

## واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة بكليات التربية بالجامعات السودانية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

إعداد

د.بانقا طه الزبير حسين

أستاذ مساعد بقسم أصول التربية والإدارة التربوية

كلية التربية- جامعة الخرطوم- السودان

[Email.banagataha@gmail.com](mailto:Email.banagataha@gmail.com)

أ.هويدا محمد الحسن بابكر

أ.عياد صالح عياد

طالب دكتوراه بقسم أصول التربية والإدارة      طالبة دكتوراه بقسم أصول التربية والإدارة

التربوية

التربوية

كلية التربية/ جامعة الخرطوم

كلية التربية/ جامعة الخرطوم

### مستخلص

هدفت هذه الدراسة للكشف عن واقع تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة بكليات التربية بالجامعات السودانية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بولاية الخرطوم، اتبع الباحثون في هذه الدراسة المنهج الوصفي، وشمل مجتمع الدراسة 300 عضو هيئة تدريس، اختار الباحثون عينة عشوائية بسيطة بلغت 50 عضو هيئة تدريس. ولجمع البيانات استخدم الباحثون أداة الاستبانة والمقابلة، وتحليل البيانات استخدم الباحثون برنامج الحزم الإحصائية SPSS، و توصل الباحث إلى العديد من النتائج؛ أهمها: سعي كليات التربية لتفعيل دور الطلاب وإشراكهم في عمليات التعليم والتعلم، تهتم كليات التربية بتدريب منسوبيها وتقويم أدائهم، ضعف الاهتمام بتطوير المناهج ومحتوى المواد الدراسية بما يتناسب مع الاتجاهات الحديثة للتعليم، وكذلك عدم وجود آلية تقويم شاملة للمناهج الدراسية، جامعة الخرطوم أكثر تطبيقاً للجودة من جامعتي أم درمان الإسلامية والزعيم الأزهرى. في ضوء هذه النتائج أوصى الباحثون بالاهتمام بتطبيق

معايير الجودة الشاملة في كليات التربية، والاهتمام بشئون الطلاب في كافة المجالات، ووضع برامج ثابتة لتأهيل عضو هيئة التدريس، وضرورة تحديث المناهج الدراسية، وإيجاد آلية تقييم شاملة للمناهج. الكلمات المفتاحية: شئون الطلاب. أعضاء هيئة التدريس. البرامج الدراسية. تقييم الطلاب.

**ABSTRACT**

This study aimed to discover the application of total quality administration the teaching staff point of view in Khartoum state. This researcher used the descriptive analytical method. The population of the study mcluded 300 teaching staff. The researchers chose a random sample of 50 teaching staff member. For data collating the researchers used an interview and questionnaire, and for data analysis the researcher used SPSS. The researchers found has come to a many findings, the most important are : Faculties of Education are seeking to activate student's role and their participation in learning and teaching processes, Faculties of Education interest to train their staff members. And evaluate their performance. And there is the weakness in paying attention to improve the curriculum and the content of teaching subjects to cope with modern trends of learning. Also there is no comprehensive evaluating tool to the teaching curriculum. University of Khartoum applies quality standards more than Omdurman Islamic University and Elzaim Alazhari University. In the light of these results, the researchers recommended : Applying total quality standards in facilities of Education, also great attention should be paid to the student's affair in all perspectives, preparing continued programs to teaching staff members qualification, it is nessecety to update curriculum. There should be a tool for comprehensive evaluation for the curriculum.

**KEY WORDS :** students affairs., a membre of teaching. board. Curricula. Curriculum evaluation.

## واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة بكليات التربية بالجامعات السودانية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

إعداد

د.بانقا طه الزبير حسين

أستاذ مساعد بقسم أصول التربية والإدارة التربوية

كلية التربية- جامعة الخرطوم- السودان

[Email.banagataha@gmail.com](mailto:Email.banagataha@gmail.com)

أ.هويدا محمد الحسن بابكر

أ.عياد صالح عياد

طالب دكتوراه بقسم أصول التربية والإدارة      طالبة دكتوراه بقسم أصول التربية والإدارة

التربوية

التربوية

كلية التربية/ جامعة الخرطوم

كلية التربية/ جامعة الخرطوم

### المقدمة

تعتبر الجودة أحد أهم الوسائل والأساليب لتحسين نوعية التعليم والارتقاء بمستوى أدائه إلى الإيجابية والكفاءة في العصر الحاضر، والذي يطلق عليه بعض المفكرين بأنه: "عصر الجودة". فلم تعد الجودة بديلاً تطبقه المؤسسات، بل أصبحت ضرورة ملحة تملئها حركة الحياة المعاصرة، ويفرضها التقدم العلمي والانفجار المعرفي ومواكبة التطور التقني، والتي تُعتبر من أهم سمات عصرنا الحالي، وأن تحقيق الجودة الفاعلة إنما يدل على كفاءة العملية التعليمية وفعالية المؤسسة التعليمية في تحقيق أهدافها العامة والسلوكية بشكل فاعل وتحقيق التعلم الإيجابي. إن محاولة السعي للنهوض بالعملية التعليمية وتحقيق تعليم أفضل أصبح مرهوناً بتطبيق إدارة الجودة في مجال التعليم؛ وذلك لمواجهة المتغيرات التي تتجاثر المجتمع، وأيضاً لتحقيق طموحات المجتمع في ضوء مايشهده من تغييرات، وكذلك لتحسين أوضاع العملية التعليمية

والأنظمة القائمة، والتي يشوبها العديد من أوجه القصور، ولرقي التعليم وتطويره والنهوض به يجب تطبيق معايير الجودة بفعالية في الأنظمة التعليمية. وقد سعت كليات التربية السودانية في الفترة الأخيرة على نشر ثقافة الجودة الشاملة، من خلال تطبيق برامج الجودة ومعاييرها، آخذة في الاعتبار دور عضو هيئة التدريس في عملية التنمية والتحديث؛ وصولاً إلى الجودة الشاملة، والتنافس في طرح مخرجات تعليم كفئة قادرة على تحمل المسؤولية بعد حصولهم على العلم والمعرفة من جامعاتهم، من خلال أعضاء هيئة التدريس.

### مشكلة الدراسة

إن الحديث عن عملية تطبيق وتطوير الجودة في أي مؤسسة تعليمية يعني الحديث عن تقديم الخدمة المميزة شكلاً ومضموناً، ومحتوى وطريقة أداء؛ بما يحقق تعلم المتعلمين بشكل إيجابي وفاعل، وإعداده الإعداد الأكاديمي الجيد، وتطبيق إدارة الجودة الشاملة، التي تعتبر تطوير المستجدات التربوية والتعليمية والإدارية، ويواكب التطورات الساعية لتحقيق التميز في كافة العمليات التي تقوم بها المؤسسة التربوية. ومما دفع الباحثين لإجراء هذه الدراسة أن هنالك عدداً من المشكلات التي تواجه كليات التربية في السودان، كما ذكرت في دراسة كل من محمد (2015م)، حامد (2012م) ومنها ضعف تطبيق معايير الجودة الشاملة في التعليم العالي في كليات التربية السودانية، وخصوصاً في الاهتمام بشؤون الطلاب، والبرامج الدراسية، وكذلك تقويم الطلاب، وقلة توفر المتطلبات الأساسية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بكليات التربية السودانية. وعليه تحددت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي: ما واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليات التربية بالجامعات السودانية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟ وتتفرع منه الأسئلة التالية:

- 1/ ما الأسس الفكرية لإدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي؟
- 2/ ما مدى اهتمام كليات التربية بشؤون الطلاب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في ضوء إدارة الجودة الشاملة؟
- 3/ ما مدى مواكبة البرامج الدراسية بكليات التربية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في ضوء إدارة الجودة الشاملة؟

4/ ما التقويم المتبع لطلاب كليات التربية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في ضوء إدارة الجودة الشاملة؟

5/ ما الإجراءات المقترحة لتفعيل تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليات التربية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

### أهداف الدراسة

الهدف الرئيس من هذه الدراسة هو الكشف عن واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليات التربية بالجامعات السودانية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ويمكن تحديد الأهداف التفصيلية في الآتي:

- 1/ معرفة الأسس الفكرية لإدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي.
- 2/ التعرف على مدى اهتمام كليات التربية بشئون الطلاب، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في ضوء إدارة الجودة الشاملة.
- 3/ التعرف على مواكبة البرامج الدراسية بكليات التربية، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في ضوء إدارة الجودة الشاملة.
- 4/ معرفة التقويم المتبع لطلاب كليات التربية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في ضوء إدارة الجودة الشاملة.

5/ اقتراح إجراءات لتفعيل تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليات التربية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

**منهج الدراسة:** اعتمد الباحثون في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باعتباره الأكثر توافقاً مع أهداف وإجراءات الدراسة.

### أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في أنها تتناول موضوع تطبيق معايير الجودة الشاملة في كليات التربية بالجامعات السودانية (الخرطوم- أم درمان الإسلامية - الزعيم الأزهرى) بوصفها بيئة لم يسبق أن تمت دراستها إذ تفتقر المكتبات بالجامعات السودانية لمثل هذه الدراسات. وتعد هذه الدراسة من الأهمية بمكان لكل من إدارات كليات التربية بالجامعات السودانية والباحثين في هذا المجال. ويتوقع للتوصيات التي يمكن اقتراحها اعتماداً على نتائج الدراسة أن تساعد إدارات كليات التربية بالجامعات السودانية في حال تطبيقها على إلقاء الأهمية للمؤشرات ذات العلاقة بمستوى الجودة المطلوبة في

التعليم الجامعي في كليات التربية كما نأمل أن تشكل هذه الدراسة نقطة انطلاق للباحثين في هذا المجال والتركيز على الجامعات السودانية بشكل خاص.

### حدود الدراسة

**الموضوعية:** تتمثل في شئون الطلاب، أعضاء هيئة التدريس، البرامج الدراسية، تقييم الطلاب.

**البشرية:** تقتصر حدود هذه الدراسة البشرية على أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية (جامعة الخرطوم - جامعة أم درمان الإسلامية - جامعة الزعيم الأزهرى).

**المكانية:** ولاية الخرطوم - السودان.

**الزمانية:** 2018م

### مصطلحات الدراسة

**إدارة الجودة الشاملة:** هي مجموعة العوامل والظروف التي يهيئها النظام التدريبي وقادته من أجل إتقان العمل من المرة الأولى وفي كل مرة والعمل على تحسين أداء المعلم للوصول إلى تحقيق المواطنة الصالحة وبناء جيل قادر على مواكبة ركب الحضارة والاستفادة منها (بدح، 2003، 120).

**إجرائياً:** يقصد بها الباحثون الكشف عن واقع شئون الطلاب، وأعضاء هيئة التدريس، المنهج الدراسي، تقييم المنهج الدراسي وفق معايير إدارة الجودة الشاملة.

**كليات التربية السودانية:** يقصد بها الباحثون كلية التربية جامعة (الخرطوم، أم درمان الإسلامية، الزعيم الأزهرى).

### الإطار النظري والدراسات السابقة

**مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي:** هي استراتيجية إدارية مستمرة التطوير تعتمد فيها المؤسسة التعليمية علي مجموعة معينة من المبادئ وذلك من أجل تخريج مدخلها الأساسي (الطالب) بأعلى مستوى من الجودة من كافة جوانب النمو العقلية والنفسية والاجتماعية والخلقية والبدنية، وذلك بغية إرضاء الطالب بأن يصبح مطلوباً بعد تخرجه في سوق العمل، وكذلك إرضاء كافة مؤسسات المجتمع المستفيدة من الخريج. وإدارة الجودة في التعليم العالي هي ثقافة تعليمية تتصف بمستوى أداء عالٍ يسبق توقعات العملاء وذلك من خلال التحسين المستمر، حيث يشارك كل من أعضاء هيئة التدريس والطلبة بفعالية في هذه النشاطات (أحمد، 2003، 29).

### مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي (النجار، 2002، 58).

- مرحلة اقتناع وتبني إدارة المؤسسة التعليمية لفلسفة إدارة الجودة الشاملة، وينعكس ذلك ببدأ برامج تدريسية لكبار المسؤولين تتناول مفهوم النظام وأهميته ومتطلباته والمبادئ التي يستند إليها.

- مرحلة التخطيط، ومرحلة التنظيم، وتشمل وضع الخطط التفصيلية للتنفيذ وتحديد متطلبات تطبيق ذلك النظام.

- مرحلة التنفيذ والمتابعة، وتتضمن إختيار فرق العمل التي سيعهد إليها بعملية التنفيذ ليتم تدريبهم على أحدث وسائل التدريب المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة.

- مرحلة تبادل ونشر الخبرات، والمستفيد من التعليم حيث يتم استثمار الخبرات والنجاحات التي يتم تحقيقها من تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة.

### معايير إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي

**1/ جودة البرامج الدراسية:** جودة البرامج التعليمية من أهم المعايير التي يجب التركيز عليها وذلك لأنها تعكس الفلسفة التعليمية التي تسيّر عليها الجامعة (حمود، 2009، 95).

**3/ جودة أداء هيئة التدريس:** لا شك أن عضو هيئة التدريس هو الأساس في إنجاح العملية التعليمية والتربوية إذ يتوقف نجاح الكلية في تحقيق أهدافها على مقدار ما يبذله عضو هيئة التدريس من نشاط ومقدار ما يمتلكه من تمكن في مادته العلمية واقتدار في إيصالها ورغبة في إعطائها (إدريس، 2014).

**3/ التقويم:** إن التقويم في إدارة الجودة الشاملة يتسم بالشمول والإستمرارية ويهدف إلى التأكد من أن جميع الأعمال التعليمية والإدارية المؤثرة في الجودة تتم تأديتها بالكفاءة المطلوبة بإستخدام تقنيات الجودة الشاملة كما يؤدي إلي تطوير وتحسين مستمر في الأداء المعرفي والأداري (الترتوري، 2009).

### أهمية إدارة الجودة الشاملة في كليات التربية

يركز الحديث عن الجودة الشاملة في كليات التربية لأهميتها في تغذية المستفيد المباشر وهم المتعلمون والذي بدوره يعكس مدى نجاح أو فشل إدارة الجودة الشاملة في كيفية إعداد كليات التربية لهم لتحقيق حاجاتهم ورغباتهم الحالية والمستقبلية وكذلك

الإداريين والعاملين الذين هم بحاجة إلى تدريب وتطوير لمهاراتهم وكفاءاتهم لاستيعاب فلسفة ومفاهيم الجودة الشاملة في ضوء تقبل إدارة الجامعات لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليات التربية للنهوض بالمستوى التعليمي فإن لأعضاء هيئة التدريس دور مهم في عملية تنفيذ وتطبيق البرنامج لكونهم حلقة الوصل بين المدخلات التعليمية والمخرج المطلوب وهو الطالب (Alexander,1995,24).

وقد سعت كليات التربية في الفترة الأخيرة على نشر ثقافة الجودة الشاملة من خلال تطبيق برامج الجودة الشاملة ومعاييرها أخذة في الاعتبار دور عضو هيئة التدريس في عملية التنمية والتحديث وصولاً إلى الجودة الشاملة والتنافس في طرح مخرجات التعليم كفاءة قادرة على تحمل المسؤولية بعد حصولهم على العلم والمعرفة من جامعاتهم من خلال أعضاء هيئة التدريس الذين تميزوا بأدائهم جراء المحاولات الحثيثة على تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعات وكليات التربية بصفة خاصة (عطية، 2006، 125).

#### معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي.

- **معوقات تتعلق بالبرامج الدراسية:** تعرف البرامج الدراسية بأنها مجموعة من الخبرات التي تقدمها المؤسسة التعليمية للمتعلمين لديها بما يساعدهم على اكتساب هذه الخبرات تحت إشرافها بهدف تحقيق النمو الشامل والمتكامل والمتوازن للمجتمع. فالمناهج التعليمية الصفية تقلل من جودة التعليم وتضعف أداء المحاضر وتقلل من إمكانية مشاركة الطالب بالفعاليات الصفية كما أن كثرة عدد الطلاب داخل الصفوف الدراسية يجعل متابعة الطالب من قبل المحاضر أمراً شاقاً وبالتالي تتخفف فاعلية إيصال المناهج التعليمية والمعارف والعلوم والخبرات للطالب. إن استخدام مصادر علمية قديمة لا تواكب التطورات التي طرأت على العلوم لا يحقق الهدف المنشود من العملية التعليمية (معمار، 2010، 59).

- **معوقات تتعلق بالطلبة:** يعد الطالب أحد الأركان الأساسية في العملية التعليمية فهو الزبون الأول الذي تهدف المؤسسة التعليمية إلى خدمته وبالمقابل يتوجب عليه عدم إساءة هذه الخدمة لأنها ستعود بالضرر عليه وذلك بعدم الحصول على الفائدة المرجوة من التعليم، لذا قد يكون الطالب عقبة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة كونه قد لا يدعمها إذ يسعى عن جهل إلى عدم تطبيقها (Johannes,2000,23).

### الدراسات السابقة والتعقيب عليها

وهناك العديد من الدراسات التي تناولت هذا الموضوع مثل دراسة مصطفى (2008) هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة استخدام مبادئ إدارة الجودة الشاملة (لديمنج) في البرامج، والدورات التي تقدمها كلية خدمة المجتمع والتعليم المستمر بجامعة أم القرى، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وكانت أهم النتائج: إن درجة استخدام مبادئ إدارة الجودة الشاملة (لديمنج) في البرامج والدورات التي تقدمها كلية خدمة المجتمع والتعليم المستمر بجامعة أم القرى متوسطة، إن درجة أهمية توفر مبادئ إدارة الجودة الشاملة لديمنج في البرامج والدورات التي تقدمها كلية خدمة المجتمع والتعليم المستمر بجامعة أم القرى كانت عالية، وكذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لدرجة استخدام ودرجة أهمية توفر مبادئ إدارة الجودة الشاملة لديمنج في البرامج والدورات التي تقدمها كلية خدمة المجتمع والتعليم المستمر تعزى لمتغير الدرجة العلمية وسنوات الخبرة بعد التخرج. وأيضاً ودراسة علي (2009) هدفت الدراسة إلى التعرف على مبررات تطبيق إدارة الجودة الشاملة لكلية الآداب والعلوم الإنسانية بجامعة الحاج خضر. واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وكانت أهم النتائج: وجود مبررات كافية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في كلية الآداب والعلوم الإنسانية بجامعة الحاج خضر ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمبررات كافية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في الكلية، وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمبررات كافية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة فتعزى للمتغيرات محور الدراسة وتتوفر متطلبات لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بكلية الآداب أقل من المتوسط. دراسة حامد (2012) هدفت الدراسة إلى التعرف على إدارة الجودة الشاملة ودورها في تطوير مؤسسات التعليم العالي ودورها في تطوير التخطيط الاستراتيجي، وكذلك دورها في تطوير كفاءة أعضاء هيئة التدريس. واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وكانت أهم النتائج هي: إن لإدارة الجودة الشاملة دوراً كبيراً في تطوير مؤسسات التعليم العالي وتطوير التخطيط الاستراتيجي، وفي تطوير كفاءة أعضاء هيئة التدريس وتطوير المناهج الدراسية بجامعة السودان وأن التدريب المبني على نظام إدارة الجودة الشاملة له دور كبير في تطوير جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا. وكذلك دراسة يزيد (2012) هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على مفهوم إدارة الجودة الشاملة وعن إمكانية تطبيقها في المؤسسات التعليمية في الجزائر والتعرف على أهداف تطبيق إدارة الجودة الشاملة

في المؤسسات التعليمية الجزائرية. واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وكانت أهم النتائج هي: أن إدارة الجودة الشاملة تطبق من منظور المديرين فقط، وأن المؤسسات التعليمية الجزائرية لا تطبق إدارة الجودة الشاملة من منظور الأساتذة والطلاب، وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة وجودة كل من (الإدارة المدرسية- الأستاذ- الطلاب- المنهج الدراسي- المناخ التعليمي وملاءمته)، عدم وجود تأثير ذي دلالة إحصائية على تطبيق إدارة الجودة الشاملة يعزى إلى المتغيرات الشخصية والتي هي الجنس- المؤهل العلمي- الخبرة المهنية. وكذلك دراسة محمد (2015) والتي هدفت إلى التعرف على مدى تطبيق جامعة أم درمان الإسلامية لمعايير اتحاد جامعات الدول العربية للجودة والاعتماد، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وكانت أهم النتائج هي: تتحقق أهداف جامعة أم درمان الإسلامية بزيادة الوعي والانتماء من قبل العاملين والطلاب والمجتمع، من خلال تبني ثقافة الجامعة ورسالتها، وتبني جامعة أم درمان الإسلامية لمعايير الجودة يقودها إلى الامتياز الموازي، ويرتبط تحقيق أهداف جامعة أم درمان الإسلامية بمشاركة جميع العاملين في تطبيق معايير الجودة.

#### التعقيب على الدراسات السابقة

ويرى الباحثون أن الدراسات السابقة المرتبطة بتطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية تطرقت لدور وأهمية مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تلك المؤسسات، وما توليه من تطوير وتحديث مستمر لأداء تلك المؤسسات، وكذلك أفادت في لفت الانتباه إلى غياب هذه المبادئ، وعدم تطبيقها، وتوضيح المشكلات والمعوقات التي تواجه التطبيق، مثل: دراسة يزيد (2012) التي تطرقت لنفس الموضوع. وكذلك اتفقت هذه الدراسة مع دراسة علي (2009) حول إمكانية تطبيق وتفعيل دور إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية، وما توديه من إحداث تغيير جذري في تلك المؤسسات، كما اتفقت أيضاً هذه الدراسة مع دراسة حامد (2012) في أن إدارة الجودة الشاملة لعبت دوراً كبيراً في تطوير مؤسسات التعليم العالي وتطوير التخطيط الاستراتيجي، وخلصت أن الدراسات جميعها المرتبطة بتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية لأهمية التطوير والتحديث المستمر للأداء وتوضيح المشكلات والمعوقات ونشر ثقافة الجودة الشاملة، فلا بد أن يبدأ التغيير من قاعدة الهرم وهو التعليم وقد ركز الباحثون على كليات التربية لأنها بمثابة القلب النابض للمؤسسات التعليمية.

### إجراءات الدراسة الميدانية

**مجتمع الدراسة:** يتكون من أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية جامعة(الخرطوم، أم درمان الإسلامية، الزعيم الأزهري) والبالغ عددهم 300عضو هيئة تدريس.  
**عينة الدراسة الميدانية:** تمّ اختيار عينة عشوائية بسيطة من أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة(الخرطوم، أم درمان الإسلامية، الزعيم الأزهري) وبلغ حجمها(50) عضو هيئة تدريس. وتمّ توضيح حجم العينة وتوصيفها وفقاً للجدول الآتي:

#### جدول (1) حجم توزيع أفراد العينة تبعاً لمتغيرات الدراسة

م	كلية التربية جامعة	سنوات الخبرة	العدد	المؤهل العلمي	العدد	التخصص العلمي	العدد
1	الخرطوم	أقل من 5 سنة	3	دكتوراه	9	إنسانيات	10
		5-10 سنة	9				
		أكثر من 10 سنة	8	ماجستير	11	علوم أساسية	8
		<b>المجموع</b>	<b>20</b>				
2	أم درمان الإسلامية	أقل من 5 سنة	4	دكتوراه	7	انسانيات	9
		5-10 سنة	6				
		أكثر من 10 سنة	5	ماجستير	8	علوم أساسية	7
		<b>المجموع</b>	<b>15</b>				
3	الزعيم الأزهري	أقل من 5 سنة	3	دكتوراه	5	إنسانيات	10
		5-10 سنة	9				
		أكثر من 10 سنة	3	ماجستير	10	علوم أساسية	6

				15	المجموع		
--	--	--	--	----	---------	--	--

### أدوات الدراسة

1/ الاستبانة: قام الباحثون بتصميم الاستبانة وعرضها على خبراء إدارة الجودة الشاملة بغرض التحكيم، ومن بعد ذلك قام الباحثون بتعديل ملاحظات المحكمين؛ ومن ثم وُزعت على أعضاء هيئة التدريس.

2/ المقابلة: صمم الباحث أداة المقابلة وإشتملت على نفس محاور الاستبانة ووجهت إلى خبراء الجودة بكليات التربية في الجامعات السودانية وهم الإدارات العليا، وكذلك المختصين في إدارة الجودة الشاملة، وذلك بغرض الاستفادة من إجاباتهم.

### صدق أداة الدراسة(الاستبانة):

1/ **الصدق الظاهري(صدق المحكمين):** لِلتَّحَقُّقِ من صدق الاستبانة، والتأكد من كونها تخدم أهداف الدراسة، بعد بناء الاستبانة تمَّ عرضها في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السودانية من ذوي الخبرات الطويلة في مجال إدارة الجودة الشاملة؛ وذلك للاستفادة من ملاحظاتهم وخبراتهم، والتأكد من سلامة اللغة بالصياغة ووضوحها وعدم تكرارها.

2/ **صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة:** تم التَّحَقُّقِ من صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة، بتطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية، بعد إجراء تعديلات المحكمين على الاستبانة بصورتها الأولية، من خارج العينة المستهدفة، وعليه تم حساب معاملات ارتباط درجة كل فقرة بالدرجة الكلية لمحورها.

### جدول(2): معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل فقرة والدرجة الكلية للمحور

#### والمجال الذي تنتمي إليه

رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط

0.014	31	331.0	16	0.378	1
0.254	32	266.0	17	0.452	2
0.241	33	0.011	18	0.578	3
0.186	34	0.491	19	0.521	4
0.489	35	0.204	20	0.247	5
0.343	36	0.264	21	0.628	6
0.621	37	0.103	22	0.706	7
0.715	38	0.378	23	0.321	8
0.545	39	0.598	24	0.268	9
0.304	40	0.581	25	0.163	10
0.286	41	0.591	26	0.541	11
0.389	42	0.254	27	0.347	12
0.235	43	0.178	28	0.329	13
0.443	44	0.267	29	0.528	14
0.521	45	0.203	30	0.714	15

**المعالجة الإحصائية:** للإجابة عن أسئلة الدراسة تم إجراء المعالجات الإحصائية باستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

**أولاً: عرض ومناقشة نتائج محاور الدراسة**

لمعرفة آراء أفراد العينة حول محاور الدراسة قام الباحثون بفحص استجابات أفراد العينة حول جميع عبارات المحاور في الاستبانة ومن ثم استخدم اختبار (كا<sup>2</sup>)، ومقارنة كل نتيجة لقيمة (كا<sup>2</sup>) المحسوبة بقيمة (كا<sup>2</sup>) المقروءة من الجداول الإحصائية أمام درجة حرية (4) وتحت مستوى دلالة 0.05 والتي تساوي 9.488 لعينة الدراسة لجميع المحاور وقد نتج عن هذا الإجراء الجداول التالية:

**جدول (3) يوضح التكرارات وقيمة كا<sup>2</sup> المقروءة والتفسير والنتيجة التي حصل عليها الباحثون من استجابات أفراد عينة الاستبانة حول شئون الطلاب.**

النتيجة	التفسير	قيمة كا <sup>2</sup>	درجة التطبيق	العبارات
---------	---------	----------------------	--------------	----------

		المحسوبة	ضعيفة جداً	ضعيفة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً	
كبيرة	دالة	12.60	1	10	10	16	13	تجرى معاينات للتأكد من مدى استعداد الطلبة للتعليم
كبيرة جداً	دالة	19.120	0	5	13	14	18	تعد الكلية ملفاً لكل طالب يحتوي على جميع معلوماته
متوسط	دالة	12.40	6	6	19	14	5	توفر الكلية البيئة التعليمية المناسبة للطلاب
متوسط	دالة	14.80	6	9	22	9	4	تقدم الكلية خدمات لذوي الاحتياجات الخاصة
كبيرة	دالة	15.00	1	8	14	15	12	تهيئ الكلية الطلاب على ممارسة مهنة التدريس
متوسط	دالة	11.40	6	9	20	11	4	تستطلع الكلية آراء الطلبة في جودة التعليم والتعلم
ضعيفة	غ. دالة	8.40	5	19	11	11	4	تستطلع الكلية آراء الطلبة في أداء أعضاء هيئة التدريس
ضعيفة	دالة	8.000	7	16	13	9	5	إشراك الطلاب في القرارات المتعلقة بالجوانب الأكاديمية
كبيرة	دالة	10.80	4	14	14	11	7	تسعى الكلية إلى تفعيل العلاقة بين الطلاب والمجتمع
متوسط	دالة	11.00	5	9	18	12	6	توفر الكلية للطلبة المشاركة في جميع جوانب الحياة
كبيرة	دالة	18.40	2	6	12	20	10	تعمل الكلية على محاسبة الطلاب سلوكياً

يتضح من الجدول عاليه أن أفراد العينة قد كانت إجاباتهم بالموافقة على ما ذكر، يمثل درجة تطبيق كليات التربية للجودة الشاملة المتمثلة في شئون الطلاب بصورة كبيرة جداً في إعداد الكلية ملفاً لكل طالب يحتوي على جميع معلوماته وبصورة كبيرة في إجراء معاينات للتأكد من مدى استعداد الطلبة للتعليم وتهيئ الكلية الطلاب على ممارسة مهنة التدريس وسعي الكلية إلى تفعيل العلاقة بين الطلاب والمجتمع وتعمل الكلية على محاسبة الطلاب سلوكياً وبصورة متوسطة في توفر الكلية البيئة التعليمية المناسبة

للطلاب وتقدم الكلية خدمات لذوي الاحتياجات الخاصة وتوفر الكلية للطلبة المشاركة في جميع جوانب الحياة وبصورة ضعيفة في استطلاع الكلية آراء الطلبة في أداء أعضاء هيئة إشراف الطلاب في القرارات المتعلقة بالجوانب الأكاديمية. وكذلك اتفق معظم أفراد عينة المقابلة من الدراسة بنسبة بلغت (95%) على أنه يتم إجراء معايير للتأكد من مدى استعداد الطلبة علمياً وذهنياً ووجدانياً وبدنياً للتعلم. وتعد الكلية ملفاً خاصاً لكل طالب يحتوي على جميع معلومات. توفر البيئة التعليمية المناسبة للطلاب بالكلية. وكذلك تقدم الكلية خدمات لذوي الاحتياجات الخاصة. وإتقت هذه النتيجة مع ما توصل إليه يذيد(2012) في دراسته حيث أشار إلى أن إدارة الجودة الشاملة تطبق من منظور المعلمين فقط وأن المؤسسات التعليمية تطبق إدارة الجودة الشاملة من منظور الأساتذة والطلاب.

**جدول(4) يوضح التكرارات وقيمة كا<sup>2</sup> المقروءة والتفسير والنتيجة التي حصل عليها الباحثون من استجابات أفراد عينة الاستبانة بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس.**

النتيجة	التفسير	قيمة كا <sup>2</sup> المحسوبة	درجة التطبيق					العبارات
			ضعيفة جداً	ضعيفة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً	
كبيرة	دالة	18.20	0	11	12	19	8	توفر العدد الكافي من أعضاء هيئة التدريس المؤهلين
كبيرة جداً	دالة	23.6	1	5	10	13	21	تحديد معايير اختيار عضو هيئة التدريس
كبيرة جداً	دالة	22.72	0	10	8	14	18	يتم توزيع العبء التدريسي وفقاً للدرجات العلمية
كبيرة	دالة	20.2	1	6	17	20	6	توفر سياسة وآليات للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس
متوسطة	دالة	13.4	2	10	16	15	7	توفر الكلية برامج التطوير المستمر لأعضاء هيئة التدريس
متوسطة	دالة	12.0	2	10	16	14	8	توفر البرامج التدريبية وفقاً للخطط المستقبلية
متوسطة	دالة	10.6	3	8	17	10	12	توفر الكلية قاعدة بيانات للأبحاث في

ة								جميع التخصصات
متوسط	دالة	16.6	4	3	18	11	14	منح أعضاء هيئة التدريس إجازات التفرغ العلمي
متوسط	دالة	13.4	4	11	16	15	4	تمتلك الكلية أدوات تقييمية لأداء أعضاء هيئة التدريس
متوسط	دالة	14.4	5	16	5	17	7	يتم تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمعايير واضحة
متوسط	دالة	13.4	3	15	15	14	3	تعد تقارير رسمية لنتائج تقييم أعضاء هيئة التدريس
كبيرة	دالة	18.60	8	13	11	14	4	تخصص الكلية مكافآت للمبدعين في مجال البحث العلمي

يتضح من الجدول عاليه أن أفراد العينة قد كانت إجاباتهم بالموافقة بصورة كبيرة جداً في تحديد معايير اختيار عضو هيئة التدريس وتوزيع العبء التدريسي وفقاً للدرجات العلمية، وبصورة كبيرة في توفر العدد الكافي من أعضاء هيئة التدريس المؤهلين، وتوفر سياسة وآليات للتنمية المهنية لأعضاء هيئة، وتخصص الكلية مكافآت للمبدعين في مجال البحث العلمي، وبصورة متوسطة في توفر الكلية برامج التطوير المستمر لأعضاء هيئة التدريس، وتوفر البرامج التدريبية وفقاً للخطة المستقبلية، وتوفر الكلية قاعدة بيانات للأبحاث في جميع التخصصات، ومنح أعضاء هيئة التدريس إجازات التفرغ العلمي، وتمتلك الكلية أدوات تقييمية لأداء أعضاء هيئة التدريس، ويتم تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمعايير واضحة، وتعد تقارير رسمية لنتائج تقييم أعضاء هيئة التدريس. ويرى غالبية أفراد عينة المقابلة بنسبة بلغت (90%) أن الكلية لا توفر العدد الكافي من أعضاء هيئة التدريس المؤهلين. ويتم تحديد معايير لاختيار عضو هيئة التدريس، وكذلك توفر الكلية برامج التطوير المهني المستمر لأعضاء هيئة التدريس. وأيضاً لا يتم تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمعايير واضحة ودقيقة. وتخصص الكلية مكافآت تشجيعية للمبدعين في مجال البحث العلمي المتميز. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصل إليه حامد(2012) في دراسته حيث أشار إلى إن إدارة الجودة الشاملة دوراً كبيراً وفي تطوير كفاءة أعضاء هيئة التدريس.

**جدول (5) يوضح التكرارات وقيمة كا<sup>2</sup> المقروءة والتفسير والنتيجة التي حصل عليها الباحثون من استجابات أفراد عينة الاستبانة بالنسبة للبرامج.**

النتيجة	التفسير	قيمة كا <sup>2</sup> المحسوبة	درجة التطبيق					العبارات
			ضعيفة جداً	ضعيفة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً	
كبيرة	دالة	31.6	2	1	17	21	9	تتفق أهداف المنهج مع الفلسفة العامة للدولة
كبيرة	دالة	15.7	0	9	4	23	14	تقوم الكلية بالتعريف الكامل لمكون كل مناهج
كبيرة جداً	دالة	38.8	1	3	5	18	23	تتوفر في الكلية برامج البكالوريوس لمختلف التخصصات
كبيرة	دالة	17.8	2	5	15	18	10	تتوفر في الكلية برامج متطورة تواكب التطور التكنولوجي
كبيرة	دالة	10.0	0	8	14	21	7	تهتم الكلية بتطوير المناهج لاحتياجات المجتمع وسوق العمل
متوسط	دالة	17.6	1	9	19	13	8	تقارن الكلية كل مقرر بنظيره في الكليات الأخرى
كبيرة	دالة	14.0	1	7	13	15	14	يوجد نظام معتمد لتقويم نتائج التدريب الميداني للطلبة
كبيرة	دالة	17.0	2	4	17	15	12	تتمى المناهج التفكير العلمي للطلاب
كبيرة	دالة	14.2	2	8	13	18	9	تتمى المناهج التعلم الذاتي للطلاب
كبيرة	دالة	31.6	2	8	14	16	10	تتمى المناهج القيم الذاتية وروح الانتماء

يتضح من الجدول عاليه أن أفراد العينة قد كانت إجاباتهم بالموافقة، بصورة كبيرة جداً؛ حيث تتوفر في الكلية برامج البكالوريوس لمختلف التخصصات، وبصورة كبيرة في اتفاق أهداف المنهج مع الفلسفة العامة للدولة، وتقوم الكلية بالتعريف الكامل لمكون كل مناهج، وتتوفر في الكلية برامج متطورة تواكب التطور التكنولوجي، وتهتم الكلية بتطوير المناهج لاحتياجات المجتمع وسوق العمل، وتتمى المناهج التفكير العلمي للطلاب،

وتتمى المناهج التعلم الذاتي للطلاب، وتتمى المناهج القيم الذاتية وروح الانتماء، وبصورة متوسطة في مقارنة الكلية لكل مقرر بنظيره في الكليات الأخرى، وكذلك اتفق معظم أفراد عينة المقابلة بنسبة بلغت (88%) على أن أهداف المنهج تتواءم مع الفلسفة العامة للدولة، وتتوفر في الكلية برامج البكالوريوس لمختلف التخصصات، ويوجد في الكلية برامج الدراسات العليا المتطورة التي تواكب التطور التكنولوجي. وكذلك تهتم الكلية بمدى ملاءمة المناهج لاحتياجات المجتمع وسوق العمل، ويوجد نظام معتمد لتقويم نتائج التدريب الميداني للطلبة، واتفقت هذه النتيجة مع ما توصل إليه مصطفى(2008) في دارسته؛ حيث أشار إلى إن درجة أهمية توفر مبادئ إدارة الجودة الشاملة في البرامج والدورات التي تقدمها كلية خدمة المجتمع والتعليم المستمر بجامعة أم القرى كانت عالية.

**جدول(6) يوضح التكرارات وقيمة كا<sup>2</sup> المقروءة والتفسير والنتيجة التي حصل عليها الباحثون من استجابات أفراد عينة الاستبانة بالنسبة للتقويم.**

النتيجة	التفسير	قيمة كا <sup>2</sup> المحسوبة	درجة التطبيق					العبارات
			ضعيفة جداً	ضعيفة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً	
كبيرة	دالة	29.0	1	4	15	22	8	تراعي الموضوعية في تقويم الطلاب
كبيرة	دالة	27.0	1	6	16	21	6	يتم التقويم بصورة فعالة
كبيرة	دالة	12.400	3	9	14	17	7	فحص أسئلة الامتحانات لمعرفة مدى ارتباطها بالأهداف
كبيرة	دالة	19.000	1	8	12	20	9	يكون التقويم شاملاً
كبيرة	دالة	24.200	2	6	15	21	6	تتصف الامتحانات بقياسها لمستويات المعرفة المتنوعة
متوسط	دالة	12.880	0	4	20	17	9	يراعى تدرج ترتيب الأسئلة من السهل إلى الصعب
كبيرة	دالة	13.680	0	7	13	23	7	مراعاة الفروق الفردية عند التقويم
كبيرة	دالة	11.000	2	11	14	15	8	اتباع النظم الحديثة في التقويم وإعداد النتائج
كبيرة	دالة	12.600	2	7	14	16	11	كفاءة النظام المتبع في الامتحانات

ورصد النتائج								
متوسط	دالة	14.600	1	10	16	15	8	تزويد الطلبة بتغذية راجعة حول مستوى أدائهم
ضعيفة	دالة	12.200	13	16	12	7	2	إطلاع أولياء الأمور على مستويات التقويم لأبنائهم
ضعيفة	دالة	13.000	18	10	11	9	2	توجد آلية لتقويم الخريجين بعد التخرج

يتضح من الجدول عاليه أن أفراد العينة كانت إجاباتهم بالموافقة، بصورة كبيرة في أن الأساتذة يراعون الموضوعية في تقويم الطلاب، ويتم التقويم بصورة فعالة، وفحص أسئلة الامتحانات لمعرفة مدى ارتباطها بالأهداف، وأن التقويم شامل، وتتصف الامتحانات بقياسها لمستويات المعرفة المتنوعة، ومراعاة الفروق الفردية عند التقويم، واتباع النظم الحديثة في التقويم وإعداد النتائج، وكفاءة النظام المتبع في الامتحانات ورصد النتائج، وبصورة متوسطة في مراعاة تدرج ترتيب الأسئلة من السهل إلى الصعب، وتزويد الطلبة بتغذية راجعة حول مستوى أدائهم، وبصورة ضعيفة في إطلاع أولياء الأمور على مستويات التقويم لأبنائهم، وتوجد آلية لتقويم الخريجين بعد التخرج؛ معظم أفراد عينة المقابلة وبنسبة بلغت (96%) يرون بضرورة فحص أسئلة الامتحانات لمعرفة مدى ارتباطها بالأهداف، وكذلك يجب مراعاة التدرج في ترتيب الأسئلة من السهل إلى الصعب، وأيضاً مراعاة الفروق الفردية عند التقويم، بعض الكليات تتبع النظم الحديثة في التقويم وإعداد النتائج.

**جدول (7) يوضح نتيجة اختبار تحليل التباين الأحادي للمقارنة بين متوسطات آراء أفراد العينة حول واقع تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في كليات التربية بالجامعات السودانية تبعاً للجامعة.**

الاستنتاج	القيمة الاحتمالية	قيمة "ف"	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
توجد فروق	0.011	4.949	2753.6	2	54707.24	بين المجموعات
			557.14	47	259775.7	داخل

						المجموعات
				49	314482.9	الكلي

يتضح من الجدول عاليه أن قيمة "ف" المحسوبة أكبر من قيمة "ف" المقروءة من الجداول الإحصائية أمام درجتي حرية (2، 47) وتحت مستوى دلالة 0.05 والتي تساوي 2.83؛ مما يبين ذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لآراء أفراد العينة تبعاً لمتغير الجامعة (أم درمان الإسلامية، الزعيم الأزهرى، الخرطوم) حول واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليات التربية بالجامعات السودانية، ويرجع ذلك إلى توفر متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في بعض الكليات، والبعض الأخر توجد المتطلبات بصورة ضعيفة، والجدول أدناه يوضح هذا الاختلاف:

#### جدول (8) يوضح المقارنات المتعددة

الجامعة	درجة تطبيق معايير الجودة الشاملة
الخرطوم	367.36
الزعيم الأزهرى	353.25
أم درمان الإسلامية	281.00

يتضح من الجدول عاليه وجود اختلاف بين جامعة أم درمان الإسلامية والزعيم الأزهرى وجامعة الخرطوم، وهناك اختلاف بسيط بين جامعة الخرطوم وجامعة الزعيم الأزهرى، ويؤكد ذلك أن جامعة أم درمان الإسلامية أقل تطبيقاً لمبادئ إدارة الجودة الشاملة من جامعتي الخرطوم والزعيم الأزهرى؛ ويرجع ذلك للإمكانيات المادية والبشرية المتاحة لكلية التربية جامعة الخرطوم.

#### نتائج الدراسة

- 1/ إن كليات التربية موضع الدراسة تطبق إدارة الجودة الشاملة بدرجات متفاوتة.
- 2/ لا يتم تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمعايير واضحة ودقيقة.
- 3/ إن كليات التربية موضع الدراسة برامجها توضع وفقاً لإدارة الجودة الشاملة في التعليم.
- 4/ إن كليات التربية توجد بها آليات تقويم تتماشى مع إدارة الجودة الشاملة في التعليم.

5/ تهتم كليات التربية بتطوير برامجها الدراسية وفقاً لفلسفة إدارة الجودة الشاملة في التعليم.

6/ وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لآراء أفراد العينة تبعاً لمتغير الجامعة حول واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة، كلية التربية جامعة الخرطوم تطبق إدارة الجودة الشاملة بصورة أكبر من جامعتي الزعيم الأزهري وأم درمان الإسلامية؛ ويرجع ذلك للإمكانيات المادية والبشرية المتاحة لكلية التربية جامعة الخرطوم.

#### توصيات الدراسة

1. يجب أن يتم تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمعايير واضحة ودقيقة.
2. الاهتمام من قبل كليات التربية بالإسراع في تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وتفعيلها.
3. أن تعمل كليات التربية على نشر ثقافة الجودة وتقدير وإدراك الجهود المبذولة لذلك.
4. ضرورة تشجيع البحث العلمي في مجالات إدارة الجودة الشاملة؛ لإحداث التغير المطلوب.
5. على كليات التربية المزيد من تطوير برامجها الدراسية وفقاً لفلسفة الجودة الشاملة.

#### المصادر والمراجع

- يوسف، إبراهيم نبراي (1999). *الإشراف التربوي*، دار الكتاب الجامعي؛ ب.ط. الإمارات.
- بدح، أحمد (2003). *إدارة الجودة الشاملة نموذج مقترح للتطوير الإداري وإمكانية تطبيقه في الجامعات الأردنية*؛ رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية.
- أحمد، إبراهيم أحمد (2003). *الجودة الشاملة في الإدارة التعليمية والدراسية*، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، ط1. الإسكندرية.
- النجار، فريد (2002). *إدارة الجامعات بالجودة الشاملة*، القاهرة، ط2، ايتراك للنشر والتوزيع.
- الموسوي، نعمان (2003). *تطوير أداة لقياس إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي*، *المجلة التربوية*، العدد (67)، 2003م ص ص : 89 - 118.

الترتوري، محمد عوض وجوريان، أغادير عرفات(2009). إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، طر عمان.

حمود، خضير كاظم(2009). إدارة الجودة وخدمة العملاء، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، طر عمان.

إدريس، نجاه آدم(2014). مقومات تحقيق أهداف الجودة الشاملة بالمرحلة الثانوية، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة أم درمان الإسلامية.

معمار، صلاح صالح(2010). مبادئ تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في التدريب التربوي، رسالة دكتوراه، غير منشورة.

عطية، محسن علي(2006). الجودة الشاملة والمنهج، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان. حامد، غادة عبيد(2012). إدارة الجودة الشاملة ودورها في تطوير مؤسسات التعليم العالي

بولاية الخرطوم، رسالة دكتوراه، غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا. يزيد، قادة(2012). مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية الجزائرية،

رسالة ماجستير، غير منشورة. مصطفى، خالد بن جميل(2008). تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة لتحسين أداء كلية خدمة

المجتمع والتعليم المستمر، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة أم القرى. علي، الرقط(2009). إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي بالجزائر-

المبررات والمتطلبات الأساسية، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة الحاج الخضر. محمد، الطاهر أحمد(2015). مدى تطبيق معايير الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي في

السودان، رسالة دكتوراه، غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

#### ثانياً: المراجع الأجنبية

Johannes, Carl Gustav (2000), total Quality Management in Knowledge, Management perspective, *journal of Documentation* (56) n (1), Eric No : E1608496.

Alexander, Gary and Keller, Carolyn, (1995). *Total Quality Management : The Emperours tailloir*, Eric, ED : 387922.