

## درجة رضا أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة الملك سعود عن

### متطلبات تحقيق الجودة والخدمات التي تقدمها الجودة لهم

إعداد

#### ابتسام إبراهيم عبد الله بن خثلان

باحثة دكتوراه بقسم الإدارة التربوية بجامعة الملك سعود

#### المستخلص

تهدف الدراسة للتعرف على درجة رضا أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة الملك سعود عن متطلبات تحقيق الجودة والخدمات التي تقدمها لهم عمادة الجودة في الكلية، كما تهدف إلى معرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجة رضا عينة الدراسة نحو متطلبات تحقيق الجودة والخدمات التي تقدمها لهم عمادة الجودة من وجهة نظرهم تعزى للمتغيرات التالية (الجنس، الدرجة العلمية، القسم، سنوات الخبرة). وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، كما تم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة وبلغت عينة الدراسة (٦٢) عضو هيئة تدريس في كلية التربية في جامعة الملك سعود من مختلف التخصصات، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة رضا أعضاء هيئة التدريس عن متطلبات الجودة المتعلقة بهم وعن الخدمات المقدمة لهم من الجودة جاءت بدرجة متوسطة. كما أظهرت الدراسة أن هناك موافقة بين أفراد عينة الدراسة على التحديات التي تحد من درجة رضا أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية عن متطلبات تحقيق الجودة التي يُطلب منهم القيام بها، ومن أبرز تلك التحديات: كثرة الأعباء التدريسية الملقاة على عاتق عضو هيئة التدريس. وقد أوصت الدراسة بضرورة تخفيف النصاب التدريسي لأعضاء هيئة التدريس ليتمكنوا من القيام بمتطلبات الجودة المتعلقة بهم. وكذلك بضرورة توضيح استراتيجيات وسياسات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعة.

الكلمات المفتاحية: الجودة / خدمات الجودة/ عمادة الجودة:

### Abstract

This study aims to identify the level of satisfaction for the faculty members in Faculty of Education, King Saud University about the requirements of achieving quality, and the services provided by the Quality Deanship in the Faculty of Education. It also aims to identify if there are statistically significant differences in the satisfaction level of the study sample toward the requirements of achieving quality, and the services provided by the Quality Deanship in Faculty of Education upon their overviews, which may be attributed to such variables (gender, qualification, department, years of experiences). The study used the analytic descriptive methodology as it used the questionnaire as a tool for the study. The Study sample consisted of (62) from the faculty members in Faculty of Education, King Saud University from all the specialties. The study concluded that the level of satisfaction of the faculty members for their related quality requirements and the provided quality services was moderate. The study also showed that the sample study agreed to the challenges that limit the level of the satisfaction for the faculty members in Faculty of Education for the requirements of achieving the quality, which is required from them. One of the most prominent challenges was the increasing teaching loads on the faculty members. The study recommended to reduce the teaching tasks for the faculty members to enable them to achieve their quality requirements, and the necessity of showing the strategies and policies of implementing the total quality management (TQM) in the University.

**Keywords: Quality / Quality Services / Quality Deanship**

## المقدمة:

يعتبر مفهوم الجودة من المفاهيم الإدارية الحديثة التي نالت في العصر الحالي رواجاً كبيراً على مختلف الأصعدة والأنشطة المختلفة للمؤسسات. فلم يعد مفهوم الجودة شعاراً إعلامياً تنادي به المؤسسات وإنما أصبح هدفاً ومطلباً ضرورياً، لكل مؤسسة تسعى لتحقيق الريادة والتميز في مجال تخصصها.

وقد عرف الناس الجودة بالعديد من الطرق. فيذكر البعض في أن الجودة هي الامتياز والتفوق، ويراهها البعض على أنها عدم وجود عيوب في العناية أو الخدمة. كما يفكر البعض الآخر في الجودة على أنها ترتبط بسمات المنتج أو سعره (إيقان؛ دين، ٢٠٠٩).

وبما أن تطبيق الجودة في قطاع الصناعة قد حقق نجاحاً منقطع النظير من خلال تحسين المنتج، وزيادة الأرباح، ورضا العميل؛ فإن تطبيق هذا الأسلوب الإداري في المؤسسات التعليمية بشكل عام والجامعات بشكل خاص سيؤدي إلى نجاحات منقطعة النظير، سواءً أكان ذلك على مستوى الجامعة أو العملاء أو المجتمع ككل. وقد أكدت على ذلك العديد من الدراسات منها دراسة (الطويل؛ وأغا، ٢٠١٠) التي أكدت على الأثر الإيجابي بين تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي والتنمية المستدامة.

ويعد عضو هيئة التدريس أحد مدخلات الجامعة، بل الركن الأساسي في نظام التعليم الجامعي، نظراً للدور الكبير الذي يقوم به في تأدية أعماله، سواءً أكانت هذه الأعمال خاصة به كعضو هيئة تدريس والتي من ضمنها متطلبات الجودة المتعلقة بدوره الأكاديمي: كإعداد ملفات المقررات الدراسية وتدعيمها بعنوانين الأبحاث المطلوبة من الطلاب والامتحانات ونماذج لأعمال السنة وتحديث السيرة الذاتية وبيان الأنشطة والدورات التدريبية التي حضرها والأبحاث العلمية الخاصة به وكتابة تقارير المقررات وتسليمها لرئيس القسم في نهاية الفصل الدراسي للمراجعة قبل أن يسلم إلى عمادة الجودة في الجامعة. أو الخدمات التي تقدمها له عمادة الجودة كإتاحة الفرصة لأعضاء هيئة التدريس في المشاركة والحضور للمؤتمرات وغيرها، أو أعماله الخاصة بالبحث العلمي وخدمة المجتمع. حيث أن جودة الخدمات التي تقدم لهم تعتبر عاملاً مهماً في زيادة إنتاجيتهم العلمية والقيام بواجباتهم بفاعلية واقتدار. لذا سوف تهدف الدراسة الحالية في الكشف عن درجة رضا أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة الملك سعود عن متطلبات تحقيق الجودة والخدمات التي تقدمها الجودة لهم.

## مشكلة الدراسة:

يعتبر تطبيق الجودة الشاملة في الجامعات العربية أمراً في غاية الأهمية وضرورة فرضتها التغيرات الحالية، التي ألزمت الجامعات بشكل عام والجامعات السعودية بشكل خاص أن تطور نشاطاتها، وذلك بالاعتماد على الجهود المشتركة لجميع الأفراد العاملين فيها وعلى رأسهم أعضاء هيئة التدريس فيها وهذا ما أكدته دراسة (اليحيوي، ٢٠١١). وبما أن كلية التربية بجامعة الملك سعود تابعة لإحدى الجامعات السعودية، فإن أعضاء هيئة التدريس فيها على اختلاف أقسامهم وتخصصاتهم ودرجاتهم العلمية يسهمون بدوراً حيوياً وأساسياً في تحقيق الجودة بالجامعة. حيث تعتبر كلية التربية من أوائل كليات الأقسام الإنسانية الحاصلة على الجودة وبناءً على ما سبق تتحدد مشكلة الدراسة الحالية في السؤال الرئيس التالي:

ما درجة رضا أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة الملك سعود عن متطلبات تحقيق الجودة والخدمات التي تقدمها لهم عمادة الجودة في الكلية؟  
أسئلة الدراسة:

ينفرد من السؤال الرئيس السابق الأسئلة الفرعية التالية:

١. ما درجة رضا أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة الملك سعود عن متطلبات تحقيق الجودة التي يطلب منهم القيام بها؟
٢. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول درجة رضا أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة الملك سعود عن متطلبات تحقيق الجودة التي يطلب منهم القيام بها تعزى للمتغيرات التالية: (الجنس، الدرجة العلمية، القسم، سنوات الخبرة)؟
٣. ما درجة رضا أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة الملك سعود عن الخدمات المساندة التي تقدمها لهم عمادة الجودة في الكلية؟
٤. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول درجة رضا أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة الملك سعود عن خدمات الجودة التي تقدمها لهم عمادة الجودة في الكلية تعزى للمتغيرات التالية: (الجنس، الدرجة العلمية، القسم، سنوات الخبرة)؟
٥. ما التحديات التي تحد من درجة رضا أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية عن متطلبات تحقيق الجودة التي يطلب منهم القيام بها؟
٦. ما لمقترحات التي تزيد من درجة رضا أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية عن متطلبات تحقيق الجودة التي يطلب منهم القيام بها؟

### أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى تحقيق هدفها الرئيس في التعرف على درجة رضا أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة الملك سعود عن متطلبات تحقيق الجودة والخدمات التي تقدمها لهم عمادة الجودة في الكلية ويتفرع من هذا الهدف الرئيس الأهداف الفرعية التالية:

١. التعرف على درجة رضا أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة الملك سعود عن متطلبات تحقيق الجودة التي يطلب منهم القيام بها.
٢. التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية حول درجة رضا أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة الملك سعود عن متطلبات تحقيق الجودة التي يطلب منهم القيام بها تعزى للمتغيرات التالية: (الجنس، الدرجة العلمية، القسم، سنوات الخبرة).
٣. التعرف على درجة رضا أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة الملك سعود عن خدمات الجودة التي تقدمها لهم عمادة الجودة في الكلية.
٤. التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية حول درجة رضا أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة الملك سعود عن خدمات الجودة التي تقدمها لهم عمادة الجودة في الكلية تعزى للمتغيرات التالية: (الجنس، الدرجة العلمية، القسم، سنوات الخبرة).
٥. التعرف على المعوقات التي تحد من درجة رضا أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية عن متطلبات تحقيق الجودة التي يطلب منهم القيام بها.
٦. التعرف على المقترحات التي تزيد من درجة رضا أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية عن متطلبات تحقيق الجودة التي يطلب منهم القيام بها.

### أهمية الدراسة:

#### ١. الأهمية النظرية:

الجدة وافتقار المكتبات العربية للدراسات التي تهدف للتعرف على درجة رضا أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة الملك سعود عن متطلبات تحقيق الجودة والخدمات المساندة المقدمة لهم من عمادة الجودة في الكلية، لذا ستزود الدراسة الحالية المكتبات العربية بالمعلومات في هذا المجال من جهة، ومن جهة أخرى ستشجع نتائج الدراسة الحالية الباحثين على إجراء المزيد من الدراسات حول هذا الموضوع.

## ٢. الأهمية التطبيقية:

- تكمن أهمية هذه الدراسة في التعرف على درجة رضا أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة الملك سعود بشكل خاص والجامعات السعودية بشكل عام عن متطلبات تحقيق الجودة والخدمات المقدمة لهم من عمادة الجودة في الكلية ووضع الحلول المقترحة التي تزيد من رضاهم.

- تبرز أهمية الموضوع في كونه يتناول موضوعاً هاماً من مواضيع الجودة والذي يلعب دور كبير في تطوير العمل الأكاديمي في الجامعات.

## حدود الدراسة:

١. الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على معرفة درجة رضا أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة الملك سعود عن متطلبات تحقيق الجودة والخدمات التي تقدمها لهم عمادة الجودة في الكلية.

٢. الحدود البشرية: تقتصر الدراسة الحالية على أعضاء هيئة التدريس من الإناث فقط.

٣. الحدود المكانية: كلية التربية بجامعة الملك سعود بالرياض في المملكة العربية السعودية.

٤. الحدود الزمانية: ستطبق الدراسة الحالية ميدانياً في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي ١٤٣٨-١٤٣٩هـ.

## مصطلحات الدراسة:

١. عضو هيئة التدريس: يقصد به في هذه الدراسة: "كل من تقوم بعملية التدريس في كلية التربية بجامعة الملك سعود في الرياض من الإناث وتكون حاصلة على شهادة الماجستير أو الدكتوراه برتبة أستاذ، أستاذ مساعد، أستاذ مشارك.

٢. كلية التربية: يقصد بها في الدراسة الحالية: كلية التربية الخاصة بمركز الدراسات الجامعية للبنات والتي تضم عدداً من الأقسام كالتالي: (الدراسات الإسلامية، التربية الفنية، التربية الخاصة، علم النفس، رياض الاطفال، تقنيات التعليم، الإدارة التربوية) التي تهدف إلى إعداد الطالبات ليصبحن معلمات، أو المعلمات ليطورن قدراتهم المهنية في الكلية، أو غيرهن ممن لهن دور مهني في المدرسة مثل القيادات التربوية، والأخصائيات النفسيات، ومختصات تقنيات التعليم، وأمينات المكتبات، وغيرهن من التخصصات المساندة.

٣. متطلبات تحقيق الجودة: يقصد بها في الدراسة الحالية: " كل ما تقوم به أعضاء هيئة التدريس الإناث في كلية التربية من مهمات وأعمال والتي تلزمهم بها عمادة الجودة في الكلية.

٤. خدمات الجودة: يقصد بها في الدراسة الحالية: التمكين والتدريب والمعلومات التي تقدمها عمادة الجودة في كلية التربية إلى أعضاء هيئة التدريس الإناث في الكلية لتحقيق رضاهن وزيادة وتحسين أدائهن.

#### الإطار النظري والدراسات السابقة:

#### أولاً: مفاهيم لإدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي وأهدافها:

قبل التعرف على المفاهيم الخاصة بإدارة الجودة الشاملة في مجال التعليم العالي يجدر بنا أولاً التعرف على مفهوم الجودة والجودة الشاملة بصفة عامة.

#### ١. مفهوم إدارة الجودة الشامل:

عرف ابن منظور في معجمه لسان العرب كلمة الجودة بأن أصلها "جود" والجيد نقيض الرديء، وجاد الشيء جوده، وجوده أي صار جيداً، وأحدث الشيء فجاد والتجويد مثله وقد جاد جوده وأجاد أي أتى بالجيد من القول والفعل (ابن منظور، ٧٢).

وتعرف كذلك بأنها "منهج ومظهر من مظاهر العمل الإداري التعاوني الجماعي أساسه الرغبة والممارسة والالتزام والسلوك المتميز القائم على المعرفة، والخبرة، والمهارة المطلوبة والعمل بروح الفريق الواحد، والمشاركة الجماعية أساسه الرغبة والممارسة والالتزام والسلوك المتميز القائم على المعرفة، والخبرة، والمهارة المطلوبة والعمل بروح الفريق الواحد والمشاركة الجماعية من أجل التحسين والتطور المستمر لبيئة العمل، والبحث عن وسائل وطرق العمل الفعال والتوظيف الأمثل للموارد المتاحة لرفع مستوى الأداء، وجودة الخدمات بشكل صحيح وبأقل التكاليف لتحقيق رضا المستفيد (الشمري، ١٤٢٥، ٣٠). وتعرف البكري إدارة الجودة الشاملة بأنها: " قدرة المنتج أو الخدمة على الوفاء بتوقعات المستهلك" (البكري، ٢٠٠٣، ١٤).

#### ٢- مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي:

ارتبط المفهوم التقليدي لجودة التعليم الجامعي بعمليات الفحص والرفض والتركيز على الاختبارات النهائية دون مراجعة القدرات والمهارات الإدراكية والحركية والمنطقية والتحليلية والسلوكية، لذلك تحول هذا المفهوم التقليدي للجودة في التعليم العالي إلى مفهوم تؤكد جودة التعليم العالي والذي يستند بالدرجة الأولى على ضرورة اختيار معدلات نمطية للأداء وبناء منظومات لإدارة الجودة للتعليم العالي، ومع صعوبات التطبيق ظهرت أهمية بالغة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي والتي تحتاج مشاركة من الجميع لضمان البقاء والاستمرارية لمؤسسات التعليم العالي وهو أسلوب لتحسين الأداء بكفاءة أفضل" (الخطيب، ٢٠٠٧).

وتعرف الجودة في التعليم بصفة عامة بأنها "ترجمة احتياجات توقعات الطلاب الى خصائص محددة تكون أساساً لتعميم الخدمة التعليمية وتقديمها للطلاب بما يوافق تطلعاتهم" (الدرادكة؛ وآل شبلي، ٢٠٠٢).

ويعني مفهوم إدارة الجودة الشاملة بأنه " أسلوب متكامل يطبق في جميع فروع ومستويات المنظمة التعليمية ليوثر للأفراد وفرق العمل الفرصة لإرضاء الطلاب والمستفيدين من عملية التعلم، أو "هي فعالية تحقيق أفضل خدمات تعليمية بحثية واستشارية بأكفأ أساليب وأقل تكاليف وأعلى جودة ممكنة" (الرشيد، ١٩٩٥).

وعرف المشهراوي إدارة الجودة الشاملة بأنها: "إحدى الطرائق الإدارية الهادفة إلى تحقيق الفاعلية والمرونة والقدرة التنافسية للجامعة شاملةً الهيكل التنظيمي برمته كل قسم وكل نشاط وكل فرد وفي مجمل المستويات الإدارية والأكاديمية" (المشهراوي، ٢٠٠٤، ١٤٦-١٤٧). وأوضحت منصور "بأن إدارة الجودة الشاملة في مجال التعليم تعد بمثابة منهج يرتكز على إمكانية إيجاد ثقافة تنظيمية لدى المنظمات التعليمية تجعل رجال الإدارة التعليمية والمعلمين والعاملين والتلاميذ متحمسين لكل ما هو جديد من خلال تحريك مواهبهم وقدراتهم، وتشجيع فرق العمل، والمشاركة في اتخاذ القرار وتحسين العمليات، بما يضيفي تغييراً واضحاً نحو الأفضل لدى خريجي هذه الجامعات" (منصور، ٢٠٠٥، ١١٢).

### ٣- أهمية إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي:

يمكن تحديد أهمية أو الفوائد التي يمكن تحقيقها من خلال تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة في مجال التعليم: (أبو حصيرة، ٢٠٠٨، ٦٤):

- ضبط وتطوير النظام الإداري في أي مؤسسة تعليمية نتيجة لوضوح الأدوار وتحديد المسؤوليات بدقة، مع الارتقاء بمستوي الطلاب في جميع الجوانب الجسمية والعقلية والاجتماعية والنفسية والروحية.
- زيادة كفايات الإدارة وأنواعها، وزيادة الثقة والتعاون بين المنظمات التعليمية والمجتمع.

بينما حدد (ظاهر وآخرون، ٢٠٠٧، ٦٥) أهمية إدارة الجودة الشاملة في مجال التعليم بما

يأتي:

- دراسة متطلبات المجتمع واحتياجات أفرادها والوفاء بتلك الاحتياجات.
- إشراك الكادر الأكاديمي في التطوير والتحسين المستمر، وإيجاد بيئة داعمة للتحسين المستمر، مع الوقاية من الأخطاء الأكاديمية قبل وقوعها.

- زيادة القدرة التنافسية للجامعة في برامجها الأكاديمية ومشاريعها البحثية، ووضع نظام إداري ومالي فعال
  - ربط حاجات المستفيدين مع عمليات تصميم العملية التعليمية في الجامعة.
- وهذا ما أكدته دراسة الحربي (٢٠٠٣م) والمعنونة ب: " إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتطوير الجامعات السعودية" حيث هدفت إلى: التعرف على اتجاهات الهيئة الأكاديمية السعودية نحو تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، ومدى إسهام هذا التطبيق في تطوير الجامعة من وجهة نظرهم. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها: مالت اتجاهات الهيئة الأكاديمية (عينة الدراسة) إلى الموافقة بدرجة فوق المتوسطة على تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة بالجامعات السعودية، وكان مبدأ التخطيط الاستراتيجي للجودة، والقيادة الفعالة، والتعليم والتدريب المستمر في مقدمة المبادئ التي وافقت عينة الدراسة على تطبيقها في الجامعات السعودية بدرجة فوق المتوسط، وأجمعت عينة الدراسة على أن تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة يسهم في تطوير الجامعات السعودية بدرجة فوق المتوسط. وكان مبدأ القيادة الفعالة، ومبدأ التخطيط الاستراتيجي في مقدمة المبادئ التي أجمعت عينة الدراسة على إسهامها في تطوير الجامعة بدرجة فوق المتوسط. في ضوء النتائج التي تم التوصل لها أوصت الباحثة بضرورة اقتناع المسؤولين عن التعليم العالي بأهمية وجدوى هذا الأسلوب، والاضطلاع بدور قيادي في التوعية به والتشجيع على تطبيقه، والعمل على إنشاء إدارة للجودة الشاملة بوزارة التعليم العالي، وأن على مؤسسات التعليم العالي سرعة البدء في تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتطوير وتحسين خدماتها ومخرجاتها.

#### ٤. أهداف إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي:

- تتمثل أهداف إدارة الجودة الشاملة في مجال التعليم بالآتي (راضي، ٢٠٠٦، ٥٩):
- إيجاد بيئة تدعم وتحافظ على التطوير المستمر، وإشراك جميع المنتسبين بعملية التطوير.
- متابعة وتطوير أدوات قياس أداء العمليات، مع إيجاد ثقافة تركز بقوة على الطلبة.
- تحسين نوعية المخرجات، والعمل على زيادة الكفاءة بزيادة التعاون بين الإدارات وتشجيع العمل الجماعي.
- تعلم اتخاذ القرارات استناداً على الحقائق لا المشاعر، والعمل على تقليل المهام عديمة الفائدة.
- تحسين الثقة بأداء التدريسيين لعملمهم، وزيادة نسبة تحقيق الأهداف الرئيسة للمنظمة.

**٥. متطلبات إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي:**

يتفق أغلب الكتاب على أن متطلبات إدارة الجودة الشاملة يمكن تركيزها بالتحسين المستمر، التركيز على الزبائن، القيادة الإدارية، المشاركة الكاملة للعاملين، اتخاذ القرارات، التعلم والتدريب ومنهم: (الملاح، ٢٠٠٥، ٢٧-٢٩) (الطويل والكوراني، ٢٠٠٦، ٦٧) (الحكاري، ٢٠٠٧، ٢٨-٣٠) (حسين وعبود، ٢٠٠٨، ٢٦٢-٢٦٣).

**وهذا ما أكدته دراسة (الطويل، وأغا، ٢٠١٠) في دراستهم المعنونة: (بمتطلبات إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي وأثرها في تحقيق التنمية المستدامة: دراسة تحليلية للآراء القيادات الإدارية في جامعة الموصل) والتي تهدف إلى: يهدف البحث إلى تحديد أثر متطلبات TQM في التنمية المستدامة في التعليم العالي من وجهة نظر القيادات الإدارية في جامعة الموصل، فضلاً عن تقديم معالم نظرية عن متغيرات البحث.**

**١. التحسين المستمر:**

بين (الطويل واليونس، ٢٠٠٨، ٦) بأن أهم قاعدة في التحسين المستمر هي قدرة المنظمة على تحقيق جودة متميزة في عملياتها ومنتجاتها، كما أن المعرفة التنظيمية هي أساس للتحسين المستمر، فهي تعد المحدد الرئيس للجودة. عليه يمكن القول ان التحسين المستمر هو أحد السمات المميزة لإدارة الجودة الشاملة بتأكيد على التطوير المستمر في عمليات المنظمة كافة والمنتج، فضلاً عن قدرته على التخلص من الأخطاء والعيوب أولاً بأول وكذلك معالجة المشاكل الواحدة تلو الأخرى. كل ذلك يتم عن طريق التحسين المستمر الذي يتطلب التجديد المتواصل للمعلومات (تحديث المعلومات) والمعارف (تحديث المعرفة) والخبرات والمهارات (تحديث الخبرة والمهارة) بهدف التوصل إلى رضا وسعادة المستفيدين (الطلبة). ويرى (منصور، ٢٠٠٥، ١١٤) بأنها عبارة عن 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 ليس فقط في إنتاج الخدمة، ولكن في توصيلها، الأمر الذي ينطوي حتماً إلى تحقيق رضا الطلاب، وزيادة ثقتهم، وتحسين مراكز المؤسسة محلياً وعالمياً وزيادة نصيبها في سوق العمل.

**٢. التركيز على الزبائن:**

يرى (المقيد، ٢٠٠٦، ٩٣) بأن الاهتمام بالمستفيد يعني المحافظة على رضاه من خلال الوفاء باحتياجاته سواء كان هذا المستفيد داخلياً أو خارجياً. وأضاف (محبوب، ٢٠٠٣، ١٣٩-١٤٠). بأن مفهوم الزبون في الجامعة أو الكلية ينصرف إلى الطالب من جهة ، وإلى المنظمات وفعاليات المجتمع من جهة ثانية، وفي كلتا الحالتين، فإن جوهر الأمر يعد واحداً من حيث الحاجة

للتعامل مع متطلباته، إذ قد يتطلب الأمر إجراء تعديلات جوهرية في بعض النظم واللوائح التي يجب أن تصمم وتشغل وفقاً لفلسفة الإدارة الجامعية وقناعات العاملين وإقامة نظم لتأمين أفضل قنوات الاتصال بهؤلاء الزبائن (الطلبة والعاملين في منظمات المجتمع) لإقامة هذا المتطلب في ظل شرط عدم المساس برصانة العمل الأكاديمي في جزئه المحوري وهو التعليم. ويرى (بركات، ٢٠٠٧، ٣٤) بأن إدارة الجودة الشاملة فيما يتعلق بمتطلب التركيز على الزبون تشتمل على تحديد الزبائن الخارجيين والداخليين، وتحديد حاجاتهم ورغباتهم، ومتابعة شكاويهم وحلها، والأخذ بأرائهم عند تطوير العمليات الجديدة والمحافظة على الزبائن الحاليين، والحصول على زبائن جدد. وبين (العاجز، ٢٠٠٨، ٧٢) بأن الزبون يعد من أهم المرتكزات التي تستند إليها إدارة الجودة الشاملة، حيث أنه يمثل المحور الأساسي للأنشطة والجهود لذلك فهو يحظى بالاهتمام الرئيسي من قبل الإدارة، لذا ينبغي دعوة مجموعات من الموظفين الحاليين والمرتقبين للوقوف على آراءهم بشأن خدمات المؤسسة ومنافسها لتحقيق تطلعاتهم، كما يبرز أهمية الزبون لكونه أكثر الأشخاص أهمية في أي مؤسسة فهو غير معتمد على المؤسسة بل هي معتمدة عليه، فهو الذي يحمل للمؤسسة احتياجاته مما يفرض عليها التعامل معه بصورة مفيدة للطرفين.

### ٣. القيادة الإدارية:

بين (اليونس، ٢٠٠٨، ٤٠) بأن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يتطلب توافر قيادة إدارية قادرة على تحقيق التفاعل بينها وبين العاملين، وإيجاد التعاون والانسجام والتآخي بينها وبينهم، فالقيادة المطلوبة يجب أن تكون قادرة على تكوين فريق عمل متعاون لديه ولاء وانتماء، يضع المصلحة العامة قبل الخاصة، وتشجيعه على تطبيق إدارة الجودة الشاملة. وأضاف (الطويل والكوراني، ٢٠٠٧، ٩-١٠) على ضرورة توافر رؤية مشتركة بين الإدارة الجامعية القيادية وأعضاء هيئة التدريس، فضلاً عن رؤية مشتركة بين العاملين من إداريين وفنيين بشأن ماهية الجودة ومتطلباتها في ظل إقامة وتطبيق إدارة الجودة الشاملة فضلاً عن أن القيادة في منظمات التعليم الجامعي تتخذ شكلاً جديداً في ظل تطبيق إدارة الجودة الشاملة بما تشمله من أعضاء هيئة تدريس وطلاب وإداريين، وإن كانت لا تتلقى نفس الاهتمام الذي تتلقاه في القطاعات الأخرى كقطاع الأعمال هذا من جهة ومن جهة أخرى يلعب أعضاء هيئة التدريس دوراً مهماً في عملية القيادة في منظمات التعليم، وحيث أن مركز التعلم هو المتعلم، فأعضاء هيئة التدريس الناجحون هم الذين يفهمون هذه الحقيقة ويوجهون آراءهم نحو استثمار قدرات المتعلمين ويقدر ما يحقق الطالب من نجاح يكون نجاح عضو هيئة التدريس ويكون نجاح الكلية، ويكون نجاح الجامعة، ويكون نجاح المجتمع.

**٤. اتخاذ القرارات بناءً على الحقائق والوقائع:**

يشير (بركات، ٢٠٠٧، ٤٣) إلى أن مبدأ اتخاذ القرارات يمثل أساس الحقائق أحد المكونات التي تركز عليها إدارة الجودة الشاملة، ويتطلب تطبيقه الاعتماد على تقنيات و موارد تهيئة القنوات اللازمة لتمكين الأفراد و إيصال ما يمتلكونه من معلومات تتحدث عن الحقائق إلى حيث يجب أن تصل هذه المعلومات للاستفادة منها في تحقيق الجودة، حيث تشكل المعلومات أساساً مهماً في فلسفة إدارة الجودة الشاملة ، فتوافرها للإدارات العليا بمختلف أنواعها سيعكس مدى إمكانية هذه المنظمات من تطبيق إدارة الجودة الشاملة، إن أهمية المعلومات تتبلور في توافر البيانات المهمة للمنظمة ، كالمعلومات المالية التي توضح للإدارات العليا الموارد المالية التي تحتاج إليها المنظمة فيما إذا طبقت إدارة الجودة الشاملة وما هي الاستثمارات المطلوبة لتبني هذه الفلسفة بالشكل الذي سيؤثر في درجة الالتزام التي ستبديها الإدارات العليا نحو اتخاذ قرار التطبيق لهذه الفلسفة. وترى (الطلاء، ٢٠٠٥، ٢٠) بأن القرارات الفعالة لا تركز فقط على جمع البيانات بل تحليلها ووضع الاستنتاجات في خدمة متخذي القرار. وتضيف (أبو عامر، ٢٠٠٨، ١٤٨) بأن عملية اتخاذ القرارات تتم لمعالجة مشكلات قائمة، أو لمواجهة حالات أو مواقف معينة محتملة الوقوع أو لتحقيق أهداف مرسومة، وغالباً ما يتعرض متخذ القرار لمشكلة يتطلب منه تحديد حل إزائها وقد تتضمن المشكلة أهدافاً متناقضة إلى جانب العديد من البدائل المطروحة للاختيار، فالتوصيل إلى أفضل البدائل يتطلب وجود أسس وضوابط لقياس العائد أو النتيجة المتوقعة من كل بديل ومقارنة تلك النتائج المتوقعة لانتقاء العائد منها.

**٥. التعلم والتدريب:**

بين (حسين وعبود، ٢٠٠٨، ٢٦٢) بأنه من أجل أن يتمكن العاملون من تنفيذ الإدارة الشاملة للجودة كجهد مستمر فإنه يجب على المديرين أن يقوموا بتدريب كل فرد في المنظمة على وسائل إدارة الجودة الشاملة، فبرامج الجودة تقدم وعياً وإدراكاً مكثفاً للجودة. وأضاف (ظاهر وآخرون، ٢٠٠٧، ٨٦) بأن الهدف من التدريب والتعليم في إدارة الجودة الشاملة هو (لفهم العاملين على التدريب وكيفية التفكير بالمشاركة ولتطوير المهارات في الأجزاء الصعبة واستخدام الخطط في إيجاد مواقف تنافسية قوية. ويرى (أبو عامر، ٢٠٠٨، ١٤٦) بأنه النشاط الفعال الذي يسهم في زيادة مهارة الموارد البشرية في أداء أعمالهم لتنفيذ خطط وبرامج العمل الحالية والمستقبلية، وذلك على أسس علمية وعملية بهدف رفع كفاءة المنظمة وفعاليتها. فيما يرى (حجازي، ٢٠٠٧، ٨٩) بأنه وسيلة لتنمية إمكانيات الأفراد كل ضمن وظيفته بما يحقق الانجاز الأمثل والتدريب يمثل أهمية متميزة لأنه سلسلة من الأنشطة المنظمة والمصممة لتعزيز معرفة الأفراد ما يتصل بوظائفهم

ومهاراتهم وتحفيزهم. ويبين (محمد، ٣٨، ١٩٩٨) أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المجالات التربوية في مرحلة التعليم الأساسي يتطلب إقامة برامج تدريبية ذات جودة عالية للنهوض بالعاملين في التعليم الأساسي، وضمان التطوير والتحسين لتلك المرحلة في كل جزئياتها.

#### ٦. تحديات تحقيق الجودة الشاملة في التعليم العالي:

بيّن التقييم الدولي الأخير المستوى المتواضع لأداء الجامعات السعودية والتي تعمل بعيدا عن أنظمة الجودة الدولية والاعتماد الأكاديمي، وقد يكون السبب أن الاهتمام في المرحلة السابقة كان منصبا على إعداد البنية التحتية من مدن جامعية وتجهيزات ذات جودة عالية على حساب تطوير البرامج الأكاديمية ومراعاة المعايير الدولية، وإعداد أعضاء هيئة التدريس، والبحث العلمي، مما اضطرها إلى التوقف لتتأمل مسيرتها خلال العقود الماضية لتعيد بناء ذاتها وفقا لأنظمة واضحة ومعايير دولية معترف بها و منها : الاستفادة من تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

ومن خلال الدراسة الاستطلاعية للباحث (العضاضي، ٢٠١٢) المعنونة بـ (معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي) والتي تهدف إلى "تحديد المعوقات التي تحول دون تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي"؛ وبحكم عمل الباحث تم التوصل إلى عدة معوقات تحد من تطبيق معايير الجودة الشاملة وكان منها: ضعف الحوافز المعنوية، ضعف المكتبات، تعقيدات إجراءات الترقية، معايير قياس الأداء التي يشوبها الغموض، بطء التحول المعرفي من التلقين إلى الإرشاد والتوجيه، زيادة العبء التدريسي على حساب البحث العلمي، ضعف الدعم المالي للأبحاث العلمية، إهمال الاتصال بمؤسسات التوظيف لمعرفة احتياجاتهم، قلة برامج التعليم المستمر، غموض معايير اختيار القيادات الأكاديمية، قلة وعي القيادات بضرورة تطبيق مفهوم الجودة الشاملة. كما ذكرت الدراسة أن أبرز المعوقات التي تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات لتعليم العالي هي:

- ضعف إدراك مفهوم التعلم مدى الحياة (التعليم المستمر) وهو يتبع مجموعة المعوقات التعليمي والمعرفية.
- ضعف الدعم المالي المقدم للأبحاث العلمية "وهذا ينتمي إلى مجموعة معوقات البحث العلمي".
- ضعف إمكانيات المكتبات "وهو يتبع مجموعة المعوقات التنظيمية".
- زيادة العبء التدريسي على حساب البحث العلمي "وهو يتبع مجموعة معوقات البحث العلمي".
- قلة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في الشراكة مع المراكز البحثية العالمية والمحلية.
- أما "ضعف قنوات الاتصالات بين أقسام وإدارات الجامعة" فقد أتى في المرتبة ما قبل الأخيرة،

وأخر هذا المعوقات هو "ضعف الثقة في أعضاء هيئة التدريس".

كما بين (آل داوود، ٢٠٠٧) المعوقات العامة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات

التعليم العالي والتي يمكن اختصارها في النقاط التالية:

- عدم التزام الإدارة العليا.
- التركيز على أساليب معينة في إدارة الجودة الشاملة وليس على النظام ككل.
- عدم مشاركة جميع العاملين في تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
- عدم انتقال التدريب إلى مرحلة التطبيق.
- تبني طرق وأساليب إدارة الجودة الشاملة لا تتوافق مع خصوصية المؤسسة.
- مقاومة التغيير من بعض المديرين وبعض العاملين، وتوقع نتائج فورية.

كما أكدت دراسة (البلاغ ، ٢٠٠٧) والمعنونة بـ" استراتيجية مقترحة للتغلب على معوقات

**تحقيق الجودة في التعليم العام السعودي في ضوء مبادئ الجودة الشاملة** والتي تهدف إلى :  
التعريف بمدخل الجودة الشاملة وتطبيقاته التربوية، وإلقاء الضوء على أهم المعوقات التي تحول دون تحقيق الجودة في التعليم ومن ثم اقتراح استراتيجية للتغلب عليها ، واستخدمت الدراسة المنهج التحليلي، وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها : ضعف بنية المعلومات في قطاع التعليم العام، عدم توفر الكوادر التدريسية المؤهلة في ميدان الجودة الشاملة ، المركزية في صنع السياسات التربوية، واتخاذ القرار، تقادم وجمود اللوائح والتشريعات والأنظمة، وكان من أهم التوصيات التي أوصت بها الدراسة : تصميم برامج لإدارة الجودة الشاملة تتوافق مع البيئة السعودية وربط الجودة بالتوجيهات الإسلامية المؤكدة على ضرورة تجويد العمل وإتقانه، وكذلك تنمية ثقافة الجودة الشاملة داخل المؤسسات التعليمية.

إضافةً إلى ذلك ما أكدته دراسة (العارفة؛ وقران، ٢٠٠٧) المعنونة بـ : ( معوقات تطبيق

**الجودة في التعليم العام**) والتي تهدف إلى: التعرف على معوقات تطبيق الجودة الشاملة في التعليم العام وقد استخدمت الدراسة الأسلوب الوصفي التحليلي حيث كانت عينة الدراسة (مدير التعليم ومساعديه، رؤساء الأقسام، وجميع المشرفين التربويين ومديري المدارس بمنطقة الباحة التعليمية) وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها: هناك العديد من المعوقات منها ما يتعلق بالإدارة التعليمية، ومنها ما يتعلق بالبيئة المدرسية وكذلك معوقات متعلقة بالمقررات الدراسية ومعوقات متعلقة بالإدارة المدرسية وعلاقة المدرسة بالمجتمع المحلي.

## ٧. الجودة في جامعة الملك سعود:

تعد عمادة الجودة بجامعة الملك سعود إحدى العمادات المساندة التابعة لوكالة الجامعة للتطوير والجودة وتعنى بالإشراف على أنشطة الجودة بالجامعة من حيث إنشاء النظم والآليات وقياس الأداء ودعم البرامج الأكاديمية للحصول على الاعتماد الأكاديمي وغيرها من المهام ذات الصلة. وانطلاقاً من حرص إدارة جامعة الملك سعود على أن تكون الجامعة من ضمن قائمة الجامعات المتميزة عالمياً فقد أنشئت إدارة الجودة بجامعة الملك سعود بموجب قرار معالي مدير الجامعة رقم ٢٨٠١٠٠٩٢٢٣ وتاريخ ١٤٢٨/٩/٢٠هـ، وبعد ذلك صدر الأمر السامي بالموافقة على تحويل إدارة الجودة إلى عمادة الجودة بتاريخ ١٤٢٩/٧/٥هـ لتتولى مهام الإشراف على إنشاء نظم للجودة والاعتماد الأكاديمي بالجامعة وكلياتها ووحداتها المختلفة، ومتابعة إجراءاتها لضمان الجودة، وتمثيل الجامعة داخلياً وخارجياً أمام الجهات ذات العلاقة.

### أهداف عمادة الجودة:

يمكن تحديد أهداف عمادة الجودة فيما يلي:

- تقويم الأداء وضمان الجودة لوحدات الجامعة الإدارية والأكاديمية.
- تحقيق أهداف الجامعة المتعلقة بقضايا الجودة والاعتماد الأكاديمي.
- نشر ثقافة الجودة بين منسوبي الجامعة والقيام بالدراسات وعقد المؤتمرات والندوات واللقاءات وورش العمل في مجال الجودة والاعتماد الأكاديمي.
- تقديم الدعم والمشورة لوحدات الجامعة المختلفة في كل ما يتعلق بقضايا الجودة والاعتماد الأكاديمي.
- متابعة أنشطة الجامعة المتعلقة بإعداد وتنفيذ خطط التقويم والاعتماد الأكاديمي وضمان الجودة في وحدات الجامعة المختلفة الإدارية منها والأكاديمية.
- متابعة تشكيل اللجان ذات العلاقة بالجودة والاعتماد الأكاديمي ومتابعة تنفيذها لأعمالها في ما يتعلق بمهام الجهات المرتبطة بها.
- إقامة علاقات علمية ومهنية بين الجامعة والمؤسسات الأخرى المتميزة في تطبيق الجودة والاعتماد الأكاديمي.
- متابعة معايير ومؤشرات الأداء الأكاديمي والإداري من قبل وحدات الجامعة المختلفة.
- بناء خبرات متميزة في مجال الجودة والتقويم والاعتماد الأكاديمي في التعليم الجامعي.

- التعرف على توقعات ومتطلبات ورضا عملاء الجامعة (الداخليين والخارجيين) وإبلاغها إلى كافة الوحدات ذات العلاقة.
  - التعرف على مستويات الأداء وقياس التغيرات في أداء وحدات الجامعة المختلفة.
- مهام وحدات الجودة بالكلية:**
- نشر ثقافة الجودة في الكلية او الوحدات، وتقويم مستوى الأداء في الكلية أو الإدارة.
  - العمل على تنفيذ ومتابعة التقويم والاعتماد الأكاديمي.
  - وضع تنفيذ الخطط الاستراتيجية للكلية او الإدارة، وتحديد مواطن التحسين الممكنة واقتراح المشاريع اللازمة لتحقيقها، واقتراح تشكيل فرق العمل في المشاريع التي تقترحها الوحدة.
  - تشجيع العاملين بالكلية او الإدارة المبادرة باقتراح المشاريع ومساعدتهم في تفعيل تلك الاقتراحات.
  - تقديم التسهيلات اللازمة لجميع فرق العمل القائمة على تطبيق الجودة ، وتوثيق جهود ونتائج التطبيق والرفع بها لعمادة الجودة، مع جمع البيانات والمعلومات بشكل مستمر عن أنشطة الجودة في الكلية او الوحدة.
  - إعداد تقارير دوري عن مستويات الأداء ورضا المستفيدين في كل نشاط.
  - متابعة سير إجراءات جوائز التميز في الكلية ، القيام بالمهام الأخرى التي تكلف بها الوحدة فيما يتعلق بالجودة وتطبيقها <https://q.ksu.edu.sa/ar/fugc> .

### الدراسة الميدانية: الطريقة والإجراءات

تتمثل أهم إجراءات الدراسة في الآتي:

١. **منهج الدراسة:** تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي "القائم على دراسة الظاهر كما توجد في الواقع ومن ثم وصفها وصفاً دقيقاً والتعبير عنها كمياً أو كيفياً" (عدس وآخرون، ١٤١٦، ٢٤٨).
٢. **مجتمع الدراسة:** يتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة الملك سعود الإناث بالرياض ممن يحملن الدرجات العلمية التالية: أستاذ وأستاذ مشارك وأستاذ مساعد ومحاضر. والموجودات على رأس العمل في الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي ١٤٣٦/١٤٣٧ هـ والبالغ عددهن (٤٢٤) عضو.
٣. **عينة الدراسة:** اختيرت عينة الدراسة بطريقة عشوائية بسيطة مكونة من (٧٥) عضو هيئة تدريس من أعضاء هيئة التدريس الإناث بكلية التربية بجامعة الملك سعود، حيث تم توزيع أداة

الدراسة إلكترونياً على (٧٥) عضو هيئة تدريس، استجاب منهم (٧٢) عضو هيئة تدريس، وتم استبعاد (٤) استجابات لعدم اكتمال الاستجابات، ليكون العدد النهائي لعينة الدراسة (٦٨) عضو هيئة تدريس، أي بنسبة (٩٠,٦%) من إجمالي الاستجابات التي تم توزيعها، وبنسبة (١٦,٦%) من المجتمع الكلي للدراسة والجدول الآتي يوضح خصائص عينة الدراسة:

أ. الدرجة العلمية:

جدول رقم (١) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الدرجة العلمية

الوظيفة	التكرارات	النسبة المئوية
أستاذ	٤	٥.٩
أستاذ مشارك	١٦	٢٣.٥
أستاذ مساعد	٢٤	٣٥.٣
محاضر	٢٤	٣٥.٣
الإجمالي	٦٨	١٠٠.٠

ب. سنوات الخبرة:

جدول رقم (٢) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

السنوات	التكرارات	النسبة المئوية
٥-١ سنوات	٢٠	٢٩.٤
١٠-٦ سنوات	٢٠	٢٩.٤
١٥-١١ سنة	١٦	٢٣.٥
أكثر من ١٥ سنة	١٢	١٧.٦
الإجمالي	٦٨	١٠٠.٠

ج. القسم:

جدول رقم (٣) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير القسم

الأقسام	التكرارات	النسبة المئوية
السياسات التربوية	٨	١١.٨
علم النفس	٨	١١.٨
الثقافة الإسلامية	٢٠	٢٩.٤
التربية الفنية	٨	١١.٨
تقنيات التعليم	٤	٥.٩
التربية الخاصة	٤	٥.٩

١١٨	٨	الإدارة التربوية
١١.٨	٨	الدراسات القرآنية
١٠٠.٠	٦٨	الإجمالي

٤. أداة الدراسة: بناء على طبيعة البيانات، وعلى المنهج المتبع في الدراسة، كانت الأداة الأكثر ملاءمة لتحقيق أهداف هذه الدراسة هي "الاستبانة"، وقد تم بناء أداة الدراسة بالرجوع إلى الأدبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة. ولقد تكونت الاستبانة في صورتها النهائية من ثلاثة أقسام: **القسم الأول**: وهو يتناول البيانات الأولية الخاصة بأفراد عينة الدراسة مثل: الدرجة العلمية، سنوات الخبرة، القسم. **القسم الثاني**: وهو يتكون من (٣٤) فقرة مقسمة على ثلاثة محاور كما يلي:

- **المحور الأول**: يتناول رضا أعضاء هيئة التدريس عن (متطلبات الجودة) المتعلقة بهم، وهو يتكون من (٨) فقرات.

- **المحور الثاني**: يتناول رضا أعضاء هيئة التدريس عن (الخدمات المقدمة لهم) من الجودة، وهو يتكون من (١٩) فقرة.

- **المحور الثالث**: يتناول تحديات تطبيق متطلبات الجودة، وهو يتكون من (٧) فقرات. وتجيب عينة الدراسة بتحديد درجة رضاهم حول كل عبارة باستخدام مقياس لكرت الخماسي المتدرج من (٥.١).

(١) **صدق المحكمين**: تم عرض الأداة في صورتها الأولية على (٢) من أساتذة جامعة الملك سعود المختصون بالجودة حيث قاما بإبداء آرائهما وملاحظتهما حول مناسبة فقرات الأداة، ومدى انتماء الفقرات إلى كل مجال من المجالات الأداة، وكذلك وضوح صياغاتها اللغوية، وتم تعديل اللازم.

(٢) **صدق الأداة**: تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للعبارة بحساب معامل الارتباط بيرسون حيث تم حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة وكانت جميعها دالة عند مستوى (٠,٠١) وهذا يعطي دلالة على ارتفاع معاملات الاتساق الداخلي.

(٣) **ثبات أداة الدراسة**: تم قياس ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل ثبات ألفا كرونباخ وقد بلغ معامل الثبات الكلي للاستبانة (٠,٨٢٩) وهي درجة ثبات عالية، كما تراوحت معاملات ثبات أداة الدراسة ما بين (٠,٧٩٩ ، ٠,٨٥٦)، وهي معاملات ثبات مرتفعة يمكن الوثوق بها في تطبيق الدراسة الحالية.

٥. الأساليب الإحصائية المستخدمة: تم تفرغ وتحليل الأداة من خلال برنامج (SPSS) الإحصائي

وتم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- التكرارات والمتوسطات الحسابية والنسب المئوية والانحراف المعياري.
- لإيجاد صدق الاتساق الداخلي للاستبانة تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson).
- لإيجاد معامل ثبات الاستبانة تم استخدام معامل ارتباط ألفا كرونباخ.
- تحليل التباين الأحادي للفروق بين متوسطات ثلاث عينات فأكثر.
- اختبار كروسكال واليس (Kruskal- Wallis) للفروق بين متوسطات ثلاث عينات فأكثر في حالة عدم توفر شروط استخدام تحليل التباين الأحادي.

نتائج الدراسة: تم عرض نتائج الدراسة التي تم التوصل إليها بشكل تفصيلي، بالإضافة إلى تفسير

ومناقشة ما تم التوصل إليه من نتائج من خلال الإجابة على تساؤلات الدراسة:

السؤال الأول: ما درجة رضا أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة الملك سعود عن متطلبات تحقيق الجودة التي يطلب منهم القيام بها؟

تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة، كما تم ترتيب هذه الفقرات حسب المتوسط الحسابي لكلاً منها، وذلك كما يلي:

جدول رقم (٤) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإستجابات أفراد عينة الدراسة نحو درجة رضا أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة الملك سعود عن متطلبات تحقيق الجودة التي يطلب منهم القيام بها مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي لكلاً منها

م	الفقرات	درجة الرضا									
		راض جداً		راض		محايد		غير راض		غير راض إطلاقاً	
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك
٦	حضور الدورات وورش العمل واللقاءات المتعلقة بالجودة والاعتماد التي تنظمها الوحدة	٢٣,٥	١	٣٥,٣	٢	٢٩,٢	٢	١١,٨	٨	٠,٠	٠
٤	الالتزام بجدول الساعات المكتبية وتفعيلها وإعلام الطلاب بها	٣٥,٣	٢	١٧,٦	١	٢٣,٥	١	٢٣,٥	١	٠,٠	٠
٥	تحديث السيرة الذاتية وبيان الأنشطة والدورات التدريبية	١٧,٦	١	٤١,٢	٢	٢٩,٢	٢	٥,٩	٤	٥,٩	٤

											التي حضرها والأبحاث العلمية المنشورة (داخلياً وخارجياً) التي قام بها		
٥	٣,١٨	٥,٩	٤	٢٣,٥	١٦	٢٣,٥	١٦	٤١,٢	٢٨	٥,٩	٤	المشاركة في نقل ثقافة الجودة إلى الطلاب	١
٥	٣,١٨	١١,٨	٨	١١,٨	٨	٢٣,٥	١٦	٥٢,٩	٣٦	٠,٠	٠	المشاركة في تقديم مقترحات وخطط تطوير المقرر والبرنامج	٧
١٧	٢,٨٨	٥,٩	٤	٢٩,٤	٢٠	٤١,٢	٢٨	١٧,٦	١٢	٥,٩	٤	المشاركة الفعالة في أنشطة وحدة الجودة بالكلية	٨
١٥	٢,٥٣	٥,٩	٤	٥٢,٩	٣٦	٢٣,٥	١٦	١٧,٦	١٢	٠,٠	٠	إعداد تقرير للمقررات وتسليمه لرئيس القسم في نهاية الفصل الدراسي	٣
١٥	٢,٢٩	١١,٨	٨	٥٢,٩	٣٦	٢٩,٤	٢٠	٥,٩	٤	٠,٠	٠	تكليف أعضاء هيئة التدريس بإعداد ملفات المقررات الدراسية وتدعيمها بعناوين الأبحاث التي تطلب من الطلاب، الامتحانات، نماذج أعمال السنة، وغيرها	٢
٥٤	٣,١٣											المتوسط الحسابي العام	

**يتضح من الجدول رقم (٤) أن محور درجة رضا أعضاء هيئة التدريس عن متطلبات الجودة المتعلقة بهم يتضمن (٨) فقرات، وقد بلغ المتوسط الحسابي العام (٣,١٣)، وهذا يدل على أن درجة رضا أعضاء هيئة التدريس عن متطلبات الجودة المتعلقة بهم جاءت بدرجة متوسطة، وذلك يتمثل في موافقتهم بدرجة متوسطة على كل من (المشاركة في نقل ثقافة الجودة إلى الطلاب، وكذلك المشاركة في تقديم مقترحات وخطط تطوير المقرر والبرنامج، إضافة إلى المشاركة الفعالة في أنشطة وحدة الجودة بالكلية). كما يتضح من الجدول السابق أن أعلى المتوسطات الحسابية تراوحت ما بين (٣,٥٩، ٣,٧١) حيث جاءت (٣) فقرات بدرجة (راض)، وهي الفقرات رقم (٦، ٤، ٥)، في حين جاءت (٣) فقرات بدرجة (متوسطة)، حيث تتراوح المتوسطات الحسابية لهم بين (٢,٨٨، ٣,١٨)، وفي الأخير جاءت (فقرتين) بدرجة (غير راض)، وهما الفقرتين رقم (٣، ٢)، حيث تتراوح المتوسطات الحسابية لهما بين (٢,٢٩، ٢,٥٣)، وتشير النتيجة السابقة إلى تفاوت استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة رضا أعضاء هيئة التدريس عن متطلبات الجودة المتعلقة بهم.**

١. جاءت الفقرة رقم (٦) وهي (حضور الدورات وورش العمل واللقاءات المتعلقة بالجودة والاعتماد التي تنظمها الوحدة) بالمرتبة الأولى بين الفقرات الخاصة بدرجة رضا أعضاء هيئة التدريس عن

متطلبات الجودة المتعلقة بهم بمتوسط حسابي (٣,٧١) وانحراف معياري (٠,٩٦)، وهذا يدل على أن هناك رضا بين أفراد عينة الدراسة عن حضور الدورات وورش العمل واللقاءات المتعلقة بالجودة والاعتماد التي تنظمها الوحدة.

٢. جاءت الفقرة رقم (٤) وهي (الالتزام بجدول الساعات المكتبية وتفعيلها وإعلام الطلاب بها) بالمرتبة الثانية بين الفقرات الخاصة بدرجة رضا أعضاء هيئة التدريس عن متطلبات الجودة المتعلقة بهم بمتوسط حسابي (٣,٦٥) وانحراف معياري (١,١٩)، وهذا يدل على أن هناك رضا بين أفراد عينة الدراسة عن الالتزام بجدول الساعات المكتبية وتفعيلها وإعلام الطلاب بها.

٣. بينما جاءت الفقرة رقم (٢) وهي (تكليف أعضاء هيئة التدريس بإعداد ملفات المقررات الدراسية وتدعيمها بعنوانين الأبحاث التي تطلب من الطلاب، الامتحانات، نماذج أعمال السنة، وغيرها) بالمرتبة الثامنة بين الفقرات الخاصة بدرجة رضا أعضاء هيئة التدريس عن متطلبات الجودة المتعلقة بهم بمتوسط حسابي (٢,٢٩) وانحراف معياري (٠,٧٥)، وهذا يدل على أن هناك عدم رضا بين أفراد عينة الدراسة عن تكليف أعضاء هيئة التدريس بإعداد ملفات المقررات الدراسية وتدعيمها بعنوانين الأبحاث التي تطلب من الطلاب، الامتحانات، نماذج أعمال السنة، وغيرها.

**السؤال الثاني:** ما درجة رضا أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة الملك سعود عن الخدمات المساندة التي تقدمها لهم عمادة الجودة في الكلية؟

يوضح ملحق (١) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري

لدرجة رضا أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة الملك سعود عن الخدمات المساندة التي تقدمها لهم عمادة الجودة في الكلية مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي لكلاً منها

وللتعرف على درجة رضا أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة الملك سعود عن

الخدمات المساندة التي تقدمها لهم عمادة الجودة، تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة، كما تم ترتيب هذه الفقرات حسب المتوسط الحسابي لكلاً منها، وذلك كما يلي:

**يتضح من ملحق (١) أن:** المتوسط الحسابي العام لهذا المحور (٢,٦١)، وهذا يدل على أن

درجة رضا أعضاء هيئة التدريس عن الخدمة المقدمة لهم من الجودة جاءت بدرجة متوسطة وذلك يتمثل في موافقتهم بدرجة متوسطة على كل من (نشر المعلومات المتعلقة بالتقويم والاعتماد الأكاديمي على مستوى الأقسام الإدارية والأكاديمية بالجامعة، وكذلك تنمية مهارات أعضاء هيئة التدريس على متطلبات وآليات ضمان الجودة ، إضافة إلى استخدام الوسائل المختلفة (من منشورات

وكتب ومطويات وورش عمل ومحاضرات... الخ) في نشر ثقافة الجودة، ووجود دليل واضح موزع على العاملين لتطبيق نظام الجودة الشاملة في عمل الجامعة، وكذلك منح أعضاء هيئة التدريس فرصاً متساوية للارتقاء بمؤهلاتهم، إضافة إلى إتاحة الفرص أمام أعضاء هيئة التدريس للمشاركة الخارجية في المؤتمرات والدورات التدريبية). حيث بلغ أعلى متوسط حسابي (٣,٧١) بدرجة (راض)، للفقرة رقم (٦)، حين جاءت (٩) فقرات بدرجة رضى (متوسطة)، حيث تتراوح المتوسطات الحسابية لهم بين (٢,٦٥ ، ٣,٠٦)، وفي الأخير جاءت (٩) فقرات بدرجة (غير راض)، وهي الفقرات رقم (٧ ، ١ ، ١٥ ، ٨ ، ١٠ ، ٩ ، ١٨ ، ١٤ ، ١٦)، حيث تتراوح المتوسطات الحسابية لهم بين (١,٩٤ ، ٢,٥٩).

١. وقد جاءت الفقرة رقم (٦) وهي (حث وتشجيع أعضاء هيئة التدريس على المشاركة في حضور الدورات والبرامج التدريبية وورش العمل التي تقدمها لهم عمادة تطوير المهارات) بالمرتبة الأولى بين الفقرات الخاصة بدرجة رضا أعضاء هيئة التدريس عن الخدمات المقدمة لهم من الجودة بمتوسط حسابي (٣,٧١) وانحراف معياري (٠,٧٥)، وهذا يدل على أن هناك رضا بين أفراد عينة الدراسة عن حث وتشجيع أعضاء هيئة التدريس على المشاركة في حضور الدورات والبرامج التدريبية وورش العمل التي تقدمها لهم عمادة تطوير المهارات.

٢. جاءت الفقرة رقم (٣) وهي (نشر المعلومات المتعلقة بالتقويم والاعتماد الأكاديمي على مستوى الأقسام الإدارية والأكاديمية بالجامعة) بالمرتبة الثانية بين الفقرات الخاصة بدرجة رضا أعضاء هيئة التدريس عن الخدمات المقدمة لهم من الجودة بمتوسط حسابي (٣,٠٦) وانحراف معياري (١,٢٢)، وهذا يدل على أن هناك رضا بدرجة متوسطة بين أفراد عينة الدراسة عن نشر المعلومات المتعلقة بالتقويم والاعتماد الأكاديمي على مستوى الأقسام الإدارية والأكاديمية بالجامعة.

٣. وفي الأخير جاءت الفقرة رقم (١٦) وهي (التعرف على توقعات ومتطلبات ومستوى رضا عملاء الجامعة (الداخليين) وإبلاغها إلى كافة الوحدات ذات العلاقة) بالمرتبة التاسعة عشر بين الفقرات الخاصة بدرجة رضا أعضاء هيئة التدريس عن الخدمات المقدمة لهم من الجودة بمتوسط حسابي (١,٩٤) وانحراف معياري (٠,٨١)، وهذا يدل على أن هناك عدم رضا بين أفراد عينة الدراسة عن التعرف على توقعات ومتطلبات ومستوى رضا عملاء الجامعة (الداخليين) وإبلاغها إلى كافة الوحدات ذات العلاقة.

ومن خلال العرض السابق لدرجة رضا أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة الملك

سعود عن متطلبات تحقيق الجودة والخدمات المساندة نجدها جاءت كما يلي:

جدول رقم (٦) لدرجة رضا أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة الملك سعود عن متطلبات تحقيق الجودة والخدمات المساندة

م	درجة الرضا	المتوسط الحسابي	الترتيب
١	درجة الرضا عن متطلبات تحقيق الجودة التي يُطلب من أعضاء هيئة التدريس القيام بها	٣,١٣	١
٢	درجة الرضا عن الخدمات المساندة التي تقدمها عمادة الجودة في الكلية لأعضاء هيئة التدريس	٢,٦١	٢
-	الدرجة الكلية للرضا	٢,٨٧	-

يتضح من خلال الجدول رقم (٦) أن درجة رضا أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة الملك سعود عن متطلبات تحقيق الجودة والخدمات التي تقدمها لهم عمادة الجودة في الكلية جاءت بدرجة متوسطة بمتوسط عام (٢,٧٨)، حيث يأتي درجة الرضا عن متطلبات تحقيق الجودة التي يُطلب من أعضاء هيئة التدريس القيام بها بالمرتبة الأولى بمتوسط عام (٣,١٣)، يليها درجة الرضا عن الخدمات المساندة التي تقدمها عمادة الجودة في الكلية لأعضاء هيئة التدريس بمتوسط عام (٢,٦١)، وقد ائقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة الحربي (٢٠٠٣م) والتي توصلت إلى أن اتجاهات الهيئة الأكاديمية (عينة الدراسة) مالت إلى الموافقة بدرجة متوسطة على تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعات السعودية.

السؤال الثالث: هل توجد ذات دلالة إحصائية حول درجة رضا أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة الملك سعود عن متطلبات تحقيق الجودة التي يطلب منهم القيام بها، وكذلك خدمات الجودة المقدمة لهم من عمادة الجودة باختلاف متغيرات الدراسة (الدرجة العلمية، القسم، سنوات الخبرة)؟

أولاً: الفروق باختلاف متغير الدرجة العلمية.

وللتعرف على إذا ما كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة رضا أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة الملك سعود عن متطلبات تحقيق الجودة التي يطلب منهم القيام بها، وكذلك خدمات الجودة المقدمة لهم من عمادة الجودة باختلاف متغير الدرجة العلمية، تم استخدام اختبار كروسكال واليس (kruskal - wallis)، وذلك لعدم التكافؤ بين فئات متغير الدرجة العلمية، وذلك كما يتضح من خلال

الجدول رقم (٧) نتائج اختبار كروسكال والاس (Kruskal Wallis) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو درجة رضا أعضاء هيئة التدريس عن متطلبات تحقيق الجودة والخدمات التي تقدمها لهم عمادة الجودة في الكلية باختلاف متغير الدرجة العلمية

الأبعاد	الدرجة العلمية	العدد	متوسط الرتب	قيمة مربع كاي	مستوى الدلالة
درجة الرضا عن متطلبات تحقيق الجودة التي يُطلب من أعضاء هيئة التدريس القيام بها	أستاذ	٤	٥٨,٥٠	٩,٧٤٣	٠,٠٢١
	أستاذ مشارك	١٦	٢٦,٥٠		
	أستاذ مساعد	٢٤	٣٨,١٧		
	محاضر	٢٤	٣٢,١٧		
درجة الرضا عن الخدمات المساندة التي تقدمها عمادة الجودة في الكلية لأعضاء هيئة التدريس	أستاذ	٤	٦,٥٠	١٤,٥١٦	٠,٠٠٢
	أستاذ مشارك	١٦	٢٧,٥٠		
	أستاذ مساعد	٢٤	٣٥,٥٠		
	محاضر	٢٤	٤٢,٨٣		
الدرجة الكلية للرضا	أستاذ	٤	٢٦,٥٠	٥,٧٥٢	٠,١٢٤
	أستاذ مشارك	١٦	٢٥,٥٠		
	أستاذ مساعد	٢٤	٣٧,١٧		
	محاضر	٢٤	٣٩,١٧		

يتضح من خلال الجدول رقم (٧) أنه لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول الدرجة الكلية لرضا أفراد عينة الدراسة عن متطلبات تحقيق الجودة والخدمات التي تقدمها لهم عمادة الجودة في الكلية باختلاف متغير الدرجة العلمية باختلاف متغير المؤهل العلمي، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة (٠,١٢٤)، وهي قيمة أكبر من (٠,٠٥)، أي غير دالة إحصائياً. في حين أوضحت النتائج أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة الرضا عن متطلبات تحقيق الجودة التي يُطلب من أعضاء هيئة التدريس القيام بها باختلاف متغير الدرجة العلمية، وذلك لصالح أفراد عينة الدراسة ممن درجتهم العلمية استاذ بمتوسط رتب (٥٨,٥٠)، وتشير النتيجة السابقة إلى أن أفراد عينة الدراسة ممن درجتهم العلمية أستاذ راضين بدرجة أكبر عن متطلبات تحقيق الجودة التي يُطلب من أعضاء هيئة التدريس القيام بها. كما بينت النتائج أن هناك

فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة الرضا عن الخدمات المساندة التي تقدمها عمادة الجودة في الكلية لأعضاء هيئة التدريس باختلاف متغير الدرجة العلمية، وذلك لصالح أفراد عينة الدراسة ممن درجتهم العلمية محاضر بمتوسط رتب (٤٢,٨٣)، وتشير النتيجة السابقة إلى أن أفراد عينة الدراسة ممن درجتهم العلمية محاضر راضين بدرجة أكبر عن الخدمات المساندة التي تقدمها عمادة الجودة لأعضاء هيئة التدريس.

ثانياً: الفروق باختلاف متغير سنوات الخبرة.

وللتعرف على إذا ما كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة رضا أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة الملك سعود عن متطلبات تحقيق الجودة التي يطلب منهم القيام بها، وكذلك خدمات الجودة المقدمة لهم من عمادة الجودة باختلاف متغير سنوات الخبرة، تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way anova)، وذلك كما يتضح من خلال الجدول رقم (٨).

#### جدول رقم (٨)

نتائج تحليل التباين الأحادي (one way anova) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو درجة رضا أعضاء هيئة التدريس عن متطلبات تحقيق الجودة والخدمات التي تقدمها لهم عمادة الجودة في الكلية باختلاف متغير سنوات الخبرة

الأبعاد	المجموعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
درجة الرضا عن متطلبات تحقيق الجودة التي يُطلب من أعضاء هيئة التدريس القيام بها	بين المجموعات	٣,٧٧٧	٣	١,٢٥٩	٥,١٣٣	٠,٠٠٣
	داخل المجموعات	١٥,٦٩٦	٦٤	٠,٢٤٥		
	المجموع	١٩,٤٧٣	٦٧			
درجة الرضا عن الخدمات المساندة التي تقدمها عمادة الجودة في الكلية لأعضاء هيئة التدريس	بين المجموعات	٥,٥٧٢	٣	١,٨٥٧	٩,٠٤٨	٠,٠٠١
	داخل المجموعات	١٣,١٣٨	٦٤	٠,٢٠٥		
	المجموع	١٨,٧٠٩	٦٧			
الدرجة الكلية للرضا	بين المجموعات	٣,٦٨٤	٣	١,٢٢٨	٨,٦٠٣	٠,٠٠١
	داخل المجموعات	٩,١٣٥	٦٤	٠,١٤٣		
	المجموع	١٢,٨١٩	٦٧			

يتضح من خلال الجدول رقم (٨) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة رضا أعضاء هيئة التدريس عن متطلبات تحقيق الجودة والخدمات التي تقدمها لهم عمادة الجودة في الكلية باختلاف متغير سنوات الخبرة، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة لمحاوَر على التوالي (٠,٠٠٣، ٠,٠٠١)، وللدرجة الكلية (٠,٠٠١)، وجميعها قيم أقل من (٠,٠٥). ولمعرفة اتجاه الفروق ولصالح أي فئة من فئات متغير سنوات الخبرة، تم استخدام اختبار أقل فرق معنوي (LSD)، كما يتضح من خلال الجدول رقم (٩).

جدول رقم (٩) اختبار أقل فرق معنوي (LSD) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو درجة رضا أعضاء هيئة التدريس عن متطلبات تحقيق الجودة والخدمات التي تقدمها لهم عمادة الجودة في الكلية باختلاف متغير سنوات الخبرة

أكثر من ١٥ سنة	١٥-١١ سنة	١٠-٦ سنوات	٥-١ سنوات	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ن	سنوات الخبرة	
			-	٠,٦٦	٣,٢٠	٢٠	٥-١ سنوات	درجة الرضا عن متطلبات تحقيق الجودة
*٠,٠٤٩	**٠,٠٠١	-	*٠,٠١٤	٠,٤٣	٢,٨٠	٢٠	١٠-٦ سنوات	
-	-			٠,٣٥	٣,٤٤	١٦	١٥-١١ سنة	
-				٠,٤٤	٣,١٧	١٢	أكثر من ١٥ سنة	
			-	٠,٣٣	٢,٦٨	٢٠	٥-١ سنوات	درجة الرضا عن الخدمات المساندة
		-		٠,٣٤	٢,٥٠	٢٠	١٠-٦ سنوات	
**٠,٠٠١	-	**٠,٠٠١	*٠,٠٢٥	٠,١٥	٣,٠٣	١٦	١٥-١١ سنة	
-				٠,٨٨	٢,١٦	١٢	أكثر من ١٥ سنة	
			-	٠,٤٧	٢,٩٤	٢٠	٥-١ سنوات	الدرجة الكلية للرضا
		-		٠,٢٧	٢,٦٥	٢٠	١٠-٦ سنوات	
**٠,٠٠١	-	**٠,٠٠١	*٠,٠٢٣	٠,٢٢	٣,٢٣	١٦	١٥-١١ سنة	
-				٠,٥٢	٢,٦٦	١٢	أكثر من ١٥ سنة	

يبين الجدول رقم (٩)، نتائج المقارنات البعدية لمتوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو درجة الرضا عن متطلبات تحقيق الجودة التي يُطلب من أعضاء هيئة التدريس القيام بها باختلاف متغير سنوات الخبرة، حيث أوضحت النتائج أن الفروق جاءت بين أفراد عينة الدراسة ممن خبرتهم (٦-١٠ سنوات) وأفراد عينة الدراسة ذوي سنوات الخبرة الأخرى، وذلك لصالح أفراد عينة الدراسة

ممن خبرتهن تتراوح ما بين (١١-١٥ سنة) بمتوسط درجة موافقة (٤٤، ٣)، وتشير النتيجة السابقة إلى أن أعضاء هيئة التدريس ممن خبرتهن تتراوح ما بين (١١-١٥ سنة) راضين بدرجة أكبر عن متطلبات تحقيق الجودة التي يُطلب من أعضاء هيئة التدريس القيام بها. كما يوضح الجدول رقم (٩) نتائج المقارنات البعدية لمتوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو درجة الرضا عن الخدمات المساندة التي تقدمها عمادة الجودة في الكلية لأعضاء هيئة التدريس باختلاف متغير سنوات الخبرة، حيث أوضحت النتائج أن الفروق جاءت بين أفراد عينة الدراسة ممن خبرتهن (١١-١٥ سنة)، وأفراد عينة الدراسة ذوي سنوات الخبرة الأخرى وذلك لصالح أفراد عينة الدراسة ممن خبرتهن تتراوح ما بين (١١-١٥ سنة) بمتوسط درجة موافقة (٣، ٠٣)، وتشير النتيجة السابقة إلى أن أعضاء هيئة التدريس ممن خبرتهن تتراوح ما بين (١١-١٥ سنة) راضين بدرجة أكبر عن الخدمات المساندة التي تقدمها عمادة الجودة في الكلية.

وفي الأخير يبين الجدول رقم (٩) نتائج المقارنات البعدية لمتوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو الدرجة الكلية لرضا أعضاء هيئة التدريس عن متطلبات تحقيق الجودة والخدمات التي تقدمها لهم عمادة الجودة في الكلية باختلاف متغير سنوات الخبرة، حيث أوضحت النتائج أن الفروق جاءت بين أفراد عينة الدراسة ممن خبرتهن (١١-١٥ سنة)، وأفراد عينة الدراسة ذوي سنوات الخبرة الأخرى وذلك لصالح أفراد عينة الدراسة ممن خبرتهن تتراوح ما بين (١١-١٥ سنة) بمتوسط درجة موافقة (٣، ٢٣)، وتشير النتيجة السابقة إلى أن أعضاء هيئة التدريس ممن خبرتهن تتراوح ما بين (١١-١٥ سنة) راضين بدرجة أكبر عن متطلبات تحقيق الجودة والخدمات التي تقدمها لهم عمادة الجودة في الكلية.

### ثالثاً: الفروق باختلاف متغير القسم.

وللتعرف على إذا ما كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة رضا أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة الملك سعود عن متطلبات تحقيق الجودة التي يطلب منهم القيام بها، وكذلك خدمات الجودة المقدمة لهم من عمادة الجودة باختلاف متغير القسم، تم استخدام اختبار كروس كال واليس (kruskall - wallis)، وذلك لعدم التكافؤ بين فئات متغير القسم، وذلك كما يتضح من خلال الجدول التالي

الجدول رقم (١٠) نتائج اختبار كروسكال والاس (Kruskal Wallis) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو درجة رضا أعضاء هيئة التدريس عن متطلبات تحقيق الجودة والخدمات التي تقدمها لهم عمادة الجودة في الكلية باختلاف متغير القسم

الأبعاد	القسم	العدد	متوسط الرتب	قيمة مربع كاي	مستوى الدلالة
درجة الرضا عن متطلبات تحقيق الجودة التي يُطلب من أعضاء هيئة التدريس القيام بها	السياسات التربوية	٨	٤١,٥٠	٤٤,٤٣١	٠,٠٠٠
	علم النفس	٨	١٠,٥٠		
	الثقافة الإسلامية	٢٠	٣٠,١٠		
	التربية الفنية	٨	٣٧,٥٠		
	تقنيات التعليم	٤	٤٤,٥٠		
	التربية الخاصة	٤	٥٢,٥٠		
	الإدارة التربوية	٨	١٥,٥٠		
	الدراسات القرآنية	٨	٦٤,٥٠		
درجة الرضا عن الخدمات المساندة التي تقدمها عمادة الجودة في الكلية لأعضاء هيئة التدريس	السياسات التربوية	٨	٥٠,٥٠	٣١,٢٢٠	٠,٠٠٠
	علم النفس	٨	١٤,٥٠		
	الثقافة الإسلامية	٢٠	٣٦,٩٠		
	التربية الفنية	٨	١٢,٥٠		
	تقنيات التعليم	٤	٢٦,٥٠		
	التربية الخاصة	٤	٣٨,٥٠		
	الإدارة التربوية	٨	٣٩,٥٠		
	الدراسات القرآنية	٨	٥١,٥٠		
الدرجة الكلية للرضا	السياسات التربوية	٨	٥٠,٥٠	٤٥,٤٦٤	٠,٠٠٠
	علم النفس	٨	١٢,٥٠		
	الثقافة الإسلامية	٢٠	٢٨,١٠		
	التربية الفنية	٨	٢٢,٥٠		
	تقنيات التعليم	٤	٣٠,٥٠		
	التربية الخاصة	٤	٥٨,٥٠		
	الإدارة التربوية	٨	٢٨,٥٠		
	الدراسات القرآنية	٨	٦٤,٥٠		

يتضح من خلال الجدول رقم (١٠) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠١) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة الرضا عن متطلبات تحقيق الجودة التي يُطلب من أعضاء هيئة التدريس القيام بها باختلاف متغير القسم، وذلك لصالح أفراد عينة الدراسة بقسم الدراسات القرآنية بمتوسط رتب (٦٤,٥٠)، وتشير النتيجة السابقة إلى أن أفراد عينة الدراسة بقسم الدراسات القرآنية راضين بدرجة أكبر عن متطلبات تحقيق الجودة التي يُطلب من أعضاء هيئة التدريس القيام بها. كما بينت النتائج بالجدول رقم (١٠) أن هناك فروق ذات دلالة

إحصائية عند مستوى (٠,٠١) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة الرضا عن الخدمات المساندة التي تقدمها عمادة الجودة في الكلية لأعضاء هيئة التدريس باختلاف متغير القسم، وذلك لصالح أفراد عينة الدراسة بقسم الدراسات القرآنية بمتوسط رتب (٥١,٥٠)، وتشير النتيجة السابقة إلى أن أفراد عينة الدراسة بقسم الدراسات القرآنية راضين بدرجة أكبر عن الخدمات المساندة التي تقدمها عمادة الجودة في الكلية لأعضاء هيئة التدريس. وبينت نتائج الجدول رقم (١٠) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠١) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول الدرجة الكلية لرضا أعضاء هيئة التدريس عن متطلبات تحقيق الجودة والخدمات التي تقدمها لهم عمادة الجودة في الكلية باختلاف متغير القسم، وذلك لصالح أفراد عينة الدراسة بقسم الدراسات القرآنية بمتوسط رتب (٦٤,٥٠)، وتشير النتيجة السابقة إلى أن أفراد عينة الدراسة بقسم الدراسات القرآنية راضين بدرجة أكبر عن متطلبات تحقيق الجودة والخدمات التي تقدمها لهم عمادة الجودة في الكلية.

**السؤال الرابع: ما التحديات التي تحد من درجة رضا أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية عن متطلبات تحقيق الجودة التي يطلب منهم القيام بها؟**

وللتعرف على التحديات التي تحد من درجة رضا أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية عن متطلبات تحقيق الجودة التي يطلب منهم القيام بها، تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة، كما تم ترتيب هذه الفقرات حسب المتوسط الحسابي لكلاً منها، وذلك كما يلي:

جدول رقم (١١) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول التحديات التي تحد من درجة رضا أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية عن متطلبات تحقيق الجودة التي يطلب منهم القيام بها مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي لكلاً منها

م	الفقرات	درجة الموافقة									
		موافق بشدة		موافق		محايد		موافق		غير موافق بشدة	
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
٢	كثرة الأعباء التدريسية الملقاة على عاتق عضو هيئة التدريس	٢٤	٣٥,٣	٣٦	٥٢,٩	٤	٥,٩	٤	٥,٩	٠	٠
٥	قلة توافر حوافز كافية لأعضاء هيئة التدريس	٢٠	٢٩,٤	٣٢	٤٧,١	١٦	٢٣,٥	٠	٠	٠	٠
٣	كثرة اللجان	١٢	١٧,٦	٤٠	٥٨,٨	٨	١١,٨	٤	٥,٩	٤	٥,٩



الجودة التي يُطلب منهم القيام بها، ومن أبرز تلك المعوقات (كثرة الأعباء التدريسية الملقاة على عاتق عضو هيئة التدريس، وكذلك قلة توافر حوافز كافية لأعضاء هيئة التدريس، إضافة إلى كثرة اللجان المطلوب من عضو هيئة التدريس المشاركة بها، وغموض استراتيجيات وسياسات تطبيق إدارة الجودة الشاملة)

١. جاءت الفقرة رقم (٢) وهي (كثرة الأعباء التدريسية الملقاة على عاتق عضو هيئة التدريس) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤,١٨) وانحراف معياري (٠,٧٩)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بين أفراد عينة الدراسة على أن كثرة الأعباء التدريسية الملقاة على عاتق عضو هيئة التدريس من المعوقات التي تحد من درجة رضا أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية عن متطلبات تحقيق الجودة التي يُطلب منهم القيام بها، وقد انقفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة العضاضي (٢٠١٢م) والتي توصلت إلى أن زيادة العبء التدريسي على حساب البحث العلمي من معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي.

٢. جاءت الفقرة رقم (٥) وهي (قلة توافر حوافز كافية لأعضاء هيئة التدريس) بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٤,٠٦) وانحراف معياري (٠,٧٣)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بين أفراد عينة الدراسة على أن قلة توافر حوافز كافية لأعضاء هيئة التدريس من المعوقات التي تحد من درجة رضا أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية عن متطلبات تحقيق الجودة التي يُطلب منهم القيام بها، وقد انقفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة العضاضي (٢٠١٢م) والتي توصلت إلى أن ضعف الحوافز المعنوية من معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي.

٣. جاءت الفقرة رقم (٣) وهي (كثرة اللجان المطلوب من عضو هيئة التدريس المشاركة بها) بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٣,٧٦) وانحراف معياري (١,٠١)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بين أفراد عينة الدراسة على أن كثرة اللجان المطلوب من عضو هيئة التدريس المشاركة بها من المعوقات التي تحد من درجة رضا أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية عن متطلبات تحقيق الجودة التي يُطلب منهم القيام بها.

٤. جاءت الفقرة رقم (١) وهي (غموض استراتيجيات وسياسات تطبيق إدارة الجودة الشاملة) بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (٣,٧٦) وانحراف معياري (١,٠٧)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بين أفراد عينة الدراسة على أن غموض استراتيجيات وسياسات تطبيق إدارة الجودة الشاملة من المعوقات التي تحد من درجة رضا أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية عن

- متطلبات تحقيق الجودة التي يُطلب منهم القيام بها.
٥. جاءت الفقرة رقم (٧) وهي (عدم توافر الكوادر التدريبية المؤهلة في مجال تحسين الجودة) بالمرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (٣,٦٥) وانحراف معياري (٠,٧٧)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بين أفراد عينة الدراسة على أن عدم توافر الكوادر التدريبية المؤهلة في مجال تحسين الجودة من المعوقات التي تحد من درجة رضا أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية عن متطلبات تحقيق الجودة التي يُطلب منهم القيام بها، وقد اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة العضاضي (٢٠١٢) والتي توصلت إلى أن عدم توفر الكوادر التدريبية المؤهلة في ميدان الجودة الشاملة من معوقات تحقيق الجودة في التعليم العام السعودي.
٦. جاءت الفقرة رقم (٦) وهي (انتشار ثقافة تنافسية بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعة مما يعيق العمل التعاوني الفعال) بالمرتبة السادسة بمتوسط حسابي (٢,٨٨) وانحراف معياري (٠,٦٨)، وهذا يدل على أن هناك حيادية بين الموافقة والرفض بين أفراد عينة الدراسة على أن انتشار ثقافة تنافسية بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعة مما يعيق العمل التعاوني الفعال من المعوقات التي تحد من درجة رضا أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية عن متطلبات تحقيق الجودة التي يُطلب منهم القيام بها.
٧. جاءت الفقرة رقم (٤) وهي (قلة الدورات التدريبية المقدمة لأعضاء هيئة التدريس فيما يتعلق بالجودة) بالمرتبة السابعة بمتوسط حسابي (٢,٢٩) وانحراف معياري (٠,٩٠)، وهذا يدل على أن هناك عدم موافقة بين أفراد عينة الدراسة على أن قلة الدورات التدريبية المقدمة لأعضاء هيئة التدريس فيما يتعلق بالجودة من المعوقات التي تحد من درجة رضا أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية عن متطلبات تحقيق الجودة التي يُطلب منهم القيام بها.
- السؤال الخامس: ما المقترحات التي تزيد من درجة رضا أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية عن متطلبات تحقيق الجودة التي يطلب منهم القيام بها؟**
- من خلال السؤال المفتوح والخاص بالمقترحات التي تزيد من درجة رضا أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية عن متطلبات تحقيق الجودة التي يطلب منهم القيام بها، اتضح أن أهم تلك المقترحات:
١. التحفيز المادي والمعنوي وإعطاء أعضاء هيئة التدريس الوقت الكاف لإجراء الأبحاث.
  ٢. البرامج المطبقة في تطوير المقررات مثل توصيف المقرر هذا لا يخدم المقرر فلا يحتوي أي بيانات على سوق العمل وتأهيل الخريج على ضوء توصيف المقرر، كما أن توصيف المقرر بعيد تماما عن المخرجات هو فقط للمدخلات.

- من خلال الإطار النظري والدراسات السابقة ونتائج الدراسة الميدانية يمكن أن نوصي بالآتي:
- (١) توصلت نتائج الدراسة إلى أن كثرة الأعباء التدريسية الملقاة على عاتق عضو هيئة التدريس من أبرز تحديات تحقيق متطلبات الجودة، وعليه نوصي بضرورة تخفيف النصاب التدريسي لأعضاء هيئة التدريس ليتمكنوا من القيام بمتطلبات الجودة المتعلقة بهم.
  - (٢) كشفت نتائج الدراسة أن قلة توافر حوافز كافية لأعضاء هيئة التدريس من أبرز تحديات تحقيق متطلبات الجودة، وعليه نوصي بضرورة تقديم الحوافز المادية والمعنوية لأعضاء هيئة التدريس نظراً للمهام التي يقومون بها.
  - (٣) أوضحت نتائج الدراسة أن غموض استراتيجيات وسياسات تطبيق إدارة الجودة الشاملة من أبرز تحديات تحقيق متطلبات الجودة، وعليه نوصي بضرورة وضوح استراتيجيات وسياسات تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
  - (٤) توصلت نتائج الدراسة إلى أن كثرة اللجان المطلوب من عضو هيئة التدريس المشاركة بها من أبرز تحديات تحقيق متطلبات الجودة، وعليه نوصي بضرورة تقليل عدد اللجان المطلوب من عضو هيئة التدريس المشاركة فيها.
  - (٥) بينت نتائج الدراسة أن عدم توافر الكوادر التدريبية المؤهلة في مجال تحسين الجودة بها من أبرز تحديات تحقيق متطلبات الجودة، وعليه نوصي بضرورة توفير الكوادر البشرية المؤهلة في مجال تحسين الجودة.

#### المراجع:

- ابن منظور . (١٩٨٤) . معجم لسان العرب، الجزء الثاني، دار المعارف : القاهرة.
- إيقام، جيمس؛ دين، جيمس. (٢٠٠٩). الجودة الشاملة، الإدارة والتنظيم والاستراتيجية، تعريب د. سرور علي إبراهيم سرور، الرياض : دار المنتج .
- أبو حصيرة، نيفين محمد سعد. (٢٠٠٨).فاعلية مدير المدرسة في وكالة الغوث الدولية بغزة من وجهة نظر المشرفين التربويين في ضوء معايير الجودة الشاملة ، رسالة ماجستير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية: غزة .
- أبو عامر، آمال محمود محمد. (٢٠٠٨). واقع الجودة الإدارية في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر الإداريين وسبل تطويره ، رسالة ماجستير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية: غزة .
- بركات، منال طه، ٢٠٠٧، " واقع تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة في ظل الثقافة التنظيمية

- السائدة في البنوك العاملة في قطاع غزة"، رسالة ماجستير، منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- البكري، سونيا محمد. (٢٠٠٣). إدارة الجودة الكلية، الدار الجامعية : الإسكندرية.
- البلاغ، فوزية بنت محمد بن صالح. (٢٠٠٧). استراتيجية مقترحة للتغلب على معوقات تحقيق الجودة في التعليم العام السعودي في ضوء مبادئ الجودة الشاملة، بحث منشور في مؤتمر الجودة في التعليم العام للجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية، (اللقاء السنوي الرابع عشر للجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية): القصيم.
- حجازي، منتصر أحمد سالم. (٢٠٠٧). أثر تطبيق الجودة الشاملة على تطوير وظائف ومهام المراجعة الداخلية: دراسة حالة الشركات الصناعية الحاصلة على الأيزو في قطاع غزة، رسالة ماجستير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية: غزة.
- الحربي، حياة بنت محمد. (٢٠٠٣). إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتطوير الجامعات السعودية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى: مكة المكرمة.
- حسن، سحر عباس؛ وعبود، رشا عباس. (٢٠٠٨). إمكانية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جامعة كربلاء، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، العدد (٢٢): المجلد (٦)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء: العراق.
- الحكاري، لما بنت حسن بن علي. (٢٠٠٧). مدى إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الكليات الأهلية بمدينة جدة"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى: مكة المكرمة.
- الخطيب محمد بن شحات. (٢٠٠٣). الجودة الشاملة والاعتماد الأكاديمي في التعليم، مركز البحوث التربوية بكلية التربية، جامعة الملك سعود: الرياض.
- آل داوود، يوسف. (٢٠٠٧). نشرة حول تطبيق الجودة الشاملة في التعليم العالي، المعهد العربي للتخطيط.
- الدراكة مأمون؛ وطارق أل الشبلي. (٢٠٠٢). الجودة في المنظمات الحديثة، دار صفاء للنشر: عمان.
- راضي، ميرفت محمد. (٢٠٠٦). معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في منظمات التعليم التقني في محافظة غزة وسبل التغلب عليها، رسالة ماجستير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية: غزة.

- الرشيد محمد. (١٩٩٥). الجودة الشاملة في التعليم، مجلة تربوية ثقافية جامعية، جامعة الملك سعود: الرياض.
- الشمري، أحمد؛ وآخرون. (١٤٢٥). مبادئ إدارة الأعمال الأساسية والاتجاهات الحديثة، مكتبة العبيكان: الرياض.
- الطلاع، سليمان أحمد. (٢٠٠٥). مدى توافر عناصر نموذج الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية في منظمات التعليم العالي في جامعات قطاع غزة، رسالة ماجستير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية: غزة.
- الطويل، أكرم أحمد؛ والكوراني، فارس يونس. (٢٠٠٧). إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة الموصل: دراسة على مجموعة مختارة من كليات الجامعة، مجلة تنمية الرافدين، العدد (٨٢)، المجلد (٢٨)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل: العراق.
- الطويل، أكرم أحمد؛ واليونس، صباح أنور يعقوب. (٢٠٠٩). تحليل معطيات علاقات الارتباط والتأثير بين متطلبات إدارة الجودة الشاملة وأبعاد أداء العمليات من وجهة نظر المديرين في الشركة العامة لصناعة الألبسة الجاهزة في الموصل، المؤتمر العلمي الدولي الثاني (المؤتمر العلمي الخامس)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء: العراق.
- الطويل، أكرم أحمد رضا؛ أغا، أحمد عوني. (٢٠١٠). متطلبات إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي وأثرها في تحقيق التنمية المستدامة: دراسة تحليلية لآراء القيادات الإدارية في جامعة الموصل، المؤتمر العلمي الرابع لجامعة عدن ١١. ١٣ أكتوبر.
- العاجز، سناء فاروق. (٢٠٠٨). مدى تطبيق ركائز إدارة الجودة الشاملة وتأثيرها على الأداء المالي في منظمات الإقراض النسائية في قطاع غزة من وجهة نظر العاملين، رسالة ماجستير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية: غزة.
- العارفة، عبد اللطيف عبد الله؛ وقران، أحمد عبد الله. (٢٠٠٧). معوقات تطبيق الجودة في التعليم العام، بحث منشور في مؤتمر الجودة في التعليم العام للجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية، (اللقاء السنوي الرابع عشر للجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية): القصيم.
- العضاضين، سعيد. (٢٠١٢). معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي "دراسة ميدانية". المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي: ع ٩.
- عمادة الجودة. جامعة الملك سعود، متاح على الرابط التالي:

- <https://q.ksu.edu.sa/ar/fuqculhjm> ، تم استرجاعه بتاريخ ١٠ / ٦ / ١٤٣٦ هـ.
- محجوب، بسمان فيصل. (٢٠٠٣). " الدور القيادي لعمداء الكليات في الجامعات العربية"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، البحوث والدراسات: مصر العربية.
  - محمّد، عبد الخالق فؤاد. (١٩٩٨). تطوير أساليب مراقبة الجودة في العملية التعليمية بمرحلة التعليم قبل الجامعي: مرحلة التعليم الأساسي، المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية: القاهرة.
  - المشهراوي، أحمد. (٢٠٠٤). إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، مجلة الجودة في التعليم العالي، العدد (١)، المجلد (١)، الجامعة الإسلامية: غزة.
  - الملاح، منتهى أحمد علي. (٢٠٠٥). درجة تحقيق معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية في محافظات الضفة الغربية كما يراها أعضاء هيئة التدريس، رسالة ماجستير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية: فلسطين.
  - المقيد، عاهد مطر حسين. (٢٠٠٦). واقع الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين بوكالة الغوث بغزة في ضوء مبادئ الجودة الشاملة وسبل تطويره، رسالة ماجستير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية: غزة.
  - منصور، نعمة عبد الرؤوف عبد الهادي. (٢٠٠٥). تصور مقترح لتوظيف مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المدارس الثانوية بمحافظة غزة، رسالة ماجستير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية: غزة.
  - اليحياوي، نعيمة محمّد. (٢٠١١). متطلبات ومعايير إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باتنة: الجزائر.
  - اليونس، صباح أنور يعقوب. (٢٠٠٨). دور رأس المال الفكري وإدارة الجودة الشاملة وأثرهما في أداء العمليات في الشركة العامة لصناعة الألبسة الجاهزة في الموصل، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد: جامعة الموصل.

ملحق (١)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لدرجة رضا أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة الملك سعود عن الخدمات المساندة التي تقدمها لهم عمادة الجودة في الكلية مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي لكل منها

م	الفقرات	درجة الرضا												
		راض جداً		راض		محايد		غير راض		غير راض إطلاقاً				
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			
٦	حث وتشجيع أعضاء هيئة التدريس على المشاركة في حضور الدورات والبرامج التدريبية وورش العمل التي تقدمها لهم عمادة تطوير المهارات	٨	١١,٨	٣	٥٢,٩	٢	٢٩,٤	٤	٥,٩	٠	٠,٠	٣,٧١	٠,٧٥	١
٣	نشر المعلومات المتعلقة بالتقويم والاعتماد الأكاديمي على مستوى الأقسام الإدارية والأكاديمية بالجامعة	٨	١١,٨	٢	٢٩,٤	١	٢٣,٥	١٦	٢٣,٥	٨	١١,٨	٣,٠٦	١,٢٢	٢
٥	تنمية مهارات أعضاء هيئة التدريس على متطلبات وآليات ضمان الجودة.	٨	١١,٨	٢	٢٩,٤	٢	٢٩,٤	٨	١١,٨	١٢	١٧,٦	٣,٠٦	١,٢٧	٣
٢	استخدام الوسائل المختلفة (من منشورات وكتب ومطويات وورش عمل ومحاضرات... الخ) في نشر ثقافة الجودة	٨	١١,٨	٢	٢٩,٤	١	١٧,٦	١٢	١٧,٦	١٢	١٧,٦	٣,٠٦	١,٣١	٤
٤	هناك دليل واضح موزع على العاملين لتطبيق نظام الجودة الشاملة في عمل الجامعة	٨	١١,٨	٨	١١,٨	٢	٢٩,٤	٢	٢,٠	٤	٥,٩	٢,٩٤	١,٠٦	٥
٢	منح أعضاء هيئة التدريس فرصاً متساوية للارتقاء بمؤهلاتهم.	٠	٠,٠	٨	١١,٨	٢	٢٩,٤	١	٢٣,٥	١٢	١٧,٦	٢,٨٨	١,١٤	٦
١	اتاحة الفرص أمام أعضاء هيئة التدريس للمشاركة الخارجية في المؤتمرات والدورات التدريبية.	٠	٠,٠	٢	٢٩,٤	٣	٥٢,٩	١٢	١٧,٦	٨	١١,٨	٢,٧٦	٠,٨٨	٧
٣	تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس في الجامعة في ضوء معايير واضحة.	٠	٠,٠	٢	٢٩,٤	٢	٢٩,٤	٨	١١,٨	١٦	٢٣,٥	٢,٧١	١,١٣	٨
١	تقديم الدعم المتواصل لتطبيق نظام ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في الجامعة.	٤	٥,٩	١	١١,٨	٢	٢٩,٤	١٦	٢٣,٥	١٢	١٧,٦	٢,٧١	١,١٣	٨
١	تبنى أسلوب فرق العمل بهدف تحقيق التعاون وتوحيد الجهود.	٠	٠,٠	٤	٥,٩	٤	٥,٩	١٢	١٧,٦	٨	١١,٨	٢,٦٥	٠,٧٧	١٠
٧	تم متابعة أداء المتدربين بعد حصولهم على التدريب اللازم والتأكد من درجة استفادتهم من البرامج التدريبية	٠	٠,٠	٢	٢,٩	١	١١,٨	٣٢	٤٧,١	٤	٥,٩	٢,٥٩	٠,٨٥	١١

١٢	٠,٧٧	٢,٣٥	١١,٨	٨	٤٧,١	٣٢	٣٥,٣	٢	٥,٩	٤	٠,٠	٠	١	٥	وضع نظام جوائز الإبداع والتميز في الأداء الأكاديمي والوظيفي.
١٣	١,١٤	٢,٣٥	٢٩,٤	٢٠	٢٣,٥	١٦	٣٥,٣	٢	٥,٩	٤	٥,٩	٤	١	٤	إتاحة الفرصة لمشاركة أعضاء هيئة التدريس في عمليات التخطيط لتحسين الجودة
١٤	٠,٩٦	٢,٢٩	٢٣,٥	١٦	٣٥,٣	٢٤	٢٩,٤	٢	١١,٨	٨	٠,٠	٠	٨	٠	بهيئ نظام الجودة المجال والتسهيلات لتنشيط حركة البحث العلمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة
١٥	٠,٩٥	٢,٢٤	٢٩,٤	٢٠	٢٣,٥	١٦	٤١,٢	٢	٥,٩	٤	٠,٠	٠	١	٠	دعم اجراء البحوث والدراسات النوعية المنطلقة من حاجات الميدان، وتفعيلها وتوظيف نتائجها
١٦	٠,٧١	٢,١٨	١٧,٦	١٢	٤٧,١	٣٢	٣٥,٣	٢	٠,٠	٠	٠,٠	٠	١	٨	تشجيع أعضاء هيئة التدريس بالكلية للمبادرة باقتراح المشاريع ومساعدتهم في تفعيل تلك الاقتراحات.
١٧	٠,٨٦	٢,١٨	٢٣,٥	١٦	٤١,٢	٢٨	٢٩,٤	٢	٥,٩	٤	٠,٠	٠	٩	٠	حفز أعضاء هيئة التدريس على المشاركة في إعداد وتحضير أوراق العمل أو الدراسات والبحوث، وتوفير الدعم المالي لذلك.
١٨	٠,٩٤	٢,٠٦	٣٥,٣	٢٤	٢٩,٤	٢٠	٢٩,٤	٢	٥,٩	٤	٠,٠	٠	١	٤	توفر نظام فعال للحوافز يرتبط بمعايير أداء المهام الوظيفية بالجامعة.
١٩	٠,٨١	١,٩٤	٢٩,٤	٢٠	٥٢,٩	٣٦	١١,٨	٨	٥,٩	٤	٠,٠	٠	١	٦	التعرف على توقعات ومتطلبات ومستوى رضا عملاء الجامعة (الداخليين) وإبلاغها إلى كافة الوحدات ذات العلاقة.
-	٠,٥٣	٢,٦١													المتوسط الحسابي العام