

## البحث: ١١

مستوى ادارة الجودة الشاملة لدى عمداء و معاوني و تدريسي  
كليات جامعة كركوك (دراسة مقارنة)

إعداد :

أ.م.د/ حليلة سلمان خلف حمدان الحمداني  
أستاذ مساعد الصحة النفسية كلية التربية جامعة كركوك



## مستوى ادارة الجودة الشاملة لدى عمداء و معاوني و تدريسي كليات جامعة كركوك (دراسة مقارنة)

• الملخص العربي:

أن بؤرة تركيز ادارة الجودة الشاملة تنصب في مجال تقويم المؤسسة التربوية بما فيها من عمداء ومعاونين بقصد تطويره وتحسينه واعتبار هذا الأسلوب من الأساليب الحديثه في تقويم المؤسسات بشكل عام والمؤسسات التعليمية بشكل خاص، اذ انه يجعل مناخ الجامعات العراقية مناخا "خصبا" لتدريب العقول وتربية الأجيال و الخروج بمخرجات تسهم في تطوير وبناء المجتمع اقتصاديا و اجتماعيا" و ان يوضح رسالة الجامعة ويرفع من معنويات العاملين فيها و يمنحهم فرصة التعبير و يغير مفاهيمهم و اتجاهاتهم نحو المهنة، ويهدف البحث الحالي إلى التعرف علي : ١ - مستوى إدارة الجودة الشاملة لدى عمداء كليات جامعة كركوك. ٢ - مستوى إدارة الجودة الشاملة لدى معاوني عمداء كليات جامعة كركوك. ٣ - مستوى إدارة الجودة الشاملة لدى رؤساء أقسام كليات جامعة كركوك. ٤ - مستوى إدارة الجودة الشاملة لدى تدريسي كليات جامعة كركوك. يقتصر البحث الحالي على عمداء و معاوني و رؤساء أقسام و تدريسيين كليات جامعة كركوك للعام الدراسي ٢٠١٦ - ٢٠١٧ للدراسة الصباحية، وقد خرج البحث بنتائج من أهمها : أن هناك مستوي جيد لإدارة الجودة الشاملة لدي عمداء ومعاوني وتدرسيي جامعة كركوك.

### Ababstract:

*The focus of TQM is focused in the field of educational institution calendar including deans and assistants with a view to develop and improve it and consider this method of modern methods in the evaluation of institutions in general and educational institutions in particular, as it makes the atmosphere Iraqi university atmosphere "fertile ground" for training minds and raising the next generation and exit the outputs contribute to the development and building society economically "and socially" and that shows the university's mission and raise the morale of their employees and gives them the opportunity to express and changing perceptions and attitudes towards the profession. The current research aims to identify: the level of total quality management with the deans of the faculties of the University of Kirkuk. The level of total quality management at aides Deans Kirkuk University. The level of total quality management to the heads of the faculties of the University of Kirkuk sections. The level of total quality management at teaching faculties of the University of Kirkuk. search limits. The current research is limited to Deans and assistants and heads of departments and faculties of the University of Kirkuk university, year Aldrase 2016-2017 , the results showed that Deans and assistants and heads of departments and faculties of the University of Kirkuk university have a good level of Total Quality Management.*

• مشكلة البحث :

تقدمت دول العالم الصناعية كثيرا" و سارت باتجاه أصبحت التكنولوجيا المتطورة سمة لكل مفصل من مفاصل حياة الإنسان، فقد دخلت في التجارة و الصناعة و التعليم و غيرها تجاوزت حدود ألسناعه التقليدية بسبب تطور نظم الاتصالات كشبكة الانترنت و الفضائيات بحيث أصبحنا نرى العالم كل العالم و نحن في المنزل و أمام جهاز التلفاز هذا الطموح وضع العالم في سباق أيهما يسيطر على أسواق العالم و يطرح الجديد في مجال صناعة الحاسوب و ملحقاته رافق ذلك التطور،تطور في الجودة و الاعتمادية، بحيث ان من المنتجات لا تخرج الى السوق المحلية الا بعد ان يتم التأكد من جودتها. و الجودة مفهوم نشأ من زمن بعيد جدا" ،استخدم اولاً" في اليابان و تحديدا" في الصناعة، الأمر الذي جعل الصناعة اليابانية الأولى في العالم ثم انتشر هذا المفهوم و تطور في بلدان مثل أمريكا و ألمانيا و فرنسا و بريطانيا و غيرها و الآن بدأت الصين و كوريا و ماليزيا تستخدم و تطبق هذا المفهوم في مجال الصناعة و خاصة صناعة السيارات، ثم انتقل هذا المفهوم الى مجال التربية و التعليم العالي خصوصا"

لقد ادخل مفهوم الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي في المجتمعات المتقدمة ،و أضحي جزءا" مهما" يدخل في كل مفصل من مفاصل الجامعات العالمية ابتداء" من المدخلات مروراً" بالإدارة و الطالب و القيادات و المناهج و غيرها بحيث أصبحت الجودة شعاراً" تتباهى به الجامعات العالمية،و أصبح ايضا" معياراً" تصنف في ضوءه الجامعات و ان آخر تصنيف للجامعات العالمية اظهر تفوق الجامعات الامريكية و الأوروبية و اليابانية و كثيرا" من الجامعات الإسرائيلية،و لم يظهر في هذا الترتيب الا جامعة واحدة في السعودية ترتبها ٤٥٠٠ ان مؤسسات التعليم العالي(الجامعات) في الوطن العربي تعاني الكثير من المشاكل العراقية منها تحديدا" نذكر منها: ١ - حضور في الأداء الإداري و العلمي، ٢ - نقص في التكنولوجيا الحديثة(كالحاسبات و الانترنت.....الخ)، ٣ - التوسع الكمي الأفقي الهائل في عدد المخرجات على حساب النوع، ٤ - عدم مواكبة مخرجاتها مع متطلبات الخطط الاقتصادية و الاجتماعية التنموية، ٥ - الاداره نمطيه تقليديه كاستخدام الورق في المخاطبات و ضعف القواعد ألبانيه، الاحصائيه الامر الذي يقيد حركتها و حركة تطورها، ٦ - المركزية الشديدة و عدم قدرة الحاجات على التخلص من توصية الوزارة و النظر في اغلب مفاصل العمل الجامعي. ٧ - عدم وجود دورات تدريبية على الأساليب أحديثه في الإدارة و طرق التدريس و على استخدام التقنيات الحديثة في التعليم و التعلم، ٨ - تخرج أفواج من

التدريسيين حديثي الخدمة و من ذوي المستويات الضعيفة في مجالات طرائق التدريس و المناهج و إدارة الصف و تأثيرهم على التقاليد الجامعية الأصيلة في الجامعات العراقية، ٩ - الزيادة في عدد نسب الراسبين و التسرب و التأجيل من الطلبة و ضعف قدراتهم و مستواهم المعرفي هذه المشكلات و مشكلات كثيرة أخرى سببت تخلف في مؤسسات التعليم العالي العراقية و من هنا يتضح أن على التعليم العالي مواجهة خيارين أما العزلة و الابتعاد عن حركة تطور الجامعات العالمية، او دخول معترك المساهمة الجاد في حركة التطور العالمي، أن الجامعة هي المؤسسة المهمة في المجتمع التي ينبغي ان تخضع للتحديث و التطور وفقا لمعايير الجودة الشاملة و الاعتمادية، لان الخدمات التي تقدمها الجامعة تدخل في جميع مفاصل الحياة الاجتماعية من معلم، مهندس، طبيب، محامي..... الخ، إن عملية ضمان الجودة و الاعتماد الشاملين هدفا" مهما" لضمان الحصول على الجودة و النوع في المتخرج من هذه الجامعات، و هو أحد الأساليب الحديثة التي تؤكد على جودة و دقة العمل بأعلى جودة و اقل كلفة و بزمن قياسي. فالأنظمة الإدارية التقليدية في جامعاتنا و كليتنا غير قادرة على مواجهة هذه التحديات و تحتاج الى تغيير و تحديث على وفق أساليب أدارية جديدة تأخذ في الحسبان حاجات الفرد و خطط التنمية الاقتصادية (الكافي و آخرون، ٢٠٠٨، ١٣٥،) و يمكن تحديد مشكلة البحث في الإجابة عن التساؤلات الآتية

« هل هناك إدارة جودة لدى عمداء و معاوني و تدريسي كليات جامعة كركوك لمتطلبات إدارة الجودة الشاملة

« ما مستوى إدارة الجودة الشاملة لدى عمداء و معاوني و تدريسي جامعة كركوك.

#### • أهمية البحث

أن بؤرة تركيز إدارة الجودة الشاملة تنصب في مجال تقويم المؤسسة التربوية بما فيها من عمداء و معاونين بقصد تطويره و تحسينه و اعتبار هذا الأسلوب من الأساليب الحديثه في تقويم المؤسسات بشكل عام و المؤسسات التعليمية بشكل خاص، اذ انه يجعل مناخ الجامعات العراقية مناخا" خصبا" لتدريب العقول و تربية الأجيال و الخروج بمخرجات تسهم في تطوير و بناء المجتمع اقتصاديا" واجتماعيا" و ان يوضح رسالة الجامعة و يرفع من معنويات العاملين فيها و يمنحهم فرصة التعبير و يغير مفاهيمهم و اتجاهاتهم نحو المهنة مما يضيف على البيئة التعليمية منفحةا" (الموسوي، ٢٠٠٣، ص ٩٢- ٩٣)، لذلك فان إدارة الجودة الشاملة عبارة عن نظاما" متكاملًا" متطورًا" يشمل الثقافة و الإدارة والعمل الذي تنتهجه الجامعات.

ان التطور في الإدارة ينعكس على جميع مفاصل العملية التعليمية و التربوية، فهو فلسفه عملية علمية متطورة تستجيب للضغوط الاقتصادية و الاجتماعية لان التطور التكنولوجي فرض على المجتمعات ان تطور ادارتها و منها الجامعات كي لا تكون هناك فجوة بين المجتمع و التقدم، و لما كانت الجامعات هي إحدى الروافد الاساسيه و المهمة التي تسهم في بناء المجتمع و تطوره اقتصاديا، فليس من المعقول ان يكون هناك تطور بدون تجديد اداري، لذلك فتطبيق معايير ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي من أهم المعايير للمنافسة و من أجل أعداد القوى البشرية و تكوينها لجميع مجالات العمل و الإنتاج و ذلك لخدمة المجتمع و تنميته (مجيد و الزيادات، ٢٠٠٨: ٧)

#### • أهداف البحث

يهدف البحث الحالي التعرف على مستوى إدارة الجودة الشاملة لدى عمداء و معاوني رؤساء أقسام و تدريسي جامعة كركوك،

#### • الأسئلة :

« ما مستوى إدارة الجودة الشاملة لدى عمداء كليات جامعة كركوك.

« ما مستوى إدارة الجودة الشاملة لدى معاوني عمداء كليات جامعة كركوك .

« ما مستوى إدارة الجودة الشاملة لدى رؤساء أقسام كليات جامعة كركوك

« ما مستوى إدارة الجودة الشاملة لدى تدريسي كليات جامعة كركوك.

« لا توجد فروق معنوية في إدارة الجودة الشاملة لدى عمداء و معاوني و رؤساء أقسام كليات جامعة كركوك تبعاً لتغير المنصب

#### • حدود البحث

يقتصر البحث الحالي على عمداء و معاوني و رؤساء أقسام و تدريسيين كليات جامعة كركوك للعام الدراسي ٢٠١٦ - ٢٠١٧ للدراسة الصباحية

#### • تحديد المصطلحات

#### • ١- المستوى

يعرفه النجار (١٩٦٠) "هو الهدف او الغاية القصوى التي يسعى الفرد او الجماعة للوصول إليه او بلوغه" (النجار، ١٩٦٠، ص٣٩)

و يعرفه بدوي (١٩٨٠) "بلوغ مقدار معين من الكفاءة في الدراسة و تحدد ذلك اختبارات التحصيل المقننة أو تقديرات المدرسين او الاثنان معا" (بدوي، ١٩٨٠، ص١٧)

ويعرفه فرانك (Frank ، 1983) "مستوى الأداء في مهمة يتعهد الفرد بالوصول إليها" (frank:1983:p46)

### • التعريف النظري للبحث

"هو الغاية النهائية التي يسعى المسؤول للوصول إليها"

### • ٢- إدارة الجودة الشاملة

عرفها بنهارد (Benhard, 1991) " أنها خلق ثقافة في الأداء تتضافر فيها كل جهود المديرين و الموظفين بشكل متميز لتحقيق توقعات المستفيدين و ذلك بالتركيز على جودة الأداء في مراحلها الأولى وصولاً إلى الجودة المطلوبة بأقل كلفة و اقصر وقت " (Benhard,1991,p287)

و يعرفها ريلي (Riley, 1993) "أنها تحول في الطريقة التي تداربها المؤسسة والتي تتضمن تركيز طاقات المؤسسة على التحسينات المستمرة لكل العمليات والوظائف لتحقيق حاجات المستفيد" (Riley,1993,p.32)

و عرفها درباس (Drbas,1994) " أنها أطار تنظيمي متكامل يجمع بين وضوح الهدف ووسائل تحقيقه و مسؤوليات العاملين وواجباتهم المشروعة ، ان تحقيق الجودة عملاً" يلتزم به الجميع و بشكل متواصل في أطار تضافر الجهود و تعاون الأفراد في تحقيق الأهداف المأمولة" (Drbas,1994,p.14)

من خلال استعراض التعريفات السابقة تبين ان إدارة الجودة الشاملة تتمثل بما يأتي:

- ◀ أنها عمل جماعي يشترك فيه جميع العاملين لتحقيق أهداف المؤسسة
- ◀ أنها أطار تنظيمي متكامل يعتمد على التخطيط و التنظيم و الإدارة وتحديد الهدف ووضوح وسائل تحقيقه
- ◀ التركيز على الواجبات المشروعة للعاملين.
- ◀ انجاز العمل بأقل كلفة و اقصر وقت.
- ◀ خلق ثقافة متميزة في الأداء بين العاملين و المسؤولين لأجل تحقيق الجودة الشاملة.

### • التعريف النظري للبحث

"أنها عمل تعاوني لانجاز أعمال محددة تعتمد على قدرات و مواهب العاملين، من المسؤول الأول في الكلية أو الجامعة و انتهاء بأصغر وحدة إدارية فيها هدفها التحسين المستمر في الجودة و الخدمات المقدمة للطلاب"

### • العميد

عرفته وزارة التعليم العالي ١٩٨٨

"هو الفرد الحاصل على شهادة الدكتوراه، على ان يكون بلقب استاذ مساعد فما فوق بدرجة مدير عام، تحدد صلاحيته و مهامه بموجب قانون الوزارة رقم ٤٠ لسنة ١٩٨٨ المعدل " (وزارة التعليم العالي، ١٩٨٨، ص١٥)

#### • رئيس القسم

عرفته وزارة التعليم العالي ١٩٨٨ " هو احد التدريسيين بلقب أستاذ مساعد فما فوق يعين بقرار من رئيس الجامعة بناء على توصية من عميد الكلية، تحدد صلاحيته بموجب النظام الجامعي " (وزارة التعليم العالي، ١٩٨٨، ص١٦)

#### • التدريسي

"هو الفرد الحاصل على شهادة الماجستير فما فوق بالاختصاصات الإنسانية و العلمية"

#### • أدبيات البحث

#### • مفهوم إدارة الجودة

هناك معاني متعددة لإدارة الجودة يقول معهد الجودة الضدرالي الأمريكي (١٩٩١) ان إدارة الجودة هي أداء العمل بشكل صحيح من المرة الأولى ، مع الاعتماد على تقويم المستفيد في معرفة تحسين الأداء و ذكر البيلاوي (١٩٩٦) ان إدارة الجودة في التعليم العالي هي طريقة الحياة داخل الجامعة او الكلية والفكرة الأساسية فيها، تنفيذ عمليات الجودة في داخل عمليات التعليم والتعلم حتى تستطيع الجامعة أن تنظم الجودة في العملية التعليمية و نواتجها بدلا من مجرد البحث فقط عن الجودة في المخرجات بعد انتهائها . ويشير الغنوصي (٢٠٠٥) إلى أن إدارة الجودة أولا " ما يرضي المستفيد و ثانيا " هي عملية تقويم، و أخيرا " عملية تحسين مستمر لعمليات الإنتاج و الخدمات يقوم بها جميع العاملين في المؤسسة

ويقول عضيبي (٢٠٠٧) ان مفهوم إدارة الجودة في التعليم هو جعل التعلم متعة و بهجة حيث ان المؤسسة التي تقدم تعليما " يتسم بالجودة هي المؤسسة التي تجعل طلبتها متشوقين لعملية التعليم و التعلم المشاركين فيه بشكل ايجابي نشط، محققين من خلاله اكتشافاتهم و إبداعاتهم النابعة من استعداداتهم و قدراتهم ملبية لحاجاتهم و مطالب نموهم، أي ان الجودة في التعليم هي مجمل السمات والخصائص التي تتعلق بالخدمة التعليمية و هي التي تفي باحتياجات الطلبة. استخلص الباحثان مما تقدم ان إدارة الجودة في المجال التعليمي والتربوي هي ترجمة احتياجات و توقعات الطلبة الى خصائص محددة تكون أساسا " لتعميم الخدمة التعليمية التربوية و تقديمها للطلبة بما يوافق تطلعاتهم كما ان التحسين المتواصل هو احد أسس إدارة الجودة يتشكل في



جهود لا تتوقف لتحسين الأداء . وجهود تهدف الى تطوير المدخلات والعمليات المؤدية الى تحويل المدخلات إلى مخرجات، أي انه يشمل أداء كل العاملين والمباني والتجهيزات وطرق الأداء و تمارس جهود التحسين المستمر من خلال العمل التعاوني، فالطالب يتلقى مخرجات العملية حتى تصله مخرجات جيدة ، لا بد ان يكون ما سبقها متصلا" بالجودة.

### • نشأة مفهوم الجودة

ان مفهوم الجودة لم يكن حديث الظهور ، بل عرفته البشرية منذ ان بدأت تفتش عن الحياة الأفضل، و هكذا كان الدافع الذي ساعد البشرية في الوصول إلى ما توصلت إليه من الرقي والتقدم الحضاري، حيث بلغ مختلف مجالات الحياة و لدينا من الشواهد والآثار الخالدة التي تركتها الحضارات السابقة الدليل على وجود مفهوم الجودة في أعمالها لعصورها المختلفة، اذا رجعنا إلى تاريخ البابليين و الفراعنة الصينيين و المسلمين، لوجدنا ان تلك الأمم عرفت مفهوم الجودة بدليل إتقانهم أعمالهم التي تركوها و التي ما زالت ظاهرة للعيان، نلاحظ ذلك في قوانين حمورابي و أهرام الفراعنة و ما جاء به ديننا الحنيف لقد أكد على إتقان العمل و أتباعه في الرسالة السماوية القرآن الكريم، كان في أكثر من موقف قال الله سبحانه و تعالى "صنع الله الذي أتقن كل شيء" (سورة النمل - آية - ٨٨)

قال تعالى (ليس على الذين آمنوا و عملوا الصالحات جناح فيما طعموا اذا ما اتقوا و آمنوا و عملوا الصالحات ثم اتقوا و آمنوا ثم اتقوا و أحسنوا و الله يحب المحسنين) (سورة المائدة - الآية - ٩٣)

و قال سبحانه و تعالى (( الذي خلق الموت و الحياة ليبلوكم أيكم أحسن عملا )) (سورة الملك . الآية ٢) و قال سبحانه و تعالى (( انا لا نضيع اجر من أحسن عملا )) (سورة الكهف - الآية ٣٩) و قال الرسول الكريم صلى الله عليه وآله و سلم "ان الله يحب اذا عمل أحدكم عملا" ان يتقنه" و قال صلى الله عليه وآله و سلم "رحم الله امرءا" أحسن صنعته" . نستخلص ان الجودة في المنظور الإسلامي هو الإتقان و العمل الحسن الذي لا خلل فيه، اما رواد مفهوم الجودة الحديثين كل رائد منهم جاء بتحديد يختلف عن الثاني مثلا" ادوارد ديمينج يرى ان الجودة هي تحقيق احتياجات و توقعات المستفيد حاضرا" و مستقبلا" و يذكر جوزيف جبران ان الجودة هي ملائمة المنتج للغرض أو الاستخدام أما فلبس كروسبي يرى ان الجودة ايضا و الالتزام بالمتطلبات، نرى هناك تطور في مفهوم الجودة من يؤكد على الجودة المتمثلة في المنتج أو الخدمة، و منهم من يرى جودة الشيء في تأدية ذلك المنتج او الخدمة، بينما آخر يرى الجودة في قيمة المنتج أو الخدمة المقدمة.

نلاحظ ان جودة الشيء تحدد عندما تلبى حاجة المستفيد وهذا يعتمد على أساس خبرة المستفيد بالمنتج او الخدمة

• **متطلبات إدارة الجودة الشاملة في الجامعة:**

هناك عدد من المتطلبات يستلزم توفرها لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعة هي:

« رسم سياسة الجودة وتشمل المهام الآتية :

✓ من المسؤول عن إقامة الجودة وأدائها

✓ كيف تتم مراقبة و مراجعة النظام من جانب الإدارة

✓ المهام التي يجب ان تتم الإجراءات المحددة لها.

✓ كيفية مراقبة تلك الإجراءات

✓ كيفية تصحيح الإخفاق في الالتزام بالإجراءات

« الإجراءات: - تشمل المهام الآتية :

« التسجيل، تقديم المشورة ، تخطيط المنهج، التقويم، مواد التعليم، اختيار و

تعيين العاملين، تطوير العاملين

« تعليمات العمل : - يجب ان تكون تعليمات العمل واضحة و مفهومة و قابلة

للتطبيق.

« المراجعة: - الوسيلة التي يمكن للمؤسسة ان تتأكد بها من تنفيذ

الإجراءات.

« الأجراء التصحيحي : هو تصحيح ما تم إغفاله أو ما تم عمله بطريقة غير

صحيحة. (عفيضي، ٢٠٠٧، ص٢)

• **مبادئ إدارة الجودة الشاملة: تتمثل بما يأتي**

« تحقيق رضا المستفيد: يعتبر رضا المستفيد أساس الجودة يتحقق من خلال

التعرف على المستفيدين و ترجمة الاحتياجات إلى معايير جودة للمخرجات و

تصميم العمليات الموصلة لإنتاج مخرجات مطابقة للمعايير و تنفيذ

العمليات مع مراقبة و متابعة مسارات التنفيذ و تقويم الخطوات السابقة مع

التدخل الفوري للتصحيح.

« التقويم الذاتي و تحسين الأداء: باعتباره ركيزة أساسية من أجل التحسين

المستمر و نجاح الأفراد.

« العمل الجماعي و تشكيل فرق العمل: ان من السمات المميزة لتطبيق مبادئ

إدارة الجودة الشاملة في الميدان التربوي هو سيادة مفهوم العمل الجماعي.

« الجمع المستمر للبيانات الإحصائية و توظيفها لتكوين صورة متكاملة في

تفسير و تحليل المشكلات و مواجهتها عند ظهورها.

« تفويض السلطة: يكون تبني التفويض على مستويين اما للأفراد مباشرة أو

لفرق العمل.

« أيجاد بيئة تساعد على التوحد و التغيير و تركز إدارة الجودة الشاملة على مشاركة الأفراد الكاملة بكل طاقاتهم و قدراتهم أساس العمليات المحققة للجودة اذا توحدت رؤية جميع العاملين في المؤسسة التعليمية.

« إرساء نظام العمليات المستمرة.

« القيادة التربوية الفعالة: توفر مناخ تربوي مناسب لثقافة الجودة ينعكس على العاملين في المؤسسة التربوية. و يمكن توضيح دور القيادة التربوية في تحقيق ذلك من خلال:

- ✓ تحديد اتجاهات للتغيير الثقافي المطلوب
- ✓ تطوير لغة مشتركة تناسب هذا التغيير
- ✓ المبادرة إلى التدريب و أساليب التنمية و التطوير (السببي و آخرون، ٢٠٠٧، ص ٨)

### • مؤشرات إدارة الجودة الشاملة في الجامعات

يتكون نظام إدارة الجودة الشاملة من مؤشرات تصف خصائص نظام إدارة الجامعة هي:

« الإدارة الإستراتيجية: رسم سياسات عامة للجامعة و بناء الخطط التي تحدد الاتجاهات العامة للجامعة مبني على تساؤلات أساسية هي ❖ أين نحن الآن ؟❖ إلى أين نريد ان نصل ؟❖ كيف نصل إلى ما نريد ؟

« نوعية إدارة الجودة : مدى قدرة الجامعة على توفير الخدمة التي تحقق توقعات المستفيدين من الجامعة.

« رعاية المستفيد: تحديد احتياجات المتعلمين بهدف تقديم تدريب و تعليم فاعلين بما يرضي حاجات و رغبات المستفيدين.

« تطوير الموارد البشرية:التدريب المستمر للموارد البشرية بما يجعل جميع العاملين قادرين على أداء عملهم بفاعلية و إنتاجية عالية.

« تكافؤ الفرص: ضمان تكافؤ الفرص لجميع العاملين و المتعلمين في الجامعة بما يعزز الشعور بالرضا مما يؤدي الى تحسين الإنتاجية .

« الصحة و السلامة: -ضمان وجود بيئة صحية آمنة لجميع المتعلمين في الجامعة.

« الاتصال و الإدارة: تسعى الى تحقيق احتياجات المتعلمين و العاملين بها.

« خدمات الإرشاد: يركز على تحديد حاجات المتعلمين المختلفة النفسية و الأكاديمية و الاجتماعية و العمل على تحقيقها.

« تصميم البرنامج و تنفيذه : بناء البرامج الدراسية و المواد التعليمية ، و تنفيذ البرامج الدراسية و اختيار طرق التدريس المناسبة و التركيز على أنشطة و احتياجات المتعلمين.

«التقويم لمنح الشهادات : ان المتعلم الذي حقق مؤشرات متطلبات منح المؤهل يحصل على المؤهل العلمي. (إبراهيم، ٢٠٠٧، ٦٢)

• نماذج لإدارة الجودة الشاملة:

نعرض بعض نماذج من بيئات مختلفة لإدارة الجودة الشاملة تم تطويرها لكي تناسب طبيعة المؤسسة وأهدافها.

• النموذج الأوربي لأصل إدارة الجودة EFQM

استعمل كل من دهلغاراد و مادسن Dahlgard&Madesn نموذج EFQM في التقويم الذاتي للجودة في الغرف الصفية من خلال مساهمة الطلاب و مقارنة الأنشطة الصفية لخدمة الإنتاج و مشاركة الطلبة كموظفين و المدرسين كقادة، وهذا النموذج يستفيد منه المدرسين أثناء عمليات التدريس في بيئة التعليم و النموذج يكون على الشكل الآتي: -

«المدرس كقائد: - أي ان المدرس يقود عملية تعلم الطلبة، الهدف ان يحسنون الطلبة من تعلمهم باستمرار بواسطة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وأدواتها.

«إدارة الطلبة: ان المدرس يشرك الطلبة في عمليات التعلم و يربط مبادراتهم بتحسين مستمر للتعلم المتعلقة بالأهداف.

«الهدف: -يكون التخطيط و التطبيق للقوانين التربوية ، و طرائق التدريس، التي تهدف الى كيف تدرس و ماذا تعلم.

«المصادر: استعمال المدرس المصادر أثناء عمليات التعليم بهدف تحقيق الأهداف.

«تطبيقات التدريس: إدارة المدرس لأنشطة التعلم المضافة.

«رضا الطلبة: قياس لتقويم الطلبة لعملية التدريس و يحقق العلم و النجاح بناء على توقعات الطلبة و احتياجاتهم.

«الأثر على التعلم و التعليم: تصور عام حول تأثير التعليم على البرامج التربوية الأخرى لطلبة ككل و كيف يؤثر التعليم فيها.

«نتائج التعلم: - المؤثرات المتوفرة وفقا " لتوقعات و رغبات المؤسسات التعليمية. (Dahlgard&Madesn,2005,p.361)

• نموذج تمييز الأعمال BEM

طور كانجي(Kanj,1996) هذا النموذج لتحقيق مستوى رضا المستفيد(إسعاد المستفيد) و لغرض التحسين المستمر في جميع أنشطة المؤسسة و عملياتها (التحسين المستمر)، و هذا يمكن الوصول إليه بواسطة القيادة و صناعة القرار بناء على الأهداف بدليل إدارة بالحقائق و أشراك الموظفين في أنشطة الجودة المستمر الإدارة بواسطة الأفراد تقود الى تمييز العمل.

عمل متميز- مفاهيم رئيسه - مبادئ - المفتاح

ويذكر كانجي ١٩٩٩ ان مبادئ إدارة الجودة الشاملة ومفاهيمها الرئيسية بالإمكان استعمالها لأجل التحسين المستمر للمنظمات، ومن ضمنها مؤسسات التعليم العالي، ويضيف ان البيئة الخارجية لمؤسسة التعليم العالي من صنع الطلبة والحكومة ومؤسسات العمل والعامه ومؤسسات أخرى وأولياء الأمور، وهذه المؤثرات تكون في شكل حاجة الطلبة لأفضل الخدمات في المؤسسة، خفض أنفاق الحكومة، ضعف نوعية الخريجين، ضعف تحصيل الطلبة، رفع رسوم الدراسة، نوعية شروط قبول الطلبة واختيار الأكاديميين (Kanji & Tambi, 1999, p:225)

• نموذج إدارة الجودة الشاملة في خدمات البيئة الجامعية

يركز النموذج على مبادئ إدارة الجودة الشاملة الأساسية من وجهة نظر الباحثة رولي، ترى أهمية تعريف الجودة من منظور المستفيد وتحديد المستفيدين من الخدمات سواء من داخل المؤسسة (طلاب)، الكادر الإداري، والكادر الفني) او مستفيدين خارجيين (أولياء الأمور قطاعات المجتمع ومؤسساته) ومشاركة الموظف تكون تلقائية من رغبة الموظفين للتعرف على المستفيدين الداخليين وان يدرك الجميع المساهمة بشكل متساوي ويمكنهم النجاح من خلال تعاونهم وتركز إدارة الجودة الشاملة على مبدأ الحماية لتقليل الفاقد، خفض التكلفة، وتحقيق خلو العمليات من الخطأ (Rowley, 1996, p:325)

• نموذج مقترح لتعزيز خدمات التعليم العالي

يتضمن النموذج من ثمانية مبادئ أساسية استخلصت من مبادئ إدارة الجودة التي تضمنتها المبادئ الرئيسية والتي صاغها رواد الجودة الأساسية وهم (ادوارد ديمينغ، وجوزيف جوران، وفليس كروسي، وأرمون فيجنيام)، والمبادئ التي تضمنها النموذج هي:

- ◀ الالتزام بإدارة الجودة أن تكون الجودة مسؤولية الجميع وفي مقدمتهم الإدارة العليا التي من خلال قوة مركزها تستطيع ان تدعم فكرة التصديق
- ◀ الاهتمام بالمستفيد: يمكن الحكم على الجودة من خلال نظرة المستفيد
- ◀ التحسين المستمر للجودة لضمان جودة المخرجات والخدمات.
- ◀ المشاركة والتفويض: لكي تضمن ان يعمل الجميع من أجل ضمان جودة العمل لابد من أشراك العاملين وتقبل إسهاماتهم.
- ◀ إدارة الجودة تسهم في القياس: هي فلسفة إدارة تستعين بعدد من الأدوات والفضيات التي يمكن بواسطتها قياس عمليات الأداء الإداري.

« التدريب و التأهيل: مبدأ أساسي أكد عليه رواد الجودة لرفع كفاءتهم و ليصبح لديهم أدراك بالمستجدات و التغييرات الحاصلة في مجال عمل المؤسسة  
 « المكافآت: ان التحفيز و مكافأة العاملين في المؤسسة لرفع المعنويات و العمل بإخلاص و لزيادة الولاء للمؤسسة و قد تكون المكافآت مالية أو عينية.  
 « الاتصال المفتوح: ان إدارة الجودة لا تؤمن بالحدود و الحواجز بين المستويات الإدارية في المنظمة، فيجب ان يكون هناك اتصال و تواصل بين الأفراد بمختلف مستوياتهم (الغنبوصي، ٢٠٠٢: ٨٧)

من خلال هذا العرض توصلت الباحثة إلى أن نماذج إدارة الجودة الشاملة توالى على أنحاء العالم بعد ثبوت نجاحها في مجالات الإدارة و عمليتي التعليم و التعلم و الخدمات التعليمية في بيئة التعليم العالي، بشرط أن توفر بيئة مناسبة و الالتزام بها من قبل القائمين عليها و المشاركين في تنفيذ برامجها، كما ينبغي ان نستفيد من نماذج إدارة الجودة الشاملة في التعليم لتطوير أساليب الإدارة التعليمية تحقيقاً لـ "جودة المنتج و سعياً إلى مضاعفة إفادة المستفيد الأول في كافة الجهود التعليمية، و أن هذه النماذج تقوم على مبادئ تضمن لها المنافسة و الاستمرارية مع خفض التكلفة في بيئة يعمل الجميع فيها من أجل النوعية في الأداء و المخرجات.

#### • دراسات سابقة

#### • أ- دراسات عربية

- « دراسة سعيد، ٢٠٠١ : (سعيد، ٢٠٠١، ص: ٨٠ - ٢٨٠)
- « دراسة علاونه، ٢٠٠٤ : (علاونه، ٢٠٠٤، ص: ١ - ٢٠)
- « دراسة الكنانى، ٢٠٠٥: (الكنانى، ٢٠٠٥، ص: ٩٢ - ١٤٩)
- « دراسة بدح (٢٠٠٧) : (بدح، ٢٠٠٧، ص: ٤٧ - ٩٧)
- « دراسة علوش ٢٠٠٩ : علوش، ٢٠٠٩، ص: ٩ - ١٢١)

#### • ب- دراسات أجنبية

- « دراسة ثومبسون 1996 (Thompson, 1996, p: 116, 178)
- « دراسة كوش ١٩٩٩ Couch (Couch, 1999, p: 14-٤٤)
- « جوانب الإفادة من الدراسات السابقة تتمثل بما يأتي :

- ✓ تحديد منهج البحث
- ✓ تحديد مجتمع البحث و العينة
- ✓ بناء الأداة
- ✓ الوسائل الإحصائية المناسبة لتحقيق أهداف البحث
- ✓ توظيفها في مناقشة البحث

• منهجية البحث وإجراءاته  
• أولا : منهج البحث

اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي المقارن، والذي يعتمد على المعلومات والحقائق المتجمعة، ومن ثم تحليلها ومناقشتها وتفسيرها ومقارنتها للوصول إلى تعميمات مقبولة (بدر، ١٩٧٥: ص٢٢٢) يعتمد على دراسة الواقع او الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفا دقيقا ويعبر عنها تعبيرا كميا او كيفيا (عبيدات وآخرون، ١٩٩٦: ص٢٨٩).

• ثالثا: عينة البحث

تألفت عينة البحث من (٢٨٨) فرد موزعين على (٨) كليات بواقع (٤) كليات علمية و (٤) كليات إنسانية اختيرت بالأسلوب العشوائي كانت بواقع (٨) عمداء (٤) علمي و(٤) أنساني و(١٦) معاون عميد (٨)معاون عميد علمي و(٨) معاون عميد أنساني و(٦٢) رئيس قسم بواقع (٣٦) رئيس قسم علمي و(٢٦) رئيس قسم أنساني و(١٨١) تدريسي بشكل عشوائي من مجتمع البحث بنسبة (٣٪) .

• رابعا:- أداة البحث

لغرض تحقيق أهداف البحث، قام الباحثان ببناء مقياس لقياس إدارة الجودة الشاملة وقد اتبعت الخطوات الآتية عند بنائه :

◀ تحديد مفهوم الجودة الشاملة

◀ تقسيم المفهوم إلى مجالات وهذا العمل يتفق مع الاتجاه العلمي في القياس النفسي بان المفاهيم النفسية متعددة المجالات (معمرية، ١٩٩٨: ١٩١) واعتمد الباحثان في تقسيم المفهوم على مجالاته من خلال مراجعة الأدبيات والمقاييس السابقة والدراسات التي تناولت الموضوع (كدراسة سعيد، ٢٠٠١، ودراسة الكناني (٢٠٠٥) ودراسة ناصر (٢٠٠٧) ودراسة علوش (٢٠٠٩) وبناء على الأدبيات ذات العلاقة بالموضوع، تم صياغة (١١٣) فقرة بالصيغة الأولية، كما اعد الباحثان تعليمات المقياس وبأسلوب واضح وسهل

• الصدق الظاهري

عرض المقياس بصورته الأولية على مجموعة من الخبراء المختصين في العلوم التربوية والنفسية بلغ عددهم (١٠) خبير (ملحق ٢) وذلك للتأكد من صلاحية الفقرات والمجالات ملائمتها لقياس الجودة الشاملة وفي ضوء ما أبداه الخبراء تم حذف (٢٩) حصلت على نسبة قبول اقل من ٨٠٪ بوصفها معيارا للموافقة على الفقرات وبذلك تألف المقياس بصيغة النهائية من (٨٤) فقرة موزعة على مجالات المقياس (ملحق ٣).

## • التحليل الإحصائي لل فقرات

تضمن التحليل الإحصائي لل فقرات ثلاث عمليات هي :

### • (١) أسلوب المجموعتين المتطرفتين Contrasted Group

يتم في هذا الأسلوب اختيار مجموعتين متطرفتين من الأفراد ، بناءً على الدرجات التي حصلوا عليها على المقياس ، ويتم تحليل كل فقرة من فقرات المقياس باستعمال الاختبار التائي (T-test) لعينتين مستقلتين ، وذلك لاختبار دلالة الفروق بين المجموعة العليا والمجموعة الدنيا (Edwards ,1957,P.152) ولتحقيق هذا الهدف قام الباحثان بتطبيق المقياس بفقراته البالغة (٨٤) فقرة على عينة تكونت من (٤٠٠) ثم قامت الباحثة ك بما يأتي : -  
◀ تصحيح الاستمارات

◀ ترتيب الدرجات تنازلياً من أعلى درجة إلى أوطأ درجة .

◀ اختيار (٢٧٪) من الاستمارات التي حصلت على الدرجات وبلغ عددها (١٠٨) استمارة ، و (٢٧٪) من الاستمارات التي حصلت على أوطأ الدرجات وبلغ عددها (١٠٨) استمارة ، إذ ان نسبة (٢٧٪) العليا والدنيا توفر مجموعتين على أفضل ما يمكن من حيث الحجم والتمايز ، ولذلك تم فرز مجموعتين بأكبر حجم وأقصى تمايز ، بعد ان أستخرجات الباحثة الوسط الحسابي والتباين للمجموعة العليا والمجموعة الدنيا ولكل فقرة من فقرات المقياس ، تم تطبيق الاختبار التائي لعينتين مستقلتين لاختبار دلالة الفروق بين درجات المجموعة العليا والمجموعة الدنيا ، وعدت القيمة التائية مؤشر لتمييز كل فقرة من خلال مقارنتها بالقيمة الجدولية ، وكانت القيمة التائية تتراوح بين ( ١٠.٥٦٨ - ٢.٤١٥) وبذلك تبين ان جميع فقرات مقياس إدارة الجودة كانت مميزة عند مستوى دلالة (٠.٠٥) ودرجة حرية (٣٩٨) ❖ القيمة الجدولية بدرجة حرية (٣٩٨) وعند مستوى (٠.٠٥) هي ٢.٦٦

### • (٢) - أسلوب علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس Internal Consistency

يعد هذا الأسلوب من أكثر الأساليب استعمالاً في تحليل فقرات المقاييس النفسية ، وذلك لما يتصف به هذا الأسلوب من تحديد مدى تجانس الفقرات في قياس الظاهرة السلوكية فضلاً عن ان هذا الأسلوب يهتم بمعرفة مسار كل فقرة من فقرات المقياس بالاتجاه الذي يسير فيه المقياس بشكل عام (عيسوي ١٩٨٥ ، ص٣٥)

وبناء على ما تقدم فقد استعملت الباحثة معامل ارتباط بيرسون لاستخراج العلاقة الارتباطية بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمقياس وقد تبين ان جميع معاملات الارتباط كانت مميزة على وفق معيار الن Allen ، إذ أشار إلى



ان الفقرة يمكن قبولها اذا كان معامل الارتباط بينها وبين المجموع الكلي (٠.٣٠) فأكثر، وترفض إذا كان دون ذلك (Allen & Yen, 1979 ,P.124) ،وقد تراوحت معاملات الارتباط بين (٠.٣٠ - ٠.٦٦) .

جدول (١): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مقياس الجودة الشاملة والدرجة الكلية للمقياس

معامل الارتباط	ت	معامل الارتباط	ت	معامل الارتباط	ت	معامل الارتباط	ت
٠.٦٦	٦٤	٠.٤٤	٤٣	٠.٥٦	٢٢	٠.٥٤	١
٠.٥٦	٦٥	٠.٤٠	٤٤	٠.٦٣	٢٣	٠.٣٣	٢
٠.٦٣	٦٦	٠.٥٠	٤٥	٠.٥٦	٢٤	٠.٤٠	٣
٠.٤٤	٦٧	٠.٣١	٤٦	٠.٦٤	٢٥	٠.٣٥	٤
٠.٥٨	٦٨	٠.٤٧	٤٧	٠.٦١	٢٦	٠.٣٠	٥
٠.٤٧	٦٩	٠.٢٤	٤٨	٠.٤٩	٢٧	٠.٤٦	٦
٠.٥٣	٧٠	٠.٣٠	٤٩	٠.٣٨	٢٨	٠.٣٦	٧
٠.٤٩	٧١	٠.٣٥	٥٠	٠.٣٥	٢٩	٠.٥٩	٨
٠.٤٦	٧٢	٠.٣٠	٥١	٠.٣٨	٣٠	٠.٥٤	٩
٠.٣٥	٧٣	٠.٤٩	٥٢	٠.٤٥	٣١	٠.٣٣	١٠
٠.٣٦	٧٤	٠.٣٠	٥٣	٠.٦١	٣٢	٠.٤٠	١١
٠.٣٦	٧٥	٠.٣٥	٥٤	٠.٥٩	٣٣	٠.٣٥	١٢
٠.٣٥	٧٦	٠.٣٠	٥٥	٠.٥٦	٣٤	٠.٣٠	١٣
٠.٣٣	٧٧	٠.٤٩	٥٦	٠.٦٣	٣٥	٠.٣٦	١٤
٠.٤٠	٧٨	٠.٦٥	٥٧	٠.٥٤	٣٦	٠.٤٠	١٥
٠.٣٠	٧٩	٠.٣٠	٥٨	٠.٣٥	٣٧	٠.٥٦	١٦
٠.٦٥	٨٠	٠.٣٩	٥٩	٠.٣٣	٣٨	٠.٣٣	١٧
٠.٤٤	٨١	٠.٥٣	٦٠	٠.٦٣	٣٩	٠.٤٦	١٨
٠.٦٢	٨٢	٠.٥٥	٦١	٠.٦٢	٤٠	٠.٤٥	١٩
٠.٦٤	٨٣	٠.٣٨	٦٢	٠.٥٩	٤١	٠.٣٠	٢٠
٠.٦٠	٨٤	٠.٣٠	٦٣	٠.٣٠	٤٢	٠.٥٠	٢١

### ٣ - علاقة المجالات بعضها ببعض

للتحقق من ارتباط مجالات المقياس مع بعضها البعض وارتباطها بالدرجة الكلية للمقياس، هذا يسمى مستوى قياس المجالات للمفهوم الذي تقيسه الدرجة الكلية (أدارة الجودة الشاملة) وتم استعمال ارتباط بيرسون وتبين ان جميع معاملات الارتباط دالة وموجبة وهي ذات دلالة إحصائية عند اختبارها بالاختبار التائي الخاص بمعاملات الارتباط

الجدول (٢): مصفوفة معاملات الارتباط بين مجالات إدارة الجودة الشاملة مع بعضها وبالدرجة الكلية

المجالات	القيادة الإدارية	تحليل المعلومات	التخطيط الاستراتيجي للجودة	ادارة الموارد البشرية	ضمان جودة المخرجات	نتائج الجودة	رضا المستفيد
القيادة الإدارية							
تحليل المعلومات	٠.٤٢						
التخطيط الاستراتيجي للجودة	٠.٢٣	٠.٣٣					
أدارة الموارد البشرية	٠.٣٩	٠.٤٢	٠.٤٠				
ضمان جودة المخرجات	٠.٤٧	٠.٣٣	٠.٣٠	٠.١٤			
نتائج الجودة	٠.٤٢	٠.٣٩	٠.٤٠	٠.٢١	٠.٣٠		
رضا المستفيد	٠.٢٣	٠.٢٨	٠.٤٩	٠.٥٤	٠.٤٢	٠.٦٧	

#### • ثبات المقياس

يقصد بالثبات ان الاختبار يعطي نفس النتائج كلما اعيد التطبيق على نفس المجموعة من الأفراد أي أننا نتأكد عن طريق الثبات الاختبار أننا نقيس نفس الشيء كلما أعدنا عملية القياس (عيسوي، ١٩٨٥: ص ١١١) واستعمل الباحثان طريقتين لاستخراج الثبات هما : -

طريقة إعادة الاختبار: تم حساب الثبات بهذه الطريقة بتطبيق المقياس على عينة مؤلفة من (١٠٠) فرد وأعيد تطبيقه بعد مرور أسبوعين من التطبيق الأول بعدها استعمل معامل ارتباط بيرسون بين درجات التطبيقين لإيجاد العلاقة بينهما وقد ظهر ان معامل الارتباط قدره (٠.٨٩) ان هذا المعامل يشير الى معامل ثبات جيد مقارنة بالدراسات السابقة .

طريقة الفا كرونباخ للاتساق الداخلي: وهي احدى الطرق للاتساق الداخلي في حساب معاملات الثبات ومعامل الثبات المستخرج بهذه الطريقة يعبر عن اتساق اداء الفرد من فقرة لاخرى أي التجانس الداخلي بين الفقرات ( Cronbach, 1951: p.298) وللتأكد من ثبات المقياس بهذه الطريقة فقد قام الباحثان باستعمال (١٠٠) استمارة من استمارات عينة الثبات وقد بلغ معامل الثبات (٠.٩٠)

#### • تصحيح المقياس

وضعت ثلاث بدائل هي "،وافق"، "لاوافق" الادري"، تعطى الدرجات عند التصحيح (١،٢،٣)، على التوالي وبلغت عدد فقرات المقياس (٨٤) فقرة يتم حساب الدرجة الكلية للمقياس من خلال جمع الدرجات التي يحصل عليها المجيب، عن

كل بديل يختاره من كل فقرة من فقرات المقياس فان أعلى درجة يحصل عليها المجيب هي (٢٥٢) و اقل درجة يحصل عليها (٨٤) وهي ادنى درجة على المقياس ويمتوسط فرضي قدره (١٦٨)

• **خامسا : الوسائل الإحصائية**

لمعالجة بيانات هذا البحث استعمل الباحثة الوسائل الإحصائية الآتية  
 « الاختبار التائي T -test لعينة واحدة (البياتي واثناسيوس ،١٩٧٧، ص ٢٥٤) لقياس ادارة الجودة للعينة التطبيقية الرئيسة في البحث.

« الاختبار التائي T- test لعينتين مستقلتين (Edwards,1957,P.152) لاختبار مدى دلالة الفروق بين المجموعة العليا والمجموعة الدنيا لمقياس ادارة الجودة عند حساب معامل تمييز الفقرات ، وللمقارنة في ادارة الجودة على وفق متغير التخصيص .

« معامل ارتباطا بيرسون ( Person Correlation Coefficient ) لإيجاد العلاقة بين كل فقرة من فقرات مقياس ادارة الجودة والدرجة الكلية ، ولإيجاد معامل الثبات بطريقتي إعادة الاختبار والتجزئة النصفية لمقياس ادارة الجودة .

« معادلة سبيرمان براون Spearman Brown Formula لتصحيح معامل ثبات مقياس ادارة الجودة المستخرج بطريقة التجزئة النصفية  
 « معادلة الفاكرونباخ لاستخراج ثبات المقياس بهذه الطريق  
 « تحليل التباين لاستخراج الفروق في ادارة الجودة حسب متغير المنصب والتخصص

• **أولا : عرض النتائج ومناقشتها**

• **تعرف مستوى إدارة الجودة الشاملة لدى عمداء كليات جامعة كركوك**

كان الوسط الحسابي لعينة عمداء كليات جامعة كركوك على مقياس إدارة الجودة الشاملة ( ٢٣٢ )، وانحراف معياري ( ٢٥.٧٨ ) ، بينما كان الوسط الفرضي ( ١٦٨ ) ، وبعد تطبيق الاختبار التائي لعينة واحدة تبين ان القيمة التائية المحسوبة كانت ( ٦.٥١٧ ) وهي ذات دلالة عند مستوى ( ٠.٠٥ ) ودرجة حرية ( ٧ )، مما يشير إلى ان عمداء الكليات لديهم ادارة جودة شاملة ، وجدول ( ٣ ) يوضح ذلك .

جدول (٣) : الاختبار التائي لدلالة الفروق بين متوسط درجات ادارة الجودة الشاملة والمتوسط

الفرضي للعينة

نوع العينة	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	القيمة التائية المحسوبة	القيمة التائية الجدولية	مستوى الدلالة
عمداء كلية	٨	٢٣٢	٢٧.٧٨	١٦٨	٦.٥١٧	١.٨٩٥	٠.٠٥

• **تعرف مستوى إدارة الجودة الشاملة لدى معاوني عمداء كليات جامعة كركوك**

كان الوسط الحسابي لعينة معاوني عمداء كليات جامعة كركوك على مقياس إدارة الجودة الشاملة ( ٢١٦ )، وانحراف معياري ( ٢٢.٦٢ ) ، بينما كان الوسط الفرضي ( ١٦٨ ) ، وبعد تطبيق الاختبار التائي لعينة واحدة تبين ان القيمة التائية المحسوبة كانت ( ٨.٤٨٨ ) وهي ذات دلالة عند مستوى ( ٠.٠٥ ) ودرجة حرية ( ١٥ )، مما يشير إلى ان معاوني عمداء الكليات لديهم ادارة جودة شاملة ، وجدول ( ٤ ) يوضح ذلك .

جدول (٤): الاختبار التائي لدلالة الفروق بين متوسط درجات ادارة الجودة الشاملة لدى معاوني عمداء كليات والمتوسط الفرضي للعينة

نوع العينة	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	القيمة التائية المحسوبة	القيمة التائية الجدولية	مستوى الدلالة
معاون عميد	١٦	٢١٦	٢٢.٦٢	١٦٨	٨.٤٨٨	١.٧٥٣	٠.٠٥

• **تعرف مستوى إدارة الجودة الشاملة لدى رؤساء أقسام كليات جامعة كركوك**

كان الوسط الحسابي لعينة رؤساء أقسام كليات الجامعة على مقياس إدارة الجودة الشاملة ( ١٧٢.٠٦ )، وانحراف معياري ( ١٧.١٤ ) ، بينما كان الوسط الفرضي ( ١٦٨ ) ، وبعد تطبيق الاختبار التائي لعينة واحدة تبين ان القيمة التائية المحسوبة كانت ( ١.٧٨٨ ) وهي ذات دلالة عند مستوى ( ٠.٠٥ ) ودرجة حرية (٦١) ، مما يشير إلى ان رؤساء أقسام الكليات لديهم ادارة جودة شاملة ، وجدول (٥) يوضح ذلك .

جدول (٥): الاختبار التائي لدلالة الفروق بين متوسط درجات ادارة الجودة الشاملة لدى رؤساء اقسام كليات والمتوسط الفرضي للعينة

نوع العينة	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	القيمة التائية المحسوبة	القيمة التائية الجدولية	مستوى الدلالة
رئيس قسم	٦٢	١٧٢.٠٦	١٧.١٤	١٦٨	١.٧٨٨	١.٦٧١	٠.٠٥

• **تعرف مستوى إدارة الجودة الشاملة لدى تدريسي كليات جامعة كركوك**

كان الوسط الحسابي لعينة تدريسي كليات جامعة كركوك على مقياس إدارة الجودة الشاملة ( ١٩٨ )، وانحراف معياري ( ٢٠.٣٣ ) ، بينما كان الوسط الفرضي ( ١٦٨ ) ، وبعد تطبيق الاختبار التائي لعينة واحدة تبين ان القيمة التائية المحسوبة كانت ( ١٩.٨٥٤ ) وهي ذات دلالة عند مستوى ( ٠.٠٥ )

ودرجة حرية (١٨٠)، مما يشير إلى ان تدريسي الكليات لديهم ادارة جودة شاملة ، وجدول ( ٦ ) يوضح ذلك .

جدول (٦): الاختبار التائي لدلالة الفروق بين متوسط درجات ادارة الجودة الشاملة لدى تدريسي كليات والمتوسط الفرضي للعينه

نوع العينة	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	القيمة التائية المحسوبة	القيمة التائية الجدولية	مستوى الدلالة
تدريسي	١٨١	١٩٨	٢٠.٣٣	١٦٨	١٩.٨٥٤	١.٦٥٤	٠.٠٥

٥- تعرف الفرق في ادارة الجودة الشاملة على وفق متغير المنصب (عميد ، معاون عميد ، رئيس قسم ، تدريسي )

لتعرف الفرق في ادارة الجودة الشاملة على وفق متغير المنصب (عميد ، معاون عميد ، رئيس قسم ، تدريسي) استخدامات الباحثة تحليل التباين للخروج بالنتائج والجدول (٧)

جدول (٧): المقارنة في ادارة الجودة الشاملة على وفق متغير المنصب (عميد ، معاون عميد ، رئيس قسم تدريسي)

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	القيمة الفائية
بين المجموعات	٢٢٣٧.٢٥٨	٣	٧٤٥.٧٥٣	*١.٣٣٩
داخل المجموعات	١٥٢٦٠.٤٠٩٥	٢٧٤	٥٥٦.٩٤٩	
الكلية	١٥٤٨٤١.٣٥٣	٢٧٧		

♦ القيمة الفائية الجدولية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) ودرجة حرية (٣.٢٧٧) = تساوي (3.84).

من ملاحظة الجدول اعلاه يتضح أن القيمة الفائية المحسوبة تساوي (١.٣٣٩) وهي أصغر من القيمة الفائية الجدولية البالغة (3.84) عند درجة حرية (٣.٢٧٧) ومستوى دلالة (٠.٠٥). مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية في ادارة الجودة الشاملة بين عميد ، معاون عميد ، رئيس قسم ، تدريسي .

#### تفسير النتائج

يتضح من النتائج السابقة أن إدارة الجودة الشاملة من الأمور الهامة جدا والتي لا بد من وضعها في الحسبان إلى جانب أن عملية التقييم امرأ ضروريا لا بد أن تلجأ إليها أي جامعة للتحسين من مستوي الأداء إلى أن هناك عدد من الصعوبات قد تواجه تطبيق برنامج إدارة الجودة الشاملة في الجامعات ، حيث أن هذه البرامج تعمل علي تطوير جميع جوانب العمل الإداري والأكاديمي التعليمي علي مستوي الجامعة ومن هنا تظهر أزمة تطبيق هذه النوعية من البرامج حيث إن الثقافة المنتشرة بين العاملين لا تسمح بتطوير الوضع وإمكانية استقبال النقد والتعبير .

ورغم هذه الصورة الإيجابية التي نراها فإن التعليم العالي في العراق يعاني من العديد من التحديات التي لا تحلها الأنظمة والتعليمات والإشراف الوزاري والمتابعة، إذ إن الدور الذي تقوم به مؤسسات التعليم العالي في مجال التنمية الاجتماعية والاقتصادية ضعيف وأقل بكثير مما يفترض أن تقوم به ومن بين هذه الصعوبات التي تقف عائق في تنفيذ نظام الجودة الشاملة لدى العمداء ومعاونيهم ورؤساء الأقسام والتدريسيين هي منها ما يتعلق بالطلاب مثل: تدني المستوى العلمي والفكري للطلبة، ثم اللامبالاة والإهمال من قبل الطلاب، واتكالمهم على عضو هيئة التدريس، كذلك ضعف علاقة الطالب بأستاذه، وبنائها على أساس المصلحة والنفاق. أما المشكلات التي تتعلق بعضو هيئة التدريس فقد جاء في مقدمتها مشكلة لغة التدريس، وأوضححت الباحثة أنه من اللافت للانتباه أن تبرز مشكلة ضعف التأهيل التربوي لأعضاء هيئة التدريس، وتأتي في المرتبة الثانية من بين المشكلات التي تتعلق بالإستاذ الجامعي، يليها مشكلة انخفاض النسبة في أعضاء هيئة التدريس قياساً إلى عدد الطلاب، ثم مشكلة تقويم الطلاب وما يترتب عليها من ضغوط، والتي برزت في كلية التربية بالدرجة الأولى. وقد جاءت مشكلات أخرى مثل: زيادة العبء التدريسي، والبحث العلمي، وضيق الوقت المخصص له، والاعتماد على المحاضرين غير المتفرغين. أما المشكلات المتعلقة بإدارة الجامعة، والبيئة الاجتماعية، فمن أبرزها عدم وجود إستراتيجية للتعليم الجامعي تنسجم مع حاجات المجتمع المنظورة والمتوقعة، يليها مشكلة النقص في التجهيزات الفنية والمخبرية والوسائل التعليمية

#### • التوصيات :

في ضوء النتائج التي أسفرت عنها الدراسة، توصي الباحثة بالتوصيات التالية

◀ الاهتمام بإعداد عضو هيئة التدريس إعداداً متكاملًا، بما يتفق مع مواصفات البيئة التعليمية التربوية ويحقق فاعلية العملية التدريسية، من خلال الإعداد المهني والتربوي والأكاديمي، بما يضمن لهم التوافق المهني والتربوي

◀ إعداد الدورات التدريبية اللازمة التي تزود أعضاء هيئة التدريس بالمعرفة الكافية للأدوار المطلوبة منهم في أثناء قيامهم بعملية التدريس، وتزويدهم بالمهارات التي تمكنهم من اختيار طرق التدريس المناسبة بما يحقق مفهوم الجودة .

◀ إعطاء الأقسام العلمية فرصاً لإعداد المؤتمرات العلمية والتربوية والندوات، بمشاركة فاعلة من أعضاء هيئة التدريس بما فيهم العمداء ومعاونيهم ورؤساء الأقسام والتدريسيين

◀ توفير فرص عادلة وكافية تمكن أعضاء هيئة التدريس من القيام بمهام علمية وحضور الندوات والمؤتمرات التي تتعلق بتطوير التعليم في مؤسسات التعليم العالي .

◀ تزويد أعضاء هيئة التدريس بالأجهزة الفنية والتقنية مثل أجهزة الحاسوب ،  
والتقنيات التربوية التي تعد من متطلبات عملية التدريس الحديثة . من  
أجل إعدادهم علمياً وتربوياً ومهنياً. بما يحقق أقصى نظم الجودة .  
◀ تعويد الجامعة كمؤسسة تربوية فاعلة على ممارسة التقويم الذاتي للأداء  
يعد مطلباً محورياً في هذا الجانب لتحقيق مبدأ التحسين المستمر إذ أن  
تمكن الجامعة والكلية من ممارسة تقويم الذات بأسلوب علمي منظم سوف  
يحقق مطلباً مهماً لإدارة الجودة الشاملة يتمثل في نجاح كافة الأفراد داخل  
الجامعة أو الكلية في التركيز على تقييم سلوكهم وعدم الانشغال بتقييم  
سلوك الآخرين والعمل على تحسين أدائهم قبل المطالبة بتحسين أداء الغير  
وهو وضع كان ولا يزال يشكل إحدى معضلات السلوك الإداري لدى الأفراد  
في مختلف المؤسسات

#### • المقترحات :

- تقترح الباحثة عدداً من الدراسات والبحوث العلمية الآتية :
- ◀ إجراء دراسة مماثلة في الجودة الشاملة في المدارس الثانوية لمعرفة مدى  
مطابقة نتائجها مع نتائج الدراسة الحالية.
- ◀ إجراء دراسة مقارنة في الجودة الشاملة مع كل من المتغيرات الآتية  
الضغوط المهنية والتوافق المهني )
- ◀ إجراء دراسة للتعرف على الجودة الشاملة لدى مؤسسات اقتصادية  
 واجتماعية أخرى غير الجامعة .
- ◀ إجراء دراسة في وضع نموذج يوضح كيفية تطوير الجودة الشاملة في  
الجامعات العراقية .

#### • المصادر :

١. إبراهيم، محمد عبد الرزاق إبراهيم (٢٠٠٧) منظومة تكوين المعلم في ضوء معايير الجودة  
الشاملة. عمان. ط.٢. دار الفكر .
٢. بدوي، احمد زكي(١٩٨٠) ،معجم المصطلحات التربوية وعلم النفس،دار الفكر العربي  
،بيروت .
٣. البيللوي، حسين (١٩٩٦) (أدارة الجودة الشاملة في العليم العالي بمصر مؤتمر التعليم  
العالي في مصر وتحديات القرن الحادي والعشرين ،جامعة المنوفية .
٤. البياتي ، عبد الجبار توفيق وزكريا زكي اثناسيوس (١٩٧٧) : الإحصاء الوصفي  
والاستدلالي في التربية وعلم النفس، مطبعة مؤسسة الثقافة العمالية بغداد .
٥. درباس ،احمد سعيد (١٩٩٤) (أدارة الجودة الكلية ،مفهومها وتطبيقاتها التربوية وامكانية  
الإفادة منها في القطاع التعليمي السعودي،مجلة رسالة الخليج العربي،العدد (٥٠)  
الرياض
٦. سعيد ،هديل كاظم (٢٠٠١) (أدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي :دراسة استطلاعية  
لعينة من أساتذة وطلبة كليتي الإدارة والاقتصاد جامعتي بغداد والمستنصرية :دراسة  
مقارنة برسالة ماجستير غير منشورة ،جامعة بغداد ،كلية الإدارة والاقتصاد .

٧. السبيعي، فريدة احمد، المنصور، منى عبد العزيز، والموس، سميرة عبد الوهاب، والقحطاني، جوهره حزام والمصلي، هدى علي (٢٠٠٧) القيادة التربوية للمدرسة في ضوء مفاهيم الجودة الشاملة، ورقة عمل اللقاء الثاني عشر للأشراف التربوي، وزارة التربية والتعليم، عمان .
  ٨. الكتاني، صبيح زامل (٢٠٠٥)، متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليتي التربية /ابن الهيثم وابن رشد، جامعة بغداد، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بغداد، كلية التربية ابن الهيثم .
  ٩. علاونة، معزوز جابر (٢٠٠٤) مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعة العربية الأمريكية، 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 ٣- ٥- ٧- ٢٠٤
  ١٠. عضي، يعقوب يوسف (٢٠٠٧) مفاهيم الجودة الشاملة في التربية والتعليم، ورقة عمل مقدمة للقاء الثاني عشر للأشراف التربوي في منطقة تبوك .
  ١١. عيسوي، عبد الرحمن محمد (١٩٨٥) : القياس والتجريب في علم النفس والتربية، دار المعرفة الجامعية، مصر .
  ١٢. علوش، جليل إبراهيم (٢٠٠٩) متطلبات إدارة الجودة الشاملة في كليتي التربية والتربية الأساسية الجامعة المستنصرية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة المستنصرية، كلية التربية الأساسية .
  ١٣. الغنبوصي، سالم بن سليم بن محمد (٢٠٠٥) إدارة الجودة الشاملة نماذج وتجارب عالمية، مؤتمر كلية التربية السادس العلوم التربوية والنفسية (تجديدات وتطبيقات مستقبلية) جامعة اليرموك، اربد المملكة الأردنية الهاشمية .
  ١٤. الكايفي، يوسف وآخرون (٢٠٠٨) إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، الوراق، للنشر والتوزيع، عمان .
  ١٥. مجيد، سوسن شاكر والزيادات، محمد عواد (٢٠٠٨) الجودة والاعتماد الأكاديمي، المؤسسات التعليم العام والجامعي، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان .
  ١٦. معهد الجودة الفدرالي الأمريكي (١٩٩١) إدارة العمليات والجودة، ترجمة مكتبة جرير، ط١، لندن .
  ١٧. المليص، سعيد بن محمد (٢٠٠٣) معايير ضبط الجودة، الخطة المشتركة لتطوير مناهج التعليم، مكتبة التربية العربي لدول الخليج العربي، الرياض .
  ١٨. النجار، مزيد جبرائيل وآخرون (١٩٦٠) قاموس التربية وعلم النفس التربوي، منشورات دائرة التربية -بيروت -لبنان .
  ١٩. وزارة التعليم العالي (١٩٨٨) -قانون وزارة التعليم العالي، رقم ٤٠
  ٢٠. يدح، احمد (٢٠٠٧) درجة إمكانية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية، مجلة اتحاد الجامعات العربية، العدد المتخصص (٤) عمان .
21. Allen ,M.& Yen(1979) : Introduction to measurement theory. California: Brook Cole.



22. Benhard,R,(1991),public Administration:an Action orientation
23. Couch,g.c, (1999)Ameasurement of total Quality Management In selected North Corline Community College,DAT,A60-05.
24. Dahlgard,Jensjorn and Madsen ,ole NORGAARD, (2005)Available online at (www.blweb.it/9.pdf)
25. Edwards ,A .L.(1957): Techniguesb of Attitude Social onstruction. New York: Appleton- Century- Crofts
26. Frank,J,D,(1983)Level of Aspira How Tasan murraagnry ,Expiration in personality ,Newyork Oxford university press
27. Kanji,Gopal K.and tambi,Abdul Malek Bin A.(1999) Total Quality Management Lik higher education in stitutions . Total Quality Management ,10,No.I,129.153
28. Riley,J,F,(1993)Just Exactiy What is Total Quality
29. Rowley ,Jennifer(1996)Implementing Tom for library service .the issues .Aslib proceedings ,48,1,January,pp (17-21)
30. Thompson,D.s,(1996 )the percedived Appropriateness of the Malcolm Baldrige National Quality Award Education Dilot Criteria for Assessing Quality in Georgia ,U,S,A,The Georgia state university Unpublished .

