



## مدى تطبيق متطلبات مفهوم إدارة الجودة الشاملة في كليتي التربية والعلوم بجامعة المستنصرية

(PP 370 - 389)

<https://doi.org/10.21271/zjhs.23.s3.25>

منتهى عبد الزهرة العزوي

الجامعة المستنصرية/ كلية التربية

muntaha51@yahoo.com

**Supplementary Vol.23, No.3, 2019**  
Second Education Conference of Colleges of Basic  
Education in Kurdistan Region

### ملخص

تکمن مشكلة البحث في الحاجة إلى تقويم الأداء وتطويره وما يبرر وجود أزمة تعيشها مؤسساتنا الجامعية نتيجة لضعف قدرتها في الاستجابة السريعة والمتلاحقة للمتغيرات المجتمعية والعالمية، فضلاً عن التحديات المطلوبة للمجتمع بصورة تحقق لها الفاعلية والكفاية، كما ان اهمية البحث تاتي كون مفهوم ادارة الجودة الشاملة يعد من المفاهيم الادارية الحديثة التي تهدف الى تحسين وتطوير والنهوض من مستوى الاداء الاداري بصفة مستمرة ، وذلك من خلال الاستجابات لمعطيات المستفيدين.

وان هذا البحث يتلخص في لتعرف على مدى تطبيق متطلبات ادارة الجودة الشاملة في كليتي التربية والعلوم بجامعة المستنصرية من وجهة نظر التدريسيين ، وكذلك التعرف على الفروق بين التدريسيين بحسب المتغير الجنس (ذكور - اناث) والتخصص (علمي - انساني) في نظرهم لمدى تطبيق متطلبات ادارة الجودة الشاملة ، اذ تحدد البحث بالتدريسيين والتدريسيات من الذين يعملون في اقسام كليات التربية والعلوم بجامعة المستنصرية والبالغ عددهم (604) فردا للعام الدراسي (2018-2019) .

قامت الباحثة بتحديد مجموعة من المصطلحات الخاصة بالبحث وعرضاً للمواضيع والادبيات في الجانب الادب النظري التي لها علاقة بالموضوع ، والتطرق الى مجموعة من الدراسات العربية والاجنبية التي تخص موضوع البحث الحالي .

وقد اتبعت الباحثة مجموعة من الاجراءات من حيث وصف مجتمع البحث المكون من التدريسيين والتدريسيات من الذين يعلمون في اقسام كليات التربية والعلوم بجامعة المستنصرية ، اذ تم الحصول على عينة مؤلفة من (200) فردا وبنسبة (61.53%) الى مجتمع البحث ، اذ تم بناء اداة خاصة بالبحث من خلال الاطلاع على الادبيات والدراسات السابقة فضلا عن السؤال المفتوح ، اذ تم اجراء الصدق والثبات على الاداة ، وقد وضع بعدد من الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات التي تخص البحث.

**الكلمات المفتاحية :** تطبيق - ادارة - جودة. كليتي التربية. العلوم. المستنصرية.

### المقدمة:

ان المجتمع المعاصر يواجه عدداً من التغيرات الاجتماعية، الاقتصادية، التكنولوجية، التي يلعب فيها التعليم دوراً أساسياً في إعداد الأفراد القادرين على التكيف مع تلك التغيرات من ناحية، وأن يكونوا فاعلين ومؤثرين في أحداث هذه التغيرات، فلا يمكن النهوض بالمجتمع وان التمكين المعرفي والتحول إلى الاقتصاد القائم على المعارف التي تعاضم شأنها في الحياة، والتي يمكن اعتبارها سبيلاً لتحقيق التسمية الإنسانية في جميع مجالاتها.

وبما أن التعليم الجامعي هي أداة التغير الأساسية بيد المجتمع، فقد باتت الجامعة منطلقاً لتبني مفاهيم الجودة الشاملة وتطبيقاتها بهدف العمل على التحسين وتطوير المستمر في المنتج التعليمي ومخرجات العملية التعليمية، وكذلك رفع كفاءة العاملين بها بما يضمن الحصول على خريجين لديهم المعارف والمهارات الأساسية التي تؤهلهم إلى التنافس في كافة المجالات العملية بكفاءة عالية على المستوى المحلي والعالمي.

فالإدارة الكلية تشكل أحد الركائز الأساسية المهمة لأي مجتمع في المجتمعات بلوغ الكفاية، إذ لا بد ان تخصص بالعناية والاهتمام باعتبارها حقل الوصل بالمرؤوسين والعاملين والميدان، وإلى رفع كفاياتهم من أحداث نقله نوعية في أساليب الإدارة بما يحقق أهداف العملية التربوية بشكل أفضل، فالإدارة هي المسؤولة عن الفشل وعلى فاعليتها وكفاءتها يتوقف النجاح في تحقيق الأهداف المنشودة. لذا فيتطلب منها ان تتحمل المسؤولية في التأقلم والتكيف وتقبل الأساليب الإدارية الحديثة واستيعابها للمراحل الحالية والمستقبلية والنظر في تحديث التعليم والبحث عن طريق الاستعمال لأفضل لإمكانيات المادية والبشرية الواقعية المتطلبات التنمية، وأن كل ما تقدم استدعى الباحثة إلى تسليط الضوء في هذا البحث للعمل على تحسين واقع مؤسساتنا التعليمية وتحسين واقع الجودة التعليمية فيها وهو ما تصبو إليه وإلى تحقيقه مستقبلاً.

## مشكلة البحث :

يشهد العصر الحالي تطوراً سريعاً متلاحقاً في شتى مجالات الحياة وذلك نتيجة للثورة المعلوماتية والتقنية وثورة الاتصال . الأمر الذي يدعو إلى عملية تطور جميع عناصر منظومة التعليم وتحديثها وتجديدها حتى تستجيب لمقتضى تلك التغيرات والتي تساعد على مواكبة لمتطلباته ، وكانت إدارة الجودة الشاملة في مقدمة تلك الأفكار والتي شكلت الوعاء المناسب على تلك المعطيات والقادرة على مواجهتها بفاعلية .

ومما لاشك فيه ان مفهوم إدارة الجودة الشاملة واحداً من المفاهيم الإدارية الأكثر حداثة وعصرية ، وعلى حد تعبير بأنها الموجة الثورية الثالثة بعد الثورة الصناعية وثورة الحواسيب هذا المفهوم الذي بدأ تطبيقه في العديد من المؤسسات التعليمية والإدارية لتحسين وتطوير نوعية خدماتها وإنتاجها والمساعدة في مواجهة التحديات وبحسب رضا الجمهور (عبيد ، 2003 : 757) .

وكتيجة حتمية جراء التغيرات السريعة التي تمر بها القطاعات الاجتماعية والاقتصادية كافة ، برزت الأصوات المنادية بالجودة التعليمية وفعاليتها على غرار القطاعات الأخرى وعلى رأسها الاقتصادية، فكانت نقطة التحول هامة عن طريق عمليات الإصلاح والتعليم الاهتمام الكبير في جميع أنحاء العالم ، وتأتي الجودة كاتجاه تطوري معاصر يمثل إطاراً محورياً في معظم دول العالم في مجالاتها اليوم ، من اجل تقويم الأداء وتطويره أو يرجع ذلك إلى الأزمة التي تعيشها مؤسساتنا التعليمية ، نتيجة لضعف قدرتها والاستجابة السريعة والمتلاحقة للمتغيرات المجتمعية والعالمية والتحديات المطلوبة للتنمية التي تستدعي تغييراً في طريقة تعامل المؤسسات التعليمية مع مشكلات المجتمع بصورة تحقق لها الفاعلية والكفاية (الربيعي ، 2008 : 21) .

إن الوصول إلى نظام تعليمي متكامل ومتشعب بالجودة يتطلب تغييراً جذرياً في المناخ التنظيمي القائم ومحدداته ، كما يتطلب هذا المفهوم تدريباً مكثفاً من اجل بناء ثقافة الجودة ، فتهيئة المناخ الملائم شرطاً أساسياً لتحقيق إستراتيجية الجودة بمفهومها الحديث ، كما يتطلب أيضاً التفاعل مع الأنظمة المجتمعية المكونة للمجتمع ، وهي لا يمكن ان تتحقق إلا من خلال نظام تعليمي كفاء قادراً على إنتاج المعرفة وتطويرها ، وتحقيق ذلك يحتاج إلى البحث عن هياكل تربوية حديثة ورؤية جديده للمؤسسة التعليمية ودورها التربوي من خلال قيادة إدارية وتربوية واعية ، ومتعددة الكفايات ، تتميز بالمرونة والقدرة على التكيف مع المعطيات الجديدة كما تتميز بالقدرة على إدراك وتحليل العلاقات واتخاذ القرارات (الطائي، 2001 : 80)

لذا فإن إدارة الجامعات تعد الركيزة الأساسية للتعليم العالي ، إذ تقوم بتنمية الموارد البشرية وبناء قدرات الإنسان المعرفية والثقافية ، والمهاراتية في كافة التخصصات بهدف تحسين جودة الأداء وتحقيق التنمية وسد متطلبات سوق العمل الداخلي والخارجي ، وتحقيق طموحات المؤسسات التعليمية حاضراً ومستقبلاً وبفضل الدور الرائد للجامعات في تحقيق متطلبات التنمية في كافة القطاعات فضلاً عن تشجيع البحث العلمي في المجالات النظرية والتطبيقية والتقنية ، جاءت فكرة تطبيق متطلبات جودة في خدمات التعليم العالي في مؤسساته للحصول على الاعتمادية (الطويل ، والكوراني ، 2005 : 10) .

لذا فإن ادارة كليات من المؤسسات التربوية والتعليمية التي يعول عليها في بناء الإنسان وتطوير مهارته وزيادة قدراته وتنمية شخصيته ، ومن ثم تخريجه إلى ميدان العمل الصناعي والزراعي والخدمي وغيرها من الميادين التي يضمها المجتمع الحديث . وتحمل كليتي التربية والعلوم في جامعة المستنصرية موقعاً هاماً في منظومة الكليات المتواجدة في جامعاتنا ، إذ تهتم بإدارة مواردها المادية والبشرية وتدعمهم وتوفر لهم الفرص والتقدم والنمو وتهيأ لهم البيئة المناسبة الحافزة للإنتاج في الجودة والتعليم ، ونظراً للتطورات الحاصلة والتحديات المستقبلية في كافة الميادين فإن دورها يتطلب ممارسة التغيير والتطوير بالعمليات الإدارية والفنية من اجل الحصول على أفضل النتائج القادرة على التكيف مع مستجدات المستقبل ومتطلباته ، ولذلك فإن أهداف الإدارة الناجحة وضع الخطط الإستراتيجية لتحقيق التغيير والتطوير والتحسين المستمر .

إذ إن الإدارة في كليتي التربية والعلوم بأوضاعها الراهنة وان كانت محصلة ما فيها تعد مدخل أو عاملاً رئيساً في صنع المستقبل التعليمي وتحديده ، وبقدر تقدمها أو تخلفها حالياً يكون تقدم أو تخلف المستقبل بدرجة كبيرة ، كما انه وبقدر الآمال المعقودة على المستقبل يكون الحكم على قدرتها او قصورها (الكناني ، 2005 : 3) .

لذا ترى الباحثة انه يتحتم على مؤسسات التعليم العالي ان تغير من هياكلها النمطية والإدارية والفنية بشكل سريع حتى تستطيع مواجهة التغيرات الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية المحيطة بها ، ولم يعد النمط التقليدي السائد في الإدارة يصلح لهذه الجامعات ، فلا بد منها البحث عن أنماط إدارية جديدة أكثر مرونة وقدرة على الاستيعاب والانتشار والإفادة من التكنولوجيا الحديثة المعاصرة .

لذا فإن إدارة الكليات تتحمل الجانب الأكبر من المسؤولية عن الفجوة الموجودة ما بين الأهداف المعلنة والمنشودة والواقع الفعلي خاصة عند المستوى الإجرائي والعملياتي ، لذا يكون لزاماً على إدارة الكليات أن تشجع على الابتكار ولا تعتمد على الممارسات التقليدية والعادات المتوارثة والنمطية التي تفرض طبيعة النظام الإداري وغياب الدافعية ، والرغبة في التغيير ، فضلاً عن تلافي المشكلات الإدارية والنمطية والفنية التي تعاني منها المؤسسة التعليمية على المستوى التخطيطي والتنفيذي ومشكلات التوجيه والرقابة وقياس الأداء الفعلي .

وعلى وفق ما تقدم تبلور لدى الباحثة قناعة التحري على مدى تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في كليتي التربية والعلوم جامعة المستنصرية تستحق الدراسة لأهميتها في تطويرها، وزيادة قدرتها على المنافسة والبقاء والنمو ، الأمر الذي يتطلب تحديد مدى توافر المتطلبات الأساسية والإمكانية تطبيق الجودة في الكليات وأقسامها العلمية ، لذا فلا بد من توفر القناعة التامة لدى الإدارة العليا بأهمية هذا المفهوم والمدخل وجعل الجودة في مقدمة فلسفتها واستراتيجيتها الإدارية العليا والعمل على نشر القناعة ، كما يتطلب قادة إداريين على توجيه العاملين باتجاه تحقيق أنظارتهم واتجاهاتهم المتألفة وليس هناك جامعة أو مؤسسة تعليمية أحرزت تقدماً ضمن مفهوم إدارة الجودة الشاملة دون قيادة ، ذات قدرة قيادية وإدارية عالية الكفاءة، لذا فالأخذ بهذا المدخل لما يحملها في طياتها من حلول شافية قادرة على تطوير وإصلاح الجهاز الإداري والتربوي الذي احدث صيحة في علم الإدارة المعاصر الحديث .

### أهمية البحث :

#### تمثل أهمية البحث بأنها سيسهم بالآتي :

1. إن مفهوم إدارة الجودة الشاملة يعد من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تهدف إلى تحسين وتطوير والنهوض من مستوى الأداء الإداري بصفة مستمرة وذلك من خلال الاستجابات لمعطيات العمل .
2. أن يسهم في تأكيد على فعالية القيادة الإدارية ودوره الأساس في تطبيق إدارة الجودة، فالقائد الإداري يعرف بأنه شخص لديه القدرة والإمكانية في تأثيره على الآخرين من خلال مهاراته القيادية والإدارية في تفعيل المشاركة والعمل على روح الفريق وتمكين العاملين الذين يعتمد تطبيق هذا المدخل على القيادة الإدارية الكفوءة .
3. تساعد إدارة الكليات والإدارات الأخرى لضمان استمرار قدرتها على التجدد والابتكار ثم البقاء والنمو وتحقيق ذلك لا بد من اعتماد الأساليب العلمية ومنها الجودة وتخلص من الأساليب التقليدية ، فضلاً عن بذل جهد المتواصل من قبل إدارة الكليات لإدراك فلسفتها والتعرف على أهدافها ومتطلباتها ، إذ بعد ذلك تأتي الخطوة الحاسمة نحو إمكانية تطبيقها في الجامعات وكلياتها .
4. يساعد على إيمان إدارة الكليات بأهمية وبمفعول تطبيق متطلبات الجودة والعمل على معرفتهم وإمامهم بعلم إدارة الجودة والمعرفة الصحيحة التي تثير لهم الطريق وتغير في توجهاتهم ومساراتهم واتجاهاتهم الإيجابية نحو نظرتهم الى هذا الاتجاه باعتبارها احد المداخل الحديثة التي جاء بها الفكر الإداري المعاصر.
5. يسهم في زيادة معرفة صناع القرار لإدارة الكلية ومرؤوسيههم لأهمية تطبيق متطلبات الجودة في إدارة الكلية في الارتقاء بمستوى الخدمة الكليات والعاملين فيها .
6. يسهم كون الإدارة الجودة الشاملة عنصراً أساسياً وأكثر أهمية من العناصر الإدارية الأخرى في تحقيق النجاح وما لم يطبق في عالمنا العربي حتى الآن بصورة واضحة واسعة وفعالة .
7. حاجة إدارة الكليات للأساليب العلمية الحديثة التي سوف تسهم في تحقيق التحسين والتطوير وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية .
8. يساعد هذه البحث المسؤولين التربويين في التعرف على مدى تطبيق متطلبات الجودة في كليتي التربية والعلوم بجامعة المستنصرية ما سيكون له نتائج إيجابية في عملية التخطيط للتعليم وعملية الإصلاح التربوي التي تسعى المؤسسات الجامعية إلى حداثة في أنظمة التعليم من خلال توليها المهام الإدارية في السلطة .
9. يسهم في تشكيل فرصة للإدارة والعاملين في إدارة الكليات والاطلاع عن نتائجها التي تساعدهم على التعرف على نقاط القوة والضعف التي تصاحب عملية تطبيق إدارة الجودة الشاملة ، وأيضاً التعرف على مدى أهمية الجودة الخدمية المقدمة

للزبائن كأساس لتحقيق التمييز في مواجهة المنافسة في المؤسسات التربوية وبالتالي تساعدهم على وضع استراتيجيات وسياسات مستقبلية وتحقيق الأهداف المرسومة .

10. يسهم من أهمية التطبيق هذا البحث من النتائج والتوصيات التي سوف سيسفر عنها ، والتي يؤمل ان يستفيد منها مؤسساتنا الجامعية وكلياتها في دعم وتطبيق متطلبات الجودة وتذليل العوائق والمعوقات التي تحول دون تطبيقها وتعديل اتجاهات ورغبات العاملين لتكون أكثر ايجابية في تطبق هذه الفلسفة والإستراتيجية الحديثة من اجل تطوير الخدمات المقدمة بصفة عامة أو تطوير إدارة الكليات ومن هذه الفلسفة والمدخل الحديث لما يكون لها من مردود ايجابي لتحقيق أهدافها المرجوة لها.

### أهداف البحث :

#### يهدف البحث الحالي إلى التعرف على :

1. مدى تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في كليتي التربية والعلوم بجامعة المستنصرية من وجهة نظر التدريسيين .
2. الفروق بين التدريسيين بحسب المتغير الجنسي- (ذكور - إناث) والتخصص (علمي انساني) في نظرتهم لمدى تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في كليتي التربية والعلوم بجامعة المستنصرية .

حدود البحث :

يقتصر البحث الحالي على التدريسيين والتدريسيات المتواجدين في كليتي التربية والعلوم بجامعة المستنصرية للعام

الدراسي (2018-2019) .

#### تحديد المصطلحات :

#### إدارة الجودة الشاملة management Quality total:

1. عرفه (Bester field et. al, 1995) : " بأنها مجموعة الخصائص والمظاهر التي تبدو على المنتج أو الخدمة وقدرة هذه الخصائص والمظاهر على إشباع حاجات الزبون المعلنة والفنية (6 : Bester Field et. al, 1995) .
2. وعرفه العلي (1996) : " هي نوعية مخرجات العملية التعليمية بالجامعات على انها قاعدة المعرفة التي بإمكانه استخدامها في حل المسائل المتعلقة بالمشاكل حقل العمل من خلال الوظائف العلمية الإدارية وهي التخطيط والتنظيم والمتابعة واتخاذ القرار وتقييم الأداء" (العلي ، 1996 : 13) .
3. وعرفه (Oakland, 2000) : " بأنها منهج شامل لتحسين التنافسية والفاعلية والمرونة من خلال التخطيط والتنظيم وفهم كل نشاط واشتراك كل فرد في كل مستوى ، أو هي تتضمن تبني الإدارة نظرة إستراتيجية لجودة ، وترتكز على المنع لا المعالجة للمشاكل، وهي تتطلب في الغالب الاهتمام بالتغيير لإزالة الحواجز الموجودة" (Oakland, 2000: 79)
4. وعرفها الكنانى (2005) : " ان الجودة الشاملة هي فلسفة وإدارية وتفكير جديد تشمل أساليب إدارة الموارد البشرية والمادية ، وتعتمد المشاركة الواسعة في التخطيط والتنفيذ والتعاون من قبل جميع منتسبي المؤسسة الجامعية بما يحقق الجودة الملائمة لمخرجاتها" (الكناني ، 2005 : 10) .
5. وعرفه (السامرائي والناصر ، 2012) " بأنها عبارة عن فلسفة إدارية لقيادة الجامعات ترتكز على إشباعها حاجات الطلاب والمجتمع ، وتحقيق الجامعة النمو والتطور المستمرين ، وتؤهلها إلى تحقيق أهدافها ، وهي تضمن الفعالية العظمى والكفاءة المرتفعة في الحقل العلمي والبحثي وتؤدي في النهاية إلى التفوق والتميز والمنافسة ، وتشمل الجودة الشاملة الجامعية في كليات ، الإدارات والعاملين ، والطلاب ، والمستفيدين في عمليات التحسين المستمر ، والمستفيدين من مخرجات هذا القطاع " (السامرائي ، والناصر ، 2012 : 81) . وفي ضوء التعاريف السابقة يمكن ان تتبنى الباحثة تعريف" (الكناني) تعريفاً نظرياً لعلاقته الكبيرة بالبحث الحالي .

#### التعريف الإجرائي :

هو مدى تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في أقسام كليتي التربية والعلوم في جامعة المستنصرية ، ومن خلال التكامل والانسجام ما بين جهود العاملين والمشاركة في التحسين المستمر وتوظيف الإمكانيات لتحقيق الأهداف المرجوة للكلية وهو ما يتحقق من خلال استجابات أفراد عينة البحث .

#### الأدب النظري وادراسات سابقة :

مفهوم إدارة الجودة الشاملة



يعد مفهوم إدارة الجودة الشاملة من أحدث المفاهيم الإدارية التي تقوم مجموعة من الأفكار والمبادئ التي يمكن لأي إدارة ان تبناها وذلك من اجل تحقيق أفضل أداء ممكن ، وقد اختلف الكثير من المنظرين والباحثين والكتاب حول إبراز مفهوم محدد لإدارة الجودة الشاملة، إذ ان الجودة نفسها تحتمل مفاهيم مختلفة من حالة إلى حالة ومن شخص لآخر .  
فقد أكد (هلال، 2000) "الجودة : هي شكل جماعي لأداء الأعمال ، تنطلق من اتحاد واستثمار القدرات والإمكانات المشتركة للإدارة بصفة عامة أو فرق العمل بصفة خاصة لتحسين مستوى الجودة وزيادة الإنتاج" (هلال ، 2000: 14) .  
بينما يرى (Juran, 1993) على هذا المفهوم بأنها ملائمة السلع والخدمات لاستخدام العملاء، ومطابقتها للمواصفات التي تلي احتياجاتهم وتوقعاتهم .

ويؤخذ (Benhard Robert, 1991) على انها خلق ثقافة متميزة في الأداء تتظاهر فيها جهود المديرين والموظفين بشكل متميز لتحقيق توقعات العملاء وذلك بالتركيز على جودة الأداء في مراحل الأولى وصولاً إلى الجودة المطلوبة بأقل كلفة واقصر وقت (Benherd, 1991: 31) . بينما ينظر البعض إلى إدارة الجودة الشاملة (Drummond, 1992) على أنها فلسفة إدارية تقوم على أساس تحقيق رضى المستفيد ، أي أنها التصميم المتقن للخدمات أو المنتجات والتأكيد عن استمرارية هذا المنتج (Drummond, 1992: 19) .  
في حين عرفها المعهد الأمريكي للمعايير (ANS) الجودة بأنها " جملة السمات والخصائص للمنتج أو الخدمة التي تجعلها قادرة على الوفاء باحتياجات معينة (عبد المحسن ، 1996 : 13) . " أما الجودة طبقاً للتعريف القياسي الذي يحمل رقم ايزو (8402) فهي تكامل الملامح والخصائص المنتج أو خدمة ما يصوره تمكن من تلبية احتياجات ومتطلبات محددة أو معروفة ضمناً "سلامة ، (1995 : 151) .

فالجودة كما يراها (David) بمعناها الواسع هي عبارة عن خاصية او صفة مميزة للمنتج أو الخدمة التي يمكن تحسينها (David , 1994 : 2) .

بينما عرفها (الخفاجي ، 1995) على أنها " تكامل موجه نحو تحقيق احتياجات المستهلكين وإعطاء صلاحية أكبر للموظفين تساعدهم في اتخاذ القرار والتأكيد على التحسين المستمر لعمليات إنتاج السلع والخدمات والذي يؤدي إلى تحقيق ولاء العميل في الحاضر والمستقبل وذلك ضمن كلفة تنافسية معقولة" (الخفاجي ، 1995 : 13-15) .

ومن خلال ما تقدم وقد تعددت وتباينت رؤى الباحثين والمختصين حول تعريف ادارة الجودة الشاملة ، إذ ان لكل باحث مصطلحاته الخاصة لهذا المفهوم ، فمنهم من فصل بين مكونات الجودة الشاملة ، حيث يرى ان الإدارة (Management) تعني التطوير والمحافظة على إمكانية المنظمة من اجل تحسين مستمر للجودة .

أما الجودة (Quality) فتعني تحقيق رغبات ومتطلبات المستفيد بل وتجاوزها ، وهي تلافي العيوب منذ المراحل الأولى للعملية بما يرضي المستفيد .

وأما كلمة شاملة (Total) فتعني البحث عن الجودة في أي مظهر من مظاهر العمل بدءاً من حاجات المستهلك أو المستفيد وانتهاءً بتقويم رضاه عن الخدمات المقدمة له (الترتوري ، 2004 : 15)

ومن جهة أخرى نجد ان هناك كثيراً من الباحثين قد تعاملوا مع هذا المفهوم باعتباره وحدة واحدة ، فقد عرف بعضهم إدارة الجودة الشاملة على انها فلسفة إدارية تقوم على أساس رضا المستفيد والتصميم المتقن للخدمات أو المنتجات ، والتأكد من استمرارية هذا المنتج (Cohen & Ronald, 1993) .

لذا يمكن القول بأن الجودة الشاملة على انها ثورة ثقافية معرفية وذلك بنفس الطريقة التي يفكر فيها الإداري فيما يتعلق بالعمل على تحسين الجودة باستمرار أو التركيز على عمل الفريق وتشجيع مشاركة الفرد يوضح الأهداف باتخاذ القرارات الإدارية وما لها من مردود ايجابي للمؤسسة التعليمية.

أهمية إدارة الجودة الشاملة :

إن أهم ما يميز إدارة الجودة هو تحسين مستويات الجودة في المؤسسة سواء كانت خاصة أو عامة ، وقد أصبحت الإدارة الشاملة في هذا العصر أساساً للاتصالات بين الدول وهي التي تحدد نجاح أو فشل المؤسسات الإنتاجية والخدمية في العالم ، ويمكن إجمال أهمية إدارة الجودة فيما يلي بيانه :

1. تخفيض التكلفة وزيادة الإنتاجية (Thomas & Robert, 1994: 241) .
2. الجودة تؤدي إلى تحقيق رضا المستهلك وتقدم الأفضل من السلع والخدمات.



3. تحقيق ميزة تنافسية وعائد مرتفع (Dale, 1991: 39).
4. تنمية الشعور بوحدة المجموعة وعمل الفريق والثقة المتبادلة بين الأفراد والشعور بالانتماء في بيئة العمل.
5. تحسين السمعة الطيبة للمؤسسة في نظر العملاء العاملين.
6. فهم شامل للتغيير بعيد عن النظام التقليدي السائد على شكل إجراءات وقرارات روتينية.
7. تغيير لسلوكيات أفراد المؤسسة تجاه مفهوم تطبيق الجودة.
8. تمكن من القيام بمراجعة وتقييم للأداء بشكل مستمر (شليبي، 1994: 10-16).
9. دراسة متطلبات المجتمع واحتياجات أفرادها والوفاء بتلك الاحتياجات.
10. بناء الثقة بين العاملين بالمؤسسة التعليمية ككل وتقوية انتمائهم لها.
11. تحقيق المكاسب المادية والخبرات النوعية للعاملين في المؤسسة التعليمية والأفراد والمجتمع المحلي والاستفادة من هذه المكاسب أو الخبرات وتوظيفها في الطريق الصحيح لتحقيق التنمية الشاملة للمجتمع.
12. تحقيق الترابط الجيد والاتصال الفعال بين الأقسام والإدارات والوحدات المختلفة في المؤسسة التعليمية.
13. توفير المعلومات ووضوحها لدى جميع العاملين في المؤسسة (عبد العزيز، 1999: ).
14. تطوير المهارات القيادية والإدارية الغد.
15. زيادة العمل وتقليل الهدر أو الفاقد.
16. عدم جدوى بعض الأنظمة والأساليب الإدارية السائد في تحقيق الجودة المطلوبة.
17. عالمية نظام إدارة الجودة الشاملة باعتبارها سمة من سمات العصر الحديث (بدوي، 2010: 29).

#### فوائد تطبيق إدارة الجودة الشاملة :

إن تطبيق واستخدام مبادئ مفاهيم إدارية معينة لا يمكن ان يحظى باهتمام الإدارة العليا إلا إذا ترتب على تطبيق واستخدام هذه المبادئ فوائد معينة ، وفيما يأتي بيانه :

1. تحسين نوعية الخدمات والسلع المنتجة .
  2. رفع مستوى الأداء عند العاملين في المؤسسة .
  3. تخفيض تكاليف الخدمات والتشغيل .
  4. العمل على تحسين وتطوير طرق وأساليب العمل .
  5. زيادة الولاء والانتماء عند العاملين للمؤسسة .
  6. استمرار زيادة قدرة المؤسسة على البقاء والمنافسة (راست ولاند وآخرون ، 1996: 387).
- في حين قدم (اللوزي ، 1999) فوائد يجنيها الأفراد العاملون في المؤسسة نتيجة التزامهم بتطبيق إدارة الجودة الشاملة

منها :

1. استخدام العاملين لخبراتهم وقدراتهم وإعطائهم فرصة لذلك .
  2. تنمية مهارات العاملين في المؤسسة من خلال إشراكهم في تطوير أساليب وإجراءات العمل في المؤسسة .
  3. توفير وتسهيل التدريب اللازم للعاملين .
  4. إعطاء العاملين الحوافز نتيجة للجهود التي يبذلونها للقيام بأعمالهم (اللوزي ، 1989: 27).
- وبناء على ما تقدم يعتمد نجاح تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة على العنصر البشري ، إذ ان تدريب الأفراد العاملين في المؤسسة وزيادة إمكانياتهم ومهاراتهم وقدراتهم وزيادة الحوافز المقدمة لهم بشكل يساعد على إيجاد المناخ التنظيمي الملائم والمنافسة للمؤسسة .

#### مبررات تطبيق إدارة الجودة الشاملة :

إن إدارة الجودة الشاملة قد أثبتت نتائجها الإيجابية في تحقيق المركز التنافسي لعدد من الشركات الصناعية ومؤسسات التعليم العالي مسؤولية مشتركة في تعليم وممارسة إدارة الجودة الشاملة ، وبممكن إبراز أهم المبررات التي تستدعي الأخذ بمدخل إدارة الجودة الشاملة لتطوير الإدارة الجامعية وكلياتها فيما يأتي بيانه :

أولاً - تزايد المشكلات والمعوقات التي تواجه عمليات إصلاح وتطوير الإدارة الجامعية وكلياته مثل :

1. الروتين الإداري وكثرة التعليمات والقوانين المطلوب تنفيذها من قيادة الجامعة وكلياتها .
  2. إتباع أسلوب المركزية في إدارة الجامعة والتخطيط بشكل عام .
  3. نقص وقلة الإمكانيات المادية اللازمة لتطوير الأنشطة والمشروعات الجامعية وكلياته.
  4. ضعف العلاقة بين الجامعة ومؤسسات المجتمع المحلي .
  5. قصور في الكفايات والقدرات الإدارية ونقص برامج التدريب والإعداد المهني.
  6. مقاومة بعض القيادات الإدارية في الجامعات وكلياتها للتغيير ومواكبة التطورات الحاصلة اليوم والتعصب بالرأي .
- ثانياً- ارتفاع معدلات التقدم العلمي والتكنولوجي والمعلوماتي وانفجار المعرفة .  
ثالثاً- ظهور التحولات الكبرى في القرن العشرين التي ترسم لنا طريق المستقبل ، ومن أهم هذه التحولات ما يأتي :

1. تحولها من مجتمع صناعي إلى مجتمع معلوماتي ومعرفي وتكنولوجي .
2. من التكنولوجيا التقليدية الروتينية إلى التكنولوجيا فائقة الجودة .
3. من النظام المركزي إلى النظام اللامركزي .
4. من النمط القيادي الديمقراطي التسلسلي إلى أنماط قيادية المشاركة التعاونية.
5. من الهيكلية إلى الشبكية .
6. من الاختيار الواحد الاختيارات المتعددة .

رابعاً- ظهور التكتلات والتداعيات والتدخلات الاقتصادية وزيادة المنافسة العالمية ، وهذا يفرض الاهتمام بمخرجات التعليم والمؤسسات التعليمية ، ولاسيما الجامعة وكلياته باعتبارها الأداة التنفيذية لإصلاح مخرجات النظام التعليمي بشكل عام .  
خامساً- الانفتاح الإعلامي والغزو الثقافي والحضاري من ثورة الاتصالات وتدفق المعلومات من أهم التحديات التي تواجه التربية والتعليم بشكل عام والإدارة الجامعية وكلياته كجزء من النظام التعليمي ، فتحديات العولمة تشمل أشكالاً متعددة اقتصادية وثقافية واجتماعية وتربوية ، التي تهدف في مداها البعيد تحويل هذا العالم إلى قرية كونية صغيرة يتخلى فيها الجميع عن الخصائص الثقافية والاجتماعية والتربوية والانصهار فيما يطلق عليه تقانة عالمية (احمد ، 1998 : 72-74) .

#### وفيما يلي بيان مبررات استخدام إدارة الجودة الشاملة في النظام التعليمي :

1. ارتباط الجودة بالإنتاجية .
  2. ارتباط نظام إدارة الجودة بالشمولية في المجالات كافة .
  3. عالمية نظام إدارة الجودة سمة من سمات العصر الحديث .
  4. نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة في العديد من المؤسسات التعليمية والتربوية سواء في القطاع الحكومي إلى القطاع الخاص معظم دول العالم .
  5. ارتباط نظام إدارة الجودة الشاملة بالتقويم الشامل للتعليم في المؤسسات التعليمية (درباس ، 1994 : 24) .
- لذا يمكن القول ان تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الأنظمة التعليمية والتربوية وهذه ما تؤكد المبررات التطبيق التي تحتاج جهوداً لا تتوقف للتحسين والتطوير المستمر للأداء وتحسين المدخلات والعمليات والمخرجات التعليمية.  
المتطلبات الأساسية لنجاح تطبيق إدارة الشاملة:

وفيما يأتي إبراز أهم المتطلبات الأساسية لنجاح في تطبيق جودة الشاملة أهمها :

1. اقتناع ودعم وتأييد الإدارات العليا لنظام إدارة الجودة الشاملة ومعرفتها التامة بمفهومه وعناصره وفوائده تطبيقية .
2. ضرورة ان المؤسسة التعليمية ملتزمة بتطبيق إحدى منظومات تؤكد الجودة ومنها (الايزو 9000) الذي يعد الأساس والخطوة الأولى الأساسية لنجاح تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات .
3. العمل على تهيئة مناخ بيئة العمل والثقافة التنظيمية ملائمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة عن طريق التعليم وعقد الدورات التدريبية وإقامة ورش العمل بشكل مستمر لجميع العاملين على مبادئ وعناصر ومفاهيم ومتطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة من خلال :

أ- تنمية وعي جميع العاملين في مؤسساتهم بأهمية التنسيق المستمر للجودة وشرح الفوائد والغاية منه وشرح الفوائد التي ستعود من جراء ذلك مما يكون لها المردود ايجابي .

ب- تحقيق البيروقراطية وتعدد المستويات الهيكلية التنظيمية .

ج- مشاركة العاملين في عملية صنع القرارات المتعلقة بتحسين الجودة وتطويرها .

د-حث العاملين على تنمية وتطوير مهاراتهم وقدراتهم بشكل مستمر وتقديم كافة أنواع الدعم المادي والمعنوي لهم .

هـ-الاهتمام ببناء فرق العمل لمواجهة مشاكل العمل وتنمية الوعي بالعمل الجماعي لدى جميع العاملين .

4. وجود هياكل تنظيمية ملائمة لتطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة .

5. تنمية المهارات القيادية وتوفير أنماط القيادة والإشراف الإداري المناسب لتطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة .

6. إنشاء نظام معلومات لإدارة الجودة الشاملة (ميا ، 2005 : 56) .

معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في القطاع:

قد تواجهنا بعض العوائق أثناء تطبيق مفاهيم وأساليب إدارة الجودة الشاملة في القطاع التربوي ، والتي يمكن التغلب

عليها بالإرادة الجادة والقيادة القوية القادرة على التحول إلى منحى إدارة الجودة الشاملة على المدى البعيد ، ومن هذه العوائق هي :

1. ضعف بنية نظم المعلومات في القطاع التربوي في العربية ، مع ان البيانات هي بمثابة الجهاز العصبي لنموذج إدارة

الجودة الشاملة ، لذا يقضي السعي لتطوير أنظمة معلوماتية فعالة تسعى لتوفير المعلومة على نحو دقيق وسريع وتعتمد

على هذه التقنيات الحديثة في نقل المعلومات وتداولها ، وتوصيلها إلى صانعي القرار التربوي في الوقت المناسب .

2. نقص الكوادر التدريبية المؤهلة في ميدان تطبيق إدارة الجودة الشاملة في القطاع التربوي ، لذا فإن التدريب يشكل ركيزة

أساسية في نموذج إدارة الجودة الشاملة قبل عملية التطبيق وأثناءها .

3. المركزية في رسم السياسة التربوية وصنع القرار التربوي اذ تتطلب ادارة الجودة الشاملة اللامركزية في صياغة السياسات

واتخاذ القرارات ، كما تعتمد على البيانات والمعلومات الصادرة عن القادة ، أي العاملين في الميدان (المعلمين)

والمستفيدين (الطلبة وأولياء الأمور والمجتمع المحلي) ، والذين يشكلون مصادر رئيسة للبيانات إلى جانب قواعد

المعلومات مما يساهم في بلورة السياسات واتخاذ القرارات (الترتوري وجويحان ، 2006 : 68) .

بينما قدم (الزهيري ، 2008) عدد من المعوقات في تطبيق إدارة شاملة في المؤسسات أهمها :

1. عدم التزام ودعم الإدارة العليا بتطبيق إدارة الجودة الشاملة .

2. التركيز على أساليب معينة جزئية في إدارة الجودة الشاملة ، وليس على النظام ككل ، فلا يوجد أسلوب واحد لضمان تحقيق

الجودة الشاملة بل يجب النظر إلى إدارة الجودة على انها نظام متكامل من الأجزاء المختلفة والمترابطة معاً .

3. لضمان نجاح التطبيق لابد من مشاركة جميع العاملين والتزامهم وشعورهم بالمسؤولية تجاهه .

4. عدم الاتساق بين سلوكيات القادة وأقوالهم .

5. ضعف النظام المعلوماتي بالمؤسسة ، وكذلك ندرة توفير البيانات والمعلومات عن النظام التعليمي على نحو دقيق وسريع

وعدم التقدم الكافي لأهمية الموارد البشرية وتدريبها .

6. تفضيل البعض لإتباع الأساليب التقليدية في تعليم الإدارة .

7. تقرير التطبيق قبل إعداد البيئة الملائمة لتفعيلها (الزهيري ، 2009 : 74-75) .

وتأسيساً على ما تقدم فإن تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في الجامعات وكلياتها يواجه بعض الصعوبات ينبغي ان

تكون متوقعة مسبقاً من قبل جهاز الإدارة العليا (إدارة الكلية) حتى لا تكون محبطة للأفراد ومعيقة للنظام في بداية تطبه .

### دراسات سابقة :

سوف يتم بعرض عدد من الدراسات المتعلقة بموضوع مدى تطبيق الجودة الشاملة وحسب تسلسلها الزمني وكالاتي :

1.دراسة (أبو نبعة ، ومسعد ، 2000)

" إمكانية تطبيق مفهوم دراسة الجودة الشاملة في جامعات عمان الأهلية "

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على إمكانية تطبيق الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي أو قد تم اختيار جامعة

عمان الأهلية وتوصلت نتائج الدراسة إلى حاجة الجامعة إلى تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة ، وان العمل على تطبيقها سوف

يسهم في تطويرها (أبو نبعة ومسعد ، 2000 : 82-57) .

2. دراسة (Freed et. al., 1997)

" تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي "





تهدف هذه الدراسة تحديد مجموعة الامتيازات التي تسهم في تطبيق مبادئ الجودة في التعليم العالي بالشكل المطلوب . وتوصلت الدراسة إلى مبادئ عديدة منها تحديد النتائج التي تريد الوصول إليها بدقة ، والارتباط القوي بين الأنظمة الصغيرة داخل المؤسسة ، ومراعاة متطلبات الأفراد وبناء القرارات على الواقع الفعلي ، والمشاركة في صنع القرارات والتعاون من اجل التغيير والقيادة (Freed et. al., 1997 : 107-199) .

3. دراسة (Rappaport, 1993)

" متطلبات جودة الخدمة في نظام التعليم "

تهدف الدراسة إلى تحديد مقياس متطلبات جودة الخدمة التعليمية ، توصلت نتائج الدراسة إلى وجود التزام من قبل القيادات الإدارية العليا في المؤسسات التعليمية ، فضلاً إلى توافر الرؤية واضحة للعاملين في مؤسساتهم كافة ، وأيضاً تدريب الأفراد المسؤولين في إدارتهم عن الجودة العلمية التعليمية فضلاً عن استخدام بعض الأساليب الحديثة في حل مشكلات الجودة مثل العصف الذهني وتحليل باريتو والسبب والأثر (Roppaport, 1993: 16-20) .

4- دراسة (الكناني، 2005):

" متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليتي التربية (ابن الهيثم ، وابن رشد) جامعة بغداد .

هدفت الدراسة إلى تحديد متطلبات إدارة الجودة الشاملة في كليتي التربية (ابن الهيثم ، وابن رشد) جامعة بغداد.

واستعرضت الدراسة التحديات التي تواجه التعليم العالي العراقي في القرن الحادي والعشرين ، واستعرضت مفهوم إدارة

الجودة الشاملة ومحاورها في التعليم الجامعي .

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي واتخذ الاستبانة (أداة) وسيلة لتحقيق أهداف بحثه ، قام بتصميم الأداة وتكونت

من (85) مطلباً موزعة على سبعة معايير هي (القيادة الإدارية ، التخطيط الاستراتيجي للجودة ، نظم المعلومات الإدارية ، إدارة

الموارد البشرية ، تصميم العمليات ، قياس وتقويم الجودة ، التركيز على رضا المستفيد) .

واعتمد الباحث الطريقة العشوائية البسيطة في اختيار عينة البحث المكونة من (80) عضو هيئة تدريس بنسبة (25%) من

مجتمع البحث .

واعتمد الباحث الوسائل الإحصائية المطلوبة للبحث من متوسطات حسابية والتباين والاختبار التائي (T-test) وغيرها .

وتوصلت الدراسة إلى تحديد متطلبات إدارة الجودة الشاملة في كليتي التربية (ابن الهيثم ، وابن رشد) جامعة بغداد .

(الكناني، 2005) .

### منهجية البحث وإجراءاته

#### منهج البحث:

اتباع المنهج الوصفي لتحقيق أهداف بحثها ، واتخذت مجموعة من الخطوات استكمالاً لإجراءات البحث وكالاتي:

مجتمع البحث:

اتفق المتخصصون على أنه لا يمكن ان تختار عينة البحث ما لم يجري وصف كامل لمجتمع البحث أولاً لكي نلاحظ الطريقة

الملائمة في اختيار العينة. (Broq, 1981, P.170)

، حيث تألف مجتمع البحث من (1,065) التدريسيين والتدريسيات المتواجدين في الأقسام الكليتي التربية والعلوم بالجامعة

المستنصرية بواقع (231) للذكور و(246) للإناث وبالغلة (9) اقسام في كلية التربية بواقع (245) للذكور و(343) للإناث وبالغلة (6)

اقسام في كلية العلوم للعام الدراسي (2018-2019) وكما مبين في الجدول (1)

#### يمثل مجتمع البحث من التدريسيين والتدريسيات الكليتي التربية والعلوم في جامعة المستنصرية د بحسب متغير الجنس والتخصص

المجموع	عدد الإناث	عدد الذكور	أقسام كلية العلوم	المجموع	عدد الإناث	عدد الذكور	اقسام التربية
56	30	26	الحاسبات	62	16	20	علوم القرآن
128	68	60	الفيزياء	62	30	32	اللغة العربية
132	87	45	الكيمياء	36	30	40	التاريخ
40	82	58	علوم الحياة	70	22	18	الجغرافية
58	32	26	علوم جو	26	14	12	ارشاد النفسي



74	44	30	الرياضيات	49	33	16	العلوم التربوية والنفسية
				51	26	25	الرياضيات
				63	30	33	الحاسبات
				80	45	35	فيزياء
588	343	245		477	246	231	المجموع
1065							المجموع العام

عينة البحث:

تألفت عينة البحث من (200) تدريسي وتدرسية ممن يعملون في كليتي التربية والعلوم في جامعة المستنصرية ولقد اختيروا بطريقة عشوائية منهم (100) تدريسي و(100) تدرسية، وان هذا العدد يمثل نسبة(18.77%) من المجتمع الأصلي. وتعد هذه النسبة مقبولة حسبما أشار إليها (عودة و خليل، 1988، ص178) عن حجم العينة، ولقد راعت الباحثة أثناء التوزيع التجانس من حيث المتغير الجنس (ذكور- إناث) لكل كليتي والجدول (2) يوضح ذلك.

يمثل عينة البحث من التدريسيين والتدريسيات كليتي التربية والعلوم في جامعة المستنصرية بحسب متغير الجنس والتخصص

المجموع	عدد الإناث	عدد الذكور	أقسام كلية العلوم للبنات	المجموع	عدد الإناث	عدد الذكور	الأقسام
11	6	5	الحاسبات	13	6	7	علوم القرآن
15	7	8	الفيزياء	13	7	6	اللغة العربية
10	4	6	الكيمياء	10	5	5	التاريخ
16	9	7	علوم الحياة	14	7	7	الجغرافية
6	3	3	الحاسبات	13	7	6	الارشاد لنفسي
				13	6	7	العلوم التربوية والنفسية
14	7	7	علوم جو	7	4	3	رياضيات
11	6	5	رياضيات	7	3	4	الحاسبات
				6	3	3	الفيزياء
				4	2	2	
100	50	50	المجموع	100	50	50	المجموع
200							المجموع العام

أداة البحث وكيفية إعدادها:-

لغرض تحقيق أهداف البحث فقد تطلب ذلك بناء أداة لمعرفة مدى تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في كليتي التربية والعلوم بجامعة المستنصرية. ولقد تم إعداد أداة البحث ومن خلال ما يأتي:

- 1- الإطلاع على الأدبيات والمصادر المتعلقة بموضوع مدى تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة.
- 2- توجيه سؤال مفتوح إلى عدد من التدريسيين ومن المتخصصين في مجال الإدارة العامة والتربية وعلم النفس لغرض معرفة مدى تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة.
- 3- الإطلاع على عدد من الدراسات والأدبيات المتعلقة بموضوع البحث والاستفادة من فقرات الأدوات والمقاييس.

ومما تقدم فقد حصلت الباحثة على مجموعة من الفقرات تضمنت مد تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في كليتي التربية و العلوم بجامعة المستنصرية من وجهة نظر التدريسيين ، وكان عدد الفقرات للأداة بصورتها الأولية ( 55 )فقرة. وقد تم الاعتماد البحث على مقياسا خماسيا أمام كل فقرة وهي (أوافق جداً، موافق، موافق إلى حد ما، غير موافق، غير موافق ، غير موافق جدا) وتتميز هذه الطريقة بكونها سهلة التصحيح وتسمح بأكبر تباين بين الإجابات بعد إعطاءها أوزان وكما يلي (4، 3، 2، 1،0، على التوالي. صدق الأداة:

أن الصدق يمثل إحدى الوسائل المهمة في الحكم على صلاحية الأداة، إذ ان الصدق من العوامل الأساسية التي ينبغي لمستخدم الأداة التأكد منه، إذ يشير الصدق إلى قدرة الأداة على قياس ما وضعت أصلاً لقياسه . (الظاهر،2004،ص132). إذ يشير (Ebell) إلى أنه يجب عرض الأداة على مجموعة من المحكمين للحكم على مدى صلاحية الأداة لقياس ما وضعت من أجله. (Ebell, 1992, P.555)

ولغرض التعرف على صدق أداة مدى تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في كليتي التربية والعلوم بجامعة المستنصرية تم استخدام الصدق الظاهري عن طريق عرض الأداة على عدد من المحكمين والبالغ عددهم(14) محكمين من المتخصصين في مجال التربية وعلم النفس والإدارة التربوية، وفي ضوء آراء المحكمين ثم إجراء التعديلات على عدد من الفقرات وتم دمج البعض منها فضلاً عن حذف عدد من الفقرات التي أشار إليها المحكمين، وبهذا فقد استقرت فقرات الأداة بصيغتها النهائية على(46) فقرة بعد أن كانت(55) فقرة، حيث اعتمدت باحثة نسبة أتفاق (83%) فأكثر في آراء المحكمين للفقرة المقبولة ملحق (3) .

### ثبات الأداة:

يقصد بالثبات أن يعطي الاختبار النتائج ذاتها أو نتائج متقاربة عند تطبيقه على نفس الأشخاص وتحت الظروف ذاتها أو ظروف مختلفة. (Anastasi and Susana, 1988, 84)

حيث استخدمت باحثة طريقة أعاد الاختبار (T-test) تم بتطبيق الأداة على عينة تتألف من (50) تدريسي وتدرسية من (غير عينة البحث) موزعين على الأقسام الكليتي التربية والعلوم بجامعة لمستنصرية، وتم إعادة التطبيق على العينة نفسها بعد مرور أسبوعين من التطبيق الأول، وتم إيجاد معامل الارتباط ما بين التطبيقين وتبين أنه بمقدار (0,86) وهو معامل ارتباط جيد وحسبما أشار إليه (جابر، 1973، 312)

### عرض النتائج وتفسيرها :

سوف يتم عرض للنتائج المتعلقة بأهداف البحث وتفسيرها وعلى وفق النتائج الآتية :

لغرض تحقيق الهدف الأول الذي يرمي إلى التعرف على مدى تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في كليتي التربية والعلوم بجامعة المستنصرية ومن وجهة نظر التدريسيين ، طبقت الأداة على عينة البحث المكونة من (200) تدريسي وتدرسية، وتحقيقاً لذلك تم

المتغير	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	القيمة التائية(*)		الدلالة
					المحسوبة	الجدولية	
القيادة الإدارية	٢٠٠	٢٤,٤٨٥٠	٣,٢٠٩٥٦	٢٤	٢,١٣٧	١,٩٦	دالة
تهيئة البيئة التنظيمية	٢٠٠	٢٧,٠١٥٠	٣,٨٦١٢٦	٢٧	٠,٠٥٥	١,٩٦	غير دالة
أعضاء هيئة التدريس	٢٠٠	٢٠,٦٦٠٠	٣,٤٣٤١٥	٢١	١,٤٠٠	١,٩٦	غير دالة
شؤون الطلبة	٢٠٠	١٧,٥٨٥٠	٣,٥٨٠٠٦	١٨	١,٦٣٩	١,٩٦	غير دالة
الموارد المادية والبشرية	٢٠٠	١٤,٥٤٥٠	٣,٣٣٩٧٢	١٥	١,٩٢٧	١,٩٦	غير دالة
العلاقة الكلية بالمجتمع	٢٠٠	١١,١٦٥٠	٢,٣١١٨٢	١٢	٥,١٠٨	١,٩٦	دالة لصالح الفرضي
التقويم	٢٠٠	١٩,٨٦٥٠	٣,٤٤٧٦٤	٢١	٤,٦٥٦	١,٩٦	دالة لصالح الفرضي
واقع إدارة الجودة الشاملة	٢٠٠	١٣٥,٣٢٠٠	١٢,٦٧٠٤٥	١٣٨	٢,٩٩١	١,٩٦	دالة لصالح الفرضي

(\*) القيمة التائية الجدولية تساوي (١,٩٦) عند مستوى (٠,٠٥) وبدرجة حرية (١٩٩) .

یتضح من الجدول (3) ان النتائج بشكل عام تبين ان الوسط الحسابي مدى تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة البالغ (135.3200) وهو اقل من الوسط الفرضي (138) وبدلالة إحصائية عند مستوى (0.05) وبدرجة حرية (199) وبانحراف معياري (12.67045). وهذا يشير إلى ان مدى تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في كليتي التربية والعلوم بجامعة المستنصرية كان بمستوى ضعيف مقارنة بالمتوسط الفرضي ، وهو ما يفسر لنا إلى الحاجة لمثل هذه التوجهات الحديثة في مثل هذه الكليات ، ويدعو القائمون والمشتغلون على إدارة الكليات إلى إعادة النظر في نهجها الإداري والفني في عملياتها الإجرائية والتوجه نحو الإيمان والتطبيق لمفهوم الجودة لأجل التوصل مع تطورات العصر والمحاولة للحاق بالركب للكليات في الجامعة .

ويتضح في الجدول (3) المتعلق بمجال (القيادة الإدارية) إذ بلغ متوسط الحسابي (24.4850) وبانحراف معياري (3.20956) وبوسط فرضي (24) وبدلالة إحصائية عند مستوى (0.05) وبدرجة حرية (199) وهو ما يدل على ان التطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة لدى القيادات الإدارية والقائمين على هذه الكليات بمستوى مقبول وهذا مما يدل على وجود وعي متزايد بأهمية الجودة الشاملة والاهتمام بها لمواكبة التطورات التكنولوجية والتقنيات الحديثة حتى تحافظ على مكانتها ككليات متطورة وحديثة .

ويتضح من الجدول المذكور أعلاه عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية مدى تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في كليتي التربية والعلوم بجامعة المستنصرية من وجهة نظر التدريسيين في مجالات (تهيئة البيئة التنظيمية وأعضاء هيئة التدريس ، وشؤون الطلبة) إذ بلغت القيم الناتجة المحسوبة للمجالات المذكورة (0.055 ، و 1.400 ، و 1.639) وهي اصغر من القيمة الناتجة الجدولية والبالغة (1.96) درجة عند مستوى دلالة (0.05) وبدرجة حرية (199) مما يدل على عدم وجود فروق بين متوسطات درجات العينة والبالغ (27.0150 و 20.6600 و 17.5850 و 3.33972) والمتوسطات الفرضي (27 و 21 و 18 و 15) وكانت النتيجة لصالح متوسط العينة وهذا يعني ان أفراد العينة في جميع الأقسام ينظرون نظرة متشابهة ومتساوية حول مدى تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في كلياتهم وهو ما يفسر لنا وجود أساليب إدارية تقليدية متبعة في الكليات تكاد تكون ثابتة لا تتغير ولا تؤمن بالتغيير والتجديد والتطوير للأفضل من اجل تحسين المستمر ولم تواكب الإدارة المعاصرة الحديثة وتقانة .

ويتضح من الجدول المذكور في مجال (العلاقة الكلية بالمجتمع وتقويم الأداء) ان الأوساط الحسابية مدى تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة البالغ (11.1650 و 19.8652) وبانحرافات معيارية (2.31182 و 3.44764) وهو أقل من الأوساط الفرضية (12,21) وبدلالة إحصائية عند مستوى (0.05) وبدرجة حرية (199) وهذا مما يدل ان واقع تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في كليتي التربية والعلوم كان بمستوي ضعيف مقارنة بالمتوسط الفرضي.

بهذا يمكن القول ان المؤسسة الجامعية التربوية التي لا تعمل في ظل إدارة الجودة الشاملة وهذا مما يدل انما لا تستند غالى فلسفة إدارية معاصرة وحدائة ، وتنتقل في إدارتها وإجراءاتها من أسلوب مغاير للنظرة والفلسفة البيروقراطية السائدة التي لا تتماشى مع التطور الفكري والإداري الحديث في ميدان الإدارة وهذا مما يستلزم من القيادات الإدارية العليا في كليات إذ لابد التعرف على المعوقات والصعوبات ومعرفة المشاكل التي تتقاطع مع المجتمع وتلبية احتياجاته ومعرفة العوامل التي تساعد على توظيف مفهوم الجودة خدمة للمجتمع والمستفيد من خدمات هذه الكليات فضلا عن الوقوف على العوامل التي تقف حائلا دون تطبيق هذا المدخل والمفهوم ، إضافة إلى وضع إستراتيجية ملائمة للجودة الشاملة حيث يعتمد تحقيق أي مؤسسة لمستوى مميز من الجودة من اجل تقديم الخدمة للعميل.

تحقيقاً للهدف الثاني من أهداف البحث الحالي الذي يرمي إلى التعرف على الفروق ذات دلالة الإحصائية بين التدريسيين بحسب متغير الجنس (ذكور - إناث) والتخصص (علمي انساني) في نظرهم لمدى تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في كليتي التربية والعلوم بجامعة المستنصرية ، قام الباحثان بتطبيق الأداة على عينة البحث والبالغة (200) تدريسي وتدرسية بواقع (100) تدريسي و (100) تدرسية مما يعملون في كليتي التربية والعلوم بجامعة المستنصرية وتحقيقاً لذلك استعمل الاختبار التائي لعينتين مستقلتين والتوصل إلى النتائج الآتية والجدول (4- 5) يوضح ذلك .

يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة الناتجة المحسوبة للتعرف على مدى تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في كليتي التربية والعلوم بجامعة المستنصرية بحسب الجنس . جدول (4)

المتغير	الجنس	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة التائية (*)	
					المحسوبة	الجدولية
القيادة الإدارية	الذكور	100	24.0500	3.39104	1.96	1.930
	الإناث	100	24.9200	2.97010		
تهيئة البيئة التنظيمية	الذكور	100	26.7900	4.16162	1.96	0.823
	الإناث	100	27.2400	3.04230		
أعضاء هيئة التدريس	الذكور	100	20.7800	3.27396	1.96	0.493
	الإناث	100	20.0400	3.09972		
شؤون الطلبة	الذكور	100	18.0000	4.13900	1.96	1.646
	الإناث	100	17.1200	2.87818		
الموارد المادية والبشرية	الذكور	100	14.8900	3.93876	1.96	1.460
	الإناث	100	14.2000	2.08199		
العلاقة الكلية بالمجتمع	الذكور	100	11.2300	2.12182	1.96	0.397
	الإناث	100	11.1000	2.49646		
التقويم	الذكور	100	20.0200	3.16860	1.96	0.630
	الإناث	100	19.7100	3.71037		
واقع إدارة الجودة الشاملة	الذكور	100	135.7600	13.96903	1.96	0.490
	الإناث	100	134.8800	11.27729		



یوضح متوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة التائية المحسوبة للتعرف على مدى تطبيق متطلبات الجودة الشاملة في كليتي التربية والعلوم جامعة المستنصرية بحسب التخصص

المتغير	التخصص	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة التائية <sup>(*)</sup>	
					محسوبة	الجدولية
القيادة الادارية	علمي	100	24.3400	3.11795	1.96	0.638
	انساني	100	24.6300	30.30795		
تهيئة البيئة التنظيمية	علمي	100	26.8500	3.57707	1.96	0.603
	انساني	100	27.1800	4.13749		
اعضاء الهيئة التدريسية	علمي	100	20.7600	3.33370	1.96	0.411
	انساني	100	20.5600	3.54572		
شؤون الطلبة	علمي	100	17.9200	4.04190	1.96	1.326
	انساني	100	17.2500	3.03307		
المواد المادية والبشرية	علمي	100	14.2700	3.93143	1.96	0.740
	انساني	100	14.3700	2.62719		
علاقة الكلية بالمجتمع	علمي	100	11.1700	2.43317	1.96	0.031
	انساني	100	11.1600	2.19605		
التقويم	علمي	100	20.2100	3.34930	1.96	1.046
	انساني	100	19.6100	3.54166		
واقع اداة الجودة الشاملة	علمي	100	135.8800	13.03552	1.96	0.24
	انساني	100	134.7600	12.33466		

يتضح من الجدول (4-5) بشكل عام من النتائج المعروضة في الجدول ان القيم التائية المحسوبة الفرق بين متغيرات (الجنس والتخصص) لواقع مدى تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في كليتي التربية والعلوم بجامعة المستنصرية بلغت (0,490) و(0,624) درجة إذ نجد ان هذه القيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0,05) وبدرجة حرية (198) أي ان القيمة التائية المحسوبة اقل من القيمة التائية الجدولية والبالغة (1,96) مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متغير الجنس (الذكور - الإناث) والتخصص (علمي - انساني) في نظرتهم لمدى تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة ، وهو ما يفسر لنا ان النظرة متساوية من قبل الأكاديميين سواء كان ذكورا أم إناثا او علمي او انساني وذلك لتفهمهم واطلاعهم على مثل هذه الفلسفة التي يكاد يكون الجميع بحاجة إلى تطبيقها دون استثناء.

ويتضح من الجدول المذكور في المجالات (القيادة الإدارية ، وتهيئة البيئة التنظيمية ، وأعضاء هيئة التدريس، والموارد المادية والبشرية ، والعلاقة الكلية بالمجتمع وتقويم الأداء) ان القيم التائية المحسوبة الفرق بين متغيرات الجنس (ذكور - إناث) بلغت لكل المجالات المذكورة (1,930 و 0,823 و 0,493 و 1,646 و 1,465 و 0,397 و 0,635) والتخصص (علمي - انساني) بلغت لكل المجالات المذكورة (0,638 و 0,603 و 0,411 و 1,326 و 0,740 و 0,031 و 1,046 و 0,624)، إذ نجد ان هذه القيم غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0,05) وبدرجة حرية (198) أي إذ القيم التائية المحسوبة للمجالات اقل من القيمة التائية الجدولية والبالغة (1,96) مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الجنس والتخصص في نظرتهم لمدى تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في كليتي المذكورة.

(\*) القيمة التائية الجدولية تساوي (1.96) عند مستوى (0.05) وبدرجة حرية (198).



وبناءً على ذلك يمكن القول ان الجودة الشاملة تمهد الطريق أمام الكيان الجامعي لبناء هيكل وعمليات وسلوكيات قادرة على مواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين او الجودة الشاملة إذا ما طبقت بالشكل الصحيح تخفف من حدة النقد الموجه للجامعات عادة كالقول بانها تعمل من برج عاجي بعيدا عن احتياجات ومتطلبات المجتمع أو انها تخرج مهارات لا يتطلبها سوق العمل

### الاستنتاجات

في ضوء النتائج التي افرزها البحث فانه بالإمكان التوصل إلى بعض الاستنتاجات المتعلقة بالواقع الجودة وعلى النحو الآتي :

1. يعد مفهوم إدارة الجودة الشاملة فلسفة إدارية عصرية تركز على عدد من المفاهيم الإدارية الحديثة وما زال هناك تقصيراً بالاهتمام بهذا المدخل في المؤسسات الجامعية.
2. ان مدى تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في كليتي التربية والعلوم بجامعة المستنصرية كان يعكس تصوراً مرضياً لدى عينة البحث في أقسام الكليات والذي عبروا عنه من خلال إجاباتهم على هذه الأداة في مجال القيادة الإدارية وهذا يدل على وجود وعي بأهمية الجودة الشاملة وهذا مما يعكس مواكبة التطورات والمستجدات الحاصلة هذا اليوم .
3. إن مدى تطبيق متطلبات إدارة الجودة في مجالات (تهيئة البيئة التنظيمية ، وأعضاء هيئة التدريس ، وشؤون الطلبة و الموارد المادية ، والعلاقة الكلية بالمجتمع وتقييم الأداء) جاءت وجهات نظر أفراد العينة متشابهة حول مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة كان بمستوى ضعيف .
4. ليس لمتغير الجنس والتخصص اثر في وصف مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليتي التربية والعلوم بجامعة المستنصرية .
5. ان الهدف المنشود لمفهوم إدارة الجودة الشاملة في تشجيع ودعم التحسين المستمر في الأداء التنظيمي وإيجاد معايير للأداء وتحسين الإجراءات في العمل الروتيني وتعبئة جهود الأفراد ما هي الا إستراتيجية ينظمها مدخل إدارة الجودة الشاملة من اجل خلق الكفاءة والفاعلية لعمليات المؤسسة .
6. التركيز على مشاركة العاملين وتدريبهم أو تقوية الطاقات والإمكانات لتنفيذ معدلات الجودة العالية .
7. اعتبار متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي في المجالات هي تهيئة الجودة في التعليم العالي ومتابعة عمليات التعليم والتعلم وتطور القوى البشرية واتخاذ القرار وخدمة المجتمع .
8. ان الجودة في مؤسسات التعليم العالي تعني الارتقاء بالمستوى العلمي والمواصفات النوعية لخريجي الجامعات من حيث المعارف والاتجاهات والخبرات الملائمة لروح العصر .

### التوصيات :

في ضوء النتائج التي توصل إليها البحث الحالي الى مجموعة من التوصيات بالاتي :

1. ضرورة الإيمان لدى القيادات الإدارية العليا بضرورة تركيز على المدخل الإداري الحديث والمعاصر لإدارة الجودة الشاملة باعتبارها ثقافة مميزة في الأداء فإنه يشير إلى الأسلوب الذي يجري فيه الأداء ونظافر الجهود من اجل تحقيق الجودة بأقل كلفة وأسرع وقت .
2. التأكيد على إقامة المؤتمرات والندوات العلمية وعقد ورش عمل والدورات التدريبية لتطوير مهارات وقدرات القيادات الإدارية في رفع الجودة وتحسين الأداء .
3. تأكيد على العمل الجماعي أي العمل بروح فريق العمل من اجل إيجاد الحلول للمشكلات والمعوقات ومناقشتها بشكل جماعي والعمل على اشتراكهم بأنشطة تحسين طرق إدارة الأعمال التي يقومون بها وإبداء رأيهم .
4. العمل على تعميق الوعي للكليات المبحوثة لدى العاملين حول مفهوم تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة وأهدافها وأهميتها والفائدة المرجوة لها بصورة مستمرة .
5. القضاء على كل المعوقات والمشكلات التي تحول دون تحقيق التعاون بين أقسام الكليات وفروعها ووحداتها والإدارة العليا لغرض تحقيق أهدافه المنشودة .
6. ضرورة تدريب القيادة الإدارية العليا على المشكلات التي تحول دون تحقيق التعاون بين أقسام الكليات وفروعها ووحداتها والإدارة العليا لغرض تحقيق أهدافه المنشودة .



## المقترحات :

1. إجراء دراسة مماثلة في كليات الجامعة المستنصرية بفرعها العلمي والإنساني تبعاً لمتغيرات (الجنس - المرتبة العلمية وسنوات الخدمة).
2. إجراء دراسة مماثلة اثر تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة وعلاقته بالتميز الاداري في مؤسسات التعليم العالي .
3. إجراء دراسة مماثلة معوقات تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في كليات جامعات القطر .
4. إجراء دراسة مماثلة تقويم اداء نوعي في تطبيق مفهوم متطلبات إدارة الجودة الشاملة في كليات الجامعة المستنصرية .

## المصادر :

1. أبو نبعة ، عبد العزيز ، وسعد ، فوزية (2000) ، نحو تطبيق ادارة الجودة الشاملة في التعليم ، مجلة كلية المنامة ، المجلد (5) ، العدد (1) ، جامعة البيت ، الأردن.
2. أحمد ، إبراهيم أحمد (1998) ، رفع كفاءة الإدارة المدرسية ، مكتبة المعارف ، القاهرة .
3. بدوي ، محمود (2010) ، إدارة التعليم والجودة الشاملة ، دار التعليم الجامعي ، الإسكندرية .
4. الترتوري ، محمد عوض (2004) ، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، المجلس السعودي للجودة ، المنطقة العربية بجدة .
5. الترتوري ، محمد عوض ، وجويحان أغادير عرفات (2006) ، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات ، ط1 ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان.
6. جابر عبد الحميد (1973) ، مناهج البحث في التربية وعلم النفس ، دار الكتب ، القاهرة.
7. الخفاجي، عباس (1995) ، الجودة الشاملة، جامعة الإسراء ، عمان ، الأردن.
8. درباس ، أحمد سعيد (1994) ، إدارة الجودة الكلية - مفهوما وتطبيقاتها التربوية وإمكانية الإفادة في القطاع التعليمي السعودي ، مجلة رسالة الخليج العربي ، العدد (5) ، مكتبة التربية العربية لدول الخليج ، الرياض .
9. راست ، ولاند وآخرون (1996) ، عائد الجودة لقياس النتائج المالية لبرنامج الجودة في شركتك ، الشركة العربية للإعلامي العلمي شعاع القاهرة .
10. الربيعي، فلاح خلف (2008) ، الجودة الشاملة في التعليم الجامعي وإمكانات تطبيقها في العراق، الحوار المتمدن، العدد (2332) .
11. الزهيري، إبراهيم عباس (2008) ، الإدارة المدرسية والصفية منظور الجودة الشاملة ، دار الفكر العربي ، ط1 ، القاهرة.
12. السامرائي ، مهدي صالح مهدي، والناصر، علاء جاسم محسن (2012)، تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي ، مكتبة الذاكرة للنشر- والتوزيع، ط1 ، بغداد، العراق .
13. سلامة ، أسامة حسن (1999) ، إدارة الجودة الشاملة في قطاع الخدمات الصحية في الأردن ، دراسة حالة مستشفى الجامعة الأردنية ، رسالة ماجستير (غير منشورة) ، كلية الإدارة والاقتصاد والعلوم الإدارية ، جامعة آل البيت ، عمان .
14. شبلي ، محمود سامي (1994) ، نبذة مختصرة عن الجودة ، مجلة الأسمدة العربية، العدد (3) .
15. الطائي ، يوسف حجيم (2001) دور تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الكفاءة الإنتاجية ، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال ، كلية الإدارة والاقتصاد ، الجامعة المستنصرية .
16. الطويل ، أكرم أحمد ، والكوراني ، فارس يوسف (2005) ، إمكانية تطبيق أداة الجودة الشاملة في جامعة الموصل ، دراسة على مجموعة مختارة من كليات الجامعة، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة الموصل ، العراق ، مجلة تنمية الرافدين ، العدد (82) ، المجلد (28) .
17. الظاهر ، قحطان أحمد (2004) ، مصطلحات ونصوص انكليزية في التربية ، ط1، دار اليازوري العلمية ، عمان ، الأردن .
18. عبد العزيز ، خالد (1999) ، إدارة الجودة الشاملة ، العبيكان للنشر والتوزيع ، الرياض ، السعودية .
19. عبد المحسن ، توفيق (1996) ، تخطيط ومراقبة جودة المنتجات ، مدخل إدارة الجودة الشاملة ، معهد الكفاية الإنتاجية ، جامعة الزقازيق ، القاهرة.
20. عبيد ، عبد السلام (2003) ، فلسفة إدارة الجودة (Q. M.) وأثرها في الأداء الاستراتيجي ، أطروحة دكتوراه (غير منشورة) في إدارة الأعمال ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة بغداد .
21. العلي ، عبد الستار (1996) ، تطبيقات إدارة الجودة الشاملة ، دار النشر المسرة ، عمان .
22. عودة ، أحمد سلمان خليل يوسف (1988) ، الإحصاء للباحث في التربية والعلوم الإنشائية ، دار الفكر ، عمان ، الأردن .
23. الكناني ، صبيح كرم زامل موسى (2005) ، متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليات التربية ، ابن الهيثم ، وابن رشد ، جامعة بغداد ، رسالة ماجستير (غير منشورة) .
24. اللوزي ، موسى (1989) ، التطوير التنظيمي أساسيات مفاهيم حديثة ، ط1 ، دار وائل للنشر ، عمان .
25. ميا ، علي (2000) ، إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في مؤسسات وشركات القطاع العام الصناعي في الجمهورية العربية السورية (دراسة تطبيقية على الشركة العامة لصناعة الألمنيوم والشركة العامة لصناعة المحركات الكهربائية في اللاذقية ، مجلة تشرين للدراسات والبحوث العلمية، سورية ، المجلد (22) ، العدد(2).
26. هلال ، محمد عبد الغني حسن ، (1996)، مهارات إدارة الجودة الشاملة في التدريب تطبيقات (9000) في التعليم والتدريب ، مركز تطوير الأداء والتنمية جسر السويس، القاهرة .



27. Anastasi, Anne and Susana Urbina (1988) Psychological Testing, Sixth Edition, Prentice Inc, USA.
28. Benhard, R., (1991). Public Administration , an action orientation, Pacific Grove California, USA, Brooks, Cole publishing, Co.
29. Bester Field, Dale. H. Bester field-Michna, Carol Bester field Glent H., Bester fieldsacye, Mary, (2005). Total quality management 3<sup>rd</sup> person education (Singapore) pet. I. td India Branch.
30. Broq, W (1981) Aplling Education Research a Practical Guide For Teacher, New York.
31. Cohen Steven and Ronald Brand (1993). Total Quality management, A practical Guide for Higher Education madison , Wisconsin, magna publications.
32. Dale, James, (1991) . Quality costing, (London, Chapman and Hall.
33. David, Goetsh, and Davis, Stanley, (1994). Introduction to Total Quality : Quality, productivity, competitiveness, New Jersey, prentice Hall Inc.
34. Drummond, Helga, (1991). The Quality movement what total Quality management is real about, London, Kogan.
35. Ebell (1972) Essentials of Educational Measurement, Printed in Hall, New Jersey, USA.
36. Freed, J. and others, (1997). " Implementing the Quality principles In Higher Education ", Higher Education, Vol. 38, No.2.
37. Juran, M. (1993). Juranon Quality by designs, The new steps for planning Quality in to goods and services, New Y: The free press.
38. Mac Robert, I., (1995). Hermeneutics and Human Relations, the Total Quality review, January , February .
39. Oakl and, John , (2000) . Total quality a management butter worth Heinemann.
40. Rappaport, I. A., (1993). "A school-based Quality improvement program " NASSP Bulletin .
41. Thomas peters, and Robert, waterman, (1994). In search of Excellence India , Harper Collins publisher.





بسم الله الرحمن الرحيم

الجامعة المستنصرية  
كلية التربية  
قسم العلوم التربوية النفسية

استبانة النهائية

الاستاذ الفاضل.....المحترم .  
الاستاذة الفاضلة.....المحترمة.

تحية طيبة :

تروم باحة القيام بدراسة ميدانية بعنوان " مدى تطبيق متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليتي التربية وعلوم بجامعة المستنصرية من وجهة نظر التدريسيين".

ولما تعهد باحة فيكم من خبرة وسعة اطلاع ، نود ان نستعين بأراكم السديدة في تحديد أهمية كل فقرة من فقرات الاستبانة لوصف متطلبات تطبيق الجودة وذلك بوضع علامة ( ) أمام الفقرة التي ترونها مناسبة  
علما بان البدائل التي ستستخدم هي المدرج الخامس في إجابات عينة البحث  
( ضروري تماما ، ضروري كثيرا ، ضروري إلى حد ما ، غير ضروري كثيرا ، غير ضروري تماما ).

وإذ تقدر تعاونكم معنا في الإجابة على فقرات هذه الاستبانة شاكرين تعاونكم ومن الله التوفيق .

إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي : هي تخطيط ، وتنظيم ، وتنفيذ ، ومتابعة العملية التربوية ، وفق نظم محددة وموثقة تقود إلى تحقيق رسالة الكلية في بناء الإنسان العصري ، من خلال تقديم الخدمة التعليمية المتميزة.  
ملاحظة :

- الجنس : ذكر ( ) أنثى ( )

لا داعي لذكر الاسم :-

أولاً - مجال القيادة الإدارية:

ت	الفقرات	أوافق جداً	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق جداً
1.	تعمل إدارة الكلية على الالتزام بالجودة وتطبيقاتها					
2.	توفر البيئة والمناخ الملائم للجودة بينها وبين الطلبة والتدريسيين.					
3.	تحرص على اختيار العاملين والتدريسيين بموجب معايير قياسه في ضوء الحاجة والتخصص.					
4.	تفوض صلاحياتها لمعاونين ورؤساء الأقسام في أداء مهامهم في الكلية.					
5.	تعمل على تفعيل الاتصالات الإدارية والتأكد من إيصال المعلومات المتعلقة بفلسفة وتطبيق الجودة في الكلية.					
6.	تؤمن بروح الفريق أسلوباً للعمل والنجاح.					
7.	تمتلك السمات القيادية والتي تناسب مع متطلبات تطبيق الجودة في الكلية.					
8.	تحاول تحقيق سهول إيصال شكاوى لتدريسيين الى القيادات العليا في الجامعة.					

ثانياً- مجال تهيئة البيئة التنظيمية:-

ت	الفقرات	أوافق جداً	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق جداً
1.	تعمل إدارة الكلية على مراجعة محتوى وأهداف المناهج المقرر مع برامج الجودة الشاملة.					
2.	تعقد ألقاءات وتقدير المساعدات للعاملين لفهم تطبيقات الجودة					
3.	تزود القيادات الادارية والتربوية والتدريسية بكل مايتعلق بمفهوم الجودة.					
4.	تحرص على معرفة المشكلات الخاصة بالطلبة وللمنهج الدراسي وعلاجها وفقاً لمبادئ الجودة.					
5.	تعمل من تغيير الشامل بدأ من مستوى تهيئة القاعات الدراسية المناسبة والطلبة في الكلية.					
6.	تعمل على رفع الروح المعنوية للعاملين والتدريسيين والأداء المنخفض للطلبة .					
7.	تحرص على تحسين المستمر للوصول الى جودة المخرجات للعملية التعليمية.					
8.	تتيح المجال بتطبيق أفكار جديدة من اجل الاستفادة في عمل المشروعات الهامة من هيئة التدريسيين في الكلية.					
9.	تشكل لجنة تسقيمية تراقب وتصمم وتطبق من اجل تحسين عملية الجودة للكلية.					

ثالثاً- مجال اعضاء هيئة التدريس:

ت	الفقرات	أوافق جداً	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق جداً
1.	تسعى إدارة الكلية على مشاركة التدريسيين بالمؤتمرات والندوات العلمية لتطوير قدراتهم.					
2.	تلتزم بقيم أخلاقيات المهنة في العمل .					
3.	تحدد المعايير الخاصة بالكفايات والمهارات التي يتوقع ان يمتلكها التدريسي.					
4.	تعمل على تلبية حاجات التدريسيين لتحقيق طموحاتهم.					
5.	يتصف بمبدأ العدالة في تعامله مع التدريسيين دون تميز.					
6.	يطلع باستمرار على مستجدات تخصصه وستفيد في عمله.					
7.	يوفر الأنشطة التعليمية التي تسهم في تحقيق أهداف الدراسية للتدريسيين في الكلية لمواكبة المستجدات التربوية الحديثة.					



رابعا- مجال شؤون الطلبة:-

ت	الفقرات	أوافق جداً	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق جداً
1.	تعتمد إدارة الكلية على معايير الجودة باختيار قبول الطلبة للدراسات لعليا والأولية .					
2.	إعداد خطة الجذبة الطلبة واختيار المتميزين فهم الالتحاق بالجامعة وبرنامج الدراسات العليا.					
3.	تحرص على العناية بالنشاط لاصقي للطلبة .					
4.	تدرس اتجاهات الطلبة نحو العملية التعليمية قبل التخرج .					
5.	تعني بالإرشاد المهني الطلبة المرحلة الجامعية ومساعدتهم في اختيار التخصص.					
5.	تهتم بأراء ممثلي الطلبة في مجلس الكلية.					
6.	تحرص الى الاستماع لشكاوى الطلبة وإيجاد الحلول لها.					

خامسا- مجال الموارد المادية والبشرية:

ت	الفقرات	أوافق جداً	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق جداً
1.	تحرص إدارة الكلية على كفاية المبنى والإمكانات المتوافرة لأداء مهمة لكلية .					
2.	تحرص على القدرة في استيعاب إعداد الطلبة بموجب وحدات قياسية لما يحتاجه الطالب الواحد.					
3.	تعمل على مراجعة الشروط القبول للمرحلتين بصفه دورية.					
4.	تسعى الى التدريب الميداني لجميع العاملين في الكلية.					
5.	تنظر الاجتماعات الدورية للمرؤوسين لتأكد مفهوم أداء الجودة وسبل تطورها ونجاحها.					

سادسا- مجال العلاقة الكلية بالمجتمع المحلي:-

ت	الفقرات	أوافق جداً	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق جداً
1	تعمل إدارة الكلية على ربط التخصص في الكلية باحتياجات المجتمع.					
2	تسعى الى التفاعل بين الكلية بمواردها البشرية والبحثية والفكرية وبين المجتمع لقطاعاته الإنتاجية.					
3	تحرص ربط البحث العلمي بمشكلات المجتمع المحيط به بغية إيجاد الحلول لها.					
4	تشرك المؤسسات والمنظمات المجتمعية في رسم السياسات التعليمية في الكلية.					

سابعا- مجال تقييم الأداء:-

ت	الفقرات	أوافق جداً	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق جداً
1	تعمل إدارة الكلية في إشراك العاملين بشكل تعاوني في عملية تقييم الأداء.					
2	تأكد على مدى سلامة إجراءات التقييم وأدواته المستخدمة.					
3	تحرص على فاعلية تقييم الأداء في تحسين مهارات العاملين في الكلية.					
4	تعمل على وضع مواصفات لمخرجاتها في ضوء متطلبات المواصفة العالمية.					
5	تهتم بأداء الطلبة في مستوى أداء التدريسيين.					
6	تحرص في مراعاة الدقة والموضوعية والعدالة في عملية تقييم.					
7	تحرص على القدرة على الاستجابة السريعة لنتائج التقييم.					



**The extent to which the requirements of TQM concept are applied  
In the Faculty of Education and Science at Mustansiriyah University**

**Montaha Abuul-Zahra**

College of Education / Mustansiriyah University  
muntaha51@yahoo.com

**Abstract**

The research problem is the need to evaluate and develop the performance and that create a crisis in our university foundations as a result to their weakness in quick response to the society and world changes as well as the demanded challenges for the society in the way that make it active and effective. Also the importance of the research comes from that the concept of comprehensive quality management is considered one of the modern administrative concepts that aims to improve, develop and promote administrative performance level in contentious manner through respond to the client inputs.

The aim of this research is to learn the range of applying the requirements of comprehensive quality management in college of Education For Mustansiriyah and the College of Sciences, University of Baghdad from teachers point of view. Also to learn the differences among the teachers according to gender variable (males, females) and major (scientific, human) in their view of the range of applying comprehensive quality managing requirements. The research was limited by male and female teachers in the department of College of Education For Mustansiriyah, the College of Sciences in University of Baghdad (604) in the studying year (2019-2018).

The researchers identified some of special terms for the research and introducing the subjects and literatures in the theoretical aspect of the subject and mention some of Arabic and Foreign studies concerning the subject of this research.

The researchers followed some of procedures through description of the research society that contains male and female teachers who work in the departments of College of Education for Mustansiriyah and the College of Sciences. A sample of (200) subjects were obtained represented (61.53%) of the research society. The researchers made a special instrument for the research through studying the previous studies and literatures as well as the open question through applying true and validity on the instrument. The researchers made some conclusions, recommendations and suggestions.

**Keywords:** management application. Quality. Overall. Faculty of Education.