

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
برنامج الدراسات العليا
كلية التربية

تطوير إدارة التعليم عن بعد وفق معايير الجودة الشاملة "دراسة حالة جامعة القدس المفتوحة"

The Development of Distance Learning Administration in the Light of
the Concept of Total Quality Management: A Case Study of Al quds
Open University

دراسة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في التربية
(تخصص إدارة تربوية)

إعداد
أحمد غنيم علي أبو الخير

إشراف
أ. د علي خالد مضوي

2008م _ 1429هـ

بسم الله الرحمن الرحيم

الاستهلال

قال تعالى :

{وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ
مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنَ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ
الْفَسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ }

الإهداء

إلى أمي وأبي إحساناً وخفض
جناح

إلى إخوتي علي ومحمد
ومحمود

إلى زوجتي
وأولادي

إلى أصدقائي وزملائي

مستخلص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى تطوير إدارة التعليم عن بعد بجامعة القدس المفتوحة في ضوء مفهوم إدارة الجودة الشاملة، وتحددت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:
ما سبل تطوير إدارة التعليم عن بعد بجامعة القدس المفتوحة في ضوء مفهوم إدارة الجودة الشاملة؟ ويتفرع من السؤال الرئيس السابق الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- ما المبادئ والاسس الفكرية لإدارة الجودة الشاملة ؟ وما متطلبات تطبيقها ؟
- 2- ما الواقع الحالي لإدارة التعليم عن بعد بجامعة القدس المفتوحة في ضوء مفهوم إدارة الجودة الشاملة ؟
- 3- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول مدى تحقيق إدارة الجامعة لمفهوم إدارة الجودة الشاملة تعزى لمتغير الوظيفة ؟
- 4- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول مدى تحقيق إدارة الجامعة لمفهوم إدارة الجودة الشاملة تعزى لمتغير المنطقة التعليمية ؟
- 5- ما معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة لدى إدارة التعليم الجامعي عن بعد ؟
- 6- ما المقترحات الضرورية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بجامعة القدس المفتوحة ؟
- 7- ما التصور المقترح لتطوير إدارة التعليم عن بعد بجامعة القدس المفتوحة في ضوء مفهوم إدارة الجودة الشاملة؟

واعتمد الباحث على المنهج الوصفي، واستخدم المقابلة الشخصية والاستبانة كأدوات للدراسة وجمع المعلومات حيث أجريت المقابلة الشخصية مع (24) موظفاً أكاديمياً وإدارياً ممن لديهم خبرات في إدارة الجودة أو يشغلون مناصب إدارية عليا في الجامعة، كما وزعت الاستبانة على جميع المشرفين الأكاديميين المتفرغين والمسؤولين الإداريين ممن يشغلون منصب رئيس قسم فما فوق وعددهم (109) في جميع فروع جامعة القدس المفتوحة بقطاع غزة ، وتم استخدام البرنامج الإحصائي (Statistical Program Social Sciences SPSS) لإجراء المعالجة الإحصائية للبيانات .وللاجابة عن السؤال الفرعي الاول للدراسة، قام الباحث بتحليل الادبيات المتعلقة بادارة الجودة الشاملة

وتوصل الى أن من أهم المبادئ والاسس لادارة الجودة الشاملة التركيز على القيادة العليا للجودة والتركيز على العمليات الادارية والاهتمام برضا المستفيدين واعتماد التطوير والتحسين الشامل والمستمر . كما ان أهم متطلبات تطبيق ادارة الجودة الشاملة هي :تحديد رؤية ورسالة واضحة للجامعة وأهدافها للسنوات القادمة بحيث تتوافق الرؤية و الرسالة مع منهجية إدارة الجودة الشاملة ، و ضرورة دعم وإقناع الإدارة والعاملين بتطبيق إدارة الجودة الشاملة ، ونشر أفكار وثقافة الجودة لدى جميع المستفيدين ووضع دليل ثقافي معرفي حول نظام إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي ،وتوفير مناخ للتعاون والعمل بروح الفريق بين العاملين ،ومشاركة العاملين في اتخاذ القرار وتفويض الصلاحيات ، والتدريب المستمر لجميع العاملين وإتباع أسلوب الرقابة الذاتية في العمل

وللإجابة على أسئلة الدراسة الفرعية الثاني والثالث والرابع والخامس والسادس قام الباحث باجراء دراسة ميدانية وتوصل من خلالها الى النتائج التالية:

- 1- تبين من خلال تحليل نتائج الاستبانة أن درجة ممارسة مجتمع الدراسة لمعايير إدارة الجودة الشاملة كانت بوزن نسبي (58.4).وهذا يدل على ان واقع ادارة الجودة الشاملة بجامعة القدس المفتوحة ذات مستوى متدني
- 2- أظهرت النتائج أن المجال " **إجراءات القيادة لإدارة الجودة** " قد حصل على أعلى نسبة في استجابات مجتمع الدراسة (61.8) وهي نسبة مقبولة
- 3- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي دلالة ($\alpha 0.05 \leq$) في درجة تحقيق إدارة الجودة الشاملة تعزى لمتغيري الوظيفة و المنطقة التعليمية
- 4- أهم معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة لدى إدارة التعليم الجامعي عن بعد هي :
 - أ- الافتقار إلى المهارات اللازمة لقيادة إدارة الجودة الشاملة و المركزية في اتخاذ القرارات.
 - ب - حاجة الخطط التشغيلية الى المرونة ، والنقص في الامكانيات المادية والبشرية والبرامج التدريبية اللازمة لإدارة الجودة وقلّة إدراك الدارسين و العاملين لثقافة إدارة الجودة.
 - ج - غياب الوصف الوظيفي الواضح والافتقار إلى القواعد والقوانين السليمة المنظمة للعمل
 - د - عدم وجود معايير واضحة وكافية للتنفيذ والمتابعة والرقابة والتقييم لإدارة الجودة .

- هـ- ضعف التنسيق بين مؤسسات المجتمع المحلي والجامعة .
- و- المقترحات الضرورية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بجامعة القدس المفتوحة من وجهة نظر المشرفين الاكاديمين ورؤساء الاقسام والمسؤولين الاداريين :
- أ- ضرورة اقتناع القيادة الإدارية في الجامعة بأهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة و نشر الوعي بثقافة الجودة بين العاملين وتشكيل حلقات للجودة واستخدام الأسلوب الذاتي في التقويم.
- ب- وضع خطط إستراتيجية و تشغيلية مرنة قابلة للتنفيذ لتطبيق إدارة الجودة .
- ج - تحديد المهام و الوصف الوظيفي لكل وظيفة .
- د- وضع آليات عمل واضحة لعملية المتابعة والكشف عن انحرافات الأداء وتحليلها وتعديلها
- هـ - تحسين جودة الخدمات المقدمة للمجتمع وتوفير تخصصات علمية تلبى احتياجاته
- و- تقديم خدمات إدارية وتعليمية مميزة واستخدام الوسائل التكنولوجية للتواصل مع الدارسين
- ثم خلصت الدراسة الحالية الى وضع تصور مقترح لتطوير ادارة التعليم عن بعد في ضوء مفهوم ادارة الجودة الشاملة ، وهذا التصور مقسم الى عدة محاور هي :
- المحور الأول : الاستعداد والتهيئة ويتضمن هذا المحور - تحديد الأهداف والسياسات والاستراتيجيات
- التوعية والتوضيح - توفير البيئة المواتية للتطبيق - تحديد احتياجات المستفيدين .
- المحور الثاني : الإجراءات العملية لمراحل التطبيق ويتضمن هذا المحور إجراءات القيادة والتخطيط والتنظيم والتنفيذ والرقابة والتقويم والمتابعة لإدارة الجودة الشاملة .
- المحور الثالث : تحقيق رضا المستفيدين : ويتضمن هذا المحور تحقيق رضا المجتمع المحلي ورضا الدارسين ورضا العاملين .
- المحور الرابع : التطوير والتحسين المستمر والشامل لادارة التعليم عن بعد بعد في ضوء مفهوم ادارة الجودة.

ABSTRACT

This study aimed at developing distance learning administration at AL-Quds Open University in the light of the concept of total quality management, the study sought to answer the following question

What are the ways to develop distance learning administration at Al- Quds Open University in the light of concept of total quality management

:Based on the main question, the researcher generated the following sub questions

1 - What principles and the intellectual foundations of (TQM)? What requirements are to be apply

2 - What is the current reality of distance learning administration at AL-Quds Open University in the light of the concept of total quality management

3 - Are there any statistically significant differences on the extent to which the university administration of the concept of total quality management attributed to a job position

4 - Are there any statistically significant differences on the extent to which the university administration of the concept of total quality management attributed to education region

What are the constraints for apply total quality management to the administration of Open - 5
?Learning University

What proposals necessary for the application of total quality management at AL- Quds Open - 6
?University

What scenarios are proposed to develop distance learning administration for Al-Quds Open - 7
?University in the light of the concept of total quality management

The researcher adopted the descriptive approach, the tools used in this study are personal interview and questionnaire, data were collected. The Personal interview was applied to (24) academic and administrative staff Who are expertise in total quality management or holding senior management positions at the university, the questionnaire were also distributed to all full- time academic supervisors and the administrative officials who hold the post of chief of older and the number subjects was (110) of all Branches of Al-Quds Open University at Gaza Strip. The researcher used the Statistical Program (SPSS) for a statistical treatment of data. In order to respond to the to the first sub question, the researcher analyzed the literature on the management of the comprehensive quality and reached to the most important principles and the foundations of total quality management to focus on the top leadership of the quality , focus on the administrative processes ,attention to the satisfaction of the beneficiaries , and adoption of development and continuous comprehensive improvement. The most important requirements of the application of total quality management are: identifying a vision and clear message to the university and objectives for the coming years to coincide with the vision and message management methodology comprehensive quality, and the need to support and convince the management and workers to apply total quality management, and dissemination of ideas and culture of quality to all beneficiaries and a guide cultural knowledge about total quality management system in higher education, and to provide an atmosphere of cooperation and teamwork among employees, and the participation of workers in decision-making and delegation of powers, and ongoing training for all employees and adopt a self-censorship at work

To respond to the sub questions of(II, III, IV, V and VI)the researcher conduced a study and :reached through the following findings

It was found through the analysis of the results of the questionnaire that the degree of study - 1

population practice of (TQM) was the relative weight (58.4). This indicates that the reality of TQM at Al-Quds Open University-level low

Results showed that the "actions of the leadership quality management" has got the highest - 2 percentage of responses in the community study (61.8), a percentage acceptable

No statistically significant differences at the level of significance (0.05) in the degree of - 3 achieving total quality management attributable to both post and educational region

The most important impediments to the application of total quality management to distance - 4 :learning the university are

.A - A lack of skills needed to lead total quality management and centralized decision-making

B - operational plans need flexibility, and lack of financial and human resources and training programs for the management of quality and lack of awareness of students and employees of a .culture of quality management

.C - The absence of clear job descriptions and the lack of rules and laws regulating the work

D - The lack of clear standards and sufficient for implementation, follow-up and monitoring and .evaluation of quality management

.E- Poor coordination between the institutions of the community and the university

Proposals necessary for the application of total quality management at Al-Quds Open - 5 University, from the point of view of supervisors and department heads academicians and :administrators

A – It is necessary to convince the administrative leadership at the University of applying total quality management and dissemination of a culture of quality awareness among workers and . formation workshops for Quality and the use of self-assessment method

B – A strategy and operational plans are flexible implementation of the application of quality .management

C - Identify tasks and job descriptions for each post. Develop mechanisms of action and clear-up . process and the detection of deviations performance, analysis and modification

D - Improving the quality of services provided to the community and provide scientific disciplines to meet its needs

E - Providing administrative services and educational and distinctive use of technological means to communicate with students

The present study arrived to develop a proposal for the development of management education in

:the light of post-TQM concept, and this perception is divided into several axes

First axis: preparedness and configuration contains in this axis - setting goals, policies and strategies .Awareness and clarification - to provide the enabling environment for the application - identify the . needs of beneficiaries

Second axis: Action stages of the application process includes this axis procedures leadership, planning, organization, implementation, monitoring and evaluation and follow-up to total quality .management

Third axis: Achieving customer satisfaction: The achievement of this axis include local community .satisfaction , students' satisfaction, and workers' satisfaction

Fourth axis: Development and continuous improvement and comprehensive management of .distance education post in the light of the concept of quality management

قائمة المحتويات

الصفحة	المحتويات
	الاستهلال
	اهداء
	شكر و عرفان
	مستخلص الدراسة باللغة العربية
	Abstract
	قائمة المحتويات
	قائمة الاشكال
	قائمة الجداول
	قائمة الملاحق
	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
	المقدمة
	مشكلة الدراسة
	فرضيات الدراسة
	أهداف الدراسة

	أهمية الدراسة
	حدود الدراسة
	منهج الدراسة
	مصطلحات الدراسة
	الفصل الثاني : الاطار النظري
	المبحث الأول: إدارة الجودة الشاملة :نشأتها و مفهومها ومبادئها وتطبيقاتها في المؤسسات الإنتاجية والخدمية
	النشأة والتطور
	مفهوم الجودة
	الجودة في اللغة
	المفهوم الاصطلاحي للجودة :
	مفهوم إدارة الجودة الشاملة
	الجودة في الدين الإسلامي الحنيف
	أهداف إدارة الجودة الشاملة:
	المنطلقات الفكرية لإدارة الجودة الشاملة
	أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة
	عناصر إدارة الجودة الشاملة
	أدوات إدارة الجودة الشاملة:
	تقنيات إدارة الجودة الشاملة:
	مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة:
	معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة:
	متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة
	نظم الجودة:
	رقابة الجودة
	ضمان أو توكيد الجودة
	بيت الجودة
	التحسين المستمر للأداء (كايزن)
	نظام سيجما 6
	نظام إدارة الجودة الشاملة
	نظام الايزو 9000
	المواصفة البريطانية BS5750
	المبحث الثاني : تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي
	التطور التاريخي لإدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي
	مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي
	أهداف الجودة في التعليم الجامعي
	مبررات الأخذ بمدخل إدارة الجودة الشاملة لتطوير الإدارة الجامعية:
	فوائد تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الإدارة الجامعية
	أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي
	الركائز الأساسية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجامعي:
	متطلبات إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي:
	تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في مجال التعليم العالي:
	نموذج جامعة أورجن Orgen State University
	النموذج الأوروبي لإدارة الجودة الشاملة
	نموذج زين الدين للجودة الشاملة في كليات التربية في مؤسسات التعليم العربية

	المبحث الثالث : واقع إدارة التعليم عن بعد بجامعة القدس المفتوحة في ضوء مفهوم ادارة الجودة الشاملة (دراسة تحليلية)
	تمهيد :
	مفهوم التعليم عن بعد والتعليم الجامعي المفتوح:
	أوجه الاختلاف بين إدارة التعليم عن بعد والتعليم الجامعي المفتوح وإدارة التعليم الجامعي التقليدي:-
	جامعة القدس المفتوحة
	نشأة الجامعة التاريخية
	رسالة جامعة القدس المفتوحة
	الأهداف العامة للجامعة
	واقع القيادة الادارية في جامعة القدس المفتوحة
	المهام الاكاديمية لقيادة جامعة القدس المفتوحة
	المهام الادارية لقيادة جامعة القدس المفتوحة
	واقع التخطيط بجامعة القدس المفتوحة
	الواقع التنظيمي لجامعة القدس المفتوحة
	واقع اجراءات التنفيذ بجامعة القدس المفتوحة
	واقع اجراءات الرقابة والتقويم بجامعة القدس المفتوحة
	واقع التركيز على رضا المستفيدين
	واقع التطوير والتحسين المستمر بجامعة القدس المفتوحة
	واقع إدارة الجودة الشاملة بجامعة القدس المفتوحة
	المبحث الرابع: تطوير إدارة التعليم الجامعي المفتوح والتعليم عن بعد في ضوء مفهوم إدارة الجودة الشاملة
	تمهيد
	القيادة الفعالة إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم عن بعد
	مراحل التطبيق لإدارة الجودة الشاملة
	التخطيط للجودة
	التنظيم للجودة:
	التنفيذ لإدارة الجودة
	الرقابة و التقويم لإدارة الجودة
	المتابعة لإدارة الجودة الشاملة
	التطوير والتحسين الشامل لإدارة الجودة
	التركيز على رضا المستفيدين
	الفصل الثالث :الدراسات السابقة
	تمهيد
	الدراسات العربية
	الدراسات الاجنبية
	تعليق عام على الدراسات السابقة
	الفصل الرابع : إجراءات الدراسة
	تمهيد
	مجتمع الدراسة

	عينة الدراسة
	أدوات الدراسة
	صدق الأدوات
	ثبات الأدوات
	إجراءات جمع البيانات
	المعالجة الإحصائية
	الفصل الخامس :نتائج الدراسة ومناقشتها
	وتفسيرها
	تمهيد
	أولاً :النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى للإجابة عن السؤال الثاني من أسئلة الدراسة ومناقشتها وتفسيرها
	ثانياً :النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية للإجابة عن السؤال الثالث من أسئلة الدراسة ومناقشتها وتفسيرها
	ثالثاً :النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة للإجابة عن السؤال الرابع من أسئلة الدراسة ومناقشتها وتفسيرها
	رابعاً :النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة للإجابة عن السؤال الخامس من أسئلة الدراسة ومناقشتها وتفسيرها
	خامساً :النتائج المتعلقة بالفرضية الخامسة للإجابة عن السؤال السادس من أسئلة الدراسة ومناقشتها وتفسيرها
	الفصل السادس : أهم نتائج الدراسة والتصور المقترح
	والابحاث المستقبلية
	تمهيد
	ملخص نتائج الدراسة الميدانية
	التصور المقترح
	المجالات البحثية المقترحة
	المراجع
	الملاحق

قائمة الاشكال

رقم الشكل	الصفحة	الشكل
1		مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة
2		كيفية تطبيق إجراءات إدارة الجودة الشاملة
3		شكل يوضح بيت الجودة
4		مراحل تطور مفهوم الجودة
5		نموذج جامعة أورجن Orgen State University
6		النموذج الأوروبي لإدارة الجودة
7		تصور مقترح للجودة الشاملة في كليات التربية في مؤسسات التعليم العربية
8		الهيكل التنظيمي لجامعة القدس المفتوحة
9		الهيكل الإداري والتنظيمي للمناطق والمراكز التعليمية
10		هيكلية دائرة الجودة بجامعة القدس المفتوحة
11		الهيكل التنظيمي لحلقات الجودة الشاملة
12		خطوات حل المشكلة
13		عناصر عملية الرقابة على الجودة
14		نموذج التصور المقترح لتطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة بجامعة القدس المفتوحة
15		خطوات التدريب على تطبيق إدارة الجودة الشاملة
16		هيكلية مجلس الجودة
17		الهيكل التنظيمي المقترح لإدارة الجودة الشاملة
18		مجموعة من الفنيات اللازمة للتعرف على احتياجات لمستفيدين

قائمة الجداول

رقم الجدول	الصفحة	الجدول
1		الفروقات بين إدارة الجودة الشاملة وأيزو 9000
2		الفروق بين (T.Q.M) والمعيار البريطاني للجودة (BS5750)
3		توزيع المجتمع الأصلي للدراسة على جميع المناطق التعليمية للجامعة بقطاع غزة
4		توزيع عينة المقابلة الشخصية حسب متغير الوظيفة
5		توزيع عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة
6		توزيع عينة الدراسة حسب متغير المنطقة التعليمية

7	متوسط تقديرات المحكمين في القرار النهائي ل (99) فقرة في الصورة الأولية ل فقرات واقع إدارة التعليم العالي عن بعد بجامعة القدس المفتوحة في ضوء مفهوم إدارة الجودة الشاملة
8	معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الاستبانة والدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه عند ن = (30)
9	مجموع المتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لمجالات الاستبانة (ن = 96)
10	المتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لاستجابة عينة الدراسة للمجال " إجراءات القيادة لإدارة الجودة " (ن = 96)
11	المتوسطات و الإنحرافات المعيارية والأوزان النسبية للمجالات الفرعية لمجال مراحل التطبيق والدرجة الكلية للمجال
12	التكرارات والنسب المؤية والمتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لاستجابة عينة الدراسة للمجال " مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة - إجراءات التخطيط " (ن = 96)
13	التكرارات والنسب المؤية والمتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لاستجابة عينة الدراسة للمجال " مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة - إجراءات التنظيم " (ن = 96)
14	التكرارات والنسب المؤية والمتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لاستجابة عينة الدراسة للمجال " مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة - إجراءات التنفيذ " (ن = 96)
15	التكرارات والنسب المؤية والمتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لاستجابة عينة الدراسة للمجال " مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة - إجراءات الرقابة والتقييم " (ن = 96)
16	التكرارات والنسب المؤية والمتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لاستجابة عينة الدراسة للمجال " مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة - إجراءات المتابعة " (ن = 96)
17	التكرارات والنسب المؤية والمتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لاستجابة عينة الدراسة للمجال " التطوير والتحسين المستمر " (ن = 96)
18	التكرارات والنسب المؤية والمتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لاستجابة عينة الدراسة للمجال " رضا المستخدمين - المجتمع المحلي " (ن = 96)
19	التكرارات والنسب المؤية والمتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لاستجابة عينة الدراسة للمجال " رضا المستخدمين - الدارسين " (ن = 96)
20	التكرارات والنسب المؤية والمتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لاستجابة عينة الدراسة للمجال " رضا المستخدمين - العاملين " (ن = 96)
21	المتوسطات والانحرافات المعيارية وقيمة " ت " ودلالاتها الإحصائية حسب متغير الوظيفة (موظف إداري، موظف

	أكاديمي) (ن = 96).	
22	مجموع المربعات و متوسط المربعات و درجات الحرية وقيمة ف فيما يتعلق بمتغير المنطقة التعليمية ن = 96	
23	آراء أفراد عينة المقابلة الشخصية حول المعوقات في مجال إجراءات القيادة لإدارة الجودة	
24	آراء أفراد عينة المقابلة الشخصية حول المعوقات في مجال إجراءات التخطيط لإدارة الجودة	
25	آراء أفراد عينة المقابلة الشخصية حول المعوقات في مجال إجراءات التنظيم لإدارة الجودة	
26	آراء أفراد عينة المقابلة الشخصية حول المعوقات في مجال إجراءات التنفيذ لإدارة الجودة	
27	آراء أفراد عينة المقابلة الشخصية حول المعوقات في مجال إجراءات الرقابة والتقييم لإدارة الجودة	
28	آراء أفراد عينة المقابلة الشخصية حول المعوقات في مجال إجراءات المتابعة لإدارة الجودة	
29	آراء أفراد عينة المقابلة الشخصية حول المعوقات في مجال التطوير والتحسين المستمر لإدارة الجودة	
30	آراء أفراد عينة المقابلة الشخصية حول المعوقات في مجال تحقيق رضا المجتمع المحلي	
31	آراء أفراد عينة المقابلة الشخصية حول المعوقات في مجال تحقيق رضا الدارسين	
32	آراء أفراد عينة المقابلة الشخصية حول المعوقات في مجال تحقيق رضا العاملين	
33	آراء أفراد عينة المقابلة الشخصية حول المقترحات الضرورية في مجال تحقيق إجراءات القيادة لإدارة الجودة	
34	آراء أفراد عينة المقابلة الشخصية حول المقترحات الضرورية في مجال تحقيق إجراءات التخطيط لإدارة الجودة	
35	آراء أفراد عينة المقابلة الشخصية حول المقترحات الضرورية في مجال تحقيق إجراءات التنظيم لإدارة الجودة	
36	آراء أفراد عينة المقابلة الشخصية حول المقترحات الضرورية في مجال تحقيق إجراءات التنفيذ لإدارة الجودة	
37	آراء أفراد عينة المقابلة الشخصية حول المقترحات الضرورية في مجال تحقيق إجراءات الرقابة والتقييم لإدارة الجودة	
38	آراء أفراد عينة المقابلة الشخصية حول المقترحات الضرورية في مجال تحقيق إجراءات المتابعة لإدارة الجودة	
39	آراء أفراد عينة المقابلة الشخصية حول المقترحات الضرورية في مجال التطوير والتحسين المستمر لإدارة الجودة	
40	آراء أفراد عينة المقابلة الشخصية حول المقترحات الضرورية في مجال تحقيق رضا المجتمع المحلي لإدارة الجودة	
41	آراء أفراد عينة المقابلة الشخصية حول المقترحات الضرورية في مجال رضا الدارسين لإدارة الجودة	
42	آراء أفراد عينة المقابلة الشخصية حول المقترحات الضرورية في مجال رضا العاملين لإدارة الجودة	

قائمة الملاحق

الصفحة	الملحق	رقم الملحق
	الاستبانة بصورتها الأولية (للتحكيم)	1
	صحيفة المقابلة الشخصية	2
	الاستبانة بصورتها النهائية	3
	قائمة بأسماء الأساتذة المحكمين للاستبانة وصحيفة المقابلة الشخصية	4
	تقديرات المحكمين الذين قيموا فقرات واقع إدارة التعليم عن بعد في ضوء مفهوم إدارة الجودة الشاملة في صورتها الأولية	5
	نموذج الموافقة على تطبيق أدوات الدراسة	6

