

تقييم امكانية تطبيق محوري استراتيجية المؤسسة التعليمية والموارد المالية والمادية/دراسة مقارنة بين جامعة الكرخ للعلوم وجامعة الفراهيدي الاهلية

Evaluation of the feasibility of applying the pivotal strategy of the educational institution and financial and material resources / Comparative study between Karkheh University of Science and Al-Farahidi National University

أ.م.د. علي عبد الكريم الصفار

Abdel Karim Al-Saffar

الكلية التقنية الإدارية الجامعة التقنية الوسطى/بغداد

Middle Technical University Technical

College of Management / Baghdad

ali- abdulkarim2006@yahoo.com

ضحى رزاق عبد

Dhuha Razzak Add

الكلية التقنية الإدارية الجامعة التقنية الوسطى/بغداد

Middle Technical University Technical

College of Management / Baghdad

duharazak007@gmail.com

المستخلص:

إن تقييم امكانية تطبيق محوري استراتيجية المؤسسة التعليمية والموارد المالية والمادية في الجامعات والمؤسسات التعليمية يمثل أحد أهم الاتجاهات التي تسعى العديد من الابحاث الحديثة لتناولها وقياسها، وعليه فإن تقييم واقع تطبيق المحورين يمكن الجامعات من اكتشاف مواطن القوة والضعف في حاجاتها الحالية والمستقبلية، تمثلت مشكلة البحث بقياس امكانية تطبيق معايير الاعتماد المؤسسي، ويهدف البحث الى التعرف على واقع تطبيق محوري (استراتيجية المؤسسة التعليمية والموارد المالية والمادية) من بين المحاور الثمانية لمعايير الاعتماد المؤسسي العراقية في جامعة الكرخ للعلوم وجامعة الفراهيدي الاهلية . تم استخدام مقياس الثلاثي وفقا لمؤشرات المعايير الموضوعية من قبل لجان متخصصة في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي لتشخيص وتحليل البيانات التي تم الحصول عليها من قوائم الفحص، وتوصل البحث الى ان تطبيق جامعة الكرخ للعلوم للمحورين هي اعلى من نسبة تطبيق جامعة الفراهيدي الاهلية حيث بلغت النسبة تطبيق محوري استراتيجية المؤسسة التعليمية والموارد المالية والمادية في الجامعة الكرخ للعلوم على التوالي (67%، 65%). بينما بلغت نسبة جامعة الفراهيدي للمحورين (54%، 58%). توصل البحث الى الاستنتاج الاهم بأن هناك فجوة بين تطبيق المحورين والواقع الفعلي للجامعتين المبحوثتين وهناك قلّة اهتمام في اجراءات التوثيق ورغم أنّ نسب تطبيق جامعة الكرخ للعلوم الحكومية اعلى من نسب تطبيق جامعة الفراهيدي الاهلية إلا أنّ الجامعتين لم تحقق نتائج عالية في التطبيق . ومن اهم التوصيات السعي لتكثيف جهود الجامعتين لتطبيق المحورين والقيام بتوثيق اجراءات العمل بغية الوصول الى الاعتماد المؤسسي الوطني من أجل إتاحة الفرصة لدخول التصنيفات الدولية أسوة للجامعات المتقدمة.

الكلمات المفتاحية: الاعتماد المؤسسي، استراتيجية المؤسسة ، الموارد المالية والمادية

Abstract: The evaluation of the possibility of applying the two axes of the strategy of the educational institution and financial and material resources in universities and educational institutions represents one of the most important trends that many modern research seeks to address and measure, and therefore the evaluation of the reality of the application of the two axes enables universities to discover the strengths and weaknesses in their current and future needs, the problem of research was to measure the possibility of applying institutional accreditation standards, and the research aims to identify the reality of a pivotal application (strategy of the educational institution and financial and material resources) among the eight axes For the Iraqi institutional accreditation standards at Karkheh University of Science and Al-Farahidi National University. The triangular scale was used according to the indicators of the criteria set by specialized committees in the Ministry of Higher Education and Scientific Research to diagnose and analyze the data obtained from the examination lists, and the research concluded that the application of Karkheh University of Science for the two axes is higher than the percentage of application of Al-Farahidi National University, where the percentage reached the application of the two axes of the strategy of the educational institution and financial and material resources at the Karkheh University of Science respectively (67%, 65%). While the percentage of Al -Farahidi University for the two axes (54%, 58%) The research reached the most important conclusion that there is a

gap between the application of the two axes and the actual reality of the two universities researched and there is a lack of interest in the documentation procedures, although the rates of application of Karkheh University for government sciences are higher than the rates of application of Al-Farahidi University, but the two universities did not achieve high results in the application. The most important recommendations are to seek to intensify the efforts of the two universities to implement the two axes and to document the work procedures in order to reach the national institutional accreditation in order to have the opportunity to enter the international rankings similar to the advanced universities.

Keyword: Institutional accreditation, educational institution strategy, financial and material resources

1-المقدمة

أصبح تقييم التعليم العالي على المستوى العالمي جزءاً لا يتجزأ من العملية التعليمية، كما أصبح شرطاً أساسياً تشترطه جميع هيئات الاعتماد الأكاديمي والجودة العالمية لمما د فع الكثير من الجامعات تغيير أساليبها القديمة والبحث عن طرق جديدة غير تقليدية تبرز فيها قدرتها على التنافس وتشارك المعرفة. تبرز أهمية البحث كون التخطيط الاستراتيجي يعد من أهم وظائف الإدارة في المؤسسات التعليمية، ومكوناً أساسياً من عناصرها، فهي عملية منظمة تعتمد على أسلوب العمل العلمي الدقيق لمواجهة العقبات والتحديات التي تواجه المؤسسات التعليمية والمساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة، وان لكل مؤسسة موارد مالية والمادية والتسهيلات الداعمة الملائمة لطبيعة نشاطها وحجمه، بما يمكنها من تحقيق رسالتها وأهدافها، وتحرص على كفاءة استخدام تلك الموارد وتنميتها، فيما يتعلق بالتخطيط المالي السليم، وضع ميزانيات واضحة لأنشطة ومهام المؤسسة بما يتوافق مع رؤيتها ومهمتها، ووضع خطط لتوفير هذا من المصادر الأكاديمية ومن خارج النطاق الأكاديمي، وتطوير خطط إدارة المخاطر المحتملة كل ذلك أدى الى الاهتمام بالتخطيط لتوفير تلك الموارد من أجل مواكبة التغيرات التكنولوجية والاقليمية للوصول الى جودة عالية في العملية التعليمية بما يتناسب مع التطورات السريعة المتتالية، وكان البحث مقصوداً على تطبيق محوري (استراتيجية المؤسسة التعليمية، الموارد المالية والمادية) من بين المحاور الثمانية لمعايير الاعتماد المؤسسي العراقية. يهدف البحث الى التعرف على امكانية تطبيق المحورين في جامعة الكرخ للعلوم وجامعة الفراهيدي الاهلية. تم استخدام مقياس الثلاثي وفقاً لمؤشرات معايير الاعتماد المؤسسي العراقية الموضوعية من قبل لجان متخصصة في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي لتشخيص وتحليل البيانات التي تم الحصول عليها من قوائم الفحص، وتوصل البحث الى ان تطبيق جامعة الكرخ للعلوم للمحورين هي اعلى من نسبة تطبيق جامعة الفراهيدي الاهلية حيث بلغت النسبة تطبيق محوري استراتيجية المؤسسة التعليمية والموارد المالية والمادية في الجامعة الكرخ للعلوم على التوالي (67%، 65%). بينما بلغت نسبة جامعة الفراهيدي للمحورين (54%، 58%).

لقد اشتمل البحث على اربع مباحث استعرض الاول الاطار المنهجي في حين تضمن المبحث الثاني على بيان الاطار النظري لمتغيرات البحث، فيما اختص المبحث الثالث بتناول الاطار التحليلي للبحث وبرز الخطوات الاحصائية التي اعتمدت، واخيراً فقد اشتمل المبحث الرابع على الاستنتاجات والتوصيات التي تمخضت عنها نتائج البحث.

2-منهجية البحث

2-1-مشكلة البحث

كثيراً ما تواجه قطاعات التعليم الاكاديمي (الحكومية والاهلية) العديد من الصعوبات، في تطبيق المعايير الاعتماد والمتطلبات بشكل علمي سليم مما يجعل قطاع التعليم في العراق أمام مشكلة حقيقية: قياس امكانية تطبيق محوري (استراتيجية المؤسسة التعليمية، الموارد المالية والمادية) في الجامعة الكرخ للعلوم وجامعة الفراهيدي الاهلية.

2-2-أهمية البحث

تتمثل أهمية البحث بالاتي:

- 1- تساهم في تعريف الجامعتين المبحوثتين بالواقع العملي لتطبيق محوري استراتيجية المؤسسة التعليمية، الموارد المالية والمادية
- 2- مواكبة التطورات في مجال التعليم العالي من خلال قياس مدى تطوير اداء الجامعات في ضوء تطبيق معايير الاعتماد المؤسسي التي تعكس مستوى جودة الطالب، مخرجات سوق العمل التي تخدم المجتمع، نتائج البحث العلمي

2-3-أهداف البحث

تشترك أهداف البحث من التساؤلات التي ابرزتها مشكلة الدراسة وتحدد في الاتي: التعرف على امكانية تطبيق محوري (استراتيجية المؤسسة التعليمية، الموارد المالية والمادية) في الجامعتين المبحوثتين

2-4-مصادر جمع البيانات

اعتمدت الباحثة على المصادر الاتية في جمع بيانات الجانبين النظري والعملي، وكما يأتي:

1- الجانب النظري:

- الرسائل والإطاريح العربية والاجنبية.
- البحوث والدوريات المنشورة في مجالات علمية محكمة.
- المقالات والبحوث الاجنبية عن طريق الشبكة العالمية للمعلومات (الانترنت).

2- الجانب العملي:

- المقابلة الشخصية.
- الوثائق والسجلات الخاصة بمعايير الاعتماد المؤسسي.
- قائمة فحص

2-5 ادوات تحليل البيانات

تم استخدام مقياس الثلاثي وفقاً لمؤشرات معايير الاعتماد المؤسسي العراقية لتشخيص وتحليل البيانات التي تم الحصول عليها من قوائم الفحص لعينة الدراسة لقياس مدى تطبيق (جامعة الكرخ للعلوم وجامعة الفراهيدي الأهلية) وفقاً لمعايير الاعتماد المؤسسي من أجل الحصول على أدق النتائج وكما موضح في الجدول (1)

جدول (1) المقياس الثلاثي

ت	المقياس	الوزن
1	كلياً	2
2	جزئياً	1
3	لا يوجد	0

وفي ضوء ما تضمنته نتائج قوائم الفحص، يجري اعتماد المعادلات الآتية لاستخراج النسبة المئوية لمدى المطابقة وحجم الفجوة (Al-Rikabi, 2019:47).

- حساب نقاط التطبيق لكل مؤشر من اعتماد المعادلة الرياضية الآتية:

$$\text{درجة المؤشر المتحققة} = (\text{درجة المؤشر المخصصة} * \text{درجة المقياس المتحققة وفقاً للمقياس الثلاثي}) / \text{أعلى وزن في المقياس الثلاثي (2)}$$

- حساب نقاط التطبيق في كل عنصر عم طريق جمع نقاط المتحقق لكل مؤشر

- حساب النسبة المئوية لتطبيق كل عنصر من خلال اعتماد المعادلة الرياضية الآتية:

$$\text{النسبة المئوية لدرجة التطبيق للعنصر} = (\text{مجموع الدرجات المتحققة للعنصر} / \text{وزن العنصر}) * 100$$

- حساب نقاط التطبيق في كل محور عن طريق جمع النقاط المتحقق لكل عنصر

- حساب النسبة المئوية لتطبيق في كل محور من المعادلة الرياضية الآتية:

$$\text{النسبة المئوية لدرجة التطبيق للمعيار} = (\text{مجموع الدرجات المتحققة للمعيار} / \text{وزن المعيار}) * 100$$

- حساب النسبة لحجم الفجوة في كل معيار من المعادلة الرياضية الآتية:

$$\text{النسبة المئوية لحجم الفجوة للمعيار} = (100 - \text{النسبة المئوية لدرجة تطبيق المعيار})$$

3-التأثير النظري للبحث

3-1 مفهوم وتعريف الاعتماد المؤسسي

يمثل الاعتماد ثقة المجتمع بالمؤسسة التعليمية التي تقوم بأداء أعمالها بالشكل الصحيح عندما يبدأ الطالب في التعليم الجامعي، ويدعى النظام الذي يساعد على ضمان الثقة بالاعتماد المؤسسي (Alstete, 2007:11). عملية هادفة لضمان جودة البرامج التعليمية وتحسينها من خلال إجراء التقييم الذاتي، وقد يكون على مستوى المؤسسة بالكامل أو على مستوى أجزاء منها وهو علامة فارقة للدلالة على تميز المؤسسة أمام المجتمع، وسوق العمل، والطلاب (Ali, 23:2021).

3-2 وظائف الاعتماد المؤسسي

يتسم الاعتماد بالوظائف الآتية (Ratcliff and Others, 2001:2):

1. التحقق من أن المؤسسة أو البرنامج المعني يلبي المعايير السارية والمعمول بها.
2. مد يد العون إلى الطلاب المرشحين للقبول في تحديد المؤسسات التعليمية المعتمدة أكاديمياً.
3. مساعدة المؤسسات التعليمية في تحديد نقل الإيرادات بطريقة سلسلة وسهلة.
4. المساعدة على التعرف على المؤسسات التعليمية وبرامجها من أجل إعطاء تمويل استثمار أموال العامة والخاصة.
5. حماية المؤسسة التعليمية من أي ضغوط داخلية أو خارجية.
6. تبني أهداف ورؤى خاصة من أجل تطوير الذات وتقوية البرامج الضعيفة ونشر وزيادة معايير الوعي العام لدى المؤسسات التعليمية للتقييم والتخطيط المؤسسي بشكل كامل.
7. العمل على وضع معايير خاصة للحصول على الرخص والشهادات النهائية من أجل رفع مستوى المؤسسة المعنية.
8. العمل على توفير الأسس التي تستخدم وتعمل كمحور أساسي لتحديد الأهلية لتقديم المساعدة المركزية.

3-3 مفهوم استراتيجية المؤسسة

تمثل الاستراتيجية وصفاً دقيقاً ومميزاً للمهام والمسؤوليات الإدارية المختلفة وإطاراً منطقياً ونظامياً لتوزيع المسؤوليات من أجل تحقيق التكامل، هناك من يرون الاستراتيجية على النحو التالي: " مجموعة من الخطوات الإرشادية التي تعمل على مساعدة المؤسسات على تحقيق المسار الذي تختاره والاستفادة من الفرص التي تحيط بها والقيام بمواجهة التهديدات والمخاطر التي (The Pharmacist, Al-Sisi, 2021:44) تتعرض لها وتحقق الأهداف مع ضمان تنفيذ الإجراءات"

وعليه فإن الجامعة هي منظمة لها تأثير استراتيجي على المجتمعات المحلية والعالمية، وهي منظمة معقدة تتكون من عدد كبير من الثوابت، وأهمها الطلبة والتدريسيين والأبنية والمختبرات والمكتبات، إدارة المورد البشري وأساليب العمل، وتعزيز التنمية الاجتماعية والاقتصادية من خلال بناء قدرات التكنولوجيا العالية وكفاءة العالية، والسعي إلى تحقيق الهدف المتمثل في نشر المعرفة العلمية وبذلك تكون هياكلها قدرة عالية وكفاءة مرتفعة تساعد على النهوض والتطوير الاجتماعي والاقتصادي (Sayyah, 2014: 67)

أخيراً، الاستراتيجية هي تعريف لنوع المساهمة التي يمكن للمؤسسة أن تأخذها في الاعتبار لتحقيق مصلحة جميع المستفيدين على المدى الطويل

3-4 برنامج استراتيجية إدارة الجامعة

ترتبط إدارة الجامعة بأسلوب قيادة الرئيس للجامعة، والعلاقة مع الأساتذة، ومرونة في صنع القرار، والتطلع إلى المستقبل

(Dia al-Din Zahir, 2001: 69) وتوضيح القيم المضافة للجامعة يجب ان يتضمن برنامج ادارة الجامعة ما يلي

أ- توافر خطط استراتيجية طويلة الاجل، تتضمن برامج ومشاريع واستراتيجيات وتنبؤات، لغرض تحسين ما تقدم الجامعات من انجازات.

ب- إدارة المورد البشري تشجعهم بطريقة فعالة على المنافسة والابتكار والتفوق.

ت- توافر هياكل تنظيمية مرنة والمناخ التنظيمي الجيد لتحقيق الأهداف والابتكارات.

ث- توافر الرقابة الداخلية على النتائج وفق المواصفات موحدة، مثل الايزو وادارة الجودة الشاملة.

ج- تولي اهمية لنشر الثقافة والمعرفة الوطنية والتعليم البيئي والمسؤولية وأساس القيادة واتخاذ القرار وحل المشكلات والعلاقات العامة والمسؤولية الاجتماعية.

ح- التركيز على طريقة البحث ونظام الاتصالات.

الخاصة بالتخطيط الاستراتيجي للجامعة 3-5 المكونات

تشكل الخطة الاستراتيجية للجامعة جزء من خطة التعليم والبحث العلمي وهو مكمل لتخطيط الموارد البشرية وتقييم الاحتياجات لمختلف التخصصات التي تخدم التنمية والتخطيط الاستراتيجي للجامعة يتضمن ما يلي:

(Sabah, 2014: 68) (Owais, 2007: 93)

أ-وضع رسالة لتحديد اهداف الجامعة.

ب-القيام بتحديد العملاء التي تخدمهم الجامعات، وتلبية احتياجاتهم.

ت- إيضاح العملية الرئيسية التي تضيف أهمية جوهرية لإشباع طلبات الخاصة بالعملاء.

ث-إيضاح معايير الأداء الخاصة بقياس جودة قابلية كل العمليات التي تعمل على تحقيق قيمة للعملاء.

ج-توضيح رؤيا محددة لإشكال الجامعات وإشكال الخريجين التي تسعى إليها الجامعات، ودراسة المشكلات التي تعيق دون تحقيق هذه الرؤيا، لهذا السبب يمكن الوصول للتغييرات التي يتعين إجراؤها على المستوى الجامعي مما يساعد على تطبيق إدارة الجودة.

3-6 مفهوم الموارد المالية

التمويل هو الركيزة الأساسية لحياة جميع المنظمات، وان توفير الموارد المالية أمر ضروري لا مفر منه في مؤسسات التعليم من اجل القيام بوظائفها المختلفة وتحقيق أهدافها، ويعد تمويل مؤسسات التعليم العالي واحدة من القضايا المهمة التي تواجه القطاع التعليمي ، ويرجع ذلك إلى زيادة الطلب على مؤسسات التعليمية ، الأمر الذي يستدعي الكثير من الإنفاق على هذه المؤسسات. ونقص المورد المالي يعد معوق للتوسع في المجالات التعليمية وتحقيق الآمال والتطلعات والأهداف المرجوة من النظام التعليمي، وبعض الدول قد تتخلى عن مشاريع التعليم نظراً لتكاليفها العالية، وعليه لا يبدو بالإمكان التغلب على المشكلات في المستقبل القريب بسبب العلاقة بين نتائج التمويل والتعليم (Al-Manea, 2007:102) .

ينبغي أن تبحث المنظمات عن مصدر التمويل من أجل تنفيذ برامج التطوير اللازمة لغرض تحقيق أهدافها ، لأنه بدون تمويل هذه البرامج لا يمكن تنفيذها ، وعلى المنظمة ان تتسم مراكزها المالي بالاستقرار، أي أنه يجب ان يكون هناك توازن بين مقدار الإنفاق اللازم للحصول على التمويل ومبلغ التمويل اللازم لتمويل أي برنامج في المؤسسات التعليمية وألا تكون هناك مبالغ في نفقات الحصول على التمويل، والتي يمكن أن تستثمر في تنفيذ البرامج المعنية في المنظمات وهذا ما يسمى بالكفاءات. لان البعض لا ينتبهون الى الزيادة في الانفاق على الابحاث عن مصادر التمويل، لانهم يعتبرونها سوف ترد من المبالغ الذي يتم الحصول عليها من الجهات المانحة، والتي تؤثر بشكل سلبي على الأنشطة والبرامج في المؤسسات (Al-Ghamari, 2009:45) .

كما عرفها أبو الوفا وآخرون بأنها " إجمالي الموارد المخصصة في إطار التعليم للمؤسسات التعليمية لغرض تحقيق اهدافها المرجوة التي يجب تحقيقها بالموارد المتاحة وإدارة تلك الأموال واستخدامها بشكل كفؤ " (Abu Al-Wafa et al., 2000: 68).

7-3 مصادر ووسائل تمويل مؤسسات التعليم العالي:

ينتوع مصدر التمويل في المؤسسات التعليمية بحسب ملكية المؤسسة وحجمها، وكذلك يرتبط تمويل المؤسسات التعليمية بتحديد مصادر التمويل المتاحة للمجتمع بكافة أنواعه والعمل على تطويره واستثماره وتوجيهه بالشكل الأمثل الذي يمكن مؤسسات التعليم من القيام بمهامها تجاه المجتمع والفرد على أكمل وجه وبأقل تقدير ويمكن توضيح مصادر تمويل بما يلي:

(Ghanem, 2000:289) (Ghanim, 200:280-281) (Grio, 2006:419).

أ- التمويل الحكومي: تعد ميزانية الحكومة من أهم المصادر لتمويل المؤسسات الأكاديمية وقد تكون المصدر الأساسي للتمويل لمعظم الجامعات في البلدان المختلفة، وتساهم الحكومات في ربط الجامعات بعدة طرق ومن خلال العديد من الوسائل التي تشتمل على التمويل الحكومي المباشر والتمويل الحكومي غير المباشر ويتخذ ذلك عدة أشكال فرض الضرائب والرسوم الخاصة بمصالح المؤسسات الأكاديمية والتسهيل الضرائب من قبل مؤسسات مانحة لمؤسسات التعليم الأكاديمي.

ب- التمويل الخاص: إن إنفاق المؤسسة التعليمية هو عبء على الحكومات في البلدان ، وبالتالي فإن العديد من الدول تعمل على تقليل مخصصات التعليم العالي من ميزانية الدولة ، وبالتالي تسمح الحكومة للجامعات بفرض رسوم على الطلاب المسجلين في تلك المؤسسات ، وتقبل التبرعات والهيئات من أي كيان آخر غير حكومي.

ج- التمويل الذاتي: نظراً لنقص مورد التمويل وارتفاع العجز في ميزانية المؤسسات التعليمية ، تلجأ الكثير من الجامعات إلى التفكير في تنوع وزيادة مصدر التمويل من خلال طريقة التمويل الذاتي أو ما يعني باسم فلسفة الجامعات الإنتاجية.

وبالتالي فإن الجامعات الإنتاجية تعرف بانها " يجب على الجامعات ممارسة لبعض الأنشطة المضافة إلى مهامها الرئيسية في مقابل تحقيق بعض المصادر المالية التي تدعم ميزانية الجامعات نفسها ، وتحسين مستوى الموظفين فيها"

8-3 مفهوم الموارد المادية:

تتمثل الموارد المادية بتقديم التسهيلات التعليمية كالمبنى وتجهيزاته والتي تمثل محورا هاما من محاور العملية التعليمية، حيث أن التسهيلات التعليمية المتمثلة بالقاعات والتهوية والإضاءة والمقاعد. وغيرها تؤثر في جودة التعليم ومخرجاته، وكذلك قدرة المبنى الجامعي على أداء المهمة المنوطة وكفاءته لاستيعاب أعداد الطلاب، ومدى استفادة أعضاء هيئة التدريس والطلاب من المكتبات الجامعية، والمختبرات وأخيراً، حجم الاعتمادات المالية المخصصة لكل مؤسسة تعليمية (Altahayneh, 2014:8).

9-3 مكونات الموارد المادية:

تعددت الآراء حول مضمون وبنود الموارد المادية في التعليم العالي ومن الممكن الاعتماد على التصنيف الآتي الذي يركز على خمسة محاور أساسية للموارد المادية في التعليم العالي كالآتي: (Zabedia, 2013:23) (Pushpa, 2015:11) (Murad & Rajesh, 2010:18)

أ- المكتبات: تتضمن المكتبات الموجودة في الكليات، إضافة إلى المكتبة المركزية للجامعة، ويجب أن تتضمن المكتبات على الكتب الحديثة والضرورية لكل اختصاص في الكلية، بالإضافة إلى الكتب الأجنبية والدوريات والإصدارات الحديثة من المجموعات الإحصائية المحلية والخارجية، بالإضافة إلى المراجع الالكترونية أو مكتبة الكترونية مناسبة، والتجهيزات المكتبية والالكترونية المناسبة. إن عامل توفر المكتبات ذات الجودة العالية من أهم العوامل التي يجب أن تتوفر في الجامعات فليس الهدف هو إجهاد الطالب في الحصول على البيانات والمراجع بقدر ما هو الهدف تأمين أغلب البيانات والمراجع وتوجيه الطالب للبحث ضمنها.

ب- الخدمات الالكترونية: يقصد بها كافة الخدمات والبرمجيات الالكترونية التي تحتاجها العملية التعليمية، ويجب أن تتوفر في كافة مباني وأحاء الجامعة، من انترنت سريع، مواقع الكترونية مرجعية، مكاتب الكترونية، برامج الكترونية اختصاصية حسب حاجة كل قسم، مواقع الكترونية داخلية لسهولة التواصل في الجامعة. الخ، من الواضح أنه في عالم اليوم قد تغير مفهوم التعليم من التعليم التقليدي إلى التعليم المدمج أو الالكتروني، وكل جامعة غير قادرة على تأمين الخدمات الالكترونية اللازمة لمواكبة هذا التطور سوف تبقى بعيدة عن التغيرات الحديثة في طرق وأساليب التعليم وبالتالي سوف تنخفض سوية مخرجاتها مقارنة بمخرجات الجامعات الأخرى وخاصة في الظروف الحالية والازمة التي نعيشها.

ت- المكاتب القاعات الدراسية: ويقصد بها كافة المكاتب الإدارية والمكاتب الخاصة بأعضاء الهيئة التدريسية والفنية وطلبة الدراسات العليا، بالإضافة إلى كافة القاعات التدريسية والمدرجات الموجودة في الكليات. ويجب أن تتضمن المكاتب والقاعات التدريسية على كافة التجهيزات والتقنيات اللازمة للعملية التدريسية من انترنت وأجهزة تقنية (إسقاط، لا بتوب، لوح الكترونية، بالإضافة إلى توفير الجو المناسب للعملية التدريسية من إضاءة وتدفئة أو تبريد وعوامل أمان. الخ.

ث- الخدمات الإدارية: ويقصد بها كافة الخدمات الإدارية اللازمة التي تخدم الطلبة في الجامعات، بالإضافة إلى أعضاء الهيئة التدريسية والتعليمية. وقد ركزت العديد من الدراسات على هذا المحور واعتبرته من المحاور الأساسية في البنية التحتية التعليمية لكونه يوفر الجهد ويقلل من الروتين والبيروقراطية في الجامعات ولا يجهد الطالب ولا المدرس في الامور الإدارية الروتينية.

ج- الخدمات الأخرى: أو الخدمات التحتية المساندة التي يجب أن تتوفر في الجامعات وهي كثيرة يمكن حصر بعضها بالآتي: قروض الطلبة (كمبيوتر. الخ)، خدمات الطعام ودرجة توفرها في الجامعة، خدمات النقل، خدمات السكن للطلبة وللكوادر التدريسية، خدمات التأمين الصحي... الخ. وتختلف هذه الخدمات بين بلد وآخر وجامعة وأخرى إلا أنه يوجد إجماع على ضرورة تأمين خدمات السكن والنقل بالشكل المناسب وبأسعار التكلفة للطلبة وللكوادر التدريسية.

4- الجانب العملي

4-1 تشخيص واقع متغيرات البحث الرئيسية

الجدول (2) تطبيق محور استراتيجية المؤسسة التعليمية لجامعة الكرخ للعلوم وجامعة الفراهيدي الأهلية

ت	المؤشرات	الدرجة المخصصة للمؤشر	جامعة الكرخ للعلوم		جامعة الفراهيدي الاهلية	
			درجة المقياس المتحققة	درجة المؤشر المتحققة	درجة المقياس المتحققة	درجة المؤشر المتحققة
المعيار الاول: استراتيجية المؤسسة التعليمية(7%)						
العنصر الاول: الخطة الاستراتيجية(42 درجة)						
1	تتوفر في المؤسسة التعليمية رؤية ورسالة موثقة وتحقق الاهداف عمليا ويتم مراجعتها دوريا	12	2	12	2	12
2	تقوم المؤسسة بنشر الرؤية والرسالة واعلانها	6	2	6	2	6
3	تحقق الرسالة متطلبات المؤسسة التعليمية والجهات المستفيدة ومتطلبات سوق العمل	12	1	6	0	0
4	يتم بناء الخطط على وفق برنامج زمني محدد وقاعدة بيانات تكون منسجمة مع رسالة المؤسسة واهدافها بما يحقق التطور والتحسين المستمر	12	1	6	1	6
درجة العنصر المتحققة			30		24	
النسبة المئوية لدرجة مطابقة العنصر			71%		57%	
العنصر الثاني الافاق والاجراءات والتطبيقات(28درجة)						
1	توجد الية عمل لتقييم الاداء المؤسسي	12	1	6	1	6
2	تعتمد المؤسسة على الدراسات العلمية والميدانية في رسم خارطة الطريق لبناء العمليات التعليمية وتطويرها ومعالجة الخلل	6	2	6	1	3
3	تسهم المؤسسة التعليمية في تفعيل التشريعات التي تشجع على الانتقال من المركزية الى اللامركزية في الاداء المؤسسي	10	1	5	1	5
درجة العنصر المتحققة			17		14	
النسبة المئوية لدرجة مطابقة العنصر			61%		50%	

38	47	الدرجة المتحققة للمعيار
%54	%67	النسبة المئوية المتحققة للمعيار
%46	%33	النسبة المئوية لحجم فجوة المعيار

المصدر من اعداد الباحث

يبين الجدول (5) ان نسبة المئوية لتطبيق معيار استراتيجية المؤسسة التعليمية لجامعة الكرخ للعلوم بلغ (67%) وهي اعلى من نسبة جامعة الفراهيدي وهذا يدل على ان جامعة الكرخ للعلوم لديها رؤية ورسالة موثقة تحقق اهدافها وتقوم ببناء خططها وفق برنامج ينسجم مع اهدافها مع هذا تحتاج الجامعة الى تفعيل قوانين وتشريعات للعمل على الانتقال من المركزية الى اللامركزية في ادائها المؤسسي وهذا موضح من خلال النسب المئوية لتطبيق مؤشرات عناصر المعيار (الخطة الاستراتيجية، الافاق والاجراءات والتطبيقات) البالغة (71%، 57%). بينما تمثلت نسبة جامعة الفراهيدي (54%) هذا يدل على ان جامعة الفراهيدي لديها رسالة موثقة ومعلنة ومع ذلك على الجامعة المساهمة في تفعيل التشريعات للانتقال الى اللامركزية في اداء المؤسسات و هذا موضح من خلال النسب المئوية لتطبيق مؤشرات عناصر المعيار البالغة (71%، 50%).

الجدول (3) تطبيق معيار الموارد المالية والمادية لجامعة الكرخ للعلوم و جامعة الفراهيدي الاهلية

ت	المؤشرات	الدرجة المخصصة للمؤشر		جامعة الكرخ للعلوم		جامعة الفراهيدي الاهلية	
		درجة المقياس المتحققة	درجة المؤشر المتحققة	درجة المقياس المتحققة	درجة المؤشر المتحققة	درجة المقياس المتحققة	درجة المؤشر المتحققة
المعيار الثالث: الموارد المالية والمادية(10%)							
العنصر الاول: الموارد المالية (44 درجة)							
1	توجد لدى المؤسسة التعليمية خطة مالية موثقة ومعلنة متضمنة توقعات المؤسسة بشأن الموارد والنفقات ويتم مراجعتها بشكل مستمر	6	2	6	2	6	2
2	تعكس الخطة المالية رؤية ورسالة واهداف المؤسسة التعليمية	4	2	4	2	4	2
3	تعمل المؤسسة التعليمية على تنويع مصادر التمويل	10	1	5	1	5	1
4	تتضمن الخطة المالية موارد مالية كافية لمواجهة المخاطر المحتملة	4	1	2	1	2	1
5	توجد ادارة مختصة تتولى مسؤولية ادارة الشؤون المالية، في المؤسسة التعليمية	6	2	6	2	6	2
6	تتوفر وثيقة مهنية تتضمن الصلاحيات المخولة في أوجه الاتفاق المالي لمديري الوحدات التنظيمية وبحسب الهيكل التنظيمي في المؤسسة	4	2	4	1	2	1
7	تطبق المؤسسة احدث النظم المحاسبية المهنية	2	1	1	1	1	1
8	يوجد في المؤسسة التعليمية نظام يؤمن عملية التدقيق والرقابة المالية الداخلية	4	2	4	2	4	2
9	تجري عمليات التدقيق الخارجي (المالي) سنويا بواسطة جهة حكومية مستقلة	4	0	0	0	0	0
درجة العنصر المتحققة		32		30			
النسبة المئوية لدرجة مطابقة العنصر		%73		%68			
العنصر الثاني: الموارد المالية(56درجة)							

1	توجد لدى المؤسسة قاعدة بيانات بالموارد المادية واحتياجاتها	4	2	4	2
2	توجد لدى المؤسسة التعليمية خطة طويلة المدى ومعتمدة من الادارة العليا للمؤسسة	8	1	4	4
3	توفر المؤسسة التعليمية البنى التحتية وايجاد بيئة عمل ملائمة وجذابة تحظى بصيانة جيدة	6	2	6	3
4	يوجد في المؤسسة التعليمية العدد الكافي من القاعات الدراسية ومكاتب اعضاء هيئة التدريس والمختبرات والورش والمعامل	6	1	3	3
5	تطبيق المؤسسة التعليمية معايير الجودة الخاصة بالبنى التحتية	6	1	3	3
6	تعمل المؤسسة التعليمية على توفير اجراءات الصحة والسلامة المهنية	8	1	4	4
7	توفر المؤسسة التعليمية اجهزة حاسوب وتقنيات معلومات متطورة وكافية ومتاحة من حيث العدد والنوعية والادامة وتتسم بالمرونة	4	1	2	0
8	تعمل المؤسسة التعليمية على توفير الدعم الفني اللازم في استخدام تقنيات الاتصالات والمعلومات	4	1	2	2
9	يتم استخدام تقنية المعلومات في فعاليات المؤسسة التعليمية المختلفة	4	1	2	2
10	توجد أنظمة أمن وحماية وصيانة المعلومات المتعلقة بالمؤسسة التعليمية	6	1	3	3
درجة العنصر المتحققة		33		28	
النسبة المئوية لدرجة مطابقة العنصر		59%		50%	
الدرجة المتحققة للمعيار		65		58	
النسبة المئوية المتحققة للمعيار		65%		58%	
النسبة المئوية لحجم فجوة المعيار		35%		42%	

المصدر من اعداد الباحث

يتضح من الجدول (7) هناك فروق بين الجامعتين بسيطة لتطبيق معيار الموارد المالية والمادية للجامعتين المبحوثتين حيث بلغت نسبة تطبيق جامعة الكرخ للعلوم (65%) في حين نسبة تطبيق جامعة الفراهيدي الاهلية بلغت (58%) هذا يدل على ان الجامعتين تعمل وفق خطط مالية تضم احتياجات والنفقات المتعلقة بالجامعة ،ومع هذا تفتقر الجامعتين الى خطط مالية لمواجهة المخاطر المحتملة مع عدم توافر تخصصات مالية لمجابهة هذه المخاطر

2-4 نقاط القوة والضعف لجامعة الكرخ للعلوم وجامعة الفراهيدي الاهلية

جدول (4) نقاط القوة لجامعتين الكرخ للعلوم وجامعة الفراهيدي الاهلية

معيار استراتيجية المؤسسة التعليمية	
نقاط القوة	
جامعة الكرخ للعلوم	جامعة الفراهيدي الاهلية
1. يوجد لدى الجامعة رؤية ورسالة موثقة تحقق متطلبات المؤسسة التعليمية ويتم الاعلان عنها ونشرها	1. لدى الجامعة رؤية ورسالة واهداف موثقة ومعلن عنها ويتم نشرها مراجعتها بشكل دوري
2. وجود قاعدة بيانات تشكل اسس في قسم الدراسات والتخطيط وقسم الموارد البشرية وكافة الاقسام الجامعة	2. تعتمد الجامعة على توثيق الاجراءات والعمليات الميدانية والعلمية لرسم خارطة طريق لبناء العملية التعليمية
3. تقوم الجامعة ببناء خططها وفق برنامج زمني ينسجم مع رسالة الجامعة ويحقق اهدافها	

المصدر من اعداد الباحث

جدول (5) نقاط الضعف لجامعتين الكرخ للعلوم وجامعة الفراهيدي الاهلية

معيار استراتيجية المؤسسة التعليمية	
نقاط الضعف	
جامعة الكرخ للعلوم	جامعة الفراهيدي الاهلية
1. لا تحقق الجامعة متطلبات سوق العمل	1. تفنقر رسالة الجامعة على تحقيق متطلبات المؤسسة التعليمية ومتطلبات سوق العمل
2. قلة مساهمات الجامعة في تفعيل التشريعات التي تشجع على الانتقال الى اللامركزية	2. لا تتوفر لدى الجامعات دراسات والمقترحات الخاصة بالتشريعات والقوانين للانتقال الى اللامركزية
3. لا توجد خطة تحسين متكاملة لكافة تشكيلات الجامعة مما ينعكس سلبا على الاداء المؤسسي	3. لا توجد خطة تحسين متكاملة لكافة تشكيلات الجامعة مما ينعكس سلبا على الاداء المؤسسي

المصدر من اعداد الباحث

جدول (6) نقاط القوة لجامعتين الكرخ للعلوم وجامعة الفراهيدي الاهلية

معيار الموارد المالية والمادية	
نقاط القوة	
جامعة الكرخ للعلوم	جامعة الفراهيدي الاهلية
1- تعمل الجامعة وفق خطة مالية تتضمن اهم الاحتياجات الجامعة، كما يوجد تقارير مالية تتضمن الموارد المالية والنفقات	1- يتوافر لدى الجامعة خطة مالية تتضمن الموارد والنفقات المتعلقة بالجامعة
2- رؤية ورسالة الجامعة تعكس خططها المالية	2- توجد ادارة مختصة تتولى مسؤولية ادارة الشؤون المالية في الجامعة
3- يوجد قسم متخصص ومسؤول عن ادارة الشؤون المالية	3- يتوافر نظام التدقيق الداخلي والرقابة المالية في تشكيلات الجامعة
4- تتم عملية التدقيق الداخلي والرقابة المالية	4- توجد في الجامعة قواعد بيانات تخص الموارد المادية واحتياجاتها
5- يتوافر لدى الجامعة قاعدة بيانات بالموارد المادية واحتياجاتها	
6- يتوافر في الجامعة خطط لصيانة بيئة عمل والاجهزة والمستلزمات العملية التعليمية	
7- تعمل الجامعة على توفير نظام امن لحماية وصيانة معلومات الخاصة بالجامعة	

المصدر من اعداد الباحث

جدول (7) نقاط الضعف لجامعتين الكرخ للعلوم وجامعة الفراهيدي الاهلية

معيار الموارد المالية والمادية	
نقاط الضعف	
جامعة الكرخ للعلوم	جامعة الفراهيدي الاهلية
1- لا تتضمن الخطة المالية موارد كافية لمواجهة المخاطر المحتملة	1- لا يوجد خط مالية كافية لمواجهة المخاطر
2- لا يوجد في الجامعة العدد الكافي من القاعات الدراسية ومكاتب اعضاء هيئة التدريس والمختبرات والورش والمعامل	2- لا يتوافر لدى الجامعة صلاحيات مخولة لمديري الوحدات التنظيمية للأفناق المالي
3- نقص الاجهزة المختبرية وقدم الموجود منها	3- لا تطبق الجامعة احداث نظم المحاسبية المهنية
4- عدم توفير التخصصات المالية لعدد كبير من احتياجات الجامعة، وقلة القاعات الدراسية مع تزايد اعداد الطلاب المقبولين سنويا	4- لا تجري عمليات التدقيق الخارجي
5- قلة اهتمام الجامعة بتطبيق احداث نظم المحاسبة المهنية	5- لا يوجد عدد كافي من القاعات الدراسية والورش والمعامل

6-قطة اهتمام الجامعة على توفير الدعم لاستخدام تقنيات الاتصالات والمعلومات	
7-قطة توافر أنظمة لحماية وصيانة المعلومات المتعلقة بالجامعة	

المصدر من اعداد الباحث

5-الاستنتاجات

- 1-ان تطبيق جامعة الكرخ للعلوم وجامعة الفراهيدي الاهلية لمحوري الاعتماد المؤسسي(استراتيجية المؤسسة التعليمية، الموارد المالية والمادية) متدني لذلك على الجامعتين تكثيف جهودها بما يتعلق بعمليات التوثيق بشكل مفصل وصحيح
- 2-لا يوجد موازنات وخطط مالية كافية لمواجهة المخاطر التي قد تطرأ على البيئة الاقتصادية الاجتماعية
- 3-لا تتوافر في الجامعات دراسات والمقترحات الخاصة بالتشريعات والقوانين للانتقال من المركزية الى اللامركزية
- 4-تفتقر الجامعة الفراهيدي الى وضع خطط وفق برنامج زمني معد مسبقا مستند الى قاعدة بيانات يتوافق مع اهداف الجامعة ويتم تحديثها بشكل دوري لغرض التحسين المستمر تعاني الجامعتين من
- 5-اغفال الجانب المالي عند وضع موازنة دون الاخذ بالاعتبار دراسة الاحتياجات المالية لوضع خطط تحسين الاداء.

6-التوصيات

- 1.استمرار عمل الجامعتين على تكثيف العمل في تغطية الاجراءات بشكل موثق واكثر تفصيلا من خلال التطبيق الصحيح لمؤشرات عناصر محوري الاعتماد المؤسسي الموضوع من قبل الوزارة العراقية للتعليم العالي والبحث العلمي
- 2.ضرورة وضع الخطط وفق برنامج زمني معد مسبقا مستند الى قاعدة بيانات يتوافق مع اهداف الجامعة ويتم تحديثها بشكل دوري لغرض التحسين المستمر
- 3.العمل على تشريع القوانين التي تشجع على الانتقال من المركزية الى اللامركزية في اداء المؤسسات
- 4.السعي نحو الاهتمام الجانب المالي عند وضع موازنة دون الاخذ بالاعتبار دراسة الاحتياجات المالية لوضع خطط لتحسين الاداء
- 5.تضمين موازنات وخطط مالية لمواجهة المخاطر مثل(اجتياح فيروس كورونا والعواصف ترابية الخ)

Reviewer

1. Abu Al-Wafa, Gamal et al., (2000), "Modern Trends in School Administration," Dar Al-Ma'rifa University, Egypt.
2. Sayyah, (2014), "Sociology, Theoretical and Applied Studies in the Development and Modernization of Developing Societies," Alexandria, Dar Al-Ma'rifa University, B.T.
3. Al-Rikabi, Hoda, (2019), "Evaluating the reality of applying academic accreditation standards to the two pillars of faculty members and students in the public and private education sectors / a comparative study of a sample of universities" Technical Master's Thesis in Total Quality Management Techniques, Administrative Technical College/Baghdad, Iraq .
4. Al-Ghamri, Mahmoud Hamza Ahmed, (2009), "The Impact of Financial Control on the Financing of Higher Education Institutions in Palestine, A Field Study on Palestinian Universities Operating in the Gaza Strip," Master's Thesis, Islamic University, College of Commerce, Palestine, Gaza.
- 5.Ali, Sally Taha, (2021), "The Possibility of Applying Institutional Accreditation Standards Using the DMAIC Methodology/ A Comparative Study of a Sample of Public and Private Universities in Baghdad," Technical Master's Thesis in Total Quality Management Techniques, Administrative Technical College/Baghdad, Iraq.
6. Al-Zaher, Diao El-Din, (2000), "Our Arab League at the Beginning of the Third Millennium: Challenges and Options," Future Pamphlets, Cairo, Academic Library.
7. Al-Sadlani, Amal Hamed and Al-Sisi, Areej Hamza, "A strategic vision for developing the performance of educational institutions affiliated with the Endowments in Medina in light of the principles of governance," Arab Journal of Specific Education, Taibah University, Volume Five, Issue 20 29.
8. Al-Manea, Muhammad bin Abdullah, (2007), "Financing Education, King Saud University," Kingdom of Saudi Arabia www.faculty.ksu.edu.sa/3283/doclib

9. Greo, Inside, (2000), "University education between increasing demand and funding problems", the scientific conference accompanying the 33rd session of the Council of the Association of Arab Universities, Beirut. , Academic Library 30.
10. Ghanem, Muhammad, (2000), "The Developmental Role of Arab Universities and Non-Traditional Funding Sources," Scientific Conference Accompanying the 33rd Session of the Council of the Association of Arab Universities, Beirut.
11. Ghanima, Muhammad, (2002), "Financing Contemporary Arab Education and Scientific Research, New Methods," Lebanese Egyptian House, Cairo.
12. Alstete, Jeffrey W,(2007), "College Accreditation: Managing Internal Revitalization and Public Respect", in printed the United States of America
13. Althayneh, Z. L.,(2014) , "Implementation of Total Quality Management in colleges of physicaleducation", in Jordan. International Journal of Business and Social Science, Vol5.No3. p8-11
14. Murad A. & Rajesh K. S.,(2010), "Implementation of Total Quality Management in Higher Education Asian" Journal of Business Management, 2(1).p8-17.
15. Pushpa L, (2015), "Implementation of Total Quality Management in Higher Education Institutions
, International" Journal of Scientific Engineering and Research (IJSER), ISS
(Online).p11-18.
16. Ratcliff, James L., & Others, "How Accreditation Influences Assessment, San Francisco" , Josie – Bass, 2001.
17. Zabadi M., (2013), "Implementing Total Quality Management (TQM) on the Higher", Education Institutions – A Conceptual Model", Journal of Finance & Economics, Volume 1, Issue1.p21-27.