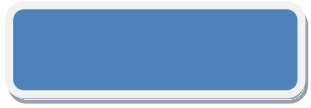
المحور الاقتصادي



نظام الجودة وإمكانية تطبيقه في المؤسسات التعليمية من وجهة نظر تدريسي كلية الكوت الجامعة

Quality System in Educational Institutions And Its Applicability From The Viewpoint Of Lecturers, Al-Kut University College

م. د. نصير محمد عزال
كلية الكوت الجامعة
Alazzaal59@gmail.com

المستخلص:

يركز البحث الحالي إلى إمكانية تطبيق نظام الجودة في المؤسسات التعليمية لتحقيق التميز وتحسين الأداء المؤسسي بإستمرار والتلائم مع أهداف أصحاب المصالح المشتركة لتلبية طلب سوق العمل وخدمة المجتمع. اعتمد البحث الحالي المنهج الوصفي التحليلي وهدف إلى قياس مدى توافر مكونات نظام الجودة في المؤسسات التعليمية من وجهة نظر تدريسي كلية الكوت الجامعة.

أداة البحث هي الاستبانة وأحتوت ستة مجالات أساسية: المدخلات والعمليات والمخرجات والتغذية العكسية والبيئة والتحديات. تكونت عينة البحث من أعضاء هيئة التدريس في المنظمة المبحوثة. واستخدم البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS) لعرض نتائج البحث وتحليلها.

أهم إستنتاجات البحث: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة البحث نحو إمكانية تطبيق نظام الجودة تعزى إلى متغيري مستوى التعليم ومدة الخدمة.

أهم التوصيات: إثراء جودة مكونات العملية التعليمية بأبعادها (المعرفية – المهارية – الوجدانية) بشكل كلي لتحقيق أهداف المؤسسة التعليمية وتعزيز ميزتها التنافسية.

Quality System In Educational Institutions And Its Applicability From The Point Of View Of Lecturers, Al-Kut University College

Abstract

The current research focuses on the possibility of applying the quality system in educational institutions, in order to achieve distinction and to continuously improve institutional performance and to meet the objectives of common stakeholders to meet the demand of the labor market and community service. The current research adopted the descriptive and analytical method and aimed to measure the availability of quality system components in educational institutions from the point of view of teaching staff of Al-Kut University College.

The research tool is a questionnaire and has identified six key areas of input, processes, outputs, feedback, environment and challenges. The research sample was made up of teaching staff of the research organization. The Statistical Package of the Social Science (SPSS) was used to view and analyze research results.

The most important conclusions of the research: There are statistically significant differences between the averages of the research sample responses towards the possibility of implementing the quality system Attributed to the variables of the level of education and the length of service.

The most important recommendations: Enriching the quality of the components of the educational process in its dimensions (cognitive - skill - emotional) to achieve the objectives of the educational institution and enhance its competitive advantage.

المقدمة:.

يقدم البحث الحالي إطار معرفي وتحليلي وليتبنى مدخل نظام الجودة بوصفه أحد الاتجاهات الادارية المعاصرة وامكانية تطبيقه في المؤسسات التعليمية وعلاقته التبادلية مع البيئة والذي يتسم بالتطور والحركية والتغير والتحسين المستمر والتميز في نواحي الحياة كافة. ينظر إلى نظام الجودة بأنه: "مدخل إداري حديث واستراتيجي، يقوم على مكونات حيوية متفاعلة فيما بينها تمارس وفق معايير عديدة المتمثلة بالمدخلات والعمليات والمخرجات

والتغذية المستمرة هدفها التميز وتحسين الأداء المؤسسي والتحول من "ثقافة الحد الأدنى إلى تعظيم ثقافة الإتقان والتفوق " للوفاء بمتطلبات الجهات المستفيدة واصحاب المصالح المشتركة Stockholdersوالتكييف البيئي لتلبية طلب سوق العمل وخدمة المجتمع. وانطلاقا من وجهة نظر[١](Hixon&Lovelace)،بأن إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي قائمه على أساس نظرية النظم.

إن المتأمل لواقع النظام التعليمي في العراق فأنه بحاجة إلى مواكبة التطورات والتقنيات الحديثة على المستوى المحلي والعالمي بما يضمن التغير السريع والتحسين المستمر اعتمادا على مدخل إدارة الجودة الشاملة باتجاه ديمومة نظام الجودة وعناصره الحيوية الحركية في ظل بيئة المؤسسات التعليمية الداخلية والخارجية ومواجهة التحديات ومساهمته في تنمية تلك المؤسسات وتقدم المجتمع وازدهاره بكل ثقة واقتدار.

المطلب الأول: الإطار المنهجي للبحث:

أولاً: إشكالية البحث: تحرص وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في العراق ومؤسساتها التعليمية الحكومية والأهلية، على تفعيل الدور الحيوي,الشامل التكاملي بين نظام الجودة نظام الجودة والضمان والاعتماد الأكاديمي في ظل تدني جودة مكانة بعض المؤسسات التعليمية في التصنيفات العالمية ومدى قدرة وكفاءة وفعالية مخرجات النظام التعليمي لتفي بمتطلبات السوق وحاجات المجتمع المتزايدة كما ونوعا وزمنا في ظل المنافسة والتكيف البيئي والتميز المؤسسي.

ومن خلال الاطلاع على الدراسات والبحوث السابقة تكمن إشكالية البحث في قياس وتحليل مدى " إمكانية تطبيق نظام الجودة في المؤسسات التعليمية في ظل توجهات وأراء تدريسي كلية الكوت الجامعة، ومن هذا المنطلق واتساقا مع ما تقدم ولتحقيق الأهداف المنشودة للبحث تتضح التساؤلات الآتية:

١. ما مستوى توافر متغيرات مكونات نظام الجودة في المؤسسات التعليمية ؟
٢. قياس درجة العلاقة الترابطية بين أبعاد نظام الجودة في المؤسسات التعليمية وبعض الخصائص الشخصية لمجتمع البحث ؟
٣. ما هي أهم التحديات والمعوقات التي تحول دون تطبيق نظام الجودة في المؤسسات التعليمية ؟

ثانياً: أهمية البحث:

يكتسب مدخل مكونات نظام الجودة في المؤسسات التعليمية اهتماما متزايدا في عالم اليوم على المستوى الدولي والعربي والمحلي والتي تستحق الدراسة والبحث، باتجاه تحسين نظام جودة التعليم العالي وتطويره بإستمرار ومواكبته للتطورات العالمية المتسارعة وثورة المعرفة، طبقا للمعايير المحلية والعالمية لضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في المؤسسات التعليمية الحكومية والأهلية.

لذا يعد البحث الحالي مرجعاً جوهريا يرفد المكتبات العراقية العربية والأجنبية بجهد علمي متواضع جديد إذ قد يمثل هذا بحد ذاته إضافة علمية جديرة بالاهتمام في مجال إدارة العمليات والإدارة الإستراتيجية، بما يخدم الكتاب والباحثين المهتمين في الإسهام بإنجاز بحوث علمية أخرى تثري ترسيخ الدلالات التطبيقية لمكونات نظام الجودة وتقويمها في بيئة التعليم العالي.

وتمتد أهمية البحث المعرفية إلى أهميته التطبيقية الموضحة في قياس متغيرات أبعاد نظام الجودة بعد تشخيصها وتحليلها في المؤسسات التعليمية من وجهة نظر تدريسي كلية الكوت الجامعة وعلاقتها مع بعض الخصائص الشخصية وتقديم أنموذجاً يسترشد به لنجاح تطبيق نظام الجودة يمكن تعميمه . فضلا عن الوقوف على بعض التحديات والمعوقات التي تحول دون تطبيق نظام الجودة في مؤسسات التعليم العالي العراقية ومساهمته في التنمية المستدامة وتقدم المجتمع ازدهاره بكل ثقة واقتدار..

ثالثاً: أهداف البحث:

يسعى البحث إلى الوصول بمخرجات التعليم العالي والبحث العلمي إلى مستوى الجودة المطلوبة في ضوء متغيرات مكونات أو عناصر نظام الجودة في المؤسسات التعليمية التي تشمل جميع محاور العملية التعليمية.

١. تقديم معالم نظرية وميدانية عن ماهية مكونات نظام الجودة وعلاقتها التبادلية بين المتغيرات البيئية.

٢. تسليط الضوء على واقع مدخل نظام الجودة ومكوناته ووصف إمكانية تطبيقها للنهوض بواقع العملية التعليمية ولتلبية حاجة سوق العمل بالمهارات اللازمة في ظل المتغيرات الحديثة.

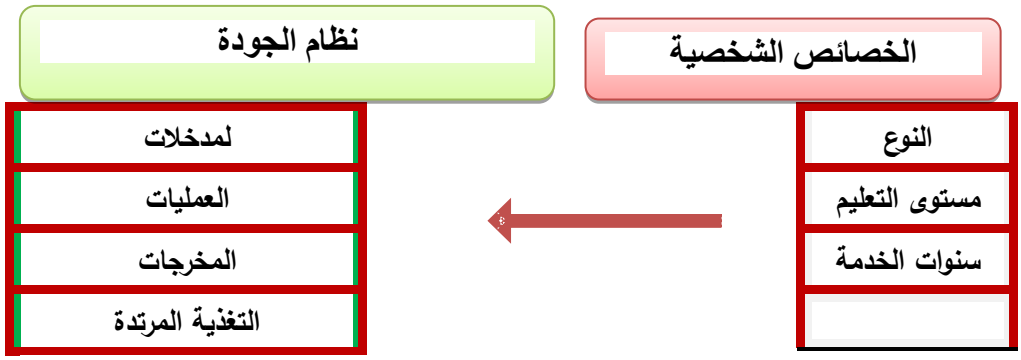
٣. قياس العلاقة الترابطية بين بعض الخصائص الشخصية وعناصر مكونات نظام الجودة في المؤسسات التعليمية .

٤. التعرف على مزايا نظام الجودة وفوائدها للمؤسسات التعليمية في ضوء المستجدات العالمية.

٥. تشخيص نقاط القوة والضعف والفرص التحديات وتحديد أهم المعوقات والمشكلات التي تحول دون تطبيق نظام الجودة في المؤسسات التعليمية ومعالجتها للارتقاء في

التصنيفات الدولية ولإستشراف الآفاق المستقبلية؟.

رابعاً: أنموذج البحث الافتراضي: تم وضع نموذج البحث المقترح في شكل (١) الآتي، بناءاً على ما أسفرت به الدراسات السابقة و الإطار الفكري لأدبيات هذا البحث ومنهجيتها العلمية المتعمقة وانسجاماً مع أهدافها.



الشكل (١) يوضح أنموذج الافتراضي للبحث من تصميم الباحث

خامساً: فرضيات البحث: اتساقاً مع مشكلة وأهمية البحث وأهدافه واستناداً للمخطط الافتراضي للبحث. تم صياغة الفرضية الرئيسة للبحث مفادها:

الفرضية الرئيسة للبحث:

توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين عن مدى اهتمام مؤسستهم التعليمية بتطبيق نظام الجودة تعزى للخصائص الشخصية لدى تدريسي المؤسسات التعليمية في كلية الكوت الجامعة أنموذجا موضوع البحث.

وقد انبثقت عن هذه الفرضية الرئيسة الفرضيات الثانوية الآتية:

الفرضية الثانوية الأولى: توجد فروق معنوية بين متوسطات نظام الجودة تعزى لمتغير النوع لدى عينة البحث.

الفرضية الثانوية الثانية: توجد فروق معنوية بين متوسطات نظام الجودة تعزى لمتغير مستوى التعليم لدى عينة البحث.

الفرضية الثانوية الثالثة: توجد فروق معنوية بين متوسطات نظام الجودة تعزى لمتغير مدة الخدمة لدى عينة البحث.

سادساً: منهج البحث:

اعتمد الباحث على المنهج الاستقرائي الوصفي للحصول البيانات الثانوية لبناء

الإطار الفكري والمفاهيمي للبحث، استنادا على المسح المكتبي بما نشر في الكتب والدوريات العلمية،والمقالات، والدراسات والبحوث السابقة منها فضلا عن التصفح في شبكة المعلومات الدولية (الأنترنيت) لتعقب آخر المستجدات العلمية ذات الصلة بمجالات البحث (مكونات نظام الجودة في المؤسسات التعليمية). فيما سلك المنهج الاستنباطي التحليلي لإنجاز الدراسة الميدانية للبحث بحيث يعكس الواقع العملي لإمكانية تطبيق مدخل نظام الجودة وتأصيل متغيراته في قطاع التعليم العالي وقياس درجة العلاقة الترابطية بين أبعاد نظام الجودة في المؤسسات التعليمية وبعض الخصائص الشخصية لمجتمع البحث وتحليلها، واختبار صحة الفرضيات وتقييمها وفي الأخير سيتم بناء تصور لأنموذج مقترح لنظام الجودة وللاستفادة منها في تطوير وتحسين الأداء المؤسسي الإداري والتعليمي لخدمة المجتمع وقطاعاته المختلفة.

سابعا: مصادر جمع المعلومات:

(وصف مجتمع البحث وتصميم استمارة الاستبيان):

يتألف مجتمع البحث المستهدف (٤٧) تدريسي العاملين في كلية الكوت الجامعة حصراً، من حملة شهادة الدكتوراه والماجستير وما يعادلها بجميع ألقابهم العلمية. تم توزيع (٤٧) الاستبانات اليهم، بطريقة المسح الشامل وتم استلام الاستمارات المسترجعة (٤٥) استمارة وبعد فحصها، تم إهمال(١) استمارة لعدم صلاحيتها وغير مستوفية الشروط. أما مجموع الاستمارات التي لم تسترد (٢) استمارة. في حين بلغت الاستمارات المتبقية الصالحة للتحليل (٤٢) استمارة وبنسبة استجابة (٨٩%) من المجتمع الكلي.

صاغ الباحث أداة البحث الرئيسة الاستبانة: اعتمادا على دراسة: (Virkus&Hartly,2003)[٢]،(محسن الظالمي،واخرون،٢٠١٢)[٣] و(أسيل الشمري)[٤] و(علاءالدين وأخرون،٢٠١١)[٥] و(راضي،٢٠٠٦)[٦]،(عبدالرحيم الشاذلي،٢٠١٦)[٧] للحصول على البيانات الأولية للبحث، كونها من الأدوات الملائمة لبناء عبارات الاستبيان بصيغتها الأولية، تم مراجعتها، وتدارس فقراتها ومقاييسها. إذ قسمت الإستبانة وعناصرها إلى قسمين الأول: احتوى على بعض الخصائص الشخصية لأفراد عينة البحث المتمثلة بـ (النوع، مستوى التعليم، سنوات الخبرة)،والثاني: احتوى على ستة مجالات رئيسة تضمنت (٦٠) عبارة. وحددت خيارات مقياس الإجابة ودرجاته لكل عبارة باستخدام مقياس ليكرت Likert Scale الخماسي لترتيب إجابات مجتمع البحث (أتفق تماما، أتفق، غير متأكد، لا أتفق، لا أتفق تماما).

ولتسهيل استعرض نتائج البحث تم حصر الإجابات في ثلاث حالات فقط حالة (الإتفاق – وغير متأكد وعدم الإتفاق) كما موضحة في الجداول (٦، ٧، ٨، ٩، ١٠،١١) القادمة.

اختبارات أداة البحث:

بعد ان صمم الباحث استمارة الاستبيان وصياغة عباراتها، تم عرضها على مجموعة من الأساتذة المحكمين (تحكيم أولي ونهائي) فيما يتعلق بالصدق الظاهري وصدق المحتوى (عزال ،٢٠١٣، ١٠٦-١٠٩)[٨] لتحديد مدى اتساق صياغة عبارات الاستبيان ودقتها لغويا ووضوح معانيها وموثوقيتها وايفائها وصلاحيتها لموضوع البحث وتدوين ملاحظاتهم من حيث تعديل عبارات المقياس أو الإضافة أو الحذف إذْ استقرت استمارة الاستبيان على (٦٠ عبارة) كما موضحة في جداول الدراسة التطبيقية للبحث.

ثبات مقياس البحث:

يستخدم للتأكد من صدق وثبات الاستبيان، أي مدى الانسجام والاتساق الداخلي للعبارات، من خلال استخدام معامل ألفا كرونباخ Alpha Cronbach ، بوصفه اختبار إحصائي على بيانات استمارات مجموعة من مفردات المجتمع، لإعطاء الشرعية للإستبيان،على ضوئه تُعدّل عبارات الاستبيان أو تبقى ومن شروط سلامة المقياس هو تمتعهِ بالثبات والذي غالبا ما يقترن إلى التباين الكلي (أحمد عودة،١٩٩٣:٣٤٥)[٩].

جدول (١)

درجة ثبات وصدق المقاييس المستخدمة في قياس متغيرات البحث– استمارة الاستبيان.

المجال	المقاييس	معامل الثبات	معامل الصدق
نظام الجودة في المؤسسات التعليمية	مدخلات نظام الجودة	0.809	٠,٨٩٩
	عمليات نظام الجودة	0.779	٠,٨٨٢
	مخرجات نظام الجودة	0.699	٠,٨٣٦
	التغذية المرتدة في نظام الجودة	0.709	٠,٨٤٢
	البيئة المحطة لنظام الجودة	0.769	٠,٨٧٧
متغيرات نظام الجودة في المؤسسات التعليمية ككل		٠,٧٥٣	٠,٨٦٨

المرجع: نتائج بيانات استمارات الاستبيان باستخدام برنامج .Spss

ثامناً: تقنيات التحليل الإحصائي: لتحقيق أهداف البحث والتعرف على قياس متغيرات مكونات نظام الجودة في المؤسسات التعليمية من خلال عرض نتائج البحث وتحليلها باستخدام تقنيات التحليل الإحصائي الوصفي إعتماداً على البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية البرمجيات الواردة في (SPSS) – (Package for Social Sciences Statistical). بدءاً القيام بالتحليل المبدئي الرياضي لاحتساب النسب المئوية والتكرارات وأهميتها النسبية. واحتساب مقاييس النزعة المركزية Measures of Central Tendency ومقاييس التشتت Measures Dispersion مثل الانحراف المعياري Standard Deviation، ومعامل الارتباط البسيط للتحقق من طبيعة العلاقة فيما بين متغيرات نظام الجودة في المؤسسات التعليمية والمتغيرات الشخصية ثم اختبارها بواسطة تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) لمعرفة الفروق ودلالتها الإحصائية بين المتوسطات الحسابية في تقدير مفردات المجتمع الإحصائي لدرجة توفر الجودة في مدخلات وعمليات ومخرجات نظام الجودة بالمؤسسة المبحوثة تبعاً لبعض المتغيرات الشخصية والوظيفية.

تاسعاً: حدود البحث:

١. الحدود المكانية: اشتمل موقع هذا البحث في ((كلية الكوت الجامعة))– محافظة واسط محل البحث.

٢. الحدود الزمانية: امتدت مدتها خلال (٢٠١٨ – ٢٠١٩) م:

٣. الحدود العلمية والبشرية: تنحصر في دراسة وتحليل نظام الجودة في المؤسسات التعليمية وإمكانية تطبيقه من وجهة نظر تدريسي كلية الكوت الجامعة –الجامعة التقنية الوسطى.

٤. الحدود البشرية: اقتصر مجتمع على اعضاء الهيئة التدريسية في كلية الكوت الجامعة.

عاشراً: بعض الدراسات السابقة:

يستعرض هذا المحور بعض الدراسات العربية والأجنبية إذ تعد من الأساسيات الرئيسة ذات الصلة بموضوع البحث وتوجهاته أزاء الجودة التعليمية كما يصورها جدول(2) الآتي:

جدول (2) بعض الدراسات السابقة أزاء موضوع البحث.

الباحث	موضوع البحث والأهداف	أهم الاستنتاجات والتوصيات
دراسة: (Virkus& Hartly,2003)[١٠]	"منهج لضمان الجودة والاعتماد لبرامج LIS: تجارب من استونيا والمملكة المتحدة". تهدف إلى التعرف على بعض مداخل ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في كل من استونيا والمملكة المتحدة البريطانية، تتضمن تحسين الأداء وتجويد التعليم.	يقوم نظام ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي على بعض الإجراءات الداخلية والخارجية، مثل تقييم جودة التدريس والبرامج التعليمية والمراجعة الأكاديمية والتقييم الخارجي، والذاتي لمؤسسات التعليم العالي وتقييم الأفراد.
دراسة: (التميمي ،٢٠٠٦)[١١]	" درجة فاعلية استخدام نظام الجودة (أيزو ٩٠٠١) في تطوير أداء الوحدات الإدارية في وزارة التربية و التعليم في الأردن". هدفت إلى قياس فاعلية استخدام نظام الجودة في تطوير أداء الوحدات الإدارية من وجهة نظر العاملين	وجود درجة فاعلية متوسطة لاستخدام نظام الجودة في تطوير المناهج – تعزى إلى المؤهل العلمي والخبرة، لصالح من يحملون مؤهل البكالوريوس، ولصالح ذوي الخبرة من (١٠-١٩ سنة).
دراسة: (خضير ،٢٠٠٧)[١٢]	"واقع معرفة وتطبيقTQM في مديريات التربية والتعليم الفلسطينية "هدفت إلى تعرف واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مديريات التربية والتعليم، و تحديد دور متغيرات كل من الجنس والخبرة والمؤهل العلمي والمركز الوظيفي .	إن درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة جاءت متوسطة لمجالات الدراسة، – عدم وجود فروق دالة إحصائياً تعزى للجنس، والمؤهل العلمي ، وسنوات الخبرة والمركز الوظيفي، والعمر.
دراسة: (صالح،٢٠٠٨)[١٣]	"تصور مقترح لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بكلية مجتمع العلوم المهنية والتطبيقية". تهدف إلى التعرف إلى واقع تطبيق الجودة الشاملة بكلية مجتمع العلوم المهنية والتطبيقية بغزة	عدم وجود فروق بين تعزي لمتغيرات الدراسة (المسمى الوظيفي، المؤهل، النوع). أهم التوصيات: ضرورة نشر ثقافة

	وتقديم مقترح لتطويره استخدم المنهج الوصفي التحليلي	TQ بتفعيل أنشطة شعبة الجودة ومنحها صلاحيات واسعة للتحسين و اعتماد وحدة للتخطيط الإستراتيجي والتطوير

امجالات الاستفادة من الدراسات السابقة و مساهمتها بالبحث الحالي:

التعرف على بعض المصادر والبحوث والدوريات والوصول إلى الدراسات الأصلية والإفادة منها في إثراء الجانب النظري والتطبيقي للبحث فضلا عن تصميم استمارة الاستبيان وصياغة مقاييسها وتطويرها وتنميتها للبحث الحالي و التشابه في الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وتباينت بعض البحوث السابقة طبقاً ظروفها البيئية وثقافتها الخاصة.

كذلك حرص الباحث على أن يكون البحث الحالي شاملاً وجامعاً لجميع عناصر ومكونات نظام الجودة التي لم تتناولها أغلب البحوث فضلا عن دراستها متغيرات التغذية العكسية والبيئة المؤسسية واستعراض بعض التحديات والمعوقات التي تواجه المؤسسات التعليمية.

المطلب الثاني: الإطار المعرفي للبحث (نظام الجودة في المؤسسات التعليمية):

أولا: ثقافة ومفهوم الجودة و الجودة في التعليم:

بدأً تم تطبيق نظام الجودة في المؤسسات الاقتصادية اليابانية والأمريكية بنجاح بإتجاه إرضاء الزبون والتنافس بعد تبني استراتيجيات قائمة على ادارة الجودة الشاملة ثم امتدّ العمل بها في المؤسسات المقدمة للخدمة العمومية ومنها التعليم العالي(١٤).

١. **ثقافة الجودة ومفهومها:** تجسدت ثقافة الجودة Quality Culture لدى علماء الجودة أمثال Deming و Juran وCrosby الذين ركزوا على مجموعة من العناصر الثقافية والقيم المتمثلة بصيانة نظام الجودة وعلى كفاءة الأداء المؤسسي وفعاليته والألفة والثقة والصدق والإخلاص في العمل والتميز وحسن التعامل واحترام الآخرين وتنشيط التنظيم والعلاقات غير الرسمية والاتصالات الفعالة بعيدا عن الانحرافات والخسارة (١٥).

ان تبني ثقافة الجودة بمفهومها الشامل وليس الضيق كشرط جوهري للتطوير وتستجيب للتغير والتحسين المستمر(١٦). فضلا عن تجسيد الجودة الشخصية قبل الجودة المؤسسية بوصفها الدرجة التي يعبر عندها الفرد عن سمات شخصية إيجابية، ويمارس

علاقات إنسانية جيدة ويُظهر أداءً متميزاً في العمل.

وأهم سماتها هي تقدير الذات التي تصنع الجانب الأكبر من شخصية الفرد و قدراته. وتعرف ثقافة الجودة "بأنها فلسفة شخصية وثقافة تنظيمية تستخدم كمقياس للناتج العلمي Scientific Outcome وتقنيات إدارية منظمة وتعاون لتحقيق الأهداف المرسومة"[١٧].

ان تطبيق نظام الجودة أكاديميا وإداريا وفنيا في ظل مناخ تنظيمي فعال، يقوم على مكونين الأول: مهني خدمي وهيكلي تنظيمي يشمل الوصف الوظيفي والمهام والمعايير والمسؤوليات والسلطات.

أما الثاني: اتصالي سيكولوجي نفسي عاطفي وادراكي ومفهومي وكلا السمات التنظيمية والنفسية تجعل المؤسسة الراغبة في تبني مدخل نظام الجودة للتحول إلى الإدارة المعاصرة واتجاهاتها الحديثة للحصول على العائد على الإدارة (ROM) بدلا من إدارتها التقليدية السابقة.

واشار (Miller)[١٨] إلى ان إمكانية تطبيق نظم إدارة الجودة (ISO 9001) يرتكز على ترويج ثقافة الجودة المؤسسية لتبسيط تدقيق وقياس الأهداف المنجزة وتقويمها بإتجاه التحسين المستمر وتلبية متطلبات الأفراد وكفاءة استخدام الموارد وبفعالية درجة تحقيق الأهداف.

لذا يعبر البعض إلى أن نظام الجودة يعني الكفاءة Efficiency ويرى آخرون بأنه يعني الفعالية Effectiveness.

وقد وردت تعاريف ومفاهيم عديدة للجودة متباينة بسبب وجهات نظر كتابها وباحثيها الخاصة و المنبثقة من مدارسهم لكنها تتفق مع مضامينها بشكل مباشر او غير مباشر كلياً او جزئياً. كما يستعرضها جدول (٣) على النحو الآتي:

جدول (٣) مفهوم الجودة وادارة الجودة ومنظومة جودة التعليم

الباحث	مفهوم الجودة وادارة الجودة ومنظومة الجودة في التعليم
المنظور الإسلامي (سورة النمل، أيه : ٨٨)	يماثل مفهومها مفهوم الجودة في القرآن الكريم معنى " الإتقان " هو الكمال في العمل والذي لن يبلغه أحد من الناس. في الآية الكريمة " صنع الله الذي أتقن كل شيء انه خبير بما تفعلون".
الجودة لغة	من الفعل اجاد أي جاء بالجيد قولا وفعلا واجاد الشيء جعله جيدا ،

(معجم الوسيط ١/١٤٥)	والجيد نقيض الرديء ،أما الجودة إصطلاحاً تعني المطابقة لمتطلبات او مواصفات معينة.
(الطائي ، ٢٠٠٨ : ١٩)[١٩]	تعريف" :Oscford "أنها درجة التمييز او الأفضلية"
(نادية عبدالله،٢٠١٧ ١١)[٢٠]	أصل Quality من الكلمة اللاتينية Qualitas تعني "طبيعة الفرد أو الشئ ودرجة صلاحيته"
(الحراشة ، ٢٠١٠: ١٧)	تعريف Deming بأن" الجودة تؤدي إلى رضا الزبون بعد تلبية حاجاته الحالية والمستقبلية"
(الصويص، وآخرون، ٢٠٠٠ ٣١)[٢١]	عرفها معهد الجودة الفيدرالي الأمريكي: على أنها "أداء العمل الصحيح، وبالشكل الصحيح من المرة الأولى، اعتمادا على تقييم المستفيد في معرفة مدى تحسن الأداء.
(الزواوي، ٢٠٠٣: ٣٤)[٢٢]	الجودة في التعليم تعتمد على معايير عالمية للقياس والاعتراف، والانتقال من تكريس الماضي وثقافة الحد الأدنى إلى ثقافة الإتقان والتميز والنظرة المستقبلية.
(الطلاع ،٢٠٠٥، ٢)[٢٣]	الجودة هي "عملية منظمة ذات سيرورة معتمدة زمنياً يتم فيها تقييم منظمة ما في مجالات مختلفة كالتصميم والتخطيط والتعليم".
(العزاوي ، 19: 2002)[٢٤]	أما المنظمة الدولية للتقييس ISO فتنظر إلى الجودة على أنها :"الدرجة التي تشبع فيها الحاجات والتوقعات الظاهرية والضمنية من خلال جملة من الخصائص الرئيسة المحددة مسبقاً".
(محسن الظالمي، وأخرون،٢٠١١ ، ١٥٠)[٢٥]	عرفا الجودة (Tenner & Detoro) بوصفها: "إستراتيجية عمل أساسية تسهم في تقديم المنتجات والخدمات لإرضاء الزبون الداخلي والخارجي وتلبي توقعاته الضمنية والمعلنة".
(علاء الدين أخرون)[٢٦]	تقوم الجودة التعليمية بمجموعة من الاتصالات بالطلبة بهدف اكسابهم المعارف والمها رات والاتجاهات التي تمكنهم من تلبية توقعات الاطراف المستفيدة .
(دياب ،٢٥، ٢٠٠٤)[٢٧]	تعني جودة التعليم العالي ":مقدرة مجموع خصائص وميزات المنتج التعليمي على تلبية متطلبات الطلبة وسوق العمل والمجتمع وكافة

	الجهات الداخلية والخارجية المنتفعة".
(Thunks,1995, 32)[٢٨]	"التزام وتعهد كل من إدارة و العاملين بترشيد الأعمال بحيث تلبي بصورة متناسقة حاجات توقعات المستفيد أو ما يفوقها."
(الجوري ، ١٩٩٢)[٢٩]	عرفها (Robbins & Coulter)على أنها: "فلسفة إدارية موجهة على أساس التحسين المستمر و الاستجابة لاحتياجات وتوقعات الزبون."
(عشيبة،٢٠٠٠: ١٢)[٣٠]	مجموعة المعايير والخصائص التي ينبغي أن تتوفر في جميع عناصر العملية التعليمية، سواء منها ما يتعلق بالمدخلات أو العمليات أو المخرجات والتي تلبي احتياجات المجتمع ومتطلباته ورغبات المتعلمين وحاجاتهم وتحقيق تلك المعايير من خلال الاستخدام الفعال لجميع العناصر المادية والبشرية.
(فاروق،٢٠٠٧: ٣٤٣) [٣١]	نعرف الجودة التعليمية بأنها مجموعة من الخصائص التي تعبر بدقة وشمولية عن التربية متضمنة الأبعاد المختلفة لعملية الجودة من مدخلات وعمليات ومخرجات، والتي تؤدي إلى تحقيق الأهداف المنشودة للمجتمع.
(الخميسي،٢٠٠٧: ٥)[٣٢]	هي عملية استيفاء النظام التعليمي للمعايير والمستويات المتفق عليها لكفاءة النظام التعليمي وفاعليته بمختلف عناصره (المدخلات، العمليات، المخرجات، البيئة) بما يحقق أعلى مستوى من القيمة والكفاءة والفاعلية لكل من أهداف النظام وتوقعات طالبي الخدمة التعليمية(الطلبة ، المجتمع).
(راضي، ٢٠٠٦ :١٣)[٣٣]	إدارة الجودة الشاملة: (Total Quality Management (TQM بأنها " فلسفة إدارية حديثة تأخذ منهجاً أو نظاماً إدارياً شاملاً قائماً على أساس إحداث تغييرات إيجابية جذرية لكل شيء داخل المؤسسة بحيث تشمل تلك التغيرات الفكر، والسلوك، القيم، المعتقدات التنظيمية، المفاهيم الإدارية، ونمط القيادة الإدارية؛ للوصول إلى أعلى جودة في المخرجات".
(سوسن، والزيادي،	إدارة الجودة الشاملة في التعليم هي "جملة الجهود المبذولة من قبل

٢٠٠٨: ٩٢)[٣٤]	العاملين في مجال التعليم لرفع وتحسين المنتج التعليمي بما يتناسب مع رغبات المستفيدين و قدراتهم وسماتهم المختلفة"

من كل ما تقدم نستخلص بأن مفهوم الجودة رغم شيوعه بإضطراد لا يوجد مفهوم واحد متفق عليه لمعنى الجودة، لأن هذا المصطلح عبر عنه بأنه فلسفة أو نظام أو منهج أو إيديولوجية أو مدخل اداري استراتيجي يقوم على مجموعة من الأفكار والمبادئ والمتطلبات والأهداف المختلفة والمتأثرة بمتغيرات ديمغرافية وسيكولوجية ومتغيرات بيئية. فضلا عن مقولة أليس Ellis في مقدمة كتابه "ضمان الجودة في التعليم العالي "الجودة بحد ذاتها تعبير غامض إلى حد ما، لأنها تتضمن دلالات تشير إلى المعايير والتميز على حد سواء ".[٣٥] وهنا يتوصل الباحث الى تعريف الجودة التعليمية بوصفها: "الجهود المبذولة من قبل المؤسسة التعليمية لتحسين أداء أفراد التنظيم كافة وفق معايير ومبادئ الجودة الشاملة لتعظيم مستوى الأداء المؤسسي من خلال استراتيجيات ناجحة تستهدف التميز والتنافس والارتقاء بمستوى عناصر العملية التعليمية وتحقيق رضا الجميع والمصالح المشتركة بما يلبي طلب السوق ورقيّ المجتمع وازدهاره".

ثانياً: الجودة الشاملة و الاعتماد الاكاديمي:

١. **الجودة الشاملة:** تعد الجودة الشاملة (TQM) نظام إداري معاصر يقوم على عدد من على عدد من المكونات التي يستند إليها في المزج بين الوسائل الإدارية الأساسية والجهود الابتكارية وبين المهارات الفنية المتخصصة من أجل الارتقاء بمستوى الأداء والتحسين والتطوير المستمرين. وأردفت ادارة الجودة بالشاملة لأنها تشمل جهود المؤسسة التعليمية بكافة وكل عناصر مرافقها ومسؤوليتها ونشاطاتها وفعاليتها ضمن مستوياتها الإدارية العليا و الوسطى والدنيا.

لذا تتطلب المزيد من التأهيل و التدريب المستمر لحل المشكلات والتفكير بأساليب ابتكارية، وهي تهدف إلى تحقيق وموائمة اهداف الجهات المستفيدة و المصالح المشتركة والبيئة والمجتمع المحلي والعالمي وتطمح للوصول إلي رضا المستفيد الداخلي في المؤسسة التعليمية ألا وهو الطالب والتدريسي والفني والإداري في دوائرهم المعنية، أما المستفيد الخارجي يتمثل برضا ادارة المؤسسة ورضا المجتمع عن نوعية المنتج التعليمي، وما سيحققه ذلك المنتج التعليمي من فائدة للمجتمع والبيئة المستدامة. تعتمد أبعاد ومكونات نظام

الجودة[٣٦]،على عناصر ثقافة الجودة وفلسفة إدارة الجودة الشاملة لتحقيق الأهداف الذكية ،كماً ونوعاً وزمنا بشكل محدد واضح ودقيق قابلة للتحقيق والإنجاز التي تنعكس على الواقع العملي للمنتج التعليمي والخدمات والإجراءات[٣٧] من أجل التحسين المستمر من اجل أداء متميز لخدمة متطلبات سوق العمل بكفاءة وفعالية وإنسانية.

وتوجد ثلاث مداخل للتعرف على ماهية إدارة الجودة الشاملة هي: المدخل الأول ويركز على الزبائن ورضاهم، حيث تعرف إدارة الجودة الشاملة بأنها اشتراك والتزام الإدارة والموظفين في ترشيد العمل وتوفير توقعات الزبائن أو ما يفوق توقعاتهم. أما المدخل الثاني فهو يركز على النتائج النهائية المتمثلة بالوقاية من الأخطاء والتحسين المستمر للعمل والمنتجات وحل المشاكل بسرعة ومرونة، في حين يركز المدخل الثالث على وسائل وأدوات الجودة بما فيها الأدوات الإحصائية والوسائل الإنشائية وغيرها[٣٨].

وأكد Sallis ,Edward, على أهمية تبني الإدارة العليا لمفاهيم الجودة وإعطائها الأولوية المناسبة والبحث عن السبل الكفيلة بالتحسين المستمر والتركيز في تطبيق مفاهيم الجودة على مراحل العمل وليس فقط على الخدمة النهائية,وتطبيق مبدأ فرق العمل Forming of a Teams Workواشراك الجميع بتحسين الجودة وتطبيق المنهج العلمي في تحليل المشكلات وحلها بشكل سليم لاتخاذ القرارات الرشيدة[٣٩].

٢. **ضبط الجودة وضمان الجودة** :يمكن توضيح والتمييز بين هذين المفهومين بإسلوب إداري معاصركما يلي:

ضبط الجودة Quality Control: عبارة عن نظام يحقق مستويات مرغوبة في المنتج عن طريق فحص عينات من المنتج.ويعرف بأنه "الإشراف على العمليات الإنتاجية لتحقيق إنتاج سلعة بأقل تكلفة وبالجودة المطلوبة طبقا للمعايير الموضوعية لنوعية الإنتاج، ويعد خطوة أساسية تسبق ضمان الجودة.

٣. **ضمان الجودة:** Assurance Quality:عبارةعن"نظام يشتمل على كل الآليات والإجراءات المخططة والمنظمة التي من شأنها جعل الاحتمال كبير في أن المنتج أو الخدمة التي تقدمها المؤسسة التعليمية هي وفقاً لمتطلبات محددة ومواصفات موضوعة مسبقاً "[٤٠].

ويشمل ضمان الجودة "مجموعة من العمليات والإجراءات المقررة سلفا والتي تهدف إلى منح ضمانات مناسبة تجعل منتوجاً معيناً يستجيب لمواصفات محددة مسبقا مرتبطة بالجودة"[٤١]. وأيضاً عرف Waters ضمان الجودة: بأنه عبارة عن

"نظام يتضمن عمليات موجهة للحصول على خاصية الجودة، ويهتم بجميع وظائف المنظمة التي تضمن تحقيق مستوى الجودة التي يرغب فيها المستفيد،،[٤٢].

٤. الاعتماد الاكاديمي والمؤسسة التعليمية والايزو ISO:

يقصد بالاعتماد الاكاديمي (المؤسسي) Institutional Accreditation هو "اعتماد المؤسسة ككل حسب معايير محددة حول كفاية المرافق والمصادر ويشمل ذلك العاملين بالمؤسسة وتوفير الخدمات الأكاديمية والطلابية المساندة والمناهج ومستويات انجاز الطلبة وأعضاء هيئة التدريس وغيرها من المكونات المؤسسة التعليمية"، وعادة ما تقوم به احدى هيئات الاعتماد ثم تقرر نتيجة تلك المؤسسة التي استوفت الحد الأدنى من المعايير فيحكم عليها بأنها معتمدة لفترة زمنية محددة"[٤٣] ويعرف الاعتماد المؤسسي بأنه الاعتراف بالمؤسسة التعليمية والبرامج أو الشهادات العلمية أو الترخيص لمزاولة المهن المختلفة في ضوء معايير تحددها المنظمات والهيئات المختصة[٤٤].

ونعني **بالمؤسسة التعليمية** Educational institution:بأنها "تعليم متعدد الأبعاد تشتمل وظائفه على التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع، في ثلاثية متكاملة وفق إستراتيجية واضحة ترصد كل مكون من مكونات المؤسسة التعليمية وتطوره واتجاهاته المستقبلية الهادفة إلى تعزيز التنمية الشاملة والرؤى الملائمة لاستقبال مستجدات العصر وتطوراته"[٤٥].

ومن المفيد هنا توضيح مصطلح الأيزو ISO: فهو تمثل اختصار للكلمة اليونانية (ISOS) والتي تعني (Equal)النظيرأوالمتساوي. تشتق اختصارا من المنظمة الدولية للتقييس (International Standardization Organization) المنتشرة على نطاق عالمي تمثل هيئات المقاييس الوطنية (أعضاء الأيزو) ومهمتها إصدار المواصفات الدولية في كافة المجالات الصناعية، والخدمية التعليمية،الصحية، البيئية وغيرها.

ثالثا: نظام الجودة في المؤسسة التعليمية ومكوناته :

١. **نظام الجودة في التعليم:** ان مدخل النظم يعد احد مدارس الفكر الإداري، ويمكن تعريف النظام في البحث الحالي بأنه "إطار عام مكون من مجموعة من العناصر المترابطة والمتفاعلة لتحقيق الاهداف او هو الكيان المنظم والمركب الذي يجمع الاشياء والاجزاء التي بمجموعها تشكل تركيبا" كليا" منظما" يعد اكبر من الاجزاء المكونة له". ويوجد نوعان من النظم هما الأول يسمى

النظام المغلق يتجاهل البيئة الخارجية، ويسمى الثاني بالنظام المفتوح فهو الذي يؤثر ويتأثر بالبيئة الخارجية ووجود تفاعل تبادلي بينهما والتوائم مع أهداف مكونات بيئة العمل الخاصة التنافسية في ظل المتغيراتPESTEL (السياسية والاقتصادية والثقافية والتكنولوجية وغيرها). لضمان النمو والتوسع والديمومة والبقاء ولاستمرارية التنظيم عموما في مجال بيئة المؤسسة التعليمية المباشرة وغير المباشرة بوصفها كائن حي.

٢. **مكونات نظام الجودة:** يعد نظام الجودة سمة من سمات العصر الحديث وارتباطه بالإنتاج والتحسين المستمر والتنافسية والشمولية أي التركيز على المؤسسة ككل بكافة مكوناتها ومستوياتها حاليا ومستقبلا لغرض تعميق موضوعية التقويم الشامل وتجسيد ثقافة مؤسسية جوهرها وأساسها الجودة والتفوق والتميز المؤسسي.

مما لاشك فيه ان مدخل النظم للجودة بمكوناته الأساسية[٤٦]: المدخلات والعمليات والمخرجات والتغذية العكسية والمحيط الخارجي وامتداده إلى التوجه الاستراتيجي (الرؤية والرسالة والأهداف) ضمن المدخل الإستراتيجي للجودة سيتم تناولها على النحو الآتي:

جدول (٤) عناصر نظام الجودة في المؤسسة التعليمية

نظام الجودة في المؤسسة التعليمية(٤٧)			
المدخلات	**العمليات**	**المخرجات**	**التغذية الراجعة**
وتركز على توافر الموارد ، المتمثلة بـ: خصائص الطلبة، ونظام القبول والمبنى و التدريسين والإداريين والفنيين، والنظام التعليمي، والخطط الدراسية والبحثية، وخطط	تشتمل على تنفيذ خطط واستراتيجيات الجودة الخاصة بعمليات التعليم والتعلم، وعمليات التقويم، المتمثلة بالبرامج، والمناهج المقررات، والكتب، ومواد التعليم	وتشمل الأهداف المتحققة التعليمية والبحثية والنواتج المتصلة بالخدمات لتفعيل دور المؤسسة التعليمية في خدمة المجتمع، كالخدمات	هي المعلومات المفيدة الناتجة من تقويم الأداء المؤسسي وقياس للنتائج المتحققة ومقارنتها بالأهداف المرسومة لها مسبقاً، لمعرفة ثقة رضا المستفيدين الداخليين المباشرين والخارجيين غير المباشرين والقيام بالتحليل البيئي لتحديد

خدمة المجتمع، والخطط الإستراتيجية، ومعايير الجودة، والبيئة التنظيمية للجودة، نظام الجودة والمناخ التنظيمي والروح المعنوية لتحقيق الأهداف	وتقنياتها، والأجهزة، وتجهيزات المعامل والورش، والمكتبة، ومراكز تكنولوجيا المعلومات، وطرائق التدريس، وأساليب التعلم، وتنفيذ الخطط البحثية وخطط خدمة المجتمع.	الاستشارية، وخدمات التأهيل والتدريب، وخدمات الدراسات والبحوث الأساسية التطبيقية، وغيرها(٤٨)	نقاط القوة وتعزيزها عن طريق التحسين والتطوير ونقاط الضعف ومعالجتها واستثمار لفرص ومجابهة التهديدات، والقيام بتصحيح الإنحرافات والوقوف على مسبباتها ومعالجتها وعدم تكرارها مستقبلا و من ثم العمل على تطوير وتحسين مخرجاتها وأنشطتها وخدماتها المختلفة لخدمة المجتمع.

رابعاً: متطلبات ومقومات تطبيق نظام الجودة في المؤسسة التعليمية:

لقد تعددت وتنوعت المتطلبات الأساسية لتطبيق نظام الجودة في المؤسسة التعليم**ية** وهي:

١. تبني خطة استراتيجية وتحديد المعايير لصياغة أنظمة المؤسسة التعليمية كلها الأكاديمية والإدارية والفنية والخدمية، وأليات تطبيقها بكفاءة وفعالية.

٢. توافر الموارد المالية المادية والبشرية والوقت والمعلوماتية مدعمة بأنظمة الكترونية شاملة.

٣. تحديد وتوضيح إجراء العمل الجماعي والتعاوني بعيدا عن المركزية لتحسين عناصر العملية التعليمية فيما يخص تبسيط الإجراءات التنظيمية لتحقيق الهدف الأساسي للجودة ألا وهو رضا الجميع واصحاب الصالح المشتركة وسوق العمل.

٤. توافر المقدرة والمهارات الفكرية والفنية والإنسانية لدى فرق العمل اللازمة لحل المشكلات ومعالجة الانحرافات[٤٩]. لتحسين جودة الأداء المؤسسي وتقويمه في ظل بيئة تعليمية ملائمة وجاذبة.

٥. تجسيد التوجه الإستراتيجي للمؤسسة التعليمية، فيما يخص تحديد (الرؤية والرسالة والأهداف) .

٦. الإقتناع والأيمان الكامل لدى الإدارة العليا وتعميق ثقافة نظام الجودة بين الجميع داخل

المؤسسة التعليمية وخارجها والتزامها وتقديم الدعم لنجاح تطبيق نظام الجودة في البيئة التعليمية[٥٠].

٧. تدريب جميع الأفراد داخل المؤسسة وخارجها وتأهيلهم وتوجيه قدراتهم وتشجيعهم وتحفيزهم لتحقيق أهداف نظام الجودة والقبول بالتغيير والتطوير وتعظيم الاداء وتحسينه.

٨. الترويج بتبني نظام الجودة والقيام بالتوعية للعاملين كافة من خلال عقد الندوات والورش والمؤتمرات العلمية بإستمرار للحصول على مزايا تنافسية.

٩. الإلتزام بالقواعد والإجراءات التنظيمية والقانونية وإعداد نظام توثيق متكامل يضم الوثائق والسجلات المتعلقة بعمليات المؤسسة التعليمية ذات العلاقة بمختلف الأنشطة العلمية والإدارية والفنية والخدمية [٥١].

١٠.تحديد المسؤولية والسلطات عن ممارسات نظام الجودة ومتابعة وتدقيق كافة الخطط والبرامج والإجراءات والعمليات والقرارات والإنجازات المتعلقة بتقويم مستوى الأداء المؤسسي وتحسينه. وهناك متطلبات خاصة بعناصر العملية التعليمية وبعض المتغيرات المرتبطة بها كم يصورها الجدول الآتي:

جدول (٥) عناصر العملية التعليمية ومتغيراتها لتحسين جودة الخدمة التعليمية.

جودة الطلبة [٥٢]	تمثل الخطوة الأولى في جودة المؤسسة التعليمية فحواها اختيار الطلبة ونسبتهم للتدريسي. والتعرف على دافعية الطلبة وقدراتهم واستعدادهم للتعلم وسعيهم للمعرفة وحبّ الاطلاع ورغبتهم للحصول على إثراء معرفي وعملي لخدمة سوق العمل ومؤسسات المجتمع الأخرى.
جودة التدريسي[٥٣]	يحرز التدريسي المركز الأول من حيث أهميته في نجاح العملية التعليمية و يتم تأهيله علميا، لإغناء العملية التعليمية وفق الفلسفة الأكاديمية والتربوية والعلمية والتطبيقية في خدمة المجتمع. والالتزام بالمنهج العلمي وقيام التدريسي بتنمية المهارات الفكرية والعملية لدى طلبته وتشجيه التنافس بينهم. فضلا عن تحلي التدريسي بالسمات المهنية والشخصية والنفسية ومقدرته على الاتّصال الفعال وتحقيق العدالة وحسن التعامل بمودة واحترام وغرس القيم النبيلة والمواطنة في نفوس الطلبة[٥٤]. ويكون قدوة في الانضباط في السلوك الإيجابي والأداء والأمانة والعدالة والولاء، في أعين طلابهم ويكتسب محبتهم واحترامهم.
جودة	إعداد محتوى المناهج، وتقنياته واستخدام تقنيات تربوية وعلمية حديثة لتنمية قدرة

المنهج الدراسي[٥٥]	الطالب ومهاراته على تشخيص ومعالجة المشكلات وبما يخدم المجتمع وسوق العمل وتتضمّن عملية التخطيط التي تقوم على وضع الأهداف وتوافر الموارد والتنؤ بالمستقبل وعلى طرائق التدريس وتقنياتها وطرق التقويم، وتوافر التدريسي القدوة لطلبته بوصفه قيمة تربوية قديرة ومعلما فاضلا متواضعا، يجسد ثقافة واعية وعلما جليلا اليهم وتجسيد أبعاد نظام الجودة التعليمية في صورتها الثلاثية (المعرفية– المهارية–والوجدانية)، وتطويرها وتحسينها باستمرار.
جودة القيادة الإدارية [٥٦]	إعداد الطلبة للدخول في المجال الوظيفي وتوجيههم وتوعيتهم وتدريبهم وتنمية سلوكهم الإيجابي اتجاه المسؤولية والإخلاص في العمل وحب الوطن وخدمة المجتمع واعتماد مناهج دراسية جديدة وترقية البحث العلمي، وفق المعايير الأكاديمية والتربوية والإدارية في ظل مواكبة التغيرات البيئية. تركز القيادة على الأداء وعلى العلاقات الإنسانية وتحسين التفاعل الاجتماعي وخلق الوئام والولاء والانتماء المؤسسي المؤثر وغرس روح الفريق الواحد وتحفيزهم لتحقيق الأهداف الإستراتيجية.
جودة التمويل والموارد المادية[٥٧]	يعد التمويل ومصادرة المتنوعة أحد المدخلات الحيوية الضرورية لأي نظام تعليمي حالي ومستقبلي، وتأثيره في جودة عناصر العملية التعليمة.وتشمل مرونة المبنى والإمكانات المتوفرة فيه ودرجة الاستيعاب والإمكانيات المادية وجميع أنواع الأثاث والتجهيزات والمختبرات والمكتبات والمرافق الأخرى لتوفير اجواء بيئة تعليمية مواتية جاذبة لتحقيق الأهداف التعليمية.

خامسا: مزايا نظام الجودة وفوائده :

من خلال تطبيق نظام الجودة يعكس عدة مزايا وفوائد في مؤسسات التعليمية هي:[٥٨]

١. هندرة المؤسسة التعليمية من اجل أداء أفضل وتحسين كفاية إداراتها وقياداتها العليا لإحداث تغيير شامل ومتكامل في جميع نواحي العمل الأكاديمي والإداري والتعليمي والمساهمة في وتطويرالمجتمع، وتحقيق التنمية الشاملة.

٢. الحصول على مزايا تنافسية في المجال التعليمي من خلال ثقافة الجودة وتقديم خدمات ذات جودة عالية والتميز المؤسسي تعظيم دورالمؤسسة التعليمية وتحسين مركزها التنافسي بين الجامعات المحلية والعالمية،

٣. .كسب رضا وثقة الفرد والعاملين والإدارة والمؤسسة والمجتمع والبيئة والجهات المستفيدة الأخرى.

٤. تنمية القدرات الإدارية وإتقان الكفايات المهنية لتطوير النظام الإداري والإرتقاء بمستوى الخدمات التعليمية المقدمة حسب الوصف الوظيفي ومؤهلات الموظف.

٥. زيادة الكفاءة التعليمية من خلال تحسين الأداء ورفع مستوى أداء الجميع الأكاديميين والإداريين والطلبة.

٦. تلبية بمتطلبات الطلبة واحتياجات المجتمع و وزيادة نتاجات البحث العلمي والوصول إلى رضاهم .

٧. تمكين ادارة المؤسسة ادارياً وفنياً وسلوكياً وإطلاق حرياتهم لاتخاذ القرارات وحل المشاكل من خلال ممارسة الرقابة المستمرة والوقائية والذاتية.

٨. وجود مناخ تنظيمي ايجابي يسود فيه التفاهم والمشاركة والتعاون الترابط والتكامل والمرونة والعمل بروح الفريق الواحد والعلاقات الإنسانية السليمة بين الجميع يعكس للمؤسسة احتراما وتقديراً وصوره إيجابية .

٩. المحافظة على حيوية وسمعة المؤسسة التعليمية من خلال التطوير والتجديد والتحسين المستمر والتعليم والتدريب والتكيف مع المتغيرات البيئية الجامعية.

١٠. تحقيق رضا أعضاء هيئة التدريس والإداريين وتدريبهم وتطويرهم لزيادة كفاءة أدائهم الطلاب وزيادة ثقتهم بمستوى جودة خدمة التعليم المقدمة لهم تحسين جودة الخريجين لتلبية سوق العمل وخدمة المجتمع.

١١. إبراز العمل الجماعي وتحسين الاتصالات وبناء الإحساس بالولاء للجامعة، والشعور بالمسؤولية لجميع العاملين بالمؤسسة الجامعية.

١٢. تحسين مخرجات التعليم وتطوير المناهج تطوير أساليب القياس والتقويم تحسين الأهتمام بإستخدام تكنولوجيا التعليم رفع مستوى أداء العاملين من أكاديميين وإداريين [٥٩].

سادساً: التحديات والمعوقات التي تواجه نظام الجودة في المؤسسات التعليمية هي[٦٠] :

١. موضوع نظام الجودة حديث وخاص في دول نامية ونقص الكفاءات البشرية المؤهلة في هذا المجال، والتوسع الكمي للبرامج العلمية على حساب الجودة. مع قلة الموارد المالية وتخصيص ميزانية غير كافية من اجل تطبيق هذا النظام.

٢. قلة الاهتمام بتفعيل تدريب الطالب من خلال المقررات التي يدرسها أثناء سجله الأكاديمي، و الإهتمام بتدريب أعضاء هيئة

التدريس القدامى و الجدد (عدم تفعيل التدريب بالشكل المطلوب).

٣. وعدم تفعيل البحث العلمي دوره في تطوير و كفاءة التعليم الأكاديمي لدى بعض البرامج العلمية. التوأمة التعليمية الشاملة ومدى توافرها وضرورتها

٤. انتهاج الأسلوب الديكتاتوري أو الأوتوقراطي ،في الإدارة وتشدد المديرين في تفويض صلاحياتهم.

٥. عدم الإلمام بالأساليب الإحصائية لضبط الجودة.

٦. مقاومة بعض العاملين لتغيير وهذا بسبب طبيعتهم أو بسبب تخوفهم من التغيرات، واعتقادهم الخاطئ لبعض العاملين بعدم حاجاتهم للتدريب.

٧. عدم وجود انسجام وتالف بين أعضاء فريق العمل، أو بين فرق العمل مع بعضهم.

٨. عدم توفر نظام فعال للاتصالات و التغذية العكسية، تأخير وصول المعلومات ،حول انجازات التي يحققونها العاملون، وفرق العمل في الوقت المناسب.

٩. غياب ثقافة الجودة بالتعليم العالي موجّهة نحو الكمّ أصبح قبول الطلبة وسيلة تلجأ إليه المؤسسة التعليمية لاستجلاب الترضية الاجتماعية

١٠. إن المتتبع لمسار التعليم العالي كل المؤشرات الدالة على كفاءة المؤسسة موجّهة نحو الكمّ ، لا الجودة بسبب التزايد غير المحسوب لأعداد الطلبة الملتحقين بالتكوين الجامعي حيث أصبح قبول الطلبة وسيلة تلجأ إليه المؤسسة التعليمية لاستجلاب الترضية الاجتماعية.

١١. ضعف المواءمة بين مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل التي تعود إلى تدنّي مستوى المعارف المحصلة والتأهيل المتخصص وضعف القدرات التحليلية والابتكارية والتطبيقية، وهي المتطلبات الأساسية التي يفترض أن تتوفر في المخرجات الجامعية، لكن ما نلاحظه هو مخرجات في تخصصات لا يحتاجها سوق العمل.

١٢. تعليم يطغى عليه أسلوب التلقين وليس المقاربة بالكفاءات كما هو موجود عالميا.

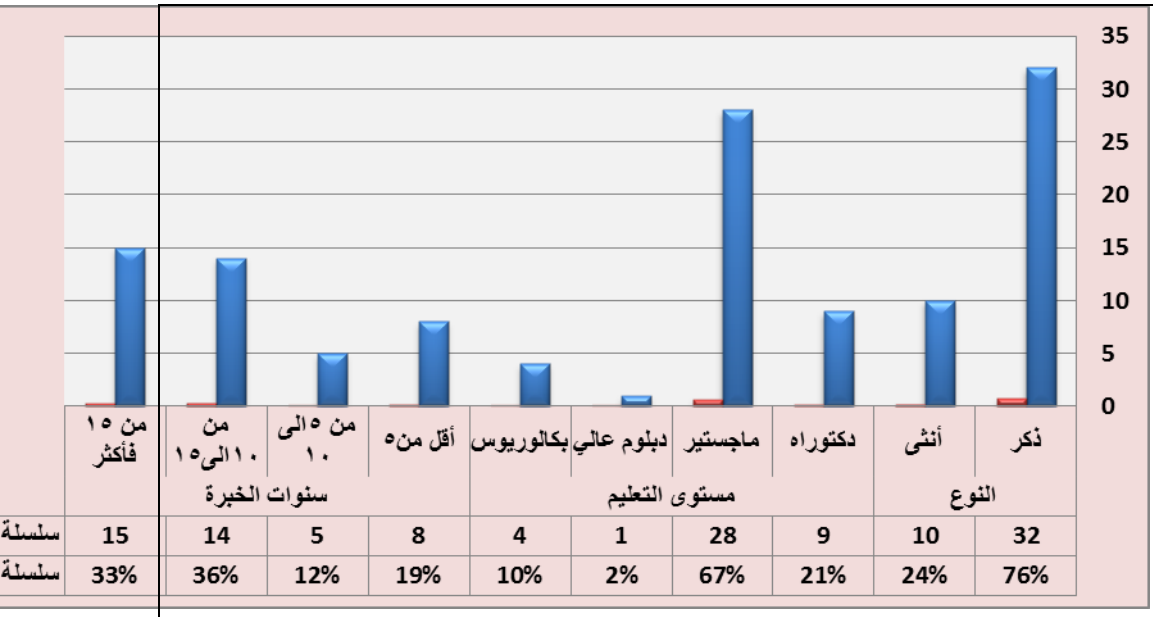
و يشير الباحث إلى وجود بعض المؤشرات تشترك وتؤدي إلى تدني نظام الجودة في المؤسسة التعليمية نذكر منها:(التأخير والتسويف والتأجيل وعدم استثمار الفرص– هدر الموارد – عدد الشكاوي وبط معالجتها– عدم وحدة الأمر وازدواجية التوجيهات– دوران العمل واعادة العمل الفصل والاستقالات والتنقلات – قلة الأهتمام بالعلاقات الإنسانية وانخفاض المعنويات ولوم العاملين – الغياب – شيوع اسلوب الإدارة بالأزمات والإبتعاد عن تبني منهج التخطيط الإستراتيجي – البيروقراطية –

تعدد جهات الرقابة والمضايقات المركزية تؤدي إلى تعطيل العمل– وغيرها.

المطلب الثالث: الدراسة الميدانية البحث (عرض نتائج البحث وتحليلها)

سيتم توزيع مجتمع البحث حسب بعض الخصائص الشخصية واستعراض نتائج البحث وتحليلها ومناقشتها اعتمادا على الأسلوب الرياضي والإحصاء الوصفي والمبينة بالجدول القادمة ضمن مجالات أنموذجها في استمارة الاستبيان بما ينسجم مع منهج وتصميم البحث الميداني:

القسم الأول: الخصائص الشخصية: لغرض وصف مجتمع البحث الحالي حسب بعض الخصائص او السمات الشخصية والوظيفية للمستجيبين المتمثلة بـ: (النوع– مستوى التعليم – مدة الخدمة) كما موضحة بالشكل أدناه:



	من ١٥ فأكثر	من ١٠الى١٥	من ٥ الى ١٠	أقل من٥	بكالوريوس	دبلوم عالي	ماجستير	دكتوراه	أنثى	ذكر
	سنوات الخبرة				مستوى التعليم				النوع	
سلسلة	15	14	5	8	4	1	28	9	10	32
سلسلة	33%	36%	12%	19%	10%	2%	67%	21%	24%	76%

شكل (٢)

توزيع مجتمع البحث وفق بعض المتغيرات الشخصية (النوع– مستوى التعليم– سنوات الخدمة)

كشفت الإجابات المتعلقة ببعض الخصائص المبحوثين الشخصية لأفراد مجتمع البحث أهمها :تفوق نسبة الذكور ٧٦% نسبة الإناث لدى تدريسي المؤسسة المبحوثة. وحملة الشهادات العليا ماجستير ٦٧% تفوق الشهادات الاخرى. في حين ان مدة الخدمة

للفئة الثالثة (من ١٠ إلى ١٥) بلغت ٣٦% اكبر من الفئات الأخرى.

تعد سنوات الخدمة إحدى المؤشرات الضرورية لتراكم الخبرة والمعرفة والتخصص ولاسيما للكادر التدريسي حاصلون على مؤهلات أكاديمية عالية ، وتأسيسا على ما تقدم فأن توافر تللك السمات في مجتمع البحث من الممكن إن تساهم في تحقيق أهداف البحث وأثرها الواضح في بناء تصورات علمية عن أعمالهم وواقع مؤسساتهم واتخاذ القرارات الصائبة فيما يخص أداء أفضل ناجح.

القسم الثاني: عرض وتحليل نتائج مكونات نظام الجودة في المؤسسات التعليمية من وجهة نظر تدريسي كلية الكوت الجامعة موضوع البحث.

تكشف الجداول (٦، ٧، ٨، ٩، ١٠،١١) التوزيع التكراري والنسب المئوية و الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية لإجابات أفراد مجتمع البحث أزاء متغيرات مكونات نظام الجودة في المؤسسات التعليمية والذي يشمل(٦٠) عبارة وسيتم إستعراضها على النحو الآتي:

المكون الأول: مدخلات الجودة في المؤسسة التعليمية.

جدول (٦) نتائج إجابات مجتمع البحث أزاء مدخلات تطبيق نظام الجودة في المؤسسات التعليمية في موضوع البحث.

ت	العبارات	حالات الاتفاق		حالة غير متأكد		حالات عدم الاتفاق		الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الأهمية النسبية
		ك	%	ك	%	ك	%			
مدخلات تطبيق نظام الجودة في المؤسسة التعليمية لا بد من توافر :										
١.	الاقتناع والإيمان الكامل لدى متخذي القرار كافة بتطبيق نظام الجودة التعليمية.	١٨	42	١٢	٢٩	١٢	٢٩	3.21	1.09	0.64
٢.	التصميم الاستراتيجي لنظام الجودة التعليمية وفق أنظمة التعليم في الجامعات الناجحة.	٢٣	٥٥	٩	٢١	١٠	٢٤	3.62	1.40	0.72
٣.	إدامة البنية التحتية وتقديم الدعم	١٨	42	١٢	٢٩	١٢	٢٩	3.29	1.24	0.66

	المادي والبشري والمالي والتقني والمعلوماتي والزمني.								
٤.	قيادات إدارية كفوءة وفعالة تركز على العمل والعاملين معا ومضامين الإدارة الإستراتيجية.	37	88	٣	٧	٢	٥	4.29	0.81	0.86
٥.	وضع الشخص المناسب في المكان المناسب وفي الوقت المناسب بموجب الوصف الوظيفي	٢٧	٦٤	١١	٢٦	٤	١٠	4.55	0.67	0.91
٦.	هيكل تنظيمي مرن يتلائم مع تنفيذ الاستراتيجيات وتحديد الصحيات والمسؤوليات.	٣٧	٨٨	٤	١٠	١	٢	4.21	0.72	0.84
٧.	أهداف ذكية محددة كمَّاً ونوعاً وزمنا قابلة للتحقيق بشكل أوليات ومتوائمة مع اهداف المصالح المشتركة ومنسجمة مع التكيف البيئي.	38	90	٢	٥	٢	5	4.36	0.69	0.87
٨.	كفاءة اختيار التدريسيين الجدد من قبل لجان صلاحية التدريس والتعاقد مع التدريسيين المتقاعدين والاستفادة من خبراتهم المتراكمة.	٢٢	٥٢	١٠	٢٤	١٠	٢٤	3.38	1.34	0.68
٩.	هندرة المؤسسة التعليمية وإعادة تخليقها وفق تصور جديد وبما ينسجم مع تنفيذ الاستراتيجيات الناجحة.	34	٨٠	٤	١٠	٤	10	4.10	1.01	0.82
١٠.	تفعيل التعلم الإلكتروني والمدمج وإدارة الصف الافتراضي والتقليدي والاستعانة بخبراء الجودة والأنترنت.	٩	٢١	١٨	٤٣	١٥	٣٦	2.67	1.03	0.53
الوسط الحسابي المرجح بالأوزان العام والانحراف المعياري العام – المدخلات								**3.64**	**0.35**	**0.73**

المرجع: نتائج تحليل الإحصاء الوصفي لبيانات استمارة الاستبيان

جدول (٧) نتائج إجابات مجتمع البحث أزاء عمليات تطبيق نظام الجودة في المؤسسات التعليمية في موضوع البحث

ت	العبارات	حالات الاتفاق		غير متأكد		حالات عدم الاتفاق		الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الأهمية النسبية
		ك	%	ك	%	ك	%			
المكون الثاني:- عمليات تطبيق نظام الجودة في المؤسسة التعليمية تتضمن :-										
١.	تطبيق اللامركزية الإدارية إلى حل المشكلات بسرعة بعيداً عن الروتين والتعقيدات الإدارية.	٣٩	٩٣	٣	٧	٠	٠	4.57	0.63	0.91
٢.	العمل الجماعي ضمن القسم الواحد وبين القسم والأقسام الأخرى وبين مؤسسة و الأخرى.	٣٦	٨٦	٥	١٢	١	٢	4.29	0.86	0.86
٣.	جودة المنهج الدراسي بدءاً من صياغة محتواه، وتقنياته الإلكترونية والحضورية ومراعاة التوازن بين النظري والعملي وتحسينها باستمرار	21	٥٠	١٢	٢٩	٩	٢١	3.21	0.95	0.64
٤.	تحفيز النشاطات اللاصفية والمهرجانات الثقافية والقيام بالرحلات العلمية والترفيهية وحفلات التخرج.	٣٣	٧٨	٧	١٧	٢	٥	4.05	0.91	0.81
٥.	الإثراء الوظيفي لمعالجة ضغوط العمل العاملين و ممارسة وظائف الإدارة الإلكترونية في مجالات الإدارة و التدريس والخدمات.	٣٧	٨٨	٤	١٠	١	٢	4.43	0.77	0.89
٦.	الارشاد التربوي والاكاديمي وحل مشاكل الطلبة والالتزام بالسلوك الإيجابي داخل الحرم الجامعي	٣١	٧٣	٧	١٧	٤	١٠	3.93	1.00	0.79
٧.	استضافة الخريجين والمتخصصين من مؤسساتهم لتنفيذ برامج تدريبية اليهم ولتطوير المقررات الدراسية في ضوء متطلبات سوق العمل.	٣٦	٨٦	٥	١٢	١	٢	4.21	0.84	0.84

٨.	توافر شبكة إنترنت داخلية وخارجية فعالة عند تنفيذ الأنشطة التعليمية والإدارية والفنية والخدمية.	٣٣	٧٩	٨	١٩	١	٢	4.17	0.82	0.83
٩.	ان يكون الكادر الوظيفي والتدريسي قدوة للقيم النبيلة وقيمة تربوية سامية في أعين طلابهم ومؤسساتهم ومجتمعهم وأوطانهم.	**٢٩**	**٦٩**	**١٠**	**٢٤**	**٣**	٧	**3.98**	**1.02**	**0.80**
١٠.	القيام بالاستشارات والبحوث العلمية والمرتبطة بمشكلات المجتمع ومؤسساته والمتغيرات البيئية.	٣٠	٧١	٩	٢٢	٣	٧	4.00	0.94	0.80
الوسط الحسابي المرجح بالأوزان العام والانحراف المعياري العام – العمليات								**4.15**	**0.32**	**0.83**

المرجع: نتائج تحليل الإحصاء الوصفي لبيانات استمارة الاستبيان

المكون الثالث: مخرجات تطبيق نظام الجودة في المؤسسة التعليمية كما يوضحها في جدول (٨) الآتي:-

جدول (٨) نتائج إجابات مجتمع البحث أجزاء مخرجات نظام الجودة في المؤسسات التعليمية في موضوع البحث

ت	العبارات	حالات الاتفاق		غير متأكد		حالات عدم الاتفاق		الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الأهمية النسبية
		ك	%	ك	%	ك	%			
مخرجات تطبيق نظام الجودة في المؤسسة التعليمية يحقق :-										
١.	تنمية القيادات الإدارية وتركيزها على العمل وعلى العلاقات الإنسانية معاً، لتعزيز الانتماءالمؤسسي التفاعلي لجميع أفراد التنظيم.	14	33	17	41	11	26	3.10	0.98	0.62
٢.	منهجية للتنمية البشرية أساسها التمتين الإداري وعناصره التعيين والتوقع والتحفيز والتطوير، والتدريب المستمر	٣٩	٩٣	٠	٠	٣	٧	4.45	0.92	0.89
٣.	نظام مالي معلن للحوافز والترقيات والمكافآت التشجيعية ومنح الشهادات التقديرية للمتميزين.	٤٠	٩٥	٠	٠	٢	٥	4.48	0.59	0.90
٤.	تمكين العاملين إداريا وفنياً وسلوكياً وإطلاق حرياتهم لاتخاذ القرارات وحل المشاكل وابتكار ما هو جديد	٣٣	79	٩	٢١	٠	٠	4.14	0.75	0.83
٥.	تنمية قدرات التدريسيين والإداريين والفنيين وإستحداث أقسام علمية منتجة وواعدة ودراسات عليا وتطبيق المنهج الإلكتروني.	٣٣	٧٩	٨	١٩	١	٢	4.21	0.92	0.84
٦.	تطوير النظام الإداري وتحسينه من خلال الأرشفة الإلكترونية كفاية الموارد طبقاً للتوجه الاستراتيجي ولتحقيق الأهداف الاستراتيجية.	٣٤	٨١	٦	١٤	٢	٥	4.17	0.93	0.83
٧.	المحافظة على رأس المال البشري واستقطاب الكفاءات العلمية والإدارية لتحقق ميزة تنافسية تدريبهم وتأهيلهم علميا ومهاريا وسيكولوجيا لإثراء	٣٢	٧٦	٧	١٧	٣	٧	4.00	1.04	0.80

	العملية التعليمية.								
٨.	الإدارة بالود والمحبة والثقة التنظيمية لزيادة الرضا والانتماء المؤسسي مع مراعاة ذوي الاحتياجات الخاصة. تجسيداً لأخلاقيات المهنة والمسؤولية الاجتماعية .	٢٩	٦٩	١٢	٢٩	١	٢	3.81	0.80	0.76
٩.	تطوير مفردات المقرر الدراسي النظرية والعملية وإنجاز المشاريع البحثية التطبيقية المتميزة وربطها بالواقع المؤسساتي والمجتمعي.	٣٤	٨١	٦	١٤	٢	٥	٣,٨٨	٠,٧٧	٠,٧٨
١٠.	ترسيخ صورة المؤسسة التعليمية لدى الجميع تسودها ثقافة مؤسسية رائدة شعارها:(الجودة مسؤولية الجميع).	٢٩	٦٩	١٣	٣١	٠	٠	3.93	0.75	0.79
الوسط الحسابي المرجح بالأوزان العام والانحراف المعياري العام – المخرجات								**4.01**	**0.33**	**0.80**

المرجع: نتائج تحليل الإحصاء الوصفي لبيانات استمارة الاستبيان

المكون الرابع :- التغذية العكسية في نظام الجودة في المؤسسة التعليمية:

جدول (٩) نتائج إجابات مجتمع البحث أزاء التغذية العكسية في نظام الجودة في المؤسسات التعليمية في موضوع البحث.

ت	العبارات	حالات الاتفاق		غير متأكد		حالات عدم الاتفاق		الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الاهمية النسبية
		ك	%	ك	%	ك	%			
التغذية العكسية في تطبيق نظام الجودة في المؤسسة التعليمية تعتمد على:										
.١١	تفعيل صندوق الشكاوي وصيانته بإستمرار وتلقي المقترحات من الجميع.	٣١	٧٤	١٠	٢٤	١	٢	3.90	0.73	0.78
.١٢	توثيق نظام معلومات واتصالات فعالة لتقويم الأداء والرقابة وفقا للمعايير العالمية والحوكمة المؤسسية.	٣٨	٩٠	٠	٠	٤	٧	4.33	0.65	0.87
.١٣	وجود ممثل للطلبة في مجالس المؤسسة التعليمية للتعرف على المعوقات و الاحتياجات.	٣٥	٨٣	٢	٥	٥	١٢	4.12	1.11	0.82
.١٤	الالتزام بالتعليمات الادارية والضوابط الامتحانية وعقد ندوة لمناقشة النتائج لتحسين الأداء وتطبيق نظام الرقابة الوقائية.	٣٠	٧١	١٠	٢٤	٢	٥	3.86	0.87	0.77
.١٥	تقويم أداء الكادر التدريسي والإداري والفني والخدمي من منظور رئيسه المباشر وفق أسس موضوعية معلنة للجميع.	٢٨	٦٧	١٣	٣١	١	٢	3.86	0.78	0.77
.١٦	تمكين الطلبة من مراجعة نتائجهم والقيام بالزيارات للمجمعات السكنية لهم ومعالجة مشاكلهم وتلبية احتياجاتهم	٢٨	٦٦	١٢	٢٩	٢	٥	4.17	0.73	0.83
.١٧	السيرة العلمية والذاتية ونتائج تقييم الأداء في اختيار الأساتذة لشغل المناصب القيادية ويحقق الرضا الكامل.	٢٨	٦٦	١٢	٢٩	٢	٥	3.74	0.83	0.75
.١٨	وجود استطلاعات الرأي عن رضا	٣٥	٨٣	٢	٥	٥	١٢	4.12	1.11	0.82

	العاملين والطلبة والجهات المستفيدة.								
١٩.	عقد اللقاءات مع الطلبة الحاليين والمتخرجين لقياس مدى رضاهم وانتمائهم.	٢٢	٥٢	١٨	٤٣	٢	٥	3.52	0.67	0.70
٢٠.	استضافة متخصصين من المؤسسات التي يعمل فيها الخريجون للاستفادة من تقويمهم لجودة أداء الخريج الحالي والمستقبلي.	٢٥	٦٠	١٦	٣٨	١	٢	3.69	0.72	0.74
الوسط الحسابي المرجح بالأوزان العام والانحراف المعياري العام – التغذية العكسية								**3.10**	**0.39**	**0.62**

المرجع: نتائج تحليل الإحصاء الوصفي لبيانات استمارة الاستبيان

المكون الخامس :- بيئة المؤسسة التعليمية تشتمل على:-

جدول (١٠) نتائج إجابات مجتمع البحث أزاء بيئة المؤسسة التعليمية موضوع البحث.

ت	العبارات	حالات الاتفاق		غير متأكد		حالات عدم الاتفاق		الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الأهمية النسبية
		ك	%	ك	%	ك	%			
بيئة المؤسسة التعليمية تشتمل على:-										
.	الهيكل التنظيمي والثقافة والموارد فضلا عن نشاطات المؤسسة التعليمية الأساسية والساندة في ظل مناخ مؤسسي إيجابي فعال.	٢٨	٦٦	١٢	٢٩	٢	٥	3.79	0.87	0.76
.	جماعات الضغط (الحكومة والأعلام والنقابات والجمعيات ومنظمات المجتمع المدني وحقوق الأنسان وحماية المستهلك و حماية البيئة).	١٥	٣٦	٦	١٤	٢١	٥٠	2.79	1.34	0.56
.	البرامج التدريبية والبحوث التطبيقية وتوظيف المناهج الدراسية لتلبي	٣٠	٧١	١٠	٢٤	٢	٥	3.93	0.84	0.79

	متطلبات سوق العمل								
.	تجسيد مبادئ الحوكمة المؤسسية في ظل المتغيرات البيئيةPESTEL.	٣١	٧٤	٩	٢١	٢	٥	3.93	0.89	0.79
.	فن القاء المحاضرات وتشجيع الطلبة على المناقشة وتشويقهم دفع الملل لاستيعاب المحاضرة بثقة وإحترام.	٢١	٧٤	٩	٢١	٢	٥	3.98	0.92	0.80
.	صيانة بيئة عمل مناسبة وجذابة في أجواء جودة المناخ المؤسسي فضلا عن جودة المبنى وتجهيزاته والمرافق الثقافية والرياضية والصحية وحدائق وغيرها.	٢٥	٦٠	١٥	٣٦	٢	٥	3.71	0.89	0.74
.	تحليل جوانب القوة والضعف والفرص والتهديدات بيئة المؤسسة التعليمية لتبني استراتيجيات ناجحة.	٣٢	٧٦	٩	٢٢	١	٢	4.10	0.82	0.82
.	مشاركة الأساتذة والإداريين والفنيين والخدمات في المؤتمرات والندوات وورش العمل محليا وعالميا	٣٧	٨٨	٢	٥	٣	٧	4.33	0.69	0.87
.	تفعيل ممارسات الحكومة الإلكترونية والتعليم والإلكتروني داخل البيئة المؤسسية وخارجها.	٢٦	٦٢	١٣	٣١	٣	٧	3.67	0.79	0.73
.	التوأمة مع الجامعات المحلية والعالمية المتميزة في تطبيق معايير الجودة والاعتمادية إداريا وخدميا وتقنيا وعلميا وفق التصنيفات العالمية.	٢٧	٦٤	١٢	٢٩	٣	٧	3.64	0.73	0.73
الوسط الحسابي المرجح بالأوزان العام والانحراف المعياري العام – البيئة								**3.87**	**0.35**	**0.77**

المرجع: نتائج تحليل الإحصاء الوصفي لبيانات استمارة الاستبيان

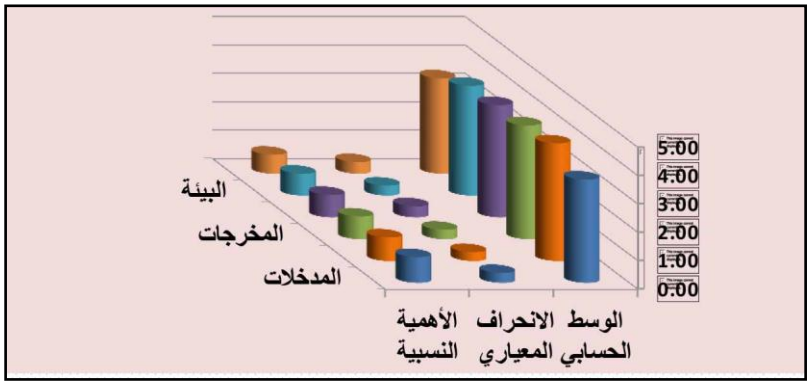
جدول (١١) نتائج إجابات مجتمع البحث أزاء بعض تحديات نظام الجودة ومعوقاته

ت	العبارات	حالات الاتفاق		غير متأكد		حالات عدم الاتفاق		الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الأهمية النسبية
		ك	%	ك	%	ك	%			
	يواجه نظام الجودة بعض التحديات والمعوقات هي:									
.	يرفض البعض الهندرة ومقاومة التغيير التام في ثقافة العمل وأساليبه وتقنياته.	١٢	٢٨	٧	١٧	٢٣	٥٥	2.57	1.27	0.51
.	تمارس المركزية في اتخاذ القرار والتركيز على جوانب معينة في نظام الجودة وليس على النظام ككل.	٢١	٥٠	٤	١٠	١٧	٤٠	3.02	1.14	0.60
.	ندرة التمويل الكافي للتسهيلات الإدارية والبحثية مقارنة بالعالم المتقدم في كافة المجالات.	٢٨	٦٦	٤	١٠	١٠	٢٤	3.33	1.12	0.67
.	ندرة تكامل البنى التحتية (قلة الابنية والمختبرات وقلة اماكن الراحة والمكتبات والأنترنت وغيرها).	١٦	٣٨	٧	١٧	١٩	٤٥	2.83	1.31	0.57
.	ارتباط أهداف البحث العلمي لدى الباحثين بالترقية غالبا وليس ارتباطها بمعالجة مشكلات المجتمع والبيئة.	٣٢	٧٦	٩	٢٢	١	٢	4.10	0.82	0.82
.	هجرة العقول الكفؤة بحثاً عن الإبداع البحثي في العالم المتقدم وأمور أخرى.	٣٧	٨٨	٥	١٢	٠	٠	3.93	0.41	0.79
.	محدودية تطوير المنهج الدراسي وتركيز البعض على التلقين النظري فضلا عن ارتفاع عدد الطلبة.	١٥	٣٦	١٧	٤٠	١٠	٢٤	3.14	1.05	0.63
.	قدم المناهج التعليمية وقلة تدريسي الاختصاص الدقيق في ظل المتغيرات الدولية بها وفق التصنيفات العالمية.	٢٣	٥٥	١٤	٣٣	٥	١٢	3.43	0.80	0.69
.	وجود فجوة بين المناهج التعليمية والواقع المؤسساتي وحاجة سوق العمل.	٢٠	٤٧	٤	١٠	١٨	٤٣	3.24	1.43	0.65

.	الحاجة المستمرة إلى التأهيل والتدريب لإستخدم تقنيات التعلم الإلكترونية والمدمج وتكييف المناهج المتعبة.	٣١	٧٤	٦	١٤	٥	١٢	3.64	0.82	0.73
الوسط الحسابي المرجح بالأوزان العام والانحراف المعياري العام – التحديات والمعوقات								**3.36**	**0.41**	**0.67**

المرجع: نتائج تحليل الإحصاء الوصفي لبيانات استمارة الاستبيان.

كل (٣) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والاهمية النسبية لمتغيرات نظام الجودة في المؤسسات التعليمية



العناصر	المدخلات	العمليات	المخرجات	التغذية	البيئة	التحديات	النظام
الوسط الحسابي	3.64	4.15	4.01	3.96	3.87	3.36	3.83
الانحراف المعياري	0.35	0.32	0.33	0.39	0.35	0.41	0.03
الأهمية النسبية	0.91	0.83	0.8	0.79	0.77	0.67	0.80

المرجع: نتائج تحليل الإحصاء الوصفي لبيانات استمارة الاستبيان اعتمادا على نظام Spss.

جدول (١٢) معاملات الارتباط بين متغيرات نظام الجودة في المؤسسات التعليمية وبعض المتغيرات الشخصية

البيان	النوع	التعليم	الخدمة	النظام
النوع	1.000	0.080	0.251	0.263
المعنوية	.	0.613	0.108	0.093
التعليم	0.080	1.000	0.543(**)	0.750 (*)
المعنوية	0.613	.	0.000	0.039
الخدمة	0.251	0.543(**)	1.000	0.517 (**)
المعنوية	0.108	0.000	.	0.006
النظام	0.263	0.750 (*)	0.517(**)	1.000
المعنوية	0.118	0.009	0.001	.
العينة	42	42	42	42

**** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)./**
*** Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).**

تشير معطيات الجدول (١٣) نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفروق ودلالتها الإحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين حول درجة إمكانية تطبيق نظام الجودة بحسب الخصائص الشخصية والوظيفية إذْ تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي ONE WAY ANOVAلمعرفة الفروق ودلالتها الإحصائية تبعاً لمتغيرات النوع ومستوى التعليم ومدة الخدمة لدى تدريسي كلية الكوت الجامعة موضوع البحث

جدول (١٣) نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفروق ودلالتها الإحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين حول درجة إمكانية تطبيق نظام الجودة بحسب الخصائص الشخصية والوظيفية.

الخصائص – مصدر التباين		مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	الدلالة الاحصائية	القرار
(النوع)	بين المجموعات	0.144	1	0.072	1.941	0.061٠	رفض الفرضية الثانوية (١)
	داخل المجموعات	1.461	40	0.037٠			
	المجموع	1.605	41				
(التعليم)	بين المجموعات	0.440	3	0.147٠	4.781	0.006٠	قبول الفرضية الثانوية (٢)
	داخل المجموعات	1.166	38	0.031٠			
	المجموع	1.605	41				
(الخدمة)	بين المجموعات	0.404	3	0.135٠	4.254	0.0110	قبول الفرضية الثانوية (٣)
	داخل المجموعات	1.202	38	0.032٠			
	المجموع	1.605	41				

المرجع: نتائج تحليل الإحصاء الوصفي لبيانات استمارة الاستبيان اعتمادا على نظام Spss.

أ. أن نتيجة اختبار تحليل التباين الأحادي لم تظهر فروقاً دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في متوسط درجة توفر نظام الجودة في المنظمة المبحوثة تعزى لمتغير النوع ، حيث بلغت قيمة (ف) (1.941) بمستوى دلالة (٠.061) وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ، وهذا يعني أن تقدير الكادر التدريسي لدرجة توفر درجة إمكانية تطبيق نظام الجودة لا تختلف باختلاف النوع لديهم وهذا يؤدي إلى رفض الفريضة البديلة يقبل بفرضية العدم او الصفرية مفادها: : لا توجد فروق معنوية بين متوسطات نظام الجودة تعزى لمتغير النوع لدى عينة البحث .

ب. أن نتيجة اختبار تحليل التباين الأحادي لم تظهر فروقاً دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في متوسط درجة توفر نظام الجودة

في المنظمة المبحوثة تعزى لمتغير ومستوى التعليم ، حيث بلغت قيمة (ف) (4.781) بمستوى دلالة (٠.006) وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ، وهذا يعني أن تقدير أعضاء هيئة التدريس توفر نظام الجودة في المنظمة المبحوثة لا تختلف باختلاف ومستوى التعليم لديهم. وهذا يؤدي إلى قبول الفريضة البديلة مفادها: : لا توجد فروق معنوية بين متوسطات نظام الجودة تعزى لمتغير مستوى التعليم لدى عينة البحث

ج. أن نتيجة اختبار تحليل التباين الأحادي لم تظهر فروقاً دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في متوسط درجة توفر نظام الجودة في المنظمة المبحوثة تعزى لمتغير ومدة الخدمة ، حيث بلغت قيمة (ف) (4.254) بمستوى دلالة (0.011) وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ، وهذا يعني أن تقدير أعضاء هيئة التدريس توفر نظام الجودة في المنظمة المبحوثة لا تختلف باختلاف ومدة الخدمة لديهم. وهذا يؤدي إلى قبول الفريضة البديلة مفادها: : لا توجد فروق معنوية بين متوسطات نظام الجودة تعزى لمتغير مدة الخدمة لدى عينة البحث

المطلب الرابع: الاستنتاجات والتوصيات
Conclusions & Recommendations

استكمالا للدراسة النظرية والتطبيقية للبحث توصل الباحث إلى جملة من الاستنتاجات النظرية والتحليلية والتوصيات والمقترحات من خلال المكونين الرئيسين وعلى النحو الآتي:

المكون الأول: الاستنتاجات:

أسفرت الدراسة النظرية التطبيقية, عدد من الاستنتاجات الفكرية الإستنتاجات التحليلية كما يأتي:ذ

١. استدل الباحث من خلال نتائج الدراسة التحليلية للبحث بوجود علاقات ارتباط معنوية موجبة طردية بين متغيرات الخصائص الشخصية والوظيفية لدى تدريسي كلية الكوت الجامعة موضوع البحث والمتمثلة" (بالنوع ومستوى التعليم ومدة الخدمة) و (النظام – البيئة– التحديات) هذا يعزز الدور المميز لمجلس إدارة الكلية ومنتسبيها وإسهاماتهم الجادة أزاء عمليات التحسين المستمر و تطبيق نظام الجودة بنجاح.

٢. لا توجد فروق ودلالتها الإحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين حول درجة إمكانية تطبيق نظام الجودة بحسب الخصائص الشخصية والوظيفية تعزى إلى متغير النوع. في حين توجد فروق تعزى لمتغير مستوى التعليم ومدة الخدمة. ويستخلص من ذلك ان مستوى التعليم ومدة الخدمة تعطي دلالة على قدرة المبحوثين

على الإلمام بالجوانب المختلفة للأنشطة التي يقومون بها ،فكلما زادت مدة الخدمة نتوقع أن تكون هناك خبرة أكبر وقدرة على الأداء الوظيفي بشكل أفضل واتخاذ قرارات سليمة.

٣. هناك من يصف الجودة Quality بالكفاءة Efficiency وآخرون يصفها بالفعالية Effectiveness.ويأخذ الباحث بالمعنين أي ان الجودة بوصفها الكفاءة والفعالية معا لأن الكفاءة: تركز على الاستخدام الأفضل للمدخلات (الموارد) من أجل الحصول على المخرجات (الأهداف) بأحسن الطرق وبأقل جهد وتكلفة وأسرع وقت. أما الفعالية فتعني درجة تحقيق الأهداف الذكية محددة قابلة للتحقيق كما ونوعا وزمنا والديمومة ومتوائمة أهداف أصحاب المصالح المشتركة والمجتمع وتحقيق الإستدامة البيئية.

٤. يتفق اغلب الأفراد المبحوثين على إن القيادة الإدارية تدعم الثقة بين جميع المستويات الوظيفية بهدف التغلب على مقاومة التغيير وتدريب وتأهيل الكادر الإداري والفني والتدريسي من اجل أداء افضل بكفاءة وفعالية وإنسانية وتمكينهم إداريا وفنياً وسلوكياً بكفاية الموارد طبقاً للتوجه الاستراتيجي والثقة في ظل مناخ إيجابي لتعظيم الانتماء المؤثر.

٥. استنتج الباحث بان التعلم عبر الإنترنت ما هو الا وسيلة او تقنيات يتم توظيفها في مجالات الإدارة و التدريس للتحرر من قيود الزمان والمكان والأزمات الطارئة .فضلا عن تفعيل ممارسات الحكومة الإلكترونية والتعليم والإلكتروني باستخدام التقنيات الإلكترونية الحديثة داخل البيئة المؤسسية وخارجها بطريقة إلكترونية ويكون ضمن بيئة رقمية إلكترونية حديثة، تخدم المؤسسات التعليمية وجميع الجهات المستفيدة أو المصالح المشتركة.

٦. تبني أساليب غير فعالة لتلبية أسواق العمل وحاجات المجتمع المتزايدة والمتنوعة باستمرار وتناقص المدرس المؤهل والمتخصص واستخدامه تقنيات التعليم المتطورة وانخفاض إنتاجيتهم لبحوث مميزة، واقتصارها غالبا على بحوث تقليدية ذات طابع محلي وإبداع محدود و تتأخر ترقياتهم العلمية لعدة سنوات لأنهم لم يتوصلوا إلى الإنتاج العملي المطلوب للترقية. وزيادة التكاليف، ونقص الموارد المالية وكذلك النقص في عناصر البنية التحتية، كذلك تدني مستوى رضا الأطراف المستفيدة الاحتكاك الثقافي بين مختلف الدول الذي نتج عن العولمة.

٧. أكدت إجابات المبحوثين بأن أغلبية المبحوثين حاصلون على مؤهلات أكاديمية ومؤهلات جيدة و غالبيتهم من الذكور، إذ إن لذلك أثره الواضح في بناء تصورات علمية عن أدائهم وواقع مؤسستهم المبحوثة

واتخاذ القرارات الصائبة لتحسين الأداء المؤسسي والارتقاء به نحو مستقبل أفضل وتحقيق أهدافها في البقاء والنمو.

٨. إحداث تغيير في التوجه الاستراتيجي (الرؤية، الرسالة، الأهداف) من أجل تحسين عناصر العملية التربوية ومخرجاتها بصورة مستمرة وتقليل الإهدار وتخفيض التكاليف توفر المقدرة على التحليل البيئي تشخيص نقاط القوة والضعف واستثمار الفرص ومجابهة التهديدات والتعرف على مزايا المنافسين وتحركاتهم والتصدي لهم لصياغة استراتيجيات وتنفيذها بنجاح لتحقيق التميز المؤسسي ولترسيخ صورة المؤسسة الإيجابية في المجتمع.

المكون الثاني: التوصيات:

في ضوء الاستنتاجات النظرية والعملية للبحث الحالي، وردت التوصيات والمقترحات الأتية:

١. الاقتناع والإيمان الكامل وتقديم الدعم المستمر من قبل الإدارة العليا وتعميق ثقافة نظام الجودة بين الجميع وتبني خطة استراتيجية وتحديد المعايير لصياغة أنظمة المؤسسة التعليمية كلها الأكاديمية والإدارية والفنية والخدمية، بتوافر أليات ومتطلبات ومقومات نجاح تطبيقها بكفاءة وفعالية.

٢. ترسيخ التمتين الإداري لتحسين جودة الأداء المؤسسي كمنهجية للتنمية البشرية في المؤسسات التعليمية المستند على التعيين والتوقع والتحفيز والتطوير والتدريب المستمر، أساسه وضع الشخص المناسب في المكان المناسب وفي الوقت المناسب حسب الوصف الوظيفي

٣. ممارسة التمكين الإداري والعلمي يتمثل في إطلاق حرية الموظفين، ومشاركتهم في اتخاذ القرارات كما يقول الشاعر: ((القاه في اليم مكتوفاً وقال له --- إياك إياك أن تبتل بالماء)). والرقابة الذاتية، بعيداً عن البيروقراطية والمركزية الإدارية ، مع دعم قدراتهم ومهاراتهم باتجاه تنمية التفكير الاستراتيجي والابتكاري وتوفير الموارد الكافية في ظل المناخ المؤسساتي الإيجابي والاندماج معهم بروح الفريق الواحد، لتعظيم الولاء التنظيمي بل لتعظيم الانتماء المؤسساتي المؤثر.

٤. الاهتمام بمبدأ التحسين المستمر improvement continuous في كافة المجالات ذات العلاقة بجودة التعليم وذلك لضمان معالجة نقاط الضعف التي يتم اكتشافها، والارتقاء بنقاط القوة المتحققة لمواكبة التقدم العلمي المستمر عمل المقارنة والتوأمة مع جامعات محلية متميزة وعالمية في تطبيق معايير الجودة والاعتمادية في مختلف النواحي إداريا وخدميا وتقنيا وعلميا وفق التصنيفات العالمية. فضلا عن توثيق

نظام معلومات لتقويم الأداء والرقابة وفقا للمعايير العالمية والحوكمة المؤسسية..

٥. إثراء جودة مكونات العملية التعليمية وأبعادها (المعرفية – المهارية – الوجدانية) بشكل كلي لتحقيق أهداف المؤسسة التعليمية وتعزيز ميزتها التنافسية من خلال :

أ.تنمية القيادات الإدارية في تحسين التفاعل الاجتماعي داخل التنظيم وخلق الوئام والولاء والانتماء المؤسسي للعاملين ويتوجب تركيزها على العمل وعلى العلاقات الإنسانية معاً، لتحقيق الأهداف الذكية والاستراتيجية.

ب.الكفاءة في اختيار التدريسيين الجدد من قبل لجان صلاحية التدريس والتعاقد مع التدريسيين المتقاعدين والاستفادة من خبراتهم المتراكمة لتحقيق معايير الجودة والاعتمادية، مع ضرورة تقويم أداء الكادر التدريسي والإداري والفني والخدمي وتوثيقه وربطه بخدمة المجتمع من منظور رئيسه المباشر وفق أسس موضوعية معلنة للجميع.

ج.تنمية قدرات الكادر التدريسي بوصفه العنصر المهم الأول من عناصر العملية التعليمية ونجاحها من خلال تدريبهم وتأهيلهم علميا ومهاريا وسيكولوجيا لإثراء العملية التعليمية وفق الفلسفة الأكاديمية والتربوية والعلمية والتطبيقية الحديثة فضلا عن تحفيزهم لربط أهداف البحث العلمي لديهم بمعالجة مشكلات المجتمع والبيئة وتلبية سوق العمل.

د.التحسين المستمر لجودة المنهج الدراسي بدءاً من صياغة محتواه، وتقنياته الإلكترونية والحضورية ومراعاة التوازن بين النظري والعملي وتحسينها باستمرار باعتماد أسلوب المقارنة المرجعية مع الجامعات الرائدة في مجال ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي المحلية والإقليمية والعالمية ولردم الفجوة بين المناهج التعليمية والواقع المؤسساتي وحاجة سوق العمل وممارسة عمليات التخطيط الاستراتيجي وأنظمة المؤسسات التعليمية الناجحة بحيث تلائم جودة الخدمة التعليمية وإستحداث أقسام علمية منتجة وواعدة ودراسات عليا وتطويرها.

هـ.توفير البنية التحتية وتقديم الدعم المادي والبشري والمالي والتقني والمعلوماتي والزمني والتسويقي لمتطلبات نجاح عمليات نظام الجودة في داخل المؤسسات التعليمية وخارجها من توافر جودة المبنى وتجهيزاته والمرافق الثقافية والرياضية والصحية والحدائق وأماكن الراحة والمطاعم، خطوط أنترنت والمكتبات، وغيرها، لنجاح تطبيق نظام الجودة بشكل شامل، تسوده علاقات إنسانيه متفاعلة تتحلى بممارسات الإدارة بالود والمحبة والثقة والإثراء الوظيفي تشجع

على العمل لزيادة الرضا والانتماء المؤسسي.

و.توافر برنامج الارشاد التربوي والاكاديمي وقيام رؤساء الأقسام العلمية والتدريسيين بالزيارات الميدانية للمجمعات السكنية للطلبة واللقاء بالطلبة والتعرف على مشاكلهم واحتياجاتهم والمتوافرة في صندوق الشكاوي ومعالجته مع مراعاة ذوي الاحتياجات الخاصة.. فضلا عن تخصيص مرشد تربوي وحضور ممثل للطلبة في مجالس المؤسسة التعليمية لتشخيص المعوقات الأكاديمية والخدمية وماهية احتياجاتهم عقد اللقاءات مع الطلبة الحاليين والمتخرجين لقياس مدى رضاهم وانتمائهم.

ز.الإسهام في النشاطات الجامعية كالمواسم الثقافية ويوم المؤسسة التعليمية وحفلات التخرج والفعاليات الطلابية العلمية والفنية والرياضية والترفيهية والزراعية والمكتبية فضلا عن إهتمام التدريسيين الكبير بطلبتهم لبناء شخصياتهم وصيانتها وغرس اخلاقيات المهنة والمسؤولية الاجتماعية وتعميق القيم الوطنية والإنسانية النبيلة في نفوسهم لخدمة أسرهم الكريمة وبلدهم وهذا يؤدي إلى زيادة رصيد التدريسي من الحب والفخر والسعادة والاحترام لدى طلبته وتقدير الجميع.

٦. تجسيد العمل الجماعي بروح الفريق الواحد بين الجميع وبين المستويات الإدارية كافة، وترويج شعار ثقافة الجودة– (الجودة مسؤولية الجميع)، أساسها تبني ثقافة الجودة بمفهومها الشامل تنظيميا ونفسيا لنجاح تطبيق مدخل نظام الجودة والتحول إلى الإدارة المعاصرة واتجاهاتها الحديثة بدلا من إدارتها التقليدية السابقة.

٧. توفير شبكة معلومات تربط المؤسسة التعليمية مع بعضها ومع الوزارات والجامعات الأخرى داخلياً وخارجيا لضمان علاقات اتصال فعالة مع ضرورة تفعيل ممارسات الحكومة الإلكترونية وتوثيقها داخل المؤسسية التعليمية وخارجها لخدمة المجتمع، وإدامة الشبكات الخارجية وأتمتها مع قواعد التعامل الإلكتروني في البيئة المحلية والإقليمية والعالمية ولتحقيق المنافسة والأداء المتميز

٨. مواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة و القيام الزيارات الميدانية للمؤسسات المتماثلة المتميزة الناجحة والمراكز البحثية محليا وإقليميا وعالميا والمعترف بها وفق التصنيفات العالمية إزاء تجليات العولمة " في عصر الانفجار المعرفي" والاتجاه نحو عولمة التعليم من خلال التعليم المباشر أو عبر الإنترنت.

هوامش البحث : المراجع

(١) Hixon،J.and Lovelace،K.،"Total quality management chanallenge to Urban School" ،Education Leadership،VOL.50،NO.3،1992.

(٢) Hartly، R & Virkus، S،(2003)،"Approaches to Quality Assurance and Accreditation of LIS Programs: Experiences from Estonia and United Kingdom"، Journal of Education from Information، Vol.21

(٣) محسن الظالمي، وأخرون، "قياس جودة مخرجات التعليم العالي من وجهة نظر الجامعات وبعض مؤسسات سوق العمل" دراسة تحليلية في منطقة الفرات الأوسط، مجلة الإدارة والاقتصاد جامعة الكوفة، العراق: السنة الرابعة والثلاثون – العدد ٩٠، 2012

(٤) أسيل علي مزهر سلمان الشمري ، "دور أدارة الجودة الشاملة في عملية تقويم الأداء الجامعي"، جامعة القادسية ، كلية الإدارة والاقتصاد – قسم أدارة الأعمال.

(٥) علاء الدين عبد الرحمن وأخرون، تحديد معايير الجودة في مخرجات التعليم التقني الهندسي، معهد تكنولوجيا– بغداد، ٢٠١١، ص:٣.

(٦) راضي، ميرفت محمد ،" معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم التقني في محافظات غزة وسبل التغلب عليها" ، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، ٢٠٠٦.

(٧) عبدالرحيم الشاذلي يحى عبدالله ، "تطبيق مدخل الأخطاء الصفرية في البحث العلمي لضمان الجودة والريادة في تلبية حاجات المجتمع" ، بحث مقدم الى المؤتمر العربي الدولي السادس لضمان جودة التعليم العالي، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم ٩-٢٠١٦/٢/١١

(٨) عزال ، نصير محمد، أثر *استراتيجيات* التسويق المصرفي في أداء المؤسسات التعليمية العراقية – أطروحة دكتوراه– جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، السودان :٢٠١٣، ص ص :١٠٦-١٠٩.

(٩) أحمد عودة ، "القياس و التقويم في العملية التدريسية" ، عمان : دار الأمل ، الطبعة الثانية، ١٩٩٣ ص : ٣٤٥.

(١٠) Hartly، R & Virkus، S،(2003)،"Approaches to Quality Assurance and Accreditation of LIS Programs: Experiences from

Estonia and United Kingdom"، Journal of Education from Information، Vol.21.

(١١) فواز محمد ، التميمي، "فاعلية استخدام نظام الجودة (آيزو) في تطوير الوحدات الإدارية في وزارة التربية والتعليم في الأردن من وجهة نظر العاملين فيها ودرجة رضاهم عن هذا النظام". أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية : عمان، الأردن،٢٠٠٦.

(١٢) خضير، عناية محمد، "واقع معرفة وتطبيق إدارة الجودة الشاملة في مديريات التربية والتعليم الفلسطينية من وجهة نظر العاملين فيها. رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة النجاح الوطنية: نابلس، فلسطين،٢٠٠٧.

(١٣) نجوى فوزي صالح، تصور مقترح لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بكلية مجتمع العلوم المهنية والتطبيقية، بحث مقدم للمؤتمر الأول الذي تقيمه الجمعية الفلسطينية للعلوم التربوية والنفسية بالشراكة مع كلية مجتمع العلوم المهنية والتطبيقية والكلية التقنية. فلسطين، ١٨/١٧ يونيو ٢٠٠٨.

(١٤) زين الدين بروش ويوسف بركان ، مشروع تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر الواقع والآفاق ،ورقة مقدمة في :المؤتمر العربي الثاني الدولي لضمان جودة التعليم العالي ،٢٠١٢،ص١٢.

(١٥) محفوظ ، جودة ، إدارة الجودة الشاملة : مفاهيم وتطبيقات ، الطبعة الأولى ، دار وائل للنشر ، عمان الأردن، ٢٠٠٤ ، ص:٤٨.

(١٦) Yusoff ، Wan M. ، Mohammed ، Abdul H.، Misnan Mohd. S. ، Zakaria Mohd. Yusof، Ahmadon B. ، 2007 ، Development Of Quality Culture In The Construction Industry ، University Technology Malaysia، UTM Skudai 81310، Johor، Malaysia ،P:2.، wyusof@utm.my.

(١٧) Freed، Jann E. ، 1997 ، A Culture for Academic Excellence: Implementing the Quality Principles in Higher ، George Washington Univ. ،P:3، www.eric.ed.gov .

(١٨) Miller ، Brian W. ، 2008 ، New Ways to Achieve Quality and Improvement ، quality corner ، Modern Steel Construction ، July P:2.، www.aisc.org.

(١٩) رعد عبد الله ، الطائي ،" ادارة الجودة الشاملة" ، دار اليازوري، عمان،٢٠٠٨ ، ص،١٩.

(٢٠) نادية صديق عبدالله ، أثر ادارة الجودة الشاملة على اداء العاملين ، رسالة ماجستير مقدمة الى جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا – كلية الدراسات العليا –عمادة التطوير والجودة، الخرطوم ، ٢٠١٧.

(٢١) راتب جليل الصويص، وآخرون، "إدارة الجودة المعاصرة "،الأردن: دار اليازوري، طبعة الأولى،ص٣١.

(٢٢) خالد محمد، الزواوي، الجودة الشاملة في التعليم، مجموعة النيل العربية، القاهرة ٢٠٠٣.

(٢٣) احمد سليمان، الطلاع ، " مدى توافر عناصر نموذج الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية في مؤسسات التعليم العالي في جامعات قطاع غزة " ، اطروحة ماجستير ، الجامعة الإسلامية / غزة – ٢٠٠٥.

(٢٤) محمد عبد الوهاب، العزاوي ، أنظمة إدارة الجودة والبيئة ، ISO 9000 & ISO 14000 ، الطبعة الأولى ، عمان ، دار وائل للطباعة،٢٠٠٢، ص:٢٨٣.

(٢٥) محسن الظالمي، وأخرون، مصدر سبق ذكره، ٢٠١٢ ص:١٥٠.

(٢٦) علاء الدين عبد الرحمن وأخرون، مرجع سابق ، ٢٠١١، ص:٣.

(٢٧) دياب ، سهيل ، "الجودة في المؤسسة التعليمية" ، دراسة بحثية ، الجامعة الفلسطينية ، ٢٠٠٤.

(٢٨) Thunks، R، Fast Track to quality، Mc Graw–Hill، Inc، New York،1995، p32.

(٢٩) فالح عبد القادر الحوري،"تشخيص واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات الأردنية، دراسة ميدانية على عينة من مستشفيات الخاصة "،الأردن:مجلة علمية محكمة،مجلد ١٢ العدد ٠١، ربيع الأول ١٩٩٢، ص:١٥٠.

(٣٠) عشيبة، فتحي درويش،" الجودة الشاملة وإمكانيات تطبيقها في المؤسسة التعليمية المصري – دراسة تحليلية "في : تطوير نظم إعداد المعلم العربي وتدريبه مع مطلع الألفية الثالثة، المؤتمر السنوي لكلية التربية، جامعة حلوان ، 27–26 مايو ٢٠٠٠.

(٣١) فاروق عبده فليه، اقتصاديات التعليم: مبادئ راسخة واتجاهات حديثة، ط ٢، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ٢٠٠٧، ص: ٣٤٣.

(٣٢) سلامة، الخميسي، " معايير جودة المدرسة الفعالة في ضوء منحى النظم :رؤية

منهجية، الجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية ، القاء السنوي الرابع عشر "ا لجودة في التعليم العام"، القصيم، المملكة العربية السعودية٢٠٠٧،.

(٣٣) ميرفت محمد راضي،، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٦، ص: ١٣.

(٣٤) سوسن شاكر، مجيد- محمد عواد، الزيادات، ٢٠٠٨،" الجودة والاعتماد الأكاديمي لمؤسسات التعليم العام والجامعي ، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، المملكة الأردنية الهاشمية.

(٣٥) جفري، دوهري، تطور الجودة في التعليم، ترجمة عدنان الأحمد وأخرين، المركز العربي للتعريب والترجمة والتأليف والنشر ، ١٩٩٩، ص: ٩.

(٣٦) رياض رشاد البنا، إدارة الجودة الشاملة مفهومها واسلوب ارسائها، ورقة علمية مقدمة إلى المؤتمر السنوي الواحد والعشرون للتعليم الإعداد للفترة من ٢٤ ـ ٢٥ يناير ٢٠٠٧م.

(٣٧) Kotler and Dubois، Marketing Management، 10th edition، public union، Paris، France، 2000، p18.

(٣٨) Ciampa، D.، total quality : a user's guide for implementation، Reading، MA Addison-wesley، 1992،p43.

(٣٩)Sallis ، Edward ، Total Quality Management in Education ، 3rd Edition ، Kogan Page Ltd ، London ، UK،2002،P:13.

(٤٠) سفيان عبد اللطيف، كمال، إطار عام لضمان النوعية الجيدة للتعليم الجامعي الفلسطيني، ورقة مقدمة إلى مؤتمر "النوعية في المؤسسة التعليمية الفلسطيني"، المنعقد في جامعة القدس المفتوحة في مدينة رام الله في فلسطين وذلك في الفترة من ٣-٢٠٠٤/٧/٥م، ص: ٥.

(٤١) عبد الرحمن، التومي، الجودة ورهانات التربية والتكوين، الطبعة الأولى، مطبوعات الهلال، جدة، المملكة العربية السعودية، ٢٠٠٥، ص:١٠.

(٤٢) Waters، J،(1992)، An Introduction to Operations Management، New York: Addison Wesley publishing Company،P:522.

(٤٣) محمد عبد الكريم الدحام، خطوات الاعتماد الأكاديمي في التعليم التعالي(مفهومه، أهدافه، بعض التجارب المحلية والعربية والعالمية فيه)، كلية الإدارة التربوية، جامعة الملك سعود، السعودية، ص:١٦.

(٤٤) أحمد حسين عبد المعطي، الأعتماد الأكاديمي والمهني للمؤسسات التعليمية، دار السحاب للنشر والتوزيع ، القاهرة ، ٢٠٠٨، ص:٢٤.

(٤٥) أحمد علي، كنعان، تطوير أداء أعضاء الهيئة التدريسية وفق معايير الجودة الشاملة: مقياس مقترح لتقويم الأداء التدريسي وتطويره في كلية التربية بجامعة دمشق: بحث مقدم إلى المؤتمر القومي السنوي الثاني عشر(العربي الرابع) بعنوان "تطوير أداء الجامعات العربية في ضوء معايير الجودة الشاملة ونظم الاعتماد" المنعقد في مركز تطوير المؤسسة التعليمية بجامعة عين شمس في الفترة من ١٨-١٩ ديسمبر ٢٠٠٥م. ص:٢٤١.

(٤٦) ياسر عربيات : المفاهيم الإدارية الحديثة ، عمان ، دار الجنادرية للنشر والتوزيع، ٢٠٠٨.

(٤٧) عبد الرقيب علي قاسم السماوي، حجم الفجوة بين مخرجات التعليم الثانوي ومتطلبات الالتحاق بالتعليم الجامعي في جامعة تعز. اليمن،٢٠١٠، ص: ١٣-١٤.

(٤٨) Source: Tribus، Myron 2009، Quality in Education According to the Teachings of Deming and Feuerstein، www.fremont،cc،pp:4.

(٤٩) سامي مهدي العزاوي - وفاء قيس كريم، دراسة استطلاعية لمدى توافر مؤشرات الجودة والاعتمادية في اختيار الهيئة التدريسية في جامعة ديالى من وجهة نظر تدريسيها، مركز أبحاث الطفولة والأمومة ، جامعة ديالى ص:٢٥.

(٥٠) عمر، عقيلي، مدخل الى المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة ، دار وائل للنشر عمان- الأردن،٢٠٠١ ، ص: ٥٨.

(٥١) أحمد الخطيب - رداح الخطيب، الاعتماد وضبط الجودة في الجامعات العربية ،٢٠٠٤،ص:٣٦.

(٥٢) حنان، رزق الله، "أثر التمكين على تحسين جودة الخدمة التعليمية بالجامعة" :دراسة ميدانية لعينة لكليات جامعة منتوري قسنطينة ٢٠١٠، ص: ١٢١-١٢٢.

(٥٣) عازه حسن فتح الرحمن، تأهيل و إعداد عضو هيئة التدريس الجامعي، ورقة بحثية مقدمة في الملتقى الرابع: للبحث العلمي في العصر الرقمي، مركز البحوث والإستشارات الإجتماعية بلندن والمركز الاحتواء الاجتماعي، دولة قطر، يومي ١٥-١٦ مارس ٢٠١٥، ص: ١٨٠.

(٥٤) حنان، رزق الله ، مرجع سابق، ٢٠١٠، ص: ١٢٧.

(٥٥) منصور، بن اعمارة، الإبداع والابتكار كوسيلة لتحقيق الجودة في التعليم العالي

ورقة مقدمة في الملتقى الدولي : الابداع والتغيير التنظيمي في المؤسسات الحديثة، المنظم من قبل :كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة باجي مختار، الجزائر،:١٨-١٩ /ماي / ٢٠١١، ص:١٦.

(٥٦) شفيق رضوان، السلوكية والإدارة، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشروالتوزيع، لبنان، ٢٠٠٢، ص: ١٨.

(٥٧) حبيبة شهرة، فجوة البحث العلمي بين الغرب و العرب، ورقة بحثية مقدمة في الملتقى الرابع: للبحث العلمي في العصر الرقمي، مركز البحوث والاستشارات الاجتماعية بلندن والمركز الاحتواء الاجتماعي دولة قطر، يومي ١٥-١٦/مارس/ ٢٠١٥، ص: ٩٠.

(٥٨) أسيل الشمري ، مصدر سبق ذكره ، ص: ٧٢-٧٣.

(٥٩) حاجي العلجة ،جودة الخدمة التعليمية في قطاع التعليم العالي في الجزائر بين الواقع والآفاق:دراسة تحليلية تقييمية للإصلاحات الجديدة ل.م.د، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والانسانية،العدد ١٠/ ك٢/٢٠١٣، ص: ٣٤-٣٥.

(٦٠) بسام بن عبد المعطي أبوعمارة ، إدارة الجودة بكلية العلوم و معاييرها -وكالة التطوير و الجودة كلية العلوم- جامعة الملك سعود – السعودية