

دور اللامركزية الإدارية في تطوير جودة التعليم العالي في البيئة العراقية (دراسة استطلاعية في المعهد التقني/كركوك)

م. م أحمد حسين علي م. م جوان فرهاد خورشيد

كلية القلم الجامعة/قسم إدارة الأعمال

المقدمة

إن السنوات الأخيرة شهدت اهتماماً متزايداً بموضوع اللامركزية بأبعادها السياسية والإدارية والاقتصادية والمالية"، وقد جاء هذا الاهتمام في إطار الاتجاه نحو توسيع نطاق المشاركة وتقليص وازاحة العبء الملقى على عاتق الدولة ودورها في الإنتاج والإدارة. فتم لأجل ذلك اتخاذ عدة استراتيجيات وأساليب في هذا الجانب، ومن هذه الأساليب اللامركزية الإدارية في تنفيذ أعمال المنظمة، إذ يتمتع أسلوب اللامركزية الإدارية بإيجابيات وسلبيات تقيّمها المنظمة حسب ظروفها الخاصة بها.

من جانب آخر فقد باتت مؤسسات التعليم العالي وتحديدًا الجامعية منها، تعد مركزاً حضارياً فكرياً وعلمياً، إذ تتركز وظيفة هذه المؤسسات في جوانب سلوكية وعلمية ومادية، مثل بناء الأجيال وتطوير الوعي العلمي والثقافي لدى المجتمع.

ونظراً للأهمية العلمية والعملية التي تحظى بها المؤسسات الجامعية، فقد أصبح تصنيف الجامعات أكاديمياً على المستوى العالمي من حيث جودة التعليم والبحث العلمي في صلب الاهتمام، لذا سنحاول في هذا البحث معرفة كيفية العمل على تطوير جودة التعليم من خلال اتباع أسلوب الإدارة اللامركزية التي تبنى على تحويل الصلاحيات للمسؤولين في المستويات الدنيا.

وعليه تناولت الدراسة موضوعها عبر أربعة محاور: تناول الأول منهجية الدراسة، فيما انصرف الثاني إلى الجانب النظري للدراسة، أما المحور الثالث فقد تضمن الجانب العملي للدراسة، وختاماً عرض المبحث الرابع أهم الاستنتاجات التي توصل لها الباحثان والمقترحات المقدمة في هذا الشأن.

المحور الأول: منهجية الدراسة: تناول هذا المحور موضوعه كما يلي: أولاً: مشكلة الدراسة:

تعد جودة التعليم إحدى الركائز الأساسية التي تنبئ عن التقدم الحضاري والفكري لدى المجتمعات، نظراً للدور المهم الذي تؤديه في تأهيل الكوادر البشرية وارفاد المنظمات الحكومية والخاصة على حد سواء بالمؤهلات والكفاءات العلمية والمهنية في شتى المجالات، كما غدت اللامركزية الإدارية منهجاً يمكن استخدامه في الارتقاء بالأداء المؤسسي لا سيما في مؤسسات التعليم العالي التي تحتاج أحياناً إلى جانب من الحرية في اتخاذ القرار خصوصاً في بعض المواقف التي تتطلب ذلك، ومن هذا المنطلق ارتأى الباحثان القيام بدراسة هذا الموضوع في البيئة العراقية كمحاولة لمعرفة مدى إمكانية مساهمة اللامركزية الإدارية في تطوير جودة التعليم في مؤسسات التعليم العالي العراقية بالتطبيق على المعهد التقني في كركوك كعينة للدراسة. وعليه يمكن حصر مشكلة الدراسة في تساؤل رئيسي ألا وهو: ما مدى علاقة الارتباط والأثر بين اللامركزية الإدارية وجودة التعليم العالي ضمن البيئة العراقية؟

ثانياً: أهمية الدراسة: تتجلى أهمية البحث الحالي من خلال الأهمية التي يتمتع بها الموضوع على المستويين الأكاديمي والميداني، فمن الناحية الأكاديمية تعد اللامركزية وجودة التعليم من الاتجاهات الحديثة في الجانب الإداري والتي نالت اهتمام العديد من الباحثين والمهتمين بهذا الشأن. أما من الناحية الميدانية فتعد هذه الدراسة الأولى من نوعها (حسب اطلاع الباحثان) في تناول هذين الموضوعين معاً، ومعرفة الارتباط الإيجابي بينهما.

ثالثاً: أهداف الدراسة: الهدف الرئيس للبحث الحالي تركز حول " معرفة مدى مساهمة أسلوب اللامركزية الإدارية في تطوير جودة التعليم العالي في البيئة العراقية، كما هدف كذلك لتقديم فكرة للمؤسسات التعليمية العراقية عن كيفية الارتقاء بجودة التعليم عن طريق استخدام أسلوب اللامركزية الإدارية.

رابعاً: فرضية الدراسة: انطلقت الدراسة من فرضيتان رئيسيتان هما:

١. توجد علاقة ارتباط معنوية بين اللامركزية الإدارية وجودة التعليم العالي ضمن البيئة العراقية؟

٢. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للامركزية الإدارية في تطوير جودة التعليم العالي في البيئة العراقية؟

خامساً: أسلوب الدراسة: انتهجت الدراسة الأسلوب الوصفي والتحليلي لغرض اختبار فرضياتها، فقد استخدم الباحثان استمارة الاستبيان كأداة للقياس، حيث تم توزيع (٣٠) استمارة، واسترجاع (٢٧) منها أما في الجانب النظري فقد اعتمد الباحثان على ما متوفر من بحوث ودراسات في هذا الشأن لغرض بناء الإطار النظري للموضوع.

مجلة كلية القلم الجامعة/كركوك
المؤتمر العلمي الأول لكلية القلم الجامعة تحت شعار (نحو إدارة لامركزية رشيدة وفعالة)

سادساً: حدود الدراسة: الحدود المكانية شملت المعهد التقني في كركوك. أما الحدود الزمانية فقد انحصرت في الفترة ما بين (٣٠ / ٣ / ٢٠١٧). أما الحدود البشرية فقد شملت رؤساء الأقسام والشعب والوحدات الإدارية الموجودة في المعهد المذكور.

سابعاً: وصف الأفراد المبحوثين: اعتنت الدراسة الحالية في اختيار عينة قصدية من الأفراد المبحوثين ممن لديهم الخبرة والدراية وعلى علم بالنشاط الإداري والأكاديمي ضماناً لتحقيق الاستفادة من المعلومات الدقيقة والمفيدة المقدمة من قبلهم، فضلاً عن إمكانية الحصول على الأفكار والمقترحات التي تعزز من أهمية الدراسة. انسجاماً مع ذلك شرع الباحثان بتوزيع (٣٠) استمارة شملت مدراء الأقسام والشعب والتشكيلات الرئيسية والفرعية. وتم الحصول على (٢٧) استمارة صالحة للتحليل، أي بنسبة استجابة (٩٢%).

ويوضح الجدول (١) خصائص الأفراد المبحوثين:

الجدول (٢) خصائص الأفراد المبحوثين وسماتهم

توزيع الأفراد المبحوثين حسب الشهادة

ماجستير		دبلوم عالي		بكالوريوس		دبلوم فني	
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
3	11.11	10	37.03	10	37.03	4	14.81

توزيع الأفراد المبحوثين حسب اعمارهم

15-19		20-29		30-39		40-49		50 فأكثر	
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
5	18.51	6	22.22	4	14.81	8	21.56	4	14.81

عدد سنوات الخدمة

أقل من 5 سنوات		5-15		16-25		25 فأكثر	
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
2	3.9	18	35.3	4	14.81	4	14.81

توزيع الأفراد المبحوثين حسب العنوان الوظيفي

إدارة عليا	إدارة وسطى	إدارة دنيا
------------	------------	------------

العدد	%	العدد	%	العدد	%
10	37.03	10	37.03	8	21.56

الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على استمارة الاستبانة

يظهر من الجدول (١) أن التحصيل الدراسي للأفراد المبحوثين يدل أنهم يحملون مؤهلاً علمياً جيداً يمكنهم من فهم مكونات الاستبانة والتعامل معها، إذ بلغ عدد حملة شهادات البكالوريوس والدبلوم العالي (١٠) أي بنسبة ((٣٧.٠٣. وفيما يتعلق بسنوات الخدمة تبين أن أعلى نسبة كانت لسنوات الخدمة تتراوح بين (١٥ - ٥) سنة حيث بلغت نسبتهم (٣٥.٥%). ويبين الجدول مؤشر العمر حيث يعطي دلالات مهمة للنضج والدراسة بالعمل وكانت غالبية الأفراد المبحوثين تتراوح أعمارهم ما بين (٤٩ - ٤٠) أما من حيث توزيع الأفراد المبحوثين حسب العنوان الوظيفي فإن الإدارة العليا والوسطى قد بلغ عددهم (١٠)، أي بنسبة (٣٥.٥).

المحور الثاني: الجانب النظري- اللامركزية الإدارية

أولاً: مفهوم اللامركزية: تعرف اللامركزية بأنها أسلوب من أساليب تنظيم العمل حيث تمنح الوحدات المختلفة قدراً كبيراً من الإدارة الذاتية، وهذا يعني منح الصلاحيات والمسؤوليات إلى المستويات الأدنى في التنظيم (الحيوسي وجادالله، ٢٠١٢، ٢٠١٠). ويرى (بن فهد، ٢٠١٠، ١٥) أن اللامركزية مفهوم ومدخل من المفترض إعارته جانباً من الأهمية في المنظمة لما له من آثار على أداء المنظمة، وأن أي تنظيم إداري لمنظمة ما لا بد أن يتضمن قدراً من المركزية وقدراً آخر من اللامركزية، أي الجمع بين المركزية واللامركزية. وكذلك ذكر (عاشور، ٢٠٠٥، ١٥) بأن اللامركزية نقل جزء كبير من السلطات والمسؤوليات والوظائف من المستوى القومي أو الحكومي إلى المنظمات الحكومية التابعة لها أو إلى القطاع الخاص، واللامركزية هنا هي "نقلاً" وليست تفويضاً"، فالأخير يبقى في نطاق ما يسمى بالمركزية، لأن التفويض لا يعطي سلطة أصلية. كما أن المفوض يستطيع أن يلغي قرار التفويض في أي وقت يشاء، بل إنه يستطيع أن يمارس السلطات التي فوضها في نفس الوقت.

أما اللامركزية الإدارية: فإنها تعني بإعادة توزيع السلطة، والمسؤولية والموارد المالية لتقديم الخدمات العامة بين مستويات الحكم المختلفة. وتتضمن نقل مسؤولية التخطيط والتمويل والإدارة لوظائف عامة محددة من الحكومة المركزية وهيئاتها لفروع الهيئات الحكومية والوحدات التابعة أو مستويات الحكم والهيئات العامة شبه المستقلة (نعيرات، ٢٠٠٦، ٤٥). بينما يرى (شحادة، ٢٠١٤، ٣١٦) بأن اللامركزية الإدارية هي نظام إداري متبع في العمل مبني على أساس عدم تركيز السلطة والمسؤولية في أعلى مستوى فيما يتعلق بصلاحيات اتخاذ القرارات والتخطيط للمستقبل، مما يتيح لعمداء الكليات ومعاونيهم ورؤساء الأقسام ومدراء الشعب الإدارية من

التحرر من قيود الإدارة المركزية والعمل وفق رؤية جماعية تنسجم مع واقع المؤسسة المعنية.

تأسيساً على ما تقدم يرى الباحثان أن اللامركزية الإدارية هي اعطاء جزء كبير من الصلاحيات لرؤساء الجامعات وعمداء الكليات من أجل اتخاذ القرارات المناسبة التي تعنى بتطوير الأداء ومواجهة الحالات الطارئة.

ثانياً: مزايا وعيوب اللامركزية الإدارية:

اتفق العديد من الباحثين على عدد من المزايا والعيوب للامركزية الإدارية وهي كما يلي: (الطعامنة، ٦، ٢٠٠٢) و(الزبيدي، ٢٢، ٢٠٠٩) و(حريم، ١٧٣، ٢٠١٠) و(عباس، ٢٠٠٠، ١٤٧) و(الرواشدة، ٢١، ١٩٨٧):

المزايا:

١. السرعة في إنجاز الأعمال، لأن المسؤولين لا يرجعون لرؤسائهم في كل صغيرة وكبيرة.

٢. تخفيف عبء العمل عن الرؤساء مما يجعلهم يتفرغون للأعمال الاستثنائية والتخطيط لمستقبل المنظمة.

٣. رفع الروح المعنوية لمؤوسين إنتاجيته والشعور بدورهم.

٤. أكثر تجاوباً وتكيفاً مع الأوضاع المحلية الامر الذي يؤدي إلى فاعلية أكبر.

٥. زيادة الفاعلية ومرونة الحكومة في ظل الظروف المستجدة.

٦. تنمية القابليات الإدارية للمديرين وتأهيله لاستلام مناصب إدارية أعلى في المستقبل.

٧. الأخذ باللامركزية الإدارية يخفف كثيراً عن عائق السلطة المركزية دون ان تهدر المصلحة العامة.

٨. تسمح للعاملين بالمشاركة الحقيقية في اتخاذ القرارات.

٩. إثراء العمل بالأفكار والمواهب الفردية مما يدفع بالمؤسسة إلى النمو السريع وتحقيق الأرباح.

أما عيوب اللامركزية فهي تتمثل بالآتي:

١. لا يمكن استخدام اللامركزية في العمليات المالية والمتابعة.

٢. قد تكوّن سبباً إلى الانعزالية عن بقية المجتمع.

٣. قد تؤدي إلى إضعاف السلطة المركزية في المركز.

٤. قد تكون مجالاً لتكاسل بعض العاملين وتراخيهم يؤدي إلى ضعف الأداء.

٥. كثرة المشاركة في اتخاذ القرارات قد تؤدي إلى التناقض في القرارات المتخذ.
 ٦. قد تؤدي إلى إضعاف السلطة المركزية في المركز.
 ٧. المساس بالوحدة الإدارية للدولة.
 ٨. عدم تجانس النظم الإدارية.
 ٩. تزيد اللامركزية الفوارق الاجتماعية بين المناطق المختلفة الموارد.
 ١٠. تنافس الهيئات اللامركزية تنافساً ضاراً يؤدي إلى التأثير على الصالح العام.
- ويرى الباحثان بأن مزايا اللامركزية في تطوير التعليم تقوي من روح التنافس بين الجماعات بدرجة أكبر من روح التنافس بين الأفراد كما أنها تقوي من روح الاستقلال والفاعلية الذاتية. مما يؤدي إلى إمكانية تنمية وتطوير نظام التعليم في الجامعات والمعاهد عن طريق تنمية القدرات والمهارات الإدارية، وذلك من خلال الحرية التي يضعها النظام المركزي أمام المسؤول ليستطيع أن يفكر ويطور ويبدع في مجال عمله، إذا ما اخذ بنظر الاعتبار تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية بين الجهات المختلفة وزيادة الفاعلية في النظام.
- ثالثاً: الصيغ الرئيسية للامركزية الإدارية: من المعلوم أن اللامركزية هي أسلوب من أساليب التنظيم الإداري، ووسيلة لدعم المواطن ومشاركته في عمليات الإدارية وفي الوقت نفسه اللامركزية وسيلة فعالة لتحقيق قنوات اتصال سريعة بين المواطن من ناحية، ومؤسسات وضع وتنفيذ السياسة العامة من ناحية أخرى ولها عدة صيغ أهمها: (فؤاد، ١٩٩٦، ٥٦، (Collins، 1989، 169 (الزعيبي، ١٩٩٣، ٩٦).
١. عدم التركيز: يعد عدم التركيز الإداري الشكل الأضعف للنظام اللامركزية ويستخدم في الغالب في الدول البسيطة لإدارة توزيع سلطة صنع القرار والمسؤوليات المالية والإدارية بين المستويات المختلفة للحكومة المركزية، إذ إنه يمكن أن يكون مجرد نقلاً لمسؤوليات من موظفي الحكومة المركزية في العاصمة إلى أولئك العاملين في المناطق والأقاليم والمراكز. أي بموجب هذا الشكل تنتقل السلطة الإدارية من أجهزة الحكم المركزية إلى مكاتب إقليمية أو محلية إدارية، ويكون هنا كفرص أوسع لاتخاذ القرارات بشكل قريب من المستويات المحلية، وهذا الشكل يعمل على تحسين عمليات الحكم المركزي.
 ٢. التفويض: فهو الشكل الذي من خلاله تنتقل الحكومة المركزية مسؤولية صنع القرار، وإدارة الوظائف العامة إلى منظمات شبه مستقلة لا تخضع بالكامل لمراقبة الحكومة المركزية، ولكنها مسؤولة عنها في النهاية"، والحكومة تستطيع أن تفوض المسؤوليات عندما توجد مشروعات عامة وهيئات إسكان ونقل ومراكز أو وحدات خدمات خاصة أو وحدات تعليمية شبه مستقلة ووحدات تنفيذية لمشروعات خاصة ووحدات للتنمية الإقليمية، وفي العادة، تمتلك هذه المنظمات قدرًا كبيراً من التصرف

في صنع القرار وتعطيها مسؤوليات وخدمات محددة للسلطات المحلية التمثيلية ولكن تحت إشراف صارم نسبياً من الحكومة المركزية، وتعطى أحياناً مسؤوليات جمع الضرائب والرسوم أيضاً تحت الإشراف المركزي، وتميل الحكومة المركزية في هذا الشكل إلى معاملة السلطات المحلية باعتبارها امتداد للسلطة المركزية.

٣. النقل: بموجب هذا النمط تنتقل السلطات والصلاحيات الخاصة بالحكم فعلياً بإجراء كلي أو جزئي إلى وحدات سياسية أو فرعية كالأقاليم والمدن والبلديات، وتعطي هذه سلطة في اتخاذ القرارات دون الرجوع إلى السلطات المركزية، باستثناء بعض الأمور المتفق عليها مسبقاً، وهذا الشكل يميل إلى اللامركزية، وقد تكون لامركزية سياسية أو لا مركزية إدارية وعندما تنتقل الحكومة وظائف فإنها تنتقل سلطات ذات طابع لامركزي في صنع القرار والتمويل، وبذلك تقسم الإدارة إلى وحدات حكم شبه مستقلة.

المتغير الثاني للدراسة: مفهوم جودة التعليم

قبل الولوج إلى مفهوم الجودة في التعليم لابد من معرفة أن الجودة طبقت ابتداءً في المجالات الصناعية والإنتاجية، لتقليل الضائع والتلف وضمان منتج قادر على المنافسة، وبمعايير إنتاج جيدة، ثم تم ادخالها إلى المجال التعليمي، لذا لابد من تعريف الجودة بشكل عام:

الجودة: تشير القراءات إلى تعدد الآراء حول اصطلاح الجودة (Quality) حالها حال أي مفهوم إداري آخر، فهي قد تكون المطابقة للمواصفات أو الملائمة للاستخدام، أو الخلو من العيوب بالنسبة للمنتج، والخيارات الواسعة والدهشة والاسعاد بالنسبة للخدمات (الجبوري، ٢٠٠٨، ١٦-١٧).

التعليم: لقد قام الباحثين في مجال التعليم بالتمييز بين النظرة التقليدية للتعليم، التي اقترحت أن التعليم هو نقل للمعرفة، وبين النظرة الحديثة للتعليم التي تسعى إلى تعميق المعرفة وتسهيل التعليم عبر مشاركة المستفيد، أو المجموعة المستفيدة في التخطيط لتصميم التعليم، الذي عادة ما يبنى على قدرات المستفيد أو مجموعة المستفيدين أو امكانياتها وأهدافها مما يثير فاعليتهم ومشاركتهم (الحكيم وآخرون، ٢٠٠٩، ١٩٢-١٩٣).

أما جودة التعليم: فهناك من يعرفها بصورة مختصرة بأنها "تفاعل المدخلات (المناهج، المستلزمات المادية، الأفراد، الإدارة) في العملية التعليمية لتحسين جودة المخرجات بصفة مستمرة" (أخضر، ٢٠٠٧، ١٣). أما (سلمان، ٢٠٠٩، ٢٢) فيرى بأنها مجموعة المبادئ الرئيسية التي وضعها رواد إدارة الجودة الشاملة والتي يؤدي تطبيقها إلى توجيه أنشطة التربية والتعليم في جميع المستويات الإدارية لتحقيق رغبات ورضا المستفيدين منها (الطلاب، المجتمع) من حيث إعداد الموارد البشرية المدربة التي تتلاءم مع سوق العمل وتقدم حلول لمشكلات المجتمع المعاصر وقيادة ملتزمة بالتحسين المستمر عبر فرق مشاركة ملتزمة بعملية التحسين. كما يُنظر إليها على أنها

نظام يساهم في تطبيق معايير الجودة الشاملة في المؤسسة الجامعية، بهدف التحسين والتطوير في مجمل مدخلات وعمليات ووظائف المؤسسة التعليمية، متوائماً مع حاجات المستفيدين والمنتفعين الأساسيين وهم الطلاب وسوق العمل المادي والفكري (عطوان وسلمان، ٢٠١٠، ٨٦). بينما يرى (حافظ وعبد الوهاب، ٢٠١٦، ١٤٠) أن جودة التعليم هي منهج أو نظام إداري استراتيجي يعمل على تنمية البرامج والخدمات التي تقابل حاجات المستفيدين (الطلاب، الزبائن، المجتمع) وذلك عبر تلبية توقعاتهم الضمنية والصريحة فضلاً عن ضمان جودة المناهج الدراسية، والبرامج التعليمية المرافقة لها، وتوفير الخدمات للمجتمع، والتعليم الذاتي الداخلي.

مما سبق يقدم الباحثان تعريفهما الاجرائي لجودة التعليم بأنها " مجموعة المعايير التي تتبناها المؤسسة التعليمية من أجل النهوض بواقع العملية التعليمية والارتقاء بها نحو تحقيق مطالب البيئة العلمية المعاصرة والمجتمعية عبر تخويل جزء من الصلاحيات الإدارية، واشراك أصحاب الكفاءة والأهلية في التخطيط والتنفيذ.

ثانياً: أهمية جودة التعليم العالي: تكمن دواعي الاهتمام بالجودة في التعليم بصفة عامة والتعليم الجامعي بصفة خاصة بما يلي: (حافظ وعبد الوهاب، ٢٠١٦، ١٤٠)

١. يعد منتج المؤسسة التعليمية أغلى وأندر منتج في أي مجتمع من المجتمعات، وذلك لان نجاح المنظمات غير التعليمية في تحقيق أهدافها لا يمكن أن يتأتى إلا بعد نجاح النظم التعليمية في حسن إعداد وتأهيل أفراد المجتمع تأهيلاً جيداً.
 ٢. إن التعليم الجامعي يستأثر بقدر كبير من ميزانية الدول؛ لأنه على رأس قائمة الأنشطة الاجتماعية المهمة مثل التعليم الأساسي والثانوي، والرعاية الصحية وغيرها، فيكون الاهتمام بجودة التعليم الجامعي لتعظيم العائد من وراء هذا الانفاق.
 ٣. ان العديد من الدول النامية حملت على عاتقها التوسع الضخم في التعليم والنظر إليه على انه العامل الأساسي في التنمية الاقتصادية والاجتماعية وتحقيق المساواة والعدالة، وقد صاحب ذلك في بعض الأحيان التضحية ببعض شروط الجودة في التعليم، مما أدى إلى إعداد العديد من الخريجين للحياة والعمل.
 ٤. تزايد الرغبة الأكاديمية على المستوى العالمي في تنمية معارف جديدة عن الجودة مما دفع بعض الباحثين للاهتمام بالجودة على المستويين النظري والتطبيقي.
- ثالثاً: أهداف جودة التعليم: يمكن حصر أهم أهداف جودة التعليم بالآتي:
- (خضير وحسن، ٢٠١١، ٣٦٥)
١. عدم هدر الوقت في انجاز المهام والخدمات خاصة من قبل الإدارة وأعضاء الهيئات التدريسية.

٢. تطوير أعضاء الهيئة التدريسية عن طريق الدورات التدريبية والندوات والمؤتمرات وحرارة التأليف والنشر وعلى الإدارة توفير كل مستلزمات نجاح هذا المشروع.
٣. اختزال الحلقات الزائدة التي تربك العمل أكثر مما هو عليه وتوزيع المهام والمسؤوليات بشكل عادل مما يحقق الجودة.
٤. وضع معايير ومواصفات لتحقيق الأهداف دون اتخاذ القرار بصورة عشوائية مما ينهي عنصر الجودة في التعليم.
٥. خلق الأجواء الملائمة ابتداءً من قاعة الدراسة وانتهاءً بوسائل الراحة التي يجب أن توفرها المؤسسة لمجتمعها.

رابعاً: مبادئ إدارة جودة التعليم

هناك جملة من المبادئ الأساسية للجودة في التعليم العالي وهي: (خضير وحسن، ٢٠١١، ٣٦٥)

١. البعد الملموس: ما توفره إدارة الجامعة من احتياجات ومتطلبات العملية التعليمية وتسهيلات مادية ووسائل اتصال ومباني وتكنولوجيا معلومات وإضاءة ومكتبات محوسبة.
٢. البعد الاعتمادي: وهو قدرة وإمكانية إدارة الجامعة على توفير مستلزمات نجاح جودة التعليم وقدرة أعضاء الهيئة التدريسية على توفير الجودة في منهاج وبرامج العملية التعليمية وسبل الارتقاء بالمستوى الأمثل لإخراج جيل متحضر يعد من ضمن مجتمع المعلومات وعصر المعلومات وصولاً إلى الجودة الشاملة في التعليم.
٣. بعد الاستجابة: ويعني القدرة على إدارة الجامعة مع متطلبات أعضاء الهيئة التدريسية والطلبة وحل كل المعوقات التي تقف أمام تحقيق جودة التعليم العالي.
٤. تحقيق الذات: هو مدى الارتياح والشعور بالأمان بين أعضاء الهيئة التدريسية وإدارة الجامعة والطلبة فيقبل النقد الذي يفرز من تفعيل الحوار وتبادل الأفكار والانفتاح عبر قنوات الاتصال والسماح بتقبل الآراء المخالفة للإدارة الجامعية وصولاً إلى تحقيق الجودة الشاملة في التعليم.
٥. غرس القيم الأخلاقية في الشخصية القيادية في المجتمع الجامعية والقدرة على حل المعوقات بالمودّة والصدقة والكرامة، التي تتسم بالاحترام والود بين أعضاء الهيئة التدريسية وبين الطلبة.

وفي ضوء الجهود الرامية إلى تحسين جودة التعليم الجامعي قام (Corney، 1990) بتكييف مبادئ ديمينك (Deming) الأربعة عشر المستخدمة لتحسين جودة المنتجات في المنظمات الصناعية كي يتم استخدامها لتحسين جودة الخدمات في قطاع التعليم الجامعي وكما يلي: (الحكيم وزوين، ٢٠٠٩، ١٩٢-١٩٣)

١. ثبات (استقرار) الهدف نحو تحسين جودة خدمة التعليم الجامعي، وامتلاك رؤيا أساسية لرسالة الجامعة، وتبني خطة طويلة الأجل من خلال البحث والابتكار.
٢. تبني الفلسفة الجديدة، التي تقوم على أن خريج أحد الفروع التخصصية يجب أن يمتلك إضافة للقدرات التعليمية، المهارات الضرورية لأداء العمل.
٣. وقف الاعتماد على التفتيش لتحقيق الجودة، التخلي عن أساليب التقييم التقليدية، زيادة الاعتماد على المراجع، والمقالات والمقابلات الشخصية، وتحسين أساليب اختيار وإرشاد ومراقبة وتقييم الطلبة.
٤. بناء علاقات طويلة الأمد أساسها الثقة والولاء بين الجامعة والبيئة المحيطة بها.
٥. تحسين مستمر لا ينتهي للنظام الخدمي والذي يؤدي إلى تخفيض مستمر في التكاليف.
٦. تصميم البرامج اللازمة لتدريب العاملين على أداء العمل، مما يساعد على تفهم كل طرف داخل الجامعة لدور الطرف الآخر، وكذلك معرفة الواجبات والمسؤوليات الخاصة به.
٧. توفير القيادة الناجحة التي يتمحور هدفها الأساسي على مساعدة العاملين على أداء أعمالهم بأفضل ما يمكن، فضلاً عن العمل لحل المشكلات وإيجاد حلول مبتكرة.
٨. تأسيس نظام للاتصالات المفتوحة التي تقوم بتوفير جميع المعلومات المتاحة لجميع العاملين في الجامعة.
٩. تحطيم العوائق بين الأقسام العلمية والإدارية لضمان تدفق المعلومات، والعمل كفريق واحد داخل الجامعة.
١٠. إلغاء الشعارات (نظراً لأن تأثيرها مباشر وقصير الأجل) والتركيز على مفهوم العيوب الصفيرية للأداء.
١١. الابتعاد عن المحاصصة والإدارة بالأهداف.
١٢. إلغاء الاعتماد على التقييمات السنوية للأداء.
١٣. التعليم والتطوير الذاتي، إذ يجب تشكيل لجان مهنية للتطوير تكون مهمتها المتابعة المستمرة للاحتياجات التعليمية للمستفيدين.
١٤. مشاركة كل فرد داخل الجامعة في عملية التحول نحو مستوى جودة أعلى.

خامساً: خطوات تطبيق إدارة الجودة في قطاع التعليم:

يذكر (أخضر، ٢٠٠٧، ٢٤) إن تحقيق الجودة الشاملة يتطلب التوجه نحو اللامركزية، وإنشاء هيئة اعتماد جودة وطنية، ووضع معايير وطنية لقياس منتج التعليم، وربط المخرجات التعليمية باحتياجات السوق الحقيقية، كما ذكر أنه لا يوجد

أسلوب واحد متفق عليه من جميع الباحثين والمهتمين لتطبيق إدارة الجودة في التعليم، ولكن توجد خطوات أساسية يجب إتباعها وهي كالتالي:

١. تدريب القادة وكافة المسؤولين في وزارة التعليم على مفاهيم إدارة الجودة الشاملة، وأساليب تطبيقها، وتشكيل فرق تحسين الجودة، حتى يتوفر وجود المدير القادر على اتخاذ القرار في أعلى الهرم، والموظف القادر على تنفيذه، وحتى يتم قبول هذا المفهوم على كافة المستويات، ويلقى الدعم الكافي لقبوله.

٢. تشكيل مجلس للجودة يشرف على تخطيط وتنفيذ وتقييم البرامج التعليمية.

٣. تحديد معايير لقياس جودة المخرجات التعليمية، بعد دراسة رغبات واحتياجات المستفيدين من خدمة التعليم، سواء كانوا أفراداً أو قطاعات حكومية، أو قطاعات خاصة، وذلك بعد حصر هذه الجهات.

٤. إعداد وتوزيع دليل الجودة الشاملة في مجال التعليم.

٥. التطبيق الفعلي لبرنامج إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية وفقاً للمراحل المتعارف عليها، على أن يكون واضحاً في كيفية التنفيذ، وكيفية تفويض الصلاحيات للأفراد، والإجراءات العملية لتسهيل تطبيق البرنامج.

٦. تقييم ومتابعة التنفيذ خطوة بخطوة، وصولاً إلى سلامة التطبيق وتحقيق الأهداف.

٧. مراقبة وتقييم النتائج بصورة مستمرة للحفاظ على الكفاءة من أجل تحقيق الجودة المطلوبة.

سادساً: العلاقة النظرية بين اللامركزية وجودة التعليم

يتناول هذا المحور العلاقة النظرية التي توضح دور اللامركزية في تطوير جودة التعليم من خلال الآتي:

أولاً: دواعي وأسباب التوجه نحو اللامركزية في التعليم، وتشمل:

- الرغبة في تحسين التعليم وتطويره، ورفع مستوى كفاءة التعليم العالي.
- الرغبة في زيادة جودة العملية التعليمية في الجامعات.
- تحسين إدارة التعليم.
- إدخال درجة أكبر من المرونة والإبداع في النظام التعليمي لتمكين الطلاب من المنافسة في ظل نظام العولمة.
- تعظيم الاستفادة من المساعدات المقدمة من الجهات المانحة التي تتبنى مفهوم اللامركزية في التعليم.
- مراعاة رغبات ومصالح الأفراد المحليين، ومن ثم تتطابق اللامركزية مع الحاجات والأماني التعليمية للأفراد أصحاب المصلحة الحقيقية بالمحليات.

• نظرًا لتعدد المصالح والخدمات في الدولة الحديثة بشكل يثقل كاهل الدولة وتقودها وحدها بتحمل عبء قضاء هذه المصالح والخدمات ومنها التعليم، يكون من الضروري توزيع عبء النفقات المالية للمصالح والخدمات بين الدولة أو الحكومة المركزية وبين المحليات، مما يترتب عليه تخفيف هذا العبء من ناحية وجودة أداء هذه المصالح والخدمات من ناحية أخرى.

والإتجاه نحو اللامركزية لا بد وأن يكون داخل إطار السياسة العامة للدولة، وأن يتم التطبيق والتجريب بشكل تدريجي- فهذا الإتجاه لا يعني إلغاء دور الوزارة المركزية، والتي تعد مسئولة عن تطوير التعليم ومصادره، لكن على النقيض، فإنها يجب أن تعمل على تعبئة قدراتها على التخطيط، والتنظيم، والدعم، والتوجيه، والبحث. فالوزارة عليها أن تحافظ على النسيج. (مصطفى عبد السميع محمد، ٢٠٠٧، ١٥).

ثانيًا: الإجراءات العملية اللازمة لاستخدام اللامركزية الإدارية في تطوير التعليم، وتشمل: (مصطفى عبد السميع محمد، ٢٠٠٧، ١٥)

• حساب التوقيت الزمني اللازم لمشورة الجهات المختلفة في السياسات وقبل التخطيط.

• عقد ندوات ومؤتمرات عامة ومتخصصة لاستخلاص هذه الآراء وتبويبها للإفادة منها.

• تنشيط الاستفادة من بعض وسائل الإعلام للآراء الأكاديمية في التطوير، وتخصيص برامج تليفزيونية لحواات فردية وموائد مستديرة يتم النقاش فيها بالبحث المباشر.

• عمل صفحة على الإنترنت للتجارب المحلية والأهلية الرائدة في مجال تحسين التعليم.

المحور الثالث: الجانب العملي

تتطلب منهجية الدراسة تحديد ماهية المتغيرات المعتمدة في الدراسة، ولتحقيق ذلك تم ترميز هذه المتغيرات وتصنيفها بهدف معالجتها ابتداءً بالتحليل الأولي للبيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة مستخدمين التوزيعات التكرارية ونسبها المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ونسبة لكل بُعد من أبعاد الدراسة ومتغيراتها، وعلى ذلك يتناول هذا المحور ما يلي:

أولاً: الإدراك الأولي للمبحوثين حول تطبيق اللامركزية

اعتمد الباحثان في قياس متطلبات تطبيق اللامركزية من خلال طرح عدد من فقرات للتعرف على مستوى إدراك المبحوثين لهذا المتغير، وقد بلغ مجموع الفقرات (١٢) فقرة باعتماد مقياس (Likert) الخماسي. وفيما يأتي وصف لهذا المتطلبات كما يدركه المبحوثين.

الجدول (٢) استجابات عينة الدراسة حول تطبيق اللامركزية

الرمز	مقياس الاستجابة	1	2	3	4	5
-------	-----------------	---	---	---	---	---

		لا أتفق بشدة		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق بشدة		
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
1.34	3.48	3.7	1	33.3	9	3.7	1	29.6	8	29.6	8	X ₁
1.16	3.48	3.7	1	22.2	6	14.8	4	40.7	11	18.5	5	X ₂
1.19	3.41	7.4	2	22.2	6	3.7	1	55.6	15	11.1	3	X ₃
1.05	3.78	3.7	1	11.1	3	11.1	3	51.9	14	22.2	6	X ₄
1.22	3.52	7.4	2	18.5	5	7.4	2	48.1	13	18.5	5	X ₅
1.15	3.41	3.7	1	25.9	7	11.1	3	44.4	12	14.8	4	X ₆
1.19	3.48	3.7	1	25.9	7	7.4	2	44.4	12	18.5	5	X ₇
1.12	3.11	3.7	1	37	10	11.1	3	40.7	11	7.4	2	X ₈
1.19	3.41	3.7	1	29.6	8	3.7	1	48.1	13	14.8	4	X ₉
1.09	3.56	3.7	1	25.9	7	11.1	3	44.4	12	18.5	5	X ₁₀
1.29	3.26	3.7	1	37	10	11.1	3	25.9	7	22.2	6	X ₁₁
1.34	3.41	7.4	2	25.9	7	11.1	3	29.6	8	25.9	7	X ₁₂
1.19	3.44	4.63	1	26.21	7	8.94	2	41.95	11	18.50	5	المعدل العام
		30.85		8.94		60.45						المجموع

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي.

تشير معطيات الجدول (٢) إلى ان إجابات المبحوثين حول اللامركزية في المنظمة قيد الدراسة من خلال المؤشرات X1)-X12) بأنها كانت باتجاه ايجابي، إذ بلغ الاتفاق (٦٠.٤٥%) في حين شكل الاتجاه السلبي (عدم الاتفاق) لتلك الإجابات (٣٠.٨٥%)، فيما بلغت نسبة المحايدین (٨.٩٤%). وبوسط حسابي قدره (٣.٤٤)، وانحراف معياري (١.١٩). وعزز تلك الإجابات (x4) غياب المدير لا يسبب تعطيل العمل) إذ جاء وسطه الحسابي (٣.٧٨) وانحرافه المعياري (٠.٥١). وبمستوى استجابة (٧٠%) مما يدل على تجانس الإجابات للأفراد المبحوثين لهذه الفقرات .

ثانياً: الإدراك الأولي للمبحوثين حول تطوير جودة التعليم: اعتمد الباحثون في قياس متغير تطوير جودة التعليم على مستوى المعهد المبحوث على عدة فقرات بلغ مجموعها (١٦) فقرة، باعتماد مقياس (Likert) الخماسي، وفيما يأتي وصف لهذا المتغير كما يدركه الأفراد المبحوثين:

١. الملموسية: فيما يأتي وصف لمتغير بُعد الملموسية كما يدركه الأفراد المبحوثين:

الجدول (٣) استجابات عينة الدراسة حول الملموسية

الرمز	مقياس الاستجابة										الحسابي الوسط	المعياري التحرف
	أتفق بشدة		لا أتفق		محايد		أتفق		لا أتفق			
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
X ₁₃	11.1	3	48.1	13	11.1	3	22.2	6	7.4	2	3.19	1.39
X ₁₄	25.9	7	29.6	8	7.4	2	22.2	6	14.8	4	3.30	1.46
X ₁₅	18.5	5	25.9	7	7.4	2	44.4	12	11.1	3	2.96	1.40
المعدل العام	18.5	5	34.5	9	8.6	2	24.6	7	16.0	4	3.1	1.42
المجموع	53.3		8.63		40.7							

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على البرنامج الاحصائي

يوضح الجدول (٣) أن المعدل العام لإجابات المبحوثين حول بعد الملموس إزاء المؤشرات (X₁₅-X₁₃) بالاتفاق (٥٣.٣%) في حين شكل الاتجاه السلبي (عدم الاتفاق) لتلك الإجابات بمعدل (٤٠.٧%)، فيما بلغت نسبة المحايد (٨.٦٣%). وعزز تلك المعدلات متوسط الوسط الحسابي لإجابات المبحوثين الذي بلغ (٣.١٥) وهو اعلى من الوسط الحسابي الفرضي للمقياس (٣) وبانحراف معياري (١.٤٢).
٢. الاعتمادية: فيما يأتي وصف لمتغير بعد الاعتمادية كما يدركه الأفراد المبحوثين:

الجدول (٤) استجابات عينة الدراسة حول بعد الاعتمادية

الرمز	مقياس الاستجابة										الحسابي الوسط	المعاري الافتراق
	أتفق بشدة		لا أتفق		محايد		أتفق		لا أتفق بشدة			
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
X ₁₆	11.1	3	40.7	11	11.1	3	33.3	9	3.7	1	3.22	1.15
X ₁₇	14.8	4	44.4	12	3.7	1	29.6	8	7.4	2	3.30	1.27
X ₁₈	18.5	5	29.6	8	11.1	3	40.7	11	3.7	1	3.26	1.20
X ₁₉	33.3	9	29.6	8	7.4	2	22.2	6	7.4	2	3.59	1.37
المعدل العام	25.4	2	31.4	9	8.3	2	36.0	10	19.4	5	3.34	1.25
المجموع	56.85			8.33			55.51					

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على البرنامج الاحصائي

يوضح الجدول (٤) إلى أن المعدل العام لإجابات المبحوثين حول بعد الاعتمادية إزاء المؤشرات (X19-X16) بالاتفاق حيث بلغت (٥٦.٨٥%) في حين شكل الاتجاه السلبي (عدم الاتفاق) لتلك الإجابات بمعدل (٥٥.٥١%)، فيما بلغت نسبة المحايدون (٨.٣٣%).

٣. الاستجابة: فيما يأتي وصف لمتغيرات بعد الاستجابة كما يراه الأفراد المبحوثين:

الجدول(٥) استجابات عينة الدراسة حول بُعد الاستجابة

الرمز	مقياس الاستجابة										الحسابي الوسط	المعاري الاحراف
	أتفق بشدة		أتفق		محايد		أتفق		لا أتفق بشدة			
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
X ₂₀	3	11.1	9	33.3	3	11.1	11	40.7	1	3.7	3.07	1.17
X ₂₁	2	7.4	8	29.6	5	18.5	11	40.7	1	3.7	2.96	1.09
X ₂₂	2	7.4	6	22.2	6	22.2	13	48.1	1	3.7	2.89	1.01
المعدل العام	2	8.63	8	28.37	5	17.27	12	43.17	1	3.70	2.98	1.09
المجموع	37.5		17.27		46.87							

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على البرنامج الاحصائي

يشير الجدول (٥) إلى أن المعدل العام لإجابات المبحوثين حول بعد الاستجابة للمؤشرات (X22-X20) كان يميل باتجاه الاتفاق (٣٧.٥%) في حين شكل الاتجاه السلبي (عدم الاتفاق) لتلك الإجابات بمعدل (٤٦.٨٧%)، فيما بلغت نسبة المحايدون (١٧.٤٨%). وعزز تلك المعدلات متوسط الوسط الحسابي لإجابات المبحوثين الذي بلغ (٢.٨٤) وهو اعلى من الوسط الحسابي الفرضي للمقياس (٣) وبانحراف معياري (١.٨٤)

٤. تحقيق الذات: فيما يأتي وصف لمتغيرات بعد تحقيق الذات كما يراه الأفراد المبحوثين.

الجدول(٦) استجابات عينة الدراسة حول بعد تحقيق الذات

الرمز	مقياس الاستجابة										الحسابي الوسط	المعيار الانحراف
	أتفق بشدة		أتفق		محايد		لا أتفق		لا أتفق بشدة			
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
X ₂₃	11.1	3	44.4	12	18.5	5	14.3	4	11.1	3	3.30	1.20

1.01	3.11	3.7	1	29.6	8	22.2	6	40.7	11	3.7	1	X ₂₄
1.11	3.20	7.40	2	22.20	6	20.35	6	42.55	12	7.40	2	المعدل العام
29.6				20.35				49.95				المجموع

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على البرنامج الاحصائي

يشير الجدول (٦) إلى أن المعدل العام لإجابات المبحوثين حول بعد تحقيق الذات، للمؤشرات (X₂₄-X₂₃) كان يسير باتجاه الاتفاق، فقد بلغ (٤٩.٩٥%) في حين شكل الاتجاه السلبي (عدم الاتفاق) لتلك الإجابات بمعدل (٨.٢٩%)، فيما بلغت نسبة المحايد (٢٠.٣٥%). وعزز تلك المعدلات متوسط الوسط الحسابي لإجابات المبحوثين الذي بلغ (٣.٨٧) وهو اعلى من الوسط الحسابي الفرضي للمقياس (٣) وبانحراف معياري (٠.٨٥)

٥ غرس القيم الاخلاقية: فيما يأتي وصف لمتغيرات بعد غرس القيم الاخلاقية كما يراه الأفراد المبحوثين:

الجدول (٧) استجابات عينة الدراسة لبعد غرس القيم الاخلاقية

الرمز	مقياس الاستجابة										المتغير	
	أتفق بشدة		أتفق		محايد		أتفق		لا أتفق بشدة			
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
X ₂₅	3.7	1	40.7	11	22.2	6	33.3	9	3.7	1	2.85	0.95
X ₂₆	7.4	2	33.3	9	14.8	4	44.4	12	7.4	2	3.26	1.02
X ₂₇	7.4	2	7.4	2	18.5	5	59.3	16	7.4	2	3.52	1.01
X ₂₈	25.9	7	18.5	5	3.7	1	44.4	12	25.9	7	3.63	1.28
المعدل العام	11.10	3	14.80	7	24.98	7	45.35	12	5.55	2	3.31	1.07
المجموع	56.6		14.80		5.55							

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على البرنامج الاحصائي

يشير الجدول (٧) إلى أن المعدل العام لإجابات المبحوثين حول بعد غرس القيم الأخلاقية للمؤشرات (X₂₈-X₂₅) كان يميل باتجاه الاتفاق إذ بلغ (٥٦.٦%)، في حين شكل الاتجاه السلبي (عدم الاتفاق) لتلك الإجابات بمعدل (٧.٩٨%)، فيما بلغت نسبة المحايد (١٢.٦%). وعزز تلك المعدلات متوسط الوسط الحسابي لإجابات المبحوثين الذي بلغ (٣.٩٢) وهو اعلى من الوسط الحسابي الفرضي للمقياس (٣) وبانحراف معياري (٠.٨٧).

ثانياً: اختبار وتحليل الفرضيات المعتمدة في الدراسة

١. الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين اللامركزية الإدارية وجودة التعليم العالي.

الجدول (٨) نتائج تحليل علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة على المستوى الكلي

اللامركزية الإدارية	المتغير المستقل المتغير المعتمد
0.598	جودة التعليم

$P \leq 0.05$

$N = 27^*$

من الجدول (٨) يتضح وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين اللامركزية الإدارية وجودة التعليم في المعهد المبحوث، مما يدل على أن اعتماد اللامركزية الإدارية لها ارتباط وثيق بجودة التعليم العالي، إذا ما طبقت بشكل صحيح في البيئة العراقية، وعلى ذلك يتم قبول الفرضية الرئيسية الأولى للدراسة.

٣. اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للامركزية الإدارية في تطوير جودة التعليم العالي في البيئة العراقية.

الجدول (٩) علاقات التأثير بين متغيرات الدراسة

F		R ²	اللامركزية		المتغير المستقل المتغير المعتمد
الجدولية	المحسوبة		B1	B0	جودة تعليم
٤.٢٤	3.912	0.59	٦٦٤.٠	.590	

$P \leq 0.05$

$d.f = (1-25)$

$N = 27^*$

تشير نتائج الجدول (٩) إلى وجود تأثير ذي دلالة معنوية ضعيفة للنظام اللامركزية الإداري على جودة التعليم العالي في المعهد المبحوث بدلالة قيمة (F) المحسوبة والتي بلغت (٣.٩١٢) وهي أقل من القيمة الجدولية لها والبالغة (٤.٢٤)، مما يؤثر ضعف اهتمام المعهد المبحوث بالتوجه نحو اللامركزية الإدارية في عمليات اتخاذ القرارات وتخويل الصلاحيات الهادفة إلى تطوير جودة التعليم، وعلى ضوء ذلك يتم رفض الفرضية الرئيسية الثانية وقبول الفرضية البديلة لها.

المحور الرابع: الاستنتاجات والمقترحات

- أولاً: الاستنتاجات: توصلت الدراسة إلى جملة استنتاجات وكما يلي:
١. اتضح من خلال طروحات الباحثين حول مفهوم اللامركزية وجود أهمية كبيرة لها لا سيما في الجانب الإداري لكونها تتيح الفرصة أمام رؤساء الجامعات وعمداء الكليات حول حرية اتخاذ القرارات الإدارية.
 ٢. تعد جودة التعليم إحدى الغايات التي تسعى المؤسسات الجامعية إلى تحقيقها لدورها الرئيسي في بناء جيل مؤهل علمياً.
 ٣. خلصت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين اللامركزية الإدارية وجودة التعليم العالي.
 ٤. تبين من خلال تحليل البيانات الخاصة بعينة الدراسة وجود تأثير معنوي ضعيف جداً للامركزية الإدارية على جودة التعليم العالي فيما يخص المعهد المبحوث.
- ثانياً: المقترحات: على ضوء النتائج التي توصلت لها الدراسة قدم الباحثان المقترحات التالية:
١. ضرورة الاهتمام بنشر الوعي بمفهوم اللامركزية الإدارية بين عمداء الكليات ورؤساء الأقسام لغرض معرفة الحقوق والواجبات والمسؤوليات الملقاة على عاتقهم، والقيام بها على أتم وجه.
 ٢. ضرورة سعي المعهد المبحوث لمنح وتخويل الصلاحيات للإدارة الوسطى والتنفيذية لمنحهم الثقة اللازمة في اتخاذ القرارات.
 ٣. ضرورة إعطاء الضوء الأخضر لعمداء المعاهد والكليات لاتخاذ القرارات الخاصة بتطوير جودة التعليم.
 ٤. على المعهد المبحوث التركيز بشكل أكبر على عملية توزيع الأدوار الإدارية وعدم حصرها بيد جهة واحدة لا سيما فيما يتعلق بالمسائل العلمية والأكاديمية، وكيفية القاء المحاضرات.
 ٥. ضرورة سعي المعهد المبحوث نحو توفير الأجواء المناسبة للعملية التعليمية، فضلاً عن توفير المستلزمات والتقنيات الحديثة المستخدمة في توصيل المعلومة إلى الطالب.
 ٦. وأخيراً ضرورة الأخذ بنظر الاعتبار تفعيل اللامركزية الإدارية في الجامعات العراقية لغرض اتخاذ القرارات المناسبة والساعية إلى الارتقاء بجودة التعليم العالي.

المصادر العربية

- ١- الجبوري، ميسر إبراهيم، نظم إدارة الجودة، دار ابن الأثير للطباعة والنشر، جامعة الموصل، العراق.
- ٢- أخضر، فايزة بنت محمد بن حسن، ٢٠٠٧، الوضع القائم للجودة في الميدان التربوي، دراسة وصفية تحليلية، بحث مقدم إلى الجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية، المملكة العربية السعودية.
- ٣- الحكيم، ليث علي، وزوين، عمار عبد الأمير، والميالي، حاكم أحسوني، ٢٠٠٩، تحسين جودة خدمة التعليم الجامعي باستخدام نموذج QFD-دراسة تطبيقية في كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، مجلة جامعة الكوفة، العدد الثاني عشر، العراق.
- ٤- عطوان، خضر عباس، والصايل، علي سلمان، ٢٠١٠، جودة التعليم العالي في العراق بين معضلات الواقع ومتطلبات النهوض، المجلة السياسية والدولية، جامعة النهرين، بغداد، العراق.
- ٥- سلمان، أحمد عبد الرزاق، ٢٠٠٩، جودة التعليم العالي في العراق بين الواقع والطموح بالتركيز على جامعة الأنبار عينة من جامعات القطر.
- ٦- خضير، علي عبدالصمد، وحسن، هاشم شريف، ٢٠١١، جودة التعليم لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية الآداب جامعة البصرة، مجلة آداب البصرة، العدد ٥٩ الخاص بالمؤتمر العلمي الثالث لكلية الآداب، البصرة، العراق.
- ٧- حافظ، عبدالناصر علك، وعبدالوهاب، آثار عبدالحكيم، ٢٠١٦، متطلبات جودة التعليم العالي وانعكاسها في تحقيق التفوق التنظيمي، دراسة ميدانية لجامعتي بغداد والنهرين، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد ٩٢، المجلد ٢٢، تكريت، العراق.
- ٨- عبد الحافظ، حسني، ٢٠١١، اللامركزية في التعليم تجارب عالمية، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان الأردن.
- ٩- سعد فؤاد. اللامركزية والإدارة المحلية: أساس للديموقراطية والتنمية. مؤتمر الحوار الوطني حول جدول أعمال ١٩٩٦، (٢٠٠٠) كانون أول، الجلسة الثانية. لبنان.
- ١٠- الجيوسي، محمد رسلان؛ وجادالله، جميلة، (٢٠٠١)، "الإدارة: علم وتطبيق"، دار المسيرة، للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الثانية، عمان: الأردن.
- ١١- بن فهد، فهد عيد ناصر، (٢٠١٠)، "التطبيق للامركزية وأثرها على مستوى أداء العاملين"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الاوسط، كلية ادارة الأعمال.

- ١٢- نعييرات، مجدولين عبدالله يوسف، (٢٠٠٦)، "التوجه نحو تطبيق للامركزية إدارية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين .
- ١٣- عاشور مجدي، تقرير حول تأثيرات خطة الفصل أحادية الجانب على النظام الصحي في قطاع غزة، مركز الإعلام والمعلومات - آب- ٢٠٠٥. غزة، فلسطين.
- ١٤- الزعبي، خالد سمارة: تشكيل المجالس المحلية وأثره على كفايتها، القاهرة، منشأة المعارف للطباعة والنشر، ١٩٩٣ م.
- ١٥- الطعامنة، محمد محمود (٢٠٠٢)، نظم الادارة المحلية المفهوم والفلسفة والاهداف الملتقى العربي الاول نظم الادارة المحلية في الوطن العربي للفترة من ١٨-٢٠ اغسطس، سلطنة، عمان.
- ١٦- الزبيدي، صبيح لفته فرحان، (٢٠٠٩) ،تقييم دور السلطات المحلية في تحقيق التنمية المكانية، دراسة عن محافظة واسط، رسالة ماجستير، المعهد العالي للتخطيط الحضري والاقليمي، جامعة بغداد.
- ١٧- حريم، حسن، (٢٠١٠)، مبادئ الادارة الحديثة دار الحامد للنشر والتوزيع ،عمان- الاردن.
- ١٨- الركابي، ساجد احمد (٢٠١٢) اشكالية والوصاية والرقابة في النظم اللامركزية ، وزارة الدولية لشؤون المحافظات، للفترة من ٢٧-٢٨ شباط ،بغداد ،العراق.

المصادر الأجنبية:

1. ESCWA، 2001،- Decentralization And The Emerging Role of Municipalities In The Escwa Region، United Nations، New York،
2. Collins CD، Decentralization and the need for political and critical analysis. Health Policy and Planning 4: (1989).

الملخص:

هدفت الدراسة الحالية إلى الكشف عن أثر اعتماد اللامركزية الإدارية في تطوير مستوى جودة التعليم العالي، عبر دراسة استطلاعية في المعهد التقني في كركوك كعينة من المؤسسات التابعة للتعليم العالي في العراق، وفي ضوء ذلك تم اعتماد استمارة الاستبيان المعدة لهذا الغرض، ومن ثم جرى تحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام برنامج (SPSS)، وبعد إجراء عملية التحليل لبيانات الدراسة واختبار فرضياتها توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان أهمها:

١. وجود ارتباط ذي دلالة معنوية بين اللامركزية الإدارية وجودة التعليم العالي.
٢. وجود أثر ضعيف جداً للامركزية الإدارية في تطوير جودة التعليم على مستوى المعهد المبحوث.

كما تم تقديم عدة مقترحات في هذا الشأن أهمها: ضرورة الأخذ بنظر الاعتبار تفعيل اللامركزية الإدارية في الجامعات العراقية لغرض اتخاذ القرارات المناسبة والساعية إلى الارتقاء بجودة التعليم العالي.

Abstract:

The present study aimed at revealing the effect of administrative decentralization on the development of the quality of higher education through an exploratory study at the Technical Institute in Kirkuk as a sample of institutions of higher education in Iraq. In light of this, the questionnaire questionnaire prepared for this purpose was adopted. Data analysis and hypothesis testing using the SPSS program. After conducting the analysis of the study data and testing hypotheses, the study reached a number of results, the most important of which were:

1. There is a significant correlation between administrative decentralization and the quality of higher education
2. There is a very weak impact of administrative decentralization in the development of the quality of education at the level of the institute.

A number of proposals have been presented in this regard. The need to consider the activation of administrative decentralization in Iraqi universities for the purpose of making appropriate decisions and seeking to improve the quality of higher education