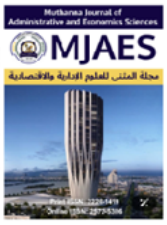
Al-Muthanna Journal of Administrative and Economic Sciences

PRINT ISSN: 2226-1419 - ONLINE ISSN: 2572-5386



Manuscript 1509

The Impact of Implementing Good Governance Principles on the Quality of University Education: An Analytical Study of the Opinions of a Sample of Employees at Sawa Private University

Thanaa Hussein Jalil Al-Khuzaie

Follow this and additional works at: https://muthjaes.researchcommons.org/mjaes

Part of the Accounting Commons, Business Administration, Management, and Operations Commons, Finance Commons, Operations and Supply Chain Management Commons, and the Public Administration Commons

The Impact of Implementing Good Governance Principles on the Quality of University Education: An Analytical Study of the Opinions of a Sample of Employees at Sawa Private University

Researcher Thanaa Hussein Jaleel Al-Khuzaie

Sawa National University

ABSTRACT

This study aims to analyze the impact of applying good governance principles—such as transparency, accountability, participation, and the rule of law—within higher education institutions on the quality of university education, by examining the relationship between these principles and academic and administrative quality indicators. The study population comprised academic and administrative staff at Al-Sahel Private University. A stratified random sample of 75 participants was selected from the university. Data were analyzed using descriptive statistics (mean, standard deviation), Pearson correlation coefficient, and coefficient of variation. The instrument's reliability was assessed using Cronbach's alpha, and factor analysis was conducted. Hypotheses were tested using SPSS v.29 and AMOS v.29. Key Findings: A statistically significant positive relationship was found between the application of good governance principles—particularly transparency and accountability—and university education quality, as measured by academic program effectiveness and student satisfaction. Also Variations were observed in the level of good governance implementation across universities; institutions with clear governance frameworks demonstrated higher quality indicators compared to those with centralized or non-transparent administrative structures. Key Recommendations: Universities should adopt clear, publicly declared good governance systems that actively enforce accountability and encourage meaningful participation by stakeholders (faculty, students, and administrative staff). Besides Good governance criteria that should be formally integrated into institutional and academic accreditation standards to ensure a direct linkage with quality indicators.

Keywords: Good governance, university education quality, transparency, accountability, participation, academic accreditation, institutional performance improvement.

Received 14 August 2025; Revised 18 October 2025; Accepted 18 October 2025
Available online 31 December 2025

*Corresponding author: Researcher Thanaa Hussein Jaleel Al-Khuzaie
E-mail address: Thanaa.jaleel@sawauniversity.edu.iq

https://doi.org/00.000/2572-5386.1509
2572-5386/© 2025 Published by Muthanna Journal of Administrative and Economics Sciences (MJAES). This is an open access article under the CC BY 4.0 Licence (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

أثر تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة على جودة التعليم الجامعي: دراسة تحليله لاراء عينة من العاملين في جامعة ساوه الاهلية

الباحثة ثناء حسين جليل الخزاعي

جامعة ساوة الأهلية

المستخلص

تهدف الدراسة إلى تحليل أثر تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة (مثل الشفافية، المساءلة، المشاركة، وسيادة القانون) في المؤسسات الجامعية على جودة التعليم العالي، من خلال قياس العلاقة بين هذه المبادئ ومؤشرات الجودة الأكاديمية والإدارية. وقد تكوّن مجتمع الدراسة من أعضاء الهيئتين الأكاديمية والإدارية في عينة من العاملين في جامعة ساوه الاهلية، بينما شملت العينة عينة عشوائية طبقية مكونة من (75) مشاركًا من الجامعة، تم تحليل البيانات باستخدام أساليب إحصائية مثل المتوسط الحسابي الانحراف المعياري معامل الارتباط بيرسون، ومعامل الاختلاف. كما تم اختبار المقياس باستخدام ألفا كرونباخ والتحليل العاملي. واستخدم البرنامج الإحصائي SPSS.V 29. وبرنامج Amos V 29. لاختبار الفرضيات. أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط وتأثير بين المتغيرات.وتوصلت الدراسة الى نتائج أهمها: وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة (خاصة الشفافية والمساءلة) وجودة التعليم الجامعي من حيث فعالية البرامج الأكاديمية ورضا الطلاب. كذلك: تفاوت مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة بين الجامعات، حيث سجّلت الجامعات التي تتبع أنظمة حوكمة واضحة مستويات أعلى في مؤشرات الجودة مقارنةً بالجامعات ذات الهياكل الإدارية المركزية أو غير الشفافة.ويوصي الباحث بدعوة الجامعات إلى تبني أنظمة حوكمة رشيدة مُعلَنة وواضحة، تُفعّل مبدأ المساءلة وتُشجّع على المشاركة الفاعلة لأصحاب المصلحة (أعضاء هيئة التدريس، الطلاب، الإداريين). إضافة الى تضمين معايير الحوكمة الرشيدة ضمن معايير الاعتماد المؤسسي والأكاديمي للجامعات، لضمان ربطها مباشرةً بمؤشرات الجودة.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة الرشيدة، جودة التعليم الجامعي، الشفافية، المساءلة، المشاركة، الاعتماد الأكاديمي، تحسين الأداء المؤسسي.

تم الاستلام في 14 اب 2025؛ تم المراجعة في 18تشرين الاول 2025؛ تم القبول في 18تشرين الاول 2025
متاح على الإنترنت 31 كانون الاول 2025

*المؤلف المراسل: الباحثة ثناء حسين جليل الخزاعي
عنوان البريد الإلكتروني: Thanaa.jaleel@sawauniversity.edu.iq

https://doi.org/00.000/2572-5386.1509
2572-5386/© 2025 Published by Muthanna Journal of Administrative and Economics Sciences (MJAES). This is an open access article under the CC BY 4.0 Licence (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

المقدمة

تواجه المؤسسات الحديثة، ومن بينها مؤسسات التعليم العالي، تحدياتٍ بالغة التعقيد في ظل التحوُّلات التكنولوجية المتسارعة، وازدياد درجات عدم اليقين في البيئتين الداخلية والخارجية (Keping, 2018). وفي هذا السياق، برزت الحاجة الملحّة إلى اعتماد مداخل إدارية متطورة تُمكّن هذه المؤسسات من التكيُّف مع المتغيرات المحيطة وضمان استدامة أدائها وفعاليتها. ومن أبرز هذه المداخل ما يُعرف بـ"الحوكمة الرشيدة"، التي تُعدُّ اليوم حجر الأساس في بناء منظومات مؤسسية شفافة، فعّالة، وخاضعة للمساءلة (Rotberg, 2014). وتكمن أهمية الحوكمة الرشيدة في قطاع التعليم العالي على وجه الخصوص في قدرتها على تحسين جودة التعليم الجامعي من خلال ترسيخ مبادئ مثل الشفافية، المساءلة، المشاركة، العدالة، والنزاهة (Keping, 2018؛ Rotberg, 2014). إذ لم يعد التعليم العالي يُقاس فقط بمستوى المخرجات الأكاديمية، بل بقدرة المؤسسة الجامعية على تبني آليات حوكمة تضمن الكفاءة، الاستجابة، وتحقيق رضا أصحاب المصلحة (Hwang & Choi, 2019) (Yousapronpaiboon, 2014؛ وفي ظل هذا الواقع، يسعى هذا البحث إلى سد فجوة معرفية وتطبيقية قائمة في الأدبيات العربية والدولية، تتمثّل في ندرة الدراسات التحليلية التي تربط بين تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة وجودة التعليم الجامعي في السياقات المحلية، لا سيما في الجامعات الخاصة. وعليه، يركّز البحث على تحليل آراء عيّنة من العاملين في جامعة ساوه الأهلية للكشف عن طبيعة العلاقة بين متغيّرَي الدراسة، واختبار مدى تأثير مبادئ الحوكمة الرشيدة في تحسين جودة التعليم الجامعي، وهو ما يُعدّ حاجة ملحّة في ظل التحوّلات المتسارعة التي يشهدها قطاع التعليم العالي عالميًّا وإقليميًّا.

المبحث الأول

منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث

في ظل التحوّلات المتسارعة التي يشهدها قطاع التعليم العالي—سواء على الصعيد المحلي أو العالمي—بات من الضروري تبني مداخل إدارية حديثة تُسهم في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز جودة التعليم. ومن أبرز هذه المداخل مفهوم الحوكمة الرشيدة، الذي يُعدّ ركيزة أساسية لضمان الشفافية، المساءلة، المشاركة، العدالة، والنزاهة داخل المؤسسات التعليمية (Keping, 2018)؛ (Rotberg, 2014). وقد أظهرت دراسات عديدة أن تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة يرتبط ارتباطًا وثيقًا بتحسين جودة الخدمات التعليمية ورفع رضا أصحاب المصلحة (Yousapronpaiboon, 2014)؛ (Hwang & Choi, 2019)

رغم ذلك، تظل العلاقة بين الحوكمة الرشيدة وجودة التعليم الجامعي في السياقات العربية—وخاصة في الجامعات الأهلية—محل غموض نسبي، إذ تشير المراجعة الأدبية إلى ندرة الدراسات التحليلية التي تختبر هذه العلاقة تجريبيًّا، أو تُركّز على قياس تأثير الأبعاد الفرعية للحوكمة (كالشفافية والمساءلة) على مؤشرات الجودة الأكاديمية والإدارية. فمعظم الدراسات السابقة (مثل: Akhlaghi et al., 2012؛ Vlad, 2019؛ Kashif et al., 2016) ركّزت على جودة الخدمة التعليمية من منظور رضا الطالب أو تقييم الأداء المؤسسي دون ربطها صراحةً بمبادئ الحوكمة الرشيدة كمتغير مستقل.

ومن هذا المنطلق، يبرز الفراغ البحثي الذي يسعى هذا البحث إلى سده، والمتمثل في غياب دراسات ميدانية تُطبّق أدوات قياس مُعَدَّة وفق معايير نفسية وقياسية (كالصدق والثبات) لفحص العلاقة السببية بين الحوكمة الرشيدة وجودة التعليم في الجامعات الأهلية العراقية، لا سيما في ظل غياب أنظمة حوكمة واضحة في كثير من هذه المؤسسات. لذا، يهدف هذا البحث إلى تحليل هذه العلاقة بناءً على آراء العاملين في جامعة ساوه الأهلية، مستندًا إلى إطار نظري مُحدَّث يدمج بين مفاهيم الحوكمة الرشيدة (Rotberg, 2014) ومعايير جودة التعليم العالي (Yousapronpaiboon, 2014).

أسئلة الدراسة

1- ما مدى اهتمام الجامعات الأهلية—ممثلةً في عينة الدراسة من جامعة ساوه الأهلية—بمبادئ الحوكمة الرشيدة وأبعادها (كالشفافية، المساءلة، المشاركة، العدالة، والنزاهة)؟
2- ما مدى تصور العاملين في الجامعات الأهلية لجودة التعليم الجامعي من حيث الفعالية الأكاديمية، الكفاءة الإدارية، ورضا أصحاب المصلحة؟
3- هل هناك تأثيرٌ ذو دلالة إحصائية لمبادئ الحوكمة الرشيدة في تحسين جودة التعليم الجامعي في الجامعات الأهلية؟

ثانياً: أهمية البحث

1- أهمية المتغيرات المطروحة باعتبارها تعالج موضوعات معاصرة في الفكر الإداري.
2- تقديم بيانات جديدة تسهم في فهم العلاقة بين الحوكمة الرشيدة وجودة التعليم الجامعي.
3- إمكانية قياس العلاقة بين المتغيرات على عينات أخرى مستقبلاً.
4- توفير حلول عملية للمشاكل التي تواجهها المؤسسات من خلال البحث.

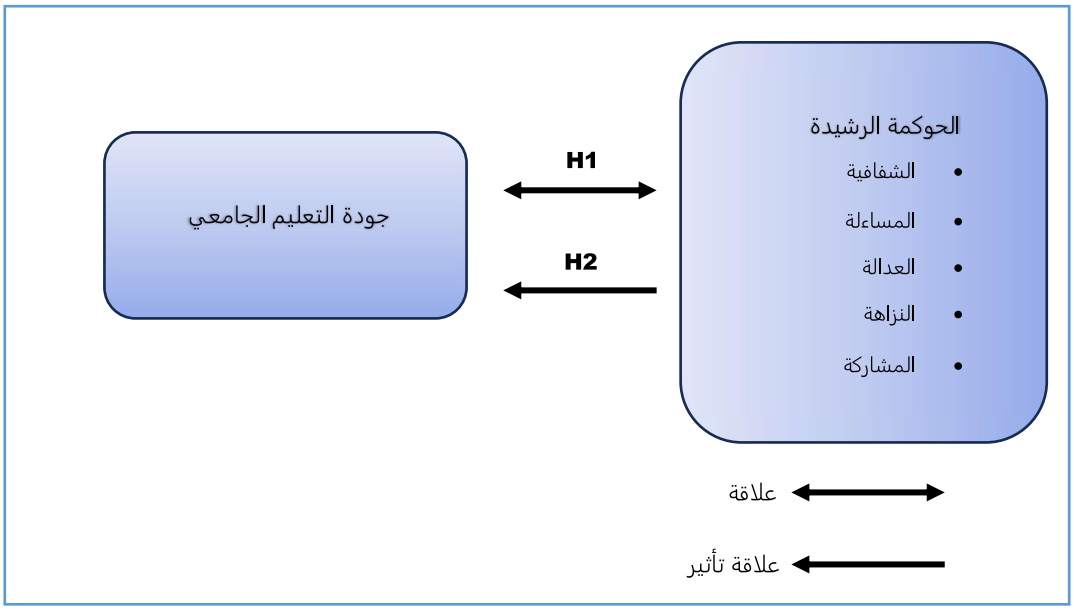
ثالثاً: أهداف البحث

يتمثل الهدف الرئيسي في التحقق من علاقة الارتباط والتأثير بين الحوكمة الرشيدة وجودة التعليم الجامعي. وتتلخص أهداف البحث الفرعية فيما يلي:

1- دراسة واقع الحوكمة الرشيدة بين العاملين في جامعة ساوه الاهلية.
2- قياس تأثير الحوكمة الرشيدة على جودة التعليم الجامعي.
3- تقديم توصيات تعزز الحوكمة الرشيدة وتحسين جودة التعليم.

رابعاً: المخطط الفرضي للدراسة

يشتمل المخطط على العلاقة بين المتغير المستقل الحوكمة الرشيدة بأبعادها (الشفافية، المساءلة، العدالة النزاهة، المشاركة والمتغير التابع جودة التعليم الجامعي احادي البعد.



شكل (1): المخطط الفرضي للدراسة

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الحوكمة الرشيدة وجودة التعليم الجامعي ويتفرع من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

1- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين بعد الشفافية وجودة التعليم الجامعي.
2- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين بعد المساءلة وجودة التعليم الجامعي.
3- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين بعد العدالة وجودة التعليم الجامعي.
4- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين بعد النزاهة وجودة التعليم الجامعي.
5- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين بعد المشاركة وجودة التعليم الجامعي.

الفرضية الرئيسة الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الحوكمة الرشيدة وجودة التعليم الجامعي ويتفرع من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

6- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين بعد الشفافية وجودة التعليم الجامعي.
7- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين بعد المساءلة وجودة التعليم الجامعي.
8- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين بعد العدالة وجودة التعليم الجامعي.
9- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين بعد النزاهة وجودة التعليم الجامعي.
10- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين بعد المشاركة وجودة التعليم الجامعي.

المبحث الثاني

الجانب النظري للبحث

أولا: مفهوم الحوكمة الرشيدة

تُعد الحوكمة الرشيدة إطارًا مؤسسيًا يُعنى بتحقيق الكفاءة، الشفافية، والمساءلة في إدارة الشؤون العامة والخاصة على حدٍّ سواء. وتشير الأدبيات إلى أن معايير الحوكمة الرشيدة تستند إلى مبادئ عالمية مشتركة، تُركّز على ست ممارسات جوهرية، وفق ما بيّنه O'Shea (2005)، وهي:

1- تحقيق التوازن بين المديرين التنفيذيين وغير التنفيذيين،
2- الفصل الواضح بين مسؤوليات الرئيس التنفيذي ورئيس مجلس الإدارة،
3- توفير معلومات دقيقة وفي الوقت المناسب لمجلس الإدارة،
4- اعتماد إجراءات شفافة لتعيين المديرين،
5- إعداد تقارير مالية متوازنة وواضحة،
6- الحفاظ على نظام رقابة داخلي قوي (Aguilera & Cuervo-Cazurra, 2009: 277).

ويُعرّف Addink (2019: 3) الحوكمة الرشيدة بأنها «الإدارة القائمة على الشفافية، النزاهة، المشاركة، العدالة، مكافحة الفساد، المساءلة، وسيادة القانون». وتشمل هذه المبادئ جميع القطاعات—العام، الخاص، والأهلي—ويمكن تطبيقها في أي سياق خدمي أو إنتاجي. وقد اكتسب مفهوم الحوكمة أهميته المتزايدة نتيجة الأزمات الإدارية والاقتصادية التي عانت منها مؤسسات عالمية كبرى، ما جعلها أداةً محورية لتعزيز قيم سيادة القانون، تقليل الفساد، وحماية حقوق أصحاب المصلحة (الحطاب، 2022: 84).

ومن منظور أوسع، تُعرّف اللجنة العالمية للحوكمة الحوكمة بأنها «مجموعة الوسائل التي يُدار بها الشأن المشترك بين الأفراد والمؤسسات العامة والخاصة، عبر عملية مستمرة للتوفيق بين المصالح المتعارضة واتخاذ إجراءات تعاونية»، وتشمل المؤسسات الرسمية وغير الرسمية (Rotberg, 2014: 1). ويُضيف Keping (2018: 3) أن الحوكمة تُشكّل البنية التحتية للدولة الحديثة، وتُعزّز من مكانة المؤسسات ودور المـواطنين في نظام سياسي واجتماعي متماسك.

ثانياً: أهمية الحوكمة

تكتسب الحوكمة أهميتها من قدرتها على تحقيق منافع استراتيجية متعددة، من أبرزها (الزركش، 2017: 9):

1- تعزيز الاستخدام الأمثل للموارد المؤسسية.
2- دعم النمو المستدام وزيادة الإنتاجية.
3- خفض تكلفة رأس المال عبر بناء ثقة المستثمرين.
4- تسهيل الرقابة والإشراف من خلال آليات الشفافية والإفصاح.
5- جذب الاستثمارات الأجنبية عبر بيئة استثمارية آمنة وشفافة.
6- المساهمة في استقرار أسواق المال.

ثالثا: خصائص الحوكمة الرشيدة في مؤسسات التعليم الجامعي

ومن أهم الخصائص التي تتسم بها الحوكمة الرشيدة في مؤسسات التعليم الجامعي ما يلي (مغارى 15:2022):

1- تعد الحوكمة الرشيدة بمثابة الإطار الذي يحدد الأساليب والوسائل التي تتبعها مؤسسات التعليم الجامعي في تحقيق أهدافها وتوجهاتها.

2- تتكون الحوكمة الرشيدة من عدة مبادئ أساسية، من أهمها الشفافية والمساءلة والعدالة والمشاركة، والتي تسهم في تحقيق الجودة والنزاهة والقضاء على أشكال الفساد المختلفة بفعالية.
3- تُعبر الحوكمة الرشيدة عن مجموعة من القواعد التي يتم من خلالها مراقبة أداء المؤسسة الجامعية، وتحديد العلاقات بين جميع الأطراف المعنية، بما لها من حقوق وعليها من واجبات، من أجل تحقيق الصالح العام والرفع من شأن المؤسسة الجامعية.
4- تسعى الحوكمة الرشيدة إلى تحقيق أعلى مستوى من الأداء المؤسسي، وتحديد الأساليب والإجراءات التي تضمن تحقيق ذلك.

وتتمتع الحوكمة بأربع خصائص أساسية (Keping, 2018:5) :

5- الحوكمة ليست مجرد مجموعة قواعد أو نشاط محدد، بل هي عملية.
6- عملية الحوكمة لا تقوم على السيطرة، بل على التنسيق.
7- تشمل الحوكمة القطاعين العام والخاص.
8- الحوكمة ليست مؤسسة رسمية، بل هي تفاعل مستمر.

رابعا: أهداف الحوكمة الرشيدة في الجامعات

توجد العديد من الأهداف التي يمكن تحقيقها عند التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة الرشيدة في الجامعات، وتتمثل فيما يلي (حاجي وسيحاوي، 28:2021):

1- تحقيق الشفافية: من خلال اعتماد آليات وأطر عمل واضحة وغير غامضة، تمكن العاملين من أداء مهامهم بكفاءة، وتشجعهم على العطاء والمشاركة الفاعلة في جميع الأنشطة الأكاديمية والإدارية داخل الجامعة وخارجها.
2- تعزيز فاعلية الجامعات عبر تحسين الكفاءة الداخلية والخارجية، وتوفير بيئة عمل مناسبة تدعم تحقيق الأهداف الأكاديمية والإدارية.
3- وضع القوانين والقواعد التي تسترشد بها القيادات والإداريون في إدارة شؤون الجامعة، بما يضمن تطبيق مبادئ الديمقراطية والعدالة بين جميع الأطراف.
4- تعزيز مشاركة جميع الأطراف سواء كانوا إداريين أو أكاديميين أو قيادات أو طلاب، في عمليات صنع القرار لضمان شمولية الرؤية وتلبية احتياجات جميع الفئات.
5- تحقيق العدالة والمساواة بين جميع العاملين في الجامعة لضمان الحصول على أداء عال ومنصف من جميع الفئات.
6- توفير حق المحاسبة والمساءلة: لجميع الأطراف الفاعلة في الجامعة، بما في ذلك الإداريين والأكاديميين، وكذلك المستفيدين من خدمات الجامعة، لضمان الشفافية والنزاهة.

خامسا: متطلبات نجاح الحوكمة الرشيدة:

حتى يمكن تحقيق التنمية وإنشاء حوكمة رشيدة، هناك متطلبات متعددة وواجبات ضرورية تبدأ بالتخطيط وتنتهي بالتنفيذ والمتابعة والرقابة للتأكد من تنفيذ ما تم التخطيط له، وهي كما يلي (شيحاوي وحاجي 33:2021)

1- التخطيط السليم وتوفير البيانات والمعلومات اللازمة لإتمام وتنفيذ عملية التنمية.
2- الإنتاج بجودة عالية وتوفير التكنولوجيا الملائمة والموارد البشرية الكافية.
3- الاهتمام بالعنصر البشري ورفع كفاءته وفعاليته من خلال التدريب وربط التعليم باحتياجات سوق العمل.
4- تطوير نظم الحكم في الدول النامية لتصبح دول مؤسسات وليس دولاً مرتبطة بأشخاص بتطبيق سليم للديمقراطية وتداول السلطة.
5- وضع السياسات الاقتصادية الملائمة والفعالة.

سادسا: عناصر الحوكمة الرشيدة

تتألف الحوكمة الرشيدة من عددة عناصر أساسية (Keping, 2018:5) :

1- الشرعية: تشير إلى الحالة التي يعترف فيها الناس طواعية بالنظام الاجتماعي والسلطة. لا ترتبط الشرعية بشكل مباشر بالقوانين واللوائح، إذ أن شيئًا قانونيًا قد لا يكون شرعياً. تكون السلطة شرعية إذا كان الناس في مجموعة معينة يعترفون بها طواعية.
2- الشفافية: تشمل نشر المعلومات السياسية بشكل علني. يحق للمواطنين الوصول إلى المعلومات المتعلقة بسياسات الدولة التي تؤثر على مصالحهم، بما في ذلك الأنشطة التشريعية وصنع السياسات والميزانية العامة والنفقات العامة. كلما زادت الشفافية، ارتفع مستوى الحوكمة الرشيدة.

الجدول (1): معاني الجودة في نظر اهم روادها

	رواد الجودة	تعرف الجودة
1	جوران Juran	الملائمة للاستخدام (Fitness to use)
2	ديمينغ Deming	الملائمة للغرض (Fitness to purpose)
3	كروسبي Crossby	المطابقة للمواصفات (Conformance to Requirements)
4	فيجنبوم Vignbaum	رضا المستهلك عند اقل كلفة (Customer Satisfaction at lowest cost)

بديسي، فهيمة رزق الله حنان (2010). أثر التمكين على تحسين جودة الخدمة التعليمية بالجامعة.

3- المساءلة: تعنى تحمل كل شخص مسؤولية سلوكه في الإدارة العامة، يتعلق الأمر بالواجبات المرتبطة بالمناصب أو المؤسسات والوفاء بها يتطلب الأمر توظيف القانون والأخلاقيات لتعزيز المساءلة.
4- 4 سيادة القانون: تعني أن القانون هو المبدأ الأعلى في الإدارة السياسية العامة، يجب احترامه من قبل جميع المسؤولين والمواطنين. الهدف الأساسي هو حماية الحقوق السياسية الأساسية مثل الحرية والمساواة.
5- الاستجابة: تتعلق بالاستجابة الفعالة لاحتياجات المواطنين، بما يشمل التفاعل مع اقتراحاتهم واستفساراتهم دون تأخير.
6- الفعالية: تشير إلى الكفاءة الإدارية، وتشمل الهياكل الإدارية العقلانية والإجراءات المصممة علميًا مع تقليل التكاليف الإدارية.

سابعا: مفهوم الجودة

الجودة كفلسفة هي السعي لتحقيق الكمال من خلال تبني الاستمرارية المستدامة، بينما يشير البعض للجودة من حيث معاييرها المختلفة وهذا التعريف محدود في أحسن الأحوال، فعلى الرغم من أن ISO و Six Sigma ومعايير الجودة التي لا حصر لها يمكن أن تساعد في تعزيز الجودة في التحليل النهائي بالتالي فأن سعينا الدؤوب للدقة والحرفية والمهنية، فرديًا وجماعيًا هو الذي يمكن أن يعزز الجودة التي نبحث عنها، عليه تعني الجودة تحقيق الكمال في مساعينا (Davis,2017:75). من جانبه يعتقد (Vlad,2019:17) ان هناك وجهتي نظر تعدان من الاساسيات في تحديد الجودة هما: -

1- الجودة هي المطابقة للمواصفات - يعكس هذا الرأي وجهة نظر المنظمة المصنعة.
2- الجودة هي التوافق مع احتياجات الزبائن - يعكس هذا الراي وجهة نظر الزبون.

وتورد (بديسي) معاني الجودة في نظر أهم روادها في الجدول (1)

سابعا: مفهوم الخدمة:

لكي نتعرف على مفهوم الخدمة، نلج في هذا العنصر إلى ذكر خصائصها (حنان ، 109:2010)

1- البعض منها عمومية والأخرى خاصة.
2- البعض منها مجانية والبعض الآخر ذات هدف ربحي.
3- البعض منها تجارية والبعض الآخر إدارية.

وهي تتميز عن المنتوجات المادية، فيما يلي (حنان، 109:2010)

4- الخدمات غير ملموسة، بينما المنتوجات ملموسة.
5- الخدمات آنية، في حين المنتوجات يمكن تخزينها أو تأجيلها لوقت لاحق.
6- الخدمات غير نمطية بالمقارنة مع المنتوجات التي هي نمطية، بمعنى، يستحيل إنتاج الخدمة وجعلها متماثلة، لأن الخدمة تعتمد على من يقدمها وكيفية تقديمها، وظروف تقديمها.
7- الإنتاج والاستهلاك في الخدمات لا يمكن فصلهما، بمعنى صعوبة الفصل بين عمليات إنتاج الخدمات من قبل مقدم الخدمة واستهلاكها من قبل مستهلك الخدمة.

تعرف الخدمة على أنها نشاط أو عمل ينجز من أجل غرض معين أو هي وظيفة يتم الطلب عليها، وهذه الوظيفة يمكن أن تكون محددة مسبقا (كما في الخدمات الزبونية وكذلك خدمة التشخيص الطبي، والخدمات تتسم بالتنوع الكبير فهي يمكن أن تكون متخصصة كما في الاستشارة الطبية أو حل مشكلة فنية في الإنتاج أو العمل المحاسبي. وعرفها بعض الباحثين الخدمة على أنها أي نشاط أو منفعة يقدمها

طرف إلى طرف آخر وتكون في الأساس غير ملموسة، أو غير محسوسة ولا ينتج عنها آية ملكية، وأن إنتاجها أو تقديمها قد يكون مرتبطاً بمنتج مادي ملموس أو لا يكون) (خضير ، 202:2021)

ثامنا: خصائص الخدمة:

تقسم الخدمة بعدد من الخصائص يلخصها بعض الباحثين فيما يلي: اللاملموسية والتلازمية (صعوبة الفصل بين إنتاج الخدمة واستهلاكها وعدم التجانس التباين) في طريقة تقديم الخدمة والزوالية (عدم القابلية للتخزين واشتراك المستفيد (المشتري) في التنفيذ) (خضير ، 202:2021).

تاسعا: مفهوم جودة الخدمة الجامعية

أصبحت جودة الخدمة تعترف بشكل متزايد كعامل حاسم في نجاح أي عمل تجاري، وقد تم دراسة موضوع قياس جودة الخدمة على نطاق واسع في العقود الماضية، تعريف جودة الخدمة على أنها قدرة المنظمة على تلبية أو تجاوز توقعات العملاء وتم تحديد عشرة محددات الجودة الخدمة يمكن تعميمها على أي نوع من الخدمات، تشمل المظاهر المادية الموثوقية الاستجابة، الكفاءة، إمكانية الوصول المجاملة التواصل المصداقية الأمان، والفهم (Akhlaghi et al., 2012:2). اذ تعرف جودة الخدمة في التعليم العالي على أنها مقياس لمدى توافق مؤسسات التعليم العالي مع احتياجات وتوقعات العملاء ان الهدف النهائي لتقديم خدمة عالية الجودة هو ضمان رضا العملاء عن تجربة الخدمة ومقدم الخدمة (Kara et al. 2016:37). وينظر إلى جودة التعليم كفكرة غامضة ومثيرة للجدل. يتم تحديد مفهوم جودة التعليم العالي بناء على وجهات نظر أصحاب المصلحة المختلفين الذين يتفاعلون مع الخدمات التي تقدمها المؤسسات التعليمية يعتبر الطلاب أصحاب المصلحة الأساسيين في أي مؤسسة تعليم عالي، وتتشكل جودة الخدمة من خلال تجاربهم في التفاعل مع الخدمات المختلفة المقدمة لهم خلال فترة دراستهم (Ali et al., 2016:6). كما وتعد عملية الحفاظ على جودة الخدمة في التعليم العالي مهمة صعبة نظرا لاعتبار التعليم كخدمة تشمل عدة عمليات متداخلة في الوقت نفسه يطلب من أعضاء هيئة التدريس والإدارة والطلاب أداء أدوارهم بفعالية لتحقيق تجربة خدمة مميزة. ويتفق الباحثون الذين يؤمنون بالنموذج الشامل على أهمية خلق قيمة لأصحاب المصلحة. (Kashif et al .2016:4).

وتعتبر جودة الخدمة بعدا أساسيا وهاما في مجال التعليم العالي ومع ذلك، تعد جودة خدمة التعليم مفهوما غامضا ومثيرا للجدل. ينبع الجدل الرئيسي من التفسيرات المختلفة وغياب اتفاق عام على مقياس معتمد عالميا لجودة خدمة التعليم ثم توضيح أن جودة خدمة التعليم تعتمد على المستهلكين الطلاب)، مما يجعل من الصعب على مقدمي الخدمة (المؤسسات) فهمها وتطبيقها عمليا (Hwang 2019 :2 & Choi) ويمكن تعريفها بأنها العمل الأستاذ كفاءة في والمتمثلة التعليمي للنظام الأساسية الاحتياجات توفير على الجامعي وأساليب وتقنيات التدريس والمكتبة وخدمات الطالب والبيئة الجامعية مع اعاة جودة تلك الخدمات بما يحقق الاستفادة منها (الزايدي ، 28:2023) كما تعرف بأنها الاحتياجات الأكاديمية التي يحتاجها طلبة الدراسات العليا والدور الأكاديمي والإرشاد الأكاديمي في والمتمثلة المكتبة خدمات والتي تساعد الطلبة في تطوير معارفهم ومهاراتهم لتحقيق أهداف برامجهم التدريبية الدراسات العليا بقسم الإدارة التربوية بكلية التربية بجامعة طيبة (الزايدي، 28:2023).

عاشرا: خصائص الخدمات الأكاديمية في التعليم الجامعي

تتميز الخدمات الأكاديمية الجامعية بعدة خصائص، منها ما يلي هيكل ومحمود 321:2020)

1- سيادة الجانب الإنساني على نظم وإنتاج وتقديم الخدمة، وهذا يعني أن الاتصال بين المستفيد ومقدم الخدمة بعد جزءا من مدخلات النظام، ويؤثر على انفعالات وانطباعات الطرفين.
2- الجانب غير الملموس للخدمة، تتميز الخدمة بأن لها مؤثرات سيكولوجية تتمثل في ملامح متعددة، مثل: طبيعة وأسلوب تعامل مقدمي الخدمة، لغتهم، مستوى تجهيزات مكان الخدمة والجو المحيط به... إلى غير ذلك.
3- التلازم بين مقدم الخدمة والمستفيد، مما يعني أن عملية تقديم الخدمة تتطلب وجود المستفيد و مقدمها في أن واحد.
4- عدم الملكية، على اعتبار أن الخدمة غير ملموسة، فإن للمستفيد الحق في استعمال الخدمة لفترة زمنية محددة دون أن يمتلكها
5- ضعف تماثل مستويات الأداء في الخدمة، أي أن الخدمات لا تتسم بالنمطية، لذلك تصعب مراقبة الجودة في إنتاج الخدمات، وأيضا تصعب عملية تقدير درجات الإشباع من قبل المستفيد، إذ تتأثر عملية تقديمها بدرجة التفاعل بين مقدم الخدمة والمستفيد.

حادي عشر: أهمية إدارة الجودة في مؤسسات التعليم

(يذكر البشر 183:2024) عدد من النقاط تبرز أهمية إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم ومن أبرزها:

1- عالمية نظام إدارة الجودة الشاملة وكونها إحدى سمات العصر الحديث
2- ارتباطها الوثيق بتحسين الإنتاجية واستدامتها وتعزيز مخرجات العملية التربوية
3- شمولية النظام لجميع المجالات التربوية والإدارية
4- دعمها لعملية التحسين المستمر في التعليم العالي
5- تعزيزها للاستخدام الأمثل للموارد وتقليل الهدر والفاقد
6- تمكينها للتحسين والتطوير المستمر للعملية التربوية بما يتوافق مع توقعات المستفيدين

ثاني عشر : العوامل المؤثرة على جودة الخدمات التعليمية :

تتعدد العوامل التي تؤثر على جودة الخدمات التعليمية، ومنها ما يتعلق بطبيعة المكان وخصائصه ومنها ما يتعلق بطبيعة الأفراد ومستوى تعليمهم، وأعمارهم وثقافاتهم. ويرى (الغانم، 11:2024) أن هناك بعض العوامل المؤثرة على جودة الخدمات التعليمية المقدمة في المؤسسات التعليمية، ومنها:

1- العوامل الاقتصادية : تشمل الاتجاهات التضخمية لاقتصاد الدولة، ووتيرة النشاط الاقتصادي، وأسعار الفائدة، فضلا عن السياسة المالية للدولة فيما يتعلق بإدارة الفائض أو العجز في الموازنة العامة.
2- العوامل السياسية : تتضمن خطط الحكومة، وقراراتها، وتوجهاتها في إدارة شؤون الدولة والمجتمع، والفرص التي تمنحها للمنظمات والمؤسسات الحكومية والمجتمعية لدعم العملية التعليمية أو الارتقاء بمستواها.
3- العوامل الاجتماعية : تشمل البناء الاجتماعي، والعلاقات السائدة فيه، ومنظومة القيم والأعراف والتقاليد المؤثرة في جودة الخدمات التعليمية، سواء من حيث تأثيرها على الإجراءات المقدمة، أو موضوعيتها، أو تأثيرها على المعاملات وكفاءة الأداء داخل المؤسسة.
4- العوامل التكنولوجية : تعني مجموعة الأنظمة والأساليب المادية والفكرية المستخدمة في تحويل المدخلات إلى مخرجات، والتي تمكن المؤسسات التعليمية من التكيف مع البيئة وتقديم الخدمة التعليمية بشكل حضاري

ثالث عشر: مبادئ ومتطلبات الجودة في التعليم العالي

يتضمن نظام الجودة في التعليم العالي العديد من المبادئ الواجب التقيد والالتزام بها لتحقيق النجاح في تطبيقها، من أهمها (زاوي، 18:2024)

1- الوعي بمفهوم الجودة في التعليم الجامعي لدى جميع الجهات الإدارية والعملية بالجامعة واقتناعهم بنجاح تنفيذ الجودة.
2- وجود أهداف محددة واضحة للجامعة يشارك في وضعها جميع العاملين.
3- القيادة الفعالة التي تتمكن من تنمية مفهوم وثقافة الجودة لدى العاملين بالجامعة.
4- التزام إدارة الجامعة بتنمية ثقافة الجودة والحرص على تنفيذ أسسها.
5- تبني فلسفة منع الخطأ وليس مجرد كشفه والتركيز على تصحيح العمليات.
6- احترام العاملين في الجامعة ومراعاة حقوقهم وتلبية رغباتهم.
7- تصميم البرامج التعليمية والمناهج الدراسية وفقاً لاحتياجات متطلبات سوق العمل.
8- تحقيق التكامل بين البرامج التعليمية للأقسام المختلفة على مدى سنوات الدراسة في مرحلتي البكالوريوس والدراسات العليا.

رابع عشر: أهم الصعوبات التي تعترض قياس جودة الخدمة التعليمية:

إن معايير جودة الخدمة التعليمية بالمؤسسات التعليمية عموما، والمؤسسات الجامعية خصوصا، تواجه العديد من الصعوبات، ترجع إلى الخصائص التي يتميز بها النظام الجامعي، ومن هذه ،الصعوبات : (حنان:11:09:2010)

1- لم ينل موضوع معايير جودة الخدمة التعليمية، الاهتمام الكافي من قبل الباحثين، في المنظمات الخدمية عامة، والجامعات خاصة، وبالتالي، لا توجد مؤشرات دقيقة متفق عليها، لقياس الجودة وتكمن الصعوبة خاصة، في معرفة نوعية مخرجات الجامعة باعتبارها غير ملموسة.
2- تتميز مخرجات النظام الجامعي من خرجين ومنتوج علمي، بالتعدد والنوع وعدم التجانس، وهذا يفرض، الاعتماد على أعداد كبيرة من المؤشرات والخصائص، في قياس الجودة، مما يعني الحاجة إلى الكثير من الوقت والجهد، اللذان يتطلبان عملية القياس.

3- من الصعب معرفة الفائدة التي تحققها مخرجات الجامعة للمجتمع، لأن أعداد كبيرة من تلك المخرجات، تبقى دون الاستفادة منها، كحالات عدم التعيين. كما أن الفوائد المتحققة من تلك المخرجات، لا تأتي مباشرة، وإنما تحتاج لسنوات طويلة أحيانا لكي يظهر مردودها.

خامس عشر: أبعاد جودة الخدمة

اتفق العديد من الباحثين على أن أبعاد جودة الخدمة، مثل الموثوقية والاستجابة والتعاطف والضمان والجوانب الملموسة، تمثل أساسا مشتركا لفهم وتقييم جودة الخدمة في مختلف القطاعات.

1- **المظاهر المادية:** مظهر المرافق المادية، المعدات، الموظفين (Akhlaghi et al 2015).
2- **الضمان:** معرفة ولباقة الموظفين وقدرتهم على إلهام الثقة والطمأنينة (Akhlaghi et al., 2012).
3- الاهتمام الفردي الرعاية والاهتمام الشخصي الذي تقدمه المؤسسة لعملائه (Akhlaghi et al. 2012).
4- **الموثوقية(Reliability):**القدرة على تقديم الخدمة الموعودة بدقة وموثوقية (Yousapronpaiboon, 2014:2).
5- الاستجابة (Responsiveness) : الاستعداد لمساعدة العملاء وتقديم الخدمة بسرعة (Yousapronpaiboon, 2014: 2).
6- التعاطف (Empathy): توفير اهتمام شخصي ورعاية للعملاء (Hwang & Choi, 2019: 6).
7- الجوانب الملموسة (Tangibles): مظهر المرافق المعدات الموظفين ومواد التواصل (Hwang & Choi, 2019: 6).

المبحث الثالث

الجانب العملي للبحث

نبذة عن مجتمع البحث

يتكوّن مجتمع البحث من أعضاء الهيئتين الأكاديمية والإدارية في جامعة ساوه الأهلية. ويشمل ذلك:

1- الهيئة الأكاديمية: وهم أعضاء هيئة التدريس (التدريسيون) من مختلف الرتب الأكاديمية (أساتذة، مدرسون، مدرسون مساعدون، معيدون)، والذين يُعدّون العمود الفقري للعملية التعليمية وتطوير جودة التعليم الجامعي.
2- الهيئة الإدارية: وتشمل الموظفين المسؤولين عن الإدارة، التخطيط، الدعم الفني، والخدمات الجامعية التي تُسهم في بيئة عمل فعّالة ومستدامة.

وقد استند الباحث إلى هذا التمثيل الشامل لأن كلا الفريقين يلعبان دورًا محوريًّا في تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة (كالشفافية، المساءلة، المشاركة، العدالة)، كما أن آراءهما تعكس واقع ممارسات الحوكمة وجودة التعليم من زوايا متعددة.

استُخدم مصطلح «الموظفين» بشكل عام، وهو مصطلح شائع في الأبحاث الإدارية والاجتماعية للإشارة إلى جميع العاملين في المؤسسة، سواء أكاديميين أو إداريين. والهدف من استخدام هذا المصطلح في الملخص هو الإيجاز والعمومية، بما يتناسب مع طبيعة الملخص كعرض موجز لا يفصل في التفاصيل.

في متن البحث (خاصة في منهجية الدراسة ومشكلة البحث): تم التحديد الدقيق لمجتمع الدراسة على أنه يشمل أعضَاء الهيئتين الأكاديمية والإدارية. وقد ورد ذكر «التدريسيين» أو «أعضاء هيئة التدريس» عند الحديث عن جوانب تخص جودة التعليم، أو عند تحليل آراء الفئات المؤثرة مباشرة في المخرجات الأكاديمية. هذا التمييز يعكس الدقة المنهجية في البحث، ويؤكد أن الدراسة لا تقتصر على الجوانب الإدارية فقط، بل تشمل أيضًا البُعد الأكاديمي الحيوي في التعليم الجامعي.

أولا: الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث

1- **متغير الحوكمة الرشيدة** : يتكون متغير الحوكمة الرشيدة من خمسة ابعاد هي: -
2- الشفافية - يتضمن الجدول (2) قيم الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، وأهمية كل فقرة البعد الشفافية

حصل بعد الشفافية اجمالا كما مبين في الجدول (2) على اهميه نسبه (86 %) وبوسط حسابي قدره (4.30) وبمستوى اجابة معتدل وبانحراف معياري قيمته (866)، وهنا يمكن القول أن هناك توافق كبير بين المشاركين على أن الشفافية تعتبر مهمة جداء وتلعب دورا كبيرا في تعزيز التخطيط الاستراتيجي والكفاءة العامة للمنظمات. الانحراف المعياري المنخفض يعزز من مصداقية هذه النتائج ويشير إلى تجانس في الآراء.

المساءلة: - يتضمن الجدول (3) قيم الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، وأهمية كل فقرة البعد المساءلة:

جدول (2): توزيع الإحصاءات الوصفية لبُعد الشفافية

الفقرة	وسط حسابي	انحراف معياري	الأهمية النسبية
X1	43.4	-358	78%
X2	23.4	-079	48%
X3	43.4	-598	68%
اجمالي بعد الشفافية	03.4	-668	68%

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS vr. 29

جدول (3): توزيع الإحصاءات الوصفية لبُعد المساءلة

الفقرة	وسط حسابي	انحراف معياري	الأهمية النسبية
X1	14.4	-238	88%
X2	42.4	-719	58%
X3	33.4	-119	68%
اجمالي بعد المساءلة	33.4	-088	68%

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS vr. 29

حصل بعد المساءلة اجمالا كما مبين في الجدول (3) على اهميه نسبه (86%) ويبوسط حسابي قدره (4.33) وبمـستوى اجابة معتدل وبالحراف معياري قيمته (880)، وبصفة عامة، تظهر النتائج أن المساءلة تعتبر مهمة جدا في نظر المشاركين، مع اتفاق كبير بينهم على بنود الفقرات المختلفة. الانحرافات المعيارية المنخفضة نسبيا تعزز من مصداقية وثبات النتائج

العدالة: يتضمن الجدول (4) قيم الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، وأهمية كل فقرة لبعد العدالة:

جدول (4): توزيع الإحصاءات الوصفية لبُعد العدالة

الفقرة	وسط حسابي	انحراف معياري	الأهمية النسبية	الترتيب
X1	71.4	40.1	88%	1
X2	52.4	-269	58%	2
X3	13.4	-419	68%	3
اجمالي بعد العدالة	42.4	-379	68%	

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS vr. 29

إجمالي بعد العدالة يعكس تقييما شاملا لمدى العدالة في المنظمة الوسط الحسابي (4.24) يشير إلى اتفاق قوي بين المشاركين حول هذا البعد مما يدل على الرضا العام عن العدالة في المنظمة.

الانصراف المعياري (0.973) يظهر تباينا طفيفا في الآراء، مما يعكس استقرارا وثباتا نسبيا في وجهات النظر الأهمية النسبية (84%) تظهر أن هذا البعد يعتبر ذو أهمية عالية لدى المشاركين. النتائج تظهر أن المشاركين يرون أن العدالة في المنظمة مهمة وفعالة، مع وجود توافق كبير بينهم حول هذا البعد الانحرافات المعيارية المنخفضة نسبيا لعزز من موثوقية النتائج وتبين تجانس الآراء حول أهمية العدالة.

النزاهة: - يتضمن الجدول (5) قيم الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، وأهمية كل فقرة لبعد النزاهة:

جدول (5): توزيع الإحصاءات الوصفية لبُعد النزاهة

الفقرة	وسط حسابي	انحراف معياري	الأهمية النسبية	الترتيب
X1	4.40	-838	%88	1
X2	4.26	915-	%85	2
X3	4.32	909-	%86	3
اجمالي بعد النزاهة	4.33	880-	%86	

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS vr. 29

حصل بعد النزاهة اجمالا كما مبين في الجدول (5) على اهميه نسبه (86%) وبوسط حسابي قدره (4.20) وبمستوى اجابة معتدل وبالحراف معياري قيمته (866)، وبصفة عامة، تظهر النتائج أن النزاهة تعتبر مهمة جدا في نظر المشاركين مع اتفاق كبير بينهم على بنود الفقرات المختلفة. الانحرافات المعيارية المنخفضة نسبيا تعزز من مصداقية وثبات النتائج.

المشاركة - يتضمن الجدول (6) قيم الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، وأهمية كل فقرة لبعد المشاركة:

جدول (6): توزيع الإحصاءات الوصفية لبُعد المشاركة

الفقرة	وسط حسابي	انحراف معياري	الأهمية النسبية	الترتيب
X1	61.4	40.1	38%	1
X2	42.4	-569	48%	3
X3	23.4	-539	68%	2
اجمالي بعد المشاركة	42.4	-379	48%	

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS vr. 29

إجمالي بعد المشاركة يعكس تقييما شاملا لمدى المشاركة في المنظمة الوسط الحسابي (4.22) بشير إلى اتفاق قوي بين المشاركين حول هذا البعد، مما يدل على الرضا العام عن العدالة في المنظمة. الانحراف المعياري (0.961) يظهر تباينا طفيفا في الأراء، مما يعكس استقرارا وثباتا نسبيا في وجهات النظر الأهمية النسبية (84%) تظهر أن هذا البعد يعتبر ذو أهمية عالية لدى المشاركين. النتائج تظهر أن المشاركين يرون أن العدالة في المنظمة مهمة وفعالة، مع وجود توافق كبير بينهم حول هذا البعد.

خلاصة متغير الحوكمة الرشيدة

هذه النتائج تبين أن المشاركين يتفقون وبشدة على أهمية متغير الحوكمة الرشيدة في المنظمات. الوسط الحسابي (430) يعكس هذا الاتفاق القوي، والانحراف المعياري المنخفض (0.371) يشير إلى تباين طفيف في الآراء، مما يعزز من مصداقية واستقرار النتائج الأهمية النسبية (85%) تظهر أن الحوكمة الرشيدة تعتبر ذات أهمية كبيرة جدا للمشاركين تظهر النتائج عموما أن هناك توافقا كبيرا بين المشاركين حول أهمية الحوكمة الرشيدة وأبعادها المختلفة في تعزيز جودة الخدمات الجامعية الانحرافات المعيارية المنخفضة نسبيا تعزز من موثوقية هذه النتائج وتبين أن الآراء متجانسة إلى حد كبير.

جدول (7): توزيع الإحصاءات الوصفية لمتغير الحوكمة الرشيدة

	الفقرة	وسط حسابي	انحراف معياري	الأهمية النسبية	اتجاه الاجابة
1	اجمالي بعد الشفافية	4.30	-866	68%	موافق بشدة
2	اجمالي بعد العدالة	4.24	-379	58%	موافق بشدة
3	اجمالي بعد المساءلة	4.33	-880	87%	موافق بشدة
4	اجمالي بعد النزاهة	4.20	-866	83%	موافق بشدة
5	اجمالي بعد المشاركة	4.31	-419	48%	موافق بشدة
	اجمالي متغير الحوكمة الرشيدة	4.24	-379	58%	موافق بشدة

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS vr. 29

متغير جودة الخدمة التعليمية: يكون متغير جودة الخدمة التعليمية احادي البعد -
يتضمن الجدول (8) قيم الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، وأهمية كل فقرة لمتغير جودة الخدمة التعليمية:

الجدول (8): توزيع الاحصاءات الوصفية لمتغير جودة الخدمة التعليمية

الفقرة	وسط حسابي	الحراف معياري	الأهمية النسبية
XI	4.25	0.621	85%
X2	4.10	0.655	82%
X3	3.95	0.701	79%
X4	3.80	0.723	76%
X5	3.85	0.712	77%
X6	3.60	0.780	72%
X7	3.70	0.755	74%
X8	3.45	0.825	69%
X9	330	0.880	66%
X10	3.25	0.892	65%
X11	3.55	0.802	71%
X12	3.15	0.910	63%
X13	3.05	0.932	61%
X14	2.95	0.950	39%
إجمالي متغير جودة الخدمة التعليمية	3.55	0.782	71%

تعكس النتائج الإجمالية لمتغير جودة الخدمة التعليمية توافقا بين المشاركين على أهمية هذا المتغير. اذ بلغ الوسط الحسابي (3.52) مما يشير إلى درجة مقبولة من الاتفاق بين المشاركين على فقرات هذا المتغير الانحراف المعياري (0.825) يظهر لبيناً معتدلاً في الآراء، مما يعزز من موثوقية النتائج الأهمية النسبية (70%) توضح مدى إدراك المشاركين في الاستبيان لأهمية جودة الخدمة التعليمية في تحسين جودة الخدمات الجامعية.

وبصفة عامة، تظهر النتائج أن هناك توافق بين المشاركين حول أهمية الفقرات المختلفة في متغير جودة الخدمة التعليمية، مع ملاحظة أن الفقرات المتعلقة بالجوانب الأساسية مثل وضوح الأهداف (1) وملاءمة البرامج السوق العمل (2) حصلت على أعلى التقييمات، بينما سجلت الفقرات المتعلقة بالجوانب الإجرائية والناعمة درجات أقل نسبياً الانحرافات المعيارية المنخفضة نسبياً تعزز من مصداقية النتائج وتوضح تجالس الآراء حول الأهمية المركزية لجودة الخدمة التعليمية في تحقيق التميز المؤسسي.

ثانيا: اختبار فرضيات الدراسة

1- **الفرضية الرئيسة الأولى:** مفاد هذه الفرضية وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين الحوكمة الرشيدة وجودة الخدمة التعليمية)
2- بشير الجدول (9) لوجود علاقة ارتباط قوية موجبة ذات دلالة إحصائية معنوية بين الحوكمة الرشيدة. وجودة الخدمة التعليمية مقدارها (0.455) وتنبثق من الفرضية الرئيسة الفرضيات الفرعية الآتية.
3- **الفرضية الفرعية الأولى:** مفاد هذه الفرضية توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الشفافية وجودة الخدمة التعليمية)
4- يبين الجدول (9) وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين بعد الشفافية وجودة الخدمة التعليمية وقيمتها (0425) وهي علاقة طردية متوسطة موجبة.
5- **الفرضية الفرعية الثانية:** مفاد هذه الفرضية توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المساءلة وجودة الخدمة التعليمية)

6- بشير الجدول (9) لوجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين بعد المساءلة وجودة الخدمة التعليمية وبلغت (0.385) وهي علاقة متوسطة موجبة

7- **الفرضية الفرعية الثالثة:** مفاد هذه الفرضية وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين العدالة وجودة الخدمة التعليمية)

8- يستعرض الجدول (9) وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين بعد العدالة وجودة الخدمة التعليمية وقدرها (0.484) وهي علاقة طردية متوسطة.

9- وتأسيسا لما تقدم يمكن قبول صحة الفرضية الرئيسة الأولى ومفادها وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين الحوكمة الرشيدة بأبعادها وجودة الخدمة التعليمية)

الجدول (9): قيم الارتباط بين الحوكمة الرشيدة وجودة الخدمة التعليمية

**********	الحوكمة الرشيدة	ابعاد الحوكمة الرشيدة		
		الشفافية	المساءلة	العدالة
جودة الخدمة الجامعية	224.0**	0.425**	0.383**	0.484**
Sig (2- tailed)	.000	.002	.001	.000
القرار (النتيجة)	توجد علاقة ارتباط قوية ذات دلالة معنوية إيجابية عند مستوى دلالة 0.01 بين الحوكمة الرشيدة بأبعادها وبين جودة الخدمة الجامعية			

**Correlation is significant at the 0.01 level (2- tailed)

المصدر: إعداد الباختان بالاعتماد على برنامج (SPSS.V.29)

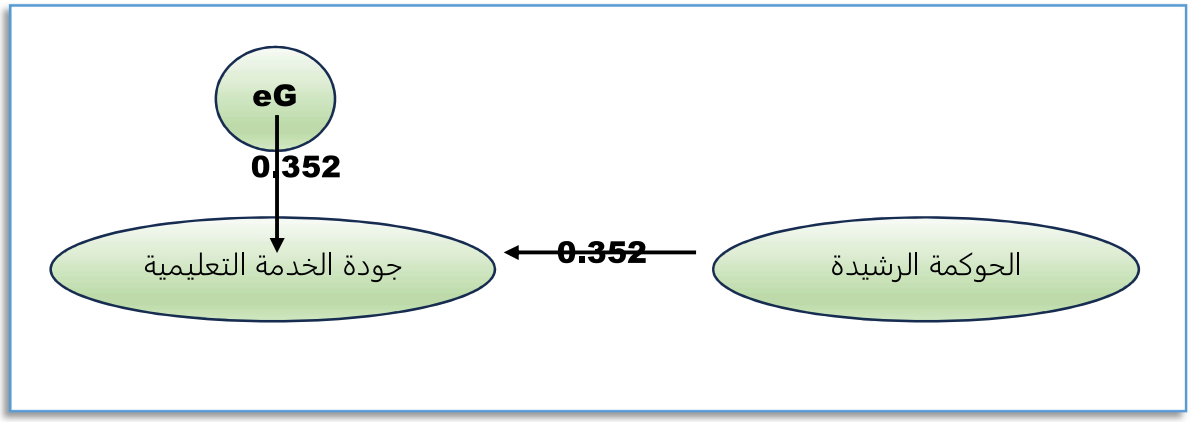
1- **الفرضية الرئيسة الثانية:** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للحوكمة الرشيدة في جودة الخدمة التعليمية

يبين الجدول (10) انه كلما أدرك الزبائن لأهمية جودة تجاربهم كلما أدى إلى زيادة ادائهم الوظيفي بمعنى آخر أن زيادة الحوكمة الرشيدة بمقدار وزن معياري واحد يؤدي الى تحسين جودة الخدمة التعليمية بمقدار (0.352) وبخطأ معياري (0.62)

جدول (10): النتائج النهائية لتأثير الحكومة الرشيدة في جودة الخدمة التعليمية

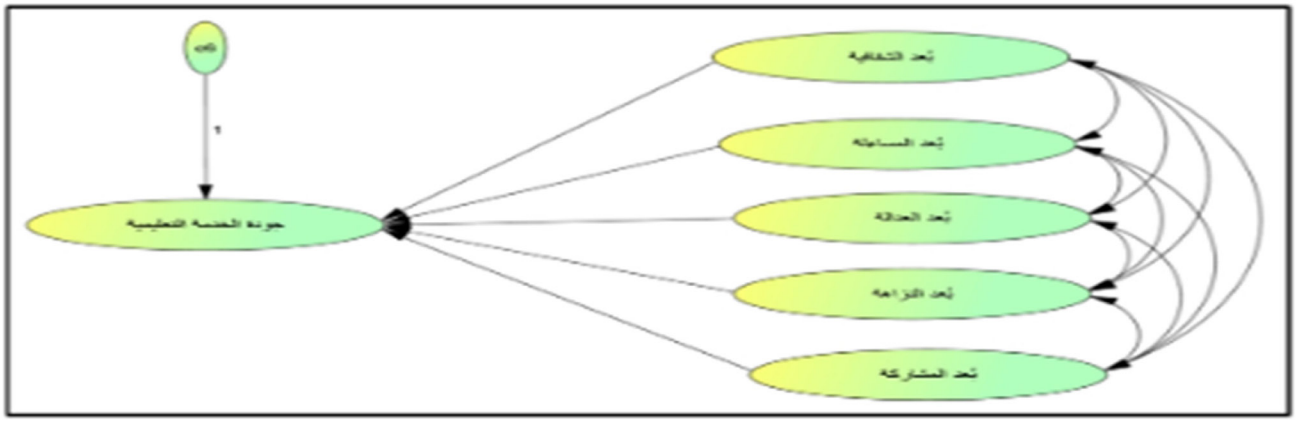
المسار			التقدير المعياري	الخطأ المعياري	القيمة الحرجة	قيمة R2	Sig.
الحوكمة الرشيدة	←	جودة الخدمة التعليمية	0.352	0.73	0.64	0.301	0.001

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات (AMOS V.29)



شكل (2): الانموذج الهيكلي لتاثير الحوكمة الرشيدة في جودة الخدمة التعليمية

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات (AMOS V.29)



شكل (3): الانموذج الهيكلي لتأثير ابعاد الحوكومة الترشيدة في جودة الخدمة التعليمية

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات (AMOS.V.29)

ساهم متغير الحوكمة الرشيدة في تفسير ما قيمته (0301) من التباين الحاصل في جودة الخدمة التعليمية اما القيمة المتبقية فأنها تعود المتغيرات خارج حدود الدراسة.

وتنبثق من الفرضية الرئيسة الفرضيات الفرعية الآتية:

2- **الفرضية الفرعية الأولى:** مفاد هذه الفرضية يوجد تأثير ذو دلاله احصائية للحساسية الاستراتيجية في جودة الخدمة التعليمية

3- يشير الجدول (11) انه كلما أدرك الموظفون المبحوثون الأهمية بعد الشفافية كلما أدى ذلك إلى تحسين جودة الخدمة التعليمية، بمعنى آخر أن زيادة بعد الشفافية بمقدار وزن معياري واحد يؤدي الى تحسين جودة الخدمة التعليمية بقيمة (0.272) وبخط معياري (0.066)

4- **الفرضية الفرعية الثانية:** مفاد هذه الفرضية يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لالمساءلة في جودة الخدمة التعليمية

5- يلاحظ من الجدول (11) انه كلما أدركت المنظمات الأهمية بعد المساءلة كلما أدى ذلك إلى تحسين جودة الخدمة التعليمية للمنظمات المدروسة، بمعنى آخر أن زيادة بعد المساءلة بمقدار وزن معياري واحد يؤدي الى تحسين جودة الخدمة التعليمية بمقدار (0.287) وبخط معياري (0.061)

6- **الفرضية الفرعية الثالثة:** مفاد هذه الفرضية يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للعدالة في جودة الخدمة التعليمية

7- يلاحظ من الجدول (11) انه كلما أدركت المنظمات الأهمية بعد العدالة كلما ادى ذلك إلى تحسين جودة الخدمة التعليمية للمنظمات المدروسة، بمعنى آخر أن زيادة بعد العدالة بمقدار وزن معياري واحد يؤدي إلى تحسين جودة الخدمة التعليمية بمقدار (0.241)) وبخطأ معياري (0.024)

8- **الفرضية الفرعية الرابعة:** مفاد هذه الفرضية يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للنزاهة في جودة الخدمة التعليمية

9- يلاحظ من الجدول (11) انه كلما أدركت المنظمات الأهمية بعد النزاهة كلما ادى ذلك إلى تحسين جودة الخدمة التعليمية للمنظمات المدروسة، بمعنى آخر أن زيادة بعد النزاهة بمقدار وزن معياري

10- واحد يؤدي إلى تحسين جودة الخدمة التعليمية بمقدار (0.262) وبخط معياري (0.052)

11- **الفرضية الفرعية الخامسة:** مفاد هذه الفرضية يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمشاركة في جودة الخدمة التعليمية

12- يلاحظ من الجدول (11) انه كلما أدركت المنظمات الأهمية بعد المشاركة كلما ادى ذلك إلى تحسين جودة الخدمة التعليمية للمنظمات المدروسة، بمعنى آخر أن زيادة بعد المشاركة بمقدار وزن معياري

13- واحد يؤدي الى تحسين جودة الخدمة التعليمية بمقدار (0.277) وبخطأ معياري (0.043)

ومن خلال النتائج اعلاه يمكن قبول صحة الفرضية الرئيسة الثالثة ومفادها وجود علاقة تأثير مباشر ذات دلالة إحصائية معنوية للحوكمة الرشيدة في جودة الخدمة التعليمية)، مما يعني أدرك الموظفون المبحوثون الضرورة الاهتمام بهذه المتغيرات.

جدول (11): نتائج التاثير المباشر لابعاد الحكومة الرشيدة في جودة الخدمة التعليمية

المسار			التقدير المعياري	الخطأ المعياري	القيمة الحرجة	قيمة R2	Sig.
الشفافية	←	جودة الخدمة التعليمية	0.272	0.066	2.754	0.365	0.001
المساءلة	←	جودة الخدمة التعليمية	0.287	0.061	5,122		0.002
العدالة	←	جودة الخدمة التعليمية	0.241	0.024	1.012		0.001
النزاهة	←	جودة الخدمة التعليمية	0.262	0.052	2.824		0.001
المشاركة	←	جودة الخدمة التعليمية	0.277	0.034	1.017		0.001

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات (AMOS V.29)

المبحث الرابع

أولا: الاستنتاجات

الاستنتاجات والتوصيات

1- أكدت النتائج وجود ارتباط قوي بين تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة (الشفافية، المساءلة العدالة النزاهة، والمشاركة وتحسين جودة التعليم الجامعي في الجامعة مجتمع الدراسة.
2- تم إثبات أن الشفافية في العمليات الإدارية والمالية للجامعة تعزز من مستوى الثقة بين العاملين والطلاب، الأمر الذي ينعكس إيجابيا على العمل الأكاديمية
3- أظهرت التحليلات أن التزام الجامعة بمبادئ المساءلة والوضوح في تحديد المسؤوليات يسهم في تعزيز الكفاءة الإدارية والتنظيمية للعاملين.
4- أكدت النتائج بأن تطبيق مبدأ العدالة يؤدي إلى تعزيز العلاقات الإيجابية بين العاملين، الأمر
5- الذي يحسن من الأداء الجماعي
6- برزت النزاهة كعامل رئيسي مهم في بناء مصداقية الجامعة بين العاملين والطلبة، الأمر الذي.
7- يعزز من سمعتها.
8- أظهرت التحليلات أن تشجيع المشاركة الفاعلة بين العاملين في اتخاذ القرارات يسهم في تحسين رضاهم ورفع مستوى الولاء الوظيفي عندهم.

ثانيا: التوصيات

1- من الضروري تعزيز الوعي بين أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية بأهمية تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة في جامعة ساره الأهلية.
2- حتمية تطوير سياسات وإجراءات واضحة تضمن الشفافية في جميع العمليات الأكاديمية والإدارية.
3- يجب وضع نظام مساءلة متكامل يعتمد على معايير علمية واضحة ومحددة لتعزيز الكفاءة والثقة داخل جامعة ساوة الأهلية
4- حلمية ضمان تطبيق مبدأ العدالة في جميع الجوانب الإدارية والأكاديمية، بما يحقق المساواة بين العاملين والطلبة الجامعة.
5- من الضروري تعزيز ثقافة النزاهة من خلال توجيهات وسياسات تدعم الأخلاقيات المهنية داخل الجامعة.
6- تشجيع العاملين في الجامعة على المشاركة الفعاله في اتخاذ القرارات لتشجيع الابتكار والإبداع المؤسسي.

الموافقة الأخلاقية

لاينطبق ذلك على البحث

تضارب المصالح

لايوجد اي تضارب مصالح

توفر البيانات

البيانات متوفرة لدى الباحث وسوف تقدم حينن الطلب

بيانات التمويل

لم يحصل البحث على اي تمويل لانجاز هذا البحث

المصادر

البشر & د. سعود غسان. (2024) جودة الخدمات الجامعية من وجهة نظر الطلاب الدوليين بجامعة الملك سعود. دراسات عربية في التربية وعلم النفس، 149(1)، 177-204.

جاويش & سامية محمد (2022) الحوكمة الرشيدة مدخلاً للتخطيط الاستراتيجي بمؤسسات رياض الأطفال المجلة العلمية لكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة المنصورة 252-203 (3)،

حاجي وهيبة & شيحاوي وهيبة (2021). دور الحوكمة الرشيدة في تعزيز المسؤولية المجتمعية للجامعة.

خضير & أحمد محروس (2021) أثر جودة الخدمة التعليمية المدركة على رضاء الطلاب باستخدام مقياس اداء التعليم العالي) : (HEdPERF دراسة تطبيقية على طلاب كلية السياحة والفنادق جامعة السادات المجلة الدولية للتراث والسياحة 15)3(195-231. والضيافة

زاوي. (2024) آليات تحسين جودة الخدمة التعليمية بمؤسسات التعليم العالي - حالة الجزائر) ،Doctoral dissertation جامعة الجزائر 3 كلية العلوم الإقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير).

الزايدي & ضيف الله عواض (2023). جودة الخدمات الأكاديمية المقدمة لطلبة الدراسات العليا بقسم الإدارة التربوية بجامعة طيبة من وجهة نظرهم. مجلة كلية التربية بالعريش، 11(35.1)، 122-158

العجمي &أ. ظافر مبارك ضافر (2023) الحوكمة الرشيدة كمدخل للحد من السلوكيات المضادة للإنتاجية بمدارس التعليم العام في الكويت مجلة العلوم التربوية بكلية التربية، جامعة الغردقة 171-127 (1)،

الغانم، مها محمد (2024) متطلبات تحقيق جودة الخدمات التعليمية لذوي الاحتياجات الخاصة في دولة الكويت. مجلة كلية التربية بالمنصورة 2030-2009 ،124(3)،

علياء حسين خلف الزركوش &م. سناء حسين خلف الزركوش. (2017) دور الحوكمة الرشيدة في تحقيق التنمية.

محمد محمدى هيكل - عبد الفتاح محمود & هناء - وفاء. (2020). تصور مقترح لتطوير جودة الخدمات الأكاديمية للدراسات العليا التربوية بالجامعات المصرية مستقبل التربية العربية، 12527 ج (2) 305-430

مصطفي. (2021). الحوكمة الرشيدة والنمو الاقتصادي في مصر مجلة الدراسات والبحوث التجارية 448-419

مغاورى & هالة أمين (2022). تفعيل مبادئ الحوكمة الرشيدة في مؤسسات التعليم الجامعي المصري على ضوء الإدارة المرئية التربية الأزهر): مجلة علمية محكمة للبحوث التربوية والنفسية والاجتماعية . 27-1 (196)41)

ممدوح قاسم عبد الرحمن & أحمد. (2024) الحوكمة الرشيدة وتحقيق البراعة التنظيمية بالجمعيات الأهلية دراسات في الخدمة الاجتماعية . 537-578 ،68(3)،

نعم الحطاب (2022) الحوكمة الرشيدة وأثرها في الإلتزام المنظمي الدور المُعدل للمسؤولية الإجتماعية في دائرة الجمارك الأردنية: الحوكمة الرشيدة وأثرها في الإلتزام المنظمي : الدور المُعدل للمسؤولية الإجتماعية في دائرة الجمارك الأردنية المثقال للعلوم الاقتصادية والإدارية وتكنولوجيا المعلومات .

ثانيا: المصادر الاجنبية

Addink, H. (2019). Good governance: Concept and context. Oxford University Press.

Aguilera, R. V., & Cuervo-Cazurra, A. (2009). Codes of good governance. Corporate governance: an international review, 17(3), 376–387.

Akhlaghi, E., Amini, S., & Akhlaghi, H. (2012). Evaluating educational service quality in technical and vocational colleges using SERVQUAL model. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 46, 5285–5289.

Ali, F., Zhou, Y., Hussain, K., Nair, P. K., & Ragavan, N. A. (2016). Does higher education service quality effect student satisfaction, image and loyalty? A study of international students in Malaysian public universities. Quality assurance in education, 24(1), 70–94.

Davis, F. A. (2017). Continuous improvement by improving continuously (CIBIC): Addressing the human factors during the pursuit of process excellence. Taylor & Francis.

Hwang, Y. S., & Choi, Y. K. (2019). Higher education service quality and student satisfaction, institutional image, and behavioral intention. Social Behavior and Personality: an international journal, 47(2), 1–12.

Kara, A. M., Tanui, E., & Kalai, J. M. (2016). Educational service quality and students' satisfaction in public universities in Kenya.

Kashif, M., Ramayah, T., & Sarifuddin, S. (2016). PAKSERV-measuring higher education service quality in a collectivist cultural context. Total Quality Management & Business Excellence, 27(3-4), 265–278.

Keping, Y. (2018). Governance and good governance: A new framework for political analysis. Fudan Journal of the Humanities and Social Sciences, 11, 1–8.

Rotberg, R. I. (2014). Good governance means performance and results. Governance, 27(3), 511–518.

Vlad, D. E. (2019). Concepts of quality connected to social media and emotions. Springer Nature.

Yousapronpaiboon, K. (2014). SERVQUAL: Measuring higher education service quality in Thailand. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 116, 1088–1095.