

واقع تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في جامعة الأمير سلطان الأهلية بمدينة الرياض من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة للتعليم العالي في الجامعات الأهلية بمدينة الرياض ممثلة بجامعة الأمير سلطان الأهلية. واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي معتمدة على الاستبانة التي تم تطبيقها على عينة الدراسة التي بلغ عددها (٥٠) عضو هيئة تدريس بجامعة الأمير سلطان الأهلية ممن يتحدثون اللغة العربية والتي تمثل مجتمع الدراسة. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: أن درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في جامعة الأمير سلطان الأهلية كانت كبيرة. كما تبين أن أكثر معايير إدارة الجودة الشاملة تطبيقاً في الجامعة هي متطلبات الجودة في التعليم، ومتابعة العملية التعليمية وتطويرها، بينما كانت درجة تطبيق معيار تطوير القوى البشرية ومعيار اتخاذ القرار وخدمة المجتمع متوسطة، مما يعني أنها تحدث أحياناً. أيضاً لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في جامعة الأمير سلطان الأهلية من وجهة نظر أعضاء هيئتها التدريسية تعزى لكل من المتغيرات (الجنس، الدرجة العلمية، سنوات الخبرة في التدريس الجامعي).

المقدمة:

يحظى التعليم في المملكة العربية السعودية على جميع مستوياته باهتمام بالغ ورعاية كريمة منذ عهد الملك عبدالعزيز يرحمه الله إلى عهد خادم الحرمين الشريفين الملك عبد الله بن عبدالعزيز - يحفظه الله - الذي وفر كافة الإمكانيات لدعم التعليم بصفة عامة والتعليم العالي بصفة خاصة .

وقد بلغ عدد الجامعات الحكومية في المملكة (٢١) جامعة، تم إنشاؤها في مختلف مناطق المملكة، وبالرغم من ذلك فإن الطاقة الاستيعابية لهذه الجامعات والكليات لم تعد تكفي لقبول جميع الراغبين للالتحاق بالتعليم العالي الأمر الذي تطلب إيجاد قنوات جديدة تتيح فرص التعليم العالي لخريجي وخريجات الثانوية العامة الذين تزايد عددهم من ٣٧٤٥ خريج وخريجة عام ١٣٨٩/١٣٩٠هـ إلى أكثر من ١٦٥ ألف خريج وخريجة عام ١٤٢٧/١٤٢٨هـ. ويعتبر التعليم الأهلي الجامعي أحد أهم هذه القنوات خاصة في ظل السياسة التي تتبعها المملكة والتي تعمل على دعم وتشجيع القطاع الخاص وإتاحة مجالات الاستثمار فيه في كافة المجالات (الجداوي، ٢٠٠٨م). ويعد تأسيس الجامعات الأهلية في الوطن العربي ظاهرة جديدة لا يزيد عمرها عن خمس عشرة سنة، وقد وجدت لتلبية حاجات اجتماعية واقتصادية وعلمية وإنسانية

ومن أجل تخفيف الضغط على الجامعات الرسمية الحكومية (العتيبي، ٢٠٠٦م، ٤)، وقد تضمنت الخطة السادسة للتنمية بالمملكة العربية السعودية (١٤١٥-١٤٢٠هـ) من ضمن أهدافها الاهتمام بتوسيع قاعدة التعليم العالي من خلال مشاركة القطاع الخاص بافتتاح الكليات الأهلية، إذ تضمن قرار مجلس الوزراء رقم ٣٣ الصادر عام ١٤١٨هـ الموافقة على تمكين القطاع الأهلي من إقامة مؤسسات تعليمية لا تهدف إلى الربح وذلك على أسس إدارية وعلمية واقتصادية ومالية سليمة للمساهمة في تلبية احتياجات التنمية مكتملة بذلك الدور الذي تقوم به الجامعات الحكومية (مركز الدراسات والبحوث بالعرفة التجارية بالرياض، ٢٠٠٢م، ٤). ولكي تحقق مؤسسات التعليم العالي الأهلي وظائفها التعليمية والبحثية والمعلوماتية في القرن الواحد والعشرين، وتعمل على تليبيتها بنجاح، لا بد أن تكون قادرة على الاستجابة بفعالية لحاجات التعليم والتدريب المتغيرة وتطويرها بما يلائم المتغيرات التي طرأت على التعليم العالي.

والاهتمام بإدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأهلية لا يعني التخطيط لجعلها منشآت تجارية أو صناعية تسعى إلى مضاعفة أرباحها عن طريق تحسين منتجاتها ولكن ينبغي تطوير أساليب الإدارة التعليمية تحقيقاً لجودة المنتج، وسعيًا إلى مضاعفة إفادة المستفيد الأول من كافة الجهود التعليمية وهو المجتمع بكل مؤسساته، وجماعته وأفراده في مجال التعليم، وهنا تظهر الحاجة لإطلاق شرارة المنافسة بين الجامعات الأهلية من أجل تحقيق أفضل نتائج منتج يرضي الجهود التعليمية (الخطيب، ٢٠٠٤م).

وبناء على ذلك تعد دراسة درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأهلية ذات أهمية كبيرة باعتبارها أسلوباً إدارياً حديثاً يصب أساساً في مجال تقويم المؤسسة التعليمية بقصد تطويرها، ويعتبر هذا الأسلوب أحد الأساليب الحديثة المستخدمة في تقويم المؤسسات بشكل عام والمؤسسات التعليمية بشكل خاص مما يضيء على البيئة التعليمية مناخاً منتجاً (الموسوي، ٢٠٠٣م، ٩٢).

مشكلة الدراسة:

تعد إدارة الجودة الشاملة **Total Quality Management** من المفاهيم الإدارية الحديثة والتي ظهرت نتيجة للمنافسة العالمية الشديدة بين مؤسسات الإنتاج اليابانية والأمريكية والأوروبية، إذ تمكنت اليابان بفضل جودة منتجاتها من اكتساح الأسواق العالمية والفوز برضا المستهلكين حول العالم جراء استخدام إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الاقتصادية والصناعية والتجارية، وتحاول بعض الدول العربية استخدام هذا الأسلوب في إدارة العملية التعليمية، فأصبحت برامجها التربوية تخضع لمعايير الجودة الشاملة (المطاعني، ٢٠٠٥م، ٥).

وعملية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم تحتاج إلى توفير قياديين مؤهلين قادرين على فهم معاني الجودة الشاملة وتطبيقاتها ودورها في تحسين المنتج والمخرجات التعليمية، ويعرف مفهوم إدارة الجودة الشاملة بأنه "أسلوب متكامل يطبق في جميع فروع ومستويات المنظمة التعليمية ليوثر للأفراد وفرق العمل الفرصة لإرضاء الطلاب والمستفيدين من عملية التعلم، أو"هو فعالية تحقيق أفضل خدمات تعليمية بحثية واستشارية بكفاءة أساليب وأقل تكاليف وأعلى جودة ممكنة"(النجار، ١٩٩٩م، ٧٣).

فتوظيف مبادئ وأفكار إدارة الجودة الشاملة في أنظمة التعليم العالي يعود بالنفع على الجامعات إذ يضع حجر الأساس لرؤية فلسفية جديدة لأهداف الجامعة ورسالتها ويرفع معنويات العاملين فيها ويمنحهم فرصة التعبير ويغير مفاهيمهم واتجاهاتهم نحو المهنة مما يضيف على البيئة التعليمية مناخاً منتجاً، ويعد التعليم العالي الأهلي رافداً مهماً للتعليم العالي في المملكة العربية السعودية، وقناة فعالة لاستيعاب العديد من الطلاب وتأهيلهم وفقاً لمعايير الجودة من ناحية، ومتطلبات سوق العمل من ناحية أخرى (الموسوي، ٢٠٠٣م، ٩٢).

وقد واجهت مؤسسات التعليم العالي القائمة ضغطاً شديداً إزاء قبول الطلاب من هؤلاء الخريجين والخريجات إذ فاقت أعدادهم طاقاتها الاستيعابية، وسعى لعلاج هذا الأمر صدرت في ١٨ صفر ١٤١٨هـ قرارات مجلس الوزراء بشأن تنظيم وترشيد سياسة القبول في الجامعات وما في حكمها متضمنة ما يلي:

- أن تقوم وزارة التعليم العالي بإعداد تصور لإنشاء كليات أهلية في ضوء أحكام نظام مجلس التعليم العالي والجامعات ورفعها للمجلس .
 - تمكين القطاع الأهلي من إقامة مؤسسات تعليمية لا تهدف إلى الربح على أسس سليمة للمساهمة في تلبية احتياجات التنمية مكتملة بذلك ما تقوم به الجامعات الحكومية .
 - تشجيع القطاع الأهلي على المساهمة في تمويل برامج ومراكز ومنح دراسية في الجامعات وفق ضوابط تنظيم ذلك .
- وقد قام القطاع الخاص عقب صدور هذه القرارات بالإسهام في إنشاء ٤ كليات أهلية تم الترخيص بها من قبل وزارة التعليم العالي وهي: جامعة الأمير سلطان الأهلية بالرياض، وكلية عفت الأهلية للبنات بجدة، ودار الحكمة الأهلية للبنات بجدة، وكلية الأمير سلطان الأهلية للسياحة والفنادق للبنين بأبها (مركز الدراسات والبحوث بالغرفة التجارية بالرياض، ٢٠٠٢م، ٥).

ورغم كثرة الدراسات التي تناولت الموضوعات ذات العلاقة بإدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العام بصفة عامة ومؤسسات التعليم العالي بصفة خاصة، إلا أن الملاحظ أن الدراسات التي تناولت إدارة الجودة الشاملة بالتعليم العالي الأهلي تكاد تكون نادرة.

ويمكن تحديد مشكلة الدراسة بالسؤال التالي:

- ما درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة للتعليم العالي في جامعة الأمير سلطان الأهلية؟

ويتمخض عن التساؤل الرئيسي عدة تساؤلات فرعية منها:

- (١) ما درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة للتعليم العالي في جامعة الأمير سلطان الأهلية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
- (٢) هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha = 0.05)$ بين أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بتقدير درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة للتعليم العالي في الجامعات الأهلية تعزى لكل من المتغيرات (الجنس، الدرجة العلمية، سنوات الخبرة في التدريس الجامعي)؟
- (٣) ما المقترحات التي يمكن أن تساهم في رفع مستوى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة للتعليم العالي بمؤسسات التعليم الجامعي الأهلي لمواكبة المستجدات العالمية؟

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

- (١) التعرف على درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة للتعليم العالي في جامعة الأمير سلطان الأهلية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بها .
- (٢) التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين أفراد الدراسة فيما يتعلق بتقدير درجة تطبيق الجامعة لمعايير إدارة الجودة الشاملة للتعليم العالي بناء على عدد من المتغيرات الشخصية (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة في التدريس الجامعي).
- (٣) التعرف على مقترحات أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأمير سلطان الأهلية، والتي يمكن أن تساهم في رفع مستوى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة للتعليم العالي بمؤسسات التعليم الجامعي الأهلي لمواكبة المستجدات العالمية.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في كونها ضمن الدراسات الأولى التي تهدف إلى التعرف على درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة للتعليم العالي في الجامعات الأهلية بمدينة الرياض (جامعة الأمير سلطان الأهلية)، ولا سيما أن هذه الجامعات الأهلية تمثل تجارب حديثة للتعليم العالي الأهلي في المملكة العربية السعودية، كما يعتبر الوقوف على درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة مهماً من النواحي العملية لأنه سينعكس إيجابياً على مخرجات الجامعة من برامج وأنشطة وخريجين. كما يؤمل أن تساهم نتائج الدراسة في تعريف القائمين على التعليم العالي الحكومي والأهلي بأهم المؤشرات ذات العلاقة بمستوى إدارة الجودة المطلوبة في التعليم الجامعي، وكما تأمل الباحثة أن تشكل هذه الدراسة نقطة انطلاق للباحثين في هذا المجال في التركيز على الجامعات الأهلية بشكل خاص.

مصطلحات الدراسة:

(١) إدارة الجودة الشاملة: هي أسلوب متكامل يطبق في جميع فروع المنظمة التعليمية ومستوياتها ليوفر للأفراد وفرق العمل الفرصة لإرضاء الطلاب والمستفيدين من التعلم، وهي فعالية تُحقق أفضل خدمات تعليمية بأكفأ الأساليب التي ثبت نجاحها لتخطيط الأنشطة التعليمية وإدارتها (النجار، ١٩٩٩م: ٧٣).

التعريف الإجرائي لإدارة الجودة الشاملة هو: أسلوب إداري يشمل كافة نشاطات المنظمة والتي من خلالها يتم توظيف مواهب العاملين واستثمار مقدراتهم الفكرية لتحقيق التحسين المستمر للمنظمة وأهدافها ومخرجاتها لإرضاء المجتمع بأكفأ الطرق وأقلها تكلفة.

(٢) مؤسسات التعليم العالي: هي "المعاهد والكليات والجامعات التي تقدم برامج تعليمية يلتحق بها خريجو الثانوية العامة أو ما يعادلها، وتمنح خريجها شهادة الدبلوم أو البكالوريوس أو الماجستير أو الدكتوراه" (النويصر، ١٤٢١هـ: ٩).

التعريف الإجرائي لمؤسسات التعليم العالي: مؤسسات تربوية يلتحق بها الطلاب بعد حصولهم على شهادة الثانوية العامة للحصول على شهادات عليا كالبكالوريوس والماجستير والدكتوراه من أجل تأهيلهم لالتحاق بسوق العمل.

(٣) الجامعات الأهلية: هي "مؤسسات تعليمية يتولى إنشاؤها وتمويلها والإشراف عليها مؤسسات وهيئات خاصة، وتخضع في سياساتها للإشراف العام للدولة ولكنها تتمتع بالاستقلال في تصريف شؤونها الإدارية والمالية

"(بدران، ١٩٩٠م: ٩١). ويقصد بها في هذه الدراسة جامعة الأمير سلطان الأهلية.

التعريف الإجرائي للجامعات الأهلية: مؤسسات تعليمية مستقلة تابعة للقطاع الخاص قام بتأسيسها وامتلاكها أفراد أو مؤسسات وطنية ويلتحق بها الطلاب مقابل رسوم مالية معينة.

الإطار النظري للدراسة:

أولاً: إدارة الجودة الشاملة

تعد إدارة الجودة الشاملة امتداداً طبيعياً للجهود المكثفة المبدولة من أجل تحسين الإنتاجية وتطويرها، بدءاً من فريدريك تايلور (Frederic Taylor) وجهوده في صياغة النظرية العلمية التي ركزت على العمل وتحسين أدائه، وماكس ويبر (Max Weber) صاحب النظرية البيروقراطية التي اهتمت بالجانب الهيكلي وتقسيم العمل وتوزيع المهام، ومروراً بـ إلتون مايو (Elton Mayo) وزملائه أصحاب نظرية العلاقات الإنسانية التي ربطت بين الإنتاجية والروح المعنوية للعاملين وطبيعة العلاقات المتبادلة بينهم وبين الرؤساء، والذين وجهوا النظر إلى علاقة الأداء بالنمط القيادي والدافعية والحوافز والولاء، وصولاً إلى العلماء اليابانيين الذين أسهموا بفعالية في تحديد نماذج إدارة الجودة الشاملة وتطوير تطبيقاتها مع زملائهم الأمريكيين (الجندي، ٢٠٠٠م: ٢).

وتركز إدارة الجودة الشاملة على التخطيط الاستراتيجي والعمل الجماعي وخلق العمل المتجانس، وتوظف العلوم السلوكية والإحصائية في التطوير التنظيمي والمنظمات الإدارية، ويعود الفضل في تأسيس إدارة الجودة الشاملة لـ إدوارد ديمينج (Edward Deeming) الأمريكي، الذي وجد القبول لأفكاره ومفاهيمه في اليابان، إذ قاموا بتحويلها إلى تطبيق عملي حققوا بها معجزة الجودة اليابانية، ومن ثم بدء ظهور العديد من النماذج الرئيسية لتطوير نظم إدارة الجودة الشاملة وتطبيقها في المنشآت الصناعية والخدمية على السواء، ومن أشهر هؤلاء الرواد جوران (Juran)، وكروسبي (Crosby)، وإيشيكواوا (Ishikawa) (الخطيب، ٢٠٠٤م، ٣٠).

أولاً: مفهوم الجودة Concept of the Quality

لقد تعددت وتباينت المفاهيم التي أوردها العلماء والمهتمين بموضوع الجودة في وضع تعريف محدد لها نظراً لتعدد جوانبها المختلفة التي تأخذ أبعاداً مختلفة تشتمل على مفاهيم فنية وإدارية وسلوكية واجتماعية، فكلمة الجودة تحمل معاني مختلفة ومتعددة يتوقف الأخذ بأي منها على السياق الذي ذكرت فيه وعلى نقطة الإسناد أو الموضوع الذي ذكرت فيه، وكلمة الجودة معنيين مترابطين هما المعنى الواقعي، والمعنى الحسي [غير الواقعي]، والجودة بمعناها الواقعي تعني التزام المنشأة باستخدام مؤشرات حقيقية، ومن ثم استخدام معايير ومقاييس محددة سلفاً، ومن جهة أخرى فالمعنى الحسي للجودة يركز على مشاعر وأحاسيس متلقي الخدمة، وإلى أي مدى يكون المستفيد من الخدمة راضياً ومقتنعاً بمستوى كفاءة وفعالية الخدمة المقدمة إليه والتي تناسب توقعاته وتلبي احتياجاته (سعيد، ٢٠٠٠م: ٥٤).

وقد عرفت الجودة من قبل الجمعية الأمريكية لمراقبة الجودة بأنها "السمات والخصائص الكلية للسلعة أو الخدمة التي تطابق قدرتها الوفاء بالمطلوب أو الحاجات الضمنية" (زين الدين، ١٩٩٨م: ٩).

ويرى جونسون (Johnson) في تعريفه للجودة بأنها "القدرة على تحقيق رغبات المستهلك بالشكل الذي يتطابق مع توقعاته ويحقق رضاه التام عن السلعة أو الخدمة التي تقدم إليه" (مرجع سابق: ١٠).

ويعرفها جوتشر وكوفى (Gaucher, Coggey) بأنها "تلبية احتياجات العملاء بأقل تكلفة ممكنة" (هلال، ٢٠٠١م: ٦٣).

ويؤكد هذه التعريفات عابدين (٢٠٠٠م: ٨٢) حيث يرى أن الجودة في التربية تعني "مجموعة الخصائص أو السمات التي تعبر بدقة وشمولية عن جوهر التربية وحالتها بما في ذلك كل أبعادها: مدخلات، وعمليات، ومخرجات قريبة وبعيدة، وتغذية راجعة، وكذا التفاعلات المتواصلة التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف المنشودة والمناسبة لمجتمع معين، وعلى قدر سلامة الجوهر تتفاوت مستويات الجودة".

ثانياً: مفهوم إدارة الجودة الشاملة : Concept of the quality Management

يعد مصطلح إدارة الجودة الشاملة (TQM) مصطلح حديث ، ظهر في منتصف الثمانينات من القرن العشرين و يتضمن ثلاثة مفاهيم أساسية وهي كالتالي :

(١) مكون T في إدارة الجودة الشاملة : The T-Component of TQM

استشهد جوران (Juran) ١٩٨٨م بثلاثة أسباب تؤدي إلى نجاح المؤسسة هي :

- إدارة عليا قوية تقود ثورة إدارة الجودة الشاملة على جميع المستويات.

- التدريب المناسب لجميع العاملين.
- التحسين المستمر والتدريجي لجميع العمليات.

٢) مكون Q في إدارة الجودة الشاملة TQM Component of The Q.

ويتمثل في تحقيق رغبات العميل وتوقعاته حيث أن العميل له دور أساسي في الحكم على الجودة ، فالهدف الرئيسي لـ TQM هو تحقيق رغبات العميل أو تفوقها. والمقصود بالعميل هو العميل الداخلي والعميل الخارجي ، فلا ينبغي أن ينصب الاهتمام فقط على العميل الخارجي فكلاهما على قدر كبير من الأهمية ولا ينبغي التركيز فقط على النتائج النهائية بل ينبغي التركيز على العمليات وعلى عمليات التحسين المستمر التي تشمل كافة أنحاء المؤسسة :

٣) مكون M في إدارة الجودة الشاملة M Component of TQM

إن أهم متطلبات نجاح TQM هو دعم وتأييد والتزام الإدارة العليا ، حيث أن قرار تطبيق مدخل TQM يعتبر قراراً استراتيجياً تتخذه الإدارة العليا وهو تحول شامل في نمط الإدارة والثقافة التنظيمية ، ويجب أن تهتم بالإدارة الأفقية والرأسية وتهتم بالاتصال الجانبي بين الأقسام كما تهتم بالاتصال الرأسي ، كي تشمل جميع أنحاء المؤسسة. (Anderson ، 1998 : 11).

وقد عرفت إدارة الجودة الشاملة (TQM) من قبل العديد من العلماء والمهتمين، حيث عرفها ستيفن (Stephen) بأنها "التطوير والمحافظة على إمكانيات المنظمة من أجل تحسين الجودة بشكل مستمر والإيفاء بمتطلبات المستفيد وتجاوزها، فهي بحث مستمر عن الجودة وتطبيقها في أي مظهر من مظاهر العمل بدءاً من التعرف على احتياجات المستفيد وانتهاءً بمعرفة مدى رضا المستفيد عن الخدمات أو المنتجات المقدمة له " (توفيق ، ٢٠٠٢م ، ص ٢٣).

وعرف كورنسكي (Cornski) إدارة الجودة الشاملة بأنها " فلسفة تعزز مهمة مؤسسة ما وأهدافها باستخدام أدوات وتقنيات تحسين الجودة المستمرة كوسيلة لتحقيق الرضا المتبادل والمتزامن لجميع الأطراف المشاركة المعنية" (2 . 1999 . willims).

وحسب ما يرى تشوكر (Chuchitr) فإن إدارة الجودة الشاملة تعني "خلق ثقافة متميزة في الأداء، حيث يعمل ويكافح المديرون والموظفون بشكل مستمر لتحقيق توقعات العملاء والمستفيدين، وأداء العمل بشكل صحيح منذ البداية مع تحقيق الجودة بفعالية عالية وفي أقصر وقت ممكن .

في حين عرفت إدارة الجودة الشاملة في التعليم من قبل بعض الكتاب، حيث عرفها كل من (القریوتی، والمطیري: ٢٠٠٧م) بأنها "عملية تطبيق مجموعة من المعايير والمواصفات التعليمية لرفع مستوى جودة المنتج التعليمي بواسطة كل فرد من العاملين بالمؤسسة التعليمية، وعلى هذا فإن هدف الجودة الشاملة في التعليم هو محاولة إيجاد ثقافة متميزة وسائدة بين العاملين حول أداء العمل بشكل صحيح منذ بدايته، من أجل تحقيق جودة المنتج بصورة أفضل وفاعلية أعلى.

كما يعرفها غانم (٢٠٠٨م: ٨٧٧) بأنها "نظام فعال لتجميع جهود المجموعات المختلفة في المنشأة التعليمية بهدف تحقيق إنتاج خدمي بالكم والكيف الذي يعطي الرضاء الكامل للمجتمع بأقل تكلفة اقتصادية ممكنة".

ومما سبق تخلص الباحثة إلى أن إدارة الجودة الشاملة ما هي إلا أسلوب إداري يشمل كافة نشاطات المنظمة والتي من خلالها يتم توظيف مواهب العاملين واستثمار قدراتهم الفكرية لتحقيق التحسين المستمر للمنظمة وأهدافها ومخرجاتها للإرضاء المجتمع بأكفاً الطرق وأقلها تكلفة .

رابعاً: مبادئ إدارة الجودة الشاملة:

هناك العديد من المبادئ التي تقوم عليها إدارة الجودة الشاملة في إطار التطبيق العملي لها في مختلف المنظمات الإنسانية، وتلخصها الباحثة كما يلي:

(١) الثقافة والوعي بفلسفة ومفهوم إدارة الجودة الشاملة: تبدأ إدارة الجودة الشاملة ببث الوعي بمفهوم الجودة وإتقان العمل، وإدراك مفهوم الجودة من خلال تقديمه كقيمة دينية وأخلاقية يجب الالتزام به، وبجعله معياراً لإنتاج السلع بأفضل أسلوب وأحسن نوعية تلائم احتياجات العميل (الشرقاوي، ٢٠٠٢م).

(٢) اقتناع والتزام الإدارة العليا بتطبيق إدارة الجودة الشاملة: ويعدّ هذا حجر الأساس في نجاح إدارة الجودة الشاملة، لأن اقتناع الإدارة العليا والعاملين بما سوف تقدمه عملية تطبيق إدارة الجودة الشاملة من ترشيد وزيادة في الأرباح وقدرة على المنافسة، سيزيد من عمليات الدعم الموجة للمؤسسة الإدارية، ويعظم فرص نجاحها، ويزيد من الدعم المقدم للإدارة التنفيذية فيها، إضافة إلى تهيئة مناخ تنظيمي إيجابي تقوم الإدارة العليا فيه بدور قيادي لتنسيق الجهود وتوحيدها لتحقيق أهداف المنظمة، وتقديم الجودة الشاملة بوصفها هدفاً إجرائية يمكن قياسها، إضافة إلى مبادرة الإدارة العليا بإحداث تغييرات إجرائية متعددة في التنظيم والعلاقات وأساليب الأداء (الخطيب، ٢٠٠٤م).

٣) مشاركة العاملين : تعد مشاركة العاملين من خلال فرق العمل وحلقات الجودة التي لها صلاحية اتخاذ القرار مبدأ أساسياً من مبادئ إدارة الجودة الشاملة، فالعاملون هم الأكثر دراية بمشكلات العمل، وأكثر معرفة بإيجاد الحلول المناسبة لها، كما تتطلب إدارة الجودة الشاملة الاستجابة لاقتراحات وآراء العاملين الإيجابية، لأن ذلك يؤدي إلى رفع الروح المعنوية وتحقيق الرضا الوظيفي وزيادة مستوى الانتماء والولاء بشكل ينعكس إيجابياً على الإنتاجية (زين الدين ، ٢٠٠٠م).

٤) التخطيط الاستراتيجي: يبدأ تطبيق إدارة الجودة الشاملة بوضع رؤية مستقبلية واضحة محددة ، ووضع أهداف بعيدة المدى تسعى المنظمة لتحقيقها، إضافة إلى تحديد المراحل والخطوات الرئيسية التي تتبع لتحقيق تلك الأهداف، وتقديم رسائل مختصرة وشاملة عن هذه المراحل، إضافة إلى التخطيط لبقاء التنظيم واستمراره من خلال عمليات التنبؤ المدروس والمنظم للمستقبل، ووضع التقديرات والاحتمالات الدقيقة لاتجاهات الأحداث المستقبلية بناء على أسس علمية (المطاعني، ٢٠٠٥م) .

٥) التركيز على العملاء: يعد رضا العملاء سواء الداخليين (العاملون) أو الخارجيين (الجمهور والمستفيدون من الخدمات) المحور الأساس للجودة ومقياس النجاح لأية منشأة أو منظمة إدارية تقدم خدمات أو منتجات للجمهور، ولذا تسعى إدارة الجودة الشاملة بشكل مستمر إلى تحقيق رضا العملاء، وضمان ولائهم للمنتج أو الخدمة التي تقدمها المنظمة، ليس هذا فقط وإنما محاولة معرفة متطلباتهم وتوقعاتهم المستقبلية والعمل على تلبيتها (الجندي، ٢٠٠٠م).

٦) التحسين المستمر: تعتمد برامج إدارة الجودة الشاملة على جهود التحسين والتطوير المستمرة ، وذلك انطلاقاً من مبدأ أن فرص التطوير والتحسين لا تنتهي أبداً مهما بلغت كفاءة الأداء وفعاليتها، ولذا يجب تقويم عناصر المنظمة بشكل مستمر، والعمل على وضع برامج لتحسينها بشكل مستمر لتتلاءم مع أذواق العملاء ورغباتهم وتوقعاتهم الحالية والمستقبلية (مصطفى ، ٢٠٠٠م).

٧) القياس والتحليل: هناك معايير يتم بموجبها قياس جودة الخدمة المقدمة ونوعيتها، وهذه المعايير هي من أسس ومتطلبات نجاح إدارة الجودة الشاملة، وتتضمن هذه المعايير تحقيق مستويات أفضل من أداء العاملين، ومراعاة الدقة والتنظيم والوقت في حالة تقديم الخدمات، والتي يجب على الأفراد العاملين

الالتزام بها، وبالتالي تقديم خدمات ذات جودة عالية ترضي أدواق العملاء ورغباتهم، وهو ما يعرف بعملية تحليل المهام (أنور، ١٩٩٩م).

٨) منع الأخطاء قبل وقوعها: تستند إدارة الجودة الشاملة إلى مبدأ الوقاية من الأخطاء قبل وقوعها، وإلى أن تكلفة الوقاية أقل بكثير من تكلفة العلاج، ولذا تتم القرارات في بيئة إدارة الجودة الشاملة وفق بيانات يتم جمعها وتحليلها بشكل دوري وبطرق مختلفة، ومن خلال القيام بعمليات الفحص والمراجعة والتحليل المستمر للعمليات الإدارية والإنتاجية في أثناء تقديم الخدمة، وذلك لتجنب الأخطاء والسيطرة على الانحرافات في الأداء قبل حدوثها وإيجاد الحلول المناسبة لها (مرجع سابق، ١٩٩٩م).

٩) تحفيز العاملين: يعتمد نجاح إدارة الجودة الشاملة بشكل كبير على مساهمة الأفراد في المنظمة، ولذا فإن تطبيقها يتطلب خلق روح الحماسة والاندفاع نحو إتقان العمل، وإطلاق طاقات العاملين الكامنة لتحقيق الأهداف، وزيادة شعورهم بالانتماء والولاء للمنظمة، وذلك من خلال منحهم بعض الامتيازات مثل الضمان الاجتماعي والأمن الوظيفي والتأمين الصحي، بل إن كلمة التشجيع وإظهار التقدير والاحترام عند إجادة العمل تحفز العاملين لتحقيق مستويات أفضل من الأداء (هلال، ٢٠٠١م).

١٠) تدريب العاملين: يعد التدريب أحد أهم المقومات الأساسية التي يركز عليها برنامج إدارة الجودة الشاملة، وذلك لتمكين العاملين من الأداء بشكل مميز يحد من الأخطاء وإعادة الأعمال وإهدار الأموال، والتدريب المكثف هو أهم وأفضل وسيلة متاحة لإكساب العاملين المهارات والمعارف والسلوكيات اللازمة لأداء العمل بجودة وإتقان (الخولي، ٢٠٠٤م).

ثانياً: التعليم العالي بالجامعات الأهلية

تعرضت مؤسسات التعليم العالي الحكومي بالمملكة العربية السعودية لعدد من الأزمات، من أهمها عدم قدرة هذه المؤسسات على استيعاب الأعداد المتزايدة من خريجي وخريجات الثانوية العامة، بالإضافة إلى عدم قدرتها على توفير التخصصات المواكبة لحاجات سوق العمل الحالية مما دفع بالدولة إلى إيجاد مخرج من هذه الأزمات من خلال توسيع نطاق التعليم العالي بفتح المجال للقطاع الخاص للاستثمار في هذا الميدان، والاتجاه لإنشاء الجامعات الأهلية.

أولاً: مفهوم التعليم العالي:

عرفت اللجنة العليا للسياسة التعليمية بالمملكة العربية السعودية التعليم العالي بأنه "مرحلة التخصص العملي في كافة أنواعه ومستوياته، رعاية لذوي الكفاية والنبوغ وتنمية لمواهبهم وسد لحاجات المجتمع المختلفة في حاضره ومستقبله بما يساير التطور المتغير الذي يحقق أهداف الأمة وغاياتها" (الحقيل، ٢٠٠٣م: ١٨٧).

في حين ترى (العتيبي، ٢٠٠٦م: ٣٦) أن التعليم العالي ما هو إلا "المرحلة التعليمية التي تلي المرحلة الثانوية أو ما يعادلها وتقسّم بدورها إلى مرحلتين هما مرحلة التعليم الجامعي، ومرحلة الدراسات العليا "

بينما ترى الباحثة أن مؤسسات التعليم العالي هي مؤسسات تربوية يلتحق بها الطلاب بعد حصولهم على شهادة الثانوية العامة للحصول على شهادات عليا كالباكالوريوس والماجستير والدكتوراه من أجل تأهيلهم لالتحاق بسوق العمل. كما ترى الباحثة أن الجامعات الأهلية ما هي إلا مؤسسات تعليمية مستقلة تابعة للقطاع الخاص قام بتأسيسها وامتلاكها أفراد أو مؤسسات وطنية ويلتحق بها الطلاب مقابل رسوم مالية معينة. ويقصد بها في هذه الدراسة (جامعة الأمير سلطان الأهلية).

وفي إشارة للفرق بين الجامعات الأهلية الحكومية، يرى (المجالي، ١٤٢٤هـ: ٢٤٣) أن "الجامعات في العالم إما أن تكون تابعة للقطاع العام، وبالتالي تكون الميزانية العامة للدولة هي المصدر المباشر لتمويلها، وإما أن تكون جامعة أهلية تابعة للقطاع الخاص وبالتالي تأتي مواردها المالية منها".

ثانياً: جامعة الأمير سلطان الأهلية:

عقب صدور قرارات مجلس الوزراء السابقة بدأت مرحلة جديدة من مسيرة التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية فأنشئت أول كلية أهلية سعودية عام ٢٠٠٠م وهي كلية الأمير سلطان الأهلية للبنين، وبعد مرور سنتين تم افتتاح كلية البنات، وقد تحولت الكلية إلى جامعة في عام ٢٠٠٤م .

وحسب الدليل التعريفي لجامعة الأمير سلطان الأهلية (٢٠٠٦م: ٥) تحوي الجامعة العديد من الأقسام مثل (علوم الحاسب والمعلومات، اللغويات، هندسة التصميمي الداخلي، التسويق، المالية، المحاسبة، القانون، ماجستير إدارة الأعمال).

رابعاً: أهداف وسياسات التعليم العالي الأهلي :

يمكن تحديد أهداف مؤسسات التعليم العالي الأهلي على النحو التالي:

- إمداد المجتمع بمؤهلين في المجالات التطبيقية التي يتطلبها القطاع العام والخاص .
- المساهمة في الحد من البطالة وترسيخ الأمن في المجتمع العربي من خلال إعداد الخريجين في المجالات التي يتطلبها سوق العمل.
- المساهمة في تخفيف الضغط الاجتماعي على الجامعات الحكومية للمحافظة على نوعية التعليم فيها.
- المساهمة في تطوير الموظفين على رأس العمل في القطاعين العام والخاص.
- المساهمة في نقل وتطوير المعلومات وتوطين التكنولوجيا واستنبات تكنولوجيا محلية.
- التنسيق مع مؤسسات سوق العمل ومؤسسات التعليم الأخرى لضمان استمرار جودة البرامج والاعتراف بها داخل الوطن العربي وخارجه (العتيبي، ٢٠٠٦م: ٣٨).

الدراسات السابقة:

يتناول هذا الجزء الدراسات السابقة ذات الصلة بالدراسة الحالية، وقد قامت الباحثة بتقسيمها إلى قسمين، دراسات عربية، ودراسات أجنبية، مرتبة حسب التسلسل الزمني لها.

أولاً: الدراسات العربية:

أجرت ناجي (١٩٩٨م) دراسة بعنوان "إدارة الجودة الشاملة والإمكانات التطبيقية في مؤسسات التعليم العالي: حالة دراسية، جامعة عمان الأهلية". وقد هدفت إلى معرفة مستوى رضا الطلبة في جامعة عمان الأهلية عن جودة الخدمات التعليمية التي تقدم لهم، ومدى توافر القناعة لدى إدارة الجامعة لتبني مفاهيم إدارة الجودة، ومعرفة مستوى التطبيق فيها وأهم المعوقات التي تعطل استخدام هذا المدخل الإداري، وقد بلغ عدد أفراد العينة (٦٠٠) طالب ثم اختارهم بنسبة (١٦%) من المجموع الكلي لطلبة الجامعة، أما العينة الثانية فكانت (٢٢) من أعضاء إدارة الجامعة، واستخدمت

الباحثة المنهج الوصفي في الدراسة، كما استخدمت الإستبانة في جمع المعلومات التي تخدم الدراسة، وقد توصلت إلى عدة نتائج أهمها: أن مستوى الرضا لدى أفراد الدراسة كان مرتفعاً فيما يخص تجهيزات الجامعة من قاعات التدريس ومختبرات ومشاعل ومكتبة. أيضاً كان الرضا عن الخطط الدراسية والخدمات الجامعية وبرامج التدريب قليلة ومتدني. أيضاً افتتاع إدارة الجامعة بضرورة تطبيق مفاهيم وأساليب إدارة الجودة. أخيراً توجد عدد من المعوقات التي تواجه الإدارة في تطبيق إدارة الجودة مثل المركزية وعدم توافر نظام محوسب للبيانات والمعلومات.

وقام أيوب (٢٠٠٠م)، بدراسة حملت عنوان "تقدير مدى فاعلية استخدام نظام إدارة الجودة الشاملة في تطوير أداء الجامعات الأردنية". وهدفت إلى تقدير مدى فاعلية استخدام نظام إدارة الجودة الشاملة في تطوير أداء الجامعات الأردنية، وقام الباحث باختيار عينة عشوائية تكونت من (٢٨٢) عضواً من أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الأردنية، واستخدم الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، واعتمد الباحث في ذلك على المنهج الوصفي، وكشفت نتائج هذه الدراسة عن: وجود فروق دالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس في تقدير مدى فاعلية استخدام نظام إدارة الجودة الشاملة في تطوير أداء الجامعات الأردنية وفقاً للجامعة. أيضاً عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس في مدى تقدير فاعلية استخدام نظام إدارة الجودة الشاملة في تطوير أداء الجامعة الأردنية وفقاً لسنوات الخبرة.

في حين قام الكيومي (٢٠٠٢م)، بدراسة عنوانها "تقدير درجة إمكانية تطبيق بعض مفاهيم إدارة الجودة الشاملة في كليات التربية بسلطنة عمان من وجهة نظر الإداريين والمعلمين فيها". وهدفت إلى تقدير درجة إمكانية تطبيق بعض مفاهيم إدارة الجودة الشاملة في كليات التربية بسلطنة عمان من وجهة نظر الإداريين والمعلمين فيها، وقد تكونت عينة البحث من الإداريين وعددهم (٤٤) وكان المنهج الوصفي هو الإستراتيجية التي سار عليها الباحث في دراسته وقدم في ذلك استبانة لجمع معلوماته تم تأطيرها في سبع مجالات (التركيز على رسالة المؤسسة- صناعة واتخاذ القرار- اللامركزية الإدارية والاستقلالية- استخدام لطريق العلمية- عمل الفريق- التدريب المستمر- التقويم المستمر). وكشفت نتائج الدراسة عن الآتي: إن وجهة نظر كل من الإداريين وأعضاء هيئة التدريس في كليات التربية بالسلطنة قد جاءت "توعاً ما" متطابقة في درجة إمكانية تطبيق بعض مفاهيم إدارة الجودة الشاملة. أيضاً إن إمكانية تطبيق بعض مفاهيم إدارة الجودة الشاملة كانت بدرجة عالية، على كل مجالات الدراسة باستثناء مجال (استخدام الطريقة العلمية)، حيث جاءت بدرجة (متوسطة) من وجهة نظر كلاً من الإداريين وأعضاء هيئة التدريس. أيضاً إن درجة الاختلاف في إمكانية تطبيق بعض مفاهيم إدارة الجودة الشاملة في كليات التربية والتي تعزي لمتغير المؤهل

الدراسي كانت في مجال التركيز على رسالة المؤسسة وصناعة واتخاذ القرار واستخدام الطريقة العلمية وعمل الفريق والتدريب المستمر. وأخيراً أما مجال اللامركزية الإدارية والاستقلالية فلم يكن دالاً إحصائياً.

وأجرى الغميز (٢٠٠٤م) دراسة حول "إمكانية تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي السعودي من وجهة نظر مديري الدوائر ورؤساء الأقسام في وزارة التعليم العالي".

وقد هدفت الدراسة إلى معرفة مدى إمكانية تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة المذكورة في عنوان الدراسة، وهل توجد فروق دالة إحصائية في إمكانية تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في نفس المؤسسة من وجهة نظر رؤساء الأقسام ومديري الدوائر تعزي إلى المسمى الوظيفي والمؤهل العلمي والخبرات الإدارية، حيث استخدم المنهج الوصفي في دراسته، وقد صمم الباحث إستبانة وزعت على عينة الدراسة التي تتكون من (٥٠) مدير دائرة و(٢٥) رئيس قسم، وكانت نتائج الدراسة كما يلي: كان ترتيب مجالات إمكانية تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة حسب استجابات أفراد العينة على أداة الدراسة مرتبة تنازلياً على النحو التالي: مجال مرافق المؤسسات التعليمية، مجال القيادة، مجال التخطيط، مجال التعليم والتعلم، مجال التقويم، مجال الموارد البشرية والمالية، مجال التغذية الراجعة. أيضاً لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على جميع مجالات الدراسة والأداء والكلية تعزي لمتغير المسمى الوظيفي عدا مجال التقويم لصالح رئيس القسم. وأخيراً هناك فروق دالة إحصائية بين متوسط تقديرات ذوي عدد سنوات الخبرة في (٧-١٥ سنة) من جهة ومتوسط تقديرات ذوي عدد سنوات الخبرة (١٥ سنة فأكثر)، لصالح الأخير من جهة أخرى.

وفي دراسة أجراها المطاعني (٢٠٠٥م) حول "درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي في سلطنة عمان من وجهة نظر الإداريين والأكاديميين فيها" هدفت إلى التعرف على درجة تطبيق أساليب إدارة الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي بسلطنة عمان من وجهة نظر الإداريين والأكاديميين فيها باستخدام استبانة تشمل معايير جائزة بالدرج للجودة، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي، وكانت عينة الدراسة مكونة من (١١٥) أكاديمي وإداري، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي في سلطنة عمان من وجهة نظر الإداريين والأكاديميين فيها كانت متحققة بدرجة عالية لجميع مجالات الدراسة (القيادة، المعلومات، التحليل، التخطيط الاستراتيجي، الانتفاع بالموارد البشرية، تأكيد الجودة في الإنتاج، نتائج الجودة، رضا المستهلكين). هناك اتفاق واضح في استجابات الأكاديميين والإداريين على كل المجالات وعلى فقرات الأداة ككل. هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0,05$) في درجة تطبيق

معايير إدارة الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي بسلطنة عمان تعزى لتخصص الكلية ولصالح الكليات المتخصصة بالمقارنة مع الكليات العامة. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0,05$) في درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي بسلطنة عمان تعزى إلى متغيرات (المؤهل، سنوات الخبرة، الجنس، طبيعة العمل)

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

أجرى سويسن (Soisson,2000)، دراسة كانت بعنوان "تحليل برنامج إدارة الجودة الشاملة الجامعي من منظور العملية والمحتوى والنتائج". هدفت هذه الدراسة إلى معرفة كيفية تأثير صرامة جهود تطبيق إدارة الجودة الشاملة من منظور كلاً من المحتوى، والعملية والنتائج. وتم فيها استخلاص استدلالات حول عناصر محتوى إدارة الجودة الشاملة وعملياتها التي لها التأثير الأكبر دلالة على التغيير، حيث تناول الباحث الجامعات ذات الأربع سنوات خلال فترة التسعينات، وقد توصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج منها: إن مخرجات إدارة الجودة الشاملة التي تمت متابعتها قورنت مع نوع المثل لماكنسكي ووجد أنها قاصرة في معظم الوجوه. كشفت التحليل نقاط الضعف الأكثر أهمية من منظور عملية إدارة الجودة الشاملة والتي تمثلت في قلة مشاركة رئيس مجلس الإدارة (SED) بشكل هام وقلة وضع المنظمة للأهداف وغياب الرقابة والتشخيص. أيضاً يعتبر التدريب والترويج أساسيان لأي برنامج للتغيير التنظيمي. وأخيراً إن غياب جهود التحسين المستمر للمنظمات كان نقطة الضعف الأكبر للبرنامج.

وأجرى بومتين (Bomtain,2002) بحثه بعنوان "دراسة إمبريقية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي: نموذج مقترح لسياق مجلس التعاون الخليجي". هدفت إلى شرح الخصائص والتعرف على عوامل النجاح الحرجة (CSFs) بالنسبة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي لمجلس التعاون الخليجي، كذلك مراجعة الأدبيات حول إدارة الجودة الشاملة. وقد استخدم الباحث معايير جائزة مالكون بالدرجة كإطار وبالتحديد الفئات السبع: القيادة والتخطيط الاستراتيجي، وخلصت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج: إن إدارة الجودة الشاملة يمكن تطبيقها في التعليم العالي بدول مجلس التعاون الخليجي. أيضاً توصلت الدراسة إلى إن جامعات دول مجلس التعاون الخليجي هي في المراحل المبكرة من حركة الجودة، وقيادات الجامعات في مجلس التعاون الخليجي لديهم الوعي بأهمية تحسين الجودة في مؤسساتهم والاستعداد لمتابعتها. كما إن نموذج بالدريج هو إطار صادق وثابت ويمكن استخدامه كأداة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي مع بعض التعديل ليلائم البيئة الجامعية. كما وجدت الدراسة أن هناك عوامل حرجة (CSFs) أخرى يمكن أن تساعد في تطبيق إدارة

الجودة بمؤسسات التعليم العالي في مجلس التعاون الخليجي أمثلة السياسة الحكومية،
والتقاليد الأكاديمية والقيم والثقافة والمشاركة في اتخاذ القرارات .

ثالثاً : التعقيب على الدراسات السابقة:

تناولت الباحثة خلال دراستها مجموعة من الدراسات السابقة وعددها (١٠) دراسات تحدثت عن مبادئ ومفاهيم إدارة الجودة الشاملة في مجال التعليم العالي حديثاً، وكيفية الاستفادة من هذه الفلسفة الإدارية العصرية التي مزجت بين الوسائل الإدارية الأساسية والجهود الإبتكارية وبين المهارات الفنية المتخصصة من أجل الارتقاء بمستوى الأداء والتحسين والتطوير المستمر الذي يحافظ على استمراريته وبقائها كمؤسسات تعليم عالي وفي وسط الحدة التنافسية بين المنظمات والحكومات في العالم، ويمكن التعقيب على هذه الدراسات كما يلي :

• تتلاقى الدراسة الحالية مع دراسة المطاعني (٢٠٠٥ م) في الهدف الرئيسي من الدراسة وهو التعرف على درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي بالرغم من اختلاف المعايير التي اعتمدت عليها الباحثة (حيث استخدمت الباحثة المعايير التي وضعها الموسوي (٢٠٠٣ م) لقياس درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة بالتعليم العالي ، بينما اعتمد المطاعني على معايير جائزة بالدرج للجودة) .

• يختلف هدف كل من الدراسات السابقة عن الدراسة الحالية حيث هدف بعضها إلى التأكيد على أهمية إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في مؤسسات التعليم العالي مثل دراسة الغميز (٢٠٠٤م)، ودراسة بومتين (Bomtain,2002). بينما تناولت بعضا الدراسات نتائج تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي كدراسة عبدالهادي والراوي (١٩٩٨)، ودراسة ناجي (١٩٩٨م)، ودراسة الخطيب والخطيب (٢٠٠٤ م)، ودراسة الكيومي (٢٠٠٢م)، ودراسة مكميلان (McMillan, 1998)، ودراسة سويسن (Soisson,2000). بينما هدفت دراسة أيوب (٢٠٠٠م) إلى تقدير مدى فعالية استخدام إدارة الجودة الشاملة في تطوير التعليم العالي.

• تلاقى معظم الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في المنهج المتبع وهو المهج الوصفي .

• جميع الدراسات السابقة تشترك مع الدراسة الحالية في اعتمادها على أداة الاستبانة كأداة بحث.

- تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة كونها أول دراسة بالمملكة العربية السعودية تستخدم معايير معتمدة لقياس درجة تطبيق معايير إدارة الجودة بالتعليم العالي في الجامعات الأهلية على حد علم الباحثة.

منهج وإجراءات الدراسة:

منهج الدراسة: تم استخدام المنهج الوصفي المسحي "الذي يعتمد على وصف الظاهرة المدروسة وصفاً دقيقاً من حيث طبيعتها ودرجة وجودها وارتباطها مع الظواهر الأخرى، وذلك باستجواب أفراد مجتمع البحث أو عينة كبيرة منهم" (العساف ، ٢٠٠٦م ، ١٩١). وذلك لمناسبته لمعرفة درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة للتعليم العالي في الجامعات الأهلية بمدينة الرياض، جامعة الأمير سلطان نموذجاً .

مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس الذين يتحدثون اللغة العربية في جامعة الأمير سلطان الأهلية ٢٠٠٨م - ٢٠٠٩م وقد بلغ مجتمع الدراسة (٥٠) عضو هيئة تدريس.

عينة الدراسة: تشمل عينة الدراسة أعضاء هيئة التدريس الذين يتحدثون اللغة العربية في جامعة الأمير سلطان الأهلية ممن يحملون درجة (محاضر، أستاذ مساعد، أستاذ مشارك، أستاذ)، ويبلغ عددهم الإجمالي (٥٠) عضو هيئة تدريس. كما يوضح ذلك الجدول (١):

جدول (١) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب الدرجة العلمية

م	الدرجة العلمية	العدد
١	محاضر	١٧
٢	أستاذ مساعد	١٧
٣	أستاذ مشارك	١٠
٤	أستاذ	٦

٥٠	المجموع
----	---------

يوضح الجدول رقم (١) عينة الدراسة التي بلغت (٥٠) عضو هيئة تدريس.

خصائص أفراد الدراسة: تم توزيع أفراد الدراسة حسب الخصائص (الدرجة العلمية، سنوات الخبرة، الجنس) كالتالي:

١- توزيع أفراد الدراسة حسب الجنس :

جدول رقم (٢) يوضح التكرارات والنسب المئوية لجنس عينة الدراسة

النسبة	التكرار	الجنس
%٥٠	٢٥	ذكر
%٥٠	٢٥	أنثى
%١٠٠	٥٠	المجموع

يتضح من الجدول رقم (٢) أن مجموع أفراد العينة بلغ ٥٠ عضو هيئة تدريس، حيث شكل الذكور (%٥٠) من إجمالي أفراد العينة، بينما بلغت نسبة الإناث (%٥٠) في عينة الدراسة، مما يدل على أن نسبة الذكور بعينة الدراسة مساوية لنسبة الإناث.

٢- توزيع أفراد الدراسة حسب سنوات الخبرة :

جدول رقم (٣) يوضح التكرارات والنسب المئوية للخبرة الوظيفية لعينة الدراسة

النسبة	التكرار	سنوات الخبرة
%٢٨	١٤	من ١ - ٥ سنوات
%٢٠	١٠	من ٦ - ١٠ سنوات
%٢٦	١٣	من ١١ - ١٥ سنة

من ١٦ - ٢٠ سنة	١٠	٢٠%
أكثر من ٢٠ سنة	٣	٦%
المجموع	٥٠	١٠٠%

يتضح من الجدول رقم (٣) أن (٢٨%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة تتراوح سنوات الخبرة الوظيفية لديهم بين ١-٥ سنوات بواقع (١٤) عضو هيئة تدريس، بينما (٢٠%) من عينة الدراسة تتراوح خبرتهم الوظيفية بين ٦-١٠ سنوات بواقع (١٠) أعضاء هيئة تدريس، في حين أن (٢٦%) من عينة الدراسة تتراوح خبرتهم الوظيفية بين ١١-١٥ سنة بواقع (١٣) عضو هيئة تدريس، بينما (٢٠%) من عينة الدراسة تتراوح خبرتهم الوظيفية بين ١٦-٢٠ سنة بواقع (١٠) أعضاء هيئة تدريس، وهذه النسبة تتساوى مع نسبة أعضاء هيئة التدريس الذين تتراوح خبرتهم الوظيفية ما بين ٦-١٠ سنوات، في حين بلغت أقل نسبة (٦%) لأعضاء هيئة التدريس الذين تجاوزت خبرتهم الوظيفية ٢٠ سنة، وبلغ مجموع أفراد العينة (٥٠) عضو هيئة تدريس.

٣- توزيع أفراد الدراسة حسب الدرجة العلمية:

جدول رقم (٤) يوضح التكرارات والنسب المئوية للدرجة العلمية لعينة الدراسة

الدرجة العلمية	التكرار	النسبة
محاضر	١٥	٣٠%
أستاذ مساعد	٢٣	٤٦%
أستاذ مشارك	١٠	٢٠%
أستاذ	٢	٤%
المجموع	٥٠	١٠٠%

يتضح من الجدول رقم (٤) أن عدد أعضاء هيئة التدريس بعينة الدراسة من الحاصلين على درجة أستاذ مساعد بنسبة بلغت (٤٦%) وبواقع (٢٣) عضو هيئة تدريس، ثم درجة محاضر بنسبة بلغت (٣٠%) وبواقع (١٥) عضو هيئة تدريس، يليهم درجة أستاذ مشارك بنسبة بلغت (٢٠%) وبواقع (١٠) أعضاء هيئة تدريس، في حين كان أقل أفراد عينة الدراسة من أصحاب الدرجة العلمية أستاذ بنسبة (٤%) وبواقع (٢) من أعضاء هيئة التدريس.

أداة الدراسة: لتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات وذلك بالاعتماد على مقياس إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي

للموسوي (٢٠٠٣م) والذي بلغ عدد فقراته (٤٥) فقرة موزعة على أربع مجالات وهي تهيئة متطلبات الجودة ومتابعة عمليات التعليم والتعلم وتطويرها وتطوير القوى البشرية واتخاذ القرار وخدمة المجتمع. وقد تم إخراج الاستبانة لتشمل ما يلي:

- الصفحة الأولى للاستبانة وتتضمن الخطاب الموجه لأفراد الدراسة.
 - الصفحات من الثانية إلى السادسة والتي احتوت على ثلاثة أجزاء كالتالي:
 - الجزء الأول: يتضمن البيانات الأولية لعينة الدراسة، وتركز على المتغيرات التالية (الدرجة العلمية، سنوات الخبرة، الجنس) .
 - الجزء الثاني: اشتمل على (٤٥) سؤالاً لمعرفة درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة بجامعة الأمير سلطان الأهلية، والتي ركزت على أربع أبعاد لإدارة الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي على النحو التالي:
 - البعد الأول: تهيئة متطلبات الجودة في التعليم العالي، واشتمل على (١٢) عبارة .
 - البعد الثاني: متابعة العملية التعليمية التعلمية وتطويرها، واشتمل على (١١) عبارة .
 - البعد الثالث: تطوير القوى البشرية، واشتمل على (١١) عبارة.
 - البعد الرابع: مدى اتخاذ القرار وخدمة المجتمع، واشتمل على (١١) عبارة .
 - الجزء الثالث: وهو سؤال مفتوح عن أهم مقترحات أفراد عينة الدراسة حول تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة بالجامعات الأهلية .
- وللإجابة على فقرات الاستبانة استخدمت الباحثة مقياس ليكرت الخماسي وفق تدرج خماسي يتدرج من ١-٥ لتسجيل استجابات أفراد عينة الدراسة وذلك بوضع إشارة (√) في الحقل المناسب على النحو التالي : دائماً (٥) ، غالباً (٤) ، أحياناً (٣) ، نادراً (٢) ، أبداً (١).

الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة:

أولاً: الصدق:

١- الصدق الظاهري: وللتعرف على مدى صدق أداة الدراسة في قياس ما وضعت لقياسه عرضت الباحثة أداة الدراسة على سبعة (٧) من المحكمين أحدهم من أعضاء هيئة التدريس بقسم الإدارة التربوية بجامعة الملك سعود وذلك بغرض تحديد مدى شمولية أداة الدراسة لمعايير إدارة الجودة الشاملة والصحة العلمية لل فقرات ودرجة ارتباط كل معيار بالمجال الذي أدرج تحته وإضافة فقرات جديدة أو حذفها أو تعديلها والصحة اللغوية لل فقرات وصلاحيه المقياس للتطبيق وقد تم صياغة أداة الدراسة في صورتها النهائية بعد إجراء التعديلات التي ارتآها المحكمون.

٢- الصدق الداخلي: للتأكد من الصدق الداخلي لأداة الدراسة تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين كل بعد من المقياس ومع الدرجة الكلية للمقياس ونتائج الجدول التالي تبين ذلك:

جدول (٥): معاملات الارتباط بيرسون بين مجالات المقياس والدرجة الكلية للمقياس

الرقم	المجال	قيمة معامل الارتباط
١	تهيئة متطلبات الجودة في التعليم	٠,٩١**
٢	متابعة العملية التعليمية التعليمية وتطويرها	٠,٩٤**
٣	تطوير القوى البشرية	٠,٩٥**
٤	اتخاذ القرار وخدمة المجتمع	٠,٩٣**

** دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,01$)

يتضح من الجدول رقم (٥) أن قيم معاملات الارتباط الداخلية لكل بعد من المقياس دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha = 0,01$) ، وهذا يدل على تمتع الاستبانة بدرجة من الصدق يمكن الاعتماد عليها في الدراسة الميدانية.

ثانياً: الثبات: لقياس ثبات أداة الدراسة استخدمت الباحثة معامل الفا كرونباخ والمقياس الثابت هو الذي يكون معامل الثبات فيه أكثر من (٠,٧) والجدول رقم (٦) يوضح معامل الثبات لكل بعد من أبعاد الاستبانة:

جدول (٦) معاملات الثبات لمجالات الدراسة والدرجة الكلية للمقياس حسب معادلة الفا

الرقم	المجال	عدد الفقرات	قيمة الفا
١	تهيئة متطلبات الجودة في التعليم	١٤	٠,٩٠
٢	متابعة العملية التعليمية التعلّمية وتطويرها	١٤	٠,٩٢
٣	تطوير القوى البشرية	١٢	٠,٩٣
٤	اتخاذ القرار وخدمة المجتمع	١٠	٠,٩٣
	الدرجة الكلية	٥٢	٠,٩٧

وينضح من الجدول (٧) أن ثبات الأداة تراوح ما بين ٠,٩٠ و ٠,٩٧ مما يعني أن أداة القياس ثابتة بدرجة كبيرة .

عرض ومناقشة نتائج الدراسة: يتناول هذا الجزء عرض النتائج التي توصلت لها هذه الدراسة وتحليلها وتفسيرها وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة التالية:

- (١) ما درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة للتعليم العالي في جامعة الأمير سلطان الأهلية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
- (٢) هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0,05$) بين أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بتقدير درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة للتعليم العالي في الجامعات الأهلية تعزى لكل من المتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة في التدريس الجامعي).
- (٣) ما المقترحات التي يمكن أن تساهم في رفع مستوى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة للتعليم العالي بمؤسسات التعليم الجامعي الأهلي لمواكبة المستجدات العالمية؟

(١) إجابة السؤال الأول:

ما درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة للتعليم العالي في جامعة الأمير سلطان الأهلية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات أفراد الدراسة حول كل معيار من معايير إدارة الجودة الشاملة للتعليم العالي التي شملتها أبعاد الاستبانة كما يلي:

جدول (٧) المتوسطات والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمعيار تهيئة متطلبات الجودة في التعليم العالي

م	العبارة	مدى الممارسة					الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
		أبداً	نادراً	أحياناً	غالباً	دائماً		
١	تتبنى الجامعة مبدأ التطوير المستمر لعمليات التعليم والتعلم	٢١	٢٦	٣	-	-	٠,٥٩٧	٤,٣٦٠
		النسبة	%٤٢	%٥٢	%٦	-		
٢	تشجع إدارة الجامعة العاملين على المبادرة بتحسين الأداء.	١٣	٢٨	٥	٤	-	٠,٨٣٢	٤,٠٠٠
		النسبة	%٢٦	%٥٦	%١٠	%٨		
٣	تستحدث الجامعة آليات لتطوير الخدمات ضمن معايير الجودة .	١٩	١٩	٩	٣	-	٠,٨٩٩	٤,٠٨٠
		النسبة	%٣٨	%٣٨	%١٩	%٦		
٤	تمتلك الجامعة أنظمة للقبول والتحويل والإعادة والجزاء السلوكية فيها	٢٧	٢١	٢	-	-	٠,٥٨٠	٤,٥٠٠
		النسبة	%٥٤	%٤٢	%٤	-		
٥	تزود الجامعة الطلاب بدليل يحدد بوضوح شروط الدراسة ومتطلباتها.	٣٩	١٠	١	-	-	٠,٤٧٦	٤,٧٦٠
		النسبة	%٧٨	%٢٠	%٢	-		
٦	تطور الجامعة آليات للتحقق من كفاءة أعضاء هيئة التدريس الجدد علمياً ومهنياً.	٢١	٢٢	٥	٢	-	٠,٧٩٦	٤,٢٤٠
		النسبة	%٤٢	%٤٤	%١٠	%٤		
٧	توفر الجامعة أساتذة متخصصين لتدريس المقررات الدراسية .	٢٢	٢٢	٦	-	-	٠,٦٨٣	٤,٣٢٠
		النسبة	%٤٤	%٤٤	%١٢	-		

م	العبارة	مدى الممارسة					الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
		أبداً	نادراً	أحياناً	غالباً	دائماً			
٨	توفر الجامعة فصولاً دراسية ومعامل ومختبرات تستوعب جميع الطلاب .	٢٧	١٥	٨	-	-	٤,٣٨٠	٠,٧٥٢	
	النسبة	%٥٤	%٣٠	%١٦	-	-			
٩	تهيئ الجامعة مستلزمات الأنشطة الصفية للطلاب (حواسيب ، مراجع ، مختبرات ، وسائل تعليمية).	٢١	٢٠	٧	٢	-	٤,٢٠٠	٠,٨٣٢	
	النسبة	%٤٢	%٤٠	%١٤	%٤	-			
١٠	توفر الجامعة مستلزمات الأنشطة اللاصفية (قاعات ، ملاعب رياضية ، صالات مسرحية) .	٢٠	٢١	٣	٦	-	٤,١٠٠	٠,٩٧٤	
	النسبة	%٤٠	%٤٢	%٦	%١٢	-			
١١	تطبق الجامعة إجراءات عملية سليمة للتأكد من المستوى العلمي للطلاب قبل التحاقه بها	١٧	١٨	١٢	٣	-	٣,٩٨٠	٠,٩١٤	
	النسبة	%٣٤	%٣٦	%٢٤	%٦	-			
١٢	تحدد الجامعة كافة الأنظمة واللوائح المتصلة بتنظيم الامتحانات النهائية واعتماد نتائجها .	٣٧	١٠	٣	-	-	٤,٦٨٠	٠,٥٨٦	
	النسبة	%٧٤	%٢٠	%٦	-	-			
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمعيار الأول.							٤,٣	٠,٧٤٣

يتبين من الجدول رقم (٧) عدد من النتائج منها أن درجة تطبيق معيار الجودة الخاص بتهيئة متطلبات الجودة في التعليم العالي مرتفع، مما يدل على أن تهيئة متطلبات الجودة في التعليم العالي تحدث غالباً.

وقد وجدت الباحثة أن نسبة استجابة أفراد الدراسة بالنسبة لتزويد الجامعة للطلاب بدليل يحدد بوضوح شروط الدراسة ومتطلباتها تمثل أعلى نسبة حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (٤,٧٦٠) وبتحرف معياري (٠,٤٧٦) مما يدل على أن درجة تطبيق هذه العبارة تحدث دائما بنسبة بلغت (٧٨%) .

في حين كانت أقل نسبة لاستجابة أفراد العينة حول تطبيق الجامعة لإجراءات عملية سليمة للتأكد من المستوى العلمي للطلاب قبل التحاقه بها، بمتوسط حسابي (٣,٩٨٠) من (٥) وبتحرف معياري (٠,٩١٤) مما يدل على أن درجة تطبيق هذه العبارة تحدث غالبا بنسبة (٣٦%). في حين تدرجت نسبة استجابة أفراد الدراسة لباقي فقرات المعيار الأول حسب المتوسط الحسابي لكل فقرة ، حيث يرى أفراد الدراسة أن تحديد الجامعة لكافة الأنظمة واللوائح المتصلة بتنظيم الامتحانات النهائية واعتماد نتائجها أمر يطبق بدرجة مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٤,٦٨٠) من (٥) بانهراف معياري (٠,٥٨٦) مما يدل على أن هذه العبارة تطبق بصورة دائمة بالجامعة بنسبة (٧٤%). يليها في درجة التطبيق من وجهة نظر أفراد الدراسة امتلاك الجامعة لأنظمة القبول والتحويل والإعادة والجزاءات السلوكية فيها، وذلك بمتوسط حسابي (٤,٥٠٠) من (٥) وبتحرف معياري (٠,٥٨٠) وبصورة دائمة بنسبة (٥٤%).

يتبعها في درجة التطبيق قدرة الجامعة على توفير الفصول الدراسية والمعامل والمختبرات لتستوعب جميع الطلاب ، وذلك بمتوسط حسابي (٤,٣٨٠) من (٥) وبتحرف معياري (٠,٧٥٢) وذلك بشكل دائم بنسبة بلغت (٥٤%). وفي المرتبة الخامسة حسب وجهة نظر أفراد الدراسة تأتي العبارة التي تشير إلى أن الجامعة تتبنى مبدأ التطوير المستمر لعمليات التعليم والتعلم، وذلك بمتوسط حسابي (٤,٣٦٠) من (٥) وبتحرف معياري (٠,٥٩٧) مما يدل على أن هذه العبارة تطبق غالبا بنسبة (٥٢%). ومن ثم احتلت العبارة التي تشير إلى أن الجامعة توفر أساتذة متخصصين لتدريس المقررات الدراسية المرتبة السادسة من حيث درجة التطبيق بمتوسط حسابي بلغ (٤,٣٢٠) من (٥) وبتحرف معياري (٠,٦٨٣) وبنسبة بلغت (٤٤%). في حين احتلت المرتبة السابعة من حيث درجة التطبيق العبارة التي تدل على أن الجامعة تطور آليات للتحقق من كفاءة أعضاء هيئة التدريس الجدد علميا ومهنيا، وذلك بمتوسط حسابي (٤,٢٤٠) من (٥) وبتحرف معياري (٠,٧٩٦) غالبا بنسبة بلغت (٤٤%). وتلتها من حيث درجة التطبيق العبارة التي تدل على أن الجامعة تهنيئ مستلزمات الأنشطة الصفية للطلاب (حواسيب، مراجع، مختبرات، وسائل تعليمية)، بمتوسط حسابي (٤,٢٠٠) من (٥) وبتحرف معياري (٠,٨٣٢) بصورة دائمة بنسبة تصل إلى (٤٢%). أما العبارة التي احتلت المرتبة التاسعة فتشير إلى أن الجامعة توفر مستلزمات

الأنشطة اللاصفية (قاعات، ملاعب رياضية، صالات مسرحية) وذلك بمتوسط (٤,١٠٠) من (٥) وبانحراف معياري (٠,٩٧٤) وذلك غالباً بنسبة تصل إلى (٤٢%) .

في حين يرى أفراد الدراسة أن العبارة التي تمثل المرتبة العاشرة من حيث درجة التطبيق هي التي تشير إلى أن الجامعة تستحدث آليات لتطوير الخدمات ضمن معايير الجودة وذلك بمتوسط حسابي بلغ (٤,٠٨٠) من (٥) وبانحراف معياري (٠,٨٩٩) وبنسبة بلغت (٣٨%). بينما احتلت المرتبة الحادية عشر العبارة التي تشير إلى أن إدارة الجامعة تشجع العاملين على المبادرة بتحسين الأداء وذلك بمتوسط حسابي (٤,٠٠٠) من (٥) وبانحراف معياري (٠,٨٣٢) وذلك غالباً بنسبة بلغت (٥٦%) . وفي نظر الباحثة فإن هذه النسبة المرتفعة لإجابات أفراد الدراسة حول تهيئة متطلبات الجودة في التعليم العالي تعود إلى وعي الجامعات الأهلية ممثلة بجامعة الأمير سلطان بأهمية إدارة الجودة لمسايرة تطورات العصر من خلال توفير جميع المتطلبات التي تلزم لتطبيق الجودة في التعليم العالي لما لذلك من أثر في جذب الطلاب والطالبات للدراسة بها، وتتفق هذه النتائج مع دراسة كل من عبدالهادي والراوي (١٩٩٨م) والتي توصلت إلى أن جامعات الإمارات تمتلك العديد من الإمكانيات التي تؤهلها لتطبيق إدارة الجودة الشاملة مثل نظام الساعات ونظام تقييم المساقات والإمكانات والتسهيلات التي توفرها الجامعة لطلابها وإداريها .

جدول (٨) المتوسطات والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمعيار متابعة العملية التعليمية التعلمية وتطويرها

م	العبارة	مدى الممارسة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً		
١	تضع الجامعة معايير محددة للقبول تراعي الوضع الصحي والاجتماعي للطلاب .	١٦	١٩	٦	٥	٤	٣,٧٦٠	١,٢٣٨
	النسبة	%٣٢	%٣٨	%١٢	%١٠	%٨		
٢	تتخذ الجامعة إجراءات محددة لتسهيل قبول	١١	١٨	١٣	٧	١	٣,٦٢٠	١,٠٤٧
	التكرار							

م	العبارة	مدى الممارسة					النسبة	الاحتراف المعياري	المتوسط الحسابي
		أبداً	نادراً	أحياناً	غالباً	دائماً			
	الطلاب المتفوقين المحتاجين مادياً.								
٣	تحتفظ الجامعة بملاف خاص لكل طالب .								
٤	يتم اتخاذ الإجراءات اللازمة لحفظ المعلومات الخاصة بالطلاب وضمان سريتها.								
٥	تتابع الجامعة تحصيل الطلاب من خلال رصد نتائج التقويم المستمر طوال الفصل.								
٦	تنظم الجامعة فعاليات لتحقيق النمو المتكامل لشخصية الطالب الجامعي								
٧	تستحدث الجامعة برامج جديدة لمواكبة المستجدات العلمية وحاجات المجتمع								
٨	تقوم الجامعة بمتابعة طرق التدريس التي يتبعها الأساتذة وتتخذ الإجراءات اللازمة لتطويرها.								
٩	تتخذ الجامعة إجراءات مناسبة لتطوير طرق								

م	العبارة	مدى الممارسة					النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	
		أبداً	نادراً	أحياناً	غالباً	دائماً				
	تدريس أعضاء هيئة التدريس	-	٦%	٢٢%	٥٠%	٢٢%				
١٠	يتم تطوير محتوى المقررات الدراسية وتحديثها لمواكبة المستجدات العلمية .	-	٥	١٤	١٦	١٥	التكرار	٣,٨٢٠	٠,٩٨٣	
		-	١٠%	٢٨%	٣٢%	٣٠%	النسبة			
١١	تتخذ إجراءات محددة للتأكد من صلاحية التجهيزات الدراسية (المعامل والمختبرات، وسائل التعليم، الأثاث والتجهيزات)	-	٤	١٨	١٥	١٣	التكرار	٣,٧٤٠	٠,٩٤٣	
		-	٨%	٣٦%	٣٠%	٢٦%	النسبة			
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمعيار الثاني.								٤,٠٠١	٠,٨٩٦

يتضح من خلال الجدول رقم (٨) عدد من النتائج منها أن درجة تطبيق معيار الجودة الخاص بمتابعة العملية التعليمية التعليمية وتطويرها مرتفع، مما يدل على أن متابعة العملية التعليمية التعليمية وتطويرها تحدث غالباً.

ولاحظت الباحثة أن نسبة استجابة أفراد الدراسة بالنسبة لاتخاذ الإجراءات اللازمة لحفظ المعلومات الخاصة بالطلاب وضمان سريتها تمثل أعلى نسبة مما يدل على أن درجة تطبيق هذه العبارة تحدث دائماً بنسبة بلغت (٧٠%). بينما كانت أقل نسبة لاستجابة أفراد العينة حول قدرة الجامعة على اتخاذ إجراءات محددة لتسهيل قبول الطلاب المحتاجين مادياً مما يدل على أن درجة تطبيق هذه العبارة تحدث غالباً بنسبة (٣٦%). بينما تدرجت باقي فقرات المعيار الثاني نسبة إلى استجابة أفراد الدراسة حسب المتوسط الحسابي لكل فقرة، حيث يرى أفراد الدراسة أن احتفاظ الجامعة بملف خاص لكل طالب أمر يطبق بدرجة مرتفعة مما يدل على أن هذه العبارة تطبق بصورة دائمة بالجامعة بنسبة (٧٠%). وحل في المرتبة الثالثة من حيث درجة التطبيق من

وجهة نظر أفراد الدراسة متابعة الجامعة لتحصيل الطلاب من خلال رصد نتائج التقويم المستمر طوال الفصل.

يتبعها في درجة التطبيق قدرة الجامعة على تنظم فعاليات لتحقيق النمو المتكامل لشخصية الطالب الجامعي، وذلك غالباً بنسبة بلغت (٦٦%) . ثم تلاها حسب وجهة نظر أفراد الدراسة قيام الجامعة بمتابعة طرق التدريس التي يتبعها الأساتذة وتتخذ الإجراءات اللازمة لتطورها، ومن ثم احتلت العبارة التي تشير إلى أنه يتم تطوير محتوى المقررات الدراسية وتحديثها لمواكبة المستجدات العلمية المرتبة السادسة من حيث درجة التطبيق.

بينما حصلت على المرتبة السابعة من حيث درجة التطبيق العبارة التي تدل على أن الجامعة تتخذ إجراءات مناسبة لتطوير طرق تدريس أعضاء هيئة التدريس، وتلتها من حيث درجة التطبيق العبارة التي تدل على أن الجامعة تستحدث برامج جديدة لمواكبة المستجدات العلمية وحاجات المجتمع. في حين أشارت العبارة التي احتلت المرتبة التاسعة إلى أن الجامعة تضع معايير محددة للقبول تراعي الوضع الصحي والاجتماعي للطلاب.

بينما يرى أفراد الدراسة أن العبارة التي تمثل المرتبة العاشرة من حيث درجة التطبيق هي التي تشير إلى أن الجامعة تتخذ إجراءات محددة للتأكد من صلاحية التجهيزات الدراسية (المعامل والمختبرات، وسائل التعليم، الأثاث والتجهيزات)

ويتضح مما سبق أن متابعة العملية التعليمية التعلمية وتطويرها في الجامعات الأهلية ممثلة بجامعة الأمير سلطان لأهلية تتم بشكل مرتفع حسب وجهة نظر أفراد الدراسة، ومن وجهة نظر الباحثة فإن ذلك يعتبر من أهم أساسيات نجاح أي جامعة أهلية ترغب في الحفاظ على بنيتها وتطويرها . وهذه النتيجة تتفق مع النتيجة التي توصل إليها سويسن (Soisson.2000) في أن استخدام للمنهج العلمي ومتابعته هو جانب مكمل من منهجية إدارة الجودة الشاملة وإن إغفاله يجعل تطبيق باقي العناصر الأخرى للجودة صعب جداً ، وأن غياب التحسين المستمر للمنظمات يعتبر أكبر نقطة ضعف لها .

جدول (٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية

لمعيار تطوير القوى البشرية

م	العبارة	مدى الممارسة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً		
١	تستخدم الجامعة أدوات مناسبة للتعرف على الاحتياجات التدريبية للعاملين بها	٤	٩	٢٦	١١	-	٣,١٢٠	٠,٨٤٨
		%٨	%١٨	%٥٢	%٢٢	-		
٢	تنظم الجامعة برامج التدريب الأولى لجميع العاملين لمواكبة متطلبات العملية التعليمية - التعليمية .	١٢	١٦	١٣	٩	-	٣,٦٢٠	١,٠٤٧
		%٢٤	%٣٢	%٢٦	%١٨	-		
٣	يتم تدريب العاملين بالجامعة لرفع كفاءة أدائهم	١٢	١٤	١٨	٦	-	٣,٦٤٠	٠,٩٨٤
		%٢٤	%٢٨	%٣٦	%١٢	-		
٤	توجد برامج تدريبية وتأهيلية خاصة بمديري الأقسام والدوائر الإدارية .	١٣	١١	٢٢	٤	-	٣,٦٦٠	٠,٩٦٠
		%٢٦	%٢٢	%٤٤	%٨	-		
٥	يتم تقويم برامج التدريب أثناء الخدمة دورياً للتأكد من مدى فاعليتها ومردودها الفعلي.	١٥	١٣	١٧	٥	-	٣,٧٦٠	١,٠٠١
		%٣٠	%٢٦	%٣٤	%١٠	-		
٦	تتبنى الجامعة طرق القياس الموضوعية لتقويم أداء العاملين فيها	١٠	٢٧	١٠	٣	-	٣,٨٨٠	٠,٧٩٨
		%٢٠	%٥٤	%٢٠	%٦	-		
٧	يتم تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس والإداريين العاملين في المؤسسة بشكل دوري .	٢٣	٢٤	٣	-	-	٤,٤٠٠	٠,٦٠٦
		%٤٦	%٤٨	%٦	-	-		
٨	تطبق الجامعة آليات للتأكد من حسن استغلال العاملين بها لوقت العمل	١٥	٢٥	١٠	-	-	٤,١٠٠	٠,٧٠٧
		%٣٠	%٥٠	%٢٠	-	-		

م	العبارة	مدى الممارسة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً		
٩	تراعى الجامعة كفاءة عضو هيئة التدريس عند اختياره لتنفيذ مهام أكاديمية أو إدارية جديدة .	١٥	٢٧	٤	٢	٢	٤,٠٢٠	٠,٩٥٨
١٠	يرقى العاملون وفقاً لمعايير الكفاءة والخبرة مع مراعاة أهلية الشخص المرقي لتنفيذ متطلبات الوظيفة الجديدة .	١٤	٢١	١١	١	٣	٣,٨٤٠	١,٠٥٦
١١	يتم توظيف نتائج تقويم أداء العاملين لصياغة خطط الجامعة ورسم برامجها المستقبلية.	١٣	٢١	١٣	٣	-	٣,٨٨٠	٠,٨٧٢
							٣,٥٩	٠,٨٩٤
							المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمعيار الثالث.	

يتبين من الجدول رقم (٩) عدد من النتائج منها أن درجة تطبيق معيار الجودة الخاص بتطوير القوى البشرية متوسط، مما يدل على أن تطوير القوى البشرية يتم أحياناً بالجامعة.

وقد وجدت الباحثة أن نسبة استجابة أفراد الدراسة بالنسبة لعملية تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس والإداريين العاملين في المؤسسة بشكل دوري تمثل أعلى نسبة مما يدل على أن درجة تطبيق هذه العبارة تحدث غالباً بنسبة بلغت (٤٨%) . في حين كانت أقل نسبة لاستجابة أفراد العينة حول استخدام الجامعة لأدوات مناسبة للتعرف على الاحتياجات التدريبية للعاملين مما يدل على أن درجة تطبيق هذه العبارة تحدث أحياناً بنسبة (٥٢%) .

وتدرجت نسبة استجابة أفراد الدراسة لباقي فقرات المعيار الثالث حسب المتوسط الحسابي لكل فقرة، حيث يرى أفراد الدراسة أن الجامعة تطبق آليات للتأكد من حسن استغلال العاملين بها لوقت العمل. مما يدل على أن هذه العبارة تطبق غالباً بالجامعة بنسبة (٥٠ %). يليها في درجة التطبيق من وجهة نظر أفراد الدراسة مراعاة الجامعة لكفاءة عضو هيئة التدريس عند اختياره لتنفيذ مهام أكاديمية أو إدارية جديدة.

ويليها في درجة التطبيق كل من العبارتان " تتبنى الجامعة لطرق القياس الموضوعية لتقويم أداء العاملين فيها " و " يتم توظيف نتائج تقويم أداء العاملين لصياغة خطط الجامعة ورسم برامجها المستقبلية ". بينما كانت المرتبة الخامسة حسب وجهة نظر أفراد الدراسة من نصيب العبارة " يرقى العاملون وفقاً لمعايير الكفاءة والخبرة مع مراعاة أهلية الشخص المرقي لتنفيذ متطلبات الوظيفة الجديدة "، مما يدل على أن هذه العبارة تطبق غالباً وبنسبة (٤٢%). ومن ثم احتلت العبارة التي تشير إلى أنه يتم تقويم برامج التدريب أثناء الخدمة دورياً للتأكد من مدى فاعليتها ومردودها الفعلي المرتبة السادسة من حيث درجة التطبيق. في حين احتلت المرتبة السابعة من حيث درجة التطبيق العبارة التي تدل على وجود برامج تدريبية وتأهيلية خاصة بمديري الأقسام والدوائر الإدارية.

وتلتها من حيث درجة التطبيق العبارة التي تدل على أنه يتم تدريب العاملين بالجامعة لرفع كفاءة أدائهم، وذلك أحياناً بنسبة تصل إلى (٣٦%). أما العبارة التي احتلت المرتبة التاسعة فتشير إلى أن الجامعة تنظم برامج التدريب الأولى لجميع العاملين لمواكبة متطلبات العملية التعليمية - التعليمية.

ويتضح من خلال النتائج السابقة أن درجة تطبيق معيار تطوير القوى البشرية كان متوسطاً من وجهة نظر أفراد الدراسة وهذه النتيجة تتفق مع دراسة ناجي (١٩٩٨ م) والتي توصلت إلى أن مستوى برامج التدريب والخطط الدراسية والخدمات الجامعية كان متدنياً بجامعة عمان الأهلية، وبالرغم من ذلك فإن الباحثة ترى أهمية تطوير القوى البشرية وتدريبهم لما لذلك من أهمية في تقدم الجامعة وتطورها

جدول (١٠) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية
لمعيار اتخاذ القرار وخدمة المجتمع

م	العبارة	مدى الممارسة					الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
		أبداً	نادراً	أحياناً	غالباً	دائماً		
١	تتبنى الجامعة مبدأ اتخاذ القرار بصورة جماعية .	٤	١٤	١٨	١٣	١	٠,٩٦٩	٣,١٤٠
		%٨	%٢٨	%٣٦	%٢٦	%٢		
٢	يمنح الطلاب والأساتذة فرصة المشاركة في اتخاذ القرارات الأكاديمية.	٢	١٠	٢٦	١١	١	٠,٨٢٠	٣,٠٢٠
		%٤	%٢٠	%٥٢	%٢٢	%٢		
٣	يطرح العاملون مقترحاتهم في الاجتماعات بحرية.	١٨	١٨	١١	٢	١	٠,٩٦٨	٤,٠٠٠
		%٣٦	%٣٦	%٢٢	%٤	%٢		
٤	تناقش مقترحات العاملين في الاجتماعات العامة.	٦	٢٥	١٢	٤	٣	١,٠١٤	٣,٥٤٠
		%١٢	%٥٠	%٢٤	%٨	%٦		
٥	يساهم العاملون في اتخاذ القرار على مستوى الأقسام والدوائر الإدارية.	٨	١٠	١٧	١٠	٥	١,٢٠٦	٣,١٢٠
		%١٦	%٢٠	%٣٤	%٢٠	%١٠		
٦	يتم تشكيل لجان خاصة لمراجعة شكاوي العاملين بالجامعة .	١٢	١٠	١٣	٨	٧	١,٣٦٣	٣,٢٤٠
		%٢٤	%٢٠	%٢٦	%١٦	%١٤		
٧	تحتفظ الجامعة بروابط	١٩	١٦	١٣	٢	-	٠,٩٠٢	٤,٠٤٠

م	العبرة	مدى الممارسة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		أبداً	نادراً	أحياناً	غالباً	دائماً		
	قوية مع مؤسسات المجتمع.	النسبة	٣٨%	٣٢%	٢٦%	٤%	-	
٨	تساهم الجامعة في تنفيذ المشاريع التنموية .	التكرار	١٦	١٥	١٨	١	-	
		النسبة	٣٢%	٣٠%	٣٦%	٢%	-	
٩	تعطي الجامعة الأولوية للأبحاث العلمية الميدانية ذات المردود المادي للوطن .	التكرار	١١	١٨	١٤	٥	٢	
		النسبة	٢٢%	٣٦%	٢٨%	١٠%	٤%	
١٠	يتم تشجيع أعضاء هيئة التدريس على إجراء البحوث العلمية المتصلة بحاجات المجتمع .	التكرار	١٨	١٥	١١	٦	-	
		النسبة	٣٦%	٣٠%	٢٢%	١٢%	-	
١١	تدرس الجامعة مقترحات مؤسسات المجتمع المتعلقة بجودة خدماتها	التكرار	١٣	١٨	١٧	٢	-	
		النسبة	٢٦%	٣٦%	٣٤%	٤%	-	
١,٠٠٧	٣,٥٨	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمعيار الرابع.						

يتضح من خلال الجدول رقم (١٠) أن درجة تطبيق معيار الجودة الخاص باتخاذ القرار وخدمة المجتمع متوسط ، مما يدل على أن اتخاذ القرار وخدمة المجتمع تحدث أحياناً.

حيث لاحظت الباحثة أن نسبة استجابة أفراد الدراسة بالنسبة لاحتفاظ الجامعة بروابط قوية مع مؤسسات المجتمع تمثل أعلى نسبة مما يدل على أن درجة تطبيق هذه العبارة تحدث دائماً بنسبة بلغت (٣٨%). بينما كانت أقل نسبة لاستجابة أفراد العينة حول منح الطلاب والأساتذة فرصة المشاركة في اتخاذ القرارات الأكاديمية مما يدل على

أن درجة تطبيق هذه العبارة تحدث أحياناً بنسبة (٥٢%) . أما بالنسبة لباقي فقرات المعيار الرابع فقد تدرجت نسبة استجابة أفراد الدراسة حسب المتوسط الحسابي لكل فقرة ، حيث يرى أفراد الدراسة أنه يمكن أن يطرح العاملون مقترحاتهم في الاجتماعات بحرية مما يدل على أن هذه العبارة تطبق غالباً بالجامعة بنسبة (٣٦%) . يليها في درجة التطبيق من وجهة نظر أفراد الدراسة مساهمة الجامعة في تنفيذ المشاريع التنموية، أحياناً بنسبة بلغت (٣٦%) . وفي الرتبة الرابعة في درجة التطبيق حسب وجهة نظر أفراد الدراسة تشجيع أعضاء هيئة التدريس على إجراء البحوث العلمية المتصلة بحاجات المجتمع. يتبعها حسب وجهة نظر أفراد الدراسة دراسة الجامعة لمقترحات مؤسسات المجتمع المتعلقة بجودة خدماتها، مما يدل على أن هذه العبارة تطبق أحياناً بنسبة (٣٤%) .

ومن ثم احتلت العبارة التي تشير إلى أن الجامعة تعطي الأولوية للأبحاث العلمية الميدانية ذات المردود المادي للوطن المرتبة السادسة من حيث درجة التطبيق وذلك غالباً وبنسبة بلغت (٣٦%) . بينما احتلت المرتبة السابعة من حيث درجة التطبيق العبارة التي تدل على أن الجامعة تناقش مقترحات العاملين في الاجتماعات العامة، غالباً بنسبة بلغت (٥٠%) .

وتلتها من حيث درجة التطبيق العبارة التي تدل على أنه يتم تشكيل لجان خاصة لمراجعة شكاوي العاملين بالجامعة، وذلك أحياناً بنسبة تصل إلى (٢٦%) . أما العبارة التي احتلت المرتبة التاسعة فتشير إلى اتخاذ القرار بصورة جماعية وذلك أحياناً بنسبة تصل إلى (٣٦%) . في حين يرى أفراد الدراسة أن العبارة التي تمثل المرتبة العاشرة من حيث درجة التطبيق هي التي تشير إلى مساهمة العاملون في اتخاذ القرار على مستوى الأقسام والدوائر الإدارية، وذلك أحياناً بنسبة بلغت (٣٤%) .

ويتبين من خلال النتائج السابقة أن درجة تطبيق معيار اتخاذ القرار وخدمة المجتمع كان متوسطاً من وجهة نظر أفراد الدراسة، حيث تدل هذه النتيجة على أن عملية اتخاذ القرار وخدمة المجتمع غير مفعلة بالشكل المطلوب من وجهة نظر أفراد الدراسة وهذا يتفق مع دراسة الخطيب والخطيب (٢٠٠٤م) حيث توصلوا إلى أن الخدمات الإدارية المقدمة للإدارة من قبل أفراد مجتمع الدراسة قليلة في جميع مجالات الجودة، ويؤكد ذلك دراسة بومتين (Bomtin.2002) التي أشارت إلى أنه من أكثر العوامل الحرجة التي تساعد على تطبيق إدارة الجودة الشاملة المشاركة في اتخاذ القرارات والاتصال.

جدول (١١) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمعايير إدارة الجودة الشاملة

م	معايير إدارة الجودة الشاملة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التطبيق
١	تهيئة متطلبات الجودة في التعليم	٤,٣	٠,٧٤٣	كبيرة
٢	متابعة العملية التعليمية التعليمية وتطويرها	٤,٠٠١	٠,٨٩٦	كبيرة
٣	تطوير القوى البشرية	٣,٥٩	٠,٨٩٤	متوسطة
٤	اتخاذ القرار وخدمة المجتمع	٣,٥٨	١,٠٠٧	متوسطة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمعايير	٣,٨٦٧	٠,٨٨٥	كبيرة

بينت نتائج الجدول (١١) أن درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في جامعة الأمير سلطان الأهلية كبيرة بالنسبة لتهيئة متطلبات الجودة في التعليم ، ومتابعة العملية التعليمية التعليمية وتطويرها، وفيما يتعلق بالدرجة الكلية لدرجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في جامعة الأمير سلطان الأهلية فقد كانت كبيرة وذلك بدلالة المتوسط الحسابي وهذه النتيجة تعني أن جامعة الأمير سلطان الأهلية تطبق معايير إدارة الجودة الشاملة بدرجة كبيرة.

٢) إجابة السؤال الثاني:

هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha = 0,05)$ بين أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بتقدير درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة للتعليم العالي في الجامعات الأهلية تعزى لكل من المتغيرات (الجنس ، الدرجة العلمية ، سنوات الخبرة في التدريس الجامعي).

وللإجابة عن هذا السؤال استخدمت الباحثة اختبارات (T-test) للعينات المستقلة لمعرفة دلالة الفروق بين أفراد عينة الدراسة بالنسبة لمتغير الجنس من حيث الاستجابة لكل معيار ولالأداة ككل، كما تم اختيار تحليل التباين الأحادي حيث تم حساب المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمعرفة دلالة الفروق بين أفراد عينة الدراسة والتي ترجع للمتغيرات (الدرجة العلمية، وسنوات الخبرة في التدريس الجامعي). ويتضح ذلك من خلال التحليل التالي:

(١) الفروق بين أفراد الدراسة باختلاف الجنس:

جدول (١٢) الفروق ذات الدلالة الإحصائية في اتجاهات أفراد الدراسة نحو معيار تهيئة متطلبات الجودة في التعليم العالي وفقاً لمتغير الجنس

مستوى الدلالة	قيمة ف	درجات الحرية	قيمة ت	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرار	الجنس	معيار الجودة
٠,٩٥٤	٠,٢٨٦	٤٨	٠,٠٥٨-	٥,٠٣٣	٥١,٥٦٠	٢٥	ذكر	تهيئة متطلبات الجودة في التعليم العالي
		٤٧,٧٩٧	٠,٠٥٨-	٤,٧١٥	٥١,٦٤٠	٢٥	أنثى	
٠,٩٨٢	٠,٠٧٠	٤٨	٠,٠٢٣-	٥,٩٤٤	٤٤,٠٠٠	٢٥	ذكر	متابعة العملية التعليمية وتطويرها
		٤٧,٥٣١	٠,٠٢٣-	٦,٥٦٦	٤٤,٠٤٠	٢٥	أنثى	
٠,٧٧١	٠,٢٦١	٤٨	٠,٢٩٢	٦,٣٠٤	٤٢,٢٠٠	٢٥	ذكر	تطوير القوى البشرية
		٤٧,١٦٠	٠,٢٩٢	٧,٢١٠	٤١,٦٤٠	٢٥	أنثى	
٠,٩٨٥	٠,٢٦١	٤٨	٠,٢٩٢	٦,٣٠٤	٤٢,٢٠٠	٢٥	ذكر	اتخاذ القرار وخدمة المجتمع
		٤٧,١٦٠	٠,٢٩٢	٧,٢١٠	٤١,٦٤٠	٢٥	أنثى	
٠,٩٤٦	٠,٠٤٧	٤٨	٠,٠٦٨	٢٠,٢٢٨	١٧٧,١٢	٢٥	ذكر	مجموع معايير الجودة
		٤٧,٨٥٤	٠,٠٦٨	٢١,٣٨٠	١٧٦,٧٢	٢٥	أنثى	

من خلال استعراض الجدول رقم (١٢) يتبين انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = ٠,٠٥$) في مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في جامعة الأمير سلطان الأهلية من وجهة نظر أعضاء هيئتها التدريسية تعزى لمتغير الجنس، حيث كانت جميع قيم مستوى الدلالة الإحصائية أعلى من ($٠,٠٥$) لكل

معيار من معايير إدارة الجودة الشاملة ولمجموع معايير إدارة الجودة الشاملة . وتتفق هذه النتيجة مع دراسة المطاعني (٢٠٠٥ م) والتي أكدت نتائجها على عدم وجود فروق دالة إحصائية في درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي بسلطنة عمان تعزى لمتغير الجنس .

(٢) الفروق بين أفراد الدراسة باختلاف سنوات الخبرة :

جدول (١٣) الفروق ذات الدلالة الإحصائية في اتجاهات أفراد الدراسة نحو معيار تهيئة متطلبات الجودة في التعليم العالي وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف) المحسوبة	مستوى الدلالة *
تهيئة متطلبات الجودة في التعليم	بين المجموعات	٦٥,٥٤١	٤	١٦,٣٨٥	٠,٦٨٥	٠,٦٠٦
	داخل المجموعات	١٠٧٦,٤٥٩	٤٥	٢٣,٩١٢		
	المجموع	١١٤٢,٠٠٠	٤٩			
متابعة العملية التعليمية وتطويرها	بين المجموعات	١٤٧,٠٧٧	٤	٣٦,٧٦٩	٠,٩٥٣	٠,٤٤٢
	داخل المجموعات	١٧٣٥,٩٠٣	٤٥	٣٨,٥٧٦		
	المجموع	١٨٨٢,٩٨٠	٤٩			
تطوير القوى البشرية	بين المجموعات	٩٣,٣٨٧	٤	٢٣,٣٤٧	٠,٤٩٧	٠,٧٣٨
	داخل المجموعات	٢١١٢,٢٩٣	٤٥	٤٦,٩٤٠		
	المجموع	٢٢٠٥,٦٨٠	٤٩			
اتخاذ القرار وخدمة المجتمع	بين المجموعات	٣٥٥,٣٤٣	٤	٨٨,٨٣٦	١,٦٧٧	٠,١٧٢
	داخل المجموعات	٢٣٨٤,٤٣٧	٤٥	٥٢,٩٨٧		
	المجموع	٢٧٣٩,٧٨٠	٤٩			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	١٢٥١,٦٧٣	٤	٣١٢,٩١٨	٠,٧٢١	٠,٥٨٢
	داخل المجموعات	١٩٥٤٢,٠٠٧	٤٥	٤٣٤,٢٦٧		
	المجموع	٢٠٧٩٣,٦٨٠	٤٩			

أظهرت النتائج الموضحة في الجدول رقم (١٣) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) في مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في جامعة الأمير سلطان الأهلية من وجهة نظر أعضاء هيئتها التدريسية تعزى لمتغير سنوات الخبرة في التدريس الجامعي على جميع معايير إدارة الجودة الشاملة ، حيث كانت جميع قيم مستوى الدلالة الإحصائية أعلى من ($0,05$) لكل معيار من معايير إدارة الجودة الشاملة ولمجموع معايير إدارة الجودة الشاملة. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من أيوب (٢٠٠٠م) والتي أكدت نتائجها على عدم وجود فروق دالة إحصائية في فعالية استخدام إدارة الجودة الشاملة بالجامعات الأردنية تعزى لمتغير سنوات الخبرة .

٣) الفروق بين أفراد الدراسة باختلاف الدرجة العلمية :

جدول (١٤) الفروق ذات الدلالة الإحصائية في اتجاهات أفراد الدراسة نحو معيار تهيئة متطلبات الجودة في التعليم العالي وفقاً لمتغير الدرجة العلمية

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف) المحسوبة	مستوى الدلالة*
تهيئة متطلبات الجودة في التعليم	بين المجموعات	٦٣,٥٥٤	٣	٢١,١٨٥	٠,٩٠٤	٠,٤٤٧
	داخل المجموعات	١٠٧٨,٤٤٦	٤٦	٢٣,٤٤٤		
	المجموع	١١٤٢,٠٠٠	٤٩			
متابعة العملية التعليمية وتطويرها	بين المجموعات	٢٤,٤٤٧	٣	٨,١٤٩	٠,٢٠٢	٠,٨٩٥
	داخل المجموعات	١٨٥٨,٥٣٣	٤٦	٤٠,٤٠٣		
	المجموع	١٨٨٢,٩٨٠	٤٩			
تطوير القوى البشرية	بين المجموعات	١٥١,٣٥٤	٣	٥٠,٤٥١	١,١٣٠	٠,٣٤٧
	داخل المجموعات	٢٠٥٤,٣٢٦	٤٦	٤٤,٦٥٩		
	المجموع	٢٢٠٥,٦٨٠	٤٩			
اتخاذ القرار وخدمة المجتمع	بين المجموعات	١٠٩,٩٦٨	٣	٣٦,٦٥٦	٠,٦٤١	٠,٥٩٢
	داخل المجموعات	٢٦٢٩,٨١٢	٤٦	٥٧,١٧٠		
	المجموع	٢٧٣٩,٧٨٠	٤٩			

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف) المحسوبة	مستوى الدلالة*
الدرجة الكلية	بين المجموعات	٣٢٣,٢٢١	٣	١٠٧,٧٤٠	٠,٢٤٢	٠,٨٦٧
	داخل المجموعات	٢٠٤٧٠,٤٥٩	٤٦	٤٤٥,٠١٠		
	المجموع	٢٠٧٩٣,٦٨٠	٤٩			

وبالنظر إلى الجدول رقم (١٤) يتبين انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) في مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في جامعة الأمير سلطان الأهلية من وجهة نظر أعضاء هيئتها التدريسية تعزى لمتغير الدرجة العلمية على جميع مجالات مبادئ إدارة الجودة الشاملة ، حيث كانت جميع قيم مستوى الدلالة الإحصائية أعلى من ($0,05$) لكل معيار من معايير إدارة الجودة الشاملة ولمجموع معايير إدارة الجودة الشاملة.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من الكيومي (٢٠٠٢م) والمطاعني (٢٠٠٥م) والتي أكدت نتائجها على عدم وجود فروق دالة إحصائية في درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي تعزى لمتغير الدرجة العلمية .

٣- إجابة السؤال الثالث:

ما المقترحات التي يمكن أن تساهم في رفع مستوى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة للتعليم العالي بمؤسسات التعليم الجامعي الأهلي لمواكبة المستجدات العالمية ؟

اقترح أفراد الدراسة عدد من المقترحات التي يمكن أن ترفع مستوى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة للتعليم العالي بمؤسسات التعليم الجامعي الأهلي لمواكبة المستجدات العالمية من وجهة نظرهم وهي كالتالي :

- تحقيق مبدأ العدالة في منح العوائد المادية لجميع الموظفين على نفس الدرجة الأكاديمية .
- منح التفرغ لأعضاء هيئة التدريس لتطوير أبحاثهم ودراساتهم .
- تشجيع التعاون مع الجامعات الأخرى .
- تشجيع البحث العلمي .
- وضع قوانين مناسبة للسيطرة على سلوك الطالبات .
- توفير تجهيزات دراسية أكثر تطوراً وصيانتها باستمرار .
- مساهمة أعضاء هيئة التدريس في صنع القرارات .
- استخدام معايير متطورة لقياس مستوى الطلاب والطالبات .

- عقد دورات تدريبية بخصوص تطبيق الجودة في التعليم الجامعي ومتابعة عملية التطبيق.
- عقد دورات تدريبية للعاملين بالجامعة بشأن المستجدات التقنية الحديثة وطرق الاستفادة منها.

التوصيات والمقترحات:

التوصيات والمقترحات التي تتعلق بالجامعات الأهلية :

- انطلاقاً من فكرة التحسينات المستمرة التي تنادي بها إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، توصي الباحثة إدارة هذه المؤسسات بأن تعمل على:
- (١) الاعتماد على استشاريين خارجيين لتشخيص جودة النظام الإداري والأكاديمي واقتراح شبكة المواصفات اللازمة لإدارة جودة التعليم والأداء فيها .
 - (٢) إعطاء منسوبي الجامعة من طلاب وأعضاء هيئة التدريس فرصة المشاركة في اتخاذ القرارات الأكاديمية الهامة من خلال جمعياتهم المهنية والعمل الجاد على تطويرهم مهنياً.
 - (٣) زيادة اهتمام الجامعة الأهلية بمتطلبات المجتمع المحلي.
 - (٤) الاهتمام بالبيئة التربوية داخل الجامعة وأساليب التواصل والتوصيل.
 - (٥) العمل على وضع برامج تدريبية خاصة لجميع منسوبي الجامعة بشكل يناسب كل منهم حسب دوره بالجامعة.
 - (٦) التقويم والتصحيح المستمر لخطوات تطبيق الجودة الشاملة ومراقبة عملية الإنتاج التعليمي بما يحقق جودة أفضل .
 - (٧) وضع آليات تضم أساليب وبرامج الجودة الشاملة ونشر معلومات حول هذه الآليات لدى جميع منسوبي الجامعة مع مراقبة العمل بموجبها .
 - (٨) منح جوائز مادية ومعنوية للأفراد الذين يسهمون في تطبيق الجودة الشاملة ضمن المعايير التي يتم الاتفاق عليها.
 - (٩) تخفيف التكاليف المادية عن الطلاب المتفوقين والمحتاجين مادياً .

المراجع:

أولاً : المراجع العربية :

- (١) أبو فارة، يوسف أحمد (٢٠٠٤م): دراسة تحليلية لواقع ضمان جودة التعليم في جامعة القدس، ورقة علمية أعدت لمؤتمر النوعية في التعليم الجامعي الفلسطيني الذي عقده برنامج التربية ودائرة ضبط النوعية في جامعة القدس المفتوحة في مدينة رام الله في الفترة الواقعة .
- (٢) أنور، محمد عبدالرزاق (١٩٩٩م): إدارة الجودة الشاملة في مجال التعليم الجامعي. مكتبة النهضة. القاهرة.
- (٣) أيوب، علي (٢٠٠٠ م): تقدير مدى فعالية استخدام نظام إدارة الجودة الشاملة في تطوير أداء الجامعات الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة اليرموك ، الأردن .
- (٤) بدران، شبل (١٩٩٠م): الجامعة الأهلية بين الفكر الوطني والفكر التبعية، مؤتمر التعليم العالي في الوطن العربي، آفاق مستقلة، رابطة التربية الحديثة، القاهرة .
- (٥) توفيق، محمد عبد المحسن (٢٠٠٢ م): مراقبة الجودة:مدخل إدارة الجودة الشاملة وأيزو ٩٠٠٠ . القاهرة، مكتبة النهضة المصرية.
- (٦) الجداوي، محمد (٢٠٠٨ م): جودة التعليم العالي الأهلي من منظور عالمي، تجربة إنشاء جامعة الأمير محمد بن فهد الأهلية بالمنطقة الشرقية بالملكة العربية السعودية، ورقة بحثية مقدمة من جامعة الباحة إلى الملتقى الأول

- لمسئولي الجودة في الجامعات السعودية (الجودة مسؤولية الجميع) الذي تنظمه جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. الرياض.
- (٧) الجضي، خالد عبدالله (١٤٢٤هـ): نظرية ديمينج في إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها التربوية نموذج مقترح ، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود.
- (٨) جون مارش (١٩٩٦ م): إدارة الجودة الشاملة – أدوات الجودة الشاملة – من الألف إلى الياء، ترجمة عبد الفتاح السيد النعماني ، القاهرة ، مركز الخبرات المهنية للإدارة (بميك) .
- (٩) الحقييل، سليمان عبدالرحمن (٢٠٠٣م): نظام وسياسة التعليم في المملكة العربية السعودية. الرياض، مكتبة الملك فهد الوطنية .
- (١٠) حمود، خضر (٢٠٠٠م): إدارة الجودة الشاملة. عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- (١١) الخطيب، محمد بن شحات (٢٠٠٤م): الجودة الشاملة والاعتماد الأكاديمي في التعليم. الرياض، دار الخريجي لنشر والتوزيع .
- (١٢) الخطيب، أحمد؛ والخطيب، رداح (٢٠٠٤م): تقدير درجة جودة الخدمات الإدارية المساندة في الجامعات الأردنية الحكومية باستخدام معايير جائزة بالدرج، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن.
- (١٣) الخولي، منى أحمد (٢٠٠٤م): استخدام مدخل الجودة الشاملة في تطوير نظام التعليم في مصر، رسالة ماجستير غير منشورة، أصول تربية، كلية التربية بدمياط.
- (١٤) دليل جامعة الأمير سلطان الأهلية (٢٠٠٥م): دليل جامعة الأمير سلطان الأهلية، جامعة الأمير سلطان الأهلية، الرياض.
- (١٥) زين الدين، فريد عبد الفتاح (١٩٩٨م): المنهج العلمي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات العربية . الزقازيق ، دار ظافر للطباعة .
- (١٦) زين الدين، فريد عبدالفتاح (٢٠٠٠م): فن الإدارة اليابانية- حلقات الجودة. الزقازيق، ظافر للطباعة.
- (١٧) سعيد، خالد بن سعد (٢٠٠٠م): إدارة الجودة الشاملة تطبيقات على القطاع الصحي، الرياض، مكتبة فهد الوطنية.

- (١٨) الشرفاوي، مريم محمد (٢٠٠٢م): إدارة المدارس بالجودة الشاملة. القاهرة، دار النهضة.
- (١٩) الصالحي، نبيل محمود (٢٠٠٣م): تطوير الإدارة المدرسية بمدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة في ضوء مفهوم إدارة الجودة الشاملة، رسالة دكتوراه غير منشورة، برنامج الدراسات العليا المشترك بين جامعة عين شمس وجامعة الأقصى-غزة، كلية التربية.
- (٢٠) عابدين، محمود عباس (٢٠٠٠م): الجودة واقتصاداتها في التربية. عمان، دار المسيرة للنشر.
- (٢١) الجندي، عادل السيد (٢٠٠٠م): إدارة الجودة الشاملة، دراسة تحليلية نقدية. مجلة التربية والتنمية، السنة الثامنة، العدد ٢٠، ص ٢٠٢، ٢٠٣.
- (٢٢) عبدالعزيز، خالد سعد (١٩٩٧م): إدارة الجودة الشاملة - تطبيقات على القطاع الصحي. الرياض، مكتبة فهد الوطنية.
- (٢٣) عبدالهادي، محمود؛ والراوي، محمد (١٩٩٨م): إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي بين النظرية والتطبيق، بحث مقدم لمؤتمر التعليم العالي في الوطن العربي، جامعة الإمارات، العين.
- (٢٤) العتيبي، مي معيض (٢٠٠٦م): الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس الإناث في جامعة الملك سعود وجامعة الأمير سلطان الأهلية بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض.
- (٢٥) غانم، فتح الله أحمد (٢٠٠٨م): مدى تطبيق نظام إدارة الجودة وأثرها على أداء كليات العلوم الإدارية والاقتصادية في الجامعات الفلسطينية، مجلة الجامعة الإسلامية، العدد ١، المجلد ٦، ص ٨٧٧.
- (٢٦) الغميز، نايف خالد (٢٠٠٤م): إمكانية تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي السعودية من وجهة نظر مديري الدوائر ورؤساء الأقسام في وزارة التعليم العالي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن.
- (٢٧) فرانسيس ماهوني وكارل جي - ثور (٢٠٠٠م): ثلاثية إدارة الجودة الشاملة TOM، ترجمة عبد الحكم أحمد الخزامي، القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع، طبعة ١.

- (٢٨) القريوتي، محمد، والمطيري، يوسف (٢٠٠٧م): إدارة الجودة الشاملة للعملية التربوية في جامعة الكويت من منظور أعضاء هيئة التدريس، مجلة جامعة الملك عبدالعزيز، الاقتصاد والإدارة، العدد ١، المجلد ٢١، ص ٥٧ .
- (٢٩) الكيومي، عبدالله (٢٠٠٢ م): تقدير درجة إمكانية تطبيق بعض مفاهيم إدارة الجودة الشاملة في كليات التربية بسلطنة عمان من وجهة نظر الإداريين والمعلمين فيها، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن .
- (٣٠) المجالي، عبدالسلام (١٤٠٧هـ): التعليم الجامعي في الأردن ، فلسفة تمويل و الإدارة، واقع الندوة الفكرية الثانية لرؤساء الجامعات بالدول الأعضاء بمكتب التربية العربي، الرياض، مكتب التربية العربي لدول الخليج .
- (٣١) مركز الدراسات والبحوث بالغرفة التجارية (٢٠٠٢م): التعليم الجامعي الأهلي أهميته وتخطيطه وضوابطه، المقدمة لندوة التعليم الأهلي في المملكة العربية السعودية، مركز الدراسات والبحوث بالغرفة التجارية، الرياض .
- (٣٢) محمد، محمود (٢٠٠٨ م): دور التعليم الجامعي في دعم الانتماء، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة سوهاج ، كلية الآداب .
- (٣٣) مصطفى، أحمد (٢٠٠٢ م): برنامج إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها في المجال التربوي ، قطر، المركز العربي للتدريب التربوي لدول الخليج، ١١٣-١٥٦ .
- (٣٤) المطاعني، علي حمد (٢٠٠٥ م): درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي في سلطنة عمان من وجهة نظر الإداريين والأكاديميين فيها، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية، جامعة اليرموك، عمان .
- (٣٥) الموسوي، نعمان محمد (٢٠٠٣م): تطوير أداة لقياس إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، المجلة التربوية، ع(٦٧) ، م(١٧) .
- (٣٦) ناجي، فوزية محمد (١٩٩٨ م): إدارة الجودة الشاملة والإمكانيات التطبيقية في مؤسسات التعليم العالي، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة اليرموك ، الأردن .
- (٣٧) النجار، فريد (٢٠٠٢م): إدارة الجامعات بالجودة الشاملة. القاهرة، ايتراك للنشر والتوزيع .

(٣٨) النويصر، خالد رشيد (١٤٢١هـ -) : بطلالة خريجي مؤسسات التعليم العالي السعوديين، واقعها وأسبابها وحلولها، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى .

(٣٩) هلال، محمد عبد الغني (٢٠٠١م) : مهارات إدارة الأداء – معايير وتطبيقات الجودة في الأداء. القاهرة ، مركز تطوير الأداء والتنمية.

(٤٠) الهلالي، الشربيني الهلالي (١٩٩٨م) : إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجامعي والعالي "رؤية مقترحة"، مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة، العدد ٣٧.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- 41) Anderson, Lau(1998) : A Three dimensional perspective of Total Quality Management, International Journal of Quality & Reliability Management, Vol. 15 Issue 11 ISSN, U.K.
- 42) Bomtain,K , J .M (2002) : An Empirical Study of TQM Implementation in Highr Education ; a proposed for Gcc context .
- 43) Deming, W. Edwards(2000): “The Deming System of Profound Knowledge” -The New Economics for Industry, Government, Education, Second Edifion, chapter 4 , by the W.Edwards, Deming Institute, USA , Massachusetts .
- 44) Klocinski , john Robert (1994) : Evaluation of Success and failure factors and criteria in the implementation of total Quality Management principles in administration at Selected institutions of higher education DAI – A60/07 , P.2403.
- 45) McMillan,jacquelin marie (1998): Total Quality Management in higher education ; A study of senior administrators perceptions about total Quality Management in institutions of higher education in Ohio .
- 46) Soisson, Anne Elizabeth (2000): An Analysis of a University TQM Program from Process , content , and results Perspectives .
- 47) Williams, Richard L(1999) : Essentials of Total Quality Management , division of the American management Association , New York.

