

## متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليتي (التربية الأساسية والإدارة والاقتصاد)

### جامعة بابل

الباحث: فراس وهاب شهيد  
كلية الإدارة والاقتصاد/جامعة بابل

الباحث: د. عماد حسين المرشدي  
كلية التربية الأساسية/جامعة بابل

### الفصل الأول

#### التعريف بالبحث

#### أولاً: مشكلة البحث

إن مؤسسات التعليم العالي في الوطن العربي بما فيها الجامعة بشكل عام وفي العراق بشكل خاص تعاني الكثير في مختلف جوانب اداءاتها وعلاقتها بمجتمعها وكثيرا ما وجه اليها النقد، واثيرت الشكوك حول عدم الوفاء بمسؤولياتها في التعليم والبحوث وتدني مستوى خريجها وتقاعس اساتذتها ، واضطراب التيارات الفكرية في حرمها ،فضلا عن ذلك مايقال عن عجزها في التشابك مع مجتمعها في خارج اسوارها بتناول همومه واماله ، وانشاعة المعرفة والاستنارة والعقلانية في ثقافته وقيمه ( عمار ، 2004: 20 ).

ومن المعروف أن التحولات النوعية التي تجري في المجتمع بوتائر متسارعة تلقي على عاتق المؤسسة الجامعية مسؤولية مزدوجة ، فمن ناحية عليها أن تواكب الجهود المبذولة لتجاوز الواقع وتحقيق الطموح ، ومن ناحية أخرى عليها أن تكون رؤية واضحة ودقيقة لما سيحدث في مديات الزمن المختلفة ، بحيث تكون دائماً متقدمة في رؤيتها على المؤسسات الأخرى القائمة في المجتمع ، ومن ثم يجب أن تكون هذه المؤسسة رائده من ناحية التنظيمات والأنشطة لأنها الأعمق إدراكا لواقع المجتمع وبيان أهدافه، لذا يجب ان تكون الجامعة طليعية تبحث فيها النظريات الجديدة وتناقش المشكلات الاقتصادية والاجتماعية والتربوية وتأثير بعضها في بعضها الآخر ، وتحلل بحياد سياسي ودقة علمية ، وتعمل على ان تطور الكفاءات العالية ، ونتاج المعارف ، وتقسح المجال امام المواطنين جميعا ليكونوا ضمن نطاق التربية المستدامة ( حلاق ، 2000: 15 ).

إن عدم تبني المؤسسات الجامعية الأساليب الإدارية الحديثة التي أثبتت كفاءتها في تحقيق النتائج المطلوبة مثل فلسفة إدارة الجودة الشاملة، يعد مشكلة حقيقية تستحق البحث والدراسة والتحليل للتوصل إلى آلية عمل تمكن هذه المؤسسات من تبني هذا النهج الإداري (إدارة الجودة الشاملة).

لذا فإن مشكلة البحث الحالي تحاول الاجابة عن الأسئلة الآتية (ماهي متطلبات ادارة الجودة الشاملة في كليتي التربية الأساسية والإدارة والاقتصاد/جامعة بابل كما يرها الأستاذ الجامعي؟، وهل هناك فروق ذات دلالة احصائية في اجابات افراد العينة تبعا لمتغيري( الجنس /الكلية)؟.

#### ثانياً: أهمية البحث

تعد إدارة الجودة الشاملة (Total Quality) الأساس في نجاح الأعمال في القرن الحادي والعشرين، فقد أصبحت عنصراً متميزاً في تحقيق نتائج أعمال المؤسسات على اختلاف أنواعها والاستجابة لمتطلبات واحتياجات زبائنهم سيما إن النظر للعالم في الوقت الحاضر على انه بالقرية الكونية (Global Village) ، وذلك بسبب التطورات السريعة في شبكة الاتصال والمعلومات والانترنت التي تتسم بشدة التغير والتعقيد (الصرن، 2007: 37).

ويرى بعض المتخصصين إن مفهوم إدارة الجودة الشاملة يمكن توضيحه من خلال الفصل بين مكوناته (إدارة- الجودة- الشاملة)، فالإدارة تعني التطوير والمحافظة على إمكانية المنظمة من أجل تحسين الجودة بشكل

مستمر وتبدأ الإدارة ( Management ) بالإدارة العليا وتنتهي بكل العاملين ( Starting with management resulting into employee ) أو إنها تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة النشاطات كافة المتعلقة بتطبيق الجودة كما يتضمن ذلك دعم نشاطات الجودة وتوفير الموارد اللازمة، والجودة تعني الوفاء بمتطلبات المستفيد بل وتجاوزها أو تلافي العيوب والنواقص من المراحل الأولى للعملية بما يرضي المستفيد وتضمن الجودة جودة المنتج (Product) وجودة الخدمة (Service) وجودة المسؤولية الاجتماعية ( Social Responsibility) وجودة السعر (Price) وتاريخ التسليم (Delivery Dates) ، أو هي بشكل موجز ثلثية متطلبات المستفيد وتوقعاته، أما الشاملة فإنها البحث عن الجودة في أي مظهر من مظاهر العمل ابتداءً من التعرف على احتياجات المستفيد وانتهاء بتقويم رضاه عن المنتجات أو الخدمات المقدمة إليه وتضمن: 1. كل المؤسسة ( Company Wide ) 2. في كل مجالات العمل ( Throughout All Areas ) 3. كل العاملين ( Of Each Employee ) (جودة، 2004: 23).

وبناء على ماسبق فإن إدارة الجودة الشاملة تعد منهجا إداريا شاملا يحتاج تطبيقه إلى توفير عدد من المتطلبات الأساسية التي تشكل التربة الصالحة والمناخ المناسب لتطبيق هذا المنهج. وقد حدد عقيلي (2001) متطلبات عدة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة منها (توفير الدعم المادي والمعنوي من قبل القيادات العليا وزرع القناعة لدى جميع العاملين في المؤسسة والنظر إلى مسألة إرضاء المستفيد على أنها هي الأساس وتبني أسلوب المتابعة والتقييم المستمرين لأداء العمل في المجالات والمستويات كافة والنظر إلى مسألة التكاليف على أساس التكلفة والعائد أي أن المؤسسة يجب أن تسعى إلى ضبط التكاليف عامة ولاسيما التكاليف السلبية (الزمن الضائع، عدم رضا الزبون، مواد فائضة عن الحاجة) واعتماد تجربة الخدمة أو المنتج لمعرفة الأخطاء وإدخال التغييرات المطلوبة لتسويقها بشكل متكامل وجودة عالية وإشراك جميع العاملين في كل شئ في اتخاذ القرارات وحل المشكلات وعمليات التحسين وبما يسمى سياسة دمج العاملين ( Employees Involvement ) وإدخال التحسينات المستمرة في كل مجالات العمل في المؤسسة (عقيلي، 2001: 110-131).

في حين يرى عليّات (2004) بأن هناك مجموعة من المتطلبات الأساسية التي لا بد من اعتمادها عند تبني فلسفة إدارة الجودة الشاملة وهي (إيمان القيادة الإدارية العليا بأهمية إدارة الجودة الشاملة كونها منهجا تطويريا استراتيجيا ويجب أن تكون أهداف المؤسسة مشتقة من حاجات ورغبات المستفيد والتعاون والتفاعل بين الأفراد وأقسام المؤسسة منطبقا لضروري في تحقيق إدارة الجودة الشاملة والتعليم المستمر والتدريب ضرورة ملحة لتحسين وتطوير أداء المؤسسة وضرورة توفر نظام معلومات فعال للارتكاز إدارة الجودة الشاملة عليه ولاسيما في ترشيد عملية اتخاذ القرارات داخل المؤسسة وتشجيع العاملين ومنحهم الثقة من أجل أداء فعال وكفء وإبعاد الخوف عن مسار تطبيق إدارة الجودة الشاملة ونظرة القيادة الإدارية إلى عملية التطوير والتحسين على أنها عملية مستمرة وطويلة ( عليّات ، 2004: 68-69 ).

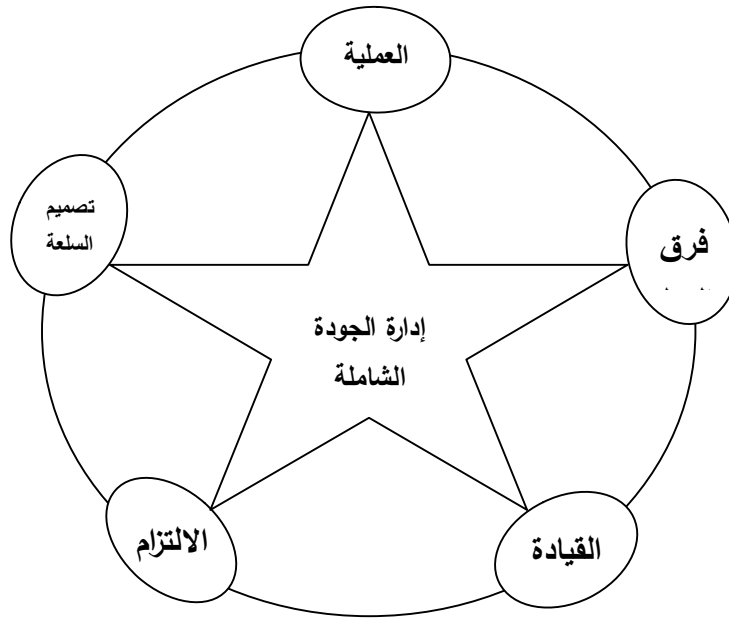
أما هيزر (Heizer, 1996) فقد حدد متطلبات عدة متطلبات لإدارة الجودة الشاملة من أهمها (توافر القيادة الإدارية العليا للجودة الشاملة والتركيز على الأداء بصورة صحيحة منذ اللحظة الأولى وفهم متطلبات المستهلك وتحقيقها وتجاوزها وتصميم أنظمة وأساليب لتوفير الجودة في المنتجات والخدمات ووضع برامج التطوير والتحسين المستمرة لضمان الجودة الشاملة و تعليم الموظفين وتدريبهم على أدوات الجودة الشاملة وتقييم المدير من خلال قياسات الأداء الخاص بالجودة ومن خلال استخدام أساليب المقارنة المرجعية ( Bench marking ) وإعادة الهندسة (Reengineering) وأن تنظر المنظمة إلى أن الجودة سلاح تنافسي يؤثر في

التصميم والعمليات والمخزون والجدولة والصيانة والتدريب على التصرف الصحيح) (Heizer, 1996 : 728-729).

أما كريج ( Creech , 1994 ) فقد حدد خمسة متطلبات هي (القيادة الملهمه ،التزام الإدارة العليا والعاملين لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، تأكيد تشكيل فرق العمل،التصميم الفعال للسلع والخدمات والتركيز على العملية) وكما موضح في الشكل ( 1).

### الشكل ( 1 )

#### نموذج كريج لمتطلبات إدارة الجودة الشاملة



( Creech , 1994 :522)

وعند الرجوع إلى مفهوم إدارة الجودة الشاملة نجد أن هناك بعض الباحثين من يخلط بين هذا المفهوم ومقاييس الجودة العالمية الأيزو (ISO)، ويتحدثون عنهما وكأنهما يعنيان الشيء نفسه ، ولتوضيح ذلك فان الأيزو (ISO) هي اختصار لمصطلح (International Standardization Organization) وتعني المنظمة العالمية للمعايير ،وهذه المنظمة تقوم بوضع مقاييس عالمية لنظام إدارة الجودة في أية منظمة سواء كانت إنتاجية أو خدمية( الصباغ ، 1998 : 31 )، فهي نظام جودة وهيكل تنظيمي ومسؤوليات وإجراءات وعمليات لازمة لإدارة الجودة ويتكون من سلسلة هي :

1.( ISO 90001) :وهو نظام يوضح الخطوط العريضة لكيفية اختيار المواصفة التي تناسب المنظمة والأساليب اللازمة للتنفيذ وتشرح العقود بين الاطراف المختلفة .

2.( ISO 9001) : وهو نظام يشمل ما يجب أن يكون عليه نظام الجودة في الشركات الإنتاجية أو الخدمية التي تبدأ من التصميم وتنتهي بخدمة ما بعد البيع وتضم ( 20 ) عنصرا من عناصر الجودة .

3.( ISO 9002): وهو نظام يتضمن ما يجب أن يكون عليه نظام الجودة في الشركات الإنتاجية او الخدمية التي يقتصر عملها على الإنتاج والتركيب دون التصميم وخدمات ما بعد البيع وتضم ( 18 ) عنصر من عناصر الجودة .

4.(ISO 9003): وهو نظام يخص الشركات التي لا تحتاج إلى نظام جودة متكاملة ويقتصر عملها على الفحص والتفتيش والاختبار ويقتصر على (12) عنصرا.

5.(ISO 9004): وهو عبارة عن دليل إرشادي للمساعدة في وضع نظام فعال لإدارة الجودة وتحديد الجوانب الفنية والإدارية المؤثرة في جودة المنتج أو الخدمة لتحديد المنظمة بموجبها دليلها الخاص بها الذي يضمن مستوى الجودة المطلوبة.

6.(ISO 14000): وهو عبارة عن سلسلة المعايير القياسية لتحقيق مزيد من التطوير والتحسين في نظام حماية البيئة مع عمل توازن مع احتياجات البيئة الاقتصادية (عبد المحسن، 2004: 25-28).

أما المواصفة القياسية الخاصة بمتطلبات أنظمة الجودة هي ( ISO 9001 -2000 )والتي بموجبها تمنح المنظمات بمختلف أنشطتها شهادة التوافق مع متطلباتها(القرزاز وعبد الملك، 2004: 36).

ويمكن أن تضم إدارة الجودة الشاملة في جوانبها نظام الايزو ( ISO ) فالمؤسسات يمكنها أن تحصل على شهادة الايزو دون أن تكون قد استكملت تطبيق إدارة الجودة الشاملة، فهي بداية لمواصلة طريقها نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة التي هي رحلة طويلة ليس لها محطة وصول غاياتها استمرارية التحسين والتطوير،وبذلك يمكن القول أن سلسلة شهادات الايزو تمثل أحد متطلبات إدارة الجودة الشاملة وهي خطوة على الطريق، فالأيزو لا يعد بديلا لنظام إدارة الجودة الشاملة (TQM) الذي يمثل فلسفة عمل وإستراتيجية ، أي يمكن عد نظام الجودة الايزو ( ISO )مرحلة أولية للوصول إلى منهجية إدارة الشاملة مستقبلا(عقيلي، 2001 : 70)،فهو مجموعة من التقنيات الإدارية تهدف إلى إنجاز وثائق الجودة كافة وتجهيزها للتسجيل مع ضمان تصحيح الاختلالات كافة (العاني وآخرون، 2002: 54-55).

إن الاهتمام بإدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي بوصفه نظاما متكاملًا لم يطبق إلا في تسعينيات القرن العشرين وتحديدًا في عام (1990)، وبرز ما قدم في هذا العام مانشر في مجلة كور نيكل للتعليم العالي (The Chronical of Higher education) حول إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي والذي حدد فيه أن عددا من الكليات والجامعات ستقوم بإجراء التغييرات التي تستعيد الكثير من التحولات التي اجتاحت الصناعات الأمريكية في الثمانينيات مؤكداً وجوب قيام الجامعات بالأخذ بمبادئ ديمينج (Deming) لتحسين الجودة والرضا والمكانة التنافسية (1: Cornesky, 1994).

وفي عام (1991) بدأ الاهتمام بفلسفة إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي إذ تأسس اتحاد شمل مجموعة من المنظمات المهنية مثل جمعيات الأعمال فضلا عن الجامعات الأمريكية وقد حدد الاتحاد أهدافه بما يأتي:

1- تجويد المناهج الدراسية وإدخال مفاهيم الجودة والفنون المتعلقة بها كمساقات يأخذها الطالب في التعليم الثانوي والجامعي .

2- جعل الجودة التي تخدم القيادة الإدارية والعمليات التعليمية لجميع المدارس والجامعات في الولايات المتحدة الأمريكية.

3-تحسين جودة محتوى المواد الدراسية ومستلزماتها مضمونا وطرائقا واستهداف الطلبة خلال العملية التعليمية.

وقد انضمت إلى هذا الاتحاد منظمات صناعية رائدة في الولايات المتحدة الأمريكية وقامت بإنشاء اتحادات ثنائية مع الجامعات الرائدة لأغراض التعاون في تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في التعليم والأعمال في وقت واحد مثل شركة موتورولا تعشقت مع جامعة باردر، وقدمت شركة أي بي ام مليون دولار أمريكي منحة دراسية للجامعات التي جرى تعشيقها مع المنظمات الصناعية وذلك لغرض تمكين الجامعات والكليات من اعتماد فلسفة إدارة الجودة الشاملة وهذا انعكس على تحسين نوعية محتوى التعليم العالي من خلال استخدام أساليب إدارة الجودة الشاملة (أبو نبعة ومسعد، 2000: 145).

وقد عني المؤتمر العالمي حول التعليم العالي الذي عقدته اليونسكو في عام (2000) بتنظيم أنشطة غايتها تعزيز عمليات الإصلاح في التعليم العالي ووضع برنامج توأمة الجامعات (Unit Win) وتطبيق الاتفاقيات الإقليمية حول الاعتراف بدراسات التعليم العالي وشهاداته، وتكييف تدريب المعلمين والمناهج التربوية على المستويات كافة، مع التغييرات التي تطرأ على المجتمع ولاسيما التغييرات المرتبطة بالاستعمال المتزايد لتقنيات الاتصال والمعلومات الحديثة (اليونسكو، 2000: 29-31).

وفي المجتمع العربي بدأ الاهتمام بمنهج إدارة الجودة الشاملة مع بداية القرن الحادي والعشرين حيث عقد المركز العربي للتدريب التربوي لدول الخليج العربي برنامج إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها في المجال التربوي للمدة من (2002/6/26-23) في الدوحة بقطر تضمن الإجراءات لتطبيق معايير الجودة الشاملة في المجال التربوي وفي الأردن هناك اهتمام بإدارة الجودة الشاملة (TQM) وكيفية الإفادة من خطوات إدارة الجودة الشاملة في وضع تصور لإدارة تعليمية ومدرسية شاملة في الأردن تتماشى مع الواقع المعاصر لان مشكلة التعليم في الأردن هي في الأساس مشكلة أدارته (عبيدات، 2002: 96).

وقد تبنت جامعة القدس المفتوحة بفلسطين نظام إدارة الجودة الشاملة واعدهته العنصر الأساسي في نجاح الجامعة وتطويرها وتمكنها من أداء واجباتها المجتمعية والعلمية، وقد أسيغ اعتماد مفهوم إدارة الجودة الشاملة مزيداً من الرصانة والجدية، والوضوح، على الدعوات التي كانت دائماً تنادي بالاهتمام بالتنوع في مجالات العمل المختلفة ولاسيما المؤسسات التربوية والتعليمية وشموله جميع أنواع عملياتها الأكاديمية والإدارية والمالية (مخولف، 2004: 6).

ونظمت كلية التربية بجامعة حلوان مؤتمرها العلمي الحادي عشر الذي تناول أعداد المعلم في الوطن العربي وفق منظور إدارة الجودة الشاملة والذي انعقد في المدة 12-13 مارس 2003م، وكانت محاوره كما يأتي:

- 1- الجودة الشاملة في التعليم، المفهوم والفلسفة والأهداف
- 2- إدارة الجودة الشاملة في التعليم التحديات والمشكلات والتطلعات
- 3- تطبيق الجودة الشاملة في أعداد المعلم العمليات والآلي (مجلة مركز البحوث التربوية والنفسية، 2003: 219-220).

وبناء على مره ذكره فأن هناك تحديات جديدة وكثيرة فرضتها ظروف العصر وتطوراته المتسارعة في مختلف الحقول أدت إلى وجوب مراجعة الأنظمة التعليمية لأهدافها ومفاهيمها وأساليب عملها حتى تتمكن من تلبية الاحتياجات المستجدة التي تعكس أثارها على جميع مؤسساتها بما فيها الكليات الخاصة بأعداد المدرسين وتدريبهم، التي تحرص على أعداد خريجها بالمستوى العالي من الكفاءات، الذي يعد مقياساً أساسياً لمستوى تعليم أبنائها، لان السباق العالمي بالدرجة الأولى سباق تعليمي (طعمه، 2002: 23).

ومن هنا تبرز أهمية البحث الحالي الذي يعرض مفهوم إدارة الجودة الشاملة كونه نهجاً أدالياً حديثاً يؤدي إلى رفع كفاية المؤسسة الجامعية سيما جامعة بابل فضلاً عن التعويض في النقص الحاصل في الكتابات والبحوث في هذا الموضوع.

كما تتجلى أهمية البحث الحالي في كونه هادياً إلى فلسفة إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الجامعية ومنها كليتي التربية الأساسية والإدارة والاقتصاد/ جامعة بابل بما يمكنها من قيادة وتوجيه مسارات العمل الإداري نحو الجودة العالية في مخرجاتها ، وبما يحقق رضا وطموحات المجتمع من خلال الأعداد الكفء لهذه المخرجات .

فضلاً عن توضيح الواقع الفعلي بين الجامعات العراقية بصورة عامة ولكليات التربية ( الأساسية والإدارة والاقتصاد ) / جامعة بابل بصورة خاصة ، وبين الكليات العربية والعالمية التي قطعت أشواطاً بعيدة في تطوير أساليبها وأعمالها بالاعتماد على فلسفة إدارة الجودة الشاملة بما يساعد توظيف نتائجها الإيجابية في صياغة متطلبات تتلاءم مع ظروف الكليات العراقية .

**ثالثاً: أهداف البحث:** يهدف البحث إلى تعرف

1. درجة متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليتي التربية الأساسية والإدارة والاقتصاد/ جامعة بابل.

2. درجة الفروق في متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة تبعاً لمتغير/ الجنس.

3. درجة الفروق في متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة تبعاً لمتغير/ الكلية.

**رابعاً: حدود البحث :**

يقتصر البحث الحالي على أعضاء الهيئة التدريسية بضمنهم العمداء ورؤساء الأقسام ممن هم بمرتبة مدرس مساعد صعوداً في كليتي التربية الأساسية والإدارة والاقتصاد / جامعة بابل للعام الدراسي 2008/2007 م .

**خامساً: تحديد المصطلحات**

- إدارة الجودة الشاملة:

- تعريف إدارة الجودة الشاملة لغة: عرف(ابن منظور، 1984) في معجمه لسان العرب كلمة الجودة بأن أصلها: "جود" والجيد نقيض الرديء ، وجاد الشيء جودة ، وجوده أي صار جيداً ، وحدث الشيء فجاد والتجويد مثله ، وقد جاء جودة وأجاد أي أتى بالجيد من القول والفعل ( ابن منظور ، 1984 : 72 ) .

- تعريف إدارة الجودة الشاملة اصطلاحاً:

1. يعرفها رودس( Rhodes , 1992 )على انها: عملية ادارية ترتكز على مجموعة من القيم ، وتستمد طاقة حركتها من المعلومات التي توظف مواهب العاملين وتستثمر قدراتهم الفكرية في مختلف مستويات التنظيم على نحو إبداعي لضمان تحقيق التحسن المستمر للمؤسسة ، أو أنها عملية إدارية تحقق أهداف كل من سوق العمل والطلاب ، أي أنها تشمل جميع وظائف ونشاطات المؤسسة التعليمية ، ليس في إنتاج الخدمة فحسب ولكن في توصيلها الأمر الذي ينطوي حتماً على تحقيق رضا الطلاب وزيادة ثقتهم ، وتحسين مركز المؤسسة التعليمية محلياً وعالمياً ، وزيادة نصيبها في سوق العمل ( Rhodes , 1992 : 45 ) .

2. وعرفها حافظ ومصطفى (2000) على أنها: طريقة حياة جديدة داخل الجامعات أو الكليات تنظر إلى التنظيم الجامعي على انه سلسلة جودة مستمرة تبدأ من المنتج إلى المستهلك مارة بعمليات الإنتاج نفسها، وهي شاملة لأنها تشمل كل جوانب العملية التعليمية ( حافظ ومصطفى، 2000: 42 ).

3. ويعرفها ديل وكارول وماري (2004) على أنها: فن إدارة الكل إلى التفوق والامتياز أو هي فلسفة ومجموعة من المبادئ المرشدة التي تمثل الركائز الأساسية للتحسين المستمر للمؤسسة أو المنشأة (ديل وكارول وماري، 2004: 3).

4. وعرفتها المواصفة البريطانية ( BS7850,1991 ) الجزء الثاني على أنها: "فلسفة إدارية تعتقد جميع النشاطات لتحقيق احتياجات وتوقعات الزبون والمجتمع وإرضاء أهداف المنظمة بأسلوب وتكلفة أكثر فاعلية من خلال تعظيم إمكانيات جميع العمال في القيادة المستمرة في التحسين" (الصرن، 2007: 42).

- وتعرف إدارة الجودة الشاملة نظرياً في البحث الحالي على أنها: فلسفة إدارية وتفكير جديد تشمل أساليب إدارة الموارد المادية والبشرية ، وتعتمد المشاركة الواسعة في التخطيط والتنفيذ والتعاون من قبل جميع منتسبي المؤسسة الجامعية بما يحقق الجودة الملائمة لمخرجاتها .

- أما التعريف الإجرائي لمتطلبات إدارة الجودة الجيدة فهو: كل ما يهيئ لكلية التربية الأساسية والإدارة والاقتصاد /جامعة بابل إمكانية تطبيق منهجية إدارة الجودة الشاملة ، مُعبر عنها بمجموعة معايير القيادة الإدارية ، التخطيط الاستراتيجي ، نظم المعلومات ، تصميم العمليات ، قياس وتقويم الجودة ، التركيز على المستفيد ورضاه ، بما تتضمنه من أسس ومبادئ وإجراءات وموارد تخص مدخلات النظام وعملياته وإجراءاته محددة باستجابة العينة على الاستبانة المستخدمة في البحث الحالي .

## الفصل الثاني دراسات سابقة

أولاً: دراسات عراقية

### 1. دراسة سعيد ( 2001 )

#### ( إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي )

هدفت الدراسة إلى تعميق الفهم بموضوع إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها في التعليم العالي ، نظرياً بغية زيادة معرفة القارئ بهذا المدخل الإداري واطلاعه عليه من خلال استعراض بعض ما أورثته الأدبيات ذات العلاقة بالموضوع ، والتعرف على إمكانية تطبيق معايير الجودة الشاملة على كليات وزارة التعليم العالي في العراق اعتماداً على تطبيقها في كلية الإدارة والاقتصاد / جامعتي بغداد والمستنصرية للعام الدراسي ( 2000 - 1999 )

تكونت عينة الدراسة من ( 52 ) تدريسياً بنسبة 47% من مجتمع البحث البالغ ( 111 ) تدريسياً وبلغ حجم عينة الطلبة ( 160 ) طالباً بنسبة 8% من أصل ( 1983 ) طالباً . وقد أظهرت النتائج باستعمال الاختبار التائي لعينتين مستقلتين بين كليتي الإدارة والاقتصاد في جامعتي بغداد والمستنصرية عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية بين الكليتين في درجة تطبيقها لمعايير إدارة الجودة الشاملة بمكوناتها الفرعية كافة .

كما ظهرت النتائج أن الكليتين قد حققت مستوى متوسط في تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة إذ لم تظهر فروق بين الكليتين في درجة تطبيقهما لمعايير إدارة الجودة الشاملة مما يدل على وجود نمط تطبيقي متشابه بين الكليتين بسبب كونهما حكومتان والبيئة واحدة.

### 2. دراسة (الكناني، 2005)

#### (متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليتي التربية (ابن الهيثم - ابن رشد) جامعة بغداد)

استهدفت الدراسة تحديد متطلبات إدارة الجودة الشاملة في كليتي التربية ابن الهيثم ، وابن رشد / جامعة بغداد تبعاً لمتغير الجنس والكلية من خلال التحقق من الفرضيتين الآتيتين : (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة البحث عند مستوى دلالة ( 0.05 ) حسب متغير الكلية (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة البحث عند مستوى دلالة ( 0.05 ) حسب متغير الجنس).

على عينة تكونت ، من ( 80 ) عضو هيئة تدريس تم اختيارها بأسلوب العينة العشوائية الطبقية ، وكانت بنسبة ( 25% ) من مجتمع البحث البالغ ( 337 ) ، وقد روعي فيها الشهادة والاختصاص والمرتبة العلمية والجنس وقد بلغ عدد الذكور ( 48 ) عضو هيئة تدريس وبنسبة ( 60% ) من عينة البحث والإناث ( 32 ) عضو هيئة تدريس وبنسبة ( 40% ) من عينة البحث ولم يستثن أي قسم في الكليتين

وقد اعتمدت الاستبانة كأداة للبحث إذ تكونت من (85) متطلباً في إدارة الجودة الشاملة موزعة على سبعة معايير هي: (الأول: القيادة الإدارية ويضم (24) متطلباً، الثاني: التخطيط الاستراتيجي للجودة ويضم (10) متطلباً، الثالث: نظم المعلومات ويضم (6) متطلباً، الرابع: إدارة الموارد البشرية ويضم (16) متطلباً، الخامس: تصميم العمليات ويضم (8) متطلباً، السادس: قياس وتقويم الجودة ويضم (9) متطلباً، السابع: التركيز على المستفيد ورضاه ويضم (12) متطلباً، وتم التأكد من صدقها وثباتها من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين وقد بلغ ثباتها باعتماد طريقة الاختبار وإعادته ( 0.86 ).



وقد أظهرت النتائج أن مجموعة المعايير لعينة البحث ابن الهيثم قد و وقعت في المستويين الأول والثاني (ضروري تماما ، ضرورة كثيرا) ، كما أظهرت النتائج باستخدام الاختبار التائي ( t-test ) لعينتين مستقلتين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( 0.05 ) وبدرجة حرية ( 42 ) تبعا لمتغير الكلية والجنس في المعايير كافة لدى أفراد العينة .

### ثانيا:دراسات عربية

#### 3. دراسة العلي ( 1996 )

##### ( تطوير التعليم الجامعي باستخدام إدارة الجودة الشاملة )

استهدفت الدراسة إلى تطوير مؤسسات التعليم العالي باستخدام نظام إدارة الجودة الشاملة وذلك من خلال تحديد متطلبات عدة منها(تحديد مسؤوليات العملية الإدارية ،تحديد متطلبات المستفيدين ومحاولة مطابقة مواصفات العملية التعليمية الجامعية مع هذه المتطلبات ،إيجاد وتطوير المعايير المستخدمة في نظام التعليم الجامعي ،البحث عن فرص التحسين والتطوير لعملية التعليم الجامعية،التحسين المستمر للعملية التعليمية الجامعية ، ويتطلب ذلك المساهمة من العاملين في الجامعات كافة "اكاديمين وإداريين وفنيين" إذ تعد مسؤولياتهم جميعا لتحقيق إدارة الجودة الشاملة)

وتوصلت الدراسة إلى أن إستراتيجية إدارة الجودة الشاملة في الجامعات تقوم على مشاركة جميع الأفراد العاملين وعلى الجهود المشتركة بينهم بالتحسينات المستمرة التي تمكن الجامعة لتنفيذ طموحات المستقبل وتحقيق رضاه وان تطبيق منهجية إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي يتطلب تأييد ودعم مؤسسات المجتمع المختلفة .

#### 4.دراسة أيوب(2000)

##### ( مدى فاعلية استخدام نظام إدارة الجودة الشاملة في تطوير أداء الجامعات الأردنية )

هدفت الدراسة التعرف على فاعلية إدارة الجودة الشاملة في أداء الجامعات الأردنية على عينة مكونة من ( 282 )عضوا من أعضاء هيئة التدريس اختيرت عشوائيا من الجامعات الأردنية الحكومية. ولقياس مدى فاعلية استخدام نظام إدارة الجودة الشاملة أعد الباحث أداة (استبانة ) مكونة من ( 35 ) فقرة

وقد أظهرت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس في تقدير فاعلية استخدام نظام إدارة الجودة الشاملة في تطوير الجامعات الأردنية وفقا للجامعة ،كما أسفرت النتائج عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس في مدى تقدير فاعلية استخدام نظام إدارة الجودة الشاملة في تطوير أداء الجامعات الأردنية وفقا للمرتبة العلمية .

#### 5. دراسة السعود ( 2002 )

##### ( إدارة الجودة الشاملة أنموذج مقترح لتطوير الإدارة المدرسية في الأردن )

هدفت الدراسة إلى تعرف مفهوم إدارة الجودة الشاملة وبيان خطوات تطبيقه في المدرسة الأردنية، و قد اشتقت الدراسة الأهداف الفرعية الآتية :

- تحديد مفهوم الجودة الشاملة وأهميتها وأسسها في حقل التعليم المدرسي .
- تحديد مفهوم إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات تطبيقها في الإدارة المدرسية في الأردن .
- توضيح خطوات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الإدارة المدرسية في الأردن .

- بيان أبرز الأخطاء الشائعة المتوقعة أثناء تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الإدارة المدرسية في الأردن.
  - الكشف عن أهم الصعوبات التي تعيق تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الإدارة المدرسية في الأردن.
- وتوصلت الدراسة إلى أن الإستراتيجية الجديدة لتطوير النظم التربوية التي يجب أن تستند إلى تطوير جميع مدخلات النظام التربوي وفي مقدمتها الإدارة التربوية يجب أن تستند إلى أسس عصرية وان تعتمد إلى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في إدارة المؤسسات التعليمية .

### ثالثاً: دراسات أجنبية

#### 6. دراسة لويس و سميث ( Lewis&Smith :1997 )

##### ( أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي )

هدفت الدراسة إلى تعرف أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، وقد حددت الركائز الأساسية التي تقوم عليها إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي وهي:

- الالتزام بالتحسين المستمر .
- الالتزام بإرضاء المستفيد ( العميل ) أي مقابلة حاجاته وتوقعاته .
- التحدث بالحقائق أي أن تكون البيانات والمعلومات صادقة حقيقية.
- احترام الأفراد من خلال بث الثقة فيهم وتشجيعهم على التعاون والإنجاز .

وتوصلت إلى أن تطبيق الجودة يسمح للجامعة بالارتباط بالمجتمع بصورة أفضل، ويساعدها في التغلب على مشكلات الانعزال والتفرق بين أقسامها وكلياتها، ويعالج كثير من جوانب القصور في إعداد الطلبة.

#### 9. دراسة كوش ( Couch, 1999 )

##### ( مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليات شمال كارولينا الأمريكية )

استهدفت الدراسة إلى تعرف ( مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الكلية ، مكان الكلية حجمها ، مدى مشاركة المجتمع في إدارة الجودة في كارولينا الأمريكية ) وتعرف الفروق في استجابات الإداريين وأعضاء هيئة التدريس، وقياس مدى تأثير بعض المعايير في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في العوامل الشخصية ( العمر ، الجنس ، العرق ، سنوات التوظيف ) على عينة تكونت من ( 464 ) من أعضاء هيئة التدريس والإداريين في (29) كلية في كارولينا .

ولقياس مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الكليات تم بناء أداة البحث ( الاستبانة ) بالاعتماد على معايير جائزة (مالكوم بالدرج) ،وقد أظهرت أهم النتائج :

- توجد مستويات مختلفة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في الكليات .
- توجد فروق في الاستجابات حول تطبيق إدارة الجودة الشاملة .
- الجنس والعرق لا يؤثران في مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة ، وكذلك العوامل الأخرى مثل المنطقة ، حجم الكلية ، مدة تطبيق معايير الجودة الشاملة ، لم يكن لها اثر بالغ في مدى تطبيق الكلية لمعايير الجودة الشاملة .
- الجوانب الإيجابية والتي كانت لها أثرا في تطبيق معايير الجودة الشاملة أدت إلى تحسين وتطوير الاتصال ، وتطوير النظام وخدمة الزبون وزيادة المساهمة في صنع القرار على مستوى الكلية .
- الجوانب السلبية لتطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة هي عدم التناسق بين فلسفة الكلية والواقع العملي، ضياع الوقت، زيادة كثافة العمل فضلا عن كثرة العمل الكتابي.

## 10. دراسة كلونسكي (Klocnski, 2000)

### (الإخفاق والنجاح في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية)

هدفت الدراسة إلى تحديد مدى الإخفاق والنجاح في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية في الولايات المتحدة الأمريكية، على عينة تكونت من ( 184 ) مؤسسة تعليمية بين عامي ( 1991 ) و ( 1996 ) .

ولقياس مدى تطبيق الجودة في الإدارة استعمل الباحث الاستبانة أداة لبحثه ضمت أسئلة مفتوحة وزعت إلى كليات وجامعات خاصة وحكومية .

و بعد تحليل الإجابات أظهرت النتائج أن عدد الكليات والجامعات التي تطبق إدارة الجودة الشاملة قد زاد بين عامي ( 1991 ) و ( 1996 ) ووجد أن ( 74 % ) من هذه الكليات التي تم زيارتها عام 1991 مستمرة بتطبيق إدارة الجودة الشاملة و ( 86 % ) منها تشجع إتباع أسس الجودة الشاملة في عملياتها الإدارية وخدماتها و ( 57 % ) منها أكدت أنها واجهت معوقات ومشاكل في تطبيق أسس الجودة الشاملة و ( 37 % ) منها أوضحت أنها تعاني من قلة الدعم الإداري وضعفا في القيادة وتعد ذلك معوقا كبيرا في تطبيق إدارة الجودة الشاملة و ( 65 % ) منها أشارت إلى أنها بدأت تطبق أسس الجودة الشاملة منذ اقل من ست سنوات .

كما وجد أن مؤسسات التعليم العالي تعاني تقريبا من معوقات قطاع الأعمال نفسه عند تطبيق إدارة الجودة الشاملة ، وان المؤسسات التي نجحت في تطبيق إدارة الجودة الشاملة هي المؤسسات التي حظيت بدعم أدري ورؤية قيادية قوية وتعمل في إطار فريق عمل واحد .

### -أهم المؤشرات من الدراسات السابقة التي أفادت البحث الحالي :

1. استعان الباحثان بالاستبانة التي أعدها الكنانى ( 2005 ) في دراسته لمتطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة ، لان المقياس تم بناؤه في البيئة العراقية ويتمتع بمؤشرات سيكومترية . ويمكن أن يعطي مؤشرات أفضل من المقاييس المعدة في البيئات الأخرى ، التي تتطلب استخدامها عمليات تكيف وتقنين .
3. وجد الباحثان من خلال الاطلاع على العينات في الدراسات السابقة إن تحديد حجم عينة البحث الحالي بـ (112) عضو هيئة تدريس مناسب قياسا على حجم العينات في تلك الدراسات .
4. استفاد البحث الحالي من تعرف الوسائل الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات الواردة في البحث من خلال الاطلاع على كيفية معالجة البيانات في الدراسات السابقة .
5. استفاد البحث الحالي من المؤشرات المتعلقة بنتائج الدراسات السابقة في تفسير النتائج المعروضة في الفصل الرابع .

6. إن الدراسة الحالية تعد استكمالاً للدراسات السابقة ومحاولة لتحديد متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليتي التربية الأساسية والإدارة والاقتصاد / جامعة بابل .

7. حققت الدراسات السابقة للباحثان رؤيا واضحة عن مفهوم إدارة الجودة الشاملة (المبادئ ، الأهداف ، مستلزمات ومتطلبات التطبيق).

## الفصل الثالث منهجية البحث و إجراءاته

### أولاً: منهجية البحث

يصنف البحث الحالي ضمن البحوث التي تعتمد على المنهج الوصفي ، إذ أن هذا المنهج من أكثر مناهج البحث شيوعاً وانتشاراً ولاسيما في البحوث التربوية والنفسية، ويعرف على أنه: استقصاء ينصب على ظاهرة من الظواهر التعليمية والنفسية (الزويبي والغنام، 1981 : 51)، فهو يعد تشخيصاً علمياً لظاهرة ما والتبصير بها كميأ برموز لغوية ورياضية (داؤود وعبد الرحمن، 1990:159).

### ثانياً: إجراءات البحث

١. **مجتمع البحث:** يتكون مجتمع البحث الحالي من أعضاء الهيئة التدريسية ممن هم بمرتبة مدرس مساعد فصعوداً للعام الدراسي 2007 م / 2008 م الذين هم موزعين على أقسام كلية التربية الأساسية وأقسام كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة بابل من كلا الجنسين، فبعد مراجعة شعبة الإدارية في كلا الكليتين وجد أن حجم المجتمع الكلي هو (112) عضو هيئة تدريسية، وكما مبين في الجدول (1) .

**الجدول ( 1 ) مجتمع البحث حسب الكلية والقسم والجنس والشهادة والمرتبة العلمية**

المجموع	ماجستير				دكتوراه			الشهادة	القسم	الكلية
	أستاذ	أستاذ مساعد	مدرس	مدرس مساعد	أستاذ	أستاذ مساعد	مدرس	اللقب الجنس		
17	-	-		7	1	6	3	ذ	اللغة العربية	كلية التربية الأساسية
4	-	-	-	3	-	-	1	أ		
6	-	1	1	2	-	1	1	ذ	اللغة	
3	-	-	-	3	-	-	-	أ	الانكليزية	
17	-	-	-	13	-	2	2	ذ	العلوم	
5	-	-	-	4	-	1	-	أ	التربوية والنفسية	
14	-	-	-	9	-	3	2	ذ	العلوم العامة	
3	-	-	-	2	-	-	1	أ	التاريخ	
9	-	-	-	5	-	3	1	ذ		
2	-	-	-	2	-	-	-	أ	الجغرافية	
4	-	-	-	1	-	2	1	ذ		
-	-	-	-	-	-	-	-	أ		
84	-	1	1	51	1	18	12		مجموع كلية التربية الأساسية	
12	-	-	2	4	1	3	2	ذ	الإدارة	كلية الإدارة والاقتصاد
2	-	-	-	1	-	-	1	أ	الصناعية	
13	-	-	1	5	2	2	3	ذ	العلوم المالية	
1	-	-	-	1	-	-	-	أ		
28	-	-	3	11	3	5	6		مجموع كلية الإدارة والاقتصاد	
112	-	1	4	62	4	23	18		مجموع الكليتين	

## 2: عينة البحث

تم اختيار عينة البحث الحالي بالطريقة العشوائية و بنسبة محددة من مجتمع البحث الحالي من كلا الكليتين موزعة بين الذكور والإناث بضمنهم العمداء والمعاونين ورؤساء الأقسام العلمية، ولغرض تحديد حجم العينة يرى بعض المختصين في القياس والتقويم بأن تكون أقل نسبة في عدد أفراد العينة في البحوث الوصفية هو (20 %) من حجم المجتمع إذا كان صغير نسبياً (بضع مئات) و(10 %) من حجم المجتمع إذا كان كبير نسبياً (بضعة آلاف) (5%) من حجم المجتمع إذا كان كبير جداً (عشرات الآلاف) (عودة و ملداوي، 1992: 134-135).

وبما ان حجم المجتمع في البحث الحالي صغير نسبياً لا يتجاوز (112) في كلا الكليتين لذا فقد اختيرت أعلى نسبة وهي (70%) بواقع (20) من حجم المجتمع في كلية الإدارة والاقتصاد البالغة (28) عضو هيئة تدريسية، في حين اختيرت نسبة (30%) بواقع (25) من حجم المجتمع في كلية التربية الأساسية، البالغ (84) عضو هيئة تدريسية، وذلك لتكون العينة ممثلة للمجتمع الأصلي بغض النظر عن الشهادة والتخصص واللقب العلمي، وبذلك يصبح مجموع عينة البحث الحالي (45) عضو هيئة تدريسية من كلا الجنسين موزعة على الأقسام العلمية في الكليتين، وكما مبين في الجدول (2).

الجدول (2): عينة البحث الحالي موزعة بحسب الكلية والقسم والجنس

المجموع	العدد		الأقسام	الكلية
	أ	ذ		
6	2	4	العلوم التربوية والنفسية	كلية التربية الأساسية
6	2	4	اللغة العربية	
4	1	3	العلوم العامة	
4	1	3	التاريخ	
1	-	1	الجغرافية	
4	1	3	اللغة الانكليزية	
10	2	8	الإدارة الصناعية	كلية الإدارة والاقتصاد
10	1	9	العلوم المالية	
45	10	35	المجموع	

## 3: أداة البحث

بعد اطلاع الباحثان على الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث وجد أن الأداة التي أعدها (الكناني، 2005) في دراسته للماجستير حول موضوع متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليتي التربية (أبن رشد - أبن الهيثم) جامعة بغداد بالاعتماد على بعض الأبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة بالموضوع مناسبة للبحث الحالي.

إذ تكونت الأداة من (85) متطلباً في إدارة الجودة الشاملة موزعة على سبعة معايير هي: (الأول: القيادة الإدارية ويضم (24) متطلباً، الثاني: التخطيط الاستراتيجي للجودة ويضم (10) متطلباً، الثالث: نظم المعلومات ويضم (6) متطلباً، الرابع: إدارة الموارد البشرية ويضم (16) متطلباً، الخامس: تصميم العمليات ويضم

(8) متطلباً، السادس: قياس وتقييم الجودة ويضم (9) متطلباً، السابع: التركيز على المستفيد ورضاه ويضم (12) متطلباً).

وفيما يأتي أهم الخطوات التي اعتمدها الباحث في بناء أداة بحثه (الاستبانة):

1- اطلع الباحث على الأدبيات والدراسات التي تناولت منهجية إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات تطبيقها والمعايير المعتمدة لتقييم نتائج التطبيق وكانت جائزة مالكولم بالدريج (Malcolm Balridge)، من الأساليب الأكثر وضوحاً ودقة في مجال تطبيق هذه المنهجية وذلك لاعتمادها على سبع معايير رئيسة يمكن تحديد وتقييم كل معيار بشكل دقيق وواضح مما جعل من هذه المنهجية الأسلوب الأكثر قبولاً لدى الباحث لذلك اعتمده في بناء بحثه بعد ان تم تعديل صياغة معاييره وبما يتلاءم وبينة البحث فتولد لدى الباحث عدد من متطلبات تطبيق منهجية إدارة الجودة الشاملة في كليتي التربية (ابن الهيثم، ابن رشد) / جامعة بغداد.

2- توجه الباحث باستبانة مفتوحة إلى عدد من التدريسيين في الكليتين المذكورتين بلغ عددهم (30) تدريسياً من كلا الجنسين من مراتب علمية واختصاصات مختلفة، لمعرفة آرائهم بالمتطلبات اللازمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة وفقاً لمعايير جائزة مالكولم بالدريج (Malcolm Balridge).

3- في ضوء ما أفرزته الاستبانة المفتوحة تمكن الباحث من إعداد قائمة بالمتطلبات تحت كل معيار من المعايير السبع.

4- تواصل الباحث مع عدد من الأساتذة والمختصين في الإدارة العامة، والإدارة التربوية، والتخطيط التربوي، وعلم النفس التربوي، والقياس والتقييم، وإدارة الجودة الشاملة، لمناقشة المتطلبات التي أعدها الباحث ومن خلال المناقشة تم حذف وتعديل عدد من هذه المتطلبات

5- أعاد الباحث صياغة العبارات الواردة تحت كل معيار واتصل بعدد من الأساتذة والخبراء في إدارة الجودة الشاملة، والإدارة التربوية لغرض مناقشة المعايير ومتطلبات كل معيار في ضوء ما توصل إليه الباحث من خلال الاتصالات بالجهات المختصة عن طريق البريد الإلكتروني ولاسيما الجامعات والكليات العربية، ومن أبرزها كلية القدس المفتوحة وكلية التربية، جامعة حلوان والمركز التدريبي لإدارة الجودة الشاملة في دول الخليج العربي.

6- وفي ضوء المقترحات التي حصل عليها الباحث أعاد النظر بفقرات أدواته وبما ينسجم مع طبيعة مجتمع البحث. والجدول ( 3 ) يوضح عدد المتطلبات لكل معيار.

الجدول ( 3 ) عدد متطلبات كل معيار

ت	المعايير	عدد المتطلبات
1-	القيادة الإدارية	32
2-	التخطيط الاستراتيجي	12
3-	نظام جمع المعلومات وتحليلها	13
4-	إدارة وتنمية الموارد البشرية	18
5-	تصميم العمليات وإدارة جودتها	11
6-	قياس وتقييم الجودة	14
7-	التركيز على المستفيد ورضاه	13
	المجموع	113

8. قام الباحث بعرض الأداة على مجموعة من الخبراء للتأكد من صدقها ، وقد استعمل مربع كاي عند مستوى (0.05) لجميع فقرات الأداة وبموجب النتائج التي حصل عليها تم استبعاد جميع الفقرات التي لم تكن دالة إحصائياً عند مستوى (0.05)، إذ بلغت (28) فقرة ، وأصبحت الأداة تتكون من (85) فقرة موزعة على سبعة معايير .

9. قام الباحث بالتأكد من ثبات الأداة، وذلك من خلال إعادة الاختبار، إذ بلغ معامل الثبات (0.86).

#### **4. صدق الأداة في البحث الحالي:**

يعد الصدق من أهم شروط الأداة (Ebel, 1972: 409)، في الحكم على صلاحية الاختبار، والاختبار الصادق هو الذي يقيس ما وضع أصلاً لقياسه ( الزويد وعليان ، 2005 : 140 ).

ويمثل الصدق الظاهري المظهر العام للاختبار ، أي الإطار الخارجي له ، ويشمل نوع المفردات وكيفية صياغتها ووضوحها ودرجة موضوعيتها ( داود وعبد الرحمن، 1990: 120 ) ، وعادة ما يتم الحصول على مثل هذا الصدق من خلال عرض الأداة على مجموعة من الخبراء المتخصصين في هذا المجال ( Jensen, 1980:287 ).

ونظراً لمرور أكثر من (3) سنوات على تطبيق الأداة ارتأى الباحثان في الدراسة الحالية التأكد من صدقها من خلال عرضها على مجموعة من الخبراء، لذلك فقد تم عرض أداة البحث الحالي المتكونة من ( 85 ) فقرة بصيغتها الأولية انظر الملحق (1) على ( 10 ) خبراء متخصصين في الإدارة العامة والتربوية فضلا عن المتخصصين في العلوم التربوية والنفسية انظر الملحق (2) لبيان ما تقيسه فعلاً من مفاهيم وسلامة صياغة الفقرات ومناسبتها للمعايير، وقد اعتمدت نسبه (80% ) كحد أدنى لقبول الفقرة، وبناء على ذلك حددت نسبة الاتفاق بين الخبراء، وتراوحت بين (80% - 100% )، انظر الملحق (3) ، وتعد هذه النسبة عالية في ضوء الأدبيات والدراسات السابقة ، إذ تشير سماره (1989) إلى أن نسبة الاتفاق أو الرفض لصدق الأداة يمكن تحديدها على وفق الآتي: من ( 80 % إلى 99%) صدق عال و من (50% إلى 79%) موضع تساؤل ومن (50% فأقل) غير مقبول (سماره وآخرون، 1989 : 120).

#### **5. التطبيق النهائي :**

طبق الباحثان الأداة على عينة البحث الأساسية البالغة ( 45 ) عضو هيئة تدريسية كلا بحسب كليته ، وقد وضحا أهداف البحث وطريقة الاستجابة لفقرات الأداة ، ولمس الباحثان فهماً كبيراً من أفراد العينة للموضوع وطريقة الإجابة على وفق البدائل المحددة ، ثم جمعت الاستجابات ، وأجريت التحليلات الإحصائية المناسبة لها، وقد استمرت مدة التطبيق من ( 9 / 3 / 2008 - 13 / 3 / 2008 ) .

#### **6. الوسائل الإحصائية :**

لغرض معالجة البيانات إحصائياً، تم استعمال الوسائل الإحصائية الآتية:

1. النسبة المئوية.
2. المتوسط الحسابي لإيجاد المتوسط العام للأوساط المرجحة.
3. الوسط المرجح لترتيب فقرات الأداة وفقاً لأهميتها وبحسب حدتها المرجحة.
4. الاختبار التائي لعينة واحدة لتعرف الفروق بين المتوسط الحسابي لإفراد العينة والمتوسط النظري للمقياس.
5. الاختبار التائي لعينتين مستقلتين وذلك لتعرف الفروق بين أفراد العينة تبعاً لمتغيري (الجنس والكلية).

### **الفصل الرابع**

## عرض النتائج وتفسيرها

يتناول هذا الفصل عرض النتائج وتفسيرها في ضوء الأهداف التي حددت في البحث الحالي، وكما

يأتي:

**الهدف الأول:** تحديد مستوى درجة متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كلية التربية الأساسية والإدارة والاقتصاد/جامعة بابل، وقد ارتأى الباحثان عرض النتائج التي تتعلق بهذا الهدف بطريقتين هما:  
أ. استخراج المتوسط الحسابي لأفراد العينة ومقارنته بالمتوسط النظري للمقياس.

بعد تحليل الإجابات وحساب الدرجات الكلية لكل عضو هيئة تدريسية، استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل تدريسي، وتمت مقارنتها بالمتوسط النظري للمقياس (\*)، ولمعرفة فيما إذا كان الفرق بين المتوسط الحسابي لدرجات إدارة الجودة والمتوسط النظري دال إحصائياً، استعمل الاختبار التائي (T-test) لعينة واحدة، وكما مبين في الجدول (4).

**الجدول (4) : دلالة الفرق بين متوسط درجات أفراد العينة والمتوسط النظري في مستوى متطلبات**

### إدارة الجودة الشاملة

مستوى الدلالة	درجة الحرية	القيمة التائية		الانحراف المعياري	المتوسط النظري للأداة	متوسط درجة إدارة الجودة	العينة
		الجدولية	المحسوبة				
0,001	44	2,72	21,216	16,43	255	303,02	45

وعند النظر إلى البيانات في الجدول (9) نجد أن القيمة التائية المحسوبة (21,216) أكبر من القيمة الجدولية البالغة (2,72) عند مستوى دلالة (0,001)، ويعني هذا أن هناك فرقاً بين المتوسط الحسابي لدرجات أفراد العينة والمتوسط النظري للمقياس ولصالح المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة، وبذلك فإن هذه النتيجة قد رسمت مستوى متطلبات إدارة الجودة الشاملة لدى أفراد العينة على أنها مرتفعة، وقد يعود هذا الارتفاع إلى أهمية هذه المتطلبات من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في النهوض بواقع الكلية بشكل خاص والجامعة بشكل عام.

ب. استخراج الأوساط المرجحة والوزن المئوي لكل فقرة من الفقرات، وترتيبها تنازلياً على وفق المعايير المحددة:

أولاً: معيار القيادة الإدارية:

يضم هذا المعيار (24) فقرة من متطلبات إدارة الجودة الشاملة الخاصة بأداء عمادة الكلية، فبعد تحليل استجابات أفراد العينة لهذه الفقرات، وجد أن المتوسط الحسابي العام للأوساط المرجحة قد بلغ (4,633) أما الوزن المئوي فقد بلغ (92,66)، وهذا يعني أن هذه المتطلبات تقع بين المستوى الأول

(\*) المتوسط النظري للمقياس = الحد الأعلى للدرجة - الحد الأدنى للدرجة + الحد الأدنى للدرجة =  $\frac{85 - 425}{2} + \frac{340}{2} = 85 + 170 = 255$



والثاني (ضروري تماما ، ضروري كثيرا) مما يؤكد أهمية هذه المتطلبات في نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الكلية.

وعند ملاحظة الترتيب التنازلي في الجدول (5) للأوساط المرجحة للمتطلبات وأوزانها المئوية من الأعلى إلى الأدنى ، نجد أن اغلب الفقرات قد حصلت على أعلى المراتب في الترتيب التنازلي ، في حين حصلت بعض الفقرات على أدنى المراتب وهذا يعني أن جميع المتطلبات في معيار القيادة الإدارية ذات أهمية كبيرة، إذ أن معظمها قد وقع بين المستوى الأول والثاني (ضروري تماما ، ضروري كثيرا)، وكما مبين في الجدول (5).

الجدول ( 5 ): الترتيب التنازلي للأوساط المرجحة والأوزان المئوية لاستجابات أفراد العينة على فقرات معيار

#### القيادة الإدارية

المرتبة	المتطلبات	الوسط المرجح	الوزن المئوي
1	يقتضي ان يمتلك عميد الكلية خصائص قيادية تتناسب ومتطلبات الجودة الشاملة مثل ( الجرأة ، المبادرة ، الشجاعة ، المرونة ، التفاؤل ، الاعتمادية)	4,95	99,16
2	يقتضي تجويد أداء الكلية بان يشعر كل فرد فيها بأنه المسؤول عن نجاحها	4,79	95,8
3	تتعامل عمادة الكلية مع منتسبيها بعدالة وبدون تحيز	4,75	95
4	تعمل عمادة الكلية على توفير المصادر و المراجع الحديثة لمكتبة الكلية	4,70	94,16
5	تهتم عمادة الكلية بتوفير الجو العلمي الملائم لنجاح العملية التعليمية .	4,70	94,16
6	تشجع عمادة الكلية الهيئة التدريسية في مجال البحث العلمي	4,66	93,33
7	تعمل عمادة الكلية على توفير مناخ طيب من العلاقات الإنسانية داخل الكلية	4,66	93,33
8	يتطلب من عمادة الكلية منح رؤساء الأقسام العلمية تفويضا مناسباً لأداء مهامهم بأفضل جودة	4,66	93,33
9	نتيح عمادة الكلية المجال واسعا لطرح الأفكار من هيئة التدريس	4,66	93,33
10	يقتضي من عمادة الكلية الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية.	4,625	92,5
11	يقتضي من الأجهزة الإدارية في الكلية أداء واجبها بالشكل المطلوب بالاستناد إلى المعايير المعتمدة	4,58	91,66
12	تعمل القيادة العليا في الجامعة على مساعدة إدارة الكلية لترصين جودة أدائها .	4,541	90,74
13	توفر عمادة الكلية التقنيات التعليمية للإسهام في جودة أدائها	5,4	90
14	تشجع عمادة الكلية مبادرات تحسين الأداء في العمل.	4,5	90
15	تعمل عمادة الكلية على تلبية الحاجة من الاختصاصات الجديدة.	416,4	88,33
16	تساهم عمادة الكلية في حل المشكلات التي تواجه الأقسام.	4,375	87,5
17	توازن عمادة الكلية بين الحزم والمرونة في اتخاذ القرارات.	4,375	87,5

85,83	4,291	تقتضي جودة أداء الكلية التريبة اختيار القيادات الإدارية بالانتخاب	18
85	4,25	تسعى عمادة الكلية إلى تنسيق شؤون عملها لإيجاد ثقافة عمل موحد	19
85	4,25	تعمل عمادة الكلية بصورة مستمرة على تطوير المناهج الدراسية	20
83,33	4,16	يقتضي جودة أداء الكلية اعتماد عمادتها النمط القيادي ( +9,+9 )	21
79,16	3,95	تمتلك عمادة الكلية مهارة إدارة التفاوض	22
75	3,75	تقتضي جودة أداء الكلية بأن تكون القيادة نشطة توزع وقتها بين أقسامها العلمية	23
70,83	3,54	تهتم عمادة الكلية بأراء ممثلي الطلبة في مجلس الكلية	24
92,66	4,633	المتوسط العام والوزن المثوي	

### ثانيا. معيار التخطيط الاستراتيجي :

يضم هذا المعيار ( 10 ) فقرات من متطلبات إدارة الجودة الشاملة الخاصة بالتخطيط الاستراتيجي ،فبعد تحليل استجابات أفراد العينة لهذه الفقرات ،وجد أن المتوسط الحسابي العام للأوساط المرجحة قد بلغ (4,2741) أما الوزن المثوي فقد بلغ (481، 85) ،وهذا يعني أن معظم هذه المتطلبات تقع بين المستوى الأول والثاني(ضروري تماما ،ضروري كثيرا) مما يؤكد أهمية هذه المتطلبات في نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الكلية.

وعند ملاحظة الترتيب التنازلي في الجدول(6) للأوساط المرجحة للمتطلبات وأوزانها المثوية من الأعلى إلى الأدنى ، نجد أن اغلب الفقرات قد حصلت على أعلى المراتب في الترتيب التنازلي ،في حين حصلت بعض الفقرات على أدنى المراتب ، وهذا يعني أن جميع المتطلبات في معيار التخطيط الاستراتيجي ذات أهمية كبيرة، إذ أن معظمها قد وقع بين المستوى الأول والثاني (ضروري تماما ، ضروري كثيرا)،وكما مبين في الجدول(6).

الجدول ( 6 ) : الترتيب التنازلي للأوساط المرجحة والأوزان المثوية لاستجابات أفراد العينة على فقرات معيار

### التخطيط الاستراتيجي

المرتبة	المتطلبات	الوسط المرجح	الوزن المثوي
1	تمتاز خطط الكلية بالمرونة لاستيعاب المستجدات التربوية	4,541	90,83
2	تحرص الكلية باستمرار على التحسين المستمر لمخرجاتها لمنظور طويل الأمد	4,416	88,33
3	تحرص الكلية على اعداد التوصيف التوظيفي	4,375	87,5
4	تعمل الكلية على أن يكون هيكلها التنظيمي مرنا لاستيعاب المتغيرات المحتملة	4,33	86,66
5	تحرص عمادة الكلية على ان تكون خططها الإستراتيجية قابلة للتحويل إلى مشاريع تطبيقية	4,33	86,66
6	توضح عمادة الكلية أهدافها العلمية لمنتسبيها كافة	4,291	85,83
7	تؤمن عمادة الكلية بالإدارة الجماعية أسلوبا للعمل الناجح	4,25	85

82,5	4,125	تحرص عمادة الكلية على إشراك التدريسيين في إعداد الخطة السنوية	8
82,5	4,125	تعمل عمادة الكلية على ترتيب الأولويات في ضوء الأسبقيات التنافسية	9
79,16	3,958	يرتبط قبول الطلبة في الكلية تبعاً لحاجات التعليم الثانوي	10
85,482	4,2741	المتوسط العام والوزن المثوي	

### ثالثاً. معيار نظم المعلومات :

يضم هذا المعيار ( 6 ) فقرات من متطلبات إدارة الجودة الشاملة الخاصة بنظم المعلومات ، فبعد تحليل استجابات أفراد العينة لهذه الفقرات ، وجد أن المتوسط الحسابي العام للأوساط المرجحة قد بلغ (381، 4) أما الوزن المثوي فقد بلغ (87،626) ، وهذا يعني ان هذه المتطلبات تقع بين المستوى الأول والثاني (ضروري تماما ، ضروري كثيرا) مما يؤكد أهمية هذه المتطلبات في نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الكلية. وعند ملاحظة الترتيب التنازلي في الجدول (7) للأوساط المرجحة للمتطلبات وأوزانها المثوية من الأعلى إلى الأدنى ، نجد أن اغلب الفقرات قد حصلت على أعلى المراتب في الترتيب التنازلي ، في حين حصلت بعض الفقرات على أدنى المراتب ، وهذا يعني أن جميع المتطلبات في معيار نظم المعلومات ذات أهمية كبيرة، إذ أن معظمها قد وقع بين المستوى الأول والثاني (ضروري تماما ، ضروري كثيرا) ، وكما مبين في الجدول (7).

الجدول ( 7 ) : الترتيب التنازلي للأوساط المرجحة والأوزان المثوية لاستجابات أفراد العينة على فقرات معيار

### نظم المعلومات

المرتبة	المتطلبات	الوسط المرجح	الوزن المثوي
1	تنوع الكلية مصادر الحصول على المعلومات ضماناً لجودة أدائها	4 ، 541	90,83
2	تسعى الكلية لوضع نظام معلومات شامل	4 ، 416	88,33
3	تعمل الكلية على تصنيف البيانات على وفق نماذج إحصائية فعالة	4 ، 416	88,33
4	توفر عمادة الكلية الملاك المتخصص لتشغيل نظام المعلومات الشامل	4 ، 333	86,66
5	تهتم الكلية بتوثيق أداء الطلبة بمختلف مراحلهم الدراسية	4 ، 291	85,83
6	تعمل عمادة الكلية على الاستخدام الكفء للمعلومات بين الأقسام	4 ، 291	85,83
	المتوسط العام والوزن المثوي	4 ، 381	87,626

### رابعاً. معيار إدارة الموارد البشرية:

يضم هذا المعيار ( 16 ) فقرات من متطلبات إدارة الجودة الشاملة الخاصة بالموارد البشرية، فبعد تحليل استجابات أفراد العينة إحصائياً لهذه الفقرات ، وجد أن المتوسط الحسابي العام للأوساط المرجحة قد بلغ (337، 4) أما الوزن المثوي فقد بلغ (86 ، 76) ، وهذا يعني أن هذه المتطلبات تقع بين المستوى الأول والثاني (ضروري تماما ، ضروري كثيرا) مما يؤكد أهمية هذه المتطلبات في نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الكلية.

وعند ملاحظة الترتيب التنازلي في الجدول(8) للأوساط المرجحة للمتطلبات وأوزانها المثوية من الأعلى إلى الأدنى ، نجد أن اغلب الفقرات قد حصلت على أعلى المراتب في الترتيب التنازلي ،في حين حصلت الفقرات على أدنى المراتب ، وهذا يعني أن جميع المتطلبات في معيار الموارد البشرية ذات أهمية كبيرة، إذ أن معظمها قد وقع بين المستوى الأول والثاني (ضروري تماما ، ضروري كثيرا)،وكما مبين في الجدول(8).

**الجدول ( 8 ) : الترتيب التنازلي للأوساط المرجحة والأوزان المثوية لاستجابات أفراد العينة على فقرات معيار**

**إدارة الموارد البشرية**

المرتبة	المتطلبات	الوسط المرجح	الوزن المثوي
1	تحرص عمادة الكلية على مشاركة التدريسيين في ( الندوات ، المؤتمرات ، الحلقات النقاشية)	4,66	93,33
2	تسعى الأقسام العلمية لتزويد الطلبة بأحدث المعارف العلمية في مجال اختصاصهم	4,541	90,83
3	يقتضي تطبيق إدارة الجودة الشاملة إشراك جميع العاملين بدورات تدريبية	4,5	90
4	تستحدث الكلية برامج تدريبية لتحسين مستوى عضو هيئة التدريس علميا ومهنيًا	4,5	90
5	تعمل الكلية على تهيئة بيئة عمل داخلية تشجع هيئة التدريس على تجويد أدائها	4,5	90
6	تمنح عمادة الكلية الحوافز المختلفة ( المادية ، المعنوية ) للعناصر المتميزة	4,458	89,166
7	تحرص عمادة الكلية على مشاركة عضو هيئة التدريس في القرارات التي تهتمه	4,416	88,33
8	تحرص عمادة الكلية على اختبار التدريسي الجديد للتأكد من كفايته قبل التعيين	4,416	88,33
9	تعطي الكلية فرصة للتدريسيين لتحسين كفاءتهم	4,416	88,33
10	تتخذ الأقسام العلمية السياسات التي توضع من قبل مجلس الكلية	4,375	87,5
11	تحدد عمادة الكلية حاجتها من الملاكات البشرية بموجب معايير قياسية	4,208	84,166
12	تسعى الكلية الى التدريب الميداني لجميع منتسبيها	4,208	84,166
13	تعتمد فرق الجودة في الكلية حلقات العصف الذهني لتجويد أدائها	4,208	84,166
14	يحقق منتسبو الكلية أهدافهم من خلال تحقيق أهداف الكلية	4,166	83,33
15	تعمل عمادة الكلية على مشاركة التدريسيين في تصميم برامج التدريب	4,125	82,5
16	تستفيد الكلية من التغذية العكسية لتأكيد من التأثير الايجابي لبرامجها التدريبية	3,708	74,166
	المتوسط العام والوزن المثوي	4,337	86,76

#### خامسا. معيار تصميم العمليات :

يضم هذا المعيار ( 8 ) فقرات من متطلبات إدارة الجودة الشاملة الخاصة بتصميم العمليات، فبعد تحليل استجابات أفراد العينة لهذه الفقرات ، وجد أن المتوسط الحسابي العام للأوساط المرجحة قد بلغ (302،4) أما الوزن المئوي فقد بلغ (04، 86) ، وهذا يعني أن اغلب هذه المتطلبات تقع بين المستوى الأول والثاني (ضروري تماما ، ضروري كثيرا) مما يؤكد أهمية هذه المتطلبات في نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الكلية.

وعند ملاحظة الترتيب التنازلي في الجدول (9) للأوساط المرجحة للمتطلبات وأوزانها المئوية من الأعلى إلى الأدنى ، نجد أن اغلب الفقرات قد حصلت على أعلى المراتب في الترتيب التنازلي ، في حين حصلت بعض الفقرات على أدنى المراتب ، وهذا يعني أن جميع المتطلبات في معيار تصميم العمليات ذات أهمية كبيرة في تحقيق الأطر السليمة التي تعتمد على الواقع الحقيقي للكلية، إذ أن معظمها قد وقع بين المستوى الأول والثاني (ضروري تماما ، ضروري كثيرا) ، وكما مبين في الجدول (9).

الجدول ( 9 ) : الترتيب التنازلي للأوساط المرجحة والأوزان المئوية لاستجابات أفراد العينة على فقرات معيار

#### تصميم العمليات

المرتبة	المتطلبات	الوسط المرجح	الوزن المئوي
1	تحرص عمادة الكلية على معرفة الصعوبات التي تواجه طلبتها	4،5	90
2	يعد المنهج الدراسي وفقا للزمن المحدد له	4،5	90
3	تتابع الكلية بشكل مستمر الاطلاع على التطورات الحديثة في مجال ادارة الجودة الشاملة	4،5	90
4	تضع عمادة الكلية خطة شاملة لتنفيذ المقررات الدراسية أهدافا ومحتوى وأسلوب تدريس	4،375	87،5
5	تعمل الكلية على تهيئة القاعات الدراسية المناسبة	4،25	85
6	تسعى الكلية لتحقيق نسبة مقبولة من الطلبة للتدريسي الواحد	4،208	84،166
7	تعمل الكلية على تطبيق مفاهيم الإدارة التشاركية من اجل رفع فاعلية ادائها	4،208	84،166
8	تعمل الكلية على انتقاء طلبتها وفق معايير عالية الجودة	3،875	77،5
	المتوسط العام والوزن المئوي	4،302	86،04

#### سادسا. معيار قياس وتقييم الجودة :

يضم هذا المعيار ( 9 ) فقرات من متطلبات إدارة الجودة الشاملة الخاصة بالقياس والتقييم للجودة ، فبعد تحليل استجابات أفراد العينة لهذه الفقرات ، وجد أن المتوسط الحسابي العام للأوساط المرجحة قد بلغ (4،266) أما الوزن المئوي فقد بلغ (331،85) ، وهذا يعني أن هذه المتطلبات تقع بين المستوى الأول والثاني (ضروري تماما ، ضروري كثيرا) مما يؤكد أهمية هذه المتطلبات في نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الكلية التي تعتمد على القياس والتقييم السليم.

وعند ملاحظة الترتيب التنازلي في الجدول (10) للأوساط المرجحة للمتطلبات وأوزانها المئوية من الأعلى إلى الأدنى ، نجد أن اغلب الفقرات قد حصلت على أعلى المراتب في الترتيب التنازلي ، في حين حصلت بعض الفقرات على أدنى المراتب ، وهذا يعني أن جميع المتطلبات في معيار قياس وتقويم الجودة ذات أهمية كبيرة في الكشف عن الجوانب الايجابية والسلبية التي تساعد على التقويم الأمثل لكل ما يتعلق بالكلية، إذ أن معظمها قد وقع بين المستوى الأول والثاني (ضروري تماما ، ضروري كثيرا)، وكما مبين في الجدول (10).

**الجدول ( 10 ) : الترتيب التنازلي للأوساط المرجحة والأوزان المئوية لاستجابات أفراد العينة على فقرات**

#### معيار قياس وتقويم الجودة

المرتبة	المتطلبات	الوسط المرجح	الوزن المئوي
1	تعتمد الكلية معايير عادلة في تقييم أداء التدريسيين	4,708	94,166
2	تتابع الكلية ترقية أعضاء الهيئة التدريسية للتغلب على أسباب تأخرها	4,66	93,33
3	تعتمد عمادة الكلية أساليب متنوعة لقياس كفاءة طلبتها	4,5	90
4	تعمل الكلية على وضع مواصفات لمخرجاتها في ضوء متطلبات المواصفات العالمية	4,375	87,5
5	تنوع عمادة الكلية أساليب تقويم أداء التدريسيين فيها	4,33	86,66
6	تحدد عمادة الكلية دائما نقاط القوة والضعف في أدائها	4,33	86,66
7	تعتمد عمادة الكلية أساليب تقويم متنوعة لقياس كفاءة طلبتها	4,166	83,33
8	يفارن التدريسي مستوى طلبته مع أقرانهم في كليات أخرى	3,83	76,66
9	تهتم عمادة الكلية برأي الطلبة في مستوى أداء عضو هيئة التدريس	3,5	70
	المتوسط العام والوزن المئوي	4,266	85,331

**سابعاً. معيار التركيز على المستفيد ورضاه :**

يضم هذا المعيار ( 12 ) فقرة من متطلبات إدارة الجودة الشاملة الخاصة بالتركيز على المستفيد ورضاه ، فبعد تحليل استجابات أفراد العينة إحصائياً لهذه الفقرات ، وجد أن المتوسط الحسابي العام للأوساط المرجحة قد بلغ (4,135) اما الوزن المئوي فقد بلغ (82,705) ، وهذا يعني أن هذه المتطلبات تقع بين المستوى الأول والثاني (ضروري تماما ، ضروري كثيرا) مما يؤكد أهمية هذه المتطلبات في نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الكلية.

وعند ملاحظة الترتيب التنازلي في الجدول (11) للأوساط المرجحة للمتطلبات وأوزانها المئوية من الأعلى إلى الأدنى ، نجد أن اغلب الفقرات قد حصلت على أعلى المراتب في الترتيب التنازلي ، في حين حصلت بعض الفقرات على أدنى المراتب ، وهذا يعني أن جميع المتطلبات في معيار التركيز على المستفيد ورضاه ذات أهمية كبيرة في تطور الكلية، إذ أن معظمها قد وقع بين المستوى الأول والثاني (ضروري تماما ، ضروري كثيرا)، وكما مبين في الجدول (11).

**الجدول ( 11 ) : الترتيب التنازلي للأوساط المرجحة والأوزان المئوية لاستجابات أفراد العينة على فقرات معيار**

#### التركيز على المستفيد ورضاه

المرتبة	المتطلبات	الوسط المرجح	الوزن المثوي
1	تعمل عمادة الكلية على تلبية حاجات التدريسيين لتحقيق طموحاتهم.	4,541	90,83
2	تحرص الكلية على الاهتمام بجودة مخرجاتها.	4,5	90
3	توفر عمادة الكلية احتياجات الطلبة لتأهيلهم على الوجه الأكمل.	4,375	87,5
4	تحرص عمادة الكلية على الاستماع لمشكلات التدريسيين المهنية للعمل على معالجتها.	4,375	87,5
5	تحرص عمادة الكلية على تقديم الخدمات المرضية لطلابها.	4,125	82,5
6	تولي الكلية الأنشطة اللاصفية اهتماما كافيا لتعميق العلاقة بين التدريسيين والطلبة.	4,125	82,5
7	ترعى الكلية الأنشطة الاجتماعية التي تؤدي دورا في تعميق العلاقات الإنسانية.	4,083	81,66
8	تحاول الكلية تحقيق سهولة إيصال شكاوى التدريسيين إلى القيادات الإدارية العليا في الجامعة.	4	80
9	تسهل الكلية للطلبة ممارسة هواياتهم (الثقافية، الرياضية وغيرها)	4	80
10	تستجيب عمادة الكلية لشكاوي الطلبة.	3,833	76,66
11	تعمل الكلية على تشخيص رغبات المجتمع بما يحقق رضاه.	3,833	76,66
12	تراعي الكلية آراء الطلبة عند اتخاذ إجراءات تطويرية.	3,833	76,66
	المتوسط العام والوزن المثوي	4,135	82,705

**الهدف الثاني:** خصص الهدف الثاني للكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة تبعاً لمتغير الجنس (ذكور , إناث) ، وباستعمال الاختبار التائي (T-test) لعينتين مستقلتين لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات كل من الذكور والإناث, إذ كانت القيمة التائية المحسوبة أقل من القيمة الجدولية البالغة ( 2,21 )، وكما مبين في الجدول ( 12 ) .

**الجدول (12) : دلالة الفروق بين متوسطات درجات ( الذكور والإناث ) في متطلبات إدارة الجودة الشاملة**

العينة	الجنس	العدد	متوسط درجة متطلبات إدارة الجودة الشاملة	الانحراف المعياري	القيمة التائية المحسوبة	الدلالة (*)
45	ذ	10	306,3	4,495	0,9004	غير دالة
	أ	35	303,15	6,790		

(\*) . القيمة التائية الجدولية (2,21) عند مستوى دلالة (0,05) وبدرجة حرية (43) .

إن هذه النتيجة تظهر مدى التقارب بين الجنسين على ضرورة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الكليتين، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الكناني، 2005) التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الجنسين.

**الهدف الثالث:** خصص الهدف الثالث للكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة تبعاً لمتغير الكلية ( التربية الأساسية ، الإدارة والاقتصاد ) ، وباستعمال الاختبار التائي (T-test) لعينتين مستقلتين لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات افراد العينة لكلا الكليتين, إذ كانت القيمة التائية المحسوبة (0,9431) أقل من القيمة الجدولية البالغة ( 2,21 )، وكما مبين في الجدول ( 13 ) .

**الجدول (13) : دلالة الفروق بين متوسطات درجات كلية (التربية الأساسية والإدارة والاقتصاد ) في**

**متطلبات إدارة الجودة الشاملة**

الدالة (*)	القيمة التائية المحسوبة	الانحراف المعياري	متوسط درجة متطلبات ادارة الجودة الشاملة	العدد	الكلية	العينة
غير دالة	0,9431	12,05	301,8	20	التربية الأساسية	45
		8,170	304,10	25	الإدارة والاقتصاد	

(\*) . القيمة التائية الجدولية (2,21) عند مستوى دلالة (0,05) وبدرجة حرية (43) .

إن هذه النتيجة تظهر مدى التقارب بين أفراد العينة في الكليتين على ضرورة تطبيق هذه المتطلبات، وتتسجم هذه النتيجة مع دراسات أخرى التي أكدت نتائجها عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة تبعاً لمتغير الكلية مثل دراسة (الكناني، 2005).

**-الاستنتاجات:-**

1. تعد إدارة الجودة الشاملة احد الأنظمة المعاصرة التي ما زال اعتمادها محدودا في بلدنا ولاسيما المؤسسات الجامعية على الرغم من الاهتمامات العالمية في ظل التسارع الفكري والتسابق العلمي .
2. تشكل عمادة الكلية بأقسامها العلمية والإدارية العمود الفقري لتطبيق منهجية إدارة الجودة الشاملة ونجاح المؤسسة الجامعية يتوقف على الدور الاستثنائي الذي تتمتع به وبما تتحلى به من صفات ودورها في تفعيل المشاركة في اتخاذ القرارات وتفويض الصلاحيات باتجاه تحقيق أهداف الجودة الشاملة .

**-التوصيات-**

1. ضرورة اطلاع رئاسة الجامعة وعمادة الكليات سيما عمادتي (التربية الأساسية والإدارة والاقتصاد) على الدراسة الحالية ونتائجها من اجل التفكير والمبادرة في تبني فلسفة إدارة الجودة الشاملة منهجا إداريا في تطوير الأداء الحالي والمستقبلي والنظر إليها على أنها منظور استراتيجي يتطلبه العمل في المؤسسات الجامعية .
2. ضرورة تبني النمط القيادي التشاركي، وان تؤمن القيادة الإدارية في الجامعة والكلية بفلسفة إدارة الجودة الشاملة وبذل الجهود اللازمة لهيئة بيئة التطبيق الملائمة.



3. ضرورة إعداد برامج تدريبية للقيادات الإدارية في الجامعات والكليات في منهجية إدارة الجودة الشاملة، وإطلاعهم على نماذج التجارب الناجحة يكون ان مدخل التدريب بأنواعه هو من المتطلبات الأساسية لتنمية وتطوير الموارد البشرية .
4. ضرورة الاهتمام بتقويم الأداء وفقا لأسلوب تحليل النظم الذي يتناول مكونات الكلية جميعها ( مدخلان، عمليات، مخرجات) واستخدام معايير موضوعية تعتمد على القياس الكمي والنوعي للحصول على نتائج أكثر دقة .
5. ضرورة إدخال موضوع إدارة الجودة الشاملة مادة دراسية ضمن السنة التحضيرية للدراسات العليا.
6. ضرورة استحداث قسم أو وحدة إدارية ضمن تشكيلات كل كلية خاصة بإدارة الجودة الشاملة مهمتها التنسيق أفقيا بين الأقسام في الكلية وبينها وبين القيادات الإدارية عموديا فضلا عن اختصاصها بوضع سياسات الجودة وتحديد مستلزمات تطبيقها وإجراء عمليات التقويم لأنشطة الكلية في ضوء أهدافها .
7. ضرورة إيفاد عدد من القيادات الإدارية في جامعة بابل وكلياتها إلى الجامعات والكليات التي نجحت في الحصول على شهادات إدارة الجودة الشاملة و(الايزو)، لزيادة خبرتهم، وإمكانية توظيف ما يتعلمونه إلى جامعاتهم وكلياتهم .

#### **-المقترحات:-**

1. إجراء دراسة مقارنة في متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بين كليات أخرى وفي أكثر من جامعة عراقية.
2. إجراء دراسة تتبنى المتطلبات التي حددتها الدراسة الحالية وقياس مدى توفر هذه المتطلبات في الكليات .
3. إجراء دراسات أخرى لتعرف إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليات أخرى من جامعة بابل، وكذلك للتحقق من نتائج الدراسة الحالية.

## المصادر

### المصادر العربية:

1. أبن منظور، (1984)، لسان العرب، الجزء الثاني، دار المعارف، القاهرة.
2. أبو نبعة ، عبد العزيز ، ومسعد ، فوزية (2000) "إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم"، مجلة المنامة، المجلد 5 العدد (1) جامعة آل البيت، الأردن.
3. أيوب، علي محمد، (2000) ، "تقدير مدى فاعلية استخدام نظام إدارة الجودة الشاملة في تطوير أداء الجامعات الأردنية" رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة اليرموك، اربد، الأردن.
4. حافظ، محمد صبري، ومصطفى، يوسف، (2000)، "متطلبات تطبيق ادارة الجودة الشاملة لكليات التربية" مجلة العلوم الاسلامية ، جامعة القاهرة ، العدد 2 .
5. حلاق ، جاك (2000) ، التربية والعولمة ، المعهد الدولي للتخطيط التربوي ،مكتب اليونسكو الإقليمي للتربية في الدول العربية ، بيروت .
6. داؤود، عزيز حنا، وعبد الرحمن، أنور سعيد (1990) ، مناهج البحث التربوي، دار الحكمة للطباعة والنشر.
7. ديل، بسترفيد، وكارول وماري (2004) إدارة الجودة الشاملة، ترجمة راشد بن محمد الحمالي، النشر العلمي والمطابع، جامعة الملك سعود.
8. الزوبعي، عبد الجليل، والغنام، محمد احمد (1981)، "مناهج البحث في التربية" الجزء الأول مطبعة جامعة بغداد، العراق.
9. الزيود ، نادر فهمي وعليان ، هشام عامر ( 2005 ) . مبادئ القياس والتقويم في التربية ، ط3 ، الأردن : دار الفكر .
10. السعود، راتب، (2000)، "إدارة الجودة الشاملة، نموذج مقترح لتطوير الإدارة المدرسية في الأردن"، مجلة جامعة دمشق، المجلد 18 العدد 2.
11. سعيد، هديل كاظم (2001) "إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، دراسة استطلاعية لعينة من أساتذة وطالبة كليتي الإدارة والاقتصاد جامعتي بغداد والمستنصرية" ، رسالة ماجستير غير منشورة، مقدمة الى كلية الإدارة والاقتصاد جامعة بغداد.
12. سماره، عزيز، و آخرون، (1989)، "مبادئ القياس والتقويم في التربية" الطبعة الثانية، دار الفكر، عمان. - الصباغ، محمد عبد الرؤوف عبد الرزاق، (1998)، "تطور نظام السيطرة النوعية الهندسية" ، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة التكنولوجية، بغداد.
13. الصرن، رعد حسن (2007)، عولمة جودة الخدمة المصرفية، دار التواصل العربي: مؤسسة الوراق للنشر، دمشق.
14. طعمة، انطوان، (2002)، "الكفايات الضرورية للتعليم في القرن الحادي والعشرين في المرحلتين المتوسطة والثانوية" ، سلسلة الحلقات الدراسية والمؤتمرات، الحلقة السابعة الهيئة اللبنانية للعلوم التربوية، بيروت، لبنان.
15. العاني، خليل إبراهيم، وآخرون (2002) ، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الايزو 9000 الطبعة الاولى، مطبعة الأشقر، العراق.

16. عبد المحسن، توفيق محمد، (2004)، قياس الجودة والقياس المقارن، أساليب حديثة في المعايرة والقياس، دار النهضة العربية، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، مصر .
17. عبيدات، زهاء الدين، (2002)، " نحو إدارة الجودة التعليمية الشاملة في الأردن" رسالة المعلم، المجلد 41، الأردن.
18. العزاوي، محمد عبد الوهاب، (2001) " متطلبات نظام ادارة الجودة الجامعية وفقا للمواصفات العالمية " ISO9000 - 2000، المنتدى الفكري الاول، المواصفات العالمية للجامعات المنظمة العربية للتنمية الادارية، العراق .
19. عقيلي، عمر وصفي، (2001)، مدخل الى المنهجية المتكاملة لادارة الجودة الشاملة، دار وائل للنشر الطبعة الأولى، عمان
20. العلي، عبد الستار محمد (1996) " تطوير التعليم الجامعي باستخدام ادارة الجودة الشاملة " ورقة عمل قدمت في المؤتمر الاول للتعليم الجامعي الاداري والتجاري، جامعة الامارات العربية المتحدة، العين، الامارات العربية المتحدة (12-14/5/1996) .
21. عليجات، صالح ناصر (2004) " إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية، التطبيقات ومقترحات التطوير"، الطبعة العربية الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان.
22. عمار، حامد (2004)، " العرب وجامعاتهم، رؤية مستقبلية " مجلة العربي، العدد 551، وزارة الاعلام، دولة الكويت .
23. عودة، احمد سليمان، وملداوي، فتحي حسن (1992)، أساسيات البحث العلمي في التربية والعلوم الانسانية، الطبعة الثالثة، مكتبة الكنانى، الاردن .
24. القزاز، اسماعيل ابراهيم، وعبد الملك، عادل، (2004)، التقييم الذاتي وعملية التحسين المستمر بموجب ارشادات مواصفة ISO 9004 : 2000، بغداد، الطبعة الأولى، مكتب المشهداني للطباعة .
25. الكنانى، صبيح كرم (2005)، متطلبات تطبيق ادارة الجودة الشاملة فى كليتى التربية ابن الهيثم، وابن رشد/ جامعة بغداد، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية ابن الهيثم/جامعة بغداد.
26. مجلة مركز البحوث التربوية، (2003)، " الجودة الشاملة فى اعداد المعلم بالوطن العربي لألفية جديدة، المؤتمر العلمي الحادي عشر"، القاهرة، جمهورية مصر العربية
27. مخلوف، شادية، (2004)، تجربة جامعة القدس المفتوحة فى ضبط النوعية والجودة مؤتمر النوعية فى التعليم الجامعي الفلسطيني، Quality@geu-edEmel ..
28. اليونسكو، (2000)، اليونسكو والتربية، مكتب اليونسكو الإقليمي للتربية فى الدول العربية، بيروت، لبنان.

### المصادر الأجنبية:

29. Couch, Gene C., Jr,( 1999), A "measurement of total Quality management in selected North Carolina "Community Colleges DAI A60/ O5.
30. Creech,( 1994), The five Pillars of T.Q.M how to Make total Quality managementwork for you perguim Group publishing.

31. Cornesky, R. (1994), Using Deming to improve Quality in colleges and Universities U.S.A manapublications.
32. Ebel, Robert (1972), Essentials of Educational Measurement, Englewood.
33. Heizer, Barry Render, (1996), Production and Operation management strategic and Tactical Decision prentice Hall U.S.A .
34. Jensen, A. (1980), "Bias in Mental Testing". Methuen Co., London.
35. Klocinski, John Robert, (2000), " Evaluation of success and Failure Factors and Criteria in Implementation of Total Quality management principles Administration at selected institution of Higher Education" DAI A 60107.
36. Lewis G. and Smith, (1997), "Why Quality Important of Education International" VOLIP. 259- 260166.
37. Rhodes, A. (1992), " On the Road to Quality Education Leadership" Rol, 49 No.6.