

اثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على تحسين أداء مؤسسات التعليم العالي جامعة سعيدة نموذجا

The impact of the application of CQM on improving the performance of higher education institutions

بن عبو حسيبة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية جامعة سعيدة – الجزائر

Hassiba.joumana@gmail.com

تاريخ الاستلام: 2023/09/12

تاريخ القبول: 2023/09/16

تاريخ النشر: 2024/04/06

الملخص: تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن اثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي – جامعة سعيدة نموذجا وكذا تقييم مدى تبنيها لمفهوم إدارة الجودة الشاملة ومستوى جودة الخدمة التعليمية فيها، اعتمدت الدراسة بشكل أساسي على المنهج الوصفي والإحصائي باستخدام برمجية SPSS توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط متوسطة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وتحسين الأداء في جامعة سعيدة .

الكلمات المفتاحية: إدارة الجودة الشاملة. الأداء .، التحسين والتطوير ، مؤسسات التعليم العالي.

Abstract:

This study aimsto reveal the impact of applying the principles of total quality management in higher education institutions , Saida university'model, as well as to assess the extent to which it adopts the concept of total quality management and the quality of its educational service The studymainly relied on the analytical and statistical curriculum using SPSS software. The study found a statistically significant correlation between applying the principles of total quality management and improving performance

Keywords:; Total quality management ; performance; improvement and development ; higher education institutions.

المؤلف المرسل: بن عبو حسيبة ، الإيميل: hassiba.joumana@gmail.com

1. مقدمة:

إن منهجية إدارة الجودة الشاملة من أحدث المداخل الإدارية الحديثة التي خلفت على مدى العقدين الماضيين من الزمن نجاحات باهرة و ملفتة للأنظار في العديد من المؤسسات والحكومات العالمية الأمريكية و اليابانية و الأوروبية كونها سلاحا إستراتيجيا قائم على مجموعة من الأفكار الخاصة، أساسها عملية الدمج بين جميع أنشطة المؤسسة و وظائفها ذات العلاقة للوصول إلى مستوى متميز من جودة الخدمة المقدمة للعميل مما يضمن التحسين الدائم في أداء المؤسسة وباعتبار الجامعات أحد مراكز الخدمات و بالذات الخدمات التعليمية كان لابد من ضرورة الاهتمام بالمؤسسات الجامعية و كيفية إدارتها بشكل يجعل الخدمات التعليمية قادرة على تلبية احتياجات السوق و متطلبات المجتمع وتأسيسا لما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية : إلى أي مدى تساهم إدارة الجودة الشاملة في تحسين الأداء في مؤسسات التعليم العالي ؟

فرضيات البحث :

يتأسس البحث على الفرضيتين التاليتين :

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية في درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة بجامعة سعيدة .

H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية في درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة بجامعة سعيدة .

أهمية الدراسة :

تتجلى أهمية الدراسة في كونها تعالج البحث في قطاع التعليم العالي الذي يعد من القطاعات الإستراتيجية الأكثر أهمية والأكثر جدلا ، فهو بحاجة إلى بذل كل الجهود الممكنة لتطويره بما يتماشى ومتطلبات سوق العمل والتوفر على العوامل التي تمكنه من الصمود في وجه التطور في الوظائف الحديثة والمتطلبات المعاصرة في ظل الانفتاح الاقتصادي

منهجية الدراسة :

لقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي للتعريف بالإدارة الجودة الشاملة والمنهج القياسي باستخدام برمجية spss للإجابة عن التساؤل المطروح ومعرفة العلاقة بين إدارة الجودة

الشاملة و تحسين الأداء في مؤسسات التعليم العالي جامعة سعيدة نموذجاً وقد قسمنا بحثنا إلى محورين ،تطرقنا في المحور الأول إلى ماهية إدارة الجودة الشاملة أهميتها ومتطلبات تطبيقها ، أما المحور الثاني فقد حاولنا قياس وتوجه العلاقة إحصائياً بين إدارة الجودة الشاملة وتحسين الأداء .

2. ماهية إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي :

1.2 مفهوم إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي ومبادئها:

لقد تغير المفهوم التقليدي للجودة في التعليم العالي وأصبح يعتمد على ضرورة اختيار معدلات نمطية لأداء وبناء منظومات لإدارة الجودة الشاملة التعليمية التي تركز على مشاركة جميع العاملين في مؤسسة التعليم العالي لضمان البقاء والاستمرار لمؤسسات التعليم العالي الوطنية العمومية وتحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية تسمح لها بالتميز في أدائها .

أ -تعريف إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي :

يمكن تعريفها على أنها المنهجية الإدارية في مؤسسات التعليم العالي فهي "مجموعة من المعايير والإجراءات تهدف إلى التحسين المستمر في المنهج التعليمي وتشتمل كل العناصر المادية والبشرية بالمؤسسة.¹

أما المفكر فريد النجار فيرى أنها "فلسفة إدارية موجهة لقيادات الجامعة تركز على إشباع حاجات العملاء لتحقيق نمو الجامعة وتحقيق أهدافها، وهي تضمن الفعالية العظمى والكفاءة المرتفعة في الحقل العلمي التي تؤدي في النهاية إلى التفوق والتميز".²

وهناك من ذهب بالقول إلى أن إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية هي "عملية إدارية إستراتيجية تركز على مجموعة من القيم، تستمد طاقة حركتها من المعلومات التي يتمكن في

¹حامد بن مالح الشمري،"إدارة الجودة الشاملة: صناعة النجاح في سياق التحديات"، مطبعة الفرزدق التجارية،السعودية، الطبعة الثانية،2007.

² فريد النجار، "إدارة الجامعات بالجودة الشاملة"، القاهرة، إيتراك للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، مصر،1999،ص73.

إطارها من توظيف مواهب العاملين واستثمار قدراتهم الفكرية في مختلف مستويات التنظيم على نحو إبداعي للتحسين المستمر في الأداء وتحقيق الأهداف بكفاءة أفضل وفعالية أكبر ومرونة أعلى".³

ب - أهمية إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي

مما شك فيه أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي هو ضرورة ملحة لمواكبة التغيرات الحالية في عصرنا الحاضر، غير أن هناك العديد من الفوائد المرجوة من جراء تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي ونذكر منه:

- ✓ إيجاد نظام شامل لضبط الجودة في مؤسسات التعليم العالي، والذي يمكنها من تقويم ومراجعة وتطوير المناهج الدراسية فيها؛
- ✓ زيادة رضا العملاء الخارجيين سواء من ناحية رضا الطلبة عن جودة الخدمة التعليمية المقدمة لهم، أو رضا المجتمع (الأولياء وكل من لديه أهمية بالطالب) عن مستوى المعرفة التي توصل إليها، أو من ناحية رضا سوق العمل عن كفاءة وفعالية مخرجات التعليم العالي؛
- ✓ تؤدي إلى تقويم الأداء وإزالة جميع الجوانب غير المنتجة في النظام التعليمي العالي، وتطوير معايير قياس الأداء؛
- ✓ تمكن المؤسسة من أداء الأعمال بشكل صحيح وفي وقت أقل وبأقل جهد وأقل تكلفة؛
- ✓ تعتبر وسيلة فعالة للاتصال داخل وخارج المؤسسة، بما يسمح بتقديم خدمات أفضل للطلبة، وهو ما تدور حوله الجودة؛

يمكن القول بأن مؤسسات التعليم العالي هي الركيزة التي تقف عليها آمال الأمة الراغبة في مواكبة التطور، لذا نجد بأن أهمية جودة منتجها التعليمي الناتج عن الأداء المتميز لها يضمن

³ محمد عوض الترتوري، أغادير عرفات جويحات، "إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات"، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، الأردن، عمان، 2006، ص 77

الحصول على خريجين لديهم المعارف الأساسية التي تؤهلهم إلى التنافس في كافة المجالات العملية بكفاءة عالية على المستوى العالمي .

ج - مبادئ إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي:

ترتكز إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات قطاع التعليم العالي على مجموعة من المبادئ المتكاملة والمتراصة التي تمكن المؤسسة من الوصول إلى أهدافها في حال تبنيها، وهي كالتالي :

✓ التزام الإدارة العليا بإدارة الجودة الشاملة: إن نجاح مؤسسة التعليم العالي في تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة يعتمد على دعم الإدارة العليا والتزامها وقناعتها بتبني هذه الفلسفة في كل عمليات وأنشطة ووحدات المؤسسة، ويشار إلى أن الكثير من الأكاديميين يعارضون توجهات الإدارة العليا لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في القاعة التدريسية، إذ أنهم يرون في هذه التوجهات مجرد إملاءات من الإدارة العليا للمؤسسة التعليمية، ويعتقدون أنه تدخل غير مبرر في أعمال الهيئة التدريسية في قاعات المحاضرات. إن موقف الأكاديميين هذا يعد عائقاً أمام إدارات مؤسسات التعليم العالي التي تسعى لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجوانب الأكاديمية، وهذا أيضاً يفسر سر نجاح الكثير من مؤسسات هذا القطاع في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجوانب الإدارية لأعمال المؤسسة بصورة تفوق بكثير نجاحها في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجوانب الأكاديمية.⁴

✓ التحسين المستمر: إن هدف التحسين المستمر للعملية التعليمية هو إدخال التحسينات اللازمة والمستمرة على هذه العملية في ضوء البيانات المتجددة وتغير حاجات الطلبة والأساتذة واحتياجات الأسواق والمجتمع. وينبغي متابعة العملية التعليمية للمؤسسة بصورة مستمرة للتوصل إلى أساليب أفضل لتحسين وتطوير الخدمات التعليمية الجامعية .

⁴ Bonser. C. "Total Quality Education", Public Administration Review, France: ENSAM, N°:52, Juillet1999, p 241.

✓ الثقافة التنظيمية: إن الثقافة التنظيمية تلعب دورا مهما في تعزيز تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في جميع وحدات المؤسسة، ودور الإدارة هو تعزيز الثقافة المناسبة التي تنسجم مع أهداف وتوجهات إدارة الجودة الشاملة، حيث أن تميز المؤسسة التعليمية يعتمد بصورة أساسية على ثقافة أفرادها من خلال الأساليب التي تعلموها ويتعلمونها، والتي تحدد كيف يفكرون وكيف يشعرون وكيف يتصرفون .

✓ التركيز على العميل : إن قطاع التعليم له خصوصيته التي يتميز بها، وهذه الخصوصية تنعكس في عدم وضوح من هو العميل الذي يستهدف بالخدمات التعليمية، ونرى أن هناك عدة وجهات نظر في هذا الموضوع ، غير أنَّ هناك انتقادات كثيرة لدى العديد من الباحثين، أمثال Cruickshank التي ترى أن العميل هو الطالب لهذا التوجه في تعريف العميل، ومن بينهم Bonser الذي يرى أن الأساتذة الجامعيين يجدون صعوبة كبيرة في التعامل مع الطالب كعميل⁵، إذ أن الطالب ليس في وضع يؤهله لتحديد ما هي المهارات والمعرفة اللازمة لتعظيم أدائه عند مواصلة العمل بعد التخرج، وليس في درجة من المستوى العلمي والفكري تسمح له بتقويم أداء المؤسسة التعليمية

6.

أما وجهة النظر الأخرى فترى أن العميل الداخلي يتمثل في الفرد الذي ينتمي داخليا للمؤسسة ويتأثر بالأنشطة والقرارات والخدمات التي تقدمها المؤسسة، والعمل الخارجي يتمثل في الأفراد أو الجهات التي تستفيد وتتأثر بمنتج المؤسسة .في مؤسسات التعليم العالي ينبغي أن يكون التركيز الأساسي لإدارتها على حاجات ورغبات وتوقعات الطالب المشروعة التي تؤهل الطالب لتحقيق النجاح في أسواق العمل وخدمة المجتمع بكفاءة وفاعلية، كما ينبغي التركيز على احتياجات أسواق العمل واحتياجات المجتمع . في فلسفة إدارة الجودة الشاملة نجد أي وظيفة من وظائف المؤسسة وجدت

⁵ Cruickshank Mary, "Total Quality Management in the Higher Education Sector: a Literature Review from an International & Australian Perspective", TQM & Business Excellence , V:14, N :10, December 2003,p 1159.

⁶ Bonser. C. "Total Quality Education", Public Administration Review, op-cit, p 504.

من أجل تلبية حاجات ورغبات العميل الخارجي، ولذلك ينبغي أن تستهدف رضاه، فكل عضو هيئة التدريس أو طالب أو موظف في مؤسسة التعليم العالي هو عميل داخلي، ويصعب تحقيق رضا العميل الخارجي للمؤسسة دون تحقيق رضا العميل الداخلي. إن الطلبة بحاجة إلى إدراك أنهم يتلقون خدمات تعليمية جامعية ذات جودة عالية تحقق احتياجات سوق العمل، وينبغي تعزيز هذا الإدراك لديهم من خلال تصرفات متعددة، مثل تزويدهم بالتغذية العكسية - في المدى القصير- حول مستوى تقدمهم في التحصيل الأكاديمي في مؤسسة التعليم العالي، من جانب آخر فإنه ينبغي السعي الدائم إلى معرفة آراء واتجاهات الطلبة حول ما يتلقونه من خدمات تعليمية. ويلعب الطلبة دورا أساسيا في العملية التعليمية، إذ أن الطالب هو محور هذه العملية، ويكن القول أن نسبة فاعلية أية عملية تعليمية هي دالة للجهود المشتركة التي يبذلها الأستاذ الجامعي والطالب، إذ أنهما يشتركان معا في إنتاج العملية التعليمية بمستوى معين من الفاعلية والنجاح.

✓ الاعتماد على الثقة وفرق العمل: حيث تعد مشاركة العميل الداخلي عنصرا مهما من عناصر تحقيق إدارة الجودة الشاملة، إذ أن إشراك العملاء الداخليين (أعضاء هيئة التدريس، الطلبة والموظفين) في صناعة القرار يسهل على المؤسسة إجراء الكثير من التغييرات التنظيمية المطلوبة لتنفيذ إدارة الجودة الشاملة بنجاح، والمشاركة تشجع عمليات الإبداع والابتكار في صفوف العملاء، ولتحقيق المشاركة ينبغي التركيز على بناء فرق العمل واعتماد نموذج تغيير يركز على إشراكهم في تطبيق وتنفيذ عملية التغيير، واعتماد الاستراتيجيات القيادية التي تركز على تأسيس مضامين إدارة الجودة الشاملة في جميع وحدات ومستويات المؤسسة.

2.2 متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة سعيدة :

يعتبر مفهوم الجودة الشاملة لمؤسسات التعليم العالي مصطلح يعبر كفاءة المؤسسة التعليمية في تحقيق أهدافها، وفي إطار هذا المعنى يمكن الإشارة إلى بعض متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي وهي:

- ✓ ضرورة التزام و ضمان القيادة العليا في المؤسسات التعليم العالي بأهمية مدخل إدارة الجودة الشاملة و لذلك لابد أن تقوم القيادة العليا بالتغيير في الهيكل، و اللوائح الإدارية و السياسات التعليمية التي تتبعها و التي تعوق تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
- ✓ ضرورة وجود أهداف محددة تسعى المشاة إلى تحقيقها باعتبار أن تحديد الأهداف مدخل أول في إدارة الجودة الشاملة.
- ✓ إن الأهداف التي تسعى الإدارة إلى تحقيقها يجب أن تكون موجهة باحتياجات و رغبات المستهلك في الأجل الطويل وضرورة تناسب الخدمة مع احتياجات العميل.
- ✓ ضرورة التوحيد و التنسيق و التعاون بين الأقسام و الإدارات المختلفة داخل الشكل التنظيمي في تطبيق مدخل الجودة الشاملة.
- ✓ ضرورة إدخال التحسينات على أساليب و نماذج حل مشكلات الجودة مع تدريب المدربين على كيفية استخدام هذه الأساليب.
- ✓ ضرورة ارتكاز فلسفة إدارة الجودة الشاملة على قاعدة عريضة من البيانات و المعلومات التي ترشد عملية اتخاذ القرارات داخل المنشأة.
- ✓ منح الموظف الثقة و تشجيعه على أداء عمله و ذلك من خلال إعطائه السلطة اللازمة لأداء العمل المناط به و دون الرجوع أو التدخل من قبل الإدارة في كل شيء أثناء عملية التنفيذ.
- ✓ التدريب المستمر لجميع العاملين بالمنشأة، ينبغي أن يشمل التدريب على أدوات تنشيطية في المواد التدريبية التي تتعلق بإدارة الجودة الشاملة.
- ✓ وجب الإستفادة من المعلومات الآتية من العملاء الخارجين بشأن المخرج التعليمي من أجل تطوير تربية الخريج.

3.2: خلية الجودة لجامعة سعيدة

تعريف خلية ضمان الجودة بجامعة سعيدة: إن CAQ هي وحدة ملحقة بمدرسة الجامعة وتتألف من ممثلين من جميع الكليات مسؤولة عن التطبيق الفعال لنظام الجودة الهدف من هذه الوحدة هو

تنفيذ نظام "ضمان الجودة" على مستوى التدريب والبحث العلمي والحوكمة والبنية التحتية والحياة في الجامعة والعلاقات مع البيئة الاجتماعية والاقتصادية والتعاون.⁷

كما تعتبر CAQ مساحة إبداعية لتبادل الأفكار بين جميع مكونات المجتمع الجامعي.

مهمة خلية ضمان الجودة لجامعة سعيدة:

يعتمد نظام CAQ على النظام المرجعي الوطني للجودة ، ويقود التقييمات التي يجب على الجامعة تحقيقها. وهي مسؤولة عن تحريك تفسيرات التقييمات.

✓ تراقب الخلية الوثائق الصادرة عن مختلف المنظمات الوطنية والدولية المتخصصة في ضمان الجودة، على هذا الأساس ، تقوم بتطوير إجراءات التقييم ، والأوراق والوثائق اللازمة للتقييم الداخلي.

✓ تساهم CAQ في نجاح الرسمة واستمرارية خبرات الجامعة في ممارسة "ضمان الجودة" ويساهم في أي عمل محلي أو إقليمي أو وطني في مجال ضمان الجودة.

✓ تعزز الوحدة التواصل داخليًا وخارجيًا وستبدل كل جهد ممكن للمشاركة في الأحداث المختلفة في هذا المجال.

مخطط عمل خلية ضمان الجودة فترة جانفي-جوان 2022

هذا هو المخطط لعملية التقييم الذاتي لجامعة الدكتور مولاي الطاهر في سعيدة (حقل: العلاقات مع البيئة الاقتصادية والاجتماعية) ، والتي تم إطلاقها بين يناير ويونيو من السنة 2022:

الإجراءات الواجب اتخاذها:

⁷ Rapport d'autoévaluation 2021 2022. Université de Saida Dr Moulay Tahar Domaine : Relations avec l'environnement socio-économique

- ✓ كتابة الوثائق: الهيكل التنظيمي ، اللوائح الداخلية ، ميثاق الجودة ، ضمان جودة نظام قاموس المصطلحات.
- ✓ رؤية الخلية على موقع الجامعة: إضافة قسم وحساب لخلية ضمان الجودة ، دليل أعضاء خلية ضمان الجودة.
- ✓ رفع الوعي من خلال هدفين: تدريب وإبلاغ جميع الطاقم التدريسي والفني والإداري. تنفيذ عملية التقييم الذاتي للجامعة (المجال: العلاقات مع البيئة الاقتصادية والاجتماعية).

الجدول رقم (01) يوضح مخطط عمل خلية الجودة ب جامعة سعيدة

المراحل	النشاطات	بداية المدة	نهاية المدة
إعداد	المخطط التنظيمي الداخلي للخلية.	بداية شهر	منتصف شهر
تعزيز المهارات	وضع ميثاق الجودة (إعلان سياسة الجودة والتزام الإدارة). فتح حساب على نطاق الجامعة. إضافة بوابة على موقع الرسمي للجامعة. الدليل الإضافي لأعضاء وحدة ضمان الجودة (الاسم ، الاسم الأول ، دبلوم التخرج ، مرحلة ما بعد التخرج ، البريد الإلكتروني المهني). وضع معجم للجامعة بنظام AQ.	جانفي	جانفي
	أيام التوعية (التدريب والمعلومات) ، المستهدفين: نائب رئيس الجامعة ، عمداء ، رؤساء الإدارات ، قادة التعليم ، مديري المكتبات والمختبرات...	بداية شهر	منتصف شهر
		فيفري	فيفري

تنظيم ورشة عمل تدريبية حول النوعية "لجلب خطوة نحو الجودة": المستهدفون ، نائب رئيس الجامعة ، العمداء ، رؤساء الأقسام ، المدراء التربويون ، مدراء المكتبات والمختبرات ، الطلاب.	منتصف شهر فيفري مارس	بداية شهر مارس
تطبيق	تحديد الأهداف والمجالات والنطاق والمعايير ونطاق التقييم الذاتي. تحديد السلم (الدرجات المخصصة). تشكيل فرق التقييم الذاتي (الريادة) وتحديد الأشخاص ذوي الخبرة (المدرسون ، الطلاب ، الإدارة ، حسب المهارات والتوافر). جمع الوثائق المرجعية لإجراء التقييم الذاتي (RENAQES ، المعايير ، الأدوات القانونية).	بداية شهر مارس أفريل
تحليل البيانات	اختيار طرق التقييم الذاتي (الانتشار ، المقابلات ، الويب). وضع الخطة التفصيلية المصادق عليها (الإجراءات والخبراء والأدوار والمسؤوليات). الجدول الزمني (مخطط جانفي). تنفيذ ومراقبة التقييم الذاتي.	بداية شهر مارس نهاية ماي
الملخص	كتابة والتحقق من صحة التقارير.	بداية جوان النهاية

3. الدراسة التطبيقية لأثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على تحسين الأداء

تنصب الدراسة التطبيقية على جامعة الطاهر مولاي سعيدة و هذا من أجل معرفة تأثير

تطبيق إدارة الجودة الشاملة على تحسين الأداء في جامعة سعيدة

1.3 تعريف بجامعة سعيدة

أولا تعتبر جامعة د-الطاهر مولاي- في سعيدة مؤسسة عامة ذات طابع علمي وثقافي وحرفي

يتمتع بشخصية قانونية واستقلالية مالية تقع بمدينة سعيدة في غرب الجزائر.

أنشئت جامعة سعيدة بموجب المرسوم التنفيذي 10/09 الصادر في 4 يناير 2009 ، وهي في

الأصل مدرسة عادية عليا (ENS) تم إنشاؤه بموجب المرسوم رقم 254/86 الصادر في 7 أكتوبر 1986.

2.3 الإطار المنهجي للدراسة:

يشتمل مجتمع الدراسة على جميع الفاعلين في الجامعة من طلبة و أساتذة وموظفين، وقد تم توزيع الاستبيانات على عينة مكونة من (70) منهم موزعين على (05) كليات في ولاية سعيدة خلال السنة الجامعية 2023، وتم اختيارها بطريقة المعاينة الطبقية العشوائية Random Spatial Sampling Technique وقد تم استرجاع (50) استمارة بالكامل، بنسبة (71.1 %). شملت الاستبانة مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالجامعة، والتي تتكون من العناصر الرئيسية التالية: دعم الإدارة العليا للكلية ، التحسين المستمر وتقييمه، والتركيز على العمل الداخلي والخارجي،

وتم تخصيص مجموعة من أسئلة الاستبانة لقياس كل منها، فقد خصصت الأسئلة من (1) إلى (5) لقياس الدعم الكلي للإدارة ، ولقياس التحسين المستمر وتقييمه تم تخصيص الأسئلة من (06) ولغاية (13)، أما فيما يتعلق بالتركيز على العمل الداخلي والخارجي فقد تم تخصيص الأسئلة من (14) إلى (18)، ولقياس تطوير الأداء خصصت الأسئلة من (19) و تضمنت الاستمارة قسمين رئيسيين هما:

القسم الاول: خاص بالمتغيرات الديموغرافية لعينة الدراسة من خلال المتغيرات التالية: الجنس، السن، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة،

القسم الثاني: هو عبارة عن محاور الدراسة حيث اشتملت 29 عبارة موزعة على محورين مقسمة على النحو التالي:

تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة: يتكون هذا المحور من 18 عبارة حيث تم تخصيص لكل بعد من ابعاد المتغير مجموعة من العبارات موضحة كالتالي:

- بعد الادارة العليا للكلية: من خلال العبارات التالية: (1 حتى 5)
 - بعد التحسين المستمر: من خلال العبارات التالية: (6 حتى 11)
 - بعد التركيز على العميل الداخلي و الخارجي: من خلال العبارات التالية: (12 حتى 18)
- المحور الثاني: ويتكون هذا المحور من 5 عبارة تجسد المتغير التابع ألا وهو تحسين الأداء ولغاية (29)، جدول رقم(02): معامل الفا كرومباخ

المحور	معامل الفا كرومباخ	
دعم الإدارة العليا للكلية	0.602	1
التحسين المستمر	0.803	2
التركيز على العميل لداخلي والخارجي	0.915	3
التطوير في الأداء	0.762	4
جميع عبارات الاستبيان	0.770	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات spss

من نتائج الجدول نلاحظ أن قيمة معامل ألفا كرومباخ كانت مرتفعة و تتراوح بين 0.602 و 0.915 و ذلك بالنسبة لمحاور الاستمارة، و كانت قيمة معامل ألفا كرومباخ لجميع عبارات الاستمارة 0.770 و هذا يعني صدق و ثبات الاستمارة .

1- دعم الإدارة العليا

جدول (03): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات دعم الإدارة العليا للكلية

عبارات البعد الأول (دعم الإدارة العليا للكلية)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة
لدى إدارة الجامعة الاستعداد لتطبيق فلسفة إدارة الجودة الشاملة في الوقت الحاضر	3.96	0.989	موافق بشدة
بيئة العمل في الجامعة مناسبة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة	3.20	1.1010	موافق
يؤدي تبني مبادئ إدارة الجودة الشاملة إلى تحسين أداء الجامعة	3.58	0.758	موافق
تهتم إدارة الجامعة بتطوير التنظيم	3.26	1.6114	موافق
تسعى إدارة الجامعة إلى العمل بروح الفريق الواحد.	3.96	0.989	موافق بشدة
الدرجة الكلية	3.59	1.090	موافق

المصدر: من إعداد الباحثة باعتماد على مخرجات spss

يظهر الجدول رقم (3) درجة موافقة المبحوثين على تقييم الفقرات وفقاً للبعد الأول المتمثل في دعم الإدارة العليا للكلية كما يشير الجدول إلى أن عينة البحث راضية عن استعداد الجامعة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في الوقت الراهن وهذا لوجود بيئة عمل مناسبة مع توفر الهياكل الإدارية والتنظيمية والتي تسهل عملية تطبيق إدارة الجودة الشاملة ، كما أن العمل في الجامعة بروح الفريق الواحد سارعت من عملية تطبيق إدارة الجودة الشاملة التي أظهرت موسساتها قيما أعلى من 3,96

2- التحسين المستمر

جدول رقم (04) يبين المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لعبارات التحسين المستمر

عبارات البعد الاول (التحسين المستمر)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة
يؤدي بناء فرق العمل إلى تحسين الكفاءة ورفع الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس	3.72	1.179	موافق
ينتج التطوير المتجدد لأداء الجامعة الناجم عن شكاوي المنتفعين من الخدمة (طلبية , سوق العمل)	4.16	0.738	موافق بشدة
لدى أعضاء هيئة التدريس قناعة تامة بأن عملهم هو دعامة المجتمع وركيزة التنمية	2.72	1.031	محايد
هناك استعداد من قبل أعضاء هيئة التدريس للاشتراك في فرق العمل لتطوير مستوى الأداء	2.68	1.316	محايد
تلتزم بتحسين المستمر في ادائك مع فرق عملك	3.26	1.614	موافق
أعضاء هيئة التدريس بالكلية ملتزمون بتقديم أفضل خدمة تعليمية للطلاب	2.56	1.091	غير موافق
الدرجة الكلية	3.18	1.16	محايد

المصدر: من إعداد الباحثين باعتماد على مخرجات spss

يشير الجدول (4) أن عينة الدراسة توافق على بناء فرق العمل التي تساهم بشكل كبير في تحسين الكفاءة ورفع الروح المعنوية للموظفين كما توافق بشدة على التطوير المتجدد الناتج عن شكاوي المنتفعين من الخدمة ، فتطبيق إدارة الجودة الشاملة يؤدي إلى تغيير نظرة الإدارة إلى أهمية العنصر البشري في تخطيط وتنفيذ ومتابعة مشاريع التحسينات المستمر

3- التركيز على العميل لداخلي والخارجي

جدول رقم (05) يبين المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لعبارات التركيز على العميل الداخلي والخارجي

عبارات البعد الأول (التركيز على العمل الداخلي والخارجي (الطلبة والمستخدمين))	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
تحرص الإدارة على التقويم المستمر للتدريس ومدى إسهامه في رفع كفاءة أعضاء هيئة التدريس	2.14	1.010	غير موافق
تقوم الإدارة بإشراك العملاء الداخليين أساتذة ,طلبة ,موظفين في التخطيط لتحقيق الجودة	2.42	0.859	غير موافق
تسعى إدارة الجامعة إلى تطوير خبرات هيئة التدريس والموظفين بالتدريب وتنمية القرارات بشكل مستمر	2.26	1.175	غير موافق
تعمل الإدارة على إشاعة روح التعامل بين العملاء الداخليين	2.12	0.961	غير موافق
تسعى إدارة الجامعة إلى إقامة علاقات واتفاقيات مع سوق العمل مما يضمن تلبية احتياجاته	2.40	1.212	غير موافق
تقدم الإدارة الدعم والمساندة والتحفيز للعملاء الداخليين وتعمل على حل مشاكلهم المهنية	2.80	1.143	غير موافق
تعمل الإدارة على أن يكون شعارها العمل على تلبية احتياجات العملاء الخارجيين السوق .المجتمع	3.66	1.099	موافق
الدرجة الكلية	2.54	1.065	محايد

المصدر: من إعداد الباحثة باعتماد على مخرجات spss

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات البعد الثالث (التركيز على العمل الداخلي والخارجي) كما يظهر في الجدول رقم (5) حيث أظهرت درجة موافقة منخفضة من طرف عينة الدراسة حيث ترى العينة أن الجامعة لا تركز على العمل الداخلي والخارجي فهم يرون ان الجامعة لا تولي العناية الفائقة بالطلبة والمستخدمين , وبالأخص رضا المستخدمين الذين يعتبرون عامل مهم لإتقان العمل والإبداع والإخلاص في تقديمه مما ينعكس

بشكل مباشر على العمل الخارجي. والواجب على المنظمات أن تكيف أدائها لمقابلة احتياجات العمل المتوقعة، كما أن على كل فرد من العاملين في المنشأة أياً كان موقعه في الهرم الوظيفي تحقيق الرضا لعمالته الداخليين، وهم زملاؤه ورؤساؤه ومرؤوسوه لتعاملهم الدائم مع بعضهم البعض.

4: تطوير الاداء في الجامعة

جدول رقم (6) يبين المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لعبارات تطوير الأداء:

النتيجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحور الثاني: تطوير الأداء
محايد	1.143	2.80	تستقطب إدارة الجامعة أعضاء هيئة التدريس الأكفاء والإداريين المتميزين
غير موافق	0.856	3.04	تعمل إدارة الجامعة على بث الثقة بين هيئة التدريس
موافق	0.842	2.84	تستبعد الإدارة أسلوب العقاب في تعاملاتها مع الأساتذة الموظفين والطلبة
غير موافق	0.844	3.32	تهتم الإدارة بسماع الرأي الآخر وتحرص على مناقشته وتبنيه
غير موافق	1.135	2.24	تقوم الإدارة بتفويض أعضاء هيئة التدريس الصلاحيات الواجبة لتقديم خدمة متميزة
محايد	0.96	2.84	الدرجة الكلية

المصدر: من إعداد الباحثة باعتماد على مخرجات spss

بينت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات البعد الرابع (تطوير الأداء) كما يظهر في الجدول رقم (6) عدم رضي شبه مطلق على مناخ الاتصال والمعلومات في الجامعة ولم تستثني من عدم الموافقة تلك سوى استبعاد الإدارة أسلوب العقاب في تعاملاتها مع

الأساتذة والطلبة ، الأمر الذي يشير إلى أن درجة موافقة المبحوثين عليها ضعيفة، أما فيما يتعلق بالدرجة الكلية للبعد فقد بلغ المتوسط الحسابي (2.84) الأمر الذي يشير إلى أن المبحوثين غير موافقين على مجمل فقراته

3.3 اختبار الفرضية الرئيسية :

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية في درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة بجامعة سعيدة .
H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية في درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة بجامعة سعيدة .
لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل انحدار الخطي البسيط للتحقق من اثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تطوير أداء الجامعة محل الدراسة, كما هو موضح في الجدول التالي:
جدول رقم (7) يبين نتائج تحليل اختبار انحدار البسيط بين إدارة جودة الشاملة وتطوير الأداء في الجامعة

تطوير الأداء في الجامعة					
Sig	F	B	R-deux	R	إدارة الجودة الشاملة
0.000	212.046	1.516	0.822	0.906	

الاختبار دال احصائيا عند مستوى معنوية 0.05

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

تبين من الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط كانت $R=0.906$ وهذا يدل على وجود ارتباط قوي بين إدارة الجودة الشاملة و الأداء في جامعة، كما بلغ معامل التحديد $R^2=0.822$ مما يعني أن 82.2% من التغيرات الحاصلة في التغير في الأداء تعود إلى تطبيق إدارة الجودة الشاملة أما النسبة الباقية 17.8% تعود لمتغيرات أخرى لم تدخل في نموذج الدراسة. كما أن معامل الانحدار $B=1.516$ يبين على وجود علاقة طردية بين مبادئ إدارة الجودة الشاملة و الأداء ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة و التي بلغت $F=212.046$ و بما أن مستوى الدلالة $Sig=0.000$ و هو اقل من 0.05 مستوى المعنوية المعتمد , وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية التي تبين بأنه لا

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية في درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة بجامعة سعيدة محل الدراسة. و نقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة بجامعة سعيدة محل الدراسة.

4.الخاتمة :

يمكن الإقرار بأهمية إدارة الجودة الشاملة في تحقيق القيمة المضافة للجامعة , وقد أدى هذا إلى تغيير النظرة السائدة إلى جودة الخدمة التعليمية من مجرد متغير تابع إلى متغير استراتيجي أساسي حاليا مما أدى إلى ضرورة تطبيق أسلوب وفلسفة ومنهج إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي ومن ثم ضرورة تضمينها في عملية بناء وتكوين الاستراتيجيات وقد أثبتنا صحة هذه الفرضية من خلال الخلاصة النهائية لتحليل نتائج المقابلات مع العمداء التي مفادها انه هناك علاقة وطيدة وقوية بين توفر الإمكانيات المادية والكفاءات البشرية والاستعداد النفسي والعلمي للمدراء وبين القدرة على تطبيق منهج إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي وبالتالي نثبت صحة الفرضية الرئيسية التي تقول يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة بجامعة سعيدة محل الدراسة

توصيات و اقتراحات :

- يجب على جميع الأساتذة والموظفين تحمل مسؤولية جودة الخدمة التعليمية المقدمة ,لأنه لا يمكن التوصل لجودة تعليمية نوعية شاملة إلا بتظافر الجهود على جميع المستويات الإدارية والتقنية والتعليمية –أساتذة أو موظفين أو كانوا مخبرين وعمال مهنيين .
- يجب على العمداء التركيز على الطالب في بناء خططهم وتصحيح أخطائهم من خلال فتح أبواب الاقتراح والحوار من جهة ,وتحليل نتائج وحجم النشاطات التعليمية المقدمة من جهة ثانية

➤ يجب على عمداء الكليات المبادرة في تشكيل لجنة تقييم جودة الخدمة التعليمية المقدمة وتبني نتائج التقييم والعمل على تقويم وتصحيح ما يمكن إصلاحه خصوصاً في منصة موودل .

➤ على الوزارة الوصية تبني إدارة الجودة الشاملة كمنهج لتحسين نوعية الخدمة التعليمية المقدمة وإدراجها ضمن الهياكل التنظيمية للكليات
قائمة المراجع :

1. حامد بن مالح الشمري، "إدارة الجودة الشاملة: صناعة النجاح في سياق التحديات"، مطبعة الفرزدق التجارية، السعودية، الطبعة الثانية، 2007.
2. فريد النجار، "إدارة الجامعات بالجودة الشاملة"، القاهرة: إيتراك للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، مصر، 1999، ص73.
3. محمد عوض الترتوري، أغادير عرفات جويحات، "إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات"، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، الأردن، عمان، 2006، ص77
4. Bonser. C. "Total Quality Education", Public Administration Review, France: ENSAM, N°:52, Juillet1999, p 241.
5. Bonser. C. "Total Quality Education", Public Administration Review, op-cit, p 504
6. Cruickshank Mary, "Total Quality Management in the Higher Education Sector: a Literature Review from an International & Australian Perspective", TQM & Business Excellence , V:14, N:10, December 2003,p 1159.
7. Université de Saida Dr Moulay Tahar 2021 2022Rapport d'autoévaluation .
Domaine : Relations avec l'environnement socio-économique