الملخص

إعداد: ميسر وهبي عودة المرابحة

وزارة التربية والتعليم

٠٧٩٥٨٧٧٢٨٨

نحو مؤشرات مرجعية لتطوير الإدارة الجامعية في الأردن في ضوء معايير الجودة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على المؤشرات المرجعية لتطوير الإدارات الجامعية في الأردن، وتحديد المؤشرات المرجعية لتطوير الإدارات الجامعية في الأردن في ضوء معايير الجودة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة، وتم التأكد من صدقها وثباتها. تكونت عينة الدراسة من (١٨٠) مديرا ومديرة تم إختيارها بالطريقة الطبقية العشوائية. وبعد جمع اداة الدراسة وتحليل البيانات اظهرت النتائج أن تقديرات افراد عينة الدراسة لمجالات المؤشرات المرجعية جاءت بدرجة مرتفعة للكل وللمجالات (التخطيط الاستراتيجي) تلاه مجال (المصادر المالية والمادية البشرية)، ثم مجال (ضمان الجودة)، وفي المرتبة الاخيرة مجال (الحوكمة). واظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.005$) في استجابات افراد عينة الدراسة لمجالات المؤشرات المرجعية تعزى لمتغيرات (الكلية، الوظيفة، الخبرة) للكل وللمجالات. وخرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات ابرزها ضرورة عقد دورات وندوات لترسيخ مفهوم الحوكمة وأهميته لدى الموظفين الاداريين في الجامعات محل الدراسة.

كلمات مفتاحيه: المؤشرات المرجعية، معايير الجودة، الإدارة الجامعية.

Abstract

This study aimed to identify the indicators for the development of university administrations in Jordan, and identify indicators for the development of university administrations in Jordan in light of the quality standards, To achieve the objectives of the study questionnaire was developed, it was confirmed validity and reliability. The study sample consisted of 180 employees were selected stratified random way. After collecting the study tool and data analysis results showed that The study sample areas indicators estimates came highly for each, and for areas (strategic planning) came first, followed by the area of (human, material and financial resources), then the area of (Quality Assurance), and finally the area of (corporate governance). The results showed that there were no statistically significant differences at the level of significance ($\alpha \leq 0.005$) in the study sample responses to the areas of indicators due to the variables (college, job, experience) for all and areas. The study came out a set of recommendations including need to hold courses and seminars to establish the concept of governance and its importance to the administrative staff at universities in the study.

Keywords: indicators, quality standards, university administration.

الفصل الأول

خلفية الدراسة ومشكلتها

المقدمة

لاشك أن المتأمل في واقع وأحوال العالم النامي هذه الأيام يجد انه مقبل على فترة من أصعب الفترات التاريخية، فهو في مواجهة خطيرة بين العزلة عن الحركة العالمية والمشاركة في عولمة هذه الحركة، وكلاهما خيارات صعبة ليست في صالحه وفقاً لمعطيات الواقع ومجريات الأمور، وعليه تصبح حركة العالم النامي الذي نحن جزء منه حركة المأزق التي تتطلب المواجهة بشكل حاسم، وطريق المواجهة طريق واضح المعالم تحدده رؤية واضحة وهى انه لن تتقدم دول العالم النامي بدون تعليم راق وديمقراطية حقيقية لا تذوب مضامينها في أشكالها (الغميز، ٢٠٠٤).

وفى هذا المقام فإننا نركز فقط على التعليم، حيث أن مناخ التعليم لا يطور فقط الثروات البشرية ويجعلها قادرة على إدارة وتنفيذ برامج التنمية. ولكنه أيضا يجعلها قادرة على العمل بالأساليب الديمقراطية على المستويات الإدارية والتنفيذية والسياسية، ويرتبط حجم وجودة الخدمات الجامعية بالمنظومة الإدارية التي تجعل رسالة الجامعة بوصلة الحركة على طريق المبادئ الإرشادية والأخلاق الجامعية، وفي ذلك نرى أن مستوى الأداء الجامعي لن يرتفع فوق مستوى الأداء الإداري، وعليه فان الإدارة العصرية تفرض نفسها على جامعة المستقبل (الصخري، ٢٠٠٧).

لذلك فقد دأبت كثير من الأنظمة والحكومات إلى الإهتمام بالنظام التعليمي التربوي وتحسينه وتطويره، كونه المقياس الحقيقي لحضارة الأمة في الوقت الحاضر، وهو الخيار الأوحد في عالم المتغيرات المتسارع، والذي من خلاله نستطيع رسم صورة المستقبل الذي نريد، والتنبؤ بجيل مؤهل قادر على التفاعل مع معطيات العصر ومتغيراته، قادر على حل المشكلات، يصنع حضارة أمة وهبها الله العلم والإيمان، مقارعين الدول المتقدمة في مجالات الطب والصناعة والهندسة، والعلوم القائمة على الإبداع والابتكار (الدرادكة، ٢٠٠٤).

لذا كان من الضروري أن تتغير النظرة إلى التربية من نظرة تقليدية قائمة على الحفظ والفهم والاستظهار إلى مفهوم أشمل وأوسع، قائم على إدراك المستجدات والمتغيرات التي يعيشها المجتمع، والقدرة على التعامل معها وتوظيفها التوظيف الأمثل، ولن يتأتى ذلك إلا من خلال بناء نظام تربوي ينهض بمستوى الفرد والمجتمع قائم عليه قائد مبدع، يوظف كل الإمكانات والطاقات في خدمة طلابه وتحسين أدائهم العلمي والمهاري (أحمد، ٢٠٠٣).

ومن المداخل التطويرية للتطوير الكلي تطبيق إدارة الجودة في الأداء التربوي والتعليمي حيث أن الأخذ بنظم الجودة تعد هدفاً استراتيجياً في التعليم من أجل التحول من نمط الإدارة التعليمية التقليدية إلى النمط المبني على مفاهيم الجودة الشاملة (الحربي، ٢٠٠٢).

وهذا الواقع أشار إليه (عسيري، ٢٠٠٢) من أن الأمر يستدعي إعادة التفكير فيما يقدم للطالب من معارف وخبرات في المراحل التعليمية ومحاولة الأخذ بما تم في بعض الدول المتقدمة من إصلاحات تربوية.

والجودة في التعليم تعتبر من أهم الوسائل والأساليب الناجحة في تطوير وتحسين بنية النظام التعليمي بمكوناته المادية والبشرية، بل وأصبحت ضرورة ملحة، وخياراً استراتيجياً تمليه طبيعة الحراك التعليمي والتربوي في الوقت الحاضر، لذلك فإن هذه الدراسة تتجه لدراسة معايير تطبيق نظام الجودة في مؤسسات التعليم العالي الأردنية (الخطيب، ٢٠٠٦).

مشكلة الدراسة:

إن المتتبع لواقع جامعاتنا يرى أنها أصبحت تواجه تحديات متنوعة، وتغيرات وتطورات تقنية متوالية، ويلحظ سرعة في التّغير والانفتاح الثقافي، ولا يمكن مواجهة تلك المتغيرات ومجابهة التحديات المختلفة إلا من خلال برامج تعليمية تعلمية متميزة تطبق الجودة ومعاييرها وأدواتها في الحقل التربوي، كما أنه لوحظ في السنوات الأخيرة تدني في المخرجات التعليمية، وقصورٌ في إلمام الطلاب ببعض المهارات الأساسية، كما لوحظ اتساع الفجوة بين متطلبات التعليم الجامعي وقدرات بعض خريجي المرحلة الثانوية.

لذلك بدأ التركيز على الاهتمام بتطوير الإدارات الجامعية، حيث اتجهت الجامعات لتطبيق العديد من وسائل التحسين والتطوير، لتطوير الإدارة في ضوء معايير الجودة بمفهومها

الواسع بكافة عناصرها بدلاً من التدرج والاجتهادات الشخصية، مع الأخذ بالاستراتيجيات الفاعلة في مجال التدريب والتدريس وتأليف المقررات، والدعوة إلى توظيف تقنية المعلومات بكافة أنماطها المختلفة، وإعادة تنظيم هيكلة الإدارة الجامعية لمعالجة هذا القصور وتخطي هذه الصعوبات.

من هنا برزت مشكلة الدراسة والتي تتبلور بالسؤال الرئيس التالي:

ما هي المؤشرات المرجعية اللازمة لتطوير الإدارة الجامعية في الأردن في ضوء معايير الجودة؟

أهمية الدراسة

تبرز أهمية هذه الدراسة فيما يأتي:

١. تفيد في تحديد مؤشرات مرجعية لتطوير الإدارات الجامعية.

٢. معالجة المعوقات التي تحول دون تطبيق معايير الجودة، وتعترض سبل تطبيقها.

٣. تعتبر هذه الدراسة الأولى من نوعها على حد علم الباحث؛ لكونها تتبنى تطوير الإدارات الجامعية في ضوء معايير الجودة في الجامعات الأردنية.

٤. قد تسهم نتائج هذه الدراسة في مساعدة المهتمين بالإدارة الجامعية، وأصحاب القرار في الإدارة التعليمية بالجامعات الأردنية بما تقدمه لهم من نتائج وتوصيات، وتضعهم أمام أبرز المؤشرات المرجعية.

٥. تسهم في الكشف عن واقع الإدارات الجامعية أمام المسئولين في الإدارة والقائمين على التطوير في الجامعات الأردنية من أجل اتخاذ الإجراءات التطويرية اللازمة.

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى:

١- التعرف على المؤشرات المرجعية لتطوير الإدارات الجامعية في الأردن.

٢- تحديد المؤشرات المرجعية لتطوير الإدارات الجامعية في الأردن في ضوء معايير الجودة.

أسئلة الدراسة

تسعى هذه الدراسة للإجابة عن الأسئلة التالية:

١. ماهي المؤشرات المرجعية المستخدمة في تطوير الإدارات الجامعية في الأردن؟

٢. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتصورات عينة الدراسة للمؤشرات المرجعية لتطوير الادارة الجامعية في الاردن في ضوء معايير الجودة يعزى لمتغير (الكلية، والوظيفة، والخبرة في الادارة).

الإطار النظري

التعليم هو الذي يسهم في بناء الشخصية الوطنية وتكريس الهوية الحضارية من خلال دوره في عملية التنشئة الاجتماعية والثقافية، وهو يمثل الركيزة الأساسية في خلق قوة عمل مدربة تلبي احتياجات التنمية وسوق العمل، ومن خلاله يتم خلق أجيال قادرة على التواصل مع العالم والتعامل مع مستجداته بفاعلية واقتدار، ولذلك ومنذ سنوات خلت، لم تتهاون الدول في دق ناقوس الخطر واتخاذ خطوات جذرية لضمان جودة الأداء الجامعي فيه وضمان سلامة مخرجات هذا النظام (البنا، ٢٠٠٣).

يجمع التخاطب الاجتماعي العالمي المعاصر على أن التعليم الجامعي سيكون ميدان تنافسي بين القوى العالمية، وخصوصا في عالم يزداد فيه الاعتماد المتبادل، ومع ذلك تتعرض النظم التعليمية للنقد دوما، حيث تبدو هذه العملية النقدية ظاهرة يشترك فيها الخبراء من أصحاب الرؤى المختلفة، حيث يرى البعض انه يجب أن يتبنى المجتمع النامي مشروع إصلاحي الهدف منه الأخذ بيد التعليم العالي فى الدول النامية بحيث يمكن تعديل انحرافاته وجعله يسير بخطى متوازية نحو التقدم العلمي للدول ذات الترتيب الأول في العالم (الرشيد، ١٤٢٠).

تعريف التعليم العالي

يقصد بعبارة التعليم العالي: جميع انواع التعليم الجامعي والمهني والتقني والتربوي الذي يعطى في مؤسسات التعليم العالي (الجامعات والكليات والمعاهد التربوية والتكنولوجية) حيث يقبل المرشحون في هذا النوع من التعليم بعد انهاء الدراسة الثانوية ويحصلون في نهاية دراستهم العالية على درجة علمية معينة، وتشرف وزارة التعليم العالي على هذهِ المؤسسات حيث تتولى اقتراح

السياسة التربوية والثقافية والعلمية والتكنولوجية العليا ووضع الخطط لرفع المستويات العلمية وتطوير المناهج (البنا، ٢٠٠٣).

الإدارة الجامعية

تعتبر الجامعة مركزاً حضارياً يهدف إلى تنمية المجتمع بجميع جوانبه الإقتصادية والعلمية والثقافية، حيث أنها تشكل الأداة الفاعلة في نقل وتطوير منجزات البحث العلمي والمساعدة في تطبيق نتائج هذه المنجزات للإستفادة منها في تطوير المجتمع، فالجامعة بما تمتلكه من قدرات وخبرات متخصصة تخصصاً عالياً يمكنها إفادة المؤسسات الاجتماعية والإنتاجية والخدمية من خلال الإرتقاء بدورها التقليدي والانتقال من هذا الدور (القاضي والزبون، ٢٠١١).

إن الإدارة العليا في أي جامعة يرتبط بمفهوم القيادة على اعتبار أنها تقود مسيرة العمل الجامعي تخطيطاً وتنفيذاً ومتابعة وتنظيماً، إذ أن الإدارة الجامعية تمثل عملية تيسير واختصار وتبسيط العلاقات والاتصالات وتنظيمها داخل مؤسسة الجامعة وخارجها، بالإضافة لخدمة العمل الأساسي للجامعة في التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع والارتقاء بتلك الوظائف وتسخير الإمكانات من خلال السلطة والصلاحية المخولة للإنجاز والإبداع والمبادرة، ويأتي على رأس هرم التغيير والتطوير والارتقاء الإدارة العليا في الجامعة والتي تشمل (رئيس الجامعة ووكلاءه وجهازه الإداري) فهم أساس حل المشكلات واتخاذ القرارات وإحداث التغيير في كافة مستويات الإدارة في الجامعة (العبادي وآخرون، ٢٠٠٨).

ومن المؤكد أن كل جامعة تسعى إلى أن تكون إدارتها على أحسن وجه، وأن تترجم دائما خطتها إلى واقع مرئى ينعكس بشكل مباشر على ناتج التعلم وبالتالي يظهر ذلك من خلال التقدم الملموس على المستوى الفكري والمادي والقيمي في المجتمع المحيط، لذلك فإن أي تحسن فى صورة المجتمع ككل إنما يرجع إلى مدى الالتزام الاداري بمعايير الإدارة كاختيار الرجل المناسب فى المكان المناسب، وبالتالي يحسن اختيار فرق العمل التى تعمل الى جانبه ويعمل هو من أجل تيسير فرص التميز لكل من يعمل الى جواره (النجار، ١٩٩٩).

إذ أن الإدارة الجامعية بجميع أقسامها هي القادرة على تذليل الصعاب والعقبات وعمل المبادرات والبحث للارتقاء بالإجراءات والأساليب التي تجعل من الرضا بين الطلاب والأساتذة

فـي تحقيـق حاجـاتهم ومتطلبـاتهم وتحفيـزهم وتشـجعهم ومكافـآتهم علـى الإنجـاز والإبـداع هـدفاً اسـتراتيجياً، ومثـل هـذا النـوع مـن الإدارة لا يكتفـي بتشـجيع الإنجـاز البنـاء والإبـداع مـن قبـل المنسوبين، بل يفرح ويسر بتحقيق النجاحات ويعتبر أي نجاح هو مفخرة للجميع والكل يعيش في بيئة واحدة، متعاونة منتجة آمنة مطمئنة (الصخري، ٢٠٠٧).

إن بناء إدارة جامعية متميزة لا يأتي من فراغ، بل يتأتى من خلال تربية جيل يعي معنى الالتزام بكل جوانبه، حيث أن صلاح القائد فى أعلى قمة الهرم قد يكون مؤشراً لصلاح رعيته فى حـال كانـت التربيـة علـى روح القيـادة واتخـاذ القـرار والتعبيـر عـن الـرأى مؤشـراً ضـمن مؤشـرات العمليـة التعليميـة التعلميـة فـى جامعاتنـا بـل فـى بيئـة العمـل ايـا كانـت طبيعتـه ومكانـه (العبـادي وآخرون، ٢٠٠٨).

الجودة

يعتبر مفهوم الجودة من المفاهيم التي شاع استخدامها في كثير من القطاعات الخاصـة، وبعض المؤسسـات الحكوميـة، ومنـوط بـه دور ريـادي وقيـادي تجـاه عمليتـي التحسـين والتطـوير (العزاوري، ٢٠٠٥).

جاء في المعجم الوسيط أن الجودة تعني كون الشـيء جيداً، وفعلها الثلاثي جاد، وأشار ابـن منظـور فـي لسـان العـرب أن الجيـد: نقيـض الـرديء، وجـاد الشـيء جـودة، وجـودة أي صـار جيدا، وقد جاد جوده وأجاد أي أتى بالجيد من القول والفعل (ابن منظور، ١٩٨٤).

أما في الاصطلاح فقد تعددت مفاهيم الجودة وفقاً لمجالاتها ونظرة المهتمين بها عالمياً وإقليمياً، فهنـاك مـن ينظـر إليهـا علـى أسـاس التصـميم أو المنـتج وإرضـاء العمـلاء، ويـرى إدوارد ديمـنج وهـو مـن أهـم روّاد إدارة الجـودة الشـاملة بأنهـا ترجمـة الاحتياجـات المسـتقبلية للعمـلاء إلـى خصـائص قابلـة للقيـاس، حيـث يتـم تصـميم المنـتج وتقديمـه لكسـب رضـا العميـل (الحربـي، ٢٠٠٢).

كما أن الجودة تمثل عملية منظمة ذات سيرورة معتمدة زمنيًا يتم فيها تقييم مشروع ما في مجالات مختلفة كالتصميم والتخطيط والتعليم، وهي تعني الوفاء بمتطلبات المستفيد بل وتجاوزها او تلافي العيوب والنواقص منذ المراحل الاولى للعملية بما يرضي المستفيد (ناصر وآخرون، ٢٠١١).

وفـي مجـال التربيـة يـرى (الـزواوي،٢٠٠٣) بأنهـا معـايير عالميـة للقيـاس والاعتـراف، والانتقال من ثقافة الحد الأدنى إلى ثقافة الإتقان والتمييز، واعتبار المستقبل هدفا نسعى إليه، والانتقال من تكريس الماضي والنظرة الماضية إلى المستقبل الذي تعيش فيه الأجيال التي تتعلم الآن، ومن خلال استعراض تعاريف مجالات الجودة يمكن القول بأنها تشتمل على الكفاءة والفعالية معا، وذلك لأن الكفاءة تعني الاستخدام الأمثل للإمكانات المتاحة من أجل الحصول على نواتج جيدة والفعالية في أبسط معانيها تعني تحقيق الأهداف والمخرجات .

اما مفهوم الجودة في التعليم فيصعب تحديد تعريف محدد لها أو النظر اليه من زاوية واحدة فالنظرة يجب ان تكون شمولية وتلبي حاجيات الطلبة واولياء الامور والمؤسسات والمجتمع بشكل عام، حيث عرف البعض الجودة في التعليم بأنها كافة السمات او الخواص التي تتعلق بالخدمة التعليمية والتي تظهر جودة للنتائج المراد تحقيقها وهي ترجمة احتياجات توقعات الطلاب الى خصائص محددة تكون اساسًا في تعليمهم وتدريبهم لتصميم الخدمة الجامعية وصياغتها في اهداف بما يوافق وتطلعات الطلبة المتوقع (ناصر وآخرون، ٢٠١١).

مفهوم الجودة في التعليم

لمفهوم الجودة تعريفات متعددة ومتداخلة انبثقت من المجتمع الصناعي، وكانت هذه التعريفات تركز على المنتج، ومن ثم اتسعت لتشمل جميع العمليات والعاملين والأدوات والخدمات والكفاءة والفاعلية في المؤسسة. ومع الاختلاف في تعريف ضمان الجودة، إلا أن المصطلحات كلها تشترك في هدف جامع يتمثل بضمان حصول الدارسين على جودة عالية من التعليم الذي يفترض أن يكون ذا صلة بالأهداف الموضوعة له، وأن يحقق للدارسين المعرفة والمهارات التي تمكنهم من المنافسة في سوق العمل، و بالتالي الاعتراف بالشهادات التي تمنحها المؤسسة على نطاق واسع من قبل الحكومات وأرباب العمل (عليمات، ٢٠٠٤).

إن جودة التعليم العالي تعني مقدرة مجموع خصائص وميزات المنتج التعليمي على تلبية متطلبات الطلبة وسوق العمل والمجتمع وكافة الجهات الداخلية والخارجية المنتفعة وأننا نعرف جيدًا ان تحقيق جودة التعليم يتطلب توجيه كل الموارد البشرية والسياسات والنظم والمناهج والعمليات والبنية التحتية من اجل خلق ظروف مؤاتية للإبتكار والابداع في ضمان تلبية المنتج التعليمي للمتطلبات التي تهيء الطالب لبلوغ المستوى الذي نسعى جميعًا لبلوغه (الزاوي، ٢٠٠٣).

كما تم تعريف جودة التعليم العالي على أنها إجراءات إدارية، وتقييم منهجي، اعتمدتها أنظمة ومؤسسات التعليم العالي، من أجل مراقبة الأداء لتحقيق الأهداف، وقد تم تطوير عدد من المصطلحات للإشارة إلى أي ممارسات تتناول تحسين جودة التعليم العالي، مثل: ضمان الجودة، وتقييم الجودة، وتحسين الجودة، وتطوير الجودة، وغيرها (العزاوي، ٢٠٠٥).

وبشكل عام يشير مصطلح ضمان الجودة إلى عملية تحديد مجموعة من المعايير المتعلقة بالجودة، وتلبية هذه المعايير بشكل مستمر، بهدف إرضاء جميع المستهلكين والمنتجين، وذوي العلاقة الآخرين، وتتضمن هذه المعايير جميع مكونات الجامعة وعملياتها التي تتضمن كل من: عملية التدريس، والبرامج التعليمية، والموارد المادية (التجهيزات والأجهزة والمرافق)، والخدمات المقدمة للمجتمع، والبيئة الأكاديمية، على هذه المعايير، يمكن ذكر بعض العوامل التي تؤثر وبناء على جودة مؤسسات التعليم العالي، ومنها: رؤية المؤسسة ورسالتها، مؤهلات الهيئة التدريسية وخبراتهم وابداعاتهم، ومعايير القبول، ومعايير التقييم، وبيئة التعليم والخريجين ومدى تنافسيتهم في سوق العمل، وجودة المكتبة والمختبرات والتجهيزات والمرافق، والفاعلية الإدارية والمؤسسية والقيادة، وتوفير البيئة المناسبة للارتقاء بالبحوث العلمية وغيرها (عليمات، ٢٠٠٤).

وعليه فإن عملية ضمان الجودة لأي من مؤسسات التعليم العالي تتمثل بعمليات مراجعة منتظمة ومستمرة بناء على معايير محددة للجودة ينبغي على المؤسسة الالتزام بها وتطويرها بشكل مستمر. وينبغي الإشارة إلى أن عملية ضمان الجودة لا تعني صنع الجودة، والوصول إلى حدود مستهدفة لكل من المعايير، وإنما هي عملية تحسين تأتي نتيجة لجهود مستمرة وشاملة ومنتظمة تهدف إلى تحسين الجودة (غنيم، ٢٠٠٥).

مراحل تطبيق الجودة في المؤسسات التربوية

تهتم كثير من دول العالم بموضوع الجودة باعتباره أحد الجوانب الرئيسة لنموذج الإدارة العصرية حتى أصبح شعاراً يرفعه الجميع لمواجهة تدني المخرجات التربوية والتعليمية. ولاشك أننا في المملكة العربية السعودية بحاجة للإصلاح التربوي والتعليمي بكافة عناصره، حتى يتسنى لنا تطويره إلى الأفضل؛ ليتحقق ما نتطلع إليه، مع الحفاظ على الثوابت والمكتسبات الوطنية (عليمات، ٢٠٠٤).

وهناك مجموعة من الإجراءات اتفق بعض الباحثين عليها فيرى كل من: (الحربي، ٢٠٠٢)، و(أحمد، ٢٠٠٣) و(عليمات، ٢٠٠٤) أن مراحل التطبيق الرئيسة على النحو التالي:

المرحلة الأولى: الاقتناع وتبني الإدارة العليا الجودة من خلال الإجراءات التالية:

١. اتخاذ القرار من قبل الإدارة العليا.

٢. تدريب القيادات في المؤسسة التعليمية على مبادئ ومفاهيم الجودة.

٣. وضع الأهداف المتعلقة بالمؤسسة التعليمية.

المرحلة الثانية: مرحلة التخطيط، وفيها يتم وضع الخطط التفصيلية والإستراتيجية وتكوين مجلس استشاري للجودة، والإعداد لبرامج التدريب، وتحديد الموارد المالية.

المرحلة الثالثة: مرحلة التنفيذ، ويتم فيها اختيار الأفراد الذين سيوكل إليهم التنفيذ، وتدريبهم على أحدث الوسائل المتعلقة بالجودة.

المرحلة الرابعة: مرحلة التقويم، ويتم في هذه المرحلة طرح بعض التساؤلات حول جوانب القوة والضعف في المؤسسة قبل التطبيق.

المرحلة الخامسة: مرحلة النشر وتبادل الخبرات، فمن خلال مرحلة التقويم يتم نشر المخرجات التي تم تحقيقها من التطبيق بغرض تبادل الخبرات بين المؤسسات.

الدراسات السابقة

دراسة الغنيم (٢٠٠٥) بعنوان تطبيق مبادئ إدارة الجودة وعلاقتها بالكفايات المهنية لدى المعلمين في المدارس الثانوية الحكومية للبنين بالمدينة المنورة، وتهدف الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق المديرين لمبادئ إدارة الجودة الشاملة في التعامل مع المعلمين، والتعرف على توافر الكفايات المهنية لدى المعلمين، والتعرف على العلاقة بين تطبيق المديرين لمبادئ إدارة الجودة الشاملة في التعامل مع المعلمين، والتعرف على مقترحات المديرين والمعلمين لتفعيل دور المديرين في تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة لرفع مستوى الكفايات المهنية لدى المعلمين في المدارس الثانوية. وتكونت العينة من (٦٥) مديرا ووكيلا و(٢٠٧) معلما وتوصل الباحث إلى عدد من النتائج منها: أن المديرين يطبقون مبادئ إدارة الجودة في التعامل مع المعلمين بدرجة

متوسطة، وأن أكثر مبادئ الجودة تطبيقا الثقة بالمعلمين وبناء روح الفريق، وأن الكفايات المهنية تتوافر لدى المعلمين بدرجة متوسطة.

دراسة الصرايرة والعساف (٢٠٠٨) بعنوان إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي بين النظرية والتطبيق، هدف البحث التعرف إلى إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي بين النظرية والتطبيق، ولتحقيق الهدف تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي بجمع وتفسير المعلومات اللازمة للاستفادة منها في موضوع الدراسة، وناقش البحث مفهوم إدارة الجودة الشاملة وأهميتها وفوائد ومتطلبات تطبيقها في مؤسسات التعليم العالي كما تم مناقشة مؤشراتها ومحاورها وتجارب تطبيقها في بعض الدول، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: لا بد لمؤسسات التعليم العالي من تبني فلسفة إدارة الجودة الشاملة، تعد فلسفة إدارة الجودة الشاملة منهجاً إدارياً مناسباً لتنسيق الجهود في جميع جوانب العمل الأكاديمي والإداري في مؤسسات التعليم العالي، إن تبنى إدارة الجودة الشاملة وتطبيقها في إدارة مؤسسات التعليم العالي يمثل تحولاً جذرياً في إدارتها من الاتجاه التقليدي إلى الاتجاهات الحديثة.

دراسة الهادي (٢٠١٣) بعنوان إدارة تغيير مؤسسات التعليم العالي العربي نحو جودة النوعية وتميز الأداء. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على إدارة تغيير مؤسسات التعليم للوصول إلى الجودة النوعية والتميز في الأداء مستخدماً المنهج الوصفي التحليلي المستند على البيانات حول التنفيذ والجودة. وقد تناولت الدراسة كيفية إدارة التغير والآليات المطلوبة في المؤسسات الجامعية وأساليب إدارة الجودة النوعية وتميز الأداء كمدخل حديث للتغير ونماذج جوائز الجودة العالمية للأخذ بالنموذج الأنسب تطبيقه في الجامعات العربية وتطرقت الدراسة أيضًا إلى تجارب مؤسسات التعليم العالي في بعض الدول المتقدمة وخاصة تجارب بعض الجامعات الأمريكية والبريطانية كونها من أكثر التجارب نجاحًا وتوصلت الدراسة إلى تصور مقترح تطبيقه في الجامعات العربية للارتقاء بها نحو الجودة النوعية والتميز من خلال وضع تصوير نموذج هيكلي للتغير، واختيار نموذج مناسب من نماذج الجودة الشاملة، وتنفيذ برنامج للجودة الشاملة وفق مجموعة من المهام المراحل تشتمل الترتيبات الإستراتيجية ووضع الإستراتيجية المطلوبة وتطويرها، ووضع عملية التخطيط ذات السبع خطوات موضع التنفيذ، وإحداث التقييم الذاتي بحسب معايير نموذج الجودة المطبق، وأخيرا تطبيقات إجرائية مقترحة للتحول نحو جودة النوعية وتميز في الأداء.

دراسة شاتير (Shahateet, 2014) بعنوان جودة التعليم العالي في الأردن: الأدلة التجريبية من جامعة الأميرة سمية للتكنولوجيا. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على المؤشرات الرئيسية لعشرات الخريجين من جامعة الأميرة سمية ونتائج تخرجهم. حيث إستخدمت الدراسة بيانات السلاسل الزمنية التي تغطي الفترة ١٩٩٣-٢٠١٢، بما في ذلك جميع خريجي البكالوريوس في جميع تخصصات. كما تم اختبار متغيرات الجنس والتخصص والوقت وعلاقتها بجودة التعليم. توصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج منها النتائج: أن الاختبارات تقدم دليلا قويا على أن معدل الثانوية ليس له تأثير كبير على معدل التخرج. لذلك فإن الإختلافات في المعدلات الجامعية غير ناتجة عن الاختلاف في المعدلات الثانوية. ولذلك، فإن سياسة القبول، والتي تقوم على معدل الثانوية، ينبغي أن تشمل العوامل الأخرى من معايير القبول.

دراسة مشاقبة (Mashagba, 2014) بعنوان أثر إدارة الجودة الشاملة على كفاءة الأداء الأكاديمي – دراسة ميدانية – قطاع التعليم العالي – الجامعة الأردنية، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على إدارة الجودة الشاملة وأثرها على كفاءة الأداء الأكاديمي في الجامعات الأردنية، من خلال معرفة مستوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعة الأردنية، من وجهة نظر موظفيها (أعضاء هيئة التدريس) والتعرف على معظم مبادئ إدارة الجودة الشاملة المطبقة في الجامعة كما يراها أعضاء هيئة التدريس والموظفين والإداريين، لتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة والعمل على تعزيزها وتطويرها وكذلك لتحديد متطلبات الجودة الشاملة للنظام التعليمي وتحديد مدى ملاءمة نظام التعليم في الجامعة الأردنية لإدارة الجودة الشاملة. وارتكزت الدراسة على أربعة مبادئ هي متطلبات الجودة في التعليم ومتابعة العملية التعليمية، وتطوير الموارد البشرية (أعضاء هيئة التدريس)، وقرارات الإدارة الأكاديمية. وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: تركز الإدارة العليا في المؤسسات التعليمية في عملية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة لتحسين نظام التعليم الجامعي وتوجيه عملية صنع القرار في الجامعات الأردنية، وخاصة الجامعة الأردنية وذلك من خلال إعداد كوادر أكاديمية مؤهلة لقيادة عملية التغيير والتأثير على الكفاءة والإنتاجية للوصول إلى نتائج تعلم عالية الجودة.

منهجية الدراسة

إعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي وذلك لمناسبته لأغراضها.

مجتمع الدراسة

تكونّ مجتمع الدراسة من جميع القيادات الاكاديمية في جامعات (الأردنية، واليرموك، والطفيلة، ومعان، وجرش، والاسراء) للعام الدراسي (٢٠١٨/٢٠١٧)، والبالغ عددهم (٢٣٥) فرداً حسب احصائيات الجامعات للعام الدراسي (٢٠١٨/٢٠١٧).

عينة الدراسة

تم توزيع آداة الدراسة على جميع أفراد مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (٢٣٥) فرداً واسترجعت الباحثة (١٨٠) إستبانه بواقع (٧٦,٨١) من مجتمع الدراسة الكلي، والجدول التالي يوضح توزع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغيراتها الديموغرافية:

جدول(١)

توزع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغيراتها

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية
الكلية	انسانية	١١٠	%٦١,١١
	علمية	٧٠	%٣٨,٨٩
	المجموع	**١٨٠**	**%١٠٠**
الخبرة في الادارة	أقل من ٥ سنوات	٥٠	%٢٧,٧٧
	٥-١٠ سنوات	٨٠	%٤٤,٤٤
	أكثر من ١٠ سنوات	٥٠	%٢٧,٧٧
	المجموع	**١٨٠**	**%١٠٠**
الوظيفة	عميد	٢٥	%١٣,٨٨
	نائب عميد	٣٠	%١٦,١٦
	رئيس قسم	١٢٥	%٦٩,٤٤
	المجموع	**١٨٠**	**%١٠٠**

أداة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة بالاعتماد على معايير ضمان الجودة الصادرة عن هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي ومعتمداً على مقياس ليكرت الخماسي (Likert) المكون من خمسة اختيارات تتراوح ما بين عالية جداً وتأخذ الرقم (٥)، وعالية وتأخذ الرقم (٤)،

ومتوسطة وتأخذ الرقم (٣) ومنخفضة وتأخذ الرقم (٢)، ومنخفضة جداً وتأخذ الرقم (١)، وقسمت الاستبانة إلى قسمين الأول يتعلق بالبيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة، والثاني يتعلق بالمؤشرات المرجعية، ويضم مجموعة من الفقرات ضمن أربعة مجالات أساسية هي: التخطيط الاستراتيجي والحوكمة والمصادر المالية والمادية والبشرية وضمان الجودة.

كما تم التأكد من صدق أداة الدراسة من خلال إستخدام الصدق الظاهري، فقد تم عرض الاستبانة بصورتها الأولية والتي تكونت من (١٦٠) فقرة، على مجموعة من المحكمين بلغ عددهم (١٠) محكمين من ذوي الخبرة والاختصاص في الجامعات الاردنية، وطُلب إليهم إبداء رأيهم حول مدى ملائمتها لمجال الدراسة، ومدى انتماء الفقرات للمجالات التي تندرج تحتها، ومدى وضوح الفقرات وسلامتها العلمية واللغوية، وإضافة أو حذف أو تعديل ما يرونه مناسباً، وقد تم التقيد بملاحظات المحكمين حيث تم استبعاد وإضافة وتعديل الفقرات حسب طلب المحكمين وبنسبة اتفاق بلغت (٨٠%) فأعلى، وتكوت الاستبانة بصورتها النهائي من (١٢٤) فقرة.

كما تم التأكد من ثبات أداة الدراسة من خلال إستخراج معامل الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، بالاعتماد على معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لكل مجال من مجالات الاستبانة، وكانت قيم معامل الثبات مقبولة، وتدل على الثبات والاتساق بين فقرات مجالات الأداة، ويبين الجدول التالي رقم (٢) قيم معامل الثبات.

الجدول رقم (٢)

قيم معامل كرونباخ ألفا للإتساق الداخلي لكل مجال من مجالات الدراسة

المجال	الفقرات	كرونباخ الفا
التخطيط الاستراتيجي	١-٢٥	٠,٩٠
الحوكمة	٢٦-٦٢	٠,٩٢
المصادر المالية والمادية البشرية	٦٣-١٠٢	٠,٨٩
ضمان الجودة	١٠٣-١٢٤	٠,٩٣

تظهر البيانات في الجدول رقم (٢) أن معاملات ثبات مجالات أداة الدراسة قد تراوحت ما بين (٠,٨٩- ٠,٩٣)، وتعتبر هذه القيم مقبولة لأغراض الدراسة الحالية.

معيار الحكم

للحكم على درجة قبول المؤشر المرجعي، فقد تم الاعتماد على المدى وفقا للمعادلة الاتية:

المدى = أعلى قيمة – ادنى قيمة / المستويات

المدى = ٥ – ١ / ٣ = ١,٣٣

وبناء عليه:

تكون المتوسطات من (١ الى اقل ٢,٣٣) تشير الى درجة قبول منخفضة.

تكون المتوسطات من (٢,٣٣ الى اقل من ٣,٦٦) تشير الى درجة قبول متوسطة.

تكون المتوسطات الاعلى من (٣,٦٦) تشير الى درجة قبول مرتفعة.

الأساليب الإحصائية

للإجابة عن أسئلة الدراسة تم استخدام استخدام الرزمة الإحصائيّة للعلوم الإجتماعية (SPSS, 20):

للإجابة عن السؤال الأول تمّ استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

للإجابة عن السؤال الثاني تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار(ت) للمتغيرات ذات المستويين وتحليل التباين الاحادي للمتغيرات الاخرى.

عرض النتائج

النتائج المتعلقة بالاجابة عن السؤال الاول من اسئلة الدراسة: ما المؤشرات المرجعية المستخدمة في تطوير الإدارة الجامعية في الأردن في ضوء معايير الجودة؟

للاجابة عن هذا السؤال تمّ استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على اداتها، والجدول (٣) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الاستبانة:

جدول (٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الاستبانة

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الرتبة
١	**التخطيط الاستراتيجي**	٤,٢٥	٠,٦٥	مرتفعة	١
٢	**المصادر المالية والمادية البشرية**	٤,١٠	٠,٧٥	مرتفعة	٢
٣	**ضمان الجودة**	٤,٠٨	٠,٧٨	مرتفعة	٣
٤	**الحوكمة**	٣,٨٦	٠,٧٣	مرتفعة	٤
	الكلي	٤,٠٧	٠,٧٧	مرتفعة	

يبين الجدول رقم (٣) أنّ المتوسطات الحسابية لتصّورات أفراد عينة الدراسة للمؤشرات المرجعية الدالّة على جودة الإدارة الجامعية على المستوى الكلي وعلى مستوى المجالات جاءت بدرجة مرتفعة محتلاً مجال التخطيط الاستراتيجي المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي بلغ (٤,٢٥) وبانحراف معياري (٠,٦٥)، يلي ذلك مجال المصادر المالية والمادية والبشرية، بمتوسط حسابي بلغ (٤,١٠) وبأنحراف معياري (٠,٦٥)، وجاء في المرتبة الثالثة مجال ضمان الجودة، بمتوسط حسابي بلغ (٤,٠٨) وبأنحراف معياري (٠,٦٥)، وفي المرتبة الرابعة والأخيرة جاء مجال الحوكمة بمتوسط حسابي بلغ (٣,٨٦) وبأنحراف معياري (٠,٦٥). في حين بلغ المتوسط الكلي (٤,٠٧) وبأنحراف معياري (٠,٧٧).

النتائج المتعلقة بالاجابة عن السؤال الثاني من اسلة الدراسة:

هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتصورات عينة الدراسة للمؤشرات المرجعية لتطوير الادارة الجامعية في الاردن في ضوء معايير الجودة يعزى لمتغير (الكلية، والوظيفة، والخبرة في الادارة).

الكلية

للتعرف على الفروق في استجابات افراد العينة وفقا لمتغير الكلية (علمية، انسانية) فقد تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واجراء اختبار (ت) والجدول (٤) يبين ذلك:

جدول (٤)

المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري واختبار T لمتغير الوظيفة

المتغير	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	مستوى الدلالة
علمي	٣٥	٤,٠٥	٠,٧٥	٠,٢٦	٠,٥٣
انساني	٣٩	٤,٠٩	٠,٧٨		

يبين الجدول رقم (٤) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تصورات افراد عينة الدراسة للمؤشرات المرجعية لتطوير الادارة الجامعية في الاردن في ضوء معايير الجودة يعزى لمتغير الكلية (علمي، انساني).

الوظيفة

للتعرف على الفروق في استجابات افراد العينة وفقا لمتغير الوظيفة (عميد، ونائب عميد، ورئيس قسم) فقد تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واجراء اختبار تحليل التباين الاحادي والجدول (٥) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات افراد العينة وفقا لمتغير الوظيفة.

جدول (٥)

المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري واختبار T لمتغير الوظيفة

المتغير	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
عميد	٢٥	٣,٧٥	٠,٧٨
نائب عميد	٣٠	٣,٧٩	٠,٨٠
رئيس قسم	١٢٥	٣,٨٢	٠,٨٤

يبين الجدول (٥) ووجود فروقاً ظاهرية بين المتوسطات الحسابية ولتعرف مستوى دلالة هذه الفروق فقد تم استخدام تحليل التباين الاحادي والجدول (٦) يبين ذلك:

جدول (٦)

نتائج تحليل التباين المتعدد للكشف عن الفروق في تصورات أفراد العينة للمؤشرات المرجعية لتطوير الادارة الجامعية في الاردن في ضوء معايير الجودة يعزى لمتغيري (الوظيفة)

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
الوظيفة	١,٧٥٤	١	٠,٥٨	١,٣٦	٠,٢٥
الخطأ	١٦٣,٥٢	٧٣	٠,٤٢		
المجموع	٥٦٠٦,٨	٧٤			

تشير البيانات الواردة في الجدول رقم (٦) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تصورات مفردات عينة الدراسة للمؤشرات المرجعية لتطوير الادارة الجامعية في الاردن في ضوء معايير الجودة يعزى لمتغيري (الوظيفة).

الخبرة في الادارة

لتعرف الفروق في استجابات افراد العينة وفقا لمتغير الخبرة في الادارة (اقل من ٥ سنوات، ٥-١٠ سنوات، اكثر من ١٠ سنوات) فقد تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واجراء اختبار تحليل التباين الاحادي والجدول (٧) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات افراد العينة وفقا لمتغير الخبرة في الادارة.

جدول (٧)

المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لمتغير الخبرة

المتغير	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
اقل من ٥سنوات	٥٠	٣,٧٨	٠,٨٥
٥-١٠ سنوات	٨٠	٣,٨٤	٠,٧٩
اكثر من ١٠ سنوات	٥٠	٣,٨٠	٠,٨٣

يبين الجدول (٧) ووجود فروقاً ظاهرية بين المتوسطات الحسابية ولتعرف مستوى دلالة هذه الفروق فقد تم استخدام تحليل التباين المتعدد (Multiple Anova)، والجدول التالي يبين ذلك:

جدول (٨)

نتائج تحليل التباين المتعدد للكشف عن الفروق في تصورات أفراد العينة للمؤشرات المرجعية لتطوير الادارة الجامعية في الاردن في ضوء معايير الجودة يعزى لمتغيري (الخبرة في الادارة)

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
الخبرة في الإدارة	٣,١٨٣	٢	٠,٧٩	١,٨٦	٠,١١
الخطأ	١٦٣,٥٢٦	٧٢	٠,٤٢		
المجموع	٥٦٠٦,١٨٤	٧٤			

تشير البيانات الواردة في الجدول رقم (٨) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تصورات مفردات عينة الدراسة للمؤشرات المرجعية لتطوير الادارة الجامعية في الاردن في ضوء معايير الجودة يعزى لمتغيري (الخبرة في الادارة).

مناقشة النتائج

دلت النتائج أن تصورات أفراد عينة الدراسة لمجالات المؤشرات المرجعية ككل جاءت بدرجة مرتفعة، وبمتوسط حسابي بلغ (٤,٠٧)، وقد تعزو الدراسة هذه النتيجة إلى الإهتمام الكبير الذي توليه الجامعات الأردنية لتطوير الادارة الجامعية في ضوء معايير الجودة، وذلك من خلال سعيها المتواصل لرسم الخطط والاستراتيجيات الملائمة للارتقاء بالادارت الجامعية، بالإضافة إلى أن الجامعات الأردنية تعمل على اشراك جميع الأطراف ذات العلاقة في صياغة الخطة الاستراتيجية، مما يوفر رؤية واضحة ومتكاملة تقوم على أساس دراسة عميقة للبيئة الداخلية والخارجية للجامعة، كما تعزو الدراسة هذه النتيجة إلى وضوح الإجراءات والسياسات المتبعة من قبل الجامعات الأردنية في عمليات إدارة الموارد البشرية سواء كان ذلك في مجالات التعيين والاستقطاب، أو في مجال إظهار وإعلان القوانين والأنظمة المتبعة للأفراد العاملين فيها.

وقد تعزو الدراسة هذه النتيجة إلى الأهمية الكبيرة للتخطيط الاستراتيجي في عملية تطوير الادارة الجامعية في ضوء معايير الجودة، على أساس أنه نقطة البداية والانطلاق لأي عملية ناجحة. كما تعزو الدراسة هذه النتيجة إلى ضرورة توافر المصادر المالية والبشرية القادرة على تنفيذ الخطط الاستراتيجية الموضوعة بصورة صحيحة.

وجاءت نتائج الدراسة متفقة مع ما جاءت به دراسة الصرايرة والعساف (٢٠٠٨) ودراسة مشاقبة (Mashagba, 2014)، ودراسة الهادي (٢٠١٣).

دلت النتائج أنه لا يوجد فروق في تصورات أفراد عينة الدراسة لمجالات المؤشرات المرجعية لتطوير الادارة الجامعية يعزى لمتغير (الوظيفة). وقد تعزو الدراسة هذه النتيجة إلى أن الموظفين الإداريين في الجامعات الاردنية على اختلاف وظيفتهم يدركون تماماً أهمية تطوير الادارة الجامعية وضرورة التزامهم بمعايير الجودة.

وأظهرت النتائج أنه لا يوجد فروق في تصورات أفراد عينة الدراسة لمجالات المؤشرات المرجعية لتطوير الادارة الجامعية يعزى لمتغير (الخبرة في الإدارة) وقد تعزو الدراسة هذه النتيجة إلى طبيعة العمل الذي يقوم به أفراد عينة الدراسة والمرتبط بصياغة الأمور الادارية وتطويرها، مما يعني اطلاعهم الكامل على الأسس والقوانين المتبعة في الجامعات ومشاركتهم الفعلية في اتخاذ هكذا قرارات دون التفريق بينهم تبعاً خبرتهم الادارية.

وأظهرت النتائج أنه لا يوجد فروق في تصورات أفراد عينة الدراسة لمجالات المؤشرات المرجعية لتطوير الادارة الجامعية يعزى لمتغير (الكلية) وقد تعزو الدراسة هذه النتيجة إلى طبيعة العمل الإداري الذي يقوم به أفراد عينة الدراسة دون النظر إلى نوعية الكليات التابعين لها، حيث أن العمليات التي يقومون بها هي عمليات ادارية تتشابه في غالبيتها بين جميع الكليات.

التوصيات

بناء على النتائج السابقة والتحليل الإحصائي توصي الدراسة بما يلي:

١. إعتماد المؤشرات المرجعية الواردة في الدراسة لتطوير الإدارة الجامعية في عمليات التقييم الذاتي.

٢. إعتماد المؤشرات للجامعات الأردنية كلمؤشرات لجودة الإدارة الجامعية في عمليات التقييم الخارجي.

المراجع

المراجع العربية:

ابن منظور، جمال الدين محمد. (٢٠٠٣). **لسان العرب**، دار صادر للطباعة والنشر، بيروت.

أحمد، أحمد إبراهيم. (٢٠٠٣). **الجودة الشاملة في الادارة التعليمية والمدرسية**، الاسكندرية، دار الوفاء.

البنا، درية السيد (٢٠٠٣). تطوير التعليم الثانوي الفني بمصر في ضوء إدارة الجودة الشاملة . دراسة حالة في محافظة دمياط، **مجلة دراسات تربوية واجتماعية** ، جامعة حلوان ، مصر ، مج ٩، ع٤.

الحربي، حياة محمد سعيد (٢٠٠٢). إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتطوير الجامعات السعودية، أطروحة دكتوراة، أم القرى.

الخطيب، أحمد ورداح الخطيب (٢٠٠٦). **إدارة الجودة الشاملة (تطبيقات تربوية)**. عالم الكتب الحديث للتوزيع والنشر، إربد، الأردن.

الدرادكة، أمجد محمود (٢٠٠٤). درجة تطبيق إدارة الجودة في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر القادة التربويين فيها. رسالة ماجستير، جامعة اليرموك، اربد، الأردن.

الرشيد، محمد أحمد (١٤٢٠). رؤية **مستقبلية للتربية والتعليم في المملكة العربية السعودية**، مكتبة الملك فهد الوطنية – الرياض.

الزواوي، خالد محمد (٢٠٠٣). **الجودة الشاملة في التعليم وأسواق العمل في الوطن العربي**، القاهرة ، مجموعة النيل العربية.

الصخري، هيام محسن عوض (٢٠٠٧). درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والأكاديميين فيها، رسالة ماجستير، الجامعة الهاشمية، الأردن.

الصرايرة، خالد والعساف، ليلى (٢٠٠٨). إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي بين النظرية والتطبيق. **المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي**، المجلد الأول، العدد الأول.

العبادي، هاشم فوزي،. الطائي، يوسف وعلي، أفنان (٢٠٠٨). **إدارة التعليم الجامعي، مفهوم حديث في الفكر الإداري المعاصر**. طبعة أولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

العزاوي، محمد عبدالوهاب (٢٠٠٥). **ادارة الجودة الشاملة**، دار اليازودي العلمية للنشر والتوزيع، عمان.

عليمات، صالح ناصر (٢٠٠٤). **إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية (التطبيق ومقترحات التطوير)**. طبعة أولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

الغميز، نايف خالد (٢٠٠٤). إمكانية تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي السعودية من وجهة نظر مديري الدوائر ورؤساء الأقسام في وزارة التعليم العالي. رسالة ماجستير، جامعة اليرموك، اربد، الأردن.

غنيم، أحمد علي (٢٠٠٥). تطبيق مبادى ادارة الجودة الشاملة وعلاقتها بالكفايات المهنيه لدى المعلمين في المدارس الثانوية الحكومية للبنين بالمدينة المنورة. **رسالة الخليج العربي**، مجلد ١٧، ٢٤.

القاضي، علا والزبون، محمد (٢٠١١). درجة تطبيق مفاهيم إدارة الجودة الشاملة في عمادات شؤون الطلبة في الجامعات الأردنية الرسمية. **دراسات**، العلوم التربوية، المجلّد ٣٨، ملحق ٤.

النجار، فريد (١٩٩٩). **إدارة الجامعات بالجودة الشاملة**. طبعة أولى، دار اتيراك للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.

الهادي، شرف إبراهيم. (٢٠١٣). إدارة تغيير مؤسسات التعليم العالي العربي نحو جودة النوعية وتميز الأداء. **المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي**، المجلد السادس، العدد الحادي عشر.

المراجع الأجنبية

Mashagba, I. (2014). The Impact of Total Quality Management (TQM) On the Efficiency of Academic Performance - Empirical Study - The Higher Education Sector – The University Of Jordan. **International Journal of Scientific & Technology Research.** Vol 3, Iss 4.

Shahateet, M. (2014).On the Quality of Higher Education in Jordan: Empirical Evidence from Princess Sumaya University for Technology. Higher Education Studies; Vol. 4, No. 4.