



تطبيق إدارة الجودة الشاملة في أقسام القبول والتسجيل بجامعة القدس المفتوحة (قطاع غزة)

د. محمد فارس

أ. إيهاب الأغا

ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في أقسام القبول والتسجيل بجامعة القدس المفتوحة- قطاع غزة .

وقد قام الباحثان بتصميم استبانة لتوزيعها على مجتمع الدراسة المكون من العاملين في أقسام القبول والتسجيل بالجامعة في قطاع غزة والذين بلغ عددهم (28) موظفاً ، حيث استخدم الباحثان مجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل بيانات الدراسة كالتكرارات و المتوسطات الحسابية، والنسب المئوية، واختبار *T. Test* ، ومعامل ارتباط بيرسون ، ومعامل ثبات ألفا كرونباخ ، وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية *SPSS* ، حيث استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة .

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج كان أهمها أن مدى تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة مقبول بنسبة 64.3% ، وأن هناك علاقة إيجابية بين كل من التزام الإدارة العليا بدعم تطبيق إدارة الجودة الشاملة ، وتدريب العاملين ، ومشاركة العاملين في العملية الإدارية ، ومعوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة من جانب وبين مدى تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة كما تبين أن مستوى وعي العاملين لإدارة الجودة الشاملة غير واضح ، كما تبين أنه لا توجد فروق تعزى للخصائص الديمغرافية والوظيفية في تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة ماعدا المؤهل العلمي حيث تبين وجود فروق بين حملة الدبلوم المتوسط وحملة البكالوريوس.

وبناءً على النتائج السابقة تم الخروج ببعض التوصيات أهمها ضرورة تعزيز وعي العاملين حول مفاهيم ومبادئ إدارة الجودة الشاملة من خلال العمل على نشر ثقافة الجودة بالجامعة ، كما أوصت الدراسة بضرورة عقد دورات تدريبية في مختلف التخصصات وخاصة إدارة الجودة الشاملة بالجامعة وضرورة تبادل الخبرات مع الجامعات والكليات المختلفة في قطاع غزة والضفة الفلسطينية والجامعات العربية والعالمية للاستفادة من خبراتها في مجال إدارة الجودة الشاملة والمجالات الأخرى ، والعمل على تعيين منسق لإدارة الجودة الشاملة في قطاع غزة مع التأكيد على ضرورة إجراء المزيد من الدراسات حول الموضوع .

Abstract

The aim of this study is to identify the extent of the application of total quality management in the departments of admission and registration at al-Quds Open University- Gaza Strip.

The researcher designed a questionnaire to collect data for the study from the community of workers (28 employees) in the departments of the admission and registration of the university in Gaza Strip. The researcher used statistical methods to analyze data and study as percentages, means, T. Test test, Pearson correlation

coefficient, and the stability factor Alpha Kronbach, by applying Statistical Program for Social Sciences SPS. The researcher also used the descriptive analytical approach in this study.

The study founds that the dimensions of the application of total quality management accepted by 64.3%, and that there is a positive relationship between each of the commitment of senior management to support the application of total quality management, and personnel training, and participation of workers in the administrative process, the obstacles application of total quality management side and the dimensions of the application of total quality management also it found that the level of awareness among workers of total quality management is not clear, and proved to be attributable to differences in the characteristics of the demographic and job dimensions of the application of total quality management qualifications except where a difference between a diploma and a bachelor's average.

The researcher adopted some recommendations included the need to strengthen the awareness of workers about the concepts and principles of total quality management through the promotion of a culture of quality in the QOU. The study also recommended the need for training courses in various disciplines, especially in total quality management TQM and the need to exchange experiences with the various universities and colleges in the Gaza Strip and the West Bank also Arab and International Universities to benefit from their experiences in the field of total quality management and other areas, and appointing a coordinator for the total quality management in Gaza Strip with an emphasis on carrying out further studies on such subject.

مقدمة

نظراً للدور الكبير الذي تلعبه أقسام القبول والتسجيل في أي جامعة ، وبشكل خاص في جامعة القدس المفتوحة ، والدور المركزي المسيطر لإدارة الجامعة على العملية التعليمية بالجامعة ، وكذلك ما تواجهه المنظمات العربية ومنها الجامعات من تحديات متزايدة ، في ظل ثورة الاتصالات والإنترنت وعصر العولمة ، مما يتطلب تغييراً في الأساليب التقليدية في العمل ، وضرورة الاتجاه للأساليب الحديثة في العمل والإدارة ، وضرورة إدارة العمل بالجودة الشاملة ، حيث تعد إدارة الجودة الشاملة والمفاهيم المرتبطة بها أحد أفضل الأساليب التي يمكن من خلالها تحدي التطورات التي يشهدها العالم ، وحين الحديث عن إدارة الجودة الشاملة في أقسام القبول والتسجيل بالجامعة ، فإن ذلك يعد مدخلاً لتطبيقها في كل أنحاء ومرافق الجامعة ، وهنا تكمن أهمية هذه الدراسة في أنها تتناول موضوعاً قيد الدراسة من عدة باحثين و كذلك في دراسات سابقة عديدة تناولت هذا الموضوع لكن الجديد في هذه الدراسة هو التطرق إلى عمل قسم مهم من أعمال الجامعة ألا وهو قسم القبول والتسجيل ، وتكمن المشكلة التي تتناولها الدراسة في مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في أقسام القبول والتسجيل وهل يمكن تطوير أداء هذه الأقسام وتحسين أعمالها في إطار إدارة الجودة الشاملة ، حيث تم في هذه الدراسة تصميم إستبانه خاصة لتقييم مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة من عدة نواحي تتناول المبادئ العامة لإدارة الجودة الشاملة للوصول إلى تصور واضح حول الوضع والمشكلة القائمة ومن ثم تقديم توصيات لكيفية تطبيق إدارة هذه الأقسام بالجودة الشاملة ليكون ذلك مدخلاً لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في كل الجامعة .

مشكلة الدراسة:

تواجه المنظمات تحديات هائلة في القرن الواحد والعشرين ، من العولمة إلى ثورة الاتصالات وشبكة الإنترنت إلى التحديات الثقافية والتكنولوجية المتنوعة ، إن هذه التحديات تفرض على المنظمات الاهتمام بتطوير جودة منتجاتها وخدماتها ، والقيام بتحسين المستمر لعملياتها ، فالإدارة التقليدية لم تعد قادرة على مواجهة التحديات القائمة ، بل يجب على الإدارة التوجه إلى المفاهيم الحديثة ، مثل إدارة الجودة الشاملة ، هذا وقد اعتبر كل رواد الجودة الشاملة ضرورة اقتناع ومساندة الإدارة العليا لإدارة الجودة الشاملة بالمنظمة ، لأن غياب هذا الدور يعني الفشل المحتم ، فعدم اقتناعها بإدارة الجودة الشاملة يعني غياب دورها وبالتالي عدم اهتمام العاملين في المنظمة بالجودة وفشلها ، وبالطبع فإننا نرى في حالة جامعة القدس المفتوحة وفي خططها الاستراتيجية للسنوات المقبلة التوجه لإدارة الجودة الشاملة ، ورغم ذلك يلاحظ عدم بدء تطبيق إدارة الجودة الشاملة بشكل ملموس لدى جميع العاملين بالجامعة حيث أنه شرط أساسي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة التزام الجميع بتطبيقها وعدم اعتبارها ترفاً ، وبناءً عليه فإن أسئلة الدراسة تكون :

2/1 تساؤلات الدراسة:

- 1/2/1 ما مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في أقسام القبول والتسجيل بجامعة القدس المفتوحة-مناطق قطاع غزة؟
- 2/2/1 هل هناك علاقة بين التزام الإدارة العليا بتطبيق إدارة الجودة الشاملة ، و مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في أقسام القبول والتسجيل بجامعة القدس المفتوحة - قطاع غزة؟
- 3/2/1 هل توجد علاقة بين تدريب العاملين ، و مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في أقسام القبول والتسجيل بجامعة القدس المفتوحة - قطاع غزة؟
- 4/2/1 هل توجد علاقة بين مشاركة العاملين في العملية الإدارية ، ومدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في أقسام القبول والتسجيل بجامعة القدس المفتوحة - قطاع غزة؟
- 5/2/1 هل توجد علاقة بين مستوى وعي العاملين ، و مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في أقسام القبول والتسجيل بجامعة القدس المفتوحة - قطاع غزة؟
- 6/2/1 هل توجد علاقة بين معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة ، ومدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في أقسام القبول والتسجيل بجامعة القدس المفتوحة - قطاع غزة؟
- 7/2/1 هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول استجابات أفراد عينة الدراسة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة تعزى لخصائصهم الديمغرافية والوظيفية (العمر، الجنس ، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة)؟

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية هي أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في أقسام القبول والتسجيل بجامعة القدس المفتوحة-قطاع غزة ضعيف (50-60%) رغم توجه الإدارة لتطبيقها ، وذلك لعدم الإلمام الكافي بمفاهيمها وعدم تدريب العاملين على أساليب ضبط و إدارة الجودة الشاملة ، وكذلك عدم التزام الإدارة العليا الكامل والواضح بتطبيقها وعدم توفر الثقافة التنظيمية الكافية والوعي والإلمام الكافيين لتطبيقها:

1. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التزام الإدارة العليا بتطبيق إدارة الجودة الشاملة ، و مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في أقسام القبول والتسجيل بجامعة القدس المفتوحة - قطاع غزة.
2. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تدريب العاملين ، و مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في أقسام القبول والتسجيل بجامعة القدس المفتوحة - قطاع غزة.
3. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مشاركة العاملين في العملية الإدارية ، و مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في أقسام القبول والتسجيل بجامعة القدس المفتوحة - قطاع غزة.

4. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى وعي العاملين ، و مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في أقسام القبول والتسجيل بجامعة القدس المفتوحة - قطاع غزة.
5. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة ، و مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في أقسام القبول والتسجيل بجامعة القدس المفتوحة - قطاع غزة.
6. وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول استجابات أفراد عينة الدراسة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة تعزى لخصائصهم الديمغرافية والوظيفية (العمر، الجنس ، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة).

أهداف الدراسة:

- تهدف الدراسة إلى الكشف عن مدى تطبيق أبعاد الجودة الشاملة في أقسام القبول والتسجيل بجامعة القدس المفتوحة بقطاع غزة كما تهدف إلى تحقيق الأهداف التالية :
- الكشف عن مدى التزام الإدارة العليا بتطبيق إدارة الجودة الشاملة .
 - الكشف عن مدى علاقة تدريب العاملين بأقسام القبول والتسجيل على مبادئ ومعايير إدارة الجودة الشاملة ، ومدى تطبيقهم لها .
 - الكشف عن وجود علاقة بين مشاركة العاملين بأقسام القبول والتسجيل في العملية الإدارية ومدى تطبيقهم لإدارة الجودة الشاملة .
 - الكشف عن مدى وعي العاملين في أقسام القبول والتسجيل لمبادئ ومعايير الجودة الشاملة وأهمية تطبيقها ، ومدى تطبيقهم لها .
 - الكشف عن معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في أقسام القبول والتسجيل وعلاقة ذلك بتطبيق إدارة الجودة الشاملة.
 - الكشف عن مدى وجود فروق ذات دلالات إحصائية في مدى فهم وتطبيق العاملين لمبادئ الجودة الشاملة تعزى لخصائصهم الديمغرافية والوظيفية (العمر والجنس والمؤهل العلمي والمستوى الوظيفي وسنوات الخبرة) .
 - التوصل إلى مجموعة من التوصيات تساهم في تحسين إدارة الجودة الشاملة في أقسام القبول والتسجيل بجامعة القدس المفتوحة - قطاع غزة ويمكن تطبيقها في باقي الجامعة .

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة فيما يلي :

رغم تعدد الدراسات حول هذا الموضوع إلا أن هذه الدراسة تعد الأولى من نوعها على أقسام القبول والتسجيل في جامعة القدس المفتوحة -قطاع غزة.

يُتوقع من نتائج هذه الدراسة أن تحسن من تطبيق إدارة الجودة الشاملة في أقسام القبول والتسجيل بجامعة القدس المفتوحة-قطاع غزة .

تُعتبر هذه الدراسة امتداداً واستكمالاً للدراسات والجهود العلمية المبذولة في دراسة وتطبيق إدارة الجودة الشاملة ، خاصة في ظل النتائج الإيجابية التي تتحقق جراء تطبيقها ، كذلك لها أهمية في إثراء المكتبة العربية بدراسة جديدة في هذا المجال .

تنبع أهمية الدراسة مما قد تضيفه من معرفة جديدة حول مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في أقسام القبول والتسجيل وفتح المجال لدراسة مدى تطبيقها في الجامعة ككل ، و معرفة هل إدارة الجودة الشاملة قد حسنت من طبيعة الأعمال في أقسام القبول والتسجيل بالجامعة ؟

منهج الدراسة:

أُستخدِم في الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على وجود حقائق ثابتة يهدف إلى دراستها بتعمق والخروج بنتائج محددة منها لتقديم حلول للمشكلة القائمة معتمداً على أداة واحدة أو أدوات متعددة أهمها الاستبانة لجمع وتحليل البيانات سواء بخصر جميع هذه البيانات أي الأسلوب المسحي الشامل أو أسلوب العينات حيث تم استخدام الأسلوب المسحي الشامل في هذه الدراسة نظراً لإمكانية حصر جميع العينات .

حدود الدراسة:**الحدود البشرية :**

تقتصر الدراسة على الموظفين بأقسام القبول والتسجيل بجامعة القدس المفتوحة ولم تتعد ذلك إلى باقي العاملين بالجامعة .

الحدود المكانية :

تقتصر الدراسة على العاملين المذكورين في الحدود البشرية في جامعة القدس المفتوحة بقطاع غزة فقط .

الحدود الزمانية:

جرت الدراسة من بداية العام الدراسي 2010/2011م.

الحدود الموضوعية:

- اقتصرت الدراسة على بحث مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في أقسام القبول والتسجيل بجامعة القدس المفتوحة-قطاع غزة من خلال قياس العناصر التالية :
- قياس مدى تطبيق العاملين بأقسام القبول والتسجيل لأبعاد إدارة الجودة الشاملة .
 - قياس مدى تأثير التزام الإدارة العليا ودعمها للعاملين بأقسام القبول والتسجيل على تطبيق إدارة الجودة الشاملة .
 - قياس مدى تأثير تدريب العاملين بأقسام القبول والتسجيل على تطبيق مبادئ ومعايير الجودة الشاملة .
 - قياس مدى تأثير مشاركة العاملين بأقسام القبول والتسجيل في العملية الإدارية على تطبيق مبادئ ومعايير الجودة الشاملة
 - قياس مدى تأثير مستوى وعي العاملين بأقسام القبول والتسجيل على تطبيق مبادئ ومعايير إدارة الجودة الشاملة .
 - قياس مدى أثر معوقات تطبيق مبادئ ومعايير الجودة الشاملة على تطبيق مبادئ ومعايير إدارة الجودة الشاملة .
 - قياس مدى أثر الخصائص الديمغرافية والوظيفية للعاملين على تطبيق مبادئ ومعايير إدارة الجودة الشاملة

قصور الدراسة:

يتمثل قصور الدراسة في عدم قياسها ودراساتها لعوامل عديدة أخرى قد تؤثر على إدارة الجودة الشاملة، وأهمها دور الإدارة العليا في العملية ، وتكوين فرق العمل ، والعوامل البيئية والاجتماعية والعديد من العوامل الأخرى التي يمكن للعديد من الباحثين دراستها .

محددات الدراسة:

هذه المحددات هي:

موضوع الجودة الشاملة مازال موضوعاً حديث العهد في المنطقة العربية لم تطبقه الكثير من المنظمات وتحتاج إلى تغيير ثقافتها لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بشكل مناسب .

يتم جمع البيانات من خلال استبانته صممت خصيصاً لذلك وقد اعتمدت الدراسة على الإجابات الواردة فيها مع الأخذ بما فيها من احتمال ألا تعبر الإجابة عن حقيقة الوضع .

اعتمدت الدراسة على أن المبحوثين في الاستبانة قد فهموا الأسئلة وأجابوا عليها بصدق وأمانة وموضوعية.

البيانات الديمغرافية والوظيفية (العمر ، الجنس ، المستوى العلمي والوظيفي ، الخبرة) التي أدلى بها العاملون تفترض الدراسة أنها تتسم بالصدق ، ولا يوجد ما يدعو للتشكيك فيها.

فوائد تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم:

1. ضبط وتطوير النظام الإداري في المؤسسة التعليمية نتيجة الوضوح وتحديد المسؤوليات بدقة .
2. الارتقاء بمستوى الطلاب من جميع النواحي البدنية والنفسية والعقلية .
3. زيادة كفاءات الإداريين والمعلمين والعاملين بالمؤسسات التعليمية .
4. زيادة الثقة والتعاون بين المؤسسات التعليمية والمجتمع .
5. توفير جو من التفاهم والتعاون بين العاملين بالمؤسسة التعليمية .
6. زيادة الوعي والشعور بالانتماء نحو المؤسسة من قبل الطلاب والمجتمع المحلي .
7. الترابط والتكامل بين الإداريين والعاملين بالمؤسسة التعليمية للعمل بروح الفريق .
8. تطبيق نظام الجودة الشاملة يمنح المؤسسة مزيداً من الاحترام والتقدير المحلي والاعتراف العالمي (علي 2009)

أهداف الجودة الشاملة:

إن الهدف الأساسي من تطبيق برنامج إدارة الجودة الشاملة في الشركات هو: تطوير الجودة للمنتجات والخدمات مع إحراز تخفيض في التكاليف والإقلال من الوقت والجهد الضائع لتحسين الخدمة المقدمة للعملاء وكسب رضائهم .

هذا الهدف الرئيسي للجودة يشمل ثلاثة أهداف رئيسية والعديد من الأهداف الأخرى كما يلي :

خفض التكاليف :

إن الجودة تتطلب عمل الأشياء الصحيحة بالطريقة الصحيحة من أول مرة وهذا يعني تقليل الأشياء التالفة أو إعادة إنجازها وبالتالي تقليل التكاليف.

تقليل الوقت اللازم لإنجاز المهمات للعميل :

فالإجراءات التي وضعت من قبل المؤسسة لإنجاز الخدمات للعميل قد ركزت على تحقيق الأهداف ومراقبتها وبالتالي جاءت هذه الإجراءات طويلة وجامدة في كثير من الأحيان مما أثر تأثيراً سلبياً على العميل .

تحقيق الجودة :

وذلك بتطوير المنتجات والخدمات حسب رغبة العملاء ، إن عدم الاهتمام بالجودة يؤدي لزيادة الوقت لأداء وإنجاز المهام وزيادة أعمال المراقبة ، وبالتالي زيادة شكوى المستفيدين من هذه الخدمات .

كما أن هناك جملة من أهداف وفوائد تطبيق برنامج إدارة الجودة الشاملة :

1. خلق بيئة تدعم وتحافظ على التطوير المستمر .
2. إشراك جميع العاملين في التطوير .
3. إيجاد ثقافة تركز بقوة على العملاء.
4. تحسين نوعية المخرجات.
5. زيادة الكفاءة بزيادة التعاون بين الإدارات وتشجيع العمل الجماعي.
6. تحسين الربحية والإنتاجية.
7. تعليم الإدارة والعاملين كيفية تحديد وترتيب وتحليل المشاكل وتجزئتها إلى أصغر حتى يمكن السيطرة عليها.
8. تعلم اتخاذ القرارات استنادا على الحقائق لا المشاعر .
9. تدريب الموظفين على أسلوب تطوير العمليات.
10. زيادة القدرة على جذب العملاء والإقلال من شكواهم.
11. تحسين الثقة وأداء العمل للعاملين.

أما أهداف إدارة الجودة الشاملة في المجال التعليمي :

1. ضبط وتطوير النظام الإداري بالجامعة نتيجة توصيف الأدوار والمسئوليات لكل فرد وحسب قدراته ومستواه .
2. الارتقاء بمستوى الطلاب الأكاديمي والانفعالي والاجتماعي والتربوي باعتبارهم أحد مخرجات النظام الجامعي .
3. تحسين كفاءات المشرفين الأكاديميين ورفع مستوى الأداء لجميع الإداريين من خلال التدريب المستمر .
4. تطوير الهيكلية الإدارية للجامعة بطريقة تسهل عملية التعلم بعيداً عن البيروقراطية وتسمح بالمشاركة في اتخاذ القرارات التعليمية .
5. رفع مستوى الوعي لدى الطلاب تجاه عملية التعليم وأهدافه .
6. النظرة الشمولية لعملية التعليم والاهتمام بعملية التدريب المستمر لكافة المعنيين والمشاركين من أجل التطوير والتحسين المستمر للوصول إلى مخرجات تعليمية ملائمة ذات صبغة تنافسية .
7. زيادة الاحترام والتقدير المحلي والاعتراف العالمي بالمؤسسات التعليمية لما تقدمه من خدمات للطلاب والمجتمع (يوسف 2009).

إدارة الجودة الشاملة في الجامعات :

حرصت العديد من مؤسسات التعليم العالي في العالم على تبني الجودة الشاملة كمنهج للعمل وهناك أسباب عديدة دعتها لذلك أهمها :

1. تنوع أهداف مؤسسات التعليم العالي وتعددتها.
 2. التوسع في الطلب على التعليم العالي.
 3. ظهور أنماط جديدة لمؤسسات التعليم العالي (شركات متعاونة، شركات متعددة الجنسيات).
 4. تعدد بيئات التعليم (كليات، جامعات، مكاتب عامة، المنزل).
 5. تنوع مستوى الشهادات والمؤهلات الدراسية الممنوحة.
 6. خفض التمويل الحكومي والتوسع في التعليم العالي الخاص.
 7. ظهور وسائط تعليمية جديدة (فيديو كونفرنس، الإنترنت).
 8. زيادة الطلب على انتقال الطلبة والأساتذة بين الجامعات في الدول المختلفة (سليم 2008)
- كل ذلك أدى إلى ضرورة السعي لكسب ثقة العملاء وبالطبع فإن الجودة الشاملة هي الطريق لذلك . كما أن مكاسب الجامعات من تطبيق إدارة الجودة الشاملة عديدة حسب د. فريد النجار:

1. نقص التكاليف.
2. تقليل الفاقد والضياع.
3. تخفيض القلق والتراعات بين العاملين.
4. تنمية الموارد البشرية.
5. تعظيم دور الجامعة في التنمية.
6. الحفاظ على القيم الأخلاقية.

أبعاد الجودة الشاملة في الجامعات:

تختلف معايير تطبيق إدارة الجودة الشاملة من منظمة لأخرى وكذلك حسب النماذج المستخدمة في عملية التقييم حيث تستخدم لجنة مالكولم الأمريكية نموذج من سبعة أبعاد إدارية ويتكون كل بعد منها من عدد من العناصر المهمة وهذه الأبعاد هي :

1. بعد نمط القيادة.
2. بعد المعلومات.
3. بعد التخطيط للجودة.
4. بعد الموارد البشرية.

5. بعد توكيد الجودة.

6. بعد نتائج الجودة.

7. بعد رضا المستهلك.

رغم تباين أنظمة ضمان الجودة في الدول المختلفة ففي بريطانيا تعطى الأولوية لتقييم عمليات التدريس والبحث ، وفي الولايات المتحدة الأولوية تعطى لتقييم الأداء وكفاءة وقدرة المؤسسة على الاستمرار في تحقيق أغراضها ، أما في اليابان فإن جوهر العملية يبنى على حساب المؤشرات الرقمية : معدل الطلاب، الأستاذ . كما يمكن أن تكون أبعاد الجودة الشاملة في التعليم العالي كما يلي:

1. النظام الإداري

2. ثقافة الجودة

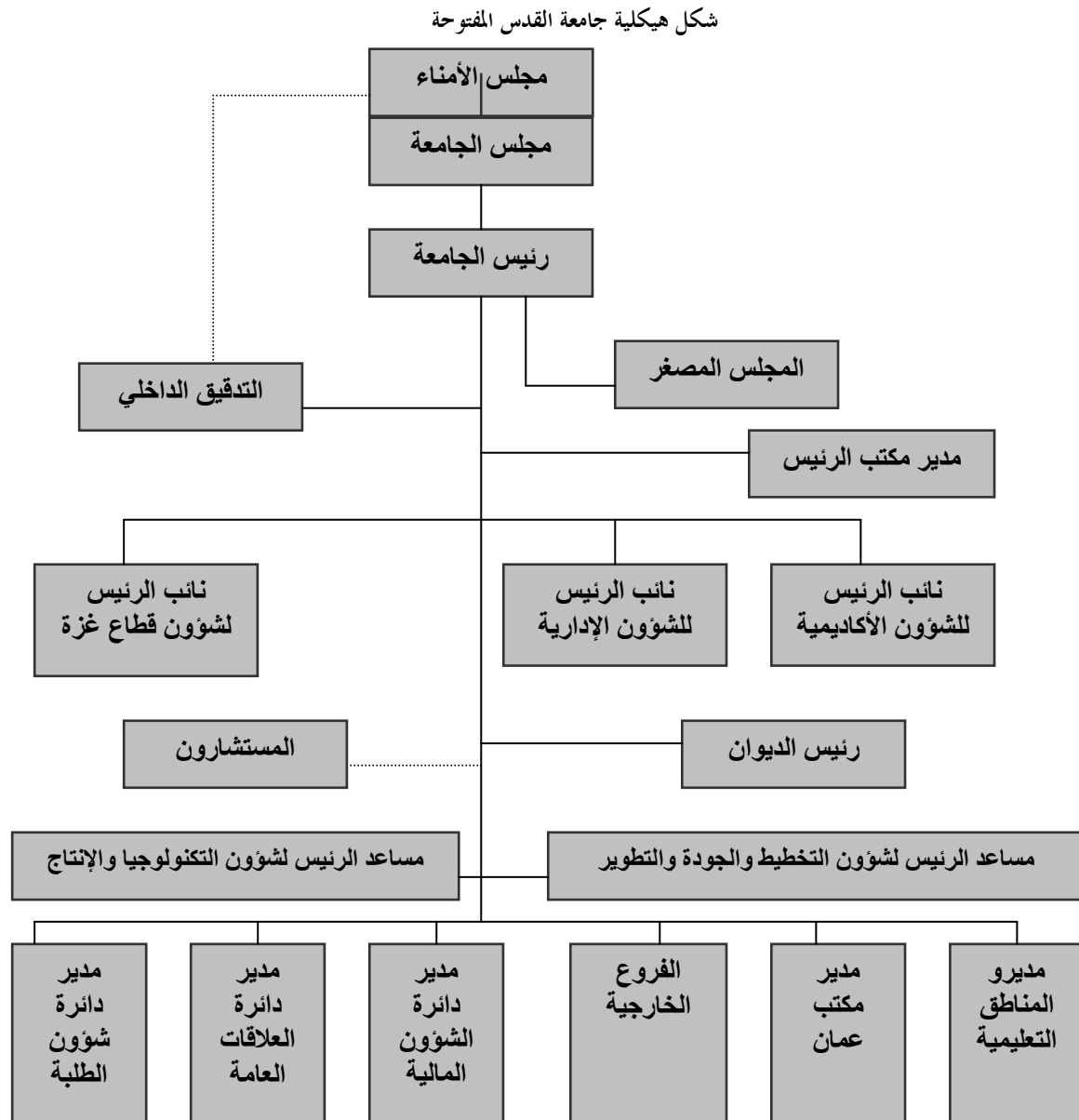
3. الموارد المتاحة

4. الهيئة التدريسية

5. البيئة التربوية التعليمية التعليمية

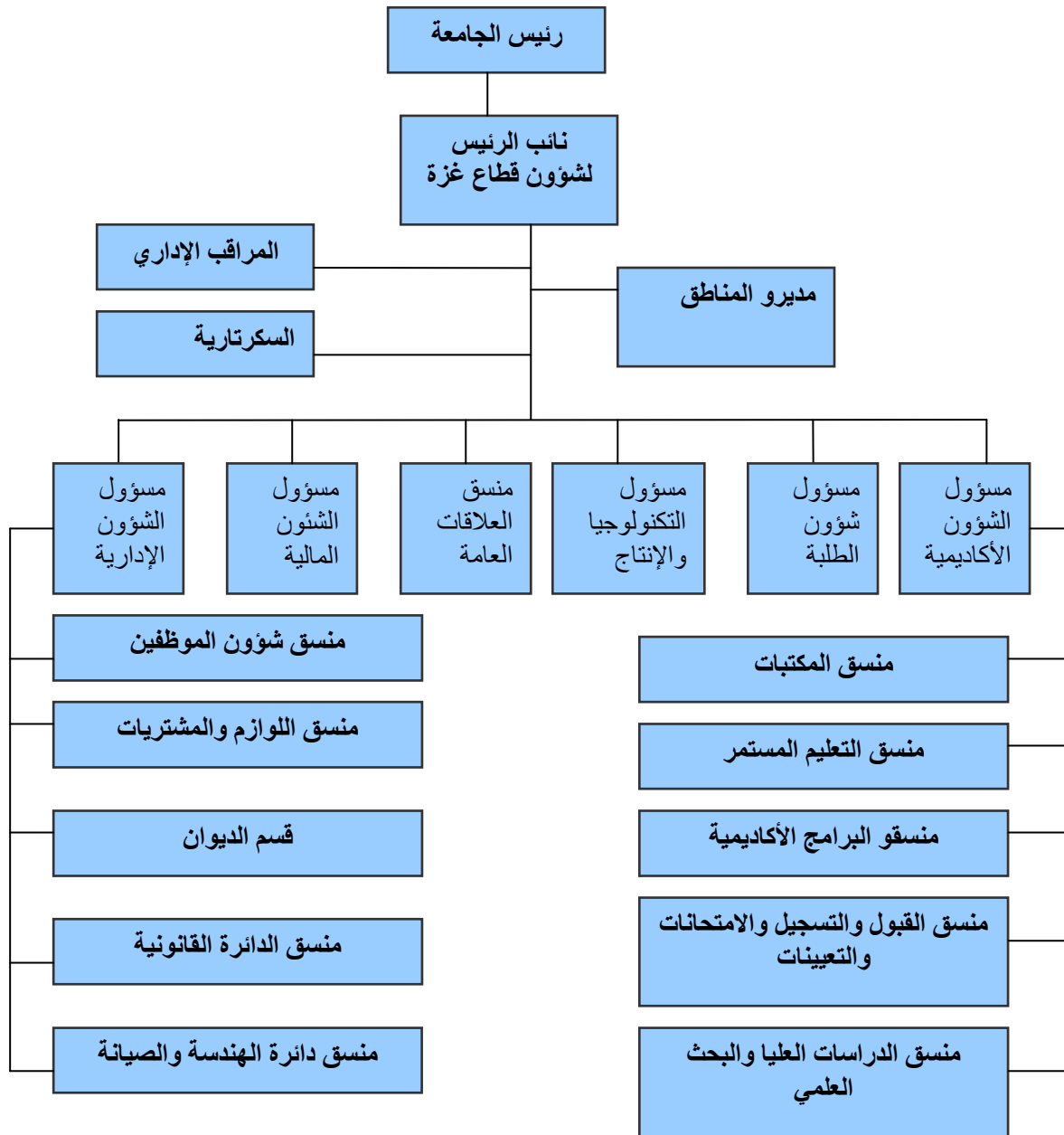
6. نظام الدراسة والمنهاج

7. الطلبة



المصدر: الخطة الإستراتيجية لجامعة القدس المفتوحة (2007-2011)

هيكلية إدارة شؤون قطاع غزة (مكتب نائب رئيس الجامعة لشؤون قطاع غزة)



الدراسة الميدانية

يناقش هذا الفصل الجوانب المتعلقة بأداة الدراسة ألا وهي الاستبيان الذي تم تصميمه وتعديله بعد تحكيمه لدى العديد من المحكمين من ذوي الخبرة في هذا المجال ليخرج في صورته النهائية متنسقاً ومتناسباً مع الغرض الذي صمم من أجله وقد تم توزيع الاستبيان على مجتمع الدراسة والذين بلغ عددهم (28) موظفاً ، وقد تم تحليل نتائج الاستبيان بواسطة البرنامج الإحصائي SPSS وتم اختبار النتائج والتأكد من صدق وثبات الاستبانة واتساقها الداخلي.

مجتمع الدراسة:

شمل مجتمع الدراسة كافة الموظفين بأقسام القبول والتسجيل ومكتب مسئول القبول والتسجيل في قطاع غزة ما عدا الباحثان وقد بلغ عددهم (28) موظفاً حيث وزعت عليهم الاستبيانات حسب الجدول التالي:

توزيع أداة الدراسة

الفئة	الاستبيانات الموزعة	المسترجعة	المستبعدة	المعتمدة
التكرار	28	28	-	28
النسبة	%100	%100	%0	%100

توزيع أفراد الدراسة حسب الجنس:

تم إلغاء هذا المتغير من التحليل الإحصائي بسبب قلة عدد الإناث حيث يبين الجدول التالي ذلك :

توزيع أفراد الدراسة حسب الجنس

توزيع أفراد الدراسة حسب العمر:

الفئة	عدد الموظفين	عدد الذكور	عدد الإناث
التكرار	28	27	1
النسبة	%100	%96.4	%3.6

كانت هناك بعض الفئات التكرارات فيها قليلة لذا تم إدماجها مع فئة أخرى حيث تم عمل فئتين رئيسيتين هما للعمر أقل من 30 سنة والعمر أكبر من أو يساوي 30 سنة كما يبين الجدولين التاليين :

جدول رقم(4-أ) توزيع أفراد الدراسة حسب العمر قبل الدمج

الفترة	عدد الموظفين	20- أصغر من 25 سنة	25- أصغر من 30 سنة	30- أصغر من 35 سنة	35- أصغر من 40 سنة	40 سنة فأكثر
التكرار	28	2	11	11	3	1
النسبة	%100	%7.1	%39.3	%39.3	%10.7	%3.6

توزيع أفراد الدراسة حسب العمر بعد الدمج

توزيع أفراد الدراسة حسب المؤهل العلمي:

الفترة	عدد الموظفين	ثانوية عامة فما دون	دبلوم متوسط	بكالوريوس	دراسات عليا
التكرار	28	0	13	15	0
النسبة	%100	%0	%46.4	%53.6	%0

توزيع أفراد الدراسة حسب المسمى الوظيفي:

يبين الجدول التالي توزيع أفراد الدراسة حسب المسمى الوظيفي .

الفترة	عدد الموظفين	أقل من 30 سنة	30 سنة فأكثر
التكرار	28	13	15
النسبة	%100	%46.4	%53.6

توزيع أفراد الدراسة حسب المسمى الوظيفي بعد الدمج

وقد تم دمج فئة نائب مدير مع فئة رئيس قسم نظراً لقلّة عددها والجدول التالي يبين ذلك :

الفترة	عدد الموظفين	نائب مدير	رئيس قسم	موظف
التكرار	28	1	5	22
النسبة	%100	%3.6	%17.9	%78.5

الفترة	عدد الموظفين	رئيس قسم	موظف
التكرار	28	6	22
النسبة	%100	%21.4	%78.6

توزيع أفراد الدراسة حسب الخبرة

الفئة	عدد الموظفين	5 سنوات فأقل	6-10 سنوات	أكثر من 10 سنوات
التكرار	28	11	17	0
النسبة	%100	%39.3	%60.7	%0

أداة الدراسة:

تتعدد أدوات البحث العلمي المستخدمة في جمع البيانات المختلفة وتشمل الملاحظة والمقابلة و الإستبانة وغير ذلك ، وقد استخدم الباحثان الاستبانة لجمع المعلومات لأنها الأداة الأنسب لطبيعة الدراسة المسحية التي تتعلق بالحصول على معلومات حول الموضوع قيد الدراسة ، وقد استخدم مقياس ليكرت الخماسي في الاستبانة لقياس استجابات المفحوصين وهو من خمس درجات كالتالي : موافق بشدة(2)، موافق(1)، محايد(0)، غير موافق(-1)، غير موافق بشدة(-2) .

ولحساب المتوسطات فقد تم اعتبار الدرجات التالية:

2-1.25 عالي جداً

1.24-0.5 عالي

0.49-0 متوسط

1- لغاية 0 متدني

أقل من 1- متدني جداً

بناء أداة الدراسة:

تم جمع البيانات من أفراد مجتمع الدراسة بواسطة استبانة صممها الباحثان بعد الاطلاع على دراسات سابقة ذات علاقة خصوصاً دراسة نهاية التلباني وآخرون(2006)، دراسة أيمن الدقي(2006)، ودراسة زياد الجرجاوي وشريف حماد (2004) حيث تضمنت مجموعة من الأسئلة المغلقة من خلال مقياس خماسي للإجابة ، والملحق رقم (2) يوضح أداة الدراسة .

صدق أداة الدراسة:

تم التحقق من صدق الأداة على النحو التالي :

الصدق الظاهري (صدق المحكمين):

تم التحقق من ذلك بعرض الأداة على تسعة محكمين من ذوي الخبرة والاختصاص في العلوم الإدارية والاجتماعية والتربوية والبحث العلمي ، وفي ضوء ملاحظات المحكمين تم إجراء العديد من التعديلات سواء في صياغة عبارات الأداة أو تغيير بعض محاورها أو حذف ودمج بعض العبارات حيث كانت الأداة (37) فقرة في البداية وتم تعديلها في ضوء آرائهم وأصبحت في صورتها النهائية مكونة من (45) فقرة موزعة على ست مجالات رئيسية.

الصدق البنائي (صدق الاتساق الداخلي) :

تم التحقق من الصدق البنائي من خلال إدخال البيانات ومعالجتها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS وحساب معاملات الارتباط بطريقة بيرسون بين فقرات المجال الأول الخاص بمدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة ، وفقرات كل مجال من المجالات الخمس الأخرى ، وكانت معاملات الارتباط دالة عدا المجال الخامس وهو المتعلق بأثر مستوى وعي العاملين على مدى التطبيق .

معاملات الارتباط بين مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة والمجالات الأخرى

مؤشرات تطبيق إدارة الجودة الشاملة	مستوى وعي العاملين	مشاركة العاملين في العملية الإدارية	تدريب العاملين	الالتزام الإدارية العليا	Pearson Correlation	
					معامل ارتباط بيرسون	مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة
0.416	0.270	0.566	0.497	0.576	معامل ارتباط بيرسون	مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة
0.05	--	0.01	0.01	0.01	مستوى المعنوية	
28	28	28	28	28	عدد أفراد العينة	

يلاحظ أنه لا يوجد مستوى دلالة عند مجال مستوى وعي العاملين مما يعني أنه العلاقة محايدة مع أبعاد تطبيق إدارة الجودة الشاملة وهذا غير منطقي حيث أشارت الكثير من الدراسات السابقة لوجود علاقة بينهما

مما يعني أنهم يقومون بتطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة بدون وعي أنهم يقومون بتطبيقها ، أي أن الإدارة لا تقوم بنشر هذه المفاهيم بينهم على أبعاد إدارة الجودة الشاملة .

أما بالنسبة لباقي المجالات فهناك علاقة بينها وبين مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة عند مستويات دلالة (0.01) أي العلاقة قوية والجال الثالث عند مستوى دلالة (0.05) أي أنه توجد علاقة إيجابية.

ثبات أداة الدراسة:

تم التأكد من ثبات أداة الدراسة باستخدام طريقة التجزئة النصفية وحساب معامل الثبات وفق معادلة ألفا كرونباخ حيث كان (0.88) وهي نسبة عالية تدل على ثبات الأداة ، ويسمح باستخدامها في الدراسة

النتائج والتوصيات

نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة للنتائج التالية :

1. مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في أقسام القبول والتسجيل بجامعة القدس المفتوحة- قطاع غزة:

تفترض الدراسة هنا أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة بأقسام القبول والتسجيل بجامعة القدس المفتوحة ضعيف (50-60%) ، وقد بلغ متوسط مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة 64.3% وهي نسبة متوسطة بالمقارنة مع الفرضية الأساسية ، وقد كانت نسبة الآراء السلبية 28.6% والمحايدة 7.1% مما يلاحظ من مراجعة النتائج أن هناك فقرات ايجابية وهما الفقرات (1-2-4-5-6-8-12) اما الفقرات (3-7-10-11-) فهي سلبية المتوسط الحسابي لذا يجب الاهتمام بمضمون هذه الفقرات ، فالفقرتين (3، 11) يمكن الاهتمام بما عن طريق نشر أهداف ورؤية القسم وإستراتيجيته ، وكذلك نشر اللوائح والقوانين المنظمة للعمل بأقسام التسجيل لتكون واضحة ومعروفة من قبل جميع المتعاملين مع القسم ، كما يمكنها أن تغطي الفقرة رقم (10) المتعلقة بعدم التزام أعضاء الهيئة التدريسية بمواعيد تسليم واستلام الدرجات ، كما يجب العمل على توفير مرافق للأقسام مما يساعد على تحقيق أهدافه ورؤيته ، كما يجب العمل على تعزيز التواصل والاتصال بين العاملين بالأقسام وأعضاء الهيئة التدريسية.

2. العلاقة بين التزام الإدارة العليا بتطبيق إدارة الجودة الشاملة ، و مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة

في أقسام القبول والتسجيل بجامعة القدس المفتوحة - قطاع غزة :

تفترض الدراسة هنا وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التزام الإدارة العليا بتطبيق إدارة الجودة الشاملة، ومدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في أقسام القبول والتسجيل بجامعة القدس المفتوحة - قطاع غزة وقد دلت النتائج على وجود علاقة إيجابية بين التزام الإدارة العليا ومدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في أقسام القبول والتسجيل بجامعة القدس المفتوحة-قطاع غزة حيث تلزم معالجة حيوية في هذا المجال والالتزام أقوى من

الإدارة العليا بدعم تطبيق الجودة الشاملة بالجامعة فالتزام الإدارة العليا بتطبيق إدارة الجودة الشاملة ودعم تطبيقها هو أحد أهم مبادئ تطبيق إدارة الجودة الشاملة كما أجمعت الأدبيات في هذا المجال من الدراسات .

3. العلاقة بين تدريب العاملين، ومدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في أقسام القبول والتسجيل بجامعة

القدس المفتوحة - قطاع غزة :

تفترض الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تدريب العاملين ، و مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في أقسام القبول والتسجيل بجامعة القدس المفتوحة - قطاع غزة ، وقد دلت النتائج على وجود علاقة إيجابية بين تدريب العاملين ومدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في أقسام القبول والتسجيل بجامعة القدس المفتوحة-قطاع غزة

ويلاحظ أن كل فقرات هذا المجال سلبية وليس ذلك فقط بل أنها الأكثر سلبية من بين كل فقرات الاستبيان واحتلت المراتب الأخيرة في المتوسط الحسابي حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (-0.71) و(1.32) أي متدنية إلى متدنية جداً ، وقد كانت العبارة الأكثر سلبية (تتم الإدارة العليا بموضوع التدريب بشكل كاف) ، مما يستدعي ضرورة إيجاد حلول عاجلة لهذه المشكلة فالنتائج تدل على أن الإدارة لا تهتم بتدريب العاملين في أقسام القبول والتسجيل في الجامعة بقطاع غزة ، والحلول هي إعداد خطة عاجلة لتنفيذ عملية التدريب خاصة أن موضوع التدريب خلال الخدمة من المواضيع الهامة جداً لتطور أي مؤسسة .

4. العلاقة بين مشاركة العاملين في العملية الإدارية، ومدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في أقسام

القبول والتسجيل بجامعة القدس المفتوحة - قطاع غزة :

تفترض الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مشاركة العاملين في العملية الإدارية ، و مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في أقسام القبول والتسجيل بجامعة القدس المفتوحة - قطاع غزة ، وقد دلت النتائج على وجود علاقة إيجابية بين مشاركة العاملين في العملية الإدارية ومدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في أقسام القبول والتسجيل بجامعة القدس المفتوحة-قطاع غزة

وقد جاءت كل فقرات هذا المجال سلبية ما عدا واحدة إيجابية لكنها متدنية وهي فقرة إسهام العاملين في تقديم الحلول لتحسين الجودة أما باقي الفقرات فقد جاءت سلبية حيث تراوحت المتوسطات الحسابية في هذا المحور بين (0.07) و (-0.89) أي متوسطة إلى متدنية مما يستدعي ضرورة وضع الحلول لهذه الحالة ، وقد كانت العبارة الأشد سلبية في هذا المجال :

- تهتم الإدارة العليا بالتغذية الراجعة من العاملين من خلال تقبل المقترحات الجيدة وتبنيها .

وهذا دليل على أن الإدارة العليا في المؤسسة لا تأخذ بآراء العاملين في العملية الإدارية رغم أن ذلك له دور هام على عدة أصعدة من أهمها تعزيز روح الانتماء والولاء للمؤسسة لذا يجب على الإدارة العليا تعزيز

هذا المحور والأخذ بآراء العاملين في العملية الإدارية و إشراكهم في عملية اتخاذ القرارات كما دعت إلى ذلك معظم الدراسات السابقة ، مما يساعد على تعزيز الولاء والانتماء للمؤسسة ويحسن الشعور العام بالرضى لدى العاملين .

5. العلاقة بين مستوى وعي العاملين ، ومدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في أقسام القبول والتسجيل بجامعة القدس المفتوحة - قطاع غزة :

تفترض الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى وعي العاملين ، و مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في أقسام القبول والتسجيل بجامعة القدس المفتوحة - قطاع غزة ، وقد النتائج على عدم وجود علاقة بين مستوى وعي العاملين ومدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في أقسام القبول والتسجيل بجامعة القدس المفتوحة-قطاع غزة وقد جاءت معظم فقرات هذا المحور سلبية ما عدا اثنتين حيث جاءت (3) عبارات من هذا المجال إيجابية و(3) منها سلبية ، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية هنا بين (0.93) و (-0.43) أي عالية إلى متدنية مما يستدعي أيضاً ضرورة وضع الحلول لهذه الحالة لتعزيز وعي العاملين بالجودة الشاملة . وقد كانت العبارة الأشد سلبية في هذا المجال:

- تعمل الجامعة على إرشاد العاملين إلى فهم إدارة الجودة الشاملة .

فيما كانت العبارة الأكثر إيجابية كالتالي :

- تمتلك الجامعة الكفاءات البشرية المؤهلة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة .

وقد دلت إحدى العبارتين الإيجابيتين في هذا المجال على أن الجامعة تحدد المفاهيم الأساسية لإدارة الجودة الشاملة ، لكن للأسف دلت باقي الفقرات على أن الجامعة لا تعمل على نشر الوعي بالجودة الشاملة في المؤسسة ، لكن النقطة المهمة هنا هو رأي العاملين أن الجامعة تمتلك الكفاءات المؤهلة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة ، مما يعني أنه إذا بذلت الجهود لنشر ثقافة الجودة والالتزام بها ورفع مستوى الوعي حولها فإن ذلك سيؤدي إلى نتائج طيبة

6. العلاقة بين معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة ، ومدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في أقسام القبول والتسجيل بجامعة القدس المفتوحة - قطاع غزة :

تفترض الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة ، و مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في أقسام القبول والتسجيل بجامعة القدس المفتوحة - قطاع غزة ، وقد دلت النتائج على وجود علاقة إيجابية بين معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة ومدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في أقسام القبول والتسجيل بجامعة القدس المفتوحة-قطاع غزة .

وقد بلغت عبارات هذا المجال (9) عبارات حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (1.11) و (0.71) أي عالية إلى متدنية وفي الواقع فقد تم عكس المؤشرات في هذا المجال حيث أنه تم صياغة عبارات المعوقات بطريقة إيجابية مما يستدعي التعامل معها بطريقة عكسية ، وقد كانت العبارة الأشد سلبية في هذا المجال :

- تتوافر حوافز تشجيعية ومكافآت وتقديرات لإنجازات الأفراد بمتوسط حسابي .

وقد جاءت الفقرات (37، 41، 42) إيجابية لكن لم تكن عالية فالفقرتين (37، 41) تتحدثان عن تقبل العاملين لبرامج تحسين الجودة وعن التعامل بروح الفريق لكن يجب تعزيز ذلك ورفع مستواهما أما الفقرة رقم (42) فكانت متدنية رغم إيجابيتها لذا يلزم العمل لتوفير قوانين أكثر ملاءمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة .

كما جاءت الفقرات الأخرى سلبية بمعنى ضرورة العمل على تطبيق استراتيجية أوضح لإدارة الجودة الشاملة ، وهذا يتفق مع تفسير تطبيق إدارة الجودة الشاملة مع عدم علاقة مستوى الوعي بها في المجال السابق حيث يبدو أن استراتيجية الجامعة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في أقسام القبول والتسجيل غير واضحة ، كما أن الفقرة التي تتحدث عن الحوافز والمكافآت جاءت متدنية جداً أي أنه يلزم إعادة النظر في آلية الحوافز والمكافآت بالجامعة ، كذلك يجب العمل على تعزيز فعالية الإدارة ورفع مستوى إيمانها بالجودة والعمل على توفير مناخ أفضل لتطبيقها .

7. العلاقة بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة وخصائصهم الديمغرافية والوظيفية (العمر، الجنس ، المؤهل

العلمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة) :

تفترض الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول استجابات أفراد عينة الدراسة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة تعزى لخصائصهم الديمغرافية والوظيفية (العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة) ، أما الجنس فقد تم استبعاده نظراً لأنه لا توجد سوى موظفة واحدة والغالبية ذكور من العاملين بأقسام القبول والتسجيل بجامعة القدس المفتوحة-قطاع غزة ، وقد تم قياس أثر باقي الخصائص على الأبعاد الموجودة .

توصيات الدراسة:

في ضوء النتائج التي أسفرت عنها الدراسة يقترح الباحثان عدة توصيات يمكن أن تساهم في تحسين فرص تطبيق إدارة الجودة الشاملة في أقسام القبول والتسجيل بجامعة القدس المفتوحة-قطاع غزة ، ويمكنها أن تطبق على باقي أقسام الجامعة ، وذلك على النحو التالي :

- 1- تعزيز وعي العاملين بمفاهيم ومبادئ إدارة الجودة الشاملة ، خاصة أبعاد الجودة الشاملة في التعليم العالي ، والعمل على نشر ثقافة الجودة ، ويمكن تحقيق ذلك من خلال عقد اللقاءات وطباعة وتوزيع النشرات المتخصصة ، وتنظيم المؤتمرات والندوات حول إدارة الجودة الشاملة .
- 2- العمل على نشر رؤية وأهداف واستراتيجية الجامعة وأقسامها ودوائرها المختلفة ، وكذلك نشر اللوائح والقوانين المنظمة للعمل بالجامعة .
- 3- عقد دورات تدريبية في مختلف المجالات (إدارة ، حاسوب ، ثقافة ومهارات تنظيمية ...) وبشكل خاص في إدارة الجودة الشاملة .
- 4- تبادل الخبرات مع الجامعات والكليات المختلفة في قطاع غزة والضفة الفلسطينية والجامعات العربية والعالمية ، وخصوصاً في مجال إدارة الجودة الشاملة.
- 5- توفير الكوادر البشرية المتخصصة في مجال إدارة الجودة الشاملة ، والعمل على تعيين منسق لإدارة الجودة الشاملة في قطاع غزة .
- 6- توفير الدعم المادي والبشري والمعنوي اللازم ، وكذلك العمل على توفير نظام واضح للحوافز والمكافآت وتقدير إنجازات الأفراد العاملين .
- 7- زيادة فرص المشاركة في صناعة القرارات من قبل العاملين لغاية تحسين وتطوير الأداء ، مما ينعكس إيجابياً على جودة القرارات وعلى الروح المعنوية للعاملين .
- 8- التأكيد على روح الفريق والعمل الجماعي ، وتشجيع بناء فرق العمل المتخصصة في مختلف المجالات وفق حلقات مترابطة داخل التنظيم الإداري للجامعة .
- 9- توفير المزيد من قنوات الاتصال بين مختلف المستويات الإدارية بالجامعة .
- 10- إجراء المزيد من الدراسات حول الموضوع مثل :
 - أ- مدى تطبيق أبعاد الجودة الشاملة بجامعة القدس المفتوحة .
 - ب- مدى توافر متطلبات الحصول على الأيزو 9001: 2000.

قائمة المراجع

أولاً: الخطة الاستراتيجية لجامعة القدس المفتوحة (2007-2011).

ثانياً: الكتب:

1. احمد، ابراهيم يوسف (2009)، الجودة الشاملة بين الواقع والتطبيق، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة
2. البيلاوي، حسن حسين، وآخرون (2006). الجودة الشاملة في التعليم: بين مؤشرات التميز ومعايير الاعتماد. الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة
3. الدراركة، مأمون، وآخرون (2001). إدارة الجودة الشاملة. الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.
4. السلمي، علي. إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للأيزو. مصر: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، بدون تاريخ.
5. الطائي، حميد عبد النبي، وآخرون (2003). إدارة الجودة الشاملة TQM والأيزو ISO. الأردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
6. النجار، فريد (1999). إدارة الجامعات بالجودة الشاملة. مصر: ايتراك للنشر والتوزيع.
7. جودة، محفوظ أحمد (2006). إدارة الجودة الشاملة: مفاهيم وتطبيقات. الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
8. حمد، سعيد سليم (2008)، الجودة الشاملة في الجامعات العربية، مكتبة الشقري، السعودية
9. توفيق، عبد الرحمن (2003). الجودة الشاملة: الدليل المتكامل للمفاهيم والأدوات. مصر: مركز الخبرات المهنية للإدارة "بميك".
10. علي ، احمد ابراهيم (2009)، معايير ادارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، لبنان دار العلم للملايين
11. علوان، قاسم نايف. إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الأيزو 9001:2000. الأردن: دار الثقافة للنشر والتوزيع، بدون تاريخ.
12. ماهوني، فرانسيس، وجي-ثور، كارل (2000). ثلاثية إدارة الجودة الشاملة TQM. (ترجمة: عبد الحكيم احمد الخزامي). مصر: دار الفجر للنشر والتوزيع.

ثالثاً : المقالات والأبحاث:

أ. المقالات والأبحاث العربية :

13. التلباني، نهاية، وآخرون (2006). "تطبيق أبعاد الجودة في جامعة الأزهر". مجلة جامعة النجاح للأبحاث والعلوم الإنسانية. المجلد 20. العدد الثالث. فلسطين.
14. الجرحاوي، زياد، وحماد، شريف (2004). "مستوى إدراك العاملين بجامعة القدس المفتوحة لإدارة الجودة الشاملة". مجلة البحوث والدراسات التربوية الفلسطينية. العدد السابع. نوفمبر. فلسطين.
15. الحربي، حياة بنت محمد سعد (2003). "إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتطوير الجامعات السعودية (دراسة لآليات الهيئة الأكاديمية السعودية نحو تطبيق مبادئها، و وجهة نظرهم حول مدى إسهام هذا التطبيق في تطوير الجامعة)". مجلة أم القرى للعلوم التربوية والاجتماعية والإنسانية - ملحقات الرسائل الجامعية. المجلد 15. العدد 1. يناير. السعودية.
16. الحولي، عليان عبد الله. "تصور مقترح لتحسين جودة التعليم الجامعي الفلسطيني وتطويره". متوافر على الإنترنت.

<http://www.qou.edu/homePage/arabic/qulityDepartment/qulityConference/pepars/session2/hawali.htm>

17. خاشقجي، هاني يوسف (2003). "نماذج إدارة الجودة الشاملة والمعوقات التي تحول دون تطبيقها في الأجهزة الأمنية العربية". مجلة جامعة الملك عبد العزيز. المجلد 7. العدد 2. السعودية.
18. الدقي، أيمن عبد الفتاح (2006). "واقع إدارة الجودة الشاملة في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة". دراسة غير منشورة. فلسطين.
19. السالم، مؤيد، والعلاونة، عمار (2006). "تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في الشركات الأردنية لصناعة البرمجيات". المجلة الأردنية في إدارة الأعمال. المجلد 2. العدد 1. الأردن.
20. الصادق، حصة (2003). "مدى توافر قيم ثقافة الجودة بين أعضاء هيئة التدريس بجامعة قطر". دراسة مقدمة للمؤتمر العلمي الحادي عشر في جامعة حلوان. مارس. مصر.
21. الطلاع، سليمان. "مدى توافر عناصر نموذج الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية لمؤسسات التعليم العالي في الجامعات الفلسطينية". متوافر على الإنترنت. <http://www.iugaza.edu/ara/research/articles>. د. 20% محمد 20% المده ون 1.pdf

22. علاونة، معروز جابر. "مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعة العربية الأمريكية من وجهة نظر أعضاء هيئتها التدريسية". متوافر على الإنترنت.
<http://www.qou.edu/homePage/arabic/qulityDepartment/qulityConfrence/pepars/session4/mazoz.htm>
23. نشوان، جميل (2004). "تطوير كفايات المشرفين الأكاديميين في التعليم الجامعي في ضوء مفهوم إدارة الجودة الشاملة في فلسطين". مجلة البحوث والدراسات التربوية الفلسطينية. العدد 7. نوفمبر. فلسطين.

ب. المقالات والأبحاث الأجنبية :

24. Boyle, Ruth Flanders (1993). "Attitudes and Commitment of Top Management Officials Towards Total Quality Leadership". **University of Laverne. Dissertation Abstract International**. VOL. 53. N.11. May
25. Cornesky, Robert, et al (2003). "Implementing Total Quality Management In Higher Education". St. Edward's University. USA.
26. Freed, Jann E. et al. "A Culture for Academic Excellence: Implementing the Quality Principles in Higher Education". ASHE-ERIC Higher Education Report. Vol. 25. No. 1. internet site:
http://eric.ed.gov/ERICWebPortal/Home.portal?nfpb=true&pageLabel=RecordDetails&ERICExtSearch_SearchValue_0=ED406963&ERICExtSearch_SearchType_0=eric_accno&objectId=0900000b8013ff6e
27. Hazzard, Terry. "The Strengths and Weaknesses of Total Quality Management in Higher Education". internet site:
http://eric.ed.gov/ERICWebPortal/Home.portal?nfpb=true&pageLabel=RecordDetails&ERICExtSearch_SearchValue_0=ED364148&ERICExtSearch_SearchType_0=eric_accno&objectId=0900000b8012dcba