



اتجاهات أعضاء هيئة التدريس في
جامعة القدس المفتوحة
نحو نظام إدارة الجودة الشاملة

د. محمد عبدالفتاح شاهين*



* مشرف أكاديمي منفرد، دائرة القياس والتقييم، منطقة الخليل التعليمية، جامعة القدس المفتوحة.

ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة اتجاهات أعضاء هيئة التدريس في جامعة القدس المفتوحة نحو تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة، وما إذا كان هناك فروق في اتجاهاتهم تعزى لمتغيرات المؤهل العلمي، والحالة الوظيفية، والبرنامج، وعدد سنوات الخبرة في الجامعة.

وقد اختيرت عينة عشوائية بسيطة بنسبة ٢٥٪ من أعداد المشرفين المتفرغين وغير المتفرغين وزعت طبقاً للحالة الوظيفية والمؤهل والبرنامج حيث بلغ العدد الإجمالي للمشرفين في الفصل الأول من العام الدراسي ٢٠٠٥/٢٠٠٦ (١٧٨٢) مشرفاً منهم (٣٠٩) مشرفين متفرغين. واستخدمت استبانة لغرض الدراسة أعدها الباحث تشكلت من خمسة محاور رئيسة هي: ثقافة الجودة، والتركيز على المستفيدين، والقوى العاملة، والمناخ الإداري والأكاديمي. وقد ضمت ٤٣ فقرة، وقد وزعت (٤٤٦) نسخة استعيد منها (٣٨٨) استبانة فيما استبعدت (١٣) استبانة، وتبقى (٣٧٥) نسخة. وبعد تحليل الاستجابات باستخدام برنامج الرزم الإحصائية SPSS، خلصت الدراسة إلى النتائج الأساسية الآتية:

١. تبين أن اتجاهات أعضاء هيئة التدريس في جامعة القدس المفتوحة نحو تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة كانت ايجابية وعالية.

٢. لم يتبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0,05$ في متوسطات اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة تعزى لمتغيرات المؤهل العلمي والحالة الوظيفية والبرنامج.

٣. تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0,05$ في متوسطات اتجاهات أعضاء هيئة التدريس في جامعة القدس المفتوحة نحو تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة وفق متغير عدد سنوات الخبرة وأبعاد المقياس المستخدم.

وقد أشار الباحث إلى جملة من التوصيات المتعلقة بضرورة إعداد أدلة خاصة بتطبيق نظام الجودة، وتعميم ثقافة الجودة، وإعطاء التدريب أولوية قبيل المباشرة في تطبيق نظام الجودة الشاملة.

Abstract

This study aims at identifying the attitudes of the academic staff at Al-Quds Open University towards the implementation of total quality management, and whether there are mean differences in their attitudes that can be attributed to these variables: academic qualification, professional status, program and years of experience at the university. A simple random sample (represented 25%) was chosen from the part and full time academic supervisors; this sample was also distributed into strata according to professional status, academic qualification and program. It was found that the total number of academic supervisors during the first semester of the academic year 2005/2006 was (1782) ; (309) of them were full timers. A questionnaire prepared by the researcher was used for the purpose of this study. This instrument includes five dimensions: quality culture, stakeholders, labor force and both academic and administrative climates. (450) copies of this 43 - item questionnaire were distributed ; (388) copies were returned ; (13) copies were dropped and the remaining number was (375) copies.

After analyzing the responses using SPSS , the following basic results were concluded:

- 1. The attitudes of the members of the academic staff at Al-Quds Open University towards implementing were positive and high.*
- 2. There are no statistically significant mean differences ($\alpha = 0.05$) between the means of the academic staff attitudes towards the implementing of total quality management due to the variables of academic qualifications , professional status and program.*
- 3. There are statistically significant mean differences ($\alpha = 0.05$) between the means of the academic staff's attitudes at Al-Quds Open University towards implementing the total quality management that can be attributed to years of teaching experience, and the dimensions of the employed scale.*

The researcher indicates a set of recommendations related to the necessity of preparing special guides for implementing the quality system , spreading quality culture and giving training a priority before starting the implementation of the total quality management.

مقدمة الدراسة وخلفيتها:

يشهد التعليم بصورة عامة والتعليم العالي بشكل خاص تحولات جذرية منذ مطلع الثمانينات من القرن الماضي وحتى الآن، وقد طالت التحولات أساليب التدريس، وأنماط التعليم وأدواته ومجالاته وذلك استجابة للتحديات التي واجهت التعليم العالي التي تمثلت في زيادة الإقبال على التعليم العالي وتطور تقنيات التعليم، والانفجار المعرفي الهائل في الميادين كافة، بالإضافة إلى بروز التكتلات الاقتصادية وظاهرة العولمة، فقد أدت جميعها إلى توجيه الاستثمارات في مجال التعليم والمعرفة والبحث العلمي في وقت اعتمدت فيه المنافسة الاقتصادية في الأسواق العالمية على قدرة المعرفة البشرية على الإنتاج والتسويق والتميز. (الفزاني والأسود، ٢٠٠٥).

ومع دخول الألفية الثالثة حدثت تحولات وتبدلات سريعة وشاملة في مختلف الميادين الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية في غالبية المجتمعات المتقدمة والنامية على حد سواء. وذلك نتيجة لارتفاع مستوى تعليم الأفراد ونمو ثقافة الفرد والمجتمع، وشكلت ثورة الاتصالات والمعلومات ثورة معرفية تولدت من خلالها قوة المعرفة وسلطتها وتأثيرها في نمو المجتمعات وتطورها، وهذا ما انعكس بدوره على المجالات كافة. (باشيوة، ٢٠٠٥).

وهذه التغيرات انعكست بدرجات متفاوتة على نواحي الحياة المختلفة، وتجاوزت حدود إمكانات المجتمعات المختلفة وقدراتها، ولذلك كان التأثير في المجال التربوي أسرع مما يمكن للمؤسسات التعليمية استيعابه والتعامل معه، مما أدى بدوره إلى بروز فجوة بين التطور والتقدم العلمي والتكنولوجي في المجتمع وبين المؤسسات التعليمية، التي لم تتمكن بعد من مواجهة هذه التغيرات إلا بقدر بسيط (جويلي، ٢٠٠٢). لهذا أصبحت مؤسسات التعليم العالي مطالبة وبجدية للعمل على الاستثمار في العنصر البشري باعتبار أن الاقتصاد والتعليم وجهان لعملة واحدة، وذلك بالعمل على تطوير مهارات الأفراد ومعارفهم في مختلف الميادين واستحداث تخصصات جديدة تتناسب مع متطلبات العصر وحاجات المجتمع، من هنا برزت أهمية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التعليم (الفزاني والأسود، ٢٠٠٥).

وقد استرعت مسألة جودة التعليم اهتمام مؤسسات التعليم العالي عالمياً وعربياً اعتباراً من الثمانينات للقرن العشرين، وشكلت محوراً أساسياً لأعمال المؤتمرات وورش العمل والندوات واللقاءات، وازدادت الضغوط مع مطلع هذا القرن لتبني آليات تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة، منها ضغوط داخلية وخارجية ارتبطت بالتطورات الاقتصادية، ومتطلبات أسواق العمل، وتوصيات المجالس المهنية العالمية ومنظمات التعليم العالي الدولية. كما أن بروز ظاهرة العولمة

اكسب موضوع الجودة أهمية متزايدة في سياقات التعليم العالي ومضامينه، وبخاصة أن هناك توجهات عالمية نحو عوامة الاقتصاد والتجارة والانفتاح بين الثقافات، وتزايد الحراك الأكاديمي للطلبة والمدرسين والباحثين (سلامه، ٢٠٠٥). وما من شك في أن الظروف الجديدة تُملي على القائمين على شؤون التعليم في مراحل ومستوياته كافة تصورات جديدة للتعليم ووظائفه تقضي بضرورة إجراء مراجعة لدور المؤسسات التعليمية مع الأخذ بعين الاعتبار تحديد ملامح الدور الجديد ومتطلباته وغاياته، ولعل هذا يعني في المحصلة النهائية التفكير في ملامح مجتمع الغد الذي نرنو إليه في ظل التحديات الكثيرة التي تواجهها. (المنيع، ٢٠٠٢). لذلك اعتبر التعليم بيئة تنافسية، تسعى فيه النظم التعليمية المختلفة إلى مناقشة التحديات الاقتصادية العالمية وإدخالها إلى المنظومة التعليمية مما يتطلب من العاملين كافة في القطاع التعليمي تعلم مهارات جديدة تدعم ثقافة التغيير وثورة الجودة، كما ينبغي أن يمتلك العاملون القيم الإيجابية لقبول تحديات الجودة ومتطلباتها، وأن يعملوا بجديّة على تحمل مسؤولياتهم تجاه تحقيق رغبات المستفيدين (أحمد، ٢٠٠٣).

وعلى وجه العموم، فإن إدارة الجودة الشاملة، كي تنجح وتحقق أهدافها، ينبغي أن يكون لدى القائمين على المؤسسة رغبة في التغيير فبعض العناصر الأساسية لإدارة الجودة تتعلق بالأفراد العاملين بمختلف مستوياتهم، كما أن إدارة الجودة الشاملة تنظر إلى العاملين باعتبارهم أساس العمليات المحققة للجودة، لأن مشاركتهم الكاملة وفق طاقاتهم وقدراتهم هي الأسلوب الأمثل لوصول المؤسسة إلى أهدافها المنشودة، وهذا يوضح بان الأفراد العاملين في المؤسسة هم العامل الحاسم في نجاح أو فشل تطبيق إدارة الجودة الشاملة، فإذا وحدت رؤى العاملين نحو الأهداف البعيدة والقريبة، ونحو السياسات والاستراتيجيات، ونحو الموارد المتعددة وكيفية استثمارها بشكل ناجح، وبالمناقشات المفتوحة وإتاحة الفرص أمامهم للمشاركة في اتخاذ القرارات وتحمل المسؤولية، وتعريف كل فرد منهم بما ينبغي عليه عمله، فمن المتوقع أن تتصافر جهود هؤلاء بصورة جديدة لتحقيق أهداف المؤسسة التعليمية (مصطفى والأنصاري، ٢٠٠٢). وكي تتمكن من تطبيق برامج التطوير في المؤسسات، ينبغي علينا في الأساس معرفة مدى تقبل ثقافة ومناخ المؤسسة وسياساتها ومدى استعداد القوى البشرية العاملة فيها على تقبل التغيير وتطبيقه لتوفير قدر من النجاح المطلوب لعملية التطوير والتغيير. وقد أصبح نجاح تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة مرهوناً بتحسين ثقافة التنظيم الذي يتطلب بدوره وجود قادة رياديين يؤمنون بالتغيير (الطجم، ٢٠٠١).

وقد توصل جيماريز (Guirmaraes، ١٩٩٦) إلى أن التطبيق الناجح لإدارة الجودة الشاملة يعتمد بشكل كبير على التغييرات في اتجاهات الموظفين ونشاطاتهم، وبالتالي فإن نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة يرتبط برغبة العاملين في التغيير، واعتماد قرارات مبنية أساساً على

الأهداف الأولية التي تحقق رضا المستفيد وحاجته . وذكر (Dale & Cooper)، أن إيجاد ثقافة تنظيمية تتفق مع إدارة الجودة الشاملة هي من أهم التحديات التي تواجه تطبيق برنامج إدارة الجودة الشاملة، فمن غير المعقول البدء في تطبيق هذا النظام في بيئة أو ثقافة مقاومة للتغيير، وبالتالي لا تتوافر له مقومات النجاح والاستمرار (أحمد، ٢٠٠٣). وبالتالي فإن ثقافة الجودة، بما تشتمل عليه من الأعراف والقيم والإجراءات والاتجاهات والتوقعات، تعزز الجودة في المؤسسة وتسعى إلى تحسينها باستمرار، فلكل مؤسسة ثقافتها الخاصة بها التي عادة ما تكون مشتركة بين العاملين في المؤسسة، وتعكس الطريقة التي يتصرفون بها في أثناء قيامهم بوظائفهم ومهامهم، وكثيراً ما تنجح بعض المؤسسات في الالتزام ببرامج إدارة الجودة الشاملة وتحقيق مشاركة العاملين، ولكن محاولاتها تفشل في نهاية المطاف بسبب عدم اعتماد المؤسسة لإجراءات ملموسة لتغيير ثقافة المؤسسة، لذلك فإن بناء ثقافة الجودة منوط إلى حد كبير بتعريف العاملين بالتغيرات المنوي إحداثها مع ضرورة بناء خطة عمل متكاملة لتنفيذ التغييرات وإقناع العاملين في المؤسسة بأهمية التغيير الذي تتطلع لإحداثه وتحديد الأفراد الذين يمكن التعويل عليهم في دعم عملية التغيير وإنجاحها (عليما، ٢٠٠٠).

وقد أشار سارنوفكاتز وكلنتوك (Sarnoffkatz and McClintock، ١٩٦٥) إلى أن الاتجاهات تشكل مشاعر الفرد ومعتقداته وأنماط سلوكه المتعلقة بالتغيير، فالاتجاهات تساعد الفرد على إدراك البيئة الجديدة للعمل من أجل استيعاب المفردات الجديدة في معتقداته لتوجيه سلوكه. لهذا فإن إيمان الفرد بالتغيير وقناعته بالمنافع التي سيحنيها تساعده تلقائياً على تكييف نفسه مع النظام الجديد في العمل، أما الاتجاهات السلبية نحو التغيير، فهي ذات تأثير سلبي معوق، ويقلل من احتماليات التكيف مع التغييرات المقترحة (Neiva، et. al.، ٢٠٠٥). وتعد الاتجاهات نتاجاً للخبرات السابقة للفرد وترتبط بسلوكه الحاضر، كما أنها تنعكس على سلوكه بحيث ينظم الاتجاه العمليات الدافعية والانفعالية والإدراكية والمعرفية حول بعض النواحي الموجودة في المجال الذي يعمل فيه، كما أن الاتجاهات تنعكس على سلوك الفرد وأقواله وأفعاله وتفاعلاته. (زهران، ١٩٨٤).

لذلك فقد حظيت الاتجاهات باهتمامات القائمين على المؤسسات الإنتاجية والتعليمية لما لها من أهمية في حياة الأفراد بشكل عام، ولدورها في الارتقاء بالنشاط الإنساني وتحديد مدى الإقبال عليه أو العزوف عنه، وبالتالي فإن الغرض من دراستها هو التنبؤ بالسلوك وإمكانية التحكم فيه، وبالتالي العمل على تعديله بما يتفق ومصلحة الفرد والجماعة، لمعرفة درجة قوتها ومعرفة أثرها في العمل (حسن، ١٩٩٨). وقد أشار اليابانيون في أحد الدراسات إلى أن ٩٠٪ من إدارة الجودة الشاملة تعود للاتجاهات ويؤكدون إلى أن السلوك الذي يمارسه

الفرد في المؤسسة هو نتاج مباشر لقيم الفرد. (Wood and Wisconsin ، ١٩٩٦). ولما كانت الاتجاهات نحو التغيير تقوم بدور حاسم وجوهري في انجاز أهداف المؤسسة وفي إنجاح برامج التغيير فيها، فقد أوضحت دراسة (Beerand Nohria ، ٢٠٠٠). أن ٧٠٪ من مبادرات التغيير فشلت، وأن السبب الرئيس في فشلها وجود مقاومة للتغيير ارتبطت بشكل قوي بتطوير اتجاهات سلبية لدى العاملين نحو التغيير (Vokola and Nikolaou ، ٢٠٠٥). كذلك فقد أشار (Peccei and wood ، ١٩٩٥)، إلى أن الالتزام التنظيمي يتوقع أن يكون له اثر إيجابي على الشعور نحو الجودة، كما أن الموظفين الذين لديهم التزام نحو المؤسسة هم الأكثر مشاركة في ترسيخ قيم المؤسسة، وبالتالي يتوقع منهم إعطاء أهمية أكثر لقضايا الجودة.

يتضح مما تقدم أهمية الاتجاهات وعلاقتها بالإنتاجية وجودة العمل، وهذا ما حدا بالمؤسسات الاهتمام باتجاهات العاملين بغية دعم الاتجاهات الإيجابية الميسرة لتحقيق أهداف المؤسسة بالإضافة لإضعاف الاتجاهات المعوقة التي تحد من تقدم عملية التغيير وتقف عائقاً أمام نجاحها، لذلك سارعت العديد من المؤسسات الصناعية والتعليمية في مختلف أنحاء العالم إلى إجراء دراسات حول اتجاهات العاملين نحو الحصول على شهادات الجودة أو نحو تطبيقها، وذلك لأهمية الاتجاهات وعلاقتها بمعوقات نجاح التطبيق، وهذا ما شجع الباحث على إجراء هذه الدراسة، ولاسيما أن إدارة جامعة القدس المفتوحة تسعى لإرساء قواعد تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة، مما يترتب عليه ضرورة الأخذ بالأسباب المساعدة على النجاح، وتلافي المعوقات التي قد تقف حائلاً أمام نجاح برنامج تطبيقها، وبخاصة أن أعضاء هيئة التدريس يقومون بدور أساسي في نجاح تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة أو فشله وفقاً لما يطلب منهم من أدوار، ويتوقع منهم من إنجازات في مجالات التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع، بالإضافة لما يكلفون به من مهمات إضافية تصب جميعها في محصلة واحدة وهي تحقيق رضا الدارسين والمجتمع المحلي ومؤسسات التشغيل، وهذا ما دفع الباحث لإجراء هذه الدراسة لأهميتها في ضوء ما تسعى إلى تحقيقه من أهداف متعلقة بالخطط التطويرية للجامعة .

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تتناول هذه الدراسة وجهات نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة القدس المفتوحة نحو تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة. وهي تسعى للإجابة عن الأسئلة الآتية:

١ . ما اتجاهات أعضاء هيئة التدريس في جامعة القدس المفتوحة نحو تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة.

- ٢ . هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات أعضاء هيئة التدريس في جامعة القدس المفتوحة نحو تطبيق نظام الجودة الشاملة وفقاً لمتغيرات المؤهل العلمي ، والحالة الوظيفية ، وبرنامج العمل ، وعدد سنوات الخبرة .
- ٣ . هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس في جامعة القدس المفتوحة على مقياس الاتجاه نحو إدارة الجودة الشاملة وفقاً لأبعاد المقياس .

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة وجهات نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة القدس المفتوحة نحو تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة ، وما إذا كانت هناك فروق في اتجاهاتهم تعزى لمتغيرات المؤهل العلمي ، والحالة الوظيفية ، والبرنامج الذي يعمل فيه ، وعدد سنوات الخبرة في الجامعة ، للعمل على طرح تصورات لخطوة عمل لتدعيم الاتجاهات الايجابية والحد من الاتجاهات السلبية التي قد تحول دون نجاح عملية تطبيق نظام الجودة الشاملة في الجامعة .

فرضيات الدراسة:

- ١ . اتجاهات أعضاء هيئة التدريس في جامعة القدس المفتوحة نحو تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة إيجابية .
- ٢ . لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) في اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة تعزى لمتغيرات المؤهل العلمي ، والحالة الوظيفية ، وبرنامج العمل ، وعدد سنوات الخبرة في الجامعة .
- ٣ . لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) في اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة وفقاً لأبعاد المقياس المختلفة والمتعلقة بثقافة الجودة ، والقوى العاملة والمستفيدين ، والمناخ الإداري والبعد الأكاديمي .

أهمية الدراسة:

- تكتسب هذه الدراسة أهميتها من المنطلقات الآتية :
- ١ . أهمية الموضوع الذي تتناوله والمتعلق باتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في الجامعة ، حيث ستساعد إدارة الجامعة على تلمس مواطن القوة والضعف في اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو تطبيق نظام الجودة وذلك لتعزيز

- الاتجاهات الإيجابية، والحد من الاتجاهات السلبية التي قد تشكل مقاومة للتغيير والإصلاح، لا سيما وان أعضاء هيئة التدريس منوط بهم كثير من الأدوار والمهام التي تنعكس على وضع الجامعة وتطورها بشكل عام.
٢. توجيه اهتمامات العاملين في الجامعة إلى أهمية الاتجاهات ودورها في إنجاح تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة.
٣. فتح آفاق جديدة أمام الباحثين لدراسة الاتجاهات وأهميتها في المؤسسات المعنية بالجودة كافة.

حدود الدراسة:

- تجري هذه الدراسة في نطاق الحدود الأساسية الآتية:
١. أعضاء هيئة التدريس المتفرغون وغير المتفرغين الذين يعملون في الإشراف الأكاديمي في جامعة القدس المفتوحة.
٢. اقتصرت هذه الدراسة على أعضاء هيئة التدريس العاملين في جامعة القدس المفتوحة في الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي ٢٠٠٥/٢٠٠٦.
٣. تمت الدراسة على جميع المناطق التعليمية والمراكز الدراسية المنتشرة في الضفة الغربية وقطاع غزة والبالغ عددها عشرون منطقة تعليمية ومركزاً دراسياً.

مصطلحات الدراسة:

١. الاتجاهات: يعرف زهران (١٩٨٤) الاتجاه بأنه: (تكوين فرضي أو متغير كامن أو متوسط يقع بين المثير والاستجابة، وهو عبارة عن استعداد نفسي، أو تهيؤ عقلي عصبي متعلم للاستجابة الموجبة أو السالبة نحو أشخاص أو أشياء أو موضوعات أو مواقف أو رموز في البيئة التي تستثير هذه الاستجابة) (زهران ١٩٨٤، ١٣٦).
- كما عرّف سيكور وبيكمات (١٩٦٩، Scord and Beckman) الاتجاهات على أنها منظمات او معينات جبرية لتنظيم وتوجيهها مشاعر الأفراد للتنبؤ بما سوف يسلكه الفرد حيال مظاهر سلوكه في البيئة المحيطة (Vakola & Nikolaou, ١٦٠, ٢٠٠٥).
- وفقاً لموضوع الدراسة فإن الباحث يعرف الاتجاه بأنه: " مجموعة المعتقدات التي تشكل سلوك عضو هيئة التدريس تجاه تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في الجامعة، وما يبديه من مواقف سواءً بالقبول أو الرفض أو الحيادية تجاهها.
٢. عضو هيئة التدريس: وهو الشخص المؤهل من الناحية الأكاديمية، ويعمل مشرفاً

أكاديميا في جامعة القدس المفتوحة في أحد البرامج التي تطرحها الجامعة .
 ٣ . الجودة الشاملة : عرفها معهد الجودة الفيدرالي بأنها " تأدية العمل الصحيح على النحو الصحيح من الوهلة الأولى مع الاعتماد على تقويم المستفيد من معرفة مدى تحسن الأداء (ابوسعد و عبد الغفار ، ٢٠٠٠ ، ١٣٣) .

وعرفها الموسوي (٢٠٠٣) بأنها (فلسفة إدارية أو منهج في الإدارة يسعى لخلق وتطوير قاعدة من القيم والمعتقدات التي تجعل كل موظف في المؤسسة يرى أن الهدف الأساسي لمنظمتها هو خدمة المستفيد من خلال عمل جماعي يتصف بالتعاون والمشاركة لتحقيق هذا الهدف " .

أما مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم فقد عرفها بأنها " فلسفة شاملة للحياة والعمل في المؤسسات التربوية تحدد أسلوبا في الممارسة الإدارية يرمي إلى الوصول إلى التحسين المستمر لعمليات التعليم والتعلم وتطوير مخرجات التعليم على أساس العمل الجماعي بما يضمن رضا المعلمين والطلبة وأولياء الأمور " .

وعرفها عشيبية (٢٠٠٠) بأنها " مجموعة الخصائص أو السمات التي تعبر بدقة وشمولية عن جوهر عملية التعليم وحالتها بما في ذلك كل أبعادها من مدخلات وعمليات ومخرجات قريبة وبعيدة وتغذية راجعة ، وكذلك التفاعلات المتواصلة التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف المنشودة والمناسبة لمجتمع معين وعلى قدر سلامة الجوهر تتفاوت مستويات الجودة " .
 ويعرفها الباحث على أنها :

" مجموعة المتطلبات المنتقاة التي ينبغي على النظام التعليمي في جامعة القدس المفتوحة تليتها بما تتضمن من معايير تدل على سلامة سير العمل لتحقيق الأهداف المنشودة بتخريج كوادر مؤهلة وقادرة على تلبية حاجات المجتمع الفلسطيني بما ينسجم ومتطلبات العصر وتحدياته ، وتحقيق رضا أبناء المجتمع ومؤسسات التشغيل " .

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باعتباره الأكثر توافقاً مع أهداف وإجراءات الدراسة .

الدراسات السابقة:

إجريت العديد من الدراسات حول اتجاهات العاملين نحو تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة ، ولكن العديد منها تركز في المؤسسات الإنتاجية كالشركات والمصانع ، وبعضها

طال المؤسسات التعليمية، وهي قليلة إذا ما قيست بعدد الدراسات التي أنجزت في مجال الجودة، لاسيما في البلاد العربية ومن هذه الدراسات:

أجرى رايسيبي (Rigsby, k. I، ١٩٩٤) دراسة تناولت الثقافة المدرسية للمدارس التي تطبق نظام إدارة الجودة الشاملة، وقد تمت الدراسة على إحدى المدارس الكائنة جنوب غرب ولاية فلوريدا، وقد هدفت الدراسة إلى معرفة دور المكاتب المركزية ومديري المدارس في تنمية وعي المعلمين والطلاب وأولياء الأمور بالولاية بثقافة الجودة الشاملة. وقد وفرت الدراسة بيانات وصفية باستخدام المقابلات والملاحظات والوثائق المتعلقة بثقافة الجودة، واتخاذ القرارات، وقد أوضحت نتائج الدراسة أن المدرسة اكتسبت ثقافة عالية تتعلق ببعض جوانب الجودة مثل الإدارة التشاركية وتشكيل فرق العمل. كما تبين أن هناك حاجة من أجل تعزيز ثقافة الجودة على مستوى المدارس والمقاطعة (الشافعي وناسي، ٢٠٠٠).

كما قام ايفانجلست (Evangelista، ١٩٩٥) بدراسة لمعرفة أثر تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة على تحسين المناهج الدراسية وأساليب التدريس، وأجريت الدراسة على ٢٧ مدرسة أمريكية. وتبين منها أن درجات تطبيق نظام إدارة الجودة متفاوتة، وذلك يعود إلى درجة تقبل العاملين للتغيير، ومدى إدراكهم لأبعاد الجودة الشاملة، ومدى القدرة والرغبة في تطبيق المعايير بالإضافة إلى مدى دعم الإدارة العليا، ومدى إشراك الطلاب، ومدى توافر الموارد المالية اللازمة للتطبيق، وقد خلصت الدراسة إلى وجود علاقة طردية موجبة بين الجوانب الآتية الذكر، ودرجة تطبيق نظام الجودة. (البستنجي، ٢٠٠١).

وأجرى شيري وآخرون (Sherry، et. al، ١٩٩٥) دراسة في كلية جنوب غرب ميتشغان لمعرفة اتجاهات العاملين في الكلية نحو تطبيق نظام الجودة الشاملة، وقد تركزت الدراسة في خمسة محاور أساسية هي التحسين والتدريب والرضا الوظيفي، وتقويم العاملين واستخدمت الاستبانة كأداة طبقت في ربيع عام ١٩٩٥ وقد بلغت الاستبانة الموزعة ١٨٨ استبانة أعيد منها ٧٠٪، وقد أوضحت الدراسة أن ٧٧٪ من موظفي الكلية التحقوا بالنشاطات التدريبية فيما تبين أن ٧٣٪ منهم وافقوا بشدة عن رضاهم عن الخدمات المقدمة بصورة عامة كما تراوحت الأوساط الحسابية لاستجابات العاملين حول الرضا ما بين (٢١، ٣ - ٤، ١) كما أوضح العاملون رضاً أقل حول طريقة تقويمهم بوسط حسابي (٩٥، ٢) أما استجابات العاملين حول محور ثقافة الجودة، فقد وصلت إلى (٢٣، ٣).

كما قام فريرسون ولويس (Fruirson&Louise، ١٩٩٥) بإجراء دراسة بعنوان اتجاهات الموظفين نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مكاتب وزارة التعليم في ولاية اورغبة في أمريكا، وقد هدفت الدراسة إلى استقصاء العلاقة بين اتجاهات الموظفين في تلك المديرية

واثرها على تطبيق نظام ادارة الجودة الشاملة وقد سعت الدراسة لمعرفة الفروق في اتجاهات الموظفين نحو تطبيق نظام الجودة وفقاً لمتغيرات مستوى التعليم، العمر، الجنس، عدد سنوات الخدمة والدائرة التي يعمل بها والخلفية المعرفية. وتكونت عينة الدراسة من ٤٠٠ موظف يعملون في المديرية العامة التابعة لوزارة التربية والتعليم، وخلصت الدراسة بوجود فروقات في اتجاهات العاملين نحو تطبيق نظام الجودة وفقاً لمتغيرات عدد سنوات الخدمة والجنس، كما تبين وجود اختلافات ترتبط بمتغيرات المستوى التعليمي، والعمر، والخلفية العرقية ومكان العمل حيث كانت أعلى الفروق لصالح متغيري مستوى التعليم والخلفية العرقية. (ابوليلي، ١٩٩٨).

وأجرى وليامسون وآخرون (Williamson, et. al, ١٩٩٦) دراسة للتعرف إلى مدى تطبيق نظام الايزو ٩٠٠٠ في المملكة المتحدة، وقد اعتمدت الدراسة على الاستبانة، وذلك بسبب وجود آلاف المدققين الذين يعملون في مؤسسات منح الشهادات وكانت أسئلة الاستبانة في أغلبها مغلقة من خلال اختيار أحد البدائل وقد وزعت الاستبانة على عينة مختارة من ١٠٪ من موظفي هيئات الاعتماد ووزعت ٧٥٠ استبانة أعيد منها ٢٧٤ بنسبة ٣٦٪ وقد أوضحت الدراسة أن نشاطات الجودة الأكيدة مثل التدقيق الداخلي، الإصلاح ومنع الأخطاء وإجراءات العمل هي مؤشرات قوية في سبيل مساهمة تطبيق نظام الجودة. وأظهرت الدراسة تبايناً في وجهات نظر المدققين حيث مثلت استجابات الغالبية منهم إشارة إلى أهمية الرقابة الفعالة، وتحسين نشاطات الشركات والاستجابة لحاجات المستفيدين، ومعرفة نظام الجودة للحصول على منتج بمواصفات ذات جودة عالية فيما احتل تحسين الفعالية الداخلية المرتبة الثانية. وتبين من الدراسة أن المدققين بصورة عامة يعرفون معايير الايزو ٩٠٠٠ وكيفية تنفيذ عمليات التدقيق وفق المعايير والمواصفات المطلوبة. كما اتضح أن التدقيق ليس غاية، وإنما هو وسيلة لتحسين إنجازات المؤسسات في مجالات تحسين جودة الإنتاج وتقليل الأخطاء، وتحسين جودة الخدمات، وتقليل التكاليف والاستجابة لحاجات المستفيدين.

كذلك أجرى سبرنغ (Spring, ١٩٩٧) دراسة حول معتقدات المواطنين ومدى إدراكهم لفلسفة إدارة الجودة الشاملة التي اعتمدت من قبل مدرسة جونستون في ولاية شمال كارولينا الأمريكية، وقد هدفت الدراسة إلى توثيق وتحليل العلاقة بين معتقدات الموظفين و "٤" تصنيفات وفق مواقع العمل وهي مدرسة ابتدائية، ومدرسة وسطى، ومدرسة عليا، والمكتب الرئيس، وقد جمعت المعلومات من المقابلات وباستخدام المجموعات المركزة، كما أجرى مسح للموظفين العاملين في المدرسة وفق مجالات برامج الجودة وهي القيادة ونظام المعلومات، والتخطيط والمصادر البشرية وعمليات الجودة ونتائج الجودة وتطلعات

المستفيدين ، وتبين من الدراسة عدم وجود فروق بين العاملين في استجاباتهم وفقاً لمتغيرات الدراسة .

كما أجرت كوري (Currie ، ١٩٩٢) دراسة في المعهد العالي للتعليم التقني في ولاية جورجيا هدفت إلى التعرف إلى معتقدات الإداريين والأكاديميين والموظفين في معهد جورجيا في بعض المجالات المرتبطة بميدان العمل واستندت الدراسة إلى بدايات التوقعات لتحضير العاملين التي تشير إلى أن القرارات لا تتأثر فقط بالفضيل بين المخرجات ، ولكن بالدرجة التي تعود لمعتقدات الفرد حول هذه المخرجات كي تكون موضوعية . واختبر عدد من المتغيرات التي يعتقد بتأثيرها على معتقدات الأكاديميين والإداريين والموظفين ، وقد خلصت الدراسة إلى وجود فروق في المعتقدات بين الإداريين والأكاديميين والموظفين تتعلق بمعتقداتهم حول تحديد مخرجات إدارة الجودة الشاملة التي تحدث في ميدان العمل . وتبين أن هناك اختلافاً في المعتقدات تعزى لموقع العمل ، وبين أن المساعدين الإداريين هم الأكثر إيجابية من الأكاديميين نحو عمليات إدارة الجودة الشاملة . فيما أشار الأكاديميون إلى أن إدارة الجودة الشاملة غير ممارسة في معاهدهم .

وأجرى أبو ليلي (١٩٩٨) ، دراسة تتعلق باتجاهات أصحاب الوظائف الإشرافية نحو مستوى معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في شركة الاتصالات الأردنية . وقد هدفت الدراسة إلى التعرف إلى اتجاهات أصحاب الوظائف الإشرافية في الشركة نحو مستوى تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة بشكل عام ، ولكل مجال من مجالاتها ، بالإضافة إلى استيضاح أهم المعوقات التي تحول دون تطبيق نظام إدارة الجودة في الشركة ، وقد غطت الدراسة جميع أفراد المجتمع المخصص للدراسة والبالغ عددهم ٣٧٦ موظفاً ، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات ، حيث استرجعت ٣٢٨ نسخة منها واستبعدت (١٩) نسخة لأسباب فنية . وقد توصل الباحث إلى أن موافقة أفراد مجتمع الدراسة نحو مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي وقدره (٣, ٢٥) . كما تبين أن اتجاهات أفراد مجتمع الدراسة نحو مجالات الجودة كانت ضمن المتوسط باستثناء المجالات المتعلقة بتدريب الموظفين وتنميتهم ، حيث كانت الاتجاهات نحو هذا المجال عالية وبوسط حساب (٣, ٧٠) ، ولم يتبين وجود فروقات ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المستهدفين نحو مستوى تطبيق الجودة تعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي والتخصص . فيما تبين أن هناك عدداً من المعوقات التي تحول دون تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة ، ومن أهمها عدم القدرة على توفير نظام مكافآت ، وعدم وجود استراتيجية واضحة لأداة الجودة الشاملة في الشركة . كما أجرى البستنجي (٢٠٠١) دراسة بعنوان اتجاهات المديرين نحو تطبيق نظام إدارة

الجودة الشاملة في المؤسسات العامة في الأردن وهدفت الدراسة إلى استقصاء اتجاهات مديري المؤسسات العامة المستقلة نحو تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة فيها، وصممت استبانة لتحقيق غرض الدراسة، واختيرت عينة الدراسة من أعضاء مجالس الإدارة والمديرين ونوابهم ومساعدتهم ومديري الدوائر ومديري الفروع للمؤسسات العامة المستقلة، وقد تكونت العينة من (١٩٠) مديراً واختيروا بشكل عشوائي طبقي. وقد توصل الباحث إلى أن هناك وعياً ومعرفة بمبادئ إدارة الجودة الشاملة بدرجة فوق المتوسط لدى المديرين، كما تبين وجود اتجاهات قوية لديهم نحو تطبيق نظام الجودة، وإن الاتجاهات تختلف اختلافاً بسيطاً باختلاف العوامل الشخصية والمؤسسية لعينة الدراسة، كما اتضح أن هناك بعض المعوقات الداخلية والخارجية التي تؤخر تطبيق نظام إدارة الجودة.

وأجرى الطجم (٢٠٠١) دراسة بعنوان المحددات التنظيمية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة الملك عبد العزيز استهدفت تحليل العلاقة بين المتغيرات المستقلة كثقافة ومناخ التنظيم والسياسات الإدارية في جامعة الملك عبد العزيز، ومدى استعداد العاملين لقبول التغيير، وتطبيق إدارة الجودة الشاملة كأحد استراتيجيات التطوير التنظيمي. وقد شملت الدراسة عدداً من كليات الجامعة والعمادات المستقلة فيها. واستخدمت استبانة لقياس ثقافة التنظيم والمناخ التنظيمي والسياسات الإدارية ومدى الاستعداد لقبول التغيير، وقد اشتمل المقياس على أربعة أبعاد شملت ثقافة التنظيم والمناخ التنظيمي والسياسات الإدارية والاستعداد لقبول التغيير. وقد أوضحت نتائج الدراسة وجود رضا منخفض لدى أفراد عينة الدراسة حول ثقافة الجامعة التنظيمي ومناخها، مع وجود أداء مرتفع قد يعود لطبيعة العمل الأكاديمي، كما تبين وجود رضا حول محور التدريب بينما تركز عدم الرضا حول نظام الحوافز في الجامعة فيما أشارت نتائج الدراسة أيضاً إلى استعداد مجتمع الدراسة ورغبته لقبول التغيير.

وأجرى الدوسري (٢٠٠١) دراسة هدفت إلى التعرف إلى اتجاهات العاملين نحو تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في الإدارة العامة للمرور بدولة البحرين، والمعوقات التي تعترض تطبيقها وفق متغيرات الخبرة والمؤهل العلمي والعمر. واستخدمت استبانة لتحقيق غرض الدراسة شملت محاور الوعي بمفهوم إدارة الجودة ودعم الإدارة العليا، وبناء فرق العمل والتدريب. وأوضحت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات الموظفين في الإدارة العامة نحو الوعي بمفهوم إدارة الجودة تعزى لمتغير سنوات الخبرة، كما وجدت فروق في اتجاهات الموظفين في الإدارة العامة للمرور نحو دعم الإدارة العليا لإدارة الجودة الشاملة تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وأيضاً تبين وجود فروق في الاتجاهات نحو بناء فرق العمل والتدريب، تعزى لمتغير المؤهل العلمي للموظف أما المعوقات، فقد أوضحت الدراسة

أنها تركزت في نقص التدريب، وعدم مشاركة العاملين في التعرف على الأخطاء أثناء العمل بالإضافة لغياب نظام فعال للأجور والمكافآت التقديرية.

كذلك أجرى أبو شديد وناصر (Abouchedid & Nasser، ٢٠٠٢) دراسة بعنوان ضمان جودة الخدمات في التعليم العالي، حيث تناولت الدراسة نوعية الخدمات المقدمة للطلاب الملتحقين بالجامعة اللبنانية الخاصة، مع الأخذ بعين الاعتبار أن مثل هذه المؤسسات ذات صبغة تسويقية تقدم للطلاب على شكل خدمات مثل التسجيل والذي تعد إجراءاته بالغة الأهمية للطلاب. ولذلك فإن تركيز الدراسة انصب على اتجاهات الطلاب نحو جودة إجراءات التسجيل في الجامعة التي تشمل التعليمات، والمقررات المطروحة، وعمليات السحب والإضافة والإرشاد الأكاديمي وتجديد البطاقة وآليات الدفع. وقد تشكلت عينة الدراسة من ٤٦٥ طالباً موزعين على ٦ كليات، واعتمد في اختيار العينة على العينة العنقودية وبالطريقة العشوائية. ووزعت استبانة على المستهدفين استعيد منها ٩٣٪، وكان حجم العينة ٤١٣، من مجموع الطلاب الملتحقين بالجامعة وعددهم ٣٤٧٣ طالباً وطالبة، وذلك خلال العام الدراسي ٢٠٠١/٢٠٠٢. وقد تكونت الاستبانة من ثلاثة أقسام الأول معلومات عامة والثاني ضم ١٧ فقرة من مقياس الحسان الذي استخدمه عام ٢٠٠٠، والذي طبق على الجامعة الأمريكية في بيروت ويتعلق بالمقررات المطروحة والسحب والإضافة والتعليمات الموجهة للطلاب ودفع الرسوم، والاستجابة محددة في ٥ خيارات على غرار مقياس ليكرت. فيما اشتمل الجزء الثالث على سؤال مفتوح لاقتراح تغييرات تسهم في تحسين عملية التسجيل في الجامعة، وقد أوضحت الدراسة عدم رضا الطلاب عن آليات دفع الرسوم والوقت المتاح للتسجيل والبيروقراطية بينما تبين رضا الطلاب عن استراحة التسجيل وعمليات الإرشاد كما تبين وجود فروق في اتجاهات الطلاب نحو إجراءات التسجيل وفقاً لتغير الكلية. كذلك اتضح أن رضا الطالبات أكثر من رضا الطلاب الذكور عن إجراءات التسجيل.

كما أجرى دوغلاس وفيشر (Douglas، & Fisher، ٢٠٠٢) دراسة هدفت إلى استكشاف ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة في المعتقدات حول الجودة والاتجاه نحوها لمجموعة من المديرين المتوسطين في المؤسسات، وقد ركز في هذه الدراسة على المتغيرات التي يمكن أن تزيد من التنوع أو التغيير في المعتقدات والاتجاهات حول برامج إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات. وأعدت استبانة خاصة بمجال الدراسة وزعت على ٥٦٢ مستهدفاً يعملون في ٢١ مؤسسة (منظمة) استرالية استعيد منها ١٠٧ نسخ بنسبة ١٩٪. وقد أوضحت الدراسة أن المديرين المتوسطين لديهم اعتقاد قوي بأن إدارة الجودة الشاملة هي طريقة ناجعة لقيادة المؤسسة حيث بلغ متوسط استجابات المجيبين (٥، ٥) من (٧). واتضح أن المتخصصين في الجودة

سجلوا دلالة عالية على عدد من المتغيرات المتعلقة بالجودة وبرامج الجودة في مؤسساتهم . وأجرت الصادق (٢٠٠٣) دراسة بعنوان مدى توافر قيم ثقافة الجودة في جامعة قطر . وقد هدفت الدراسة إلى الكشف عن مدى توافر قيم ثقافة الجودة بين أعضاء هيئة التدريس بجامعة قطر . وقد استخدمت الباحثة استبانة تكونت من ٧٣ فقرة توزعت على أربعة محاور رئيسة شملت اعتبار العاملين أساس نجاح المؤسسة ، وأهمية اندماج الأفراد مع المؤسسة الجامعية ، وتنمية مهارات العمل الجامعي ، وتعزيز قيم ولاء العاملين بالمؤسسة الجامعية . وقد شملت الدراسة ٧٠٪ من أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية والعلوم الاجتماعية والإدارة والاقتصاد والشريعة والقانون والدراسات الإسلامية ، والبالغ عددهم ٢١٩ عضو هيئة تدريس . وقد استرجعت ١١٠ استبانة أي بنسبة ٤٩٪ ، وقد خلصت الدراسة إلى العديد من النتائج أبرزها توافر قيم ثقافة الجودة لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة قطر ، وأن الذكور أكثر إدراكاً لقيم ثقافة الجودة من الإناث ، وهذا يوضح تفاوتاً في الرؤى بين العاملين في الجامعة حول قضية التجديد والتطوير . كما تبين أن أعضاء هيئة التدريس في الكليات الإنسانية والعلوم الاجتماعية أكثر إدراكاً لقيم ثقافة الجودة . ووفقاً لمتغيرات الدراسة اتضح أن أعضاء هيئة التدريس برتبة أستاذ أكثر إدراكاً لقيم ثقافة الجودة ، بينما أعضاء هيئة التدريس من ذوي الخبرات الأطول كانوا أقل إدراكاً لقيم ثقافة الجودة .

وأجرت الحربي (٢٠٠٣) دراسة لاتجاهات الهيئة الأكاديمية السعودية نحو تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة ووجهة نظرهم حول مدى إسهام هذا التطبيق في تطوير الجامعة . وقد اشتملت الدراسة على بعدين : الأول ، نظري ويتناول مفهوم إدارة الجودة الشاملة ونشأتها ومبررات الأخذ بها في مؤسسات التعليم العالي ، ومتطلبات تطبيقها ومراحلها ، ثم بيان أهم ما تقدمه . وأما البعد الثاني فقد استخدم فيه المنهج الوصفي المسمى باستخدام استبانة طبقت على عينة مختارة من أعضاء هيئة التدريس السعوديين ذكوراً وإناثاً في أربع جامعات موزعة جغرافياً ، وقد خلصت الدراسة إلى العديد من النتائج أبرزها وجود اتجاهات ايجابية فوق المتوسط لدى الهيئة الأكاديمية نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات السعودية ، كذلك اتضح أن مبدأ التخطيط الاستراتيجي للجودة ، والقيادة الفعالة والتعليم والتدريب المستمر في مقدمة المبادئ التي وافقت عليها عينة الدراسة بدرجة فوق المتوسط .

كما أجرى خليل (٢٠٠٣) دراسة بعنوان اتجاهات العاملين نحو التغيير التنظيمي والعوامل المؤثرة عليها في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية في محافظات شمال الضفة الغربية هدفت إلى معرفة اتجاهات العاملين نحو التغيير التنظيمي والعوامل المؤثرة عليها في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية مع تحديد دور متغيرات الجنس والمؤهل العلمي وعدد سنوات الخبرة

والمركز الوظيفي على اتجاهات العاملين . وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مؤسسات السلطة خلال العام ٢٠٠٢/٢٠٠٣ ، والبالغ عددهم (٢٠٦٥) موظفاً وسحبت عينة بنسبة (٥, ٢٣) من المجتمع بطريقة عشوائية بلغ قوامها ٤٨٦ موظفاً وموظفة . وخلصت الدراسة إلى نتائج أبرزها وجود اتجاهات إيجابية لدى العاملين نحو التغيير التنظيمي وهي مرتبة تنازلياً وفق محاور التغيير السلوكي بنسبة ٧١٪ والتغير التكنولوجي بنسبة ٧٠٪ والتغير الهيكلي بنسبة ٦٥٪ كما لم يتبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات العاملين نحو التغيير التنظيمي تعزى لمتغيرات الجنس والخبرة بينما تبين وجود فروق دالة وفقاً لمتغيرات المؤهل العلمي والمركز الوظيفي .

كما أجرى الطراونة (٢٠٠٣) دراسة بعنوان اتجاهات العاملين في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في الأردن نحو تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وقد هدفت إلى التعرف على اتجاهات العاملين في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمجالاتها المتعلقة بالوعي بمفهوم الجودة وامتناع ودعم الإدارة العليا والتركيز على العميل ومشاركة الموظفين وبناء فرق العمل وتقدير الموظفين واحترام وتدريب الموظفين وتنميتهم . بالإضافة إلى الوقوف على أهم المعوقات التي تحول دون تطبيقها . وقد أعدت استبانة لهذا الغرض مكونة من ٦٦ فقرة . طبقت على عينة مكونة من ٣٨٠ موظفاً من مختلف المستويات الإدارية شكلت ما نسبته ٣٢٪ من مجتمع الدراسة . وقد استرجعت ٣٠٠ استبانة بنسبة ٨٠٪ من عدد الاستبانات التي وُزعت ، وقد توصلت الدراسة إلى وجود اتجاهات إيجابية لدى العاملين في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي نحو تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وعلى أبعادها كافة . كما لم يتبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات العاملين وفق متغيرات الدراسة وهي الجنس والعمر والمستوى الوظيفي والخبرة والتخصص العلمي والمؤهل العلمي ، وتركزت أهم معوقات تطبيق نظام الجودة في عدم توافر أخصائيين في مجال إدارة الجودة .

وأجرى الزعاريب (٢٠٠٤) دراسة بعنوان تقييم اتجاهات العاملين نحو المناخ التنظيمي في الجامعات الأردنية العامة والخاصة . وهدف إلى معرفة اتجاهات العاملين الإداريين في الجامعات الأردنية نحو المناخ التنظيمي السائد ، وعلى كل عنصر من عناصر هذا المناخ التي تمثلت في القيادة الإدارية ، واتخاذ القرارات والاتصالات والبيروقراطية الإدارية والهيكل التنظيمي وتقييم أداء العاملين ، وأجريت هذه الدراسة وفق متغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة والراتب والمسمى الوظيفي ونوع الجامعة . وقد تكون مجتمع الدراسة من (٥٨٢٥) من العاملين الإداريين في الجامعات ، وتكونت عينة الدراسة من ٣٦٠ موظفاً إدارياً يشكلون

ما نسبته ٧٪ من المجتمع الأصلي اختياراً وبطريقة عشوائية واستخدمت استبانة أداة للحصول على المعلومات المتعلقة بغرض الدراسة، وقد أوضحت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متغير الجنس ومجال اتخاذ القرارات، وأما أهم النتائج فقد أوضحت أن اتجاهات العاملين الإداريين في الجامعات الأردنية العامة والخاصة كانت إيجابية في مجملها نحو المناخ التنظيمي مع ميل بسيط لصالح الجامعات العامة.

وأجرت فاكولا ونايكولو (Vakola & Nikolaou، ٢٠٠٥) دراسة بعنوان الاتجاهات نحو التغيير التنظيمي وقد هدفت الدراسة إلى معرفة اتجاهات العاملين نحو التغيير التنظيمي وعلاقتها بالضغط المهني والالتزام التنظيمي. وقد تخطت الدراسة ٢٩٢ موظفاً، وقد أوضحت الدراسة وجود علاقة ارتباط سلبية بين الضغوط المهنية والاتجاه نحو التغيير التنظيمي حيث ان الضغوط المهنية العالية على الفرد تقلل الالتزام، وتزيد من مقاومة الفرد للتغيرات التنظيمية، كما تبين أن علاقات العمل الجيدة والفعالة مهمة جداً في التغيير التنظيمي فالتخلص من الصراعات وبناء علاقات عمل تعاوني ونظام اتصالات فعال تعمل جميعها على تعزيز تشكيل الاتجاهات الإيجابية نحو التغيير وبالتالي نجاح عملية التغيير.

تعقيب على الدراسات السابقة:

على ضوء ما تناولته الدراسات السابقة وما أسفرت عنه من نتائج يمكن للباحث إجمال الملاحظات الآتية:

١. اتضح من الدراسات التي أجريت على اتجاهات العاملين وعلاقتها بالإنجاز والتصحيح والتغيير ان الاتجاهات تلعب دوراً حيوياً ومهماً في تقرير مدى نجاح او فشل برامج تطبيق إدارة الجودة الشاملة، فالاتجاهات الايجابية العالية ساهمت في زيادة الإنتاجية والالتزام وقبول التغيير والمساهمة في إنجاحه في حين ولدت الاتجاهات السلبية مقاومة ضد التغيير والإصلاح ومن هذه الدراسات دراسة وشيري وزملاؤه (١٩٩٥) وفيرسون ولويس (١٩٩٥) ودراسة وليامس وآخرون (١٩٩٦). ودراسة ابو ليلي (١٩٩٨) ودراسة ابو شديد وناصر (٢٠٠٢) ودراسة الحربي (٢٠٠٣) ودراسة فاكولا (٢٠٠٥).
٢. هناك بعض الدراسات ركزت على اتجاهات العاملين في المؤسسات التعليمية ومنها دراسات كل من رايسي (١٩٩٤) وايفانجلست (١٩٩٥) وشيري وآخرون (١٩٩٥) وفيرسون ولويس (١٩٩٥) وسبرنق (١٩٩٧) وكوري (١٩٩٢) والطجم (٢٠٠١) وابو شديد وناصر (٢٠٠٢) والصادق (٢٠٠٣) والحربي (٢٠٠٣) والزعاير (٢٠٠٤).
٣. بعض الدراسات تناولت اتجاهات العاملين في المؤسسات الاقتصادية أو مؤسسات إدارية بحتة

- تقدم خدمات في مجالات متعددة ومنها دراسات كل من: وليامسن وآخرون (١٩٩٦) وابو ليلي (١٩٩٨) والبستنجي (٢٠٠١) وخلييل (٢٠٠٣) والطرأونة (٢٠٠٣).
- ٤ . تبين شح الدراسات العربية في هذا المجال لاسيما في مجال التعليم العالي في الوقت الذي تسعى فيه مؤسسات التعليم العالي في الوطن العربي للتوجه نحو تطبيق مبادئ ادارة الجودة الشاملة .
- ٥ . أوضحت بعض الدراسات أن واحدة من أهم المعوقات التي تواجه تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة تركزت في ثقافة الجودة، وما تشمله من اتجاهات سلبية مع وجود مستوى ضئيل من المعرفة بمبادئ تطبيق إدارة الجودة الشاملة ومفاهيمها ومتطلباتها، ومن هذه الدراسات: دراسة البستنجي (٢٠٠١) ودراسة الدوسري (٢٠٠١) ودراسة فاكولا (٢٠٠٥) . وقد استفاد الباحث من هذه الدراسات في إعداد الاستبانة والأدب التربوي المتعلق بموضوع الدراسة، وفي ضوء ذلك يرى الباحث ضرورة توجيه الاهتمام من قبل إدارات الجامعات إلى الموضوعات الرئيسة المتعلقة باتجاهات العاملين نحو تطبيق نظام الجودة الشاملة، وإلا فإن تعثر الجهود نحو تطبيق الجودة لن يكون مفاجئاً .

طريقة إجراء الدراسة:

١ . مجتمع الدراسة وعينتها:

بلغ عدد المشرفين الأكاديميين في جامعة القدس المفتوحة في الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي ٢٠٠٥ / ٢٠٠٥ (١٧٨٢) مشرفاً منهم (٣٠٩) مشرفين متفرغين يعملون في أربعة برامج تعليمية غالبيتهم في برنامج التربية . وقد اختيرت عينة عشوائية طبقية بنسبة ٢٥٪ منهم انسحبت على طبقات المجتمع المدرجة في إطار هذه كافة، والجدول الآتي يوضح توزيع أفراد المجتمع والعينة وفق متغيرات الدراسة .

الجدول (١)

توزيع مجتمع الدراسة وفقاً لمتغيرات المؤهل والحالة الوظيفية والبرنامج

المجموع	العلوم التطبيقية	الخدمة	الإدارة	التربية	المؤهل العلمي	الحالة الوظيفية		
٢٧٥	١٨	٣٩	٢٦	١٩٢	دكتوراة	مشرفون غير متفرغين	المجتمع	
١١٩٧	٨٠	١٦٤	١٥٦	٧٨٨	ماجستير			
١٤٧٢	٩٨	٢٠٣	١٨٢	٩٨٠		المجموع		
١٥٥	٦	٦	٢٥	١١٨	دكتوراة	المشرفون المتفرغون		
١٥٤	٢٣	١٦	٣٥	٨٠	ماجستير			
٣٠٩	٢٩	٢٢	٦٠	١٩٨		المجموع		
١٧٨١	١٢٧	٢٢٥	٢٥١	١١٧٨		المجموع العام		
٦٩	٥	١٠	٧	٤٨	دكتوراة	العينة / مشرفون غير متفرغين		العينة
٢٩٧	٢٠	٤١	٣٩	١٩٧	ماجستير	المشرفون غير المتفرغين		
	٢٥	٥١	٤٦	٢٤٥		المجموع		
٤٠	٢	٢	٦	٣٠	دكتوراة	المشرفون المتفرغون		
٣٩	٦	٤	٩	٢٠	ماجستير			
٧٩	٨	٦	١٥	٥٠		المجموع		
٤٤٦	٣٣	٥٧	٦١	٢٩٥		المجموع العام		

٢. أداة الدراسة:

قام الباحث بإعداد استبانة مستفيداً من استبانات استخدمت في دراسات مماثلة عربية واجنبية ومنها دراسة البستنجي (٢٠٠١) والحربي (٢٠٠٣) وخلييل (٢٠٠٣) ودراسة نيفا وآخرون (Neiva, et al., ٢٠٠٥) التي تناولت صدق مقياس الاتجاهات للعاملين في المؤسسات نحو التغيير. وقد اشتملت الاستبانة على ٤٥ فقرة وزعت على خمسة محاور رئيسة هي، ثقافة الجودة والتركيز على المستفيدين والقوى العاملة والمناخ الإداري والبعد الأكاديمي.

٣. صدق اداة الدراسة:

للتحقق من صدق الاستبانة قام الباحث بعرضها على ١١ محكماً من أعضاء هيئة التدريس في جامعة القدس المفتوحة وجامعة القدس وجامعة الخليل من حملة درجة الدكتوراة في تخصصات التربية وعلم الاجتماع، وأجريت التعديلات عليها وفق آراء المحكمين، فأصبحت تضم ٥ أبعاد وهي ثقافة الجودة وضمت ٨ فقرات، والمناخ الإداري وضم ١٣ فقرة، والمستفيدون ٦ فقرات، والقوى العاملة وضمت ٩ فقرات ثم انعكاسات تطبيق الجودة على البعد الأكاديمي، وضم ٧ فقرات وبالتالي أصبحت الاستبانة مكونة من ٤٣ فقرة، حيث حذفت ٦ فقرات من الاستبانة الأصلية، وأضيفت ٤ فقرات جديدة. وقد تضمنت الاستبانة ١١ فقرة سلبية هي الفقرات ذات الأرقام ٧، ٩، ١٢، ١٥، ١٧، ٢٤، ٢٦، ٢٧، ٣٠، ٣٤، ٣٥. لمزيد من التفاصيل يمكن الرجوع إلى ملحق رقم (١) ص (٣٧).

٤. ثبات اداة الدراسة:

حُسب معامل الثبات للاستبانة ككل ووفق المحاور الواردة فيها، وذلك باستخدام معادلة كرونباخ الفا فكانت النتائج كما في الجدول الآتي:

جدول رقم (٢)

معاملات ثبات الاستبانة وفق محاور الاستبانة والإطار الكلي

المحور	المجال	عدد الفقرات	معامل الثبات
الأول	ثقافة الجودة	٨	٦٧,١
الثاني	الإدارة	١٣	٦٨,٨
الثالث	المستفيدون	٦	٦٧,٢
الرابع	الموظفون	٩	٧٣,٨
الخامس	الأكاديمي	٧	٧٨,٥
	المقياس ككل	٤٣	٧٢,٤

٥. إجراءات تطبيق أداة الدراسة:

بعد الانتهاء من إعداد النسخة النهائية للاستبانة قام الباحث بمخاطبة المساعدين الأكاديميين في المناطق التعليمية والمراكز الدراسية عبر مديرهم لاستنساخ الاستبانة وتوزيعها وفق نسبة العينة البالغة ٢٥٪ من أعداد المشرفين الأكاديميين المتفرغين وغير المتفرغين وقد بلغ اجمالي

الاستبانات الموزعة (٤٤٦) استعيد منها (٣٨٨) استبانة استبعد منها (١٣) استبانة لعدم اكتمال البيانات الواردة وبقي (٣٧٥) استبانة .

٦. التحليل الإحصائي:

استخدم الباحث في التحليل برنامج الرزم الإحصائية SPSS وذلك بالاستناد إلى الاختبارات الآتية:

١. اختبار Test لحساب دلالة الفروق لمتغيرات المؤهل العلمي والحالة الوظيفية .
٢. اختبار T تحليل التباين الأحادي (One Way AOVA) لحساب دلالة الفروق وفق متغيرات البرنامج وعدد سنوات الخبرة .
٣. اختبار توكي للتعرف على اتجاه دلالة الفروق لمتغيرات البرنامج وعدد سنوات الخبرة .
٤. استند الباحث في التحليل الإحصائي على التدرج الآتي :

اتجاهات ضعيفة	١ - ٢,٣٣	.١
اتجاهات ايجابية متوسطة	٢,٣٤ - ٣,٦٧	.٢
اتجاهات ايجابية عالية	٣,٦٨ - ٥	.٣

نتائج الدراسة ومناقشتها:

الإجابة عن سؤال الدراسة الأول: ستعرض نتائج الدراسة وتناقش وفق أسئلة الدراسة .

" ما اتجاهات أعضاء هيئة التدريس في جامعة القدس المفتوحة نحو تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة ؟ "

للإجابة عن سؤال الدراسة الأول استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أعضاء هيئة التدريس على فقرات المقياس ، وهي مرتبة تنازلياً والجدول رقم (٣) يوضح ذلك .

جدول رقم (٣)
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أعضاء هيئة التدريس
على فقرات مقياس الاتجاه نحو إدارة الجودة الشاملة

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الترتيب	الفقرة	رقم الفقرة	المحور
٠,٦٢	٤,٦٦	١	وضع الرجل المناسب في المكان المناسب يعد أحد أهم خطوات الاتجاه نحو تطبيق نظام الجودة في الجامعة	١٩	الإدارة
٠,٥١	٤,٦٣	٢	اهتم كثيراً بجودة أعمالي في مختلف جوانب حياتي	٣	ثقافة الجودة
٠,٥٦	٤,٤٨	٣	أشعر برغبة قوية للاطلاع على كل ما هو جديد في موضوع جودة التعليم	٥	ثقافة الجودة
٠,٦٣	٤,٤٦	٤	أرى أن اعتماد نظام للحوافز والترقيات يمثل خطوة ايجابية لتطبيق نظام الجودة الشاملة في الجامعة	٢١	الإدارة
٠,٦٧	٤,٤٥	٥	اعتقد أن جودة التعليم الجامعي مرهونة إلى حد كبير بجودة أعضاء هيئة التدريس	٣٧	البعد الأكاديمي
٠,٦٢	٤,٤٣	٦	اعتقد أن الجودة تمثل أساساً للحكم على منجزات الآخرين بموضوعية	٤	ثقافة الجودة
٠,٧٤	٤,٣٤	٧	استخدام الأسلوب العلمي في اتخاذ القرارات يعد من أهم متطلبات تطبيق نظام الجودة الشاملة في الجامعة	١٣	الإدارة
٠,٦٢	٤,٣٠	٨	اعتقد أن تطبيق نظام الجودة الشاملة في الجامعة سيعمل على تطوير عمليتي التعليم والتعلم في الجامعة	٤٠	البعد الأكاديمي
٠,٨٢	٤,٣٠	٩	اعتقد أن الاهتمام بجودة التعليم ينسجم مع التحديات التي يواجهها التعليم العالي في عصرنا الحاضر	٦	ثقافة الجودة
			اشعر بأن تطبيق نظام الجودة الشاملة في الجامعة سيعزز المسؤولية الفردية والجماعية للعاملين فيها.	٢٨	الموظفون
٠,٦٦	٤,٢٨	١١	تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في الجامعة يؤكد على احترام وتقدير جهود العاملين فيها	٢٩	الموظفون
٠,٦٠	٤,٢٥	١٢	أرى بأن تطبيق نظام الجودة في الجامعة سيحسن استراتيجيات التقييم المتبعة فيها	٤١	البعد الأكاديمي
٠,٦٤	٤,٢١	١٣	سيتيح تطبيق نظام الجودة الشاملة في الجامعة استثمار تقنيات التعليم بشكل فعال	٤٢	البعد الأكاديمي
٠,٦٦	٤,٢١	١٤	يساهم تطبيق نظام الجودة الشاملة في تحسين مدخلات النظام التعليمي في الجامعة	٣٩	البعد الأكاديمي
٠,٦٦	٤,٢١	١٥	اعتماد نظام الجودة في الجامعة سيوفر قاعدة بيانات شاملة عن الجامعة لخدمة المجتمع	١٨	البعد الأكاديمي

٠,٦٣	٤,٢٠	١٦	اعتقد أن تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في الجامعة سيعزز من إجراءات التطوير المهني للعاملين فيها	٣٢	الموظفون
٠,٦٦	٤,١٩	١٧	أرى بأن تطبيق نظام الجودة الشاملة في الجامعة سيحسن من وضع المرافق التعليمية فيها	٣٨	البعيد الأكاديمي
٠,٧١	٤,١٦	١٨	أرى بأن تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة سيسهم في زيادة ثقة العاملين بأنفسهم	٣٣	البعيد الأكاديمي
٠,٦٥	٤,١٥	١٩	اعتقد ان تطبيق نظام الجودة الشاملة في الجامعة سيقفل من المشاكل التي يواجهها الدارسون	٢٣	المستفيدون
٠,٦٨	٤,١٥	٢٠	اشعر بأن تطبيق نظام الجودة الشاملة في الجامعة سيعمل على زيادة إنتاج الوسائط التعليمية المتعددة للأغراض التعليمية بجودة عالية	٤٣	البعيد الأكاديمي
٠,٨٢	٤,١٣	٢١	اعتقد ان تطبيق نظام الجودة الشاملة في الجامعة يتطلب إحداث تغييرات في الهيكليات والوظائف في الجامعة	٢٠	الإدارة
٠,٧٥	٤,١٠	٢٢	الحصول على ثقة أولياء الأمور والدارسين ومؤسسات التشغيل من أهم أهداف تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة	٢٢	المستفيدون
٠,٧٦	٤,١٠	٢٣	اشعر بارتياح لعملية التغيير في نظام التعليم الجامعي لأنها تصوب مساره	١	ثقافة الجودة
٠,٨١	٤,١٠	٢٤	اشعر بأن تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة سيقفل من المشاكل التي تواجهها الجامعة	١٦	الإدارة
٠,٧٨	٤,٠٠	٢٥	اعتقد أن تطبيق نظام الجودة الشاملة سيحقق العدالة والإنصاف لجميع العاملين	٣٦	الموظفون
٠,٧٧	٣,٩٩	٢٦	أرى بأن تطبيق نظام الجودة الشاملة في الجامعة لا يسهم في تشجيع السلوك القيادي فيها	١٧	الإدارة
٠,٧٠	٣,٩٦	٢٧	أرى أن التركيز على فرق العمل في الجامعة يشكل مؤشراً إيجابياً نحو اعتماد نظام الجودة فيها	١٠	الإدارة
٠,٨٤	٣,٩٥	٢٨	اشعر بالقلق على مستقبل التعليم في الجامعة اذا لم تتوجه إدارتها نحو تطبيق نظام الجودة الشاملة	١١	الإدارة
٠,٨٤	٣,٨٣	٢٩	اشعر بأن تطبيق نظام الجودة الشاملة في الجامعة سيقفل من مصادر القلق لدى العاملين فيها.	٣١	الموظفون
١,٩٠	٣,٧٨	٣٠	لا اعتقد ان التخطيط المرن والفعال عامل مؤثر في توفير مناخ ملائم لتطبيق نظام الجودة في الجامعة	١٢	الإدارة
١,١٢	٣,٧٥	٣١	تطوير الأنظمة والقوانين في الجامعة لا تعد خطوة ايجابية باتجاه تطبيق نظام الجودة	١٥	الإدارة

٠,٩٩	٣,٧٤	٣٢	أرى ان تطبيق نظام الجودة الشاملة في الجامعة سيقبل من فرص عمل الخريجين لاحقاً	٢٦	المستفيدون
١,١٢	٣,٧٣	٣٣	لا اعتقد بأن تعميم ثقافة الجودة بين العاملين من قبل إدارة الجامعة ضروري ومهم	٧	ثقافة الجودة
١,٠٣	٣,٧١	٣٤	لا اعتقد ان تطبيق نظام الجودة الشاملة في الجامعة سيعزز من جهود العاملين نحو البحث العلمي	٣٤	الموظفون
١,٠٤	٣,٦٩	٣٥	تعتبر مشاركة العاملين وتحريرهم من الرقابة احد مؤشرات نجاح تطبيق نظام الجودة في الجامعة	١٤	الإدارة
٠,٩٤	٣,٦٧	٣٦	اعتقد ان العاملين يسعون دوماً لمعرفة كل شيء عن نظام الجودة الشاملة في التعليم	٢	ثقافة الجودة
٠,٩١	٣,٦٤	٣٧	اعتقد ان تطبيق نظام الجودة الشاملة في الجامعة سيقبل من نسب تسرب الدارسين منها	٢٥	المستفيدون
١,٠٤	٣,٦٢	٣٨	تطبيق نظام الجودة الشاملة في الجامعة لا يتوافق مع الطموحات المستقبلية للعاملين فيها	٣٥	الموظفون
٠,٩٨	٣,٥٨	٣٩	لا اعتقد ان تطبيق نظام الجودة الشاملة في الجامعة سيعزز من اتجاهات الدارسين نحو التعلم عن بعد	٢٤	المستفيدون
٠,٩٩	٣,٥٥	٤٠	اعتقد ان بروز ظاهرة العولمة عزز من توجهات مؤسسات التعليم العالي نحو الجودة	٨	ثقافة الجودة
١,١٩	٣,٥٢	٤١	لا اعتقد ان القيادة الفعالة هي النموذج الأمثل للعاملين في سبيل تطبيق نظام الجودة في الجامعة	٩	الإدارة
١,٠٨	٣,٤٥	٤٢	لا اعتقد ان التوجهات المستقبلية لتطبيق نظام الجودة في الجامعة ذات اثر على ممارسة العاملين فيها لتجويد عملهم	٣٠	الموظفون
١,١٧	٣,٤٣	٤٣	لا اعتقد ان تطبيق ادارة الجامعة لنظام الجودة الشاملة سيؤثر على مستويات الخريجين منها	٢٧	المستفيدون
٠,٣٢	٤,٠٣			-	الاجمالي

العدد= ٣٧٥

يتبين من الجدول السابق النتائج الاساسية الآتية:

١. اتضح أن متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس في جامعة القدس المفتوحة على مقياس الاتجاه نحو الجودة تراوحت متوسطاتها ما بين (٦٦, ٤ - ٤٣, ٣).
٢. تبين أن أعلى تقديرات على فقرات المقياس مرتبة تنازلياً حازت عليها الفقرات ذات الأرقام ١٩, ٣, ٥, ٢١, ٣٧, ٤, ١٣, ٤٠, ٦, ٢٨, ٢٩, ٤١. وهي تابعة لمحاوَر المقياس الأربعة وهي:

محور ثقافة الجودة ٤ فقرات ومحور البعد الأكاديمي ٥ فقرات والمحور الإداري ٣ فقرات، فيما لم تنل أي من فقرات المحور الأساسي والمتعلق بالمستفيدين تقديراً عالياً.

٣. تبين أن أدنى التقديرات على فقرات المقياس حازت عليها الفقرات المرتبة تنازلياً ذات الأرقام ٢٦، ٧، ٣٤، ١٤، ٢، ٢٥، ٣٥، ٢٤، ٨، ٩، ٣٠، ٢٧. وهي تتبع أربعة محاور من محاور المقياس، وهي: محور المستفيدين ٤ فقرات ومحور الإدارة فقرتان ومحور الموظفين ٣ فقرات ومحور ثقافة الجودة ٣ فقرات. فيما لم تحصل أي فقرة من فقرات محور البعد الأكاديمي على أية تقديرات متدنية.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى جملة عوامل منها تدني مستوى ثقافة الجودة لأعضاء هيئة التدريس بالإضافة إلى أن أعضاء هيئة التدريس يركزون اهتمامهم كما يبدو في موضوع الجودة على الجوانب المتعلقة بصلب المهمات الملقاة على عاتقهم فقط رغم أن ثقافة الجودة ينبغي أن تطل العناصر الأساسية لعمل المؤسسة كافة، كما يراها جويمارز (Guimaraes، ١٩٩٦)، وهي فرق العمل، والإدارة التشاركية والابتكار والإبداع والتدريب المكثف، واتصالات عالية المستوى وإلغاء الخوف لدى العاملين مع ضمان الأمن الوظيفي والالتزام والتغذية الراجعة وثقة الموظفين بالمنهج الإداري وانخراط العاملين في العمل وسرعة اتخاذ القرارات. كما أن هذه النتيجة تؤكد على دور إدارة الجامعة في تعميم ثقافة الجودة، وإقناع العاملين بجدوى عملية التغيير وهذا ما يؤكد الزواوي (٢٠٠٣) من أن المؤسسة ينبغي أن تعنى بتغيير الذهنية الثقافية السائدة، مع ضرورة السعي لإقناع العاملين بأسباب التوجه إلى التغيير والإصلاح. ولما كان لكل مؤسسة ثقافتها الخاصة بها، فإن المؤسسة كما يقول عليمات (٢٠٠٤) ينبغي أن تكون معنية بترسيخ قيم ثقافة الجودة، وذلك بدعم عملية التغيير والإصلاح، وإقناع العاملين بأهمية التغيير المنوي إحداثه. فإذا اقتنع الموظف بأهمية التغيير واعتقد أنه سيجلب له منافع، فإنه تلقائياً كيف نفسه مع النظام الجديد في العمل، وبالتالي تتعزز اتجاهاته الإيجابية وتنحصر اتجاهاته السلبية نحو التغييرات المقترحة (Neiva، et al، ٢٠٠٥).

وقد أفاد (Dale & Cooper) أن إيجاد ثقافة تنظيمية تتفق مع إدارة الجودة الشاملة ي من أهم التحديات أمام تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة، فمن غير المعقول المباشرة بتطبيق هذا النظام في بيئة ثقافية لا توفر لها مقومات النجاح والاستمرار. (احمد، ٢٠٠٣).

إن تعميم ثقافة الجودة والوعي بعناصرها وأبعادها كافة ضرورة من ضرورات نجاح عملية التطبيق من أجل تعزيز الاتجاهات الإيجابية نحوها فكرياً وممارسة فقد أشار اليابانيون في

إحدى الدراسات إلى أن ٩٠٪ من إدارة الجودة الشاملة تعود للاتجاهات، والاتجاهات هي قيم ومظاهر سلوكية تساعد في معرفة ما ننوي عمله (Woods ، ١٩٩٦).

تجدر الإشارة هنا إلى أن من الممكن وجود تفاوت في رؤى العاملين حول بعض القضايا المتعلقة بالتغيير والتجديد وهذا ما أكدته الصادق (٢٠٠٣) حيث وجدت تفاوتاً في ثقافة الجودة بين أعضاء هيئة التدريس في جامعة قطر وفقاً لخصائص شخصية تتعلق بالجنس والجنسية، وكلية العمل والرتبة العلمية.

٤. يتبين من الجدول أن اتجاهات أعضاء هيئة التدريس إيجابية وعالية نحو تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في الجامعة، فقد بلغ الوسط الحسابي الإجمالي لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مقياس الاتجاهات ٤,٠٣، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى حاجة الشعب الفلسطيني بكل قطاعاته إلى إصلاح التعليم في مختلف مراحل، وإلى سعي وزارة التربية والتعليم العالي إلى تطبيق نظم الاعتماد والجودة، وإقدام بعض مؤسسات التعليم العالي على إنشاء مراكز ووحدات خاصة بتطبيق نظام الجودة، بالإضافة إلى بعض المؤتمرات والورش التي نظمتها بعض المؤسسات ومنها جامعة القدس المفتوحة، كما أن جهود العديد من الباحثين في هذا المجال باعتباره ثورة فكرية ونهجاً إدارياً جديداً وحديثاً أصبح يخيم على مسارات التعليم في مختلف أنحاء العالم، وربما دفع هذا العاملين في الجامعة إلى البحث عن المعرفة في هذا المجال بمختلف الوسائل بالإضافة إلى الإرشادات والتوجيهات التي تقدمها إدارة الجامعة في مختلف المجالات للعاملين فيها، كما لا تغفل دور الرضا الوظيفي، وتحقيق مبدأ تكافؤ الفرص فهي من العوامل المعززة للاتجاهات الإيجابية نحو الجودة بالإضافة إلى دعم الإدارة العليا للجامعة لتطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة، وهذه القضايا أكدت عليها العديد من الدراسات والأبحاث ومنها دراسات فيكولا ونيكولو (Vokola & Nikolous، ٢٠٠٥) والطجم (٢٠٠١) التي أشارت إلى أهمية المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي ودعم الإدارات العليا على تشكيل الاتجاهات الإيجابية نحو تطبيق نظام إدارة الجودة. وهذا ما يؤكده الباحثون حول دور العنصر البشري وأهميته باعتباره أساس العمليات المحققة للجودة فإذا توحدت رؤية العاملين نحو الأهداف بعيدة المدى وقرية المدى ونحو السياسات والاستراتيجيات ونحو الموارد المتاحة وكيفية استخدامها بالإضافة لمعرفة كل منهم لدوره ومهامه فان انصهار جهود العاملين لتصب في مسار تحقيق أهداف المؤسسة هي النتائج الطبيعي لذلك (الأنصاري، ٢٠٠٢) وبالتالي فان أمام إدارة الجامعة فرصة للمباشرة الفعلية الميدانية لتطبيق إدارة الجودة إذا أخذت بعين الاعتبار توسيع المنظومة الثقافية لنظام الجودة، فكثير من المؤسسات فشلت

أو واجهت صعوبات في تطبيق نظام الجودة نتيجة لوجود اتجاهات سلبية للعاملين فيها، وهذا ما يؤكد سيمور (Semour، ١٩٩١) على أن أبرز معوقات تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة وجود بعض الأفراد الذين يرفضون التغيير. (عليما، ٢٠٠٤). ويؤكد فيليب يولاه (Ullah، ١٩٩١) على أن التغيير الأبرز والأهم الذي يتطلبه تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة هو التغيير المتعلق بالإنسان.

الإجابة عن سؤال الدراسة الثاني:

" هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0,05$ بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس في جامعة القدس المفتوحة على مقياس الاتجاه نحو تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة وفقاً لمتغيرات المؤهل العلمي، والحالة الوظيفية، وبرنامج العمل وعدد سنوات الخبرة " ؟

للإجابة عن سؤال الدراسة الثاني استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أعضاء هيئة التدريس وفق متغيرات المؤهل العلمي والحالة الوظيفية والجدول (٤) يوضح ذلك

الجدول (٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس على فقرات مقياس الاتجاه نحو الجودة وفق المؤهل العلمي والحالة الوظيفية.

التغيير	الفئة	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
المؤهل العلمي	دكتورة	١٠٠	٤,٠٣	٠,٣٦
	ماجستير	٢٧٥	٤,٠٣	٠,٣١
الحالة الوظيفية	متفرغ	٨٣	٤,٠٦	٠,٣٦
	غير متفرغ	٢٩٢	٤,٠٢	٠,٣١

يتبين من الجدول السابق ان الأوساط الحسابية لاستجابات أعضاء هيئة التدريس على مقياس الاتجاه نحو الجودة قد تساوت وفق متغير المؤهل العلمي بينما تراوحت الأوساط الحسابية للاستجابات وفق متغير الحالة الوظيفية ما بين (٤,٠٢ - ٤,٠٦) وبالتالي يلاحظ أن الفروق في الأوساط كانت ضئيلة جداً.

ولمعرفة مستوى دلالة الفروق بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس في جامعة

القدس المفتوحة على مقياس الاتجاه نحو الجودة طبقاً لمتغيري المؤهل العلمي والحالة الوظيفية استخدم اختبار " T. test " والجدول (٥) يبين ذلك .

جدول (٥)

قيمة " ت " بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس على مقياس الاتجاه نحو الجودة طبقاً لمتغيري المؤهل العلمي والحالة الوظيفية.

المتغير	الفئة	العدد	المتوسطات الحسابية	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة " ت "	مستوى الدلالة
المؤهل العلمي	دكتورة	١٠٠	٤,٠٣	٠,٣٦	٣٧٣	٠,٠٨٣	٠,٩٣
	ماجستير	٢٧٥	٤,٠٣	٠,٣١			
الحالة الوظيفية	متفرغ	٨٣	٤,٠٦	٠,٣٦	٣٧٣	١,٠٧	٠,٢٨
	غير متفرغ	٢٩٢	٤,٠٢	٠,٣١			

يتبين من الجدول السابق ما يأتي:

١ . عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = ٠,٠٥$ بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس على مقياس الاتجاه نحو الجودة، وفق متغير المؤهل العلمي وهذه النتيجة تتفق مع الفرضية الصفرية الثانية للدراسة . وهي لا تتفق مع نتائج الدراسات السابقة لكل من : فريسون ولولي (١٩٩٥) والبستنجي (٢٠٠١) وابوليلي (١٩٩٨) والصادق (٢٠٠٣) والطرانة (٢٠٠٣) .

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى جملة من العوامل أبرزها:

أ- التفاعل المشترك بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعة من مختلف المؤهلات العلمية، وهذه ما تفرضه طبيعة العمل في الجامعة وبالتالي توفر مناخ لتبادل الأفكار والخبرات .

بالإضافة للتعميمات والمشورات التي تصدرها إدارة الجامعة للعاملين .

ب - وجود توجه لدى الإدارة العليا في الجامعة لدعم الاتجاهات الإيجابية نحو تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة، وذلك من خلال التعميمات، وورش العمل، وعمليات المراجعة والتدقيق على أداء أعضاء هيئة التدريس في بعض الجوانب الأكاديمية .

ج - وجود توجه عام لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية نحو الجودة، وذلك بعد أن أصبح هذا التوجه مؤشراً على التحسين والتطوير الذي يتطلبه النظام

التعليمي في فلسطين بعد بروز المطالبات العديدة من قبل المنظمات التربوية العالمية ووزارة التعليم العالي خصوصاً وان العديد من الدراسات الاجنبية والعربية أكدت على أن الاتجاهات الإيجابية للعاملين هي أداة فعالة لمساعدة المؤسسة في إنجاز مشروعاتها الإصلاحية وتؤكد على دور المصادر البشرية باعتبارها أهم عوامل ضمان نجاح المؤسسة (Tao and Koo، 1998).

د- نظراً للتوجهات العالمية نحو تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة، فقد يكون مسعى أعضاء هيئة التدريس للتعرف على مفهومها ومتطلباتها إحدى المبادرات الذاتية التي يقوم بها العاملون، لاسيما إذا كان إدراكهم لها من باب تعزيز المسؤولية الفردية والجماعية وتحقيق الرضا الوظيفي، وتوفير نظام عادل للحوافز والمكافآت، كما أن هذا النظام بالنسبة لغير المتفرغين قد يساهم في فتح أبواب استقدامهم للعمل الدائم في الجامعة، ولذلك فإن مناخا كهذا سوف يعزز اتجاهاتهم الإيجابية نحو تطبيق نظام إدارة الجودة بغض النظر عن مؤهلاتهم وبخاصة أن العاملين هم أهم عوامل النجاح والفشل في التطبيق، واعتقد أن لأحد معنيا بالفشل. فقد أوضحت بعض الدراسات أن الأفراد الذين لديهم اتجاهات أعلى للتغيير هم الأكثر رغبة في العمل سعياً لتحقيق أهداف المؤسسة (Wood and Peccei، 1995).

٢. تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0,05$ في استجابات أعضاء هيئة التدريس على مقياس الاتجاه نحو الجودة وفق متغير الحالة الوظيفية، وهذه النتيجة تتفق مع الفرضية الصفرية الثانية للدراسة. وتكمن أسباب عدم وجود فروق في استجابات أعضاء هيئة التدريس على مقياس الاتجاه نحو الجودة سواء أكانوا متفرغين أم غير متفرغين في أن الجميع معني بالإصلاح والتغيير، فلربما يرون بأن ذلك سوف يخدم مصالحهم وامتيازاتهم، ويعزز من فرص دوام عملهم لاسيما وان توفر فرص عمل دائمة يمثل هاجساً لأعضاء هيئة التدريس في مختلف الجامعات الفلسطينية خصوصاً في ظل انحسار فرص العمل، وتزايد أعداد الخريجين من حملة الدرجات العلمية العليا في بعض التخصصات، كما أن غير المتفرغين يتطلعون إلى تثبيتهم في الجامعة، أو على أقل تقدير الحصول على فرص عمل اضافي مستمر في الجامعة، ولذلك يسعون جميعاً إلى تمثل القيم التي تطرحها إدارة الجامعة نحو الجودة، باعتبارها مؤشرات لجودة العمل. لاسيما وأن غالبية عظمى منهم تعمل على حساب العمل الإضافي منذ سنوات عدة. وفيما يتعلق باستجابات أعضاء هيئة التدريس على مقياس الاتجاه نحو الجودة وفق متغيري

البرنامج وعدد سنوات الخبرة فقد استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجاباتهم والجدول (٦) يوضح ذلك .

الجدول (٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أعضاء هيئة التدريس على مقياس الاتجاه نحو الجودة وفق متغيري البرنامج وعدد سنوات الخبرة.

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العدد	الفئة	المتغير
٠,٣١	٤,٠٣	٢٥٣	التربية	البرنامج
٠,٣٩	٤,٠٥	٥٠	الإدارة والريادة	
٠,٢٩	٤,٠٢	٤٦	التنمية الاجتماعية	
٠,٣١	٤,٠٢	٢٦	تكنولوجيا العلوم التطبيقية	
٠,٣٢	٤,٠٣	٣٧٥	المجموع	
٠,٣٢	٤,٠٣	٢٧٧	٥ - ١	عدد سنوات الخبرة
٠,٣١	٤,٠٩	٧٤	١٠ - ٦	
٠,٣٢	٣,٣٨	٢٤	١٦ - ١١	
٠,٣٢	٤,٠٣	٣٧٥	المجموع	

يتبين من الجدول السابق ان متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس على مقياس الاتجاه نحو الجودة وفق متغير البرنامج قد تراوحت ما بين (٤,٠٢ - ٤,٠٥) وقد تساوت متوسطات الاستجابات لأعضاء هيئة التدريس العاملين في برنامجي التنمية الاجتماعية وتكنولوجيا العلوم التطبيقية فيما بلغ متوسط الاستجابات الإجمالي وفق متغير البرنامج (٤,٠٣).

وأما بخصوص استجابات أعضاء هيئة التدريس على مقياس الاتجاه نحو الجودة وفق متغير عدد سنوات الخبرة، فقد تبين وجود اختلافات في المتوسطات، وقد كانت على التوالي (٣,٨٣، ٤,٠٣، ٤,٠٩)، حيث كانت أدنى المتوسطات لاستجابات أعضاء هيئة التدريس من ذوي الخبرة العالية، بينما كانت أعلى المتوسطات لاستجابات أعضاء هيئة التدريس من ذوي الخبرة الواقعة ما بين (٦ - ١٠) سنوات .

ولمعرفة مستوى دلالة الفروق بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس في جامعة القدس المفتوحة على مقياس الاتجاه نحو الجودة وفق متغيري البرنامج وعدد سنوات الخبرة، فقد استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) والجدول (٧) بين

ذلك .

الجدول (٧)

تحليل التباين الأحادي للفروق بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس على مقياس الاتجاه نحو الجودة وفق متغيري البرنامج وعدد سنوات الخبرة.

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجات الحرية	قيمة ف	مستوى الدلالة
البرنامج	بين المجموعات	٠,٠٣	٠,٠١	٣	٠,١١	٠,٩٦٠
	داخل المجموعات	٣٨,٥١	٠,١٠	٣٧١		
	المجموع	٣٨,٥٤		٣٧٤		
سنوات الخبرة	بين المجموعات	١,٢٨	٠,٦٤	٢	٦,٣٩	٠,٠٠٢
	داخل المجموعات	٣٧,٢٦	٠,١٠	٣٧٢		
	المجموع	٣٨,٥٤		٣٧٤		

يتبين من الجدول السابق النتائج الآتية:

١. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0,05$ بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس على مقياس الاتجاه نحو الجودة وفق متغير البرنامج، وهذه النتيجة تتفق مع الفرضية الصفرية الثانية للدراسة، ومن وجهة نظر الباحث فإن هذه النتيجة تعزى إلى عوامل أساسية تتعلق بثقافة الجودة ومعايير تطبيقها ومجالاتها. فنظام الجودة الشاملة كل لا يتجزأ ولا يتغير وفق البرنامج، كما أن المعايير التي ينبغي أن يخضع لها أعضاء هيئة التدريس للمهام والمسؤوليات الملقاة على عاتقهم موحدة، ومتطلبات العمل الجماعي وفرق العمل والتدريب هي أيضاً موجودة لجميع أعضاء هيئة التدريس كما أن توقعاتهم المأمولة لمخرجات تطبيق نظام الجودة على صعيد الجامعة والطلبة والعاملين فيها موحدة، وبالتالي لا يوجد مبرر في الأساس لوجود اختلافات في الرؤى حول موضوع تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في الجامعة. وبعض هذه الجوانب تؤكدها بعض الدراسات، فقد أشارت فيكولا ونيكولو

(Vokola & Nikolaou ، ٢٠٠٥) أن الاتجاهات السلبية نحو الجودة تتولد أحيانا إذا شعر الموظفون أن التغيير المنتظر سيهدد مصالحهم وامتيازاتهم كذلك الأمر فان دعم الإدارة العليا لتطبيق نظام الجودة يعزز اتجاهات العاملين الإيجابية نحو تطبيقها، وهذا ما أكدته كارفن (Garvin ، ١٩٩٨) من أن هناك علاقة ايجابية قوية بين مواقف الإدارات العليا والاتجاه نحو تطبيق برامج الجودة (عليما، ٢٠٠٤). فجميع هذه العوامل أسهمت من وجهة نظر الباحث في توليد اتجاهات إيجابية وقربت مفاهيم وقيم العاملين وثقافتهم نحو الجودة وبالتالي أدت إلى تماثل في مواقف كل منها.

٢. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0,05$ بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس على مقياس الاتجاه نحو الجودة وفق متغير عدد سنوات الخبرة. وهذه النتيجة تخالف الفرضية الصفرية الثانية للدراسة فيما اتفقت مع نتائج دراسات كل من فريرسون ولويس (١٩٩٥) وسبرنغ (١٩٩٧) والصادق (٢٠٠٣) بينما لم تتفق النتائج مع نتائج دراسة خليل (٢٠٠٣) والطراونة (٢٠٠٣) ولمعرفة اتجاه دلالة الفروض بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس على مقياس الاتجاه نحو الجودة فقد استخدم اختبار توكي للمقارنات البعدية والجدول (٨) يوضح ذلك.

جدول (٨)

اتجاه دلالة الفروق بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس على مقياس الاتجاه نحو الجودة وفق متغير عدد سنوات الخبرة

فئات المقارنة	٥-١	١٠-٦	١٦-١١
٥-١	-	-	* ٠,٢١
١٠-٦	-	-	* ٠,٢٧
١٦-١١	٠,٢١	٠,٢٧	-

تبين من الجدول السابق أن الفروق في استجابات أعضاء هيئة التدريس على مقياس الجودة كانت لصالح أعضاء هيئة التدريس من ذوي الخبرة في الفئتين الأولى والثانية (١-٥ سنوات) و (٦-١٠ سنوات)، ومن وجهة نظر الباحث فان هذه النتيجة تعزى ربما لأن بعض أصحاب الخبرة العالية الذين واكبوا بناء الجامعة وتطورها قد لا يميلون إلى تغيير ما اعتادوا عليه، لأنهم يعتقدون أن تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة قد يحملهم أعباء إضافية، أو يتطلب منهم ضرورة الالتحاق ببرامج تدريبية هم لا يرغبون فيها، أو ربما يتطلب تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة

إجراء تغيير على مراكزهم بالإضافة لشعورهم بان نظام الحوافز والمكافآت في الجامعة لم يقدم لهم ما يستحقون، كما أن تكافؤ الفرص أمامهم لتولي مناصب إدارية أو أكاديمية قد لا يكون متاحا، وبالتالي فان رضاهم الوظيفي قد يكون دون طموحاتهم، وبالتالي يرون أن أية إجراءات للإصلاح والتغيير لن تقوم على إنصافهم. كذلك الأمر فإن عامل السن قد يلعب دورا سلبيا عند هؤلاء بحيث يميل الجيل القديم إلى الاحتفاظ بقيمه وسلوكاته وثقافته والتزامه المؤسسي، ويقاوم أية إجراءات تستهدف تغيير القيم السائدة لديه. ولذلك فقد أشار بيرنهام (Burnham) أن هناك بعض العوامل المساعدة على تطبيق نظام الجودة ومنها الدافعية، فالحاجة تتطلب زيادة دافعية العاملين تجاه العمل بغض النظر عن موقع الفرد في المؤسسة وذلك بالربط بين حاجات المؤسسة وحاجات الأفراد الخاصة (احمد، ٢٠٠٣). فتحديات القرن الحالي تتطلب أفرادا ذوي مواصفات خاصة، ومهارات عالية ومستوى أداء مرتفعا ومستوى محاسبة عاليا لمواجهة التحديات التي تواجهها المؤسسات المختلفة، وبالتالي ينبغي على هذه المؤسسات العمل على إعداد كوادرها ضمن إطار تطبيق نظام الجودة الشاملة (احمد، ٢٠٠٣). لذلك ينبغي على الجامعة أن تسعى إلى إزالة الخوف والقلق لدى العاملين وان تشعرهم بالراحة، وان تناقش المشكلات والحلول المطروحة بروح إيجابية عالية مع العاملين.

وفي الإطار ذاته فان الباحث يرى أن اتجاهات أعضاء هيئة التدريس من ذوي الخبرة العالية قد تكون أكثر عقلانية ووضوحا ومصداقية؛ لأنها مبنية على خبرات ميدانية طويلة، بعكس اتجاهات أعضاء هيئة التدريس من فئات ذوي الخبرة الأقل، رغم أن ود، وبيسي (Wood and Peccei، ١٩٩٥) يريان أن الموظفين الذين لديهم التزام نحو المؤسسة هم الأكثر مشاركة في ترسيخ قيم المؤسسة وبالتالي يتوقع منهم إعطاء أهمية أكثر لقضايا الجودة. تجدر الإشارة هنا إلى أن أعضاء هيئة التدريس من ذوي الخبرة العالية (١١-١٦ سنة) قد يكونون في الغالب من المتفرغين.

الإجابة عن سؤال الدراسة الثالث:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0,05$ بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس في جامعة القدس المفتوحة على مقياس الاتجاه نحو إدارة الجودة الشاملة وفقا لابعاد المقياس؟

للإجابة عن سؤال الدراسة الثالث استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس على مقياس الاتجاه نحو الجودة والجدول (٩) يوضح ذلك.

جدول (٩)
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أعضاء هيئة التدريس على
مقياس الاتجاه نحو الجودة وفقاً لأبعاد المقياس

رقم	الأبعاد	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١.	ثقافة الجودة	٣٧٥	٤,٦٩	٠,٤٣
٢.	المناخ الإداري	٣٧٥	٤,٠٤	٠,٤٠
٣.	المستفيدون	٣٧٥	٣,٧٠	٠,٤٥
٤.	القوى العاملة	٣٧٥	٣,٩٥	٠,٤٨
٥.	البعد الأكاديمي	٣٧٥	٤,٢٥	٠,٤٩
	المجموع العام	١٨٧٥	٤,١٤	٠,٥٥

يتبين من الجدول السابق ان المتوسطات الحسابية لاستجابات أعضاء هيئة التدريس على أبعاد مقياس الاتجاه نحو الجودة تراوحت ما بين (٣,٧٠)، وكانت أعلى المتوسطات على التوالي لمحاور ثقافة الجودة (٤,٦٩) والمناخ الأكاديمي (٤,٢٥) بينما كانت أدنى المتوسطات على بعدي: المستفيدون (٣,٧٠) والقوى العاملة (٣,٩٥).
ولمعرفة مستوى دلالة الفروق بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس على أبعاد المقياس استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) والجدول (١٠) يوضح ذلك.

الجدول (١٠)
تحليل التباين الأحادي للفروق بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس على
مقياس الاتجاه نحو الجودة وفقاً لأبعاد المقياس

مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجات الحرية	قيمة ف	مستوى الدلالة
بين المجموعات	١٨٧,٥٩	٢٣١,٥٤	٤	٢٣١,٥٤	٠,٠٠٠
داخل المجموعات	٣٧٨,٧٦	٠,٢٠	١٨٧٠		
المجموع	٥٦٦,٣٥		١٨٧٤		

يتبين من الجدول السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = ٠,٠٥$ بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس على أبعاد مقياس الاتجاه نحو الجودة

الشاملة. وهذه النتيجة لا تتفق مع الفرضية الصفرية الثالثة للدراسة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى الفروق في الثقافة والمعرفة حول موضوع الجودة الشاملة وفقاً لأبعاد المقياس، أو ربما يعود الاختلاف إلى تباين وجهات نظر أعضاء هيئة التدريس حول مضامين كل بعد من أبعاد المقياس، بالإضافة إلى أن اهتمامات أعضاء هيئة التدريس حول موضوع تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة قد تكون متركزة بشكل رئيسي على الأدوار والمهام الملقة على عاتقهم فقط. ، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسات كل من: المناصير (١٩٩٤) وشيري وآخرون (١٩٩٥) وأبو ليلي (١٩٩٨) والطجم (٢٠٠١) والحربي (٢٠٠٣).

ولمعرفة اتجاه دلالة الفروق بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس في جامعة القدس المفتوحة على مقياس الاتجاه نحو الجودة الشاملة وفقاً لأبعاد المقياس استخدم اختبار توكي للمقارنات البعدية والجدول الآتي يوضح ذلك.

جدول (١١)

اتجاه دلالة الفروق بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس على مقياس الاتجاه نحو الجودة الشاملة وفق متغير ابعاد المقياس

رقم	أبعاد المقياس	ثقافة الجودة	المناخ الإداري	المستفيدون	القوى العاملة	المناخ الأكاديمي
١.	ثقافة الجودة		٠,٦٥*	٠,٩٢*	٠,٧٤*	٠,٤٤*
٢.	المناخ الإداري		٠,٦٥*	٠,٢٧*	-	٠,٢١*
٣.	المستفيدون	-٠,٩٢*	٠,٢٧*	-	٠,١٨*	٠,٤٨*
٤.	القوى العاملة	-٠,٧٤*	-	٠,١٨*	-	٠,٣٠*
٥.	البعد الأكاديمي	٠,٤٤*	٠,٢١*	٠,٤٨*	٠,٣٠*	-

يتبين من الجدول السابق النتائج الآتية:

١. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس على مقياس الاتجاه نحو الجودة وفقاً لأبعاد المقياس لصالح البعدين الأول والخامس، وهما يتعلقان بثقافة الجودة والبعد الأكاديمي، ويعزو الباحث هذه النتيجة انطلاقاً من المعتقدات التي يحملها أعضاء هيئة التدريس والتي تجعل محاور اهتمامهم متركزة على الجوانب المتعلقة بالأدوار الملقة على عاتقهم في الدرجة الأولى. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة الطجم (٢٠٠١).

وبالرغم من وضوح الاتجاهات الإيجابية لأعضاء هيئة التدريس حول تطبيق نظام

إدارة الجودة الشاملة، فإن تكامل الاهتمام المعرفي بجوانب الجودة ومجالاتها كافة يعد من الأساسيات التي يرتهن عليها في نجاح برامج تطبيق الجودة فقد أشار (Wang، ١٩٩٨)، إلى أن أكثر العوامل التي أعاققت تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة كان تدني المستوى المعرفي بالمبادئ الحقيقية للجودة.

كذلك الأمر فإن طبيعة العلاقة بين الأكاديميين والإداريين في تشكيل فرق العمل والتدريب، والنظرة المشتركة للإصلاح والعمل التعاوني، تحتم على العاملين امتلاك ثقافة وقيم مشتركة كضمانة لإنجاح الإصلاح، فقد أوضح (wood and Peccei، ١٩٩٥)، أن العوامل المؤثرة على المشاعر نحو الجودة تتركز في ثقافة المؤسسة والدعم من المسؤولين، وامتلاك الموظفين المعارف والكفايات اللازمة للعمل. وبالتالي فإن إدارة الجامعة يجب أن تعنى بتعميم ثقافة الجودة بكل أبعادها على جميع العاملين دون استثناء.

التوصيات:

١. في ضوء نتائج الدراسة يوصي الباحث بما يأتي:
١. ضرورة إقدام إدارة الجامعة على إعداد دليل ثقافي تعريفي حول نظام إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي.
٢. عقد ورشات عمل دورية في كافة المناطق التعليمية لمناقشة أهمية تطبيق نظام الجودة وانعكاساته على أوضاع العمل والعاملين في الجامعة سواء أكانوا متفرغين أم غير متفرغين.
٣. إعطاء التدريب أولوية قبيل المباشرة في تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة مع مراعاة عدم استثناء أعضاء هيئة التدريس غير المتفرغين.
٤. ضرورة إجراء العديد من الدراسات حول موضوعات الرضا الوظيفي للعاملين والمناخين التنظيمي والأكاديمي في الجامعة باعتبارها أساساً ضرورية لتطبيق نظام الجودة الشاملة في التعليم.
٥. العمل على إدراج نظام للحوافز والمكافآت في الجامعة وذلك لتعزيز الانتماء للمؤسسة من قبل كافة العاملين كافة سواء كانوا متفرغين أم غير متفرغين.
٦. العمل على مشاركة أعضاء هيئة التدريس غير المتفرغين في حلقات الجودة وبرامج التدريب.

قائمة المراجع العربية:

١. ابو سعده، وضيئه وعبد الغفار، احلام رجب (٢٠٠٠). الجودة الشاملة في كليات وشعب رياض الاطفال بجمهورية مصر العربية. مجلة عالم التربية، العدد ٢ السنة الأولى. ص ص ١٣٧-٢١٧.
٢. ابو ليلي، حسن محمد حسن (١٩٩٨). إدارة الجودة الشاملة: دراسة ميدانية لاتجاهات اصحاب الوظائف الاشرافية نحو مستوى تطبيق ومعوقات إدارة الجودة الشاملة في شركة الاتصالات الاردنية. رسالة ماجستير غير منشورة، اربد: جامعة اليرموك.
٣. احمد، ابراهيم احمد (٢٠٠٣). الجودة الشاملة في الإدارة التعليمية والمدرسية، الاسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.
٤. باشوية، لحسن عبدالله (٢٠٠٥). النموذج الرياضي لمقارنة وتحسين نوعية وفعالية برامج التعليم العالي في الجامعات الجزائرية. الجزائر، مجلة علوم انسانية، السنة الثانية العدد ٢٢.
٥. البستنجي، نبيل محمود (٢٠٠١). اتجاهات المديرين نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات العامة في الاردن. رسالة ماجستير غير منشورة. عمان: الجامعة الأردنية كلية الدراسات العليا.
٦. جويلي، مها عبد الباقي (٢٠٠٢). دراسات تربوية في القرن الحادي والعشرين، الاسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر. <http://www.quality-org.ly/proceedings-htm>.
٧. الحربي، حياة بنت محمد بن سعد (٢٠٠٣). إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتطوير الجامعات السعودية (دراسة لاتجاهات الهيئة الأكاديمية السعودية نحو تطبيق مبادئها ووجهة نظرهم حول مدى اسهام هذا التطبيق في تطوير الجامعة). رسالة ماجستير. الملخص وارد في مجلة جامعة ام القرى للعلوم التربوية والاجتماعية والانسانية. المجلد ١٥، العدد الأول. ص ص ٢٣١ - ٢٣٢. <http://www.Uluminsania.net/ar02>.
٨. حسن، محمد (١٩٩٨). علم النفس الاجتماعي. القدس: جامعة القدس المفتوحة.
٩. الحنيد، عبد المعطي (٢٠٠١). دراسة نظم مراقبة جودة الانتاج واتجاهات العاملين في الادارة نحو تطبيق نظم الجودة لشركات صناعات غذائية مختارة في الجمهورية اليمنية. رسالة ماجستير غير منشورة. عمان: الجامعة الأردنية، كلية الدراسات العليا.
١٠. خليل، احمد سيد والزهيري، ابراهيم عباس (١٩٩٨). ادارة الجودة الشاملة في التعليم. خبرات أجنبية وامكان الاستفادة منها في مصر. دراسة مقدمة للمؤتمر السنوي الثامن الذي نظمته الجمعية المصرية للتربية المقارنة والادارة التعليمية بالاشتراك مع مركز تطوير التعليم الجامعي والذي عقد في الفترة الواقعة ما بين ٢٧ - ٢٩ يناير. القاهرة: جامعة عين شمس.

١١. خليل، خليل احمد خضر (٢٠٠٣). اتجاهات العاملين نحو التغيير التنظيمي والعوامل المؤثرة عليها في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية في محافظات شمال الضفة الغربية. رسالة ماجستير غير منشورة، نابلس - جامعة النجاح الوطنية.
١٢. الدوسري، جاسم فيحان (٢٠٠١). اتجاهات العاملين نحو تطبيق ادارة الجودة الشاملة في الادارة العامة للمرور بدولة البحرين. رسالة ماجستير غير منشورة، عمان: كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية.
١٣. الزعاري، محمد فواز احمد (٢٠٠٤). تقييم اتجاهات العاملين في المناخ التنظيمي في الجامعات الاردنية العامة والخاصة. رسالة ماجستير غير منشورة
١٤. الزواوي، خالد (٢٠٠٣). الجودة الشاملة في التعليم. القاهرة: مجموعة النيل العربية.
١٥. زهران، حامد عبد السلام (١٩٨٤). علم النفس الاجتماعي، ط ٥، القاهرة: عالم الكتب.
١٦. سلامه، رمزي (٢٠٠٥). ضمان الجودة في التعليم العالي الاطر النظرية ونماذج من التجارب العالمية ورد في الامين عدنان (محرر) ضمان الجودة في الجامعات العربية. بيروت: الهيئة اللبنانية للعلوم التربوية.
١٧. الشافعي، احمد عبد الحميد وناسى، السيد احمد (٢٠٠٠). ثقافة الجودة في الفكر الاداري التربوي الياباني وامكانية الاستفادة منها في مصر. مجلة التربية: ع ١. الجمعية المصرية للتربية المقارنة والادارة. ص ٧٨.
١٨. الصادق، حصة (٢٠٠٣). مدى توافر قيم ثقافة الجودة في جامعة قطر. دراسة استطلاعية. مقدمة لمؤتمر الجودة الشاملة في إعداد المعلم بالوطن العربي لألفية جديدة، والذي عقد بجامعة حلوان في الفترة الواقعة ما بين ١٢ - ١٣ مارس.
١٩. الطجم، عبد الله عبد الغني (٢٠٠١). المحددات التنظيمية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة الملك عبد العزيز. مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة. مجلد ١٥ (٢٤). ص ص ٦٥ - ٨٩).
٢٠. الطراونة، موسى احمد كريم (٢٠٠٣). اتجاهات العاملين في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في الاردن نحو تطبيق ادارة الجودة الشاملة. رسالة ماجستير غير منشورة. الكرك: جامعة مؤتة - عمادة الدراسات العليا.
٢١. عشية، فتحى درويش (٢٠٠٠). الجودة الشاملة وامكانية تطبيقها في التعليم الجامعي المصري. مجلة اتحاد الجامعات العربية (العدد المتخصص). عمان: الأمانة العامة لاتحاد الجامعات العربية.

٢٢. عليمات، صالح ناصر (٢٠٠٤). إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع. عمان: جامعة آل البيت - كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية.
٢٣. الفزاني، اسامة نور الدين والاسود خليفة علي (٢٠٠٥). تطبيق ادارة الجودة الشاملة في التعليم، دراسة مقدمة لمؤتمر الجودة ٢٠٠٥ ف تحت شعار من اجل تعزيز مبادئ واسس الجودة والذي نظمته الجمعية الليبية للجودة بمقر البحوث الصناعية في الفترة الواقعة ما بين ١٠-١١/٥/٢٠٠٥.
٢٤. مصطفى، احمد سيد والانصاري، محمد مصلحي (٢٠٠٢). برنامج إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها في المجال التربوي. البحرين: المركز العربي للتدريب التربوي لدول الخليج.
٢٥. المنيع، محمد عبد الله (٢٠٠٢). التعليم العالي. دراسة مقدمة للندوة الدولية حول الرؤى المستقبلية للاقتصاد السعودي حتى عام ١٤٤٠ هـ والتي عقدت بوزارة التخطيط في الفترة الواقعة ما بين ١٣ - ١٧ شعبان.
٢٦. الموسوي، نعمان محمد صالح (٢٠٠٣). تطوير اداة لقياس إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي. المجلة التربوية - العدد ٦٧. ص ص ٨٦ - ١١٧ (جامعة الكويت).
٢٧. النوايسة، خليل حماد (٢٠٠٣). اتجاهات العاملين في المصارف التجارية في الاردن نحو تطبيق بنود مواصفة الايزو ١٠٠٩ - ٢٠٠٠. رسالة ماجستير غير منشورة الكرك: جامعة مؤتة - عمادة الدراسات العليا.

قائمة المراجع الأجنبية:

1. Abouchedid, Kamel and Nasser, Ramzi (2002): Assuring Quality Service in Higher Education , Quality Assurance in Education Journal. Vol.10 Issue 4. pp198-206
<http://www.emeradinsi.../view content Item - do ? content type = Article & content Id = 83970>.
2. Currie, Timethy Alani.(1997): Total Quality Managent in Georgia - Quality mnagement Journal. Vol 5 No.2 pp 109-114.
<http://qic.Asq.org/per 1/Search. P1 ? item=12295>.
3. Davis, Douglas and Fisher , Thomas (2002): Attitudes of Middle Managers to Quatity Based Organazationl Change, Managing Service, Quality Journal Vol.12 Issue 6 pp 405-413
<http://www.emeraldinsi.../view content Item -do ?content Type - Article & conten Id = 84279>.
4. Douglas Davis & Thomas Fisher (2002). A ttitudes of Middle Managers to Quality – based Organizational Change, Managing Service Quality. Vol 12 Issue 6 PP 405-413.
Guimaraes, Tor (1996):TQM’S Impact on Employee Attitudes. TQM Magazine Vol.8 No.1. pp 20 - 25,.<http://www.emeradinsi.../view content Item - do ? content type = Article & content Item do? = 841700>.
5. Koo,Hannah and Tao,Fredrick K.C. (1998): Analyzing Employee Attitudes Toward ISO Certification , Managing Service Quality. Vol.8 Isue 5 pp 193 – 312
<http://www.emerald dinsight.com/Insight/view content Servlet? Filena>.
6. Lomas , Laurie and Tomlinson , Kevin (200): The varying Perception of Senior Staff in Higher Education Institutions. Journal of Quality Assurance in Education Vol. 8. No.3 PP 131-139 .; <http://www.emeradinsi.../view content Item - do ? content type = Article & content Id = 839656>.
7. Maged, H sham and Curry, Adrienne, An empirical Analysis of Management Attitude Toward ISO. Total Quality Magazine. Vol 15 Issue 6 pp381 - 390.
<http://www.emeraldinsght.com/Insight/View Contents Servlet? Filena>.
8. Merril, Sherrey and Others (1995) Quality Culture. Eric. ED387161. URL:
9. Neiva , Dlane Rabelo (2005): Attitudes Toward Organizational Change

- Validation of Scale. Psychology in Spain Vol 9 No. 1. pp 81 – 91.
<http://www.psychology in spain.com/content /full/2005/full-asp?id=9010>
10. Spring , Laurie J. (1997): An Assesment of the Perception and Awareness of Quality in Johnston Country School System. Quality Management Journal Vol 4 No. 2 p 12.<http://qic.qic.org/per1/search.p1? item = 12256>.
 11. Ullah, Philop (1991): Psychology of Total Quality Management. Managing Service Quality. Vol.1 Issue 2.PP (null)
<http://www.emeraldinsi .../view contint Item. do ? content Type Article & content Id = 84214>.
 12. Vakola, Maria and Nikolaou (2005): Attitudes Towards Oraganizational Change , Employee Relations Journal. Vol.27 Issue 2. pp 160- 174.
<http://emeraldinsight.com/10./1108/01425450510572685>.
 13. Williamson. A and Rogerson. I.H. And Vella , A.D (1996): Quality System Attitudes and Methods. International. Journal of Quality and Reliability Management. Vol 13 Issue 8 pp 39 - 52.
<http://www.emeraldinsights-com/Insight/view content Serulet ? Filena.../0400130803.htm>
 14. Wood, Stephen and Peccei, Riccardo (1995): Does Total Quality Managemet Make Adifference. Employee Relations Journal, Vol.17 Issue 3.
<http://www.emeraddinsight.com/Insight/View Content Serulet?Filena...10190170304.htm>.
 15. Woods, John A. and Wisconsion Madison (1996): The Six values of Quality Culture <http://www.rtis.com/net/user/ifullerton/review/values.htm>.

ملحق رقم (١)

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة القدس المفتوحة
مديرية الشؤون الأكاديمية
دائرة القياس والتقويم

عزيزي المشرف الأكاديمي المحترم ، ،

تقوم دائرة القياس والتقويم بدراسة حول اتجاهات اعضاء هيئة التدريس نحو تطبيق نظام ادارة الجودة الشاملة في الجامعة . لذلك نتوجه لكم بهذا المقياس آملين منك الاستجابة عن فقراته بما يتفق مع حالتك بتجرد وموضوعية ، لكي يتسنى لادارة الجامعة الشروع في برنامج خاص بتعميم ثقافة الجودة على العاملين فيها . ونود ان نلفت انتباهك الى ان البيانات الواردة لن تستخدم الا لأغراض البحث العلمي فقط .

وتفضل بقبول فائق احترامنا وتقديرنا ، ،

جامعة القدس المفتوحة
دائرة القياس والتقويم
د.محمد عبد الفتاح شاهين

بسم الله الرحمن الرحيم

الجزء الأول: معلومات عامة

١. المؤهل العلمي دكتوراة ماجستير

٢. الحالة الوظيفية متفرغ غير متفرغ

٣. البرنامج الذي تعمل به: ١. التربية

٢. الادارة.

٣. الخدمة الاجتماعية.

٤. الحاسوب.

٥. الزراعة

٤. عدد سنوات الخبرة (في الجامعة) ١ - ٥
٦ - ١٠
١٦ - ١١

أوافق بشدة	أوافق	متردد	لا أوافق بشدة	لا أوافق	أوافق بشدة	أوافق
						(أ) ثقافة الجودة
						1. اشعر بالارتياح لعملية التغيير في نظام التعليم الجامعي لأنها تصوب مساره
						2. اعتقد ان العاملين يسعون دوماً لمعرفة كل شيء عن نظام الجودة الشاملة في التعليم
						3. اهتم كثيراً بجودة اعمالهم في مختلف جوانب حياتهم.
						4. اعتقد ان الجودة تمثل أساساً للحكم على منجزات الآخرين بموضوعية.
						5. اشعر برغبة قوية للاطلاع على كل ما هو جديد في موضوع جودة التعليم.
						6. اعتقد ان الاهتمام بجودة التعليم ينسجم مع التحديات التي يواجهها التعليم العالي في عصرنا الحاضر.
						7. لا أعتقد بأن تعميم ثقافة الجودة بين العاملين من قبل ادارة الجامعة ضروري ومهم.
						8. اعتقد ان بروز ظاهرة العولمة عزز من توجهات مؤسسات التعليم العالي نحو الجودة.
						(ب) الادارة: المناخ الاداري
						9. لا اعتقد ان القيادة الفعالة هي النموذج الامثل للعاملين في سبيل تطبيق نظام الجودة في الجامعة.
						10. ارى ان التركيز على فرق العمل في الجامعة يشكل مؤشراً ايجابياً نحو اعتماد نظام الجودة فيها.
						11. اشعر بالقلق على مستقبل التعليم في الجامعة اذا لم تتوجه ادارتها نحو تطبيق نظام الجودة الشاملة.
						12. لا اعتقد ان التخطيط المرن والفعال عامل مؤثر في توفير مناخ ملائم لتطبيق نظام الجودة في الجامعة.
						13. استخدام الاسلوب العلمي في اتخاذ القرارات يعد من أهم متطلبات تطبيق نظام الجودة الشاملة في الجامعة.
						14. تعتبر مشاركة العاملين وتحريرهم من الرقابة احد مؤشرات نجاح تطبيق نظام الجودة في الجامعة.
						15. تطوير الانظمة والقوانين في الجامعة لا تعد خطوة ايجابية باتجاه تطبيق نظام الجودة.
						16. اشعر بأن تطبيق نظام ادارة الجودة الشاملة سيققل من المشاكل التي تواجهها الجامعة.

					17. ارى بأن تطبيق نظام الجودة الشاملة في الجامعة لا يسهم في تشجيع السلوك القيادي فيها
					18. اعتماد نظام الجودة في الجامعة سيوفر قاعدة بيانات شاملة عن الجامعة لخدمة الجميع.
					19. وضع الرجل المناسب في المكان المناسب يعد احد اهم خطوات الاتجاه نحو تطبيق نظام الجودة في الجامعة.
					20. اعتقد ان تطبيق نظام الجودة الشاملة في الجامعة يتطلب احداث تغييرات في الهيكليات والوظائف في الجامعة.
					21. ارى ان اعتماد نظام للحوافز والترقيات يمثل خطوة ايجابية لتطبيق نظام الجودة الشاملة في الجامعة.
(ج) المستفيدون:					
					22. الحصول على ثقة أولياء الأمور والدارسين ومؤسسات التشغيل من أهم أهداف تطبيق نظام ادارة الجودة الشاملة.
					23. اعتقد ان تطبيق نظام الجودة الشاملة في الجامعة سيقفل من المشاكل التي يواجهها الدارسون.
					24. لا اعتقد ان تطبيق نظام الجودة الشاملة في الجامعة سيعزز من اتجاهات الطلبة نحو التعليم عن بعد .
					25. اعتقد ان اعتماد تطبيق نظام الجودة الشاملة في الجامعة سيقفل من نسب تسرب الدارسين منها.
					26. ارى ان تطبيق نظام الجودة الشاملة في الجامعة سيقفل من فرص عمل الخريجين لاحقاً
					27. لا اعتقد ان تطبيق ادارة الجامعة لنظام الجودة الشاملة سيؤثر على مستويات الخريجين منها.
(د) الموظفون: القوى العاملة					
					28. اشعر بأن تطبيق نظام الجودة الشاملة في الجامعة سيعزز المسؤولية الفردية والجماعية للعاملين فيها.
					29. تطبيق نظام الجودة الشاملة في الجامعة يؤكد على احترام وتقدير جهود العاملين فيها.
					30. لا اعتقد ان التوجهات المستقبلية لتطبيق نظام الجودة في الجامعة ذات أثر على حماسة العاملين فيها لتجويد عملهم.
					31. اشعر بأن تطبيق نظام الجودة الشاملة في الجامعة سيقفل من مصادر القلق لدى العاملين فيها.
					32. اعتقد ان تطبيق نظام ادارة الجودة الشاملة في الجامعة سيعزز من اجراءات التطوير المهني للعاملين فيها.

					33. ارى بأن تطبيق نظام ادارة الجودة الشاملة سيسهم في زيادة ثقة العاملين بأنفسهم.
					34. لا أعتقد ان تطبيق نظام الجودة الشاملة في الجامعة سيعزز من جهود العاملين نحو البحث العلمي.
					35. تطبيق نظام الجودة الشاملة في الجامعة لا يتوافق مع الطموحات المستقبلية للعاملين فيها
					36. اعتقد ان تطبيق نظام الجودة الشاملة سيحقق العدالة والانصاف لجميع العاملين.
					(هـ) البعد الاكاديمي:
					37. اعتقد ان جودة التعليم الجامعي مرهونة الى حد كبير بجودة اعضاء هيئة التدريس.
					38. ارى بأن تطبيق نظام الجودة الشاملة في الجامعة سيحسن من وضع المرافق التعليمية فيها
					39. يساهم تطبيق نظام الجودة في تحسين مدخلات النظام التعليمي في الجامعة.
					40. اعتقد ان تطبيق نظام الجودة الشاملة في الجامعة سيعمل على تطوير عمليتي التعليم والتعلم في الجامعة.
					41. ارى بأن تطبيق نظام الجودة في الجامعة سيحسن استراتيجيات التقويم المتبعة فيها.
					42. سيتيح تطبيق نظام الجودة الشاملة في الجامعة استثمار تقنيات التعليم بشكل فعال.
					43. اشعر بأن تطبيق نظام الجودة الشاملة في الجامعة سيعمل على زيادة انتاج الوسائط التعليمية المتعددة للأغراض التعليمية بجودة عالية .