

دور المرونة التنظيمية في تحسين جودة الخدمة التعليمية
(دراسة تحليلية لآراء عينة من أعضاء هيئة التدريس في الكليات التقنية في جامعة السليمانية التقنية)

کاظم فرج عارف سعید هاواری^{1,2}، هوزان أدیب کریم³

¹قسم الإدارة الأعمال، معهد التقني السليمانية، جامعة السليمانية التقنية، السليمانية، العراق
²قسم إدارة الأعمال، كلية كوثير الجامعة، السليمانية، العراق
³قسم تقنيات إدارة الأعمال، الكلية التقنية الإدارية، جامعة السليمانية التقنية، السليمانية، العراق

E-mail: kadhim.arif@spu.edu.iq¹, hozan.adib.k@spu.edu.iq³

الملخص:

تهدف هذه الدراسة الى التعرف على دور المرونة التنظيمية كمستقل عن طريق أبعاده المتمثلة ب(المرونة الهيكلية، المرونة التشغيلية، المرونة الإستراتيجية) في تحسين جودة الخدمة التعليمية كمستغير تابع بأبعاده المتمثلة ب(جودة المناهج الدراسية، جودة أعضاء هيئة التدريس، جودة الطالب، جودة البحث العلمي)، فقد تم إختيار الكليات التقنية في جامعة السليمانية التقنية والمتمثلة بست كليات كميدان لتطبيق الجانب العملي للبحث، وتم تحديد مشكلة البحث من خلال طرح التساؤل الرئيسي وهو ما دور المرونة التنظيمية في تحسين جودة الخدمة التعليمية؟ وللوصول الى الإجابة تضمن البحث مجموعة من الأسئلة الفرعية لتحقيق أهداف البحث، وللوصول الى تلك الاهداف إعتد الباحثان على مجموعة من الدراسات والمصادر العلمية لتحديد أبعاد متغيرات الدراسة وصياغة فرضياتها، اما بالنسبة للجانب الميداني فقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي لوصف متغيرات البحث وتحليل فرضياتها بإستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS - V.21) وقد تم إجراء تقييم للإستمارة قبل توزيع الإستبيان من قبل مجموعة من المحكمين، وتم توزيعها ضمن ست كليات، وكان عدد الإستمارات الموزعة هي (220) استمارة وتم استرجاع(197) منها، وكانت (185) إستمارة صالحة للتحليل، وتم إستبعاد (12) إستمارة لعدم صلاحيتها للتحليل، وتوصل البحث إلى مجموعة من الإستنتاجات أهمها، وجود علاقة إرتباط وتأثير بين المرونة التنظيمية و جودة الخدمة التعليمية مع تباين هذه العلاقة على مستوى الأبعاد الفرعية في ضوء إجابات الأفراد المبحوثين، الأمر الذي يؤكد أهمية المرونة التنظيمية في تحسين جودة الخدمة التعليمية. واعتماداً على الاستنتاجات التي توصل إليها البحث، قدمت مجموعة من المقترحات، أهمها ضرورة تطبيق جودة الخدمة التعليمية في الكليات المبحوثة وتكييف أبعادها مع واقعها والإهتمام بالمناهج والمقررات الدراسية لأنها وسائل لتنمية المهارات الأساسية وتنويع الخدمات التعليمية لتلبية الإحتياجات المتنوعة وتنمية مهارات أعضاء هيئة التدريس لتحسين مساهمتهم في تقديم تلك الخدمات بالإضافة الى توجيه الكادر التعليمي تجاه المجالات البحثية الجديدة.

الكلمات المفتاحية: المرونة التنظيمية، جودة الخدمة التعليمية، جامعة السليمانية التقنية.

یوخته:

ئەم تويزىنەۋىيە ئامانجى دىيارىكردىنى رۆلى نەرمى رىكخراۋىيە ۋەك گۇراۋىكى سەربەخۇ لە رىنگەي رەھەندەكانىيەۋە (نەرمى پىكەتەيى، نەرمى كاركردن، نەرمى سترانئىزى) لە باشتىركردنى كوالىتى خزمەتگوزارى پەروەردەيى ۋەك گۇراۋىكى وابەستە لەگەل رەھەندەكانى كە بە (كوالىتى مەنەھجەكان، كوالىتى لە ئەندامانى فاكەلتى، كوالىتى خويىندكار، كوالىتى تويزىنەۋى زانستى)، كۆلئە تەكنىكىيەكان لە زانكۆي پۆلى تەكنىكى سلىمانى، كە بە نوينەرايەتى شەش كۆلئە، ۋەك بواريك ھەلبۇزىردان بۇ جىيەجىكردى لايەنى پراكىتىكى تويزىنەۋەكە، ھەروەھا كىشەي تويزىنەۋەكە دەستىشانىكرا، بە پرسىياري سەرمكى، رۆلى نەرمى رىكخراۋەيى لە باشتىركردنى كوالىتى خزمەتگوزارى پەروەردەيى چىيە؟ بۇ ئەۋەي بگەينە ۋەلامەكە، تويزىنەۋەكە كۆمەللىك پرسىياري لاۋەكى لەخۇگرتىۋو بۇ گەيشتن بە ئامانجەكانى تويزىنەۋەكە ئامارى بۇ زانستە كۆمەلەيەتتەكان (SPSS-V.21) فۇرمىكى پرسىياري نامە ئامەدەكراۋە كە (35) دەستەۋاژەي تىدەيە. ھەلسەنگاندنىك لە فۇرمەكە پىش دابەشكردى پرسىياري نامەكە لەلايەن كۆمەللىك نوابۇزىۋانەۋە ئەنجامدرا، ۋ لەناۋ شەش كۆلئەدا دابەشكرا، ۋ ژمارەي فۇرمى دابەشكراۋ (220) فۇرم پىكرابەۋە فۇرمى رەۋا بۇ شىكاري، ۋە (197) لەۋانە ۋەرگىرانەۋە، ۋ (185) بۇ شىكاري رەۋا بوون، ۋ (12) يان لەبەر ئەۋەي شىۋاۋ نەبوون بۇ شىكاري، دەر ھىنران، تويزىنەۋەكە گەيشتە كۆمەللىك ئەنجام، كە گرنگىرىنيان بوونى پەيوەندىيەكى پەيوەندى ۋ كارىگەرىيە لە نىۋان نەرمى رىكخراۋەيى ۋ كوالىتى خزمەتگوزارى پەروەردەيى، لەگەل گۇراني ئەم پەيوەندىيە لە ئاستى رەھەندە لاۋەكىيەكان

له ژیر روښنایي وه لامي وه لادمهرومکان، که گرنگي نهمی ریکخواويی له باشتوکردنی کواليتی خزمهتگوزاری پهرودهمی پشتر است دهکاتمه. به پشت بهستن بهو دهر منجلمانهی که تویرینهوکه پیی گهښتوه، همدیک پیشنیار خرانهروو که گرنگترینان بریتین له پتویستی بهکارهینانی کواليتی خزمهتگوزاری پهرودهمی له فاکهلتیبه لیکولینهوهمکراوهمکان و گونجاندنی ره همدهمکانی لهگهل واقیعهکیاندا و گرنگیدان به منههج و خولی نهکادیمی چونکه نامرازن بو پهرهپیدانی کارامیی بنهرتی و همهچهشنکردنی خزمهتگوزاریبه پهرودهمیهمکان بو دابینکردنی پیداوپستیه جوړاوچورههمکان و پهرهپیدانی کارامیی نهاندانی فاکهلتی بو باشتوکردنی بهشداریکردنیان له پیشکشمکردنی هم خزمهتگوزاریبانه جگه له ناراستمکردنی ستافی ماموستایان بهروو بواره نویههمکان، تویرینهو

کلیله وشه‌کان: نهر می ریکخراو میی، کوالیتی خزمه‌ت‌گوزاری پهر و مرده می، زانکوی یولیته‌کنیکی سلیمانی.

Abstract:

This study aims to identify the role of organizational flexibility as an independent variable through its dimensions (structural flexibility, operational flexibility, strategic flexibility) in improving the quality of educational service as a dependent variable with its dimensions represented by (quality of curricula, quality of faculty members, student quality, quality of Scientific research), the technical colleges at Suleimani polytechnic University, represented by six colleges, were chosen as a field to apply the practical aspect of the study, and the study problem was identified by asking the main question, which is what is the role of organizational flexibility in improving the quality of educational service? In order to reach the answer, the study included a set of sub-questions to achieve the objectives of the study. Statistical for Social Sciences (SPSS-V.21) A questionnaire form has been prepared that includes (35) phrases. An evaluation of the form was conducted before distributing the questionnaire by a group of arbitrators, and it was distributed within six colleges, and the number of distributed forms was (220) forms were completed. (197) of them were retrieved, and (185) were valid for analysis, and (21) were excluded because they were not fit for analysis. The study reached a set of conclusions, the most important of which is the existence of a correlation and impact relationship between organizational flexibility and the quality of the educational service, with the variation of this relationship at the level of sub-dimensions in the light of the answers of the respondents, which confirms the importance of organizational flexibility in improving the quality of educational service. Based on the conclusions reached by the research, a set of proposals were presented, the most important of which is the necessity of applying the quality of educational service in the researched faculties and adapting its dimensions to their reality and paying attention to curricula and academic courses because they are means for developing basic skills and diversifying educational services to meet diverse needs and develop skills Faculty members to improve their contribution to providing these services in addition to directing the teaching staff towards new research areas.

Keywords: Organizational flexibility, Quality of Educational Service, Sulaymaniyah Polytechnic University.

المقدمة

يعد التعليم أحد الاحتياجات الرئيسية لكل المجتمعات الإنسانية، وقد أصبح الإهتمام بموضوع جودة الخدمة التعليمية يشكل تحدياً في ظل التنافس العالمي بين منظمات التعليم العالي كنتيجة للعولمة، وعليه أصبح لزاماً على المنظمات التعليمية الأخذ بها وإدخالها في برامجها، واعتمادها لتحسين السياسات التعليمية في ظل الثورات السريعة للمعرفة، وتحفيز طاقات الأفراد وتطوير الأداء الجامعي من أجل تعزيز القدرة التنافسية. إذ تعمل المنظمات التعليمية على تحسين جودة خدماتها لمواجهة مختلف التحديات المتجددة في البيئة من خلال تبني الوسائل والأساليب الإدارية المناسبة والمنسجمة مع متطلبات التغيير السريع، حتى تتمكن المنظمة من تحقيق البقاء والاستمرارية، التفوق وزيادة قدرتها على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، وتلبية مختلف الاحتياجات المتجددة.

حيث إن سمة المرونة في منظمات الأعمال ذات مردود وتأثير كبير لا يمكن الإستغناء عنها، فالمنظمة التي تكون قادرة على مواجهة الظروف الصعبة والتغيرات المعقدة هي بلا شك تكون أكبر فاعلية وكفاءة وأكثر استقراراً واطمئناناً من المنظمة التي لا يمكنها العمل والحركة إلا في بيئة ساكنة. عليه فإن المنظمات التي تتمتع بالمرونة هي المنظمات التي تستطيع النجاة لتصبح جزءاً رئيساً من الإقتصاد الحديث، كما تمكنها من مواجهة منافسين جدد أو تقنيات جديدة أو تحولات طارئة في بيئة العمل. إذ تمثلت المرونة التنظيمية القدرة على تغيير الإتجاه بسرعة، حيث أنها تعتبر مصدر مهم للحصول على ميزة تنافسية وهي بمثابة أداة لإدارة حالات التغيير السريع والقدرة على تغيير الأوضاع داخل بيئة المنظمة. و هي نوع من قدرة التكيف مع التغيرات التي تحدث داخل المنظمة، والتي لها تأثير حاسم على أداء المنظمة، فهي بمثابة العملية الديناميكية التي بموجبها يظهر الأفراد تكيفاً سلوكياً إيجابياً عندما يواجهون محن شديدة، ومشاكل ومصادر توتر لا يستهان بها. ويرتبط تكيف المنظمة بدرجة مرونتها، والتي تتعلق بقدرة المنظمة على التوقع والتنبؤ بأي تغيير متنامي يظهر على أداءها، كما أن المرونة التنظيمية أحد أهم عوامل النجاح في المنظمة، وأهم معايير تقييمها، حيث تمتلك قدرات إدارية متنوعة والسرعة التي تجعلها فاعلة لزيادة قدرتها الرقابية والإستجابة بسلاسة للتغيرات البيئية، ومنه فمن الضروري على المنظمات المعاصرة خصوصاً جامعات اليوم تبني المرونة التنظيمية للإستجابة لإحتياجات الزبائن وردود أفعال المنافسين بفعالية من خلال هيكل تنظيمي مرن يسهل من عملية الإتصال والتنسيق.

وانطلاقاً من ذلك وجد هنا الباحثان فرصتهما لتناول هذين البعدين بوصف المرونة التنظيمية متغيراً مستقلاً ذا علاقة أو دور مهم يسهم في تحسين جودة الخدمة التعليمية، ومن هنا جاء هذا البحث ليتناول موضوع المرونة التنظيمية وجودة الخدمة التعليمية في الكليات التقنية في جامعة السليمانية التقنية. وقد اقتضت طبيعة البحث أن نضع خطة مكونة من أربعة مباحث، إذ يتضمن المبحث الأول منهجية البحث ودراسات السابقة، أما المبحث الثاني فتناول الجانب النظري للمتغيرين (المرونة التنظيمية) كمتغير مستقل و (جودة الخدمة التعليمية) كمتغير تابع، أما المبحث الثالث فيختص بالجانب الميداني للبحث، واختتم البحث في المبحث الرابع المكون من الاستنتاجات التي توصل إليها البحث في الجانب الميداني، و مجموعة من المقترحات.

المبحث الأول: منهجية البحث ودراسات سابقة

يستهدف هذا المبحث عرض أولي للخطوات المهمة لإعداد البحث العلمي، تتمثل بمنهجية البحث من جهة، و عرض عدد من دراسات سابقة ذات علاقة بموضوع البحث من جهة أخرى.

أولاً: منهجية البحث

1. مشكلة البحث

إن التزام واسع النطاق بالجودة والتميز في جميع الفعاليات الذي تضطلع بها الجامعة يتطلب بذل جهود متواصلة للسعي لتحقيق أعلى المعايير العالمية والإقليمية ولأنها كغيرها من الجامعات مطالبة بالإهتمام بجودة التكوين والتعليم من أجل الإرتقاء إلى الأعلى، والتصنيف في مراتب متقدمة حسب المعايير الدولية، ولكي تحقق القدرة على المنافسة مع الجامعات الأخرى ذات المراتب الأعلى لعل المرونة التنظيمية تعد واحداً من تلك المتطلبات والمبادئ التي تسهم في تحسين جودة الخدمة في مؤسساتنا التعليمية، إذ إن القصور وعدم الوعي في ادراك أهمية المرونة التنظيمية قد ينعكس سلباً على جودة الخدمة التعليمية. كل ذلك قادنا الى تناول مشكلة بحثية قد تعاني منها معظم مؤسساتنا التعليمية، في ضوء طرح تساؤل رئيس مفاده:

ما دور المرونة التنظيمية في تحسين جودة الخدمة التعليمية في الكليات التقنية في جامعة السليمانية التقنية من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس؟ وتتبقى من هذه الإشكالية الأسئلة الفرعية التالية:

1. ماهو مستوى توافر المرونة التنظيمية في الكليات قيد الدراسة؟
2. هل توجد علاقة ارتباط معنوية بين المرونة التنظيمية وجودة الخدمة التعليمية؟
3. هل توجد علاقة تأثير معنوية للمرونة التنظيمية على جودة الخدمة التعليمية؟

2. أهمية البحث:

1. تكمن الأهمية النظرية للبحث في عدها واحدة من الدراسات القليلة على حد علم الباحثان التي تعاملت مع موضوعين حظيا بإهتمام الباحثين.
2. يستمد البحث أهميته النظرية من الموضوع والتخصص في حد ذاته فهو يمثل محاولة في تأطير متضمنات موضوع (المرونة التنظيمية وجودة الخدمة التعليمية) على نحو يكشف عن الحاجة الى معرفة دور المرونة التنظيمية متمثلة بأبعادها في تحقيق جودة الخدمة التعليمية.
3. إثارة إهتمام ادارة الكليات المبحوثة بأبعاد المعبرة عن المرونة التنظيمية فضلاً عن ذلك زيادة إدراكهم وتصوراتهم وفهمهم عنها بما يقودهم الى تبنيها وصولاً الى تحقيق جودة الخدمة التعليمية.
4. تكمن أهميته في مساعدة ادارات الكليات المبحوثة في تركيزها على جودة الخدمة التعليمية باعتبارها أهم المراحل الأساسية في جودة الشاملة على نحو يمكن تنفيذ رغب التحديات أو المعوقات التي تواجه ادارات الكليات.
5. يمكن ادارة الكليات المبحوثة وتوجههم نحو تحقيق جودة الخدمة التعليمية في إطار تبني السبل الكفيلة بالمتحققة من الموائمة بين أبعاد المرونة التنظيمية.

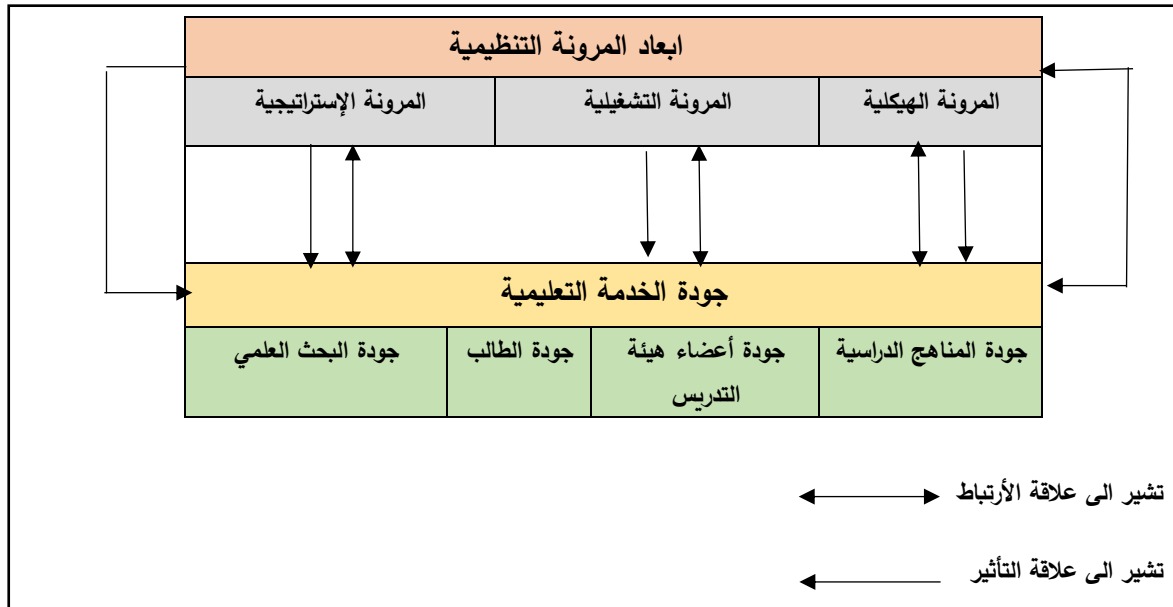
3. أهداف البحث

في ضوء تحديد مشكلة البحث وتساؤلاتها، تحاول البحث الوصول الى الاهداف التالية:

1. محاولة تقديم الأطار النظري عن متغيري البحث (المرونة التنظيمية وجودة الخدمة التعليمية) في ضوء الأفادة من الجهود المعرفية السابقة في هذا المجال.
2. الكشف عن الدور الذي يمكن ان تؤديه أبعاد المرونة التنظيمية في تحسين جودة الخدمة التعليمية في الكليات المبحوثة في ضوء اختبار علاقة الارتباط والأثر بينهما.
3. التوصل الى بعض الإستنتاجات ذات العلاقة بمتغيري البحث (المرونة التنظيمية وجودة الخدمة التعليمية) في الكليات المبحوثة فضلاً عن تقديم بعض المقترحات الضرورية للكليات العامة والمبحوثة خاصة او ما له علاقة بمتغيري الدراسة وأبعادهما.

رابعاً: الإنموذج الإفتراضي للبحث

صمم إنموذج إفتراضي يبين وجود الارتباط والأثر بين أبعاد المرونة التنظيمية كمتغير مستقل وجودة الخدمة التعليمية كمتغير تابع وكما موضح في الشكل (1)



شكل (1) مخطط البحث الفرضي

المصدر: من إعداد الباحثان

4. فرضيات البحث

انسجما مع المدى الفكري والميداني لمشكلة الدراسة الذي تم الإحاطة به في المخطط الفرضي، تمت صياغة عدد من الفرضيات الرئيسية والفرعية التي ستسهم في تحقيق أهداف البحث، وهي على النحو الآتي:

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط معنوية بين المرونة التنظيمية وجودة الخدمة التعليمية في الكليات المبحوثة. وتتفرع منها الفرضية الفرعية التالية:

1- توجد علاقة ارتباط معنوية بين كل بعد من ابعاد المرونة التنظيمية (منفردة) وجودة الخدمة التعليمية في الكليات المبحوثة.

الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير معنوي للمرونة التنظيمية في جودة الخدمة التعليمية في الكليات المبحوثة. وتنبثق منها الفرضية الفرعية التالية :

1- يوجد تأثير معنوي لكل بعد من ابعاد المرونة التنظيمية (منفردة) في جودة الخدمة التعليمية في الكليات المبحوثة.

6. حدود البحث

1. الحدود النظرية والعلمية: تتحدد الدراسة نظريا وعلميا بالمتغيرات المشار إليها في انموذج البحث الفرضي والتي شملت المرونة التنظيمية و جودة الخدمة التعليمية.

2. الحدود المكانية: اختار الباحثان الكليات التقنية التابعة لجامعة السليمانية التقنية كحدود مكانية للدراسة والبالغة عددهم (6) كليات وهي الكلية التقنية الادارية، الكلية التقنية الهندسية، الكلية التقنية الصحية الطبية، كلية تكنولوجيا المعلومات، كلية العلوم التطبيقية، كلية كلار التقنية.

3. الحدود الزمانية: امتدت الحدود الزمانية لتنفيذ البحث بجانبيه النظري والتطبيقي للفترة من 2021/10/1 ولغاية 2022/10/1.

4. الحدود البشرية: شملت الحدود البشرية للدراسة عينة من اعضاء هيئة التدريس من حملة شهادة الماجستير والدكتوراه وأصحاب الألقاب العلمية (مدرس مساعد، مدرس، استاذ مساعد، استاذ) في الكليات التقنية في جامعة السليمانية التقنية.

7. مجتمع وعينة البحث

يتمثل مجتمع هذه البحث دراسة أعضاء هيئة التدريس في الكليات التقنية في جامعة السلبيانية التقنية والتي تضم ست كليات بأقسامها البالغ عددهم (327) تدريسي، وقد اخترنا هذه الفئة تحديداً لأنها تمثل المجتمع المناسب الذين تتوفر فيهم متطلبات البحث، من كونهم يمتلكون الخبرات والمعارف والمهارات التي تتطلبها الكفاءة، وبما أنه يتعذر على البحث أن يشمل جميع أفراد المجتمع المستهدف فقد تم اختيار عينة البحث بطريقة عشوائية، لذلك قمنا بتوزيع (220) استبانة وتم استرجاع (197) استبانة، وبعد استبعاد (12) منها لعدم مطابقتها للشروط المطلوبة، تمت الدراسة على (185) استبانة نهائية.

1. ويوضح الجدول رقم (1) تفاصيل توزيع الاستمارة على الكليات المبحوثة، من حيث عدد الاستثمارات الموزعة والمسترجعة والمستبعدة ونسبة الاسترجاع.

الجدول (1) عدد الاستثمارات الموزعة والمسترجعة والصالحة للتحليل

مجتمع الدراسة الكليات التقنية في جامعة السلبيانية التقنية	الموزعة	الاستمارة			نسبة الاسترجاع
		المسترجعة	الاستثمارات المستبعدة	الاستثمارات الصالحة للتحليل	
327	220	197	12	185	84%

المصدر. من اعداد الباحثان

8. أسلوب جمع المعلومات

للحصول على البيانات والمعلومات اللازمة للبحث، والوصول إلى النتائج، وتحقيق أهداف البحث، إعتد الباحثان على عدة أساليب لكل من الجانب النظري والميداني كما يأتي:

أ. الجانب النظري: لإكمال متطلبات الجانب النظري للبحث اعتمد على ما هو متوفر من المصادر الأجنبية والعربية من دراسات، وبحوث علمية وكتب، والأدبيات، فضلاً عن عدد من الأطاريح والرسائل الجامعية.

ب. الجانب الميداني: اعتمد الباحثان على استمارة الاستبانة للحصول على البيانات الخاصة بالجانب الميداني من البحث بصورة رئيسة، وروعي عند صياغتها قدرتها على تشخيص متغيرات البحث وقياسها، فضلاً عن إدراكها، وفهمها من جانب الأفراد المبحوثين.

9. اختبارات أداة البحث

أجريت الاختبارات ذات الصلة باستمارة الاستبانة والتعرف على مدى صلاحيتها في جمع بيانات الجانب الميداني، ومن ثم اختبار بيانات البحث وأنموذجه وذلك على الفقرات الآتية:

مضامين الإستبانة وإختباراتها:

تم اعتماد عدد من الإختبارات للتحقق من صلاحية إستبانة البحث كونها الأداة الرئيسة في جمع البيانات، والتعرف على الإختبارات التي مرت بها ومدى صلاحيتها وقدرتها على الإيفاء بمتطلبات الجانب الميداني، حيث كانت هذه الإختبارات كما يأتي:

1. مضامين الإستبانة: تكونت الإستبانة من عدد من الفقرات وذلك على وفق المتغيرات التي اعتمدت في البحث الحالي والتي كانت كما يأتي :

أ. المعلومات الشخصية: وهي البيانات التي تخص أفراد العينة والمتمثلة بكل من الجنس، العمر، عدد سنوات الخدمة، التحصيل الدراسي، اللقب العلمي .

ب. متغير المرونة التنظيمية: وضعت (15) عبارة لقياس هذا المتغير و أبعاده الثلاثة والتي كانت ممثلة بكل من المرونة الهيكلية، المرونة التشغيلية، والمرونة الإستراتيجية.

ت. متغير جودة الخدمة التعليمية: وضعت (20) عبارة لقياس هذا المتغير و أبعاده الأربعة والتي كانت ممثلة بكل من جودة المناهج الدراسية، جودة أعضاء هيئة التدريس، جودة الطالب، جودة البحث العلمي.

كما تبين البحث مقياس ليكرت (Likert) الخماسي و الذي يتكون من خمس استجابات تمثلت بكل من (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة) و بأوزان متدرجة من (5، 4، 3، 2، 1) على التوالي، مما يسمح للمستجيبين في اعتماد الخيارات المتعددة لهذا المقياس في الإجابة عن عبارات الإستبانة. ويوضح الجدول (2) مضامين الإستبانة موزعة بموجب متغيرات البحث الرئيسة وأبعادها.

الجدول (2) مكونات استبانة الإستبانة

الفقرة	المتغيرات الرئيسة	الأبعاد	العبارات		المصدر
			العدد	المجموع	
1	المعلومات العامة	بيانات الأفراد	5	5	الزيارات الميدانية
2	المرونة التنظيمية	المرونة الهيكلية	5	15	Bock et al, 2012: 3 كوين والكعبي، 2017: 215 ابو ليلي والشوابكة، 2017: 20 الدهان، 2018: 17 الزيادي، 2019: 61 عياش، 2020: 20 علوان وآخرون، 2020: 62 Michael et al, 2020: 51 Guodong ni et al, 2021: 5 Ambie, 2021: 174
		المرونة التشغيلية	5		
		المرونة الإستراتيجية	5		
3	جودة الخدمة التعليمية	جودة المناهج الدراسية	5	20	عميرة، 2013: 49 العجلة، 2013: 36 سلطان، 2016: 171 عبدالله، 2018: 48 مراد وفؤاد، 2019: 48 حمد وآخرون، 2019: 168
		جودة أعضاء هيئة التدريس	5		
		جودة الطالب	5		
		جودة البحث العلمي	5		

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على الإستبانة

ثانياً: دراسات سابقة

هناك اهتمام كبير بالبحث فيما يتعلق بالمرونة التنظيمية وجودة الخدمة التعليمية، فقد تناول العديد من الباحثين في هذا المجال، وسوف نستعرض عدد من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع البحث وكالاتي:

1.دراسة: الشورجي2022	
عنوان الدراسة والنوع	دور المرونة التنظيمية في تنمية السلوك الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بالجامعات المصرية، بحث منشور
مجتمع وعينة الدراسة	يمثل مجتمع الدراسة جميع أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بالجامعات المصرية، بلغت القوائم الواردة 391 قائمة وتم استبعاد 9 قوائم غير مكتملة، وتم تحليل 382 مفردة
تساؤل الدراسة	هل هناك علاقة بين المرونة التنظيمية والسلوك الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بالجامعات المصرية؟
أهم الأهداف	تحديد طبيعة علاقة الارتباط بين المرونة التنظيمية والسلوك الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بالجامعات المصرية
منهج الدراسة	تم اختيار أسلوب كمي بإستخدام المدخل الإستنتاجي في هذا البحث، وكذلك تم إعداد قائمة استقصاء وتوجيهها إلى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم من المعيدين والمدرسين المساعدين بالجامعات المصرية.
أهم الإستنتاجات	وجود تأثير ايجابي معنوي للمرونة التنظيمية وأبعادها على السلوك الإبداعي وأبعاده، وتوصلت أيضاً إلى عدم وجود فروق معنوية في إدراك أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم لمستوى المرونة التنظيمية والسلوك الإبداعي داخل مكان العمل وفقاً للنوع.

2.دراسة: Shuria et al, 2016	
عنوان الدراسة والنوع	The Influence of Organizational Flexibility on Humanitarian Aid Delivery Effectiveness in Humanitarian Organizations in Somalia أثر المرونة التنظيمية في فعالية تقديم المساعدات الإنسانية في المنظمات الإنسانية في الصومال، بحث منشور
مجتمع وعينة الدراسة	يتكون مجتمع الدراسة من كافة مدراء المنظمات الإنسانية في الصومال، إذ تم توزيع (494) استمارة وكانت (383) منها صالحة للتحليل.
مشكلة الدراسة	أن إيصال المعونة الدولية كان بطيئاً للغاية لأنه كان يعتمد على فعالية المدراء العليا والمدراء التنفيذيين للمنظمات الإنسانية للتصرف وفقاً لذلك، حيث الدراسات حول تأثير المرونة التنظيمية على فعالية إيصال المساعدات الإنسانية في المنظمات الإنسانية في الصومال لا يزال نادراً لذلك تسعى هذه الدراسة الى تقديم مساهمة في هذا المجال.
أهم الأهداف	التعرف على أثر المرونة التنظيمية في فعالية تقديم المساعدات الإنسانية في الصومال.
منهج الدراسة	اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي الإرتباطي، حيث تم جمع البيانات عن طريق الاستبانة.
أهم الإستنتاجات	إن مستوى المرونة في المؤسسات الإنسانية في الصومال جاء مرتفع جداً

3. دراسة: العويدي، 2021	
عنوان الدراسة والنوع	الإنجراف الستراتيجي وتأثيره في جودة الخدمة التعليمية/ دراسة تحليلية لآراء عينة من منتسبي وطلبة جامعة كربلاء، رسالة ماجستير
مجتمع وعينة الدراسة	يتكون مجتمع الدراسة من جامعة كربلاء، أما عينة الدراسة يتكون من (103) فرداً من الإدارة العليا و(103) طالب من طلبة الدراسات العليا لكليات (الإدارة والإقتصاد، الطب، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة، العلوم التطبيقية، التمريض).
تساؤل مشكلة الدراسة	هل يؤثر الإنجراف الستراتيجي في جودة الخدمة التعليمية؟
أهم الأهداف	التعرف على مستوى الإنجراف الستراتيجي في الكليات المبحوثة.
منهج الدراسة	اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم جمع البيانات عن طريق الاستبانة، لظواهر المتغير المستقل (الإنجراف الستراتيجي) والمتغير التابع (جودة الخدمة التعليمية).
أهم الإستنتاجات	- تواجه الكليات من غياب التخطيط الستراتيجي بسبب ضعف ادارة الكلية للتخطيط الإستشاري وتجاهل التحليل الإستراتيجي.

مناقشة الدراسات السابقة

تفرد البحث الحالي وتميز في الجمع بين متغيرين مهمين في المنظمات وهو (المرونة التنظيمية و جودة الخدمة التعليمية) إذ لم يسبق تناولها والربط بينهما على مستوى الدراسات المحلية او العربية او الاجنبية حسب اطلاع الباحثان، ويعتبر توجهها جديداً باعتماد المرونة التنظيمية مدخلا لتحسين جودة الخدمة التعليمية كونه لم يؤخذ بنظر الاعتبار في الدراسات السابقة. و أستخدم ابعادا مختلفة لقياس المرونة التنظيمية وجودة الخدمة التعليمية وجمع بينهما بشكل مختلف عن الدراسات السابقة، بالإضافة الى ان تم تطبيقه في الكليات التقنية في جامعة السليمانية التقنية وحصلت على نتائج مختلفة عن الدراسات السابقة، وهذا ما لم تقم به اي من الدراسات السابقة.

المبحث الثاني: الجانب النظري

المرونة التنظيمية وجودة الخدمة التعليمية

أولا : المرونة التنظيمية

1- مفهوم وتعريف المرونة التنظيمية: المرونة من الناحية اللغوية هي: مرن يمرن مرونة ومرونة: وهو لين في صلابته. ومرنته: ألفتة وصلبته. ومرن الشيء يمرن مرونا اذا استمر، وهو لين في صلابته. ومرنت يد فلان على العمل اي صلبت واستمر. والمرانة: اللين. والتمرين: التليين (البياتي، 2019: 172). وكلمة مرونة من الناحية الإصطلاحية قد اتت من أصل لاتيني متجسد بكلمة (Resile) التي تشير الى ذلك الشيء الذي قد تعرض لحادث مفاجيء او لنكبة او ازمة وله القدرة على اعادة نفسه للحياة والمحافظة عليها(الخرجي، 2016: 33). إذ أصبحت المرونة من الموضوعات الأساسية في بيئة الأعمال الحديثة للتعبير عن التغيير السريع الحاصل في التكنولوجيا الهادفة إلى تقليل زمن دوران المنتج (Ali et al, 2014: 379)، إذ ظهر مفهوم المرونة في مجال منظمات الأعمال في منتصف الستينات تقريبا عندما قام (Ansoff) بتقنيك هذا المفهوم من حيث جوانبه الخارجية والداخلية، ووفقا له، فإن المرونة الخارجية تعني لاتضع كل البيض في سلة واحدة في حين ان المرونة الداخلية تسعى لتوفير وسادة للإستجابة للكوارث(Shalender& Singh, 2015: 252).

الجدول (3) بعض توجهات الكتاب والباحثين حول تعريف المرونة التنظيمية

ت	الباحث السنة ورقم الصفحة	تعريف المرونة التنظيمية
1	خليل والشيخ، 2019: 114	القدرة على القيام بالعمل بشكل مختلف عما كان مخططا في البداية لتحقيق اداء بشكل فاعل في بيئة الاعمال التنافسية الديناميكية.
2	Duchek et al , 2020: 390	هي القدرة على توقع التهديدات المحتملة، والتعامل بفعالية مع الاحداث غير المتوقعة، والإستفادة منها من اجل انتاج قدرة ديناميكية موجهة نحو تسهيل التغيير التنظيمي.
3	احمد، 2022: 196	هي قدرة المنظمة على استشراف واستعداد واستجابة المنظمة مع التغيير التدريجي والإضطرابات المفاجئة من اجل البقاء والإزدهار، وانها تتجاوز ادارة المخاطر نحو رؤية اكثر شمولية لصحة الأعمال ونجاحها.

المصدر: من إعداد الباحثان

في ضوء ما تم عرضه يرى الباحثان بأنه يمكن تعريف المرونة التنظيمية بأنها قدرة المنظمة على مواجهة التغييرات المفاجئة والأحداث الغير المتوقعة وسرعة التكيف والإستجابة لها في البيئة المتغيرة اعتمادا على (المرونة الهيكلية، المرونة التشغيلية والمرونة الإستراتيجية) لتحسين جودة خدماتها التعليمية.

2- أهمية المرونة التنظيمية

1. تسهم بتشخيص المشكلات، وتقديم الحلول الناجمة لها بأسرع وقت ممكن (النعمي والشكر، 2016: 302).
2. تمكن المنظمة من تحديد موقف تنافسي أكثر ملائمة مع المنظمات المنافسة لها، بوصفها تهدف الى تحسين مستمر لعملية الإدارة الإستراتيجية وتحقيق التوازن المطلوب بمرونة مع جميع النشاطات (Vladimir, 2012: 72).
3. تعمل المرونة التنظيمية على الحفاظ على فعالية المنظمة من خلال وضع استراتيجيات تتكيف مع تغيرات بيئة العمل لمواجهة الصعوبات المتوقعة (زكي، 2019: 624).
4. يزيد قدرة المنظمة على مواجهة التغييرات البيئية الطارئة والهامة بكفاءة وفاعلية (عبدالله، 2022: 52).
5. تعتبر من أهم التدابير الفاعلة لتعزيز القيمة المقترحة للمنظمات في ظل التنافس المفرط في بيئة الأعمال من خلال تزويدها بالقدرات الدينامية، فتمكن المنظمة من سرعة الإستجابة للمخاطر(عير، 2019: 137).

ويرى الباحثان ان اهمية المرونة التنظيمية انها تساعد المنظمات في مواجهة التغييرات التي تحصل في البيئة وتمكن المنظمة من المنافسة مع المنظمات الاخرى، تساعد في تسهيل الإجراءات وتشخيص المشكلات و وضع الحلول السريعة من خلال التخلص من العمليات الادارية الزائدة واختصار الوقت والجهد المبذول و الكلف وتسهم في زيادة الانتاجية وارباح المنظمة وتساعد على استمرارية رضا الزبون وتحقيق الإبداع التنظيمي.

3- أبعاد المرونة التنظيمية: حدد مجموعة من الكتاب والباحثين أبعاد مختلفة لقياس المرونة التنظيمية، وقد أعتمد بعض من الباحثين و الكتاب على أبعاد لم يعتمد عليها آخرون، وفي الجدول الآتي حاول الباحثان بيان تلك الأبعاد على اختلاف عرض الباحثين لتلك الأبعاد:

الجدول (4) أبعاد المرونة التنظيمية

ت	الباحث والسنة	المرونة الهيكلية	المرونة الاستراتيجية	المرونة التشغيلية	المرونة الموارد البشرية	المرونة المالية	المرونة الموقعية	المرونة الزمانية	المرونة الوظيفية	المرونة العددية
1	Batra 2006: 15	✓	✓	✓						
2	niels van der 26,2009 weerd	✓	✓	✓						
3	Shuria et. Al,2016: 75-76			✓		✓				
4	Uslu ,2017: 232	✓	✓							
5	Ruiz Martin 8: 15201		✓	✓						
6	السلنتي وذكروري، 2018: 83	✓	✓	✓						
7	عمير، 2019: 137-138	✓	✓	✓						
8	عبد النوري، 2019: 16-18	✓	✓	✓	✓					
9	الراشدي، 2019: 121	✓	✓	✓						✓
10	توحي، 2019: 229					✓	✓	✓	✓	✓
11	البشتاوي و بدارين، 103:2020			✓	✓					
12	سليمان وعبدالرضا، 19: 2020	✓								
13	صالح وسليمان : 2020 :114	✓								
14	Yousuf 2020: 3		✓	✓						
15	مكيف والربيعي، 269:2021	✓								
16	حسنون 2021: 287					✓	✓	✓	✓	✓
17	الطائي والسبعواوي 297: 2021	✓							✓	
18	الشوريجي، 2022: 261	✓	✓	✓						
	المجموع	21	10	21	2	3	2	2	3	3
	النسبة المئوية	67%	56%	67%	11%	17%	11%	11%	17%	17%

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على المصادر اعلاه

من الجدول الأعلى يمكن ملاحظة أن الأبعاد المعتمدة من قبل الباحثين لقياس المرونة التنظيمية متعددة ولكن معظمهم إعتدوا الأبعاد الثلاثة وهي (المرونة الهيكلية، المرونة الاستراتيجية، المرونة التشغيلية) وهي حاصلة على نسبة (67%، 56%، 67%) على التوالي، ونظرا الى ان اغلبية الكتاب والباحثين اعتمدوا تلك الأبعاد لقياس المرونة التنظيمية لأنها أكثر شمولية وملائمة لميدان الدراسة، لذلك سوف يعتمد الباحثان على تلك الأبعاد الثلاثة في قياس متغير(المرونة التنظيمية) وكما يأتي:

1. المرونة الهيكلية Structure flexibility: هي قدرة الإدارة على تكيف عملية القرار والاتصال في الهيكل التنظيمي بالسرعة اللازمة وبطريقة أكثر تطوراً وبما يتناسب مع متطلبات التغير في البيئة الخارجية، إذ تحتاج الإدارة عند مواجهتها تغيرات جذرية إلى مرونة هيكلية داخلية لتسهيل تجديد أو تغيير العمليات الحالية، تتمثل في استراتيجيات توسيع الوظائف أفقياً وعمودياً (عياش، 2020: 20)، حيث ان بداية المرونة الهيكلية تكمن في التوزيع المحدد للمسؤوليات والصلاحيات فيما يتعلق بالهيكل التنظيمي الأساسي (Ambie, 2021: 173-174)، اما (كوين والكعبي، 2017: 215) يبين بانها القدرة في تغيير هيكل المنظمة وعمليات الاتصال وآلية اتخاذ القرار، وأضاف (Matt & Leslie, 2012: 454) ان الهياكل التنظيمية الجامدة هي التي ابرزت الحاجة الى المرونة التنظيمية عموما و المرونة الهيكلية بشكل خاص. في ضوء ماسبق يرى الباحثان ان المرونة الهيكلية هي قابلية تكيف العاملين وتنوع الأدوار الوظيفية لهم وقابليتهم على أداء أكثر من عمل في المنظمة واستجابتهم مع خصائص الهيكل التنظيمي وهي بعد أساسي من أبعاد المرونة التنظيمية وتتعلق بالبيئة الداخلية للمنظمة وبقدرتها على تشكيل نفسها داخلياً.

2. المرونة التشغيلية Operational Flexibility: ان المرونة التشغيلية هي القدرة على التعامل مع جميع المتغيرات غير المتوقعة وذلك بالإعتماد على القدرات الحالية على اساس هياكل المنظمة او الأهداف الحالية، إذ توفر المرونة التشغيلية الإستجابة السريعة للتغيرات (البشتاوي والبدارين، 2020: 103)، كما إنها توفر التغذية العكسية على أساس الوقت الحقيقي مما يعزز رضا الزبون وقيمة المنظمة (Kumar, 2015: 2)، يرى الباحثان ان المرونة التشغيلية تهتم بتسهيل اجراءات العمل و توفر استجابة سريعة للتغيرات التي تؤدي الى تقلبات في أنشطة المنظمة و تهتم بتقديم مقترحات مبتكرة وتسهيل اجراءات العمل والابتعاد عن سلوكيات العمل الروتيني.

3. المرونة الاستراتيجية Strategic Flexibility : هي قدرة منظمات الأعمال ومدى قابليتها للإستجابة لمتطلبات البيئة التنافسية المتغيرة والمتجاسنة، واعتبارها شرطاً لزيادة تلك القدرة على المواجهة للمتغيرات البيئية المهمة والسريعة في ظل عدم التأكد وتمكنها من ادارة نشاطاتها بكفاءة وفاعلية في ظل ظروف المنافسة الحادة (أبو ليلي والشوايكة، 2017: 20)، وقد تنطوي المرونة الإستراتيجية على استجابة حازمة للضغوط وموقف استباقي وليس رد فعل (Bock et al, 2012: 3)، و هي تنبع من تلك القدرات التي توفر مجموعة متنوعة من الخيارات الإستراتيجية التي يمكن تنفيذها بسرعة عالية نسبياً مثل مرونة القدرات التي تمكن الإدارة من تغيير طبيعة الأنشطة وترتبط بأهداف المنظمة أو البيئة وتتضمن استراتيجيات التغيير، والتكتيكات للتكيف مع التغيير السريع بالأسواق (السلنتي وآخرون، 2018: 83). يستنتج الباحثان ان المرونة الإستراتيجية هي قدرة المنظمة على التكيف و الإستجابة للتهديدات التي تحدث في البيئة الخارجية و اعداد بدائل مناسبة من اجل اغتنام الفرص ومواجهة المخاطر، وان تتوخى الحيلة والحذر باستمرار واتخاذ اجراءات التنفيذ اللازمة.

ثانياً: جودة الخدمة التعليمية

1 - مفهوم جودة الخدمة التعليمية Education Service Quality: إن تطبيق مفهوم الجودة في التعليم خطوة مهمة اذ يعد مدخل للبرقي والتطوير المستمر لمستوى الخدمة التعليمية للنهوض بها للمستوى المطلوب في ظل ظروف التطور التقني وزيادة المعرفة الذي يطراً على العالم، فأصبح قياس جودة الخدمة التعليمية ذات أهمية كبيرة في التعليم العالي (عبدالقادر، 2016: 67)، حيث تسعى كثير من المنظمات ومنها الجامعات للارتقاء بمستوى الخدمات حتى تصل لدرجة التميز الذي يعد مثلاً يتوق إليه كل من مقدمي الخدمات والمستفيدين منها على حد سواء، حيث تقوم تلك المؤسسات باستخدام العديد من الإستراتيجيات من أجل تحسين مستوى أدائها ومن أهم تلك الإستراتيجيات الإهتمام بالجودة بوصفها إستراتيجية مهمة تساعد الجامعات وغيرها على توفير خدمات تشبع الرغبات الكاملة للعملاء، وتلبي متطلباتهم وإحتياجاتهم وتوقعاتهم المعلنة وغير المعلنة سواء داخل الجامعة أو خارجها (الربيعي وآخرون، 2011: 6). لذا فإن جودة الخدمة وحدة من الخدمات اللازمة لنجاح الجامعة والقدرة على استقطاب الطلاب والإستجابة لإحتياجاتهم والمحافظة عليهم عن طريق التقييم الدوري لجودة الخدمة الجامعية عن طريق وعي الطالب بها (العويدي، 2021: 46).

جدول (5) بعض آراء وتوجهات الباحثين حول تعريف جودة الخدمة التعليمية

ت	إسم الباحث والسنة ورقم الصفحة	تعريف جودة الخدمة التعليمية
1	رقاد، 2014: 15	هي تقديم خدمة تتصف بجلمة من الخصائص والمميزات التي تجعلها قادرة على تلبية احتياجات الزبائن وتوقعاتهم أو تتجاوزها.
2	الشغبي والمخلافي، 2016: 625	هي الحكم أو الرأي على مدى تميز الخدمة التعليمية المقدمة من وجهة نظر الطلبة بالكلية.
3	ماجد، 2020: 91	هي حاصل المجهودات التي يقدمها الموظفون في منظمات التعليم العالي لتحسين المخرجات التعليمية، وبما يلائم احتياجات المنفعين، مع تمتع هذه المخرجات بإمكانات وصفات ومزايا معينة.
4	محمد، 2021: 135	على أنها تلبية حاجات المستفيدين وهؤلاء المستفيدين هم الطلبة والمنظمات والمجتمع ككل.

المصدر: من إعداد الباحثان بالإعتماد على المصادر أعلاه

واستنادا الى ما تقدم يرى الباحثان إن جودة الخدمة التعليمية تمثل مجموعة من الأنشطة الإدارية تهدف لتأسيس ثقافة تفكير مستمر لتلبية متطلبات المستفيدين وتوقعاتهم أو ما يفوق تلك التوقعات وبما يحقق رضاهم وجذب تدريسين ذو كفاءة وخبرة عالية وتوظيف مخرجات البحث العلمي في تطوير المناهج الدراسية.

2- أهداف تحقيق جودة الخدمة التعليمية: يرى العديد من الباحثين أن للجودة في التعليم أهداف عديدة ومن بين أهم تلك الأهداف ما يلي (مراد وفؤاد، 2019: 41-42):

1. التأكيد على أن الجودة واتقان العمل وحسن إدارته مطلب وظيفي عصري.
2. تطوير أداء جميع العاملين عن طريق تنمية روح العمل التعاوني الجماعي و تنمية مهارات العمل الجماعي، بهدف الاستفادة من كافة الطاقات وكافة العاملين بالمنشأة التعليمية.
3. ترسيخ مفاهيم الجودة تحت شعارات أن نعمل الأشياء بطريقة صحيحة من اول 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 و التوجهات و الإرتقاء 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.
6. اتخاذ كافة الإجراءات الوقائية لتلافي الأخطاء قبل وقوعها ورفع درجة الثقة لدى العاملين.
7. الوقوف على المشكلات التعليمية في الواقع العلمي، ودراسة هذه المشكلات وتحليلها بالأساليب والطرق العلمية قنوات المعرفة واقتراح الحلول المناسبة ومتابعة تنفيذها في الكليات التي تطبق نظام الجودة مع تعزيز الإيجابيات والعمل على تلافي السلبيات (نسمة، 2017: 31).
8. التواصل التعليمي مع الجهات الحكومية والاهلية التي تطبق نظام الجودة والتعاون مع الدوائر، الشركات والمنظمات التي تعني بالنظام لتحديث برامج الجودة وتطويرها بما يتفق مع النظام التعليمي العام (نسمة، 2017: 32).

3- أبعاد جودة الخدمة التعليمية: تناول العديد من الباحثين والكتاب في بحوثهم وكتابتهم أبعاد مختلفة في قياس درجة جودة الخدمة التعليمية، وتختلف نسبة الإعتماد على تلك الأبعاد حسب إختلاف آراء الباحثين، وقد حاول الباحثان بيان نسبة الإعتماد على تلك الأبعاد في الجدول الآتي:

جدول (6) أبعاد جودة الخدمة التعليمية

ت	الباحث والسنة	جودة الدراسية	جودة هيئة التدريس	جودة الجامعي	جودة العلمي	جودة التعليمية	جودة التعليمية	جودة التدريس
1	حنان، 2010: 121-123	✓	✓	✓				
2	قادة، 2012: 44-45	✓	✓	✓		✓	✓	
3	راضي وعباس، 2012: 87-88		✓	✓				
4	محمد، 2012: 13	✓	✓		✓			
5	الظالمي وآخرون، 2012: 157				✓			
6	عميرة، 2013: 61-67		✓	✓	✓		✓	
7	العوجة، 2013: 36		✓	✓		✓		
8	ثابت وآخرون، 2014: 10	✓	✓	✓	✓			
9	حسين الطائي، 2014: 53-54	✓	✓					
10	خيوكة وآخرون، 2015: 308				✓			
11	الجبوري وعلي الله، 2016: 42-43	✓	✓	✓	✓		✓	
21	نسيسة، 2017: 70-75	✓	✓	✓		✓		✓
13	مراد وفؤاد، 2019: 46-49	✓	✓		✓		✓	
14	محل ومصلى، 2019: 401-402	✓	✓	✓				
15	حمد وآخرون، 2019: 168-167	✓	✓					✓
61	ماجد، 2020: 99-101	✓	✓		✓			
71	غنتوي وكابوية، 2020: 56		✓	✓		✓		
18	محمد، 2021: 128-140	✓	✓	✓		✓		
	المجموع	21	61	11	8	6	4	2
	النسبة	76%	89%	61%	44%	33%	22%	11%

المصدر: من إعداد الباحثان بالإعتماد على المصادر المذكورة في الجدول

نلاحظ من الجدول الأعلى يمكن ملاحظة أن الأبعاد المعتمدة من قبل الباحثين لقياس جودة الخدمة التعليمية متعددة ولكن معظمهم اعتمدوا الأبعاد (جودة المناهج الدراسية، جودة أعضاء هيئة التدريس، جودة الطالب، جودة البحث العلمي) فيمكن أن نرى أن تلك الأبعاد حاصلة على نسبة (67%، 89%، 61%، 44%) على التوالي، ثم تأتي الأبعاد (جودة الإدارة التعليمية، جودة البرامج التعليمية، جودة طرق التدريس) حاصلة على نسبة (33%، 22%، 11%) والتي هي نسبة ضئيلة بالمقارنة بالأبعاد (جودة المناهج الدراسية، جودة أعضاء هيئة التدريس، جودة الطالب، وجود البحث العلمي)، لذلك إعتمدت الباحثان على تلك الأبعاد في قياس متغير (جودة الخدمة التعليمية).

أ.جودة المناهج الدراسية: تعد الموازنة بين الأصالة والمعاصرة في إعداد المناهج، من حيث المستوى و المحتوى و الطريقة والأسلوب من العوامل المرتبطة بجودة الخدمة التعليمية (حنان، 2010: 123). إن المناهج العلمية من أهم مقومات نجاح الجامعة في إعداد رأس المال البشري المبدع والخالق وهذه المناهج لا بد من أن تربط بين الجانب النظري والتطبيقي وتمنح المتلقي مايلزمه من معلومات إضافة الى أخذها بنظر العناية خصوصيات التركيبة الذهنية والفكرية لأفراد المجتمع (حمد وآخرون، 2019: 168). يرى

الباحثان ان المناهج الدراسية تعتبر من أهم عناصر نجاح العملية التعليمية لانها تساهم في تنمية عملية التعلم وصقل امكانات الإبداع والإبتكار لدى الطلبة، ويجب ان تكون مرتبطة بحاجات سوق العمل وان تكون ملائمة للطلبة للحصول على فرص عمل مستقبلية.

ب.جودة أعضاء هيئة التدريس: جودة عضو هيئة التدريس تعني: تأهيله المعرفي والسلوكي والثقافي، وخبراته العلمية التي تتكامل بدورها مع تأهيله العلمي، الأمر الذي يساهم في اثراء العملية التعليمية وفق الفلسفة التربوية التي يرسمها المجتمع (سهل، 2011: 15)، حيث يعد أعضاء هيئة التدريس الحجر الاساس لتحقيق جودة التعليم العالي في ايصال المعرفة للطلبة وبالتالي هم العنصر المزود او المانح لراس المال البشري بالمعرفة والافكار، لذلك فان الجامعة تحتاج لنوعية متميزة من هيئة التدريس يكونون على دراية واسعة بمختلف التطورات الحاصلة في العلم ولها القدرة على استعمال احدث تقنيات التعليم والبحث من اجل بناء راس مال بشري مبدع (سلطان، 2016: 171). في ضوء ماسبق يرى الباحثان ان أعضاء هيئة التدريس هم أساس الهيئة التعليمية، وهي من أهم مدخلات العملية التعليمية لما لهم من دور في تدريس وتوجيه وتقييم وارشاد الطلبة، وان نجاح العملية التعليمية مرهون بجودتهم.

ت.جودة الطالب: الطالب هو حجر الزاوية في العملية التعليمية الذي من أجله أنشأت الجامعات (قادة، 2012: 48)، ويقصد بها مدى تأهيله في مراحل ما قبل الجامعة علميا وصحيا وثقافيا ونفسيا، حتى يتمكن من استيعاب جميع حقول المعرفة وتكتمل متطلبات تأهيله وبذلك يضمن أن يكون هؤلاء الطلاب من الخريجين المتميزين والقادرين على الإبتكار وتفهم وسائل العمل وأدواته (عبدالله، 2018: 48)، ويعتبر جوهر العملية التعليمية والمستفيد المحوري لها ينبغي إعطاء أهمية خاصة له (شرفي، 2016: 25). يرى الباحثان ان الطالب هو اهم عناصر العملية التعليمية فهو المستفيد الأول الذي يتلقى المعلومات من الخدمة التعليمية، وجودة الطالب الجامعي تعني مدى تأهيله في مراحل ما قبل دخول الجامعة صحيا ونفسيا وثقافيا.

ث.جودة البحث العلمي: تعتبر الجامعة مركزا علميا ومؤسسة لإنتاج المعرفة وتوظيفها في تنمية المجتمع، ويعتبر البحث العلمي أحد أهم وظائفها الأساسية، لما له من دور في إنتاج المعرفة وتجديدها وتطويرها، فهو أهم ركائز نهضة المجتمعات وتقدمها، من خلال توظيف نتائج البحوث والدراسات العلمية في معالجة قضايا ومشاكل المجتمع (عميرة، 2013: 47)، ويمكن توفير ذلك من خلال قيام الأساتذة وطلبة الدراسات العليا والمراكز البحثية في الجامعة بالبحث العلمي (ماجد، 2020: 101)، ويستحسن وضع إستراتيجية البحث العلمي، التي تتفق مع رسالة المؤسسة كما يجب على أعضاء هيئة التدريس أن يشاركوا في أنشطة البحث العلمي بصورة كافية و مناسبة، حتى يضمن بقائهم وتطلعهم على المستجدات الحديثة في مجال تخصصهم مع توفير الأجهزة اللازمة للعمليات البحثية (شماخي، 2016: 9). يرى الباحثان ان البحث العلمي هو نقطة مهمة يجب ان يتم الاهتمام بها من قبل منظمات التعليم العالي لأنها تساهم في توليد المعرفة والإختراعات والإبتكارات المطلوبة التي تستخدم فيما بعد للتنمية والتطوير وعلى الكليات ان تخصص ميزانية كافية لهذا الغرض.

المبحث الثالث: الجانب الميداني

تحليل العلاقات بين متغيرات الدراسة

أولاً: تحليل علاقة الارتباط

1. تحليل علاقة الارتباط بين المرونة التنظيمية وجودة الخدمة التعليمية

يشير الجدول (7) الى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين المرونة التنظيمية كمتغير مستقل وجودة الخدمة التعليمية كمتغير معتمد وعلى المستوى الكلي، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط الكلي (0.72) عند مستوى معنوية (0.01)، مما يفسر ان توافر الابعاد المجسدة للمرونة التنظيمية في الكليات المبحوثة يقترن مع جودة الخدمة التعليمية، اي امتلاك المرونة التنظيمية القدرة على تفسير جودة الخدمة التعليمية والتنبؤ بها في الكليات المبحوثة،، وعليه يمكن قبول الفرضية الرئيسية الأولى.

الجدول (7) نتائج علاقات الارتباط بين المرونة التنظيمية وجودة الخدمة التعليمية

جودة الخدمة التعليمية (المؤشر الكلي)	المتغير المعتمد
	المتغير المستقل
0.72**	المرونة التنظيمية (المؤشر الكلي)

المصدر: من اعداد الباحثان في ضوء نتائج البرنامج الاحصائي SPSS n=185 $P \leq 0.01$

2. تحليل علاقة الارتباط بين ابعاد المرونة التنظيمية (منفردة) وجودة الخدمة التعليمية

يتضح من الجدول (8) ان بعد المرونة التشغيلية كأحد ابعاد المرونة التنظيمية حقق أعلى قيمة ارتباط مع جودة الخدمة التعليمية بلغ (0.71) عند مستوى معنوية (0.01)، وتؤشر هذه العلاقة قوة بعد المرونة التشغيلية في تفسير جودة الخدمة التعليمية والتنبؤ به، اي ان قدرة ادارات الكليات المبحوثة في تحقيق جودة الخدمة التعليمية يتجسد في اهتمامهم بالمؤشرات المعبرة عن المرونة التشغيلية والعمل على امتلاكها وتبنيها، وامتلك بعد المرونة الاستراتيجية الترتيب الثاني في ارتباطه مع جودة الخدمة التعليمية وبقية بلغت (0.64) عند مستوى معنوية (0.01)، ويؤشر ذلك وجود نوع من الاقتران بين بعد المرونة الاستراتيجية كواحدة من ابعاد المرونة التنظيمية وجودة الخدمة التعليمية في الكليات المبحوثة، وجاء في الترتيب الاخير علاقة الارتباط بين بعد المرونة الهيكلية وجودة الخدمة التعليمية وبقية معامل ارتباط بلغ (0.55) عند مستوى المعنوية (0.01)، وعليه تم قبول الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الأولى.

الجدول (8) نتائج علاقات الارتباط بين ابعاد المرونة التنظيمية (منفردة) وجودة الخدمة التعليمية (مجتمعة)

ابعاد المرونة التنظيمية			المتغير المعتمد
المرونة الاستراتيجية	المرونة التشغيلية	المرونة الهيكلية	
0.64**	0.71**	0.55**	جودة الخدمة التعليمية

المصدر: من اعداد الباحثان في ضوء نتائج البرنامج الاحصائي SPSS n=185 $P \leq 0.01$

ثانيا: اختبار علاقة التأثير بين متغيرات الدراسة

1. تحليل تأثير المرونة التنظيمية في جودة الخدمة التعليمية

يتضمن هذا التحليل اختبار فرضية الدراسة الرئيسية الثانية والتي تشير الى وجود تأثير معنوي للمرونة التنظيمية في جودة الخدمة التعليمية في الكليات المبحوثة، وبلاستفادة من نتائج تحليل الانحدار المبينة في الجدول (9) يتضح وجود تأثير لأبعاد المرونة التنظيمية (مجتمعة) في جودة الخدمة التعليمية، اذ تشير قيمة معامل التحديد (R^2) للنموذج العام الى ان المرونة التنظيمية بدلالة ابعادها فسرت ما نسبته (53%) من الاختلاف في جودة الخدمة التعليمية، ويدعم ذلك قيمة (F) المحسوبة (212.049) مقارنة بالجدولية (6.964) عند مستوى معنوية (0.01) ودرجتي حرية (1,183)، وان النسبة المتبقية (47%) تعود لمساهمة متغيرات اخرى لم يدرج في مخطط الدراسة او لا يمكن التحكم بها. كما تشير نتائج التحليل الى وجود تأثير لأبعاد المرونة التنظيمية (مجتمعة) في جودة الخدمة التعليمية في الكليات المبحوثة بدلالة قيمة معامل الانحدار (Beta) والتي تعني ان تغيرا مقداره وحدة واحدة في المتغير المستقل (المرونة التنظيمية) يترتب عليه تغيرا في المتغير المعتمد (جودة الخدمة التعليمية) مقداره (0.73)، ويدعم معنويته قيمة (T) المحسوبة (14.562) وهي اكبر من قيمتها الجدولية (2.37) عند مستوى معنوية (0.01). وتفسر تلك النتائج ان تحقيق ابعاد جودة الخدمة التعليمية في الكليات المبحوثة ناجم عن المرونة التنظيمية التي تمتلكها اداراتها سواء تعلق الامر بالمرونة الهيكلية ام التشغيلية ام الاستراتيجية، وفي ذلك تأكيد على تحقق فرضية البحث الرئيسية الثانية التي تنص على وجود تأثير معنوي للمرونة التنظيمية في جودة الخدمة التعليمية في الكليات المبحوثة.

الجدول (9) تأثير المرونة التنظيمية في جودة الخدمة التعليمية

جودة الخدمة التعليمية					المتغير المعتمد
المحسوبة T	المحسوبة F	R^2	B	Bo	المؤشرات
					المتغير المستقل
**14.562	**212.049	0.53	0.73	1.044	المرونة التنظيمية (مؤشر كلي)

$$**P \leq 0.01 \quad n=185 \quad F_{tab} = 6.964 \quad T_{tab} = 2.374 \quad d.f=1,183$$

المصدر: من اعداد الباحثان في ضوء نتائج البرنامج الاحصائي SPSS.

2. تحليل تأثير ابعاد المرونة التنظيمية (منفردة) في جودة الخدمة التعليمية: يتضح من الجدول (10) الآتي:

أ. وجود تأثير معنوي لبعد المرونة الهيكلية في جودة الخدمة التعليمية في الكليات المبحوثة، إذ بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.000) وهي أقل من المستوى الافتراضي للدراسة (0.01) وفسر هذا البعد بدلالة معامل التحديد (R^2) ما نسبته (0.34%) من الاختلافات في جودة الخدمة التعليمية في الكليات المبحوثة، ويدعم معنويته قيمة (F) المحسوبة البالغة (94.084) وهي اكبر من قيمتها الجدولية (6.964) عند درجتي حرية (1,183) ومستوى معنوية (0.01)، وأن النسبة المتبقية البالغة (0.66) تعود لمتغيرات أخرى لا يمكن السيطرة عليها أو لم يتضمنها مخطط الدراسة وتشير قيمة معامل الانحدار (Beta) إلى أن التغير بمقدار وحدة واحدة في بعد المرونة الهيكلية يؤدي إلى التغير في جودة الخدمة التعليمية ما نسبته (0.58) للكليات المبحوثة وهي قيمة معنوية بدلالة (t) المحسوبة البالغة (9.70) مقارنة بقيمتها الجدولية (2.37) عند مستوى معنوية (0.01).

ب. تأثير تحقيق جودة الخدمة التعليمية في الكليات المبحوثة ببعد المرونة التشغيلية، إذ بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.000) وهي أقل من المستوى الافتراضي للدراسة (0.01) وفسر هذا البعد بدلالة معامل التحديد (R^2) ما نسبته (0.72%) من التباين في تحقيق جودة الخدمة التعليمية في الكليات المبحوثة، ويدعم معنويته قيمة (F) المحسوبة البالغة (198.117) وهي اكبر من قيمتها الجدولية (6.964) عند درجتي حرية (1,183) ومستوى معنوية (0.01)، وأن النسبة المتبقية البالغة (0.28%) تعود لمتغيرات أخرى لا يمكن السيطرة عليها أو لم يتضمنها مخطط الدراسة، وتشير قيمة معامل الانحدار (Beta) إلى أن التغير بمقدار وحدة واحدة في بعد المرونة التشغيلية يؤدي إلى التغير في تحقيق جودة الخدمة التعليمية في الكليات المبحوثة ما نسبته (0.52) وهي قيمة معنوية بدلالة (t) المحسوبة البالغة (14.075) مقارنة بقيمتها الجدولية (2.37) عند مستوى معنوية (0.01).

ت. وجود تأثير معنوي لبعد المرونة الاستراتيجية في جودة الخدمة التعليمية في الكليات المبحوثة، إذ بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.000) وهي أقل من المستوى الافتراضي للدراسة (0.01) وفسر هذا البعد بدلالة معامل التحديد (R^2) ما نسبته (0.46%) من

الاختلافات في جودة الخدمة التعليمية في الكليات المبحوثة، ويدعم معنويته قيمة (F) المحسوبة البالغة (154.396) وهي اكبر من قيمتها الجدولية (6.964) عند درجتي حرية (1.183) ومستوى معنوية (0.01)، وأن النسبة المتبقية البالغة (0.54%) تعود لمتغيرات أخرى لا يمكن السيطرة عليها أو لم يتضمنها مخطط الدراسة، وتشير قيمة معامل الانحدار (Beta) إلى أن التغير بمقدار وحدة واحدة في بعد المرونة الاستراتيجية يؤدي إلى التغير في تحقيق جودة الخدمة التعليمية ما بنسبته (0.68) في الكليات المبحوثة وهي قيمة معنوية بدلالة (t) المحسوبة البالغة (12.426) مقارنة بقيمتها الجدولية (2.37) عند مستوى معنوية (0.01). وبناءً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية.

الجدول (10) تأثير أبعاد المرونة التنظيمية (منفردة) في جودة الخدمة التعليمية

جودة الخدمة التعليمية					المتغير المعتمد	
المحسوبة T	المحسوبة F	R ²	B	Bo	المؤشرات	المتغير المستقل
9.70	94.084	0.34	0.58	1.753	المرونة الهيكلية	أبعاد المرونة التنظيمية
14.075	198.117	0.52	0.72	1.220	المرونة التشغيلية	
12.426	154.396	0.46	0.68	1.491	المرونة الاستراتيجية	

**P ≤ 0.01 n=185 F_{tab} = 6.964 T_{tab}=2.374 d.f=1,183

المصدر: من اعداد الباحثان في ضوء نتائج البرنامج الاحصائي SPSS

المبحث الرابع: الإستنتاجات والمقترحات

أولاً: الإستنتاجات

1. كشفت نتائج تحليل علاقات الارتباط بين أبعاد المرونة التنظيمية وجودة الخدمة التعليمية في الكليات المبحوثة وعلى المستوى الكلي لأبعادهما وقوة تلك الأبعاد في تفسير جودة الخدمة التعليمية والتنبؤ بها في ضوء الإقتران الموجود بينهما.
2. افضت نتائج علاقة الارتباط بين ابعاد المرونة التنظيمية (منفردة) وجودة الخدمة التعليمية في الكليات المبحوثة على الإستنتاجات الآتية:

أ. وجود تناسب بين بعد المرونة الهيكلية وجودة الخدمة التعليمية في الكليات المبحوثة أي ان ادارة الكليات المبحوثة توظف مرونة الهيكل التنظيمي في تحقيق التنسيق بين مختلف المستويات الادارية، وتأمين سرعة التواصل بينها، وبإمكانها اجراء التغييرات المستمرة على هيكلها التنظيمي.

ب. وجود اقتران بين بعد المرونة التشغيلية كأحد ابعاد المرونة التنظيمية وجودة الخدمة التعليمية في الكليات المبحوثة في ضوء القدرة على تلبية احتياجات المستفيدين من خدماتها، فضلاً عن استجابتها للتغييرات في بيئة العمل بسرعة، و تأمين احتياجاتها من الملاكات التعليمية.

ت. وجود تناسب بين المرونة الإستراتيجية كأحد ابعاد المرونة التنظيمية وجودة الخدمة التعليمية في الكليات المبحوثة وعلى نحو يعبر عن ان ادارات الكليات المبحوثة تحرص على وضع استراتيجيات استباقية وتفاعلية مع التغيرات التي تحدث في بيئة الجامعة، وقدرتها العالية على التكيف مع التغييرات المحيطة من خلال الإستثمار الأمثل لمواردها المختلفة.

3. كشفت نتائج تحليل علاقات التأثير بين أبعاد المرونة التنظيمية (منفردة) وجودة الخدمة التعليمية في الكليات المبحوثة الاستنتاجات الآتية:

أ. وجود تأثير معنوي لبعد المرونة الهيكلية في جودة الخدمة التعليمية، إذ تمتلك الكليات المبحوثة القدرة على تحسين جودة الخدمة التعليمية كلما امتلكت اداراتها مؤشرات المرونة الهيكلية مما يشير الى ان إدارات الكليات المبحوثة توظف مرونة الهيكل التنظيمي في تحقيق التنسيق بين مختلف المستويات الادارية، وتأمين سرعة التواصل بينها، وبإمكانها اجراء التغييرات المستمرة على هيكلها التنظيمي.

ب. تعتمد تحسين جودة الخدمة التعليمية على قدرة ادارات الكليات المبحوثة امتلاك المرونة الكافية في عملياتها وعلى نحو يمكنها من تلبية احتياجات المستفيدين من خدماتها وتأمين احتياجاتها من الملاكات التعليمية.
ت. يسهم بعد المرونة الإستراتيجية لكونه أحد الأبعاد المهمة للمرونة التنظيمية في تحسين جودة الخدمة التعليمية في الكليات المبحوثة. كونه يوفر لإدارات الكليات المبحوثة وضع استراتيجيات استباقية وتفاعلية مع التغيرات التي تحدث في بيئة الجامعة، وتوفر لها قدرة عالية على التكيف مع المستجدات غير المتوقعة في بيئتها الداخلية والخارجية على نحو مؤثر.

ثانياً: المقترحات: وفقاً للإستنتاجات المنبثقة من واقع التحليل الإحصائي إرتئى الباحثان تقديم مجموعة من المقترحات التالية:

1. ضرورة اهتمام ادارات الكليات المبحوثة بالمتغيرين وذلك نتيجة وجود علاقة ارتباط معنوية بين المرونة التنظيمية ممثلة بأبعادها (المرونة الهيكلية، المرونة التشغيلية، المرونة الإستراتيجية)، كمتغير مستقل وجودة الخدمة التعليمية المتمثلة بأبعادها (جودة المناهج الدراسية، جودة أعضاء هيئة التدريس، جودة الطالب، جودة البحث العلمي) كمتغير معتمد وعلى مستوى أبعادهما الكلية.
2. ضرورة العمل على تعزيز إمتلاك ادارات الكليات المبحوثة للأبعاد المعبرة عن المرونة التنظيمية والمتمثلة بما يأتي:

أ- إيلاء عناية أكبر بالمرونة الهيكلية وذلك بإضافة بعض الاختصاصات أو الإستغناء عن بعضها بما يتناسب مع المستويات التنظيمية، لتعزيز الإتصال بين أعضاء المجتمع الجامعي داخل الكليات وخارجها وتبسيط الإجراءات التنظيمية، علاوة على التنسيق والتعاون خارج حدود الكليات.

ب- من الضرورة ان تحرص ادارات الكليات المبحوثة على إقامة شراكات مع مؤسسات اخرى خارجيا (مثل القائمين على ادارة الشركات، جامعات اجنبية، مجموعة مرجعية من الخريجين)، وتساعد تلك الشراكة في التعرف على تغيرات سوق العمل والاتجاهات الجديدة في البحث العلمي، واكتشاف الفرص والتحديات الجديدة وبالتالي تقديم خدمات مستحدثة للنهوض بمستوى الطلاب والباحثين.

ت- ضرورة على إدارات الكليات المبحوثة تعزيز الاهتمام ببعد المرونة الإستراتيجية للوصول إلى تحقيق جودة الخدمة التعليمية، عن طريق انشاء مركز معلومات يكون مسؤول عن جمع احصائيات واستقصاءات متعلقة بقياس الفجوة بين مخرجات التعليم ومتطلبات سوق العمل، والبحث عن الجوانب المستحدثة بالتعليم والبحث العلمي، وذلك لضمان استكمال الكليات في مسيرتها التعليمية بفاعلية في تغير الظروف والإضطرابات.

3. ضرورة العمل على تعزيز إمتلاك الكليات المبحوثة للأبعاد المعبرة عن جودة الخدمة التعليمية، وعلى النحو الآتي:

أ- التنسيق مع رئاسة الجامعة بشأن تعيين وأستقطاب الأساتذة المؤهلين وخاصة في التخصصات التي تقل فيها نسبة الأساتذة الى نسبة الطلبة على وفق المعايير الدولية، مع التأكيد على حضور وإرسال أعضاء الهيئة التدريسية الى مؤتمرات الجودة في التعليم ومناقشة مسؤولياتهم واحتياجاتهم واشراكهم في دورات متخصصة في تكنولوجيا التعليم.

ب- نقترح على إدارات الكليات المبحوثة ان تعمل على تطوير المقررات والمناهج من خلال اضافة مقررات جديدة، وإضافة تخصصات مستحدثة تواكب متطلبات سوق العمل او تشكل اتجاهات بحثية حديثة.

ت- تشجيع إدارات الكليات المبحوثة على اعتماد دروس المفاضلة عند قبول الطلبة بحيث تتناسب الدرجات مع التخصصات العلمية، ومتابعة الطلبة بعد التخرج خاصة في مواقع عملهم بهدف تقويم ادائهم ومعرفة جوانب القوة والضعف في خطط البرامج الدراسية والمقررات الدراسية.

ث- من الضروري على إدارات الكليات المبحوثة تعزيز الإتفاقات مع الكليات المماثلة لها لتبادل الخبرات والبحوث العلمية عن طريق التنسيق بين المكتبة المركزية في الجامعة ومكتبة الكلية للتعاون مع وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والجامعات الأخرى بشأن وضع قاعدة بيانات إلكترونية للإطلاع على أطاريح الدكتوراه ورسائل الماجستير والمجلات العلمية المحكمة لغرض دعم الطلبة والأساتذة والباحثين في مجالات المعرفة.

4. من الضروري ان تكون المناهج والمقررات الدراسية وسائل لتنمية المهارات الأساسية مثل مهارات بناء المعرفة، وحل المشكلات، والإتصال، والتعبير عن الذات، والكشف عن الأخطاء، واتخاذ القرار، واستنتاج المعلومات. كذلك ينبغي تعزيز المقررات الدراسية ذات المضامين المتعددة والتي تكون أساسا للعديد من التخصصات.

5. ضرورة تنويع الخدمات التعليمية لتلبية الإحتياجات المتنوعة وتنمية مهارات أعضاء هيئة التدريس لتحسين مساهمتهم في تقديم تلك الخدمات المتنوعة مثل (استشارات، دراسات عليا، بكالوريوس، دورات تدريبية، مراكز بحثية).

قائمة المصادر

1. المصادر العربية

أ. الأطاريح والرسائل الجامعية

1. عبد النوري، فتيحة، (2019)، أثر التعلم التنظيمي في تعزيز المرونة التنظيمية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
2. عميرة، أسماء، (2013)، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي- دراسة حالة جامعة جيجل، رسالة ماجستير، جامعة قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، الجزائر.
3. غنثوي، فاطمة، وكابوية، كريمة، (2020)، متطلبات جودة التعليم العالي- دراسة ميدانية لميدان الحكامة بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية والعلوم الإسلامية – جامعة أدرار نموذجاً، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أحمد دراية- أدرار، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية والعلوم الإسلامية، قسم العلوم الاجتماعية.
4. قادة، يزيد، (2012)، واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجزائرية، دراسة تطبيقية على متوسطات ولاية سعيدة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة ابي بكر بلقايد، الجزائر.
5. مراد، احمد وفؤاد، بلعباس، (2019)، دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة التعليمية دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير- جامعة المسيلة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، قسم ادارة الاعمال، الجزائر.
6. شماخي، خولة، (2016)، دور ادارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي، دراسة عينة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح- ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
7. حمد، حسبية سليم، وخال، سارا خالد، ومحمد، جيمتن بابكر، (2019)، العلاقة بين راس المال الاجتماعي وتقاسم المعرفة وتأثيرها على تحسين جودة الخدمة التعليمية، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 25، العدد 111، ص ص 160-181، العراق.
8. حنان، رزق الله، (2010)، أثر التمكين على تحسين جودة الخدمة التعليمية بالجامعة دراسة ميدانية لعينة من كليات جامعة منتوري قسنطينة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، تخصص موارد بشرية.
9. الخزرجي، قصي اسماعيل مدب، (2016)، المرونة التنظيمية وانعكاساتها في الإستجابة لمتطلبات الأداء العالي- بحث ميداني في مديرية البلديات العامة، شهادة الدبلوم العالي (المعادل للماجستير)، جامعة بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد، تخصص ادارة البلديات، العراق.
10. رقاد، صليحة، (2014)، تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية: آفاقه ومعوقاته، اطروحة دكتورا غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
11. الزيايدي، سحر عباس حسين، (2019)، الدور الوسيط للمرونة الإستراتيجية في العلاقة بين ممارسات ادارة الجودة الشاملة والأداء التنظيمي المستدام- دراسة تحليلية لآراء عينة من منتسبي شركة الفرات العامة للصناعات الكيماوية والمبيدات، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة كربلاء، كلية الإدارة والاقتصاد، ادارة الأعمال، العراق.
12. سهل، أمينة عمر إمام، (2011)، أثر تطبيق ادارة الجودة الشاملة على أداء مؤسسات التعليم العالي في ليبيا، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية، كلية الأعمال.
13. شرفي، خليل، (2016)، دور ادارة الجودة الشاملة في تحسين اداء مؤسسات التعليم العالي، دراسة لآراء عينة من الاساتذة في كليات الاقتصاد بالجامعة الجزائرية، اطروحة دكتورا، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، الجزائر.
14. عبدالله، ازاهر عبدالله محمد، (2018)، جودة الخدمة التعليمية المدركة ودورها في تحسين الأداء من وجهة نظر الطلاب، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، قسم ادارة الجودة الشاملة والتميز.
15. عميرة، أسماء، (2013)، ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي- دراسة حالة جامعة جيجل، رسالة ماجستير، جامعة قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية.

16. العويدي، غيداء حمزة مرزة، (2021)، الإنجراف الاستراتيجي وتأثيره في جودة الخدمة التعليمية- دراسة تحليلية لآراء عينة من منتسبي وطلبة جامعة كربلاء، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة كربلاء، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم ادارة الأعمال، العراق.
17. عياش، هذا سلمان، (2020)، دور المرونة التنظيمية في الحد من ظاهرة التهكم الوظيفي في المؤسسات الحكومية بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الاقصى-غزة، كلية الادارة والتمويل.
18. قادة، يزيد، (2012)، واقع تطبيق ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجزائرية، دراسة تطبيقية على متوسطات ولاية سعيدة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة ابي بكر بلقايد، الجزائر.
19. محمد، عليّة جسام، (2021)، دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة الخدمة التعليمية، دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في جامعة الفرات الأوسط التقنية، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية، المجلد 13، العدد 1، ص ص 127-154.
20. مراد، احمد وفؤاد، بلعباس، (2019)، دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة التعليمية دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير- جامعة المسيلة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، قسم ادارة الاعمال.
21. نسيم، ضيف الله، (2017)، استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأثره على تحسين جودة العملية التعليمية: دراسة عينة من الجامعات الجزائرية، اطروحة دكتورا، جامعة الحاج لخضر-باتنة 1-، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير.

ب. الدوريات و المجلات والمؤتمرات

1. أبو ليلي، هنادي لطفي، والشوابكة، خالد محمود، (2017)، المرونة الإستراتيجية ودورها في ادارة الأزمات-دراسة تطبيقية في الجامعات الأردنية الخاصة، مجلة المثقال للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد الرابع، العدد 1.
2. احمد، تامر فاروق حسين، (2022)، تأثير المرونة التنظيمية على تحقيق اهداف التنمية المستدامة- دراسة تطبيقية على بعض شركات الأغذية، المجلة العلمية للبحوث التجارية، المجلد 45، العدد 2، ص ص 214-189.
3. البشتاوي، زين حسين، والبدارين، رقبيا قاسم، (2020)، دور الوسيط للمرونة التنظيمية في العلاقة بين تطبيق المواصفة الدولية لنظام إدارة استمرارية الأعمال (ISO 2012:22301) واحتواء الأزمات شركة امنية للاتصالات – الأردن (دراسة حالة)، جامعة جدارا، مجلة جدارا للدراسات والبحوث.
4. البياتي، محمد ثائر علي، (2019)، تأثير المرونة الاستراتيجية في الاداء التسويقي، مجلة الادارة والاقتصاد، العدد 118، ص ص 168-181.
5. ثابت، ثابت حسان، وابراهيم، ليث خليل، وجميل، رافي نزار، (2014)، (ادارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية-مدخل مقترح لتقييم اثر عناصر ضمان الجودة في المؤسسات التعليمية العراقية باستخدام ادوات المنطق المضطرب، مؤتمر علمي، جامعة الموصل، كلية الإدارة والاقتصاد.
6. الجبوري، مهدي عطية، وعلي الله، عبدالجاسم عباس، (2016)، تقييم جودة برامج التعليم العالي كإطار لنجاح عملية التعليم (من وجهة نظر الطلبة)، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد 18، العدد 1.
7. حسون، حسون هيثم، (2021)، مدى اسهام المرونة التنظيمية في ادارة المواهب البشرية، دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من المديرين في المديرية العامة لتربية نينوى، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد 17، العدد 55، جامعة تكريت، كلية الإدارة والاقتصاد.
8. حمد، حسيبة سليم، وخال، سارا خالد، ومحمد، جيمتن بابكر، (2019)، العلاقة بين راس المال الاجتماعي وتقاسم المعرفة وتأثيرها على تحسين جودة الخدمة التعليمية، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 25، العدد 111، ص ص 160-181.
9. حمو خليل، محمد عبدالرزاق محمد، والشيخ، زيد فوزي ايوب، (2019)، دور عناصر الإدارة الالكترونية في تعزيز المرونة التنظيمية، مجلة تكريت للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 15، العدد 45.
10. خبوكة، زياد مصطفى حامد، ونصيف، نصيف عبداللطيف، وأحمد، فريد، حسين، (2015)، قياس جودة و امثلية مخرجات العملية التعليمية باستخدام اسلوب البرمجة الخطية-دراسة تحليلية في بعض كليات الجامعة العراقية/ بغداد، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد (45)، ص ص 299-330.

11. الراشدي، هدى سعد، (2019)، دور المرونة التنظيمية في تحسين جودة الخدمة، المجلة العالمية لدراسات الموارد البشرية، المجلد 9، العدد 3. بحث انكليزي
12. الربيعي، ليث، والنجمي، محمد، وقدورة، روان، (2011)، أثر جودة الخدمة التعليمية وجودة الإشراف على رضا طلبة الدراسات العليا في الجامعات الأردنية الخاصة، المؤتمر الدولي، العدد 2، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان الاردن.
13. زكي، محمد حمدي، (2019)، المرونة التنظيمية ودورها في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة، المجلة العلمية للإقتصاد والإدارة، المجلد 4، العدد 49، ص ص 609-660.
14. سلطان، حكمت رشيد، وأفان يوسف حجي، (2016)، دور مكونات الريادة الاستراتيجية في تحقيق ابعاد جودة التعليم العالي، دراسة تحليلية لآراء عينة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الاهلية في كوردستان العراق، مجلة التنمية البشرية، المجلد 2، العدد 2، ص 167-188.
15. السلنتي، لمياء السعيد، و دكروري، منى ابراهيم، ومحمد، سلوى محمد حسين، (2018)، اثر المرونة التنظيمية على الاداء الوظيفي، المجلد 9، العدد 3، الجزء الثاني.
16. سليمان، أسيل طاهر، وعبدالرضا، ندى ابراهيم، (2020) علاقة المرونة التنظيمية بالكفاءة الذاتية لمدرسي ومدرسات التربية الرياضية في المدارس الإعدادية في بغداد، مجلة القادسية لعلوم التربية الرياضية، المجلد 20، العدد 2، الجزء 1، جامعة تكريت.
17. الشغبي، خالد بن حسن، والمخلفي، محمد سرحان خالد، (2016)، تقييم جودة الخدمات التعليمية في كلية التربية بجامعة الدمام باستخدام مقياس (SERVQUAL)، مجلة الدراسات التربوية والنفسية، المجلد 10، العدد 3.
18. الشوربجي، أميرة سالم، (2022)، دور المرونة التنظيمية في تنمية السلوك الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس ومعاونهم بالجامعات المصرية، مجلة بالحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة الزقازيق، المجلد 44، العدد 2،
19. صالح، إيمان احمد، وسليمان، نضال علي، (2020)، دور ابعاد الذكاء الإستراتيجي في تحقيق البراعة التنظيمية في الشركة العامة لصناعة الأدوية/ نينوى- دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في الشركة، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والإقتصادية، المجلد 16، العدد 49.
20. الطائي، عمر حازم، والسبعواوي، احمد يونس، (2021)، الإستعداد التنظيمي للتغير واثره في الصحة التنظيمية: الدور الوسيط للمرونة التنظيمية- دراسة مسحية لآراء عينة من تدريسي جامعة الموصل، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والإقتصادية، المجلد 17، العدد 56.
21. الطائي، هبة محمد حسين، (2014)، دور تقييم الاداء الجامعي في جودة الخدمات التعليمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الكليات التقنية (الهندسية والإدارية والزراعية في موصل)، مجلة التقني، المجلد 27، العدد 5
22. الظالمي، محسن، والأمارة، أحمد، والأسدي، أفنان عبد علي، (2012)، قياس جودة مخرجات التعليم العالي من وجهة نظر الجامعات وبعض مؤسسات سوق العمل- دراسة تحليلية في منطقة الفرات الأوسط، مجلة الإدارة والإقتصاد، السنة الرابعة والثلاثون، العدد (90)، ص 147-171.
23. عبدالقادر، محمد نور (2016)، قياس ادراك الطلاب لجودة الخدمة التعليمية بفروع جامعة الطائف، دراسة تطبيقية على فروع الجامعة بمحافظة الخرم، مجلة الباحث، العدد 16.
24. عبدالله، هند ثامر، (2022)، تقييم واقع المرونة التنظيمية في وزارة الإعمار والإسكان والبلديات والأشغال العامة-دراسة حالة، مجلة كلية الرافيدين الجامعة للعلوم، العدد 51، ص 51-61
25. العلجة، حاجي، (2013)، جودة الخدمة التعليمية في قطاع التعليم العالي في الجزائر بين الواقع والآفاق – دراسة تحليلية تقييمية للإصلاحات الجديدة، الأكاديمية للدراسات الإجتماعية والإنسانية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، العدد 10، ص 31-37.
26. عمير، عراك عبود، (2019)، دور المرونة التنظيمية في تحقيق الازدهار التنظيمية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 25، العدد 114، ص ص 130-151.
27. كوين، عبدالكاظم محسن، والكعبي، حميد سالم، (2017)، الدور التفاعلي للمهارات الإدارية في تعزيز الريادة الإستراتيجية عبر المرونة التنظيمية، مجلة دراسات محاسبية ومالية، المجلد 12، العدد 40.
28. ماجد، زيد صادق، (2020)، تقييم جودة الخدمات التعليمية، دراسة استطلاعية مقارنة لعينة من كليات جامعة البصرة، مجلة الاقتصاد الخليجي، كلية الادارة والاقتصاد، قسم ادارة اعمال، العدد 43.
29. محل، سامي ذياب، ومصلح، رشا صالح، (2019)، دور الإدارة المرئية في تعزيز الخدمات التعليمية، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والإقتصادية، المجلد 15، العدد 48، جامعة تكريت.

30. محمد، عليّة جسام، (2021)، دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة الخدمة التعليمية، دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في جامعة الفرات الأوسط التقنية، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية، المجلد 13، العدد 1، ص ص 127-154.
31. محمّد، سعد موسى، (2012)، تقويم نظام ادارة الجودة الشاملة للخدمة التعليمية-دراسة ميدانية في كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة واسط، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (1)، العدد (6)، ص ص 160-191.
32. مكيف، امير نعيمة، والريبيعي، شيما سامي سليم، (2021)، دور المرونة التنظيمية في تحقيق الجاهزية الإستراتيجية لوزارة التربية والتعليم العراقية، Journal of Xi'an University of Architecture & Technology، المجلد 2، العدد XIII، بحث انكليزي.
33. الملا توحى، حلا فازع داغر امين، (2019)، القدرات الجوهرية ودورها في تعزيز المرونة التنظيمية، دراسة تحليلية لأراء عينة من العاملين في رئاسة جامعة موصل، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 25، العدد 111، ص ص 222-240.
34. النعيمي، فلاح تايه، والشكر، لؤي لطيف بطرس، (2016)، ادارة التنوع واثرها في المرونة التنظيمية، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 106، الجامعة المستنصرية.

2. المصادر الاجنبية

A. Scientific Theses and dissertations:

1. Niels peters vander weerd, (2009), **organizational flexibility for hypercompetitive markets**, geboren te Amsterdam 5(4), 395-412..

B. Journals and Articles

1. Ali, A. , Jahanzaib, M. & Aziz, H. (2014). **Manufacturing Flexibility and Agility: A Distinctive Comparison**, Department of Industrial Engineering and Management Sciences University of Engineering and Technology, Taxila, Pakistan, p: 379
2. Kumar Shalender., (2015), "**Organizational flexibility for superior value proposition: implications for service industry**", International Journal of Economics and Management, Vol. 4, NO. 6, PP.1-3.
3. Duchek, Stephanie; & Raetz, Sebastian; & Scheuch, Ianina (2020) : **The role of diversity in organizational resilience: a theoretical framework**, Business Research, , Springer, Heidelberg, Vol. 13, Iss. 2, pp. 387-423.
4. Ambie, Georgewill, I., (2021), **structural flexibility and corporate responsiveness in the business environment**, European journal of economic and financial research, volume 4, issue 4, Nigeria.
5. Matt Stanl, & Leslie M. Meier. (2012), **the firm foundation of Organizational flexibility : The 360 contract in the Digitizing Music industry**, Canadian Journal of communication, vol. 37, pp. 441-458.
6. Bock, Adam J.; OPSAHL, Tore; GEORGE, Gerard; and GANN, David M. (2012), **The Effects of Culture and Structure on Strategic Flexibility during Business Model Innovation**. Journal of Management Studies. 49, (2), 279-305. Research Collection Lee Kong Chian School Of Business
7. Ruiz-Martin, C., & López-Paredes, A., & Wainer, G. (2018). **What we know and do not know about organizational resilience**. International Journal of Production Management and Engineering, 6(1), 11-28.
8. Tirmizi, S. R. H., & Yasir, M., & Shah, S. (2018). **Linking strategic complexity to management decision making in smes: Mediation of organizational flexibility**, walia journal 34(1) : 211-218.



9. Shuria, Hashim A. , & Linge, Teresia K., & Kiriri, Peter, (2016), **The Influence of Organizational Flexibility on Humanitarian Aid Delivery Effectiveness in Humanitarian Organizations in Somalia**, International Journal of Novel Research in Humanity and Social Sciences, Vol. 3, Issue 4, pp: (72-89), Month: July – August.
10. Uslu.B. , (2017) , **Organizational Flexibility of Turkish Universities: Evaluations in the Institutional Reports of European University Association**, Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi, 7(2), 2017, 231-256..
11. Batra, Surinder, (2006), The impact of information Technology on Organizational Effectiveness: a conceptual Framework Incorporating Organizational Flexibility, Global Journal of flexible systems management, vol 7, NO 182, PP 15-25.
12. Allam, Yousuf, Hossam Haddad, Miklós Pakurár, Serhii Kozlovskyi, Anastasiia Mohylova, Oksana Shlapak and Felföldi János, (2019), The Effect of Operational Flexibility on Performance: A Field Study on Small and Medium-sized Industrial Companies in Jordan, Montenegrin Journal of Economics, Vol. 15, No. 1 ,P 047-060.
13. Vladimir Codrin., (2012), "**Flexibility organization, global**. Business and Management Research", An International Journal, Vol. 4, No. 3, pp.277-285.