جامعة الموصل
كلية الإدارة والاقتصاد

الخيارات الإستراتيجية للانضمام إلى التصنيفات العالمية بالتركيز على تصنيفي (QS) و (ARWU)

(دراسة حالة في جامعة الموصل)

أحمد عبد الهادي متعب العيساوي
ماجستير
في إدارة الأعمال

بإشراف
الأستاذ المساعد
الدكتور علاء أحمد حسن الجبوري

1441هـ 2020م

الخيارات الإستراتيجية للانضمام إلى التصنيفات العالمية بالتركيز على تصنيفي QS و ARWU

- دراسة حالة في جامعة الموصل-

رسالة تقدم بها

أحمد عبد الهادي متعب العيساوي

إلى

مجلس كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة الموصل

وهي جزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير

في

إدارة الأعمال

بإشراف

الأستاذ المساعد

الدكتور علاء أحمد حسن الجبوري

1441هـ **2020م**

﴿ يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُوٓاْ إِذَا قِيلَ لَكُمۡ تَفَسَّحُواْ فِي ٱلۡمَجَٰلِسِ فَٱفۡسَحُواْ يَفۡسَحِ ٱللَّهُ لَكُمۡۖ وَإِذَا قِيلَ ٱنشُزُواْ فَٱنشُزُواْ يَرۡفَعِ ٱللَّهُ ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ مِنكُمۡ وَٱلَّذِينَ أُوتُواْ ٱلۡعِلۡمَ دَرَجَٰتٖۚ وَٱللَّهُ بِمَا تَعۡمَلُونَ خَبِيرٞ ١١ ﴾

صدق الله العظيم

سورة المجادلة: الآية ١١

إقرار المشرف

أشهد أن إعداد هذه الرسالة الموسومة (**الخيارات الإستراتيجية للانضمام إلى التصنيفات العالمية بالتركيز على تصنيفي (QS) و (ARWU): دراسة حالة في جامعة الموصل**) جرى بإشرافي في جامعة الموصل / كلية الإدارة والاقتصاد/ قسم إدارة الأعمال، وهي جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال.

التوقيع:

المشرف: أ.م.د. علاء أحمد حسن الجبوري

التاريخ: / / 2020

إقرار المقوم اللغوي

أشهد بان هذه الرسالة الموسومة (**الخيارات الإستراتيجية للانضمام إلى التصنيفات العالمية بالتركيز على تصنيفي (QS) و(ARWU): دراسة حالة في جامعة الموصل**) تمت مراجعتها من الناحية اللغوية وتصحيح ما ورد فيها من أخطاء لغوية وتعبيرية، وبذلك أصبحت الرسالة مؤهلة للمناقشة بقدر تعلق الأمر بسلامة الأسلوب وصحة التعبير.

التوقيع:

المشرف: أ.م.د عائشة خضر أحمد

التاريخ: / / 2020

إقرار رئيس لجنة الدراسات العليا

بناءً على توصيتي المشرف والمقوم اللغوي ، أرشح هذه الرسالة للمناقشة

التوقيع:

المشرف: أ.م.د. علاء عبد السلام يحيى

التاريخ: / / 2020

إقرار رئيس قسم إدارة الأعمال

بناءً على التوصيات التي تقدم بها المشرف والمقوم اللغوي ورئيس لجنة الدراسات العليا ، ارشح هذه الرسالة للمناقشة .

التوقيع:

المشرف: أ.م.د. علاء عبد السلام يحيى

التاريخ: / / 2020

الإهداء

إلى من أحمل اسمه بكل فخر ... إلى من علمني النجاح والصبر
إلى الروح التي نسجت وجودي في هذا العالم الغريب ووهبتني الحياة والامل فيض المحبة وينبوع الحنان... إلى من خفضت لهما جناح الذل من الرحمة لعلي عملت بأمر الله تعالى، وبالوالدين احساناً
نِعمَ الوالدين
(والدي العزيزين بارك الله في عمرهما وحفظهما ذخراً وسبباً في الوجود)

إلى سندي وقوتي وملاذي بعد الله
إلى من كانوا لي العون والسند في السراء والضراء..كهف الامان وعنوان الشموخ

(إخوتي ايمن وسيف ورائد ومحمد وصهيب وأخواتي)

إلى من أظهروا لي ما هو أجمل من الحياة .. إلى من تذوقت معهم أجمل اللحظات
(أصدقائي وزملائي)

إلى كل من علمني وساندني وآزرني

إليكم جميعاً أهدي هذا الجهد المتواضع

الباحث

شكر وعرفان

الحمد لله الملك الأعظم، حَضير الموجودات بعد العدم، وخالق الأنوار والظُلَم، ومبدع اللوح والقلم، حمداً كثيراً على نعمه ما تأخر منها وما تقدم، فهو الأحق بالشكر والثناء والصلاة والسلام على أشرف خلقه نبينا محمد (ﷺ) وعلى آله وأصحابه أجمعين.

أتوجه بكلمات شكر وامتنان للمشرف الأستاذ المساعد الدكتور **(علاء احمد حسن الجبوري)** على قبوله الأشراف على هذه الرسالة، وما قدمه لي من نصح وتوجيه، وما أبداه من ملاحظات كان لها الأثر في تجاوز الصعاب، ولسعة صدره وفيض إنسانيته، فقد كان لي موجهٌ وأستاذٌ وأخٌ، فلولا جهوده ما خرج البحث بهذه الصورة فجزاه الله خيراً.

كما أتقدم بخالص الشكر والاحترام والثناء إلى السادة الأفاضل رئيس وأعضاء لجنة المناقشة المحترمين على تفضلهم بقبول مناقشة هذه الرسالة وإغنائها بملاحظاتهم العلمية القيمة، وأتقدم بالشكر إلى المقيم العلمي والخبير اللغوي على جهدهم في تقييم هذه الرسالة، وكما أسجل امتناني لجميع الأساتذة الذين أسهموا في تقويم الاستبانة الخاصة بالرسالة.

ومن باب العرفان أتقدم بالشكر والتقدير إلى أسرة كلية الإدارة والاقتصاد وأخص منهم السيد عميد الكلية **(الدكتور ثائر أحمد سعدون السمان)** والسادة رؤساء الأقسام فيها وأخص منهم الأستاذ المساعد الدكتور **(علاء عبد السلام اليماني)** رئيس قسم إدارة الأعمال، وكذلك أعضاء الهيئة التدريسية وأخص منهم بالذكر الاستاذ الدكتور **(معن وعدالله المعاضيدي)** والأستاذ المساعد الدكتورة **(آلاء عبد الموجود العاني)** لتوجيهاتهم العلمية القيمة ومواقفهم المساندة والداعمة لطلبة الدراسات العليا.

والشكر موصول أيضاً إلى أصدقائي لمن كان لهم الفضل بالمؤازرة والمساعدة في إكمال هذا الجهد البحثي وأخص منهم **(م. محمد إبراهيم الجبوري، م. فراج نغيمش الشمري، فدعم عبد حمد، محمد عادل الفهداوي، إسراء هادي الركابي وزهور احمد ذنون)** لدعمهم ومساندتهم لي في تذليل الصعاب، وكذلك الشكر والتقدير إلى زملاء الدراسة وإلى جميع أساتذتي في قسم إدارة الأعمال، وأتوجه ببالغ شكري وتقديري إلى موظفي الدراسات العليا وكذلك الشكر موصول الى الدكتور **(عمر خلدون عبد الرحمن)** في جامعة الانبار والدكتور **(احمد كنعان الجعفري)** في الجامعة المستنصرية لما قدموه من ملاحظات ومساعدة قيمة في توجيه الباحث.

وأستميح العذر لكل من لم يُتح لي ذكر أسمائهم ممن أسهموا بجهد أو مشورة أو نصيحة أسهمت في إنجاز الدراسة، فجزاهم الله عني خير الجزاء.

الباحث

المستخلص

هدفت الدراسة الحالية إلى إيضاح التأثير الذي يمكن أن تؤديه الخيارات الإستراتيجية من أجل الإنضمام إلى التصنيفات العالمية. وتم تطبيق الدراسة في جامعة الموصل، واعتمدت الدراسة على ثلاثة أبعاد للمتغير المستقل الخيارات الإستراتيجية تمثلت بـ (أنموذج الـSalmi للتحول نحو جامعات الصنف العالمي، تدويل التعليم العالي، وتكنولوجيا التعليم)، في حين كان للمتغير التابع التصنيفات العالمية بُعدين هما (تصنيف QS، وتصنيف ARWU). وأعتمد المنهج الوصفي التحليلي في إنجاز هذه الدراسة، وقد تضمنت الدراسة الإجابة عن التساؤلات المتعلقة بمشكلة الدراسة من خلال اختبار عدد من الفرضيات الرئيسة والفرعية فيما يخص علاقات الارتباط والتأثير والتباين، وتم تصميم استمارة الاستبانة لجمع البيانات اللازمة، وتم اختيار عينة قصدية بسيطة تمثلت بالأفراد العاملين في جامعة الموصل ممثلة بـ(مسؤولي ضمان الجودة على مستوى الكليات والاقسام، ومسؤول ضمان الجودة على مستوى الجامعة، معاوني العمداء العلمي، والمساعد العلمي لرئيس الجامعة) بواقع (50) فرداً، وتم استعمال البرنامج الإحصائي الجاهز (SPSS.V.23) لاستخراج النتائج، واعتمدت الدراسة مجموعة من وسائل الاحصاء الوصفي (التكرارات، والنسب المئوية، والوسط الحسابي الموزون، والانحراف المعياري) وكذلك الاحصاء الاستدلالي (معامل الارتباط سبيرمان، والانحدار الخطي البسيط، والمتدرج). واستخدام مجموعة من الاختبارات (اختباراتF، T، والتحليل العاملي الإستكشافي).

ومن أبرز الإستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة أن الخيارات الإستراتيجية لها دور في تسهيل الانضمام إلى التصنيفات العالمية، والتي تمثلت بصحة فرضيات الدراسة وسريان الأنموذج الفرضي بوجود علاقة ارتباط وتأثير للخيارات الإستراتيجية في التصنيفات العالمية.

أما أهم التوصيات التي جاءت بها الدراسة على إدارة الجامعة المبحوثة تبني أحد الخيارات المساعدة في أكتساب مواصفات الإنضمام إلى التصنيفات العالمية، والتي من شأنها الارتقاء بمستوى الجامعة والوصول بها إلى مصاف الجامعات المتقدمة.

الكلمات المفتاحية: الخيارات الإستراتيجية، والتصنيفات العالمية.

ثبت المحتويات

الموضوع	الصفحة
المستخلص	أ
ثبت المحتويات	ب–ج
ثبت الجداول	ج–و
ثبت الاشكال	و–ز
ثبت الملاحق	ز
المقدمة	1
الفصل الأول الإسهامات المعرفية السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية ومنهجيتها العلمية	**27–3**
المبحث الأول: بعض الإسهامات المعرفية السابقة	13–4
المبحث الثاني: منهجية الدراسة	23–14
المبحث الثالث: نبذة تعريفية بميدان الدراسة ووصف الأفراد عينة الدراسة.	27–24
الفصل الثاني الإطار النظري للدراسة	**69–28**
المبحث الأول: الإطار النظري للخيارات الإستراتيجية	47–29
المبحث الثاني: الإطار النظري للتصنيفات العالمية للجامعات	69–48
الفصل الثالث الإطار العملي للدراسة	119–**70**
المبحث الأول: المؤشرات الميدانية للجامعة المبحوثة على وفق تصنيفي(QS) و(ARWU)	74–71
المبحث الثاني: التحليل العاملي الإستكشافي	84–75
المبحث الثالث: وصف وتشخيص متغيرات الدراسة	106–85
المبحث الرابع: اختبار فرضيات الدراسة	119–107
الفصل الرابع **الإستنتاجات والمقترحات**	**125–120**

الموضوع	الصفحة
المبحث الأول: الإستنتاجات	123-121
المبحث الثاني: المقترحات والدراسات المستقبلية	125-124
المصادر	142-126
الملاحق	
المستخلص باللغة الانكليزية	

ثبت الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1	بعض الإسهامات المعرفية السابقة ذات الصلة بالخيارات الإستراتيجية	4
2	بعض الإسهامات المعرفية السابقة ذات الصلة بالتصنيفات العالمية للجامعات	8
3	هيكلية استمارة الاستبانة	20
4	معاملات الثبات لأداة قياس الدراسة	22
5	خصائص الأفراد المبحوثين في الجامعة عينة الدراسة	26
6	مفاهيم الخيارات الإستراتيجية من وجهة نظر مجموعة الكتاب والباحثين	29
7	العوامل المؤثرة في تحديد الخيارات الإستراتيجية	34
8	مفهوم التصنيف في إطار التعليم الجامعي	49
9	المعايير والمؤشرات والأوزان المعتمدة في تقييم تصنيف QS	57
10	المعايير والمؤشرات والأوزان المعتمدة في تقييم تصنيف ARWU	61
11	مصادر بيانات تصنيف ARWU	64
12	المعايير والمؤشرات والأوزان المعتمدة في تقييم تصنيف التايمز	65
13	المعايير والمؤشرات والأوزان المعتمدة في تقييم تصنيف الويبومتركس	69
14	واقع أداء جامعة الموصل من معايير تصنيف QS	72

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
15	واقع أداء جامعة الموصل من معايير تصنيف ARWU	74
16	نتائج اختبار KMO لفقرات متغير الخيارات الإستراتيجية	76
17	نتائج التحليل العاملي لفقرات متغير الخيارات الإستراتيجية	77
18	الإشتراكات لفقرات متغير الخيارات الإستراتيجية	79
19	اختبار KMO لفقرات متغير التصنيفات العالمية	81
20	المكونات الأساسية للتصنيفات العالمية	81
21	الإشتراكات لفقرات متغير التصنيفات العالمية	83
22	التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحراف المعياري لمتغير الحوكمة الرشيدة	86
23	التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحراف المعياري لمتغير تركيز المواهب	87
24	التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحراف المعياري لمتغير وفرة التمويل	88
25	التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحراف المعياري لمتغير الأنتاج البحثي	89
26	التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحراف المعياري لمتغير الخريجون	90
27	التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحراف المعياري لمتغير نقل وتوطين التقنية	91
28	التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحراف المعياري لمتغير متطلبات الحراك والتنمية المهنية الدولية لأعضاء هيئة التدريس	92
29	التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحراف المعياري لمتغير متطلبات الحراك الدولي للطلاب	93
30	التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحراف المعياري لمتغير متطلبات تدويل البحث العلمي	94
31	التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحراف المعياري لمتغير متطلبات التسويق الدولي للجامعة	95
32	التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحراف المعياري لمتغير دور الجامعة في استخدام تكنولوجيا التعليم	96
33	التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحراف المعياري لمتغير مهارات الأستاذ الجامعي في استخدام تكنولوجيا التعليم	97

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
34	التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحراف المعياري لمتغير السمعة الأكاديمية	98
35	التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحراف المعياري لمتغير سمعة جهات التوظيف	99
36	التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحراف المعياري لمتغير نسبة الاستشهادات لأعضاء هيئة التدريس	100
37	التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحراف المعياري لمتغير نسبة أعضاء هيئة التدريس إلى عدد الطلبة	101
38	التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحراف المعياري لمتغير نسبة أعضاء هيئة التدريس الاجانب	102
39	التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحراف المعياري لمتغير نسبة الطلاب الاجانب	103
40	التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحراف المعياري لمتغير جودة التعليم	104
41	التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحراف المعياري لمتغير جودة أعضاء هيئة التدريس	108
42	التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحراف المعياري لمتغير مخرجات البحث	106
43	علاقة الارتباط بين أنموذج الـ Salmi للتحول نحو جامعات الصنف العالمي والتصنيفات العالمية	107
44	علاقة الارتباط بين أنموذج الـ Salmi للتحول نحو جامعات الصنف العالمي و QS	108
45	علاقة الارتباط بين أنموذج الـ Salmi للتحول نحو جامعات الصنف العالمي و ARWU	108
46	علاقة الارتباط بين تدويل التعليم العالي والتصنيفات العالمية للجامعات	109
47	علاقة الارتباط بين تدويل التعليم العالي و QS	109
48	علاقة الارتباط بين تدويل التعليم العالي و ARWU	110
49	علاقة الارتباط بين تكنولوجيا التعليم والتصنيفات العالمية	110
50	علاقة الارتباط بين تكنولوجيا التعليم و QS	111
51	علاقة الارتباط بين تكنولوجيا التعليم و ARWU	111
52	تحليل نتائج التأثير لأنموذج الـ Salmi للتحول نحو جامعات الصنف العالمي في	112

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
	التصنيفات العالمية (إجمالا)	
53	تحليل نتائج التأثير لأنموذج الـ Salmi للتحول نحو جامعات الصنف العالمي في QS	113
54	تحليل نتائج التأثير اانموذج الـ Salmi للتحول نحو جامعات الصنف العالمي في ARWU	113
55	تحليل نتائج التأثير تدويل التعليم العالي في التصنيفات العالمية (إجمالا)	114
56	تحليل نتائج التأثير تدويل التعليم العالي في QS	115
57	تحليل نتائج التأثير تدويل التعليم العالي في ARWU	115
58	تحليل نتائج التأثير لتكنولوجيا التعليم في تصنيفات الجامعات العالمية (إجمالا)	116
59	تحليل نتائج التأثير تكنولوجيا التعليم في QS	117
60	تحليل نتائج التأثير لتكنولوجيا التعليم في ARWU	117
61	نتائج تحليل الانحدار المتدرج Stepwise لبيان تباين تأثير أبعاد الخيارات الإستراتيجية في تصنيف QS من حيث الأهمية والتأثير في الجامعة المبحوثة	118
62	نتائج تحليل الانحدار المتدرج Stepwise لبيان تباين تأثير أبعاد الخيارات الإستراتيجية في تصنيف ARWU من حيث الأهمية والتأثير في الجامعة المبحوثة	119

ثبت الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
1	خريطة طريق مباحث الفصل الأول وفقراته	3
2	المخطط الفرضي للدراسة	17
3	خريطة طريق مباحث الفصل الثاني وفقراته	28
4	حدود الخيار الإستراتيجي	33
5	العوامل المؤثرة في تحديد الخيار الإستراتيجي للمنظمة	36
6	أنموذج تحليلي للعلاقات المتداخلة بين العوامل المؤثرة في الخيار الإستراتيجي	37
7	أنموذج الـ Salmi الخصائص المميزة للجامعات من الطراز العالمي	38

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
8	متطلبات تدويل التعليم العالي	43
9	أبعاد تكنولوجيا التعليم	46
14	خارطة طريق مباحث الفصل الثالث وفقراته	70
15	خارطة طريق مباحث الفصل الرابع وفقراته	120

ثبت الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق
1	تحكيم استبانة
2	استمارة استبانة
3	قائمة فحص تصنيفي QS و ARWU
4	اسماء السادة المحكمين والخبراء مرتبة ابجدياً وفقاً للدرجة العلمية
5	أسماء السادة الذين تمت مقابلتهم
6	الصفحة الرئيسة لكل تصنيف
7	الهيكل التنظيمي لجامعة الموصل

المقدمة

تمثل الجامعة منبعاً رئيسياً للفكر والعلم والمعرفة ويقع عليها دور أساسي في الحفاظ على هوية المجتمع وتطويرة بكافة أنشطته، لذلك تعد مركزاً لتوليد الأفكار العلمية والمعرفية والأنسانية إستجابة للتحديات العالمية والمحلية وتفاعلا معها. شهد التعليم الجامعي إهتماماً واسعاً من قبل جميع دول العالم وأتخذ أشكالاً شتى، ونظراً للأهمية التي تتمتع بها جودة التعليم الجامعي من قبل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية في الوقت الحاضر، نظراً لوجود حاجة ملحة لتطوير النظام التعليمي ليصبح متوافقاً مع المعايير التعليمية العالمية والأرتقاء بها الى مصاف الجامعات العالمية، جعل منظماتنا التعليمية تدرك اهمية تطبيق إجراءات ومتطلبات التصنيفات العالمية لإعداد خريجين بمستويات عالية من الكفاءة والمعرفة والمهارة والمؤهلة للألتحاق بسوق العمل المحلية والعالمية، والتي تُسهم في تحقيق التنمية الإقتصادية والإجتماعية من جانب ولمواجهة التطورات التكنولوجية من جانب اخر، وعليه فأن اهمية الدراسة هو وضع إستراتيجية أساسية للجامعة المبحوثة تحفيزاً لها وتمهيداً لدخول غمار المنافسة العالمية... من خلال تضييق الفجوة بينها وبين افضل جامعات العالم والتي ستسهم بتحسين وتطوير مخرجات التعليم العالي.

وتمثل هدف الدراسة الرئيس بمحاولة الإسهام في بلورة الإطار النظري والمعرفي لمتغيري الدراسة المتمثلة بـ (الخيارات الإستراتيجية للانضمام إلى التصنيفات العالمية) كونهما من الموضوعات التي يعول عليها في الحاضر والمستقبل، وبيان واقع هذه الخيارات الإستراتيجية وأبعادها، وبيان مستويات أبعاد التصنيفات العالمية في الجامعة المبحوثة، فضلاً عن تحديد طبيعة العلاقة بين أبعاد الخيارات الإستراتيجية والتصنيفات العالمية إجمالاً، وعلى مستوى الأبعاد، واختبار نمط التأثير الذي تحققه مضمون الخيارات الإستراتيجية كونها متغيراً مستقلاً في التصنيفات العالمية وعلى مستوى الأبعاد بوصفه متغيراً إستجابياً. ومن أجل تغطية المضامين الفكرية والمرتكزات النظرية وتطبيقها قسمت هذه الدراسة إلى أربعة فصول خصص **الفصل الأول** لمنهجية الدراسة وبعض الدراسات السابقة، وتضمن ثلاثة مباحث، تضمن المبحث الأول بعض الإسهامات المعرفية السابقة التي تناولت مجموعة من الدراسات العربية وأخرى أجنبية، اما المبحث الثاني تناول المنهجية العلمية للدراسة بمحتوياتها، وبَين المبحث الثالث نبذة تعريفية بميدان الدراسة ووصف افراد عينة الدراسة. وكرس **الفصل الثاني** للإطار النظري للدراسة إذ تضمن مبحثين، خصص المبحث الأول للإطار النظري للخيارات الإستراتيجية، وتضمن المبحث الثاني الإطار النظري للتصنيفات العالمية. وتناول **الفصل الثالث** الجانب العملي للدراسة، وقسم إلى اربعة مباحث، خصص المبحث الأول إلى المؤشرات الميدانية للجامعة المبحوثة على وفق

تصنيفي (QS) و(ARWU) [1]، بينما تناول المبحث الثاني التحليل العاملي الإستكشافي وتضمن المبحث الثالث وصف وتشخيص متغيرات الدراسة ، أما المبحث الرابع فقد اختص باختبار فرضيات الدراسة. وخصص **الفصل الرابع** بمجموعة من الإستنتاجات والمقترحات التي توصلت إليها الدراسة وقسم إلى مبحثين، خصص الأول منها لعرض الإستنتاجات، أما الثاني خصص لأهم المقترحات والدراسات المستقبلية التي توصلت إليها الدراسة.

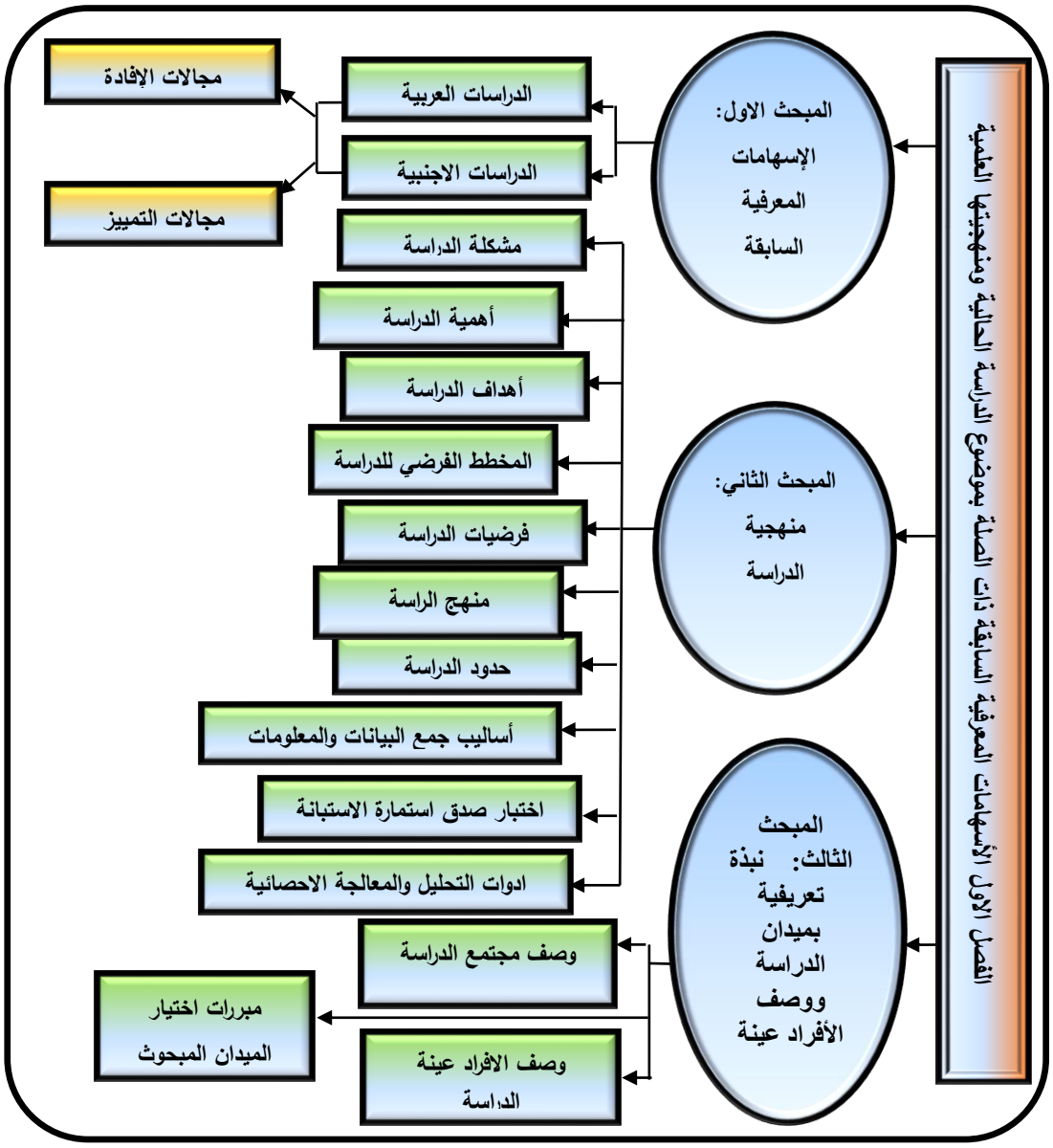
1. أينما يرد في الدراسة(ARWU) فهو مختصر لتصنيف شنغهاي العالمي Academic Ranking of World Universities، وأينما يرد في الدراسة (QS) فهو مختصر لتصنيف منظمة .Quacquarelli Symonds .

الفصل الأول

الإسهامات المعرفية السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية ومنهجيتها العلمية

تمهيد:

يهدف هذا الفصل الإشارة إلى عدد من الإسهامات المعرفية السابقة ذات الصلة باهداف الدراسة والتي تطرقت إلى الخيارات الإستراتيجية والتصنيفات العالمية للجامعات، فضلاً عن توضيح المنهجية المعتمدة في الدراسة الحالية وصولاً إلى وصف مجتمع الدراسة وعينتها وخصائص أفرادها، واعتماداً لما سبق يمكن للشكل (1) توضيح ما سيتم تناوله في هذا الفصل على النحو الآتي:



الشكل (1) خريطة طريق مباحث الفصل الأول وفقراته

المبحث الأول

بعض الإسهامات المعرفية السابقة

توطئة:

يهدف هذا المبحث إلى استعراض ومناقشة بعض الإسهامات المعرفية السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، إذ إنها تشكل الاسس الفكرية لأنطلاق الجهود البحثية اللاحقة، بما تقوم عليه من أفكار نظرية وميدانية تسهم في رفد التأهيل المفاهيمي للدراسة، بما تحويه من طروحات فكرية وأساليب أرست ما توصلت إليه المعرفة العلمية من إسهامات مضت، وقد تم اختيار بعض الدراسات المحلية والعربية والأجنبية والتي تم ترتيبها بحسب التسلسل الزمني.

أولاً: بعض الإسهامات المعرفية السابقة ذات الصلة بالخيارات الإستراتيجية

الجدول (1)

بعض الإسهامات المعرفية السابقة ذات الصلة بالخيارات الإستراتيجية

الدراسات العربية	
1.الباحث والسنة	(العامري،2013)
عنوان الدراسة	متطلبات تدويل التعليم العالي كمدخل لتحقيق الريادة العالمية للجامعات السعودية "تصور مقترح".
مشكلة الدراسة	تدني مستوى الجامعات السعودية في نتائج التصنيفات العالمية بسبب غياب الرؤية الإستراتيجية ذات البعد العالمي في خططها وأهدافها.
هدف الدراسة	بناء تصور مقترح لمتطلبات تدويل التعليم العالي كمدخل لتحقيق الريادة العالمية للجامعات السعودية.
منهج الدراسة	المنهج الوصفي المسحي.
مجتمع وعينة الدراسة	تكوَّن مجتمع الدراسة من عشر جامعات سعودية (جامعة الملك عبد العزيز، جامعة الملك سعود، جامعة الملك فهد، جامعة أم القرى، جامعة الإمام محمد بن سعود الاسلامية، جامعة الباحة، جامعة تبوك، جامعة الطائف، جامعة نجران، جامعة طيبة)، وتم أختيار عينة عشوائية طبقية بلغ عددهم (512) قيادياً.
أهم الإستنتاجات	توصلت الدراسة إلى أن درجة توفر متطلبات تدويل التعليم العالي في الجامعات السعودية الحكومية ضعيفة وجاءت جميع الأبعاد بدرجة توافر ضعيفة وكانت أعلى درجة توفر لبعد الحراك والتنمية المهنية والدولية لأعضاء هيئة التدريس واقل درجة توافر لبعد تدويل خدمة المجتمع .

أهم التوصيات	أن تتبنى الجامعات السعودية الحكومية تطبيق التصور المقترح لمتطلبات تدويل التعليم العالي مع الأخذ في الاعتبار التركيز على الأبعاد التالية: (الحراك والتنمية المهنية الدولية لأعضاء هيئة التدريس، والحراك الدولي للطلاب،وتدويل البحث العلمي، وتدويل خدمة المجتمع، وتمويل أنشطة التدويل، والتسويق الدولي للجامعات).
2. الباحث والسنة	**(حمدان،2015)**
عنوان الدراسة	الطريق نحو الجامعات البحثية عالمية المستوى "دراسة شمولية في الجامعات العربية".
مشكلة الدراسة	ما مدى توفر سمات الحوكمة الرشيدة في الجمعات العربية؟ هل ساهمت الجامعات العربية في جذب المواهب وتركيزها في الوطن العربي، من خلال أستقطاب أفضل الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والباحثين؟
هدف الدراسة	هدفت الدراسة إلى تحديد موقع الجامعات العربية من الجامعات البحثية ومدى قدرتها على خدمة المجتمع والنهوض به عبر البحث العلمي والخريجين ونقل التقنية وتوطينها.
منهج الدراسة	المنهج الوصفي والمنهج التحليلي التطبيقي.
مجتمع وعينة الدراسة	الجامعات العربية في 19 دولة بأستناء ثلاث دول منها الصومال وجزر القمر وجيبوتي لتعذر الوصول إلى أي من أعضاء هيئة التدريس في جامعاتها، اشتملت عينة الدراسة على 742 اكاديمياً.
أهم الإستنتاجات	بينت نتائج الدراسة أن الجامعات التي طبقت أسس الحوكمة الرشيدة وحققت جذباً وتركيزاً للمواهب لديها، علاوةً على توفير التمويل الملائم، استطاعت تحقيق تميز في جودة مخرجاتها من البحث العلمي والخريجين، وساهمت في نقل التقنية وتوطينها.
أهم التوصيات	تفعيل برامج جذب المواهب من الطلبة والاكاديمين والباحثين وذلك من خلال تفعيل برامج الزمالة مع الجامعات الاخرى، حيث ان جذب الاكاديمين المتميزين وتطوير اعضاء هيئة التدريس تعد مطلباً اساسياً لتحقيق جودة التعليم العالي.
3. الباحث والسنة	**(علي،2016)**
عنوان الدراسة	الأتجاهات العالمية المعاصرة في تدويل الجامعات وأنعكاساتها على تطوير التعليم الجامعي المصري: دراسة مستقبلية.
مشكلة الدراسة	1- ما درجة توافر متطلبات تدويل التعليم في الجامعات المصرية؟ 2- ما حاجة الجامعات المصرية الحكومية لمتطلبات تدويل التعليم العالي من وجهة نظر القادة الأكاديميين؟
هدف الدراسة	تقديم تصور مقترح لتدويل التعليم الجامعي المصري في ضوء المعايير الدولية لترتيب الجامعات من خلال الوقوف على مفهوم تدويل الجامعي ومبررات الاخذ به وعرض الجهود المبذولة للتدويل الجامعي المصري ومراحل تطورها ومستوياتها.
منهج الدراسة	المنهج الوصفي.
مجتمع وعينة الدراسة	الجامعات المصرية الحكومية (جامعة عين شمس، جامعة طنطا، وجامعة الجيزة) وتكونت عينة الدراسة من (290) اكاديمياً.

أهم الإستنتاجات	– جهود تدويل التعليم الجامعي محدودة ومتفاوتة بسبب غياب رؤية إستراتيجية واضحة لتطوير القدرة المؤسسية للتعليم الجامعي في مصر بما يتلائم مع المعايير العالمية لترتيب الجامعات. – إنخفاض أعداد الطلاب الأجانب والوافدين الى الجامعات المصرية يرجع إلى مجموعة من العوامل منها ما يرتبط بضعف البنية التحتية والظروف الإقتصادية.
أهم التوصيات	تطوير السياسات الداعمة لمتطلبات تدويل التعليم العالي الى أعلى المستويات، ورسم سياسات تعليمية هدفها الوقوف على متطلبات تدويل التعليم العالي في الجامعات لتحقيق التنافسية العالمية .
4.الباحث والسنة	**(رؤوف،2017)**
عنوان الدراسة	عوامل الخيار الإستراتيجي ودورها في عناصر جودة التعليم العالي بحث ميداني في الجامعة التكنولوجية.
مشكلة الدراسة	– هل توجد بدائل إستراتيجية تراعى فيها معايير الجودة لتحقيق أفضل الأهداف. – هل هناك علاقة تأثير لعوامل الخيار الإستراتيجي على جودة التعليم العالي.
هدف الدراسة	توضيح عوامل الخيار الإستراتيجي وتأثيرها في جودة التعليم العالي من خلال المنظمات التعليمية، وكذلك تقديم المقترحات للمنظمة المبحوثة حول اختيار أفضل بديل يتوافق مع متطلبات جودة التعليم العالي.
منهج الدراسة	المنهج الوصفي التحليلي.
مجتمع وعينة الدراسة	تمثل بالجامعة التكنولوجية أما عينة البحث تم أختيار رؤساء الاقسام كافة ومعاونيهم العلمي والاداري ورؤساء الفروع كافة لجميع الاقسام العلمية بواقع (100) شخص .
أهم الإستنتاجات	عوامل الخيار الإستراتيجي تساعد الإدارة العليا في اختيار الإستراتيجية من بين العديد من البدائل الملائمة لرسالة المنظمة وأهدافها، وإن جودة التعليم العالي هي هدف متغير يتطلب التحسين والتطوير المستمرين.
أهم التوصيات	ترجمة المساعي الحثيثة للجامعة حول برامج ومعايير الجودة تبدأ من خلال الورش الفعلية والدورات المتميزة والبرامج ذات المعايير القياسية وحث المشاركين عبر التحفيز الايجابي لهم كل هذا قد يضمن نجاح وفعالية البرامج المعدة من قبل الجامعة فضلاً عن حصول تطبيق عملي لهذه البرامج.
5.الباحث والسنة	**(زبار وناصر، 2018)**
عنوان الدراسة	تقييم تأثير تكنولوجيا التعليم في رفع مستوى التصنيف العالمي وجودة التعليم في الجامعات العراقية: دراسة ميدانية في جامعة بابل
مشكلة الدراسة	تكمن مشكلة الدراسة بان التصنيفات العالمية تركز على مدى استخدام الجامعات لتكنولوجيا التعليم والمعلومات ومدى قدرتها في توظيفها في خدمة الباحثين وأعضاء الهيئات التدريسية في نشر نتاجاتهم البحثية على المستوى العالمي لتحقيق نوع من التكامل مع الإنتاج الفكري العالمي في المجالات العلمية المختلفة والارتقاء العلمي للباحث والجامعة.

هدف الدراسة	هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير كفاءة استخدام تكنولوجيا التعليم (دور الجامعة في استخدام تكنولوجيا التعليم ومهارات الأستاذ الجامعي في استخدام تلك التكنولوجيا) في أبعاد جودة التعليم العالي (جودة المكتبات الجامعية، جودة البحث العلمي، جودة التعليم ومناهج التدريس، وجودة الأستاذ الجامعي) ، فضلاً التعرف على أهم التصنيفات العالمية للجامعات.
منهج الدراسة	المنهج الوصفي التحليلي.
مجتمع وعينة الدراسة	جامعة بابل مجتمعاً للدراسة إذ تكونت عينة الدراسة من (90) شخصاً من أعضاء هيئة التدريس من كليات جامعة بابل (مدرس مساعد، مدرس، أستاذ مساعد، أستاذ).
أهم الإستنتاجات	هناك تأثير ذات دلالة إحصائية لكفاءة استخدام تكنولوجيا التعليم في أبعاد جودة التعليم العالي بجميع ابعادها (جودة المكتبات الجامعية) ثم جاء بُعد (جودة التعليم ومناهج التدريس، جودة البحث العلمي، وجودة الأستاذ الجامعي) على التوالي، مما له الأثر في رفع مستوى التصنيف العالمي لجامعة بابل.
أهم التوصيات	على الجامعات العراقية التحسين المستمر من خلال أهتمام أكبر بزيادة كفاءة أستخدام تكنولوجيا التعليم ودورها في جودة التعليم ومستوى التصنيف العالمي حيث أنها لم تحقق مستوى عالي من الاستخدام وحث الباحثين الاخرين لوضع معايير وطنية لتصنيف مستوى التعليم العالي للجامعات العراقية تكمل او تتلائم مع التصنيفات العالمية.

ثانياً: بعض الإسهامات المعرفية السابقة ذات الصلة بالتصنيفات العالمية للجامعات.

الجدول (2)

بعض الإسهامات المعرفية السابقة ذات الصلة بالتصنيفات العالمية للجامعات

الدراسات العربية	
1.الباحث والسنة	**(العنزي، 2015)**
عنوان الدراسة	امكانية تطبيق معيار (**QS–Quacquarelli Symonds**) في الجامعات العراقية : بحث ميداني في جامعتي بغداد والكوفة
مشكلة الدراسة	حددت مشكلة الدراسة بحاجة المنظمات التعليمية في العراق للحصول على التوافق مع متطلبات الجودة الأكاديمية والمتمثلة بمعايير ترتيب الجامعات عالمياً، وسبل المحافظة أو التقدم في ترتيب ضمن التصنيف المختار.
هدف الدراسة	1. إبراز أهمية الترتيب الأكاديمي العالمي في تطوير الجامعات العراقية والارتقاء بها إلى مصافي الجامعات العالمية. 2. تشخيص الفجوة بين واقع المنظمات التعليمية في جامعتي بغداد والكوفة ومتطلبات الارتقاء بجودة أدائها وفق معايير (QS) لترتيب الجامعات.
منهج الدراسة	منهج البحث الميداني التطبيقي.
مجتمع وعينة الدراسة	تمثلت جامعتي بغداد والكوفة مجتمعاً للدراسة وتكونت عينة الدراسة من (مسؤولي ضمان الجودة والاداء الجامعي على مستوى الجامعة والكليات).
أهم الإستنتاجات	1. نسبة تطبيق جامعة الكوفة للمتطلبات نظام (THE QS) كانت أعلى منها في جامعة بغداد في العام الأول، أما العام الثاني ارتفعت النسب في كلتا الجامعتين إلا أنه جامعة الكوفة كانت نسبتها أعلى من بغداد. 2. هناك تأثير كبير للأطراف المعنية بالعملية التعليمية من أكاديميين وطلبة وارباب عمل ونظراء للجامعات، إذ يعتمد التقويم في نظام (THE–QS) بصورة كبيرة على الاستطلاعات المعدة من قبل المنظمة للاستئناس بآرائهم.
أهم التوصيات	وضع برنامج لزيادة عدد الطلبة الأجانب في الجامعتين يتضمن: أستقطاب الطلبة العراقيين الحاملين لجنسيات أخرى غير الجنسية العراقية وتطوير نظام الدراسات العليا ليحاكي الأنظمة المعتمدة من قبل الجامعات العالمية وكذلك تفعيل اتفاقيات التعاون المشتركة مع الجامعات العالمية في هذا المجال.

2.الباحث والسنة	(عون وآخرون، 2017)
عنوان الدراسة	تطـوير أداء الجامعـات السـعودية فـي التصـنيفات العالميـة لتحقيـق رؤيـة المملكـة (2030): التجربة الكندية أنموذجاً
مشكلة الدراسة	تتجسـد مشـكلة الدراسـة حـول كيفيـة تطـوير مسـتوى أداء الجامعـات السـعودية فـي التصنيفات العالمية من أجل تحقيق رؤية المملكة في ضوء التجربة الكندية 2030.
هدف الدراسة	تحديد المعايير والمؤشرات التي يعتمد عليها تصنيف مجلة التايمز للتعليم العالي في تصنيف الجامعات، فضلاً عن على معايير تصنيف ويبومتركس لمواقع الجامعات، والكشف عن موقع جامعة الملك سعود وجامعة الملك عبد العزيز وكذلك جامعتي تورنتو وكولمبيا لتلك التصنيفات.
منهج الدراسة	المنهج الوصفي الوثائقي، والمنهج الوصفي المقارن.
مجتمع وعينة الدراسة	شمل مجتمع الدراسة جامعتي الملك سعود والملك عبد العزيز بعينة مقدارها (202) من اعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالجامعتين .
أهم الإستنتاجات	اتضـح أن الجـامعتين السـعوديتين تتفوقـان علـى نظيرتيهمـا الكنديـة فـي معيـار الـدخل الصـناعي ونسـبة إعـداد الطلبـة إلـى أعضـاء هيئـة التـدريس بينمـا تتـأخر فـي بـاقي المعايير.
أهم التوصيات	أيجاد تصنيف للجامعات العربية وفق معايير تتناسب مع طبيعة تلك الجامعات وتتلافى عيوب التصنيفات العالمية، وكذلك تشجيع أعضاء هيئة التدريس على إجراء بحوث بالتشارك مع أعضاء تدريس في جامعات عالمية.
3.الباحث والسنة	**(حمادي، 2019)**
عنوان الدراسة	اسهام التصنيف العالمي للجامعات في تعزيز الجاذبية التنظيمية: دراسة تحليلية في جامعة الانبار
مشكلة الدراسة	تتبلور مشكلة الدراسة في التعرف على دور التصنيف العالمي في تعزيز الجاذبية التنظيمية.
هدف الدراسة	1. معرفة مدى تبني المنظمات التعليمية لمفهوم التصنيف الجامعي ودوره في تعزيز الجاذبية التنظيمية والتحقق من جدلية العلاقة بين التصنيف العالمي والجاذبية التنظيمية من خلال الطروحات الفلسفية. 2. تحديد الفجوة بين الفلسفة النظرية والواقع العملي لمخرجات الجامعة التي تطمح إلى الوصول في أحد مراكز التصنيف العالمي للجامعات، بقدر تعلق الامر بمخرجاتها وبمختلف أنشطتها العلمية والبحثية للجهات المستفيدة منها.
منهج الدراسة	المنهج الوصفي التحليلي.
مجتمع وعينة الدراسة	جرى تطبيق الدراسة في جامعة الانبار مجتمعاً للدراسة وبعينة عشوائية بلغت (300) من أعضاء هيئة التدريس.

أهم الإستنتاجات	1. وجود علاقة ارتباط إيجابية (طرديا) بين معايير التصنيف العالمي والجاذبية التنظيمية وكان الارتباط موجباً لجميع أبعاد التصنيف العالمي. 2. وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد العينة نحو أثر معايير التصنيف العالمي على الجاذبية التنظيمية.
أهم التوصيات	تشجيع القيادات الجامعة على العمل بمضامين التصنيف العالمي للجامعات من خلال اعتماد الاسلوب الأكاديمي في إداراتها، وعملها وأبحاثها المنشورة بما يتحقق التقدم العلمي للجامعة

الدراسات الأجنبية	
1.الباحث والسنة	**(Khosrowjerdi & Kashani,2013)**
عنوان الدراسة	**Asian Top Universities In Six World University Ranking System** أعلى الجامعات الآسيوية ضمن ستة أنظمة تصنيفات عالمية
مشكلة الدراسة	هل إن أنظمة ترتيب الجامعات الحالية كافية للحصول على منظمات تعليمية عالمية، أم إن هنالك حاجة إلى زيادتها أو بالعكس يمكن دمجها، أو يمكن لاحدها أن تكون هي المعيار؟ وهل تختلف نتائج احدها عن الأخرى .
هدف الدراسة	استكشاف أوجه التشابه والاختلاف بين أنظمة التصنيف المعتمدة بالدراسة وهي كل من: (Webometrics, Shanghi, QS, THE, HEEACT, Leiden).
منهج الدراسة	المنهج التحليلي.
مجتمع وعينة الدراسة	شمل مجتمع الدراسة (47) جامعة من الجامعات الكورية.
أهم الإستنتاجات	أظهرت النتائج تصنيفاً منبثقاً عن النهج القائم على الأداء ليكون معادلاً للتصنيفات التقليدية التي تستعمل معايير محددة مسبقاً.
أهم التوصيات	التركيز على النشر الدولي كمعيار لتصنيف الجامعات عالميا وفقا للمعايير المعروفة لتصنيف الجامعات في العالم، (Webometrics, Shanghi, QS, THE, HEEACT, Leiden).
2.الباحث والسنة	**(Wang & Yi Wu, 2014)**
عنوان الدراسة	**Classification of Universal Higher Education in Taiwan: A Perspective of University Presidents.** التصنيف العالمي لمنظمات التعليم العالي في تايوان: منظور لرؤساء الجامعات.

مشكلة الدراسة	زيادة معدلات الالتحاق في التعليم العالي (38.70%) في عام (2000) إلى (68.27%) في عام (2011)، بزيادة قدرها أكثر من (29%)، يقابل ذلك انخفاض في التمويل العام للتعليم العالي، إذ قدمت الحكومة (196) ألف دولار للطالب في العام الواحد في(1995) ولكن اصبحت فقط (168) ألف دولار في عام (2005).
هدف الدراسة	اختبار كيف يمكن تصنيف منظمات التعليم العالي (HEIs) في نظام التعليم العالي العام في تايوان.
منهج الدراسة	المنهج التحليلي.
مجتمع وعينة الدراسة	تمثل مجتمع الدراسة ببعض الجامعات والكليات في تايوان لاستطلاع آراء رؤساء الجامعات والكليات.
أهم الإستنتاجات	1. كان الإجراء الأكثر ملاءمة هو" أن تختار الجامعات التصنيف ومن ثم التقييم استناداً إلى بنود تقييم التصنيف. 2. ينبغي أن تكون هناك استقلالية في الجامعات لتقييم التدريس، البحث، وتقديم الخدمة.
أهم التوصيات	العمل على رقمنة التعليم الجامعي، تطوير وتحديث المواقع الالكترونية للجامعة، لتواكب المستجدات المعرفية، بالإضافة إلى تشجيع الأكاديميين والباحثين عمى النشر الالكتروني.
3.الباحث والسنة	**(Almaa et al., 2016)**
عنوان الدراسة	**University Rankin Systems And Proposal of A theoretical Framework For Ranking Of Turkish University A Case of Management Department** نظم التصنيف الجامعي واقتراح إطار عمل نظري لترتيب الجامعات التركية: دراسة حالة في قسم الإدارة
مشكلة الدراسة	الاختلافات المنهجية في نظم التصنيف العالمية الكبرى، مما يؤدي إلى حصول نفس الجامعة على ترتيب مختلف ضمن التصنيفات العالمية المختلفة.
هدف الدراسة	1. وضع نظام تصنيف وطني ميداني لتركيا لكي تتمكن من تقييم الجامعات من خلال دمج العديد من المعايير التي تمثل جوانب مختلفة من الجودة 2.تطوير الاستراتيجيات المرتبطة بنظام التعليم العالي 3.تطوير نظام الكتروني يوفر شفافية المعلومات في الإدارة الإستراتيجية لمنظمات التعليم العالي

منهج الدراسة	المنهج الوصفي التحليلي.
مجتمع وعينة الدراسة	شمل مجتمع البحث منظمات التعليم العالي في تركيا وتضمنت عينة البحث القيادات الادارية وعددهم (196).
أهم الإستنتاجات	1. وجود محاولات جادة من قبل القائمين على منظمات التعليم العالي التركية لترتيب الجامعات وفق تصنيف (URAP). 2. تعزيز دور الإدارات في منظمات التعليم العالي لأنها حجر الأساس للجامعات. 3. تكوين نظام ترتيب أكثر شمولية ومن الممكن تقييم الدوائر الأخرى التي تكون خارج نظام التعليم العالي.
أهم التوصيات	العمل على توأمة بين الجامعات المحلية مع الأجنبية في محاولة لتنظيم فعاليات دولية واعداد بحوث مشتركة بين أعضاء هيئة التدريس بهدف الحصول على جوائز عالمية.

ثالثاً: مايميز الدراسة الحالية عن الإسهامات المعرفية السابقة

تتميز الدراسة الحالية عن الإسهامات المعرفية السابقة في الجوانب الآتية:

1. إن الدراسة الحالية تناولت متغيرات مهمة وأساسية في تقييم وتقدم المنظمات التعليمية، إذ يعد الإنضمام إلى قوائم التصنيفات العالمية للجامعات أحد سمات وخصائص الجامعات عالمية المستوى في الألفية الحاضرة.
2. تعزز التوجهات الحكومية المعلن عنها في البرنامج الحكومي، وبهذا فهي تصنيف لمساحة التفكير القيادي نحو مسارات الإنضمام إلى التصنيفات.
3. جاءت الدراسة الحالية للتكامل بين توجهات متغيراتها لمساعدة جامعة الموصل على الاستمرار في مواجهة التغيرات والمستجدات الحاصلة في بيئة عملها الحالية.
4. حاولت الدراسة الحالية تقديم توجهات بحثية أكثر عمقاً وشمولاً للانضمام إلى التصنيفات العالمية للجامعات باستخدام الخيارات الإستراتيجية.
5. تضمنت الدراسة إيجاد صيغة للأفادة من الخيارات الإستراتيجية للتوصل إلى البديل الأمثل وانعكاس ذلك في الحصول على مرتبة في التصنيفات.

رابعاً: تحديد مجال الإفادة من الإسهامات المعرفية السابقة

تم الإفادة من الإسهامات المعرفية السابقة من خلال ما قدمته من اثراء معرفي وفكري والتي تطرق منظريها لمتغيرات الدراسة الحالية المتمثلة بالخيارات الإستراتيجية، والتصنيفات العالمية للجامعات، لإعداد الأطر النظرية والميدانية، وتوجيه الدراسة الحالية في أختيار أهدافها وكما يأتي:

1. تعميق الفهم في موضوع الدراسة الحالية من خلال الاطلاع على الإسهامات المعرفية للباحثين في مجالات الخيارات الإستراتيجية والتصنيفات العالمية للجامعات.
2. التعرف على المفاهيم النظرية وكيفية صياغة منهجية الدراسة والأفادة من الجانب النظري بالاطلاع على ما ورد فيه.
3. قدمت الإسهامات المعرفية السابقة أساليب إحصائية أرشدت الباحث في تصميم منهجية الدراسة وتحديد البيئة والعينة المناسبة للدراسة الحالية والاساليب الاحصائية المناسبة وطبيعة متغيراتها.
4. التعرف على المشكلات والأهداف التي أثارتها تلك الدراسات، وأهم النتائج التي توصلت اليها لمقارنتها مع النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية.
5. ساهمت الأسهامات المعرفية السابقة وبدور كبير في تحديد مشكلة الدراسة عبر الأطلاع على توصياتها، فضلاً عن معرفة الباحث على الأسس النظرية التي يمكن من خلالها بناء مخطط الدراسة الفرضي ووضع وأشتقاق الفرضيات من خلال أثبات العلاقات المنطقية بين متغيرات الدراسة، فضلاً عن التجارب الميدانية التي أسهمت في توسيع الاطار العلمي للدراسة، والتي عملت كموجهات من أجل التكامل والوصول إلى ادراك العلاقة بين متغيرات الدراسة الحالية.

المبحث الثاني

منهجية الدراسة

توطئة:

تمثل منهجية الدراسة العمود الفقري أو خارطة الطريق لأي دراسة، لأنها تحدد للباحث المسار الذي يجب أن تسير فيه الدراسة وتتيح للمعنيين الإلمام بالكيفية التي سيتم من خلالها تنفيذ إجراءاتها، وبناءً على ذلك سيقدم هذا المبحث عرضاً يتمثل بالآتي:

أولاً: مشكلة الدراسة

تواجه الجامعات العراقية مشكلة ضعف في تطبيق المعايير المختلفة التي تستند عليها التصنيفات العالمية للجامعات في قياس جودة البحث العلمي والعملية التعليمية داخل منظمات التعليم العالي. إذ أدت التطورات المعرفية وبروز الاستثمار التعليمي إلى التحول نحو الإستراتيجية الكمية في التعليم، وبهذا أصبح مفهوم جودة العملية التعليمية وما ينعكس على إعداد المتعلمين وجودتهم، أدى إلى تنافس الجامعات نحو ظهور سمعتها الأكاديمية (Academic Reputation) ضمن الولوج إلى التصنيفات العالمية التي هي الأخرى بدأت بأستراتيجية مناطقية ضمن مفاهيم القارة هو ما ذهب به تصنيف (QS).

ومن ثم تكمن مشكلة الدراسة في كيفية رفع مستوى جامعة الموصل لكي تستطيع التنافس دوليا وتكون قادرة على تحقيق مكانة أفضل في ضوء معايير التصنيفات العالمية للجامعات، من خلال طرح التساؤل الرئيس (هل تدرك القيادات الإدارية في الجامعة المبحوثة الخيارات الإستراتيجية ودورها في الإنضمام إلى التصنيفات العالمية)؟

امام ذلك هناك جملة استفسارات يمكن أن تشكل اشكالية بحثية على النحو الآتي:

1. ما واقع جامعة الموصل من تصنيفي (QS) و(ARWU)؟
2. هل هناك إستراتيجية للدخول لهذه التصنيفات؟
3. هل يمكن أن يمثل كل من أنموذج (الـ SALMI، تدويل التعليم العالي، وتكنولوجيا التعليم) خيارات إستراتيجية للانضمام إلى تصنيفي (QS) و(ARWU) ؟
4. ماهي طبيعة العلاقة بين الخيارات الاستراتيجية بابعادها الفرعية وتصنيفي (QS) و(ARWU)؟
5. أي النماذج الإستراتيجية الأكثر تأثيراً في الإنضمام إلى تصنيفي (QS) و(ARWU) ؟
6. هل تتباين النماذج الإستراتيجية بحسب نوع كل من تصنيفي (QS) و(ARWU) ؟

ثانياً: أهمية الدراسة

تستمد الدراسة أهميتها من أهمية مكانة الجامعات ودورها في احداث التنمية الشاملة والتقدم العلمي للمجتمع، ومن ثم قد تسهم هذه الدراسة في الإثراء المعرفي في هذا المجال، كما أنه قد تكون مقدمة لبحوث أخرى في حقل التعليم، ولعل مايزيد أهمية الموضوع أيضاً قلة الدراسات التي تطرقت إلى هذا الموضوع رغم أهميته في ظل عصر التنافسية العالمية بين الجامعات وتتجلى أهمية الدراسة على النحو الآتي:

1. تتزامن هذه الدراسة مع رؤية البرنامج الحكومي (2018–2022) وكتاب وزارة التعليم العالي(جهاز الأشراف والتقويم العلمي) الصادر بتاريخ 2019/5/21 والذي ينص على دخول الجامعات العراقية في التصنيفات العالمية كهدف ومؤشر لجودة التعليم العالي في العراق.
2. توفر النماذج الإستراتيجية الملائم في تحقيق التصنيف، مما يقلل الهدر في الاستراتيجيات المعتمدة للدخول، وبذلك يتم تأطير عملية الإنضمام بأسس علمية وواقعية.
3. إبراز ما يعرف بالاستراتيجية الأساسية (Basic Strategy) للانضمام إلى التصنيفات العالمية والعمل على تطويرها وتضمينها بمتغيرات تعزز من وجود إستراتيجية واحدة لعدة تصنيفات.
4. معرفة الصعوبات التي تواجه الجامعات العراقية متمثلة بجامعة الموصل في ضوء معايير التصنيفات العالمية للجامعات في محاولة لزيادة قدرتها التنافسية عالمياً مع نظرائها من جامعات الدول المتقدمة.
5. المساهمة في توفير قاعدة بيانات تساعد في اتخاذ القرارات بما يتوافق مع معايير التصنيف في الجامعة وتشكيلاتها المختلفة للنهوض بمستوى أدائها في إطار مؤشرات تلك المعايير.
6. تنعكس أهمية هذه الدراسة في قياس واقع أداء الجامعة وتقديم إطار شامل ومرجعي لنقاط القوة والضعف تجاه تصنيفي (QS) و(ARWU).

ثالثاً: أهداف الدراسة

من خلال التعرف على مشكلة الدراسة وأهميتها يمكن تسليط الضوء على الهدف الرئيس لهذه الدراسة والذي يتمثل في تعريف منظمات التعليم العالي بدور النماذج الإستراتيجية المختلفة (أنموذج الـSalmi للتحول نحو جامعات الصنف العالمي، تدويل التعليم العالي وتكنولوجيا التعليم) لتحسين تنافسية جامعة الموصل في التصنيفات العالمية للجامعات.

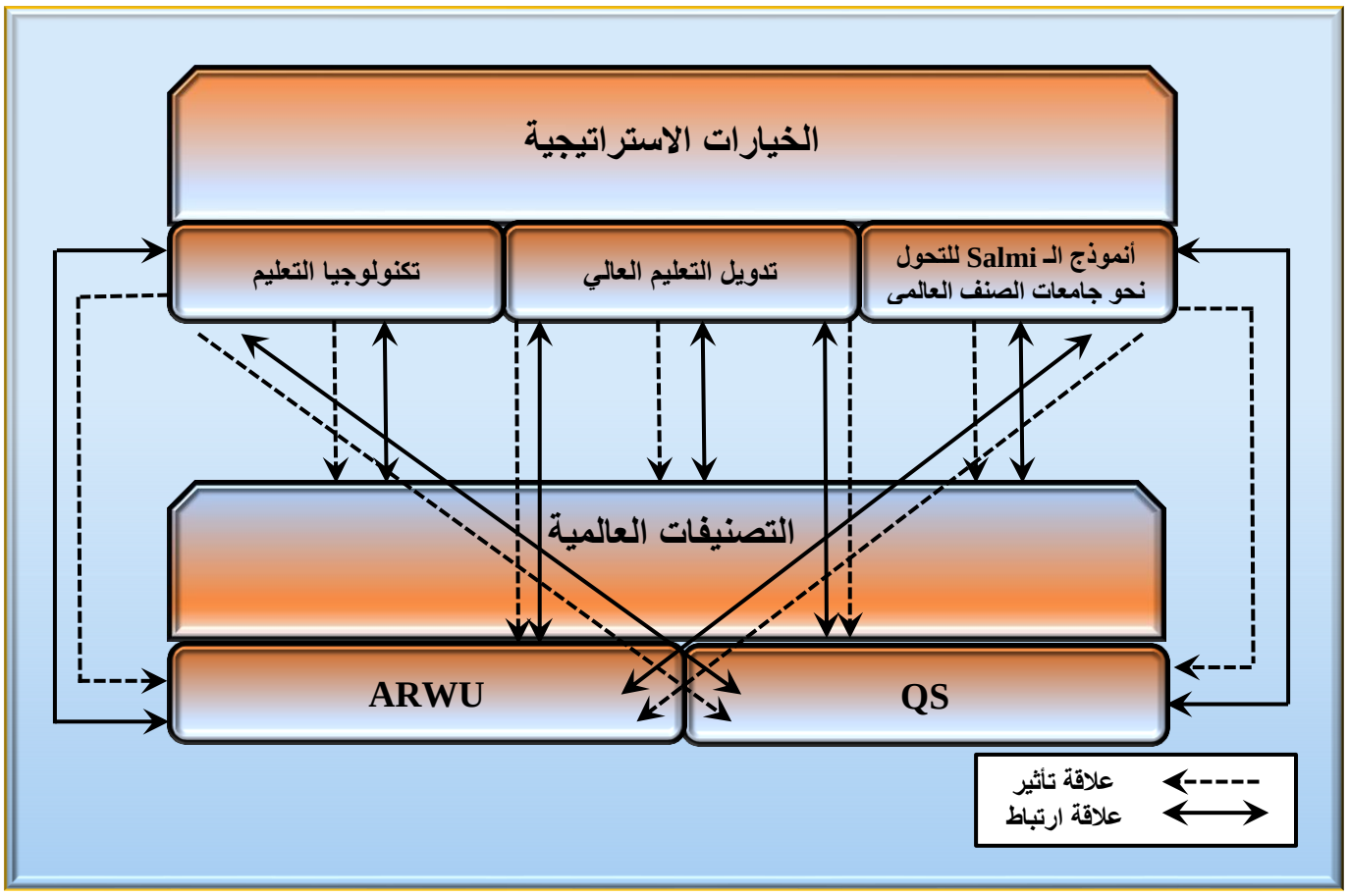
وفي سبيل تحقيق ذلك تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتيه:

1. التعرف على الفجوة الميدانية بين أداء الجامعة ومؤشرات تصنيفي(QS) و(ARWU).
2. التعرف على مدى إمكانية اعتماد النماذج الإستراتيجية للجامعة.
3. معرفة الأنموذج الأكثر تأثيراً في الإنضمام إلى تصنيف (QS).
4. توضيح الخيار الأكثر تأثيراً في الإنضمام إلى تصنيف (ARWU).
5. التعرف على الخيار الأساسي الذي يؤثر في الإنضمام إلى تصنيفي (QS) و(ARWU).
6. تشخيص نقاط القوة لتعزيزها ونقاط الضعف لمعالجتها ومحاولة تجاوزها مستقبلاً بما يحقق للجامعة التقدم في التصنيف العالمي للجامعات.

رابعاً: المخطط الفرضي للدراسة

من خلال مراجعة الأدبيات الخاصة بمتغيري الدراسة تم في ضوئها صياغة المخطط الفرضي للدراسة كما مبين في الشكل (2)، وبناءً على هذا المخطط تم صياغة الفرضيات الرئيسة والفرعية، إذ بين هذا المخطط علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات الدراسة المتمثلة بالآتي:

1. **المتغير المستقل (Independent Variable):** وتمثل بالمتغير التفسيري للدراسة وهو الخيارات الإستراتيجية، وقد تم الاعتماد على كل من(حمدان، 2015) و(علي،2016) و(زبار وناصر، 2018) الذي اشتمل على ثلاثة أبعاد هي (أنموذج الـSalmi للتحول نحو جامعات الصنف العالمي، تدويل التعليم العالي، وتكنولوجيا التعليم).
2. **المتغير التابع (Dependent Variable):** وتمثل بالمتغير المستجيب للدراسة، وهو التصنيفات العالمية، وقد تم الاعتماد على تصنيف كل من(ARWU,2019) (QS,2019) والذي اشتمل على بعدين هما (تصنيف QS، وتصنيف ARWU).



الشكل (2) المخطط الفرضي للدراسة

المصدر: إعداد الباحث.

خامساً: فرضيات الدراسة

الفرضية عبارة عن تخمين أو استنتاج منطقي يتوقعه الباحث ويتمسك به بشكل مؤقت فهو أشبه برأي الباحث المبدئي في حل المشكلة (عبد،2019، 9). وبناءً على مشكلة الدراسة وفي إطار مخططها الفرضي، جرى صياغة فرضيات الدراسة الرئيسة والفرعية وكالآتي:

الفرضية الرئيسة الأولى: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين أنموذج الـ(Salmi) للتحول نحو جامعات الصنف العالمي والتصنيفات العالمية للجامعات، وينبثق من الفرضية الرئيسة الأولى الفرضيات الفرعية الآتية:

أ-لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين أنموذج الـ(Salmi) للتحول نحو جامعات الصنف العالمي وتصنيف (QS).

ب- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين أنموذج الـ(Salmi) للتحول نحو جامعات الصنف العالمي وتصنيف (ARWU).

الفرضية الرئيسة الثانية: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تدويل التعليم العالي والتصنيفات العالمية للجامعات، وينبثق من الفرضية الرئيسة الثانية الفرضيات الفرعية الآتية:

أ-لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تدويل التعليم العالي وتصنيف (QS).

ب-لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تدويل التعليم العالي وتصنيف (ARWU).

الفرضية الرئيسة الثالثة: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تكنولوجيا التعليم والتصنيفات العالمية للجامعات، وينبثق من الفرضية الرئيسة الثالثة الفرضيات الفرعية الآتية:

أ- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تكنولوجيا التعليم وتصنيف (QS).

ب-لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تكنولوجيا التعليم وتصنيف (ARWU).

الفرضية الرئيسة الرابعة: لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لأنموذج الـ(Salmi) للتحول نحو جامعات الصنف العالمي في التصنيفات العالمية للجامعات، وينبثق من الفرضية الرئيسة الرابعة الفرضيات الفرعية الآتية:

أ-لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لأنموذج الـ(Salmi) للتحول نحو جامعات الصنف العالمي في تصنيف (QS).

ب- لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لأنموذج الـ(Salmi) للتحول نحو جامعات الصنف العالمي في تصنيف (ARWU).

الفرضية الرئيسة الخامسة: لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتدويل التعليم العالي في التصنيفات العالمية للجامعات، وينبثق من الفرضية الرئيسة الخامسة الفرضيات الفرعية الآتية:

أ-لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتدويل التعليم العالي في تصنيف (QS).

ب-لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتدويل التعليم العالي في تصنيف (ARWU).

الفرضية الرئيسة السادسة: لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتكنولوجيا التعليم في التصنيفات العالمية للجامعات، وينبثق من الفرضية الرئيسة السادسة الفرضيات الفرعية الآتية:

أ- لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتكنولوجيا التعليم في تصنيف (QS).

ب-لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتكنولوجيا التعليم في تصنيف (ARWU).

الفرضية الرئيسة السابعة: لا يتباين تأثير الخيارات الإستراتيجية مع تصنيف (QS).

الفرضية الرئيسة الثامنة: لا يتباين تأثير الخيارات الإستراتيجية مع تصنيف (ARWU).

سادساً: منهج الدراسة

إن الموضوع الذي نود معالجته وطبيعة ونوع المعلومات المتوفرة لدينا وطريقة تحليلها، تفرض علينا استخدام منهج معين لمثل هذه الدراسة، ويمثل المنهج الوصفي التحليلي المنهج المناسب للدراسة الحالية. إذ يركز المنهج الوصفي على الوصف الدقيق للظاهرة أو المشكلة المراد دراستها، وذلك من خلال الاطلاع على الدراسات والبحوث السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، أما الجانب التحليلي فقد لجأ الباحث إلى تصميم استبانة أداة القياس الرئيسة للدراسة وتحليلها من خلال استخدام الحزمة الإحصائية (SPSS.V.23) بهدف تحديد طبيعة العلاقة بين المتغيرات وتفسير نتائجها ومن ثم تقديم مجموعة من الإستنتاجات والتوصيات.

سابعاً: حدود الدراسة

بالإمكان تقسيم حدود الدراسة إلى ما يأتي:

1. **الحدود العلمية:** انحصرت في موضوع الخيارات الإستراتيجية والتصنيفات العالمية للجامعات.
2. **الحدود المكانية:** تم تطبيق الدراسة الحالية في جامعة الموصل.
3. **الحدود البشرية:** شملت على عينة من الأفراد العاملين في جامعة الموصل متمثلة بـ(مسؤولي ضمان الجودة على مستوى الكليات والأقسام، ومسؤول ضمان الجودة على مستوى الجامعة، معاوني العمداء للشؤون العلمي، ومساعد رئيس الجامعة للشؤون العلمية)
4. **الحدود الزمانية:** انحصرت المدة الزمنية ما بين (2019/8/25) ولغاية (2020/2/3) وهي المدة التي استغرقها الجانب الميداني للدراسة.

ثامناً: أساليب جمع البيانات والمعلومات

جرى اعتماد عدد من الأدوات للحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لإتمام هذه الدراسة بجانبيها النظري والميداني باعتماد أساليب عديدة كما يأتي:

1. الإطار النظري

بهدف الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لدعم أهداف الدراسة فقد اعتمدت الدراسة على العديد من المصادر العلمية المختلفة في الجانب النظري من مصادر عربية وأجنبية تمثلت بالمراجع العلمية من (كتب، دراسات، مؤتمرات، بحوث، وشبكة المعلومات العالمية (الأنترنت) ذات الصلة بموضوع الدراسة وصولاً إلى إطار علمي واضح لمعالجة أبعاد الدراسة.

2. الإطار الميداني للدراسة:

اعتمد الباحث في الجانب العملي عدد من الوسائل التي تساعد على انجاز الدراسة وتمثلت بما يأتي:

أ. المقابلات الشخصية

استعملت الدراسة الحالية أسلوب المقابلة الشخصية التي تعد اسلوباً فاعلاً يقوم به الباحث بقصد الحصول على البيانات اللازمة لمجتمع وعينة الدراسة لانها توفر معلومات ضرورية ودقيقة وقد جرت المقابلات الشخصية مع بعض مسؤولي ضمان الجودة، مسؤول قسم التخطيط ومسؤول البحوث العلمية لجامعة الموصل للحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لإتمام الجانب الميداني من الدراسة، وقد عززت المقابلة الخاصة باستمارة تضمنت عدداً من الفقرات كما في الملحق (3).

ب. استمارة الاستبانة

اعتمدت الدراسة الحالية استمارة الاستبانة بوصفها أداة رئيسة في جمع البيانات، إذ رُوعي في صياغتها شموليتها على مؤشرات الدراسة المعتمدة وصيغت على نحو يخدم أهداف الدراسة وفرضياتها، وعدلت بما يتناسب مع البيئة العراقية وفقاً لما طرحه السادة المحكمين، الملحق (2)، وقد تضمنت الاستبانة بشكلها النهائي وبعد اجراء التعديلات على جزئين :

الجزء الأول: يشمل البيانات الخاصة بالمستجيبين التي تخص (**الجنس، العمر، التحصيل الدراسي، تخصص الكلية، المرتبة العلمية، سنوات الخدمة، وعدد الدورات التدريبية).**

الجزء الثاني: يركز هذا الجزء من الاستبانة على متغيرات الدراسة وهي (الخيارات الإستراتيجية، والتصنيفات العالمية) إذ يتضمن كل متغير مجموعة متغيرات فرعية موضحة في الجدول(3) .

الجدول (3)

هيكلية استمارة الاستبانة

ت	المتغيرات الرئيسة	المتغيرات الفرعية	عدد الفقرات	تسلسل الفقرات في الاستبانة	المصدر
أولاً	**المعلومات الشخصية**	الجنس، العمر، التحصيل الدراسي،تخصص الكلية، المرتبة العلمية، سنوات الخدمة، عدد الدورات التدريبية.	7	7-1	الباحث

ثانياً	الخيارات الإستراتيجية	أنموذج الـ Salmi للتحول نحو جامعات الصنف العالمي	29	X1-x29	العامري،2013 Jiang &Carpenter,2013 حمدان،2015 علي،2016 زبار وناصر،2018
		تدويل التعليم العالي	22	X30-x51	
		تكنولوجيا التعليم	13	X52-x64	
ثالثاً	التصنيفات العالمية	(QS)	19	X65-x83	حمادي،2019 ARWU,2019 QS,2019 Ocaña,2017
		(ARWU)	12	X84-x95	

المصدر: إعداد الباحث.

تاسعاً: اختبار صدق استمارة الاستبانة

للتحقق من صلاحية الاستبانة، أخضعت بمقاييسها لاختبارات الصدق والثبات على النحو الآتي:

1. قياس الصدق الظاهري وصدق المحتوى

بهدف التأكد من صلاحية الاستبانة في قياس متغيرات الدراسة اخضعت لإختبار الصدق الظاهري، وذلك بعرضها على مجموعة من الخبراء المتخصصين في العلوم الإدارية كما في الملحق (4)، فاستطلعت آراؤهم بشأن قدرتها على قياس متغيرات الدراسة بما يضمن وضوح فقراتها ودقتها من الناحية العلمية، وقد أسفرت عن العديد من الملاحظات التي نالت اهتمام الباحث إذ افضت إلى إجراء عمليات الحذف والتعديل والإضافة عليها، على النحو الذي اكتسبت به رأي الأكثرية في صحة فقراتها بما ينسجم ويتلاءم مع توجهات الدراسة.

2. قياس ثبات وصدق الاستبانة

للتعرف مدى على صلاحية المقياس وملاءمته استعمل مقياس الفا كرونباخ (Cronbach Alpha)، ويتضح من الجدول (4) أن معامل ألفا بلغ (94%) على المستوى الإجمالي للأبعاد، وممّا تجدر الإشارة إليه أن معامل الفا كرونباخ يختلف لكل بعد من أبعاد متغير الخيارات الإستراتيجية، إذ شكّل ما نسبته (93%) لبُعد أنموذج الـ (Salmi) للتحول نحو جامعات الصنف العالمي و(93%) لبُعد تدويل التعليم العالي، في حين بلغ بُعد تكنولوجيا التعليم (86%) ويتضح أيضاً أن معامل الفا كرونباخ يختلف لكل بُعد من أبعاد التصنيفات العالمية إذ كانت نسبة بُعد (QS) (92%)، وشكل بُعد (ARWU) ما نسبته (89%)، وكانت النتائج مقبولة، لأنها أعلى من 0.70 (Hair et al.,2010,365).

الجدول (4)

معاملات الثبات لأداة قياس الدراسة

المتغيرات	Alpha Crobach للمتغير	الأبعاد	Alpha Crobach لكل بعد
أنموذج الـ (SALMI) للتحول نحو جامعات الصنف العالمي	0.93	الحوكمة الرشيدة	0.794
		تركيز المواهب	0.849
		وفرة التمويل	0.733
		الانتاج البحثي	0.738
		الخريجون	0.740
		نقل وتوطين التقنية	0.826
تدويل التعليم العالي	0.93	متطلبات الحراك والتنمية المهنية الدولية لأعضاء هيئة التدريس	0.83
		متطلبات النشاط الدولي للطلاب	0.888
		متطلبات تدويل البحث العلمي	0.891
		متطلبات التسويق الدولي للجامعة	0.73
تكنولوجيا التعليم	0.86	دور الجامعة في استخدام تكنولوجيا التعليم	0.851
		مهارات الأستاذ الجامعي في استخدام تكنولوجيا التعليم	0.867
(QS)	0.923	السمعة الأكاديمية	0.747
		سمعة جهات التوظيف	0.848
		نسبة الاستشهادات لأعضاء هيئة التدريس	0.832
		نسبة أعضاء هيئة التدريس إلى عدد الطلبة	0.795
		نسبة أعضاء هيئة التدريس الاجانب	0.849
		نسبة الطلاب الاجانب	0.829
(ARWU)	0.896	جودة التعليم	0.844
		جودة أعضاء هيئة التدريس	0.771
		مخرجات البحث.	0.867
المستوى الاجمالي للأبعاد	0.947		

المصدر: إعداد الباحث.

عاشراً: الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم استعمال برنامج التحليل الإحصائي (SPSS.V.23) في إدخال بيانات الدراسة وتحليلها، إذ تم الاعتماد على مجموعة من الادوات الاحصائية في الإطار العملي لهذه الدراسة والمتمثلة بالآتي:

1. **ألفا كرونباخ (Cronbach's alpha):** لقياس مدى ثبات أداة القياس من ناحية الاتساق الداخلي لعبارات الأداة عبر مدد زمنية مختلفة.
2. **التحليل العاملي الإستكشافي (Exploratory Factor Analysis):** يستخدم هذا النوع في الحالات التي تكون فيها العلاقات بين المتغيرات والعوامل الكامنة غير معروفة وبالتالي فإن التحليل العاملي الأستكشافي يهدف إلى اكتشاف العوامل التي تصف هذه المتغيرات.
3. **الوسط الحسابي (Arithmetic mean):** ويستعمل لمعرفة مستوى الاجابة لكل متغير من متغيرات الدراسة وعلى مستوى الأبعاد.
4. **الانحراف المعياري (Standard Deviation):** يستعمل لمعرفة مستوى التشتت في إجابات أفراد العينة عن الوسط الحسابي، وهو الجذر التربيعي الموجب للتباين، ويستفاد منه لأغراض التحليل والموازنة.
6. **معامل ارتباط بيرسون (person Correlation)**: لتحديد نوع العلاقة بين متغيرات الدراسة وأبعادها.
7. **معامل الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression):** لقياس تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع.
8. **معامل الانحدار الخطي المتدرج:** لاختبار تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع بشكل إجمالي ثم اختبار الأنموذج باستخدام **(stepwise)** وحذف المتغيرات غير المعنوية.

المبحث الثـالث

نبذة تعريفية بميدان الدراسة ووصف الأفراد عينة الدراسة.

توطئة:

تتناول المعلومات التي احتواها هذا المبحث تسليط الضوء على الميدان الذي طبقت فيه الدراسة ووصف الأفراد المبحوثين، إذ أن اختيار الميدان المناسب للدراسة يعد من أبرز العوامل في انجاحها، كونه يمثل المصدر الرئيس للحصول على البيانات والمعلومات الخاصة بها، وقد تم تقسيم المبحث إلى الفقرات الآتية:

أولاً: وصف ميدان الدراسة (جامعة الموصل)

1. **نبذة تاريخية عن الجامعة:** جامعة الموصل هي إحدى الجامعات الحكومية التابعة لوزارة التعليم العالي والبحث العملي العراقية، تم تأسيسها في (1 نيسان 1967)، وتقع في محافظة نينوى، إذ تضم هذه الجامعة (24) كلية، يبلغ عدد كادرها الكلي (8365) وبواقع (4281) تدريسياً و(4084) موظفاً إدارياً وفنياً[2].
2. **رؤية الجامعة:** تحقيق التميز والريادة في مجالات التعليم والتعلم، وإنتاج المعرفة ونشرها، وخدمة المجتمع، للوصول إلى مركز متقدم بين الجامعات العراقية والعربية والعالمية.
3. **رسالة الجامعة:** توفير برامج متقدمة للتعليم العالي في مختلف التخصصات، وعلى المستويات كافة، وفق معايير عالية، تهدف إلى تأهيل خريجين أكثر كفاءة يساهمون في تنمية المجتمع معرفياً واقتصادياً واجتماعياً وتراعي خصوصياته، فضلاً عن الالتزام بالقيم الروحية والأخلاقية والمهنية، وإيجاد بيئة محفزة للتعلم والإبداع الفكري، ودعم حقوق الإنسان، والحفاظ على البيئة، والتوظيف الأمثل للتقنية، وتوفير الحرية الأكاديمية، والسعي نحو إنتاج بحوث إبداعية تسهم في بناء مجتمع المعرفة، وتقديم الاستشارات الفنية لرفع مستوى أداء منظمات المجتمع.
4. **أهداف الجامعة:**[3]

أ. إعداد الكواد المؤهلة علمياً ومهنياً في مختلف مجالات المعرفة وفقاً لمواصفات عالية الجودة.

ب. تعزيز البحث العلمي في العلوم النظرية والتطبيقية، وتشجيع إجراء البحوث ذات الصلة ببرامج التنمية، فضلاً عن دعم البحوث المستقبلية.

2. مقابلة مع السيد رئيس قسم الموارد البشرية لرئيس قسم التخطيط في رئاسة جامعة الموصل بتاريخ 2019/11/1

3. الموقع الالكتروني لجامعة الموصل على الأنترنت www.uomosul.edu.iq

ت. التطوير المستمر للمناهج الدراسية على مستوى الدراسات الاولية والعليا، وفق المستحدثات المعرفية والمنهجية والتقنية المعاصرة.
ث. تعزيز القيم الدينية والأخلاقية والوطنية لدى الشباب الجامعي وتنمية روح التعاون والشعور بالمسؤولية والوعي البيئي بين الطلبة.
ج. المشاركة في خدمة المجتمع عن طريق التفاعل المستمر والمباشر مع منظماته، وتقديم الاستشارات العلمية، وتعزيز برامج التعليم المستمر.
ح. تدعيم الصلات مع الجامعات والمنظمات الأكاديمية الإقليمية والعالمية والتفاعل الإيجابي مع تجاربها وخبراتها العلمية الناجحة.
خ. الارتقاء بمستوى أداء أعضاء هيئة التدريس في الجامعة عن طريق تكثيف دورات طرائق التدريس وورش القياس والتقويم.

ثانياً: مبررات اختيار الميدان المبحوث

1. أهمية الدور الإستراتيجي الذي تمارسة الجامعة المبحوثة في الاقتصاد العراقي الذي ينعكس في البناء الفكري والثقافي والمعرفي والاجتماعي.
2. طبيعة عمل الجامعة المبحوثة الذي يرتبط بعمليات استباقية والتي تتطلب اتخاذ قرارات سريعة وظرفية على وفق مستجدات الوضع القائم لضمان الاستمرار والتقدم في مراكز التصنيفات العالمية للجامعات.
3. كون الكوادر العاملة فيها هي الأقرب لتبني أنماط جديدة من التفكير تسهم بشكل فاعل في الارتقاء للتصنيف العالمي للجامعة المبحوثة وجعلها في مصاف الجامعات المتقدمة من خلال تشخيص الفجوة المعرفية بشكل صحيح وايجاد الحلول الكفيلة لمعالجتها.
4. كثرة التغيرات البيئية التي تمر بها الجامعة المبحوثة مما يتطلب وجود ثقافة تعليمية جديدة وأساليب عمل حديثة للتعامل معها.
5. توجه الوزارة نحو الإنضمام إلى التصنيفات وهو مايعكسه البرنامج الحكومي العراقي وتعد جامعة الموصل واحدة من أبرز الجامعات العراقية.
6. اتجاهات رئاسة الجامعة نحو تعزيز السمعة الأكاديمية عن طريق الإنضمام نحو التصنيفات العالمية.

ثالثا: وصف الأفراد عينة الدراسة

بلغ حجم عينة الدراسة (50) فرد في جامعة الموصل ممثلة بـ(مسؤولي ضمان الجودة على مستوى الجامعة والكليات والاقسام، معاوني العمداء العلمي، والمساعد العلمي لرئيس الجامعة) موزعة في الجامعة المبحوثة، ووزعت (70) أستبانة تم استرجاع (55) واستبعد (5) استبانات لعدم استيفائها للشروط، إذ إن اختيار العينة المناسبة لاجراء الدراسة عليها أمر مهم من أجل الحصول على أدق النتائج التي تعكس حقيقة المشكلة التي تمت دراستها، لذلك فإن وصف الأفراد عينة الدراسة يعطي العديد من الدلائل التي يمكن أن تعكس مدى ملاءمتهم لاجراء الدراسة الحالية والجدول (5) يظهر بعض خصائص أفراد العينة المبحوثة وعلى النحو الآتي:

الجدول (5)

خصائص الأفراد المبحوثين في الجامعة عينة الدراسة

الجنس			
ذكر		انثى	
العدد	%	العدد	%
28	56	22	44

العمر											
25- 29 سنة		30- 34 سنة		35- 39 سنة		40 - 44 سنة		45- 49 سنة		50 سنة فأكثر	
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
-	-	4	8	15	30	10	20	9	18	12	24

تخصص الكلية			
علمي		انساني	
العدد	%	العدد	%
31	62	19	38

التحصيل الدراسي							
دبلوم عالي		ماجستير		بورد		دكتوراه	
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
1	2	18	36	-	-	31	62

المرتبة العلمية							
أستاذ		استاذ مساعد		مدرس		مدرس مساعد	
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
3	6	15	30	13	26	19	38

سنوات الخدمة									
5 سنة فاقل		6- 10 سنة		11- 15 سنة		16-20 سنة		21 سنة فاكثر	
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
3	6	4	8	20	40	17	34	6	12

عدد الدورات التدريبية							
1-3 دورة		4-6 دورة		7 دورات فاكثر		لاتوجد دورات	
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
27	54	5	10	5	10	13	26

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على استمارة الاستبانة.

وقد اظهر الجدول (5) النتائج الاتية:

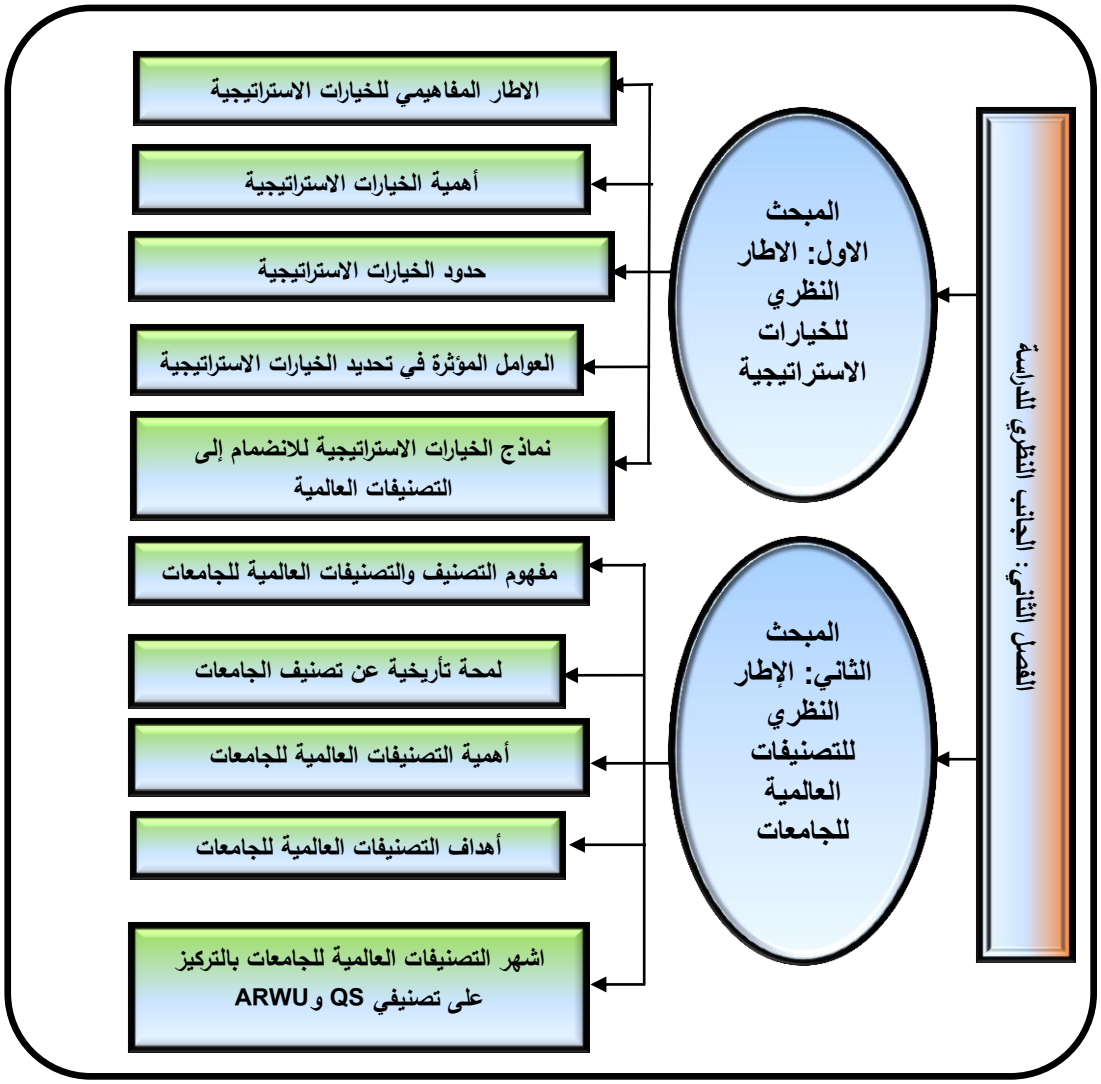
1. **الجنس:** يشكل الذكور النسبة الأكبر من المجموع الكلي لأفراد العينة، إذ بلغت (56%) من مجموع أفراد العينة المبحوثة مقابل (44%) للاناث مما يعني أن غالبية المسؤولين في الجامعة من الذكور، وهذا ما يتماشى مع الثقافة السائدة في المجتمعات العربية.
2. **العمر:** بلغت نسبة أفراد عينة الدراسة حوالي (38%)، هم من تتراوح أعمارهم من(30- 39 سنة) وإن (20%) هم من تتراوح أعمارهم من (40-44 سنة)، وبلغت نسبة الذين تتراوح أعمارهم (45 فأكثر) فقد بلغت (42%) إذ تشير تلك النتائج إلى أن الجامعة يتكون اغلب تدريسيها من متوسطي الاعمار وما فوق، وهذا يدل على امتلاك الجامعة كفاءات علمية ذات خبرة جيدة.
3. **تخصص الكلية:** هناك ارتفاع نسبة في الكليات ذات التخصص العلمي إذ شكلت (62%) من إجمالي أفراد العينة، ثم تلتها نسبة الكليات ذات التخصص الانساني إذ بلغت (38%).
4. **التحصيل الدراسي:** الجدول أعلاه يوضح لنا ارتفاع نسبة الأفراد الذين يحملون شهادة الدكتوراه إذ شكلت (62%) من إجمالي أفراد العينة، ثم تلتها نسبة الأفراد الذين يحملون شهادة الماجستير(36%)، ويليه حملة شهادة الدبلوم العالي بنسبة(2%)، من إجمالي أفراد عينة الدراسة، مما يدل ذلك على أن طبيعة عمل الجامعة نظام تعليمي أكاديمي مما يجب توافر الشهادات العليا فيها.
5. **المرتبة العلمية:** أن اغلب أفراد العينة من الرتبة العلمية (مدرس مساعد)، إذ بلغت نسبتهم (38%) وإن ما نسبته(30%) هم من رتبة علمية (أستاذ مساعد)، ويليها (مدرس واستاذ) حيث بلغت نسبتهم (26% و6%)على التوالي، مما يدل ذلك أن نسبة الاساتذة الذين المرتبة العلمية (مدرس مساعد) أعلى من النسب الأخرى.
6. **سنوات الخدمة:** أضهرت النتائج أن الأفراد الذين تنحصر مدة خدمتهم بين (11-15) سنوات قد بلغت أعلى نسبة وهي (40%)، يليه الأفراد الذين لديهم خبرة في العمل من (16-20) سنوات بلغت نسبتهم حوالي (34%) من إجمالي نسبة العينة الكلية، وإن نسبة الذين لديهم خدمة(أقل من خمس سنوات، 21 سنة فاكثر) بلغت (6%،12%) على التوالي، ووجود هذه النسبة تعكس مستوى عالي من الخبرة لدى أفراد العينة المبحوثة قادرة على إعطاء الإجابات الدقيقة المتأتية من الخبرة المتراكمة في العمل، وهذا مؤشر جيد يدل على أن الجامعة مكتفية بالخبرات المتوسطة في سير العملية التعليمية.
7. **عدد الدورات التدريبية:** أن أغلب أفراد العينة من المستفيدين من الدورات التدريبية (1-3) دورة بلغت نسبتهم (54%) ويليها (4-6) دورة بلغت (10%) واخيراً(7) دورات فأكثرر بنسبة(10%)، أما أفراد العينة غير المستفيدين من الدورات التدريبية فبلغت نسبتهم (26%)، وتشير تلك النتائج على أن أفراد العينة لديهم دورات تدريبية تمكنهم من أداء عملهم ولكن بحاجة إلى دورات أكثر.

الفصل الثاني

الإطار النظري للدراسة

تمهيد:

يتناول هذا الفصل الاتجاهات والمنطلقات الفكرية المتعلقة بمتغيرات الدراسة واستعراض الأدبيات التي تناولت المفاهيم الأساسية المتعلقة بكل من الخيارات الإستراتيجية والتصنيفات العالمية، وقد تضمن هذا الفصل مبحثين يتناول الأول الإطار النظري للخيارات الإستراتيجية ويمثل الثاني الإطار النظري للتصنيفات العالمية للجامعات، واعتماداً لما سبق يمكن من شكل (3) توضيح ما سيتم تناوله في هذا الفصل على النحو الآتي:



الشكل (3) خريطة طريق مباحث الفصل الثاني وفقراته

المبحث الأول

الإطار النظري للخيارات الإستراتيجية

توطئة:

تسعى المنظمات دائماً إلى تحقيق النجاح في أنشطتها وعملياتها وتكافح باستمرار لبناء مركز إستراتيجي وتنافسي متميز مستند إلى تحسين أدائها من خلال تبني خيارات إستراتيجية تحقق رسالتها وفق الرؤيا الإستراتيجية لها عن المستقبل، حيث أن الحكم على نجاح أو فشل المنظمة يكون نتيجة اعتماد خيار إستراتيجي معين تم اختياره من بين مجموعة من الخيارات التي تم توليدها وفق ظروف ومتغيرات المنظمة، فالخيار المثالي للإستراتيجية يعكس حالة نجاح المنظمة في تحقيق رسالتها وأهدافها، والخيار غير المثالي للبديل الإستراتيجي يعكس حالة اخفاق المنظمة في تحقيق النجاح المطلوب، ومن هذا المنطلق جاء هذا المبحث ليتضمن الجانب المفاهيمي والفلسفي لمفهوم الخيارات الإستراتيجية من خلال الفقرات الآتية:

أولاً: الإطار المفاهيمي للخيارات الإستراتيجية

يعد مفهوم الخيارات الإستراتيجية أحد أكثر المفاهيم انتشارًا في الدراسات التنظيمية والإستراتيجية في الألفية الحاضرة، نظرًا لأهميته في تحديد واقع أنشطة المنظمات وصياغة مساراتها، وقد تباينت الاتجاهات في تحديد مفهوم محدد للخيار الإستراتيجي، والتي سيتم تناولها على وفق تطورها الزمني، وينعكس ذلك في الجدول (6).

الجدول (6)

مفاهيم الخيارات الإستراتيجية من وجهة نظر مجموعة من الكتاب والباحثين

ت	(الباحث، السنة، الصفحة)	المفهوم
1	(Macmillan&Tampoe ,2000,145)	حاصل عملية متسلسلة ومترابطة من الخطوات، وتتمثل بدايتها بعرض البدائل الإستراتيجية ومن ثم تحديد البديل الأنسب وفق معايير تفرضها عملية الخيار الإستراتيجي التي تعتمد على نتائج التحليل الإستراتيجي.
2	(Thomas et al.,2010, 305)	تقييم الاستراتيجيات البديلة واختيار البديل الأفضل من بين الاستراتيجيات المقترحة
3	(Thompson & Martin, 2010, 606)	البديل الذي يقابل احتياجات المنظمة وأولوياتها، والقادر على تحقيق أهدافها من وجهة نظر متخذي القرار أكثر من أي بديل أخر، ويمكن أن تنفذه بنجاح.
4	(Wangui,2011,14)	قدرة الإستراتيجية المختارة على التعامل مع العوامل الإستراتيجية المقترحة

		والمحددة في تحليل (SWOT) بأقل الموارد وأقل الآثار السلبية والاستفادة من الفرص البيئية ونقاط القوة.
5	(Johnson et al.,2011,244)	البديل الذي يتم اختياره من بين مجموعة من البدائل الإستراتيجية والذي يمثل الأسلوب الأمثل لتحقيق أهداف المنظمة، من خلال تقييم تلك البدائل وفقاً لمجموعة من الأدوات التي تساعد على إعتماد البديل الإستراتيجي الأكثر ملاءمة.
6	(David,2011,288)	العملية التي تسعى إلى تحديد مسارات عمل بديلة يمكن أن تمكن المنظمة من تحقيق أهدافها على أكمل وجه.
7	(Zanoni et al.,2014,13)	الأدوات والخيارات والاجراءات التي تربط بين الأدلة الناشئة من عملية التحليل الإستراتيجي والاجراءات التي يتعين على الشركة اختيار تعديل أنموذج أعمالها لتحقيق الرؤية الإستراتيجية.
8	(Jafar,2016,16)	يعد جزءًا من العملية الإستراتيجية التي تتضمن تحديد البدائل وتقييمها والتي تؤدي بعد ذلك إلى اتخاذ مجموعة من الخيارات، يتم تمثيل هذه الخيارات من خلال القرارات التي يتبعها المديرون خلال عملية إستراتيجية قد تحدث أثناء صياغة الاستراتيجيات أو مرحلة التنفيذ.
9	(شهناز،2016، 2)	النتيجة النهائية والحاصل عن العملية المتسلسلة والمترابطة الخطوات التي تقوم بها المنظمة الإقتصادية بعد قيامها بتحديد اتجاهها الإستراتيجي، بما في ذلك غاياتها وأهدافها التي تتطلع إلى تحقيقها وهذا الخيار من المفترض أن ينقل المنظمة إلى وضع أفضل ويمكنها من تحقيق رسالتها وأهدافها.
10	(رؤوف،2017، 29)	عملية اختيار لبديل من بين عدة بدائل قابلة للتطبيق العملي ويتوافق مع أهداف المنظمة ويحقق رؤيتها ورسالتها ويحقق قراراً استراتيجياً معتمداً على تحليل البيئة الداخلية والخارجية، لمواجهة التحديات والصعاب التي تواجهها المنظمة.
11	(حسن وحسوني، 2019، 371)	ناتج عن عملية متسلسلة الخطوات ابتداءً من تطوير وعرض البدائل الإستراتيجية وتقويمها لكي تكون أكثر قبولاً وممكنة التطبيق وملائمة للظروف التي تعمل بها المنظمة ومتطابقة مع رؤيتها ورسالتها وأهدافها الإستراتيجية وبيئتها.
12	(جاسم،2019، 22)	بديل يتم انتقاءه من بين عدد من البدائل الإستراتيجية المتاحة أمام المنظمة وفق معايير تستند على تحليل البيئتين الداخلية والخارجية والقادر على تحقيق أهداف المنظمة الرئيسة.

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على ما ورد من مصادر في الجدول.

ومن خلال استعراض محتويات الجدول(6)، يمكن اجمال المفهوم على أنه الخيار الإستراتيجي الأفضل الناتج عن عملية المفاضلة بين البدائل الإستراتيجية المتاحة وفقًا للقدرات الإستراتيجية للمنظمة لتحقيق المواءمة بين البيئة الداخلية للمنظمة وبيئتها الخارجية للوصول إلى الأداء المرغوب فيه والقادر على تحقيق النجاح لأهداف المنظمة والأطراف المرتبطة بها من خلال استغلاله لنقاط القوة في اقتناص الفرص البيئية المتاحة وتجنب التهديدات المحتملة.

ثانياً: أهمية الخيارات الإستراتيجية

يعد الخيار الإستراتيجي من الاسباب الرئيسة لتحقيق نجاح المنظمة والذي يتمثل في اعتماد الخيارات المناسبة في جميع المستويات (العام والأعمال والوظيفي) (يونس،2006،41). فالخيار الإستراتيجي الذي يكون غير ملائم للظروف البيئية التي تعمل فيها المنظمة يمكن أن يؤدي إلى فشلها، لذلك يعد الخيار الإستراتيجي الوسيلة التي تحقق النجاح والتميز للمنظمات في بيئتها الداخلية والخارجية (Macmillan&Tampoe,2000,132).

ولا تتوقف أهمية الخيار الإستراتيجي هنا وحسب بل يعد عنصراً أساسياً في الإدارة الإستراتيجية لما يحمله من أهمية كبيرة لكونه من الأدوات المهمة التي تساعد صانعي القرارات الإستراتيجية في رسم واقع نشاطات المنظمة وتحديد مساراتها المستقبلية، والتي تلائم أهداف المنظمة ورسالتها وفقاً لنتائج تحليل عوامل البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة اعتماداً على عدة معايير ومحددات أساسية كاتجاه الإدارة العليا نحو المخاطر وتمسكها الشديد بالاستراتيجيات السابقة، واتجاهات أصحاب النفوذ والقوة في المنظمة وامتلاكها القدرة الكاملة على إقناع العاملين (الركابي،2004،224).

ويضيف (عبد حسين،2005، 38) بأن عملية اختيار البديل الإستراتيجي الملائم تساعد متخذي القرار على تكوين وجهة نظر مشتركة، من خلال معرفة وجهة نظر المنظمة ومعرفة موقع المنظمة الحالي واتجاه السوق، وإن العمل مع أصحاب الكفاءة والخبرة يساعد على تقويم وتطوير البدائل الإستراتيجية عبر تقييم فرص السوق الحالية والمستقبلية بحسب الإمكانات المتوفرة لدى المنظمة، وتمثل الخيارات الإستراتيجية الناجحة استراتيجيات عملية قابلة للتطبيق وذلك لتحديد الفرص المستقبلية والاستفادة منها قدر المستطاع، وإن الهدف الأساسي من انتقاء البديل الإستراتيجي من بين البدائل المتاحة، هو مساعدة أصحاب القرارات في اختيار الاتجاه الإستراتيجي وتطويره. ويرى (Thompson,1999) ترجع أهمية عملية تحديد الخيار الإستراتيجي إلى بعض المنظمات التي تبحث باستمرار عن الفرص والإمكانيات المتاحة بهدف النمو والتغيير، في حين أن بعض المنظمات الأخرى لا تبحث عن التغيير، ولا تبدأ به إلا في

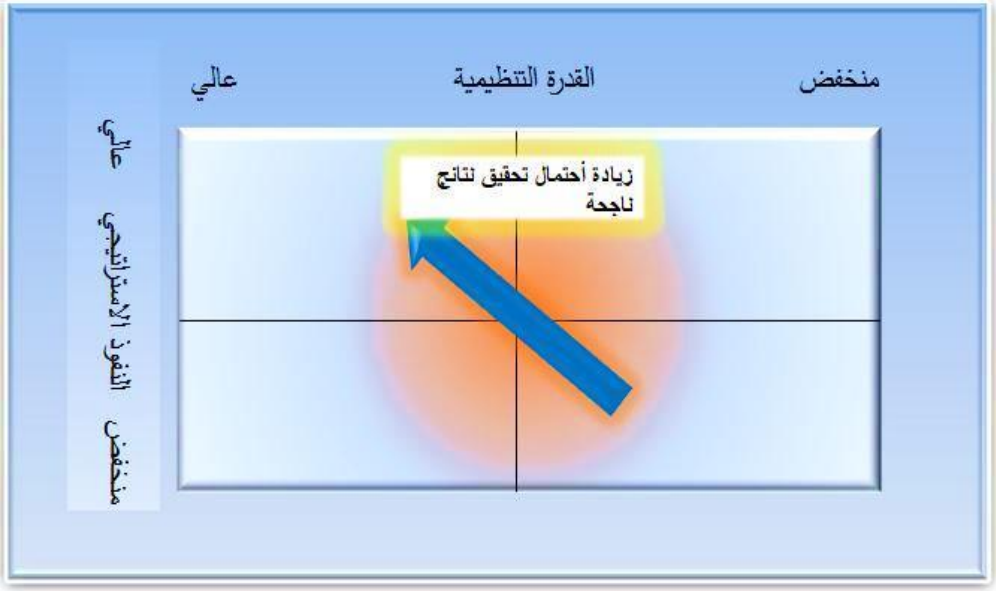
حالة تغير الظروف المحيطة بها، وهنالك بعض المنظمات قد تتجاهل التغيير، والبعض الآخر لديها خيارات إستراتيجية ملاءمة لظروفها وإمكانياتها فتستمر معها بنجاح لأنها حققت نتائج مرضية منها(ولي،2019، 87).

من هنا كان من الضروري على المنظمات أن تتبنى الخيار الإستراتيجي الذي يتوافق مع نقاط القوة والضعف، والفرص والتهديدات التي تواجه المنظمة والذي يتم التعرف عليه من خلال التحليل البيئي، فالخيار الإستراتيجي هو المرحلة التي تتبع التحليل البيئي، وفي ضوء التحليل البيئي يتم اعتماد الخيار الإستراتيجي الملائم وصولاً إلى تحقيق المزايا التنافسية، بالأعتماد على قدرات وإمكانيات القادة الاستراتيجيين في تعاملهم مع المواقف البيئية للمنظمة، وما يرتبط بذلك من عدة عمليات متنوعة من حيث التفكير والتحليل والتفسير (العتبي،2013،75)، لذا فإن الفائدة الأساسية من استخدام الخيارات الإستراتيجية الحالية في تنمية وتطوير الخيارات البديلة هو التقليل من الجهد والوقت اللازم لتنمية الخيارات الإستراتيجية الجديدة (جدوع،2016،34). ويعتقد (عجام،2007،105)، بأن أهمية الخيار الإستراتيجي تكمن في كونه خطوة أساسية في تبني الإستراتيجية التي تمثل الخيار الأفضل من وجهة نظر الإدارة العليا وأصحاب المصلحة، وذلك يعود لمدى ملاءمته وجدارته في تحقيق رسالة المنظمة وأهدافها. واشار (Kotler et al.,2016,10) إلى أهمية الخيار الإستراتيجي باعتبار أن المنظمات تحتاج إلى الاستراتيجيات من أجل تحديد اولوياتها فيما يتعلق تخصيص الموارد، وإن تكون قادرة على الاستجابة للتغيرات في بيئتها والاستجابة لسلوك المنافسين.

ثالثاً: حدود عملية الخيارات الإستراتيجية

يتم اختيار البديل الإستراتيجي داخل حدود المنظمات، وتتأثر بطبيعتها بالقيود الرسمية وغير الرسمية، واختيار البدائل يتخذ من قبل صناع القرار ورغبة المديرين (Peng, Heath, 1996, 500) ويوفر هذا الإطار وسائل عديدة لصانعي القرار لتقييم الخيارات الجارية في سياق الأهداف والإستراتيجيات الأساسية لأنها تؤثر على الخيارات في تلك المرحلة في الوقت المناسب، ويوفر الإطار فرصة من أجل تحقيق أهداف بديلة عن تلك التي يكون فيها ابتعاد عن الأهداف المرسومة ويؤثر كل من النفوذ الإستراتيجي والقدرة التنظيمية في القدرة على تحقيق الأهداف طويلة الأجل في الوقت الحاضر (Weil,2005,331). والشكل الآتي يوضح كيف يمكن للقدرة التنظيمية والنفوذ الإستراتيجي أن يؤثرا في اختيار البدائل الإستراتيجية حيث أن الارتفاع في القدرة التنظيمية والنفوذ الإستراتيجي يؤدي إلى تحقيق نتائج جيدة، وهذا يكون عكس

الانخفاض في القدرة التنظيمية والنفوذ الإستراتيجي أو أحدهما ويؤدي إلى تعثر في تحقيق الأهداف والنتائج المطلوب تحقيقها، ويمكن توضيحها بالشكل (4).



الشكل (4) يوضح حدود الخيار الإستراتيجي

Sours: Weil ,David, (2005)" A Strategic Choice Framework For Union Decision Making" ,Journal Of Labor And Society ,Vol 8,No2,P332.

يشير (Johonson & Scholes 1993) بأنه لكي تنجح الخيارات الإستراتيجية المعينة يجب أن تستوفي ثلاث معايير: الملاءمة، المقبولية، الجدوى تشير الملاءمة أن تكون ملاءمة لحاجات البيئة، وموارد المنظمة وقيمها، وتوافق بين القوة والفرص من جهة، وتقلل من جوانب الضعف والتهديدات من جهةٍ أخرى. ويعتبر القبول من جانبها أن تكون مقبولة لدى أصحاب المصالح وكذلك تلبي وتتوافق مع أهداف المنظمة. وتسعى الجدوى من ناحية أخرى إلى تقييم ما اذا كانت المنظمة لديها الموارد التي تحتاجها لتنفيذ الإستراتيجية التي تم اختيارها .(Namatsi,2018,65)

رابعاً: العوامل المؤثرة في تحديد الخيارات الإستراتيجية

اختلف الباحثون في تصنيفهم للعوامل التي تؤثر في تحديد الخيارات الإستراتيجية نتيجة لاختلاف رؤاهم، والزاوية التي نظر كل منهم من خلالها إلى الموضوع، ويوضح جدول (7) وجهات نظر الباحثين والكتاب في تصنيفهم للعوامل التي تؤثر على الخيار الإستراتيجي.

الجدول (7)

العوامل المؤثرة في تحديد الخيارات الإستراتيجية

ت	(الباحث، السنة، الصفحة)	العوامل المؤثرة في تحديد الخيارات الإستراتيجية
1	(Wheelen & Hunger, 1989, 229)	اتجاه الإدارة نحو المخاطرة، وأسلوب اتخاذ القرار، وضغوط البيئة الخارجية والداخلية للمنظمة، وطموحات المديرين الإستراتيجيين ورغباتهم.
2	Certo & Peter, 1996, 109)	وفرة الموارد المالية، والاتجاه نحو المخاطرة، والقدرات المنظمية، والعلاقات التنافسية بوصفها قيوداً مؤثرة في الخيار الإستراتيجي.
3	(Johnson and Scholes,1997,240)	الملكية، رسالة المنظمة واستراتيجيتها المرغوبة، مدى التنوع في أعمال المنظمة، الأبعاد العالمية.
4	(Macmallin & Tampe,2000.132)	صعوبة تحديد كافة الخيارات المحتملة بنفس الوضوح أو في وقت واحد، ففي الواقع العملي هناك حدود لمدى الخيارات الممكنة، فالمنظمات صغيرة الحجم تحدد بمواردها، بينما المنظمات الكبيرة تجد أنه من الصعوبة أن تقوم بالتغيير، لذلك تتجه نحو الالتزام بماضيها.
5	(العتيبي،2013، 75)	اشار كل من (Jauck and Glueck,1988) إلى أن اتجاهات المدراء نحو المخاطرة، إدراك المدراء لمدى اعتماد المنظمة على البيئة الخارجية ،عامل الوقت، تأثير المستويات الإدارية على الخيار الإستراتيجي، علاقات القوة والنفوذ بين المدراء، وعي الإدارة للاستراتيجيات السابقة.

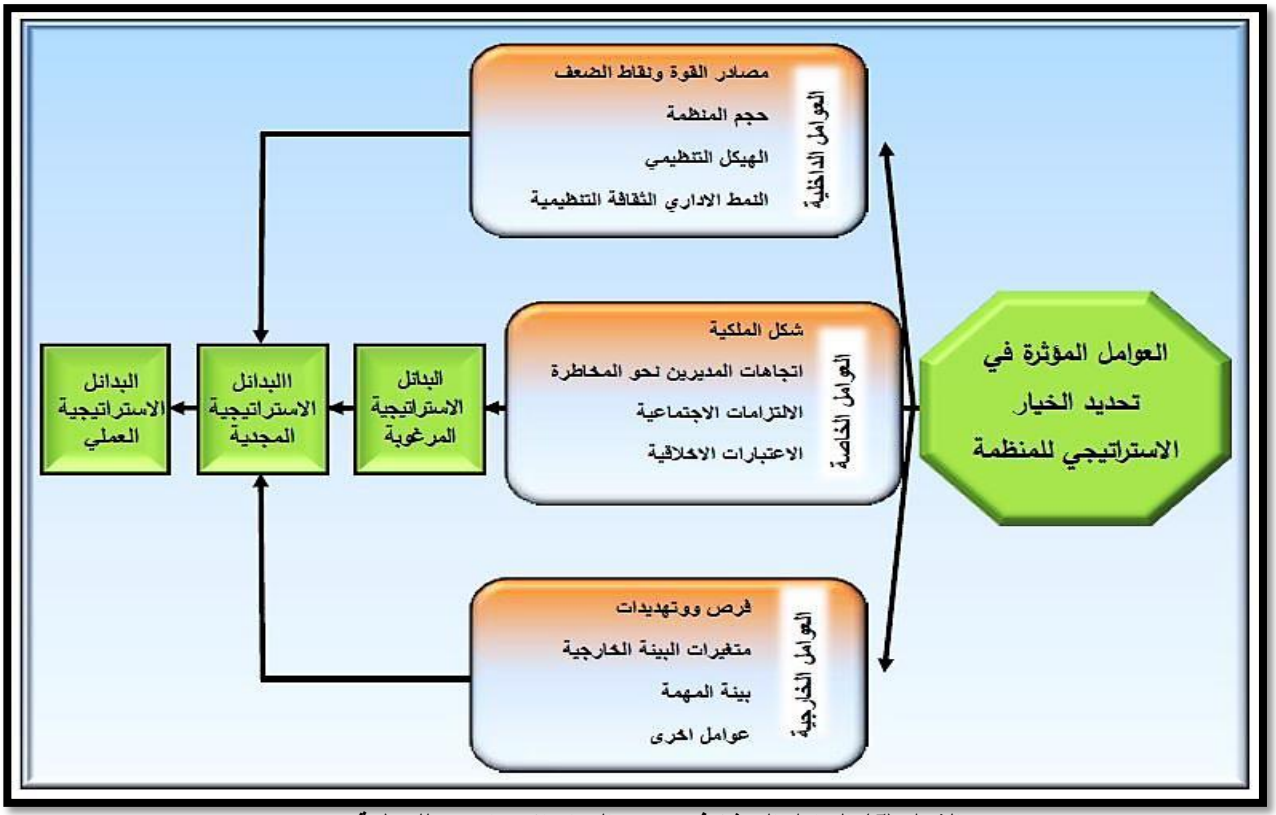
المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على ما ورد من مصادر في الجدول.

ومن أجل نجاح عملية تحديد الخيار الإستراتيجي الملائم على الإدارة العليا التركيز والاهتمام بمجموعة من العوامل التي تؤثر في تحديد الخيار الإستراتيجي لمنظمات الأعمال، ولتحقيق ذلك النجاح يمكن بلورة عددٍ من العوامل المؤثرة في توجه المنظمة نحو الخيار الإستراتيجي وكما يأتي:

1. **الأهداف:** تمثل الأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها، والتي سبق تحديدها في المراحل الأولى لصياغة الإستراتيجية أحد العوامل المؤثرة في تحديد البديل الإستراتيجي للمنظمة، أي ينبغي عند اختيار البديل الإستراتيجي النظر إلى إمكانيته في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة سواء كانت تلك الأهداف عامة أم خاصة رئيسة أم فرعية طويلة الأمد أم قصيرة الأمد.
2. **العوامل الخاصة بالفرص والتهديدات:** لا يمكن للمنظمة التوجه لتحديد البديل الإستراتيجي ما لم تأخذ بحسابها نتائج تحليل وتقويم العوامل البيئية الخارجية الكلية وبيئة الصناعة المحيطة بالمنظمة بغية تمكينها من استثمار الفرص البيئية المتاحة أمامها، أو اتخاذ البديل الإستراتيجي الذي يكفل تقليل الآثار السلبية للتهديدات المتوقعة في البيئة الخارجية وتحجيمها (محمد،2013، 212).
3. **القيود الخاصة بنواحي القوة والضعف:** على المنظمة أن تقوم بتحليل النتائج المتعلقة بموقف المنظمة الداخلي وعبر انشطتها الرئيسة المتمثلة بالتسويق والإنتاج والتمويل والموارد البشرية والهيكل التنظيمي، وتحليل نقاط القوة والضعف في تلك الأنشطة وتأثيرها المباشر عند وضع البدائل الإستراتيجية.
4. **العوامل الشخصية (قيم الإدارة واخلاقياتها):** تتمثل العوامل الشخصية بقيم المدراء الاستراتيجيين التي تعد من العوامل الخاصة المؤثرة في الخيار الإستراتيجي، إذ أن لقيمة المدراء الاستراتيجيين تأثيراً كبيراً في اختيار البديل الإستراتيجي، فيفضل هؤلاء المدراء الخيارات أو البدائل التي تنسجم وتتلاءم مع قيمهم الشخصية (حبتور،266,2007).
5. **العوامل المرتبطة بفلسفة المنظمة:** أن اختيار البديل الإستراتيجي يتحدد بمجموعة عوامل مرتبطة بفلسفة المنظمة، ونمط الإدارة وهيكلها التنظيمي، أو القيم التنظيمية والثقافة السائدة فيها، والعوامل السلوكية المتمثلة باتجاهات وميول الأفراد العاملين (المحمدي،2011، 73).
6. **شدة تمسك الإدارة بالإستراتيجيات السابقة:** إذ إن كون البدائل الإستراتيجية المعروضة حالياً أمام الإدارة مقيدة أساساً بالإستراتيجيات الحالية أو التي اعتمدت في الماضي، إذ قد تحول دون دراسة وتفهم البدائل المغرية، أمام الإدارة ولا يسمح للإدارة للتكيّف أو الاستجابة للبيئة الخارجية.
7. **المعلومات:** قد لا تتوفر كامل المعلومات لصانعي الخيار الإستراتيجي، أو قد يؤدون أعمالهم في ضوء معلومات غير كاملة أو غير صحيحة، وفي كلتا الحالتين، يتأثر العدد المتاح من البدائل، وبالتالي فإن استمرارية صنع الخيار الإستراتيجي تبدو أمراً غير مناسب (سليمان،77,2010-79).

8. **الوقت وضوابط الكلفة:** إذ إنه في حالة تخطي صانع الخيار الإستراتيجي الأبعاد الزمنية المحددة له وتجاوز الكلفه المسموح بها فإن فاعليه قراره ستتدهور، ومن ثم تتأخر مناهج العمل عن التنفيذ.
9. **انقطاع الاتصال:** قد تكون المعلومات المفيدة والمناسبة متوافرة في المنظمة، إلا إنها بعيدة عن متناول أيدي الإداريين المشاركين في صنع الخيار الإستراتيجي (القطب،3,2002).
10. **الإدراك والتبصر:** إن الخيار الانتقائي المقصور من بين ما هو موجود يؤثر وبشكل ملحوظ على عملية الخيار الإستراتيجي، وفي هذه الحالة يكون سلوك صانعي الخيار معتمداً على المشاهدة، ولكن بالقدرة الإدراكية السليمة والتبصر والحكم الموضوعي، في ضوء المحددات الداخلية والخارجية، يصل صانعوا الخيار إلى غاياتهم واهدافهم(الطيط والعايد،2017، 26).

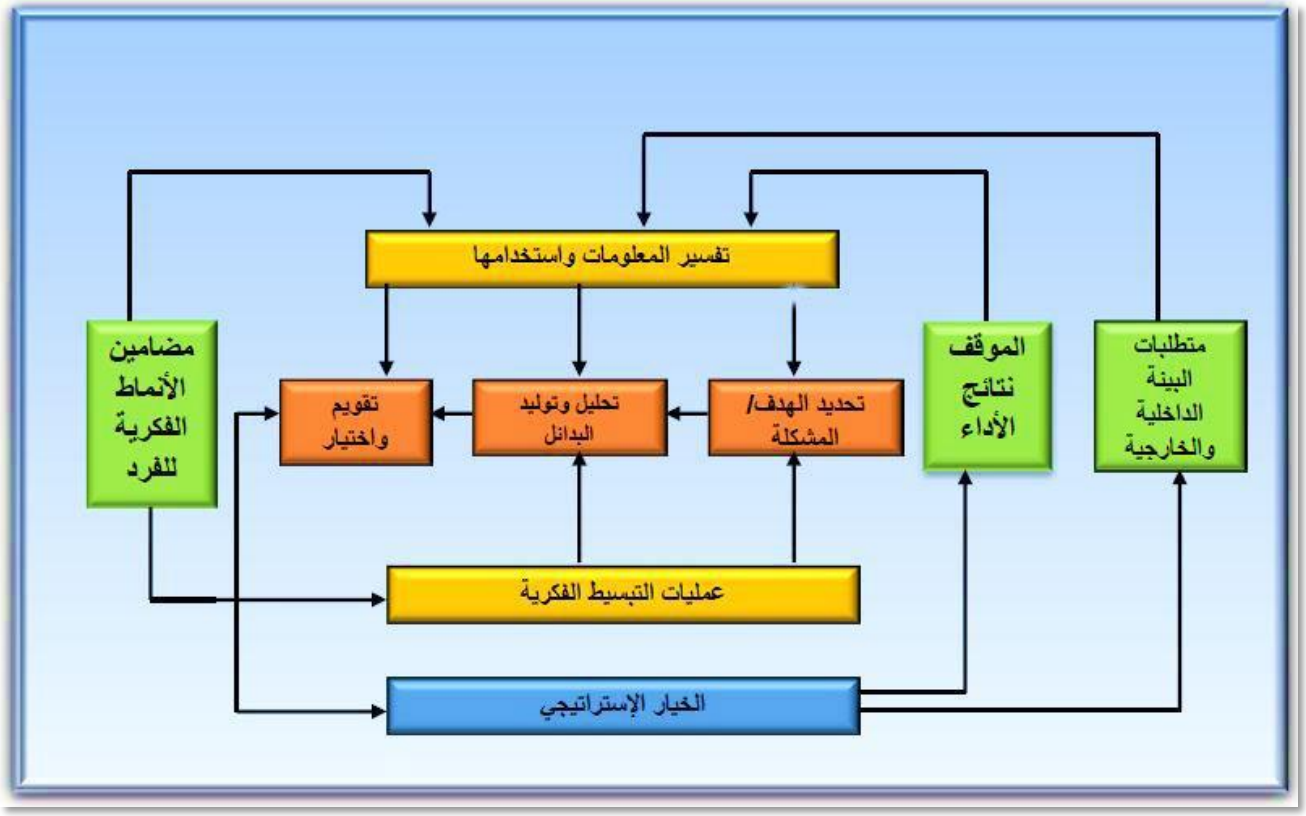
حيث أن التباين بين الكتاب والباحثين في تصنيفهم للعوامل المؤثرة في عملية تحديد الخيار الإستراتيجي للمنظمة تتم على أساس اختيار عملي مناسب يجمع بين البدائل المرغوبة والمجدية والعملية، ويتم تطبيق وتنفيذ الخيار الإستراتيجي، وفق جوانب شخصية وإدارية إضافة إلى تقابل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات، وإن هذا التباين لم يصل إلى حد التناقض في أغلب الأحيان، واستناداً إلى ما تقدم فبالإمكان تمثيل هذه العوامل المؤثرة في الخيار الإستراتيجي من خلال الشكل(5).



الشكل (5) العوامل المؤثرة في تحديد الخيار الإستراتيجي للمنظمة

المصدر: جدوع، سندس محمد،(2016) "تقييم الخيارات الإستراتيجية لتطوير واقع الشركة العامة للأسواق المركزية"، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، ص35

ومما يجدر ذكره أن العوامل المؤثرة في الخيار الإستراتيجي ترتبط بعلاقات، حيث أن توضيح العلاقة بين تلك العوامل يُعدّ حالة معقدة بسبب حقيقة التداخل والتشابك فيما بينها، مما يمكن أن يقود إلى تأثيرات متشابكة أيضاً في عملية الخيار الإستراتيجي. وإن العوامل التي تؤثر على عملية الخيار الإستراتيجي لا تأتي مستقلة بذاتها وإنما بطبيعتها تأتي متداخلة بعضها مع بعض، ومن أجل الوقوف على حقيقة ذلك التداخل يمكن عرضه في الشكل الآتي (6).



الشكل (6) أنموذج تحليلي للعلاقات المتداخلة بين العوامل المؤثرة في الخيار الإستراتيجي

المصدر: الحسيني، فلاح حسن، (2000)، "الإدارة الإستراتيجية: مفاهيمها – مداخلها – عملياتها المعاصرة"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمّان، الأردن، ص 158.

ويمكن من خلال الشكل (6) الاستدلال على مجموعة مضامين ودلالات (العتيبي،2013، 79-80)، وهي:

1. تمارس متطلبات البيئة الداخلية والخارجية والفروق الفردية والموقف تأثيراً كبيراً على تفسير صانع القرار للمعلومات.
2. كما تمارس العوامل الواردة في النقطة (1) أعلاه تأثيراً على عمليات التبسيط الفكرية والفروق الفردية لصانع القرار.
3. أن تفسير المعلومات واستخدامها يؤثران في مراحل الخيار الإستراتيجي من نقطة البدء بتحديد المشكلة، وتوليد البدائل، وإلى اختيار البديل الإستراتيجي وتقويمه.

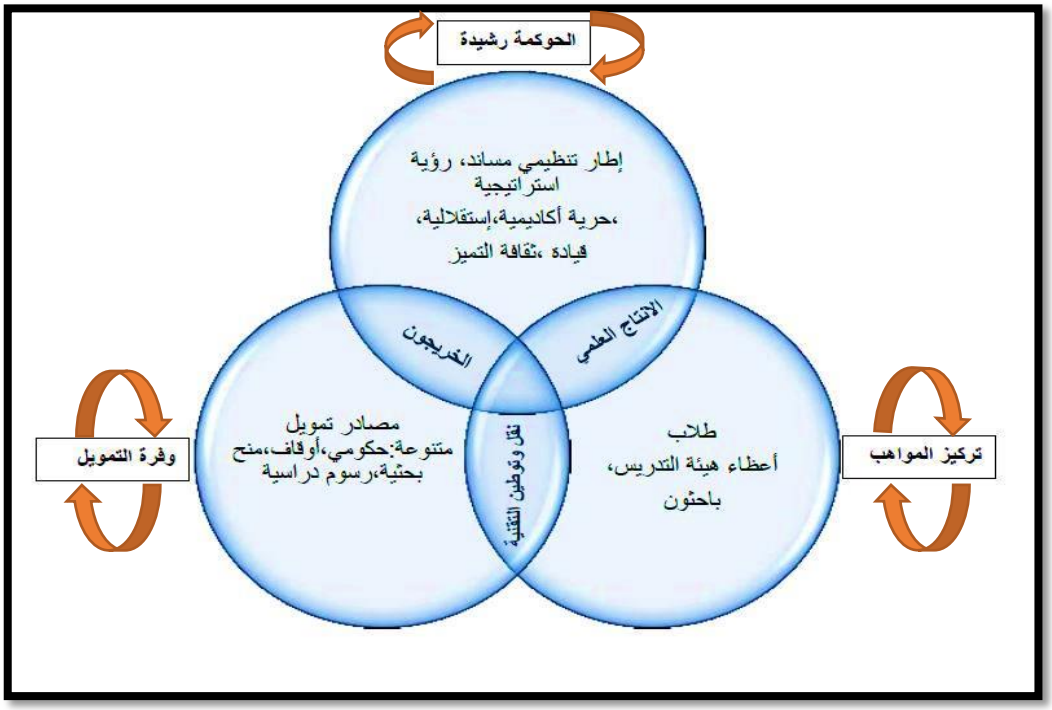
4. تتأثرعملية تحديد الهدف، وتحليل البدائل، واختيار البديل وتقويمه بعمليات التبسيط الفكرية لدى الفرد.
5. أن نجاح عملية تحديد المشكلة يؤثر في عمق التحليل وتوليد البدائل وهذا بدوره يؤثر في عملية تقويم البدائل والاختيار من بينها.
6. تؤثر عملية التقويم على القرار الإستراتيجي المتخذ (الخيار الإستراتيجي) وتتأثر بها.
7. يؤثر الخيار الإستراتيجي في الموقف ومتطلبات البيئة الداخلية والخارجية.

خامساً: النماذج الإستراتيجية للانضمام إلى التصنيفات العالمية

يمثل الإنضمام إلى التصنيفات هدفاً استراتيجياً لذلك فإن هناك مجموعة من النماذج لتحقيق ذلك الهدف كما مبين على النحو الآتي:

1- الخيار الأول (أنموذج الـ Salmi للتحول نحو جامعات الصنف العالمي)

ظهر حديثاً في أوساط المعنيين بالتعليم الجامعي مصطلح الجامعات عالمية المستوى (World Class Universities) أو أسماء أخرى مثل الجامعات ذات الصنف العالمي أو المنظمات النخبوية (Elite Institution)، وهي المنظمات التي تعطي أولوية كبرى للبحث العلمي، وبالذات في مجال العلوم الأساسية ولها هيئة تدريس متميزة وامكانيات بحثية وأكاديمية ضخمة، ومصادر التمويل المتنوعة وتقبل الطلبة أيضاً بشروط متشددة، وتتيح لها مكانتها الأكاديمية والبحثية العالية الحصول على نخبة من أفضل الطلاب من جميع أنحاء العالم (ناصر،2016، 30). يوضح الشكل (7) الخصائص المميزة للجامعات من الطراز العالمي.



الشكل (7)أنموذج الـ Salmi " الخصائص المميزة للجامعات من الطراز العالمي"

Source: Salmi ,Jamil,(2009),"The Challenge of Establishing World-Class Universities", Publisher The World Bank, Washington, USA.p:8

أوضح الـ(Salmi) أن النتائج المتفوقة لجامعات الصنف العالمي والمتمثلة في الخريجين الذين لديهم فرص عمل عالية، البحوث الرائدة، المعرفة الديناميكية ونقل التكنولوجيا، يمكن أن يعزى أساساً إلى عوامل بعضها مكمل للبعض الآخر وهي تركيز عالٍ من المواهب، وموارد وفيرة لتوفير بيئة تعليمية غنية وإجراء البحوث المتقدمة، والقيادة والرؤية الإستراتيجية والمرونة التي تمكن المنظمات من اتخاذ القرارات وإدارة الموارد دون أن تعوقها البيروقراطية هذا التفاعل الديناميكي بين هذه الأبعاد هو سمة الجامعات ذات الصنف العالمي (Altbach&Salmi,2011,3). لكي تصبح الجامعة عالمية، هناك ثلاثة معايير يتم الوفاء بها وهي يجب على الأكاديميين والطلاب الجامعيين نشر أبحاثهم في المجلات العالمية المتخصصة وتلك المقالات ينبغي أن يستشهد بها باحثون آخرون، أن يكون للجامعة مجتمع أكاديمي وطلاب دوليين، يجب أن تنتج الجامعة خريجين عالميين (Ahmed,2015,128). ويتضمن أنموذج الـ (Salmi) في الشكل (7) السابق الأبعاد الآتية:

أ. **الحوكمة الرشيدة:** يرى البنك الدولي أن الحوكمة الرشيدة عبارة عن الطريق الذي تمارس به السلطة إدارة الموارد الإقتصادية والاجتماعية من أجل التنمية (الزكروش وآخرون،2017، 6) وتعرف أيضاً بأنها ممارسة السلطة من خلال عمليات سياسية ومؤسسية تتسم بالشفافية والمساءلة وتشجع المشاركة العامة للجمهور في صنع السياسات من خلال المشاورات الرسمية وغير الرسمية (Ali,2017,9). في حين تعرف الحوكمة الرشيدة للجامعات بأنها عبارة عن قدرة الجامعة على تحقيق أهدافها، بمستوى عال من الجودة، وتحسين أدائها باتباع خطط فاعلة، وأساليب مناسبة من خلال الإدارة الرشيدة، وذلك بما تتضمنه من معاني مهمة مثل المساءلة والشفافية والنزاهة (الكسر،2018، 419). وللحوكمة أهمية كبيرة في الجامعات لأنها توفر الهيكل التنظيمي الذي يمكن من خلاله تحقيق أهداف الجامعات وتفيد أيضاً في الكشف عن أوجه القصور في أداء الجامعات، وضعف المخرجات (طيب،2018، 202-203).

ب. **تركيز المواهب:** يعد العنصر البشري أحد أهم موارد المنظمات والعامل الرئيس في تحقيق النجاح والإبداع، أخذت الكثير من المنظمات تتبنى تطبيق هذا المفهوم لإدراكها أن مواهب الموظفين ومهاراتهم تعد محركات النجاح لأعمالها لذلك أصبحت عملية جذب المواهب والاحتفاظ بها ذات أهمية إستراتيجية على نحو متزايد بين المنظمات (حسن والجرجري،2019، 179). ويرى (Rani & Joshi,2010,23) تركيز المواهب بانها عملية جذب العاملين ذوي المهارات العالية للعمل في المنظمة ودمجهم وتطويرهم وتطوير العاملين الموجودين، والاحتفاظ بهم. وفي السياق نفسه أشار تقرير البنك الدولي إلى تركيز المواهب بأنها احدى عوامل النجاح الحاسمة للجامعات ذات الصنف العالمي، إذ تشير إلى وجود كتلة مركزة من الطلاب المتفوقين واستقطاب الاساتذة والباحثين الأكثر كفاءة وجذب أعداد من الموظفين المتميزين فكرياً

والمبدعين، ووجود كثافة عالية من المواهب التي تعمل في العديد من التخصصات الأكاديمية (شبلي،2018، 89).

ت. **وفرة التمويل:** تعد وفرة الموارد المالية العنصر الأساسي الذي يميز معظم الجامعات على مستوى العالم، والواقع أن لهذه الجامعات أربعة مصادر رئيسة للتمويل، وهي التمويل الحكومي للنفقات التشغيلية والبحثية، والعقود البحثية مع المنظمات العامة والشراكات الخاصة، والعوائد المالية الناتجة عن الأوقاف والهدايا، والرسوم الدراسية (بدوي ومصطفى، 2018، 361). وتجدر الاشارة إلى أن العراق وعدد من الدول العربية طور نظام تعليم مواز عبر تحويل الاموال الخاصة إلى المنظمات العامة، بموجبه يتاح للطلاب الذين لم يتم قبولهم عبر نظام القبول المركزي بخيار دخول منظمات التعليم العام مقابل قسط تعليمي (اليونسكو،2018، 15). لذلك تعرف وفرة التمويل بأنه مجموع الموارد المرصودة في إطار التعليم إلى المنظمات التعليمية لتحقيق الأهداف التي يتعين تحقيقها بالموارد المتاحة وإدارة هذه الاموال واستخدامها بكفاءة (الحربي، 2017، 61).

ث. **الانتاج العلمي:** تحدد مخرجات البحث تميز وجود منظمات التعليم العالي بالمقارنة مع منظمات التعليم الأخرى إذ يمثل دراسة مفصلة للموضوع من أجل اكتشاف المعلومات أو تحقيق فهم جديد لها (Bueno,2019,1)، إذ تسهم من خلال وظائفها الرئيسة (التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع) في تحقيق متطلبات الشعوب ونهضتها وتقدمها. ويحتل التعليم الجامعي مكانة مهمة في التنمية الإقتصادية لاسيما فيما يتعلق بالإقتصاد القائم على المعرفة، فمن خلال البحث والتطوير والابتكار تنتج المعرفة التي هي مادة الإقتصاد الرئيسة (السكران،2013، 186)، لذلك فإن الجامعات العالمية لديها باحثين أكاديميين تم اختيارهم بعناية ليعكسوا السمعة الأكاديمية ومواطن القوة في مجال البحوث، وبالتالي فإن تحسين الأداء البحثي يزيد من مكانة الجامعة على الساحة الدولية والوضع النسبي لها في التصنيفات (Marlin,2011,197).

ج. **الخريجون:** يعتبر الخريجون من أهم أنواع المخرجات التي تسعى المنظمات التعليمية إلى الارتقاء بجودتها، ويرتبط المستوى النوعي للخريجين بقدرات الطلبة على متابعة وفهم الأسس والمبادئ المهنية وكذلك فهم وسائل تطبيقها في ميادين العمل، ويتزامن ذلك مع توسع المنظور الشامل وتنوع الأدوار ليتلائم مع البيئة الحالية وسبل الارتقاء بالجامعات (الظالمي وآخرون،2012، 155). أن الهدف الأساسي من التعليم هو انتاج أفراد يتمتعون بحالة متوازنة ومتناغمة من التفكير الذهني والروحي والعاطفي، حيث تمارس منظمات التعليم دوراً مهماً في تعزيز مهارات الطلاب الناعمة وفقاً لذلك تعد الجامعة رمزاً لمنظمة المعرفة الممتازة التي ينبغي أن تكون مصدر رأس المال البشري في إنتاج خريجين يتمتعون بشخصية ومهارات عالية التفكير قادرون على المناقشة والتواصل وفقاً للأبعاد والرؤى المختلفة (Ahmad et al,2011,

450). لذلك فإن الجامعات العالمية تتميز بجودة مخرجاتها من البحث العلمي ويتميز خريجوها بالقدرة على البحث العلمي والمنافسة في سوق العمل الأجنبية، وهو ما يزيد من فرص توظيفهم بعد تخرجهم وهذا ما يحقق ميزة تنافسية للجامعات (Taylor,2007, 868) .

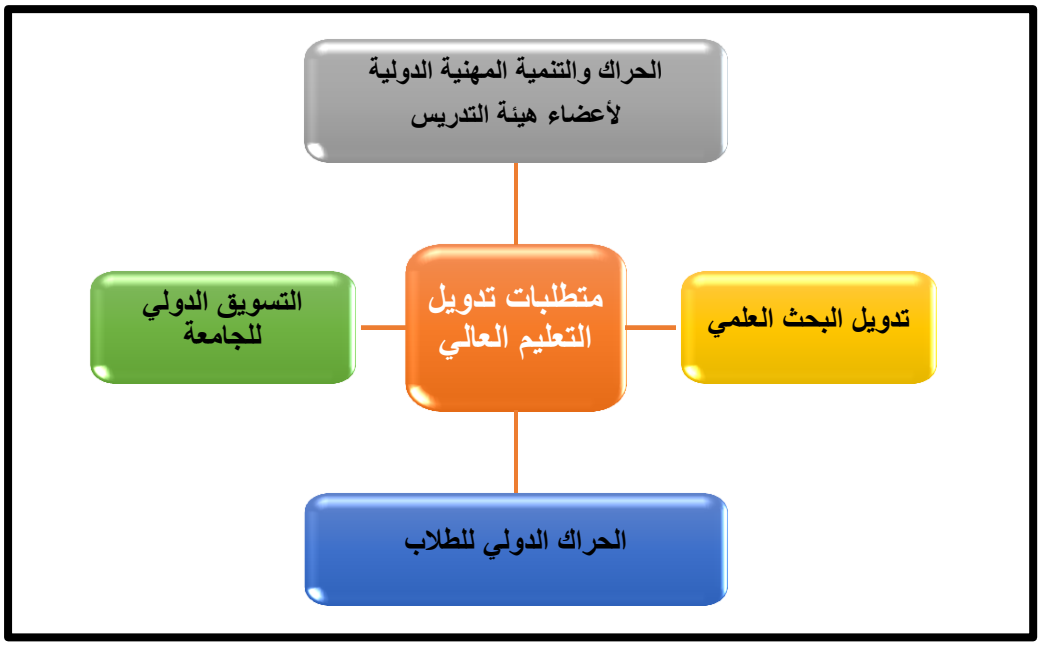
ح. **نقل وتوطين التقنية:** التقنية هي المعرفة العلمية التي تتجسد أو تطبق على شكل خدمات أو سلع أو عمليات إنتاج ذات قيمة تجارية (حمدان، 2015، 75). بناءً عليه فإن نقل التقنية هو عملية نقل المعارف التقنية، ممثلة في المهارات المهنية والمعرفة الفنية والخبرات وطرق التصنيع بغرض توسيع رقعة المستفيدين من هذه التقنية ومحاولة امتلاك المهارات اللازمة للاستحواذ على أسرار التقنية، ومعرفة أسرار تشغيلها وصيانتها، وتطويرها لاستغلالها في إنتاج الجديد من المنتجات والعمليات والتطبيقات أو الخدمات، تلك هي الحيازة الحقيقية للتقنية والمناط بها تفعيل النقل والتوطين التقني، الذي سيصبح مع مرور الزمن خبرة تراكمية تمكن من ابتداع وسائل وأدوات جديدة تسهم في التطوير التقني المحلي، لتشكل قاعدة على المدى البعيد لصناعة تقنية محلية متطورة (الشيباني وأبو الشواشي، 2017، 4–5). تعد عملية التكييف وتوطين التكنولوجيا في الدول النامية من العمليات المهمة لتهيئة وتنمية القدرات التكنولوجيا المحلية وإعداد الكوادر العلمية والفنية القادرة على اكتساب واستيعاب التكنولوجيا المنقولة وتطويعها في التكنولوجيا المحلية. وهناك عدة عوامل أساسية تقوم بتطويع وتوطين التكنولوجيا لتصبح ملاءمة في الظروف الإقتصادية والاجتماعية (علي وحميد، 2010، 364):

- ❖ البحث العلمي: تعد نشاطات البحث العلمي والتطوير العلمي جزءاً من السياسية العلمية والتكنولوجية وتتطلب عملية التطور العلمي والتكنولوجي في العراق ضرورة تحقيق الربط الوثيق بين هذه النشاطات والعمليات الإنتاجية وتهيئة البحوث لحل المشكلات التي تواجهها هذه الدول.
- ❖ التخطيط العلمي والتكنولوجي: إن للتخطيط العلمي والتكنولوجي دوراً كبيراً في تحديد طرق وأساليب توطين التكنولوجية، بما يتلاءم والظروف البيئية والاقتصادية والاجتماعية والإمكانات والاحتياجات والجهد المادي والتنظيمي بشكل يتلاءم مع ظروف البلد ويتناول التخطيط العلمي والتقاني إستراتيجية الخطة العلمية وعلاقاتها بالخطة التنموية وإعطاء الأولوية للبحوث التي لها علاقة مباشرة بمشاريع التنمية لتطوير عملية التقانة وتوطينها.
- ❖ مراكز المعلومات: تعتبر من أهم وسائل نقل وتوطين التقانة، إذ تسهل عملية الوصول إلى المعلومات العلمية والتقانية في مختلف المجالات، وتسيرها من بنوك معلومات التقانة.

2- الخيار الثاني (أنموذج تدويل التعليم العالي)

يعد التدويل عنصراً اساسياً في الإستراتيجية العامة لمنظمات التعليم العالي، فهو وسيلة فعالة لتحسين نوعية التعليم والبحوث وتعزيز وضوح الرؤية وإعداد الطلاب والموظفين للبيئات الدولية المتعددة الثقافات. فهو أداة مهمة في التطوير الأكاديمي ويتجلى دور التعليم العالي في مواجهة التغيرات العالمية (رضوان وآخرون ،2016، 6). حيث أنه لايمكن لأي دولة مهما كان نظامها التعليمي أن تنأى عن أحداث العالم الذي تعيش فيه، وتتفاعل معه، وتتجاوب مع مستحدثاته، وتعد العولمة (Globalization) والتدويل (Internationalization) هما المسيطران على الساحة الدولية، ويمكن تعريف العولمة في مجال التعليم بأنها العملية التي تتكامل فيها أنظمة التعليم الوطنية مع بقية أنظمة العالم، وتدويل التعليم والعولمة مفهومان ليسا متطابقين تماماً ولكنهما مرتبطان ارتباطاً وثيقاً ومع ذلك يمكن القول أن العولمة هي القوى الدافعة لتدويل التعليم، وتعمل كمحفز والتدويل هو الاستجاب، ويفضل استخدام تدويل التعليم بدلاً من عولمة التعليم لأن الأول اقرب إلى التعاون الدولي (Tilak,2011,20). وينظر(Kerklaan et. al,2008,243) إلى التدويل على أنه عملية إعطاء الصبغة الدولية عن جميع الامور التي تهم المنظمات على اختلافها مثل السياسات، العمليات، والبرامج، والتي عن طريقها، يتم بناء علاقات تعاون وتبادل بين المنظمات المحلية ونظيراتها العالمية، وذلك للوصول للتكامل والتفاهم، وتحقيق الأهداف المشتركة. ولذلك عرف (Childress,2009,289) تدويل التعليم العالي بأنه عملية إضافة ودمج الأبعاد الدولية في التدريس والأبحاث وخدمات التعليم العالي. ويرى (Ota,2018,93) تدويل التعليم العالي عملية متعددة الجوانب والأبعاد تدمج المحتوى والأبعاد الدولية والثقافات العالمية في وظائف وأهداف منظمات وأنظمة التعليم العالي.

لتحقيق التدويل فإن هناك مجموعة من المتطلبات من سياسات وخطط التي تتبعها الجامعات لتدويل أنشطة التعليم العالي، حدد (علي،2016) كما في الشكل (8) متطلبات تدويل التعليم العالي.



الشكل (8) متطلبات تدويل التعليم العالي

المصدر: إعداد الباحث

ويمكن توضيح متطلبات تدويل التعليم العالي على النحو الآتي:

أ. **الحراك والتنمية المهنية الدولية لأعضاء هيئة التدريس:** يتم حركة أعضاء هيئة التدريس عن طريق ابرام أتفاقيات تعاونية بين جامعات دولية تعطي الحق لكل طرف في الاستعانة بأعضاء هيئة التدريس من الطرف الآخر لإنشاء برامج تعليمية جديدة أو تأهيل برامجها الحالية كما أن هناك برامج متعددة الأطراف مثل (Fullbright) تركز بصفة خاصة على حراك أعضاء الهيئة التدريسية (Mede&Tuzun,2016,681-682). وتسعى برامج الحراك الأكاديمي والتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس إلى تحقيق الأهداف الآتية (Tuukkanen,2013,31).

- ❖ زيادة الدافعية للتدريس واكتساب الأكاديميين وجهات نظر مختلفة.
- ❖ تحسين المهارات التعليمية وإقامة اتصالات جديدة وبناء شبكة أكاديمية.
- ❖ إعداد أعضاء هيئة تدريس جدد في مجالات التي يصعب إعداد كوادرها محلياً.
- ❖ تحسين المهارات اللغوية.
- ❖ زيادة الانفتاح على البيئة العالمية.
- ❖ تطوير المداخل التنافسية للجامعات.
- ❖ الابتكار.

ب. **الحراك الدولي للطلاب:** يعبر الحراك الدولي للطلاب عن نمط "الاستهلاك في الخارج" وفيه يقوم الزبائن (الطلاب) بعبور الحدود لمتابعة دراستهم ببلد اخر لفترة محددة، أي انتقال مؤقت للطالب

في دولة أخرى بهدف الدراسة ثم يعود لمتابعة دراسته في منظمته الأُم (عبد العظيم،2017، 295). فهو وسيلة لتحقيق التنوع الثقافي والدولي في الحرم الجامعي. إذ عرف المجلس الأوربي الحراك الدولي للطلاب على أنه فترة التعلم التي يقضيها في الخارج (رسمية أو غير رسمية) أو التنقل الذي يقوم به الشباب أو البالغين من الأفراد لتطوير مهاراتهم الشخصية والمهنية (Wells,2014,20). وأوضحت منظمة التعاون والتنمية الإقتصادية أن أعداد الطلاب الدوليين في تزايد إذ تضاعف العدد من 800,000 في عام 1975 إلى 4,5 مليون في عام 2013، وإن عدد الطلاب الدوليين الذين يدرسون خارج بلدانهم سيصل إلى 8 مليون بحلول عام 2025 كما أن البلدان المصدرة ومنظماتها أن تستفيد بشكل كبير من خدمات التعليم، حصلت المملكة المتحدة على 14,1 مليار جنيه استرليني من الصادرات التعليمية، ومن المتوقع أن يصل إلى 27 مليار بحلول عام 2025 وترجع الفوائد على التعليم العالي في تحسين صورة المنظمات وتحسيين معايير الجودة والحصول على أفضل الموظفين والطلاب وزيادة التنوع الداخلي حيث حصلت الولايات المتحدة الأمريكية على النسبة الأكبر في جذب الطلاب بنسبة 18% ويليها المملكة المتحدة بنسبة 11% وفرنسا 7% واستراليا 6% و5% روسيا و4% اليابان وكندا بنسبة 3% (Yuen et al.,2016, 103) .

ت. **تدويل البحث العلمي:** يعتبر البحث العلمي أحد سمات التعليم الجامعي ومهمة اساسية من مهام الجامعة اليوم والتي من خلالها تزيد من ارتباطاتها بحركة المجتمع وتعطي الحلول المناسبة لكثير من المشاكل التي تواجهها المنظمات وما من شك أن البحث العلمي أحد المهام الأساسية التي تميز الجامعات، بل ومن خلاله تحظى بالتقدير والمكانة بين منظمات المجتمع الآخر، فضلاًعن ذلك اصبح أحد الوسائل الرئيسة لتتبوأ الدولة مكاناً مرموقاً على الصعيد الدولي وأحد أهم المعايير التي يقاس بها مدى تقدم الأمم (المصري،2019، 183). حيث أن الجامعات العالمية تعرف من خلال التعليم الجامعي القائم على جودة نشاطاتها البحثية وغزارتها، ولكي يتسنى لجامعة ما الالتحاق بمصاف الجامعات العالمية البارزة وحيازة الاعتراف بمكانتها العالمية، لابد لها أن تحقق التميز في البحوث والتعليم (Tayeb et. al ,2016, 103). لذلك طرح مفهوم تدويل البحث العلمي كصيغة أفضل لمواجهة العولمة في مجال التعليم العالي والبحث العلمي، والتقليل من تأثيراتها السلبية إذ يعرف تدويل البحث العلمي إضفاء البعد الدولي أو البعد المتعدد الثقافات على أنشطة البحث والتطوير بالجامعات، بغية الارتقاء بالقدرات العلمية وتعظيم استخدامها لتحقيق المتطلبات المجتمعية (الهمص،2015، 40). ويشار إليه أيضاً على أنه إضافة الصبغه الدولية ومتعددة الثقافات على الجهود البحثية في الجامعات من خلال المشاركة في المؤتمرات الدولية والمواقع الافتراضية وأنشطة البحوث بما يسهل إجراء المعاملات العلمية وتبادل المعرفة (صديق،2018، 120).

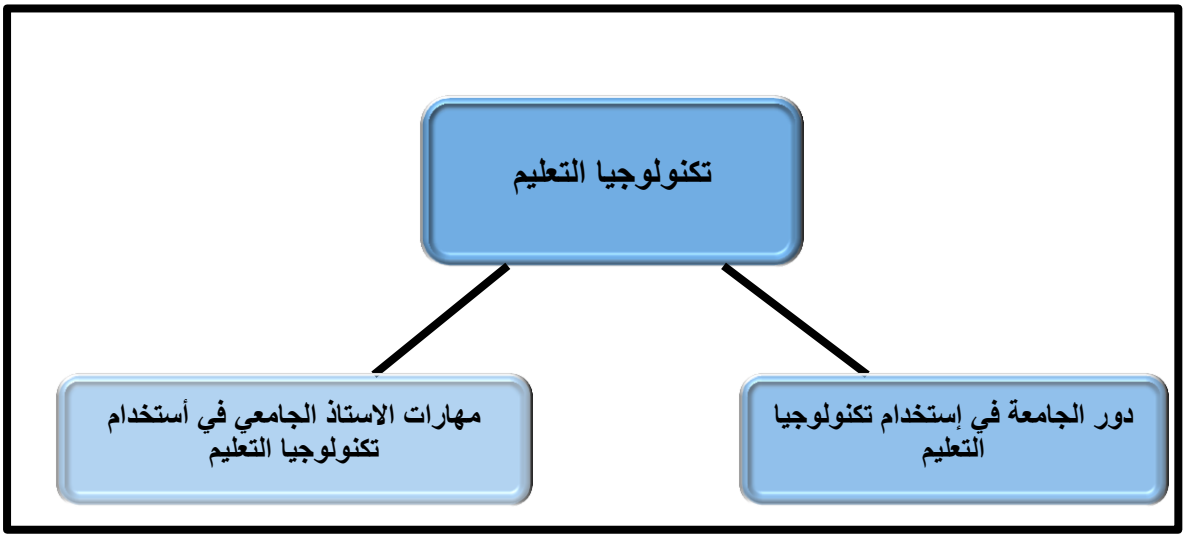
ث. **التسويق الدولي للجامعة:** يتعامل مع التعليم الجامعي على أنه خدمة تباع وتشترى في الأسواق الدولية عبر عدة أشكال منها إقامة فرع لجامعة أو منظمة تعليمية خارج حدودها، الجامعات الهادفة للربح، تقديم منح وتسهيلات وتراخيص، توفير المستشارين والمتخصصين لتقديم خدمات تعليمية بمقابل مادي، لذلك يأتي الاهتمام بالتسويق الدولي للجامعات من خلال منطلقات السوق العالمية للتعليم العالي والتي تقوم على المنافسة، والقدرة على اجتذاب الطلاب والباحثين الدوليين (عبد العظيم،2017، 275). ويرى (Doyle,2011,315) أن التسويق الدولي للجامعات هو كافة الأنشطة الإدارية التي تهتم بتحديد احتياجات الزبائن غير الملموسة من الجامعة والتي عادة ما يستهلكها الزبون عند الاستلام، ويغطي التسويق الدولي للجامعات مجموعة واسعة من المجالات كتسويق الاستشارات في المجالات الطبية والهندسية والاقتصادية والزراعية، وخدمات إرشادية، وخدمات فنية، وخدمات إدارية، وخدمات عامة ... وغيرها. وترى (السيد،2015، 315) أن التسويق الدولي للجامعات عبارة عن مجموعة متكاملة من الجهود التسويقية في إطار البيئة الدولية تهدف من خلالها الجامعة إلى تسويق خدماتها التعليمية على البيئة الدولية وما ينتج عنها من فوائد على منظمات التعليم العالي متمثلة تحسين معايير الجودة وتحسين صورة الجامعة والحصول على أفضل الأكاديميين والطلاب وزيادة التنوع الداخلي. في حين أشار (Mosneaga & Agergaard, 2012, 526)، أن للتسويق جملة من الأنشطة التي تقوم بها الجامعات وفق إستراتيجية منظمة، وتتمثل هذه الأنشطة بالآتي:

- ❖ الحملات الإعلامية والترويجية.
- ❖ عقد المعارض الدولية.
- ❖ تقديم المقررات التمهيدية للتوجيه، والإرشاد الطلابي.
- ❖ تطبيق سياسات تنظيمية متطورة لدعم المرونة في استقطاب الطلاب الأجانب من منظور الحوكمة التنظيمية.

3- **الخيار الثالث (أنموذج تكنولوجيا التعليم)**

تؤثر التكنولوجيا التعليمية بشكل مباشر على كل جانب من جوانب البيئة الجامعية، حيث أدركت الجامعات أهمية أستخدام تكنولوجيا التعليم لرفع مستوى التعليم وتحقيق أهدافها بل إن الالتزام بتطبيق تقنياتها ضرورية من أجل البقاء والاستمرار كجامعات رصينة تحافظ على كيانها وسمعتها. عرفت اليونسكو (تكنولوجيا التعليم) منحنى منظم لتصميم العملية التعليمية وتنفيذها وتقويمها ككل، تبعاً لأهداف محددة نابعة من نتائج الأبحاث في التعليم، والاتصال البشري ومستخدمة الموارد البشرية وغير البشرية من أجل إكساب التعليم مزيداً من الفاعلية أو الوصول إلى تعلم أفضل وأكثر فاعلية (عيسى وصالح،2019، 210)، وترى (العليان،2019، 273) أن تكنولوجيا التعليم هي الدراسة التي تسهل عملية التعلم، وتعمل على تحسين الأداء

عن طريق إبتكار مصادر تكنولوجية وعمليات تتناسب مع عملية التعلم، ومن ثم استخدامها وإدارتها في تلك العملية. وبذلك فإن للجامعات دوراً في استخدام تكنولوجيا التعليم ومهارات الأستاذ الجامعي ويبين الشكل (9) أبعاد تكنولوجيا التعليم كما حددها (زبار وناصر،2018).



الشكل (9) أبعاد تكنولوجيا التعليم

المصدر:إعداد الباحث

ويمكن توضيح أبعاد تكنولوجيا التعليم على النحو الآتي:

أ- **دور الجامعة في استخدام تكنولوجيا التعليم:** أدركت الجامعات أهمية استخدام تكنولوجيا التعليم لرفع مستوى التعلم والارتقاء بأداء منظمات التعليم العالي وتحقيق أهدافها بعوائد أفضل وتكاليف أقل. لذلك يتطلب استخدام تكنولوجيا التعليم في الجامعات العراقية مجموعة من المتطلبات متمثلة (زبار وناصر،2018، 233).

- جودة تصميم موقع للجامعة والكليات التابعة لها على الأنترنت.
- تشغيل الموقع وديمومة تحديثه.
- جودة إدارة شبكة المعلومات.
- المتطلبات التقنية: توفر البنية التحتية، توافر البرمجيات الخاصة بإدارة التعلم الالكتروني وتحديد نسبة من موازنة الجامعة لتطبيق تكنولوجيا التعليم.

ب- **مهارات الأستاذ الجامعي في استخدام تكنولوجيا التعليم:** يعد استخدام تكنولوجيا التعليم في التدريس الجامعي باعتبارها من المستحدثات التقنية الحديثة في التعليم لتحقيق الإبداع في التدريس. لذلك أن نجاح التدريسي في توظيف تكنولوجيا المعلومات والأتصالات يتوقف على درجة امتلاكه لكفايات تمكنه من توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بكفاءة عالية، حيث

حددت الجمعية الدولية للتكنولوجيا في التعليم (International society Technology in Education) (ISTE 2008) معايير وكفايات للتدريسيين في مجال التكنولوجيا تمثلت في: تسهيل وتحفيز الطلاب على التعلم والإبداع، تصميم خبرات التعلم الرقمي والعمل، وتعزيز وتصميم المواطنة الرقمية والنمو المهني، كما وضعت نفس الجمعية (ISTE 2010) معايير مقترحة لأداء التدريسيين في مجال تكنولوجيا للعام 2011 منها: معرفة محتوى الحاسب الآلي والتدريس الفعال، واستراتيجيات التعلم الفعال، والمهارات المهنية كما أصدرت منظمة الأمم المتحدة للتربية والتعليم والثقافة (اليونسكو) معايير كفايا التدريس في مجال تكنولوجيا التعلم في ثلاث محاور هي: محو الأمية التكنولوجية، تعميق المعرفة، وإنتاج المعرفة (المعموري والمسروري،2013، 62). هناك الكثير من التقنيات الحديثة التي يمكن لعضو هيئة التدريس استخدامها (عيسى وصالح، 2019، 212–213)،(تيسير وآخرون،2018، 315).

- ❖ السبورة الذكية (السبورة التفاعلية) : تعد السبورات الذكية (Smart Board) من أحدث الوسائل التعليمية المستخدمة في تكنولوجيا التعليم، وهي نوع خاص من اللوحات أو السبورات التفاعلية البيضاء كبيرة المساحة، والحساسة للمس، ويتم استخدامها لعرض ما على شاشة الكمبيوتر، من تطبيقات، ومصادر تعليمية متنوعة.
- ❖ الوسائط الاجتماعية: يمكن استخدام شبكات التواصل الأجتماعي مثل فيسبوك (Facebook) لعمل مجموعة (Group) عليه خاصة بالفصل الدراسي ليتم من خلالها التواصل بين المدرس والطالب.
- ❖ البريد الإلكتروني ورسائل شبكات التواصل الاجتماعي: يمكن للمدرسين الذين يتبنون البريد الالكتروني أن يبقوا على اتصال مع الطلبة خارج الفصول الدراسية لتناول المزيد من المناقشات بعد ساعات العمل.
- ❖ يوتيوب: يمثل موقع يوتيوب (YouTube) ثروة لملفات الفيديو التعليمية، ويمكنك أيضاً تسجيل محاضرات المدرس ودروسه الخاصة ورفعها على قنات الكلية أو الجامعة أو موقع وزارة التعليم.
- ❖ جهاز عارض البيانات: بدأ استخدام جهاز عرض البيانات حديثاً عند إدخال الحاسب الالي في التعليم، وساعد استخدامه على زيادة كفاءة عرض المحاضرة.
- ❖ Google Classroom: أحد تطبيقات شركة (Google) يهدف إلى تقديم المساعدة في إدارة العملية التعليمية، ويقدم لأعضاء هيئة التدريس جميع الخدمات التي تساعدهم في إيصال المحتوى للمتعلمين بطرق مختلفة.

المبحث الثاني

الإطار النظري للتصنيفات العالمية للجامعات

توطئة:

يعد الأهتمام بمخرجات التعليم الدعامة الأساسية لتحقيق التنمية الإقتصادية والإجتماعية في أي دولة، إذ ان المنظمات التعليمية سواء الجامعات أو المعاهد أو غيرها تهدف إلى تطبيق البرامج التعلمية التي تتبناها على مدخلاتها من خلال الأعتماد على أفضل الأساليب العلمية للحصول على مخرجات مهيأة بشكل أساسي للدخول في سوق العمل، ولذلك فإن المنظمات التعليمية بصورة عامة تخضع لتصنيفات عالمية مختلفة على ضوئها ترتب بصورة متسلسلة تبعا لجهة التصنيف التي تتولى هذه العملية وعلى أساس المعايير والمؤشرات المعتمدة في ذلك، ومن هذا المنطلق جاء هذا المبحث ليتضمن الجانب المفاهيمي والفلسفي لمفهوم التصنيفات العالمية للجامعات من خلال الفقرات الآتية:

أولاً: مفهوم التصنيف والتصنيفات العالمية للجامعات

يحظى مفهوم تصنيف الجامعات بقدر كبير من الاهتمام إذ أصبحت التصنيفات ظاهرةً بارزة في عالم تتزايد فيه المنافسة في أنظمة التعليم العالي، وتجدر الاشارة إلى أنه عند ترجمة مصطلح تصنيف إلى اللغة الانكليزية نجد (Ranking) أو (Classification)، أما عند تصفح تقارير أو نتائج التصنيفات الدولية على مواقعها الالكترونية نجد أنه يشار إلى تصنيف الجامعات بالمصطلح الانكليزي (Ranking Universities) لذا يعتبر تصنيف الجامعات على أنه ترتيب لها على أساس معايير محددة (عبد المالك وآخرون، 2016، 385). وفي إطار التصنيف يعرف (كلو ،2000 ،11)، بأنه تجميع الأشياء وفق تشابهها أو اختلافها، ويتحدد على أساس امتلاك الأشياء أو عدم امتلاكها لصفة جوهرية تسمى الخاصية. أما (Siwinski,2002,399)، فقد عرفه بأنه أسلوب لتنظيم مجموعة محددة من الأشياء التي قومت من خلال معايير مختلفة، بما يوفر وضعاً أكثر شمولية للأشياء ويجعل تنظيمها من الأفضل إلى الأسوأ مهمة أكثر سهولة. كما عرف التصنيف أيضاً بالمعنى العام بأنه تمييز الأشياء بعضها عن البعض الآخر أي تجميع الأشياء وترتيبها بحسب درجة تشابهها وفصلها عن بعضها البعض بحسب درجة تباينها والتشابه قد يكون في النوع، الحجم، الجودة، الزمن وغيرها (وزارة الثقافة السورية،8,2011). ويوضح جدول (8) مفهوم التصنيف في إطار التعليم الجامعي.

الجدول (8)

مفهوم التصنيف في إطار التعليم الجامعي

ت	(الباحث، السنة، الصفحة)	المفهوم
1	(ابوخلف،2004، 3)	طريقة لجمع المعلومات لتقويم الجامعات والبرامج والبحث والنشاطات العلمية لتوفير التوجية لجماعات مستهدفة محددة مثل الطلبة الذين أنهوا دراستهم الأعدادية ويريدون الألتحاق بالجامعة، أو الطلبة الذين يريدون تغيير تخصصاتهم أو جامعاتهم أو اعضاء من طاقم الإدارة أو القسم أو الجامعة الذين يريدون معرفة نقاط قوتهم ونقاط ضعفهم حتى يبقو في وضع تنافسي جيد.
2	(اتحاد الجامعات العربية، 2008، 12)	الدرجة الكلية التي تحصل عليها المنظمة من خلال جميع المؤشرات المختلفة وتخضع لعمليات حسابية وتطبيق الاوزان ومن ثم تستخرج النتيجة الكلية للمنظمة المعنية ويتم تحديد ترتيب المنظمة من بين عدد من المنظمات المتقدمة للحصول على شهادة الجودة والأعتماد.
3	(Usher & Savino ,2010,3)	قوائم لمجموعة معينة من منظمات التعليم مصنفة نسبيا وفقاً لمجموعة معينة من المؤشرات بترتيب تنازلي.
4	(Rizo, 2014,79)	لائحة تتضمن مجموعة من المعايير لقياس الجودة الأكاديمية للجامعات وتتصمن قائمة بأفضل الجامعات أو الكليات مرتبة ترتيباً عدديا وفقاً لجودتها المفترضة.
5	(عبد العزيز، 2015، 2)	نظام للترتيب الأكاديمي للجامعات في العالم يعتمد على مجموعة من الإحصاءات او أستبيانات توزع على الدارسين والأساتذة وغيرهم من الخبراء والمحكمين، أو تقييم الموقع الالكتروني أو غير ذلك من المعايير.
6	(موسى، 2015، 12)	القوائم التي يتم فيها ترتيب الجامعات والمعاهد بطريقة مقارنة طبقاً لمجموعة من المؤشرات العامة ترتيبا تنازليا ويتم عرضها في صورة جداول، كتلك التي تستخدم في ترتيب الفرق الرياضية من الأفضل إلى الأسوأ طبقا لما يحرزة من نقاط .
7	(بركات،2016، 10)	عملية يتم من خلالها ترتيب الجامعات والمنظمات التعليمية والأكاديمية بصورة متسلسلة تبعا لجهة التصنيف التي تتولى هذه المهمة و على أساس المعايير والمؤشرات المعتمدة في ذلك، وتوجد في العالم جهات ومنظمات تقوم بهذه المهمة .
8	(Kobayashi,2016, 169)	ترتيب الجامعات من حيث المستوى الأكاديمي العلمي أو الادبي وهذا الترتيب يعتمد على مجموعة من الاحصاءات والاختبارات التي تتوزع على الدارسين والاساتذه وغيرهم من الخبراء والمحكمين أو تقييم الموقع الالكتروني أو غير ذلك من المعايير.
9	(عون وآخرون ،2017 ،257)	قائمة من المنظمات الأكاديمية المرتبة بناء على مكانتها التي تتحدد على أساس مجموعة من المعايير، حيث ينظر اليها بموضوعية كمؤشر لجودة المنظمات على أساس مجموعة

		من البيانات أو الرأي المنبثق من الدراسات المسحية المختلفة للباحثين والاكاديميين والخريجين والطلاب الحاليين، المتوقع التحاقهم مستقبلا والعاملين من خريجي المنظمة والمنشورات البحثية وادلتها.
10	(العباد،2017، 312)	قياس قدرتها التنافسية حيث تسعى بعض المنظمات إلى وضع ترتيب خاص للجامعاتRanking على مستوى العالم في إطار موضوعي يتسم بالحيادية و يتحدى النزاعات الفردية في شكل تقرير سنوي أبرزها تقرير معهد التعليم العالي بجامعة جياو تونغ شنغهاي في الصين.
11	(Al Jbouri & Al Tamimi, 2017,6)	عملية لترتيب الجامعات وفقاً لعناصر تقييم محددة ،لمقارنة الجامعات مع بعضها البعض على أساس الأداء، كذلك توفير معلومات عن جودة الجامعات.
12	(Ndofirepi, 2017 ,158)	عبارة عن قوائم باسماء منظمات التعليم العالي الجامعات مرتبة تنازليا ، ويعتمد هذا الترتيب على مجموعة معايير وعوامل محددة قابلة للقياس توزن الاوزان بينها بحسب أهميتها من وجهة نظر الجهه التي تقوم بالتصنيف.
13	(Dembereldorj, 2018,27)	لوائح تضم معلومات لمجموعة معينة من المنظمات مرتبة وفقاً لمجموعة معينة من المؤشرات بترتيب تنازلي بناءً على الجودة المؤسسية الفردية وتخدم مختلف الاشخاص المهنيين والعاديين وتعتبر أيضاً التصنيفات بمثابة مقارنة بين منظمات التعليم العالي.

المصدر: إعدد الباحث بالاعتماد على ما ورد من مصادر في الجدول.

وبناءً على ما جاء من مفاهيم للتصنيفات العالمية للجامعات في الجدول (8) يمكننا وضع مفهوم للتصنيف العالمي للجامعات يتناسب مع هدف الدراسة الحالية بوصفه عملية يتم من خلالها ترتيب الجامعات والمنظمات التعليمية والأكاديمية بشكل متسلسل وفقاً لجهة التصنيف اعتماداً على مجموعة من المعايير والمؤشرات التي تعمل على تقويم عملية البحث العلمي، والانتاجية العلمية وفاعلية العملية التعليمية بالجامعة والموارد البشرية والمادية التي تمتلكها، ومدى إسهامها في خدمة الفرد والمجتمع المحلي والدولي وقدرتها على المنافسة واحتلال الصدارة في المجالات العلمية المختلفة.

ثانياً: لمحة تأريخية عن تصنيف الجامعات

مرت التصنيفات العالمية للجامعات بمراحل متعددة عبر تاريخها حتى وصلت إلى الشكل الحالي لها، إذ شهدت معايير ومؤشرات التصنيف العديد من التغييرات والتطورات إذ نجحت هذه التصنيفات في تغيير الطريقة التي تعمل بها الجامعات، لذلك يمكن تقسيم فترة ظهور التصنيفات إلى الآتي:

1. تعود ممارسة التصنيف الجامعي إلى حوالي عام (1900) في انكلترا عندما ظهرت دراسات تحاول تقديم أفضل الجامعات من خلال تقديم العلماء الذين تخرجوا من هذه الجامعات، وأول ما نشر كان تحت عنوان كيف نحصل على أفضل رجالنا (Casal et al.,2007 ,2).
2. ظهرت فكرة تصنيف الجامعات في الولايات المتحدة الامريكية عام (1983)، حيث نشرت مجلة اخبار الولايات المتحدة الامريكية (US.News and World Report) التقرير الأول لتصنيف الكليات الامريكية بعنوان (Rating of Colleges)، واستمرت هذه المجلة باصدار تقريرها السنوي للجامعات والكليات منذ ذلك الوقت (Marope et al.,2014,39).
3. بادرت مجلة (Der Spiegel) دير شبيجل الألمانية بتصنيف الجامعات الألمانية عام (1989) وساهمت صحف أخرى في حقبة التسعينيات في تصنيف منظمات التعليم العالي، وبدأ مركز تطوير التعليم العالي (The Center For Higher Education Development) في تصنيف منظمات التعليم العالي بالتعاون مع المنظمة الوطنية لفحص السلع والخدمات وتدعى ستفيونج ويتيست (Stiftung Watest) ومنذ عام (1999)، ينشر تصنيف الجامعات بين مجلة دير شتيرن (Der Strern) الأخبارية الأسبوعية ومركز تطوير التعليم العالي والمنظمة الوطنية لفحص الخدمات والسلع (Beerkens & Dill,2010,5).
4. نشرت صحيفة التايمز (The Times) في عام (1993) أول لائحة تصنيف للجامعات تتولى هذه الصحيفة وملحقها الأسبوعي للتعليم العالي نشر هذه اللوائح سنوياً (Jobbins,2002,383).
5. أستشعرت روسيا في عام (2001) إنها بحاجة إلى تصنيف لجامعاتها فطرحت وزارة التعليم العالي أنموذجاً تصنيفياً لجامعاتها نشر هذا التصنيف في وسائل الاعلام ومنها صحيفة Career Journal (Filinov&Ruchkina,2002,407).
6. زاد الاهتمام بتصنيف الجامعات حتى بلغ ذروتة عام (2003) مع ظهور تصنيف شنغهاي الصيني ويطلق عليه التصنيف الأكاديمي لجامعات العالم (Academic Ranking of World Universities) ولقبة بالاختصار (ARWU) وهو أول تصنيف دوري عالمي للجامعات صادر من جامعة شنغهاي جياو تونج (Pandey,2014,581).

7. أطلق في عام (2004) تصنيف (Times Higher Education) ومختصره (THE) في بريطانيا بالتعاون مع منظمة (Quacquarelli symonds)، ومختصرها (QS) ومقرها في لندن وفي نوفمبر من عام (2009) اعلنت (Times Higher Education) انفصالها عن (Quacquarelli Symonds) بعد أن دامت الشراكة (6) سنوات مع مزود البيانات السابق (QS) لتطوير نظام تصنيف عالمي جديد أكثر تطوراً المدعوم من ثومسون ريترز Thomson Reuters (Baty,2014,2). ومنذ ذلك الحين اعلنت التايمز (THE) عن منهجية جديدة لتصنيف الجامعات العالمية لعام (2010)، في غضون ذلك بدأت (QS) شراكة جديدة مع (US.News And World Report) لاصدار ترتيب عالمي جديد (Rauhvargers, 2011, 27).
8. في السنة ذاتها (2004) صدر تصنيف (Webometrics Of World Universities) ويعود الفضل في اصدار هذا التصنيف إلى الجهود الكبيرة التي بذلتها مختبرات مجموعة (Cyber Metrics) سايبر ماتريك التابع لمجلس البحث القومي في اسبانيا ويهتم هذا بالتحليل الكمي للمواد المتاحة على شبكة الأنترنت ويصدر بشكل نصف سنوي (كانون الأول / حزيران) (Kaya et al.,2010,2).
9. صدر في كانون الأول من عام (2005) تصنيف أو نظام (Organization of Islamic Conference) ومختصرة (OIC) منظمة المؤتمر الاسلامي الذي عقد في جدة في المملكة العربية السعودية لإيجاد نظام لترتيب جامعات العالم الاسلامي يتوافق مع بيئتها وطبيعة هذه الدول حيث لم تظهر سوى جامعات قليلة من الدول الاسلامية في أفضل (500) جامعة، أعقب ذلك أجتماع لمؤسسات منظمة (OIC) منظمة المؤتمر الاسلامي في الكويت في تشرين الثاني من عام (2006) كما عقد اجتماع للخبراء التقنيين في طهران في شباط من عام (2007) لاعادة النظر في معايير تصنيف الجامعات واقتراح تحسينات عليها، وخرج الاجتماع باقتراح خمسة معايير واجب تطبيقها لترتيب جامعات بلدان منظمة المؤتمر الاسلامي (Doostdar & Mirhosseini,2009,46).
10. شهد عام (2007) ظهور التصنيف التايواني من مجلس التعليم العالي للاعتماد والتقويم (Higher Education Evaluation and Accreditation Council of Taiwan) ومختصرة (HEEACT) نشر أول تصنيف له كان في مجال تصنيف المدارس الطبية وفي عام (2010) بدات (HEEACT) نشر تصنيفاتها في مختلف المجالات من العلوم والتكنولوجيا (Al Asehir, 2010, 31).
11. تم إنشاء تصنيف (University Ranking by Academic Performance) عام (2009) ومختصره (URAP) في معهد المعلوماتية في جامعة الشرق الأوسط للتقنية

الغرض منه هو تطوير المنهج العلمي من أجل تقييم منظمات التعليم العالي وفقاً لانجازهم الأكاديمي ومشاركة نتائج الدراسات مع الجمهور (Erdogan & Kaya ,2014, 1).

12. نفذت الجامعات الاندونيسية (Universities Indonesia) في عام (2010) تصنيفاً اطلق عليه (UI Greenmetric World Universities) ويعد تصنيفاً للأستدامة البيئية (Ragazzi &Ghidini,2017,111).

13. ظهر في عام (2012) تصنيف لايدن (Centre for Science and Technology Studies) ولقبه (CWTS) من مركز دراسات العلوم والتكنولوجيا بجامعة لايدن الهولندية ويتم نشر نتائجة على الأنترنت ويهدف إلى المقارنة بين المنظمات البحثية من خلال التركيز على الأداء البحثي والأقتباسات ومدى مشاركة الجامعات في التعاون العلمي (Eck&Waltman,2018,857).

ثالثاً: أهمية التصنيفات العالمية للجامعات

يشهد التعليم الجامعي في الألفية الحاضرة توسعاً كبيراً إذ اصبح التصنيف عملية ذات أهمية عالية، و ذلك بفعل العولمة وتدويل التعليم وكذلك بفعل التكنولوجيا التي كسرت الحواجز بين البلدان، فاصبحت التصنيفات العالمية للجامعات احدى الوسائل لتقويم منظمات التعليم العالي ولا سيما في البحث العلمي وتعد التصنيفات العالمية للجامعات من أبرز المؤشرات التي يمكن الاستدلال بها على جودة الجامعة ومدى تطورها إذ يجب على الجامعات التي تسعى إلى تحسين صورتها وسمعتها إلى الاخد بالمعايير التي تضعها أشهر التصنيفات، و تعد أيضاً فرصة لتحسين ومعالجة مواطن الضعف ونواحي القصور لدى الجامعات، بالاضافة إلى ذلك فإن أهمية التصنيفات العالمية للجامعات تتلخص في ما يلي(Clarke,2007,59) (Shankar&Tang,2009,2) (بخيت،2011 ،15-16)،(ياسين وحسين،2015، 29-30)،(اسماعيل،2017، 14-16)،(عبد والجاف،2018، 98-99)،(Pavel,2015,55)،(الاغا وآخرون ،2019، 99)،(خدنة،2018,102-103).

1. يعد مؤشراً لإيضاح ورصد وتوثيق لما يحدث من تغييرات في منظمات التعليم العالي بمرور الزمن على المستويين الدولي والأقليمي، فهي تعد من أبرز وسائل تقييم التعليم العالي والبحث العلمي في الألفيه الحاضرة.
2. تساعد على رفع القدرة التنافسية في منظمات التعليم العالي، وذلك من خلال إظهار مكانتها في ترتيب الجامعات والسعي نحو تحقيق التميز والتطوير في مستوى الجامعات للوصول إلى مصاف العالمية.

3. زيادة المساهمات التي تقدمها الجامعات بحضورها على شبكة المعلومات الدولية، وكذلك زيادة قدرتها على استخدام تقنية المعلومات والانترنت والمشاركة في عملية الاصلاح والتطوير.
4. تعمل على دعم وتفعيل عمليات الترويج والتسويق لمخرجات البحث العلمي وهو ما من شأنه أن يضمن ارتفاع مستوى حجم الطلب على مخرجات المنظمات الرائدة وزيادة العروض المقدمة للتعاون معها.
5. تؤثر نتائجها على السمعة الأكاديمية للجامعة وعلى مدى قدرتها على استقطاب الطلبة حيث توفر لهم المعلومات التي يحتاجونها لاختيار الجامعة التي تلبي احتياجاتهم وكذلك زيادة القدرة التنافسية الوطنية للجامعات والدفع نحو الوصول إلى العالمية وتحقيق المزيد من الشفافيه، وتشجيع الجامعات على تحسين نوعية برامجها وتطوير جودة الأداء الأكاديمي لها.
6. تعتبر التصنيفات العالمية من أبرز المؤشرات التي يمكن الاستدلال بها على جودة الجامعة ومدى تطورها، إذ تسعى معظم الجامعات التي تهدف إلى تحسين صورتها وسمعتها إلى الأخذ بالمعايير التي تضعها أشهر التصنيفات.
7. تتمثل الأهمية السياسية للتصنيفات في مساعدة صانعي القرار في الدولة بمعرفة المكانة التي تتبوؤها جامعاتهم بين جامعات العالم وإلى أي مدى يمكن الاعتماد عليها في تحقيق أهداف الخطة الإستراتيجية للدولة كما إنها تساعد الحكومة وصانعي السياسات في تقييم جودة منظمات التعليم العالي ومستواها العالمي وكذلك مساعدة منظمات التعليم العالي في تقييم أدائها مقارنة في باقي المنظمات.
8. إن الأهمية الإقتصادية للتصنيفات توظف للجامعات ثلاث عوامل أساسية العامل الأول الشهرة أو السمعة، فهذا الجانب يفتح المجال أمام حركة التدويل والتبادل العلمي بين الجامعات بما يسمح للجامعات التنافس على جذب واستقطاب المزيد من الطلاب الوافدين، أما العامل الثاني وهو المال فيمثل هذا العامل أهمية بالغة للجامعة فهو يظهر في جذب الجامعة للكثير من الاستثمارات لدعم انشطتها العلمية و تطوير برامجها البحثية وجذب أفضل الطلاب الاجانب للالتحاق ببرامجها أما العامل الثالث وهو التمييز فالتصنيفات أصبحت تؤثر في عملية التخطيط وعملية صنع القرار داخل الجامعات بما يدفع المسؤولين إلى تطوير الأداء الأكاديمي وتحسين البحث العلمي بما يساعد على جودة العملية التعليمية وجودة أعضاء هيئة التدريس، وتحسين أدائهم الأكاديمي والبحثي وأبرز انجازاتهم العلمية من خلال نشر بحوثهم في المجلات والدوريات العلمية الرصينة.
9. تلبي رغبات طلبة الدراسات العليا والاولية والباحثين والمهتمين لمختلف بلدان العالم بالحصول على المعلومات الدقيقة عن المنظمات التعليمية ،كما يؤدي دوراً مهما في توظيف الطلبة .

10. تشجيع المنظمات الجامعية على المشاركة في مناقشات وطنية ودولية واسعة، وتعزيز التعاون، مثل الشراكة البحثية وبرامج تبادل الطلالب واعضاء هيئة التدريس.

رابعاً: أهداف التصنيفات العالمية للجامعات

يسعى تصنيف الجامعات عالمياً إلى تحقيق عدة أهداف تتمثل في الآتي:
(Altbach,2012,27) (Wang,2012,1-2) (sidorenko & gorbatova,2015, 465)
(ياسين وحسين ،2015,30) ،(اسماعيل،2017، 13-14) (شبلي،2018 ،101).

1. استقطاب الطلبة وأعضاء هيئة التدريس في الالتحاق بالجامعة وتشجيع الجامعات على التطوير والتحسين المستمر.
2. تزويد المجتمع بمعلومات يسهل فهمها تتعلق بأوضاع ومكانة منظمات التعليم العالي كما إنها تساعد في تحديد مفهوم الجودة على المستوى المحلي بين منظمات التعليم العالي.
3. تقييم مدخلات وعمليات ومخرجات المنظمات المعنية بالتعليم العالي وتوفير معلومات تمكن من المقارنة بين المنظمات ونظيراتها والتعرف على طبيعة عمل المنظمات التعليمية والأخذ في الاعتبار رسالتها وأهدافها.
4. تقييم منظمات التعليم العالي على جميع المستويات (العلوم، الإدارة، التمويل والبنية التحتية)
5. الكشف عن نقاط القوة والضعف في كل جامعة وكذلك قياس الجودة الأكاديمية والبحثية لأعضاء هيئة التدريس ومنها ما يركز على قياس شهرة الجامعة على الأنترنت ومنها ما يركز على تدويل التعليم العالي ولكن جميع التصنيفات تهدف إلى المنافسة الدولية والتحسين المستمر في أوجه القصور بالجامعات بالمقارنة مع مثيلاتها.
6. العمل بمثابة إستراتيجية التسويق المؤسسي وكذلك إعطاء معلومات للمستفيد لغرض مساعدته في اتخاذ خيارات التعليم العالي.
7. قياس القدرة التنافسية للجامعات والسعي إلى وضع ترتيب للجامعات (Ranking) على مستوى العالم وإن المراكز التي تحصل عليها الجامعات المصنفة تعكس إلى حد كبير مستوى التقدم العلمي لتلك البلدان.

خامساً: أشهر التصنيفات العالمية للجامعات ومعاييرها بالتركيز على تصنيفي QSو ARWU

ظهر في السنوات الأخيرة العديد من النماذج والجهات التي تهتم بأمر اصدار التصنيفات العالمية للجامعات، وعلى ضوء ذلك فإن المنظمات التعليمية بصورة عامة تخضع إلى تصنيفات عالمية متعددة، وتعد التصنيفات المتمثلة بـ(ARWU)،(QS)،(THE) و (WEB) من أشهر ما متاح عالمياً بحسب ما متفق عليه من قبل (Gorbatova& Sidorenko2015)

(Matthews,2012)، (McAleer et al,2019)، (Anowar et al .,2015) و (جلال، 2018) ، وتتمثل أبرز نماذج التصنيفات العالمية فيما يلي:

1. تصنيف QS العالمي للجامعات Qs world University Ranking

تصنيف عالمي يصدر من منظمة كواكوارلي سيموندز(Quaquarelli Symonds) ومختصره (QS) وتعلن نتائجه بشكل سنوي ويعد هذا التصنيف واحداً من أكثر التصنيفات أهمية على مستوى العالم من حيث الأهمية والتأثير جنباً إلى جنب مع تصنيف التايمز والتصنيف الأكاديمي لجامعات العالم وهي منظمة بريطانية تأسست في العاصمة البريطانية لندن عام (1990) وتعنى بشؤون التعليم العالي والتصنيف العالمي للجامعات، ولمنظمة (Quaquarelli Symonds) عدد من المكاتب الرئيسة في كل من (لندن، سنغافورة، باريس، شنغهاي، واشنطن وبوستون) فضلاً عن مكاتبها الفرعية في دول أخرى (Rodionov,2014,442)، (خدنة ،2018 ، 106). ويبين ملحق (6، اولاً) الصفحة الرئيسة لهذا التصنيف، إذ يرجع تاريخ صدور تصنيف (QS) إلى عام (2004) عن منظمة (Quaquarelli Symonds) بالشراكة مع مجلة التايمز وكانت المجلة تنشر قوائم التصنيفات سنوياً في ملحقها الاسبوعي للتعليم العالي، واستمرت الشراكة بين مجلة التايمز، ومنظمة (Quaquarelli Symonds) منذ عام (2004) حتى عام (2009) لتصدر كل منهما تصنيفاً خاصاً بها لجامعات العالم (Anowar et al .,2015, 560)، استمرت (QS) في استخدام نفس المنهجية القديمة بينما تعاونت مجلة التايمز للتعليم العالي مع منظمة (Thomson Reuters)، لعمل منهجية جديدة تستخدمها في الترتيب الخاص بها ويتم اختيار أفضل (1000) منظمة أكاديمية على مستوى العالم وفقا إلى منهجية تستند إلى ستة معايير(Ivancec&Lukovie, 2018, 1518) وكما يتضح في جدول (9) .

الجدول (9)

المعايير والمؤشرات والأوزان المعتمدة في تقييم تصنيف QS

المعيار Criteria	المؤشر Indicator	الوزن Weight
السمعة الأكاديمية **Academic reputation**	يقاس من خلال استبانات تستطلع آراء الخبراء في الجامعات من مختلف أنحاء العالم.	%40
سمعة جهات التوظيف **Employer reputation**	يتمثل في آراء أصحاب العمل الخارجي وجهات التوظيف في الخريج من حيث قدرته على الابتكار والابداع وسلوكه الوظيفي.	%10
نسبة أعضاء هيئة التدريس الأكاديميين إلى عدد الطلبة **Faculty/student ratio**	يعمل هذا المعيار على قياس نسبة أعضاء هيئة التدريس الى الطلاب، لمعرفة مدى جودة الخدمة التعليمية التي تقدمها الجامعة.	%20
نسبة الاستشهادات لكل عضو هيئة تدريس **Citations per faculty**	يقاس هذا المعيار من خلال عدد الاستشهادات والاقتباسات البحثية لتقييم أثر الأبحاث التي تنتجها الجامعات، يعتمد QS في هذه المعلومات على Scopus .	%20
نسبة أعضاء هيئة التدريس الدوليين **International Faculty Ratio**	يهدف إلى قياس نسبة أعضاء هيئة التدريس الاجانب بالجامعة ومدى قدرة الجامعة على استقطاب الأكاديميين الاجانب	%5
نسبة الطلبة الدوليين **International Student**	يستهدف هذا المعيار إلى قياس نسبة الطلاب الاجانب بالجامعة ومعرفة قدرة الجامعة على استقطاب الطلاب الاجانب	%5
المجموع		%100

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على الموقع

https://www.topuniversities.com/qs-world-university-rankings/methodology

أ. معايير ومؤشرات تصنيف QS

يعتمد التصنيف في تقييمه للجامعات على مجموعة من المعايير والمؤشرات التي تناولها عدد من الباحثين وعلى النحو الآتي:

- **السمعة الأكاديمية (Academic reputation)** : يتم تخصيص أعلى وزن لمعيار السمعة الأكاديمية للجامعة، إذ يعتمد على استطلاع تقوم به منظمة (QS) يجمع آراء الخبراء لأكثر من (80000) فرداً في مجال التعليم العالي على مستوى العالم (تقييم النظراء) فيما يتعلق بجودة التعليم والبحث العلمي للجامعة.
- **سمعة جهات التوظيف (Employer reputation):** وهو مؤشر فريد من نوعة يتميز به نظام (QS) عن نظم ترتيب الجامعات العالمية الأخرى يوضح هذا المؤشر ارتباط الجامعة بسوق العمل، ويعتمد على استطلاع تقوم به منظمة QS لـ(40000) استجابة لاستطلاعات الرأي عن الخريجين من خلال رأي أصحاب العمل وجهات التوظيف في خريجين الجامعة من حيث جودة الخريجين وقدرتهم على الأبداع والإبتكار وكذلك سلوكهم الوظيفي (Ocaña,2017, 37-38).
- **نسبة أعضاء هيئة التدريس الأكاديميين إلى عدد الطلبة (Faculty/student ratio):** يستند هذا المعيار إلى نسبة أعداد الطلبة لكل عضو هيئة تدريس، وذلك لعدم وجود معيار دولي يمكن من خلاله قياس جودة التعليم، فكلما قلَّ عدد الطلاب بالنسبة إلى أعداد أعضاء هيئة التدريس فإن ذلك يوفر مستوى جيداً من الرقابة الفردية، ويؤثر حتماً على ارتفاع جودة التعليم.
- **نسبة الاستشهادات لكل عضو هيئة تدريس (Citations per faculty)**: يهدف هذا المعيار إلى تقييم مخرجات البحوث العلمية المنشورة من قبل الجامعة على مدار خمسة سنوات بالنسبة إلى أعضاء هيئة التدريس بنفس الجامعة، وتقاس بعدد استشهادات الباحثين من هذه البحوث فكلما زادت نسبة الاستشهادات تكون أكثر تأثيراً في تصنيف الجامعة، ويتم جمع هذه المعلومات من قاعدة بيانات (Scopus) للناشر (Elsevier) والتي تعتبر أكبر قاعدة بيانات في العالم للملخصات البحثية والاستشهادات حيث يقوم التصنيف بتقييم حوالي (66) مليون أستشهاد من (13) مليون ورقة بحثية مع استبعاد الاستشهادات الذاتية (الصقري والمحيميد،2017، 550-551).
- **نسبة أعضاء هيئة التدريس الدوليين (International Faculty Ratio):** وهو مقياس لتنوع أعضاء هيئة التدرس في الجامعة مما يعطي نظرة عالمية للجامعة ويتمثل في برامج التعاون الدولي بين الجامعات، ويتم احتسابه وفقاً لنسبة أعضاء هيئة التدريس الاجانب إلى أعضاء هيئة التدريس المحليين.

❖ **نسبة الطلبة الدولي (International Student Ratio):** وهو مقياس للتنوع في المجتمع الطلابي يهدف إلى تقييم مدى قدرة الجامعة على أستقطاب الطلبة الدوليين يتم حسابه وفقاً لنسبة الطلاب الدوليين إلى الطلاب المحليين (مصطفى،2016، 22-23).

ب. نماذج عالمية من تصنيفات QS

تقوم منظمة QS بنشر مجموعة من التصنيفات العالمية التي تمنح الطلاب الحرية في اختيار أفضل المنظمات التعليمية الملائمة لأهدافهم وتوجهاتهم، وهذه التصنيفات هي:(عيسى وآخرون،2019، 154).

❖ تصنيف الجامعات بحسب المناطق (QS University Rankings by Location).
❖ تصنيف برامج الأعمال (QS Global MBA Rankings).
❖ التصنيف العالمي لبرامج ماجستير إدارة الأعمال (QS Business Masters Rankings).
❖ تصنيف الجامعات بحسب مجالات الدراسة (QS World University Rankings by Subject).
❖ تصنيف فرص العمل للخريجين (QS Graduate Employability Rankings).
❖ تصنيف أفضل أنظمة التعليم الأكاديمي في العالم (QS System Strength Rankings).
❖ تصنيف أفضل 50 جامعة يقل عمرها عن 50 عاماً (QS Top 50 Under 50).
❖ تصنيف أفضل مدن الدراسة في الخارج (QS Best Student Cities).

ج. التصنيفات الجامعية الأقليمية لمنظمة (QS).

أصدرت منظمة (QS) العديد من التصنيفات الأقليمية للجامعة في العديد من المناطق من خلال تطوير التصنيف حتى تتلائم معاييره مع المتطلبات والتحديات الأقليمية ولتسليط الضوء على التميز في منظمات التعليم العالي في جميع انحاء العالم وتسهيل عمل مقارنة بين الجامعات ذات المستوى المشابه في مختلف السياقات (Siwinski et al.,2018,70-74).

❖ تصنيف الجامعات الاسيوية (QS Ranking Asia): يعتبر أول التصنيفات الأقليمية التي اطلقتها QS عام 2009، من أجل اختيار 200 جامعة في قارة اسيا.
❖ تصنيف QS لجامعات امريكا اللاتينية (Qs Ranking America Latina) وتم اطلاقه عام 2011.

- تصنيف دول البريكس (QS Ranking Brics): تم نشر هذا التصنيف في عام 2013 لأختيار أفضل 200 جامعة في دول البريكس[4].
- تصنيف QS للجامعات العربية (QS Arab Region): أطلق هذا التصنيف قي عام 2011 لترتيب أفضل 120 جامعة على مستوى الوطن العربي من بين 259 جامعة من 16 دولة عربية، وقد تم تطوير منهجية التصنيف بهدف تسليط الضوء على التحديات والاولويات المحددة للمنظمات الأكاديمية في المنطقة العربية.

2.التصنيف الأكاديمي لجامعات العالم (تصنيف شنغهاي)

Academic Ranking of World Universities (ARWU)

يعد هذا التصنيف من أشهر التصنيفات العالمية للجامعات وأطلق هذا التصنيف لأول مرة في يوليو سنة 2003 (McAleer et al,2019.12)**.** من خلال مشروع مشترك بين معهد التعليم العالي بجامعة (Shanghai Jiao Tong University) ومركز الجامعات العالمية (Center For Class University)، يستخدم تصنيف شنغهاي ستة مؤشرات موضوعية لتصنيف الجامعات (Mester,2017,4). ويوضح ملحق (6، ثانياً) الواجهة الرئيسة لهذا التصنيف ويعتبر أول تصنيف عالمي ينشر ترتيب الجامعات في العالم، وإن هذا التصنيف يصدر سنوياً من جامعة شنغهاي الصينية ويطلق عليه التصنيف الأكاديمي للجامعات (Academic Ranking of World Universities) ويرمز له اختصار (ARWU)، ويعتبره العلماء من أكثر التصنيفات قبولاً وانتشاراً ودقة في الأوساط الأكاديمية (اسماعيل ،2017، 17). ويتمثل الهدف الأساسي لهذا التصنيف في تحديد مركز الجامعات الصينية بقصد تقليص الفجوة بينها وبين ما يسمى بجامعات النخبة العالمية، وتحسين ترتيبها ضمن مختلف التصنيفات الأكاديمية في العالم، إلا أنه استقطب اهتماماً كبيراً من الحكومات، والجامعات ووسائل الاعلام العامة، في جميع انحاء العالم (الصديقي ،2014، 11). إذ تقوم جامعة (Shanghai Jiao Tong University) باعلانه مرة واحدة كل عام وتقوم فلسفة هذا التصنيف على فحص وتقييم (2000) جامعة على مستوى العالم من أصل قرابة (10000) جامعة مسجلة في اليونسكو امتلكت المؤهلات الأولية والأساسية للمنافسة (Dominique et al.,2018, 3). وخلال الخطوة الثانية من الفحص يتم فرز (1000) جامعة منها وتخضع مرة أخرى للمنافسة على أفضل (500) جامعة على مستوى العالم وتنشر الجامعة نتائج التصنيف على شكل لائحة باسماء الجامعات مرتبة ترتيباً تنازلياً في شهر سبتمبر من كل

[4]. دول البريكس هي (البرازيل، الهند، روسيا، الصين، جنوب افريقيا)

عام (Ndofirepi,2017,159). إذ يتم نشر قائمة لأفضل (200) جامعة حسب خمسة مجالات علمية هي (الهندسة وتكنولوجيا المعلومات وعلوم الحاسوب، العلوم الطبيعية والرياضيات، الطب والصيدلة، علوم الحياة و الزراعه، العلوم الأجتماعية) وينشر أيضاً لائحة لأفضل (200) جامعة حسب خمس اختصاصات علمية هي (الرياضيات، الكيمياء، الفيزياء، علوم الحاسوب، والاقتصاد/ الأعمال) (احمد،2018، 72). وينشر التصنيف لائحة بأفضل (100) جامعة كل على حدا من المركز الأول حتى المركز المئة ثم يتم بعدها تصنيف بقية الجامعات في خمس فئات الأولى: الجامعات في الفئة من (101 إلى 150) والثانية من (150–200) والثالثة: من (201– 300) والرابعة: من (301–400) والخامسة: من (401–500)، وفي عام 2018 تم تصنيف هذه الجامعات بين (501–1000) كما تم نشرها كأفضل (500) جامعة عالمية مرشحة في تصنيف شنغهاي (Hou&Jacob,2017,33). ويعتمد تصنيف شنغهاي على معايير لكل منها الوزن النسبي الخاص بها لقياس كفاءة الجامعة وجودتها، وفق مؤشرات فرعية، وكما في الجدول (10).

الجدول (10)

المعايير والمؤشرات والأوزان المعتمدة في تقييم تصنيف ARWU

المعيار Criteria	المؤشر Indicator	الرمز code	الوزن Weight
جودة التعليم **Quality of Education**	عدد خريجين الجامعة الحاصلين على جوائز نوبل وميداليات فيلدز Fields Medals في الرياضيات.	Alumni	%10
جودةأعضاء هيئة التدريس **Quality of Faculty**	مجموع أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الذين على حصلوا على جوائز نوبل وميداليات فيلدز FieldsMedals في الرياضيات.	Award	%20
	الباحثون الأكثر استشهاداً بهم في 21 تخصصاً علمياً.	HiCi	%20
مخرجات البحث **Research Output**	عدد البحوث المنشورة في مجلتي الطبيعة Nature والعلوم Science.	N&S	%20
	مجموع الأبحاث الواردة في دليل الاقتباس العلمي الموسع SCIE وفي دليل اقتباس العلوم الاجتماعية SSCI.	PUB	%20
	يتم حسابه من خلال مقارنة الدرجات التي تحصل عليها	PCP	%10

نصيب الفرد من الأداء الجامعي Per Capita Performance	الجامعة في المؤشرات الخمسة السابقة نسبة إلى عدد الكوادر الأكاديمية في الجامعة، وانفاق الجامعة على البحث العلمي.		
المجموع			%100

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على الموقع :

http://www.shanghairanking.com/index.html

أ. معايير ومؤشرات تصنيف شنغهاي

يعتمد التصنيف في تقييمة للجامعات على مجموعة من المعايير والمؤشرات التي تناولها عدد من الباحثين وعلى النحو الآتي:

- **الخريجون Alumni:** يقاس هذا المؤشر بمجموع عدد خريجي الجامعة الذين حصلوا على جوائز نوبل وميداليات فيلدز (Fields Medals) في الرياضيات ويتمثل الخريجين في أولئك الذين حصلوا على درجة البكالوريوس، الماجستير والدكتوراه من الجامعة الواحدة ويتم تحديد معامل هذا المؤشر بناءً على وقت الحصول على هذه الجوائز، فمثلا منح في تصنيف عام (2013) نسبة 100% من العلامة المخصصة للمؤشر إلى الخريجين الذين حصلوا على هذه الجوائز خلال الفترة الممتدة من (2001 إلى 2010) ونسبة 90% للخريجين الحاصلين على الجائزة خلال الفترة من (1991 إلى 2000) ونسبة 80% للخريجين الذين حصلوا على الجائزة خلال الفترة من (1981 إلى 1990) وهكذا، إلى أن نصل إلى العقد الثاني من القرن العشرين حيث اعطت ما نسبته 10% للخريجين الذين حصلوا على الجائزة خلال الفتره من (1911 إلى 1920)، ولو حصل شخص معين على أكثر من جائزة واحدة من منظمة معينة فيتم حسابها جائزة واحدة فقط (Liu,2016,5-6) .
- **الجائزة Award:** يتم حساب هذا المؤشر بمجموع عدد أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الحاصلين على جائزة نوبل في الفيزياء، الكيمياء، الطب والاقتصاد وميداليات فيلدز في الرياضيات، ويتم تعريف أعضاء هيئة التدريس أولئك الذين يعملون في الجامعة وقت الفوز بالجائزة وكذلك يتم تعيين أوزان مختلفة حسب فترات الفوز بالجائزة حيث منحه نسبة 100% للفائزين بعد عام (2011) ونسبة 90% للفائزين بها خلال الفترة من (2001 إلى 2010) ونسبة 80% للفائزين بها خلال فترة من (1991 إلى 2000) ونسبة 70% الفائزين بها خلال

الفتره من(1981 إلى1990) وهكذا وأخيراً في الفترة من (1921 إلى 1930) منحه نسبة 10% للحاصلين على هذه الجوائز خلال هذه الفترة، وإذا كان أحد الفائزين ينتمي لأكثر من منظمة فإن كل منظمة تحصل على نسبة من المعدل بحسب عدد المنظمات، وأما إذا تعلق الأمر بحيازة مشتركة لجائزة نوبل فإن المعدلات توزع على الفائزين وفقاً لحصتهم من الجائزة (Matthews,2012,679).

- **الباحثون الأكثر استشهاداً بهم في 21 تخصصاً علميا HiCi:** ويمثل العدد الاجمالي للباحثين الأكثر استشهادهم في21 تخصصاً علمياً وهي (العلوم الزراعية، علم الأحياء والكيمياء الحيوية، الكيمياء، الطب السريري، علم الحاسوب، البيئة، الاقتصاد والأعمال، الهندسة، علم الأرض، علم المناعة، علوم المادة، الرياضيات، علم الاحياء المجهرية علم الأحياء الخلوي وعلم الوراثة، علم الاعصاب، علم العقاقير، الفيزياء، علم النبات والحيوان، علم النفس والطب النفسي، العلوم الاجتماعية، علوم الفضاء) ويتم اختيارهم بواسطة منظمة (Clarivate Analytics) من خلال القائمة التي تقوم بإصدارها ونشرها سنوياً وهي قائمة الباحثون الأكثر إستشهاداً بهم (Highly Cited Researchers List) ومختصرها HCR، وهي قائمة مرتبة بأسماء الباحثين الأعلى أستشهاداً بأبحاثهم مع توضيح إنتمائاتهم الأكاديمية وتخصصاتهم العلمية حيث يتم أستخدام قائمة الباحثين الأكثر استشهاداً بهم الصادرة في نوفمبر 2016 لحساب مؤشر HiCi في تصنيف (ARWU) لعام 2017 (Dominique et al.,2018, 4)..
- **البحوث المنشورة N&S:** ويمثل العدد الإجمالي البحوث المنشورة لأكاديميي الجامعة في مجلتي الطبيعة Nature والعلوم Science في السنوات الخمس الأخيرة التي تسبق التصنيف يتم تخصيص وزن قدره 100% للجامعة التي ينتمي اليها المؤلف الأول، ويكون الوزن المخصص للجامعة التي ينتمي اليها المؤلف الثاني 50%، ويأخذ وزناً مرجحاً 25% للمؤلف الثالث ويأخذ وزناً مرجحاً 10% المؤلف الرابع فأكثر (عطيوي،2018، 41).
- **الأبحاث الواردة في دليل النشر العلمي الموسع ودليل النشر للعلوم الاجتماعيةPUB:** وهي مجموعة الأبحاث الواردة في دليل النشر العلمي الموسع (SCIE) Science Citation Index–Expanded وفي دليل النشر للعلوم الاجتماعية (SSCI) Social Sciences Citation Index (pavel,2015,56).
- **نصيب الفرد من الأداء الأكاديمي للجامعةPCP:** مقياس لكفاءة هيئة التدريس بالجامعة حيث يتم احتساب هذا المؤشر المقدر قيمته 10% من المجموع الكلي للتقييم وبقسمة مجموع الأوزان للمؤشرات السابقة على عدد أعضاء هيئة التدريس العاملين في الجامعة أي أن الجامعة الأقل عدداً في عدد أعضاء هيئة التدريس تحصل على درجات أعلى في هذا المعيار اذا تساوت مع

جامعة أخرى في درجات باقي المعايير، واذا لم يتم الحصول على عدد هيئة التدريس لمنظمات بلد ما يكتفى بحساب المؤشرات السابقه فقط (Billaut et al,2010,4-5).

ب. مصادر بيانات تصنيف ARWU

يعتمد تصنيف ARWU على جمع البيانات من خلال جدول (11).

الجدول (11)

مصادر بيانات تصنيف ARWU

ت	المؤشر	مصدر البيانات
1	الفائزون بجوائز نوبل	http://nobelprize.org/
2	الفائزون بميدالية Fields	http://www.mathunion.org/index.php?id=prizewinner
3	عدد الباحثين الأكثر استشهاداً بأعمالهم البحثية	https://clarivate.com/hcr/
4	عدد الأبحاث المنشورة في مجلتي Nature & science	http://www.webofscience.com/
5	الأبحاث المفهرسة في مؤشر الاقتباس العلمي SCIE ومؤشر الاقتباس الاجتماعي SSCI	http://www.webofknowledge.com
6	بيانات أخرى	يتم الحصول على بيانات عدد أعضاء هيئة التدريس لكل جامعة من وزارة التعليم والمنظمات الاحصائية الخاصة بكل دولة وموقع الجامعة على الأنترنت

المصدر: مصطفى،محمد، (2016)، " تعليم بلا رؤية وجامعات بلا جودة ، المفوضية المصرية لحقوق الانسان ، جامعة القاهرة، ص6.

3. تصنيف مجلة التايمز للتعليم العالي لجامعات العالم

Times Higher Education Of World Universities

تصنيف يصدر من مجلة التايمز للتعليم العالي (Times Higher Education مختصره (THE) التابعة لمنظمة التايمز البريطانية تصنيفاً سنوياً لجامعات العالم، وكان أول

ظهور له في عام (2004) بالشراكة مع منظمة (Quacquarelli Symonds)، المتخصصة في شؤون التعليم والبحث العلمي وعرف انذاك بتصنيف (The Times Qs)، وقد استمرت الشراكة حتى عام (2009) ثم انفصلت الشراكة بينهما لتصدر كل منظمة تصنيفها العالمي للجامعات بشكل خاص، ويرجع الاعتماد الرسمي له إلى عام (2010) عقب انفصاله الرسمي عن التصنيف السابق (QS)، ويبين ملحق (6، ثالثاً) واجهة التصنيف الرئيسة، إذ يعد الأنموذج الأشمل والأكثر حداثة من التجارب والخبرات السابقه له، بشراكة جديدة مع وكالة الأنباء العالمية (Thomson Reuters) التي تعتبر الأولى في مجال معلوماتية الأبحاث وتحليلها (Baty,2014,2-3)، (Alma et al.,2016,13). وينشر التصنيف قائمة بأفضل (1313) منظمة أكاديمية على مستوى العالم ويعد تصنيف التايمز من التصنيفات المعتمدة في الأوساط الأكاديمية العالمية وله مصداقية كبيرة بين الجامعات، ويرجع ذلك لأعتماده على خمسة معايير رئيسة و13 مؤشراً فرعياً جرى أختيارها بعناية وأهتمام كبيرين لتعكس مدى شمول وتوازن لنشاط الجامعات في أداء وظائفها الأكاديمية والبحثية والاجتماعية وهو ما جعل القائمون عليه يدعون أنه التصنيف الوحيد الذي يقيس الوظائف الأساسية للجامعة بشكل كامل موضوعية على مستوى العالم ويتميز بشمولية مؤشراتة المعيارية التي مكنت الجامعات ذات الطابع البحثي من دخول سباق التصنيفات، ويعتمد على (13) مؤشراً موزعة على (5) معايير (زبار وناصر، 2018، 338–339). كما يتضح في جدول (12) المعايير والمؤشرات المتبعة في هذا التصنيف.

الجدول (12)

المعايير والمؤشرات والأوزان المعتمدة في تقييم تصنيف التايمز

المعيار Criteria	المؤشر Indicator	الوزن Weight
التدريس (البيئة التعليمية) Teaching (The Learning Environment)	السمعة الأكاديمية للمنظمة Reputation survey	%15
	نسبة أعضاء هيئة التدريس إلى عدد الطلاب Staff –to- student ratio	%4.5
	نسبة حملة الدكتوراه إلى حملة البكلوريوس Doctorate- to- bachelors ratio	%2.25
	نسبة شهادات الدكتوراه الممنوحة إلنسبة أعضاء هيئة التدريس Doctorates –Awarded- To- Academic- Staff Ratio	%6
	الدخل المؤسسي Institutional Income	%2.25

البحث العلمي (الحجم،الدخل والسمعة) Research (Volume, Income & Reputation)	السمعة الأكاديمية للمنظمة Reputation Survey	%18
	دخل الأبحاث Research icome	%6
	الانتاجية العلمية Research productivity	%6
الاستشهادات (تأثير البحث العلمي) Citations (Research :Influence)	عدد الاستشهادات لكل ورقة بحثية	%30
النظرة الدولية (الاكاديميون ،الطلاب والبحث العلمي) International Outlook (Staff, Students & Research)	نسبة أعضاء هيئة التدريس الاجانب إلى المحليين International –to – domestic- staff ratio	%2.5
	نسبة الطلاب الاجانب إلى المحليين International –To – Domestic- Student Ratio	%2.5
	التعاون الدولي International Collaboration	%2.5
العائد من الصناعة (نقل المعرفة) Industry Income (Knowledge Transfer)	حصة الباحثين الأكاديميين من الصناعة	%2.5
المجموع		%100

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على الموقع

https://www.timeshighereducation.com/world-university rankings/methodology-world-university-rankings-2019

أ. **معايير تصنيف التايمز**

يعتمد تصنيف التايمز في تقييمه للجامعات على (13) مؤشراً مقسمة إلى (5) معايير وعلى النحو الآتي:

المعيار الأول التدريس (بيئة التعلم): يتم تقييم واقع البيئة التعليمية من خلال خمسة مؤشرات فرعية وعلى النحو الآتي (pavel,2015,59) (بن يحيى،2018، 582):

- السمعة الأكاديمية للمنظمة:أستطلاع رأي الخبراء والعلماء في المنظمة البحثية والتعليمية للجامعة مقارنة بمثيلاتها من الجامعات العالمية، تقوم شركة (Clarivate Analytics) بعمل تلك الاستطلاعات.
- نسبة أعضاء هيئة التدريس إلى عدد الطلاب: يدل هذا المؤشر على مدى فعالية التواصل ونقل الخبرات بأفضل طريقة.

- ❖ نسبة حملة الدكتوراه إلى حملة البكلوريوس: إن زيادة كثافة طلاب الدكتوراه يدل على وجود مجتمع نشط للدراسات العليا، مما يؤدي إلى العلاقة الطردية بين عدد طلاب الدراسات العليا والنشاط البحثي بالجامعة.
- ❖ نسبة عدد شهادات الدكتوراه الممنوحة إلى نسبة أعضاء هيئة التدريس: يبين هذا المؤشر مدى التزام الجامعة في دعم الأجيال الجديدة من الأكاديميين ويعتمد هذا المؤشر أيضاً على تنوع التخصصات في الجامعة.
- ❖ الدخل المؤسسي: ويتمثل هذا المؤشر في دخل وميزانية الجامعة مقارنة بالعدد الكلي لأعضاء هيئة التدريس مع مراعاة القوة الشرائية لكل دولة ووضعها الاقتصادي.

المعيار الثاني البحث العلمي (الحجم، الدخل والسمعة): يتم تقييم البحث العلمي للجامعة من خلال ثلاث مؤشرات وعلى النحو الآتي (بدوي ومصطفى ،2018 ،340-341):

- ❖ السمعة الأكاديمية للمنظمة: من خلال استطلاعات رأي عن مدى تميز البحث العلمي في الجامعة مقارنة بالجامعات المناظرة.
- ❖ دخل الأبحاث: يقصد به العائد المادي السنوي للجامعة من الأبحاث العلمية.
- ❖ الإنتاجية العلمية: حيث يتم قياس حجم الانتاجية البحثية من خلال معادلة حسابية تتضمن عدد الأبحاث العلمية المنشورة في دوريات علمية محكمة وعدد أعضاء هيئة التدريس بالجامعة بالاضافة إلى مجالات البحث.

المعيار الثالث الاستشهادات (تأثير البحث العلمي): يعد هذا المؤشر من المؤشرات الرائدة في التصنيف وذات تأثير كبير، حيث يعكس مساهمة الجامعة في نشر المعرفة ويتم من خلاله حساب العدد الكلي للأستشهادات المرجعية من قبل الباحثين على مستوى العالم بابحاث الجامعة المنشورة بالدوريات العلمية في قاعدة بيانات (clarivate Analytics)، ويستثنى من هذا التصنيف الجامعات التي تنشر أقل من (200) بحث في السنة، لضمان أجراء مقارنات صحيحة إحصائياً (Hou&Jacob,2017,34).

المعيار الرابع النظرة الدولية (الأكاديميون، الطلاب والبحث العلمي): النظرة العالمية للجامعة تتمثل في كفاءة الجامعة في استقطاب الطلاب والاكاديميين والباحثين الاجانب من مختلف دول العالم، ويتم قياس ذلك المعيار من خلال ثلاثة مؤشرات فرعية وكالآتي (الجيزاوي،2019، 4-5):

- ❖ نسبة أعضاء هيئة التدريس الاجانب إلى المحليين: يتمثل في استقطاب الجامعة لأفضل الكفاءات العلمية عالمياً، وهو دليل على امتلاك الجامعة أفضل هيئة تدريس.

- ❖ نسبة الطلاب الاجانب إلى المحليين: يؤكد هذا المؤشر على وجود تنوع في الحرم الجامعي، ويتمثل في قدرة الجامعة على جذب الطلاب من كافة انحاء العالم في المراحل الأولى والعليا من التعليم.
- ❖ التعاون الدولي: يبين نسبة الأوراق البحثية المشتركة دولياً ويتم قياسه من خلال وجود باحثيين اجانب من جامعات عالمية ضمن الأبحاث العلمية المنشورة من قبل أعضاء هيئة التدريس في دوريات علمية محكمة.

المعيار الخامس العائد من الصناعة (نقل المعرفة): يتمثل في الدخل المادي الناتج عن تعاون الجامعة مع القطاعات الصناعية في الدولة، وذلك من خلال الابتكارات والاختراعات والاستشارت التي تقدمها الجامعة للصناعة (دهان وبوعترس،2017، 178).

4. تصنيف الويب لجامعات العالم (ويبومتركس)

Webometrics Ranking Of World Universities

يعد تصنيف الويب من أشهر التصنيفات العالمية للجامعات إعتماداً على معايير تقييم الجامعات من خلال مواقعها الالكترونية، إذ يكشف ملحق (6، رابعاً) الصفحة الرئيسة للتصنيف، وقد صدرت الطبعة الأولى من هذا التصنيف عام 2004 (هادي، 2017 ،1267– 1268). في مدريد عن مختبر القياس الإفتراضي (Cybermetrics Lap) الذي يركز على التحليل الكمي للإنترنيت منذ عام (1997)، والغرض من ذلك هو قياس التواصل العلمي على مؤشرات (Webometrics) عبر الأنترنت وهو أحد الفروع التابعة للمركز الأعلى للبحث العلمي في أسبانيا (The Spanish National Consejo Superior de Investigaciones Cientificas Research Council)، والذي يعد من أكبر المنظمات البحثية في أسبانيا الغير هادفه للربح، ومن أهم المراكز البحثية في اوروبا ويتألف من (126) مركزاً للبحوث موزعة في كافة مناطق أسبانيا (Jalal,2016,122). ويضم مختبر (Cybermetrics Lap)، مجموعة من المتخصصين في بيانات الشبكة مهمتهم ملاحظة أنشطة البحث العلمي والنشر العلمي للجامعة على شبكة الأنترنت الدولية بالاعتماد على قاعدة بيانات تضم (28000) من منظمات التعليم العالي إذ يتم تقييمها وإدراج أول (12000) جامعة بالتصنيف، (500) جامعة منها بالعالم العربي، ويتم الحصول على بيانات الجامعات المختلفة عن طريق مواقع هذه الجامعات الموجودة على شبكة الأنترنت الدولية (Ivancevic&Lukovic,2018,1520)، ويصدر التصنيف مرتين في السنة في شهرين يناير ويوليو منذ عام (2006) حيث يتم تحديثه مرة كل (6) أشهر، ومع ذلك فإن تصنيف (Webometrics)، له تغطية أكبر من التصنيفات الأخرى إذ لا يركز فقط على نتائج البحوث، ولكن أيضاً على المؤشرات الأخرى التي تعكس الجودة

العالمية للباحثين والمنظمات البحثية في جميع انحاء العالم، وهذا هو أكبر تصنيف لمنظمات التعليم العالي (Ati,2017,75). يهدف بشكل أساسي إلى تعزيز النشر على شبكة الأنترنت ودعم مبادرات الوصول المفتوح، والوصول الالكتروني إلى المطبوعات العلمية والمواد الأكاديمية الأخرى وتعد مؤشرات الويب مفيدة جداً لغرض معرفة مستوى الأداء الجامعي ورؤية الجامعات (عبد القادر، 2019، 30). ويعرف هذا التصنيف باسماء عديدة منها تصنيف برشلونة وتصنيف الحضور العلمي الافتراضي لانه يقيس أداء الموقع الالكتروني للجامعة من حيث تمثيله للنشاط الأكاديمي للجامعة ومدى شهرته على الأنترنت (عيسى وآخرون، 2019، 161). ويوضح جدول (13) المعايير الأربعة التي تشكل معاً تقييم الجامعات.

الجدول (13)

المعايير والمؤشرات والأوزان المعتمدة في تقييم تصنيف الويبومتركس

المعيار Criteria	الوصف Description	المصدر Source	الوزن Weight
الحضور PRESENCE	يقصد به حجم وسعة الموقع الالكتروني عدد صفحات الويب (pages web)، لنطاق الويب (المركزي أو الرئيس) وجميع أنواع الملفات بما في ذلك الملفات الغنية مثل pdf.	محرك البحث Google	%5
الرؤية VISIBILITY	ويتم قياس هذا المؤشر من خلال حساب عدد الشبكات الخارجية (الشبكات الفرعية) التي تنتج روابط خلفية لصفحات الويب الخاصة بالجامعة والواردة من خلال محرك بحث Google.	Ahrefs Majestic	%50
الشفافية (أو الانفتاح) TRANSPARENE	عدد الاستشهادات من كبار المؤلفين وفقا للمصدر.	Google scholar Citations	%10
التميز (أو الباحث العلمي) EXCELLENE (or scholar)	يتمثل هذا المؤشر في عدد الأبحاث العلمية من بين أعلى 10% من الأبحاث المستشهد بها في 26 تخصصاً.	Scimago	%35
المجموع			%100

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على الموقع

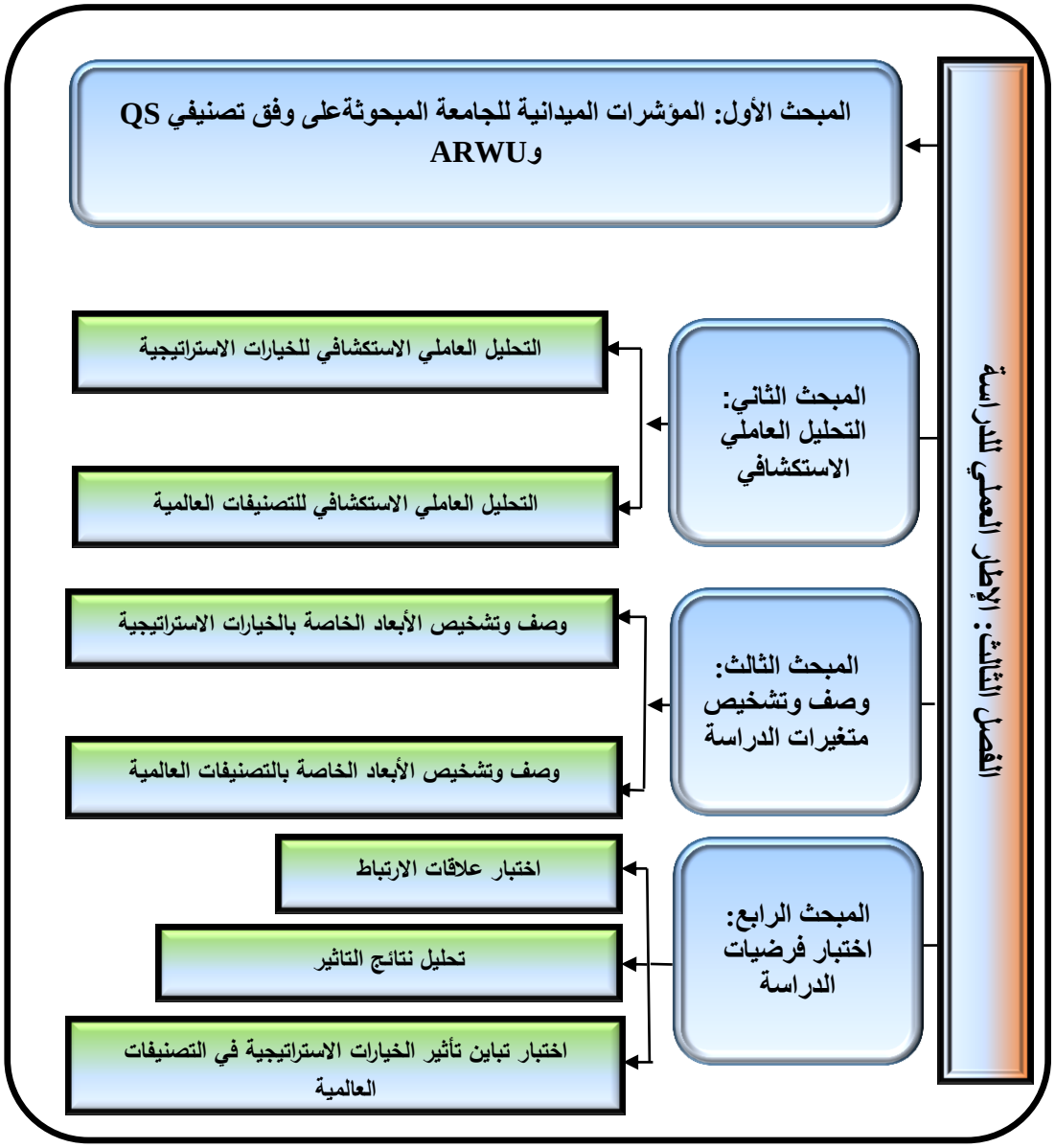
https://www.webometrics.info/en/current_edition

الفصل الثالث

الإطار العملي للدراسة

تمهيد:

من أجل أن تحقق الدراسة أهدافها المنشودة جاء هذا الفصل ليختص بعرض الجانب التطبيقي، لغرض التعرف على ماهية المتغيرات المعتمدة في أنموذج الدراسة وفرضياتها وطبيعة علاقة وتأثير عناصر الخيارات الإستراتيجية في التصنيفات العالمية في الجامعة المبحوثة مستنداً بذلك على أربعة مباحث، يمكن توضيحها في الشكل الآتي (14).



الشكل (14) خارطة طريق مباحث الفصل الثالث وفقراته

المبحث الأول

المؤشرات الميدانية للجامعة لمبحوثة على وفق تصنيفيQSوARWU

توطئة:

يهدف هذا المبحث إلى قياس واقع أداء جامعة الموصل من تصنيفي (ARWU,QS)، للجامعات العالمية اعتماداً على مدى تطبيق جامعة الموصل لمعايير أو متطلبات الدخول إلى هذين التصنيفين، وتتمثل المعايير الخاصة بتصنيف QS بـ(السمعة الأكاديمية، سمعة جهات التوظيف، نسبة أعضاء هيئة التدريس الأكاديميين إلى عدد الطلبة، نسبة الاستشهادات لكل عضو هيئة تدريس، نسبة أعضاء هيئة التدريس الدوليين، نسبة الطلبة الدوليين) ومعايير تصنيف ARWU تتمثل بـ(جودة التعليم، جودة أعضاء هيئة التدريس، مخرجات البحث، نصيب الفرد من الأداء الجامعي).

أولاً: المؤشرات الميدانية لجامعة الموصل من تصنيف QS

يشكل التصنيف للجامعات أهمية كبيرة إذ أنه يمد الجامعة بمؤشرات تبين موقعها بين جامعات العالم وفقاً للمعايير التي بنيت عليها هذه التصنيفات، إذ سعت الجامعات العالمية إلى بذل جهداً كبيراً لتأمين المتطلبات اللازمة لتحسين بيئتها التعليمية وتمكين طلابها من الأجادة في مختلف مجالات العمل والمسابقات العلمية الدولية، وتحسين أداء أعضاء هيئتها التدريسية في التعليم والبحوث التعليمية وتقديم الأستشارات وعرض انجازاتها العلمية في المجلات والدوريات العلمية الرصينة وغيرها... وذلك للتوافق مع معايير التصنيفات العالمية للجامعات، ولا يزال مركز جامعة الموصل بعيداً عن الأمال ولا يعكس الثراء العلمي للجامعات العراقية بشكل عام وجامعة الموصل بشكل خاص، حيث أبتعدت الجامعات العراقية عن دخول جامعات النخبة تماماً وهي الجامعات التي تحتل الفئة (1−400) إذ لم تتمكن أي جامعة عراقية دخول هذه الفئة على الاطلاق، وهو مايبين بان الجامعات العراقية بعيدة كل البعد عن التطور العالمي الحاصل في جامعات العالم الأخرى. ويوضح الجدول (14) واقع جامعة الموصل من تصنيف QS.

الجدول (14)

واقع أداء جامعة الموصل من معايير تصنيف QS

ت	المعايير	متطلبات المعايير والمؤشرات الميداني للجامعة المبحوثة
1	السمعة الأكاديمية Academic reputation	بناءً على استطلاع تقوم به منظمة QS يجمع آراء الخبراء أمن 80000 فرد في مجال التعليم العالي على مستوى العالم، وبعد المقابلات الميدانية مع القيادات العلمية في الجامعة المبحوثة تبين أن نسبة التطبيق لمعيار السمعة الأكاديمية في جامعة الموصل هو (0%)، وهذا جاء متوافقاً مع إجابات الأفراد المبحوثين الذين اتفقوا على ضعف السمعة الأكاديمية والتي حصلت على نسبة (43.3%) من مجمل إجاباتهم.
2	سمعة جهات التوظيف Employer reputation	يعتمد على استطلاع تقوم به منظمة QS (40000) استجابة لاستطلاعات الراي عن الخريجين من خلال رأي أصحاب العمل وجهات التوظيف في خريجين الجامعة من حيث جودة الخريجين وقدرتهم على الإبداع والابتكار، وكذلك سلوكهم الوظيفي، وبينت نتائج المقابلات الميدانية مع القيادات العلمية في الجامعة المبحوثة أن نسبة التطبيق لمعيار سمعة جهات التوظيف في جامعة الموصل هو (0%)، إذ لم تعد الجامعة المبحوثة قاعدة بيانات تزود بها منظمة QS وهذا جاء متوافق مع إجابات الأفراد المبحوثين الذين اتفقوا على ضعف سمعة جهات التوظيف والتي حصلت على نسبة (45%) من مجمل إجاباتهم.
3	نسبة أعضاء هيئة التدريس الأكاديميين إلى عدد الطلبة Faculty/student ratio	يستند هذا المعيار إلى نسبة إعداد الطلبة لكل عضو هيئة تدريس، وذلك لعدم وجود معيار دولي يمكن من خلاله قياس جودة التعليم، فكلما قل عدد الطلاب بالنسبة إلى إعداد أعضاء هيئة التدريس فإن ذلك يوفر مستوى جيد من الرقابة الفردية ويؤثر حتماً على ارتفاع جودة التعليم، وبناءً على المقابلات التي تم اجراؤها مع المسؤولين على جودة التعليم في الجامعة المبحوثة تبين أن نسبة أعضاء هيئة التدريس إلى عدد الطلبة في جامعة الموصل هو (11%)، أي بمعدل 8 طلاب لكل تدريسي .
4	نسبة الاستشهادات لكل عضو هيئة تدريس Citations per faculty	يهدف هذا المعيار إلى تقييم مخرجات البحوث العلمية المنشورة من قبل الجامعة على مدار خمس سنوات بالنسبة إلى أعضاء هيئة التدريس بنفس الجامعة، وتقاس بعدد استشهادات الباحثين من هذه البحوث فكلما زادت نسبة الاستشهادات تكون أكثر تأثيراً في تصنيف الجامعة، وفي ضوء ذلك تبين أن نسبة التطبيق لمعيار نسبة الاستشهادات لكل لأعضاء هيئة التدريس من البحوث المنشورة في مستوعبات (Scoups) في جامعة الموصل هي(153:2017، 205:2018، 218:2019) وهذا ما يتلاءم مع إجابات الأفراد المبحوثين الذين اتفقوا على متوسط نسبة الاستشهادات لكل عضو هيئة تدريس والتي حصلت على نسبة (38.7%) من مجمل إجاباتهم.

5	نسبة أعضاء هيئة التدريس الدوليين International Faculty Ratio	بناءً على المقابلات الشخصية مع القيادات المسؤولة عن ملف الجودة في الجامعة في الجامعة المبحوثة اتضح أن نسبة التطبيق لمعيار نسبة أعضاء هيئة التدريس الدوليين في جامعة الموصل هو (0%)، وهذا ما يتناسب مع إجابات الأفراد عينة البحث الذين اتفقوا على ضعف نسبة أعضاء هيئة التدريس الدوليين في الجامعة وتمثلت نسبة الضعف بـ (72%) من مجمل إجاباتهم، علماً أن متطلبات هذا المعيار هي إعطاء مقياس لتنوع أعضاء هيئة التدريس في الجامعة مما يعطي نظرة عالمية للجامعة ويتمثل في برامج التعاون الدولي بين الجامعات، ويتم احتسابه وفقاً لنسبة أعضاء هيئة التدريس الاجانب إلى أعضاء هيئة التدريس المحليين.
6	نسبة الطلبة الدوليين International Student	مقياس للتنوع في المجتمع الطلابي يهدف إلى تقييم مدى قدرة الجامعة على أستقطاب الطلبة الدوليين يتم حسابه وفقاً لنسبة الطلاب الدوليين إلى الطلاب المحليين، وعلى أساس مقابلات الشخصيات الأكاديمية المهتمه بموضوع جودة التعليم العالي في الجامعة، كشفت نتائج الوصف والتشخيص أن نسبة التطبيق هذا المعيار في الجامعة ميدان الدراسة هو (0%)، وبذلك فإن هذه النتيجة جاءت متناسبة مع إجابات الأفراد المبحوثين الذين اتفقوا على ضعف نسبة الطلبة الدوليين والتي حصلت على نسبة (72%) من مجمل إجاباتهم.

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج أستمارة المقابلة في قسم ضمان الجودة في ملحق (3) وبيانات في رئاسة الجامعة/ قسم التخطيط.

ثانياً: المؤشرات الميدانية لجامعة الموصل من تصنيف ARWU

أن نتائج تصنيف ARWU لم يتضمن أي جامعة من الجامعات العراقية على الاطلاق، مما يكشف عن عدم قدرة الجامعات العراقية على المنافسة مع الجامعات الأخرى في شتى انحاء العالم، إذ يرجع ذلك إلى عدم توافر المتطلبات التي يقتضيها تصنيف ARWU ، ويكشف الجدول (15) واقع جامعة الموصل من تصنيف ARWU.

الجدول (15)

واقع أداء جامعة الموصل من معايير تصنيف ARWU

ت	المعيار Criteria	المؤشر **Indicator**	النسبة
1	**جودة التعليم** Quality of Education	عدد خريجين الجامعة الحاصلين على جوائز نوبل وميداليات فيلدز Fields Medals في الرياضيات.	0
2	**جودةأعضاء هيئة التدريس** Quality of Faculty	مجموع أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الذين على حصلوا على جوائز نوبل وميداليات فيلدز Fields Medals في الرياضيات.	0
		الباحثون الأكثر استشهاداً بهم في 21 تخصصاً علمياً.	0
3	**مخرجات البحث** Research Output	عـدد البحـوث المنشـورة فـي مجلتـي الطبيعـة Nature والعلوم Science.	7 بحوث خلال عامي 2017 و2018
		مجموع الأبحاث الواردة في دليل الاقتباس العلمي الموسع SCIE وفي دليل اقتباس العلوم الاجتماعية SSCI.	0
4	**نصيب الفرد من الأداء الجامعي** Per Capita Performance	يتم حسابه من خلال مقارنة الدرجات التي تحصل عليها الجامعة في المؤشرات الخمسة السابقة نسبة إلى عدد الكوادر الأكاديمية في الجامعة.	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج استمارة المقابلة في قسم ضمان الجودة في ملحق (3) وبيانات في رئاسة الجامعة/ قسم التخطيط.

يتضح من الجدول (15) غياب معايير تصنيف ARWU من جامعة الموصل، إذ لم يحصل معيار جودة التعليم على أي نقطة حيث لم يكن لدى جامعة الموصل خريجين حاصلين على جوائز نوبل وميداليات فيلدز Fields Medals في الرياضيات، وكذلك لم يحصل معيار جودة أعضاء هيئة التدريس على أي نقطة، نال معيار مخرجات البحوث نسبة قليلة جداً حيث نشرت 7 بحوث في مجلة Nature خلال عامي 2017 و2018.

المبحث الثاني

التحليل العاملي الإستكشافي

توطئة:

يستعمل التحليل العاملي الإستكشافي للتعرف على صدق الفقرات وأستخلاص تبعيتها للأبعاد، ويشترط فيه أن تكون الأبعاد مشبعة بنسبة (0.40) فاكثر لقبول تشبع الفقرات لأبعادها ويجري التحليل العاملي الإستكشافي في حالة وضع المقاييس أو تعديلها من المقاييس الجاهزة (Xiong,2013,11)، وفي حالة كان المقياس الجاهز مطبق بشكل كامل فلا داعي للقيام بالتحليل الإستكشافي والأكتفاء فقط بالتحليل العاملي التوكيدي (Jain & Raj, 2016 ,84).

وقبل أجراء التحليل العاملي الإستكشافي يجب تحديد انتماء ومصداقية كل فقرة للمحور الذي تنتمي إليه، و يجب أولاً القيام باحتساب كفاية حجم العينة ومدى ملاءمتها (KMO) وكلما أقتربت قيمته من الواحد الصحيح دل هذا على الملائمة الأفضل، من ثم تدوير البيانات واستخلاص الفقرات والابعاد وعلى النحو الآتي:

أولاً: التحليل العاملي الإستكشافي للخيارات الإستراتيجية: ويتضمن الفقرات الثلاثة الآتية:

1- **الصدق العاملي الإستكشافي للخيارات الإستراتيجية:** لغرض التحقق من كفاية عينة البحث (Sampling Adequacy)، والتي تعتبر من أهم المستلزمات الضرورية التي يجب توافرها عند استخدام التحليل العاملي الإستكشافي، ومن أجل التحقق واثبات هذا الشرط سيتم استعمال مقياس كايسر- ماير- اولكين (KMO) (The Kaiser-Meyer-Olkin Measure) الذي يعدُّ أهم الفقرات في هذا التحليل، وتتراوح القيمة إلاحصائية (KMO) بين (0-1)، إذ أن القيمة (0) تشير إلى مجموع الأرتباط الكلي اصغر من مجموع الأرتباط الجزئي، بمعنى يكون تحليل الارتباط مبعثراً أو منتشراً، وبالتالي يكون استخدام التحليل العاملي الإستكشافي غير ملائم في تلك الحالة، وفي حالة اقتراب القيمة من (1) فهذا يدل إلى ارتباط قوي وثيق بين المتغيرات، ففي هذه الحالة سيكون التحليل العاملي ذو مصداقية عالية، فضلاً عن ذلك بان القيم المقبولة لـ(KMO) يجب أن تكون أكبر من (0.50) وهذا حسب ماجاء به مقياس كايسر، ويبين الجدول (16) بان قيمة (KMO) هي أكبر من (0.50) والتي حصلت على نسبة بلغت (0.795) وهذه القيمة تعتبر وفق مقياس كايسر جيدة جداً، في حين بلغت قيمة اختبار بارليت (Bartlett)

بالاعتماد على قيمة (Chi-Square) (1297.780) وذلك عند مستوى دلالة (0.000) وهي اصغر من (0.05).

الجدول (16)

نتائج اختبار KMO لفقرات متغير الخيارات الإستراتيجية

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.795
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1297.780
	Df	669
	Sig.	.000

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS. V.23)[5]

2- **طريقة المكونات الأساسية للخيارات الإستراتيجية:** تساعد طريقة المكونات الأساسية في التحقق من صدق العبارات ومن عدد الأبعاد الكامنة للمقياس إذ تستخدم هذه الطريقة لاستخلاص العوامل، ويوضح الجدول (17) نتائج التحليل العاملي وفق طريقة المكونات الأساسية التي تعدُّ أكثر طرائق التحليل العاملي من حيث الدقة وشيوع الاستعمال، وتبين نتائج الواردة في الجدول (17) الفقرات المتشبعة من العوامل الثلاثة، حيث أن أعلى نسبة تشبع حصلت عليها الفقرة (50) التسلسل الأول في الجدول والتي تنص على (تنظيم ملتقيات سنوية لتسويق خريجي الجامعة على الشركات والمنظمات الدولية)، إذ بلغت (0.783) بمستوى أساسي عند العامل الأول والذي يفسر (33.859) من التباين، في حين حصلت الفقرة (48)، (تضمين المنشورات الصادرة عن الجامعة معلومات حول فرص القبول المتاحه أمام الطلاب الدوليين) على أقل نسبة تشبع بلغت (0.313) بمستوى أساسي عند العامل الثاني الذي يفسر (6.711) من التباين الكلي، وذلك تم بالاعتماد على استخدام طريقة التدوير (promax)، إذ يشير الجدول (16) أعلاه التشبعات والتي قيمتها مساوية أو أكبر من (0.30)، أما التشبعات التي أقل من هذه القيمة فلا تظهر وهذا يفسر كثرة الخلايا الفارغة الموجودة في الجداول، إلا أن هذا لايعني عدم وجود تشبع لهذه الفقرة عند العوامل بل يوجد تشبع ولكن أقل من (0.30) لذا لاتظهر.

- إنَّ النسبة المئوية التراكمية للتباين المفسر تعطي دلالة أكبر عندما تزيد عن (0.60).
- إنَّ لا تقل قيمة الجذر الكامن (Eigen Value) عن الواحد الصحيح.
- زيادة تشبعات الفقرات (Loading) عن (0.30) حتى تكون ذات دلالة إحصائية.
- الفقرات الجيدة ستحصل على تشبعات عابرة على العوامل الأخرى منخفضة (Cross-loading) (أقل من 0.30).
- ان التشبعات التي تحصل 30% مقبولة، أما التشبعات التي تحصل على 40% تكون مهمة، في التشبعات التي تحصل على 50% فاكثر فتكون اساسية
- جميع الجداول في هذا المبحث هي من اعداد الباحث، وقيمها ناتجة عن مخرجات البرنامج الاحصائي SPSS

الجدول (17)

نتائج التحليل العاملي لفقرات متغير الخيارات الإستراتيجية

ت	الفقرات المتشبعة	الفقرات	العامل الأول	العامل الثاني	العامل الثالث
1	50	تنظيم ملتقيات سنوية لتسويق خريجي الجامعة على الشركات والمنظمات الدولية.	.783		
2	39	تفعيل اتفاقيات شراكة مع جامعات عالمية رائدة للتبادل الدولي للطلاب.	.744		
3	46	تضمين موقع الجامعة الالكتروني معلومات عن معدلات قبول الطلاب الدوليين.	.726		
4	45	تفعل الجامعة اتفاقيات شراكة لتبادل الباحثين مع أفضل الجامعات العالمية الرائدة.	.708		
5	44	تساعد الجامعة الباحثين لتسجيل براءات اختراعاتهم في المراكز العالمية.	.691		
6	29	توظف جامعة الموصل تقنية جديدة في القطاع العام والخاص.	.661		
7	55	تهتم الجامعة بحجم صفحات موقعها الالكتروني وفق ما يصدر من تقارير دورية لمحركات البحث Google,Yahoo,being ونحوه.	.653		
8	37	تطبيق اجراءات لتيسير انتقال الطلاب الدوليين من الجامعات الأجنبية إلى جامعة الموصل.	.644		
9	19	الشراكات الإستراتيجية مع جامعات أخرى لدعم البحث العلمي.	.640		
10	30	تمكن إدارة الجامعة أعضاء هيئة التدريس من المشاركة في أنشطة التعليم في جامعات عالمية رائدة.	.634		
11	52	تقوم الجامعة بتحديث بياناتها بشكل دوري مثل: بيانات الموقع.	.628		
12	59	توفر الجامعة مكتبات الكترونية يمكن تصفح محتوياتها وتحميلها عبر الشبكة المحلية أو الدولية.	.598		
13	36	تطبق الجامعة إستراتيجية لاستقطاب أفضل الطلاب الدوليين للدراسة بالجامعة.	.582		
14	42	الاشتراك في اتحاد الجامعات العالمية الرائدة بحثياً.	.579		
15	28	تحرص جامعة الموصل على نقل التقانة وادواتها للعالم العربي.	.564		
16	56	لدى الجامعة منصات الكترونية لتقديم الخدمات الاستشارية.	.546		
17	38	تسهيل تقديم الخدمات الاستشارية المتعلقة بـــ(تأشيرات السفر،نظام الاقامة) للطلاب الدوليين بالجامعة.	.538		
18	33	تصيغ الجامعة إستراتيجية لاستقطاب أعضاء هيئة تدريس متميزين دولياً للعمل الأكاديمي بالجامعة.	.521		
19	47	احتواء صفحة الجامعة الالكترونية على صفحات مرادفة بلغات اجنبية.	.520		
20	40	إرسال طلاب الجامعة للحصول على دورات تدريبية في جامعات عالمية رائدة.	.511		
21	51	تنظيم ملتقيات سنوية لتسويق خريجي الجامعة على الشركات والمنظمات الدولية.	.494		
22	53	تقوم الجامعة بتحديث بياناتها بشكل دوري مثل: الاعتماد الذي حصل عليه.	.488		
23	15	تحصل الجامعة على منح بحثية من مصادر مختلفة.	.486		
24	9	توفر الجامعة التشجيع الكافي للأكاديميين المتميزين عبر عدة وسائل منها: مكافات مالية تشجيعية.	.485		
25	49	تشارك الجامعة في الملتقيات الدولية بهدف: الترويج لبرامج الجامعة.	.480		
26	10	تستقطب الجامعة الباحثين من خارجها عن طريق عدة وسائل منها: تفعيل برامج الزمالة	.469		
27	58	هناك تواصل بين مكونات الجامعة بالوسائل الحديثة التي تعتمد على تكنولوجيا التعليم والاتصالات.	.424		
28	18	تسعى الجامعة إلى تطوير الأداء الأكاديمي بتشجيع الابتعاث خارج القطر لاستكمال الدراسات العليا المتخصصة.	.418		
29	1	تتسم الإجراءات والمعاملات في جامعة الموصل بالشفافية والوضوح.	.385		
30	2	مدى استخدام انواع الرقابة في الإدارة وقائية.	.372		
31	4	مدى استخدام انواع الرقابة في الإدارة علاجية .	.357		
32	25	تتبنى إدارة الجامعة سياسة التعليم المستمر عبر استدامة الاتصال بالخريجين وتدريبهم ما بعد التخرج.		.705	
33	34	تفعيل اتفاقيات تعاون دولية مع جامعات عالمية رائدة لتبادل أعضاء هيئة التدريس.		.652	
34	24	يستطيع خريجو الجامعة المنافسة في سوق العمل مع خريجي الجامعات الأجنبية.		.641	
35	16	لدى الجامعة مشروعات خاصة تجنى من خلالها الإيرادات مثل المراكز الاستشارية والتعليم الموازي والمسائي.		.638	
36	14	تتلقى الجامعة دعماً حكومياً بأستمرار.		.604	
37	11	تستقطب الجامعة الباحثين من خارجها عن طريق عدة وسائل منها: التفرغ العلمي.		.586	
38	26	عملت إدارة الجامعة على رفد سوق العمل بالملاكات القادرة على إدارة التقنيات الحديثة وتشغيلها.		.584	
39	20	رؤية الجامعة للفوز بجوائز البحث العلمي التي تطرحها الهيئات والمنظمات الأكاديمية منها: المحلية.		.579	

40	23	تعتمد إدارة الجامعة سياسة واضحة لتأهيل الخريجين على وفق متطلبات التصنيفات العالمية.		.568	
41	5	الحرية الأكاديمية المتاحة للعاملين بالجامعة.		.538	
42	8	توفر الجامعة التشجيع الكافي للأكاديميين المتميزين عبر عدة وسائل منها: منح بحثية.		.528	
43	7	توفر الجامعة التشجيع الكافي للأكاديميين المتميزين عبر عدة وسائل منها: سياسات تحفيزية معنوية.		.518	
44	12	تستقطب الجامعة الباحثين من خارجها عن طريق عدة وسائل منها: العمل البحثي المشترك.		.465	
45	22	تمول الجامعة تكاليف حضور المؤتمرات العلمية.		.461	
46	13	ايرادات الجامعة خارج إطار الموازنة تكفي على سد نفقاتها.		.453	
47	27	تسهم جامعة الموصل في إعداد الكوادر المؤهلة لتطوير التقنية.		.437	
48	48	تضمين المنشورات الصادرة عن الجامعة معلومات حول فرص القبول المتاحه امام الطلاب الدوليين.		.313	
49	61	اتعامل مع المنصات العلمية واشارك فيها: Google scholar.			.734
50	32	يشارك أعضاء هيئة التدريس في : المؤتمرات والندوات الدولية.			.651
51	63	اتعامل مع المنصات العلمية واشارك فيها: research gate.			.635
52	60	استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في التواصل مع الطلبة وتدريسهم.			.618
53	62	اتعامل مع المنصات العلمية واشارك فيها: Google class room.			.617
54	31	يشارك أعضاء هيئة التدريس في : الأبحاث الدولية .			.613
55	17	تسود روح المنافسة بين أعضاء الهيئة الأكاديمية في مجال البحث العلمي.			.592
56	41	نشر الجامعة الأبحاث العلمية لاعضاءهيئة التدريس في مجلات علمية عالمية.			.534
57	54	تقوم الجامعة بتحديث بياناتها بشكل دوري مثل: معلومات عن أعضاء هيئة التدريس.			.526
58	43	تشجع الجامعة اجراء البحوث العلمية التي تحقق المنافسة عالمياً.			.516
59	21	رؤية الجامعة للفوز بجوائز البحث العلمي التي تطرحها الهيئات والمنظمات الأكاديمية منها: الدولية .			.458
60	6	الرغبة في التغيير نحو الأفضل بين العاملين في الجامعة.			.457
61	57	تؤدي شهرة الموقع الإلكتروني للجامعة إلى رفع مستوى التصنيف العالمي للجامعة.			.457
62	3	مدى استخدام انواع الرقابة المتزامنة في الإدارة.			.429
63	35	تحرص الجامعة على ابتعاث المعيدين بالجامعة للحصول على شهادات علمية من الجامعات العالمية الرائدة.			.424
64	64	استخدام وسائل الايضاح الالكترونية في التدريس مثل السبورة الذكية والـ Data Show .			.381
الجذر الكامن			21.670	4.295	3.672
النسبة المئوية للتباين المفسر%			33.859	6.711	5.737
النسبة المئوية التراكمية للتباين%			33.859	40.570	46.307

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS. V.23).

3- **الإشتراكات لفقرات متغير الخيارات الإستراتيجية:** ويوضح الجدول (18) قيم الإشتراكات، إذ أن الفقرة (39) حققت أعلى قيمة للاشتراكات والتي تنص على (تفعيل اتفاقيات شراكة مع جامعات عالمية رائدة للتبادل الدولي للطلاب)، إذ بلغت قيمتها (0.694) وهذا يعني أن العوامل المستخرجة تفسر معا ما مقداره (69%) من تباين هذه الفقرة، أما بخصوص الفقرة إلى حققت إدنى قيمة اشتراك هي (48) والتي تنص على الآتي (تضمين المنشورات الصادرة عن الجامعة معلومات حول فرص القبول المتاحة امام الطلاب الدوليين) إذ بلغت قيمتها (0.312) وهذا يعني أن العوامل المستخرجة تفسر معاً ما مقداره(31%) من تباين هذه الفقرة.

الجدول (18)

الإشتراكات لفقرات متغير الخيارات الإستراتيجية

ت	الفقرات		Extraction
1	تتسم الإجراءات والمعاملات في جامعة الموصل بالشفافية والوضوح		.352
2	مدى استخدام انواع الرقابة في الإدارة	1.وقائية	.322
3		2.متزامنة	.424
4		3.علاجية	.331
5	الحرية الأكاديمية المتاحة للعاملين بالجامعة.		.440
6	الرغبة في التغيير نحو الأفضل بين العاملين في الجامعة.		.448
7	توفر الجامعة التشجيع الكافي للأكاديميين المتميزين عبر عدة وسائل منها:	1.سياسات تحفيزية معنوية	.508
8		2.منح بحثية	.324
9		3.مكافأت مالية تشجيعية	.415
10	تستقطب الجامعة الباحثين من خارجها عن طريق عدة وسائل منها:	1.تفعيل برامج الزمالة	.330
11		2.التفرغ العلمي	.433
12		3.العمل البحثي المشترك	.359
13	ايرادات الجامعة خارج إطار الموازنة تكفي على سد نفقاتها .		.231
14	تتلقى الجامعة دعماً حكومياً بأستمرار.		.438
15	تحصل الجامعة على منح بحثية من مصادر مختلفة.		.336
16	لدى الجامعة مشروعات خاصة تجنى من خلالها الإيرادات مثل المراكز الاستشارية والتعليم الموازي والمسائي.		.527
17	تسود روح المنافسة بين أعضاء الهيئة الأكاديمية في مجال البحث العلمي.		.475
18	تسعى الجامعة إلى تطوير الأداء الأكاديمي بتشجيع الابتعاث خارج القطر لاستكمال الدراسات العليا المتخصصة.		.380
19	الشراكات الإستراتيجية مع جامعات أخرى لدعم البحث العلمي.		.609
20	رؤية الجامعة للفوز بجوائز البحث العلمي التي تطرحها الهيئات والمنظمات الأكاديمية منها:	1.المحلية	.648
21		2.الدولية	.416
22	تمول الجامعة تكاليف حضور المؤتمرات العلمية		.357
23	تعتمد إدارة الجامعة سياسة واضحة لتأهيل الخريجين على وفق متطلبات التصنيفات العالمية.		.337
24	يستطيع خريجو الجامعة المنافسة في سوق العمل مع خريجي الجامعات الأجنبية.		.497
25	تتبنى إدارة الجامعة سياسة التعليم المستمر عبر استدامة الاتصال بالخريجين وتدريبهم ما بعد التخرج.		.559
26	عملت إدارة الجامعة على رفد سوق العمل بالملاكات القادرة على إدارة التقنيات الحديثة وتشغيلها.		.500
27	تسهم جامعة الموصل في إعداد الكوادر المؤهلة لتطوير التقنية.		.465
28	تحرص جامعة الموصل على نقل التقانة وادواتها للعالم العربي.		.445
29	توظف جامعة الموصل تقنية جديدة في القطاع العام والخاص.		.488
30	تمكن إدارة الجامعة أعضاء هيئة التدريس من المشاركة في أنشطة التعليم في جامعات عالمية رائدة.		.687
31	يشارك أعضاء هيئة التدريس في :	1.الأبحاث الدولية	.552
32		2.المؤتمرات والندوات الدولية	.520
33	تصيغ الجامعة إستراتيجية لاستقطاب أعضاء هيئة تدريس متميزين دولياً للعمل الأكاديمي بالجامعة.		.447
34	تفعيل اتفاقيات تعاون دولية مع جامعات عالمية رائدة لتبادل أعضاء هيئة التدريس.		.585
35	تحرص الجامعة على ابتعاث المعيدين بالجامعة للحصول على شهادات علمية من الجامعات العالمية الرائدة		.368

36	تطبق الجامعة إستراتيجية لاستقطاب أفضل الطلاب الدوليين للدراسة بالجامعة.		.507
37	تطبيق اجراءات لتيسير انتقال الطلاب الدوليين من الجامعات الأجنبية إلى جامعة الموصل.		.611
38	تسهيل تقديم الخدمات الاستشارية المتعلقة بـ(تأشيرات السف، نظام الاقامة) للطلاب الدوليين بالجامعة.		.436
39	تفعيل اتفاقيات شراكة مع جامعات عالمية رائدة للتبادل الدولي للطلاب.		.694
40	إرسال طلاب الجامعة للحصول على دورات تدريبية في جامعات عالمية رائدة.		.501
41	نشر الجامعة الأبحاث العلمية لاعضاءهيئة التدريس في مجلات علمية عالمية.		.562
42	الاشتراك في اتحاد الجامعات العالمية الرائدة بحثياً.		.442
43	تشجع الجامعة اجراء البحوث العلمية التي تحقق المنافسة عالمياً.		.500
44	تساعد الجامعة الباحثين لتسجيل براءات اختراعاتهم في المراكز العالمية.		.639
45	تفعل الجامعة اتفاقيات شراكة لتبادل الباحثين مع أفضل الجامعات العالمية الرائدة.		.626
46	تضمين موقع الجامعة الالكتروني معلومات عن معدلات قبول الطلاب الدوليين.		.574
47	احتواء صفحة الجامعة الالكترونية على صفحات مرادفة بلغات اجنبية.		.456
48	تضمين المنشورات الصادرة عن الجامعة معلومات حول فرص القبول المتاحه امام الطلاب الدوليين.		.312
49	تشارك الجامعة في الملتقيات الدولية بهدف:	1.الترويج لبرامج الجامعة	.417
50		2.استقطاب الطلاب الدوليين	.702
51	تنظيم ملتقيات سنوية لتسويق خريجي الجامعة على الشركات والمنظمات الدولية		.375
52	تقوم الجامعة بتحديث بياناتها بشكل دوري مثل:	1.بيانات الموقع	.596
53		2.الاعتماد الذي حصلت عليه	.452
54		3.معلومات عن أعضاء هيئة التدريس	.558
55	تهتم الجامعة بحجم صفحات موقعها الالكتروني وفق ما يصدر من تقارير دورية لمحركات البحث Google,Yahoo,beingونحوها.		.623
56	لدى الجامعة منصات الكترونية لتقديم الخدمات الاستشارية.		.424
57	تؤدي شهرة الموقع الإلكتروني للجامعة إلى رفع مستوى التصنيف العالمي للجامعة .		.452
58	هناك تواصل بين مكونات الجامعة بالوسائل الحديثة التي تعتمد على تكنولوجيا التعليم والاتصالات.		.392
59	توفر الجامعة مكتبات الكترونية يمكن تصفح محتوياتها وتحميلها عبر الشبكة المحلية أو الدولية.		.377
60	استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في التواصل مع الطلبة وتدريسهم.		.409
61	اتعامل مع المنصات العلمية واشارك فيها:	Google scholar.1	.550
62		Google class room .2	.389
63		research gate.3	.412
64	استخدام وسائل الايضاح الالكترونية في التدريس مثل السبورة الذكية والـ Data Show		.241
Extraction Method: Principal Component Analysis.			

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS. V.23).

ثانياً: التحليل العاملي الاستشكافي للتصنيفات العالمية: ويحتوي على ثلاثة فقرات هي:

1- الصدق العاملي الإستكشافي للصنيفات العالمية: يتضح من الجدول (19) أن اختبار (KMO) قد حصل على قيمة (0.775)، وهي أكبر من (0.50)، وإن تلك القيمة تعتبر وفق مقياس

كايسر جيدة جداً، في حين بلغت قيمة اختبار بارليت (Bartlett) بالاعتماد على قيمة (Chi-Square) (1057.623)، وذلك عند مستوى دلالة (0.000) وهي أصغر من (0.05).

الجدول (19)

اختبار KMO لفقرات متغير التصنيفات العالمية

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.775
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1057.623
	Df	465
	Sig.	.000

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS. V.23)

2- **طريقة المكونات الأساسية للتصنيفات العالمية:** تساعد طريقة المكونات الأساسية في التحقق من صدق العبارات ومن عدد الأبعاد الكامنة للمقياس إذ تستخدم هذه الطريقة لاستخلاص العوامل، ويوضح الجدول (20) نتائج التحليل العاملي وفق طريقة المكونات الأساسية التي تعدُّ أكثر طرائق التحليل العاملي من حيث الدقة وشيوع الاستعمال، توضح النتائج الواردة في الجدول (20) الفقرات المتشبعة من العوامل الثلاثة، حيث أن أعلى نسبة تشبع حصلت عليها الفقرة (18) التسلسل رقم ستة في الجدول والتي تنص على (تقيم الجامعة مؤتمرات دولية لبحوث الطلبة الدارسين فيها)، إذ بلغت (0.815) بمستوى أساسي عند العامل الأول والذي يفسر (43.870) من التباين، في حين حصلت الفقرة (31) ذات التسلسل اربعة عشر في الجدول والتي تتضمن (تعمل الجامعة على زيادة عدد الأكثر استشهاداً بهم في 21 فرعاً من فروع العلوم في كبرى المجلات الدولية) على أقل نسبة تشبع بلغت (0.365) بمستوى أساسي عند العامل الأول الذي يفسر (43.870) من التباين الكلي، وذلك تم بالاعتماد على استخدام طريقة التدوير (promax)، إذ يشير الجدول (19) أعلاه التشبعات والتي قيمتها مساوية أو أكبر من(0.30)، أما التشبعات التي أقل من هذه القيمة فلا تظهر وهذا يفسر كثرة الخلايا الفارغة الموجودة في الجداول، إلا أن هذا لايعني عدم وجود تشبع لهذه الفقرة عند العوامل بل يوجد تشبع ولكن أقل من (0.30) لذا لاتظهر.

الجدول (20)

المكونات الأساسية للتصنيفات العالمية

ت	الفقرات المتشبعة	الفقرات	العامل الأول	العامل الثاني	العامل الثالث
1	13	تمتلك الجامعة المرونة في تحديد نسب القبول حسب ضوابط منظمة QS.	.472		
2	14	لدى الجامعة خطة إستراتيجية للتعاون مع الجامعات الدولية من أجل استقطاب التدريسيين.	.774		
3	15	تتعاقد الجامعة مع التدريسيين الاجانب للاستفادة من خبراتهم وتقديم الخدمات التعليمة للجامعة.	.740		
4	16	تعتمد الجامعة على الاتفاقيات الدولية لتوفير اساتذة دوليين في الاختصاص النادر.	.762		

5	17	تقدم الجامعة منح للطلاب العرب والاجانب الدارسين فيها.	.612		
6	18	تقيم الجامعة مؤتمرات دولية لبحوث الطلبة الدارسين فيها.	.815		
7	19	تقدم إدارة الجامعة الحوافز المادية والمعنوية لاستقطاب الطلبة العرب والاجانب.	.730		
8	20	توفر الجامعة فرصاً للخريجين المتميزين في بحوثهم للمشاركة في كبرى المؤتمرات الدولية وعرض بحوثهم.	.709		
9	21	لدى الجامعة تصور واضح واطلاع على شروط الترشيح لـ : جائزة نوبل.	.660		
10	22	لدى الجامعة تصور واضح واطلاع على شروط الترشيح لـ : Fields Medals.	.656		
11	23	تعمل الجامعة على تأهيل خريجين قادرين على المنافسة للحصول على جوائز دولية كبرى في المستقبل.	.663		
12	24	لدى الجامعة خطة إستراتيجية للشراكة مع كبرى الجامعات العالمية لاستقطاب اكاديمين حاصلين على جائزة نوبل.	.635		
13	30	هناك سياسة تحفيزية لأعضاء الهيئة التدريسية للنشر في مجلات مثل: Nature	.471		
14	31	تعمل الجامعة على زيادة عدد الأكثر استشهاداً بهم في 21 فرعاً من فروع العلوم في كبرى المجلات الدولية.	.365		
15	1	تستطيع الجامعة ارسال 400 اسم لاساتذة دوليين إلى منظمة QS.		.606	
16	2	تمتلك الجامعة سمعة جيدة لدى زبائنها الدوليين.		.447	
17	3	تتبنى الجامعة الانشطة العلمية والبحثية لتعزيز السمعة الأكاديمية.		.502	
18	4	لدى جامعة الموصل رؤية إستراتيجية لرفع سمعة خريجيها في سوق العمل المحلية والدولية.		.584	
19	5	تمتلك الجامعة سمعة جيدة في سوق العمل الخارجي عبر خريجيها ذوي المهارات والقدرات العالية.		.510	
20	6	تعتمد الجامعة آراء أصحاب العمل لتقويم أداء خريجيها من خلال تحسين جودة برامجها البحثية والتعليمية.		.593	
21	7	هناك مسح ميداني لاستطلاع آراء أرباب العمل في احتياجاتهم من البرامج الدراسية الحالية.		.700	
22	8	توفر الجامعة الفرصة لأسهام أعضاء هيئة التدريس في المؤتمرات والندوات وورش العمل الدولية.		.649	
23	9	تشجع إدارة الجامعة الهيئة الأكاديمية على التقدم للفوز بجوائز البحث العلمي التي تطرحها الهيئات والمنظمات الأكاديمية المحلية والأجنبية.		.765	
24	25	تخطط الجامعة لإستراتيجية زيادة عدد الباحثين الأكثر استشهاداً بهم في 21 فرع من فروع العلوم في كبرى المجلات الدولية.		.675	
25	26	تضع الجامعة إستراتيجية لتسويق بحوثها وزياد نسبة الاستشهادات بها.		.713	
26	27	تسعى الجامعة لعقد اتفاقيات تعاون مع الجامعات ذات التصنيف العالمي لإقامة برامج بحثية متطورة.		.735	
27	28	تهتم الجامعة بالتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس وتوفير الدعم اللازم لاجراء البحوث العلمية المتميزة.		.684	
28	29	هناك سياسة تحفيزية لأعضاء الهيئة التدريسية للنشر في مجلات مثل : Science.		.589	
29	10	تمنح الجامعة أعضاء هيئة التدريس جوائزاً مادية ومعنوية عند القيام بنشر بحث مميز يحصل على جائزة علمية أو يتم نشرة في مستوعبات Scopus.			.579
30	11	تعتمد الجامعة على المقاييس المعتمدة عالمياً في تحديد نسبة الطلبة إلى التدريسيين.			.728
31	12	تمتلك إدارة الجامعة القاعات الدراسية والمختبرات الكافية حسب إعداد طلبتها.			.763
الجذر الكامن			**13.600**	**2.546**	**1.968**
النسبة المئوية للتباين المفسر%			**43.870**	**8.214**	**6.349**
النسبة المئوية التراكمية للتباين%			**43.870**	**52.084**	**58.433**

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS. V.23).

3- **الإشتراكات لفقرات متغير التصنيفات العالمية:** ويوضح الجدول (21) قيم الإشتراكات، إذ أن الفقرة (3)، حققت أعلى قيمة للاشتراكات والتي تنص على (تتبنى الجامعة الانشطة العلمية والبحثية لتعزيز السمعة الأكاديمية)، إذ بلغت قيمتها (0.766) وهذا يعني أن العوامل المستخرجة تفسر معا ما مقداره(76.6%) من تباين هذه الفقرة . أما بخصوص الفقرة التي حققت ادنى قيمة اشتراك هي (31) والتي تنص على الآتي (تعمل الجامعة على زيادة عدد الأكثر استشهاداً بهم في 21 فرعاً من فروع العلوم في كبرى المجلات الدولية) إذ بلغت قيمتها (0.298) وهذا يعني أن العوامل المستخرجة تفسر معاً ما مقداره(29.8%) من تباين هذه الفقرة.

الجدول (21)

الإشتراكات لفقرات متغير التصنيفات العالمية

ت	الفقرات		Extraction
1	تستطيع الجامعة ارسال 400 اسم لاساتذة دوليين إلى منظمة QS.		.440
2	تمتلك الجامعة سمعة جيدة لدى زبائنها الدوليين.		.671
3	تتبنى الجامعة الانشطة العلمية والبحثية لتعزيز السمعة الأكاديمية.		.766
4	لدى جامعة الموصل رؤية إستراتيجية لرفع سمعة خريجيها في سوق العمل المحلية والدولية.		.569
5	تمتلك الجامعة سمعة جيدة في سوق العمل الخارجي عبر خريجيها ذوي المهارات والقدرات العالية.		.480
6	تعتمد الجامعة آراء أصحاب العمل لتقويم أداء خريجيها من خلال تحسين جودة برامجها البحثية والتعليمية.		.522
7	هناك مسح ميداني لاستطلاع آراء أرباب العمل في احتياجاتهم من البرامج الدراسية الحالية.		.595
8	توفر الجامعة الفرصة لأسهام أعضاء هيئة التدريس في المؤتمرات والندوات وورش العمل الدولية.		.445
9	تشجع إدارة الجامعة الهيئة الأكاديمية على التقدم للفوز بجوائز البحث العلمي التي تطرحها الهيئات والمنظمات الأكاديمية المحلية والأجنبية.		.603
10	تمنح الجامعة أعضاء هيئة التدريس جوائزاً مادية ومعنوية عند القيام بنشر بحث مميز يحصل على جائزة علمية أو يتم نشرة في مستوعبات Scopus.		.396
11	تعتمد الجامعة على المقاييس المعتمدة عالمياً في تحديد نسبة الطلبة إلى التدريسيين.		.674
12	تمتلك إدارة الجامعة القاعات الدراسية والمختبرات الكافية حسب إعداد طلبتها.		.627
13	تمتلك الجامعة المرونة في تحديد نسب القبول حسب ضوابط منظمة QS.		.486
14	لدى الجامعة خطة إستراتيجية للتعاون مع الجامعات الدولية من أجل استقطاب التدريسيين.		.669
15	تتعاقد الجامعة مع التدريسيين الاجانب للاستفادة من خبراتهم وتقديم الخدمات التعليمة للجامعة.		.689
16	تعتمد الجامعة على الاتفاقيات الدولية لتوفير اساتذة دوليين في الاختصاص النادر.		.614
17	تقدم الجامعة منح للطلاب العرب والاجانب الدارسين فيها.		.558
18	تقيم الجامعة مؤتمرات دولية لبحوث الطلبة الدارسين فيها.		.704
19	تقدم إدارة الجامعة الحوافز المادية والمعنوية لاستقطاب الطلبة العرب والاجانب.		.658
20	توفر الجامعة فرصاً للخريجين المتميزين في بحوثهم للمشاركة في كبرى المؤتمرات الدولية وعرض بحوثهم		.567
21	لدى الجامعة تصور واضح واطلاع على شروط الترشيح لـ :	جائزة نوبل	.500
22	لدى الجامعة تصور واضح واطلاع على شروط الترشيح لـ :	Fields Medals	.540
23	تعمل الجامعة على تأهيل خريجين قادرين على المنافسة للحصول على جوائز دولية كبرى في المستقبل		.596

24	لدى الجامعة خطة إستراتيجية للشراكة مع كبرى الجامعات العالمية لاستقطاب اكاديمين حاصلين على جائزة نوبل.		.638
25	تخطط الجامعة لإستراتيجية زيادة عدد الباحثين الأكثر استشهاداً بهم في 21 فرع من فروع العلوم في كبرى المجلات الدولية.		.546
26	تضع الجامعة إستراتيجية لتسويق بحوثها وزياد نسبة الاستشهادات بها.		.656
27	تسعى الجامعة لعقد اتفاقيات تعاون مع الجامعات ذات التصنيف العالمي لإقامة برامج بحثية متطورة.		.660
28	تهتم الجامعة بالتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس وتوفير الدعم اللازم لاجراء البحوث العلمية المتميزة		.666
29	هناك سياسة تحفيزية لأعضاء الهيئة التدريسية للنشر في مجلات مثل	Science	.722
30	هناك سياسة تحفيزية لأعضاء الهيئة التدريسية للنشر في مجلات مثل	Nature	.560
31	تعمل الجامعة على زيادة عدد الأكثر استشهاداً بهم في 21 فرعاً من فروع العلوم في كبرى المجلات الدولية.		.309
	Extraction Method: Principal Component Analysis.		

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS. V.23).

المبحث الثالث
وصف وتشخيص متغيرات الدراسة

توطئة:

يتضمن هذا المبحث عرض وتفسير النتائج التي تتعلق بمتغيرات وفقرات الدراسة، وذلك بالأعتماد على مجموعة من الادوات الإحصائية التي تتعلق بالإحصاء الوصفي، وبالأعتماد على إجابات أفراد العينة على محاور وفقرات إستمارة الاستبانة الخاصة بالدراسة، وقد تم أستخدام الاوساط الحسابية والتوزيعات التكرارية والانحرافات المعيارية لمعرفة مستوى التشتت وقد تم اعتماد تدرجات ليكرت الخماسية فيكون لكل متغير من متغيرات البحث مستوى إجابات يتراوح بين أعلى قيمة وادنى قيمة (5-1) وبخمسة مستويات.

فحدد وسطاً فرضياً مقداره (3) لجميع فقرات وابعاد ومتغيرات البحث، فعندما يكون الوسط الحسابي أكبر من الوسط الفرضي، فهذا يدل على أن الإجابات اتجهت نحو مستوى عالي إلى عالي جد ، أما اذا كان الوسط الحسابي أقل من الوسط الفرضي فهذا يشير إلى أن الإجابات اتجهت نحو مستوى ضعيف إلى ضعيف جدا، تم قياس متغير (الخيارات الإستراتيجية) المتغير المستقل عبر مجموعة من الأبعاد وهي(أنموذج الـSalmi للتحول نحو جامعات الصنف العالمي، تدويل التعليم العالي،و تكنولوجيا التعليم) و(التصنيفات العالمية) المتغير التابع والذي تضمن بُعدين هما (QS ، ARWU) وعلى النحو الآتي:

أولاً: وصف وتشخيص الأبعاد الخاصة بالخيارات الإستراتيجية

سيتم عرض وتحليل النتائج التي أظهرتها الاستبانة لاستجابات أفراد عينة الدراسة فيما يخص أبعاد الخيارات الإستراتيجية وهي (أنموذج الـSalmi للتحول نحو جامعات الصنف العالمي، تدويل التعليم العالي، وتكنولوجيا التعليم)، ومن ثم إعداد جداول الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية واعتمادها لأغراض عملية عرض وتحليل النتائج.

1- أنموذج الـSalmi للتحول نحو جامعات الصنف العالمي: تتمثل الأبعاد الفرعية لهذا البعد الرئيس بما يأتي:

- **الحوكمة الرشيدة:** يتبين من الجدول (22) أن إجابات الأفراد المبحوثين حول هذا البعد بجميع متغيراته (X6 – X1)، تتجه نحو الاتفاق المتوسط الذي حصل على أعلى نسبة اجابة والتي تقدر(42,6%) وبوسط حسابي (3.283) وانحراف معياري (0.973)، كما بلغت نسبة الإجابات ذات المقياس العالي (40%) فضلاً عن ذلك فإن الإجابات الضعيفة قد بلغت نسبتها (17.4)، بالاضافة إلى ذلك فإن البعد الذي أسهم في إغناء الإجابات المتوسطة هو (X1)

والذي ينص (تتسم الإجراءات والمعاملات في جامعة الموصل بالشفافية والوضوح)، الذي بلغت نسبته (58%) وبوسط حسابي (3.260) وانحراف معياري (0.777)، وهذا يدل على أن الجامعة المبحوثة مطبقة جزء من متطلبات الحوكمة الرشيدة لذا يجب عليها تطبيق المتطلبات الأخرى وتعزيز المتطلبات المطبقة من أجل الوصول إلى أعلى مستويات الشفافية والوضوح في إدارة شؤونها العلمية والادارية.

الجدول (22)

التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحراف المعياري لمتغير الحوكمة الرشيدة

تسلسل الفقرات	مقياس الأستجابة										الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	عالي جدا		عالي		متوسط		ضعيف		جدا ضعيف			
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
X1	2	4	15	30	29	58	2	4	2	4	3.260	0.777
X2	8	16	14	28	18	36	7	14	3	6	3.340	1.099
X3	5	10	20	40	18	36	5	10	2	4	3.420	0.949
X4	8	16	19	38	13	26	7	14	3	6	3.440	1.109
X5	4	8	7	14	27	54	9	18	3	6	3	0.947
X6	5	10	13	26	23	46	7	14	2	4	3.240	0.959
المؤشر الكلي		10.7		29.3		42.6		12.3		5	3.283	0.973
	40				42.6		17.4					

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS. V.23).

- تركيز المواهب: أن الجدول (23) يوضح إجابات الأفراد عينة الدراسة حول هذا البعد بكافة متغيراته (X12 – X7) تتجة نحو الاتفاق الضعيف الذي حصل على أعلى نسبة اجابة والتي تقدر (42.9%) وبوسط حسابي (2.57) وانحراف معياري (1.053)، في حين حصلت الإجابات المتوسطة على نسبة (33.6%)، وفيما يتعلق بالاجابات الضعيفة فانها نالت نسبة (23.2%)، وبما أن الإجابات أخذت الاتجاه الضعيف لابد من تحديد الفقرة التي ساهمت في رفع نسبة الضعف، فإن تلك الفقرة (X9) والتي تنص على (توفر الجامعة التشجيع الكافي للأكاديميين المتميزين عبر عدة وسائل منها: مكافأت مالية تشجيعية) الذي بلغت نسبته (52%)

وبمتوسط حسابي (1.740) وانحراف معياري (.921)، وكذلك الفقرة (X10) والذي ينص (تستقطب الجامعة الباحثين من خارجها عن طريق عدة وسائل منها: تفعيل برامج الزمالة) الذي بلغت نسبته (52%) وبمتوسط حسابي (2.420) وانحراف معياري (1.031)، تدل تلك النتائج بان الجامعة لاتوفر الدعم المادي والمالي والمعنوي الكافي للكوادر ذات الموهبة مما يؤثر ذلك على قدرتها على استقطاب المواهب من داخل وخارج الجامعة هذا من جهة، فضلا عن ذلك فإن جميع محاولات الجامعة في استقطاب العاملين عبر برامج الزمالة غير مجدية وذلك لعدة اسباب منها متعلق بالوضع الأمني والسياسي والاقتصادي والثقافي من جهة أخرى، لذا يجب أن يكون لدى الجامعة سياسات وبرامج لاستقطاب الأفراد الموهبين عبر تفعيل برامج الزمالة الداخلي والخارجي ومكأفاتهم وتحفيزهم وتوفير مكان عمل امن لهم.

الجدول(23)

التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحراف المعياري لمتغير تركيز المواهب

تسلسل الفقرات	مقياس الأستجابة										الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	عالي جدا		عالي		متوسط		ضعيف		ضعيف جدا			
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
X7	10	20	10	20	10	20	13	26	7	14	3.060	1.361
X8	1	2	7	14	17	34	15	30	10	20	2.480	1.034
X9	3	6	7	14	14	28	14	28	12	24	1.740	.921
X10	1	2	6	12	17	34	15	30	11	22	2.420	1.031
X11	2	4	5	10	23	46	14	28	6	12	2.660	.960
X12	3	6	15	30	20	40	8	16	4	8	3.100	1.015
المؤشر الكلي		6.6		16.6		33.6		26.3		16.6	2.57	1.053
	23.2				33.6		42.9					

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS. V.23).

❖ **وفرة التمويل:** أن النتائج الواردة في الجدول (24) تشير إلى الإجابات على هذا البعد الذي تمتد متغيراته من (X16–X13)، حيث أن الإجابات العالية قد حصلت على نسبة (15.5%)، أما نسبة أتفاق المبحوثين على الإجابات ذات المقياس الضعيف هي (39%)، وبنفس السياق فإن إجابات الأفراد المبحوثين ذات درجة المقياس المتوسط تمثلت نسبتها باعلى نسبة من مقياس الاستجابة فقد نالت على نسبة تقدر (45.5%) محققة وسط حسابي إجمالي (2.66) وانحراف معياري (0.876)، بالاضافة إلى ذلك فإن البعدان اللذان اسهما في إغناء الإجابات المتوسطة

هما (X15) والذي ينص (تحصل الجامعة على منح بحثية من مصادر مختلفة) الذي بلغت نسبته (52%) وبمتوسط حسابي (2.840) وانحراف معياري (.765)، و(X16) الذي ينص (لدى الجامعة مشروعات خاصة تجنى من خلالها الإيرادات مثل المراكز الاستشارية والتعليم الموازي والمسائي) الذي بلغت نسبته (52%) وبمتوسط حسابي (2.720) وانحراف معياري (.809)، توضح تلك النتائج أن الجماعة عينة الدراسة تحصل على منح بحثية لكنها قليلة إلى حدا ما، الأمر الذي يجعل عملية التواصل العلمي مع العالم ضعيفة، فضلا عن ذلك فإن الجامعة تعاني من القصور المالي لأن الإيرادات التي تجنيها عن ممارسة انشطتها التعلمية لاتغطي مصرفات الجامعة المالية، وبالتالي يؤثر ذلك سلباً على أداء الجامعة بشكل عام، لذا يجب أن تركز الجامعة على اقامة علاقات متبادلة مع الجامعات العالمية من أجل الحصول على منح بحثية تغطي جميع الاختصاصات العلمية، وكما يتطلب من إدارة الجامعة وضع موزانة مالية تسد حاجة كافة انشطتها العلمية والادارية وغيرها.

الجدول (24)

التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحراف المعياري لمتغير وفرة التمويل

تسلسل الفقرات	مقياس الأستجابة										المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	عالي جدا		عالي		متوسط		ضعيف		ضعيف جدا			
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
X13	-	-	7	14	16	32	13	26	14	28	2.320	1.038
X14	1	2	8	16	23	46	14	28	4	8	2.760	.893
X15	1	2	7	14	26	52	15	30	1	2	2.840	.765
X16	-	-	7	14	26	52	13	26	4	8	2.720	.809
المؤشر الكلي		1		14.5		45.5		27.5		11.5	2.66	0.876
	15.5				45.5		39					

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS. V.23).

❖ **الانتاج البحثي:** أن نتائج هذا البعد بجميع فقراته (X17 – X22)، والمبينة في الجدول (25) اخذت طابع الاتفاق المتوسط حيث حصلت على أعلى نسبة اجابة والتي تقدر (41.3%) وبوسط حسابي (2.853) وانحراف معياري (0.911)، فضلا عن ذلك فإن نسبة الإجابات ذات المقياس العالي بلغت (25.7%)، والإجابات الضعيفة قد بلغت نسبتها (33%)، أما بخصوص البعد الذي أسهم في إغناء الإجابات المتوسطة هو (X18) والذي ينص على (تسعى الجامعة

إلـى تطـوير الأداء الأكـاديمي بتشـجيع الابتعـاث خـارج القطـر لاسـتكمال الدراسـات العليـا المتخصصـة) الـذي بلغـت نسـبته (54%) وبمتوسـط حسـابي (2.980) وانحـراف معيـاري (.769)، وعلـى أسـاس مـا تقدم فـإن رغـم سـعي الجامعـة إلـى تطـوير ادائهـا الأكـاديمي عبـر الابتعاث خارج البلد، لكن عدد درجات الابتعاث قليلة مما يؤثر ذلك سلبيا على محاولة الجامعة في تطوير أدائها الأكاديمي والبحثي، لذا يفترض أن تكون هناك خطة محكمة لتوسيع عدد مقاعد الابتعاث خارج البلد لما ذلك الامر من شان في تعزيز أداء الجامعة في كافة الانشطة.

الجدول (25)

التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحراف المعياري لمتغير الأنتاج البحثي

تسلسل الفقرات	مقياس الأستجابة										الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	عالي جدا		عالي		متوسط		ضعيف		ضعيف جدا			
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
X17	3	6	19	38	23	46	2	4	3	6	3.340	.894
X18	1	2	10	20	27	54	11	22	1	2	2.980	.769
X19	1	2	10	20	23	46	13	26	3	6	2.860	.880
X20	2	4	17	34	22	44	6	12	3	6	3.180	.918
X21	2	4	9	18	18	36	17	34	4	8	2.760	.980
X22	1	2	3	6	11	22	15	30	20	40	2.000	1.030
المؤشر الكلي		3.3		22.6		41.3		21.3		11.7	2.853	.911
	25.7				41.3		33					

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS. V.23).

❖ **الخريجون:** هذا البعد يتضمن المتغيرات (X23 – X25) ونتائجة موضحة في الجدول (26)، وبعد الاطلاع على إجابات الأفراد في الجامعة المبحوثة تبين أن تلك الإجابات اخذت منحى نحو الاتفاق الضعيف والذي تقدر نسبة (54.2%) ووسطة الحسابي (2.393) وانحرافه المعياري (0.940)، أما ما يتعلق بنسبة الإجابات ذات المقياس العالي (12.6%)، وبخصوص الإجابات المتوسطة فقد بلغت نسبتها (33.2)، بالاضافة إلى ذلك فإن البعد الذي أسهم في دعم الإجابات الضعيفة هو (X23) والذي ينص (تعتمد إدارة الجامعة سياسة واضحة لتأهيل الخريجين على وفق متطلبات التصنيفات العالمية) فكانت نسبته (58%) ومتوسطه الحسابي (2.380) وانحرافه المعياري (.901)، يمكن القول أن الجامعة ليس لديها سياسة

ناجحة لتاهيل خريجيها، وهذا يجعل الجامعة متراجعة عن التصنيفات العالمية، لذا يتوجب وضع سياسات وبرامج تدريبية لتاهيل طلبتها الخريجون وتنمية ومهاراتهم وجعلها مناسبة مع متطلبات سوق العمل من جهة، والارتقاء بمستوى الجامعة في التصنيفات العالمية من جهة أخرى.

الجدول(26)

التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحراف المعياري لمتغير الخريجون

تسلسل الفقرات	مقياس الأستجابة										الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	عالي جدا		عالي		متوسط		ضعيف		ضعيف جدا			
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
X23	-	-	6	12	15	30	21	42	8	16	2.380	.901
X24	-	-	5	10	18	36	13	26	14	28	2.280	.990
X25	-	-	8	16	17	34	18	36	7	14	2.520	.931
المؤشر الكلي				12.6		33.3		35		19.3	2.393	.940
	12.6				33.2			54.2				

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS. V.23).

❖ **نقل وتوطين التقنية** : يتبين من الجدول (27) أن إجابات الأفراد المبحوثين حول هذا البعد بجميع متغيراتة (X26–X29) تتجة نحو الاتفاق المتوسط الذي حصل على أعلى نسبة اجابة والتي تقدر بـ(41,5%) وبوسط حسابي (2.675) وانحراف معياري (0.911)، كما بلغت نسبة الإجابات الضعيفة (40.5%)، فضلاً عن ذلك فإن الإجابات العالية قد بلغت نسبتها (18%)، بالاضافة إلى ذلك فإن البعد الذي أسهم في إغناء الإجابات المتوسطة هو (x26) والذي ينص (عملت إدارة الجامعة على رفد سوق العمل بالملاكات القادرة على إدارة التقنيات الحديثة وتشغيلها) الذي بلغت نسبته (44%) وبمتوسط حسابي (2.880) وانحراف معياري (0.824)، وهذا يدل على أن الجامعة تزود سوق العمل بفرق مؤهلة وقادرة على استخدام التقنيات المتطورة.

الجدول (27)

التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحراف المعياري لمتغير نقل وتوطين التقنية

تسلسل الفقرات	مقياس الأستجابة										المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	عالي جدا		عالي		متوسط		ضعيف		ضعيف جدا			
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
X26	–	–	12	24	22	44	14	28	2	4	2.880	.824
X27	–	–	12	24	22	44	13	26	3	6	2.860	.857
X28	1	2	4	8	19	38	17	34	9	18	2.420	.949
X29	2	4	5	10	20	40	15	30	8	16	2.540	1.014
المؤشر الكلي		1.5		16.5		41.5		29.5		11	2.675	.911
	18				41.5		40.5					

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS. V.23).

2- تدويل التعليم العالي: تتمثل الأبعاد الفرعية لهذا البعد الرئيس بما يأتي:

❖ **متطلبات الحراك والتنمية المهنية الدولية لأعضاء هيئة التدريس:** يتبين من الجدول (28) أن إجابات الأفراد المبحوثين حول هذا البعد بجميع متغيراتة (X30 – X35) تتجة نحو الاتفاق الضعيف الذي حصل على نسبة اجابة تقدر (39.4%) وبوسط حسابي (2.793) وانحراف معياري (0.940)، كما بلغت نسبة الإجابات ذات المقياس العالي (25.3%) فضلاً عن ذلك فإن الإجابات المتوسطة قد بلغت نسبتها (35.3%)، بالاضافة إلى ذلك فإن البعد الذي أسهم في إغناء الإجابات الضعيفة هو (X33) والذي ينص (تصيغ الجامعة إستراتيجية لاستقطاب أعضاء هيئة تدريس متميزين دولياً للعمل الأكاديمي بالجامعة) الذي بلغت نسبته (64%) وبمتوسط حسابي (2.420) وانحراف معياري (0.905)، وهذا يدل على أن الجامعة المبحوثة تفتقر إلى وجود إستراتيجية تمكنها من استقطاب التدريسيين الدوليين الامر الذي يؤدي إلى انخفاض ترتيبها بين الجامعات العالمية.

الجدول (28)

التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحراف المعياري لمتغير متطلبات الحراك والتنمية المهنية الدولية لأعضاء هيئة التدريس

تسلسل الفقرات	مقياس الأستجابة										الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	عالي جدا		عالي		متوسط		ضعيف		ضعيف جدا			
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
X30	2	4	14	28	15	30	16	32	3	6	2.920	1.006
X31	1	2	18	36	22	44	5	10	4	8	3.140	.926
X32	3	6	18	36	20	40	8	16	1	2	3.280	.881
X33	1	2	6	12	11	22	27	54	5	10	2.420	.905
X34	2	4	3	6	18	36	20	40	7	14	2.460	.952
X35	–	–	8	16	20	40	13	26	9	18	2.540	.973
المؤشر الكلي		3		22.3		35.3		29.7		9.7	2.793	.940
	25.3				35.3		39.4					

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS. V.23).

❖ **متطلبات الحراك الدولي للطلاب:** أن النتائج الموضحة في الجدول (29) تشير إلى أن إجابات الأفراد عينة الدراسة حول هذا البعد ومتغيراته جميعا (X36 – X40) تميل باتجاه الاتفاق الضعيف، إذ حصل على نسبة أتفاق تقدر (70.8%) وبوسط حسابي (1.979) وانحراف معياري (0.960)، في حين كانت نسبة الإجابات ذات المقياس العالي (8.4%)، بينما حصدت الإجابات المتوسطة مانسبته (20.8%)، وفي ضوء ذلك فإن البعد الذي عزز نسبة الإجابات الضعيفة هو (X36) والذي ينص (تطبق الجامعة إستراتيجية لاستقطاب أفضل الطلاب الدوليين للدراسة بالجامعة) الذي بلغت نسبته (80%) وبمتوسط حسابي (1.820) وانحراف معياري (.940)، يتضح من ذلك أن الجامعة عينة الدراسة لديها ضعف في الخطط إستراتيجية لقبول الطلبة الدوليين في كلياتها ويعود ذلك إلى سوء الوضع الامني في البلد وضعف الدعم الحكومي في هذا الاتجاه مما يجعل تلك الجامعة تعاني من صعوبة الالتحاق بركب الجامعات العالمية.

الجدول (29)

التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحراف المعياري لمتغير متطلبات الحراك الدولي للطلاب

تسلسل الفقرات	مقياس الأستجابة										الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	عالي جدا		عالي		متوسط		ضعيف		ضعيف جدا			
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
X36	–	–	4	8	6	12	17	34	23	46	1.820	.940
X37	1	2	2	4	9	18	13	26	25	50	1.755	.902
X38	–	–	5	10	9	18	15	30	21	42	1.960	1.009
X39	–	–	6	12	12	24	13	26	19	38	2.100	1.054
X40	1	2	2	4	16	32	21	42	10	20	2.260	.899
المؤشر الكلي		0.8		7.6		20.8		31.6		39.2	1.979	0.960
	8.4				20.8		70.8					

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS. V.23).

❖ **متطلبات تدويل البحث العلمي:** أن الجدول (30) يبين نتائج إجابات المبحوثين لهذا البعد بكافة متغيراتة (X41 – X45) حيث أن تلك الإجابات تاخذ السير نحو المقياس الضعيف وبنسبة (41.2%) وبوسط حسابي (2.76) وانحراف معياري (1.060)، أما إجابات الأفراد حول المقياس العالي كانت نسبتها (28.8%)، أما بخصوص الإجابات المتوسطة قد بلغت نسبتها (30%)، ومن هذا المنطلق لابد من التطرق إلى البعد الذي دعم نسبة الإجابات الضعيفة هو (X45) والذي ينص (تفعل الجامعة اتفاقيات شراكة لتبادل الباحثين مع أفضل الجامعات العالمية الرائدة) الذي بلغت نسبته (52%) وبمتوسط حسابي (2.400) وانحراف معياري (1.106)، يمكن القول بان الجامعة تواجه مشكلة صعوبة تبادل الباحثين مع الجامعات العالمية بسبب الفجوة البحثية بين الجامعة وتلك الجامعات العالمية من جهة، وعدم وجود مختبرات متطورة يقوم بها الباحثون العالميون بأجراء بحوثهم في الجامعة من جهة أخرى، ذلك سوف يؤدي بمجمله إلى ضعف البحث العلمي في الجامعة المبحوثة، يذكر أن البحث العلمي هو أحد الركائز الأساسية التي تعتمد عليه المنظمات العالمية في تصنيف الجامعات.

الجدول (30)

التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحراف المعياري لمتغير متطلبات تدويل البحث العلمي

تسلسل الفقرات	مقياس الأستجابة										المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	عالي جدا		عالي		متوسط		ضعيف		ضعيف جدا			
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
X41	1	2	16	32	17	34	12	24	4	8	2.960	.988
X42	1	2	10	20	17	34	16	32	6	12	2.680	.998
X43	3	6	17	34	14	28	11	22	5	10	3.040	1.105
X44	2	4	12	24	13	26	16	32	7	14	2.720	1.107
X45	–	–	10	20	14	28	12	24	14	28	2.400	1.106
المؤشر الكلي		2.8		26		30		26.8		14.4	2.76	1.060
	28.8				30			41.2				

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS. V.23).

❖ **متطلبات التسويق الدولي للجامعة:** تشير النتائج المبينة في الجدول (31) أن الأفراد عينة الدراسة كانت تتجه نحو الاتفاق الضعيف حول هذا البعد ومتغيراتة (X46 – X51) إذ حصل على نسبة تقدر (55.6%) وبوسط حسابي (2.403) وانحراف معياري (1.157)، كما بلغت نسبة الإجابات ذات المقياس العالي (13.7%)، بينما الإجابات المتوسطة قد بلغت نسبتها (30.7%)، فضلا عن ذلك فإن البعد ساهم في تعزيز نسبة الإجابات الضعيفة هو (X50) والذي ينص (تشارك الجامعة في الملتقيات الدولية بهدف: استقطاب الطلاب الدوليين) الذي بلغت نسبته (70%) وبمتوسط حسابي (2.100) وانحراف معياري (1.035)، وفي ذلك دلاله على أن الجامعة تشارك بشكل متواضع أو هامشي في المؤتمرات الدولية المتعلقة باستقطاب الطلبة الدوليين، والسبب في ذلك يعود إلى ضعف أو انعدام وجود استراتيجيات استقطاب الطلبة الدوليين، مما يجعل الجامعة تفقد أنشطة التسويق الدولي الخاصة بها.

الجدول (31)

التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحراف المعياري لمتغير متطلبات التسويق الدولي للجامعة

تسلسل الفقرات	مقياس الأستجابة										الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	عالي جدا		عالي		متوسط		ضعيف		ضعيف جدا			
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
X46	1	2	5	10	10	20	17	34	17	34	2.120	1.062
X47	1	2	8	16	21	42	14	28	6	12	2.680	.957
X48	1	2	4	8	17	34	14	28	14	28	2.440	1.797
X49	3	6	6	12	20	40	13	26	8	16	2.660	1.080
X50	2	4	2	4	11	22	19	38	16	32	2.100	1.035
X51	1	2	7	14	13	26	20	40	9	18	2.420	1.011
المؤشر الكلي		3		10.7		30.7		32.3		23.3	2.403	1.157
	13.7				30.7		55.6					

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS. V.23).

3- تكنولوجيا التعليم: تتمثل الأبعاد الفرعية لهذا البعد الرئيس بما يأتي:

❖ **دور الجامعة في استخدام تكنولوجيا التعليم:** يوضح الجدول (32) نتائج إجابات الأفراد المبحوثين عن هذا البعد وبجميع فقراته (X52 – X59) قد اتجهت نحو الاتفاق المتوسط الذي حصل على أعلى نسبة اجابة تقدر (47.5%) وبوسط حسابي (3.077) وانحراف معياري (0.847)، أما ما يتعلق بنسبة الإجابات ذات المقياس العالي (30%) فضلاً عن ذلك فإن الإجابات الضعيفة قد بلغت نسبتها (22.5%)، في ضوء تلك النتائج لابد من تحديد البعد الذي أسهم في إغناء الإجابات المتوسطة هو (X55) والذي ينص (تهتم الجامعة بحجم صفحات موقعها الالكتروني وفق ما يصدر من تقارير دورية لمحركات البحثGoogle,Yahoo,being) الذي بلغت نسبته (56%) وبمتوسط حسابي (3.040) وانحراف معياري (0.832)، وهذا يدل على أن الجامعة المبحوثة تهتم بشكل جزئي بمواقعها الالكترونية لتعزيز عملية التواصل مع الجامعة الأخرى بما يضمن دعم موقعها بين الجامعات العالمية.

الجدول (32)

التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحراف المعياري لمتغير دور الجامعة في استخدام تكنولوجيا التعليم

تسلسل الفقرات	مقياس الاستجابة										الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	عالي جدا		عالي		متوسط		ضعيف		ضعيف جدا			
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
X52	2	4	19	38	20	40	9	18	–	–	3.280	.809
X53	1	2	13	26	24	48	11	22	1	2	3.040	.807
X54	1	2	15	30	23	46	10	20	1	2	3.100	.814
X55	2	4	10	20	28	56	8	16	2	4	3.040	.832
X56	2	4	7	14	23	46	16	32	2	4	2.820	.873
X57	2	4	15	30	24	48	8	16	1	2	3.180	.825
X58	2	4	16	32	22	44	7	14	3	6	3.140	.926
X59	2	4	11	22	26	52	8	16	3	6	3.020	.891
المؤشر الكلي		3.5		26.5		47.5		19.25		3.25	3.077	0.847
	30				47.5		22.5					

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS. V.23).

❖ **مهارات الأستاذ الجامعي في استخدام تكنولوجيا التعليم:** يتبين من الجدول (33) أن إجابات الأفراد المبحوثين حول هذا البعد بجميع متغيراتة (X60 – X64) تتجة نحو الاتفاق العالي الذي حصل على أعلى نسبة اجابة والتي تقدر (46%) وبوسط حسابي (3.252) وانحراف معياري (1.090)، كما بلغت نسبة الإجابات ذات المقياس المتوسط (32%) فضلاً عن ذلك فإن الإجابات الضعيفة قد بلغت نسبتها (22%)، بالاضافة إلى ذلك فإن البعد الذي أسهم في إغناء الإجابات العالية هو (X63) والذي ينص (اتعامل مع المنصات العلمية واشارك فيها: Research Gate) الذي بلغت نسبته (56%) وبمتوسط حسابي (3.520) وانحراف معياري (1.034)، يمكن القول أن الجامعة تولي اهتمام خاص بتنمية مهارات الأستاذ الجامعي التكنولوجية من أجل التعامل مع المنصات العلمية التي تمكنهم من الحصول على احدث الدراسات العالمية في شتى المجالات، وتوصلهم إلى العالمية بسرعة.

الجدول(33)

التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحراف المعياري لمتغير مهارات الأستاذ الجامعي في استخدام تكنولوجيا التعليم

تسلسل الفقرات	مقياس الأستجابة										الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	عالي جدا		عالي		متوسط		ضعيف		ضعيف جدا			
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
X60	4	8	16	32	20	40	7	14	3	6	3.220	.995
X61	6	12	19	38	13	26	8	16	4	8	3.300	1.129
X62	4	8	15	30	17	34	9	18	5	10	3.080	1.103
X63	7	14	21	42	17	34	1	2	4	8	3.520	1.034
X64	6	12	17	34	13	26	8	16	6	12	3.142	1.190
المؤشر الكلي		10.8		35.2		32		13.2		8.8	3.252	1.090
	46				32		22					

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS. V.23).

ثانياً: وصف وتشخيص الأبعاد الخاصة بالتصنيفات العالمية

سيتم عرض وتحليل النتائج التي أظهرتها الاستبانة لاستجابات أفراد عينة الدراسة فيما يخص أبعاد التصنيفاتالعالمية وهي (QS و ARWU)، ومن ثم إعداد جداول الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية واعتمادها لأغراض عملية عرض وتحليل النتائج.

1- تصنيف QS: تتمثل الأبعاد الفرعية لهذا البعد الرئيس بما يأتي:

- **السمعة الأكاديمية** : يعرض الجدول (34) نتائج إجابات المبحوثين على هذا البعد بجميع متغيراتة (X65 – X67) تتجة نحو الاتفاق الضعيف والذي حصل على نسبة اجابة تقدر (43.3%) وبوسط حسابي (2.92) وانحراف معياري (0.907)، أما الإجابات ذات المقياس المتوسط بلغت نسبتها (29.3%)، بينما كانت نسبة الإجابات العالية (27.4%)، وفيما يخص البعد الذي أسهم في إغناء الإجابات المتوسطة هو (X66) والذي ينص (تمتلك الجامعة سمعة جيدة لدى زبائنها الدوليين)، الذي بلغت نسبته (46%) وبمتوسط حسابي (2.980) وانحراف معياري (0.891)، وهذا يشير إلى أن الجامعة تمتلك سمعة اكاديمية متواضعة على المستوى

العالمي، لذا على الجامعة الالتزام بتقديم أفضل مالديها من خدمات تعليمية وفق الامكانيات المتاحة والمشاركة في جميع المحافل العلمية العالمية الامر الذي يعزز سمعتها على المستوى الدولي والمحلي.

الجدول (34)

التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحراف المعياري لمتغير السمعة الأكاديمية

تسلسل الفقرات	مقياس الأستجابة										الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	عالي جدا		عالي		متوسط		ضعيف		ضعيف جدا			
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
X65	2	4	5	10	20	46	14	25	9	15	2.540	1.034
X66	1	2	13	26	23	26	10	26	3	20	2.980	.891
X67	1	2	19	38	22	16	7	20	1	24	3.240	.796
المؤشر الكلي		2.7		24.7		29.3		23.6		19.6	2.92	0.907
	27.4				29.3		43.3					

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS. V.23).

- **سمعة جهات التوظيف:** أن النتائج في الجدول (35) توضح إجابات الأفراد المبحوثين عن هذا البعد بكافة متغيراتة (X68 – X71) فأخذت بالميل نحو الاتفاق الضعيف الذي حقق نسبة أتفاق (45%) وبوسط حسابي (2.88) وانحراف معياري (0.911)، في حين كانت نسبة الإجابات ذات المقياس المتوسط (28.5%)، بالاضافة إلى ذلك فإن الإجابات العالية قد بلغت نسبتها (26.5%)، وبما أن الإجابات اتجهت نحو الاتفاق المتوسط لابد أن نذكر ذلك البعد الذي أسهم في إغناء الإجابات المتوسطة هو بعد (X68) والذي ينص (لدى جامعة الموصل رؤية إستراتيجية لرفع سمعة خريجيها في سوق العمل المحلية والدولية) الذي بلغت نسبته (48%) وبمتوسط حسابي (3.120) وانحراف معياري (0.872)، وكذلك البعد (X69) الذي ينص(تمتلك الجامعة سمعة جيدة في سوق العمل الخارجي عبر خريجيها ذوي المهارات والقدرات العالية) الذي بلغت نسبته (48) وبمتوسط حسابي(3.080) وانحراف معياري(0.876)، وهذا يدل على أن الجامعة بحاجة إلى وضع رؤية إستراتيجية مستقبلية لرفع سمعة خريجيها في سوق العمل من خلال تنمية مهاراتهم وجعلهم قادرين على أداء الأعمال على المستوى المحلي والدولي.

الجدول (35)

التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحراف المعياري لمتغير سمعة جهات التوظيف

تسلسل الفقرات	مقياس الأستجابة										الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	عالي جدا		عالي		متوسط		ضعيف		ضعيف جدا			
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
X68	-	-	18	36	24	16	4	28	4	20	3.120	.872
X69	-	-	17	34	24	18	5	24	4	24	3.080	.876
X70	1	2	7	14	21	42	16	24	5	18	2.660	.917
X71	-	-	10	20	21	38	11	26	8	16	2.660	.981
المؤشر الكلي		0.5		26		28.5		25.5		19.5	2.88	0.911
	26.5				28.5		45					

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS. V.23).

❖ **نسبة الاستشهادات لأعضاء هيئة التدريس:** يشير الجدول (36) إلى نتائج إجابات الأفراد المبحوثين حول هذا البعد بجميع متغيراتة (X72 – X74) تتجة نحو الاتفاق المتوسط الذي حصل على أعلى نسبة اجابة والتي تقدر (38.7%) وبوسط حسابي (2.98) وانحراف معياري (0.990)، كما بلغت نسبة الإجابات ذات المقياس الضعيف (31.3%) فضلاً عن ذلك فإن الإجابات ذات المقياس العالي قد بلغت نسبتها (30%)، بالاضافة إلى ذلك فإن البعد الذي أسهم في إغناء الإجابات المتوسطة هو بعدي (X72) والذي ينص (توفر الجامعة الفرصة لأسهام أعضاء هيئة التدريس في المؤتمرات والندوات وورش العمل الدولية) الذي بلغت نسبتهم (56%) وبمتوسط حسابي (3.000) وانحراف معياري (.832)، وهذا يدل على أن الجامعة المبحوثة توفر الفرص للعاملين فيها للمشاركة في المؤتمرات والندوات الدولية من أجل تبادل الاراء مع الاستاذة الدوليين حول التقدم العلمي وكيفية معالجة مشاكله وغيرها من المواضيع ذات الاختصاص.

الجدول (36)

التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحراف المعياري لمتغير نسبة الاستشهادات لأعضاء هيئة التدريس

تسلسل الفقرات	مقياس الأستجابة										الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	عالي جدا		عالي		متوسط		ضعيف		ضعيف جدا			
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
X72	2	4	9	18	28	56	9	18	2	4	3.000	.832
X73	2	4	12	24	20	40	14	28	2	4	3.040	.924
X74	3	6	17	34	10	20	12	24	8	16	2.900	1.216
المؤشر الكلي		4.6		25.3		38.6		23.3		8	2.98	0.990
	30				38.7				31.3			

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS. V.23).

❖ **نسبة أعضاء هيئة التدريس إلى عدد الطلبة:** توضح النتائج الواردة بالجدول (37) إجابات الأفراد المبحوثين حول هذا البعد ومتغيراتة جميعا (X75 – X77) تتجة نحو الاتفاق الضعيف الذي حصل على أعلى نسبة أتفاق تقدر (47.7%) وبوسط حسابي (2.613) وانحراف معياري (0.98)، كما بلغت نسبة الإجابات ذات المقياس المتوسط (31.3%) فضلاً عن ذلك فإن الإجابات العالية قد بلغت نسبتها (21.3%)، فيما أن البعد الذي أسهم في إغناء الإجابات الضعيفة هو بعد (X77) والذي ينص (تمتلك الجامعة المرونة في تحديد نسب القبول حسب ضوابط منظمة QS) الذي بلغت نسبتهم (52%) وبمتوسط حسابي (2.560) وانحراف معياري (.972)، وهذا يشير إلى أن الجامعة لديها مرونة ضعيفة في تحديد نسبة القبول من الطلبة والسبب يعود إلى مركزية القبول من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والجامعة لا تتدخل في ذلك، هذا ما يجعل نسبة حاجة الجامعة من التدريسيين متذبذبة وغير مستقر نتيجة تذبذب إعداد الطلبة من عام إلى اخر، وهذا مخالف لشروط ضمان جودة التعليم العالمي.

الجدول (37)

التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحراف المعياري لمتغير نسبة أعضاء هيئة التدريس إلى عدد الطلبة

تسلسل الفقرات	مقياس الأستجابة										الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	عالي جدا		عالي		متوسط		ضعيف		ضعيف جدا			
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
X75	-	-	14	28	16	32	15	30	5	10	2.780	.974
X76	-	-	9	18	16	32	16	32	9	18	2.500	.994
X77	1	2	8	16	15	30	20	40	6	12	2.560	.972
المؤشر الكلي		0.6		20.6		31.3		34		13.3	2.613	0.98
	21.3				31.3			47.4				

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS. V.23).

❖ **نسبة أعضاء هيئة التدريس الاجانب:** الجدول (38) يبين نتائج إجابات الأفراد في الجامعة المبحوثة حول هذا البعد بجميع متغيراتة (X78 – X80) إذ حصل على نسبة أتفاق الضعيف تقدر (72%) وبوسط حسابي (2.006) وانحراف معياري (0.931)، كما بلغت نسبة الإجابات ذات المقياس المتوسط (20%)، في حين حققت الإجابات العالية ما نسبته (8%)، بينما البعد الذي أسهم في إغناء الإجابات الضعيفة هو بعد (X80) والذي ينص (تعتمد الجامعة على الاتفاقيات الدولية لتوفير اساتذة دوليين في الاختصاص النادر) الذي بلغت نسبتهم (78%) وبمتوسط حسابي (1.840) وانحراف معياري (0.911)، يوضح لنا بان الجامعة لا تمتلك تدريسيين من خارج البلد وذلك يعود إلى عدم وجود اتفاقات دولية مع الجامعات الدولية بخصوص جلب الاساتذة منها للعمل في تلك الجامعة.

الجدول (38)

التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحراف المعياري لمتغير نسبة أعضاء هيئة التدريس الاجانب

تسلسل الفقرات	مقياس الأستجابة										الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	عالي جدا		عالي		متوسط		ضعيف		ضعيف جدا			
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
X78	-	-	6	12	12	24	17	34	15	30	2.180	1.003
X79	-	-	3	6	10	20	21	42	16	32	2.000	.880
X80	-	-	3	6	8	16	17	34	22	44	1.840	.911
المؤشر الكلي				8		20		36.6		35.3	2.006	0.931
			8		20		72					

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V.23).

❖ **نسبة الطلاب الاجانب:** أن النتائج المبينة في الجدول (39) توضح إجابات الأفراد المبحوثين عن هذا البعد بكافة متغيراتة (X81 –X83) حيث اتجهت هذه الإجابات نحو الاتفاق الضعيف والذي حصد أعلى نسبة اجابة تقدر (72%) وبوسط حسابي (2.026) وانحراف معياري (0.956)، كما بلغت نسبة الإجابات ذات المقياس المتوسط (18%) فضلاً عن ذلك فإن الإجابات العالية قد بلغت نسبتها (10%)، بالاضافة إلى ذلك فإن البعد الذي أسهم في إغناء الإجابات الضعيفة هو بعد (X81) والذي ينص (تقدم الجامعة منح للطلاب العرب والاجانب الدارسين فيها) الذي بلغت نسبته (78%) وبمتوسط حسابي (1.880) وانحراف معياري(0.982)، و(X83) والذي وينص(تقدم إدارة الجامعة الحوافز المادية والمعنوية لاستقطاب الطلبة العرب والاجانب) الذي بلغت نسبته (78%) وبمتوسط حسابي (1.940) وانحراف معياري (0.876)، ويتبين أنه لا يوجد طلبه اجانب في الجامعة عينة الدراسة وذلك بسبب الفجوة العلمية بين الجامعة والجامعات العالمية، وكذلك عدم استقرار البيئية السياسية والاقتصادية والامنية في البلد والتي تحول دون التحاق الطلبة الاجانب بالجامعة.

الجدول (39)

التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحراف المعياري لمتغير نسبة الطلاب الاجانب

تسلسل الفقرات	مقياس الأستجابة										الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	عالي جدا		عالي		متوسط		ضعيف		ضعيف جدا			
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
X81	-	-	5	10	6	12	17	34	22	44	1.880	.982
X82	-	-	7	14	13	26	17	34	13	26	2.280	1.010
X83	-	-	3	6	8	16	21	42	18	36	1.920	.876
المؤشر الكلي			10		18			36.7		35.3	2.026	0.956
			10		18		72					

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS. V.23).

2- تصنيف ARWU: تتمثل الأبعاد الفرعية لهذا البعد الرئيس بما يأتي:

❖ **جودة التعليم:** يتبين من الجدول (40) أن إجابات الأفراد المبحوثين حول هذا البعد بجميع متغيراته (X84 – X87) تتجة نحو الاتفاق الضعيف الذي حصل على أعلى نسبة اجابة والتي تقدر (50.5%) وبوسط حسابي (2.455) وانحراف معياري (0.963)، كما بلغت نسبة الإجابات ذات المقياس المتوسط (35.5%) فضلاً عن ذلك فإن الإجابات العالية قد بلغت نسبتها (14%)، بالاضافة إلى ذلك فإن البعد الذي أسهم في إغناء الإجابات الضعيفة هو بعد (X85) والذي ينص (لدى الجامعة تصور واضح واطلاع على شروط الترشيح لـ : جائزة نوبل) الذي بلغت نسبتهم (54%) وبمتوسط حسابي (2.400) وانحراف معياري (1.030)، في ضوء ذلك فإن الجامعة لديها تصور محدود عن آلية الترشيح لجائزة نوبل لانه لايوجد أي عامل في الجامعة سبق وإن رشح عن الجامعة لنيل هذه الجائزة.

الجدول (40)

التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحراف المعياري لمتغير جودة التعليم

تسلسل المتغيرات	مقياس الأستجابة										الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	عالي جدا		عالي		متوسط		ضعيف		ضعيف جدا			
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
X84	-	-	5	10	20	40	19	38	6	12	2.480	.838
X85	1	2	6	12	16	32	16	32	11	22	2.400	1.030
X86	-	-	8	16	19	38	13	26	10	20	2.500	.994
X87	-	-	8	16	16	32	16	32	10	20	2.440	.993
المؤشر الكلي		0.5		13.5		35.5		32		18.5	4552.	0.963
	14				35.5		50.5					

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS. V.23).

- **جودة أعضاء هيئة التدريس:** أن الجدول (41) يشير إلى إجابات الأفراد المبحوثين حول هذا البعد و متغيراتة كافة (X88 –X90) اخذت اتجاه الاتفاق الضعيف وبنسبة (45.3%) وبوسط حسابي (2.6) وانحراف معياري (0.492)، وبنفس الاتجاة فإن الإجابات ذات المقياس المتوسط حصلت على نسبة (37.3%)، كما أن الإجابات العالية قد بلغت نسبتها (17.4%)، فضلا عن ذلك فإن البعد الذي أسهم في إغناء الإجابات الضعيفة هو بعد (X88) والذي ينص (لدى الجامعة خطة إستراتيجية للشراكة مع كبرى الجامعات العالمية لاستقطاب اكاديمين حاصلين على جائزة نوبل) الذي بلغت نسبتهم (64%) وبمتوسط حسابي (2.220) وانحراف معياري (1.015)، وهذا يدل على أن الجامعة المبحوثة لديها خطط ضعيفة ومحدود وغير مطبقة لاستقطاب الاساتذة الدوليين الحاصلين على جائزة نوبل وذلك لعدم موافقة الاخير للعمل في الجامعة لأن معايير عمله الجامعي تفوق معايير العمل بالجامعة، وتكاليف أجوره عالية جدا وغيرها.

الجدول (41)

التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحراف المعياري لمتغير جودة أعضاء هيئة التدريس

تسلسل الفقرات	مقياس الأستجابة										الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	عالي جدا		عالي		متوسط		ضعيف		ضعيف جدا			
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
X88	-	-	7	14	11	22	18	36	14	28	2.220	1.015
X89	-	-	12	24	18	36	17	34	3	6	2.780	.887
X90	3	6	4	8	27	54	12	24	4	8	2.800	.925
المؤشر الكلي		2		15.3		37.3		31.3		14	2.6	0.492
	17.4				37.3		45.3					

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS. V.23).

- **مخرجات البحث:** يتضح من الجدول (42) أن إجابات الأفراد المبحوثين حول هذا البعد بجميع متغيراتة (X91 – X95) تتجة نحو الاتفاق الضعيف الذي حصل على أعلى نسبة اجابة والتي تقدر (44.4%) وبوسط حسابي (2.656) وانحراف معياري (0.980)، كما بلغت نسبة الإجابات ذات المقياس المتوسط (36.4%) فضلاً عن ذلك فإن الإجابات العالية قد بلغت نسبتها (19.2%)، بالاضافة إلى ذلك فإن البعد الذي أسهم في إغناء الإجابات المتوسطة هو بعد (X95) والذي ينص (تعمل الجامعة على زيادة عدد الأكثر استشهاداً بهم في 21 فرعاً من فروع العلوم في كبرى المجلات الدولية) الذي بلغت نسبتهم (66%) وبمتوسط حسابي (2.320) وانحراف معياري (.843)، وهذا يدل على أن عدد الاستشهادات من بحوث الجامعة المنشورة في المجلات العلمية قليل جدا، بما يؤدي إلى انخفاض مخرجات البحث العلمي للجامعة والتاثير سلبيا على سمعتها الأكاديمية بين الجامعات.

الجدول (42)

التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحراف المعياري لمتغير مخرجات البحث

تسلسل الفقرات	مقياس الأستجابة										المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	عالي جدا		عالي		متوسط		ضعيف		ضعيف جدا			
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
X91	2	4	10	20	22	44	12	24	4	8	2.880	.961
X92	1	2	8	16	21	42	12	24	8	16	2.640	1.005
X93	2	4	9	18	21	42	12	24	6	12	2.780	1.015
X94	2	4	10	20	14	28	17	34	7	14	2.660	1.080
X95	1	2	3	6	13	26	27	54	6	12	2.320	.843
المؤشر الكلي		3.2		16		36.4		32		12.4	2.656	0.980
	19.2				36.4		44.4					

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS. V.23).

المبحث الرابع
اختبار فرضيات الدراسة

توطئة:

يهدف هذا المبحث إلى اختبار فرضيات الارتباط والتأثير واختبار وتحليل علاقة التباين حول متغيرات الدراسة وأبعادها والمتمثلة في الخيارات الإستراتيجية بوصفها متغيراً مستقلاً وأبعادها هي (أنموذج الـSalmi للتحول نحو جامعات الصنف العالمي، تدويل التعليم العالي، وتكنولوجيا التعليم) وبين التصنيفات العالمية بوصفها متغيراً معتمداً أو مستجيبتً وأبعاده هي (QS،وARWU) باستعمال معامل الارتباط (Correlation Pearson) لتشخيص علاقات الارتباط بين الأبعاد ومتغيرات الدراسة، وسيجري اختبار فرضيات التأثير عن طريق تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression Analysis)، لغرض تحديد إمكانية الحكم بقبول الفرضية أو رفضها، واختبار تحليل التباين بأستعمال طريقة (Stepwise)، وفيما يلي تحليل لنتائج هذا المبحث:

أولاً: اختبار علاقات الارتباط ويتم ذلك من خلال الفقرات الآتية:

1- **علاقة الارتباط بين أنموذج الـSalmi للتحول نحو جامعات الصنف العالمي والتصنيفات العالمية للجامعات:** تبين النتائج الواردة في الجدول (43) وجود علاقة ارتباط قوية بين أنموذج الـ Salmi للتحول نحو جامعات الصنف العالمي والتصنيفات العالمية للجامعات تقدر ب(75.4%) وعند مستوى معنوية (5%) وهذا يدل على كلما زادت الجامعة المبحوثة اهتماماتها بمتطلبات أنموذج الـ Salmi كلما أسهم ذلك في رفع تصنيف الجامعة المبحوثة على مستوى الجامعات العالمية. وعلى هذا الاساس نرفض الفرضية العدمية الرئيسة الأولى ونقبل الفرضية البديلة(القبول).

الجدول (43)

علاقة الارتباط بين أنموذج الـ Salmi للتحول نحو جامعات الصنف العالمي والتصنيفات العالمية للجامعات

المتغير المستجيب / المتغير المفسر	التصنيفات العالمية
أنموذج الـSalmi للتحول نحو جامعات الصنف العالمي	0.754^{**}

N=50 $^{*}p \leq 0.05$

2- **علاقة الارتباط بين أنموذج الـ Salmi للتحول نحو جامعات الصنف العالمي وQS :** النتائج بالجدول (44) توضح أن (73%) هي نسبة علاقة الارتباط بين أنموذج الـ Salmi للتحول نحو جامعات الصنف العالمي وQS ، وذلك عند مستوى معنوية (5%)، وعلى هذا الاساس نرفض الفرضية العدمية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسة الأولى وبذلك نقبل الفرضية البديلة(القبول)، وفي ضوء ذلك يجب على على الجامعة بذل المزيد من الجهود من أجل الارتقاء بالعملية التعليمية بكافة انشطتها التي بدورها تجعل الجامعة قريبة جدا من تطبيق متطلبات أنموذج الـ Salmi فإن تطبيقه سوف يقود الجامعة المبحوثة إلى تصنيف الجامعة على مستوى تصنيف QS.

الجدول (44)

علاقة الارتباط بين أنموذج الـ Salmi للتحول نحو جامعات الصنف العالمي وQS

المتغير المستجيب / المتغير المفسر	QS
أنموذج الـSalmi للتحول نحو جامعات الصنف العالمي	0.73^{**}

$*p \leq 0.05$ N=50

3- **علاقة الارتباط بين أنموذج الـ Salmi للتحول نحو جامعات الصنف العالمي وARWU :** أن النتائج المبينة في الجدول (45) تشير إلى رفض الفرضية العدمية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسة الأولى، الامر الذي يدفعنا إلى قبول الفرضية البديلة(القبول)، وذلك بسبب وجود علاقة ارتباط معنوية بين أنموذج الـ Salmi للتحول نحو جامعات الصنف العالمي وARWU، وقد حصلت هذه العلاقة على نسبة (70.3%) و بمستوى معنوية (5%)، وعلى أساس ماتقدم فإن اهتمام الجامعة المبحوثة في تنفيذ شروط أنموذج الـ Salmi في جميع مرافقها العلمية سوف يساعدها في الوصول بسهولة تصنيف ARWU.

الجدول (45)

علاقة الارتباط بين أنموذج الـ Salmi للتحول نحو جامعات الصنف العالمي وARWU

المتغير المستجيب / المتغير المفسر	ARWU
أنموذج الـSalmi للتحول نحو جامعات الصنف العالمي	0.703^{**}

$*p \leq 0.05$ N=50

4- **علاقة الارتباط بين تدويل التعليم العالي والتصنيفات العالمية للجامعات:** تبين النتائج في الجدول (46) إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين تدويل التعليم العالي والتصنيفات العالمية للجامعات، حيث كانت هذه العلاقة عند مستوى معنوية (5%) وحصدت نسبة (79.7%)، وبالتالي فإن تركيز عمل الجامعة نحو تدويل العلمية التعليمية سيزيد ذلك من مكانة الجامعة بين الجامعات العالمية، ومن هنا نرفض الفرضية العدمية الرئيسة الثانية وبذلك نقبل الفرضية البديلة(القبول).

الجدول (46)

علاقة الارتباط بين تدويل التعليم العالي والتصنيفات العالمية للجامعات

المتغير المستجيب / المتغير المفسر	التصنيفات العالمية
تدويل التعليم العالي	0.797^{**}

$*p \leq 0.05$ N=50

5- **علاقة الارتباط بين تدويل التعليم العالي وQS:** هناك علاقة ارتباط معنوية مبينة في الجدول (47) بين تدويل التعليم العالي وQS، وتمثلت نسبة تلك العلاقة (74.7%) وعند مستوى معنوية (5%)، الامر الذي يفرض علينا رفض فرضية العدم الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسة الثانية وبذلك نقبل الفرضية البديلة(القبول)، وهذا يدل على سعي الجامعة المبحوثة إلى الالتحاق بركب الجامعات العالمية عبر تدويل انشطتها العلمية والمتمثلة بالبحث العلمي ورصانة المناهج وغيرها.

الجدول (47)

علاقة الارتباط بين تدويل التعليم العالي وQS

المتغير المستجيب / المتغير المفسر	QS
تدويل التعليم العالي	0.747^{**}

$*p \leq 0.05$ N=50

6- **علاقة الارتباط بين تدويل التعليم العالي وARWU:** أن تلك العلاقة تجعل الجامعة عينة الدراسة تعتبر عملية تدويل تعليمها امر مهم للغاية من أجل الحصول على تصنيف مرموق من بين الجامعات المصنفة حسب تصنيف ARWU، وهذا ما كدت عليه نتائج علاقة الارتباط الواردة في الجدول (48) بين تدويل التعليم العالي وARWU، فإن هذه العلاقة كانت نسبتها

(77.6%) وعند مستوى معنوية (5%)، وبالتالي سوف نرفض فرضية العدم الفرعيه الثانية الواقعة ضمن الفرضية الرئيسة الثانية، لذا يجب أن نقبل الفرضية البديلة(القبول).

الجدول (48)

علاقة الارتباط بين تدويل التعليم العالي وARWU

المتغير المستجيب / المتغير المفسر	ARWU
تدويل التعليم العالي	0.776^{**}

$*p \leq 0.05$ N=50

7- **تكنولوجيا التعليم: علاقة الارتباط بين تكنولوجيا التعليم والتصنيفات العالمية للجامعات:** تبين النتائج الواردة في الجدول (49) وجود علاقة ارتباط قوية بين تكنولوجيا التعليم والتصنيفات العالمية للجامعات تقدر بـ(57.8%) وعند مستوى معنوية (5%)، وهذا يدل على أن زيادة اعتماد الجامعة المبحوثة على تكنولوجيا المعلومات سوف يساعدها في رفع تصنيفها على مستوى الجامعات العالمية. الامر الذي يجعلنا نرفض فرضية العدم الرئيسة الثالثة ونقبل الفرضية البديلة(القبول).

الجدول (49)

علاقة الارتباط بين تكنولوجيا التعليم والتصنيفات العالمية

المتغير المستجيب / المتغير المفسر	التصنيفات العالمية
تكنولوجيا التعليم	0.578^{**}

$*p \leq 0.05$ N=50

8- **علاقة الارتباط بين تكنولوجيا التعليم وQS :** هناك علاقة ارتباط معنوية بين تكنولوجيا وQS، وذلك بحسب النتائج المبينة في الجدول (50)، فتمثلت نسبة هذه العلاقة (57.6%) وبمستوى معنوية (5%)، تلك النتيجة تفرض علينا رفض الفرضية العدمية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسة الثاثة وبذلك نقبل الفرضية البديلة(القبول)، ومن هذا المنطلق يجب على الجامعة تنفيذ جميع نشاطاتها بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات الامر الذي يسهل عليها الوصول إلى تطبيق متطلبات تصنيف QS العالمي.

الجدول (50)

علاقة الارتباط بين تكنولوجيا التعليم و QS

المتغير المستجيب / المتغير المفسر	QS
تكنولوجيا التعليم	0.576^{**}

N=50 $*p \leq 0.05$

9- **علاقة الارتباط بين تكنولوجيا التعليم و ARWU** : أن النتائج الموضحة بالجدول (54) تؤكد على رفض فرضية العدم الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسة الثالثة، لذا يجب أن نقبل الفرضية البديلة(القبول)، أن قبول ورفض الفرضية جاء مطابقا إلى ماورد في الجدول () من نتائج توضح وجود علاقة الارتباط بين تكنولوجيا التعليم و ARWU ، وإن نسبة تلك العلاقة بين هذين المتغيرين هي (52.1%) وعند مستوى معنوية (5%)، ومن هنا فإن الجامعة اذا ما ارادت الوصول إلى تصنيف ARWU يجب عليها استخدام تكنولوجيا المعلومات المتمثلة بالاجهزة والبرامجيات، على أن يكون الاستخدام من قبل عاملين مدربين ومؤهلين ويتمتعون بمستوى مهاري عالي.

الجدول (51)

علاقة الارتباط بين تكنولوجيا التعليم و ARWU

المتغير المستجيب / المتغير المفسر	ARWU
تكنولوجيا التعليم	$^{**}0.521$

N=50 $*p \leq 0.05$

ثانياً: تحليل نتائج التأثير: وتتعلق هذه الفقرة بالتحقق من مدى سريان صحة الفرضية الرئيسة الثانية والفرضيات المنبثقة عنها ووفقا لما يأتي:

1- **أنموذج الـ Salmi للتحول نحو جامعات الصنف العالمي في تصنيفات الجامعات العالمية (اجمالا):** تشير النتائج الواردة في الجدول (55) إلى وجود تأثير معنوي لأنموذج الـ Salmi للتحول نحو جامعات الصنف العالمي في التصنيفات العالمية للجامعات جميعا، بدلاله قيمة (F) المحسوبة (63.2) وهي أعلى من القيمة الجدولية لها (4.4) وعند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1.49)، كما بلغ معامل التحديد $(R)^2$ (0.568) وهذا يعني أن أنموذج الـ Salmi أسهم وفسر (56.8%) من الاختلافات المفسرة في التصنيفات العالمية ويعود الباقي

(43.2%) إلـى متغيـرات عشـوائية لا يمكـن السـيطرة عليهـا أو إنهـا غيـر داخلـة فـي أنمـوذج الانحـدار أصـلاً، ومـن خـلال متابعـة قـيم معـاملات (B) واختبـار (T) لهـا، تبـين أن قيمـة (T) المحسوبة لها بلغت (7.950) وهي قيمة معنوية لأنها أكبر من قيمتها الجدولية (1.68) وعند مستوى معنويـة (0.05) ودرجتـي حريـة (1.49)، وبهـذا سـيتم رفـض الفرضـية الرئيسـة الرابعـة وقبول الفرضية البديلة.

الجدول (52)

تحليل نتائج التأثير لأنموذج الـ Salmi للتحول نحو جامعات الصنف العالمي في التصنيفات العالمية (إجمالا)

المتغير المفسر / المتغيرالمستجيب	أنموذج الـ Salmi للتحول نحو جامعات الصنف العالمي		R^2	قيمة t	F	
	B0	B1			المحسوبة	الجدولية
التصنيفات العالمية	0.754	0.845	0.568	7.950	63.2	4.4

N= 50 df(1.49) *p <0.05

2- تحليل نتائج التأثير لأنموذج الـ Salmi للتحول نحو جامعات الصنف العالمي في QS:

توضـح النتـائج بالجـدول (56) أن قـيم معـاملات (B) واختبـار (T) لهـا، تبـين أن قيمـة (T) المحسوبة لها بلغت (7.420) وهي قيمة معنوية لأنها أكبر من قيمتها الجدولية (1.68) وعند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1.49)، كما أن النتائج بالجدول يشير إلى وجود تأثير معنوي أنموذج الـ Salmi في QS، بدلالة قيمة (F) المحسوبة (55.05) وهي أعلى من القيمة الجدولية لها (4.4) وعند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1.49)، كما بلغ معامل التحديـد $(R)^2$ (0.534) وهـذا يعنـي أن أنمـوذج الـSalmi أسـهم وفسـر (53.4%) مـن الاختلافات المفسرة في التصنيفات العالمية ويعود الباقي (46.6%) إلى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو إنها غير داخلة في أنموذج الانحدار أصلاً، وبهذا سيتم رفض الفرضية العدمية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسة الرابعة وقبول الفرضية البديلة.

الجدول (53)

تحليل نتائج التأثير لأنموذج الـ Salmi للتحول نحو جامعات الصنف العالمي في QS

المتغير المفسر / المتغيرالمستجيب	أنموذج الـ Salmi للتحول نحو جامعات الصنف العالمي		R^2	قيمة t	F	
	B0	B1			المحسوبة	الجدولية
QS	0.731	0.807	0.534	7.420	55.05	4.4

N= 50 df(1.49) *p <0.05

3- تحليل نتائج التأثير لأنموذج الـ Salmi للتحول نحو جامعات الصنف العالمي في ARWU:

تؤكد النتائج في الجدول (57) على وجود تأثير معنوي لأنموذج الـ Salmi للتحول نحو جامعات الصنف العالمي في ARWU، وذلك بحسب قيمة (F) المحسوبة (46.88) وهي أعلى من قيمتها الجدولية لها (4.4) بمستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (1.49)، حيث بلغ معامل التحديد $(R)^2$ (0.494) وهذا يدل على أن أنموذج الـ Salmi للتحول نحو جامعات الصنف العالمي أسهم وفسر (49.4%) من الاختلافات المفسرة في التصنيفات العالمية ويعود الباقي (50.6%) إلى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو إنها غير داخلة في أنموذج الانحدار أصلاً، ومن خلال الاطلاع على قيم معاملات (B) واختبار (T) لها، تبين أن قيمة (T) المحسوبة لها بلغت (6.847) وهي قيمة معنوية لأنها أكبر من قيمتها الجدولية (1.68) وعند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1.49)، وبذلك سيتم رفض فرضية العدم الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسة الرابعة وقبول الفرضية البديلة.

الجدول (54)

تحليل نتائج التأثير انموذج الـ Salmi للتحول نحو جامعات الصنف العالمي في ARWU

المتغير المفسر / المتغيرالمستجيب	أنموذج الـ Salmi للتحول نحو جامعات الصنف العالمي		R^2	قيمة t	F	
	B0	B1			المحسوبة	الجدولية
ARWU	0.703	0.906	0.494	6.847	46.88	4.4

N= 50 df(1.49) *p <0.05

4- تحليل نتائج التأثير لتدويل التعليم العالي في تصنيفات الجامعات العالمية (اجمالا) : هناك وجود تأثير لتدويل التعليم العالي في التصنيفات العالمية جميعا، وهذا ما دلت عليه قيمة (F) المحسوبة (81.49) وهي أكبر من قيمتها المجدولة (4.4) وذلك عند مستوى ثقة (0.05) ودرجة حرية (1.49)، الامر الذي جعل معامل التحديد يبلغ $(R)^2$ (0.636) وهذا يشير إلى أن تدويل التعليم العالي ساهم وفسر (63.6%) من الاختلافات المفسرة في التصنيفات العالمية أما الباقي يعود (36.4%) إلى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو إنها غير داخلة في أنموذج الانحدار أصلاً، وبعد تتبع قيم معاملات (B) واختبار (T) لها، تبين أن قيمة (T) المحسوبة بلغت (9.052) وهي قيمة معنوية لأنها أعلى من قيمتها الجدولية (1.68) وعند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1.49)، فإن النتائج اعلاه موضحة في الجدول (55)، وبهذا سيتم رفض الفرضية الرئيسة الخامسة وقبول الفرضية البديلة.

الجدول (55)

تحليل نتائج التأثير تدويل التعليم العالي في التصنيفات العالمية (إجمالا)

المتغير المفسر / المتغيرالمستجيب	تدويل التعليم العالي		R^2	قيمة t	F	
	B0	B1			المحسوبة	الجدولية
التصنيفات العالمية	0.797	0.733	0.636	9.052	81.94	4.4

N=50 df(1.49) *p <0.05

5- **تحليل نتائج التأثير لتدويل التعليم العالي في QS:** توضح النتائج الواردة في الجدول (56) أن معامل التحديد بلغ $(R)^2$ (0.558) وهذا يعني أن تدويل التعليم العالي فسر (55.8%) من الاختلافات المفسرة في التصنيفات العالمية أما الباقي يعود (44.2%) إلى متغيرات عشوائية خارج السيطرة أو إنها غير داخلة في أنموذج الانحدار، وفي ضوء ذلك يمكن القول إلى وجود تأثير معنوي لتدويل التعليم العالي في QS ، بدلاله قيمة (F) المحسوبة (59.29) وهي أعلى من القيمة الجدولية لها (4.4) وعند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1.49)، ومن خلال متابعة قيم معاملات (B) واختبار (T) لها، تبين أن قيمة (T) المحسوبة بلغت (7.696) وهي قيمة معنوية لأنها أكبر من قيمتها الجدولية (1.68) وعند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1.49)، وبهذا سيتم رفض الفرضية العدمية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسة الخامسة وقبول الفرضية البديلة.

الجدول (56)

تحليل نتائج التأثير تدويل التعليم العالي في QS

المتغير المفسر / المتغيرالمستجيب	تدويل التعليم العالي		R^2	قيمة t	F	
	B0	B1			المحسوبة	الجدولية
QS	0.747	0.672	0.558	7.696	59.29	4.4

N=50 df(1.49) *p <0.05

6- تحليل نتائج التأثير للتدويل التعليم العالي في ARWU: تشير النتائج الواردة في الجدول (57) إلى وجود تأثير معنوي لتدويل التعليم العالي في ARWU ، بدلاله قيمة (F) المحسوبة (70.793) وهي أعلى من القيمة الجدولية لها (4.4) وعند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1.49)، كما بلغ معامل التحديد $(R)^2$ (0.602) وهذا يعني أن تدويل التعليم العالي أسهم وفسر (60.2%) من الاختلافات المفسرة في التصنيفات العالمية ويعود الباقي (39.8%) إلى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو إنها غير داخلة في أنموذج الانحدار أصلاً، ومن خلال متابعة قيم معاملات (B) واختبار(T) لها، تبين أن قيمة (T) المحسوبة بلغت (8.426) وهي قيمة معنوية لأنها أكبر من قيمتها الجدولية (1.68) وعند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1.49)، وبهذا سيتم رفض الفرضية العدمية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسة الخامسة وقبول الفرضية البديلة.

الجدول (57)

تحليل نتائج التأثير تدويل التعليم العالي في ARWU

المتغير المفسر / المتغيرالمستجيب	تدويل التعليم العالي		R^2	قيمة t	F	
	B0	B1			المحسوبة	الجدولية
ARWU	0.776	0.828	0.602	8.426	70.993	4.4

N= 50 df(1.49) *p <0.05

7- تحليل نتائج التأثير لتكنولوجيا التعليم في تصنيفات الجامعات العالمية (اجمالا): من خلال النتائج الواردة في الجدول (58)سيتم رفض الفرضية الرئيسة السادسة وقبول الفرضية البديلة، وذلك لوجود تأثير معنوي تكنولوجيا التعليم في التصنيفات العالمية جميعا، بدلالة قيمة (F) المحسوبة (23.562) وهي أعلى من القيمة الجدولية لها (4.4) وعند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1.49)، كما بلغ معامل التحديد $(R)^2$ (0.334) وهذا يعني أن تكنولوجيا التعليم أسهم وفسر (33.4%) من الاختلافات المفسرة في التصنيفات العالمية ويعود الباقي (66.6%) إلى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو إنها غير داخلة في أنموذج الانحدار أصلاً، ومن خلال متابعة قيم معاملات (B) واختبار(T) لها، تبين أن قيمة (T) المحسوبة لها بلغت (4.854) وهي قيمة معنوية لأنها أكبر من قيمتها الجدولية (1.68) وعند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1.49)، وبهذا سيتم رفض الفرضية العدمية الرئيسة السادسة وقبول الفرضية البديلة.

الجدول (58)

تحليل نتائج التأثير لتكنولوجيا التعليم في تصنيفات الجامعات العالمية (إجمالا)

المتغيرالمفسر / المتغير المستجيب	تكنولوجيا التعليم		R^2	قيمة t	F	
	B0	B1			المحسوبة	الجدولية
التصنيفات العالمية للجامعات	0.578	0.616	0.334	4.854	23.562	4.4

N= 50 df(1.49) *p <0.05

8-تحليل نتائج التأثير لتكنولوجيا التعليم في QS: تبين النتائج الواردة في الجدول (59) إلى وجود تأثير تكنولوجيا التعليم في QS، وذلك حسب قيمة (F) المحسوبة (23.329) وهي أكبر من القيمة الجدولية لها (4.4) ودرجة حرية (1.49)، وعند مستوى معنوية (0.05)، حيث بلغ معامل التحديد $(R)^2$ (0.332)، وهذا يدل أن تكنولوجيا التعليم ساهم وفسر بـ(33.2%) من التباينات المفسرة في التصنيفات العالمية، أما القيمة المتبقية (66.8%) تعود إلى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو إنها غير داخلة في أنموذج الانحدار أصلاً، ومن خلال متابعة قيم معاملات (B) واختبار(T) لها، تبين أن قيمة (T) المحسوبة لها بلغت (4.830) وهي قيمة معنوية لأنها أكبر من قيمتها الجدولية (1.68) وعند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1.49)، وبهذا سيتم رفض فرضية العدم الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسة السادسة وقبول الفرضية البديلة.

الجدول (59)

تحليل نتائج التأثير تكنولوجيا التعليم في QS

المتغير المفسر / المتغير المستجيب	تكنولوجيا التعليم		R^2	t قيمة	F	
	B0	B1			المحسوبة	الجدولية
QS	0.576	0.608	0.332	4.830	23.329	4.4

N= 50 df(1.49) *p <0.05

9- تحليل نتائج التأثير لتكنولوجيا التعليم **في ARWU:** أن النتائج الواردة بالجدول (60) تتجه نحو وجود تأثير معنوي لتكنولوجيا التعليم في ARWU ، بدلالة قيمة (F) المحسوبة (17.485) وهي أعلى من القيمة الجدولية لها (4.4) وعند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1.49)، ومن خلال متابعة قيم معاملات (B) واختبار (T) لها، تبين أن قيمة (T) المحسوبة لها بلغت (4.182) وهي قيمة معنوية لأنها أكبر من قيمتها الجدولية (1.68) وعند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1.49)، كما بلغ معامل التحديد $(R)^2$ (0.271) وهذا يعني أن تكنولوجيا التعليم أسهم وفسر (27.1%) من الاختلافات المفسرة في التصنيفات العالمية ويعود الباقي (72.9%) إلى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو إنها غير داخلة في أنموذج الانحدار أصلاً، لذلك سيتم رفض الفرضية العدمية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسة السادسة وقبول الفرضية البديلة.

الجدول (60)

تحليل نتائج التأثير لتكنولوجيا التعليم في ARWU

المتغير المفسر / المتغيرالمستجيب	تكنولوجيا التعليم		R^2	t قيمة	F	
	B0	B1			المحسوبة	الجدولية
ARWU	0.521	0.630	0.271	4.182	17.485	4.4

N= 50 df(1.49) *p <0.05

ثالثا:إختبار تباين تأثير الخيارات الإستراتيجية في التصنيفات العالمية للجامعات

1- **إختبار الفرضية الرئيسة السابعة:** تنص هذه الفرضية على أن" لا يتباين تأثير الخيارات الإستراتيجية مع تصنيف QS في الجامعة المبحوثة". حيث بينت نتائج تحليل الانحدار المتدرج **(Stepwise)** المعروضة في الجدول (61) وجود تباين في التأثير من قبل المتغيرات المستقلة (أنموذج الـ Salmi، تدويل التعليم العالي ، تكنولوجيا التعليم) في تصنيف QS (اجمالا).

الجدول (61)

نتائج تحليل الانحدار المتدرج (Stepwise) لبيان تباين تأثير أبعاد الخيارات الإستراتيجية في تصنيف (QS) من حيث الأهمية والتأثير في الجامعة المبحوثة

المرحلة	المتغيرات الداخلة في الأنموذج	قيمة الحد الثابت	قيمة بُعد أنموذج السالمي B_1	قيمة بُعد تدويل التعليم B_2	قيمة بُعد تكنولوجيا التعليم B_3	R^2	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية	Sig	مستوى الدلالة عند (0.05)
الأولى	تدويل التعليم العالي	0.883	---	0.749	---	0.561	58.834	4.4	.000	يوجد تأثير
الثانية	أنموذج الـ Salmi ، تدويل التعليم العالي	0.452	0.80	---	--	.6080	34.846	4.4	.000	يوجد تأثير
المتغيرات المعنوية (تدويل التعليم العالي ، أنموذج الـ Salmi) ، المتغيرات غير المعنوية (تكنولوجيا التعليم)										

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على برنامج (SPSS V.23).

أضهرت النتائج أنه تم استبعاد المتغيرات غير المعنوية متمثلة بتكنولوجيا التعليم وابقي الأنموذج بصورة نهائية يعتمد على بُعدي (تدويل التعليم العالي و أنموذج الـ Salmi)، إذ يمثل بُعد تدويل التعليم العالي أول المتغيرات التي دخلت ويليه بُعد أنموذج الـ Salmi حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة لتدويل التعليم العالي (58.834) وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية والبالغة (4.4) عند مستوى دلالة (0.05) أي بدرجة ثقة (95%) وتوضح قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.561) بأن بُعد تدويل التعليم العالي قادر على تفسير ما نسبته (56%) من تحقيق متغيرات QS أما النسبة الباقية (44%) فتفسرها متغيرات أخرى غير داخلة في أنموذج الدراسة، وتبين قيمة معامل الميل الحدي لبُعد تدويل التعليم العالي (β_2) البالغ (0.749) يتضح من ذلك بأن زيادة بُعد تدويل التعليم العالي بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة محور تصنيف QS بنسبة (74%)، واذا ما تم إدخال البُعد الثاني أنموذج الـ Salmi فإن معامل التحديد (R^2) البالغة (0.608) وبقيمة (F) المحسوبة (34.846) وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية والبالغة (4.4) عند مستوى دلالة (0.05) أي بدرجة ثقة (95%) وهذا يعني بأن بُعد تدويل التعليم العالي وبعد أنموذج الـ Salmi معاً قادره على تفسير ما نسبته (60%) من التغيرات التي تطرأ على QS أما النسبة الباقية (40%) فتابعة إلى متغيرات أخرى غير داخلة في أنموذج الدراسة، وتبين قيمة معامل الميل الحدي لبُعد تدويل التعليم العالي، وبُعد أنموذج الـ Salmi (β_2،β_3) البالغة (0.80) توضح بأن زيادة بُعد

تدويل التعليم العالي، وبُعد أنموذج الـ Salmi بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة محور تصنيف (QS) بنسبة (80%). وتأسيساً على ماتقدم ترفض الفرضية الرئيسة السابعة على مستوى الجامعة المبحوثة والتي تنص "لا يتباين تأثير الخيارات الإستراتيجية في تصنيف (QS) للجامعة المبحوثة". وتقبل الفرضية البديلة، (فرضية القبول).

2- **اختبار الفرضية الرئيسة الثامنة:** والتي تنص هذه الفرضية على أنه " لا يتباين تأثير الخيارات الإستراتيجية مع تصنيف (ARWU) في الجامعة المبحوثة". حيث بينت نتائج تحليل الانحدار المتدرج (**Stepwise**) المعروضة في الجدول (62) وجود تباين في التأثير من قبل المتغيرات المستقلة (أنموذج الـ Salmi، تدويل التعليم العالي، وتكنولوجيا التعليم) في تصنيف ARWU (اجمالا).

الجدول (62)

نتائج تحليل الانحدار المتدرج (Stepwise) لبيان تباين تأثير أبعاد الخيارات الإستراتيجية في تصنيف ARWU من حيث الأهمية والتأثير في الجامعة المبحوثة

المرحلة	المتغيرات الداخلة في الأنموذج	قيمة الحد الثابت	قيمة بعد أنموذج السالمي B_1	قيمة بعد تدويل التعليم B_2	قيمة بعد تكنولوجيا التعليم B_3	R^2	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية	Sig	مستوى الدلالة عند (0.05)
الأولى	تدويل التعليم العالي	0.447	---	0.800	---	0.641	81.970	4.4	.000	يوجد تأثير
المتغيرات المعنوية (تدويل التعليم العالي) ، المتغيرات غير المعنوية (أنموذج salmi، تكنولوجيا التعليم)										

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على برنامج (SPSS V.23).

بينت نتائج الجدول الخاص باختبار المتغيرات أن الأنموذج بصورة نهائية يعتمد على بعد (تدويل التعليم العالي)، واستبعدت المتغيرات غير المعنوية المتمثلة بـ(أنموذج الـ Salmi و تكنولوجيا التعليم) إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة للأنموذج (81.970)، وهي أكبر من القيمة (F) الجدولية البالغة (4.4) عند مستوى دلالة (0.05) أي بدرجة ثقة (95%)، ومن خلال قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.641) يتضح بأن بعد تدويل التعليم العالي قادر على تفسير ما نسبته (64%) من التغيرات التي تطرأ على تصنيف (ARWU) أما النسبة الباقية (36%) فتابعة إلى متغيرات أخرى غير داخلة في أنموذج الدراسة. ويتضح من خلال قيمة معامل الميل الحدي لبعد تدويل التعليم العالي (β_2) البالغ (0.800) بأن زيادة بعد تدويل التعليم العالي بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة في متغيرات تصنيفARWU بنسبة (80%)،

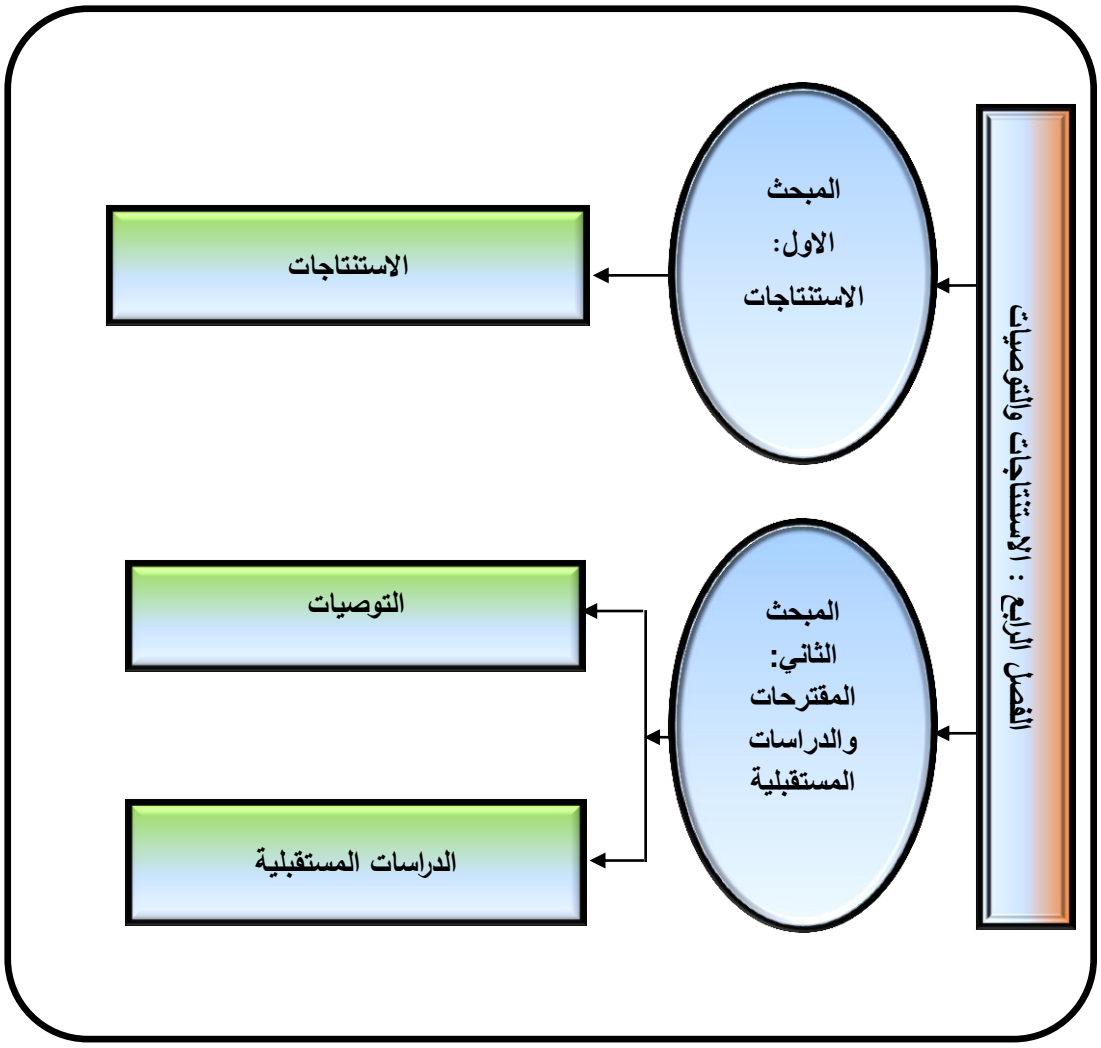
وتأسيساً على ماتقدم ترفض الفرضية الرئيسة الثامنة على مستوى الجامعة المبحوثة والتي تنص " لا يتباين تأثير الخيارات الإستراتيجية في تصنيف (ARWU) للجامعة المبحوثة". وتقبل الفرضية البديلة، (فرضية القبول).

الفصل الرابع

الإستنتاجات والمقترحات

تمهيد:

يهدف هذا الفصل إلى إعطاء تصور وفهم واضح ودقيق للواقع الحالي في الجامعة المبحوثة، فقد سعت الدراسة إلى تقديم خلاصة لأبرز الإستنتاجات المستنبطة التي تم توصل اليها في ضوء نتائج التحليل الإحصائي، فضلاً عن تقديم مجموعة من المقترحات التي يُعتقد إنها تصب في خدمة الجامعة المبحوثة على نحو خاص والجامعات الأخرى على نحو عام، وبناءً على ذلك سنقسم هذا الفصل إلى مبحثين كما هو موضح في الشكل (15) .



الشكل (15) خارطة طريق مباحث الفصل الرابع وفقراته

المبحث الأول

الإستنتاجات

توطئة :

يهدف هذا المبحث إلى تقديم جملة من الإستنتاجات التي تمثل تفسيراً لبعض النتائج التي توصلت إليها الدراسة، وتوضح ما أسفر عنه عرض النتائج وتحليلها والزيارات الميدانية وطبيعة علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات الدراسة المتمثلة في الخيارات الاستراتجية بوصفها متغيراً مستقلاً، والتصنيفات العالمية بوصفها متغيراً معتمداً، وعلى النحو الآتي:

1. تشير نتائج الوصف والتشخيص لجميع أبعاد أنموذج الـ Salmi للجامعات ذات الصنف العالمي الذي يعد أحد الخيارات الإستراتيجية في هذه الدراسة إلى الاتفاق المتوسط باستثناء بُعدي التركيز على المواهب والخريجون حصلا على أتفاق ضعيف وذلك يعود إلى الصلاحيات الممنوحة للجامعة (المالية والإدارية) التي يكون التعيين محدد بالوزارة ضمن ضوابط وشروط محددة قد تكون للجامعة دور فيها ولكنها تتعامل مع الحالة العامة للمتقدمين وليس الفردية وكذلك الافتقار الى برامج تنمية لمهارات الخريجين وجعلها مناسبة مع متطلبات سوق العمل الدولي.

2. تبين نتائج الوصف والتشخيص لأبعاد تدويل التعليم العالي إلى الأتفاق الضعيف حيث اتفق الأفراد المبحوثين أن هذه الابعاد غير مطبقة في الجامعة المبحوثة، وهذا ناتج عن غياب البعد الدولي في الخطط والبرامج والاهداف التعليمية وانحصار الجامعات الحكومية في الحيز المحلي وعدم انطلاقها إلى التعامل مع المصادر العالمية سواء في ابتعاث او استقطاب الطلاب واعضاء هيئات التدريس ومصادر المعرفة فضلاً عن ضعف التشارك في المؤتمرات العلمية الدولية وتسويق براءات الاختراع وغيرها من صور التدويل.

3. توضح نتائج الوصف والتشخيص لأبعاد تكنولوجيا التعليم في الجامعة المبحوثة والتي حصلت على أتفاق متوسط لبُعد دور الجامعة في أستخدام تكنولوجيا التعليم وهذا يفسر الى ان الجامعة والكليات بحاجة الى زيادة الاهتمام بأستخدام التكنولوجيا الحديثة في تسيير اعمال الجامعة بينما بعد مهارات الأستاذ الجامعي حصلت على الاتفاق العالي، ويعود ذلك إلى مهارة الأستاذ

الجامعي في استخدام تكنولوجيا التعليم نتيجة الأداء الأكاديمي المعتمد عليه، لتعزيز المادة العلمية لدى الطالب وتنمية المهارات العقلية والفكرية.

4. كشفت نتائج الوصف والتشخيص الخاصة بأبعاد تصنيف (QS) أن اغلب الابعاد حصلت على نسبة الاتفاق المتوسط بينما حصل الابعاد المتمثلة بـ(نسبة أعضاء هيئة التدريس إلى عدد الطلبة، نسبة أعضاء هيئة التدريس الاجانب ونسبة الطلبة الاجانب إلى الاتفاق الضعيف) ان سبب ذلك نابع عن جانبين الاول عدم وجود اتفاقيات دولية لأستقطاب أعضاءهيئة تدريس وطلاب دوليين في كافة الاختصاصات للعمل او الدراسة في الجامعة عينة البحث، هذا السبب لاتتحمله الجامعة بل القائمين على ادارة البلد او القائمين على ادارة ملف التعليم بشكل مباشر في العراق، اما الثاني يعزف الاساتذة والطلاب الدوليين للعمل او الدراسة في العراق وذلك لوجود فجوة علمية كبيرة بين الدول المتطورة والعراق، وهذه الفجوة ناتجة عن عدم وجود المختبرات الكافية وعدم التطبيق العملي للدراسات النظرية وكذلك لما يعيش العراق من ظروف سياسية واقتصادية وامنية صعبة تهدد تواجدهم في العراق.

5. توصلت الدراسة من خلال نتائج الوصف والتشخيص المتعلقة بأبعاد تصنيف (ARWU) والتي اخذت بالاتفاق الضعيف في إجابات الأفراد في الجامعة المبحوثة. وهذا يدل على ان عدد البحوث المنشورة في مجلتي الطبيعة Nature والعلوم Science وعدد الاستشهادات قليل جدا، بما يؤدي إلى انخفاض مخرجات البحث العلمي للجامعة والتأثير سلبيا على سمعتها الأكاديمية بين الجامعات، وكذلك فان الجامعة لديها تصور محدود عن الالية الترشيح لجائزة نوبل ولايوجد اي عامل في الجامعة سبق وان رشح عن الجامعة لنيل هذه الجائزة. منذ تاسيسها ولحد الان، وقد يعود ذلك إلى اعتبارات فردية وربما تحفزية لذلك.

6. تشير نتائج التحليل العاملي الإستكشافي للخيارات الإستراتيجية وفق طريقة المكونات الأساسية إلى عدم تنظيم ملتقيات سنوية لتسويق خريجي الجامعة على الشركات والمنظمات الدولية، وهذا يعود إلى التعامل مع الجامعة ضمن إستراتيجيات تقليدية للقطاع الحكومي.

7. اظهرت نتائج الارتباط على معنوية العلاقات بين الخيارات الإستراتيجية بأبعادها الفرعية والأبعاد الفرعية لتصنيفات الجامعات، ويعود ذلك إلى أهمية متغيرات الخيارات الإستراتيجية المستخدمة في الأنموذج للحصول على التصنيفات العالمية محل الدراسة.

8. بينت النتائج وجود تأثيرر ذو دلالة معنوية للخيارات الاستراتيجية بأبعادها الفرعية في التصنيفات العالمية أجمالاً، إذ كان لبُعد تدويل التعليم العالي التأثير الأقوى بين أبعاد الخيارات الاستراتيجية، وتفسر تلك النتيجة إلى أهمية بُعد تدويل التعليم العالي في الجامعة المبحوثة محل الدراسة من أجل الانضمام الى التصنيفات العالمية للجامعات ومن ثم جاء تأثير بُعدي الـ(salmi للجامعات ذات الصنف العالمي، وتكنولوجيا التعليم) على التوالي.

9. جاء ترتيب المتغيرات الرئيسة للدراسة في الجامعة المبحوثة من حيث اولويات النماذج لتحقيق الخيارات الاستراتيجية إذ حل بُعد تدويل التعليم العالي بالترتيب الأول فيما كان بُعد نموذج الـsalmi بالترتيب الثاني مع تصنيف QS، والسبب في ذلك أن أنموذج التصنيف اعلاه يتقبل متغيرات عده مما برز أنموذج السالمي كخيار ثاني.

10. بينت النتائج بقاء خيار تدويل التعليم العالي كأولوية للتأثير في الأنموذجين وهو ينسجم من حيث ثقافة التسمية مع التصنيفات العالمية للجامعات فضلاً عن مقدرة متغيراته للتعامل مع التصنيفات.

المبحث الثاني

المقترحات والدراسات المستقبلية

توطئة

بعد أن تم استعراض الإستنتاجات التي تم التوصل إليها بعد تحليل البيانات المتحصل عليها، يمكن طرح جملة من المقترحات التي من شأنها أن تخدم الجامعة المبحوثة والأفادة منها، وتسليط الضوء على الجوانب التي تعاني منها وتتمثل هذه المقترحات من وجهة نظر الباحث فيما يأتي:

أولاً : المقترحات

1. إعطاء صلاحيات للجامعات لتعيين أو التعاقد مع ذوي الأداء العالي والدوليين وجذب المواهب من الأكايميين والطلاب والباحثين وتدريبهم وتطويرهم، وذلك من خلال تفعيل برامج الزمالة مع الجامعات الأخرى بما يتماشى مع تحقيق التصنيفات.
2. صياغة إستراتيجية أو اتفاقية شراكة وتوأمة مع جامعات عالمية رائدة، لبناء تنمية مهنية دولية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات العراقية تدعم الاستمرار في برامج الابتعاث الخارجي، وتقديم برامج تنمية مهنية تمكنهم من التواصل في بيئة تعليمية تتسم بالتنوع الدولي والتعددية الثقافية وتأهيلهم للمشاركة في الملتقيات والمؤتمرات العالمية وتمكينهم من نشر أبحاثهم في أفضل المجلات العلمية المحكمة عالمياً ورسم السياسات التي تنظم استقطاب أعضاء هيئات التدريس والطلاب الدوليين في الجامعة المبحوثة وتحديد أطر التعاون المتعلقة بتأشيرات السفر والأقامة مع الجهات ذات العلاقة لتيسير انتقال الطلاب واعضاء هيئة التدريس، وتفعيل برامج الأستاذ الزائر والطالب الزائر حتى وإن كان الكترونياً.
3. ربط منظمات التعليم العالي بشبكة الأنترنت وتحويل منجزاتها البحثية على موقع الجامعة لايجاد التواصل الفكري مع العالم وربط المكتبات بالشبكة الدولية وتحويل محتوياتها على الأنترنت لسهولة تصفحها وتحديثها بأستمرار، التحول نحو التعلم الالكتروني عن طريق تفعيل برامج Classroom و Model و Zoom بما يساهم الوصول إلى التصنيفات العالمية.

4. التركيز على تصنيف QS في المرحلة الاولى لأن متطلبات الانضمام الى هذا التصنيف في الجامعة المبحوثة أقرب أن تكون فيه من متطلبات الانضمام الى تصنيف ARWU .
5. اعتماد إستراتيجية اساسية للتصنيفات العالمية وإن تكون إستراتيجية دولية للدخول إلى التصنيفات العالمية ونشر ثقافتها لدى الأقسام العلمية للجامعة عن طريق المؤتمرات وورش العمل.
6. على الرغم من أن الجامعة لم تحصل على ترتيب عالميا إلا أن لديها بعض الفرص التي يمكن أن تساعدها في تدعيم مركزها التنافسي من خلال التعاون مع المنتديات والمجلات العلمية الرصينة وتحفيز الباحثين على النشر في قاعدة بيانات Scoups ومواقع Google Scholar ،ومجلتي Nature وScience، واعتماد سياسة تحفيزية على الرغم من وجودها للنشر في المستوعبات العالمية إلا إنها ينبغي أن تكون ضمن الجوائز العالمية أيضاً.
7. إمكانية التحول نحو برامج التعلم الالكتروني ومنح الشهادة الكترونياً(برامج Online) مما يعزز بعد التدويل للجامعة على أن تكون دبلومات مرنه كما في الدبلومات لـ(3) أشهر.
8. انشاء منظمة عربية لتصنيف الجامعات العربية بالتعاون مع دور النشر العربية وبيان مساهمة البحوث العربية في تحقيق التنمية الدولية.

ثانياً: الدراسات المستقبلية

اتساقاً مع الإستنتاجات والمقترحات التي تم تقديمها، نرى أن مثل هذا النوع من الدراسات يمتد إلى دراسات مستقبلية أخرى مكملة في ذات الإطار وذات المسعى والتي نرى إنها تشكل رؤى مستقبلية مهمة للدراسة الحالية ومساراً يسترشد به الباحثون، لذا يقترح الباحث الدراسات الآتية:

1. قياس مدى امكانية تلبية معايير الاعتماد المؤسسي الوطنية متطلبات الانضمام الى التصنيفات العالمية.
2. صياغة خارطة إستراتيجية لتطوير أداء الجامعات العراقية في التصنيفات العالمية.
3. تطوير إستراتيجيات الموارد البشرية على وفق اعتبارات التصنيفات العالمية .
4. تنمية مؤهلات القيادات الجامعية على وفق التصنيفات العالمية للجامعات.

المصادر

ثبت المصادر

القرآن الكريم

المصادر العربية

أولاً: الرسائل والأطاريح الجامعية

1. العامري، عبدالله بن محمد علي،(2013)،" متطلبات تدويل التعليم العالي كمدخل لتحقيق لريادة العالمية للجامعات السعودية تصور مقترح"، اطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، **جامعة ام القرى**، السعودية.
2. العتيبي، تاغي زيدان محمد ناصر، (2013)، "تحقيق الميزة التنافسية المستدامة على وفق الموائمة بين عوامل النجاح الحرجة والخيارات الإستراتيجية: دراسة استطلاعية في شركة المعتصم العامة للمقاولات"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، **جامعة بغداد**، العراق.
3. العنزي، قاسم محمد مظلوم،(2015)،" امكانية تطبيق معيار Qs-Quacquarelli Syomnds في الجامعات العراقية: بحث ميداني في جامعتي بغداد والكوفة"، اطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، **جامعة بغداد**، العراق.
4. القطب، محي الدين يحيى توفيق، (2002)، "الخيار الإستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقة في عينة من شركات التأمين الاردنية "، اطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، **الجامعة المستنصرية**، العراق.
5. المحمدي، سعد علي ريحان، (2011)، " العلاقة بين الاختيار الإستراتيجي والهيكل التنظيمي وتأثيرها على الفعالية التنظيمية: دراسة استكشافية لعينات من المديرين في بعض الشركات الصناعية الحكومية العراقية"، اطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد ، العراق.
6. الهمص، نرمان حسين عبد الحميد،(2015)،" الانتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس وعلاقتها بجهود الجامعات في تدويل البحث العلمي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، **جامعة الازهر**، فلسطين.
7. جاسم، علي كاطع، (2019)، "دور الخيار الإستراتيجي في جودة الخدمة: بحث استطلاعي في ميرية ماء ميسان "، رسالة دبلوم غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، **جامعة بغداد**، العراق.

8. جدوع، سندس محمد، (2016)، "تقييم الخيارات الإستراتيجية لتطوير واقع الشركة العامة للاسواق المركزية"، رسالة دبلوم غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، **جامعة بغداد**، العراق.
9. حسين، عادل عباس عبد، (2005)، "تأثير الخيار الإستراتيجي على الهيكل التنظيمي في قطاع الصناعات النسيجية العامة بالعراق"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، **جامعة كربلاء**، العراق.
10. حمادي، رائد مهدي صالح، (2019)،" اسهام التصنيف العالمي للجامعات في تعزيز الجاذبية التنظيمية دراسة تحليلية في جامعة الانبار"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، **جامعة تكريت**، العراق.
11. خدنة، يسمينة، (2018)، " البحث العلمي في الجامعة الجزائرية من خلال مذكرات تخرج طلبة الماجستيرفي العلوم الانسانية والاجتماعية: دراسة ميدانية ببعض جامعات الشرق الجزائري"، اطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، **جامعة محمد لمين دباغين سطيف**، الجزائر.
12. رؤوف، محمد عماد، (2017)، "عوامل الاختيار الإستراتيجي ودورها في عناصر جودة التعليم العالي: بحث ميدان في الجامعة التكنولوجية "، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، **جامعة بغداد**، العراق.
13. سليمان، وزيرة يحيى محمد، (2010)، " تأثير الذكاء التنافسي في تحديد الخيار الإستراتيجي على مستوى وحدة الأعمال: دراسة حالة في شركة آسيا سيل للاتصالات النقالة في العراق"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، **جامعة الموصل**، العراق.
14. شبلي، أماني عبد العظيم مرزوق، (2018)، "متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لجامعة المنصورة في ضوء بعض الخبرات العالمية: رؤية تربوية معاصرة"، اطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، **جامعة المنصورة**، مصر.
15. شهناز، حوحو، (2016)، "دور الخيار الإستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة حالة لمؤسسة الوطنية لصناعة الكوابل جنرال كابلENICAB "، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، **جامعة بسكرة**، الجزائر.
16. عبد، محمد عادل محمد،(2019)،" البراعة التسويقة وتأثيرها في تحقيق النجاح الإستراتيجي"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، **الجامعة العراقية**، العراق.
17. عجام، ابراهيم محمد حسن، (2007)، "تقانة المعلومات وادارة المعرفة واثرهما في الخيار الإستراتيجي: دراسة تحليلية مقارنة لاراء عينة من مديري المصارف العراقية الاهلية والحكومية"، اطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، **الجامعة المستنصرية**، العراق.

18. عطيوي، علي عبد الحسين عبد الزهرة، (2018)،"قياس امكانية تطبيق معايير الاعتماد المؤسسي الوطنية: دراسة ميدانية لعينة من الجامعات العراقية، رسالة ماجستير غير منشورة، الكلية التقنية الادارية، **الجامعة التقنية الوسطى**، العراق.
19. علي، محمد عبد الروؤف،(2016)،"الاتجاهات العالمية المعاصرة في تدويل الجامعات وانعكاساتها على تطوير التعليم الجامعي المصري: دراسة مستقبلية، اطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، **جامعة عين شمس**، مصر.
20. ناصر، أسراء حسين، (2016)، "الاستثمار الخاص في التعليم العالي: العراق دراسة حالة"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، **جامعة القادسية**، العراق.
21. ولي، شيرين طالب، (2019)، "العلاقة بين تقانة المعلومات الإدارية ورأس المال الفكري وتأثيرها في تحديد الخيارات الإستراتيجية للمنظمات السياحية والفندقية: دراسة تطبيقية لاراء المدراء في عينة من فنادق الدرجة الأولى لمدية بغداد"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، **الجامعة المستنصرية**، العراق.
22. يونس، عبدالله جار الله، (2006)، "عناصر التفكير الابداعي ودورها في تحديد الخيار الإستراتيجي دراسة في مجموعة مختارة من المنظمات الصناعية العامة/ نينوى"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، **جامعة الموصل**، العراق.

ثانياً: الدوريات والمجلات والبحوث العربية

1. اسماعيل، طلعت حسيني، (2017)، "تعبئة موارد مالية اضافية لتلبية متطلبات التصنيفات العالمية للجامعات"، **مجلة كلية التربية بالزقازيق**، العدد (95).
2. الاغا، مروان سليم، ابو حجير، طارق مفلح وأبو ناصر، حسن عاطف، (2018)، "تنمية مدعمات التفوق الذكي كمدخل لتلبية متطلبات التصنيف العالمي للجامعات في ضوء الاستراتيجيات الموجهه بالاستدامة: دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية"، **مجلة جامعة الازهر**، المجلد(20)، العدد(خاص A).
3. الحربي، امل بنت عبد الرحمن، (2017)، "تمويل التعليم في المملكة العربية السعودية: تحديات وبدائل"، **مجلة العلوم التربوية**، المجلد(2)، العدد(1).
4. الزكروش، علياء حسين خلف، الزكروش، سناء حسين خلف وعبد،الاء احمد، (2017)، "دور الحوكمة الرشيدة في تحقيق التنمية"، **مجلة الفتح**، المجلد،(1) ، العدد (69) .
5. السكران، عبد الله بن فالح بن راشد، (2013)، " التحولات الأكاديمية المطلوبة في التعليم الجامعي بالمملكة العربيةالسعودية في ضوء الاقتصاد القائم على المعرفة كما يراها أعضاء

هيئة التدريس في جامعتي الملك سعود والإمام"، **مجلة رسالة الخليج العربي**، المجلد(34)، العدد(128) .

6. الشيباني، نافع محمد وأبو الشواشي ، الهام يخلف (2017)، "مؤسسات التعليم العالي ودورها في نقل التقنية وتوطينها في الدول النامية: معوقات وحلول"، **المجلة الدولية للعلوم والتقنية**، العدد(9).
7. الطيط، احمد عدنان والعايد، سرى إبراهيم،(2017)، "دور إدارة المعرفة في اختيار البديل الإستراتيجي لدى مديري شركة الاتصالات السعودية"، **المجلة العربية للإدارة**، المجلد(37)، العدد (1).
8. الظالمي، محسن، الامارة، احمد والاسدي، افنان عبد علي، (2012)، "قياس جودة مخرجات التعليم العالي من وجهة نظر الجامعات وبعض مؤسسات سوق العمل: دراسة تحليلية في منطقة الفرات الاوسط"، **مجلة الإدارة والاقتصاد**، المجلد(34)، العدد(90).
9. العباد، عبد الله بن حمد بن ابراهيم، (2017)، "أنموذج مقترح لرفع القدرة التنافسية لجامعة الملك سعود في ضوء معايير التصنيفات العالمية للجامعات، **المجلة الدولية التربوية المتخصصة**، المجلد(6)، العدد(3).
10. العليان، نرجس قاسم مزوق،(2019)،"إستخدام التقنية الحديثة في العملية التعليمية "، مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية و الانسانية، العدد42.
11. القضاة، عبد الله كريم،السرحان، خالد علي، (2017)، "تصور مقترح لمتطلبات تدويل التعليم في الجامعات الاردنية الحكومية لتحقيق التنافسية العالمية "، **مجلة العلوم التربوية**، المجلد(44)، العدد(4).
12. الكسر، شريفه عوض،(2018)،" دور تطبيق معايير الجودة الشاملة في تحقيق الحوكمة الإدارية في الجامعات: دراسة تطبيقة على الجامعات الخاصة بالرياض"، **مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية**، العدد(39).
13. المصري، ابراهيم سليمان،(2019)،"المعيقات التي تواجه الباحثين في محافظة الخليل وسبل التغلب عليها من وجهة نظرهم"، **مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية و الانسانية**، العدد(43).
14. المعمور، سيف بن ناصر، المسروري، فهد (2013)، "درجة توافر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لدى معلمي الدراسات الاجتماعية ما بعد الأساسي في بعض المحافظات العمانية"، **المجلة الدولية للابحاث التربوية/جامعة الامارات العربية المتحدة** ، العدد(34).
15. بخيت، حيدر نعمة، (2011)، "التصنيفات العالمية للجامعات وموقع الجامعات العراقية والعربية منها"، **مجلة الغري للعلوم الإقتصادية و الإدارية**، المجلد(7)، العدد(20).

16. بدوي، محمود فوزي احمد ومصطفى، عماد نجم عبد الحكيم، (2018)، "تعزيز تنافسية التعليم العالي المصري مدخلاً لتطوير واقع مؤسساته في تصنيفات نخبة الجامات العالمية"، **المجلة التربوية**، العدد(53).
17. بركات، زياد (2016)، "مقترحات لتهيئة الجامعات الفلسطينية للتصنيف العالمي للجامعات"، **مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي**، المجلد(36)، العدد(1).
18. بن يحيى، ام كلثوم حكوم داوود، (2018)، "صناعة السمات الشخصية للبحث ودورها في التصنيف العالمي لجامعة الملك خالد: كلية اصول الدين والشريعة انموذجا"، **مجلة الجامعة العراقية**، المجلد(2)، العدد (40).
19. تيسير،محمد محمد، السمكري، محمد حبيب والجراح ،عبد المهدي علي،(2018)،"اثر استخدام تطبيق Classroom في تدريس مادة مقدمة في المناهج في تنمية مهارات التفكير العلمي، **مجلة العلوم التربوية**، المجلد (45)، العدد (3).
20. حسن، محمد محمود حامد الملا والجرجري، احمد حسين حسن،(2019)،" مدى اسهام التسويق الداخلي في إدارة المواهب البشرية دراسة استطلاعية لاراء بعض القيادات الادارية في جامعة الموصل"، **مجلة العلوم الإقتصادية والادارية**، المجلد(25)، العدد(110).
21. حسن، فرحان محمد و حسوني، علي رحيم، (2019)، "الخيارات الإستراتيجية والأداء المحلي : دراسة حالة عن ديوان محافظة ديالى "، **مجلة مركز دراسات الكوفة** ، المجلد(1).
22. حمدان، علام محمد موسى، (2015)، "الطريق نحو الجامعات البحثية عالمية المستوى:دراسة شمولة في الجامعات العربية"، **مجلة عمران للعلوم الاجتماعية والانسانية**، المجلد(4)، العدد(23).
23. رضوان، حنان احمد محمد، السيد علي، نادية حسن و شاهين، نجلاء احمد محمد، (2016)، " تطوير التعليم العالى المصري فى ضوء متطلبات تدويل التعليم :دراسة تحليلية"، **مجلة كلية التربية ببنها**، المجلد(6)، العدد(3).
24. زبار، سلمان عبود،ناصر، سعد عزيز، (2018)، "تقيم تأثير تكنولوجيا التعليم في رفع مستوى التصنيف العالمي وجودة التليم في الجامعات العراقية: دراسة ميدانية في جامعة بابل"، **مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الإقتصادية**، المجلد(10)، العدد(4).
25. صديق، اسماء ابو بكر،(2018)،" رؤية مقترحة لتدويل البحث العلمي في الجامعات المصرية في ضوء خبرات بعض الدول"، مجلة كلية التربية ببنها، المجلد 2، العدد115.
26. طيب، عزيزة عبد الله، (2018)، "دراسة تحليلية لمفهوم الحوكمة الرشيدة ومتطلبات تطبيقها في الجامعات السعودية"، **مجلة العلوم التربوية**، المجلد(2)، العدد(2) .

27. عبد العزيز،كريمان بكنام صدقي، (2015)، "تأثير النشر الدولي على ترتيب الجامعات: جامعة القاهرة نموذجاً"، **مجلة سابيريان**، العدد(37).
28. عبد العظيم، محمد احمد، (2017)،"مظاهر التجارة بالتعليم الجامعي وتأثيراتها التنافسية في مصر: دراسة مستقبلية"، **مجلة الدراسات العربية في التربية وعلم النفس**، المجلد(2)، العدد(88).
29. عبد القادر، عمر توفيق، (2019)،" موقع (الويبوماتريكس) ومعاييره المعتمدة في ترتيب المواقع على الأنترنت"، **المجلة العراقية لتكنولوجيا المعلومات**، المجلد(9)، العدد(3) .
30. عبد، فريد مجيد و الجاف، نادية عبدالله محمد، (2018)، "جودة التعليم الجامعي في الجامعة التقنية الوسطى وفي ضوء تطبيق مشروع التصنيف الوطني لجودة الجامعات العراقية "، **مجلة العلوم الإقتصادية والادارية**، المجلد(24)، العدد(108).
31. علي، فياض عبد الله وحميد، عذاب مزهر، (2010)، "نقل وتوطين التكنولوجيا واثرها في تنمية الموارد البشرية: دراسة نظرية تطبيقية"، **مجلة بغداد للعلوم الإقتصادية الجامعة**، العدد(25).
32. عون، وفاء محمد،، الشمراني، نجاة علي عبدالله، الخضير، رنا عبدالرحمن محمد و بن عنيق، عزيزة محمد حماد، (2017)، " تطوير أداء الجامعات السعودية في التصنيفات العالمي لتحقيق رؤية المملكة 2030 :التجربة الكندية أنموذجاً"، **المجلة الدولية التربوية المتخصصة**، المجلد(6) ، العدد(5).
33. عيسى، رواء ابراهيم وصالح، عاطفة جليل، (2019)، "صعوبات تطبيق تكنولوجيا التعليم الحديثة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس"، **مجلة جامعة بابل للعلوم التطبيقية**، المجلد(27)، العدد(1).
34. محمد، علي غباش، (2013)، "تقييم واختيار البديل الإستراتيجي الملائم لمحفظة الأعمال باستخدام مصفوفة BCG"، **مجلة الإدارة والاقتصاد**، المجلد(2)، العدد(7).
35. هادي، ازهر عباس، (2017)، "دراسة حول تصنيفات الويبوماتركس(webometrics Ranking)"، **مجلة جامعة بابل للعلوم الصرفة والتطبيقية**، المجلد(25)، العدد (4).

ثالثاً: المؤتمرات

1. ابوخلف، نادر، (2004)،" التعريف بتصنيف الجامعات وارتباطه بالنوعية"، **مؤتمر النوعية في التعليم الجامعي الفلسطيني**، للفترة 3-5 تموز، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين.
2. الجيزاوي، ناصر خميس،(2019)،"**تأثير النشر العلمي الدولي لجامعة بنها على ترتيبها بتصنيف التايمز للموضوعات**"،المؤتمر الدولي لتطوير التعليم العالي في ضوء المتغيرات والمعايير العالمية، للفترة 22-23 كانون الثاني، جامعة بنها،مصر.
3. الصقري، عواطف إبراهيم علي و المحيميد، يارا عبدالرحمن محمد،(2017)،"تقويم التدريب مدخل لتعزيز قدرة الجامعات السعودية على التنافسية في المؤشرات العالمية"، **مؤتمر دور الجامعات السعودية في تفعيل رؤية 2030**، للفترة 11-12 كانون الثاني، جامعة القصيم، السعودية.
4. دهان، محمد وبوعترس، دلال،(2017)،"ترتيب الجامعات الجزائرية ضمن التصنيفات العالمية أين يكمن الخلل؟ وماهو الحل؟"، **مؤتمر التعليم العالي في الوطن العربي**، للفترة من 6-9 ايلول، الجامعة الاردنية، الاردن.
5. عبد المالك، بضياف، امال، براهيمية، نصيرة، حمودة، (2016)،"استشراف مستقبل الجامعات العربية في ضوء التصنيفات العالمية"، **المؤتمر العربي الدولي السادس لضمان جودة التعليم العالي**، للفترة 9-11 شباط،جامعة الزرقاء، الاردن.

رابعاً: الكتب

1. احمد، سماح محمد سيد،(2018)" **التصنيفات العالمية للجامعات: نماذج نظرية وتطبيقية**، الطبعة الأولى، مطبعة العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.

2. الحسيني، فلاح حسن، (2000)، الإدارة **الإستراتيجية: مفاهيمها ومداخلها وعملياتها المعاصرة** ، دار وائل للنشر والتوزيع والطباعة، عمّان، الأردن.

3. الركابي، كاظم نزار،(2004)، "**الإدارة الإستراتيجية: العولمة والمنافسة** "، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

4. حبتور، عبد العزيز صالح، (2007)، "**الإدارة الإستراتيجية: إدارة جديدة في عالم متغير**"، الطبعة الثانية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ،عمان، الاردن.

5. كلو، صباح محمد، (2000)، "**نظام تصنيف ديوي العشري: دراسة تحليلية تطبيقية**"، الطبعة الثانية، دار الفكر ،دمشق، سوريا.

6. مصطفى،محمد،(2016)،" **تعليم بلا رؤية وجامعات بلا جودة**" ،المفوضية المصرية لحقوق الانسان ،جامعة القاهرة، مصر.

خامساً: الأنترنت

1. اتحاد الجامعات العربية،(2008)، "دليل ضمان الجودة والاعتماد للجامعات العربية أعضاء الاتحاد، عمان، الاردن https://sci.mu.edu.iq/wp-content/uploads.
2. الصدقي، سعيد،(2014)،"الجامعات العربية وتحدي التصنيف العالمي: الطريق نحو التميز"https://www.academia.edu/10251933.
3. اليونسكو،(2018)،" تقرير دراسة اليونسكو لتمويل التعليم العالي في الدول العربية"، منظمة الأمم المتحدة، بيروت. http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/FIELD/Beirut/video/Report2.pdf
4. الموقع الالكتروني لجامعة الموصل على الأنترنت www.uomosul.edu.iq
5. الموقع الرسمي لتصنيف شنغهاي http://www.shanghairanking.com/index.html
6. الموقع الرسمي لتصنيف QS https://www.topuniversities.com/qs-world-university-rankings/methodology
7. الموقع الرسمي لتصنيف التايمز https://www.timeshighereducation.com/world-university rankings/methodology-world-university-rankings-2019
8. الموقع الرسمي لتصنيف الويبومتركس https://www.webometrics.info/en/current_edition
9. موسى،هاني محمد يونس،(2015)،"الجامعات المصرية وتحديات التصنسقات العالمية دراسة تحليلية نقدية في معايير تصنيف شنغهاي، مجلة كلية التربية بكفر الشيخ، كلية التربية جمعة بنها https://www.researchgate.net/publication/308984145.
10. عيسى، إيمان عيسى بسطاوي،عبد المنعم، احمد يونس محمد، الرمادي،أماني زكريا وحاتم، مها محمد لؤي،(2019)،" دليل جامعة الاسكندرية للنشر العلمي وانظمة التصنيفات العالمية للجامعات" جامعة الاسكندرية. https://www.alexu.edu.eg/images/pdf/Directory_for_scientific_publishing_and_classifications_for_web.pdf
11. وزارة الثقافة السورية،(2011)،" مختصر التصنيف في المكتبات ونظام ديوي العشري"، مديرية المراكز الثقافية ، مكتبة الاسد، دمشق. http://acrslis.weebly.com/uploads/1/6/0/7/16070576/library_classification.pdf
12. ياسين، سامر إبراهيم باخت و حسين، حاج شريف محمد،(2015)،" أهمية مؤشرات الأداء في تصنيف الجامعات على المستوى العالمي: دراسة تحليلية لاتجاهات مدراء الجامعات السودانية الحكومية،" مؤتمر قياس الأداء وتطبيق نظام المؤشرات الرئيسة لتعزيز الجودة الشاملة في جامعات الوطن العربي. http://dspace.mahdi.edu.sd:8080/xmlui/handle/123456789/347

First: Dissertations & Thesis

1. Al Asehir, Oguzhan,(2010),"University Ranking By Academic Performance: A Scientometrics Study For Ranking World Universities", Master's Thesis, **Middle East Technical University**, Ankara, Turkey.
2. Ali, Saada Ahmed, (2017), " The Role Of Good Governance Practices In Enhancing Service Delivery In Public Institutions In Tanzania : Case Study Of The Tanzania Electric Supply Company Ltd ", Master's thesis, **The Open University of Tanzania**, Tanzania.
3. Jafar ,Haitham, (2016), "Influence of Managerial Connectivity on Strategic Choice - The Role of Middle Managers", Doctoral Thesis, **University of Glasgow**, Scotland.
4. Ocaña, Marc Gallofré,(2017),"Informational Analysis Of International University Rankings", Master's Thesis, **Technical University Of Catalonia**, Barcelona, Spain.
5. Tuukkanen, Mari ,(2013), "Enhancing Staff Mobility Case: Saimaa University of Applied Sciences", Master's thesis, **University of Saimaa Applied Sciences**, Finland.
6. Wangui ,Githige Roseirene, (2011), "Factors That Influence Strategic Choices Adopted By Community Based Organizations Competing For Donor Funding In Nairobi Kenya", Master's Thesis, **University Of Nairobi**, Kenya.

Second: Journals & Researches

1. Ahmad, Rokiah Rozita, Suradi, Nur Riza Mohd, Majid, Noriza, Shahabuddin, Faridatulazna Ahmad, Rambely, Azmin Sham, Salma Din, Ummul Khair & Ali, Zalina Mohd (2011), "The Role of Final Year Project in The School of Mathematical Sciences in Human Capital Development", **Journal of Procedia Social and Behavioral Sciences**, VOL.18.
2. Ahmed, Hanaa Ouda Khadri,(2015), "Strategic Approach for Developing World-Class Universities in Egypt",**Journal of Education and Practice**, Vol.6, No.5.
3. Al- Jbouri, Fouad Abd Ul-Mohsen & Al – Tamimi, Nofal Mahmoud Mousa,(2017), "The Effect Of Applying Quality Standards In Assessing The Performance Of Iraqi Universities :An Applied Study", **Journal University Of Kerbala**, Vol. 15, No. 4.
4. Ati, Ojonigu Friday,(2017), "Low Webometric Ranking of African Universities: Causes, Consequences and Cure", **International Journal of Development Strategies in Humanities Management and Social Sciences**, Vol.7,No.3.
5. Baty, Phil,(2014), "The Times Higher Education World University Rankings, 2004−2012", **Journal Of Ethics In Science And Environmental Politics**, Vol. 13, No. 4.
6. Beerkens, Maarja, & David D. Dill,(2010), "The CHE university ranking in Germany", **Journal of Public Policy for Academic Quality,** Vol.21, No.7 .
7. Billaut, Jean-Charles, Denis Bouyssou, & Philippe Vincke,(2010), "Should you believe in the Shanghai ranking? An MCDM view", **Journal Of Scientometrics**, Vol.84, No.1.
8. Bueno, David Cababaro, (2019), "Transfiguring Research Outputs for Possible Presentations and Publications in an International Journal", international journal",**The Journal: A Multidisciplinary Research Review**, Vol. 14.
9. Casal, Buela G., Gutiérrez, Martínez O., Bermúdez, Sánchez M. P., & Vadillo, Muñoz O. (2007),"Comparative study of international academic rankings of universities", **Scientometrics**, Vol. 71, No. 3.

10. Childress ,Lisa K., (2009), "Internationalization Plans for Higher Education Institutions ", **Journal of Studies in International Education**, Vol. 13, No. 3.
11. Clarke, Marguerite, (2007), "The Impact of Higher Education Rankings on Student Access, Choice, and Opportunity", **Journal OF Higher Education in Europe**, Vol.32, No.1.
12. Dembereldorj, Zoljargal, (2018), "Review On The Impact Of World Higher Education Rankings:Institutional Competitive Competence And Institutional Competence", **International Journal Of Higher Education**, Vol. 7, No. 3.
13. Dominique, A. Pandiella, Lorente L. Moreno, Zorita ,C. García & Casado, E. Sanz,(2018), "Model for estimating Academic Ranking of World Universities (Shanghai Ranking) scores", **Journal OF Revista Española de Documentación Científica**, Vol.41, No.2.
14. Doostdar H. M. & Mirhosseini, S. A.,(2009), "Revisiting the Core and Cover of Quality in Higher Education" **Journal of Information Science and Management**,Vol.7,No.2 .
15. Erdoğan, Melike & İhsan Kaya,(2014), "A Type-2 Fuzzy MCDM Method for Ranking Private Universities in İstanbul", **Journal Of Higher Education Management**, Vol.1,No.3 .
16. Filinov, Nikolay B. & Ruchkina, Svetlana, S., (2002),"The Ranking Of Higher Education Institu-Tions In Russia: Somemethodological Problems ", **Journal Of Higher Education In Europe**, Vol. 27, No. 2.
17. Hou, Ya-Wen, & Jacob, W. James, (2017), "What contributes more to the ranking of higher education institutions? A comparison of three world university rankings", **International Education Journal: Comparative Perspectives** , Vol.16,No.4 .
18. Ivančević, Vladimir, & Luković, Ivan,(2018), "National university rankings based on open data: A case study from Serbia", **Journal Of Procedia Computer Science** , Vol.1,No.26.
19. Jain, V. & T. Raj (2016), "Modeling and analysis of FMS performance variables by ISM, SEM and GTMA approach", **International Journal of Production Economics** ,VOL.171 (Part 1).
20. Jalal,Samir Kumar, B. Sutradhar, & Mukhopadhyay, Parthasarathi ,(2016), "Webometric Analysis of Top Ten Asian and Indian Universities", **Journal of Information Management**, Vol.53, No.2.

21. Jiang, N., & Carpenter, V. ,(2013), "A case study of issues of strategy implementation in internationalization of higher education", **International Journal of Educational Management**, Vol. 27,No. 1.
22. Jobbins, David, (2002), "The Times/The Times Higher Education Supplement --League Tables In Britain: An Insider's View**", Journal Of Higher Education In Europe**, Vol. 27, No. 4.
23. Kaya, M., Cetin, E., & Sözeri, A., (2010), "Introduction to Webometrics: quantitative Web research for the ranking of world universities: research centers and hospitals"**, Journal Of Higher Education Quality**, Vol. 11, No. 3.
24. Kerklaan ,Vincent, Moreira ,Gillian & Boersma, Kees, (2008), ″ The Role Of Language In The Internationalisation Of Higher Education: An Example From Portugal″, **European Journal Of Education**, Vol. 43, No 2.
25. Khosrowjerdi, Mahmood & Kashani, Zahra Seif, (2013) ,"Asian top universities in six world university ranking systems", **Journal of Webology**, Vol.10, No.2.
26. Kobayashi, Testuo, (2016), "The University Ranking" of Asahi Shimbun Publications", **Journal of International Higher Education** ,Vol. 3, No. 4.
27. Liu, Nian Cai,(2016), "Academic Ranking of World Universities and the Performance of East Asian Universities**", Journal Of RIHE International Seminar Reports**, Vol.1,No.24.
28. Marope, Mmantsetsa, Wells, Peter J. & Florea, Silvia, Florea,(2014),"University Rankings: The Many Sides Of The Debate**", Journal Of Management Of Sustainable Development Sibiu**, Vol. 6, No. 1.
29. Matthews, Alan Peter,(2012),"South African universities in world rankings", **Journal Of Scientometrics**, Vol.92,No.3.
30. McAleer, Michael, Tamotsu Nakamura, & Clinton Watkins(2019), "Size, internationalization, and university rankings: Evaluating and predicting Times Higher Education (THE) data for Japan", **Journal Of Sustainability**, Vol.11,No.5 .
31. Mede, Enisa & Tuzun, Filiz, (2016), "The ERASMUS Teaching Staff Mobility: The Perspectives and Experiences of Turkish ELT Academics", **The Qualitative Report**, Vol. 21, No. 4.

32. Mosneaga, A.,&Agergaard, J.,(2012),"Agents of internationalisation? Danish universities' practices for attracting international students", **Journal of Globalisation, Societies and Education**, Vol.10, No.4.
33. Namatsi ,Pius Ng'ayo, (2018), "The Link Between Strategic Choice And Performance Of Deposit-Taking Co-Operative Societies In Kenya", International Journal Of Arts And Commerce, Vol. 7, No. 8.
34. Ndofirepi, A.,(2017),"African universities on a global ranking scale: Legitimation of knowledge hierarchies?." **South African Journal of Higher Education** , Vol.31, No.1 .
35. Ota ,Hiroshi, Bosch, (2018), " Internationalization of Higher Education: Global Trends and Japan's Challenges", **Journal of Educational Studies in Japan: International Yearbook**, No.12.
36. Pande, R. K. **,(2014),"** Empirical Validation Of Webometrics Based Ranking Of World Universities", **Journal Of Computer Science And Information Technologies**, Vol. 5, No. 1.
37. Pavel, Adina-Petruta,(2015), "Global university rankings - a comparative analysis", **Journal Of Procedia Economics and Finance**, Vol.36,No.2 .
38. Peng, Mike W. & Heath, Peggy Sue, (1996), "The Growth of the Firm in Planned Economies in Transition: Institutions, Organizations, and Strategic Choice", **Journal of The Academy of Management Review**, Vol. 21, No. 2.
39. Rani, Anupam, & Joshi, Upasna,(2012),"A study of talent management as a strategic tool for the organization in selected Indian IT Companies", **European journal of business and management**, Vol.4, No.4.
40. Rizo ,Felipe Martínez,(2014), "University rankings: a critical view", **Journal of revista de la educación superior**, Vol.1, No.157.
41. Rodionov, Dmitriy Grigorievich, Rudskaia, Irina Andreevna, & Kushneva, Olga Alexandrovna,(2014), "The importance of the university world rankings in the context of globalization", **Journal OF Life Science**, Vol.11, No.10.
42. Shankar, Li Mei Sriram & Tang, Kam Ki,(2009), "Why does the USA dominate university league tables?", **Journal Of Studies in Higher Education**, Vol.36,No.8 .

43. Siwinski, waldemar, (2002), "ranking and league tables of higher education institution", **Journal Of higher education In** Europe, Vol. 27, No. 4.
44. Taylor, John, (2007), "The teaching:research nexus: a model for institutional management", **Journal of High Educ**, Vol. 54, No. 6.
45. Usher, Alex & Savino, Massimo, (2010), "A Global Survey Of University Ranking And League Tables", **Journal Of Higher Education In Europe**, Vol. 32, No. 1.
46. Wang, Ru-Jer & Yi Wu, Syuan, (2015), "Classification of Universal Higher Education in Taiwan: A Perspective of University Presidents", **International Journal of Information and Education Technology**, Vol.5, No. 12.
47. Weil, David, (2005), "A Strategic Choice Framework for Union Decision Making", **Journal of Labor and Society**, Vol. 8, No.2.
48. Wells ,Anna, (2014), "International Student Mobility: Approaches, Challenges And Suggestions For Further Research", **Journal of Procedia-Social and Behavioral Sciences**, VOL.143.
49. Xiong T., (2013) ,"strategic scenario and firm performance", **journal of green studie,** Vol. 8, No. 41.
50. Zanoni, Andrea Beretta, Vernizzi, Silvia & Anna, Edoardo Pauletta, (2014), "What about Strategic Options? Lessons from Fiat's Turnaround", **International Journal of Business and Social Science**, Vol. 5, No. 6.

Third: conferences

1. Alma, Büşra, Coşkun Erman, & Övendireli, Ezgi,(2016), "University ranking systems and proposal of a theoretical framework for ranking of Turkish Universities: a case of management departments", **12th International Strategic Management Conference, ISMC**, 28-30 October, University of Antalya,Turkey .
2. Eck, Nees Jan van & Waltman, Ludo, (2018), "Analyzing the activities of visitors of the Leiden Ranking website", **23rd International Conference on Science and Technology Indicators**, 12-14 September, Leiden, Netherlands.
3. Ragazzi, Marco, & Francesca, Ghidini, (2017), "Environmental sustainability of universities: critical analysis of a green ranking", **International Conference on Technologies and Materials for**

Renewable Energy Environment and Sustainability, 21-24 April, University of Beirut, Lebanon.

4. Sidorenko,Tatiana & Gorbatova, Tatiana,(2015)," Efficiency of Russian education through the scale of World University Rankings", **International Conference on Research Paradigms Transformation in Social Sciences, Journal Of Procedia - Social and Behavioral Sciences**, Tomsk Polytechnic University, Russia.

Fourth: Books

1. Altbach, Philip G. & Salmi, Jamil (2011), "**The Road to Academic Excellence The Making of World-Class Research Universities**", The World Bank publishing, Washington, USA.
2. Certo, Samuel & Peter, Paul, (1996),"**Management Focus and Process**", McGraw-Hill Co., Singapore.
3. David, Fred R.,(2011),"**Strategic Management Concepts And Cases**", 13th ed, Pearson Education, Inc., New Jersey,U.S.A.
4. Doyle, Charles (2011), "**A Dictionary of Marketing**", Oxford University Press, Britain.
5. Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., & Anderson, R.E.,(2010)," **Multivariate Data Analysis",** 7thed, Prentice Hall Upper Saddle River, New Jersey.
6. Johnson, Gerry & Scholes, Kevan ,(1997),"**Exploring Corporat strategy**", 4thed, Prentice Hill Europe, New york .
7. Johnson, Gerry, Richard ,Whittington & Kevan Scholes,(2011), **Exploring Strategy: Text & Cases**", 9th ed, Pearson, USA.
8. Kotler, Philip, Berger, Roland & Bickhoff, Nils ,(2016),"**The Quintessence of Strategic Management: What You Really Need to Know to Survive in Business**", 2nd ed., Hamburg, Germany.
9. Macmillan, H., & Tampoe, M.,(2000), "**Strategic Management: Process, Content, and Implementation**", 1STed.,Oxford University Press, Inc., U.S.A.
10. Marlin, C., (2011), "**World-class research performance through research focus and the strategic use of research resources. In Paths to a World-Class University**",1nded, SensePublishers
11. Rauhvargers ,Andrejs, (2011),"**global university rankings and their impact**",1nded European University Association, Brussels, Belgium.

12. Salmi ,Jamil,(2009)," **The Challenge of Establishing World-Class Universities**", Publisher The World Bank, Washington, USA.
13. Siwinski, Waldemar, Zebrowski, Artur & Sitnicka, Karolina,(2018),"**Ireg Inventory Of International University Rankings**", Perspektywy, Warsaw, Poland.
14. Tayeb, Osama, Zahed, Adnan & Ritzen, Jozef (2016), "**Becoming a World-Class University The Case of King Abdulaziz University**", 1 ST ed, Springer International Publishing, Jeddah,Saudi Arabia.
15. Thomas . l, wheelen .j & hunger, david,(2010),"**strategic management and business policy**",11 th ed, new jersey.U.S.A.
16. Thompson, John & Martin, Frank, (2010)," **Strategy Management: Awareness and Change**. 6thed, Thomas Rennie, UK.
17. Tilak, Jandhyala B.G. ,(2011),"**Trade in higher education: The role of the General Agreement on Trade in Services (GATS)**", Published by the United Nations Educational, Scienti c and Cultural Organization, Paris, France.
18. Wang, Qi, Cheng,Ying & Liu, Nian Cai, (2012),"**Building World-Class Universities Different Approaches To A Shared Goal**",13th ed, Sense Publishers Rotterdam, Boston, Taipei.
19. Wheelen T. & Hunger, D., (1989), "**Strategic Management & Business Policy"**, 3rded, Addison-Wiley Publishing Co., USA.

Fifth: Internet

1. Anowar, Farzana, Helal, Mustakim A., Afroj, Saida, Sultana, Sumaiya, Sarker, Farhana, & Mamun ,Khondaker A.,(2015), A Critical Review on World University Ranking in Terms of Top Four Ranking Systems", Springer International Publishing, Switzerland. https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-06764-3_72.
2. Mester ,Gyula,(2017)," Academic Ranking Of World Universities ", Óbuda University, Doctoral School on Safety and Security Sciences, Budapest,Hungary. https://www.researchgate.net/publication/322101036
3. Yuen, Timothy Wai Wa, Cheung, Alan Chi Keung & Yuen, Celeste Yuet Mui,(2016),"A SWOT Analysis of exporting Hong Kong's higher education to Asian markets", Internationalization of Higher Education, Springer, Singapore. https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-981-287-667-6_6.

الملاحق

الملحق(1)

جامعة الموصل

كلية الإدارة والاقتصاد

قسم إدارة الأعمال

الدراسات العليا

م / تحكيم إستبانة

الأستاذ الدكتور المحترم.....

يعتزم الباحث القيام بدراسة الـ **(الخيارات الإستراتيجية للانضمام إلى التصنيفات العالمية بالتركيز على تصنيفي QS و AWRU / دراسة حالة في جامعة الموصل)** ونظراً لعدم توفر مقاييس جاهزة تقيس معظم مؤشرات الدراسة، فقد سعى الباحث لإعداد استبانة تحقق عملية القياس هذه والمبينة مؤشراتها وعناصرها المدرجة في الاستمارة، راجين التفضل بإبداء رأيكم في الاستبانة والأبعاد والفقرات التي تندرج ضمنها مع بيان الملحوظات في ضوء الإجابة عن الأسئلة الآتية:

س1: هل أن فقرات الاستبانة ذات صياغة لغوية واضحة وتخدم الغرض من الدراسة؟

س2:هل أن فقرات الدراسة تتفق مع المحاور التي صنفت فيها؟

س3: هل هناك يمكن اضافتها أو حذفها أو تعديلهاضمن كل بعد من الأبعاد؟

الملاحظات:

1. سيتم استخدام مقياس (Likert) الخماسي

عالي جداً	عالي	متوسط	ضعيف	ضعيف جداً

2.

أ- اسم المحكم .....

ب- اللقب العلمي .....

ت- الاختصاص .....

ث- مكان العمل .....

ج- التوقيع .....

تفضلوا بقبول فائق الشكر والتقدير..

الباحث

احمد عبد الهادي متعب العيساوي

المشرف

ا.م.د علاء احمد حسن الجبوري

الملحق (2)

جامعة الموصل
كلية الإدارة والاقتصاد
قسم إدارة الأعمال
الدراسات العليا

م/ استمارة أستبـانة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته...

بعد التحية ... نضع بين أيديكم الكريمة استمارة الاستبانة التي أعدت من أجل اكمال متطلبات رسالة الماجستير في علوم إدارة الأعمال والتي يروم الباحث الحصول عليها، والموسومة بـ **(الخيارات الإستراتيجية للانضمام إلى التصنيفات العالمية بالتركيز على تصنيفي QS و AWRU / دراسة حالة في جامعة الموصل)**

ونظراً لما نعهده فيكم من خبرة وقدرة وكونكم الاقدر على التعامل مع فقرات هذه الاستبانة، كما تعد مشاركتكم في تقديم الصورة الحقيقية ذات تأثير ايجابي في إخراج هذه الدراسة بالمستوى المطلوب، لذا نرجو تفضلكم بوضع علامة (√) امام الإجابة التي ترونها مناسبة لكل سؤال مؤكداً لكم أن البحث سوف يستعمل للأغراض العلمية فحسب فلا داعي لذكر الاسم شاكرين مقدماً تعاونكم معنا.

مع الجزيل الشكر والعرفان .....

ملاحظة

- ❖ يرجى الإجابة عن الأسئلة جميعها لأن ترك أي سؤال دون الإجابة يعني عدم صلاحية الاستمارة للتحليل الاحصائي.
- ❖ بإمكانكم الاستفسار عن أي غموض أو الاستفسار عن الأسئلة من الباحث.

الباحث **المشرف**

احمد عبد الهادي متعب العيساوي **ا.م.د علاء احمد حسن الجبوري**

المحور الأول: معلومات عامة تخص المجيب على استمارة الاستبانة:

يرجى وضع علامة (√) أمام الإجابة التي تراها مناسبة وفق إدراكاتك للموضوع :

1	**تخصص الكلية**	علمي ☐	انساني ☐
2	**التحصيل الدراسي**	دبلوم عالي ☐	ماجستير ☐
		بورد ☐	دكتوراه ☐
3	**الجنس**	ذكر ☐	أنثى ☐
4	**العمر**	29-25 ☐	34-30 ☐
		39-35 ☐	44-40 ☐
		49-45 ☐	50 فأكثر ☐
5	**المرتبة العلمية**	أستاذ ☐	مدرس ☐
		أستاذ مساعد ☐	مدرس مساعد ☐
6	**الموقع الوظيفي الحالي**	.....	
7	**سنوات الخدمة**	أقل من 5 سنة ☐	10-5 سنة ☐
		15-11 سنة ☐	20-16 سنة ☐
		20 سنة فأكثر ☐	
8	**الدورات التدريبية في مجال التصنيف الدولي والجودة**	3-1 دورة ☐	6-4 دورة ☐
		7 دورات فأكثر ☐	

المحور الثاني: الخيارات الإستراتيجية : هو تقييم الاستراتيجيات البديلة واختيار البديل الأفضل من بين الاستراتيجيات المتاحه.

الخيار الأول أنموذج الـ SALMI التحول نحو جامعات الصنف العالمي : هو أنموذج يوضح سمات الجامعات البحثية ومخرجاتها الأساسية التي تسهم في تنمية المجتمعات ورقيها.

أ	الحوكمة الرشيدة					
ت	العبارة		درجة التوفر			
			عالي جدا	عالي	متوسط	ضعيف	ضعيف جدًا
1	تتسم الإجراءات والمعاملات في جامعة الموصل بالشفافية والوضوح .						
2	مدى استخدام انواع الرقابة في الإدارة	1.وقائية					
3		2.متزامنة					
4		3.علاجية					
5	الحرية الأكاديمية المتاحة للعاملين بالجامعة.						
6	الرغبة في التغيير نحو الأفضل بين العاملين في الجامعة.						
ب	تركيز المواهب						
7	توفر الجامعة التشجيع الكافي للأكاديميين المتميزين عبر عدة وسائل منها:	1.سياسات تحفيزية معنوية					
8		2.منح بحثية					
9		3.مكافأت مالية تشجيعية					
10	تستقطب الجامعة الباحثين من خارجها عن طريق عدة وسائل منها:	1.تفعيل برامج الزمالة			.		
11		2.التفرغ العلمي					
12		3.العمل البحثي المشترك					

ج	**وفرة التمويل**						
13	ايرادات الجامعة خارج إطار الموازنة تكفي على سد نفقاتها .						
14	تتلقى الجامعة دعماً حكومياً بأستمرار.						
15	تحصل الجامعة على منح بحثية من مصادر مختلفة.						
16	لدى الجامعة مشروعات خاصة تجنى من خلالها الإيرادات مثل المراكز الاستشارية والتعليم الموازي والمسائي.						
د	**الانتاج البحثي**						
17	تسود روح المنافسة بين أعضاء الهيئة الأكاديمية في مجال البحث العلمي.						
18	تسعى الجامعة إلى تطوير الأداء الأكاديمي بتشجيع الابتعاث خارج القطر لاستكمال الدراسات العليا المتخصصة.						
19	الشراكات الإستراتيجية مع جامعات أخرى لدعم البحث العلمي.						
20	رؤية الجامعة للفوز بجوائز البحث العلمي التي تطرحها الهيئات والمؤسسات الأكاديمية منها:	1.المحلية					
21		2.الدولية					
22	تمول الجامعة تكاليف حضور المؤتمرات العلمية.						
ح	**الخريجون**						
23	تعتمد إدارة الجامعة سياسة واضحة لتأهيل الخريجين على وفق متطلبات التصنيفات العالمية.						
24	يستطيع خريجو الجامعة المنافسة في سوق العمل مع خريجي الجامعات الأجنبية.						
25	تتبنى إدارة الجامعة سياسة التعليم المستمر عبر استدامة الاتصال بالخريجين وتدريبهم ما بعد التخرج.						
خ	**نقل وتوطين التقنية**						
26	عملت إدارة الجامعة على رفد سوق العمل بالملاكات						

	القادرة على إدارة التقنيات الحديثة وتشغيلها.					
27	تسهم جامعة الموصل في إعداد الكوادر المؤهلة لتطوير التقنية.					
28	تحرص جامعة الموصل على نقل التقانة وادواتها للعالم العربي.					
29	توظف جامعة الموصل تقنية جديدة في القطاع العام والخاص.					

في حالة وجود مؤشرات ميدانية لم يتضمنها التقييم لطفاً إدراجها .

- .....

الخيار الثاني تدويل التعليم العالي: عملية تغيير تمكن منظمات التعليم من الانتقال من كونها مجرد منظمة محلية لتصبح منظمة عالمية قادرة على اضفاء البعد الدولي على كافة جوانب منظومة عملها .

أ	**متطلبات الحراك والتنمية المهنية الدولية لأعضاء هيئة التدريس**					
ت	العبارة		درجة التوفر			
			عالي جداً	عالي	متوسط	ضعيف	ضعيف جداً
30	تمكن إدارة الجامعة أعضاء هيئة التدريس من المشاركة في أنشطة التعليم في جامعات عالمية رائدة.						
31	يشارك أعضاء هيئة التدريس في :	1.الأبحاث الدولية					
32		2.المؤتمرات والندوات الدولية					
33	تصيغ الجامعة إستراتيجية لاستقطاب أعضاء هيئة تدريس متميزين دولياً للعمل الأكاديمي بالجامعة.						
34	تفعيل اتفاقيات تعاون دولية مع جامعات عالمية رائدة لتبادل أعضاء هيئة التدريس.						

35	تحـرص الجامعــة علــى ابتعــاث المعيــدين بالجامعــة للحصـول علـى شـهادات علميـة مـن الجامعـات العالميـة الرائدة .					
ب	**متطلبات النشاط الدولي للطلاب**					
36	تطبـق الجامعـة إسـتراتيجية لاسـتقطاب أفضـل الطـلاب الدوليين للدراسة بالجامعة.					
37	تطبيـق اجـراءات لتيسـير انتقـال الطـلاب الـدوليين مـن الجامعات الأجنبية إلى جامعة الموصل.					
38	تسـهيل تقـديم الخـدمات الاستشـارية المتعلقـة بــ(تأشيرات السفر،نظام الاقامة) للطلاب الدوليين بالجامعة.					
39	تفعيل اتفاقيات شراكة مع جامعات عالمية رائدة للتبادل الدولي للطلاب.					
40	إرسال طلاب الجامعة للحصول على دورات تدريبية في جامعات عالمية رائدة.					
ج	**متطلبات تدويل البحث العلمي**					
41	نشر الجامعة الأبحاث العلمية لاعضاءهيئة التدريس في مجلات علمية عالمية.					
42	الاشتراك في اتحاد الجامعات العالمية الرائدة بحثياً.					
43	تشجع الجامعة اجراء البحوث العلمية التي تحقق المنافسة عالمياً.					
44	تساعد الجامعة الباحثين لتسجيل براءات اختراعاتهم في المراكز العالمية.					
45	تفعل الجامعة اتفاقيات شراكة لتبادل الباحثين مع أفضل الجامعات العالمية الرائدة.					
د	**متطلبات التسويق الدولي للجامعة**					
46	تضمين موقع الجامعة الالكتروني معلومات عن معدلات قبول الطلاب الدوليين.					
47	احتواء صفحة الجامعة الالكترونية على صفحات مرادفة					

	بلغات اجنبية.						
48	تضمين المنشورات الصادرة عن الجامعة معلومات حول فرص القبول المتاحه امام الطلاب الدوليين.						
49	تشارك الجامعة في الملتقيات الدولية بهدف:	1.الترويج لبرامج الجامعة					
50		2.استقطاب الطلاب الدوليين					
51	تنظيم ملتقيات سنوية لتسويق خريجي الجامعة على الشركات والمؤسسات الدولية.						

في حالة وجود مؤشرات ميدانية لم يتضمنها التقييم لطفاً إدراجها .

- .....

الخيار الثالث تكنولوجيا التعليم : منحنى منظّم يقوم على تصميم العمليّة التعليميّة ، وتنفيذها، وتقويمها حسب أهداف مُحدّدة وواضحة باستخدام جميع الموارد المتاحة لجعل عمليّة التعليم أكثر فعالية.

أ	**دور الجامعة في استخدام تكنولوجيا التعليم**						
ت	**العبارة**		**درجة التوفر**				
			عالي جداً	عالي	متوسط	ضعيف	ضعيف جداً
52	تقوم الجامعة بتحديث بياناتها بشكل دوري مثل:	1.بيانات الموقع					
53		2.الاعتماد الذي حصلت عليه					
54		3.معلومات عن أعضاء هيئة التدريس					
55	تهتم الجامعة بحجم صفحات موقعها الالكتروني وفق ما يصدر من تقارير دورية لمحركات البحث Google,Yahoo,beingونحوها.						

56	لـدى الجامعــة منصــات الكترونيــة لتقــديم الخــدمات الاستشارية.						
57	تؤدي شهرة الموقع الإلكتروني للجامعة إلى رفع مستوى التصنيف العالمي للجامعة .						
58	هناك تواصل بين مكونات الجامعة بالوسائل الحديثة التي تعتمد على تكونلوجيا التعليم والاتصالات.						
59	توفر الجامعة مكتبات الكترونية يمكن تصفح محتوياتها وتحميلها عبر الشبكة المحلية أو الدولية.						
ب	**مهارات الأستاذ الجامعي في استخدام تكنولوجيا التعليم**						
60	استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في التواصل مع الطلبة وتدريسهم.						
61	اتعامل مع المنصات العلميــة والمشــاركة فيها:	1.Google scholar					
62		2. Google class room					
63		3.research gate					
64	استخدام وسائل الايضاح الالكترونية في التدريس مثل السبورة الذكية والـ Data Show .						

في حالة وجود مؤشرات ميدانية لم يتضمنها التقييم لطفاً إدراجها .

- .....

المحور الثالث : التصنيف العالمي للجامعات: هي قوائم باسماء الجامعات أو مايعادلها من مؤسسات التعليم العالي مرتبة ترتيبا تنازليا ، ويعتمد هذا الترتيب على مجموعة معايير وعوامل محددة قابلة للقياس توزن الاوزان بينها بحسب أهميتها من وجهة نظر الجهه التي تقوم بالتصنيف. لذا سوف يتم قياس المتطلبات لتصنيفي QS و ARWU التي تحقق الإنضمام إلى التصنيفات أما قائمة الفحص تسعى إلى قياس واقع جامعة الموصل من هذه التصنيفات .

أولاً: تصنيف QS: هو تصنيف سنوي للجامعات حول العالم ويتم نشره عبر الشركة البريطانية كواكاريلي سيموندس Quacquarelli Symondos وينشر قائمة لافضل 1000 جامعة حول العالم.

أ	**السمعة الأكاديمية**					
ت	**العبارة**	**درجة التوفر**				
		عالي جداً	**عالي**	**متوسط**	**ضعيف**	**ضعيف جداً**
65	تستطيع الجامعة ارسال 400 اسم لاساتذة دوليين إلى منظمة QS.					
66	تمتلك الجامعة سمعة جيدة لدى زبائنها الدوليين.					
67	تتبنى الجامعة الانشطة العلمية والبحثية لتعزيز السمعة الأكاديمية.					
ب	**سمعة جهات التوظيف**					
68	لدى جامعة الموصل رؤية إستراتيجية لرفع سمعة خريجيها في سوق العمل المحلية والدولية.					
69	تمتلك الجامعة سمعة جيدة في سوق العمل الخارجي عبر خريجيها ذوي المهارات والقدرات العالية.					
70	تعتمد الجامعة آراء أصحاب العمل لتقويم أداء خريجيها من خلال تحسين جودة برامجها البحثية والتعليمية.					

71	هنـاك مسـح ميـداني لاسـتطلاع آراء أربـاب العمـل فـي احتياجاتهم من البرامج الدراسية الحالية.					
ج	**نسبة الاستشهادات لأعضاء هيئة التدريس**					
72	توفر الجامعة الفرصة لأسهام أعضاء هيئة التدريس في المؤتمرات والندوات وورش العمل الدولية.					
73	تشجع إدارة الجامعة الهيئة الأكاديمية على التقدم للفوز بجوائز البحث العلمي التي تطرحها الهيئات والمؤسسات الأكاديمية المحلية والأجنبية.					
74	تمـنح الجامعـة أعضـاء هيئـة التـدريس جـوائزاً ماديـة ومعنوية عند القيام بنشر بحث مميز يحصل على جائزة علمية أو يتم نشرة في مستوعبات Scopus.					
د	**نسبة أعضاء هيئة التدريس إلى عدد الطلبة**					
75	تعتمد الجامعة على المقاييس المعتمدة عالمياً في تحديد نسبة الطلبة إلى التدريسيين.					
76	تمتلك إدارة الجامعة القاعات الدراسية والمختبرات الكافية حسب إعداد طلبتها.					
77	تمتلك الجامعة المرونة في تحديد نسب القبول حسب ضوابط منظمة QS.					
ح	**نسبة أعضاء هيئة التدريس الاجانب**					
78	لدى الجامعة خطة إستراتيجية للتعاون مع الجامعات الدولية من أجل استقطاب التدريسيين.					
79	تتعاقد الجامعة مع التدريسيين الاجانب للاستفادة من خبراتهم وتقديم الخدمات التعليمة للجامعة.					
80	تعتمد الجامعة على الاتفاقيات الدولية لتوفير اساتذة في الاختصاص النادر.					
و	**نسبة الطلاب الاجانب**					
81	تقدم الجامعة منح للطلاب العرب والاجانب الدارسين فيها.					

82	تقيم الجامعة مؤتمرات دولية لبحوث الطلبة الدارسين فيها.					
83	تقدم إدارة الجامعة الحوافز المادية والمعنوية لاستقطاب الطلبة العرب والاجانب.					

في حالة وجود مؤشرات ميدانية لم يتضمنها التقييم لطفاً إدراجها .

- .....

ثانياً: تصنيف ARWU: تصنيف شنغهاي العالمي للجامعات والذي يعرف بـ "التصنيف الأكاديمي لجامعات العالم :(ARWU) "يعتمد تصنيف شنغهاي على الأداء فيما يتعلق بالبحوث العلمية ويرتب فقط أول 500 جامعة على مستوى العالم.

أ	**جودة التعليم**					
ت	العبارة		درجة التوفر			
			عالي جداً	عالي	متوسط	ضعيف	ضعيف جداً
84	توفر الجامعة فرصاً للخريجين المتميزين في بحوثهم للمشاركة في كبرى المؤتمرات الدولية وعرض بحوثهم.						
85	لدى الجامعة تصور واضح واطلاع على شروط الترشيح لـ :	1.جائزة نوبل					
86		2. Fields Medals					
87	تعمل الجامعة على تأهيل خريجين قادرين على المنافسة للحصول على جوائز دولية كبرى في المستقبل.						
ب	**جودة أعضاء هيئة التدريس**						
88	لدى الجامعة خطة إستراتيجية للشراكة مع كبرى الجامعات العالمية لاستقطاب اكاديمين حاصلين على						

	جائزة نوبل.					
89	تخطط الجامعة لإستراتيجية زيادة عدد الباحثين الأكثر استشهاداً بهم في 21 فرع من فروع العلوم في كبرى المجلات الدولية.					
90	تضع الجامعة إستراتيجية لتسويق بحوثها وزياد نسبة الاستشهادات بها.					
ج	**مخرجات البحث.**					
91	تسعى الجامعة لعقد اتفاقيات تعاون مع الجامعات ذات التصنيف العالمي لإقامة برامج بحثية متطورة.					
92	تهتم الجامعة بالتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس وتوفير الدعم اللازم لاجراء البحوث العلمية المتميزة					
93	هناك سياسة تحفيزية لأعضاء الهيئة التدريسية للنشر في مجلات مثل :	Science.1				
94		Nature.2				
95	تعمل الجامعة على زيادة عدد الأكثر استشهاداً بهم في 21 فرعاً من فروع العلوم في كبرى المجلات الدولية.					

في حالة وجود مؤشرات ميدانية لم يتضمنها التقييم لطفاً إدراجها .

- .....

الملحق(3)

قائمة فحص تصنيفي QS و ARWU

ت	الفقرات	الاجابة بـ		الملاحظات
		نعم	لا	
1	هل لدى جامعة الموصل 400 شخصية اكاديمية دولية يتم تقديمها إلى مؤسسة QS لاجراء الاستطلاع؟			
2	هل لدى جامعة الموصل قاعدة بيانات تستطيع تقديمها إلى مؤسسة QS لاجراء المسح الميداني لسمعة جهات التوظيف			
3	هل لدى الجامعة خريجين حاصلين على جوائز نوبل وميداليات فيلدز في الرياضيات؟			
4	هل هناك من ضمن أعضاء هيئة التدريس حاصلين على جائزة نوبل؟			
5	هل يوجد لدى الجامعة باحثون الأكثر استشهاداً بهم في 21 فرع من فروع العلوم في كبرى المجلات والذين تم اختيارهم بواسطة مؤسسة Clarivate Analytics ؟			
6	هل حضور الجامعة على شبكة الأنترنت في زيادة؟			
7	هل لدى الجامعة بحوث منشورة في مجلتي الطبيعة Nature والعلوم Science؟			
8	هل هناك ابحاث واردة في دليل الاقتباس العلمي SCIE ودليل اقتباس العلوم الاجتماعيةSSCI؟			
9	عدد أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة.			
10	عدد الطلبة في الجامعة .			
11	عددالابحاث المنشورة في قاعدة بيانات Scopus على مدار خمس سنوات.	2015	2016	2017	2018	2019
12	عدد أعضاء هيئة التدريس الدوليين .			
13	عدد الطلبة الدوليين.			
14	عدد أعضاء هيئة التدريس الحاصلين على شهادة الدكتوراه			

الملحق(4)

قائمة أسماء السادة الخبراء محكمي استبانة الدراسة

ت	المرتبة العلمية	الاسم	الاختصاص	الجامعة
1	ا.د	أكرم احمد الطويل	إدارة الانتاج والعمليات	الموصل
2	ا.د	صلاح الدين عواد الكبيسي	إدارة المعرفة والإدارة الإستراتيجية	بغداد
3	ا.د	قاسم نايف علوان	إدارة الانتاج والعمليات	العراقية
4	ا.د	ميسر إبراهيم الجبوري	إدارة الانتاج والعمليات	الموصل
5	ا.د	معن وعد الله المعاضيدي	الادارة الإسترتيجية	الموصل
6	ا.د	ناجي عبد الستار محمود	إدارة انتاج والعمليات	تكريت
7	ا.م.د	الاء عبد الموجود العاني	نظرية المنظمة والسلوك التنظيمي	الموصل
8	ا.م.د	باسم فيصل عبد نايف	إدارة إستراتيجية	الفلوجة
9	ا.م.د	خالدية مصطفى عطا	إدارة إستراتيجية	العراقية
10	ا.م.د	زهرة حسن العامري	إدارة الانتاج والعمليات	المستنصرية
11	ا.م.د	عامر عبد اللطيف كاظم	إدارة انتاج وعمليات	الجامعة التقنية الوسطى
12	ا.م.د	عامر مهدي صالح	قياس وتقويم/ كلية التربية للعلوم الانسانية	تكريت
13	ا.م.د	عبد السلام علي حسين النوري	إدارة جودة	الانبار
14	ا.م.د	علاء عبد السلام اليماني	إدارة التسويق	الموصل
15	ا.م.د	محمد فهد الدليمي	إدارة انتاج وعمليات	كربلاء

*** تم ترتيب الأسماء وفق اللقب العلمي أولاً ثم الحروف الأبجدية.**

الملحق(5)

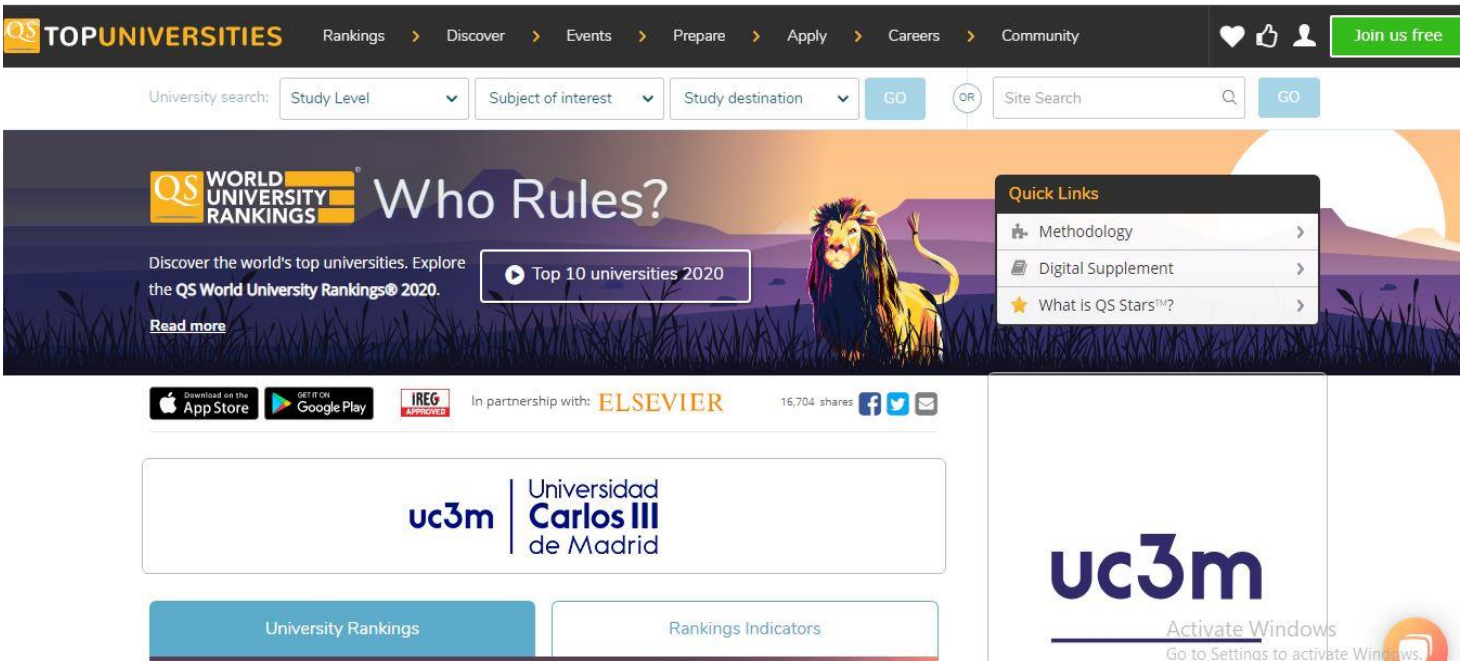
اسماء السادة الذين تمت مقابلتهم

ت	الاسم	المنصب	تاريخ المقابلة	مدة المقابلة
1	عامر عبد الرزاق الناصر	مسؤول شعبة ضمان الجودة في الرئاسة	2019/11/1	40 دقيقة
2	أرقم محمد سعيد الافندي	مدير قسم الموارد البشرية	2019/11/1	20 دقيقة
3	مازن حسن سامي	مدير قسم ضمان الجودة والاداء الجامعي	2019/11/3	60 دقيقة
4	زكريا يحيى الجمال	مدير قسم الشؤون العلمية	2019/11/5	30 دقيقة
5	احمد عبيد عويد	مدير قسم التخطيط	2019/11/2	25 دقيقة
6	فراس عزيز محمد	مسؤول شعبة ضمان الجودة وتقويم الاداء	2019/12/3	30 دقيقة

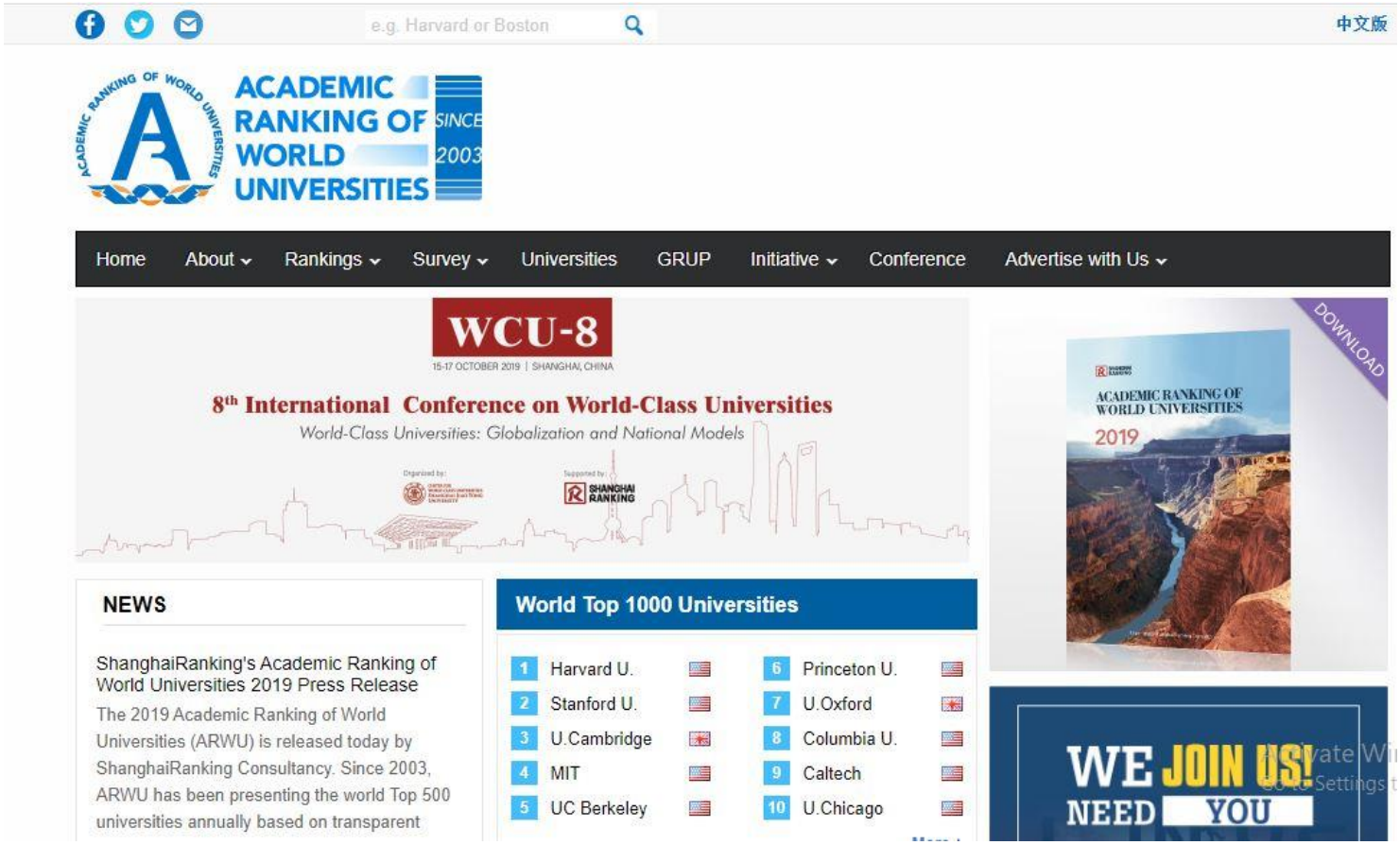
الملحق (6)

الصفحة الرئيسة لكل تصنيف

أولاً: الصفحة الرئيسة لتصنيف QS

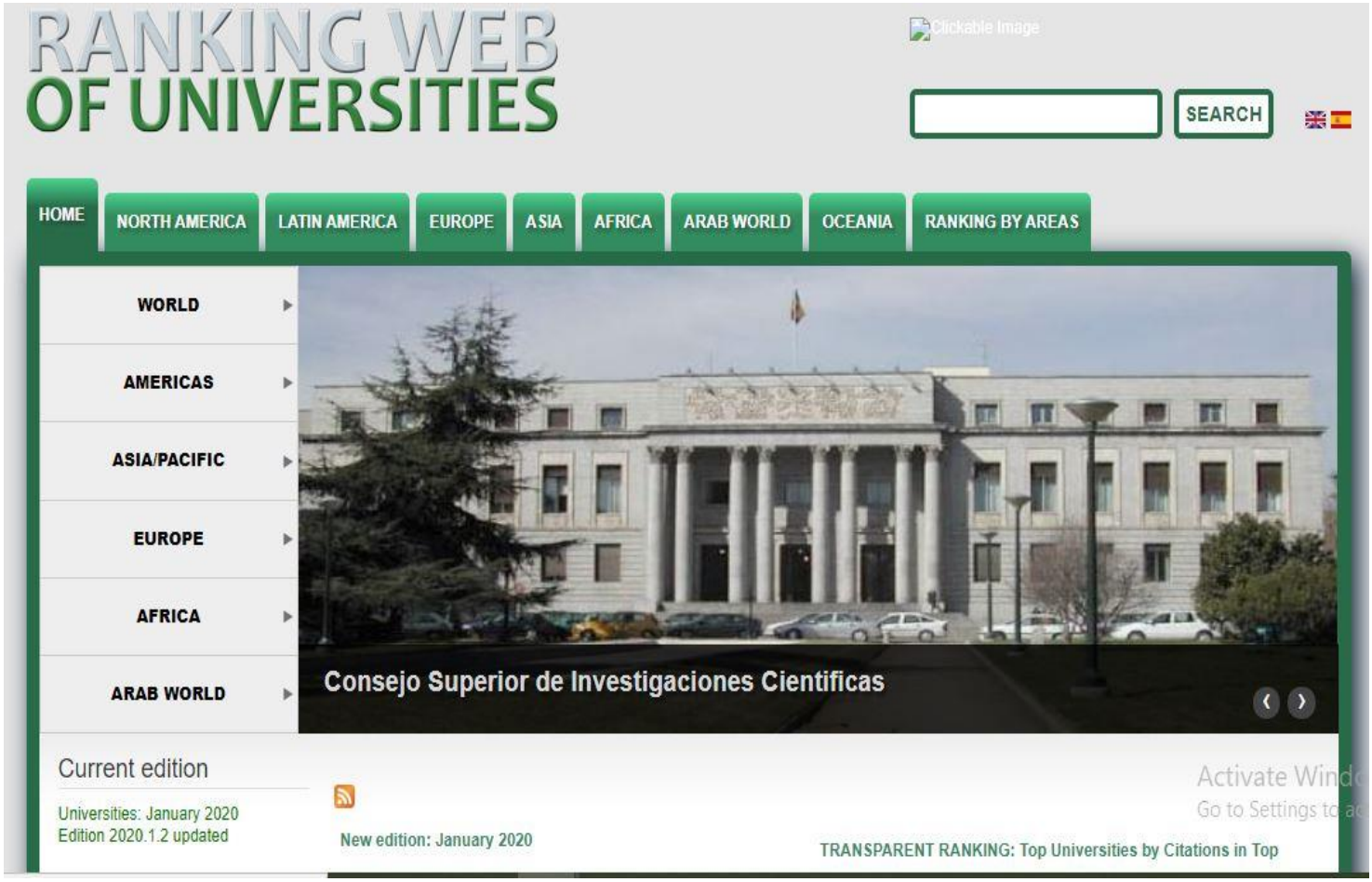


ثانياً: الصفحة الرئيسة لتصنيف ARWU



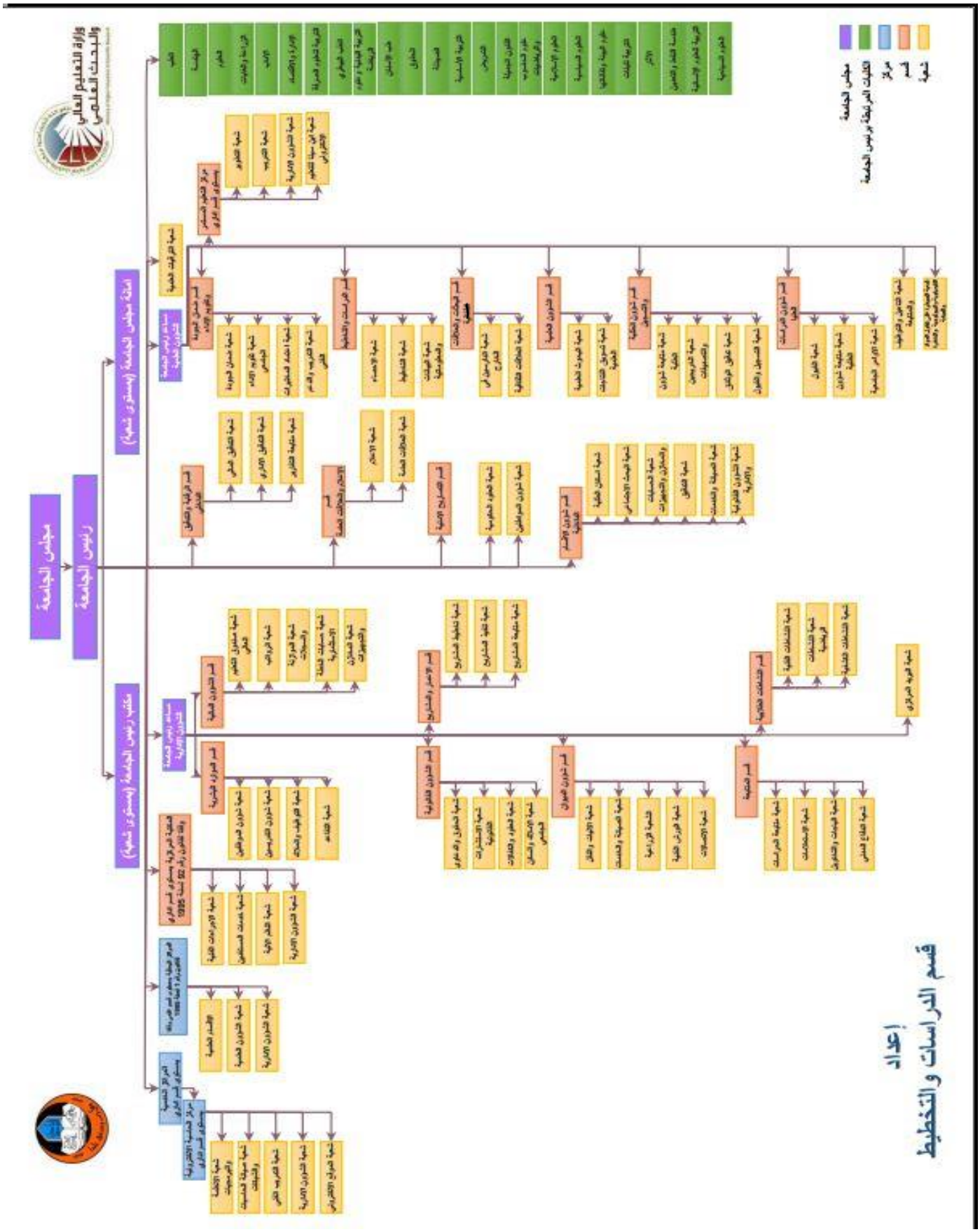
ثالثاً: الصفحة الرئيسة لتصنيف التايمز

رابعاً: الصفحة الرئيسة لتصنيف الويبومتركس



ملحق (7)

الهيكل التنظيمي لجامعة الموصل



ABSTRACT

The current study aimed to clarify the effect that strategic choices could have in order to join the global rankings. The study was applied at the University of Mosul, and the study relied on three dimensions of the independent variable. The strategic options were (Salmi model for transformation towards world class universities, internationalization of higher education, and educational technology), whereas the dependent variable had international rankings two dimensions (QS Ranking, ARWU Ranking). The descriptive analytical approach was adopted in the completion of this study. The study included answering the questions related to the study problem through testing a number of main and subsidiary hypotheses regarding the relationships of influence, influence, and contrast. The questionnaire was designed to collect the necessary data, and a simple intentional sample was represented by individuals and workers in The University of Mosul is represented by (quality assurance officials at the colleges and departments level, and the quality assurance official at the university level, associate deans of science, and the scientific assistant to the president of the university) by (50) individuals, and the ready statistical program (SPSS.V.23) was used to use The results were obtained, and the study adopted a set of descriptive statistics means (frequencies, percentages, weighted mean, and standard deviation) as well as inferential statistics (Spearman correlation coefficient, simple, repeated, linear regression). And the use of a set of tests (F, T, and Exploratory Factor Analysis).

Among the most prominent conclusions reached by the study that the strategic options have an effect on the global classifications, which were represented by the validity of the study hypotheses and the validity of the hypothetical model of a correlation and impact of the strategic options in the global Rankings.

As for the most important recommendations of the study, the researched university administration should increase interest and awareness of the importance of strategic options in order to join the international classifications, which would raise the level of the university and reach it to the ranks of advanced universities.

Keywords: strategic options, global rankings.

Strategic Chocies For Joining The Global Rankings By Focusing On The QS And ARWU Rankings: A Case Study In University Of Mosul

A Thesis Submitted

By

Ahmed Abdulhadi Meteab Al-Issawi

To

The Council of the College of Administration and Economics University of Mosul In Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of

M. Sc.

In

Business Administration

Supervised By

Assist. Prof.

Dr. Alaa Ahmed Hassan Al-Jubouri

2020 A.D. **1441 A.H.**

University of Mosul
College of Administratio
and Economics

Strategic Choices For Joining The Global Rankings By Focusing On The QS And ARWU Rankings: A Case Study In University Of Mosul

Ahmed Abdulhadi Meteab Al-Issawi

M.Sc. Thesis
In Business Administration

Supervised By
Assist. Prof.
Dr. Alaa Ahmed Hassan Al-Jubouri

2020 A.D. **1441 A.H.**