

إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في كليات جامعة القادسية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية

الباحثة

م.م بشرى عبد الحمرة عباس

قسم إدارة الأعمال

كلية الإدارة والاقتصاد

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليات جامعة القادسية، من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، وقد تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، إذ تم توزيع ١٦٠ استبانة تم استلام ١٢٠ استبانة أي بنسبة ٧٥% من مجموع الاستبانات الموزعة، وقد صيغت فرضية رئيسة للبحث مفادها لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس حول تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليات جامعة القادسية تعزى لمتغير (الجنس و المؤهل العلمي والكلية التي يدرس بها) وقد جاءت النتائج مطابقة لأغلب فرضيات البحث تم على وفقها صياغة مجموعة من التوصيات من أهمها، ربط الجامعة بالمجتمع المحلي والعالمى من خلال فتح البرامج والتخصصات المختلفة التي تغذي احتياجات المجتمع، ومشاركة جميع الأساتذة ببرامج الجامعة والبدء بالتطبيق على إحدى الوحدات التنظيمية كلية أو أكثر للتعرف على العقبات والصعوبات التي من الممكن إن تواجه التطبيق ومن ثم تعميم التجربة على باقي الكليات .

المقدمة

إن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية يساهم بدرجة كبيرة في نجاح هذه المؤسسات وفي تحقيق أهدافها بدون أحداث هدر تربوي، كما تساهم هذه الأنظمة مجتمعة على تلبية رغبات الطلاب وأولياء الأمور والمجتمع وأعضاء هيئة التدريس، فضلاً عن تحسين طرق التدريس ووسائل التقويم وتصميم مناهج تربوية تلائم عمليات التعلم الذاتي، وهذا يتطلب توفير الجهد والصبر على تحقيق النتائج بدون استعجال من قبل كافة المستويات الإدارية على اعتبار أن التعلم هو عملية مستمرة مدى الحياة، ويتطلب أنماطاً قيادية ديمقراطية تؤمن بمبدأ المشاركة والتعاون بين جميع المشاركين ويسود بينهم التقدير والاحترام ويتمتعون بروح معنوية عالية ودافعية نحو التغيير للأفضل، فالجودة الفعالة في حالة التعليم العالي، تتمثل في المنتج المولد بواسطة مؤسسات التعليم العالي حيث إن التعليم يلعب دوراً مهماً ورئيسياً في عملية التنمية ورفي الشعوب وتطورها، ويعد من أهم الاستثمارات المستدامة والذي لا يمكن أن يتحقق إلا بتضافر جهود جميع العاملين في الجامعة ومشاركة فاعلة من جانب الطلبة ومن جانب الخريجين وسوق العمل والمجتمع من أجل تحقيق معادلة فاعلية وجودة التعليم العالي .

أولاً : منهجية الدراسة .

١- مشكلة الدراسة .

تحدد مشكلة الدراسة في التعرف على إمكانية تطبيق بعض مبادئ إدارة الجودة الشاملة في كليات جامعة القادسية كما يدركها أعضاء الهيئة التدريسية من خلال مجالات الدراسة (التزام الإدارة العليا، التحسين المستمر ، مشاركة العاملين ، رضا المستفيدين ، فرق العمل، التعلم والتدريب).

وبالتحديد تحاول هذه الدراسة الإجابة عن التساؤلات الآتية :

(١) ما هي إمكانية تطبيق جامعة القادسية لمبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ؟

(٢) هل لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليات جامعة القادسية أي علاقة في تطوير هذه الكليات و الارتقاء بها تعزى إلى المتغيرات التالية :

- الجنس
- المؤهل العلمي
- الكلية التي يدرس بها

٢- أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في كونها تسعى لتوضيح إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليات جامعة القادسية ، وأيضاً تكمن أهمية هذه الدراسة بكونها أداة يمكن إن تضيف المعلومات اللازمة حول إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليات جامعة القادسية .

٣- أهداف الدراسة :

تهدف الدراسة إلى الآتي :

- (١) التعرف على إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليات جامعة القادسية .
- (٢) التعرف على اتجاهات أعضاء الهيئة التدريسية في تلك الكليات نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة .
- (٣) التعرف على العلاقة بين المتغيرات الشخصية لأفراد العينة وإمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الكليات .

٤- فرضيات الدراسة :

تتطلق الدراسة من فرضية رئيسية مفادها : —

((لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس فيما يتعلق بأرائهم حول تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليات جامعة القادسية تعزى لمتغير (الجنس ، المؤهل العلمي ، الكلية التي يدرس بها))

وتتنبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية :—

- ١- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس فيما يتعلق بأرائهم حول تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليات جامعة القادسية تعزى لمتغير الجنس .
- ٢- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس فيما يتعلق بأرائهم حول تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليات جامعة القادسية تعزى لمتغير المؤهل العلمي .
- ٣- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس فيما يتعلق بأرائهم حول تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليات جامعة القادسية تعزى لمتغير الكلية التي يدرس بها(علمية أو إنسانية).

٥- مجتمع وعينة الدراسة :-

يتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس العاملين في بعض كليات جامعة القادسية وهي (كلية التربية، كلية الإدارة والاقتصاد ، كلية الآداب ، كلية الطب البيطري ، كلية العلوم ، كلية الطب

كلية القانون ،كلية التربية الرياضية) .

حيث تم أخذ عينة عشوائية من أعضاء الهيئة التدريسية قدرها ٢٠ عضو من كل كلية فبلغت عينة الدراسة (١٦٠) عضو هيئة تدريس ، وزعت أداة الدراسة على جميع أعضاء هيئة التدريس في الجامعة واستجاب منهم (١٢٠) عضواً وأستبعد (٤٠) أما لعدم الإجابة أو لعدم اكتمال إجاباتهم أي أن عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل (١٢٠) استمارة شكلت ما نسبة (٧٥%) من المجتمع الأصلي للدراسة والجدول التالي يوضح خصائص عينة الدراسة حسب المتغيرات المستقلة .

جدول (١)

يوضح خصائص عينة الدراسة على ضوء المتغيرات المستقلة

البيان	العدد	النسبة
الجنس	ذكر	٩٠
	أنثى	٣٠
	المجموع	١٢٠
المستوى التعليمي	دكتوراه	٨٠
	ماجستير	٤٠
	المجموع	١٢٠
الكلية التي يدرس بها	علمية	٦٨
	إنسانية	٥٢
	المجموع	١٢٠

٦ - أداة الدراسة :-

استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية من عناصر العينة وقد صممت الاستبانة بالاعتماد على أدبيات الدراسة وفقاً للعناصر التالية :-

- ١- البيانات الشخصية لإفراد عينة مجتمع الدراسة وعددها (٣) متغيرات .
- ٢- الأسئلة الخاصة بموضوع الدراسة واشتملت على المجالات (التزام الإدارة العليا، التحسين المستمر، مشاركة العاملين، رضا المستفيدين، فرق العمل، التعليم والتدريب)

ثانياً :- الجانب النظري للدراسة .

١- مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي :

تواجه مؤسسات التعليم العالي تحديات وتهديدات بالغة الخطورة نشأت عن المتغيرات التي غيرت شكل العالم وأوجدت نظاماً عالمياً جديداً يعتمد العلم والتطور التكنولوجي المتسارع أساساً ، ويستند إلى تقنيات عالية التقدم و التفوق الأمر الذي لايدع مجالاً للتردد في البدء ببرامج شاملة للتطوير و التحديث تضمن لمؤسسات التعليم العربية القدرة على تجاوز مشاكلها ونقاط الضعف فيها (مدكور، ٢٠٠٠: ٢٩) . أن تحديث التعليم العالي وتطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسساته يستدعي إعادة النظر في رسالة وغايات وأهداف واستراتيجيات الجامعة وكذلك مراجعة المعايير والإجراءات المتبعة للتقويم والتعرف على حاجات الطلاب ، أي ماهية البرامج والتخصصات التي ترى الجامعة أنها ضرورية لتلبية حاجات الطلبة وتلبي رغباتهم الحالية والمستقبلية ، ويتطلب الأمر إعادة النظر في كيفية توظيف وأستثمار أعضاء هيئة التدريس بكفاءة وفاعلية وإعادة هيكليّة التنظيم على نحو يتماشى مع واقع المناهج الدراسية التي من الضروري مراجعة محتواها والتعرف على مدى توافقها مع متطلبات السوق وتلبية حاجات الطلاب والمجتمع الذي ينتمون إليه (صيام، ٢٠٠٥: ٦٧٧) فالمؤسسة التعليمية تسعى من خلال تطبيق إدارة الجودة الشاملة في أعمالها إلى التميز في تقديم خدماتها التعليمية إلى طلابها والى سوق العمل ، وهذا ينعكس إيجاباً على الأداء الجيد لهذه الكليات بشكل عام ، كون تقييم

الأداء عملية إدارية يتم من خلالها تحديد مدى كفاءة العاملين للإعمال المناطة بهم ، واستجابتهم للتطورات والتقدم الذي يحدث داخل التنظيم .(سليمان،١٩٩٠: ١٧). وقد أشار (شاكور،٢٠٠٦: ٤٣) إن نظام إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي يعتبر استجابة عصرية للتحويلات والتغيرات التي طرأت على المستوى الدولي وان اعتماد هذا النظام يساعد على نقل الجامعات العربية لمواجهة تحديات هذا القرن .أما (أبو فارة ،٢٠٠٠: ٢٥٢) فيرى إن إدارة الجودة الشاملة في الجامعات هي عملية متعددة تهدف الجامعة من خلالها إلى تحقيق تغييرات جوهرية في أسلوب الأداء ولدى الإداريين والاكاديميين ولدى جميع المستويات الإدارية في الجامعة وهي تركز على أيجاد ثقافة جديدة وهي ثقافة التميز وقد عرفها(الموسوي، ٢٠٠٣: ٩٦) بأنها " فلسفة شاملة للحياة والعمل في المؤسسات التربوية تحدد أسلوباً في الممارسة الإدارية يرمي الوصول إلى مخرجات التعليم على أساس العمل الجماعي "

وتشير إدارة الجودة الشاملة في المجال التربوي إلى مجموعة من المعايير الإجراءات يهدف تنفيذها إلى التحسين المستمر في المنتج التعليمي .، وتشير إلى المواصفات والخصائص المتوقعة في المنتج التعليمي وفي العمليات والأنشطة التي تتحقق من خلالها تلك المواصفات والجودة الشاملة توفر أدوات وأساليب متكاملة تساعد المؤسسات التعليمية على تحقيق نتائج مرضية . and (Taylor Bogdan,1997:10) نقلاً عن (علونة،٢٠٠٤: ٢) .

فالجودة في التعليم هي عملية توثيق للبرامج والإجراءات وتطبيق للأنظمة اللوائح الجوانب العقلية والجسمية والنفسية والروحية و الاجتماعية ولا يتحقق ذلك الا بأقتان الأعمال وحسن أدائها(غانم،٢٠٠٧: ٨٧٩) .

أما(الطاهر، ٢٠٠٧: ٨) فيرى إن الجودة هي مجمل السمات والخصائص التي تتعلق بالخدمة التعليمية وهي التي تستطيع أن تفي باحتياجات الطلاب ، أو هي جملة الجهود المبذولة من قبل العاملين في مجال التعليم لدفع وتحسين وحدة المنتج التعليمي وبما يتناسب مع رغبات المستفيد ومع قدرات وخصائص وحدة المنتج التعليمي .

وقد (Tari,2006:107) إن القيادة الإدارية هي العامل الأساسي في نجاح إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي ، عندما تكون الإدارة العليا ملتزمة بإدارة الجودة الشاملة سوف تعمل على تخصيص الموارد الكافية لجهود التحسين المستمر. (Pandi et al,2009:19)

ويرى (Ashraf et al,2009:22) إن جودة التعليم في الجامعة ممكن أن تتحقق من خلال تغيير طرق التعليم والتعلم من خلال تحديث المناهج باستمرار وتطوير وترقية المعرفة المهنية والمهارات ، إذ لا بد للمؤسسة التعليمية أن تعتمد على تقييم الزبون لجودة الخدمة التعليمية والذي يعتبر جزء مهم وأساسي في نظام إدارة الجودة لأي منظمة تعليمية أو صناعية

ولتحقيق الجودة في النظام التعليمي يتطلب ذلك تدريب الأساتذة وأجراء تحسينات في المرافق المختلفة والبنى التحتية في المؤسسة التعليمية ،الأساتذة ،التحفيز والتغيير في نمط التعليم كل ذلك يعمل على جذب الطلاب لهذه المؤسسة التعليمية دون غيرها .ويعتبر الأساتذة هم المنتج الرئيسي للجودة في كل مستويات التعليم إذ يؤثر بشكل كبير في الطلاب من خلال سلوكهم الفعال .(Soni,2009:5) .

وقد أشار (Ali & Shastri,2010:11) إن هناك ثلاثة مداخل لإدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي :-

- ١- التركيز على الزبون :ويتضمن تكوين صورة أو فكرة لدى الزبائن عن الخدمة التي تقدمها المؤسسة التعليمية ،وتطوير هذه الصورة باستمرار من خلال تدريب وتطوير أعضاء الهيئة التدريسية الذين يساهمون بشكل كبير في تعزيز صورة الخدمة لدى الزبائن .
- ٢- التركيز على الهيئة التدريسية وتقييمهم وتحسين مساهمة كل عضو هيئة تدريس بصورة فعالة بعمليات المؤسسة التعليمية ووضع السياسات والأولويات.
- ٣- التركيز على الخدمة من خلال التأكد من مطابقة النقاط الأساسية القابلة للقياس المحددة في العملية التعليمية مع المواصفات المحددة مسبقاً.

٢- فوائد تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي: The Benefits of TQM

- (١) - تطوير النظام الإداري في الجامعة نتيجة وضوح الأدوار وتحديد المسؤوليات.
- (٢) - الارتقاء بمستوى الخدمات التعليمية المقدمة للطلاب التي تنعكس على جوانب شخصياتهم .
- (٣) - زيادة الكفاءة التعليمية ورفع مستوى الأداء لجميع الأكاديميين والإداريين (خضير، ٢٠٠٢ : ٨٣ - ٨٤) .
- (٤) - أيجاد بيئة عمل داعمة للتحسين المستمر .
- (٥) - زيادة القدرة التنافسية للجامعة في برامجها الأكاديمية ومشاريعها البحثية.
- (٦) - وضع نظام إداري ومالي فعال .
- (٧) - تعزيز العمل الجماعي بين الكوادر داخل الجامعة (أبو فارة، ٢٠٠٦، ٢٥٢: ٢٥٣)
- (٨) - الإيفاء بمتطلبات الطلاب و المجتمع والبحث العلمي والوصول إلى تحقيق رضاهم.
- (٩) - توفير جو من التفاهم والتعاون والعلاقات الإنسانية السليمة بين العاملين .
- (١٠) - تمكين إدارة الجامعة من حل المشكلات بالطرق العلمية الصحيحة والتعامل معها من خلال الإجراءات التصحيحية والوقائية لمنع حدوثها مستقبلاً" (chalk,1993:14-15) .
- (١١) - تحقيق جودة المتعلم سواء في الجوانب المعرفية أو المهارية أو الأخلاقية .
- (١٢) - ربط حاجات المستفيدين مع عمليات تصميم العملية التعليمية في الجامعة (العلي، ١٩٩٦ : ١٧-١٨) .
- (١٣) - تطبيق نظام الجودة الشاملة يمنح الجامعة احتراماً وتقديراً" وصورة ذهنية ايجابية .
- (١٤) - رفع مستوى الوعي لدى المستفيدين من خدمات الجامعة من خلال إبراز الالتزام بنظام الجودة (صيام، ٢٠٠٥ : ٦٧٨) .

٣- معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي :

- (١) - المركزية في اتخاذ القرار بالرغم من إن الجودة الشاملة تركز على المشاركة .
- (٢) - عدم توفر التمويل المناسب لتطبيق إدارة الجودة الشاملة .
- (٣) - الاعتماد على الأساليب التقليدية في التطبيق وعدم التوجه نحو اعتماد الأساليب والمعلومات وأساليب القياس غير التقليدية .
- (٤) - عدم تقبل أساليب التطوير والتحسين ومقاومة التغيير خوفاً من كشف العيوب (wiklud,Klefsjo,wiklud,Edvardsson,2002.99:107) .
- (٥) - الثقافة المنظمة السائدة في الجامعات ترعى وتشجع وتكافئ الانجازات الفردية أكثر من الانجازات الجماعية والانجازات التنظيمية .
- (٦) - المنافسة الشديدة بين الجامعات لاستقطاب الطلبة والاحتفاظ بهم مما دفعها لاستخدام أساليب التسويق الحديثة في الترويج لخدماتها والإعلان عن تخصصاتها وقد تلجأ هذه الجامعات إلى استخدام بيانات ومعلومات غير كافية وغير دقيقة وذات مصداقية متدنية وهذا الأمر قد يخدع الطلبة الجدد والمجتمع وبعض المحللين لضمان الجودة (أبو فارة، ٢٠٠٤ : ٢٥٣ - ٢٥٤) .

٤- مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي(The principles of TQM)

- وتتمثل هذه المبادئ الإدارية في الآتي :- (الطاهر، ٢٠٠٧، ٩: ١٢)
- أولاً:-** **تأهيل القيادات :-** تبدأ هذه العملية باجذاب أشخاص لهم ميزات ومواصفات يمكن إجمالها فيما يلي :

١. الرؤية الإستراتيجية للمستقبل والمقدرة على تأسيس البنى التحتية وتحقيق وسائل التمويل إلى جانب استشرف عقدين من الزمان كحد ادني .
٢. الاهتمام بتدريب وتأهيل العاملين من الشباب وحفزهم لاكتساب المزيد من المهارات والمعارف

٣. إن تكون لها القدرة والدراية على اجتذاب الكفاءات المؤهلة للتعامل مع العقبات وتكوين الفرق المتخصصة لحل المشكلات .

٤. لها القدرة على إتقان المساءلة وجودة الاستماع وتقديم النصح مع تحلي القائد بالقدرة على جذب العقول والمواهب الواعدة .

٥. التحلي بالقيم مع إسقاط المكاسب الشخصية من أجل المصالح المؤسسية مع القوة والأمانة والعدل والقبول عند تصحيح ومعالجة الأخطاء .

٦. التدريب على الالتزام بالقوانين واللوائح المؤسسية مع وجود الحس السياسي في التعامل مع المسؤولين والمقدرة على الاستفادة من الروابط المجتمعية ومؤسسات البحث العلمي .

ثانياً :- تحقيق رضا الزبون: تركز إدارة الجودة على تحقيق رضا الزبون باعتباره أساس الجودة ويتطلب ذلك تحديد من هو الزبون وما هي احتياجاته حتى يمكن تصميم المنتج الذي يلبي هذه الاحتياجات . كما وأنه يجب التمييز بين الزبون الداخلي (الطالب -المدرس-الإدارة -كل العاملين) والزبون الخارجي الشخص أو الأشخاص أو الجهة أو المنتج الذي يستفيد في نهاية الأمر من الخدمة بشكل مباشر أو غير مباشر وهو الحكم الأخير للجودة .

ثالثاً :- التقييم الذاتي وتحسين الأداء :- ويعتبر ركيزة أساسية لتحسين الأداء وذلك عن طريق قياس أداء الفرد والمؤسسة التعليمية ويفسر الباحثون أهمية التقييم الذاتي في المؤسسات التي تتبع نظام إدارة الجودة الشاملة هو بقولهم بان الفارق الأساسي بين الأفراد الناجحين والإفراد غيرا لناجحين هو إن الأفراد الناجحين غالباً ما يقومون بتقييم سلوكهم مع المحاولة الدائمة لتحسين ما يقومون به .

إن عملية التقييم الذاتي (Self evaluation) على مستوى الأفراد والمؤسسة في المؤسسة التعليمية التي تتبع إدارة الجودة الشاملة يثير كثير من القضايا المتعلقة بتحسين الأداء مثل التدريب وحلقات الجودة ، والبحوث العلمية والتواصل مما يجعل المؤسسة التعليمية مؤسسة تعلم .

كما إن التقييم الذاتي والمراقبة على مستوى الإدارة العليا يؤدي حتماً إلى إن تتبنى الإدارة بالمؤسسة التعليمية دورين هامين يضافان إلى أدوارها المتعددة كتوفير الإدارة المناسبة للامتثال (Crisis management) في المجالات التي تنشأ منها المشكلات وكذلك تطوير وتنمية العاملين الذين يسعون بايجابية نحو الفرص التي تنقلهم إلى أسلوب أحر للتشغيل .

رابعا :- الاحتفاظ بتوثيق كامل لإدارة الجودة الشاملة : ويكون ذلك بتوفير ملخصات منتظمة حول المشروعات والمهام التي تقوم بها المؤسسة التعليمية وتسجل أفضل المؤشرات والنماذج المعمول بها في كل مستويات التقييم والاهتمام بتعديل هذه النماذج والمعايير طبقاً لما يطرأ من تغييرات في مستوى الأداء بالمؤسسة .

خامساً :- العمل الجماعي وتشكيل الفرق لأداء المهام (Team work) : حيث يعتبر العمل الجماعي من أهم سمات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة ، وقد ساد في المؤسسة مفهوم العمل الجماعي وكلما ساندته المديرين كل ما كان ذلك من شأنه دعم ثقافة الجودة بالمؤسسة التعليمية وذلك لأن فاعلية المجموع أعظم من مجموع فعاليات الأفراد والتعاون وروح العمل بواسطة الفرق القائمة على الاحترام المتبادل والانتماء للمؤسسة من شأنها أن توفر المناخ الطيب الذي تنشده إدارة الجودة الشاملة .

سادساً :- الجمع المستمر للبيانات الإحصائية وتوظيفها : البيانات المهمة التي تحرص إدارة الجودة على توفيرها بالنسبة للمؤسسة التعليمية هي البيانات الخاصة بالطالب واحتياجاته واستعداداته وقدرته وأدواته سواء فيما يتعلق بالتحصيل أو المشاركة في الأنشطة علاقاته بزملائه أو بالإدارة ، أيضاً البيانات الخاصة بالأساتذة والعاملين بالمؤسسة التعليمية من حيث تأهيلهم وميولهم ، ثم أيضاً العمليات التي تتم داخل المؤسسة في مجال التدريس والتقييم وخدمة البيئة المحيطة وغيرها مما يوفر صورة متكاملة عما يمكن قياسه من مواصفات المؤسسة التعليمية .

سابعاً تمكين العاملين (Empowerment) : وهناك شبه اتفاق على إن نجاح إدارة الجودة يتوقف على مشاركة العاملين بمختلف مستوياتهم ، وهذه المشاركة هي ضرب من ضروب

تفويض السلطات ، والمدير الناجح هو الذي يقوم بتنظيم بيئة العمل من أجل أن يشاركه السلطة الأساتذة والطلاب، إذ أنه بانتقال السلطة إلى الأستاذ يقوم باتخاذ القرارات باتصال وثيق مع طلابه وليس فقط مع إدارة المؤسسة ويكون التفويض على مستويين هما الأفراد أو فرق العمل ويكون هنا تفويض فرق العمل هو الأجدى وذلك لكونه يؤدي إلى الإسراع في مواجهة المشكلات وابتكار الحلول من أجل تحقيق متطلبات الجودة الشاملة .

سابعا :- **البيئة التي تساعد على التوحيد والتغيير** : فالأفراد هم أساس الجودة الشاملة من خلال مشاركتهم الكاملة بكل طاقاتهم وقدراتهم باعتبارها الأسلوب الأمثل للوصول للأهداف المنشودة ، وعلى هذا الأساس فان الأفراد في المؤسسة التعليمية من الطالب إلى الأستاذ مرورا بالإدارة والعاملين هما العامل الحاسم في نجاح المؤسسة التعليمية وبتوحيد رؤية هؤلاء الأفراد نحو الأهداف البعيدة والقريبة ونحو السياسات و الاستراتيجيات ، ونحو الموارد وكيفية استخدامها وذلك من خلال المناقشات والمشاركات الفعالة وتحمل المسؤوليات .

ثامنا :- **إرساء نظام العمليات المستمرة** : إن أي إصلاح في المؤسسة التعليمية يبدأ من تحسين هذه العمليات والاستمرار في تحسينها على أساس المعايير المتفق عليها بالنسبة لهذه المؤسسة وخصوصيتها والتركيز على العمليات المؤدية لهذه المخرجات .

تاسعا :- **القيادة التربوية الفعالة** : فالإدارة مطلوب منها توفير مناخ مناسب لتقانة الجودة ينعكس على الأساتذة والذين بدورهم يعكسونه داخل المؤسسة وفي المواقف التدريسية ويمكن أن يتم ذلك من خلال تحديد اتجاهات التغيير الثقافي المطلوب والتدريب وأساليب التنمية والتطوير المتاحة .

وفي هذه الدراسة سوف يتم الاعتماد على بعض المبادئ السابقة الذكر وهي (التزام الإدارة العليا والتحسين المستمر ومشاركة العاملين ورضا الزبون و فرق العمل والتعليم والتدريب) والتي تعتبر من المبادئ الأساسية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في أي منظمة .

مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة

تمر عملية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي بخمس مراحل أساسية : (عبد المحسن، ١٩٩٦: ١٩)

أولاً: مرحلة اقتناع وتبني إدارة المؤسسة التعليمية لفلسفة إدارة الجودة الشاملة: . وينعكس ذلك ببدء برامج تدريبية لكبار المسؤولين تتناول مفهوم النظام وأهميته ومتطلباته والمبادئ التي يستند إليها .

ثانياً: مرحلة التخطيط : وتشمل وضع الخطط التفصيلية للتنفيذ وتحديد متطلبات تطبيق ذلك النظام .

ثالثاً: مرحلة التقييم : وتبدأ ببعض التساؤلات المهمة والتي يتم في ضوء الإجابة عليها تهيئة الأرضية المناسبة للبدء في تطبيق إدارة الجودة الشاملة .

رابعاً: مرحلة التنفيذ : وتتضمن اختيار فرق العمل التي سيعهد إليها بعملية التنفيذ ليتم تدريبهم على أحدث وسائل التدريب المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة .

خامساً: مرحلة تبادل ونشر الخبرات : حيث يتم استثمار الخبرات والنجاحات التي يتم تحقيقها من تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة .

المستفيد في التعليم

إن المستفيد في التعليم قد تكون الجهة التي سينضم إليها الطالب بعد التخرج وقد يكون أولياء الأمور أصحاب المصلحة في تعليم أبنائهم وقد يكون المجتمع المحلي ،وقد تكون إدارة المؤسسة التعليمية باستجابتها لحاجات ومتطلبات العملية التعليمية ،لذلك فان تحديد المستفيد بالعملية التعليمية يحدد البرامج وطرق التدريس والأنشطة وأساليب التعامل وذلك عن طريق التعرف على سماته وخصائصه وصفاته . (الطاهر، ٢٠٠٧: ٨) .

لقد تخوفت العديد من الجامعات من اعتبار الطالب هو الزبون في مؤسسات التعليم العالي لأن ذلك

يعني الأخذ بالمقولة " بان الزبون دائماً على حق " نجد مثلاً أن جامعة Harvard تعرف الزبون بأنه " أي شخص نقوم بتزويده بمعلومات أو خدمات " أما جامعة Oregon فقد ذهبت لتقسيم زبائنها إلى مجموعات داخلية وخارجية وذلك لتطويق كل زبون ممكن بينما نجد إن جامعة Missouri استندت في تعريفها للزبون على المقولة التالية "في قاعات الدرس، فإن الطلاب سوية مع المعلمين هم الموردون الذين ينتجون المنتج (المعرفة) والذي يتم تقويمه بواسطة الزبائن المستقبليين، بينما كلية Fox valley Technical تعرف الزبائن بأنهم " الطلاب الذين يستفيدون من خدماتنا وأرباب الأعمال باعتبارهم المستهلكين النهائيين لخريجينا . (نعساني، بدون سنة نشر: ٦-٧) .

ثالثاً: الجانب العملي للدراسة

لغرض الإجابة عن أسئلة الدراسة فيما يخص إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليات جامعة القادسية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، نستعرض في أدناه متوسط إجابات عينة الدراسة وفقاً لمجالات مشكلة الدراسة:

جدول (٢)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة فيما يخص مجال (التزام الإدارة العليا) (n=120)

ت	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	هناك اقتناع ودعم من قبل إدارة الكلية بفلسفة إدارة الجودة الشاملة .	٣,٩٢	٠,٨٧٣
٢	تنتهج الإدارة استراتيجيات متعددة لتقليل أو القضاء على المعوقات التي قد تثار بسبب تطبيق إدارة الجودة الشاملة .	٣,٥٧	٠,٧٩٤
٣	تعمل إدارة الكلية على وضع معايير واضحة ومعروفة للجميع لنتائج التعليم الذي نطمح إليه في كل مرحلة من المراحل التعليمية ومقارنتها بالمعايير العالمية .	٣,٧٢	٠,٨٤٥
٤	تحاول إدارة الكلية أن تجعل الجودة متكاملة مع أنشطة ووظائف الإدارة الأخرى .	٣,٤٦	٠,٩٣٢
٥	تتعاون الإدارة العليا في الجامعة والكليات مع باقي المستويات الإدارية من أجل تنفيذ إدارة الجودة الشاملة .	٣,٨١	٠,٩٥٢
	الوسط الحسابي العام والانحراف العام	٣,٧٠	٠,٨٧٩

تظهر نتائج الجدول (٢) بان الوسط الحسابي العام لمجال التزام الإدارة العليا هو (٣,٧٠) والانحراف المعياري (٠,٨٧٩) وهذا يعني إن الوسط الحسابي العام هو أعلى من الوسط الفرضي (٣) مما يعني إن هذا المجال واضحاً لعينة الدراسة، وقد حصلت الفقرة الخاصة (باقتناع ودعم إدارة الكلية بفلسفة إدارة الجودة الشاملة) على أعلى المتوسطات الحسابية إذ بلغ (٣,٩٢) وانحراف معياري (٠,٨٧٣) ، بينما حصلت الفقرة الخاصة (تحاول إدارة الكلية أن تجعل الجودة متكاملة مع أنشطة ووظائف الإدارة الأخرى) على أدنى المتوسطات الحسابية إذ بلغ (٣,٤٦) بانحراف معياري (٠,٩٣٢) .

جدول (٣)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة

فيما يخص (التحسين المستمر) (n=120)

ت	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	تركز الكلية على طبيعة العمليات والأنشطة وتحسينها وتطويرها بصفة مستمرة بدلاً من التركيز على النتائج.	٣,٧٥	١,٣٣٦
٢	تعتبر الكلية الجودة عملية بنائية تهدف الى تحسين المنتج النهائي وذلك من خلال تحسين ظروف العمل لجميع العاملين في الكلية؟	٤,٢٣	٠,٩٢٠
٣	تخضع جميع البيانات والمعلومات التي تقدمها الكلية الى التحسين المستمر؟	٣,٨٣	١,٣٨٠
٤	تركز الكلية على التحسين المستمر في اساليب التدريس؟	٣,٩٢	١,٢٦٠٨
٥	تعمل الكلية باستمرار على توفير التدريب المناسب للعاملين وإعادة تدريبهم وإكسابهم مهارات جديدة وتحسين مستوى أدائهم؟	٣,٥٠	١,٤٤٩
٦	يوجد في الكلية لجان جودة للتركيز على النوعية؟	٣,٩٢	١,٢٦١
	الوسط الحسابي العام والانحراف العام	٣,٨٦	١,٥٢١

من خلال نتائج الجدول (٣) اتضح بان الوسط الحسابي العام لمجال (التحسين المستمر) (٣,٨٦) وبانحراف معياري قدره (١,٥٢١) وبعد مقارنة الوسط الحسابي العام بالوسط الفرضي (٣) اتضح بان الوسط الحسابي العام هو أعلى من الفرضي وهذا دليل على كون هذا المجال يعد واضحاً للعينة قيد الدراسة وبمعنى آخر هنالك إدراك من قبل أعضاء الهيئة التدريسية بأهمية التحسين المستمر لطرق وأساليب العمل وكذلك إيمان الإدارة العليا في الكليات المبحوثة بأهمية التحسين المستمر لأساليب العمل ودوره الكبير بتطوير واستمرار منظماتهم حيث تستخدم ادارة الجودة الشاملة كمدخل لتعني الالتزام في تحسين رضا الطلاب من خلال تطوير الاجراءات الكفيلة بالعناية الدقيقة للوصول الى الجودة العالية لمخرجاتها لتحقيق رضا الطلاب (Schonberg 1992:16-28) مما يوضح ذلك الاجابات التي حصلت عليها الاسئلة التي تمثل هذا المجال فقد حصلت على اوساط حسابية مرتفعة.

جدول (٤)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة فيما يخص مجال (مشاركة العاملين) (n=120)

ت	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	تحرص الكلية على رفع الروح المعنوية لاعضاء الهيئة التدريسية من خلال تقبل ارائهم وأفكارهم ومقترحاتهم فيما يخص العمل؟	٣,٨٧	١,٣٣٨
٢	تحرص الكلية على تمكين اعضاء الهيئة التدريسية وتحفيزهم على تحمل المسؤولية لاداء العمل؟	٣,٥٨	١,٤٤٧
٣	تعمل الكلية على زيادة ادراك التدريسين باهمية ادارة الجودة الشاملة؟	٣,٦٦	١,٣١٨
٤	تشجع الكلية دائماً على رفع مستوى مهارات وقدرات الهيئة التدريسية وزيادة استقلالهم؟	٣,٨٣	١,٣٤٩
٥	تشجع الكلية اعضاء الهيئة التدريسية على التميز والابداع؟	٣,٩١	١,٢٦٠
	الوسط الحسابي العام والانحراف العام	٣,٧٧	١,٣٤٢

تظهر نتائج الجدول (٤) ان اجابات عينة الدراسة قد جاءت بوسط حسابي عام (٣,٧٧) وهو اعلى من الوسط الفرضي وهذا يدل على ان هذا المجال واضح امام عينة الدراسة ،فقد اكد افراد العينة حرص الادارة على تشجيعهم للتميز والابداع كل في مجال تخصصه بوسط حسابي (٣,٩١) وهكذا بالنسبة لبقية فقرات المجال فقد اكدت اجاباتهم على اهتمام الادارة بمشاركة العاملين والاهتمام برفع الروح المعنوية لهم.

جدول (٥)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لاجابات عينة الدراسة فيما يخص مجال (رضا الزبائن) (n=120)

ت	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	تعمل الكلية على رصد احتياجات الزبائن بدقة وبتقبل مستمر .	٣,٦٧	١,٧٠٦
٢	تستجيب الكلية لمقترحات الطلاب في تطوير خدماتها .	٣,٣٣	١,٥٥٢
٣	هناك اهتمام كبير بتعزيز رضا الطلاب وولائهم .	٣,١٧	١,٤٦٨
٤	تقوم الكلية بدراسة سوق العمل بصورة مستمرة لمعرفة اخر التطورات بهدف تطوير خططها الدراسية .	٣,١٥	١,٧٣١

١,٢١٨	٢,١٧	تركز الكلية على معرفة اراء ذوي الطلبة لمعرفة درجة رضاهم عن اداء ابنائهم .	٥
١,٥٣٥	٣,١٠	الوسط الحسابي العام والانحراف العام	

أظهرت نتائج الجدول (٥) بان الوسط الحسابي العام (٣,١٠) وهو اعلى من الوسط الفرضي مما يدل على ان هذا المجال واضح لعينة الدراسة ، فقد اكدت اجاباتهم على اهتمام الكلية برصد احتياجات الزبائن بصورة مستمرة فقد جاءت بوسط حسابي (٣,٦٧) وكذلك اهتمام ادارات الكليات بمقترحات الطلاب ودراسة سوق العمل بهدف تطوير خططها الدراسية في اظهر افراد العينة ترددهم فيما يخص معرفة اراء ذوي الطلبة لمعرفة درجة رضاهم عن اداء ابنائهم فقد جاءت بوسط حسابي (٢,١٦)

جدول (٦)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة فيما يخص مجال (فرق العمل) (n=120)

ت	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	تشجع إدارة الكلية على حل المشكلات بطريقة جماعية .	٣,٦٢	٠,٨٢٢
٢	تشجع إدارة الكلية باستمرار على التحول إلى العمل الجماعي .	٤,٠٢	٠,٨٢٠
٣	هناك استعداد من قبل الأساتذة للعمل من خلال فرق العمل .	٣,٥٩	٠,٨٤٤
٤	تحرص إدارة الكلية على بناء وتعزيز العلاقات الإنسانية بين العاملين .	٣,٨٠	٠,٨٧٣
	الوسط الحسابي العام والانحراف العام	٣,٧٦	٠,٨٣٠

تظهر نتائج الجدول (٦) بان الوسط الحسابي العام لمجال فرق العمل هو (٣,٧٦) والانحراف المعياري (٠,٨٣٠) وهذا يعني إن الوسط الحسابي العام هو أعلى من الوسط الفرضي مما يعني إن هذا المجال واضحاً لعينة الدراسة، وقد حصلت الفقرة الخاصة (تشجع إدارة الكلية باستمرار على التحول إلى العمل الجماعي) على أعلى المتوسطات الحسابية إذ بلغ (٤,٠٢) وانحراف معياري (٠,٨٢٠) ، بينما حصلت الفقرة الخاصة (هناك استعداد من قبل الأساتذة للعمل من خلال فرق العمل) على أدنى المتوسطات الحسابية إذ بلغ (٣,٥٩) بانحراف معياري (٠,٨٤٤) .

جدول (٧)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة فيما يخص مجال (التعليم والتدريب) (n=120)

ت	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	تولي الإدارة العليا في الجامعة والكليات تنويع خبرات العاملين الاكاديمية والإدارية أهمية كبيرة .	٣,٩٨	٠,٩٠٢
٢	تسعى إدارة الكلية تطوير خبرات العاملين بالتدريب والتعليم المستمر.	٣,٢٩	٠,٩٣٧
٣	أهداف الكلية تنعكس في البرنامج التدريبي .	٣,٤٣	٠,٩٢١
٤	تشجع إدارة الكلية على تبادل المعرفة بين العاملين.	٣,٢١	٠,٩٤٦
٥	تسعى إدارة الكلية باستمرار إلى تدريب العاملين وتعريفهم بثقافة الجودة ودورها في تحسين مستوى أدائهم المهني.	٣,١٤	١,٠٩٢
	الوسط الحسابي العام والانحراف العام	٣,٤١	٠,٩٦٠

تظهر نتائج الجدول (٧) بان الوسط الحسابي العام لمجال التدريب والتعليم هو (٣,٤١) والانحراف المعياري (٠,٩٦٠) وهذا يعني إن الوسط الحسابي العام هو أعلى من الوسط الفرضي مما يعني إن هذا المجال واضحا لعينة الدراسة، وقد حصلت الفقرة الخاصة (تولي الإدارة العليا في الجامعة والكليات تنويع خبرات العاملين الاكاديمية والإدارية أهمية كبيرة) على أعلى المتوسطات الحسابية إذ بلغ (٣,٩٨) وانحراف معياري (٠,٩٠٢) ، بينما حصلت الفقرة الخاصة (تسعى إدارة الكلية باستمرار إلى تدريب العاملين وتعريفهم بثقافة الجودة ودورها في تحسين مستوى أدائهم المهني) على أدنى المتوسطات الحسابية إذ بلغ (٣,١٤) بانحراف معياري (١,٠٩٢) .

وللإجابة على فرضيات الدراسة التالية :-

١- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليات جامعة القادسية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية تعزى لمتغير الجنس ومن أجل اختبار صحة هذه الفرضية فقد استخدم اختبار (t) للعينات المستقلة لمعرفة الفروق الإحصائية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة والجدول (٩) يوضح ذلك :

جدول (٩)

نتائج اختبار (t) لدلالة الفروق لمجالات إدارة الجودة الشاملة حسب متغير الجنس (n=120)

Sig*	t	أنثى (n=30)		ذكر (n=90)		المجالات
		الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	
٠,٠٠٠	٣١,٢٣	٠,٤٣٦	٣,٩١	٠,٥٦٣	٣,٨٢	التزام الإدارة العليا
٠,٠٠٠	٢٨,٢٧	١,٢٦٨	٣,٦٧	١,٣٢٢	٣,٧٨	التحسين المستمر
٠,٠٠٠	٣٠,٢٦	١,٠٨٥	٣,٨٣	١,٢٤٥	٤,٠٠	مشاركة العاملين
٠,٠٠٠	١٦,٢٣	١,١٢٤	٣,٣٣	١,٤٣١	٣,٤٥	رضا الزبائن
٠,٠٠٠	٢٩,٥٥	٠,٥١٢	٣,٧٧	٠,٥٨٩	٣,٨٦	فرق العمل
٠,٠٠٠	١٤,٣٣	٠,٦٢٢	٣,٣١	٠,٧٦٢	٣,٣٧	التعليم والتدريب
٠,٠٠٠	25.28	٠,٨٤١	٣,٦٤	٠,٩٨٥	٣,٧٢	المجموع

* معنوي عند مستوى الدلالة ($\infty = 0.05$)

بينت نتائج الجدول السابق انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a=0.05$) في إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة القادسية من وجهة نظر أعضاء هيئتها التدريسية تعزى لمتغير الجنس على جميع مجالات إدارة الجودة الشاملة والدرجة الكلية حيث كانت جميع قيم مستوى الدلالة الإحصائية أعلى من (0.05) وهذا يشير إلى قبول الفرضية الصفرية المتعلقة بمتغير الجنس

جدول (١٠)

نتائج اختبار (t) لدلالة الفروق لمجالات إدارة الجودة الشاملة حسب متغير المؤهل العلمي (n=120)

Sig*	t	ماجستير (n=40)		دكتوراه (n=80)		المجالات
		الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	
٠,٠٠٠	٢١,٧٢	٠,٦٢٧	٣,٤٢	٠,٧٣١	٣,٦١	التزام الإدارة العليا
٠,٠٠٠	٢٧,١١	١,٥١٩	٣,٥٠	١,٢٢٦	٣,٨٧	التحسين المستمر
٠,٠٠٠	٢٢,٨٧	١,٤٠٩	٣,٧٥	١,٤١٧	٣,٦٣	مشاركة العاملين
٠,٠٠٠	١٣,٧٢	١,٤٩٨	٣,٢٥	١,٤١٧	٣,٣٨	رضا الزبائن
٠,٠٠٠	١٢,٢٤	٠,٥٧١	٣,٣٣	٠,٦٩٠	٣,٥١	فرق العمل
٠,٠٠٠	١١,٣٢	٠,٧٠٠	٣,٢٦	٠,٧٦٣	٣,٤١	التعليم والتدريب
٠,٠٠٠	١٨,٣٤	١,٠٥٦	٣,٤٢	٠,٨٤٥	٣,٥٧	المجموع

* معنوي عند مستوى الدلالة ($\infty = 0.05$)

من خلال استعراض نتائج الجدول السابق تبين انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة القادسية من وجهة نظر أعضاء هيئتها التدريسية تعزى لمتغير المؤهل العلمي على جميع مجالات إدارة الجودة الشاملة ودرجتها الكلية حيث كانت جميع قيم مستوى الدلالة الإحصائية أعلى من 0.05 مما يعني قبول الفرضية الصفرية المتعلقة بالمؤهل العلمي .

جدول(11)

نتائج اختبار (t) لدلالة الفروق لمجالات إدارة الجودة الشاملة حسب متغير الكلية التي يدرس بها (n=120)

Sig*	t	كلية إنسانية (n=52)		كلية علمية (n=68)		المجالات
		الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	
٠,٠٠٠ .	٣١,٢٢	٠,٤٩٥	٤,١٠	٠,٥٨٠	٣,٧٩	التزام الإدارة العليا
٠,٠٠٠ .	٢٣,٢٥	١,٥٦٨	٣,٤٨	١,٣٧٧	٣,٨٨	التحسين المستمر
٠,٠٠٠ .	٢٠,٨٧	١,٦١٣	٣,٤٢	١,٤٨٧	٣,٧٦	مشاركة العاملين
٠,٠٠٠ .	١٦,٨٥	١,٦٥٥	٣,٣٥	١,٦١٢	٣,٢٩	رضا الزبائن
٠,٠٠٠ .	١٨,٦٠	٠,٧٦٣	٣,٤٨	٠,٦٢٢	٣,٧٣	فرق العمل
٠,٠٠٠ .	١٥,٣٢	٠,٦٨١	٣,٣٨	٠,٦٢٣	٣,٦٢	التعليم والتدريب
٠,٠٠٠ .	٢١,١٨	١,١٢٩	٣,٥٤	١,٥٠٢	٣,٦٨	المجموع

أظهرت النتائج الموضحة في الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئتها التدريسية على جميع المجالات والدرجة الكلية تعزى لمتغير الكلية التي يدرس بها عضو هيئة التدريس وكانت جميع قيم مستوى الدلالة الإحصائية أعلى من 0.05 مما يدل على قبول الفرضية الصفرية المتعلقة بهذا المجال .

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

- ١- أشارت النتائج إلى إن هناك التزام ودعم من قبل الإدارة العليا في كليات جامعة القادسية بتطبيق إدارة الجودة الشاملة، وكذلك اهتمام إدارات تلك الكليات بعمليات التحسين المستمر لإيمانها بان التحسين المستمر هو النقطة الأساسية لنجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة في أي منظمة .
- ٢- كذلك أشارت النتائج في الجدول (٩) إلى انه لا يوجد اختلاف بين اتجاهات الذكور والإناث حول تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليات جامعة القادسية وهذه النتيجة تؤيد صحة الفرض الأول المتعلق بمتغير الجنس .

٣- في حين أشارت النتائج الواردة في الجدول (١٠) عدم وجود فروق معنوية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليات جامعة القادسية تعزى لمتغير المؤهل العلمي (دكتوراه _ ماجستير) وهذا يؤيد صحة الفرضية الثانية المتعلقة بمتغير المؤهل العلمي .

٤- وقد أثبتت النتائج صحة الفرضية الثالثة المتعلقة بمتغير الكلية التي يدرس بها عضو هيئة التدريس (علمية _ إنسانية) حيث وضحت النتائج عدم وجود اختلاف بين اتجاهات أعضاء هيئة التدريس في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليات جامعة القادسية باختلاف الكلية التي يدرس بها عضو هيئة التدريس.

ثانياً : التوصيات

- ١ - نشر ثقافة الجودة الشاملة ومفاهيمها لكل العاملين بالجامعة لتهيئة المناخ المنظمي لتقبل متطلبات الجودة الشاملة ويتطلب ذلك عقد الندوات واللقاءات والدورات التدريبية للعاملين .
- ٢ - اعتماد معايير ومؤشرات الجودة لتقييم التعليم بالجامعة ومقارنته مع الجامعات العراقية والعربية الأخرى.
- ٣ - إعادة النظر في أساليب التقييم التقليدية واعتماد أساليب تقييم تتناسب مع فلسفة ومبادئ إدارة الجودة الشاملة وتطوير آلية تعتمد عليها الجامعة لتقييم الأداء .
- ٤ - الاهتمام بشبكة الاتصالات والانترنت لأهميتها في زيادة مستوى التعليم الجامعي فالمعلومات هي بمثابة الجهاز العصبي لنموذج إدارة الجودة الشاملة .
- ٥ - التوجه نحو اللامركزية في اتخاذ القرارات التربوية فالمركزية هي من المشكلات الرئيسية التي تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم .
- ٦ - ربط الجامعة بالمجتمع المحلي والعالمي من خلال فتح البرامج والتخصصات المختلفة التي تغذي احتياجات المجتمع.
- ٧ - مشاركة العاملين والأساتذة ببرامج الجامعة والذي من شأنه أن يدعم أهداف إدارة الجودة الشاملة.
- ٨ - التعرف على حاجات ورغبات المستفيدين من الخدمات الجامعية من طلاب وأولياء أمور ومجتمع بقطاعاته المختلفة والعمل على إشباعها وتحقيقها بشكل جيد للمجتمع.
- ٩ - البدء بالتطبيق على إحدى الوحدات التنظيمية كلية أو أكثر للتعرف على العقبات والصعوبات التي من الممكن أن تواجه التطبيق ومن ثم تعميم التجربة على باقي الكليات.
- ١٠ - دراسة إمكانية تطبيق مواصفات الايزو في الجامعة ،والاطلاع على التجارب العربية والعالمية للاستفادة منها في هذا المجال .

المصادر

أولاً:المصادر العربية

- ١ - أبو فارة،يوسف احمد(دراسة تحليلية لواقع ضمان جودة التعليم في جامعة القدس) كلية العلوم الاقتصادية والإدارية ، ورقة علمية، أعدت لمؤتمر النوعية في التعليم الجامعي الفلسطيني الذي عقده برنامج التربية ودائرة ضبط النوعية في جامعة القدس المفتوحة في مدينة رام الله من الفترة الواقعة ٢٠٠٤/٥،٧-٣ .
- ٢ - أبو فارة،يوسف احمد(واقع تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية)،المجلة الأردنية في إدارة الأعمال ، المجلد الثاني ، العدد الثاني، ٢٠٠٦ .

- ٣- الطاهر ، محمد سعيد(الجودة في التعليم العالي ، رؤية وأبعاد إشارة إلى جامعة النيلين) المؤتمر العربي الأول ،الجامعات العربية، التحديات والآفاق المستقبلية ، الرباط -المملكة المغربية٩-١٣ ديسمبر/٢٠٠٧ .
- ٤ - العلي، عبد الستار محمد(تطوير التعليم الجامعي باستخدام إدارة الجودة الشاملة) ،ورقة عمل قدمت في المؤتمر الأول للتعليم الجامعي الإداري والتجاري في العلم العربي،جامعة الإمارات العربية المتحدة،١٩٩٦ .
- ٥ - الموسوي،نعمان محمد(تطوير أداة لقياس إدارة الجودة الشاملة في التعليم والتدريب ،تحديثات الألفية الثالثة) منشورات مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية،٢٠٠٣ .
- ٦ - خضير، كاظم محمود(إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء)،دار الميسرة، عمان الأردن،٢٠٠٢ .
- ٧- سليمان ،حنفي محمد(السلوك التنظيمي والأداء)، دار الجامعات المصرية، القاهرة،١٩٩٠ .
- ٨- شاكرا،شفيق كايد(إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي) مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ،العدد ١٣ ،٢٠٠٦ .
- ٩- صيام ،محمد وحيد(التعليم عن بعد كأحد نماذج التعليم العالي وبعض مجالات ضبط الجودة النوعية في أنظمتها) المؤتمر التربوي الخاص،جودة التعليم الجامعي ،جامعة البحرين ،٢٠٠٥ .
- ١٠- علاونة، معزوز جابر(مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعة العربية الأمريكية) ورقة علمية مقدمة لمؤتمر النوعية في التعليم الجامعي الفلسطيني،رام الله،جامعة القدس المفتوحة ٣-٢٠٠٤/٧/٥ .
- ١١- عبد المحسن، توفيق،"تخطيط ومراقبة جودة المنتجات، مدخل إدارة الجودة الشاملة "،معهد الكفاية الإنتاجية،جامعة الزقازيق،١٩٩٦ .
- ١٢- غانم، فتح الله احمد "مدى تطبيق نظام إدارة الجودة وأثرها على أداء كليات العلوم الإدارية والاقتصادية في الجامعات الفلسطينية" كلية التجارة، جامعة القدس المفتوحة،مجلة الجامعة الإسلامية،المجلد ١٦،العدد الأول،٢٠٠٨ .
- ١٣- مذكور،علي احمد،"التعليم العالي في الوطن العربي الطريق الى المستقبل "، الطبعة الأولى،مؤسسة حمادة للدراسات الجامعية،اربد، الأردن ،٢٠٠٠ .
- ١٤- نعساني،عبد المحسن"نموذج مقترح لتطبيق فلسفة إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي"،جامعة حلب .

المصادر الانكليزية:

"

1-Ali, Murad and Shastri ,R. Kumar,(2010),Implementation of total quality management in higher education",Asian Journal of Business management ,2(1

2- Ashraf ,A.,Mohammmd and Ibrahim, Yusnidah, and Joarder,Mohd,H.R.,(2009),"Quality Education Management at private universities in Bangladesh: AN Exploratory study",Jurnal pendidik dan pendidikan,Jil,24.

3-Chalk,M.,(1993),"Establishing quality", Journal of property Management Chicago,USA,Vol.58, No.5.

4-Harvey,D.and Brown,D.(2001).”An Experiential Approach to Development”,6th edition, Prentice Hall, New Jersey ,USA .

5- Pandi, A.,Pal and Rao ,U.,Surya and Jeyath Ilagar ,D.,(2009),"Astudy on Integrated Total Quality Management Practices in Teahnincal Institutions-students’ Perspective ",International Journal of Educational Administration, vol-1,No(1).

6-Schonberger,R.(1992),"Total Quality Management Cuts abroad Swatch through Manufacturing and Beyond ", organization Dynamics, Spring .

7-Soni,Chhaya,(2009)," Quality Concern in Higher Education with Special Reference to Teacher and teaching method ",University of, International Seminar Cum Annual Conference, Lucknow,India.

8-Taylor,Steve and Bogdan, Robert(1997):Introduction to Qualities Research Methods,newYork :John Wiley sons.

9-Tari,J.J.(2009) , An EFQM Model Self –Assessment Exercise at a Spanish University ,Journal of Education Administration, Vol.44 No.2.

10-Wiklund, H. klefsjo,B., Wiklund, P. and Edmondson, B.(2003).Innovation and TQM in Swedish higher education Institution – Possibilities and Pitfalls The TQM Magazine,Vol.15,No.2.