مجلة ميلاف للبحوث والدراسات
ISSN :2392 - 5361
المجلد 3 العدد 2 /ديسمبر 2017
Mila Univcenter. Publish. Co..

أهمية محاور إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي
دراسة إستطلاعية من وجهة نظر طلبة جامعة خنشلة

The importance of the axes of TQM in higher education
A prospective study from student's point of view at the University of Khenchela

أ. نبيلة باديس
email: badis.nabila@gmail.com
جامعة العربي بن مهيدي –أم البواقي-

تاريخ الاستلام:2017/04/12 تاريخ التعديل:2017/09/20 تاريخ قبول النشر: 2017/11/11

الملخص :

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، وتكمن أهمية هذه الدراسة أنها تتضمن دراسة تحليلية لمحاور إدارة الجودة الشاملة في جامعة عباس لغرور خنشلة من وجهة نظر الطلبة، بحيث يمكن توسيعها والتعمق فيها، أو الاستفادة منها من طرف مختلف الهيئات الإدارية في الجامعات الوطنية والباحثين في هذا المجال. كما اكتشفنا من خلال الاستبيان، أن هناك قبول ورضا إلى حد كبير من طرف الطلبة على وجود الكثير من معالم الجودة في الجامعة محل الدراسة.

نوصي من خلال هذه الدراسة إلى ضرورة الاستفادة من مفهوم إدارة الجودة الشاملة وكيفية تطبيقها من أجل التحسين المستمر في جميع مجالات التعليم الجامعي، من خلال العمل على تحقيق حاجيات ورغبات الطلبة وتوفير مختلف الموارد المالية والبشرية المؤهلة التي ترفع من مستوى الطالب وتسمح بالحصول على اطارات بشرية مؤهلة، بالإضافة الى العمل على تنمية القدرة التنافسية للجامعات لمواجهة التحديات الخارجية ومواكبة المستجدات المتسارعة لهذا العصر .

الكلمات المفتاحية: إدارة الجودة الشاملة، مؤسسات التعليم العالي، الطالب، جامعة خنشلة.

Abstract:

This study aims to demonstrate the importance of the application of the TQM in higher education institutions. The importance of this study is that it contains an analytical study of the TQM axes at the University of Abbas Lagrour Khanchela from the student's point of view, in which it can be expanded and deepenedThe administration of universities and researchers in this field can benefit from it. From the questionnaire, we have also figured out that there is an enormous acceptance and satisfaction by the students on the existence of many quality features in the university under investigation.

In this study, we recommend the necessity of benefiting from the concept of TQM and how to apply it for further progress in all domains of university education, through the working on achieving the student's needs and desires , and to provide various qualified financial and human resources that increase the student's level and allow to obtain qualified human frameworks. In addition to the work on enhancing the competitiveness ability of universities to face the external challenges and keep pace with the rapid developments of this time.

Keywords: *Total Quality Management, Higher Education Institutions, Students, University of Khench*

المقدمة:

يعتبر الاستثمار في الكفاءة البشرية من بين أهم أوجه الإستثمار الحالي، هذا الإستثمار يرتكز على تقديم واكساب أفراد المجتمع المعلومات والمعرفة والمهارات اللازمة في مختلف التخصصات. ويعد التعليم العالي ومنه التعليم الجامعي أحد مراكز التكوين أو الإستثمار في العنصر البشري، من خلال ما يوفره من مراحل تعليمية متميزة ومتنوعة، كما يمثل التعليم العالي أحد الدعائم التي يرتكز عليها المجتمع لإحداث التقدم والرقي من خلال الإعداد الجيد للإطارات الوطنية في مختلف المجالات الفنية، التنظيمية، الإدارية، الإنتاجية، السياسية والتربوية.

لقد ظهر في السنوات الأخيرة مفهوم إدارة الجودة الشاملة في قطاع الصناعة والإنتاج، ولكن امتد هذا المفهوم ليشمل ويمس جميع القطاعات الاخرى، واصبح يطبق

في القطاع الخدماتي واجريت على هذا المفهوم الكثير من الدراسات التي مست جوانب مختلفة ومتعددة، أهمها ما مس قطاع التعليم العالي والجودة في الجامعات.

ولأن الطالب هو محور العملية التعليمية وحجر الزاوية فيها، وجودة الطالب تعني مدى تأهيله علميا وثقافيا ونفسيا حتى يتمكن من استيعاب دقائق المعرفة، ومنه ترتكز الجودة في التعليم العالي على متطلبات تأهيله ليكون من صفوة الخريجين القادرين على الإبداع والابتكار وفهم وسائل العلم وأدواته وتقنياته.

مما سبق، تبرز إشكالية هذه الدراسة التي يمكن طرحها في التساؤل التالي:

كيف يمكن الاستفادة من تطبيق محاور إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي لتطوير مخرجاته؟

ومن خلال هذا التساؤل المحوري، يمكن طرح الاسئلة الفرعية التالية:

- ما هو مفهوم إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي وما هي اهميتها؟
- ماذا تشمل محاور ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي؟
- ما هو واقع محاور إدارة الجودة الشاملة في جامعة خنشلة؟

- منهجية الدراسة:

اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي في طرح بعض الجوانب النظرية والعلمية لإدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، ثم استخدمنا المنهج التحليلي بالاعتماد على بعض الاساليب الاحصائية في تحليل بيانات الاستبيان للحصول على النتائج.

- أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في أنها تتناول موضوع أهمية محاور إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي وكذلك محاولة التعرف على واقع تطبيقها بجامعة عباس لغرور خنشلة وذلك من وجهة نظر الطلبة بصفتهم الزبون.

وعلى الرغم من أن إدارة الجودة الشاملة بدأ العمل بها أولا في القطاع الصناعي إلا أنها اصبحت كذلك تطبق في القطاع الخدماتي، أين اثبتت فعاليتها ونجاحها الكبير في تحقيق النتائج المرجوة منها، وفيما يتعلق بقطاع التعليم العالي خاصة الجامعات، فإن الالتزام الفعلي بتطبيق إدارة الجودة الشاملة يستدعي إعادة النظر في رسالة هذه المؤسسات، أهدافها وغاياتها، وأولوياتها وسياساتها واستراتيجياتها، ويرتكز كل ذلك أساسا على معرفة حاجات المستفيدين منها بالدرجة الأولى وهم الطلبة.

- **حدود الدراسة:** للدراسة مجموعة من المحددات
- المحددات المكانية: تم اجراء الدراسة بجامعة عباس لغرور خنشلة
- المحددات الزمانية: تمت هذه الدراسة خلال السنة الجامعية 2016-2017.
- كما عالجت هذه الدراسة أهم محاور الجودة وهي: التسجيل والقبول، الإدارة الجامعية، النشاطات الثقافية والرياضية، الخدمات المكتبية، أعضاء هيئة التدريس وذلك من وجهة نظر الطلبة فقط.

أولا: ماهية إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي

من خلال هذا المحور سنحاول إعطاء مجموعة من التعاريف من أجل الالمام بمعنى إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي:

- عملية توثيق البرامج والاجراءات وتطبيق الانظمة واللوائح والتوجيهات بهدف تحقيق نقلة نوعية في العملية التعليمية، والارتقاء بمستوى الطلاب في جميع الجوانب الجسمية، النفسية، العقلية، الروحية والاجتماعية، من خلال اتقان الأعمال الخاصة بالعملية التعليمية وحسن أدائها.[1]

- تعد إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي بأنها القيام بتوجيه جميع الأنشطة والعمليات (الاكاديمية، الادارية والمالية) على جميع منظومة التعليم العالي لاشباع رغبات العملاء (سوق العمل والطلاب) عن طريق التطوير والتحسين المستمر لجودة الخدمة المقدمة للطلاب للحصول على خريج ذي كفاءة عالية يتطلبه سوق العمل، وذلك بخلق بيئة ثقافية تنظيمية جديدة.[2]

ويمكن تعر يفها على أنها: نظام يتم من خلاله تفاعل المدخلات وهي الأفراد والأساليب والسياسات والأجهزة لتحقيق مستوى عال من الجودة حيث يقوم العاملون بالاشتراك بصورة فاعلة في العملية التعليمية والتركيز على التحسين المستمر لجودة المخرجات لإرضاء المستفيدين، وحسب هذا التعريف تكون مدخلات النظام التعليمي الجامعي من المناهج التدريسية، المستلزمات المادية والافراد (أعضاء هيئة التدريس، الطلبة والموظفين) والإدارة الجامعية التي يتم تحويلها من خلال العملية التعليمية إلى مجموعة من المخرجات التي تمثل الكوادر من الخريجيين.[3]

– تعرف أيضا على أنها استراتيجية متكاملة للتطوير المستمر، فهي مسؤولية جميع عناصر منظومة الجامعة من كتب، مكتبة، طلاب، أساتذة، مباني، حواسب الكترونية...الخ، ويجب مشاركة الجميع من قيادات ادارية وأساتذة في النجاح التنظيمي وتحقيق أهداف الجامعة، فأي خلل سوف يؤثر على فرص التطوير والقدرة التنافسية.[4]

– تعرف كذلك على أنها ضمان للجودة المقدمة من طرف الجامعات لخريجيها وللمؤسسات التي ستتعامل مع خريجيها.[5]

– تعرف إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي بأنها ترسيخ مفاهيم الجودة الشاملة القائمة على الفاعلية، أو التأكيد أن الجودة واتقان العمل وحسن ادارته من سمات العصر الذي نعيشه، وتطوير أداء جميع العاملين عن طريق تنمية روح العمل التعاوني الجماعي وتحقيق نقلة نوعية في عملية التعليم الجامعي تقوم على أساس التوثيق للبرامج والاجراءات والتفعيل للانظمة واللوائح والتوجيهات والارتقاء بمستويات الطلاب، والاهتمام بمستوى الاداء للاداريين وأعضاء هيئة التدريس والموظفين من خلال المتابعة الفعالة.[6]

– كما عرفت إدارة الجودة الشاملة في التعليم على أنها مقدرة خصائص ومميزات المنتج التعليمي على تلبية متطلبات الطالب وسوق العمل والمجتمع وكافة الجهات الداخلية والخارجية المنتفعة.[7]

يمكن تحديد أهم المفاهيم في إدارة الجودة الشاملة في الجامعات بما يلي:[8]

– **النظام:**

وهو مجموعة من العلاقات المتبادلة للخطط والسياسات والعمليات والأساليب والافراد والاجهزة اللازمة لتحقيق أهداف الجامعة.

– **العملية التعليمية:**

وتشمل السياسات والمناهج والمراحل والحاجات الذاتية التي تستخدم في تحقيق العمليات العلمية والبحث بصورة متميزة داخل الجامعة وخارجها.

- **الهيكل الجامعي:**

ويشمل البناء الاداري والتنظيمي للجامعة الذي يخدم أهداف الجامعة ووظائفها.

- **الأساليب:**

هي مجموعة المناهج النظمية، والأساليب المعرفية والتكنولوجية المتعلق بها الضروريات الوظيفية التعليمية.

من كل ما تقدم، يمكن اعطاء تعريف شامل لإدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي كما يلي: "أسلوب تطوير شامل ومستمر في الأداء، يشمل كافة مجالات العمل التعليمي، فهي عملية إدارية تحقق أهداف كل من سوق العمل والطلاب أي أنها تشمل جميع وظائف ونشاطات المؤسسة التعليمية الجامعية من أجل تحقيق رضا الطلاب ورضا سوق العمل وتحسين مستوى المؤسسات الجامعية محليا وعالميا".

ثانيا: أهمية إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي

من أجل النهوض بالعملية التعليمية ومسايرة النظم الحديثة ومعالجة المشكلات التي تواجهها العملية التربوية والعلمية في النظام ككل وسيرا على الدرب لتحقيق تعليم أفضل، كان من الضروري مسايرة الأسلوب المتبع في المجالات الانتاجية والاقتصادية للنهوض بالعملية التعليمية وتطويرها، ولعل أحد الاتجاهات الحديثة التي فرضت نفسها بقوة ولاقت قبولا كبيرا هو المدخل الذي يعتد عبى إدارة الجودة الشاملة.

إن امكانية الاستفادة من إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي ليست بالعملية الصعبة، لا سيما أن خطط التعليم تضمنت الاهتمام بالجودة والنوعية في التعليم وفي جميع المراحل والمستويات الدراسية كما تتأثر انتاجية الفرد بمقدار التعليم الذي حصل عليه ونوعيته، حتى يكون لدى الفرد قدرة متميزة، وانتاجية مرتفعة، تؤهله كي يكون عنصرا فاعلا في المجتمع.[9]

يمكن تحديد أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مجال التعليم في ما يلي:[10]

- ضبط وتطوير النظام الاداري في أي مؤسسة تعليمية نتيجة لوضوح الأدوار وتحديد المسؤوليات بدقة.

- الارتقاء بمستوى الطلاب في جميع الجوانب الجسمية والعقلية والاجتماعية والنفسية والروحية.

– زيادة الثقة والتعاون بين المنظمات التعليمية والمجتمع.

– توفير جو من التفاهم والتعاون والعلاقات الانسانية السليمة بين جميع العاملين بالمؤسسة التعليمية مهما كان حجمها ونوعها.

– زيادة الوعي والانتماء نحو المؤسسة من قبل الطلاب والمجتمع المحلي.

– الترابط والتكامل بين جميع الاداريين والعاملين بالمؤسسة التعليمية للعمل بروح الفريق.

– تطبيق نظام الجودة الشاملة يمنح المؤسسة المزيد من الاحترام والتقدير المحلي والاعتراف العالمي.

ويرى ظاهر رحيم جبار وآخرون أهمية إدارة الجودة الشاملة في مجال التعليم العالي في ما يلي:[11]

– دراسة متطلبات المجتمع واحتياجات أفراده والوفاء بتلك الاحتياجات.

– إشراك الكادر الأكاديمي في التطوير والتحسين المستمر.

– ايجاد بيئة داعمة للتحسين المستمر.

– الوقاية من الاخطاء الاكاديمية وقوعها.

– زيادة القدرة التنافسية للجامعة في برامجها الاكاديمية ومشاريعها البحثية.

– وضع نظام إداري ومالي فعال.

– تعزيز العمل الجماعي بين الكوادر داخل الجامعة.

– تحقيق جودة المتعلم سواء في الجوانب المعرفية أو المهارية أو الاخلاقية.

– القدرة على تزويد المجتمع بخريجين متميزين في الجوانب المختلفة وخصوصا جوانب التخصص.

– ربط حاجات المستفيدين مع عمليات تصميم العملية التعليمية في الجامعة.

– ايجاد نظام تعاون فعال بين الجامعة والمستفيدين.

– دعم المكاتب الاستشارية داخل الجامعة وتأسيس أخرى وفي كافة المجالات التي يمارس فيها التدريسيين والباحثون مهام التعاون الفني والعلمي لكافة الجهات الحكومية والخاصة وكل حسب اختصاصه واهتمامه وهي تمثل أهم قنوات التفاعل بين الجامعات وبيئاتها المحيطة بها.

– الاهتمام بمجال البحث العلمي وخاصة المجالات المرتبطة بالمشاكل الاقتصادية والاجتماعية التقنية وتطوير قدرات العاملين في مجال التعليم من خلال تصميم برامج تدريب فعالة تتناسب مع الاحتياجات.

وتلخيصا لما كتبه الباحثون والمتخصصون في أهمية إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي نذكر ما يلي:[12]

– دراسة متطلبات المجتمع وحاجات أفراده.

– أداء الأعمال على نحو صحيح وفي أقل وقت وبأقل تكلفة.

– تنمية القيم التي تتعلق بالعمل الجماعي وعمل الفريق.

– اشباع حاجات المتعلمين وزيادة الاحساس برضا جميع العاملين بالمؤسسة التعليمية.

– تحسين سمعة المؤسسة التعليمية في نظر المعلمين والطلاب وأفراد المجتمع المحلي، وتنمية روح التنافس والمبادرة بين المؤسسات التعليمية المختلفة.

– تحقيق جودة المتعلم سواء في الجوانب المعرفية أو المهارية أو الأخلاقية.

– بناء الثقة بين العاملين بالمؤسسة التعليمية ككل وتقوية انتمائهم لها.

– توفير المعلومات ووضوحها لدى جميع العاملين.

– تحقيق الترابط الجيد والاتصال الفعال بين الأقسام والادارات والوحدات المختلفة في المؤسسات التعليمية.

– الاسهام في حل كثير من المشكلات التي تعوق العملية التعليمية في المؤسسة.

– تنمية المهارات لدى أفراد المؤسسة الجامعية مثل مهارة حل المشكلة وتفويض الصلاحيات وتفعيل النشاطات ...الخ.

– تحقيق الرقابة الفعالة والمستمرة لعملية التعليم والتعلم.

– تحقيق مكاسب مادية وخبرات نوعية للعاملين في المؤسسة التعليمية ولأفراد المجتمع المحلي، والافادة في هذه المكاسب والخبرات وتوظيفها في الطريق الصحيح لتحقيق التنمية المجتمعية الشاملة.

بالإضافة لما سبق هناك جملة من الفوائد التي يمكن للجامعات أن تجنيها من خلال تبنيها لإدارة الجودة الشاملة واهمها:[13]

– تطوير المهارات الادارية والمهنية لأعضاء فرق العمل.

– إعطاء الموظفين مزيدا من الفرص لتطوير امكاناتهم وتقويمها.
– تعد وسيلة لتشجيع عمل التحسينات داخل الكلية وممارسة الأساليب الادارية الجيدة.
– تعد أداة اتصال فعالة داخل الكلية.
– وسيلة لنشر وتبادل الثقافة بين العاملين في الكلية.
– اعطاء خدمات أفضل لطلبة الكلية وهذا ما تدور حوله فلسفة إدارة الجودة الشاملة في مجال التعليم.

ثالثا: محاور ادارة الجودة الشاملة في التعليم العالي

من خلال هذا المحور سنتعرف على بعض المحاور اللازمة التي ترتكز عليها عملية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي:

1- جودة الادارة الجامعية:

الادارة الجامعية هي حلقة الوصل بين عناصر العملية التعليمية الجامعية، المتمثلة في الطالب واعضاء هيئة التدريس والمنهج التعليمي، لذلك فهي وسيلة وليست غاية. ولقد حددت مهام الادارة الجامعية في التخطيط والتنظيم والتوجيه والاشراف والتقويم والمتابعة، وتشتمل الادارة الجامعية على الرئيس ومعاونيه والعمداء ورؤساء الاقسام.

يرتكز التنظيم الاداري في منظومة ادارة الجودة الشاملة للجامعة على النحو التالي:[14]
– الاهتمام بالموارد البشرية، استقطاب العناصر الفعالة، من خلال الاختيار السليم وفق معايير مشتقة من سياسات الجودة، التدريب المستمر وتحفيز جميع العاملين.
– التركيز على روح فريق العمل، حيث ان عملية تحسين الجودة المستمرة لا بد لها من روح الجماعة والمساندة للعمل الجماعي.
– دراسة الامكانات المتاحة في البيئة الخارجية واستثمارها في تحسين الجامعة وتطويرها.
– دراسة الاحتياجات المجتمعية الانية والمستقبلية والعمل على التخطيط من اجل الايفاء بها.
– تأسيس شركة اتصال فعالة بين الكليات والاقسام وذلك لتحسين الجودة.
– الاهتمام باختيار القيادات القادرة على تحفيز الهمم، تحليل ونقد الوضع الراهن، تحديد الاوضاع المتوقعة مستقبلا، وكذلك الالتزام بالتحسين المستمر.

- تطوير تكنولوجيات التعليم بصفة مستمرة، بما يحقق مستويات الجودة المطلوبة.
- تحديث نظم دعم القرارات.
- اختيار القيادات المبدعة والمتميزة من اجل المحافظة على معايير اداء عالية باستمرار.
- متابعة الانشطة التي تقود إلى خلق ثقافة ادارة الجودة الشاملة.

2- جودة عضو هيئة التدريس:

لا يختلف اثنان حول الدور الهام الذي يقوم به عضو هيئة التدريس في انجاز العمليات التعليمية، وتحقيق اهداف المؤسسة التي يعمل بها، ويقصد بجودة عضو هيئة التدريس كل ما يمس تأهيله العلمي، الامر الذي يسهم حقا في اثراء العملية التعليمية وفق الفلسفة التربوية التي يرسمها المجتمع.[15]

تعد كفاءة العنصر البشري المتمثلة في هيئة التدريس حجر الاساس في العملية التعليمية الجامعية، حيث يقصد بجودة عضو هيئة التدريس امتلاكه لكفاءات ومتحصلا على شهادات ومتسما بصفات يمكن تلخيصها فيما يلي:[16] السمات الشخصية، الكفايات المهنية، الخبرات الموقفية، الكفاءات العلمية، الكفاءات التربوية، الكفاءات الاتصالية، الرغبة في التعليم، مساهمة اعضاء هيئة التدريس في خدمة المجتمع، تحسين مستوى التدريب الاكاديمي لدى اعضاء هيئة التدريس، والتشجيع على الانتاج العلمي، المشاركة في الفعاليات والجمعيات العلمية والمهنية.

ومن ابرز خصائص جودة عضو هيئة التدريس في عمله ما يلي:

- أن يتميز بالجدية في العمل وحبه له، الحيوية والتفاعل مع الطلبة أثناء ادائه لعمله.
- أن يتميز بالإخلاص اتجاه الرسالة النبيلة التي يؤديها.
- أن يتميز بالمعارف الشاملة حول مواضيع تدريسه، بحيث يكون لديه جميع الاجابات والشروحات لأي سؤال أو مشكل يطرحه الطالب حول الموضوع.
- أن يتميز بنظرة مستقبلية للتوجهات في مجال التعليم العالي والتقنيات المستخدمة فيه.
- أن يتميز بالتفكير الابداعي الذي يسمح له بالتأقلم مع المهام الموكلة له.
- أن يتميز بادراك شامل فيما يخص استخدام تكنولوجيا الاتصال والمعلومات.

– أن يتميز عضو هيئة التدريس بقدرته على ادارة الوقت في الدروس، التأطير والنشاطات العلمية الاخرى.

– أن يتميز بروح القيادة من خلال خلق روح التعاون والعمل الجماعي والتآلف بين الطلبة.

– أن يتميز بسلاسة توصيل المعارف والمهارات للطلبة.

– أن يتميز بالعدالة في تقييمه لنشاطات الطلاب ومجهوداتهم اثناء الدروس وخلال الامتحانات.

– أن يتميز بالتنظيم خارج الجامعة وداخلها ومع الطلبة أثناء قيامه بأعماله العلمية معهم.

من خلال ما تقدم، يتضح أنه يجب ان يتسم عضو هيئة التدريس كمحور من محاور ادارة الجودة الشاملة في التعليم العالي بالجودة والنوعية في شخصيته، معتقداته، طريقة تفكيره، واساليبه التعليمية.

3- جودة الطالب:

الطالب هو محور العملية التعليمية وحجر الزاوية فيها، وجودة الطالب تعني مدى تأهيله علميا وثقافيا ونفسيا حتى يتمكن من استيعاب دقائق المعرفة، وتكتمل متطلبات تأهيله ليكون من صفوة الخريجين القادرين على الابداع والابتكار وتفهم وسائل العلم وادواته وتقنياته، ان ادخال الجودة يحقق لنا الاهداف المنشودة من جودة الطالب الجامعي وهي:[17]

– المقدرة على التعلم الذاتي.

– القدرة على استيعاب المعرفة وهضم محتويات المنهج المقرر.

– القدرة على تعلم مهارات صنع القرارات وحل ومعالجة المشكلات من خلال استخدام التفكير الناقد.

– الاهتمام والعناية بالأخرين المحيطين بالطالب.

– التعرف على اهمية تقدير الذات في نفسية الطالب.

– تقويم الطالب لذاته، مما يوفر معلومات وتحديد مستوى جودة الطالب.

– تقويم الطالب من خلال التقويم المبدئي، من سجلات واختبارات.

تجدر الاشارة الى ان ادارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، ترتبط ارتباطا وثيقا بالطالب، لذلك تتعدد المؤشرات المرتبطة بهذا العنصر الهام.

4- جودة المادة العلمية:

يقصد بها جودة محتويات المادة التعليمية من حيث الحداثة والتطور المستمر، ومواكبة التغيرات الحاصلة في المجتمع، الامر الذي يساعد طالب المعرفة على التركيز والتوجه في ابحاثه ودراساته.

كما يجب أن توفر الكتب الدراسية النشاط التعليمي التي تحصل من الطالب محور الاهتمام، وتعمل على خلق اتجاهات جديدة ومهارات ضرورية لديهم، الامر الذي يسهم في زيادة وعي الطالب، ومن ثم القدرة على التحصيل الذاتي للمعلومة بالبحث والاطلاع مما يثري التحصيل والبحث العلمي، ومن اهم مقومات جودة المادة العلمية ما يأتي:[18]

- أن تكون معدة بنحو مشجع للدراسة.
- أن تكون الموضوعات معروضة ومقسمة بنحو منسق ومنظم.
- أن تكون واضحة الغرض والهدف.
- أن تكون لغتها واضحة وسهلة ومختصرة ومفيدة.
- أن تكون مناسبة لمستوى الطالب لغويا وفكريا وعلميا.
- أن تساعد على تطوير القدرات الفكرية والتصورية للطلبة.
- أن تساعد الطلاب على اكتشاف معنى الاشياء وفهم الواقع المحيط به.
- الا تتعارض مع مبادئ الطلبة الدينية والثقافية والحضارية، التي يقوم عليها ديننا الاسلامي الحنيف، وكذلك مبادئ الديانات الاخرى في المجتمع.

5- جودة المباني والتجهيزات العلمية:

المبنى التعليمي وتجهيزاته محو هام من محاور العملية التعليمية، حيث يتم فيه التفاعل بين مجموع عناصره، وجودة المباني وتجهيزاتها، أداة فعالة لتحقيق الجودة الشاملة في التعليم، لما لها من تأثير فعال على العملية التعليمية وجودتها، ويشكل احدى علاماتها البارزة.

ومن الجدير بالذكر أن المباني التعليمية بمشتملاتها المادية والمعنوية مثل القاعات، التهوية، الاضاءة، المقاعد، الصوت، النادي الطلابي، الحدائق، وغيرها من المشتملات تؤثر على جودة التعليم العالي ومخرجاته، وكما حسنت واكتملت قاعات التعليم كلما أثر ذلك بدوره على قدرات أعضاء هيئة التدريس في الطلبة.[19]

6- الكتاب والمكتبة:

- استخدام أحد الكتب والمراجع والدوريات في المقررات الدراسية؛
- زيادة حجم أوعية المعلومات في المكتبة المركزية ومكتبة الكلية؛
- توفير إمكانية الاتصال بقواعد المعلومات المحلية والإقليمية والدولية؛
- تسهيل عملية الحصول على المعلومات و مختلف الكتب والمراجع (عن طريق الخدمة الذاتية).

7- جودة التشريعات واللوائح:

ليس هناك اختلاف على ان قيادة ادارة الجودة الشاملة تعتبر امرا حتميا، وجودة الادارة التعليمية تتوقف الى حد كبير على القائد، فإذا فشل في ادراكه للمدخل الهيكلي نحو ادارة الجودة الشاملة، فمن غير المحتمل ان يتحقق أي نجاح.

ويدخل في اطار جودة الادارة التعليمية جودة التخطيط الاستراتيجي، ومتابعة الانشطة التي تقود الى خلق ثقافة ادارة الجودة الشاملة، اما جودة التشريعات واللوائح فلا بد أن تكون مرنة وواضحة ومحددة، حتى تكون عونا للإدارة، كما يجب عليها أن تواكب كافة المتغيرات، والتحولات من حولها، ومن ثم يجب أن يؤخذ ذلك في الاعتبار لأنها توجد في عالم متغير تؤثر وتتأثر به.

وكل ذلك يحتاج بالطبع لمعايير تقييم جميع العناصر، بشرط أن تكون واضحة ومحددة ويسهل استخدامها والقياس عليها. وهذا يتطلب بدوره تدريب كافة العاملين بالمنظومة التطبيقية لإدارة الجودة الشاملة عليها، مع اعادة هيكلة الوظائف والأنشطة وفق تلك المعايير ومستويات الاداء.[20]

كما يجب الاشارة الى وجود محاور أخرى لإدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، منها جودة البيئة المحيطة بالجامعة ومدى تأثرها وتأثيرها بها من خلال المخرجات العلمية لها من طلبة، الذين سوف يساهمون بشكل كبير في التأثير في البيئة المحيطة بهم. كذلك جودة الانفاق الجامعي بحيث يعتبر الانفاق على التعليم من بين اهم

ركائز اداء مهام الجامعة مع تبنيها لإدارة الجودة الشاملة، مما يؤدي الى ترشيد الانفاق الموجه الى الجامعة دون ضياع أو هدر أو تبذير.

رابعا: تحليل واقع محاور إدارة الجودة الشاملة في جامعة خنشلة من وجهة نظر الطلبة

في ثنايا هذا المحور، نحاول باختصار تسليط الضوء على واقع جودة التعليم العالي في جامعة عباس لغرور خنشلة وذلك من وجهة نظر الطلبة بصفتهم الزبون او المنتوج الاساسي لمؤسسات التعليم العالي، من خلال التركيز على بعض من محاور إدارة الجودة الشاملة والمتمثلة في التسجيل والقبول، الإدارة الجامعية، النشاطات الثقافية والرياضية، الخدمات المكتبية، اعضاء هيئة التدريس.

1- عينة الدراسة وحجمها.

تم تطبيق هذه الدراسة على ستة كليات التي تتكون منها جامعة عباس لغرور خنشلة، وتم اختيار الطلبة دون تحيز او معرفة مسبقة. ونظرا لاستحالة الاتصال بكافة الطلبة داخل الحرم الجامعي والمشكلين لمجتمع الدراسة والمقدر عددهم بـــــ 10529 فردا، حسب إحصائيات مديرية البيداغوجيا للسنة الجامعية 2017/2016.

وتم تحديد عينة عشوائية للدراسة باستخدام نموذج رابطة التربية الأمريكية وكانت النتائج كما يلي:

$$n = \frac{X^2.N.P(1-P)}{D^2.(N-1)+X^2.P(1-P)}$$

حيث:

n : هي حجم العينة؛

N: حجم المجتمع وهو 10529 طالب؛

P: النسبة المقدرة للدراسة وقد تم اختيار نسبة 50% لبلوغ أكبر حجم ممكن للعينة؛

D: نسبة الخطأ المسموح به، وقد حددت بـــــــــ 05% ومنه $D^2 = (0.05)^2 =$ 0.0025؛

X^2: مربع كاي عند درجة الثقة 95% ودرجة حرية واحدة هي $X^2 =$ 3.841.

بعد تطبيق النموذج نحصل على عينة الدراسة المقدرة بـــــحوالي 370 طالب، موزعة على الكليات الست السابقة بالتناسب وذلك وفقا للجدول التالي:

جدول رقم (01): توزيع عينة الدراسة حسب الكليات

الكليات	العدد الإجمالي للطلبة	النسبة المئوية	حجم العينة
الاداب واللغات	2739	26.02	96
العلوم والتكنولوجيا	2461	23.37	86
العلوم الطبيعية والحياة	1495	14.20	53
الحقوق والعلوم السياسية	1406	13.35	50
العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	1285	12.20	45
العوم الانسانية والاجتماعية	1143	10.86	40
المجموع	10529	%100	370

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على احصائيات مديرية البيداغوجيا لجامعة عباس لغرور خنشلة

2- خصائص عينة الدراسة.

قبل تحليل و عرض النتائج الإحصائية المتعلقة نلخص الخصائص النوعية لعينة الدراسة، والتي تشتمل على: الجنس، العمر، المستوى العلمي في الجدول التالي.

جدول رقم (02): خصائص عينة الدراسة.

الخصائص الشخصية والوظيفية			التكرار	النسبة
1	الجنس	ذكر	155	%41.89
		أنثى	215	%58.11
المجموع			370	%100
2	العمر	أقل من 19 سنة	80	%21.62
		من 19 إلى اقل من 21 سنة	122	% 32.97
		من 21 إلى اقل من 23 سنة	68	% 18.38
		23 سنة فأكثر	100	% 27.03
المجموع			370	%100
3	المستوى العلمي	مستوى اولى ليسانس	74	%20.00
		مستوى ثانية ليسانس	135	%36.49
		مستوى ثالثة ليسانس	72	%19.46
		مستوى اولى ماستر	60	%16.21
		مستوى ثانية ماستر	29	%07.84
المجموع			370	%100

المصدر: من إعداد الباحثة.

يتضح من خلال الجدول رقم (02) أن أغلب أفراد العينة الخاضعة للفحص من جنس أنثى وذلك بنسبة 58.11%، في حين كانت نسبة الذكور من أفراد العينة تمثل 41.89%، وذلك راجع لأن أغلب الطلبة في جامعة عباس لغرور من الاناث.

كما يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية أفراد العينة المدروسة أقل من 21 سنة، إذ بلغت نسبة الذين تقل أعمارهم عن 21 سنة 54.59%، وذلك راجع إلى زيادة اعداد الطلبة المنتمين حديثا بالجامعة خلال بداية كل سنة جامعية.

كما يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه، أن غالبية أفراد العينة الخاضعة للدراسة ينتمون لطور أو مستوى الليسانس، حيث بلغت نسبتهم الـــــــــ 75.95%، أما افراد العينة من الطلبة الذين ينتمون للطور الثاني فنسبتهم 24.05%.

3- اختبار الاتساق الداخلي

يتضح من خلال الجدول رقم (03) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لجميع اسئلة الدراسة في حدود 96% تقريبا، ما يدل على أن ثبات (الاتساق) جيد بالنسبة لجميع الاسئلة المدرجة في محاور الاستبيان، ومنه لا يوجد تأثير الصدفة، والجدول التالي يلخص لنا قيمة معامل الاتساق الفاكرونباخ لمحاور الدراسة والاسئلة ككل:

جدول رقم (03): اختبار ألفا كرونباخ لفقرات المحاور الخمس.

المحاور المستقلة (الأبعاد)	قيمة ألفا كرونباخ	عدد الفقرات
التسجيل والقبول	0.969	05
الإدارة الجامعية	0.957	05
النشاطات الثقافية والرياضية	0.961	05
الخدمات المكتبية	0.962	05
اعضاء هيئة التدريس	0.965	05
المحور الإجمالي (البعد الإجمالي)	0.963	25

المصدر: من إعداد الباحثة باستخدام مخرجات **SPSS** (ملحق رقم 02)

4- اختبار التجانس لبيانات الدراسة:

يعد اختبار كاي مربع من الاختبارات اللامعلمية المهمة جدا نظرا لتعدد استخداماتها، فهو يستخدم في اختبار التجانس، واختبار حسن المطابقة، واختبار الاستقلالية، الذي ينصب على اختبار العلاقة بين متغيرين.[21]

وتتلخص خطوات هذا الاختبار فيما يأتي:

- تحديد الفرضية الإحصائية المطلوب اختبارها، على النحو الآتي:

: H0 لا يوجد تجانس (مطابقة)

: H1يوجد تجانس (مطابقة)

- تحديد مستوى المعنوية (α).
- حساب إحصاء الاختبار (x2).

$$x^2_{cal} = \frac{\sum(f_0 - f_e)^2}{f_e}$$

حيث أن:

f_0 : التكرارت المشاهدة

f_e: التكرارات المتوقعة

القرار: بعد وضع فرضية العدم والفرضية البديلة يتم القرار على النحو التالي:

- نقبل H0 ونرفض H1 إذا كانت : $x^2_{cal} < x^2_{tab}$
- نرفض H0 ونقبل H1 إذا كانت : $x^2_{cal} > x^2_{tab}$

ووفق بيانات الجدول رقم (04) في الملحق رقم 01، جاءت جميع قيم x^2_{cal} لمتغيرات الاستبيان أكبر من x^2_{tab} كاي تربيع الجدولية (9.49)، عند درجة حرية (4 =1−n) حيث n عدد الاجوبة الممكنة، ودرجة معنوية α=0.05، ومنه نقبل الفرضية البديلة ونرفض فرضية العدم، وبالتالي اجابات أفراد العينة في هذا الاستبيان معنوية وليست وليدة الصدفة.

5- التحليل الاحصائي لاجابات افراد العينة

يحتوي الاستبيان المتعلق ببعض محاور إدارة الجودة الشاملة في جامعة عباس لغرور خنشلة على (25) سؤال مقسم على خمس محاور، يعنى كل محور بأحد محاور الجودة والدور الذي يلعبه هذا الأخير في تحقيق جودة التعليم العالي وقدمت هذه الاسئلة لـــ 370 طالب موزعين على 06 كليات خلال السنة الجامعية 2016-2017.

وبهدف معالجة البيانات الأولية التي تم التحصل عليها من خلال الاستبيان الذي تم توزيعه على عينة الدراسة، تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS 22) للحصول على نتائج أكثر دقة.

كما قمنا بإدخال البيانات وفق مقياس ليكرت الخماسي والمقسم إلى خمس اختيارات، أعطيت الدرجات من (1) إلى (5)، حيث أن (1) أدنى درجة أي غير موافق تماما، و(5) هي أعلى درجة أي موافق تماما مثلما يوضحه الجدول التالي:

التصنيف	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
الدرجة	1	2	3	4	5

كما قمنا بحساب الحدود الدنيا والقصوى للفئات عن طريق حساب المدى الذي يساوي (4=5-1) ومن ثم قمنا بتقسيمه على عدد الفئات والتي تساوي 5، حيث (4/5= 0.8) فأصبح لدينا طول الفئة كما يلي:

- من[1.00-1.80[: غير موافق تماما؛
- من[1.80-2.60[: غير موافق؛
- من[2.60-3.40[: محايد؛
- من[3.40-4.20[: موافق؛
- من[4.20-5.00[: موافق تماما.

ويلخص الجدول رقم (04) في الملحق رقم 01، مجموعة من المعلومات الاحصائية الهامة، المرتبطة بأسئلة الاستبيان،

- يضم الجدول قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، بحيث توزعت اجابات افراد العينة على اسئلة الاستبيان في المتوسط بين الموافق والموافق تماما، فمن

اصل 25 سؤال هناك 11 سؤال موافقين عليه افراد العينة وباقي الاسئلة المطروحة وعددها 14 موافقين عليها بشكل تام.

– يبين الجدول كذلك التوجه النسبي لكل محور من محاور الاستبيان، حيث كانت اهم فقرة في المحور الاول الذي يعنى بالتسجيل والقبول هي: تربط الجامعة بين التخصصات المفتوحة وحاجيات سوق العمل، وفي المحور الثاني الذي يركز علة الإدارة الجامعية فكانت اهم فقرة هي: تتعاون إدارة الجامعة في حل المشكلات التي تواجه الطلبة، وفي المحور الثالث الذي يهتم بالنشاطات الثقافية والرياضية فكانت الفقرة ذات الأهمية النسبية هي: تسهل الجامعة الاجراءات المتعلقة بالاشتراك في الانشطة الرياضية، وفي المحور الرابع الذي يركز على الخدمات الجامعية، أهم فقرة هي: تتوفر المكتبة على موظفين متخصصين لخدمة الطلبة، وفي المحور الخامس والاخير في الاستبيان، والذي يعنى بأعضاء هيئة التدريس في الجامعة، فالفقرة ذات الأهمية النسبية فهي: اعضاء هيئة التدريس يتميزون بالخبرة في مجال التخصص.

خاتمة:

من خلال هذه الدراسة ومن أجل ضمان نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي يجب توفير مجموعة من المتطلبات موضحة في ما يلي:

– **اعادة تشكيل ثقافة المؤسسة الجامعية:** ان متطلبات ادخال أي مبدأ جديد لمنظمة ما يتطلب اعادة تشكيل لثقافتها، فقبول العاملين أو رفضهم لهذا المبدأ يعتمد على ثقافتهم ومعتقداتهم، لذا فالأخذ بمبدأ إدارة الجودة الشاملة سيستلزم ثقافة تختلف اختلافا جذريا عن الثقافة التقليدية، من هنا يجب ايجاد الثقافة التنظيمية الملائمة لتطبيق هذه الفلسفة الادارية.

– **دعم الإدارة العليا:** ان تطبيق إدارة الجودة الشاملة في اي مؤسسة يتطلب قبل كل شيء دعما وتشجيعا من الإدارة العليا لتلك المؤسسة من اجل تحقيق الاهداف المرجوة.

– **التمهيد قبل التطبيق:** قبل ادخال منهجية إدارة الجودة الشاملة وتغيير الثقافة التنظيمية المعمول بها بثقافة جديدة يجب التمهيد لها مسبقا لقبول هذا التغيير، واحداث قناعة به، من خلال شرح النظام الجديد وان المنهج الجديد هو ضرورة حتمية، من خلال نشر ثقافة الجودة والنوعية بها وتبيان أهميتها لدى العاملين بمؤسسات التعليم العالي.

- **الرقابة الشاملة والمستمرة:** ان الرقابة هي عملية مستمرة متكونة من المتابعة لجميع المعلومات، التقييم ثم معالجة الانحرافات واجراء التحسين، ويكون ذلك من خلال تشكيل لجان مكلفين بهذه المهام. كذلك الاهتمام بالجانب الاخلاقي خاصة من خلال تقديم خدمات وتكوينات علمية للحفاظ على البيئة او المحيط بشكل عام.
- **الاستعانة بالمستشاريين:** ان الهدف من الاستعانة بالخبراء والمستشاريين المختصيين بتطبيق فلسفة إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي من خارج المؤسسة، خاصة عند بدء عملية التطبيق هو تدعيم ومساندة الخبرات الداخلية، ومساعدة في ايجاد الحلول للمشكلات التي تظهر عند التطبيق الفعلي.

كما ينبغي على مؤسسات التعليم العالي اشراك جميع العاملين بها من اعلى الهرم الاداري الى اسفله، من اجل ضمان العمل بروح الفريق، واشراكهم في حل المشكلات واتخاذ القرارات، وعمليات التحسين...الخ.

كذلك تتطلب هذه العملية تدريب وتحسين مستمر لتأهيل جميع الفاعلين في مؤسسات التعليم العالي. أيضا لا بد من تقدير جهد العاملين نظير قيامهم بأعمال متميزة لتشجيعهم وزرع الثقة لديهم، وتدعيما للأداء الفعال وجب ايجاد نظام للحوافز يراعي الاداء المتميز.

وحتى تتحقق جودة التعليم العالي يجب على الطالب أن يتميز بالخصائص التالية:

- **يتمتع باندفاعية غرضية متكاملة:** أي يحب ويرغب بالتعلم ليس من أجل النجاح في الاختبار فحسب (غرضية) بل من اجل الاستفادة مما تعلمه في حياته العلمية والعملية المستقبلية أيضا.
- **يقوم بدور المكتشف:** أي يتعلم بالاكتشاف للحقائق والمعلومات مهما كان نوعها وعلى مستوى يتناسب مع عقله ونموه الفكري.
- **يقوم بدور المجرب:** أي يتعلم بإجراء تجارب استقرائية سواء في مادة علمية أو أدبية...المهم أن يكون لديه حب التجربة والاكتشاف، وبهذا الدور تشترك جميع خصائص الجودة في التعلم في عملية التجريب.

– **يقوم بدور الباحث:** أي يتعلم بإجراء بحث علمي بالتشاور والتفاعل مع الاستاذ، وبهذا الدور يكون قد حقق الطالب جودة في تعلمه لأنه قام بإجراء بحث يتطلب جمعا للحقائق وتحليلها موضوعيا، ونقدها ثم التوصل الى استنتاجات وتعزيز من عملية التعلم لديه.

– **يقوم بدور المناقش المتفاعل:** أي يتفاعل مع الاخرين ويتناقش معهم ويطرح اسئلة ويقترح حلولا لمسائل وقضايا معروضة للمناقشة، هذا الدور له اشكاله المختلفة وطرقه المتنوعة، فمنها ما يحصل بين شخصين، أو في مجموعة، أو في محاضرة، أو ورشة عمل، أو ما شابه ذلك من التفاعل بين المتعلم والاخرين.

– **يقوم باستثمار معرفته السابقة:** لان الاستفادة وتعلم مفاهيم وافكار جديدة لا بد أن يكون لها صلة بمفاهيم وافكار قد تعلمها سابقا، لذا يجب على الطالب والاستاذ الاستفادة من الخبرات السابقة حتى يتحصل التعلم العميق.

كما أن هناك عدة نقاط يجب توفيرها من قبل الجامعة لتزيد جودة الطالب منها:

– توفر الجامعة على لوائح منشورة توضح أسس قبول الطلبة الذين يلتحقون بها للحصول على الدرجة العلمية الجامعية، وكذلك معايير اختيارهم للدراسة في جميع التخصصات العلمية لديها.

– توفر الجامعة على جهاز يتولى عمليتي قبول وتسجيل الطلبة.

– تناسب عدد الطلبة لأعضاء هيئة التدريس في القسم الواحد.

– تعزيز استعداد الطالب للتعلم.

– انشاء الجامعة لجهاز يتولى شؤون الطلاب في مجال ممارسة النشاطات الثقافية والرياضية والفنية والعلمية.

– توفير الجامعة لأنظمة تقوم بمتابعة الطلاب أكاديميا من خلال سجلات ووثائق وبرامج الاعلام الالي.

– توفير الجامعة خدمات صحية ونفسية للطلاب، وتسعى على انشاء علاقات مع المحيط الخارجي للجامعة لتوفر لهم التربصات.

ان خصائص جودة الطالب توفر لدينا طلاب يتحولون بهذه الصفات والخصائص ويعملون بها برغبة جامحة وبجدية، واجتهاد، لحصلنا على جيل لديه القدرة في التفكير الحر، والنقد البناء، والتحليل المنطقي، والتخيل الابداعي، والاخذ والرد في القضايا والمسائل...، والتطوير وقبول التغير نحو الأفضل.

ملحق رقم 01

الجدول رقم (04): نتائج احصائية لبيانات الاستبيان وفق تحليل ليكارت الخماسي

المتغير	المحور	المحور/العبارات	X^2cal	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الجواب	التوجه النسبي
X_1	التسجيل والقبول	تسهل إدارة الجامعة عمليات تسجيل الطلبة	477.00	3.4297	0.8142	موافق	5
X_2		توفر الجامعة جميع اللوائح والقوانين اللازمة للطلبة	214.69	4.2919	0.8401	موافق تماما	2
X_3		توفر الجامعة للطلبة دليلا يحدد شروط الدراسة فيها	92.33	4.0432	0.9785	موافق	3
X_4		توفر الجامعة الكثير من التخصصات المرغوبة من طرف الطلبة	268.73	4.0135	1.0053	موافق	4
X_5		تربط الجامعة بين التخصصات المفتوحة وحاجيات سوق العمل	154.78	4.4432	0.7985	موافق تماما	1
X_6	الإدارة الجامعية	تتصف سياسة الجامعة بالوضوح والواقعية والتركيز على التميز	161.78	4.2351	0.8812	موافق تماما	4
X_7		تتميز الإدارة بالمرونة في تطبيق اللوائح والقوانين والأنظمة	201.87	4.3000	0.8324	موافق تماما	1
X_8		إدارة الجامعة تهتم بانشغالات الطلبة	191.62	3.4757	1.2712	موافق	5
X_9		تتعاون إدارة الجامعة في حل المشكلات التي تواجه الطلبة	60.65	4.3000	0.7055	موافق تماما	1
X_{10}		توفر الجامعة حوافز مالية ومعنوية للطلبة المتفوقين في نهاية التكوين	74.04	4.2973	0.8382	موافق تماما	3
X_{11}	النشاطات الثقافية والرياضية	تنظم الجامعة فعاليات وأنشطة ثقافية وعلمية لصالح الطلبة	213.70	4.0135	0.9612	موافق	4
X_{12}		توفر الجامعة المخصصات المالية اللازمة لتمويل الانشطة الثقافية والرياضية	256.67	4.0081	1.0502	موافق	5
X_{13}		تسهل الجامعة الاجراءات المتعلقة بالاشتراك في الانشطة الرياضية	131.38	4.4027	0.8148	موافق تماما	1

X_{14}		تنسق الجامعة بين اوقات الانشطة الرياضية واوقات التطبيقات والدروس	170.58	4.2486	0.8912	موافق تماما	3
X_{15}		تسعى الجامعة لتكوين فرق رياضية لتمثيلها في المنافسات الرياضية المختلفة	187.55	4.2730	0.8545	موافق تماما	2
X_{16}	الخدمات المكتبية	تفتح الجامعة ابواب المكتبة لخدمة الطلبة في اوقات كافية	170.40	3.4622	1.2687	موافق	5
X_{17}		تتوفر المكتبة على موظفين متخصصين لخدمة الطلبة	45.44	4.2676	0.7334	موافق تماما	1
X_{18}		تقدم مكتبة الجامعة خدمة الاعارة بطريقة سهلة ومتطورة	177.39	4.2243	0.8464	موافق تماما	2
X_{19}		هناك تنوع وتوفر كاف للمراجع والكتب في مختلف التخصصات	76.50	3.9892	1.0280	موافق	4
X_{20}		توفر الجامعة قاعات مطالعة ملائمة ومزودة بالتجهيزات اللازمة	247.32	3.9757	1.0499	موافق	3
X_{21}	اعضاء هيئة التدريس	اعضاء هيئة التدريس يتميزون بالخبرة في مجال التخصص	293.63	4.3784	0.8538	موافق تماما	1
X_{22}		يلتزم اعضاء هيئة التدريس بوقت المحاضرات، التطبيقات وبرنامج التدريس	195.47	4.2946	0.8755	موافق تماما	2
X_{23}		يمنح اعضاء هيئة التدريس حرية التعبير والمناقشة للطلبة	151.64	4.1784	0.9460	موافق	4
X_{24}		يستخدم اعضاء هيئة التدريس التكنولوجيات الحديثة في التدريس	182.35	3.4622	1.2751	موافق	5
X_{25}		يخضع الطلبة لتقييم عادل من طرف اعضاء هيئة التدريس	182.15	4.2568	0.8813	موافق تماما	3

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على اسئلة الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS

ملحق رقم 2:

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach basé sur des éléments normalisés	Nombre d'éléments
,963	,966	25

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Carré de la corrélation multiple	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
T1	16,4086	8,285	,883	,851	,969
T2	16,3314	7,532	,951	,942	,957
T3	16,2638	7,314	,931	,903	,961
T4	16,4692	7,378	,921	,907	,962
T5	16,3389	7,564	,901	,897	,965

Statistiques d'item

	Moyenne	Ecart-type	N
X1	3,4297	,81429	370
X2	4,2919	,84018	370
X3	4,0432	,97851	370
X4	4,0135	1,00531	370
X5	4,4432	,79856	370
X6	4,2351	,88122	370
X7	4,3000	,83244	370
X8	3,4757	1,27120	370
X9	4,3000	,70557	370
X10	4,2973	,83827	370
X11	4,0135	,96122	370
X12	4,0081	1,05020	370
X13	4,4027	,81483	370
X14	4,2486	,89128	370
X15	4,2730	,85450	370
X16	3,4622	1,26873	370
X17	4,2676	,73346	370
X18	4,2243	,84645	370
X19	3,9892	1,02800	370
X20	3,9757	1,04995	370
X21	4,3784	,85386	370
X22	4,2946	,87558	370
X23	4,1784	,94600	370
X24	3,4622	1,27512	370
X25	4,2568	,88131	370

الاحالات والمراجع:

[1]**رجب بن علي بن عبيد العويسي، الجودة في الإدارة المدرسية أبعاد ورؤى في تطوير الممارسات**، دار الكتاب الجامعي، الامارات العربية المتحدة، 2011، ص 25.

[2]**مهدي صالح مهدي السامرائي، علاء حاكم محسن الناصر، تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي**، الذاكرة للنشر والتوزيع، العراق، 2012، ص 81.

[3]**فتحي سرحان، الجودة الشاملة الاتجاهات العالمية الادارية الحديثة**، مكتبة الشريف ماس للنشر والتوزيع، مصر، 2012، ص162.

[4]**محمد عوض الترتوري، اغادير عرفات جويحان، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات**، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الاردن، 2009، ص77.

[5] **Baddari Kamel, Boubakour Fares , Herzallah Abdelkrim, Assurance qualité dans l'enseignement superieur conduire & réussir l'autoévaluation**, office des publications universitaires, Algerie, 2013, P. 20.

[6]**رجاء زهير العسيلي، مجلة العلوم التربوية والنفسية**، المجلد 8، العدد 4، ديسمبر 2007، ص ص 184-185.

[7]**حاتم سالم شطناوي، مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي الأردني من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس**، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة اليرموك، الاردن، 2013، ص 22.

[8]**محمد عوض الترتوري، أغادير عرفات جويحان**، مرجع سبق ذكره، ص 77.

[9]**مهدي صالح مهدي السامرائي، علاء حاكم محسن الناصر**، مرجع سبق ذكره، ص 83.

[10]**كبيش جمال، قدام جمال، إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي بين متطلبات التنفيذ ومعوقات التجسيد**، الملتقى الوطني الاول حول ضمان الجودة في التعليم العالي، جامعة تبسة، 30/29 افريل 2013، ص 4.

[11]**ظاهر رحيم جبار، ورد حسين فلاح، كريدي باسم عباس، تباين اتجاهات أعضاء الهيئة التدريسية حول امكانية تطبيق الجودة الشاملة**، مجلة القادسية للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 9، العدد 3، جامعة القادسية، 2007، ص 65.

[12] **عبد العزيز سمير محمد، جودة المنتج بين إدارة الجودة الشاملة والايزو 9000: رؤية اقتصادية فنية وادارية**، الطبعة الاولى، مكتبة الاشعاع الفنية، مصر، 2000، ص ص 09-10.

[13]**اكرم احمد رضا الطويل، احمد عوني احمد عمر آغا، متطلبات إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي وأثرها في تحقيق التنمية المستدامة**، المؤتمر العلمي الدلي الرابع حول جودة التعليم العالي نحو تحقيق التنمية المستدامة، جامعة عدن، اليمن، ص 3.

[14]**رافدة عمر الحريري، سعد زناد درويش، القيادة وادارة الجودة في التعليم العالي**، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الاردن، 2010، ص 234.

[15]**مهدي صالح مهدي السامرائي، علاء حاكم محسن الناصر**، مرجع سبق ذكره، ص 98.

[16]**يوسف حجيم الطائي، محمد فوزي العبادي، هاشم فوزي العبادي، ادارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي**، الوراق للنشر، الأردن، 2008، ص ص 275-276.

[17]**رافدة عمر الحريري، سعد زناد درويش**، مرجع سبق ذكره، ص 231

[18]**مهدي صالح مهدي السامرائي، علاء حاكم محسن الناصر**، مرجع سبق ذكره، ص ص 101-102.

[19]**يوسف حجيم الطائي، محمد فوزي العبادي، هاشم فوزي العبادي**، ، مرجع سبق ذكره، ص 281.

[20]**محمد حسن محمد حمدات، وظائف وقضايا معاصرة في الادارة التربوية**، دار الراية للنشر والتوزيع، الاردن، 2007، ص ص 286-287.

[21]**محمد عبد العالي النعيمي، الإحصاء التطبيقي**، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، 2008، عمان، الأردن، ص 319.