



**Tikrit Journal of Administrative  
And Economics Sciences**  
مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية

ISSN: 1813-1719 (Print)



**Diagnosing the reality of educational service quality: A field study of the opinions of a sample of administrative leaders at the University of Mosul**

Researcher: Moamen Muhammad Wajih  
College of Administration and Economics  
University of Mosul

[moamin.20bap56@student.uomosul.edu.iq](mailto:moamin.20bap56@student.uomosul.edu.iq)

Assist. Prof. Dr. Raa'd Adnan Raouf  
College of Administration and Economics  
University of Mosul

[raad.adnan@yahoo.com](mailto:raad.adnan@yahoo.com)

**Abstract**

The research focuses on diagnosing the reality of educational service quality at the University of Mosul, and the research aims to identify the most important and most consistent and influential dimensions in the quality of educational service at the University of Mosul. The problem of the research raised many questions, the most important of which is whether the administrative leaders have a clear concept of strategic intuition, and to achieve the goal of the research, a questionnaire was distributed to a sample of 157 respondents from the administrative leaders at the University of Mosul. The researchers used the descriptive analytical approach. The research came out with a number of conclusions, the most important of which are: The overall rate of perception of the respondents regarding the dimensions of educational service quality was good and with a positive trend, which indicates that the respondents show an increased interest in the quality of the educational service of the institution in question.

**Keywords:** Quality of educational service, quality of faculty members, quality of educational administration, quality of scientific research, quality of educational curricula.

**تشخيص واقع جودة الخدمة التعليمية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في جامعة الموصل**

أ.م.د. رعد عدنان رؤوف  
كلية الإدارة والاقتصاد  
جامعة الموصل

الباحث: مؤمن محمد وجيه  
كلية الإدارة والاقتصاد  
جامعة الموصل

**المستخلص**

يركز البحث على تشخيص واقع جودة الخدمة التعليمية في جامعة الموصل، ويهدف الى تحديد أهم الأبعاد والأكثر انسجاماً وتأثيراً في جودة الخدمة التعليمية في جامعة الموصل ولتحقيق هدف البحث فقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي عبر جمع البيانات بواسطة الاستبانة وهي الاداة الرئيسة للبحث، وقد تمثل مجتمع البحث بالقيادات الادارية، وسحبت منهم عينة قوامها

(157) فردا، ويقوم البحث على الفرضية التي مفادها: هنالك مستوى ملائم من أبعاد الفراسة الاستراتيجية في جامعة الموصل، إذ أثارَت مشكلة البحث تساؤلات عديدة أهمها هل تمتلك القيادات الإدارية مفهوم واضح للفراسة الاستراتيجية، ولتحقيق هدف البحث وزعت استمارة استبانة على عينة مكونة من (157) مجيباً من القيادات الإدارية في جامعة الموصل، كشفت نتائج التحليل ان الإجابات للأفراد عينة البحث حول فقرات استمارة الاستبانة الاتفاق وبنسبة متباينة ومقبولة واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي وقد توصل البحث الى أهم النتائج: المعدل العام لإدراك الأفراد المبحوثين بخصوص أبعاد جودة الخدمة التعليمية كان جيداً ومع الاتجاه الايجابي مما يشير إلى أن الأفراد المبحوثين يبدون عناية متزايدة بجودة الخدمة التعليمية للمؤسسة المبحوثة، وبمقترحات أهمها: العمل على مواكبة التطورات التقنية الحديثة في مجال الخدمة التعليمية وتوفير الآليات المساعدة للتكيف معها.

**الكلمات المفتاحية:** جودة الخدمة التعليمية، جودة أعضاء هيئة التدريس، جودة الإدارة التعليمية، جودة البحث العلمي، جودة المناهج التعليمية.

### المقدمة

بالنظر لما تشهده الساحة المحلية من انحدار في مخرجات العملية التعليمية بدليل خلو معظم التصنيفات العالمية لجودة التعليم من وجود بعض الجامعات العراقية نتيجة للعديد من العوامل الاقتصادية والثقافية والسياسية وعوامل أخرى مثل جائحة كورونا التي ألقت بظلالها على الواقع التعليمي بشكل سلبي، وتخبط المناهج التعليمية وعدم استقرارها، التي تعتبر من العوامل الأساسية التي أدت إلى تدهور التعليم، وبغية معالجة هذا الوضع الخطير ولتعزيز جودة الخدمة التعليمية يتطلب من اصحاب القرار في رسم السياسات في الجامعات من التوجه نحو ترصين العملية التعليمية فضلا عن استحضار مقومات جودة الخدمة التعليمية والتي تعد امرا بالغ الصعوبة وتتطلب امتلاك القيادات الادارية العديد من الأدوات لتحسين واقع العملية التعليمية وتمثل الابعاد الاساسية لجودة الخدمة التعليمية والتي ان تم توظيفها بالشكل الصحيح ستسهم بلا شك في تعزيز جودة الخدمة التعليمية.

لتحقيق اهداف البحث تم تقسيمه الى أربعة مباحث ضم الأول منهجية البحث في حين شمل المبحث الثاني الإطار النظري للبحث، أما المبحث الثالث تضمن وصف وتشخيص أبعاد جودة الخدمة التعليمية، واستعرض المبحث الرابع أبرز النتائج والمقترحات.

### المبحث الأول: منهجية البحث

**أولاً. مشكلة البحث:** من خلال دراسة ميدانية أولية ومقابلات شخصية أجراها الباحثان في كليات جامعة الموصل تأثر لدى الباحث انخفاض مستوى جودة الخدمة التعليمية ومن المؤشرات الرئيسة التي رسخت هذه القناعة عدم دخول معظم الجامعات العراقية في التصنيفات العالمية لجودة التعليم، الأمر الذي يستلزم توافر أدوات يمكن لها أن تسهم في تحسين واقع الخدمة التعليمية التي يقف في مقدمتها تسليح القيادات الإدارية في الجامعات العراقية بفهم شامل لمتطلبات الانتقال إلى التميز في مستوى العملية التعليمية، وقد تبنت الدراسة تساؤلاً للتعبير عن مشكلتها والذي تمثل ب(ما هو واقع ابعاد جودة الخدمة التعليمية في جامعة الموصل؟)

**ثانياً. أهمية البحث:** تبرز أهمية البحث من خلال الآتي:

1. التأسيس النظري لمتغير البحث جودة الخدمة التعليمية اسهاما في اغناء المكتبة العراقية.

2. تكتسب أهمية البحث عبر وصف كل بعد من أبعاد جودة الخدمة التعليمية وتشخيصه حسب إدراك الأفراد المبحوثين، وإن معرفة هذا الوصف وتشخيصه سوف يغدو محور اهتمام الجانب الميداني للبحث.

3. المحاولة الجادة لتحديد آليات تطبيق مفهوم جودة الخدمة التعليمية في جامعة الموصل، وبعدها محاولة لتأشير أوجه القصور التي تعترض تطبيق هذا المفهوم ومحاولة معالجتها.

**ثالثاً. اهداف البحث:** يمكن تحديد أهداف البحث بالآتي:

1. تحديد أهم الأبعاد والأكثر انسجاماً وتأثيراً للقيادات الأدرية في جامعة الموصل وسبل الارتقاء بها.
  2. تحديد الوصف والتشخيص لكل بعد من أبعاد جودة الخدمة التعليمية في جامعة الموصل.
- رابعاً. الفرضية الرئيسية للبحث:** يقوم البحث على الفرضية التي مفادها هنالك مستوى ملائم من أبعاد جودة الخدمة التعليمية في جامعة الموصل. حيث تنبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية: تطبق ادارة الجامعة قيد البحث كل بعد من ابعاد جودة الخدمة التعليمية والتي اعتمدها البحث والتي شملت على (جودة أعضاء هيئة التدريس، جودة الإدارة التعليمية، جودة البحث العلمي، جودة المناهج التعليمية)

**خامساً. حدود البحث:**

1. الحدود المكانية: شملت جامعة الموصل الواقعة ضمن حدود محافظة نينوى.
  2. الحدود البشرية: تمثلت بعينة تضمنت (157) مجيباً من القيادات الإدارية في جامعة الموصل.
- سادساً. منهج البحث:** اعتمد البحث الحالي على المنهج الوصفي التحليلي في اختبار فرضياته، إذ اعتمدت المنهج الوصفي المستند إلى العرض النظري المتعلق ب (بتشخيص واقع جودة الخدمة التعليمية، في حين اعتمد المنهج التحليلي في عرض وتحليل نتائج استجابات أفراد عينة البحث والمتعلقة بأسئلة الاستبانة.

**سابعاً. أساليب جمع البيانات والمعلومات:** اعتمد البحث في تغطيته للجانب النظري على ما أتى من المصادر الأجنبية والعربية التي تمثلت بالمراجع العلمية كالرسائل الجامعية والكتب والدوريات ذات الصلة سواء المتوفرة داخل العراق أو عبر الشبكة الدولية الانترنت، في حين استند البحث على الوسائل الآتية لجمع البيانات والمعلومات وكما يأتي:

1. **أسلوب الاستبانة:** اعتمد الباحثان أسلوب الاستبيان بوصفها الوسيلة الرئيسة لجمع البيانات والمعلومات وهي الأكثر انسجاماً مع طبيعة وتوجهات البحث الحالية، وقد صممت الاستبانة وفقاً لأهداف البحث وفرضياته وتوجهاته بالاستفادة من الأدبيات والدراسات ذات العلاقة بمتغيرات البحث الحالية، وتقدم فيما يأتي وصفا مختصراً للبناء الهيكلي لفقرات الاستبانة.
2. **وصف استمارة الاستبانة:** اعتمد الباحثان على مقياس (Likert) الخماسي الذي يعد ذي مرونة في اختيار مدى الاتفاق مع الفقرات أو عدمها على مستوى محاور وفقرات الاستبانة والمرتبة من عبارة (اتفق بشدة، اتفق، محايد، لا اتفق، لا اتفق بشدة) والتي حصلت على الأوزان التالية (5، 4، 3، 2، 1) على التوالي.

### **المبحث الثاني: الإطار النظري للبحث**

**أولاً. مفهوم جودة الخدمة التعليمية:** تعددت مفاهيم جودة الخدمة التعليمية، وقد يعود ذلك إلى الخصائص المميزة للخدمات بشكل عام وخدمات التعليم بشكل خاص، فقد عرفها (سيف وآخرون، 2014: 23) بأنها عبارة عن طريقة مبتكرة للإدارة تقوم على التحسين المستمر

للخدمات الأكاديمية وغير الأكاديمية وتعتبر نظاماً متكاملًا لكسب رضا الطلبة في الحاضر والمستقبل.

بينما عرّف (لحول وآخرون، 2015: 19) جودة الخدمات التعليمية بكونها قدرة مجموعة من المزايا والخصائص التي تميز المنتجات التعليمية على تلبية متطلبات الطلبة والمجتمع وسوق العمل والجهات الخارجية والداخلية كافة المنتفعة.

ويرى (عيد، 2016: 44) بأنها تعني كل ما يؤدي إلى تطوير القدرات الإبداعية والفكرية عند الطلبة وتحسين مستوى الاستيعاب لديهم ورفع مهارتهم بشكل علمي والنظر إلى الأمور من خلال ما تعلموه في الماضي وما يدرسونه حالياً. بينما عرفها (الشايب، 2016: 29) بأنها عبارة عن التقييم المعرفي على المدى الطويل للخدمة المقدمة من قبل المؤسسة التعليمية. وعرفها (الشرجي، 2017: 22) بأنها عبارة عن آراء متلقى الخدمة من طلبة الدراسات العليا حول بعض المحاور الستة التي تعبر عن جودة الخدمة التعليمية، التي تتمثل في (الوسائل التعليمية الداعمة، المناهج التعليمية، الخدمات المكتبية، خدمات القبول والتسجيل، البنية التحتية، أعضاء هيئة التدريس).

لذا عرف الباحثان جودة الخدمة التعليمية على أنها مجموعة جهود تقدمها الجامعة لتوفير خدمة مميزة تهدف إلى تحقيق مخرجات مميزة للعملية التعليمية بغرض تطوير الطلبة من جميع النواحي وتهيئة مناخ جيد للبيئة التعليمية لغرض تحقيق تنمية مستدامة.

**ثانياً. أهمية جودة الخدمة التعليمية:** جودة الخدمة التعليمية لها دور اساس فيما يسمى اليوم بسوق التعليم العالي، اذ تعتبر المؤسسات التعليمية (الجامعات) الاولى في العالم والتي احتلت مرتبة عالية في التصنيف العالمي لأنموذج جودة الخدمة التعليمية. لذلك أدركت معظم تلك المؤسسات اهمية جودة الخدمة التعليمية التي تتمثل بمعاملة الطلاب كزبائن محتملين ودائمين للمؤسسة إذ يمكن تلبية توقعاتهم على وفق ذلك (Raza et al., 2020: 94) لذلك تعد مؤسسات التعليم العالي مؤسسات اجتماعية تعليمية خدمية لديها أهداف الغرض الرئيس منها هو توفير تعليم جيد للطلاب فالجامعات كمؤسسات رسمية هي مؤسسات لديها رؤية ورسالة وأهداف يجب تحقيقها من خلال عملية تمكين العناصر الموجودة في المؤسسة ويتم ذلك من خلال استخدام معايير الجودة (Zulaiha & Lia, 2020: 45). وتعتبر جودة الخدمة أمراً بالغ الأهمية لمؤسسة التعليم العالي لتكون قادرة على تقديم أداء خدمة جيدة وذلك لكون جودة الخدمة لها دور في تحقيق إرضاء الطلاب من خلال التمسك بأبعادها (Marwala et al., 2018: 1703). وعليه جذبت جودة الخدمة اهتماماً كبيراً في قطاع التعليم العالي باعتبار الطلاب زبائن أساسيين ويجب على مزودي الخدمة تلبية توقعاتهم وباستمرار من أجل إرضائهم وتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة (Purwanto et al., 2020: 10). ويرى (Heizer et al., 2017: 217) بان أهمية جودة الخدمة التعليمية تكمن في الآتي:

1. **سمعة المنظمة:** أصبح من الواضح اليوم بأن جودة الخدمات التي تقدمها المنظمات التعليمية لزبائنها (الطلبة) تعمل بمثابة مؤشر على سمعة المنظمة، لذا إذا أرادت المنظمات البقاء والمنافسة فعليها تقديم خدمات ذات جودة عالية.

2. المسؤولية القانونية: تتحمل المنظمات التعليمية مسؤولية قانونية تجاه خدماتها المقدمة وما يصدر منها من أضرار تمس المجتمع لذلك تسعى تلك المنظمات إلى تقديم خدماتها بأعلى جودة لكون الجودة تقلل من نسبة الخطأ.
  3. الآثار الجانبية: للجودة آثار جانبية على المنظمات والدولة وذلك لأن الخدمات الرديئة تعمل على الأضرار بربحية المنظمات وسمعتها.
- ثالثاً. أهداف تحقيق جودة الخدمة التعليمية:** بما أن منظمات التعليم تعد منظمات اجتماعية لهذا يكون الهدف من اعتماد الجودة في الخدمات التي تقدمها مهمة جداً للمجتمع ككل لأنها تعمل على إخراج مخرجات تكون مهمة للاقتصاد العالمي القائم على المعرفة والمنافسة المتزايدة (Tsai, 2017: 11). وكذلك العولمة التي أصبحت كدافع لدى منظمات التعليم العالي للانخراط في ممارسات تعليمية أكثر تنافسية تعتمد على تقييم الجودة وهذا أمر ضروري أيضاً من خلال حقيقة أن القدرة التنافسية للمنتجات والخدمات الفريدة تعتمد في النهاية على العلامة التجارية التي يمكن أن تساعد في جذب حصة أكبر من السوق لزيادة الربحية (Latif et al, 2019: 5). وعليه تكون لجودة الخدمة التعليمية العديد من الأهداف والمنافع والتي تعد بمثابة محور موجّه للمنظمات التعليمية إذ تسعى المنظمات التعليمية بوضع أهدافها على وفق معايير واضحة وملائمة لاستراتيجية الجودة التي تتبعها المنظمة التعليمية. وقد حدد (مراد وفؤاد، 2019: 41) أهداف تحقيق جودة الخدمة التعليمية بالآتي:
1. التأكيد على أن الجودة وإتقان العمل وحسن إدارته مطلب وظيفي عصري، والأخذ به واجب ديني ووطني، تطلبه مقتضيات المرحلة الراهنة.
  2. تطوير أداء جميع العاملين عن طريق تنمية روح العمل التعاوني الجماعي وتنمية مهارات العمل الجماعي بهدف الاستفادة من الطاقات كافة والعاملين بالمنشأة التعليمية.
  3. ترسيخ مفاهيم الجودة تحت شعارات أن نعمل الأشياء بطريقة صحيحة من أول مرة وفي كل مرة، والوقاية خير من العلاج.
  4. تحقيق نقلة نوعية في عملية التعليم والتربية تقوم على أساس التوثيق للبرامج والإجراءات والتفعيل للأنظمة واللوائح والتوجهات والارتقاء بمستويات الطلبة.
  5. الاهتمام بمستوى الأداء للإداريين والأساتذة والموظفين في الكليات من خلال المتابعة الفاعلة وإيجاد الإجراءات التصحيحية اللازمة وتنفيذ برامج التدريب المقننة والمستمرة والتأهيل الجيد، مع تركيز الجودة على جميع أنشطة مكونات النظام التعليمي.
- ويخلص الباحثان بأن أهداف تحقيق جودة الخدمة التعليمية هي كالاتي:
1. تبني الجودة في الخدمات التعليمية يعمل على تحقيق رضا الموارد البشرية من خلال الخصائص المتوافرة التي تتوافق مع توقعات الزبون.
  2. تطبيق فلسفة الجودة في الخدمات التعليمية بهدف الحد من الأخطاء قبل وقوعها.
  3. تقليل الهدر في الكلف المتمثلة بالجهد والوقت والمال من خلال التحسين المستمر.
  4. رفع مستوى التعليم من خلال رفع مستويات الطلبة نفسياً وفكرياً وسلوكياً.
  5. توثيق العمليات الإدارية وتحديد الأهداف بشكل واضح من أجل توفير المعلومات لتسهيل عمليات اتخاذ القرار.
  6. توفير بيئة العمل والجو المتفاهم لتنمية روح الفريق من أجل الأداء المتميز.

رابعاً. فوائد جودة الخدمة التعليمية: ينجم عن تحقيق أهداف جودة الخدمة التعليمية في مؤسسات التعليم العالي العديد من المزايا والفوائد للطلبة وأعضاء هيئة التدريس والعاملين، من بين هذه الفوائد (رقاد، 2014: 38-39):

1. بالنسبة للطلبة وسوق العمل: تنجم عن تحقيق الجودة في خدمة التعليم العالي تلبية رغبات الخريج وطموحاته، التي تساهم بدورها في سد حاجة سوق العمل من الموارد البشرية المطلوبة وبالمواصفات المطلوبة، وهذا بدوره سيحقق مزايا للطلبة الخريج الذي سيحصل على فرصة عمل بعد تخرجه مباشرة وعلى المنظمة التي سيعمل بها لأنه سيكون عنصراً فعالاً في تحقيق أهدافها وتنفيذ سياستها وبرامجها المرسومة.

2. بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس: يمكن تحقيق الجودة في خدمة التعليم العالي لعضو هيئة التدريس وتطوير كفاءته من خلال الاطلاع على المزيد من المصادر العلمية الحديثة واستخدام تقنيات المعلومات التي تتيح له الفرصة للاطلاع على آخر المستجدات العلمية وللإيفاء بمتطلبات المناهج الجديدة التي تمت صياغتها لتتناسب مع حاجات ومتطلبات الطلبة وسوق العمل فضلاً عن المزايا المادية والمعنوية التي قد يحصل عليها والتي تعد من متطلبات توفير المناخ التنظيمي المناسب لأداء مهامه التدريسية كما أنه سيتعلم أساليب وتقنيات جديدة في تقديم المحاضرات وعرضها بشكل يسهم في إيصالها إلى ذهن الطالب بشكل أفضل.

3. بالنسبة للعاملين: يؤدي تحقيق الجودة في التعليم العالي إلى رفع كفاءة أداء العاملين للإيفاء بالمتطلبات الجديدة التي تفرضها جودة المنتج التعليمي، وهذا ما سيدفع صانعي القرار بمؤسسة التعليم العالي إلى توفير فرص لتدريب العاملين للحصول على الخبرة الكافية في مجال أعمالهم مثل تدريبهم على كيفية تشغيل التقنيات الجديدة، وكيفية تبني مفاهيم جديدة مثل الإدارة الإلكترونية والمكتبة الإلكترونية.

**خامساً. صعوبات قياس جودة الخدمة التعليمية:** لا بد من الإشارة إلى أن معايير جودة الخدمة التعليمية بالمؤسسات التعليمية تواجه العديد من الصعوبات ترجع إلى الخصائص التي يتميز بها النظام المتبع في الجامعة ومن هذه الصعوبات (عمران، 2017: 27):

1. لم ينل موضوع معايير جودة الخدمة التعليمية الاهتمام الكافي من قبل الباحثين، حيث لا توجد مؤشرات دقيقة متفق عليها لقياس الجودة وتكمن الصعوبة خاصة في معرفة نوعية مخرجات الجامعة باعتبارها غير ملموسة.

2. تتميز مخرجات النظام الجامعي من خريجين ومنتوج علمي بالتعدد والنوع وعدم التجانس وهذا يفرض الاعتماد على أعداد كبيرة من المؤشرات والخصائص في قياس الجودة مما يعني الحاجة إلى الكثير من الوقت والجهد اللذين يتطلبان عملية القياس.

3. من الصعب معرفة الفائدة التي تحققها مخرجات الجامعة للمجتمع لأن أعداداً كبيرة من تلك المخرجات تبقى دون الاستفادة منها كحالات عدم التعيين كما أن الفوائد المتحققة للمخرجات لا تأتي مباشرة وإنما تحتاج لسنوات طويلة أحياناً لكي يظهر مرودها.

من تلك إن عملية قياس الجودة عملية ضرورية إذ يجب إيجاد مقاييس متطورة صادقة وثابتة قدر الإمكان لقياس جودة الخدمة التعليمية مما يؤدي إلى التحسين المستمر لجودة الخدمة التعليمية ورفع مستواها.

سادساً. أبعاد جودة الخدمة التعليمية: يمثل الفهم لمحاور جودة الخدمة التعليمية الخطوة الرئيسية في تحقيقها، وعلى الرغم من تعددها إلا أنه يمكن تحديد أهم المحاور التي ركزت عليها معظم الدراسات والأبحاث والهيئات التي تهتم بجودة الخدمة التعليمية والتي تم تناولها في دراستنا والتي أشارت إلى اعتماد الأبعاد الآتية كمؤشرات لقياس لجودة الخدمة التعليمية والتي تتطابق إلى حد كبير وطبيعة الميدان المبحوث والمتمثلة بالآتي: (Hazelkorn et al, 2018: 37)، (مجد، 2020: 22)، (ماجد، 2020: 47).

1. جودة أعضاء هيئة التدريس **The quality of faculty members**: إن عضو هيئة التدريس بالجامعة يمثل خصوصيات يستمد منها من قدراته البحثية، حيث يحتل المركز الأول من حيث أهميته في نجاح العملية التعليمية فمهما بلغت البرامج التعليمية من الجودة فإنها لا تحقق الفائدة المرجوة منها إذا لم ينفذها أساتذة أكفاء ومؤهلون لذلك.

وفي السياق نفسه يركز معظم المهتمين بمجال جودة الخدمة التعليمية على أنه إذا كان تحسين جودة التعليم العالي يعتمد على النظر إلى مختلف الأدوار التي يقوم بها سواء اتجاه الطلبة من تدريس وتقييم وإرشاد وتوجيه وإشراف على البحوث والرسائل والدراسات وإعداد المواد التعليمية أو اتجاه مؤسسة التعليم العالي من خلال المشاركة في وضع السياسات والخطط والمشاركة أيضاً في الاجتماعات واللجان والنشاطات المختلفة أو اتجاه المجتمع المحيط به كإجراء الدراسات والبحوث التي من شأنها أنها تساعد على حل المشكلات التي يعاني منها المجتمع وتدعيم علاقة مؤسسة التعليم العالي بالمجتمع المحلي أو اتجاه نفسه من خلال تطوير ذاته المهنية والمشاركة في الندوات والمؤتمرات وتنظيم الزيارات والدورات التدريبية وورش العمل (Hazelkorn et al., 2018: 37).

ويتوقف تحقيق جودة أداء عضو هيئة التدريس على توافر جملة من المواصفات فيه: كالتوازن النفسي والقدرة على ضبط النفس تحت تأثير إلحاح الطلاب على الفهم وتكرار طلباتهم قصد الاستيضاح منه وتمتعه بمهارات الإلقاء والعرض وتجدر الإشارة إلى أنه في العديد من الدول المتقدمة لا يمكن أن يحصل المدرس على شهادة تدريس مالم يجتاز دروساً لها علاقة بفن الإلقاء وفن الكلام. أما بالنسبة لعرض المعلومات فلا بد أن تكون طريقة العرض مشوقة وجذابة تمكن الطالب من هضمها فضلاً عن ذلك يجب أن يمتلك الأستاذ أسلوباً مناسباً يمكنه من تقييم الطلبة خلال فترة الدراسة، فلا يمكن تقييم الطالب في نهاية العام بامتحان لمدة ساعتين واعتبار ذلك تقييماً عادلاً (ماجد، 2020: 47).

حيث يعد أعضاء هيئة التدريس الحجر الأساس لتحقيق جودة التعليم كونهم المشرفين المباشرين على إيصال المعرفة للطلبة ومن ثم هم العنصر المزود أو المانح لراس المال البشري بالمعرفة والأفكار لذلك فإن الجامعة تحتاج لنوعية متميزة من هيئة التدريس يكونون على دراية واسعة بمختلف التطورات الحاصلة في العلم ولها القدرة على استعمال أحدث تقنيات التعليم والبحث من أجل بناء رأس مال بشري مبدع، وهذا كله يعتمد على مدى مشاركة أعضاء هيئة التدريس في المؤتمرات والندوات الخاصة بكتابة ونشر الأبحاث في المجالات العلمية والحصول على الألقاب العلمية خلال الفترات الدورية المحددة لها ومدى توافر القنوات الفاعلة للتواصل والتشارك في المعرفة بين أعضاء هيئة التدريس (Hazelkorn et al., 2018: 37).

ويعد عضو هيئة التدريس و الذي يطلق عليه أيضا الأستاذ الجامعي من أهم موارد مؤسسات التعليم الجامعي وهو الأساس في إنجاز العملية التعليمية إذ يتوقف نجاح الجامعة في تحقيق أهدافها على مقدار ما يبذله التدريسي من نشاط و ما يمتلكه من تمكن في مادته العلمية وقدرة في إيصالها ورغبة في إعطائها وأوضحت اليونسكو أن المقصود بجودة عضو هيئة التدريس هو امتلاكه لكفاءات تتصل بالمواد التدريسية وكفاءات تتصل بالطلبة وأخرى تتصل بالتخطيط للعملية التعليمية وتقييم الطلبة وإدارة الصف وممارسة علاقات إنسانية طيبة وكفاءات مهنية عامة. كما تمثل جودة عضو الهيئة التدريسية التأهيل العلمي والسلوكي والثقافي له وخبراته العلمية التي تتكامل بدورها مع مؤهلاته العلمية وامتلاكه للكفايات التدريسية ومدى مساهماته في خدمة المجتمع المحلي ومستوى التدريب الأكاديمي له وحجم الإنتاج العلمي لعضو هيئة التدريس من بحوث وكتب منشورة ومقالات وغيرها وكذلك مدى تفرغ عضو هيئة التدريس للعمل الجامعي ومشاركاته في الجمعيات العلمية وأخيراً احترام عضو هيئة التدريس لطلابه الأمر الذي يسهم في إثراء العملية التعليمية وفقاً للفلسفة التربوية التي يرسمها المجتمع (محمد، 2020: 160). كما ينبغي على التدريسي أن يواكب المتغيرات العلمية المتسارعة ويطور من أدائه على المستويين الأكاديمي والتقني، وفي هذا المجال يأتي دور الكلية في تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس وتصنيفهم كما يأتي: (محمد، 2020: 16).

أ. تطوير عضو هيئة التدريس في أدائه الأكاديمي.

ب. استخدامه وسائل حديثة في عملية التدريس.

ج. نشر أبحاث علمية محكمة.

د. مشاركة في ندوات ومؤتمرات علمية.

وفي حال عدم توافق عضو هيئة التدريس مع هذه المواصفات، تقوم الكلية بعقد دورات تدريبية لأعضاء هيئة التدريس المعنيين، بهدف توجيههم وتطوير أدائهم العلمي والمعرفي.

2. **جودة البحث العلمي The quality of scientific research**: يعتبر البحث العلمي ركناً أساسياً في أي جامعة حيث تعتبر مراكز البحث العلمي التابعة للجامعة أو التي تكون الجامعة طرفاً فيها هي التي تقوم بتوليد المعرفة والابتكارات والاختراعات المطلوبة عن طريق تنمية المعارف وتطويرها وتوفير المناخ والمعدات والأجهزة والكتب، فضلاً عن توفير التكنولوجيات الحديثة التي تساهم في تطوير البحث العلمي كالإدارة الإلكترونية محل دراستنا فالبحث العلمي هو منشط فعلاً للقطاعات الأخرى الزراعية والصناعية والاقتصادية غيرها لأنه يأتي بالجديد دائماً ويقوم بحل المشاكل القديمة (مراد وفواد، 2019: 51).

ويعد البحث العلمي جانباً مهماً في إعداد الطلبة وتجهيزهم لسوق العمل والاعتماد على العلم والتكنولوجيا والاهتمام بالبحث العلمي وإعطاء الأولوية لسياسة البحث العلمي من أجل التطوير يسهم بدرجة كبيرة في تطوير الجامعات، ويشتمل البحث العلمي على القيام بأعداد البحوث النظرية والتطبيقية ودعمها وبخاصة تلك البحوث المرتبطة بقضايا المجتمع وحل مشكلاته. ويمكن توفير ذلك من خلال قيام الأساتذة وطلبة الدراسات العليا والمراكز البحثية في الجامعة بالبحث العلمي (ماجد، 2020: 101).

3. **جودة الإدارة التعليمية Quality of educational administration**: من المعلوم أن الإدارة هي حلقة وصل بين مكونات النظام الجامعي للطلاب والاستاذ والمنهج الدراسي وأن

تطويرها يكون من تطوير النظام الجامعي، ولذلك يعد أمراً مهماً لإدارة الكلية في تنفيذ النظام ومتابعته وتقويمه بتفاصيله إذ يقود هذه الإدارة العميد ومعاونيه ورئيس القسم ومقرره من خلال الضبط الإداري وتحديد المسؤوليات والواجبات وفي ضوء ما تقدم تعد الإدارة وسيلة وليست غاية يقاس نجاحها بالمقدار الذي تؤديه في تحسين البرامج التعليمية وتنفيذها ومتابعتها وتقويمها. إذ يتعين وجود أنظمة إدارية متكاملة توفر آليات وإجراءات عمل لمساندة عملية التعليم ونظم للمعلومات توفر سجلات وخططاً وبرامج وجدولاً لتسهيل تنفيذ العملية التعليمية فضلاً عن الخبراء والمتخصصين. وأن تتميز الإدارة التعليمية بالمرونة والكفاءة والتكيف مع المستجدات وتوفير هياكل الاستقبال بالشكل الكافي مما يخلق جواً علمياً تنافسياً من شأنه رفع قدرات الاستيعاب لدى الطلبة وتبني نمط الإدارة الديمقراطية التي تعتمد على المشاركة الفعالة لكافة الأطراف ذات المصلحة وتستخدم التفويض والتمكين في سلطات اتخاذ القرارات وتقبل النقد وأن يكون شعارها الإبداع والابتكار (العلجة، 2013: 36).

حيث توفر الإدارة الجيدة التي تقوم بالعملية الإدارية التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة للأداء بشكل كفوء سعياً منها لتحسين كفاءة جودة الخدمة التعليمية (ماجد، 2020: 95)

#### 4. جودة المناهج التعليمية **Quality of educational curricula (QEC)**: يعرف المنهج

على أنه عبارة عن نسق أو خطة تربوية ذات خطوات محددة تضعها مؤسسات التعليم بالاعتماد على خبراء متخصصين وتشرف مؤسسات التعليم والتربية على تنفيذها وتركز على محددات أربعة هي (الأهداف، المحتوى، طرائق التدريس، التقويم)، وتعد الموازنة بين الأصالة والمعاصرة في إعداد المناهج من حيث المستوى والمحتوى والطريقة والأسلوب من العوامل المرتبطة بجودة الخدمة التعليمية ويرتبط ذلك بالمدى الذي تستطيع فيه هذه المناهج أن تعمل على تنمية قدرة الطالب على تحديد المشكلات وحلها كما يجب أن تتصف المناهج الدراسية وما تشتمل عليه من برامج تعليمية بملاءمتها لاحتياجات الطالب وسوق العمل والمجتمع قدرتها على ربط الطالب بواقعه وتكامل الجانبين النظري والتطبيقي (رقاد، 2014: 48).

إن المناهج العلمية من أهم مقومات نجاح الجامعة في إعداد رأس المال البشري المبدع والخالق، وهذه المناهج لا بد أن تربط بين الجانب النظري والتطبيقي وتمنح المتلقي ما يلزمه من معلومات فضلاً عن أخذها بنظر العناية خصوصيات التركيبة الذهنية والفكرية لأفراد المجتمع. ويعد أسلوب التدريس أيضاً من المقومات المهمة المساعدة في تحقيق خدمة ذات جودة عالية في الجامعة. وهناك أساليب مختلفة في التدريس يجب اختيار أنسبها حسب نوع المادة، فبعض المواد تحتاج إلى الحفظ والاستظهار وبعضها الآخر يحتاج إلى قدرات الخلق والأبداع ومنها ما تحتاج إلى الممارسة العملية والتجربة الميدانية ومنها ما تحتاج إلى المشاركة والمبادرة والقدرة على التحليل والاستقراء. لذلك فإن أعضاء هيئة التدريس والجامعة لهم دور رائد في عملية خلق المعرفة وتجديدها وتطويرها عن طريق البحث العلمي الموضوعي من أجل الوصول إلى حقائق ومعارف واكتشافات علمية جديدة تساعدها بدورها في تكوين رصيد معرفي فكري نافع للمجتمع وبناء الهوية الثقافية للمجتمع (حمد وآخرون، 2019: 167).

التوسعات الحديثة في حقل التعليم العالي تقتضي تنمية إمكانات الأساتذة وقابلياتهم المرتبطة بتطوير المناهج التعليمية ومثال على ذلك بناء وتطوير المناهج التعليمية على أساس قيمة المعرفة التي يحصل عليها الطالب وليس تلك المعرفة الاعتيادية وتكوين برامج من منطلق رؤية ورسالة

القسم و الكلية أو الجامعة بأكملها علاوة على ذلك تطوير المناهج على أساس المهارات الجوهرية التي ينبغي تدريب الطالب عليها مثل مهارات الاتصال وحل المشكلات والقدرة على ربط المحتوى بالمهارات المتعلقة بالمناهج وبناء مناهج متعددة الحقل المعرفية (محميد، 2012: 180).

### المبحث الثالث: الجانب الميداني للبحث

أولاً. وصف الأفراد عينة البحث: حاول الباحثان الاعتماد على أسلوب المسح الشامل واعتماد مجتمع الدراسة بشكل عام ليضفي على الدراسة صفة المصادقية بشكل أكبر ولضمان تحقيق الاستفادة من المعلومات الدقيقة والمفيدة وانسجاماً مع ذلك قام الباحثان بتوزيع (170) استمارة استبانة على القيادات الإدارية، إلا أن عدم استجابة بعضهم واعتذارهم عن الاستجابة أجبر الباحثان لاعتماد عينة من الذين لديهم المعرفة والدراية الكافية ببيئة العمل وظروف العمل في جامعة الموصل التي تمثلت ب (عمداء الكليات، معاوني العمداء، رؤساء الأقسام، مديري وحدات ضمان الجودة في الكليات)، وتم الحصول على (157) استمارة استبانة صالحة للتحليل في المؤسسة المبحوثة، والجدول رقم (1) يوضح خصائص الأفراد المبحوثين في جامعة الموصل.

الجدول (1): خصائص الأفراد المبحوثين في جامعة الموصل

توزيع الأفراد المبحوثين حسب الجنس									
انثى					ذكر				
العدد		%		العدد		%		العدد	
53		33.75		104		66.25			
توزيع الأفراد المبحوثين حسب العمر									
51- فأكثر		41 - 50		31 - 40		30- فأقل			
العدد		%		العدد		%		العدد	
47		29.95		56		35.66		26	
				28		17.83		26	
توزيع الأفراد المبحوثين حسب التحصيل الدراسي									
اعدادية		دبلوم		بكالوريوس		ماجستير		دكتوراة	
العدد		%		العدد		%		العدد	
0		0		7		4.45		84	
				23		14.65		84	
				43		27.40		84	
				23		14.65		84	
توزيع الأفراد المبحوثين حسب سنوات الخدمة									
21 - فأكثر		16 - 20		11 - 15		6 - 10		1 - 5	
العدد		%		العدد		%		العدد	
62		39.50		45		28.66		0	
				29		18.47		0	
				21		13.37		0	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الاستبانة.

يلاحظ من الجدول (1) الآتي:

- الجنس: بلغت نسبة الذكور من الأفراد المبحوثين (66.25%) بينما بلغت نسبة الإناث (33.75%) من الأفراد المبحوثين، ويعود السبب في ذلك إلى طبيعة العمل حيث إن النسبة الكبيرة من شاغلي المناصب القيادية في جامعة الموصل هم من الذكور.
- العمر: يعطي مؤشر العمر دلالات مهمة على النضج والدراية بأمور العمل وتقديم الخدمة، ويتبين من الجدول (14) أن المبحوثين الذين تتراوح أعمارهم ما بين (30- فأقل) سنة بلغت نسبتهم (16.56%) وهي أقل نسبة، في حين بلغت نسبة الأفراد المبحوثين الذين تتراوح أعمارهم ما بين

(40-31) نسبة (17.83%)، ثم تليها نسبة الأفراد الذين تتراوح أعمارهم ما بين (50-41) بنسبة (35.66%) وهي أعلى نسبة، في حين بلغت نسبة الأفراد المبحوثين الذين تتراوح أعمارهم بين (51- فاكتر) نسبة (29.95%)، وهذا يؤشر أن اعمار العينة التي تتراوح بين (50-41) هي الأكثر ويؤشر ذلك توافر عنصر الخبرة في العمل في الجامعة وفهم متطلباته.

3. التحصيل الدراسي: يعد التحصيل الدراسي أحد أهم المؤشرات في تقديم الخدمات التعليمية وتعزيزها بشكل أفضل من خلال تبني مفهوم الفراسة الاستراتيجية والتي تنعكس على نحو كبير على أسلوب التعامل مع استمارة الاستبانة وفهم مكوناتها وملئها على نحو صحيح وتشير النتائج في الجدول (14) إلى أن غالبية أفراد عينة الدراسة هم من حملة شهادة الدكتوراه والذين بلغت نسبتهم (53.50%)، في حين بلغت نسبة شهادة الماجستير (27.40%)، تليها نسبة شهادة بكالوريوس (14.65%)، فيما شكلت نسبة حاملي شهادة الدبلوم (4.45%) وهي أقل نسبة من الأفراد المبحوثين، فيما لم تحصل شهادة الإعدادية على أي نسبة، وهذا يؤشر بأن معظم القيادات الإدارية في جامعة الموصل لديهم تحصيل دراسي يؤهلهم لفهم مفهوم الفراسة الاستراتيجية وأبعادها.

4. سنوات الخدمة: الخبرة في مجال التعليم لفترة طويلة لها دور أساس في تكديس الخبرة والمعرفة لدى الأفراد المبحوثين في كيفية التعامل مع استمارة الاستبيان وملئها بشكل صحيح، إذ يبين الجدول (13) أن سنوات الخدمة التي تتراوح بين (1-5) سنوات لم تحصل على أي نسبة، وأوضح الجدول أن نسبة (13.37%) من الأفراد (6-10) سنوات، وأن نسبة (18.47%) من الأفراد المبحوثين من (11-15) سنة، فيما (20-16) سنة قد بلغت (28.66%)، وأن سنوات الخدمة التي تتراوح بين (21-فاكتر) قد حصلت على أعلى نسبة (39.50%) وهذا دليل على مدى خبرة ووعي القيادات الإدارية في جامعة الموصل.

ثانياً. وصف كل بعد من أبعاد جودة الخدمة التعليمية وتشخيصه حسب إدراك الأفراد المبحوثين:

1. جودة أعضاء هيئة التدريس: بهدف الوقوف على واقع بُعد جودة أعضاء هيئة التدريس في المؤسسة المبحوثة فقد تمكن الباحث من الوصول إلى الإفادة من إجابات الأفراد المبحوثين عن المتغيرات الفرعية المعبرة عن جودة أعضاء هيئة التدريس، وقد مثلت المتغيرات بـ (X1-X4) والجدول (2) يوضح ذلك.

الجدول (2): التوزيعات التكرارية والاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف لجودة أعضاء هيئة التدريس في المؤسسة المبحوثة

رمز الفقرة	بدائل الاستجابة												
	أنفق تماماً		أنفق		محايد		لا أنفق		لا أنفق تماماً		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %
	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار			
X1	49	31,2	66	42,0	39	24,8	3	1,9	0	0,00	4,03	0,80	19,85
X2	48	30,6	80	51,0	23	14,6	6	3,8	0	0,00	4,08	0,77	18,87
X3	43	27,4	62	39,5	52	33,1	0	0,00	0	0,00	3,94	0,77	19,54
X4	48	30,6	82	52,2	22	14,0	5	3,2	0	0,00	4,10	0,75	18,29
المعدل العام	47	29,95	72,5	46,17	27,2	21,22	3,5	2,22	0	0,00	4,03	0,77	19,13
المؤشر الكلي			76,12%		21,62%		2,22%						

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل n=157.

إذ يتبين من خلال معطيات الجدول (2) وجود اتفاق بين آراء الأفراد المبحوثين بشأن فقرات جودة أعضاء هيئة التدريس، إذ بلغت نسبة الاتفاق لإجابات الأفراد المبحوثين (اتفق تماماً، وأتفق) (76.12%)، مما يدل على وجود درجة من الانسجام في إجابات الأفراد المبحوثين على فقرات جودة أعضاء هيئة التدريس، أي أن آراء الأفراد المبحوثين تتجه نحو الإيجابية بالاعتماد على مقياس (ليكرت) الخماسي وقد عزز ذلك الوسط الحسابي (4.03) والذي هو أعلى من الوسط الحسابي الفرضي للمقياس (3) كما يتبين أن (2.22%) منهم غير متفقين، وبلغت نسبة المحايدین (21.62%)، وذلك بوسط حسابي (4.03) وبانحراف معياري (0.77) وبمعامل اختلاف (19.13)، وهذا يدل على اتفاق الأفراد المبحوثين وفقاً لوجهة نظرهم الشخصية وبدرجة واضحة حول هذه الفقرات، ومن أبرز الفقرات التي أسهمت في إغناء جودة أعضاء هيئة التدريس هو (X16) الذي ينص على: (يتمتع معظم أساتذة الكلية بكفاءة عالية في أثناء شرح وإلقاء المحاضرات "التدريس") وهذا ما فسرتة إجابات (73.2%) من المجيبين بوسط حسابي (4.03) وبانحراف معياري (0.80)، بينما من أقل الفقرات التي أسهمت في إغناء جودة أعضاء هيئة التدريس هو (X18) والذي ينص على أن (يسهم أعضاء هيئة التدريس بتقديم المساهمات الفكرية المتعلقة بعمل الجامعة والتفاعل مع مؤسسات المجتمع)، وهذا ما فسرتة إجابات (66.9%) من المجيبين بوسط حسابي (3.94) وبانحراف معياري (0.77) ويدعم معنويته قيمة (T) المحسوبة (7.483) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.984) عند مستوى معنوية (0.05).

2. **جودة البحث العلمي:** بهدف الوقوف على واقع بعد جودة البحث العلمي في المؤسسة المبحوثة فقد تمكن الباحث من الوصول إلى الإفادة من إجابات الأفراد المبحوثين عن المتغيرات الفرعية المعبرة عن جودة البحث العلمي، وقد مثلت المتغيرات ب(X5-X8) والجدول (3) يوضح ذلك.

الجدول (3): التوزيعات التكرارية والاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف لجودة البحث العلمي في المؤسسة المبحوثة

رمز الفقرة	بدائل الاستجابة										قيمة T				
	أُتفق تماماً		أُتفق		محايد		لا أُتفق تماماً		الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %					
	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار							
X5	45	28,7	70	44,6	42	26,8	0	0,00	0	0,00	4,02	0,74	18,40	1,984	9,823
X6	20	12,7	19	12,1	63	40,1	11	28,0	11	28,0	2,96	1,09	36,82		
X7	29	24,8	53	33,8	57	36,3	8	5,1	8	5,1	3,78	0,87	23,01		
X8	66	42,0	69	43,9	18	11,5	1	0,6	3	0,6	4,24	0,82	19,33		
المعدل العام	42,5	27,05	52,75	33,6	45	28,67	13,25	8,42	3,5	8,42	3,75	0,88	24,39		
المؤشر الكلي				60,65%		28,67%		10,64%							

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل n=157.

إذ يتبين من خلال معطيات الجدول (3) وجود اتفاق بين آراء الأفراد المبحوثين بشأن فقرات جودة البحث العلمي، إذ بلغت نسبة الاتفاق لإجابات الأفراد المبحوثين (أُتفق تماماً، وأُتفق) (60.65%) على إجمالي الفقرات المعبرة عن هذا البعد، مما يدل على وجود درجة من الانسجام

في إجابات الأفراد المبحوثين على فقرات جودة البحث العلمي، أي أن آراء الأفراد المبحوثين تتجه نحو الإيجابية بالاعتماد على مقياس (ليكرت) الخماسي وقد عزز ذلك الوسط الحسابي (3.75) وهو أعلى من الوسط الحسابي الفرضي للمقياس (3) كما يتبين أن (10.64%) منهم غير متفقين، وبلغت نسبة المحايدون (28.67%)، وذلك بوسط حسابي (3.75) وبانحراف معياري (0.88) وبمعامل اختلاف (24.39)، وهذا يدل على اتفاق الأفراد المبحوثين وفقاً لوجهة نظرهم الشخصية وبدرجة واضحة حول هذه الفقرات، ومن أبرز الفقرات التي أسهمت في إغناء جودة البحث العلمي هي (X23) والذي ينص على: (التجهيزات العلمية والتقنيات التكنولوجية تسهم في إنجاز بحوث علمية ذات جودة)، وهذا ما فسرت إجابات (85.9%) و بوسط حسابي (4.24) وبانحراف معياري (0.82)، بينما من أقل الفقرات التي أسهمت في إغناء جودة البحث العلمي هو (X21) والذي ينص على (ترصد إدارة الجامعة ميزانية كافية للبحث العلمي)، وهذا ما فسرت إجابات (24.8%) من المجيبين بوسط حسابي (2.96) وبانحراف معياري (1.09) والسبب في ذلك يعود إلى قلة التخصيصات المالية المتعلقة بتمويل البحث العلمي العليا لجامعة الموصل، ويدعم معنويته قيمة (T) المحسوبة (9.823) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.984) عند مستوى معنوية (0.05).

3. **جودة الإدارة التعليمية:** بهدف الوقوف على واقع بعد جودة الإدارة التعليمية في المؤسسة المبحوثة فقد تمكن الباحث من الوصول إلى الإفادة من إجابات الأفراد المبحوثين عن المتغيرات الفرعية المعبرة عن جودة الإدارة التعليمية، وقد مثلت المتغيرات بـ (X9-X13) والجدول (4) يوضح ذلك. الجدول (4): التوزيعات التكرارية والاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف لجودة الإدارة التعليمية في المؤسسة المبحوثة

رمز الفقرة	بدائل الاستجابة										قيمة T				
	أنفق تماماً		أنفق		محايد		لا أنفق		لا أنفق تماماً						
	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار					
X9	58	36,9	68	43,3	24	15,3	7	4,5	0	0,0	4,13	0,83	20,09	1,984	10,587
X10	56	35,7	56	35,7	33	21,0	7	4,5	5	3,2	3,96	1,01	25,50		
X11	52	33,1	48	30,6	50	31,8	7	4,5	0	0,0	3,92	0,91	23,21		
X12	18	11,5	47	29,9	36	22,9	42	26,8	14	8,9	3,08	1,17	37,98		
X13	32	20,4	81	51,6	35	22,3	8	5,1	1	0,6	3,86	0,82	21,24		
المعدل العام	43,2	27,52	60	38,22	35,6	22,66	14,2	9,8	4	2,42	3,79	0,94	25,60		
المؤشر الكلي			65,74%			22,66%		12,22%							

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل n=157.

إذ يتبين من خلال معطيات الجدول (4) وجود اتفاق بين آراء الأفراد المبحوثين بشأن فقرات جودة الإدارة التعليمية، إذ بلغت نسبة الاتفاق لإجابات الأفراد المبحوثين (أنفق تماماً، وأتفق) (65.74%) على إجمالي الفقرات المعبرة عن هذا البعد، مما يدل على وجود درجة من الانسجام

في إجابات الأفراد المبحوثين على فقرات جودة الإدارة التعليمية، أي أن آراء الأفراد المبحوثين تتجه نحو الإيجابية بالاعتماد على مقياس (ليكرت) الخماسي وقد عزز ذلك الوسط الحسابي (3.79) وهو أعلى من الوسط الحسابي الفرضي للمقياس (3) كما يتبين أن (12.22%) منهم غير متفقين، وبلغت نسبة المحايدون (22.66%)، وذلك بوسط حسابي (3.79) وبانحراف معياري (0.94) وبمعامل اختلاف (25.60)، وهذا يدل على اتفاق الأفراد المبحوثين وفقاً لوجهة نظرهم الشخصية وبدرجة واضحة حول هذه الفقرات، ومن أبرز الفقرات التي أسهمت في إغناء جودة الإدارة التعليمية هي (X24) والذي ينص على (تلتزم إدارة الكلية بالجودة والتركيز على جودة الخدمة التعليمية)، وهذا ما فسرت إجابات (80.2%) و بوسط حسابي (4.13) وبانحراف معياري (0.83) والسبب في ذلك أن إدارة الكلية تعمل على تحسين جودة الخدمة التعليمية من خلال تعزيز واقع الخدمات المقدمة والتحسين المستمر في تقديمها، بينما من أقل الفقرات التي أسهمت في إغناء جودة الإدارة التعليمية هو (X27) والذي ينص على: (تتدخل الإدارة في اختيار الأستاذ للمادة رغم عدم موافقة هذه المادة لتخصصه)، وهذا ما فسرت إجابات (41.4%) من المجيبين بوسط حسابي (3.08) وبانحراف معياري (1.17) والسبب في ذلك يعود إلى تدخل الإدارة في اختيار الأستاذ للمادة حتى وإن تكن هذه المادة غير تخصصه، الأمر الذي يفسر عدم تدخل الإدارة في إلزام التدريسي بتدريس مواد في غير تخصصه ويدعم معنويته قيمة (T) المحسوبة (10.587) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.984) عند مستوى معنوية (0.05).

4. **جودة المناهج التعليمية:** بهدف الوقوف على واقع بعد جودة المناهج التعليمية في المؤسسة المبحوثة فقد تمكن الباحث من الوصول إلى الإفادة من إجابات الأفراد المبحوثين عن المتغيرات الفرعية المعبرة عن جودة المناهج التعليمية، وقد مثلت المتغيرات بـ (X14-X18) والجدول (5) يوضح ذلك.

الجدول (5): التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف لجودة المناهج التعليمية في المؤسسة المبحوثة

رمز الفقرة	بدائل الاستجابة								الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	قيمة T			
	لا أتفق تماماً		لا أتفق		محايد		أتفق تماماً					المحسوبة	الجدولية		
	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار							
X14	38	24	23	40	41	26	14	8	1	0.6	3.78	0.93	24.60	1,984	6,697
X15	32	20	59	37	49	31	17	10	0	0.00	3.68	0.92	25		
X16	33	21	70	44	48	30	6	3	0	0.00	3.83	0.80	20.88		
X17	35	22	40	25	51	32	26	16	5	3.2	3.47	1.10	31.70		
X18	39	24	62	39	42	26	14	8	0	0.00	3.80	0.91	23.94		
المعدل العام	35	22	58	37	46	29	15	9	1	0.76	3.71	0.93	25.22		
المؤشر الكلي		20%		29.44%		10.56%									

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل n=157.

إذ يتبين من خلال معطيات الجدول (5) وجود اتفاق بين آراء الأفراد المبحوثين بشأن فقرات جودة المناهج التعليمية، إذ بلغت نسبة الاتفاق لإجابات الأفراد المبحوثين (أنتق تماماً، وأنتق) (60%) على إجمالي الفقرات المعبرة عن هذا البعد، مما يدل على وجود درجة من الانسجام في إجابات الأفراد المبحوثين على فقرات جودة المناهج التعليمية، أي أن آراء الأفراد المبحوثين تتجه نحو الإيجابية بالاعتماد على مقياس (ليكرت) الخماسي وقد عزز ذلك الوسط الحسابي (3.71) وهو أعلى من الوسط الحسابي الفرضي للمقياس (3) كما يتبين أن (10.56%) منهم غير متفقين، وبلغت نسبة المحايدين (29.44%)، وذلك بوسط حسابي (3.71) وبنحرف معياري (0.93) وبمعامل اختلاف (25.22)، وهذا يدل على اتفاق الأفراد المبحوثين وفقاً لوجهة نظرهم الشخصية ودرجة واضحة حول هذه الفقرات، ومن أبرز الفقرات التي أسهمت في إغناء جودة المناهج التعليمية هي (X33) والذي ينص على: (تحقق مناهج التدريس أهدافاً معرفية محددة تمكنها من التوافق مع المعايير العالمية)، وهذا ما فسرت إجابات (64.3%) وبوسط حسابي (3.80) وبنحرف معياري (0.91) والسبب في ذلك الدقة في تحديد مناهج التدريس بشكل يمكنها من مواكبة المعايير العالمية، بينما من أقل الفقرات التي أسهمت في إغناء جودة المناهج التعليمية هو (X30) والذي ينص على: (تربط مناهج التدريس الطالب بواقعه ومحيطه الخارجي)، وهذا ما فسرت إجابات (58%) من المجيبين بوسط حسابي (3.68) وبنحرف معياري (0.92) والسبب في ذلك يعود إلى محدودية الاطلاع على الواقع الخارجي للطالب وعدم التركيز بما يحيط به خارج المؤسسة التعليمية، فضلاً عن ضعف الواقع الميداني، ويدعم معنويته قيمة (T) المحسوبة (6.697) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.984) عند مستوى معنوية (0.05). وبناءً على ما تقدم نقبل الفرضية الرئيسة التي تنص على ما يأتي: (هنالك مستوى ملائم من أبعاد جودة الخدمة التعليمية في جامعة الموصل) والفرضية التي تنبثق منها الآتية: تطبق إدارة الجامعة قيد البحث كل بعد من أبعاد جودة الخدمة التعليمية.

#### المبحث الرابع: النتائج والمقترحات

##### أولاً. النتائج:

1. وجود اتفاق بين آراء الأفراد المبحوثين بشأن فقرات جودة أعضاء هيئة التدريس، إذ بلغت نسبة الاتفاق لإجابات الأفراد المبحوثين (أنتق تماماً، وأنتق) (76.12%)، مما يدل على وجود درجة من الانسجام في إجابات الأفراد المبحوثين على فقرات جودة أعضاء هيئة التدريس.
2. وجود اتفاق بين آراء الأفراد المبحوثين بشأن فقرات جودة البحث العلمي، إذ بلغت نسبة الاتفاق لإجابات الأفراد المبحوثين (أنتق تماماً، وأنتق) (60.65%) على إجمالي الفقرات المعبرة عن هذا البعد.
3. وجود اتفاق بين آراء الأفراد المبحوثين بشأن فقرات جودة الإدارة التعليمية، إذ بلغت نسبة الاتفاق لإجابات الأفراد المبحوثين (أنتق تماماً، وأنتق) (65.74%) على إجمالي الفقرات المعبرة عن هذا البعد.
4. وجود اتفاق بين آراء الأفراد المبحوثين بشأن فقرات جودة المناهج التعليمية، إذ بلغت نسبة الاتفاق لإجابات الأفراد المبحوثين (أنتق تماماً، وأنتق) (60%) على إجمالي الفقرات المعبرة عن هذا البعد.

5. المعدل العام لإدراك الأفراد المبحوثين بخصوص أبعاد جودة الخدمة التعليمية كان جيداً ومع الاتجاه الايجابي مما يشير إلى أن الأفراد المبحوثين يبدون عناية متزايدة بجودة الخدمة التعليمية للمؤسسة المبحوثة.
  6. وجود تباين في إجابات الأفراد المبحوثين بخصوص كل بعد من أبعاد جودة الخدمة التعليمية في المؤسسة المبحوثة.
- ثانياً المقترحات:**

1. العمل على إقامة تحالفات استراتيجية بين المؤسسة المبحوثة والمؤسسات الأخرى من أجل استثمار الخبرات والمهارات وتقليل نقاط الضعف الموجودة في المؤسسة والعمل على تنمية برامج إدارية تركز على تقديم خدمة بشكل أفضل من أجل التكيف مع ضغوط البيئة الخارجية للمؤسسة ومتغيراتها.
2. بالنظر إلى حداثة الموضوع يجب إعطاؤه مزيداً من الاهتمام، وإغناؤه بالبحث والتحليل لمساعدة المؤسسات التعليمية في البيئة العراقية.
3. ضرورة التركيز على تحسين الإداء في الكليات والجامعة بشكل عام.
4. العمل على مواكبة التطورات التقنية الحديثة في مجال الخدمة التعليمية وتوفير الآليات المساعدة للتكيف معها.

#### المصادر

#### أولاً. المصادر العربية:

1. سيف، ناصر إبراهيم، السرطاوي، خاك سفيان، الأقرع، سارة شاكر، 2014، مستوى جودة الخدمات الطلابية ورضا الطلبة عنها في الجامعات الأردنية الحكومية، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، المجلد السابع، العدد الخامس عشر، ص 161-186.
2. لحول، سامية، حناشي، راوية، وباشة، ريمة، 2015، أثر جودة خدمات التعليم الجامعي على تحقيق رضا الطالب دراسة حالة: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة باتنة الجزائر، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، المجلد الثامن، العدد اثنان وعشرون، ص 95-122.
3. عيد، أيمن عادل عبد الفتاح، 2016، دور الأداء المؤسسي في تفعيل العلاقة بين أنماط الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة التعليمية" دراسة تطبيقية على الجامعات المصرية"، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، كلية التجارة جامعة الإسكندرية، العدد الأول، المجلد 53، ص 447-488.
4. الشايب، البشير التاجي محمد، محمد، محمد الحسن شريف، 2016، قياس جودة الخدمة التعليمية من وجهة نظر طلاب كلية العلوم الإدارية بجامعة نجران، مجلة جامعة شقراء، جامعة شقراء، السعودية، العدد السادس، ص 1-34.
5. الشرجي، عبد الرحمن محمد، 2017، مستوى جودة الخدمة التعليمية من وجهة نظر طلبة الدراسات العليا في الأكاديمية العربية، كلية العلوم المالية والمصرفية، التعليم الجامعي صنعاء، اليمن، المجلد العاشر، العدد الواحد والثلاثون، ص 2-43.
6. مراد، احمد، وفؤاد، بلعباس، 2019، دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات التعليمية الجامعية – دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، ص 31-32.

7. رقاد، صليحة، 2014، تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية، آفاقه ومعوقاته، دراسة ميدانية بمؤسسات التعليم العالي للشرق الجزائري، أطروحة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف 1، ص 14.
8. عمران حسن عبد السلام، 2017، دور الميثاق الأخلاقي في تحسين جودة الخدمة التعليمية لمؤسسات التعليم العالي من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس، دراسة تحليلية لآراء عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد والمحاسبة، جامعة سبها.
9. محمد، نادية عبدالله، 2020، تقويم جودة الأداء الاكاديمي، لأعضاء هيئة التدريس من وجهة نظر الطلبة – دراسة استطلاعية في كلية الفنون التطبيقية- الجامعة التقنية الوسطى، مجلة كلية بغداد للعلوم لأقتصادية، العدد الحادي والستون، ص 160.
10. ماجد، زيد صادق، 2020، تقييم جودة الخدمة التعليمية: دراسة استطلاعية مقارنة لعينة من كليات جامعة البصرة، مجلة الاقتصاد الخليجي، العدد 43، ص 101.
11. العلجة، حاجي، 2013، جودة الخدمة التعليمية في قطاع التعليم العالي في الجزائر بين الواقع والآفاق، دراسة تحليلية تقييمية للإصلاحات الجديدة ل م د، مجلة الأكاديمية للدراسات، قسم العلوم الاقتصادية والقانونية، جامعة الجزائر، العدد 10، ص: 36.
12. حمد، حسبية سليم، خال، سارا خالد ومحمد، جيمن بابكر، 2019، العلاقة بين رأس المال الاجتماعي وتقاسم المعرفة وتأثيرها على تحسين جودة الخدمة التعليمية بحث تحليلي لآراء عينة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية في إقليم كوردستان، مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية، المجلد، 25، العدد 111 الصفحات: 160-181.
13. محميد، سعد موسى، 2012، تقويم نظام إدارة الجودة الشاملة للخدمة التعليمية دراسة ميدانية في كلية الإدارة والاقتصاد/جامعة واسط، مجلة جامعة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية، عدد 6 ص 180.

#### ثانيا. المصادر الأجنبية:

1. Raza, M. M., Sarwar, M., & Shah, A. A., 2020, Analysis of Education Service Quality in Universities of Pakistan: Postgraduate Students' Perspective. Journal of Research & Reflections in Education (Jrre), 14(1). 93-112.
2. Zulaiha, D., Lian, B., & Mulyadi, M., 2020, The Effect of Principal's Competence and Community Ticipation On the Quality of Educational Services. Journal of Social Work and Science Education, 1(1), 45-57.
3. Marwala, L., & Xing, B., & Marwala, T., 2018, Adopt Fast, Adapt Quick: Adaptive Approaches in The South African Context. In Higher Education in The Era of The Fourth Industrial Revolution (Pp. 171-206). Palgrave Macmillan, Singapore.
4. Purwanto, Y., Noor, I., & Kusumawati, A., 2020, Service Quality Measurement Through Higher Education Performance (Hedperf) The Case of An Indonesian Public University. Wacana Journal of Social and Humanity Studies, 23(1).
5. Heizer, Jay & Berry, Render, 2017, Production and Operation Management, New Jersey, Prentice-Hall, 6th Edition.
6. Tsai Tan, Adrian Heng., 2017, The Impact of Quality of Service and Experience on Students' Learning Outcomes in Higher Education Institutions, Bachelor of Engineering

(Honours), National University of Singapore. (A Thesis Submitted in Fulfilment of The Requirements for The Degree of Doctor of Philosophy in Management Faculty of Business, At the University of Canberra, Australia)

7. Latif, K. F., Latif, I., Farooq Sahibzada, U., & Ullah, M., 2019, In Search of Quality: Measuring Higher Education Service Quality (Hieduqual). *Total Quality Management & Business Excellence*, 30(7-8),768-791.
8. Hazelkorn, E., Coates, H., & McCormick, A. C. (Eds.), 2018, *Research Handbook on Quality, Performance and Accountability in Higher Education*. Edward Elgar Publishing.