اثـر إدارة الجودة الشامله على الاداء المؤسسي

دراسة حالة (كلية الامام الهادي في الفترة من 2020-2023)

The Impact of Total Quality Management on Institutional Performance Case study (Imam Al-Hadi College during the period of 2023- 2025)

د. امنة علي محمد جبارة الله[1]

[1]منسق برنامج العلوم الادارية

كلية ابروف للعلوم والتكنولوجيا

د. مروة عطا المنان أحمد الريح[2]

[2]استاذ مساعد قسم العلوم الادارية

كلية دلتا للعلوم والتكنولوجيا

المستخلص :

الدراسة بعنوان اثر إدارة الجودة الشامله على الاداء المؤسسي وقد هدفت الدراسة على التعرف على اثر ادارة الجودة الشاملة على الاداء المؤسسي في كلية الامام المام الهادي وقد اجريت الدراسة على عينات من اعضاء هيئة التدريس والعاملين ، تم اخذ 30 عينة واظهرت الدراسة اهمية معرفة اثر ادارة الجودة الشاملة ومبادئها وانعكاسها على الاداء المؤسسي ، استخدم الباحث المنهج الوصفي والتحليلي ، خلصت الدراسة لعدد من التوصيات اهمها ضرورة تبني ادارة الجودة الشاملة كمدخل اداري لتحسين الاداء والتركيز على رضا العاملين واشراكهم في عملية التحسين المستمر ، وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج منها تحديد مستوى تطبيق الجودة الشاملة في الكلية وتحديد مستوى الاداء والعلاقة بين تطبق مبادئ الجودة الشاملة والاداء المؤسسي .

الكلمات المفتاحية : ادارة الجودة الشاملة ، الاداء المؤسسي

Abstract:

The **study is titled** the impact of total quality management on institutional performance. The **study aimed** to identify the impact of Total Quality Management on institutional performance at Al-Imam Al-Hadi College. The study was conducted on samples of faculty members and employees. 30 samples were taken, and the study demonstrated the **importance** of knowing the impact of Total Quality Management, its principles, and its reflection on institutional performance. The researcher used the **descriptive and analytical** approach. The study **concluded** with a number of recommendations, the most important of which is the necessity of adopting Total Quality Management as an administrative approach to improving performance, focusing on employee satisfaction, and involving them in the process of continuous improvement. The study reached several **results**, including determining the level of application of Total Quality Management in the college, determining the level of performance, and the relationship between the application of Total Quality Principles and institutional performance.

Keywords: Total Quality, Institutional Performance, Performance, Total Quality Management

المقدمة :

نظام ادارة الجودة الشاملة يطبق لتحقيق افضل النتائج من حيث تحسين الاداء وزيادة الارباح ،فهو يعد من أهم الانظمة الادارية الحديثة ، فهو يعمل على تحسين الوضع التنافسي بين المؤسسات التعليمية

وهو نظام متكامل وشامل يعمل في التطوير والتحسين في مستويات الاداء وذلك بشكل يضمن المشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات بين الادارة والعاملين ، فالجودة الشاملة تعتبر نظام هاما يطبق لتحقيق الاهداف الموضوعية من قبل مؤسسات التعليم المستخدمة لذلك النظام .

التحديات العالمية المعاصرة تحتم على المؤسسات اتنهاج اسلوب علمي في مواجهة التحديات واستثمار الطاقات البشرية الفاعلةفي الاداء التشغيلي بفعالية وكفاءة ، والجودة الشاملة اصبحت من من اكثر الجوانب الادارية الهادفة بفضل الكم الهائل من المعلومات والتقنيات المستخدمة في مجال الاتصلات حيث اصبحت سمة مميزة لمعطيات الفكر الانساني الحديث في كل المجالات .

مشكلة البحث :

تواجه المؤسسات التعليمية في السودان تحديات ومشاكل تضعف من مستويات الاداء العام للعاملين وذلك لعدم دعم ومساندة الادارة العليا لانظمة الجودة والتي تؤثر بدورها على ضعف اداء العاملين وعدم الاهتمام بنشر ثقافة الجودة الشاملة من قبل الاداريين .وتحدد مشكلة البحث بالاجابة على التساؤلات الاتية :

1/ ما هي العلاقة بين بين دعم الادارة العليا لنظام الجودة الشاملة واداء المؤسسي لكلية الامام الهادي ؟

2/ هل تساهم فرق العمل في تطوير الاداء المؤسسي لكلية الامام الهادي ؟

3/ هل نشر ثقافة الجودة يطور اداء لكلية الامام الهادي ؟

4/ ما مدى مساهمة التحسين المستمر في اداء لكلية الامام الهادي ؟

اهداف الدراسة :

يهدف البحث لتحقيق الاهداف التالية :

1/ الالمام بمفاهيم حول ادارة الجودة الشاملة

2/ التطرق لاهمية الجودة الشاملة

3/ بيان مساهمة نشر ثقافة الجودة الشاملة في تطوير الاداء ا

4/ تحديد مسهمة التحسين المستمر في الاداء

اهمية البحث :

يستمد البحث اهميته من ان تطبيق اساليب الجودة الشاملة من اهم مقومات الادارة الحديثة مما يساعد في تطوير الاداء بصورة عامة مما يؤدي الى نجاح المؤسسات وتطورها وقدرتها عل الصمود في بيئة الاعمال التي تشهد عدد من التحديات

فرضيات الدراسة :

1/ هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين دعم الادارة العليا لنظام الجودة الشاملة والاداء لكلية الامام الهادي

2/ هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين فرق العمل والاداء في كلية الامام الهادي

3/ هناك علاقة ذات دلالة احصائية بيننشر ثقافة الجودة الشاملة وتطوير الاداء في كلية الامام الهادي

4/ هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين التحسين المستمر والاداء في كلية الامام الهادي

منهج الدراسة :

يتبع البحث المنهج الوصفي التحليلي حيث يعتبران النهجان الملائمان لهذا النوع من الدراسات فالمنهج الوصفي استخدم في التعريف بمصطلحات الدراسة من ادرة الجودة الشاملة الى الاداء .

حدود الدراسة :

الحدود المكانية : كلية الامام الهادي

الحدودالزمانية : 2020 ــ 2023

االدراسات السابقة

1/ دراسة أبيش (2018) بعنوان تطبيق ادارة الجودة الشاملة من اجل تحقيق التنمية المستدامة . هدفت الدراسة التي تبين الدور الهام الذي يمكن ان يلعبه تطبيق هذا الاسلوب في المؤسسات التعليمية حيث لا يمكنه ن يتحقق الا من خلال الاستثمار الا في التعليم الجامعي ووجود المعرفة العلمية لانها التي تحقق التنمية المستدامة بمقوماتها الاساسية ، فالوصول الى اليها يتطلب تغير شامل داخل النظام الجامعي حيث يفي بهذه المتطلبات ومن هنا جاءت الحاجة الى تطبيق ادارة الجودة الشاملة في التعليم العالي خاصة مع النتائج التي يحققها داخل المؤسسات الاقتصادية ، اكد الدكتور أبيشن بأن التدريباكثر المميزات التي يقوم بها برنامج ادارة الجودة الشاملة لانه سلوك اداري مبني على التطوير والاستمرارية ، فالتدريب المستمر والجيد للعملاء يجنب المؤسسة الهدر المالي ويختصر الوقت ويجنب الوقوع في الخطأ ويكسب العاملين المفاهيم والمهارات والسلوكيات اللازمة لاداء العمل بأكبر جودة واتقان .

2/ دراسة الدكتور النجار وسمور واخرون (2014) حول تجربة جامعة الاقصى في نشر وتطبيق معايير الجودة في مؤسسات التعليم العالي ، استخدم الباحثان المنهج التحليلي الوصفي وبينت الدراسة معايير الجودة الشاملة وتجربة الجامعة ثم المعوقات التي تحول دون تطبيق تلك المعايير ، وخلصت الدراسة بتوصيات اهمها ضرورة نشر ثقافة الجودة في برنامج مؤسسات التعليم العالي، وتوظيف نتائج الابحاث العلمية في تطوير العملية التعليمية والعمل على تطوير قواعد معلومات خاصة بالطلبة واعضاء هيئة التدريس والعاملين للاسترشاد بها في عملية التطوير ، وتدريب المحاضرين والاداريين على كيفية تطبيق ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي حسب المواصفات العلمية .

3/ دراسة ادم (2007) بعنوان : واقع مخرجات التعليم العالي في ضوء معايير الجودة الشاملة ، تضمنت الدراسة عينة من اعضاء هيئه التدريس بجامعة امدرمان الاسلامية والعاملين بسوق العمل ، توصلت للعديد منالنتائج اهمها : ان مخرجات التعليم العالي ضعيفة الارتباط بسوق العمل ولا تطابق الموصفات العالمية ، وتحتاج الى تدريب حيث لا تسهم بوضعها الحالي في التنمية بالشكل المطلوب وتواجه مشاكل كثيرة تسبب عائق في الوصول للجودة المطلوبة والاسباب تتمثل في تدني مستوى مخرجات التعليم العالي

وضعف المدخلات والمناهج التربوية وغياب روح الابداع والمبادرة ولاتوجد مهارات كافية في اجادة اللغات وعدم المقدرة في حل المشكلات والتعامل مع الاخرين .

4/ دراسة بدران بن عبدالرحمن العمر (2007) بعنوان : مبادئ تطبيقات الجودة الشاملة في مستشفيات مدينة الرياض من وجهة نظر ممارسي المهنة ،هدفت الدراسة الى التعرف على مبادئ وتطبيقات ادارة الجودة الشاملة المطبقة في مستشفيات المملكة العربية السعودية من وجهة نظر العاملين في ادارة التمريض ، وشملت الدراسة التحليل لمبادئ ادارة الجودة الشاملة ، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي على عينة عشوائية من موظفي تلك المستشفيات العاملين في قسم التمريض ، وقام الباحث بتقسيم مبادئ ادارة الجودة الشاملة التي تتبناها المستشفيات محل الدراسة الى اربعة اقسام (مبدأ دعم الادارة العليا ، والتحسين المستمر ، والمعلومات واتخاذ القرارات ، والتركيز على العميل) حيث ان تطبيق ادارة الجودة الشاملة مرتبط جوهريا بتلك المبادئ ، اوصت الدراسة بأيجاد نظام معلومات متقدم يزود ادارة المستشفى والاقسام التابعة بالبيانات المطلوبة لأتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب ، والعمل على نشر ثقافة الجودة الشاملة بين العاملين لالتزام اكبر نحو تطبيق ادارة الجةدة الشاملة ، ورفع مستوى تطبيق مبدأ التحسين المستمر في جميع الاقسام والوحدات ذلك من خلال تبسيط اجراءات العمل مما يؤدي الى تسهيل حصول العملاء على الخدمات التي يحتاجونها والمقدمة لهم بكل سهولة ويسر ، وتوعية الموظفين بأهمية تطبق مبادئ الجودة والتركيز على العميل من خلال الفهم لاحتياجاته ومتطلباته ، والعمل على انشاء وتكوين هيئه مستقلة بوضع معايير الجودة .

5/ دراسة اياد فاضل (2010) بعنوان ادارة الجودة الشاملة وأثرها في اداء العاملين ، هدفت الدراسة الى التعرف على ابعاد ادارة الجودة الشاملة وتأثيرها على اداء الموظفين في المنظمات ، وبيان الاثر الرجعي الايجابي على الاداء نتيجة تطبيق ابعاد ادارة الجودة الشاملة كفروض للبحث ،استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وجمع البيانات من عينة مكونة من (586) من العاملين في بنوك تجارية ذات القيمة السوقية الاعلى للاسهم ، خلصت الدراسة الى توضيح ادارة الجودة الشاملة نظام يشمل كافة التعاملات ليس فقط في السلع بل في الخدمات والانشطة والعمليات داخل المنظمات ، كما اظهرت الدراسة ان البنوك التجارية الاردنية تطبق ادارة الجودة الشاملة بكافة ابعادها ، وأنهيوجد تأثير كبير لابعاد وعناصر ومبادئ ادارة الجودة الشاملة على اداء العاملين ، اوصت الدراسة بضرورة ايجاد نظام معلومات مناسب يزود الادارات بالمعلومات التي تحتاجها وتكثيف الاهتمام بجودة الخدمات والاهتمام بالعاملين وتحفيزهم .

اولا : الاطار المفاهيمي لادارة الجودة الشاملة

تمهيد :

تهدف المؤسسات لتحسين منتجاتها وتوفير الوقت والامكانيات المادية من اجل دراسة طرق الوصول الى الجودة الشاملة بما يتناسب مع تطورات العصر ، وتواجه هذه المؤسسات العديد من التحديات ، حيث اصبحت ادارة الجودة الشاملة احد الاتجاهات الحديثة في المؤسسات ، تسعى ادارة الجودة الشاملة الى تحقيق اهداف المؤسسة سينصب اهتمامنا في هذا الفصل على اعطاء صورة واضحة عن ادارة الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي ومفاهيم الاداء بها .

المبحث الاول : الاطار المفاهيمي لادارة الجودة الشاملة

حطيت ادارة الجودة الشاملة بأتمام المفكرين حيث يطلقون عليها في هذا العصر عصر الجودة ، بأعتبارها احدى الركايز الاساسية لانموزج الادارة الجديدة الذي تولد لمساير المتغيرات الدولية والمحلية ومحاولة التكيف معها ، فأصبح المجتمع العالمي ينظر الى الجودة الشاملة والاصلاح التربوي بأعتبارهما وجهان لعملة واحدة ، ويمكن القول بأن ادارة الجودة الشاملة هي التحدي الحقيقي الذي سيواجه الامم في العقود القادمة .

المطلب الاول : ماهية ادارة الجودة الشاملة

أن الاهتمام بالجودة الشاملة اصبح ظاهرة عالمية توليها المنظماتوالحكومات اهتماما خاصا ، بعد أن اصبحت الجودةالهدف الاول في اي مؤسسة ترغب في الحصول على ميزات تنافسية ، فالجودة تلعب دورا محوريا في كفاءة العمل الاداري ، وتأسيس مجتمع الكفاءة والفاعلية ، عن طريقها تمكنت اليبان من الهيمنة بشكل تام على القوة التنافسية في جميع الاسواق الصناعية وأصبحت رائدة الاقتصاد العالمي والتكنولوجيا المتقدمة .

ومصطلح الجودة في الاساس مصطلح أقتصادي فرضته ظروف التقدم الصناعي والثورة التكنولوجية في العصر الحديث ، لقد تعددت المفاهيم التي تناولت المصطلح بشكل يصعب معه وضع مفهوم جامع يتفق عليه الجميع ، والجودة تعني أصطلاحا معيار الكمال الذي يجب ممارسته في كل الاوقات ، ويمكن القول بأن الجودة اسلوب للعمل بنظام يحكم الاداء على جميع المستويات وفي أي مؤسسة مهما كانت طبيعتها (نبيل سعيد خليل ، 1995 ،ص 19) . وتعني الجودة ايضا توفر خصائص وصفات في المنتج (سلعة او خدمة) تشبع احتياجات وتوقعات العميل ، او انها جميع المميزات والخواص للمنتج التي تظهر امكانية لتلبية الاحتياجات المنصوص عليها (علي السلمي ، 1995، ص 17) . وتعرف الجودة بأنها درجة مطابقة منتج معين لتصميمه او مواصفاته ، وايضا تعرف بدرجة ملائمة المنتج للاحتياجات والاستخدمات التي يقتني من اجلها في حدود معينة للتكلفة .

كما اورد علي السلمي جملة من التعريفات لمفهوم الجودة (مرجع سابق ، ص 21) :

1/ انخفاض نسبة العيوب

2/ انخفاض في شكاوي العملاء

3/ تحسين الاداء

4/ الاسراع بتقديم الخدمة للعملاء

5/ انخفاض الحاجة الى الاختبارات والتفتيش

كما يؤكد البعض على ان الجودة عملية بنائية تهدف لتحسين المنتج النهائي ولا يمكن اعتبارها عملية خيالية او معقدة وتركز على الجهود الايجابية التي يبزلها الفرد .

تباينت تعريفات الجودة حسب وجهات نظر المفكرين والباحثين واختلاف الفاظها ومعانيها الا أنها تحمل مفهوم واحد وهدف واحد وهو أرضاء العميل والتأكيد على ضرورة التحسين المستمر وأنجاز الاعمال في اقل وقت وبأقل تكلفة وضرورة العمل الجماعي والاستجابة لمتطلبات العملاء وكسب

رضاهم ، وكل ما سبق يقودنا الى ما يسمى بأدارة الجودة الشاملة وظهورها كمصطلح حديث يجسد معنى الجودة وتطبيقها في شتى المجالات .

مفهوم و تطور ادارة الجودة الشاملة :

تعد من المفاهيم الادارية الحديثة التينالت الاهتمام لما حققته من نجاحات باهرة في شتى الاصعدة ، لانها احدثت تغيرا كبير في فلسفة الادارة وما تحمله من افكار ومبادئ ونظم عصرية متطورة لتحقيق الاهداف المنشودة لاي منظمة وعلى الرغم من تعدد تعريفات مفهوم ادارة الجودة الشاملة وتباين اراء الباحثين والمفكرين والمتخصصين الا ان هناك تنوعا في المسميات والاوصاف لادارة الجودة الشاملة ، وذلك ما بين مدخل جديد ، وثقافة تنظمية ، وفلسفة عصرية ونظام ومنهج واسلوب اداري حديث او نمط جديد وغيرها .

حيث عرف معهد الجودة الفدرالي الامريكي ادارة الجودة الشامله (عناية محمد خضير ، 2007 ،ص 31) . بأنها : تأدية العمل الصحيح على نحو صحيح من الوهلة الاولى مع الاعتماد على الاستفادة بتقويم المستفيد في معرفة مدى تحسين الاداء . اما معهد القاييس البريطاني فعرف ادارة الجودة الشاملة بأنها فلسفة ادارية تشمل كافة نشاطات المنظمة التي من خلالها يتم تحقيق احتياجات العميل وتةقعاته ، وتحقيق اهداف المنظمة بأكهأ الطرق واقلها تكلفة عن طريق الاستخدام الامثل لطاقات جميع العاملين بدافع مستمر للتطوير

وعلى ضوء ما سبق من التعريفات يرى بعض المتخصصين والباحثين أن مفهوم ادارة الجودة الشاملة يمكن توضيحه عن طريق الفصل بين مكوناته الثلاثة (الادارة ، والجودة ، الشاملة) ، فالادارة تعني التطوير والمحافظة على امكانية المنظمة مناجل تحسين الجودة على نحو مستمر وتبدأ الادارة بالادارة العليا وتنتهي بالعاملين ، اما الجودة فهي الوفاء بمطلبات المستفيد وتجاوزها أو تلافي العيوب والنواقص من المراحل الاولى للعملية بما يرضي العميل ، وتضم جودة المنتج والخدمة والمسؤلية الاجتماعية وجودة السعر وتاريخ التسليم ، وهي بأيجاز تلبية متطلبات وتوقعات المستفيد (عناية محمد خضير ، مرجع سابق ، ص 32) . أما الشاملة فهي البحث عن الجودة في أي مظهر من مظاهر العمل بدأ من التعرف على حاجات المستفيد واتهاء بتقويم رضاه عن المنتج او الخدمة المقدمة اليه .

التطور التاريخي لأدارة الجودة الشاملة :

تطورت مفاهيم الجودة الشاملة عبر عدة محطات تاريخية متمثلة في الاتي : (محمد عبد الوهاب العزاوي ، 2005 ، ص ص 12 – 9)

1/ مرحلة التفتيش (بداية الثورة الصناعية ، 1940) بدأ بالتفتيش الذي يقوم به الحرفي بنفسه في الورشة ، ثم التفتيش الذي يقوم به رئيس العمال مع ظهور المصنع الحديث ، الى أن اصبح التفتيش مسؤلية فرقة من العمال نظرا لتزايد حجم الانتاج ، عرف التفتيش في هذه المرحلة بأسلوب المقارنات اي مقارنة المواصفات المحددة سابقا مع كل المنتجات النهائية فهو لا يمنع وقوع الاخطاء .

2/ مرحلة الضبط الاحصائي للجودة (1940 – 1960) : مع تزايد كميات الانتاج عرفت هذه المرحلة تطبيقات جديدة لضبط الجودة بأستخدام الاساليب الاحصائية والعينات بدلا من فحص كل المنتجات ،

حيث ساعدت نمطية المنتج وفق قياسات موحدة على استخدام الاساليب الاحصائية في مجال الرقابة ومن هنا تطورت نظرية ضبط الجودة احصائيا .

3/ مرحلة ضمان الجودة (1960 – 1980) : شهدت هذه المرحلة تطور في اسلوب الرقابة على الجودة انعكست على مفهوم الضبط الشامل للجودة ، فضلا على اعتماد اساليب اخرى مثل حلقات الجودة واسلوب حل المشاكل وهي تشير الى بناء الجودة وذلك منخلال المسؤلية الجماعية في تحقيقها بدأ بعمال الخط وانتهاء بالمدير العام .

4/ مرحلة ادارة الجودة الشاملة (1980 – 2010) : تحولت مفاهيم ضمان الجودة الى المدخل الاداري الذي يرتكز على الجودة ، ومساهمة جميع العاملين في المنظمة بهدف تحقيق نجاح طويل الامد ، من خلال الاستجابة لتطلوعات الزبون وتحقيق المنافع لجميع العاملين والمجتمع ، منخصائص هذه المرحلة التركيز على العمليات ، ظهور المواصفات العالمية التي تهتم بتحديد خصائص ومعايير الجودة العالمية .

مبادئ ادارة الجودة الشاملة :

هناك مجموعة من المبادئ تقوم عليها ادارة الجودة الشاملة وتطبقاتها مما يؤدي الى زيادة الكفاءة والالفعالية عند تطبيقها في المنظمات المعاصرة حيث يمكن لاي ادارة تبنيها للوصول لاداء احسن .

من هذه المبادئ (قاسم نايف علوان ، 2009 ، ص 94) :

1/ التركيز على العملاء :

تضع ادارة الجودة الشاملة العميل في مقدمة الاهتمامات منه تبدأ مراحل التعرف على حاجات ورغبات العميل ومن ثم ترجمتها في عمليات تصميم المنتج والعمليات وخدمات ما بد البيع ، تعتبر ادارة الجودة الشاملة العملاء شركاء لانهم يساهمون في عملية اتخاذ القرارات ، كم تسعى لارضائهم من خلال توفير الجودة والحجم والوقت والمكان والتكلفة .

يقصد بالعميل العملاء الداخليين والخارجيين وينظر للاقسام والادارات داخل الشركة كمورد وعميل في الوقت نفسه ، ويرتكز هذا المبدأ على تحسين الانتاج وذلك من اجل تكييف الاداء لمقابلة احتياجات العملاء المتوقعة سواء كان العميل خارج المنظمة او داخلها .

2/ التحسين الستمر :

ادارة الجودة الشاملة ليست برنامج تعرف بدايته ونهايته مسبقا بل هي جهود للتحسين والتطوير بشكل مستمر دون توقف لأنها قائمة على مبدأ أن فرص التطوير والتحسين لا تنتهي ابدا مهما بلغت الكفاءة وفعالية الاداء ، كما أن مستوى الجودة ورغبات وتوقعات المستفيدين ليست ثابته لذلك يجب تقويم الجودة والعمل على تحسينها بشكل مستمر وفقمعلومات يتمجمعها وتحليلها بشكل دوري ، ان اساس فلسفة التحسين المستمر تنصب على جعل كل مظهر من مظاهر العمليات محسنا بدقة وفي ضمن نطاق الواجبات اليومية للافراد والمسؤلين عنها وتتم عملية التحسين المستمر عن طريق الاتي : (مهدي صالح السامرائي ، 2012) ، ص 41).

1/ خطط : وذلك بأختيار الفريق للعملية المناسبة للنشاط او الطريقة او السياسة المطلوبه للتحسين في المنظمة .

2/ نفذ : تعني القيام بتنفيذ الخطة ومراجعتها .

3/ دقق : وذلك بأخضاع العملية للاختبار لتحديد صلاحها من عدمها .

4/ افعل : اذا كانت نتائج الاختبار ناجحة يتم تنفيذ العمل وفيها يتم اشراك جميع العاملين في اعداد خطة الجودة وتنفيذها ، اذ يتم تحديد دور كل منهم بالتنسق مع ادوار الاخرين .

3/ مشاركة العاملين وتكوين فرق العمل :

تعتبر ادارة الجودة الشاملة العنصر البشرياهم عناصر هذه المنهجية الجديدة واهم عنصر في المنظمة ، فهو الوسيلة المهمة لتحقيق الجودة والتميز وهو الذي يتولى عملية القيادة والتنفيذ لذلك يجب معاملته كشريك ليس كأجير مما يؤدي لزرع الولاء والانتماء لديه تجاه المنظمة وتحفيزه على الابداع والابتكار ويحقق له الرضا الوظيفي .

4/ دعم وتأييد الادارة العليا :

من اهم العوامل التي تضمن التطبيق الناجح لادارة الجودة الشاملة هو دعم وتأييد الادارة العليا لها والذي ينبع من اقتناعها وايمانها بضرورة التطوير والتحسين المستمر ، حيث ان قرار تطبيق مدخل ادارة الجودة الشاملة يعتبر قرار استراتيجيا ويت اتخاذه من جانب القيادات الادارية على مستوى الادارة العليا بالمنظمة لذلك لا يتوقع ان يتم اتخاذ القرار دون ان ينبع عن قناعة ودعم منها فهي تمتلك اتخاذ القرار والقدرة على تطوير ونشر رؤية المنظمة ورسالتها واستراتيجياتها واهدافها لذلك الدعم مطلوب من الادارة العليا ويتمثل في العلان عن تطبيق ادارة الجودة الشاملة امام جميع المستويات الادارية والعاملين على مختلف مستوياتهم والالتزام بالخطط والبرامج على كافة المستويات وتخصيص الامكانيات اللازمة للتطبيق من موارد مالية وبشرية وتحديد السلطات والمسؤليات وايجاد التنسيق اللازم .

5/ الوقاية من الاخطاء قبل وقوعها :

ان هذا المبدأ يؤكد على وجود العمليات والنتائج على حد سواء كمؤشر لمنع حالات عدم المطابقة مع المواصفات ، لان ذلك يحقق مبدأ الوقاية من الاخطاء قبل وقوعها وهذا يتطلب استخدام مقاييس مقبولة لاغراض قياس جودة السلع والخدمات قبل واثناء وبعد الانتاج .

6/ اتخاذ قرارات على اساس الحقائق :

يتطلب الاعتماد على تقنيات وموارد تهيئها القنوات اللازمة لتمكين الافراد من ايصال ما يمتلكونه من معلومات تتحدث عن الحقائق الى حيث يجب ان تصل هذه المعلومات للاستفادة منها في تحقيق الجودة ، تشكل المعلوما اساسا مهما في فلسفة ادارة الجودة الشاملة فتوافرها للادارات العليا يعكس مدى امكانية المنظمات من تطبيقها لان توفر المعلومات للعاملين يوسع افاقهم وتطلعاتهم وفق المهام الجديدة التي الفتها ادارة الجودة الشاملة ، المنهج العلمي الذي تسير عليه ادارة الجودة الشاملة فيحل

المشاكل يكون ذا فائدة كبيرة لها لانه يمثل امكانية اجراء التحسينات اللاحقة لعملية الجودةبعد تةفر المعلومات اللازمة لانجاز هذه التحسينات وبمشاركة العاملين بم يجعل نشاط المنظمة فعالا ومؤثر .

7/ ملومات التغذية العكسية

يعتبر هذا المبدأ مساهما بشكل كبير في مبادئ ادارة الجودة الشاملة وذلك من خلال شبكة الاتصالات التي تحقق عملية الحصول على المعاملات المطلوبة في الوقت الملائم والت تعتبر من العوامل الاساسية التي تساهم في تمهيد وزيادة فرصالنجاح والابداع في الشركة ، كما ان التغذية العكسية تساعد فيعملية التحديث والتحسين المستمر .

مراحل تطبيق ادرة الجودة الشاملة

تعد مراحل تطبيق ادارة الجودة الشاملة بمثابة رحلة وليست غاية ذلك لان ادارة الجودة الشاملة عبارة عن مجموعة لاتنتهي من عمليات التحسين التي تطبق فتغير الوضع او المناخ العام اثناء مراحل التطبيق داخل المؤسسة .

هناك اربعة مراحل لتطبيق ادارة الجودة الشاملة هي : (نبيل سعيد خليل ، 1995 ، ص 19)

1/ المرحلة الاولى : المرحلة الصفرية (الاعداد)

حيث يبدأ التطبيق الناجح لادارة الجودة الشاملة مع بداية المرحلة الصفرية اي مرحلة الاعداد ، سميت بذلك لانها تسبق مرحلة البناء ، ويشارك في هذه المرحلة القيادات التربوية ورؤيتها المستقبلية وكذلك وضع الاهداف ورسم سياسات المنظمة من خلال الدعم المباشر للخطة الاستراتيجية المشتركة .

امرحلة الثانية : (التخطيط)

بداية المرحلة الاولى تضع الاساس لعملية التغير ويتم استخدام البياناتالتي تم تطويرها خلال مرحلة الاعداد لتبدأ عملية التخطيط الدقيق ، ووضع خطة للتنفيذ وتخصيص الموارد اللازمة وجعلها وامرا واقعا .

3/ المرحلة الثالثة : (التقويم)

يتم فيها تبادل المعلومات والبيانات الضرورية لدعم مراحل الاعداد والتخطيط والتنفيذ كما تشتمل على عمليات المسحالميداني والتقويم واجراء المقابلات الشخصية على كافة المستويات التنظيمية بالاضافة للتقويم الذاتي الذي يبرز انطباعات الافراد بعناصر القوة في المؤسسات التعليمية .

4/ المرحلة الرابعة : (التطبيق)

وفيها تبدأ المبادرات الجادة في عملية تدريب فعالة للقيادات التربوية بالمؤسسات التعليمية بدعم من فريق ادارة الجودة الشاملة ، كما تقوم فرق متخصصة في مجالات مختلفة بتقويم وتطوير العمليات ، واجراء التغيرات اللازمة .

5/ المرحلة الخامسة : (تبادل ونشر الخبرات)

فيها يتم اعداد التوصيات اللازمة بتبادل ونشر الخبرات التي تشارك فيها كافة اقسام المؤسسات التعليمية ، ذلك في ضوء ما توفره نتائج المراحل السابقة من البيانات .

تمر ادارة الجودة الشاملة بمرحلتين اساسيتين هما (محمد عبد الغني ، 2000،ص 28)

1/ التمهيد لمبدأ التحسين المستمر والتطويروالاساليب المؤدية لذلك

2/ تغيير المناخ العامل والتهيئه لقبول وتطبيق التغيير

اهداف ومعوقات ادارة الجودة الشاملة :

اولا : اهداف ادارة الجودة الشاملة

تعد ادارة الجودة الشاملة نظاما متكاملا معكل النظم الادارية والانتاجية والتسويقية ، ويتشابك مع جميع مجالات النشاط ومستواته ويتغلغل في كل اجراءات العمل لتحقيق الاهداف الاتية : (رافدة عمر الحريري ، 2010 ، ص 26)

1/ تزويد العملاء بالسلع والخدمات بما يحقق احتياجاتهم ويتفق مع توقعاتهم .

2/تحسين كفاءة العمليات في المنظمة بما يحقق تخفيض التكلفة للاداء دون المساس بمستوى الجودة وتحسين اسلوب تقديم المنتجات والخدمات للمستفيدين ، اضافة الى تطوير منتجات وخدمات جديدة للوفاء باحتياجات المستفيدين

3/ مواكبة مسيرة التطوير والتحسين لاساليب تقديم المنتجات والخدمات والرقي للوصول الى المستويات العالمية المتعارف عليها .

4/ التحسين المستمر لكافة مرافق وعمليات واقسام والمنظمة

5/ تأكيد المركز التنافسي للمنظمة وبناء تنمية وتفعيل قدراتها التنافسية في مواجهة تطورات السوق ومحاولات المنافسين

6/ زيادة الربحية وتحسين اقتصاديات المنظمة

7/ زيادة القدرة الكللية للمنظمة على النمو المتواصل

8/ زيادو حركة ومرونة المنظمة في تعاملها مع المتغيرات

ثانيا : معوقات تطبيق ادارة الجودة الشاملة

تواجه الكثير من العوائق مما يحول دون تطبيقها بشكل فعال يعود بالنفع على المنظمة وتتمثل المعوقات في الاتي : (سوسن شاكر مجيد ، 2015 ، ص 27)

1/ حداثة موضوع ادارة الجودة الشاملة خاصة البلدان النامية

2/ عدم توفر الكفاءت البشرية المؤهلة في هذا المجال

3/ تخصيص مبالغ غير كافية لاجل تطبيق ادارة الجودة الشاملة

4/ الاعتقاد الخاطئ لدى بعض العاملين بسبب طبيعتهم المقاومة للتغيير

5/ عدم الالمام بالاساليب الاحصائية لضبط الجودة

6/ عدم وجود نظام فعال للاتصالات للتغذية العكسية

7/ عدم وجود الانسجام والتناغم سواء بين اعضاء الفريق او بين فرق االعمل ببعضها

8/ ضعف الاهتمام بالبحث والتطوير

9/ عدم توافر اتصالات فعالة والافتقار الى العمل الجماعي

10/ شيوع الانماط الادارية التصلتية المتصلبة

اهداف ادارة الجودة الشاملة :

جودة الخدمة تعني ان تقوم المنظمة بتصميم وتسليم الخدمة بشكل صحيح من اول مرة على ان تؤدى بشكل افضل في المرةالتالية وتحقق رضا العملاء في نفس الوقت ، وان تتمتع بمزايا تنافسية مقارنة بالخدمة التي تقدمها المنظمات المتشابه تعرف جودة الخدمة بأنها : تحقيق التطابق والتوافق مع محددات العميل (احمد زين العطار ، 2007 ، ص 19).

تعد مقاييس الجودة من المعايير الاساسية التي يتم من خلالها التصدي بشكل سليم لامكانات ادارة الجودة الشاملة في المنطقة المعينة سواء كانت متخصصة بالانتاج السلعي او النشاطات الخدمية ، وتحديد مقاييس الجودة يعني وضوح انشاء المقاييس المناسبة لكل نشاط لغرض التحسين ، ان وضع المقاييس المرتبطة بالجودة بدقة ووضوح سيؤدي الى الالتزام من قبل الافراد او الجماعات العاملة بالمنظمة من السعي في اطار تحقيق ذلك ، والمقاييس ذات الابعاد الكمية اكثر دقة وموضوعية من الابعاد التميزية النوعية حيث ان جودة المنتج او الخدمة تتسم عادة بنوعين من السمات او الخصائص القابلة للقياس (خضير كاظم ، 2002 ، ص87 - 88)

1/ الصفات المتغيرة : وتشمل الخصائص التي يمكن للمنظمة ان تقوم بقياسها كالوزن ، الطول ، العرض ، الحجم ، العمق حيث تخضع لاعتبارات كمية او رقمية فهي اكثر موضوعية .

2/ الصفات التمييزية : وتتمثل في المعايير التي لا يمكن قياسها كميا او رقميا وتخضع لاعتبارات معينة جيد او ردئ، صالح او غير صالح .

نظام ادارة الجودة الايزو :

ظهر ما يسمى بنظام الجودة الايزو بعد التطور الحديث والانتشار الكبير لمفهوم الجودة وتطبيقه في شتى المنظمات والذي يعتبر تجسيدا للجودة وعملا لتوحيد المعايير المتبعة في تطبيق الجودة في المؤسسات والمنظمات عبر العالم وذلك يقودنا الى معرفة نظام الايزو او ما يسمى بسلسلة المواصفات .

مفهوم الايزو وسلسلة المواصفات :

يعتبر نظام الايزو وسلسلة المواصفات من أهمالعناصر المتعلقة بأدارة الجودة الشاملة .

اولا : مفهوم الايزو :

تم تأسيس المنظمة الدولية للمواصفات والمقاييس (ايزو) عام 1946 بعد الحرب العالمية الثانية ، كان مقرها في سويسرا (جنيف) ، وتضم في عضويتها اكثر من (90) هيئة تقييس وطنية ، جاء اختصارها (ايزو) اعتماد على الكلمة اليونانية ايزو والتي تعني متساوي ، كانت مهمتها اصدار المواصفات الدولية (العالمية) ، وتوحيد المواصفات في المجال الصناعي على المستوي العالمي حيث تساعد على سهولة اجراء التبادل التجاري في السلع والخدمات ، وتطوير التعاون بين دول العالم ومنظماتها (سوسن شاكر مجيد ، مرجع سابق ، ص 139) .

اما الرقم (9000) يعبر عن سلسلة المواصفات التي تختص بأدارة الجودة في التنظيمات المتعددة ، وهنا يتم تطبيق هذه المواصفات على العملية التشغيلية وليس على المنتج او الخدمة ، ويشير تطبيق هذه المواصفات كشهادة على ممارسة نظام ومفهوم ادارة الجودة الشاملة .

ثانيا : سلسلة المواصفات الايزو

نالت سلساة المواصفات الكثير من الدعم والاهتمام العالمي وأرتبطت شهرتها باعلان دول المجموعة الاوربية لشروط دخول بعض الخدمات والسلع الى اسواقها ، بضرورة حصولها على شهادة المطابقة لمواصفات الايزو (9000) مع مراعاة عدم الخلط والدمج بين مواصفات ايزو (9000) لنظام ادارة الجودة الشاملة وبين المواصفات الفنية للسلعة او الخدمة ، فقد كان لابد من انتاج سلع وخدمات ذات مواصفات عالمية تتطابق مع مواصفات محددة ، ولذا فأن مواصفات ايزو (9000) هي مكملة وليست بديلا للمواصفات الفنية للسلع والخدمات المنتجة .

بنيت عائلة الامواصفات الايزو (9000) على اسس اهمها (نبيل هاشم الاعرجي ، 2015 ، ص 50) :

التركيز على الزبون والقيادة ومشاركة العاملين ، ونهج العملية ونهج النظام في الادارة والتحسين المستمر ونهج الاعتماد على الحقائق في اتخاذ القرار ، والعلاقات ذات المنفعة المتبادلة مع المورد ، وتعتبر أن ارضاء الزبون يتطلب تفهم حاجاته الحالية والمستقبلية وتلبية متطلباته من خلال منهجية واضحة لمعرفة تلك الحاجات وقياس رضا الزبائن من ادائها في اطار علاقة مستمرة وشفافة وموثوقة .

ثانيا : الاداء المؤسسي

مقدمة

يعتبر الاداء احد اهم المواضيع التي اهتم بها العديد من الباحثينوالمفكرين ذلك لأهميته في مجال العمل فنجاح او فشل اي منظمة يعتمج بالدرجة الاولى على اداء موظفيها ، ويعد الاهتمام بأداء الفرد في المؤسسة واعطائه العناية اللازمة منخلال توفير مقومات العمل المادية والمعنوية وغيرها .. وسنتعرف في هذا الفصل على موضوع الاداء والالمام بمختلف جوانبه .

مفهوم الاداء

لغة : أدى تأدية (أدى) الشئ : قام ، الاداء ايصال الشئ . القضاء (سليماني ذهبية ، 2013 ، ص 36)

اصطلاحا : فقد تنوعت التعاريف التي ذكرت حول الاداء وذلك نظر لاختلاف وجهات النظر من قبل الباحثين ، نزكر منها : الاداء هو مخرجات الانشطة والاحداث التي تتشكل داخل المنظمة ، ويعرف ايضا

هو النتائج المحققة نتيجة تفاعل العوامل الداخلية على اختلاف انواعها ، ويعرف ايضا على انه العملية التي تعنى بقياس كفاءة العاملين وصلاحياتهم وانجازاتهم وسلوكهم في عملهم الحالي للتعرف على مقدراتهم على تحمل المسؤلية .(فايز عبدالرحمن ، 2010 ، ص ص 43 ــ 44) .

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن صياغة التعريف الاجرائي للاداء : وهو ذلك الجهد المبزول من طرف الفرد سواء كان عضليا او فكريا من اجل اتمام المهام الوظيفية الموكلة له حيث يحدث هذا السلوك تعبيرا بكفاءة وفعالية يحقق من خلاله الاهداف المسطرة من قبل المنظمة .عناصر الاداء : (رابح بخلف ، 2007 ، ص 3)

1/ المعرفة بمتطلبات العمل : وتشمل المهارات والمعارف الفنية والخلفية الوظيفية اي ما يمتلكه الفرد من خبرات عن العمل الذي يؤديه .

2/ كمية العمل المنجز : يقصد به مقدار العمل الذي يستطيع العامل ان ينجزه ومقدر سرعة الانجاز وفي الوقت امحدد .

3/ نوعية العمل : تشمل الدقة والنظام والاتقاتوالتمكن الفني والقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل واكتشاف الاخطاء .

4/ المثابرة والوثوق : يدخل فيها التفاني والجدية في العمل والقدرة على تحمل مسؤلية العمل وانجاز المهام في مواعيدها ومدى حاجة الموظف للارشادوالتوجيه من قبل المشرفين لتقييم نتائج عمله .

محددات الاداء : (راوية محمد حسن ، 1999 ، ص 216)

1/ الجهد : هو الجهد الناتج من حصول الفرد على التحفيز الى الطاقات العقلية والجسمية التي يبزلها الفرد لاداء مهمته .

2/ القدرات : تعني الخصائص الشخصية لاداء الوظيفة

4/ ادراك الدور او المهمة : تعني الاتجاه الذي يعتقد فيه الفرد انه من الضروري توجيه جهود ه في العمل من خلاله ، .

نظام تقييم الاداء : (نوري منير ، 2010 ، ص 338)

تطور تقييم الاداء من القرن العشرين واثار منذ ذلك الوقت الكثير من البحث اولا في علم النفس الصناعي وعلم النفس العمل والمنظمات كانت ابحاث امريكا الشمالية خاصةمنذ الحرب العالمية الثانية ناشطة لحد كبير في هذا المجال ، واثبتت ممارسات تقييم الاداء اليوم انها متعددة الاوجه لان الاساليب المتبعة تختلف اختلافا كبيرا وفقا للمنظمات .

مفهوم تقييم الاداء :

تعددت التعاريف وعرف بأنه : الاجراء الذي يهدف الى تقييم منجزات الافراد عن طرق وسيلة معينة للحكم على مدى مساهمة كل فرد في انجاز الاعمالالموكلة اليه وبطريقة موضوعية ، وكذلك الحكم على سلوكه وتصرفاته اثناء العمل وعلى مقدار التحسن الذي طرأ على اسلوبه في اداء العمل واخير على معاملته لزملائهومرؤسيه (نوري منير ، مرجع سابق ،ص 45) .

أهمية تقييم اداء العاملين : (خضير كاظم ، مرجع سابق ، ص ص 125 – 127)

حظي تقييم اداء العاملين بأهمية واسعة في اطار الفعالية الادارية ، وتتجلى الاهمية التي ينطوي عليها تقييم الاداء من خلال ما يلي :

1/ تخطيط الموارد البشرية : ان المنظمة تعتمد مقاييس تقييم الاداء دوريا او سنويا لتحديد مدى الحاجة المستقبلية للموارد المتاحة لديها وحاجتها الفعلية للقوى البشرية في السوق ، لذا ان التخطيط ووضع السياسات التشغيلية والتطويرية والتدريبية يرتبط بشكل جوهري بالاسس السليمة لعملية تقييم الاداء للافراد العاملين .

2/ تحسين الاداء وتطويره: ان عملية التقويم تساهم بشكل فعال في تحسين الاداء وتطويره ، فهي تساعد الادارة العليا للمنظمة في معرفة وتحديد نقاط القةو والضعف لدى الافراد العاملين لديها ، لابد من معرفة مستوى التقييم الدوري للافراد قبل الادارة .

3/ تحدي\ الاحتياجات التدريبية : مما لاشك فيه ان التقييم السليم لاداء العاملين من شأنه ان يساهم في تحديد البرامج التدريبية حيث لا يتم تحديدها عشوائيا وانما بتركز على الحاجات الحقيقية التي يتطلبها تحسين اداء العاملين في المنظمة .

4/ وضع نظام عادل للحوافز والمكافأت : التقييم العادل من شأنه ان يبين بوضوح مستوى انجاز المل الفعلي للعامل ومدى قدرته عل تحقيق متطلبات وواجبات العمل بدقة ، فالمكافأت تستند على الجهد المنجز في تحقيق الاداء مما يعزز لدى العاملين عدالة التوزيع للحوافز والمكافات من قبل الادارة العليا للمنظمة .

اهداف تقييم الاداء :

تسعى المنظمة للقيام بعملية تقوييم الاداء من اجل تحقيق عدة اهداف يمكن طرحها بالشكل الاتي (خالد عبدالرحمن ، 2005 ، ص ص 200 – 201) :

1/ على مستوى المنظمة :

ا/ ايجاد مناخ ملائم من الثقة والتعامل الاخلاقي الذي يبعد احتمال شكاوي العاملين تجاه المنظمة .

ب/ رفع مستوى اداء العاملين واستثمار قدراتهم وامكانياتهم بم يساعد على التقدم والتطور .

ج / تقييم برنامج وسياسات ادارة الموارد البشرية كون نتائج العملية يمكن ان تستخدم كمؤشرات للحكم على دقة هذه السياسات .

د / مساعدة المنظمة في وضع معدلات اداء معيارية دقيقة .

2/ على مستوى المديرين : مواجهة المدير او المشرف للفرد العامل للحكم على ادائه لا تعتبر عملية سهلة بل تتميز بطابع التحدي الذي يدفع المديرين الى تنمية مهاراتهم وامكانياتهم الفكرية وتعزيز قدراتهم الابداعية للوصول الى تقييم سليم وموضوعي للاداء ، هذا ما يدفع بأتجاهتطوير العلاقات الجيدة مع العاملين والتقرب اليهم لمعرفة مشاكلهم .

3/ على مستوى الفرد العامل : زيادة شعور العاملين بالعدالة بأن جميع جهودهم المبزولة تأخذ بعين الاعتبار من قبل المنظمة مما يجعلهم اكثر شعورا بالمسؤلية والعمل بأجتهاد واخلاص .

انواع الاداء : (دان عبدالغني ، 2006 ، ص 4)

1/ حسب معيار المصادر : وفقا لهذا المعيار يمكن تقييم اداء المؤسسة الى نوعين : الاداء الذاتي والاداء الخارجي .

2/ الاداء الداخل : يطلق عليه اداء الوحدة ايا ما ينتج بفضل ما تملكه المؤسسة من موارد فهو ينتج اساسا من التوليفة التالية :

ا/ الاداء البشري : وهو اداء افراد المؤسسة الذين يمكن اعتبارهم مورد استراتيجي قادر على تحقيق الافضلية التنافسية من خلال مهاراتهم .

ب/ الاداء التقني : ويتمثل في قدرة المؤسسة على استثماراتها بشكل فعال .

ج/ اداء المؤسسات : ويمكن في فعالية تعبئة واستخدام الوسائل المالية المتاحة للاداء ، فهو اداء متأنيمن مواردها الفردية لسير نشاطها من موارد بشرية ومادية .

د/ الاداء الخارجي : وهو الاداء الناتج من التغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي للمؤسسة فالمؤسسة لا تسبب احداث وكن المحيط الخارجي هو الذي يولده ، وهذا النوع بصفة عامة يظهر في النتائج الجيدة التي يتحصل عليها المؤسس وارتفاع رقم الاعمال نتيجةالبيع او خروج احد المنافسين . ويعرف بأنه مدى قدرة المؤسسة على التصدي المالية الصعبة .

3/ حسب معيار الشمولية : حسب هذا المعيار يقسم الاداء داخل المؤسسة الى كلي وجزئي

ا/ الاداء الكلي : يمتثل الاداء الكلي للمؤسسة في النتائج التي ساهمت جميع عناصر المؤسسة او الانطمة التحتية في تكوينها ، فهو يعني قدرة المؤسسة على تحقيق اهدافها الرئيسية مثل الربحية .

ب/ الاداء الجزئي : على خلاف الاداء الكلي فهو قدرة النظام عل تحقيق اهدافهبأدنى التكاليف .

4/ حسب المعيار الوظيفي : حيث يقسم الاداء حسب الوظائف المالية ، الانتاج ، الافراد ، التسويق ، التموين وظيفة البحث والتطوير ،والعلاقات العامة .

ثالثا : كلية الامام الهادي

نبذة تعريفية عن كلية الامام الهادي : (كلية الامام الهادي ــ ويكيبيديا)

كلية سودانية نشأت كمؤسسة الامامالهادي للدراسات الاسلامية في العام 1999م ، ونسبة للاداء المتميز تم التصديق بقيام كلية الامام الهادي ، ثم تطور الى مركز الامام الهادي للدراسات الاضافية وعلوم الحاسوب في عام 2002م وتدار بعدد من الاكاديمين والتربويين من زوي الخبرة والاختصاص في مجال التعليم العالي بوجه عام وفي مجال التعليم الاهلي على وجه الخصوص .

وتسعى المؤسسة جادة في ارساء قواعد اكاديمية متينة في مجال العلوم الانسانية والتطبيقية واللغات وهدفها تقديم دراسة متميزة تعتمد على تكامل العلوم والحوسبة ووسائل الاتصال الحديثة مما يجعل

خريجيها متميزين عن غيرهم ومواكبين للطفرة العلمية الحديثة ،من اهداف المؤسسة تفعيل برامج احتياجات البلاد لتكون مخرجاتها كوادر مؤهلة لخدمة انسان هذا الوطن وتتجاوز ذلك بالاسهام في الدراسة العلمية فقد هيئأت واعدت هذه البرامج ليكون الخريج اضافة حقيقية لخدمة البشرية في اصقاع المعمورة ، لذا بدأت مسيرتها على التخطيط السليم وحسن ادارة الامكانيات المتوفرة .

كلية الامام الهادي مؤسسة غير ربحية لذا تبؤات مكانا مرموقا بين رصيفاتها لسد الفجوة بين الممكن والمستحيل في مجال العلوم الحديثة

تضم الكلية العديد من التصصات قسم البكلاريوس وقسم الدبلومات التقنية ثلاث سنوات وقابلة للتصعيد من هذه التخصصات :

البكلاريوس :

1/ بكلاريوس الطب البشري (5 سنوات)

2/ بكلاريوس الشرف في المختبرات الطبية (5 سنوات)

3/ بكلاريوس الشرف في التغذية العلاجية (5 سنوات)

4/ بكلاريوس الشرف علمالنفس ورياض الاطفال

5/ بكلاريوس الطب البيطري (5 سنوات)

6/ بكلاريوس علوم التمريض (4 سنوات)

7/ بكلاريوس الشرف في العلوم الادارية (قسم المحاسبة ــ قسم ادارة الاعمال ــ قسم الموارد البشرية ــ قسم ادارة التسويق)

8/ بكلاريوس الشرف فيالاقتصاد والدراسات المصرفية والمالية (قسم الاقتصاد ــ قسم الدراسلت المالية والمصرفية)

9/ بكلاريوس الاداب (اللغة الانجليزية ــ علوم الاتصال ــ علم النفس)

10/ بكلاريوس اللغة العربية والدراسات الاسلامية

11/ بكلاريوس الشرف في علوم الحاسوب (شعادة علمية)

12/ بكلاريوس الشرف في تقانة المعلومات (شهادة علمية ــ شهادة ادبية)

13/ بكلاريوس السياحة والفندقة (قسم الفندقة ــ قسم السياحة)

14/ بكلاريوس الشريعة والقانون

الدبلومات التقنية (نظام ثلاث سنوات / قابل للتصعيد)

1/ دبلوم الهنسة الكهربائية (الحائز على الرقم الهندسي)

2/ هنسة الاتصالات ــ قسم هنسة الالات والاجهزة

3/ قسم هندسة الالكترونيات (شهادة علمية)

4/ دبلوم الاعلام والعلاقات العامة

5/ دبلوم علم النفس ورياض الاطفال

6/ دبلوم تقنية المعلومات المحاسبية

7/ دبلو صيانة الحاسوب (الحائز على الرقم الهندسي)

8/ دبلوم تقنية شبكات الحاسوب

9/ دبلوم تقنية المعلومات الادارية

رابعا اجراءات الدراسة الميدانية

منهج الدراسة :

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على دراسة الواقع ويهتم بوصفه وصفا دقيقا و يعبر عنه كيفيا وكميا لأجل التوصل الى نتائج منطقية تدعم الفرضيات الواردة بالدراسة.

مجتمع البحث :

يقصد بمجتمع البحث المجموعة الكلية من العناصر والتي يسعى الباحث أن يعمم عليها النتائج ذات العلاقة بالمشكلة المدروسة ومن أجل تحقيق هدف الباحث قام الباحث بتوزيع الاستبيان لجمع البيانات والمعلومات التي لها علاقة بموضوع البحث ويتمثل مجتمع هذه الدراسة في اثر أدارة الجودة الشاملة على الاداء المؤسسي دراسة حالة (جامعة الامام الهادي).

عينة الدراسة :

تم اختيارها بطريقة عشوائية من مجتمع الدراسة وتم توزيع الاستبيان عليهم عدد (30) استبانة واسترجاع عدد (30) استبيان بنسبة (100%)

جدول رقم (1/1) يوضح الاستبيانات الموزعة والمستلمة

نسبة الاستبيانات المسترجعة	الاستبيانات المفقودة	الاستبيانات المسترجعة	الاستبيانات الموزعة
%100	0	30	30

يوضح الجدول رقم (1/1) عدد الاستبانات الموزعة والمستلمة التي أجري عليها التحليل وبلغت نسبة الاستجابة 100% وهذا يدل على أن أغلبية الاستبانات التي وزعت تم استلامها، هذه النسبة كافية لإجراء الاختبارات الإحصائية والحصول على نتائج تعمم علي مجتمع الدراسة المعني.

الأساليب المستخدمة في تحليل البيانات :

تم تحليل البيانات الإحصائية بواسطة الحاسب الآلي وذلك باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) Statistical Package for Social Sciences لمعالجة البيانات احصائيا والأساليب الإحصائية المستخدمة هي:

النسب والتكرارات والاشكال البيانية: تم استخدامها لوصف المتغيرات الديموغرافية (خصائص أفراد العينة).

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: تم استخدام هذه المقاييس للإجابة عن تساؤلات الدراسة والتي تجيب عنها فقرات ابعاد الدراسة، وكذلك معرفة درجات الموافقة عليها وفقاً لمعيار ليكرت الخماسي.

معامل تحليل التباين الأحادي ANOVA : يتم عن طريق هذا التحليل معرفة تأثير المتغيرات الديمغرافية التي تنقسم إلى ثلاث مجموعات فأكثر، حيث يتم مقارنة قيمة مستوى الدلالة الاحصائي لاختبار (F) مع (0.05) بحيث إذا كانت أقل منها تعتبر العلاقة دالة، والعكس إذا كانت أكبر منها تعتبر غير دالة.

اختبار (t) للعينات المستقلة Intendent sample t-test: لمعرفة تأثير المتغيرات التي تنقسم إلى مجموعتين فقط.

التحليل الوصفي لبيانات الدراسة الميدانية:

اولاً: التحليل الوصفي للبيانات الشخصية :

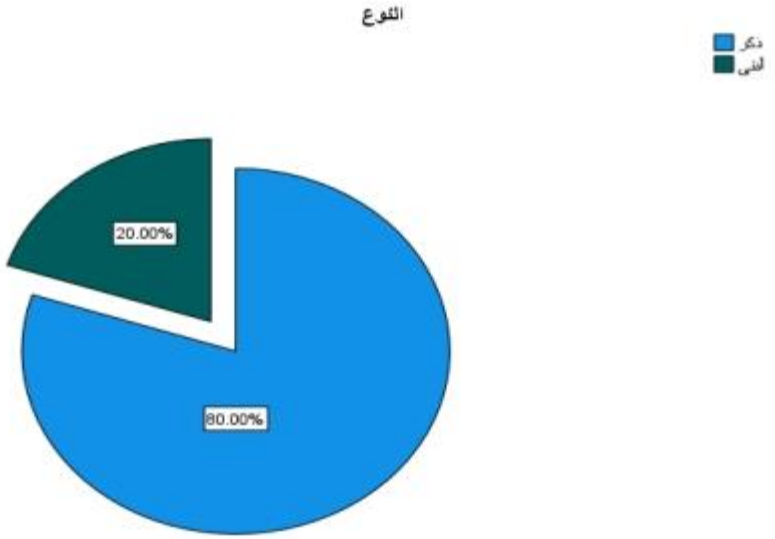
1/ النوع:

جدول (1/2) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب النوع

النوع	التكرار	النسبة المئوية%
ذكر	24	80
أنثى	6	20

مصدر: اعداد الباحث، بالاعتماد على بيانات الاستبانة، 2025م

الشكل رقم (1/1) رسم بياني لأفراد المبحوثين حسب النوع



المصدر: اعداد الباحث، بالاعتماد على بيانات الاستبانة، 2025م

يتضح من الجدول رقم (1/2) والشكل رقم (1/1) ان أغلب أفراد العينة من الذكور بتكرار بلغ (26) فرداً ونسبة 80% بينما بلغ عدد الاناث (4) فرداً ونسبة 20%.

نلاحظ أن هناك سيطرة نسبية للذكور في العينة مقارنة بالاناث هذا قد يكون نتيجة لعدة عوامل مثل أن أكثر العاملين من الذكور أو سهولة الوصول إلى الذكور عند جمع البيانات.

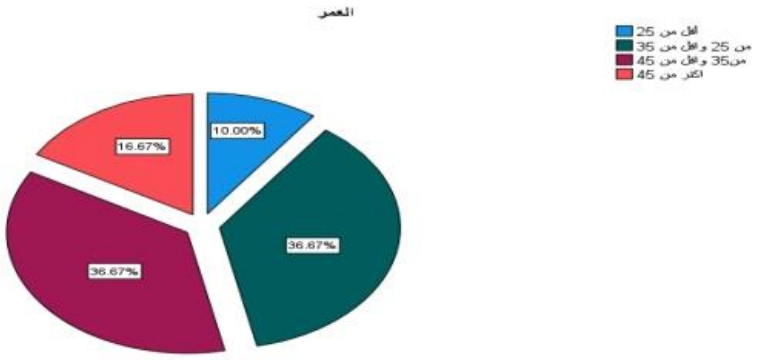
2/ العمر:

جدول رقم (1/3) التوزيع التكراري للمبحوثين حسب متغير العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية %
اقل من 25 سنة	3	10
25 سنة واقل من 35	11	36.67
35 سنة واقل من 45	11	36.67
اكثر من 45 سنة	5	16.67
المجموع	30	100

المصدر: اعداد الباحث، بالاعتماد على بيانات الاستبانة، 2025م

الشكل رقم (1/2) رسم بياني لأفراد المبحوثين حسب العمر



المصدر: اعداد الباحث، بالاعتماد على بيانات الاستبانة، 2025م

يتضح من الجدول رقم (1/3) والشكل رقم (1/2) أن أغلب أفراد العينة تساوت أعمارهم في الفئة العمرية 25 وأقل من 35 و الفئة العمرية 35 سنة واقل من 45 بتكرار بلغ (11) فرداً ونسبة (36.67%) ثم تليها الفئة العمرية اكثر من 45 سنة بتكرار بلغ (5) ونسبة (16.67%) تليها الفئة العمرية أقل من 25 سنة بتكرار(3) ونسبة (10%) نلاحظ الى أن أغلب أفراد العينة من الفئات العمرية التي قد تكون أكثر فعالية لبيئة العمل.

3/ المؤهل العلمي

جدول رقم (1/4) التوزيع التكراري للمبحوثين حسب متغير المؤهل

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية%
ثانوي	1	3.3
دبلوم	1	3.3
بكالوريوس	14	46.7
ماجستير	11	36.7
دكتوراه	3	10
المجموع	30	100

المصدر: اعداد الباحث، بالاعتماد على بيانات الاستبانة، 2025م

الشكل رقم (1/3) رسم بياني لأفراد المبحوثين حسب العمر



المصدر: اعداد الباحث، بالاعتماد على بيانات الاستبانة، 2025م

يتضح من الجدول رقم (1/4) والشكل رقم (1/3) أن أغلب أفراد العينة من يحملون درجة البكالوريوس بتكرار بلغ (14) فرداً ونسبة (46.7%) ثم تليها درجة الماجستير بتكرار (11) ونسبة (36.7%) وتليها درجة الدكتوراه بتكرار(3) ونسبة (10%) بينما يتساوى من يحملون درجة الثانوي والدبلوم بتكرار(1) ونسبة(3.3%) نلاحظ الى أن أغلب أفراد العينة من المستويات التعلمية المتقدمة.

4/ سنوات الخبرة:

جدول رقم (1/5) التوزيع التكراري للمبحوثين حسب متغير سنوات الخبرة

النسبة المئوية%	التكرار	سنوات الخبرة
%13.3	4	اقل من 5 سنوات
%30	9	من 5 واقل من 10 سنوات
%43.3	13	من 10 سنوات واقل من 15 سنة
%13.3	4	سنة فأكثر15
%100	30	المجموع

المصدر: اعداد الباحث، بالاعتماد على بيانات الاستبانة، 2025م

الشكل رقم (1/4) رسم بياني لأفراد المبحوثين حسب سنوات الخبرة



المصدر: اعداد الباحث، بالاعتماد على بيانات الاستبانة، 2025م

يتضح من الجدول رقم (1/5) والشكل رقم (1/4) أن أغلب أفراد العينة من لديهم خبرة من 10 سنوات وأقل من 15 سنة بتكرار بلغ (13) فرداً ونسبة (43.3%) ثم يليهم من خبرتهم من 5 وأقل من 10 سنوات بتكرار (9) ونسبة (30%) بينما تساوت من خبرتهم أقل من 5 سنوات مع من خبرتهم 15 سنة فأكثر بتكرار(4) ونسبة (13.3%).

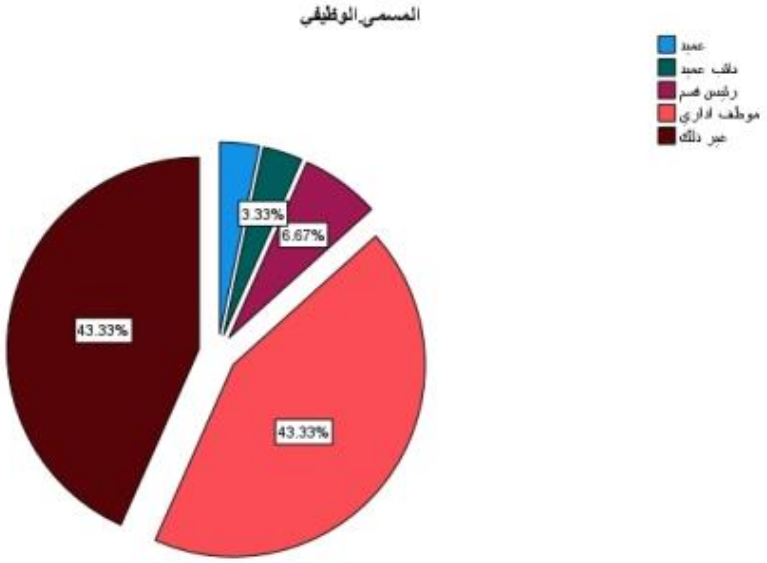
5/ المسمى الوظيفي:

جدول رقم (1/6) التوزيع التكراري للمبحوثين حسب متغير المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	التكرار	النسبة المئوية%
عميد	1	%3.3
نائب عميد	1	%3.3
رئيس قسم	2	%6.7
موظف اداري	13	%43.3
غير ذلك	13	%43.3
المجموع	30	%100

المصدر: اعداد الباحث، بالاعتماد على بيانات الاستبانة، 2025م

الشكل رقم (1/5) رسم بياني لأفراد المبحوثين حسب المسمى الوظيفي



يتضح من الجدول رقم (1/6) والشكل رقم (1/5) أن أغلب أفراد العينة مسماهم الوظيفي موظف اداري ويتساوون مع من يشغلون مناصب مختلفة بتكرار بلغ (13) فرداً ونسبة (43.3%) ثم يليهم رئيس قسم بتكرار (2) ونسبة (6.7%) بينما يتساوى من يشغل عميد ونائب عميد بتكرار(1) ونسبة (3.3%).

ثانيا : تحليل عبارات الدراسة واختبار اتجاهات المشاركين:

قياس معامل الثبات :

تم حساب ثبات المقياس بطريقة الفا كرو نباخ (Cronach alpha) ويُعد هذا المعامل من أكثر الطرق شيوعًا لقياس ثبات الاستبانة، ويعتمد على حساب متوسط التباين بين درجات كل فقرة من فقرات الاستبانة وقد قام الباحث بحساب معامل الفا لكل المحاور المستخدمة في الدراسة وذلك بهدف اختبار ثبات المقياس وتتراوح قيمة معامل الفا بين 0 و 1 وكلما اقتربت من الواحد دلت على وجود ثبات عالي وكلما اقتربت من الصفر دلت على عدم وجود ثبات . ويبين الجدول (1/7) معاملات الثبات لمحاور الدراسة

جدول رقم (1/7) يبين معاملات الثبات

معامل الفا	عدد العبارات	المتغيرات(المحاور)
0.60	4	دعم الادارة العليا
0.50	4	نشر ثقافة الجودة
0.60	4	فرق العمل
0.60	4	التحسين المستمر
0.70	4	الاداء المؤسسي
0.50	30	الإجمالي

المصدر برنامج التحليل SPSS

احتساب المتوسطات الحسابية الخاصة بمقياس لكارت الخماسي:

بما أن المتغير الذي يعبر عن الخيارات (موافق بشدة ، موافق ، محايد ، لا أوافق ، لا أوافق بشدة) مقياس ترتيبي ، والأرقام التي تدخل في البرنامج تعبر عن الأوزان وهي (موافق بشدة = 1، موافق =2، محايد=3 ، لا أوافق=4 ، لا أوافق بشدة=5) فيمكننا احتساب المتوسطات الحسابية الخاصة بمقياس ليكرت الخماسي عن طريق :

1/ احتساب المدى أولا وهو رقم في مقياس لكارت الخماسي ناقص أصغر رقم فتصبح النتيجة كالتالي:

5 - 1 = 4 .

2/ و بعد ذلك يتم حساب طول الفئة من خلال تقسيم المدى على عدد الفئات (الخيارات) أي 5/4 = 0.80 ، فتكون الفئة الأولى لقيم المتوسط الحسابي هي : من 1 الى 1 + 0.8 وهكذا بالنسبة الى بقية المتوسطات الحسابية ، فيكون الجدول التالي الذي يبين طريقة تفسير قيم المتوسطات الحسابية :

جدول رقم (1/8) يوضح قيم المتوسطات الحسابية الخاصة بمقياس لكارت الخماسي

درجة الموافقة	المتوسط المرجح	الرمز(الوزن)	الإجابة
كبيرة جدا	من 1 الى 1.80	1	موافق بشدة
كبيرة	من 1.81 الى 2.60	2	موافق
متوسطة	من 2.61 الى 3.40	3	محايد
ضعيفة	من 3.41 الى 4.20	4	غير موافق

ضعيفة جدا	من 4.21 الى 5	5	غير موافق بشدة

يتم حساب المتوسط الحسابي لكل فقرة من فقرات أداة الدراسة بغرض الاجابة عن التساؤلات التي وضعها الباحث ثم حساب المتوسط العام لكل محور ومن ثم يتم مقارنته مع المدى الذي يقع بداخله، فيعطي درجة الموافقة.

أهم النتائج والتوصيات:

النتائج:

تحديد مستوى تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في الجامعة.

تحديد مستوى الأداء المؤسسي في الجامعة.

تحديد العلاقة بين تطبيق مبادئ الجودة الشاملة والأداء المؤسسي.

تقديم توصيات للجامعة لتحسين أدائها من خلال تطبيق الجودة الشاملة.

نشر ثقافة الجودة على مستوى الجامعة .

إلتزام الإدارة العليـا بتطبيق منهج الجودة الشاملة و تحفيز الأفراد لاستغلال كلّ المؤسسة نحو تحقيق أفضل أداء.

التوصيات:

ضرورة تبني الجودة الشاملة كمدخل إداري لتحسين الأداء، والتركيز على رضا العاملين واشراكهم في عملية التحسين المستمر.

مشاركة الجامعة في ورش العمل والندوات المتعلقة بمفهوم إدارة الجودة الشاملة وسبل تعزيزها من خلال مجموعة من النماذج الناجحة المحلية والدولية.

أن تتسم قرارات الجامعة بالواقعية وذلك بالاعتماد على معايير إدارة الجودة الشاملة لاثبات فعالية القرارات.

أن تتبنى الجامعة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جميع العمليات والأنشطة وبطريقة علمية منظمة، وأن تستعين بذوي خبرة الاختصاص في هذا الشأن.

إجراء الباحثين المزيد من الدراسات حول الجودة الشاملة والأداء المؤسسي، وتطوير أدوات قياس جديدة لقياس الأداء المؤسسي.

المراجع والمصادر

المراجع العربية :

1/ احمد بركات ، مداخل بعنوان اهمية ودور الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي ،كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3.

2/ خضير كاظم حمود ، ادارة الجودة الشاملة ، عمان : دار المسيرة 2000 .

3/ سمير محمد عبالعزيز ، اقتصاديات جودة المنتج بين ادارة الجودة الشاملة والايزو 9000 ، 10011 مصر : الاسكندرية مطبعة الاشعاع الفنية للطباعة والنشر ، 2000 .

4/ عبد الستار العلي ، تطبيقات في ادارة الجودة الشاملة ، عمان : دار المسيير ، 2010 .

5/ فريد النجار ، ادارة الجامعات بالجودة الشاملة ، عمان : ايتراك للنشر والتوزيع ، ط1، 2008 .

6/ فريد زين الدين ، المنهج العلمي التطبيقي لادارة الجودة الشاملة في المؤسسة العربية ، القاهرة ، مصر ، 1996 .

7/ قاسم نايف علوان ، ادارة الجودة الشاملة ومتطلبات الايزو 9001 ــ 2000 ، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، عمان الاردن ، 2013 .

8/ ليلى عبدالله خضير ، فارس محمد العامري ، تأثير القيادة المتسامية في تعزيز الاداء الجامعي (بحث ميداني) ، مجلة الاقتصاد وادارة الاعمال كلية الادارة والاقتصاد ، المجلد 26 ،العدد 121 ، جامة بغداد 2020 .

9/ هناء محمود القبسي ، فلسفة ادارة الجودة في التعليم العالي الاساليب والممارسات ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن ، 2015 .

10 / يوسف عبده عسيري ، مبادئ الجودة لدى روادها ، سلسلة ثقافة التطوير والجودة ، وكالة الجامعة للتخطيط والتطوير .

11/ يوسف حجيم الطائي ، نظم ادارة الجودة في المنظمات الانتاجية والخدمية ، الطبعة الاولى ، دار اليازوري العلمية للطباعة والنشر والتوزيع ، الاردن ، 2009 .

12/ احمد عطية محمد ، تطبيق ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي مع عرض تجارب ادارة الجودة الشاملة في بعض الجامعات المختلفة ، مجلة افاق الابحاث السياسية والقانونية ، المجلد 3 ، العدد5 ، جامعة الزاوية ، ليبيا ، وان ، 2020 .

13/ مامون الدراكة ، طارق شلبي ، الجودة في المنظمات الحديثة ، عمان ، دار الصفا للنشر 2001 .

14 / الشيخ الداوي ، تحليل وتاسيس النظرية لمفهوم الاداء ، مجلة الباحث ، جامعة قاصر مرباح ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية ، الجزائر

المراجع الانجليزية

Baddarikamel et autre, assurance qualite dans l, enseingement superieur conduire et r,eussir l,autoevaluation, Edition office des publication, 2013.

Herzallah A, CIAQES MESRS , Support de cours la session 4, autoevaluation, Etablissement universitaier.

Poornima M . CHarantimath, Total Quality Management , Second Edition, Porling ;indersley ,2011.

Rashmi Urdhwareshe , Total Quality Management, Third Edition, India , Porling ,Kindersley , 2012.

V.Bagad, Total Quality Management, I''Ed. India Technical PublcationFune, 2008 .

الشبكة العنكبوتية :

1/ كلية الامام الهادي ــ ويكبيديا

https://ar.wikipedia.org