

## أثر تطبيق مبادئ ادارة الجودة الشاملة في العملية التعليمية

### دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية جامعة محمد خيضر بيسكرة

#### - الجزائر-من وجهة نظر هيئة التدريس

أ. بن عيشي عمار

جامعة بيسكرة-الجزائر-

#### الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق مبادئ ادارة الجودة الشاملة في العملية التعليمية وذلك من خلال الإجابة على أسئلة الدراسة، واستخدم الباحثان في ذلك المنهج الوصفي التحليلي للجانب النظري للموضوع في حين تم استعمال أسلوب دراسة الحالة في الدراسة الميدانية لتحقيق هدف الدراسة، كما أعد الباحثان استبانة تضم ستة محاور وتم تطبيقها على عينة الدراسة البالغ عددها 105 مدرس من مجتمع الدراسة والمتمثل في هيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية جامعة محمد خيضر بيسكرة - الجزائر، وتم تفرغ البيانات وتحليل النتائج باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، توصلت الدراسة إلى:

- أن المستقصين يوافقون على أن الجامعة(الكلية) تطبق مبادئ ادارة الجودة الشاملة
  - أن المستقصين يوافقون على أن الكلية تعطي اهتمام لأركان العملية التعليمية
  - و وجود علاقة بين مبادئ ادارة الجودة الشاملة(نشر ثقافة الجودة، التزام الإدارة العليا، التدريب، التحسين المستمر، فرق العمل) وبين أركان العملية التعليمية بالمؤسسة محل الدراسة
- الكلمات المفتاحية: الجودة، ادارة الجودة الشاملة، التعليم، الجامعة.

#### Abstract:

The aim of this study is to identify the impact of applying the principles of total quality management in the educational process through answering the questions of the study. The two researchers have used the descriptive-analytical approach to the theoretical part of the subject and the method of case study in the field study to achieve the objective of the study. They have prepared a questionnaire that includes six units, and it was applied to the study sample which is 105 teachers from the community of study represented by the Faculty of Economic Sciences, University Mohammed Khidhar, Biskra - Algeria. Depending on the data and on analyzing the results using SPSS statistical program, the study found that :

- The questioned teachers agree that the university (college) has to apply the principles of total quality management
- The questioned teachers agree that the college gives attention to the pillars of the educational process
- -There is a relationship between the principles of total quality management (spreading the quality culture , top management commitment, training, continuous improvement ,and teams work) and the pillars of the educational process in the institution ,and it is under study

**Key words:** quality, total quality management, education, university

#### مقدمة:

إن الاهتمام بإدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية لا يعني أننا نخطط لجعل المؤسسات التعليمية وخصوصا الجامعات منشآت تجارية أو صناعية تسعى إلى مضاعفة أرباحها عن طريق تحسين منتجاتها ولكن ما ينبغي أن نستفيد منه مدخل إدارة الجودة الشاملة في التعليم هو تطوير أساليب الإدارة التعليمية تحقيقا لجودة المنتج، وسعيا إلى مضاعفة إفادة المستفيد الأول من كافة الجهود التعليمية وهو المجتمع بكل مؤسساته، وجماعته وأفراده في مجال التعليم.

يستلزم تطبيق إدارة الجودة الشاملة في النظام التعليمي مبادئ محددة، تعبر عن قناعة الإدارة العليا بفلسفة إدارة الجودة الشاملة، ووجود سياسات عامة تكفل الجودة التعليمية وتحدد تعليمات العمل، وتعزز القيام ببعض المهام والإجراءات التي يكون لأدائها تأثيراً هاماً على كل من: أداء العاملين في قطاع التعليم، ونوعية الخدمة التعليمية المقدمة، ودرجة رضا العملاء الداخليين والخارجيين عنها

#### مشكلة الدراسة:

كما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة في:

" كيف يؤثر تطبيق مبادئ ادارة الجودة الشاملة في أركان العملية التعليمية؟ "

وللإجابة على الإشكالية السابقة قمنا بصياغة التساؤلات الفرعية التالية :

- هل توجد علاقة بين التزام الإدارة العليا بمبدأ تحسين إدارة الجودة وبين أركان العملية التعليمية بالمؤسسة محل الدراسة؟

- هل توجد علاقة بين نشر ثقافة الجودة وبين أركان العملية التعليمية بالمؤسسة محل الدراسة؟

- هل توجد علاقة بين التدريب وبين أركان العملية التعليمية بالمؤسسة محل الدراسة؟

- هل توجد علاقة بين التحسين المستمر وبين أركان العملية التعليمية بالمؤسسة محل الدراسة؟.

- هل توجد علاقة بين فرق العمل وبين أركان العملية التعليمية بالمؤسسة محل الدراسة؟.

فرضيات الدراسة : للإجابة على التساؤلات السابقة يمكن صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية العدمية الأولى ( $H_0$ ): لا توجد علاقة بين التزام الإدارة العليا بمبدأ تحسين إدارة الجودة وبين أركان العملية التعليمية بالمؤسسة محل الدراسة.

الفرضية العدمية الثانية ( $H_0$ ): لا توجد علاقة بين نشر ثقافة الجودة وبين أركان العملية التعليمية بالمؤسسة محل الدراسة.

الفرضية العدمية الثالثة ( $H_0$ ): لا توجد علاقة بين التدريب وبين أركان العملية التعليمية بالمؤسسة محل الدراسة.

**الفرضية العدمية الرابعة ( $H_0$ ):** لا توجد علاقة بين التحسين المستمر وبين أركان العملية التعليمية بالمؤسسة محل الدراسة.

**الفرضية العدمية الخامسة ( $H_0$ ):** لا توجد علاقة بين فرق العمل وبين أركان العملية التعليمية بالمؤسسة محل الدراسة.

**أهداف الدراسة:** تهدف هذه الدراسة إلى ما يلي :

التعرف على واقع ادارة الجودة الشاملة في جامعة محمد خيضر ببسكرة بصفة عامة و كلية الاقتصاد بصفة خاصة

التعرف على مبادئ ادارة الجودة الشاملة في نظام التعليم الجامعي

التعرف على مدى ملائمة النظام التعليمي لجامعة محمد خيضر ببسكرة في ضوء ادارة الجودة الشاملة

كشف مستوى اثر مبادئ ادارة الجودة الشاملة في أركان العملية التعليمية

**أهمية الدراسة :** تبرز أهمية الموضوع من خلال:

- توضيح مدخل ادارة الجودة الشاملة كأسلوب في تحسين النظام التعليم الجامعي

- تهيئة المناخ الملائم من خلال خلق فرص النجاح في تطبيق ادارة الجودة الشاملة

- تهيئة وإعداد الأساتذة الكفوفين الذين يحملون جودة التعليم عالية

**المنهج المستخدم:** تم اعتماد أسلوب الوصفي التحليلي عند تناولنا للجانب النظري للموضوع في حين تم استعمال أسلوب دراسة الحالة في الدراسة الميدانية بكلية العلوم الاقتصادية جامعة محمد خيضر ببسكرة معتمدين في ذلك على تقنية الاستمارة لجمع المعطيات من أجل تحليلها إحصائيا لغرض الوصول إلى الإجابة على الفرضيات.

**حدود الدراسة:**

**الحد البشري:** اقتصرت عينة الدراسة على هيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية جامعة محمد خيضر ببسكرة -الجزائر-

**الحد الموضوعي:** اقتصرت الدراسة على معرفة أثر تطبيق مبادئ ادارة الجودة الشاملة في العملية التعليمية بكلية العلوم الاقتصادية جامعة محمد خيضر ببسكرة -الجزائر-

**الحد المكاني:** تم تطبيق الدراسة باستخدام أسلوب مسح الشامل على هيئة التدريس والبالغ عددهم 105 مدرس بكلية العلوم الاقتصادية جامعة محمد خيضر ببسكرة -الجزائر-

**الحد الزمني:** تم تطبيق الدراسة في الفترة الممتدة من 15 سبتمبر 2011 الى 05 نوفمبر 2011

**متغيرات الدراسة:**

**المتغير المستقل:** يتمثل في مبادئ إدارة الجودة الشاملة (نشر ثقافة الجودة، التزام الإدارة العليا، التدريب، التحسين المستمر، فرق العمل).

**المتغير التابع:** يتمثل في أركان العملية التعليمية

**أولاً- الدراسات السابقة:**

**1- دراسة الشنبوري (2001):** وهدفت إلى التعرف على مستوى أهمية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعات السعودية والتعرف على درجة إمكانية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعات السعودية، والتعرف على درجة التوافق والاختلاف بين آراء أعضاء مجالس الجامعات السعودية نحو أهمية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، وتقدمت نموذجاً مقترحاً لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في السعودية.

وقد توصل الباحث إلى نتائج من أهمها: ارتفاع درجة تقدير مستوى أهمية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعات السعودية وارتفاع درجة تقدير مستوى إمكانية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعات السعودية. واتفق آراء أعضاء مجالس الجامعات السعودية على أهمية إمكانية التطبيق لمبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعات السعودية.

**2- دراسة الحربي (1422هـ):** هدفت الدراسة إلى التعرف على اتجاهات الهيئة الأكاديمية السعودية نحو تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، ومدى إسهام هذا التطبيق في تطوير الجامعة. وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي والإستبانة كأداة لجمع المعلومات ، حيث تم تطبيقها على عينة من أعضاء هيئة التدريس السعوديين ذكوراً وإناًثاً في أربع جامعات ممثلة للمناطق الجغرافية .وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها:

مالت اتجاهات الهيئة الأكاديمية إلى الموافقة بدرجة فوق المتوسط على تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعات السعودية .

كان مبدأ التخطيط الإستراتيجي للجودة، والقيادة الفعالة، والتعليم والتدريب المستمر في مقدمة المبادئ التي وافقت عينة الدراسة على تطبيقها في الجامعات السعودية بدرجة فوق المتوسط .

**3- دراسة الكناني (2005):** متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليتي التربية (ابن الهيثم - ابن رشد جامعة بغداد استهدف الدراسة تحديد متطلبات إدارة الجودة الشاملة في كليتي التربية ابن الهيثم ، وابن رشد / جامعة بغداد تبعاً لمتغير الجنس والكلية وقد أظهرت النتائج أن مجموعة المعايير لعينة البحث ابن الهيثم قد وقعت في المستويين الأول والثاني (ضروري تماماً ، ضرورة كثيراً) ، كما أظهرت النتائج باستخدام الاختبار التائي ( t-test ) لعينتين مستقلتين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند

مستوى دلالة (0.05) وبدرجة حرية (42) تبعا لمتغير الكلية والجنس في المعايير كافة لدى أفراد العينة.

#### 4- دراسة (Mikol,2003): بعنوان "إدارة الجودة في التعليم العالي في استراليا"

هدفت الدراسة إلى تقييم إدارة الجودة ودراسة أثرها على الإدارة المؤسسية، واتخاذ القرارات على العملية التعليمية في جامعة جنوبي سيدني، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- إن استخدام إدارة الجودة قد أثر إيجابيا وعزز قرارات الإدارة من حيث تغيير النظام وإعادة بناء الحوافز، واهتمام المختصين في تقييم المواد.
- أصبح التركيز واضحا على قضايا الجودة والقيادة الأكاديمية وخدمة العملاء
- أصبح التطوير مستمرا لنظام المعلومات المؤسسية وتقوية البنية التحتية للأبحاث .
- تم تأسيس حوافز لتشجيع مخرجات الجودة وتطوير بيئة البرامج الجديدة وتقوية خدمات دعم الطلاب

#### 5- دراسة (wiklund,2003): بعنوان "ترسيخ الجودة: تحديات في التعليم العالي"،

هدفت الدراسة إلى استقصاء آراء عينة من المدراء والاكاديميين في مؤسسات التعليم العالي البريطانية بشأن المعوقات التي تشكل تحديا يرتبط بترسيخ الجودة ، وتحدياتها، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- إن تطبيق الجودة بالجامعات يحتاج إلى أن تكون متجانسة مع ثقافة المنظمة وبنيتها.
- إذا أرادت المنظمة ترسيخ الجودة، فلا بد من تلبية الحاجات والاهتمامات المختلفة للعاملين.

#### 6- دراسة هازارد (1993): حاولت دراسة هازارد التي جاءت بعنوان "نقاط القوة والضعف في

إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي" أن تحدد مفاهيم إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي والكشف عن نقاط القوة والضعف في تطبيقها . وقد توصلت الدراسة إلى أن من نقاط القوة :

- ازدياد مشاركة العاملين في المؤسسة، الاستخدام الأفضل للموارد المتاحة، زيادة التعاون بين الأقسام المختلفة في المؤسسة، وتكوين لغة مشتركة بين الموظفين والأفراد وتقليل العزلة بينهم.
- أما بالنسبة لنقاط الضعف فقد كانت بالنسبة للدراسة:
- الوقت والجهد اللازمين لتطبيق الجودة، صعوبة فهم القائمين على إدارة المؤسسة لطبيعة إدارة الجودة الشاملة، الشعور بالإحباط لدى العاملين أحيانا، القدرة المحدودة على التعامل مع بعض القضايا والمصاعب.

#### تعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال العرض للدراسات السابقة يتضح :

- سعت معظم الدراسات السابقة إلى الكشف عن واقع إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية .

- استفاد الباحثان من الدراسات السابقة في التعرف على الجوانب المهمة في البحث العلمي منها المنهجية والعلمية، والأساليب العلمية والإحصائية المستخدمة في البحث والتحليل واستخلاص النتائج .

- يختلف البحث الحالي عن الأبحاث السابقة في كونه اهتم بدراسة أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في كلية الاقتصاد - الجزائر - وعلى الأركان الأساسية للعملية التعليمية .

#### ثانيا- الإطار النظري:

##### I- إدارة الجودة الشاملة

**1- تعريف الجودة:** يعرف المعهد الجودة الفيدرالي الأمريكي الجودة " بأنها أداء العمل الصحيح بشكل صحيح من المرة الأولى، مع الاعتماد على تقييم المستفيد في معرفة مدى تحسين الأداء". (السامرائي، 2006: 28 )

**2- تعريف إدارة الجودة الشاملة:** تعرف إدارة الجودة الشاملة" بأنها نظام للتسيير يعتمد على الموارد البشرية التي تسعى إلى تحقيق التحسين المستمر من أجل إرضاء و إشباع حاجات المستهلكين وبتكلفة أقل". (Brilman,2001:217)

**3- تعريف الجودة في التعليم:** على أنها مجموعة من المواصفات التي تسعى ادارة الجامعة إلى توفيرها في موردها ونشاطاتها ومخرجاتها بحيث تصبح مخرجات الجامعة قادرة على سد احتياجات منظمات المجتمع الحالية والمستقبلية وتكون قابلة للقياس باعتماد مؤشرات رقابية يتم إعدادها بصيغ علمية حديثة. (إسماعيل ، 2003: 307 )

**4- تعريف ادارة الجودة الشاملة في التعليم:** تعرف ادارة الجودة الشاملة في التعليم على " أنها نظام يتم من خلاله تفاعل مدخلات وهي الأفراد لتحقيق مستوى عال من الجودة حيث يقوم العاملون بالاشتراك بصورة فاعلة في العملية التعليمية، والتركيز على التحسين المستمر لجودة المخرجات لإرضاء المستفيدين. أما المدخلات فتتكون من المناهج الدراسية والمستلزمات المادية والأفراد سواء كانوا طلبة أم موظفين أم أعضاء هيئة تدريس أم ادارة، أما المخرجات فتتمثل في الإطارات المتخصصة من الخريجين، والمستفيد من نظام التعليم فهي مختلف مؤسسات المجتمع التي تقوم بتوظيف هؤلاء الخريجين". (رتوري وجويحان، 2006: 76)

##### 5- مبادئ ادارة الجودة الشاملة:

يمكن أن نخلص إلى المبادئ العامة لإدارة الجودة الشاملة في ما يلي:

**أ- نشر ثقافة الجودة:** وهذا يتطلب ترسيخ ثقافة الجودة الشاملة بين جميع العاملين في المؤسسة التعليمية، حيث أن تغيير المبادئ والقيم والمعتقدات التنظيمية السائدة بين أفراد المؤسسة الواحدة يجعلهم ينتمون إلى ثقافة تنظيمية جديدة، وهذا يلعب دورا بارزا في خدمة التوجهات الجديدة التطوير والتوحيد لدى المؤسسات التربوية"

وهذه الثقافة تساعد على تحقيق الجودة، ويمكن نشرها عن طريق الدورات التدريبية، وتقديم الندوات والمحاضرات، وإعداد النشرات التعريفية بها، وإعداد دليل يحتوي على نظامها، ومعاييرها، وكيفية تطبيقها ونحو ذلك من الأمر الذي يساعد على نشر ثقافة الجودة والتعريف الشامل بها. (عبد الواحد، 1997:

(132

**ب- النزاهة الإدارية العليا بمبدأ تحسين إدارة الجودة :** إن من أهم مبادئ إدارة الجودة الشاملة هو مبدأ قيام إدارة المؤسسة بتنفيذ و دعم إدارة الجودة الشاملة لأنه في ظل غياب هذا الدعم تصبح الجودة مجرد شعار، وكذلك من الضروري إدراك الإدارة العليا والعاملين بها لما ستحققه عملية التطبيق من حيث الترشيد وزيادة الأرباح .

إن تبني الإدارة العليا وحماسها لمفهوم إدارة الجودة الشاملة ودعم تطبيقها يعتبر حجر الأساس في نجاح المنظمة، ونجاح تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة، كما أن ذلك يسمح بمكافأة العاملين على بلوغ الامتياز في مستوى جودة المنتج/الخدمة .

**ج- التحسين المستمر:** لا بد من التخطيط المستمر لتحسين جودة ونوعية الخدمات المقدمة بشكل يساعد الإدارة على تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة، والعمل على وصول الإدارة إلى أهدافها و توجد خطوتان يجب اتخاذها للسير في عملية التحسين المستمر للجودة:

- أن يكون لدى كل مدير فكرة عن المهم في كيفية إدارة المنظمة من حيث تعبئة الطاقات التنظيمية تجاه أغراض محددة، واستخدام الوقت والموارد بفعالية.

- التأكد من أن معايير اتخاذ القرارات ووضع الأولويات تتعلق بالمنظمة من حيث الأغراض، الأهداف، والخطط الإستراتيجية والتشغيلية.

**د- التركيز على العميل / الاهتمام بالجمهور:** إن رضا الجمهور هو الهدف الأساسي لأي منظمة سواء في القطاع العام أو الخاص، و نجاح المنظمات يعتمد على مدى قناعتها وإدراكها لأهمية تقديم الخدمات/المنتجات بكفاءة وفعالية عالية ، حيث تقود رغبات العميل نظام إدارة الجودة الشاملة بالمنظمة، فيتم التعرف على الخصائص التي يرغب بها العملاء منذ مرحلة التصميم وحتى خدمات ما بعد البيع، ويتفاوت القصد بالعميل حسب المؤسسة فالعميل في التعليم الجامعي يقصد به: الطالب، والمجتمع، وسوق العمل الذي يستوعب الخريجين.

**ه- تدريب العاملين على إدارة الجودة الشاملة:** يتطلب نجاح إدارة الجودة الشاملة الاهتمام بتزويد الأفراد العاملين بالمهارات والقدرات اللازمة لتطبيقها ونجاحها، ويمكن أن يتخذ التدريب عدة أشكال من أهمها الندوات و ورشات العمل، وللتدريب مكانة مهمة في إنجاح عملية تطبيق إدارة الجودة حيث يساعد على تحقيق الأهداف التالية :

- تزويد الأفراد بمعلومات متجددة عن طبيعة الأعمال والأساليب.

- إعطاء الأفراد الفرص الكافية لتطبيق هذه المعلومات والمهارات.

**و- مشاركة العاملين في عمليات اتخاذ القرارات:** ينظر للمشاركة على أنها عملية تفاعل الأفراد مع جماعات العمل في التنظيم وبطريقة تمكن هؤلاء الأفراد من تعبئة الجهود والطاقات اللازمة لتحقيق الأهداف التنظيمية، وتحظى عملية المشاركة من قبل العاملين في عمليات اتخاذ القرارات بأهمية كبيرة نظراً لمساهمتها في تحقيق الأهداف، لأن القرار يتم اتخاذه بشكل جماعي، ومن ثم تكون له القدرة على إيجاد الحلول المثالية للمشكلات القائمة، وتتطلب إدارة الجودة الشاملة مشاركة ذات مستوى عالي من جميع الأفراد العاملين وبمختلف المستويات الإدارية، حيث يجب على الإدارة الاستجابة لاقتراحات وآراء العاملين الإيجابية، ولأن مشاركتهم تؤدي أيضاً إلى رفع الروح المعنوية و تحقيق الرضا الوظيفي ومن ثم زيادة مستوى الانتماء والولاء للمنظمة، و رفع مستوى الأداء .

**ز- تشكيل فرق العمل:** يعتبر تشكيل فرق العمل داخل التنظيمات الإدارية الحديثة أحد متطلبات تطبيق إدارة الجودة الرامية إلى حل المشكلات، فإدارة الجودة الشاملة تتطلب من الإدارة العليا ضرورة العمل على تكوين فرق عمل من أفراد تتوافر لديهم المهارات والقدرات اللازمة لمعالجة المشكلات، وأن تكون هذه الفرق ذاتية الحركة متمتعة بدرجة من الاستقلالية عن الإدارة العليا، وذلك بهدف تحسين نوعية وجودة الخدمات والسلع المنتجة(كمال، 2007: 28)

## II- التعليم:

**1- عملية التعليم:** يمكن تعريف عملية التعليم على أنها "توفير خدمة التعليم لعدد كبير من الأفراد (الزبائن) يتم تقسيمهم إلى مجموعات متعددة، من خلال مجموعة من الأفراد المتخصصين (الخبراء والمدرسون)، باستخدام وسائل وأدوات مختلفة في طبيعتها ومكوناتها، وذلك في مكان ما ضمن موقع جغرافي معين، يلتقي فيه الجميع في زمن ما، يتم تحديده وجدولته مسبقاً".(مصطفى والانصاري، 2002: 28)

**2- مدخلات عملية التعليم:** تشمل العديد من الموارد التي يمكن تلخيصها في التالي:

- موارد بشرية تتمثل في القوى العاملة المطلوبة لتقديم الخدمة والقوى العاملة المطلوبة لمساندة تقديم الخدمة، من إداريين وعمال وما شابه.



- معدات وأدوات تتمثل في كافة الوسائل التعليمية والتدريبية التي تستخدم لتنفيذ عملية التعليم  
- الأنظمة واللوائح والإجراءات المستخدمة لإدارة عملية التعليم.  
- الخطط وبرامج العمل والمناهج التعليمية والتدريبية.  
- الموارد المالية الأزمات لتقديم وتوفير مستلزمات التعليم وتأمين الكفاءات البشرية اللازمة.

**3- مخرجات العملية:** فهي باختصار بسيط تتمثل في تجهيز وإعداد أفراد يتمتعون بقدر من المعرفة والمهارة في مواضيع محددة، يمتلكون بعض التأهيل المناسب لسوق العمل. (ترتوري وجويحان، 2006: 80)

#### 4- أركان العملية التعليمية:

1- **الهيئة التدريسية:** أي أن تتوفر في عضو الهيئة التدريسية السمات الشخصية، الكفاية المهنية، الكفاءة التربوية، الكفاءة العلمية، الكفاءة الاتصالية، الخبرات الموقفية، الرغبة في التعلم، المساهمة في خدمة المجتمع، المشاركة في الجمعيات العلمية والمهنية وكذلك تحسين مستوى التدريب الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس .

ب- **الطالب الجامعي:** وهذه يتحقق من خلال مراعاة جوانب أساسية مثل: الاهتمام باحتياجات الطلبة في المجالات المختلفة، السماح للطلبة في المشاركة بتطوير التعليم العالي، تطوير خدمات الإرشاد والتوجيه، الاهتمام بالحياة الطلابية الجامعية والخدمات المساندة في ذلك، العناية بالمشكلات الطلابية وإدارة الإمكانيات.

ج- **المناهج والمقررات الدراسية:** إن جودة المناهج والمقررات يمكن أن نلخصها بالأمور التالية: وضوح الرسالة والرؤية الإستراتيجية لتطوير المناهج، التزام النظرة النظامية في عملية تطوير المناهج، اعتماد التخطيط الإستراتيجي للمناهج والتحقق من رضا الزبائن.

د- **الإدارة الجامعية:** إن تحقيق الجودة الشاملة في الإدارة الجامعية يمكن أن يتم من خلال: أن تكون الإدارة الجامعية راغبة في إدخال إدارة الجودة الشاملة في الجامعة وتطبيقها، توفير الوسائل التقنية لتطوير العمل الجامعي، تطوير أنظمة وقوانين العمل الجامعي، متابعة الأداء الأكاديمي للتدريس بشكل عام .

هـ- **الوسائل والأساليب والأنشطة:** يجب أن تكون هذه الأنشطة الساندة ذات جودة عالية مثل : توفر القاعات الدراسية، المكتبة، المختبرات وتجهيزها، مكاتب لأعضاء الهيئة التدريسية، الورش للتدريب العملي، مرافق لخدمات الطلاب وهيئة التدريس، توفير التجهيزات لاستخدام التكنولوجيا الحديثة في الإدارة والتعليم والتعلم وكذلك المرافق والخدمات الصحية الملائمة.

و- البيئة المحيطة: أي مراعاة المنظمات التعليمية لاحتياجات المجتمع المحيط بها وربط التخصصات المختلفة في المنظمات التعليمية باحتياجات المجتمع وكذلك تعمل الجامعة على تحسين القيم والتقاليد والعادات السائدة بين أبناء المجتمع وبما يجعلهم بالمستوى المطلوب.

(ماجد، 2006، 55)

ثالثا- الدراسة الميدانية:

### 1- أدوات جمع المعلومات:

قام الباحثان بإعداد استبانة لمعرفة أثر تطبيق مبادئ ادارة الجودة الشاملة في العملية التعليمية تكونت الأداة من مجموعة من محاور الدراسة وعدد فقرات كل مجال.

### الجدول رقم(01): محاور الدراسة وعدد فقرات كل محور

| الرقم | المحور                  | عدد الفقرات |
|-------|-------------------------|-------------|
| 01    | التزام الإدارة العليا   | 06          |
| 02    | نشر ثقافة الجودة        | 05          |
| 03    | التدريب                 | 05          |
| 04    | التحسين المستمر         | 05          |
| 05    | فرق العمل               | 04          |
| 06    | أركان العملية التعليمية | 15          |
|       | المجموع                 | 40          |

المصدر: الجدول من إعداد الباحث

كما تم استخدام مقياس ليكرت likert الخماسي في جميع أسئلة الاستبيان

### 1-2- صدق وثبات الأداة:

#### 1-2-1- صدق الأداة:

تم التحقق من صدق الاستمارة بعدة طرق كما يلي:

أ- الصدق الظاهري (صدق المحكمين): تم عرض الاستمارة على مجموعة من المحكمين تألفت

من 07 من الاكاديميين العاملين بجامعة الجزائر.

ب- الصدق الداخلي: قام الباحثان بحساب الصدق الداخلي لفقرات الاستمارة على عينة الدراسة

البالغة 30 استبانة، وذلك بحساب معامل الارتباط لكل فقرة والدرجة الكلية للمجال التابع له، كما هو

موضح في الجدول التالي:

### الجدول رقم(02): الصدق البنائي لمحاور الاستبيان

| الرقم | محتوى المحاور | معاملات الارتباط | مستوى المعنوية |
|-------|---------------|------------------|----------------|
|-------|---------------|------------------|----------------|

|       |       |                         |    |
|-------|-------|-------------------------|----|
| 0.000 | 0.680 | التزام الإدارة العليا   | 01 |
| 0.000 | 0.689 | نشر ثقافة الجودة        | 02 |
| 0.000 | 0.756 | التدريب                 | 03 |
| 0.000 | 0.672 | التحسين المستمر         | 04 |
| 0.000 | 0.740 | فرق العمل               | 05 |
| 0.000 | 0.687 | أركان العملية التعليمية | 06 |

قيمة  $r$  الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية 28 والتي تساوي 0.361

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يبين الجدول السابق مدى ارتباط كل محور من المحاور الرئيسية والدرجات الكلية لفقرات الاستمارة، إذ تراوحت ما بين (0.672 و 0.756). ونخلص بذلك إلى أن محتوى كل محور من محاور الاستبيان له علاقة قوية بهدف الدراسة عند مستوى دلالة 0.05، حيث أن مستوى الدلالة لكل محور اقل من 0.05.

### 1-2-2- ثبات الاستبيان: من اجل استخدام معامل ثبات للأداة تم استخدام معامل كرونباخ

الفا من اجل تحديد الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة والجدول التالي يوضح ذلك

#### الجدول رقم (03): نتائج معادلة كرونباخ ألفا لمحاور الدراسة

| الرقم | المحور                  | قيمة ألفا |
|-------|-------------------------|-----------|
| 01    | التزام الإدارة العليا   | 0.777     |
| 02    | نشر ثقافة الجودة        | 0.872     |
| 03    | التدريب                 | 0.910     |
| 04    | التحسين المستمر         | 0.812     |
| 05    | فرق العمل               | 0.875     |
| 06    | أركان العملية التعليمية | 0.865     |
|       | المجموع الكلي           | 0.831     |

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

وتشير القيم الواردة في الجدول أعلاه أن الأداة تتمتع بدرجة ثبات مناسبة وتفي بأغراض هذه الدراسة

### 1-3- مجتمع الدراسة وعينتها: تم إجراء الدراسة بكلية العلوم الاقتصادية جامعة محمد خيضر بيسكرة كلية العلوم الاقتصادية التي تضم 03 أقسام هما قسم الاقتصاد، وقسم التسيير وقسم التجارة، أما عدد الطلبة يقدر بـ 3465 طالبا.

لقد تم إجراء الدراسة على هيئة التدريس والبالغ عددهم 110 مدرس، مستخدمين في ذلك أسلوب المسح الشامل لجميع أعضاء الهيئة التدريسية في الكلية، وتم توزيع الاستبيانات على جميع أفراد الدراسة، وتم استعادة 105 استبانة صالحة لتحليل الإحصائي وذلك بنسبة 95%

**1-4 - أساليب التحليل الإحصائي:** لغرض تحليل نتائج الدراسة التي جمعت من خلال استمارة الاستبيان، فقد استعملت الأساليب الإحصائية الآتية:

التكرار والنسب: لمعرفة إجابات أفراد العينة وتحليلها، الوسط الحسابي: لمعرفة متوسط إجابات أفراد العينة، الوسط الحسابي، معامل الارتباط بيرسون، اختبار T للعينة الواحدة (-One Samples T) test. ألفا كرونباخ Cronbach Alfa : حيث استخدم للتحقق من صدق مقياس البحث وثباتها.

## 2- تحليل نتائج الدراسة واختبار الفروض

### 2-1- وصف خصائص عينات الدراسة:

الجدول رقم (04): خصائص عينة الدراسة

| النسبة % | العدد | المتغير        |                   |
|----------|-------|----------------|-------------------|
| 85       | 89    | ذكر            | الجنس             |
| 15       | 16    | أنثى           |                   |
| 100      | 105   | المجموع        |                   |
| 06       | 7     | 25 - 20        | السن              |
| 13       | 14    | 30 - 26        |                   |
| 61       | 64    | 35 - 31        |                   |
| 19       | 20    | 36 - فما فوق   |                   |
| 100      | 105   | المجموع        |                   |
| 09       | 10    | أستاذ مساعد-ب- | الرتبة الأكاديمية |
| 31       | 32    | أستاذ مساعد-أ- |                   |
| 34       | 36    | أستاذ محاضر-ب- |                   |
| 26       | 27    | أستاذ محاضر-أ- |                   |
| 100      | 105   | المجموع        |                   |
| 27.62    | 29    | أعزب           | الحالة الاجتماعية |
| 72.38    | 76    | متزوج          |                   |
| 100      | 105   | المجموع        |                   |
| 04       | 04    | أقل من 5 سنوات | مدة الخدمة        |

|     |     |                 |
|-----|-----|-----------------|
| 08  | 08  | من 5 - 10 سنوات |
| 19  | 20  | 10 من-15 سنة    |
| 69  | 73  | من 15 فأكثر     |
| 100 | 105 | المجموع         |

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول أعلاه نلاحظ ما يلي:

- أن أغلبية أفراد العينة هم من الذكور والبالغ عددهم 89 بنسبة 85%
- أن أغلب أفراد العينة يزيد سنهم عن 30 سنة
- يلاحظ أن أغلب أفراد العينة هم متزوجين بنسبة 72.38%
- أن أغلب أفراد العينة تزيد مدة خدمتهم بالمؤسسة عن 15 سنة
- أما الرتبة الأكاديمية فهي موزعة كالتالي: أستاذ مساعد-ب- بنسبة 09% أستاذ مساعد-أ- بنسبة 31% أستاذ محاضر-ب- بنسبة 34% أستاذ محاضر-أ- بنسبة 26%

## 2-2- تحليل نتائج الدراسة:

### 2-2-1- تحليل ومناقشة بيانات فقرات الدراسة:

#### تحليل فقرات المحور الأول (التزام الإدارة العليا)

يوضح الملحق رقم 1 عناصر التزام الإدارة العليا ( $X_1 - X_6$ )، إذ أظهر المعدل العام أن شدة إجابة أفراد العينة قد بلغت (78.2%) بوسط حسابي (3.91) وانحراف معياري (0.51)، نلاحظ أن أبرز العناصر التي أسهمت في إغناء هذا المتغير هو (تلتزم الإدارة العليا بتطبيق مقومات الجودة الشاملة) ( $X_2$ ) إذ كانت شدة الإجابة (85.2%). أما العنصر الذي يليه ( $X_3$ ) فهو (تهتم الإدارة بالمشاكل التي تواجه العمل وتحليلها)، إذ كانت شدة الإجابة (84%) وبوسط حسابي (4.20) وانحراف معياري (1.21). ويأتي بعدها ( $X_1$ ) وهو (تتوفر الرغبة الأكيدة للإدارة العليا لتطبيق إدارة الجودة الشاملة)، إذ كانت شدة الإجابة (81.8%) وبوسط حسابي (4.09) وانحراف معياري (1.12). ومن العناصر الأخرى التي أسهمت في إغناء هذا المتغير هي كل من ( $X_4, X_6, X_5$ ) إذ جاءت كل منهما بشدة إجابة (74% , 72.6% , 71.4%) وبوسط حسابي (3.5, 3.63, 7, 3.7) على التوالي وانحراف معياري (1.42 , 1.24, 1.43) على التوالي.

#### ج- تحليل فقرات المحور الثاني نشر ثقافة الجودة

يوضح الملحق رقم 1 عناصر نشر ثقافة الجودة ( $X_7 - X_{11}$ )، إذ أظهر المعدل العام أن شدة إجابة أفراد العينة قد بلغت (73.6%) بوسط حسابي (3.68) وانحراف معياري (1.36)، نلاحظ أن أبرز العناصر التي أسهمت في إغناء هذا المتغير هو (تقوم الكلية بتشكيل فرق الجودة من أجل نشر ثقافة

الجودة ( $X_8$ ) إذ كانت شدة الإجابة (76.4%). أما العنصر الذي يليه ( $X_7$ ) فهو (تحرص الكلية على إصدار نشرات عن الجودة بهدف زيادة وعي الموظفين بمفهومها)، إذ كانت شدة الإجابة (75.4%) وبوسط حسابي (3.77) وانحراف معياري (1.39). ويأتي بعدها ( $X_9$ ) وهو (تحرص الكلية على نشر ثقافة الجودة بين هيئة التدريس والإداريين)، إذ كانت شدة الإجابة (73.4%) وبوسط حسابي (3.67) وانحراف معياري (1.38). ومن العناصر الأخرى التي أسهمت في إغناء هذا المتغير هي كل من ( $X_{11}, X_{10}$ ) إذ جاءت كل منهما بشدة إجابة (72.6%، 70%) وبوسط حسابي (3.63، 3.5) على التوالي وانحراف معياري (1.45، 1.52) على التوالي.

#### د- تحليل فقرات المحور الثالث التدريب

يوضح الملحق رقم 1 عناصر التدريب ( $X_{12} - X_{16}$ )، إذ أظهر المعدل العام أن شدة إجابة أفراد العينة قد بلغت (78.4%) بوسط حسابي (3.92) وانحراف معياري (0.65)، نلاحظ أن أبرز العناصر التي أسهمت في إغناء هذا المتغير هو (تقوم الإدارة بتدريب المديرين في المستويات العليا على الالتزام بتحسين الجودة) ( $X_{14}$ ) إذ كانت شدة الإجابة (88.2%). أما العنصر الذي يليه ( $X_{13}$ ) فهو (يتم تدريب العاملين على التقنيات والأجهزة الحديثة)، إذ كانت شدة الإجابة (86.8%) وبوسط حسابي (4.34) وانحراف معياري (1.07). ويأتي بعدها ( $X_{12}$ ) وهو (تهتم الإدارة العليا بالتدريب بشكل كاف)، إذ كانت شدة الإجابة (77%) وبوسط حسابي (3.85) وانحراف معياري (1.43). ومن العناصر الأخرى التي أسهمت في إغناء هذا المتغير هي كل من ( $X_{15}, X_{16}$ ) إذ جاءت كل منهما بشدة إجابة (73.2%، 67.2%) وبوسط حسابي (3.66، 3.36) على التوالي وانحراف معياري (1.38، 1.43) على التوالي.

#### هـ- تحليل فقرات المحور الرابع (التحسين المستمر):

يوضح الملحق رقم 1 عناصر التزام التحسين المستمر إلى ( $X_{17} - X_{21}$ )، إذ أظهر المعدل العام أن شدة إجابة أفراد العينة قد بلغت (71.8%) بوسط حسابي (3.59) وانحراف معياري (0.67)، نلاحظ أن أبرز العناصر التي أسهمت في إغناء هذا المتغير هو (الاهتمام المستمر من قبل الإدارة العليا بتحسين ظرف العمل داخل الكلية) ( $X_{18}$ ) إذ كانت شدة الإجابة (80.4%). أما العنصر الذي يليه ( $X_{17}$ ) فهو (تستخدم الكلية الأسلوب العلمي في تحسين أداء العاملين فيها للحصول على أفضل الخدمات التي تقدمها)، إذ كانت شدة الإجابة (72%) وبوسط حسابي (3.60) وانحراف معياري (1.40). ويأتي بعدها ( $X_{19}$ ) وهو (تسعى الكلية إلى خلق بيئة تدعم التحسين المستمر)، إذ كانت شدة الإجابة (70.6%) وبوسط حسابي (3.53) وانحراف معياري (1.44). ومن العناصر الأخرى التي أسهمت في إغناء هذا المتغير هي كل من ( $X_{21}, X_{20}$ ) إذ جاءت كل منهما بشدة إجابة

68.4% (68.2%) وبوسط حسابي (3.42, 3.41) على التوالي وانحراف معياري (1.35, 1.15) على التوالي.

#### هـ- تحليل فقرات المحور الخامس (فرق العمل)

يوضح الملحق رقم 1 عناصر فرق العمل ( $X_{22} - X_{25}$ )، إذ أظهر المعدل العام أن شدة إجابة أفراد العينة قد بلغت (75%) بوسط حسابي (3.75) وانحراف معياري (1.36)، نلاحظ أن أبرز العناصر التي أسهمت في إغناء هذا المتغير هو (تشكل الكلية فرق العمل متخصصة لتحسين أداؤها) ( $X_{22}$ ) إذ كانت شدة الإجابة (86.4%). أما العنصر الذي يليه ( $X_{25}$ ) فهو (يوجد العديد من حلقات الجودة لمناقشة أمور العمل)، إذ كانت شدة الإجابة (74.8%) وبوسط حسابي (3.74) وانحراف معياري (1.25). ومن العناصر الأخرى التي أسهمت في إغناء هذا المتغير هي كل من ( $X_{24}, X_{23}$ ) إذ جاءت كل منهما بشدة إجابة (70.6%, 68.6%) وبوسط حسابي (3.53, 3.43) على التوالي وانحراف معياري (1.5, 1.32) على التوالي.

وبصفة عامة نلاحظ أن المتوسط العام لجميع المحاور السابقة (المحاور الخمس: التزام الإدارة العليا، ترسيخ ثقافة الجودة، التدريب، التحسين المستمر، فرق العمل) أكبر من الوسط الفرضي مما يدل على أن المستفتين يوافق على أن الجامعة (الكلية) تطبق مبادئ ادارة الجودة الشاملة. أي (3.91, 3.68, 3.92, 3.59, 3.75) أكبر من 3

#### و- تحليل فقرات المحور السادس (أركان العملية التعليمية)

يوضح الملحق رقم 1 عناصر أركان العملية التعليمية ( $X_{26} - X_{40}$ )، إذ أظهر المعدل العام أن شدة إجابة أفراد العينة قد بلغت (83.2%) بوسط حسابي (4.16) وانحراف معياري (1.20)، نلاحظ أن أبرز العناصر التي أسهمت في إغناء هذا المتغير هو (عدد الطلبة الملتحقين بالجامعة مناسب مع عدد المدرسين) عدد الطلبة الملتحقين بالجامعة مناسب مع عدد المدرسين ( $X_{34}$ ) إذ كانت شدة الإجابة (92.2%). أما العنصر الذي يليه ( $X_{33}$ ) فهو (يتم التأكيد على معايير اختيار الطلبة وتطبيقها)، إذ كانت شدة الإجابة (91%) وبوسط حسابي (4.55) وانحراف معياري (1.23). ويأتي بعدها ( $X_{32}$ ) وهو (معايير ترقية أعضاء هيئة التدريس واضحة وثابتة)، إذ كانت شدة الإجابة (89%) وبوسط حسابي (4.45) وانحراف معياري (1.43). ومن العناصر الأخرى التي أسهمت في إغناء هذا المتغير هي كل من ( $X_{36}, X_{37}, X_{38}, X_{26}, X_{27}, X_{28}, X_{30}, X_{29}, X_{31}, X_{35}, X_{39}, X_{40}$ ) إذ جاءت كل منهما بشدة إجابة (88.6%, 86.6%, 87%, 88%, 68%, 69%, 69.6%, 83%, 83.6%, 84.2%, 84.6%, %

85 وبوسط حسابي (4.43, 4.40, 4.35, 4.33, 4.25, 4.23, 4.21, 4.18, 3.40) ,  
 3.45, 3.48 4.15 , على التوالي وانحراف معياري  
 1.20, 1.55, 1.41 , 1.53 , 1.22, 1.26 , 1.02, 1.32 , 1.20, 1.10 ,  
 1.16 , 1.15 على التوالي.

في ضوء ما سبق تشير النتائج إلى أن هناك بعض العناصر التي أسهمت في إغناء متغير أركان العملية التعليمية هي ( $X_{32}, X_{33}, X_{34}$ ) على التوالي.  
 وبصفة عامة نلاحظ أن المتوسط العام أكبر من الوسط الفرضي مما يدل على أن المستقيمين يوافق على أن الكلية تعطي اهتمام لأركان العملية التعليمية أي 4.16، أكبر من 3

### 2-3- اختبار الفروض:

لاختبار الفرضيات تم استخدام اختبار T للعينه الواحدة (One Samples T-test)  
 نقبل الفرضية العدمية  $H_0$  إذا كانت قيمة (T) المحسوبة أقل من القيمة الجدولية، ونرفض الفرضية العدمية  $H_0$  إذا كانت قيمة (T) المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية.  
 وتم استخدام 0.05 والتي تمثل مستوى دلالة أو مستوى معنوية وهي الدرجة المعتمدة في العلوم الإنسانية أي بمجال ثقة 95%.

كما تم استخدام معامل الارتباط بيرسون لمعرفة العلاقة بين متغير المستقل (مبادئ ادارة الجودة الشاملة) والمتغير التابع (أركان العملية التعليمية) على مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha=0.05$ )  
 الفرضية العدمية الأولى ( $H_0$ ): لا توجد علاقة بين التزام الإدارة العليا بمبدأ تحسين إدارة الجودة وبين أركان العملية التعليمية بالمؤسسة محل الدراسة.

الجدول رقم (05): علاقة الارتباط بين التزام الإدارة العليا بمبدأ تحسين إدارة الجودة وبين أركان العملية التعليمية مع قيمة t المحسوبة

| مستوى المعنوية | قيمة T الجدولية | قيمة T المحسوبة | R2     | R     |
|----------------|-----------------|-----------------|--------|-------|
| 0.05           | 1.66            | 75              | 0.9025 | 0.950 |

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول أعلاه أن العلاقة بين المتغيرين قوية كون  $R=0.950$  كما أن متغير التزام الإدارة العليا بمبدأ تحسين إدارة الجودة يفسر مانسبته 90.25% من المتغير التابع (أركان العملية التعليمية)، يتضح من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن قيمة (t) المحسوبة أكبر من قيمة (t) الجدولية عند مستوى المعنوية (5%) وهذا يعني قبول الفرضية البديلة ورفض فرضية العدم أي وجود



علاقة بين التزام الإدارة العليا بمبدأ تحسين إدارة الجودة وبين أركان العملية التعليمية بالمؤسسة محل الدراسة.

**الفرضية العدمية الثانية ( $H_0$ ):** لا توجد علاقة بين نشر ثقافة الجودة وبين أركان العملية التعليمية بالمؤسسة محل الدراسة.

**الجدول رقم (06):** علاقة الارتباط بين نشر ثقافة الجودة وبين أركان العملية التعليمية مع قيمة  $t$  المحسوبة

| مستوى المعنوية | قيمة T الجدولية | قيمة T المحسوبة | R2     | R    |
|----------------|-----------------|-----------------|--------|------|
| 0.05           | 1.66            | 62              | 0.7921 | 0.89 |

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول أعلاه أن العلاقة بين المتغيرين قوية كون  $R=0.89$  كما أن متغير نشر ثقافة الجودة يفسر 79.21% من المتغير التابع (أركان العملية التعليمية)، وقد ظهرت دلالة هذه القيمة المبينة يتضح من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن قيمة  $t$  المحسوبة أكبر من قيمة  $t$  الجدولية عند مستوى المعنوية (5%) وهذا يعني قبول الفرضية البديلة ورفض فرضية العدم وهذا يعني وجود علاقة بين ترسيخ ثقافة الجودة وبين أركان العملية التعليمية بالمؤسسة محل الدراسة.

**الفرضية العدمية الثالثة ( $H_0$ ):** لا توجد علاقة بين التدريب وبين أركان العملية التعليمية بالمؤسسة محل الدراسة.

**الجدول رقم (07):** علاقة الارتباط بين التدريب وبين أركان العملية التعليمية مع قيمة  $t$  المحسوبة

| مستوى المعنوية | قيمة T الجدولية | قيمة T المحسوبة | R2     | R     |
|----------------|-----------------|-----------------|--------|-------|
| 0.05           | 1.66            | 51              | 0.9781 | 0.989 |

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول أعلاه أن العلاقة بين المتغيرين قوية كون  $R=0.989$  كما أن متغير التدريب يفسر ما نسبته 97.81% من المتغير التابع (أركان العملية التعليمية)، وقد ظهرت دلالة هذه القيمة المبينة في يتضح من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن قيمة  $t$  المحسوبة أكبر من قيمة  $t$  الجدولية عند مستوى المعنوية (5%) وهذا يعني قبول الفرضية البديلة ورفض فرضية العدم وهذا يعني وجود علاقة بين التدريب وبين أركان العملية التعليمية بالمؤسسة محل الدراسة.

**الفرضية العدمية الرابعة ( $H_0$ ):** لا توجد علاقة بين التحسين المستمر وبين أركان العملية التعليمية بالمؤسسة محل الدراسة.

الجدول رقم (08): علاقة الارتباط بين التحسين المستمر وبين أركان العملية التعليمية مع قيمة t

المحسوبة

| مستوى المعنوية | قيمة T<br>الجدولية | قيمة T<br>المحسوبة | R2     | R     |
|----------------|--------------------|--------------------|--------|-------|
| 0.05           | 1.66               | 41                 | 0.9428 | 0.971 |

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول أعلاه أن العلاقة بين المتغيرين قوية كون  $R=0.971$  كما أن متغير تحسين المستمر يفسر مانسبته 94.28% من المتغير التابع (أركان العملية التعليمية)، يتضح من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن قيمة (t) المحسوبة أكبر من قيمة (t) الجدولية عند مستوى المعنوية (5%) وهذا يعني قبول الفرضية البديلة ورفض فرضية العدم وهذا يعني وجود علاقة بين التحسين المستمر وبين أركان العملية التعليمية بالمؤسسة محل الدراسة.

الفرضية العدمية الخامسة ( $H_0$ ): لا توجد علاقة بين فرق العمل وبين أركان العملية التعليمية

بالمؤسسة محل الدراسة.

الجدول رقم (09): علاقة الارتباط بين فرق العمل وبين أركان العملية التعليمية مع قيمة t المحسوبة

| مستوى المعنوية | قيمة T<br>الجدولية | قيمة T<br>المحسوبة | R2     | R     |
|----------------|--------------------|--------------------|--------|-------|
| 0.05           | 1.66               | 37                 | 0.9624 | 0.981 |

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول أعلاه أن العلاقة بين المتغيرين قوية كون  $R=0.981$  كما أن متغير فرق العمل يفسر مانسبته 96.24% من المتغير التابع (أركان العملية التعليمية)، يتضح من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن قيمة (t) المحسوبة أكبر من قيمة (t) الجدولية عند مستوى المعنوية (5%) وهذا يعني قبول الفرضية البديلة ورفض فرضية العدم وهذا يعني وجود علاقة بين فرق العمل وبين أركان العملية التعليمية بالمؤسسة محل الدراسة.

الخاتمة:

أولاً- نتائج الدراسة:

من خلال الدراسة التي قام بها الباحثان تم التوصل إلى النتائج التالية:

1 - أن المستفيدين يوافقون على أن الجامعة (الكلية) تطبق مبادئ إدارة الجودة الشاملة

حيث جاءت المبادئ مرتبة حسب درجة الأهمية كما يلي:

التدريب: حيث تقوم الإدارة بتدريب المديرين في المستويات العليا على الالتزام بتحسين الجودة

التزام الإدارة العليا: من خلال التزامها بتطبيق مقومات الجودة الشاملة  
فرق العمل: حيث تشكل الكلية فرق العمل متخصصة لتحسين أدائها  
نشر ثقافة الجودة: من خلال قيام الكلية بتشكيل فرق الجودة اجل نشر ثقافة الجودة  
التحسين المستمر: وذلك بالاهتمام المستمر من قبل الإدارة العليا في تحسين ظروف العمل داخل  
الكلية

2- أن المستقيمين يوافقون على أن الكلية تعطي اهتمام لأركان العملية التعليمية  
3- و جود علاقة بين مبادئ ادارة الجودة الشاملة(نشر ثقافة الجودة، التزام الإدارة العليا، التدريب،  
التحسين المستمر، فرق العمل) وبين أركان العملية التعليمية بالمؤسسة محل الدراسة.  
ثانياً- توصيات الدراسة: من خلال نتائج الدراسة وقف الباحثان على بعض التوصيات نذكر منها  
ما يلي:

- أن تحرص الجامعة على نشر ثقافة الجودة بين الموظفين والإداريين
- أن يتم التدريب بناء على احتياجات العاملين
- أن تحرص الجامعة على تنمية إحساس العاملين بأهمية التحسين المستمر للخدمات المقدمة.
- توفير الوسائل والأساليب والأنشطة اللازمة لتحسين العملية التعليمية
- الاهتمام بالمناهج والمقررات الدراسية المعتمدة من طرف الكلية

#### قائمة المراجع

- 1- الفتلاوي ماجد(2006)، أثر تطبيق ادارة الجودة الشاملة في العملية التعليمية رسالة ماجستير غير منشورة مقدمة إلى كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة
- 2- الشنبري، محسن علي(2001)، " مبادئ إدارة الجودة الشاملة لـ DEMING بين الأهمية وإمكانية التطبيق على الجامعات السعودية كما يرى أعضاء مجالس الجامعات "، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم القرى، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط
- 3- الحربي حياة محمد سعيد (1422هـ)، " إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتطوير الجامعات السعودية " أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم القرى، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط.
- 4- الكنان صبيح كرم(2005)، متطلبات تطبيق ادارة الجودة الشاملة في كليتي التربية ابن الهيثم، وابن رشد/ جامعة بغداد، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية ابن الهيثم، جامعة بغداد.
- 5- هادي خليل إسماعيل(2003)، تصميم نظام معلومات للرقابة على جودة التعليم العالي، المؤتمر الثاني حول ضمان الجودة وأثره في أداء الكليات، جامعة الزرقاء الأهلية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الأردن

## أثر تطبيق مبادئ ادارة الجودة الشاملة في العملية التعليمية

6- كمال عبد الحلیم الدیراوي(2007)، مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في أقسام القبول والتسجيل بجامعة القدس المفتوحة- قطاع غزة، دراسة مقدمة لنيل درجة البكالوريوس في إدارة الأعمال، جامعة الأزهر، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، قسم إدارة الأعمال

7- لوید دویننز وكلیر كراوفورد ماسون ترجمة حسین عبد الواحد(1997)، إدارة الجودة التقدّم والحكمة وفلسفة دمنج، الجمعية المصرية للنشر المعرفة والثقافة العالمية

8- محمد مهدي السامرائي(2006)، إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي والخدمي، دار جرير، عمان، الأردن

9- محمد عوض الترتوري واغادير عرفات جويحان(2006)، ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات، دار المسيرة، عمان، الأردن

10- مصطفى احمد السيد والأنصاري محمد مصيلحي(2002)، برنامج ادارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها في المجال التربوي، المركز العربي للتدريب التربوي لدول الخليج، قطر

11-Jean Brilman(2001),les meilleures pratiques du management,3edition organisation,paris,p217

12-Hazard,Terry(1993). "The Strengths and Weaknesses of Total Quality Management in Higher Education

13-Mikol,myriam(2003), quality assurance in Australian higher, education, a case study of the university of weslern, Sydney Nepean

14-Wiklund,hakan,et al(2003)embedding quality: the challenges for higher education, quality assurance in education,vol12,iss4,pp157

## الملحق رقم 1

### استبيان

### أخي الفاضل/ أختي الفاضلة:

بعد التحية:

تمثل الاستمارة التي بين يديك جزء من مشروع بحث بعنوان: "أثر تطبيق مبادئ ادارة الجودة الشاملة في العملية التعليمية" نرجو من سيادتكم التعاون معنا والإجابة على الأسئلة بوضع علامة (x) في الخانة التي تقابل العبارة التي ترونها مناسبة ونحيط بسيادتكم علما أن كل المعلومات التي ستدلون بها تبقى في كنف السرية وأنها لن تستعمل إلا لأغراض علمية. أشكركم على حسن تعاونكم معنا

الباحثان

### الجزء الأول: معلومات عامة

1- الجنس: ذكر  أنثى   
السن: 25.20  30.26 سنة  35.3 سنة  36  فوق

### 3- الرتبة الأكاديمية:

أستاذ مساعد-ب  أستاذ مساعد-ا  أستاذ محاضر-ب   
أستاذ مساعد-ا

4- حالة اجتماعية: أعزب  متزوج

5- مدة الخدمة:

من 5 سنوات إلى 10 سنوات  من 10 إلى 15  من 15 سنة فأكثر

الجزء الثاني: معلومات أساسية:

| ت                           | الفقرة   | موافق<br>بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق إطلاقاً |
|-----------------------------|--|---------------|-------|-------|-----------|-------------------|
| <b>مبادئ الجودة الشاملة</b> |  |               |       |       |           |                   |
| 01                          | تتوفر الرغبة الأكيدة للإدارة العليا لتطبيق ادارة الجودة الشاملة                                |               |       |       |           |                   |
| 02                          | تلتزم الإدارة العليا بتطبيق مقومات الجودة الشاملة  |               |       |       |           |                   |
| 03                          | تتعمق الإدارة بالمشاكل التي تواجه العمل وتحليلها   |               |       |       |           |                   |
| 04                          | تتعمق الإدارة بوضع الحلول المناسبة للمشاكل   |               |       |       |           |                   |
| 05                          | تقدم الإدارة الدعم المادي وتوفر المعدات اللازمة لتنفيذ أنشطة الجودة الشاملة                    |               |       |       |           |                   |
| 06                          | تخطط الإدارة العليا باستمرار من اجل تحسين المستمر في كافة المجالات العمل بالجامعة              |               |       |       |           |                   |
| 07                          | تحرص الكلية على إصدار نشرات عن الجودة بهدف زيادة وعي الموظفين بمفهومها                         |               |       |       |           |                   |
| 08                          | تقوم الكلية بتشكيل فرق الجودة من اجل نشر ثقافة الجودة  |               |       |       |           |                   |
| 09                          | تحرص الكلية على نشر ثقافة الجودة بين هيئة التدريس والإداريين                                   |               |       |       |           |                   |
| 10                          | تحرص الكلية على نشر ثقافة الجودة بين الموظفين والإداريين                                       |               |       |       |           |                   |
| 11                          | توفر الكلية المناخ التنظيمي الملائم لتطبيق الجودة بين الموظفين والإداريين                      |               |       |       |           |                   |
| 12                          | تتعمق الإدارة العليا بالتدريب بشكل كاف   |               |       |       |           |                   |
| 13                          | يتم تدريب العاملين على التقنيات والأجهزة الحديثة   |               |       |       |           |                   |
| 14                          | تقوم الإدارة بتدريب المديرين في المستويات العليا على الالتزام بتحسين الجودة                    |               |       |       |           |                   |
| 15                          | يتم التدريب بناء على احتياجات العاملين   |               |       |       |           |                   |
| 16                          | يرشح لدورات التدريبية على أسس موضوعية لدى الإدارة العليا للراغبين في التدريب حول مهارات الجودة |               |       |       |           |                   |
| 17                          | تستخدم الكلية الأسلوب العلمي بتحسين أداء العاملين فيها للحصول على أفضل الخدمات التي تقدمها     |               |       |       |           |                   |
| 18                          | الاهتمام المستمر من قبل الإدارة العليا في تحسين ظروف العمل داخل الكلية                         |               |       |       |           |                   |
| 19                          | تسعى الكلية إلى خلق بيئة تدعم التحسين المستمر  |               |       |       |           |                   |

|                         |  |  |  |  |    |   |
|-------------------------|--|--|--|--|----|---|
|                         |  |  |  |  | 20 | تعتمد الكلية على وسائل حديثة لتطوير الإدارة التعليمية من خلال التحسين المستمر لجودة الخدمات التعليمية |
|                         |  |  |  |  | 21 | تحرص الكلية على تنمية إحساس العاملين بأهمية التحسين المستمر للخدمات المقدمة                           |
|                         |  |  |  |  | 22 | تشكل الكلية فرق العمل متخصصة لتحسين أدائها  |
|                         |  |  |  |  | 23 | توفر الكلية جو نفسي مريح لفرق العمل   |
|                         |  |  |  |  | 24 | يسود الشعور بروح الفريق بين الموظفين  |
|                         |  |  |  |  | 25 | يوجد العديد من حلقات الجودة لمناقشة أمور العمل  |
| أركان العملية التعليمية |  |  |  |  |    |   |
|                         |  |  |  |  | 26 | يوجد توازن بين الجانب النظري والجانب العلمي للمساقات التي تدرس  |
|                         |  |  |  |  | 27 | يوجد أهداف محددة لكل مساق والمخرجات المتوقعة  |
|                         |  |  |  |  | 28 | تحتوي المناهج على المساقات التخصصية الملائمة  |
|                         |  |  |  |  | 29 | تعتمد الجامعة أسسا لتنمية قدرات الهيئة لأعضاء هيئة التدريس  |
|                         |  |  |  |  | 30 | توجد لجان معانية مختصة لاختيار أعضاء هيئة التدريس   |
|                         |  |  |  |  | 31 | تعتمد الجامعة على معايير واضحة لاختيار أعضاء هيئة التدريس   |
|                         |  |  |  |  | 32 | معايير ترقية أعضاء هيئة التدريس واضحة وثابتة  |
|                         |  |  |  |  | 33 | يتم التأكيد على معايير اختيار الطلبة وتطبيقها   |
|                         |  |  |  |  | 34 | عدد الطلبة الملتحقين بالجامعة مناسب مع عدد المدرسين   |
|                         |  |  |  |  | 35 | يوجد نظام إرشاد ومتابعة الطلبة  |
|                         |  |  |  |  | 36 | يتوفر في المكتبة كتب ومراجع كافية للطلبة و أعضاء هيئة التدريس   |
|                         |  |  |  |  | 37 | تتوفر الجامعة على التجهيزات لاستخدام التكنولوجيا الحديثة  |
|                         |  |  |  |  | 38 | توفر الجامعة مكاتب لأعضاء الهيئة لتدريسية   |
|                         |  |  |  |  | 39 | تراعي الجامعة احتياجات المجتمع المحيط به  |
|                         |  |  |  |  | 40 | تعمل الجامعة على ربط التخصصات المختلفة باحتياجات المجتمع.   |