

درجة تحقيق إدارة الجودة الشاملة في كلية الأعمال في الجامعات الأردنية من وجهة نظر  
أعضاء الهيئة التدريسية  
د. عوض علي الطهاروة  
المملكة الأردنية الهاشمية

**المخلص:**

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة درجة تحقيق إدارة الجودة الشاملة في كلية الأعمال في الجامعات الأردنية، وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي، واختيرت عينة الدراسة من أعضاء الهيئة التدريسية في جامعتي عمان العربية والعربية المفتوحة خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 2019 / 2020، حيث بلغ عدد أفراد العينة (27) موزعين بواقع (20) عضوًا من جامعة عمان العربية و(7) أعضاء من الجامعة العربية المفتوحة. ولتحقيق أهداف الدراسة بنيت أداة الدراسة التي تكونت من مجالات التزام الإدارة العليا، التحسين المستمر، المجال الأكاديمي، التقنيات، علاقة الجامعة بالمجتمع المحلي. وتم التأكد من هدف أداة الدراسة وثباتها. وأظهرت النتائج وجود درجة مرتفعة من تحقيق إدارة الجودة الشاملة في كلية الأعمال من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، ولا يوجد هناك أي فروق بالنسبة لمتغيرات الدراسة (الرتبة الأكاديمية والخبرة)، ويوجد فروق في المتغيرات (العمر والجامعة التي تخرج منها). وأوصى الباحث بتبني فلسفة إدارة الجودة الشاملة وتطبيقها في كلية الأعمال في الجامعات الأردنية.

**الكلمات المفتاحية:** إدارة الجودة الشاملة، كلية الأعمال، الجامعات الأردنية، أعضاء هيئة التدريس.

**The degree of achieving quality management in the College of Business in Jordanian universities from the viewpoint of the faculty  
Dr. Awad Ali Altaharwah**

This study aimed to find out the degree of achieving comprehensive quality in the College of Business in Jordanian universities. The descriptive analytical method was used and the study sample was chosen from the faculty members at the Amman Arab and Arab Open Universities during the second semester of the year 2019/2020. As the number of the sample members reached 27 distributed by 20 members from Amman Arab University and 7 members from the Open Arab University. In order to achieve the objectives of the study, the study tool that consisted of the fields was based on the commitment of senior management, continuous improvement, the academic field, technologies, the university's relationship with the local community. And the purpose of the study tool and its stability were confirmed. The results showed a high degree of achievement of comprehensive quality management in the College of Business from the viewpoint

of the faculty members. There are no differences for the variables of the study (academic rank and experience), and there are differences in the variables (age and university from which they graduate).The researcher recommended adopting the philosophy of comprehensive quality management and applying it to the College of Business in Jordanian universities.

**Key words:** comprehensive quality management, college of business, Jordanian universities, faculty members

## 1. المقدمة:

يشهد العالم الذي نعيشه اتساعاً معرفياً هائلاً، وهنا كان واجباً على المنظمات المختلفة أن تسعى جاهدة لتطوير أساليبها لمواجهة التحديات التي تواجهها، وهنا يعتبر التعليم الجامعي من أهم مظاهر النهضة الحضارية لأية دولة، فقد ازداد الاهتمام بالجامعات في الآونة الأخيرة بجودة التعليم ومخرجاتها. مع ظهور الثورة التكنولوجية والمعلوماتية وتغير متطلبات سوق العمل أصبح لزاماً على الجامعات أن تهتم بالجودة الشاملة سواء في مدخلات العملية التعليمية أو نشاطاتها أو مخرجاتها، إن جودة التعليم العالي وفاعليته تتطلب التطوير والتحسين المستمر ورفع مستوى المدخلات والعمليات والمخرجات التعليمية، لذا لا بد من تضافر الجهود والتعاون ما بين الإدارة العليا للجامعة والهيئة التدريسية والطلبة والمجتمع المحلي. (جودة، 2012)

كما أن عامل التغيير المستمر مع الزمن في الحاجات والظروف والتطلعات يقتضي التقييم المستمر، وهذا التقييم يلعب دوراً هاماً في عملية التخطيط ووضع الأهداف واتخاذ القرارات، وهنا تصبح إدارة الجودة الشاملة هي الجسر الذي يساعد على العبور إلى آفاق التنمية والتطور، حيث يمكن التصدي لكافة المشكلات التي تعيق التميز في الأداء، والتحسين والتطوير المستمر، وبهذا تصبح الحاجة المستمرة للدراسة والبحث حول هذا الموضوع. (الخطيب، 1999)

## 2. مشكلة الدراسة:

احتلت إدارة الجودة الشاملة في الآونة الأخيرة أهمية خاصة على الصعيدين العالمي والإقليمي، ونظراً إلى أن العالم يشهد تغييرات وتطورات سريعة في كافة القطاعات وخاصة قطاع التعليم، فتعتبر إدارة الجودة الشاملة من أهم المواضيع التي تؤثر على نوعية وجودة التعليم في الجامعات الأردنية، التي تسعى إلى إثبات وجودها والعمل على تمايز خدماتها باستمرار في ظل المنافسة الشديدة بين الجامعات. ومن هنا كان لابد للجامعات الأردنية من إثبات وجودها والعمل على تميزها في تقديم خدماتها باستمرار عن طريق البحث عن أساليب ووسائل فعالة يمكن من خلالها تحقيق أهدافها بأقل التكلفة وبنوعية أفضل، بالإضافة إلى تخريج نوعية جيدة من طلبتها في ظل المنافسة الشديدة على فرص العمل الجيدة. (جريس، 2004)

تتحدد مشكلة الدراسة في التعرف على إمكانية تحقيق بعض مبادئ إدارة الجودة الشاملة في كلية الأعمال كما يدررها أعضاء الهيئة التدريسية من خلال المعايير الآتية: التزام الإدارة العليا، التحسين المستمر، المجال الأكاديمي، التقنيات، علاقة الجامعة بالمجتمع المحلي. ويمكن إظهار مشكلة الدراسة بشكل واضح من خلال الأسئلة الآتية:

1. ما درجة تحقيق معايير إدارة الجودة الشاملة (التزام الإدارة العليا، التحسين المستمر، المجال الأكاديمي، التقنيات، علاقة الجامعة بالمجتمع المحلي) في كلية الأعمال في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية؟

2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تحقيق إدارة الجودة الشاملة في كلية الأعمال في الجامعات الأردنية تُعزى للمتغيرات (الجنس، العمر، الرتبة الأكاديمية، الجامعة التي تخرج منها عضو هيئة التدريس، عدد سنوات الخبرة)؟

### 3. هدف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن درجة تحقيق معايير إدارة الجودة الشاملة (التزام الإدارة العليا، التحسين المستمر، المجال الأكاديمي، التقنيات، علاقة الجامعة بالمجتمع المحلي) في كلية الأعمال في الجامعات الأردنية، بكونها أداة يمكن أن تضيف المعلومات اللازمة حول درجة تحقيق إدارة الجودة الشاملة في كلية الأعمال، وبيان أثر المتغيرات (الجنس، العمر، الرتبة الأكاديمية، الجامعة التي تخرج منها عضو هيئة التدريس، عدد سنوات الخبرة) في درجة تحقيق إدارة الجودة الشاملة.

### 4. أهمية الدراسة:

تتبع الأهمية الكبيرة لهذه الدراسة كونها تتطرق لمفهوم إدارة الجودة الشاملة ودرجة تحقيقها في كلية الأعمال في الجامعات الأردنية، والتي يمكن تلخيصها بالنقاط الآتية:

- التعرف على درجة تحقيق إدارة الجودة الشاملة في كلية الأعمال.
- التعرف على اتجاهات أعضاء الهيئة التدريسية في تلك الكليات نحو درجة تحقيق إدارة الجودة الشاملة.
- تقدم هذه الدراسة تقييم لإدارة الجودة الشاملة في مجال التعليم الجامعي.
- تزويد المهتمين والقائمين على أمر الجامعات الأردنية بمعايير إدارة الجودة الشاملة المحققة في الجامعات للعمل على تعزيزها وتطويرها.

### 5. فرضيات الدراسة:

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة من أعضاء الهيئة التدريسية نحو مجالات تحقيق إدارة الجودة الشاملة (التزام الإدارة العليا، التحسين المستمر، المجال الأكاديمي، التقنيات، علاقة الجامعة بالمجتمع المحلي) في كلية الأعمال في الجامعات الأردنية.

2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة من أعضاء الهيئة التدريسية نحو مجالات الدراسة في كلية الأعمال في الجامعات الأردنية تُعزى للمتغيرات: الجنس، العمر، الرتبة الأكاديمية، الجامعة التي تخرج منها عضو هيئة التدريس، عدد سنوات الخبرة.

### 6. التعريفات الإجرائية:

**درجة تحقيق:** مدى أو حجم تنفيذ وتطبيق إدارة الجودة الشاملة في كلية الأعمال في الجامعات الأردنية، وتقاس في هذه الدراسة بمدى استجابات أعضاء هيئة التدريس على فقرات الاستبانة.

**إدارة الجودة الشاملة:** نظام إداري يهدف إلى تخريج الطالب بأعلى مستوى من الجودة وجاهز لسوق العمل ولإرضاء كافة المؤسسات المحلية والإقليمية المستفيدة من الخريج، وذلك من خلال دعم الإدارة العليا، والتحسين المستمر، وكفاءة الهيئة التدريسية، وتوفير التقنيات، وعلاقة الجامعة مع المجتمع المحلي.

**كلية الأعمال:** هي إحدى كليات الجامعات التي توفر الأقسام (المحاسبة، المحاسبة والقانون، الإدارة، إدارة الأعمال، نظم معلومات إدارية، العلوم المالية والمصرفية، التسويق، الرقابة والتدقيق المالي، التمويل، إدارة الموارد البشرية) والتي تهدف لتوفير المعرفة والمهارات المهنية اللازمة للخريجين.

**الجامعات الأردنية:** مؤسسات للتعليم العالي والأبحاث في الأردن، تمنح شهادات أكاديمية لخريجها، بحيث تتفاعل فيه مدخلات التعليم الجامعي بعمليته وصولاً إلى المخرجات، وهي جامعة العلوم التطبيقية، جامعة عمان العربية، الجامعة العربية المفتوحة.

## 7. حدود الدراسة ومحدداتها:

- **الحدود الموضوعية:** اقتصر موضوع الدراسة على درجة تحقيق إدارة الجودة الشاملة في كلية الأعمال في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية
- **الحدود المكانية:** اقتصر تطبيق هذه الدراسة على الجامعات الأردنية: جامعة العلوم التطبيقية، الجامعة عمان العربية، الجامعة العربية المفتوحة.
- **الحدود الزمانية:** طبقت هذه الدراسة في الفصل الثاني للعام الدراسي 2020/2019 م، أما محدّدات الدراسة فتتمثّل في تحديد تعميم نتائج هذا البحث بمدى صدق أداة الدراسة المستخدمة فيه وثباتها.

## 8. الإطار النظري:

تعد الجودة إحدى الأسبقيات التنافسية التي يسعى لتحقيقها المدراء في مختلف منظمات الأعمال، وهي سلاح تنافسي تستخدمه الشركات لجذب المستهلكين وتحقيق التميز والريادة، وتُنسب أقدم الاهتمامات بالجودة إلى الحضارة البابلية، حيث سطر الملك البابلي حمورابي في مسلّته الشهيرة أولى القوانين التي أولت الجودة والإتقان في العمل أهمية كبيرة، ثم جاء الدين الإسلامي الحنيف ليؤكد على قيمة العمل وضرورة إتقانه. وكان في بداية العشرينات من القرن الماضي البدايات العلمية الحقيقية لمرحلة الجودة بمفهومها الحديث والتي لا زالت مستمرة حتى الآن. (العزاوي، 2005)

وقد ظهر مفهوم إدارة الجودة الشاملة في ميدان الإدارة في الثمانينات والتسعينات من القرن الماضي، ويعتبر من المفاهيم الإدارية الحديثة والتي شاع ذكرها في السنوات الأخيرة والتي تهدف إلى تحسين وتطوير الأداء بصفة مستمرة من خلال الاستجابة السريعة لمتطلبات العميل، وسنبدأ بتعريف معنى الجودة.

عرف (عبدالقادر، 1976، 19) الجودة بأنها تلك المواصفات التي يجب توفرها في المنتج أثناء عملية الإنتاج. أما (العقيلي، 2001، 17) عرفها بأنها إنتاج المنظمة لسلعة أو تقديم خدمة بمستوى عالٍ من الجودة المتميزة تكون قادرة من خلالها على الوفاء باحتياجات ورغبات عملائها. كما عرفها ( Tenner & Detoro, 1992, 31 ) بأنها استراتيجية عمل أساسية تسهم في تقديم سلع وخدمات ترضي بشكل كبير العملاء في الداخل والخارج وذلك من خلال تلبية توقعاتهم الضمنية والصريحة.

أما إدارة الجودة الشاملة فقد عرفها (Goetsch & Davis, 2006, 174) بأنها نظام قيمي تنظيمي يقوم على التحسين المستمر لطرق العمل، ويتكون من القيم والتقاليد والإجراءات والتوقعات التي ترتقي بمستوى الجودة في المنظمة. كما عرفها (السلمي، 1999، 18) بأنها مجموعة الصفات والخصائص للسلعة أو الخدمة التي تؤدي بقدرتها على تحقيق رغبات معلنّة أو مفترضة.

تعتبر إدارة الجودة الشاملة من أهم الموجات التي استحوذت على اهتمام كبير من قبل مدراء المنظمات والباحثين الأكاديميين كمنط إداري مرغوب في الفترة الحالية تركز على عدد من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تمزج فيها الوسائل الإدارية الأساسية والمهارات الفنية المتخصصة من أجل الارتقاء بمستوى أداء المنظمة والتحسين والتطوير المستمر. (أبو الريش، 2014)

## 1.8. الجودة الشاملة في التعليم العالي:

يشهد التعليم الجامعي اهتمامًا كبيرًا بجودة عملية التعليم ومخرجاتها، وذلك لمواجهة التحديات الكبيرة وخاصة في ظل النمو السريع في مجالات المعرفة، والثورة التكنولوجية والمعلوماتية، وتغير متطلبات سوق

العمل، وبناءً عليه أصبح لزاماً على مؤسسات التعليم العالي كالجوامع والمعاهد العليا أن تهتم بنظام الجودة وتطبيق مفاهيمها ومرتكزاتها في مدخلات العملية التعليمية أو نشاطاتها أو مخرجاتها. (جودة، 2012)

عرف (جودة، 2012، 372) إدارة الجودة في التعليم بأنها نظام قيم يتم من خلاله تفاعل المدخلات وهي الأفراد والأساليب والسياسات والأجهزة لتحقيق مستوى عالٍ من الجودة، حيث يقوم العاملون بالاشتراك بصورة فعالة في العملية التعليمية والتركيز على التحسين المستمر لجودة المخرجات بهدف إرضاء الطلبة. وعرفها (جريس، 2004، 11) بأنها جملة المعايير والخصائص التي ينبغي أن تتوفر في جميع عناصر العملية التعليمية بالجامعة سواء ما يتعلق منها بالمدخلات أو العمليات أو المخرجات التي تلبي حاجات المجتمع. كما عرفها أحمد (2003، 166) بأنها استراتيجية إدارية مستمرة التطوير تعتمد وفقاً لها المؤسسة التعليمية على مجموعة معينة من المبادئ من أجل تخريج الطالب بأعلى مستوى من الجودة لإدخاله في سوق العمل وكذلك لإرضاء المنظمات للإستفادة من هذا الخريج. وعرفها (Rhodes، 1997، 37) بأنها عملية استراتيجية إدارية تركز على مجموعة من القيم وتستمد حركتها من المعلومات والبيانات التي توظف مواهب العاملين في المؤسسة، وتستثمر قدراتهم الفكرية في كافة المستويات بطريقة مبتكرة لضمان التحسين المستمر في جودة المؤسسة.

ومن خلال التعاريف السابقة يتبين لنا أن هناك مجموعة من المدخلات للنظام التعليمي كأعضاء هيئة التدريس، التقنيات، الإدارة العليا، الطلبة، الموظفين، المناهج... الخ والتي تخضع لمجموعة من العمليات التعليمية للوصول إلى مخرجات وهي الطلبة الخريجين المؤهلين للعمل في سوق العمل بكفاءة وجدارة.

## 2.8. متطلبات إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي:

ذكر أحمد (2003) أهم متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي ما يلي:

1. مسؤولية الإدارة العليا: وتتضمن عدة محاور، وهي:
  - سياسة الجودة الشاملة جزء من السياسة العامة لكليات التربية، بحيث يكون عميد الكلية والمسؤولون مسؤولين عن تحقيق وتطبيق رغبات الطلبة.
  - تنظيم مسؤوليات وصلاحيات جميع العاملين بالكلية.
  - توافر الكفاءات المؤهلة والمدربة القادرة على مراجعة وتقييم أنشطة العمل.
  - تقوم الإدارة بمراجعة شاملة للتأكد من تنفيذ نظام الجودة.
  - تهيئة مناخ العمل لقبول وفهم مفاهيم وممارسات إدارة الجودة الشاملة.
2. مراقبة العملية التعليمية داخل الكلية: وذلك بإعداد الجداول الدراسية وتخصيص القاعات لها، ونظام الجزاء والعقاب، وأسلوب انعقاد اجتماعات الأقسام والكلية، وأساليب الإشراف العلمي، وأسلوب عقد الاختبارات.
3. تدريب العاملين بالكلية: وذلك عند بداية التحاقهم بالعمل، أو عند بداية تطبيق الجودة بالكلية، لضمان تحقيق مستوى الجودة المطلوب.

وأضاف مصطفى (2005).

1. إجراءات ونظم الجودة: يجب أن يتضمن نظام الجودة التحكم في جميع الأساليب والنشاطات التي يمكن أن تؤثر على جودة الخدمات التعليمية.

2. تقييم موردي الخدمة: يقع على عاتق الكليات تقييم موردي الخدمات والمستلزمات للكلية على أساس الوفاء بمتطلبات التعاقد من حيث جودة الأداء ومواعيد التنفيذ والتكلفة مع مقارنة السعر والجودة والتسليم.

3. المراجعة الداخلية للجودة: لا بد من وجود نظام للمراجعة الداخلية، بحيث يكون المراجع مستقلاً عن الوظيفة المراد مراجعتها، مع ضرورة التأكيد على تدريبه، وأن تكون المراجعة وفق برنامج محدد مسبقاً، ثم يتم اتخاذ إجراء صحيح، وبذلك يضمن التحسن المستمر للعمليات والجودة.

### **3.8. أهمية الجودة الشاملة في التعليم العالي:**

1. دراسة متطلبات المجتمع واحتياجات الطلبة.
2. أداء الأعمال بشكل صحيح في أقل وقت وجهد وتكلفة.
3. تنمية العديد من القيم التي تتعلق بالعمل الجماعي.
4. تحقيق شعور الرضا لدى العاملين في الجامعة.
5. تحقيق جودة الطلبة في الجوانب المعرفية أو المهارية أو الأخلاقية.
6. الإسهام في حل كثير من المشكلات التي تعيق العملية التعليمية في الجامعة.
7. تحقيق الترابط الجيد والاتصال الفعال بين الأقسام المختلفة. جريس(2004)

### **4.8. فوائد تطبيق إدارة الجودة الشاملة:**

1. تحسين الوضع التنافسي للمنظمة في السوق، ورفع معدلات الربحية.
2. تعزيز العلاقات مع الموردين.
3. رفع درجة رضا العملاء.
4. تحسين جودة المنتجات المصنعة أو الخدمات المنظمة.
5. انخفاض تكلفة العمل بسبب عدم وجود أخطاء وتقليل معدلات التالف.
6. تحفيز الموظف وشعوره بتحقيق ذاته من خلال مشاركته في وضع الأهداف واتخاذ القرارات.
7. تطوير القدرات من خلال التدريب. (جودة، 2003)

### **5.8. معوقات إدارة الجودة الشاملة في التعليم:**

1. الاعتقاد بأن الشعارات قد تؤدي إلى تحسين الجودة.
2. التدريس غير الواعي لطرق حل المشكلات والأساليب الإحصائية.
3. اللبس حول التدريس وتقييم الأداء، وهذا يعني إهمال احتياجات العاملين للتدريب.
4. عدم اتساق سلوكيات القادة مع أقرانهم.
5. الرغبة في التغيير السريع.
6. قلة الاهتمام بالتغذية الراجعة من الفئة المستهدفة.
7. استخدام أدوات قياس غير مؤثرة. (النعيمي، 2019)

وأضاف الخطيب (2005) انفراد الجامعات بالقرار، وعدم إشراك الجهات ذات العلاقة، قصور العلاقة بين الجامعة والمجتمع المحلي، الهيكل التنظيمي للجامعة من حيث منح الصلاحيات وتداخلها والازدواجية فيها، عدم توافر قاعدة بيانات متكاملة عن مجالات العمل المختلفة في الجامعة، كثرة القوانين واللوائح وعدم وضوحها.

## 6.8. خطوات إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم:

لا بد من إدارة الجودة الشاملة أن تمر بعدة خطوات، حيث قام Joblonski Joseph R بعرض منهج تطبيقي لإدارة الجودة في التعليم كالآتي:

**المرحلة الصفرية:** تقرر الإدارة العليا هنا ما إذا كانوا يستفيدون من التحسينات الشاملة من تطبيق إدارة الجودة الشاملة أم لا، واتخاذ القرار بتطبيق إدارة الجودة الشاملة.

**المرحلة الأولى (التخطيط والصيغة):** ويتم صياغة رؤية المؤسسة وأهدافها والاستراتيجيات المتعددة، ولإنجاز هذه المرحلة لا بد من نشر روح إدارة الجودة الشاملة على كل المستويات داخل المؤسسة.

**المرحلة الثانية (التقويم والتقدير):** وتتضمن التقويم الذاتي لأداء جميع أفراد المؤسسة، والتقدير التنظيمي للمؤسسة والمسح الشامل لإرضاء العملاء.

**المرحلة الثالثة (التطبيق):** تتضمن السماح بتنفيذ فلسفة إدارة الجودة الشاملة داخل المؤسسة على كافة المستويات الإدارية، على أن يرافق ذلك مبادرات تدريبية لجميع أفراد المؤسسة.

**المرحلة الرابعة (تبادل ونشر الخبرات):** من خلال دعوة الأطراف الأخرى في البدء في إدارة الجودة الشاملة. (الباسل، لاشين، 2016)

## - وسنورد هنا أهم معايير الجودة الشاملة المستخدمة في مجال التعليم العالي:

1. التزام الإدارة العليا: إن التزام الإدارة العليا بتقديم الدعم، والذي يعتبر هو النقطة الرئيسة لتنفيذ إدارة الجودة الشاملة، لتحسين مستوى أداء الجامعة، فهي العامل الرئيس لنجاح إدارة الجودة الشاملة.
2. التحسين المستمر: يعتبر التحسين المستمر فلسفة إدارية تهدف إلى العمل على تطوير العمليات والأنشطة والخدمات التي تقدمها الجامعة بشكل مستمر وذلك بما يتلاءم مع التغيير المستمر في البيئة الخارجية.
3. المجال الأكاديمي: إن عضو الهيئة التدريسية هو الأساس في إنجاح العملية التعليمية، إذ يتوقف نجاح الكلية على ما يبذله عضو الهيئة التدريسية من نشاط وتمكّنه من مادته العلمية وامتلاكه المهارة والأسلوب اللازم لإيصال المعلومة للطلبة.
4. التقنيات: يكون على الجامعة تجهيز مكاتب الهيئة التدريسية ومكتبة الكلية بأحدث التقنيات اللازمة بحث تتضمن أجهزة ومعدات حديثة، وتزويد المكاتب والمكتبة بالإنترنت وقواعد البيانات العربية والأجنبية والملائمة لكلية الأعمال.
5. علاقة الجامعة مع المجتمع المحلي: من أهداف الجامعة هو إيجاد العلاقة الطيبة مع المجتمع المحلي وتقديم الخدمات اللازمة كتقديم المساعدات، وإقامة المشاريع التتموية.

## 9. التعليم الجامعي في الأردن:

تم إنشاء وزارة التعليم العالي الأردنية في 1085/4/4م، حيث شهد هذا القطاع تطورًا ملحوظًا في أنماطه وأساليبه ومجالاته بهدف تنظيم وتطوير قطاع التعليم العالي في الأردن والإشراف على مؤسساته، حيث يقوم بوضع السياسات وإعداد الاستراتيجيات التي ساهمت في توجيه وتنظيم عمل القطاع ومؤسساته في الأردن.

وفي السنوات العشر الأخيرة تم وضع معايير الاعتماد العام والاعتماد الخاص، وهي معايير موحدة تطبق على كافة مؤسسات التعليم العالي الأردنية، كذلك وضع معايير ضمان الجودة للمحافظة على نوعية وجودة مخرجات برامج وتخصصات هذه المؤسسات.

سابقاً كانت الجامعات الرسمية تعمل بقانون خاص بها وكذلك الجامعات الخاصة تعمل ضمن قانون آخر خاص ينظم أعمالها، ونظراً للتطورات التي طرأت على القطاع تم إصدار قانون الجامعات الأردنية رقم (20) لسنة 2009 وتعديلاته، وهنا وضعت الجامعات الأردنية كانت خططها الاستراتيجية بما يتوافق مع خطة القطاع الاستراتيجية، وسياسات الاعتماد وضمان الجودة في كل منها، حيث تضمنت خطط معظم الجامعات محاور: محور أعضاء هيئة التدريس، ومحور ضمان جودة عمليات التعلم والتعليم، وضمان جودة الإجراءات الإدارية والمالية، ومحور ضمان جودة البحث العلمي والدراسات العليا، ومحور ضمان جودة خدمات الجامعة ومسؤولياتها المجتمعية، وضمان جودة المنشآت والمرافق والبنية التحتية وغيرها. (التعليم العالي والبحث العلمي في الأردن، 2015)

### **1.9. جامعة عمان العربية:**

أنشئت جامعة عمان العربية عام 1997م بقرار مجلس التعليم العالي كجامعة غير ربحية تختص بالدراسات الجامعية العليا، لتكون أول جامعة أردنية متخصصة في برامج الدراسات العليا للماجستير والدكتوراه، ثم في عام 2009 تعززت مسيرة الجامعة بفتح برامج لمرحلة البكالوريوس، وتلتزم الجامعة بتحقيق اعتماد وضمان الجودة وإدامتها، فهي تسعى بشكل دائم إلى التميز وتعزيز روح الريادة والإبداع وتقديم التعليم الجيد والبحث العلمي الأصيل، إضافة إلى خدمة المجتمع والمساهمة في تنميته وتطويره، ورفد سوق العمل بخريجين مزودين بالمعرفة والتدريب وقادرين على تلبية سوق العمل، بالإضافة إلى تطوير العملية التعليمية بزيادة المهارات على أيدي أعضاء هيئة تدريس أكفاء ومتميزين حاصلين على شهادات عليا من جامعات محلية وإقليمية ودولية.

### **2.9. الجامعة العربية المفتوحة:**

أنشئت الجامعة العربية المفتوحة في 2002م، وتعتبر جامعة عربية إقليمية غير ربحية، لها ثمانية فروع (الكويت، السعودية، مصر، الأردن، لبنان، البحرين، السودان، سلطنة عُمان)، تعتمد الجامعة نظام التعليم المفتوح الذي يتميز بالمرونة من حيث ملائمة عملية التعلم مع ظروف الطلبة وقدراتهم. تهدف الجامعة إلى إتاحة المجال لأبناء الوطن العربي مواصلة التعلم والتخصص في مختلف حقول المعرفة، وتوفير فرص التدريب المهني، لتغطية حاجات سوق العمل ومتطلبات التنمية في الوطن العربي.

### **10. الدراسات السابقة:**

#### **1.10. الدراسات العربية:**

جاءت دراسة الطحاينة وعودات (2019) للتعرف إلى مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس العاملين في كليات التربية الرياضية في الأردن، تم توزيع (72) استبانة على أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية: الأردنية، اليرموك، الهاشمية، وموته، خلال العام الدراسي 2016/2017. وتوصلت إلى أهم النتائج: إن تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في كليات التربية الرياضية كانت عالية بشكل عام، وجاءت مجالات تهيئة متطلبات الجودة في التعليم، ومتابعة العملية التعليمية التعليمية، واتخاذ القرار وخدمة المجتمع بدرجة تطبيق عالية، أما مجال تطوير القوى البشرية

بدرجة تطبيق متوسطة كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق تعزى لمتغيرات المؤهل العلمي وسنوات الخبرة والجامعة التي تخرج فيها عضو هيئة التدريس.

هدفت دراسة العبدى (2019) إلى معرفة تطبيق معايير الجودة الشاملة في الإدارة الإلكترونية بالجامعات اليمنية، تم توزيع (129) استبانة على الإداريين والأكاديميين في جامعتي صنعاء وعمران الحكوميتين وجامعة العلوم والتكنولوجيا الأهلية خلال العام الدراسي 2013/2012. وتوصلت إلى أهم النتائج: إن درجة تطبيق معايير الجودة الشاملة في الإدارة الإلكترونية (القيادة، المعلومات والتحليل، التخطيط الاستراتيجي للجودة، تنمية وإدارة الموارد البشرية، إدارة جودة العمليات، نتائج الجودة والتشغيل، التركيز على العميل ورضاه) بدرجة متوسطة.

تناولت دراسة عوض (2019) دور تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مناهج كليات التربية في جامعة وادي النيل وجامعة شندي، تم توزيع (60) استبانة على أعضاء هيئة التدريس لكليتي التربية في جامعة وادي النيل وجامعة شندي بولاية نهر النيل خلال الفترة 2016-2019. وتوصلت إلى أهم النتائج: إن وحدة الجودة الشاملة غير مفعلة في كلية التربية في الجامعتين، حيث كان معيار المناهج لا يراعي الحالة النفسية للطلبة، ومعيار مصادر التعلم لا يوجد توفير كل المراجع التي يحتاجها الطلبة، أما معيار تكنولوجيا المعلومات، والإمكانات والوسائل حيث لا تتوفر لأعضاء هيئة التدريس، ومعيار الخريجين حيث أن الأعداد الكبيرة تحول دون تطبيق معايير الجودة الشاملة، ومعيار خدمة المجتمع حيث كانت تطبق معايير الجودة بدرجة مرتفعة.

هدفت دراسة أبوصاع (2019) إلى معرفة مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الشركات الصناعية الليبية على اختلاف تصنيعها ومجال تصنيفها ومعرفة مدى تأثير الحصول على شهادة ISO 9000 وحجم الشركة على مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة، تم توزيع (57) استبانة على (57) شركة صناعية في مدينة مصراته الليبية. وتوصلت إلى أهم النتائج: إن الشركات الليبية لا تزال في بداية تطبيق إدارة الجودة الشاملة، ووجد ارتباط إيجابي ذو دلالة إحصائية فيما بين عناصر إدارة الجودة الشاملة (التزام الإدارة العليا، التركيز على الزبائن، إدارة العاملين، إدارة جودة الموردين، التحسين المستمر، إدارة العمليات)، ولا يوجد فروق فيما يتعلق بمستوى تطبيق عناصر إدارة الجودة الشاملة بين الشركات المعتمدة وغير المعتمدة بشهادة ISO 9000، ولا يوجد فروقات بين مستوى تطبيق عناصر إدارة الجودة الشاملة بين الشركات باختلاف حجم الشركات المشاركة.

هدفت دراسة العجلوني (2019) إلى توضيح المفاهيم الأساسية لإدارة الجودة الشاملة، والتعرف على درجة تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة في كليات وأقسام إدارة السياحة والفنادق في الجامعات الأردنية الرسمية والأهلية، وهدفت إلى تحديد أهم المعوقات التي تحول دون تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة، تم توزيع (86) استبانة على أعضاء هيئة التدريس في (12) جامعة في كليات وأقسام إدارة السياحة والفنادق. وتوصلت إلى أهم النتائج: إن درجة تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة كانت متوسطة على جميع الأبعاد (الوعي بمفهوم إدارة الجودة الشاملة، العملية التربوية، العملية التعليمية، التقنيات، التغذية الراجعة) باستثناء: خدمات الطلاب والعلاقات التنظيمية حيث حصلنا على درجة تطبيق مرتفعة.

تناولت دراسة عبدالرحمن (2018) أثر إدارة الجودة الشاملة الموجهه وأثرها على الأداء المؤسسي، ومعرفة أثر الثقافة التنظيمية على العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة الموجهه والأداء المؤسسي، تم توزيع (256) استبانة على العاملين في (767) مصنع في ولاية الخرطوم في السودان. وتوصلت إلى أهم النتائج: وجود علاقة إيجابية بين إدارة الجودة الشاملة الموجهه والأداء المؤسسي، وجود تأثير جزئي للثقافة التنظيمية على العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والأداء المؤسسي.

هدفت دراسة قنديل (2015) إلى بيان أثر مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الأسبقيات التنافسية: دراسة الأثر الوسيط للولاء التنظيمي، طبقت الدراسة في المستشفيات الخاصة الأردنية في مدينة عمان، تم توزيع (150) استبانة على (8) مستشفيات على العاملين في الإدارة العليا للمستشفيات الخاصة الحاصلة على شهادة الاعتماد الدولية والتميز. وتوصلت إلى أهم النتائج: وجود أثر إيجابي للولاء التنظيمي لدى العاملين في تحقيق الأسبقيات التنافسية، ووجود أثر إيجابي لتطبيق مشاركة العاملين في تحقيق الأسبقيات التنافسية في المستشفيات الخاصة الأردنية.

### 2.10. الدراسات الأجنبية:

هدفت دراسة (2019) Al-Ali & Abu-Rumman إلى التعرف على أثر إدارة الجودة الشاملة على معالجة تحديات الأعمال المختلفة الناجمة عن الأزمة المالية العالمية، تم توزيع (73) استبانة على موظفي شركة الخرسانة والإسمنت "لافارج الأردنية"، وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج: أن المعايير: دعم الإدارة العليا، التركيز على العملاء، والعلاقة المتكاملة مع الموردين، والتحسين المستمر لها الأثر الكبير على مواجهة التحديات، أما المعياران: إدارة العمليات، ودعم الموارد البشرية ليس لها تأثير على مواجهة التحديات.

قامت دراسة (2019) Bouranta, Psomas, Barraza & Jaca بمقارنة العوامل الرئيسية لإدارة الجودة الشاملة عبر البلدان المختلفة في التصنيع ومعرفة العلاقة بين تحسين الجودة عبر مناطق جغرافية مختلفة، تم اختيار عينة من منظمات الخدمات في ثلاثة بلدان (اليونان، المكسيك، اسبانيا)، تم توزيع (258) استبانة بواقع (131) استبانة لليونان، (70) استبانة للمكسيك، و(157) استبانة لاسبانيا، تم تحليل عوامل الجودة الشاملة (ممارسات الجودة للإدارة العليا، إدارة العمليات، جودة الموظف، الإدارة والتركيز على العملاء، معرفة الموظفين وتعليمهم) وتأثيرها على رضا الموظفين والعملاء بشكل منفصل لكل بلد. وقد أشارت الدراسة إلى أهم النتائج: أشارت النتائج إلى اختلاف عوامل الجودة الشاملة عبر منظمات الخدمات في مختلف البلدان، كما أشارت إلى أن العوامل التي تركز على العملاء والموظفين هي الأكثر تأثيراً على أداء المنظمة.

ركزت دراسة (2019) Pambreni, Khatibi, Azam & Tham على تأثير إدارة الجودة الشاملة على أداء قطاع الشركات للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ولاية سلانجور في ماليزيا، تم توزيع (350) استبانة على مالك أو مدير الشركات الصغيرة والمتوسطة. وقد أشارت الدراسة إلى أهم النتائج: وجود تأثير إيجابي لإدارة الجودة الشاملة على أداء المنظمة، وأن عناصر الجودة الشاملة (التركيز على العملاء، والتحسين المستمر، والأساس الاستراتيجي، ومشاركة الموظف لها آثار إيجابية على أداء المنظمة.

هدفت دراسة (2019) Jong, Sim & Lew إلى التعرف على العلاقة بين الجودة الشاملة وأداء المشروع في منظمات البناء الماليزية الحاصلة على شهادة ISO 9001، تم توزيع (1810) استبانة على العاملين في مصانع مختلفة في (13) ولاية ماليزية، وقد توصلت الدراسة إلى أهم النتائج: إن ممارسات إدارة الجودة الشاملة (القيادة، التخطيط الاستراتيجي، التركيز على الزبائن، الأدوات والتحليل، إدارة المعرفة) كان تأثيرها ضعيف ولم يكن مرتبط بشكل مباشر بأداء المشروع باستثناء التركيز على القوى العاملة، التركيز على العمليات التي كانت تؤثر على أداء المشروع بشكل أفضل.

### 3.10. التعقيب على الدراسات السابقة:

- أهداف الدراسة:

هدفت بعض الدراسات إلى معرفة مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات مثل: دراسة الطحايين وعودات (2019)، دراسة العبدوي (2019)، دراسة عوض (2019)، دراسة العجلوني (2019)

أما دراسة أبوصاع (2019) طبقت في شركة صناعية، ودراسة قنديل (2015) طبقت في (8) مستشفيات، بينما دراسة (2019) Al-Ali & Abu-Rumman ودراسة Pambreni, Khatibi, Azam & Tham (2019)، ودراسة Jong, Sim & Lew (2019) هدفت إلى التعرف على أثر إدارة الجودة الشاملة على الأداء المؤسسي، كما قامت دراسة (2019) Bouranta, Psomas, Barraza & Jaca بالتعرف على العوامل الرئيسية لإدارة الجودة الشاملة عبر المناطق الجغرافية المتعددة.

- **عينة الدراسة:** اختلفت عينة الدراسات السابقة، بلغت العينة أعلاها في دراسة Jong, Sim & Lew (2019) حيث بلغت العينة (1810) عاملاً في مصانع مختلفة في (13) ولاية ماليزية. وبلغت العينة أقلها في دراسة أبو صاع (2019) حيث بلغت العينة (57) شركة صناعية في مدينة مصراته الليبية.

- **أبرز جوانب الإفادة من الدراسات السابقة:**

أفاد الباحث من الدراسات السابقة في الجوانب الآتية:

- الاطلاع على ما أجري من دراسات سابقة في مجال الدراسة.

- كتابة أسئلة الدراسة بطريقة مناسبة.

- الإفادة من الإجراءات المنهجية فيما يتعلق باختيار عينة الدراسة.

- الإسهام في إثراء الإطار النظري للدراسة.

- تصميم أداة الدراسة.

- اختيار الوسائل الإحصائية المناسبة.

**11. الطريقة وإجراءات الدراسة:** تناول الباحث وصف لمجتمع الدراسة وطريقة اختيارها، ووصفاً لأدوات

الدراسة وكيفية إعدادها، وخطوات تنفيذ الدراسة، والأساليب الإحصائية المستخدمة.

**1.11. منهجية الدراسة:** من أجل تحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج الوصفي التحليلي لمناسبتة لأغراض الدراسة.

**2.11. مجتمع الدراسة:** تمثل مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئة التدريسية من جامعة عمان العربية

والجامعة العربية المفتوحة، حيث بلغ عدد أعضاء هيئة التدريس في جامعة عمان العربية (52)

وعدد أعضاء هيئة التدريس في الجامعة العربية المفتوحة (10).

**3.11. عينة الدراسة:**

بلغت عينة الدراسة (27) عضواً من الهيئة التدريسية، ووزعت الاستبانة عليهم بطريقة عشوائية،

بواقع (20) عضواً من هيئة التدريس في جامعة عمان العربية و(7) أعضاء من هيئة التدريس في الجامعة

عربية المفتوحة، واستردت (27) استبانة، إذ بلغت نسبة الاسترداد (100%).

**4.11. أداة الدراسة:**

فاد الباحث في بناء الاستبانة من اطلاعه على الأدب النظري والتربوي المتعلق بالموضوع كدراسة

عوض (2019)، دراسة أبوصاع (2019)، دراسة العجلوني (2018م)، دراسة الطحaine وعودات

(2018)، دراسة عبدالرحمن (2018)، فطورت استبانة تكوّنت ممّا يأتي:

1. الخصائص التعريفية لعينة الدراسة (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الرتبة الأكاديمية، الجامعة التي تخرج

فيها عضو هيئة التدريس، عدد سنوات الخبرة).

2. التزام الإدارة العليا: حيث تكوّنت من (7) فقرات، تضمّ الفقرات من 1-7
  3. التحسين المستمر: حيث تكوّنت من (6) فقرات، تضمّ الفقرات من 8-13
  4. المجال الأكاديمي: حيث تكوّنت من (7) فقرات، تضمّ الفقرات من 14-20
  5. التقنيات: حيث تكوّنت من (6) فقرات، تضمّ الفقرات من 21-26
  6. علاقة الجامعة بالمجتمع المحلي: حيث تكوّنت من (8) فقرات، تضمّ الفقرات من 27-34.
- وتدرّج مستوى الإجابة عن كلّ فقرة من فقرات الاستبانة وفق مقياس ليكرت الخماسي، وحدّدت بخمسة مستويات هي: موافق بشدّة (5 درجات)، موافق (4 درجات)، محايد (3 درجات)، غير موافق (درجتين)، غير موافق بشدّة (درجة واحدة).

**5.11. صدق وثبات أداة الدراسة:** بهدف التحقق من صحّة مقياس الدراسة وتوحيّ الدقّة في تحصيل البيانات، فقد أخضع المقياس إلى مجموعة من الاختبارات القبليّة من خلال اختبار الصدق والثبات. **صدق أداة الدراسة:** للتأكد من الصدق الظاهريّ لأداة الدراسة عرضتها الباحثة بصورتها الأوّليّة على (7) محكّمين من ذوي الاختصاص الأكاديمي، لتحديد المفاهيم والمتغيّرات ذات العلاقة، وصياغة الفقرات الذالّة عليها بدقّة، وقد أخذ بعين الاعتبار الملاحظات التي وردت من المحكّمين وتفرّغها، حيث صُحّحت بعض الفقرات وأضيفت فقرات أخرى ودمجت بعض الفقرات، إلى أن أصبحت صلة مضمون الفقرات بموضوع الدراسة قويّة ومصوغة بلغة واضحة ومفهومة.

**6.11. ثبات أداة الدراسة:** استخدمت طريقة الاختبار وإعادة الاختبار حيث ورّعت الباحثة أداة الدراسة على (10) أعضاء من أعضاء هيئة التدريس من خارج عينة الدراسة، وأعدت تطبيقها عليهم بعد أسبوعين، وبعد ذلك استخرج معامل الثبات، والجدول (1) يبين معامل الاتساق الداخلي وفق معادلة الفا كرونباخ أن جميع قيم معامل الثبات مقبولة لغايات الدراسة.

**جدول (1) ثبات مجالات استبانة إدارة الجودة الشاملة في كلية إدارة الأعمال في الجامعات الأردنية :**

المجالات	عدد الفقرات	قيمة الفا كرونباخ
التزام الإدارة العليا	7	0.891
التحسين المستمر	6	0.818
المجال الأكاديمي	7	0.872
التقنيات	6	0.894
علاقة الجامعة بالمجتمع المحلي	8	0.935
الكلّي لتحقيق الجودة الشاملة	34	0.953

يبين الجدول (1) أن فقرات مجالات استبانة إدارة الجودة الشاملة في كلية إدارة الأعمال في الجامعات الأردنية تتمتع بقيم اتساق داخلي بدرجة عالية حيث بلغت لفقرات مجال التزام الإدارة العليا (0.891) وبلغت (0.818) لفقرات مجال التحسين المستمر وبلغت (0.872) لفقرات المجال الأكاديمي وبلغت (0.894) لفقرات مجال التقنيات وبلغت (0.935) لفقرات مجال علاقة الجامعة بالمجتمع المحلي وكما بلغت لجميع فقرات الاستبيان (0.953)

وتعد جميع هذه القيم مناسبة وكافية لأغراض مثل هذه الدراسة وتشير إلى قيم ثبات مناسبة بحيث أن القيمة القصوى التي يمكن أن يصلها الثبات هي الواحد الصحيح .

**7.11. إجراءات تطبيق الدراسة:**

مرّت عملية إعداد أداة الدراسة وتطبيقها بالخطوات الآتية:

1. الاطلاع على الأدبيات المتعلقة بموضوع الدراسة.
  2. بناء فقرات الاستبانة بالاعتماد على الدراسات السابقة.
  3. التأكد من صدق الاستبانة وثباتها.
  4. تحديد مجتمع الدراسة.
  5. التنسيق مع كلية الأعمال في جامعة عمان العربية والجامعة العربية المفتوحة لتحديد أعداد أعضاء هيئة التدريس في الجامعات المختارة.
  6. تحديد عينة الدراسة.
  7. توزيع الاستبانات على أفراد عينة الدراسة، ومتابعة عملية الاسترجاع، وفرز الاستبانات الصالحة للتحليل.
  8. إدخال البيانات وتحليلها إحصائياً.
- 8.11. المعالجة الإحصائية:**

1. النسب المئوية والتكرارات والمتوسط الحسابي: لمعرفة تكرار فئات المتغيرات، للإفادة في وصف عينة الدراسة.
  2. اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.
  3. اختبار أنوفا (ANOVA) لمناسبته لأغراض الدراسة.
  4. اختبار (T-Test) للبحث في فروق المتوسطات.
- 12. نتائج الدراسة:**

### 1.12. وصف خصائص عينة الدراسة:

ستوصف الخصائص التعريفية والديموغرافية لأفراد عينة الدراسة، وهي (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الرتبة الأكاديمية، الجامعة التي تخرج منها عضو هيئة التدريس، عدد سنوات الخبرة)، وحتى توصف هذه الخصائص فقد حُسب العدد والنسب المئوية كالتالي:

#### جدول (2) وصف أفراد عينة الدراسة تبعا للمتغيرات الديموغرافية

المتغيرات	الفئات	العدد	النسبة
العمر	أقل من 30 سنة	0	0.00
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	8	29.6
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	9	33.3
	من 50 سنة فأكثر	10	37.0
	المجموع	27	100
الرتبة الأكاديمية	أستاذ	8	29.6
	أستاذ مشارك	8	29.6
	أستاذ مساعد	11	40.7
	مدرس	0	0.00
	المجموع	27	100
الجامعة التي تخرج فيها	عربية	17	63.0
	أجنبية	10	37.0
	المجموع	27	100

0.0	0	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
37.0	10	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	
29.6	8	من 10 إلى أقل من 15 سنة	
33.3	9	من 15 سنة فأكثر	
100	27	المجموع	

## 2.12. وصف أسئلة الدراسة:

يعرض هذا الجزء من الدراسة تحليلاً لأسئلة الدراسة، حيث احتُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة، بغرض الحكم على درجة الموافقة، وتحديد الأهمية النسبية عند كل فقرة، كما استخدم مقياس تصنيفي خماسي لوصف قيم المتوسطات الحسابية (منخفض جداً/ منخفض/ متوسط/ مرتفع/ مرتفع جداً) على النحو التالي:  
وقد تم التوصل الى الفئات التصنيفية السابقة وفقاً للمعادلة التالية:

$$\text{طول الفئة} = (\text{أعلى وزن للاستجابة} - \text{أدنى وزن للاستجابة})$$

(عدد الفئات التصنيفية)

$$(1 - 5)$$

$$\text{طول الفئة} = \frac{0.80}{5}$$

5

تصنيف المتوسطات (1 - 1.80 منخفض جداً/ 1.81 - 2.60 منخفض/ 2.61 - 3.40

متوسط/ 3.41 - 4.20 مرتفع/ 4.21 - 5.00 مرتفع جداً)

وكانت النتائج كما يلي:

**نتائج الدراسة وتفسيرها ومناقشتها:**

**نتائج أسئلة الدراسة:**

**أولاً: التساؤل الأول:**

أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول والذي ينص على: "ما درجة تحقيق معايير إدارة الجودة الشاملة (التزام الإدارة العليا، التحسين المستمر، المجال الأكاديمي، التقنيات، علاقة الجامعة بالمجتمع المحلي) في كلية إدارة الأعمال في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية؟

للإجابة عن السؤال الأول قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، كما حُدّدت الأهمية النسبية، والرتب، والمستوى لفقرات أداة الدراسة، والجدول (3) يبيّن ذلك:

**جدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات إدارة الجودة الشاملة في كلية الأعمال في**

**الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية مرتبة ترتيباً تنازلياً**

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المستوى	الرتبة
1	التزام الإدارة العليا	4.16	0.57	83.2	مرتفع	1
3	المجال الأكاديمي	3.87	0.62	77.4	مرتفع	2
4	التقنيات	3.83	0.68	76.6	مرتفع	3
5	علاقة الجامعة بالمجتمع المحلي	3.82	0.72	76.4	مرتفع	4
6	التحسين المستمر	3.76	0.57	75.2	مرتفع	5
	الكلّي لمدى تحقق الجودة الشاملة	3.89	0.50	77.8	مرتفع	

يظهر الجدول رقم (3) قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات إدارة الجودة الشاملة في كلية الأعمال في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية وباستعراض هذه القيم يتبين أن الجودة الشاملة (ككل) قد تحققت بدرجة مرتفعة، إذ تم تقدير الدرجة الكلية بمتوسط حسابي (3.89) ، وجاءت درجة تحقق المجالات بدرجة مرتفعة طبقاً للمقياس التصنيفي المستخدم حيث تراوحت قيم المتوسطات الحسابية بين (4.16 – 3.76) ، وقد جاء مجال الإدارة العليا بالمرتبة الأولى إذ تحقق بمتوسط حسابي بقيمة (4.16) بينما حقق مجال التحسين المستمر المرتبة الأخيرة بين المجالات حيث تم تقديره بمتوسط حسابي بقيمة (3.76). ويمكن أن تعزى هذه النتائج إلى قناعة ودعم إدارة كلية الأعمال بفلسفة إدارة الجودة الشاملة، وتعاونها مع باقي المستويات الإدارية من أجل تطبيقها، وتطوير الأنظمة والقوانين والتعليمات، وضرورة إيجاد وقت كافٍ في التخطيط والإشراف والمراقبة على أنشطة التحسين المستمر.

جدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال التزام الإدارة العليا مرتبة ترتيباً

#### تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المستوى	الرتبة
1	تعتقد أن هناك اقتناع ودعم من قبل إدارة الكلية بفلسفة إدارة الجودة الشاملة	4.37	0.56	87.4	مرتفع جداً	1
2	تتعاون الإدارة العليا في الجامعة والكليات مع باقي المستويات الإدارية من أجل تطبيق إدارة الجودة الشاملة	4.33	0.68	86.6	مرتفع جداً	2
4	تقوم الإدارة بتطوير الأنظمة والقوانين والتعليمات والتي تعد خطوة إيجابية باتجاه تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة	4.30	0.61	86.0	مرتفع جداً	3
3	تنتهج الإدارة تطبيق إدارة الجودة الشاملة التي تقلل من المشاكل التي تواجهها الجامعة	4.15	0.53	83.0	مرتفع	4
7	توفر الإدارة كافة الإمكانيات المادية اللازمة لتطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة	4.07	0.47	81.4	مرتفع	5
5	يوجد لدى الجامعة خطة واضحة حول تطبيق إدارة الجودة الشاملة	4.00	0.96	80.0	مرتفع	6
6	تؤيد الإدارة العليا مفهوم مبدأ تفويض الصلاحيات	3.89	1.09	77.8	مرتفع	7
	التزام الإدارة العليا	4.16	0.57	83.2	مرتفع	

يظهر الجدول رقم (4) قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال التزام الإدارة العليا وباستعراض هذه القيم يتبين أن التزام الإدارة العليا قد تحقق بدرجة مرتفعة، إذ تم تقدير الدرجة الكلية للمجال بمتوسط حسابي (4.16) ، وتباين مستوى فقرات المجال بين المرتفع والمرتفع جداً حيث تراوحت قيم المتوسطات الحسابية بين (4.37 – 3.89) ، وقد حققت الفقرة رقم (1) الرتبة الأولى وهي "تعتقد أن هناك اقتناع ودعم من قبل إدارة الكلية بفلسفة إدارة الجودة الشاملة" إذ تم تقديرها بمتوسط حسابي (4.37) ، تلاها في المرتبة الثانية الفقرة رقم (2) وهي "تتعاون الإدارة العليا في الجامعة والكليات مع باقي المستويات الإدارية من أجل تطبيق إدارة الجودة الشاملة" إذ تحققت بمتوسط حسابي (4.33) أما الفقرة رقم (5) فقد حققت المرتبة قبل الأخيرة وهي تنص على "يوجد لدى الجامعة خطة واضحة حول تطبيق إدارة الجودة الشاملة" إذ تحققت بمتوسط حسابي بقيمة (4.00) بينما حققت الفقرة رقم (6) المرتبة الأخيرة وهي "تؤيد الإدارة العليا مفهوم مبدأ تفويض الصلاحيات" حيث تم تقدير هذه الفقرة بمتوسط حسابي بقيمة (3.89).

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال التحسين المستمر مرتبة ترتيباً

#### تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المستوى	الرتبة
12	تحرص إدارة الكلية على تدريب العاملين بشكل مستمر لتحسين مستوى أدائهم	4.00	0.48	80.0	مرتفع	1

2	مرتفع	79.2	0.44	3.96	تخضع جميع البيانات والمعلومات التي تقدمها الكلية إلى التحسين والتطوير المستمر	9
3	مرتفع	77.0	0.60	3.85	تركز إدارة الكلية على طبيعة العمليات والأنشطة وتحسينها وتطويرها بصفة مستمرة	8
4	مرتفع	73.4	0.83	3.67	تقوم إدارة الكلية بتحسين ظروف العمل لجميع العاملين في الكلية	11
5	مرتفع	71.8	1.05	3.59	يتوافر لدى إدارة الكلية خطة متكاملة لتحسين وتطوير الخدمة المقدمة	10
6	مرتفع	69.6	1.09	3.48	يقضي عمداء الكليات ورؤساء الأقسام وقتاً كافياً في التخطيط والإشراف والمراقبة على أنشطة التحسين المستمر	13
	مرتفع	75.2	0.57	3.76	التحسين المستمر	

يظهر الجدول رقم (5) قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال التحسين المستمر وباستعراض هذه القيم يتبين أن التحسين المستمر قد تحقق بدرجة مرتفعة، إذ تم تقدير الدرجة الكلية للمجال بمتوسط حسابي (3.76)، وجاء مستوى فقرات المجال بدرجة المرتفع حيث تراوحت قيم المتوسطات الحسابية بين (4.00 – 3.48)، وقد حققت الفقرة رقم (12) الرتبة الأولى وهي " تحرص إدارة الكلية على تدريب العاملين بشكل مستمر لتحسين مستوى أدائهم " إذ تم تقديرها بمتوسط حسابي (4.00)، تلاها في المرتبة الثانية الفقرة رقم (9) وهي " تخضع جميع البيانات والمعلومات التي تقدمها الكلية إلى التحسين والتطوير المستمر " إذ تحققت بمتوسط حسابي (3.96) أما الفقرة رقم (10) فقد حققت المرتبة قبل الأخيرة وهي تنص على " يتوافر لدى إدارة الكلية خطة متكاملة لتحسين وتطوير الخدمة المقدمة " إذ تحققت بمتوسط حسابي بقيمة (3.59) بينما حققت الفقرة رقم (13) المرتبة الأخيرة وهي " يقضي عمداء الكليات ورؤساء الأقسام وقتاً كافياً في التخطيط والإشراف والمراقبة على أنشطة التحسين المستمر " حيث تم تقدير هذه الفقرة بمتوسط حسابي بقيمة (3.48).

#### جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المجال الأكاديمي مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المستوى	الرتبة
15	تعمل إدارة الكلية على زيادة إدراك الهيئة التدريسية بأهمية إدارة الجودة الشاملة	4.19	0.74	83.8	مرتفع	1
17	توفر إدارة الكلية أساتذة متخصصين لتدريس جميع المواد الدراسية	4.15	0.46	83.0	مرتفع	2
18	تشجع إدارة الكلية أعضاء الهيئة التدريسية المشاركة في الندوات والمؤتمرات العلمية	44.1	0.46	83.0	مرتفع	3
16	تشجع إدارة الكلية على رفع مستوى مهارات وقدرات الهيئة التدريسية لتحسين الأداء وتطويره	4.04	0.44	80.8	مرتفع	4
20	تشجع إدارة الكلية أعضاء الهيئة التدريسية على التميز والإبداع	4.04	0.85	80.8	مرتفع	4
14	تحرص إدارة الكلية على رفع الروح المعنوية لأعضاء الهيئة التدريسية من خلال تقبل آرائهم وأفكارهم ومقترحاتهم فيما يخص العمل	3.63	1.01	72.6	مرتفع	6
19	تحقق إدارة الكلية لأعضاء هيئة التدريس بعثات إلى جامعات عريقة في تخصصات تحتاجها لتطوير كليتها	2.93	1.36	58.6	متوسط	7
	المجال الأكاديمي	3.87	0.62	77.4	مرتفع	

يظهر الجدول رقم (6) قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المجال الأكاديمي وباستعراض هذه القيم يتبين أن المجال الأكاديمي قد تحقق بدرجة مرتفعة، إذ تم تقدير الدرجة الكلية للمجال بمتوسط حسابي (3.87)، وتباين مستوى فقرات المجال بين المتوسط والمرتفع حيث تراوحت قيم المتوسطات الحسابية بين (4.19 – 2.93)، وقد حققت الفقرة رقم (1) الرتبة الأولى وهي " تعمل إدارة الكلية على زيادة إدراك الهيئة التدريسية بأهمية إدارة الجودة الشاملة " إذ تم تقديرها بمتوسط حسابي (4.19)، تلاها في المرتبة الثانية الفقرة رقم (17) وهي " توفر إدارة الكلية أساتذة متخصصين لتدريس جميع المواد الدراسية

" إذ تحققت بمتوسط حسابي (4.15) أما الفقرة رقم (14) فقد حققت المرتبة قبل الأخيرة وهي تنص على " تحرص إدارة الكلية على رفع الروح المعنوية لأعضاء الهيئة التدريسية من خلال تقبل آرائهم وأفكارهم ومقترحاتهم فيما يخص العمل " إذ تحققت بمتوسط حسابي بقيمة (3.63) بينما حققت الفقرة رقم (19) المرتبة الأخيرة وهي " تحقق إدارة الكلية لأعضاء هيئة التدريس بعثات إلى جامعات عريقة في تخصصات تحتاجها لتطوير كليتها " حيث تم تقدير هذه الفقرة بمتوسط حسابي بقيمة (2.93) .

#### جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ل فقرات مجال التقنيات مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المستوى	الرتبة
26	توفر إدارة الكلية موقعاً إلكترونياً ملائماً وباستمرار لعرض الخدمات الجامعية للطلبة	4.04	0.81	80.8	مرتفع	1
23	تستخدم إدارة الكلية أدوات الإيضاح البصرية والسمعية الحديثة في العمليات التعليمية	4.00	0.96	80.0	مرتفع	2
22	توفر إدارة الكلية تدريب مستمر لأعضاء الهيئة التدريسية للتعامل مع التكنولوجيا الحديثة	3.85	0.86	77.0	مرتفع	3
24	توفر إدارة الكلية كتباً ودوريات ومجلات وأبحاثاً عربية وأجنبية إلكترونية حديثة في مجال إدارة الأعمال في المكتبة	3.81	0.88	76.2	مرتفع	4
25	توفر إدارة الكلية قواعد بيانات عربية وأجنبية كافية وملائمة في المكتبة	3.74	0.53	74.8	مرتفع	5
21	توفر إدارة الكلية الأجهزة والوسائل التكنولوجية الحديثة لأعضاء الهيئة التدريسية	3.56	0.93	71.2	مرتفع	6
	التقنيات	3.83	0.68	76.6	مرتفع	

يظهر الجدول رقم (7) قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ل فقرات مجال التقنيات وباستعراض هذه القيم يتبين أن مجال التقنيات قد تحقق بدرجة مرتفعة، إذ تم تقدير الدرجة الكلية للمجال بمتوسط حسابي (3.83) ، وجاء مستوى فقرات المجال بدرجة المرتفع حيث تراوحت قيم المتوسطات الحسابية بين (4.04 – 3.56) ، وقد حققت الفقرة رقم (26) الرتبة الأولى وهي " توفر إدارة الكلية موقعاً إلكترونياً ملائماً وباستمرار لعرض الخدمات الجامعية للطلبة " إذ تم تقديرها بمتوسط حسابي (4.04) ، تلاها في المرتبة الثانية الفقرة رقم (23) وهي " تستخدم إدارة الكلية أدوات الإيضاح البصرية والسمعية الحديثة في العمليات التعليمية " إذ تحققت بمتوسط حسابي (4.00) أما الفقرة رقم (25) فقد حققت المرتبة قبل الأخيرة وهي تنص على " توفر إدارة الكلية قواعد بيانات عربية وأجنبية كافية وملائمة في المكتبة " إذ تحققت بمتوسط حسابي بقيمة (3.74) بينما حققت الفقرة رقم (21) المرتبة الأخيرة وهي " توفر إدارة الكلية الأجهزة والوسائل التكنولوجية الحديثة لأعضاء الهيئة التدريسية " حيث تم تقدير هذه الفقرة بمتوسط حسابي بقيمة (3.56) .

#### جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ل فقرات مجال علاقة الجامعة بالمجتمع المحلي مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المستوى	الرتبة
29	تسعى إدارة الكلية لربط مخرجات التعليم باحتياجات سوق العمل المحلي	4.19	0.74	83.8	مرتفع	1
28	تنسق إدارة الكلية مع قطاعات الأعمال المختلفة لإتاحة الفرصة لطلابها بالتدريب على التقنيات المتوفرة فيها وأساليب العمل لديها	4.07	0.87	81.4	مرتفع	2
32	تركز إدارة الكلية على جودة الخريجين	4.00	0.55	80.0	مرتفع	3
30	تتيح إدارة الكلية المجال لكوادرها المتخصصة للمساهمة في تطوير المؤسسات المختلفة	3.89	0.89	77.8	مرتفع	4

31	تقوم إدارة الكلية بالاتصال بمؤسسات القطاع الخاص والعام لمساعدة خريجها للالتحاق بسوق العمل	3.89	0.85	77.8	مرتفع	4
27	تعمل إدارة الكلية على تطوير مناهجها وعملياتها التعليمية بشكل مستمر بما يتناسب وحاجات سوق العمل دائمة التغيير	3.78	0.75	75.6	مرتفع	6
33	تدرس إدارة الكلية شكاوى المؤسسات المختلفة ومقترحاتها المتعلقة بجودة خدماتها	3.56	0.93	71.2	مرتفع	7
34	تقوم إدارة الكلية بالعديد من التبرعات والإسهامات للمؤسسات المختلفة	3.22	1.22	64.4	متوسط	8
	علاقة الجامعة بالمجتمع المحلي	3.82	0.72	76.4	مرتفع	

يظهر الجدول رقم (8) قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال علاقة الجامعة بالمجتمع المحلي وباستعراض هذه القيم يتبين أن مجال علاقة الجامعة بالمجتمع المحلي قد تحقق بدرجة مرتفعة، إذ تم تقدير الدرجة الكلية للمجال بمتوسط حسابي (3.82) ، وتباين مستوى فقرات المجال بين المتوسط والمرتفع حيث تراوحت قيم المتوسطات الحسابية بين (4.19 – 3.22)، وقد حققت الفقرة رقم (29) الرتبة الأولى وهي " تسعى إدارة الكلية لربط مخرجات التعليم باحتياجات سوق العمل المحلي " إذ تم تقديرها بمتوسط حسابي (4.19) ، تلاها في المرتبة الثانية الفقرة رقم (28) وهي " تنسق إدارة الكلية مع قطاعات الأعمال المختلفة لإتاحة الفرصة لطلابها بالتدريب على التقنيات المتوفرة فيها وأساليب العمل لديها " إذ تحققت بمتوسط حسابي (4.07) أما الفقرة رقم (33) فقد حققت المرتبة قبل الأخيرة وهي تنص على " تدرس إدارة الكلية شكاوى المؤسسات المختلفة ومقترحاتها المتعلقة بجودة خدماتها " إذ تحققت بمتوسط حسابي بقيمة (3.56) بينما حققت الفقرة رقم (34) المرتبة الأخيرة وهي " تقوم إدارة الكلية بالعديد من التبرعات والإسهامات للمؤسسات المختلفة " حيث تم تقدير هذه الفقرة بمتوسط حسابي بقيمة (3.22) .

### ثانياً: التساؤل الثاني:

**أولاً:** النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني والذي ينص على: " هل توجد فروق بين تقديرات أفراد عينة البحث في مدى تحقيق إدارة الجودة الشاملة في كلية الأعمال في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية تبعاً لمتغيرات (العمر، والرتبة الاكاديمية وجامعة التخرج وسنوات الخبرة) ؟ للإجابة عن السؤال الثاني قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، كما حُدِّدَت الأهمية النسبية، والرتب، والمستوى لفقرات أداة الدراسة، والجدول (3) يبيِّن ذلك:

**أولاً:** الفروق في مدى تحقيق إدارة الجودة الشاملة في كلية الأعمال في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية تبعاً لمتغير العمر.

**جدول (9) تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق بين متوسطات مجالات مدى تحقيق إدارة الجودة الشاملة في كلية الأعمال في الجامعات الأردنية تبعاً لمتغير العمر**

المجالات	العمر	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ف	مستوى الدلالة
التزام الإدارة العليا	30 أقل من 40 سنة	8	4.04	0.57	4.74	0.018
	40 أقل من 50 سنة	9	4.57	0.51		
	50 سنة فأكثر	10	3.89	0.45		
التحسين المستمر	30 أقل من 40 سنة	8	3.67	0.43	3.15	0.061
	40 أقل من 50 سنة	9	4.11	0.53		
	50 سنة فأكثر	10	3.52	0.60		
المجال الأكاديمي	30 أقل من 40 سنة	8	3.68	0.44	2.15	0.138
	40 أقل من 50 سنة	9	4.21	0.53		
	50 سنة فأكثر	10	3.73	0.73		
التقنيات	30 أقل من 40 سنة	8	3.65	1.04	0.41	0.664
	40 أقل من 50 سنة	9	3.93	0.40		
	50 سنة فأكثر	10	3.90	0.56		
علاقة الجامعة بالمجتمع المحلي	30 أقل من 40 سنة	8	3.55	0.81	3.39	0.052
	40 أقل من 50 سنة	9	4.29	0.54		
	50 سنة فأكثر	10	3.63	0.63		
الكلية لتحقيق الجودة الشاملة	30 أقل من 40 سنة	8	3.71	0.50	3.50	0.046
	40 أقل من 50 سنة	9	4.22	0.35		
	50 سنة فأكثر	10	3.73	0.51		

تشير النتائج في الجدول (9) إلى تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق بين متوسطات مجالات مدى تحقيق إدارة الجودة الشاملة في كلية الأعمال في الجامعات الأردنية تبعاً لمتغير العمر وباستعراض قيمة مستوى دلالة ف المحسوبة يتبين أنها بلغت لمجال التزام الإدارة العليا (0.018) وبلغت (0.061) لمجال التحسين المستمر وبلغت (0.138) للمجال الأكاديمي وبلغت (0.664) لمجال التقنيات وبلغت (0.052) وعند مجال علاقة الجامعة بالمجتمع المحلي وكما بلغت الدرجة الكلية لتحقيق الجودة الشاملة (0.046) وعند مقارنة هذه القيم بالقيمة 0.05 يتبين أنها كانت أكبر في أربع مجالات ما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في هذه المجالات تبعاً لمتغير العمر باستثناء قيم مستوى الدلالة المحسوبة لمجال التزام الإدارة العليا وللدرجة الكلية لتحقيق الجودة الشاملة حيث كانت أقل من 0.05 ما يعني وجود فروق ذات دلالة احصائية في هذين المتغيرين تبعاً للعمر.

ولتحديد الفئات العمرية التي تختلف وجهات نظر أفرادها في هذين المجالين فقد استخدم اختبار بونفيروني للمقارنات البعدية ويوضح الجدول التالي نتائج هذا الاختبار:

**جدول (10) نتائج اختبار بونفيروني (Bonferroni) لتحديد الفئات العمرية التي تختلف وجهات نظر أفرادها في بعض مجالات تحقيق الجودة الشاملة**

المجالات	المتوسط الحسابي	العمر	40 أقل من 50 سنة	50 سنة فأكثر
التزام الإدارة العليا	4.04	30 أقل من 40 سنة	*	
	4.57	40 أقل من 50 سنة		
	3.89	50 سنة فأكثر	*	

	*	30 - أقل من 40 سنة	3.71	الكلّي لتحقيق الجودة الشاملة
		40 - أقل من 50 سنة	4.22	
	*	50 سنة فأكثر	3.73	

يبين الجدول (10) نتائج اختبار بونفيروني لتحديد الفئات العمرية التي تختلف وجهات نظر أفرادها في بعض مجالات تحقيق الجودة الشاملة وباستعراض نتائج الفروق في مجال التزام الإدارة العليا والدرجة الكلية لتحقيق الجودة الشاملة يتبين أنها انحصرت بين الأفراد ذوي الفئة العمرية من 40 إلى أقل من 50 سنة والفئة أقل من 40 سنة بحيث أن دلالة الفروق كانت بأفضلية الأفراد ذوي الفئة العمرية من 40 إلى أقل من 50 سنة الذين كانت قيمة متوسطهم الحسابي هي الأكبر. كما ظهرت فروق في مجال التزام الإدارة العليا والدرجة الكلية لتحقيق الجودة الشاملة بين الأفراد ذوي الفئة العمرية من 40 إلى أقل من 50 سنة والفئة 50 سنة فأكثر بحيث أن دلالة الفروق كانت بأفضلية الأفراد ذوي الفئة العمرية من 40 إلى أقل من 50 سنة الذين كانت قيمة متوسطهم الحسابي هي الأكبر. **ثانياً:** الفروق في مدى تحقيق إدارة الجودة الشاملة في كلية الأعمال في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية.

**جدول (11) تحليل التباين الأحادي لدلالة فروق متوسطات مجالات مدى تحقيق إدارة الجودة الشاملة في**

**كلية الأعمال في الجامعات الأردنية تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية**

المجالات	الرتبة الأكاديمية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ف	مستوى الدلالة
التزام الإدارة العليا	أستاذ مساعد	11	4.22	0.47	1.16	0.330
	أستاذ مشترك	8	3.91	0.73		
	أستاذ	8	4.32	0.51		
التحسين المستمر	أستاذ مساعد	11	3.62	0.34	0.56	0.577
	أستاذ مشترك	8	3.90	0.76		
	أستاذ	8	3.81	0.65		
المجال الأكاديمي	أستاذ مساعد	11	3.79	0.31	0.15	0.858
	أستاذ مشترك	8	3.95	0.81		
	أستاذ	8	3.91	0.78		
التقنيات	أستاذ مساعد	11	3.73	0.88	0.89	0.421
	أستاذ مشترك	8	3.71	0.48		
	أستاذ	8	4.10	0.51		
علاقة الجامعة بالمجتمع المحلي	أستاذ مساعد	11	3.82	0.78	0.12	0.881
	أستاذ مشترك	8	3.92	0.92		
	أستاذ	8	3.73	0.44		
الكلية لتحقيق الجودة الشاملة	أستاذ مساعد	11	3.84	0.41	0.17	0.842
	أستاذ مشترك	8	3.88	0.66		
	أستاذ	8	3.98	0.50		

تشير النتائج في الجدول (11) إلى تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق بين متوسطات مجالات مدى تحقيق إدارة الجودة الشاملة في كلية الأعمال في الجامعات الأردنية تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية وباستعراض قيمة مستوى دلالة ف المحسوبة يتبين أنها بلغت مجال التزام الإدارة العليا (0.330)، وبلغت (0.577) مجال التحسين المستمر وبلغت (0.858) المجال الأكاديمي، وبلغت (0.421) مجال التقنيات، وبلغت (0.881) مجال علاقة الجامعة بالمجتمع المحلي، وكما بلغت للدرجة الكلية لتحقيق الجودة الشاملة (0.842)، وعند مقارنة هذه القيم بالقيمة 0.05 يتبين أنها كانت أكبر لجميع المجالات ما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في هذه المجالات تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية.

ثالثاً: الفروق في مدى تحقيق إدارة الجودة الشاملة في كلية الأعمال في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية تبعاً لمتغير الجامعة التي تخرج فيها عضو هيئة التدريس.

**جدول (12) اختبار "ت" لدلالة الفروق بين متوسطات مجالات مدى تحقيق إدارة الجودة الشاملة في كلية**

**الأعمال في الجامعات الأردنية تبعاً لمتغير الجامعة التي تخرج منها عضو هيئة التدريس**

المجالات	الجامعة التي تخرج منها عضو هيئة التدريس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
التزام الإدارة العليا	عربية	17	4.34	0.54	2.40	0.024
	أجنبية	10	3.84	0.49		
التحسين المستمر	عربية	17	3.85	0.63	1.11	0.276
	أجنبية	10	3.60	0.43		
المجال الأكاديمي	عربية	17	3.99	0.65	1.31	0.199
	أجنبية	10	3.67	0.53		
التقنيات	عربية	17	3.94	0.50	1.07	0.291
	أجنبية	10	3.65	0.91		
علاقة الجامعة بالمجتمع المحلي	عربية	17	3.96	0.68	1.32	0.196
	أجنبية	10	3.59	0.76		
الكلية لتحقيق الجودة الشاملة	عربية	17	4.02	0.49	1.81	0.082
	أجنبية	10	3.67	0.46		

تشير النتائج في الجدول (12) إلى تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق بين متوسطات مجالات مدى تحقيق إدارة الجودة الشاملة في كلية الأعمال في الجامعات الأردنية تبعًا لمتغير الجامعة التي تخرج فيها عضو هيئة التدريس وباستعراض قيمة مستوى دلالة ف المحسوبة يتبين أنها بلغت لمجال التزام الإدارة العليا (0.024) ، وبلغت (0.276) لمجال التحسين المستمر، وبلغت (0.199) المجال الأكاديمي ، وبلغت (0.291) مجال التقنيات وبلغت (0.196) لمجال علاقة الجامعة بالمجتمع المحلي ، وكما بلغت للدرجة الكلية لتحقيق الجودة الشاملة (0.082) ، وعند مقارنة هذه القيم بالقيمة 0.05 يتبين أنها كانت أكبر لجميع المجالات ما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في هذه المجالات تبعًا لمتغير الرتبة الأكاديمية باستثناء مجال التزام الإدارة العليا حيث كانت قيمة مستوى الدلالة أقل من 0.05 في هذا المجال، ما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين خريجي الجامعات الأجنبية والعربية بحيث أن دلالة الفرق كان لصالح خريجي الجامعات العربية صاحبة المتوسط الحسابي الأكبر وكما هو مبين في الجدول.

رابعاً: الفروق في مدى تحقيق إدارة الجودة الشاملة في كلية الأعمال في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية تبعاً لمتغير الخبرة.

**جدول (13) تحليل التباين الأحادي لدلالة فروق متوسطات مجالات مدى تحقيق إدارة الجودة الشاملة في كلية الأعمال في الجامعات الأردنية تبعاً لمتغير الخبرة**

المجالات	الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ف	مستوى الدلالة
التزام الإدارة العليا	- أقل من 10 سنوات	10	4.30	0.51	0.98	0.409
	- 10 أقل من 15 سنة	8	4.21	0.64		
	أكثر من 15 سنة	9	3.95	0.58		
التحسين المستمر	- أقل من 10 سنوات	10	3.62	0.39	1.45	0.254
	- 10 أقل من 15 سنة	8	4.04	0.66		
	أكثر من 15 سنة	9	3.67	0.63		
المجال الأكاديمي	- أقل من 10 سنوات	10	3.71	0.26	0.90	0.416
	- 10 أقل من 15 سنة	8	4.11	0.66		
	أكثر من 15 سنة	9	3.84	0.84		
التقنيات	- أقل من 10 سنوات	10	3.58	0.86	1.20	0.317
	- 10 أقل من 15 سنة	8	4.06	0.33		
	أكثر من 15 سنة	9	3.91	0.66		
علاقة الجامعة بالمجتمع المحلي	- أقل من 10 سنوات	10	3.81	0.82	0.88	0.427
	- 10 أقل من 15 سنة	8	4.08	0.63		
	أكثر من 15 سنة	9	3.61	0.68		
الكلية لتحقيق الجودة الشاملة	- أقل من 10 سنوات	10	3.81	0.43	1.00	0.382
	- 10 أقل من 15 سنة	8	4.10	0.50		
	أكثر من 15 سنة	9	3.80	0.58		

تشير النتائج في الجدول (13) إلى تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق بين متوسطات مجالات مدى تحقيق إدارة الجودة الشاملة في كلية الأعمال في الجامعات الأردنية تبعًا لمتغير الخبرة وباستعراض قيمة مستوى دلالة ف المحسوبة يتبين أنها بلغت لمجال التزام الإدارة العليا (0.409) ، وبلغت (0.254) لمجال التحسين المستمر، وبلغت (0.416) للمجال الأكاديمي، وبلغت (0.317) لمجال التقنيات، وبلغت (0.427) لمجال علاقة الجامعة بالمجتمع

المحلي ,وكما بلغت للدرجة الكلية لتحقيق الجودة الشاملة (0.382) ,وعند مقارنة هذه القيم بالقيمة 0.05 يتبين أنها كانت أكبر لجميع المجالات ما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في هذه المجالات تبعًا لمتغير الخبرة .

### 13. التوصيات والمقترحات:

- نشر ثقافة الجودة الشاملة بين أعضاء الهيئة التدريسية في كلية الأعمال.
- تطبيق مبدأ تفويض الصلاحيات بين الأقسام المختلفة في كلية الأعمال.
- توفير الأجهزة الحديثة اللازمة لاستخدام التقنيات المختلفة في كلية الأعمال.
- توفير الإمكانيات المادية اللازمة لتطبيق الجودة الشاملة.
- منح أعضاء الهيئة التدريسية مكافآت مادية.
- إرسال أعضاء الهيئة التدريسية بعثات إلى جامعات عريقة في تخصصات تحتاج إلى تطويرها.
- عمل اجتماعات دورية لأعضاء هيئة التدريس في كلية الأعمال لتبادل الآراء ووضع خطة التطوير وآلية تنفيذها.
- إنشاء وحدة الجودة الشاملة والتقييم الذاتي في كلية الأعمال.
- إسهام كلية الأعمال بتقديم التبرعات للمؤسسات المختلفة.
- متابعة شكاوى ومقترحات المؤسسات المختلفة المتعلقة بجودة خدماتها.

## المراجع

### المراجع العربية:

- أحمد، أحمد (2003). *الجودة الشاملة في الإدارة التعليمية والمدرسية*. مصر، الاسكندرية: دار الوفاء لندنيا الطباعة والنشر.
- أحمد، حافظ (2003). *الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية*. مصر، القاهرة: دار عالم الكتب.
- الباسل، ميادة، ولاشين، سمر (2016). *استراتيجيات اختيار مديري المدارس: مدخل لإدارة الجودة الشاملة*. مصر، المنصورة: المكتبي العصرية للنشر والتوزيع.
- جريس، ايمان (2004). *إدارة الجودة الشاملة وإمكانياتها التطبيقية في جامعة بيرزيت*، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، فلسطين.
- جودة، محفوظ (2012). *إدارة الجودة الشاملة: مفاهيم وتطبيقات* ، ط(6). الأردن، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- الخطيب، أحمد (2006). *إدارة الجودة الشاملة: تطبيقات في الإدارة الجامعية*. الأردن، عمان: دار عالم الكتب الحديث.
- الخطيب، أحمد (2005). *إدارة الجودة الشاملة – نموذج مقترح لإصلاح التعليم العالي وتجديده*، المؤتمر التربوي الخامس – جودة التعليم الجامعي، البحرين، 11-13 ابريل، 13-21.
- ابو الريش، صفوان (2014). *واقع نظام إدارة الجودة الشاملة لكليات التربية بجامعات المملكة العربية السعودية*. *مجلة العلوم التربوية*، 1، 308-352.
- السلمي، علي (1999). *إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهل للايزو*. مصر، القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع.
- عبد القادر، محمود (1976). *الضبط المتكامل لجودة الإنتاج*. الكويت، الكويت: وكالة المطبوعات.
- العجلوني، هادي (2019). *مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مجال التعليم السياحي والفندقي في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية*. *مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الانسانية)*، 33(2)، 218-246.
- عبدالرحمن، معالي (2018). *إدارة الجودة الشاملة الموجهه وأثرها على الأداء المؤسسي: الدور المعدل للثقافة التنظيمية*، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، جمهورية السودان.
- العبدوي، منصور (2019). *تطبيق معايير الجودة الشاملة في الإدارة الإلكترونية بالجامعات اليمنية*. *مجلة مركز جزيرة العري للبحوث التربوية والإنسانية*، 1(2)، 1-35.
- العزاوي، محمد (2005). *إدارة الجودة الشاملة*. الأردن، عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع.
- عقبلي، عمر (2001). *المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة*. الأردن، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- عوض، ريان (2019). *مدى فاعلية استخدام معايير الجودة الشاملة في المناهج ومخرجاتها*. أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة شندي، جمهورية السودان.

أبوصاع، فوزي (2019). إدارة الجودة الشاملة والعوامل التي تؤثر على مستوى تطبيقها: دراسة تحليلية للشركات الصناعية. *المجلة الدولية المحكمة للعلوم الهندسية وتقنية المعلومات*, 5(2)، 66-75.

الطحاينة، زياد، وعودات، معين (2019). مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في كليات التربية الرياضية في الأردن. *مجلة المنارة للبحوث والدراسات*, 25(1)، 129-159.

قنديل، يزن (2015). أثر مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الأسبقيات التنافسية: دراسة الأثر الوسيط للولاء التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

محفوظ، جودة (2003). *تحديد احتياجات التدريب وأثره في إدارة الجودة الشاملة*، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجزائر.

مصطفى، يوسف (2005). *الإدارة التربوية- مداخل جديدة لعالم جديد*. مصر، القاهرة: دار الفكر العربي.

المراجع الأجنبية:

Al-Ali, Asaad & Abu-Rumman, Ayman (2019). The role of total quality management in the face of challenges: a study in Lafarge-Jordan. *Academy of Strategic Management Journal*, 18(1), 1-16.

Bouranta, Nancy, Psomas, Evangelos, Barraza, Manuel, & Jaca, Carmen (2019). The key factors of total quality management in the service sector: a cross-cultural study.

[https://www.researchgate.net/publication/330561731\\_The\\_key\\_factors\\_of\\_total\\_quality\\_management\\_in\\_the\\_service\\_sector\\_a\\_cross-cultural\\_study](https://www.researchgate.net/publication/330561731_The_key_factors_of_total_quality_management_in_the_service_sector_a_cross-cultural_study)  
[On 27/3/2020.](#)

Goetsch, David & Davis, Stanly (2006). **Quality Management Introduction to Total Quality Management for Production, Processing and Service**, (5<sup>TH</sup> ed). London: Pearson Education Inc.

Jong, Cherg-Yee, Sim, Adriel & Lew, Tek (2019). The relationship between TQM and project performance: empirical evidence from Malaysian construction industry. *Cogent Business & Management*, 6(1), 1-31.

Pambreni, Yuni, Khatibi, Ali, Azam, S.M, & Tham, Jacqueline (2019). The influence of total management quality toward organization performance. *Management Science Letters*, 9, 1398-1406.

Tenner, Arthur & Detoro, I.J (1992). **Total Quality Management: Three Steps to Continuous Improvement**, (7<sup>th</sup> ed). Mass: Addison-Wesley.

Rhodes, L.A. (1997). **On the Road to Quality**. USA: Congress library.