

# دور الجامعات الحكومية العراقية في تدعيم الإصلاح الإداري للخدمات الجامعية

## دراسة ميدانية للجامعات العراقية

سجاد خلف حسين علي<sup>١</sup>، فراس حسن رشيد سلمان<sup>٢</sup> و احمد سمير نايف نعمان<sup>٣</sup>

### الملخص العربي

الهدف من البحث هو التعرف على مدى اهتمام الجامعات الحكومية العراقية بتدعيم الإصلاح الإداري للخدمات الجامعية، وتقديم بعض المقترحات والتوصيات المرتبطة بتدعيم هذا الدور. وتم الاعتماد على المنهج الوصفي، وتم اختيار عينة قوامها ٦٠ مفردة من القيادات الإدارية والأكاديمية في الجامعات الحكومية. وقد توصل البحث إلى أن هناك اهتمام متزايد من الجامعات الحكومية العراقية بتدعيم الإصلاح الإداري للخدمات الجامعية. ويظهر ذلك جليا في الاهتمام باعتبار دخول الجامعات العراقية في التصنيفات العالمية كهدف وكمؤشر لجودة التعليم العالي في العراق. وبتدعيم خطط الوزارة لخفض الترهل وإشاعة الأجواء الأكاديمية ورفع المستويات العلمية والسعي للتعاقد مع الدولة أو الشركات لإنجاز الأعمال. وكذلك بتشجيع الاستثمار في توسيع الكليات الحكومية ورفع مستوياتها العلمية الأكاديمية. وأوصى البحث بضرورة السعي إلى التواصل مع المجتمع وتلبية احتياجاته، وضرورة توفير دليل إداري يساعد الطلاب والباحثين على معرفة آلية الخدمات الجامعية المقدمة إليهم، وإعادة النظر في نمط وأساليب الإدارة الجامعية بحيث تتلاءم مع أهداف التعليم الجامعي وتوجهاته الاستراتيجية، والاهتمام بالبحوث التي تستهدف تطبيق المعارف العلمية والتكنولوجية لتحسين الجودة. الكلمات المفتاحية: الجامعات العراقية، الإصلاح الإداري، البرنامج الحكومي، الخدمات الجامعية، وزارة التعليم العالي، العراق.

### المقدمة والمشكلة البحثية

المبحث الأول: مدخل عام للبحث.

أولاً: مقدمة البحث:

إن الجامعة هي الركن الأساسي والجوهر في عقل الأمة وضميرها، فهي التي تخرج منها الرؤى والأفكار والأبحاث في فروع المعرفة كافة، وقد أثبت التاريخ الحديث أن تقدم الأمم مرتبط بالمستوى العلمي لجامعاتها. ولا يغيب عن بال أحد الدور الهام الذي تلعبه الجامعات في تحريك التنمية لأن الجامعات هي أرفع المؤسسات التعليمية التي يناط بها توفير ما يحتاجه المجتمع وعمليات التنمية فيه من متخصصين في مختلف مجالات التنمية، وهي تمثل المراكز الأساسية للبحوث العلمية والتطبيقية التي بدونها يصعب إحداث أي تقدم معرفي أو اقتصادي أو اجتماعي حقيقي. إضافة إلى ذلك فإن الجامعات تسهم في التنمية الشاملة بما تقدم لمجتمعاتها من إمكانيات وخبرات للتعليم والتدريب المستمر، فضلا عن أنها تتحمل مسؤولية فريدة تجاه الخدمة العامة في المجتمع فعليها التزاما بأن توسع من نطاق المشاركة الفعلية بحيث لا تقتصر على الطلبة والكليات، فالتعليم العالي يحرص على أن يوفر الأساليب التي تعد كمخبرات من خلالها يتم اختيار الاتجاهات الفكرية المعاصرة، ويمكن القول أن الجامعات ملزمة بتقديم الخدمة للمجتمع، بل وتشارك بنشاطاته باعتباره مؤسسة اجتماعية يؤثر ويتأثر بما المحيط بها من مناخات.

<sup>١</sup> جامعة ديالى/كلية الادارة والاقتصاد [msc.sajjad@yahoo.com](mailto:msc.sajjad@yahoo.com)

009647728865270

<sup>٢</sup> جامعة تكريت/كلية الادارة والاقتصاد [alrshdfiras780@gmail.com](mailto:alrshdfiras780@gmail.com)

009647711983912

<sup>٣</sup> جامعة ديالى/كلية الادارة والاقتصاد [Ahmad.al\\_thabit@yahoo.com](mailto:Ahmad.al_thabit@yahoo.com)

009647722080727

استلام البحث في ٢٠ مايو ٢٠١٩، الموافقة على النشر في ٢ يونيو ٢٠١٩

ثانياً: مشكلة البحث:

في ضوء المستجدات والمتغيرات المتسارعة في العالم لا بد من تحديد المشاكل التي يعاني منها التعليم والمؤسسات الجامعية في العراق والثغرات والنواقص التي ينبغي معالجة جوانب القصور فيها، وعليه لا بد من اتفاق عام على حل هذه المشاكل والثغرات من خلال القائمين على شؤون التعليم العالي والعاملين فيه والمتلقين له والمتأثرين بنتائجه.

ودون شك فإن هدف الإصلاح، هو محاولة الخروج من الأزمة العميقة التي يعرفها نظام التعليم العالي بصفة عامة والجامعي بصفة خاصة. لكن الأزمة، في مختلف أبعادها وعناصرها لا تهم الجامعة فقط بقدر ما تمتد إلى المحيط بمكوناته الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، ذلك أن الجامعة جزء لا يتجزأ من المجتمع، وبالتالي يستتبع إصلاحها إصلاح محيطها.

ومن المعروف أن أي ظاهرة ترتبط ارتباطاً عضوياً مع المجتمع تتبع من تفاعل مجموعتين من المتغيرات، الداخلية والخارجية، وهذا ينسحب على دور الجامعات في البيئة التي تكون فيها على اعتبار أن الجامعات تتباين في أدوارها من مجتمع إلى آخر وحسب طبيعة الأنظمة السياسية التي تحتضن الجامعات، ومن هنا تأتي مشكلة البحث المطروح حيث قد تنشأ أزمة الجامعات في بيئة الفساد الإداري الذي يمكن أن يهيمن على مؤسسات التعليم وذلك عندما يكون المسؤولون لا يهتمون بالتعليم مما ينعكس سلباً على المجتمع، وهذا بطبيعة الحال يعرقل أهداف الجامعة ورسالتها العلمية،

لذا يمكن تحديد مشكلة الدراسة بالتساؤل الرئيسي: ما مدى اهتمام الجامعات الحكومية العراقية بتدعيم الإصلاح الإداري للخدمات الجامعية في البرنامج الحكومي ٢٠١٨-٢٠٢٢م؟.

إن هذه الصلة الوثيقة تفرض على الجامعات أن تحدث دائماً في بنيتها ووظائفها وبرامجها وبحوثها تغيرات تتناسب مع التغيرات التي تحدث في المجتمع المحيطة به، وكما أن الجامعة أكثر التحاماً بمجتمعاتها، فهي أكثر قدرة على الاستجابة إلى مطالب المجتمع، وهذه العلاقة تفرض على التعليم الجامعي أن يكون وثيق الصلة بحياة الناس ومشكلاتهم وحاجاتهم وأمالهم بحيث يصبح الهدف الأول للتعليم الجامعي تطوير المجتمع والنهوض به إلى أفضل المستويات العلمية والاقتصادية والصحية والاجتماعية والثقافية.. الخ.

وقد أصبح تقويم عمل الجامعات ضرورة ملحة لا تتجزأ من العملية التعليمية، كما أصبح شرطاً أساسياً تشترطه جميع هيئات الاعتماد الأكاديمية العالمية بل وأن هذا التقويم يتجدد ويعطي دوراً أكثر أهمية، ولهذا فإن نسبة مؤسسات التعليم العالي في الولايات المتحدة الأمريكية على سبيل المثال التي تطبق أساليب متنوعة التقويم تعتمد على خطط شاملة تستهدف تجويد التعليم الجامعي لذا يجب وضع خطة لترشيد التعليم العالي في العراق وتشكيل فريق عمل يتابع الخطوات حول التوجهات المستقبلية للتعليم العالي في العراق، ثم وضع استراتيجية وإنشاء هيئات وطنية مستقلة في إطار وزارة التعليم العالي والبحث العلمي لضمان الجودة وتحسين الأداء النوعي للمؤسسات التعليمية.

ومن هنا يمكن القول أن أهمية الجامعة ليس في مجال التدريس والبحث العلمي فحسب بل تستند على أهمية الجامعة ودورها في المجتمع وإخراج قيادات وكوادر جديدة، لكي تقوم الجامعة بدور أفضل في خدمة المجتمع لا بد للجامعة أن تضع تصور واضح المعالم حول كيفية تلبية حاجات الفرد والمجتمع والتفكير في البرامج التي تقدمها من خلال الأقسام المختلفة، وهذا يقودنا إلى متطلبات وحاجات السوق التي تشكل جزءاً أساسياً وحاسماً من متطلبات وتنمية المجتمع الذي يسعى باستمرار للتفاعل مع عالم يتغير وتتبدل متطلباته وحاجاته وأدواته وأساليبه وآلياته بشكل متسارع.

العربية ومراكز البحث العلمي وخاصة المهمة بالدراسات الإدارية، حيث توفر هذه الدراسة قاعدة بيانات لمساعدة الباحثين والدارسين لإجراء مزيد من الأبحاث في هذا المجال.

٢- من الناحية التطبيقية: تأتي هذه الدراسة لرصد وتحليل دور الجامعة في عملية الإصلاح الإداري، وبالتالي فإن موضوع الدراسة يعد مدخلاً لفهم بعض جوانب النظام التعليمي في الدولة من ناحية والكشف عن المعضلات التي تواجهه؛ فضلاً عن أن الدراسة تطرح بعض التصورات لتنشيط دور الجامعة في المجتمع.

ومن هنا تأتي أهمية البحث المطروح كون التعليم العالي سيظل أساس النهضة باعتباره ركناً أساسياً من أركان بناء الدولة العصرية والمتعلمة القائمة على الفكر المتطور الجديد وعلى المشاركة المجتمعية في إطار الإيمان المتزايد بأن الإصلاح الإداري والتنمية البشرية هي إحدى الدعائم الرئيسية للتنمية الشاملة بأبعادها السياسية والاقتصادية والاجتماعية، وهذا بطبيعة الحال يتيح في نتائجه مزيد من الاندماج مع العالم الخارجي ويعزز من الانفتاح على الحضارات والثقافات بين المجتمعات.

#### سادساً: منهج البحث:

نظراً لطبيعة الموضوع الذي يتناوله البحث والأهداف التي يسعى إلى تحقيقها فإن البحث الحالي سوف يعتمد بصفة أساسية على المنهج الوصفي في جمع المعلومات وكذلك على المنهج التحليلي في تفسير أسباب اهتمام الجامعة بالتنمية والإصلاح الإداري، والوصول إلى بعض المقترحات بالنهوض بهذا الدور.

وقد تم الاعتماد في جمع المادة العلمية لهذه الدراسة على مصادر مكتبية ثانوية وأولية تشمل في رسائل عملية وأبحاث غير منشورة ومقالات في دوريات ومجلات وصحف محلية ودولية فضلاً عن الكتب المتصلة بموضوع الدراسة. ويعتمد البحث في جمع البيانات الأولية على قائمة الاستبيان التي صممت خصيصاً لاختبار مدى اهتمام

#### ثالثاً: أهداف البحث:

##### يسعى البحث الحالي إلى:

التعرف على مدى اهتمام الجامعات الحكومية العراقية بتدعيم الإصلاح الإداري للخدمات الجامعية في البرنامج الحكومي ٢٠١٨-٢٠٢٢م.

تقديم بعض المقترحات والتوصيات للقيادات الإدارية والأكاديمية في الجامعات الحكومية العراقية، مرتبطة بتدعيم دور الجامعات الحكومية العراقية في الإصلاح الإداري للخدمات الجامعية.

ولعل الهدف من ذلك هو استجابة مع الأولويات الاستراتيجية الوطنية للارتقاء بالتعليم الجامعي ليؤدي دوره باستمرار في تطوير وخدمة المجتمع، ومن ثم الوصول إلى هذا الهدف وعليه يمكن وضع حلول عبر مواضيع يمكن تناولها تباعاً.

##### رابعاً: فرضية البحث:

ينص الفرض الرئيسي للبحث على أنه: يوجد اهتمام ذو دلالة جوهرية للجامعات الحكومية العراقية في تدعيم الإصلاح الإداري للخدمات الجامعية في البرنامج الحكومي ٢٠١٨-٢٠٢٢م.

##### خامساً: أهمية البحث:

تتبع أهمية دراسة دور الجامعة في دعم عملية الإصلاح الإداري من عدة اعتبارات يتمثل أبرزها في:

١- من الناحية النظرية: تتبع أهمية الدراسة في ناحية أنها تتدرج في حقل الدراسات المعنية ببحث وتحليل دور أحدي مؤسسات التعليم وهي الجامعة، وبالتالي تعتبر الدراسة مدخلاً لفهم النظام التعليمي. وتقدم الدراسة إطار نظري ملخصاً يتناول تحديداً لأهمية ودور الجامعات في عملية الإصلاح الإداري. كما يمكن أن يساهم البحث الحالي في سد الفجوة البحثية المستنبطة من قصور الدراسات السابقة في الاهتمام بهذا المجال في الدراسات الإدارية بالتطبيق على الجامعات الحكومية العراقية، كما يمكن أن يفيد هذا البحث في إثراء المكتبة

على الجامعات الأهلية، ويمكن مراجعة المشروع الكامل للبرنامج الحكومي ص: ٧٤-٧٧.  
المبحث الثاني: الدراسات السابقة والإطار النظري.  
أولاً: الدراسات السابقة.

تتخز الأديبات بالدراسات المتنوعة حول الأدوار المختلفة للجامعات، ولغرض هذه الدراسة تم التركيز على أهم هذه الدراسات والتي تثري هذا البحث وتحقق الغاية منه، وفيما يلي عرض لأبرز الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، على النحو التالي:

١- دراسة (Sabine Sedlacek, 2013). وتسلط الضوء على الجامعات وكيف تعمل لتعزيز التنمية المستدامة، بتحديد أدوارها الفعلية والمحملة في أداء مهام التعليم والبحث والحوكمة والتنمية الاقتصادية، فضلاً عن وظائف التيسير والوساطة. واستخدمت إطار تحليلي للنظر في الوظائف الثلاث الرئيسية: (التعليم والبحث والحوكمة). ويميز الإطار الوظائف الفردية والمجتمعية التعليمية، وخلق المعرفة ونقل المعرفة داخل وظيفة البحث، وأخيراً وظائف الإدارة الداخلية والخارجية. وقد تم تطبيق هذا الإطار على دراسة حالة جامعة غراتس، والتي تستضيف مركزاً إقليمياً للخبرة في التعليم من أجل التنمية المستدامة. وقد تم تحديد اثنين من الشروط المسبقة على أنهما يساعدان الجامعات في العمل كميسرين للتنمية المستدامة على المستوى الإقليمي. وبينت الدراسة أن إنشاء مؤسسات متنوعة وقيادة ملتزمة بالإضافة إلى تحالفات مع منظمات جسر معينة مثل المراكز الإقليمية للخبرة حول التعليم من أجل التنمية المستدامة ليست سوى عدد قليل من العوامل التي ثبت أنها ميسرة في حالة الدراسة.

٢- دراسة (محمد، ٢٠١٥). هدفت إلى التعرف على برامج التنمية المستدامة بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ودورها والمعوقات والتحديات التي تواجهها في تحقيق التنمية المستدامة بالسودان، وتكونت

الجامعات بعملية الإصلاح الإداري، وذلك من خلال عمل استقصاء ميداني مع بعض القيادات الإدارية والأكاديمية في الجامعات الحكومية العراقية، بشأن الحصول على هذه البيانات.

سابعاً: مجتمع وعينة البحث:

يتمثل مجتمع البحث الحالي في العاملين وأعضاء الهيئة التدريسية في بعض الجامعات الحكومية العراقية: (جامعة ديالى- جامعة كركوك- جامعة تكريت- جامعة البصرة- جامعة بغداد- جامعة الموصل). وقد تم اختيار عينة عشوائية بسيطة قوامها ١٠٠ مفردة من مجتمع البحث.

ثامناً: حدود البحث:

لتحقيق الهدف من البحث تم تحديده في النواحي الآتية:

الحدود المؤسسية: حيث اقتصر تطبيق البحث الحالي على بعض الجامعات الحكومية في العراق (جامعة ديالى- جامعة كركوك- جامعة تكريت- جامعة البصرة- جامعة بغداد- جامعة الموصل)، وتم اختيار الجامعات الحكومية حيث أنها الأولى من وجهة نظر الباحث بالاهتمام في تدعيم البرنامج الحكومي للإصلاح الإداري.

الحدود البشرية: تم التركيز في البحث الحالي على العاملين وأعضاء الهيئة التدريسية في بعض الجامعات الحكومية العراقية، وتم مراعاة التنوع في المبحوثين للحصول على البيانات الدقيقة التي تحقق الهدف من البحث.

الحدود الزمنية: وهي فترة إجراء الدراسة التطبيقية خلال شهر يناير وفبراير من عام ٢٠١٩م.

الحدود الموضوعية: تم تحديد البحث الحالي في دراسة توجه الجامعات نحو تدعيم الإصلاح الإداري، وفقاً لبنود مشروع البرنامج الحكومي ٢٠١٨-٢٠٢٢ في المحور الخامس: الخدمات والتنمية البشرية والمجتمعية الخاص بوزارة التعليم العالي في الفقرات (١)، (٣)، (٥)، فقط، حيث يرى الباحث أنها ذات صلة بموضوع البحث ولأن الفقرة (٢)، تركز على مشروعات قوانين خاصة بالجهات التشريعية منوط بها وزارة التعليم العالي، والفقرة (٤) تركز

وهذا الدور يجب أن يعطي الأولوية لجدول أعمال الاستدامة.

٥- دراسة (Ávila, et al., 2017). تستكشف العلاقة بين الابتكار والاستدامة في سياق التعليم العالي، بهدف التحقيق في الحواجز الأساسية للابتكار والتنمية المستدامة في الجامعات في جميع أنحاء العالم. تتضمن الطريقة المستخدمة منهجًا كميًا ونوعيًا، بجمع آراء ٣٠١ خبيرًا من ١٧٢ جامعة عبر جميع القارات. وتظهر النتائج أن هناك حواجز مماثلة عبر مختلف المناطق الجغرافية التي تتطلب دعماً أكبر من إدارات الجامعات والإدارة. وعلى وجه الخصوص، وغالبًا ما تكون رغبة القادة وصانعي السياسات وصانعي القرار في تصور مستقبل مستدام داخل الجامعات مفقودة. ومع ذلك، وبدون الدعم من الإدارة العليا داخل الجامعات، يبدو أن المبادرات المستدامة من أسفل إلى الأعلى ستفشل على المدى الطويل بسبب نقص الاستثمار والدعم الإداري. وتحدد هذه الدراسة أيضًا أنه من أجل تحقيق الفوائد المتوقعة، ينبغي أن تؤخذ التحديات المدرجة على محمل الجد.

٦- دراسة (Chen, & Lin, 2017). تبحث الدور المتغير للجامعات التي تفاعلت بنشاط مع صناعة التكنولوجيا الحيوية في تايوان من عام ٢٠٠٠ إلى عام ٢٠١٢. من خلال بيانات تم جمعها من ١٢٥ شركة للتكنولوجيا الحيوية، كما تهدف إلى استكشاف شبكات التعاون في مجال البحث والتطوير بين الجامعات والجهات الفاعلة الأخرى في نظام الابتكار القطاعي للتكنولوجيا الحيوية لفهم كيفية استخدام الجامعات للمعرفة المتبادلة مع الأطراف الأخرى لتشكيل المجتمع أثناء تطويره. وقد تبين أن معدل مشاركة الأوساط الأكاديمية في شبكات نقل المعرفة قد ازداد منذ عام ٢٠٠٠، ولكن يمكن القيام بالمزيد لتحفيز العمل القابل للتوسع بعد عام ٢٠٠٨، وتسلط الدراسة الضوء على الدور المتغير

عينة الدراسة من عمداء ورؤساء أقسام وأساتذة وطلاب كليات جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا وأفراد من المجتمع المدني، حيث بلغ عدد أفراد العينة (٣٠٠) فرد. وقد توصلت الدراسة إلى أن أهم دور لجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا في تحقيق التنمية المستدامة هو: تخريج الكوادر في التخصصات المختلفة، تأهيل أساتذة للعمل بمراحل التعليم المختلفة، إقامة محاضرات وورش عمل لإفراد المجتمع والطلاب في نشر الثقافة الأسرية والمجتمعية. وأهم معوقات وتحديات التنمية المستدامة في السودان تتمثل في الآتي: ضعف الإمكانيات المالية\_ الخلفات والحروب القبلية\_ ضعف مصادر التمويل.

٣- دراسة (Jabbouri, et al., 2016). بحثت في تأثير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات على أداء الابتكار كمسألة حرجة في الجامعات الخاصة العراقية، وتألف مجتمع الدراسة من ست جامعات خاصة في العراق. وتم اختيار ٧٥ من الأكاديميين من أعضاء هيئة التدريس. وأشارت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات وأداء الابتكار. وبناء على ذلك، أوصت الدراسة الأكاديميين في الجامعات باستخدام تكنولوجيا المعلومات كأداة استراتيجية لتعزيز أداء الابتكار وتوسيع معرفتهم التجريبية في سياق الجامعات الخاصة في العراق.

٤- دراسة (Shiel, et al., 2016). وقد هدفت إلى بيان الدور الريادي للجامعة في تمكين المجتمعات المحلية من تطوير أساليب معيشية أكثر استدامة من خلال دراسة تجريبية تستند إلى عينة من الجامعات في المملكة المتحدة وألمانيا والبرتغال والبرازيل. وتبحث الدراسة في مدى تنفيذ بناء القدرات من أجل التنمية المستدامة، وتقتراح الأشكال التي يمكن أن يتخذها ذلك مع تقييم بعض الفوائد للمجتمعات المحلية. وتختتم الدراسة بتأكيد أن الجامعات لها دور حاسم تلعبه في تنمية المجتمع،

### ثانياً: الإطار النظري للبحث.

#### ١- أهمية ودور المؤسسات الجامعية.

إن الجامعة بصفقتها نظاماً اجتماعياً وإدارياً مفتوحاً وفريداً من نوعه، فهي جهاز معقد يتألف من عدد من الأجهزة الفرعية التي تتفاعل فيما بينها لتحقيق أهداف محددة لكل منها، وفي الوقت نفسه تسعى هذه الأجهزة الفرعية بنوع من الاتساق والتكامل نحو تحقيق الأهداف العامة للجهاز الرئيسي (زيان، ٢٠٠٦، ص ١٩).

كما إن التعليم العالي هو عملية صناعة لأجيال المستقبل وأن استثمار هذا النوع من الصناعة هو أفضل أنواع الاستثمار وأكثرها فائدة لأن المؤسسات التعليمية تعمل على تغذية المجتمع بقيادة مستقبلية في كافة المجالات، ويختلف دور الجامعة في هذا المجال من بيئة إلى أخرى، فالجامعات في الدول المتقدمة على سبيل المثال والموجودة في بيئة صناعية تهتم بالتخصصات الصناعية وأن الجامعات الموجودة في بيئة زراعية تهتم بتخصصات وبحوث تهتم بتحسين المجال الزراعي، وهذا ما يدل على أهمية ما يمكن للجامعات أن تفعله في تطوير المجتمع على مختلف الأصعدة وما يمكن أن تفعله للبيئة التي تكون فيها، فضلاً عن قدرتها على التنافس الذي يمكن أن تحدثه إضافة إلى إمكانية قيادتها للتغيير الاجتماعي والتنوع، فإذا فقدت الجامعة هذه القدرة فسوف تحمل بذور دمارها (شرقي، ٢٠٠٨، ص ١٧٣).

إن بناء القدرات البشرية والمادية حتمية مطلوبة في إطار الإبداع والتفوق في من يقومون على قضايا تنمية المجتمع، قضية منبعتها في قدرة الجامعة على تكوين الكفاءات، لذلك فإن إصلاح التعليم بصفة عامة والجامعات بصفة خاصة قضية هامة لأي مجتمع يستعد لمواجهة مشاكل الحاضر والمستقبل وما فيها من مصاعب في عالم سريع التغيير، فيه يتعرض العالم النامي في مراحل عولمته لمخاطر سياسية داخلياً وخارجياً، لذلك كانت هناك تحركات حتمية لسد الفجوات درء للمخاطر، منها مواجهة آفة الأمية

للأوساط الأكاديمية في تطوير التقنيات الناشئة في أتباع التكنولوجيا، في حين أن النظام البيئي للابتكار جاهز للتعاون في المجال الأكاديمي، ولا تقتصر الجامعات على تحمل مسؤولية نشر المعرفة فحسب بل تعمل أيضاً كوسطاء رئيسيين في عملية تسويق العلوم والتقنيات التي تم تطويرها من خلال الجامعات.

٧- دراسة (Wakkee, et al., 2019). هدفت إلى إبراز دور الجامعات (الريادية) كعوامل تغيير في التنمية الاقتصادية الإقليمية، لتطوير رؤية الاستدامة التي تصبح بالتالي محرك التغيير المؤسسي. وتوضيح كيف يمكن أن يكون للقيادة المحلية في الحرم الجامعي برنامج شامل للتعليم والبحث، ومشاركة الطلاب. حتى يصبح الحرم الجامعي مساحة احتضان لممارسات مؤسسية جديدة للتنمية الإقليمية. وتساعد هذه الدراسة على توصيف الجامعة الريادية من خلال تقديم الجامعات لأول مرة كدوافع للتغيير المستدام من خلال التعليم والتوعية، بدلاً من الأنشطة التجارية التقليدية ولا سيما في البلدان النامية. وتوضح الدراسة المخاطر والقيمة الخاصة للمفاهيم الجديدة للتنمية المستدامة لاختبارها قبل إعادة هذه المفاهيم إلى نطاقها الرئيسي.

من الدراسات السابقة يتبين أن هناك اهتمام بدراسة الأدوار الهامة للجامعات في التنمية المجتمعية والبشرية والمستدامة، كما ركزت بعض الدراسات السابقة وخاصة الأجنبية على الدور الريادي للجامعة، كما كان هناك تنوع في البلدان التي طبقت فيها هذه الدراسات سواء العربية منها أو الأجنبية، وأهمها (العراق - فلسطين - مصر - السودان - تاوان) ومن الدراسات السابقة يتبين الفجوة البحثية المتمثلة في عدم تناول موضوع دور الجامعات الحكومية العراقية في تدعيم الإصلاح الإداري للخدمات الجامعية، وهو ما يحاول البحث الحالي العمل على سد هذه الفجوة ببحث هذا الدور وفق مشروع البرنامج الحكومي الخاص بتطوير الخدمات المرتبطة بوزارة التعليم العالي.

وبطبعة الحال هذا تحدده أهمية الدور الذي يمكن ان تلعبه الجامعات من خلال الصلة الوثيقة بين الجامعات على مستوى الداخل والخارج من جهة وبين المجتمع لتحقيق طموحات التنمية والتغلب على تحدياتها، وذلك عبر مساعيها في خدمة المجتمع من خلال التمييز العلمي والبحثي واعداد الكوادر البشرية.

## ٢- معوقات الإصلاح الإداري للخدمات الجامعية في العراق.

لفهم إي ظاهرة لا بد من معرفة جوانبها وتحديد أبعادها وتجزئتها، ولما كانت المؤسسات الجامعية صاحبة المسؤولية الأولى في التحليل والتتظير وفي نفس الوقت هي تعاني من التخلف ! هنا تبرز إشكالية لا بد من دراستها والمعوقات التي تحول دون القيام بدورها الحضاري في المجتمع، ولا تنفصل أزمة الجامعات عن غيرها من مؤسسات المجتمع، إذ عانت من إشكالية عملية في مفهوم المؤسسة ذاتها، فإذا كانت المؤسسة كمشروع منتج تحول في العقود الأربع الماضية من آلية إبداع في المضمون إلى هيكلية في إطار شكلي تحولت إلى عائق يحول دون بروز الإبداع الفردي في إطار الجماعة بسبب الاستلاب الفكري والثقافي الذي شهدته العراق عبر حقبة مظلمة من تاريخه، فتحولت المؤسسة التعليمية داء يقتل روح الإبداع لدى الفرد المنتمي إليها، بل والأخطر من ذلك صارت هذه الجامعات عائقا أمام البحث العلمي والإبداع بتحطيم الطموح العلمي والروح الإبداعية لدى طلابها وأسائنتها من خلال القيود المفروضة والروتين القاتل، فأصبح المتميز من العلماء متميزا بجهد الخاص وفضله على الجامعة أكثر من فضلها عليه، وغدت الجامعة تفتخر به بدل أن يفتخر هو بالانتساب إليها، هذه المعوقات والمشكلات يمكن إرجاعها إلى مجموعة من الأسباب هي (شرقي، ٢٠٠٨، ص ١٧٤-١٧٥):

أ- مشكلة في النظام الذي كان يهيمن على مؤسسات التعليم العالي والجامعات وذلك عندما يكون القائمون على

لما لها من تأثير ضار على المنظومة الإنتاجية عامة ذلك لأن مخاطرها تنتهي إلى تقديم بنية أساسية ضعيفة في مستواها ومساهمتها تعيق التطور في الخدمات والإنتاج لذلك فالمواجهة حتمية درء لسلباتها المدمرة. لذلك فإنه على الجامعات أن تقوم على المساهمة في رفع مستوى التعليم قبل الجامعي سبيلا فاعلا مشاركا في قضايا الإصلاح الاجتماعي متعددة التوجهات (بدران، ٢٠٠٨، ص ٢٧٧).

وعليه فإن دور التعليم العالي في أسواق العمل وفي المجتمع ككل ليس فقط بإعداد الطالب الإعداد السليم ليكون مواطنا صالحا خادما لوطنه بالشكل الأمثل وليكون منافسا رابحا في أسواق العمل إنما يجعل البحث العلمي الذي تتجزه مراكز ومؤسسات التعليم العالي أحد أهم مدخلان لتنمية المجتمع سياسيا وتربويا واقتصاديا واجتماعيا، بالإضافة إلى تنشيط الآليات النوعية الضرورية لأسواق العمل من أجل تمكينها من تحديث بناها الاقتصادية والتكنولوجية والعلمية... الخ، وعلى هذا الأساس فان تعزيز جودة التعليم تشكل هاجسا عند النظام السياسي، كما هو هاجسا للجامعات والجهات ذات العلاقة في المجتمع، مما دفع هذا إلى أهمية التعليم وتفعيل دوره في إعداد نظام يتحقق من خلاله الجودة التي تعتمد على بنية نظام متكامل للمؤسسة التعليمية (البناء، ٢٠٠٦، ص ١٨١).

إن هذا التعاون الايجابي والترابط العضوي بين مؤسسة التعليم ومؤسسات الدولة الأخرى يسمح بتحديث مهارات أفراد الهيئة التعليمية، كما يسمح بإيجاد الحلول لتمويل مؤسسات التعليم العالي وتمكينها من تجهيزها بالتكنولوجيا الحديثة التي تتماشى مع حاجات سوق العمل الذي ينعكس إيجابا على المجتمع بكليته و لتضعها في تصرف طلابها الذين سيصبحون هم أنفسهم في الغد القريب الموارد البشرية التي سنتولى تطوير الامكانيات والقدرات وتحقيق التنمية. على كافة الصعد (الكبيسي، وقمبر، ٢٠٠١، ص ١٢).

والإداريين وحتى الدراسات العليا فهي في معظمها تعاني من إشكالية أعمق حول صلتها بالبحث العلمي.

٣- متطلبات الإصلاح الإداري للخدمات الجامعية في العراق.

إن عملية التخطيط لاستثمار الطاقة الكامنة في التعليم العالي بأسلوب علمي يطور القوانين وسبل التخطيط والتنمية والاعتماد والإشراف وتوافر المواد والمراقبة والمحاسبة في مجالات التعليم العالي من أجل التحكم في اتجاهاته الكمية والنوعية ، بحيث يتم تصميم وتطوير واعتماد مواصفات ومعايير تنموية لتشجيع وتوسيع وتنوع وتوازن وتجديد التعليم العالي وتحقيق جودته كونه الإطار الأعلى للتنمية البشرية.

وهذا يتطلب الإصلاح الإداري للخدمات الجامعية من خلال تغيير الأسس التقليدية التي تركز عليها المؤسسات الجامعية، ويتطلب استجابة للمتغيرات والحاجات البشرية من خلال استحداث برامج جديدة ومرنة تلي متطلبات تطوير ومهارات الموارد البشرية وفقا للظروف الاقتصادية والاجتماعية وكذلك المتغيرات في سوق العمل مما يجعل التعليم العالي قادرا على التأثير الجدي في المجتمع عبر تطوير العمل البحثي وتكوين المعرفة وإنتاجها ثم نقلها إلى المجتمع لكي تصب في خدمة الإنسان والمواطن والوطن والأمة، فالترابط العضوي بين التعليم العالي وسوق العمل هو معيار نجاح مشروع إعادة تنظيم التعليم العالي. كما إن ذلك يسهم في حل الصراعات والتي قد تنتج بسبب الحصول على الشهادات الجامعية ثم الانضمام إلى البطالة في المجتمع ليكون هذا الإنتاج يسهم في معاناة المجتمع بدلا من ازدهاره.

إن إصلاح الجامعات يجب أن يكون كاملا وشاملا، فهو يعد من أهم مفاتيح التغيير والنجاح في المجتمع. لذلك فإن الخطوة الأولى للإصلاح تكمن في تشخيص المشاكل المؤدية إلى أزمة الجامعات والبحث العلمي، وأهمها

الحكم يخشون قيمة العلم وأهمية تطوير المجتمع وتقدمه، فهم يعتقدون أن الجامعة والمؤسسات التعليمية عموما عندما تأخذ استقلالها العلمي والإداري تشكل خطرا على سلطتهم ومناصبهم فتصبح الجامعة والمؤسسات العلمية تستهدف، وهنا يتم تخليف الجامعة وتحطم قدرتها وتحويل مهمتها إلى تركيز رسالة النظام القائم وهنا تصبح الجامعة عالقة بجناح من أجنحة السلطة الحاكمة التي لا تبقي صغيرة ولا كبيرة إلا وتدخلت فيها وهذه مشكلة بنيوية ترتبط بطبيعة النظام القائم المشرف على الجامعات.

ب- مشكلة في التنمية التي تباشر المسؤولية في المؤسسات الجامعية، فهم إما أداة طيعة بيد السلطة المشرفة، وهنا ينصب بما يحفظ لهم الاستمرار في مقامهم ومناصبهم، أولا يملكون الأهلية التي تؤهلهم للعب دور إصلاحي نظرا لطبيعة التكوين الذي تلقوه والذي لا يسمح لهم بتجاوز ما رسم لهم، وفي هذه الحالة فإن المخلص لرسالة الجامعة إما كان فاقدا للشخصية الجريئة أو للأهلية العلمية، ومن جمع بينهما لاقى بما يحاك من شراك يختار أداء رسالته بشكل فردي بمعزل عن المؤسسة التي ينتمي إليها أو يلجأ إلى جامعة تقدر جهوده وعمله.

ج- مشكلة طبيعة أهداف الجامعة ورسالتها العلمية، فهي كانت أداة من أدوات تكريس السلطة القائمة آنذاك تستخدم لإضفاء الشرعية عليها، وهذا يفقدها بطبيعة الحال أهم شرط من شروط نجاحها وهو الاستقلال عن أي مؤثر خارجي الذي تدخل على الدوام في طبيعة رسالتها العلمية، ولم تعد مناهجها لتخريج باحثين يواكبون آخر ما استجد في مجال إبداعهم، إنما تخرج من يملا الفراغ وربما بحد أدنى من المعرفة التقليدية، وعليه لا يمكن اعتبار الجامعات مؤسسات بحثية بقدر ما تحول معظمها إلى مراكز وظيفية لمعظم الأساتذة



وجود آليات للتعامل بجدية وتفان مع الأمراض الإدارية المنتشرة كالفساد الإداري والرشوة والمحسوبية والروتين. الاهتمام بالمستوى المعيشي للعاملين بالجامعات العراقية، وأن تكون الرواتب والأجور الممنوحة تغطي تكاليف المعيشة وتضمن حياة ملائمة للفرد. الابتعاد عن الإسراف في استخدام القوى العاملة وترشيدها.

ربط الإصلاح الإداري بالإصلاح التشريعي من خلال الابتعاد عن التناقضات الموجودة في بعض القوانين. مواجهة القيود والعراقيل التي تقف حائلاً بوجه الإدارات في المؤسسات الجامعية الحكومية للقيام بأنشطتها الخدمية على أتم وجه.

مما تقدم يمكن القول أن استراتيجية الإصلاح الإداري في الجامعات الحكومية العراقية تعتمد على المتطلبات المتمثلة بالمساءلة المستمرة والشفافية لتحسين مستوى الأداء وترشيد الإنفاق عبر برامج وخطط مدروسة، إضافة إلى الكفاءة والفاعلية المتمثلة بتعظيم العائد وتقليل النفقات، كذلك استخدام الأساليب والتكنولوجيا الحديثة عبر شبكة من المؤهلين فنياً وإدارياً. وتتمثل خطوات الإصلاح الإداري الرئيسية باكتشاف الحاجة إلى عملية الإصلاح الإداري ووضع استراتيجياتها الملائمة وتحديد الجهاز المسؤول عنها إضافة إلى تحديد وسائل تنفيذها.

وبطبيعة الحال هذا تحدده أهمية الدور الذي يمكن ان تلعبه الجامعات من خلال الصلة الوثيقة بين الجامعات على مستوى الداخل والخارج من جهة وبين المجتمع لتحقيق طموحات التنمية والتغلب على تحدياتها، وذلك عبر مساعيها في خدمة المجتمع من خلال التمييز العلمي والبحثي واعداد الكوادر البشرية.

#### المبحث الثالث: الإطار التطبيقي للبحث.

يهدف الإطار التطبيقي للبحث الإجابة على التساؤل الرئيس، من خلال تحليل البيانات التي تم الحصول عليها من إجراء الدراسة الميدانية، حيث قام الباحث بقياس مدى

المشاكل الإدارية والفنية، إضافة إلى الافتقار للرؤية الشاملة ببعدها التكاملي (Arteaga, 2018, p. 223).

ويعتبر اكتشاف الحاجة إلى عملية الإصلاح الإداري والايان بضرورتها أولى الخطوات الأساسية لعملية الإصلاح الإداري، لقد بدأت التنظيمات والقيادات السياسية والمهنية والنقابية والقوى الاجتماعية ومراكز البحوث والدراسات والجامعات المتخصصة والمؤسسات الإعلامية القائمة في المجتمع تستشعر الحاجة لإعداد وتنفيذ برنامج الإصلاح الإداري من خلال التعرف على مستويات الأداء في أجهزة الإدارة العامة ومعدلات النمو الاقتصادي ومتوسط إنتاجية الفرد العامل وتدني مستوى جودة الخدمات المقدمة لأفراد المجتمع وغير ذلك من المؤشرات (Brunsson, 2006, p. 245).

وينظر إلى الإصلاح الإداري من وجهة النظر هذه على أنه حصيلة المجهودات ذات الإعداد الخاص الهادفة إلى إدخال تغييرات أساسية في المؤسسة الجامعية من خلال إصلاحات على مستوى النظام جميعه. ولذا، فإن أي برنامج للإصلاح الإداري للجامعات في العراق يجب أن ينطلق تطوير وسائل وأدوات العمل الإداري مما يلي (الحساوي، ٢٠٠٧، ص ٣٥):

أن تبدأ عملية الإصلاح الإداري من المستويات العليا ثم الوسطى فالدنيا للهيئات الإدارية. وزيادة خبرة هذه المستويات بأساليب الإدارة الحديثة عن طريق برامج خاصة ومتنوعة.

أن إعداد برنامج الإصلاح الإداري وصياغته وتصميمه ومراقبة تنفيذه يجب أن يكون على عاتق جميع المؤسسات ذات الصلة.

مواكبة التطورات العربية والدولية عند إعداد البرنامج وأن يكون قائماً على رؤى مستقبلية ثابتة لدور الدولة.

وجود جهاز إداري كفؤ بمتابعة ودراسة وتحليل تطورات عملية الإصلاح الإداري.

الجدول السابق أنه لعينة مكونة من (١٠٠) مفردة كان الوسط الحسابي لإجابات المبحوثين هو (٤,٢٥) ومستوى دلالة (٠,٠٠). أي أن الجامعات العراقية الحكومية تهتم بتدعيم بنود مشروع الفقرة (١) بمستوى معنوية (٠,٠٥).

## ٢- مؤشرات قياس قوة تدعيم بنود الفقرة (٣):

والتي تنص على: تقدم الوزارة خططها لخفض الترهل وإشاعة الأجواء الأكاديمية والأبحاث والحياة الجامعية ورفع المستويات العلمية والسعي للتعاقد مع الدولة أو الشركات لإجتاز الأعمال.

من جدول (٢) يتضح أن اهتمام الجامعات العراقية بتدعيم بنود مشروع الفقرة (٣) الخاصة بوزارة التعليم العالي من البرنامج الحكومي بمستوى عالٍ جداً، وذلك في بعض البنود، وفي بعض البنود الأخرى كان عالٍ، حيث تراوحت النسبة المئوية للاستجابة عليها بين (٨٤,٤% و ٦٢,٢%)، وكانت أهم البنود التي نالت موافقة مرتفعة جدا هو البند رقم (٤): المتمثل في تبني بحوث تطبيقية لتوفير البنية التحتية الضرورية، وأيضا البند رقم (١٢) حيث يتم ربط المكتبة الافتراضية العربية بالعراقية، وفي البند رقم (٣١) حيث يتم تدعيم تعديل تشريعات المكتبات الجامعية.

اهتمام الجامعات الحكومية العراقية بتدعيم الإصلاح الإداري للخدمات الجامعية المرتبطة بنود مشروع الفقرة (١-٣-٥) الخاصة بوزارة التعليم العالي من البرنامج الحكومي ٢٠١٨-٢٠٢٢، حيث تم استخدام بعض الإحصاءات الوصفية من الوسط الحسابي والنسبة المئوية، وقد كانت النتائج على النحو التالي:

أولاً: اختبار صحة فرضية البحث.

## ١- مؤشرات قياس قوة تدعيم بنود الفقرة (١):

والتي تنص على: اعتبار دخول الجامعات العراقية في التصنيفات العالمية كهدف ومؤشر لجودة التعليم العالي في العراق، ويجب أن يقدم كل رئيس جامعة جدولاً زمنياً محدداً لدخول جامعتها في أحد التصنيفات المهمة العالمية.

من جدول (١) يتضح أن مستوى اهتمام الجامعات العراقية بتدعيم بنود مشروع الفقرة (١) الخاصة بوزارة التعليم العالي من البرنامج الحكومي عالٍ جداً، وذلك في جميع البنود، حيث تراوحت النسبة المئوية للاستجابة عليها بين (٨٢% و ٨٠,٦%)، وأن أكثر البنود اهتماماً يتركز في أنه يهتم الجامعات الحكومية في العراق على استكمال البنى التحتية والمباني، وفيما يتعلق بالمستوى الكلي لمدى الاهتمام في كافة بنود الفقرة (١) فكان عالٍ جداً، حيث وصلت النسبة المئوية للاستجابة إلى ٨٥,١%. كما يتبين من

جدول ١. مؤشرات قياس مدى اهتمام الجامعات العراقية بتدعيم الإصلاح الإداري للخدمات الجامعية المرتبطة بنود مشروع الفقرة (١) الخاصة بوزارة التعليم العالي من البرنامج الحكومي

م	بنود المشروع:	الوسط الحسابي	النسبة المئوية %	المستوى	اختبار توزيع (T)	مستوى الدلالة
١	تسعى الجامعة إلى الحصول على التصنيف والاعتماد الأكاديمي.	٤,١٣	٨٢,٦	عالٍ جداً	١٢,٣٢٤	٠,٠٠٠
٢	تتبنى الجامعة مشروع التصنيف الوطني لجودة الجامعات العراقية.	٤,١٠	٨٢,٠	عالٍ جداً	١٥,٠٧٢	٠,٠٠٠
٣	يتم العمل على دعم الإبداع والابتكار.	٤,٢٦	٨٥,٢	عالٍ جداً	٢٠,١١٣	٠,٠٠٠
٤	يتم العمل على استكمال البنى التحتية والمباني.	٤,٥٣	٨٠,٦	عالٍ جداً	١٣,٨٨٧	٠,٠٠٠
	المستوى الكلي	٤,٢٥	٨٥,١	عالٍ جداً	١٤,٢٢٥	٠,٠٠٠

جدول ٢. مؤشرات قياس مدى اهتمام الجامعات العراقية بتدعيم الإصلاح الإداري للخدمات الجامعية المرتبطة ببنود مشروع الفقرة (٣) الخاصة بوزارة التعليم العالي من البرنامج الحكومي

م	بنود المشروع:	الوسط الحسابي	النسبة المئوية %	المستوى	اختبار توزيع (T)	مستوى الدلالة
١	اعتماد وتسويق البحوث التطبيقية.	٤,١١	٨٢,٢	عالٍ جدًا	٣٥,٣٥٤	٠,٠٠٠
٢	تفعيل مشروع البحوث العلمية التطبيقية في خدمة المجتمع والاقتصاد الوطني.	٤,٠٣	٨٠,٦	عالٍ جدًا	٢٧,٨٨٢	٠,٠٠٠
٣	القيام بدراسات وبحوث للنهوض بواقع الإنتاج الزراعي والثروة الحيوانية.	٤,٠٧	٨١,٤	عالٍ جدًا	٢٠,٠٩٦	٠,٠٠٠
٤	تبني بحوث تطبيقية لتوفير البنية التحتية الضرورية.	٤,٢٢	٨٤,٤	عالٍ جدًا	٢٦,٣٣٩	٠,٠٠٠
٥	تبني بحوث تطبيقية لتوفير بيئة صحية نظيفة.	٣,٨٥	٧٧,٠	عالٍ	٢٢,٣٩٤	٠,٠٠٠
٦	تطوير وتحديث المناهج في الدراسات الأولية والعليا وتوأمتها مع نظيراتها في دول الجوار والعالم.	٤,٠١	٨٠,٢	عالٍ جدًا	١٥,٤٢٨	٠,٠٠٠
٧	استحداث مركز بحثي للدراسات السكانية.	٣,٧٥	٧٥,٠	عالٍ	٢٢,١١٨	٠,٠٠٠
٨	اعتماد نظام المقررات.	٤,٠٣	٨٠,٦	عالٍ جدًا	١٣,٨٨٥	٠,٠٠٠
٩	يتم العمل على القبول المركزي وقنواته.	٤,٠١	٨٠,٢	عالٍ جدًا	٣٢,٣٠٤	٠,٠٠٠
١٠	تطبيق المكتبة الافتراضية.	٤,٠٧	٨١,٤	عالٍ جدًا	٣٥,٠٧٢	٠,٠٠٠
١١	اختزال دورة العمل باعتماد النظام الالكتروني تدريجيا بدلا من العمل الورقي.	٤,٠٣	٨٠,٦	عالٍ جدًا	٢٠,١١٣	٠,٠٠٠
١٢	يتم ربط المكتبة الافتراضية العربية بالعراقية.	٤,٢٢	٨٤,٤	عالٍ جدًا	١٣,٨٨٧	٠,٠٠٠
١٣	بناء قاعدة بيانات للكتب المؤلفة والمترجمة والمعدة من قبل الجامعات.	٤,١٥	٨٣,٠	عالٍ جدًا	١٢,٣٢٤	٠,٠٠٠
١٤	يتم العمل على النشر الإلكتروني.	٤,١١	٨٢,٢	عالٍ جدًا	١٥,٠٧٢	٠,٠٠٠
١٥	يتم تبني نظام المستودع الرقمي.	٣,٨٥	٧٧,٠	عالٍ	١٢,٣٢٤	٠,٠٠٠
١٦	تصميم وتنفيذ وإدارة البوابة الإلكترونية لجهاز الاشراف والتقويم العلمي ونشرها على الشبكة العنكبوتية الدولية (الإنترنت).	٣,٩٠	٧٨,٠	عالٍ	١٥,٠٧٢	٠,٠٠٠
١٧	يتم العمل على تطبيق الحكومة الإلكترونية.	٣,٦٥	٧٣,٠	عالٍ	٢٠,١١٣	٠,٠٠٠
١٨	اعتماد النظام الاحصائي لمعلومات التعليم العالي.	٣,٨٥	٧٧,٠	عالٍ	١٣,٨٨٧	٠,٠٠٠
١٩	تطوير منتسبي الوزارات والجهات غير المرتبطة بالجامعة.	٤,٠١	٨٠,٢	عالٍ جدًا	١٢,٣٢٤	٠,٠٠٠
٢٠	يتم العمل على تطوير الهيكل التنظيمي والتوصيف الوظيفي.	٤,٠٣	٨٠,٦	عالٍ جدًا	١٥,٠٧٢	٠,٠٠٠
٢١	يتم دعم استقلالية الجامعات.	٤,١١	٨٢,٢	عالٍ جدًا	٢٠,١١٣	٠,٠٠٠
٢٢	يتم دعم مركز تطوير القدرات الجامعية.	٤,٠٠	٨٠,٠	عالٍ جدًا	٣٣,٨٠٧	٠,٠٠٠
٢٣	يتم دعم شعب التوظيف والتأهيل والمتابعة في الجامعات.	٣,٩٠	٧٨,٠	عالٍ	٢٧,٣٢٤	٠,٠٠٠
٢٤	يتم دعم برامج الابتعاث للتخصصات النادرة والمهمة.	٣,٧٦	٧٥,٢	عالٍ	١٥,٠٧١	٠,٠٠٠
٢٥	يتم دعم مشروع المعلم المتميز والكوادر الوسطية المتميزة.	٤,٠١	٨٠,٢	عالٍ جدًا	٢٠,١٨٣	٠,٠٠٠
٢٦	متابعة إصدار التعليمات الخاصة بالحاضنات التكنولوجية.	٣,١٥	٦٣,٠	عالٍ	١٣,٠٨٧	٠,٠٠٠

م	بنود المشروع:	الوسط الحسابي	النسبة المئوية %	المستوى	اختبار توزيع (T)	مستوى الدلالة
٢٧	يتم تطبيق تعليمات استخدام البرامج الإلكترونية.	٣,٧٧	٧٥,٤	عالٍ	١٩,٣٢٤	٠,٠٠٠
٢٨	متابعة تشريع مشروع قانون وزارة التعليم العالي بالتنسيق مع مجلس الدولة.	٣,٦٥	٧٣,٠	عالٍ	١٥,٠٦٢	٠,٠٠٠
٢٩	تعديل تعليمات التأليف وترجمة الكتب المنهجية.	٣,١٥	٦٣,٠	عالٍ	٢٠,١٤٣	٠,٠٠٠
٣٠	يتم تعديل ضوابط إصدار المجالات.	٣,١١	٦٢,٢	عالٍ	١٢,٣١٤	٠,٠٠٠
٣١	تعديل تشريعات المكتبات الجامعية.	٤,٢٢	٨٤,٤	عالٍ جداً	١٥,٠٩٢	٠,٠٠٠
٣٢	تطبيق أسس معادلة الشهادات.	٣,٩٠	٧٨,٠	عالٍ	٢٠,١٨٣	٠,٠٠٠
٣٣	يتم تطبيق تعليمات تعيين الأوائل.	٤,١٦	٨٣,٢	عالٍ جداً	١٩,٨٢٧	٠,٠٠٠
٣٤	يتم الالتزام بتطبيق تعليمات الدراسات العليا.	٤,٤٥	٨٩,٠	عالٍ جداً	٢٦,٣٥٤	٠,٠٠٠
٣٥	يتم دعم مشروع تعديل قانون المكاتب الاستشارية.	٣,٧٧	٧٥,٤	عالٍ	١٥,٠٥٢	٠,٠٠٠
٣٦	يتم دعم مشروع قانون اتحاد الطلبة.	٤,١١	٨٢,٢	عالٍ جداً	٢٠,١١٩	٠,٠٠٠
٣٧	يتم دعم تعديل قانون صندوق دعم الأقسام الداخلية.	٣,٧٧	٧٥,٤	عالٍ	١٥,٠٠٩	٠,٠٠٠
٣٨	يتم تطبيق تعليمات إسكان الطلبة.	٤,٠٧	٨١,٤	عالٍ جداً	٢٤,٣١٤	٠,٠٠٠
٣٩	يتم دعم مشروع امتيازات الطلبة المبتعثين.	٤,٠٠	٨٠,٠	عالٍ جداً	١٩,٢٥٨	٠,٠٠٠
٤٠	يتم دعم قانون المعهد الحضري والإقليمي.	٣,٦٥	٧٣,٠	عالٍ	١٧,٠٨٥	٠,٠٠٠
٤١	دعم نظام صندوق تقاعد التدريسين العاملين في الجامعة.	٤,٢٠	٨٤,٠	عالٍ جداً	٤٢,١٥٨	٠,٠٠٠
٤٢	دعم مشروع التعديل الثالث لتعليمات صندوق التعليم العالي.	٤,٠٥	٨١,٠	عالٍ جداً	٣٣,٣١٤	٠,٠٠٠
٤٣	دعم تشكيل لجنة مشتركة بين وزارة التعليم العالي ووزارة الصحة.	٤,١١	٨٢,٢	عالٍ جداً	٣٧,٠٧٥	٠,٠٠٠
٤٤	المستوى الكلي	٤,٠٥	٨١,٠	عالٍ جداً	٢٧,٣٣٨	٠,٠٠٠

الحكومية تهتم بتدعيم بنود مشروع الفقرة (٣) بمستوى معنوية (٠,٠٥).

٣- مؤشرات قياس قوة تدعيم بنود الفقرة (٥):

والتي تنص على: تشجيع الاستثمار في توسيع الكليات الحكومية ورفع مستوياتها العلمية الأكاديمية من قبل القطاع الخاص العراقي والأجنبي أو الجامعات الأجنبية

وفيما يتعلق بالمستوى الكلي لمدى الاهتمام فكان عالٍ جداً، حيث وصلت النسبة المئوية للاستجابة إلى ٨١%. كما يتبين من الجدول السابق أنه لعينة مكونة من (١٠٠) مفردة كان الوسط الحسابي لإجابات المبحوثين هو (٤,٠٥) ومستوى دلالة (٠,٠٠). أي أن الجامعات العراقية

جدول ٣. مؤشرات قياس مدى اهتمام الجامعات العراقية بتدعيم الإصلاح الإداري للخدمات الجامعية المرتبطة ببنود مشروع الفقرة (٥) الخاصة بوزارة التعليم العالي من البرنامج الحكومي

م	بنود المشروع:	الوسط الحسابي	النسبة المئوية %	المستوى	اختبار توزيع (T)	مستوى الدلالة
١	يتم دعم الاستثمار والشراكة في التعليم العالي بالجامعة.	٤,٢٣	٨٤,٦	عالٍ جداً	٢٢,٠٧٥	٠,٠٠٠
٢	يتم تعزيز الشراكة من خلال برامج المكاتب الاستشارية.	٤,١٢	٨٢,٤	عالٍ جداً	٢٧,١٩٣	٠,٠٠٠
٣	يتم تعظيم الموارد المالية في التعليم العالي بالجامعة.	٤,٢١	٨٤,٢	عالٍ جداً	٣٣,٨١٧	٠,٠٠٠
٤	المستوى الكلي	٤,١٨	٨٣,٧	عالٍ جداً	٣٠,٨٠٦	٠,٠٠٠

أو الشركات لإنجاز الأعمال. وكذلك في تشجيع الاستثمار في توسيع الكليات الحكومية ورفع مستوياتها العلمية الأكاديمية من قبل القطاع الخاص العراقي والأجنبي أو الجامعات الأجنبية بحيث تصبح للكلية أو الجامعة الحكومية نظيراً مساعداً لتحسين الوضع التعليمي.

### ثالثاً: التوصيات والمقترحات:

لكي تحقق الجامعات رسالتها وفق هذا المنظور المرتبط بالإصلاح الإداري للخدمات الجامعية وفق البرنامج الحكومي، فإن عليها العمل وتكوين رؤيتها المستقبلية من خلال ما يلي:

#### ١- في مجال البحث العلمي:

- توفير بيئة بحثية متميزة ومرتبطة قدر الامكان باحتياجات المؤسسات الإنتاجية.
- الاهتمام بالبحوث والدراسات التي تستهدف تطبيق المعارف العلمية والتكنولوجية لتحسين الجودة.
- تفعيل مشروع خاص بتطوير البحوث والدراسات العلمية التطبيقية في خدمة المجتمع والاقتصاد الوطني.
- القيام بدراسات وبحوث للنهوض بواقع الإنتاج الزراعي والثروة الحيوانية، يشارك فيها الباحثين من كليات الطب البيطري وكليات الزراعة في الجامعات العراقية.
- تبني بحوث تطبيقية لتوفير البنية التحتية الضرورية.
- تبني بحوث تطبيقية لتوفير بيئة صحية نظيفة.
- استحداث مركز بحثي للدراسات السكانية، ودراسة العوامل الديموغرافية الهامة المؤثرة على التنمية السكانية.
- تشجيع الأعمال البحثية والتطويرية المشتركة بين الأكاديميين الأساتذة والطلبة والاقتصاديين والصناعيين وتعزيز الثقة في البحث العلمي الجامعي وإيجاد التمويل للمشاريع البحثية لمصلحة القطاعات والتي تنفذها

بحيث تصبح للكلية أو الجامعة الحكومية نظيراً مساعداً لتحسين الوضع التعليمي وتوفير النفقات من خارج موازنة الدولة.

من الجدول السابق يتضح أن اهتمام الجامعات العراقية بتدعيم بنود مشروع الفقرة (٥) الخاصة بوزارة التعليم العالي من البرنامج الحكومي كان بمستوى عالٍ جداً، وذلك في جميع البنود، حيث تراوحت النسبة المئوية للاستجابة عليها بين (٨٤,٦% و ٨٢,٤%)، وأكثر هذه البنود توافراً أنه يتم دعم الاستثمار والشراكة في التعليم العالي بالجامعة، وفيما يتعلق بالمستوى الكلي لمدى الاهتمام فكان عالٍ جداً، حيث وصلت النسبة المئوية للاستجابة إلى ٨٣,٧%. كما يتبين من الجدول السابق أنه لعينة مكونة من (١٠٠) مفردة كان الوسط الحسابي لإجابات المبحوثين هو (٤,١٨) ومستوى دلالة (٠,٠٠). أي أن الجامعات العراقية الحكومية تهتم بتدعيم بنود مشروع الفقرة (٥) بمستوى معنوي—ة (٠,٠٥).

#### ثانياً: الاستنتاجات:

مما سبق يتبين صحة الفرضية الرئيسية للبحث والذي ينص على أنه يوجد اهتمام ذو دلالة جوهريّة للجامعات الحكومية العراقية في تدعيم الإصلاح الإداري للخدمات الجامعية في البرنامج الحكومي ٢٠١٨-٢٠٢٢م، حيث أن هناك اهتمام متزايد من الجامعات الحكومية العراقية على وجه الخصوص في تدعيم الإصلاح الإداري للخدمات الجامعية، وهو اتجاه إيجابي فعال وخاصة أن البرنامج يعد في العام الأول من حيث التنفيذ.

ويظهر ذلك جلياً في الاهتمام باعتبار دخول الجامعات العراقية في التصنيفات العالمية كهدف وكمؤشر لجودة التعليم العالي في العراق. وفي تدعيم خطط الوزارة لخفض الترهل وإشاعة الأجواء الأكاديمية والأبحاث والحياة الجامعية ورفع المستويات العلمية والسعي للتعاقد مع الدولة

مؤسسات التعليم العالي والتي تعود بفائدة مشتركة للطرفين.

## ٢- في مجال التكنولوجيا:

- تطبيق المكتبة الافتراضية، ويتم ربط المكتبة الافتراضية العربية بالعراقية.
  - تطبيق الإدارة الإلكترونية في تقديم الخدمات الجامعية، مع اختزال دورة العمل باعتماد النظام الإلكتروني تدريجياً بدلاً من العمل الورقي.
  - أن يتم العمل على النشر الإلكتروني للأبحاث العلمية للباحثين في الجامعات العراقية، وتسهيل هذه المهمة عليهم.
  - تبني نظام المستودع الرقمي للبيانات لتسهيل عملية الوصول إليها وقت الحاجة.
  - يتم العمل على تطبيق الحكومة الإلكترونية، وذلك من خلال تبني النماذج العربية والعالمية الناجحة في تطبيق هذا الأسلوب الفعال.
  - متابعة إصدار التعليمات الخاصة بالحاضنات التكنولوجية.
  - أن يتم تطبيق تعليمات استخدام البرامج الإلكترونية.
- ## ٣- بالنسبة لشؤون الطلاب:
- ضرورة توفير دليل إداري يساعد الطلاب والباحثين في معرفة آلية الخدمات الجامعية المقدمة إليهم.
  - أن يتم تطبيق تعليمات تعيين الطلاب الأوائل.
  - أن يتم دعم مشروع قانون اتحاد الطلبة، من خلال إتاحة الفرصة للطلاب في المشاركة في التنمية المجتمعية داخل أسوار الجامعة، والعمل على مواجهة العقبات التي تحد من فاعلية الطلاب في العمل الجماعي.
  - يتم تطبيق تعليمات إسكان الطلبة، وهو حق مكفول للطلاب للتيسير عليهم وحتى يتمكنوا من القيام بالتعلم بدون أي صعوبات.
- ## ٤- بالنسبة للصناديق الخاصة:
- يتم دعم تعديل قانون صندوق دعم الأقسام الداخلية.
  - دعم نظام صندوق تقاعد التدريسين العاملين في الجامعة.
  - دعم مشروع التعديل الثالث لتعليمات صندوق التعليم العالي.
  - العمل على إنشاء صندوق خاص موجه للرعاية الصحية وتقديم الخدمات الطبية للعاملين بالجامعات الحكومية العراقية.
- ## ٥- بالنسبة لمخرجات التعليم:
- إعداد نظام تعليمي مطابق للمعايير والمتطلبات التنظيمية والقانونية وتلك التي يحددها الطالب وسوق العمل والجهات الأخرى ذات العلاقة.
  - السعي إلى التواصل مع المجتمع وتلبية احتياجاته لتحقيق تنمية متوازنة تأخذ في الاعتبار خطط الدولة التنموية.
  - إعطاء الأولوية في إعداد البرامج التعليمية للمستوى النوعي ومواكبة احتياجات سوق العمل، وتوفير بيئة تعليمية ثقافية تخدم احتياجات الطلاب العلمية والثقافية مع تنمية مهاراتهم وقدراتهم الذاتية وربطهم بما يدور في فلك بيئتهم المحلية وخارجها.
  - توفير برامج دراسات عليا متنوعة للإسهام في إثراء المعرفة وتأهيل الكفاءة العلمية والمهنية لمسيرة التقدم للعلوم التقنية وللمساهمة في معالجة قضايا المجتمع.
  - مواصلة تقديم الجامعة لخبرتها الاستشارية والبحثية للمجتمع بصورة متميزة حتى تثمن وتصبح مصدراً للدخل تعزز به إمكانياتها وقدراتها البحثية.

## المراجع

### أولاً: المراجع العربية:

بدران، إبراهيم، (٢٠٠٨)، "الإبداع الإداري في إصلاح الجامعات وبناء القدرات في العالم العربي"، المؤتمر السنوي العام التاسع: الإبداع والتجديد في الإدارة: الإدارة الرشيدة وتحديات الألفية الثالثة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، نوفمبر، ص ٢٧٥-٣٠٠.

البناء، أنور حمودة، (٢٠٠٦)، " دور الجامعات الفلسطينية في التنمية"، مجلة جامعة الأقصى - سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد العاشر، العدد الأول، فلسطين، ص ١٧٧

الحسناوي، سالم صلال راهي، (٢٠٠٧)، "واقع الإصلاح الإداري ومتطلبات تطبيقه في العراق"، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد التاسع، العدد الأول، العراق، ص ٣٣

زيان، عبد الرازق محمد، (٢٠٠٦)، "نموذج مقترح لقيادة أنشطة التغيير التنظيمي بالجامعات المصرية في ضوء أهداف الإدارة الجامعية المعاصرة"، مجلة مستقبل التربية العربية، المركز العربي للتعليم والتنمية، المجلد الثاني عشر، عدد خاص، ص ٥-٩٦.

شرقي، ساجد، (٢٠٠٨)، "دور الجامعات في تطوير وتنمية المجتمع"، مركز الدراسات، جامعة البصرة، العدد العاشر، العراق، ص ١٦٩ .

عشبية، فتحي درويش محمد، (٢٠٠٥)، " أدوار الإدارة الجامعية في مصر في ضوء التحديات المعاصرة"، مجلة الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة، المجلد (٤٥)، العدد الثاني، مصر، مايو، ص ٢٨٥.

الكبيسي، عبد الله جمعة، قمبر، محمود مصطفى، (٢٠٠١)، "دور مؤسسات التعليم العالي في التنمية الاقتصادية للمجتمع"، دار الثقافة، الدوحة، قطر.

### ثانياً: المراجع الأجنبية:

Arteaga, Carolina, (2018), " The effect of human capital on earnings: Evidence from a reform at Colombia's top university", Journal of Public Economics., Vol. 157, January, P. 212-225.

- المضي قدما في برامج تطوير كوادرها، كبرامج التأهيل والتدريب والدورات المختلفة.
- تأخذ الجامعات بعين الاعتبار تزايد التراكم المعرفي وتخضع برامجها الدراسية ومناهجها للتقويم الدوري وفقا للمعايير القياسية.
- ضرورة إعادة النظر في نمط وأساليب الإدارة الجامعية بحيث تتلاءم مع أهداف التعليم الجامعي وتوجهاته الاستراتيجية.
- لا بد أن تصبح الجامعة ومراكزها المتخصصة بيوت خبرة محلية وإقليمية لمساعدة صاحب القرار في اتخاذ القرار السليم.
- العمل على إشراك سوق العمل في تحديد مخرجات العملية التعليمية.
- فتح أبواب مؤسسات القطاع الخاص والعام أمام تدريب مكثف للطلبة خلال تحصيلهم الدراسي تأهيلا لانتقالهم اللاحق من المجال الأكاديمي إلى سوق العمل.

### ٦- بالنسبة للهيكل الإداري:

- أن يتم العمل على تطوير الهيكل التنظيمي والتوصيف الوظيفي.
- أن يتم دعم استقلالية الجامعات، وذلك من خلال الميزانيات المستقلة وتطبيق اللامركزية في اتخاذ القرار.
- أن يتم دعم مركز تطوير القدرات والكفاءات الجامعية، وإنشاء مركز لإعداد القادة.
- أن يتم دعم شعب التوظيف والتأهيل والمتابعة في الجامعات.
- تطبيق نظم الإدارة الحديثة على المؤسسات التعليمية وإجراء البحوث على مختلف التخصصات في الجامعات.

- Empirical Study on Private Universities In Iraq", *Procedia Economics and Finance*, Vol. 39, P. 861-869.
- Sedlacek, Sabine, (2013), " The role of universities in fostering sustainable development at the regional level", *Journal of Cleaner Production*, Vol. 48, P. 74-84.
- Shiel, Chris, Filho, Walter Leal, Paço, Armindado, & Brandli, Luciana, (2016), " Evaluating the engagement of universities in capacity building for sustainable development in local communities", *Evaluation and Program Planning*, Vol. 45, P. 123-134.
- Wakkee, Ingrid, Sijde, Peter van der, Vaupell, Christiaan, & Ghuman, Karminder, (2019), " The university's role in sustainable development: Activating entrepreneurial scholars as agents of change", *Technological Forecasting and Social Change*, Vol. 141, P. 195-205.
- Ávila, Lucas Veiga, Filho, Walter Leal, & Brandli, Luciana, (2017), "Barriers to innovation and sustainability at universities around the world", *Journal of Cleaner Production*, Vol. 164, P. 1268-1278.
- Brunsson, Nils, (2006), "Administrative reforms as routines", *Scandinavian Journal of Management*, Vol. 22, Issue 3, September, P. 243-252
- Chen, Shih-Hsin, & Lin, Wei-Ting, (2017), " The dynamic role of universities in developing an emerging sector: a case study of the biotechnology sector", *Technological Forecasting and Social Change*, Vol. 123, P. 142-152.
- Jabbouri, Nada Ismaeel, Siron, Rusinah, Zahari, Ibrahim, & Khalid, Mahmoud, (2016), " Impact of Information Technology Infrastructure on Innovation Performance: An

## ABSTRACT

### **The Role of Iraqi Government Universities in Supporting Administrative Reform University Services of Field Study of Iraqi Universities**

Sajjad K. H. Ali, Firas H. R. Salman and Ahmed S. N.Noman

The purpose of the research is to identify the interest of Iraqi government universities in strengthening the administrative reform of university services, and to present some suggestions and recommendations related to strengthening this role. A descriptive approach was adopted and a sample of 60 administrative and academic leaders was selected in public universities. The research found that there is increasing interest from Iraqi government universities in strengthening administrative reform of university services. This is evident in the interest of considering the entry of Iraqi universities into international classifications as a goal and as an indicator of the quality of higher education in Iraq. And to strengthen the ministry's plans to reduce slack and spread the academic atmosphere and raise scientific standards and seek to contract with the state or companies to complete the work. As well as to

encourage investment in the expansion of government colleges and raise their academic levels. The study recommended the need to seek communication with the society and meet its needs, and the need to provide an administrative guide to help students and researchers to know the mechanism of university services provided to them, and review the pattern and methods of university administration to fit the objectives of university education and strategic directions, and interest in research aimed at applying scientific and technological knowledge To improve quality.

**Keywords:** Iraqi Universities, Administrative Reform, Government Program, University Services, Ministry of Higher Education, Iraq.



## ملحق (قائمة الاستبيان)

فيما يلي عدد من العبارات المعبرة عن مدى اهتمام الجامعات الحكومية العراقية بتبني وتطبيق البرنامج الحكومي ٢٠١٨-٢٠٢٢ في بنود الفقرات (١-٣-٥) ذات الصلة بوزارة التعليم العالي، الخاصة بإنجاز الإصلاح الإداري للخدمات الجامعية وتطوير الخدمات التعليمية والمساهمة في التنمية البشرية والاجتماعية، لذا يرجى وضع علامة (√) أمام كل عبارة من هذه العبارات وتحت واحدة فقط من الإجابات الخمسة المتاحة، والتي تعبر عن درجة موافقتك على مدى توافر هذه البنود في جامعتكم:

م	البنود:	موافق تماماً (٥)	موافق (٤)	محايد (٣)	لا أوافق (٢)	لا أوافق تماماً (١)
١	تسعى الجامعة إلى الحصول على التصنيف والاعتماد الأكاديمي.					
٢	تتبنى الجامعة مشروع التصنيف الوطني لجودة الجامعات العراقية.					
٣	يتم العمل على دعم الإبداع والابتكار بالجامعة.					
٤	يتم العمل على استكمال البنية التحتية والمباني بالجامعة.					
٥	اعتماد وتسويق البحوث التطبيقية.					
٦	تفعيل مشروع البحوث العلمية التطبيقية في خدمة المجتمع والاقتصاد الوطني.					
٧	القيام بدراسات وبحوث للنهوض بواقع الإنتاج الزراعي والثروة الحيوانية.					
٨	تبنى بحوث تطبيقية لتوفير البنية التحتية الضرورية.					
٩	تبنى بحوث تطبيقية لتوفير بيئة صحية نظيفة.					
١٠	تطوير وتحديث المناهج في الدراسات الأولية والعليا وتوأمتها مع نظيراتها في دول الجوار والعالم.					
١١	استحداث مركز بحثي للدراسات السكانية.					
١٢	اعتماد نظام المقررات.					
١٣	يتم العمل على القبول المركزي وقنواته.					
١٤	تطبيق المكتبة الافتراضية.					
١٥	اختزال دورة العمل باعتماد النظام الإلكتروني تدريجياً بدلاً من العمل الورقي.					
١٦	يتم ربط المكتبة الافتراضية العربية بالعراقية.					
١٧	بناء قاعدة بيانات للمكتب المؤلفة والمترجمة والمعدة من قبل الجامعات.					
١٨	يتم العمل على النشر الإلكتروني.					
١٩	يتم تبني نظام المستودع الرقمي.					
٢٠	تصميم وتنفيذ وإدارة البوابة الإلكترونية لجهاز الاشراف والتقويم العلمي ونشرها على الشبكة العنكبوتية الدولية (الإنترنت).					
٢١	يتم العمل على تطبيق الحكومة الإلكترونية.					
٢٢	اعتماد النظام الاحصائي لمعلومات التعليم العالي.					
٢٣	تطوير منتسبي الوزارات والجهات غير المرتبطة بالجامعة.					
٢٤	يتم العمل على تطوير الهيكل التنظيمي والتوصيف الوظيفي.					
٢٥	يتم دعم استقلالية الجامعات.					
٢٦	يتم دعم مركز تطوير القدرات الجامعية.					
٢٧	يتم دعم شعب التوظيف والتأهيل والمتابعة في الجامعات.					
٢٨	يتم دعم برامج الابتعاث للتخصصات النادرة والمهمة.					
٢٩	يتم دعم مشروع المعلم المتميز والكوادر الوسطية المتميزة.					
٣٠	متابعة إصدار التعليمات الخاصة بالحاضنات التكنولوجية.					
٣١	يتم تطبيق تعليمات استخدام البرامج الإلكترونية.					

م	البنود:	موافق تماماً	موافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق تماماً
		(٥)	(٤)	(٣)	(٢)	(١)
٣٢	متابعة تشريع مشروع قانون وزارة التعليم العالي بالتنسيق مع مجلس الدولة.					
٣٣	تعديل تعليمات التأليف وترجمة الكتب المنهجية.					
٣٤	يتم تعديل ضوابط إصدار المجلات.					
٣٥	تعديل تشريعات المكاتب الجامعية.					
٣٦	تطبيق أسس معادلة الشهادات.					
٣٧	يتم تطبيق تعليمات تعيين الأوائل.					
٣٨	يتم الالتزام بتطبيق تعليمات الدراسات العليا.					
٣٩	يتم دعم مشروع تعديل قانون المكاتب الاستشارية.					
٤٠	يتم دعم مشروع قانون اتحاد الطلبة.					
٤١	يتم دعم تعديل قانون صندوق دعم الأقسام الداخلية.					
٤٢	يتم تطبيق تعليمات إسكان الطلبة.					
٤٣	يتم دعم مشروع امتيازات الطلبة المبتعثين.					
٤٤	يتم دعم قانون المعهد الحضري والإقليمي.					
٤٥	دعم نظام صندوق تقاعد التدريسيين العاملين في الجامعة.					
٤٦	دعم مشروع التعديل الثالث لتعليمات صندوق التعليم العالي.					
٤٧	دعم تشكيل لجنة مشتركة بين وزارة التعليم العالي ووزارة الصحة.					
٤٨	يتم دعم الاستثمار والشراكة في التعليم العالي بالجامعة.					
٤٩	تعزيز الشراكة من خلال برامج المكاتب الاستشارية.					
٥٠	تعظيم الموارد المالية في التعليم العالي بالجامعة.					