

# جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا



كلية الدراسات العليا

كلية التربية

(دراسة ودورها في تطوير مؤسسات التعليم العالي بولاية الخرطوم بإدارة أجوده اساملة  
حالة جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا)

دراسة مقدمة للحصول على درجة الدكتوراه في التربية (تخصص فلسفة الإدارة التربوية)

**Total Quality Management and its role in the development of higher  
Education institutions in Khartoum State.**

Case Study Sudan University of Science and Technology

إعداد الطالبة :

غادة عبيد حامد عبيد

إشراف البروفسور :

علي خالد مضوي

٥١٤٣٢ : ٢٠١٠م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# المصادر والمراجع



# الفصل الأول

## الإطار العام للدراسة





الفصل الثاني  
الإطار النظري  
والدراسات السابقة



# الفصل الثالث

## إجراءات الدراسة

### الميدانية





# الفصل الرابع

عرض البيانات  
وتحليل ومناقشة  
النتائج وتفسيرها



الفصل الخامس  
الخاتمة أهم النتائج  
والتوصيات، المقترحات

الملاحق



## ملحق رقم (١) الاستبانة قبل التحكيم

بسم الله الرحمن الرحيم



جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

كلية التربية

كلية الدراسات العليا

الموضوع / استبانة

(موجهة لأعضاء هيئة التدريس بكليتي التربية والدراسات التجارية بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا)

السيد / ..... المحترم

السلام عليكم ورحمة الله

تقوم الباحثة بإجراء دراسة ميدانية تحت عنوان: (إدارة الجودة الشاملة ودورها في تطوير مؤسسات

التعليم العالي بولاية الخرطوم ، دراسة حالة جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا) أرجو من سيادتكم

التكرم بالإجابة على عبارات الإستبانة ، علماً بأن ما تقدمونه من معلومات لا يستخدم إلا في أغراض

البحث العلمي فقط . جزاكم الله خيراً ،،،

الباحثة / غادة عبيد حامد عبيد

طالبة دكتوراه التربية (تخصص الإدارة التربوية)

الجزء الأول / البيانات الأساسية:

١ / الجنس : ذكر ( ) أنثي ( )

٢ / سنوات الخبرة في مجال العمل في إدارة الجودة الشاملة ١ - ٥ ( )

٥ - ١٠ ( ) ١٠ - ١٥ ( ) أكثر من ذلك ( )

٣ / هل تلقيت دورة تدريبية في إدارة الجودة الشاملة ؟ نعم ( ) لا ( )

الجزء الثاني / ضع علامة ( √ ) أمام العبارة التي تؤيد رأيك ؟

المحور الأول : إدارة الجودة الشاملة ودورها في تطوير المدخلات التعليمية

تقوم إدارة الجودة الشاملة بالجامعة بالآتي :

الرقم	العبارة	أوافق	أوافق الي حد ما	لا أوافق
١	بتنفيذ الخطة الاستراتيجية للجامعة وفقاً لسياسة الجودة المعتمدة بوزارة التعليم العالي في الدولة.			
٢	بوضع الخطط طويلة المدى لمسيرة الجامعة.			
٣	بتحديد مستويات التطوير بالكليات .			
٤	بمراعات الاحتياجات الضرورية للمستفيدين عند وضعها للخطط.			
٥	تقوم بتقويم الخطة التي تعتمدها.			
٦	اعتماد نظام فعال لتحليل مؤشرات الأداء الدالة على			

			احتمالات التغيير.	
			٧ اقتراح نظام فعال للحوافز المالية على اسس سليمة .	
			٨ تشجيعهم على حضور المؤتمرات العلمية بالخارج .	
			٩ تقويم أعضاء هيئة التدريس لعمليات المتابعة المستمرة.	
			١٠ استخدام الاتصال البناء بين جميع أعضاء المجتمع الجامعي.	

المحور الثاني : إدارة الجودة الشاملة ودورها في تطوير العمليات التعليمية:

تعمل إدارة الجودة الشاملة في الجامعة على أن:

الرقم	العبارة	أوافق	أوافق الي حد ما	لا أوافق
١١	تسود في الجامعة اجواء الزمالة وروح الفريق.			
١٢	الاستخدام الأمثل للأبنية التعليمية.			
١٣	الاهتمام بتهيئة البيئة الدراسية.			
١٤	القيام بالصيانة الدورية لأبنية الجامعة.			
١٥	تفعيل إعلام الجامعة عبر موقعها على الإنترنت.			
١٦	لتوظيف طاقات العاملين لرفع الانتاجية.			
١٧	لاقناع الجامعة باستخدام تكنولوجيا المعلومات في الادارات الوسيطة.			

			١٨ توفير الدعم لأعضاء هيئة التدريس وتشجيعهم على تطوير برامج التعلم.
			١٩ زيادة توقعات العاملين بإدارات الأقسام في الأداء لبلوغ أقصى مستويات الإتقان.
			٢٠ توزيع المهام على أعضاء هيئة التدريس بشكل متكامل.

المحور الثالث : إدارة الجودة الشاملة ودورها في تطوير المخرجات التعليمية:

تعمل إدارة الجودة الشاملة على:

الرقم	العبارة	أوافق	أوافق الي حد ما	لا أوافق
٢١	تتابع تطوير المناهج الدراسية بالكليات باستمرار.			
٢٢	توفير الوسائل التعليمية التي تساهم في تنفيذ منهج الجودة التعليمية.			
٢٣	اقناع إدارة الجامعة باهمية حل المشكلات التي تعترض تطبيق الجودة في المناهج الدراسية.			
٢٤	اعتماد مبدأ الشمولية في اعداد المناهج الدراسية.			
٢٥	اعتماد مبدأ المراجعة المستمرة للمناهج الدراسية.			
٢٦	تطوير الارشاد التربوي للطلاب.			
٢٧	اثارة قدرات المتعلمين لتوظيف الأسلوب العلمي في			

			حل المشكلات	
			تدريب الطلاب على إكتساب مهارات الاتصال.	٢٨
			رعاية الطلاب ذوي القدرات المميّزة لتحقيق التميّز.	٢٩
			تقييم فعالية استخدام الطلاب للمكتبة الجامعية.	٣٠

المحور الرابع : دور التدريب على مفهوم إدارة الجودة الشاملة في تطوير جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا:

التدريب على إدارة الجودة الشاملة يعمل على:

الرقم	العبارة	أوافق	أوافق الي حد ما	لا أوافق
٣١	تحقيق مبدأ المساواة في الفرص لدى العاملين في المؤسسة الجامعية.			
٣٢	التدريب على الجودة يشمل جميع العاملين بالجامعة.			
٣٣	تحقيق الجودة التعليمية يأتي من تدريب الأفراد أخلاقياً.			
٣٤	ضمان التدريب على التقويم المستمر تماشياً مع أهداف الرغبة الوقائية.			
٣٥	يضمن للعاملين في الحقل التربوي البقاء على مهنتهم مستقبلياً.			

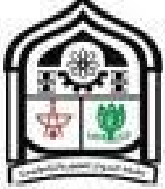
المحور الخامس: معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا:

من معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة:

الرقم	العبارة	أوافق	أوافق الي حد ما	لا أوافق
٣٦	تعاكس الإدارة العليا في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي.			
٣٧	مقاومة التغيير لبعض الإداريين.			
٣٨	توقع فشل الجامعة في الحصول على أي فائدة ملموسة نتيجة تطبيق الجودة الشاملة في نظامها.			
٣٩	النقل الحرفي لتجارب سابقة دون تقنينها لتناسب الظروف البيئية الداخلية.			
٤٠	عدم المام القائمين بالإدارة بأبعاد إدارة الجودة الشاملة وكيفية التخطيط السليم لمنهجها.			

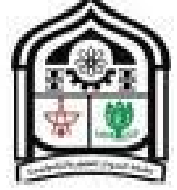
الباحثة

ملحق رقم (2) يوضح المقابلة



بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا



كلية التربية

كلية الدراسات العليا

الموضوع / مقابلة

(موجهة لخبراء إدارة الجودة الشاملة والتميز ، وإدارة التقويم الذاتي وضمان الجودة ، بجامعة

السودان للعلوم والتكنولوجيا)

السيد / ..... الم ..... حترم

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

تقوم الباحثة بإجراء دراسة ميدانية تحت عنوان: (إدارة الجودة الشاملة ودورها في تطوير مؤسسات

التعليم العالي بولاية الخرطوم دراسة حالة جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا)، أرجو من سيادتكم

التكرم بالإجابة على أسئلة المقابلة ، علماً بأن ماتقدمونه من معلومات لا يستخدم إلا في أغراض البحث

العلمي فقط . جزاكم الله خيراً ،،،

الباحثة / غادة عبيد حامد عبيد طالبة



دكتوراه التربية (تخصص الإدارة التربوية)

الجزء الأول : أسئلة المقابلة:

١/ سنوات الخبرة : ١-٥ □ ١٠-□ ١٥ -□ □ من ١٥ سنة □

٢/ هل تلقيت دورة تدريبية فى إدارة الجودة الشاملة ؟ نعم ( ) لا ( )

الجزء الثاني : السؤال الأول:

( أ ) هل توجد إدارة او قسم أو مكتب لإدارة الجودة الشاملة بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ؟

إذا كانت الإجابة بنعم ..... متي بدأ العمل بنظام إدارة الجودة الشاملة بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ؟ ..... وماهو النموذج الذي طبقته فى إدارتها .....

السؤال الثاني : مامدى حاجتنا لتطبيق المواصفة القياسية فى مؤسسات التعليم العالي الحكومية ؟

.....  
.....

السؤال الثالث : ما الدور التطويري الذي يمكن تلعبه إدارة الجودة الشاملة من حيث المدخلات والعمليات والمخرجات بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ؟

.....  
.....

السؤال الرابع : مامدى العلاقة بين مركز الجودة بالإدارة العليا ومركز إدارة الجودة الشاملة بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا من حيث عمليات التدقيق الداخلي والخارجي والتطوير والتحسين المستمرين؟

.....  
.....

السؤال الخامس : ما المهام التي تقوم بها إدارة الجودة الشاملة فى جامعتكم؟

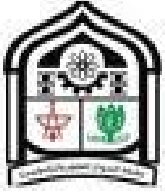
.....  
.....  
.....

السؤال السادس : كيف تقلص الإدارة من الشكاوي الخاصة بتطوير البيئة الدراسية الجامعية حتى تتناسب مع نظام إدارة الجودة الشاملة ؟

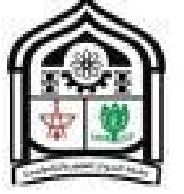
.....  
.....

السؤال السابع: ما أبرز المعوقات التي تحول دون تطبيق إدارة الجودة الشاملة بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا؟

.....  
.....  
.....



## ملحق رقم (٣) الاستبانة في صورتها النهائية بعد التحكيم



بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

كلية التربية

كلية الدراسات العليا

الموضوع / استبانة

(موجهة لأعضاء هيئة التدريس بكليتي التربية والدراسات التجارية بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا)

السيد / ..... المحترم

السلام عليكم ورحمة الله

تقوم الباحثة بإجراء دراسة ميدانية تحت عنوان: (إدارة الجودة الشاملة ودورها في

تطوير مؤسسات التعليم العالي بولاية الخرطوم ، دراسة حالة جامعة السودان للعلوم

والتكنولوجيا) أرجو من سيادتكم التكرم بالإجابة على عبارات الإستبانة ،علماً بأن ما تقدمونه

من معلومات لا يستخدم إلا في أغراض البحث العلمي فقط.

وجزاكم الله خيراً ،،،،

الباحثة / غادة عبيد حامد عبيد

طالبة دكتوراه التربية (تخصص الإدارة التربوية)

الجزء الأول / البيانات الأساسية:

١ / الجنس : ذكر ( ) أنثي ( )

٢ /سنوات الخبرة في مجال العمل في إدارة الجودة الشاملة ١ - ٥ ( ) ٥ - ١٠ ( )

١٠ - ١٥ ( ) أكثر من ذلك ( )

٣ /هل تلقيت دورة تدريبية في إدارة الجودة الشاملة ؟ نعم ( ) لا ( )

الجزء الثاني / ضع علامة ( √ ) أمام العبارة التي تؤيد رأيك ؟

المحور الأول : إدارة الجودة الشاملة وتطوير التخطيط الاستراتيجي.

تقوم إدارة الجودة الشاملة بالجامعة بالآتي:

الرقم	العبارة	الدرجة دائماً	الدرجة أحياناً	الدرجة لا تقوم
١	بتنفيذ الخطة الاستراتيجية للجامعة وفقاً لسياسة الجودة المعتمدة بوزارة التعليم العالي في الدولة.			

			٢	بوضع الخطط طويلة المدى لمسيرة الجامعة.
			٣	بتحديد مستويات التطوير بكليات التربية.
			٤	بمراعات الاحتياجات الضرورية للمستخدمين عند وضعها للخطط.
			٥	تقوم بتقويم الخطة التي تعتمد عليها.

المحور الثاني : إدارة الجودة الشاملة وتطوير كفاءة أعضاء هيئة التدريس. إدارة الجودة الشاملة تعمل على:

الرقم	العبرة	دائماً	أحياناً	لا تعمل
١	اعتماد نظام فعال لتحليل مؤشرات الأداء الدالة على احتمالات التغيير.			
٢	اقتراح نظام فعال للحوافز المالية على اسس سليمة.			
٣	تشجيعهم على حضور المؤتمرات العلمية بالخارج .			
٤	تقويم أعضاء هيئة التدريس لعمليات المتابعة المستمرة .			
٥	استخدام الاتصال البناء بين جميع أعضاء المجتمع الجامعي.			

المحور الثالث : إدارة الجودة الشاملة وتطوير البيئة الدراسية بالجامعة:

تعمل إدارة الجودة الشاملة في الجامعة على أن:

الرقم	العبرة	دائماً	أحياناً	لا تعمل
١	تسود في الجامعة اجواء الزمالة وروح الفريق.			
٢	الاستخدام الأمثل للأبنية التعليمية.			
٣	الاهتمام بتهيئة البيئة الدراسية.			

			القيام بالصيانة الدورية لأبنية الجامعة.	٤
			تفعيل إعلام الجامعة عبر موقعها على الإنترنت.	٥

المحور الرابع : إدارة الجودة الشاملة وتطوير الإدارات الوسيطة والأقسام بالجامعة: تسعى إدارة الجودة الشاملة الى:

الرقم	العبارة	دائماً	أحياناً	لا تعمل
١	لتوظيف طاقات العاملين لرفع الانتاجية .			
٢	لافتتاح الجامعة باستخدام تكنولوجيا المعلومات في الادارات الوسيطة			
٣	توفير الدعم لأعضاء هيئة التدريس وتشجيعهم على تطوير برامج التعلم .			
٤	زيادة توقعات العاملين بإدارات الأقسام في الأداء لبلوغ اقصى مستويات الإتقان.			
٥	توزيع المهام على أعضاء هيئة التدريس بشكل متكامل.			

المحور الخامس: إدارة الجودة الشاملة وتطوير المناهج الدراسية بالجامعة: تعمل إدارة  
الجودة الشاملة على:

الرقم	العبرة	دائماً	أحياناً	لا تعمل
١	تتابع تطوير المناهج الدراسية بالكليات باستمرار.			
٢	توفير الوسائل التعليمية التي تساهم في تنفيذ منهج الجودة التعليمية.			
٣	اقناع إدارة الجامعة بأهمية حل المشكلات التي تعترض تنفيذ المناهج الدراسية.			
٤	اعتماد مبدأ الشمولية في اعداد المناهج الدراسية.			
٥	اعتماد مبدأ المراجعة المستمرة للمناهج الدراسية.			

المحور السادس : إدارة الجودة الشاملة وتطوير الأنشطة الطلابية:

تعمل إدارة الجودة الشاملة على:

الرقم	العبرة	دائماً	أحياناً	لا تعمل
١	تطوير الارشاد التربوي للطلاب.			
٢	إثارة قدرات المتعلمين لتوظيف الأسلوب العلمي في حل المشكلات			



			٣	تدريب الطلاب على إكتساب مهارات الاتصال.
			٤	رعاية الطلاب ذوي القدرات المميزة لتحقيق التميز.
			٥	تقويم فعالية استخدام الطلاب للمكتبة الجامعية.

المحور السابع : إدارة الجودة الشاملة وتطوير الأنشطة التدريبية بالجامعة:

التدريب على إدارة الجودة الشاملة يعمل على:

الرقم	العبارة	دائماً	أحياناً	لا تعمل
١	تحقيق مبدأ المساواة في الفرص لدى العاملين في المؤسسة الجامعية.			
٢	التدريب على الجودة يشمل جميع العاملين بالجامعة			
٣	تحقيق الجودة التعليمية يأتي من تدريب الأفراد تربوياً.			
٤	ضمان التدريب على التقويم المستمر تماشياً مع أهداف الرغبة الوقائية.			
٥	يضمن للعاملين في الحقل التربوي البقاء على مهنتهم مستقبلياً.			

المحور الثامن: معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالجامعة:

من معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة:

الرقم	العَبْرَة	دائماً	أحياناً	لا تعمل
١	تأخر الإدارة العليا في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي.			
٢	مقاومة التغيير لبعض الإداريين.			
٣	توقع فشل الجامعة في الحصول على أي فائدة ملموسة نتيجة تطبيق الجودة الشاملة في نظامها.			
٤	النقل الحرفي لتجارب سابقة دون تقنينها لتناسب الظروف البيئية الداخلية.			
٥	عدم المام القائمين بالإدارة بأبعاد إدارة الجودة الشاملة وكيفية التخطيط السليم لمنهجها.			

الباحثة

ملحق رقم (٤) قائمة بأسماء محكمو أداتي الاستبانة والمقابلة:

الرقم	الإسم	الدرجة الوظيفية	الجهة التي يعمل بها
١	د . أحمد الشيخ حمد محمد	أستاذ مشارك	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
٢	د . عبد العظيم زين العابدين	أستاذ مشارك	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
٣	د . أحمد سعد مسعود	أستاذ مشارك	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
٤	د . أحمد هاشم خليفة حسن	أستاذ مساعد	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
٥	د . سيد إبراهيم رستم	أستاذ مساعد	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
٦	د . أميرة محمد علي أحمد	أستاذ مساعد	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
٧	د . سعيد محمد أحمد النورابي	أستاذ مساعد	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
٨	د . ياسر بدوي عبد المجيد	أستاذ مساعد	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
٩	د . عبدالله محمد بدوي	مشرف جودة	مؤسسة الجودة التعليمية.

ملحق رقم (٥) تجربة جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ونيلها الشهادة التقديرية:

ملحق رقم (٦) ملحق خطاب نشر الرسالة في مجلة أفاق تربوية :

ملحق رقم (٧) سنمار بعنوان : إدارة الجودة الشاملة ودورها في تطوير مؤسسات التعليم

العالي يوم الأربعاء ١٥/٥/٢٠١٣ م :

