

**دور التحسين المستمر في
تحقيق الأداء الجامعي
باستخدام نموذج Deming**

المدرس الدكتور

قاسم محمد العنزي

الباحثة

ماجدة هادي عبد علي

جامعة الكوفة / كلية الادارة والاقتصاد

دور التحسين المستمر في تحقيق الأداء الجامعي باستخدام نموذج Deming

المدرس الدكتور

قاسم محمد العنزي

الباحثة

ماجدة هادي عبد علي

جامعة الكوفة / كلية الادارة والاقتصاد

المستخلص:

يقصد بالتحسين المستمر في الكلية الطرق والأساليب التي تحسن العملية التعليمية ويتضمن المقارنة بالتطبيقات المتميزة وتنمية الشعور والوعي لدى الأفراد بدورهم الفعال في الأنشطة والعمليات، ويساعد المنظمة (الكلية) بالانتقال من حالة إلى أخرى أفضل وهذا ما تحتاجه الكلية لمواكبة التطور الذي يشهده العالم حالياً والمتمثل بالطفرات الكبيرة في التقدم العلمي والثورة المعلوماتية الهائلة التي نجد أنفسنا بعيدين عنها حالياً.

لذا يتوجب علينا القيام بالتغيير والتعديل بشكل مستمر وذلك أما باستخدام مداخل التحسين المختلفة ومنها دورة Deming، و المقصود بها القيام بعملية التخطيط ومن ثم تنفيذ المخطط وبعد ذلك التدقيق وتصحيح الأخطاء والانحرافات عن الخطة اعتماداً على تكنولوجيا متقدمة وأشخاص كفوئين.

وفي التعليم العالي نحتاج مخرجات بنوعية جيدة، لذا يجب أن تهئ الكلية مستلزمات التعليم العالي من أبنية وكوادر علمية ومختبرات ومصادر علمية وتوفير فرص التعلم والتطور للكادر (إرسال البعثات وتبادل الخبرات) من أجل إيجاد التحسين المطلوب وتقديم مخرجات جيدة.

المقدمة:

قبل الخوض في التحسين المستمر كمفهوم وخطوات ونموذج وعناصر يجب التعرف على مداخل التحسين المستمر ونشأتها . فالتحسين المستمر باللغة اليابانية (كايزن – Kaizen) عرف عند تطبيقه واعتماده من قبل شركة Toshiba عام ١٩٤٦ وكذلك في شركة Matsushita Electric عام ١٩٥٠ وشركة Toyota في

عام ١٩٥١ حيث ولدت وتطورت هذه الفلسفة نتيجة الحاجة الماسة والضرورية التي شعر بها اليابانيون للتفوق والتميز في الأسواق العالمية ويصف Imai Masaki هذه الفلسفة على إنها (سر نجاح اليابانيون في التنافس) وتشير هذه الفلسفة إلى السعي المستمر نحو التحسين التدريجي ، أداء الأشياء الصغيرة بطريقة أفضل وإقامة وتحقيق مستويات أعلى للأداء.

وبالمقابل ظهرت فلسفة إدارة الجودة الشاملة Total Quality Management "TQM" في الولايات المتحدة الأمريكية وتركيز الإدارة الغربية على الإبداع Innovation بهدف تحقيق تغيرات كبيرة ، حاسمة قصيرة الأمد ودور الإدارة العليا متميز فيها وتركز على المنتجات والعمليات والاستثمارات المالية و التكنولوجيا تكون عالية كما أطلق على هذه العملية في الولايات المتحدة الأمريكية ب (التحسين المتسارع Break through) إلا إننا نجد أن البعض يخلط بين الكايزن والإبداع أو الابتكار.

منهجية البحث

أولاً: مشكلة الدراسة :

وتكمن مشكلتنا في الآتي :

- أ. هل للتحسين المستمر دور في زيادة كفاءة الإدارة الجامعية.
- ب. هل للتحسين المستمر دور في زيادة كفاءة الهيئة التدريسية.
- ج. هل للتحسين المستمر دور في تهيئة وإعداد الطلبة بالجودة اللازمة .
- د. هل للتحسين المستمر دور في تطوير المناهج والمقررات الدراسية .
- هـ. هل للتحسين المستمر دور في تطوير الوسائل والأساليب.

ثانياً: أهمية الدراسة:

المحور الأول : الأهمية من وجهة نظر الإدارة الجامعية

١. تقليل الأخطاء الإدارية وتحسين الأعمال غير الكفوءة.
٢. يساعد على تهيئة وإعداد وتخطيط العمل الجامعي.

المحور الثاني : الأهمية من وجهة نظر الهيئة التدريسية

١. المراجعة الدورية للهيئة التدريسية وتحسين مستواهم العلمي.
٢. ابتكار طرق التدريس الحديثة ومساهمتها في زيادة كفاءة الطالب.

المحور الثالث : الأهمية من وجهة نظر الطالب.

- زيادة المعارف والمفاهيم التي يتلقاها الطالب.

ثالثا: هدف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى ما يأتي :

١. محاولة فهم عملية التحسين المستمر.
٢. محاولة توضيح دورة Deming.
٣. التوصل إلى إمكانية تطبيق التحسين المستمر باستخدام نموذج Deming.

رابعا : فرضيات الدراسة :

الفرضية الرئيسية ((هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التحسين المستمر والتعليم الجامعي)).

وينبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية :

١. هنالك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين متغيرات التحسين المستمر والإدارة الجامعية.

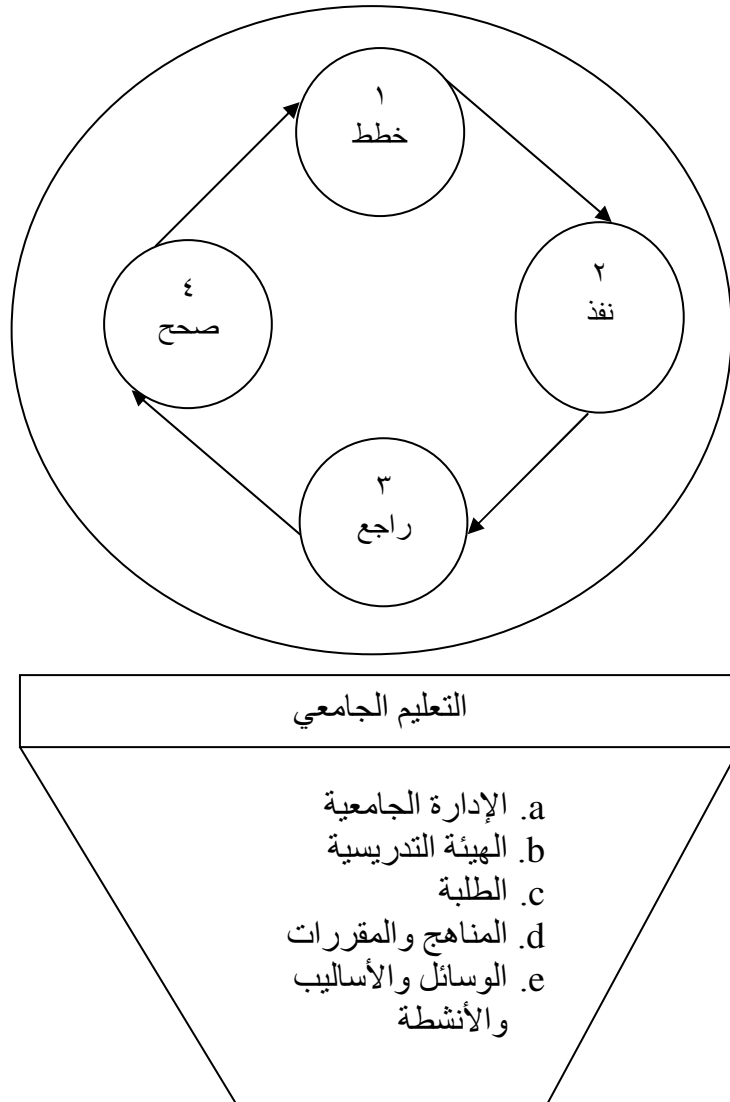
٢. هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين متغيرات التحسين المستمر والهيئة التدريسية.

٣. هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين متغيرات التحسين المستمر والطلبة.

٤. هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين متغيرات التحسين المستمر والمناهج والمقررات.

٥. هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين متغيرات التحسين المستمر والوسائل والأساليب .

نموذج الدراسة:



الشكل (٢) نموذج الدراسة

المبحث الأول إدارة الجودة الشاملة

أولاً: مفهوم إدارة الجودة الشاملة:

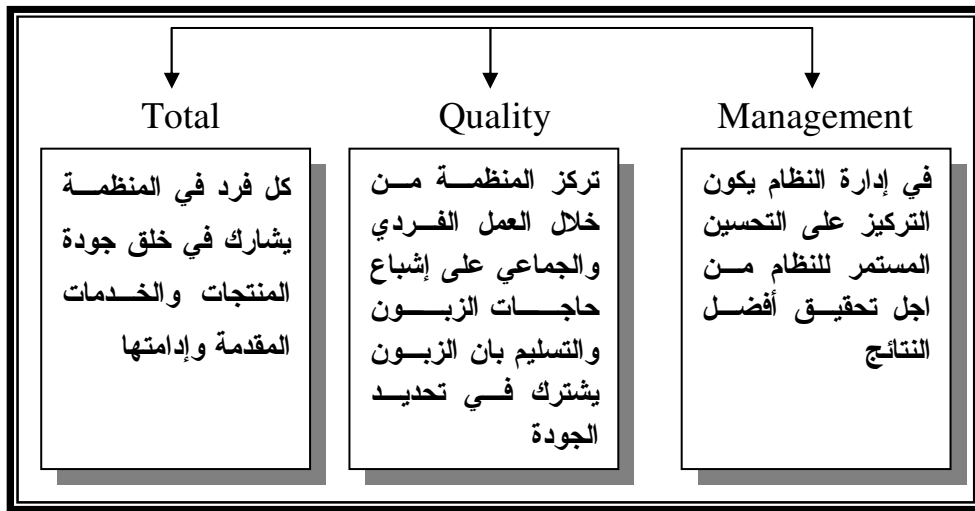
وردت تعريفات كثيرة خاصة بمفهوم إدارة الجودة الشاملة (TQM). و باختلاف وجهات النظر حول مفهوم إدارة الجودة الشاملة، علماً بأن هناك جهات مرجعية مثل (ASQ) فسوف يتم التعرف إلى مجموعة منها وعلى وفق رأي كل باحث ووجهة نظره حول هذا المفهوم وفي الجدول (١) تنعكس تلك المفاهيم.

ت	اسم الباحث	مضمون التعريف
١	Bounds 1994, P:4	شكل تعاوني لأداء الأعمال، يعتمد على القدرات المشتركة لكل من الإدارة والعاملين، بهدف تحسين الجودة وزيادة الإنتاجية بصفة مستمرة ومن خلال فرق العمل وحلقات الجودة بالمنظمات.
٢	Goetsch and Davis 1994,P:110	مدخل لأداء الأعمال من خلال تضافر الجهود جميعها للأفراد العاملين، والعمل على التحسين المستمر للسلع والخدمات من أجل تعظيم القدرة التنافسية للمنظمة.
٣	الشبراوي، ١٩٩٥،١٢٤	مدخل إداري يتطلب الالتزام من الإدارة العليا للتركيز على جودة الأداء من الجوانب والتخصصات جميعها في المنظمة ولا يكون التركيز فقط على جودة المخرجات النهائية سواء كانت سلعة أو خدمات.
٤	الصوفي، ١٩٩٩،٣٧	مجموعة الأعمال والأنشطة التي يلتزم بها جميع أفراد المنظمة على اختلاف مستوياتهم من أجل تلبية حاجات الزبائن ورغباتهم.
٥	معهد الجودة الفدرالي	منهج تطبيقي شامل يهدف إلى تحقيق حاجات وتوقعات الزبون حيث يتم استخدام الأساليب الكمية من أجل التحسين المستمر في العمليات والخدمات في المنظمة.

الجدول (١) مفاهيم في إدارة الجودة الشاملة

- وباستعراض تلك المفاهيم يتضح لنا بان (TQM): (د. يوسف الطائي وآخرون، ٢٠٠٥: ١٤٣-١٤٤)
١. مدخل فكري جديد وثورة إدارية شاملة.
 ٢. أنها فلسفة إدارية تعتمد على أسلوب التحسين المستمر من أجل الوصول إلى التميز.

٣. انه مفهوم مستمر لا يتوقف ولا ينتهي بمرحلة معينة بل إنها يجب أن تبقى وترتبط ببقاء المنظمة ذاتها.
٤. تتطلب الإسناد الكامل من الإدارة العليا.
٥. تدعو إلى التحسين المستمر، وعدم التوقف عند نقطة معينة لان حاجات الزبون ورغباته في تجدد مستمر وكذلك فان التطورات التكنولوجية مستمرة، وان المنظمة التي تقف عند نقطة معينة سوف تضحل وينتهي دورها في السوق. وعليه فإن التعريف الأكثر تعاملاً مع فلسفة TQM هو:
- " أن إدارة الجودة الشاملة هي ثورة حقيقية في الطريقة التي تعمل وتفكر بها الإدارة حول تحسين الجودة ، وهي مدخل يعبر عن مزيد من الإحساس المشترك في ممارسة الإدارة التي تؤكد الاتصالات في الاتجاهين، وأهمية المقاييس الإحصائية ، إنها نتاج ممارسة الإدارة والطرائق التحليلية التي تقود إلى عملية التحسين المستمر التي بدورها تؤدي إلى خفض الكلف ويمكن التعبير عن كل ما تقدم من خلال الشكل (٢) الذي ينعكس فيه مفهوم TQM.



الشكل (٢)
الاتجاهات التي تنعكس في مفهوم TQM

ثانياً: مبادئ إدارة الجودة الشاملة:

لقد اختلف الكثير من الباحثين والكتاب على إبراز عناصر محددة لهذا المفهوم، فمنهم من يرى بان عناصر إدارة الجودة الشاملة تتمثل بالاتي: (Chapman & Hall , 1994 : 21).

١. التزام الإدارة العليا ودعمها.
 ٢. التركيز على رضا المستفيد من مخرجات المنظمة.
 ٣. عمليات التحسين المستمر تتم من خلال مشاركة العاملين في جميع المستويات.
 ٤. تدريب العاملين على طرق تحسين الإنتاجية والجودة.
 ٥. وجود معايير للجودة يتم الارتكاز عليها.
- في حين يرى Krajawski عناصر الجودة الشاملة هي ثلاثة عناصر (Russell & Taylor : 1995 : 93).

١. رضا الزبون.
 ٢. المشاركة بين العاملين.
 ٣. التحسين المستمر.
- وتأسيسا على ما تقدم نلاحظ أن العناصر التي طرحها الباحثون ركزت أغلبيتها على التحسين المستمر وفي دراستنا هذه سوف يتم التركيز على احد مبادئ إدارة الجودة الشاملة وهو التحسين المستمر.

المبحث الثاني

التحسين المستمر

أولاً: مفهوم التحسين المستمر:

- لقد وردت عدة تعريفات للتحسين المستمر ، ومنها :
- أسلوب للحياة Way of life يمكن أن تخضع جميع الأنشطة إليه ، مثل الكلفة، جدولة المهارات ، علاقات العمل ، التي تعزز جودة المنظمة. (Evans ,1993 : 49).
 - الحاجة للتوجه الوقائي أكثر من التوجه العلاجي التقليدي اعتمادا على ثقافة تنظيمية تعتمد التطور المستمر. (Markland , 1995 :280).
 - البحث المستمر عن الطرق التي تحسن العمليات وهذه تتضمن المقارنة بالتطبيقات المتميزة وتنمية الشعور والوعي لدى الأفراد بملكيتهم للأنشطة والعمليات. (Krajewski&Ritzman , 1996 : 150).
 - السلوك الإنساني الذي يؤدي إلى تغيير في ناتج المواد المستخدمة في المنظمة، ويتصف التغير بالجدة و الأصالة والقيمة – الفائدة – الاجتماعية (الدهان ١٩٨٩:١٨).
 - تغيير مدروس ومحدد يهدف إلى إنجاز أهداف المنظمة بأعلى كفاءة ممكنة (Ahuja,1986:96).

- البحث عن الجديد والأحسن في طرائق العمل والمنتجات ، و عملية الإنتاج و الخدمة (Baran et. Al,1986:23)
- يظهر مما تقدم ان التحسين حصيلة عملية التفكير لدى الفرد لبلورة فكرة جديدة عبر العديد من عمليات التحليل والمقارنة العقلية.

ثانيا : خطوات التحسين المستمر وفقا لنموذج Deming :

ان خطوات التحسين المستمر وفق فلسفة (الكايزن) تلتقي مع أفكار ديمنك Deming وأبرزها ما يسمى بدورة ديمنك Deming Cycle أو ما يسمى PDCA (Act,Check,Do,Plan) الموضحة في الشكل (٣). ويمكن توضيح المقصود بدورة Deming (خطط ، نفذ ، راجع ، صحح) كالآتي: (Krajewski&Ritzman,1996:14).

• خطط Plan:

يقوم فريق حل المشكلة في هذه المرحلة باختيار موضع التحسين ويتم توثيقه من خلال تحليل البيانات باستخدام طرق التحليل المختلفة (قوائم الفحص ، مخطط السبب- النتيجة ، المدرجات التكرارية ، مخطط باريتو Pareto Chart ، الأشكال البيانية ومخطط التشتت... الخ) ومن ثم تحديد أهداف التحسين والكلف والمنافع المترتبة على بدائل تحقيق تلك الأهداف.

• نفذ Do :

يسعى فريق حل المشكلة هنا لتنفيذ خطة التحسين ومراقبة تقدمها وجمع البيانات بشكل مستمر لقياس التحسين في العملية الخاضعة للتحسين وأية تغييرات فيها لابد أن توثق ويعاد النظر بها إذا دعت الحاجة.

• راجع Check :

في هذه المرحلة فريق البحث يقوم بتحليل البيانات التي تم جمعها في المرحلة الثانية للوقوف على مدى قربهم من تحقيق الأهداف المرغوبة والمحددة بمرحلة (التخطيط) وفي حالة وجود أي خلل أو قصور فلا بد أن يعاد تقويم الخطة أو إيقاف العمل بها.

• صحح Act :

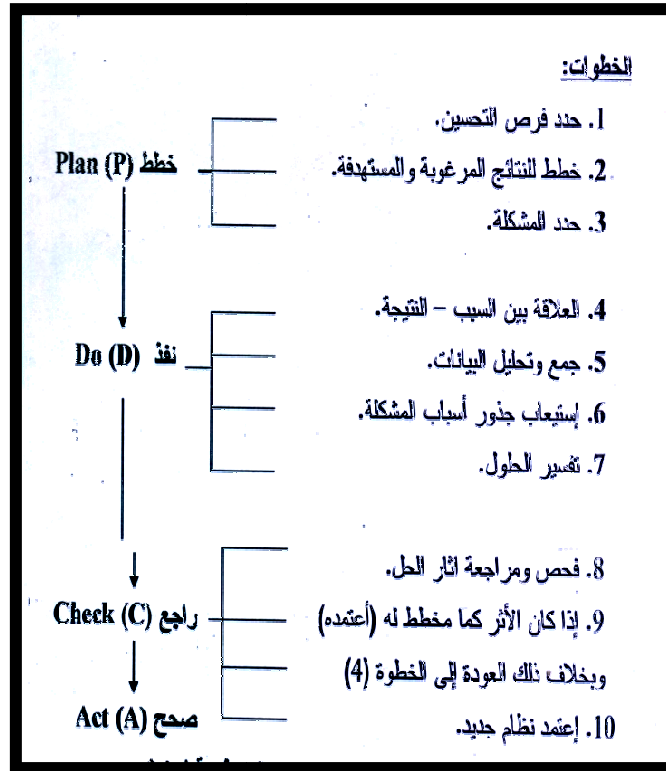
إذا كانت النتائج التي تم الحصول عليها من المرحلة الثالثة ناجحة فان فريق العمل يعيد النظر بالوثائق والنتائج المتعلقة بالعملية الخاضعة للمعالجة وتصبح تلك الإجراءات قياسا للتطبيق. والجدول التالي يوضح مفهوم هذه المراحل والجهة المسئولة عنها والأنشطة التي تحتوي عليها.

المرحلة	الرمز	الجهة المسؤولة	النشاط
التخطيط - التقييم	P	الإدارة العليا	وضع الخطة للتحسين وتطوير الأعمال وتصميم المنتج.
التنفيذ - الأداء	D	المستويات التنفيذية (فنيين ، عمال...)	تنفيذ الخطة أو تحقيق المنتج الذي تم التخطيط له.
المراجعة - البيع	C	مسئولي السيطرة النوعية	فحص مؤشرات رضا الزبون الداخلي والخارجي عن جودة المنتج.
التصحيح والمعالجة	A	الإدارة العليا وبعض الأجهزة التنفيذية المعنية	في حالة شكوى الزبون يتم اتخاذ إجراء تصحيحي في تصميم المنتج وهو يقابل تعديل الخطط في الإدارة.

جدول (٢)

مراحل دورة Deming

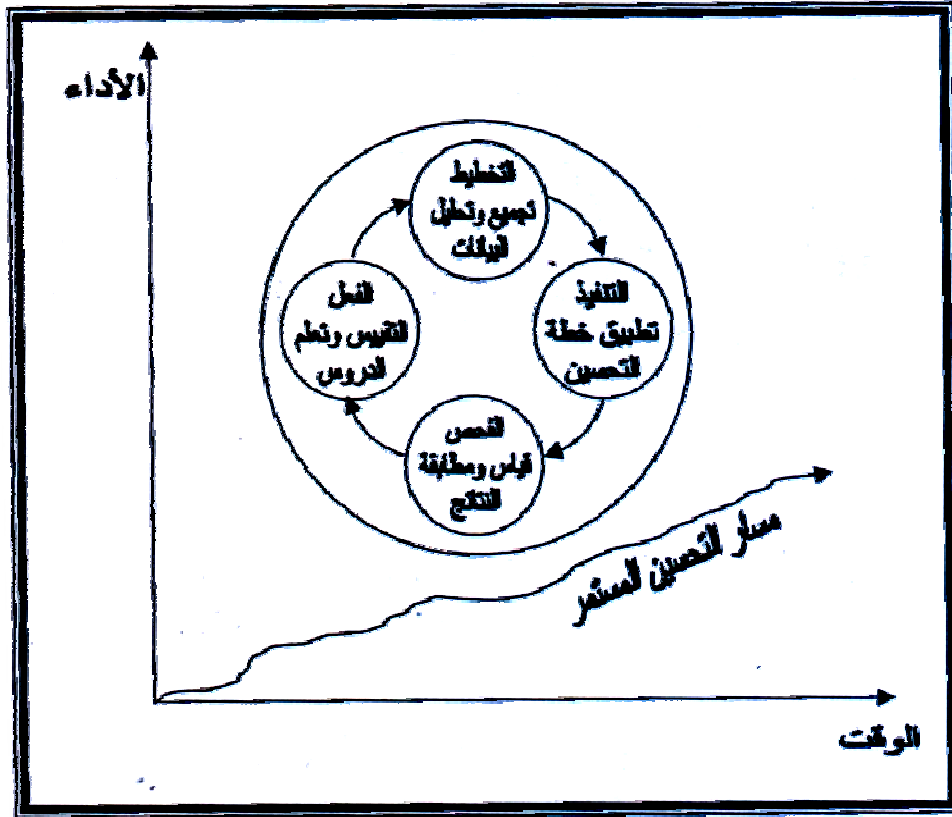
الخطوات : ويمكن وضع خطوات دورة التحسين المستمر ضمن المخطط الآتي :



الشكل (٣)

خطوات التحسين المستمر النموذجية Deming

- أما فيما يتعلق بنموذج التحسين المستمر :
- فقد أشار إليه بنموذج Tenner ويتضمن المراحل الآتية :
- تعريف المشكلة ضمن سياق ما مطلوب تحسينه.
 - تحديد المشكلة ثم تحليلها وتوثيق كل ما يتعلق بالعملية الخاضعة للتحسين.
 - قياس الأداء الحالي لكل نشاطات المنظمة.
 - التعرف على الأسباب التي تؤدي إلى إنجاز العملية الخاضعة للتحسين بالشكل الذي هي عليه حالياً.
 - تحديد حلول بديلة ثم اختيار أفضلها.
 - تقييم النتائج المترتبة على العملية الجديدة بعد التحسين.
 - الالتزام بمنهج التحسين المستمر.



شكل (٤)
حلقة حل المشاكل PDCA

ثالثاً : التحسين المستمر في منظمات التعليم الجامعي :

يعد التحسين المستمر مطلب أساسي لنجاح إدارة الجودة الشاملة في معظم المنظمات الإنتاجية والخدمية بما فيها الجامعة التي تسعى إلى تحقيقها ، لأنه يساهم بشكل فعال بجعل المنظمة في حالة تفوق وتميز مستمرين ، فهو عمل مستمر متجدد ذو بعد شامل يشترك فيه جميع العاملين في كافة المستويات الإدارية. وان برامج تحسين الجودة من المفاهيم الأساسية لإدارة الجودة الشاملة. (العبيدي ، ٢٠٠٤: ٥٠)

هذا وقد قدم (Langford) نموذجاً معدلاً للتحسين المستمر للتعليم الجامعي تضمن ما يأتي :

١. العمل على ثبات الهدف باتجاه تحسين مستوى الطلاب والخدمات المقدمة إليهم.
٢. العمل على تكيف الفلسفة الجديدة والتكيف معها ، وعلى مواجهة التحديات كما يجب على أعضاء الإدارة أن يتعرفوا على مسؤولياتهم ويتولوا القيادة ويعملوا على إجراء التغيير المطلوب.
٣. السعي إلى إلغاء نظام الدرجات والتأثيرات الضارة الناجمة عن تصنيف الناس في درجات.
٤. تقليل الاعتماد على الاختبار لإحراز الجودة والعمل على الاستغناء عن إجراء الاختبارات على أسس جماعية.
٥. التعاون مع المنظمات التعليمية التي أتى منها الطلاب مع محاولة تخفيض تكلفة التعليم الإجمالي إلى الحد الأدنى عن طريق تحمل جزء منها.
٦. البدء بعملية التحسين المستمر والدائم لنظام تحسين أوضاع الطلاب والخدمات المقدمة لهم.
٧. العمل على تدريب كل من الطلاب والأساتذة والعاملين الفنيين والإداريين وتعليمهم على الوفاء بمستلزمات الوظيفة.
٨. تهيئة المنظمات للتدريب على القيادة من أجل أداء مهمات الوظيفة على نحو أفضل.
٩. تقليل الخوف كي يتسنى لكل فرد أن يعمل بفاعلية في منظمته والعمل على توفير البيئة التي تشجع على الحوار وإبداء الرأي ومشاركة الآخرين في قرار المنظمة، أي العمل على تأكيد مبدأ الديمقراطية والشفافية في الإدارة.
١٠. العمل على إزالة العراقيل والحواجز بين الأقسام ليعملوا معا بروح الفريق الواحد.
١١. إزالة جميع العوائق التي تأخذ من الطلاب والأساتذة والإداريين حقهم في الزهو والفخر والسرور بانتمائهم إلى فريق العمل.
١٢. تهيئة البرنامج التعليمي مع إيجاد السبيل إلى تحسين الذات لدى الجميع.
١٣. وضع الجميع على طريق العمل بالتشجيع والتحفيز ليتمكنوا من إنجاز التغيير.

- فالتغيير هو وظيفة كل واحد منهم وتعتبر الجودة ظاهرة نسبية متصلة ومتأصلة في منظمات الأفراد التعليمية.
١٤. أزلت الشعارات والمواعظ والأهداف التي تتطلب من الأساتذة والطلاب أن يقدروا الأداء التام وان يحققوا مستويات جديدة من الإنتاجية.
١٥. رفع المعايير الكمية من كاهل الهيئة التدريسية والطلاب والاهتمام بالمعايير النوعية.

رابعاً: مبادئ التحسين المستمر ومتطلباته في منظمات التعليم الجامعي:

هناك مبادئ ومتطلبات للتحسين المستمر يجب الوقوف عليها
(عقيلي، ١٣٣: ٢٠٠١)

أ. مبادئ التحسين المستمر:

١. خلق بيئة يكون فيها التحسين المستمر أسلوب حياة (زين الدين، ٥٥٦: ١٩٩٧)
٢. بناء الصدق والاحترام بين الأساتذة والطلبة.
٣. ليس للتحسين نهاية ، فهو مستمر للأساتذة من خلال الإطلاع على كل ما هو جديد في مجال الاختصاص إضافة إلى كتابة البحوث والمشاركة في الندوات والمؤتمرات العلمية ، وللطلبة عدم الاعتماد كلياً على المحاضرات والكتب المنهجية فقط وإنما مراجعة المكتبات وغيرها من الصادر طالما المنظمة (الجامعة) قائمة ، وهو من متطلبات وجودها.
٤. التحسين عملية شاملة لان الجودة لا تتجزأ وبالتالي فهي تشمل على عناصر المدخلات ، مراحل وعمليات تحويل المدخلات إلى مخرجات ، كافة عمليات انتقال السلعة أو الخدمة للزبائن.
٥. تحتاج عملية التحسين إلى جهود جميع من يعمل في المنظمة.
٦. إن عدم وجود أخطاء لا يعني عدم وجود حاجة للتحسين.
٧. العمل الجماعي والمشاركة لان التحسين مسؤولية الجميع.
٨. العمل على تحسين المناهج والكتب المقررة وبصورة مستمرة لمواكبة التطور الحاصل في الجامعات الأخرى.

ب. متطلبات التحسين المستمر:

١. تحديد أهداف التحسين.
٢. تحديد متطلبات التحسين المادية والبشرية على شكل خطة عمل (تخطيط التحسين).
٣. توفير الدعم الدائم والمستمر من قبل الإدارة العليا لكل من الأساتذة والطلبة.
٤. تشكيل لجنة عليا لتنسيق عمليات التحسين في المناهج والمفردات المقررة.
٥. تشكيل فرق التحسين وتحديد سلطتها ومسؤوليتها.

٦. جعل قنوات الاتصال مفتوحة بين الجامعة المعنية والجامعات الأخرى في داخل البلد وخارجه.
 ٧. التحضير الدائم والمستمر للعاملين.
- مما تقدم نستنتج إن التحسين المستمر للعملية التعليمية الجامعية يتطلب المساهمة من كافة العاملين في الجامعة حيث تعد مسؤولياتهم جميعا. والتحسين في التعليم الجامعي يطبق على أركان العملية التعليمية وهي :
١. الإدارة الجامعية.
 ٢. الهيئة التدريسية.
 ٣. طلبة الجامعة.
 ٤. المناهج والمقررات.
 ٥. الوسائل والأساليب والأنشطة.
 ٦. البيئة المحيطة.

رابعا : الجانب التطبيقي للبحث:

عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات بعد تفريغ البيانات التي حصل عليها الباحث من خلال إستبانة الدراسة وباستخدام الوسائل الإحصائية في تحليل واختبار فرضيات الدراسة كانت النتائج كالآتي :

ت	الشريحة	عدد الاستثمارات الموزعة	عدد الاستثمارات المسترجعة	عدد الاستثمارات المهمة	عدد الاستثمارات
١	الأساتذة	٦٠	٥٣	٥	٤٨

جدول (٣)

نتائج تبويب الاستثمارات

أ. السمات الشخصية لأفراد العينة:

الجدول (٣) يبين إن العينة المبحوثة تشير إلى إن معظم أفرادها تتركز مدة خدمتهم بين (٢ - ٥) سنوات ومن ثم تأتي الفئة (٦ - ١٠) سنوات تليها الفئة (١١ - ١٥) ومن ثم الفئة (١٦ - ٢٠) وأخيرا الفئة (٢١ - ٢٢) ، كما إن ٧٢% من العينة هم من الذكور وتشكل نسبة حملة الشهادات العليا ٣٥% منهم.

الجنس	التحصيل الدراسي						العنوان الوظيفي				
	ذكر	أنثى	دكتوراه	ماجستير	دبلوم عالي	أستاذ	أستاذ مساعد	مدرس	مدرس مساعد	مترجم	دكتور مساعد
العدد	٤٦	٢	٣٢	١٤	٢	٦	١٠	١٤	١٤	٢	٢
%	٩٦	٤	٦٧	٢٩	٤	١٣	٢١	٢٩	٢٩	٤	٤

جدول (٤)
توزيع أفراد العينة حسب الخصائص الشخصية

مدة الخدمة الجامعية					
سنوات الخدمة	٥ - ١	١٠ - ٦	١٥ - ١١	٢٠ - ١٦	٣٠ - ٢١
العدد	١٤	٨	١٤	٦	٦
%	٢٩	١٦	٢٩	١٣	١٣

تابع جدول (٤)

إن المؤشرات سالفة الذكر تعني بان أفراد العينة هم من المؤهلين علمياً ومن ذوي الخبرة في مجال التعليم العالي. حيث إن نسبة ١٣% من أفراد العينة يحملون لقب أستاذ و ٢١% من أفراد العينة يحملون لقب أستاذ مساعد. ولديهم فكرة مسبقة عن متطلبات تطبيق التحسين المستمر.

أ. عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية :

١. متطلبات مدخل التحسين المستمر حسب وجهة نظر Deming:

ت	العبرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	معامل الاختلاف	الترتيب
أ	التخطيط					
١	هناك رؤيا واضحة للجامعة تساعد على صياغة إستراتيجيتها التعليمية	٣.٦٣	١.١٦٠	٦٠.٤ %	٣١.٩٥٦	الثاني
٢	توجد خطة تعتمد عليها الجامعة لتحسين وتطوير الأعمال (الكفاءات الإدارية)	٣.٦٣	١.٢٣١	٦٠.٤ %	٣٣.٩١٢	الثالث

ت	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	معامل الاختلاف	الترتيب
٣	توجد خطة تعتمدها الجامعة لتطوير أعضاء الهيئة التدريسية	٣.٩٢	.٩٦٤	٥١.٣٩ %	٢٤.٥٩٢	الأول
٤	توجد خطة للمراجعة والتفاعل مع الجهات التي تقدم المدخلات من الطلبة	٣.١٧	١.٠٧٩	٥٦.٢٥ %	٣٤.٠٣٨	الرابع
٥	توجد خطة تعتمدها الكلية لتحسين وتطوير المناهج والوسائل والأنشطة الساندة	٣.٥٠	١.٢٧٢	٥٨.٣٣ %	٣٦.٣٤٣	الخامس
ب	التنفيذ					
١	تنفذ الكلية السياسة التي تم التخطيط لها	٣.٨٣	١.١٥٥	٦٣.٨٩ %	٣٠.١٥٧	الأول
٢	تنفذ الكلية خطة تطوير الكفاءات	٣.٢١	١.٥١٥	٥٣.٤٧ %	٤٧.١٩٦	الرابع
٣	تنفذ الكلية خطة تطوير الهيئة التدريسية	٣.١٣	١.٤٦٨	٥٢.٠٨ %	٤٦.٩٧٦	الثالث
٤	تنفذ الكلية خطة تطوير المدخلات من الطلبة	٢.٩٦	١.٤٤٣	٤٩.٣١ %	٤٨.٧٥	خامس
٥	تنفذ الكلية خطة تطوير المناهج والوسائل والأنشطة الساندة	٣.٥٠	١.٢٠٣	٥٨.٣٣ %	٣٤.٣٧١	الثاني

ت	العبرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	معامل الاختلاف	الترتيب
ج	المراجعة					
١	تفحص الجامعة المؤشرات حول السياسات المتبعة من قبلها	٣.٥٤	١.٠٩١	٥٩.٠٣ %	٣٠.٨١٩	الثاني
٢	تفحص (تراجع) الجامعة المؤشرات الخاصة بتحسين وتطوير الكادر الإداري	٣.٣٣	١.٠٣٨	٥٥.٥٦ %	٣١.١٧١	الثالث
٣	تفحص (تراجع) الجامعة المؤشرات الخاصة بتطوير الهيئة التدريسية	٣.٣٨	١.١٩٦	٥٦.٢٥ %	٣٥.٣٨٥	الرابع
٤	تفحص (تراجع) الجامعة المؤشرات الخاصة بتطوير المدخلات (الطلبة)	٣.٣٨	١.٠٠٣	٥٣.١٣ %	٢٩.٦٧٥	الأول
٥	تفحص (تراجع) الجامعة المؤشرات الخاصة بتطوير المناهج والوسائل والأنشطة الساندة	٣.٣٨	١.٢٣١	٥٦.٢٥ %	٣٦.٤٢٠	خامس
د	التصحيح					
١	في حالة عدم المطابقة تصحح الانحرافات وتطور السياسات	٣.٨٣	١.١١٧	٦٣.٨٩ %	٣٣.٠٤٧	خامس
٢	تصحح الانحرافات وتطوير الكادر	٣.٨٨	٠.٩٨١	٦٤.٥٨ %	٢٥.٢٨٤	الأول

ت	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	معامل الاختلاف	الترتيب
٣	تصحيح الانحرافات وتطوير أعضاء الهيئة التدريسية	٣.٧٩	١.١٢٩	٦٣.١٩ %	٢٩.٧٨٩	الثاني
٤	تصحيح الانحرافات وتطوير الطلبة	٣.٧١	١.١٤٨	٦١.٨١	٣٠.٩٤٣	الرابع
٥	تصحيح الانحرافات وتطوير المناهج والوسائل والأنشطة الساندة	٣.٨٠	١.١٦٦	٦٣.١٩ %	٣٠.٦٨٤	الثالث

جدول (٥)

متطلبات Deming في التحسين المستمر

يشير الجدول (٥) أعلاه إن درجة اتفاق أفراد العينة على أسئلة متطلبات التحسين المستمر كانت جيدة متمثلة بالنسبة المئوية كما تظهر معاملات الاختلاف ترتيب كل فقرة من فقرات الاستبانة إذ حققت متطلبات التحسين أعلى النسب المئوية وقد حصل متطلب تصحيح الانحرافات على الترتيب الأول والذي عبر عن اتفاق أفراد العينة بنسبة ٦٤.٥٨ % .

وجاء متطلب تنفيذ الكلية للسياسة التي تم التخطيط لها في الترتيب الثاني اعتماداً على النتائج التي تم الحصول عليها في عملية تقييم التحسين الذي يحدث ومن ثم التركيز على تصحيح الانحرافات وتطوير السياسات وتطوير المناهج والوسائل، في حين جاءت فقرات تنفيذ خطط تطوير مدخلات العملية التعليمية بالمرتبة الأخيرة.

ومن خلال ما تقدم أعلاه نجد أن تطبيق متطلبات مدخل Deming في التحسين المستمر قد يخدم عملية التحسين المستمر حسب رأي أفراد العينة مع مراعاة خصوصية البيئة العراقية ومنظمتها.

٢. دور التحسين المستمر في التعليم الجامعي باستخدام نموذج Deming

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	معامل الاختلاف	الترتيب
أ	الإدارة الجامعية					
١	هناك رؤيا واضحة للكلية تساعد على صياغة استراتيجياتها التعليمية	٣.٥٤	١.٢٣٧	٥٩.٠٣ %	٣٤.٩٤٤	الثالث
٢	توفر الإدارة الوسائل العلمية والنفسية التي تساهم بزيادة جودة العمل الجامعي	٣.٢١	١.٣٦٨	٥٣.٤٧ %	٤٢.٦١٧	الخامس
٣	تسعى الكلية لإدخال التحسين بشكل مستمر في عملها الإداري.	٣.٦٧	١.٢٦٠	٦١.١١ %	٣٤.٣٣٢	الثاني
٤	تمتلك إدارة كادر يتميز بالكفاءة والفاعلية والجودة	٣.٧٥	١.٢٤٦	٦٢.٥ %	٣٣.٢٢٣	الأول
٥	تسعى الكلية لمعرفة عملها بشكل أفضل وتحاول الاتصال بها والتعاون معها	٣.٧٥	١.٤٠٧	٦٢.٥ %	٣٧.٥٢	الرابع
ب	الهيئة التدريسية					
١	تستقطب الكلية الكفاءات العلمية وبما ينسجم مع توجهاتها العلمية	٣.٨٨	١.٤٠٩	٦٤.٥٨ %	٣٦.٣١٤	الخامس

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	معامل الاختلاف	الترتيب
٢	استخدام طرائق التدريس المختلفة لأجل زيادة جودة المحاضرات الملقاة	٣.٧٥	١.٢١٢	٦٢.٥ %	٣٢.٣٢	الرابع
٣	استخدام الألفاظ السهلة الواضحة عند إلقاء المحاضرة	٤.٠٤	١.٠٣١	٦٧.٣٦ %	٢٥.٥٢	الثاني
٤	يعمل التدريسي على ابتكار طرق تدريس حديثة من شأنها أن تساهم في جودة الطلبة	٣.٧٥	١.١٧٦	٦٢.٥ %	٣١.٣٦	الثالث
٥	مساهمة أعضاء الهيئة التدريسية في خدمة الجامعة والاستمرار في عمليات التحسين المستمر	٤.٢٩	١.٠٣١	٧١.٥٣ %	٢٤.٠٣٣	الأول
ج	الطلبة					
١	هناك دور لطلبة الكلية في صياغة إستراتيجيتها التعليمية	٢.٢٩	١.١١٠	٣٨.١٩ %	٤٨.٤٧٢	الرابع
٢	هناك استعداد ودافعية عالية نسبيا للطلبة للحصول على المعلومات وزيادة جودتهم	٢.٥٤	١.٢٣٧	٤٢.٣٦ %	٤٨.٧٠١	الخامس

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	معامل الاختلاف	الترتيب
٣	تناسب عدد الطلبة في الصف الواحد مع الأستاذ بالشكل الذي يمكنهم من الحصول على محاضرة علمية ذات جودة عالية	٣.٠٨	١.٣٠٢	٥١.٣٩ %	٤٢.٢٧٣	الثاني
٤	المواظبة والالتزام العالي من قبل الطلبة	٣.٠٠	١.٢٧٢	٥٠ %	٤٢.٤	الثالث
٥	الاستجابة السريعة من قبل الطلبة لاستيعاب المعلومات بالشكل الذي يمكن من انجاز المفردات العلمية في الوقت المحدد والجودة اللازمة	٢.٨٨	١.٢١٤	٤٧.٩٢ %	٤٢.١٥٣	الأول
د	المناهج والمقررات					
١	تشتمل المناهج الدراسية على الجانبين النظري والتطبيقي بما يضمن جودة المناهج	٣.٣٨	١.٣٣١	٥٦.٢٥ %	٣٩.٣٧٩	الثالث
٢	ضرورة استخدام المصادر الخارجية الحديثة عند إلقاء المحاضرة لزيادة معارف الطلبة	٤.٠٨	١.١٦٤	٦٨.٠٦ %	٢٨.٥٢٩	الأول

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	معامل الاختلاف	الترتيب
٣	هنالك دقة وموضوعية وعلمية في المناهج والمقررات الدراسية بما يلائم التطورات الحديثة	٣.٠٤	١.٣٨٣	٥٠.٦٩ %	٤٥.٤٩٣	الخامس
٤	تواكب مفردات المواد العلمية التطور الحاصل واحتياجات المجتمع	٣.٠٨	١.٣٣٤	٥١.٣٩ %	٤٣.٣١٢	الرابع
٥	تغطي المناهج الدراسية جميع المفردات التي أقرتها الهيئة القطاعية	٣.٥٠	١.١٦٧	٥٨.٣٣ %	٣٣.٣٤٣	الثاني
٥	الوسائل والأساليب					
١	تتوافر الحاسبات وملحقاتها وكفاية المختبرات ويتم تحسينها باستمرار	٢.٧٩	١.٤٥٨	٤٦.٥٣ %	٥٢.٢٥٨	الرابع
٢	تتوافر ظروف العمل المناسبة في قاعة الدرس لئلا يثر على سايكولوجية المتعلم	٢.٩٦	١.٣٢٠	٤٧.٩٢ %	٤٤.٥٩٥	الأول
٣	تتوفر البنية التحتية والملاممة وذات التصميم المميز لكليتنا بالشكل الذي يمكن من انجاز الهدف العلمي فيها	٢.٤٦	١.٥١٥	٤٠.٩٧ %	٦١.٥٨٥	الخامس

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	معامل الاختلاف	الترتيب
٤	توجد مكتبة علمية تحوي على اغلب المصادر والمراجع الحديثة والسعة بما يكفي الأعداد الطلبة وتحدث باستمرار	٣.٢٥	١.٤٩٥	٥٤.١٧ %	٤٦	الثاني
٥	تتوافر الحدائق والنادي الطلابي الذي يبعث في نفوسنا الراحة البدنية والنفسية	٣.٠٨	١.٤٥٦	٥١.٣٩ %	٤٧.٢٧٣	الثالث

جدول (٦) نتائج المؤشرات الإحصائية لاستجابات التدريسيين

أ. الإدارة الجامعية:

أكدت الإستبانة على ضرورة أن تسعى الكلية لمعرفة الكلية التي تؤدي عملها بشكل أفضل وتحاول الاتصال بها والتعاون معها. وحصلت هذه الفقرة على نسبة مئوية ٦٢.٥ %، وكذلك على امتلاكها لكادر يتميز بالكفاءة والفاعلية وحصلت هذه الفقرة على نسبة نفس النسبة أعلاه وقد جاءت في الترتيب الأول ، في حين هناك ضرورة للتركيز على متطلب توفر الإدارة الوسائل العلمية والنفسية التي تساهم بزيادة جودة العمل الجامعي حيث حصلت هذه الفقرة على أدنى بنسبة ٥٣.٤٧ % و جاءت هذه المتطلبات بالترتيب الأخير وكما هو واضح في الإستبانة.

ب. الهيئة التدريسية:

أكدت الإستبانة على ضرورة مساهمة أعضاء الهيئة التدريسية في خدمة الكلية والاستمرار في عمليات التحسين المستمر حيث اتفق المعنيين بالعملية التعليمية على هذه الفقرة وجاءت في الترتيب الأول وبنسبة اتفقت عن ٧١.٥٣ % ، في حين شددوا على استقطاب الكلية الكفاءات العلمية وبما ينسجم مع توجهاتها العلمية

حيث جاء هذا المتطلب في المرتبة الأخيرة وبنسبة ٦٤.٥٨% .

أ. الطلبة:

في هذا الجانب اتفقت جميع الأطراف على الاستجابة السريعة من قبل الطلبة لاستيعاب المعلومات بالشكل الذي يمكن من انجاز المفردات العلمية في الوقت المحدد والجودة اللازمة حيث جاءت الفقرة بالترتيب الأول ومن ثم جاءت فقرة عدم تناسب عدد الطلبة في الصف الواحد وهذا له تأثير سلبي على العملية التعليمية وسرعة الفهم والاستيعاب حيث جاء هذه الفقرة في الترتيب الثاني ويعود السبب في ذلك إلى عاملين مهمين هما عدد الأساتذة في القسم الواحد وعدد القاعات الدراسية التي يمكن استغلالها وفيما يخص السبب الأول فقد تم تجاوزه من خلال حملة التعيينات التي قامت بها الوزارة مؤخرا في حين إن السبب الثاني من الصعوبة تجاوزه في المستقبل القريب وذلك حسب أولويات الجامعة في توفير المكان الملائم للكلية في الموقع الدائم ضمن خطة البناء المقررة من قبلها.

ب. المناهج والمفردات الدراسية:

اتفق المستجيبون للاستبانة على ضرورة استخدام المصادر الخارجية الحديثة عند إلقاء المحاضرة وهي من الأمور المتيسرة والمتاحة للجميع في الكلية حيث كانت هذه الفقرة قد حصلت على الترتيب الأول وبنسبة اتفاق بلغت ٦٨.٠٦% ، في حين أبدوا تحفظهم على موضوعية وعلمية المناهج والمقررات الدراسية وبنسبة ٥٠.٦٩% وحصلت على الترتيب الأخير.

ج. الوسائل والأساليب و الأنشطة الساندة:

أكد التدريسيين على ضرورة تتوافر ظروف العمل المناسبة في قاعة الدرس لما له اثر على المتعلم حيث جاءت هذه الفقرة في الترتيب الأول في الإستبانة المقدمة لهم وحصلت على نسبة اتفاق بلغت ٤٧.٩٧% ، في حين تواجه الكية مشكلة البناية الملائمة وذات التصميم المميز وبالشكل الذي يمكن من انجاز الهدف العلمي حيث جاءت الفقرة بالمرتبة الأخيرة وبنسبة مئوية ٤٠.٩٧%.

التصحيح	المراجعة	التنفيذ	التخطيط	متطلبات التحسين الأداء الجامعي
-0.836	.161	-0.089	-0.298	الإدارة الجامعية
-0.016	-0.004	.328	.289	الهيئة التدريسية
-0.682	-0.599	-0.747	-0.093	الطلبة
.824	-0.290	.202	.076	المناهج والمفردات
-0.342	-0.222	-0.176	-0.946	الوسائل والأساليب

جدول (٧) علاقة الارتباط بين المتغيرات

تعكس معطيات الجدول (٧) عن وجود فروق متباينة بين متطلبات التحسن المستمر والأداء الجامعي في الكلية ، وهذا يؤشر عدم دقة الإجابة أو إن هناك عدم تصور كامل وتطبيق لبعض لخطوات التحسين المستمر داخل الكلية

خامسا: الاستنتاجات و التوصيات: أ. الاستنتاجات:

- توصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات وهي كما موضح أدناه :
١. أن تطبيق متطلبات التحسين المستمر يخدم العملية التعليمية حسب رأي أفراد العينة وكذلك فيما يخص تطبيق متطلبات مدخل Deming.
 ٢. ضرورة استقطاب الكلية للكفاءات العلمية بما ينسجم مع توجهاتها الأكاديمية ، و امتلاكها لكادر يتميز بالكفاءة والفاعلية لما لذلك من دور في عملية التحسين المستمر.
 ٣. أكدت الإستبانة على ضرورة استخدام المقارنة المرجعية من قبل الكلية للتعرف على كيفية أداء الكليات المناظرة والتي تؤدي عملها بشكل أفضل.
 ٤. ضرورة استخدام المصادر الخارجية الحديثة عند إلقاء المحاضرة وهي من

- الأمر المتيسرة والمتاحة للجميع في الكلية.
٥. المناهج والمقررات الدراسية بحاجة إلى إعادة نظر للتأكد من مدى موضوعيتها وعلميتها ومن ثم إعادة صياغتها بما يتلاءم مع التقدم العلمي الذي يشهده العالم المعاصر من خلال تفعيل اللجنة القطاعية الموجودة في الوزارة وتطوير نشاطها.
 ٦. ضرورة استخدام الألفاظ السهلة والواضحة عند إلقاء المحاضرة من قبل الأساتذة لما لها من دور في سرعة الاستيعاب والفهم من قبل الطلبة وبالتالي زيادة الانجذاب إلى المحاضرة وعدم الملل أو العزوف عنها وهذا يحتم عدم اعتماد أسلوب واحد أو محدد عند إلقاء المحاضرات وإنما يتغير حسب مستوى الطلبة.
 ٧. هناك علاقة ارتباط ضعيفة بين كل من متطلبات التحسين المستمر والأداء الجامعي.
 ٨. يكمن الدور الإيجابي للطلبة في عملية التحسين المستمر في تحسين مستوى كفاءة مخرجات التعليم العالي.
 ٩. عدم توفر الأبنية الملائمة للقاعات الدراسية والمختبرات إضافة إلى افتقارها للمستلزمات والأجهزة المطلوبة لتوضيح المحاضرة الملقاة من قبل التدريسيين.
 ١٠. عدم تناسب أجهزة الحاسوب والمختبرات مع عدد الطلبة وأقسام الكلية فضلا عن افتقارها إلى وسائل التكييف والراحة الملائمة فضلا عن الطاقة الاستيعابية له والتحسين المستمر لها.
 ١١. غياب دور أولياء أمور الطلبة في التوجيه والمتابعة والرقابة لأبنائهم الدارسين في الكلية.

ب. التوصيات:

١. ضرورة العمل على تشكيل حلقة لمتابعة عملية التحسين المستمر مرتبط بالسيّد العميد وتتكون من رؤساء الأقسام العلمية الموجودة في الكلية إضافة إلى المتخصصين في مجال الجودة والتحسين المستمر وتكون البداية من خلال اعتماد دورة Deming.
٢. تشكيل فريق عمل يضم في عضويته جميع الأطراف ومن الأطر العلمية (الكوادر) المشهود لها بالكفاءة العلمية لزوجهم في دورات تدريبية وذلك لتوضيح آلية تطبيق التحسين المستمر وتطوير مهاراتهم.
٣. تحديد مشاريع التحسين المطلوبة وذلك من خلال:
 - أ. التخطيط للعملية المطلوب تحسينها.
 - ب. دراسة وتوثيق العمليات الحالية.
 - ج. البحث عن طرق لتحسين العمليات.
 - د. تصميم وتحسين العمليات.

٥. تنفيذ العملية المحسنة.
 - و. تقييم عملية التحسين
 - ز. توثيق العملية المحسنة وتوصيلها إلى كل من له علاقة بالأمر.
٤. تجهيز قاعات الدرس بمختلف المستلزمات والمعدات المطلوبة لتوفير الأجواء اللائمة للدراسة.
٥. تصميم البرامج التعليمية والمناهج الدراسية واختبار الأساليب التعليمية في ضوء دراسة احتياجات ومتطلبات سوق العمل والمجتمع المحلي فيما يخص أعداد وأنواع المتعلمين وقد يكون من الضروري لتحقيق ذلك إرسال التدريسيين في دورات تدريبية خارج القطر للإطلاع على تجارب وتطبيقات عالمية في اختصاصاتهم لتجاوز الفجوة التي حدثت والاحتكاك بالعالم الخارجي مع عدم اقتصار الأمر على بعض الأشخاص دون غيرهم وذلك أسوة بهيئة المعاهد الفنية.
٦. إضافة إلى إمكانية تفعيل دور مركزي تطوير التدريس و التدريب الجامعي ودراسات الكوفة ومنحهم الدعم المادي والمعنوي وزج الأشخاص ذوي الخبرات والباع الطويل في العمل الجامعي وتوجيههم للقيام بالدراسات والبحوث التي من شأنها تطوير عملهم بالشكل الذي يساهم في بناء الأستاذ الجامعي وتطوير العمل الجامعي.
٧. إرسال المنتسبين من الأساتذة والموظفين في البعثات و الزمالات الدراسية وهو أمر يصب في الدرجة الأساس بمصلحة الكلية في الدرجة الأولى ومن ثم الجامعة والمجتمع إضافة إلى تطوير الكوادر وزيادة ولائها للكلية.
٨. تطبيق مبادئ التعليم المستمر والتدريب المتواصل للعاملين على عملية التحسين المستمر.
٩. اعتماد النسب المقررة حول تناسب عدد الطلبة في الصف الواحد مع التدريسي بالشكل الذي يمكنهم من الحصول على المعارف ويمكن الاستفادة من المعادلة المحددة من قبل الوزارة بهذا الشأن.
١٠. الاستفادة من المصادر العلمية (في مجال الاختصاصات المختلفة) الموجودة في المكتبة وزيادة الاهتمام بتوفير المصادر لمختلف الأقسام والاختصاصات وذلك بتكليف منتسب ليكون مشرف على هذه القاعة للاطمئنان على استخدامها كقاعة مطلة وليس غير.
١١. محو أمية الحاسوب من خلال الاهتمام الجدي بالمختبرات وإيجاد المساحة الكافية التي تسمح للطلاب بحرية التنقل وإعطائه الفرصة الكافية للتطبيق العملي وعدم الاكتفاء بالجانب النظري لأنها عملية عقيمة وزيادة أعداد الحاسوب في المختبرات لتكون حاسبة لكل دارس أو متعلم.

١٢. ضرورة الانطلاق من المجتمع من خلال دراسته وتحديد احتياجاته كخطوة أولى تسبق أي توجه أكاديمي يهدف إلى تحقيق الفائدة المرجوة من العملية التعليمية وهذا ما أكدت عليه جميع الأطراف.

الاستبانة:

عزيزي الأستاذ الكريم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

إن الاستبيان الذي بين يديك هو أداة لدراسة تهدف إلى معرفة إمكانية تطبيق التحسين المستمر في جامعة الكوفة وذلك من خلال اخذ وجهات نظر المعنيين في العملية التعليمية ، وانطلاقاً من ثقنتنا الكبيرة بشخصكم الكريم وبتعاونكم معنا نأمل أن تكون إجابتكم دقيقة لما لها من اثر في أغناء الدراسة متمنين تعاونكم معنا في هذا المجال، علماً إن الإجابات المعطاة من قبلكم سوف لن تستخدم إلا لأغراض علمية. شاكرين تعاونكم معنا.....

أولاً: بيانات خاصة بالمجيب عن الأسئلة :

الجنس	
اللقب العلمي	
الشهادة الجامعية	
مدة الخدمة الجامعية	

الرجاء وضع علامة (/) أمام العبارة المناسبة

ثانياً: متطلبات التحسين المستمر:

يعد التحسين المستمر مدخل من مداخل الجودة في المنظمات سواء كانت إنتاجية أو خدمية ويهدف إلى إدخال التحسين على عمل المنظمات بشكل مستمر وعدم التوقف عند مرحلة معينة وذلك لمواكبة التطور الذي يشهده العالم وفي شتى مجالات الحياة وخاصة العلمية منها لما لها من دور أساسي في تطور المجتمعات وتقدمها وتحقيق الرفاهية فيها من خلال تهيئة كادر(مخرجات) قادر على تولى المهام التي تم تهيئته من أجل القيام بها على مدى عدة سنين لذا يفترض تغذيته بمعلومات صحيحة محدثة غير متقادمة وبالتالي فإن الأمر يحتاج إلى متابعه وتحديث مستمر للمعلومات

وبما يخدم العملية التعليمية.

١. عناصر التحسين المستمر حسب وجهة نظر Deming

ت	الفقرة	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
أ	التخطيط					
١	هناك رؤيا واضحة للجامعة تساعدها على صياغة استراتيجيتها التعليمية					
٢	توجد خطة تعتمدها الجامعة لتحسين وتطوير الأعمال (الكفاءات الإدارية)					
٣	توجد خطة تعتمدها الجامعة لتطوير أعضاء الهيئة التدريسية					
٤	توجد خطة للمراجعة والتفاعل مع الجهات التي تقدم المدخلات من الطلبة					
٥	توجد خطة تعتمدها الجامعة لتحسين وتطوير المناهج والوسائل والأنشطة الساندة					
ب	التنفيذ					
١	تنفذ الجامعة السياسة التي تم التخطيط لها					
٢	تنفذ الجامعة خطة تطوير الكفاءات					
٣	تنفذ الجامعة خطة تطوير الهيئة التدريسية					
٤	تنفذ الجامعة خطة تطوير المدخلات من الطلبة					
٥	تنفذ الجامعة خطة تطوير المناهج والوسائل والأنشطة الساندة					

ت	الفقرة	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
ج	راجع					
١	تفحص الجامعة المؤشرات حول السياسات المتبعة من قبلها					
٢	تفحص (تراجع) الجامعة المؤشرات الخاصة بتحسين وتطوير الكادر الإداري					
٣	تفحص (تراجع) الجامعة المؤشرات الخاصة بتطوير الهيئة التدريسية					
٤	تفحص (تراجع) الجامعة المؤشرات الخاصة بتطوير المدخلات (الطلبة)					
٥	تفحص (تراجع) الجامعة المؤشرات الخاصة بتطوير المناهج والوسائل والأنشطة الساندة					
د	صح					
١	في حالة عدم المطابقة تصحح الانحرافات وتطور السياسات					
٢	تصحح الانحرافات وتطوير الكادر					
٣	تصحح الانحرافات وتطوير أعضاء الهيئة التدريسية					
٤	تصحح الانحرافات وتطوير الطلبة					
٥	تصحح الانحرافات وتطوير المناهج والوسائل والأنشطة الساندة					

٢. دور التحسين المستمر في التعليم الجامعي باستخدام نموذج Deming :

ت	الفقرة	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
أ	الإدارة الجامعية					
١	هناك رؤيا واضحة للجامعة تساعدها على صياغة استراتيجيتها التعليمية					
٢	توفر الإدارة الوسائل العلمية والنفسية التي تساهم بزيادة جودة العمل الجماعي					
٣	تسعى الجامعة لإدخال التحسين بشكل مستمر في عملها الإداري					
٤	تمتلك الإدارة كادر يتميز بالكفاءة والفاعلية والجودة					
٥	تسعى الجامعة لمعرفة الجامعة التي تؤدي عملها بشكل أفضل وتحاول الاتصال بها والتعاون معها					
ب	الهيئة التدريسية					
١	تستقطب الجامعة الكفاءات العلمية وبما ينسجم مع توجهاتها العلمية					
٢	استخدام طرائق التدريس المختلفة لأجل زيادة جودة المحاضرات الملقاة					
٣	استخدام الألفاظ السهلة الواضحة عند إلقاء المحاضرة					
٤	يعمل ألتدريسي على ابتكار طرق تدريس حديثة من شأنها ان تساهم في جودة الطلبة					

ت	الفقرة	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
٥	يساهم أعضاء الهيئة التدريسية في خدمة الجامعة والاستمرار في عمليات التحسين المستمر					
ج الطلبة						
١	هنالك دور لطلبة الجامعة في صياغة إستراتيجيتها التعليمية					
٢	هنالك استعداد ودافعية عالية نسبيا للطلبة للحصول على المعلومات وزيادة جودتهم					
٣	تناسب عدد الطلبة في الصف الواحد مع الأستاذ بالشكل الذي يمكنهم من الحصول على محاضرة علمية ذات جودة عالية					
٤	المواظبة والالتزام العالي من قبل الطلبة					
٥	الاستجابة السريعة من قبل الطلبة لاستيعاب المعلومات بالشكل الذي يمكن من إنجاز المفردات العلمية في الوقت المحدد والجودة اللازمة					
د المناهج والمقررات						
١	تشتمل المناهج الدراسية على الجانبين النظري والتطبيقي بما يضمن جودة المناهج					
٢	ضرورة استخدام المصادر الخارجية الحديثة عند إلقاء المحاضرة لزيادة معارف الطلبة					
٣	هنالك دقة وموضوعية وعلمية في المناهج والمقررات الدراسية بما يلائم التطورات الحديثة.					

ت	الفقرة	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
٤	تواكب مفردات المواد العلمية التطور الحاصل واحتياجات المجتمع					
٥	تغطي المناهج الدراسية جميع المفردات التي أقرتها الهيئة القطاعية					
هـ	الوسائل والأساليب					
١	تتوافر الحاسبات وملحقاتها وكفاية المختبرات ويتم تحسينها باستمرار					
٢	تتوفر ظروف العمل المناسبة في قاعة الدرس لما له من اثر على سايكولوجية المتعلم					
٣	تتوفر البناية الملائمة وذات التصميم المميز لكليتنا بالشكل الذي يمكن من إنجاز الهدف العلمي فيها					
٤	توجد مكتبة علمية تحوي على اغلب المصادر والمراجع الحديثة والسعة بما يكفي لأعداد الطلبة وتحديث باستمرار					
٥	تتوافر الحدائق والنادي الطلابي الذي يبعث في نفوسنا الراحة البدنية والنفسية					

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: الكتب العلمية:

- (١) الدهان، أميمه "الإبداع والسلوك الإبداعي للعاملين" تنمية الرافدين، المجلد ١١، العدد ٢٦، ١٩٨٩.
- (٢) الطائي، يوسف وآخرون "نظم إدارة الجودة"
- (٣) داود، داود نظمي، "إدارة الجودة الشاملة بين النظرية والتطبيق" مركز طباعة القاهرة، ٢٠٠١
- (٤) زين الدين، فريد عبد الفتاح "تخطيط ومراقبة الإنتاج، مدخل إدارة الجودة" جامعة الزقازيق، مصر، ١٩٩٧.
- (٥) عقلي، عمر وصفي، "مدخل إلى المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة: وجهة نظر" الطبعة الأولى، عمان دار وائل للطباعة والنشر، ٢٠٠١.
- (6) Ahuja , k. K. "Industrial Management" Delhi, publishers, 1986.
- (7) Baran , Stanley & Peter Zandan and John H. Vaston "How effectively are we management innovation?" Research management , VOLXXIX , No. 1 , 1986.
- (8) Bounds, G., et.al , "Beyond total Quality Management" 2nd ed., Mc Grow Hill, New Yorks,1994.
- (9) Chapman and Hall , "Total Quality Management, The Key to business improvement " , second edition, 1994.
- (10) Evans, J. R , "Applied Production & Operation Management" 4th ed. , West Pub. Co. 1993.
- (11) Goetsch, David L.& Stanly David , "Introduction to Total Quality Productivity, Competitiveness", Prentice , Hill International Inc. Pub 1994.
- (12) Krajewski, L. J. & Ritzman , L. P "Operation Management: Strategy and Analysis" 4th ed., Addison-Wseley Pub. Co. 1996.
- (13) Markland & R.E. , "Operation Management: Concepts in Manufacturing and Services", West Pub co. 1995.
- (14) Russell, Roberta S. and Taylor, Bernard W. , "Production and Operations Management", 2nd, Prentice Hall, Inc., New jersey, 1998.

الأطاريح الجامعية :

- (١) العبيدي ، أزهار عزيز جاسم " دور بحوث التسويق في نشر وظيفة الجودة
لتحقيق رضا المستهلك ، دراسة تطبيقية في الشركة العامة للصناعات النسيجية
في الحلة" رسالة ماجستير ، كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة الكوفة- ٢٠٠٤ .