مجلة جامعة الأزهر بغزة، سلسلة العلوم الإنسانية ٢٠٠٩، المجلد ١١العدد١ -B ص٩٧-١٤٠

واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بمحافظة غزة

نجوى فوزي صالح

وحدة المناهج والمقررات

الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية - غزة

تاريخ الاستلام ٢٠٠٨/٧/٩ تاريخ القبول ٢٠٠٩/٤/٢٦

الملخص: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى واقع تطبيق الجودة الشاملة بالكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بغزة وذلك من خلال الإجابة على أسئلة الدراسة، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق هدف الدراسة، كما أعدت الباحثة استبانه تضم أربعة مجالات وتم تطبيقها على عينة الدراسة البالغ عددها (١٢٠) من العاملين بالكلية بواقع (٨٨) موظفاً أكاديمياً، (٣٢) موظفاً إدارياً للعام الدراسي الثاني ٢٠٠٨/٢٠٠٧ وتم تفريغ البيانات وتحليل النتائج باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS ولقد توصلت الدراسة إلى أن جميع مجالات الدراسة قد حصلت على درجة عالية حيث تراوحت الأوزان النسبية لمجالات الإستبانة الأربعة ما بين (75.44) إلى (69.67%).وأنه لا توجد فروق بين استجابات أفراد العينة لمجالات الإستبانة الأربعة الخاصة بتطبيق إدارة الجودة الشاملة

Abstract: This study aims at identifying the application of Total quality management system at University College of Applied Science in Gaza. This is by answering the questions of the study, The scholar used the analytical descriptive approach to achieve the objective of this study. The scholar prepared a questionnaire that includes four fields, and they were applied on the sample study which is 120 employees at the college. 88 of which are academics and 32 are administrative officers in the second semester 2007/2008. The data was filled and results were analyzed by using SPSS. The study concludes that all the fields of the study have a high degree. Relative weighs of the four fields of the questionnaire range from 75.44% to 69.67%, and There is not big difference for the responses of the samples study members of the four fields of the questionnaire that is related to applying Total quality management system at the college. This is mainly attributed to the variables of the study (job title,

في الكلية الجامعية تعزي لمتغيرات الدراسة (المسمي الوظيفي، المؤهل العلمي، النوع). ومما أوصت به الدراسة ضرورة نشر ثقافة الجودة الشاملة داخل الكلية بصورة أكثر فعالية وذلك بتفعيل أنشطة وحدة الجودة في الكلية وإعطائها صلاحيات واسعة لتحسين تطبيق الجودة في الكلية، اعتماد وحدة للتخطيط الإستراتيجي والتطوير في الكلية.

qualification, type), and one of the recommendations of the study is spreading the conception of Total quality management in the college more efficiently by activating quality unit activities and giving it plenipotentiary to improve quality at the college and establishing a unit for strategic planning and development at the college.

مقدمة

يعد موضوع إدارة الجودة الشاملة من أبرز تحديات هذا العصر والذي أصبح يشكل تحدياً يواجه مؤسسات التعليم العالي، حيث بادرت العديد من المؤتمرات التربوية على الصعيد العالمي والإقليمي والمحلي بطرح هذا الموضوع بهدف لفت نظر القائمين عليه بجدية، وقد تم التأكيد في مؤتمر اليونسكو عن التعليم العالي، في القرن الحادي والعشرين على ما ينبغي على الحكومات ومؤسسات التعليم عمله بهذا الخصوص من حيث البحث عن جودة النوعية في كل شيء في ظل طغيان الكم.(الحولي، ٢٠٠٤: ٩)

فجودة التعليم العالي تعني مقدرة مجموع خصائص ومميزات المنتج التعليمي على تلبية متطلبات الطالب، وسوق العمل والمجتمع وكافة الجهات الداخلية والخارجية المنتفعة، إن تحقيق جودة التعليم يتطلب توجيه كافة الموارد البشرية والسياسات والنظم والمناهج والعمليات والبنية التحتية من أجل خلق ظروف مواتية للابتكار والإبداع لضمان تلبية المنتج التعليمي للمتطلبات التي تهيئ الطالب لبلوغ المستوى الذي نسعى لتحقيقه.(الجسر، ٢٠٠٤: ٥٤)، إن نظام التعليم التقني في فلسطين يواجه تحديات ضخمة تتعلق في قدرته على تطوير مصادره البشرية والمادية ومناهجه وأنظمته بما يتناسب والتغييرات الكبيرة الحاصلة في عالمنا المعاصر بما يضمن ارتباط المهارات والمعارف المكونة عند الخريجين بتلك التي سيحتاجون إليها في عالم العمل وفي حياتهم الخاصة (حمدان، ٢٠٠١: ٨)، بالإضافة إلى قدرته على استيعاب الأعداد المتنامية من الطلاب ضمن

موازنات لا تنمو بنسب تتماشى مع هذا النمو، مما يهدد جودة التعليم المقدم من ناحية، وقدرة النظام على الاستمرار بتوفير فرص تعليمية متكافئة من ناحية أخرى.(الحشوة، ١٩٩٨: ٨٨)

لذا فإن مواجهة هذه التحديات والتغلب عليها أمر في غاية الأهمية ليتمكن التعليم التقني من المنافسة والبقاء، لذلك كان لابد من التطبيق السليم والشامل لمفهوم إدارة الجودة الشاملة لتحسين مستويات الجودة وتمكين الكليات التقنية من التميز، ولقد أجريت العديد من الدراسات على مؤسسات التعليم التقني في فلسطين عامة وفي محافظات غزة خاصة التي كشفت عن كثير من العقبات التي تعيق تطبيق الجودة الشاملة بالمستوى المأمول منه في تحقيق أفضل المخرجات، كدراسة (حمدان،٢٠٠٠)، ودراسة (حمد،٢٠٠٠)، ودراسة (حمدان،٢٠٠١)، ودراسة (أبو عاصي،٢٠٠٣) ودراسة الناظر (٢٠٠٤)، ودراسة (العطار،٢٠٠٦)، ودراسة (راضي،٢٠٠٦)، وقد لمست الباحثة من خلال عملها كأحد أعضاء وحدة الجودة بكلية مجتمع العلوم المهنية والتطبيقية حرص الكية على تطبيق مبادئ إدارة الجودة في الكلية، وخاصة بعد حصولها على جائزة التميز والإبداع؛ لذا جاءت هذه الدراسة للتعرف على واقع تطبيق الجودة الشاملة بالكلية الجامعية وسبل تطويرها.

مشكلة الدراسة:

تتمحور مشكلة الدراسة في الإجابة عن الأسئلة الفرعية التالية:

١. ما واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بمحافظة غزة؟
٢. هل يختلف تقدير أفراد عينة الدراسة بالكلية لواقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة باختلاف كلاً من (المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، النوع)؟
٣. ما سبل تطوير تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بمحافظة غزة؟

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

١. التعرف إلى واقع تطبيق الجودة الشاملة بالكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بمحافظة غزة.
٢. معرفة مدى تأثير متغيرات الدراسة في تحديد معوقات تطبيق الجودة الشاملة بالكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بمحافظة غزة.
٣. التعرف على سبل تطوير تطبيق الجودة الشاملة بالكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بمحافظة غزة بما يلبي طموحات الكلية نحو التميز والإبداع.

فروض الدراسة:

١. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة($\alpha \leq$ ٠.٠٥) في متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بغزة تعزى للمسمى الوظيفي.
٢. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة($\alpha \leq$ ٠.٠٥) في متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بغزة تعزى للمؤهل العلمي.
٣. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة($\alpha \leq$ ٠.٠٥) في متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بغزة تعزى لسنوات الخبرة.
٤. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة($\alpha \leq$ ٠.٠٥) في متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بغزة تعزى للنوع.

حدود الدراسة:

الحد البشري: اقتصرت عينة الدراسة على جميع العاملين الأكاديميين والإداريين بالكلية الجامعية للعلوم التطبيقية.

الحد الموضوعي: اقتصرت الدراسة على التعرف إلى واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة

بالكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بمحافظة غزة ووضع تصور مقترح لتحسين تطبيقها.

الحد المكاني: تم تطبيق الدراسة على عينة الدراسة والبالغ عددهم (١٢٠) موظفاً بالكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بمحافظة غزة.

الحد الزماني: تم تطبيق الدراسة في الفصل الثاني من العام الدراسي ٢٠٠٨/٢٠٠٧.

أهمية الدراسة:

تنبع أهمية الدراسة الحالية من أنها:

١. ندرة الدارسات التي تناولت موضوع إدارة الجودة الشاملة بالكليات التقنية في محافظات غزة.
٢. قد تسهم الدراسة في زيادة اهتمام المسئولين بالكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بتطبيق إدارة الجودة الشاملة بالكلية.
٣. قد تفيد الدراسة المسئولين بوزارة التربية والتعليم العالي للارتقاء بمستوى جودة التعليم التقني بكليات المجتمع في فلسطين.
٤. قد تقدم الدراسة تصوراً مقترحاً يمكن أن يسهم في تحسين تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالكلية.
٥. قد تفيد هذه الدراسة الباحثين في مجال التعليم التقني وتفتح أمامهم مجالات جديدة لدراسات أخرى.

تعريف مصطلحات الدراسة:

الجودة: Quality

الجودة في التعليم هي معايير عالمية للقياس والاعتراف، والانتقال من ثقافة الحد الأدنى إلى ثقافة الإتقان والتميز،واعتبار المستقبل هدفاً نسعى إليه، والانتقال من تكريس الماضي والنظرة الماضية إلى المستقبل الذي تعيش فيه الأجيال الآن (الزواوي، ٢٠٠٣: ٣٤).

وتعرف الباحثة الجودة بأنها: الجهود العديدة المبذولة من قبل الإدارة العليا وجميع العاملين الإداريين والأكاديميين في كلية مجتمع العلوم المهنية والتطبيقية؛ لتحسين

مخرجات العملية التعليمية بما يتناسب مع رغبات الطلبة وقدراتهم وخصائصهم واحتياجاتهم؛ وبما يلبي متطلبات المجتمع الفلسطيني والعربي.

إدارة الجودة الشاملة: Total Quality Management (TQM)

فلسفة إدارية حديثة تأخذ منهجاً أو نظاماً إدارياً شاملاً قائماً على أساس إحداث تغييرات إيجابية جذرية لكل شيء داخل المؤسسة بحيث تشمل تلك التغيرات الفكر، والسلوك، القيم، المعتقدات التنظيمية، المفاهيم الإدارية، ونمط القيادة الإدارية؛ للوصول إلى أعلى جودة في المخرجات. (راضي، ٢٠٠٦ :١٣)

مفهوم تطبيق الجودة الشاملة في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية:

تقصد الباحثة بتطبيق الجودة الشاملة في الكلية بذل الجهود على جميع مستويات الكلية لرفع مستوى أداء كافة الوحدات التابعة لها من خلال وضع خطة عمل تستهدف الارتقاء بمستوى خدمة التعليم التقني التي تقدمها للمجتمع من أجل تحقيق رضائه، وقد تم قياس ذلك من خلال الأداة التي أعدتها الباحثة.

الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية – غزة:

هي مؤسسة أكاديمية وطنية للتعليم المهني، والتطبيقي تمنح درجتي البكالوريوس والدبلوم المتوسط، وتسعى لخدمة المجتمع الفلسطيني خاصة والعربي عامة وذلك للنهوض بالمستوى العلمي والفني مستندة إلى فلسفة تربوية تساهم في بناء الحضارة الإسلامية. تأسست عام ١٩٩٨ بعد تحويل برامج الدبلوم في الجامعة الإسلامية إلى كلية مجتمع متوسطة مستقلة عامة باسم الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية وباعتراف من وزارة التعليم العالي، وتغطي الكلية واحد وثلاثين اختصاصاً مهنياً وتطبيقياً وذلك ضمن ثمانية أقسام. (دليل الطالب، الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية ٢٠٠٧/٢٠٠٨)

الدراسات السابقة:

من خلال الاطلاع على الأدب التربوي استطاعت الباحثة العثور على بعض

الدراسات التي لها علاقة بموضوع الدراسة حيث **أجرى (الدقي، ٢٠٠٦)** دراسة هدفت إلى الكشف عن واقع تطبيق معايير وركائز إدارة الجودة الشاملة في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة، والمعوقات التي تحول دون تطبيقها. لذا قام الباحث بتصميم استبانه لاستطلاع عينة الدراسة المكونة من العاملين العاملين في الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة والتي بلغ عددها (٤٣٠) موظفاً، واستخدم الباحث مجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل بيانات الدراسة. وقد توصلت الدراسة إلى نتائج كان أهمها وجود اقتناع ورغبة قوية لدى الإدارة العليا لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، مع وجود تدني في درجة الالتزام والدعم لعمليات التحسين والتطوير، وسوء استغلال وتقييم فرص التدريب المتاحة، ووجود نقص في مستوى وعي العاملين حول عملية تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

وقام (راضي، ٢٠٠٦) بدراسة حول معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم التقني في محافظات غزة وسبل التغلب عليها، حيث استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي وتكون مجتمع وعينة الدراسة من جميع العمداء ونواب العميد ورؤساء الأقسام وأعضاء لجان الجودة بالكليات التقنية في محافظات غزة، والبالغ عددهم (١١٣) موظفاً للعام الدراسي الأول ٢٠٠٦/٢٠٠٧، استجاب منهم (٨٩)، وتم تفريغ البيانات وتحليل النتائج باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS . وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها عدم وجود فروق بين استجابات أفراد العينة لمجالات الإستبانة الستة الخاصة بتحديد معوقات تطبيق الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم تعزى للمتغيرات (المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، الجنس).وأن الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية تطبق الجودة الشاملة بشكل جيد، يليها الكليات الخاصة، ثم التابعة لوكالة الغوث، وتأتي الكليات الحكومية في مستوى الضعيف في كافة مجالات الدراسة. وأن أكثر مجالات الدراسة تطبيقاً هي التواصل وخدمة المجتمع المتوسط (٤.٢٢٤٠) لصالح الكليات العامة، وأضعفها مجال البحث العلمي بمتوسط (٢.١٤٢٠) لصالح كلية العلوم والتكنولوجيا بخانيونس.

واهتمت دراسة (**العطار، ٢٠٠٦**) بالتعرف على الواقع الحالي لإدارة الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة وسبل تطويره ولقد اتبع الباحث المنهج الوصفي

التحليلي وقام بتصميم استبانه مكونة من (٥١) فقرة موزعة على (٦)أبعاد وتم توزيع الإستبانة على جميع رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعات قطاع غزة، والبالغ عددهم (٨٤) رئيساً، وقد استجاب منهم (٧٥). ولمعالجة البيانات الإحصائية تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وقد توصلت الدراسة إلى أن واقع إدارة الجودة الشاملة في جامعات قطاع غزة (الإسلامية – الأزهر – الأقصى) لم يصل إلى الحد الأدنى لمقياس الجودة في الجامعات، حيث بلغت الدرجة الكلية للجامعات الثلاث ما نسبته (٦٧.٤٤%).

أما دراسة (**علوان،٢٠٠٥**) فقد هدفت إلى تقييم فرص تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة، بغرض قياس درجة توافر الأبعاد والعناصر الأساسية لمدخل إدارة الجودة الشاملة في كليات جامعة التحدي في الجماهير الليبية. اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك باستخدام استبانة مكونة من (٣٥) فقرة موزعة على خمسة مجالات من مفاهيم إدارة الجودة الشاملة، وقد اشتملت عينة الدراسة على (٣٨) إدارياً أكاديمياً و(٨٠) عضو تدريس، حيث تم اختيار أفراد عينة الدراسة بالطريقة العشوائية للعام الدراسي (٢٠٠٥/٢٠٠٤)، وقد دلت أهم النتائج على عدم ملائمة إمكانية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في كليات جامعة التحدي من وجهة نظر عينة الدراسة نظراً لأن ثقافة الكليات وبنيتها التنظيمية لا تساعد على ذلك.

كما وحددت دراسة (Tari, Juan, Jose،٢٠٠٥) عناصر الجودة الشاملة، حتى تكون معروفة لدى المدراء، وبذلك تسهل عملية تطبيق إدارة الجودة بنجاح. كما تهدف الدراسة إلى عرض أوضاع الشركات الحاصلة على شهادة الأيزو وفحص أثر تطبيق تلك العناصر. وفي الخلاصة أظهرت الدراسة من خلال مراجعة الأدبيات العلمية، أن هناك العديد من الدراسات المختلفة لتحلل أهم عناصر تطبيق إدارة الجودة الشاملة بنجاح وتأثيرها على النتائج. كما تطرقت الدراسة إلى إيجاد أي التقنيات والأدوات التي يمكن أن تناسب تطور الجودة. وقد استنتجت هذه الدراسة إلى أنه لا يوجد نموذج موحد لتطبيق برنامج الجودة الشاملة، وفي حقيقة الأمر أن الجودة الشاملة تعتمد على مجموعة من العناصر المتداخلة والمعتمدة على بعضها البعض. ويمكن للمدراء تحديد تلك العناصر وكيفية تطبيقها، كما أظهرت الدراسات التي أجريت على عدد من الشركات الحاصلة على

شهادة الأيزو، أن من أهم الشروط هي تطوير العاملين في الشركة وتوجههم نحو تطبيق الجودة الشاملة في كل المجالات.

وقامت دراسة (**الناظر، ٢٠٠٤**) بالوقوف على مستوى الوعي لمفهوم إدارة الجودة الشاملة للعاملين في الأجهزة الحكومية ومدى ممارستها وتطبيقهم لها والمعوقات التي تحول دون تطبيقها، وهل هناك فروق ذات دلالة إحصائية للعاملين في الأجهزة الحكومية تعزى للمتغيرات الشخصية المتمثلة بالجنس والمؤهل العلمي والمستوى الوظيفي وسنوات الخبرة، وتم اختيار عينة الدراسة المكونة من العاملين العاملين في الأجهزة الحكومية في الأردن والتي بلغ عددها (٤٤٧) موظفاً تم اختيارهم من بين (٢٩٨١) موظفاً. وتوصلت الدراسة إلى أن وعي العاملين لمفهوم تطبيق إدارة الجودة الشاملة بدرجة كبيرة مع وجود فروق ذات دلالة إحصائية للمؤهلات العلمية في حين كان التوجه لديهم بدرجة متوسطة لتطبيق هذا المفهوم، وبدرجة مشابهة لتكوين فرق العمل، أما فيما يتعلق بتقدير واحترام العاملين للتطبيق فقد أظهرت نتائج الدراسة وجود توجه متوسط أيضاً.

وأوضحت دراسة (**الموسوي، ٢٠٠٣**) ضرورة إيجاد أدوات لقياس إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي في دولة الكويت. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي بركنية الكمي والكيفي، في تحقيق أهداف البحث لدى الجامعات الكويتية. وقد توصلت الدراسة لعدة نتائج من أهمها: أن جودة التعليم هي إحدى المسائل الحيوية في نظام التعليم المعاصر. وأن المناهج والبرامج التعليمية التي طبقت في مؤسسات التعليم العالي الكويتي، لتحسين نوعية التعليم قد أبرزت تحسناً محدوداً في الأداء الأكاديمي لدى الجامعات، أن جودة التعليم لا التعليمي على تهيئة الطلبة إلى سوق العمل بصورة كافية.

وقامت **دراسة (Cronesky,et al,2003)** بالتعرف على تنفيذ إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي استخدم الباحثون المنهج الوصفي حيث استعرضوا مشكلة التعليم العالي الأمريكي، ونسبوها إلى الحاجة إلى رؤية وفهم عميق ومهارات لجزء كبير من الإداريين في مؤسسات التعليم العالي، وذلك بسبب عدم توفر عدد كاف من التدريب سواء كان إداري رسمي أو غير رسمي، وتطرق الباحثون لبعض الأمثلة لضعف الجودة منها: قدم تقنيات التعليم، ضعف معنويات العاملين، ضعف إعداد الهيئة التدريسية، الميزانية غير السلمية، الإعداد الضعيف للمهنيين، والمهارات غير الكافية للطلاب الجدد، وفي نهاية

البحث اقترح الباحثون على المدراء منهج مختصر لنظريات متعددة في الجـــودة الـــشاملة والأدوات الضرورية لتنفيذ هذه النظريات في مؤسسات التعليم العالي.

وهدفت دراسة (**Nugharha, paul,2003**) إلى تحديد مؤشرات الجودة في التعليم الجامعي الأمريكي، وقد تمت الدراسة على (١٢٠) طالباً مـــن خـــلال أربـــع مقـــابلات بالإضافة إلى الاستبيان، وقد خلصت نتائج الدراسة إلى ما يلي:

- يرتفع مستوى مؤشرات الجودة في التعليم الجامعي الأمريكي بعامة.
- ينبغي أن يكون الطالب الجامعي بؤرة التفاعل الصفي، وعلى الجامعة أو الكلية أن تبحث عن تحسين نوعية ما يستخدمه وما يتوصل إليه الطالب.
- المحاضر الجامعي هو المسئول عن تطوير وتحسين نوعية عملية التعليم والتعلم.
- ينبغي البحث عن تقنيات جديدة ومناسبة لتقيم الطالب الجامعي.
- يفضل الطلبة العمل في فرق عمل للجودة، وذلك لإقرار مهـــارات صـــنع القـــرار الجماعي.
- تتطلب إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي العملي دعماً لما هو نظري.

واهتمت دراسة (**عبد اللطيف، ٢٠٠٢**) بالتعرف على العوامـــل التـــي تـــؤثر علـــى ممارسات وركائز إدارة الجودة الشاملة، والتعرف على مدى الفروق والانحرافـــات فـــي تطبيق هذا النظام، إضافة إلى وضع تصور لآلية إدارة الجودة الشاملة فـــي المؤســـسات الخدماتية الفلسطينية مراعية فيها نقاط الضعف والقوة ويخدم تطور هذه الخدمة في السوق المحلي الفلسطيني، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة فقد تم تناول عينـــة مختـــارة مـــن (٢٢) مؤسسة خدماتية فلسطينية من خلال تعبئة الإستبانة من قبـــل الإدارة العليـــا فـــي هـــذه المؤسسات.

أظهرت الدراسة نتائج ذات دلالة هامة تركزت في عدم استخدام الأساليب الكمية فـــي اتخاذ القرارات، وأن نسبة (٨٢%) من العينة لم يتوفر لديهم إدارة خاصة بـــالجودة، وأن نسبة (٦٠%) من المؤسسات لم يشاركوا في دورات تدريبية أو تعريفية في إدارة الجـــودة الشاملة.

وأوجدت دراسة (**٢٠٠٢، Hernades**) الطرق والوسائل المناســـبة لتطبيـــق مبـــدأ الجودة الشاملة في المنطقة التعليمية في إحدى الولايات الأمريكية وهي ولاية تكساس. وقد

اعتمد الباحث المنهج الوصفي والمنهج التطبيقي، حيث اشتملت العمليات المستخدمة لتطبيق مدخل (T.Q.M) تدريب الإداريين الجدد والمعلمين الذين لا يزالون في الخدمة، وأكاديمية قيادة المنطقة التعليمية. وخلصت الدراسة إلى أن هناك فوائد في استخدام مدخل إدارة الجودة الشاملة تجاه المنطقة التعليمية وظهرت الفوائد من خلال انتشار ثقافة الجودة فيها وتغير بسيط طرأ على العاملين ومدخل النظم في تلك الولاية.

وهدفت دراسة (**Liu, 1999**) إلى معرفة ممارسة موظفي الكليات الجامعية في مدينة (تايوان) لمبادئ إدارة الجودة الشاملة. ولتحقيق ذلك الهدف استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي حيث تم توزيع استبانة على (٢٠٠) مديراً يعمل في هذه الكليات، وتحتوي الاستبانة على ستة أسئلة، تناول فيها الباحث مفاهيم وممارسات كليات (تايوان) تجاه إدارة الجودة الشاملة، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي. وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن مدخل إدارة الجودة الشاملة مطبق في هذه الكليات، وذلك من خلال القيم والممارسات المسخدمة فيها، والتي تساعد على تطبيق ذلك، إضافة إلى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في عمليات التطوير والتغيير في هذه الكليات.

وقامت دراسة (**Makijovaite,1999**) بتحليل طرق إدارة الجودة الشاملة والنماذج المطبقة بها، وقراءة احتمالات تنفيذها في مؤسسات التعليم اللتوانية، ومن ثم بناء نموذج إدارة الجودة الشاملة المناسب لهذا المجال وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى تنفيذ إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم ما زال ضعيفاً وذلك نتيجة عوائق ومشكلات رئيسية منها: عدم وجود مفهوم محدد للهدف يتعلق بالجودة في التعليم، وأن معظم المؤسسات التربوية لا تمتلك رؤية واضحة وسياسية جودة محددة، وأن القادة المسئولين عن هذه المؤسسات يفتقدون الوعي والفهم الحديث للجودة، وكذلك لا توجد متابعة لجودة الطلبة الخريجين في سوق العمل، وتفتقد المؤسسات إلى التخطيط طويل الأمد، وأن معظم المدراء لا يعرفون أساسيات إدارة الجودة الشاملة ولا يعرفون فوائده وإبداعاته.

وكشفت دراسة (**Abdul Malek and Kanji Gopal,1999**) عن عملية الممارسة في إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي الماليزية، وعلاقته بالأداء المنظمي، وبعد توزيع الاستبانات على مشرفي الجودة في الجامعات البالغ عددها (٢١٦) مؤسسة، تم التوصل إلى أن: معظم المؤسسات أعطت أهمية كبيرة لتلبية توقعات

المستفيدين، ونسبة الثلث من المؤسسات لا يوجد بها إدارة الجودة ولكنها تمارس عمليات شبيهة بذلك، وإن دور القيادة يعتبر العامل الرئيس لإنجاح هذا الأسلوب، ومعظم المؤسسات وظفته في المجال الأكاديمي وأهملته في الجوانب الإدارية والمالية، وحصلت معظم المؤسسات على مستوى أداء يتراوح بين (جيد وممتاز).

وحاولت دراسة (**Dahlgaard and Madesen, 1999**) مناقشة احتمالات تحسين الجودة في المؤسسات التربوية، وذلك من خلال دراسة النموذج الأوروبي للجودة في مجال الصناعة كإطار عمل من أجل تطبيقه على كلية تقنية Aarhus Technical College. وتم التوصل إلى أن النموذج الأوروبي يمكن استخدامه كأداة تخطيطية لأي مؤسسة تربوية، وكذلك يمكن استخدامه في عملية التقييم الذاتي لتحسين الجودة في غرفة الدرس مع إجراء بعض التعديلات عليه، ولكن تعتبر القادة شرطاً ضرورياً لإنجاح الجودة الشاملة لكي تكون هناك أهدافاً ورؤى عامة ومشتركة بين القادة والعاملين الطلبة.

وقامت دراسة (**Adomaitlene, Juozas, 1999**) بالتعرف على مدى إمكانية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي في ليثينيا، والصعوبات التي يمكن أن تعيق تطبيقها. استخدم الباحثان المنهج المقارن، وذلك عبر تحليل مبادئ إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، ومن ثم عقد مقارنة بين الإدارة التقليدية، وإدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي في ليثينيا. والعمل ضمن حلقات الجودة بروح الفريق الواحد. توصلت الدراسة إلى أن بعض الجامعات تتبنى مفهوم إدارة الجودة الشاملة وبعضها لا تعير هذا الأسلوب اهتماما.كما توصلت الدراسة إلى انعدام العمل بروح الفريق لدى أغلبية مؤسسات التعليم العالي في ليثينيا.

وفحصت دراسة (**١٩٩٦، Longenker & Scazzero**) مدى إدراك مجموعة من المدراء لمفاهيم إدارة الجودة الشاملة وممارستهم لها، كما هدفت إلى تحديد المشاكل والمعوقات التي تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة ذو تأثير مباشر على تطبيقها الفعلي، دلت الدراسة على وجود العديد من المعوقات التي تقف دون تطبيق مفاهيم الجودة الشاملة من وجهة نظر المدراء وخاصة فيما يتعلق بمدى تقبل المرؤوسين للمفاهيم الجديدة وتطبيق استخدام الوسائل الحديثة في إدارتها.

وبحثت دراسة(**Huang,1994**) عن الصلة الرابطة بين أساليب القيادة لدى رؤساء

المؤسسات التعليمية العالية، وبين أدائها لسلوكيات قيادة الجودة الشاملة، وتكونت عينة الدراسة من رؤساء الجامعات وإدارتها وأعضاء الهيئات التدريسية والمسئولين عن إنجاز إدارة الجودة الشاملة في الجامعات والكليات الأمريكية التي أنجزت مبادئ إدارة الجودة الشاملة في وظيفتها الإدارية، وتوصلت الدراسة إلى أن رؤساء الجامعات أدوا سلوكيات قيادة الجودة الشاملة إلى درجة محدودة فقط. وأن هناك علاقة قوية وإيجابية بين بعدي أساليب القيادة المتمثلين في الدراسة والهياكل العلمية من جهة، وأداء الرؤساء لسلوكيات جودة القيادة من جهة أخرى. وأن الرؤساء ذوي الأسلوب القيادي ميالون لأداء سلوكيات قيادة الجودة الشاملة أكثر من غيرهم من الرؤساء ذوي الأساليب القيادية الأخرى.

وحددت دراسة(**Hazzard,1993**) مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، والتعرف على نقاط القوة والضعف في تطبيقها، وتوصلت الدراسة إلى أن من نقاط القوة ازدياد مشاركة العاملين في المؤسسة، والاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، وزيادة التعاون بين الأقسام المختلفة، واقتراح حلول ملائمة للمشاكل القائمة بالمؤسسة وتكون لغة مشتركة بين الأفراد وتقليل العزلة بينهم، وبالنسبة لنقاط الضعف فقط توصلت الدراسة إلى عدم توفر الوقت والجهد اللازمين لتطبيق الجودة وصعوبة فهم العمل في بعض الأحيان، والقدرة المحدودة في التعامل مع القضايا والتحديات.

تعقيب على الدراسات السابقة:

لكل عمل خصائص ومزايا تختلف من دراسة إلى أخرى ومن بحث إلى آخر، وأهم ما يميّز هذه الدراسة عن الدراسات الأخرى ما يلي:

١. تميزت الدراسة الحالية بالتعرف إلى واقع تطبيق الجودة الشاملة بالكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بغزة
٢. اختلاف الدراسة الحالية عن سابقاتها في طبيعة المشكلة وعينتها حيث اقتصرت عينة الدراسة على العاملين الإداريين والأكاديميين بالكلية الجامعية للعلوم التطبيقية وليس على الإدارة العليا في الكلية كباقي الدراسات السابقة..
٣. أن الدراسة الحالية خاصة بالكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بغزة بينما الدراسات السابقة تناولت كليات ومؤسسات أخرى.
٤. استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في تحديد في بناء أداة الدراسة،

والأساليب الإحصائية التي يمكن استخدامها.

إجراءات الدراسة:

يتناول هذا الجزء من الدراسة وصفاً مفصلاً للإجراءات التي اتبعتها الباحثة، حيث منهج الدراسة، ووصف مجتمعها، ثم تحديد عينتها، وعرض لخطوات الدراسة.

أ- منهج الدراسة

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ويقصد بالمنهج الوصفي التحليلي:" هو المنهج الذي يدرس ظاهرة أو حدثاً، أو قضية موجودة حالياً يمكن الحصول منها على معلومات تجيب عن أسئلة الدراسة دون تدخل الباحث فيها"(الأغا والأستاذ،٢٠٠٠: ٨٣).

ب- مجتمع الدراسة الميدانية

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بالكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بغزة والبالغ عددهم حوالي (٤٧٩) موظفاً وموظفة أكاديمياً وإدارياً ، حيث بلغ عدد الأكاديميين (٣٥٤) موظفاً أكاديمياً وعدد العاملين الإداريين (١٢٥) موظفاً إدارياً وذلك في العام الدراسي الثاني ٢٠٠٨/٢٠٠٧(وحدة شئون العاملين بالكلية، إحصائية ٢٠٠٨) .

ت- عينة الدراسة الميدانية

تكونت عينة الدراسة من ٢٥% من المجتمع الأصلي والبالغ عددهم حوالي (١٢٠) من العاملين بكلية مجتمع العلوم المهنية والتطبيقة، بواقع (٨٨) موظفاً أكاديمياً، (٣٢) موظفاً إدارياً. ولقد أظهرت نتائج التحليل الوصفي لعينة الدراسة أن جميع أفراد العينة يدعموا ويؤيدوا تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الكلية إيمانا منهم بأن ذلك سيعمل على تحسين أداء الكلية والعاملين فيها. والجدول التالي يوضح البيانات الوصفية الخاصة بأفراد عينة الدراسة:

جدول رقم (١): البيانات الوصفية الخاصة بأفراد عينة الدراسة(ن ١٢٠)

البيان	حالة العينة	العدد	النسبة%
المسمي الوظيفي	إداري	٣٢	٢٦.٧
	أكاديمي	٨٨	٧٣.٣

المؤهل العلمي	دراسات عليا	٤٠	٣٣.٣
	بكالوريوس	٥١	٤٢.٥
	دبلوم	٢٩	٢٤.٢
سنوات الخبرة	أقل من٥	٦١	٥٠.٨
	من ٥-١٠	٤١	٣٤.٢
	أكثر من ١٠	١٨	١٥
النوع	ذكر	٧٠	٥٨.٣
	أنثى	٥٠	٤١.٧

ث- أداة الدراسة

بعد الاطلاع على الأدب التربوي، والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الاستبانة مثل دراسة راضي(٢٠٠٦)، ودراسة العطار(٢٠٠٦) ودراسة الدقي (٢٠٠٦) قامت الباحثة ببناء أداة الدراسة وفق الخطوات التالية:

١- تحديد المجالات الرئيسية للاستبانة والبالغ عددهم خمسة مجالات.

٢- صياغة فقرات الاستبانة كل فقرة حسب انتمائها للمجال.

٣- إعداد الاستبانة بصورتها الأولية، وقد شملت حوالي (٧٠) فقرة، وسؤالاً مفتوحاً عن سبل تطوير تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الكلية من وجهة نظر العاملين في الكلية.

٤- عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين التربويين، والبالغ عددهم (١٠) محكمين. وبعد تحكيم الاستبانة وإجراء التعديلات اللازمة أصبح عدد فقرات الاستبانة (٦١) فقرة، موزعة على (٤) مجالات، وقد أعطى لكل فقرة وزن مدرج وفق سلم متدرج خماسي (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، صغيرة، صغيرة جداً).

الخصائص السيكومترية للاستبانة:

صدق الاتساق الداخلي

قامت الباحثة بتوزيع الاستبانة على عينة استطلاعية قوامها حوالي (٣٠) موظفاً من

العاملين بالكلية وهم من خارج العينة الأصلية وذلك للتحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة، وذلك بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل بعد من أبعاد الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة، وتم حساب معامل ارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات الاستبانة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي(SPSS) والجداول التالية توضح ذلك:

جدول رقم (٢): معامل ارتباط كل فقرة من فقرات المجال الأول مع الدرجة الكلية للمجال الأول: "اقتناع إدارة الكلية بتطبيق إدارة الجودة الشاملة"

الفقرة	معامل ارتباطها	مستوى الدلالة	الفقرة	معامل ارتباطها	مستوى الدلالة
١-	٠.٦٤٩	دالة عند ٠.٠١	١٤-	٠.٤٧١	دالة عند ٠.٠١
٢-	٠.٥٧٦	دالة عند ٠.٠١	١٥-	٠.٥٧٦	دالة عند ٠.٠١
٣-	٠.٥٦٤	دالة عند ٠.٠١	١٦-	٠.٣١٧	غير دال إحصائيا
٤-	٠.٦٧٥	دالة عند ٠.٠١	١٧-	٠.٧٤٧	دالة عند ٠.٠١
٥-	٠.٥٦٤	دالة عند ٠.٠١	١٨-	٠.٤٦٤	دالة عند ٠.٠١
٦-	٠.٦٨٨	دالة عند ٠.٠١	١٩-	٠.٦٠٢	دالة عند ٠.٠١
٧-	٠.٦١٠	دالة عند ٠.٠١	٢٠-	٠.٦٢٤	دالة عند ٠.٠١
٨-	٠.٦٩٢	دالة عند ٠.٠١	٢١-	٠.٧٣٨	دالة عند ٠.٠١
٩-	٠.٦٤٥	دالة عند ٠.٠١	٢٢-	٠.٥٧٩	دالة عند ٠.٠١
١٠-	٠.٦٤٦	دالة عند ٠.٠١	٢٣-	٠.٧٣٤	دالة عند ٠.٠١
١١-	٠.٥٤٤	دالة عند ٠.٠١	٢٤-	٠.٤٩١	دالة عند ٠.٠١
١٢-	٠.٥٣٢	دالة عند ٠.٠١	٢٥-	٠.٤٨٤	دالة عند ٠.٠١
١٣-	٠.٨٠٢	دالة عند ٠.٠١	٢٦-	٠.٥١٥	دالة عند ٠.٠١

جدول رقم (٣): معامل ارتباط كل فقرة من فقرات المجال الثاني مع الدرجة الكلية للمجال الثاني "تطوير أداء العاملين في الكلية"

الفقرة	معامل ارتباطها	مستوى الدلالة	الفقرة	معامل ارتباطها	مستوى الدلالة

١ -	٠.٥٧٨	دالة عند ٠.٠١	٧ -	٠.٦٢٧	دالة عند ٠.٠١
٢ -	٠.٦٥١	دالة عند ٠.٠١	٨ -	٠.٥٦٧	دالة عند ٠.٠١
٣ -	٠.٧٨٠	دالة عند ٠.٠١	٩ -	٠.٦٣٥	دالة عند ٠.٠١
٤ -	٠.٦٦١	دالة عند ٠.٠١	١٠ -	٠.٥٧٥	دالة عند ٠.٠١
٥ -	٠.٧٨٠	دالة عند ٠.٠١	١١ -	٠.٧٦٧	دالة عند ٠.٠١
٦ -	٠.٧٩٢	دالة عند ٠.٠١	١٢ -	٠.٤٥٦	دالة عند ٠.٠١
			١٣ -	٠.٥٤٥	دالة عند ٠.٠١

جدول رقم (٤): معامل ارتباط كل فقرة من فقرات المجال الثالث مع الدرجة الكلية للمجال الثالث " علاقة الكلية مع المجتمع الخارجي"

الفقرة	معامل ارتباطها	مستوى الدلالة	الفقرة	معامل ارتباطها	مستوى الدلالة
١ -	٠.٦٦٩	دالة عند ٠.٠١	٧ -	٠.٧٨٨	دالة عند ٠.٠١
٢ -	٠.٥٧١	دالة عند ٠.٠١	٨ -	٠.٨٣٠	دالة عند ٠.٠١
٣ -	٠.٨٠٠	دالة عند ٠.٠١	٩ -	٠.٨٢٢	دالة عند ٠.٠١
٤ -	٠.٧١٧	دالة عند ٠.٠١	١٠ -	٠.٨١٣	دالة عند ٠.٠١
٥ -	٠.٧٦٢	دالة عند ٠.٠١	١١ -	٠.٧٣٧	دالة عند ٠.٠١
٦ -	٠.٨٨٠	دالة عند ٠.٠١	١٢ -	٠.٦٦١	دالة عند ٠.٠١
			١٣ -	٠.٧٠٥	دالة عند ٠.٠١

جدول رقم (٥): معامل ارتباط كل فقرة من فقرات المجال الرابع مع الدرجة الكلية للمجال الرابع " تشجيع البحث العلمي"

الفقرة	معامل ارتباطها	مستوى الدلالة
١ -	٠.٧١٤	دالة عند ٠.٠١
٢ -	٠.٦٦٠	دالة عند ٠.٠١
٣ -	٠.٧٠٥	دالة عند ٠.٠١
٤ -	٠.٧٢٣	دالة عند ٠.٠١
٥ -	٠.٦٩٤	دالة عند ٠.٠١
٦ -	٠.٧٦١	دالة عند ٠.٠١

٧-	٠.٨٠٩	دالة عند ٠.٠١
٨-	٠.٧٤٦	دالة عند ٠.٠١
٩-	٠.٨٤٤	دالة عند ٠.٠١

يتضح من خلال الجداول السابقة أن جميع الفقرات دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠١، ٠.٠٥) عدا الفقرة (١٦) من فقرات المجال الأول "اقتناع إدارة الكلية بتطبيق إدارة الجودة الشاملة" فقد كانت غير دالة إحصائية - تم حذف هذه الفقرة عند تطبيق الإستبانة على العينة الفعلية، وهذا يؤكد أن الاستبانة تتمتع بدرجة اتساق داخلي عالية، وللتحقق من الصدق البنائي للمجالات قامت الباحثة بحساب درجة كل مجال مع الدرجة الكلية للمجالات والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (٦): مصفوفة معامل ارتباط كل مجال من مجالات الإستبانة مع الدرجة الكلية للاستبانة

المجالات	المجال الأول	المجال الثاني	المجال الثالث	المجال الرابع	الدرجة الكلية
المجال الأول: اقتناع إدارة الكلية بتطبيق إدارة الجودة الشاملة	١.٠	-	-		-
المجال الثاني: تطوير أداء العاملين في الكلية	**٠.٧٤٧	١.٠	-		-
المجال الثالث: علاقة الكلية مع المجتمع الخارجي	**٠.٧١٠	**٧٩٩.	١.٠		-
المجال الرابع: تشجيع البحث العلمي	**٠.٠.٧٣	**٠.٧٢١	**٠.٧٤٥	١.٠	
الدرجة الكلية	**٠.٩١٠	**٠.٩٠١	**٠.٩٠١	**٠.٨٦٢	١.٠

**دالة عند مستوى دلاله ٠.٠١

يتضح من الجدول السابق أن كل مجال من مجالات الاستبانة ترتبط مع الدرجة الكلية

عند مستوى دلالة ٠.٠١ ، هذا يؤكد أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي.

ثانياً: ثبات الاستبانة

تم استخدام طريق ألفا كرونباخ لحساب ثبات الاستبانة:

جدول رقم (٧): معامل ثبات الإستبانة

المجال	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
المجال الأول: اقتناع إدارة الكلية بتطبيق إدارة الجودة الشاملة	٢٦	٠.٧٥
المجال الثاني: تطوير أداء العاملين في الكلية	١٣	٠.٧٥٨٨
المجال الثالث: علاقة الكلية مع المجتمع الخارجي	١٣	٠.٧٧٠٣
المجال الرابع: تشجيع البحث العلمي	٩	٠.٧٧٦٩
المجموع	٦١	٠.٨٣٤٧

يتضح من الجدول السابق أن قيمة معامل ألفا كرونباخ للاستبانة كانت(٠.٨٣)، هذا يدل على أن الإستبانة قيمة ثباتها عالية ، وأن هذه القيمة تطمئن الباحثة.

نتائج الدراسة ومناقشتها

الإجابة على السؤال الأول من الدراسة:

ينص السؤال الأول من أسئلة الدراسة على: " ما واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بمحافظة غزة؟".

للإجابة على هذا السؤال قامت الباحثة باستخدام المتوسطات الحسابية، والنسب المئوية، لكل مجال من مجالات الاستبانة، وكذلك الدرجة الكلية لها، والجداول التالية توضح ذلك:

جدول رقم(٨): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات المجال الأول" اقتناع إدارة الكلية بتطبيق إدارة الجودة الشاملة " (ن=١٢٠)

م	الفقرة	المتوسط	الانحراف	الوزن

		الحسابي	المعياري	النسبي*
١.	توفر الكلية المناخ التنظيمي الملائم لتطبيق إدارة الجودة الشاملة	3.8667	.8495	77.34
٢.	تتبوأ وحدة الجودة مكانة ملائمة ضمن الهيكل التنظيمي	3.6250	.8605	72.5
٣.	توفر الكلية فرص لتدريب المسئولين في الإدارة العليا من أجل تحسين تطبيق إدارة الجودة الشاملة	3.5750	.9044	71.5
٤.	تكلف الكلية قيادات مؤهلة لإدارة نظم إدارة الجودة الشاملة	3.4750	.8596	69.5
٥.	تساهم وحدة الجودة بوضع إجراءات تطبيق الجودة في الكلية	3.5500	.8486	71
٦.	تعين الإدارة شخصاً مؤهلاً للإشراف على وحدة الجودة	3.6500	.8855	73
٧.	توفر الكلية نظام اتصالات يسمح بتواصل جميع المستويات إدارياً	4.1083	.8773	82.17
٨.	تسعى الكلية إلى خلق بيئة تدعم التحسين المستمر	4.1083	.7537	82.17
٩.	تحرص الكلية على نشر ثقافة الجودة بين العاملين	3.8583	.9194	77.17
١٠	تؤسس الكلية نظام معلومات دقيق لإدارة الجودة الشاملة	3.6583	.7276	73.17
١١	تشكل الكلية فرق عمل متخصصة لتحسين أدائها	3.6833	.8598	73.67
١٢	توفر الكلية دليلا للجودة يلتزم بمعايير الهيئة الوطنية للاعتماد والنوعية والجودة الفلسطينية	3.2000	.9753	64
١٣	تطبق الكلية نظام التوثيق لتقييم مدى تحقيق أهداف الكلية لمعايير الجودة	3.5167	.8094	70.33
١٤	تشمل عملية التقييم الذاتي كافة الأنشطة في الكلية	3.6167	.9365	72.33
١٥	تطور الكلية أدوات تقييم الأداء حسب التغيرات المستجدة	3.6333	.9069	72.67
١٦	توزع الكلية نشرات دورية حول الجودة لزيادة وعي العاملين بسياسة الجودة	2.9583	1.0484	59.17
١٧	تطبق الكلية آليات مناسبة للوصول إلى معايير جودة الأداء المطلوبة	3.3833	.8905	67.67
١٨	تقوم الكلية بدراسات مسحية باستمرار على المؤسسات الخارجية لتحديد احتياجاتهم المتجددة من العملية التعليمية	3.2000	1.0008	64
١٩	تنسجم أهداف الجودة مع الأهداف العامة للكلية	3.7417	.9121	74.83

٢٠	تسعى الكلية لتطوير النظام الأساسي ليتلاءم مع سياسة الجودة (الرسالة والرؤية والأهداف والصلاحيات)	3.9167	.8753	78.33
٢١	تتطور سياسة التقييم في الكلية من التفتيش إلى التحسين المستمر	3.8000	.8461	76
٢٢	تركز الكلية على النظام ككل في تطبيقها لإدارة الجودة الشاملة	3.7667	.7640	75.34
٢٣	تتبنى الكلية طرقاً لإدارة الجودة الشاملة تتوافق مع خصوصيتها	3.8333	.7485	76.67
٢٤	تسعى الكلية جاهدة للحد من مقاومة العاملين للتغيير	3.5167	1.0531	70.34
٢٥	تشكل الكلية فريقاً مؤهلا للمراجعة الداخلية "التقييم الذاتي"	3.5917	.9393	71.84
٢٦	تجري الكلية التقييم الذاتي في ضوء معايير الهيئة الوطنية للاعتماد والنوعية والجودة الشاملة	3.5833	.9665	71.67
المجموع الكلي		90.8250	13.7221	69.67

المقياس المستخدم هو: ٥= بدرجة كبيرة جدا ٤= بدرجة كبيرة ٣= بدرجة متوسطة ٢= بدرجة صغيرة ١ = بدرجة صغيرة جداً

يتضح من الجدول السابق أن جميع الفقرات قد حصلت على درجة استجابة عالية جداً حيث تراوحت ما بين(٨٢.٢%-٦٠.٤ %) ماعدا الفقرة (١٦) وهذا يدل على أن أفرد عينة الدراسة قادرون على تشكيل رؤية واضحة حول تطبيق الجودة الشاملة وأن متطلبات الجودة متوفرة في الكلية بمستوى عال، وتعزو الباحثة ذلك قناعة الإدارة العليا بتطبيق الجودة الشاملة حيث تعمل على نشر ثقافة الجودة بين العاملين في الكلية وبذلك تتفق هذه الدراسة مع دراسة كل من (راضي:٢٠٠٦)، (والدقي:٢٠٠٦)بغزة، (والناظر:٢٠٠٤) في الأردن ودراسة (Liu,1999) حيث تجمع كافة أدبيات الجودة الشاملة المتوفرة على ضرورة اقتناع ودعم الإدارة العليا، خاصة وأن الإدارة العليا تضع الخطط الإستراتيجية طويلة المدى، وتمتلك القدرة على وضع وتطوير ورؤية المؤسسة ورسالتها وأهدافها، بالإضافة إلى توفير الدعم المادي والمعنوي من أجل تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة. فبينما تتعارض نتائج الدراسة مع دراسة (علون:٢٠٠٥) (والعطار:٢٠٠٦) ودراسة(Longenker & Scazzero ,١٩٩٦)التي توصلت إلى ضعف دعم والتزام

الإدارة العليا لتطبيق إدارة الجودة الشاملة.

بالنسبة للفقرة (١٦) التي تنص على"توزع الكلية نشرات دورية حول الجودة لزيادة وعي العاملين بسياسة الجودة" فقد حصلت على أقل وزن تسبي في فقرات هذا المجال ويُعزى ذلك إلى أن وحدة الجودة وحدة فتية في الكلية حيث أنها في عامها الثاني وليست قادرة حالياً على توزيع نشرات دورية حول الجودة.

٢- وبالنظر للجدول السابق يتضح أن الفقرة (٧) والتي تنص علي: "توفر الكلية نظام اتصالات يسمح بتواصل جميع المستويات إدارياً" قد احتلت المرتبة الأولى حيث حصلت على وزن نسبي (٨٢.٢%) وتعزو الباحثة تلك النتيجة الطيبة إلى اهتمام الكلية بتوفير نظام اتصالات فعال يخدم الكلية لاستمرار تواصلها مع العاملين فيها لتبادل المعلومات والأفكار وهذا يدل على وعي الكلية بأهمية تكنولوجيا الاتصالات في نجاح الكلية وفعاليتها وبذلك تتفق هذه النتيجة مع دراسة (راضي:٢٠٠٦)، ودراسة(الدقي:٢٠٠٦)، ودراسة (ماضي:٢٠٠٢)، ودراسة(عبد المحسن:٢٠٠٣) حيث أكدت تلك الدراسات على أن الجودة تحتاج إلى قنوات فعالة للاتصال لإثراء وتحسين جودة المؤسسات.

٣- كما حصلت الفقرة(٨) والتي تنص على" تسعى الكلية إلى خلق بيئة تدعم التحسين المستمر" على المرتبة الأولى مكرر أيضاً حيث بلغ وزنها النسبي(٨٢,٢%) وهذا يدل على حرص الكلية على مواكبة التطورات العلمية والتكنولوجية من أجل الإطلاع على كل جديد وهذه النتيجة تتفق مع ماتوصلت إليه دراسة (راضي:٢٠٠٦) التى توصلت إلى أن كليات المجتمع في محافظات غزة تسعى لدعم التحسين المستمر. بينما تختلف نتائج هذه الدراسة مع دراسة كل من (الشرقاوي:٢٠٠٢)، ودراسة (جويلي:٢٠٠٢) حيث طالبت هذه الدراسات المؤسسات بزيادة الاهتمام والتركيز على التحسين المستمر في كافة العناصر البشرية والمادية والمالية.

٤- وقد حصلت الفقرة(٢٠) والتي كانت تنص على"تسعى الكلية لتطوير النظام الأساسي ليتلاءم مع سياسة الجودة على المرتبة الثانية حيث حصلت على وزن نسبي(٧٨.٣%) وهذا يعنى أن الكلية لها خصوصية حيث تصوغ رسالتها وأهدافها ورؤيتها وصلاحياتها بما يتلاءم مع خصوصيتها والظروف المحيطة بها، وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع دراسة كل من (راضى:٢٠٠٦)، ودراسة (أبو سنينة:٢٠٠٤) حيث أكدت هذه الدراسات أن من

أهم معايير التقييم والاعتماد وهي الرسالة والأهداف التى تؤخذ في الحسبان عند إجـــراء أي عملية تقييم للمؤسسات.

٥- بينما حصلت الفقرة الأولى والتى تنص على "توفر الكلية المناخ التنظيمـــي الملائـــم لتطبيق إدارة الجودة الشاملة على وزن نسبي(٧٧.٣%)، وتعزو الباحثة ذلك لوعى الكلية بأهمية بناء الهيكل التنظيمي الملائم للكلية مع مراعاة جميع متطلبات توفير ذلـــك المنـــاخ لتحقيق أفضل النتائج بأقل تكلفة وأقل جهد وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (راضى٢٠٠٦)، التى طالبت بضرورة تحقيق مناخ يتلاءم مع تطبيق الجودة الشاملة لكى يستطيع العـــاملين فيها من انجاز أعمالهم بعيداً عن التعقيدات والصعوبات التى يحول دون تطبيقها.

٦- بينما حصلت الفقرة (٩) التى تنص على"تحرص الكلية على نشر ثقافة الجـــودة بـــين العاملين" على وزن نسبي(٧٧.٢%) وتعزو الباحثة ذلك إلى وجود وحدة مختصة بالجودة يقوم عليها مسئولون مؤهلون حيث تقيم هذه الوحدة النـــدوات والمحاضـــرات واللقـــاءات التعريفية بهدف نشر ثقافة الجودة بين العاملين. وتختلف هذه النتيجة مع دراسة كـــل مـــن (راضي:٢٠٠٦)، حيث توصلت هذه الدراسة إلى وجود ضعف ملمـــوس فـــي الـــدور الإعلامي والتثقيف بتطبيق إدارة الجودة الشاملة بين العاملين.

جدول رقم (٩): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل فقـــرة مـــن فقرات المجال الثاني" تطوير أداء العاملين في الكلية " (ن=١٢٠)

الرقم	الفقـــــــرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي*
١.	تهتم الكلية باستقطاب الكفاءات العلمية المتخصصة	4.0750	.9090	81.5
٢.	تسعى الكلية لتحسين نظام الترقيات المطبق فيها	3.5667	.9850	71.34
٣.	توفر الكلية الحوافز المناسبة للعاملين لتعزيز حماســـهم تجاه العمل	3.3833	1.0783	67.67
٤.	تعقد الكلية دورات وندوات تهتم بنشر مفاهيم ومتطلبات إدارة الجودة الشاملة بين العاملين	3.4333	1.0103	68.67
٥.	يشارك العاملون في إجراءات التقييم الذاتي الشامل	3.6583	.9121	73.176

٦.	تطبق الكلية برامج تدريب فعالة تخدم تطـوير كفـاءة العاملين	3.8500	.9496	77
٧.	يتم تقييم أداء العاملين وفق أسس موضوعية معلنة	3.8583	.8331	77.17
٨.	يساهم العاملون بدور فعال فـي عمليـات التخطـيط الاستراتيجي	3.4833	1.0289	69.67
٩.	تشجع الكلية العاملين للابتعاث إلى الخارج للدراسة	3.5083	1.0125	70.17
١٠.	توفد الكلية ممثلين عنها لحضور مـؤتمرات عالميـة متخصصة.	3.7083	.9649	74.17
١١.	تنمي الكلية الاتجاهات الايجابية بين العاملين نحو العمل الجماعي	3.8083	.9375	76.17
١٢.	يحرص العاملون على الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة في ضوء الخطة الإستراتيجية	3.9333	.8375	78.67
١٣.	تحرص الكلية على تعزيز العلاقـات الإنـسانية بـين العاملين	4.1417	.8127	82.84
المجموع الكلي		48.4083	8.1028	74.46

المقياس المستخدم هو: ٥= بدرجة كبيرة جدا ٤= بدرجة كبيرة ٣= بدرجة متوسطة ٢= بدرجة صغيرة ١ = بدرجة صغيرة جداً

يتضح من الجدول السابق أن جميع فقرات المجال الثاني الخاص بتطوير أداء العاملين وقد تراوحت درجة استجابات بين عالية جداً وعالية. حصلت على أوزان نسبية تتـراوح مابين(٨٢.٨%-٦٧.٧%)، مما يدل على أن أفراد العينة قـادرين علـى تكـوين رؤيـة واضحة اتجاه تطوير أداء العاملين في الكلية، وتعزو الباحثة ذلـك إلـى تعزيـز الكليـة للعلاقات الإنسانية بين العاملين وكفاءة برامج الابتعاث والترقيات والتشجيع فـي الكليـة، وإقامة الكلية لدورات تدريبية لتطوير وتحسين قدرات العاملين، وتوفير المناخ المناسـب لهم للعمل بروح الفريق وذلك بدافع الانتماء للعمل في الكلية وحرصهم على الحفاظ علـى سمعتها ومكانتها بين الكليات الأخرى في مجتمعنا الفلسطيني.

ومن الجدول السابق يتضح أن الفقرة (١٣) التى تنص على " تحرص الكلـي علـى تعزيز العلاقات الإنسانية بين العاملين" قد حصلت على أعلى وزن نسبي وهو (٨٢,٨%)

ويعزى ذلك إلى اهتمام الكلية بغرس العلاقات الإنسانية بين العاملين من خلال مشاركة العاملين في أفراحهم وأطراحهم وإقامة الرحلات والزيارات وإقامة الحفلات في مختلف المناسبات، وتقديم الهدايا والجوائز المادية والمعنوية التى توطد أواصر الود والمحبة بين العاملين، مما ينعكس إيجابياً على أدائهم وعطائهم وانتمائهم للعمل وللكلية. كما حصلت الفقرة الأولى من المجال الثاني والتي تنص على " تهتم الكلية باستقطاب الكفاءات العلمية المتخصصة على وزن نسبى عالٍ جداً وهو(٨١,٥%) وهذا يدل على حرص الكلية على توظيف العاملين ذوي الكفاءة العالية وذلك لتحسين جودة الكلية وتختلف الدراسة الحالية فيما توصلت له مع دراسة (راضي:٢٠٠٦)، ودراسة (Cronesky,٢٠٠٣) ودراسة (حمدان:٢٠٠٠) التى أجريت على الكليات التقنية حيث أظهرت هذه الدراسات أن الكليات التقنية تعاني من نقص في كفاءة وخبرة المدربين والمدرسين، وضعف في إعدادهم.

جدول رقم (١٠): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات المجال الثالث" علاقة الكلية مع المجتمع الخارجي " (ن=١٢٠)

الرقم	الفقـــــــرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي*
١.	تدعم الكلية خبرتها في تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالاستعانة بالتجارب الخارجية	3.8333	.9197	76.67
٢.	تستخدم الكلية وسائل الإعلام المتعددة لتنوير المجتمع برسالة الكلية	3.9333	.9678	78.67
٣.	تربط الكلية البرامج المقدمة بخطط التنمية في المجتمع الفلسطيني	3.7833	.8617	75.67
٤.	تسعى الكلية إلى تلبية احتياجات العملاء من أفراد المجتمع المحلي	3.8417	.8792	76.84
٥.	تسعى الكلية لإيجاد فرص عمل لخريجي الكلية	3.6750	1.0139	73.5
٦.	تستثمر الكلية خبرات سوق العمل في تنفيذ أنشطة التدريب في برامجها	3.7250	.8195	74.5
٧.	تقدم الكلية الاستشارات المهنية المتخصصة لتنمية القطاع الخاص	3.4750	.8884	69.5

٨.	تقوم الكلية بتنويع برامج التعليم المستمر التي تخدم المجتمع	3.9083	.8887	78.17
٩.	تستغل الكلية خبرات المجتمع في التحسين المستمر	3.7750	.8931	75.5
١٠.	تنسق الكلية مع القطاع الخاص لتدريب وتأهيل الطلاب على التطبيق العملي في مؤسساته	3.9083	.9701	78.17
١١.	تربط الكلية العملية التعليمية داخل الكلية بالتدريب في مواقع الإنتاج	3.7500	.9636	75
١٢.	يوجد نظام في الكلية يسهل وصول آراء المنتفعين بالخدمة إلى المسئولين في الإدارة العليا بالكلية	3.6667	.9106	73.33
١٣.	تتابع الكلية شئون الخريجين للتعرف على مشكلاتهم والمساهمة في حلها	3.7250	.8497	74.5
المجموع الكلي		49.0000	8.0742	75.38

المقياس المستخدم هو: ٥= بدرجة كبيرة جدا ٤= بدرجة كبيرة ٣= بدرجة متوسطة ٢= بدرجة صغيرة ١ = بدرجة صغيرة جداً

يتضح من الجدول السابق أن فقرات المجال الثالث للاستبانة والخاص " بعلاقة الكلية مع المجتمع الخارجي" قد حصلت معظم فقراته على مجموع إجابات عالية حيث تراوحت أوزانها النسبية مابين(٧٨,٧%-٦٩,٥%) وهذا يدل على توثيق الكلية لعلاقتها مع المجتمع الخارجي وتواصلها الفعال مع المجتمع الخارجي المحلى والعربي والدولي، وتعزو الباحثة ذلك إلى الدور الإعلامي والتثقيفي للكلية وكفاءة برامج التعليم المستمر المقدمة لأفراد المجتمع، والاستفادة من خبرات المجتمع لتطوير وتحسين أدائها، وفعالية برامج التدريب العملي الميداني، كما تعزو الباحثة ذلك إلى ربط البرامج التى تقدمها الكلية بخطط التنمية في المجتمع الفلسطيني وسعيها لإنجاز فرص عمل لخريجيها ومتابعة أمورهم واحتياجاتهم. وبذلك تتفق هذه الدراسة مع (راضى:٢٠٠٦) التي ظهرت أن كليات المجتمع بمحافظات غزة تعمل على التواصل مع كليات المجتمع الأخرى بصورة جيدة.

جدول رقم (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات المجال الرابع " تشجيع البحث العلمي " (ن=١٢٠)

الرقم	الفقـــــــرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي*
١.	تشجع الكلية إجراء البحوث الإجرائية التي تخدم أهداف التنمية الفلسطينية.	3.6167	.8999	72.34
٢.	توفر الكلية أحدث الكتب والمراجع والدوريات والنشرات والشرائح والأفلام وأجهزة الحاسوب وربطها بالشبكات العربية والعالمية.. الخ	3.4917	.9701	69.84
٣.	تهتم الكلية بنشر الإنتاج العلمي لتعميم الفائدة على المجتمع.	3.3250	.9887	66.5
٤.	تصدر الكلية المجلات العلمية المتخصصة.	3.1167	1.1241	62.33
٥.	توفر الكلية الحوافز التشجيعية لتشجيع الجهود في ميدان الإنتاج العملي.	3.3667	.9782	67.33
٦.	تعمل الكلية على ترجمة توصيات الدراسات والبحوث في مجال التعليم التقني إلى خطط عمل تنفيذية ناجحة.	3.3250	.9090	66.5
٧.	توفر الكلية قاعدة بيانات كاملة في مجال البحوث العلمية.	3.1583	.9873	63.17
٨.	تخصص الكلية جزءا مناسباً من موازنة الكلية لدعم البحث العلمي.	3.1833	1.0207	63.67
٩.	توفر الكلية الأجهزة والمختبرات الضرورية للبحث العلمي.	3.2667	1.0826	65.33
	المجموع الكلي	33.9499	.8999	75.44

المقياس المستخدم هو: ٥= بدرجة كبيرة جدا ٤= بدرجة كبيرة ٣= بدرجة متوسطة ٢= بدرجة صغيرة ١ = بدرجة صغيرة جداً

بالنظر إلى درجات تقدير أفراد العينة لفقرات المجال الرابع " تشجيع البحث العلمي" يلاحظ أنها جاءت جميعها عالية حيث تراوحت أوزانها النسبية ما بين (٧٢,٣%-٦٢,٣%) وتعزو الباحثة ذلك إلى اهتمام الكلية بالبحث العلمي حيث خصصت وحدة ضمن هيكليتها الإدارية للبحث العلمي تقوم على تحفيز وتشجيع العاملين على القيام بالبحوث الإجرائية التى تخدم أهداف التنمية الفلسطينية وتمويل بعض الأبحاث العلمية، حيث يوجد ميزانية مخصصة للبحث العلمي، كما أن الكلية توفر الاحتياجات والإمكانيات للبحث العلمي من مراجع وأجهزة ومعدات واتفاقيات مع مكتبات المؤسسات الخارجية لتسهيل البحث والاستعارة للعاملين في الكلية. وبالنظر للجدول السابق يتضح أن الفقرة(٤) التى تنص على "تصدر الكلية المجلات العلمية ويعزى ذلك إلى حداثة نشأة وحدة البحث العلمي حيث أنها في عامها الثاني وليست بقادرة على إصدار مجلة علمية متخصصة ومحكمة. وبهذه النتيجة تختلف هذه الدراسة مع دراسة كل من (راضى٢٠٠٦) والتى توصلت إلى ضعف عملية البحث العلمي وعدم توفر احتياجات البحث العلمي من مراجع وأجهزة وقلة الميزانية المخصصة للبحث العلمي في محافظات غزة.

جدول رقم (١٢): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لدرجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالكلية الجامعية للعلوم التطبيقية لمجالات الإستبانة (ن=١٢٠)

المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي*
المجال الأول: اقتناع إدارة الكلية بتطبيق إدارة الجودة الشاملة	**90.8250**	**13.7221**	**69.67**
المجال الثاني: تطوير أداء العاملين في الكلية	**48.4083**	**8.1028**	**74.46**
المجال الثالث: علاقة الكلية مع المجتمع الخارجي	**49.0000**	**8.0742**	**75.38**
المجال الرابع: تشجيع البحث العلمي	**33.9499**	**.8999**	**75.44**

يتضح من الجدول السابق أن جميع مجالات الدراسة قد حصلت على درجة عالية حيث حصل المجال الرابع: تشجيع البحث العلمي على أعلى وزن نسبي (75.44 %)، يليه المجال الثالث: علاقة الكلية مع المجتمع الخارجي والذي حصل وزن نسبي (75.38

%)، بينما حصل المجال الثاني: تطوير أداء العاملين في الكلية على وزن نسبي وهو(74.46%) وقد حصل المجال الأول : اقتناع إدارة الكلية بتطبيق إدارة الجودة الشاملة على أقل وزن نسبى وهو (69.67%).

الإجابة على السؤال الثاني من الدراسة:

ينص السؤال الثاني من أسئلة الدراسة على: "هل يختلف تقدير أفراد عينة الدراسة بالكلية لواقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة باختلاف كل من (المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، النوع)؟"

وللإجابة عن السؤال السابق ستجيب الباحثة عن الفرضيات التالية:

- الإجابة على الفرض الأول من الدراسة:

ينص الفرض الأول من فروض الدراسة على: " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة($\alpha \leq$ ٠.٠٥) في متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بغزة تعزى للمسمى الوظيفي".

وللإجابة على هذا الفرض قامت الباحثة بإيجاد المتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية وقيمة "ت" لكل مجال من مجالات الاستبانة. والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (١٣): جدول يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية و قيمة"ف" لاستجابة أفراد عينة الدراسة حول تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بغزة تعزى لمتغير (المسمى الوظيفي)

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسطات المربعات	قيمة "ف"	مستوى الدلالة
المجال الأول: اقتناع إدارة الكلية بتطبيق إدارة الجودة الشاملة	بين المجموعات	587.334	1	587.334	٣.١٧٦	غير دال إحصائيا
	داخل المجموعات	21819.991	118	184.915		
	المجموع	22407.325	119			

المجال الثاني: تطوير أداء العاملين في الكلية	بين المجموعات	20.750	1	20.750	٠.٣١٤	غير دال إحصائيا
	داخل المجموعات	7792.241	118	66.036		
	المجموع	7812.992	119			
المجال الثالث: علاقة الكلية مع المجتمع الخارجي	بين المجموعات	119.702	1	119.702	١.٨٤٩	غير دال إحصائيا
	داخل المجموعات	7638.298	118	64.731		
	المجموع	7758.000	119			
المجال الرابع: تشجيع البحث العلمي	بين المجموعات	99.002	1	99.002	٢.٣٨٤	غير دال إحصائيا
	داخل المجموعات	4942.298	118	41.884		
	المجموع	5041.300	119			
المجموع الكلي	بين المجموعات	2468.201	1	2468.201	٢.٣٢٧	غير دال إحصائيا
	داخل المجموعات	125178.966	118	1060.839		
	المجموع	127647.167	119			

قيمة " ف" الجدولية عند درجة حرية (١٦٦) وعند مستوى دلاله (٠.٠٥) = ١.٩٦

قيمة " ف" الجدولية عند درجة حرية (١٦٦) وعند مستوى دلاله (٠.٠١)= ٢.٥٨

يتضح من الجدول السابق أن قيمة "ف" المحسوبة أقل من قيمة " ف" الجدولية في جميع الأبعاد وفي الدرجة الكلية للاستبانة، مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تلك الأبعاد والدرجة الكلية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي؛ لذا نقبل بالفرضية" لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة($\alpha \leq$ ٠.٠٥) في متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة في تطبيق الجودة الشاملة بالكلية الجامعية للعلوم التطبيقية

بغزة تعزى للمسمى الوظيفي". وتفسر الباحثة ذلك بأن أفراد عينة الدراسة من الإداريين والأكاديميين برغم اختلاف عملهم إلا أنهم قد جمعوا على تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الكلية وهذا يدل على أنهم جميعاً يرون الجودة من منظور متقارب ولعل لهذا السبب يرجع حصول الكلية الجامعية على جائزة التميز والإبداع وتتفق الدراسة الحالية مع دراسة(راضى٢٠٠٦) ودراسة(العطار٢٠٠٦) التي أوضحت عدم وجود فروق بين أفراد العينة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي حيث أن جميعهم على إطلاع وعلم بما يجرى في الكلية بمختلف برامجها.

٢- الإجابة على الفرض الثاني من الدراسة:

ينص الفرض الثاني من فروض الدراسة على: " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة($\alpha \leq$ ٠.٠٥) في متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة في تطبيق الجودة الشاملة بالكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بغزة تعزى للمؤهل العلمي ".

وللإجابة على هذا الفرض قامت الباحثة بإيجاد المتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية وقيمة "ت" لكل مجال من مجالات الاستبانة. والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (١٤): جدول يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية و قيمة"ت" لاستجابة أفراد عينة الدراسة حول تطبيق الجودة الشاملة بالكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بغزة تعزى لمتغير المؤهل العلمي

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسطات المربعات	قيمة "ف"	مستوى الدلالة
المجال الأول: اقتناع إدارة الكلية بتطبيق إدارة الجودة الشاملة	بين المجموعات	104.298	3	34.766	.181	غير دال إحصائيا
	داخل المجموعات	22303.027	116	192.267		
	المجموع	22407.325	119			
المجال الثاني: تطوير أداء	بين المجموعات	50.595	3	16.865	.252	غير دال إحصائيا
	داخل	7762.396	116	66.917		

العاملين في الكلية	المجموعات					
	المجموع	7812.992	119			
المجال الثالث: علاقة الكلية مع المجتمع الخارجي	بين المجموعات	209.896	3	69.965	1.075	غير دال إحصائيا
	داخل المجموعات	7548.104	116	65.070		
	المجموع	7758.000	119			
المجال الرابع: تشجيع البحث العلمي	بين المجموعات	134.205	3	44.735	1.057	غير دال إحصائيا
	داخل المجموعات	4907.095	116	42.303		
	المجموع	5041.300	119			
المجموع الكلي	بين المجموعات	1009.358	3	336.453	.308	غير دال إحصائيا
	داخل المجموعات	126637.809	116	1091.705		
	المجموع	127647.167	119			

قيمة"ف" الجدولية عند درجات حرية (٤، ١٣٦)وعند مستوى دلالة (٠.٠٥)=٢.٣٧

قيمة" ف" الجدولية عند درجة حريات (٤، ١٣٦) وعند مستوى دلالة (٠.٠١)=٣.٣٢

يتضح من الجدول السابق أن قيمة " ف" المحسوبة أقل من قيمة " ف" الجدولية في جميع الأبعاد وفي الدرجة الكلية لاستبانه ، مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تلك الأبعاد والدرجة الكلية تعزى لمتغير المؤهل العلمي)؛ لذا نقبل بالفرضية "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة(٠.٠٥ $\geq \alpha$) في متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة في تطبيق الجودة الشاملة بالكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بغزة تعزى للمؤهل العلمي".

وهذا يدل على أن الكلية حريصة على تطبيق إدارة الجودة وتوفير المناخ المناسب للجودة بين جميع العاملين بغض النظر عن مؤهلهم العلمي حيث أنها تقدم الدورات والخبرات للجميع دون استثناء.

وبذلك تختلف نتائج الدراسة مع دراسة (راضى:٢٠٠٦) دراسة (العطار:٢٠٠٦) ودراسة (الناظر:٢٠٠٤) التي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح حملة

شهادة الدبلوم حيث أن حملة الدبلوم يحتاجون دائماً إلى دورات تدريبية وخبرات إضـــافية لزيادة قدراتهم وخبراتهم في مجال الجودة.

الإجابة على الفرض الثالث من الدراسة:

ينص الفرض الثالث من فروض الدراسة على: " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة($\alpha \leq$ ٠.٠٥) في متوسط استجابات أفراد عينة الدراســة فــي تطبيــق الجودة الشاملة بالكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بغزة تعزى لسنوات الخبرة ".

وللإجابة على الفرض الثالث قامت الباحثة بإيجاد المتوسط الحــسابي والانحرافــات المعيارية وقيمة "ت" لكل مجال من مجالات الاستبانة. والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (١٥): جدول يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية و قيمة"ف" لاســتجابة أفراد عينة الدراسة حول تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بغــزة تعزى لمتغير سنوات الخبرة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسطات المربعات	قيمة "ف"	مستوى الدلالة
المجال الأول: اقتناع إدارة الكلية بتطبيق إدارة الجودة الشاملة	بين المجموعات	934.920	2	467.460	2.547	غير دال إحصائيا
	داخل المجموعات	21472.405	117	183.525		
	المجموع	22407.325	119			
المجال الثاني: تطوير أداء العاملين في الكلية	بين المجموعات	361.909	2	180.954	2.841	غير دال إحصائيا
	داخل المجموعات	7451.083	117	63.684		
	المجموع	7812.992	119			
المجال الثالث: علاقة الكلية مع المجتمع الخارجي	بين المجموعات	207.123	2	103.562	1.605	غير دال إحصائيا
	داخل	7550.877	117	64.537		

	المجموعات					
	المجموع	7758.000	119			
المجال الرابع: تشجيع البحث العلمي	بين المجموعات	341.546	2	170.773	4.251	دال إحصائيا
	داخل المجموعات	4699.754	117	40.169		
	المجموع	5041.300	119			
المجموع الكلي	بين المجموعات	6794.463	2	3397.231	3.289	دال إحصائيا
	داخل المجموعات	120852.704	117	1032.929		
	المجموع	127647.167	119			

قيمة"ف" الجدولية عند درجات حرية (٤، ١٣٦) وعند مستوى دلالة (٠.٠٥)=٢.٣٧

قيمة" ف" الجدولية عند درجة حريات (٤، ١٣٦) وعند مستوى دلالة (٠.٠١)=٣.٣٢

يتضح من الجدول السابق أن قيمة " ف" المحسوبة أكبر من قيمة " ف" الجدولية في المجال الرابع وفي الدرجة الكلية للاستبانة ، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تلك الأبعاد والدرجة الكلية تعزى لمتغير سنوات الخبرة. لذا نرفض بالفرضية" لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة($\alpha \leq$ ٠.٠٥) في متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة في تطبيق الجودة الشاملة بالكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بغزة تعزى لسنوات الخبرة". وكشفت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول تطبيق إدارة الجودة الشاملة في البعد الرابع تعزى لمتغير سنوات الخبرة وللتعرف على اتجاه الفروق ودلالتها قامت الباحثة باستخدام اختبار شفيه والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (١٦): نتائج اختبار شفيه للتعرف على اتجاه الفروق ودلالتها في البعد الرابع "تشجيع البحث العلمي" تعزى لمتغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	من ٥ - ١٠ سنوات	أكثر من ١٠ سنوات
	م=٣٠.٧٣٧٧	م=٢٧.٥٨٥	م=٣٢.٠٠

أقل من ٥ سنوات م=٣٠.٧٣٧٧	-	-	-
من ٥-١٠ سنوات م=٢٧.٥٨٥	*٣.١٥٢٣	-	-
أكثر من ١٠ سنوات م=٢٣٢.٠٠	١.٢٦٢٣-	*٤.٤١٤-	

- **دالة عند مستوى** ($\alpha \leq$ ٠.٠٥)

يتضح من الجدول السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخبرة ممن بين أقل من ٥ سنوات، ومن (٥-١٠) سنوات، لصالح أقل من ٥ سنوات، وهناك فروق ذات دلالة إحصائية ما بين من (٥-١٠) سنوات، وأكثر من ١٠ سنوات لصالح أكثر من ١٠ سنوات، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن العاملين الجدد ذوي الخبرة أقل من ٥ سنوات في الكلية يكون لديهم الحافز والدافع لإجراء البحوث العلمية والمشاركة في المؤتمرات والأيام الدراسية الداخلية والخارجية وكذلك العاملين القدامى ذوي الخبرة الأكثر من ١٠ سنوات، حيث أنهم على علم وإطلاع بكل ما يحدث في وحدة البحث العلمي في الكلية ومدى تشجيعها لهم على إجراء البحوث التي من شأنها أن تطور العمل في الكلية وما تقدمه من حوافز مادية ومعنوية لهم.

وبذلك تتعارض هذه النتيجة مع ما توصلت إليه كل من دراسة (راضي:٢٠٠٦) التي أوضحت عدم وجود فروق دالة إحصائيا لسنوات الخبرة وعزت ذلك إلى أن الكلية تعمل على تدعيم خبرات العاملين بالدورات التدريبية، وبحضور المؤتمرات العلمية والندوات والدورات لجميع لموظفين بغض النظر عن كونهم جدد أو قدامى، حيث تدفع العاملين جميعهم إلى بوتقة الجودة.

الإجابة على الفرض الرابع من الدراسة:

ينص الفرض الرابع من فروض الدراسة على: " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq$ ٠.٠٥) في متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة في تطبيق الجودة الشاملة بالكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بغزة تعزى للنوع".

وللإجابة على الفرض الرابع قامت الباحثة بإيجاد المتوسط الحسابي والانحرافات

المعيارية وقيمة "ت" لكل مجال من مجالات الإستبانة. والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (١٦): جدول يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية و قيمة"ت" لاستجابة أفراد عينة الدراسة حول تطبيق إدراة الجودة الشاملة بالكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بغزة تعزى لمتغير النوع (ذكور، إناث)

المجال	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
المجال الأول: اقتناع إدارة الكلية بتطبيق إدارة الجودة الشاملة	ذكر	70	89.8429	14.7261	٠.٩٥٧-	غير دال إحصائيا
	أنثى	50	92.2000	12.1907		
المجال الثاني: تطوير أداء العاملين في الكلية	ذكر	70	47.5857	8.9061	١.٣٨٢-	غير دال إحصائيا
	أنثى	50	49.5600	6.7406		
المجال الثالث: علاقة الكلية مع المجتمع الخارجي	ذكر	70	48.6143	8.5572	٠.٦٣٣-	غير دال إحصائيا
	أنثى	50	49.5400	7.3961		
المجال الرابع: تشجيع البحث العلمي	ذكر	70	29.3286	6.8073	١.٠٣٩-	غير دال إحصائيا
	أنثى	50	30.5800	6.0579		
المجموع الكلي	ذكر	70	215.3714	35.3775	١.١١٢-	غير دال إحصائيا
	أنثى	50	221.8800	28.5905		

يتضح من الجدول السابق أن قيمة " ت" المحسوبة أكبر من قيمة " ت" الجدولية في المجال الرابع وفي الدرجة الكلية للاستبانة ، مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تلك الأبعاد والدرجة الكلية تعزى لمتغير النوع. لذا نقبل بالفرضية" لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة($\alpha \leq$ ٠.٠٥) في متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بغزة تعزى للنوع"، وهذا يدل على عدم وجود فرق بين الجنسين لأن كلاهما مطالب بتأدية واجباته

ليحصل على حقوقه، وأن الجودة كنظام لا تضع الجنس عائقاً، ولا تفضل أحدهما عن الآخر.

وتتفق الدراسة الحالية مع دراسة (راضى: ٢٠٠٦) دراسة (العطار: ٢٠٠٦) التي أوضحت عدم وجود فروق بين أفراد العينة تعزى لمتغير النوع حيث أن جميعهم على إطلاع وعلم بما يجرى في الكلية بمختلف برامجها.

الإجابة على السؤال الثالث من الدراسة:

ينص السؤال الثالث من أسئلة الدراسة على: " ما سبل تطوير تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بمحافظة غزة؟".

للإجابة على هذا السؤال تم طرح سؤال مفتوح على العاملين في الكلية يتعلق بسبل تطوير تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الكلية من وجهة نظرهم وجاءت الإجابة مرتبة في الجدول التالي:

الفقـــرة	تكرارها
تطبيق نظام الحوافز وتوفير المنح والعلاوات لتشجيع العاملين بشكل يضمن استمرارية الجودة في العمل الإداري والأكاديمي.	%٩٥
اعتماد وحدة للتخطيط الإستراتيجي والتطوير في الكلية.	%٨٩
عقد دورات تدريبية للعاملين حول تطبيق الجودة الشاملة، بحيث يكون الحضور إلزامي للعاملين.	%٨٨
تعيين الكفاءات والمتخصصين في وحدة الجودة للوصول لأفضل النتائج.	%٨١
أن تقوم الكلية باطلاع العاملين على مصادر تمويلها وعلاقتها بالمجتمع المحلي.	%٧٧
ربط وحدة الجودة الشاملة بالإدارة العليا مباشرة وتفريغ العاملين في وحدة الجودة من أعباء العمل بشكل أكثر فاعلية.	%٧٥
زرع مبادئ ومفاهيم إدارة الجودة الشاملة في كل العاملين بالكلية عن طريق نشر ثقافة الجودة الشاملة بين العاملين وذلك بالتوعية من خلال نشرات، دورات، ورشات عمل يليها مرحلة تطبيق فعلي من خلال المتابعة والرقابة.	%٦٦

تقييم كفاءة العاملين لوضع الرجل المناسب فى المكان المناسب.	٦٣%
وجود متابعة جدية من الإدارة العليا لتوصيات لجنة الجودة.	٥٩%
توفير ميزانية مناسبة للوحدة للتواصل عبر جميع وسائل الاتصال للبحث عن الخطط والمعلومات المفيدة.	٥٥%
السعي الحثيث للحصول على موارد ومصادر تمويل لتشجيع البحث العلمي للعاملين، وإرشاد العاملين إلى بعض المنح التي تساعدهم في بحوثهم العلمية.	٥٢%
العمل على إيجاد مشاريع صغيرة ربحية تخدم الطالب وتفيد المجتمع ويستخدم ربحها فى تطوير المشاريع.	٤٢%
لابد أن تعطي الكلية ثقلاً ووزناً لوحدة الجودة وتولي لها كافة الصلاحيات المناسبة حتى يتسنى لها أن تنفذ الآليات والخطط المناسبة لتحسين الجودة في كافة مرافق الكلية	٤١%
جلب متخصصين لإعطاء دورات ومحاضرات علمية فى الكلية.	٢٥%
إصدار مجلة متخصصة عن الجودة في الكلية.	٢٣%
الاهتمام بعمل دراسات وبحوث لخدمة المجتمع الفلسطيني لدراسة قضايا المجتمع.	١٤%
تعزيز العلاقات مع كليات المجتمع المشابهة والمتميزة والاستفادة من خبراتها وتجاربها فى تطوير الأداء.	١٣%
وجود اتفاق خاص مع مؤسسات القطاع الخاص والمؤسسات العربية والدولية للتعاون المشترك في جميع المجالات مما يدعم تطوير تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الكلية.	١٠%

بناء على ما سبق يمكننا تطوير تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الكلية وذلك من خلال الاهتمام بتفعيل الجوانب التالية:

تطبيق نظام الحوافز وتوفير المنح والعلاوات لتشجيع العاملين بشكل يضمن استمرارية الجودة في العمل الإداري والأكاديمي.واعتماد وحدة للتخطيط الإستراتيجي والتطوير في الكلية. بالإضافة إلى عقد دورات تدريبية للعاملين حول تطبيق الجودة

الشاملة، بحيث يكون الحضور إلزامي للعاملين. ولتفعيل ذلك لا بد من تعيين الكفاءات والمتخصصين في وحدة الجودة للوصول لأفضل النتائج. وربط وحدة الجودة الشاملة بالإدارة العليا مباشرة وتفريغ العاملين في وحدة الجودة من أعباء العمل بشكل أكثر فاعلية. مع توفير ميزانية مناسبة للوحدة للتواصل عبر جميع وسائل الاتصال للبحث عن الخطط والمعلومات المفيدة.

والسعي الحثيث للحصول على موارد ومصادر تمويل لتشجيع البحث العلمي للعاملين، وإرشاد العاملين إلى بعض المنح التي تساعدهم في بحوثهم العلمية، والعمل على إيجاد مشاريع صغيرة ربحية تخدم الطالب وتفيد المجتمع ويستخدم ربحها فى تطوير المشاريع. مع العمل على تعزيز العلاقات مع كليات المجتمع المشابهة والمتميزة والاستفادة من خبراتها وتجاربها فى تطوير الأداء، والسعي لوجود اتفاق خاص مع مؤسسات القطاع الخاص والمؤسسات العربية والدولية للتعاون المشترك في جميع المجالات مما يدعم تطوير تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الكلية.

نتائج الدراسة

اتضح من نتائج الدراسة أنه:

١. هناك رؤية واضحة لدى العاملين بالكلية الجامعية للعلوم التطبيقية لتطبيق إدارة الجودة في الكلية.
٢. يوجد ارتباط قوى بين مجالات الدراسة والبعد الكلي للاستبانة.
٣. تعتبر أكثر المجالات تحقيقاً هو المجال الرابع: تشجيع البحث العلمي مجال بوزن نسبي(75.44%) يليه المجال الثالث: علاقة الكلية مع المجتمع الخارجي بوزن نسبي (75.38%) يليه المجال الثاني: تطوير أداء العاملين في الكلية بوزن نسبي (74.46%) ، وفي الختام المجال الأول: اقتناع إدارة الكلية بتطبيق إدارة الجودة الشاملة بوزن نسبي (69.67%)
٤. عدم وجود فروق بين استجابات أفراد العينة لمجالات الإستبانة الأربعة الخاصة بتطبيق الجودة الشاملة في الكلية الجامعية تعزي لمتغير المسمي الوظيفي(إداري،أكاديمي)، ومتغير المؤهل العلمي، ومتغير النوع(ذكر أو أنثى).

٥. وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخدمة في المجال الرابع من مجالات البحث " تشجيع البحث العلمي" بين ذوي الخبرات من ١- ٥ سنوات، ومن ٥-١٠ سنوات، لصالح ذوي الخبرات من ٥١- سنوات، وهناك فروق ذات دلالة إحصائية ما بين ذوي الخبرات من ٥-١٠ سنوات، و ١٠ سنوات فما فوق لصالح ذوي الخبرات من ١٠ سنوات فما فوق.

٦. أوضحت الدراسة قصوراً في بعض الجوانب الخاصة بفقرات الإستبانة مثل: قلة النشرات الدورية التى توزعها الكلية حول الجودة لزيادة وعى العاملين فيها بسياسة الجودة الشاملة.

توصيات الدراسة

من خلال العرض السابق توصى الباحثة بما يلي:

١. نشر ثقافة الجودة الشاملة داخل الكلية بصورة أكثر فعالية وذلك بتفعيل أنشطة وحدة الجودة في الكلية لكل من الإداريين والأكاديميين على حدٍ سواء وإعطائها صلاحيات واسعة لتحسين تطبيق الجودة في الكلية.

٢. اعتماد وحدة للتخطيط الإستراتيجي والتطوير في الكلية، ومشاركة العاملين بدور فعال في عمليات التخطيط الاستراتيجي.

٣. زيادة اهتمام المسئولين في الكلية بتحسين وتطوير جودة المخرجات مع تطبيق المرونة وعدم الجمود الفكري في أدائها لأعمالها.

٤. تطبيق البحوث العلمية المتجددة للتعرف على حاجات ورغبات المستفيدين من الخدمات التى تقدمها كلية المجتمع.

٥. تعزيز دور وحدة البحث العلمي في الكلية من خلال تشجيع وتحفيز العاملين وتوفير كافة متطلبات البحث المادية والمالية وتخفيف العبء الأكاديمي للتفرغ البحثي، وزيادة الميزانية المخصصة لوحدة البحث العلمي.

٦. قيام الكلية بدراسات مسحية باستمرار على المؤسسات الخارجية لتحديد

احتياجاتهم المتجددة من العملية التعليمية

٧. التواصل بين إدارة الكلية وخريجيها العاملين والعاطلين عن العمل لمعرفة حجم تشغيل الخريجين بتخصصهم والاستفادة منها في دراسات البحث العلمي.

٨. تفعيل دور التعليم المستمر في الكلية لخدمة المجتمع والتنمية الاقتصادية بصورة أكثر فعالية.

٩. الاهتمام بعملية التقييم الذاتي لبرامج الكلية مع اعتماد أساليب تقويم حديثة تعتمد آلياتها وفق مبدأ إدارة الجودة الشاملة.

١٠. توفير دليل للجودة يلتزم بمعايير الهيئة الوطنية للاعتماد والنوعية والجودة الفلسطينية.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

١. أبو عاصي، حمدان (٢٠٠٣). " مصادر تمويل التعليم التقني في محافظات غزة وآليات عمل مقترحة لعلاجها"، ورقة عمل مقدمة إلى الحلقة الدراسية العربية "اقتصاديات التعليم التقني " المنعقدة في عمان/ الأردن من ٨/٣٠ إلى ٢٠٠٣/٩/٤م.

٢. أبو عاصي، حمدان (٢٠٠٣). " معوقات تطوير التعليم التقني في محافظات غزة وآليات عمل مقترحة لعلاجها، ورقة عمل مقدمة إلى ورشة عمل بعنوان " التعليم التقني في فلسطين/ محافظات غزة – الواقع والطموح" المنعقدة بكلية فلسطين التقنية – دير البلح بتاريخ ٢٠٠٣/٥/٧م.

٣. أبو عودة، فوزي (٢٠٠٣). " التعليم التقني في فلسطين المعوقات والحلول"، ورقة عمل مقدمة إلى ورشة عمل بعنوان " التعليم التقني في فلسطين/ محافظات غزة – الواقع والطموح" المنعقدة بكلية فلسطين التقنية – دير البلح بتاريخ ٢٠٠٣/٥/٧م.

٤. إحصائية وحدة شئون العاملين بالكلية الجامعية للعلوم التطبيقية ٢٠٠٨/٢٠٠٧.

٥. الأغا، إحسان، الأستاذ، محمود(٢٠٠٠). "مقدمة في تصميم البحث التربوي"، غزة: الرنتيسي.

٦. البنك الدولي،(٢٠٠٣). بناء مجتمعات المعرفة: "التحديات الجديدة التي تواجه التعليم العالي"، مركز معلومات قراء الشرق الأوسط، ميريك، مصر.

٧. الجسر، سمير (٢٠٠٤). "إعادة تنظيم التعليم العالي الخاص"، ورقة عمل مقدمة لورشة في وزارة التربية والتعليم العالي، المديرية العامة للتعليم العالي، بيروت، لبنان، في الفترة ١٠-٢٠٠٤/٢/٢٤.

٨. الحشوة، مازن (١٩٩٨). "التعليم والتدريب في فلسطين"، ورقة عمل مقدمة في طاقم الخبراء في التدريب المهني إلى مؤتمر التشغيل الدولي، وزارة العمل، السلطة الوطنية الفلسطينية.

٩. حمد، مروان (٢٠٠٠). " الكفاءة الخارجية للتعليم التقني في محافظات غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

١٠. حمدان، عبد الرحيم (٢٠٠٠). "أنماط وأنواع التعليم والتدريب التقني، والمهني بمحافظات غزة في ظل السلطة الوطنية الفلسطينية"، المجلة العربية للتعليم التقني، المجلد (١٧)، العدد (١)، بغداد.

١١. حمدان، عبد الرحيم (٢٠٠٣). " أسباب التحاق الطلاب والطالبات بالكليات التقنية في محافظات غزة"، ورقة عمل مقدمة إلى ورشة عمل بعنوان " التعليم التقني في فلسطين/ محافظات غزة – الواقع والطموح" المنعقدة بكلية فلسطين التقنية – دير البلح بتاريخ ٢٠٠٣/٥/٧م.

١٢. حمدان، عبد الرحيم (٢٠٠٤). "دور مكتبات الكليات التقنية في خدمة البحث العلمي بفلسطين، المؤتمر التربوي الأول بعنوان "التربية في فلسطين وتحديات العصر"، المنعقد بالجامعة الإسلامية بغزة، المجلد (١٢)، حزيران ٢٠٠٤.

١٣. حمدان، عبد الرحيم، (٢٠٠١) " التعليم التقني في فلسطين ودوره في تحقيق التنمية،" مجلة رؤية شهرية بحثية تصدر عن الهيئة العامة للاستعلامات، العدد الحادي عشر، آب ٢٠٠١ (ص٨٢ – ص ١٠٣) .

١٤. الحولي، عليان،(٢٠٠٤). "مفهوم الجودة في التعليم العالي"، مجلة الجودة في التعليم، المجلد الأول، العدد الأول، جمادي الآخر ١٤٢٥هـ/آب أغسطس ٢٠٠٤،ص٩-١٣.

١٥. الدقي، أيمن (٢٠٠٦). " واقع إدارة الجودة الشاملة في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

١٦. دليل الطالب، الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية ٢٠٠٧/٢٠٠٨.

١٧. راضي، ميرفت محمد (٢٠٠٦). " معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم التقني في محافظات غزة وسبل التغلب عليها" ، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

١٨. الزواوي، خالد محمد(٢٠٠٣). الجودة الشاملة في التعليم، مجموعة النيل العربية، القاهرة.

١٩. عبد اللطيف، أفنان عبد الحفيظ، (٢٠٠٢)، دراسة "تقييم تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الخدماتية غير الحكومية في الضفة الغربية"، رسالة ماجستير، جامعة القدس، فلسطين.

٢٠. العطار، إبراهيم يوسف (٢٠٠٦)، " واقع إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية وسبل تطويره من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعات قطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

٢١. علوان، قاسم نايف (٢٠٠٥). "إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في التحدي"، المؤتمر التربوي الخامس: جودة التعليم الجامعي، في الفترة من ١١ – ١٣ إبريل – جامعة البحرين: كلية التربية، صفحة ٥٣٥ -٥٩٥.

٢٢. كلية الخليل الفنية الهندسية – الخليل(١٩٨٥). "التعليم المهني والتقني في الضفة الغربية"،مجلة صامد الاقتصادي، شهرية اقتصادية اجتماعية عمالية، السنة السابعة، العدد ٥٨ – تشرين الثاني/ كانون الأول ١٩٨٥.

٢٣. الموسوي، نعمان (٢٠٠٣)، "تطوير أداة لقياس إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي"، المجلة التربوية، عدد(٦٧)، ص ص ٨٩ - ١١٨

٢٤. الناظر، رولا محمد شفيق راتب، (٢٠٠٤)، دراسة "مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الأجهزة الحكومية في الأردن"، رسالة ماجستير، الجامعة الأردنية، الأردن.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

25. Abdul Malek and Kanji Gopal,(1999**) T.Q.M. in Malaysian Higher Education Institutions,** Conference proceedings from T.Q.M. for Higher Quality 30 – 31August, Verona

26. Adomaitiene, R. and Juozas, R, (1999). **TQM Implementation In Lithuanian Education Institution** conference paper presented at conference of (Higher Education institution and the Issue of Total Quality). From 30 to 31 August 1999: Verona.

27. Adomaitiene, R.and Juozas, R.(1999). **"TQM implementation in Lithuanian Education Institution"**، Conference paper presented at conference of (Higher Education institution and the Issue of Total Quality). From 30 to 31 August 1999, Verona.

28. Cronesky, Robert, et., al., (2003**), implementing total quality management in higher education**, st. edward's university, USA.

29. Dahlgaard, jens and Madesen ole (1999) Some Experiences of Implementing T.Q.M. in Higher Education. Conference proceedings from T.Q.M. in higher education institutions "higher education institutions and the issue of total quality' 30-31 August, Verona.

30. Hazzard, T (1993), The Strengths & Weaknesses of Total Quality Management in Higher Education **, new directions for institutional research**, vol. 18, no.3.

31. Hernandes, Justo Rolando, Jr (2002) (**Total Quality Manage ment in education)**. The application of TQM in a Texas school distret. Ph.D University of Texas at Austin DAL-A 62\11, May, p 36390

32. Huang, cheng, chiou (1994) **Assessing the Leadership styles and Total Quality Leadership Behaviors of Presidents of Four-years Universities & Colleges that have implemented the Principles of Total Quality Management**, unpublished doctoral dissertation, the oahio state university.

33. Hubboard D., (1994). **Total quality Management in Higher Education learning from the factories**, Rutledge, New York.

34. Liu Ching, (1999), **Pereptions and Prachiees of Taiwan junior college Toward TQM,** DAl – A60 01.

35. Longenecker, Clinton O. and Scazzero, Joseph A., (1996), **The Ongoing Challenge of Total Quality Management. The T.**

Q.M. Magazine, Vol. 8, NO. 2, 1996, pp. 55-60.

36. Makijovatie, Roma, (1999), **problems and perceptions of T.Q.M. implementation in Lithuanian Education Institutions,** conference proceedings from T.Q.M. for hither education institutions" 30-31 August, Verona.

37. Nughraha, paul (2003), Management in teaching& learning process, (online) Available from: http// www.petra.ac.id/english/ science.

38. Tari, Juan Jose, (2005), **Components of Successful Total Quality Management. The TQM Magazine**, Vol. 17, No. 2, 2005. pp. 182,194.