

## مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي بالتطبيق على

(جامعة الشيخ عبدالله البدرى) 2018-2023

أ. د. مصطفى محمد أبو حجل<sup>1</sup> عهد محمد الحسن الشيخ<sup>2</sup>

1 استاذ مشارك قسم الإدارة كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية جامعة امدرمان الإسلامية، السودان -الخرطوم

2 محاضر قسم الإدارة كلية العلوم الاقتصادية والإدارية جامعة الشيخ عبد الله البدرى، السودان -ولاية نهر النيل -بربر

المؤلف: +249911413727

### المستخلص

هدفت الدراسة على مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في التدريب لأعضاء هيئة التدريس جامعة الشيخ عبدالله البدرى، وتقديم مقترحات وتوصيات ونتائج للمهتمين بالجودة في التعليم العالي، وقد استخدمت المنهج الإستنباطي لاختيار الفرضيات، والمنهج التاريخي للتبع الدراسة السابقة ذات الصلة بالموضوع، والمنهج الوصفي التحليلي بغرض إجراء الدراسات الميدانية. وقد توصلت إلى العديد من النتائج منها: إن لتطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة لها دور فعال في تجويد أداء أعضاء هيئة التدريس في الجامعة وذلك من خلال الدورات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس. اتضح أن لتطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة لها دور فعال في جودة المناهج الدراسية وطرق التدريس وجودة الطالب وجودة الخدمة المجتمعية وجودة تقييم الإداء. كما أوصي بالآتي: الاهتمام بتطبيق معايير الجودة الشاملة ومتابعة التطورات التي تحدث في هذا المجال، استخدام التقنيات الحديثة والاستفادة من البنية التحتية في تطوير العمل باستخدام معايير الجودة الشاملة.

الكلمات المفتاحية: تطبيق -معايير ادارة الجودة الشاملة -جامعة الشيخ عبد الله البدرى

**Abstract**

The study aimed to identify the application of comprehensive quality standards in training for faculty members at Nile Valley University, and to provide proposals, recommendations and results for those interested in quality in higher education. field. It has reached many results, including: The application of total quality management standards has an effective role in the quality of the teaching staff in higher education institutions, through training courses for faculty members. It became clear to us that the application of total quality management standards has an effective role in the quality of curricula, teaching methods, student quality, community service quality, and management evaluation quality. It also recommends the following: Paying attention to applying total quality standards and following up on developments in this field, using modern technologies and making use of the infrastructure in developing work using comprehensive quality standards.

**Keywords:** Application - Total Quality Management Standards - Elsheikh Abdullah El-Badri University.

في هذا القطاع رعاية خاصة وذلك لأهميته الكبيرة واسهامه بدور أساسي في تطور المجتمع والنهوض به نحو الأفضل لمواكبة الحاجات المتجددة التي تظهر في المجتمعات الإنسانية عن طريق رفده بالكوادر الفنية المؤهلة علمياً وعملياً. مع العلم أن قيادات المستقبل في مؤسسات التعليم العالي في الدول العربية تواجه تحديات وتهديدات بالغة الخطورة عملت في تغيير شكل العالم فأوجدت نظاماً عالمياً جديداً يعتمد العلم والتطور التكنولوجي المتسارع أساس لها ويستند علي تقنيات عالية التقدم الأمر الذي لم يدع مجالاً للتردد في البدء ببرامج شاملة لتطوير وتحديث تضمن لهذه المؤسسات القدرة علي تجاوز مشكلاتها ونقاط الضعف بها، ومن هنا جاء يشهد قطاع التعليم العالي اهتماماً كبيراً في معظم دول العالم وعلى كافة المستويات كما وجدت عمليات الإصلاح الاهتمام بإدارة الجودة الشاملة في قطاعات التعليم العالي كونها من أهم الموجهات التي استحوذت علي اهتمام كبير من قبل القادة والمديرين الممارسين والباحثين الاكاديميين باعتبارها احدى المفاهيم الادارية السائدة والمرغوبة في الفترة الحالية ويرتبط هذا المفهوم بالجودة والتي تدل علي مجمل الخصائص والسمات التي تتعلق بالخدمة ووفاء باحتياجات المستفيدين، وأكدت معظم الدراسات أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة له انعكاسا ايجابيا علي اداء المنظمات التي تطبقها وذلك من خلال زيادة الانتاجية وتحسين معدل الربحية وانخفاض التكاليف وتحسين الأداء الحالي، وتحسين علاقات الموظفين وارتفاع مستويات الرضا الوظيفي لديهم ولوجود المؤشرات التي تبين جدوى إدارة الجودة الشاملة ازدادت أهميتها وسرعة انتشارها وهذا الاهتمام بالجودة الشاملة جعل المفكرين يطلقون علي هذا العصر عصر الجودة.

الاهتمام بإدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية لا يعني اننا نخطط لجعل المؤسسات التعليمية وخصوصاً الجامعات منشأة تجارية أو صناعية تسعى لمضاعفة أرباحها عن طريق تحسين منتجاتها ولكن صعوبة في أن نستفيد منه في مدخل إدارة الجودة الشاملة في التعليم هو تطوير أساليب الادلة التعليمية تحقيقاً لجودة المنتج وسعياً لمضاعفة افادة المستفيد الأول من كافة الجهود التعليمية وهو المجتمع بكل مؤسساته وجماعاته وأفراده في مجال التعليم وما أحوجنا أن نطلق شرارة المنافسة بين الجامعات لتحقيق أفضل النتائج .

## مشكلة الدراسة

يعتبر التعليم العالي أحد الاحتياجات الرئيسية لكافة المجتمعات الإنسانية. لذا رأت المجتمعات وبشكل مستمر لتطوير المؤسسات التعليمية بما يفي باحتياجات الحاضر ويتلاءم مع معطيات المستقبل. لذلك من الضروري أن نكرس الجهود لتحقيق طفرة نوعية في التعليم العالي

لذلك جاءت صياغة المشكلة على النحو التالي:

هل يختلف مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي السودانية من وجهة نظر أعضاء هيئتها التدريسية باختلاف متغيرات (الجنس - المؤهل العلمي - العمر - سنوات الخبرة - والجامعة التي تخرج منها عضو هيئة التدريس)؟.

• مامدى تطبيق بعض معايير إدارة الجودة الشاملة في جامعة الشيخ عبدالله البدري من وجهة نظر أعضاء هيئتها التدريسية؟

## فرضية الدراسة

### الفرضية الرئيسية

توجد علاقة معنوية في تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي وجامعة الشيخ عبدالله البدري تتفرع منها الفرضيات الآتية:

-توجد علاقة معنوية في مدى تطبيق بعض معايير إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي السودانية من وجهة نظر أعضاء هيئتها التدريسية تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس - العمر - المؤهل العلمي )

-توجد علاقة معنوية في تطبيق بعض معايير إدارة الجودة الشاملة في جامعة الشيخ عبدالله البدري من وجهة نظر أعضاء هيئتها التدريسية تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس - العمر - المؤهل العلمي )

### أهداف الدراسة

هدفت الدراسة الي التعرف علي :

- قياس مدى تطبيق معايير ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي السودانية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
- التأكد من وجود اختلافات في تطبيق بعض معايير إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي السودانية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس باختلاف متغيرات (العمر -الجنس -المؤهل العلمي -سنوات الخبرة (الجامعة التي تخرج منها عضو هيئة التدريس .

### أهمية الدراسة

تكمن اهمية الدراسة في انها:

- تقفقر المكتبات السودانية لمثل هذه الدراسات.
- أمل الباحثة في أن تشكل هذه الدراسة منطلقا للباحثين في هذا المجال بالتركيز علي الجامعات السودانية بشكل خاص.
- قد تفيد نتائج هذه الدراسة إدارات الجامعات السودانية في الارتقاء بجودة الخدمات الجامعية وتحسين مخرجاتها وتعزيز سمعتها محلياً ودولياً.

### حدود الدراسة

تقتصر هذه الدراسة علي الحدود الآتية :

- الحدود المكانية والبشرية :العاملين +الأكاديميين والإداريين بمؤسسات التعليم العالي السودانية في ولاية نهر النيل .
- الحدود الزمانية 2021 م: 2023 م

### مصطلحات الدراسة

-التطبيق لغة :مصدر للفعل طبق -يطبق -تطبيقاً.

-اصطلاحاً :تجريب الامر ونقله الي مجال التنفيذ.

-الجودة لغة :مصدر للفعل جاد (ابن منظور .72.1984).

اصطلاحاً: درجة اشفاء المتطلبات التي توقعها العميل)المستفيد من الخدمة (أو تلك المنفق عليها معه وتعني التحسين المستمر في عملية تقديم الخدمة للطالب في مؤسسات التعليم العالي بما يلي احتياجاتهم وتوقعاتهم لتحقيق أهدافها التعليمية (بشوية وآخرون، 2009: 3).

#### -الجودة الشاملة

هي مجموعة من المبادئ والسياسات والهياكل التنظيمية المتميزة باستخدام كافة الموارد المادية والبشرية المتاحة بغرض تحسين الأداء والخدمات المقدمة وتحقيق أعلى معيار للأداء والتحقق من مدى تطابق الأداء والخدمات المقدمة مع المعايير المستهدفة.

#### -إدارة الجودة الشاملة

عرفتها منظمة الجودة البريطانية على إنها الفلسفة الإدارية للمؤسسة التي تدرك من خلالها تحقيق كل من احتياجات المستهلك وكذلك تحقيق أهداف المشروع معاً. أما الجودة الشاملة في التعليم العالي فهي تعني التطور المستمر والأداء الكفء، لمؤسسات التعليم العالي لكسب ثقة المجتمع في خريجها على أساس آلية تقييم معترف بها عالمياً.

#### -معايير إدارة الجودة الشاملة

هي مجموعة من المواصفات التي تؤسس المتطلبات الخاصة بأنظمة الجودة في المؤسسات المختلفة ومن الضروري وضعها في بداية مراحل تطبيق منهجية إدارة الجودة الشاملة وذلك لمساعدة الإدارة في قياس النتائج الفعلية على أساسها فبدون هذه المواصفات لن تتمكن المؤسسة من الحكم على إدارتها وإنجازها سواء كان ذلك أثناء مرحلة التطبيق أم بعدها وقد ارتبطت المعايير بالجودة الشاملة التي بدأت في مجال الصناعة وإدارة الأعمال والتجارة ثم انتقلت للتعليم وكان من روادها ثلاثة من علماء الرياضيات بالولايات المتحدة الأمريكية هم إدوارد ديمينج -والتر شيوارث وجوزف جوان.

وتعرف الباحثة الجامعات الخاصة: بأنها هي الجامعات غير الحكومية ولكنها تخضع لقوانين التعليم العالي في الدولة.

أولاً: الإطار النظري

الجودة الشاملة النشأة والتطور

ظهرت إدارة الجودة الشاملة بمعناها الحديث في الولايات المتحدة الأمريكية إلا أنها نمت وازدهرت في اليابان كنظام إدارة حيث ترجع نشأة الجودة الشاملة إلى السنوات الأولى من القرن العشرين عندما بدأت دراسات عن الزمن والحركة عام 1911م (على يد تايلور (Taylor) حيث كان مؤشراً لولادة اهتمامات حديثة بالكفاءة وحيث تبني تايلور اليابانيون بداية الخمسينيات تطبيق المفاهيم الإحصائية للجودة كوسيلة لإعادة بناء البنى التحتية المساعدة المدمرة في كافة المجالات. الأمر الذي كان له الأثر الأكبر في النجاح الذي حققته الشركات اليابانية أواخر السبعينات وساعد ذلك على انتشار استخدام الجودة خارج اليابان حيث انتقلت إلى الشركات الأوروبية الأمريكية التي بدأت أواخر الثمانينات الأخذ بأفكار ديمينج (Deming) أحول كل من الجودة والإنتاجية والوضع التنافسي وأصبحت في منتصف التسعينات تدرس وتطبق في المعاهدة والجامعات الأمريكية.

ويعرف اناس الجودة بالعديد من الطرق فيذكر البعض أن الجودة في الامتياز والتفوق ويراها البعض على أنها عدم وجود عيوب في السلعة أو الخدمة. وقد يفكر البعض الآخر في الجودة على أنها ترتبط السمات المنتج أو السعر. كما أن مصطلح الجودة الشاملة بأخذ العديد من المعاني التي تحمل بين طياتها بعض الاعتبارات والتي تختلف باختلاف الجهة التي تستخدمها فالجودة تعد شيئاً نسبياً يختلف باختلاف الجهة أو الفرد الذي يستعملها. (Kosher, 2003)

ويجب الاستعادة من مدخل إدارة الجودة الشاملة في التعليم بتطوير الأساليب الإدارية التعليمية تحقيقاً لجودة المنتج وسعيًا الي مضاعفة افادة المستفيد الاول لكافة الجهود التعليمية وهو المجتمع بكل مؤسساته وجماعته وافراده في مجال التعليم واطلاق شرارة المنافسة بين الجامعات من اجل تحقيق افضل نتائج. وبدأت إدارة الجودة الشاملة كمفهوم وتطبيق في المؤسسات الصناعية التي تتصف بالمنافسة الجادة في الأسواق المحلية والعالمية. ثم تعدى هذا المفهوم ليشمل قطاع الخدمات والتي بدأت تنمو في الآونة الأخيرة وعلي رأسها الخدمات التعليمية والتعليم العالي الذي يمثل أحد الاحتياجات

الرئيسية لكافة المجتمعات وكننتيجة حتمية ولظروف التغير السريع التي تمر بها كافة القطاعات الاجتماعية والاقتصادية برزت الأصوات المنادية بالجودة التعليمية أو الجودة في التعليم العالي التي تؤدي جويجان .(2009)

### مبادئ إدارة الجودة الشاملة في مجال التعليم الجامعي

إن مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي لا تختلف كثيرا من المبادئ الأساسية للجودة في القطاع الصناعي فقط، التركيز هنا على العنصر البشري أي المدخلات، المخرجات، العملية التعليمية ويمكن تناول هذه المفاهيم بشيء من التفصيل كما يلي العلي (73:2008)

\*المدخلات في العملية التعليمية أو التعليم العالي :تعتبر المدخلات الأساس في تحسين جودة التعليم حيث أن الاساتذة الكفاء والقاعات الدراسية المتكاملة من حيث تقنيات التعليم والمعامل المجهزة بالإضافة الي الطلاب الذين يملكون الدافعية والرغبة في الدراسة تلعب كل هذه الامور دوراً بارزاً في تحقيق الجودة العالية في مؤسسات التعليم العالي، وكثيراً ما يفهم أن الجودة في التعليم العالي تعني جودة المدخلات.

\*العملية التعليمية :إن تحسين جودة المدخلات تعادل في مضمونها تحسين جودة العملية التعليمية والتي تعتبر صناعة محدودو متمثلة في التعليم والتدريب اللذان يعتبران من الفعاليات المعقدة طالما ان هذه العمليات غير ملموسة ويصعب قياسه.

\*المخرجات :تعد جودة مخرجات التعليم الي المفاهيم التقليدية المعروفة والسابقة مثل معايير التعليم والمهارات والتطور المعرفي وهي من المفاهيم التي يمكن قياسها والمقصود بالتعليم هنا هو المخرجات التي تعود الي العلاقة النسبية ما بين الحالة الاولى الي الحالة المعرفية لدى الطالب عند دخوله في البرنامج والحالة النهائية أي عند اكمال الطالب لدراسته بالبرنامج ويمكن تعريف نوعية خريج العملية التعليمية علي انها قاعدة المعرفة التي بإمكانه استخدامها في حل المسائل المتعلقة بمشاكل حقل العمل من خلال وظائف العملية الادارية وهي التخطيط والتنظيم والمتابعة واتخاذ القرار .

يمكن تمثيل مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي علي شكل هرمي قاعدته التزام الادارة وعند كل نقطة يمثل إحدى المبادئ وهي ) :محمود، .(27:2009)

- التركيز علي الطلبة والعاملين .
  - التركيز علي المشاركة الكاملة .
  - التركيز علي الحقائق .
- كما أن اختيار إدارة الجودة الشاملة كأسلوب عمل ومنهج في الجامعات والمؤسسات التعليمية لتحسين مستوى الخريج يتطلب توافر عدة مقومات اهمها) :كبير، (45:2009
- التدريب والتعليم لكافة مستويات العاملين.
  - الاهتمام بسلامة البرامج التعليمية وجودتها.
  - الاهتمام بصياغة الاختبارات بأسلوب منهجي وموضوعي في المراحل الدراسية كافة .
  - اهتمام ادارة الجامعة بجودة مدخلات عملية التعليم الجامعي والعملية التعليمية ومخرجاتها.
  - تحديد مستويات الجودة في كل المجالات وانشطة الأداء بحيث تستهدف الإدارة بنوعها من خلال برنامج التحسين المستمر .
  - أهمية توجه إدارة الجامعة لسوق العمل بحيث تتحرى جيداً عن احتياجات هذا السوق وتوقعاته من الخريجين مع إدراك أن هذه الاحتياجات تتغير من وقت لآخر.

#### معوقات ومتطلبات تطبيق الجودة الشاملة في التعليم الجامعي

- يواجه التعليم الجامعي في الدول العربية عامة العديد من المشكلات التي تحول دون تحقيق أهدافه ومن أبرزها :
- تدني مستوى البحث العلمي.
  - عدم الالتزام والدعم من القيادات الإدارية العليا في الجامعة.
  - سوء فهم العاملين عن هذا المفهوم وعدة جهة رقابية لتصيد الاخطاء .
  - قلة البحوث والدراسات المتعلقة في إدارة الجودة الشاملة في الجامعات .
  - ازدياد أعداد الطلبة المقبولين في الجامعات والتزايد الكمي في المعدلات علي حساب المستوى الكيفي مما ادى إلي تدني جودة التعليم الجامعي.
  - غياب الجامعات عن برامج التنمية.

وفي ضوء ما سبق وفي ظل الاقبال المتزايد علي التعليم الجامعي وانسجاماً مع الاصوات التي تتادي بضرورة تطوير هذا التعليم والوصول به الي مستويات نوعية أفضل فانه من الضروري أن يتم تطبيق معايير الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي للمحافظة علي الأداء النوعي والتميز لهذه المؤسسات ولمواكبة التطورات العلمية والمعرفية مما يدعو الجامعات إلي إعادة النظر في العملية التربوية والتعليمية من(مدخلات -عمليات -مخرجات) (من أجل رفع كفاية التعليم وتجويد مكوناته وتجسيد البعد النوعي لعناصر النظام التعليمي في الجامعات .

#### متطلبات تطبيق معايير الجودة الشاملة في التعليم الجامعي

- تحديث المناهج الدراسية بما يتلاءم مع مقتضيات العصر الحالي.
- إشاعة وترسيخ ثقافة الجودة الشاملة بين جميع العاملين من طلبة واساتذة ودراسات عليا وموظفين .
- تنمية تطوير الموارد البشرية(طلبة -اساتذة -عاملين) (من خلال اشتراكهم في دورات تطوير عالية المستوى باعتبارها العنصر البشري هو رصيد مهم في جودة التعليم.

#### أسباب إتباع أسلوب الجودة الشاملة في التعليم العالي

- الحاجة الي تحقيق اداء عمال في العملية التعليمية؟.
- الزيادة المماثلة والمستمرة في التحاق الطلاب بالتعليم العالي.
- ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وما يترتب عليها من تأثير علي العملية التعليمية.
- الاستمرار في تقديم الخدمة التعليمية بأسلوب لا يحقق الطموحات المطلوبة.
- المنافسة الشديدة بين المؤسسات التعليمية مع ضرورة ترشيد الاتفاق ووضع أولويات له.
- امتداد الحاجة للاستمرار في التعليم وتحصيل المعرفة إلي ما بعد التخرج مما يتطلب تعليم الطلاب كيفية الاعتماد علي النفس في تحصيل المعرفة.

## تجارب بعض الجامعات العالمية والعربية في تطبيق الجودة الشاملة

### • تجربة جامعة عمان الاهلية بالأردن

بدأت رحلة التحول نحو الجودة الشاملة في جامعة عمان الاهلية بالأردن عام 2005 من خلال كلية تقنية المعلومات واستمرت في شموليتها لباقي كليات الجامعة في عام 2007 حيث تأسست وبشكل رسمي لجنة تحت مسمى (مكتب ضبط الجودة) عام 2007 وتم انجاز ما يأتي من خلال هذا المكتب :

- إعداد الخطة الاستراتيجية للجامعة.
- نشر ثقافة الجودة بين مكونات الجامعة البشرية.
- استخدام تحليل (SWOT) لتحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات .
- الاشراف علي نظام المتابعة والرقابة الداخلية لتنفيذ أنشطة الجودة الشاملة.
- تحديد رؤية رسالة واهداف الجامعة في ضوء تحقيق الجودة الشاملة سعياً للتميز .
- تحديد الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس والاداريين للبدء بتنفيذ البرامج التدريبية المناسبة.
- مراجعة وتطوير الانظمة والقوانين والاجراءات الاكاديمية والادارية والمالية بما ينسجم مع ضمان الجودة.
- تنفيذ اجراءات الممتحن الخارجي والداخلي.
- الاشراف علي تنفيذ الخطة الاستراتيجية للجامعة.
- اعداد نموذج للتقييم الذاتي لأعضاء هيئة التدريس.
- اعداد مجموعة كبيرة من النماذج مثل اهداف المقرر -الاعمال الحديثة (النصير .2009)

### • تجربة الجامعات الماليزية

استناداً الي العضاضي (47-2012) فإن التعليم الجامعي في ماليزيا خضع للنمو الاساسي نتيجة الجهود التي جعلت الادارة تتوسع فيه وتتنظر اليه كتجارة واستثمار .اذ هدف الحكومة بعيد الامر هو الذي جعل ماليزيا مركز إقليميا في تقديم تعليم جامعي متميز ويمكن ملاحظة نمو التعلم الجامعي في ماليزيا من خلال المؤشرات الاتية :

- الزيادة في مؤسسات التعليم الجامعي .

- زيادة تسجيل الطلاب.
- الزيادة في انفاق الحكومة اذا خصصت اكثر من 100 مليون دولار لنقابة التعلم الوطنية لدعم دراسة الطلاب في مؤسسات التعليم العالي.

وقد أقرت الحكومة الماليزية تشكيل مؤسسات عامة وبين جامعات خاصة و283كلية خاصة (أهلية)، مما يؤكد انفتاح سياسة الحكومة علي صناعة التعليم وتنسق سياسة الحكومة الماليزية في التعليم مع تخطيط الموارد البشرية التي تزود البلاد بالمهارات التي تتماشى مع النمو وتساير العديد من المتغيرات ومن عوامل نجاح ادارة الجودة الشاملة في الجامعات الماليزية هي (القيادة، التحسين المستمر، رضا الزبائن، ادارة الموارد البشرية، مقاييس الموارد والعمل بروح الفريق).

#### • جامعة جنوب كولورادو

بدأت جامعة جنوب كولورادو تجربة تطبيق الجودة الشاملة في كلية ادره الاعمال، حيث اشتملت علي عدة عناصر اساسية هي (الحظية، (2010:69تحديد رسالة محددة وواضحة للكلية ثم صياغتها علي أن تكون كلية ادارة الاعمال متميزة علي مستوى العالم وأن تنفيذ المحور الرئيسي المباشر وهو الطالب الذي أطلق عليه Customer لتحقيق هدفها النهائي وهو إفادة المؤسسات التي سوق يعمل فيها خريجو الكلية، وتتكون جودة الخريج من ثلاثة عناصر أساسية يجب اكسابه إياها :وهي المعارف والمهارات والاتجاهات .وتمثل هذه العناصر الاساسية جودة التصميم للخريج الذي يتم تقديمه لسوق العمل ، ويمكن تطبيق مفهوم جودة الاداء عن طريق متابعة اداء الخريج من حيث قدرته علي تلبية الاحتياجات الحقيقية للجهات التي قامت بتعيينه بالإضافة إلي قدرته علي تحقيق تقدم ذاتي طيلة حياته الوظيفية والعمل الجماعي من قبل كل اجزاء الكلية التعليمية وأقسامها لتحقيق العناصر الثلاث الواجب توافرها في الخريج بدلا من التركيز علي عنصر المعرفة فقط الذي درجة علمه الممارسات الاكاديمية التقليدية ولتحديد العناصر الاساسية الخمس التي سبق ذكرها لنظام ادارة الجودة الشاملة في كلية الادارة ثم تحديد عمليات أساسية يجب التركيز عليها وتجهمها وتحسنها بشكل مستمر حتي يمكن تحقيق هذا التغير الجوهرى وهو تطور المناهج ونجاح الطلبة وتطوير هيئة التدريس.

• ادارة الجودة الشاملة للتعليم العالي في سنغافورة

حقق نظام التعليم العالي في سنغافورة مكانة مرموقة في العالم حيث حصلت جامعة سنغافورة الوطنية علي الترتيب 24 في تصنيف مؤشر التايمز للتعليم العالي من بين أفضل 982 حاجة حول العالم وفي إطار السياق المؤسسي للجامعات السنغافورية منحت الادارة الجامعية فرصة التعرف علي واقع ادارة الجودة الشاملة ونظر الاستقلالية للجامعات قامت بتكوين العديد من اللجان والمجالس لمراقبة الجودة لكل حيث اعتمدت علي معايير محددة وصارمة في جميع المجالات، وكونت اللجان والمجالس.

نشر ثقافة الجودة، ومرافعة الجودة لكل من التدريس والبحث .كما نجد في اطار البحث العلمي أولت الجامعات اهتماماً خاصا بتقييم نتائج البحوث لضمان الجودة في المخرجات وانشأت المراكز البحثية والتعاون الدولي وفي مجال جودة التعليم عملت علي انشاء روابط قوية بين التعليم العالي وسوق العمل والنمو الاقتصادي وتتبع التطور الوظيفي للطلاب لاستطلاع ردود الفعل علي نوعية البرامج التعليمية وتجديد المناهج الدراسية باستمرار تلبية متطلبات العمل والصناعة م التركيز علي العلوم والهندسة للحفاظ علي القدرة التنافسية والتركيز علي الابداع ومهارات التفكير والاهتمام بجودة اعضاء هيئة التدريس والموظفين وتوفير الحوافز السخية للأداء العالي، كما تقوم بإرسال معايير جديدة في مجالات التعليم والبحوث والخدمات . (44: 2012)

• المعايير الوطنية السودانية لضمان الجودة

للسودان تجربة تاريخية متميزة لا يمكن إغفالها في ضمان جودة التعليم العالي فتميز التعليم منذ بداياته باعتماد مبدأ الجودة في جميع مؤسساته منذ بدايات القرن الماضي عندما انشأت كلية غردون التذكارية سنة 1904 التي كانت نواة لجامعة الخرطوم وتذكر من الامثلة هنا :اعتماد التميز الاكاديمي شرطاً للقبول في مؤسسات التعليم العالي والتقييد بشروط وضوابط محددة في تعيين وترقية اعضاء هيئة التدريس ومساعدتي التدريس والاهتمام بدعم الطلاب وتوفير الخدمات الجامعية لهم . وقيام مجالس الاساتذة والكليات والاقسام بتصميم البرامج والمناهج والمقررات مع المراجعة والتقييم المستمر واعتماد التقييم الخارجي الدوري للبرامج والمناهج الدراسية والطالب بمشاركة ممتحنين خارجيين من بريطانيا وامريكا واروبا وغيرها وتوفير البني لتحتية وتقنية مصادر العلم وقوائم اعداد الطلاب وتفي باحتياجاتهم (الهيئة العليا للتقويم والاعتماد). (2/20)

### ثانياً: معايير ضمان جودة التعليم العالي في الإطار المؤسسي

قامت الهيئة العليا للتقويم والاعتماد التابعة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي، التي انشئت سنة 2003 بتصميم دليل للمعايير الوطنية لضمان جودة التعليم العالي بالسودان: قام بإعداد لجنة من الخبراء والمختصين لترتس شد به مؤسسات التعليم العالي في تنفيذ التقويم الذاتي المؤسسي تمهيداً للتقويم الخارجي والاعتماد في المراحل اللاحقة مستقبلاً وجاء الدليل من تسعة مجالات وهي: الاطار المؤسس -الحكومة والادارة -البنية التحتية وخدماتها -الموارد البشرية -الخريجون -التعليم والتعلم ومصادرها -البحث العلمي والدراسات العليا-وخدمة المجتمع -وإدارة الجودة وقامت الهيئة بورش عمل عديدة علي اللجان العلمية المتخصصة التابعة للمجلس القومي للتعليم العالي لمناقشة الدليل وكيفية تطبيقه في مؤسسات التعليم العالي السوداني في المجال الطبي والهندسي والزراعي وفي كليات التربية وغيرها(دليل المعايير للهيئة العليا).

### بعض نماذج الجودة الشاملة

هناك العديد من النماذج للجودة الشاملة نستعرض منها اثنين فقط :

#### 1/ نموذج اشيكافا

يعود له الفضل في تطبيق حلقات الجودة ومفهومها بين العاملين ويرى أن الجودة الشاملة تبدأ بعملية التدريب وتنتهي ايضاً بالتدريب والتعليم للموظفين وينظر الي الاستثمار في تدريب الموظفين اثناء الخدمة باعتباره من اهم النشاطات للإدارة التي يجب ان تركز عليها الإدارة العليا ويلخص اشيكافا المبادئ الاساسية لمراقبة الجودة فيما يلي :

- إن الجودة هي جواهر العملية الإدارية.
- إن الجودة مبنية علي وجهة العميل.
- استخدام البيانات والمعلومات بواسطة الوسائل الاحصائية للمساعدة في عملية اتخاذ القرارات(الخطيب.2007:14)
- إن الجودة تعتمد علي التعاون بين الموظفين وكما تتطلب ازالة الحواجز بين الاقسام المختلفة.

#### 2/ نموذج ديمينج (Deming):

يحتوي نموذج علي (14)مبدأ، سبعة مبادئ إيجابية وسبعة مبادئ سلبية يشكل مجموعها اطار مما يمكن للمنظمات الاستعانة به من اجل وضع نموذج خاص بها وفيما يلي عرض لاهم خطوات هذا النموذج:

- تتبنى المؤسسة فلسفة جديدة يتم صياغتها علي شكل رسالة تعمم علي كل من يعمل بها
- تتبنى سياسة تطوير وتحسين تثير التحدي والتنافس .
- تعزيز العلاقة الحسنة مع الموردین.
- التركيز علي عملية التعلم والتدريب المستمرين علي كافة فئات العاملين بالمؤسسة.
- الابتعاد عن فكرة الغاية تبرر الوسيلة والربح بأي وسيلة .
- التوقف عن سياسة التقييم القائمة علي اساس الحكم فقط.
- تسمية سمة القيادة لدى المديرين فالقائد هنا مدرب، مكافح، ومطور .
- ازالة كل العوائق التي تمنع العاملين من تحقيق انجازاتهم.
- السعي الي احلال التعاون بين العاملين.
- احداث تغيير جزري في الهيكل التنظيمي للمؤسسة بحيث يسمح بتطبيق مبادئ الجودة الشاملة (النجار .2003:218)

#### ثالثاً: الدراسات السابقة

فيما يلي استعراض لاهم الدراسات التي أجريت في مجال بحث وتنفيذ ادارة الجودة الشاملة في العملية التعليمية سواء علي مستوى الجامعات أو المدارس:

- دراسة الشرقاوي (2003)هدفت الي التعرف علي ادارة الجودة الشاملة في مجال التعليم وواقع ادارة الجودة الشاملة في المدارس الثانوية العامة في مصر واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي والمنهج التاريخي وتمثلت الادارة في ملاحظة تم تطبيقها علي عينة بلغ عددها (40)مبحثا واشادت الدراسة الي انخفاض ادارة الجودة الشاملة في المدارس الثانوية في مصر وأكدت علي الرجوع الي الخبرة في معالجة الامور المدرسية .
- دراسة الامين :2014وهدفت لتقييم تجربة التعليم العالي السعودي وأثرها في تطبيقات الجودة والاعتماد الاكاديمي واستخدمت الدراسة المنهج التحليلي الوصفي وتمثلت الادارة في الاستبانة تم تطبيقها علي عينة بلغ عددها (8)من الجامعات السعودية الناشئة وأشارت نتائج الدراسة الي وجود معايير وطنية للاعتماد الاكاديمي ساعد علس تسهيل تطبيق سياسات الجودة التعليمية والاعتماد الاكاديمي وتتسق أهداف الجامعات السعودية مع تطوير العملية التعليمية.

كما يواجه تطبيق الجودة بالجامعات مقاومة كبيرة نتيجة التغيرات التي يجدها في نظام العمل وانشغال أعضاء هيئة التدريس إذ نسبة الموافقة علي عدم المقاومة كانت ضئيلة جدا.

• دراسة المخاريز :2012هدفت الدراسة للتعرف علي درجة تطبيق مبادئ ادارة الجودة الشاملة في عمان الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها وتمثلت الأداة في استبانة ثم تطبيقها علي عينة بلغ عددها (55) من أعضاء هيئة التدريس وأشارت النتائج الي أن درجة تطبيق مبادئ ادارة الجودة الشاملة في جامعة عمان الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كانت متوسطة علي جميع المجالات.

• دراسة شاهين (2004)هدفت استقصاء العلاقة بين جودة النوعية وجودة أعضاء هيئة التدريس كما ركزت الدراسة علي اهمية ودور التطوير المهني في تحقيق جودة النوعية في التعليم العالي.

واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتمثلت الاداة في الاستبانة ثم تطبيقها علي عينة بلغ عددها (62)مبحثا وبينت الدراسة أن دور عضو هيئة التدريس ينحصر بشكل عام في التدريس، التقويم، الارشاد، والتوجيه والتأليف والترجمة والتطوير المهني وخدمة المجتمع والبحث العلمي.

• دراسة : (2014)Ajecnkya رسالة دكتوراه بعنوان ادارة الجودة الشاملة في التعليم العالي تطبيق الجودة في الهند هدفت الدراسة لتحديد وتقييم ادارة الجودة والوقوف علي مدى تطبيقها ورفع معايير التعليم للمستويات العالمية واستخدمت الدراسة المنهج التاريخي الوصفي تم تطبيقها علي الجامعات Qc/.DEC.BC/.UGC,A/CTE وخلصت الدراسة الي أنه بالرغم من وجود صعوبات مختلفة واشكاليات في انظمة التعليم تعبق تطوره الا انه يوجد تقدم ملحوظ في نظام التعليم العالي.

#### التعليق علي الدراسات السابقة

ومن خلال العرض السابق للدراسات والبحوث التي أجريت في موضوع إدارة الجودة الشاملة يمكن استخلاصها في الآتي :

- توصلت نتائج كافة الدراسات العربية والاجنبية الي اهمية تطبيق ادارة الجودة الشاملة في العملية التعليمية.
- ركزت معظم الدراسات السابقة في هذا المجال علي واقع ادارة الجودة في المؤسسات التعليمية .
- مع الدراسات السابقة التي تم تطبيقها علي مؤسسات تعليمية خارج السودان وركزت علي مدارس وجامعات خاصة وحديثة التأسيس .

- المنهج المستخدم واداة الدراسة تختلف عن الدراسات السابقة حيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الاحصائي بأداة الاستبانة كوسيلة لجمع المعلومات.
- دراسة اللافي :2007هدفت الي دراسة ادارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في ضوء الثقافة التنظيمية للجامعات اللبية وكذلك دراسة توصيف الثقافة التنظيمية السائدة في جامعة السابع من إبريل وقياس جودة الخدمات الادارية المقدمة في الجامعة وتحديد العوامل التي تكم حوزتها واستخدمت الدراسة المنهج التحليلي الوصفي وتمثلت الادارة في الاستبانة تم تطبيقها علي عينة بلغ عددها (63)من العاملين وشارت النتائج الي عدم إمكانية تطبيق ادارة الجودة في جامعة السابع من إبريل مركزية الاسلوب الاداري-قلة الاهتمام قد ادت العاملين اداء علي الخدمات بشكل أفضل.
- دراسة Najafabad وأخرون:(2008)هدفت الدراسة لتحديد وتقييم ادارة الجودة الشاملة في التعليم العالي دراسة حالة تطبيق الاداء في University college of Boras والوقوف علي مدى تطبيق مبادئ الجودة الشاملة وتحديد نقاط القوة ونقاط الضعف واستخدمت الدراسة المنهج للصحى وتمثلت الاداة الملاحظة والمقابلات الشخصية .تم تطبيقها علي عينة عشوائية من اكاديميين وموظفين .وخلصت الدراسة علي انه يوجد قسم لتطوير الجودة كما توجد هناك معايير لتطبيق مبادئ الجودة وتطوير الاداء كما يوجد لديهم خطط عمل تتضمن المناشط التي يراد تحقيقها ويتميزون بالسعي المستمر لتحسين جودة الاداء.
- دراسة علاوته:(2004)هدفت الدراسة للتعرف علي مدى تطبيق مبادئ ادارة الجودة الشاملة في الجامعات العربية الامريكية من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس ومعرفة اثر متغيرات النوع الاجتماعي والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة في التدريس الجامعي والجامعة التي تخرج فيها والكلية التي يدرس فيها واستخدمت الدراسة المنهج التحليلي الوصفي وتمثلت الاداء في استبانة تم تطبيقها علي عينة بلغ عددها (61)عضو في هيئتها التدريسية وتوصلت الدراسة الي ان درجة تطبيق مبادئ ادارة الجودة الشاملة في الجامعات العربية الامريكية انما هو في مجال تهيئة متطلبات الجودة في التعليم واطهرت النتائج ايضا عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في مدى تطبيق مبادئ ادارة الجودة الشاملة في الجامعات العربية الامريكية تعزى (18)الي متغيرات الدراسة الستة .

إجراءات الدراسة الميدانية

عرض وتحليل ومناقشة الفرضيات

مقدمة: تتناول الورقة في هذا الجزء عرض وتحليل ومناقشة الفرضيات وذلك من خلال البيانات التي تم الحصول عليها من عينة الدراسة بغرض تحقيق الأهداف والفرضيات، من خلال الجداول التالية:

جدول رقم (1) تحليل البيانات الأساسية لمتغيرات الدراسة

النسبة المئوية%	التكرارات	الخيارات	
56.0	56	ذكر	النوع
44.0	44	أنثى	
4.0	4	أقل من 30 سنة	العمر
59.0	59	30 وأقل من 40 سنة	
24.0	24	40 وأقل من 50 سنة	
10.0	10	50 وأقل من 60 سنة	
3.0	3	60 سنة فأكثر	
11.0	11	بكالوريوس	المؤهل العلمي
4.0	4	دبلوم عالي	
54.0	54	ماجستير	
31.0	31	دكتوراه	
4.0	4	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
20.0	20	5 وأقل من 10 سنوات	
33.0	33	10 وأقل من 15 سنة	
13.0	13	15 وأقل من 20 سنة	
30.0	30	20 سنة فكثر	
2.0	2	المدير	المركز الوظيفي
3.0	3	أمين الشؤون العلمية	
2.0	2	الوكيل	
7.0	7	عميد الكلية	
35.0	35	رئيس قسم	
51.0	51	أخرى	

من خلال الجدول أعلاه والذي يبين تحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة نجد أن نسبة الذكور أعلى من الإناث بنسبة (56%)، أما متغير العمر فقد كانت أعلى فئة عمرية (30) وأقل من 40 سنة (بنسبة 59%)، كذلك سنوات الخبرة فقد كانت (10) وأقل من 15 سنة (بنسبة 33%)، وأخيراً بالنسبة للمركز الوظيفي فقد كانت أعلى نسبة في الوظائف الأخرى بنسبة (51%).

جدول رقم (2) التوزيع التكراري والنسب المئوية لأفراد العينة حسب متغير المحور الأول:

جودة هيئة التدريس

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة كاي تربيع	مستوى الدلالة	الدالة الإحصائية
تقدم الجامعات الدورات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس برفع كفاءة الأداء الأكاديمي	1.9200	.774340	133.520	0	دالة إحصائياً
تساعد معايير الجودة في تقييم الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس	1.9800	.585690	69	0	دالة إحصائياً
يتم تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس من خلال الاستبانة المعدة من قبل إدارة الجودة بالجامعة	2.2000	.994940	136	0	دالة إحصائياً
يقوم أعضاء هيئة التدريس بالتطوير المستمر في المقررات لرفع جودة الاداء الاكاديمي	1.9000	.810290	78	0	دالة إحصائياً
تزيد إدارة الجودة من كفاءة الأساتذة لرفع مستوى أدائهم من خلال التدريب المستمر	1.7900	.879570	47	0	دالة إحصائياً

من خلال الجدول أعلاه والذي يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة اختبار كاي تربيع ومستوى الدلالة الإحصائية حيث اتضح لنا أن جميع قيم مستوى المعنوية أقل من 0.05 لذا سوف نرفض فرض العدم ونقبل الفرض البديل أي أن تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة لها دور فعال في جودة هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي السودانية.

جدول رقم (3) التوزيع التكراري والنسب المئوية لأفراد العينة حسب متغير المحور الثاني: جودة المناهج الدراسية

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة كاي تربيع	دلالة	الدلالة الإحصائية
تقوم الجامعة بتكليف لجان مختصة في وضع المناهج الدراسية بالجامعة	1.8700	.733820	42.960	.0000	دالة إحصائياً
تعمل الجامعة علي تطوير مناهجها التعليمية بصورة مستمرة لكي تتناسب مع احتياجات سوق العمل	2.0300	96875	80.080	.0000	دالة إحصائياً
الجودة دور فعال في تطوير المناهج الدراسية في الجامعة	2.1900	1.09816	73.400	.0000	دالة إحصائياً
توجد وحدات لإدارة الجودة بكل كليات الجامعة المختلفة لمتابعة تطبيق نظم الجودة في المناهج الدراسية	2.2800	1.21506	46.900	.0000	دالة إحصائياً
تقوم إدارة الجامعة بإشراك أعضاء هيئة التدريس في تطوير البرامج الدراسية	1.9100	.900000	29.000	.0000	دالة إحصائياً

من خلال الجدول أعلاه والذي يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة اختبار كاي تربيع ومستوى الدلالة الإحصائية حيث اتضح لنا أن جميع قيم مستوى المعنوية أقل من 0.05 لذا سوف نرفض فرض العدم ونقبل الفرض البديل أي أن تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة لها دور فعال في جودة المناهج الدراسية في مؤسسات التعليم العالي السودانية.

جدول رقم (4) التوزيع التكراري والنسب المئوية لأفراد العينة حسب متغير المحور الثالث: جودة طرق التدريس

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	كاي تربيع	الدلالة	الدلالة الإحصائية
يستخدم أعضاء هيئة التدريس الطرق والأساليب الحديثة في التدريس	1.8500	80873.0	30.000	0.000	دالة إحصائياً
توفر الجامعة برامج التطوير الأكاديمي والمهني لأعضاء هيئة التدريس لرفع كفاءة الأداء في طرائق التدريس	2.0400	.886710	57.040	0.000	دالة إحصائياً
الجامعة باستجلاب الأجهزة والمعدات الحديثة لتطور في طرائق التدريس	2.1200	1.01782	101.000	0.000	دالة إحصائياً
الجامعة فرص للتدريب بالخارج لاكتساب مهارات إضافية في طرائق التدريس الحديثة	2.1100	1.10914	62.700	0.000	دالة إحصائياً
طرائق التدريس المتطورة تؤثر علي استيعاب الطلاب	1.5200	.834610	45.800	0.000	دالة إحصائياً

من خلال الجدول أعلاه والذي يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة اختبار كاي تربيع ومستوى الدلالة الإحصائية حيث اتضح لنا أن جميع قيم مستوى المعنوية أقل من 0.05 لذا سوف نرفض فرض العدم ونقبل الفرض البديل أي أن تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة لها دور فعال في جودة طرق التدريس في مؤسسات التعليم العالي السودانية.

جدول رقم (5) التوزيع التكراري والنسب المئوية لأفراد العينة حسب متغير المحور الرابع: جودة الطالب

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة كاي تربيع	مستوى الدلالة	الدالة الإحصائية
يتم تقييم الاداء الأكاديمي للطلاب عبر الاستبانات المعدة من قبل إدارة الجودة بالجامعة	2.3500	1.06719	76.500	0.000	دالة إحصائياً
تعمل الجامعة على التطوير المستمر في البرامج التعليمية التي تتناسب مع جميع الطلاب	2.1600	0.91806	66.800	0.000	دالة إحصائياً
تهتم الجامعة بعملية الإرشاد الأكاديمي لتطوير الأداء الأكاديمي للطلاب	2.2200	1.02079	43.900	0.000	دالة إحصائياً
توفر الجامعة البيئة الأكاديمية الممتازة مما ينعكس جودة التحصيل الأكاديمي للطلاب	2.3200	1.08134	30.200	0.000	دالة إحصائياً
توفر الجامعة المكتبات اللازمة لرفع جودة الاداء الأكاديمي للطلاب	1.6200	0.80126	64.640	0.000	دالة إحصائياً

من خلال الجدول أعلاه والذي يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة اختبار كاي تربيع ومستوى الدلالة الإحصائية حيث اتضح لنا أن جميع قيم مستوى المعنوية أقل من 0.05 لذا سوف نرفض فرض العدم ونقبل الفرض البديل أي أن تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة لها دور فعال في جودة طرق التدريس في مؤسسات التعليم العالي السودانية.

جدول رقم (6) التوزيع التكراري والنسب المئوية لأفراد العينة حسب متغير المحور الخامس: جودة الخدمة المجتمعية

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة كاي تربيع	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية
تهدف ادارة الجامعة الي مواكبة وملائمة المتغيرات الخارجية لتحقيق التميز في الاداء الأكاديمي	2.0600	0.77616	62.640a	0.000	دالة إحصائياً
تهتم الجامعة بتلبية حاجات سوق العمل من لخريجين في التخصصات المختلفة لسد الاحتياجات	2.1300	0.83672	100.000b	0.000	دالة إحصائياً
تحرص الجامعة على اجراء الدراسات المجتمعية لسد حاجات المجتمع المحيط من حولها	2.1500	0.85723	50.000a	0.000	دالة إحصائياً
توفر الجامعة برامج ودورات تدريبية لتنمية المجتمع لتحسين بيئته	2.0500	0.86894	26.000a	0.000	دالة إحصائياً
تحرص الجامعة على اختيار المسؤولين بالمؤسسات ذات الصلة في مجالسها لتطوير الاداء الأكاديمي	2.1900	1.13436	41.100b	0.000	دالة إحصائياً

من خلال الجدول أعلاه والذي يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة اختبار كاي تربيع ومستوى الدلالة الإحصائية حيث اتضح لنا أن جميع قيم مستوى المعنوية أقل من 0.05 لذا سوف نرفض فرض العدم ونقبل الفرض البديل أي أن تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة لها دور فعال في جودة الخدمة المجتمعية في مؤسسات التعليم العالي السودانية.

جدول رقم (7) التوزيع التكراري والنسب المئوية لأفراد العينة حسب متغير المحور السادس: جودة تقييم الإدارة

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة كاي تربيع	مستوى الدلالة	الدالة الإحصائية
تقوم الجامعة بتوضيح المفاهيم الأساسية للجودة لجميع العاملين بالإدارات والوحدات المختلفة بالجامعة لتحسين كفاءة الاداء	2.2800	0.94367	73.300	0.000	دالة إحصائياً
يوجد هيكل تنظيمي محدد لإدارة الجودة لتطبيق برامجها ورفع كفاءة الاداء بالجامعة	2.7900	3.85415	92.780	0.000	دالة إحصائياً
تلتزم الجامعة بالتقويم الذاتي والاعتماد لتحسين جودة الاداء في التعليم	2.2300	1.02351	38.900	0.000	دالة إحصائياً
توجد نظم إدارية لتوضيح أهداف ومهام العمل الاداري بالجامعة لتقييم الاداء	2.0900	0.87727	71.300	0.000	دالة إحصائياً
تقوم إدارة الجودة بالتطوير في معاييرها من خلال التحسين المستمر	2.3737	1.05546	28.929	0.000	دالة إحصائياً

من خلال الجدول أعلاه والذي يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة اختبار كاي تربيع ومستوى الدلالة

الإحصائية حيث اتضح لنا أن جميع قيم مستوى المعنوية أقل من 0.05 لذا سوف نرفض فرض العدم ونقبل الفرض البديل

أي أن تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة لها دور فعال في جودة تقييم الإدارة في مؤسسات التعليم العالي السودانية.

جدول رقم (8) التوزيع التكراري والنسب المئوية لأفراد العينة حسب متغير المحور السابع: الاداء الأكاديمي

العبارة	الوسط الحسابي	راف المعياري	قيمة كاي تربيع	الدلالة	الدلالة الإحصائية
تقوم إدارة الجودة بعمل التقييم الذاتي بالجامعة لتطوير الأداء الأكاديمي	2.8000	1.20605	28.929	0.000	دالة إحصائياً
تقوم إدارة الجودة بالتحسين المستمر لبرامج الجامعة الأكاديمية لتحسين الاداء الأكاديمي	2.9900	2.11056	86.840	0.000	دالة إحصائياً
تقوم إدارة الجامعة بتكاليف لجان خارجية متخصصة لتقييم الأداء الأكاديمي بالجامعة	2.9600	1.01424	82.160	0.000	دالة إحصائياً
تساعد الجامعة في توفير متطلبات ضمان الجودة والاعتماد لتطوير الأداء الأكاديمي	2.8900	1.02391	35.500	0.000	دالة إحصائياً
تسعى الجامعة الي الحصول علي الجوائز الأكاديمية وذلك من خلال تجويد الاداء الأكاديمي بالجامعة	3.0500	1.13150	32.900	0.000	دالة إحصائياً

من خلال الجدول أعلاه والذي يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة اختبار كاي تربيع ومستوى الدلالة الإحصائية حيث اتضح لنا أن جميع قيم مستوى المعنوية أقل من 0.05 لذا سوف نرفض فرض العدم ونقبل الفرض البديل أي أن الأداء الأكاديمي له دور فعال تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي السودانية.

## النتائج

- من خلال تحليل البيانات التي تم الحصول عليها من عينة الدراسة توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج منها:
- اتضح لنا أن نسبة الذكور أعلى من الإناث وأعلى فئة عمرية كانت (30) وأقل من 40 سنة، أما سنوات الخبرة فقد كانت (10) وأقل من 15 سنة، وأخيراً بالنسبة للمركز الوظيفي فقد كانت أعلى نسبة في الوظائف الأخرى.
  - أثبتت الدراسة أن تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة لها دور فعال في جودة هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي وذلك من خلال الدورات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس.
  - اتضح لنا أن تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة لها دور فعال في جودة المناهج الدراسية في مؤسسات التعليم العالي السودانية بجامعة دنقلا حيث تقوم الجامعة بتكليف لجان مختصة في وضع المناهج الدراسية بالجامعة.
  - اتضح لنا أن تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة لها دور فعال في جودة طرق التدريس في مؤسسات التعليم العالي السودانية حيث أن طرائق التدريس المتطورة تؤثر علي استيعاب الطلاب بصورة جيدة.
  - أثبتت الدراسة أن تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة لها دور فعال في جودة الطالب من خلال توفير الجامعة للمكتبات اللازمة لرفع جودة الاداء الأكاديمي للطلاب.
  - اتضح لنا أن تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة لها دور فعال في جودة الخدمة المجتمعية من خلال مواكبة وملائمة المتغيرات الخارجية لتحقيق التميز في الاداء الأكاديمي.
  - تبين لنا أن لإدارة الجودة الشاملة لها دور فعال في جودة تقييم الادارة وذلك من خلال وجود هيكل تنظيمي محدد لإدارة الجودة لتطبيق برامجها ورفع كفاءة الاداء بالجامعة، وإدارة الجودة الشاملة له دور فعال في الاداء الأكاديمي حيث تقوم إدارة الجودة بالتحسين المستمر لبرامج الجامعة الأكاديمية لتحسين الاداء الأكاديمي.

## التوصيات

- بعد الوصول إلى النتائج المطلوبة التي حققت أهداف الدراسة نوصي بالآتي:
- زيادة إهتمام مؤسسات التعليم الغالب بمتطلبات المجتمع المحلي .
  - الإهتمام بالبيئة التربوية داخل الجامعة وأساليب التواصل والتوصيل .
  - العمل على وضع برامج تدريبية خاصه بعمداء الكليات ورؤساء الأقسام والإدارات .
  - نشر ثقافة الجودة للمديرين والعمداء لتحسين الأداء وأهمية معايير الجودة في مؤسسات التعليم العالي.
  - منح أعضاء هيئة التدريس فرص المشاركة في القرارات الإدارية والأكاديمية.
  - الإهتمام بالخوافز المادية والمعنوية لاعضاء هيئة الادريس ومراعاة العدالة والمساواه في الفرص .
  - الإهتمام بنوعية المقررات والوسائط التغلمبية والتخصصات والبرامج الأكاديمية من حيث الإعداد والإخراج

## المراجع

- أحمد، أحمد إبراهيم: 2003 الجودة الشاملة في الادارة التعليمية والمدرسية، الاسكندرية: دار الوفاء لدنيا للطباعة والنشر.
- إدريس، جعفر عبد الله، :2012 إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة علي خدمات التعلم العالي من أجل التحسين المستمر وضمان جودة المخرجات والحصول علي الاعتمادية؟، مجلة علمية تندر عن الاكاديمية الامريكية العربية للعلوم والتكنولوجيا، المجلد الثالث العدد السابع.
- الافى عامر محمد، :2007 ادارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في ضوء الثقافة التنظيمية للجامعات الليلية رسالة ماجستير غير منشودة قدمت لنيل درجة الماجستير في اكااديمية الدرجات العليا.
- الأمين يوسف مناها، :2004 ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي واثرها علي التقويم والاعتماد الاكاديمي.
- ايفان جيمس دين، :2009 الجودة الشاملة الادارة والتنظيم الاستراتيجي تعريف، د .سرور علي ابراهيم سرور الرياض دار المنتج.

- التر توري، محمد عوض وجويحان، اغادير عرفات، :2009ادارة الجودة في مؤسسات التعلم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان .الاردن.
- جودة، محفوظ، :2004ادارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات عمان، الاردن دار وائل للنشر .
- خليل أحمد السيد الذهيدي، إبراهيم عباس، :2001الادارة التعليمية في الوطن العبي في عصر المعلومات، المؤتمر السنوي التاسع، دار العز العربي، القاهرة.
- الشراقوي، مريم، :2003ادارة المدرسة بالجودة الشاملة ط 2القاهرة :مكتبة النهضة
- الصرايرة، خالد احمد العساف ليلي، :2008ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي بين النظرية والتطبيق، المجلة العربية لضمان الجودة العدد 1.
- طعمية، رشدي أحمد وآخرون، :2008الجودة الشاملة في التعلم ط 2دار المسرة الأردن عمان.
- علام، صلاح الدين، :2003التقويم التربوي المؤسس عمان :دار الفكر العربي.
- علاونة معزوز :2004مدى تطبيق مبادئ ادارة الجود الشاملة في الجامعة العربية الامريكية من وجهة نظر أعضاء هيئتها التدريسية بحث مقدم الي مؤتمر التوعية في التعليم الجامعي الفلسطيني ، جامعة القدس المفتوحة، رام الله.
- العلي عبد الستار 2008 تطبيقات ادارة الجودة الشاملة، عمان دار المسرة .
- المخارير لافي صالح عقيل :2012درجة تطبيق جامع عمان الخاصة لمبادئ ادارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لنيل درجة الدكتوراه، كلية عما للعلوم المالية والادارية.
- الهيئة العليا للتقويم والاعتماد 2012دليل المعايير الوطنية لضمان جودة التعلم العالي في السودان، وزارة التعليم العالي السوداني، الخرطوم.
- نشوان جميل :2014تطوير كفايات المشرفين الاكاديميين في التعليم الجامعي في ضوء مفهوم ادارة الجودة الشاملة مؤتمر التوعية في التعليم الجامعي الفلسطيني، جامعة القدس المفتوحة.