

مؤشرات إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر طلبة كلية  
سخنين في مدينة القدس  
طارق الياس الأعور  
رام الله- فلسطين

**الملخص:**

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على مؤشرات إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر طلبة كلية سخنين في مدينة القدس. تكونت عينة الدراسة من (53) طالباً و طالبة من طلاب كلية سخنين لتأهيل المعلمين في مدينة القدس خلال العام الدراسي 2019-2020م تم اختيارهم بالطريقة الغير العشوائية البسيطة. واستخدمت الدراسة مقياس مؤشرات ادارة الجودة الشاملة من إعداد الباحث بعد الاطلاع على الدراسات، والمقاييس المتعلقة بموضوع الدراسة. و قد أظهرت النتائج أن ترتيب مجالات مؤشرات إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كانت على النحو التالي:

المرتبة الأولى مجال متطلبات تهيئة الجودة في التعليم ، والمرتبة الثانية مجال متابعة العملية التعليمية وتطويرها، والمرتبة الثالثة مجال خدمة المجتمع وسوق العمل المرتبة الثالثة، وأخيراً احتل مجال ضبط الجودة والتقييم المرتبة الرابعة والأخيرة. كذلك أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو مؤشرات إدارة الجودة الشاملة تعزى لمتغيري الجنس والتخصص. وبناء على نتائج هذه الدراسة وضع عدد من التوصيات لصانعي القرار من ضمنها أن تسعى الكلية إلى ترسيخ علاقة دائمة مع خريجها للاستفادة من ملاحظاتهم و آرائهم حول متطلبات سوق العمل، كونهم يمثلون حلقة الوصل بين الكلية و المجتمع. إضافة إلى التوصية بإجراء دراسات مشابهة تتناول متغيرات أخرى مثل معدل الطالب التراكمي، منطقة السكن، وغيرها.  
(الكلمات المفتاحية: مؤشرات، ادارة الجودة الشاملة، ضبط الجودة والتقييم).

## **The indicators of total quality management from the viewpoint of Sakhnin College students in Jerusalem**

### **Abstract:**

The current study aimed to identify the indicators of total quality management from the viewpoint of Sakhnin College students in Jerusalem. The sample of the study consisted of (53) male and female students from Sakhnin College for Teacher Qualification in Jerusalem during the academic year 2019-2020, they were chosen in a simple, random way. The study used the comprehensive quality management indicators scale prepared by the researcher after reviewing the studies and the measures related to the subject of the study. The results showed that the arrangement of the areas of total quality management indicators from the point of view of the study sample members was as follows:

The first rank is the field of quality preparation requirements in education, and the second rank is the field of monitoring and developing the educational process, and the third rank is the field of community service and labor market, and the third rank. Finally, the field of quality control and evaluation ranked fourth and last. The results also showed that there were no statistically significant differences in the averages of the responses of the study sample individuals towards the indicators of total quality management attributed to the sex and specialty variables. Based on the results of this study, a number of recommendations were made for decision makers, including that the college seeks to establish a permanent relationship with its graduates to benefit from their observations and opinions on the requirements of the labor market, as they represent the link between the college and society. In addition to recommending similar studies dealing with other variables such as the student's GPA, housing area, and others.

(Keywords: indicators, comprehensive quality management, quality control and evaluation).

## المقدمة:

يؤدي التعليم الجامعي رسالة حياتية في جميع المجتمعات، ويقع على عاتقه مهمة النهوض بالمجتمع في جميع المجالات، إذ يمتاز عالم اليوم بالتغير السريع والهائل في مجال المعرفة وفي كافة الميادين، وينظر إلى التعليم الجامعي على أساس الدور المتميز الذي يمكن أن يواكب هذا التغير، من خلال إعداد الكوادر والطاقات البشرية المؤهلة، وكذلك إعداد القيادات الفكرية والتربوية، القادرة على الإبداع وتوجيه الطاقات المتاحة أفضل توجيه، إضافة إلى دوره الرائد في تلمس مشكلات المجتمع، ومحاولة البحث المستمر عن الحلول الإبداعية لهذه المشكلات.

ويرى أبو فارة (2017) أن الطلبة هم أهم أصل من أصول أي من مؤسسات التعليم العالي، ويعتمد نجاح هذه المؤسسة على مدى قدرتها على تلبية حاجاتهم التعليمية. ومن هنا إن تحقيق رضا الطلبة هو عنصر حاسم وجوهري لمؤسسة التعليم العالي، حيث أن هؤلاء الطلبة سيصبحون غيرهم على الالتحاق بهذه المؤسسة التعليمية للحصول على الدرجة العلمية المطلوبة، مما يعظم القيمة السوقية لهذه المؤسسة. من جانب آخر ينبغي أن تهتم مؤسسة التعليم العالي بتحضير الطلبة على مستوى السوق العالمية أيضاً، وعدم الاكتفاء بتحضير الطلبة على مستوى السوق المحلية.

إن تحقيق الأهداف في مستوياتها الدنيا لم يعد الغاية التي تقف عندها جهود الأفراد والمؤسسات، وإنما أصبح الوصول إلى درجة عالية من إتقان العمل وارتفاع مستويات الأداء إلى أعلى ما يمكن الطموح إليه هو الغاية المنشودة والسقف الذي يحاول الجميع الوصول إليه، والأمل الذي يطمحون في تحقيقه. فالتميز والوصول إلى أقصى درجات الجودة من أهم أسباب البقاء في حلبة السباق، وفي ضوء ذلك تقف الجامعة في موقع خاص، فهي صانعة الكوادر الوطنية التي تخطط للتنمية وتقودها، وهي العقل المفكر، من هنا كان من الضروري تعهد الجامعات بالتطوير المستمر والحرص على تحقيق مستويات من الجودة ترضى عنها الشعوب، وتضمن لها الوفاء بالرسالة التي من أجلها أنشئت الجامعة (راضي والعربي، 2019، طعيمة والبندري، 2004).

ويرى البيلاوي وآخرون (2015) أن تطبيق الجودة الشاملة في التعليم أصبح أمراً ملحاً من أجل التفاعل والتعامل بكفاءة مع متغيرات العصر والذي تتزايد فيه حمى الصراع والمنافسة بين الأفراد والجماعات والمؤسسات، وأن الأخذ بالجودة الشاملة في التعليم يمكننا من تحقيق جودة التعليم الذي هو أداة التنمية والتقدم وتكامله معرفياً ومهارياً ووجدانياً، ومن ثم الوفاء باحتياجات المجتمع من الكوادر المتخصصة القادرة على المنافسة.

إن مدخل إدارة الجودة الشاملة يتضمن العديد من الأفكار الإدارية، ويتفق إلى حد كبير مع القيم الموضوعية، فهو يهدف إلى إرضاء الطالب، والمجتمع، وتنمية الصراحة والثقة والعمل كفريق، والتحسين التدريجي المستمر، والاهتمام بالحوافز للحث على زيادة الإنتاجية، والأخذ بمبدأ المشاركة، أو بمعنى آخر الاهتمام بالفرد وتوفير الفرص له لإتقان عمله، والتعاون والترابط والاعتماد المتبادل لتحقيق الأهداف المنشودة (الشرقاوي، 2013).

ويشير عامر (2017) أن اهتمامنا بإدارة الجودة الشاملة لا يعني أننا نخطط لجعل الجامعات منشآت تجارية أو صناعية لمضاعفة أرباحها عن طريق تحسين منتجاتها، ولكن ما ينبغي أن نستفيد به من مدخل إدارة الجودة الشاملة في التعليم هو تطوير أساليب الإدارة التربوية (التعليمية) تحقيقاً لجودة المنتج، وسعيًا إلى مضاعفة استفادة المجتمع بكل مؤسساته وجماعته وأفراده والذي يعتبر المستفيد الأول.

من هنا، فإن إدارة الجودة الشاملة تعد نموذجاً متميزاً، إذا ما أحسن تطبيقه من قبل كل من القطاعين الخاص والعام على حد سواء، حيث أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة تضمن زيادة الربحية والإنتاجية، فضلاً عن زيادة رضا العملاء للخدمات المقدمة لهم. لذا فإن تطبيق المبادئ والأساليب الحديثة على مؤسسات التعليم العالي يعد في غاية الأهمية، وذلك من أجل الارتقاء بها إلى معدلات عالية من الأداء والجودة، ورفع كفاءة الخدمات المقدمة. ومن خلال عمل الباحث كمعلم في إحدى هذه المؤسسات التعليمية لاحظ أن هناك حاجة ملحة للقيام بدراسة للكشف عن مؤشرات إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر طلبة كلية سخنين في مدينة القدس.

## مشكلة الدراسة:

يعتبر تحسين جودة التعليم من الأولويات الملحة من أجل تحقيق أهداف التعليم للجميع كما وكيفاً في جميع الدول، وتعتبر جودة التعليم إحدى المسائل الحيوية في نظام التعليم المعاصر، فالمناهج والبرامج التعليمية التي طبقت لتحسين نوعية التعليم في الماضي قد أبرزت تحسناً محدوداً في الأداء الأكاديمي في المدارس والجامعات، غير أن جودة التعليم لا تزال موضوعاً مثيراً للجدل حيث أن النظام التعليمي القائم في العديد من الدول لا يهيئ الطلبة لسوق العمل بصورة كافية، ولا يمنحهم الفرصة لإبراز إبداعاتهم. وفي الأونة الأخيرة شهد التعليم العالي في فلسطين نمواً ملحوظاً تمثل في ازدياد عدد الكليات والجامعات، وهذا بدوره يحتاج إلى أساليب جديدة في التخطيط والإدارة والميزانيات لمواكبة هذه الزيادة وهذا النمو. لذلك يجد الباحث أن جانباً أساسياً من مشكلة التعليم العالي بالدرجة الأولى يعد مشكلة إدارية، وأن الإدارة مدخل أساس لتطوير التعليم وجودته. وعليه فقد تمثلت مشكلة الدراسة في محاولة للإجابة على السؤال الرئيس الآتي:

القدس؟

## أسئلة الدراسة:

حاولت هذه الدراسة الإجابة عن الأسئلة التالية:

1. ما مؤشرات إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر جهة نظر طلبة كلية سخنين لتأهيل المعلمين في مدينة القدس؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو مؤشرات إدارة الجودة الشاملة في كلية سخنين لتأهيل المعلمين تعزى لمتغير الجنس؟
3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو مؤشرات إدارة الجودة الشاملة في كلية سخنين لتأهيل المعلمين تعزى لمتغير التخصص؟

## فرضيات الدراسة:

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في متوسطات استجابات الطلبة نحو مؤشرات إدارة الجودة الشاملة في كلية سخنين لتأهيل المعلمين في مدينة القدس تعزى إلى متغير جنس الطالب (ذكر، أنثى).
2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في متوسطات استجابات الطلبة نحو مؤشرات إدارة الجودة الشاملة في كلية سخنين لتأهيل المعلمين في مدينة القدس تعزى إلى متغير التخصص (تعليم علوم، تعليم رياضيات، تعليم لغة إنجليزية، تعليم طفولة مبكرة، تعليم لغة عربية).

## أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى ما يلي:

- 1- التعرف على مؤشرات إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر طلبة كلية سخنين لتأهيل المعلمين في مدينة القدس.
- 2- التعرف على أثر متغيري (الجنس، التخصص) في استجابات أفراد عينة الدراسة.

## أهمية الدراسة:

- 1- تكمن أهمية الدراسة في أنها ستطبق على إحدى الكليات المختصة بتأهيل المعلمين في مدينة القدس والتي تقدم خدمات جليلة للمجتمع وتسهم في بنائه والنهوض بأبنائه، وبالتالي إن لم تكن هذه الخدمات على درجة عالية من الجودة فلن تحقق أهدافها المنشودة.
- 2- تقدم هذه الدراسة بيانات بحثية للمسؤولين والقائمين على إدارة الكلية حول واقع النظام التعليمي في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة، بهدف الاسترشاد بها لتجويد وتحسين مكونات النظام والتعليم في الكلية.
- 3- تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية الموضوع الذي تتناوله وهو إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، حيث ينظر إلى إدارة الجودة الشاملة على أنها أحدث مداخل التطوير والإصلاح التربوي، فهي أحد

إفرازات الفكر الإداري المعاصر، التي أثبتت كفاءتها في التطبيق العملي في كثير من المؤسسات التعليمية في العالم.

4- إضافة دراسة جديدة تتعلق بإدارة الجودة الشاملة للباحثين والمكتبات بحيث تغني مراكز البحوث والجامعات بدراسة ميدانية عن مؤشرات إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية ومنها كلية سخنين لتأهيل المعلمين في مدينة القدس.

### مصطلحات الدراسة:

**مؤشرات:** مجموعة من الدلالات يلاحظها المدقق في أمر ما أو شيء ما، ويدل وجودها، أو عدمها، أو مستوى وجودها، على مستوى وجود هذا الأمر أو هذا الشيء ( أبو سمرة والعباسي وعلاونه، 2008). ويعرفها الباحث إجرائياً بأنها البيانات التي يمكن قياسها إيجابياً ويعتمد عليها كمقياس للجودة أو الإنجاز (مثلاً يمكن الاستناد إليها كمؤشر لجودة أعضاء الهيئة التدريسية).

**إدارة الجودة الشاملة:** "هي عبارة عن نظام يتضمن مجموعة من الفلسفات الفكرية المتكاملة والأدوات الإحصائية والعمليات الإدارية المستخدمة لتحقيق الأهداف ورفع مستوى الرضى للعميل والموظف على حد سواء" (رضوان، 2012، ص. 23).

ويعرفها الباحث إجرائياً بأن تكون البرامج والمناهج والمواد التعليمية وتقنيات التعليم وأساليب التعليم وأساليب التقويم وقياس الأداء الطلابي ومستويات أعضاء هيئات التدريس وقدراتهم ونتائج ما يقومون به من بحوث ودراسات متطابقة جميعها مع الموصفات التعليمية والعلمية والأكاديمية المتعارف عليها من ناحية، ومتوافقة مع احتياجات المستفيدين وأصحاب المصلحة ومحقة لرغباتهم وتطلعاتهم من جهة أخرى. **وجهة نظر:** تعبير قيمي قد يكون إيجابياً أو سلبياً نحو الأشياء أو الأفراد ويعكس شعور الفرد عن شيء معين (المنسي، 1996). ويعرفها الباحث إجرائياً بأنها استعداد نفسي أو حالة عقلية ثابتة نسبياً مستمدة من البيئة ويستدل عليه من استجابة الفرد قبولاً أو رفضاً لموقف معين، ويتم قياسه إجرائياً من خلال استجابة أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة المعدة لهذا الغرض.

### محددات الدراسة:

#### حدود بشرية:

تتحدد هذه الدراسة بالعينة المستهدفة والخاصة بطلبة كلية سخنين لتأهيل المعلمين في مدينة القدس.

#### حدود زمانية ومكانية:

تتحدد الدراسة بالفترة الزمنية التي يقوم الباحث بإجراء الدراسة خلالها وهي الفصل الثاني من العام الدراسي 2019-2020 في كلية سخنين لتأهيل المعلمين في مدينة القدس.

#### حدود مفاهيمية:

تتحدد الدراسة بالأداة وفقراتها والدلالات التي تشمل عليها تلك الفقرات والإحصاء المستخدم. وتتحدد الدراسة بموضوعها وهو التعرف على مؤشرات إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر طلبة كلية سخنين لتأهيل المعلمين في مدينة القدس.

## الإطار النظري والدراسات السابقة

### الإطار النظري:

#### إدارة الجودة الشاملة:

من الضروري توضيح المقصود بإدارة الجودة الشاملة طالما أن موضوع هذه الدراسة ككل يدور حول مؤشرات إدارة الجودة الشاملة في جامعة بيرزيت من وجهة نظر الطلبة ومدى تأثيرها بجنسهم وتخصصهم، ويتبين من خلال مراجعة أدبيات هذا الموضوع أن هناك عدداً هائلاً من التعريفات، وقد يختلف في بعض الأمور عن بعضها البعض، وذلك لأنها تنطلق من توجهات مختلفة في التعامل مع هذه الظاهرة، ومن هنا يصبح من الصعوبة بمكان تعريف إدارة الجودة الشاملة تعريفاً ثابتاً وشاملاً، وفيما يلي بعض التعريفات التي قدمها الباحثون لمفهوم إدارة الجودة الشاملة: فقد عرف جودة (2012) إدارة الجودة الشاملة بأنها ثورة ثقافية وذلك بسبب الطريقة التي تفكر وتعمل فيها الإدارة فيما يتعلق بالعمل على تحسين الجودة

باستمرار، والتركيز على عمل الفريق، وتشجيع مشاركة الفرد بوضع الأهداف واتخاذ القرارات. وقد عرفها الموسوي (2003) على أنها فلسفة شاملة للحياة والعمل في المؤسسات تحدد أسلوباً في الممارسات الإدارية بهدف الوصول إلى التحسين المستمر لعمليات التعليم والتعلم وتطوير مخرجات التعليم على أساس العمل الجماعي بما يضمن رضا المعلمين والطلبة وأولياء الأمور.

و عرف طعيمة والبندي (2004) إدارة الجودة الشاملة بأن لكل منظمة أهدافها الخاصة بها، والتي تستطيع مع غيرها من المؤسسات أن تحقق الجودة الشاملة، ولا يتم لها ذلك إلا من خلال عدة عوامل ومتطلبات رئيسية تحقق الجودة بالنسبة للمؤسسة ككل، تشمل مدخلاتها وعملياتها ومخرجاتها، ويتطلب ذلك إدارة فاعلة للجودة بالنسبة للمؤسسة تراعي فيها الاستراتيجيات المستقبلية، وتتطلب التزام الإدارة العليا والإدارة التنفيذية بالجودة وتطويرها، وخلق بيئة علمية واعية بالجودة من جميع نواحيها.

### **نشأة وتطور مفهوم إدارة الجودة الشاملة:**

بدأ مفهوم إدارة الجودة الشاملة بالظهور في الثمانينات من القرن العشرين، حيث يتضمن هذا المفهوم جودة العمليات بالإضافة إلى جودة المنتج، ويركز على العمل الجماعي وتشجيع مشاركة العاملين واندماجهم، بالإضافة إلى التركيز على العملاء ومشاركة المورد. وقد ولد مفهوم إدارة الجودة الشاملة وتحسينها بمعناه الحديث في اليابان، ثم انتشر بعد ذلك في باقي دول العالم، إلى أن أصبح موضوع العصر، حيث تجسد في نهج إداري حديث، أطلق عليه تسمية إدارة الجودة الشاملة، فقام بتطوير مفهوم الإدارة القديم، ليتماشى مع التوجهات الحديثة والمعاصرة، التي تؤكد تحقيق الجودة العالية لكسب رضا العملاء، تأكيداً على أن مسألة الجودة لا تشمل مجالاً معيناً أو أكثر داخل المؤسسة، بل تشملها جميعاً، وإجمالاً فقد مر مفهوم إدارة الجودة الشاملة بأربعة مراحل رئيسية هي: الفحص، ضبط الجودة، تأكيد الجودة، إدارة الجودة الشاملة. وهناك العديد من العلماء والباحثين الذين كان لهم دوراً فعالاً وبصمات مميزة على تطور مفهوم إدارة الجودة الشاملة، ومن بين هؤلاء إدوارد ديمينج، وجوزيف جوران، وفيليب كروسبي، وكارو أو شيكاوا (جودة، 2012).

وبالرغم من أن مفهوم إدارة الجودة الشاملة أول ما ظهر في المنظمات الصناعية ولكن سرعان ما فرض نفسه للتطبيق في المؤسسات التعليمية. والسبب في ذلك هو التطور الذي حصل في مفهوم النوعية من نوعية المنتج النهائي إلى مفهوم النوعية الشاملة، وذلك من خلال ضبط العملية ومحاولة إلغاء أو التقليل من العيوب الحاصلة في عملية تقديم الخدمة والتي تؤدي إلى الحصول على مخرجات بالنوعية المطلوبة، بالإضافة إلى الاهتمام بالموردين وجمع المعلومات عن رغبات المستفيدين، وهذا يتطلب جهوداً كبيرة ومستمدة من تحسين أساليب وأدوات جديدة تختلف عن الأساليب التقليدية والتي كانت مستخدمة سابقاً. ومن خلال ملاحظة التطور التاريخي لنشأة أفكار الجودة الشاملة وإدارتها، نرى أن هذا الأسلوب لم يكن وليد يوم ولحظة، ولم يكن طفرة في الفكر الإداري، بل جاء بعد سلسلة من التطورات في الفكر الإداري، وظهور بعض جوانب القصور في العديد من المدارس الإدارية (أبو سمرة، 2007).

### **مبادئ إدارة الجودة الشاملة:**

تشمل مبادئ إدارة الجودة الشاملة كل مكون وكل فرد في المؤسسة، وهي عملية ممتدة لا تنتهي، إذ تهدف لإدخالهم في منظومة تحسين الجودة المستمر، وتركز على تلافي حدوث الأخطاء بالتأكد من أن الأعمال تمت بشكل جيد، من أول مرة، بضمان جودة المنتج والارتقاء به بشكل مستمر. وهناك اتفاقاً بين الباحثين في مجال إدارة الجودة الشاملة في كونها تتألف من مبادئ، ولا يوجد اتفاق حول ماهية هذا المبادئ، وأن هذا الاختلاف لا يعدو إلا أن يكون اختلافاً في العمومية أو في التفصيل وليس اختلافاً في الجوهر، فمنهم من يفصل ويتوسع في ذكر هذه المبادئ، والآخر يحاول أن يدمج بين عدة مبادئ فرعية ليجعل منها مبدءاً واحداً. وبالتالي تشمل إدارة الجودة الشاملة في مضمونها المبادئ التالية:

#### **1. التركيز على العميل (الزبون):**

تعتمد المؤسسة على زبائنها في استمرارها ونجاحها، مما يتوجب عليها فهم حاجاتهم الحالية والمستقبلية والعمل على تلبيةها والسعي بجد لتجاوز توقعاتهم. وفيما يتعلق بالجامعة، فإن كان مفهوم الزبون ينصرف إلى الطالب فهذا يتطلب تعديلات جوهرية في كثير من النظم واللوائح التي كانت تصمم وفق فلسفة الإدارة وقناعات العاملين في الجامعة من أكاديميين وإداريين وفنيين، بل ويتطلب إقامة نظم

لتأمين أفضل قنوات الإتصال لهؤلاء الزبائن (الطلبة) لإقامة متطلبات تطبيق هذا المبدأ (رضوان، 2012).

## 2. القيادة:

تشكل القيادة محور النظام المتكامل الذي يسعى الى تحقيق الجودة في الجامعات، لذلك لا بد من وجود قيادة إدارية متحمسة وذات رؤية قادرة على تحقيق التفاعل بينها وبين المرؤوسين، وإيجاد التعاون والانسجام والتآخي بينها وبينهم. فالقيادة المطلوبة يجب أن تكون قادرة على تكوين فريق متعاون يضع المصلحة العامة قبل الخاصة، وتشجيعه على تطبيق منهجية إدارة الجودة الشاملة (بدح، 2007).

## 3. مشاركة الأفراد (العاملين):

إن الأفراد في جميع المستويات هم أساس المؤسسة، والسماح لهم بالمشاركة الكاملة يمكنهم من إظهار قدراتهم ومواهبهم من أجل فائدة المؤسسة. أنه لا بد من إشراك جميع العاملين في جميع مجالات العمل وخاصة في اتخاذ القرارات وحل المشاكل وعمليات التحسين، وتغيير اتجاهات جميع العاملين بما يتلائم مع تطبيق إدارة الجودة الشاملة للوصول إلى ترابط وتكامل عالي بين جميع العاملين (العزاوي، 2005).

## 4. التحسين المستمر:

يشير محجوب (2003) إلى أن آليات التحسين ستجد طرقها سالكة في الجامعة التي لا تتردد إدارتها يوماً في البحث عن تطوير أنشطتها وفعاليتها، حيث أن التركيز على العمليات التعليمية من أجل تحسينها سيقترن بنتيجة أكيدة تعبر عنها مخرجاته ممثلة بالمتخرجين وكذلك البحوث والمؤلفات التي ينجزها أعضاء هيئة التدريس. أن عملية التحسين يجب أن تكون في مختلف أوجه عمل المؤسسة التعليمية و نظامها التي لا نهاية له. وأن الكمال أمر يتم السعي له دائماً، و لا توجد محطة له يتم التوقف عندها. و أن هذه العملية منظمة ولها أسس و مناهج.

## 5. التركيز على الوسيلة:

إن الفرق الجوهرية بين مفاهيم إدارة الجودة الشاملة ومفاهيم ضمان الجودة، التي تركز فقط على المنتج وحل المشاكل التي تتبدى أولاً بأول هو التركيز على الوسيلة (البيلاوي وآخرون، 2006).

## 6. اتخاذ القرارات بناءً على المعلومات:

إن تحسين أنظمة المعلومات من أهم متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة، لأن توافر هذه الأنظمة يؤدي إلى ارتفاع مستوى التأكد عند اتخاذ القرار ويؤثر إيجاباً على عامل التكلفة والوقت والكفاءة والفاعلية، والذي ينعكس على نوعية الخدمات المقدمة (التميمي، 2007).

## أهمية وأهداف تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي:

إن أهمية إدارة الجودة الشاملة تتأتى من كونها منهج شامل للتغيير أبعد من كونه نظاماً يتبع أساليب مدونة بشكل إجراءات وقرارات، وأن الالتزام من قبل أية مؤسسة يعني قابليته على تغيير سلوكيات أفرادها تجاه مفهوم الجودة، ومن ثم تطبيقه يعني أن المؤسسة باتت تنظر إلى أنشطتها بشكل متكامل بحيث تؤلف الجودة المحصلة النهائية لمجهود وتعاون الزبائن الداخليين والخارجيين. كما أن أهميته لا تنعكس على تحسين العلاقات المتبادلة بين المجهزين والمنتجين فحسب، وإنما على تحسين الروح المعنوية بين العاملين وتنمية روح الفريق والإحساس بالفخر والاعتزاز، حينما تتحسن سمعة المؤسسة (العزاوي، 2005).

ويتفق محجوب (2003) والتميمي (2007) في تحديد أهداف إدارة الجودة الشاملة بمايلي:

تمثل إدارة الجودة الشاملة فلسفة تنظيمية تتيح بيئة مناسبة لتحقيق الجودة المستهدفة للعمليات، توفر إدارة الجودة الشاملة متطلبات إقامة نظام نوعي لمخرجات ذي سمات تنافسية، تساهم إدارة الجودة الشاملة في مهام التقييم المستمر للإستراتيجية الشاملة للمؤسسة، تقود إدارة الجودة الشاملة إلى تحسين الأداء النوعي لأنشطة المؤسسة وتحديد البرامج اللازمة لزيادة القدرات التنظيمية لرفع كفاءة الأداء، تساهم إدارة الجودة الشاملة في فهم تطلعات المستفيدين من خدمات المنظمة مهما كان نوعها، تساهم إدارة الجودة الشاملة في تحديد مستوى جودة الموارد التنظيمية وغيرها، الأمر الذي يتيح توقع مستوى الأداء وفق حاجات المستفيدين ورغباتهم، وتساهم إدارة الجودة الشاملة في تطوير تقاليد العمل وقيمه وفق متطلبات التغيير اللازمة لتطبيقاتها في إطار نظرة مستقبلية للفرص والتحديات.

## مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات:

يرى رضوان (2012) أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعة يمكن أن تسير في ثلاث مراحل هي: الحاجة للتغيير وتطبيق إدارة الجودة الشاملة وتمثل في الرغبة والدافع للتغيير عند الجميع. و التحرك نحو التغيير وتطبيق إدارة الجودة الشاملة، بحيث يبدأ الأفراد في اكتساب ثقافة الجودة عن طريق التدريب والممارسة، فتطبق المبادئ والأساليب الجديدة في العمل لعلاج المشكلات الموجودة. وأخيراً الاستقرار والتأصيل، بحيث يتم إحلال أساليب العمل الجديدة محل القديمة، وبالتالي ترسيخ ثقافة الجودة والإتقان في أذهان الأفراد.

## معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي:

يرى دوايشة (2004) أن هناك بعض المعوقات التي قد تقف حائلاً أمام تطبيق الجودة الشاملة ووضع المعايير المناسبة لها، ومن أهم هذه المعوقات ما يلي: عدم التزام الإدارة العليا، عدم حصول مشاركة جميع العاملين في تطبيق إدارة الجودة الشاملة، التركيز على أساليب معينة في إدارة الجودة الشاملة وليس على النظام ككل، عدم انتقال التدريب إلى مرحلة التطبيق، تبني طرق وأساليب لإدارة الجودة الشاملة لا تتوافق مع خصوصية المؤسسة، مقاومة التغيير سواء من العاملين أو من الإدارات، وتوقع نتائج فورية وليس على المستوى البعيد.

## الدراسات السابقة:

لقد استحوذ موضوع إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي على اهتمام العديد من الباحثين والتربويين، وخاصة بعد أن أصبح تطبيق منهج إدارة الجودة الشاملة أمراً لم يعد قابل للتردد، والبعد عن هذا المنهج يؤدي إلى التدهور والتقدم ومن ثم الانكفاء عن دور الجامعة المساهم برسم مستقبل مجتمعا. وفيما يلي سيقوم الباحث باستعراض بعض الدراسات التي استطاع الحصول عليها والتي تتعلق بمجال الدراسة.

هدفت دراسة زيدان و زيدان (2019) إلى التعرف على درجة تمثّل ثقافة الجودة لدى طلبة الدراسات العليا في التربية في جامعة القدس. تكونت عينة الدراسة من (60) طالباً وطالبة من مجتمع الدراسة. واستخدم الباحث أداة للدراسة، وهي استبانة ثقافة الجودة. وباستخدام المنهج الوصفي أظهرت النتائج أن متوسط درجة تمثّل ثقافة الجودة لدى أفراد عينة الدراسة جاءت بدرجة كبيرة. وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير النوع الاجتماعي ولصالح الطالبات، والمستوى الدراسي لصالح مستوى سنة ثانية. ولم تظهر نتائج الدراسة الحالية فروقاً ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير المركز الدراسي.

أجرت الحمداني وسليم (2018) دراسة حول مستوى تطبيق مؤشرات ادارة الجودة الشاملة في الجامعات العراقية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. استخدم الباحث استبانة كأداة للدراسة تم تطبيقها على عينة الدراسة المكونة من (250) عضو تدريس في الجامعات العراقية، وتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي. أظهرت النتائج أن درجة امكانية تطبيق مؤشرات ادارة الجودة الشاملة كانت بدرجة متوسطة، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة احصائية في درجة تطبيق مؤشرات ادارة الجودة الشاملة تعزى لمتغيري جنس المعلم وتخصصه.

وأجرت عليّمات (2016) دراسة حول مستوى جودة البرامج التربوية للدراسات العليا في كليات التربية في الجامعات الأردنية الحكومية ومقترحات تطويرها. استخدم الباحث المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (184) من أساتذة الجامعات الأردنية الحكومية. أظهرت النتائج أن جميع مستويات مجالات جودة البرامج التربوية للدراسات العليا جاءت متوسطة، وأن الخطط الدراسية ومساقاتها بحاجة ماسة الى تطوير ورفع مستوى التنمية المهنية المستدامة لأعضاء هيئة التدريس.

و أجرت الكرعوي (2014) دراسة حول مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي (الكليات الأهلية والحكومية) من وجهة نظر عينة من الأساتذة. تكونت عينة الدراسة من (200) أستاذ جامعي، و استخدمت الباحثة المنهج الوصفي وأداة للدراسة وهي استبانة لتحقيق هدف الدراسة. أظهرت النتائج أن هناك ادراك كامل للأساتذة بأهمية ادارة الجودة الشاملة ومبادئها ولكن هناك تفاوت من حيث تطبيق هذه المبادئ بين القطاعين الأهلي والحكومي.

قام المزين وسكيك(2012) بدراسة حول مؤشرات ادارة الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر طلبة الدراسات العليا في ضوء بعض المتغيرات. استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي و أداة للدراسة وهي استبانة مؤشرات ادارة الجودة الشاملة، تكونت عينة الدراسة من من (202) طالبا وطالبة من طلبة الدراسات العليا في كافة التخصصات. أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة احصائية في درجة تقدير أفراد العينة نحو مؤشرات ادارة الجودة الشاملة تعزى لمتغير جنس المعلم ومتغير الجامعة لصالح الإناث، والجامعة الإسلامية. كما وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير المستوى الدراسي.

وفي دراسة أجراها عباينة(2011) حول تقييم جودة الأداء الجامعي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب في جامعة مصراتة بليبيا. استخدم الباحث المنهج الوصفي، وتم توزيع أداة الدراسة وهي عبارة عن استبانة على (60) عضو هيئة تدريس، أظهرت النتائج أن درجة توفر مؤشرات جودة الأداء الجامعي كانت متوسطة، وكذلك أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغيرات الرتبة الاكاديمية والمؤهل والجنسية، لكن الفروق كانت دالة احصائيا لمتغير سنوات العمل لصالح ذوي الخبرة القليلة من (3-1) سنوات.

هدفت دراسة أبو سمرة والعباسي وعلاونة (2008) إلى التعرف على مؤشرات إدارة الجودة الشاملة في جامعة القدس من وجهة نظر طلبتها، تكونت عينة الدراسة من (316) طالبا وطالبة تم اختيارهم بطريقة عشوائية، وباستخدام المنهج الوصفي وتطبيق استبانة مؤشرات الجودة الشاملة أظهرت النتائج ترتيب مجالات مؤشرات إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة على النحو التالي: متابعة العملية التعليمية- التعليمية وتطورها، تهيئة متطلبات جودة التعليم، وأخيراً خدمة المجتمع وسوق العمل. كذلك أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو مؤشرات إدارة الجودة الشاملة تعزى لمتغيرات الجنس، والكلية، والمستوى الدراسي.

قامت جريس (2007) بدراسة بعنوان إدارة الجودة الشاملة وإمكانياتها التطبيقية في جامعة بيرزيت. تكونت عينة الدراسة من (130) عضو تدريس تم اختيارهم بالطريقة الطبقيّة العشوائية، وباستخدام المنهج الوصفي التحليلي أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية من وجهة نظر الطلبة تعزى لمتغير الجنس، في مجال التجهيزات العلمية والمرافق العامة. وتبين أن مستوى الرضا لدى الذكور والإناث متدنية أيضاً في مجال الأنظمة الإدارية وعلاقة الجامعة بالمجتمع المحلي وبالتجهيزات العلمية، ولكن مستوى الرضا لدى الذكور أفضل إلى حد ما من الإناث. كذلك بينت الدراسة أن هناك فروقاً دالة إحصائية تعزى للتخصص العلمي في جميع مجالات تطبيق إدارة الجودة الشاملة باستثناء مجال النظام المالي، وتبين أن طلبة الدراسات العليا يرون ضرورة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في هذه المجالات أكثر من غيرهم، ويعزى ذلك إلى حداثة بعض برامج الماجستير وعدم توفر مكاتب تعنى باحتياجاتهم. وأخيراً أظهرت النتائج رضا الطلبة عن الجامعة في سعيها لتجديد برامجها ومقدرتها الدراسية، وتوفير نظاماً للقبول وتوفير وسائل التقييم والمتابعة، وإعفاء الطلبة المتفوقين من الرسوم الجامعية. أما الآراء السلبية للطلبة فقد تمثلت في تطبيق نظام التعليم الموازي، وعدم مراعاة الجامعة لحاجات سوق العمل، وعدم توفير الكتب المطلوبة بشكل كاف.

هدفت دراسة بدح (2007) إلى معرفة درجة إمكانية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية. حيث قام باختيار عينة عشوائية طبقية مؤلفة من (508) من عمداء ورؤساء الأقسام في الكليات، طبق عليهم أداة الدراسة وهي استبانة مبادئ ادارة الجودة الشاملة، وباستخدام المنهج الوصفي التحليلي أظهرت النتائج أن درجة إمكانية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية كانت كبيرة في جميع مجالات مبادئ إدارة الجودة الشاملة باستثناء مجال التغذية الراجعة. كذلك أظهرت النتائج أن هنالك فروقاً ذات دلالة إحصائية في درجة إمكانية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة بين عمداء ورؤساء الأقسام الأكاديمية ومديري الوحدات الإدارية في الجامعات الأردنية لصالح العمداء.

قام الموسوي (2003) بدراسة هدفت إلى تطوير أداة لقياس درجة استيفاء مبادئ إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، وشملت هذه الأداة (48) فقرة، وطبق المقياس في صورته النهائية على أفراد عينة الدراسة البالغ عددهم (60) عضواً من أعضاء هيئة التدريس في جامعة البحرين، وقد استخدم الباحث

المنهج الوصفي (الكمي والكيفي)، وبعد التأكد من صدق وثبات الأداة، أوصى الباحث بالإفادة من هذه الأداة في تحديد مدى إمكانية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وأفكارها في مؤسسات التعليم العالي بهدف تحسين عمليات التعلم والتعليم، وتحسين جودة التعليم في البلاد العربية.

هدفت دراسة أحمد (2001) إلى التعرف على وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية حول مجالات تطبيق جودة التعليم الجامعي. أظهرت النتائج أن مجال العملية التعليمية والمنهاج التعليمي احتل المرتبة الأولى، يليه مجال الكتاب الجامعي، ثم أعضاء هيئة التدريس، ثم مجال الطلبة، وأخيراً احتل مجالات الإدارة الجامعية أدنى مرتبة. كذلك أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات أفراد عينة الدراسة في مجالات تطبيق جودة التعليم الجامعي تعزى إلى متغير الجنس في مجالي أعضاء هيئة التدريس والعملية التعليمية والمنهاج التعليمي لصالح الذكور.

### ملخص الدراسات السابقة:

من خلال استعراض بعض الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع إدارة الجودة الشاملة، تبين أن الدراسة الحالية تتفق مع هذه الدراسات في المنهج، فمعظمها استخدم المنهج الوصفي مثل دراسة الحمداني وسليم (2017) ودراسة عليمات (2016) ودراسة الكرعوي (2014). كما تتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في أن أغلبها استخدم الاستبانة كأداة للدراسة. كما اتفقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في دراستها لبعض المتغيرات مثل الجنس والتخصص مثل دراسة أبو سمرة و العباسي و علاونة (2008) ودراسة جريس (2007). وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث بيئة ومجتمع الدراسة، حيث أنها ركزت على الطلبة في حين أن معظم الدراسات السابقة ركزت على الأكاديميين مثل دراسة الحمداني وسليم (2017) ودراسة عليمات (2016) ودراسة الكرعوي (2014). واستفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في صياغة أسئلتها وفرضياتها وبناء أدواتها وتحليل نتائجها.

### منهجية الدراسة:

أجريت الدراسة باستخدام المنهج الوصفي المسحي التربوي- الكمي، لدراسة مؤشرات إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر طلبة كلية سخنين لتأهيل المعلمين في مدينة القدس. وذلك لأن المنهج الوصفي يقوم بوصف الظاهرة التي يريد الباحث دراستها وجمع المعلومات الدقيقة عنها.

### مجتمع الدراسة :

يتكون مجتمع الدراسة من جميع طلبة كلية سخنين لتأهيل المعلمين في مدينة القدس في الفصل الثاني من العام الدراسي 2019- 2020 والبالغ عددهم (123) طالباً وطالبة .

### عينة الدراسة :

تكونت عينة الدراسة من (53) طالباً وطالبة من طلبة كلية سخنين لتأهيل المعلمين خلال العام الدراسي 2019-2020، تم إختيارهم بشكل غير عشوائي بالطريقة السهلة لكون الباحث يقوم بالإشراف وتدريب مساقات لعينة الدراسة، و بالتالي سهولة الوصول لهذه العينة. والجدول رقم (1) يبين توزيع عينة الدراسة حسب الجنس و التخصص.

### جدول رقم (1): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس و التخصص.

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية %	المجموع
الجنس	ذكر	16	30%	53
	أنثى	37	70%	
التخصص	تعليم علوم	18	34%	53
	تعليم لغة عربية	7	13%	
	تعليم رياضيات	8	15%	
	تعليم طفولة مبكرة	20	38%	

### تصميم الدراسة :

إشتملت هذه الدراسة على المتغيرات المستقلة والتابعة الآتية:

#### • المتغيرات المستقلة:

1. الجنس: وله مستويان (ذكر وأنثى).

2. التخصص: وله خمس مستويات (تعليم علوم، تعليم رياضيات، تعليم لغة انجليزية، تعليم لغة عربية، تعليم طفولة مبكرة).

• المتغير التابع:

استجابة عينة الدراسة من طلبة كلية سخنين لتأهيل المعلمين في مدينة القدس على فقرات استبانة مؤشرات إدارة الجودة الشاملة.

أداة الدراسة :

بعد الاطلاع على الدراسات، والمقاييس المتعلقة بموضوع الدراسة، ومنها مقياسي أبو سمرة و العباسي وعلاونة (2008) و دراسة الموسوي (2003)، تم بناء المقياس بصورته الأولى، مكونا من (44) فقرة، وهو استبانة مؤشرات إدارة الجودة الشاملة والمرفقة في ملحق هذه الدراسة.

وصف أداة الدراسة:

تكونت الإستانة من قسمين كما هو مبين في ملحق استبانة مؤشرات إدارة الجودة الشاملة. مايلي وصف لهذه الأداة:

القسم الأول:

يشمل معلومات عامة عن المبحوثين وهي: الجنس، والتخصص.

القسم الثاني:

تتكون أداة الدراسة من 44 بنداً (كما في ملحق الدراسة) وتركز على قياس أربعة أبعاد هي: تهيئة متطلبات الجودة في التعليم، متابعة العملية التعليمية – التعليمية و تطويرها، تهيئة متطلبات سوق العمل، ضبط الجودة والتقييم. والجدول رقم (2) يوضح البنود التي تقيس كل بعد من هذه الأبعاد. واعتمد الباحث المقياس الوزني الخماسي لسلم ليكرت Likert Scale لقياس الإجابة على بنود أداة القياس: موافق بشدة وتعطى خمس علامات، موافق وتعطى أربع علامات، محايد وتعطى ثلاث علامات، معارض وتعطى علامتين، معارض بشدة وتعطى علامة واحدة.

جدول رقم (2): أبعاد استبانة مؤشرات إدارة الجودة الشاملة والبنود التي تقيس كل بعد

البعد	البنود التي تقيس ذلك
تهيئة متطلبات الجودة في التعليم	1-11
متابعة العملية التعليمية – التعليمية و تطويرها	12-24
خدمة المجتمع و سوق العمل	25-34
ضبط الجودة والتقييم	35-44

صدق أداة الدراسة :

صدق المحكمين: تم عرض المقياس بصورته الأولى على الدكتور المشرف على هذه الدراسة واثنين من المختصين في التربية وعلم النفس، لتقييم مدى ملاءمة عبارات المقياس، وتمثيلها للجوانب المختلفة، وذلك لتعديل واستبعاد ما يرونه مناسباً على فقرات المقياس، وقد تم تعديل فقرات المقياس حسب آراء المحكمين، واعتماد المقياس بصورته النهائية بعد اجراء هذه التعديلات.

ثبات أداة الدراسة:

تم التحقق من ثبات المقياس بالطرق التالية:

طريقة التجزئة النصفية: تم حساب معامل الارتباط بين العبارات الفردية والعبارات الزوجية، وكانت معاملات الثبات مرتفعة، وبلغ معامل الثبات الكلي (0.78)، مما يدل على أن المقياس يتمتع بدرجة عالية من الثبات.

طريقة كرونباخ ألفا Cronbach Alpha:

للتحقق من مدى ثبات الأداة تم حساب معامل الثبات بطريقة الإتساق الداخلي حسب معادلة كرونباخ ألفا Cronbach Alpha لجميع مجالات أداة الدراسة والدرجة الكلية للإستانة كما هو موضح في جدول رقم (3).

جدول رقم(3): قيمة كرونباخ ألفا لمجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة.

المجال	عدد الفقرات	معامل الثبات
تهيئة متطلبات الجودة في التعليم	11	0.63

0.73	13	متابعة العملية التعليمية – التعلمية و تطويرها
0.75	10	خدمة المجتمع و سوق العمل
0.76	10	ضبط الجودة و التقييم
0.86	44	الدرجة الكلية

### المعالجة الإحصائية :

بعد تطبيق أداة الدراسة على أفراد العينة، قام الباحث بتفريغ الإجابات يدوياً. ثم تم إدخالها إلى الحاسوب باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). واستخدم لغرض المعالجة الإحصائية المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية، واستخدم اختبار (ت) للمجموعتين المستقلتين (Independent T-test)، كذلك استخدم تحليل التباين الأحادي وذلك لتحليل التباين المتعدد للمتغيرات المستقلة وأثرها على متغير تابع واحد وهو ما يعرف عادة ANOVA. وسيتم عرض هذه الإحصائيات في الفصل الرابع من هذه الدراسة والذي يعرض ويناقش نتائج الدراسة.

### نتائج الدراسة ومناقشتها

#### النتائج المتعلقة بالسؤال الأول :

ما مؤشرات إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر طلبة كلية سخنين لتأهيل المعلمين في مدينة القدس؟

للإجابة عن هذا السؤال تم إيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مجال من مجالات أداة الدراسة. وكذلك الدرجة الكلية لكافة المجالات، و الجدول رقم (4) يبين أن ترتيب مجالات مؤشرات إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر طلبة كلية سخنين لتأهيل المعلمين في مدينة القدس كانت على النحو التالي: المرتبة الأولى مجال متطلبات تهيئة الجودة في التعليم بمتوسط حسابي (3.38)، و المرتبة الثانية مجال متابعة العملية التعليمية التعلمية وتطويرها بمتوسط حسابي (2.88)، و احتل مجال خدمة المجتمع و سوق العمل المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.79)، وأخيراً احتل مجال ضبط الجودة والتقييم المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2.76). وقد اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع ما أشارت إليه دراسة أبو سمرة و العباسي و علاونة (2008).

جدول رقم (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة نحو مؤشرات إدارة الجودة الشاملة.

المجال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1 متطلبات تهيئة الجودة في التعليم	3.38	1.01
2 متابعة العملية التعليمية- التعلمية وتطويرها	2.88	1.03
3 خدمة المجتمع وسوق العمل	2.79	0.98
4 ضبط الجودة والتقييم	2.76	0.98
الدرجة الكلية	3.02	1.01

#### النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو مؤشرات إدارة الجودة الشاملة في كلية سخنين تعزى لمتغير الجنس.

للإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار (ت) للمجموعتين المستقلتين (Independent T-test). والجدول رقم (5) يبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $\alpha \geq 0.05$  في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو مؤشرات إدارة الجودة الشاملة تعزى لمتغير الجنس لمجالات الدراسة الأربعة والدرجة الكلية. وقد اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع ما أشارت إليه دراسة أبو سمرة و العباسي و علاونة (2008). وقد تعارضت نتائج هذه الدراسة المتعلقة بالجنس مع دراسة جريس (2007) و دراسة أحمد (2001) و اللتان أظهرتا فروقاً ذات دلالة إحصائية تعزى إلى أثر متغير الجنس.

جدول رقم (5): نتائج اختبار (ت) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو مؤشرات إدارة الجودة الشاملة حسب متغير الجنس.

المجال	الجنس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجات الحرية	*الدلالة الإحصائية
متطلبات تهيئة الجودة في التعليم	ذكر	3.35	0.32	- 0.27	35	0.79
	أنثى	3.39	0.52			
متابعة العملية التعليمية-التعلمية وتطويرها	ذكر	2.92	0.43	0.32	35	0.75
	أنثى	2.86	0.54			
خدمة المجتمع وسوق العمل	ذكر	2.76	0.50	- 0.20	35	0.83
	أنثى	2.80	0.57			
ضبط الجودة والتقييم	ذكر	2.70	0.44	0.24	35	0.78
	أنثى	2.82	0.37			
الدرجة الكلية	ذكر	3.01	0.34	- 0.42	35	0.97
	أنثى	3.02	0.46			

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \geq 0.05)$ .

### النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو مؤشرات إدارة الجودة الشاملة في كلية سخنين لتأهيل المعلمين تعزى لمتغير التخصص؟ للإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA للمجالات الثلاثة والدرجة الكلية. كما يبينه الجدول رقم (6). وقد أظهرت النتائج بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \geq 0.05)$  في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو مؤشرات إدارة الجودة الشاملة تعزى لمتغير التخصص لمجالات الدراسة الخمسة والدرجة الكلية. وقد اتفقت هذه النتيجة مع ما أشارت إليه دراسة أبو سمرة و العباسي و علاونة (2008). وقد تعارضت نتائج هذه الدراسة المتعلقة بالتخصص مع دراسة جريس (2007) و التي أظهرت فروقاً ذات دلالة إحصائية تعزى إلى أثر متغير التخصص. جدول رقم (6): نتائج تحليل التباين الأحادي لاستجابات أفراد العينة نحو مؤشرات إدارة الجودة الشاملة حسب التخصص.

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة الإحصائية
تهيئة متطلبات الجودة في التعليم	بين المجموعات	.240	3	.080	.350	.790
	داخل المجموعات	07.4	32	.230		
	المجموع	7.65	35			
متابعة العملية التعليمية التعليمية وتطويرها	بين المجموعات	.480	3	0.16	.590	.630
	داخل المجموعات	8.48	32	.260		
	المجموع	8.95	35			
خدمة المجتمع و سوق العمل	بين المجموعات	.380	3	.120	0.40	.750
	داخل المجموعات	10.08	32	.320		
	المجموع	10.46	35			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	.290	3	.090	.510	.680
	داخل المجموعات	6.06	32	.190		
	المجموع	6.35	35			

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$

### التوصيات:

- 1- أن تسعى الكلية إلى ترسيخ علاقة دائمة مع خريجها للاستفادة من ملاحظاتهم و آرائهم حول متطلبات سوق العمل، كونهم يمثلون حلقة الوصل بين الكلية و المجتمع.
- 2- تطوير برامج تدريبية لرؤساء الأقسام و أعضاء هيئة التدريس و الطلبة، كل حسب موقعه لرفع مستوى جودة الخدمات.
- 3- تشكيل لجنة للنظر في شكاوي و مقترحات مؤسسات المجتمع الخاصة بجودة الخدمات التي تقدمها الكلية.
- 4- إجراء دراسات مشابهة تتناول متغيرات أخرى مثل معدل الطالب التراكمي، منطقة السكن، وغيرها.
- 5- إجراء دراسة مقارنة بين مؤسسات التعليم العالي التي طبقت مدخل إدارة الجودة الشاملة والمؤسسات المشابهة التي لم تطبق هذا المدخل لمعرفة الفروق في مخرجات الفئتين.

## قائمة المراجع

- أبو سمرة، محمود. (2007). الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية بين النظرية والتطبيق. مجلة بحوث المؤتمر الثالث، 1، 149-167.
- أبو سمرة، محمود، العباسي، عمر وعلاونة، معزوز. (2007). مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، (12)، 12-41.
- أبو فارة، يوسف (2007). تقييم جودة مؤسسات التعليم العالي بمشاركة الطلبة. مجلة إتحاد الجامعات العربية، (4)، 511-535.
- أحمد، مروة. (2001). مجالات تطبيق جودة التعليم الجامعي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية. مجلة إتحاد الجامعات العربية، (39)، 144-172.
- بدح، أحمد. (2007). درجة إمكانية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية. مجلة إتحاد الجامعات العربية، (4)، 47-95.
- البيلاوي، حسن ، طعيمة، رشدي، سليمان، سعيد، النقيب، عبد الرحمن، سعيد، محسن، البندري، محمد وآخرون. (2015). الجودة الشاملة في التعليم بين مؤشرات التميز ومعايير الاعتماد. (ط4). عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- التميمي، إياد. (2007) إدارة الجودة الشاملة وأثرها في الأداء. مجلة بحوث المؤتمر الثالث لإتحاد نقابات أساتذة وموظفي الجامعات الفلسطينية، 1، 199-213.
- جريس، متري. (2007). إدارة الجودة الشاملة وإمكانياتها التطبيقية في جامعة بير زيت. مجلة بحوث المؤتمر الثالث، 1، 239-274.
- جودة، محفوظ. (2012). إدارة الجودة الشاملة: مفاهيم وتطبيقات. (ط6). عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
- الحمداي، ربيعة، سليم، ميمونة. (2017). مستوى تطبيق مؤشرات ادارة الجودة الشاملة في الجامعات العراقية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. مجلة جامعة التنمية البشرية، 3(4)، 110-127.
- دوابشة، محمد. (2007). معايير الجودة الشاملة في الجامعات العربية. مجلة إتحاد الجامعات العربية، 4، 479-500.
- راضي، بهجت و العربي، هشام. (2019). ادارة الجودة الشاملة – المفهوم والفلسفة والتطبيقات. عمان، الأردن: الشفري للنشر والتوزيع.
- رضوان، محمود. (2012). ادارة الجودة الشاملة. القاهرة، مصر: المجموعة العربية للنشر والتوزيع.
- زيدان، عفيف و زيدان، ميسون. (2019). درجة تمثل ثقافة الجودة لدى طلبة الدراسات العليا في التربية في جامعة القدس، المجلة الدولية لضمان الجودة، 2، (2)، 103-120.
- الشرقاوي، مريم. (2003). إدارة المدارس بالجودة الشاملة. (ط2). القاهرة، مصر: مكتبة النهضة المصرية.
- طعيمة، رشدي والبندري، محمد. (2004). التعليم الجامعي بين رصد الواقع ورؤى التطوير. (ط1). القاهرة، مصر: دار الفكر العربي.
- عامر، طارق. (2007). معايير ونماذج إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي. مجلة إتحاد الجامعات العربية، (4)، 355-382.
- عبابنة، صالح. (2011). تقييم جودة الأداء الجامعي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية الاداب في جامعة مصراتة بليبيا. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، (8)، 24-1.
- العزاوي، محمد. (2005). إدارة الجودة الشاملة. عمان، الأردن: دار اليازوري للنشر والتوزيع.
- عليقات، صالح. (2016). مستوى جودة البرامج التربوية للدراسات العليا في كليات التربية في الجامعات الأردنية الحكومية ومقترحات تطويرها، دراسات العلوم التربوية، 43، (1)، 681-694.
- القليبي، انتصار. (2007). الجودة منهج للقرارات والأداء المتميز ضمان جودة الاعتماد الجامعي. مجلة بحوث المؤتمر الثالث، 1، 426-442.
- الكرعاوي، مريم. (2014). مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي (الكليات الأهلية والحكومية) من وجهة نظر عينة من الأساتذة. مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية، 18(1)، 85-106.
- المزين، سليمان و سكيك، سامية. (2012). مؤشرات إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر طلبة الدراسات العليا في ضوء بعض المتغيرات. المؤتمر العلمي للتعليم العالي في الوطن العربي.

الموسوي، نعمان. (2003). تطوير أداة لقياس إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي. *المجلة التربوية*، (67)، 87-117.

## ملحق استبانة مؤشرات ادارة الجودة الشاملة

كلية الدراسات العليا  
برنامج الدكتوراة في الادارة التربوية  
الزميلة/ة الفاضلة/  
تحية تقدير واحترام

يقوم الباحث بإجراء دراسة للتعرف على مؤشرات إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر طلبة كلية سخنين في مدينة القدس، وذلك استكمالاً لمتطلبات مساق مقدمة في الادارة التربوية في برنامج الدكتوراة في الادارة التربوية في الجامعة العربية الأمريكية.  
إن إجابتك على هذه الأسئلة سيكون لهما الأثر الكبير في تحقيق هدف هذه الدراسة، كما أن نتائج هذه الدراسة ستوظف للتوصل إلى تحسين معايير إدارة الجودة الشاملة في كلية سخنين في مدينة القدس. ليكن معلوماً لدى الزميلة-ة الكريمة-ة إن إجابته-ها ستحظى بالسرية التامة، وأن المعلومات التي سيحصل عليها الباحث ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

مع الشكر

الباحث: طارق الأعور  
الجامعة العربية الأمريكية  
جوال: 054-8000109

## استبانة مؤشرات إدارة الجودة الشاملة

### القسم الأول:

أرجو قراءة التعليمات قبل الإجابة عن أسئلة الاستبانة.  
يتعلق هذا القسم بمعلومات شخصية حول الجنس و التخصص.  
لذا نرجو أن تختار الإجابة المناسبة لك بوضع دائرة في المكان المحدد لذلك.  
المعلومات الشخصية

الجنس	1- ذكر	2- أنثى
التخصص	1- تعليم علوم 3- تعليم لغة انجليزية 5- تعليم لغة عربية	2- تعليم رياضيات 4- تعليم طفولة مبكرة

### القسم الثاني :

تتضمن هذه الاستبانة أربع وأربعون فقرة. وهي عبارة عن بعض معايير إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي. أرجو منك أن تقرأ كل هذه الأساليب ثم تحدد مدى تحقق كل من هذه المعايير من وجهة نظرك. وذلك بوضع دائرة في المكان المناسب.

**إدارة الجودة الشاملة:** نظام متكامل يركز على إمكانية إيجاد ثقافة تنظيمية لدى المؤسسة، تجعل الإداريين وأعضاء هيئة التدريس والطلبة متحمسين لكل ما هو جيد لتخريج طلبة بأعلى كفاءة وفاعلية تلقى استحسان المجتمع.

الفقرة	اعراض بشدة	اعراض	محايد	أوافق	أوافق بشدة
<b>المحور الأول : تهيئة متطلبات الجودة في التعليم</b>					
1- توفر الكلية أساتذة متخصصين لتدريس المقررات الدراسية.	1	2	3	4	5
2- توفر الكلية قاعدة بيانات خاصة للأقسام يمكن الرجوع إليها بسهولة.	1	2	3	4	5
3- تزود الكلية طلبتها عند قبولها بدليل يوضح شروط الدراسة ومتطلباتها.	1	2	3	4	5
4- تطبيق الكلية معايير محدودة لقبول الطلبة.	1	2	3	4	5
5- تطبيق الكلية إجراءات عملية سليمة للتأكد من المستوى العلمي للطلبة قبل التحاقهم بها.	1	2	3	4	5
6- تعلم الكلية طلبتها بكافة الأنظمة واللوائح المتصلة بتنظيم الإمتحانات النهائية واعتماد نتائجها.	1	2	3	4	5
7- تنتهج الكلية مبدأ التطوير المستمر لعمليات التعليم.	1	2	3	4	5
8- تهيئ الكلية مستلزمات الأنشطة الصفية للطلبة من حواسيب و مراجع ووسائل تعليمية.	1	2	3	4	5
9- تطبيق الكلية معايير عادلة لقبول الطلبة.	1	2	3	4	5
10- توفر الكلية مرافق كافية لاستيعاب الطلبة.	1	2	3	4	5
11- تهيئ الكلية مستلزمات الأنشطة اللاصفية من قاعات و ملاعب رياضية.	1	2	3	4	5
<b>المحور الثاني : متابعة العملية التعليمية – التعليمية و تطويرها</b>					
12- تستحدث الكلية آليات لتطوير خدماتها لمواكبة المستجدات.	1	2	3	4	5
13- تحفظ الكلية بملف خاص عن حالة الطالب و مستواه الأكاديمي.	1	2	3	4	5
14- تجري الكلية تقويم دوري لأداء أعضاء هيئة التدريس من قبل الطلبة.	1	2	3	4	5
15- تتابع الكلية تحصيل الطلبة من خلال نتائج التقويم المستمر طوال الفصل.	1	2	3	4	5
16- تجري الكلية مراجعة للمقررات و البرامج التربوية في ضوء المستجدات العلمية.	1	2	3	4	5
17- تنظم الكلية فعاليات و أنشطة تستهدف تحقيق النمو المتكامل لشخصية الطالب الجامعي.	1	2	3	4	5
18- تقوم الكلية بمتابعة طرق التدريس التي يتبعها أعضاء هيئة التدريس.	1	2	3	4	5
19- توفر الكلية شبكة معلومات تربطها بالجامعات الأخرى.	1	2	3	4	5
20- تنظم الكلية برامج تدريبية لطلبتها تواكب متطلبات ما بعد التخرج.	1	2	3	4	5
21- تتخذ الكلية إجراءات محددة لتطوير أساليب التقويم بناء على نتائج المتابعة المستمرة لأداء هيئة التدريس.	1	2	3	4	5
22- تشجع الكلية طلبتها على التميز و الإبداع.	1	2	3	4	5
23- تفتح الكلية قنوات اتصال مع المؤسسات التي ترفدها بالطلبة لتوضيح توجهاتها.	1	2	3	4	5
24- تتخذ الكلية إجراءات مستمرة للتأكد من صلاحية التجهيزات الدراسية (مختبرات، ووسائل تعليمية، و إنترنت، و مكتبة).	1	2	3	4	5
<b>المحور الثالث : خدمة المجتمع و سوق العمل</b>					
25- تهيئ الكلية لطلبتها مناخاً جامعياً يسوده التعاون.	1	2	3	4	5
26- تبتنى الكلية مبدأ مشاركة الطلبة في رسم سياساتها المتعلقة بالمجتمع.	1	2	3	4	5
27- تسهم الكلية في تنفيذ المشاريع التنموية في البلاد.	1	2	3	4	5
28- تحفظ الكلية بعلاقات طيبة و روابط قوية مع مؤسسات المجتمع.	1	2	3	4	5
29- تشجع الكلية طلبتها على تنفيذ البحوث المتصلة بحاجات المجتمع.	1	2	3	4	5
30- تطلع الكلية طلبتها على نتائج الدراسات المتعلقة بسوق العمل.	1	2	3	4	5
31- تطرح الكلية برامج تعليمية تلبي حاجات المجتمع المحلي.	1	2	3	4	5
32- تعقد الكلية ندوات دورية لأرباب العمل بحضور الطلبة.	1	2	3	4	5
33- تتابع الكلية أداء خريجها في سوق العمل.	1	2	3	4	5
34- تناقش الكلية مع طلبتها شكاوي العملاء المتعلقة بجودة خدماتها.	1	2	3	4	5
<b>المحور الرابع : ضبط الجودة و التقويم</b>					
35- براعي الأساتذة الفروق الفردية بين الطلبة.	1	2	3	4	5
36- يعد الأستاذ نفسه اعداد جيداً قبل المحاضرة.	1	2	3	4	5
37- يعرض الأستاذ وصفا لمحتوى المساق عند بداية الفصل.	1	2	3	4	5
38- يوضح الأستاذ للطلبة نظام توزيع الدرجات مع بداية الفصل الدراسي	1	2	3	4	5

5	4	3	2	1	39- يلتزم الأستاذ بخطة المقرر المتفق عليها خلال الفصل.
5	4	3	2	1	40- يطرح الأستاذ الاسئلة المثيرة للتفكير في المحاضرة.
5	4	3	2	1	41- يستخدم الأستاذ الوسائل التعليمية الحديثة كالحاسوب والانترنت في التدريس.
5	4	3	2	1	42- يستطيع الأستاذ ربط التعلم بالواقع العملي.
5	4	3	2	1	43- يثير دافعية الطلاب لحب وتقدير المادة الدراسية.
5	4	3	2	1	44- ينوع الأستاذ في طرق تدريسه.