

فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الخاصة

من وجهة نظر القيادات الاكاديمية فيها

د. علاء احمد حراشنة

فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الخاصة

من وجهة نظر القيادات الاكاديمية فيها

د. علاء احمد حراشنة

جامعة عمان العربية - الاردن

الملخص

هدفت الدراسة التعرف فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الاردنية الخاصة من وجهة نظر القيادات الاكاديمية فيها ، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي ، حيث تم تطوير استبانة اشتملت على (38) فقرة تم توزيعها على عينة اختيرت بالطريقة التطبيقية العشوائية وبلغت (265) من القيادات الاكاديمية في الجامعات الاردنية الخاصة بنسبة (11%) من مجتمع الدراسة الذي يبلغ (2406) عضو هيئة تدريس .

كشفت نتائج الدراسة بأن فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر القيادات الاكاديمية فيها كانت مرتفعة، واطهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية لمتغيري الجنس والرتبة الأكاديمية ، وتبين من خلال النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية لفاعلية تطبيق الجودة الشاملة باختلاف متغير الخبرة، لصالح فئة الخبرة من خمس الى عشر سنوات، إذ جاءت هذه الفئة بالمرتبة الأولى ، تليها فئة الخبرة اقل من خمس سنوات بالمرتبة الثانية وفئة الخبرة اكثر من عشر سنوات بالمرتبة الأخيرة . وفي ضوء نتائج الدراسة يوصي الباحث بتعزيز دور القيادات الاكاديمية في الجامعات اتجاه محاور إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها ، وبضرورة تعزيز فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة كأسلوب اداري في المؤسسات التعليمية يتحقق من خلاله الاهداف المرجوة .

فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الخاصة

من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها

د. علاء احمد حراشنة

The Effectiveness of Applying Total Quality Management at The Jordanian Private Universities as perceived by the Academicians Leaders

Ala'a Ahmad Harahsheh

Abstract

The Effectiveness of the Application Total Quality Management in the Jordanian Private Universities from the point of view Academic Leaders.

The study aims to identify the effectiveness of the Application Total Quality Management in the Jordanian Private Universities from the point of view Academic Leaders , a descriptive analytical method was used. A questionnaire were develop a (38) items. A stratified Random Sample consisting of (265) of the Academic Leaders on the Jordanian Private Universities at the rate of (11%) of the study population was included (2406) a faculty member.

The results of the study revealed that the effectiveness of total quality management in Jordanian private universities from the point of view academic leaders was high. The results showed that the absence of statistically significant differences in gender and academic rank. The results show differences between the arithmetic averages of the overall quality effectiveness of the experience, in favour of the five-to-ten-year experience category. This category was ranked first, followed by the category of experience less than five years in the second and the category of experience more than ten years at the last rank.

In the light of the results of the study, the researcher recommends strengthening the role of academic leaders in universities in the direction of overall quality management and its applications. The effectiveness of the application of comprehensive quality management as an administrative method in educational institutions should be enhanced through which the desired objectives are achieved.

فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الخاصة

من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها

د. علاء احمد حراشنة

المقدمة :

تعتبر هذه الدراسة بمثابة منهج يرتكز على إمكانية إيجاد ثقافة تنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس والاداريين متحمسين لكل ما هو جديد من خلال تحريك مواهبهم وقدراتهم، وتشجيع فرق العمل، والمشاركة في اتخاذ القرار وتحسين العمليات، بما يضمن تغييراً واضحاً نحو الأفضل لدى خريجي هذه الجامعات، وإدارة الجودة الشاملة أسلوب متكامل يطبق في جميع فروع المنظمة التعليمية ومستوياتها، ليوفر للإفراد وفرق العمل الفرصة لإرضاء الطلاب والمستفيدين من عملية التعليم، وهي فعالية تحقق أفضل خدمات تعليمية بحثية بكفاءة الأساليب، وثبت نجاحها لتخطيط الأنشطة التعليمية وإدارتها.

وتعتبر إدارة الجودة الشاملة في التعليم من الاتجاهات الحديثة التي لاقت رواجاً كبيراً وعماماً لتطوير إدارة المؤسسات عن طريق بناء ثقافة عميقة عن الجودة بمعناها الشامل وإيجاد قاعدة من القيم والمبادئ التي تجعل كل فرد في المؤسسة يعلم أن الجودة مسؤولة وقد أخذت الدول المتقدمة بتطبيق هذه المفاهيم في التعليم مع بداية التسعينات من القرن المنصرم¹.

ويُعرف معنى الجودة لغوياً كما ذكر ابن منظور في لسان العرب، "الجيد نقيض الرديء، وجاد الشيء جوده، أي صار جيداً، وأجاد: أتى بالجيد من القول أو الفعل"².

إن مصطلح الجودة في الأساس مصطلح اقتصادي ظهر بناءً على التنافس الصناعي والتكنولوجي بين الدول الصناعية المتقدمة بهدف مراقبة جودة الإنتاج وكسب ثقة السوق والمشتري، وبالتالي تتركز الجودة على التفوق والامتياز لنوعية المنتج في أي مجال³.

1 مجاهد، محمد وبدير، متولي (2006). الجودة والاعتماد في التعليم الجامعي (مع التطبيق على كليات التربية)، مصر: المكتبة العصرية للنشر والتوزيع.

2 ابن منظور، محمد (2003). لسان العرب، ط17، القاهرة: دار الحديث للطباعة والنشر والتوزيع.

3 مسلم، عبدالله (2015). إدارة الجودة الشاملة (معايير الأيزو)، عمان: دار المعزز للنشر والتوزيع.

فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الخاصة

من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها

د. علاء احمد حراشنة

يرجع مفهوم الجودة (Quality) إلى الكلمة اللاتينية (Qualitas) التي تعني طبيعة الشخص أو طبيعة الشيء ودرجة الصلابة، وقديماً كانت تعني الدقة والإتقان من خلال القيام بتصنيع الآثار التاريخية والدينية من تماثيل وقلاع وقصور لأغراض التفاخر أو الإحتماء بما

4

أي أن إدارة الجودة الشاملة تمثل المنهجية المنظمة لضمان سير النشاطات التي تم التخطيط لها مسبقاً من أجل تحقيق الأهداف المنشودة حيث أنها الأسلوب الأمثل الذي يساعد على منع وتجنب المشكلات من خلال العمل على تحفيز وتشجيع السلوك الإداري التنظيمي الأمثل في الأداء باستخدام الموارد المادية والبشرية بكفاءة عالية⁵.

وذكر⁶ عليجات بأن هناك خلط وعدم تفريق بين إدارة الجودة الشاملة والجودة رغم وجود الاختلاف بينهما، فالجودة يقتصر مفهومها على المواصفات والخصائص المتوقعة في المنتج وفي العمليات والأنشطة المصاحبة التي من خلالها تتحقق تلك المواصفات، بينما تعني إدارة الجودة الشاملة جميع الأنشطة التي يبذلها المسؤولون عن تسيير شؤون المؤسسة والتي تشمل التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقييم، وهي مستمرة لتحسين الجودة والمحافظة عليها.

أما في المؤسسات التربوية يعتبر مفهوم إدارة الجودة الشاملة من المفاهيم الإدارية الحديثة نسبياً، حيث أن مفهوم إدارة الجودة الشاملة لم يبدأ بالتبلور والشيوع إلا في الثمانينات، ولم يبدأ في استخدام هذا المصطلح (إدارة الجودة الشاملة) في الكتابات العربية إلا في بداية التسعينات؛ نتيجة لظهور العديد من المتغيرات الدولية والحاجة إلى لفت انتباه جميع المؤسسات إلى أهمية ضرورة اعتناق الفلسفة، التي يقوم

Gitlow, S. & Gitlow, J. (1997). **The Deming Guide to Quality and Competitive Position**. New Jersey, 4

USA: Prentice Hall Inc.

5 الطيطي، خضر (2010). إدارة وصناعة الجودة مفاهيم إدارية وتقنية وتجارية في الجودة، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.

6 عليجات، صالح (2004). إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية (التطبيق ومقترحات التطوير)، عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.

فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الخاصة

من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها

د. علاء احمد حراشنة

عليها هذا المفهوم، وإذا تم تطبيقها بنجاح في القطاعات الصناعية والاقتصادية، فهي من منظور اجتماعي يمكن تطبيقها على أحد القطاعات الاجتماعية المهمة، وهو قطاع التعليم على اعتبار أن التعليم منظومة فرعية من منظومة المجتمع وذلك بهدف تحسين أداء النظام التعليمي وتطويره⁷.

وتعرف في المجال التربوي بأنها "درجة تمكن المتعلمين من تمثل الأهداف التربوية وتطبيقها سلوكاً وعملاً في أي ميدان من الميادين، مما ينعكس على نظم وقطاعات المجتمع الأخرى بالرضا والفائدة"⁸.

ويُعرفها⁹ عليمات من المنظور التربوي بأنها: "أسلوب تطوير شامل ومستمر في الأداء يشمل كافة مجالات العمل التعليمي، فهي عملية إدارية تحقق أهداف كل من سوق العمل والطلبة، أي أنها تشمل جميع وظائف ونشاطات المؤسسة التعليمية، ليس في إنتاج الخدمة فحسب، ولكن في توصيلها، الأمر الذي ينطوي حتماً على تحقيق رضا الطلبة وزيادة ثقتهم، وتحسين مركز المؤسسة التعليمية محلياً وعالمياً، وزيادة نصيبها في سوق العمل".

إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي:

7 داود، عبد العزيز (2014). إدارة الوقت والجودة النوعية في المؤسسات التربوية، الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية.

8 بوكيمش، لعلی (2010). إدارة الجودة الشاملة أيزو 9000 ، عمان: دار اليازة للنشر.

9 عليمات، صالح (2004). إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية (التطبيق ومقترحات التطوير)، عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.

فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الخاصة

من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها

د. علاء احمد حراشنة

تتعدد وجهات النظر بشأن مفهوم إدارة الجودة الشاملة، فهناك من ينظر إليها على أنها "قدرة المؤسسة التربوية على تقديم خدمة بمستوى عالٍ من الجودة المتميزة وتستطيع من خلالها الوفاء باحتياجات ورغبات عملائها الطلبة، أولياء الأمور وأصحاب العمل وغيرهم"¹⁰

ويراها آخرون بأنها: تشير إلى قدرة المؤسسة التعليمية على تحقيق احتياجات المستفيدين من المؤسسة التعليمية "المجتمع" ورضاه التام عن المنتج "الخريج"، ومعنى آخر فالجودة في حقل التعليم تعني مدى تحقيق أهداف البرامج التعليمية في الخريج بما يحقق رضا المجتمع بوصفه المستفيد الأول من وجود المؤسسات التعليمية، بالإضافة إلى أنها تحسين العمل في النظام التربوي بجميع مكوناته: المدخلات والعمليات والمخرجات¹¹.

تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية:

أنشئ في الأردن بموجب قانون التعليم العالي والبحث العلمي رقم (4) لسنة (2005) مجلس اعتماد مؤسسات التعليم العالي، ودفع الطموح نحو تحسين نوعية التعليم العالي وضمان جودته إلى تحويل المجلس إلى هيئة اعتماد مستقلة عن وزارة التعليم العالي، ووضعت الهيئة معايير واضحة لكل من هيئات التدريس ومشرفي المختبرات والمباني والمرافق الأكاديمية وقاعات التدريس والمدرجات والمختبرات المتخصصة والمشغل والمكتبة والملاعب والعيادات الصحية والمرافق العامة والأجهزة والوسائل التعليمية، ووضع واعتماد تعليمات وأسس تحديد الطاقة الاستيعابية ورفعها واعتماد البرامج الأكاديمية ومحاور الاعتماد العام للدراسات العليا وحساب الطاقة الاستيعابية¹².

10 السعود، راتب (2003). إدارة الجودة الشاملة نموذج مقترح لتطوير الإدارة المدرسية في الأردن، مجلة جامعة دمشق، 2 (8) 63، سوريا.

11 الهندي، جمال (2008). مبادئ الجودة الشاملة في الإسلام وبعض تطبيقاتها في التعليم الإسلامي، القاهرة: دار النشر للجامعات.

12 أحمد، أشرف وحسين، محمد (2009). ضمان جودة مؤسسات التعليم العالي في ضوء معايير هيئات الاعتماد الدولية، القاهرة: عالم الكتب.

فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الخاصة

من وجهة نظر القيادات الاكاديمية فيها

د. علاء احمد حراشنة

وأشار¹³ إلى أن أهداف مجلس الاعتماد قد حُددت بما يلي:

- 1-وضع أسس ومعايير اعتماد مؤسسات التعليم العالي وتطويرها في ضوء السياسة العامة للتعليم العالي.
- 2-مراقبة أداء مؤسسات التعليم العالي والتأكد من التزامها بالأسس والمعايير.
- 3-التأكد من تحقيق مؤسسات التعليم العالي لأهدافها.
- 4-العمل على انسجام العملية التعليمية مع متطلبات السوق وخطط التنمية الاقتصادية.
- 5-استمرارية الارتقاء بنوعية التعليم العالي.

تمر عملية تطبيق إدارة الجودة الشاملة بخمس مراحل أساسية كما أشار إليها كل من¹⁴.

أولاً: مرحلة اقتناع وتبني الإدارة لفلسفة إدارة الجودة الشاملة: وفي هذه المرحلة تقرر إدارة المؤسسة رغبتها في تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة ومن هذا المنطلق يبدأ كبار المديرين بالمؤسسة بتلقي برامج تدريبية متخصصة عن مفهوم النظام وأهميته ومتطلباته والمبادئ التي يستند إليها.

ثانياً: مرحلة التخطيط: وفيها يتم وضع الخطط التفصيلية للتنفيذ وتحديد الهيكل الدائم والموارد اللازمة لتطبيق النظام.

13 مجيد، سوسن والزيادات، محمد (2008). الجودة في التعليم دراسات تطبيقية، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.

14 الطائي، يوسف والعبادي، محمد والعبادي، هاشم، (2008). إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، عمان: دار الوراق للنشر والتوزيع.

فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الخاصة

من وجهة نظر القيادات الاكاديمية فيها

د. علاء احمد حراشنة

ثالثاً: مرحلة التقييم: وغالباً ما تبدأ عملية التقييم ببعض التساؤلات الهامة والتي يمكن في ضوء الإجابة عليها تهيئة الأرضية المناسبة للبدء في تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

رابعاً: مرحلة التنفيذ: في هذه المرحلة يتم اختيار الأفراد الذين سيعهد إليهم بعملية التنفيذ ويتم تدريبهم على أحدث وسائل التدريب المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة.

خامساً: مرحلة تبادل ونشر الخبرات: وفي هذه المرحلة يتم استثمار الخبرات والنجاحات التي يتم تحقيقها من تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة .

ومن خلال عمل الباحث في مجال التدريس في الجامعات الخاصة بمهنة أستاذ جامعي، وخبرتي في تدريس مساق إدارة الجودة الشاملة لطلبة الدراسات العليا ، جاءت فكرة هذه الدراسة للتعرف على فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الخاصة من وجهة نظر القيادات الاكاديمية فيها ، لما لهذه الاستراتيجية الحديثة من أهمية بالغة في تحسين مخرجات الجامعات وتطوير قدرات العاملين فيها مما ينعكس إيجابياً عليها .

فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الخاصة

من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها

د. علاء احمد حراشنة

ثانياً: الدراسات السابقة

الدراسات العربية:

أجريت¹⁵ دراسة هدفت لتقويم الأداء الجامعي في ضوء إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعة آل البيت، وتكونت عينة الدراسة من (122) فرداً، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى تقويم الأداء الجامعي جاء بدرجة تقدير متوسطة، وأوصى الباحث بعقد دورات تدريبية على إدارة الجودة الشاملة تشمل جميع العاملين في الجامعة لنشر ثقافة إدارة الجودة الشاملة.

أما¹⁶ أجرى دراسة هدفت للتعرف إلى الممارسات المرتبطة بتطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي في الأردن، تكونت عينة الدراسة من (180) موظف أكاديمي إداري، بالطريقة الطبقية العشوائية تمثل حوالي (5%) من إجمالي مجتمع الدراسة، وأظهرت النتائج بأنه لا يوجد اختلاف في متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي من وجهة الأكاديميين الإداريين باختلاف متغيرات الجنس والخبرة.

وأجريت¹⁷ دراسة تهدف إلى معرفة آراء الإداريين لدرجة تطبيق مفاهيم إدارة الجودة الشاملة في عمادات شؤون الطلبة في الجامعات الأردنية الرسمية، وتكون مجتمع الدراسة من جميع عمداء شؤون الطلبة ونواب العمداء ومساعدي العمداء ورؤساء الأقسام والإداريين في

15 الحراشنة، محمد (2015). تقويم الأداء الجامعي في ضوء إدارة الجودة الشاملة الشاملة من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعة آل البيت، المنظمة العربية لضمان الجودة في التعليم، المؤتمر السابع أثر الجودة والاعتماد في التعليم، الدار البيضاء، المملكة المغربية 7-8 ديسمبر 2015.

16 دودين، أحمد (2012). إدارة الجودة الشاملة، عمان: الأكاديميون للنشر والتوزيع.

17 القاضي، علا والزبون، محمد (2011). درجة تطبيق مفاهيم إدارة الجودة الشاملة في عمادات شؤون الطلبة في الجامعات الأردنية الرسمية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان: الأردن.

فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الخاصة

من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها

د. علاء احمد حراشنة

عمادات شؤون الطلبة في الجامعات الأردنية الرسمية والبالغ عددهم (700) إداري، واشتملت عينة الدراسة على (158) إدارياً، وتوصلت الدراسة إلى أن متوسطات آراء الإداريين لدرجة تطبيق مفاهيم إدارة الجودة في عمادات شؤون الطلبة في الجامعات الأردنية الرسمية كانت متوسطة وبلغت (3.17)، وقد أوصت الدراسة بتبني استراتيجية واضحة لتطبيق مفاهيم إدارة الجودة الشاملة.

وقام¹⁸ دراسة هدفت للتعرف إلى درجة إمكانية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية، وقد قام الباحث ببناء استبانة تكونت من (100) فقرة موزعة على (10) مجالات، وتكونت عينة الدراسة من جميع عمداء ورؤساء الأقسام الأكاديمية، ومديري الوحدات الإدارية لجميع الجامعات الأردنية والبالغ عددهم (508) فرداً، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة إمكانية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية كبيرة.

الدراسات الأجنبية:

أجرى¹⁹ دراسة هدفت للتركيز على درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة من أجل إحداث التغيير في المواقف التعليمية المختلفة، كما هدفت إلى معرفة آراء هيئة التدريس حول أثر مبادئ ايدوارد ديمنج الأربعة عشر في إدارة الجودة على استخدام أعضاء الهيئة التدريسية ودمجهم لتكنولوجيا الاتصال والمعلومات في العملية التعليمية، واشتملت عينة الدراسة على (70) عضو هيئة تدريس تم اختيارهم عشوائياً في سنغافورة، وتم تطوير استبانة لهذا الغرض. وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن درجة تطبيق الجودة تتم بصورة عالية، وأن مبادئ إدارة

18 بدح، أحمد (2007). درجة إمكانية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية، اتحاد الجامعات العربية، مجلة اتحاد الجامعات العربية، 47 (2) 47-98، عمان، الأردن.

19 Leng, E. (2009). Total quality management principles that influence the integration of information and communications technology into the classroom. 2nd Asia-pacific Education Researcher. 18 (2), 317-327.

فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الخاصة

من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها

د. علاء احمد حراشنة

الجودة الشاملة خاصة التدريب المستمر تؤثر بشكل إيجابي في تطبيق ودمج أعضاء هيئة التدريس في سنغافورة لتكنولوجيا الاتصال والمعلومات.

وفي دراسة²⁰ التي هدفت إلى تعرف جدوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التعليم في الصين من وجهة نظر المعلمين الصينيين، وقد تكونت عينة الدراسة من (42) معلماً موزعين على خمس مقاطعات صينية، وقد استخدم الباحثان المنهج النوعي من خلال طرح أسئلة مفتوحة النهاية على الفريق، والنقاش في مجموعات صغيرة، ومقابلات فردية، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن المعلمين الصينيين يعتبرون مبادئ الجودة الشاملة مفيدة في تعزيز جودة التعليم في الصين.

كما أجرى كل من²¹ دراسة هدفت إلى توضيح كيفية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، وذلك من خلال تحديد وتحليل الأدوار المزدوجة للطلاب والمعلمين. كما ناقشت الدراسة بعض أوجه القصور في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي في ولاية ماساتشوستش الأمريكية إضافة إلى تقييم مفهوم الأدوار المزدوجة للطلاب، وتحليل علاقتها وأقرها على تقوية العملية التربوية من خلال التفاعل بين هذه الأدوار. وقد توصلت الدراسة إلى فهم أدوار الطالب والمعلم، وكيفية تطبيق الجودة الشاملة في التعليم بصورة أفضل. كما قدمت طريقة لتعزيز عملية التقييم كمقياس لجودة التعليم، وتقديم إجراءات يمكن أن تقوي دافعية الطلاب للبحث عن المعرفة.

20 Cheung, C. & Yipping, W. (2008) The Feasibility of Implementing Total Quality Management Principles in Chinese Education: Chinese Educators, **Perspectives Educational Planning**, 2(17), 10-22.

21 Gavriel, M. and Edward, J. (2007), The Difficulty in Implementing Total Quality Management in Higher Education Instruction: The Duality of Instructor/ Student Roles, **Quality Assurance in Education**, 14 (4) 22-53.

فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الخاصة

من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها

د. علاء احمد حراشنة

أجرى²² دراسة هدفت لمعرفة مدى تطبيق المدارس الثانوية في كينيا لإدارة الجودة الشاملة، وذلك من خلال تصميم الدراسة العرضية، حيث استخدمت الاستبانة في جمع آراء وملاحظات (300) معلم حول التطبيق العملي لإدارة الجودة الشاملة في مدارسهم، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن مديري المدارس الثانوية لا يتمتعون بمهارات القيادة اللازمة لتعزيز تطبيق إدارة الجودة الشاملة الضرورية لتحسين المستمر في المدارس.

هدف الدراسة: تهدف الدراسة التعرف فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها.

مشكلة الدراسة واسئلتها: إن الغرض من هذه الدراسة تعرف فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها.

ولتحقيق أهداف هذه الدراسة طرحت الأسئلة التالية:

1. ما فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها؟

2. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الخاصة تعزى لمتغيرات الرتبة

العلمية، والخبرة والجنس؟

التعريفات الإجرائية للمصطلحات :

إدارة الجودة الشاملة : يعرفها²³ : "عبارة عن فلسفة إدارية مبنية على أساس إرضاء العميل، وتحقيق احتياجاته وتوقعاته حاضراً أو

مستقبلاً".

²² Moses N., David W. and Stephen O. (2007) "Total Quality Management in Secondary Schools in Kenya: Extent of Practice", **Quality Assurance in Education**.14 (4).

²³ Deming, E. (1980). Transformation of Western Style of Management, **Interfaces**, 3 (15) 6.

فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الخاصة

من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها

د. علاء احمد حراشنة

أما²⁴ فقد عرف إدارة الجودة الشاملة بأنها "الطريقة المنهجية المنظمة لضمان سير النشاطات التي خطط لها مسبقاً".

كما أنها الأسلوب الأمثل الذي يساعد على منع وتجنب حدوث المشكلات وذلك من خلال تشجيع السلوك الجيد والاستخدام

الأمثل لأساليب التحكم التي تحول دون حدوث هذه المشكلات وتجعل منها أمراً ممكناً²⁵.

تعريف إدارة الجودة الشاملة إجرائياً : هي السياسات والانظمة المتبعة لتطبيق منهجية إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الاردنية

الخاصة من قبل القيادات الأكاديمية ؛ وسيقاس ذلك من خلال استجابات عينة الدراسة على اداة الدراسة .

القيادات الأكاديمية : ويقصد بها أعضاء هيئة التدريس والذين يحملون درجة الدكتوراه في التخصصات الإنسانية والعلمية

ويعملون بالجامعات الأردنية الخاصة بمهنة التدريس

منهج الدراسة : تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لمناسبته لأغراض هذ الدراسة .

حدود الدراسة ومحدداتها :

إن تعميم نتائج هذه الدراسة يبقى مرهوناً بالمحددات الزمانية والمكانية والمنهجية الآتية:-

-اقتصار الدراسة على القيادات الأكاديمية في الجامعات الخاصة الأردنية .

- مدى صدق الأدوات المستخدمة في الدراسة .

- مدى صدق استجابة عينة الدراسة على الأداة المستخدمة في الدراسة.

مجتمع الدراسة وعينتها :

24 Crosby, P. (1979). **Quality is Free: The Art of Quality Certain**, McGraw- Hill Book Company: New York.

25 الشعار، قاسم (2008). مدى إمكانية تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في المكتبات الجامعية الحكومية والخاصة في الأردن، (رسالة ماجستير غير منشورة)،

كلية الدراسات العليا، جامعة البلقاء التطبيقية، السلط، الأردن.

فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الخاصة

من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها

د. علاء احمد حراشنة

تكون مجتمع الدراسة من أعضاء الهيئة التدريسية العاملين بمهنة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة ويحملون درجة الدكتوراه وعددهم (2406) عضو هيئة تدريس ، وتم اختيار عينة بالطريقة الطبقيّة العشوائية مقدارها (11%) من مجتمع الدراسة وبلغت العينة (265) عضو هيئة تدريس .

أداة الدراسة :

لتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير أداة الدراسة وذلك للكشف عن فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها بالرجوع الى الادب النظري والدراسات السابقة مثل : دراسة²⁶ ، ودراسة²⁷ .

صدق أداة الدراسة :

للتحقق من صدق أداة الدراسة استخدم صدق المحتوى، إذ تم عرضها على اثني عشر محكماً من ذوي الاختصاص في مجالات والإدارة التربوية والأصول والناهج في الجامعات الأردنية العامة والخاصة ، وذلك للتأكد من صلاحية الفقرات ومدى ملاءمتها للمجال الذي وضعت فيه، ومدى دقة صياغتها النحوية واللغوية ، وقد أبدى بعض الخبراء ملاحظاتهم من خلال تعديل بعض الفقرات، ولم يتم حذف أية فقرة من الاستبانة، واقتصر التعديل على إعادة صياغة بعض الفقرات، وكان المعيار الذي تم اعتماده في قبول الفقرات أو استبعادها هو حصول الفقرات على نسبة موافقة قدرها (80%) فأكثر من المحكمين للإبقاء عليها، وبذلك بقي عدد فقرات الاستبانة بصيغتها النهائية (38) فقرة.

ثبات أداة الدراسة:

26 الحراشنة، محمد (2015). تقويم الأداء الجامعي في ضوء إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعة آل البيت، المنظمة العربية لضمان الجودة في التعليم، المؤتمر السابع أثر الجودة والاعتماد في التعليم، الدار البيضاء، المملكة المغربية 7-8 ديسمبر 2015.

27 بدح، أحمد (2007). درجة إمكانية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية، اتحاد الجامعات العربية، مجلة اتحاد الجامعات العربية، 47 (2) 47-98، عمان، الأردن.

فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الخاصة

من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها

د. علاء احمد حراشنة

للتحقق من ثبات أداة الدراسة استخدمت طريقتان الأولى: طريقة الاختبار وإعادة الاختبار حيث تم بتطبيق أداة الدراسة على عينة مكونة من (20) من القيادات الأكاديمية من خارج عينة الدراسة وتمت إعدادها ، وحسب معامل ارتباط بيرسون، حيث بلغت قيمته (0.78) أما الطريقة الثانية فكانت طريقة الاتساق الداخلي، باستخدام معادلة كرونباخ ألفا حيث بلغت قيمته (0.89) وهي جميعها تعد قيم مناسبة لأغراض الدراسة الحالية.

المعالجات الإحصائية :

للإجابة عن السؤال الأول تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب .

وللإجابة عن السؤال الثاني تم استخدام تحليل التباين الأحادي واختبار (t) .

أولاً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول،

1. ما فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها ؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والمستوى لفاعلية إدارة الجودة الشاملة، والجدول (1) يبين ذلك.

الجدول (1) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والمستوى لفاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
3	تحرص الجامعة على صياغة رسالة تقوم على التميز.	4.47	.67	1	مرتفعة
2	توفر الجامعة رؤية واضحة ومحددة.	4.46	.69	2	مرتفعة
11	توفر رؤية ورسالة وأهداف الجامعة درجة عالية من (المرونة والسرعة) أثناء تنفيذ العمليات.	4.46	.66	2	مرتفعة

فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الخاصة

من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها

د. علاء احمد حراشنة

مرتفعة	4	.62	4.44	تقارن الجامعة مستوى الجودة المنجز لديها مع مستوى الجودة الذي حققه المنافسون في الجامعات الأخرى.	14
مرتفعة	5	.66	4.42	تحرص الجامعة على منع حدوث الأخطاء في العمليات وذلك بتبني الجامعة فلسفة ادارة الجودة الشاملة أثناء اتنفيذ.	10
مرتفعة	5	.66	4.42	تشكل الجامعة فرق عمل لتنسيق عمليات التحسين المستمر في الجامعة.	16
مرتفعة	7	.71	4.31	تحدد الجامعة متطلبات التحسين (المادية والبشرية) في خطة عمل.	17
مرتفعة	8	.69	4.29	تتسم الأهداف بالمرونة والقابلية للتعديل.	5
مرتفعة	9	.94	4.27	تواكب الجامعة متطلبات العصر من خلال الخطط الدراسية.	26
مرتفعة	10	.76	4.25	تخفض الجامعة تكلفة إدارة العمليات بكفاءة وفعالية.	12
مرتفعة	11	.65	4.23	تؤكد الجامعة على التحسين المستمر لجودة العمليات.	15
مرتفعة	12	.94	4.20	تعمل الجامعة على استمرارية عملية (المتابعة والتقييم) تحقيقاً للأهداف.	34
مرتفعة	13	.86	4.18	تنبثق (رؤية ورسالة وأهداف) الجامعة من المعايير العالمية للجودة الشاملة.	1
مرتفعة	14	.82	4.17	تصمم العمليات بشكل يؤدي إلى تلبية حاجات المستفيدين وتحقيق رضاهم.	9
مرتفعة	14	.79	4.17	تعمل الجامعة على فتح قنوات الاتصال أمام العاملين في مجال التحسين.	18
مرتفعة	14	.77	4.17	تركز الجامعة على المستفيد (الطالب) كمحور رئيس للعملية التعليمية في الجامعة.	25
مرتفعة	17	.79	4.14	تحرص الجامعة على التحسين المستمر لجودة الخدمات والأداء.	19
مرتفعة	18	.77	4.12	توفر الجامعة الوسائل التي تدعم عملية التحسين المستمر لجودة عملياتها.	22
مرتفعة	19	.73	4.09	تستخدم الجامعة أسلوب المقارنة المرجعية لتحسين جودة الخدمات باستمرار.	21

فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الخاصة

من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها

د. علاء احمد حراشنة

مرتفعة	19	.79	4.09	تنظر الجامعة إلى التحسين المستمر في العمل على أنه جزء من متطلبات الجودة.	24
مرتفعة	21	.67	4.00	توفر الجامعة التمويل الكافي لتطبيق البرامج المتعلقة بتحسين النوعية في الجامعة.	20
مرتفعة	21	.85	4.00	توجد آلية تسمح باستخدام التغذية الراجعة لتحسين الجودة بشكل فعال ومستمر.	23
مرتفعة	23	.74	3.99	تصاغ أهداف الجامعة بشكل يسهل تطبيقها وقياسها.	4
مرتفعة	24	.91	3.92	تعتمد الجامعة مبدأ الجودة (للتقويم والرقابة الذاتية) في الجامعة.	33
مرتفعة	25	.82	3.88	تعتمد الجامعة طرق (القياس والتحليل) لتقييم مستوى الجودة المنجز في جميع العمليات.	13
مرتفعة	26	.97	3.82	توفر الجامعة نظام لضبط ومراجعة جودة إجراءات التقويم.	38
مرتفعة	27	.97	3.80	تعتمد الجامعة نظام يزود العاملين بمعلومات تتعلق بدرجة (الكفاءة والإنجاز ومدى تحقيق الأهداف).	37
مرتفعة	28	1.16	3.79	تقوم الجامعة بدراسات لتعرف متطلبات الطلبة المتحددة.	27
مرتفعة	29	.98	3.75	تحرص الجامعة بشكل مستمر على تقليل الفجوة بين توقعات الطلبة عن جودة الخدمات وبين الجودة الفعلية المقدمة لهم.	31
مرتفعة	30	.92	3.74	تسعى الجامعة لأن تكون جزءاً لا يتجزأ من المجتمع.	6
متوسطة	31	1.06	3.60	توظف الجامعة التقويم المستمر لتحسين الجودة.	36
متوسطة	32	1.10	3.54	تركز الجامعة على جودة العمليات والنتائج.	8
متوسطة	33	1.05	3.45	تتميز الجامعة عن طريق تبنيتها مبادئ إدارة الجودة الشاملة.	7
متوسطة	34	1.30	3.38	توفر الجامعة آليات ميسرة لعمليات التقويم تتسم بالشفافية.	35
متوسطة	35	1.23	3.31	تقوم الجامعة بدراسات لتوفير متطلبات الطلبة المتحددة.	28

فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الخاصة

من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها

د. علاء احمد حراشنة

متوسطة	36	1.13	3.22	تقدم الجامعة حلولاً مناسبة لشكاوي الطلبة.	30
متوسطة	37	1.22	3.00	يتمثل الهدف الرئيس للإدارة العليا في الجامعة في تحقيق رضا الطلبة.	29
متوسطة	38	1.28	2.30	تركز الجامعة على البرامج التي تحقق رضا الطلبة.	32
مرتفعة		0.38	3.94	الدرجة الكلية	

يلاحظ من الجدول (1) ان فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها كانت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.94) بانحراف معياري (0.38) وبدرجة مرتفعة، ويعزي الباحث هذه النتيجة للاهتمام الجامعات الخاصة بتطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة فيها لما لهذه الاستراتيجية من أهمية كبيرة تنعكس إيجاباً على مخرجات العملية التعليمية وتحسين مكانة الجامعة على المستويين المحلي والدولي ، وأيضاً تعزى هذه النتيجة الى حرص وزارة التعليم العالي على ضرورة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات .

نتائج الاجابة عن سؤال الدراسة الثاني والذي نصه :هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في

الجامعات الأردنية الخاصة تعزى لمتغيرات ، والجنس، الرتبة العلمية، والخبرة ؟

اولاً: الجنس :

فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الخاصة

من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها

د. علاء احمد حراشنة

الجدول (2): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاختبار التائي لعينتين مستقلتين لفاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة

في الجامعات الأردنية الخاصة باختلاف متغير الجنس

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت	مستوى الدلالة
الذكور	192	3.92	0.33	-1.598	0.110
الاناث	73	4.00	0.40		

يلاحظ من الجدول (2) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في فاعلية إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الخاصة تعزى لمتغير

الجنس، إذ بلغت قيمة "ت" (-1.598) وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى ($\alpha = 0.05$).

ثانياً - الرتبة الأكاديمية:

تم استخراج المتوسطات الحسابية لفاعلية الجودة الشاملة باختلاف الرتبة الأكاديمية :

الجدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفاعلية الجودة الشاملة باختلاف الرتبة الأكاديمية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	فئات الرتبة الأكاديمية
0.44	3.93	149	استاذ
0.29	3.97	84	استاذ مساعد
0.32	3.91	32	أستاذ مشارك
0.38	3.94	265	Total

فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الخاصة

من وجهة نظر القيادات الاكاديمية فيها

د. علاء احمد حراشنة

يلاحظ من الجدول (3) وجود فروق بين المتوسطات الحسابية لفاعلية الجودة الشاملة باختلاف الرتبة الاكاديمية، إذ جاءت رتبة أستاذ مساعد بأعلى متوسط حسابي إذ بلغ (3.97)، تليها رتبة أستاذ بمتوسط حسابي (3.93) ولمعرفة فيما إذ كانت هذه الفروق ذات دلالة إحصائية تم استخراج تحليل التباين والجدول (3) يبين ذلك.

الجدول (4) : نتائج تحليل التباين لفحص دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لفاعلية تطبيق الجودة الشاملة باختلاف الرتبة

الاكاديمية

مستوى الدلالة	F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	
.703	.353	.052	2	.103	بين المجموعات
		.146	262	38.320	داخل المجموعات
			264	38.423	المجموع

يلاحظ من الجدول (4) عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين المتوسطات الحسابية لفاعلية الجودة الشاملة باختلاف الرتبة الاكاديمية، إذ بلغت قيمة "ف" (0.353) وهي غير دالة احصائياً عند مستوى (0.05).

ثالثاً : الخبرة:

تم استخراج المتوسطات الحسابية لفاعلية الجودة الشاملة باختلاف متغير الخبرة .

الجدول (5) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفاعلية تطبيق الجودة الشاملة باختلاف الخبرة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	
.50	3.93	100	اقل من خمس سنوات
.27	4.05	82	من خمس الى 10 سنوات
.29	3.85	83	اكثر من عشر سنوات
.38	3.94	265	Total

فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الخاصة

من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها

د. علاء احمد حراشنة

يلاحظ من الجدول (5) وجود فروق بين المتوسطات الحسابية لفاعلية الجودة الشاملة باختلاف سنوات الخبرة، إذ جاءت فئة الخبرة (من خمس إلى 10 سنوات) بأعلى متوسط حسابي إذ بلغ (4.05)، تليها فئة (أقل من خمس سنوات) بمتوسط حسابي (3.93)، وفي المرتبة الأخيرة جاءت فئة أكثر من عشر سنوات وبتوسط حسابي (3.85)، ولمعرفة فيما إذ كانت هذه الفروق ذات دلالة إحصائية تم استخراج تحليل التباين والجدول (6) يبين ذلك.

الجدول (6): نتائج تحليل التباين لفحص دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لفاعلية تطبيق الجودة الشاملة باختلاف متغير

الخبرة

مستوى الدلالة	F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	
.003	5.862	.823	2	1.646	بين المجموعات
		.140	262	36.777	داخل المجموعات
			264	38.423	المجموع

يلاحظ من الجدول (6) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لفاعلية الجودة الشاملة باختلاف سنوات الخبرة، إذ بلغت قيمة "ف" (5.862) وهي دالة إحصائية عند مستوى (0.05).

ولمعرفة عائدة هذه الفروق تم استخراج اختبار اقل فارق دال والجدول (7) يبين ذلك.

فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الخاصة

من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها

د. علاء احمد حراشنة

الجدول (7): نتائج اختبار أقل فارق دال للمتوسطات الحسابية لفاعلية تطبيق الجودة الشاملة باختلاف متغير الخبرة

مستوى الدلالة	الخطأ المعياري	الفروق بين المتوسطات	الخبرة
.083	.05582	-0.12509	اقل من خمس سنوات
.433	.05563	0.07211	اكثر من 10 سنوات
.083	.05582	0.12509	اقل من خمس سنوات
.004	.05834	0.19720*	عشر سنوات فاكثر

يلاحظ من الجدول (7) ، ان الفروق تعزى لذوي فئة الخبرة (من خمس سنوات الى عشر سنوات)، ويعزى الباحث هذه النتيجة الى كون هذه الفئة أكثر اطلاعاً على معايير تطبيقات إدارة الجودة الشاملة وحرصهم الشديد على تطبيق معاييرها لأنها متطلب اساسي في الجامعات وايضا مواكبتهم للفترة الزمنية التي حرصت بها الجامعات على ضرورة تطبيق إدارة الجودة الشاملة فيها .

التوصيات

يمكننا أن نلخص من نتائج الدراسة الحالية التوصيات الآتية :

- 1- تعزيز محاور إدارة الجودة الشاملة والتأكيد عليها والعمل على خلق قادة جدد من المرؤوسين.
- 2- ويؤكد الباحث على اهمية تدريب وتطوير قدرات اعضاء هيئة التدريس على تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة وكيفية تطبيقها في الجامعات لما لها من اهمية كبيرة تنعكس على دور الجامعات الايجابي وتحسين مخرجاتها.
- 3- اجراء دراسة تبحث تبني القيادات الاكاديمية في الجامعات لاستراتيجية إدارة الجودة الشاملة

فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الخاصة

من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها

د. علاء احمد حراشنة

المراجع باللغة العربية:

- ابن منظور، محمد (2003). لسان العرب، ط17، القاهرة: دار الحديث للطباعة والنشر والتوزيع.
- أحمد، أشرف وحسين، محمد (2009). ضمان جودة مؤسسات التعليم العالي في ضوء معايير هيئات الاعتماد الدولية، القاهرة: عالم الكتب.
- بدح، أحمد (2007). درجة إمكانية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية، اتحاد الجامعات العربية، مجلة اتحاد الجامعات العربية، 47 (2) 47-98، عمان، الأردن.
- بوكميش، لعلی (2010). إدارة الجودة الشاملة أيزو 9000 ، عمان: دار الراية للنشر.
- الحراشنة، محمد (2015). تقويم الأداء الجامعي في ضوء إدارة الجودة الشاملة الشاملة من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعة آل البيت، المنظمة العربية لضمان الجودة في التعليم، المؤتمر السابع أثر الجودة والاعتماد في التعليم، الدار البيضاء، المملكة المغربية 7-8 ديسمبر 2015.
- داود، عبد العزيز (2014). إدارة الوقت والجودة النوعية في المؤسسات التربوية، الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية.
- دودين، أحمد (2012). إدارة الجودة الشاملة، عمان: الأكاديميون للنشر والتوزيع.
- السعود، راتب (2003). إدارة الجودة الشاملة نموذج مقترح لتطوير الإدارة المدرسية في الأردن، مجلة جامعة دمشق، 2 (8) 63، سوريا.
- الشعار، قاسم (2008). مدى إمكانية تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في المكتبات الجامعية الحكومية والخاصة في الأردن، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية الدراسات العليا، جامعة البلقاء التطبيقية، السلط، الأردن .
- الطائي، يوسف والعبادي، محمد والعبادي، هاشم، (2008). إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، عمان: دار الوراق للنشر والتوزيع.
- الطيبي، خضر (2010). إدارة وصناعة الجودة مفاهيم إدارية وتقنية وتجارية في الجودة، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.

فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الخاصة

من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها

د. علاء احمد حراشنة

-العبادي، هاشم والطائي، يوسف والأسدي، أفنان (2008). إدارة التعليم الجامعي مفهوم حديث في الفكر الإداري المعاصر، عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.

-عليما، صالح (2004). إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية (التطبيق ومقترحات التطوير)، عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.

القاضي ، علا والزبون ، محمد(2011). درجة تطبيق مفاهيم إدارة الجودة الشاملة في عمادات شؤون الطلبة في الجامعات الأردنية الرسمية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الأردنية ، عمان : الأردن .

-مجاهد، محمد وبدير، متولي (2006). الجودة والاعتماد في التعليم الجامعي (مع التطبيق على كليات التربية)، مصر: المكتبة العصرية للنشر والتوزيع.

-مجيد، سوسن والزيادات، محمد (2008). الجودة في التعليم دراسات تطبيقية، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.

-مسلم، عبدالله (2015). إدارة الجودة الشاملة (معايير الآيزو)، عمان: دار المعتز للنشر والتوزيع.

-المنظمة الدولية للمواصفات والمقاييس ISO (2011). تعريف نظام مواصفات الجودة ISO، ترجمة إحسان خالد، القاهرة، دار الولاة.

-الهندي، جمال (2008). مبادئ الجودة الشاملة في الإسلام وبعض تطبيقاتها في التعليم الإسلامي، القاهرة: دار النشر للجامعات.

-وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (2017). قسم الإحصاء، بيانات التقرير الإحصائي السنوي لعام 2013/2014، عمان، الأردن.

المراجع باللغة الإنجليزية:

-Cheung, C. & Yipping, W. (2008) The Feasibility of Implementing Total Quality Management Principles in Chinese Education: Chinese Educators, **Perspectives Educational Planning**, 2(17), 10-22.

-Crosby, P. (1979). **Quality is Free: The Art of Quality Certain**, McGraw- Hill Book Company: New York.

-Crosby, P. (1980). **Quality is Free: The Art of Making Quality Certain**. U.S.A.: New York, Mentor Executive Library.

فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الخاصة

من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها

د. علاء احمد حراشنة

- Crosby, P. (1984). **Quality without Tears**, McGraw- Hill: New York.
- Deming, E. (1980). Transformation of Western Style of Management, **Interfaces**, 3 (15) 6.
- Dynam, B. and Clifford, J. (2002). Eight Years on: Implementation of Quality Management in an Australian University, **Educational Journal**. 5 (26) 45-72.
- Gavriel, M. and Edward, J. (2007), The Difficulty in Implementing Total Quality Management in Higher Education Instruction: The Duality of Instructor/ Student Roles, **Quality Assurance in Education**, 14 (4) 22-53.
- Gitlow, S. & Gitlow, J. (1997). **The Deming Guide to Quality and Competitive Position**. New Jersey, USA: Prentice Hall Inc.
- Jablonski, J. (1991). **Implementing Total Quality Management: An Overview**, Pfeiffer & Company California.
- Juran, J. (1993) **Quality Planning and Analysis**, 3rd Ed, McGraw- Hill: New York.
- Leng, E. (2009). Total quality management principles that influence the integration of information and communications technology into the classroom. **2nd Asia-pacific Education Researcher**. 18 (2), 317-327.
- Lewis, S. (2005). Total Quality in Higher Education, **educational management**. 36 (14) 221-234.
- Moses N., David W. and Stephen O. (2007) "Total Quality Management in Secondary Schools in Kenya: Extent of Practice", **Quality Assurance in Education**.14 (4).
- Stephen, H. & Ronald, S. (1993). Total Quality Management: The Organizational Equivalent of Truth in Public Administration Theory and Practice, **Public Administration Quarterly**, 4(16)416-429.
- Wakhula, B. (1994). **Total Quality Excellence through Organization Wide Transformation**, Wheeler Publishing: New York .