

أثر تطبيق مشروعات ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي على ترسيخ ثقافة الجودة الشاملة بالجامعات المصرية

د. مصطفى محمد أحمد الكرداوى

مدرس إدارة الأعمال

كلية التجارة بدمياط - جامعة المنصورة

ملخص الدراسة

استهدفت الدراسة التعرف على أثر تطبيق مشروعات ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي على نشر وترسيخ ثقافة الجودة الشاملة بجامعة المنصورة ، وقد أجريت على عينة من أعضاء هيئة التدريس والطلاب والمستفيدين من خدمات الجامعة .

وبالتحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية اتضح وجود تأثير معنوي لتطبيق مشروعات ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي على جميع أبعاد الجودة الشاملة لدى أعضاء هيئة التدريس ، فى الوقت الذى لم تسفر فيه عن وجود تأثير معنوي لتطبيق تلك المشروعات على بُعد الابتكار والتجديد لدى الطلاب ، بينما اتضح وجود تأثير معنوي لها على بُعد تحقيق الرضاء لدى الطلاب وتنمية الشعور بالانتماء والولاء لديهم .

أما بالنسبة لتأثير مشروعات تطبيق الجودة والاعتماد الأكاديمي على أبعاد الجودة الشاملة لدى مختلف المستفيدين من مؤسسات المجتمع المحلى فلم تثبت نتائج الدراسة وجود أى تأثير معنوي لتلك المشروعات على أى بُعد من أبعاد الجودة الشاملة .

وفى نهاية الدراسة اقترح الباحث مجموعة من التوصيات التى يمكن أن تسهم فى تفعيل دور تلك المشروعات فى نشر وترسيخ ثقافة الجودة الشاملة بالجامعات بالشكل الذى يعود بالنفع على جميع الأطراف ذات المصلحة فى وجود الجامعات .

تمهيد :

إحدى الركائز الأساسية لنموذج الإدارة الحديثة الذي يستهدف مساهمة المتغيرات الدولية والمحلية ومحاولة التكيف معها ، ففي دراسة أجراها (Gopal & Abdul Malek, 1999) بالمملكة المتحدة اتضح أن التعليم الجامعي بالمملكة يعتمد على الأسلوب التقليدي القائم على الخبرة والتأهيل كأحد أهم العوامل الحاكمة في رفع مستوى الأداء الأكاديمي ، وبالرغم من أهمية تلك العوامل إلا أنها لاتضمن التميز في أداء الخدمة ، حيث أشارت الدراسة إلى انخفاض مستوى رضا الطلاب وأعضاء المجتمع عن مستوى الخدمة المقدمة لهم ، ومن هنا جاء الاهتمام بنشر ثقافة الجودة الشاملة بالمؤسسات التعليمية بغرض تحقيق أهداف جميع الأطراف ذات المصلحة ، فأصبح المجتمع العالمي ينظر إلى الجودة الشاملة والإصلاح التعليمي باعتبارهما وجهين لعملة واحدة ، بحيث يمكن القول أن الجودة الشاملة هي التحدي الحقيقي الذي ستواجهه الأمم في العقود القادمة (أحمد ، 2003) .

إن مفهوم جودة التعليم وفقاً لما تم الاتفاق عليه في مؤتمر اليونسكو للتعليم والذي عُقد بباريس في أكتوبر 1998 ينص على أن الجودة في التعليم العالي مفهوم متعدد الأبعاد ينبغي أن يشمل جميع وظائف التعليم وأنشطته مثل : المناهج الدراسية ، البرامج التعليمية ، البحوث العلمية ، الطلاب ، المباني والمرافق والأدوات

إن بناء المجتمع الحديث يتطلب الإهتمام بالبناء المعرفي والذي يُعد التعليم من أهم ركائزه الأساسية ، لذا كان من الضروري أن تُكرس الجهود والطاقات اللازمة لتحقيق طفرة نوعية في التعليم ، ولا يقتصر العمل من أجل تحقيقها على جهد المؤسسات الحكومية فحسب ، بل تقوم على أسس من اللامركزية والشراكة المجتمعية المتزايدة ، والتي تتيح أقصى استفادة من إمكاناتنا البشرية والمادية الذاتية والتنوع في موارد التعليم وتنمية اقتصادياته ، ولا بد أن يواكب ذلك تنمية بيئية مستدامة توظف تكنولوجيا المعلومات للارتقاء بمستوى التعليم ، في ظل مجتمع معرفي قادر على توظيف العلوم والمعارف والتكنولوجيا الحديثة لخدمة التنمية الشاملة وقضاياها ، ولا يتحقق ذلك إلا من خلال التطوير المستمر لأدوات قياس أداء الطالب وجودة أداء المنظومة التعليمية كاملة ومن خلال نظام للاعتماد الأكاديمي يضمن تحقيق التميز في جودة الخدمة التي تقدمها الجامعات لكافة الأطراف ذات المصلحة في وجودها

Stakeholders

ولهذا ، حظيت عمليات إصلاح التعليم باهتمام كبير في معظم دول العالم وحظيت الجودة الشاملة بجانب كبير من هذا الاهتمام إلى الحد الذي جعل المفكرين يطلقون على هذا العصر عصر الجودة ، باعتبارها

، توفير الخدمات للمجتمع المحلي ،
التعلم الذاتي الداخلي ، وتحديد معايير
مقارنة للجودة معترف بها دولياً
(أحمد ، 2003) .

أولاً : مشكلة الدراسة:

هذا ، وتزداد أهمية ضمان
الجودة في الجامعات المصرية نظراً
للمرتبة المتدنية التي تحتلها بين
الجامعات العالمية ، ففي قائمة أحسن
500 جامعة لعام 2008 على مستوى
العالم ، لم تدخل أية جامعة مصرية
ضمن تلك القائمة بالرغم من ظهور
سبع جامعات إسرائيلية وأربعة من
جنوب أفريقيا وثلاث جامعات هندية
وجامعتين من تركيا .

والسؤال هنا : هل يمكن أن
تظهر جامعة مصرية في تلك القائمة؟
متى؟ وكيف؟

وعلى المستوى العربي
والأفريقي ، فقد جاءت الجامعات
المصرية في مرتبة تالية لبعض
الجامعات العربية والأفريقية ، ويمكن
توضيح ترتيب بعض الجامعات
المصرية مقارنة بالجامعات العربية
في الجدول رقم (1) .

إن الواقع العملي يؤكد على
أن هناك ضرورة لأن تتحول
المؤسسات التعليمية العربية من
مرحلة التنظير إلى مرحلة التطبيق ،
مع أهمية إحداث تغييرات أساسية في
البيئة التعليمية. فالمؤسسة التعليمية في
شكلها الحالي سواء على المستوى
التنظيمي أو الإداري أو على مستوى
السياسات التعليمية لا تلبي الحد
الأدنى المطلوب من جودة الخدمة
(المديرس، 2002) . فلقد أوضحت
بعض الدراسات (أركارو، 2000)
فشل محاولات الإصلاح في التعليم
لعدم وجود معايير يمكن الاسترشاد بها
عند التقييم . وكما توضح نظريات
المنظمات، فإن الإصلاح يحتاج
تغييراً جذرياً ، ويكون منظماً كلما
تبنت الجامعات ذلك التغيير في
سلوكها ، وثقافتها وبنائها. وتشمل
طرق التغيير للمؤسسات التعليمية
التغيير بالتخطيط الإستراتيجي ،
والتغيير بالقدوة ، والتغيير بإدارة
الجودة الشاملة ، وأخيراً معايير

جدول رقم (1)

ترتيب الجامعات المصرية بين أفضل مائة جامعة من الجامعات العربية والأفريقية

الترتيب على المستوى الأفريقي	الترتيب على المستوى العربي	اسم الجامعة
١٠	٦	جامعة القاهرة
٢٠	٢٢	جامعة عين شمس
٤٢	٥٣	جامعة الزقازيق
-	٥٤	جامعة حلوان
٤٦	٥٧	جامعة أسيوط
-	٩٣	جامعة الإسكندرية
-	٩٨	جامعة طنطا
١٥	-	جامعة المنصورة
٧٠	-	جامعة الإسكندرية
٩٧	-	جامعة المنوفية

المصدر : من إعداد الباحث في ضوء تقرير أفضل ١٠٠ جامعة عربية وأفريقية لعام ٢٠٠٨ من خلال الموقع الإلكتروني : http://www.webometrics.info/top100_continent.asp?cont=aw#top

محاولة الوصول إلى إجابات مقنعة عن التساؤلات التالية :

١. ما مدى جاهزية جامعة المنصورة لتطبيق أنشطة وأدوات التقييم اللازمة لتوكيد الجودة والحصول على الاعتماد الأكاديمي ؟
٢. هل ساهم تطبيق أنشطة توكيد الجودة والاعتماد الأكاديمي في ترسيخ ثقافة الجودة الشاملة بجامعة المنصورة ؟ ، وهل تختلف درجة المساهمة باختلاف :
 - نوع الدراسة بالكلية (كليات عملية - كليات نظرية) .
 - الجامعة التي حصل منها عضو هيئة التدريس على درجة

من التقريرين السابقين يتضح أن أفضل جامعة مصرية وهي جامعة القاهرة احتلت المرتبة السادسة على مستوى الجامعات العربية والعاشر على مستوى الجامعات الأفريقية ، في الوقت الذي لم تحتل فيه أية جامعة مصرية أى ترتيب بين أفضل ٥٠٠ جامعة على مستوى العالم ، وهنا يتبادر إلى الذهن سؤال ثان يتلخص فى : إذا كان الأمر كذلك بالنسبة لأعرق وأقدم الجامعات المصرية - وهي جامعة القاهرة - فماذا سيكون الوضع بالنسبة لباقي الجامعات وبصفة خاصة الجامعات الإقليمية؟ ولذلك تدور مشكلة الدراسة حول

برامجها بمبادرة طوعية منها لا تنفيذاً لقرار حكومي ، وعادة ما تقوم بعملية التقييم إحدى هيئات الاعتماد استناداً إلى معايير محددة ثم تقرر بنتيجتها عما إذا كانت تلك المؤسسة أو ذلك البرنامج قد استوفي الحد الأدنى من المعايير فيصبح بالتالي معتمداً لفترة زمنية محددة .

ثالثاً: الخلفية النظرية للدراسة *Literature Review*

لقد انتشر مفهوم ضمان الجودة والاعتماد في الدول النامية مؤخراً، وإن كان تطبيقه فيها تأثر بما ساد من اتجاهات في الدولة المتقدمة ، إلا أن الاعتماد يواجه صعوبات كثيرة في تلك الدول ، فقد أشار (Cizas, 1997) إلى بعضها مثل: طرح بعض البرامج التعليمية بواسطة مؤسسة واحدة فحسب أو عدم توافر الموارد المادية والبشرية الكفيلة بإنجاح المشروع .

هذا ويرتبط فكر الاعتماد *Accreditation* في التعليم العالي ارتباطاً وثيقاً بمبادئ إدارة الجودة *Quality Management Principles* التي تبدو متداخلة في مضمونها ومخرجاتها. كما يترابط أيضاً فكر الاعتماد مع مفاهيم أخرى قد تبدو متوازية معه كالاعتراف بالشهادات أو تراخيص مزاولة المهنة *Licensing*. فنشاط ضمان الجودة في قطاع التعليم العالي يتم من خلال التقييم والاعتماد في

الدكتوراه (جامعة محلية - جامعة أجنبية) .

• مرحلة التحاق الكلية بمشروع توكيد الجودة والاعتماد الأكاديمي .

3. ما هي الاحتياجات التدريبية الإضافية اللازمة للقيام بعمليات توكيد الجودة والحصول على الاعتماد الأكاديمي بجامعة المنصورة ؟

ثانياً : مفاهيم ومصطلحات الدراسة :

1- جودة التعليم العالي : وتعني مقدرة مجموع خصائص ومميزات المنتج التعليمي على تلبية متطلبات الطالب وسوق العمل والمجتمع وكافة الجهات الداخلية والخارجية المنتفعة (الجسر، 2004 ؛ أحمد ، 2003 ؛ الزواوي، 2003) .

2- توكيد الجودة (التقييم الداخلي): هي مجموعة النشاطات التي تتخذها مؤسسة أو منظمة لضمان أن معايير محددة وضعت مسبقاً لمنتج ما ، أو خدمة ما يتم بالفعل الوصول إليها بانتظام (البيلاوي وآخرون، 2006) .

3- الاعتماد الأكاديمي (التقييم الخارجي) : ويقصد به عملية تقييم تخضع لها المؤسسة التعليمية أو احد

ومدرسين ، والمركزية. وقد تبنت معظم الدول العربية مؤخراً نماذج عالمية لتوكيد الجودة والاعتماد الأكاديمي لمؤسسات التعليم العالي مثل : مصر، وعمان ، والإمارات العربية المتحدة ، والأردن ، والسودان ، وقطر ، والعراق ، والسعودية ، وفلسطين ، وليبيا.

وتعتمد فلسفة توكيد الجودة باستخدام معايير الاعتماد على رفع مستوى الأداء عن طريق وضع معايير للمستوى المقبول من الأداء - بحيث يمكن تجاوز هذا المستوى- وتقع على المؤسسة مسؤولية تحقيق تلك المعايير. ويقتضي ذلك قيام المؤسسة بالتقييم الذاتي والتخطيط للتغيير المطلوب - موجهة بالمعايير- من أجل اجتياز التقييم الخارجي والحصول على الاعتماد ، وتستمر دورة التحسين والتغيير دورياً. وتعتمد الدول المتقدمة التي تطبق هذا النظام في مجال التعليم لتحسين جودته - مثل الولايات المتحدة الأمريكية - على النظام التعليمي الموجود لديها ، وعلى الإمكانيات البشرية والمادية المتوافرة لدى المؤسسات التعليمية .

من هنا فقد أصبح تطوير نظم توكيد الجودة ضرورة ، ليس فقط لمراقبة الجودة في التعليم العالي في الدولة ، بل للمشاركة في تقديم التعليم العالي عالمياً وعبر الحدود. وأدى تنقل الطلاب والموظفين والمختصين والأساتذة بين الجامعات العالمية إلى وجود تحديات لأطر وهيئات توكيد الجودة الموجودة وللاعتراف

مؤسسات التعليم العالي في العالم وذلك لرصد جملة المفاهيم والإجراءات المتبعة في مؤسسات التعليم العالي على المستوى العالمي (Davis & Ringsted, 2006).

وعلى صعيد الدول العربية ، ففي الوقت الذي تحرص فيه كل الحرص على هويتها الثقافية ومراعاة خصوصياتها الحضارية ، يجب ألا تُهدر أي فرصة تتيج لها الاستفادة من تجارب الغير ، خصوصاً تلك التي ثبت نجاحها وريادتها ، فتأخذ منها ما يتناسب مع قيمها وثوابتها ، فلقد ظهرت حركة ضمان الجودة كرد فعل إيجابي لما أبداه الأكاديميون والمسئولون والمجتمع من قلق حول جودة التعليم العالي ، وهو الذي نجم عن عوامل كثيرة منها التنافس الدولي ، والاحتياجات المتغيرة للسوق والتمويل. وبالتالي أصبحت المعايير هي المدخل الحقيقي لتحقيق جودة التعليم في مؤسسة ما. وأصبح الاعتماد هو الاعتراف بأن المؤسسة التعليمية قد حققت معايير الجودة المعلنة (Davis & Harold, 2000) (Davis & Ringsted 2006;

هذا وقد أوضحت الدراسة التي أجراها كل من (Abdel-Halim & Shaker, 1979) أن الإصلاح التعليمي في الدول النامية إنما يكون بتطبيق استراتيجيات محددة عند إحداث التغيير ، وأشارت إلى أن أهم عوائق الإصلاح تتمثل في : القصور في أدوات التعليم ، والدعم المادي ،

المعوقات الرئيسية للتطبيق ، وسُبل نشر الوعي بمفهوم إدارة الجودة الشاملة . وأشارت النتائج إلى وجود علاقة طردية بين حجم المنظمة ومدى وضوح المفهوم ، وكذلك محاولة تطبيقه ، كما بينت الدراسة وعي المنظمات التي طبقت أو تحاول تطبيق المفهوم بأهمية التدريب بكل أنواعه في نجاح التطبيق.

من ناحية أخرى ، فقد خلصت الدراسة إلى أن استراتيجيات إدارة الجودة الشاملة في الجامعات تعتمد على مشاركة جميع الأفراد العاملين ، وإجراء التحسينات المستمرة التي تمكن الجامعة من تحقيق الرضاء والوفاء بطموحات المستفيدين. هذا بالإضافة إلى أن تطبيق هذا النظام في مؤسسات التعليم العالي يتطلب ضرورة الحصول على الدعم والتأييد من منظمات الأعمال وجميع فئات المجتمع المختلفة.

وقام ناجي (1998) بدراسة استهدفت التعرف على مفاهيم وأساليب إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في مؤسسات التعليم العالي في الأردن. وقام بتطبيقها على جامعة عمان الأهلية وأشارت نتائج هذه الدراسة إلى ارتفاع مستوى رضاء طلبة جامعة عمان الأهلية فيما يخص تجهيزات الجامعة وانخفاضه بالنسبة للخطط الدراسية والكادر الأكاديمي والنظم والتعليمات الداخلية.

وفي دراسة قام بها (Coate,1990) كان الهدف منها

بالمؤهلات (Slimperi et al., 2002). ويشير (Lewis,2007) إلى أن التوجه الحديث في توكيد الجودة يهتم بالتحسين المستمر للجودة بدلاً من المساءلة *Accountability* التي تركز على أن المؤسسة تثبت أنها تعمل بمستوى مساوٍ - أو أعلى- من معايير الحد الأدنى المطلوبة.

وعادة ما يساعد تحديد الاحتياجات التدريبية للأفراد والمؤسسات على تلبية الاحتياجات والتطبيق الجيد لأنظمة الجودة (Miller et al,2003). ونظراً لكون ميزات المؤسسات محدودة كان لا بد من التفكير في أفضل الطرق للاستفادة منها في بناء قدراتها (UNESCO,2005). كما أشار (Kretzman & McKnight, 1993) إلى أنه من المهم الاستفادة مما يمتلكه المجتمع من قدرات في التطوير *Asset-Based*

Community Developers . ويساعد بناء القدرات في وضع تغيير متعدد المستويات للأفراد والمجموعات والمنظمات ليستطيعوا التجاوب مع المتغيرات بشكل مستمر (Morrison,2001).

وتعتبر دراسة (الزمامل ، 1993) من أوائل الدراسات التي تناولت مفهوم إدارة الجودة الشاملة في البيئة العربية ، فقد استهدفت تقديم إطار عام لمفهوم إدارة الجودة الشاملة ، ومن ثم تقييم مدى إلمام المنظمات السعودية به. كما بحثت الدراسة

وتحسنت البيئة التعليمية معنوياً. وأصبح اتخاذ القرار قائماً على المعطيات والحقائق أكثر مما كان عليه من قبل ، وأصبحت الفرصة سانحة لأفراد الدوائر المختلفة للعمل بروح الفريق.

في الوقت الذي توصلت فيه دراسة (Longenker & Scazzero, 1996) إلى أن إدارة الجودة الشاملة تؤدي إلى تحسين جودة المنتجات والخدمات ، وأنه على الرغم من إدراك المديرين لأهميتها كأداة فعالة لتحسين النوعية ، إلا أن دعمهم لنشاطات إدارة الجودة الشاملة يتناقص بمرور الوقت.

كما قام درباس (1994) بدراسة حول إدارة الجودة الشاملة وإمكانية الاستفادة منها في قطاع التعليم السعودي والمعوقات التي تواجه ذلك ، وخلصت الدراسة إلى أنه من الضروري تطبيق مفاهيم إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات المختلفة ، وأن الظروف مهيأة للبدء بتطبيق مفاهيم وأساليب إدارة الجودة الشاملة في النظام التربوي السعودي.

مما سبق يتضح أن الدراسات السابقة - العربية والأجنبية - ركزت على تطبيق الجودة في قطاع التعليم ، وأشارت إلى وجود بعض التجارب الناجحة وغير الناجحة في هذا الصدد ، كما بينت نتائج الدراسات ضرورة تطبيق معايير ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي للحكم على فعالية تطبيق برامج الجودة بالمؤسسات

تطبيق سياسة الجودة الشاملة في جميع أنحاء جامعة أوريغون بحلول عام 1994 ، حيث تم الاتصال بخمس وعشرين جامعة ومؤسسة تعليمية ومن ضمنها جامعة أوريغون. وكان من نتائجها أن (17) مؤسسة تعليمية تطبق سياسة الجودة الشاملة في جزء من مناهج الطلاب ممن هم على أبواب التخرج ، من خلال تشكيل فرق عمل دراسية لتعزيز الاستفادة من تطبيق برامج الجودة الشاملة.

وفي دراسة مسحية تم إجراؤها من قبل عدد من أعضاء هيئة التدريس بكلية كندي الحكومية بجامعة هارفارد ، لاحظ كل من (Kabolian & Brazaley, 1990) أن إدارة الجودة الشاملة تحظى بالدعم والتأييد على مستوى الحكومة الفيدرالية باعتبارها طريقة لتحسين الأداء التنظيمي . كما وجد أن هناك اهتماماً كبيراً بإدارة الجودة الشاملة فيما بين المديرين الذين طبقت عليهم الدراسة .

وفي دراسة أجراها (Seymour, 1991) على ثلاثة وعشرين من الكليات والجامعات الرائدة التي تقوم بتنفيذ برنامج إدارة الجودة الشاملة ، اتضح أن إدارة الجودة الشاملة تستطيع أن تخلق فرقاً في تحسين جودة التعليم تشمل فوائد إدارة الجودة الشاملة في الحرم الجامعي والمتمثلة في تضاعف إمكانية المؤسسة التعليمية على تحمل مسؤولية الخدمات التي تقدمها،

والاعتماد الأكاديمي على أبعاد ثقافة الجودة الشاملة لدى أعضاء هيئة التدريس باختلاف بعض المتغيرات مثل :

- مصدر الحصول على الدرجة العلمية (جامعة وطنية - جامعة أجنبية) .
- نوع الدراسة بالكليات (عملية - نظرية) .
- مستوى تطبيق برنامج الجودة والاعتماد الأكاديمي .

خامساً : فروض الدراسة :

فى ضوء نتائج الدراسة الاستطلاعية المكتبية والميدانية ، وما أسفرت عنه مشكلة الدراسة وتحقيقاً لأهدافها ، يمكن صياغة فروضها على النحو التالى :

1. لا تؤثر مشروعات توكيد الجودة والاعتماد الأكاديمي تأثيراً معنوياً على أبعاد ثقافة الجودة الشاملة لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنصورة .
2. لا تؤثر مشروعات توكيد الجودة والاعتماد الأكاديمي تأثيراً معنوياً على أبعاد ثقافة الجودة الشاملة لدى الطلاب بجامعة المنصورة .
3. لا تؤثر مشروعات توكيد الجودة والاعتماد الأكاديمي تأثيراً معنوياً على أبعاد ثقافة الجودة الشاملة لدى الفئات المستفيدة من خدمات جامعة المنصورة .

التعليمية . أى أن الدراسات السابقة ترى أن مشروعات ضمان الجودة والاعتماد إنما هى وسيلة للرقابة على تطبيق الجودة بالجامعات ، إلا أن الدراسة الحالية تنحى منحى مختلف وهو أنه إذا سلمنا بأن معظم مؤسسات التعليم العالى تطبق برامج للجودة الشاملة وأن معظمها أيضاً يطبق مشروعات لضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي ، وأنشأت وحدات متخصصة بالكليات لهذا الغرض . فهل من الممكن أن يحدث العكس بأن يترتب على تطبيق تلك المشروعات ترسيخ لثقافة الجودة الشاملة بالمؤسسات التعليمية ؟ ، لذا فإن هذه الدراسة تسعى نحو قياس أثر تطبيق تلك المشروعات على تهيئة المناخ الملائم لتحقيق أقصى استفادة من برامج الجودة الشاملة بالجامعات .

رابعاً : أهداف الدراسة :

فى ضوء مشكلة الدراسة وما توصلت إليه الدراسات السابقة من نتائج ، يمكن صياغة أهم الأهداف التى تسعى الدراسة نحو تحقيقها فيما يلى :

1. قياس أثر تطبيق مشروعات توكيد الجودة والاعتماد الأكاديمي على أبعاد ثقافة الجودة الشاملة لدى كل من أعضاء هيئة التدريس والطلاب بجامعة المنصورة وكذا المستفيدين من خدمات الجامعة .
2. قياس مدى اختلاف تأثير تطبيق مشروعات توكيد الجودة

4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مدى تطبيق أبعاد ثقافة الجودة الشاملة في جامعة المنصورة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير الجامعة التي حصل منها عضو هيئة التدريس على درجة الدكتوراه.

5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مدى تطبيق أبعاد ثقافة الجودة الشاملة في جامعة المنصورة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير نوع الدراسة بالكلية التي يدرس بها عضو هيئة التدريس.

6. لا توجد فروق معنوية بين مستويات تطبيق مشروع توكيد الجودة والاعتماد الأكاديمي على ترسيخ أبعاد ثقافة الجودة الشاملة بكليات جامعة المنصورة.

سادساً : أسلوب الدراسة :

(١) مجتمع وعينة الدراسة :

• يتكون مجتمع الدراسة من (مركز المعلومات والتوثيق ودعم اتخاذ القرار ، ٢٠٠٨):

١. أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم بكليات جامعة المنصورة (المنصورة - فرع دمياط) ، وقد أشارت بيانات سجلات الجامعة أن عددهم بلغ ٤٨٤٩ حسب الموقف في ٢٠٠٨ / ٦ / ٣٠ .

٢. الطلاب المقيدون بكليات جامعة المنصورة (المنصورة - فرع دمياط) ، والبالغ عددهم ١٢٥٦٢٨ طالباً حسب الموقف في ٢٠٠٨ / ٦ / ٣٠ .

٣. الفئات المستفيدة من خدمات الجامعة ، ونظراً لعدم وجود إطار محدد لهذا المجتمع ، فقد اختار الباحث عينة تحكمية منه بلغت ٢٥٠ مفردة ، رُوعى فيها أن تضم مختلف فئات المستفيدين من مؤسسات المجتمع المحلي (مؤسسات صناعية - قيادات محلية - منظمات خدمية) .

• أما بالنسبة لعينة الدراسة من مجتمعي أعضاء هيئة التدريس والطلاب ، فقد تم سحب عينة من كل مجتمع من المجتمعات السابقة بلغت ٣٨٤ مفردة تم حسابها وفقاً للمعادلة التالية (Zikmond, 1991):

$$\text{حجم العينة} = \frac{y^2 \times (l - 1)}{2}$$

حيث أن :

y = الدرجة المعيارية المقابلة لمعامل الثقة الذي تم اختياره وهو 95% .

l = نسبة توافر الخاصية في المجتمع ولصعوبة قياسها نفترض أنها تمثل 50% .

يمكن الاعتماد عليها في الحصول على نتائج أكثر تمثيلاً لمجتمعات الدراسة بهدف تقليل نسبة التباين بين مفردات عينة الدراسة والتباين في كل مجتمع . وكانت أعداد الاستمارات الموزعة على مجتمع الدراسة ونسبة الاستجابة على النحو الموضح بالجدول التالي :

$$d = \text{مستوى المعنوية المسموح به في النتائج وهو } 5\% .$$

$$\text{حجم العينة} = \frac{0.05 \times 0.05 \times 2(1.96)}{(0.05)^2} = 384 \text{ مفردة .}$$

هذا وقد تم توزيع عدد أكبر من قوائم الاستقصاء على مفردات كل مجتمع لضمان نسبة استجابة عالية

جدول رقم (٢)

أعداد الاستمارات الموزعة على مفردات الدراسة ونسب الاستجابة

مفردة الدراسة	عدد الاستمارات الموزعة	عدد الاستمارات الصالحة للتحليل الاحصائي	نسبة الاستجابة (%)
أعضاء هيئة التدريس	٤٦٥	٣٥٠	٧٥,٢٦
الطلاب	٦٥٠	٤١٥	٦٣,٨٥
المستفيدون	٣٥٠	٢١٠	٦٠

المصدر : من إعداد الباحث في ضوء بيانات الدراسة الميدانية .

عضواً من أعضاء هيئة التدريس ومعاونوهم ، و ١٠٠ طالب ، و ١٠٠ مستفيدين من الخدمات الجامعية . واستهدفت هذه الخطوة التعرف على درجة التجانس الداخلي بين عبارات قائمة الاستقصاء ، وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لكل متغير من متغيرات الدراسة ، ويوضح الجدول التالي معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لكل بُعد من أبعاد الجودة الشاملة .

(٢) قياس صدق وثبات أداة

الدراسة :

١- صدق قائمة الاستقصاء :

- الصدق الظاهري : وتحقق الباحث منه بعد عرض القائمة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجال إدارة الأعمال والجودة والاعتماد الأكاديمي .
- الصدق البنائي : فبعد أن تأكد الباحث من توافر الصدق الظاهري لأداة الدراسة ، قام بتطبيقها على عينة قوامها ٢٠

جدول رقم (٣)

معاملات الارتباط بين عبارات أبعاد الجودة الشاملة

بُعد تحقيق رضاء المستفيدين		بُعد الولاء والانتماء		بُعد الابتكار والتطوير	
معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
**٠,٧٣	١	*٠,٣٩	١	**٠,٧٠	١
**٠,٧٥	٢	**٠,٥٩	٢	*٠,٤١	٢
*٠,٤٦	٣	**٠,٤٧	٣	**٠,٧٩	٣
**٠,٧٨	٤	**٠,٥٦	٤	**٠,٥٥	٤
**٠,٦٥	٥	*٠,٤٥	٥	**٠,٧٣	٥
**٠,٨٥	٦	**٠,٦٧	٦	**٠,٦٥	٦
**٠,٧٦	٧	**٠,٥٠	٧	**٠,٨٠	٧
*٠,٤٤	٨	*٠,٤٨	٨	**٠,٦١	٨
**٠,٧٠	٩	**٠,٥١	٩	*٠,٤٥	٩
**٠,٥٨	١٠	*٠,٤٠	١٠	**٠,٦٣	١٠
		**٠,٦٥	١١	*٠,٥١	١١
		**٠,٧٣	١٢		

المصدر : نتائج التحليل الاحصائي لاختبارات الصدق والثبات .

(*) معنوية عند مستوى ٠,٠٥ . (**) معنوية عند مستوى ٠,٠١ .

٢ - ثبات قائمة الاستقصاء :

استخدم الباحث معامل ألفا كرونباخ للتأكد من ثبات قائمة الاستقصاء ، حيث طبقت المعادلة على عينة من من المجتمع المزمع إجراء الدراسة عليه (أعضاء هيئة التدريس - الطلاب - المستفيدين) ، وقد أسفرت هذه الخطوة عن النتائج التالية :

جدول رقم (٤)

معاملات ثبات قائمة الاستقصاء

معامل الثبات	أبعاد ثقافة الجودة
٠,٩٦	الحرص على دعم الابتكار والتطوير
٠,٨٨	الحرص على تحقيق رضاء المستفيدين
٠,٩٥	الحرص على تنمية الشعور بالولاء والانتماء

المصدر : نتائج التحليل الاحصائي لاختبارات الصدق والثبات .

مبادئ الجودة الشاملة بجامعة المنصورة .

• اختبارات (كأ ، ت ، ف) لقياس معنوية التأثير .

• تحليل التباين الأحادي لقياس الفروق بين مجموعات الدراسة حسب خصائصها الديموجرافية .

سابعاً : حدود الدراسة :

أجريت الدراسة في ضوء مجموعة من المحددات ، أهمها :

١ . قصر الباحث دراسته على قسم التعليم فقط ، حتى يمكن قياس أثر الجهد الذى بذلته الجامعة وما زالت تبذله فى دعم أنشطة الجودة والاعتماد الأكاديمي فى هذا القسم الهام .

٢ . نظراً لعدم وجود إطار محدد لمجتمع المستفيدين من خدمات الجامعة ، فقد اعتمد الباحث على سحب عينة تحكيمية من هذا المجتمع للتعرف على آراء مفرداته فى أثر تطبيق برامج الجودة والاعتماد الأكاديمي بكليات الجامعة على مستوى جودة الخدمة التى يحصل عليها هؤلاء المستفيدين .

٣ . أجريت الدراسة على جامعة المنصورة لأسباب ترجع إلى : سهولة الحصول على البيانات اللازمة لإجراء الدراسة ، قيود الوقت والتكلفة المرتبطة بالمراحل المختلفة لإجراء الدراسة .

يتضح من الجدول السابق أن جميع معاملات ثبات قائمة الاستقصاء تراوحت بين (٠,٩٦) فى حدها الأعلى أمام جميع عبارات بُعد الابتكار والتطوير و(٠,٨٨) فى حدها الأدنى أمام بُعد الحرص على تحقيق رضا المستفيدين وجميعها معاملات ثبات جيدة تشير إلى إمكانية تعميم النتائج التى تسفر عنها الدراسة .

(٣) متغيرات الدراسة :

١ . المتغير المستقل : ويتمثل فى مشروعات توكيد الجودة والاعتماد الأكاديمي .

٢ . المتغير التابع : ويشمل أبعاد ثقافة الجودة الشاملة . وتم قياس متغيرات الدراسة من خلال قيام الباحث بتصميم قائمة استقصاء فى ضوء استقراء نتائج الدراسات السابقة والاستفادة منها (Miron et al., 2004, Lee,2000) وكذا المقابلات مع المسئولين عن تطبيق تلك المشروعات بالجامعات ، كما أجرى الباحث اختبارات الصدق والثبات على القائمة للتأكد من قدرتها على تحقيق أهداف الدراسة .

(٤) أساليب التحليل الإحصائي :

وفقاً لطبيعة بيانات الدراسة واختباراً لفروضها فقد اعتمد الباحث على الأساليب الإحصائية التالية :

• تحليل الانحدار البسيط لقياس أثر تطبيق مشروعات الجودة والاعتماد الأكاديمي على ترسيخ

ثامناً : نتائج الدراسة :

نتائج اختبارات الفرض الأول :

معاملات الانحدار بين المتغير المستقل (مشروع توكيد الجودة والاعتماد الأكاديمي) والمتغير التابع – أبعاد ثقافة الجودة الشاملة – موجبة وهذا يشير إلى أن زيادة الاهتمام بتطبيق مشروعات توكيد الجودة والاعتماد الأكاديمي ينمى ثقافة الجودة الشاملة لدى أعضاء هيئة التدريس ، وهو ما توضحه نتائج التحليل الإحصائي الموضحة بالجدول رقم (5).

أسفرت نتائج تحليل الانحدار عن وجود تأثير معنوي قوى لتطبيق مشروع توكيد الجودة والاعتماد الأكاديمي على ترسيخ ثقافة الجودة الشاملة بكليات جامعة المنصورة وذلك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ، حيث جاءت جميع

جدول رقم (5)

تقديرات نماذج الانحدار البسيط لتأثير مشروع توكيد الجودة والاعتماد الأكاديمي على ترسيخ ثقافة الجودة الشاملة وأبعادها المختلفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

التقديرات				المتغير المستقل	F (sig.)	معامل التحديد R ²	المتغير التابع
Sig.	t	β					
0.000	16.528	1.463	Constant	X	772.746 (.000)	0.694	TQM
0.000	27.798	0.629	X				
0.000	36.123	2.391	Constant	X	704.272 (.000)	0.674	D1
0.000	26.538	0.449	X				
0.000	15.938	1.810	Constant	X	417.465 (.022)	0.212	D2
0.022	17.818	0.517	X				
0.000	6.878	0.930	Constant	X	469.940 (0.000)	0.580	D3
0.000	21.678	0.749	X				

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية .

1- يؤثر تطبيق مشروع توكيد الجودة والاعتماد الأكاديمي تأثيراً معنوياً قوياً في تحقيق البُعد الأول من أبعاد ثقافة الجودة الشاملة وهو دعم الابتكار والتطوير لدى أعضاء هيئة التدريس ، وبذلك يكون هذا البُعد قد حصل على

وبتحليل نتائج الجدول السابق وباختبار ما إذا كان تأثير تطبيق مشروعات توكيد الجودة والاعتماد الأكاديمي يختلف من بُعد لآخر من أبعاد ثقافة الجودة الشاملة اتضح ما يلي :

والعمليات والبنية التحتية من أجل خلق ظروف مواتية للابتكار والإبداع لضمان تلبية المنتج التعليمي للمتطلبات التي تهئ الطالب لبلوغ المستوي المطلوب.

2- وجود تأثير معنوي لتطبيق مشروع توكيد الجودة والاعتماد الأكاديمي على بُعد تحقيق رضا أعضاء هيئة التدريس ، ويرجع ذلك إلى تبنى الإدارة الجامعية للعديد من التصرفات الايجابية مثل :

- توفير كافة مصادر المعلومات التي يمكن أن يعتمد عليها أعضاء هيئة التدريس في إعداد بحوثهم العلمية . مع الدراسة الفعلية لحاجاتهم ورغباتهم ومحاولة الوفاء بها .
- رفع شعار رضا المستفيد والتعامل مع الأنظمة والقوانين بمرونة لتحقيق ذلك .
- تقديم الدورات التدريبية التي تستهدف الارتقاء بمستوى أداء أعضاء هيئة التدريس . ومكافئتهم وفقاً لمستوى جودة الأداء .
- تشجيع العمل بروح الفريق بين أعضاء هيئة التدريس والإداريين .

وهنا يرى الباحث أن مثل تلك النتائج ما كانت لتتحقق ما لم يكن هناك تأييد والتزام واضح من القيادات العليا بجامعة المنصورة في ضرورة

المرتبة الأولى من حيث تأثيره بتطبيق مشروع توكيد الجودة والاعتماد الأكاديمي ، فقد كان معامل التحديد 67.4% . ويرجع ارتفاع هذا التأثير بسبب حرص الجامعة على توفير المناخ الملائم لتطبيق الجودة الشاملة ، والذي من أهم دعائمه :

- تشجيع الأفكار الجديدة التي يقدمها أعضاء هيئة التدريس ، بل وإشراكهم في تحديد رسالتها وأهدافها وخططها واستراتيجياتها .
- تتبنى الجامعة نموجاً في التخطيط الاستراتيجي يحقق أهدافها في تجويد التعليم وحل مشكلاته . وأنها لا تقنع بمستوى معين من الجودة ، وتسعى دوماً نحو تبنى منهج التحسين المستمر .
- الترحيب بعقد ورش العمل التي من شأنها توليد الأفكار الابتكارية بشأن تطوير التعليم العالي . وتشجيع أعضاء هيئة التدريس على تطوير المقررات الدراسية . وعدم التردد في تمويل الأفكار البحثية المتميزة لديهم .

وهذا يؤكد النتائج التي توصل إليها (الجسر، 2004) والتي تشير إلى أن تحقيق جودة التعليم تتطلب توجيه كل الموارد البشرية والمادية والسياسات والنظم والمناهج

- وجود توافق قوى بين سياسات وأهداف الجامعة وسياسات وأهداف أعضاء هيئة التدريس ، بسبب وضوح رؤية الجامعة فى أذهانهم .
 - حرص الجامعة على تقديم التكريم المناسب للمتميزين من أعضاء هيئة التدريس عند تحقيق معدلات أداء متميزة ، وشعورهم بأن الجامعة لا تستغلهم .
 - حرية أعضاء هيئة التدريس فى توجيه أية انتقادات لإدارة الكلية أو أسلوب العمل بالجامعة دون أن يتعرض صاحب الانتقاد للجزاء طالما كان هذا الانتقاد بناءً ويصب فى مصلحة الكلية أو الجامعة ويعود فى نفس الوقت بالنفع على عضو هيئة التدريس .
- ويرى الباحث أن توافر مثل هذه السلوكيات إنما يسهم فى نشر ثقافة الجودة الشاملة فى الجامعة ، وهذا يزيد من احتمالات نجاح تطبيق مشروعات الجودة والاعتماد الأكاديمى بالجامعات ، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصل إليه (Hansman,2007) والتي تؤكد على أن سلوكيات القيادات العليا بالجامعات تلعب دوراً مؤثراً فى خلق ثقافة مواتية لتطبيق مشروعات الجودة ومن ثم تزداد فرص الجامعات فى الحصول على الاعتماد الأكاديمى وزيادة قدراتها على المنافسة .

تبنى فلسفة الجودة والاعتماد الأكاديمى مع إجراء التغييرات الضرورية لزيادة القدرة على المنافسة مع الجامعات العربية والعالمية ، وفى هذا الصدد يؤكد (Sakthivel,2007) على أهمية العلاقة بين مقدار الدعم والتأييد الذى توليه القيادات الجامعية لفلسفة تطبيق الجودة والاعتماد الأكاديمى ومستوى التميز فى جودة الخدمة المقدمة للأطراف ذات المصلحة ، ويرى أن مثل هذا الدعم إنما يدعم القدرات التنافسية للجامعات ويؤهلها للمنافسة بين الجامعات العالمية .

3- ارتفاع درجة تأثير مشروع توكيد الجودة والاعتماد الأكاديمى على بُعد تنمية روح الولاء والانتماء لدى أعضاء هيئة التدريس ، فقد احتل هذا البُعد المرتبة الثانية فى التأثير بتطبيق مشروعات الجودة والاعتماد الأكاديمى ، وذلك بسبب تبنى الإدارة الجامعية للعديد من التصرفات الايجابية والتي كان لها دوراً مؤثراً فى زيادة درجة ولاء وانتماء أعضاء هيئة التدريس للجامعة ، ومن أهم تلك التصرفات ما يلى :

- شعور بعض أعضاء هيئة التدريس بالعدالة فى المعاملة عند التقدم للترقية أو شغل المناصب القيادية ، وعدم تفضيل أهل الثقة على أهل الخبرة عند اتخاذ العديد من القرارات .

نتائج اختبارات الفرض الثاني : الجودة الشاملة - ما عدا بُعد دعم الابتكار والتطوير - من وجهة نظر الطلاب ، كما هو مشار إليه في الجدول رقم (6).

أوضحت نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية وجود تأثير معنوي لتطبيق مشروع توكيد الجودة والاعتماد بكليات الجامعة على الأبعاد المختلفة لإدارة

جدول رقم (6)

تقديرات نماذج الانحدار البسيط لتأثير مشروع توكيد الجودة والاعتماد الأكاديمي على ترسيخ ثقافة الجودة الشاملة وأبعادها المختلفة من وجهة نظر الطلاب

التقديرات				المتغير المستقل	F (sig.)	معامل التحديد R ²	المتغيرات التابعة
Sig.	t	β					
0.000	12.791	1.723	Constant	X	612.335 (0.05)	0.605	TQM
0.000	15.243	0.525	X				
0.000	11.497	1.420	Constant	X	239.897 (0.320)	0.263	D1
0.320	20.974	0.662	X				
0.000	20.300	2.395	Constant	X	561.831 (0.000)	0.622	D2
0.000	12.721	0.384	X				
0.000	14.977	1.919	Constant	X	386.026 (0.000)	0.503	D3
0.000	13.639	0.446	X				

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية .

إعداد تربوي مناسب، ويتم ذلك من خلال تطبيق أسلوب تعليمي مناسب لهؤلاء الذين قد تكون لديهم حواجز نفسية في حضور مثل هذه الورش باعتبار أنهم ينظرون إلى أنفسهم على أنهم مؤهلون أكاديمياً بشكل مناسب ، ولا حاجة لمثل هذه الورش والتدريبات متناسين أنه لا يمكن القيام بمهمة التدريس في الجامعات وفق أسلوب المحاولة والخطأ.

ويفسر الباحث سبب ارتفاع تأثير تطبيق مشروعات الجودة والاعتماد على أبعاد ثقافة الجودة الشاملة لدى الطلاب إلى حرص الجامعة على إعداد عضو هيئة التدريس إعداداً تربوياً يؤهله لتقديم خدمة تعليمية متميزة ، حيث تقوم بين الحين والآخر، وبالتعاون مع كليات التربية فيها بعقد ورش عمل لتأهيل أعضاء هيئة التدريس ممن ليس لديهم

• يتجاهل أعضاء هيئة التدريس التغذية الراجعة من الطلاب ، وعدم الاعتماد على تلك المعلومات فى تطوير طرق التدريس أو المقررات الدراسية بشكل يتفق مع متغيرات عصر العولمة .

• أن معظم المقررات الدراسية لا تنمى مهارات الإبداع والابتكار لدى الطلاب ، حيث يروا أنها تتناول بعض القضايا التى لا تتفق وطبيعة العصر ، بل وتحتوى على الكثير من الحشو والأفكار التقليدية .

ولا شك أن هذه النتيجة تتفق مع ما توصل إليه (الموسوي، 2003) من أن عدم تحقيق أهداف إدارة الجودة الشاملة فى الجامعات العربية إنما يرجع إلى أنها لا تركز على تحقيق مصالح كافة الأطراف بشكل متوازن . إلا أن الباحث يرى أن أسباب فشل أعضاء هيئة التدريس فى تنمية بُعد الابتكار والتطوير لدى الطلاب قد يرجع إلى الافتقار للعديد من القيم الجامعية التى تمثل حجر الزاوية لنجاح تطبيق الجودة الشاملة مثل : العمل بروح الفريق والتعاطف والتعاون بين زملاء والرؤساء والطلاب ، بالإضافة إلى الاتزان الانفعالى والنفسى لدى عضو هيئة التدريس فى العديد من المواقف ، خاصة وأن بيئة العمل الجامعية تتطوى على العديد من المثيرات

ويمكن دراسة مدى اختلاف أثر تطبيق مشروع توكيد الجودة والاعتماد الأكاديمي على كل بُعد من أبعاد ثقافة الجودة الشاملة لدى الطلاب على النحو التالى :

1. بالنسبة للبعد الأول والخاص بحرص أعضاء هيئة التدريس على دعم الابتكار والتطوير لدى الطلاب ، لم يكن هناك تأثير معنوى لتطبيق مشروع توكيد الجودة والاعتماد الأكاديمي على تنمية مهارات الابتكار والتطوير لدى الطلاب ، وقد أشار الطلاب إلى أن ذلك يرجع للعديد من الأسباب التى من أهمها :

• أن أعضاء هيئة التدريس لا يرحبون بأى أفكار تطويرية جديدة يقدمها الطلاب وخاصة فى الكليات النظرية التى تتسم بزيادة أعداد الطلاب بالشكل الذى لا يتيح الفرصة أمام عضو هيئة التدريس لأن يدرس ما يقدمه الطلاب من أفكار قد تسهم فى تطوير العملية التعليمية.

• تأكيد معظم أعضاء هيئة التدريس على تنمية مهارة الحفظ والتلقين ، وعدم إثارة التفكير الابتكارى لدى الطلاب . وعدم تشجيعهم على آليات التعلم الذاتى ، والاعتماد فقط على طرق التعلم التقليدية والتى من أهمها الكتاب الجامعى .

تطبيق تجربة ربط مستوى دخل عضو هيئة التدريس بمستوى أدائه، مما ساهم في زيادة عدد ساعات تواجده بالكلية والرد على أية استفسارات يمكن أن تُثار من الطلاب .

• شعور الطلاب بأهميتهم في الجامعة وأنهم يعاملون بعناية واحترام ، وبرهن الطلاب على ذلك حرص إدارة الجامعة على التعرف على آراء الطلاب في العملية التعليمية ، بل والحكم على الأسلوب الذى يتبعه عضو هيئة التدريس فى التعامل مع الطلاب ومدى التزامه بالمقرر المراد تدريسه ، وفى سبيل ذلك اشترطت إدارة الجامعة استيفاء الطالب الاستبيان المخصص لهذا الغرض قبل حصوله على نتيجته عبر الإنترنت .

• حرص أعضاء هيئة التدريس على معرفة مشكلات الطلاب والسعى نحو حلها ، ويؤكد ذلك قيام إدارة كل كلية - ممثلة فى إدارة الجودة - بعرض شكاوى ومقترحات الطلاب على لجنة متخصصة لدراستها ، وعرض النتائج على عضو هيئة التدريس ، حتى يمكن الاستفادة منها فى تطوير أدائه بما يتفق وتوقعات الطلاب ، خاصة إذا

الضاغطة لعضو هيئة التدريس والتي بالتأكيد تؤثر على مستوى أدائه سواء مع زملائه أو رؤسائه أو طلابه. ويؤكد ذلك كلا من (إقبال & ظاهرة، ٢٠٠٢) حيث أشارتا إلى أن عدم كفاية أعضاء هيئة التدريس وضعف التعاون بين الموجودين منهم يعتبران من أهم عوائق تطبيق نظام الجودة بالجامعات . بالإضافة إلى وجود هيئة تدريس منقلوب بالأعباء ، كما أن عدد ورش العمل التدريبية التى تعقد فى هذا الصدد قليل .

2. بالنسبة لبعده مدى قدرة أعضاء هيئة التدريس على تحقيق رضاء الطلاب ، فقد أشارت نتائج التحليل الإحصائى إلى وجود تأثير معنوى لتطبيق مشروع توكيد الجودة والاعتماد الأكاديمى على هذا البعد ، ويرجع ذلك من وجهة نظر الطلاب إلى :

• زيادة اهتمام أعضاء هيئة التدريس بإرضاء الطلاب وتحقيق رغباتهم ، ومن أبرز مظاهر ذلك استقصاء آراء الطلاب قبل وضع الجدول الدراسى وجدول الامتحانات ، بالإضافة إلى تفعيل دور الإرشاد الأكاديمى فى علاج ما قد يعترض الطلاب من مشكلات خلال العام الدراسى.

• حرص أعضاء هيئة التدريس على الانتظام فى العملية التعليمية ، وبصفة خاصة بعد

- كانت الانتقادات الموجهة له تتسم بالموضوعية ، وهذا هو جوهر تطبيق الجودة الشاملة الذي يركز على الاستفادة من التغذية الراجعة من الطلاب .

- حرص أعضاء هيئة التدريس على تقديم أفضل الخدمات للطلاب ، من خلال الاستعانة بأفضل وسائل تكنولوجيا التعليم التي توفرها الجامعة بكل كلية لتسهيل استيعاب الطلاب وتقديم المعلومة بأسلوب سهل وميسر يقوم على الترغيب وليس الترهيب .

اختبار الفرض الثالث :

أوضحت نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية عدم وجود تأثير معنوي لتطبيق مشروع توكيد الجودة والاعتماد بكليات الجامعة على الأبعاد المختلفة لإذرة الجودة الشاملة من وجهة نظر المستفيدين ، كما هو مشار إليه في الجدول رقم (7).

3. وأخيراً ، بالنسبة لبُعد تنمية روح الولاء والانتماء لدى الطلاب ، فقد اتضح أن تطبيق مشروع توكيد الجودة والاعتماد أسهم بدور فعال في تنمية تلك الروح لدى الطلاب ، نظراً لأهمية الدور الذي لعبه أعضاء هيئة التدريس في :

- تنمية الحس الوطني والوازع الأخلاقي لدى الطلاب .

جدول رقم (7)

تقديرات نماذج الانحدار البسيط لتأثير مشروع توكيد الجودة والاعتماد الأكاديمي على ترسيخ ثقافة الجودة الشاملة وأبعادها المختلفة من وجهة نظر المستفيدين Stakeholders

التقديرات				المتغير المستقل	F (sig.)	معامل التحديد R ²	المتغير التابع
Sig.	t	β					
0.000	12.791	1.723	Constant	X	432.335 (0.350)	0.405	TQM
0.350	15.243	0.525	X				
0.000	11.497	1.420	Constant	X	139.897 (0.150)	0.263	D1
0.150	20.974	0.662	X				
0.000	20.300	2.395	Constant	X	161.831 (0.220)	0.122	D2
0.2200	12.721	0.384	X				
0.000	14.977	1.919	Constant	X	126.026 (0.120)	0.203	D3
0.120	13.639	0.446	X				

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية .

قليلة لتلك المؤسسات يمكن من خلالها الاستفادة من الخبرات الأكاديمية للجامعة في علاج العديد من المشكلات التي تواجهها ، ومن أهم ما أشار إليه المستفيدون من مؤسسات المجتمع المحلي في هذا الصدد ما يلي :

1. عدم ترحيب الجامعة لأي أفكار ابتكارية يقدمها رجال الأعمال والمستثمرون في تطوير البرامج الدراسية . بل وتجاهل دور مؤسسات المجتمع المحلي عند صياغة رؤية ورسالة الجامعة .

2. تجاهل الجامعة للتغذية الراجعة من مؤسسات

تشير نتائج التحليل الإحصائي إلى أن الاستفادة من تطبيق مشروعات توكيد الجودة والاعتماد الأكاديمي كانت محصورة داخل نطاق أسوار الجامعة ، فقد اقتصر فقط على أعضاء هيئة التدريس و الطلاب ، ولم تشمل مؤسسات المجتمع المحلي وكل من له مصلحة في وجود الجامعة ، ويمكن بيان تأثير ذلك على كل بُعد من أبعاد الجودة الشاملة على النحو التالي :

- (1) بالنسبة لبُعد دعم الابتكار والتطوير : أوضح المستفيدون من خدمات الجامعة أنها لم تسهم في دعم الابتكار والتطوير لدى معظم مؤسسات المجتمع المحلي، من خلال ما توفره من فرص

2. أن الجامعة تضع مستوى معين من الجودة وتجاهد من أجل الوصول إليه ولا تحرص على التحسين المستمر .

3. تجاهل احتياجات سوق العمل عند تطوير الخدمات التعليمية

4. عدم الاستفادة من التجارب الناجحة لدى بعض الدول الأجنبية والعربية في مجال إسهام البحث العلمي في تنمية المجتمع .

ويرى الباحث أن انخفاض درجة تأثير مشروعات ضمان الجودة والأعتماد الأكاديمي على بُعد حرص الجامعة على تقديم خدمة متميزة للمستفيدين ، إنما يرجع إلى عدم وضوح الدور الذي يجب أن تضطلع به الجامعة في خدمة المجتمع وتنمية البيئة ، ولعل ذلك يختلف مع ما توصل إليه (حراشنة ، ٢٠٠١) في دراسته التي أجراها على جامعة اليرموك الأردنية ، والتي أثبتت الدور الحيوي الذي لعبته الجامعة في خدمة قضايا المجتمع المحلي من خلال ما تقدمه من برامج للتعليم المستمر وتقديم برامج تدريبية وتأهيلية لمختلف العاملين بالنشاطات الاقتصادية بمدينة إربد الأردنية .

وهنا يؤكد (Juan & Susana, 2007) على ضرورة تحديد الاحتياجات التدريبية للأفراد والمؤسسات بالشكل الذي يمكن الجامعات من تلبية احتياجات مختلف

المجتمع المحلي والمستفيدين في تحسين جودة خدماتها التعليمية . وعدم حرصها على عقد ورش عمل دورية للتعرف على احتياجات مختلف المستفيدين من خدمات الجامعة .

3. عدم الانتظام في إجراء تقييم مستمر لما يتوافر في البيئة المحيطة من فرص وتحديات .

4. ضعف تمثيل مختلف المستفيدين داخل مجلس الجامعة والكلية .

5. ضعف التنسيق مع المؤسسات والهيئات والجمعيات المعنية للقيام بدراسات متخصصة في مختلف الميادين الحياتية .

(2) أما فيما يتعلق بحرص الجامعة على تقديم خدمة جيدة للمستفيدين ، فقد أوضح المستفيدون أن الجامعة لم تبذل بعد الجهد الذي كانوا يتوقعونه منها في هذا الصدد ، وبصفة خاصة بعد تبنيها لمشروعات تؤكد الجودة والأعتماد الأكاديمي، مما كان له أبعد الأثر في تدنى مستوى الخدمة المقدمة لهم ، ويرجع المستفيدون هذا الأمر إلى العديد من الممارسات السلبية من أهمها :

1. عدم اشعار المستفيدين من خدمات الجامعة بتقديرها لهم .

تواجه العديد من التحديات في القرن الحادى والعشرين من أهمها عدم كفاية الموارد المالية اللازمة لتقديم خدمة تعليمية متميزة ، فى الوقت الذى تزداد فيه توقعات كافة الأطراف للحصول على خدمة متميزة ، وهنا يرى *Liu* أن تطبيق الجودة الشاملة بالجامعات يلعب دوراً مؤثراً فى الاستغلال الكفء والفعال للموارد المتاحة ومن ثم الارتقاء بمستوى الخدمات التى تقدمها الجامعات الحكومية ذات الموارد المحدودة . وفى هذا الصدد أشار المستفيدون إلى عدم قيام الجامعة بالعديد من الممارسات التى كان من الممكن أن تسهم فى تقوية مشاعر الولاء والانتماء لديهم نحو الجامعة للأسباب التالية :

١ . ضعف إيمان الجامعة بمسئولياتها الاجتماعية فى حل مشكلات المجتمع المحلى .

٢ . أن الجامعة لا تفتح أبوابها لدراسة وتشخيص مشكلات المجتمع المحلى .

٣ . عدم حرص الجامعة على تكريم رجال الأعمال والمستثمرين الذين يساهمون فى تطوير جودة الخدمات التعليمية . وعدم إشراك بعض قيادات المجتمع المحلى فى عقد ورش العمل البحثية ، بهدف الأخذ فى الاعتبار أبعاد تطبيق الأفكار البحثية فى الواقع العملى .

المستفيدين والتطبيق الجيد لنظم الجودة . ويرى أن الضمانة الأساسية لتحقيق التحسين المستمر فى جودة الأداء الأكاديمى بالجامعات تتركز فى ضرورة قيام كل جامعة بتصميم نظام للتقييم الذاتى يحقق لها المتابعة المستمرة لكل مؤشرات الأداء الأكاديمى والمجتمعى ، وبالشكل الذى لا يتطلب ضرورة الانتظار لحين مراجعة تلك المؤشرات من جهات التقييم الخارجية ، ومن هنا تنتهج الجامعة منهجاً وقائياً بدلاً من المنهج العلاجى .

(٣) أما بالنسبة للبعد الثالث

والخاص بحرص إدارة الجامعة على تنمية الشعور بالانتماء لدى مختلف المستفيدين ، فقد

أوضحت نتائج التحليل الإحصائى لبيانات الدراسة الميدانية إلى أن هذا البعد لم يحقق أى استفادة من

تطبيق مشروعات توكيد الجودة والاعتماد الأكاديمى، ويرجع الباحث أسباب انخفاض تأثير هذا

البعد بتطبيق الجودة بالجامعة إلى تجاهل الاهتمام بقضايا البيئة والمجتمع المحلى فى السنوات

السابقة على التطبيق ، مما كان له دوراً مؤثراً فى إضعاف الدور

الذى لعبته مشروعات الجودة بالجامعات فى ربط الجامعة بالمجتمع ، والسعى الدؤوب نحو

دراسة مشكلاته والبحث عن أنسب الحلول لعلاجها . وهنا يؤكد (*Liu,2007*) على أن الجامعات - خاصة الحكومية -

٤ عدم وجود نظام عادل للتعامل مع مختلف المستفيدين من خدمات الجامعة .

٥ ضعف توجه الجامعة نحو تطبيق الأبحاث العلمية على قضايا المجتمع المحلي .

(2007) في ضرورة مشاركة كافة الأطراف ذات المصلحة في صياغة رؤية ورسالة الجامعة ، بالشكل الذي يضمن أخذ حاجات وطموحات كل طرف في الاعتبار وتقليل احتمالات التعارض بين المصالح . وهنا يؤكد (Gitachari & John,2007)

على تبني المدخل الشمولي في إدارة الجودة بالجامعات ، فهذا المنهج يحقق التوازن بين مصالح جميع الأطراف : الطلاب ، أعضاء هيئة التدريس ، أعضاء الهيئة الإدارية ، والمجتمع .

نتائج اختبار الفرض الرابع :

للتأكد من صحة الفرضية المتعلقة بمتغير الجامعة التي حصل منها عضو هيئة التدريس على درجة الدكتوراه ، فقد أستخدم اختبار (ت) للعينات المستقلة لمعرفة الفروق الإحصائية في تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة والجدول رقم (8) يوضح ذلك :

جدول (8)

نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق لأبعاد ثقافة الجودة الشاملة تعزى لمتغير الجامعة التي حصل منها عضو هيئة التدريس على درجة الدكتوراه

مستوى الدلالة(*)	قيمة (ت)	جامعة أجنبية		جامعة محلية		أبعاد الجودة
		الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	
0.030	34.10	0.58	87.30	0.53	82.13	دعم الابتكار والتطوير
0.010	14.15	0.73	56.8	0.66	54.21	تحقيق رضا أعضاء هيئة التدريس
0.017	28.45	0.79	38.15	0.68	33.36	تنمية الشعور بالولاء والانتماء
0.050	31.23	0.70	48.30	0.61	42.13	الدرجة الكلية

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية .

(*) دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

الخدمة التعليمية والمجتمعية التي تقدمها تلك الكليات ، واتضح ارتفاع مؤشرات أداء كليات المجتمع بعد تبنيها لأنشطة الجودة والاعتماد الأكاديمي ، وأشار كل الأطراف (أعضاء هيئة التدريس - الطلاب - المجتمع) إلى ارتفاع مستوى رضائهم عما يقدم لهم من خدمات متميزة عن ذي قبل .

ويؤكد ذلك كل *Regina & Benjamin, 2005* بقولهما أن العوامل النفسية والاجتماعية للقائمين على تطبيق ممارسات الجودة والاعتماد تلعب دوراً مؤثراً في ترسيخ ثقافة الجودة الشاملة لديهم ، فكلما ارتفع المستوى التعليمي وعدد سنوات الخبرة كان ذلك عنصراً محفزاً على نجاح تطبيق مشروعات الجودة في المنظمات بصفة عامة والتعليمية منها بصفة خاصة . كما تتفق تلك النتيجة مع ما توصل إليه *(Marshall & Brown, 2008)* والتي تؤكد أهمية عنصر الخبرة في زيادة فعالية عمليات التحسين المستمر التي هي في الأساس جوهر تطبيق الجودة الشاملة .

نتائج اختبار الفرض الخامس :

لاختبار مدى صحة الفرضية المتعلقة بمتغير نوع الدراسة بالكلية ، فقد أستخدم اختبار (ت) للعينات المستقلة لمعرفة الفروق الإحصائية في تطبيق أبعاد ثقافة الجودة الشاملة والجدول رقم (٩) يوضح ذلك :

أظهرت النتائج الموضحة في الجدول السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha = 0.05)$ في مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جامعة المنصورة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس على جميع الأبعاد والدرجة الكلية - ولصالح الحاصلين على الدكتوراه من جامعات أجنبية - تعزى لمتغير الجامعة التي حصل منها عضو هيئة التدريس ، وهذا يشير إلى عدم قبول الفرضية الصفرية المتعلقة بمتغير الجامعة التي تخرج فيها عضو هيئة التدريس . ويفسر الباحث تلك النتيجة إلى أن تعود أعضاء هيئة التدريس الحاصلين على درجة الدكتوراه من الخارج على مستويات عالية من جودة الخدمة التعليمية المقدمة بالجامعات الأجنبية - والتي يحتل معظمها المراكز الأولى بين الترتيب الأكاديمي للجامعات العالمية - جعلهم يقدرّون ما تبذل من مجهودات في سبيل نشر ثقافة الجودة الشاملة ، وبالتالي تزداد درجة تعاون تلك الفئة مع الإدارة الجامعية من أجل الارتقاء بمستوى الخدمة التعليمية المقدمة بالجامعات الوطنية حتى ترقى إلى المستويات المتقدمة التي لاحظها أثناء تعليمه بالخارج . ويؤكد ذلك ما توصل إليه *(Glynis, 2008)* والتي أجراها على عينة من كليات المجتمع بهدف التعرف على أثر تطبيق مشروعات الجودة والاعتماد على مستوى رضاء الأطراف ذات المصلحة عن مستوى

جدول (٩)
نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق لأبعاد ثقافة الجودة الشاملة حسب
متغير نوع الدراسة بالكلية

مستوى الدلالة	قيمة (ت)	كليات عملية		كليات نظرية		أبعاد الجودة
		الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	
0.03 ^(*)	45.2	0.52	57.25	0.56	28.8	دعم الابتكار والتطوير
0.17	-1.38	0.62	73.18	0.73	47.10	تحقيق رضا أعضاء هيئة التدريس
0.04 ^(*)	20.4	0.72	52.11	0.74	28.13	تنمية الشعور بالولاء والانتماء
0.05 ^(*)	32.3	0.62	62.13	0.67	38.8	الدرجة الكلية

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية .
(*) دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

المنصورة ولصالح الكليات العملية ،
إلا انه لم توجد فروق معنوية بشأن
تحقيق رضا أعضاء هيئة التدريس
بين الكليات العملية والنظرية .

هذا ، ويرجع الباحث سبب توافر
ثقافة موازية لتطبيق الجودة الشاملة
بالكليات العملية إلى طبيعة الدراسة
بتلك الكليات ، والتي تحتاج إلى دقة
عالية فى التدريس وإجراء
الاختبارات العملية ، هذا من ناحية
ومن ناحية أخرى ، فإن قلة أعداد
الطلاب بتلك الكليات وتوافر أعضاء
هيئة التدريس وفقاً للمعايير المعترف
بها يزيد من احتمالات نجاح التطبيق .
ولعل ذلك يتفق مع دراسة (أقبال &
طاهرة ، ٢٠٠٧) والتي أكدت على
أنه من أهم معوقات تطبيق الجودة
الشاملة بالجامعات يرجع إلى عدم
كفاية أعضاء هيئة التدريس القادرين
على تطبيقها بالإضافة إلى عدم
تفرغهم الكامل للقيام بأنشطة الجودة .

أظهرت النتائج الموضحة في
الجدول السابق وجود فروق معنوية
عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في
مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة
الشاملة في جامعة المنصورة من
وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس
على جميع الأبعاد والدرجة الكلية
تعزى لمتغير نوع الدراسة بالكلية ،
وكانت معظم قيم مستويات الدلالة
الإحصائية المتعلقة بأبعاد الجودة
والدرجة الكلية أقل من (0.05) وهذا
يشير إلى قبول الفرضية البديلة
المتعلقة بمتغير نوع الدراسة بالكلية
(كليات نظرية - كليات عملية) ،
والتي تشير إلى وجود فروق ذات
دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة
التدريس من الكليات النظرية
ونظرانهم من الكليات العملية بشأن
بُعدى دعم الابتكار والتطوير وتنمية
الشعور بالولاء والانتماء بين أعضاء
هيئة التدريس بكليات جامعة

نتائج اختبار الفرض السادس:
أسفرت نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية إختلاف درجة تأثر الأبعاد المختلفة للجودة الشاملة باختلاف مستويات تطبيق مشروعات ضمان الجودة والاعتماد ، ووضحت النتائج (١٠) من تلك المشروعات تنتشر فيها ثقافة الجودة الشاملة بدرجة مرتفعة مقارنة بنظيراتها التي ما زالت في طور البدء - أو خطت خطوات محدودة - في تطبيق مشروعات ضمان الجودة والاعتماد ، ويوضح الجدول رقم (١٠) تلك النتائج .

جدول رقم (١٠)

اختبار أثر اختلاف مستويات تطبيق مشروع توكيد الجودة والاعتماد الأكاديمي على ترسيخ مفهوم إدارة الجودة الشاملة بأبعادها المختلفة

Significance Test		مشروع CIQAP		المرحلة الثالثة لمشروع QAAP		المرحلة الثانية لمشروع QAAP		المرحلة الأولى لمشروع QAAP		مستويات التطبيق أبعاد الجودة
P - Value	CHI ²	Std. Deviation	Mean	Std. Deviation	Mean	Std. Deviation	Mean	Std. Deviation	Mean	
00.000	53.806	0.8421	4.0770	0.6328	3.5533	0.6352	3.0848	0.6118	2.2071	D.1
00.000	64.501	1.1021	4.2338	1.1356	3.8297	1.0429	3.1645	0.4330	2.5800	D.2
00.000	54.776	0.9257	4.1081	0.8672	3.5641	0.9542	3.5739	0.8018	2.4176	D.3

المصدر : أعده الباحث من واقع نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية .

البُعد معنوياً ، وقد أشارت نتائج الدراسة أن الكليات التي تطبق مستوى الـ **CIQAP** من أكثر الكليات التي تنتشر بها ثقافة الجودة الشاملة . وهنا يشير الباحث إلى أن التباين في مستويات تطبيق مشروعات الجودة والاعتماد الأكاديمي لعبت دوراً مؤثراً في نشر ثقافة الجودة الشاملة سواء بين أعضاء هيئة التدريس أو بين الطلاب أو بين المستفيدين من الخدمات التي تقدمها كليات الجامعة .

أما بُعد تنمية الشعور بالولاء والانتماء فقد جاء في المرتبة الثانية

وبتحليل بيانات الجدول رقم (١٠) يتضح وجود علاقة طردية بين مستويات تطبيق مشروع الجودة والاعتماد الأكاديمي ودرجة انتشار ثقافة الجودة الشاملة ، وفي نفس الوقت اختلاف الأهمية النسبية لهذا التأثير ، ويمكن تحليل هذا التأثير على النحو التالي :

أن أكثر أبعاد ثقافة الجودة الشاملة تأثراً بتطبيق مشروع الجودة والاعتماد الأكاديمي هو بُعد تحقيق رضا أعضاء هيئة التدريس، وقد جاء تأثير مستويات تطبيق مشروع الجودة والاعتماد الأكاديمي على هذا

من المخصصات المالية التي يجب توزيعها على مجموعة من البنود لتحسين أوضاع العاملين بالجامعة .

وتتفق هذه النتيجة مع الدراسات السابقة فى هذا الصدد (Harris, 1995, Cunningham, 2007) ، والتي تشير إلى أن الجامعات أو المؤسسات التعليمية ذات الخبرة السابقة فى تطبيق الجودة الشاملة تحقق معدلات أداء متميزة عن الجامعات حديثة العهد بتطبيق هذا الأسلوب ، وبالتالي تستطيع تقديم خدمة تعليمية وبحثية تتفق وطبيعة حاجات وتوقعات الأطراف المستفيدة من خدماتها ، سواء كان الطلاب أو أعضاء هيئة التدريس أو المجتمع المحيط .

وتتفق هذه النتائج مع نتائج الدراسة التى أجراها (Najafabadi, 2008) على جامعة فاروس والتي توصل من خلالها إلى وجود العديد من المعوقات التى حالت دون تحقيق الجامعة لأهداف الجودة الشاملة ، وكان من بينها : الرؤية غير الواضحة لأهداف الجامعة فى أذهان أعضاء هيئة التدريس ومختلف المستفيدين من خدماتها ، وضعف تأييد الإدارة العليا والعاملين لأهداف الجودة بالجامعة ، وعدم وجود آلية محددة للتحسين بها بالرغم من وجود توثيق منتظم لمختلف أنشطة وعمليات الجودة بالجامعة .

من حيث تأثيره بتطبيق مشروعات الجودة والاعتماد الأكاديمي ، ويرى الباحث أن إسهام مشروعات الجودة والاعتماد الأكاديمي فى زيادة درجة رضا أعضاء هيئة التدريس لعب دوراً مؤثراً فى تحسين جودة العملية التعليمية والبحثية لديهم ، مما كان له أبلغ الأثر فى تنمية مشاعر الولاء والانتماء لديهم ، الأمر الذى انعكس على مستوى الخدمة المقدمة للطلاب ومختلف المستفيدين من الخدمات الجامعية فزاد بدوره من مشاعر الولاء والانتماء لديهم .

أما بعد دعم الابتكار والتطوير فقد جاء تأثيره بتطبيق مشروعات الجودة والاعتماد الأكاديمي ضعيفاً ، فقد احتل المرتبة الأخيرة فى التأثير. وهنا يشير الباحث إلى أن هذا الانخفاض قد يرجع إلى ضعف الامكانيات المادية والبشرية اللازمة للتطبيق الناجح لمشروعات الجودة والاعتماد الأكاديمي ، ويشير الباحث إلى أنه من خلال المقابلات المتعمقة مع المسؤولين عن تطبيق تلك المشروعات بمختلف كليات الجامعة ، أوضح البعض أنه تقابله بعض المعوقات فى التطبيق من أهمها:

- ١ . عدم تعاون العديد من الأطراف مثل : أعضاء هيئة التدريس ، الإدارة ، الطلاب ، مؤسسات المجتمع المحلى .
- ٢ . عدم الجدية فى تطبيق تلك المشروعات ، ونظر البعض إليها على أنها مجرد مجموعة

تاسعاً : ملخص لأهم التوصيات:

فى ضوء نتائج الدراسة ، يوصى الباحث بما يلي:

خطة لبناء القدرات ومساعدة المؤسسات التعليمية على اختيار أفضل الطرق ، وإقامة وورش عمل تفصيلية خاصة بكل عنصر من عناصر احتياجات المتدربين ، وتقييم مدى نجاح الأساليب المستخدمة.

3. تقديم المساعدات اللازمة للمشرفين على وحدات توكيد الجودة وتزويدهم بالخطوات والتعليمات عن كيفية تطبيق النماذج والمعايير وطرق قياسها.

4. ضرورة عمل دليل مفصل بالخطوات والإجراءات اللازمة لما يقترح القيام به وبشكل عملي مزود بنماذج وأمثلة تطبيقية، وتوزيع منشورات ومواد عن توكيد الجودة والاعتماد .

1. عدم إلقاء أعباء عمليات توكيد الجودة وتطبيق أنشطة التقييم بالكامل على المؤسسة التعليمية، وذلك لعدم جاهزية أنظمة وكفاءات كثير من الجامعات والكليات. وينبغي تبني نماذج أكثر مناسبة ودعمًا مثل نماذج بناء القدرة لمساعدة الجامعات والكليات على تخطي العقبات الكثيرة المتمثلة في الأنظمة وعدم توافر الخبرات الكافية. وينطبق ذلك على أي نظام جديد لتوكيد الجودة في التعليم الجامعي .

2. ينبغي تقييم الاحتياجات التدريبية اللازمة على ثلاثة مستويات : أعضاء هيئة التدريس والعاملين ، والمؤسسات ، والأنظمة ، ووضع

قائمة المراجع

- أولاً : المراجع العربية :
١. أحمد ، أحمد (2003). *الجودة الشاملة في الإدارة التعليمية والمدرسية*. الإسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.
 ٢. أركارو ، جانيس (2000) ترجمة سهير بسيوني. *إصلاح التعليم: الجودة الشاملة في حجرة الدراسة*. القاهرة: دار الاحودي للنشر.
 ٣. البيلاوي ، حسن و وآخرون (2006). *الجودة الشاملة في التعليم بين مؤشرات التميز ومعايير الاعتماد: الأسس والتطبيقات*. عمان: دار المسيرة .
 ٤. الجسر، سمير (2004). *إعادة تنظيم التعليم العالي الخاص. ورقة عمل قدمت في ورشة العمل التي أقامتها وزارة التربية والتعليم*. بيروت: المديرية العامة للتعليم العالي.
 ٥. الزواوي ، خالد (2003)، *الجودة الشاملة في التعليم*. القاهرة : مجموعة النيل العربية.
 ٦. المديرس ، عبد الرحمن (2002). *إدارة الجودة الشاملة في التعليم*. Available on line: www.ibn-taymia.edu
 ٧. الزامل ، خالد محمد (1993) مفهوم إدارة الجودة في المملكة العربية السعودية، بحث مقدم في المؤتمر السادس للتدريب والتنمية الإدارية ، القاهرة، 19-21 أبريل.
 ٨. درباس ، أحمد سعيد (1994) إدارة الجودة الكلية، مفهومها وتطبيقاتها التعليمية وإمكانية الإفادة منها في القطاع التعليمي السعودي، رسالة الخايج العربي، المجلد (14)، العدد (50)، ص 15-40.
 ٩. ناجي، فوزية محمد (1998) إدارة الجودة الشاملة والإمكانات التطبيقية في مؤسسات التعليم العالي، حالة دراسية، جامعة عمان الأهلية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك.
 ١٠. حراحشه ، فواز ياسين ، دور جامعة اليرموك في خدمة المجتمع من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها ، مجلة علوم إنسانية
 ١١. الموسوي ، نعمان (2003): تطوير أداة لقياس إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم

WWW.ULUM.NL

السنة السادسة: العدد 41:

ربيع 2009 .

- graduate medical education: how do the standards contribute to quality? *Adv Health Sci Educ Theory Pract* 11(3).
4. Brown, F. & Jacqueline, L. (1995) A Study in Organizational Change: the Attitude of Personal Toward TQM Implementation in State Department of Education, *Dissertation Abstract International* vol. A55, No. 7.
5. Coate, E. (1990) Implementing Total Quality Management in a University Setting, *Corvallis, Oregon State University*.
6. Kaboolian, Le. & Brazaley, M. (1990) TQM in the Federal Sector: Discourse, Practices and Movements, *Paper presented at the Annual Conference of the Association of Publicly and Management, San Francisco*.
- العالي ، *المجلة التربوية* ، ع(67) ، ص ص: 89- 118 .
- ١٢ . إقبال زين العابدين درندري ، طاهرة هوك (٢٠٠٧) ، دراسة استطلاعية لأراء بعض المسؤولين وأعضاء هيئة التدريس عن إجراءات تطبيق عمليات التقويم وتوكيد الجودة في الجامعات السعودية ، بحث مقدم إلى المؤتمر السنوي الرابع عشر للجمعية السعودية للعلوم النفسية والتربوية (جستن) ، القصيم 28- 1428\4\29 هـ .
- ثانياً : المراجع الأجنبية :
1. Cizas, A. E. (1997). Quality assessment in smaller countries : problems and Lithuanian approach. *Higher Education Management*. Global J. of Engng. Educ., 9(1).
2. David, B. & Harold, T. (2000). Quality in Higher Education (Vol. 6): *Routledge*, part of the Taylor & Francis Group.
3. Davis, D. J., & Ringsted, C. (2006) . Accreditation of undergraduate and

12. Lewis, R. (2007). International developments in quality assurance-are national systems of quality assurance growing together or apart? *Paper presented at the First National Conference for Quality in Higher Education*, Riyadh, S.A.
13. Morrison, T. (2001). *Actionable learning: A handbook for capacity building through case based learning. Tokyo: Asian Development Bank Institute.*
14. Slimperi, et al., (2002). A framework for institutionalizing quality assurance. *International Journal for Quality in Health Care*, Vol. 14.
15. UNESCO (2005). UNESCO/OECD Guidelines for Quality provision in cross-border higher education. *UNESCO*: Division of Higher Education, Paris.
7. Longenker, C. & Scazzero, J. (1996) The Ongoing Challenge of Total Quality Management, *The TQM Magazine*, vol.8, No.20.
8. Seymour, D. (1991) TQM on Campus: What the Pioneers are Finding, *AAHE Bulletin.*
9. Abdel-Halim, A. and Shaker, P. (1979). A Strategy for Promoting Educational Reform in Developing Countries. *ERIC database* No. ED170226.
10. Brown, L.& LaFond, A. and Macintyre, K. (2001). *Measuring capacity building.* Chapel Hill: Carolina Population Center, University of North Carolina.
11. Kretzmann, J. and McKnight, J. (1993). Building communities from the inside out. Chicago, IL: *ACTA Publications.*

- Examination of A
College Strategic Plan,
*A Dissertation
Presented in Partial
Fulfillment of the
Requirements for the
Degree Doctor of
Philosophy*, Capella
University.
20. Harris, D. T. (1995).
Educators attitudes
towards the
appropriateness of total
quality management to
education. *Dissertation
Abstracts International*
(UMI No. 9539669).
21. Cunningham, m.k.(200),
Educator Attitudes
Towards The
Appropriateness of
Total Quality
Management: A Survey
of Elementary and
Middle School
Administrators and
Faculty, *PHD.*, Capella
University.
22. Liu, Y.(2007),
International
Characteristics and
Environmental Factors
That Influence Private
Giving to Public
16. Miller, et al., (2002).
Training needs
assessment.
International society for
performance
improvement.
Available at:
<http://www.ispi.org/>.
17. Najafabadi, H.N.
(2008), Total Quality
Management in Higher
Education, Case Study:
Quality in Practice at
University College of
Borås, *thesis in Master
of Science in Industrial
Engineering – Quality
and Environmental
Management*.
18. Marshall, L.B. &
Brown, J.F., Continious
Quality Improvement:
An Effective Strategy
For Improvement of
Program Outcomes In
ahiger Education
Setting, *Nursing
Education
Perspectives*, Vol.29,
No.4, Jul/Aug. 20
19. Barber G.M. (2008),
Quality Assurance in
The Community
college : An

- higher education,
*International Journal
of Educational
Management*, Vol. 21
No. 3.
27. Glynis M.(2008),
Quality Assurance in
The Community
College: An
Examination of A
College, *Strategic Plan
of the Requirements
for the Degree Doctor
of Philosophy* , Capella
University.
28. Sakthivel.P.B.(2007),
Top management
commitment and
overall engineering
education excellence,
The TQM Magazine.
Bedford. Vol. 19, Iss. 3.
29. Benjamin O. E., Regina
C. A.(2005), Psycho-
social factors
influencing practice of
total quality
management in some
Nigerian organizations,
*Journal of Managerial
Psychology*. Bradford,
Vol. 20, Iss. 5/6.
- Colleges and
Univerities: A
Longitudinal Analysis,
PHD., Nashville,
Tennessee.
23. Hansman,E.M.(2007),
Multifactor Leadership
Questionnaire (MLQ)
as Leadership
Assessment Tool in
Colleges and
Universities: An
Exploratory Study on
Potential Interest in
Higher Education,
PHD., Capella
University.
24. Zikmond,W.G.(1991),
*Business Research
Methods*, The Dryden
Press, New York .
25. Juan . and Susana J.,
(2007), EFQM model
self-assessment using a
questionnaire approach
in university
administrative services,
The TQM Magazine,
Vol. 19 No. 6.
26. Gitachari S. and John
F.,(2007), A conceptual
overview of a holistic
model for quality in

secondary school principals, Vol. 84, Iss. 617.

33. http://www.webometrics.info/top100_continent.asp?cont=aw#top.

(٣) نشرات وتقارير :

١. الإدارة العامة لمركز المعلومات والتوثيق ودعم اتخاذ القرار، جامعة المنصورة، النشرة الإحصائية، ع ٣٣، ٢٠٠٧ - ٢٠٠٨.

30. Gopal K., Abdul Malek B. A. (1997), Total quality management in UK higher education institutions, . *Total Quality Management*. Abingdon: Jan 1999. Vol. 10, Iss. 1.
31. Miron et al., (2004), Dopersonnel characteristics and cultural values that promote innovation, quality, and efficiency complete or complement each other, *Journal of Organizational Behavior*, Vol.25. No.2.
32. Lee, J., (2000), How principals can build A culture of quality that supports standards of Excellence , *National Association of*

السيد الأستاذ الدكتور/

تحية طيبة وبعد،،

فى إطار سعى الجامعة لتقديم خدمة تعليمية متميزة تتفق واحتياجات سوق العمل ، وفى نفس الوقت الارتقاء بمستوى أعضاء هيئة التدريس مالياً ومهارياً فقد أنشأت وحدات لإدارة الجودة بالكليات بهدف تطبيق معايير الجودة كخطوة مرحلية نحو الحصول على الاعتماد الأكاديمى الذى يتفق ومعايير الجودة الدولية فى مجال التعليم العالى .

وبناءً عليه ، برجاء التفضل بإيداء الرأى حول الدور الذى لعبته مشروعات ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمى فى ترسيخ ثقافة الجودة بجامعة المنصورة ، مع العلم بأن آرائكم هى فقط لأغراض التحليل والبحث العلمى .

شاكرين لكم سلفاً صادق تعاونكم معنا .

الباحث

(1) إلى أي مدى تتوافر التصرفات (السلوكيات) التالية لدى إدارة الجامعة في تعاملها مع أعضاء هيئة التدريس؟

غير متوافرة تماماً	غير متوافرة	متوافرة	متوافرة إلى حد ما	متوافرة تماماً	أبعاد ثقافة الجودة
1	2	3	4	5	
					البعد الأول : حرص الكلية على دعم الابتكار والتطوير : 1- تشجع الكلية الأفكار الجديدة التي يقدمها أعضاء هيئة التدريس .
					2- تشترك الكلية أعضاء هيئة التدريس في تحديد رسالة الجامعة وأهدافها وخططها واستراتيجياتها .
					3- تتبنى الكلية نموذجاً في التخطيط الاستراتيجي يحقق أهداف الجامعة في تجويد التعليم وحل مشكلاته .
					4- تسعى الكلية إلى التحسين المستمر لجودة التعليم ولا تقنع بمستوى معين من الجودة .
					5- تشخص الكلية نقاط القوة والضعف لدى الجامعة قبل اتخاذ أي قرار .
					6- لا تغفل الكلية عن التعرف على الفرص والقيود التي تفرضها ظروف البيئة المحيطة قبل وضع خطتها الاستراتيجية .
					7- ترحب الكلية بعقد ورش العمل التي من شأنها توليد العديد من الأفكار الابتكارية بشأن تطوير التعليم العالي.
					8- لا تتردد الكلية في تقديم الدعم المالي لأي أفكار أو مقترحات تطويرية جديدة .
					9- تشجع الكلية أعضاء هيئة التدريس على تطوير المقررات الدراسية :
					10- تقدم الكلية التمويل لأي أفكار بحثية متميزة لدى أعضاء هيئة التدريس .
					11- لا تتردد الكلية في تطبيق تكنولوجيا المعلومات بغرض الارتقاء بجودة العملية التعليمية .
					أخرى تذكر :
					البعد الثاني : حرص الكلية على تحقيق رضا أعضاء هيئة التدريس :
					1- توفر الكلية كافة مصادر المعلومات التي يمكن أن يعتمد عليها أعضاء هيئة التدريس في إعداد بحوثهم العلمية .
					2- تدرس الكلية حاجات ورغبات أعضاء هيئة التدريس وتحاول الوفاء بها .
					3- ترفع الكلية دائماً شعار رضا المستفيد وتتعامل مع الأنظمة والقوانين بمرونة لتحقيق ذلك .
					4- تحرص الكلية على تحديث المرافق التعليمية لضمان تقديم خدمة تعليمية جيدة .
					5- تقدم الكلية الدورات التدريبية التي تستهدف الارتقاء بمستوى أداء أعضاء هيئة التدريس .
					6- تتبنى الكلية سياسة الباب المفتوح أمام أعضاء هيئة التدريس لعرض أية مشكلات قد تعترضهم أو تقديم أية مقترحات تطويرية .

غير متوافرة تماما	غير متوافرة	متوافرة	متوافرة إلى حد ما	متوافق تماما	أبعاد ثقافة الجودة
1	2	3	4	5	
					7- تكافى الكلية أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمستوى جودة الأداء
					8- لا تتصيد الكلية أخطاء أعضاء هيئة التدريس ولكن تُمنحهم فرصة تصحيح أوضاعهم .
					9- تشجع الكلية على إحلال الرقابة الذاتية محل الرقابة الخارجية .
					10- تراعى الكلية الفروق الفردية بين أعضاء هيئة التدريس .
					11- تشجع الكلية على بث روح العمل الجماعي بين أعضاء هيئة التدريس .
					12- توفر الكلية الحرية والاستقلالية لعضو هيئة التدريس في أداء عمله .
					13- أخرى تذكر :
				
					البعد الثالث : حرص الكلية على إحياء الشعور بالانتماء لدى أعضاء هيئة التدريس :
					1- تعامل الكلية جميع أعضاء هيئة التدريس على قدم المساواة (فرص الترقى ، الحوافز ، التعيينات ..الخ) .
					2- تقدر الكلية الجهود التي يبذلها أعضاء هيئة التدريس في تطويرها .
					3- يوجد توافق بين سياسات وأهداف الكلية وسياسات وأهداف أعضاء هيئة التدريس .
					4- تحرص الكلية على تقديم التكرم المناسب للمتميزين من أعضاء هيئة التدريس .
					5- تعتمد الكلية على المناقشة والحوار المفتوح مع أعضاء هيئة التدريس للتغلب على ما قد يواجههم من مشكلات .
					6- تسعى الكلية إلى تنمية روح الولاء والانتماء بين أعضاء هيئة التدريس .
					7- يثق أعضاء هيئة التدريس في الكلية ويشعرون بأنها لا تستغلهم .
					8- ترحب الكلية بأيّة انتقادات توجه إليها من أعضاء هيئة التدريس .
					9- تشجع الكلية على تقوية روابط العلاقات بينها وبين أعضاء هيئة التدريس .
					10- تحرص الكلية على تقديم الدعم والمساعدة لأعضاء هيئة التدريس عند الحاجة .
					11- أخرى تذكر :
				

(2) البيانات الشخصية :

1- الكلية :

() نظرية () عملية .

2- جهة الحصول على الدكتوراه :

() من داخل مصر . () من دولة أجنبية .

3- مستوى الجودة المطبق بالكلية :

() المستوى الأول . () المستوى الثاني .

() المستوى الثالث . () المستوى الرابع .

..... / عزيزى الطالب

تحية طيبة وبعد ،،

فى إطار سعى الجامعة لتقديم خدمة تعليمية متميزة تتفق واحتياجات سوق العمل ، وفى نفس الوقت تشبع طموحات أبنائها الطلاب ، فقد أنشأت وحدات لإدارة الجودة بالكليات بحيث تستهدف تطبيق معايير الجودة كخطوة مرحلية نحو الحصول على الاعتماد الأكاديمى الذى يتفق ومعايير الجودة الدولية فى مجال التعليم العالى .

وبناءً عليه ، برجاء التفضل بإيداء الراى حول الدور الذى لعبته مشروعات ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمى فى ترسيخ ثقافة الجودة بالكلية ، مع العلم بأن أرائكم هى فقط لأغراض التحليل والبحث العلمى .

شاكرين لكم سلفاً صادقاً تعاونكم معنا .

الباحث

(1) إلى أى مدى تنتشر التصرفات (السلوكيات) التالية بين أعضاء هيئة التدريس بكميتمكم ؟

متوافر تماما	متوافر إلى حد ما	متوافرة	غير متوافرة	غير متوافرة تماما	أبعاد ثقافة الجودة
5	4	3	2	1	
					البعد الأول : حرص أعضاء هيئة التدريس على دعم الابتكار والتطوير : 1- يرحب أعضاء هيئة التدريس بأى أفكار تطويرية جديدة يقدمها الطلاب . 2- يتقبل أعضاء هيئة التدريس آراء ومقترحات الطلاب دون استخفاف. 3- يركز أعضاء هيئة التدريس على إثارة التفكير الابتكارى لدى الطلاب . 4- لا يتردد أى طالب فى التعبير عن رأيه دون خوف أو قلق . 5- يشجع أعضاء هيئة التدريس على آليات التعلم الذاتى لدى الطلاب . 6- يحرص أعضاء هيئة التدريس على تنمية المهارات الفكرية التنافسية لدى الطلاب . 7- يتقبل أعضاء هيئة التدريس التغذية الراجعة من الطلاب . 8- ينمى أعضاء هيئة التدريس النظرة المتمعة لدى الطلاب . 9- يحرص أعضاء هيئة التدريس على إعداد الطالب فكريا ومهاريا بما يتفق وعصر العولمة . 10- تتسم المناهج الدراسية التى يعدها أعضاء هيئة التدريس بأصالة المادة العلمية . 11- تصمم المقررات الدراسية بما ينمى الإبداع والابتكار لدى الطلاب . 12- يعتمد أعضاء هيئة التدريس على الأدوات الحديثة فى تكنولوجيا المعلومات فى التدريس . 13- أخرى تذكر :
					البعد الثانى : حرص أعضاء هيئة التدريس على تحقيق رضاء الطلاب وتقديم خدمة جيدة لهم: 1- يهتم أعضاء هيئة التدريس بإرضاء الطلاب وتحقيق رغباتهم . 2- يقدم أعضاء هيئة التدريس المرجع العلمى بسعر مناسب . 3- يتوافر المرجع العلمى منذ بدء العام الدراسى . 4- يحرص أعضاء هيئة التدريس على الانتظام فى العملية التعليمية . 5- يركز المرجع العلمى على تنمية الاتجاهات الإيجابية لدى الطلاب . 6- يشعر الطلاب بأهميتهم فى الجامعة وأنهم يعاملون بعناية واحترام . 7- يرحب أعضاء هيئة التدريس بإقامة حوار مفتوح مع الطلاب . 8- يحرص أعضاء هيئة التدريس على معرفة مشكلات الطلاب والسعى نحو حلها .

أبعاد ثقافة الجودة					
غير متوافرة تماما	غير متوافرة	متوافرة	متوافرة إلى حد ما	متوافرة تماما	
1	2	3	4	5	
					9- تطبيق طرق تدريس جديدة لإكساب الطلاب مهارات ومعارف جديدة .
					10- يتوافر بالكلية المكتبة الالكترونية التي توفر مصادر متعددة للتعلم أمام الطلاب .
					11- يحرص أعضاء هيئة التدريس على تقديم أفضل الخدمات للطلاب .
					12- يتمتع أعضاء هيئة التدريس بمستوى علمي وخلفية معرفية عالية .
					13- أخرى تذكر :
					البعد الثالث : حرص أعضاء هيئة التدريس على تنمية الشعور بالانتماء لدى الطلاب :
					1- يوجد بالكلية نظام عادل لإعطاء كل طالب حقه .
					2- يحرص أعضاء هيئة التدريس على تنمية الحس الوطني والوازع الأخلاقي لدى الطلاب .
					3- يلتزم أعضاء هيئة التدريس بالمنهج العلمي عند وضع الامتحانات .
					4- تتناسب المناهج الدراسية مع القدرة الاستيعابية للطلاب .
					5- تزداد درجة التفاعل الشخصي بين أعضاء هيئة التدريس والطلاب .
					6- ترتبط المناهج الدراسية بالواقع العملي لسوق العمل .
					7- يشجع أعضاء هيئة التدريس العمل الجماعي بين الطلاب في إعداد البحوث العلمية .
					8- تعقد دورات رياضية وثقافية يشارك فيها أعضاء هيئة التدريس الطلاب بغرض تنمية روح الولاء والتعاون بينهم .
					9- يقدر أعضاء هيئة التدريس ما يبذله الطلاب من جهود تخرج عن نطاق المناهج الدراسية مثل الأنشطة الطلابية .
					10- يبتعد أعضاء هيئة التدريس عن المحسوبية والعلاقات الشخصية في التعامل مع الطلاب .
					11- أخرى تذكر :

عزيزى المستفيد من خدمات الجامعة /

تحية طيبة وبعد،،

فى إطار سعى الجامعة لتقديم خدمة تعليمية متميزة تتفق مع احتياجات سوق العمل ، فقد أنشأت وحدات لإدارة الجودة تستهدف تطبيق معايير الجودة للحصول على الاعتماد الأكاديمى ، حتى يمكن الارتقاء بمستوى جودة الخدمات الجامعية بما يتفق والمعايير الدولية فى هذا الصدد . وحتى يمكن تقييم هذه الجهود فإن هذه الدراسة تستهدف قياس أثر تطبيق مشروعات الجودة والاعتماد الأكاديمى على ترسيخ ثقافة الجودة بالجامعات .

وبناءً عليه ، برجاء التفضل بإبداء الرأى فى الدور الذى لعبته مشروعات الجودة والاعتماد الأكاديمى فى ترسيخ ثقافة الجودة بجامعة المنصورة ، مع العلم بأن هذه الآراء هى لأغراض التحليل والبحث العلمى فقط.

شاكرين لكم سلفاً صادقاً تعاونكم معنا .

الباحث

(1) إلى أى مدى تنتشر التصرفات (السلوكيات) التالية لدى الإدارة الجامعية ؟

أبعاد ثقافة الجودة					
غير متوافرة تماما	غير متوافرة	متوافرة	متوافرة إلى حد ما	متوافرة تماما	
1	2	3	4	5	
					<p>البعد الأول : حرص الجامعة على دعم الابتكار والتطوير :</p> <p>1- ترحب الجامعة بأى أفكار ابتكارية يقدمها رجال الأعمال والمستثمرين في تطوير البرامج الدراسية .</p> <p>2- لنا دور فعال في صياغة رؤية ورسالة الجامعة .</p> <p>3- تهتم الجامعة بالتغذية الراجعة من مؤسسات المجتمع المحلي والمستفيدين في تحسين جودة خدماتها التعليمية .</p> <p>4- تحرص الجامعة على عقد ورش عمل دورية للتعرف على احتياجات مختلف المستفيدين من خدمات الجامعة .</p> <p>5- تجرى الجامعة تقييماً مستمراً لما يتوافر في البيئة من فرص وتحديات .</p> <p>6- يوجد تمثيل دائم من مختلف المستفيدين داخل مجلس الجامعة .</p> <p>7- لا تتردد الجامعة في تمويل الأفكار الابتكارية التى يطرحها المستثمرون .</p> <p>8- تعقد الجامعة العديد من المحاضرات المفيدة والهادفة لأعضاء المجتمع المحلي .</p> <p>9- لا تتردد الجامعة فى التنسيق مع المؤسسات والهيئات والجمعيات المعنية للقيام بدراسات متخصصة فى مختلف الميادين الحياتية .</p> <p>10- يوجد تفعيل لدور وحدة التعليم المستمر والمتواصل بالجامعة .</p> <p>11- أخرى تذكر :</p> <p>.....</p>
					<p>البعد الثانى : حرص الجامعة على تقديم خدمة جيدة للمستفيدين :</p> <p>1- تهتم الجامعة بإعداد دراسة للتعرف على احتياجات مختلف المستفيدين من الخدمات التعليمية .</p> <p>2- يشعر المستفيدون من خدمات الجامعة بتقديرها لهم .</p> <p>3- لا تتردد الجامعة فى تطوير الخدمة التعليمية بناءً على رغبات مختلف المستفيدين .</p> <p>4- لا تقنع الجامعة بمستوى معين من الجودة ولكن تحرص دائماً على التحسين المستمر .</p> <p>5- تحرص الجامعة على دعم وموازرة تقديم خدمات عالية الجودة لمختلف المستفيدين .</p> <p>6- تعتمد الجامعة فى تطويرها لخدماتها التعليمية على التوجه نحو سوق العمل .</p> <p>7- تؤمن الجامعة بأن خدمة مختلف المستفيدين من أهم أولوياتها .</p> <p>8- تحرص الجامعة على إدارة حوار مفتوح مع مختلف المستفيدين من خدماتها .</p> <p>9- تقدم الجامعة خدماتها كبيت خبرة متميز فى حل مشكلات مختلف المستفيدين .</p> <p>10- أخرى تذكر :</p> <p>.....</p>

أبعاد ثقافة الجودة					
غير متوافرة تماما	غير متوافرة	متوافرة	متوافرة إلى حد ما	متوافرة تماما	
1	2	3	4	5	
					<p>البعد الثالث : حرص الجامعة على تنمية الشعور بالانتماء لدى مختلف المستفيدين :</p> <p>1- تؤمن الجامعة بمسئولياتها الاجتماعية في حل مشكلات المجتمع المحلي .</p> <p>2- تفتح الجامعة أبوابها لدراسة وتشخيص مشكلات المجتمع المحلي .</p> <p>3- تسخر الجامعة معاملها وخبرات أعضاء هيئة التدريس في خدمة قضايا المجتمع المحلي .</p> <p>4- تحرص الجامعة على تكريم رجال الأعمال والمستثمرين الذين يساهمون في تطوير جودة الخدمات التعليمية .</p> <p>5- يوجد نظام عادل للتعامل مع مختلف المستفيدين من خدمات الجامعة .</p> <p>6- تحرص الجامعة على تطبيق الأبحاث العلمية على قضايا المجتمع المحلي .</p> <p>7- هناك تواصل مستمر بين الجامعة ومختلف المستفيدين .</p> <p>8- أخرى تذكر :</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>