

تقييم جودة الخدمات التعليمية في كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة الموصل من وجهة نظر
المستفيدين: دراسة تطبيقية في قسم إدارة الأعمال

Assess the quality of educational services processed at the Faculty of Management and Economics - University of Mosul From the beneficiaries' point of view: An Empirical Study in the Department of Business Administration

د. علاء عبد السلام الحمداني²

Dr. Alaa Abdsalam AL-Hamadany

كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل

College of Management and Economics,
University of Mosul

alaa_abdulsalam@uomosul.edu.iq

د. عامر إسماعيل حديد¹

Dr. Amer Ismail Hadid

كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل

College of Management and
Economics, University of Mosul

Amer_asmael@uomosul.edu.iq

المستخلص:

يهدف البحث الحالي إلى التعرف على جودة الخدمات التعليمية المقدمة إلى طلبة قسم إدارة الأعمال في كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة الموصل وذلك من خلال تطبيق نموذج نظرية الفجوة، حيث تقوم مشكلة البحث على محاولة تقييم جودة الخدمات التعليمية لبرنامج البكالوريوس، من حيث الفرق بين ما يتوقعه الطلبة من خدمة تعليمية وبين ما وجدوه فعلياً، وقد تم اعتماد استمارة استبانة صممت من قبل العالم parasuuraman وآخرون، تم توزيعها على طلبة قسم إدارة الأعمال ولجميع المراحل الصباحية، وأسفرت نتائج المسح الأولي الذي قام به الباحثان، أن المبحوثين أكدوا أن اعتماد مؤشرات الجودة تقود إلى تحسين الأداء بشكل مستمر.

الكلمات المفتاحية: جودة الخدمات التعليمية، نظرية الفجوة (SERVQUAL)، رضا الطلبة، قسم إدارة الأعمال – جامعة الموصل.

Abstract:

The aim of current research to identify the quality of educational services provided to students in the Department of Business Administration at the Faculty of Management and Economics - University of Mosul, through the application of model theory gap, where the research problem is to try to assess the quality of educational services for the undergraduate program, in terms of the difference between what I was expecting students from the educational service and what they found actually, has been adopted form questionnaire designed by the world parasuuraman and others, have been distributed to students in the Department of Business Administration and all stages of the morning, and resulted in the results of the initial survey carried out by the researcher, that the respondents emphasized that the adoption of quality indicators lead to continuously improve performance.

Keywords: Educational Services Quality, Gap Theory (SERVQUAL), Students' Satisfaction, Business Administration Department – University of Mosul.

المقدمة

يمثل التعليم ركيزة أساسية للتنمية المستدامة وتطور ورقي البلدان، ليس فقط في مجال تعليم وتدريب الطلبة، إنما لبناء القدرات في مجال التفكير والإبداع والابتكار. ومن هذا المنطلق تزايد الاهتمام بجودة الخدمات المقدمة في التعليم، حتى بات الاهتمام مطلباً يفرض نفسه على المنظمات التعليمية سواء في القطاع العام أو الخاص، ويستلزم إيجاد مؤشرات ومعايير من شأنها قياس جودة هذه الخدمات واكتشاف مكامن القصور فيها، من أجل تحسينها وتطويرها. إن الدول المتقدمة دائماً تعزو السبب وراء انخفاض المستوى المعاشي لعدد كبير من الأسر وظهور البطالة في صفوف المتعلمين وانخفاض مستوى التنمية وضعف الاقتصاد الوطني إلى تدني جودة الخدمات التعليمية.

بناءً على ماتقدم حاول الباحثان تقديم دراسة تتناول موضوع تقييم جودة الخدمات التعليمية المجهزة في كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة الموصل في محاولة لتحقيق الآتي:

1. التعرف على فاعلية إشراك الطلبة في تقييم مستوى جودة الخدمة التعليمية المقدمة إليهم.
2. قياس جودة الخدمة في الكلية المبحوثة وتحديد أبعادها.
3. اعتماد مقياس SERVQUAL (الادراكات / التوقعات) في قياس جودة الخدمة التعليمية.

المبحث الاول: منهجية البحث

❖ **مشكلة البحث:** تمثل جودة الخدمة في المنظمات التعليمية العمود الفقري لهذه المنظمات، فعلى قدر مستواها تظهر فعالية التعليم داخل المنظمة التعليمية. وعن طريق الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بجودة الخدمة التعليمية وطرق قياسها، نجد مجموعة من العقبات والمشكلات التي تضعفها مما ينتج عنه مخرجات تتميز بانخفاض مستوى الجودة؛ الأمر الذي يجعل هذا النظام التعليمي في أمس الحاجة إلى التجديد والتطوير.

ومادامت منظمات التعليم تستحوذ عليها فكرة وفلسفة رضا الطلاب عن خدماتها، والسعي لتحقيق حاجاتهم ورغباتهم، أصبح من الضروري إشراكهم في تقييم مستوى جودة الخدمات التعليمية التي يتلقونها، ويعد أنموذج نظرية الفجوة والذي أثبت جدارته في قياس جودة الخدمات أحد أفضل أساليب الإدارة الحديثة في تقييم جودة الخدمة التعليمية من وجهة نظر المستفيدين.

وبناءً على ما سبق يمكن صياغة مشكلة البحث في التساؤلات التالية:

1. هل يتلقى الطلاب في الكلية المبحوثة الخدمة التعليمية التي يتوقعونها ؟
2. ما مستوى توقعات الطلاب للخدمات التعليمية ؟
3. ما مستوى إدراك الطلاب للخدمات التعليمية ؟
4. ما مستوى جودة كل مؤشر من مؤشرات جودة الخدمة التالية من وجهة نظر الطلبة المتوقعة والمدركة لديهم ؟

- أ. العناصر الملموسة
- ب. الاعتمادية
- ت. الاستجابة
- ث. الأمان
- ج. التعاطف

❖ أهمية البحث: تتحدد أهمية البحث بالآتي:

1. تمثل فرصة لمتخذي القرار في الميدان المبحوث لتشخيص الفجوة بين مايقعه الطلبة تجاه جودة الخدمة التعليمية وما يدركونه فعلياً.
2. تقديم تحليل بالإمكان اعتماده ميدانياً في تحديد مستوى جودة الخدمة التعليمية المقدمة.
3. يمكن للباحثين والمنظمات الرجوع لهذه البحث والاستفادة من إسهاماتها في تعزيز عملية قياس جودة الخدمة في المنظمات التعليمية.
4. هذا البحث سيكون بمثابة إضافة للمكتبة العلمية العراقية لدراسات أخرى تتناول الموضوع من زوايا مختلفة.

❖ **أهداف البحث:** هدفت البحث بصفة عامة إلى عرض فلسفة جودة الخدمة في المجال التعليمي وطرق قياسها، باعتبارها من المفاهيم الحديثة في حقل الإدارة التعليمية والتي تهدف إلى تحسين أداء المنظمات التعليمية عن طريق الاهتمام بعنصر الجودة وتركيزها على بعض المبادئ التي سوف نتناولها فيما بعد، هذا الهدف يمكن تحديده عن طريق الغايات التالية:

1. التعرف على فاعلية إشراك الطلبة في تقييم مستوى جودة الخدمة التعليمية المقدمة إليهم.
2. قياس جودة الخدمة في الكلية المبحوثة وتحديد أبعادها.
3. اعتماد مقياس SERVQUAL (الادراكات / التوقعات) في قياس جودة الخدمة التعليمية.

❖ **فرضية البحث:** بهدف إيجاد الصيغ والمعالجات والحلول المناسبة لمشكلة البحث وباتجاه تحقيق أهدافها، واختبار أنموذجها، استندت البحث إلى الفرضيات التالية:

1. لا يوجد تباين بين الخدمة التعليمية المدركة من قبل الطلاب وتوقعاتهم لهذه الخدمة.
2. لا يوجد تباين بين درجة الملموسية المدركة من قبل الطلاب وتوقعاتهم لهذه الخدمة.
3. لا يوجد تباين بين درجة الاعتمادية المدركة من قبل الطلاب وتوقعاتهم لهذه الخدمة.
4. لا يوجد تباين بين درجة الاستجابة المدركة من قبل الطلاب وتوقعاتهم لهذه الخدمة.

5. لا يوجد تباين بين درجة الأمان المدركة من قبل الطلاب وتوقعاتهم لهذه الخدمة.
6. لا يوجد تباين بين درجة التعاطف المدركة من قبل الطلاب وتوقعاتهم لهذه الخدمة.

❖ **منهج البحث:** اعتمد الباحثان المنهجين الوصفي والتحليلي في البحث الحالية

❖ **أساليب جمع بيانات ومعلومات البحث**

1. **الإطار النظري:** بهدف تغطية الإطار النظري للدراسة، اعتمد الباحثان على المصادر العربية والأجنبية ذات الصلة بالموضوع في حد اطلاع الباحثان، وقدمت شبكة المعلومات الدولية المساعدة الكبيرة بهذا الاتجاه، وصولاً إلى إطار ميداني يغطي مضامين البحث.
2. **الاطار الميداني:** اعتمد الباحثان على عدد من الأساليب والوسائل في جمع البيانات الخاصة بهذا الجانب من البحث وعلى النحو الآتي:

- أ. **المقابلات الشخصية:** قام الباحثان بإجراء المقابلات الشخصية مع الطلبة (عينة البحث) بغية توضيح كيفية التعامل مع استمارة الاستبانة.
- ب. **استمارة الاستبانة:** تعد استمارة الاستبانة الأداة الرئيسة لجمع البيانات وقد اعتمد في البحث الحالي على استمارتي استبانة لقياس جودة الخدمة والمصممة وفق ما اقترحت نظرية الفجوة، خصصت الأولى منها لجمع البيانات حول توقعات الطلاب لجودة الخدمة التعليمية التي يمكن أن يحصلوا عليها في الكلية التي وقع اختيارهم عليها، في حين خصصت الاستبانة الثانية لجمع البيانات عن جودة الخدمة التعليمية الفعلية والتي حصلوا عليها من تلك الكلية وقد تم توزيع 200 استمارة على العينة المبحوثة، استردت بالكامل.

❖ **مجتمع البحث وعينه**

تمثل مجتمع البحث بجامعة الموصل، أما عينة البحث فتمثلت بطلبة قسم إدارة الاعمال الدراسة الصباحية في كلية الادارة والاقتصاد.

❖ **أسلوب التحليل الإحصائي لبيانات البحث:** بعد جمع الاستمارات، قام الباحثان باعتماد عدد من الأدوات الإحصائية بهدف الوصول الى نتائج البحث، فضلاً عن التحقق من صحة الفرضيات المطروحة، وتم استخدام البرمجة الإحصائية (MTB) لاجراء التحليلات المطلوبة باعتماد التكرارات الاوساط الحسابية والاوزان النسبية وذلك بالاستناد الى التحليلات المستخدمة في الانموذج الاصلي المعتمد (انموذج نظرية الفجوة)

المبحث الثاني: الإطار النظري لجودة الخدمات وطرق قياسها

يتناول هذا المبحث موضوع جودة الخدمة من حيث المفهوم والأهمية والأبعاد، فضلاً عن استعراض أهم الطرق التي يمكن من خلالها قياس جودة الخدمة.

1. مفهوم الجودة Concept of Quality

إن الجودة مطلب ضروري تسعى معظم المنظمات إلى تحقيقه، وعلى الرغم من أهميته إلى أن قياسه والحكم عليه يعد أكثر صعوبة، وذلك لأن فكرة الشخص عن الجودة غالباً ما تتعارض مع الآخرين، وهناك قصور في الاتفاق حول ما الذي تعنيه هذه الكلمة.

فالجودة في أصلها اللغوي مأخوذة من "جود" و "الجيد" نقيض "الرديء" و "جاء" الشيء جوده أي صار جيداً و "أجاد" أي أتى بالجيد من القول والفعل ويقال "أجاد" فلان في عمله وأجود وجاد عمله وجود جودة. (ابن منظور، 2003: 254).

والجودة Quality كلمة مشتقة من الكلمة اللاتينية (qualitas) وتعني طبيعة الشيء والشخص ودرجة صلاحه (قدار، 1998: 77). وعرفها قاموس (Oxford) على أنها درجة التميز أو الأفضلية. (Hutchins, 1992: 5). والجودة في الفكر الإسلامي تعني الإتيان في كل شيء والذي يعني تحقيق السمات المطلوبة في المنتج أو الخدمة المقدمة بشكل يرضي الله تعالى من خلال الرقابة الذاتية، فالإسلام يحثنا على إتقان العمل ويدعو للتحسين والجودة وجعل لمن يحسن العمل أطيب الجزاء وقد جاء في القرآن الكريم والكثير من الأحاديث النبوية الشريفة، فقله تعالى ((صُنْعُ اللَّهِ الَّذِي أَتَقَنَ كُلَّ شَيْءٍ إِنَّهُ خَبِيرٌ بِمَا تَفْعَلُونَ)) (سورة النمل، آية 88). وقوله تعالى ((إِنَّ الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ إِنَّا لَا نُضِيعُ أَجْرَ مَنْ أَحْسَنَ عَمَلًا)) (سورة الكهف، آية 30). ومن الأحاديث الشريفة للرسول الأعظم (صلى الله عليه وعلى اله وسلم) ((أن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه)). أما التعريف الرسمي للجودة وكما عرفته الجمعية الأمريكية للسيطرة على الجودة (ASQC) والجمعية الأمريكية للمعايير (ANSI) فهو (مجموعة الخصائص والسمات للمنتج أو الخدمة التي تعتمد في قدرتها على إشباع حاجات محددة). (Evans, 1997: 45) (Russell & Taylor, 1998: 76). أما معهد الجودة البريطاني فعرّفها بأنها فلسفة مشتركة لإدارة

الاعمال التي تحدد المستفيد واهداف الاعمال التي تكون اساساً لها وتمكنها من التطبيق داخل كل من الصناعة والمجتمع (Regerson, 1994:45). وهناك باحثون نظروا إلى مفهوم الجودة بأنها (قدرة المنتج أو الخدمة لمقابلة حاجات الزبائن أو تجاوزها). (Stanton, 1997:17)

2. أهمية الجودة Quality Importance

يمكن تحديد هذه الأهمية من وجهة نظر (Heizer&Render, 2004:80,191) وكما يأتي:

▪ سمعة المنظمة Company Reputation

تستمد المنظمة شهرتها من مستوى جودة منتجاتها ويتضح ذلك من خلال العلاقات الجيدة مع المجهزين وخبرة العاملين ومهاراتهم، ومحاولة تقديم منتجات تلبي رغبات وأذواق الزبائن فإذا كانت منتجات المنظمة ذات جودة منخفضة فيمكن تحسين هذه الجودة لكي تحقق المنظمة الشهرة والسمعة الواسعة والتي تمكنها من تعزيز القدرة التنافسية وتقليل الكلف.

▪ المسؤولية القانونية عن المنتج Product Liability

يتزايد باستمرار عدد المحاكم التي تتولى النظر والحكم في قضايا منظمات بتصميم أو توزيع منتجات أو تقديم خدمات غير جيدة ، لذا فكل منظمة خدمية أو صناعية تكون مسؤولة قانونياً عن كل ضرر يصيب الفرد من جراء استخدامهم لهذه المنتجات.

▪ المنافسة العالمية Global Competition

تكتسب الجودة أهمية متميزة إذ تسعى كل من المنظمة والمجتمع على تحقيقها بهدف التمكن من تحقيق المنافسة العالمية وتحسين الاقتصاد وبشكل عام والحصول على موضع قدم في الأسواق الدولية، وكلما انخفض مستوى الجودة في خدمات المنظمة أدى ذلك إلى إلحاق الضرر بأرباح المنظمة وميزان مدفوعات الدولة.

▪ كلف أوطأ وحصة سوقية عالية Lower Costs And Higher Market Share

تعني الجودة عمل الأشياء بشكل صحيح من الوهلة الأولى لجميع عمليات ومراحل الإنتاج التي تعني أن المنظمة تنفق أموالاً قليلة نسبياً لتصحيح الأخطاء، أن منع الأخطاء أو تلافيها يزيد من الإنتاجية ويقلل الكلف ومن ثمّ زيادة ربحية المنظمة. وأن الجودة الجيدة تقود إلى الإرضاء العالي للمستفيد والرضا المتعاقب يقود إلى الولاء والإخلاص من قبل المستفيد وهذا يقود إلى حصة سوقية أكبر للمنظمة (Haksever et al., 2000:329).

3. أبعاد الجودة Dimension of Quality

لا شك إن للجودة أكثر من صفة قد تكون فيزيائية أو كيميائية أو كمية مما يعني إمكانية التعبير عن الجودة بأبعاد كمية أو غير كمية وكالاتي (Hill, 2000:304-306).

- **الموثوقية Reliability** : وتشير إلى احتمالية فشل المنتج ضمن مدة زمنية معينة .
- **المطابقة Conformance** : وتشير إلى درجة مقابلة المنتج للمعايير الموضوعية .
- **الأداء Performances** : وتشير إلى خصائص العمليات والإنتاج الأساسية أو هي الكيفية التي يتم بها أداء الوظيفة ومعالجتها للمنتج مثل اللون والدقة، وعلى سبيل المثال تعد صورة التلفاز إحدى الخصائص الرئيسية للمنتج.
- **الميزات (الصفات) Features** : وتشير إلى الميزات الإضافية التي تتميز بها المنتج، وتكون مكملة للخصائص الرئيسية وتتضمن الخصائص الموضوعية والقابلة على القياس.
- **قابلية الخدمة Serviceability** : وتشير إلى سرعة وكفاءة وتوافر خدمات الإصلاح والصيانة فالمستهلك يهتم بمدى توافر إمكانية إصلاح الأعطال والسرعة في الإنجاز ويدخل في ذلك مدى توافر أدوات وقطع الغيار.
- **الجمالية Aesthetics** : وتشير إلى هيئة المنتج المتعلق بالحواس مثل الشعور ، والصوت ، والرائحة والمظهر ، وهذا البعد هو بعد ذاتي ، والمسألة كيف يبدو المنتج وكيف يحس أو يتذوق أو يشم هي مسألة حكم شخص وتعكس التقصير الفردي ، وربما يكون من الصعب إرضاء الأشخاص جميعهم بالنسبة لهذا البعد من الجودة .
- **الجودة المدركة Perceived Quality** : وتشير إلى صورة وانطباع المستهلك تجاه المنتج والمتولدة من خلال سمعة المنتج وحملات الدعاية والإعلان عنه أو الاتجاه السائد نحو استهلاك المنتج في السوق . فمثلاً قد يكون استعمال منتج شركة معينة مفضلاً لدى المستهلك نتيجة السمعة الرائجة قياساً بماركات أخرى .
- **المتانة Durability** : وتشير إلى الإفادة الشاملة والدائمة من المنتج.

4. الجودة في التعليم

يعد مفهوم الجودة في التعليم من المفاهيم الحديثة التي ظهرت في عصرنا الحالي، فهناك من عرفها على أنها " مجموعة من الخصائص أو السمات التي تعبر عن حالة المدخلات، والعمليات، والمخرجات التعليمية، ومدى إسهام جميع العاملين فيها لإنجاز الأهداف بأفضل ما يمكن. (البوهي، 2001: 376). في حين يرى البعض بأنها " عملية واقعية تستند على حقائق علمية، فهي عملية بنائية تهدف إلى تحسين المنتج النهائي، ولا يمكن اعتبارها عملية خيالية أو معقدة حيث تستند على الإحساس العام للحكم على الأشياء. (احمد، 2003: 17). ويشير "Maikova" لجودة التعليم بأنها "المستوى الذي يجب أن يصل إليه المتخرجون بواسطة قطاع التعليم وفقاً لمعايير محددة لمستوى المعارف والمهارات والعادات والقيم التي يجب أن يصل إليها المتخرجون". (Maikova, 1989: 36).

وهناك من ميز بين ثلاثة جوانب في معنى الجودة في التعليم هي: (عليما، 2004: 93)

- 1. **جودة التصميم (Design Quality)**
وتعني تجديد المواصفات والخصائص التي ينبغي أن تراعى في التخطيط للعمل.
- 2. **جودة الأداء (Performance Quality)**
وتعني القيام بالأعمال وفق المعايير المحددة.
- 3. **جودة المخرجات (Output Quality)**
وتعني الحصول على منتج تعليمي وخدمات تعليمية وفق الخصائص والمواصفات المتوقعة.

1. مفهوم الخدمة Concept of Services

اختلفت وجهات نظر الكتاب في تحديد مفهوم الخدمة، وتعددت بناءً على ذلك المفاهيم التي تناولت هذا الجانب بسبب التنوع الكبير للخدمات وتداخلها مع المنتجات المادية. فقد عرفت الجمعية التسويق الأمريكية: الأنشطة أو المنافع التي تعرض للبيع أو التي تقدم مرتبطة مع السلع المباعة (الصميدعي، 1999: 213). وعرفها (Kotler, 2000: 42) على أنها "نشاط أو منفعة يقدمها طرف إلى طرف آخر ومن دون أن ينتج عن ذلك ملكية شيء ما، فتقديم الخدمة قد يكون أو لا يكون مرتبطاً بمنتج مادي". كما عرفت الخدمات بأنها المنتج غير المادي الذي يحتوي في مضمونه على عمل أو أداء لا يمكن امتلاكه مادياً، (Lancaster & Massingham, 2001: 206) وتتميز الخدمة مقارنة مع السلعة بمجموعة من الخصائص هي: (Kotler, 2004: 299)

- أ. **اللاملموسية (Intangibility):**
إن الخدمة كونها توصف بأنها غير ملموسة ينتج عن ذلك عدم إمكانية رؤيتها أو تذوقها قبل الحصول عليها، بمعنى أن ليس لها وجود مادي أبعد من أنها تنتج أو تحضر ثم تستهلك أو يتم الانتفاع منها عند الحاجة إليها.
- ب. **التلازمية (Inseparability):**
وتعني التلازمية الترابط الوثيق بين الخدمة وبين الشخص الذي يتولى تقديمها الأمر الذي يترتب عليه ضرورة حضور طالب الخدمة إلى أماكن تقديمها
- ج. **عدم التجانس (Variability):**
من الصعب في أغلب الأحيان إعادة إنتاج الخدمة بشكل نمطي في كل مرة وهناك عدد من العوامل تجعل الخدمة المقدمة مختلفة من حالة إلى أخرى، أي يؤثر سلوك مجهز الخدمة في فهم الزبائن للجودة (Jonsson, 2004: 2).
- د. **سرعة التلف أو الفناء (Perishability):**
العديد من الخدمات ذات طبيعة فنائية غير قابلة للتخزين فكلما زادت درجة اللاملموسية للخدمة، انخفضت درجة تخزينها بمعنى آخر أن درجة عدم اللاملموسية تزيد من درجة الفنائية كثيراً. فالخدمات ذات الطبيعة الفنائية لا يمكن حفظها على شكل مخزون. وهذا ما يجعل تكلفة التخزين والإيداع منخفضة نسبياً أو بشكل كامل في المنظمات الخدمية (الضمور، 2002: 27).

2. جودة الخدمة Concept of Services Quality

لا توجد اختلافات كبيرة بين الباحثين والكتاب حول مفهوم جودة الخدمة سوى في تركيز بعضهم على جانب أو عدد من الجوانب من دون الأخرى، لذلك نجد أن هناك قواسم مشتركة بين المهتمين بمفهوم جودة الخدمة. فقد عرف (Wyckoff, 1984: 83) جودة الخدمة بأنها (درجة التفضيل عند سعر مقبول، والرقابة على المتغيرات بتكاليف مقبولة). وعرفت أيضاً بأنها (موقف يكونه المستفيد بعد تقييمه للخدمة بناءً على سلسلة من التجارب التقييمية السابقة). (Baston, 1992: 331). وعرفها (Stebbing, 1986: 4) بأنها (مجموعة الخصائص والصفات الإجمالية للخدمة والتي تكون قادرة على تحقيق رضا

المستفيد وإشباع حاجاته ورغباته). وعرفت جودة الخدمة بأنها (التركيز على التقاء الحاجات والمتطلبات وتوضيح كيفية تسليمها بشكل جيد بناء على توقعات الزبائن). (Lewis&Mitchell,1994:4).

3. أبعاد جودة الخدمة :

إن متابعة حاجات ورغبات المستفيدين جعلت هناك صعوبة فكرية في تغطية أبعاد جودة الخدمة بشكلها الذي يتناسب مع سوق المستفيد والسعي المحتدم لإرضائه بهدف بناء الميزة التنافسية المستدامة. لذا فإن لكل باحث رؤية في ترتيب وعدد هذه الأبعاد يمكن إجمالها بحسب تسلسلها الزمني وكما في الجدول (1) :

الجدول (1) أبعاد جودة الخدمة وفقاً لمجموعة من الباحثين

الأبعاد الباحثين	الملموسة	الاعترافية	الاجتماعية	فهم المستفيد	الأمنية	الآمان	الوصول	الاتصال	التعاطف
Parasuraman et al.,1985:41-50	*	*	*	*	*	*	*	*	*
Berry et al., 1990:29-38	*	*	*			*			*
Cronin & Tylor,1992:55	*	*	*	*	*	*	*	*	
Chaston,1994:45-56	*	*	*			*			*
Young & Varble ,1997:36-41	*	*	*			*			*
Lings & Brooks, 1998:325		*	*	*	*		*	*	*
Zairi,1999:46	*	*	*	*	*	*	*	*	*
Knod & Schonberger,2001 :261	*	*	*	*	*	*	*	*	*
Christan,2003:250	*	*	*	*					*
Davis et al .,2003:200	*	*	*	*	*	*	*	*	*
Evans & Dean,2003:14			*					*	
العلي 2006: 557	*	*	*	*	*	*	*	*	*

الجدول : من إعداد الباحثان بالاستناد إلى المصادر العلمية

4. مقياس "Servqual"

تنسب أول محاولة لقياس جودة الخدمة إلى العالم parasuraman وزملائه عندما تمكنوا من تصميم مقياسهم الشهير "Servqual" (جودة الخدمة) لقياس ما يعرف بالفجوات الخمسة لجودة الخدمة والذي استحوذ على قبول وتأيد معظم الباحثين بسبب مصداقيته وإمكانية تطبيقه عملياً للوصول إلى الفجوة بين ما يتوقعه المستفيد لجودة الخدمة وإدراكاتهم للأداء الفعلي للخدمة التي يحصلون عليها. والفكرة الأساسية لهذا المقياس تكمن في أهمية دور المستفيد وتجاوبه في تحقيق جودة الخدمة، وأهمية تحقيق توقعاته، سعياً لكسب رضاه وولائه، لتتمكن المنظمة من توجيه جهودها بالاتجاه الصحيح. فالمقياس يعرف جودة الخدمة على أساس خمس فجوات، وأن المحور الأساسي لقياس جودة الخدمة يستند إلى الفجوة الخامسة التي تعكس الفرق بين الأداء الفعلي للمنظمة والأداء الذي يتوقعه المستفيد ومن هنا ظهرت المعادلة الآتية: (الجودة = الإدراكات - التوقعات) والأتي توضيح للفجوات الخاصة بالمقياس: (Parasuraman et al.,1985:41-50)

الفجوة الأولى: فجوة البحث Research Gap

وتنتج عن الاختلاف بين إدراك الإدارة لتوقعات المستفيدين وتوقعات المستفيدين أنفسهم، أي مدى معرفة أو إدراك الإداريين لما يتوقعه المستفيدين، فإذا عرف المدراء ما الذي يتوقعه المستفيدين كان بمقدورهم تقديم الخدمات وفقا لهذه التوقعات وبالتالي تصبح الخدمات مرضية بالنسبة للمستفيدين لأنها تقابل توقعاتهم.

الفجوة الثانية: فجوة التصميم Design Gap

وتنتج عن الاختلاف بين إدراك الإدارة لتوقعات المستفيدين وقدرة الإدارة على ترجمة هذا الإدراك إلى معايير، أي أن مجرد إدراك الإدارة لتوقعات المستفيدين لا يكفي ولكن يجب ترجمة هذا الإدراك إلى معايير ومحددات تضمن تقديم الخدمة بالمستوى الذي يتوقعه المستفيدين.

الفجوة الثالثة: فجوة التقديم Delivery Gap

تنتج عن الاختلاف بين المعايير الموضوعية والخدمة المقدمة بالفعل، بمعنى أن مجرد وجود معايير مناسبة للجودة لا يكفي، بل يجب أن يلتزم مقدمو الخدمة بهذه المعايير حتى تضمن تقديم الخدمة وفقا للمعايير الصحيحة الموضوعية وبالتالي نقابل توقعات المستفيدين.

الفجوة الرابعة: فجوة الاتصال Communication Gap

تنتج عن الاختلاف بين الخدمة المقدمة بالفعل والوعد التي قطعتها المنظمة على نفسها خلال اتصالاتها بالمستفيدين. بمعنى أن المؤسسة قد تعطي المستفيدين معلومات مبالغ فيها حول مستوى الجودة وطرق تقديمها مما يؤدي إلى رفع مستوى التوقعات إلى أعلى الدرجات فتكون النتيجة أن الإدراك مهما كان مرتفعا سوف يكون في الغالب أقل من التوقعات التي تشكلت مما ينتج عنه انخفاض في مستوى رضا الطلاب عن الجودة المقدمة. إن جميع الفجوات السابقة تظهر من خلال استقصاء المدراء أي أن جميع هذه الفجوات تقع في جانب الإدارة، وأما الفجوة الخامسة فتظهر عند استقصاء المستفيدين.

الفجوة الخامسة: الفجوة الحقيقية Reality Gap

تنتج عن الاختلاف بين الفرق بين الخدمة المدركة من قبل المستفيدين والخدمة التي كانوا يتوقعونها، وباختصار فإن : $Gap 5 = f \{gap1, gap2, gap3, gap4\}$

ويضم مقياس " Servqual " خمسة أبعاد، لكل منها عدد من المتغيرات وكما يأتي:

أولاً: العناصر الملموسة Tangible

يضم هذا البعد جميع المكونات الملموسة للمنظمة التي تقدم الخدمة، مثل حادثة الأدوات والآلات والمباني والمظهر الأنيق للعاملين والأجزاء الملموسة التي تشكل جزءا من الخدمة نفسها. **ثانياً: الاعتمادية Reliability** يضم هذا البعد متغيرات تقيس وفاء المنظمة بالتزاماتها التي وعدت بها المستفيدين، واهتمامها بحل مشاكلهم، وحرصها على أداء الخدمة بشكل صحيح ودقيق وفي الوقت المحدد الذي وعدت به المستفيدين، واحتفاظها بسجلات دقيقة عن محتوياتها وخدماتها.

ثالثاً: الاستجابة Responsiveness

يضم هذا البعد متغيرات تقيس اهتمام المنظمة بإعلام المستفيدين بأوقات تأدية الخدمة، وحرص الموظفين على تقديم خدمات فورية للمستفيدين فضلا عن وجود الرغبة الحقيقية لديهم لمساعدتهم وعدم انشغالهم عنهم.

رابعاً: الأمان Assurance

يضم هذا البعد متغيرات تقيس شعور المستفيد بالراحة والاطمئنان إلى المعلومات التي يأخذها وعدم استخدام مصطلحات لا يفهمها المستفيد وكذلك شعوره بالأمان من المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها نتيجة سوء الخدمة وشعوره بالثقة، ومن المهم أيضا شعوره بأن العاملين كفء لهذه الخدمة وهذا كله يوفر شعورا بالأمان لدى المستفيد.

خامساً: التعاطف Empathy

يضم هذا البعد متغيرات تتعلق بشعور المستفيد بأنه محور اهتمام الموظف وإن مصلحته هي الأساس وأنه قادر على الاتصال والاستفسار في أي وقت ومن الضروري شعوره بأن المؤسسة تتفهم حاجاته وتستجيب لها، فضلا عن تطوير الخدمة بشكل مستمر.

الجانب العملي: إن الهدف الأساسي من البحث هو تقييم جودة الخدمات التعليمية المجهزة في كلية الإدارة والاقتصاد – قسم إدارة الأعمال من وجهة نظر الطلاب في الدراسة الصباحية، وذلك لتحديد نقاط القوة والضعف المصاحبة لتأدية الخدمات التعليمية، عن طريق تحديد ماذا كان هناك فجوة بين مايتوقعه الطلاب وما يدركونه من الخدمة المقدمة فعلياً لهم من قبل الكلية مما يساعد في تقويم سياساتها وتحسين عملها وتقاس الفجوة بتحديد مدى الفرق بين إدراك الطلبة للخدمة وتوقعاتهم لها، فإذا كانت النتيجة ايجابية فهذا يدل على أن جودة الخدمة من وجهة نظر الطلبة أفضل مما يدركون وبالتالي تتجه النتيجة نحو الأفضل أو الامتياز، وإن كانت النتيجة صفر فهذا يدل على أن الجودة من وجهة نظرهم مساوية لما يدركونه أي مرضية، إما إذا كانت النتيجة سالبة فهذا يدل على أن الجودة أقل من توقعاتهم أي غير مرضية، ويتم قياس المحددات الرئيسية لجودة الخدمة عن طريق الاستبانة وكالتالي:

1. قياس جودة الخدمة التعليمية المتوقعة: يبين الجدول (2) إجابات توقعات الطلبة تجاه جودة الخدمة التعليمية

الجدول (2) توقعات الطلبة لجودة الخدمة التعليمية

ت	الفقرات	الفرق بشدة	مؤثر	مؤثر	مؤثر	مؤثر	مؤثر	الوسط الحسابي	الوزن النسبي
---	---------	------------	------	------	------	------	------	---------------	--------------

أولاً: الملموسية

1	تتوفر لدى الكلية تجهيزات خدمة حديثة	49.0	42.5	5.0	3.5	0.0	4.37	87.5
2	هناك تسهيلات جذابة في التعامل مع التجهيزات	60.0	35.0	3.5	1.5	0.0	4.53	90.7
3	يتمتع الكادر التدريسي بالمظهر الأنيق	68.5	26.5	3.5	1.5	0.0	4.62	92.3
4	يتمتع تصميم النشرات الكلية والمكتبة بالجاذبية	57.0	41.5	1.5	0.0	0.0	4.55	91.0
5	تلتزم الكلية بعودها تجاه الطلاب وفي الوقت المحدد	68.5	31.5	0.0	0.0	0.0	4.68	93.7
							4.55	

ثانياً: الاعتمادية

6	تؤدة الخدمة التعليمية بطريقة صحيحة من أول مرة	60.0	38.5	1.5	0.0	0.0	4.58	91.6
7	تقدم الخدمة التعليمية في الوقت المحدد	56.0	39.0	3.5	1.5	0.0	4.49	89.9
8	تمتلك الكلية سجلات دقيقة عن محتويات وخدمات الكلية	80.0	20.0	0.0	0.0	0.0	4.80	96.0
9	تبليغ الكلية للطلبة بوقت المحاضرات والتغيرات التي تطرأ عليها	64.5	32.0	3.5	0.0	0.0	4.61	92.2
10	تلتزم الكلية بعودها تجاه الطلاب وفي الوقت المحدد	42.0	33.0	12.0	13.0	0.0	4.03	80.7
							4.50	

ثالثاً: الاستجابة

11	يقدم التدريسيين خدمات فورية للطلبة	27.0	68.0	3.5	1.5	0.0	4.20	84.0
12	يسعى التدريسيين إلى مساعدة الطلبة بشكل مستمر	21.5	61.5	15.5	1.5	0.0	4.03	80.7
13	عدم انشغال التدريسيين عن الاستجابة الفورية لطلبات المستفيدين	35.0	56.5	8.5	0.0	0.0	4.27	85.3
14	غرس الثقة في نفوس الطلبة من خلال سلوك المدرسين داخل القاعة	37.0	51.5	11.5	0.0	0.0	4.25	85.0
							4.18	

رابعاً: السلامة والأمان

87.3	4.37	0.0	0.0	3.5	35.0	61.5	شعور الطلبة بالأمان في تعاملهم مع التدريسيين	15
79.3	3.97	0.0	5.0	21.5	45.0	28.5	التعامل الدائم بلباقة مع الطلاب من قبل التدريسيين	16
91.3	4.57	0.0	0.0	0.0	43.5	56.5	تدريب التدريسيين بشكل يمكنهم من الإجابة على أسئلة الطلبة	17
	4.30							

خامساً: التعاطف

89.7	4.48	0.0	0.0	5.0	41.5	53.5	اهتمام التدريسيين بالطلبة اهتماماً شاملاً	18
80.7	4.03	0.0	13.5	11.5	33.5	41.5	تفهم الكادر التدريسي لحاجات ورغبات الطلبة جيداً	19
92.0	4.6	0.0	3.5	1.5	26.5	68.5	ملاتمة جدول المحاضرات لكل الطلبة	20
88.7	4.43	0.0	1.5	3.5	45.0	50.0	توفر الكلية أماكن ملائمة لاستراحة الطلاب خلال المحاضرات	21
	4.38							

الجدول : من إعداد الباحثان بالاستناد إلى إجابات المبحوثين في الاستبانة 1

الجدول (3) إجابات الطلبة تجاه جودة الخدمة التعليمية المدركة في الكلية

الوزن النسبي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الانحراف المعياري	الحد الأدنى	الحد الأدنى	الحد الأدنى	الفقرات	ت
--------------	-----------------	-------------------	-------------------	-------------	-------------	-------------	---------	---

أولاً: الملموسية

84.0	4.20	0.0	2.0	3.0	68.5	26.5	تتوفر لدى الكلية تجهيزات خدمة حديثة	1
79.3	3.97	0.0	5.5	21.5	45.0	28.5	هناك تسهيلات جذابة في التعامل مع التجهيزات	2
92.1	4.66	0.0	0.0	1.5	31.0	67.5	يتمتع الكادر التدريسي بالمظهر الأنيق	3
80.7	4.03	0.0	13.5	12.0	33.0	41.5	يتمتع تصميم المنشآت الكلية والمكتبة بالجاذبية	4
73.6	3.68	2.0	6.5	28.5	47.5	15.5	تلتزم الكلية بعودها تجاه الطلاب وفي الوقت المحدد	5
	4.108							

ثانياً: الاعتمادية

77.3	3.87	1.5	3.5	20.0	56.5	18.5	تؤدة الخدمة التعليمية بطريقة صحيحة من أول مرة	6
75.9	3.80	0.0	10.5	14.5	60.0	15.0	تقدم الخدمة التعليمية في الوقت المحدد	7
91.0	4.55	0.0	0.0	2.0	41.5	56.5	تمتلك الكلية سجلات دقيقة عن محتويات وخدمات الكلية	8
88.7	4.43	0.0	1.5	3.5	45.0	50.0	تبليغ الكلية للطلبة بوقت المحاضرات والتغيرات التي تطرأ عليها	9
73.3	3.67	0.0	15.0	20.0	48.5	16.5	تلتزم الكلية بعودها تجاه الطلاب وفي الوقت المحدد	10
	4.06							

ثالثاً: الاستجابة

80.7	4.03	0.0	2.0	15.0	61.5	21.5	تقدم التدريسيين خدمات فورية للطلبة	11
75.7	3.78	0.0	8.5	25.0	46.5	20.0	يسعى التدريسيين إلى مساعدة الطلبة دائماً	12

13	عدم انشغال التدريسيين عن الاستجابة الفورية لطلبات المستفيدين	14.0	68.5	15.5	2.0	0.0	3.95	78.9
14	غرس الثقة في نفوس الطلبة من خلال سلوك المدرسين داخل القاعة	22.0	46.0	22.0	10.0	0.0	3.80	75.9
							3.89	

رابعاً: السلامة والأمان

15	شعور الطلبة بالأمان في تعاملهم مع التدريسيين	18.5	65.0	13.5	3.0	0.0	3.98	79.7
16	التعامل الدائم بلباقة مع الطلاب من قبل التدريسيين	23.5	51.5	17.0	6.5	1.5	3.88	76.0
17	تدريب التدريسيين بشكل يمكنهم من الإجابة على أسئلة الطلبة	15.0	58.5	11.5	13.5	1.5	3.72	74.3
							3.86	

خامساً: التعاطف

18	اهتمام التدريسيين بالطلبة اهتماماً شخصياً	22.0	46.0	22.0	10.0	0.0	3.80	75.9
19	تفهم الكادر التدريسي لحاجات ورغبات الطلبة بشكل جيد	20.0	55.0	23.5	1.5	0.0	3.93	78.7
20	ملامنة جدول المحاضرات لكل الطلبة	28.5	58.5	10.0	3.0	0.0	4.12	82.3
21	توفر الكلية أماكن ملائمة لاستراحة الطلاب خلال المحاضرات	23.5	25.0	25.0	18.5	8.0	3.68	67.3
							3.88	

الجدول : من إعداد الباحثان بالاستناد إلى إجابات المبحوثين في الاستبانة 2

ويعرض الجدول (3) مستوى جودة الخدمة التعليمية في الكلية عن طريق الفرق بين متوسطي الإدراك والتوقعات لإبعادها.

الجدول (3) مستوى جودة الخدمة التعليمية في الكلية بالنسبة لأبعاد جودة الخدمة

أبعاد جودة الخدمة	متوسط الإدراك	متوسط التوقع	متوسط الإدراك - متوسط التوقع = الفجوة
الملموسية	4.10	4.55	0.45 = 4.55 - 4.10
الاعتمادية	4.06	4.50	0.44 = 4.50 - 4.06
الاستجابة	3.89	4.18	0.29 = 4.18 - 3.89
السلامة (الأمان)	3.86	4.30	0.44 = 4.30 - 3.86
التعاطف	3.88	4.38	0.50 = 4.38 - 3.88
المتوسط الإجمالي العام	3.958	4.382	0.424 =

الجدول : من إعداد الباحثان بالاستناد إلى إجابات المبحوثين في الاستبانة 1 , 2

يتضح من الجدول (3) أن الفرق بين المتوسط الإجمالي العام للإدراك والمتوسط الإجمالي العام للتوقعات هو فرق سلبي بلغ (0.424)، وذلك يدل على أن مستوى جودة الخدمة التعليمية في الكلية المبحوثة منخفض، ويعكس ذلك قصوراً في أداء هذه الكلية. أما بالنسبة لمستوى جودة الخدمة لكل بعد من الأبعاد الخمسة، فقد كان سلبياً أيضاً، الأمر الذي يشير إلى انخفاض مستوى جودة الخدمة التعليمية، وإن كان الاختلاف في مستوى الانخفاض متباين بين هذه الأبعاد، حيث نجد أن أعلى فروق في بعدي (الملموسية والتعاطف)، في حين حقق بعد الاستجابة أقل فرق بلغ (0.29).

ويعرض الجدول (4) مستوى جودة الخدمة التعليمية المجهزة في الكلية المبحوثة عن طريق الفرق بين متوسطي الإدراك والتوقعات لمتغيرات إبعادها وكالتالي:

الجدول (4) مستوى جودة الخدمة التعليمية في بالنسبة لمتغيرات أبعاد جودة الخدمة

المتغير	متغيرات أبعاد جودة الخدمة	متوسط الإدراك	متوسط التوقع	الفجوة
السلامة	تتوفر لدى الكلية تجهيزات خدمة حديثة	4.20	4.37	0.17 -
	هناك تسهيلات جذابة في التعامل مع التجهيزات	3.97	4.53	0.56 -
	يتمتع الكادر التدريسي بالمظهر الأنيق	4.66	4.62	0.04 -
	يتمتع تصميم النشرات الكلية والمكتبة بالجاذبية	4.03	4.55	0.52 -

1.0 -	4.68	3.68	تلتزم الكلية بوعودها تجاه الطلاب وفي الوقت المحدد	الاعتماد
0.71 -	4.58	3.87	تؤدة الخدمة التعليمية بطريقة صحيحة من أول مرة	
0.69 -	4.49	3.80	تقدم الخدمة التعليمية في الوقت المحدد	
0.25 -	4.80	4.55	تمتلك الكلية سجلات دقيقة عن محتويات وخدمات الكلية	
0.18 -	4.61	4.43	تبليغ الكلية للطلبة بوقت المحاضرات والتغيرات التي تطرأ عليها	
0.36 -	4.03	3.67	تلتزم الكلية بوعودها تجاه الطلاب وفي الوقت المحدد	الاستجابة
0.17 -	4.20	4.03	تقدم التدريسيين خدمات فورية للطلبة	
0.25 -	4.03	3.78	يسعى التدريسيين إلى مساعدة الطلبة بشكل مستمر	
0.32 -	4.27	3.95	عدم انشغال التدريسيين عن الاستجابة لطلبات المستفيدين	
0.55 -	4.25	3.80	غرس الثقة لدى الطلبة من خلال سلوك المدرسين داخل القاعة	
0.39 -	4.37	3.98	شعور الطلبة بالأمان في تعاملهم مع التدريسيين	الأمان
0.09 -	3.97	3.88	التعامل الدائم بلباقة مع الطلاب من قبل التدريسيين	
0.85 -	4.57	3.72	تدريب التدريسيين بشكل يمكنهم من الإجابة على أسئلة الطلبة	
0.68 -	4.48	3.80	اهتمام التدريسيين بالطلبة اهتماما شخسيا	
0.10 -	4.03	3.93	تفهم الكادر التدريسي لحاجات ورغبات الطلبة بشكل جيد	
0.48 -	4.6	4.12	ملانمة جدول المحاضرات لكل الطلبة	التعاطف
0.75 -	4.43	3.68	توفر الكلية أماكن ملائمة لاستراحة الطلاب خلال المحاضرات	

الجدول : من إعداد الباحثان بالاستناد إلى إجابات المبحوثين في الاستبانة 1 , 2.

يتضح من الجدول (4) ان تقيم الطلبة لمستوى جودة الخدمة المجهزة المدركة والمتوقعة لكل من العناصر التي يضمها بعد معين يختلف من متغير الى اخر. فبالنسبة لعنصر الملموسية , فان اعلى فرق ظهر في متغير تتوفر لدى الكلية تجهيزات خدمة حديثة (-0.17), بينما اقل فرق (-0.04) ظهر في يتمتع الكادر التدريسي بالمظهر الأنيق. اما بعد الاعتمادية, فان اكبر فرق كان بالنسبة لمتغير تقدم الخدمة التعليمية في الوقت المحدد (-0.69), بينما اقل فرق (-0.18) يخص تبليغ الكلية للطلبة بوقت المحاضرات والتغيرات التي تطرأ عليها. وفيما يتعلق ببعد الاستجابة, فان اعلى فرق يخص متغير غرس الثقة لدى الطلبة من خلال سلوك المدرسين داخل القاعة (-0.55), بينما اقل فرق (-0.17) يقابل متغير تقدم التدريسيين خدمات فورية للطلبة. وبالنسبة لبعد السلامة (الأمان), فان اكبر فرق ظهر لمتغير تدريب التدريسيين بشكل يمكنهم من الإجابة على أسئلة الطلبة (-0.84), بينما ادنى فرق (-0.09) يقع امام متغير التعامل الدائم بلباقة مع الطلاب من قبل التدريسيين. واخيرا فان اعلى فرق في متغيرات بعد التعاطف يخص متغير توفر الكلية أماكن ملائمة لاستراحة الطلاب خلال المحاضرات (-0.75), بينما اقل فرق (-0.10) يقع امام متغير تفهم الكادر التدريسي لحاجات ورغبات الطلبة بشكل جيد.

واستنادا الى تلك النتائج, فانه يمكن القول ان مستوى جودة الخدمة التعليمية المجهزة من قبل الكلية المبحوثة منخفض , مما يدل على انخفاض مستوى الاداء, وهذا يؤكد الحاجة الماسة الى اعادة النظر في جميع هذه الابعاد, وما تحتوي عليه من متغيرات بهدف توجيهها بالاتجاه الصحيح, وصولا الى مستوى الارتقاء بجودة الخدمة التعليمية, مما ينعكس ايجابا على الطلبة, بحيث تقل الفروق بين ادراكهم الفعلي لها وتوقعاتهم تجاهها أو تتلاشى.

الخلاصة:

وهكذا يمكننا القول ان الدراسة قد حققت اهدافها عن طريق اعتمادها مقياس نظرية الفجوة للتعرف على جودة الخدمة المجهزة من قبل قسم ادارة الاعمال في كلية الادارة والاقتصاد في جامعة الموصل من خلال ابعاد المقياس التي تحدد الفجوة بين توقعات الطلاب لجودة الخدمة في الكلية وادراكهم الفعلي لها, وقد اظهرت نتائج البحث ان تقييمات الطلبة لجودة الخدمة الفعلية كان سلبيا ولم يرتقي الى توقعاتهم, واكد ذلك متوسط اجابات الطلاب على ابعاد المقياس. ويوصي الباحثان بضرورة أخذ توقعات الطلاب وتطلعاتهم بالإعتبار عند تقديم الخدمات أو وضع المعايير لتقديم الخدمات التعليمية, وذلك للعمل على تلبية رغبات واحتياجات الطلاب بما يتفق مع توقعاتهم كذلك ضرورة إهتمام إدارة الكلية بالتركيز على تدريب الاساتذة والموظفين وخاصة المتصلين مباشرة مع الطلاب, والعمل على توفير وتوظيف العناصر البشرية المؤهلة والمدرّبة والمحافظة عليها لأن العنصر البشري هو الأساس في الخدمات.

References

1. محمود جاسم الصميدعي (1999) ، مداخل التسويق المتقدم ، دار زهران، عمان ، الاردن .
2. هاني حامد الضمور (2004) ، تسويق الخدمات ، دار وائل للنشر ، عمان، الاردن .
3. صالح ناصر عليمان(2004) إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية :التطبيق ومقترحات التطوير: عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.
4. طاهر رجب قدار،(1998) المدخل الى إدارة الجودة الشاملة، Iso 9000، دار الحصاد، دمشق
5. محمد ابن منظور، (2003)، لسان العرب، ج3، دار الحدي للطباعة والنشر، مصر.
6. احمد حافظ،(2003)، الجودة الشاملة في الادارة التعليمية، ط1، دار الوفاء، مصر .

7. فاروق البوهي، (2001)، الادارة التعليمية والمدرسية، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، مصر

8. Batson, J (1992)., "Managing Service Marketing: Text Reading", 2nd ed., The Dryden Press ,London.
9. Evans, James R(1997), (Productions / Operations Management); 5th ED, west Publishing Co.U.S.A.
10. Hakserv ,C., and Render, B., and Russell ,R., and Roberta , R (2000)., " Service Management and Operation ",2nd ed., Prentice- Hall, New Jersey.
11. Hill, Terry (2004), (Operations Management–Strategic Context and Managerial Analysis);Printed in Great Britain-Antony Rowell .
12. Hutchins, David (1995). Achieve Total Quality Management, Fitzwillia Publishing Limited
13. Johnson, Gerry & Scholes, Kevan (2004)., (Exploring Corporate Strategy);6thed, Prentice-Hall,Italy.
14. Kotler, P., and Armstrong , G (2004)., " Principles of Marketing ", 10th ed., New Jersey ,2004.
15. Lancaster, Geoff & Massingham, Lester (2001), essentials of marketing, McGraw hill Inc.
16. Maikova, Zoya (1989). The Quality of Mass Education, Prospects Vol.
17. parasuraman. A., Zeithaml, V.A. &Berry, L.(1985),conceptual model of
18. Regerson , J . & H . Tom (1994), (ISO 9000 – The way Ahead Congress , New Delhi , India , January
19. Russell, Roberta S.& Taylor III, Bernard W (2000).,(Operations Management-Multimedia Version);3rded, Prentice-Hall, Inc.,New Jersey
20. service quality & its implications for future research, Jor of Mar,49,No.1
21. Stanton,J.Williamany & Walker, J.Bruce & Etzel,J.Michael (1997), (Marketing) ; 11thed, Mc Gram-Hall, Inc.
22. Stebbing ,I (1986)., " Quality Assurance :the Route to efficiency and Competitiveness",London.
23. Wyckoff ,D (1984)., " New tools for achieving service Quality ,The cornea H.R.A. Quarterly "