أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تحسين الأداء بالجامعات الفلسطينية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

الملخص:

هدفت الدراسة إلى معرفة أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تحسين الأداء في الجامعات الفلسطينية "جامعة القدس المفتوحة /فرع الخليل، وجامعة بيت لحم" من وجهة نظر أعضاء الهيئات التدريسية فيها. استخدم المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئات التدريسية في جامعة القدس المفتوحة/ فرع الخليل، وجامعة بيت لحم، في العام الدراسي 2014/2015. والبالغ عددهم (٢٥٢) عضواً، ولتحقيق هدف الدراسة طورت استبانة وفقاً للأدب التربوي، وقد جرى التحقق من صدقها وثباتها. وأظهرت الدراسة أن أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تحسين الأداء في الجامعات عينة الدراسة كانت" مرتفعة" بمتوسط حسابي (٤,٤٠) مع انحراف معياري (٠,٤٣). وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق دالة إحصائياً تعزى لمتغير الجامعة، والجنس، والتخصص، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي. وفي ضوء النتائج أوصت الدراسة بعدد من التوصيات.

الكلمات المفتاحية: الجودة الشاملة، الأداء، الجامعات الفلسطينية، جامعة القدس المفتوحة، جامعة بيت لحم.

Abstract

The study aimed to find out the importance of the application of total quality management (TQM) in improving performance in the Palestinian universities (Al Quds Open University / Hebron Branch, and Bethlehem University) from the prespective of the faculty members, useing descriptive analytical method., The study population consisted of all faculty members at Al-Quds Open University / Hebron Branch, and Bethlehem University, in the academic year /2015/ 2014. Sampel consested from(252) members. To achieve the goal of the study questionnaire was developed in accordance with the educational literature, & its validity and reliability has been established.The study showed that the importance of the application of (TQM) in improving performance at the study sampel was" high" with a mean (4.40) & standard deviation (0.43). Also found no statistically significant differences due to the variable university, sex, specialty, years of experience, and qualification. In light of the results, the study recommended a number of recommendations.

Key words: TQM, Performance, Palestinian Universities, Al-Quds Open University, Bethlehem University.

المقدمة:

شهد العصر الحالي جهوداً مكثفة من أجل الارتقاء بمستوى العملية التعليمية في مراحلها كافة، وامتدت هذه الجهود رأسياً لتشمل الفرد منذ التحاقه برياض الأطفال وحتى بلوغه نهاية السلم التعليمي بالدرجة الجامعية وما بعدها، كما امتدت هذه الجهود أفقياً لتشمل كافة عناصر العملية التعليمية التعلمية، انطلاقا من أن الإنسان هو الاستثمار الأمثل، وأن بناءه لا يكون إلا بالتعليم الأجود(مصطفى والأنصاري، ٢٠٠٢). وبضرورة تطوير وظيفة المؤسسات التعليمية ودورها الريادي في رقي المجتمع وتطوير الاتجاهات والمفاهيم التربوية السائدة، وتأتي هذه الحاجة الملحة نتيجة الانفجار المعرفي وما صاحبه من تضخم حجم المعرفة وسرعة تغيرها، مما يجعل الاهتمام يزداد بتنمية القوى والموارد البشرية وتدريبها تدريباً مستمراً من أجل رفع كفايتها، وتفعيل دورها وزيادة إنتاجها. وقد زاد الاهتمام بتنمية القوى البشرية باعتبارها القاعدة الأساسية للاقتصاد والأداة الرئيسة للتنمية الشاملة، مما جعل المعلم الدعامة الرئيسة في العملية التعليمية، حيث حظي بالعناية والاهتمام في هذا العصر بعد أن أصبح دوره أخطر من ذي قبل، لأن دوره في الماضي يقتصر على توصيل المعلومة ونقل المعرفة للنشء، لكنه اليوم إزاء تحديات العصر المتمثلة في الانفجار المعرفي، والانفجار السكاني، والتقدم العلمي والتكنولوجي أصبح لزاماً عليه متابعة ما يطرأ من تقدم في محتوى التعليم، وطرق تدريسه وأساليبه، واستيعاب ذلك وتطبيقه (سويلم، ١٤٢٤هـ).

ويشغل التعليم العالي اهتمام الحكومات والمؤسسات والأفراد نظراً لأهميته في رسم المسارات المستقبلية للدول والمجتمعات، وازدادت أهميته في ظل ما تطرحه العولمة من مفاهيم وتطبيقات تعززها التطورات المتسارعة لأنظمة الاتصال والمعلومات، وما نجم عنها من تحولات محورية باتجاه التكيف مع ما يسمى بمجتمع المعلومات والمعرفة العالمي حيث انتقل التنافس الذي تشهده الأسواق العالمية بين الشركات إلى مؤسسات التعليم العالي، محوره الإبداع والتطوير كوسيلة للحصول على أعلى مردود، وإن مثل هذا التحول في طبيعة المنافسة بين مؤسسات التعليم العالي، يحتم على أية جامعة ترغب في التنافس عالمياً إعادة التفكير في استراتيجياتها وفلسفتها وكل ما من شأنه التأثير على قدراتها، لتتمكن من الدخول إلى المنافسة العالمية، وهي بذلك أمام مهام جديدة من حيث التركيز على تقييم الذات لتحديد قدراتها التنافسية، وتقويم المنافسين لتحديد إمكاناتهم وقدراتهم، وبموجب ما تقدم تعمل على تحديد سلسلة الأنشطة والممارسات لكي تدخل المنافسة وتتمكن من البقاء والنمو (الحجار، ٢٠٠٣).

ومن الأهمية بمكان أن يتسم نظام الإدارة التربوية في المؤسسات التعليمية بالمرونة، والتكيف السريع مع التغير في كل من رغبات وتوقعات الطلاب، وتكنولوجيا

الاتصالات والتكنولوجيا التربوية، حيث أصبح الجديد في تكنولوجيا الأداء التربوي مرتبطاً بقدرة المؤسسة التعليمية على جودة تقديم خدماتها مباشرة أو من خلال الإنترنت (مصطفى والأنصاري، ٢٠٠٢).

ولعل أهم الدوافع وراء الدعوة إلى تبني إدارة الجودة الشاملة في التعليم هو واقع التعليم الفلسطيني، وما يعانيه من مشكلات تعليمية وبحثية وخدماتية، مما يجعله غير قادر على ملاحقة الإضافات المعلوماتية الضخمة التي طرأت على بنية المعرفة العلمية في العصر الحديث، أو مقابلة التغيرات المجتمعية التي طرأت على البناء الاجتماعي في المجتمع المعاصر بالكفاية والفعالية المطلوبة، وتعتبر الجودة الشاملة مطلباً ملحاً للجامعات في فلسطين حتى تساير عصر التغير الذي يشهد انفجاراً معرفياً متسارعاً، كون العالم أصبح قرية صغيرة لا مكان فيها للضعفاء في ظل العولمة والتحديات التكنولوجية الهائلة، فنجاح هذه الجامعات في عملية التنافس في الألفية الثالثة مقترن بالجودة والنوعية في التعليم، أي القدرة على تحويل ما نتعلمه إلى منتجات أو خدمات يمكنها المنافسة، من خلال استجابة الجامعات لاحتياجات مجتمعاتها بما يجعل مواقع العمل والإنتاج ميداناً لاستخدام التعليم وتطبيق المعرفة، فينعكس ذلك على قدراتها الإبداعية ونموها وتطورها، ويرتبط حجم الخدمات الجامعية وخدماتها بالمنظومة الإدارية التي تجعل رسالة الجامعة بوصلة الحركة على طريق المبادئ الإرشادية والأخلاق الجامعية، وفي ذلك نرى أن مستوى الأداء الجامعي لن يرتفع بدون التوجه إلى المفاهيم الإدارية الحديثة مثل مفهوم إدارة الجودة الشاملة، والذي يعد من أكثر الأساليب الإدارية الحديثة نجاحاً في السنوات الأخيرة، وقد تحقق ذلك في القطاع الصناعي والصحي والاجتماعي والتعليمي في الكثير من دول العالم المتقدم (فضل، ١٩٨٦).

وفي ضوء السابق، يمكن القول بأن إدارة الجودة ومسؤولية الأداء منطلقان يكمل أحدهما الآخر، في حين تسعى إدارة الجودة إلى تحسين الجودة من داخل العملية التعليمية نفسها، تسعى مسؤولية الأداء إلى التقييم وتحسين الجودة عن طريق آليات هي في مجملها خارج نطاق العملية التعليمية، وتمشياً مع الحداثة وثورة المعلومات يتوجب على الإدارة في المنشأة التربوية الفلسطينية دعم مفهوم ارتباط الجودة الشاملة في مدخلات التعليم الفلسطيني، وعملياته، ومخرجاته.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

فرضت التغيرات التي شهدها المحيط العالمي للدول على دولة فلسطين الارتقاء بنظمها التعليمية لمواكبة التنافس ومواجهة التحدي من أجل البقاء، واهتمت القيادات المعنية بتحسين الكفاءة الإنتاجية للتعليم، وضبط جودته لتحقيق الإتقان والتميز والتغلب على أوجه القصور التي تعاني منها المؤسسات التعليمية. كما شهد التعليم العالي في فلسطين في الآونة الأخيرة نمواً ملحوظاً في ازدياد عدد الجامعات وكليات المجتمع، وازدياد عدد الطلبة الملتحقين بالتعليم العالي، مما آثار مخاوف المهتمين بالتعليم العالي من حدوث تدهور في المستويات التعليمية إذا لم تحقق النوعية الجيدة وخاصة في ظل العولمة التي غيرت كل المفاهيم التقليدية في المؤسسات والمنظمات المختلفة، وأوجدت نظاماً عالمياً جديداً يعتمد أساساً على العلم والتطور التكنولوجي لذلك؛ سارعت الجامعات الفلسطينية إلى استخدام مدخل إدارة الجودة الشاملة لوقف الانحدار في جودة خريجي الجامعات، باعتباره يقدم الكثير من الحلول التي تعمل على تحسين الأداء، وفي ضوء زيادة المنافسة ما بين مؤسسات التعليم في فلسطين، أتت هذه الدراسة لتلقي الضوء على أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في إحداث تطور نوعي في أداء العمل في الجامعات عينة الدراسة (جامعة القدس المفتوحة/ فرع الخليل كنموذج عن التعليم المفتوح، وجامعة بيت لحم كنموذج عن الجامعات التقليدية)، بما يتلاءم مع المستجدات التربوية والتعليمية، ويواكب التطورات الساعية لتحقيق التميز في كافة العمليات التي تقوم بها، ولعل الجامعات تسترشد بنتائج الدراسة في تحسين أدائها مما ينعكس إيجابا على جودة مخرجاتها، وقد تمثلت مشكلة الدراسة في الإجابة عن سؤال الدراسة الرئيس الآتي:

ما أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تحسين الأداء في جامعة القدس المفتوحة /فرع الخليل وجامعة بيت لحم من وجهة نظر أعضاء الهيئات التدريسية فيها؟

وقد انبثق من السؤال الرئيس السابق، الأسئلة الفرعية الآتية:

١. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تحسين الأداء في جامعة القدس المفتوحة/فرع الخليل وجامعة بيت لحم تعزى لمتغير الجامعة ؟

٢. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تحسين

الأداء في جامعة القدس المفتوحة/فرع الخليل وجامعة بيت لحم تعزى لمتغير الجنس؟

٣. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تحسين الأداء في جامعة القدس المفتوحة/فرع الخليل وجامعة بيت لحم تعزى لمتغير التخصص؟

٤. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تحسين الأداء في جامعة القدس المفتوحة/فرع الخليل وجامعة بيت لحم تعزى لمتغير سنوات الخبرة؟

٥. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تحسين الأداء في جامعة القدس المفتوحة/فرع الخليل وجامعة بيت لحم تعزى لمتغير المؤهل العلمي؟

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في إلقاء الضوء على مفهوم يتسم بالحداثة والجدية في التعليم العالي وهو مفهوم الجودة الشاملة في التعليم، وخاصة أن ضمان الجودة في التعليم أصبح وسيلة إلى التأكد من تحقيق النظام التعليمي لأهدافه المرسومة، ومن مصداقية جهود المؤسسات التعليمية وارتباطها برسالتها وغاياتها، ومن كسب ثقة المستفيدين من الخدمة التعليمية والممولين لها. كما تنبع أهمية هذه الدراسة من أهمية تناولها لموضوع إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية على وجه التحديد، حيث ينظر إلى إدارة الجودة الشاملة على أنها أحدث مدخل للتطوير والإصلاح التربوي، وهي تمثل إحدى إفرازات الفكر الإداري المعاصر التي أثبتت كفاءتها ونجاعتها في التطبيق العملي في كثير من الجامعات في العالم، وكذلك في تحسين الأداء لأعضاء الهيئات التدريسية فيها. ولعل هذه الدراسة محاولة جادة لإيجاد بيانات بحثية للمسئولين والقائمين على إدارات الجامعات الفلسطينية حول واقع نظام التعليم فيها في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة، بهدف الاسترشاد بها لتجويد وتحسين مكونات نظام التعليم في الجامعات.

أهداف الدراسة:

سعت الدراسة إلى التعرف على أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تحسين الأداء في الجامعات الفلسطينية عينة الدراسة، والتعرف على الاختلاف في وجهات نظر أعضاء الهيئات التدريسية في جامعة القدس المفتوحة/فرع الخليل وجامعة بيت لحم في تطبيقها بالاختلاف الجنس، والتخصص، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي. ووضع المقترحات والتوصيات المناسبة لأهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تحسين الأداء في الجامعات الفلسطينية.

حدود الدراسة:

اقتصرت الدراسة على أعضاء الهيئات التدريسية في جامعتي القدس المفتوحة /فرع الخليل، وبيت لحم في الفصل الدراسي الأول من العام ٢٠١٤/٢٠١٥، كما تتحدد نتائج الدراسة في الأداة المستخدمة.

مصطلحات الدراسة:

إدارة الجودة الشاملة: تعد من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تهدف إلى تحسين وتطوير الأداء بصفة مستمرة وذلك من خلال الاستجابة لمتطلبات العميل، وهي فلسفة لمنهج فكري متكامل يعتمد على إرضاء المستهلكين؛ باعتباره أهم الأهداف التي تسعي إليها المنظمة في الأمد الطويل من خلال المسئولية التضامنية بين الإدارة والعاملين على التحسينات المستمرة لجميع الأنشطة وعلى مستوى المنظمة ككل، فهو مدخل متكامل يتطلب الالتزام الكامل من الإدارة العليا، حيث يتم التركيز على جودة الأداء في جميع الجوانب والاختصاصات المختلفة في الشركة (علون، ٢٠٠٥). وتتفق هذه الدراسة مع تعريف عليمات (٢٠٠٤) بأنها أسلوب تطوير شامل ومستمر في الأداء يشمل كافة مجالات العمل التعليمي، فهي عملية إدارية تحقق أهداف كل من الجامعة وسوق العمل، أي أنها تشمل جميع وظائف ونشاطات المؤسسة التعليمية، ليس في إنتاج الخدمة فحسب ولكن في توصيلها، الأمر الذي ينطوي حتماً على تحقيق رضا الطلبة والهيئة التعليمية والإدارية وزيادة ثقتهم، وتحسين مركز المؤسسة التعليمية محلياً وعالمياً، وزيادة نصيبها في سوق العمل (عليمات،٩٨ :٢٠٠٤).

جامعة القدس المفتوحة: هي مؤسسة للتعليم الجامعي في فلسطين تمنح درجة البكالوريوس في عدة تخصصات وتتبنى نظام التعلم المفتوح.

فرع الخليل: هو وحدة تنفيذية يجري فيها التفاعل فيما بين الطلبة أنفسهم وبين أعضاء هيئة التدريس العاملين في الميدان، الذين يقدمون النصح والإرشاد والمشورة والخدمات الأخرى للطلبة فيما يتعلق بدراساتهم واحتياجاتهم.

جامعة بيت لحم: هي مؤسسة للتعليم الجامعي في فلسطين تمنح درجة البكالوريوس في عدة تخصصات.

الإطار النظري للدراسة:

نشأة وتطور إدارة الجودة الشاملة

تعود فلسفة الجودة إلى أربعينيات القرن الماضي، ويرجع الفضل في ذلك إلى مجموعة من المفكرين الأمريكان وعلى رأسهم إدوارد ديمنج (Edward Deming) وجوزيف جوران (Joseph Juran) ممن كان لهم الفضل الكبير في استخدام الأساليب الإحصائية في فحص الجودة واختبارها من خلال تطبيقات الرقابة الإحصائية، وقد بدأ الاهتمام بإدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي خلال عقد الثمانينيات من القرن العشرين عندما طبقها بعض القادة التربويين في الولايات المتحدة الأمريكية وكانت بدايتها بتطبيق أفكار إدوارد ديمنج في حقل التعليم العالي خلال العام (١٩٩١، ١٩٩٢) في الولايات المتحدة الأمريكية (الشرقاوي، ٢٠٠٣).

مفهوم إدارة الجودة الشاملة:

يفهم كثير من الناس الجودة بأنها تعني النوعية الجيدة، أو الخامة الأصيلة، ويقصد بها الكيف عكس الكم الذي يعنى بالعدد. وتجدر الإشارة إلى أنه من الصعوبة بمكان تقديم تعريف دقيق للجودة حيث أن كل شخص له مفهومه الخاص، ولتوضيح الفروقات والروابط بين مفاهيم الجودة الأساسية يمكن التطرق إلى خمسة مصطلحات أساسية تبعاً لأهميتها في الاستخدام الصحيح للمعايير الإدارية على المستوى الدولي وهي: سياسة الجودة (Quality Policy)، وتمثل الاهتمامات والاتجاهات الكلية للجودة لمؤسسة ما بخصوص الجودة، وكما تم إقرارها رسمياً من قبل الإدارة العليا. وإدارة الجودة (Quality Management)، وتمثل وظيفة الإدارة في تحديد وتنفيذ سياسة الجودة، وتتضمن التخطيط الإستراتيجي، وتخصيص الموارد والنشاطات المنتظمة للجودة مثل تخطيط الجودة، والتشغيل، والتقويم. وتقتصر إدارة الجودة على الإدارة العليا، في حين يتطلب تحقيق الجودة المرغوبة التزام ومشاركة جميع أعضاء المؤسسة. ويعد نظام الجودة (Quality System) الهيكل التنظيمي والمسؤوليات والإجراءات والعمليات والموارد لتنفيذ إدارة الجودة. أما مراقبة الجودة (Quality Control) فهي الأساليب والنشاطات المستخدمة لتحقيق متطلبات الجودة، وتتضمن

الأساليب والنشاطات التشغيلية التي تهدف لمراقبة العملية والتخلص من أسباب الأداء غير المقنع في المراحل ذات العلاقة في دورة الجودة للحصول على نتائج اقتصادية فعالة. وأخيراً ضمان الجودة (Quality Assurance) هي الأفعال المخططة والمنظمة والضرورية لإعطاء ثقة مناسبة بأن المنتج أو الخدمة سوف تحقق متطلبات الجودة. تحتاج عملية ضمان الجودة تقويم مستمر للعناصر التي تعكس ملائمة التصميم والمواصفات للتطبيقات المطلوبة، إضافة للتحقق وتعديل عمليات الإنتاج والتركيب والفحص، وقد يتطلب منح الثقة تقديم الإثبات (هيريرا، ٢٠٠٣) و (University of Aberdeen 2003,).

ويتفق جميع الباحثين على أن إدارة الجودة الشاملة هي فلسفة وأدوات إدارية تركز علـــى التحـــسين المستمر في مختلف أوجه النشاطات والعلاقات داخل المنظمة وخارجها بهدف تحقيق رضا الزبون وضمان استمرار المنظمة أمام منافسيها في بيئة الأعمال. أما في التعليم الجامعي فتعرف بأنها عملية إستراتيجية إدارية ترتكـــز علـــى مجموعة من القيم وتستمد طاقة حركتها من المعلومات التي تتمكن في إطارها من توظيف مواهب العاملين واستثمار قدراتهم الفكرية في مختلف مستويات التنظيم على نحو إبداعي لتحقيق التحسن المستمر لمنظمة"(محسن والنجار، ٢٠٠٤). وتتفق تعريفات الجودة في التأكيد على مبدأ الإتقان، وبناء على العديد من الدراسات والبحوث التربوية من أجل بناء مجتمع المعرفة، قامت بعض الدول العربية بوضع معايير قومية للتعليم بحيث تكون شاملة، تتناول جميع الجوانب المختلفة لمدخلات العملية التعليمية، وتسعى لتحقيق مبدأ الجودة الشاملة والموضوعية، حيث تركز على الأمور والتفصيلات المهمة في المنظومة التعليمية، ويمكن قياسها وتطبيقها على قطاعات مختلفة ولفترات زمنية ممتدة قابلة للتعديل وفق التطورات العلمية والتكنولوجية، مع مقارنة مخرجاتها بالمعايير المقننة للوقوف على مدى جودة المخرجات. وقد حرص القائمون على وضع هذه المعايير على أن تكون وطنية تستند إلى الجانب الأخلاقي، وتراعي عادات المجتمع وسلوكياته، وتشمل المؤسسة التعليمية كوحدة متكاملة، وعضو هيئة التدريس كمشارك أساسي في العملية التعليمية، والإدارة المميزة، والمشاركة المجتمعية، ويقوم المجتمع بدوره بتقديم الدعم مادياً وخدمياً وإعلامياً، والمنهاج وما يكتسبه المتعلم من معارف ومهارات وقيم، والمواد التعليمية وأساليب التقويم (أبو ملوح، ٢٠٠٥).

وتساعد إدارة الجودة الشاملة الإدارة التعليمية بطريقة منهجية منظمة على إحداث التغيير المنشود في الجامعة، كونها ثورة إدارية جديدة، وتطوير فكري شامل، وثقافة تنظيمية جديدة، حيث أصبح كل فرد في الجامعة مسؤولاً عنها ليصل إلى التطوير المستمر في العمليات وتحسين الأداء. وتعبير الجودة ليس تعبيراً جديداً، وخير دليل على ذلك الآية القرآنية الآتية: قال تعالى" صنع الله الذي أتقن كل شيء "(النمل: ٨٨)، وعن

الرسول صلى الله عليه وسلم قال" إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه" (رواه مسلم)، فالجودة الشاملة ثقافة وسلوك، فممارسة وتطبيق، وهي نظام جديد محسن ومطور للإدارة يتسم بالديمومة وطول المدى، ويجب أن تكون هناك قناعة راسخة من الإدارة العليا بأهمية إدارة الجودة الشاملة ودورها من أجل تفعيل ممارسات الجودة تفعيلاً ناجحاً ومستمراً، ومن هنا ينظر إلى الجودة على أنها الإتقان والعمل الحسن(أبو ملوح، ٢٠٠٥).

وتنصب بؤرة تركيز إدارة الجودة الشاملة في الجامعات أساسا في مجال تقويم المؤسسة التربوية بقصد تطويره وتحسينه ، باعتبار هذا الأسلوب احد الأساليب الحديثة المستخدم في تقويم المؤسسات بشكل عام والمؤسسات التعليمية بشكل خاص وتوظيف مبادئ وأفكار إدارة الجودة الشاملة في أنظمة التعليم العالي يعود بالنفع على الجامعات إذ يضع حجر الأساس لرؤية فلسفية جديدة لأهداف الجامعة ورسالتها ويرفع معنويات العاملين فيها ويمنحهم فرصة التعبير ويعير مفاهيمهم واتجاهاتهم نحو المهنة مما يضفي على البيئة التعليمية مناخاً منتجاً (الموسوي،٢٠٠٣ : ٩٢-٩٣).

وتشدد الجودة الشاملة بمبادئها وأساليبها وأدواتها وإجراءاتها على توفير البيانات حول جوانب العمل ومجالاته كلها، مع تفسيرها وتحليلها حتى يتم اتخاذ أنسب القرارات لتطوير وتحسين الأداء. ويهتم نظام الجودة بالتحديد الشامل للهيكل التنظيمي، وتوزيع المسؤوليات والصلاحيات على الموظفين، وإيضاح الأعمال والإجراءات الكفيلة بمراقبة العمل ومتابعته، وكذلك مراقبة وفحص كل ما يرد إلى المؤسسة، والتأكيد على أن الخدمة قد تم فحصها وأنها تحقق مستلزمات الجودة المطلوبة. ويقوم نظام الجودة الشاملة على مشاركة جميع أعضاء المؤسسة، ويستهدف النجاح طويل المدى، وتحقيق منافع للعاملين في المؤسسة وللمجتمع (الإدارة العامة بمنطقة تعليم جدة،١٤٢١هـ).

كما ويهتم نظام الجودة بالبحوث والدراسات والتقارير التي تتناول نظام الجودة في مجال التربية والتعليم، ويعمل على الربط والتعاون مع الجهات الحكومية، والدوائر، والشركات، والمؤسسات الأخرى التي تهتم بنظام الجودة، وذلك وفق الإجراءات النظامية والتعريف بنظام الجودة. وتعنى الجودة بالإشراف والمتابعة لنظام الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية التي تطبق النظام عن طريق دراسة الوضع التعليمي والتربوي في تلك المؤسسات، ووضع الخطط التطويرية المناسبة الشاملة خلال إنشاء دليل الجودة، وإجراءاتها، وتعليمات العمل، وفي سياسة وأهداف التعليم، واللوائح والأنظمة، والإشراف على تنفيذ برامج التدريب والتعليم، وتحسين وتطوير مصادر التعلم في تلك المؤسسات، والعمل على تحسين مستوى الأداء للإداريين، وأعضاء هيئة التدريس، والموظفين، للارتقاء بمستوى الطلاب في الجوانب الجسمية، والعقلية، والاجتماعية، والنفسية، والروحية، والتعرف على المشكلات التربوية المشتركة وتحليلها بالطرق

العلمية الصحيحة، ووضع الإجراءات الوقائية لمنع حدوثها مستقبلاً، وتهيئة المؤسسات التعليمية للحصول على شهادة الجودة العالمية وفق المقاييس والمعايير المعترف بها دولياً (الإدارة العامة بمنطقة تعليم جدة ١٤٢١هـ).

وتهتم إدارة الجودة بجميع الأنشطة للإدارات والأقسام المختلفة التي تديرها سياسة الجودة والتي تشمل: الأهداف والمسؤوليات التي يتم تنفيذها بوساطة التخطيط للجودة ومراقبتها وتوكيدها وتحسينها، ويمكن توضيح أهمية إدارة الجودة في التعليم من خلال عالمية نظام الجودة كونه سمة من سمات العصر الحديث، وارتباط الجودة بالإنتاجية وتحسين الإنتاج، واتصاف نظام الجودة بالشمولية في المجالات كافة، وعدم جدوى بعض الأنظمة والأساليب الإدارية السائدة في تحقيق الجودة المطلوبة، وتدعيم الجودة لعملية تحسين المدرسة، وتطوير المهارات القيادية والإدارية لقادة الغد، وزيادة العمل وتقليل الهدر أو الفقد، والاستخدام الأمثل للموارد المادية والبشرية(إبراهيم، ٢٠٠٤).

جودة التعليم من ناحية إدارية:

تتطلب جودة التعليم من منظور الإدارة أمور عدة تتمثل في: التركيز على تحسين الأداء التعليمي والأداء الإداري، والعمل الحثيث على التقليل من تكلفة التعليم، مع زيادة عوائده المتوقعة، وتحقيق مبدأ المساءلة بين الجامعة والمجتمع، والانفتاح على المجتمع، مع تحقيق أقصي مشاركة له في تحقيق الجودة المرغوب فيه، والقضاء على كل احتمالات عدم رضا المجتمع عن البرامج والأنشطة التربوية، والسعي الحثيث نحو الإقلال من الرقابة على الإدارة، مع تنمية روح الرقابة الذاتية في نفوس العاملين بها، وتطوير الثقافة المؤسسية التعليمية إلى ثقافة تؤمن بالجودة والتميز، وشيوع حالة من الرضا في نفوس الطلاب تجاه الجامعة، وشيوع اتجاهات طيبة نحو الجامعة من جانب أعضاء هيئة التدريس والمجتمع، وانتشار ثقافة الجودة الشاملة بين كافة العناصر المجتمعية باستخدام وسائل الإعلام لتهيئة أفراد المجتمع لتفهم أهمية تطبيق الجودة الشاملة لمصلحة المجتمع (جوهر:٢٠٠١: ٤٢٧-٤٣٠).

وأشار عليمات (٢٠٠٤) إلى أنه لا بد لضمان نجاح إدارة الجودة الشاملة من تحسين أداء أعضاء هيئة التدريس والمحاضرين في الجامعات، وتحسين مرونة الأنظمة وسهولة الإجراءات وقصرها عبر التخطيط وتحليل المعلومات حول إجراءات العمل وأساليبه وتنفيذ الخطط. فالجودة الشاملة في الجامعات تحقق فوائد جمة في حال تطبيقها كضبط الجودة وتقييمها للمناهج الدراسية وتطويرها ومراجعتها، وتقييم الأداء في النظام التعليمي الجامعي وتطوير معايير قياس الأداء، وتقديم الخدمات للطلبة، وتغيير السلوك

الثقافي بين الموظفين، وتسويق الجامعات ومنحها القدرة التنافسية، وتطوير أسلوب العمل الجماعي، وإيجاد هياكل تنظيمية تركز على جودة التعليم في الجامعات.

ويتوقف نجاح إدارة الجودة الشاملة في النظام التعليمي على مدى توفر هيكل تنظيمي جديد قادر علي استيعاب مفاهيم الجودة ثم استخدامها بشكل سليم مع القيام بعمليات التحسين والتطوير؛ لأجل تحسين نوعية المنتج وهو الطلب، لذلك لأجل نجاح تطبيق وتنفيذ الجودة الشاملة؛ لابد من تصميم وحدة متكاملة جديدة لإدارة الجودة قادرة علي مواجهة التحديات، وتلك الوحدة تحتوي على عناصر أساسية تشكل قاعدة وهرماً للتطبيق الصحيح، وهذه العناصر هي (خليل: ٢٠٠١: ٣٢٩-٢٤٥):

١- الالتزام الكامل من قبل الإدارة العليا بنمط قيادي سليم.

٢- التركيز على المنتج (العميل) وهو الطالب.

٣- التركيز على الحقائق.

٤- الاهتمام بالتحسينات بشكل مستمر.

٥- المشاركة الجماعية في العمل.

أهداف الجودة الشاملة في التعليم:

هناك مجموعة من الأهداف لتحقيق الجودة الشاملة في التعليم مثل: ترسيخ مفاهيم الجودة الشاملة القائمة على الفاعلية، والتأكيد على أن الجودة وإتقان العمل وحسن إدارته من سمات العصر الذي نعيشه، وتطوير أداء جميع العاملين عن طريق تنمية روح العمل الجماعي، وتحقيق نقلة نوعية في عملية التربية والتعليم تقوم على أساس التوثيق للبرامج، والإجراءات، والتفعيل للأنظمة واللوائح والتوجيهات، والارتقاء بمستويات الطلاب، والاهتمام بمستوى الأداء للإداريين، وأعضاء هيئة التدريس، والموظفين من خلال المتابعة الفاعلة، وتنفيذ برامج التدريب المقننة والمستمرة والتأهيل الجيد، مع تركيز الجودة على جميع أنشطة مكونات النظام التعليمي (المدخلات، والعمليات، والمخرجات). واتخاذ الإجراءات الوقائية لتلافي الأخطاء قبل وقوعها، ورفع درجة الثقة في العاملين وفي مستوى الجودة التي حققتها المؤسسات، والعمل على تحسينها بصفة مستمرة، والوقوف على المشكلات التربوية والتعليمية في الميدان دراستها وتحليلها بالأساليب والطرق العلمية المعروفة، واقتراح الحلول المناسبة لها، ومتابعة تنفيذها مع تعزيز الإيجابيات، والتواصل التربوي مع الدوائر والشركات والمؤسسات التي تعنى بالنظام لتحديث برامج الجودة وتطويرها بما يتفق مع النظام التربوي والتعليمي العام (العسيلي، ٢٠٠٣).

المبادئ التي تركز عليها إدارة الجودة الشاملة:

ترتكز إدارة الجودة الشاملة على مجموعة من المبادئ منها: التحسين المستمر عن طريق إيجاد التوافق بين الأهداف حتى تجلب عنصر المنافسة مع الجامعات الأخرى، والتعرف على احتياجات وتوقعات الطلاب، والسعي لتحقيقها من خلال إعداد استراتيجية تحسين الجودة، والتأكيد على أن التحسين والتطوير عملية مستمرة، وتحديد معايير الجودة، والتركيز على الوقاية بدلاً من التفتيش، والتركيز على العمل الجماعي، واتخاذ القرارات بصورة موضوعية بناء على الحقائق، وتمكين العاملين وحفزهم على تحمل المسؤولية ومنحهم الثقة وإعطاؤهم السلطة الكاملة لأداء العمل، وتخفيف البيروقراطية وتعدد مستويات الهيكل التنظيمي (أحمد، ٢٠٠٣).

الدور الرئيس للجامعة التي تعتمد الجودة كنظام إداري

تحديد معايير الأداء المتميز لكل أعضاء الجامعة، وتشكيل فريق الجودة الذي يشمل فريق الأداء التعليمي، وتعتبر كل فرد مسئولا عن الجودة، وتعمل على خلق ثقافة الجودة التي هي مسؤولية جماعية، وتسهيل الاتصال بين الإدارة والطلاب وأعضاء هيئة التدريس، وتطبيق نظام الاقتراحات والشكاوي، وتقبل النقد بكل شفافية وديمقراطية، وتعزيز الالتزام والانتماء بكل الطرق المتاحة للإدارة، وتدريب أعضاء هيئة التدريس باستمرار وتعريفهم على ثقافة الجودة لرفع مستوى الأداء المهني، ونشر القيم الإيجابة: كالثقة، والصدق، والأمانة، ومساعدتهم على اكتساب مهارات جديدة، والتركيز على الأسئلة التفكيرية، وتحسين مخرجات التعليم، والعمل على إعداد شخصيات قيادية من الطلاب، وزيادة مشاركة الطلاب في الأنشطة الجامعية، وتعزيز السلوكيات الإيجابية واستثمارها والبناء عليها، وتفعيل دور تكنولوجيا التعليم، والاستفادة من التجارب التربوية محلياً وعربياً وعالمياً، والتواصل الإيجابي مع المؤسسات التعليمية الأخرى وغير التعليمية، وممارسة التقويم الداخلي الذاتي على الأقل مرتين سنوياً والإعلان عن نتائجه (زامل، ٢٠٠٦).

مفهوم الأداء:

يعد الاهتمام بمفهوم الأداء أو الأداء المتفوق من المفاهيم الإدارية التي حظيت بمستوى كبير من الاهتمام من قبل المنظمات لكونه يرتبط ارتباطاً وثيقاً بهدف ونجاح المنظمة في ظل البيئة التنافسية المتغيرة (العابدي والعبادي، ٢٠٠٦). ويتمثل الأداء الجامعي في منظومة العملية التعليمية عموما بما فيها (التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع....الخ)، ومن خلال أنشطة متنوعة تتسم بالطابع الذهني والفكري والتقني، من أهمها إلقاء المحاضرات وفق آليات مستجدة، والإشراف على

طلبة الدراسات العليـــا، وإنجاز البحوث العلمية المستقبلية والتي تعالج مشاكل سوق العمل، وتقديم الاستـــشارات. ولكـــي تتحقـــق الرؤية الإستراتيجية في أداء المنظومة التعليمية عموماً، فإنه لابد أن يتجاوز معايير الأداء الموضوعة مـــن قبل إدارة الجامعة، أو أن يقدم أداءً أعلى من نشاط أعضاء الملاك التدريسي. مع إن رفع قدرات رأس المال الفكري في المنظمات التعليمية لا يقتصر على مجرد ساعات التدريب الرسمية داخل الجامعة، ولكـــن مـــن خلال التعلم المستمر لاكتساب المهارات والمعارف اللازمة والمشاركة في المعلومات والخبرات التي يحصل عليها أي فرد داخل المؤسسات التعليمية (اتحاد الخبراء والاستشاريون الدوليون، ٤٧: ٢٠٠٤).

ولجودة أداء المؤسسات التعليمية ثلاثة أبعاد وهي (الصرايرة،٢٠٠٩:٣)

١. البعد الأكاديمي: وهو تمسك المؤسسة بالمعايير والمستويات المهنية والبحثية الأكاديمية.
٢. البعد الاجتماعي: وهو تمسك المؤسسة بإرضاء حاجات القطاعات المهمة المكونة للمجتمع الذي توجـــد في وتخدمه.
٣. البعد الفردي: وهو تمسك مؤسسة التعليم العالي بالنمو الشخصي للطلبة مـــن خـــلال التركيـــز علـــى حاجاتهم المتنوعة.

الدراسات السابقة:

هناك العديد من الدراسات التي بحثت في موضوع الجودة الشاملة في الجامعات منها على سبيل المثال لا الحصر دراسة ندى (٢٠١٣) التي تعرفت إلى مستوى جودة إدارة التعليم الإلكتروني في جامعة القدس المفتوحة من وجهة نظر أعضاء هيئات التدريس في فروعها شمال الضفة الغربية، تكونت عينة الدراسة من (١٠٥) عضواً، وتوصلت إلى أن أعلى المتوسطات كانت لمجال التدريب للتعليم الإلكتروني، وأدنى المتوسطات لمجال توفير بيئة التعليم الإلكتروني، وبينت النتائج عدم وجود فروق في جودة إدارة التعليم الإلكتروني في الجنس، والكلية، ومكان السكن، ووجدت فروق على مجال التدريس وتقويم الطلبة في التعليم الإلكتروني في متغير الجنس لصالح الإناث، ومجال التخطيط في متغير السكن لصالح القرية. وهدفت دراسة عساف (٢٠١١) إلى معرفة مستوى تطبيق مجالات الجودة الشاملة في الكليات الإنسانية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة النجاح الوطنية. تكونت عينة الدراسة من (٧٧) عضواً، توصلت الدراسة إلى أن مستوى تطبيق الجودة كان بدرجة "متوسطة"، وأنه لا توجد فروق دالة تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي.

وقيمت دراسة حراحشة (٢٠١١) الأداء الجامعي في ضوء إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعة آل البيت / المملكة العربية السعودية. تكونت عينة الدراسة من (١٢٢) فرداً، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى تقييم الأداء الجامعي "متوسط". وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تقييم الأداء الجامعي في ضوء إدارة الجودة الشاملة تعزى لمتغير النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي.

كما هدفت دراسة دياب (٢٠٠٩) إلى إعداد وتطوير أداة لقياس درجة توفر مبادئ ومعايير الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي متخذاً جامعة القدس المفتوحة كحالة دراسية، تألفت عينة الدراسة من (٦٠) فرداً من أعضاء هيئة التدريس والعاملين الإداريين في الجامعة- اختيرت من المناطق التعليمية الخمس التابعة للجامعة- في قطاع غزة. وقد أظهرت النتائج أن النسبة المئوية لمدى توفر معايير الجودة في الجامعة (٦٠,٥%)، وأن أهم المجالات هو المتعلق بالعملية التربوية حيث حصلت على نسبة (٦٣,٩%)، وأقلها كان المتعلق بتطوير القوى البشرية بنسبة (٥٧%).

وتعرّفت دراسة عساف والحلو(٢٠٠٩) إلى واقع جودة التعليم في برامج الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية من وجهة نظر طلاب الدراسات العليا. تكونت عينة الدراسة من (٢٤٨) طالباً وطالبة، وتوصلت الدراسة إلى أن واقع جودة التعليم في جامعة النجاح كان عالياً، وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الكلية لصالح كليات العلوم والشريعة والتربية، ومتغير تقدير الطالب لصالح ذوي التقدير الممتاز، بينما لم توجد فروق في متغير النوع الاجتماعي، والمستوى الدراسي، والمسار المتوقع للطالب.

وهدفت دراسة أبو عامر(٢٠٠٨) التعرف إلى واقع الجودة الإدارية في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر الإداريين وسبل تطويرهم، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الذين يحملون مسمى وظيفي (أكاديمي إداري، وإداري) في الجامعات الفلسطينية الأربع في محافظات غزة (الأزهر، والإسلامية، والأقصى، والقدس المفتوحة)، والبالغ عددهم (٢٢٧) فرداً، للعام الدراسي ٢٠٠٧/ ٢٠٠٨. أظهرت النتائج أن مجال نظم المعلومات الإدارية حصل على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣,٩٢). كما وجدت فروق تعزى لمتغير الجامعة لصالح جامعة القدس المفتوحة والجامعة والإسلامية. ولا توجد فروق تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة.

وتعرّفت دراسة أبو سمرة والعباسي وعلاونة (٢٠٠٨) على مؤشرات الجودة الشاملة في جامعة القدس من وجهة نظر طلبتها، اشتملت عينة الدراسة على (٣١٦) طالباً وطالبة، وأظهرت نتائج الدراسة أن مؤشرات إدارة الجودة الشاملة في جامعة القدس من وجهة نظر طلبتها كان متوسطاً، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق تعزى لمتغيرات الجنس، والكلية، والمستوى الدراسي.

وهدفت دراسة عايش (٢٠٠٨) إلى التعرف على أثر تطبيق المصارف الإسلامية العاملة في قطـــاع غـــزة لمفهوم إدارة الجودة الشاملة ومستويات ذلك التطبيق، تكون مجتمع الدراسة من المدراء ونوابهم ورؤساء الأقسام ونوابهم، واختيرت عينة الدراسة باستخدام أسلوب الحصر الشامل، البالغ عددهم (٧٧) فرداً، توصلت الدراسة إلى أن المصارف الإسلامية تبنت –وما زالت– مفهوم إدارة الجودة الـــشاملة بكافة عناصره، إلا أن مستويات التطبيق لتلك العناصر متفاوتة، حيث كان أعلى مستوى للتطبيق "التركيز على العميل"، يليه "تلبية احتياجات العاملين"، ثم ا"لتركيز على تحسين العمليات"، كما توصلت إلى أنه لا تختلف أبعاد الجودة الشاملة من حيث تأثرها على تحسين الأداء المؤسسي.

وتعرّفت دراسة Hurst (٢٠٠٢) إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة ومفاهيمها في الغرفة الصفية داخل جامعة Northwestern Public University في الينوي أمريكا، استخدم الباحث أسلوب المقابلات، ومراجعة السجلات الصفية وأسلوب الملاحظة باعتبارها أدوات للدراسة وجمع البيانات، وأظهرت نتائج الدراسة أن كليات الجامعة تطبق فعلاً مفاهيم إدارة الجودة الشاملة.

درس Hackett (2001) استراتيجية من أجل التطوير المؤسسي وتفحص مظاهر القوة في كلية مجتمع (تكساس) من خلال معيار الجودة لبالدريج، ومن ثم التوصل إلى التطبيقات النوعية الناتجة عن التقويم الذاتي. وبينت الدراسة إلى أن نتائج التقييم الذاتي لبالدريج أدت إلى مجموعة من الإجراءات والخطط التطويرية التحسينية المستمرة، وأصبحت هذه النتائج مفاتيح الدقة لمجالات الأداء وجعلها تسير في حركة التغيير والتطوير.

أما دراسة ديتيرت وآخرون(Detert & others, 2000)، فقد هدفت التعرف على كيفية تطبيق أسلوب إدارة الجودة الشاملة في التحسين المستمر، والتركيز على المستفيدين، واتخاذ القرارات بناء على الحقائق والقيادة والتقويم والتفكير في الأنظمة، والتدريب، والتعرف على العوامل التي تؤثر على التطبيق الناجح لأسلوب إدارة الجودة الشاملة، وأثر القيادة في التطبيق في المدارس العليا بالولايات المتحدة الأمريكية. توصلت الدراسة إلى أن المديرين يطبقون في المدارس عينة الدراسة أسلوب إدارة الجودة الشاملة بدرجة "متوسطة"، وأن هناك عوامل بيئية تؤثر على تطبيق إدارة

الجودة الشاملة في توافر وسائل التقنية الحديثة على مستوى المدرسة، وإتاحة الموارد المالية للتدريب على إدارة الجودة الشاملة، ودعم القيادات العليا، كما بينت الدراسة أن للمديرين دوراً هاماً في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المدارس بشكل سليم مما يتطلب من قيادة المنطقة التعليمية التركيز على تطوير أداء المديرين بصفة مستمرة، ومحاولة المديرين تطوير ذواتهم بصفة دائمة.

إجراءات الدراسة:

مجتمع الدراسة وعينتها:

استخدم المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئات التدريسية في جامعة القدس المفتوحة/ فرع الخليل، وجامعة بيت لحم، في العام الدراسي٢٠١٤/٢٠١٥. والبالغ عددهم (٢٥٢) عضواً، منهم (١٥٢) عضواً من جامعة القدس المفتوحة/فرع الخليل، (١٠٠) عضواً من جامعة بيت لحم. تكونت العينة من (١٠١) عضو هيئة تدريس من كلا الجامعتين، وقد تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، وجدول (١) يبين خصائص العينة الديموغرافية:

جدول (١): خصائص العينة الديموغرافية

المتغير	مستويات المتغير	العدد	النسبة %	القيم الناقصة
الجامعة	القدس المفتوحة /فرع الخليل	55	54.5	–
	بيت لحم	46	45.5	
الجنس	ذكر	57	58.2	3
	أنثى	41	41.8	
التخصص	إدارة	17	22.7	26
	حاسوب ونظم المعلومات	6	8.0	
	محاسبة وإدارة مالية	12	16.0	
	تربية	11	14.7	
	غير ذلك	29	38.7	
سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	33	32.7	–
	من ٥ – ١٠ سنوات	43	42.6	
	أكثر من ١٠ سنوات	25	24.8	
المؤهل العلمي	دكتوراه	39	39.0	1
	ماجستير	56	56.0	
	أخرى	5	5.0	

أداة الدراسة:

بنيت أداة الدراسة على شكل استبانة تكونت من (٣٣) فقرة، اعتمدت بعد عرضها على المحكمين للتأكد من صدقها، كما تم حساب معامل الارتباط بيرسون (Person correlation) لفقرات الدراسة، ثم تأكدت الباحثة من ثباتها بحساب الثبات بطريقة الاتساق الداخلي وبحساب معادلة الثبات كرونباخ الفا حيث بلغ (٠,٩٤٢). تكونت الاستبانة من مجالين الأول (١٨) فقرة تقيس أهمية الجودة الشاملة لعضو هيئة التدريس، والثاني (١٥) فقرة تقيس تحسن الأداء الناتج عن تطبيق الجودة الشاملة. استخدم مقياس ليكرت الخماسي في أداة الدراسة، وأعطي أرقاماً معينة لمعالجته إحصائيا باستخدام برنامج (SPSS)، حيث حصلت موافق بشدة على ٥ درجات، وموافق ٤ درجات، ومحايد ٣ درجات، ومعارض درجتين، ومعارض بشدة على درجة واحده. تمت المعالجة الإحصائية باستخراج الأعداد والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ومعامل الارتباط بيرسون (Person correlation)، واختبار ت (t-test)، واختبار التباين الأحادي (one way analysis of variance)، ومعادلة الثبات كرونباخ ألفا.

نتائج الدراسة:

سؤال الدراسة الرئيس: ما أهمية تطبيق الجودة الشاملة في تحسين الأداء في جامعة القدس المفتوحة /فرع الخليل وجامعة بيت لحم من وجهة نظر أعضاء الهيئات التدريسية فيها؟ للإجابة عن السؤال استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأهمية تطبيق الجودة الشاملة في تحسين الأداء في جامعة القدس المفتوحة /فرع الخليل وجامعة بيت لحم، وذلك كما هو موضح في جدول (٢).

جدول (٢): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأهمية تطبيق الجودة الشاملة في تحسين الأداء في جامعة القدس المفتوحة /فرع الخليل وجامعة بيت لحم من وجهة نظر أعضاء الهيئات التدريسية فيها

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
ما أهمية تطبيق الجودة الشاملة في تحسين الأداء في جامعة القدس المفتوحة /فرع الخليل وجامعة بيت لحم من وجهة نظر أعضاء الهيئات التدريسية فيها	4.40	0.43	مرتفعة

نلاحظ من جدول (٢) أن أهمية تطبيق الجودة الشاملة في تحسين الأداء في جامعة القدس المفتوحة فرع الخليل وجامعة بيت لحم من وجهة نظر أعضاء الهيئات التدريسية فيها كانت "مرتفعة" بمتوسط حسابي (٤,٤٠) مع انحراف معياري (٠,٤٣). وتعزو الباحثة ذلك إلى أهمية تطبيق الجودة في الإصلاح التربوي وتطويره، فالجودة تمثل إحدى إفرازات الفكر الإداري المعاصر، التي أثبتت كفاءتها ونجاعتها في التطبيق العملي في كثير من الجامعات في العالم في تحسين الأداء لأعضاء هيئات التدريس في الجامعات. اختلفت هذه النتيجة مع Detert & others(٢٠٠٠) ومع دراسة أبو سمرة والعباسي وعلاونة (٢٠٠٨)، بينما اتفقت مع دراسة Hurst(٢٠٠٢) .

مجالات الدراسة:

المجال الأول: أهمية الجودة الشاملة لعضو هيئة التدريس كما في جدول (٣)، والمجال الثاني: تحسن الأداء الناتج عن تطبيق الجودة الشاملة لعضو هيئة التدريس كما في جدول (٤).

جدول (٣): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال أهمية الجودة الشاملة لعضو هيئة التدريس مرتبة حسب الأهمية

رقم	فقرات المجال الأول وتتعلق بأهمية الجودة الشاملة لعضو هيئة التدريس	متوسط حسابي	انحراف معياري	الدرجة
٣	تسهم في خلق الجو الإيجابي لتبادل الخبرات بين أعضاء الهيئة التدريسية	٤,٦٥	٠,٥٧٣	مرتفعة
٦	تبقي عضو هيئة التدريس مطلعاً على كل جديد في تخصصه	٤,٥٩	٠,٥٣٣	مرتفعة
٩	تمكن عضو الهيئة التدريسية من تطبيق التقنيات الحديثة المفيدة للمحاضرات	٤,٥٣	٠,٥٤٠	مرتفعة
٢	تركز على عملية التعليم والتدريب المستمرين لأعضاء هيئة التدريس	٤,٥٢	٠,٧٥٦	مرتفعة
٥	تمكن عضو الهيئة التدريسية من اتخاذ قرارات حكيمة بناء على معلومات وبيانات حقيقية	٤,٤٨	٠,٦٨٧	مرتفعة
٨	تسهم في استخدام عضو هيئة التدريس لأساليب تحفز الطالب على الدراسة	٤,٤٧	٠,٦٤١	مرتفعة

رقم	فقرات المجال الأول وتتعلق بأهمية الجودة الشاملة لعضو هيئة التدريس	متوسط حسابي	انحراف معياري	الدرجة
٧	تسهم في تنمية الصفة القيادية لدى أعضاء هيئة التدريس	٤,٤٦	٠,٨٤٣	مرتفعة
٤	تبني سياسة تطوير وتحسين تثير التنافس بين أعضاء هيئة التدريس	٤,٤٥	٠,٧٥٥	مرتفعة
١	تجعل عضو هيئة التدريس يحرص على المشاركة في الندوات العلمية والمؤتمرات	٤,٤٤	٠,٧١٣	مرتفعة
١١	تعزز روح التعاون بين أعضاء هيئة التدريس في مختلف المجالات	٤,٤٢	٠,٧٥٢	مرتفعة
١٢	تسعى لإزالة كل العوائق التي تمنع العاملين من تحقيق إنجازاتهم	٤,٤١	٠,٧٧٧	مرتفعة
١٤	تسهم في التدريب المستمر لأعضاء هيئة التدريس	٤,٤٠	٠,٧٣٦	مرتفعة
١٣	تمكن عضو هيئة التدريس من استخدام أساليب التقويم المناسبة للطلبة	٤,٣٩	٠,٦١٦	مرتفعة
١٥	تحفز أعضاء هيئة التدريس على المشاركة في تنمية وتطوير مرافق الجامعة	٤,٣٨	٠,٨١١	مرتفعة
١٦	توفر البيئة العلمية المناسبة للاستزادة من المعرفة لدى عضو هيئة التدريس	٤,٣٧	٠,٥٧٨	مرتفعة
١٠	تسهم في التوقف عن استخدام سياسة التقييم القائمة على أساس الكم فقط	٤,٣٦	٠,٨٩٠	مرتفعة
١٧	تعمل على حل الخلافات القائمة بين العاملين ليحل التعاون بينهم	٤,٣١	٠,٨٥٧	مرتفعة
١٨	توفير عنصر الأمن الوظيفي للعاملين	٤,١٧	٠,٩٦٠	مرتفعة
	الدرجة الكلية	٤,٤٣	٠,٤٦	مرتفعة

يشير جدول (٣) إلى أن أهمية الجودة الشاملة لعضو هيئة التدريس كانت "مرتفعة" حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤,٤٣) مع انحراف معياري (٠,٤٦). وكانت أهم الفقرات "تسهم في خلق الجو الإيجابي لتبادل الخبرات بين أعضاء الهيئة التدريسية" بمتوسط حسابي (٤,٦٥)، ثم "تبقي عضو هيئة التدريس مطلعاً على كل جديد في تخصصه" بمتوسط حسابي (٤,٥٩)، و"تمكن عضو الهيئة التدريسية من تطبيق التقنيات الحديثة المفيدة للمحاضرات"، بمتوسط حسابي (٤,٥٣)، ولعل ذلك يعود لكون الجامعات

تعمل على تمكين أعضاء الهيئات التدريسية من تطبيق التقنيات الحديثة في المجالات كافة، مما يساعد على التواصل الإيجابي بين العاملين في الجامعة لتبادل الخبرات، مع توفير الجو الإيجابي لضمان التطوير والتحسين في جودة التعليم. وكانت أقل الفقرات أهمية "توفير عنصر الأمن الوظيفي للعاملين"، بمتوسط حسابي (٤,١٧)، ثم "تعمل على حل الخلافات القائمة بين العاملين ليحل التعاون بينهم" بمتوسط حسابي (٤,٣١)، "وتسهم في التوقف عن استخدام سياسة التقييم القائمة على أساس الكم"بمتوسط حسابي (٤,٣٦)، وتفسر هذه النتيجة إلى وجود الأعباء الإضافية الملقاة على عاتق أعضاء هيئة التدريس الناتجة عن الأزمة المالية للجامعات الفلسطينية، مما أدى إلى زعزعت الأمن الوظيفي.

جدول (٤): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال مستوى تحسن الأداء الناتج عن الجودة الشاملة مرتبة حسب الأهمية

رقم	فقرات المجال الثاني وتتعلق بتحسن الأداء الناتج عن تطبيق الجودة الشاملة	متوسط حسابي	انحراف معياري	الدرجة
٢٠	تجعل عضو الهيئة التدريسية حريصاً على الانضباط في عملية التدريس	٤,٤٨	٠,٧٠١	مرتفعة
٢٢	تشجيع عضو هيئة التدريس في التعبير عن الشعور بالاعتزاز بالثقة بنفسه وأدائه الأفضل	٤,٤٧	٠,٧٦٩	مرتفعة
٢١	تحقق لعضو هيئة التدريس النجاح في تحقيق أهداف عملية التدريس	٤,٤٥	٠,٧٥٥	مرتفعة
٣٠	تسهم في التركيز على تلبية عضو هيئة التدريس لاحتياجات الطلبة	٤,٤٤	٠,٧٥٤	مرتفعة
٣٢	تمكن عضو هيئة التدريس من الابتكار والإبداع في التدريس	٤,٤٣	٠,٦٣٨	مرتفعة
٣٣	تسهم في تقديم مستوي متميز من الأداء لأعضاء هيئة التدريس	٤,٤١	٠,٧٢٤	مرتفعة
٢٣	تمكن عضو هيئة التدريس من تناول الموضوعية في شرح مواده الدراسية	٤,٤١	٠,٧٦٤	مرتفعة

رقم	فقرات المجال الثاني وتتعلق بتحسن الأداء الناتج عن تطبيق الجودة الشاملة	متوسط حسابي	انحراف معياري	الدرجة
٢٤	تسهم فينشر ثقافة التميز في التدريس لدى عضو هيئة التدريس	٤,٣٩	٠,٧٢١	مرتفعة
٢٦	تزيد من قدرة عضو هيئة التدريس على توظيف التكنولوجيا الحديثة في التدريس	٤,٣٦	٠,٧٢٩	مرتفعة
٢٥	تزيد من قدرة عضو الهيئة التدريسية على معالجة المواقف الدراسية الصعبة	٤,٣٤	٠,٧٩١	مرتفعة
٢٨	تجنب عضو هيئة التدريس من الوقوع في الخطأ العلمي أثناء شرح المادة الدراسية	٤,٣٢	٠,٧٧٤	مرتفعة
٢٧	تسهم في زيادة الكفاءة الإنتاجية لأعضاء هيئة التدريس	٤,٣١	٠,٧٩٧	مرتفعة
٢٩	تجعل عضو هيئة التدريس يمتلك القدرة على معالجة المواقف الطارئة بأسلوب تربوي مناسب	٤,٣٠	٠,٧٨٢	مرتفعة
١٩	تجعل عضو هيئة التدريس ينظم الوقت ويوزعه بشكل عادل على مختلف محاور المحاضرة	٤,٢٩	٠,٧٣٩	مرتفعة
٣١	تجعل عضو هيئة التدريس على علم بمفاهيم الجودة مما يحسن أداءه ويزيد اتجاهه نحوها	٤,٢٩	٠,٦٩٨	مرتفعة
	الدرجة الكلية	٤,٣٨	٠,٤٧	مرتفعة

يبين جدول (٤) بأن درجة تحسن أداء عضو هيئة التدريس الناتج عن الجودة الشاملة كانت "مرتفعة"، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤,٣٨)، مع انحراف معياري (٠,٧٤)، وكانت أهم مظاهر تحسن الأداء الناتج عن الجودة الشاملة هي: "تجعل عضو الهيئة التدريسية حريصاً على الانضباط في عملية التدريس" بمتوسط حسابي (٤,٤٨)، ثم "تشجيع عضو هيئة التدريس في التعبير عن الشعور بالاعتزاز بالثقة بنفسه وأداءه الأفضل" بمتوسط (٤,٤٧)، و"تحقق لعضو هيئة التدريس النجاح في تحقيق أهداف

عملية التدريس بمتوسط حسابي (٤,٤٥) مع انحراف معياري (٠,٧٥٥)، وتعود هذه النتيجة المرتفعة إلى اهتمام الجامعات بديمومة الجودة، واستمرارية المسار الأكاديمي من خلال ورش العمل التقويمية، وتقديم كل ما هو جديد في مجال التكنولوجيا لبناء القدرات، وتمكين عضو هيئة التدريس من الناحية الأكاديمية والتقنية لكل ما يشجعه على لانضباط ولأداء المتميز. اختلفت هذه النتيجة مع دراسة حراحشة (٢٠١١)، واتفقت مع دراسة عساف والحلو (٢٠٠٩). وكانت أقل هذه المظاهر أهمية "تجعل عضو هيئة التدريس على علم بمفاهيم الجودة مما يحسن أداءه، ويزيد اتجاهه نحوها" بمتوسط حسابي (٤,٢٩)، تلاها "تجعل عضو هيئة التدريس ينظم الوقت ويوزعه بشكل عادل على مختلف محاور المحاضرة" بمتوسط حسابي (٤,٢٩)، و"تجعل عضو هيئة التدريس يمتلك القدرة على معالجة المواقف الطارئة بأسلوب تربوي مناسب" بمتوسط حسابي (٤,٣٠). ويعود ذلك إلى كثرة الأعباء التدريسية والبحثية التي يكلف بها عضو هيئة التدريس مما يقلل من اهتمامه في تنظيم الوقت أو الاطلاع على كل جديد في مجاله، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة دياب (٢٠٠٩) .

ويتفرع عن السؤال الرئيس للدراسة الأسئلة الآتية:

١- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول أهمية تطبيق الجودة الشاملة في تحسين الأداء في جامعة القدس المفتوحة فرع الخليل وجامعة بيت لحم تعزى لمتغير الجامعة؟ للتحقق من ذلك استخدم اختبار(ت) للفروق كما في جدول (٥).

جدول (٥): نتائج اختبار (ت) للفروق في متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول أهمية تطبيق الجودة الشاملة في تحسين الأداء في جامعة القدس المفتوحة فرع الخليل وجامعة بيت لحم من وجهة نظر أعضاء الهيئات التدريسية تعزى لمتغير الجامعة

الجامعة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت	الدلالة
القدس المفتوحة فرع الخليل	٥٥	4.37	0.50	99	-0.689	0.492
جامعة بيت لحم	46	4.43	0.35			

يبين جدول (٥) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول أهمية تطبيق الجودة الشاملة في تحسين الأداء في الجامعات عينة الدراسة تعزى لمتغير الجامعة، وقد كانت إجابات المبحوثين بدرجة "مرتفعة" حيث بلغ المتوسط الحسابي عند العاملين في جامعة القدس المفتوحة/فرع الخليل(٤,٣٧) وكان المتوسط الحسابي عند العاملين في جامعة بيت لحم (٤,٤٣). ويمكن تفسير ذلك لأن الجامعات تسعى إلى تحقق الأهداف التربوية التعليمية المنشودة لتسد حاجة سوق العمل من الكوادر المتخصصة المطلوبة عن طريق تبني نظام الجودة الشاملة لرفع مهارات العاملين وقدراتهم وتقوية ولائهم وانتمائهم للعمل والمؤسسة التعليمية، بالإضافة إلى زيادة العمل وتقليل إجراءات العمل الروتينية، وتقليل الأخطاء فضلاً عن خلق بيئة حية تدعم وتحافظ على التطوير المستمر. وقد اختلفت هذه الدراسة مع دراسة عساف والحلو (٢٠٠٩) وأظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الكلية، ولصالح كليات العلوم، والشريعة، والتربية، ودراسة أبو عامر (٢٠٠٨) التي وجدت فروق لصالح جامعة القدس المفتوحة والجامعة الإسلامية في غزة.

٢- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول أهمية تطبيق الجودة الشاملة في تحسين الأداء في جامعة القدس المفتوحة فرع الخليل وجامعة بيت لحم تعزى لمتغير الجنس؟ للتحقق من ذلك استخدم اختبار (ت) للفروق كما في جدول (٦).

جدول (٦): نتائج اختبار ت للفروق في متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول أهمية تطبيق الجودة الشاملة في تحسين الأداء في جامعة القدس المفتوحة فرع الخليل وجامعة بيت لحم من وجهة نظر أعضاء الهيئات التدريسية تعزى لمتغير الجنس

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت	الدلالة
ذكر	57	4.43	0.37	96	0.962	0.338
أنثى	41	4.35	0.52			

يبين جدول (٦) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) في أهمية تطبيق الجودة الشاملة في تحسين الأداء في الجامعات عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس، وقد كانت إجابات المبحوثين بدرجة "متوسطة"، حيث بلغ المتوسط الحسابي عند الذكور (٤,٤٣) وبلغ عند الإناث (٤,٣٥). ولعل ذلك يعتمد على

تطبيق أساليب متقدمة وتعليمات حسب معايير محددة لكلى الجنسين للتحسين والتطوير المستمر وتحقيق أعلى المستويات الممكنة في الممارسات والعمليات والنواتج والخدمات. اتفقت هذه النتيجة مع دراسة عساف والحلو (٢٠٠٩)، وأبو سمرة والعباسي وعلاونة(٢٠٠٨)، ودراسة ندى (٢٠١٤).

٣- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول أهمية تطبيق الجودة الشاملة في تحسين الأداء في جامعة القدس المفتوحة /فرع الخليل وجامعة بيت لحم تعزى لمتغير التخصص؟ استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق لمعرفة متوسطات استجابات أفراد الدراسة كما في جدول (٧).

جدول (٧) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول أهمية تطبيق الجودة الشاملة في تحسين الأداء في جامعة القدس المفتوحة/ فرع الخليل وجامعة بيت لحم من وجهة نظر أعضاء الهيئات التدريسية تعزى متغير التخصص

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة الإحصائية
بين المجموعات	0.137	٤	٠,٠٣٤	0.176	0.950
داخل المجموعات	١٣,٥٩٠	٧٠	٠,١٩٤		
المجموع	١٣,٧٢٧	٧٤			

يوضح جدول (٧) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) في متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول أهمية تطبيق الجودة الشاملة في تحسين الأداء في الجامعات عينة الدراسة تعزى لمتغير التخصص. وتعزو الباحثة عدم وجود فروق إلى أن جميع أعضاء هيئة التدريس يقومون بالمهمات والأنشطة المطلوبة نفسها بغض النظر عن التخصص. ويوضح جدول (٨) الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية:

جدول (٨) الأعداد، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للفروق في متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول أهمية تطبيق الجودة الشاملة في تحسين الأداء في جامعة القدس المفتوحة فرع الخليل وجامعة بيت لحم تعزى لمتغير التخصص

التخصص	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
إدارة	17	4.33	0.39
حاسوب و نظم المعلومات	6	4.43	0.40
محاسبة وإدارة مالية	12	4.43	0.32
تربية	11	4.41	0.70
أخرى	29	4.44	0.39

٤-هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول أهمية تطبيق الجودة الشاملة في تحسين الأداء في جامعة القدس المفتوحة فرع الخليل وجامعة بيت لحم تعزى لمتغير سنوات الخبرة؟ استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي لمعرفة متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول أهمية تطبيق الجودة الشاملة في تحسين الأداء في جامعة القدس المفتوحة /فرع الخليل وجامعة بيت لحم تعزى لمتغير سنوات الخبرة، كما في جدول (٩).

جدول (٩) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول أهمية تطبيق الجودة الشاملة في تحسين الأداء في جامعة القدس المفتوحة فرع الخليل وجامعة بيت لحم تعزى لمتغير سنوات الخبرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة
بين المجموعات	٠,٤٢٧	٢	٠,٢١٤	1.125	0.329
داخل المجموعات	١٨,٥٩٢	٩٨	٠,١٩٠		
المجموع	١٩,٠١٩	١٠٠			

يشير جدول(٩) إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) في متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول أهمية تطبيق الجودة في تحسين الأداء في الجامعات عينة الدراسة تعزى لمتغير سنوات الخبرة، ويوضح جدول (١٠) الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية:

جدول (١٠) الأعداد، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للفروق في متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول أهمية تطبيق الجودة الشاملة في تحسين الأداء في جامعة القدس المفتوحة/ فرع الخليل وجامعة بيت لحم تعزى لمتغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من ٥ سنوات	33	4.35	0.35
٥ – ١٠ سنوات	43	4.48	0.34
أكثر من ١٠ سنوات	25	4.34	0.64

ولعل ذلك يعود إلى أن تطبيق الجودة الشاملة لا يرتبط بالخبرة بقدر ما يرتبط بمدى إلتزام عضو هيئة التدريس بتطبيق الجودة الشاملة الذي من خلاله يثبت مدى انتمائه ورضاه عن العمل الذي يقوم به، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة عساف (٢٠١١).

٥- **هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول أهمية تطبيق الجودة الشاملة في تحسين الأداء في جامعة القدس المفتوحة فرع الخليل وجامعة بيت لحم تعزى لمتغير المؤهل العلمي؟** استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق لمعرفة متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول أهمية تطبيق الجودة الشاملة في تحسين الأداء في جامعة القدس المفتوحة /فرع الخليل وجامعة بيت لحم تعزى لمتغير المؤهل العلمي، كما في جدول (١١).

جدول (١١) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول أهمية تطبيق الجودة الشاملة في تحسين الأداء في جامعة القدس المفتوحة/ فرع الخليل وجامعة بيت لحم تعزى لمتغير المؤهل العلمي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة
بين المجموعات	0.258	٢	٠,١٢٩	0.676	0.511
داخل المجموعات	١٨,٤٧٤	٩٧	٠,١٩٠		
المجموع	١٨,٧٣٢	٩٩			

يوضح جدول (١١) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) في متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول أهمية تطبيق الجودة الشاملة في تحسين الأداء في الجامعات عينة الدراسة تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية المتعلقة بهذا المتغير بلغت (٠,٥١١)، ويوضح جدول (١٢) الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية:

جدول (١٢) الأعداد، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للفروق في متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول أهمية تطبيق الجودة الشاملة في تحسين الأداء في جامعة القدس المفتوحة فرع الخليل وجامعة بيت لحم تعزى لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
دكتوراة	39	4.44	0.56
ماجستير	56	4.39	0.33
أخرى	5	4.20	0.38

يبين جدول (١٢) أن الفروق في متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول أهمية تطبيق الجودة الشاملة في تحسين الأداء في الجامعات عينة الدراسة تعزى لمتغير المؤهل العلمي كانت بدرجة "مرتفعة" على الترتيب الدكتوراه بمتوسط حسابي (4.44)، يليه الماجستير بمتوسط حسابي (٤,٣٩)، ثم الأخرى بمتوسط حسابي (٤,٢٠). وتعزو الباحثة ذلك إلى أن تطبيق الجودة الشاملة لا يرتبط بشكل مباشر بالمؤهل العلمي بقدر وجود الاحترام المتبادل والالتزام بتعليمات الإدارة بخصوص تطبيق معايير الجودة في العمل. اتفقت هذه النتيجة مع دراسة عساف (٢٠١١).

التوصيات:

في ضوء النتائج السابقة توصي الدراسة بالآتي:

١. **أن تقوم إدارة الجامعات بالاطلاع على وجهات نظر أعضاء هيئة التدريس بشكل دائم بخصوص تحسين جودة التعليم في كلياتهم وأقسامهم.**

٢. **ضرورة إجراء دورات إرشادية للهيئة التدريسية في الجامعات لتعريفهم برؤية وأهداف إدارة الجودة الشاملة وكيفية تطبيقها.**

٣. **أن تسعى الجامعات لإزالة العوائق والحواجز التي تمنع العاملين من تحقيق إنجازاتهم.**

المصادر والمراجع

أولاً: المراجع العربية

١. إبراهيم، مجدي(٢٠٠٤). موسوعة التدريس، الجزء الثاني.عمان. دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

٢. أحمد، إبراهيم أحمد (٢٠٠٣). الجودة الشاملة في الإدارة التعليمية والمدرسية. الإسكندرية. دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.

٣. الإدارة العامة بمنطقة تعليم جدة (١٤٢١ هـ). مشروع مدارس الجودة الشاملة، شبكة المعلومات (الإنترنت): www.jeddahedu.gov.sahttp://

٤. أبو عامر (٢٠٠٨). واقع الجودة الإدارية في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر الإداريين وسبل تطويره. دراسة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين.

٥. أبو ملوح، محمد (2005). إدارة الجودة الشاملة في التعليم. الملتقى الشهري للمديرين والمشرفين التربويين. مركز القطان للبحث والتطوير التربوي. غزة.

٦. أبو سمرة، محمود و علاونة، معزوز والعباسي، عمر (٢٠٠٨). مؤشرات إدارة الجودة الشاملة فى جامعة القدس من وجهة نظر طلبتها، مجلة جامعة القدس المفتوحة، لعدد ١٢ ، ص ص ١١-٤٦.

٧. جوهر صلاح (٢٠٠١)، أساليب تقنيات الإدارة التربوية في ضوء ثورة الاتصال للمعلومات، المؤتمر السنوي التاسع، دار الفكر العربي، القاهرة، ٤٢٧-٤٣٠.

٨. الحجار، رائد (٢٠٠٣). تقييم الأداء الجامعي من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة الأقصى في ضوء مفهوم إدارة الجودة الشاملة. غزة. جامعة الأقصى. ص ص ٢٠٤-٢٤٠.

http://www.alaqsa.edu.ps/site_resources/aqsa_magazine/files/23.pdf

٩. الحراحشة، محمد عبد (٢٠١١). تقييم الأداء الجامعي في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر العاملين، الإداريين في جامعة آل البيت، بحث مقدم إلى المؤتمر العربي الدولي لضمان جودة التعليم العالي في جامعة الزرقاء الخاصة. في الفترة من ١٠-١٢/٥.

١٠.دياب، سهيل رزق (٢٠٠٩). معايير الجودة في مؤسسات التعليم. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات. عدد (١٧)، ص ص ١١/٤٥.

١١.زامل، ريم (٢٠٠٦)، مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المدارس الثانوية في محافظة الخليل وبيت لحم من وجهة نظر المديرين، رسالة ماجستير غير منشورة، القدس. جامعة القدس/ كلية التربية. فلسطين.

١٢.الزواوي، خالد (٢٠٠٣). الجودة الشاملة في التعليم وأسواق العمل في الوطن العربي. القاهرة . مجموعة النيل العربية.

١٣.العسيلي، رجاء زهير (٢٠٠٣). إدارة الجودة الشاملة في المجال التربوي. رسالة جامعة القدس المفتوحة. العدد الثامن. ص ص. ١٠،١١.

١٤.سويلم، عبد العزيز محمد(١٤٢٤هـ). تدريب المعلمين أثناء الخدمة وتغيرات العصر. مجلة الرأي للجميع الإلكترونية،http://www.alriyadh.com

١٥.الصرايرة، خالد أحمد والعساف، ليلى (٢٠٠٨): إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي بين النظرية والتطبيق، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، عمادة البحث العلمي، جامعة مؤسسة، مج (١)، العدد (١)، ص ص ٤٦-١.

١٦.الشرقاوي، مريم (٢٠٠٣). إدارة المدارس بالجودة الشاملة. ط ٢. مكتبة النهضة المصرية. القاهرة.

١٧.عساف، عبد (٢٠١١). مستوى تطبيق معايير الجودة الشاملة في الكليات الإنسانية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة النجاح الوطنية. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية. المجلد الأول. العدد ٢. ص ص ٢٧٥-٣٢٠.

١٨.عليمات، صالح (2004) إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية التطبيق ومقترحات التطوير. ط١. دار الشروق. عمان.

١٩. عساف، عبد والحلو، غسان (٢٠٠٩). واقع جودة التعليم في برامج الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية من وجهة نظر الطلبة. مجلة جامعة النجاح الوطنية. المجلد ٢٣. العدد ٣. ص ص ٧١١-٧٤٤.

٢٠. العاجز، فؤاد وجميل، نشوان (2005).الجودة في التعليم العالي، مجلة الجامعة الإسلامية. المجلد1. العدد2 . ص ص ١٠١-.138

٢١. عايش، شادي(٢٠٠٨). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الأداء المؤسسي، دراسة تطبيقية على المصارف الإسلامية العاملة في قطاع غزة، الجامعة الإسلامية، رسالة ماجستير غير منشورة.

٢٢. العابدي، علي والعبادي، هاشم، (٢٠٠٧)، استخدام أسلوب المقارنة المرجعية في تقويم الأداء الجامعي- دراسة مقارنة بين كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة الكوفة وكلية الإدارة والاقتصاد جامعة القادسية، مجلة القادسية للعلوم الاقتصادية والإدارية المجلد (٩)، العدد (٣). ص ص ٢١٦-١٣٨.

٢٣. عقيلي، عمر(٢٠٠١). مدخل إلي المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة "وجهة نظر". الطبعة١. دار وائل للنشر والتوزيع. عمان.

٢٤. علون، قاسم (٢٠٠٥) إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الأيزو، ط١، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن.

٢٥. محسن، عبد الكريم، والنجار، صباح، (٢٠٠٤)، (إدارة الإنتاج والعمليات)، مكتبة الذاكرة للتوزيع، بغداد- العراق.

٢٦. الموسوي، نعمان (٢٠٠٣). تطوير أداة لقياس إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، المجلة التربوية ، ع(٦٧) ، ص ص: ٨٩- ١١٨.

٢٧. مصطفى، أحمد والأنصاري، محمد (٢٠٠٢). برنامج إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها في المجال التربوي. قطر: المركز العربي للتدريب التربوي لدول الخليج. ص ٥٣.http://www.al-malekh.com/vb/f451/1885/

٢٨. البيلاوين حسن وآخرون (٢٠٠٦). الجودة الشاملة في التعليم بين مؤشرات التميز ومعايير الاعتماد. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة. الأردن.

٢٩. هيريرا، جيم (٢٠٠٣). النجاح والفشل في إدارة الجودة الشاملة – منسق مصادر التنمية الإنسانية. http://www.mmsec.com/tam-s-fhtm

٣٠.ندى، يحيى (٢٠١٣). مستوى جودة إدارة التعليم ٱلكتروني في جامعة القدس المفتوحة من وجهة نظر أعضاء هيئات التدريس في فروعها شمال الضفة الغربية. المجلة الفلسطينية للتعليم المفتوح. المجلد(٤). العدد (٨). كانون ثاني.ص ص ١١-٥٢.

ثانياً: المراجع الأجنبية

31. Detert T. & others, (2000), Quality Management in U.S. High Schools: Evidence From The Field1,2, School Leadership, 10: 158-187.

32. Hackett, Lelia, (2001). Strategy of Institutional Improvement: Application of Baldrige Criteria at Selected Community College, Ed.D. Dissertation, Published by Internet, The University of Texas at Austin.

33. Hurst, C. (2002). Total Quality Management in Higher Education: How concepts and processes manifest themselves in the classroom, Doctoral Dissertation, University of Idaho, AAT 3055388.

34. University of Aberdeen (2003). Academic Quality Handbook .

http://www.abdn.ac.uk/registry/quality/section2.hti