الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

و يشتمل على:

مقدمـــة

أولاً: مشكلة الدراسة و تساؤلاتها

ثانياً: أهداف الدراســـة

ثالثاً: أهمية الدراســـة

رابعاً: مصطلحات الدراسة

خامساً: حدود الدراســـة

سادساً: منهج الدراســـة

سابعاً: الدراسات السابقـة

(١) الدراسات العربية

(٢) الدراسات الأجنبية

ثامناً: خطوات الدراســة

obeikandl.com

الفصل الأول
الإطار العام للدراسة

مقدمـــة

يعتبر الاســتثمار فــي التعلــيم اســتثماراً فــي البــشر، أي فــي الإنــسان علــى اعتبــار أن التعلــيم يــزود الفــرد بالمعلومــات و الخبــرات و المهــارات و المفــاهيم و القــيم و الاتجاهــات و بالتــالي يــصبح قــادراً علــى تنميــة نفــسه كفــرد و كشخــصية إنــسانية متكاملــة الجوانــب، و معنــى ذلــك أن للتعلــيم دور كبيــر فــي تحــسين نوعيــة حيــاة الفــرد بصفة عامة وزيــادة آمالــه و طموحاتــه و تطلعاتــه فــي الحيــاة، و مــا يترتــب علــى ذلــك من تفجير طاقــات الفــرد و بالتــالي تفجيــر طاقــات المجتمــع و تقدمــه بخطــى ســديدة فــي طريق التقدم و الرقي[١].

و على هذا فإن هناك ارتباطاً وثيقاً بين التعليم و إنتاجية العنصر البشري، فكلمــا زادت نــسبة التعليم في قوة العمل كلما زادت احتمالات مقدرته على استيعاب تكنولوجيــا العــصر الحــديث؛ لأن متطلبات التنمية الاقتصادية السريعة تعتمد على عنصر العامل المتعلم المتدرب الماهر[٢]. فلقد أصــبح من الواضح أن المنافسة العالمية، و الحاجة إلى مجتمع معلوماتي عال المــستوى، و صــغر حجــم الشركات، و إعادة الهندسة قد تمخضوا عن الحاجة إلى نوع جديد من القوى العاملة، وعلى هذه القوى أن تكون قادرة على التكيف الذاتي المستمر لمقابلة الاحتياجات المنبثقة عن التغيرات المتلاحقة[٣].

و مثل هذه الأهمية تفرض ضرورة الاهتمام بالتعليم و بمؤسساته لتجويــد عملياتــه و تعظــيم مخرجاته؛ و ذلك لأن الخلل في التعليم يعني الخلل في الإنتاج و تدهور الإنتاجية. و هنا تــأتي إدارة الجودة الشاملة- كاتجاه تطويري معاصر في معظم دول العالم المتقدم- لتحــسين و تنميــة المــوارد البشرية، و تطويرها من خلال التدريب. فمنذ العقد الأخير من القرن العشرين، باتت موجــة الجــودة Quality Wave أكثراً وضوحاً في أوربا؛ و من ثم أصبحت الجــودة مطلبــاً أساســياً لمؤســسات التعليم[٤]. و التنمية البشرية الحقيقية لا تتم إلا عن طريق التعليم العالي الجيد. حيث تعتبر الجامعــات من المؤسسات المجتمعية التي تساهم في صنع الرخاء و التقدم للأمم؛ فالجــامعة تلعب دوراً رئيســياً

---

[1] - محمد منير مرسي، تخطيط التعليم و اقتصادياته، عالم الكتب، القاهرة، ١٩٩٨، ص ٧٠.

[2] - محمد متولي غنيمة، التربية و العمل و حتمية تطوير سوق العمالة العربية، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، ١٩٩٦، ص ٦٦.

[3]- Gary Vazzana & others, "A Longitudinal Study of Total Quality Management Processes in Business Colleges", Journal of Education for Business, Vol. 76, Issue No 2, November, December 2000, p.70.

[4]- Wouter Van Den Berghe, "Application of ISO Standards to Education and Training", European Journal, Vocational Training, No.15, 1998, p.20.

في إمـداد البلاد بالقوى البشـرية ذات العقول النيـرة، و المهارات المختلفة في جميـع المجالات[١]. و لعل ما يزيد الجامعات أهمية أنها تتناول شريحة هامة من شرائح التكوين الاجتمـاعي ألا و هـي الشباب"[٢].

هذا و يتوقع المجتمع من الجامعات الكثير إذ "يراها أحد مصادر المعرفة المختـصة المتقدمـة المتجددة و الجديدة، و أحد المؤسسات العلمية التي لا غنى عنها لتعليم قادة المجتمـع فـي المجـالات المختلفة و ربما أيضاً أحد مصادر خدمة البيئة و المجتمع و التي لا يمكن لأي مؤسسة تعليمية أخرى غيرها أن تضطلع بمهامها الأساسية. هذا بالإضافة إلى ما يمكن أن تمثله الجامعة فيما يحققه الالتحاق بها في نظر أفراد المجتمع أنفسهم من فتح الفرص للعمل"[٣]. حيث تتسم الجامعة باعتبارهـا مؤسـسة اجتماعية في قمة نظام التعليم بسمة مركبة تختصر في عنصرين رئيسيين همـا: عنـصر الرسـالة المتميزة في مجال المعرفة و الفكر، و عنصر إعداد النخبة أو على الأشمل إعداد النخب فـي قيـادة المجتمع و إدارة أنشطته[٤].

و بالإضافة إلى ما سبق فإن للجامعة وظائف كثيرة منها[٥]:

١. صقل المواهب و إعداد و تدريب الفنيين الضروريين للتطور التكنولوجي الصناعي.
٢. تعميق مفهوم العدالة الاجتماعيـة و تكافـؤ الفرص و المساهمـة في تحديد معالمها و إمكانياتها وانطلاقتها و تكوين الأجيال التي تعيش هذا العصر.
٣. إعداد جيل العلماء و الباحثين الذين تتطلبهم المرحلة المقبلة للتطور.
٤. خدمة البيئة و المساهمة في حل مشكلاتها.

و كل هذه الوظائف تتطلب جدولة عملية التعليم الجامعي في مصر وفق متطلبـات إدارة الجـودة الشاملـة، حيث تشير الإحصاءات الرسميـة إلى تزايد أعـداد الطلاب المقيدين فـي التعليم الجامعي و العالي بمؤسساته المختلفة الحكومية و الخاصة فبلغ حوالي ٢٠٥٩٧٢٤ طالب و طالبة فـي عـام ٢٠٠٢/٢٠٠٣، و أن تقديرات الشريحة العمرية للسكان في سن التعليم الجامعي و العالي للفئة العمرية

---

[1] – عبد السلام السيد عبد الله، "مشكلات التعليم الجـامعي في مصر الواقـع و آفاق التطوير"، مستقبل التعلـيم في مـصر بـين الجهـود الحكوميـة و الخاصة، المؤتمر العلمي السنوي الأول، في الفترة من (٢٥- ٢٦) يونيو ٢٠٠٢، ج ١، كلية البـنات، جامعـة عـين شمـس، ٢٠٠٢، ص ٢٩١.

[2] – سعيد إسماعيل علي، شجون جامعية، عالم الكتب، القاهرة، ١٩٩٩، ص ٣١.

[3] – ناديـة جمال الدين، "التعليم الجامعي المصـري حديث حـول الأهـداف و إطلالـة على المستقبل"، الكتاب السنوي في التربيـة و علـم النفس، ج ٨، دار الثقافة للطبع و النشر، القاهرة، ١٩٨٣، ص ١٨٤.

[4] – حامد عمار، من همومنا التربوية و الثقافية، دراسات في التربية و الثقافة (١)، ط ٢، مكتبة الدار العربية للكتاب، القاهرة، ١٩٩٧، ص ٩٦.

[5] – إبراهيم عصمت مطاوع، التنمية البشرية بالتعليم و التعلم في الوطن العربي، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠٠٢، ص ص ١٥٠ – ١٥١.

(١٨- ٢٣ سنة) تقدر بحوالي ٦٦٢٤٠٠٠ نسمة طبقاً لتقديرات عام٢٠٠٣[١]. كما بلغ عدد الطلاب المقيدين بالجامعات الحكومية في مصر للعام الدراسي ٢٠٠٤/ ٢٠٠٥ إلى ١٣٢٣٦٢٠ منهم ٦٣٦٩٧٥ طالب، و ٦٨٦٦٤٥ طالبة موزعين على أثنتا عشرة جامعة كما يوضحه الجدول (١).

جدول (١) يوضح

أعداد الطلاب المقيدين بجامعات ج. م ع، موزعين حسب النوع في العام الجامعي ٢٠٠٤/٢٠٠٥م(*)

البيان الجامعة	جملة المقيدين	طالب		طالبة		% الطالبات إلى الطلبة
		العدد	% لجملة المقيدين	العدد	% لجملة المقيدين	
القاهرة	٢٢١٩٥٥	١١٢٧٧٨	٥٠,٨	١٠٩١٧٧	٤٩,٢	٩٦,٨
الإسكندرية	١٥٨٧٤٠	٧٣٢٧٨	٤٦,٢	٨٥٤٦٢	٥٣,٨	١١٦,٦
عين شمس	١٦٥٥٠٦	٦٩٩٣٦	٤٢,٣	٩٥٥٧٠	٥٧,٣	١٣٦,٧
أسيوط	٦٣٩٩٥	٣٦٠١٤	٥٦,٣	٢٧٩٨١	٤٣,٧	٧٧,٧
طنطا	١١٦٧٠٩	٥٥٨٦٣	٤٧,٩	٦٠٨٤٦	٥٢,١	١٠٨,٩
المنصورة	١١٣٤١٠	٥٠٢٠٧	٤٤,٣	٦٣٢٠٣	٥٥,٧	١٢٥,٩
الزقازيق	١٥٤٦٨٩	٧٦٤٠٠	٤٩,٤	٧٨٢٨٩	٥٠,٦	١٠٢,٥
حلوان	٩٦٣٢٧	٤٧٥٤٧	٤٩,٤	٤٨٧٨٠	٥٠,٦	١٠٢,٦
المنيا	٤٠٩٩٦	٢٠٢٥٧	٤٩,٤	٢٠٧٣٩	٥٠,٦	١٠٢,٤
المنوفية	٧٧٣٠٣	٤١٠٣١	٥٣,١	٣٦٢٧٢	٤٦,٩	٨٨,٤
قناة السويس	٤٩٤٧١	٢٤٥٢٣	٤٩,٦	٢٤٩٤٨	٥٠,٤	١٠١،٧
جنوب الوادي	٦٤٥١٩	٢٩١٤١	٤٥,٢	٣٥٣٧٨	٥٤,٨	١٢١,٤
الإجمالي	١٣٢٣٦٢٠	٦٣٦٩٧٥	٤٨,١	٦٨٦٦٤٥	٥١,٩	١٠٧,٨

[١] - حسين بشير محمود، "الجامعة المفتوحة- جامعة المستقبل"، تطوير أداء الجامعات العربية في ضوء معايير الجودة الشاملة و نظم الاعتماد، المؤتمر القومي السنوي الثاني عشر (العربي الرابع)، في الفترة من (١٨- ١٩) ديسمبر ٢٠٠٥، ج ١ ، مركز تطوير التعليم الجامعي، جامعة عين شمس، ٢٠٠٥، ص ١٤٣.

(*) وزارة التعليم العالي، المجلس الأعلى للجامعات، مركز تطوير بحوث التعليم الجامعي، إدارة الإحصاء، بيان بأعداد الطلاب المقيدين بجامعات ج. م ع، موزعين حسب النوع في العام الجامعي ٢٠٠٤/ ٢٠٠٥ م.

و هذه الأعداد الكبيرة تتطلب إعادة هندسة الجامعة المصرية كمطلب أصبح حتمياً و ضرورياً في ظل المتغيرات على الساحة المحلية و العالمية و من هذه المتغيرات ما يلي[١]:

١. عالم كبير تحول إلى عالم صغير جداً ذي سوقا واحدة، المنافسة و الجودة الفائقة شعارها.
٢. ثورات تكنولوجيا العلوم و المعلومات و الاتصالات و الحاسبات الدائمة التفجر والتطور السريع جداً و أثارها على فلسفة و أسلوب التعليم.
٣. ثورة الإعلام و التي نقلت حضارات و ثقافات و أخبار العالم إلى المنزل الصغير فحولت الإنسان إلى حلبة صراع دائم بين حاله و حال غيره.
٤. التداخل و التكامل بين العلوم و التخصصات.
٥. تكنولوجيات التعليم الجديدة و آثارها المبهرة على العملية التعليمية.
٦. تكلفة العملية التعليمية الجديدة أصبحت مكلفة و لا يمكن للدول الفقيرة تحملها.
٧. منافسة متوقعة بين الجامعات الحكومية و الأهلية.
٨. الحرية الديمقراطية أصبحت كالماء و الهواء لا يمكن المزايدة عليها.

و قد أنعكست تلك التغيرات و التحولات على مؤسساتنا التعليمية، و على وجه الخصوص مؤسسات التعليم الجامعي من منطلق أنها قاطرة التقدم فهي التي تقود تقدم كل دولة، بالإضافة إلى أن أهمية هذه المرحلة تعود إلى تزويد سوق العمل بالخبرات و الكفاءات في جميع مناحي الحياة[٢].

و في ضوء ما سبق يتضح أن تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة سيساعد المؤسسة الجامعية في التعرف على جوانب الهدر في الوقت و الطاقات الذهنية و المادية و من ثم التخلص منها، و في الوقت نفسه يعد نظام إدارة الجودة الشاملة نظاماً تحضيرياً حيث يمنح الصلاحيات للعاملين و يحثهم على النجاح"[٣]. هذا بالإضافة إلى أن إدارة الجودة الشاملة للعملية التعليمية تعني تحقيق النقاط التالية[٤]:

١. التركيز الواضح على الدارس.
٢. التكامل مع إستراتجية الجهة التعليمية.
٣. الاهتمام بمشاركة الطلاب لأعضاء هيئة التدريس و الجهاز الإداري.

---

[1] - محمد حسن رسمي، الطريق إلى نهضة مصر، ج ١، دار البيان للطباعة و النشر، القاهرة، ٢٠٠٢، ص ص ٦٤- ٦٥.

[2] - محمد علي نصر، "التعلم الالكتروني و نماذج تطبيقية لتحقيق الجودة الشاملة بالتعليم الجامعي العربي"، آفاق جديدة في التعليم الجامعي العربي، المؤتمر القومي السنوي الرابع عشر (العربي السادس)، في الفترة من (٢٥- ٢٦) نوفمبر ٢٠٠٧، ج ١، مركز تطوير التعليم الجامعي، جامعة عين شمس، ص ٤٤.

[3] - خالد سعد عبد العزيز سعيد، إدارة الجودة الشاملة، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، ١٩٩٧، ص ٢٦.

[4] - أحمد إبراهيم أحمد، الجودة الشاملة في الإدارة التعليمية و المدرسية، دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر، الإسكندرية، ٢٠٠٣، ص ١٦٨.

٤. استمرارية التحسين.

٥. الاهتمام بالفكر الإداري الحديث.

٦. اعتبار كل فرد في المؤسسة مسئول عن الجودة.

٧. إن كل العمليات المنفذة تتضمن الجودة الشاملة و تتمشى مع متطلبات التغيير الثقافي.

و يمكن القول بأن جذور الاهتمام بالجودة تعود إلى سبعة آلاف عام، منذ أن اهتم المصري القديم بها، و سجل هذا الاهتمام على معابده القديمة، فقد أوضحت نقوش فرعونية هذه القضية، حيث صور الرسم الموجود على المعابد صور لقاطع حجر ينفذ نقشاً وفقاً لطلب عميله بينما يقوم مفتش الجودة بالتحقق المستمر من سلامة و دقة التنفيذ وفقاً لمعايير موضوعة كما أن عملية بناء و دهان الحوائط في المعابد المصرية القديمة كانت تتضمن عملية فحص و رقابة على الأنشطة بهدف التأكد من مستوى الجودة الذي يتم به الأداء[١]. و في القرون الوسطى كان الحفاظ على الجودة مراقباً بدرجة كبيرة عن طريق الفترات التدريبية الطويلة التي تتطلبها نقابات التجار و الصناع في ذلك الوقت. و قد كان هذا التدريب يغرس في العمال الفخر بجودة المنتج[٢]. كما أن الجودة أخذت مكانها في الفكر الإسلامي و الحضارة الإسلامية، "فخلاصة الرسالة الإسلامية هو عبارة عن تكليف الله لعباده و مطالبتهم إياهم باتخاذ الموقف الأجود و الأمثل في كل حركاتهم و سكناتهم و سماتهم، أو مجمل عملهم و نشاطهم"[٣]. و من الآيات الكريمة التي تدل على الجودة قوله تعالى: {وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَى عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ }التوبة ١٠٥، وقال عز وجل : {وَتَرَى الْجِبَالَ تَحْسَبُهَا جَامِدَةً وَهِيَ تَمُرُّ مَرَّ السَّحَابِ صُنْعَ اللَّهِ الَّذِي أَتْقَنَ كُلَّ شَيْءٍ إِنَّهُ خَبِيرٌ بِمَا تَفْعَلُونَ} النمل ٨٨، و قال جلّ جلاله: {وَهُوَ الَّذِي خَلَقَ السَّمَاوَاتِ وَالأَرْضَ فِي سِتَّةِ أَيَّامٍ وَكَانَ عَرْشُهُ عَلَى الْمَاء لِيَبْلُوَكُمْ أَيُّكُمْ أَحْسَنُ عَمَلاً وَلَئِن قُلْتَ إِنَّكُم مَّبْعُوثُونَ مِن بَعْدِ الْمَوْتِ لَيَقُولَنَّ الَّذِينَ كَفَرُوا إِنْ هَذَا إِلاَّ سِحْرٌ مُّبِينٌ} هود ٧، وقال عز وجل: {إِنَّ هَذَا الْقُرْآنَ يِهْدِي لِلَّتِي هِيَ أَقْوَمُ وَيُبَشِّرُ الْمُؤْمِنِينَ الَّذِينَ يَعْمَلُونَ الصَّالِحَاتِ أَنَّ لَهُمْ أَجْراً كَبِيراً} الإسراء ٩، وقال تعالى:{إِنَّا جَعَلْنَا مَا عَلَى الأَرْضِ زِينَةً لَّهَا لِنَبْلُوَهُمْ أَيُّهُمْ أَحْسَنُ عَمَلاً} الكهف ٧، و قال سبحانه:{إِنَّ الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ إِنَّا لَا نُضِيعُ أَجْرَ مَنْ أَحْسَنَ عَمَلاً} الكهف ٣٠، وقال عز وجل:{الَّذِي خَلَقَ الْمَوْتَ وَالْحَيَاةَ لِيَبْلُوَكُمْ أَيُّكُمْ أَحْسَنُ عَمَلاً وَهُوَ الْعَزِيزُ الْغَفُورُ} الملك ٢. و قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: "إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلاً أَنْ يُتْقِنَهُ "[٤].

---

[1] - مأمون الدرادكة و آخرون، إدارة الجودة الشاملة، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، ٢٠٠١، ص ص ٤٢- ٤٣.

[2] - دال ستر فيلد، الرقابة على الجودة، ترجمة سرور علي إبراهيم سرور، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، ١٩٩٥، ص ٢٧.

[3] - بدوي محمود الشيخ، الجودة الشاملة في العمل الإسلامي، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠٠٠، ص ١٦.

[4] - محمد ناصر الدين الألباني، السلسلة الصحيحة، حديث رقم ١١١٣، حـ ٣، مكتبة المعارف للنشر والتوزيع، الرياض، ١٩٩٦، ص ١٨٧.

و نستدل من خلال الآيات الكريمة و الأحاديث النبوية الشريفة تركيز الإدارة الإسلامية على ترسيخ الجودة في الأعمال و الخدمات المختلفة، كما أن الرقابة كانت تتم في ضوء معايير و مقاييس معينة مستمدة من القرآن و السنة النبوية الشريفة.

و في مجال التعليم بشكل خاص نستمع إلى ابن خلدون يقول في مقدمته "اعلم أنّ الصناعة هي ملكة في أمر عملي فكري، وهي متوقفة على قدر جودة التعليم وملكة المتعلم في الصناعة"[١].

لقد أصبح التميز في التكنولوجية هي سمة العصر الحالي، و لذلك فأن المنافسة المحلية و العالمية تعتمد على شروط التميز و مقياسه، و بذلك بدأت المدارس و الجامعات تتسابق في تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وبدأ التعليم العالي في استكشاف إدارة الجودة الشاملة و مبدأ التحسين المستمر بسبب الضغط المتزايد عليه و المتمثل في خدمة أعداد متزايدة من الطلاب و توفير نوعية عالية من التعليم و إعداد خرجين ذوي مهارات عالية للجميع مع أقل خسارة ممكنة[٢]. و لقد أكد خبراء الجودة على أن إدارة الجودة الشاملة يمكن أن ينتج عنها قيمة اقتصادية للمؤسسة التي تسير وفقاً لها[٣]. حيث تعتبر إدارة الجودة الشاملة "بمثابة وسيلة لتحقيق مركز تنافسي قوي. ولكن يجب النظر إليها من منظور اقتصادي- اجتماعي أكبر فليس هناك سبباً لعدم استفادة مدارسنا و نظامنا التعليمي، و خدماتنا الاجتماعية و تخطيط القوى العاملة على المستوى القومي من هذا المدخل"[٤]. و بالإضافة إلى ما سبق فإن تلبية توقعات الطلاب الحالية و المستقبلية هي هدف إدارة الجودة الشاملة في التعليم[٥].

و نظراً لأن البقاء و الاستمرارية أمران أساسيان للجامعات في الوقت الحاضر، و لا يتحقق ذلك إلا من خلال تحقيق الجودة الشاملة"[٦]. فإن هناك مجموعة من المبررات التي تدعو إلى تطوير الأداء بالتعليم الجامعي من أجل تحقيق إدارة الجودة الشاملة و من بين هذه المبررات[٧]:

١. قصور الأداء الحالي للتعليم الجامعي عن مواكبة التغيرات و التحولات الحادثة للمجتمع.

---

[1] – عبد الرحمن بن محمد بن خلدون، مقدمة ابن خلدون، ج ٢، دار إحياء التراث العربي، بيروت، ١٩٩٩، ص ص ٣٩٩ – ٤٠٠.

[2] - Elaine Soetaert, "Quality in the Classroom: Classroom Assessment Techniques as TQM", New Directions for Teaching and Learning, No.75, Fall 1998, p.47.

[3] - B.G. Dale& others, "Total Quality Management and Theory: An Exploratory Study of Contribution", Total Quality Management, Vol.12, No.4, 2001, p.443.

[4] – فليب أتكنسون، إدارة الجودة الشاملة، ج ١، ترجمة عبد الفتاح السيد النعماني، مركز الخبرات المهنية للإدارة بمبك، القاهرة، ١٩٩٦،ص ٣٣.

[5] – برهامي عبد الحميد زغلول، "تطبيق مفاهيم إدارة الجودة الشاملة في تحليل مشكلات منظومة التعليم الثانوي التجاري في مصر"، مجلة كلية التربية، ع ٣١، مجلد ٢، كلية التربية، جامعة طنطا، مصر، ٢٠٠٢، ص ٩.

[6] – فريد راغب النجار، إدارة الجامعات بالجودة الشاملة، إيتراك للنشر و التوزيع، القاهرة، ٢٠٠٠، ص ١٠١.

[7] – محمد علي نصر، "رؤية مستقبلية لتطوير الأداء بالتعليم الجامعي العربي لتحقيق الجودة الشاملة"، مستقبل التعليم الجامعي العربي، المؤتمر السنوي الأول، في الفترة من (٣- ٥) مايو ٢٠٠٤، ج ٢، المركز العربي للتعليم و التنمية بالتعاون مع جامعة عين شمس، القاهرة، ٢٠٠٤، ص ١٢٥٢.

٢. وجود فجوة بين النظرية والتطبيق بالنسبة لمخرجات التعليم الجامعي و خاصة بالنسبة للخريج.
٣. زيادة أهمية دور الجامعات في الوقت الحاضر في الإسهام في تحقيق التنمية الشاملة.
٤. تفاقم القضايا والمشكلات التي تواجه المجتمع مما يستلزم ضرورة إسهام الجامعات لمواجهتها.
٥. سعي بعض الدول في الوقت الحالي نحو تطوير التعليم الجامعي و من بينها تطوير الأداء الجامعي.
٦. الحاجة إلى تفعيل أداء الجامعات لتوفير فرص عمل مناسبة لخريجيها لسد احتياجات سوق العمل.

و جامعة قناة السويس أحد الجامعات المصرية التي تسعى إلى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم نظراً لاتساع الخدمات و الوظائف المتعددة التي تقوم بها في مجتمع القناة، و لكن إلى أي مدى تطبق الجامعة معايير إدارة الجودة الشاملة في برنامجها التعليمي و البحثي و الخدمي.

أولاً: مشكلة الدراسة و تساؤلاتها:

تفرض علينا التجارب العالمية التي نعيشها اليوم ضرورة أن نعيد أو نراجع سياستنا التعليمية، وخاصة التعليم العالي بحيث تكون هناك معايير محددة تضمن الإرتقاء بأدائه و كفاءته التعليمية و البحثية و الخدمية تتمثل في إمكانية تطبق سياسة الجودة الشاملة حيث "تتطلب ثورة الاتصالات و تكنولوجيا المعلومات و الإنترنت اليوم تحسين جودة الجامعات و التعليم العالي ليس فقط لمواجهة الضغوط و التحولات المحلية و لكن أيضاً لمواجهة المنافسة العالمية"[١]. "لكن التعليم الجامعي المصري لا يهتم بالجودة حيث يتم تخريج أعداد متزايدة من الطلاب في تخصصات لا يحتاجها سوق العمل، و بمستوى أداء و كفاءة أقل مما هو مطلوب"[٢]. مما نتج عنه مجموعة من التحديات التي تواجها الجامعات المصرية اليوم منها[٣]:

١. غياب التنافسية في الأسواق العالمية لخريجي الجامعات الوطنية.
٢. تدهور الإنتاجية في مجالات عديدة لخريجي الجامعات الوطنية.

---

[1] - فريد راغب النحار، إدارة الجامعات بالجودة الشاملة، مرجع سابق، ص ١٧٨.

[2] - أحمد حليل و إبراهيم عباس الرهيري، "إدارة الجودة الشاملة في التعليم- خبرات أجنبية و إمكانية الإفادة منها في مصر"، الإدارة التعليمية في الوطن العربي في عصر المعلومات، المؤتمر السنوي الثامن، في الفترة من (٢٧- ٢٩) يناير ٢٠٠١، الجمعية المصرية للتربية المقارنة و الإدارة التعليمية بالاشتراك مع مركز تطوير التعليم الجامعي، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠٠١، ص ٣١٨.

[3] - فريد راغب النحار، إدارة الجامعات بالجودة الشاملة، مرجع سابق، ص ٧٢.

٣. نقص نصيب الشركات الوطنية من السوق العالمي بسبب الموارد البشرية الناتجة عن أنماط التعليم الجامعي الحالي.

٤. تزايد البطالة بين الخرجين من الجامعات الوطنية.

٥. زيادة المعروض من الخريجين عن الطلب عليهم.

و تعاني جامعة قناة السويس من نفس المشكلات السابقة التي تعاني منها باقي الجامعات المصرية، و من المعروف أن جامعة قناة السويس "أنشئت عام ١٩٧٦ بالقرار الجمهوري رقم ٩٣ لسنة ١٩٧٦"[١]. أي منذ حوالي اثنين و ثلاثون عاماً مما يؤكد على ضرورة تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة على هذه الجامعة حيث "إن أحد الاتجاهات الحديثة في التعليم حالياً هو الاتجاه لنظام إدارة الجودة الشاملة وإدخالها على التعليم لما تقوم به من تخفيض التكلفة و زيادة الربحية و تلبيتها لاحتياجات العملاء و الوفاء بتلك الاحتياجات و السماح بالمساهمة في اتخاذ القرار و حل المشكلات بسهولة و يسر، و من ثم زيادة ارتباط العاملين بالمؤسسة و بمنتجاتها و أهدافها و العمل على تحسين سمعة المؤسسة في نظر العملاء و العاملين"[٢].

و من المعروف أن الجامعات تقوم بمهمات ثلاث "أولها: التدريس، و ثانيها: البحث و ثالثها: الخدمة العامة أو ما يطلق عليه في جامعاتنا خدمة المجتمع الذي أصبح مهمة رئيسية لرسالة الجامعة"[٣].و لكن عندما يظهر على "أداء الموسسة الجامعية بعض الشواهد السلبية في الأداء يصبح من الضروري عليها أن تتجه إلى تبني أسلوب إدارة الجودة الشاملة"[٤]. على اعتبار أنه أحد أهم الاتجاهات الحديثة في الإدارة التي لاقت رواجاً كاملاً و عاماً لتطوير إدارة المؤسسات عن طريق بناء ثقافة عميقة عن الجودة بمعناها الشامل، فهو أسلوب شامل للتطوير التنظيمي[٥]. و بالتالي يمكن أن تستفيد منه جامعة قناة السويس في هذا المجال.

و تأسيساً على كل ما سبق فإن مشكلة الدراسة يمكن أن تتبلور في التساؤل الرئيس الأتي:

كيف يمكن تفعيل إدارة الجودة الشاملة بجامعة قناة السويس لتحقيق وظائفها التعليمية و البحثية و الخدمية و في ضوء الفكر الإداري التربوي المعاصر؟

و يتفرع من هذا التساؤل الأسئلة الفرعية التالية :-

---

1 - جامعة قناة السويس، التقرير السنوي للعام الجامعي ١٩٩٩/٩٨، مطبعة جامعة قناة السويس، الإسماعيلية، يوليو ١٩٩٩، ص ٦.

2 - أحمد إبراهيم أحمد، الجودة الشاملة في الإدارة التعليمية و المدرسية، مرجع سابق، ص ٨١.

3 - حامد عمار، الجامعة بين الرسالة و المؤسسة، دراسات في التربية و الثقافة (٤) ، مكتبة الدار العربية للكتاب، القاهرة، ١٩٩٦، ص ٥٥.

4 - أحمد إبراهيم أحمد، تطبيق الجودة والاعتماد في المدارس، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠٠٧، ص ١٧٢.

5 - فريد عبد الفتاح زين الدين، المنهج العلمي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات العربية، دار الكتب، القاهرة، ١٩٩٦، ص ٥.

س١- ما الإطار الفلسفي لإدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي في ضوء الفكر الإداري التربوي المعاصر؟

س٢- ما الإطار الفلسفي لإدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي المصري؟

س٣- ما واقع إدارة الجودة الشاملة في جامعة قناة السويس لتحقيق وظائفها التعليمية و البحثية و الخدمية؟

س٤- ما التصور المقترح لتطبيق إدارة الجودة الشاملة على جامعة قناة السويس في ضوء ملامح الفكر الإداري التربوي المعاصر و ظروف المجتمع المصري في الوقت الحاضر؟

ثانياً: أهداف الدراسة :

هدفت الدراسة الحالية إلى تحقيق ما يلي:

١. التعرف على الإطار الفلسفي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعة في ضوء الفكر الإداري التربوي المعاصر باعتباره اتجاهاً حديثاً في مجال الإدارة للمحافظة على مستوى و كفاءة الجامعة.
٢. التعرف على واقع التعليم الجامعي المصري؟
٣. توضيح مدى كفاءة الخدمات الجامعية التي تقدمها الجامعة للطلاب و الباحثين و خدمة المجتمع من خلال إدارة الجودة الشاملة.
٤. تقديم تصور مقترح لتفعيل تطبيق أسلوب إدارة الجودة الشاملة في جامعة قناة السويس في ضوء الفكر الإداري التربوي المعاصر و ظروف المجتمع المصري في الوقت الحاضر.

ثالثاً: أهمية الدراسة :

تكمن أهمية الدراسة الحالية في النقاط التالية:

١. يعتبر هذا البحث محاولة من المحاولات التي تتناول إدارة الجودة الشاملة في الجامعة في ضوء الفكر الإداري التربوي المعاصر.
٢. محاولة تحقيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة قناة السويس يمكن أن يساعدها في تفعيل مخرجاتها لتلبية احتياجات سوق العمل.
٣. تعتبر الدراسة الحالية امتداداً للدراسات السابقة في مجال إدارة الجودة الشاملة في مجال الجامعة، كما تعد في ذات الوقت تمهيداً لدراسات أخرى جديدة.

رابعاً: مصطلحات الدراسة:

شهدت السنوات الأخيرة من القرن العشرين ظهور موجات متتالية من الأفكار والمفاهيم و المداخل الهادفة إلى مساعدة إدارة المؤسسات على التطوير و التغيير، و من أهمها إدارة الجودة الشاملة Total Quality management[١].

و جدير بالذكر"أن مصطلح إدارة الجودة الشاملة مستعار من مجالات الأنشطة الاقتصادية الإنتاجية أو الصناعية لمختلف السلع المعمرة و الاستهلاكية، و لا بأس و لا غرابة من استخدامه أو التوسع في استخدامه في مجالات الأنشطة الخدمية بعامة و في التعليم بخاصة، فهذا تأكيداً لما لهذا المصطلح من أهمية في جميع المجالات ولما له من ترابط وثيق و مهم جداً في التوجه نحو "التحديث" الذي ننشده، و التنمية الشاملة التي نحرص عليها"[٢].

أ- المفهوم اللغوي للجودة:

جاء في المحيط "جَوَّدَ يُجَوِّدُ تجويداً:-الفرسُ في عدوه: أسرع - الشيء: حسنه و جعله جيداً ، جوّد صاحب المعمل إنتاجه- القارئ أتى بالتلاوة على وجهها الحق و راعى أصول التجويد و أحكامه"[٣].

و في لسان العرب "[جود] الجَيِّد: نقيض الرديء، و جاد الشيء جوده، و جَوَده أي صار جيداً، و أجدت الشيء فجاد و قد جاد جوده و أجاده: أتى بالجيد من القول أو الفعل"[٤].

و عرفها قاموس وبستر Webster على أنها مستوى الإتقان لشيء ما: مثل منتج ذو جودة عالية[٥]

كما عرفها قاموس أوكسفورد Oxford مستوى عالي لشيء ما عندما يقاس في ضوء أشياء أخرى من نفس النوع، و إتقان عام لمعيار أو مستوى معين[٦].

---

[1] - عادل عبد الفتاح سلامه، "حلقات الجودة - مشروع مقترح للإدارة التشاركية بالمدرسة المصرية في ضوء الخبرة اليابانية الأمريكية"، مجلة كلية التربية، ع ٢٤، ج ٢، كلية التربية، جامعة عين شمس، مكتبة زهراء الشرق، القاهرة، ٢٠٠٠، ص ٢٦٣.

[2] - مصطفى بهجت عبد المتعال، كلمته في افتتاحية المؤتمر السنوي الحادي عشر، الجودة الشاملة في إعداد المعلم بالوطن العربي لألفية جديدة، في الفترة من (١٢- ١٣) مارس ٢٠٠٣، كلية التربية، حامعة حلوان، ٢٠٠٣، ص ٥٠.

[3] - أديب اللجمي و آخرون، المحيط، ط ٢، مكتبة أميريمتو ، بيروت، ١٩٩٤، ص ٤٢٧.

[4] - ابن منظور، لسان العرب، ج ٢، مكتبة دار الحديث، القاهرة، ٢٠٠٣، ص ٢٥٤.

[5]- Edward G. Finnegan and others, New Webster's Dictionary of the English Language, Consolidated Book Publishers, Chicago, 1975, p.1222.

[6] - Judy Pearshall, New Oxford Dictionary of English, Oxford University Press, New York, 2001, p.1515.

ب- إدارة الجودة الشاملة:

يعرفها **عبد القادر** على أنها: "نظام إداري و فني متكامل يغطي كافة مراحل المشروع الصناعي/ الخدمي بدءاً من التخطيط و انتهاءً بمتابعة أداء المنتج/ الخدمة و رضاء العميل"[١].

و يعرفها **كول Cole** على أنها: "نظام إداري يضع رضا العميل في أول قائمة الأولويات بدلاً من التركيز على الأرباح قصيرة المدى"[٢].

كما يعرفها **جينس Jens و كاي Kai** بأنها: " عملية إدارية تستخدمها أي منظمة أو أي مؤسسة خلال التخطيط طويل المدى باستخدام خطط تحسين الجودة باستمرار فتقود المنظمة تدريجياً نحو إنجاز رؤيتها. وتتميز الثقافة المنظمة بزيادة رضا الزبون من خلال التحسينات المستمرة التي يشترك فيها كل الموظفين بنشاط"[٣].

و عرفها **هلال** بأنها: "المدخل لإدارة المؤسسة و يقوم على الجودة و يبنى على مشاركة جميع أعضاء المنظمة. و يستهدف النجاح طويل المدى من خلال إرضاء العميل و تحقيق منافع للعاملين في المنظمة"[٤]. كما عرفها بأنها: "نظام تعاوني لأداء الأعمال يعتمد على القدرات المشتركة للإدارة و العاملين بهدف العمل على تحسين الجودة و زيادة الإنتاجية بصفة مستمرة من خلال فرق العمل"[٥].

و يعرفها **جوزيف جابلونسكي** بأنها: "شكل تعاوني لإنجاز الأعمال، يعتمد على القدرات و المواهب الخاصة بكل من الإدارة و العاملين؛ لتحسين الجودة و الإنتاجية بشكل مستمر عن طريق فرق العمل"[٦].

و عرفها كلاً من **واين Wayne و شاني Shane** على أنها: "التزام للتميز بواسطة كل فرد في المؤسسة التي تؤكد التميز للإنجاز بواسطة فرق العمل و عمليات التحسين المستمر"[٧].

---

[1] - سيد عبد القادر السيد، الدليل التامل للجودة الكلية في تطبيق المواصفات الدولية لنظم الجودة ٩٠٠٠ و المواصفات الدولية لمراجعة نظم الجودة ١٠٠١١، مركز طباعة القاهرة، القاهرة، ١٩٩٤، ص ٢٣.

[2] - Robert E. Cole and others, The Death and Life of the American Quality Movement, New York, Oxford University Press, 1995, p.116.

[3] - Jens J. Dahlgaad & Kai Kristensen, "Total Quality Management and Education", Total Quality Management, Vol.6, Issue No 5, December 1995, p.445.

[4] - محمد عبد الغني حسن هلال، مهارات إدارة الجودة الشاملة في التدريب، مركز تطوير الأداء و التنمية، القاهرة، ١٩٩٦، ص ١٦.

[5] - محمد عبد الغني حسن هلال، مهارات إدارة الأداء، مركز تطوير الأداء و التنمية، القاهرة، ١٩٩٦، ص ٦٤.

[6] - جوزيف جابلونسكي، إدارة الجودة الشاملة، ج ٢، ترجمة عبد الفتاح السيد النعماني، سلسلة إصدارات بمبك(٤)، مركز الخبرات المهنية للإدارة بمبك، القاهرة، ١٩٩٦، ص ٢٦.

[7] - Wayne Mondy & Shane R. Premeaux, Management Concepts, Practices and Skills, Seventh edition, New Jersey, Engle Wood Cliffs, Prentice Hall Inc, 1997, p.550.

و يعرفها **محمد يسري و محمد موسى** بأنها: "فلسفة إدارية تنتهجها الإدارة و تهدف إلى استخدام الموارد البشرية و المادية بأحسن الطرق الممكنة لتحقيق أهداف المؤسسة"[١].

و يعرفها **سفت Swift** بأنها: "توحيد جميع العمليات و الوظائف التي تتم داخل المنظمة من أجل تحقيق التحسين المستمر لجودة البضائع و الخدمات بغرض إرضاء الزبون"[٢].

و يعرفها **توفيق** بأنها: "فلسفة إدارية تهدف إلى تحقيق التميز في جودة أداء المنشأة ككل من خلال الوفاء باحتياجات العملاء و العاملين"[٣].

و تعرفها **راويـــة** بأنها: "محاولـــة منظمة لتحقيق التطوير و التحسين المستمر في جودة منتجات و خدمات المنظمة و من أهم خصائصها إشباع رغبات العملاء، و تحسين عمليات العمل، و منع أي أخطاء في الجودة، و الاعتماد على القياس و التقييم و التدريب المستمر و مشاركة الأفراد و فرق العمل المتميزة في كل ما يتعلق بأمور العمل"[٤].

و يعرفها **روس Ross و سيسان Susan** بأنها: "مجموعة من النظم و العمليات الإدارية التي تحقق إرضاء الزبائن من خلال توافر موظفين ماهرين من أجل تحقيق كفاءة أعلى و تكلفة أقل"[٥].

و يراها **جانيت Janet** على أنها: "منهجاً لتشجيع العاملين في كافة مستويات المؤسسة لعمل اقتراحات بخصوص كيفية إنجاز العمل و القيام بدور فعال في تحسين مستوى العمليات داخل المؤسسة"[٦].

و يراها **مأمون و سهيلا** على أنها: "نهج إداري للمؤسسة، يركز على الجودة، و يعتمد على مشاركة جميع العاملين فيها، و يهدف إلى النجاح طويل الأمد، من خلال إرضاء الزبائن، و تحقيق الفوائد لجميع العاملين في المؤسسة، و للمجتمع"[٧].

---

[1] - محمد يسري عثمان و محمد موسى عثمان، "متطلبات الجودة الشاملة لتطوير مناهج التعليم الفني في مصر"، إدارة الجودة الـــشاملة في تطـــوير التعليم الجامعي، مؤتمر كلية التجارة، جامعة الزقازيق، في الفترة من (١١-١٢) مايو ١٩٩٧، ص ٣٧٩.

[2]- J.A. Swift and others, Principles of Total Quality, Second edition, ST. Lucie Press, Boca Raton, Florida, 1998, p.3.

[3] - توفيق محمد عبد المحسن، تخطيط و مراقبة جودة المنتجات- مدخـــل إدارة الجودة الشاملـــة، ط٢، مكتبة دار النهضـــة العربيـــة، القـــاهرة، ١٩٩٩، ص ١٢٠.

[4] - راوية حسن، السلوك في المنظمات، مكتبة الدار الجامعية، الإسكندرية، ١٩٩٩، ص ٣٢٢.

[5] - Ross Joel & Susan Perry, Total Quality Management, third edition, ST. Lucie Press, Boca Raton, London, New York, Washington, D.C,1999, P.1.

[6]- Janet Barnard, "Using Total Quality Principles in Business Courses: the Effect on Student Evaluations", Business Communication Quarterly, Vol.62, No 2, June 1999, p. 61.

[7] - مأمون السلطي و سهيلا الياس، دليل عملي لتطبيق أنظمة إدارة الجودة الآيزو ٩٠٠٠، دار الفكر، دمشق، ١٩٩٩، ص ٣٠.

كما تعرف من قبل **سعيد و زملائه** بأنها: "عملية إدارية Management process مبنية على مجموعة من الأسس الرئيسيـــة التي تركز طاقات موارد المؤسســـة على رغبات و احتياجات العملاء و تحقيقها بصورة منتظمة و مستمرة"[١].

و عرفها **فرانسيس و كارل** بأنها: "الكتاب الذي يضم الفلسفة، الأهداف، المفاهيم، و التنظيمات التي تصدر عن المؤسسة استناداً إلى المناهج المحلية لإدارة الجودة بطريقة شمولية"[٢].

و يعرفها **مخمير و زملائه** على أنها: "مجموعة من المبادئ التوجيهية و الفلسفية التي تمثل أساساً للتحسين المستمر للمؤسسات من خلال استخدام الأساليب الإحصائية و الموارد البشرية لتحسين الخدمات و الموارد التي يتم توفيرها للمؤسسة"[٣].

كما تعرف من قبل **محمد إسماعيل** على أنها: "فلسفـــة إداريـــة و ممارســـة لأعمال الشركـــات و تهدف إلى تسخير الموارد البشرية و المادية للمنشأة بطريقة أكثر كفاءة لإنجاز الأعمال و تحقيق الأهداف"[٤].

و يراها **عبد الفتاح** على أنها: "عبارة عن طريقة لإدارة المؤسسة تركز على الجودة و هي مبنية على مشاركـــة الجميع لتحقيق النجاح من خـــلال إرضاء العميـــل بما يعـــود بالنفـــع على الجميـــع و المجتمع"[٥].

و يعرفها **عقيلي** بأنها: "فلسفة إدارية حديثة تأخذ شكل نهج أو نظام إداري شامل، قائم على أساس إحداث تغيرات إيجابية جذرية لكل شيء داخل المؤسسة بحيث تشمل هذه التغيرات : الفكر، السلوك، القيم، المعتقدات التنظيمية، المفاهيم الإداريـــة، نمط القيادة الإداريـــة، نظم و إجراءات العمل و الأداء ..... و غيرها"[٦].

كما يعرف **فاندر Vander** إدارة الجودة الشاملة بأنها: "طريقة للتفكير تنقل التأكيد بعيـــداً مـــن الاتجاهات المحافظة و القديمة إلى الاتجاهات المبدعـــة و المتطورة و المتجـــددة و الشيقـــة و المثيرة و تركز على تحقيق الامتياز في المؤسسات"[٧].

---

[1] – سعيد يس عامر و آخرون، الإدارة بالجودة الشاملة، مركز التميز لعلوم الإدارة و الحاسب، القاهرة، ٢٠٠٠،ص ٢٧.

[2] – فرانسيس ماهوني و كارل حي. ثور، ثلاثية إدارة الجودة الشاملة، ترجمة عبد الحكم أحمد الخزامي، دار الفجر للنشر و التوزيـــع، القـــاهرة، ٢٠٠٠، ص ٣٥.

[3] – عبد العزيز جميل مخيمر و آخرون، قياس الأداء المؤسسي للأجهزة الحكومية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، ٢٠٠٠، ص ١٥٢.

[4] – محمد إسماعيل عمر، أساسيات الجودة في الإنتاج، دار الكتب العلمية للنشر و التوزيع، القاهرة، ٢٠٠٠، ص ٥٤.

[5] – عبد الفتاح محمود سليمان، الدليل العلمي لتطبيق إدارة الجودة الشاملـــة في شركات و مشروعات التـــشييد، إيتراك للنـــــشر و التوزيـــع، القاهرة، ٢٠٠١، ص ٨.

[6] – عمر وصفي عقيلي، مدخل إلى المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة، دار وائل للنشر، الأردن، ٢٠٠١، ص ٣١.

[7] - Vander Linder, "Strategic Quality Planning for Teachers in the New Mill Ennium", Education, Vol.121, Issue No 3, 2001, P. 537.

وهناك من يعرفها على أنها: "عملية تغير الثقافة الجوهرية للمؤسسة و إعادة توجيهها نحو مستوى أعلى من جودة المنتج أو الخدمة"[١].

و تعرف على أنها: "أحد أبرز المفاهيم الإدارية الحديثة التي تعمل على إحداث تغيرات جذرية في أسلوب عمل المنظمة و في فلسفتها و أهدافها، بهدف إجراء تحسينات شاملة في جميع مراحل العمل بالشكل الذي يتفق مع المواصفات المحددة و المتفقة مع رغبات العملاء، في سبيل الوصول ليس فقط إلى إرضاء العملاء أو إسعادهم و إنما إلى إبهارهم"[٢].

و يعرفها **المركز العربي للتدريب التربوي** لدول الخليج العربي بأنها: "نمط إداري جديد، يمثل مدخلاً لتطوير شامل لكافة مجالات و مراحل الأداء، و يشكل مسؤولية تضامنية للإدارة العليا و كافة الإدارات و الأقسام، و فرق العمل و الأفراد، و يشمل كافة مراحل العمل منذ التعامل مع المستفيدين و مروراً بالعمليات و حتى التعامل مع المستفيد النهائي سعياً للوفاء بتوقعاته"[٣].

و تعرف على أنها: "طلب التفوق، خلق اتجاهات إيجابية، و إحكام السيطرة لمنع القصور المحتمل و زيادة رضا العميل من خلال زيادة الكفاءة و الفعالية"[٤].

و تعرفها **حصة** بأنها: "مفهوم إداري يركز على الجهود الجماعية لكل المديرين و العاملين لإشباع حاجات المستهلك المتوقعة عن طريق التحسين الدائم للعمليات الإدارية و العمليات التشغيلية و المنتجات"[٥].

و يعرف كلاً من **H.J.Dejager & F.J.Nieuwenhuis** إدارة الجودة الشاملة على أنها: "نظام إداري تقوده الإدارة العليا Top management التي تتطلب التزام مطلق و اشتراك كل فرد في المؤسسة مع التركيز على إرضاء الزبون"[٦].

1- Marily M. Helms and others, "TQM Principles and their Relevance to Higher Education: the Question of Tenure and Post- Tenure Review", International Journal of Education Management, Vol.15, No. 6, 7, 2001, p.322.

2 - مأمون الدرادكة و طارق الشبلي، الجودة في المنظمات الحديثة، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، ٢٠٠٢، ص ١٩.

3 - المركز العربي للتدريب التربوي لدول الخليج العربي، برنامج تدريبي في إدارة الجودة الشاملة و تطبيقاتها في المجال التربوي، الدوحة، ٢٣-٢٦ يونيو٢٠٠٢، ص ١٤.

4 - R.P. Mohanty & R.R.Lakhe, "TQM in Service Sector", Jaico Publishing House, Mumbai, 2002, p.5.

5 - حصة محمد صادق، "مدى توافر قيم ثقافة الجودة في جامعة قطر"، الجودة الشاملة في إعداد المعلم بالوطن العربي لألفية جديدة، المؤتمر السنوي الحادي عشر، في الفترة من (١٢- ١٣) مارس ٢٠٠٣، مرجع سابق، ص ٥٤٤.

6 - H.J. Dejager & F.J. Nieuwenhuis, "Linkages Between Total Quality Management and the Outcomes- Based Approach in an Education Environment", Quality in Higher Education, Vol.11, No.3, 2005, pp.253 - 254.

و في ضوء التعريفات السابقة لإدارة الجودة الشاملة فإن الباحثة تنظر إليها على أنها: **نظام إداري يهدف إلى إرضاء العميل من خلال التركيز على متطلباته الحالية و استشراف متطلباته المستقبلية، و يكون ذلك من خلال التحسين المستمر لكافة العمليات للخروج بمنتج عالي الجودة.**

ج- مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم:

تعرف إدارة الجودة الشاملة في التعليم على أنها: " ثقافة تربوية تعمل على زيادة إرضاء المستهلك من خلال التحسينات المستمرة و التي يشترك فيها جميع الموظفين و الطلاب بفاعلية"[١].

و يعرفها جمال أبو الوفا و سلامة عبد العظيم على أنها: "طريقة حياة جديدة داخل المنظومة التعليمية تنظر إلى التنظيم على أنه سلسلة جودة مستمرة تبدأ من المنتج إلى المستهلك مارة بعمليات الإنتاج نفسها، وهي شاملة لأنها تشمل كل جوانب العملية التعليمية كالطلاب كمدخلات و مخرجات، والبيئة و البرامج التعليمية و مستويات الأداء"[٢].

و ينظر إليها أحياناً على أنها عبارة عن: "مفهوم فلسفي واسع يهدف إلى تحقيق التميز في ما تقدمه المنظمة من خدمه و القيام بالعمل صحيحاً من أول مرة مع خلق عادة التحسين بالإيقاع المستمر، فهي طريقة تهدف إلى التعاون و المشاركة المنظمة من كل العاملين من أجل تحسين خدماتها و أنشطتها لإرضاء الطلاب و تحقيق أهداف المؤسسة لمصلحة الجميع و بما يتفق مع مطالبهم"[٣].

و يراها **نيليفر Nilufer و ريزا Reza** أنها: "فلسفة الإدارة و الممارسات المنظمة التي تهدف إلى تسخير الموارد المادية و البشرية في المؤسسة التعليمية بطريقة فعالة لتحقيق أغراضها"[٤].

و يعرفها **صالح** بأنها: "فلسفة شاملة للحياة و العمل في المؤسسات التربوية تحدد أسلوبا في الممارسة الإدارية يرمي إلى الوصول إلى التحسين المستمر لعمليات التعليم و التعلم و تطوير مخرجات التعليم على أساس العمل الجماعي بما يضمن رضا المعلمين و الطلبة و أولياء الأمور"[٥].

و تعرفها **درية البنا** بأنها: " ثقافة تهتم بالتركيز على الطلاب، و المديرين، و جميع العاملين، و المصادر المتنوعة بالنظام التعليمي، و تقوية طاقاتهم، و تنمية إمكاناتهم، في ضوء إستراتيجية النظام

---

[1] -Jens.J. Dahlgaard & Kai Kristensen, op.cit, p.445.

[2] - جمال أبو الوفا و سلامة عبد العظيم، اتجاهات حديثة في الإدارة المدرسية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، ٢٠٠٠، ص ١٦٦.

[3] - عبد الخالق فؤاد محمد، "تطوير أساليب مراقبة الجودة في العملية التعليمية في التعليم الأساسي"، صحيفة التربية، ع ٢، س ٥٢، القاهرة، يناير ٢٠٠١، ص ٤٤.

[4] - Nilufer Gozacan & Reza Ziarati; "Developing Quality Criteria for Application in the Higher Education Sector in Turkey", Total Quality Management, Vol.13, No.7, 2002, p.916.

[5] - نعمان محمد صالح الموسوي، "تطوير أداة لقياس الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي"، المجلة التربوية، ع ٦٧، م ١٧، مجلس النشر الوطني، جامعة الكويت، يونيو ٢٠٠٣، ص ٩٦.

التعليمي لتنفيذ معدلات الجودة العالمية، مستخدمة لذلك التحسين المستمر للمدخلات، و كافة العمليات الداخلة، و مخرجات النظام التعليمي[١].

و يراها **محفوظ** أنها: " عملية تطبق مجموعة من المعايير و المواصفات التعليمية و التربوية اللازمة لرفع مستوى جودة وحدة المنتج التعليمي بواسطة كل الأفراد العاملين بالمؤسسة التعليمية و في جميع جوانب العمل التعليمي و التربوي بها"[٢].

و يعرفها **كنعان** بأنها: "إدارة لمجموعة من الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة التعليمية لتحقيق الهدف من عملها بحيث تكون مطابقة للمواصفات العالمية. و يجب أن تشمل جميع أوجه النشاط للمؤسسة و ليس جزءاً منها دون باقي الأجزاء"[٣].

و يعرفها **سلامة** بأنها: "عبارة عن فلسفة إدارية للتطوير المستمر لكل نظم الأداء الوظيفي و الأكاديمي للمدرسة اعتماداً على القيادة و إدارة جودة التمويل، و التعبير عن الرؤى و الأهداف، و عمليات التقييم و الرقابة و التطوير و التصميم و تحسين جودة المنتج التربوي، و المشاركة الجماعية، و نظم الدافعية و المكافآت و التركيز على العملاء و على عمليتي التدريس و التعلم"[٤].

و تراها **جيهان عوض** أنها: "إستراتيجية للتغيير و التحسين المستمر في جميع مكونات النظام التعليمي من أجل تحقيق رضاء و سعادة الطالب من خلال تلبية احتياجاته الحالية و المستقبلية كما هي وكما يجب أن تكون من الناحية الإجرائية (كيف نعلم الطالب)، و من الناحية الإنسانية (كيف نعامل الطالب)، و ذلك من خلال مشاركة جميع القائمين على العملية التعليمية في أداء العمل بشكل صحيح طبقاً لمعايير و مؤشرات محددة بعد حصولهم على برامج التدريب المتميزة"[٥].

و يعرفها **كمال عبد الوهاب** في التعليم الثانوي الفني بأنها: "نظام إداري، محدد ببعض المبادئ، و يتكون من مجموعة من العمليات المتتابعة، و المعايير المترابطة، و الإجراءات التطبيقية، و تقنيات

---

[1] - درية السيد البنا، "تطوير التعليم الثانوي الفني بمصر في ضوء إدارة الجودة الشاملة"، مجلة دراسات تربوية و اجتماعية، ع ٤، مجلد ٩، كلية التربية، جامعة حلوان، أكتوبر ٢٠٠٣، ص ٢٥٦.

[2] - أحمد فاروق محفوظ، "إدارة الجودة الشاملة و الاعتماد للجامعة و مؤسسات التعليم العالي"، التعليم الجامعي العربي: آفاق الإصلاح و التطوير، المؤتمر القومي السنوي الحادي عشر (العربي الثالث)، م ١، في الفترة من (١٨- ١٩) ديسمبر ٢٠٠٤، مركز تطوير التعليم الجامعي، جامعة عين شمس، بالتعاون مع مركز الدراسات المعرفية، ٢٠٠٤، ص ٢٢.

[3] - أحمد علي كنعان، "تطوير أداء الهيئة التدريسية وفق معايير الجودة الشاملة"، تطوير أداء الجامعات العربية في ضوء معايير الجودة الشاملة و نظم الاعتماد، المؤتمر القومي السنوي الثاني عشر (العربي الرابع)، ج ١، مرجع سابق، ص ٢٤٦.

[4] - سلامة عبد العظيم حسين، الإدارة المدرسية و الصفية المتميزة، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠٠٦، ص ٣١٢.

[5] - جيهان محمد محمد عوض، فاعلية مقرر مقترح لتنمية مهارات السلوك التوكيدي اللازمة للعمل لدى طلاب المدارس الثانوية التجارية في ضوء مبادئ إستراتجية الجودة الشاملة، رسالة ماجستير، كلية التربية بالإسماعيلية، جامعة قناة السويس، ٢٠٠٦، ص ٢٤.

التغذية الراجعة؛ بما يمكن من الإسهام في تطوير عناصر نظام تدريب قيادات التعليم الثانوي الفني الصناعي، تطويراً يتناسب مع كل من النماذج المعاصر و قيم المجتمع[١].

أما **سعيد إسماعيل** فيؤكد على أنها: "أسلوب في الممارسة الإدارية يتطلب تحولاً كبيراً في طريقة إدارة المؤسسة التربوية بأكملها و قيمها بغية الوصول إلى التحسين المستمر للمنتجات و الخدمات بما يضمن رضا العملاء داخل المؤسسة و خارجها"[٢].

و لما كان مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم يؤكد على العمل الجاد مع تحسين كفاءة و فاعلية عملية التعلم نفسها، فإن هذا يتطلب دراسة احتياجات الطلاب في شكل أساليب التعلم، و التقييم assessment، و التأكيد على تغذية راجعة Feedback ذات معني بالنسبة للطلاب وذلك على اعتبار أن إدارة الجودة الشاملة تساعد كل متعلم على حدى أن يحسن كفاءته التعليمية his learning efficiency. كما تعمل على تحسين أداء الطالب في الامتحانات و من ثم فالطالب الذي يرغب في تحسن درجاته في الامتحان عليه أن يمارس TQM[٣].

و في ضوء التعريفات السابقة لإدارة الجودة الشاملة في التعليم فإن الباحثة تنظر إليها على أنها: **فلسفة تتبناها المؤسسة التعليمية تهدف من خلالها إلى محاولة إرضاء العملاء الداخليين و الخارجيين، و يكون ذلك من خلال التركيز على رغباتهم، و التعاون بين جميع العاملين في المؤسسة، و التدريب المستمر لهم على معايير و مؤشرات الجودة في العملية التعليمية.**

د-مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي:

عرف **فتحي درويش** إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي على أنها: "مجموعة الأنشطة و الممارسات التي يقوم بها المسئولون عن تيسير شئون الجامعة- فريق إدارة الجودة و مجالسها- و التي تشمل التخطيط للجودة و تنفيذها و تقويمها و تحسينها في كافة مجالات العمل بالجامعة"[٤].

---

[1] - كمال عبد الوهاب أحمد محمد، تصور مقترح لنظام تدريب قيادات التعليم الثانوي الفني أثناء الخدمة في ضوء مدخل إدارة الجودة الشاملة، رسالة دكتوراه، كلية التربية بالعريش، جامعة قناة السويس، ٢٠٠٦، ص ٣٩.

[2] - سعيد إسماعيل علي، نحو إستراتيجية لتطوير التعليم الجامعي في مصر، الأهرام الاقتصادي، العدد ٢٣٣، ٢٠٠٧، ص ٣٨.

[3]- William G. Hahn, & Barbara D. Bart, "Applying Quality Management Process-Improvement Principles to Learning in Reading Courses. An Improved Learning and Retention Method", Journal of Education for Business, Vol.78, No.4, Mar/Apr, 2003, pp.181 – 183.

[4] - فتحي درويش محمد عشيبة، "الجودة الشاملة و إمكانية تطبيقها في التعليم الجامعي المصري"، تطوير نظم إعداد المعلم العربي و تدريبه مع مطلع الألفية الثالثة، المؤتمر السنوي السابع، في الفترة من (٢٦- ٢٧) مايو ١٩٩٩، مجلد ٣، كلية التربية، جامعة حلوان، ١٩٩٩، ص ٤.

و تراها **هيلين ستوت Hellen Stoot** "طريقة لتفعيل الجهد الفردي باستثمار الجهود المشتركة داخل المؤسسة الجامعية لإحداث التغييرات اللازمة لتحسين أداء كل عملية بكل مستوى بحيث يكون كل فرد من الهيئة التدريسية أو الإدارية مسئولاً عن جودة أداءه و عن تحقيق المزيد من رضا العملاء"[١].

كما ينظر إليها **ماركو Marco** على أنها: "عبارة عن فلسفة و مجموعة من الأدوات التي تمكن المؤسسة الجامعية من المواصلة المنظمة لبلوغ مفهوم الجودة و الوسائل التي تضمن الحفاظ على الجودة. وتشجيع لأعضاء هيئة التدريس على المشاركة العريضة في حل المشكلات و استخدام أدوات و أساليب جديدة لتحسين العملية التعليمية و التركيز المستمر على احتياجات الطالب بل و تجاوزها"[٢].

و يعرفها **النجار** بأنها: "أسلوب متكامل يطبق في جميع فروع و مستويات الجامعة ليوفر للأفراد و فرق العمل الفرصة لإرضاء الطلاب و المستفيدين من التعليم و البحوث الجامعية"[٣].

و يرى **مكروم** أنها: "المدخل الذي ينظر إلى حسن استثمار مدخلات العملية التعليمية في الجامعة و مؤسسات التعليم العالي و الموارد المختلفة لتحقيق أهدافها و على الطرف الأخر تقدير فعالية المخرجات (والتي هي مدخلات في سوق العمل) في تحقيق أهداف التنمية المأمولة"[٤].

و في هذا الإطار يعرفها **الشرقاوي** بأنها: "جملة المعايير و الخصائص التي ينبغي أن تتوافر في جميع عناصر العملية التعليمية بالجامعة سواء منها ما يتعلق بالمدخلات أو المخرجات التي تلبي احتياجات المجتمع و متطلباته، و رغبات المتعلمين و حاجاتهم و يتحقق ذلك من خلال الاستخدام الفعال لجميع العناصر البشرية و المادية بالجامعة"[٥].

و هناك من ينظر إليها على أنها: "وسيلة لتحقيق التميز و المحافظة عليه في التعليم العالي. و تتضمن حدوث تغييرات ثقافية منتظمة تركز على تغيير اتجاهات و مهارات الطلاب لكي تمنع الفشل و تؤكد على التحسين المستمر في جودة الخريجين"[٦].

---

[1] - هيلين ستوت، تطوير نظم الجودة في التربية، ترجمة عدنان الأحمد و آخرون، المنظمة العربية للتنمية و الثقافة و العلوم، دمشق، ١٩٩٩، ص ٢٢٥.

[2] - Marco A. Munoz, "Total Quality Management in Higher Education: Lessons Learned from an Information Technology Office", Eric, ED 462 882, 1999, P.5 http://eric.ed.gov/ERICDocs/data/ericdocs2sql/content_storage_01/0000019b/80/19/e6/05.pdf, access date: 23/6/2008.

[3] - فريد راغب النجار، إدارة الجامعات بالجودة الشاملة، مرجع سابق، ص ٧٣.

[4] - عبد الودود مكروم، قراءات في التربية (١)، الشافعي للطباعة و النشر، المنصورة، ٢٠٠٣، ص ١٤٠.

[5] - موسى علي الشرقاوي، "تطوير التعليم الجامعي في مصر ضوء مدخل إدارة الجودة الشاملة"، مجلة كلية التربية بالإسماعيلية، ع ٣،، كلية التربية بالإسماعيلية، جامعة قناة السويس، مصر، سبتمبر ٢٠٠٣، ص ٢٥.

[6] - H.G. Dejager & F.J. Nieuwenhuis, op. cit, p.258.

و يعرفها **حسن** بأنها: "مجموعة الأنشطة التعليمية و المهام التربوية و الأعمال التكنولوجية التي يتعاون فيها كافة الأطراف من طلبة و أساتذة و إداريين للوصول بالعملية التعليمية إلى مستوى الجودة العالمي و تحويل العملية التعليمية إلى متعة التواصل بين كافة الأطراف و تقديم خرجين يلبوا احتياجات التنمية بالمجتمع"[١].

و يعرف **مصطفى** إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي على أنها: "رؤية فلسفية جديدة لأهداف الجامعة و رسالتها، تستهدف تحسن أداء الجامعة و زيادة قدراتها التنافسية، و إرضاء المستفدين، و زيادة إنتاجية العاملين و زيادة القدرة الكلية للجامعة على الرقي و النمو و التطوير المتواصل"[٢].

و في ضوء التعريفات السابقة لإدارة الجودة الشاملة في مجال التعليم الجامعي فإن الباحثة تنظر إليها على أنها: **منهج علمي مرن و شامل لكل وظائف الجامعة المختلفة، و يهدف هذا المنهج إلى رفع مستوى الخدمات الجامعية عن طريق التركيز على رغبات الطالب و كذلك المجتمع، و يقوم على الجهد الجامعي و العمل بروح الفريق مستغلاً كل الموارد البشرية و المادية المتاحة للجامعة.**

و لا شك أن هذا التعريف يحتوي على عدة مضامين أهمها:

- **المنهجية:** و تتمثل في جودة الخدمة.
- **المرونة:** و تتمثل في تقديم الأولويات وفق الظروف و الإمكانيات المتاحة.
- **الشمولية:** و تتمثل في اتساعها لكل مجالات العمل الجامعي.

و هناك مفهوم آخر ظهر ليكمل مسيرة إدارة الجودة الشاملة و هو مفهوم "**ستة سيجما Six Sigma**"، فالنجاح في تطبيق إدارة الجودة الشاملة يساعد في إيجاد تربة خصبة و بيئة ثقافية مهيأة داخل المؤسسة لتبني ستة سيجما، و يرفع من احتمال نجاحها و تحقيق أهدافها[٣]. و تعرف ستة سيجما بأنها "**عملية أو استراتيجية تمكن المؤسسات من التحسين بصورة كبيرة فيما يخص عملياتها الأساسية و هيكلها من خلال تصميم و مراقبة أنشطة الأعمال اليومية بحيث يتم تقليل الفاقد**

---

[1] - محمد عبد الهادي حسن، جودة التعليم الجامعي و آيزو الجامعات- انطلاقة نحو التنافسية، كلية المعلمين بالطائف، وزارة التربية و التعليم، المملكة العربية السعودية.
http://www.spa.gov.sa/details.php?id=404638, access date: 11/6/2008

[2] - عبد العظيم السعيد مصطفى، "معايير الجودة و الأعتماد في التعليم العالي المصري في ضوء خبرات بعض الدول (تصور مقترح)" آفاق جديدة في التعليم الجامعي العربي، المؤتمر القومي السنوي الرابع عشر (العربي السادس)، في الفترة من (٢٥- ٢٦) نوفمبر ٢٠٠٧، ج ١، مرجع سابق، ص ١٩٢.

[3] - محمد عبد السلام عنيم و حسام حمدي عبد الحميد، "نموذج مقترح لإدارة الجودة بكليات التربية في مصر باستخدام منهجية Six Sigma – دراسة تطبيقية على كلية التربية جامعة حلوان"، إعداد المعلم و تميته (أفاق التعاون الدولي و إستراتيجيات التطوير)، المؤتمر العلمي الخامس عشر، في الفترة من (٢١- ٢٢) إبريل ٢٠٠٨، كلية التربية، جامعة حلوان، ٢٠٠٨، ص ١١.

و استهلاك المصادر (الوقت – الطاقات الذهنية – الطاقات المادية) و في نفس الوقت تلبية احتياجات العميل و تحقيق القناعة لديه، و يدل مبدأ سيجما ستة على أن المؤسسة تقدم خدمات أو سلعاً خالية من العيوب تقريباً؛ لأن نسبة العيوب في سيجما ستة ٣,٤ عيب لكل مليون فرصة، أي أن نسبة كفاءة و فاعلية العمليات ٩٩,٩٩%[١]

خامساً: حدود الدراسة و تمثلت في:

أ- حدود مكانية:

اقتصرت الدراسة على جامعة قناة السويس بكلياتها العملية و النظرية في محافظتي السويس و الإسماعيلية؛ لوجود أغلب كليات الجامعة في هاتين المحافظتين، و في إطار وظائف الجامعة الثلاث التي حددها قانون رقم ٤٩ لسنة ١٩٧٢ لتنظيم الجامعات في مصر و هي: التدريس، البحث العلمي، و خدمة المجتمع.

ب- حدود زمنية:

تم تطبيق الدراسة خلال العام الدراسي ٢٠٠٧/ ٢٠٠٨م.

ج- حدود بشرية و تمثلت:

١. عينة ممثلة لأعضاء هيئة التدريس بكليات: تربية السويس، هندسة البترول بالسويس، التعليم الصناعي بالسويس، تجارة السويس، علوم الإسماعيلية، و زراعة الإسماعيلية، و لقد تم تحديد الباحثة لهذه الكليات على أساس أن يكون هناك تنوعاً بين الكليات العلمية و النظرية في عينة الدراسة و تنوعاً بين الكليات قديمة النشأة في الجامعة مثل هندسة البترول و الزراعة و الحديثة النشأة مثل التجارة و التعليم الصناعي، و ذلك للكشف عن: واقع جودة العملية التعليمية، و الاهتمام بالبحث العلمي، و المساهمة في خدمة المجتمع.

٢. عينة ممثلة لطلبة الفرقة الثالثة و الرابعة بكليات: تربية السويس، و هندسة البترول و التعدين بالسويس، و التعليم الصناعي بالسويس، تجارة السويس، علوم الإسماعيلية، و زراعة الإسماعيلية، و ذلك للكشف عن جودة التدريس في الجامعة من حيث: سياسة القبول بالجامعة، و الكتاب الجامعي، و قاعة الدرس، و المكتبة، و الامتحانات، و الخدمات الطلابية، و الأنشطة، و التدريب الميداني، و الحرية الأكاديمية للطالب؛ و قد تم اختيار الباحثة لطلبة الفرقة الثالثة و الرابعة ليكونوا أكثر نضجاً و قدرة على الحكم على مدى توافر معايير و مؤشرات الجودة بكليات الجامعة.

---

[1]- http://www.4uarab.com/vb/archive/index.php/t-32587.html, access date: 29/6/2008.

سادساً: منهج الدراسة :

تقتضي طبيعة الدراسة استخدام المنهج الوصفي باعتباره المنهج المناسب لتحقيق هدفها حيث "يقوم البحث الوصفي بوصف ما هو كائن، و تفسيره، و هو يهتم بتحديد الظروف و العلاقات التي توجد بين الوقائع كما يهتم أيضا بتحديد المسارات الشائعة أو السائدة و التعرف على المعتقدات و الاتجاهات عند الأفراد و الجماعات و طرائقها في النمو و التطور"[1]. و يتحقق ذلك في هذه الدراسة حيث تهتم بوصف الحاجة إلى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في ضوء الفكر الإداري التربوي المعاصر في إحدى الجامعات الإقليمية و هي جامعة قناة السويس، و تم الاستعانه بالأساليب الإحصائية التالية: حساب النسبة المئوية للتكرارات، و اختبار مربع كاي (كا^2) (Chi Square)، و اختبار "ت" لدلالة الفروق بين فئات العينة تبعاً لمتغير الجنس و الفرقة، و جاءت الأدوات ممثلة في:

١. استبانة لعينة من أعضاء هيئة التدريس للوقوف على مدى تحقيق معايير إدارة الجودة الشاملة في العملية التعليمية، البحث العلمي، و خدمة المجتمع.
٢. استبانة لعينة من الطلبة للوقوف على مدى تحقيق معايير جودة العملية التعليمية في جامعة قناة السويس.

سابعاً: الدراسات السابقة:

من خلال اطلاع الباحثة على الأدبيات التربوية و الإدارية و المتعلقة بالجودة وجدت أن هناك مجموعة من الدراسات التي يمكن أن تفيد دراستها لذا رأت الباحثة عرضها على النحو الآتي:-

(أ)- الدراسات العربية:

١- دراسة الهلالي الشربيني الهلالي(١٩٩٨)[2] :

هدفت الدراسة إلى تقديم تحليل لمفهوم الجودة الشاملة و أساليبها و كيفية تطبيقها في مؤسسات التعليم الجامعي والعالي بهدف تحسين القدرة التنافسية لهذه المؤسسات و إرضاء الطلاب و خدمة البيئة و المشاركة في تحقيق الأهداف من منظور التنمية المتواصلة، و تقديم نموذج مقترح يمكن للجامعات أن تطبقه بغرض الارتقاء بإنتاجية الوحدات الجامعية، و رفع معدلات الأداء و تحسين الجودة الشاملة، و اعتمدت على **"المنهج الوصفي"**، و **توصلت** إلى تقديم رؤية لتطبيق إدارة

---

[1] - حابر عبد الحميد حابر و أحمد خيري كاظم، مناهج البحث في التربية و علم النفس، دار النهضة العربية، القاهرة، ١٩٩٦، ص ١٣٤.

[2] - الهلالي الشربيني الهلالي، " إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجامعي و العالي"، مجلة كلية التربية، ع ٣٧، كلية التربية، جامعة المنصورة، مصر ، مايو ١٩٩٨، ص ص ١٤٥- ١٨٧.

الجودة الشاملة في التعليم الجامعي و العالي تتكون من ست نقاط هي: وضع رؤيـــة للكليـــة، و تحديد البنـــاء التنظيمي، و توســـيع الهيكل التنظيمي، و ضمـــان استمرارية الجودة، و التطوير و التحسين، و التخطيط الإستراتيجي للجودة.

٢- دراسة مراد صالح مراد (١٩٩٨)[١]:

هدفت الدراسة إلى تحديد مفهوم الجودة في التربية، و تحديد مؤشـــرات الجـــودة فـــي التعلـــيم الجامعي المصري، و اعتمـــدت على "**المنهج الوصفي**" حتى تحقق أهـــدافها و تجيب عن تساؤلاتها، و **توصلت** إلى تحديد مفهوم الجودة في التربية، كما توصلت أيضاً إلى تحديد مؤشرات الجـــودة فـــي التعليم الجامعي المصري و التي مـــن أهمها: الطلاب، و أعـــضاء هيئـــــة التـــدريس، و المنـــاهج الدراسية، و الإدارة الجامعية، و الإمكانات الماديـــة، و الجامعـــة و المجتمع، و استقلالية الجامعات، و التنوع و التباين بين الجامعات

٣- دراسة نجدة إبراهيم علي سليمان(١٩٩٨)[٢]:

هدفت الدراسة إلى تعريف الجـــودة و بعض المصطلحات المتعلقـــة بها في التـــعليم العـــالي، و التعرف على بعض التجارب العالمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، و اعتمـــدت على "**المنهج الوصفي**" حتى تحقق أهدافها، و **توصلت** إلى ضرورة إنشاء جهـــاز مستقل على أعلـــى مستوى لتقويم الجـــودة مملوكاً للجامعـــة أو لأجهزة التمويل الحكومية و مدار ذاتيـــاً، و تخـــصيص حوافز مالية للجامعات و الكليات التي تطبق ضمان الجودة لتحسين التدريس و نتائج التعلم، و الاتفاق بين رؤساء الجامعات على تطوير إطار عمل لآليات ضمان الجودة و توزيعه على الكليات لاستخدامه في إعطاء معلومات للجمهور، و نشر التقارير عن التطبيق الجيد لإدارة الجودة في مـــؤتمر رؤســـاء الجامعات.

---

[1]- مـــراد صالح مـــراد زيدان، "مؤشرات الجـــودة في التعليم الجـــامعي المصـــري"، مجلـــة كليـــة التربيـــة، ع ٧٢، كليـــة التربية، جامعـــة الأزهر، مصر ، ١٩٩٨، ص ص ٨٧ - ١١٨.

[2]- نجدة إبراهيم علي سليمان، "رؤية مستقبلية لتقويم الجودة و ضمان الجودة في التعليم العالي في مصر في ضوء بعض التجارب العالميـــة"، تقـــويم الأداء الجامعي، المؤتمر القومي السنوي الخامس، في الفترة من (٨- ١٠) ديسمبر ١٩٩٨، مركز تطوير التعليم الجامعي، جامعة عين شمـــس، ١٩٩٨، ص ص ٢١٠ - ٢٤١.

٤- دراسة محمد عبد الرازق إبراهيم(١٩٩٩)[١]:

هدفت الدراسة إلى التعرف على المتغيرات العالمية المعاصرة و انعكاساتها على الجودة التعليمية.محاولة الوصول إلى معايير الجودة الشاملة.التعرف على واقع نظام تكوين معلم التعليم الثانوي بكليات التربية.وضع تصور مستقبلي لتطوير نظام تكوين معلم التعليم الثانوي العام بكليات التربية في ضوء معايير الجودة الشاملة، و اعتمدت على "**المنهج الوصفي**"، حتى تحقق أهدافها و تجيب عن تساؤلاتها، و **توصلت** إلى أن الجودة الشاملة في مجال تكوين المعلم تقوم على مسلمة مفادها أنه يجب تحديد احتياجات العملاء أي المستفيدين من الخدمة التعليمية داخل كليات التربية، و توصل البحث إلى الخطوات الإجرائية لتطبيق معايير الجودة الشاملة لتطوير نظام التكوين ممثلة في: التمهيد، و التخطيط للجودة، و التنظيم للجودة، و التنفيذ، و التقويم، و اقترح البحث نموذجاً لتطوير نظام تكوين معلم التعليم الثانوي العام في ضوء معايير الجودة الشاملة.

٥- دراسة أحمد محمد برقعان(٢٠٠١)[٢]:

هدفت الدراسة إلى التعرف على الإطار الفكري لإدارة الجودة الشاملة باعتباره اتجاهاً حديثاً في مجال الإدارة، و التعرف على كيفية تطبيق مفاهيم إدارة الجودة الشاملة عملياً في التعليم الجامعي، و تقديم توصيف لواقع جامعة حضرموت من خلال التعرف على ثقافة الجودة الشاملة بالجامعة، و تقديم تصور مقترح لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة حضرموت، و اعتمدت على "**المنهج الوصفي**"، و **توصلت** إلى إمكانية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على الإدارة الجامعية، و إن تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة يرتبط بمدى اقتناع القيادة أو الإدارة العليا في الجامعة بهذه الأفكار و تبنيها، و إن التطبيق الناجح للجودة الشاملة يتطلب أولاً بناء الثقافة التنظيمية الملائمة لفكرة الجودة الشاملة، و ضرورة إنشاء جهاز مستقل عن الجامعات مهمته التأكد من و جود الجودة و ضمانها.

---

[١] - محمد عبد الرازق إبراهيم، تطوير نظام تكوين معلم التعليم الثانوي العام بكليات التربية في ضوء معايير الجودة الشاملة، رسالة دكتوراه، كلية تربية بنها، جامعة الزقازيق، مصر، ١٩٩٩.

[2] - أحمد محمد برقعان، تصور مقترح لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة حضرموت، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة أسيوط، مصر، ٢٠٠١.

٦- دراسة أشرف السعيد أحمد(٢٠٠١)[١]:

هدفت الدراسة إلى التوصل إلى مؤشرات الجودة في التعليم الجامعي، و التعرف على مستوى جودة كليات التربية من خلال تطبيق بعض مؤشرات الجودة، و تحديد متطلبات تحقيق الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجامعي و كليات التربية بصفة خاصة، و اعتمدت على **"المنهج الوصفي"** و **"مدخل تحليل النظم"** لرصد و تفسير واقع التعليم الجامعي، و **توصلت** إلى أن التعليم الجامعي المصري يعاني من أزمة الوضع الراهن في جميع عناصره (مدخلات، عمليات، مخرجات)، و تمثل فلسفة إدارة الجودة الشاملة الوسيلة الأكثر جوهرية لمواجهة مشكلات مؤسسات التعليم الجامعي المصري، و هناك الكثير من المؤشرات الدالة على جودة مؤسسات التعليم الجامعي منها: التشريعات و اللوائح، و الموارد المالية، و الموارد البشرية، و الإدارة، و البرامج الدراسية، و البرامج البحثية، و الخدمات المدعمة للتعليم و البحث، و بيئة التعليم و التعلم، و المخرجات المؤسسية.

٧- دراسة أشرف حسين عبد العال عرندس(٢٠٠١)[٢]:

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الدراسات العليا التربوية بكلية التربية جامعة المنوفية و أهم مشكلاتها، و التعرف على كيفية تطبيق نظام الجودة الشاملة في مجال الدراسات العليا التربوية، و وضع نموذج للتعرف على مدى تحقيق معايير الجودة الشاملة في الدراسات العليا بالكلية، و وضع تصور مقترح لتحسين الدراسات العليا التربوية في كلية التربية جامعة المنوفية، و اعتمدت على **"المنهج الوصفي التحليلي"**، و **توصلت** إلى أن التطور الكبير في أعداد الطلاب الملتحقين بالدراسات العليا التربوية و الطلاب الملتحقين بالمرحلة الجامعية الأولى، و لا يواجه هذا التطور زيادة في أعضاء هيئة التدريس بالكلية، و هناك مجموعة من المشكلات التي تواجه طلاب الدراسات العليا بالكلية، و وضع تصور مقترح لتطوير الدراسات العليا التربوية في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة.

---

[1] - أشرف السعيد أحمد محمد، بعض مؤشرات جودة التعليم الجامعي مع التطبيق على كليات التربية، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة المنصورة، مصر، ٢٠٠١.

[2] - أشرف حسين عبد العال عرندس، "تطوير الدراسات العليا التربوية في كلية التربية جامعة المنوفية في ضوء معايير الجودة الشاملة"، مجلة البحوث النفسية و التربوية، ع ٣، س ١٦ كلية التربية، جامعة المنوفية، مصر ، ٢٠٠١.

٨- دراسة صلاح حسن علي سلام(٢٠٠١)[١]:

هدفت الدراسة إلى التوعية بمدخل إدارة الجودة الشاملة، و دراسة و توصيف الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الحكومية، و دراسة و توصيف الأوضاع الأكاديمية و الإدارية و المالية في الجامعات الحكومية، و التوصل إلى إطار عام مقترح يوضح كيفية تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة لتحسين مستوى جودة الخدمة التعليمية بالجامعات الحكومية، **و اعتمدت** على "**المنهج الوصفي التحليلي**"؛ حتى تحقق أهدافها و تجيب عن تساؤلاتها، و **توصلت** إلى عدم ملائمة الثقافة التنظيمية السائدة بالجامعة محل الدراسة للثقافة التي تتفق و متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة، و هناك فرق بين مستوى جودة الخدمة المقدمة للطلاب و ما كان يتوقعه الطلاب من مستوى للخدمة، و عدم الربط بين التعليم و سوق العمل، و عدم ملائمة كل الأوضاع الأكاديمية و الأوضاع الإدارية و المالية السائدة بالجامعة محل الدراسة و ما يتفق مع متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

٩- دراسة مريم النبهاني (٢٠٠١)[٢]:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أسس مدخل إدارة الجودة الشاملة و متطلبات تطبيقه في إدارة الدراسات العليا بجامعة السلطان قابوس، التعرف على جوانب القوة و الضعف في إدارة الدراسات العليا بجامعة السلطان قابوس، و وضع تصور مقترح لمنظومة إدارة الجودة الشاملة للدراسات العليا بجامعة السلطان قابوس، و وضع إجراءات تطبيق منظومة إدارة الجودة الشاملة للدراسات العليا بجامعة السلطان قابوس، **و اعتمدت** على "**مدخل النظم**"؛ حتى تحقق أهدافها و تجيب عن تساؤلاتها، و **توصلت** إلى وضع تصور مقترح لتطوير الدراسات العليا بجامعة السلطان قابوس تكون من ثلاثة عناصر هي: الأهداف، و التنظيم الإداري، و البرامج الأكاديمية، و تحديد خمس مراحل لآليات تطبيق المنظومة و هي: مرحلة الإعداد، و مرحلة التخطيط، و مرحلة التقويم التكويني، و مرحلة التطبيق، و مرحلة التقويم الختامي.

---

[١] - صلاح حسن علي سلام، إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحسين جودة الخدمة التعليمية في الجامعات المصرية الحكومية، رسالة دكتوراه، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر، ٢٠٠١.

[٢] - مريم ست بلعرب النبهاني، تطوير إدارة الدراسات العليا بجامعة السلطان قابوس في ضوء متطلبات إدارة الجودة الشاملة، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس، عمان، ٢٠٠١.

١٠- دراسة محمد عباس عبد الرحيم(٢٠٠٣)[١]:

هدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم الثقافة التنظيمية و مقوماتها، و أبعادها المتوافقة مع متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي المصري، و التعرف على واقع مقومات الثقافة التنظيمية المتعلقة بتطبيق إدارة الجودة الشاملة حالياً في جامعة جنوب الوادي، و اعتمدت على "**المنهج الوصفي**"؛ حتى تحقق أهدافها و تجيب عن تساؤلاتها، و **توصلت** إلى إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الإدارة الجامعية، خاصة بعد أن تم تطبيق هذه الإدارة على التعليم الجامعي بالدول المتقدمة، و إن للثقافة التنظيمية المتوافقة مع متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة خمسة أبعاد هي: القيادة، الهياكل التنظيمية، التوجه للمجتمع و الطلاب، و التقويم و التحسين المستمر، و أفراد العينة ككل يجمعون على عدم وضوح معالم الثقافة التنظيمية المتوافقة مع متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

١١- دراسة نعمان محمد صالح الموسوي(٢٠٠٣)[٢]:

و **هدفت الدراسة** إلى بناء أداة لقياس إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، و التحقق من صدق الأداة، و ثباتها، و قابلية تطبيقها في المؤسسات التربوية، و اعتمدت على "**المنهج الوصفي**"؛ حتى تحقق أهدافها و تجيب عن تساؤلاتها، و **توصلت** إلى بناء مقياس لقياس إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي مكون من ٤٨ بند تركز على أربع مجالات أساسية هي: تهيئة متطلبات الجودة في التعليم العالي، و متابعة عمليات التعليم و التعلم و تطويرها، و تطوير القوى البشرية، و اتخاذ القرار و خدمة المجتمع.

١٢- دراسة شادية عبد الحليم متولي(٢٠٠٤)[٣]:

و **هدفت الدراسة** إلى تعرف معايير الجودة في نظم التعليم المفتوح في ضوء الاتجاهات العالمية، و تحديد معايير الجودة المطلوبة في جامعة القاهرة في ضوء الاتجاهات المحلية، و تعرف مدى توافر هذه المعايير في برنامج التعليم المفتوح بكلية التجارة جامعة القاهرة، و تقديم رؤى مستقبلية لتطوير برنامج التعليم المفتوح بكلية التجارة جامعة القاهرة في ضوء معايير الجودة وفقاً للاتجاهات العالمية و الاتجاهات المحلية، و اعتمدت على "**المنهج الوصفي**"؛ حتى تحقق أهدافها و تجيب عن

---

[1] - محمد عباس عبد الرحيم، إدارة الجودة الشاملة و إمكانية تطبيقها على جامعة جنوب الوادي في ضوء ثقافتها التنظيمية، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة أسيوط، مصر، ٢٠٠٣.

[2] - نعمان محمد صالح الموسوي، مرجع سابق، ص ص٨٧- ١١٨.

[3] - شادية عبد الحليم متولي، الجودة في برنامج التعليم المفتوح بكلية التجارة جامعة القاهرة في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة، رسالة دكتوراه، قسم التعليم العالي و الجامعي، معهد الدراسات التربوية، مصر، ٢٠٠٤.

تساولاتها، و **توصلت** إلى أن مركز التعليم المفتوح بكلية التجارة جامعة القاهرة لم يحقق سوى ٣٣,٣% من معايير الجودة الخاصة برسالة و أهداف المؤسسة، و إن برنامج التعليم المفتوح بكلية التجارة جامعة القاهرة لم يحقق سوى ١٥,٨% من معايير الجودة الخاصة بالنظام الإداري، و إن برنامج التعليم المفتوح بكلية التجارة جامعة القاهرة لم يحقق سوى ٢١,٧% من معايير الجودة الخاصة بنظام الوحدات الدراسية.

١٣- دراسة صفاء عبد العزيز أبو سعده(٢٠٠٤)[١]:

هدفت الدراسة إلى قياس الأداء الفعلي للخدمة التعليمية بكليات التجارة جامعة قناة السويس، و التحقق من مدى تأثير الممارسة الفعلية لاستراتجيات و سياسات و برامج التسويق الداخلي في الجامعات المصرية، و التعرف على توقعات الطلاب بشأن الخدمة التعليمية، و التوصل إلى دليل عملي للمحددات الرئيسية لجودة الخدمة التعليمية الجامعية كما يراها المستفيدون منها، و اعتمدت على "**المنهج الوصفي**"؛ حتى تحقق أهدافها و تجيب عن تساولاتها، و **توصلت** إلى وجد فجوة سالبة بين توقعات الطلاب لجودة الخدمة التعليمية و ادراكاتهم لهذه الخدمة، و وجد فجوة سالبة بين توقعات الطلاب لجودة الخدمة التعليمية و ادراكات القائمين على تقديم هذه الخدمة، و أن هناك ارتباط قوي موجب بين التسويق الداخلي و تعظيم فعالية الأداء، و وجد اختلافات معنوية بين الكليات محل الدراسة من حيث رضا الطلاب عن مستوى الخدمة المقدمة لهم.

١٤- علي شوعي ناجي عرجاش(٢٠٠٤)[٢]:

هدفت الدراسة إلى الوقوف على الإطار الفكري و الفلسفي لمدخل إدارة الجودة الشاملة و تطبيقه على كليات التربية، و الكشف عن واقع إدارة كليات التربية بالجمهورية اليمنية (نظرياً و ميدانياً)، و الوصول إلى تصور مقترح لتطوير إدارة كليات التربية بالجمهورية اليمنية في ضوء مدخل إدارة الجودة الشاملة، و اعتمدت على المنهج "**الوصفي التحليلي**"؛ حتى تحقق أهدافها و تجيب عن تساؤلاتها، و **توصلت** إلى أن هناك جوانب قصور تعاني منها إدارة كليات التربية بالجمهورية اليمنية في المجالات التي تضمنها الاستبيان، و هناك تأيداً كبيراً لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليات التربية بالجمهورية اليمنية، و هناك معوقات متوقعة عند تطبيق إدارة الجودة الشاملة

---

[1]- صفاء عبد العزيز أبو سعده، استخدام مدخل إدارة الجودة الشاملة في تعظيم فعالية أداء الخدمات التعليمية بالجامعات المصرية- بالتطبيق على جامعة قناة السويس، رسالة دكتوراه، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، مصر، ٢٠٠٤.

[2]- علي شوعي ناجي عرجاش، تطوير كليات التربية بالجمهورية اليمنية في ضوء مدخل إدارة الجودة الشاملة، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة عين شمس، مصر، ٢٠٠٤.

في كليات التربية بالجمهورية اليمنية، و وجود انخفاض في مستوى رضا الطلاب بكليات التربية عن بعض الخدمات المقدمة لهم بتلك الكليات.

١٥- دراسة مطر سالم سعيد الشمري(٢٠٠٤)[١]:

و **هدفت الدراسة** إلى الوقوف على آليات التنمية المهنية للقيادات التربوية و برامجها و أساليبها في ضوء إدارة الجودة الشاملة.، و الوقوف على الواقع الحالي لبرامج التنمية المهنية للقيادات التربوية بدولة قطر، و تقويم الواقع الحالي لبرامج التنمية المهنية للقيادات التربوية بدولة قطر، و وضع تصور مقترح لتطوير التنمية المهنية للقيادات التربوية بدولة قطر في ضوء إدارة الجودة الشاملة، و اعتمدت على "**المنهج الوصفي**"، كما استعانت "**بأسلوب دلفي**"؛ حتى تحقق أهدافها و تجيب عن تساؤلاتها، و **توصلت** إلى الكشف عن العديد من الايجابيات مثل: تزويد القيادات التربوية بمعارف و مهارات جديدة في مجال العمل، و تنمية مهارات الحوار لدى القيادات التربوية، و زيادة الوعي لدى بعض القيادات بأهمية برامج التنمية المهنية في تحسين أدائهم، و اهتمام الإدارة العليا بالارتقاء بمستوى القيادات التربوية، و الكشف عن العديد من السلبيات مثل: غياب الخطة المتكاملة لبرامج التنمية المهنية، و ضعف تحديد الاحتياجات التدريبية للقيادات التربوية، و عدم مراعاة المهام الوظيفية للقيادات التربوية، و نقص الكوادر المتخصصة في تنفيذ البرامج، و التركيز على أسلوب المحاضرة في معظم البرامج، و عدم الاهتمام بجودة البرامج المنفذة، و نقص القاعات التدريبية و افتقارها للأجهزة.

١٦- دراسة أشرف السعيد أحمد محمد(٢٠٠٥)[٢]:

هدفت الدراسة إلى تحديد معالم الرؤية الغربية لإدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية، و تحديد التحديات و المشكلات التي تواجه تحقيق الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية المصرية، و تحديد معالم الرؤية الإسلامية لإدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية، وتحديد متطلبات تطبيق الرؤية الإسلامية لإدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية المصرية، و اعتمدت على المنهج "**الوصفي التحليلي**"؛ حتى تجيب عن تساؤلاتها و تحقق أهدافها، و **توصلت** إلى أن المنهج الإسلامي عقيدة و شريعة حض على جودة العمل و الأداء، و إن هناك منظومة فكرية متكاملة الأطر و المبادئ لبناء و تحقيق الجودة الشاملة بمعالمها الإسلامية في المؤسسات التعليمية، و إن

---

[1]- مطر سالم سعيد الشمري، التنمية المهنية للقيادات التربوية بدولة قطر في ضوء مدخل إدارة الجودة الشاملة، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة عين شمس، مصر، ٢٠٠٤.

[2]- أشرف السعيد أحمد محمد، إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية: رؤية إسلامية، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة المنصورة، مصر، ٢٠٠٥.

الانتقال بواقع التعليم و المجتمع الإسلامي من حالته القائمة- بما فيها من قصور و خلل- إلى الحالة الإسلامية المثلى- يتطلب المزيد من الجهد و الإبداع في تطبيق الفكرة الإسلامية بمقومات عصرية لا تتجاوز الثوابت العقائدية، و يمكن في ذلك الاستفادة من النماذج و النظم الغربية، مثل: نظم و آليات الجودة الشاملة.

١٧- دراسة عبير فتحي أبو سليمة(٢٠٠٥)[١]:

هدفت الدراسة إلى ضرورة تطوير الأداء الإداري بكليات التربية في جامعة قناة السويس في ضوء إدارة الجودة الشاملة، و التعرف على مفهوم الأداء الإداري بكليات التربية و بعض جوانبه النظرية، و تحليل منظومة الأداء الإداري بكليات التربية في ضوء ما تفرضه البيئة المحلية و العالمية من فرص و تحديات، و التعرف على إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسات الجامعية و مكونات منظومتها الإدارية، و تحديد درجة توافر متطلبات تطوير الأداء الإداري بكليات التربية جامعة قناة السويس في ضوء إدارة الجودة الشاملة، و صياغة ملامح التصور المقترح لتطوير الأداء الإداري بكليات التربية في جامعة قناة السويس في ضوء إدارة الجودة الشاملة، و اعتمدت على منهج "**تحليل النظم**"؛ حتى تحقق أهدافها، و **توصلت** إلى أن قانون تنظيم الجامعات يفرض العديد من القيود التي قد تحد من قدرة القادة الإداريين على تحسين الأداء الإداري بكلياتهم، و إن تطوير الأداء الإداري بكليات التربية جامعة قناة السويس يتطلب اتخاذ إجراءات عملية لإحداث تغير ثقافي شامل، و إن تطبيق إدارة الجودة الشاملة بكليات التربية يفتقد إلى توفير الهيكل التنظيمي، و وجود بعض مواطن القوة مثل دعم العمداء لنظام إدارة الجودة الشاملة، و إدراك الوكلاء لأدوارهم حيال تحقيق جودة الأداء الإداري بالكلية، و تحديد بعض جوانب الضعف و منها: قلة اهتمام العمداء بمكافئة أعضاء الكلية عند التزامهم بتحسين أدائهم، و ضعف نظام تقييم الأداء، و إغفال رؤساء الأقسام لدورهم حيال تحفيز الأعضاء لتحسين جودة الأداء.

١٨- دراسة فاطمة أبو النور(٢٠٠٥)[٢]:

هدفت الدراسة إلى معرفة التحديات العالمية المعاصرة و انعكاساتها على أدوار أعضاء هيئة التدريس، و تحديد متطلبات تطبيق نظام الجودة الشاملة في التعليم الجامعي المصري، و وضع تصور

---

[1]- عبير فتحي أبو سليمة، تطوير الأداء الإداري بكليات التربية جامعة قناة السويس في ضوء إدارة الجودة الشاملة، رسالة ماجستير، كلية التربية ببورسعيد، جامعة قناة السويس، مصر، ٢٠٠٥.

[2]- فاطمة أبو النور محمد، الدور المتوقع لأعضاء هيئة التدريس لتطبيق نظام الجودة في التعليم الجامعي المصري، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة الإسكندرية فرع دمنهور، مصر، ٢٠٠٥.

مقترح للدور المتوقع لأعضاء هيئة التدريس على ضوء تطبيق نظام الجودة في التعليم الجامعي المصري، و اعتمدت على"**المنهج الوصفي**"؛ حتى تحقق أهدافها و تجيب عن تساؤلاتها، و توصلت إلى تحديد الدور المتوقع لأعضاء هيئة التدريس بالتعليم الجامعي لتطبيق الجودة في التعليم الجامعي المصري في التدريس، البحث العلمي، و خدمة المجتمع.

١٩- نجدة إبراهيم علي سليمان (٢٠٠٥)[1]:

هدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم الجودة و إدارة الجودة الشاملة و نماذج تطبيقها في التعليم الجامعي و العالي في بعض الدول المتقدمة، و التعرف على الوضع القانوني و الهيكل التنظيمي للأقسام العلمية بالجامعات المصرية و أسلوب إدارتها، و التعرف على مدى تطبيق أعضاء هيئة التدريس لمؤشرات الجودة الشاملة في إدارة أقسامهم العلمية في بعض الجامعات المصرية و أوجه التشابه و الاختلاف بينهم من خلال الدراسة الميدانية، و وضع تصور مقترح لإدارة الأقسام العلمية وفق مدخل إدارة الجودة الشاملة، و اعتمدت على "**المنهج الوصفي التحليلي**"؛ حتى تجيب عن تساؤلاتها، و **توصلت** إلى أن الفشل في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية يرجع إلى معوقات تطبيق مدخل الجودة الشاملة كما يستنتج من تحليل الوضع القانوني للأقسام العلمية ومنها: عدم إلزام قانون الجامعات كل الجامعات المصرية بإنشاء وحدة لتقويم الجودة، و رغم احتواء قانون الجامعات على بعض قيم و مؤشرات الجودة المتعلقة بتخصصات الأقسام العلمية و إدارتها فقد أظهرت الدراسة الميدانية مستوى متواضعاً في تطبيقها و ممارستها في الواقع، و إن اختيار رؤساء الأقسام كما جاء في القانون لا يتم إلا عن طريق الأقدمية فقط، و لم يطالب القانون الأقسام العلمية بضرورة وضع خطة لتطوير القسم توضح أهدافه و وسائل تحقيقها، و معوقات تطبيق مدخل الجودة الشاملة في إدارة الأقسام العلمية كما تتضح من نتائج الدراسة الميدانية و منها: أشارت الدراسة الميدانية إلى درجة متوسطة من إقرار أفراد العينة بوجود رسالة للأقسام العلمية، و ضعف قناعة رؤساء الأقسام بدورهم في وضع رؤية للجودة للأقسام العلمية، و وجود درجة من التراجع في العلم بأسس و مفاهيم مدخل إدارة الجودة الشاملة، و تواضع معلومات عينة الدراسة عن الإدارة بوجه عام.

---

[1] - نجدة إبراهيم علي سليمان، "إدارة الأقسام العلمية وفق مدخل الجودة الشاملة- دراسة ميدانية"، تطوير أداء الجامعات العربية في ضوء معايير الجودة الشاملة و نظم الاعتماد، المؤتمر القومي الثاني عشر (العربي الرابع)، ج ٢، مرجع سابق، ص ص٧٠٣ - ٨٠٠.

٢٠- دراسة يوسف أحمد أبو فارة(٢٠٠٥)[١]:

هدفت الدراسة إلى تحديد مدى استخدام كليات الاقتصاد و العلوم الإدارية بالجامعات الفلسطينية لمقاييس محددة في تقويم جودة الخدمات التعليمية، و تقويم هذه الخدمات التعليمية من منظور الكادر الأكاديمي و الكادر الإداري، و من منظور طلبة هذه الكليات و من منظور الخريجين، و اعتمدت على "**المنهج الوصفي**"؛ حتى تحقق أهدافها و تجيب عن تساؤلاتها، و توصلت إلى أن الكليات تستخدم مجموعة مقاييس في تقويم جودة خدماتها التعليمية وفقاً لآراء عينة العمداء و رؤساء الأقسام، و كان تقويم الهيئة التدريسية و الطلبة و الخرجين إيجابياً لمستوى جودة الخدمات التعليمية، و وجود بعض جوانب القصور في جودة هذه الخدمات و منها: الأعداد الكبيرة و غير المناسبة للطلبة في القاعات الدراسية، و الجو العام للقاعات الدراسية (فيما يتعلق بالتهوية و التبريد و التكيف .....)، و أسلوب مشاركة الطلبة في عملية تقويم أعضاء هيئة التدريس، و الجمع بين المعرفة النظرية و المهارات التطبيقية في أداء العملية التعليمية، و علاقات الطلبة مع المؤسسات و سوق العمل، و خدمات تعليم الحاسوب و الإنترنت و الأعمال الإلكترونية.

٢١- دراسة عبد العزيز أحمد محمد نصر داود (٢٠٠٧)[٢]:

هدفت الدراسة إلى التعرف على معايير إدارة الجودة في التعليم العالي من بعد في الإطار الدولي، و التعرف على آليات إدارة الجودة في جامعة أنديرا غاندي الوطنية المفتوحة و في الجامعة المفتوحة البريطانية، و الوقوف على واقع نظام التعليم العالي من بعد في مصر، و الوصول إلى تصور مقترح لإدارة الجودة في التعليم العالي من بعد في مصر، و اعتمدت على "**المنهج الوصفي**"؛ لتحقق اهدافها و تجيب عن تساؤلاتها و **توصلت** إلى أن نشأة التعليم العالي من بعد، و أهدافه، و برامجه في الجامعة المفتوحة البريطانية و جامعة أنديرا غاندي الوطنية المفتوحة أكثر ارتباطاً بالواقع المجتمعي. بينما جاءت نشأة التعليم العالي من بعد في مصر و أهدافه و برامجه مخالفة إلى حد ما لظروف المجتمع المصري، و يبنى نظام التعليم العالي من بعد في جامعة أنديرا غاندي الوطنية المفتوحة و الجامعة المفتوحة البريطانيةعلى شكل نموذج مستقل ذي بنية مؤسسة مستقلة عن الجامعات التقليدية. بينما يعاني مركز التعليم المفتوح بجامعة القاهرة من ضعف الاستقلال الأكاديمي و المالي و الإداري، و النظام الإداري في جامعة أنديرا غاندي الوطنية المفتوحة و الجامعة المفتوحة البريطانية

---

[١] - يوسف أحمد أبو فارة، "تقويم جودة الخدمات التعليمية لكليات الاقتصاد و العلوم الإدارية بالجامعات الفلسطينية"، مجلة البصائر، ع ١، مجلد ٩، جامعة البتراء، الأردن، مارس ٢٠٠٥، ص ص ١١- ٥٦.

[2] - عبد العزيز أحمد محمد نصر داود، إدارة الجودة في التعليم العاليمن بعد في مصر – تصور مستقبلي، رسالة دكتوراة، قسم التربية المقارنة و الإدارة التعليمية، كلية التربية، جامعة كفر الشيخ، مصر، ٢٠٠٧م.

يجمع بين المركزية و اللامركزية. بينما في مصر يميل إلى الأسلوب المركزي، و استطاعت جامعة أنديرا غاندي الوطنية المفتوحة و الجامعة المفتوحة البريطانية أن تحققا إدارة جودة البرامج التي تقدم من خلال التركيز على تحقيق رغبات الدارسين و تحقيق إدارة جودة المقررات من خلال استخدام فكرة فريق المقرر.

٢٢- دراسة محمد عبد السلام و حسام حمدي (٢٠٠٨)[١]:

هدفت الدراسة إلى التعرف على ماهية ستة سيجما Six Sigma و أبعادها و مبادئها و مرتكزاتها الأساسية و انعكاستها على جودة الأداء بكليات التربية، و تحليل لأبرز ملامح مشروعات تطوير كليات التربية بمصر، و تحليل لواقع الجودة بكلية التربية جامعة حلوان وفقاً لمعايير منهجية ستة سيجما، تحديد المعوقات المرتبطة بجودة الأداء في كلية التربية جامعة حلوان، و وضع نموذج مقترح لاستخدام منهجية ستة سيجما لإدارة الجودة بكليات التربية في مصر. و اعتمدت على "**المنهج الوصفي التحليلي**" في تحقيق أهدافها، و "**مدخل تحليل النظم**" لتحليل منظومة الأداء في كليات التربية. و **توصلت** إلى تحديد العيوب التي تتعلق بضعف العلاقة بين العملاء و الكلية و انقطاع الصلة بالخريج، و بنظام الإعداد و مكوناته المختلفة، و بنظم تأكيد الجودة و الاعتماد و التأخر في تأهيل الكلية لمقابلة المعايير الأكاديمية المؤهلة للأعتماد.

(ب)- الدراسات الأجنبية:

١- دراسة والتون (Walton 1993)[٢]:

هدفت الدراسة إلى معرفة المشكلات التي تعاني منها بعض الكليات و الجامعات الأمريكية و الأقسام المختلفة داخل هذه الجامعات، و تحديد المشكلات البارزة و التي لا تكون الإدارة على وعي بها، و الكشف عما إذا كانت المشكلات التي يعاني منها رؤساء الأقسام في كلية معينة هي نفسها التي يعاني منها جميع رؤساء الأقسام بالكليات الأخرى، و أن يقدر أعضاء هيئة التدريس أداء رؤساء الأقسام و العميد و رئيس الجامعة مع مقياس يرقم من صفر-١٠، و اعتمدت على "**المنهج الوصفي**"؛ حتى تحقق أهدافها و تجيب عن تساؤلاتها، و **توصلت** إلى اتفاق معظم أعضاء هيئة

---

[1] - محمد عبد السلام عنيم و حسام حمدي عبد الحميد، مرجع سابق، ص ص ١- ٦٥.

[2]- Walton H. Owens, Jr., "Higher Education and TQM: Needs, Caveats and Opportunities for Employee Surveys", Clemson University, Clemson, SC 29634, 1993, pp.1247-1250.
http://www.amstat.org/sections/srms/Proceedings/papers/1993_215.pdf, Access date: 23/6/2008.

التدريس على وجود تميز في التدريس غير أن البناء الإداري في التعليم العالي بالولايات المتحدة لـم يدعم هذه الوظيفة، و التوصل إلى وضع أهداف مفيدة يكون الغرض منها محاولة تحقيـق التحـسين المستمر في البناء الإداري بالجامعة، و اتفاق أعضاء هيئة التدريس (عينة الدراسة) علـى ضـرورة تحقيق تحسين مستمر في الإدارة، و تأكيد أعضاء هيئة التدريس على ضرورة تطبيـق إدارة الجـودة الشاملة في الهيكل الإداري بالكليات التي يعملون بها.

٢- دراسة يودف و بوستش (Yudof & Busch 1996)[١]:

هدفت الدراسة إلى مناقشة مدخل إدارة الجودة الشاملة، و توضيح العناصر التي يمكن تطبيقهـا في نطاق الجامعة، و العناصر التي لا يمكن تطبيقها، واعتمدت على "**المـنهج الوصـفي**"؛ لتحقيـق أهدافهـا و تجيب عن تساؤلاتها و **توصـلت** إلى إن مدخل إدارة الجودة الشاملة يقدم تقنية للبحث عن التحسين المستمر، و ضرورة تعزيز الرغبة في التغيير و توزيع صناعة القرار، و ضرورة تعزيـز التغيير الإيجابي و نقل التركيز من مقاييس الأداء الخارجية إلى مقاييس الأداء الداخلية.

٣- دراسة كانجي و تامبي (Gopal k. Kanji & Abdul Malek A Tambi, 1998)[٢]:

هدفت الدراسة إلى مناقشة تقرير عن استخدام إدارة الجودة الشاملة في نظام التـعليم العـالي الماليزي، و اعتمدت على"**المنهج الوصفي**"؛ حتى تحقق أهدافها و تجيب عن تساؤلاتها، و **توصـلت** إلى أن ليست كل مؤسسات التعليم العالي في ماليزيا تمـارس إدارة الجـودة الـشاملة، و لا تنـوي مؤسسات عديدة للتعليم العالي/ الماليزي على تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستقبل، و تحـرص العديد من مؤسسات التعليم العالي على الحصول على شهادة الأيزو ٩٠٠٠، و عـدم تطبيـق إدارة الجودة الشاملة، و تواجه العديد من مؤسسات التعليم العالي عقبات متنوعة أثناء تطبيق إدارة الجـودة الشاملة، و تحديد عوامل نجاح إدارة الجودة الشاملة و هي: القيادة، التحسين المستمر، قياس الموارد، الرضا الداخلي للعميل، الرضا الخارجي للعميل، إدارة الأفراد، و العمل الجماعي.

1- M. Yudof & Busch Vishniacl, "Total Quality: Myth on Management in Universities", Change, Vol.28, No.6, Nov - Dec. 1996, pp.18 - 27.

2- Gopal K. Kanji & Abdul Malek Bin A. Tambi , " Total Quality Management and Higher Education in Malaysia", Total Quality Management Magazine, Vol. 9, Issue No.4, 5, Jul 1998, pp.130 -133.

٤- دراسة تانج و زايري (K.H. Tang & M. Zairi, 1998)[١]:

هدفت الدراسة إلى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في سياق الخدمة، وتطبيق إدارة الجودة الشاملة في الخدمات المالية بتحليل ثلاثة دراسات حالة، و عرض ثلاثة دراسات حالة استخدمت مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، و اعتمدت على "**المنهج الوصفي**"؛ حتى تحقق أهدافها و تجيب عن تساؤلاتها، و **توصلت** إلى شعور الأفراد بالفخر بمركز الإدارة بجامعة برادفورد نتيجة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، و تحديد عيوب العمل الجماعي و الاتصالات و النظم و القياسات، و مشاركة الموظفين و رؤساء العمل في تحسين عملية الجودة و وضع سياسة واضحة و استراتيجيات هادفة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، و إن المركز كان مهيأ للمبادأة بتطبيق إدارة الجودة الشاملة كما استطاع الموظفون القيام برحلة الجودة و دفعها للأمام.

٥- دراسة كوتش و فيشر (Koch & Fisher 1998)[٢]:

هدفت الدراسة إلى عرض التحديات الحقيقية التي تواجه التعليم العالي، و دور إدارة الجودة الشاملة في مواجهة هذه التحديات، و اعتمدت على "**المنهج الوصفي**"؛ حتى تحقق أهدافها و تجيب عن تساؤلاتها، و **توصلت** إلى أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالجامعات يتطلب جمع بيانات تمكن من قياس مدى نجاح الجامعة، و هذه البيانات تصف ظواهر عديدة و متنوعة مثل: عدد الكتب التي تم فحصها و التأكد من جودتها لكل طالب، و عدد الأقدام التي يتم تنظيفها يومياً على يد عمال النظافة، و تكاليف العمل اليومي الذي يقوم به كل موظف، و ساعات العمل لكل عضو هيئة تدريس. و أثناء جمع هذه البيانات يجب التأكيد على الدقة و التوقيت الجيد للحصول على البيانات، و إن تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالتعليم العالي يتطلب أن تكون القيادات الجامعية مدعمة بالإدارة المناسبة.

٦- دراسة كانجي و آخرون (Gopal K. Kanji and others 1999)[٣]:

هدفت الدراسة إلى مناقشة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي و مساهمتها في أداء المؤسسات، و توضيح الفروق الثقافية في الجودة بين نظم التعليم العالي في كلاً من الولايات

1- K.H. Tang & M. Zairi, "Benchmarking Quality Implementation in a Service Context: A comparative Analysis of Financial Services and Institutions of Higher Education", Total Quality Management Magazine, Vol.9, Issue No.7, Oct 1998, pp.539 - 553.

2 - James V.Koch, & James L.Fisher, "Higher Education and Total Quality Management", Total Quality Management, Vol.9, No.8, 1998, pp.659 - 668.

3 - Gopal K. Kanji and others, "A Comparative Study of Quality Practices in Higher Education Institutions in the US and Malaysia", Total Quality Management, Vol.10, No.3, 1999, pp.357 - 371.

المتحدة الأمريكيـــة و ماليزيا، و تطوير نموذج لإدارة الجودة الشاملة يشمل عوامل النجـــاح الهامـــة خاصة ما يتناسب منها مع مؤسسات التعليم العالي، و اعتمدت على "**المنهج الوصفي**"؛ حتـــى تحقـــق أهدافها و تجيب عن تساؤلاتها، و انقسمت **النتائج العامة للدراسة** إلى أربعة أقسام كما يلي: معلومات عامة عن المؤسسات و تطبيق إدارة الجودة الشاملة، و الأسباب وراء تطبيق إدارة الجـــودة الشاملـــة، و مدخل تطبيق عوامل النجاح الهامة، و إدارة الجودة الشاملة و الأداء المؤسسي.

٧- دراسة إيرهان ميرجين و آخرون (Erhan Mergen, and others, 2000)[١]:

هدفت الدراسة إلى اقتراح إطار شامل جيد البناء لإدارة الجودة الشاملة يمكن تطبيقه في التعلـــيم العالي، و أن يوضح الإطار المقترح كيفية ارتباط نظم عديدة داخل الكلية محل الدراسة بنواحي مختلفة لإدارة الجودة الشاملة، و أن يوضح الإطار المقترح آلية مفيدة لمناقشة أوجـــه عديـــدة لإدارة الجـــودة الشاملة، و اعتمدت على "**المنهج الوصفي**"؛ حتى تحقق أهدافها و تجيب عن تساؤلاتها، و **توصلت إلى** أنه على الرغم من أهمية النموذج المقترح الذي يمكن من خلاله تطبيق مبادئ إدارة الجودة الـــشاملة بطرق عديدة، إلا أن هناك حدود لا يستطيع أن يتخطاها التطبيق، و من أهم هـــذه الحـــدود: أن هـــذا النموذج لا يمكن إخضاعه للاختبار التجريبي، و من ثم لا يمكن تطبيقه في أماكن أخرى، و يـــستخدم النموذج المقترح في تطوير نوعية و جـــودة منتج جديد، حيث تستخدم جودة التصميم و جودة الموافقة و جودة الأداء لتزودنا بنظام و بناء يساعد في تحسين نسبة نجاح منتجات جديدة، و يمكن الاستفادة من هذا النظام و البناء في التخطيط لخطوات و عمليات الإدارة، و تم اقتراح إطار لتطبيق مبـــادئ إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي في العمليات و البحث و التدريس.

٨- دراسة باريس و فارمر (Paris & Farmer 2000)[٢]:

هدفت الدراسة إلى معرفة آراء عمداء الجامعات الأهلية بولاية كارولينا الشمالية فيمـــا يخـــص الاستخدامات الراهنـــة و المستقبليـــة لمبادئ التحسين المستمر للجـــودة فـــي المؤسسات الأكاديميـــة، و اعتمدت على "**المنهج الوصفي**"؛ حتى تحقق أهدافها و تجيب عن تساؤلاتها، و توصـــلت إلـــى أن ممارسة الجامعات لمبادئ التحسين المستمرة للجودة يؤدي إلى تحقيق مزايا تنافسية، و وجـــود قيـــادة

---

[1] - Erhan Mergen and others, "Quality Management Applied to Higher Education", Total Quality Management Magazine, Vol.11, Issue No.3, May 2000, pp.345 - 353.

[2]- Paris Howards & Farmer Edgar I., "Opinions of Community College Deans Regarding Principles of Continuous Quality Improvement", Community College Journal of Research and Practice, Vol. 24, No. 5, Jun 2000, pp.399 - 408.

فعالة مؤيدة و مشاركة للعاملين، و العمل بروح الفريق، و قدرة الجامعات على تحقيق أهدافها بـأعلى فعالية ممكنة.

٩- دراسة مارلي م. هلمز و آخرون (Marily M. Helms and others 2001)[١]:

هدفت الدراسة إلى مراجعة تاريخ شغل الوظيفة و ما بعد شغل الوظيفة بالنسبة لأعـضاء هيئـة التدريس، و دراسة تطور إدارة الجودة الشاملة و الدور الذي تقوم به في التعلـيم العـالي، و دراسـة الطريق التي يمكن بها تطبيق إدارة الجودة الشاملة و دعمها ببرامج شغل الوظيفة و مـا بعـد شـغل الوظيفة، و اعتمدت على"**المنهج الوصفي**"؛ حتى تحقق أهدافها و تجيب عن تساؤلاتها، و **توصلت** إلى اقتراح تغيرات مؤسسية بحيث يمكن أن تعمل إدارة الجودة الشاملة و شغل الوظيفة و مراجعة ما بعد شغل الوظيفة معاً في تألف.

١٠- دراسة كرستين هيرست (Christine M. Hurst 2002)[٢]:

هدفت الدراسة إلى بحث الطرق التي يطبق بها أعضاء هيئة التدريس عمليات و مفـاهيم إدارة الجودة الشاملة داخل القاعات الدراسية، و معرفة العمليات التي يتضمنها تطبيق إدارة الجودة الشاملة، و اعتمدت على "**المنهج الوصفي**"؛ حتى تحقق أهدافها و تجيب عن تساؤلاتها، و **توصـلت** إلـى أن أعضاء هيئة التدريس يطبقون مفاهيم إدارة الجودة الشاملة في القاعات التي يدرسون بها، و أن أعضاء هيئة التدريس يقومون بتدريس الفروع العلمية التي يتوقعون أن يفهم الطلاب من خلالها مفـاهيم إدارة الجودة الشاملة بشكل جيد، و تُستخدم مفاهيم و عمليات إدارة الجودة الشاملة كجـزء مـن الأنـشطة الدراسية، و هناك غياب للتنسيق و المشاركة و الدعم بين أعضاء هيئة التدريس.

١١- دراسة سريكانتان و جون ف (G. Srikanthan & John F 2002)[٣]:

هدفت الدراسة إلى توضيح مدى نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، و مناقشة بعض النماذج الإدارية لإدارة الجودة الشاملة الصالحة للتطبيق في التعلـيم العـالي مثـل: النمـوذج التحويلي Transformative model، نموذج جامعة التعلم University of learning model،

---

[1] - Marilyn M. Helms, and others, op. cit, pp. 322 - 331

[2]- Christine M. Hurst, "Total Quality Management in Higher Education: How Concept and Processes Manifest Themselves in the Classroom", Dissertation Abstracts International, Vol. 63- 06, Section: A, 2002, p.2063.

[3] - G. Srikanthan & John Dalrymple, "Developing a Holistic Model for Quality in Higher Education", Quality in Higher Education, Vol. 8, No. 3, 2002, pp. 215 - 224. http://www.cmqr.rmit.edu.au/publications/gsjdicit02.pdf, access date: 11/6/2008.

و نموذج الجامعة المتجاوبةA model for a responsive university، و كيفية تطوير الثقافة التنظيمية للجامعة لتبني النماذج الإدارية الجديدة لإدارة الجودة الشاملة، و اعتمدت على "**المنهج الوصفي**"؛ حتى تحقق أهدافها و تجيب عن تساؤلاتها، و **توصلت** إلى تطبيق إدارة الجودة الشاملة على كافة العمليات في الجامعة يشوبه بعض الأخطاء في ملاءمته للعمليات الأساسية للتعليم و التعلم، و ضرورة وجود نموذج لإدارة الجودة الشاملة يكون أكثر شمولية حتى يتعامل بمرونة مع الجوانب الخدمية و التدريسية للجامعة بشكل مميز، و التوصل لنموذج مؤلف لإدارة الجودة الشاملة في الجامعة، و ضرورة أن يوفر هذا النموذج مدخلاً متوازناً يربط بين مثاليات التفوق التعليمي و الخدمي و السلوكي في التعليم العالي.

١٢- دراسة لندا م. بولدوين (Linda M. Baldwin 2002) [١]:

هدفت الدراسة إلى الكشف عن الفكرة القائلة بأن السبب الذي يؤدي إلى فشل تطبيق إدارة الجودة الشاملة في بعض مؤسسات التعليم العالي هو غياب تضمين كافة شركاء الكلية أو الجامعة، و تحديد العلاقة بين إدراك الشركاء لتطبيق إدارة الجودة الشاملة و تنفيذ مقاييس للجودة، و افتراض نموذج في ضوء نجاح إدارة الجودة الشاملة يتضمن بعض المتغيرات المؤسسية مثل: رضا الشركاء، الالتزام، المعرفة بالعمليات، دعم الإدارة العليا، و طول الشراكة في الجامعة، و اعتمدت على "**المنهج الوصفي**"؛ حتى تحقق أهدافها و تجيب عن تساؤلاتها، و **توصلت** إلى أن هناك علاقة خطية بين الرضا و إدراك الشركاء لتنفيذ إدارة الجودة الشاملة، و أن هناك علاقة خطية بين الإدارة العليا و رضا الشركاء، و الالتزام، و إدراك الشركاء لتنفيذ إدارة الجودة الشاملة، و أن هناك علاقة خطية بين الالتزام و إدراك الشركاء لتنفيذ إدارة الجودة الشاملة.

١٣- دراسة هان و باربرا بارت (William G. Hahn & Barbara D. Bart 2003) [٢]:

هدفت الدراسة إلى اختيار طريقة قائمة على التعليم الفردي مقترنة بإستراتيجيات إدارة الجودة الشاملة، و قياس كفاءة التعليم الفردي المقترن بإستراتيجيات إدارة الجودة الشاملة، و اعتمدت على "**المنهج الوصفي**"؛ حتى تحقق أهدافها و تجيب عن تساؤلاتها، و **توصلت** إلى أن عمليات تخطيط إدارة الجودة الشاملة تعمل على تحسين أداء الطالب على الاختبارات، و توجد علاقة ارتباطية موجبة بين عدد التكرارات و درجات الطلاب على الاختبارات.

---

[1] - Linda M. Baldwin, "Total Quality Management in Higher Education: the Implication of Internal and External Stakeholder Perception", Dissertation Abstracts International, Vol.63- 50, section: A, 2002, p.1899.

[2]- William G. Hahn & Barbara D. Bart op. cit, pp.181 - 184.

١٤- دراسة دى جوزمان و توريس (Allan B. De Guzman and Josefina R. Torres 2004)[1]:

هدفت الدراسة إلى تحديد الطريقة التي تنفذ بها أقدم جامعة في آسيا وهي جامعة سانتو توماس Santo Tomas إدارة الجودة الشاملة فيما يتعلق بـ: الرؤية، و المشاركة، و التحسين المستمر، و التدريب و التعليم، و الملكية، و المكافآت، و السعي نحو النجاح، و التركيز على الطالب، و اعتمدت على "**المنهج الوصفي**"؛ حتى تحقق أهدافها و تجيب عن تساؤلاتها، و توصلت إلى أن إدارة الجودة الشاملة تمثل مدخل رئيس في الإدارة بهدف تحسين الأداء المؤسسي، و تعد جامعة سانتو توماس من أفضل المؤسسات التعليمية في الممارسات المؤسسية التي تتم في ضوء إدارة الجودة الشاملة.

١٥- دراسة كلير تشو (Clare Chua 2004)[2]:

هدفت الدراسة إلى تقييم خصائص جودة التعليم العالي من وجهات نظر مختلفة تتضمن الوالدين، الطلاب، أعضاء هيئة التدريس، و الموظفين، و تصنيف خصائص الجودة باستخدام إطار المدخلات و العمليات و المخرجات، و وضع تصور مقترح لتطبيق ممارسات الجودة في التعليم العالي، و اعتمدت على "**المنهج الوصفي**"؛ حتى تحقق أهدافها و تجيب عن تساؤلاتها، و **توصلت** إلى أن أعضاء هيئة التدريس يرون النظام التعليمي يجب أن يركز على جميع مظاهر الأنشطة التي تتضمنها (المدخلات و العمليات و المخرجات)، و أن المجموعات المختلفة من الطلاب لديهم آراء مختلفة عن الجودة، و اقتراح نموذج شامل للجودة يمكن عن طريقه تحقيق احتياجات المجموعات الأربع من العملاء: الطلاب، الوالدين، أعضاء هيئة التدريس، و الموظفين.

---

1 - Allan B. De Guzman & Josefina R. Torres, "The University of Santo Tomas Viewed from the Lens of Total Quality Management: Implications to Total Quality Education", Asia Pacific Education Review, Vol.5, No.1, 2004, pp.88 - 99.

2- Clare Chua, "Perception of Quality in Higher Education", 2004. http://www.eric.ed.gov/ERICDocs/data/ericdocs2/content_storage_01/0000000b/80/0d/cf/36.pdf, access date: 13/3/2006.

١٦- دراسة جيمس رايتر (James M. Ritter 2005)[1]:

هدفت الدراسة إلى بحث إدراك رؤساء الأقسام الأكاديمية و الأقسام المالية بالكلية المجتمعية العامة فيما يتعلق بتطبيق إدارة الجودة الشاملة على إدارة و عمليات الكلية المجتمعية، و الكشف إلى أي مدى يختلف القادة الجامعيين (رؤساء الأقسام الأكاديمية و الأقسام المالية) في إدراكهم، و إلى أي مدى تتأثر هذه الاختلافات بالنوع، المستويات التعليمية، و طول مدة الخبرة، و اعتمدت على "**أسلوب البحث المسحي**"، و "**المنهج المقارن**"؛ حتى تحقق أهدافها و تجيب عن تساؤلاتها، و **توصلت** إلى أن رؤساء القسم الأكاديمي و القسم المالي أدركوا أنفسهم في مستويات أفضل من الناحية المعرفية مقارنة بأعضاء هيئة التدريس، و الإداريين فيما يتعلق بإدارة الجودة الشاملة، و الجهود التي تم بذلها لتحقيق إدارة الجودة الشاملة في الكلية المجتمعية العامة كانت عند أدنى مستوى، و مبادئ إدارة الجودة الشاملة تم استخدامها بصورة أكثر تكراراً في الكليات المجتمعية العامة.

١٧- دراسة ميجنا باراتساراتي و آخرون (Meghna Parthasarathy and others 2005)[2]:

هدفت الدراسة إلى تحديد المعايير التي تؤثر على جودة التعليم العالي من منظور الطالب، و تحديد و ترتيب أولويات هذه المعايير عن طريق بعض الأدوات مثل: خريطة السبب و النتيجة، و خريطة باريتو، و اعتمدت على "**المنهج الوصفي**"؛ حتى تحقق أهدافها و تجيب عن تساؤلاتها، و **توصلت** إلى بعض المعايير التي تساعد على تحليل نظام التعليم العالي منها: التعلم الذي يتم الحصول عليه من خلال برامج التخرج، و فرص تطبيق هذه المعرفة على مشكلات العالم الواقعي، و الحلقات العلمية التي عقدت بهدف استفادة الطلاب، و جودة هذه الحلقات، و مستوى تعرض الطلاب للتطورات التكنولوجية الحادثة في مجال الصناعة، و ورش العمل التي أقيمت من أجل الطلاب و جودة هذه الورش، و مدى تسليط الضوء في حجرة الدراسة على مشكلات الصناعة، و مستوى تفاعل الطلاب مع الأفراد في مجال الصناعة، و ورش العمل التي تساعد الطلاب على تنمية مهارات الاتصال لديهم و كذلك مهارات العمل كفريق

1- James M. Ritter, "The Applicability of Total Quality Management to Higher Education: A Comparative Study of Perception of Community College Chief Academic Officers and Chief Financial Officers", Dissertation Abstracts International, Vol.66-08, Section: A, 2005, p.2814.

2 - Meghna Parthasarathy, and others, "Criteria that Influence the Quality of Higher Education- A Student's Perspective", ITHET 6th Annual International Conferences, Janu 7-9, 2005, pp. 7 - 13.
http://fie.Engrng.pitt.edu/ithet2005/papers/2097.pdf, access date: 13/6/2008.

١٨- دراسة مونتانو و آخرون (Montano C.B. and others 2005)[١]:

هدفت الدراسة إلى تحسين جودة إرشاد الطالب في جامعة لامار في بومنت بولاية تكساس Lamar university in Beaumont, Texas من خلال تطبيق إدارة الجودة الشاملة، و اعتمدت على "**المنهج الوصفي**"؛ حتى تحقق أهدافها و تجيب عن تساؤلاتها، و توصلت إلى طريقة يمكن من خلالها تحسين جودة إرشاد الطالب و تتلخص خطوات هذه الطريقة في:النظام المكون من (المصادر، المدخلات، العملية، المخرجات، و العملاء)، و الخرائط الانسيابية، و أسلوب الجماعة الاسمية، و تحليل خريطة التحكم، و جماعة التركيز، و استبيان رضا العميل، و التوصيات المنفذة، و المتابعة، و قد اعتمد رئيس الجامعة هذا المشروع و أعتبره ذا تأثير في الإبقاء على طلاب الدراسات العامة.

١٩- دراسة ساكثيفل وراجو (Sakthivel.P.B & Raju.R 2006)[٢]:

هدفت الدراسة إلى توضيح مبادئ إدارة الجودة الشاملة و تطبيقها بنجاح في مجال التعليم العالي في الدول المتقدمة كالولايات المتحدة الأمريكية و المملكة المتحدة، و تطوير نموذج تميز تعليمي جديد لإدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، و توضيح العيوب التي تواجه التعليم الهندسي بالهند، و اعتمدت على "**المنهج الوصفي**"؛ حتى تحقق أهدافها و تجيب عن تساؤلاتها، و **توصلت** الدراسة إلى اقتراح نموذج جديد ذو فعالية يمكن استخدامه في المؤسسات الهندسية لتدعيم جودة التعليم التي تقدمها هذه المؤسسات.

٢٠- دراسة وشاي هيوه (Wu.Shyi-Huey, 2006)[٣]:

هدفت الدراسة إلى توضيح العلاقة بين الجودة الإدارية و جودة الخدمة التي تم تقييمها بواسطة إدارة الجودة الشاملة، و تحسن الأداء الجامعي بتطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات التكنولوجية

---

1 - Montano C.B. and others, "Improving the Quality of Student Advising in Higher Education- A Case Study", Total Quality Management & Business Excellence, Vol.16, Issue No.10, Des, 2005, pp.1103 -1125.

2 - Sakthivel P.B. & Raju R., "Conceptualizing Total Quality Management in Engineering Education and Developing a TQM Educational Excellence Model" Total Quality Management and Business Excellence, Vol. 17, No. 7, Sep 2006, p. 913.

3 - Wu. Shyi-Huey, "Improvement of School Performance: Implementing Total Quality Management and Learning Organization in Selected Technological Universities, Technological Colleges, and Colleges for Professional Training in Taiwan (China)" Dissertation Abstracts International, Vol. 67-01A, 2006, p.158.

المختارة، و الكليات التكنولوجية، و كليات التدريب المهني بتايوان (الصين)، و اعتمدت على "**المنهج الوصفي**"؛ حتى تحقق أهدافها و تجيب عن تساؤلاتها، و **توصلت** إلى أن عينة الدراسة أكدت على أهمية الجودة الإدارية و جودة الخدمات المقدمة في الجامعات، و أشارت عينة الدراسة إلى ضرورة تحقيق مزيد من الجودة في مجال التعليم و التدريس، و لا توجد فروق بين استجابات الأفراد من مدن سكنية مختلفة حسب النوع (الجنس)، و العمر، و الدرجة، و العنوان، و فترة التوظيف، و تحسين الأداء المدرسي و أداء الجامعات التكنولوجية المختارة، و الكليات التكنولوجية، و كليات التدريب المهني بعد تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة بها.

تعليق عام على الدراسات السابقة:

تناولت الباحثة مجموعة من الدراسات العربية و الأجنبية المرتبطة بموضوع الدراسة و يلاحظ على هذه الدراسات ما يلي:

- تناول عدد من الدراسات مفهوم إدارة الجودة الشاملة بصفة عامة، ثم حاولت هذه الدراسات أن توظف هذه التعريفات في مجال التعليم و من هذه الدراسات: الهلالي الشربيني الهلالي (١٩٩٨)، مراد صالح مراد (١٩٩٨)، نجدة إبراهيم علي سليمان (١٩٩٨)، و نجدة إبراهيم علي سليمان (٢٠٠٥).
- ركزت دراسة كلاً من: الهلالي الشربيني الهلالي (١٩٩٨)، و Gopal K.Kanji & Abdul Malek Tambi (1998)، و Gopal K.Kanji & others (1999) ، و أحمد محمد برقعان (٢٠٠١)، و صفاء عبد العزيز أبو سعده (٢٠٠٤)، و علي شوعي ناجي عرجاش (٢٠٠٤)، Allan B. De Guzman & Josefina R.Torres (2004)، و فاطمة أبو النور (٢٠٠٥)، و James M.Rilter (2005) ، و Montano CB & other (2005)، على إدارة الجودة الشاملة كأحد الأساليب الإدارية الحديثة و التي يمكن الاستفادة منها في مجال التعليم الجامعي.
- اهتمت دراسات بالثقافة التنظيمية و ثقافة الجودة و التغيير الثقافي المطلوب قبل تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي و من أمثلة هذه الدراسات: دراسة أحمد محمد برقعان (٢٠٠١)، صلاح حسن علي سلام (٢٠٠١)، و(2002) G.Srikanthan & John F، محمد عباس عبد الرحيم (٢٠٠٣)،
- أظهرت نتائج دراسة كلاً من: نجدة إبراهيم علي سليمان (١٩٩٨)، أحمد محمد برقعان (٢٠٠١)، و عبير فتحي أبو سليمة (٢٠٠٥)، و عبد العزيز أحمد نصر (٢٠٠٧) أن بعض التجارب الناجحة في الجامعات الغربية التي طبقت مدخل إدارة الجودة الشاملة، كانت لها أثارها الايجابية في تفعيل منظومة التعليم و تحسين جودة الخدمات التعليمية.

- تناولت دراسات كلاً من: Linda.Baldwin (2002)، و أشرف السعيد أحمد محمد (٢٠٠٥) الصعوبات التي قد تعوق تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي.
- تناولت دراسات كلاً من: مراد صالح مراد (١٩٩٨)، و أشرف السعيد أحمد (٢٠٠١)، مؤشرات إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي.
- تناول عدد من الدراسات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مجال الدراسات العليا، و التنمية المهنية للقيادات التربوية، و وضع مقياس لإدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، و تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم من بعد، و من هذه الدراسات دراسة: Koch& Fisher (1998)، أشرف حسين عبد العال (٢٠٠١)، مريم النبهاني (٢٠٠١)، نعمان محمد صالح الموسوي (٢٠٠٣)، و William G. Hahn & Barbara D. Baet (2003)، مطر سالم الشمري (٢٠٠٤)، يوسف أبو فارة (٢٠٠٥)، عبد العزيز أحمد نصر (٢٠٠٧).
- تناولت دراسات كلاً من: محمد عبد الرازق إبراهيم (١٩٩٩)، شادية عبد الحليم متولي (٢٠٠٤)، Meghna Parthasathy & others (2005)، وSakthivel. P.B & Raju.R (2006)، مبادئ، و معايير، و مميزات و عيوب إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي.
- تناولت دراسات كلاً من: Walton (1993) ، K.H.Tang ، Yudof & Busch (1996) ، &M.Zairi (1998)، Koch & Fisher(1998) ، Gopalk. Kanji & others (1999)، Marily M. Helms & others (2000)، و أشرف السعيد أحمد (٢٠٠١)، G. Srikanthan & John F (2002)، أشرف السعيد أحمد (٢٠٠٥)، فاطمة أبو النور(٢٠٠٥)، و Wu.Shyi-Hhey (2006)، ضرورة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي و متطلبات هذا التطبيق.
- ركزت العديد من الدراسات على الطريقة التي يطبق بها أعضاء هيئة التدريس إدارة الجودة الشاملة في حجرة الدراسة، و وضع نماذج و أطر جديدة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي و منها دراسة: Gopal K. Kanji & others (1999)، و Erhan Mergen & others (2000)، و أشرف حسين عبد العال (٢٠٠١)، و Christine M. Hurst (2002)، و G.Srikanthan & John F (2002)، و نجدة إبراهيم سليمان (٢٠٠٥)، وSakthivel.P.B & Raju.R (2006).
- تناولت دراسات كلاً من: الهلالي الشربيني (١٩٩٨)، أحمد محمد برقعان (٢٠٠١)، أشرف حسين عبد العال (٢٠٠١)، صلاح حسن علي سلام (٢٠٠١)، مريم النبهاني (٢٠٠١)، شادية عبد الحليم متولي (٢٠٠٤)، علي شوعي ناجي عرجاش (٢٠٠٤)، عبير فتحي أبو سليمة (٢٠٠٥)، فاطمة

أبو النور (٢٠٠٥)، و Clare Chua (2004)، تصورات مقترحة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي.

- ركزت دراسة محمد عبد السلام و حسام حمدي (٢٠٠٨) على الحرص على النجاح في تطبيق إدارة الجودة الشاملة و ذلك لتهيئة المناخ في الجامعة لتطبيق مدخل مكمل لإدارة الجودة الشاملة و هو ستة سيجما Six Sigma الذي يركز على العمليات التي تؤدي للجودة.

و قد اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في التركيز على أخذ آراء و اتجاهات أعضاء هيئة التدريس و الطلاب بالكليات الأدبية و العلمية كواقع ملموس يشاهده جميع أفراد العينة المختارة، إضافة إلى الحدود المكانية للدراسة في إطار حدود جغرافية هامة و هي محافظات القناة، و تعتبر الجامعة أحد دعائم هذه المحافظات في إمدادها بالكوادر البشرية المؤهلة في جميع التخصصات و التي ينتظر منها تنمية المحافظات الواقعة على حدود قناة السويس – و كذلك سعي الباحثة لتقديم تصور مقترح يفعل دور الجامعة في مواجهة التحديات المختلفة التي تواجه المجتمع.

و لقد استفادت الدراسة الحالية من مجمل الدراسات العربية و الأجنبية في بعض الجوانب و من أهمها بناء و تصميم الاستبيانات و كذلك في تدعيم الإطار النظري للدراسة، و تحديداً في مفهوم و أهداف و تاريخ إدارة الجودة الشاملة و هو ما أستفادت منه الدراسة الحالية.

تاسعاً: خطوات الدراسة:

سارت الدراسة الحالية وفقاً للخطوات التالية:

الخطوة الأولى: و عرضت فيها الباحثة الإطار العام للدراسة، و الذي يضم: المقدمة، المشكلة و التساؤلات، الأهداف، الأهمية، المصطلحات، الحدود، المنهج، الدراسات السابقة، و خطوات الدراسة.

الخطوة الثانية: و شملت إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي في ضوء الفكر الإداري التربوي المعاصر.

الخطوة الثالثة: و شملت إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي المصري.

الخطوة الرابعة: واقع إدارة الجودة الشاملة بجامعة قناة السويس وإجراءات الدراسة الميدانية.

الخطوة الخامسة: نتائج الدراسة الميدانية و تفسيرها.

الخطوة السادسة: خلاصة النتائج و التوصيات و التصور المقترح لتفعيل تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة قناة السويس في ضوء الفكر الإداري التربوي المعاصر و نتائج الدراسة الميدانية.

و نظراً لأهمية التعليم الجامعي للمجتمع كان من الضروري أن نتناوله من خـــلال إدارة الجـــودة الشاملة في ضوء الفكر الإداري التربوي المعاصر. و هذا ما نتناوله- بإذن الله تعالى- فـــي الفـــصل القادم.

obeikandl.com