

**أثر تدريب العاملين على تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء خدمة التعليم الجامعي - دراسة تطبيقية على جامعتي الخرطوم والسودان للعلوم والتكنولوجيا) ٢٠١٤**

إعداد

**د/ فائقة الأمين السوحي**

استاذ مساعد ادارة الاعمال

جامعة الملك خالد- كلية العلوم الادارية

قبول النشر: ٢٠١٩/٣/٨

**د/محمد الناجي الجعفري**

استاذ مشارك ادارة الاعمال

جامعة النيلين - كلية التجارة

استلام البحث: ٢٥/٢/٢٠١٩

**المستخلص :**

تناولت هذه الدراسة "أثر تدريب العاملين على نظم إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء خدمة التعليم الجامعي"، وقد أجريت الدراسة على جامعتي الخرطوم والسودان للعلوم والتكنولوجيا. وتمثلت مشكلة الدراسة في إهمال الجوانب النوعية لنظام التعليم العالي والتركيز على وظيفة التدريس دون الجانب الإداري. والنقص في الكوادر المؤهلة مما أدى الي تدني الخدمة وجودة مخرجات التعليم الجامعي. وتأتي أهمية الدراسة في معرفة أهمية الكادر البشري المؤهل وخاصة في التعليم الجامعي واستراتيجيات تحسين الأداء ومواجهة التغيير المستمر. وتطوير وتحسين عناصر ضمان الجودة مما يدعم دور المسؤولين الإداريين والتربويين في تحقيق أهداف الجامعة. تهدف الدراسة الي معرفة مدى الاهتمام بتدريب وتأهيل (أعضاء هيئة التدريس والإداريين) لتحقيق مستوى عالي الجودة. ولتحقيق الهدف تناولت الدراسة فرضيتين: الاهتمام بتأهيل الأستاذ الجامعي لتطبيق الجودة يؤدي الى تحسين أداء خدمة التعليم العالي - الاهتمام بتدريب الاداريين على الجودة يؤدي الى تحسين الأداء، استخدم في الدراسة المنهج الوصفي التاريخي وتم تحليل البيانات منطقيا واحصائيا باستخدام برنامج (SPSS)، وخلصت الدراسة الي عدد من النتائج والتوصيات.

**Abstract:**

This study examined the impact of training of employees on TQM systems in improving the performance of the university education service. The study was conducted at Khartoum

University and Sudan University for Science and Technology. The problem of the study was to neglect the qualitative aspects of the higher education system and to focus on the teaching function without the administrative side. And the shortage of qualified cadres, which led to low service and quality of outputs of university education. The importance of the study is to know the importance of qualified human cadres, particularly in university education, strategies to improve performance and to cope with continuous change. And the development and improvement of elements of quality assurance, which supports the role of administrative officials and educators in achieving the goals of the university. The study was aimed at finding out the extent of the training and qualifying (faculty members and administrators) to achieve a high-quality level the study aims to know the importance of training and qualifying (faculty members and administrators) to achieve a high-quality level. To achieve the goal, the study dealt with two hypotheses: the interest in qualifying the university professor for the application of quality leads to improving the performance of the higher education service. Attention to quality management training leads to improved performance. The study used the historical descriptive method. The data was analyzed logically and statistically using the SPSS program. The study concluded with a number of conclusions and recommendations.

#### المقدمة :

يعتبر التعليم الجامعي في ظل تكوين مجتمع المعرفة بعد الثورة المعلوماتية والتكنولوجيا التي تشهدها المجتمعات المعاصرة من أهم مراحل التعليم التي تعمل على إعداد الكوادر العلمية المدربة والمؤهلة لقيادة مؤسسات المجتمع، وركيزة أساسية لتنمية مجتمع منتج، والاستثمار فيه هو ادخار في العنصر البشري الذي هو أهم ما يمتلك أي مجتمع يبغى النهوض والوصول إلى أفضل أهدافه وغاياته. وهذا ما جعل مختلف المجتمعات، المتقدم منها والنامي على السواء، أن تجعل التعليم الجامعي في أعلى سلم أولوياتها، ولا بد لكل مؤسسة تعمل في مجال التعليم العالي تجويد مخرجاتها انطلاقاً من تبني الأساليب الإدارية الحديثة والتي من أهمها الجودة الشاملة.

**الكلمات المفتاحية:**

- **التدريب:** مفهوم التدريب: هو عبارة عن عملية إكساب العاملين باختلاف مستوياتهم الوظيفية في المنظمة مهارات والقدرة على الأداء الجيد في مسيرتهم الإنتاجية في الحاضر والمستقبل وبما يصب في مصلحة تحقيق أهداف المنظمة

- **نظم إدارة الجودة الشاملة:** هو مجموعة من الإجراءات والعمليات تركز على تحقيق سياسة الجودة وأهداف الجودة لتلبية احتياجات العملاء وفقاً للشروط المطلوبة (الهيئة المصرية العامة للمواصفات و الجودة-التعريف بالجودة نسخة محفوظة 11 مارس ٢٠١٦).

- **تحسين الأداء "** بأنه أي نشاط يقوم بفحص الأنظمة الحالية وعمل خطة لتحسين أداءها"

- **الخدمة:** مفهوم الخدمة اصطلاحاً: قيام الإنسان بنشاط ما، لصالح غيره من الأفراد أو الجمهور، ويختلف تعريف الخدمة بحسب نوعها، التعليم الجامعي هو آخر المراحل التعليمية والحصول على المؤهل الأكاديمي.

**منهجية البحث:****مشكلة الدراسة:**

أن التوسع الكبير في أعداد الجامعات السودانية في السنوات الأخيرة والزيادة الهائلة في أعداد الطلاب بتلك الجامعات، صاحبه إهمال في الجوانب النوعية لنظام التعليم العالي والتركيز على وظيفة التدريس دون الجانب الإداري، والنقص في الكوادر المؤهلة المدربة مما أدى الي تدني الخدمة وجودة المخرجات.

**أهمية الدراسة:**

جاءت هذه الدراسة لتلقي الضوء على أثر تدريب العاملين على نظم إدارة الجودة في تحسين العملية التعليمية والخدمات المقدمة. لذلك نبعت أهمية الدراسة في الآتي: -

- معرفة أهمية الكادر البشري المؤهل وخاصة في التعليم الجامعي واستراتيجيات تحسين الأداء ومواجهة التغيير المستمر.
- أن تكون الدراسة مرجعية للباحثين في المواضيع التي تهتم بجودة التعليم العالي وتطوير أداء تلك الجامعات في خدمة التعليم.
- توفير معلومات لمتخذي القرار وعن الأداء الفعلي بالجامعات ليساعد على تطوير وتحسين عناصر ضمان الجودة مما يدعم دور المسؤولين الإداريين والتربويين في تحقيق أهداف الجامعة.

**أهداف الدراسة: تهدف الدراسة الي الآتي:**

معرفة مدى الاهتمام التام بتدريب وتأهيل (أعضاء هيئة التدريس والإداريين) والالتزام بمتطلبات سوق العمل لتحقيق مستوى عالي الجودة.

الهدف العام: الإلمام بمفهوم الجودة الشاملة والجودة في التعليم العالي باعتباره أهم القطاعات الخدمية،

### فرضيات الدراسة:

١. الاهتمام بتأهيل الأستاذ الجامعي لتطبيق الجودة يؤدي الى تحسين أداء خدمة التعليم العالي.

٢. الاهتمام بتدريب الاداريين على الجودة يؤدي الى تحسين الأداء منهجية الدراسة: المنهج الوصفي التاريخي.

### مصادر جمع المعلومات:

أ/ المصادر الأولية: "البيانات الاحصائية لجامعتي الخرطوم والسودان للعلوم والتكنولوجيا للعام ٢٠١٣م وأداة الاستبانة، المقابلات، الملاحظات..

ب/ المصادر الثانوية: الكتب والمراجع العلمية ذات العلاقة بموضوع الدراسة. شبكة المعلومات العنكبوتية (الانترنت)

مجتمع الدراسة: مؤسسات التعليم الجامعي الحكومية بالسودان متمثل في جامعتي (الخرطوم والسودان للعلوم والتكنولوجيا) كنموذج.

عينة الدراسة: سيتم اختيار عينة عشوائية من جامعتين حكوميتين من كليات مختلفة (الخرطوم والسودان) من هيئة التدريس الإداريين والطلاب الدارسين.

### حدود الدراسة:

الحدود المكانية: ولاية الخرطوم

الحدود الزمانية: الفترة من ٢٠١٠-٢٠١٣م.

الحدود البشرية: هيئة التدريس والإداريين والطلاب الدارسين بالجامعتين، بالإضافة الي المقابلات الشخصية بالمسؤولين ذوي الاختصاص في هذا المجال (إدارة الجودة والتقويم الذاتي وإدارة الموارد البشرية بالجامعتين).

تقسيم الدراسة: تتكون الورقة من أربعة اقسام مقدمة منهجية واطارا نظريا عن الجودة الشاملة والدراسة الميدانية، ثم النتائج والتوصيات

### القسم الثاني: الإطار النظري:

مفهوم الجودة الشاملة له عدة تعريفات في الادارة، منها ما يأتي: <sup>١</sup> (عزيز معوض، ٢٠١٣، ص ٢٤-٢٦-٥٣-٥٥).

عرّفها (معهد الجودة الفدراليّ) على أنّها: "القيام بالعمل الصحيح، وبشكل صحيح من أوّل مرة، مع ضرورة الاعتماد على آراء العمّال، والمُستفيدين من الخدمات، والسّلع في مدى تحسّن الأداء". عرّفها (أوكلاند) على أنّها: "أسلوب لتحسين فاعليّة، ومرونة العمل بشكل عامّ، وأنّها طريقة للتنظيم تشمل المُنشأة بأكملها، وفي ذلك جميع الأقسام، والأنشطة، والموظّفين على جميع المستويات". عرّفها (جابلونسكي) على أنّها: "شكّل تعاونيّ لأداء الأعمال، بتحريك المواهب، والقدرات، لكلّ من العاملين،

والإدارة؛ لتحسين الإنتاجية، والجودة بشكل مستمر، مستخدمةً فرق عمل<sup>٢</sup>. (سعيد سالم الحنكي، ٢٠٠٦، ص ٤٨-٤٩-٥٢-٥٦). ومن خلال التعريفات السابقة، يمكن لنا تعريفها على أنها: نظام يهتَم بتصميم مستوى مُعَيَّن من الخدمة، وبشكلٍ يُماثل، أو يتجاوزُ توقُّعات من يَستخدمون الخدمات، أو السلع التي يَتَمُّ تقديمها.

وإن إدارة الجودة الشاملة هي فلسفة حديثة تأخذ شكل نهج أو نظام إداري شامل، قائم على أساس إحداث تغييرات إيجابية جذرية لكل شيء داخل المنظمة، وذلك من أجل تحسين وتطوير كل مكونات المنظمة، للوصول لأعلى جودة في مخرجاتها (سلع وخدمات) وبأقل تكلفة، بهدف تحقيق أعلى درجة من الرضا لدى عملائها، عن طريق إشباع حاجاتهم و رغباتهم، وفق ما يتوقعونه، بل وتخطي هذا التوقع، تماشياً مع إستراتيجية تدرك أن رضا الزبون و هدف المنظمة هما هدف واحد، و بقاء المنظمة و نجاحها و إستمرارها يعتمد على هذا الرضا، و كذلك على رضا كل من يتعامل معها من غير الزبائن كالموردين و غيرهم، و يقوم هذا النهج الجديد الشامل من أجل تحقيق غايته على قاعدة تدعى " العمل الصحيح بدون أخطاء من المرة الأولى "

وهناك عدة تعاريف أخرى منها:

أ/- تعريف منظمة الجودة البريطانية: "هي الفلسفة الإدارية للمؤسسة" التي تدرك من خلالها تحقيق كل من احتياجات وكذلك تحقيق أهداف المشروع.<sup>٣</sup> (عمر وصفي عقيلي ١٩٩٦، ص ٣١).

ب/- " إدارة الجودة الشاملة هي أسلوب لتأكيد الفاعلية والكفاءة القصوى للمنظمة بتطبيق العمليات والنظم التي تؤدي إلى التفوق وتمنع الأخطاء، وتؤكد أن كل نشاط بالمنظمة مرتبط بحاجيات العملاء "

ومن هذا نستنتج أن إدارة الجودة الشاملة، هي نظام يربط بين إدارات وأقسام المنشأة المختلفة والعاملين بها وما يقومون به من أنشطة متباينة في منظومة متكاملة ومتناسقة.

### مفهوم وتعريف الجودة:

يعتبر شاورت المؤسس الاول لمفهوم ادارة الدودة الشاملة،<sup>٤</sup> (طارق عبد الرؤوف، ٢٠١٤، ص ٩٤). ثم جاء بعده عدد من الرواد الأمريكيين واليابانيين. ان تعدد التعريفات التي اعطيت للجودة لدليل على اهميتها للعمل الإنساني. ويفهم الكثير من الناس الجودة على انها النوعية الجيدة ويقصد بها الكيف، عكس الكم الذي يعنى العدد، ويمكن بيان بعض التعريفات التي تنسب لرواد الجودة الاوائل:

١. تعريف فانبوم، تحديد العميل القائم على الخبرة الفعلية لهذا العميل مع المنتج او الخدمة مفاة بالنسبة لمتطلباته - المعلنة والخفية - المعلومة او المحسوسة، سواء

كانت هذه الخبرة تشغيلية بالمعنى التقني ام ذاتية تماما- والتي تمثل دائما هدفا متحركا في السوق التنافسية<sup>٥</sup>. (دونا سي اس سمرز، ٢٠١٤، ص ٥٦).

٢. تعريف كروسبي (١٩٧٩) : المطابقة مع المتطلبات<sup>٦</sup> (Crosby, 1992).

٣. تعريف ديمينج (١٩٨٦): درجة متوقعة من التناسق والاعتماد لتناسب السوق بتكلفة منخفضة.

٤. اجمالي الصفات والخواص لمنج أو خدمة التي تحمل على مقدرتها لتحقيق احتياجات مشمولة او محددة<sup>٧</sup>. (دال بستر فيلد، ١٩٩٥، ص ٢٥).

٥. معهد الجودة الفدرالي الأمريكي: هي شكل تعاوني لأداء الاعمال يعتمد على القدرات المشتركة لكل من الادارة والعاملين بهدف التحسين المستمر في الجودة والانتاجية وذلك ن خلل فق العمل.

لا شك ان الجودة تعنى في المقام الاول العميل وتوقعاته ومدى يصل اليه من رضا عن المنتج المقدم.

والجودة هي اداء العمل بشكل صحيح من المرة الاولى مع الاعتماد على تقييم المستفيد لمعرفة مدى تحسين الاداء، وهي بلا شك عمل الاشياء الصحيحة بصورة صحيحة كما ورد عن جوزف جابلونسكى

والجودة حسب الموصفة ISO 8400 هي مجموعة من خصائص الكيان (والكيان يمكن ان يكون المنتج او المنظمة او الشخص او الخدمة الو العملية) التي تمنحه القدرة على تلبية حاجات معلنه او ضمنية<sup>٨</sup>. (فريد عبد الفتاح، ١٩٩٧، ص ٤٧٤).

كما عرفت المنظمة الدولية للتقييس الجودة بانها الدرجة التي تشبع فيها الحاجات والتوقعات الظاهرية والضمنية من خلال جملة من الخصائص الرئيسية المحددة مسبقا (الايزو ٩٠٠٠ اصدار ٢٠٠٠).

ان الجودة وفقا لما سبق هي: (اسيا بلقاضي، ٢٠٠٨، ص ٤).

١. ان ترضي الزبون

٢. ان تؤدي العمل صحيحا من اول مرة

٣. الا تتكرر اخطاءك

٤. ان تحسن الاداء باستمرار

**ابعاد الجودة:**

لم يعد المطلوب من العاملين مجرد تنفيذ الأوامر، بل أصبح مطلوبا منهم المشاركة في اتخاذ القرارات والمشاركة في الادارة وتنظيم العمل بدرجة عالية من الاتقان وانجاز العمل بدرجة عالية من الجودة، ويمكن ذكر ما يلي من ابعاد الجودة:

١. الاداء: ويشير هذا البعد الى الخصائص الاساسية في المنتج او الخدمة مثل السرعة والتنافسية

٢. الاعتمادية: ويشير الى لاتساق في الاداء، ويجب ان تكون هناك درجة من الاعتمادية والثقة في اداء المنتج او الخدمة - عدم تكرار الاعطال وان تكون جاهزة عند الطلب.

٣. الصلاحية: الفترة الزمنية ويشير الى مدة بقاء المنتج او الخدمة.

٤. السمات الخاصة: ويشير هذا البعد الى خصائص اضافية للمنتج او الخدمة مثل الامان والسهولة في الاستخدام او التكنولوجيا العالية.

٥. التوافق: ويشير هذا البعد الى المدى الذي تستجيب فيه او كيف يتوافق المنتج مع او الخدمة مع توقعات المستهلك والاداء الصحيح من اول مرة وما له من أثر.

٦. خدمات ما بعد البيع: ويشير هذا البعد الى خدمات ما بعد البيع مثل معالجة شكاوى المستهلكين والتأكد من رضا المستهلك.

#### محددات الجودة:

وتتمثل في التصميم، التوافق مع التصميم، وسهولة الاستخدام والخدمة بعد التسليم

#### تكاليف الجودة:

الجودة يمكن تقاس من خلال التكلفة، وتشير تكلفة الجودة إلى تكاليف التقويم وتكلفة الأخطاء، وتكلفة الفشل، وتكلفة فقدان العمل، وتكلفة العلاج. وتشير تكاليف الفشل الي التكاليف المرتبطة بالمنتج الذي أخفق انتاجه في مقابلة مواصفات ومعايير الجودة والمرتبطة بمتطلبات العميل وتم اكتشافها في المنشأة قبل خروجها للعميل. (سوسن شاكر، ٢٠١٥، ص ١٠٣).

#### المبادئ الأساسية لإدارة الجودة الشاملة:

١. التركيز على العميل

٢. التحسين المستمر

٣. الوقاية بدلا عن التفتيش

٤. التعاون الجماعي بدلا عن المنافسة

٥. المشاركة الكاملة من قبل المجموعة

٦. اتخاذ القرار بدلا عن المنافسة

**تطور مفهوم الجودة:** مرت الجودة بعدة مراحل وعرفت عدة تطورات من عملية الفحص للمنتجات النهائية الى مراقبة عملية الانتاج للوصول الى مراقبة جودة التصميم، واهم هذه المراحل هي: (اسيا بلقاضي رسالة ٢٠٠٨).

١. الفحص او المراقبة النهائية

٢. المراقبة اثناء عملية الانتاج

٣. مراقبة المدخلات

٤. تأكيد الجودة.

٥. ادارة الجودة.

٦. الجودة الشاملة.

٧. منظمات وجمعيات الجودة.

**الجودة الشاملة بالتعليم العالي:** الجودة في المجال الأكاديمي تعني التزام المؤسسة التعليمية بإنجاز مؤشرات ومعايير حقيقية متعارف عليها تؤدي في نهاية الامر الى احساس متلقي الخدمة الاكاديمية والمجتمع بالرضاء التام عن مخرجات واداء عمليات المؤسسة التعليمية. **جودة العملية التعليمية:** وتعني تطوير القدرات والمعارف والمهارات لمخرجات العملية التعليمية التي تساعد المؤسسة في مختلف أقسامها على تنفيذ أنشطتها المختلفة (تعليم، تعلم، بحث علمي وخدمة مجتمع) بشكل صحيح وعلى مختلف المستويات والمساهمة في التحسين المستمر للمواصفات المطلوبة للأداء.

ان الجودة تعنى الملاءمة للغرض، وهو وحده الذي يحكم على الجودة، لذلك لا بد من التحديد الدقيق لمواصفات المنتج والغرض من إنتاجه وواجه استخداماته المتعددة. ان للجودة في التعليم العالي ثلاثة ابعاد هي:

١. البعد الأكاديمي: تمسك المؤسسة بالمعايير والمستويات المهنية والبحثية الاكاديمية. البعد الاجتماعي: تمسك المؤسسة بإرضاء حاجات القطاعات الهامة المكونة للمجتمع الذي توجد فيه وتخدمه.

٢. البعد الفردي: تمسك مؤسسة التعليم العالي بالنمو الشخصي للطلبة من خلال التركيز على حاجاتهم المتنوعة.

**أهداف الجودة في التعليم العالي:** من اهداف الجودة في التعليم العالي ما يلي:

١. الإطار المؤسسي: الرؤيا - الرسالة - الاهداف - التخطيط الاستراتيجي
٢. عملية التعليم والتعلم
٣. بيئة التعليم والتعلم
٤. الموارد البشرية
٥. النظم الادارية

**المبادئ الاساسية لإدارة الجودة في التعليم العالي:**

١. التركيز على العميل - الطالب - المجتمع والاسرة
٢. الادارة الاستراتيجية للمؤسسات التعليم العالي
٣. مشاركة العاملين
٤. التركيز على الوسيلة
٥. التحسين المستمر
٦. الاستغلاية والحرية
٧. التميز الأكاديمي الذي ينقل المؤسسة التعليمية من النمط التقليدي للمؤسسة التعليمية الى استيعاب المتغيرات الكونية والحضارية المتلاحقة.



التقويم والاعتماد في مؤسسات التعليم العالي: (دليل التقويم والاعتماد، ٢٠١٥).  
التقويم هو عملية الاتفاق حول مستويات البرامج التعليمية من حيث محتواها ومراحل تصميمها وتحديد ما إذا كان هناك اختلاف أو تفاوت بين بعض جوانب البرامج والمستويات التي تحكم هذه الجوانب والاستفادة من ذلك في تحديد أوجه قصور البرامج. ويتم ذلك وفقاً لمنهجية علمية تستوفى كامل شروط البحث العلمي. وبالتالي فإن التقويم يكشف عن حركة النظام من حيث مكوناته وبيئته وفقاً لمعايير عالمية وإقليمية ومحلية.

ميررات التقويم: (محمد الجعفري، ٢٠١٥).

هناك عدد من المبررات التي أدت إلى قيام مؤسسات التعليم العالي بالتقويم النوعي لكافة وظائفها وأنشطتها ومخرجاتها عن طريق الدراسة والتقويم الداخلي والخارجي والعمل على إنشاء وتأسيس هيئات وطنية مستقلة ووضعت معايير ومستويات دولية لضمان جودة التعليم العالي وتمثل أهم مبررات التقويم في مؤسسات التعليم العالي في الآتي:

١. التوسع الهائل الذي شهدته نظم التعليم العالي مؤسساته مع ارتفاع عدد المتلقين بالتعليم العالي مع نقص الاعتمادات المالية وارتفاع اصوات عدة داخلية وخارجية تنادي بضرورة التحقق من جودة العملية التعليمية.
٢. زيادة إدراك لمؤسسات الوطنية والدولية ذات الصلة بالتعليم العالي بالضوابط والمعايير المستخدمة في التأكد من جودة التعليم العالي ومخرجاته.
٣. نشأة وتطور أنواع غير تقليدية في برامج التعليم العالي (الجامعات المفتوحة والالكترونية والتعليم بالانتساب والمراسلة) الأمر الذي أدى إلى الحاجة الماسة للتقويم بهدف ضبط الجودة وضمان استمرارية التحسين والتقدم والتميز المستمر وتسهيل عملية الاعتراف والاعتماد الأكاديمي من أجل مواجهة التكلفة المزايدة للتعليم مع تقليص الدعم الحكومي.
٤. تصاعد الدعوات الإقليمية والدولية لضمان جودة التعليم العالي.
٥. القناعة الداخلية النابعة من مؤسسات التعليم العالي بضرورة التقويم الدوري لأنشطتها.
٦. الحاجة إلى وضع أسس وضوابط ومعايير ومؤشرات للبحث العلمي
٧. التقويم يقدم مؤشرات شاملة عن عمليات المؤسسة الحالية والمستقبلية ويؤدي إلى الاستغلال الأمثل للموارد البشرية.

انواع التقويم : و يمكن بيانها بالجدول التالي وفقا لعدد من الاسس

من حيث النظام المرجعي للتقويم	من حيث الوظيفة	من حيث الوقت الذي يتم فيه التقويم
التقويم جماعي المرجع	التقويم التشخيصي	التقويم التمهيدي
التقويم الذاتي المرجع	التقويم الانتقائي	التقويم البنائي (المستمر)
التقويم مرجعي المحك.	التقويم التكويني	التقويم النهائي
التقويم الموضوعي	التقويم التجميعي	التقويم الاستراتيجي
	التقويم التتابعي	التقويم التمهيدي
	التقويم العلاجي	

المصدر: اعداد الباحثان ٢٠١٦

**اهداف التقويم:**

١. الهدف الاساسي من التقويم هو تحديد جدوى او قيمة برنامج ما.
٢. تحديد جوانب القوة والضعف في ضوء الاهداف المرسومة للمؤسسة ومسئوليتها تجاه المجتمع.
٣. التحديث والتفعيل لنظم المؤسسة من اجل تحسين الاداء وتجويد نوعية مخرجاتها.
٤. توفير قاعدة بيانات ومعلومات عن كل مدخلات وعمليات ومخرجات نظام المؤسسة.
٥. قياس نشاطات وفعاليات المؤسسة والكشف عن مدى النجاح في تقويم الموارد وتنظيم وحداتها واقسامها.
٦. التأكد من ان مؤسسات التعليم العالي تحقق اغراضها وفق معايير الاداء المتميز المتعارف عليها عالميا واقليميا وعالميا.
٧. منح المستفيدين الثقة في اداء المؤسسة بتزويدهم بتقارير مستقلة عن كفاءتها وفعاليتها.
٨. التأكد من قدرة المؤسسة على القيام بأداء وظائفها (تعليم - بحث علمي- خدمة مجتمع)
٩. ضمان قدرة مخرجات المؤسسة على تلبية مطلوبات سوق العمل.
١٠. استحداث آلية للتحسين المستمر في العملية التعليمية في كل اقسام المؤسسة ووحداتها.
١١. الاستثمار الامثل للطاقة البشرية والمادية في المؤسسة.
١٢. تمكين المؤسسة من قياس كفاءة اداءها وفاعلية عناصرها.

ان التقويم يرتبط بمفهوم القياس ومفهوم التقييم وله وظائف مثل تقديم المعلومات والبيدائل واصدار احكام واتخاذ قرارات (ممتاز - جيد جدا - جيد - مقبول - ضعيف).

#### انماط التقويم:

١. التقويم الشامل والتقويم الجزئي.
٢. التقويم المكبر مقابل التقويم المصغر.
٣. التقويم الذاتي والتقويم الخارجي.
٤. التقويم الرسمي والتقويم غير الرسمي.
٥. التقويم المقارن والتقويم المطلق.
٦. لتقويم المؤسسي والتقويم الفردي.
٧. التقويم بأهداف مقابل التقويم بلا اهداف.

**الاعتماد:** يرجع الاعتماد الي التقاليد الامريكية، والاعتماد في التعليم العالي هو الاعتراف بان برنامج تعليمي او مؤسسة تعليمية قد وصل الى المستوى المعياري المطلوب. وهو بذلك عليا إشرافية وقانونية تمنح المؤسسة والبرنامج شهادة اعتراف بامتلاكها لمعايير محددة للتعليم الجيد.

والاعتماد في المقام الاول يهدف الى تظمين الرأي العام والجمهور الخارجي للمؤسسة التعليمية بنظام المؤسسة المعنية، المجتمع - الطالب - سوق العمل - الاسر، وهو بذلك يساعد في التحسين المستمر للإداء الأكاديمي للمؤسسة التعليمية.

#### انواع الاعتماد:

١. الاعتماد المؤسسي وينصب حول المؤسسة
٢. الاعتماد التخصصي وينصب حول برنامج معين.

#### معايير الاعتماد في التعليم العالي:

١. وضوح الاهداف واتفاقها وتناسبها وتناسقها مع رسالة المؤسسة التعليمية.
٢. تنظيم المؤسسة لمواردها المالية والبشرية لتحقيق اهدافها بكفاءة وفعالية.
٣. المقدره على تحقيق الاهداف وتعزيز الفعالية الادارية والتعليمية
٤. ان تكون للمؤسسة التعليمية بنية تنظيمية اكاديمية وادارية وافية ومالية تتناسب مع اهدافها ومهامها وتتضمن هيكلًا تنظيميًا واضحًا.
٥. ان تكون للمؤسسة نظام داخلي مستمر لمراجعة وتطوير الخطط الدراسية مع مراعاة متطلبات العصر ونوعية الاداء.
٦. ان تكون للمؤسسة عضوية هيئة تدريس تضم الهيكل الهرمي للعملية الاكاديمية.
٧. ان تمتلك المؤسسة خطة للتطوير البشري النوعي قابلة للقياس والدراسة.
٨. ان تكون المؤسسة قد اثبتت سلامة ممارستها وعلاقتها بالمؤسسات التعليمية الخارجية والداخلية فعليًا وبالتجربة

### مراحل الاعتماد:

- المرحلة الاولى: التقويم الذاتي من قبل المؤسسة.
- المرحلة الثانية: زيارة فريق التقويم والاعتماد الخارجي.
- المرحلة الثالثة: قرار الخبراء بمنح او رفض الاعتماد.
- المجالات التي يهتم بها التقويم المؤسسي:
  - الرؤيا
  - الرسالة
  - الاهداف
  - الادارة الاستراتيجية
  - التخطيط وآليات التقويم والمراجعة الداخلية.
  - البرامج والسياسات والممارسات الاكاديمية وتشمل البحث العلمي طرق واساليب التعليم والتعلم وقبول وتقييم الطلاب ومنح الدراسات والشهادات.. الخ
  - الموارد المالية
  - العلاقات الخارجية والعامه وشئون الخريجين
  - الجودة والتقويم المؤسسي.
  - هيئة التدريس والكوادر الادارية والفنية المساعدة.
  - الامكانيات والبنى التحتية.
  - المكتبات ومصادر المعلومات.
  - الموارد والتجهيزات الطبيعية.
  - الخدمات الجامعية لأعضاء هيئة التدريس والعاملين.
  - البحث العلمي.
  - خدمة المجتمع.
  - مسئولية وشفافية المؤسسة في عملها واعلانها عن نفسها.
- مفاهيم ومصطلحات واساليب وطرق التقويم:
- ١. تقويم الاقران: حيث يقوم اساتذة الجامعة كباحثين وممارسين بتقويم البرامج وجودة المخرجات.
- ٢. الاعتماد: الاعتراف بوصول المؤسسة او البرنامج الى مستوى معياري.
- ٣. مراجعة الجودة: التأكد من كفاءة وفاعلية الخطط ومدى توافقها مع النتائج.
- ٤. ضمان الجودة: عملية الوصل الى مستوى معين من الجودة بما يعزز ثقة جمهور المنظمة بمخرجاتها ونظامها ككل.
- ٥. تعزيز الجودة: هي عملية استخدام المعلومات والنتائج التي يتم الحصول عليها من خلال التقويم لتحسين وتعزيز وتطوير او تعديل النظم.

٦. التحقق من الجودة: الاجراءات المتخذة للتأكد من ان المنظمة قد حققت الجودة في نظامها.

٧. قياس الجودة: التأكد من ان عملية التعليم والتعلم تتم وفقا للمعايير والمؤشرات ومستويات الاداء المقبولة قوميا واقليميا وعالميا.  
بالإضافة الى ذلك توجد معايير اخرى ذات صلة بعملية التقويم من بينها:

١. الترخيص

٢. الاعتراف

٣. الاجازة

٤. المستويات والمعايير

٥. تكامل المؤسسة وشخصيتها الاعتبارية

٦. البرامج والمناهج:

٧. المخرجات

٨. سياسة قبول الطلاب

٩. الخدمات الطلابية

١٠. هيئة التدريس والادارة الفنية المساعدة

١١. التنظيم والادارة

١٢. التخطيط والموازنة والتدقيق

١٣. المكتبة ومصادر المعلومات

١٤. الابنية والمرافق

**القسم الثالث: الدراسة الميدانية**

تم جمع البيانات بواسطة استبيانات موجهة لهيئة التدريس والاداريين.

عدد العبارات	الفقرات	محاور الدراسة	
٩	٩-١	اهتمام الجامعة بفاعليات ادارة الجودة يؤدي لضمان جودة التعليم	١
١٧	١٧-١٠	الاهتمام وتأهيل الأستاذ الجامعي لتطبيق الجودة يؤدي الى تحسين أداء خدمة التعليم العالي	٢
٦	٢٣-١٨	الاهتمام بتدريب الاداريين على الجودة يؤدي الى تحسين الأداء	٣
٢٣		المجموع	

المصدر: اعداد الباحثان ٢٠١٦

كما تم قياس درجة الاستجابات حسب مقياس ليكرت الخماسي، والذي يتراوح من لا أوافق بشدة إلى أوافق بشدة، حيث تأخذ عبارة أوافق بشدة ٥

**ثانياً "تقييم أدوات القياس:**

لاختبار الصدق احصائياً" تمثلت المرحلة الأولى في تقييم مدى ملائمة المقاييس المستخدمة في قياس عبارات الدراسة باستخدام اختبارات الثبات والصدق لاستبعاد العبارات غير المعنوية. والتحقق من أن العبارات التي استخدمت لقياس مفهوم "معينا" تقيس بالفعل هذا المفهوم ولا تقيس ابعاد أخرى، وفيما يلي نتائج التحليل للمقاييس المستخدمة في الدراسة:

- (١) اختبار صدق محتوى المقياس؛ وذلك من خلال عرض عبارات المقاييس على نخبة من نقابة من المحكمين المختصين من أعضاء هيئة التدريس
  - (٢). اختبار الاتساق والثبات الداخلي لعبارات الدراسة
- ثالثاً: مجتمع وعينة الدراسة:** يتكون مجتمع الدراسة من: أعضاء هيئة التدريس + الإداريين بمؤسسات التعليم العالي. حيث تم اختيار كل من جامعة الخرطوم وجامعة السودان. وفيما يلي جدول يوضح توزيع لمجتمع الدراسة.

المجموع	الإداريون بالجامعة	أعضاء هيئة التدريس	المجتمع
٢٨١٣١	٤٥٠	١٦٠٠	جامعة الخرطوم
٢٨٨٨٤	٥٥٠	١٢٠٠	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
٥٧٠١٥	١٠٠٠	٢٨٠٠	المجموع

المصدر: إدارات شئون العاملين بالجامعات بولاية الخرطوم موضع الدراسة للعام ٢٠١٤

#### اختبار فروض الدراسة

**تحليل بيانات الفرضية الأولى:** الاهتمام بتأهيل الأستاذ الجامعي لتطبيق الجودة يؤدي الى تحسين أداء خدمة التعليم العالي.

أولاً" التوزيع التكراري للعبارات التي تقيس عبارات محور الفرضية:

لا اوافق بشدة		لا اوافق		محايد		أوافق		أوافق بشدة		العبارة
نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	
6.9	9	12.3	16	18.5	24	44.6	58	17.7	23	١-توفر الجامعة برامج التطوير الأكاديمي والمهني لتأهيل الأستاذ الجامعي بها .
4.6	6	10	13	15.4	20	46.9	61	23.1	30	٢-تقيم الجامعة دورات لترقية أداء الاستاذ الجامعي لتحسين كفاءة التعليم
5.4	7	23.1	30	17.7	23	35.4	46	18.5	24	٣-تعمل الجامعة على ايجاد نظم وطرق للتدريس الجامعي لتطوير خدمة التعليم
5.4	7	20.8	27	22.3	24	33.1	43	18.5	24	٤-يتم التدريب الكافي على استخدام تكنولوجيا التعليم لتطوير وسائل التدريس
5.4	7	22.3	29	20.8	27	39.2	51	12.3	16	٥-توجد سياسات واليات محددة لتنمية قدرات الاستاذ الجامعي لجودة التعليم
4.6	6	14.6	19	21.5	28	40	52	19.2	25	٦-توجد لوائح واضحة للترقية العلمية لأعضاء هيئة التدريس لتحقيق العدالة بينهم
8.5	11	20.8	27	22.3	29	32.3	42	16.2	21	٧-تستعين الجامعة بمفهوم خارجي لتقييم الأداء الفعلي
14.6	19	24.6	32	15.4	20	30	39	15.4	20	٨-توفر الجامعة بعثات داخلية وخارجية لأعضاء هيئة التدريس لتنمية قدراتهم
17.7	23	31.5	41	11.5	15	28.5	37	10.8	14	٩-تهتم الجامعة بالبحث العلمي وتمويله ونشره لتشجيع الابداع العلمي
10.8	14	25.4	33	20.8	27	31.5	41	11.5	15	١٠ مواكبة الاستاذ الجامعي للتغيير المستمر وتأهيله ادى الي تحسين اداء الخدمة
6.2	8	26.9	35	17.7	23	40.8	53	8.5	11	١١-تلائم برامج الجامعة ومقرراتها الدراسية مع رسالتها واهدافها المرجوة

المصدر: اعداد الباحثان من نتائج الاستبيان ٢٠١٧

**يتضح من الجدول ما يلي:** أن غالبية افراد العينة يوافقون على أن الجامعة توفر برامج التطوير الاكاديمي والمهني لتأهيل الأستاذ الجامعي بها حيث بلغت نسبتهم (٦٢,٣) % بينما بلغت نسبة غير الموافون على ذلك (١٩,٢) % . اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (١٨,٥) % .  
٢. أن غالبية افراد العينة يوافقون أن الجامعة تقيم دورات لترقية أداء الاستاذ الجامعي لتحسين كفاءة التعليم حيث بلغت نسبتهم (٧٠) % بينما بلغت نسبة غير الموافون

على ذلك (١٤,٦) % . اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (١٥,٤) % .

٣. أن غالبية افراد العينة يوافقون على أن الجامعة تعمل على ايجاد نظم وطرق للتدريس الجامعي لتطوير خدمة التعليم حيث بلغت نسبتهم (٥٣,٩) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (٢٨,٥) % . اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (١٧,٧) % .

٤. أن غالبية افراد العينة يوافقون على أن التدريب الكافي على استخدام تكنولوجيا التعليم يتم لتطوير وسائل التدريس حيث بلغت نسبتهم (٥١,٦) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (٢٦,٢) % . اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (٢٢,٣) % .

٥. أن غالبية افراد العينة يوافقون على وجود سياسات وآليات محددة لتنمية قدرات الاستاذ الجامعي لجودة التعليم حيث بلغت نسبتهم (٥١,٥) % بينما بلغت نسبة الموافقين على ذلك (٢٧,٧) % . اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (٢٠,٨) % .

٦. أن غالبية افراد العينة يوافقون على وجود لوائح واضحة للترقية العلمية لأعضاء هيئة التدريس لتحقيق العدالة بينهم حيث بلغت نسبتهم (٥٩,٢) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (١٩,٢) % . اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (٢١,٥) % .

٧. أن غالبية افراد العينة يوافقون على أن الجامعة تستعين بمقوم خارجي لتقييم الأداء الفعلي حيث بلغت نسبتهم (٤٨,٥) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (٢٩,٣) % . اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (٢٢,٣) % .

٨. أن غالبية افراد العينة يوافقون على أن الجامعة توفر بعثات داخلية وخارجية لأعضاء هيئة التدريس لتنمية قدراتهم حيث بلغت نسبتهم (٤٥,٤) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (٣٩,٢) % . اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (١٥,٤) % .

٩. أن غالبية افراد العينة لا يوافقون على أن الجامعة تهتم بالبحث العلمي وتمويله ونشره لتشجيع الابداع العلمي حيث بلغت نسبتهم (٤٩,٢) % بينما بلغت نسبة لموافقون على ذلك (٣٩,٣) % . اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (١١,٥) % .

١٠. أن غالبية افراد العينة يوافقون على أن مواكبة الاستاذ الجامعي للتغيير المستمر وتأهيله ادى الي تحسين اداء الخدمة حيث بلغت نسبتهم (٤٣) % بينما بلغت نسبة



غير الموافقون على ذلك (٣٦,٢) % . اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (٢٠,٨) % .  
 ١١. أن غالبية افراد العينة يوافقون على أن برامج الجامعة ومقرراتها الدراسية تلائم مع رسالتها واهدافها المرجوة حيث بلغت نسبتهم (٤٩,٣) % بينما بلغت نسبة غير الموافقون على ذلك (٣٣,١) % . اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (١٧,٧) % .

### ثانياً " الاحصاء الوصفي للعبارات التي تقيس الفرضية:

حيث يتم حساب كل من الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارات محور الدراسة ويتم مقارنة الوسط الحسابي للعبارات بالوسط الفرضي للدراسة (٣) حيث تتحقق الموافقة على الفقرات اذا كان الوسط الحسابي للعبارات اكبر من الوسط الفرضي (٣)، وتتحقق عدم الموافقة اذا كان الوسط الحسابي أقل من الوسط الفرضي. فيما يلي جدول يوضح المتوسط والانحراف المعياري والاهمية النسبية للعبارات التي تقيس الفرضية الثانية وترتيبها وفقاً لإجابات المستقصى منهم .

العبارات	الانحراف المعياري	المتوسط	الدلالة
١-توفر الجامعة برامج التطوير الأكاديمي والمهني لتأهيل الأستاذ الجامعي بها	1.12	3.53	أوافق
٢-تقيم الجامعة دورات لترقية أداء الاستاذ الجامعي لتحسين كفاءة التعليم	1.06	3.73	أوافق
٣-تعمل الجامعة على ايجاد نظم وطرق للتدريس الجامعي لتطوير خدمة التعليم	1.18	3.38	أوافق
٤-يتم التدريب الكافي على استخدام تكنولوجيا التعليم لتطوير وسائل التدريس	1.19	3.40	أوافق
٥-توجد سياسات وآليات محددة لتنمية قدرات الاستاذ الجامعي لجودة التعليم	1.11	3.30	أوافق
٦-توجد لوائح واضحة للترقية العلمية لأعضاء هيئة التدريس لتحقيق العدالة بينهم	1.10	3.54	أوافق
٧-تستعين الجامعة بمقوم خارجي لتقييم الأداء الفعلي	1.20	3.26	أوافق
٨-توفر الجامعة بعثات داخلية وخارجية لأعضاء هيئة التدريس لتنمية قدراتهم	1.20	3.06	أوافق
٩-تهتم الجامعة بالبحث العلمي وتمويله ونشره	1.32	2.83	لا

أوافق			لتشجيع الابداع العلمي
أوافق	3.08	1.31	١٠- مواكبة الاستاذ الجامعي للتغيير المستمر وتأهيله ادى الي تحسين اداء الخدمة
أوافق	3.18	1.21	١١- تلائم برامج الجامعة ومقرراتها الدراسية مع رسالتها واهدافها المرجوة
أوافق	3.30	1.18	الإجمالي

المصدر: اعداد الباحثان من نتائج التحليل ٢٠١٧

يتضح من الجدول اعلاه ما يلي:

١/ أن جميع العبارات التي تعبر محور (الفرضية الثانية) يزيد متوسطها عن الوسط الفرضي (3) ماعدا العبارة التاسعة وهذه النتيجة تدل على موافقة أفراد العينة على غالبية عبارات محور الفرضية الثانية..

٢/ أهم عبارة من عبارات محور (الفرضية الثانية) هي العبارة (تقييم الجامعة دورات لترقية أداء الاستاذ الجامعي لتحسين كفاءة التعليم) حيث بلغ متوسط اجابات أفراد العينة على هذه العبارة (٣,٧٣) بانحراف معياري (١,٠٦).

٣/ كما يتضح من نتائج التحليل أن أقل عبارة من حيث الموافقة من عبارات محور الفرضية الثانية هي العبارة (تهتم الجامعة بالبحث العلمي وتمويله ونشره لتشجيع الابداع العلمي) حيث بلغ متوسط العبارة (٢,٨٣) بانحراف معياري (١,٣١).

٤/ كما بلغ متوسط جميع العبارات (٣,٣٠) بانحراف معياري (١,١٨) وهذا يدل على أن غالبية افراد العينة يوافقون على جميع العبارات التي تقيس محور الفرضية.

ثالثاً " اختبار الفروق (كاى تربيع) لعبارات الفرضية الاولى

عبارات الفرضية	المتوسط	قيمة (كاى تربيع)	مستوى المعنوية	الدلالة	لصالح
١-توفر الجامعة برامج التطوير الأكاديمي والمهني لتأهيل الأستاذ الجامعي بها	3.53	٥٤,٨	0.000	قبول	الموافقين
٢-تقييم الجامعة دورات لترقية أداء الاستاذ الجامعي لتحسين كفاءة التعليم	3.73	٧١,٠	0.000	قبول	الموافقين
٣-تعمل الجامعة على ايجاد نظم وطرق للتدريس الجامعي لتطوير خدمة التعليم	3.38	٣٠,٣	0.000	قبول	الموافقين
٤-يتم التدريب الكافي على استخدام تكنولوجيا التعليم لتطوير وسائل التدريس	3.40	٢٦,١	0.000	قبول	الموافقين
٥-توجد سياسات وآليات محددة لتنمية قدرات الاستاذ الجامعي لجودة التعليم	3.30	٤٢,١	0.000	قبول	الموافقين

٦-توجد لوائح واضحة للترقية العلمية لأعضاء هيئة التدريس لتحقيق العدالة بينهم	3.54	٤٣,٤	0.000	قبول	الموافقين
٧-تستعين الجامعة بمقوم خارجي لتقييم الأداء الفعلي	3.26	١٩,٨	0.000	قبول	الموافقين
٨-توفر الجامعة بعثات داخلية وخارجية لأعضاء هيئة التدريس لتنمية قدراتهم	3.06	١٢,٥	0.000	قبول	الموافقين
٩-تهتم الجامعة بالبحث العلمي وتمويله ونشره للتشجيع .	2.83	٢٣,٨٤	0.000	قبول	غير الموافقين
١٠-مواكبة الاستاذ الجامعي للتغيير المستمر وتأهيله ادى الي تحسين اداء الخدمة	3.08	٢٠,٧	0.000	قبول	الموافقين
١١-تلائم برامج الجامعة ومقرراتها الدراسية مع رسالتها واهدافها المرجوة	3.18	٥٢,٧	0.000	قبول	الموافقين
الإجمالي	٣,٣٠	٣٦,١١	0.000	قبول	الموافقين

المصدر: إعداد الباحثان باستخدام مخرجات نتائج التحليل الإحصائي ٢٠١٧

#### يتضح من الجدول أعلاه:-

١. بلغت قيمة (كاي تربيع) للعبارة الاولى (٥٤,٨) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسط العبارة (٣,٥٣) والوسط الفرضي للدراسة (٣) ولصالح الموافقين على العبارة.

٢. بلغت قيمة (كاي تربيع) للعبارة الثانية (٧١,٠) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسط العبارة (٣,٧٣) والوسط الفرضي للدراسة (٣) ولصالح الموافقين على العبارة.

٣. بلغت قيمة (كاي تربيع) للعبارة الثالثة (٣٠,٣) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسط العبارة (٣,٣٨) والوسط الفرضي للدراسة (٣) ولصالح الموافقين على العبارة.

٤. بلغت قيمة (كاي تربيع) للعبارة الرابعة (٢٦,١) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسط العبارة (٣,٤٠) والوسط الفرضي للدراسة (٣) ولصالح الموافقين على العبارة.

٥. بلغت قيمة (كاي تربيع) للعبارة الخامسة (٤٢,١) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات

- دلالة احصائية بين متوسط العبارة (٣,٣٠) والوسط الفرضي للدراسة (٣) ولصالح الموافقين على العبارة.
٦. بلغت قيمة (كاي تربيع) للعبارة السادسة (٤٣,٤) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فإن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسط العبارة (٣,٥٤) والوسط الفرضي للدراسة (٣) ولصالح الموافقين على العبارة.
٧. بلغت قيمة (كاي تربيع) للعبارة السابعة (١٩,٨) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فإن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسط العبارة (٣,٢٦) والوسط الفرضي للدراسة (٣) ولصالح الموافقين على العبارة.
٨. بلغت قيمة (كاي تربيع) للعبارة الثامنة (١٢,٥) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فإن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسط العبارة (٣,٠٦) والوسط الفرضي للدراسة (٣) ولصالح الموافقين على العبارة.
٩. بلغت قيمة (كاي تربيع) للعبارة التاسعة (٢٣,٨٤) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فإن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسط العبارة (٣,٨٤) و٢,٨٣ ط الفرضي للدراسة (٣) ولصالح غير الموافقين على العبارة.
١٠. بلغت قيمة (كاي تربيع) للعبارة العاشرة (٢٠,٧) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فإن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسط العبارة (٣,٠٨) والوسط الفرضي للدراسة (٣) ولصالح الموافقين على العبارة.
١١. بلغت قيمة (كاي تربيع) للعبارة الحادية عشر (٥٢,٦) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فإن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسط العبارة (٣,١٨) والوسط الفرضي للدراسة (٣) ولصالح الموافقين على العبارة.
١٢. بلغت قيمة (كاي تربيع) لجميع عبارات الفرضية الرابعة (٣٦,١١) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فإن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسط العبارة (٣,٣٠) والوسط الفرضي للدراسة (٣) ولصالح الموافقين على جميع عبارات فرضية الدراسة الثانية.
- ومما تقدم يمن استنتاج أن فرضية الدراسة الثانية والتي نصت على

(الاهتمام وتأهيل الأستاذ الجامعي لتطبيق الجودة يؤدي الى تحسين أداء خدمة التعليم العالي) يعتبر فرض مقبول في جميع عبارات الفرضية. ماعدا العبارة: تهتم الجامعة بالبحث العلمي وتمويله ونشره لتشجيع الابداع العلمي.  
تحليل بيانات الفرضية الثانية: الاهتمام بتدريب الاداريين على الجودة يؤدي الى تحسين الأداء

ولإثبات مدى صحة هذه الفرضية اتبع الباحثان الخطوات التالية  
أولاً" التوزيع التكراري للعبارات التي تقيس عبارات محور الفرضية الثانية

لا اوافق بشدة		لا اوافق		محايد		أوافق		أوافق بشدة		العبارة
نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	
5.4	7	30.8	40	16.9	22	34.6	45	12.3	16	١-تنفذ الجامعة برامج دورات تدريبية لتنمية قدرات الإداريين لتحسين جودة الأداء
5.4	7	26.9	35	29.2	38	24.6	32	13.8	18	٢- تقوم الجامعة بتحديد كوادر من كل المستويات الوظيفية لرفع مستوى الأداء وتحقيق الأهداف
8.5	11	27.7	36	38.8	44	20	26	10	13	٣-تحرص الجامعة على تحسين قدرات الموظفين للتفاعل مع متطلبات العملاء المتغيرة
9.2	12	27.7	36	17.7	23	36.2	47	9.2	12	٤-يتم تقييم الأداء دورياً بناءً على أسس ومعايير (تقارير الأداء) لمعرفة مدى كفاءة الاداء وتطبيق الجودة
10	13	40.8	53	19.2	25	22.3	29	7.7	10	٥-تتم مشاركة الموظفين في الندوات والمؤتمرات لمواكبة التطور المستمر وتدريبهم لجودة تحسين الاداء.
13.8	18	36.9	48	15.4	20	25.4	33	8.5	11	٦-تسعى الجامعة لتوفير مناخ تنظيمي ايجابي عادل يشجع للتميز في الأداء

المصدر: اعداد الباحثان من نتائج الاستبيان ٢٠١٧

يتضح من الجدول ما يلي:

١. أن غالبية افراد العينة يوافقون على أن تنفذ الجامعة برامج دورات تدريبية لتنمية قدرات الإداريين لتحسين جودة الأداء حيث بلغت نسبتهم (46.9) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (36.4) % . اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (16.9) %.

٢. أن غالبية افراد العينة يوافقون أن الجامعة تقوم بتحديد لكوادر من مختلف المستويات الوظيفية لرفع مستوى الاداء وتحقيق الاهداف حيث بلغت نسبتهم (38.4) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (32.3) % . اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (29.2) %.

٣. أن غالبية افراد العينة لا يوافقون على أن الجامعة تحرص على تحسين قدرات الموظفين للتفاعل مع متطلبات العملاء المتغيرة حيث بلغت نسبتهم (36.2) % بينما بلغت نسبة الموافقين على ذلك (٣٠) % . اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (٣٣,٨) % .

٤. أن غالبية افراد العينة يوافقون على أن تقييم الأداء يتم دورياً بناءً على أسس ومعايير (تقارير الأداء) لمعرفة مدى كفاءة الاداء وتطبيق الجودة حيث بلغت نسبتهم (٤٥,٤) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (٣٦,٩) % . اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (١٧,٧) % .

٥. أن غالبية افراد العينة لا يوافقون على أن مشاركة الموظفين في الندوات والمؤتمرات لمواكبة التطور المستمر وتدريبهم تتم لجودة تحسين الاداء حيث بلغت نسبتهم (٥٠,٨) % بينما بلغت نسبة الموافقين على ذلك (٣٠) % . اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (١٩,٢) % .

٦. أن غالبية افراد العينة يوافقون على أن الجامعة تسعى لتوفير مناخ تنظيمي ايجابي عادل يشجع للتميز في الأداء حيث بلغت نسبتهم (٤٠,٧) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (٣٠) % . اما افراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (١٩,٢) % .

### ثانياً " الاحصاء الوصفي للعبارات التي تقيس الفرضية الثانية

فيما يلي جدول يوضح المتوسط والانحراف المعياري والاهمية النسبية للعبارات التي تقيس الفرضية الثانية وترتيبها وفقاً لاجابات المستقصى منهم .

العبارات	الانحراف المعياري	المتوسط	الدلالة
١-تنفذ الجامعة برامج دورات تدريبية لتنمية قدرات الإداريين لتحسين جودة الأداء	1.15	3.18	أوافق
٢- تقوم الجامعة بتحديد لكوادر من مختلف المستويات الوظيفية لرفع مستوى الأداء وتحقيق الأهداف	1.12	3.14	أوافق
٣-تحرص الجامعة على تحسين قدرات الموظفين للتفاعل مع متطلبات العملاء المتغيرة	1.10	2.95	لا أوافق
٤-يتم تقييم الأداء دورياً بناءً على أسس ومعايير (تقارير الأداء) لمعرفة مدى كفاءة الاداء وتطبيق الجودة	1.17	2.08	لا أوافق
٥-تتم مشاركة الموظفين في الندوات والمؤتمرات لمواكبة التطور المستمر وتدريبهم لجودة تحسين الاداء.	1.13	2.76	لا أوافق
٦-تسعى الجامعة لتوفير مناخ تنظيمي ايجابي عادل يشجع للتميز في الأداء	1.21	2.77	لا أوافق
الإجمالي	1.12	2.93	لا أوافق

المصدر: اعداد الباحثان من نتائج التحليل

يتضح من الجدول ما يلي:

١/ أن جميع العبارات التي تعبر محور (الفرضية الثانية) يقل متوسطها عن الوسط الفرضي (3) ماعدا العبارة الاولى والثانية وهذه النتيجة تدل على عدم موافقة أفراد العينة على غالبية عبارات محور الفرضية الثالثة .

٢/ أهم عبارة من عبارات محور (الفرضية الثانية) هي العبارة (تنفذ الجامعة برامج دورات تدريبية لتنمية قدرات الإداريين لتحسين جودة الأداء) حيث بلغ متوسط اجابات أفراد العينة على هذه العبارة (٣,١٨) بانحراف معياري (١,١٥) .

٣/ كما يتضح من نتائج التحليل أن أقل عبارة من حيث الموافقة من عبارات محور الفرضية الثانية هي العبارة (يتم تقييم الأداء دورياً بناءً على أسس ومعايير (تقارير الأداء) لمعرفة مدى كفاءة الاداء وتطبيق الجودة) حيث بلغ متوسط العبارة (٢,٠٨) بانحراف معياري (١,١٧) .

٣/ كما بلغ متوسط جميع العبارات (٢,٩٣) بانحراف معياري (١,٢١) وهذا يدل على أن غالبية افراد العينة لا يوافقون على جميع العبارات التي تقيس محور الفرضية الثانية .

### ثالثاً " اختبار الفروق (كاي تربيع) لعبارات الفرضية الثانية

عبارات الفرضية	المتوسط	قيمة (كاي تربيع)	مستوى المعنوية	الدلالة	لصالح
١-تنفذ الجامعة برامج دورات تدريبية لتنمية قدرات الإداريين لتحسين جودة الأداء	3.18	٣٩,٧	0.000	قبول	الموافقين
٢- تقوم الجامعة بتحديد لكوادر من مختلف المستويات الوظيفية لرفع مستوى الأداء وتحقيق الأهداف	3.14	٢٦,٣	0.000	قبول	الموافقين
٣-تحرص الجامعة على تحسين قدرات الموظفين للتفاعل مع متطلبات العملاء المتغيرة	2.95	٣١,٤	0.000	قبول	غير الموافقين
٤-يتم تقييم الأداء دورياً بناءً على أسس ومعايير (تقارير الأداء) لمعرفة مدى كفاءة الاداء وتطبيق الجودة	2.08	٣٦,٢	0.000	قبول	غير الموافقين
٥-تتم مشاركة الموظفين في الندوات والمؤتمرات لمواكبة التطور المستمر وتدريبهم لجودة تحسين الاداء.	2.76	٣٣,٠	0.000	قبول	غير الموافقين
٦-تسعى الجامعة لتوفير مناخ تنظيمي ايجابي عادل يشجع للتميز في الأداء	2.77	٤٤,٧	0.000	قبول	غير الموافقين
الإجمالي	٢,٩٣	٣٠,٩	0.000	قبول	غير الموافقين

المصدر: إعداد الباحثان باستخدام مخرجات نتائج التحليل الإحصائي:

### يتضح من الجدول ما يلي:

١. بلغت قيمة (كاي تربيع) للعبارة الاولى (٣٩,٧) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فإن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسط العبارة والوسط الفرضي للدراسة (٣) ولصالح الموافقين على العبارة.

٢. بلغت قيمة (كاي تربيع) للعبارة الثانية (٢٦,٣) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسط العبارة (٣,١٤) والوسط الفرضي للدراسة (٣) ولصالح الموافقين على العبارة.

٣. بلغت قيمة (كاي تربيع) للعبارة الثالثة (٣١,٤) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسط العبارة (٢,٩٥) والوسط الفرضي للدراسة (٣) ولصالح غير الموافقين على العبارة.

٤. بلغت قيمة (كاي تربيع) للعبارة الرابعة (٣٦,٢) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسط العبارة (٢,٠٨) والوسط الفرضي للدراسة (٣) ولصالح غير الموافقين على العبارة.

٥. بلغت قيمة (كاي تربيع) للعبارة الخامسة (٤٤,٧) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسط العبارة (٢,٧٦) والوسط الفرضي للدراسة (٣) ولصالح غير الموافقين على العبارة.

٦. بلغت قيمة (كاي تربيع) للعبارة السادسة (٣٣,٠) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسط العبارة (٢,٧٧) والوسط الفرضي للدراسة (٣) ولصالح غير الموافقين على العبارة.

٧. بلغت قيمة (كاي تربيع) لجميع عبارات الفرضية الخامسة (٣٠,٩) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعلية فأن ذلك يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسط العبارة (٢,٩٣) والوسط الفرضي للدراسة (٣) ولصالح غير الموافقين على جميع عبارات فرضية الدراسة الثالثة. ومما تقدم نستنتج أن فرضية الدراسة الثانية والتي نصت على أن: (الاهتمام بتدريب الاداريين على الجودة يؤدي الى تحسين الأداء) يعتبر فرض غير مقبول في جميع عبارات الفرضية ماعدا العبارات التالية:

١/ تنفذ الجامعة برامج دورات تدريبية لتنمية قدرات الإداريين لتحسين جودة الأداء  
٢/ تقوم الجامعة بتحديد لكوادر من مختلف المستويات الوظيفية لرفع مستوى الأداء وتحقيق الاهداف.



## القسم الرابع: النتائج والتوصيات

## أولاً: النتائج

أوضحت نتائج الدراسة أن هنالك إجماعاً من قبل افراد العينة من أعضاء التدريس والإداريين والطلاب حول متطلبات تطبيق نظم إدارة الجودة المقترحة وإن اختلفوا في درجة موافقتهم على تلك المعايير، وفيما يلي استعراض لأهم النتائج:-

- ١- تم قبول فروض الدراسة
- ٢- يوجد اهتمام نسبي وتركيز على متطلبات الاستاذ الجامعي لترقية وتحسين الاداء. مع وجود عدم اهتمام بالبحث العلمي وتمويله ونشره لتشجيع الابداع العلمي.
- ٣- قصور الاهتمام بالإداريين ولا توجد خطط واضحة ملموسة للتدريب على نظم برامج الجودة الشاملة، وعدم وجود نظام للحوافز لتشجيعهم لتحقيق الأهداف وتنمية قدراتهم لتحسين الأداء. وقصور العمل الجماعي والمشاركة من خلال فرق العمل، وتركيز السلطة، الأمر الذي يقلل من حماس ودافعية العاملين للأداء المتميز.

## ثانياً التوصيات:

- وعلى ضوء النتائج السابقة والنهوض بالتعليم العالي إلى المستوى اللائق خرجت الورقة بعدد من التوصيات أبرزها:-
- على الجامعات الاهتمام بالتدريب والتأهيل للكوادر الإدارية وأعضاء هيئة التدريس ورفع مستواهم العلمي والمهني بما يلبي احتياجات سوق العمل.
  - ضرورة تنفيذ عمليات تقويم دورية للجامعات السودانية للتأكد من أن الأسس التي وضعت على أساسها الأهداف والاستراتيجيات والبرامج تتواءم ومتطلبات التنمية وحاجات المجتمع لتحسين الأداء.

## المراجع:

- الحنكي سعيد سالم (٢٠٠٦م)، مجالات البحث العلمي الأمني في ظل إدارة الجودة الشاملة.
- دال بستر فيلد، ترجمة ومراجعة سرور على ابراهيم سرور، المكتبة الاكاديمية، القاهرة، ١٩٩٥.
- دونا سي اس سمرز، ادارة الجودة - خلق الفاعلية للمنظمات واستدامتها، مكتبة لبنان، بيروت، ٢٠١٤م.
- زين فريد عبد الفتاح، تخطيط ومراقبة الانتاج- مدخل ادارة الجودة- جامعة الزقازيق، مصر، ١٩٩٧.
- عقلي عمر وصفي وآخرون، مبادئ التسويق، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1996

عمر طارق عبد الرؤوف والمصري ايهاب عيسى الجودة الشاملة والاعتماد الأكاديمي في التعليم، المجموعة العربية للنشر والتدريب القاهرة، ٢٠١٤م.  
القتامي عزيز بن معوض (٢٠١٢/٢٠١٣)، تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الإدارة العامة للتربية والتعليم بمحافظة الطائف: الإمكانيات والمعوقات من وجهة نظر العاملين فيها، السعودية: وزارة التعليم العالي- جامعة أم القرى.  
الرسائل الجامعية:-

بلقاضي آسيا، أثر شهادة الايزو في الاستراتيجية التنافسية للشركة، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال منشورة على موقع جامعة دمشق الالكتروني، ٢٠٠٨م.  
مجيدو سوسن شاكر محمد عواد الزيادات، ادارة الجودة الشاملة -تطبيقات في الصناعة والتعليم.

#### المجلات:

دليل التقويم والاعتماد، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، ٢٠١٥م  
محمد الناجي الجعفري، خطة الجودة الشاملة لكلية بحري الاهلية، ٢٠١٥.

#### المراجع الاجنبية:-

Crosby, Quality is free: The Art of Making Quality Certain, new york, Sinnet ks, 1