

# Administrative Performance Development Strategies and Their Role in Improving the Efficiency of Higher Education: Al-Karkh University of Science as a Model

Karar Abdul-Hussein Ajami, Haider Karim Rahim  
Al-Karkh University, Department of Administrative and Financial Affairs

## (استراتيجيات تطوير الأداء الإداري ودورها في الارتقاء بكفاءة التعليم العالي: جامعة الكرخ للعلوم نموذجاً)

م.م. كرار عبدالحسين عجمي م.م. حيدر كريم رحيم

جامعة الكرخ، قسم الشؤون الإدارية والمالية

DOI: 10.37648/ijps.v19i01.006

<sup>1</sup>Received: 21/01/2025; Accepted: 02/03/2025; Published: 11/03/2025

### ABSTRACT

This study aims to explore the administrative strategies followed at Al-Karkh University of Science and evaluate their effectiveness in improving academic performance. And to analyze the impact of these strategies on the quality of education and its outcomes, especially in light of the rapid changes in labor market requirements. And to identify the obstacles facing the implementation of these strategies and propose practical solutions to overcome them. The descriptive analytical approach and the questionnaire method were used, and the study community consisted of all faculty members and employees at Al-Karkh University of Science as a model of those holding doctorate, master's and bachelor's degrees.

The study reached a number of results, the most prominent of which is that the administrative strategies followed in developing administrative performance at Al-Karkh University of Science came at a high level, and there is a high impact of the strategies on the quality of education - and its outcomes, especially in light of the rapid changes in labor market requirements, and the study individuals agree to a high degree about the obstacles facing the implementation of these strategies, and how they can be overcome, and about measuring the impact of administrative performance development strategies on the level of higher education efficiency.

**Keywords:** *Strategies; Management performance*

### المستخلص

هدف البحث إلى استكشاف الاستراتيجيات الإدارية المتبعة في جامعة الكرخ للعلوم وتقييم فعاليتها في تحسين الأداء الأكاديمي. وتحليل تأثير هذه الاستراتيجيات على جودة التعليم ومخرجاته، وخاصة في ظل التغيرات السريعة في متطلبات سوق العمل. وتحديد العوائق التي تواجه تطبيق هذه الاستراتيجيات واقتراح حلول عملية للتغلب عليها. وتم استعمال المنهج الوصفي التحليلي

<sup>1</sup> How to cite the article: Ajami K.A.H., Rahim H.K. (March 2025); Administrative Performance Development Strategies and Their Role in Improving the Efficiency of Higher Education: Al-Karkh University of Science as a Model; *International Journal of Professional Studies*; Jan-Jun 2025, Vol 19, 62-76; DOI: <http://doi.org/10.37648/ijps.v19i01.006>

وأسلوب الاستبانة، وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس والموظفين بجامعة جامعة الكرخ للعلوم نموذجاً ممن يحملون درجة الدكتوراه والماجستير والبيكالوريوس، توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها إن الاستراتيجيات الإدارية المتبعة في تطوير الأداء الإداري في جامعة الكرخ للعلوم جاءت بدرجة مرتفعة، كما هناك أثر مرتفع للاستراتيجيات على جودة التعليم - ومخرجاته، وخاصة في ظل التغيرات السريعة في متطلبات سوق العمل، كما أن أفراد الدراسة موافقون بدرجة مرتفعة حول العوائق التي تواجه تطبيق هذه الاستراتيجيات، وكيف يمكن التغلب عليها، وحول قياس تأثير استراتيجيات تطوير الأداء الإداري على مستوى كفاءة التعليم العالي.

### الكلمات المفتاحية: استراتيجيات، الأداء الإداري

### المقدمة:

تعد استراتيجيات تطوير الأداء الإداري عنصراً حيوياً في تحسين جودة التعليم العالي، إذ تشكل الأساس الذي يُبنى عليه نجاح المؤسسات التعليمية، وفي ظل التحديات المتزايدة التي تواجهها الجامعات، مثل تزايد أعداد الطلاب، وتنوع احتياجاتهم، وتطور التكنولوجيا، أصبح من الضروري تبني أساليب إدارة فعالة ومرنة، وتسهم هذه الاستراتيجيات في خلق بيئة تعليمية محفزة، تدعم الابتكار، وتطوير المهارات، وتعزيز روح التعاون بين أعضاء هيئة التدريس والموظفين، فمن خلال تطبيق مبادئ الإدارة الحديثة، مثل التخطيط الاستراتيجي، والتقييم المستمر للأداء، يمكن للجامعات تحسين عملياتها وتقديم تجربة تعليمية متميزة.

تركز هذه الدراسة على جامعة الكرخ للعلوم، التي تمثل نموذجاً يحتذى به في مجال تطوير الأداء الإداري؛ حيث سيتم استعراض كيف يمكن لهذه الاستراتيجيات أن تسهم في تعزيز الكفاءة الأكاديمية والإدارية، وكيف يمكن قياس تأثيرها على مخرجات التعليم.

### إشكالية البحث:

تعد استراتيجيات تطوير الأداء الإداري ودورها في الارتقاء بكفاءة التعليم العالي من القضايا الحيوية التي تواجه المؤسسات التعليمية في العصر الحديث، وعلى الرغم من الجهود المبذولة من قبل الجامعات، بما في ذلك جامعة الكرخ للعلوم، لتحسين أدائها الإداري، إلا أن هناك تحديات مستمرة تعيق تحقيق الأهداف المنشودة. وتتمثل إشكالية البحث في التساؤلات الرئيسة الآتية:

1. ما الاستراتيجيات الإدارية المتبعة في تطوير الأداء الإداري في جامعة الكرخ للعلوم، وكيف يتم تقييم فعاليتها في تحسين الأداء الأكاديمي؟
2. كيف تؤثر هذه الاستراتيجيات على جودة التعليم ومخرجاته، وخاصة في ظل التغيرات السريعة في متطلبات سوق العمل؟
3. ما العوائق التي تواجه تطبيق هذه الاستراتيجيات، وكيف يمكن التغلب عليها؟
4. كيف يمكن قياس تأثير استراتيجيات تطوير الأداء الإداري على مستوى كفاءة التعليم العالي؟

**أهمية البحث:**

تعد استراتيجيات تطوير الأداء الإداري ودورها في الارتقاء بكفاءة التعليم العالي ذات أهمية كبيرة، إذ تسهم في تحسين جودة التعليم من خلال تعزيز التخطيط والتنظيم والرقابة. كما تساعد في زيادة الكفاءة المؤسسية عبر تحسين العمليات الإدارية واستخدام الموارد بشكل أفضل، ويسهم البحث أيضًا في تكييف التعليم مع التغيرات السريعة في بيئة التعليم، مثل التقدم التكنولوجي ومتطلبات السوق مما يعزز من مهارات القيادة والإدارة، وينعكس إيجابًا على أداء فرق العمل. إضافةً إلى ذلك، تحفز الدراسة الابتكار داخل المؤسسات التعليمية، مما يؤدي إلى تطوير برامج جديدة تلبي احتياجات المجتمع من خلال إنتاج خريجين مؤهلين. كما توفر النتائج إطارًا لوضعي السياسات التعليمية لتحسين استراتيجيات التعليم العالي، مع تقديم أمثلة عملية من جامعة الكرخ للاستفادة منها في مؤسسات أخرى.

**أهداف البحث:**

يهدف البحث إلى:

- أ. استكشاف الاستراتيجيات الإدارية المتبعة في جامعة الكرخ للعلوم وتقييم فعاليتها في تحسين الأداء الأكاديمي.
- ب. تحليل تأثير هذه الاستراتيجيات على جودة التعليم ومخرجاته، وخاصة في ظل التغيرات السريعة في متطلبات سوق العمل.
- ت. تحديد العوائق التي تواجه تطبيق هذه الاستراتيجيات واقتراح حلول عملية للتغلب عليها.
- ث. تطوير معايير وأساليب لقياس تأثير استراتيجيات تطوير الأداء الإداري على مستوى كفاءة التعليم العالي.

**منهج البحث:**

استخدم المنهج الوصفي لوصف الأداء الإداري الحالي في الجامعة، مما سيساعد على تحديد نقاط القوة والضعف. ثم المنهج التجريبي، الذي يعدّ مناسبًا لتطوير استراتيجيات محددة تهدف إلى تحسين الأداء الإداري، مع تقييم تأثير هذه الاستراتيجيات على جودة التعليم، كما يمكن استخدام المنهج التحليلي لدراسة البيانات المتعلقة بالنتائج الأكاديمية والموارد الإدارية، لفهم العلاقة بين الأداء الإداري وكفاءة التعليم، كما ستستخدم أدوات التحليل الإحصائي لدراسة العلاقة بين المتغيرات.

**الإطار النظري:****المبحث الأول: الأداء الإداري:**

يشير الأداء الإداري إلى كفاءة وفعالية الأنشطة الإدارية التي تسهم في تحقيق أهداف المؤسسة، وله أهمية كبيرة في تحسين جودة التعليم ورضا الطلاب؛ حيث يشمل الأداء الإداري عناصر أساسية مثل التخطيط، الذي يتطلب وجود خطة استراتيجية واضحة، والتنظيم من خلال تصميم هيكل مرن يسهل اتخاذ القرارات، والقيادة التي تلعب دورًا مهمًا في خلق بيئة عمل إيجابية وتحفيز العاملين (عبد الحميد، 2021).

ويمكن تعريف الأداء الإداري بعدة طرق؛ فهو يمثل مزيجاً من الكفاءة، التي تعني تحقيق الأهداف بأقل الموارد، والفعالية، التي تشير إلى النجاح في الوصول إلى الأهداف المحددة. كما يعبر عن مدى نجاح الإدارة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، ويعكس مستوى جودة الخدمات الإدارية المقدمة وتأثيرها على تجربة المستفيدين. بالإضافة إلى ذلك، يشمل الأداء الإداري القدرة على توجيه الفرق وإلهام الأفراد لتحقيق أهداف مشتركة، فضلاً عن القدرة على التكيف مع التغيرات البيئية والسوقية لضمان استمرارية النجاح (Abdalmenem, et al, 2019).

ولقياس الأداء الإداري، يمكن استخدام مؤشرات الأداء الرئيسية مثل معدلات التخرج ومستوى رضا الطلاب، بالإضافة إلى أدوات مثل الاستبيانات لفهم آراء الموظفين والطلاب، ومع ذلك، يواجه الأداء الإداري تحديات تشمل مقاومة التغيير، نقص الموارد، وغياب التواصل الفعال، إضافة إلى تأثير السياسات الحكومية (سلطان، وهاشم، 2022).

ويعدّ تحسين الأداء الإداري ضرورياً لأنه يرتبط بتحسين جودة التعليم، ويمكن دعم ذلك بأتملة من جامعات أخرى حققت نتائج ملحوظة من خلال تحسين أدائها الإداري، وأخيراً، هناك استراتيجيات فعالة لتطوير الأداء، مثل الاستثمار في التدريب المستمر، تحسين التواصل بين الإداريين والموظفين، واستخدام التكنولوجيا لتحسين الكفاءة (Ahmed, et al, 2022).

### المبحث الثاني: استراتيجيات تطوير الأداء الإداري:

تعد استراتيجيات تطوير الأداء الإداري من العناصر الحيوية التي تسهم في تعزيز كفاءة المؤسسات التعليمية، وتركز هذه الاستراتيجيات على تحسين الأداء العام من خلال مجموعة من الأساليب الممنهجة. ومن أبرز هذه الاستراتيجيات هو التدريب المستمر، الذي يعد عاملاً أساسياً في رفع مستوى الكفاءة والفاعلية لدى الموظفين، ويسهم التدريب في تزويد الأفراد بالمعرفة والمهارات اللازمة لمواجهة التحديات الإدارية المتزايدة، ويمكن أن تشمل برامج التدريب ورش العمل والدورات التدريبية المتخصصة التي تعزز المهارات الفنية والإدارية، مما ينعكس إيجاباً على الأداء العام للمؤسسة، وتظهر الأبحاث أن استثمار المؤسسات في تطوير مهارات موظفيها يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتحسين رضا الموظفين (Abdalmenem, et al, 2019).

ويعدّ تحسين التواصل الداخلي بين الإداريين والموظفين خطوة مهمة؛ إذ يسهم التواصل الفعال في بناء بيئة عمل تتسم بالتعاون والشراكة، ويتمكن الأفراد من تبادل المعلومات والأفكار بحرية، ويمكن استخدام تقنيات مثل الاجتماعات الدورية، منصات التواصل الداخلي، والحوارات المفتوحة لتعزيز هذا التواصل، فعندما يشعر الموظفون أنهم مسموعون، فإن ذلك يؤدي إلى زيادة الالتزام وتحسين الأداء (سلطان، وهاشم، 2022).

وفي عصر التكنولوجيا، يُعتبر استخدام أنظمة إدارة المعلومات من الاستراتيجيات الحديثة التي تُسهم في تطوير الأداء الإداري، حيث تتيح هذه الأنظمة جمع وتحليل البيانات بشكل دقيق، مما يساعد في اتخاذ قرارات مستنيرة ويزيد من الكفاءة في العمليات الإدارية. فعلى سبيل المثال، يمكن أن تسهم برامج إدارة الموارد البشرية في تحسين عمليات التوظيف، وإدارة الأداء، والتخطيط الاستراتيجي، مما ينعكس إيجاباً على جودة التعليم (السيد غبور، 2019).

وتُعد ثقافة الابتكار أيضاً من العوامل الأساسية في تطوير الأداء الإداري؛ إذ يعزز الانفتاح على الأفكار الجديدة وتشجيع الموظفين على التفكير الإبداعي من قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات السريعة في البيئة المحيطة، ويمكن أن تشمل استراتيجيات الابتكار إنشاء فرق عمل متعددة التخصصات، وتنظيم مسابقات الأفكار، وتقديم حوافز للابتكار. علاوة على ذلك، يعد تقييم الأداء بشكل دوري جزءاً لا يتجزأ من استراتيجيات تطوير الأداء الإداري، فمن خلال إجراء تقييمات منتظمة، يمكن

للمؤسسات تحديد نقاط القوة والضعف، وتحليل النتائج لتحقيق التحسين المستمر، واستخدام مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) يساعد في قياس التقدم وتوجيه الجهود نحو المجالات الأكثر احتياجاً للتحسين (عبد الحميد، 2021).

### المبحث الثالث: كفاءة التعليم العالي:

تعتبر كفاءة التعليم العالي من المقاييس الأساسية التي تحدد جودة المؤسسات التعليمية ومدى قدرتها على تحقيق أهدافها التعليمية، ويُعرف التعليم العالي بكفاءته من خلال مجموعة من العوامل المعقدة والمتداخلة، بما في ذلك جودة المناهج الدراسية، مستوى التعليم، والموارد المتاحة للطلاب، كما يلي:

#### 1- جودة المناهج الدراسية:

تُعد جودة المناهج الدراسية أحد أبرز مكونات كفاءة التعليم العالي، إذ ينبغي أن تتسم هذه المناهج بالتحديث المستمر لتلبية احتياجات سوق العمل وتوجهات المجتمع، ويتطلب ذلك إجراء مراجعات دورية تشمل آراء الخبراء في المجال الأكاديمي والمهني، وكذلك ملاحظات الطلاب والخريجين، ويجب أن تتضمن المناهج مكونات نظرية وعملية تساهم في تطوير مهارات الطلاب، مثل التفكير النقدي، وحل المشكلات، والابتكار، مما يعزز من قدرة الطلاب على التكيف مع المتغيرات السريعة في مجالاتهم (سلطان، وهاشم، 2022).

#### 2- مستوى التعليم:

يعتبر مستوى التعليم من العوامل الأساسية التي تؤثر في كفاءة التعليم العالي، ويتطلب ذلك وجود هيئة تدريس مؤهلة وقادرة على تقديم التعليم بشكل فعال، ويجب أن يتمتع أعضاء هيئة التدريس بالمعرفة العميقة والخبرة العملية، بالإضافة إلى مهارات التواصل الفعال مع الطلاب، ومن الضروري أيضاً أن يشارك أعضاء هيئة التدريس في الأنشطة البحثية والتطويرية، حيث يساهم ذلك في إثراء العملية التعليمية وتعزيز سمعة المؤسسة الأكاديمية (Abdalmenem, et al, 2019).

#### 3- البيئة التعليمية:

تُعتبر البيئة التعليمية عاملاً مهماً في كفاءة التعليم العالي؛ إذ يتطلب خلق بيئة تعليمية محفزة توفر الموارد اللازمة مثل المكتبات، المختبرات، والتقنيات الحديثة، وإن توفير هذه الموارد يساهم في تعزيز تجربة التعلم ويؤثر بشكل إيجابي على الأداء الأكاديمي للطلاب، ويجب أن تكون البيئة التعليمية أيضاً شاملة ومتنوعة، حيث تُتيح الفرص لجميع الطلاب بغض النظر عن خلفياتهم الاجتماعية والاقتصادية (السيد غبور، 2019).

#### 4- التقييم المستمر:

يعد التقييم المستمر لبرامج التعليم العالي أمراً ضرورياً لضمان كفاءتها؛ إذ يمكن استخدام أدوات مثل الاستبيانات، المؤشرات الأكاديمية، وتقارير التخرج لتحليل الأداء وتحديد مجالات التحسين مما يساعد في توجيه المؤسسات نحو تحسين المناهج وتطوير الاستراتيجيات التعليمية. كما يجب أن تكون نتائج التقييم متاحة للمعنيين، بما في ذلك الإدارة، أعضاء هيئة التدريس، والطلاب، لضمان الشفافية والمشاركة في عملية التحسين. (Abdalmenem, et al, 2019).

**5- الشراكات مع الصناعة:**

تلعب الشراكات مع الصناعة دورًا رئيسيًا في تعزيز كفاءة التعليم العالي، فمن خلال التعاون مع الشركات والمؤسسات، يمكن للجامعات تطوير برامج دراسية تتماشى مع احتياجات سوق العمل، مما يعزز من فرص التوظيف للطلاب، وتشمل هذه الشراكات توفير فرص التدريب العملي، تنظيم ورش عمل مشتركة، وإتاحة الوصول إلى أحدث التجهيزات في الصناعة، وتساعد هذه الأنشطة على جسر الفجوة بين التعليم الأكاديمي والمتطلبات المهنية (Ahmed, et al, 2022).

**6- التوظيف والتوظيفية:**

تعتبر التوظيفية أحد مؤشرات كفاءة التعليم العالي؛ حيث ينبغي على المؤسسات التعليمية متابعة نجاح خريجيها في سوق العمل، وتحليل البيانات المتعلقة بتوظيفهم، وتوفير هذه المعلومات رؤى قيمة حول فعالية البرامج الأكاديمية، ويمكن أن تُستخدم لتوجيه تحسينات في المناهج وعمليات التوجيه المهني (السيد غبور، 2019).

في الختام، تُعتبر كفاءة التعليم العالي مكونًا حيويًا يؤثر في جودة التعليم وتطلعات الطلاب، ومن خلال تحسين المناهج الدراسية، تعزيز مستوى التعليم، توفير بيئة تعليمية ملائمة، والتقييم المستمر، يمكن للمؤسسات التعليمية الارتقاء بمستوى كفاءتها وتحقيق أهدافها.

**المبحث الرابع: العلاقة بين الأداء الإداري وكفاءة التعليم:**

تعتبر العلاقة بين الأداء الإداري وكفاءة التعليم من الموضوعات الحيوية التي تستحق الدراسة، حيث تلعب هذه العلاقة دورًا محوريًا في تحديد مدى نجاح المؤسسات التعليمية في تحقيق أهدافها، ويظهر أن الأداء الإداري الفعال يسهم بشكل كبير في تعزيز كفاءة التعليم، مما يؤدي إلى تحسين النتائج الأكاديمية وتجربة الطلاب (سلطان، وهاشم، 2022).

ويعبر الأداء الإداري عن كفاءة وفعالية الأنشطة التي تهدف إلى تحقيق أهداف المؤسسة التعليمية، ويشمل عناصر مثل التخطيط والتنظيم والقيادة، فعندما يكون الأداء الإداري قويًا، تتمكن الإدارة من وضع استراتيجيات فعالة، وتخصيص الموارد بشكل ملائم، وتعزيز بيئة عمل إيجابية. لذا، فإن الأداء الإداري الجيد يؤدي إلى تحسين جودة التعليم من خلال توفير الدعم اللازم للمعلمين والطلاب (Norris, et al, 2008).

وتشير الأبحاث إلى أن الأداء الإداري يؤثر بشكل مباشر على جودة التعليم، على سبيل المثال، إذا كانت الإدارة قادرة على توفير بيئة تعليمية ملائمة، مثل تطوير المناهج الدراسية وتوفير التكنولوجيا الحديثة وتعزيز التواصل بين أعضاء هيئة التدريس والطلاب، فإن ذلك ينعكس إيجابًا على كفاءة التعليم. بالمقابل، قد يؤدي الأداء الإداري الضعيف إلى تقليل جودة التعليم، مما يؤثر سلبًا على أداء الطلاب (Norris, et al, 2008).

وتتضح العلاقة بين الأداء الإداري وكفاءة التعليم أيضًا من خلال تأثير الإدارة الفعالة على النتائج الأكاديمية، إذ يسهم الأداء الإداري الجيد في زيادة معدل التخرج وتحسين معدلات النجاح وتعزيز مشاركة الطلاب في الأنشطة الأكاديمية، ويمكن أن تُعزز استراتيجيات مثل التوجيه الأكاديمي والدعم النفسي والاجتماعي من مشاركة الطلاب وتحسين أدائهم (Abdalmenem, et al, 2019).

وتلعب البيئة الخارجية أيضاً دوراً في هذه العلاقة، حيث تحتاج المؤسسات التعليمية إلى التكيف مع التغيرات في السياسات التعليمية والسوق، ويُعزز الأداء الإداري الجيد قدرة المؤسسة على التفاعل مع هذه التغيرات بفعالية، مما يساهم في تحسين كفاءة التعليم. على سبيل المثال، يمكن للإدارة الفعالة أن تُطور شراكات مع الصناعة، مما يعزز المناهج الدراسية ويوفر فرص تدريب للطلاب (Ahmed, et al, 2022).

ويتطلب تعزيز العلاقة بين الأداء الإداري وكفاءة التعليم عملية تقييم مستمرة، فمن خلال تحليل الأداء الإداري ونتائج التعليم، يمكن للمؤسسات التعليمية تحديد مجالات التحسين وتطوير استراتيجيات فعالة، مما يساعد على تعزيز الشفافية والمساءلة، وقدرة الإدارة على تحقيق الأهداف التعليمية (السيد غبور، 2019).

وفي الختام، تتجلى العلاقة الوثيقة بين الأداء الإداري وكفاءة التعليم في تأثير كل منهما على الآخر، إذ يساهم الأداء الإداري الجيد في تحسين جودة التعليم وتعزيز نتائج الطلاب، بينما تساهم كفاءة التعليم في تعزيز فعالية الإدارة، فمن خلال التركيز على تحسين الأداء الإداري، يمكن للمؤسسات التعليمية تحقيق أهدافها وتعزيز تجربتها التعليمية.

### الإطار العملي:

#### أولاً: مجتمع البحث:

ويتكون مجتمع الدراسة الحالية من جميع أعضاء هيئة التدريس بجامعة الكرخ للعلوم نموذجاً ممن يحملون درجة الدكتوراه والماجستير وبكالوريوس، والبالغ عددهم (346) عضو (إحصائية غير منشورة)

#### ثانياً: عينة البحث :

نظراً لحجم مجتمع البحث، تم اختيار عينة عشوائية، والتي تحدد عددها باستخدام جدول تحديد العينة لكرسي ومورجان Krejcie & Morgan (1970م)، حيث بلغ عدد عينة الدراسة (346) عضو هيئة تدريس وموظفين كما حددها الجدول ، وهو الحد الأدنى من تمثيل العينة للمجتمع .

#### ثالثاً: أداة البحث:

تم تصميم أداة البحث (الاستبانة ) بناء على الإطار النظري، والدراسات السابقة، وفي ضوء معطيات البحث وأهدافها، وتكونت الاستبانة في صورتها النهائية من جزأين:

**الجزء الأول:** يشتمل على المتغيرات الوظيفية لأفراد مجتمع البحث، ممثلة في (المرتبة العلمية، سنوات الخبرة، الدورات التدريبية).

**الجزء الثاني:** يتكون من (20) عبارة، مقسمة إلى أربعة محاور هي :

- **المحور الأول :** الاستراتيجيات الإدارية المتبعة في تطوير الأداء الإداري، ويتكون من (5) عبارات.
- **المحور الثاني :** تأثير تطبيق استراتيجيات تطوير الأداء الإداري على جودة التعليم، ويتكون من (5) عبارات.
- **المحور الثالث:** العوائق المتبعة في تطبيق استراتيجيات تطوير الأداء الإداري، ويتكون من (5) فقرات.



- المحور الرابع : قياس تأثير استراتيجيات تطوير الأداء الإداري ، ويتكون من (5) فقرات.

رابعاً: صدق أداة البحث:

تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على عددٍ من من أعضاء هيئة التدريس والموظفين في الجامعة؛ للتعرف على آرائهم، وأخذ مقترحاتهم حول أهمية العبارات، ومدى قياسها لما وضعت لقياسه، ومدى انتمائها للمحور الذي ادرجت تحته، وفي ضوء آرائهم وتوجيهات سعادة المشرف تم إعداد أداة هذه الدراسة بصورتها النهائية، وقد تم التحقق من الاتساق الداخلي للاستبانة بإيجاد الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة، ودرجة المحور المدرجة فيه، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول (1): يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول الاستراتيجيات الإدارية المتبعة في تطوير الأداء الإداري

النتيجة	قيمة المعنوية	معامل الارتباط بيرسون	العبارة
دال	.000	.714**	العبارة 1
دال	.000	.797**	العبارة 2
دال	.000	.616**	العبارة 3
دال	.000	.683**	العبارة 4
دال	.000	.547**	العبارة 5

المصدر: إعداد

الباحثان بالاعتماد على مُخرجات برنامج SPSS V.22

من نتائج الارتباطات الثنائية الموضحة أعلاه نلاحظ أن: العبارات المتعلقة بالمحور الأول هي الاستراتيجيات الإدارية المستخدمة في تطوير الأداء الإداري بمحوره، حيث أن الارتباط بين الدرجة الكلية للمحور وتعبيراته ذو دلالة إحصائية. حيث أن قيمة (قيمة احتمالية SIG) للقيم الإحصائية لمعاملات ارتباط بيرسون (correlation de Pearson) المحسوبة في كل بيان محور أقل من 0.05 مستوى دلالة.

الجدول (2): يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني تأثير تطبيق استراتيجيات تطوير الأداء الإداري على جودة التعليم

النتيجة	قيمة المعنوية	معامل الارتباط بيرسون	العبارة
دال	.000	.755**	العبارة 1
دال	.000	.578**	العبارة 2
دال	.000	.682**	العبارة 3
دال	.000	.577**	العبارة 4
دال	.000	.822**	العبارة 5

المصدر: إعداد

الباحثان بالاعتماد على مُخرجات برنامج SPSS V.22

من نتائج الارتباطات الثنائية المبينة أعلاه نلاحظ أن: العبارات المتعلقة بالمحور الثاني: أثر تطبيق استراتيجيات تطوير الأداء الإداري على جودة التعليم بمحورها، حيث إن الارتباط بين الدرجة الكلية للمحور وبياناتها ذات دلالة إحصائية، حيث أن قيمة (قيمة احتمالية SIG) للقيم الإحصائية لمعاملات ارتباط بيرسون (The Correlation de Pearson) المحسوبة لكل حد من حدود المحور أقل من مستوى دلالة 0.05.



الجدول (3): يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثالث العوائق المتبعة في تطبيق استراتيجيات تطوير الأداء الإداري

النتيجة	قيمة المعنوية	معامل الارتباط بيرسون	العبارة
دال	.000	.412**	1 العبارة
دال	.000	.804**	2 العبارة
دال	.000	.796**	3 العبارة
دال	.000	.738**	4 العبارة
دال	.000	.852**	5 العبارة

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على مُخرجات برنامج SPSS V.22

من نتائج الارتباطات الثنائية المبينة أعلاه نلاحظ أن: البيانات المتعلقة بالمحور الثالث هي المعوقات المتبعة في تطبيق استراتيجيات تطوير الأداء الإداري مع محوره، حيث أن الارتباط بين الدرجة الكلية للمحور وبياناته هو ذات دلالة إحصائية، حيث أن قيمة (SIG) هي قيمة الاحتمالية) للقيم الإحصائية لمعاملات ارتباط بيرسون (الارتباط). دي بيرسون) المحسوبة في كل من مصطلحات المحور أقل من مستوى دلالة 0.05.

الجدول (4): يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات المحور الرابع قياس تأثير استراتيجيات تطوير الأداء الإداري

النتيجة	قيمة المعنوية	معامل الارتباط بيرسون	العبارة
دال	.000	.885**	1 العبارة
دال	.000	.522**	2 العبارة
دال	.000	.802**	3 العبارة
دال	.000	.737**	4 العبارة
دال	.000	.822**	5 العبارة

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على مُخرجات برنامج SPSS V.22

ومن نتائج الارتباطات الثنائية الموضحة أعلاه نلاحظ أن: البيانات المتعلقة بالمحور الرابع تقيس مدى تأثير استراتيجيات تطوير الأداء الإداري على محورها، حيث أن الارتباط بين الدرجة الكلية للمحور وبياناته ذو دلالة إحصائية، حيث أن قيمة (قيمة احتمالية (SIG) للقيم الإحصائية لمعاملات ارتباط بيرسون (correlation de Pearson) المحسوبة في كل من تعبيرات المحور أقل من مستوى دلالة 0.05.

خامساً: ثبات أداة البحث:

ولقياس مدى ثبات أداة البحث تم استخدام معادلة (ألفا كرونباخ)؛ للتأكد من ثبات أداة البحث، والجدول (5) يوضح معاملات ثبات أداة البحث.

## الجدول (5) معاملات ثبات محاور الاستبانة باستخدام معامل ألفا كرونباخ

المتغير	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ
الاستراتيجيات الإدارية المتبعة في تطوير الأداء الإداري.	5	.691
تأثير تطبيق استراتيجيات تطوير الأداء الإداري على جودة التعليم.	5	.720
العوائق المتبعة في تطبيق استراتيجيات تطوير الأداء الإداري.	5	.789
قياس تأثير استراتيجيات تطوير الأداء الإداري	5	.804
<b>الاستبيان ككل</b>	<b>20</b>	<b>.932</b>

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على مُخرجات برنامج SPSS V.22

بين الجدول أعلاه أنّ قيم معامل ألفا كرونباخ للمحور الأول ( الاستراتيجيات الإدارية المتبعة في تطوير الأداء الإداري.) هي (0.691)، بينما كانت للمحور الثاني (تأثير تطبيق استراتيجيات تطوير الأداء الإداري على جودة التعليم.) هي (0.720)، بينما كانت للمحور الثالث (العوائق المتبعة في تطبيق استراتيجيات تطوير الأداء الإداري.) هي (0.789)، بينما كانت للمحور الرابع (قياس تأثير استراتيجيات تطوير الأداء الإداري) هي (0.804)، في حين بلغت للاستبيان ككل (0.932)، وهذا يدل إلى تمعّن هذه الأداة بثبات يفي بأغراض الدراسة، لأنّ درجة الثبات مرتفعة ولها دلالة إحصائية.

## سادساً: الأساليب الإحصائية :

تم استخدام الآتي لتصنيف وتحليل بيانات هذه الدراسة:

1. التحليل الوصفي: لمعالجة البيانات الكمية الناتجة عن تطبيق استمارة البحث - وأدوات الإحصاء الوصفي هي:
  - أ. الجدول التكراري والرسم البياني: لعرض البيانات الشخصية للعينة
  - ب. الرسم البياني: لتسليط الضوء على إجابات أفراد العينة.
  - ج. المتوسط الحسابي: لمعرفة مستوى استجابات الأفراد لكل عبارة من متغيرات الدراسة.
  - د- معادلة طول الفئة: والتي تتطلب قياس مستوى ممارسة متغيرات الدراسة، والتي تم حسابها وفق المعادلة التالية:
 
$$\text{المتوسط الحسابي المعياري} = \text{أكبر قيمة} - \text{أقل قيمة} / \text{أكبر قيمة} - \text{أقل قيمة} = 3 - 3/1 = 0.67$$
 ثم يتم إضافة طول الفئة إلى أقل قيمة، واستخراج الفئات، وهذا يعني أن المتوسطات الحسابية تنتمي إلى 3 فئات بالإضافة إلى استخراج قيمة الانحراف المعياري لمعرفة مدى تشتت الإجابات عن المتوسط الحسابي، وتم حساب شدة الإجابة على مساحة المقياس كما في الجدول (6):

الجدول (6): المعيار الإحصائي لتحديد مستويات أبعاد أداة الدراسة وفقراتها بناء على المُتَوَسِّطَات الحسّابية

الدرجة الأهميّة	مقياس الإجابة	الفئة
ضعيفة	أبداً	من 1 إلى 1.67
مُتَوَسِّطَة	أحياناً	من 1.68 إلى 2.34
مرتفعة	دائماً	من 2.35 إلى 3

المصدر: إعداد الباحثان

ومن ثمّ فإنّ هناك ثلاث فئات تنتمي لها الإجابات والبيانات، بالإضافة إلى استخراج قيم الانحرافات المعيارية لتحديد مدى تشبّهت الإجابات عن المتوسط الحسابي.

المنهج الاستدلالي: في هذه الدراسة تمّ استعمال البرنامج الإحصائي (spss v.27) في تفريغ بيانات الاستمارة وتبويبها.

سابعاً: نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها:

إجابة السؤال الأول: ما هي الاستراتيجيات الإدارية المتبعة في تطوير الأداء الإداري في جامعة الكرخ للعلوم، وكيف يتم تقييم فعاليتها في تحسين الأداء الأكاديمي؟

الجدول (7): التكرارات والنسب والمئوية والمتوسطات الحسّابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد الدراسة حول الاستراتيجيات الإدارية المتبعة في تطوير الأداء الإداري في جامعة الكرخ للعلوم

رقم الفقرة	الفقرة	أبداً		أحياناً		دائماً		المتوسط الحسّابي	الانحراف المعياري	درجة الأهميّة	الترتيب
		%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار				
1	تعتمد جامعة الكرخ للعلوم استراتيجيات إدارية لتحسين الأداء الأكاديمي.	16.2	56	15.9	55	67.9	235	2.52	.758	مرتفعة	2
2	يتم تقييم فعالية الاستراتيجيات بشكل دوري.	7.8	27	19.1	66	73.1	253	2.65	.619	مرتفعة	1
3	توجد طرق واضحة لقياس نتائج هذه الاستراتيجيات.	8.7	30	31.5	109	59.8	207	2.51	.652	مرتفعة	3
4	يتم التواصل بين الإدارة والأكاديميين لتقييم الأداء.	9.8	34	34.7	120	55.5	192	2.46	.668	مرتفعة	4
5	يتم استخدام التغذية الراجعة لتحسين الاستراتيجيات.	15.3	53	48.8	169	35.8	124	2.21	.686	متوسطة	5
	المتوسط العام							2.47	.454	مرتفعة	

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مُخرجات برنامج SPSS V.22

يتضح من الجدول (7) أن استجابات أفراد الدراسة حول الاستراتيجيات الإدارية المتبعة في تطوير الأداء الإداري في جامعة الكرخ للعلوم جاءت بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.47) وانحراف معياري (0.454)، وقد تراوحت المتوسطات الحسّابية لعبارات هذا المحور ما بين (2.21 - 2.65)، ويمكن تفسير هذه النتيجة لأن للاستراتيجيات الإدارية المتبعة في جامعة الكرخ للعلوم دور مرتفع في تطوير الأداء الإداري.

وقد جاءت (4) عبارات بدرجة مرتفعة، وفي مقدمتها جاءت العبارة رقم (2) وهي: (يتم تقييم فعالية الاستراتيجيات بشكل دوري). في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.65) وبانحراف معياري (0.619). بينما جاءت العبارة رقم (5) وهي: (يتم استخدام التغذية الراجعة لتحسين الاستراتيجيات). في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (2.21) وبانحراف معياري (0.686).  
إجابة السؤال الثاني: كيف تؤثر هذه الاستراتيجيات على جودة التعليم ومخرجاته، وخاصة في ظل التغيرات السريعة في متطلبات سوق العمل؟

الجدول (8): التكرارات والنسب والمئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد الدراسة حول أثر الاستراتيجيات على جودة التعليم ومخرجاته، وخاصة في ظل التغيرات السريعة في متطلبات سوق العمل

رقم الفقرة	الفقرة	أبداً		أحياناً		دائماً		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	الترتيب
		تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%				
1	تساعد الاستراتيجيات الإدارية في تحسين جودة التعليم.	65	18.8	111	32.1	170	49.1	2.30	.767	متوسطة	4
2	تؤثر هذه الاستراتيجيات إيجابياً على مخرجات التعليم (مثل التوظيف).	33	9.5	107	30.9	206	59.5	2.50	.665	مرتفعة	2
3	هناك تحسين في قدرة الطلاب على التكيف مع سوق العمل بسبب هذه الاستراتيجيات.	47	13.6	119	34.4	180	52.0	2.38	.714	مرتفعة	3
4	يتم تحديث المناهج لمواكبة متطلبات سوق العمل.	30	8.7	109	31.5	207	59.8	2.51	.652	مرتفعة	1
5	تساهم ورش العمل في تحسين جودة التعليم.	58	16.8	132	38.2	156	45.1	2.28	.735	متوسطة	5
		المتوسط العام						2.40	.486	مرتفعة	

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مُخرجات برنامج SPSS V.22

يتضح من الجدول (8) أن استجابات أفراد الدراسة حول أثر الاستراتيجيات على جودة التعليم ومخرجاته، وخاصة في ظل التغيرات السريعة في متطلبات سوق العمل جاءت بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.40) وبانحراف معياري (0.486)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات هذا المحور ما بين (2.28 - 2.51)، ويمكن تفسير هذه النتيجة هناك أثر للاستراتيجيات المتبعة على جودة التعليم ومخرجاته، وخاصة في ظل التغيرات السريعة في متطلبات سوق العمل.

وقد جاءت (3) عبارات بدرجة مرتفعة، وفي مقدمتها جاءت العبارة رقم (4) وهي: (يتم تحديث المناهج لمواكبة متطلبات سوق العمل). في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.51) وبانحراف معياري (0.652). بينما جاءت العبارة رقم (5) وهي: (تساهم ورش العمل في تحسين جودة التعليم). في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (2.28) وبانحراف معياري (0.735).

إجابة السؤال الثالث: ما هي العوائق التي تواجه تطبيق هذه الاستراتيجيات، وكيف يمكن التغلب عليها؟

الجدول (9): التكرارات والنسب والمئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد الدراسة حول العوائق التي تواجه تطبيق هذه الاستراتيجيات، وكيف يمكن التغلب عليها

رقم الفقرة	الفقرة	أبدأ		أحياناً		دائماً		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	الترتيب	
		تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%					
1	توجد عوائق تؤثر على تطبيق الاستراتيجيات في الجامعة.	103	29.8	0	0.0	243	70.2	2.70	.458	مرتفعة	1	
2	القيود المالية تقلل من فعالية هذه الاستراتيجيات.	57	16.5	121	35.0	168	48.6	2.32	.741	متوسطة	5	
3	ثقافة المؤسسة تعيق تغيير الاستراتيجيات.	50	14.5	126	36.4	170	49.1	2.35	.719	مرتفعة	4	
4	لا توجد قنوات تواصل كافية لتطبيق الاستراتيجيات.	46	13.3	125	36.1	175	50.6	2.37	.708	مرتفعة	3	
5	مقاومة التغيير من الأفراد تمثل عائقاً في التطبيق.	52	15.0	102	29.5	192	55.5	2.40	.737	متوسطة	2	
		المتوسط العام						2.43	.502	مرتفعة		

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.22

يتضح من الجدول (9) أن استجابات أفراد الدراسة حول العوائق التي تواجه تطبيق هذه الاستراتيجيات، وكيف يمكن التغلب عليها جاءت بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.43) وبانحراف معياري (0.502)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات هذا المحور ما بين (2.32 - 2.70).

وقد جاءت (3) عبارات بدرجة مرتفعة، وفي مقدمتها جاءت العبارة رقم (1) وهي: (توجد عوائق تؤثر على تطبيق الاستراتيجيات في الجامعة). في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.70) وبانحراف معياري (0.458). بينما جاءت العبارة رقم (2) وهي: (القيود المالية تقلل من فعالية هذه الاستراتيجيات). في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (2.32) وبانحراف معياري (0.741).

إجابة السؤال الرابع: كيف يمكن قياس تأثير استراتيجيات تطوير الأداء الإداري على مستوى كفاءة التعليم العالي؟

الجدول (10): التكرارات والنسب والمئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد الدراسة حول قياس تأثير استراتيجيات تطوير الأداء الإداري على مستوى كفاءة التعليم العالي

الترتيب	درجة الأهمية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	دائماً		أحياناً		أبداً		الفقرة	رقم الفقرة
				%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار		
4	مرتفعة	.737	2.38	53.2	184	31.5	109	15.3	53	يمكن قياس تأثير استراتيجيات تطوير الأداء بدقة.	1
5	متوسطة	.786	2.12	37.6	130	37.0	128	25.4	88	تساهم نتائج الاستراتيجيات في تحسين كفاءة التعليم العالي.	2
1	مرتفعة	.690	2.47	57.8	200	30.9	107	11.3	39	توجد أدوات قياس فعالة لتحديد أثر الاستراتيجيات.	3
3	مرتفعة	.683	2.40	51.2	177	37.6	130	11.3	39	تصدر تقارير دورية حول نتائج الاستراتيجيات.	4
2	متوسطة	.704	2.44	56.1	194	31.5	109	12.4	43	تساعد تقييمات الأداء في تحسين الاستراتيجيات.	5
	مرتفعة	.540	2.36	المتوسط العام							

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.22

يتضح من الجدول (10) أن استجابات أفراد الدراسة حول قياس تأثير استراتيجيات تطوير الأداء الإداري على مستوى كفاءة التعليم العالي جاءت بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.36) وانحراف معياري (0.540)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات هذا المحور ما بين (2.12 - 2.47). وقد جاءت (3) عبارات بدرجة مرتفعة، وفي مقدمتها جاءت العبارة رقم (3) وهي: (توجد أدوات قياس فعالة لتحديد أثر الاستراتيجيات). في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.47) وانحراف معياري (0.690). بينما جاءت العبارة رقم (2) وهي: (تساهم نتائج الاستراتيجيات في تحسين كفاءة التعليم العالي). في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (2.12) وانحراف معياري (0.786).

**النتائج والمقترحات:****- النتائج:**

- 1- إن الاستراتيجيات الإدارية المتبعة في تطوير الأداء الإداري في جامعة الكرخ للعلوم جاءت بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.47) وبانحراف معياري (0.454)، وقد جاءت (4) عبارات بدرجة مرتفعة.
- 2- إن أثر الاستراتيجيات على جودة التعليم - ومخرجاته، وخاصة في ظل التغيرات السريعة في متطلبات سوق العمل جاءت بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.40) وبانحراف معياري (0.486)، وقد جاءت (3) عبارات بدرجة مرتفعة.
- 3- إن أفراد الدراسة موافقون بدرجة مرتفعة حول العوائق التي تواجه تطبيق هذه الاستراتيجيات، وكيف يمكن التغلب عليها، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.43) وبانحراف معياري (0.502). وقد جاءت (3) عبارات بدرجة مرتفعة.
- 4- إن أفراد الدراسة موافقون بدرجة مرتفعة حول قياس تأثير استراتيجيات تطوير الأداء الإداري على مستوى كفاءة التعليم العالي، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.36) وبانحراف معياري (0.540)، وقد جاءت (3) عبارات بدرجة مرتفعة.

**التوصيات:**

- 1- ضرورة اهتمام إدارة الجامعة بوضع أهداف خاصة تتعلق بتطوير وتحسين أنظمة التشغيل والصيانة للمرافق والبنى التحتية التي تمتلكها.
- 2- تخفيف المهام والأعباء الملغاة على عاتق القيادات الأكاديمية والإدارية، بما يساهم بزيادة فعاليتهم في المشاركات المتعلقة ببناء الخطط الإستراتيجية .
- 3- تصميم نظام معايير ومؤشرات أداء لمتابعة وتقييم أداء خطط الجامعة الإستراتيجية.

**المصادر والمراجع:**

- سلطان، أمل علي محمود، وغادة فوزى هاشم (2022): تطوير الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية في ضوء مدخل التوأمة الجامعية. مجلة كلية التربية (أسبوط)، المجلد 33، العدد 12، ص ص 61 - 178.
- عبد الحميد، إيمان فوزي (2021): دور التدوير الوظيفي في تطوير الأداء الإداري. المجلة التربوية لتعليم الكبار، المجلد 3، العدد 1، ص ص 133 - 160.
- السيد غبور، أماني (2019): رؤية استراتيجية مقترحة لتطوير البحث العلمي في الجامعات المصرية لتعزيز قدرتها التنافسية. مجلة بحوث التربية النوعية، العدد 54.

- Maher Ali Ahmed, et al (2022): THE ROLE OF STRATEGIES IN DEVELOPING AND IMPROVING EDUCATIONAL PERFORMANCE IN UNIVERSITIES. World Economics and Finance Bulletin, 14, 51-56.

- Samia A. M. Abdalmenem, et al (2019): Relationship between e-learning strategies and educational performance efficiency in universities from senior management point of view. International Journal of Academic Information Systems Research, Vol. 3 Issue 6.

- Samia A. M. Abdalmenem , et al (2019): E-Learning Strategies in Developing Research Performance Efficiency: Higher Education Institutions . International Journal of Academic Pedagogical Research (IJAPR) 3 (9):8-19.

- Donald, Norris, et al (2008): Action Analytics: Measuring and Improving Performance That Matters in Higher Education.