قياس مجالات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي
– بحث تطبيقي في جامعة بابل-

د.حسين محمد جواد الجبوري
كلية الإدارة والاقتصاد

ملخص البحث: يهدف البحث إلى (قياس مجالات تطبيق إدارة الجودة الشاملة) في التعليم الجامعي من وجهة رؤساء الأقسام العلمية في جامعة بابل) فضلاً عن معرفة الفروق ذوات الدلائل الإحصائية في مجالات تطبيق إدارة الجودة الشاملة حسب (الدرجة العلمية) و(الخبرة في التدريس الجامعي), وقام الباحث بتصميم أداة البحث المتكونة من (٤٨ فقرة) موزعة على سبعة مجالات رئيسه وزعت إلى عينة البحث البالغ عددها (٧٣) رئيس قسم علمي, واعتمد الباحث مقياس(١١) الأحد عشر رتبة واستخدمت مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة في تحليل البيانات بضمنها (spss) وأظهرت النتائج بان خمس مجالات لإدارة الجودة كان مستوى التطبيق فيها ضعيفاً وهي (الأستاذ الجامعي والمناهج والمقررات الدراسية وإدارة الموارد البشرية وتدريبها والبحث العلمي وخدمة المجتمع) ومجالين لإدارة الجودة كان مستوى التطبيق فيهما جيداً وهما (القيادة الإدارية والطالب الجامعي)، كما أوضحت نتائج البحث ما يلي:

- عدم وجود فروق ذوات دلائل إحصائية لمجالات البحث باستثناء مجال واحد فقط (خدمة المجتمع) الذي ظهر فيه فروق ذوات دلائل إحصائية حسب (الدرجة العلمية) وبذلك ترفض الفرضية الصفرية الأولى.
- عدم وجود فروق ذوات دلائل إحصائية لكافة مجالات البحث حسب (الخبرة العملية في التدريس الجامعي) وبذلك تقبل الفرضية الصفرية الثانية.

وخلص البحث إلى توصيات مناسبة ومهمة تنسجم مع أهمية البحث ومفيدة لمتخذي القرارات على مستوى الوزارة والجامعة.

المقدمـــــة:

إن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يتطلب أرضية معينة في كافة البنى الإدارية والتنظيمية والاجتماعية داخل المنظمة وخارجها بحيث توفر المناخ المناسب لإمكانية التطبيق, إذ كيف يمكن تطبيق مفهوم إداري معاصر تجهل الإدارة العليا فلسفته وأهميته, فلا بد من توفر القناعة والإيمان لدى القيادة الإدارية الجامعية بأهمية هذا المفهوم وفلسفته بما يجعل إدارة الجودة الشاملة في مقدمة استراتيجيات الإدارة العليا والعمل على تفعيل هذه القناعة وتعزيزها لدى المستويات الإدارية الوسطى والتنفيذية, وليس هناك من جامعة أو مؤسسة أحرزت نجاحاً وتطوراً من دون قيادة ذات قدرة إدارية متميزة تؤمن بإدارة الجودة الشاملة فكراً وفلسفةً وتطبيقاً (Costing: ١٩٩٤)، إذا أريد لإدارة الجودة الشاملة أن تلقى النجاح في التعليم الجامعي, يتعين على رؤساء الجامعات وعمداء الكليات ألا يتشبثوا بإمكانية تطبيقها بجانبيها الاصطلاحي والنظري حسب بل ينبغي عليهم أيضاً أن يعملوا على إعداد وتنفيذ إدارة الجودة الشاملة إعداداً علمياً يستند على خطة إستراتيجية شاملة بحيث تلاءم واقع البيئة الأكاديمية في الجامعات العراقية خصوصاً والجامعات العربية عموماً.

((المبحث الأول))
مشكلة البحث وأهميته وأهدافه

مشكلة البحث:.

شهد التعليم الجامعي في العراق في الآونة الأخيرة نمواً ملحوظاً تمثل في ازدياد عدد كبير من الكليات والجامعات الحكومية وعدد من الكليات الأهلية نتيجة ازدياد أعداد الطلبة الملتحقين بالتعليم الجامعي وهذا بدوره يحتاج إلى إنفاق كبير وتمويل أكبر وقد أثار هذا الازدياد الكبير في أعداد الطلبة قلق المسؤولين والمعنيين بالتعليم الجامعي من حدوث تدهور في مستوى التحصيل العلمي للطلبة إذا لم تتحقق الجودة الشاملة في التعليم الجامعي من خلال إدارة متميزة ذات كفاءة عالية تتصف بالتجديد والإبداع والانفتاح على بعض الجامعات العربية والأجنبية المتميزة في مجال إدارة الجودة الشاملة.

وتشير تقارير اليونسكو لعام ٢٠٠٢م إلى أن الدول النامية تشكوا من ضعف المستوى العلمي للطلبة وتدني مستويات التعليم الجامعي ويتضح ذلك من انخفاض مستوى المنتج التعليمي والاتصال بين مؤسسات التعليم الجامعي والمجتمع (اليونسكو: ٢٠٠٢م).

جامعة بابل شانها في ذلك شأن مؤسسات التعليم الجامعي في العراق تأثرت بهذا النمو المتواصل لقربها من العاصمة بغداد ومحافظات الفرات الأوسط مما أدى ذلك إلى ازدياد إقبال الطلبة عليها بشكل كبير*.

هناك قناعة في الوسط الاجتماعي الأكاديمي بأن الجامعات في الوطن العربي تفتقد إلى إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي وإن غالبية الجامعات تعاني من انعدام الاستقلال الذاتي وكثرة الأنظمة والتعليمات وغموضها وتعدد المستويات الهرمية في التنظيم الجامعي، فالقرارات يتم اتخاذها في أعلى المستوى من قمة الهرم الإداري في حين أن هناك إهمالاً لدور القيادات

---

* تم استحداث ٧ كليات في جامعة بابل للأعوام ٢٠٠٤–٢٠٠٨م هي (الزراعة, الآداب, الإدارة والاقتصاد, الطب البيطري, هندسة مواد, التمريض, الدراسات القرآنية).

الإدارية الوسطى والتنفيذية مما يؤثر سلباً في أداء المهام الإدارية والعلمية والأكاديمية, وان الإدارة الجامعية تعتمد الأسلوب المركزي الذي لا ينسجم مع متطلبات العصر الذي نعيش فيه وان طاقات الجامعات تهدر في نشاطات تقليدية روتينية نمطية, وغالباً ما تتخذ أساليب ملتوية ومقصودة لمقاومة أي تجديد أو إصلاح من شانه تطوير العملية التعليمية (الخطيب: ٢٠٠١م)، وهذا يتطلب من المعنيين بالعملية التعليمية والمسؤولين عنها بتضافر جهودهم باتجاه التجديد لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي, لأنها أصبحت ضرورة وطنية وأنها في الوقت نفسه ضرورة قومية, إذ لا يمكن للأمة العربية أن تثبت وجودها كأمة لها إرث عظيم في تاريخ الإنسانية وتراثها وتشارك فعلاً في إرساء مبادئ الحضارة الإنسانية وقيمها إلا من خلال تطبيق فلسفة إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي (التل: ١٩٨٦م).

ولذلك فإن وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ورؤساء الجامعات وعمداء الكليات معنيين ومسؤولين بتوحيد جهودهم واستثمار طاقاتهم باتجاه إعداد السبل الكفيلة لتهيئة المستلزمات المطلوبة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي ابتداءً من المدخلات مروراً بالعمليات (النشاطات) وانتهاءً بالمخرجات ومن ثم التغذية الراجعة بهدف الحصول على أفضل مخرجات تعليمية أو ما يعرف (بالناتج التعليمي) ومن هنا تبلورت فكرة هذا البحث الذي سوف نسلط الضوء فيه حول قياس مجالات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي من وجهة نظر رؤساء الأقسام العلمية في جامعة بابل.

أهمية البحث:

يواجه التعليم الجامعي في الوطن العربي عموماً والعراق خصوصاً وتحديداً منذ بداية القرن الحادي والعشرين تحديات عديدة منها تزايد الطلب الاجتماعي كنتيجة طبيعية لزيادة وعي الأفراد والمجتمعات بقيمة التعليم بوصفه مطلباً إنسانياً، والثورة التقنية العالمية في مجال المعرفة لاسيما في نظم المعلومات والاتصالات والحاسوب والانترنيت فضلاً عن التكتلات الاقتصادية والمنافسة الشديدة التي يشهدها عالم اليوم، وأن هناك تحديات بالغة الخطورة

نشأت عن المتغيرات التي غيرت شكل العالم وأوجدت نظاماً عالمياً جديداً يعتمد العلم والتطور التكنولوجي المتسارع أساساً ويستند إلى تقنيات عالية التقدم, الأمر الذي لا يدع مجالاً للتردد في البدء ببرامج شامله للتطوير والتحديث تضمن لمؤسسات التعليم الجامعي في البلدان العربية القدرة على تجاوز مشاكلها ونقاط الضعف فيها من خلال اعتماد فلسفة واضحة المعالم لإدارة الجودة الشاملة (مدكور: ٢٠٠٠م)، الأمر الذي يستوجب مراجعة جادة ومسؤولة عن كل ما يتعلق بمنظومة التعليم الجامعي ليتسنى إعداد مخرجات تعليمية على درجة عالية من الجودة تستوعب مستجدات التكنولوجيا المعاصرة وتتكيف معها.

إن مثل هذه التحديات تفرض على الجامعات نهجاً جديداً وفلسفة معاصرة وتخطيطاً استراتيجياً في ضوء رؤى وطنية وقومية لمستقبل التعليم الجامعي من خلال إحداث نقلة نوعية في منظومة التعليم الجامعي من حيث مدخلاته وعملياته ومخرجاته وفلسفته وأهدافه ومحتوى برامجه ومناهجه التعليمية ونظم التقويم فيه، ولمواجهة هذه التحديات لا بد من الارتقاء بمستوى التعليم الجامعي عموماً ومستوى المنتج التعليمي خصوصاً وزيادة فاعلية البحث العلمي في ضوء التدفق التقني والتراكم المعلوماتي الهائل وتحفيز أعضاء هيئة التدريس على التفاعل مع مؤسسات الإنتاج والخدمات في المجتمع وربط التعليم الجامعي بمتطلبات التنمية وسوق العمل والأخذ بفلسفة التعليم والتدريب المستمر في التعليم الجامعي.

ان الجودة الشاملة في التعليم الجامعي تعني الارتقاء بالمستوى العلمي والمواصفات النوعية لخريجي الجامعات من حيث المعارف والمهارات والخبرات والاتجاهات الملائمة لروح العصر وللتقدم العلمي والابتكار التكنولوجي وهذه مسالة تتصدر مسؤولية الجامعة وتقع في صلب عملها اليومي وترتبط بمجمل الاستراتيجيات والسياسات التي تعتمدها وبالكيفية التي تستثمر فيها الموارد البشرية والمالية والمادية والإمكانات المتاحة لها (ابراهيم: ٢٠٠١م).

إن أهمية البحث تنبع من أهمية الموضوع الذي نتناوله وحداثته وهو إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي, لأنها تمثل فلسفة إدارية وتنظيمية معاصرة لا بد من العمل الجاد للتثقيف بمفهومها وأهميتها ومبادئها والالتزام بتطبيق مضامينها ومجالاتها بهدف تطوير العملية التعليمية الجامعية للحصول على أفضل مخرجات تعليمية لمواكبة المتغيرات المتسارعة وتسهم في بناء المجتمع المعاصر وخدمته.

أهداف البحث:

١- قياس مجالات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي من وجهة نظر رؤساء الأقسام العلمية بجامعة بابل.

٢- التعرف على الفروق ذوات الدلائل الإحصائية في مجالات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي حسب(الدرجة العلمية).

٣- التعرف على الفروق ذوات الدلائل الإحصائية في مجالات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي حسب (الخبرة العملية في التدريس الجامعي).

فرضيات البحث:

١. الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذوات دلائل إحصائية في مجالات تطبيق إدارة الجودة الشاملة حسب (الدرجة العلمية) لأفراد عينة البحث.

٢. الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذوات دلائل إحصائية في مجال تطبيق إدارة الجودة الشاملة حسب (الخبرة العملية للتدريس الجامعي) لأفراد عينة البحث.

محددات البحث: يقتصر البحث على المحددات الآتية:

١- من حيث المكان: اقتصر تطبيق البحث على جامعة بابل.

٢- من حيث الزمان: طبق البحث في نهاية الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي ٢٠٠٨/٢٠٠٧.

٣- من حيث المحددات الإجرائية: شمل البحث كافة رؤساء الأقسام العلمية في كليات جامعة بابل البالغ عددهم (٧٣) رئيس قسم علمي.

مصطلحات البحث:

١- **القيـــاس**: إعطاء تقديرات رقمية للصفة أو الخاصية المقاسة (العجيلي: ٢٠٠٠م).

٢- **الجودة**: إنها القدرة الدائمة على تقديم (إنتاج أو خدمة معينة) تتناسب مع احتياجات المستفيدين من حيث سلامة المنتج للاستخدام ومتانته وقابليته. (McGoldrik: ١٩٩٤)

٣- **الجودة الشاملة للتعليم**: مجموعة من الخصائص أو السمات التي تعبر بدقة وشمولية عن جوهر التعليم وحالته بما فـــي ذلـــك كـــل أبعـــاده (مدخلات وعمليات ومخرجات وتغذية راجعـــة) وكـــذلك التفـــاعلات المتواصلة التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف المنشودة والمناسبة للجميـــع (البيلاوي: ٢٠٠٨).

٤- **إدارة الجودة الشاملة للتعليم الجامعي**: هي مجموع خصائص المنـــتج التعليمي ومميزاته القادرة على تلبية متطلبات الطالب وســـوق العمـــل والمجتمع والجهات الداخلية والخارجية المنتفعة كافة، ويمكن تحقيـــق جودة التعليم في حالة استثمار الموارد البشـــرية وتوجيـــه السياســـات والنظم والمناهج والبنية التحتية من أجل خلق ظروف مواتية للابتكار والإبداع لضمان تلبية المنتج التعليمي للمتطلبات التي تهيـــئ الطالـــب لبلوغ المستوى الذي نسعى جميعاً لبلوغه (الحولي: ٢٠٠٤م).

٥- **التعريف الإجرائي لإدارة الجودة الشاملة في التعليم الجـــامعي**: هـــي عبارة عن ثقافة تنظيمية مميزة وخلق سلوك إداري معاصر قادر على استثمار المواهب والقدرات البشرية في المجـــالات المختلفـــة ضـــمن إستراتيجية للمدخلات والعمليات والمخرجات والتغذية الراجعة بهـــدف تحسين المنتج التعليمي بحيث يستوعب التكنولوجيا المعاصرة ويتفاعل معها.

٦- **التعليم الجامعي**: نعني به تزويد الطلبة بالمعلومات وإكسابهم المعارف وصقل مواهبهم وبناء شخصياتهم وتنمية قدراتهم ومســـاعدتهم علـــى استثمار كل ما لديهم من إمكانات في التجديد والتطوير بما يؤدي إلـــى تكيفهم مع الحياة المعاصرة والتفاعل معها بثقة عالية.

((المبحث الثاني))
الدراسات السابقة

يتضمن هذا المبحث خمسه دراسات ثلاثة منها عربية واثنان أجنبية لها علاقة بشكل مباشر بموضوع البحث الحالي وسنحاول عرضها بشكل موجز ومختصر دون الدخول في تفاصيل ليس لها علاقة بمضمون البحث.

أولاً: (الدراسات العربية):

١ - (دراسة مصطفى: ١٩٩٧م):

(إدارة الجودة الشاملة لتطوير التعليم الجامعي لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين) اعتمدت المنهج الوصفي للتعرف على كيفية الاستفادة من الجودة الشاملة في التعليم الجامعي لمواجهة التحديات الاقتصادية والتكنولوجية.

والهدف من هذه الدراسة هو تطوير التعليم الجامعي من خلال العمل على تطبيق إدارة الجودة الشاملة بغية أن يصبح للتعليم الجامعي دور فعال في مواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين, ولتحقيق ذلك استعرضت الدراسة أبرز المحاور في التعليم الجامعي وكما يلي:

- الإدارة الجامعية.
- عضو هيئة التدريس.
- طرائق التدريس.
- الطالب والبرامج التعليمية.
- القاعات التعليمية وتجهيزاتها.
- الكتاب الجامعي.
- تقويم الأداء الجامعي.

وتوصلت الدراسة الى بعض التوصيات التي تسهم في الأخذ بالجودة الشاملة في التعليم الجامعي من أهمها ما يلي:

- التخطيط الإستراتيجي انطلاقاً من حاجات سوق العمل.
- هيكل تنظيمي وأنشطة التعليم الجامعي في ضوء المتغيرات في البيئة المحيطة.
- تكثيف استخدام التكنولوجيا في التعليم الجامعي على اختلاف أشكالها بما يدعم ويثري العملية التعليمية.

٢ - (دراسة داغر: ٢٠٠١م)

(إستراتيجية إدارة الجودة الشاملة: مدخل لتطوير التعليم العالي في الوطن العربي):

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أهم التحديات التي تواجه التعليم العالي العربي في الوقت الراهن وإمكانية مواجهة تلك التحديات باعتماد فلسفة واضحة لإدارة الجودة الشاملة.

وتفترض هذه الدراسة أن بيئة التعليم العالي العربي قد تغيرت وسوف تتغير باستمرار مما يفرض على التعليم العالي تحديات جديدة, ويتطلب ذلك اعتماد منهجية إدارية حديثة تتناسب والتغيرات الحاصلة بحيث تمكن التعليم العالي من مواجهة التحديات المفروضة عليه ومن أبرز هذه المنهجية هي إدارة الجودة الشاملة.

أشارت هذه الدراسة إلى موجبات اعتماد منهجية إدارية حديثة بعد ان أثبتت نجاحها في جامعات وكليات عديدة في العالم المتقدم، واستنتج الباحث إمكانية نجاح تطبيق الجودة الشاملة في الجامعات العربية بعد أن أثبتت هذه المنهجية نجاحها في جودة الأداء في حين أصبحت الأساليب الإدارية التقليدية لا تتلاءم مع ثورة المعلومات والاتصالات التي يعيشها العالم في جميع جوانب الحياة.

٣ - (دراسة عبد الله عيسى: ٢٠٠٣م)

(تقدير درجة إمكانية بعض مفاهيم الجودة الشاملة في كليات التربية بسلطنة عمان):

هدفت هذه الدراسة إلى إلقاء مزيد من الإيضاح حول مفاهيم الجودة الشاملة وتحديد أهم المحاور التي تتركز عليها الجودة الشاملة وتقييم فرص تطبيقها في كليات التربية بسلطنة عمان.

ولتحقيق تلك الأهداف تم استخدام استبانة شملت الإداريين وأعضاء هيئة التدريس في هذه الكليات موزعة على سبعة مجالات للجودة الشاملة.

توصلت الدراسة إلى جملة من التوصيات من أهمها تأسيس ثقافة للجودة الشاملة داخل كليات التربية تركز على مجموعة من القيم يتم الالتزام بها لتحقيق الأداء المستمر, وكذلك يتعين على كليات التربية البدء منذ الآن في إعداد بنيتها الداخلية والتنظيمية وإحداث التطورات اللازمة للتقدم والحصول على إحدى شهادات الجودة العالمية.

ثانيا : الدراسات الأجنبية:

١ - (دراسة شافي وشير ١٩٩٢ :Chgaffe and Sherr)

(تحديد المتطلبات اللازمة لتنفيذ الجودة الشاملة في التعليم العالي):

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد المتطلبات اللازمة لتنفيذ الجودة الشاملة في التعليم الجامعي بناءً على إلحاح من الرأي العام بضرورة العمل على وجود تعليم عالي قادر على مواجهة التحديات, وتوصلت الدراسة من خلال التحليل النظري للعديد من الكتابات التي تناولت هذا الموضوع إلى مجموعة من الاعتبارات والمتطلبات التي يجب توافرها لتطبيق الجودة الشاملة في التعليم الجامعي من أهمها ما يلي:

- تأهيل وتعليم العاملين في ضوء فلسفة الجودة ومبادئها.
- العمل على توفير مناخ إداري تعاوني هدفه التغير نحو الأفضل.
- تأكيد مفهوم التحسين المستمر في جوانب العمل المختلفة.
- المتطلبات الفنية والأدوات والتجهيزات المطلوبة.
- النظر إلى المتعلم على انه المنتج التعليمي الذي ينبغي أن يتم تقويم عمل المؤسسة في ضوء تكوينه وإعداده.

٢ - (دراسة لويس وسميث ١٩٩٧ :Lewis and Smith)

(أهمية تطبيق الجودة الشاملة في التعليم الجامعي):

هدفت الدراسة إلى أن تطبيق الجودة الشاملة يسمح للجامعة بالارتباط بالمجتمع بصورة أفضل ويساعدها في التغلب على مشكلات الانعزال والتفرق بين أقسامها وكلياتها, كما أنها تعالج كثير من جوانب القصور في إعداد الطلبة, وحددت تلك الدراسة الركائز الأساسية التي تقوم عليها إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي وهي:-

- الالتزام بالتحسين المستمر.
- الالتزام بإرضاء المستفيد (الطالب) أي مقابلة حاجاته وتوقعاته.
- التحدث بالحقائق أي أن تكون البيانات والمعلومات صادقه ودقيقة.
- احترام الأفراد من خلال بث الثقة فيهم وتشجيعهم على التعاون والانجاز.

((المبحث الثالث))

منهجية البحث وإجراءاته

اعتمد الباحث المنهج الوصفي في الجوانب النظرية والتحليل الإحصائي في الجوانب التطبيقية لأنه يلائم طبيعة البحث وأهدافه, ولا يقتصر هذا البحث على جمع البيانات وتبويبها بل يتضمن قدراً من تفسير هذه البيانات وهذا يتطلب تصنيف البيانات والحقائق وتحليلها وصولاً إلى تعميمات بشأن الظاهرة موضوعة البحث (عبد الحفيظ، باهي: ٢٠٠٠م).

يتناول هذا المبحث وصفاً لمجتمع البحث وعينته وأداة البحث وبنائها وصدقها وثباتها وتطبيقها والوسائل الإحصائية المناسبة التي استعملت في تحليل البيانات وكما هو موضح في أدناه:-

مجتمع البحث وعينته:- يتألف مجتمع البحث من جميع رؤساء الأقسام العلمية في كليات جامعة بابل للعام الدراسي ٢٠٠٧/٢٠٠٨م والبالغ عددهم (٧٣) رئيس قسم علمي موزعين على (١٧) كلية, بمعنى أن مجتمع البحث هو ذاته عينة البحث، والجدول (١) يبين توزيع أفراد عينة البحث حسب الكليات والجنس والدرجة العلمية.

جدول (١)

توزيع أفراد عينة البحث حسب الكليات والجنس والدرجة العلمية في جامعة بابل للعام الدراسي (٢٠٠٧-٢٠٠٨م)*

ت	كليات جامعة بابل	عدد رؤساء الأقسام العلمية (أفراد عينة البحث)	الجنس		الدرجات العلمية			
			ذكر	أنثى	مدرس مساعد	مدرس	أستاذ مساعد	أستاذ
١	الطب	١١	١٠	١	-	٣	٥	٣
٢	طب الأسنان	٧	٧	-	٤	٢	١	-
٣	الطب البيطري	٢	٢	-	-	١	١	-
٤	التمريض	٢	٢	-	-	١	١	-
٥	الهندسة	٧	٧	-	١	٢	٤	-
٦	هندسة الموارد	٢	٢	-	-	٢	-	-
٧	العلوم	٥	٥	-	١	-	٤	-
٨	العلوم للبنات	٤	٤	-	-	-	٤	-
٩	الإدارة والاقتصاد	٢	٢	-	-	-	٢	-
١٠	القانون	٢	١	١	-	١	١	-
١١	الآداب	٣	٢	١	-	-	٣	-
١٢	الزراعة	٤	٤	-	-	٣	١	-
١٣	التربية	٧	٥	٢	-	١	٦	-
١٤	تربية الرياضية	٣	٣	-	-	٣	-	-
١٥	الفنون الجميلة	٤	٤	-	-	-	٢	٢
١٦	التربية الأساسية	٦	٦	-	-	١	٤	١
١٧	الدراسات القرآنية	٢	٢	-	-	-	٢	-
	المجموع	٧٣	٦٨	٥	٦	٢٠	٤١	٦

وتشكل نسبة رؤساء الأقسام العلمية بدرجة مدرس مساعد ٨.٢١%، وبدرجة مدرس ٢٧.٣٩%، ودرجة أستاذ مساعد ٥٦.١٦%، وبدرجة أستاذ ٨.٢١%.

ويتضح من جدول (٢) أن نسبة من لديهم خبرة في التدريس الجامعي(١-٥ سنوات) ١٢.٣٣، وإن نسبة من لديهم خبرة(٦-١٠ سنوات) ٢٤.٦٦، وإن نسبة من لديهم خبرة (أكثر من ١٠ سنوات) ٦٣.٠١.

* - مصدر هذه البيانات قسم التخطيط والإحصاء/ جامعة بابل/ مايس ٢٠٠٨م.

جدول (٢)

يبين توزيع أفراد عينة البحث حسب (الخبرة العملية في التدريس الجامعي) في جامعة بابل للعام الدراسي ٢٠٠٧-٢٠٠٨م

ت	عدد سنوات الخبرة العملية في التدريس الجامعي	عدد أفراد عينة البحث	النسبة المئوية
١	١-٥ سنوات	٩	١٢.٣٣
٢	٦-١٠ سنوات	١٨	٢٤.٦٦
٣	أكثر من ١٠ سنوات	٤٦	٦٣.٠١
	المجموع	٧٣	%١٠٠

أداة البحث:

إن البحث الحالي يهدف إلى قياس مجالات إدارة الجودة الشاملة للتعليم الجامعي في جامعة بابل, ولذلك نحتاج إلى بناء أداة لقياس مجالات تطبيق إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر رؤساء الأقسام العلمية في الجامعة.

قام الباحث بتصميم أداة البحث لتحديد فقرات إدارة الجودة الشاملة ومجالاتها في التعليم الجامعي بالاعتماد على المصادر الآتية:

١- مراجعة عدد من الدراسات والأبحاث العلمية والمراجع الإدارية والتربوية التي تناولت إدارة الجودة الشاملة في منظمات الأعمال فضلاً عن مؤسسات التعليم الجامعي.

٢- الاطلاع على عدد من الرسائل والأطاريح العلمية (الماجستير والدكتوراه) التي تناولت موضوعات إدارة الجودة الشاملة في منظمات الأعمال ومؤسسات التعليم.

٣- مقابلة عدد من الأساتذة الجامعيين الذين لديهم خبرة في التدريس الجامعي أكثر من عشر سنوات المختصين في العلوم الإدارية والتربوية والنفسية.

٤- خبرة الباحث في مجال التدريس.

بناء أداة البحث:

في ضوء البيانات والمعلومات التي حصل عليها الباحث من المصادر المذكورة في أعلاه تم إعداد الأداة بصيغتها الأولية وتتألف من (٥٣) فقرة تمثل فقرات إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي موزعة بين سبعة مجالات رئيسة (القيادة الإدارية والأستاذ الجامعي والمناهج والمقررات الدراسية والطالب الجامعي وإدارة الموارد البشرية وتدريبها والبحث العلمي وخدمة المجتمع).

صدق أداة البحث:

إن صدق الأداة يمثل أحد الوسائل المهمة في الحكم على صلاحية الأداة, وان الأداة تقيس ما وضعت أصلاً لقياسه (الظاهر: ١٩٩٩م)، وللتحقق من صدق الأداة اعتمد الباحث الصدق المنطقي أو ما يعرف بصدق المحكمين من خلال عرض أداة البحث على مجموعة من المحكمين (الخبراء) بلغ عددهم (١٢) خبيراً من أعضاء هيئة التدريس (ملحق رقم ١) في جامعة بابل وجامعة بغداد وجامعة كربلاء المختصين بالإدارة العامة وإدارة الأعمال والإدارة التربوية وعلم النفس التربوي والقياس والتقويم التربوي ومناهج وطرائق التدريس لإبداء ملاحظاتهم حول فقرات الأداة البالغ عددها (٥٣) فقرة بصيغتها قبل النهائية وطلب منهم الحكم على قدرة الأداة لقياس ما صممت من أجله ومدى صلاحية الفقرات ومناسبتها للمجالات الرئيسة.

وبناءً على ملاحظات الخبراء عدَّلَ الباحث تعديلاً بسيطاً في بعض الفقرات وحذف (٥ فقرات) لعدم صلاحيتها ومناسبتها للمجالات الرئيسة وبلغت نسبة إتفاق المحكمين على أداة البحث (الاستبانة) ٨٨% وتعد هذه النسبة صالحة اتفاقاً مع رأي (بلوم) في هذا الصدد مفاده (إذا حصلت نسبة الاتفاق بين المحكمين على ٧٥% فأكثر يمكن الارتياح من حيث صدق القياس) (بلوم: ١٩٨٣م) وأصبح عدد فقرات الأداة بصيغتها النهائية (٤٨) فقرة موزعة بين (٧) مجالات رئيسة فقط والجدول (٣) يبين ذلك.

جدول (٣)

توزيع مجالات أداة البحث (المتمثلة بإدارة الجودة الشاملة للتعليم الجامعي) على سبعة مجالات رئيسة

ت	مجالات إدارة الجودة الشاملة	تسلسل أرقام الفقرات	عدد الفقرات حسب المجالات	النسبة المئوية
١	القيادة الإدارية	١ – ١٢	١٢	٢٥
٢	الأستاذ الجامعي	١٣ – ١٧	٥	١٠.٤
٣	المناهج والمقررات الدراسية	١٨ – ٢٥	٨	١٦.٧
٤	الطالب الجامعي	٢٦ – ٣١	٦	١٢.٥
٥	إدارة الموارد البشرية وتدريبها	٣٢ – ٣٧	٦	١٢.٥
٦	البحث العلمي	٣٨ – ٤٣	٦	١٢.٥
٧	خدمة المجتمع	٤٤ – ٤٨	٥	١٠.٤
	المجموع		٤٨	%١٠٠

ثبات الأداة :

توجد طرائق متعددة للتحقق من ثبات الأداة منها طريقة الاختبار وإعادته (Test – ReTest) حيث تم توزيع أداة البحث على عينه من أساتذة الجامعة بلغ عددهم (١٠) أساتذة من غير الذين تم اختيارهم في المقابلة وتم توزيع أداة البحث مرة ثانية على العينة التجريبية نفسها بعد أسبوعين من التوزيع الأول واستخرج الثبات من خلال معامل (ارتباط بيرسون) وتم حساب معامل الاتساق الداخلي على وفق معامل (كرونباخ ألفا) وجدول (٤) يبين معاملات الثبات.

جدول (٤)
قيم معاملات الثبات للأداة ومجالاتها الرئيسة

ت	مجالات إدارة الجودة الشاملة	قيم الثبات بطريقة الاختبار وإعادته	قيم الثبات للاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا)
١	القيادة الإدارية	٠.٨٩	٠.٨٨
٢	الأستاذ الجامعي	٠.٩٢	٠.٩٤
٣	المناهج والمقررات الدراسية	٠.٩٠	٠.٨٨
٤	الطالب الجامعي	٠.٩٥	٠.٩٤
٥	إدارة الموارد البشرية وتدريبها	٠.٨٨	٠.٩٠
٦	البحث العلمي	٠.٩٦	٠.٩٣
٧	خدمة المجتمع	٠.٩٣	٠.٩٤

التطبيق النهائي لأداة البحث:

بعد إكمال الباحث إعداد أداة البحث وبنائها وصدقها وثباتها أصبحت جاهزة بصيغتها النهائية (ملحق رقم ٢) للتطبيق على عينة البحث المتمثلة برؤساء الأقسام العلمية البالغ عددهم (٧٣) في كليات جامعة بابل نهاية الفصل الثاني من العام الدراسي ٢٠٠٧-٢٠٠٨م.

التحليل الإحصائي: (المعالجة الإحصائية):

تمت معالجة البيانات الإحصائية المستوفاة من المقياس باستعمال الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) إذ تم استخراج الأوساط المرجحة والأوزان المئوية للإجابة على الهدف الأول للبحث، واستعمل تحليل التباين الأحادي لمعرفة الفروق ذوات الدلائل الإحصائية لاتجاهات أفراد عينة البحث نحو مجالات إدارة الجودة الشاملة فيما يتعلق (بالدرجة العلمية) و(الخبرة العملية في التدريس الجامعي) وهو يمثل الإجابة عن الهدفين الثاني والثالث، وسنوضح المعالجات الإحصائية التي استعملت في هذا البحث وعلى النحو الآتي:

١ - **النسبة المئوية**: استخدمت لوصف عينة البحث ومجالات الأداة ونسبة اتفاق الخبراء...إلخ.

٢ - **معامل ارتباط (بيرســن person)** لاستخراج معامل ثبات أداة البحث على وفق القانون الآتي:

$$ر = \frac{\text{ن مج س ص} - (\text{مج س}) \times (\text{مج ص})}{\sqrt{(\text{ن مج س}^{٢}) - (\text{مج س})^{٢} \times (\text{ن مج ص}^{٢}) - (\text{مج ص})}}$$

(Harnett: ١٩٨٢)

ن= عدد أفراد العينة.

س= درجات أفراد العينة في التطبيق الأول. ص = درجات أفراد العينة في التطبيق الثاني.

٣ - **الوسط المرجح**: استخدم الباحث هذا الوسط لاستخراج مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي لكل فقرة من الأداة (استبانة) على وفق معادلة (فيشر).

(مسعود، الريماوي: ١٩٩٧م)

$$\text{الوسط المرجح} = \frac{ت١ \times ١١ + ت٢ \times ١٠ + ت٣ \times ٩ + ت٤ \times ٨ + ت٥ \times ٧ + ت٦ \times ٦ + ت٧ \times ٥ + ت٨ \times ٤ + ت٩ \times ٣ + ت١٠ \times ٢ + ت١١ \times ١}{\text{(مج ت ك) } ٧٣}$$

$$\text{الوسط المرجح} = \frac{\text{تكرار البديل X وزن البديل}}{\text{مجموع التكرارات}}$$

٤ - **الوسط الحسابي**: $\text{سَ} = \frac{\text{مج س}}{\text{ن}}$ (البياتي، الصالحي: ١٩٨٤م)

سَ: الوسط الحسابي ن: مجموع أفراد العينة مج س: مجموع القيم أو الدرجات

٥ - **الوزن المئوي**: لتحديد وزن حدة كل فقرة مــن فقــرات الأداة وفقــاً للقانون الآتي:

$$\text{الوزن المئوي} = \frac{\text{الوسط المرجح X ١٠٠}}{\text{الدرجة القصوى}}$$ (المشهداني، هرمز: ١٩٨٩م)

٦- اختبار شيفيه:

$$\text{شيفيه} = \frac{(\text{م}١ - \text{م}١)^{٢}}{\text{متوسط التباين داخل المجموعات} \times \frac{١}{\text{ن}١} + \frac{١}{\text{ن}٢}}$$ (الياسري: ٢٠٠١م)

٧- اعتمد الباحث مقياس التقدير الرقمي المتدرج ذا (١١) أحد عشر رتبة تمثل نسبة الاتفاق حول فقرات الأداة (الاستبانة) الذي يتوزع من أعلى وزن له والذي أعطي الدرجة (١١) لتمثل حقل الإجابة (أتفق بنسبة ١٠٠%) إلى أوطأ وزن في المقياس الذي أعطي درجة (١) لتمثل حقل الإجابة (بنسبة ٠%) لغرض الوقوف على آراء واستجابات أفراد العينة البالغ عددهم (٧٣) رئيس قسم علمي في كليات جامعة بابل.

٨- أعتمد معيار الاختبار المتمثل بالوسط الحسابي الفرضي البالغ (٦) متوسط أداة القياس لغرض قياس الدرجة المستحصل عليها المتعلقة باستجابات أفراد عينة البحث وذلك ضمن التقدير اللفظي لأوزان الأداة (١١) الأحد عشر وفق المعادلة الآتية:

$$\text{الوسط الفرضي للمقياس} = \frac{\text{مجموع أوزان البدائل}}{\text{عدد البدائل}}$$

$$6 = \frac{66}{11} = \frac{11 + 10 + 9 + 8 + 7 + 6 + 5 + 4 + 3 + 2 + 1}{11}$$

٩- إذا حصلت كل فقرة من مجالات تطبيق إدارة الجودة الشاملة على وسط مرجح قيمته (٦) فأكثر وزن مئوي (٥٥) فأكثر يصبح مستوى التطبيق (جيداً).

إذا حصلت كل فقرة من مجالات تطبيق إدارة الجودة الشاملة على وسط مرجح قيمته أقل من (٦) ووزن مئوي أقل من (٥٥) فيصبح مستوى التطبيق (ضعيفاً).

((المبحث الرابع))

عرض نتائج البحث وتحليلها

للإجابة على الهدف الأول المتضمن (قياس مجالات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي من وجهة نظر رؤساء الأقسام العلمية في جامعة بابل).

وفيما يلي عرض المجالات مجتمعة وتحليل كل مجال على حدة من مجالات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي.

أولاً/ عرض نتائج البحث وتحليلها للمجالات مجتمعة:

إن الوصف العام لاستجابات أفراد عينة البحث حول مجالات تطبيق إدارة الجودة الشاملة المتمثلة (القيادة الإدارية والأستاذ الجامعي والمناهج والمقررات الدراسية والطالب الجامعي وإدارة الموارد البشرية وتدريبها والبحث العلمي وخدمة المجتمع)، ويتضح من خلال النتائج الواردة في جدول (٥) أن الوسط الحسابي للأوساط المرجحة لمجالات تطبيق إدارة الجودة الشاملة مجتمعة بلغ (٤.٨٥)، ووزن مئوي إجمالي بلغ (٤٤).

وتبين بأن الوسط الحسابي العام (لمجموع المجالات مجتمعة) أصغر من معيار الاختبار (الوسط الفرضي للقياس) البالغ (٦)، وهذا يعني أن مجالات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي ضعيفة وغير ملائمة للتطبيق من وجهة نظر رؤساء الأقسام العلمية، ويمكن تحليل ذلك بأن أفراد عينة البحث المتمثلة برؤساء الأقسام العلمية غير مقتنعين بجدوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الوقت الحاضر وقلة الإمكانات المادية والمالية والتكنولوجية مع ضعف الاستعداد النفسي للكوادر البشرية وغموض مفاهيمها وفلسفتها واتجاهاتها مما أدى إلى أن التطبيق في هذه المجالات ضعيف، وأعتقد بأن إدارة الجامعة ينبغي أن تعمل على تهيئة كل المستلزمات والإمكانات والمتطلبات والبنى التحتية التي تركز عليها الجودة الشاملة مع الاهتمام بتثقيف الأساتذة والمسئولين والموظفين من خلال برامج تدريبية مكثفة مختصة بإدارة الجودة الشاملة قبل عملية التطبيق بسنة واحدة على الأقل حتى تتم التهيئة النفسية والعلمية للكوادر البشرية في الجامعة ومن ثم البدء بتطبيق الجودة

الشاملة على مراحل وبالتدريج حتى نضمن التطبيق الجيد لهذه المجالات وغيرها.

جدول (٥) قياس مجالات تطبيق إدارة الجودة الشاملة مجتمعة

ت	مجالات إدارة الجودة الشاملة	الوسط الحسابي	الوزن المئوي	مستوى التطبيق
١	القيادة الإدارية	٦.٠٨	٥٥.٢٧	جيد
٢	الأستاذ الجامعي	٤.٤٦	٤٠.٤٩	ضعيف
٣	المناهج والمقررات الدراسية	٤.٦٤	٤١.١١	ضعيف
٤	الطالب الجامعي	٦.١٩	٥٦.٣٠	جيد
٥	إدارة الموارد البشرية وتدريبها	٤.٣١	٣٩.٢٥	ضعيف
٦	البحث العلمي	٣.٨١	٣٤.٦٨	ضعيف
٧	خدمة المجتمع	٤.٤٥	٤٠.٥	ضعيف
	مجموع المجالات مجتمعة	٤.٨٥	٤٤	ضعيف

ثانياً/ عرض نتائج البحث وتحليلها حسب كل مجال:

قام الباحث بإعداد وتلخيص البيانات في جداول التوزيع التكراري لأغراض التحليل الإحصائي الوصفي للحصول على الأوساط المرجحة والأوزان المئوية لنسب الاتفاق المتحققة على جميع فقرات ومجالات إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أفراد عينة البحث.

تم اعتماد معيار الاختبار الممثل بالوسط الفرضي البالغ (٦) كمتوسط أداة القياس لغرض قياس الدرجة المستحصل عليها والمتعلقة باستجابات أفراد عينة البحث وذلك ضمن التقدير اللفظي لأوزان الاستبانة (١١) (الأحد عشر) وهي عبارة عن معدل أعلى درجة في المقياس (١١) التي تمثل نسبة إنفاق ١٠٠%، وأوطأ درجة فيه (١) التي تثمل نسبة اتفاق ٠%.

وفيما يلي توضيحاً لكل مجال من مجالات تطبيق إدارة الجودة الشاملة:

١ - مجال (القيادة الإدارية):

أظهرت نتائج استجابات رؤساء الأقسام العلمية في كليات جامعة بابل بأن لهذا المجال مستوى جيد في التطبيق، إذ بلغ الوسط الحسابي للأوساط المرجحة لهذا المجال (٦.٠٨) والوزن المئوي للمجال (٥٥.٢٧).

جدول (٦) **قياس مجال تطبيق إدارة الجودة الشاملة**

تسلسل فقرات الاستبانة	**فقرات المجال الأول: (القيادة الإدارية)**	**الوسط المرجح**	**الوزن المئوي**	**مستوى التطبيق**
١	تعتمد الجامعة سياسية تفويض الصلاحيات للمستويات الإدارية الأدنى.	٦.٨٦	٦٢.٣٦	**جيد**
٢	تتبنى الجامعة الجودة الشاملة باعتبارها جزء رئيسي من الخطط الإستراتيجية.	٤.٧٨	٤٣.٤٥	**ضعيف**
٣	تسعى للانفتاح على تجارب الجامعات العربية والعالمية في مجال الجودة الشاملة.	٤.٨٩	٤٤.٤٥	**ضعيف**
٤	تلتزم بتنمية ثقافة الجودة الشاملة والحرص على تنفيذها.	٦.٨٩	٦٢.٦٣	**جيد**
٥	تعتمد على قاعدة بيانات متكاملة وحديثة تضمن سلامة اتخاذ القرارات.	٦.٨٤	٦٢.١٨	**جيد**
٦	تحرص على اختيار القيادات الإدارية الجامعية في ضوء الكفاءة والخبرة العملية والدرجة العلمية.	٦.٢٧	٥٧.٠	**جيد**
٧	تعمل على تعميق العلاقات الإنسانية وتعزيزها في محيط العمل الجامعي.	٦.١	٥٥.٤٥	**جيد**
٨	تحرص على توفير التقنيات التربوية وتكنلوجيا التعليم للإسهام في تحسين جودة التعليم الجامعي.	٥.١٣	٤٦.٦٣	**ضعيف**
٩	تهتم بتحديث الجوانب الإدارية والتنظيمية باستخدام الحاسوب والإنترنت وغيرها.	٦.٦١	٦٠.٠٩	**جيد**
١٠	تحرص على خلق مناخ إداري أكاديمي لحفز العاملين على بذل أقصى جهودهم واستثمار طاقاتهم.	٥.٦	٥٠.٩٠	**ضعيف**
١١	تعتمد الجامعة اللامركزية الإدارية في صياغة السياسات واتخاذ القرارات.	٦.٦٥	٦٠.٤٥	**جيد**
١٢	تسعى إلى تعميق القيم الجامعية وتعزيز الأخلاق المهنية بين الأساتذة والإدارة والطلبة.	٦.٣٥	٥٧.٧٢	**جيد**
الوسط الحسابي والوزن المئوي للمجال كاملاً		٦.٠٨	٥٥.٢٧	**جيد**

وتبين من نتائج جدول (٦) أن الوسط الحسابي أكبر من معيار الاختبار البالغ (٦) مما يعطي مؤشراً ايجابياً بأن دور القيادة الإدارية الجامعية جيد وبالتالي تصبح فقرات المجال مهيأة وملائمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة (TQM) في جامعة بابل.

ويمكن تحليل ذلك من وجهة نظر الباحث أن الجامعة لديها رؤية مستقبلية تمكنها من صياغة إستراتيجية تعليمية وتملك كادراً إدارياً وفنياً وأكاديمياً يتسم بالكفاءة والخبرة ويستوعب كل ما هو جديد، لذلك بدأت الجامعة تخطو خطوات جدية في التطوير والتحديث والانفتاح ولكن ببطء لا يناسب حجم الطموح والتغيير السريع في مجالات العلم والمعرفة والتكنولوجيا...إلخ.

٢ - مجال (الأستاذ الجامعي):

أظهرت استجابات رؤساء الأقسام العلمية في جامعة بابل أن لهذا المجال مستوى ضعيفاً في التطبيق، إذ بلغ الوسط الحسابي للأوساط المرجحة لهذا المجال (٤.٤٦) والوزن المئوي للمجال بلغ (٤٠.٤٩).

جدول (٧)

قياس مجال تطبيق إدارة الجودة الشاملة

تسلسل فقرات الاستبانة	فقرات المجال الثاني: (الأستاذ الجامعي)	الوسط المرجح	الوزن المئوي	مستوى التطبيق
١٣	توفر الجامعة العدد الكافي من الأساتذة المؤهلين والمتفرغين للعمل المهني كلياً أو جزئياً.	٦.٨٦	٦٢.٦٣	**جيد**
١٤	إعداد وتنفيذ سياسة واضحة لبرامج التطوير المهني والتعليم المستمر لجميع الأساتذة.	٤.١٣	٣٧.٥	**ضعيف**
١٥	تسعى إلى تشجيع الأساتذة على التدريس المتميز (تخصص جائزة لأفضل أستاذ سنوياً) على مستوى الكلية.	٣.٦٩	٣٣.٥	**ضعيف**
١٦	تحرص على تطوير قدرات الأساتذة عن طريق المشاركة بالندوات والمؤتمرات العلمية المحلية والعالمية.	٣.٧	٣٣.٦	**ضعيف**
١٧	تضع معايير موضوعية معاصرة لتقييم أداء الأساتذة سنوياً.	٣.٩	٣٥.٥	**ضعيف**
الوسط الحسابي والوزن المئوي للمجال كاملاً		٤.٤٦	٤٠.٤٩	**ضعيف**

وتبين من نتائج جدول (٧) أن الوسط الحسابي أقل من معيار الاختبار البالغ (٦)، مما يعطي مؤشراً سلبياً بأن دور الجامعة في هذا المجال ضعيف وبالتالي تصبح فقرات المجال غير مهيئه لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة بابل، ويمكن تحليل ذلك من وجهة نظر الباحث بأن الجامعة ليس لديها سياسة واضحة لتخطيط وتنفيذ برامج للتطوير المهني والتعليمي المستمر لجميع أعضاء هيئة التدريس وعدم فسح المجال أمامهم للمشاركة في المؤتمرات العلمية خارج العراق من حيث التسهيلات المالية والإدارية وتحمل تكاليف السفر فضلاً عن ذلك لا زالت المعايير المعتمدة لتقييم الأساتذة سنوياً تقليدية وروتينية وتخضع للمجاملات أحياناً.

٣- مجال (المناهج والمقررات الدراسية):

أظهرت نتائج استجابات رؤساء الأقسام العلمية في جامعة بابل أن لهذا المجال (مستوى ضعيفاً في التطبيق)، إذ بلغ الوسط الحسابي للأوساط المرجحة لهذا المجال (٤.٦٤) والوزن المئوي للمجال (٤١.١١).

جدول (٨) **قياس مجال تطبيق إدارة الجودة الشاملة**

تسلسل فقرات الاستبانة	**فقرات المجال الثالث: (المناهج والمقررات الدراسية)**	**الوسط المرجح**	**الوزن المئوي**	**مستوى التطبيق**
١٨	١٨- تعتمد الجامعة التخطيط الاستراتيجي في إعداد وتنظيم المناهج التعليمية.	**٣.٥٤**	**٣٢.٢**	**ضعيف**
١٩	١٩- تراجع وتطور المنهج التعليمي للأقسام والتخصصات كل ثلاث سنوات.	**٣.٦١**	**٣٢.٨**	**ضعيف**
٢٠	٢٠- تربط مناهج التعليم الجامعي بمتطلبات التنمية وسوق العمل.	**٧؟٣**	**٣٣.٦**	**ضعيف**
٢١	٢١- تعتمد مادة الحاسوب كمقرر دراسي في كليات الجامعة.	**٦.٨٣**	**٥٥.٥**	**جيد**
٢٢	٢٢- تعمل على أن تكون المناهج التعليمية منسجمة مع أهداف الجامعة.	**٣.٦٥**	**٣٣.٢**	**ضعيف**
٢٣	٢٣- توفير قاعات دراسية ومختبرات ومعامل وورش وتجهيزها بأحدث التقنيات المتاحة.	**٤.٢٦**	**٣٨.٧**	**ضعيف**
٢٤	٢٤- تحرص على دعم المكتبات بالكتب والمراجع والدوريات وقواعد البيانات الالكترونية.	**٦.٧٩**	**٦٠.٠**	**جيد**
٢٥	٢٥- تشجع الأساتذة للالتزام بالمحتوى العلمي للمقرر الدراسي.	**٤.٧٢**	**٤٢.٩**	**ضعيف**
الوسط الحسابي والوزن المئوي للمجال كاملاً		**٤.٦٤**	**٤١.١١**	**ضعيف**

وتبين من نتائج جدول (٨) أن الوسط الحسابي أقل من معيار الاختبار البالغ (٦) مما يعطي مؤشراً سلبياً بأن دور الجامعة في هذا المجال ضعيف وبالتالي تصبح فقرات المجال غير مهيئه لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة بابل.

ويمكن تحليل ذلك من وجهة نظر الباحث أن دور الجامعة ضعيف في هذا المجال لأن مفردات المقررات الدراسية لا تتلاءم مع التطور الحاصل في ميادين المعرفة في عالمنا المعاصر ويغلب عليها الطابع النظري العلمي أكثر من الطابع العملي التطبيقي فضلاً عن ذلك أن المناهج الدراسية لا تلبي متطلبات التنمية وسوق العمل وبعيدة عن واقع البيئة العراقية خصوصاً والبيئة العربية عموماً ولا يجري عليها تعديل أو تغيير أو تطوير بين مدة وأخرى وغير منسجمة مع تطلعات فلسفة التعليم العالي وأهدافه.

٤ - مجال (الطالب الجامعي):

أظهرت نتائج استجابات رؤساء الأقسام العلمية في جامعة بابل أن لهذا المجال (مستوى جيداً في التطبيق)، إذ بلغ الوسط الحسابي للأوساط المرجحة لهذا المجال (٦.١٩) والوزن المئوي للمجال (٥٦.٣٠).

جدول (٩) **قياس مجال تطبيق إدارة الجودة الشاملة**

تسلسل فقرات الاستبانة	**فقرات المجال الرابع: (الطالب الجامعي)**	**الوسط المرجح**	**الوزن المئوي**	**مستوى التطبيق**
٢٦	٢٦- تخصص الجامعة قسماً للإرشاد التربوي والنفسي في كل كلية لمساعدة الطلبة على النمو والنجاح.	٧.٣٨	٦٧.٠٩	**جيد**
٢٧	٢٧- تحرص على منح حوافز معنوية ومالية للطلبة المتميزين.	٥.٤٢	٤٩.٢٧	**ضعيف**
٢٨	٢٨- تستجيب لشكاوي الطلبة وإيجاد الحلول المناسبة لها.	٧.٢٧	٦٦.٠٩	**جيد**
٢٩	٢٩- توفر فرص للطلبة لتمكينهم من المشاركة في الحياة الاجتماعية والثقافية والرياضية ... الخ.	٦.٠٦	٥٥.٠٩	**جيد**
٣٠	٣٠- إطلاع الطلبة على الضوابط القانونية والإدارية وتشجيعهم للالتزام بها.	٥.٦١	٥١.٠	**ضعيف**
٣١	٣١- تستطلع أراء الطلبة في جودة التعليم والتعلم وأداء أعضاء الهيئة التدريسية.	٥.٤٢	٤٩.٢٧	**ضعيف**
الوسط الحسابي والوزن المئوي للمجال كاملاً		٦.١٩	٥٦.٣٠	**جيد**

واتضح من نتائج جدول (٩) بأن الوسط الحسابي أكثر من معيار الاختبار البالغ (٦) مما يعطي مؤشراً إيجابياً بأن دور الجامعة في هذا المجال جيداً وبالتالي تصبح فقرات المجال مهيئه وملائمه لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة بابل.

ويمكن تحليل ذلك من وجهة نظر الباحث بأن الجامعة متمثلة بإدارتها تهتم بالطلبة وتحرص عليهم وتحاول جاهدة تأمين احتياجاتهم من خلال جودة العملية التعليمية وتستجيب لشكاوى الطلبة وإيجاد الحلول المناسبة لها فضلاً عن ذلك شجعت الطلبة المتميزين من خلال منحهم مكافآت وحوافز مالية ومعنوية لتفوقهم العلمي وأصبح هذا السياق تقليداً جامعياً سنوياً، وأن الجامعة شكلت لجنة مركزية على مستوى الجامعة باسم لجنة الإرشاد والتوجيه التربوي والنفسي، وشكلت لجان رئيسة في كل كلية تتولى مساعدة الطلبة والإصغاء لآرائهم ومشاكلهم ومحاولة إيجاد الحلول لها من خلال تفعيل عملية الإرشاد والتوجيه التربوي.

٥ - مجال (إدارة الموارد البشرية وتدريبها):

أظهرت نتائج استجابات رؤساء الأقسام العلمية في جامعة بابل أن لهذا المجال (مستوى ضعيفاً في التطبيق)، إذ بلغ الوسط الحسابي للأوساط المرجحة لهذا المجال (٤.٣١) والوزن المئوي للمجال (٣٩.٢٥).

جدول (١٠)

قياس مجال تطبيق إدارة الجودة الشاملة

تسلسل فقرات الاستبانة	**فقرات المجال الخامس: (إدارة الموارد البشرية وتدريبها)**	**الوسط المرجح**	**الوزن المئوي**	**مستوى التطبيق**
٣٢	تضع الجامعة ضوابط مكتوبة تحدد الأخلاقيات المهنية للأساتذة والموظفين.	**٣.٨٢**	**٣٤.٧**	**ضعيف**
٣٣	تنمية الموارد البشرية الجامعية بهدف تطويرها نحو الأفضل.	**٤.٤٢**	**٤٠.٢**	**ضعيف**
٣٤	تحدد المسؤوليات لكل أستاذ وموظف حسب تخصصه ومؤهلاته العلمية وخبرته العملية.	**٤.٢٣**	**٣٨.٥**	**ضعيف**
٣٥	تحرص على تقييم أداء الموظفين سنوياً على وفق معايير الجودة الشاملة.	**٥.٦٥**	**٥١.٤**	**ضعيف**
٣٦	حصر الاحتياجات التدريبية على مستويات الإدارة العليا والوسطى والتنفيذية.	**٤.٠١**	**٣٦.٥**	**ضعيف**
٣٧	إعداد وتنفيذ خطة إستراتيجية متكاملة لتدريب العمداء ومعاونيهم ورؤساء الأقسام العلمية والأساتذة والموظفين بشكل دوري.	**٣.٧٦**	**٣٤.٢**	**ضعيف**
الوسط الحسابي والوزن المئوي للمجال كاملاً		**٤.٣١**	**٣٩.٢٥**	**ضعيف**

واتضح من نتائج جدول (١٠) بأن الوسط الحسابي أقل من معيار الاختبار البالغ (٦) مما يعطي مؤشراً سلبياً بأن دور الجامعة في هذا المجال ضعيف وبالتالي تصبح فقرات المجال غير مهيأة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة بابل.

ويمكن تحليل ذلك من وجهة نظر الباحث ضعف اهتمام إدارة الجامعة في مجال تدريب الموارد البشرية وتطويرها لعدم وجود خطة إستراتيجية لإعداد برامج تدريبية وتنظيمها وتنفيذها لتطوير مستويات الإدارة العليا والوسطى والمباشرة (التنفيذية) للتثقيف بإدارة الجودة الشاملة من حيث مفاهيمها ومبادئها وفلسفتها وأهميتها واتجاهاتها المعاصرة ودورها في تطوير منظومة التعليم الجامعي.

٦ - مجال (البحث العلمي):

أظهرت نتائج استجابات رؤساء الأقسام العلمية في جامعة بابل أن لهذا المجال (مستوى ضعيفاً في التطبيق)، إذ بلغ الوسط الحسابي للأوساط المرجحة لهذا المجال (٣.٨١)، والوزن المئوي للمجال (٣٤.٦٨).

جدول (١١) **قياس مجال تطبيق إدارة الجودة الشاملة**

تسلسل فقرات الاستبانة	**فقرات المجال السادس: (البحث العلمي)**	**الوسط المرجح**	**الوزن المئوي**	**مستوى التطبيق**
٣٨	توفر الجامعة مناخ إيجابي يشجع الأساتذة على إجراء البحوث العلمية في مختلف الاختصاصات.	٣.٧٨	٣٤.٤	**ضعيف**
٣٩	تهيئة بيئة أكاديمية داعمة للبحث والنشر والتأليف.	٣.٧٦	٣٤.٢	**ضعيف**
٤٠	تحرص على تكوين علاقات عمل جيدة مع مؤسسات البحث العلمي العربية والأجنبية.	٣.٩٠	٣٥.٥	**ضعيف**
٤١	تضع سياسة تشجع فيها البحث العلمي من خلال إصدار المجلات المحكمة ونشر المؤلفات العلمية.	٤.٤٩	٤٠.٨	**ضعيف**
٤٢	تخصص موازنة مالية سنوية خاصة لدعم البحوث العلمية وإعلام الكليات والأقسام العلمية بذلك.	٣.٣٩	٣٠.٨	**ضعيف**
٤٣	دعم البحوث العلمية المبتكرة ووضع نظام لمنح جائزة لأفضل بحث سنوياً.	٣.٥٦	٣٢.٤	**ضعيف**
الوسط الحسابي والوزن المئوي للمجال كاملاً		٣.٨١	٣٤.٦٨	**ضعيف**

واتضح من نتائج جدول (١١) أن الوسط الحسابي أقل من معيار الاختبار البالغ (٦) مما يعطي مؤشراً سلبياً بأن دور الجامعة في هذا المجال ضعيف وبالتالي تصبح فقرات المجال غير مهيأة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة بابل.

ويمكن تحليل ذلك من وجهة نظر الباحث بأن الجامعة ليس لديها سياسة واضحة تعتمد عليها لتشجيع الأساتذة على إجراء البحوث العلمية، ولا يوجد تخصيص موازنة مالية سنوية لدعم البحوث العلمية ومدها بالإمكانات المالية اللازمة للنشر والتأليف والترجمة والتفرغ العلمي...إلخ.

٧- مجال (خدمة المجتمع):

أظهرت نتائج استجابات رؤساء الأقسام العلمية في جامعة بابل أن لهذا المجال (مستوى ضعيفاً في التطبيق)، إذ بلغ الوسط الحسابي للأوساط المرجحة لهذا المجال (٤.٤٥)، والوزن المئوي للمجال (٤٠.٥).

جدول (١٢)

قياس مجال تطبيق إدارة الجودة الشاملة

تسلسل فقرات الاستبانة	**فقرات المجال السابع: (خدمة المجتمع)**	**الوسط المرجح**	**الوزن المئوي**	**مستوى التطبيق**
٤٤	تشجع الجامعة الأساتذة للمساهمة في البحوث التطبيقية لخدمة المجتمع وتطويره.	٤.١٠	٣٧.٣	**ضعيف**
٤٥	تحفيز الأساتذة للتفاعل مع مؤسسات المجتمع من خلال الأبحاث العلمية والرسائل الجامعية التي تخدم المجتمع.	٣.٩٤	٣٥.٨	**ضعيف**
٤٦	تلبي احتياجات سوق العمل من الخريجين بمختلف التخصصات العلمية.	٥.٦١	٥١.٠	**ضعيف**
٤٧	تدرس شكاوي مؤسسات المجتمع ومقترحاتها المتعلقة بجودة المخرجات التعليمية.	٤.٤٥	٤٠.٥	**ضعيف**
٤٨	تعمل لإعداد خطة لخدمة المجتمع مع توفير الظروف المناسبة لتطبيقها.	٤.١٧	٣٧.٩	**ضعيف**
الوسط الحسابي والوزن المئوي للمجال كاملاً		٤.٤٥	٤٠.٥	**ضعيف**

وتبين من نتائج جدول (١٢) أن الوسط الحسابي أقل من معيار الاختبار البالغ (٦) مما يعطي مؤشراً سلبياً بأن دور الجامعة في هذا المجال ضعيف وبالتالي تصبح فقرات المجال غير مهيئه لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة بابل.

ويمكن تحليل ذلك من وجهة نظر الباحث بأن الجامعة ليس لديها اهتمام بشكاوى مؤسسات المجتمع واقتراحاتها المتعلقة بجودة مخرجاتها التعليمية وضعف تلبيتها لاحتياجات سوق العمل من الخريجين ولا وجود لخطة علمية تصب في خدمة المجتمع وتطوره من خلال تحفيز الأساتذة للمساهمة في البحوث التطبيقية لخدمة المجتمع وتطوره.

<u>للإجابة عن الهدف الثاني من البحث المتضمن</u> (التعرف على الفروق ذوات الدلائل الإحصائية في مجالات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي حسب (الدرجة العلمية))

لمعرفة الفروق في الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية بين استجابات أفراد العينة لمجالات البحث حسب متغير الدرجة العلمية نلاحظ بوجود فروقات ظاهرة بينهم كما هو موضح في جدول (١٣).

جدول (١٣) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث على مجالات البحث حسب متغير (الدرجة العلمية)

مجالات إدارة الجودة الشاملة	الدرجات العلمية								مجموع أفراد عينة البحث	
	مدرس مساعد		مدرس		أستاذ مساعد		أستاذ			
	وسط حسابي	انحراف معياري	وسط حسابي	انحراف معياري	وسط حسابي	انحراف معياري	وسط حسابي	انحراف معياري	وسط حسابي	انحراف معياري
القيادة الإدارية	٧٦.٣٣٣	٤.٧١٨	٦٧.٨٠٠	١١.٧٤١	٧٣.٤٨٧	٩.٦٦٢	٧٧.٣٣٣	٧.١٤٦	٧٢.٤٧٩	١٠.١٥٨
الأستاذ الجامعي	٢٢.٦٦٦	٢.٩٤٣	٢٠.٠٥٠	٣.٥٤٦	٢١.٥١٢	٤.٣٠٣	٢١.٦٦٦	٤.٧٦١	٢١.٢١٩	٤.٠٦٦
المناهج والمقررات الدراسي	٣٧.٥٠٠	٥.٠٨٩	٣٦.١٥٠	٤.٥٨٠	٣٥.٢٢٢	٥.٧١٥	٣٤.٦٦٦	٩.٣٠٩	٣٥.٦٥٧	٥.٦٥٧
الطالب الجامعي	٣٧.٨٣٣	١.٤٧٢	٣٦.٦٥٠	٨.٦٨٣	٣٦.٢٩٢	٦.٦٤٥	٣٩.٠٠٠	٦.١٣١	٣٦.٧٣٩	٦.٩١٦
إدارة الموارد البشرية وتدريبها	٢٢.١٦٦	٣.٤٨٨	٢٣.٣٠٠	٥.٨١٣	٢٥.٩٢٦	٦.٦١٥	٢٤.٦٦٦	٥.٢٧٨	٢٤.٧٩٤	٦.١٥٩
البحث العلمي	١٨.٣٣٣	٢.٣٣٨	٢٠.٠٥٠	٤.٨٣٩	٢١.١٧٠	٤.٧٥١	٢٢.٦٦٦	٨.١٦٥	٢٠.٧٥٣	٤.٩٧٩
خدمة المجتمع	١٤.٥٠٠	٢.٨٨١	٢١.٤٥٠	٣.٠٣٤	٢١.٥٦١	٤.١٧١	٢١.٥٠٠	٣.٥٦٣	٢٠.٩٤٥	٤.١٦٣

من أجل التحقق من الهدف الثاني للبحث تم استخدام (اختبار تحليل التباين الأحادي) لمعرفة فيما إذا كانت هناك فروق ذوات دلائل إحصائية في مجالات البحث . وتبين من نتائج جدول (١٤) بأن مجالات إدارة الجودة الشاملة (القيادة الإدارية والأستاذ الجامعي والمناهج والمقررات الدراسية والطالب الجامعي وإدارة الموارد البشرية وتدريبها والبحث العلمي)، أظهرت بأن قيمة (F المحسوبة) أقل من قيمة (F الجدولية ٢.٧٤)، عندئذ تصبح غير دالة أو غير معنوية بمعنى عدم وجود فروق ذوات دلائل إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) ودرجتي حرية (٣-٦٩) بين استجابات عينة البحث للمجالات المذكورة أعلاه حسب درجتهم العلمية، بينما ظهرت فروق ذوات دلائل إحصائية في مجال واحد فقط هو (خدمة المجتمع) حسب الدرجة العلمية كون قيمة (F المحسوبة) أكبر من قيمة (F الجدولية ٦.٤٠٣)، كما هو مبين في

جدول (١٤) وهذا يعني دالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) ودرجتي حرية (٣-٦٩).

جدول (١٤) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابات عينة البحث لمجالات البحث حسب (الدرجة العلمية)

المجالات	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F* المحسوبة	الدلالة الإحصائية عند مستوى ٠.٠٥	الدلالة الإحصائية
القيادة الإدارية	بين المجموعات	٣	٧١٠.١٠٩	٢٣٦.٧٠٣	٢.٤٣٠	٠.٠٧٣	غير دال (غير معنوي)
	داخل المجموعات	٦٩	٦٧٢٠.١١١	٩٧.٣٩٣			
	المجموع	٧٢	٧٤٣٠.٢١٩	-			
الأستاذ الجامعي	بين المجموعات	٣	٤٤.٦٣٣	١٤.٨٧٨	٠.٨٩٦	٠.٤٤٨	غير دال (غير معنوي)
	داخل المجموعات	٦٩	١١٤٥.٨٦١	١٦.٦٠٧			
	المجموع	٧٢	١١٩٠.٤٩٣	-			
المناهج والمقررات	بين المجموعات	٣	٣٦.٥٦٧	١٢.١٨٩	٠.٣٧١	٠.٧٧٤	غير دال (غير معنوي)
	داخل المجموعات	٦٩	٢٢٦٧.٨٧١	٣٢.٨٦٨			
	المجموع	٧٢	٢٣٠٤.٤٣٨	-			
الطالب الجامعي	بين المجموعات	٣	٤٦.١٨٤	١٥.٣٩٥	٠.٣١٣	٠.٨١٦	غير دال (غير معنوي)
	داخل المجموعات	٦٩	٣٣٩٧.٨٧١	٤٩.٢٤٥			
	المجموع	٧٢	٣٤٤٤.٠٥٥	-			
إدارة الموارد البشرية وتدريبها	بين المجموعات	٣	١٣٨.٧٧١	٤٦.٢٥٦	١.٢٣١	٠.٣٠٥	غير دال (غير معنوي)
	داخل المجموعات	٦٩	٢٥٩٣.١٤٧	٣٧.٥٨٢			
	المجموع	٧٢	٢٧٣١.٩١٨	-			
البحث العلمي	بين المجموعات	٣	٧٤.١٤٠	٢٤.٧١٣	٠.٩٩٦	٠.٤٠٠	غير دال (غير معنوي)
	داخل المجموعات	٦٩	١٧١١.٤٢٢	٢٤.٨٠٣			
	المجموع	٧٢	١٧٨٥.٥٦٢	-			
خدمة المجتمع	بين المجموعات	٣	٢٧١.٧٢٣	٩٠.٥٧٨	٦.٤٠٣	٠.٠٠١	دال (معنوي)

* إذا كانت قيمة F المحسوبة أقل من قيمة F الجدولية (٢.٧٤) تصبح غير دالة.
وإذا كانت قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية تصبح دالة.

	داخل المجموعات	٦٩	٩٧٦.٠٤٨	١٤.١٤٦			
	المجموع	٧٢	١٢٤٧.٧٨١	-			

ولمتابعة الدلائل الإحصائية للفروق الظاهرة في مجال (خدمة المجتمع) حسب الدرجة العلمية تم استخدام (اختبار شيفيه) على وفق ما هو مبين في نتائج جدول (١٥) التي تشير بأن بعض (قيم شيفيه المحسوبة) أكبر من (قيم شيفيه الجدولية ٨.٢٢) عند مستوى دلالة (٠.٠٥)، ودرجتي حرية (٣-٦٩) وهذا يعني وجود فروق ذوات دلائل احصائية (معنوية) لصالح درجة (مدرس مساعد) في مجال خدمة المجتمع والسبب في ذلك من وجهة نظر الباحث بأن رئيس القسم بدرجة (مدرس مساعد) غير متفاعل مع البيئة الأكاديمية الجامعية لحداثة تعيينه في الجامعة وضعف معلوماته عن أهمية وجدوى العلاقة بين الجامعة ومؤسسات المجتمع.

جدول (١٥)

العينات مع الأوساط الحسابية وقيمة شيفيه

الدرجة العلمية	الوسط الحسابي	مدرس مساعد	مدرس	أستاذ مساعد	أستاذ
	سَ	١٤.٥٠٠	٢١.٤٥٠	٢١.٥٦١	٢١.٥٠٠
مدرس مساعد	١٤.٥٠٠	-	١٥.٧٩٠*	١٨.٥٢٧*	١٠.٤٢١*
مدرس	٢١.٤٥٠	-	-	٠.٠١١	٠.٠٠٦٥
أستاذ مساعد	٢١.٥٦١	-	-	-	٠.٠٠١١
أستاذ	٢١.٥٠٠	-	-	-	-

وبهذا ترفض الفرضية الصفرية الأولى القائلة (لا توجد فروق ذوات دلائل إحصائية في مجالات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بحسب (الدرجة العلمية لأفراد عينة البحث).

* - معنوية عند مستوى دلالة (٠.٠٥).

<u>للإجابة على الهدف الثالث المتضمن</u> (التعرف على الفروق ذوات الدلائل الإحصائية في مجالات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي حسب (الخبرة العملية في التدريس الجامعي)).

لمعرفة الفروق في الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية بين استجابات أفراد العينة لمجالات البحث حسب متغير (الخبرة العملية في التدريس الجامعي) نلاحظ وجود فروقات ظاهرة بينهم كما موضح في جدول (١٦) .

جدول (١٦)

الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث على مجالات البحث حسب (الخبرة العملية في التدريس الجامعي)

مجالات إدارة الجودة الشاملة	الخبرة العملية في التدريس الجامعي							
	١ - ٥ سنوات		٦ - ١٠		أكثر من ١٠ سنوات		مجموع أفراد عينة البحث	
	وسط حسابي	انحراف معياري	وسط حسابي	انحراف معياري	وسط حسابي	انحراف معياري	وسط حسابي	انحراف معياري
القيادة الإدارية	٧٤.٠٠٠	١١.٢١٣	٧٣.٦١١	٨.٤٢٣	٧٧.٠٢١	٧.٨٢١	٧٥.٨٠٨	٨.٤٥٦
الأستاذ الجامعي	٢٢.٣٣٣	٣.٤٦١	٢١.٩٤٤	٤.٧٣٨	٢١.٧٦٠	٤.٣٠٦	٢١.٨٧٦	٤.١٩٦
المناهج والمقررات الدراسي	٣٦.٥٥٥	٤.٣٠٤	٣٦.٧٢٢	٥.٤٥٣	٣٥.٦٠٣	٤.١٨٦	٣٦.٠١٣	٤.٥٠٤
الطالب الجامعي	٣٧.٤٤٤	٦.٢٠٧	٣٦.٣٨٨	٦.٣٩٩	٣٩.١٣٠	٥.٧٩٨	٣٨.٢٤٦	٦.٠٣٤
إدارة الموارد البشرية وتدريبها	٢٤.٧٧٧	٤.١١٦	٢٥.٣٣٣	٥.٩٣١	٢٥.٩٥٦	٤.١٥٧	٢٥.٦٥٧	٤.٦٠١
البحث العلمي	٢١.٨٨٨	٦.١١٢	٢١.٢٢٢	٥.٦٧٣	٢٠.٣٩١	٤.٣٧٤	٢٠.٧٨٠	٤.٨٩٩

خدمة المجتمع	٢١.٧٧ ٧	٣.٥٦٢	٢١.٣٣ ٣	٤.٣٢ ٥	٢٢.٠٦ ٥	٣.١٢ ٢	٢١.٨٤ ٩	٣.٤٦ ٦

من أجل التحقق من الهدف الثالث للبحث تم استخدام (اختبار تحليل التباين الأحادي) لمعرفة فيما إذا كانت هناك فروق ذوات دلائل إحصائية في مجالات البحث، وتبين من نتائج جدول (١٧) بأن مجالات إدارة الجودة الشاملة أظهرت بأن قيمة (F المحسوبة) أقل من قيمة (F الجدولية ٣.١٣)، وهذا يعني عدم وجود فروق ذوات دلائل إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) ودرجتي حرية (٢-٧٠) بين استجابات عينة البحث لمجالات إدارة الجودة الشاملة حسب (الخبرة العملية في التدريس الجامعي)، والسبب في ذلك من وجهة نظر الباحث بأن رؤساء الأقسام العلمية يتعاملون مع نفس الإدارة الجامعية والموظفين والطلبة ويعملون في ظل بيئة جامعية واحدة وملتزمون بنفس القيم والأعراف الجامعية وتتوافر لديهم نفس الإمكانات البحثية والتدريسية.

جدول (١٧)
نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابات العينة البحث لمجالات البحث حسب متغير (الخبرة العملية في التدريس)

المجالات	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F* المحسوبة	الدلالة الإحصائية عند مستوى ٠.٠٥	الدلالة الإحصائية
القيادة الإدارية	بين المجموعات	٢	١٨٤.٠٥٩	٩٢.٠٣٠	١.٢٩٧	٠.٢٨٠	غير دال (غير معنوي)
	داخل المجموعات	٧٠	٤٩٦٥.٢٥٦	٧٠.٩٣٢			
	المجموع	٧٢	٥١٤٩.٣١٥	-			
الأستاذ الجامعي	بين المجموعات	٢	٢.٥٧٦	١.٢٨٨	٠.٠٧١	٠.٩٣١	غير دال (غير معنوي)
	داخل المجموعات	٧٠	١٢٦٥.٣١٤	١٨.٠٧٦			
	المجموع	٧٢	١٢٦٧.٨٩٠	-			
المناهج والمقررات	بين المجموعات	٢	١٨.٤٣٦	٩.٢١٨	٠.٤٤٧	٠.٦٤١	غير دال (غير معنوي)
	داخل المجموعات	٧٠	١٤٤٢.٥٥١	٢٠.٦٠٨			
	المجموع	٧٢	١٤٦٠.٩٤٦	-			
الطالب الجامعي	بين المجموعات	٢	١٠٣.٨٤٤	٥١.٩٢٢	١.٤٤٤	٠.٢٤٣	غير دال (غير معنوي)
	داخل المجموعات	٧٠	٢٥١٧.٧١٧	٣٥.٩٦٧			
	المجموع	٧٢	٢٦٢١.٥٦٢	-			
إدارة الموارد البشرية وتدريبها	بين المجموعات	٢	١٢.٩٧٠	٦.٤٨٥	٠.٣٠٠	٠.٧٤٢	غير دال (غير معنوي)
	داخل المجموعات	٧٠	١٥١١.٤٥٩	٢١.٥٩٢			
	المجموع	٧٢	١٥٢٤.٤٣٨	-			
البحث العلمي	بين المجموعات	٢	٢١.٥٣٧	١٠.٧٦٨	٠.٤٤٢	٠.٦٤٥	غير دال (غير معنوي)
	داخل المجموعات	٧٠	١٧٠٦.٩٥٧	٢٤.٣٨٥			
	المجموع	٧٢	١٧٢٨.٤٩٣	-			
خدمة المجتمع	بين المجموعات	٢	٦.٩٨٣	٣.٤٩١	٠.٢٨٥	٠.٧٥٣	غير دال (غير معنوي)
	داخل المجموعات	٧٠	٨٥٨.٣٦٠	١٢.٢٦٢			
	المجموع	٧٢	٨٦٥.٣٤٢	-			

* إذا كانت قيمة F المحسوبة أقل من قيمة F الجدولية (٣.١٣) تصبح غير دالة.

وبهذا تقبل الفرضية الصفرية الثانية القائلة (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مجالات تطبيق إدارة الجودة الشاملة حسب الخبرة العملية في التدريس الجامعي لأفراد عينة البحث).

((المبحث الخامس))

التوصيات والمقترحات

أولاً/ التوصيات:

يوصي الباحث بما يأتي:

١. دعوة المعنيين والمسئولين في الإدارة الجامعية للإطلاع على البحث ومعرفة نتائجه بهدف الوصول إلى قناعة بضرورة تبني نظم إدارة الجودة الشاملة والتثقيف بمضامينها وفلسفتها من خلال برامج التدريب والتعليم المستمر واعتمادها منهجاً إدارياً معاصراً في تطوير منظومة التعليم الجامعي، كما يتطلب من مجلس الجامعة استكمال البنى التحتية اللازمة التي ترتكز عليها الجودة الشاملة قبل التطبيق وهذا يستغرق وقت قد يمتد من سنة إلى سنتين ومن ثم تهيئة بقية المستلزمات والمتطلبات الأخرى التي لها علاقة مباشرة بالجودة، وبعد التهيئة والإعداد نحدد موعداً لتطبيق خطة إستراتيجية منظمة لإدارة الجودة الشاملة لتطوير مجمل منظومة التعليم الجامعي.

٢. تخطيط وتنظيم وتنفيذ برامج تدريبية للعمداء ومعاونيهم ورؤساء الأقسام العلمية وأعضاء هيئة التدريس والموظفين كل حسب موقعه لتوسيع ثقافة الجودة الشاملة ومعرفة فلسفتها ومبادئها وأهميتها في تطوير منظومة التعليم الجامعي.

٣. إعادة النظر في مجمل الأساليب الإدارية والفنية والروتينية ونظم العمل التقليدية والشروع في تخطيط نموذج علمي لإدارة الجودة الشاملة يتم التثقيف بموجبه من خلال كراس علمي يعد لهذا الغرض والعمل على عقد ندوات موسعة لشرح مضامين هذا النموذج على مستوى الجامعة ثم على مستوى الكليات والأقسام الإدارية والبحثية لتتضح الرؤية وتزداد القناعة للجميع.

٤. تشكيل لجنة مركزية على مستوى الجامعة للنظر في شكاوى ومقترحات لخدمة مؤسسات المجتمع وتحقيق لقاءات واجتماعات بينهم لاسيما فيما يتعلق بجودة الخدمات أو بجودة المنتج التعليمي الذي تقدمه الجامعة لخدمة مؤسسات المجتمع.
٥. إدخال مادة إدارة الجودة الشاملة كمقرر دراسي ضمن السنة الأخيرة لجميع كليات الجامعة وكذلك في السنة التحضيرية للدراسات العليا.
٦. العمل على إنشاء مركز طني متخصص لإدارة الجودة الشاملة لتدريب القيادات الإدارية العليا والوسطى والتنفيذية في مؤسسات التعليم الجامعي.
٧. استحداث قسم لإدارة الجودة الشاملة ضمن الهيكل التنظيمي لكل كلية وتحديد مهامه واختصاصاته تحريرياً ومنها وضع سياسة للجودة الشاملة وتحديد مستلزمات تطبيقها، ويتم التنسيق بين الأقسام الأخرى في الكلية وبينهم وبين القيادات الإدارية الأعلى على أن يتم تقييم أنشطة هذا القسم كل ثلاث أشهر من قبل عمادة الكلية.
٨. إيفاد أعداد من القيادات الإدارية في الجامعة والكليات ومن أعضاء هيئة التدريس ومن الموظفين إلى الجامعات الأجنبية والعربية المتميزة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة لاطلاعهم على تجربة تلك الجامعات لزيادة خبراتهم وتوسيع ثقافاتهم لتوظيفها في خدمة الجامعة وتطويرها بعد الأخذ بنظر الاعتبار خصوصية البيئة العراقية والعربية.
٩. تأسيس ثقافة جديدة لإدارة الجودة الشاملة في كليات الجامعة ترتكز على مجموعة من القيم منها العمل الجماعي (فريق العمل) والمشاركة الفعلية الجماعية في اتخاذ القرار والقيادة التشاركية والتطوير المستمر لمهارات العاملين في الجامعة والتقييم المستمر للأداء في ضوء الاتجاهات المعاصرة واعتبار جودة التعليم في عموم الجامعة مسئولية الجميع بدون استثناء من منطلق المسئولية التضامنية.

ثانياً/ المقترحات:

١. إجراء بحث مماثل يتبنى المجالات التي حددها البحث الحالي وقياس مدى توافر هذه المجالات في الكليات التربوية (التربية والتربية الأساسية والتربية الرياضية) في جامعة بابل.
٢. دراسة مدى إمكانات تطبيق مجالات إدارة الجودة الشاملة في كليات جامعات الفرات الأوسط (بابل، الكوفة، القادسية، كربلاء).
٣. إجراء بحث مقارن في مجالات إدارة الجودة الشاملة بين الكليات العلمية والإنسانية في الجامعة.
٤. إجراء بحث مماثل يتبنى المجالات التي حددها البحث الحالي وقياس مدى تطبيقها في الدوائر الرسمية الخدمية في محافظة بابل.
٥. قياس مدى إمكانية تطبيق مجالات إدارة الجودة الشاملة في مجمل مراحل التعليم العام لتربية محافظة بابل.

المصادر والمراجع العربية والأجنبية

١. إبراهيم، إبراهيم كاظم، التخطيط والتنمية والتعليم العالي، رؤية مستقبلية، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، ٢٠٠١م.

٢. بلوم، بنيامين وآخرون، تقييم الطالب التجميعي والتكويني، ترجمة: محمد أمين المفتي، دار ماكجروجيل، القاهرة، ١٩٨٣م.

٣. البياتي، مظفر والصالحي، رشيد، الإحصاء التربوي، مطبعة جامعة الموصل، العراق، ١٩٨٤م.

٤. البيلاوي، حسن وآخرون، الجودة الشاملة في التعليم، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، عمان، ٢٠٠٨.

٥. التل، سعيد، دراسات في التعليم الجامعي، دار اللواء لصحافة والنشر والتوزيع، عمان، ١٩٨٦م.

٦. الحولي، عليان عبد الله، تصور مقترح لتحسين جودة التعليم الجامعي، فلسطين، مؤتمر النوعية في التعليم الجامعي الذي عقد في جامعة القدس المفتوحة للفترة ٣-٢٠٠٤/٧/٥م.

٧. الخطيب، أحمد، الإدارة الجامعية (دراسة حديثة) مؤسسة حمادة للدراسات الجامعية لنشر والتوزيع، عمان، اربد، ٢٠٠١م.

٨. داغر، منقذ محمد، إستراتيجية إدارة الجودة الشاملة مدخلاً لتطوير التعليم العالي في الوطن العربي، المنتدى الفكري العربي الأول، (المواصفات العالمية للجامعات)، ٢٠٠١م.

٩. الظاهر، زكريا محمد وآخرون، مبادئ القياس والتقويم في التربية، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ١٩٩٩م.

١٠. عبد الحفيظ، إخلاص محمد وباهي، مصطفى حسين، طرق البحث العلمي والتحليل الإحصائي في المجالات التربوية والنفسية، مركز الكتاب للنشر، مصر، ٢٠٠٠م.

١١. العجيلي، صباح حسين وآخرون، مبادئ القياس والتقديم التربوي، كتب أحمد الدباغ، بغداد، ٢٠٠٠م.

١٢. عيسى، عبد الله، تقدير درجة إمكانية تطبيق بعض مفاهيم الجودة الشاملة في كليات التربية في سلطنة عمان، مجلة الإداري، معهد الإدارة العامة، سلطنة عمان، السنة ٢٥، العدد ٩٥، سنة ٢٠٠٣.

١٣. مدكور، علي أحمد، التعليم العالي في الوطن العربي الطريق إلى المستقبل، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠٠٠م.
١٤. مسعود، سامي والريماوي، أحمد، مقدمة في علم الإحصاء الوصفي والتحليلي، دار صفين، عمان، ١٩٩٧م.
١٥. المشهداني، محمود وهرمز، أمير حنا، الإحصاء، مطبعة التعليم العالي، الموصل، العراق، ١٩٨٩م.
١٦. مصطفى، أحمد سيد، ((إدارة الجودة الشاملة في العليم العالي لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين، مجلة كلية التجارة، بنها، جامعة الزقازيق، مصر، ١٩٩٧م.
١٧. الياسري، محمد جاسم، الأساليب الإحصائية في مجالات البحوث التربوية، مؤسسة الوراق، عمان الأردن، ٢٠٠١م.
١٨. اليونسكو، اللجنة الدولية المعنية بالتربية للقرن (٢١) (التعليم ذلك الكنز المكنون)، مركز مطبوعات اليونسكو، القاهرة، ٢٠٠٢م.
١٩. Chaffee, E., and Sherr, L., Quality, Transforming post Secondary Education CUPA Journal, vol. ٣, No. ٢١, ١٩٩٢.
٢٠. Costing, H., Aeading in Total Quality Management, copyright by Harcourt Brace, Sandigo, New York, ١٩٩٤.
٢١. Lawis, G. and Smith, ((Why Quality Important in Higher Education International Journal, vol. ١, January-December, New York, ١٩٩٧.
٢٢. McGoldrik, Gerrym, The Complete Quality Manual, London, Pitman publishing, ١٩٩٤.
٢٣. Narnett, Donald, Statistical Method, London, Int Philippings Copyright, Addition Wesley publishing Company, ١٩٨٢.

ملحق رقم (١)

١. أ.د. عباس حسين الحميري كلية الإدارة والاقتصاد جامعة بابل
٢. أ.د. محمد جاسم الياسري كلية التربية الرياضية جامعة بابل
٣. أ.د. علاء فرحان طالب كلية الإدارة والاقتصاد جامعة كربلاء
٤. أ.د. أسعد محمد علي النجار كلية التربية الأساسية جامعة بابل
٥. أ.د. عدنان علي الجميلي كلية التربية جامعة بغداد
٦. أ.م.د. مجبل رفيق مرجانكلية الإدارة والاقتصاد جامعة بابل
٧. أ.م.د. عمران جاسم الجبوري كلية التربية جامعة بابل
٨. أ.م.د. فاهم حسين الطريحي كلية التربية جامعة بابل
٩. أ.م.د. حسين ربيع حماديكلية التربية جامعة بابل
١٠. أ.م.د. حمزة عبد الواحد الهيتي كلية التربية الأساسية جامعة بابل
١١. أ.م.د. عبد السلام جودت كلية التربية الأساسية جامعة بابل
١٢. أ.م.د. عماد حسين المرشدي كلية التربية الأساسية جامعة بابل

ملحق رقم (٢)

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة بابل

السادة رؤساء الأقسام العلمية في جامعة بابل المحترمين

تحية طيبة ..

يروم الباحث إجراء بحث بعنوان **(قياس مجالات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي من وجهة نظر رؤساء الأقسام العلمية في جامعة بابل)** يرجى منكم الإجابة على أسئلة الاستبانة بموضوعية كي نحصل على نتائج علمية واضحة من خلال وضع أشارة (√) تحت درجة التفضيل أو التي تمثل وجهة نظرك علما أن هذه المعلومات تستعمل لأغراض البحث العلمي فقط. شاكرين حسن تعاونكم معنا مع التقدير.

ومن الله التوفيق

الباحث

د. حسين الجبوري

(الجزء الأول) معلومات شخصية: يرجى التفضل بالإجابة عما يلي:

١- التحصيل العلمي : دبلوم عالي ☐ ماجستير ☐ دكتوراه ☐

٢- الدرجة العلمية : مدرس مساعد ☐ مدرس ☐ أستاذ مساعد ☐ أستاذ ☐

٣- الجنس : ذكر ☐ أنثى ☐

٤- الخبر العملية في التدريس الجامعي :

١- ٥ سنوات ☐ ٦-١٠ سنوات ☐ أكثر من ١٠ سنوات ☐

الجزء الثاني (فقرات الاستبانة):

الرجاء وضع علامة (√) أمام الفقرة التي تعتقد بأنها أقرب إلى الواقع (بنسبة مئوية) والتي تمثل وجهة نظرك **(لقياس مجالات تطبيق إدارة الجودة الشاملة للتعليم الجامعي في جامعة بابل).**

أتفق بنسبة .... / (مجالات الجودة الشاملة وفقراتها)	٠%	١٠ %	٢٠ %	٣٠ %	٤٠ %	٥٠ %	٦٠ %	٧٠ %	٨٠ %	٩٠ %	١٠٠ %
المجال الأول : (القيادة الإدارية)											
١- تعتمد الجامعة سياسية تفويض الصلاحيات للمستويات الإدارية الأدنى.											
٢- تتبنى الجامعة الجودة الشاملة باعتبارها جزء رئيسي من الخطط الإستراتيجية .											
٣- تسعى للانفتاح على تجارب الجامعات العربية والعالمية في مجال الجودة الشاملة.											
٤- تلتزم بتنمية ثقافة الجودة الشاملة والحرص على تنفيذها .											
٥- تعتمد على قاعدة بيانات متكاملة وحديثة تضمن سلامة اتخاذ القرارات.											
٦- تحرص على اختيار القيادات الإدارية الجامعية في ضوء الكفاءة والخبرة العملية والدرجة العلمية.											
٧- تعمل على تعميق العلاقات الإنسانية وتعزيزها في محيط العمل الجامعي .											
٨- تحرص على توفير التقنيات التربوية وتكنولوجيا التعليم للإسهام في تحسين جودة التعليم الجامعي.											

٩- تهتم بتحديث الجوانب الإدارية والتنظيمية باستخدام الحاسوب والإنترنت وغيرها.										
١٠- تحرص على خلق مناخ إداري أكاديمي لحفز العاملين على بذل أقصى جهودهم واستثمار طاقاتهم.										
١١- تعتمد الجامعة اللامركزية الإدارية في صياغة السياسات واتخاذ القرارات.										
١٢- تسعى إلى تعميق القيم الجامعية وتعزيز الأخلاق المهنية بين الأساتذة والإدارة والطلبة.										
المجال الثاني: (الأستاذ الجامعي)										
١٣- توفر الجامعة العدد الكافي من الأساتذة المؤهلين والمتفرغين للعمل المهني كلياً أو جزئياً.										
١٤- إعداد وتنفيذ سياسة واضحة لبرامج التطوير المهني والتعليم المستمر لجميع الأساتذة.										
١٥- تسعى إلى تشجيع الأساتذة على التدريس المتميز (تخصص جائزة لأفضل أستاذ سنوياً) على مستوى الكلية.										
١٦- تحرص على تطوير قدرات الأساتذة عن طريق المشاركة بالندوات والمؤتمرات العلمية المحلية والعالمية.										
١٧- تضع معايير موضوعية معاصرة لتقييم أداء الأساتذة سنوياً.										
المجال الثالث: (المناهج والمقررات الدراسية)										
١٨- - تعتمد الجامعة التخطيط الاستراتيجي في إعداد وتنظيم المناهج التعليمية.										
١٩- تراجع وتطور المنهج التعليمي للأقسام والتخصصات كل ثلاث سنوات.										
٢٠- تربط مناهج التعليم الجامعي بمتطلبات التنمية وسوق العمل.										
٢١- تعتمد مادة الحاسوب										

كمقرر دراسي في كليات الجامعة.										
٢٢- تعمل على أن تكون المناهج التعليمية منسجمة مع أهداف الجامعة.										
٢٣- توفير قاعات دراسية ومختبرات ومعامل وورش وتجهيزها بأحدث التقنيات المتاحة.										
٢٤- تحرص على دعم المكتبات بالكتب والمراجع والدوريات وقواعد البيانات الالكترونية.										
٢٥- تشجع الأساتذة للالتزام بالمحتوى العلمي للمقرر الدراسي.										
المجال الرابع: (الطالب الجامعي)										
٢٦- تخصص الجامعة قسماً للإرشاد التربوي والنفسي في كل كلية لمساعدة الطلبة على النمو والنجاح.										
٢٧- تحرص على منح حوافز معنوية ومالية للطلبة المتميزين.										
٢٨- تستجيب لشكاوي الطلبة وإيجاد الحلول المناسبة لها.										
٢٩- توفر فرص للطلبة لتمكينهم من المشاركة في الحياة الاجتماعية والثقافية والرياضية... الخ.										
٣٠- إطلاع الطلبة على الضوابط القانونية والإدارية وتشجيعهم للالتزام بها.										
٣١- تستطلع أراء الطلبة في جودة التعليم والتعلم وأداء أعضاء الهيئة التدريسية.										
المجال الخامس: (إدارة الموارد البشرية وتدريبها)										
٣٢- تضع الجامعة ضوابط مكتوبة تحدد الأخلاقيات المهنية للأساتذة والموظفين.										
٣٣- تنمية الموارد البشرية الجامعية بهدف تطويرها نحو الأفضل.										
٣٤- تحدد المسؤوليات لكل أستاذ وموظف حسب تخصصه ومؤهلاته العلمية وخبرته العملية .										
٣٥- تحرص على تقييم										

أداء الموظفين سنوياً على وفق معايير الجودة الشاملة .										
٣٦- حصر الاحتياجات التدريبية على مستويات الإدارة العليا والوسطى والتنفيذية.										
٣٧- إعداد وتنفيذ خطة إستراتيجية متكاملة لتدريب العمداء ومعاونيهم ورؤساء الأقسام العلمية والأساتذة والموظفين بشكل دوري.										
المجال السادس : (البحث العلمي)										
٣٨- توفر الجامعة مناخ إيجابي يشجع الأساتذة على إجراء البحوث العلمية في مختلف الاختصاصات.										
٣٩- تهيئة بيئة أكاديمية داعمة للبحث والنشر والتأليف.										
٤٠- تحرص على تكوين علاقات عمل جيدة مع مؤسسات البحث العلمي العربية والأجنبية.										
٤١- تضع سياسة تشجع فيها البحث العلمي من خلال إصدار المجلات المحكمة ونشر المؤلفات العلمية.										
٤٢- تخصص موازنة مالية سنوية خاصة لدعم البحوث العلمية وإعلام الكليات والأقسام العلمية بذلك.										
٤٣- دعم البحوث العلمية المبتكرة ووضع نظام لمنح جائزة لأفضل بحث سنوياً.										
المجال السابع: (خدمة المجتمع)										
٤٤- تشجع الجامعة الأساتذة للمساهمة في البحوث التطبيقية لخدمة المجتمع وتطويره.										
٤٥- تحفيز الأساتذة للتفاعل مع مؤسسات المجتمع من خلال الأبحاث العلمية والرسائل الجامعية التي تخدم المجتمع.										
٤٦- تلبي احتياجات سوق العمل من الخريجين بمختلف التخصصات العلمية.										
٤٧- تدرس شكاوي مؤسسات المجتمع ومقترحاتها المتعلقة بجودة										

المخرجات التعليمية.											
٤٨- تعمل لإعـداد خطـة لخدمة المجتمع مع تـوفير الظروف المناسبة لتطبيقها.											