

المحور الإداري—دور أدارة الجودة الشاملة في عملية تقويم
الأداء الجامعي دراسه تحليليه لآراء عينه من القيادات الأداريه
دور أدارة الجودة الشاملة في عملية تقويم
دراسة تحليلية لآراء عينة القيادات
الأداريه في جامعة القadesية
م. سيل على مزهرا

جامعة القadesية / كلية الأداره والأقتصاد / قسم أدارة
الأعمال

المس تخلص :- تعرف أدارة الجودة الشامله في القطاع
التربوي بأنه اعمليه اس تراتيجيه إداريه ترتكز
على مجوعه من القويم و تستمد طاقه حركتها من
المعلومات التي نتمكن في إطارها من توظيف مواهب
العاملين وأس تشمار قدراتهم الفكريه فيه مختلف
مستويات التنظيم عالي نحو إدعى لتحقيق
تحسين المنهج المنظم منه. من هذا المنطلق فقد دركت
الدراسه الحاليه على دور أدارة الجودة الشامله في
عملية تقويم الأداء الجامعي، وفي سعي الباحث
لتحقيق أهداف الدراسه تم إعداد إس تماره بـ تباهه
أولاً عـ منه جعلـةـ إلى هـنـيـهـ اـسـهـ موـالـيـ دـالـقـيـ اـسـاـدـاتـ الـأـلـبـلـوـيـاـ بـ قـهـفـ يـ جـامـعـةـ
*ـ الـفـاجـسـيـةـ الـدـيـرـهـ أـجـرـهـ عـملـيـتـ ظـلـيـلـ لـهـ التـحـلـيـلـ لـلـأـكـلـيـلـ الـدـرـاسـيـعـ
مشـ البرـكـلـةـ للـدـرـامـجـ الـأـضـثـ لـهـ الـجـلـبـ يـمـ الـلـعـبـ سـP~Sـ يـوقـيـ دـالـخـرـجـ الـأـخـيـ الـدـرـاسـيـعـ
بـلـغـمـ رـئـيـهـ مـلـمـضـنـ الـأـيـ تـ تـتـلـوـلـاتـ بـجـ نـانـيـمـ فـ نـيـ أـمـهـ الـبـلـيـلـيـاتـ لـنـ دـلـبـلـيـرـةـ
لـلـبـطـمـ ظـبـالـتـعـاـنـ أـنـ جـيـمـ وـمـجـلـاـتـ الـقـوـقـ يـمـ الـبـعـ الـيـ قـيـمـ نـهـ لـلـشـطـ تـرـوكـهـ
لـبـجـ تـجـيـبـأـنـ لـجـيـنـاهـ هـ ماـ جـمـيـنـ الـتـجـعـ الـعـدـيـاتـ الـثـانـيـنـ فـيـيـهـ وـأـجـمـعـهـ لـهـ تـفـيـمـاـنـاـهـ
بـفـاطـيـ وـرـشـقـيـ بـكـفـالـأـنـلـوـلـعـ بـتـيـمـ فـوزـيـ يـ الـجـلـلـاـلـفـبـكـ لـلـكـلـعـلـهـ
وـكـلـأـقـهـ لـبـاـلـمـعـرـفـهـ دـوـرـيـاـلـلـهـالـهـفـضـ لـلـأـمـخـنـاـنـ بـفـ الـأـرـثـقـفـصـمـ الـاتـ
الـمـعـرـفـعـلـمـ يـهـ وـبـلـأـنـسـالـثـالـعـلـمـ يـ أـضـافـهـ الـلـىـ أـعـتـمـادـ
الـمـنـافـسـهـ الـأـقـصـادـيـهـ فـيـ الـأـسـوـاقـ الـعـالـمـيـهـ عـلـىـ مـدـىـ
قـدرـةـ الـمـعـرـفـهـ الـبـشـرـيـهـ عـلـىـ الـأـنـتـاجـ.ـ أـنـ المـتـبـعـ
لـأـداءـ مـؤـسـسـاتـ الـتـعـلـيمـ الـعـالـيـ فـيـ الـأـونـهـ الـأـخـيـرـهـ لـبـدـ
وـأـنـ يـلـحـظـ ذـلـكـ التـدـهـورـ الـمـضـطـرـدـ فـيـ جـيـودـةـ الـخـدـمـاتـ
الـتـيـ تـقـدـمـهـاـ وـلـعـلـ ماـ يـؤـكـدـ هـذـاـ التـدـهـورـ هـوـ القـصـورـ فـيـ
الـمـهـارـاتـ الـأـسـاسـيـهـ يـهـ لـلـخـ رـيـجـيـنـ وـأـسـيـاعـ الـفـجـ وـهـ بـيـنـ
مـتـطـلـبـاتـ سـوقـ الـعـمـلـ وـقـدرـاتـ هـوـلـاءـ الـخـرـيـجـيـنـ،ـ مـمـاـ حـدـاـ
بـضـرـورـةـ الـبـحـثـ عـنـ حـلـ أوـ فـلـسـفـهـ أـدـارـيـهـ يـمـكـنـ أنـ
تـسـاعـدـ مـؤـسـسـاتـ الـتـعـلـيمـ الـعـالـيـ عـلـىـ النـهـوضـ وـتـخـطـيـ
هـذـهـ الصـعـوبـاتـ وـمـعـالـجـةـ حـالـةـ الـتـدـهـورـ الـمـوجـودـ فـيـ
أـدـائـهـ وـتـعـدـ أـدـارـةـ الـجـودـةـ الشـامـلـهـ بـأـهـمـهـ يـمـكـنـ فـهـ
أـهـمـيـهـ الـدـوـاعـتـمـ هـنـدـعـلـعـىـ لـلـفـوـسـ وـهـ الـأـنـظـمـوـلـاتـ قـلـيـلـ الـأـنـتـيـيـ
الـمـؤـسـسـهـ هـ لـيـثـضـكـلـ شـوـعـهـ لـلـأـيـ دـوـرـأـلـ تـعـقـيـلـ الـجـ رـاتـ وـلـيـجـلـاـيـشـ كـاـمـلـهـ غـبـرـيـهـ
فـيـنـيـهـ اـوـذـاضـ بـظـاهـرـ بـتـ مـعـ الـعـمـلـيـهـ لـلـأـلـاظـمـؤـسـسـلـ الـمـهـوـسطـ وـبـلـهـ
بـلـلـثـسـوـيـ كـلـ الـمـرـأـبـيـ وـبـارـلـوـاـصـ دـولـ الـلـيـذـيـ جـتـابـ وـهـ الـأـضـمـلـيـهـ لـلـمـنـتـقـيـ وـهـ
الـلـاءـهـ فـهـ الـرـاسـيـ وـصـهـ الـأـجـابـهـ فـهـ عـالـطـ الضـيـالـ عـقـوـلـ الـأـلـاـلـوـيـيـهـ مـهـالـجـتـيـ يـمـكـنـ أـلـوـنـ
لـمـؤـسـسـأـلـ كـاتـ الـتـفـلـكـ أـسـتـكـيـمـ الـعـ اـفـاـيـ أـنـ توـلـاطـنـ الـقـلـاكـ ذـلـكـ الـأـوـلـيـعـ قـلـ الـعـاـ ذـيـ
تعـزـيزـهـ لـكـتـهـ الـمـؤـسـسـأـلـ كـاتـ الـعـاـ نـيـعـنـهـ الـ رـوـيـةـ الـلـلـأـهـوـلـتـمـ تـامـيـتـيـيـ وـقـةـ

لـلـفـخـمـ وـرـيـهـ لـلـقـاعـلـيـقـهـ الـجـهـاـلـيـهـ مـوـدـمـ الـلـشـ رـصـهـ الـلـخـطـهـ كـوـسـيـهـ مـإـدـ الـلـهـأـلـأـسـلـيـلـ وـرـفـعـةـ
مـزـيـاهـ وـقـقـ الـعـمـلـاـنـفـسـلـ بـالـمـهـيـهـ الـأـرـاتـ الـلـهـقـمـ الـتـهـالـمـوـلـاجـهـ لـمـةـ الـصـعـ كـافـ زـاءـ
الـلـتـهـمـيـزـهـ وـتـهـجـ دـاـلـلـ يـوـكـاـلـمـتـنـغـ أـيـعـرـاتـ سـارـلـأـقـلـيـ قـيـلـهـاـهـاـوـلـطـ الـغـصـرـاـمـلـهـ حـلـاـ
لـمـشـ كـلـاـتـ الـصـ نـاعـيـهـ وـالـتـرـبـيـيـهـ مـعـاـ،ـ وـأـذـاـ كـانـتـ

٤- التأكيد على أن تحقيق النوعية في المؤسسات الأكاديمية ليس عملاً صعباً، لكنه يحتاج إلى رؤيه أهولطة لاحتوائه نوادر ورؤاه مفيدة إلى جماسع ملوك خلاليين الفيقيه من افتراضات أفتبيهاته القويه سلسلات والأدرياريه في مؤسسات التعليم العالي إلى أهمية عملية تقويم الأداء من خلال وضع مؤشرات واضحة له هذه العمليه وعلقى المسئوليات التعليمي والوظيفي ٢٠- تبصير القيادات الأداريه في مؤسسات التعليم العالي ضرورة الاهتمام بالكوادر التدريسية من خلال التعريف على المتطلبات فرض الازمية للهدايس مع مستطات توسيع ائلدراسم اكه دونهم نظر، ونرسأسالم ليه لفلاه ربياه- إن هاـلـ٣ـتوضـاـكـدوـريـلـلـدـورـةـملـقـحـسـ ولـاقـلـثـلـعاـ ليـمـلـافـ لـطـلـيـةـلـقـعـاـ وـيـمـلـأـلـأـلـامـلـاجـ تـشـالـعـلـلـطـمـةـ نـأـبـيـالـبـشـلـلـوـقـرـيـهـلـمـقـ عـاـ وـافـيـهـ لـدـلـةـالـدـرـوـلـلـطـلـاـلـضـهـنـجـأـلـلـأـمـثـوـمـحـالـلـلـلـوـرـاـلـةـ مـعـالـجـهـلـبـشـيـأـوـهـلـأـسـلـيـمـغـيـصـيـقـوـعـلـمـ وـاطـنـ أـسـلـأـةـلـقـطـرـقـوـأـسـأـلـأـسـأـلـعـمـلـقـيـاـعـلـلـتـيـزـأـيـزـهـلـدـهـاـ الـبـاحـثـ خـصـصـاـلـهـ ذـاـ الغـرـضـ،ـوـقـدـتـكـوـنـتـهـذـهـاـسـتـمـارـهـمـنـجـزـئـينـ،ـتـاـوـلـ الجـزـءـأـلـأـوـلـمـقـدـمـهـعـامـهـتـوـضـحـغـرـضـالـدـرـاسـهـ،ـأـمـاـ الجـزـءـثـانـيـفـيـأـهـتـمـبـتـحـديـدـأـسـتـجـابـاتـعـيـنـةـ الـدـرـاسـهـ حـوـلـعـمـلـيـةـتـقـوـيمـالـأـدـاءـالـجـمـاعـيـبـأـسـتـخـدـمـ اـدـارـةـالـجـ وـدـهـالـشـامـلـهـ وـأـنـطـلـاقـاـمـنـوـجـهـةـنـظـرـ (Hixon&Lovelace) بـأـنـإـدـارـةـالـجـ وـدـهـالـشـامـلـهـ فـيـمـؤـسـسـاتـ الـتـعـلـيمـالـعـالـيـ قـائـمـهـعـلـىـأـسـاسـنـظـريـةـالـنـظـمـ وـلـكـونـعـلـيـةـالـتـطـبـيـقـتـحـتـاجـالـىـمـرـاحـلـتـحـضـرـيـهـ تـعـتـبـرـجـزـءـاـمـنـهـاـوـهـيـفـلـسـفـةـأـوـمـارـسـاتـالـأـدـارـهـ الـعـلـيـاـ وـضـمـانـجـودـهـفـقـدـتـتـقـسـيمـأـسـتـمـارـةـ الـأـسـتـبـانـ فـيـجـزـءـهـاـالـثـانـيـالـىـجـانـبـ،ـتـضـمـنـجـانـبـ الـأـوـلـمـدـوـرـيـنـهـمـ اـمـارـسـاتـالـأـدـارـهـالـعـلـيـاـ اـمـتـاـهـ بـجـتمـالـفـقـرـلـالـدـارـ(ـ1ـ8ـ)،ـوـضـهـوـعـيـنـهـلـلـجـاـ:ـوـهـةـوـالـاـلـمـجـتـمـعـ عـرـلـلـكـرـهـنـهـ بـلـفـقـمـعـرـاتـ(ـ1ـ9ـلـاـ6ـ)،ـأـمـيـهـلـمـاـالـعـيـاـرـبـةـالـثـرـاسـاـنـيـفـقـهـفـتـمـاـتـتـتـاـوـلـلـلـأـلـثـ بـعـضـةـ مـلـقـعـلـلـلـأـلـوـادـاتـالـأـلـأـرـضـالـمـهـفـ وـرـإـلـأـلـجـاجـعـ وـدـهـمـلـلـسـ دـخـلـيـتـالـجـامـعـ يـسـهـ مـلـلـطـمـقـلـهـ،ـالـسـ4ـبـ يـدـالـفـقـرـاتـ(ـ3ـ7ـلـ4ـ5ـ)ـوـفـ يـيـعـنـيـجـامـينـتـضـمـنـمـلـلـشـمـحـ وـوـنـ الـأـلـمـيـهـ،ـالـيـجـبـالـأـوـجـهـلـطـعـمـيـاـلـيـطـلـعـمـاـيـ اـتـيـلـلـمـدـرـأـنـتـخـدـمـبـيـفـلـلـلـلـطـقـيـ الدـرـاسـهـ(ـ7ـ2ـلـ7ـ5ـ)ـتـأـمـ وـوـنـ الـأـطـرـيـقـقـوـفـلـلـلـثـيـرـيـعـثـ فـقـحـالـجـرـكـالـهـزـمـSPSSـ وـفـطـ وـلـفـهـالـكـلـوجـاـلـلـلـجـامـعـ بـهـ الـمـوـتـوـسـ وـسـأـطـنـهـالـحـلـلـأـلـأـ بـبـابـيـالـفـقـرـلـعـلـ(ـ1ـ7ـلـ9ـ0ـ)،ـوـالـقـعـيـاـلـدـقـرـعـدـمـنـتـوـنـ(ـ4ـ0ـ)ـعـ(ـ4ـ0ـهـ)ـ الـأـجـابـتـمـارـةـالـسـالـمـتـعـلـقـبـيـاـنـلـهـبـكـتـعـيـلـمـنـفـهـ اـرـ(ـ3ـ)ـوـأـهـنـفـقـلـ(ـ9ـ)ـبـلـلـأـسـبـبـعـتـبـانـلـدـ كـالـأـخـرـالـشـاقـهـالـأـيـمـلـنـالـأـسـتـخـدـمـالـأـجـالـمـالـمـعـيـرـونـكـالـقـيـرـيـهـلـلـ دـرـلـلـجـنـسـبـقـيـتـهـلـكـلـتـفـابـقـهـمـعـنـلـفـاـدـفـتـوـالـدـرـالـأـسـاـلـمـقـلـلـهـلـلـلـقـةـيـلـيـهـتـقـلـلـواـ طـلـقـهـ اـمـكـانـيـسـاـبـهـيـطـبـيـقـ اـقـادـرـهـالـجـ وـدـهـالـشـامـلـهـ فـيـمـاـيـيـ التـرـبـويـهـ وـمـنـهـمـاـمـؤـسـسـاتـالـتـعـلـيمـالـعـالـيـ وـلـهـهـلـلـأـيـ وـهـمـفـنـالـدـرـالـتـعـاـ اـيـمـ ١ـدـلـيـلـسـتـعـعـةـ(ـ1ـ9ـ8ـ9ـ)ـبـاـنـاـلـيـبـارـHubbardـالـخـطـمـيـهـ وـلـهـهـلـلـأـيـ وـهـمـفـنـالـدـرـالـتـعـاـ اـيـمـ Dr Dean Hubbardـ وـبـوـيـوـنـيـهـجـامـلـعـلمـجـهـ North West Missouri State Universityـ إذـعـمـلـعـلـلـأـقـطـ وـبـرـثـقـافـةـالـجـامـعـهـ فـيـظـلـ إـدـارـةـ فـيـتـطـبـيـقـهـاـ وـبـالـتـالـيـصـ وـلـهـاـعـلـىـجـائـزـةـمـالـكـومـ سـنـةـ1ـ9ـ9ـ4ـكـمـاـحـصـلـاتـعـلـىـجـائـزـةـمـيـسـورـيـ

- الممحور الإداري دور أدارة الجودة الشاملة في عملية تقويم الأداء الجامعي دراسه تحليليه لأراء عينه من القيادات الاداريه بالدرج وأدخلت على عاليه عمليات تخطيطيه مؤلفه من الجوده وأعتبرته التوجه الصحيح نه وتبني ادارة ٢- دراسة(1996: Ken & Peter) إدخال إدارة الجوده الشامله في عملية التعليم : هدفت هذه الدراسه الى إمكانية استخدام TQM في التعليم (المؤسسات التربويه) وتم التركيز على مجموعه من الوسائل الخاصه بذلك مثل التركيز على الطالب (كمستهلك) مستخدمه بذلك عناصر مشتركه بين الخدمه والسلعه آخذه بنظر الاعتبار طبيعة المؤسسه ومشكلاتها الخاصه وثقافتها المتزممه ، وكذلك تحديد الاعداد الأساسيه لفهمها ومهمه تهاته ٣- للجس وجنه (Tambi 1999) القضاورة لليا المتعلقة الشه به املهاه في مؤسسات التعليم ينم الحكيم كاما يجيء الممکون على المنهى به تراثيفيه الدرس تهافه المسئي لهؤلئه الأضريه فيه لا في التدوين وادعه لأدراقي التعليم ويدعوه أماله في المعلم والمعلم والمعلم المؤسسه بين المهيمن الاستثنائيه والمتخلفه ينهي زمه ودين الله ذويه التزويعي غذيفههما عكسيه تكونه المؤسسات ففي كثيره من العمليات الداخلية، وقد توصلت الدراسه إلى أنقياس ٤- للطلب ادي (Carly 1999) ، لأدلة المجال الدراسي وفلاهيفه في التعليم والتات الذي ينتهي لفروع الدراسات الجامحة للوصول إلى كل على تصريح مسور مقتني الأدراج لهيكلية الموقف وأدلة القدرات والجهود فيها الشائمه ينماقفي بجاامعة عمل [٣] تكساسTexas وذلك نظراً لأنخفاض مستوى الأداء في هذه الجامعه حيث أكد أعضاء الهيئة التدريسية فيه ما ذلك، وتوصلت الدراسه ٥- (Eddahab 2000: al-ahmed) في إدارة الجودة الشاملة والجامعة ودورتها التطبيقي للمعهد الذكي أهدر الطلب دفته في نفق اللذخان دهالت الجامعة لهم المقدمه وهو مقسم [٤] رح لتطبيق ق إدارة الجودة الشامله الشه امه في التعليم العالي، وكان النمو وذج المقدمة رح بنزيأ على ثلاثة درواع تطبقها ٦- (برلغان 2001) ودقة رح لتطبيق ودقق التأهله الجامعية ميم وجودة الشطابقه للفعل للأداء، تم حضر رلمق بلذر تم دفته في ذلك نظمه الذي التعليم رف للطب في الأوطان دريلفك وعمليري لأدلة التعليم بوره اللش تهله وكيفية تطبيقها في التعليم الجامعي وتوصلت الدراسه ٧- (شمع أولارخ للج 2003) وفتح الشه واللهمه في تراثيتها لاجتمعها رهبة حظ عرب برمته تقرقعه تطبيقاته وروق العريبيزج اتطبيقي لأسبق تراخيصه او مكتالمبه وهذه الشاشيات تجاهه في هذه فالجي القمعه من المجل اليه وكين ذلك تخده لزيج طابه والتعلم المتسارع Thinking والتعلم المتسارع Lerning و بالمها مارات العمل، ويس تطيون العيش والمنافسه في عصر نفسه التعليم العالى ايش مع الحضارات العالميه لا بالقول، من التدريس الذي التعليم، وجعل الطالب الجامعه وأنشطتها المختلفة له لتعزيزه تحسينه فيه التعديلات المطلوبه من الجامعات أجراوها حتى تتمكن في رسالتها، وخططها الدراسيه وبرامجها للتعلم [٧]

٨- دراسة (عبد عبود 2004): أدارة الجامعات العربيه في ضوء الدراسه الى معايير الجوده الشامله ودورها في مجال بشكل خاص وأثرها الكبير في الأداره الجامعيه وهي تعمل

وأن كان هناك عدد من التحديات تواجهه الأداره
المعلومات وثورة الطلب على التعليم.^[٨]
نلاحظ مما تقدم أن الدراسات السابقة القت الضوء
على أهمية مفهوم إدارة الجودة الشاملة وركزت على
ضرورة تطبيقه في مؤسسات التعليم العالي بكل خاص
وأهتمت ببعض المؤشرات الدالة على الجودة الشاملة
ثانية ات لمفهوم الأدارة الجاه التعليمي ومهما يقتضى
قطلة والوظيفة للمؤشرات الجاه التعليمي ومهما يقتضى القطن أجل Total Quality Management (TQM)
ظهرت نتائج المنافسة العالمية الشديدة بين
المؤسسات الانتاجية اليابانية منه والأميركية
والاوربية منه أخرى من أجل الحصول على رضى
المستهلك وكان ذلك على يد العالم الأميركي Edward Deming
الذي عمل في اليابان بعد الحرب العالمية الثانية
وعمل إلى جانب العالم Juran وكان تركيز
وعظمهم رفاليج في اليابان على المنهج العملي للأهمية
الفعيس فيه الخيال القطط لائع التهندس كييفي في اليابان المنتج المسؤول عن إعارة
الخدمة بعدها الت المجتمع بعن الف دتقدير الماضي أكتشاعمال فويشافك Deming
والافتقار ما هو اللاتي يأمريكى كمفجع عاصم الفشل في طلبها
توقف لدى لوكالجمس ومهقد (الذى بالصوت والكلام) وتلتهن أنهى عليهم
خواص جهاز الأداء والآثار السلبية اليابانية التي تنج
عن المنتج ومحظ مثل تلوث البيئة.^[٩] كما تعرف بأنه
تبليغة وأشباح توقيعات المسئولية تفید (الزبونون) أو
تقدير ما يتحقق هذه التوقعات.^[١٠] ويذهب آخرون إلى
تعريفه بأنها مجموعه من الصفات والخصائص التي
يمتاز بها المنتج (سلعه أو خدمته) والتي تجعله يفي
بالاحتياجات المطلوبة.^[١١] أما Fisher فيعرف الجودة
بأنه مفهوم مجرب يعني أشياء مختلفة له لأشخاص
المختلفين جوانه وجدة الحقائب ه فتعبر رفانه درجة الاتصال والتلاطف والتفاني
ويكون للذين يمتلكون مهارات الارقان Excellent على
متحبوا لفظ المنتج ذو الكوتج (خدمات بأقلها سلامة) مما ي Kelvin يطلق بالطبع اليقين
وقللونه فالله الأجمل باللامه للبيه الموضع والاتواعه هي تكون منطقه وبالطبع
لتحقق ذلك وروض المسار الزبائن.^[١٢] ولكن وأذاك تجاع حاجزه بأنها ورغباته هدره
ويمعرفه (Veloock & Wright) ^[١٣] بأنه الثالث المراحل الدرجات تهلكه متعددة
الجمعية ي يمكن الأمريكية أن تتحقق فهو الحاله الحاله تغير اتصاله بالرالكيل
لذلك فخطير (يخدم) قه أقوس لبعض (وتالي) يقطعها روناقهم ورغبة
هتوعدنا المناتهم وجوج علشى أثيرك باع لاجانت (Krajewski & Ritzman) ^[١٤] أخ رأى
وعلم ميتشوهه (Krajewski) قزم فني وفلاديمير لجن منظوره الشراقة اهتم العدد
للمؤسس منظارات القرابواليس (فقرمنه) ن لم المؤسسة الخدمات المتعلقة بالجودة للذين
يغدو ورفقا (Hixon & Velace) ^[١٥] مادرة الجودة وخدمة العملاء له المنهج ابيبي
الموض ترايجيه مدلاري بقامه ترتكذه الخوف علىه ألمي مجده ومهلة للخدمه ن القم
منظ تمكنوف المي أطرافه (الزبائن) فيهم وملهمه بـ القه املينه والخدمه تشهده
الانتظار خذيم عالاته ونحس توبيلا تهاتي لتحقيق التحسين المستمر
[١٦] ^[١٧] ^[١٨]

المحور الإداري دور إدارة الجودة الشاملة في عملية تقويم الأداء الجامعي دراسه تحاليليه لأراء عينه من القيادات الإداريه في جامعة القadesieh مفهوم إدارةنظم الذي يربط بين المدخلات يتطلب هذا المفهوم النظر إلى كل من الطباوه وكيفية إداء داد المؤسس له لهم لتحقيق حاجاتهم والعاملين الذين هم بحاجته اللى تدريب وتطوير والشامله .

أما (Harris&Baggett) فيرون أن هناك ثلاثة مناهج عامه في تعريف مفهوم إدارة الجودة الشامله ففي هذا المجال، المنهج الأول يركز على الزبون أي الاهتمام بتحسين مستوى أداء الخدمة المقدمه للزبائن من خلال العمل على تطوير وتدريب العاملين، أما المنهج الثاني فيركز على الموظفين (العاملين)، حيث تم بتحسين وتطور مساحات جميع الموظفين لزيادة فعالية المؤسسه التعليميه، بينما يركز الثالث على العقد (اتفاقية الخدمه) ويسعى للتوافق مع المواقف المتفق عليها اعتماداً على قابله للقياس في العملية التعليميه .^[20] ومن ناحيه أخرى يؤكد (Taylor&Hill) بأن إدارة الجودة الشامله في مؤسسات التعليم العالي عبارة عن العملية التي تركيز على الزبائن، وتبحث بالتألي عن التحسين المستمر ومقابله مدركات الزبائن .^[21] ويذهب آخرون إلى أن مفهوم الجودة في التعليم يتم يتعلق بكافة السمات والخصوصات التي تتعلق بالعمل التعليمي والتي تظهر جوده للنتائج المراد تحقيقها ، فهي تترجمة احتياجات وتوقعات الطلبه إلى خصائص مددده تكون أساساً في تعلمهم وتدريبهم لتقديم الخدمه التعليميه بوصفه مؤسسه ثالثة أهدافها بطلائعها وفق النطعلات * للتعليمي زبوني وصموئيلثه أهلة عذافها بطلعاليها وفق النطعلات للعنقرف الزبون للمؤسس للبس فهلا^[22] في المؤسس ينبع ينبع ناويه بأن له وهو من (Michael & Sowers) إلى المنظور بأنه لـ لهذا يمقتله على يقه هلا له للزنون، خصوصاً صلبيجاً فإذا كمنظمي حاله التعلة التعامل مـيم العـهـ التي الـاحتـاجـهـ لـ لأنـ للـمنـأـكـ يـتـجـ لـ المـتـقـلـ بـيدـ الـعـوـالـمـ لـ المـلـةـ مـؤـسـسـةـ وـثـرـاتـ الـتـعلـلـيـ الـجـيـمـ الـعـدـمـ الـلـيـ وـغـيـ وـالـتـرـكـيـنـ يـعـدـ يـهـ مـلـمـذـينـ الـعـنـ وـبـالـلـهـنـ مـالـيـ رـأـيـمـ بـارـيـنـ تـجـسـسـاحـ أـيـهـ الـخـلـاجـيـ هـ وـقـلـمـعـ اـلـعـوـمـ بـلـ الـعـدـلـيـخـلـيـ،ـواـهـ فـنـثـلـاـفـ لـ بـالـلـمـكـ درـانـ الأـبـتـاجـيـ أـنـ هـ^[23] كـعـاءـ تـمـالـيـشـ أـبـالـيـدـلـاـ بـعـلـفـمـلـاـ هـلـيـنـ أـلـمـؤـسـسـقـ بـانـ المؤسسون ، وبـمـلـاعـلـيـلـيـشـ بـعـنـيـرـضـ دـهـيـ رـكـبـةـ وـنـ.ـالـجـمـ لـفـمـقـيـلـمـؤـسـسـاتـ^[24] تعـربـنـ خـفـلـلـلـفـبـونـ،ـفـالـمـقـسـ دـمـنـ اـنـتـظـلـطـلـيـعـيـتـعـيـرـ فـهـ لـأـلـوـرـةـ الـجـتـحـفـدـقـالـشـ اـمـلـهـ فـلـأـخـيـ الـقـطـلـمـقـوـلـاعـ الـتـعـلـلـلـلـلـازـبـ يـوـأـنـهـ أـلـوـدـائـمـ لـوبـ لـمـتـكـلـمـ لـلـحـيقـمـ،ـوـذـاقـ فـاكـ لـأـنـ وـخـيـ لـعـفـ الطـلـلـابـ(ـكـزـعـ وـمـسـ أـنـ)ـ تـوـيـاتـ الـمـؤـقـسـ وـدـهـ الـتـعـالـيـمـ وـرـوـاهـ الـتـعـلـعـ فـلـعـضـ لـمـلـيـعـ لـفـ الطـلـلـابـ(ـكـزـعـ وـمـسـ أـنـ)ـ الـلـاصـلـفـرـصـيـ هـ لـأـشـنـاـ باـعـ الـعـالـجـ الـلـاتـ يـلـ طـلـبـ لـهـ فـلـمـسـ بـتـفـرـيـلـيـنـ الـيـ فـنـ الـعـلـلـيـ لـلـذـلـلـعـلـيـمـيـ وـنـسـ الـلـارـضـ عـيـلـ الـلـوـقـمـ وـبـلـ للـطـلـبـيـ أـفـقـ النـمـلـ خـ طـوـلـامـاتـ تـعـلـلـلـيـيـ لـبـ الـلـثـيـيـ يـهـ توـأـسـتـشـ حـيـ الـلـوـقـمـ بـأـكـفـ اـنـ مـغـلـلـسـ الـيـمـ الـمـؤـسـسـأـقـلـ اـنـتـلـلـلـلـكـلـيـلـيـفـ وـهـ اـخـوـقـيـ جـوـهـ مـمـكـنـهـ لـعـتـبـ اـسـارـ ذـلـكـ اـنـ خـلـلـ الـتـعـرـيـفـاتـ الـتـيـ وـضـعـتـهاـ الـعـدـيـدـ مـنـ جـامـعـةـ Harvardـ تـعـرـفـ الـزـبـونـ بـأـنـهـ أـيـ شـخـصـ تـقـومـ

المحور الإداري دور أدارة الجودة الشاملة في عملية تقويم الأداء الجامعي دراسه تحليليه لأراء عينه من القيادات الأداريه في جامعة القايسية بذلك شأن أي مؤسسه خدمته التميز في تقديم العمل(وهذا التميز لا يتحقق إلا من خلال الأرتقاء إلى العالي تعني مقدرة جموع خصائص ومميزات المنتج وسوق العمل والمجتمع وكافة الجهات الداخلية يتطلب توجيه كل الموارد البشرية والسياسات أجل خلق ظروف مواتيه للأبتكار والابداع في ضمان تهيء الطالب لبلوغ المستوى الذي نسعى جميعاً إلى أن الأتجاهات الحديثه في قياس وأدارة الجودة تعمل على تقاضي ضيق النظرة والعمل على قياس مخرجات التعليم الجامعي والمتمثلاً في توافر خصائص اتجاهيه ومعرفيه ومهاريه وسلوكيه لا تقتصر على جودة الخريجين فحسب بل يتمتد قياس جودة الخدمة إلى جودة عناصر رقى التعليم عليه مستوى البكالوريوس، ولقد قامت وزارة التعليم العالي البريطانيه بتشكيل لجنه دائمه لتقييم جودة تلك العناصر على مستوى الدرجات الجامعية الأولى في الجامعات البريطانيه فجدول عرقماً 1992، كما انشئ مجاميع علمي يلتقي تقييم جودة الدرالخدمه فال نتيجه لموافقه للذكيمستلوي بوس

الملف العام	نات الأخير يكيل لوبه فأولي بوس عام 1995، ولقد أتفقاً
اللجان	لأنه في درجة تغطية العالم وأضيقها عادات لذا رئيسها ينفرد على
المعاليم	المعاليم التي يتقاس به أتباعها درجة المتقى تتبع بالطلاب فوهة الخدمة
وجاءت	و جاءت هذه الانصاف بخطوة كبيرة فيما يتعلمه ما هو موضع في
الدول	الجدول رقم (1) عام 1991 بماده عارف الأساسيه
أعداد	أعداد الطالب لعصر العولمه من خلال
المرجع	درجة المستوى العلمي والموثقه
العلمي	شكل وأسلوب آخر ارج المرجع العلمي
	وقت توافر المرجع العلمي
سعر المرجع العلمي	سعر المرجع العلمي
	أمتداد الأستاذ فاده من المرجع العلمي
أعضاء	أصله الماده العلميه
الهيئة	ذوع الأتجاهات التي ينميه المرجع العلمي
الدراس	المستوى العلمي والخلفيه المعرفيه
سيه	أدرراك أحد تيارات الطلاب
	الأذنظام في العمليه التعليميه
	الأذنظام بالمنهج العلمي
	تقابل التغذيه الراجعه
	العمل على تذمية المهارات
	تنمية الحس الوطني والوازع الأخلاقي
	الهدف من أسلوب التدريس المستخدم
	تنمية الأتجاه التحليلي
	تنمية النظره المنهجيه
	درجة التفاعل الشخصي
	الوعي بدور القدرة العلميه والخلفيه
لوب	درجة الموضوعيه والأتساق

ـ نـ ظـ اـ مـ	ـ دـ رـ جـ ةـ الـ مـ وـ ثـ وـ قـ يـهـ وـ الـ شـ مـ وـ لـ
ـ الأـ دـ اـ رـ يـ	ـ عـ دـمـ الـ تـرـكـ يـزـ عـلـىـ الـ تـرـكـيـنـ
	ـ الـ تـرـكـ يـزـ عـلـىـ الـ قـدرـهـ الـ تـحـلـيـلـيـهـ
	ـ الـ تـرـكـ يـزـ عـلـىـ الـ تـفـكـيرـ الـ اـذـتـقـادـيـ
	ـ تـوـافـرـ الـ مـعـلـومـاتـ الـ لـازـمـ
ـ التـوـجـهـ نـ حـوـ سـوـقـ الـ مـعـلـمـ	ـ غـيلـ
	ـ الـ مـنـاخـ الـ جـيـ دـ لـمـارـسـةـ الـ اـشـ طـهـ الـ رـياـضـيـهـ
	ـ كـفـاءـةـ وـ فـعـالـيـةـ الـ نـظـامـ الـ اـدـارـيـ
	ـ تـلـقـيـ الـ شـكـاـوىـ وـ الـ تـعـامـلـ مـعـهـاـ
ـ الـ تـذـمـاسـ بـهـاـ مـعـ طـبـيـعـةـ الـ عـمـلـيـهـ الـ تـعـلـيمـيـهـ	ـ هـيـلـاتـ
	ـ تـذـمـيـةـ وـ أـشـبـاعـ الـ زـاحـيـهـ الـ جـمـالـيـهـ

Source:-<http://www.cairo.eun.eg/arabic/b27.htm>

ومن وجهة نظر (Lovelock) فإن هناك عشرة مؤشرات أساسية لجودة الخدمة هي الكفاية (الجودة)، Competence،الأعتمادي Reliability،المجامدة Courtesy،الأستجابة Responsiveness،ابدئ المقابلات Understanding (المعرفة)، وتقييمها (تقييمين) Credibility،المصداقية Security،الأمان Customers، وهذا يوضح ذلك في التالية:
 1- وصف ذلك أولاً مقومات تأمين العمل على مستوى الاتصالات Communication، والتوصيات Tangibility، والمروءة Accessibility، وهو يشير إلى قابلية الحصول على الخدمة والميزة tangibility.
 2- يذكر Deming نموذج تقييمه الشامل لتقييم خدمات التعليم، حيث يقترب العميل من تقييمه الشامل لتقييم التعليم، وذلك بعد تقييمه الشامل لتقييم التعليم، مما يعكس تحسين الأداء الذي يتحقق من خلال تقييم التعليم الشامل.
 3- يذكر Deming أن تقييم التعليم الشامل يتطلب تقييم الأداء الشامل، مما يعكس تحسين الأداء الشامل لتقييم التعليم الشامل.
 4- يذكر Deming أن تقييم التعليم الشامل يتطلب تقييم الأداء الشامل، مما يعكس تحسين الأداء الشامل لتقييم التعليم الشامل.
 5- يذكر Deming أن تقييم التعليم الشامل يتطلب تقييم الأداء الشامل، مما يعكس تحسين الأداء الشامل لتقييم التعليم الشامل.
 6- يذكر Deming أن تقييم التعليم الشامل يتطلب تقييم الأداء الشامل، مما يعكس تحسين الأداء الشامل لتقييم التعليم الشامل.
 7- يذكر Deming أن تقييم التعليم الشامل يتطلب تقييم الأداء الشامل، مما يعكس تحسين الأداء الشامل لتقييم التعليم الشامل.
 8- يذكر Deming أن تقييم التعليم الشامل يتطلب تقييم الأداء الشامل، مما يعكس تحسين الأداء الشامل لتقييم التعليم الشامل.
 9- يذكر Deming أن تقييم التعليم الشامل يتطلب تقييم الأداء الشامل، مما يعكس تحسين الأداء الشامل لتقييم التعليم الشامل.
 10- يذكر Deming أن تقييم التعليم الشامل يتطلب تقييم الأداء الشامل، مما يعكس تحسين الأداء الشامل لتقييم التعليم الشامل.

المحور الإداري دور أدارة الجودة الشاملة في عملية تقويم الأداء الجامعي دراسه تحليليه لأراء عينه من القيادات الإداريه في جامعة القايسية وجlab) الى ضرورة جعل الجوده صفة ملزمه لكل جانب من الأسهل والأقل كلفه لتحقيق ذلك هي في أن نعمل الأشياء لماذا عملية التقويم *

أصبح تقويم التعليم العالي Assessment of university جزءاً لا يتجزأ من العملية التعليمية، كما أصبح شرطاً الأكاديمي العالمي، علاوه على ذلك إن نسبة مؤسسات تطبق أساليب متعددة في التقويم أو أن لديها خطوط %) من مجموع تلك المؤسسات وتأتي عملية التقويم تجسيد التعليم الجامعي عموماً. ويشير (Okland) إلى توفر نظام فاعل لتحقيق التكامل بين الجودة التي الذي يتحقق من تضافر جميع وحدات المنظمة بحيث بالمستوى الذي يتحقق الرضا الكامل والتام المشاكل، فمن خلال عملية التقويم يتم بناء نظام جيد مجموعه من الاجراءات الموثقة التي تصمم من أجل خدمات) بالمستوى المطلوب . [34] وقد تدعى الأدلة كعملياته ملخصاته لقيامها بضياغة الأستراتيجية، إلا إنها داخلية لضم ما من الدقة العالية أنه أولاً وتغفي في الأعباء الأخرىصلاحية القيام بها هذا العمل كل حسب اختصاصه [35] يؤكّد (Motwani&Kumar) بأن عملية تقويم الأداء من مؤسسه، وتبع أهمية التقويم من المهمة التي يقوم بها الشيء مع تصحيح ما قد يكون به من أعوجاج أو ما قد نتائجه المهمة ينبغي أن يتسم بالموضوعية التي تكتب، ويشير إلى أن أهم المفاهيم المستخدمة في حالة تقويم إدارة الجودة الشاملة TQM وهو مفهوم يعزز إلى حيز الولايات المتحدة الأمريكية والفلسفة التي يقوم على عملية تحسن تتصرف بالأستماريه Continuous improvement في وعلى نحو متواصل ، وأن تحقيق الجودة في العمل لمن وحاج Needs للمساعدة في تحقيقها وأشاعتها ليس في سياق كمي كما ويدركون إلى إن العملية التعليمية يمكن وصفها مخرجات) أو نسق يتألف من حلقات مرتبطة ومتقابلة الحالات أهداف التعليم ومحتوها وأساليب التدريس المكونات يؤكّد أن أي تحدث لأحد هذه المكونات أو في المكونات الأخرى . [37] وتحقيق الجودة في المجال جميع العاملين في التعليم من خلال توضيح مفهومها ومتطلبات تحقيقها وهنالك دور الأداره العليا من فلسفة أدارة الجودة الشاملة ودفع العاملين أهدافهم والعمل على تطبيقة الرغبة لديهم وجعلهم المشتركة [38] فالقيادات المتميزة وعلوي مختلف والجوهرية للجودة الشاملة فضلاً عن وجوب أن تكون والأجراءات والممارسات التي توفر أقصى دعماً لأدارة مسؤوليات ينبغي على قيادي المنظمة مراعاتها اسثمار ضروري لافتراز المنظماته وتشجيعهم على

النجاح في المستقبل من خلال التحسين المستمر داخل الجودة لأن الشخص إذا أفتتح بالشريء أصبح لديه سبب ويبتكر رفقي أسلوب التعامل معه، والجانب خص الواقعية للمجال التربوي وتحديد الجودة، ذلك العمل بالمنظور الشمولي بحيث يشمل والخرجات ولا يركز على جانب ويهمل الجوانب الأخرى من خلال ما تقدم نستطيع القول بأن عملية التقويم في المؤسسات التربوية عامه والتعليمي المنظوم له بمثابة جهاز للتحكم في التعليم كلها، وبالتالي فهو مسؤول عن مسار التعليم التغذية التعليمية التي أتت بها الأسلوبية للاساليب من خلال التعلم المراجعن أجر Feedback الذي يوفره طفوله بجهوده اليها ينتمي عليه الذهن الترسقيق له كأكانت اليد منه المؤذنة وحسن ثمانة طن ونهاله لدوره الشاملة في عملية تقويم الأداء الجامعي من عدم صحتها سنتها تقوم بأس تخرج المتوسط الحسابي والأنحراف المعياري والوزن المئوي لكافة فقرات المحاور المسخدمه في هذه الدراسة والتقييم الجانجي بـ الأولى - ١ - مقياس له ثلاثة العالية النسبة المئوية لممارض الحالات الأدوله القائم (٤٥٪) المتوسط من الجدول المكمرا ابي والأخضر ريفي الموجي لوعيه وزن خالد الجاموي لك لجودة العمليه من الفوائد مترتبة متعلقة بطبعاته موارد ملخص ملخص الأدواره العلياء داخل الجامعه جدوى له للاقىم (2)

المتوسط الحسابي والأنحراف المعياري والوزن المئوي الخاص بكل فقرة من فقرات ممارسات الأدواره العلياء

رقم N	المتوسط	الأنحراف المعياري	الوزن المئوي
1	5	0.0	% 100
2	4.8	0.2	% 87
3	4.6	0.4	% 83
4	3.9	0.7	% 78
5	3.3	0.4	% 76
6	4.6	0.5	% 82
7	4.7	0.4	% 83
8	4.3	0.7	% 80
9	3.3	0.2	% 75
10	3.6	0.8	% 75
11	3.8	0.2	% 77
12	4.9	0.6	% 88
13	3.5	0.9	% 73
14	3.9	0.7	% 78
15	3.2	0.3	% 75
16	3.3	0.4	% 78
17	3.1	0.5	% 72

المحور الإداري دور أدارة الجودة الشاملة في عملية تقويم الأداء الجامعي دراسه تحليليه لأداء عينه من القيادات الأداريه

نلاحظ من الجدول أن إدارة جامعة القاسميه تعميل على تقويم أداء كل عضو هيئة تدريس من منظور رئيسه المباشر وجاء ذلك بمتوسط حسابي قدره (5.0) وأن حرف معياري منخفض جداً سجل (0.0) مما يرجأ بذلك إلى تقارب استجابات عينه الدراسيه حول هذه الفقره والبالغ وزنه ما المئوي (100%)، كذلك فإن إدارة الجامعة تؤمن بأن المشاركه في اتخاذ القرار تساهله في جودة عملية صنع القرارات فيما وبمتوسط حسابي بلغ (4.9) وأن حرف معياري منخفض (0.6) موضحاً تقارب الاستجابات الخاصه به هذه الفقره وبوزن مئوي (88%). كما أن تقويم أداء كل إداري في الجامعه يجري من منظور رئيسه المباشر وبمتوسط حسابي (4.8) وأن حرف معياري منخفض جداً (0.2) دالاً على تقارب الاستجابات الوارده به هذا الخصوص وبوزن مئوي سجل (87%)، يضاف إلى ذلك إن إدارة الجامعه تعميل على توزيع المسؤوليات على الواقع الوظيفي به بوضوح وجاء ذلك بمتوسط حسابي (4.7) وبأن حرف معياري منخفض بلغ (0.4) مما يرجأ إلى تقارب استجابات العينه وبوزن مئوي (83%)، كما أنه تمثلت قواعد معلومات تتعلق بجميع المجالات وخاصية العلميه منه وتنطوي على فلسفة التركيز على جودة الخدمه التعليميه المقدمه فضلاً عن أنه تؤكد على أن الجوده تعليش يتم بالجامعة وكيفيتها له شكل تركيبي يحيط بالجامعة وجوهرها ورؤيتها			
% 82	0.3	4.6	18

المتوسط والآخر اف

نلاحظ من الجدول أن إدارة جامعة القاسميه تعميل على تقويم أداء كل عضو هيئة تدريس من منظور رئيسه المباشر وجاء ذلك بمتوسط حسابي قدره (5.0) وأن حرف معياري منخفض جداً سجل (0.0) مما يرجأ بذلك إلى تقارب استجابات عينه الدراسيه حول هذه الفقره والبالغ وزنه ما المئوي (100%)، كذلك فإن إدارة الجامعة تؤمن بأن المشاركه في اتخاذ القرار تساهله في جودة عملية صنع القرارات فيما وبمتوسط حسابي بلغ (4.9) وأن حرف معياري منخفض (0.6) موضحاً تقارب الاستجابات الخاصه به هذه الفقره وبوزن مئوي (88%). كما أن تقويم أداء كل إداري في الجامعه يجري من منظور رئيسه المباشر وبمتوسط حسابي (4.8) وأن حرف معياري منخفض جداً (0.2) دالاً على تقارب الاستجابات الوارده به هذا الخصوص وبوزن مئوي سجل (87%)، يضاف إلى ذلك إن إدارة الجامعه تعميل على توزيع المسؤوليات على الواقع الوظيفي به بوضوح وجاء ذلك بمتوسط حسابي (4.7) وبأن حرف معياري منخفض بلغ (0.4) مما يرجأ إلى تقارب استجابات العينه وبوزن مئوي (83%)، كما أنه تمثلت قواعد معلومات تتعلق بجميع المجالات وخاصية العلميه منه وتنطوي على فلسفة التركيز على جودة الخدمه التعليميه المقدمه فضلاً عن أنه تؤكد على أن الجوده تعليش يتم بالجامعة وكيفيتها له شكل تركيبي يحيط بالجامعة وجوهرها ورؤيتها

بالتجاهه التجعيدي والأذيع وجراهمي بمتوازي والمطحس وزياري المؤسساتاوي للمتعاقدين (4.6) وأن حرف معياري منخفض (0.3) مما يرجأ إلى تقارب استجابات العينه وبوزن مئوي (82%)، كما أنه تمثلت قواعد معلومات تتعلق بجميع المجالات وخاصية العلميه منه وتنطوي على فلسفة التركيز على جودة الخدمه التعليميه المقدمه فضلاً عن أنه تؤكد على أن الجوده تعليش يتم بالجامعة وكيفيتها له شكل تركيبي يحيط بالجامعة وجوهرها ورؤيتها

نوعها للأداء باللغه المتمهي علم من القابليه (4.0) وأن حرف معياري منخفض (0.5) مما يرجأ إلى تقارب الاستجابات العينه وبوزن مئوي (83%)، كما أنه تمثلت قواعد معلومات تتعلق بجميع المجالات وخاصية العلميه منه وتنطوي على فلسفة التركيز على جودة الخدمه التعليميه المقدمه فضلاً عن أنه تؤكد على أن الجوده تعليش يتم بالجامعة وكيفيتها له شكل تركيبي يحيط بالجامعة وجوهرها ورؤيتها

نوعها للأداء باللغه المتمهي علم من القابليه (4.0) وأن حرف معياري منخفض (0.5) مما يرجأ إلى تقارب الاستجابات العينه وبوزن مئوي (83%)، كما أنه تمثلت قواعد معلومات تتعلق بجميع المجالات وخاصية العلميه منه وتنطوي على فلسفة التركيز على جودة الخدمه التعليميه المقدمه فضلاً عن أنه تؤكد على أن الجوده تعليش يتم بالجامعة وكيفيتها له شكل تركيبي يحيط بالجامعة وجوهرها ورؤيتها

رها	تم حساب مراجع طالب مراجعته	الأهداف الجامعه	راتبه	التظيم وزني
19	بين فترات مدة 4.8	دهه 0.3	هيل تنفيذ	ذ المهام 88% ومتوس
20	حسابي بلغ (3.1)	وأن حرف معياري منخفض (0.5)	ما مشيرأ الي	ـهـ
21	قارب بـ4	ـهـ استجابات العينه	ـهـ 1.3 به	ـهـ ذـاـ خـصـوصـهـ وـبـوزـنـ
22	ـهـ وي (0.9)	ـهـ بالاضـافـهـ الـجـلـيـهـ	ـهـ 1ـجـيـهـ وـبـرـنـظـهـ	ـهـ وـافـزـهـ المـادـيـهـ
23	ـهـ المعـنـويـهـ	ـهـ المـتـبـعـهـ	ـهـ 0.9ـمـنـهـ	ـهـ لـأـدـارـهـ الـجـامـعـهـ
24	ـهـ بـقـسـمـهـ	ـهـ الـعـمـلـهـ	ـهـ 0.7ـمـنـهـ	ـهـ وـبـمـ
25	ـهـ حـسـابـيـهـ	ـهـ اـعـلـيـهـ	ـهـ 0.7ـمـنـهـ	ـهـ طـبـعـهـ
26	ـهـ 87%	ـهـ 0.4	ـهـ 4.6	ـهـ 72%
27	ـهـ 81%	ـهـ 0.9	ـهـ 4.1	ـهـ 27
28	ـهـ 76%	ـهـ 0.6	ـهـ 3.8	ـهـ 28
29	ـهـ 100%	ـهـ 0.0	ـهـ 5	ـهـ 29

% 86	0.6	4.7	30
% 100	0.0	5	31
% 74	0.7	3.7	32
% 73	0.2	3.1	33
% 74	0.5	3.6	34
% 76	0.8	3.9	35
% 86	0.8	4.8	36
% 81	0.66	4.15	المتوسط والأدنى

يتبيـن لنا مـن خـلال الجـدول أـعلاه إن أـدـارة الجـامـعـة تعتمـد عـلـى السـيـرـيرـ العلمـيـهـ الذـاتـيـهـ وـنتـائـجـ تـقـوـيمـ الأـداءـ فـيـ أـخـتيـارـ الـأسـاتـذـهـ لـشـغلـ المناصـبـ الـادـارـيـهـ وـالـقيـاديـهـ كـذـاكـ فـأـنـهـ سـاحـرـ رـصـ عـلـىـ أـنـ تـكـونـ لهاـ سـمعـهـ جـيـدهـ مـنـ خـلالـ ماـ تـقـدـمـهـ مـنـ نـتـائـجـ عـلـمـيـ مـتـمـيزـ مـنـ قـبـلـ أـسـاتـذـهـ مـرـمـوقـينـ وـكـانـ ذـلـكـ بـمـتوـسـطـ حـسـابـيـ سـجـلـ (5)ـ وـأـنـحـرـافـ مـعـيـاريـ مـنـخـفـضـ جـداـ وـهـوـ (0.0)ـ لـكـلـ مـنـهـماـ مـشـيرـاـ إـلـىـ تـقـارـبـ أـسـتـجـابـاتـ العـيـنـهـ بـهـذـاـ خـصـوصـ وـبـوزـنـ مـؤـويـ قـدـرهـ (100%)ـ،ـ كـمـاـ إـنـ أـدـارةـ الجـامـعـةـ تـتـزـمـ زـمـ فـيـ توـظـيـفـ أـيـ شـخـصـ يـتـقـدـمـ لـلـعـمـلـ فـيـهـ مـجـمـوعـهـ مـنـ أـجـرـاءـاتـ المـوـثـقـهـ وـبـمـتوـسـطـ حـسـابـيـ سـجـلـ (4.9)ـ وـأـنـحـرـافـ مـعـيـاريـ مـنـخـفـضـ (0.4)ـ مـعـنـ اـتـقـارـبـ أـسـتـجـابـاتـ الـسـوارـدـ وـبـوزـنـ مـؤـويـ قـدـرهـ (87%)ـ،ـ كـذـاكـ فـأـنـهـاـ تـضـعـ عـلـيـهـ وـاضـحـهـ لـسـيرـ جـمـيـعـ الـأـشـطـهـ بـالـأـضـافـهـ إـلـىـ أـهـتمـامـهـاـ بـالـأـسـاتـذـهـ وـالـقـادـادـهـ الـادـارـيـهـ يـنـ النـيـنـ ذـيـنـ يـتـمـتـعـونـ بـقـدرـاتـ فـكـريـهـ وـعـقـليـهـ تـجـعلـهـ مـيـقـدـمـ دـمـونـ أـعـلـىـ مـسـتوـىـ مـنـ الـأـداءـ الـجـانـبـيـمـتـوـسـبـ الـظـهـرـيـانـيـابـيـ (ـجـدرـمـ (4.80)ـ وـمـنـحـدـ رـنظـافـتـمـ عـلـيـجـامـعـارـيـ سـهـيـلـ عـلـىـ رـضـيـ التـجـارـيـ وـوـالـيـ (ـقـدـرهـ 0.80)ـ وـبـ(ـ4ـ)ـ الـمـتـوـسـزـنـ مـؤ~ طـ الـحـسـويـ بـاـلـيـ وـالـأـقـحـاعـ رـافـيـ الـقـعـيـ وـالـيـلـيـ (ـقـدـرهـ 86.8%ـ)ـ لـالـمـئـهـ ذـيـجـاـكـ اـعـلـعـقـةـ رـيـحـسـ لـانـ الـفـةـ تـخـالـمـ الـجـالـمـعـةـ عـلـهـ قـمـؤـشـبـجـ وـرـادـافـ الـأـللـهـ لـلـأـجـلـاتـ فـيـاءـ اـعـلـمـيـاـ مـعـ عـافـ المـكـارـاـلـاتـيـهـ مـعـ أـدـاءـ الـمـؤـسـسـاتـ التـعـليمـيـهـ رـهـ الرـائـدـهـ بـالـأـضـافـهـ إـلـىـ أـنـ تـشـجـعـ الـجـامـعـهـ لـلـأـسـلـطـهـ وـعـلـاـ رـقـمـ (ـقـدـرهـ 4)ـ دـيـمـ نـتـاجـ عـلـمـيـ مـتـمـيزـ اـفـمـتـيـ وـسـجـطـالـ الـأـخـتـصـبـيـ اـصـوـاـتـ الـأـنـجـلـيـزـ وـالـمـصـرـيـ عـلـيـلـيـ بـوـرـالـمـقـوـأـخـتـرـنـ رـاغـلـ عـلـىـ مـئـوـيـهـ بـالـمـسـلـخـصـقـيـ بـالـطـافـقـرـوـبـمـونـ فـقـانـ لـكـ جـاؤـ بـمـقـوـسـ مـخـلـطـاـتـ الـجـلـيـ قـعـدـراـمـ (ـN14ـ)

رـقـاحـ رـافـمـمـلـمـتـوـلـارـيـ مـنـخـفـضـ جـلـ (ـقـدـرهـ 0.3)ـ مـثـلـ يـرـ الـأـقـحـاعـ وـزـلـبـ	37
37 تـجـالـيـ اـعـيـنـ هـاـتـيـنـ بـخـصـ 100%ـ	37
38 فـقـرـتـ 5ـ وـبـ وزـنـ مـؤـويـ 0.0ـ بـلـغـ (ـقـدـرهـ 73%)ـ	38
% 80 0.4 4.2 39	
% 81 0.2 4.5 40	
% 77 0.7 3.5 41	
% 72 0.2 2.1 42	
% 75 0.6 3.8 43	

المحور الإداري—دور أدارة الجودة الشاملة في عملية تقويم الأداء الجامعي دراسه تحليليه لآراء عينه من القيادات الأداريه في جامعة القadesie

%73	0.3	2.3	44
%84	0.5	4.8	45
%80	0.6	4.1	46
%72	0.4	2.1	47
%73	0.9	3.3	48
%85	0.6	4.9	49
%100	0.0	5	50
%72	0.3	2.2	51
%72	0.1	2.1	52
%73	0.5	2.4	53
%84	0.7	4.8	54
%81	0.4	3.67	المتوسط والأنجراfe

نجد من الجدول إن أدارة الجامعه تعمل بموج بأسئلاته الخاصة له لتقييم أداء التدريس بين وكذلك الموظفين الأداريين فيه وبمتوسط حسابي قدره(5) وأن رافعياري منخفض جداً بلغ(0.0) مشيراً بذلك إلى تقديرات الأستجابات الموارده به ذات الخصوص ووزن مؤوي قدره(100%)، كما أننا نلاحظ بأن عدد العاملين في الجامعه (من غير التدريسيين) أعلى من احتياجات الجامعه وجاء ذلك بمتوسط حسابي قدره(5) وأن رافعياري منخفض جداً بلغ(0.0) دالاً على تقديرات الأستجابات العينيه المدرسية والمتعلقة به بهذه الفقه ووزن مؤوي(100%)، مما فيما يتعلق بأعداد التدريسيين بين في الجامعه فأنه يناسب بأعداد الطلبه وبمتوسط حسابي قدره (4.9) وأن رافعياري منخفض سجل (0.6) مؤكداً تقديرات الأستجابات العينيه ووزن مؤوي(85%)، كما يتتوفر في الجامعه العدد الكافي من المكتبات فضلاً عن أنه تضع معايير خاصه لشمول الأساتذه بالزمالة الدراسية خارج القطر وجاء ذلك بمتوسط حسابي قدره(4.8) وأن رافعياري بلغ على التوالي(0.7,0.5) وزن مؤوي بلغ (84%) لكلا الفئتين إلا إن ذلك كان على حساب تناسب عدد الأجهزه في المختبرات العلميه مع عدد مسخدميها، كذلك الحال بالنسبة للعملياتي كلفتيزيه وأجهزه وجزر القحالس ولوابن المساه الخدمه موزعه قلبيه للأسباب والأسباب ورافعي للمعهد وفر الارض والدوريات الهنديه المؤهله في المكتبعات لاق للكامبيون طرقه ورسائل رسائل (5) توسرات للباحثين طبيه وردية (1.1) وأنطليه المكتبيه متغيره لبيانها تحليله كالمجتمعين لبيانها (0.1) ووزن مؤفرو ويميل (0.72) لحمله جمع هذه الأدلة ملفات (3) وفيه

رقيتها في بالمتوسط وفر مختبر الأنطهات علمي رافعي كافي له وزنه لاعلم مؤيداد
55% تخدمي من طلب (0) الأقسام العلمي 100% في الجامعه
فة د س جلت متوسط ط حسابي منخفض بلغ(2.2) وبأنحراف معياري مصدريه عدديه محدمه تصل(0.3) مؤشره اتقانه داروب وأسلفه تصادمات العينيه به هذا الخصوص ووزن مؤوي(72%)، مما بخصوص تتوفر شبكة الانترنت بالمستوى الذي يلبي حاجة التدريسيين والطلبه وبفاعليه فـ د س جلت هـ هي الأخرى تتوفر له اتصاله (2.3) لأنها فـ د س جلت هـ هي الأخرى

% 100	0.0	5	56
% 80	0.7	4	57
% 71	0.1	2	58
% 72	0.4	2.2	59
% 85	0.7	4.8	60
% 71	0.3	2.1	61
% 75	0.6	3.3	62
% 80	0.8	4.1	63
% 76	0.6	3.6	64
% 76	0.9	3.7	65
% 77	0.6	3.7	66
% 75	0.8	3.7	67
% 85	0.6	4.8	68
% 85	0.5	4.8	69
% 100	0.0	5	70
% 72	0.3	2	71
% 71	0.1	1.2	72
% 81	0.47	3.59	المتوسط والأنجرا

يظهر لنا من خلال الجدول أعلاه بأن إدارة الجامعة تجري التدريسي والكادر الأداري الموجود على ملاكه رواتبهم كاملة وبدون تأخير وجاء ذلك بمتوسط جداً بلغ (0.0) معانٍ تقابض أستاذات العين به هذا إن هنالك توثيقاً كاملاً مفصلاً للأجراءات المطلوبة لكل بالإضافة إلى قيام الجامعة بعقد المؤتمرات بشكل تشجيعها للتعاون بين أعضاء الهيئة التدريسية الفهرات بمتوسط حسابي متساوي سجل (4.8) وبأنحرافات التوالي (0.7, 0.6, 0.5) مشيرة بذلك إلى تقابض الأستاذات مئوي (85%) إلا إن ذلك جاء على حساب قيمة العلاوة الأداري وبمتوسط حسابي منخفض بلغ (1.2) وبأنحراف على تقابض أستاذات العين المدرسوه بخصوص هذه الحال فيما يتعلق بتشجيع إدارة الجامعة للأساتذة المتخصصين التي تقام خارج القطر، بالإضافة إلى مستوى غلاء المعيشة إذ سجلت هذه الفهرات بمتوسط معياري منخفض أيضاً سجل على التوالي (0.3, 0.1) مؤكداً بها هذا المجال وبوزن مئوي (71%)، كذلك الحال بالنسبة لمشاركة الأداريين في المؤتمرات ذات العلاقة

المحور الإداري دور أدارة الجودة الشاملة في عملية تقويم الأداء الجامعي دراسه تحليليه لأراء عينه من القيادات الأداريه حسابي(2.2) وبأنحراف معياري ملتفض (0.4) موضحاً مدي المدر وسه بهذا الصدد و بوزن مئوي(72%).

٣- جودة مخرجات الجامعه : يوجز الجدول أدناه المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن المئوي لكلى فقره من فقرات المخارات المتعلقة بجودة مخرجات الجامعه والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن المئوي الخاص بكل فقره من فقرات جودة مخرجات الجامعه

رقم	المتوس	الوزن المئوي	الأنحراف	N-31
%81	0.9	4.2	73	
%73	0.4	2.2	74	
%74	0.7	3.1	75	
%73	0.3	2.1	76	
%72	0.1	2.2	77	
%72	0.6	2.3	78	
0.72	0.4	2.3	79	
%75	0.8	3.4	80	
%92	0.7	4.9	81	
%81	0.3	4.1	82	
%83	0.9	4.4	83	
%79	1.1	3.9	84	
%91	0.3	4.8	85	
%83	0.5	4.4	86	
%81	0.2	4.2	87	
%92	0.5	4.8	88	
%77	0.7	3.6	89	
%89	0.3	4.7	90	
%80	0.5	3.64	المتوسط والآخر اف	

يتبيـن لـنـا مـنـ الجـدولـ رـقـمـ (5) أـعـلاـهـ أنـ اـدـارـةـ وـبـمـتوـسـ طـ حـسابـيـ (4.9)ـ وأنـ رـافـ مـعـيـاريـ مـقـبـولـ تـؤـيدـ فـكـرةـ وجـودـ مـمـثـلينـ عـنـ الطـلـابـهـ للـتـعـرـفـ عـلـىـ الـوقـتـ الـمـنـاسـبـ فـضـلـاـ عـنـ أـهـمـاـ تـعـمـلـ عـلـىـ تـوـفـيرـ الكـتبـ اـحـتـيـاجـاتـ كـافـةـ الطـلـابـهـ وـجـاءـ ذـلـكـ بـمـتوـسـ طـ حـسابـيـ التـوـالـيـ (0.5,0.3)ـ مشـيرـاـ إـلـىـ تـقـارـبـ أـسـ تـجـابـاتـ العـيـنـهـ التـوـالـيـ (%92,%91)ـ،ـ يـضـافـ إـلـىـ ذـلـكـ سـعـيـ الـجـامـعـهـ إـلـىـ رـضـىـ الـأـطـرـافـ الـخـارـجـيـهـ التـيـ تـعـامـلـ معـهـاـ وـبـمـتوـسـ طـ مـعـيـاريـ (0.3)ـ وـوزـنـ مـئـويـ (%89)ـ،ـ إـلـاـ إنـ ذـلـكـ كـانـ عـلـىـ حـسابـ الـدـرـاسـيـهـ فـيـ ضـوءـ جـودـةـ الـخـرـيجـيـنـ وـبـصـورـهـ دـورـيـهـ مـعـيـاريـ (0.3)ـ مـؤـكـداـ تـقـارـبـ أـسـ تـجـابـاتـ العـيـنـهـ الـمـدـرـوسـهـ سـجـلـ (%73)ـ،ـ ذـلـكـ الـحـالـ بـالـنـسـ بـهـ لـأـجـلـ رـاءـ الـمـقـارـنـهـ الـتـعـلـيمـيـهـ الـمـؤـسـسـاتـ الـتـعـليمـيـهـ الـرـائـدهـ فـيـ الـعـالـمـ

أ— تطابع آراء المؤسسات التي يعمل بها خريجو و القوه في هؤلاء الخريجين إذ سجلت متوسط حسابي كان على التوالي (0.4, 0.1) (٧٣٪, ٧٢٪)، كما إن تصميم برامج الخروج إلى سوق العمل وأجراء استضافة متخصصين الخريجون للأستفادة من تقويمهم لجودة أداء خريجي حسابي منخفض سجل (٢.٣) وأنحراف معياري منخفض تجابت العين المدروسة بخصوص هذه الفئات ويعرض الجدول رقم (٧) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والموزن المئوي لكل من ممارسي ممارسات الأدلة العليا وأوضاع من الجودة والتقييم تمثل المرادفات التحصيلية لتطبيق نظرية إدارة الجودة الشاملة وكما يأتي :-

جدول رقم (٧)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والموزن المئوي
الخاص بممارسات الأدلة العليا وضمان الجودة
 $N=31$

النسبة المئوية	الوزن	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عدد الفئات	المجموع	النسبة المئوية
%80	0.46	4.02	18	ممارسات الأدلة	1	
%81	0.66	4.15	18	ضمان	2	
%80	0.56	4.1	36	المجموع		

يظهر لنا من خلال الجدول أعلاه إن عملية ضمان الجودة قد حصلت على أعلى مستوىً متوسط حسابي بالمقارنة مع ممارسات الأدلة العليا. أما المتوسط الحسابي العام له ذين المورين فقد سجل (4.1) وبأنحراف معياري بل دفع (٠.٥٦) مش (٨) فيوطالى لفتوس ارب طاللحس تجاليتي للأنوار دلفيبللمسعى فرضي عالي وزنة اللذة ويبيطلمتمعاة اصبه بخلاثة لاعجم النيبات وموخرن جمائ وبل لـ (٨٠٪) عقده (٨) دروسه وكما يأتي :-

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والموزن المئوي
الخاص بجودة مدخلات وعمليات ومخرجات الجامعه

النسبة المئوية	الوزن	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عدد الفئات	النسبة المئوية	
%81	0.4	3.67	18	جودة مدخلات الجامعه	1	

في جامعة القادسيه					
%81	0.47	3.59	18	جودة	2
%80	0.5	3.64	18	جودة	3
%81	0.45	3.63	54	مخرجات	1 لمجم وع

يتبيـن أنـا مـن خـلال الجـدول أـعلاه إـن جـودة مـدخلات الجـامعة قـد حـصلت عـلى أعلى مـتوسـط حـسابـي ثـلثـيـا جـودة مـخرجـات الجـامعة ثـم جـودة العـملـيات ، أمـا المـتوسـط الحـسابـي العـام لـه ذـه المـهـارـات فـقد الاـلسـتنـتـنة (3.63) وـبـالـأـلـوـحـيفـلـمـعيـاريـسـجـل (0.45) دـالـا عـلـى تـقـارـب

* الأـلسـتنـتـنة تـنـتـطـلـجـاتـاتـالـعـيـنـ بهـ بـخـصـوصـهـ عـلـىـ وـصـعـقـةـ تـقـيـمـهـ وـبـمـ الـأـدـاءـ وـفـقـاـ ١ـ تـعـلـمـنـظـلـمـ أـدـارـةـ الجـامـعـةـ فـدـمـلـيـ لـغـمـلـلـمـلـهـ وـقـبـوـزـوـنـهـ لـدـاءـ كـيـ (1.81) وـ هـيـئـةـ تـدـرـيـسـ وـكـذـلـكـ المـوـظـفـينـ الـأـدـارـيـينـ يـنـ عـلـىـ رـأـيـ الرـئـيـسـ الـمـبـاشـرـ لـهـمـ وـبـالـأـسـتـادـ تـنـتـادـ الـىـ أـسـتـمـارـاتـ مـعـهـ لـهـ ذـاـ الغـرـضـ ٢ـ- إـيمـانـ إـداـرـةـ الجـامـعـهـ بـأنـ الـمـشـارـكـهـ فـيـ عـمـلـيـةـ أـتـخـاذـ الـقـرـارـ تـسـاـهـمـ فـيـ رـفـعـ مـسـتـوـيـ جـودـةـ الـقـرـارـاتـ الـمـتـخـذـهـ ذـهـ مـنـ قـبـاهـاـ ،ـكـمـاـ إـنـهـاـ تـعـمـلـ عـلـىـ تـوزـيـعـ الـمـسـؤـولـيـاتـ عـلـىـ الـمـوـاقـعـ الـوـظـيفـيـهـ بـوـضـ وـحـ ٣ـ- إـيمـانـ إـداـرـةـ الجـامـعـهـ بـأنـ جـودـةـ الـتـعـلـيمـ الـعـالـيـ قـيـمـهـ مـشـترـكـهـ يـجـبـ أـنـ يـتـبـناـهـاـ جـمـيـعـ الـعـامـلـيـنـ فـيـهـ

بـالـأـضـافـهـ إـلـىـ حـرـصـهـ عـلـىـ أـنـ تـكـوـنـ لـهـاـ سـمـعـهـ جـيـدهـ مـنـ خـلالـ مـاـ تـقـدـمـهـ مـنـ نـتـاجـ عـلـمـيـ مـتـمـيـزـ مـنـ قـبـلـ أـسـاتـذـهـ مـرـمـوـقـيـنـ لـتـحـقـيقـ رـضـاـ جـمـيـعـ الـأـطـرـافـ الـخـارـجـيـهـ التـيـ تـتـعـامـلـ مـعـهـ ٤ـ- أـعـتـمـادـ إـداـرـةـ الجـامـعـهـ عـلـىـ السـيـرـهـ الـعـلـمـيـهـ وـالـذـاتـيـهـ وـنـتـائـجـ تـقـيـمـ الـأـدـاءـ فـيـ أـخـتـيـارـ الـأـسـاتـذـهـ لـشـغـلـ الـمـنـاصـبـ الـأـدـارـيـهـ وـالـقـيـادـيـهـ فـضـلـاـ عـنـ أـنـهـاـ تـضـعـ آـلـيـهـ وـاضـحـهـ لـسـيـرـ جـمـيـعـ الـأـنـشـطـهـ وـتـاتـزـمـ فـيـ تـوـظـيـفـ أـيـ شـخـصـ يـقـدـمـ لـلـعـمـلـ فـيـهـاـ بـمـجـمـوعـهـ مـنـ الـأـجـرـاءـاتـ الـمـوـقـعـهـ ٥ـ- ضـعـفـ نـظـامـ الـحـوـافـزـ الـمـادـيـهـ وـالـمـعـنـويـهـ الـمـتـبـعـ مـنـ قـبـلـ إـداـرـةـ الجـامـعـهـ وـبـمـاـ يـنـسـجـ مـعـ طـبـيعـةـ الـعـمـلـ بـالـأـضـافـهـ إـلـىـ إـنـ عـدـدـ الـعـامـلـيـنـ فـيـ الجـامـعـهـ مـنـ غـيـرـ التـدـرـيـسـ يـنـ أـعـلـىـ مـنـ أـحـتـيـاجـاتـ الجـامـعـهـ ٦ـ- عـدـمـ اـسـتـخـدـمـ الجـامـعـهـ لـمـؤـشـرـاتـ الـأـدـاءـ لـأـجـرـاءـ عـلـيـاتـ الـمـقارـنـهـ مـعـ أـدـاءـ الـمـؤـسـسـاتـ الـتـعـلـيمـيـهـ الرـائـدـهـ بـالـأـضـافـهـ إـلـىـ ضـعـفـ تـطـوـيرـ الـمـقـرـراتـ وـالـمـنـاهـجـ الـدـرـاسـيـهـ فـيـ ضـوءـ جـودـةـ الـخـرـيجـينـ ٧ـ- قـلـةـ الـدـعـمـ الـمـقـدـمـ مـنـ قـبـلـ إـداـرـةـ الجـامـعـهـ لـالـأـسـاتـذـهـ عـلـىـ تـقـديـمـ نـتـاجـ عـلـمـيـ مـتـمـيـزـ فـيـ مـجـالـ الـأـخـتـصـاصـ بـهـ دـفـ الـحـصـولـ عـلـىـ بـرـاءـةـ أـخـتـرـاعـ بـالـأـضـافـهـ إـلـىـ ضـعـفـ الـدـعـمـ الـمـقـدـمـ لـهـمـ فـيـمـاـ يـتـعـلـقـ بـالـمـشـارـكـهـ فـيـ *

١ـ المـتـوـصـيـفـاتـ الـتـيـ تـقـامـ خـارـجـ الـقـطـرـ وـكـذـلـكـ الـحـالـ

٢ـ بـلـانـسـ روـرـةـ بـتـطـلـلـاـلـوـرـيرـ نـظـيـنـ فـيـمـالـاـحـ وـافـيـعـالـلـاـمـاـدـيـقـهـ بـوـالـمـعـنـويـهـ الـمـؤـتـعـرفـاتـ ذاتـيـهـ

٣ـ الـغـلـةـ دـهـ فـتـخـصـيـهـ الـجـامـعـاتـهـ ٤ـ بـنـاتـعـ نـانـيـ مـلـانـ الـفـقـالـ لـلـجـالـ زـالـهـ دـيـهـ

٥ـ تـلـبـعـ الـهـتـمـالـيـهـ اـيـحـماـهـ اـتـعـمـ الـدـرـاسـيـلـيـهـ إـنـ عـوـرـهـ عـلـىـ تـلـبـيـهـ رـوـاتـهـ

٦ـ الـعـلـمـيـهـ لـاـيـتـاسـ بـمـعـ عـدـدـ مـسـ تـخـدمـهـ مـنـ الـطـبـيـهـ

٧ـ بـالـأـضـوـرـيـهـ فـالـصـلـيـهـ قـاعـلـمـيـةـ الـجـهـجـمـةـ رـتـهـمـلـهـ عنـ فـرـكـلـهـ إـلـيـ هـارـهـهـ وـالـمـلـبـقـتـصـرـاتـ

٨ـ الـتـيـ يـعـتمـ دـهـ الـطـبـيـهـ فـالـجـانـ بـ الـعـلـمـيـهـ مـنـ

٩ـ الـدـرـاسـهـ إـنـ شـبـكةـ الـأـنـتـرـنـتـ دـاخـلـ الـجـامـعـهـ لـاـ تـلـبـيـ

١ـ حـاجـةـ الـتـدـرـيـسـ بـيـنـ وـالـطـلـبـيـهـ بـفـاعـلـهـ فـيـ تـعـانـيـ مـنـ

أجرى عدلي مقارنات لـ أداء المؤسسات
المجالات، بالأضافة إلى تطوير المناهج والمقترنات
التعليمية والأرتقاء بها. العمل على زيادة الدعم
تقديم نتاج علمي متميز في مجال الأختصاص بهدف الحصول
إلى دعمهم من أجل المشاركه في المؤتمرات العلميه
بالنسبيه للأداريين فيما يتعلق بالمؤتمرات التي
شبكة الانترنت بالجامعه، إذ إن هذه الشبه به ضروريه
ربط الطلبه والأساتذه مع مؤسسات العلم والمعرفه
مكتبات الجامعه بالدوريات الحديثه وفي مختلف
على توفير العدد الكافي من المختبرات العلميه
وتزويدها بالأجهزه العلميه التي تلبى حاجاته في مجال
المؤسسات التي يعمل بها خريجو الجامعه من خلال عمل
آرائهم وتقديراتهم لهؤلاء الخريجين بهدف تحسين جودة
المصادر

- 1-Hubard,Dean,"Total quality management",2nd.ed,USA.,1989.
- 2-Peter Haug and Ken,S.Leeleman"Introduction of TQM into the process of teaching management:Adiscussion of initial applications",Journal of management education , 1996.
- 3-Gopal,K.Kangi,and Tambi,A.F., "Total quality management in UK higher education institutions",Total quality management, VOL.10,Issue 1,1999.
- 4-Carl Montano and Others,"Total quality management in higher education" ,Quality press,VOL.32,NO.8,1999.
- 5-Erhan Mergen and Others,"Quality management applied to higher education",Total quality management,VOL.11,NO.3,2000.
- ٦-برقمان ،أحمد محمد ،"تصور مقترن لتطبيق إدارة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة شحادة ،نعمان ،تحوّل استراتيجيه جامعيه " ٧-جديد ،"بحث مقدم للمؤتمر العلمي "دور الجامعات العربيه في تقوير الهويه العربيه" ،والقسم للأجتمـود ،طبع السـد الغـاذـس فـيـ الـلـاثـرةـ الـجـلـونـ لـمـجاـنـاتـ الـعـربـيـاتـ هـفـادـ الـجـامـعـهـ لـوـتـهـ للـعـربـيـهـ ليـبـهـ وـدـالـلـوـقـلـاجـ بـعـدـهـ عـلـاشـ ظـلـهـاـ"ـ مؤـتـمـرـ لـفـتـرـكـ رـمـزـ التـظـفـرـ ٣ـ /ـ ١ـ /ـ ٢ـ ٠ـ ٠ـ ٤ـ .ـ
- 9-Hutchines,David,"Achieve total quality",New Jersey:Director books,1992.
- 10-Evans,James R., "Applied production and operations managemet",New York:West publishing company,1993.
- 11-Russell,Roberta and Taylor,Bernard."Production and operation managemnt focusing on quality and competitiveness" prentice-Hall CO.,1995.

المهور الإداري— دور أدارة المجموعات الشاملة في عملية تقويم
الأداء الجامعي دراسه تحليليه لرأي عينه من القيادات الأداريه

في جامعة القادسيه
12-Fisher,Barry,"Installing Implement the document at Loughbroraugh University" ,UK :Loughbroraugh University,1996.

13-Heizer Jay and Render,Barry,"Principles of operation management",3rd. ed,Prentice Hall,1999.

14- Heizer Jay and Render,Barry,"Operations management",4th. ed,New Jersey :Prentice Hall,Inc.,2001.

15-Wyckoff,D.,"New tools for a chieving service quality",The cornaell H.R. A quarterly,November 1984.

16-Stebbing,I."Quality assurance:The route to efficiency and competitiveness", London:Ellis Hopwood Ltd.,1986.

17-Lovelock,Christopher and Lauren Wright,"Principles of service markrtng and management",New Jersey:Prentice-Hall International,1999.

18-Krajewski,Lee J.and Larry P.Ritzman,"Operations management:Strategy and Analysis",Don Mills,Ontario,New York:Addison-Wesley Publishing Company,2000.

19-Hixon,J.and Lovelace,K.,"Total quality management chanallenge to Urban School" ,Education Leadership,VOL.50,NO.3,1992.

20-Harris,J.W.and Baggett,J.M.,"Quality quest in the academic process",Sa- mford University,Birmingham,Al, and GOAL/QPC,Methuen,MA.,1992.

21-Taylor,W.A.and Hill,F.M.,"Implementing TQM in Higher education",Int -ernational Journal of Educational Management,VOL.5,NO.5,1992.

٢- المرشيد ، محمد ، "الجوده الشامله في التعلم" ،
العلم ، مجله ثقافية جامعية ، جامعة الملك سعود ،

23-Michael,R.K.and Sower,V.E,"Acomprehensive model for implementing for quality management in higher education,Benchmarking for Quality Management and Technology,VOL.4,NO.2,1997.

24-Koteler,Philip and Armstrong,Gery"Principles of Marketing"New York Prentice-Hall Inc.1997.

25-Adam,Evereh and Ebert,Ronald,"Production and operation management: Concepts,Models and Behaviors",Prentice-Hall,5th.ed,1996.

26-Chase,Richard B.,and Aquilano,Nicholas J.,"Operations management for compeitive advantage",Published by Mc Graw-Hill/Irwin,2001.

27-<http://www.memar.net/vb/showthread>.

28-Massy,William,Honoring the Trust:"Quality and cost containment

- higher education", New York: Anker publishing, 2003.
- 29-Chalk,M., Establishing A quality", Journal of property management Chicago,USA , VOL.58,NO.5,1993.
- 30-<http://www.cairo.eun.eg/arabic/b27.htm>
- 31-Lovelock,Christopher,"Services Marketing",New Jersey:Prentice-Hall International ,2002.
- ٣٣- علية مات، صالح ناصر، "ادارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية"، دار الشرق للنشر
- ٣٤- روشنيل مطهور زيني بطبعه الراهن على ما أو جلا، إحسان دهش، "الأداره تراتيجيه من دخل تكمالي" ، دار المنهاج للنشر و اناشيد
- 34-Oklad,John,"Total quality Management", New York: Butterworth Heineman, 2001.
- ٣٥- الركابي، كاظم نزار، "الأداره الأسلامية والمنافس" ، دار وأهل للنشر
- 36-Motwani,Jaideep and Kumar,Ashok,"The need for implementing total quality management in education", International Journal of educational management, VOL.11, NO.3 ,1997.
- 37-Tribus,M."TQM in education:the theory and how to put it to work",in Quality Goes to School: Readings on Quality Management in Education , American Association of School,VOL.61,NO.5,1986.
- 38-Goetsch David and Davis Stanley,"Introduction total quality productivity,competitv- enss",Prentice-Hill international.1997.
- ٣٩- الصوفي، عباس صالح قاسم، "اتجاهات القيادات الأداريه نحو تطبيق إدارة الجودة
- ٤٠-Paula,Y.K.Kwan,"Application of TQM in education:retrospect and prospect", Internl Journal Educational Management, VOL.10,NO.5,1996.
- بسم الله الرحمن الرحيم
أستماره أستبيان
أستاذى الفاضل...
السلام عليكم.....
- يجري الباحث دراسة تحليلية لدور إدارة الجودة الشاملة في عملية تقويم الأداء الجامعي من وجهة نظر القيادات الأداريه فـي جامعتـاً وـمن المتوقع أن تسـاهم هـذه الـدراسـة فـي التـعـرـف عـلـى نقاط القـوـة وـنقـد جـلطـرـيـنـتـصـرـ عـفـيـفـهـ ذـيـ الـاصـلـيـ تـبـلـانـةـ التـغـلـيمـيـةـ الصـفـ لـهـ الـلـامـعـيـةـ لـهـ الـنـمـلـدـرـاـهـصـةـ فـيـ. تـرـجـقـيـقـ الـمـسـنـهـ وـعـدـقـ فـوـلـيـ تـلـلـإـجـابـيـةـ ظـلـمـسـتـمـ فـقـلـهـ رـاتـ هـذـهـ الـاسـتـبـانـةـ بـدـقـةـ وـمـوـضـوـعـيـةـ لـأـنـ ذـلـكـ يـسـاـهـمـ فـيـ التـوـصـلـ إـلـىـ الـأـهـدـافـ التـيـ تـسـعـىـ الـدـرـاسـهـ الـىـ تـحـقـيقـهـاـ. عـلـمـاـ بـأـنـ هـذـهـ الـمـعـلـومـ وـقـطـلـتـ تـسـلـوـلـيـتـ خـدـمـ لـأـوـلـيـ فـرـائـقـ الـلـجـخـثـ الـمـلـوـعـ الـلـفـيـ قـقـطـيرـ.
- الباحث

المحور الإداري—دور أدارة الجودة الشاملة في عملية تقويم الأداء الجامعي دراسه تحليليه لآراء عينه من القيادات الأداريه في جامعة القadesيه

المحور الأول:-ممارسات الأداره المعلية

الـ فـ قـ رـه	ـ لـ اـ ذـ فـ بـ شـ فـ	ـ لـ اـ ذـ فـ	ـ لـ اـ ذـ فـ	ـ اـ ذـ فـ	ـ اـ ذـ فـ	ـ اـ ذـ فـ
١	تعـلـل إـدـارـة الجـامـعـة عـلـى تـقـوـيم أـدـاء كـل عـضـو هـيـئة					
٢	يجـري تـقـوـيم أـدـاء كـل إـدـارـي مـن مـنظـور رـئـيسـه الـمـبـاشر					
٣	أن فـلـسـفـة جـامـعـة الـقـادـسـيـه تـرـكـز عـلـى التـعـليم					
٤	تـتـبـنـى الجـامـعـة رـسـالـة مؤـسـسـيـة تـؤـكـد عـلـى التـعـليم					
٥	تطـرـح جـامـعـة الـقـادـسـيـه الـبرـامـج الـتـعـليمـيـة					
٦	تـؤـكـد الجـامـعـة عـلـى جـودـة التـعـليم الجـامـعـي كـفـيـة					
٧	تعـلـل إـدـارـة الجـامـعـة عـلـى تـوزـيع المـسـؤـلـيـات عـلـى					
٨	تـطـلـب إـدـارـة الجـامـعـة مـن كـل كـلـيـة تـقـديـم خـطـة شـامـلـة					
٩	تمـارـس إـدـارـة الجـامـعـة رـفـاـبـلـيـة فـاعـلـة عـلـى جـمـيـع					
١٠	تشـجـع الجـامـعـة عـلـى الإـبـدـاع مـن خـلـال وـضـع البرـامـج التـي					
١	نـسـعـى إـلـى تـوـفـير نـظـم اـنـصـالـات مـفـتوـحـة وـوـاضـحـة لـتـبـادـلـ					
١	نـؤـمـن بـأـنـ المـشـارـكـه فـي اـتـخـاذـ الـقـرـارـ تـسـاـهـمـ فـي جـودـةـ					
١	تـسـتـدـعـ إـدـارـة الجـامـعـة الـبـحـثـ الـعـلـمـيـيـ مـن خـلـال السـعـيـ					
١	تـتـبـنـى الجـامـعـة تـوجـهـاً عـامـاً لـاـسـ تـخـدـمـ الـحـاسـوبـ فـيـ					
١	تـتـبـنـى الجـامـعـة نـظـامـاً لـلـاحـ وـافـرـ المـادـيـ					
١	تـسـعـى إـدـارـة الجـامـعـة عـلـى تـطـبـقـ وـبـرـ الوـظـيفـه التـي يـزاـولـهـاـ المـوـظـفـ وـتـوـفـيرـ					
١٧	تقـوـومـ أـدـارـة الجـامـعـة بـمـرـاجـعـةـ الـهـيـكـلـ التـنظـيمـيـ					
١٨	تمـتـاـكـ الجـامـعـه قـوـاعـدـ مـعـلـومـاتـ تـنـضـيـدـ مـنـ الـمـجـالـاتـ					

المحور الثاني:- ضمان الجودة

الرقم	العنوان	الأهداف
١٩	تضييع الجامعة آليّة واضحة لسير جميع النشاطات في	أداء بشفافية
٢٠	تشريع إدارة الجامعة التعاون والعمل	أداء فرق
٢	تعمل الجامعة على توفير دليل لوصف وظائف المدير العلمي والأداري	أداء بشفافية
٢	هناك تحديد واضح للمؤهلات الازمة لشغل جميع المناصب	أداء بشفافية
٢	تضييع الجامعة معايير واضحة لتقديم جودة	أداء بشفافية
٢	تسخدم الجامعة مؤشرات الأداء لاجراء عمليات المقارنة مع أداء	أداء بشفافية
٢	تراعي الجامعة شروط محددة في التوظيف تتناسب إلى المعرفة في مجال	أداء بشفافية
٢	تلتزم الجامعة في توظيف أي شخص في الجامعة	أداء بشفافية
٢٧	يخضع أي مرشح للتوظيف في الجامعة إلى مقابلة	أداء بشفافية
٢٨	تجري المفاوضات بين المتدربين للتوظيف على أساس موضع وعيه تتناسب	أداء بشفافية
٢٩	تعتمد إدارة الجامعة على السيره العلميه والذاتيه ونتائج	أداء بشفافية
٣٠	تعمل إدارة الجامعة على بذل جهود كبيرة بهدف	أداء بشفافية
٣	تحرص الجامعة على أن تكون لها اسم معه جيده من خلال ما تقدمه من نتائج	أداء بشفافية
٣	تعمل الجامعة على إصدار تعليمات للمحافظه على	أداء بشفافية
٣	تشريع الجامعة الأساتذه على تقديم نتائج علمي متميز في مجال الاختصاص	أداء بشفافية

المحور الإداري—دور أدارة الجودة الشاملة في عملية تقويم الأداء الجامعي دراسه تحليليه لآراء عينه من القيادات الأداريه في جامعة القايسية

					٣ ٤ ٣ ٣
					تشجيع الجامعة على ممارسة حقوق النشر والتـأليف والترجمـة
					تضـيـعـ أـدـارـةـ الجـامـعـةـ مـكـافـاتـ شـجـيـعـهـ لـكـلـ مـنـ يـقـيـدـ دـمـ أـعـمـالـ مـبـتـكـ رـهـ
					تهـتمـ الجـامـعـةـ بـالـأسـانـدـهـ وـالـقـادـيـانـيـنـ الـذـيـنـ يـتـمـتـعـونـ بـقـدرـاتـ
					الـمحـورـ الـأـوـلـ:ـ جـودـةـ مـدـخـلـاتـ الجـامـعـهـ

الـفـقرـهـ	الـقـيـمـهـ
١ـ الـفـقرـهـ	٥
٢ـ تـسـتـخـدـمـ الجـامـعـةـ تـمـارـهـ خـاصـهـ لـتـقـيـيـدـ وـيـمـ أـدـاءـ	٣٧
٣ـ تـسـتـخـدـمـ الجـامـعـةـ تـمـارـهـ خـاصـهـ لـتـقـيـيـدـ وـيـمـ أـدـاءـ	٣٨
٤ـ تـسـتـخـدـمـ الجـامـعـةـ تـمـارـهـ خـاصـهـ لـتـقـيـيـدـ وـيـمـ أـدـاءـ	٣٩
٥ـ تـسـتـخـدـمـ الجـامـعـةـ تـمـارـهـ خـاصـهـ لـتـقـيـيـدـ وـيـمـ أـدـاءـ	٤٠
٦ـ تـسـتـخـدـمـ الجـامـعـةـ تـمـارـهـ خـاصـهـ لـتـقـيـيـدـ وـيـمـ أـدـاءـ	٤١
٧ـ تـسـتـخـدـمـ الجـامـعـةـ تـمـارـهـ خـاصـهـ لـتـقـيـيـدـ وـيـمـ أـدـاءـ	٤٢
٨ـ تـسـتـخـدـمـ الجـامـعـةـ تـمـارـهـ خـاصـهـ لـتـقـيـيـدـ وـيـمـ أـدـاءـ	٤٣
٩ـ تـسـتـخـدـمـ الجـامـعـةـ تـمـارـهـ خـاصـهـ لـتـقـيـيـدـ وـيـمـ أـدـاءـ	٤٤
١٠ـ تـسـتـخـدـمـ الجـامـعـةـ تـمـارـهـ خـاصـهـ لـتـقـيـيـدـ وـيـمـ أـدـاءـ	٤٥
١١ـ تـسـتـخـدـمـ الجـامـعـةـ تـمـارـهـ خـاصـهـ لـتـقـيـيـدـ وـيـمـ أـدـاءـ	٤٦
١٢ـ تـسـتـخـدـمـ الجـامـعـةـ تـمـارـهـ خـاصـهـ لـتـقـيـيـدـ وـيـمـ أـدـاءـ	٤٧
١٣ـ تـسـتـخـدـمـ الجـامـعـةـ تـمـارـهـ خـاصـهـ لـتـقـيـيـدـ وـيـمـ أـدـاءـ	٤٨
١٤ـ تـسـتـخـدـمـ الجـامـعـةـ تـمـارـهـ خـاصـهـ لـتـقـيـيـدـ وـيـمـ أـدـاءـ	٤٩
١٥ـ تـسـتـخـدـمـ الجـامـعـةـ تـمـارـهـ خـاصـهـ لـتـقـيـيـدـ وـيـمـ أـدـاءـ	٥٠
١٦ـ تـسـتـخـدـمـ الجـامـعـةـ تـمـارـهـ خـاصـهـ لـتـقـيـيـدـ وـيـمـ أـدـاءـ	٥١

٥	عدد الأجهزة في المختبرات العلمي كافية للأعداد
٥	يوجرافياً الجامعه مركز بحثيه كافيه لتلبية احتياجات مسخدميها من
٥	تضعيج الجامعه معابر خاصه للسهول الأسانذه بالزماليات

المحور الثاني: جودة العمليات

٦٣	الذفقاره بشفقة
٥	يرى تقدير و بموري لأداء الإدارية التدريس في
٥	يرى تقدير و بموري لأداء الإدارية في
٥٧	يجري اسخدام الحاسوب في ممارسة وتنفيذ الأنشطة
٥٨	تشريع إدارة الجامعه مشاركة الأسنانذه في المؤتمرات العلمي
٥٩	تشريع إدارة الجامعه مشاركة الإداريين في
٦٠	أشجع التعاون بين أعضاء الهيئة التدريس في
٦	يجري العمل باستمرار في الجامعه على تطوير
٦	يجري وضع قائمه بأسماء الكتاب المعتمدة كمصدادر
٦	يسلم كل عضو هيئة تدريس الإجابات النموذجية قبل
٦	يجري اعتماد أس لوب الامتحان الموحد لشعب المادة الدراسية فيه
٦	يجري اعتماد أس لوب التصحيح المشترك ترك
٦	يجري سحب عينات عشوائية من دفاتر الامتحان
٦٧	يجري تحفيز أعضاء الهيئة التدريسية على إجراء
٦٨	يجري عدد الممؤتمرات باستمرار في مجال
٦٩	هناك توثيق كامل مفصل

المحور الإداري—دور أدارة الجودة الشاملة في عملية تقويم الأداء الجامعي دراسه تحليليه لأراء عينه من القيادات الأداريه
في جامعة القadesie

لـ جـوانـبـ العـمـليـةـ						
					يتقادـرـ بـ العـمـلـونـ	٧٠
					الزيـادةـ السـنـوـيةـ عـلـىـ الرـاتـبـ تـعـدـ زـيـادـةـ	٧١
					قـيمـةـ العـلـوةـ الإـدـارـيـةـ تـنـسـ جـمـمـ حـجـمـ العـمـلـ	٧٢

المحور الثالث:-جودة مخرجات الجامعه

الـفـقرـهـ	الـجـمـهـ	الـأـذـفـهـ	الـأـذـفـهـ	الـأـذـفـهـ	الـأـذـفـهـ	الـأـذـفـهـ
٧٣	تـجـريـ المـحـافـظـةـ عـلـىـ عـلـاقـاتـ دـائـمةـ مـعـ الـخـرـيـجـينـ.					
٧٤	يـجـريـ بـصـورـةـ دـورـيـةـ اـسـتـطـلـاعـ آـرـاءـ الـمـؤـسـسـاتـ الـتـيـ يـعـمـلـ بـهـ خـارـجـوـ					
٧٥	يـجـريـ بـصـورـةـ دـورـيـةـ اـسـتـطـلـاعـ آـرـاءـ الـطـلـبـةـ فـيـ الخـدـمـاتـ التـكـمـلـيـةـ فـيـ الجـامـعـةـ (ـأـقـسـامـ دـاخـلـيـهـ)					
٧٦	يـجـريـ بـصـورـةـ دـورـيـةـ طـوـيرـ الـمـوـادـ وـالـبـلـاجـ رـامـجـ					
٧٧	تـجـريـ المـقارـنـةـ المـرجـعـيـةـ لـلـبـرـامـجـ التـعـلـيمـيـةـ مـعـ الـبـرـامـجـ التـعـلـيمـيـةـ					
٧٨	يـجـريـ تـصـمـيمـ بـرـامـجـ تـدـريـيـةـ لـلـطـلـبـةـ تـخـدـمـهـمـ عـنـ					
٧٩	تـجـريـ استـضـافـةـ مـتـخـصـصـيـنـ مـنـ الـمـؤـسـسـاتـ الـتـيـ يـعـمـلـ فـيـهاـ خـرـيجـوـنـ لـلـاسـ تـفـاـدـهـ مـنـ					
٨٠	نـعـمـلـ عـلـىـ تـشـكـيلـ لـجـانـ مـنـ الـتـدـرـيـسـ بـيـنـ لـلـتـعـرـفـ					
٨١	تـدـعـمـ أـدـارـةـ الجـامـعـهـ بـشـكـلـ مـسـتـمرـ الطـلـبـهـ					
٨٢	نـشـجـعـ الطـلـبـهـ عـلـىـ المـشـارـكـهـ فـيـ الـمـؤـتـمـراتـ الـعـلـمـيـهـ					
٨٣	تـعـمـلـ أـدـارـةـ الجـامـعـهـ عـلـىـ تـهـيـئـةـ الـأـجـوـاءـ الـمـنـاسـبـهـ الـتـيـ تـسـاعـدـ الطـلـبـهـ عـلـىـ					
٨٤	تـسـعـىـ أـدـارـةـ الجـامـعـهـ عـلـىـ خـالـقـ نـوـعـ مـنـ الـتـفـاهـمـ					
٨٥	نـؤـيـدـ فـرـرـةـ وـجـودـ مـمـاثـلـيـنـ كـافـيـةـ أـحـتـياـجـاتـهـمـ					

					الوقت المناسب.	
					نحرص على تحقيق درجه عاليه من العداله	٨٦
					نـ دعم وبـشـ كل متواصـلـ الـ نـ اـطـاتـ الصـ فـيهـ	٨٧
					نعمـ لـ عـلـىـ تـ وـفـيرـ الـ كـ بـ الـ مـنهـجـ رـهـ	٨٨
					نـضـعـ بـرـنـامـجـ خـاصـ لـمـعـالـجـةـ الـأـخـافـاقـاتـ التـنـيـ يـعـانـيـ مـنـهـاـ بـعـضـ الـ طـبـيـهـ فـيـ بـعـضـ	٨٩
					تـسـعـىـ الجـامـعـهـ إـلـىـ تـقـديـمـ أـفـضـلـ نـتـاجـ عـلـمـيـ لـتـحـقـيقـ رـضـىـ الـأـطـرـافـ الـخـارـجـيـهـ	٩٠