة القيادات الأكاديمية في تعزيز الجودة لجامعة الكويت في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي"  | 10          | .925               |
|   | المجموع   | 32          | .828               |

يتضح من الجدول رقم (6) السابق أن قيم معاملات الثبات لمحاور الاستبانة جاءت بقيم عالية حيث تراوحت قيم معاملات الثبات لمحاور الاستبانة بين (.741- .925) وبلغت قيمة معامل الثبات الكلي لمحاور الاستبانة (.828)؛ وتشير هذه القيم من معاملات الثبات إلى صلاحية الاستبانة للتطبيق وإمكانية الاعتماد على نتائجها والوثوق بها.

عرض ومناقشة أسئلة البحث:

للإجابة على أسئلة البحث، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل محور من محاور الاستبانة ثم ترتيب تلك الأبعاد ترتيب تنازلي بناء على المتوسط الحسابي كما تبين نتائج الجدول (7) التالي:

جدول رقم (7) التكرارات والمتوسطات الحسابية لتوضيح "مدى مساهمة القيادات الأكاديمية في تعزيز الميزة التنافسية لجامعة الكويت في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي"

| م | المحور  | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | ترتيب المحور | درجة الاستجابة |
|---|---|-----------------|-------------------|--------------|----------------|
| 2 | المحور الثاني: "مدى مساهمة القيادات الأكاديمية في تعزيز التمايز لجامعة الكويت في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي" | 4.14            | .660              | 1            | عالية          |
| 3 | المحور الثالث: "مدى مساهمة القيادات الأكاديمية في تعزيز الجودة لجامعة الكويت في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي"  | 4.05            | .844              | 2            | عالية          |
| 1 | المحور الأول: "مدى مساهمة القيادات الأكاديمية في تعزيز الإبداع لجامعة الكويت في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي"  | 3.18            | .836              | 3            | متوسطة         |
|   | الدرجة الكلية للاستبانة   | 3.75            | .544              | ---          | عالية          |

يتبين من الجدول رقم (5) السابق أن "مدى مساهمة القيادات الأكاديمية في تعزيز الميزة التنافسية لجامعة الكويت في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي" جاءت بدرجة (عالية) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية أفراد عينة الدراسة، حيث جاء المتوسط العام لمحاور الاستبانة (3.75) بانحراف معياري بلغ (.544)؛ وبلغت الانحرافات المعيارية لمحاور الاستبانة بين (.660-0.844) وهي قيم منخفضة؛ مما يوضح تجانس آراء أفراد العينة حول تلك المحاور.

وجاء في الترتيب الأول المحور الثاني: "مدى مساهمة القيادات الأكاديمية في تعزيز التمايز لجامعة الكويت في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي" بمتوسط حسابي بلغ (4.14)، وانحراف معياري بلغ (.660)، يليه في الترتيب الثاني المحور الثالث: "مدى مساهمة القيادات الأكاديمية في تعزيز الجودة لجامعة الكويت في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي" بمتوسط حسابي بلغ (4.05)، وانحراف معياري بلغ (.844)، بينما جاء في الترتيب

الأخير المحور الأول: "مدى مساهمة القيادات الأكاديمية في تعزيز الإبداع لجامعة الكويت في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي" بمتوسط حسابي بلغ (3.18)، وانحراف معياري بلغ (0.836).

وترى الباحثة أن حصول المحور الثاني: "مدى مساهمة القيادات الأكاديمية في تعزيز التمايز لجامعة الكويت في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي" على الترتيب الأول من وجهة نظر أفراد العينة قد يعزى إلى قناعة أغلب أفراد العينة من أعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية بأهمية التمايز في الخدمات المقدمة بجامعة الكويت ودورها في تحقيق الميزة التنافسية وتعزيزها بالمقارنة مع الجامعات الأخرى على المستويات المحلية والإقليمية.

وتختلف تلك مع ما أشارت إليه دراسة خليل وآخرون (2017) التي توصلت إلى أن الدرجة الكلية للاستبانة من وجهة نظر عينة الدراسة والمتمثلة في أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم كانت متوسطة فيما يتعلق بتحقيق "الميزة التنافسية".

وجاء في الترتيب الثاني المحور الثالث: "مدى مساهمة القيادات الأكاديمية في تعزيز الجودة لجامعة الكويت في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي" بدرجة استجابة عالية من وجهة نظر أفراد العينة من أعضاء هيئة التدريس، وربما كان السبب في ذلك هو رغبة أغلب أفراد العينة من أعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية على اتباع معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي المتعارف عليها دولياً وإقليمياً مما يزيد من اهتمامهم بتحسين جودة الخدمات المقدمة لمنسوبي جامعة الكويت من الطلاب وأعضاء هيئة التدريس وكذلك المجتمع المحلي قدر المستطاع.

وتختلف تلك النتيجة مع ما أشارت إليه دراسة البدوي (2017) التي توصلت إلى موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة (متوسطة) حول دور القيادات الأكاديمية في تطبيق الجودة بكليات جامعة الملك خالد.

وجاء في الترتيب الأخير المحور الأول: "مدى مساهمة القيادات الأكاديمية في تعزيز الإبداع لجامعة الكويت في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي" بدرجة استجابة متوسطة من وجهة نظر أفراد العينة وقد يعزى ذلك إلى وجود بعض المعوقات التي تحتاج إلى الاهتمام بالتنوير والتجديد في الأداء الإداري من خلال تشريع لوائح داخلية جديدة بالجامعة للتغلب عليها مثل ضرورة توفير المزيد من الدورات التدريبية وورش العمل لأعضاء هيئة التدريس لزيادة كفاياتهم المهنية والمعرفية حول تطبيق معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي بالشكل المناسب الذي يساعد على تحقيق أهداف الإدارة العليا بالجامعة.

وتتفق تلك النتيجة مع ما أوضحتها نتيجة دراسة الحارثي (2019) حيث أوضحت أن درجة تحقق الميزة التنافسية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها وبأبعادها كانت متوسطة.

عرض ومناقشة نتائج فرضيات البحث: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) حول محاور الاستبانة والدرجة الكلية وفقاً لمتغيرات (الوظيفة - عدد الدورات التدريبية - عدد سنوات الخبرة)؟

أ: الفروق وفقاً لمتغير الوظيفة

وللكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) حول محاور الاستبانة والدرجة الكلية وفقاً لمتغير (الوظيفة) قامت الباحثة بتطبيق اختبار (ت) "Independent Samples Test" لتوضيح دلالة الفروق في إجابات مفردات عينة الدراسة طبقاً لمتغير (الوظيفة) كما موضح في الجدول التالي رقم (8)

جدول (8) نتائج " اختبار ت " (Independent Samples Test) للفروق في إجابات مفردات عينة الدراسة حول محاور الاستبانة والدرجة الكلية طبقاً إلى اختلاف متغير الوظيفة

| المحور  | الوظيفة          | ن  | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجات الحرية | قيمة "ت" | الدلالة | مستوى الدلالة             |
|---|------------------|----|-----------------|-------------------|--------------|----------|---------|---------------------------|
| المحور الأول: "مدى مساهمة القيادات الأكاديمية في تعزيز الإبداع لجامعة الكويت في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي"  | قيادات جامعية    | 43 | 3.1279          | .79606            | 58           | -.897-   | .374    | غير دالة عند مستوى 0.05 > |
|   | أعضاء هيئة تدريس | 17 | 3.3431          | .93860            |              |          |         |                           |
| المحور الثاني: "مدى مساهمة القيادات الأكاديمية في تعزيز التمايز لجامعة الكويت في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي" | قيادات جامعية    | 43 | 4.1349          | .65315            | 58           | -.187-   | .852    | غير دالة عند مستوى 0.05 > |
|   | أعضاء هيئة تدريس | 17 | 4.1706          | .69800            |              |          |         |                           |
| المحور الثالث: "مدى مساهمة القيادات الأكاديمية في تعزيز الجودة لجامعة الكويت في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي"  | قيادات جامعية    | 43 | 4.0628          | .83439            | 58           | .113     | .911    | غير دالة عند مستوى 0.05 > |
|   | أعضاء هيئة تدريس | 17 | 4.0353          | .89369            |              |          |         |                           |
| الدرجة الكلية   | قيادات جامعية    | 43 | 3.7347          | .52696            | 58           | -.531-   | .598    | غير دالة عند مستوى 0.05 > |
|   | أعضاء هيئة تدريس | 17 | 3.8180          | .59889            |              |          |         |                           |

- يتضح من خلال النتائج الموضحة بالجدول (8) ما يلي:
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في آراء أفراد عينة البحث حول المحور الأول: "مدى مساهمة القيادات الأكاديمية في تعزيز الإبداع لجامعة الكويت في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي" وفقاً لمتغير الوظيفة.
  - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في آراء أفراد عينة البحث حول المحور الثاني: "مدى مساهمة القيادات الأكاديمية في تعزيز التمايز لجامعة الكويت في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي" وفقاً لمتغير الوظيفة.
  - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في آراء أفراد عينة البحث حول المحور الثالث: "مدى مساهمة القيادات الأكاديمية في تعزيز الجودة لجامعة الكويت في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي" وفقاً لمتغير الوظيفة.
  - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في آراء أفراد عينة البحث حول محاور الاستبانة والدرجة الكلية طبقاً إلى اختلاف متغير الوظيفة؛ مما يدل على صحة الفرضية الأولى.

وترى الباحثة أن تلك النتيجة قد ترجع إلى أن أفراد العينة من الرتبتين الأكاديميتين سواء القيادات أو أعضاء هيئة التدريس يجتهدون بالشكل المناسب حسب الإمكانيات المتاحة من أجل تعزيز الميزة التنافسية لجامعة الكويت رغم اختلاف وظائفهم؛ مما قارب بين إجاباتهم حول محاور الاستبانة ودرجتها الكلية.

عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) حول محاور الاستبانة والدرجة الكلية وفقاً لمتغير وفقاً لمتغير (عدد الدورات التدريبية).

وللإجابة عن هذا السؤال تم اختبار "تحليل التباين الأحادي" (One Way Anova) لتوضيح دلالة الفروق في إجابات مفردات عينة حول محاور الاستبانة والدرجة الكلية وفقاً لمتغير طبقاً (عدد الدورات التدريبية)؛ وكانت نتائج التحليل كما هو موضح بالجدول (9) التالي:

ب: الفروق وفقاً لمتغير عدد الدورات التدريبية

الجدول رقم (9) نتائج "تحليل التباين الأحادي" (One Way Anova) للفروق في إجابات مفردات عينة الدراسة حول محاور الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير عدد الدورات التدريبية

| مستوى الدلالة               | الدلالة | أداة الإحصاء (ف) | مربع المتوسط | عدد درجات الحرية | مجموع المربعات | المحور         |
|-----------------------------|---------|------------------|--------------|------------------|----------------|----------------|
| غير دالة عند مستوى $0.05 >$ | .821    | .198             | .142         | 2                | .285           | بين المجموعات  |
|                             |         | ---              | .719         | 57               | 40.991         | داخل المجموعات |
|                             |         | ---              | ---          | 59               | 41.276         | المجموع        |
| غير دالة عند مستوى $0.05 >$ | .701    | .358             | .159         | 2                | .319           | بين المجموعات  |
|                             |         | ---              | .446         | 57               | 25.410         | داخل المجموعات |
|                             |         | ---              | ---          | 59               | 25.729         | المجموع        |
| غير دالة عند مستوى $0.05 >$ | .549    | .606             | .438         | 2                | .875           | بين المجموعات  |
|                             |         | ---              | .722         | 57               | 41.153         | داخل المجموعات |
|                             |         | ---              | ---          | 59               | 42.029         | المجموع        |
| غير دالة عند مستوى $0.05 >$ | .561    | .583             | .175         | 2                | .351           | بين المجموعات  |
|                             |         | ---              | .301         | 57               | 17.135         | داخل المجموعات |
|                             |         | ---              | ---          | 59               | 17.486         | المجموع        |



يتضح من خلال نتائج الجدول رقم (9)

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في آراء أفراد عينة البحث حول المحور الأول: "مدى مساهمة القيادات الأكاديمية في تعزيز الإبداع لجامعة الكويت في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي" وفقاً لمتغير عدد الدورات التدريبية.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في آراء أفراد عينة البحث حول المحور الثاني: "مدى مساهمة القيادات الأكاديمية في تعزيز التمايز لجامعة الكويت في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي" وفقاً لمتغير عدد الدورات التدريبية.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في آراء أفراد عينة البحث حول المحور الثالث: "مدى مساهمة القيادات الأكاديمية في تعزيز الجودة لجامعة الكويت في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي" وفقاً لمتغير عدد الدورات التدريبية.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في آراء أفراد عينة البحث حول محاور الاستبانة والدرجة الكلية طبقاً إلى اختلاف متغير عدد الدورات التدريبية؛ مما يدل على صحة الفرضية الثانية.

وترى الباحثة أن تلك النتيجة قد ترجع إلى أن أغلب الدورات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس تهتم بالجوانب الأكاديمية والبحثية وكيفية تطويرها وتدعيمها ولا تركز بالقدر الكافي على معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي وكيفية تطبيقها والتغلب على المشكلات والمعوقات التي تواجه هذا التطبيق مما جعل إجابات أغلب أفراد العينة متقاربة رغم اختلاف عدد الدورات التدريبية الحاصلين عليها.

عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) حول محاور الاستبانة والدرجة الكلية وفقاً لمتغير وفقاً لمتغير (عدد سنوات الخبرة).

وللإجابة عن هذا السؤال تم اختبار "تحليل التباين الأحادي" (One Way Anova) لتوضيح دلالة الفروق في إجابات مفردات عينة حول محاور الاستبانة والدرجة الكلية وفقاً لمتغير طبقاً (عدد سنوات الخبرة)؛ وكانت نتائج التحليل كما هو موضح بالجدول (10) التالي:

ج: الفروق وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة

الجدول رقم (10) نتائج "تحليل التباين الأحادي" (One Way Anova) للفروق في إجابات مفردات عينة الدراسة حول محاور الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير عدد سنوات الخبرة

| المحور  | مجموع المربعات | عدد درجات الحرية | مربع المتوسط | أداة الإحصاء (ف) | الدلالة | مستوى الدلالة               |
|---|----------------|------------------|--------------|------------------|---------|-----------------------------|
| المحور الأول: "مدى مساهمة القيادات الأكاديمية في تعزيز الإبداع لجامعة الكويت في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي"  | بين المجموعات  | 3                | .831         | 1.200            | .318    | غير دالة عند مستوى $0.05 >$ |
|   | داخل المجموعات | 56               | .693         | ---              |         |                             |
|   | المجموع        | 59               | ---          | ---              |         |                             |
| المحور الثاني: "مدى مساهمة القيادات الأكاديمية في تعزيز التمايز لجامعة الكويت في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي" | بين المجموعات  | 3                | .440         | 1.010            | .395    | غير دالة عند مستوى $0.05 >$ |
|   | داخل المجموعات | 56               | .436         | ---              |         |                             |
|   | المجموع        | 59               | ---          | ---              |         |                             |
| المحور الثالث: "مدى مساهمة القيادات الأكاديمية في تعزيز الجودة لجامعة الكويت في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي"  | بين المجموعات  | 3                | 1.149        | 1.668            | .184    | غير دالة عند مستوى $0.05 >$ |
|   | داخل المجموعات | 56               | .689         | ---              |         |                             |
|   | المجموع        | 59               | ---          | ---              |         |                             |
| الدرجة الكلية   | بين المجموعات  | 3                | .692         | 2.514            | .068    | غير دالة عند مستوى $0.05 >$ |
|   | داخل المجموعات | 56               | .275         | ---              |         |                             |
|   | المجموع        | 59               | ---          | ---              |         |                             |

يتضح من خلال نتائج الجدول رقم (10)

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في آراء أفراد عينة البحث حول المحور الأول: "مدى مساهمة القيادات الأكاديمية في تعزيز الإبداع لجامعة الكويت في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي" وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في آراء أفراد عينة البحث حول المحور الثاني: "مدى مساهمة القيادات الأكاديمية في تعزيز التمايز لجامعة الكويت في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي" وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في آراء أفراد عينة البحث حول المحور الثالث: "مدى مساهمة القيادات الأكاديمية في تعزيز الجودة لجامعة الكويت في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي" وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في آراء أفراد عينة البحث حول محاور الاستبانة والدرجة الكلية طبقاً إلى اختلاف متغير عدد سنوات الخبرة ؛ مما يدل على صحة الفرضية الثالثة.

وترى الباحثة أن تلك النتيجة قد ترجع إلى كثرة الاحتكاك بين أغلب أعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية بجامعة الكويت أثناء العمل ولمسهم لواقع ومعوقات تطبيق معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي بالجامعة؛ مما قارب بين إجاباتهم حول محاور الاستبانة ودرجتها الكلية.

#### **ملخص النتائج:**

- أن "مدى مساهمة القيادات الأكاديمية في تعزيز الميزة التنافسية لجامعة الكويت في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي" جاءت بدرجة (عالية) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية أفراد عينة الدراسة.
- جاء في الترتيب الأول المحور الثاني: "مدى مساهمة القيادات الأكاديمية في تعزيز التمايز لجامعة الكويت في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي" بمتوسط حسابي بلغ (4.14)، وانحراف معياري بلغ (0.660)، يليه في الترتيب الثاني المحور الثالث: "مدى مساهمة القيادات الأكاديمية في تعزيز الجودة لجامعة الكويت في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي" بمتوسط حسابي بلغ (4.05)، وانحراف معياري بلغ (0.844)، بينما جاء في الترتيب الأخير المحور الأول: "مدى مساهمة القيادات

- الأكاديمية في تعزيز الإبداع لجامعة الكويت في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي" بمتوسط حسابي بلغ (3.18)، وانحراف معياري بلغ (0.836).
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في آراء أفراد عينة البحث حول محاور الاستبانة والدرجة الكلية طبقاً إلى اختلاف متغير الوظيفة ؛ مما يدل على صحة الفرضية الأولى.
  - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في آراء أفراد عينة البحث حول محاور الاستبانة والدرجة الكلية طبقاً إلى اختلاف متغير عدد الدورات التدريبية ؛ مما يدل على صحة الفرضية الثانية.
  - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في آراء أفراد عينة البحث حول محاور الاستبانة والدرجة الكلية طبقاً إلى اختلاف متغير عدد سنوات الخبرة ؛ مما يدل على صحة الفرضية الثالثة.

#### **توصيات البحث:**

- ضرورة استفادة الجامعة من تجارب الجامعات العالمية الرائدة والتي تمتلك ميزات تنافسية عالية، ونقلها للجامعات العربية بما يتناسب مع بيئة الجامعة وقيمها.
- ضرورة تبني الجامعات العربية لمفهوم الاستدامة التنافسية من خلال تحديث وتطوير برامجها بما يتوافق مع احتياجات الطلاب وأعضاء هيئة التدريس.
- ضرورة تصميم وتنفيذ مجموعة من البرامج التدريبية لكافة أعضاء هيئة التدريس هدفها تنمية الوعي بمفهوم الميزة التنافسية وأبعادها.
- ضرورة تحديد الجهود والإجراءات والابتكارات وكافة الفعاليات الإدارية والابتكارية والتطويرية التي تمارسها الجامعات من أجل الحصول على تحقيق الميزة التنافسية.
- ضرورة تكوين اتجاه إيجابي نحو الميزة التنافسية ليصبح جميع أعضاء المجتمع الجامعي على وعي بأهميتها
- ضرورة تفعيل التواصل والاتصال الفعال والتعاون بين الجامعات العربية والعالمية وتبادل الخبرات فيما يتعلق بتطبيق أبعاد الجودة والاعتماد الأكاديمي.

#### **الدراسات المستقبلية والمقترحة:**

- إجراء المزيد من الدراسات المماثلة في بيئات ومناطق ومجتمعات دراسية أخرى في وعلى مراحل تعليمية مختلفة ومقارنة نتائجها بنتائج البحث الحالي.
- إجراء المزيد من الدراسات التي تهدف إلى بناء نموذج مقترح لتعزيز الميزة التنافسية لجامعة الكويت في ضوء معايير الجودة والاعتماد.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

إبراهيم، إبراهيم أحمد السيد؛ عبد الحميد، أحمد محمد (2016). مؤشرات جودة الحياة وجوده أداء أعضاء هيئة التدريس الجامعي: دراسة مقارنة تنبؤية، مجلة التربية، جامعة الأزهر، 4 (170): ص234- ص320.

أبو أصبع، علي فيصل أحمد يحيى (2020). دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الأهلية اليمينية: دراسة تحليلية، مجلة الجامعة الوطنية، (13): ص203- ص237.

أحمد، أسامة زين العابدين عثمان؛ سعيد، منال موسى (2015). تصور مقترح لتفعيل الميزة التنافسية لكلية التربية بالوادي الجديد: دراسة ميدانية، مجلة كلية التربية، جامعة أسيوط، 31 (3): ص647- ص726.

الباسل، ميادة محمد فوزي؛ جودة، الشيماء عبد القادر؛ صيام، إيمان توفيق محمد (2020). متطلبات تطبيق معايير الاعتماد الأكاديمي NCTE لدعم تنافسية كليات التربية في مصر، الثقافة والتنمية، (153): 1-36.

البدوي، أمل محمد حسن (2017). رؤية مقترحة لدور القيادات الأكاديمية لتحقيق الميزة التنافسية بجامعة الملك خالد، المجلة التربوية الدولية المتخصصة، 6(11): 124-156.

الحارثي، سعود عبد الجبار (2019). القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية في جامعة الطائف، المجلة التربوية، مصر، (66): 129-177.

حامد، لمياء ضياء الدين محمد (2019). معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي لبرامج المكتبات والمعلومات: رؤية تحليلية، مجلة بحوث في علم المكتبات والمعلومات، جامعة القاهرة، (23): ص481- ص496.

حرب، إيمان وصفي كامل السيد (2010). التنمية الإدارية للقيادات الجامعية في مصر في ضوء بعض الخبرات الأجنبية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الزقازيق، مصر.

حسن، أحمد إبراهيم سعيد (2017). أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في شركات الأدوية الأردنية حسب حجم الشركات، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

حسن، أميرة رمضان عبد الهادي؛ حتاتة، أم السعد أبو العنين (2012). تمكين القيادات الأكاديمية بجامعة كفر الشيخ: دراسة حالة التربية، **المجلة العالمي لجمعيات التربية المقارنة - الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية**، 15 (35): 201 - 279.

حسين، سلامة عبد العظيم (2010). تصور مقترح للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية بالجامعة دراسة تقييمية لمشروع تنمية القدرات بجامعة بنها، **التربية المعاصرة**، (84): 153 - 234.

حسين، ندى جودة (2011). التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية كمدخل لتعزيز القدرات التنافسية "دراسة تطبيقية على شركات الأدوية بجمهورية مصر العربية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة بنها، مصر.

خليل، ياسر محمد (2019). استراتيجية مقترحة لتحقيق الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم العالي بمصر، **مجلة الإدارة التربوية**، (23): ص 123 - ص 198.

خليل، ياسر محمد؛ أحمد، أشرف محمود؛ المهدي، سوزان محمد؛ عطا، رجب أحمد (2017). القيادة الاستراتيجية ودورها في تحسين الميزة التنافسية للجامعات المصرية، **مجلة البحث العلمي في التربية**، مصر، (18): 123-144.

الدرويش، مصطفى محمد (2013). الممارسات الأفضل ودورها في تعزيز الميزة التنافسية "دراسة مقارنة لمجموعة من الشركات الصناعية"، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الاقتصاد، جامعة حلب، سوريا.

الدوسري، شارع بن عائض بن مبارك (2021). مستوى تمكن القادة الأكاديميين من مهارات إدارة اللا مملوسات ودوره في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات السعودية - دراسة ميدانية، **المجلة الدولية للأبحاث التربوية**، 45 (1): ص 236 - ص 265.

الديب، سامر كمال حامد (2012). مدى ممارسة القيادات الإدارية الأكاديمية بالجامعات الفلسطينية للقيادة التحويلية وصعوباتها وسبل تميمتها، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الأزهر - غزة، فلسطين.

راضي، أيمن عبدالقادر؛ النصار، حسام نعيم حسن (2018). أثر الذكاء الاستراتيجي لدى القيادات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية في "الجامعات الفلسطينية- قطاع غزة"، مجلة جامعة العين للأعمال والقانون، 2 (2): ص36- ص60.

رحال، نصر؛ حماش، نادية (2018). إدارة الجودة والاعتماد الأكاديمية في التعليم العالي، مجلة اقتصاديات المال والأعمال، الجزائر، (7): 56- 72.

رضوان، وائل توفيق؛ عمري، عاشور أحمد (2020). المهارات القيادية مدخلا لتحقيق الميزة التنافسية بمؤسسات التعليم قبل الجامعي، المجلة التربوية، (74): ص1130- ص1176.

الريس، ناصر بن سعود بن عبدالعزيز (2016). الاعتماد الأكاديمي: جسر التكامل بين التعليم العام والجامعي "تصور مقترح"، رسالة التربية وعلم النفس، (53): ص43- ص60.

الزهراني، إبراهيم بن حنش سعيد (2018). القيادة الاستراتيجية وأثرها في تطوير قدرات التعلم التنظيمي "دراسة ميدانية بجامعة أم القرى"، المجلة الدولية للأبحاث التربوية، 42 (2): ص189- ص238.

الزهراني، خديجة مقبول جمعان (2018). إسهام معايير ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في تحقيق أهداف رؤية المملكة العربية السعودية 2030 في التعليم العالي، مجلة البحث العلمي في التربية، مصر، (19): 639- 675.

الزهراني، عطية محمد (2020). دور القيادة الاستراتيجية لتحقيق التميز التنافسي بالمؤسسات التعليمية في العصر الرقمي، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي، 10: ص1- ص13.

سالم، محمد محمد (2015). نحو ضمان جودة التدريس، مجلة كلية التربية، جامعة بور سعيد، (18): ص1- ص2.

السعدي، محمد زين صالح؛ السنباني، جبر عبد القوي؛ الدحياني، ناصر سعيد علي محسن (2017). مدى تطبيق معايير ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في جامعة الأندلس، **مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية**، 16 (15): ص87-ص131.

سليمان، هالة عبدالمنعم أحمد (2018). المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية بجامعة تبوك بالمملكة العربية السعودية (دراسة ميدانية)، **مجلة الإدارة التربوية**، (17): ص15-ص83.

شلابي، أماني عبدالعظيم مرزوق (2018). متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لجامعة المنصورة في ضوء بعض الخبرات العالمية: رؤية تربوية معاصرة، رسالة **دكتوراه غير منشورة**، كلية التربية، جامعة المنصورة، مصر.

شمس الدين، عبدالعزيز محمد علي (2012). تطوير أداء المديرين بوزارة التربية في دولة الكويت في ضوء فلسفة القيادة التحويلية، رسالة **دكتوراه غير منشورة**، معهد الدراسات التربوية، جامعة القاهرة، مصر.

شنافي، نوال (2017). دور التمكين الإداري في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة حالة: مؤسسة صناعة الكوابل- فرع جنرال كابل-بسكرة، **مجلة العلوم الإنسانية**، الجزائر، (48): 317-337.

الشهري، فوزية بنت ظافر علي (2017). دور القيادة الأكاديمية في تنمية التشارك المعرفي كما يدركه أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد، رسالة **ماجستير غير منشورة**، كلية التربية، جامعة الملك خالد، المملكة العربية السعودية.

عاشور، محمد علي (2012). درجة تصوّر أعضاء هيئة التدريس للنمط القيادي الممارس من قبل رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة اليرموك، **مجلة جامعة دمشق**، 28 (3): ص355-ص390.

عبد آل حمد، فدعم؛ العاني، آلاء عبدالوجود (2020). تشخيص أبعاد القيادة الأخلاقية للقيادات الأكاديمية: دراسة تحليلية في عينة مختارة من الكليات الأهلية، **مجلة تنمية الرافدين**، 39 (125): ص108-ص131.



عبدالعزیز، عبدالعاطي حلقان أحمد (2021). إدارة الأصول غير الملموسة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بجامعة سوهاج: دراسة ميدانية، **مجلة كلية التربية،** جامعة عين شمس، 3 (45): ص15- ص140.

العريمي، جمال محمد؛ أبو عاشور، محمد علي (2020). دور القيادات الأكاديمية الجامعية في تحويل الجامعات الأردنية العامة إلى جامعات منتجة، **مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية،** 28 (6): ص675- ص701.

العسيري، محمد علي؛ محمد، محمود مصطفى قاسم (2020). أدوار رؤساء الأقسام الأكاديمية بالجامعات السعودية في ضوء التوجه نحو إنتاج المعرفة، **مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم التربوية والاجتماعية،** (4): ص161- ص227.

العصيمي، خالد بن محمد حمدان (2020). مهارات القيادة العالمية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الطائف، **المجلة العلمية بكلية التربية،** جامعة أسيوط، 36 (2): ص398- ص438.

عنايات، أيمن أنور عبدالله (2021). متطلبات الجودة والاعتماد الأكاديمي بالتعليم العام: دراسة مقارنة، **مجلة القراءة والمعرفة،** جامعة عين شمس، (232): ص421- ص464.

العودة، عبدالرحمن بن محمود؛ معتوق، خالد بن سليمان (2016). الاعتماد الأكاديمي والجودة: تجربة كلية العلوم الاجتماعية بجامعة أم القرى- دراسة حالة، **المجلة العربية للجودة والتميز،** 3 (4): ص209- ص240.

عويضة، عائشة عبدالرازق (2021). القيادة الرؤيوية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة وعلاقتها بتفعيل الفرق البحثية، **رسالة ماجستير غير منشورة،** كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

غراب، أسماء (2018). تقييم جودة نظام المعلومات الإلكتروني: دراسة حالة: شركة سوناطراك- حوض بركاوي، **رسالة ماجستير غير منشورة،** كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قسدي مباح- ورقلة، الجزائر.

القبلان، نجاح بنت قبلان (2017). سمعة المؤسسات الأكاديمية ودورها في دعم التخصصات العلمية: دراسة لسمعة قسم المكتبات والمعلومات بجامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن بالمجتمع وبناء استراتيجيات لتعزيزها، **مجلة اعلم**، (19): ص81- ص101.

القرشي، عبدالله علي؛ المجاهد، إبراهيم محمد إسماعيل (2021). مستوى تطبيق معايير ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في جامعة ذمار، **مجلة المهرة للعلوم الإنسانية**، (10): ص327- ص376.

القيوتي، موسى قاسم؛ الخوالدة، رياض عبدالله؛ قطيشات، مازن كمال؛ الحنيطي، محمد فالح؛ المعايطه، محمد عطوة (2014). دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية "دراسة حالة في شركة زين للاتصالات الخلية"، **دراسات العلوم الإدارية**، 41 (1): ص37- ص55.

كنعان، رؤيا محمود محمد (2014). درجة توفر سمات القيادة التحويلية لدى مدراء المدارس الحكومية الثانوية وعلاقتها بالانتماء المهني للمعلمين من وجهة نظر المعلمين في محافظات شمال فلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.

الملا، فيصل حيمد (2020). نموذج مقترح لمعايير جودة البرامج الأكاديمية لكليات التربية الرياضية، **مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية**، جامعة الكويت، 46 (178): ص19- ص65.

المنياوي، جمال جمعة عبدالمنعم إبراهيم (2018). الثقافة المؤسسية في ظل الجودة والاعتماد الأكاديمي بجامعة نجران، **المجلة الدولية للآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية**، (12): ص78- ص106.

النذير، عبدالله ثاني محمد (2010). القيادة الإدارية وعلاقتها بمشروع استراتيجية الاتصال بالمؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة السانية- وهران، الجزائر.

النعمي، منتهى أحمد محمد (2017). تقييم أداء وجودة مصادر التعلم في كلية العلوم السياحية الجامعة المستنصرية: دراسة تطبيقية، **مجلة الاقتصادي الخليجي**، (32): ص119- ص146.

النملة، محمد عبدالرحمن صالح (2021). استراتيجيات تقييم مخرجات التعلم لقسم التربية الفنية بجامعة الملك سعود في ضوء مفاهيم التنمية المستدامة، *المجلة العلمية لجمعية إمسيا التربوية عن طريق الفن*، (25): ص 643- ص 666.

اليحيى، حصه ناصر (2021). القيادات الأكاديمية في ضوء القيادة الموزعة، *المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل- العلوم الإنسانية والإدارية*، 22 (2): 275-283.

يوسف، نادين حسن عبدالعليم (2019). الإطار المفاهيمي لاستخدام معايير الجودة والاعتماد في تقييم مخرجات التعليم العالي، *مجلة الاستواء*، جامعة قناة السويس، ص 201- ص 261.

#### ثانياً: المراجع الأجنبية

Abdela, K. (2017). *Leadership as A Key Determinant of Quality Education in Higher Education Institutions*. A paper presented at the 8<sup>th</sup> NEU-KKU International Conference on Socio-Economic and Environmental Issues in Development, Hanoi, Vietnam.

Abdel-Gadir, S. E. M. (2020). Evaluating Quality Assurance and Academic Accreditation in SQU, Oman: Implementations, Progress and Achievements. *IOSR Journal of Research & Method in Education*, 10(4), 51-59.

Abdeljaber, H. A. M., & Ahmad, S. (2017). Program Outcomes Assessment Method for Multi-Academic Accreditation Bodies: Computer Science Program as a Case Study. *International Journal of Emerging Technologies in Learning*, 12(5), 23-35.

Abdullah, N. S. A., & Kotara, A. M. S. (2019). The Impact of Unlimited Improvement on Achieving Competitive Advantage: A Field Study in Libyan Public Universities. *The International New Issues in Social Sciences*, 2(7), 125-142.

Abu Shaqra, R. K. Y. (2021). The Degree of Academic Leaders' Practice of Excellence Management in Jordanian Public and Private University from the Faculty Members' Viewpoint. *International Journal of Higher Education*, 10(2), 201-216.

- Akiba, M., Cockrell, K. S., Simmons, J. C., Han, S., & Agarwal, G. (2010). Preparing Teachers for Diversity: Examination of Teacher Certification and Program Accreditation Standards in the 50 States and Washington, DC. *Equity & Excellence in Education*, 43(4), 446-462.
- Al Azmi, M. S. K. (2011). The Extent of Applying NCATE Academic Accreditation Standards in Faculty of Education at Kuwait University. *Delhi Business Review*, 12(1), 51-67.
- Al-Azmi, I. F. D., Al-Ta'ani, W. M. M., & Bani Irshaid, M. N. H. (2021). Evaluation of the educational administration program in light of the academic accreditation standards. *Cypriot Journal of Educational Sciences*, 16(2), 487-498.
- Albdr, L. (2020). *An Analysis Case Study: Experiences of the Faculty Members during the Program Accreditation Process in Saudi Arabian Higher Education* [Unpublished Doctoral dissertation]. University of St. Thomas.
- AlMannai, A. W., Arbab, A. M., & Darwish, S. (2017). The Impact of Talent Management Strategies on Enhancement of Competitive Advantage in Bahrain Post. *International Journal of Core Engineering & Management*, 4(6), 1-17.
- Almsafir, M. K., & Bourini, I. F. (2011). Measuring the Awareness of Malaysian Private Universities towards Globalized Accreditation. *Journal of Advanced Social Research*, 1(1), 11-19.
- Al-Shibly, M. S., & Alkhaldeh, K. H. (2017). The Impact of Marketing by Relationships to Achieve Competitive Advantage: A Case Study "Cellular telecommunication Companies in Jordan". *Journal of Marketing Management*, 5(2), 31-43.
- Al-Zwaylif, I. M., & Taher, L. (2020). The effect of Six sigma approach as a tool for strategic cost management on achieving competitive advantage: the case of Jordanian industrial public shareholding companies. *International Journal of Six Sigma and Competitive Advantage*, 12(2-3), 120-136.
- Anthony, S. G., & Antony, J. (2017). Academic leadership – special or simple. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 66(5), 630-637.

- Aronson, B., & Anderson, A. (2013). Critical Teachers Education and the Politics of Teacher Accreditation: Are We Practising What We Preach?. *Journal for Critical Education Policy Studies*, 11(3), 244-262.
- Arquisola, M. J., Zutshi, A., Rentschler, R., & Billsberry, J. (2020). Academic leaders' double bind: challenges from an Indonesian Perspective.
- Baba, M. M., & Siddiqi, M. A. (2017). Emotional intelligence and decision making effectiveness: An empirical study of institutions of higher learning. *Amity Global Business Review*, 12, 81-89.
- Bakar, M. S., & Mahmood, R. (2014). Linking Transformational Leadership and Corporate Entrepreneurship to Performance in the Public Higher Education in Institutions in Malaysia. *Advances in Management & Applied Economics*, 4(3), 109-122.
- Banerjee, C. S., Farooq, A., & Upadhyaya, S. (2018). The Relationship between Dynamic Capabilities, Competitive Advantage & Organizational Performance. *International Journal of Interdisciplinary Research and Innovations*, 6(3), 603-610.
- Boston, D. A. (2016). *Academic Leader Perceptions of Collective Efficacy in Higher Education Strategic Planning* (Unpublished Doctoral dissertation). North Carolina A&T State University.
- Chuang, M. Y., Chen, C. J., & Lin, M. J. J. (2016). The impact of social capital on competitive advantage: The mediating effects of collective learning and absorptive capacity. *Management Decision*, 54(6), 1443-1463. <https://doi.org/10.1108/MD-11-2015-0485>
- Colwell, C., MacIsaac, D., Tichenor, M., Heins, B., & Piechura, K. (2014). District and University Perspectives on Sustaining Professional Development Schools: Do the NCATE Standards Matter?. *Professional Educator*, 38(2), 1-12.
- Daraboš, M. (2014). The Growing Importance of Changing Nature of Competition. *Journal of Corporate Governance, Insurance, and Risk Management*, 1(2), 149-161.

- De Haan, H. H. (2015). Competitive advantage, what does it really mean in the context of public higher education institutions?. *International Journal of Educational Management*, 29(1), 44-61. <https://doi.org/10.1108/IJEM-07-2013-0115>
- Dima, A. M., & Ghinea, V. (2016). *A Model of Academic Leadership*. A paper presented at the 12<sup>th</sup> European Conference on Management, Leadership and Governance, Bucharest, Romania.
- Dinh, N. B. K., Caliskan, A., & Zhu, C. (2021). Academic Leadership: Perceptions of academic leaders and staff in diverse contexts. *Educational Management Administration & Leadership*, 49(6), 996-1016.
- Edmonds, A. L. (2016). *The Role of the Faculty in Retaining Students* [Unpublished Doctoral dissertation]. Walden University.
- Francis, J. C. (2015). *Diversity and Social Justice in Teacher Education Accreditation Standards: 1995 to 2013* (Unpublished Doctoral dissertation). The University of Toledo.
- Ghasemy, M. (2017). *Capabilities and Competencies Related to Leadership Performance Effectiveness in the Context of Change in Malaysian Higher Education Institutions* (Unpublished Doctoral dissertation). University of Malaya.
- Grabowska, M., & Kuraś, P. (2014). *Effect of Creating Value on Competitive Position and Competitive Advantage in Enterprises*. A paper presented at the 11th International Conference on Management, Enterprise and Benchmarking, Óbuda University, Budapest, Hungary.
- Hakim, S. A. (2015). *Falling Short: Preparing Out Pre-Service Secondary School Mathematics Teachers to Enhance their Teaching with Technology* (Unpublished Doctoral dissertation). Columbia University.
- Hawamdeh, B. A., & alhawamdeh, Z. M. (2012). The Degree of Possessing Strategic Planning Skills among Academic Leaderships at The Jordanian Private University. *European Scientific Journal*, 8(13), 1-15.

- Hendricks, E. D. (2010). *Teaching Teachers: A Study of Teacher Educators' Perceptions of the Effect of Meeting Mandated NCATE Standards* (Unpublished doctoral dissertation). Capella University.
- Jawah, A. (2017). *A Case Study of Faculty Academic Leaders' Beliefs regarding a Multi-Source Feedback System as a Performance Appraisal to Evaluate Leaders' Competencies in One Texas Regional University* (Unpublished Doctoral dissertation). Lamar University.
- Karadağ, N. (2017). The Senior Managers' Opinions on the Academic Leadership Process. *Acta Didactica Napocensia*, 10(4), 79-92.
- Kising'u, T. M. (2017). *Role of Startegic Leadership for Sustainable Competitive Advantage in Kenyan Public and Private Universities* (Unpublished Doctoral dissertation). Jomo Kenyatta University of Agriculture and Technology.
- Mahdi, O. R., & Almsafir, M. K. (2014). The Role Of Strategic Leadership In Building Sustainable Competitive Advantage In The Academic Environment. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 129, 289-296.
- Mahdi, O. R., & Almsafir, M. K. (2014). The role of strategic leadership in building sustainable competitive advantage in the academic environment. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 129, 289-296. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.03.679>
- McGaha, A. (2020). *An Investigation of Strategic Academic Leaders' Awareness and Readiness to Adopt Universal Design for Learning at a Historically Black College and University (HBCU)* (Unpublished Doctoral dissertation). Tennessee State University.
- Parker, S., & Baporikar, N. (2013). Academic Leadership Scenario in India after Post Globalization. *Economic Affairs*, 58(2), 263-273.
- Qureishi, H. (2020). *Role of Academic Leaders in the Time of crisis: Novel Corona Virus – COVID-19*. A paper presented at the Two Days Interdisciplinary National E – Conference On COVID – 19: Crisis, Effects, Challenges and Innovations, Annasaheb Gundewar College, India.

- Shahmandi, E., Silong, A. D., Ismail, I. A., Abu Samah, B. B., & Othman, J. (2011). Competencies, Roles and Effective Academic Leadership in World Class University. *International Journal of Business Administration*, 2(1), 44-53.
- Siddique, A., Aslam, H. D., Khan, M., & Fatima, U. (2011). Impact of Academic Leadership on Faculty's Motivation and Organizational Effectiveness in Higher Education System. *International Journal of Academic Research*, 3(3), 730-737.
- Sihotang, H. (2020). Academic and Scientific Leaderships of Private Colleges. *Journal of Advanced Research in Dynamical and Control Systems*, 12(2), 2600-2606.
- Soko, J. J., Gachunga, H., Katuse, P., & Otieno, R. O. (2015). Competitive Advantage for Universities in Kenya: A Qualitative Study. *TRJ*, 1(4), 1-7.
- Susilo, W. H., & Julius, Y. (2019). The Competitive Advantage: Insights from Private Universities. *PEOPLE: International Journal of Social Science*, 4(3), 1240-1252. <https://dx.doi.org/10.20319/pijss.2019.43.12401252>
- Taibaoui, B., & Gouigah, N. (2020). Foreign direct investment as one of the international distribution mechanisms to achieve the competitive advantage – case of Algeria 2002-2017. *Economic and Management Research Journal*, 14(3), 447-465.
- Tawafak, R. M., Mohammed, M. N., Arshah, R. b. A., & Romli, A. (2018). *Review on the Effect of Student Learning Outcome and Teaching Technology in Omani's Higher Education Institution's Academic Accreditation Process*. A paper presented at the 7<sup>th</sup> International Conference on Software and Computer Applications, Kuantan, Malaysia.
- Teelken, C. (2012). Academic leadership and its effects on professional autonomy. In C. Teelken, E. Ferlie, & M. Dent (Eds.), *Leadership in the Public Sector: Promises and pitfalls* (pp. 174-194). London & New York: Routledge.



- Tetyana, Y. (2019). The Essence, Types and Factors of the Formation of Competitive Advantages of the Enterprise. In M. Bezpartochnyi, & I. Britchenko (Eds.), *Conceptual aspects management of competitiveness the economic entities* (pp. 108-116). Przeworsk: Higher School of Social and Economic.
- Uğur, N. G., & Turan, A. H. (2016). Harnessing the Power of Social Media in Academic Environments. *The Eurasia Proceedings of Educational & Social Ssciences*, 4, 433-437.
- Vikstrom,S., Bostrom, C., & Johannsen, A. (2016). Pedagogic Leadership in Higher Education Using Participatory Action Research Strategies - Illustrative Cases from Three Pedagogical Development Contexts. *Dentistry*, 6(8), 1-7.
- Yerande, V. L. (2019). Quality Enhancement through Academic Audit, Administrative Audit and Accreditation System in India. In B. U. Jadhav, R. Nitonde, & V. More (Eds.), *Academic and Administrative Audit* (pp. 27-50). Parbhani: Mahatma Gandhi Education and Welfare Society & New Man Publication.