

مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة بجامعة الملك سعود كما يراها أعضاء هيئة التدريس

إعداد الباحثة/ هناء سعد السبيعي

جامعة الملك سعود - كلية التربية - قسم الإدارة التربوية

ملخص البحث

يهدف هذا البحث التعرف إلى درجة تحقيق مجال الثقافة التنظيمية لإدارة الجودة الشاملة بجامعة الملك سعود كما يراها أعضاء هيئة التدريس، وايضا الوقوف على درجة تحقيق إدارة الجودة الشاملة في المجال الأكاديمي بجامعة الملك سعود كما يراها أعضاء هيئة التدريس، ومعرفة أثر المتغيرات (الجنس، العمر، الخبرة، الرتبة العلمية، المؤهل العلمي) في استجابات أعضاء هيئة التدريس. واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، ويتكون مجتمع هذا البحث من جميع أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود خلال فترة إجراء البحث خلال الفصل الدراسي الثاني من العام 30/1431 هـ. وتم تطبيق أداة البحث (استبانة) على (٥٢) عضو هيئة تدريس بجامعة الملك سعود. وكانت ابرز النتائج أن أفراد البحث موافقون بدرجة كبيرة على تطبيق إدارة الجودة الشاملة بجامعة الملك سعود كما يراها أعضاء هيئة التدريس في مجال الثقافة التنظيمية لإدارة الجودة الشاملة. وايضا في المجال الاكاديمي.

الكلمات المفتاحية: معايير الجودة - إدارة الجودة الشاملة - التعليم العالي - جامعة الملك سعود - أعضاء هيئة التدريس.

مقدمة:

يعد مفهوم إدارة الجودة الشاملة فلسفة إدارة عصرية تركز على عدد من المفاهيم الإدارية الحديثة الموجهة التي يستند إليها في المزج بين الوسائل الإدارية الأساسية والجهود الابتكارية وبين المهارات الفنية المتخصصة من أجل الارتقاء بمستوى الأداء والتحسين والتطوير المستمرين (الخطيب، ٢٠٠٠م، ١٢٢).

وقد أصبح موضوع الجودة الشاملة في التعليم العالي إحدى المرتكزات الأساسية في تطوير منظومة التعليم، حيث أنها تتصل بعناصر العملية التعليمية خصوصاً في ظل ما يشهده عالمنا المعاصر من انفتاح على مختلف القنوات وتأثر بالعولمة وتداخل النظم وتعدد المعايير واختلاط المفاهيم، ومن ثم فإن التعيين وفقاً لمفاهيم استراتيجية يضع أسس ضبط الجودة في منطقة تشترك في العديد من المقومات وتسعى إلى تكريس مفهوم المصير المشترك (خالد، ٢٠٠٦، ٤٦).

ونظراً لأهمية تطبيق الجودة الشاملة في المنظمات فقد اجريت العديد من الدراسات والتي أظهرت نتائجها أهمية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي وأثرها في رفع مستوى جودة التعليم وبالتالي على المنتج التعليمي الذي يتمثل في مواطن عصري يتمتع بالكفاءة التي تحقق له المنافسة العالمية، وأن يكون قادراً على مواجهة التحديات ومستعداً للحوار مع جميع الثقافات.

مما سبق تظهر أهمية دراسة مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في كلية التربية بجامعة الملك سعود من وجوه نظر أعضاء هيئة التدريس، لما لذلك من اثر بالغ في تحسين جودة الاداء ورفع كفاءة المخرج وإصلاح نظام التعليم.

مشكلة البحث:

يتطلب تطبيق إدارة الجودة الشاملة أرضية معينة في كافة البنى التنظيمية والإدارية والاجتماعية داخل المنظمة وخارجها، بحيث توفر المناخ المناسب لإمكانية التطبيق، كما تتطلب قادة قادرين على توجيه الأفراد. وإذا ما أريد لإدارة الجودة الشاملة أن تلقى النجاح في نطاق الحرم الجامعي، فيتعين على أعضاء هيئة التدريس ألا يتشبثوا بإمكانية تطبيقها

ومعناها الاصطلاحي فحسب، بل ينبغي عليهم أيضاً أن يعملوا على إعداد عملية تنفيذ إدارة الجودة الشاملة إعداداً بارعاً بحيث تكون ملائمة للبيئة أكاديمية (55، 1989)، (Mohrman).

وبما أن مدخل إدارة الجودة الشاملة يعتبر خطوة هامة ومدخلاً أساسياً في تطوير أداء الجامعات والارتقاء بها إلى المستوى المرغوب فيه، خصوصاً في ظل العالم المتواصل والمتفاعل الذي نعيش فيه هذه الأيام، وما ينتج عنه من تحديات، والذي يدعو إلى المزيد من الاستعداد لمواجهة المخاوف والمخازير والتنافسية والصراعات الدولية، وعليه تتلخص مشكلة البحث في السؤال الرئيس التالي:

ما مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة بجامعة الملك سعود كما يراها أعضاء هيئة التدريس فيها من خلال مجالي البحث التاليين وهما (مجال الثقافة التنظيمية لإدارة الجودة الشاملة والمجال الأكاديمي)؟

أسئلة البحث: يتفرع من السؤال الرئيس عدة تساؤلات فرعية كالتالي:

١. ما درجة تحقيق مجال الثقافة التنظيمية لإدارة الجودة الشاملة بجامعة الملك سعود كما يراها أعضاء هيئة التدريس؟
٢. ما درجة تحقيق إدارة الجودة الشاملة في المجال الأكاديمي بجامعة الملك سعود كما يراها أعضاء هيئة التدريس؟
٣. هل تختلف استجابات أفراد عينة البحث من أعضاء هيئة التدريس حول رؤيتهم لدرجة تحقيق معايير إدارة الجودة الشاملة بجامعة الملك سعود باختلاف متغيرات البحث (الجنس، العمر، الخبرة، الرتبة العلمية، المؤهل العلمي)؟

أهداف البحث: يهدف هذا البحث إلى ما يلي:

١. التعرف إلى درجة تحقيق مجال الثقافة التنظيمية لإدارة الجودة الشاملة بجامعة الملك سعود كما يراها أعضاء هيئة التدريس.
٢. الوقوف على درجة تحقيق إدارة الجودة الشاملة في المجال الأكاديمي بجامعة الملك سعود كما يراها أعضاء هيئة التدريس.

٣ . معرفة أثر المتغيرات (الجنس، العمر، الخبرة، الرتبة العلمية، المؤهل العلمي) في استجابات أعضاء هيئة التدريس.

أهمية البحث: تتبع أهمية هذا البحث من:

١ . أهمية هذا الموضوع الذي تناوله، ألا وهو إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي كمدخل للتطوير والإصلاح في مؤسسات التعليم الجامعي الذي يعول عليه كثيراً في إعداد الكوادر البشرية اللازمة لعملية التنمية الشاملة. وضرورة وجود مؤشرات لإدارة الجودة الشاملة تساعد القيادات الجامعية في التعرف إلى مستوى الجودة فيها، بهدف الاسترشاد بها لتطوير الأداء في الجامعة وتحسينه.

٢ . يعتبر هذا البحث حلقة من حلقات ميدان تقييم إدارة الجودة الشاملة في مجال التعليم العالي الجامعي، التي قد تثري المكتبة العربية في هذا المجال من الجانب النظري.

٣ . قد تساعد نتائج البحث المهتمين والقائمين على أمر جامعة الملك سعود بتزويدهم بمعايير إدارة الجودة الشاملة المحققة في الجامعة للعمل على تعزيزها وتطويرها.

حدود البحث:

طبق البحث على عينة من أعضاء هيئة التدريس العاملين في جامعة الملك سعود والناطقين بالعربية من حملة شهادة الدكتوراه في العام الدراسي ١٤٣٠ . ١٤٣١ هـ، وذلك للتعرف إلى رؤيتهم حول درجة تحقيق معايير إدارة الجودة الشاملة بكلية التربية.

منهج البحث وأداته:

يعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي الذي يهتم بدراسة الواقع ، وتحديد العوامل المؤثرة فيه من حيث طبيعتها والعلاقات القائمة بينهما (لونيل وولسون، ١٩٨١، ٣٧)، ولا يقتصر هذا المنهج على مجرد الوصف، بل يتعداه إلى التفسير والتحليل للوصول إلى حقائق دقيقة عن الظروف القائمة من أجل تطويرها وتحسينها (عاقل، ١٩٧٩م، ١٢٩).

أداة البحث:

لتحقيق أهداف البحث قامت الباحثة باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

مصطلحات البحث:

الجودة الشاملة: مجموعة المعايير والإجراءات التي يهدف تبنيها وتنفيذها الى تحقيق أقصى درجة من الأهداف المتوخاه للمؤسسة والتحسين المتواصل في الأداء والمنتج وفقاً للأغراض المطلوبة والمواصفات المنشودة بأفضل طرق وأقل جهد وتكلفة ممكنة (البيلاوي، ٢٠٠٨م، ١٢).

إدارة الجودة الشاملة: هي فلسفة إدارية لقيادة الجامعات تركز على إشباع حاجات الطلبة والمجتمع المحيط، وتحقق للجامعة النمو والتطور المستمرين، وتوصلهما إلى تحقيق أهدافها، وهي تضمن الفعالية العظمى والكفاءة المرتفعة في الحقلين العلمي والبحثي وتؤدي في النهاية إلى التفوق والتميز والمنافسة، وتمثل الجودة الشاملة الجامعية جميع الكليات والإدارات والعاملين والطلاب المستفيدين من عمليات التحسين المستمرة، والمستفيدين من مخرجات هذا القطاع.

التعريف الإجرائي لإدارة الجودة الشاملة: هي المنهج الذي يتم من خلاله الاستخدام الأمثل للموارد المالية والبشرية، بهدف الحصول على مستويات أداء عالية.

معايير الجودة: هي مجموعة من المواصفات التي تؤسس المتطلبات الخاصة بأنظمة الجودة في المؤسسات المختلفة، ومن الضروري وضعها في بداية مراحل تطبيق منهجية إدارة الجودة الشاملة، وذلك لمساعدة الإدارة في قياس النتائج الفعلية على أساسها، فبدون هذه المواصفات لن تتمكن المؤسسة من الحكم على أدائها وإنجازها سواء كان ذلك أثناء مرحلة التطبيق أم بعدها (جودة، ٢٠٠٤م، ٢٣).

أعضاء هيئة التدريس: عضو هيئة التدريس هو الشخص الذي يحمل رتبة أكاديمية في الجامعة، وهو الذي يقوم بالإضافة الى عملية التدريس عمليات البحث العلمي وخدمة المجتمع، وكما انه يقوم بدور المرشد للطالب في الأمور الأكاديمية أو غير الأكاديمية، وتتووع مؤهلاتهم العلمية مابين الدكتوراه والماجستير والبيكالوريوس، كما تختلف سنوات خبره من عضو لآخر، وتتووع تخصصاتهم طبقاً لحاجات الجامعة (برهوم، ٢٠٠٦م، ٦).

التعريف الإجرائي لأعضاء هيئة التدريس هم " كافة أعضاء هيئة التدريس العاملين في جامعة الملك سعود من حملة شهادة الماجستير والدكتوراه، المتفرغين والناطقين باللغة العربية للفصل الدراسي ١٤٣٠ . ١٤٣١هـ".

الإطار النظري للبحث

إدارة الجودة الشاملة

• الجودة في اللغة:

الكلمة أصلها الإشتقائي: (ج و د) وهو أصل يدل على التسمح بالشيء وكثرة العطاء جود. والجيد: نقيض الرديء، على فيعل، وأصله جيود فقلبت الواو ياء لإنكسارها ومجاورتها الياء، ثم أدغمت الياء الزائدة فيها، والجمع جياذ، وجياذات جمع الجمع، وجاد الشيء جودة وجوده أي صار جيداً، وأجدت الشيء فجاده، والتجويد مثله والجيد: نقيض الرديء جودة بمعنى صار جيداً (ابن منظور، ١٩٩٢م، ٤١١).

• الجودة في الاصطلاح:

الجودة هي الريادة والامتياز في عمل الأشياء (دعمس، ٢٠٠٩م، ١٤٢)، ويعرفها (جوران Juran) بأنها الملائمة للاستخدام أي كلما كانت الخدمة أو السلعة المصنعة ملائمة لاستخدام المستفيد كلما كانت جيدة (أبو ناصر، ٢٠٠٨م، ١٢٩).
والجودة هي عملية بناءية تهدف إلى تحسين المنتج النهائي ولا يمكن اعتبارها عملية خيالية أو معقدة حيث تستند على الإحساس العام للحكم على الأشياء (أحمد، ٢٠٠٧م، ١٧).

وقد عبر سيكيموتو (Sikomoto) عن الجودة بقوله "المنتجات والخدمات الجيدة هي تلك التي تلبي حاجات الزبائن وتحترمها" أي أنه جعل جوهر الجودة هي تلبية حاجات الزبائن وغيرهم (Sikomoto، 1998، 157)

كما يعرفها ديمينج (Deming) بتعريف مختصر ولكنه يكاد يجمع التعريف إذ يقول إن الجودة هي تحقيق احتياجات وتوقعات المستفيد حاضراً ومستقبلاً (أبو ناصر، ٢٠٠٨م، ١٢٩ . ١٣٠).

مفهوم إدارة الجودة الشاملة :

أنها نظام يتضمن مجموعة من الفلسفات الفكرية المتكاملة والأدوات الإحصائية والعمليات الإدارية المستخدمة لتحقيق الأهداف، ورفع مستوى رضا العميل والموظف على حد سواء، وذلك من خلال التحسين المستمر للمؤسسة وبمشاركة فعالة من الجميع من أجل منفعة الشركة والتطوير الذاتي لموظفيها، وبالتالي تحسين نوعية الحياة في المجتمع (حامد، ٢٠٠٩م، ١٩٦).

وهي عبارة عن شكل تعاوني لإنجاز الأعمال، يعتمد على القدرات والمواهب الخاصة بكل من الإدارة والعاملين لتحسين الجودة والإنتاجية بشكل مستمر عن طريق فريق العمل (دعمس، ٢٠٠٩م، ١٤٢).

أما معهد المقاييس البريطاني فعرف إدارة الجودة الشاملة بأنها " فلسفة إدارية تشمل كافة نشاطات المنظمة التي من خلالها يتم تحقيق احتياجات وتوقعات العميل والمجتمع، وتحقيق أهداف المنظمة بأكفأ الطرق وأقلها تكلفة عن طريق الاستخدام الأمثل لطاقت جميع العاملين بدافع مستمر للتطوير (مجيد، الزيادات، ٢٠٠٨، ٢٢).

كما عرفها ريتشارد جوهانسون Richard johanson بأنها: عملية إدارية متخصصة تجري تحت قيادة كبار التنفيذيين، ويشارك في تطبيقها جميع الأفراد في المؤسسة في جهود جماعية لتحقيق نتائج الجودة من خلال عملية تحسين مستمر تواكبه جهود مستمرة لتخفيض تكلفة المنتج والخدمة المقدمة، وكسب رضا المستفيد، وتلبية احتياجاته، وتعظيم القدرة التنافسية (الحربي، ٢٠٠٧، ١٩٤).

ويعرفها (Sehucter) إدارة الجودة الشاملة بأنها " خلق ثقافة مستمرة في الأداء حيث يعمل كافة أفراد التنظيم بشكل مستمر لتحقيق توقعات المستهلك وأداء العمل مع تحقيق الجودة بشكل أفضل وبفعالية عالية، وفي أقصر وقت ممكن (زين الدين، ١٩٩٦، ٢٤).

مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم:

عرفها رودز (Rhodes) الجودة الشاملة في التربية بأنها عملية إدارية تركز على

مجموعة من القيم، وتستمد طاقة حركتها من المعلومات التي توظف مواهب العاملين وتستثمر قدراتهم الفكرية في مختلف مستويات التنظيم على نحو إبداعي لضمان تحقيق التحسن المستمر للمؤسسة (مصطفى، ١٩٩٧م، ٣٦٧).

ويعرفها أحمد درياس بأنها أسلوب تطوير شامل ومستمر في الأداء يشمل مجالات العمل التعليمي كافة، فهي عملية إدارية تحقق أهداف كل من سوق العمل والطلاب، أي أنها تشمل جميع وظائف المؤسسة التعليمية ونشاطاتها، ليس في إنتاج الخدمة فحسب، ولكن في توصيلها، الأمر الذي ينطوي حتماً على تحقيق رضا الطلاب وزيادة ثقافتهم، وتحسين مركز المؤسسة التعليمية، محلياً وعالمياً وزيادة نصيبها في سوق العمل (دعمس، ٢٠٠٩م، ١٨٤).

مبادئ إدارة الجودة الشاملة:

أ . التزام الإدارة العليا بالدعم والتأثير:

يركز التزام الإدارة العليا على الجوانب التالية: تعزيز ثقافة الجودة، وتطوير أداة العاملين وإمكاناتهم، وتوفير رؤية استراتيجية واضحة المعالم للمؤسسة وأهدافها (زين الدين، ١٩٩٦م، ٤٦).

ب . التركيز على المستفيد:

يعتبر المستفيد من الخدمة أو المنتج من أهم المرتكزات التي تستند إليها إدارة الجودة الشاملة، ويمثل المحور الأساسي للأنشطة التي تتعلق بإدارة الجودة، لذا من الأهمية أن تضع المؤسسة في أولوياتها الأنشطة التي تتعلق برغبة المستفيد في الحصول على الخدمة أو المنتج العالي الجودة لكسب رضائه وولائه وبما يساهم في تعزيز أواصر الثقة بينه وبين المؤسسة (أبو ناصر، ٢٠٠٨م، ١٣٢).

ج . المناخ التنظيمي الملائم:

لضمان نجاح المؤسسة لإدارة الجودة الشاملة من الضروري توفير المناخ التنظيمي المفتوح الملائم، وهذا يعني قيام الإدارة العليا بإعداد وتهيئة العاملين في المؤسسة على مختلف مستوياتهم إعداداً نفسياً لقبول وتبني مفاهيم إدارة الجودة الشاملة، لأن ذلك يساهم

في تنشيط أدائهم ويقلل من مقاومتهم للتغيير (أحمد، 2003م، 166)
د . المشاركة والحفز :

تعتبر المشاركة والحفز من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسة عند تطبيق إدارة الجودة الشاملة (الخلف، 1418هـ، 126)، والتركيز على إدارة الجودة الشاملة يستدعي الإهتمام والعناية اللازمة بالأفراد وعدد من عملية الإختيار والتعبير، ومن ثم تقييم الأداء وبرامج التدريب والتطوير وأساليب الحفز ومراعاة الفروق الفردية في العمل، والمشاركة والتعاون وإظهار صورة للعمل الجماعي. (الحري، 2008م، 197).
و . الوقاية من الأخطاء .

يتطلب تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة تحديد معايير ومقاييس موضوعية تمكن العاملين في مختلف النشاطات من تحقيق الأداء المنسجم مع المواصفات والمعايير المعترف بها عالمياً، لذا فإن توفير هذا المعايير والمقاييس يتيح إمكانية الرقابة الوقائية لمنع حدوث الانحرافات والأخطاء التي يمكن أن تحصل أثناء العمل، وهذا الإتجاه إذا عمل به سوف يعزز إمكانية نجاح إدارة الجودة الشاملة وفعاليتها (حامد، 2009م، 208).
ز . التحسين المستمر :

إن اعتماد الأسلوب العلمي الدقيق في استمرارية التحسين والتطوير في أداء العمليات الإنتاجية والخدمة يعتبر من أكثر العوامل أهمية في تجويد المنتج وتحقيق ملامته للتغيرات المستمرة في احتياجات ورغبات المستفيدين. (مجيد، الزيادات، 2008م، 25).

ح . اتخاذ القرارات المبنية على الحقائق :

إن فعالية اتخاذ القرارات تعتمد بشكل كبير على البيانات والمعلومات الحقيقية الدقيقة وذلك يعد من أكثر الأنشطة التي تساهم في تعزيز نجاح إدارة الجودة الشاملة، وهذا يتطلب توفير نظام معلومات حقيقية غير المعتمدة على الحدث والتميز أو على الخبرة الشخصية (الحري، 2008م، 198).

ط . التعليم والتدريب المستمر :

لتطبيق مفاهيم والمبادئ الأساسية لإدارة الجودة الشاملة وإدارتها وأساليبها تتطلب

تأهيل كافة العاملين في المؤسسة من خلال وضع خطة للتدريب، وعلى مختلف المستويات واحتياجاتها، حتى يمكن من خلال ذلك تنمية مهارات العاملين واتجاهاتهم (عباس، 2004م، 73).

أدوات الجودة الشاملة وأساليبها:

تعد أدوات إدارة الجودة الشاملة أساليب فعالة تساعد القادة والعاملين في أداء عمله، فأدوات الجودة الشاملة لا يمكن إيجادها داخل أية عملية من خلال أفعال تصحيحية وعلاجية. بل لابد أن تكون هذه الأدوات جزءاً متمماً للبرنامج المعد لتحقيق أعلى جودة ممكنة (وليامز، 1999 م، 67). ومنها ما يلي:

أولاً: أسلوب حل المشكلات

يعد هذا الأسلوب من أكثر الأساليب شائعة الإستعمال في المؤسسات التي تطبق إدارة الجودة الشاملة، وهناك عدة أنواع من هذه الفرق، ومن أكثرها شيوعاً:

١ . **دوائر الجودة:** ويتراوح عدد أعضاء الفريق ما بين (٥- 8) أفراد من نفس القسم في المؤسسة. وتكون العضوية اختيارية، ويعقدون لقاءات دورية لمناقشة مشاكل الجودة التي تتعلق بالعمل وتحليلها، ومن ثم تقديم الحلول بأنفسهم (أحمد، 2007م، 162).

٢ . **فرق المشروع:** يوكل لهذه الفرق القيام بعمل محدد الأهداف من قبل الإدارة العليا، وتقوم الإدارة بقيادة هذه الفرق التي تشكل على أساس مؤقت. ويجب أن يكون أعضاء الفريق من أقسام مختلفة في المؤسسة، وعلى مستوى كاف من المهارات والقدرات المناسبة للعمل في هذا المشروع. وغالباً ما تكون المشاركة في هذا الفريق إجبارية، حيث تقوم الإدارة باختيار أعضائه.

٣ . **فرق تحسين الجودة:** تكون العضوية في هذا الفريق اختيارية أو إجبارية، وقد يكون الأعضاء من قسم واحد، أو من عدة أقسام، ومن عدة مستويات إدارية، ويجب أن يكون لدى هؤلاء الأعضاء الخبرات والمهارات المطلوبة في حل المشكلات المختلفة. ويمكن للفريق اتخاذ أي إجراء يراه مناسباً لحل المشكلة (ناجي، 1998 م، 96).

٤ . **خريطة التدفق:** وهي عبارة عن تمثيل بياني لعملية تحسين الجودة وتسلسلها. كما

تستخدم لفهم المشكلة وتحليل العلاقات بين الأنشطة المختلفة.

٥ . مبدأ باريتو: ويقوم هذا المبدأ على استخدام طريقة التحليل الإحصائي للمشكلات وأسبابها ورسمها في مخططات بيانية، وفقاً لخطوات متتابعة (ويليامز، ١٩٩٩م، ٦٨).

ثانياً: المقارنة المرجعية:

هي عملية تجديدية وليست انقلابية مبنية على تحليل سريع لأفضل ترتيب للعناصر الفاعلة ذات الكفاءة، وتشتمل على مقارنات بين الأنشطة داخل المؤسسة نفسها أو تلك الأنشطة وما يشابهها في المؤسسات وتبني ما ثبت نجاحه، ويوفر الكثير من المال والجهد لإنجاز التحسينات الأكثر إنتاجية بأقل تكلفة ممكنة ضمن الموارد المتاحة (جريس، 2004م، 144).

ثالثاً: أنظمة الاقتراحات

تقوم المؤسسة بوضع نظام اقتراحات للموظفين، حيث يقدم كل منهم اقتراحاته للإدارة . وبشكل فردي . حول طرق تحسين العمل، وحل المشاكل التي يواجهها في عمله، ومن ثم تقوم الإدارة بتبني الاقتراحات المناسبة بعد دراستها (ناجي، 1998م، 99).

رابعاً: أنظمة التوقيت المناسبة

تعطي هذه الأنظمة الإدارة الفرصة الكافية لكلي تحقق أهدافها بالشكل والوقت المحددين دون أي تأخير، كما تساعد على حل المشاكل التي تواجهها الإدارة مباشرة، وفي نفس المكان الذي تقع فيه (القحطاني، 1993م، 7).

خامساً: رقابة العمليات الإحصائية

يعتبر استخدام الطرق الإحصائية في التعرف على التباين الذي قد يحدث في أية عملية إنتاجية مهماً جداً لتعزيز جودة السلع المنتجة، وتقليل التكاليف، وزيادة رضا المستهلكين، حتى تستطيع المؤسسة المنافسة في السوق (ناجي، 1998م، 100).

نماذج إدارة الجودة الشاملة:

هناك العديد من الباحثين الذين كان لهم دور فعال، وبصمات مميزة على تطور مفهوم إدارة الجودة الشاملة، بوضع عدد من النماذج التي ساهمت في تكوين مفهوم إدارة

الجودة الشاملة ونشرها بشكل واسع، وقامت بالعمل على تطبيقه في كثير من المنشآت الصناعية والخدمية ، ويكتفي الباحث هنا بعرض بعض النماذج كالتالي:

نموذج ديمينج Deming's Model

أكد في نموذجه على عدداً من الجوانب المهمة للإدارة أوجزها في أربعة عشر مبدأ، لتكون إطاراً عاماً للإدارة العليا لتحقيق الجودة، بحيث يمكن للمنظمات الإستعانة به من أجل وضع نموذج خاص بها، والشعار الذي انطلق منه هو: "إن العنصر البشري في العمل هو الأساس ومحول الاهتمام" (جودة، 2004 م، 292).

وفيما يلي عرض لبعض مبادئ نموذج ديمينج: (Deming)

١. تحديد أهداف ثابتة للمنشأة من أجل تحسين جودة منتجاتها وخدماتها، وضرورة نشر تلك الأهداف للمهتمين كالمستفيدين من الموظفين وأفراد المجتمع المحلي.
 ٢. انتهاج فلسفة الجودة يجب أن يمثل قراراً يشترك فيه كل فرد في المؤسسة.
 ٣. عدم بناء القرارات على أساس التكاليف فقط.
 ٤. تأصيل التدريب في العمل مع الاعتماد على الطرق الحديثة في التدريب.
 ٥. تنمية صفة القيادة لدى المديرين، وتعميم الممارسات الحديثة.
 ٦. إحداث تغيير جذري في الهيكل التنظيمي للمنظمة، وتحويله من النمط التقليدي إلى نمط يخدم تطبيق النقاط أو المبادئ السابقة. (العاني وآخرون، 2002م، ١٧-١٩)
- (حلاوي، 2000م، 27).

ثانياً: نموذج كروسبي (Crosby's Model)

نادى بفكرة العيوب الصفرية Zero Defects وعلى هذا الأساس فهو يحث المنشآت أن تكافح باستمرار لتحقيق الهدف النهائي للجودة وبنسبة صفر من الإلتلاف. واستطاع تحليل تكلفة الأداء والجودة (مجيد، الزيادات، 2008م، 45) .

ويؤكد أنه كلما تم تحسين الطرق المتبعة في المنع أو الوقاية، فإن التكلفة سوف تتخفض تلقائياً عندما تتحسن الجودة أي سيتحرك منحى التكلفة إلى الأسفل (طرابليسة، 2003م، 109).

ثالثاً: النموذج الدائري

ظهر هذا النموذج في الولايات المتحدة الأمريكية، ويتكون من ثلاثة عناصر رئيسية، تسعى نحو تحقيق أهداف استراتيجي هو تحقيق رضا العميل، من خلال إشباع حاجاته ورغباته، ويعتبر هذا الإشباع هو المحور الذي تدور حوله هذه العناصر التي يقوم عليها النموذج. وقد استخدم النموذج ثلاثة أسئلة إرشادية متكررة في كل عنصر، وذلك من أجل تخطيطه وتحديد مكوناته الفرعية، التي سيتم من خلالها تنفيذ النموذج، وهذه الأسئلة هي: ماذا ينفذ؟ من ينفذ؟ كيف يتم التنفيذ؟ (أحمد، ٢٠٠٣م، ١٧٣).

رابعاً: نموذج ايشيكاوا Ishikawa's Model

يعتبر ايشيكاوا الأب الروحي لحلقات الجودة (Quality Cireles) حيث أنه كان أول من نادى بها، وحلقات الجودة عبارة عن مجموعات صغيرة من العاملين ينضمون مع بعضهم بصفة تطوعية ويعتبرون اجتماعاتهم لمناقشة مشاكل الجودة في العمل، وقد اقترح ايشيكاوا مخططات تحليل عظمة السمكة مخطط السبب والنتيجة (الدرادكه، 2000م، 58).

محاوِر إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجامعي:

يتمثل فهم وإدراك محاور إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجامعي أولى الخطوات الرئيسية في تحقيقها، ومن أهم تلك المحاور ما يلي:

١. جودة عضو هيئة التدريس:

ليس هناك خلاف حول الدور الذي يقوم به عضو هيئة التدريس في إنجاز العملية التعليمية، وتحقيق أهداف الكلية التي يعمل بها، ويقصد بجودة عضو هيئة التدريس: تأهيله العلمي والسلوكي والثقافي، وخبراته العملية التي تتكامل بدورها مع تأهيله العلمي، الأمر الذي يسهم في إثراء العملية التعليمية وفق الفلسفة التربوية التي يرسمها المجتمع (الحربي، 2008م، 199).

2. جودة الطالب:

هو حجر الزاوية في العملية التعليمية التي أنشأت من أجله، ويقصد بها مدى تأهيله في مراحل ما قبل الجامعة، علمياً وصحياً وثقافياً ونفسياً، حتى يتمكن من استيعاب دقائق

المعرفة، وتكتمل متطلبات تأهيله، وبذلك تضمن أن تكون هؤلاء الطلاب من صفوة الخريجين القادرين على الابتكار والخلق، وتفهم وسائل العلم وأدواته. (مصطفى، 1997م، 37).

3. جودة البرامج التعليمية وطرق التدريس:

ويقصد بجودة البرامج والخط التعليمية، شمولها وعمقها، ومرورتها واستيعابها لمختلف التحديات العالمية والثورة المعرفة، ومدى تطويعها بما يتناسب مع المتغيرات العالمية، وإسهامها في تكوين الشخصية المتكاملة للطالب، الأمر الذي من شأنه جعل طرق تدريسها بعيدة تماماً عن التلقين، ومثيرة لأفكار الطلاب وعقولهم، من خلال الممارسات التطبيقية العملية لتلك البرامج وطرق تدريسها.

٤ . جودة المباني التعليمية وتجهيزاتها:

المبنى التعليمي وتجهيزاته محول هام من محاور العملية التعليمية، حيث يتم فيه التفاعل بين مجموع عناصره، وتشكل جودة المباني وتجهيزاتها، إحدى علاماتها البارزة. ومن الجدير بالذكر أن المباني التعليمية، بمحتوياتها المادية والمعنوية، مثل: القاعات، والتهوية، والإضاءة، والمقاعد والصوت وغيرها. تؤثر في جودة التعليم ومخرجاته، وكلما حسنت قاعات التعليم واكتملت، أثر ذلك بدوره في قدرات أعضاء هيئة التدريس والطلاب. (حافظ، عبد المعطي، 2000م، 20-17)

٥ . جودة الإدارة الجامعية والتشريعات واللوائح:

ان جودة الإدارة الجامعية تتوقف إلى حد كبير على القائد، فإذا فشل في إدراكه للمدخل الهيكلي نحو إدارة الجودة الشاملة، فمن غير المحتمل أن يتحقق أي نجاح، ويدخل في إطار جودة إدارة جودة الإدارة الجامعية، جودة التخطيط الإستراتيجي، ومتابعة الأنشطة التي تقود إلى خلق ثقافة إدارة الجودة الشاملة. أما جودة التشريعات واللوائح الجامعية فلا بد أن تكون مرنة وواضحة ومحددة، كما يجب عليها أن تواكب كافة المتغيرات، والتحولت، ومن ثم يجب أن يؤخذ ذلك في الاعتبار، لأن الجامعة توجد في عالم متغير تؤثر وتتأثر به (أحمد، 2008م، 193).

٦. جودة الخطط الدراسية:

ويقصد بها جودة محتوياتها وتحديثها المستمر، بما يواكب التغيرات المعرفية والتكنولوجية بحيث يساعد الطالب على توجيه ذاته في دراسته، واتجاهاته في جميع أنواع التعليم التي تتطلبها الجامعة منه، كما يجب أن تحقق الكتب النشاط التعليمي الذي يكون فيه الطالب محول الإهتمام، ويعمل على خلق اتجاهات ومهارات ضرورية لديهم، الأمر الذي يسهم بالبحث والإطلاع، مما يثري التحصيل والبحث العلمي .
(مصطفى، 1997م، 38).

٧. جودة الإنفاق الجامعي:

يمثل تمويل التعليم مدخلاً بالغ الأهمية من مدخلات أي نظام تعليمي. وبدون التمويل اللازم يقف نظام التعليم عاجزاً عن أداء مهامه الأساسية، أما إذا توفرت له الموارد المالية الكافية، فإن مشكلاته سوف تقل، وصار من السهل حلها، فجودة التعليم الجامعي على وجه العموم تمثل متغيراً تابعاً لقدر التمويل الجامعي في كل مجال من مجالات النشاط. ويعد تدبير الأمور اللازمة للوفاء بتمويل التعليم الجامعي أمراً له أثره الكبير في تنفيذ البرامج الجامعية المخطط لها، كذلك فإن سوء استخدام الأموال سيؤدي إلى تغيير في خطط التعليم .

٨. جودة تقييم الأداء الجامعي:

يتطلب رفع كفاءة التعليم الجامعي وجودته تحسين أداء كافة عناصر الجودة التي تتكون منها المنظومة التطبيقية، والمشملة بصفة أساسية على الطالب، وأعضاء هيئة التدريس والبرامج التعليمية، وطرق تدريسها، وتمويل إدارة الجامعة. وكل ذلك يحتاج بالطبع إلى معايير لتقييم كل العناصر، بشرط أن تكون واضحة ومحددة، ويسهل استخدامها والقياس عليها. وهذا يتطلب تدريب كافة العاملين بالمنظومة التطبيقية لإدارة الجودة الشاملة عليها وفق تلك المعايير ومستويات الأداء.

معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة:

أن أهم معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة هي:

١ . حداثة موضوع إدارة الجودة الشاملة وخاصة في البلدان النامية (جودة ، 2006 م،

(237

٢ . عدم توافر الكفاءات البشرية المؤهلة في هذا المجال (شين وآخرون، 1420هـ، 205)

٣ . مقاومة التغيير لدى بعض العاملين بسبب طبيعتهم المقاومة للتغيير أو بسبب الخوف

من تأثيرات التغيير عليهم أو غير ذلك من الأسباب (عبد العظيم، 2008م، 145).

٤ . توقع النتائج السريعة للفوائد التي يمكن تجنبها المنظمة من جراء تطبيق إدارة الجودة

الشاملة (أحمد، 2007م، 207)

٥ . التقليد والمحاكاة لتجارب المؤسسات الأخرى (أحمد ،حافظ، 2003م 174)

٦ . عدم وجود الانسجام والتناغم سواء بين أعضاء فريق العمل أو بين فرق العمل

ببعضها (حامد، 2009م، 212)

٧ . اتباع الأسلوب الدكتاتوري في الإدارة وتشدد المديرين في تفويض صلاحياتهم.

٨ . التأخر في إيصال المعلومات عن الإنجازات التي يحققها العاملون والفرق في الوقت

المناسب (مجيد، الزيادات، 2008م، 32).

الدراسات السابقة**اولا: الدراسات العربية:**

١ - دراسة ناجي (١٩٩٨ م):

هدفت إلى التعرف إلى مفاهيم إدارة الجودة الشاملة وأساليبها وإمكانية تطبيقها في

مؤسسات التعليم العالي في الأردن، وإمكانية تطبيقها في جامعة عمان الأهلية كحالة

دراسية، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وتم فيه استقراء آراء عمداء الكليات، ورؤساء

الأقسام، ومديري الدوائر، والبالغ عددهم (22) فرداً، والطلبة المسجلين والملتحقين في

مرحلة البكالوريوس والبالغ عددهم (3752) طالب وطالبة، وقامت الباحثة بتطوير

استبانتين، إحداها وزعت على عينة عشوائية طبقية من الطلبة لاستقراء آرائهم حول

جودة الخدمات التعليمية التي تقدمها لهم الجامعة، ا، مدى رضاهم عنها. وبلغ عدد أفراد العينة (600) طالباً وطالبة تم اختيارهم بحيث تشكل هذه العينة ما نسبته %16 تقريباً من المجموع الكلي لطلبة الجامعة، أما الاستبانة الثانية، فقد وزعت على كافة المسؤولين الإداريين من عمداء الكليات ورؤساء الأقسام. ومدير الدوائر، لمعرفة آرائهم حول تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعة، والمعوقات المحتملة في التطبيق وتوصلت إلى النتائج التالية:

أن مستوى رضا طلبة الجامعة كان مرتفعاً، فيما يخص تجهيزات الجامعة، ومنخفضاً بالنسبة للخطط الدراسية، والكادر الأكاديمي، والخدمات الجامعية، والأنظمة والتعليمات الداخلية، وتتوفر لدى إدارة جامعة عمان الأهلية القناعة والرغبة لتطبيق مبادئ الجودة الشاملة مثل: تقديم نظام رواتب وحوافز مناسبين للموظفين، والعمل على تلبية احتياجات المستفيدين من الطلبة وأولياء الأمور ومختلف مؤسسات المجتمع المحلي.

٢ - دراسة الموسوي (2003م):

هدفت هذه الدراسة إلى تطوير أداة لقياس درجة استيفاء مبادئ إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، وشملت هذه الأداة أو المقياس (48) فقرة موزعة على أربعة مجالات أساسية في إدارة الجودة الشاملة وهي: تهيئة متطلبات الجودة في التعليم العالي، متابعة عمليات التعليم والتعلم وتطويرها، تطوير القوى البشرية، اتخاذ القرار وخدمة المجتمع. وتم تطبيق المقياس على أفراد عينة البحث البالغ عددهم (60) عضواً من أخرى. وقد استخلص الخطيب أن نظام إدارة الجودة الشاملة يعتبر استجابة عصرية للتحويلات والتغيرات التي طرأت في الميادين السياسية والاقتصادية والاجتماعية والعلمية والمعلوماتية والتكنولوجية على المستوى الدولي والإقليمي والمحلي. والمتمثلة ببروز ظواهر العولمة والخصخصة والتجارة الحرة وسيطرة الشركات الكبرى على الأسواق العالمية والتنافسية، وأن اعتماد هذا النظام في الجماعات العربية هو وحده كالكفيل بانتقال هذه الجامعات لولوج القرن الحادي والعشرين، هذا القرن لا مكان فيه إلا للأمم التي تحرص على الإنجاز والتميز والجدارة والجودة والإنتاج.

٣ - دراسة علاونه (2004م):

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعة العربية الأمريكية من وجهة نظر أعضاء هيئتها التدريسية، ومعرفة أثر متغيرات النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة في التدريس الجامعي، والجامعة التي تخرج فيها، والكلية التي يدرس فيها، والعمر على مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعة العربية الأمريكية. وتكون مجتمع البحث من جميع أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة العربية الأمريكية وأجريت البحث على عينة مؤلفة من (16) عضو من هيئتها التدريسية. وتبنى الباحث مقياس إدارة الجودة الشاملة. وأظهرت النتائج أن درجة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعة العربية الأمريكية كبيرة وأن أكثر مجالات إدارة الجودة الشاملة تطبيقاً في الجامعة العربية الأمريكية إنما هو في مجال تهيئة متطلبات الجودة في التعليم، وأظهرت النتائج أيضاً عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعة العربية الأمريكية تعزى إلى متغيرات البحث الستة.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

١ - دراسة هازارد (Hazzard، 1993):

حاولت هذه الدراسة تحديد مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، والتعرف إلى نقاط القوة ونقاط الضعف في تطبيقها، واستخدام فيها المنهج الوصفي التحليلي، وقد توصلت البحث إلى أنه من نقاط القوة ازدياد مشاركة العاملين في المؤسسة، والإستخدام الأفضل للموارد المتاحة، وزيادة التعاون بين الأقسام المختلفة، واقتراح حلول للمشكلات الموجودة بالمؤسسة، وتكون لغة مشتركة بين الأفراد، وتقليل العزلة بينهم، وبالنسبة لنقاط الضعف، فقد توصلت البحث إلى أن من أهمها: الوقت والجهد اللازمين لتطبيق الجودة وصعوبة فهم القائمين على إدارة المؤسسة لطبيعة إدارة الجودة الشاملة، والشعور بالإحباط لدى فريق العمل في بعض الأحيان، والقدرة المحدودة في التعامل مع بعض القضايا والتحديات. وقد أوضحت البحث أن جامعات عديدة تستخدم إدارة الجودة الشاملة، وأنه

في حالة التخلص من تلك العقبات فإن إدارة الجودة الشاملة يمكن أن تخدم التعليم الجامعي بصورة كبيرة.

٢- دراسة هيرست (2002 Hurst)

هدفت هذه البحث إلى التعرف إلى إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة ومفاهيمها في جامعة (Northwestern Public University) ، والكشف عن الإجراءات التي يتضمنها إدارة الجودة الشاملة. واستخدم الباحث أسلوب المقابلات، ومراجعة السجلات الصفية وأسلوب الملاحظ كأدوات للدراسة وجميع البيانات. وأظهرت نتائج البحث أن كليات الجامعة تطبق فعلاً مفاهيم إدارة الجودة الشاملة.

التعقيب على الدراسات السابقة:

أوضحت الدراسات السابقة في مجملها مفاهيم الجودة الشاملة وكيفية الإفادة من تطبيقاتها في مجال التربية والتعليم العالي، وذلك لما لإدارة الجودة الشاملة من أهمية قصوى في تحسين أداء مؤسسات الإنتاج حتى تستطيع التعامل مع الظروف المتغيرة للبيئة بصورة إيجابية، وقد تلاقى البحث الحالي مع دراسة علاونة (2004م) في الهدف الرئيسي من البحث وهو التعرف على درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. كما تلاقى البحث الحالي مع دراسة هازارد (Hazard 1993) في المنهج المتبع وهو المنهج الوصفي، ومع دراسة الموسوي (2003) في الاعتماد على أداة الاستبانة كأداة بحث.

منهجية البحث وإجراءاته

يتناول هذا الجزء أيضاً لمنهج البحث الذي اتبعته الباحثة، وكذلك تحديد مجتمع البحث ووصف خصائص مفردات عينة البحث ، ثم عرضاً لكيفية بناء أداة البحث، والتأكد من صدق وثبات أداة البحث (الاستبانة)، وأساليب المعالجة الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات الإحصائية.

منهج البحث:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي الذي يعبر عن الظاهرة الاجتماعية المراد دراستها تعبيراً كمياً وكيفياً، والذي يعتمد إلى تحليل الظاهرة وكشف العلاقات بين أبعادها المختلفة من أجل تنفيذها والوصول إلى استنتاجات تحسين الواقع وتطويره.

مجتمع البحث:

يتكون مجتمع هذا البحث من جميع أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود خلال فترة إجراء البحث خلال الفصل الدراسي الثاني من العام 30/1431 هـ.

عينة البحث:

أخذت الباحثة عينة مكونة من (65) عضو هيئة تدريس بجامعة الملك سعود خلال فترة إجراء البحث خلال الفصل الدراسي الثاني من العام 30/1431 هـ وبعد تطبيق أداة البحث حصلت الباحثة على (52) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي.

أداة البحث:

قامت الباحثة بتصميم استبانته معتمده في ذلك على الأدبيات والدراسات في نفس المجال. وقد تكونت الاستبانة من جزئين الجزء الأول يتعلق بالمتغيرات المستقلة للدراسة والتي تتضمن المتغيرات المتعلقة بالخصائص الوظيفية لمفردات عينة البحث ممثلة في المتغيرات الوظيفية التالية (الجنس - العمر - المؤهل الدراسي - الخبرة - الرتبة العلمية) أما الجزء الثاني من الاستبانة فيتكون من محورين وهما :

١. محور مجال الثقافة التنظيمية لإدارة الجودة الشاملة ويشتمل على 22 عبارة.
 ٢. محور المجال الأكاديمي لإدارة الجودة الشاملة ويشتمل على 18 عبارة.
- ويقابل كل فقرة من فقرات المحورين قائمة تحمل العبارات التالية: (قليلة جداً - قليلة - متوسطة - كبيرة - كبيرة جداً). وقد تبنت الباحثة في إعداد المحاور الشكل المغلق الذي يحدد الاستجابات المحتملة لكل سؤال.

صدق أداة البحث:

أ - الصدق الظاهري للأداة:

للتعرف على مدى صدق أداة البحث في قياس ما وضعت لقياسه تم عرضها على عدد من أساتذة جامعة الملك سعود، وفي ضوء آرائهم قامت الباحثة بإعداد أداة هذه البحث بصورتها النهائية.

ب - صدق الاتساق الداخلي للأداة:

بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة البحث قامت الباحثة بتطبيقها ميدانياً وعلى بيانات العينة قامت الباحثة بحساب معامل الارتباط بيرسون لمعرفة الصدق الداخلي للاستبانة حيث تم حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة، وتبين أن قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع محورها موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) فأقل مما يدل على صدق اتساقها مع محاورها.

ثبات أداة البحث:

لقياس مدى ثبات أداة البحث استخدمت الباحثة معادلة ألفا كرونباخ للتأكد من ثبات الأداة ، حيث طبقت المعادلة على العينة الاستطلاعية لقياس الصدق البنائي وقد تبين أن معامل الثبات لمحاور البحث عال حيث تراوح بين (0.92)(0.94) وبلغ معامل الثبات العام (0.96) وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني.

أساليب المعالجة الإحصائية:

لتحقيق أهداف البحث وتحليل البيانات التي تم تجميعها، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية باستخدام برنامج (SPSS)، حيث تم حساب التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الوظيفية لمفردات عينة البحث وتحديد استجابات مفرداتها تجاه عبارات المحاور الرئيسية التي تتضمنها أداة البحث. وبعد ذلك تم حساب المتوسط الحسابي (الموزون) المرجح، والانحراف المعياري، واختبار "ت" لعينتين

مستقلتين، واختبار تحليل التباين لتوضيح دلالة الفروق في إجابات أفراد البحث طبقاً إلى اختلاف المتغيرات التي تنقسم إلى أكثر من فئتين.

عرض نتائج البحث وتحليلها

فيما يلي عرض تفصيلي لنتائج البحث التي تم التوصل إليها في ضوء أسئلة البحث، وأهدافها مع تفسير النتائج :

النتائج المتعلقة بأسئلة البحث:

السؤال الاول: ما مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة بجامعة الملك سعود كما يراها أعضاء هيئة التدريس في مجال الثقافة التنظيمية ؟

اشارت النتائج إلى أن أفراد البحث موافقون بدرجة كبيرة على تطبيق إدارة الجودة الشاملة بجامعة الملك سعود كما يراها أعضاء هيئة التدريس في مجال الثقافة التنظيمية لإدارة الجودة الشاملة بمتوسط (3.80) من (٥) وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي من (3.41) إلى (4.20) وهي الفئة التي تشير إلى خيار كبيرة على أداة البحث مما يوضح أن أفراد البحث موافقون بدرجة كبيرة على تطبيق إدارة الجودة الشاملة بجامعة الملك سعود كما يراها أعضاء هيئة التدريس في مجال الثقافة التنظيمية لإدارة الجودة الشاملة.

وتبين من النتائج أن هناك تفاوت في موافقة أفراد البحث على تطبيق إدارة الجودة الشاملة بجامعة الملك يتراوح ما بين موافقتهم بدرجة كبيرة جداً على بعض جانب واحد من جوانب تطبيق إدارة الجودة الشاملة بجامعة الملك سعود ويتمثل في تشجيع إدارة الجامعة مبدأ الاحترام المتبادل بين العاملين والطلبة. كما أن أفراد البحث موافقون بدرجة كبيرة على عشرين من جوانب تطبيق إدارة الجودة الشاملة بجامعة الملك سعود كما يراها أعضاء هيئة التدريس في مجال الثقافة التنظيمية لإدارة الجودة الشاملة وأبرزها يتمثل في: تقوم إدارة الجامعة بتسهيل ممارسة الطلبة للأنشطة اللامنهجية. تنتهج إدارة الجامعة فلسفة ورؤية مستقبلية مدروسة عند تحديد أهدافها الإستراتيجية ووضع أولوياتها. تحقق إدارة الجامعة قاعدة للبيانات تتضمن معلومات وافية عن الجامعة والخدمات التي تقدمها.

تشجيع إدارة الجامعة العاملين على المشاركة في مناقشة أسس الجودة الشاملة ومقوماتها. تهتم إدارة الجامعة بالتعرف على حاجات الطلبة والعمل على تلبيتها وإشباعها. كما أن أفراد البحث موافقون بدرجة متوسطة على واحد من جوانب تطبيق إدارة الجودة الشاملة بجامعة الملك سعود كما يراها أعضاء هيئة التدريس في مجال الثقافة التنظيمية لإدارة الجودة الشاملة وهي "تحرص إدارة الجامعة على تقديم نظام رواتب ومكافآت مناسب لموظفيها". مما يوضح التفاوت في موافقة أفراد البحث على مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة بجامعة الملك سعود كما يراها أعضاء هيئة التدريس في مجال الثقافة التنظيمية لإدارة الجودة الشاملة .

السؤال الثاني " ما مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة بجامعة الملك سعود كما يراها أعضاء هيئة التدريس في المجال الأكاديمي " ؟

أشارت النتائج إلى أن أفراد البحث موافقون بدرجة كبيرة على تطبيق إدارة الجودة الشاملة بجامعة الملك سعود كما يراها أعضاء هيئة التدريس في المجال الأكاديمي بمتوسط تراوح من (3.75) إلى (4.29) وهي متوسطات تتراوح ما بين الفئتين الرابعة والخامسة من فئات المقياس الخماسي والتان تشيران إلى كبيرة / كبيرة جداً. وتبين من النتائج أن هناك تفاوت في موافقة أفراد البحث على تطبيق إدارة الجودة الشاملة بجامعة الملك سعود كما يراها أعضاء هيئة التدريس في المجال الأكاديمي يتراوح ما بين موافقتهم بدرجة كبيرة جداً على على اربعة من جوانب تطبيق إدارة الجودة الشاملة بجامعة الملك سعود كما يراها أعضاء هيئة التدريس في المجال الأكاديمي وتتمثل في: تضع إدارة الجامعة الخطط والبرامج لتوفير أعضاء هيئة التدريس لمواجهة زيادة الطلب على التعليم الجامعي. تحرص إدارة الجامعة على توفير قاعات تدريس مناسبة وتقى باحتياجات العملية التعليمية. تحدد إدارة الجامعة جميع الانظمة واللوائح المتصلة بتنظيم الامتحانات اليومية والنهائية واعتماد نتائجها.

تتبنى إدارة الجامعة مبدأ التحسين المستمر لمهارات التدريس وأساليبه. وتبين أيضاً موافقتهم بدرجة كبيرة على جوانب أخرى، حيث تراوحت متوسطات

موافقتهم حول تطبيق إدارة الجودة الشاملة بجامعة الملك سعود كما يراها أعضاء هيئة التدريس في المجال الأكاديمي من أهمها: تقوم إدارة الجامعة بتوفير أجهزة الحواسيب الحديثة واللازمه للعملية التعليمية. تولي إدارة الجامعة الاهتمام الكافي بعملية الإرشاد الأكاديمي للطلبة. تحرص إدارة الجامعة على اتخاذ الإجراءات المناسبة لحفظ المعلومات الخاصة بالطلبة وضمان سريتهم. تحرص إدارة الجامعة على أن تكون مكتبة الجامعة وخدماتها كافية لتلبية احتياجات العملية التعليمية، مما يوضح التفاوت في موافقة أفراد البحث على مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة بجامعة الملك سعود كما يراها أعضاء هيئة التدريس في المجال الأكاديمي.

السؤال الثالث: هل تختلف استجابات أفراد البحث من أعضاء هيئة التدريس حول رؤيتهم لدرجة تحقيق معايير الجودة الشاملة بجامعة الملك سعود باختلاف متغيرات البحث (الجنس، العمر، الخبرة، الرتبة العلمية، المؤهل العلمي) ؟

أولاً: الفروق باختلاف متغير الجنس:

تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ فأقل بين اتجاهات أفراد البحث الذكور واتجاهات أفراد البحث الإناث حول تطبيق إدارة الجودة الشاملة بجامعة الملك سعود كما يراها أعضاء هيئة التدريس في مجال الثقافة التنظيمية وايضا في المجال الأكاديمي باختلاف متغير الجنس.

ثانياً: الفروق باختلاف متغير العمر :

تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ فأقل بين اتجاهات أفراد عينة البحث الذين أعمارهم من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ وأفراد عينة البحث الذين أعمارهم أقل من ٣٠ حول تطبيق إدارة الجودة الشاملة بجامعة الملك سعود كما يراها أعضاء هيئة التدريس في مجال الثقافة التنظيمية لإدارة الجودة الشاملة لصالح أفراد عينة البحث الذين أعمارهم أقل من ٣٠ ، وكذلك هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ فأقل بين اتجاهات أفراد عينة البحث الذين أعمارهم ٥٠ سنة فأكثر وأفراد عينة البحث الذين أعمارهم من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ ، ومن ٤٠ إلى أقل من ٥٠ حول تطبيق إدارة الجودة

الشاملة بجامعة الملك سعود كما يراها أعضاء هيئة التدريس في المجال الأكاديمي لصالح أفراد عينة البحث الذين أعمارهم من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ ، ومن ٤٠ إلى أقل من ٥٠ .
ثالثاً: الفروق باختلاف متغير الخبرة :

تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ ، فأقل بين اتجاهات أفراد عينة البحث الذين خبرتهم أقل من ٥ سنة وأفراد عينة البحث الذين خبرتهم أكثر من ١٣ سنة حول تطبيق إدارة الجودة الشاملة بجامعة الملك سعود كما يراها أعضاء هيئة التدريس في المجال الأكاديمي لصالح أفراد عينة البحث الذين خبرتهم أقل من ٥ سنة . كما تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١ ، فأقل بين اتجاهات أفراد عينة البحث الذين أ خبرتهم أكثر من ١٣ سنة وأفراد عينة البحث الذين خبرتهم أقل من ٥ سنة ، من ٩ إلى ١٢ سنة حول تطبيق إدارة الجودة الشاملة بجامعة الملك سعود كما يراها أعضاء هيئة التدريس في مجال الثقافة التنظيمية لإدارة الجودة الشاملة لصالح أفراد عينة البحث الذين خبرتهم أقل من ٥ سنة ، من ٩ إلى ١٢ سنة، كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١ ، أقل بين اتجاهات أفراد عينة البحث الذين خبرتهم أكثر من ١٣ سنة وأفراد عينة البحث الذين خبرتهم من ٥ إلى ٨ سنوات حول تطبيق إدارة الجودة الشاملة بجامعة الملك سعود كما يراها أعضاء هيئة التدريس في المجال الأكاديمي لصالح أفراد عينة البحث الذين خبرتهم من ٥ إلى ٨ سنوات.

رابعاً: الفروق باختلاف متغير الرتبة العلمية :

تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ ، فأقل بين اتجاهات أفراد عينة البحث الذين رتبهم العلمية معيد وأفراد عينة البحث الذين رتبهم العلمية أستاذ مشارك ، أستاذ مساعد حول تطبيق إدارة الجودة الشاملة بجامعة الملك سعود كما يراها أعضاء هيئة التدريس في مجال الثقافة التنظيمية لإدارة الجودة الشاملة لصالح أفراد عينة البحث الذين رتبهم العلمية معيد. كما تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ ، فأقل بين اتجاهات أفراد عينة البحث الذين رتبهم العلمية معيد وأفراد عينة البحث الذين رتبهم العلمية محاضر حول تطبيق إدارة الجودة الشاملة بجامعة الملك سعود كما

يراها أعضاء هيئة التدريس في المجال الأكاديمي لصالح أفراد عينة البحث الذين رتبهم العلمية معيد. كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ فأقل بين اتجاهات أفراد عينة البحث الذين رتبهم العلمية استاذ وأفراد عينة البحث الذين رتبهم العلمية استاذ مساعد حول تطبيق إدارة الجودة الشاملة بجامعة الملك سعود كما يراها أعضاء هيئة التدريس في المجال الأكاديمي لصالح أفراد عينة البحث الذين رتبهم العلمية استاذ مساعد. وتبين أيضا وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١ فأقل بين اتجاهات أفراد عينة البحث الذين رتبهم العلمية أستاذ وأفراد عينة البحث الذين رتبهم العلمية استاذ مشارك ، استاذ مساعد، معيد حول تطبيق إدارة الجودة الشاملة بجامعة الملك سعود كما يراها أعضاء هيئة التدريس في مجال الثقافة التنظيمية لإدارة الجودة الشاملة لصالح أفراد عينة البحث الذين رتبهم العلمية استاذ مشارك ، استاذ مساعد، معيد. وكما تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١ فأقل بين اتجاهات أفراد عينة البحث الذين رتبهم العلمية معيد وأفراد عينة البحث الذين رتبهم العلمية استاذ، استاذ مشارك ، استاذ مساعد، معيد حول تطبيق إدارة الجودة الشاملة بجامعة الملك سعود كما يراها أعضاء هيئة التدريس في مجال الثقافة التنظيمية لإدارة الجودة الشاملة لصالح أفراد عينة البحث الذين رتبهم العلمية معيد.

خامساً: الفروق باختلاف متغير المؤهل العلمي :

تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ فأقل في اتجاهات أفراد البحث حول تطبيق إدارة الجودة الشاملة بجامعة الملك سعود كما يراها أعضاء هيئة التدريس في مجال الثقافة التنظيمية لإدارة الجودة الشاملة باختلاف متغير المؤهل العلمي. وتبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١ فأقل بين اتجاهات أفراد عينة البحث الذين مؤهلهم العلمي بكالوريوس وأفراد عينة البحث الذين مؤهلهم العلمي دكتوراة ، ماجستير حول تطبيق إدارة الجودة الشاملة بجامعة الملك سعود كما يراها أعضاء هيئة التدريس في مجال الثقافة التنظيمية لإدارة الجودة الشاملة، تطبيق إدارة الجودة الشاملة بجامعة الملك سعود كما يراها أعضاء هيئة التدريس في المجال الأكاديمي لصالح أفراد عينة البحث الذين مؤهلهم العلمي بكالوريوس.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:

١. ابن منظور، محمد مكرم، (١٩٩٢م) لسان العرب، بيروت: دار إحياء التراث العربي.
٢. أبو ناصر، فتحي محمد، (٢٠٠٨م) مدخل إلى الإدارة التربوية، عمان: دار المسيرة.
٣. أحمد، أحمد إبراهيم، (٢٠٠٧م) تطبيق الجودة والاعتماد في المدارس، القاهرة: دار الفكر العربي.
٤. أحمد، حافظ، حافظ، فرج، (٢٠٠٣م) إدارة المؤسسات التربوية، القاهرة: عالم الكتب.
٥. بدح، أحمد، (٢٠٠٣م) إدارة الجودة الشاملة: نموذج مقترح للتطوير الإداري وإمكانية تطبيقه في الجامعات الأردنية. رسالة دكتوراه غير منشورة. جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان: الأردن.
٦. برهوم، أحمد حمدان، (٢٠٠٦م) واقع إدارة الاجتماعات الأقسام الأكاديمية في الجامعة الفلسطينية من منظور أعضاء هيئة التدريس وسبل تفعيلها. رسالة ماجستير. الجامعة الإسلامية: أصول التربية.
٧. البيلاوي، حسن وآخرون، (٢٠٠٨م) الجودة الشاملة في التعليم، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
٨. جريس، إيمان، (٢٠٠٤م) إدارة الجودة الشاملة وإمكانياتها التطبيقية في جامعة بيرزيت. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة القدس، القدس: فلسطين.
٩. جودة، محفوظ، (٢٠٠٤م) إدارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
١٠. حامد، سليمان، (٢٠٠٩م) الإدارة التربوية المعاصرة، عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.
١١. حافظ، محمد، عبد المعطي، يوسف (٢٠٠٠م) متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بكليات التربية. مجلة العلوم التربوية. معهد الدراسات التربوية. جامعة القاهرة.
١٢. الحربي، قاسم (٢٠٠٨م) الإدارة المدرسية الفاعلة لمدرسة المستقبل، عمان: دار

- الجنادرية للنشر والتوزيع.
- ١٣ . حلاوي، محمد مصطفى (٢٠٠٠م) إدارة الجودة الشاملة وأثرها في تحسين الأداء المالي .رسالة دكتوراه غير منشورة .كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية.
- ١٤ . خالد، نزيه (٢٠٠٦م) الجودة في الإدارة التربوية والمدرسية والإشراف التربوي، عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.
- ١٥ . الخلف، عبد الله موسى، (١٤١٨هـ) ثالث التميز :تحسين الجودة وتخفيض التكلفة وزيادة الإنتاجية.الإدارة العامة:الرياض، المجلد (١) ٣٧
- ١٦ . الخطيب، أحمد (٢٠٠٠م) إدارة الجودة الشاملة:تطبيقات في الإدارة الجامعية .مجلة اتحاد الجامعات العربية .مجلد ٣ ، ١٢٢ . ٨٣ جامعة اليرموك :الأردن.
- ١٧ . دعمس، مصطفى، (٢٠٠٩م) إدارة الجودة الشاملة في التربية والتعليم، عمان: دار غيداء للنشر والتوزيع.
- ١٨ . الدرادكه، مأمون وآخرون، (٢٠٠٠م) إدارة الجودة الشاملة، عمان:دار صفاء للنشر والتوزيع.
- ١٩ . زين الدين، فريد عبد الفتاح، (١٩٩٦) المنهج العلمي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات العربية، القاهرة:جامعة الزقازيق.
- ٢٠ . السنبل، عبد العزيز وآخرون، (٢٠٠٨م) نظام التعليم في المملكة العربية السعودية، الرياض:دار الخريجي للنشر والتوزيع
- ٢١ . شين، دويونج وآخرون، (١٤٢٠ هـ). (جوانب تنفيذية حاسمة في إدارة الجودة الكلية (ترجمة محمد بن أحمد العبيدي .(مجلة الإدارة العامة :الرياض، المجلد (١)
- ٢٢ . طرابلسية، شيراز، (٢٠٠٣م) إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في مجال التعليم العالي .رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة تشرين :سوريا.
- ٢٣ . العناني،خليل ابراهيم وآخرون، (٢٠٠٢م) إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الايزو ٩٠٠٠ العراق :مطبعة الاشقر.
- ٢٤ . عبد العظيم، حمدي، (٢٠٠٨م) المنهج العلمي لإدارة الجودة الشاملة،

الإسكندرية:الدار الجامعية.

٢٥ . العقيل، عبدالله، (٢٠٠٥م) سياسة التعليم ونظامه في المملكة العربية السعودية، الرياض:مكتبة الرشد.

٢٦ . القحطاني،سالم، (١٩٩٣م) إدارة الجودة الكلية وإمكانية تطبيقها في القطاع الحكومي، الادارة العامة.مجلة المعرفة.مجلد ٣٩ . ٧ . ٧٨٤ .

٢٧ . مجيد، سوسن، الزيادات، محمد ، (٢٠٠٨م) الجودة والاعتماد الأكاديمي لمؤسسات التعليم العام والجامعي، عمان :دار صفاء للنشر والتوزيع.

٢٨ . محمد، حسن، (٢٠٠٨م) الاتجاهات الحديثة في إدارة الجودة والمواصفات القياسية الايزو وأهم التعديلات التي أدخلت عليها، الإسكندرية :دار الفكر الجامعي.

٢٩ . مصطفى، أحمد سيد، (١٩٩٧م) ،إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين. المؤتمر العلمي السنوي الثاني -إدارة الجودة الشاملة في تطوير التعليم الجامعي :كلية التجارة.جامعة الزقازيق :بنها.

٣٠ . ناجي، فوزية، (١٩٩٨م) إدارة الجودة الشاملة والإمكانات التطبيقية في مؤسسات التعليم العالي .رسالة ماجستير غير منشورة.جامعة عمان الأهلية : الأردن.

٣١ . النجار،فريد ، (١٩٩٩م) إدارة الجامعات بالجودة الشاملة، القاهرة:إيتراك للنشر والتوزيع.

٣٢ . وليامز، ريتشارد، (١٩٩٩م) .أساسيات إدارة الجودة الشاملة ،ترجمة :عبد الكريم العقيل .(الرياض :مكتبة جرير .

ثانياً:المراجع الأجنبية:

1-Mohrman A. (1989). change in the organization through time: a new paredigm، San Francisco، USA، bass publishers.

2-Sikomoto T. (1998). Meeting the challenge of the 21 century in the global market place.(edited by grosow). New York، USA ، facts on file.