

دور إدارة الجودة الشاملة في تخفيف عبء الأخطار (دراسة تطبيقية في كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة القادسية)

م. م. الهام نعمة كاظم
قسم إدارة الأعمال / كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة القادسية
alzwani2012@yahoo.com

تاريخ استلام البحث: 2014/4/7 تاريخ قبول النشر: 2014/6/10

المستخلص

يساهم قطاع التعليم العالي بشكل أساسي في خدمة وارتقاء المجتمع حضارياً لتصبح مؤسساته موطناً للفكر الانساني على ارقى مستوياته ومصدراً لتنمية الموارد البشرية، متوخياً بذلك رقي الفكر والإبداع والابتكار وتقديم العلوم بأنواعها كافة وتنمية القيم الإنسانية والنهوض بها الى مستوى حضاري وهذا مما لا شك يتطلب من الجامعة خدمة المجتمع وحمايته من الاخطار التي تحفه من كل جانب ومنها الاخطار المهنية او الاجتماعية او النفسية.

وبما ان الجامعة تعتبر النواة الأساسية لتنمية المجتمع من خلال اعداها للقوى البشرية ونقلها للتكنولوجيا وتحويل النظريات العلمية الى تطبيق عملي يهدف الى حل المشكلات والتغلب على العقبات والصعوبات التي تواجه المجتمع وبالتالي تحقيق عبء الخسائر التي تقع نتيجة الأخطار التي تواجهه.

وفي ظل متطلبات جودة مؤسسات التعليم العالي فإنه لا بد من إيجاد آلية واضحة لعملية تقييم مسار مؤسسات التعليم العالي وكل ما يتعلق بدور ورسالة الجامعات لمعرفة جوانب قوتها وضعفها والتعرف على فرص تطويرها.

تهدف الدراسة إلى التعرف على هذه الأخطار التي تواجهها الكلية عينة البحث نتيجة زيادة الخطر بأنواعه وإلى تحليل العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة متمثلة بمستلزماتها في دعم إدارة الكلية ومشاركة الكوادر في التحسين والتطوير المستمرين والتركيز على الزبون.

تمحورت مشكلة الدراسة في ان هناك تصورا واضحا من قبل قطاع التعليم العالي وخاصة في الكلية محور الدراسة بإدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها ومستلزماتها من اجل تقليل الأخطار

تمركز مجتمع الدراسة في كلية الإدارة والاقتصاد /جامعة القادسية وتألفت عينة الدراسة أعضاء الهيئة التدريسية والإدارة العليا ومن يمارسون مهام إدارة الجودة من رؤساء الأقسام والوحدات والفروع في الجامعة ورئيس شعبة الإعداد والتدريب والدعم الفني ورئيس شعبة ضمان الجودة ورئيس وحدة ضمان الجودة في الكلية ومن يمتلكون معلومات في هذا المجال من أكاديميين وإداريين وعينة عشوائية من الطلبة.

The role of total quality management in reducing the dangers

(An Empirical Study in the Faculty of Administration and Economics / University of Al-Qadisiyah)

Assist. Lect. Alham Naama Kadhim

Department of Business Administration/ Faculty of Administration and Economics/
University of Al-Qadisiyah

Abstract

The higher education sector, mainly contributes in the service of the community and promote culturally to become institutions, as essence of human thought at the finest level and a source of human resource

development, envisaging a promotion of ideas, creativity and innovation and to provide science of all kinds, the development of human values, promotion to the level of civilization and this is something which no doubt requires the university community to service and protect it from the dangers that lined each side, including the dangers of professional, social or psychological dangers.

Since the university is the core of the development of society through manpower and transfer of technology and the transfer of scientific theories to practical application which is designed to solve the problems and overcome the obstacles, difficulties faced by the community and thereby achieve the burden of the losses that fall as a result of the dangers that face.

Under the requirements of the quality of higher education institutions, it has to find clear path to the process of evaluating all the institutions of higher education and the role requires Universities to learn aspects of its strengths and weaknesses and identify opportunities for development.

The study aims to identify these dangers faced by college researched increase the risk types and to analyze the relationship between total quality management represented requirements in support of the college administration and staff taking parts continuous improvement and development and focus on the customer.

The study centered around the problem of the fact that there is a clear perception by the higher education sector, especially in the center of the college in study of total quality management and applications and accessories in order to reduce the dangers.

The concentration of population of the study at the faculty of Administration and Economics / University of Al-Qadisiyah and study sample consisted of exercising whatever quality management of the heads of departments, units , branches of the university and head of the Division of preparation, training and technical support, Chief, Division of Quality Assurance and head of quality assurance at the college and have the information in the field of academics and administrators and a random sample of students.

المقدمة:

تعد المرتكزات الأساسية لإدارة الجودة الشاملة ذات أهمية كبيرة في إطار التطبيق العلمي لها في مختلف المؤسسات الإنسانية العامة إذ إن هذه المرتكزات من شأنها أن تشير إلى الحقائق الأساسية التي ينبغي أن يركز عليها عند الشروع باستخدام هذا الأسلوب تطبيقاً في المنظمات المختلفة إذ يشير إلى البناءات الفكرية والفلسفية التي يستند إليها الجانب العلمي في التطبيق وقد تبينت آراء المفكرين والأكاديميين في شأن تحديد أولويات وأهمية هذه المرتكزات من باحث إلى آخر، إلا أنه من حيث المنطلق الفكري لازالت تشكل المنعطف الحاسم في إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة وتتمثل هذه المنطلقات الفكرية بالتركيز على الزبون وإدارة الموارد البشرية والمشاركة والتحفيز ونظام المعلومات والتغذية الراجعة والعلاقة بالموردين وتوكيد الجودة والتحسين المستمر والتزام الإدارة العليا والقرارات المبنية على الحقائق والوقاية من الأخطار

وإدارة الجودة استراتيجيا والمناخ التنظيمي وإدارة العمليات وتصميم المنتج فإدارة الجودة الشاملة تعتمد على تطبيق أساليب متقنة لإدارة الجودة وتهدف للتحسين والتطوير المستمر وتحقيق أعلى المستويات والعمليات والنواتج والخدمات.

وبما أن إدارة الجودة الشاملة في المجال التعليمي تشير إلى مجموعة من المعايير والإجراءات يهدف تنفيذها إلى التحسين المستمر في المنتج التعليمي وهذا يؤدي إلى تخفيف عبء الأخطار التي تواجهها المنظمة التعليمية لتقليل حالات الهدر التي تحصل وبالتالي التوصل إلى نتائج مرضية من خلال تقليل الأخطار.

منهجية الدراسة

1. مشكلة الدراسة :

حققت إدارة الجودة الشاملة وعلى مدار العقود الماضية نجاحات ملفتة للنظر في العديد من المنظمات اليابانية والأمريكية والأوروبية ورغم أهميتها لهذه الدول والإنجازات التي حققتها في المجالات الصناعية والخدمية المختلفة على حد سواء إلا أننا لم نجد لها مكاناً متميزاً في قطاع التعليم العالي إذ تهتم الكثير من الجامعات بالأيزو والحصول على شهادات دون الاكتراث بإدارة الجودة الشاملة التي اشتقت من فلسفة الموصفة الدولية الأيزو، مما دفع الباحثين إلى تناول هذا الموضوع المهم من خلال دراسته وعلاقته بإدارة الخطر كوسيلة ناجحة لضمان استمرار المنظمة وقد تمحورت مشكلة الدراسة بالتساؤلات الآتية:

- ما مدى اهتمام قطاع التعليم العالي بإدارة الجودة الشاملة ؟
- ما مستلزمات إدارة الجودة الشاملة الأكثر اهتماماً في قطاع التعليم العالي ؟
- ما مدى توفر إدارة الأخطار في قطاع التعليم العالي ؟
- ما العلاقة بين مستلزمات إدارة الجودة الشاملة وإدارة الأخطار ؟

2. أهمية الدراسة:

يعد تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة من مؤسسات التعليم العالي غاية في الأهمية وذلك من أجل الارتقاء والتطوير إلى مستويات عالية من الأداء والجودة ورفع كفاءة الخدمات الإدارية والأكاديمية التي تصب في أعداد الخريجين لخدمة المجتمع وكذلك يسلط البحث الضوء على موضوع طالما أثار اهتمام الباحثين والمهتمين لإجراء مزيد من الدراسات والأبحاث التي تتناول الموضوع وتطبيقاته للوصول إلى نتائج تسهم في تطوير أداء المؤسسة التعليمية وتحسينه . ولغرض إيجاد نظام تعليمي شامل يتوقع منه أحداث تغييرات إيجابية ويعمل على إشباع حاجات الطلبة والمجتمع وزيادة كفاءة التدريسين والعمل على تقديم خدمات تعليمية واستشارية وبحثية ذات مواصفات عالية في الجودة .

وبما أن الجامعة مؤسسة تعليمية ترفد المجتمع بالكوادر المؤهلة لقيادة عملية التنمية في البلد وتمثل القاعدة الأساس في بيئة التعليم أهدافها هي مدخل للنشاطات الإنسانية كلها بأبعادها المختلفة، لذا يجب الاهتمام بها وبجودة أداءها ومخرجاتها من خلال التطبيقات الإجرائية لمبادئ ومعايير إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي .

3. أهداف الدراسة:

- يهدف البحث إلى تحقيق الآتي :
- عرض مفهوم الجودة الشاملة وضمان الجودة .
- التعرف على متطلبات ومعوقات تطبيق الجودة الشاملة في التعليم العالي .
- تقديم نموذج مقترح للتطبيقات الإجرائية لضمان جودة التعليم الجامعي .
- التعرف على الأخطار التي تواجهها الكلية عينة البحث نتيجة زيادة الخطر بأنواعه وإلى تحليل العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة وإدارة الخطر .

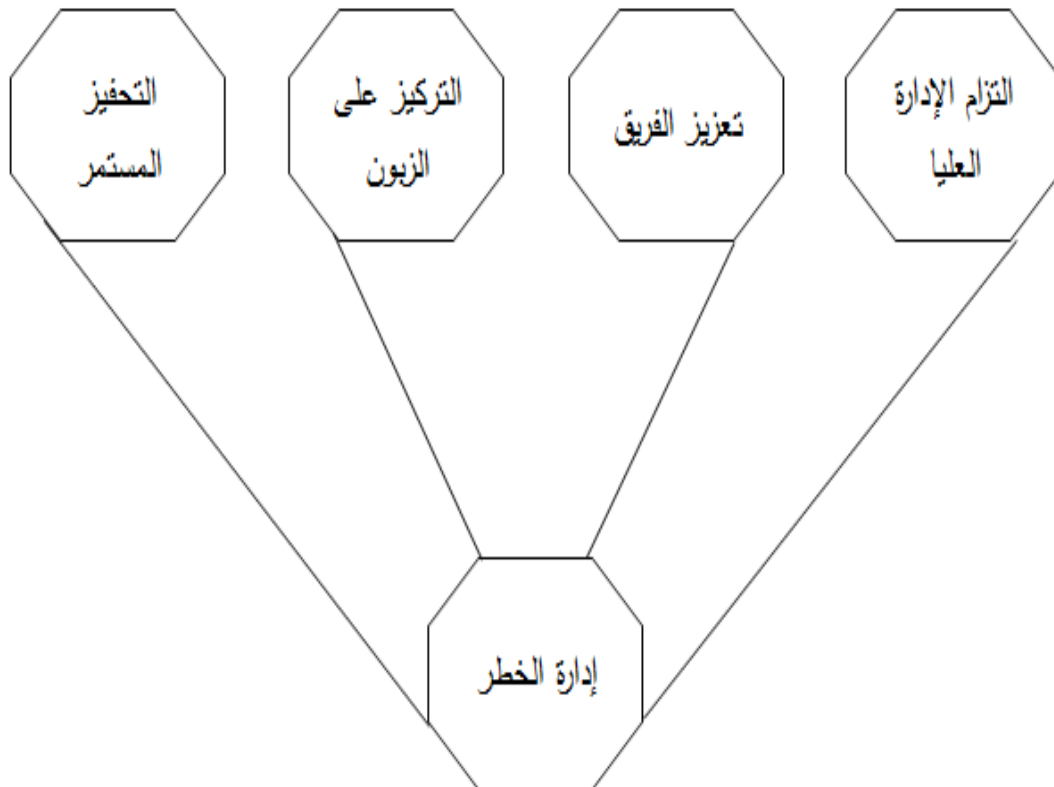
4. أداة الدراسة:

اعتمد الباحث في الجانب النظري على الأسلوب الوصفي لجمع البيانات والمعلومات لإنجاز الدراسة باستخدام المصادر العلمية وأدبيات إدارة الجودة الشاملة وإدارة الاخطار فضلا عن مواقع الانترنت، أما الجانب العملي من الدراسة فقد اعتمد على استمارة الاستبانة والتي جاءت متوافقة ومستمدة من الجانب النظري، ومن اجل التحقق من الصدق لمفردات استمارة الاستبانة فقد تم عرضها على عدد من الخبراء من اجل التعرف على مدى وضوح ما ورد فيها من عبارات تتوافق والمعنى المقصود لكل منها وقد جرى تعديل بعض الفقرات وحذف فقرات اخرى، وقد استعمل مقياس (Likert) الخماسي في قياس درجة الاجابة للفقرات، وزعت (50) استمارة استبانة على عينة الدراسة واستردت الاستمارات بالكامل دون تالف.

5. الأساليب الاحصائية:

- اعتمدت الدراسة في جانبها العملي على الأساليب الاحصائية الآتية:
- الوسط الحسابي: لغرض تحديد مستوى امتلاك عينة الدراسة لأي من المتغيرات المدروسة.
- الانحراف المعياري: لمعرفة مدى تشتت الاجابات الواردة عن متوسطاتها الحسابية لأي من متغيرات الدراسة.
- معامل ارتباط سبيرمان (Spearman Correlation Coefficient): لقياس قوة العلاقة بين المتغيرات ونوعها.

6. نموذج الدراسة:



شكل (1)
نموذج الدراسة

5- فرضية الدراسة:

اعتماداً على انموذج الدراسة اعتمدت الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الرئيسية: هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين إدارة الجودة الشاملة وتخفيف عبء الاخطار وانبثقت منها الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الاولى: هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين التزام الإدارة العليا بالجودة وتخفيف عبء الاخطار.

الفرضية الفرعية الثانية: هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين تعزيز الفريق وتخفيف عبء الأخطار.

الفرضية الفرعية الثالثة: هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين التركيز على الزبون وتخفيف عبء الاخطار.

الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين التحفيز المستمر وتخفيف عبء الاخطار .

أولاً: الجانب النظري:**مفهوم الجودة:**

لقد استأثر مفهوم الجودة باهتمام واسع النطاق مكتسباً شعبية كبيرة في الولايات المتحدة الأمريكية منذ أواخر الثمانينيات أو أوائل التسعينيات من القرن العشرين وعلى الرغم من أن العناصر الفكرية والفلسفية المكونة لهذا المفهوم مثل فرق العمل واستخدام الخرائط الإحصائية قد تم استخدامها من قبل المنظمات لفترات طويلة ماضية، إلا أن استخدام مثل هذه العناصر وعناصر أخرى كثيرة مماثلة مجتمعة مع بعضها البعض قد مهد الطريق أمام بلورة مفهوم الجودة (الشيخ، 19، 2010).

ومصطلح الجودة (Quality) مشتق من (Qualities) ويراد به الشيء أو الشخص ودرجة صلاحه، وهي لا تعني الأفضل أو الأحسن دوماً وإنما هي مفهوم نسبي يختلف النظر له باختلاف الجهة المستفيدة منه سواء أكان الزبون المصمم أو المجتمع أو المنظمة والجودة كمفهوم لغوي يعبر عن صفة ملازمة ومرتبطة بالموصوف الجيد وتعني بشكل عام بعض الدرجات أو المؤشرات التي يمكن من خلالها تحديد الشيء أو فهم بنيته، وتتضمن الجودة الشاملة مجموعة مركبة من النوعيات الفرعية ويتضمن رتبة عالية في الامتياز (الصرايرة، 4: 2009)

والجودة في الاسلام وتعني الاداء على اكمل وجه في الوقت المناسب فقد قال الله تعالى ((إنّا جعلنا ما على الأرض زينة لها لنبلوهم إيهام أحسن عملاً)) (الكهف، 7) ومن قوله تعالى ((الذي خلق الموت والحياة ليبلوكم إيهام أحسن عملاً وهو العزيز الغفور)) (الملك، 2). وهناك الكثير من الالفاظ القرآنية أو ما ورد على الرسول (ص) المتنوعة تطابق معنى الجودة منها (الأحسان، الاتقان، التسديد، السداد والاكمال) (الصوفي: 112-118: 2004)

ظهرت الجودة كفكرة في امريكا الا ان اليابان طبقتها بعد خروجها من الحرب العالمية الثانية منهزمة او يرى العديد من المهتمين بالفكر التربوي ان عالم الاحصاء الامريكي (ديمنج) كان سباقاً الى تحليل وعرض مقترح برنامج شامل لمفهوم الجودة وادارتها في الاربعينيات من القرن الماضي وقد ظلت المبادئ التي اقترحها اساساً يستند اليها العديد من الباحثين في موضوع الجودة وادارتها واصبحت تلك المبادئ تدرج خلال تصميم أي برنامج مقترح لإدارة الجودة الشاملة وعندما سئل ديمنج عن سبب نجاح إدارة الجودة الشاملة في اليابان بدرجة اكبر من الولايات المتحدة قال ((إن الفرق هو بعملية التنفيذ أي تجسيد مفهوم الجودة الشاملة وتطبيقها)) وقد قام اليابانيون بإحداث جائزة باسم ديمنج عام 1951 قدمت لأول مرة في اليابان للشركات التي نجحت في برامجها لتحسين الجودة. (اوزي، 65، 2005)

من ذلك يتضح ان مفهوم الجودة ارتبط على نطاق واسع بالمنتجات الصناعية والخدمات لأنها حققت للمؤسسات قدرة عالية في المنافسة الاقتصادية كما ارتبطت الجودة بالمنتجات اليابانية التي استطاعت ان تحسن سمعتها وتغزو الاسواق العالمية من خلال قدرتها على ارضاء تطلعات المستفيدين وما حقته الصناعة اليابانية كان بفضل رواد الجودة هم (جوزيف جوران، كاور، اشيكوا، ادورد، ديمنج) الذي اسسوا فلسفة الجودة في اوائل الخمسينيات من القرن الماضي . يعد مفهوم الجودة من المفاهيم المعقدة والسائلة مثل مفاهيم الحرية او الديمقراطية لذا فقد تعددت التعريفات التي تناولت هذا المصطلح منها. فالجودة حسب رأي Bank انها الاشباع التام لاحتياجات المستهلك باقل كلفة. (bank, 24: 2000).

ويرى Fisher ان الجودة مفهوم مجرد يعني اشياء مختلفة للأفراد المختلفين وانها في مجال الاعمال والصناعة تعني كم يكون الاداء او خصائص معينة ممتازة خصوصاً عند مقارنتها مع معيار موضوع من قبل المستهلك او المنظمة. (Fisher,5:1996). وقد عرفها David بأنها صفة او درجة تميز في شيء ما، وتعني درجة امتياز لنوعية معينة من المنتج (David, 17-16: 1984) .

متطلبات تطبيق معايير الجودة الشاملة في التعليم الجامعي:

يتطلب تطبيق الجودة الشاملة في التعليم الجامعي الاستناد الى تطبيق فعلي في ارض الواقع فهو ليس نظريات تطرق فقط وانما دراسة وتحليل الواقع التعليم الجامعي وتهيئة هذا الواقع لتطبيق معايير الجودة الشاملة.

في كافة مفاصل العمل الجامعي، ولكي نستطيع تحقيق مفاهيم الجودة الشاملة بصورة قابلة للتطبيق الفعلي لابد من توفر متطلبات تطبيقها منها :

- اشاعة وترسيخ ثقافة الجودة الشاملة بين جميع العاملين من طلبة وأساتذة وطلبة دراسات عليا وموظفين.
- تنمية وتطوير الموارد البشرية كالطلبة والاساتذة والكاادر الوظيفي من خلال اشراكهم بدورات تطويرية عالية المستوى باعتبار ان العنصر البشري هو رصيد مهم في جودة التعليم.
- تحديث المناهج الدراسية بما يتلاءم مع مقتضيات العصر الحالي وهو عصر العولمة والانفجار المعرفي وتزايد الاقبال على التعليم الجامعي . (العقيلي، 1998، 55، 56)
- التعرف على احتياجات السوق العمل من الخريجين واختصاصاتهم العلمية .
- توفير وتهيئة مقاييس وادوات لقياس الظواهر المختلفة للتعليم الجامعي .
- وضع تصميم كامل لبرنامج الجودة الشاملة يحدد ملامح وخطوات العمل .
- توفير وتهيئة مقاييس وادوات لقياس الظواهر المختلفة في التعليم الجامعي .
- الفعالة الكاملة والتفهم والالتزام من قبل المسؤولين واصحاب القرار. (مصطفى، 1998: 50)

المعوقات التي تواجه تطبيق الجودة الشاملة:

ان تطبيق الجودة الشاملة في التعليم الجامعي لتحقيق مستوى جيد النوعية في التعليم الذي يمر بمرحلة من عدم الاستقرار فقد تعترض سبيله بعض المعوقات منها:

1. عدم توفر الكوادر المؤهلة في مجال الجودة الشاملة .
2. الالتزام بالشعارات فقط دون التطبيق الفعلي لفلسفة الجودة الشاملة .
3. جمود الانظمة والقوانين وبروز الروتين والفساد الاداري في السياسات الادارية .
4. عدم انسجام العلاقة بين الإدارة والعاملين في الجامعة .
5. عدم وجود البيانات الضرورية لتطبيق برنامج إدارة الجودة الشاملة
6. تبني اشخاص غير مؤهلين مواقع ادارية بالجامعة. (دواشة، 2007 : 491)
7. مساحات القاعات الدراسة لا تكفي لأعداد الطلبة .

8. قلة التمويل المالي وضخامة التكاليف المصاحبة للجودة الشاملة .
 9. المركزية في صنع السياسات التعليمية واتخاذ القرارات في الجامعة .
 10. اهمال كفاءة عضو هيئة التدريس عند اختياره لتنفيذ اعمال معينة .
 11. عدم ملائمة المكاتب المخصصة لأعضاء الهيئة التدريسية .
 12. قلة مصادر التعليم العالي في الجامعة وكذلك قلة مستلزمات الأنشطة الصفية كالحواسيب وشاشات العرض واجهزة عارض ومختبرات والوسائل التعليمية. (عابدين، 2007: 99).
- أما المنظمة الدولية للمعايير ISO فقد عرفت الجودة على انها الخصائص الكلية لكيان (نشاط او عملية او منتج او منظمة او نظام او فرد او مزيج منها) التي تنعكس في قدرته على اشباع حاجات صريحة او ضمنية (Hoyle, 1997 : 6).
- يواجه تعريف الجودة صعوبة في تحديده من مجال التعليم حيث ان وضع تعريف محدد للجودة او النظر الى الجودة من جانب واحد فالنظرة يجب ان تكون شاملة وتلبي متطلبات المستفيدين وهم صانعو القرار واولياء الامور وإدارة الجامعة والاساتذة والطلبة ومؤسسات المجتمع المختلفة. (الوادي ، 2007 : 214)
- فقد عرف Cheng جودة التعليم بأنها مجموعة من البنود من المدخلات والعمليات والمخرجات لنظام تعليمي والتي تلبي التطلعات الاستراتيجية للجمهور الداخلي والخارجي (العمرى، 2002: 20، 21) وبين جوهر ان الجودة في مجال التعليم تعني مدى تحقيق اهداف البرامج التعليمية في الخريجين بما يحقق رضا المجتمع بوصفه المستفيد الاول من وجود المؤسسات التعليمية (جوهر، 2000: 27) واكد (بيربنوم) على وجود ثلاثة ابعاد للجودة في التعليم العالي يجب الاهتمام بكل واحدا منها وهي:
- أ. البعد الاكاديمي: وهو التمسك بالمعايير والمستويات المهنية والبحثية الاكاديمية.
 - ب. البعد الفردي: وهو اهتمام المؤسسة التعليمية بالنمو الشخصي للطلبة من خلال التركيز على حاجاتهم المتنوعة في كافة الجوانب المعرفية والمهارية والوجدانية.
 - ج. البعد الاجتماعي وهو تمسك المؤسسة بإرضاء حاجات القطاعات الهامة المكونة للمجتمع الذي توجد فيه وتخدمه. (الجلبي، 2007: 277 - 306).
- اذ يمكننا القول ان الجود في التعليم الجامعي (هي عملية تطبيق مجموعة من المعايير والمواصفات التعليمية والتربوية لرفع مستوى المنتج التعليمي من خلال اختيار وانتقاء المدخلات الجيدة وتطبيق العمليات المختلفة لإشباع حاجات الطلبة ورفع قدراتهم المتنوعة التي تفي بمتطلبات السوق وحاجات المجتمع.
- بمفهوم الجودة الشاملة (Total Quality Management) اختلف الكثير من الباحثين والكتاب حول ابراز تعريف محدد لإدارة الجودة الشاملة اذ ان الجودة نفسها تحتل مفاهيم مختلفة من حالة الى حالة ومن شخص الى اخر.
- وعلى الرغم من أنه لا يوجد تعريف محدد لمفهوم إدارة الجودة الشاملة وهذا الاختلاف حول عدم الاتفاق على تعريف محدد يعود الى عدم تطابق المفاهيم والاعراض بين شخص وآخر، وهذا ما بينه Dming عندما سئل لتقديم تعريف لمفهوم إدارة الجودة وقد اشار الى ان هذا المفهوم اصبح يحمل معان عديدة بالنسبة للباحثين وأن لكل واحد منهم مفهومه الخاص للمصطلح حيث يرى Deming أن الجودة يجب ان ترضي حاجات الزبون الحالية والمستقبلية. (Wadsworth: 2002: 15)
- الا ان هناك بعض التعريفات التي اظهرت تصوراً عاماً لمفهوم إدارة الجودة الشاملة منها.
- فقد عرفت على انها ثقافة متميزة في الاداء حيث يعمل جميع العاملين في المنظمة بشكل مستمر لتحقيق توقعات المستهلك واداء العمل بشكل صحيح منذ البداية (Schucter, 1992: 27).
- كما عرفها (Jablonski) الى ان الجودة الشاملة تعني بأنها فلسفة ادارية تسعى لإيجاد وتطوير قاعدة من القيم والمعتقدات التي تجعل كل موظفي المنظمة يرى ان الهدف الاساسي لمنظمة هو

ارضاء المستفيد من خلال عمل جماعي يتصف بالتعاون والمشاركة لتحقيق هذا الهدف. (Jablonski, 1994: 30)

اما (زياد) فقد عرفها بأنها نظام يتضمن مجموعة من الفلسفات الفكرية المتكاملة والادوات الاحصائية والعمليات الادارية المستخدمة لتحقيق الاهداف، ورفع مستوى رضا العميل والموظف الى حد سواء وذلك من خلال التحسن المستمر للمنظمة وبمشاركة فعالة من الجميع من اجل منفعة المنظمة والتطوير الذاتي وبالتالي تحسين نوعية الحياة في المجتمع . وعرفها (سميث) بأنها اسلوب جديد للتفكير والنظر الى المؤسسة وكيفية التعامل والعمل داخلها للوصول الى جودة المنتج (سميث، 1997: 40) .

اما (Baharatwakhlu) فقد عرفها على انها التفوق في الاداء لإسعاد المستهلكين عن طريق عمل المديرين والموظفين مع بعضهم البعض من اجل تزويد المستهلكين بجودة ذات قيمة من خلال تأدية العمل الصحيح والشكل الصحيح ومن المرة الاولى ومن كل وقت (الدرادكة، 2008: 18). وحتى تحقيق الجودة الشاملة يتطلب منا:

1. العمل الجماعي وبخبرات مختلفة .
 2. التحسين المستمر في العمل وتطويره لتحقيق النتائج المطلوبة .
 3. رضا المستفيدين من المنتج او الخدمة .
 4. خلو الخدمة المقدمة من العيوب .
 5. قدرة الإدارة على تحقيق الأهداف بما يخص المستفيد والعاملين .
- ان تحقيق الاستمرارية في جودة المنتج (السلعة) او الخدمة يأتي من تطبيق الجودة الشاملة حيث أنها تركز على المستهلك او الزبون واشباع حاجاته وتلبية رغباته وتحقيق الجودة من وجهة نظره هو لان وجهة النظر المثالية للمؤسسة او المنظمة .

مفهوم الجودة الشاملة في التعليم العالي:

تضمنت الجودة الشاملة في التعليم العالي عدة تعريفات فقد عرفها (زيوان) بأنها القدرة المؤسسة التعليمية على رسم السياسات وإنجاز المهمات التي من شأنها ان تطور سلوك المتعلم ليكون قادر على الابداع والتجديد بما يواكب العصر (فريوان، 2007: 255) . كما عرفت بأنها فلسفة شاملة للحياة والعمل في المؤسسات التعليمية تحدد اسلوباً في الممارسة الادارية بهدف الوصول الى التحسين المستمر لعمليات التعليم والتعلم والتطوير المخرجات التعليم على اساس العمل الجماعي بما يتضمن رضا الاساتذة والطلبة واولياء الامور وسوق العمل (الموسوي، 2003: 96) .

وعرفها (Rhodes) بأنها عملية ادارية تركز على عدة قيم ومعلومات يتم عن طريقها توظيف مواهب مختلفة المجالات لتحقيق التحسين المستمر واهداف الجامعة (singh, 1997: 75). ويرى (الكيومي) بأنها القيام بكافة الانشطة والفعاليات الادارية والاكاديمية والمالية لإشباع حاجات الطلبة ومتطلبات سوق العمل عن طريق التطوير والتحسين المستمر لجودة الخدمة التعليمية للحصول على خريجين ذوي كفاءة ومهارات عالية يجابها سوق العمل (عابدين، 2007: 9). وعرفها (Rhodes) أنها عملية ادارية تركز على عدة قيم ومعلومات يتم عن طريقها توظيف مواهب وقدرات اعضاء الهيئة التدريسية في مختلف المجالات لتحقيق التحسين المستمر لأهداف الجامعة . (singh , 1997 : 75) .

اما (النجار) فقد عرفها بأنها اسلوب متكامل يطبق على الجامعة مستوياتها كافة ليوافق للعاملين وفرق العمل الفرصة لإشباع حاجات الطلبة المستفيدين من عملية التعليم (النجار، 2000: 73). اما ورنوك (warnok) فيرى ان الجودة في التعليم العالي ترتبط مباشرة بوضوح الغايات والاهداف ووجود استراتيجية لوضع اعداد المناهج الدراسية والنمو المهني لأعضاء الهيئة التدريسية بما في ذلك اختبار وتقويم الاداء المهني ووجود وسائل وادوات للتعريف على وجهات

نظر الطلبة واصحاب العمل في تقويم المنهج بالإضافة الى اسلوب التقويم الذاتي الداخلي (عابدين، 2007: 9).

وفي ضوء التعريفات السابقة يمكن الاشارة الى الافكار الاساسية التي تعبر عن مفهوم إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية:

1. التركيز على الجودة بمعناها الواسع وهذا يتطلب معرفة الخصائص الممكن قياسها في المخرجات التي تقدمها المؤسسة التعليمية والتي تلاقي القبول في سوق العمل ومنظمات المجتمع المختلفة .
2. التركيز على العمل الجماعي وافساح المجال للطاقات البشرية في المؤسسة التعليمية من ابراز ما تمتلكه من مواهب وقدرات لأغراض التطوير .
3. التمييز وهذا يعني ان المؤسسات التعليمية عليها ان تهتم برغبات واحتياجات المجتمع ومؤسساته وتوقعاته من خلال المعلومات المرتدة وذلك من اجل تقديم مخرجات تناسب هذه الرغبات والاحتياجات بحيث تصمم خططها واستراتيجيتها التعليمية التي تتوافق مع هذا الامر.
4. اعطاء الصلاحيات لرؤساء الوحدات الادارية والعلمية والابتعاد عن المركزية في اتخاذ القرارات.
5. تكون عملية اتخاذ القرارات في ضوء البيانات والمعطيات الموثقة بدقة لغرض تحليلها لضمان التطوير والتحسين المستمر في العملية التعليمية .
6. الاهتمام بالتدريب لجميع الموارد البشرية والابتعاد عن المركزية في اتخاذ القرارات.
7. ايجاد نظام الحوافز والمكافآت الذي يضمن المزيد من العطاء والابداع .
8. وجود قيادة فعالة تمثل القدوة الحسنة بالنسبة للعاملين وتمتاز بالموضوعية وتهتم بالعمل الميداني اكثر من رفع الشعارات .
9. توفير التقنيات الحديثة للاتصال والمعلوماتية التي توثق الانشطة والفعاليات التعليمية والادارية.
10. الاهتمام بكافة المجالات في النظام التعليمي كالأهداف والهيكل التنظيمي واساليب العمل والدافعية والتعزيز والاجراءات والتي تؤكد على وجود ثلاثة ابعاد في المؤسسة التعليمية هي:
 - أ. البعد الاكاديمي: وهو التزام المؤسسة التعليمية بالمعايير والمستويات المهنية والبحثية والمعرفية.
 - ب. البعد الفردي: وهو التزام المؤسسة التعليمية بالنمو الشخصي للتدريسيين والعاملين والطلبة من خلال الاهتمام بحاجاتهم المختلفة .
 - ت. البعد الاجتماعي: وهو التزام المؤسسة بإرضاء واشباع الحاجات القطاعات المهمة التي تخدم المجتمع .

مفهوم ضمان الجودة (Quality Assurance)

يعرف مفهوم ضمان الجودة بأنه : القوة الموجهة والمرشدة لإنجاح أي برنامج او نظام مقرر دراسي وهذا يتطلب ان تندمج آليتها مع جميع النشاطات المؤسسة التعليمية . ويرى روبن (Robinson) بأنها مجموعة النشاطات التي تتخذها المؤسسة او المنظمة لضمان معايير محددة وصفت مسبقاً لمنتج ما أو خدمة ما يتم بالفعل الوصول اليها بانتظام وهدف هذه النشاطات هو تجنب وقوع عيوب في المنتجات او الخدمات ، أن الوصول الى الجودة المطلوبة في المنتج او الخدمة المقدمة فيجب على المنظمة ان تتخذ اجراءات معينة تضمن انصاف المنتج او الخدمة لجودة النوعية وهذه الاجراءات الهامة لتحقيق الجودة الجيدة تسمى (ضمان الجودة) وعرفها (الزيات 2007) بانها مجموعة النشاطات والاجراءات التي تتخذها المؤسسة وفقاً لمعايير محدد مسبقاً للمنتج او الخدمة يتم بالفعل الوصول اليها بانتظام وهي القوة المرشدة وراء نجاح أي برنامج او نظام مقرر دراسي تهدف دائماً الى التقليل من الوقوع في اخطاء تؤدي الى الفشل ومن امثلتها تطوير المقررات الدراسية واجراء مراجعات مستمرة للبرامج الاكاديمية ووضع الحوافز وتطوير الكفاءات والعاملين في المنظمة (الصرايرة، 2009: 12)

وهناك فرق بين مصطلح ضبط الجودة Quality control و مصطلح ضمان الجودة (Quality Assurance) اذ يعني مصطلح ضبط الجودة بأنه عملية بعدية بالنسبة للمنتج او الخدمة هدفها اتخاذ اجراء معين بالنسبة للمنتجات والخدمات التي يتبين بعد الفحص والتدقيق انها ليست بالمستوى المطلوب، وقد يكون هذا الاجراء رفض هذه المنتجات او الخدمات والتخلص منها وقد يتبع ذلك اجراءات لمعرفة اسباب الفشل وتوصيات التصحيح، اما مصطلح ضمان الجودة فهو اجراء يسبق تقديم المنتج او الخدمة والهدف منه اكساب المنتج او الخدمة نوعية مطلوبة محددة مسبقاً فعملية ضبط الجودة لا تمنع من الفشل وانما يشير اليه والذي يمنع الفشل هو اجراءات عملية ضبط الجودة واذا احدث ان اجراءات معينة لضمان الجودة لم تنتج في منع فشل فيجب على المؤسسة تطبيق اجراءات بديلة تحول دون وقوع الفشل وتحقق الجودة المطلوبة (الزيات، 2007: 54-56).

ولأهمية ضمان الجودة في الوقت الحاضر فقد بذلت جهود كثيرة في هذا الصدد على المستويين العالمي والاقليمي فعلى المستوى العالمي نظمت اليونسكو مؤتمراً عالمياً حول ضمان الجودة في التعليم العالي يوم التاسع من تشرين الاول 1998 تم فيه التركيز على ضمان الجودة واكدت المادة من الاعلان الصادر عن هذا المؤتمر على اهمية التقييم النوعي الذي يتناول كافة الوظائف والانشطة من التعليم العالي وتأسيس هيئات وطنية مستقلة ومعايير ومستويات دولية لضمان الجودة مع مراعاة الخصوصيات الوطنية والاقليمية عند وضع المعايير وعلى الصعيد الاقليمي فقد نظمت اليونسكو المؤتمر الاقليمي العربي حول التعليم العالي، وأكد المؤتمر على اهمية ضمان الجودة في التعليم العالي وانشاء اليه لتقييم نوعية التعليم العالي في كافة المستويات التنظيمية على كافة المستويات التنظيمية والمؤسسية والبرامج والعاملون والمخرجات وفي كانون الاول 2003 اشرفت اليونسكو بالتعاون مع الجامعات العربية على مؤتمر عقد في دمشق ، وقد أكد ضمن توصياته على ضرورة انشاء اليات لضمان جودة ونشر ثقافة التقييم والاعتماد في الجامعات العربية .

معايير الجودة في التعليم العالي:

يتمثل التعليم العالي بالجهود والبرامج التعليمية المتطورة التي تحدث تغييراً في سلوكيات الطلبة لتأهيلهم لخدمة المجتمع لأنه مرحلة متقدمة في التعليم وان فلسفة الجودة في التعليم الجامعي تستند الى ما يكتسبه الطلبة من معارف ومهارات متنوعة ومتعددة تكمل على تنميتها في مختلف جوانب شخصياتهم . (فريوان ، 2007 : 255)

وهناك اجماعاً في الوقت الحاضر في الوقت الحاضر على تحديد ثلاثة ابعاد هي:

1. بناء العقل المفكر والمنتج .
2. صناعة او انتاج المعرفة .
3. خدمة المجتمع او البلد .

ان هذه الابعاد الثلاثة تفرض على الجامعة توفير البيئة الصالحة لبناء العقل المفكر والمبدع القادر على اكتشاف المعرفة لخدمة المجتمع والوطن وتنمية للمساهمة في خدمة الانسانية جمعاء . وبالإمكان ان يكون التعليم الجامعي متصفاً بالجودة ان استطاع من تأدية الوظائف الاتية:

- اهدافه واقعية وذات فائدة وظيفية يمكن تحقيقها .
- يخدم المجتمع في جميع المجالات .
- استخدام التكنولوجيا الحديثة والمتطورة في عملياته وبرامجه المختلفة .
- تقديم الخبرات والاستشارات العلمية لمؤسسات المجتمع المختلفة .
- انفتاح الجامعة على المجتمع ومؤسساته الجوانب من خلال المشاركة في مختلف الانشطة والفعاليات .
- الاهتمام بتنمية وتطوير مهارات الكادر التدريسي والاداري والخدمي بصورة مستمرة من خلال الإيفادات والدورات التدريبية داخل وخارج الوطن .
- الاهتمام بالنشاط التعليمي والتعليم الذاتي .

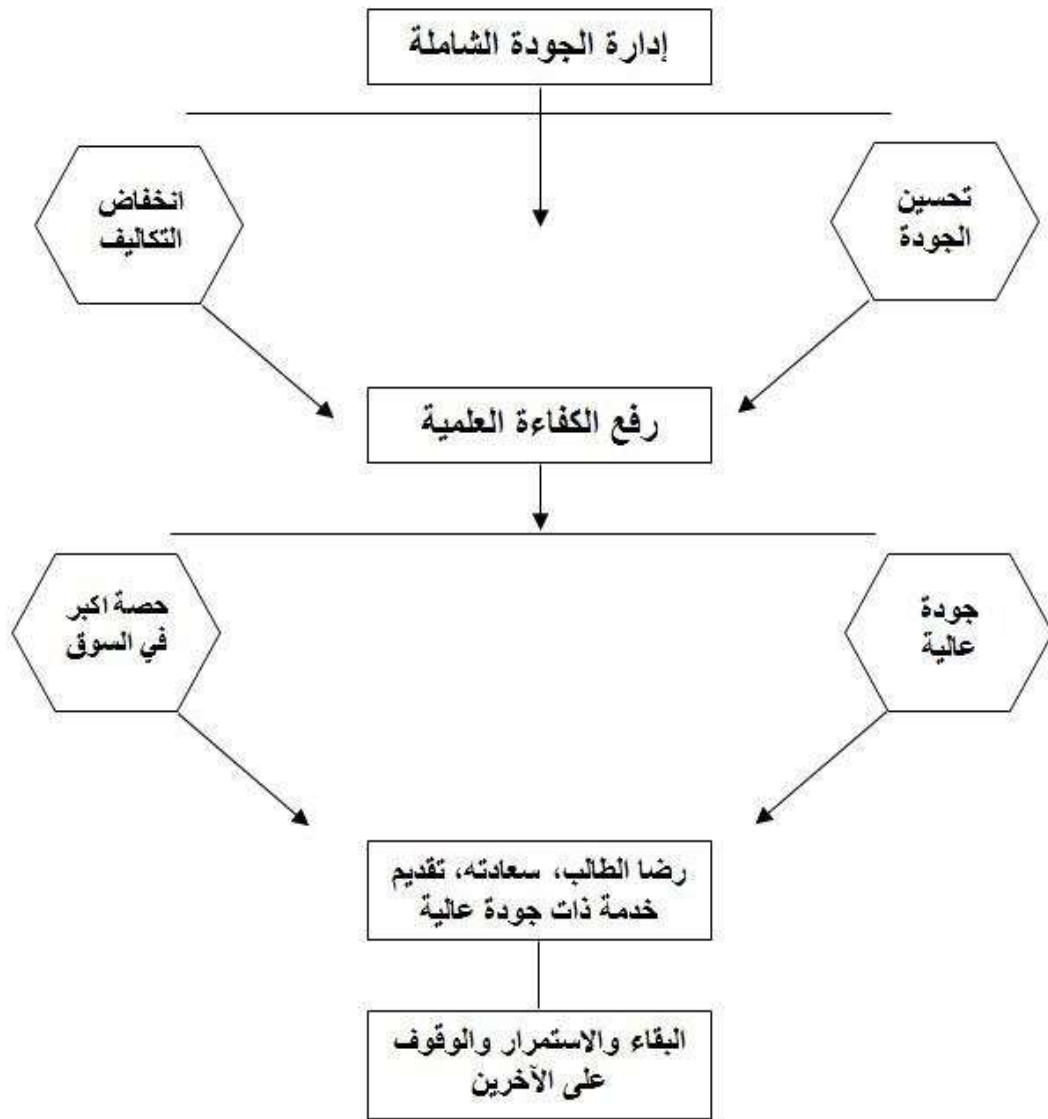
- الاهتمام بأساليب التدريس الحديثة التي تستند على التطوير الذهني للطلبة.
- اشاعة جو التعاون والالفة بين العاملين والعمل بروح الفريق.

خصائص الجامعة الجيدة:

- ان تطور وتنمية البلدان يأتي من مساهمة الجامعات في هذا التطور، ان نظام الجامعة يتأثر بمجموعة من الخصائص التي ينبغي توفرها لترتقي الى مستوى مرموق من الجودة ادائها ومنها:
- (مذكور، 2000 : 193)
1. ان تكون الجامعة مجتمعاً متماسكاً مؤمناً بالتعاون والتوحد لنشر المعرفة وتقديم العلوم والمساهمة في التطوير والابداع في كافة المجالات.
 2. ان تكون الجامعة مجتمعاً يسعى اعضاءه للبحث عن الحقيقة من خلال البحث والدراسة للظواهر المختلفة وحماية حقوق الانسان والديمقراطية والتسامح ونبذ العنف ونشر ثقافة الاسلام .
 3. الاهتمام بالنوعية الممتازة من التدريب والتدريب الذي يمكن الطلبة من اكتساب مختلف المعلومات والمهارات التي تؤهلهم للتعامل مع مختلف الانشطة والمهن.
 4. توافر الكفاءة العالية لكل من اعضاء هيئة التدريس والطلبة وتوفر الرغبة والدفاعية في العمل لتطوير برامج الجامعة مع الاخذ بنظر الاعتبار مبدأ تكافؤ الفرص .
 5. ان تشارك الجامعة ومؤسساتها في تحديد السياسات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية للبلد وتكون نقطة اشعاع ثقافي يقضي على الخرافات والجهل الثقافي والعلمي .
 6. الاهتمام والمشاركة بالتنمية الاقتصادية في المجتمع، وان يتم التعاون بينها وبين المؤسسات الاقتصادية المختلفة ومؤسسات المجتمع لتحديد البرامج العلمية والابحاث التي تلبي احتياجاتهم وتحل مشكلاتهم .
 7. التركيز على ان تكون الجامعة ذات توجه عالمي، وان تكيف نفسها لمسايرة الحياة المعاصرة والخصوصية الثقافية للمجتمعات والشعوب .
 8. ان تشارك الجامعة ومؤسساتها في تحديد السياسات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية للبلد وتكون نقطة اشعاع ثقافي يقضي على الخرافات والجهل الثقافي والعلمي.

أهداف الجودة الشاملة

تعد الجودة الشاملة منهجاً إدارياً شاملاً لخدمة الطالب من خلال استثمار قدرات وإمكانات الجامعة الداخلية، إذ أنها ليست إدارة متخصصة لتحقيق الجودة بل هي عملية شاملة لكافة الأقسام والأنشطة والوظائف وعلى شكل حلقات مترابطة ومتكاملة بحيث أن الخلل في أي منها تقصيراً في تحقيق الجودة الكلية المرغوبة في الخدمة ويوضح الشكل الآتي إدارة الجودة الشاملة وأهدافها الرئيسية.



الشكل (2)

أهداف الجودة الشاملة

المصدر: (العقيلي، عمر وصفي، المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة، دار وائل للنشر، الاردن، عمان، 2001)

واستناداً الى ما تقدم من عرض لمستلزمات إدارة الجودة الشاملة فقد تبني الباحث المستلزمات الأكثر اتفاقاً والأكثر ملائمة للكلية قيد الدراسة والممكنة التطبيق والمستخدم من معايير الجودة الشاملة والمتمثلة بالآتي: (الزغبى ، 2013 : 19)

1. دعم إدارة الجامعة: اذ تبدأ الخطوة الاولى للتطبيق الناجح لإدارة الجودة الشاملة بدعم التزام الإدارة العليا الحقيقي فالرغم من ان الإدارة العليا تخصص الموارد المطلوبة للعمليات الأكاديمية فإنه يستوجب منها وضع مجموعة اسبقيات تهدف الى تعزيز الخطط المتعلقة بالوصول الى التطبيق السليم لإدارة الجودة الشاملة وتبنيها دون تردد .
2. مشاركة كافة المسؤولين (بناء الفريق): من خلال وضع برامج تحضيرية وتوفير الفرص لكافة المسؤولين للمشاركة وجعلهم طرفاً في كل خطوة من خطوات صناعة الخدمة بدءً من تقديمها ومن ثم الانتهاء برفد المجتمع بمنتج يحمل المواصفات المطلوبة .
3. التحسين والتطوير المستمرين: ان التحسين المستمر دون توقف والهدف هو بلوغ الكمال على الرغم من صعوبة تحقيقه الا انه بحد ذاته يكون دافعاً للتطوير والتحسين المستمرين والمتزايد

- كما يفعله اليابانيون، وهكذا الجودة لا يوجد لها نهاية وانما هي عملية تتطلب المضي قدماً دون هوادة او توقف .
4. التركيز على الطالب: بما ان الطالب هو هدف الجامعة وغايتها الاساسية وسر نجاحها ومقياس تقدمها اذا فلابد من الاستجابة لرغباته واحتياجاته وتفضيلاته المتجددة ، وهكذا تضع إدارة الجودة الشاملة الطالب في مقدمة اولياتها لاقتناعها التام باعتباره المحرك الاساسي لكافة العمليات داخل المنظمة اذ بدون تلبية تفضيلاته واحتياجاته الحقيقية لا يمكن للمنظمة ان تنمو سواء كان خارجياً او داخلياً.
5. التدريب والتعليم: باستخدام برامج التدريب والتعليم تطور إدارة الجودة الشاملة وقدرات وطاقات عاملها باعتبارها وسيلة حديثة في تجديد وتطوير معلومات وقدرات ومهارات العاملين الحقيقة ومن خلال استخدام اساليب المحاكاة والعمل الفعلي من الدورات دون الاكتفاء بالمشاهدة والاطلاع لتوفير الفرصة للعاملين لتحقيق المنتجات المطلوبة منذ الوهلة الاولى ودون أي خسائر.
6. الحوافز والروح المعنوية: يتطلب التطبيق السلم لإدارة الجودة الشاملة الحوافز المعنوية للمسؤولين او العاملين على الجهود والاعمال المتميزة وحتى الاعمال السليمة اذ ان انتاج العامل وفق المواصفات المطلوبة تعد الاساس في تحقيق الانتاج النهائي ذو الجودة العالية لمنتجات المنظمة وفي هذا الصدد توصلت العديد من الدراسات الا ان العاملين ترفع معنوياتهم عند الثناء عليهم او تكريمهم مادياً او معنوياً مقابل جهودهم المتميزة وهذا ما تطبقه إدارة الجودة الشاملة.

مزايا إدارة الجودة الشاملة:

- تحسين جودة المنتج.
- تخفيض العادم والتالف المسترجع.
- استخدام الوقت بشكل اكثر كفاءة.
- ازدياد الحصة السوقية من خلال الميزة التنافسية المستدامة.
- زيادة رغبة المنظمة من خلال العمل الصحيح اولاً.
- المحافظة على حيوية المنظمة ، التجديد ، التحسين ، التكيف.
- كسب رضا المجتمع من خلال اشباع حاجات ورغباته المتجددة.
- جعل المنظمة اكثر استجابة لمتغيرات البيئة وزيادة القدرة التنافسية.
- تطوير علاقات العمل بين العاملين وزيادة الولاء التنظيمي وتخفيض معدلات دورات العمل من خلال الحوافز المقدمة.
- اكتشاف الاخطاء من الوهلة الاولى.
- تقديم الحلول لمشاكل الجودة في المنظمة.

عيوب الجودة الشاملة في المنظمة:

- اشار بعض الباحثين الى وجود عيوب لإدارة الجودة الشاملة بالرغم من مزاياها العديدة.
- تستنزف الكثير من وقت الإدارة والعاملين.
 - يمكنها ان تتسم بالبيروقراطية والالية وتؤدي في نفس الوقت الى التأكيد على الاتساق دون اعتبار التحسين كبؤر اهتمام او تأكيد على الوسيلة دون الغاية.
 - لا يمكننا ان تكون فعالة الا اذا كانت المنظمة تسير في الاتجاه الصحيح فهي ليست اداة لتحويل اتجاه المنظمة.
 - مردودها كسب سريعاً اذا انها لا تثمر سريعاً وهي تستغرق سنوات طويلة في تنفيذها وهي في الحقيقة عملية لا تنتهي.

- يمكن ان تؤدي الى توجيه اهتمام زائد عن الحد المطلوب الى احتياجات العميل النهائي واهتمام غير كاف لاحتياجات العاملين.
- من المحتمل ان تسبب اضطراب في مختلف المراحل والعمليات داخل المنظمة وينبغي من مثل هذه الحالات مراجعة الامر بعناية ودقة. (الوادي، الزغبى، 2011)

إدارة الخطر:

مفهوم الخطر:

يعد التحديد الواضح لمفهوم الخطر امراً بالغ الاهمية لأنه يمثل الاساس الموضوعي لاستيعاب دورها ومهامها، ويعتبر الخطر من المصطلحات التي ترد دائماً في ادبيات إدارة الأعمال فهناك اخطار بشرية في مجال إدارة الموارد البشرية واطار صناعية في مجال إدارة الانتاج والعمليات وتسويقية في مجال إدارة التسويق واطار مالية في مجال إدارة الموارد المالية، وفي الحياة العملية فأن مصطلح الخطر يتكرر استخدامه بشكل كبير لأن أي خطوة أو اجراء تقوم به منظمات الأعمال ترافقه درجة معينة من الخطر او حالة عدم التأكد، ولغرض اعطاء صورة عن هذا المفهوم ثم محاكاة من سبقنا من الكتاب والباحثين من الاجتهاد كمحاولة تستهدف التأصيل او شيئاً منه.

وقد عرف الخطر على أنه حادث يؤدي الى خسارة وعرف بأنه التباين غير المستحب عن المتوقع كم يمثل الخطر بأنه الاختلاف والتباين من النتائج التي تحدث خلال فترة معينة في موقف معين وتذهب الى ابعد من ذلك ويعرفه على أنه أي نتيجة غير مرغوبة او غير متوقعة لقرار معين في هذا السياق سوف، تحاول اعتماد مفهوم للخطر يتسق مع اهداف البحث هو (أي فعالية او نشاط لا يضيف قيمة للخدمة او الطالب) أي نشاط غير مرغوب في العملية الاكاديمية يؤدي الى الخطر في موارد الجامعة المختلفة كالإهمال وسوء الإدارة وسوء الاستخدام والوقت الصناعات تتضمن جميع المهام امكانية لتحقيق احداث ونتائج قد تؤدي الى تحقق فرص ايجابية وتهديدات للنجاح. ويتم الإشارة بازدياد الى إدارة الخطر على اساس ارتباطها بالجوانب الايجابية والسلبية للخطر، ولذلك يأخذ بعين الاعتبار الخطر من حيث الجانبين السلبي والايجابي . وفي مجال السلامة يلاحظ عامة أنه يتم الاخذ في الاعتبار أن النتائج سلبية فقط ، مما يؤدي الى تركيز إدارة خطر السلامة على منع وتخفيض الضرر . (سيف، 2008: 96)

طبيعة ومفهوم إدارة الخطر:

نشأ تيار إدارة الخطر في اعقاب الحرب العالمية الثانية لمواجهة المخاطر وادارتها واول مقالة نشرت بهذا الصدد كانت في مجلة Harvard Business Review تحت عنوان إدارة الخطر ووضع جديد للسيطرة على الخسائر.

وإدارة الخطر هي عملية قياس وتقييم للمخاطر وتخفيضها الى مستويات مقبولة وبشكل ادق هي عملية تحديد وقياس والسيطرة وتخفيض المخاطر التي تواجه الشركة او المؤسسة . ويمكن تعريفها بأنها النشاط الاداري الذي يهدف الى التحكم بالمخاطر وتطوير الاستراتيجيات لأدائها وتتضمن هذه الاستراتيجيات نقل الخطر الى الجهة الاخرى وتجنبها وتقليل اثارها السلبية وقبول بعض او كل تبعاتها.

أن الخطر هو مزيج مركب من احتمال تحقق الحدث ونتائجه وهنا نصل الى ان إدارة الخطر هي جزء اساسي في الإدارة الاستراتيجية لأي مؤسسة وهي الاجراءات التي تتبعها المؤسسات بشكل منظم لمواجهة الاخطار المصاحبة لأنشطتها بهدف تحقيق المزايا المستدامة من كل نشاط ومن محفظة كل الانشطة.

وبما ان إدارة الخطر لا تمنع من وقوع الخطر ولكن تخفف من عبء الخطر وتقليل الخسائر والاضرار التي تصاحب حدوث الخطر، وفي هذا السياق حاول المختصين في إدارة الجامعات تطوير استراتيجيات لمواجهة الاخطار الناجمة عن نشاطات الجامعة والمتمثلة بالخسائر لمختلف انواعها، وبناءً على ذلك فقد عرفها (Crock ford 164, 2002) على أنها تلك الانشطة التي

تؤدي الى منع حدوث الخسارة، بينما يشير (Bothrogd&Emmet: 2006: 17) الى ان إدارة الخطة على انها عملية تركيبية تهدف الى مساعدة العاملين على اتخاذ القرار الصحيح في الوقت الصحيح من اجل تحديد وتصنيف الاخطار ثم ادارتها والسيطرة عليها.

فان مصطلح إدارة الاخطار يضم شقين الاول الإدارة والثاني الخطر، فالإدارة وفق المفهوم الشائع هو التخطيط والتنظيم والرقابة على اعمال الجامعة اما الخطر فهو التباين في ما هو متوقع (محمد علي: 2004، 14).

تمثل إدارة الخطر في اطارها المعاصر ظاهرة نوعية جديدة ولا يمكن لهذه الظاهرة أن تأخذ ابعادها التطبيقية الا بتطوير ثقافة المنظمة تجاه الاخطار، وتتعامل مع كافة جوانبها وترسم السبل الكفيلة لمعالجتها ضمن برنامج تكاملي، ويستلزم ذلك توفر مهارات جديدة ونظم معلومات دقيقة قادرة على التنسيق بين الاطراف المتعددة داخل الجامعة (حمودة الوادي والزغبى، 2011).

يشبه مصطلح إدارة الخطر ال حد ما مصطلح إدارة الجودة والتي يقصد بها السيطرة على الجودة من خلال التنظيم والتخطيط والرقابة على حركة سيرها اثناء العملية الاكاديمية وبذلك فإن مصطلح إدارة الخطر يمكن تعريفها على انها تلك النشاطات والسياسات المتعلقة بالوصول الى وسائل محددة في التحكم في او الحد والتقليل من حجم الخسائر التي تترتب على ذلك وما ينتج من تلك النشاطات (الوادي والزغبى: 2011، 14).

أنواع الاخطار:

وضع الكثير من الباحثين تصنيف للأخطار وتحديد انواعها فقط اشار (Creen et al, 2007, 33) الى نوعين من الاخطار الاول يتعلق بخطر الانتاج العلمي والموارد البشرية اما الثاني فيتعلق بخطر البيئة اما (Meber&Gefges, 2003:375) فقد حدد الاخطار بالأنواع الاتية:

اولاً: الاخطار المعنوية (الغير اقتصادية) (Noeconomic risks):

وهي الاخطار التي تتعلق بالنواحي الاجتماعية للأشخاص، ولا تؤثر على الجوانب الاقتصادية او المالية لهم وتكون نتائجها خسائر معنوية لا يمكن تقييمها مادياً، أي ان تأثيرها ينصب على الحالة المعنوية والنفسية للشخص الذي يتعرض للخطر وهذا النوع من الاخطار لا يمكن التأمين عليه، ويهتم بدراستها علم الاجتماع والعلوم النفسية.

ثانياً: الاخطار الاقتصادية (economic risks)

وهي تلك الاخطار التي تتعلق بالنواحي الاقتصادية وتكون نتائجها خسائر مالية واضحة وهذه الاخطار تشمل الاشخاص عند تعرضهم مثلاً لخطر الوفاة او العجز الكلي او الجزئي) والممتلكات عند تعرضها لخطر السرقة او الحريق وتنقسم الاخطار الاقتصادية الى نوعين:

1. الاخطار التجارية (المضاربة) (speculative risks)

وهي الاخطار التي يصنعها الشخص لنفسه بنفسه من اجل تحقيق المناسب الشخصية سواء كانت مالية او اقتصادية الا ان نتائجها لا تكون معروفة مقدماً فقد تكون ربحاً او خسارة مثال المتاجرة في الاسواق المالية أي المضاربة في الاسهم والسندات، فهو يعرض للربح اذا ارتفعت اسعار الاسهم والسندات ومعرض للخسارة اذا انخفضت اسعارها او يلجأ الشخص الى احتكار مادة معينة او شراء سلعة معينة وخبزها لفترة بقصد المضاربة بأسعارها، فاذا ارتفع سعرها بعد فترة خبزها يكون قد حقق هدفه وهو الربح، اما اذا انخفض سعرها فيتكبد الخسارة، وهذه تسمى بالمضاربة وهذا الاخطار يتسبب بها الشخص بإرادته.

2. الاخطار البحتة او الصافية (pure risks)

وهي الاخطار التي تكون نتائجها خسارة فقط ولا يوجد ربح، وتشمل هذه الاخطار الوفاة المبكرة او العجز او تلف او فقدان الاموال والممتلكات بسبب الحرائق والفيضانات واخطار المسؤولية تجاه الآخرين وغالباً ما يكون سبب هذه الاخطار ظواهر طبيعية او عادة ليس باستطاعة الانسان منع وقوعها او تجنب خسارتها.

وتصنف الأخطار البحتة او الصافية الى نوعين اخطار عامة واخطار خاصة:

أ. الأخطار العامة (الاساسية) Fundamental risks:

وهي الاخطار التي تؤثر على اقتصاد البلد بشكل عام او على مجموعة كبيرة من الاشخاص في المجتمع من الناحية الاقتصادية، كالكوارث الطبيعية والفيضانات التي ينتج عنها خسارة كبيرة، وغالباً ما ترفض شركات التأمين تغطية مثل هذا النوع من الاخطار بسبب الافلاس لها ويتجاوز امكانياتها المالية في التعويض.

ب. الاخطار الخاصة particular risks:

وهي تلك الاخطار التي تصيب شخص او مجموعة قليلة من الاشخاص في المجتمع في وقت واحد او في اوقات مختلفة، وهي تؤثر على اشخاص محددين مثل سرقة سيارة شخص ما او احتراق محل يعود لاحد الاشخاص او بعض المحلات لبعض الاشخاص من مكان واحد او اماكن مختلفة. وبعد هذا الايجار لأنواع الاخطار الديناميكية وهي اخطار السوق والمالية وهناك اخطار الإنتاج العلمي وتقسّم الى اخطار سياسية واخطار الابداع.

اما (Crock ford, 2000: 13) فقد قسم الاخطار الى أخطار الحريق والطوارئ وأخطار الحوادث الشخصية والاطار الاجتماعية والاطار التقنية، اخطار السوق واطار العمل والمسؤولية الاجتماعية ونلاحظ من العرض السابق بأن هناك اتفاقاً مبدئياً حول اخطار الإنتاج العلمي والصناعي والتقني وما يترتب عليه من نتائج سلبية تؤثر على المنظمة وهذا منا يدفع باتجاه البحث عن برامج فعالة لمواجهة الاثار الناجمة عن الاخطار وبشكل خاص الاخطار الناشئة عن الخسائر كسوء الاهمال وسوء الاستخدام والوقت الضائع.

مراحل إدارة الخطر:

ان وضع استراتيجية واضحة يتطلب وجود إدارة خطر ووجود إدارة فعالة يوضح من خلالها تحديد وتشخيص الاخطار التي يتعرض لها المنظمة ثم تقييم حجم الخسائر المحتملة لكل خطر من هذه الاخطار ومن ثم تحديد الطريقة المناسبة لمواجهة كل منها بالتنسيق مع الادارات الاخرى، وفي هذا المضمون حدد (الهاشمي، 2004: 43) مراحل إدارة الخطر كما يلي:

- مرحلة تحديد الاهداف.
- مرحلة التحديد والاكتشاف .
- مرحلة تقييم الاخطار.
- مرحلة اختيار الاستراتيجية.
- مرحلة التنفيذ.
- مرحلة الرقابة.

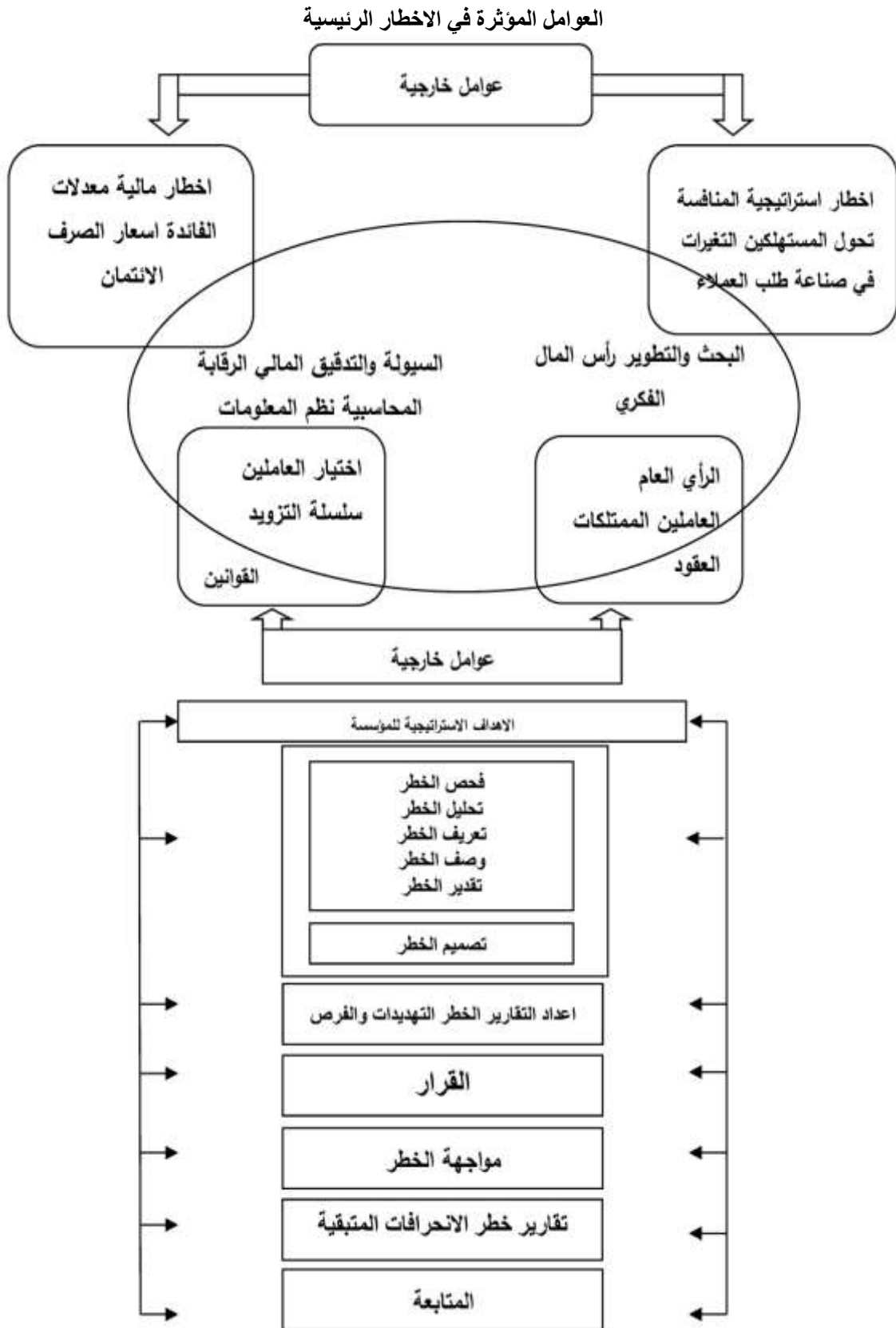
ان المراحل الثلاثة الاولى تعتبر بمثابة التمهيد الاول لمرحلة اختيار الاستراتيجية الملائمة لمواجهة الخطر فعلى مستوى الخطر الذي تواجهه المنظمات الخدمية كخطر دائم يلزم نشاطات وفعاليات الجامعة فأن الامر يحتاج الى اختيار استراتيجية ملائمة تستطيع من خلالها تحديد مكامن الخطر وسبل معالجته، وان احد المناهج الاساليب الحديثة المعتمدة لمواجهة ذلك هو اعتماد منهج إدارة الجودة الشاملة، اما المرحلة الخامسة فأنها تسهم بتنفيذ الاستراتيجية التي تم اختيارها من قبل المنظمة من خلال اشراك كافة العاملين بتنفيذها من المرحلة الاخيرة، في المرحلة الاخيرة يتم اجراء المتابعة والمراقبة لملاحظة التغيرات التي تتطلب مراجعة وفتح السياسات التي تتعامل مع الخطر ونتائج هذه السياسات التي تتعامل مع الخطر ونتائج هذه السياسات ان برنامج إدارة الجودة الشاملة شأنه شأن أي برنامج يقرر معطيات ونتائج من الضروري متابعتها وتحليلها لغرض الاستفادة من هذه النتائج كتغذية عكسية، وفي هذا السياق لابد من وجود نظام معلومات مصمم بشكل يحقق عدة اهداف اولها معالجة جوانب القصور المحتملة في مراحل التنفيذ وفي الوقت نفسه تعد هذه المعلومات المادة الاساسية للقرارات المتخذة من قبل الإدارة والتي من خلالها سيتمكن

المسؤولين في المستويات الادارية المختلفة من الوقوف على نتائج التنفيذ التي تم تحقيقها (الوادي والزغبى، 2011: 22).

وتجدر الإشارة الى ان وظيفة الرقابة تتطلب وضع معايير رقابية من خلالها مقارنة الاداء الفعلي مع الاداء المخطط وتصحيح الانحرافات. يجب ان تندمج إدارة الخطر مع ثقافة المنظمة عن طريق سياسة فعالة وبرنامج يتم ادارته بواسطة اكثر المدراء خبرة ويجب ترجمة الاستراتيجية الى اهداف تكتيكية وعملية وتحديد المسؤوليات داخل المؤسسة لكل مدير وموظف مسؤول عن إدارة الخطر كجزء من التوصيف الوظيفي لعملهم وبدعمها لتحمل المسؤولية وتقييم الاداء والمكافآت، ستعزز فاعلية العمل بين جميع المستويات.

العوامل الخارجية والداخلية:

يمكن ان تنتج الاخطار التي تواجه أي منظمة وانشطتها من عوامل خارجية وداخلية خاصة بالمنظمة. ويلخص الشكل التالي امثلة لأهم الاخطار الناتجة عن هذه العوامل، كما توضح ان بعض الاخطار التي تنتج من عوامل داخلية وخارجية معاً وبالتالي تظهر متداخلة في الرسم، ويمكن تقسيمها اكثر الى انواع من الاخطار مثل استراتيجية، مالية، تشغيلية، بيئية الخ



الشكل (3)

يوضح العوامل الخارجية والداخلية لإدارة الخطر

المصدر: معيار إدارة الخطر، ترجمة الجمعية المصرية لإدارة الاخطار

Egyptian Risk Management Association (ERMA). www.erma-egypt.org.

تقوم إدارة الخطر بالحماية بإضافة قيمة للمنظمة ولمختلف ذات المصلحة من خلال دعم اهداف المنظمة عن طريق:

- ✚ تقديم اطار عمل للمؤسسة بفرض دعم تنفيذ الانشطة المستقبلية بأسلوب متناسق ومتحكم فيه .
- ✚ تطوير اسلوب اتخاذ القرار والتخطيط وتحديد الاولويات عن طريق الادراك الشامل والمنظم لأنشطة المؤسسة والتغيرات والفرص السلبية / الايجابية المتاحة للمشروعات .
- ✚ المساهمة في الاستخدام: التخصيص الفعال لرأس المال والموارد المتاحة للمؤسسة .
- ✚ تخفيض التقلبات في مجالات النشاط غير الاساسية .
- ✚ حماية وتطوير اصول وسمعة المنظمة .
- ✚ تعظيم كفاءة العمل .

الادوات الاساسية لمنع الخطر في ظل إدارة الجودة الشاملة

تسعى المنظمات الخدمية الحديثة والمتطورة على استخدام سبعة انواع من الادوات للتعرف على مسببات الانحرافات في جودة ما يقدم والعمل على اعادة عملية الانتاج الى وضعها الطبيعي بأقصى سرعة ممكنة عن طريق اتخاذ الاجراءات التصحيحية اللازمة لإزالة مسببات الانحرافات عن المواصفات المطلوبة بالوقت المناسب.

وفي هذا السياق يهدف الى تطبيق الادوات السبعة الاساسية وتقليل العيوب الى ادنى حد ممكن وصولاً الى المعيب الصفري (Zero Defect) والذي يعد هدفاً مثالي يصعب الوصول اليه من واقع الحال على الانتاج خصوصاً عند تطبيق نظم الانتاج التقليدية من جهة لكنه يمثل احد العناصر الرئيسية من تطبيق نظم الإنتاج الحديثة مثل نظام الانتاج الانمي من جهة اخرى اذ تؤكد الخبرة المتراكمة في المنظمات الصناعية اليابانية حوالي 95 % من مشاكل الجودة يمكن التغلب عليها بتطبيق الادوات السبعة في تحليل البيانات ومعلومات الجودة واكتشاف اسباب الانحرافات والمعيبات عن المواصفات المطلوبة من المنتج ومدى علاقتها بالاجراءات التصحيحية وفي نفس الوقت يوفر تطبيق الادوات السبعة المميزات (الوادي، الزغبى، 2011)

- التعرف على استنتاجات علمية تهدف الى تصحيح مسار العملية الاكاديمية منذ الوهلة الاولى .
- التنبؤ بالانحرافات المتوقعة في مسار العملية الاكاديمية قبل حدوثها بوقت مبكر .
- تقليص عدد العاملين في عملية الفحص والتفتيش من خلال الاعتماد على اسلوب الفحص بالعينات بدلاً من الفحص الشامل.
- تحديد مسببات الانحرافات من خواص الجودة ودراسة العوامل المؤثرة واتخاذ الاجراءات العلاجية الناجمة وتتألف الادوات السبعة بما يأتي:
- ✚ جمع المعلومات والبيانات وتحليلها.
- ✚ قوائم المراجعة.
- ✚ مخطط السبب والاثار والنتيجة.
- ✚ المدرجات التكرارية.
- ✚ مخطط التبثر.
- ✚ مخطط باريتو.
- ✚ لوحات الضبط.

ثانياً: الجانب العملي

وصف وتشخيص متغيرات الدراسة

يشير هذا الجانب الى تشخيص متغيرات الدراسة الرئيسية والفرعية التي ساهمت في بناء نموذج الدراسة وفرضياتها الاساسية وفقاً لنتائج الاستبانة من خلال وصف طبيعة هذه المتغيرات . ومن أجل ذلك تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة.

العنصر الاول: التزام الإدارة العليا بالجودة

شمل هذا العنصر على (6) فقرات تقيس مدى التزام الإدارة العليا الجودة وبين الجدول (1) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة .

جدول (1)**المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات العنصر**

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تتوفر القناة لدى عمادة الكلية ومجلس الكلية لأهمية إدارة الجودة الشاملة	3.85	1.097
2	تشارك الإدارة العليا في أنشطة الكلية المتعلقة بالجودة الشاملة	3.65	1.072
3	تتم متابعة أنشطة الجودة في اجتماعات الإدارة العليا	3.65	1.143
4	تعمل الإدارة العليا على تشخيص المشاكل التنظيمية ووضع الحلول لها	3.66	1.131
5	تعمل الإدارة العليا على تهيئة البيئة الملائمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة وصيانتها	3.40	1.252
6	تولي الإدارة العليا عناية لتدريب العاملين على أساليب الجودة وحل مشاكلها	3.38	1.304
	المتوسط العام	3.60	

يتضح من الجدول رقم (1) ان المتوسط العام للفقرات كان بقيمة (3.60) وهذا مؤشر عال على التزام الإدارة العليا لتحمل مسؤولياتها في عملية تنفيذ النشاطات كما تراوحت الانحرافات المعيارية للفقرات بين (1.072 - 1.304) مما يدل على اجابات عينة الدراسة كانت متجانسة وتؤكد على اهمية الجودة.

العنصر الثاني: بناء الفريق (مشاركة كافة التدريسيين)

من اجل قياس مدى تبني الإدارة العليا في الكلية على الدراسة لبناء فرق عمل تساهم في حل المشاكل التي تواجهها تضمن هذا العنصر اربعة فقرات وكانت نتائجها كما يوضحها الجدول (2).

الجدول (2)**المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات العنصر الثاني: بناء الفريق (مشاركة كافة التدريسيين)**

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
7	يرغب المسؤولون في الكلية في العمل الجماعي والمشاركة الطوعية في حل مشاكل الجودة.	3.31	1.320
8	تعمل الكلية على تحفيز العمل الجماعي وتنمية الاواصر الجماعية.	3.53	1.182
9	يتم تشكيل فرق عمل من التدريسيين لتحسين الجودة الشاملة	3.24	1.192
10	يوجد تقدير ومكافآت للجهد الذي تبذله اللجان من الكلية	3.35	1.183
		3.36	

تبين نتيجة الفقرة (8) حصولها على متوسط حسابي (3.53) وبانحراف معياري (1.182) وهذا مؤشر على اهتمام الإدارة العليا بدرجة عالية على تحفيز التدريسيين للعمل الجماعي وتنمية الاواصر الجماعية في محيط العمل، وهذا يتم عن وعي الإدارة العليا الذي بد واضحاً من خلال التزامها بالجودة الذي ظهر بدرجة عالية كما هو موضح في الجدول رقم (1)

العنصر الثالث: التركيز على الزبون (الطالب وسوق العمل)

يعد الزبون القوة التي تفقد كل أنشطة المنظمة سواء كانت انتاجية او خدمية ومن خلال (6) فقرات تم قياس اتجاهات افراد عينة الدراسة نحو اهتمام إدارة الكلية بالزبائن والمستفيدين من منتجاتها، وبيان الاهمية التي توليها الكلية للتعرف على مستوى الرضا المتحقق ومدى الاستفادة من المعلومات المرتدة في تصميم المنتجات التي تلبي احتياجاتها فضلاً عن الوقوف بشكل جاد على آراءهم وشكاواهم نظراً لتأثير ذلك على سمعة الكلية.

جدول (3)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات العنصر الثالث: التركيز على الزبون (الطالب وسوق العمل)

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
11	تستجيب الكلية لحاجات ورغبات الزبائن والمستفيدين من منتجاتها التي تقدمها	3.76	1.172
12	تتعرف الكلية على مدى رضا الزبون عن مستوى الخدمة المقدمة له	3.67	1.179
13	تتابع الكلية المشاكل المتعلقة بالتعامل مع المستفيد وتتخذ الإجراءات التصحيحية بما يحقق رضا الزبون	3.68	1.045
14	يوجد أسلوب يسهل وصول اراء الزبائن والمستفيدين الى الإدارة العليا	3.51	1.210
15	تأخذ الكلية معلومات الزبون بنظر الاعتبار في تقديم خدماتها الحالية والمستقبلية	3.54	1.133
16	تمنح الإدارة العليا بعض الصلاحيات للمسؤولين لتلبية احتياجات ورغبات الزبائن	3.43	1.132
	المتوسط العام	3.60	

يتضح من الجدول (3) ان الاشخاص عينة البحث قد اجابوا بدرجة موافقة عالية للفقرات (11، 12، 13، 14، 15) حين حصلت على المتوسطات الحسابية (3.76، 3.67، 3.67، 3.68، 3.51، 3.5) على التوالي، وهذا يؤيد استجابة الكلية للدراسة لحاجات ورغبات الزبائن والمستفيدين من منتجاتها (الخرجين) ومتابعة مستوى الرضا المتحقق وترجمة المعلومات المرتدة عبر مخرجاتها، اما الفقرة (16) فإن الاتفاق كان على ان الإدارة العليا تمنح الصلاحيات للمسؤولين بدرجة متوسطة حيث كان وسطها الحسابي (3.43) وبانحراف معياري (1.132) وهذا يوجب ملاحظته من قبل الإدارة العليا وتفعيل دور المسؤولين بدرجة اكبر.

العنصر الرابع: التحفيز المستمر

في هذا الجانب من الدراسة تم صياغة (8) فقرات لقياس مدى تطبيق الكلية محل الدراسة لعنصر التحفيز المستمر من خلال التعرف على اجابات عينة الدراسة الموضحة في الجدول (4).

جدول (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات العنصر الرابع التحفيز المستمر

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
17	تشجيع الكلية الالتزام بالتحفيز المستمر والتطوير للأفكار	3.70	1.010
18	تعمل الشركة على تحديث النظم والاساليب المعتمدة في الجودة	3.30	1.175
19	تعمل الكلية على تحسين المستوى العلمي للطلبة ورفع كفاءتهم	3.46	1.191
20	تخضع الكلية لبرامج التدريب والتحكيم للتحفيز المستمر .	3.21	1.267
21	تتأكد الكلية من فعالية الإجراءات التقويمية للتحفيز المستمر	3.27	1.122
22	تعتمد الإدارة العليا اراء الزبائن ومقترحاتهم في تحسين منتجاتها وعملياتها .	3.57	1.111
23	تهتم الكلية بتطوير خصائص منتجاتها وخدماتها من فترة لآخرى	3.55	1.071
24	تهتم الكلية بنتائج المراجعة الادارية لتحسين متطلبات مخرجاتها	3.45	1.018
	المتوسط العام	3.44	

ظهرت النتائج للفقرات (17، 22، 23) درجة موافقة عالية اذ بلغ المتوسط الحسابي (3.70، 3.57، 3.55) على التوالي وبانحراف معياري (1.010، 1.111، 1.171) الكلية بتشجيع التحفيز المستمر والاهتمام بتطوير خصائص منتجاتها اما الفقرات الباقية فأوسطها الحسابية تدل على موافقة متوسطة وبانحرافات معيارية تؤثر الى درجة تشتت وهذا يدل على وجود درجة عالية من الاتفاق بين اراء افراد عينة الدراسة يمكن الاعتماد على البيانات للحصول عليها، ان المتوسط العام لعنصر التحفيز المستمر والبالغ قيمته (3.44) جاء بدرجة موافقة متوسطة على مستوى تطبيقه من الكلية.

جدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المحور الثاني إدارة الخطر

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
25	تتبع الكلية استراتيجية لمعالجة مخاطر الهدر	3.70	1.065
26	يشارك كافة المنتسبين بتقديم خدمات مناسبة دون هدر	3.64	1.14
27	يساهم المنتسبين في معالجة أخطار الهدر ويعتبر من أولى اهتمامات الإدارة العليا	3.14	1.232
28	هناك قدرة للمنتسبين على تحقيق نتائج دون اخطار للهدر	3.01	1.213
29	تراجع الإدارة العليا اخطار الهدر باستمرار وتعمل على تلفيها	3.23	1.199
30	يشمل التحفيز المستمر بكليتنا معالجة كافة اخطار الهدر	3.34	1.210
31	تؤكد برامج التحفيز المستمر في كليتنا على تحقيق النتائج دون هدر.	3.55	1.171
32	تلبى طلبات الزبائن دون هدر	3.55	1.152
33	برامجنا التدريبية تؤكد على عدم تحقيق اية اخطار للهدر	2.75	1.309
34	تقدم الخدمات للزبائن خالية من أي هدر	3.25	1.223
35	تعالج الكلية الاخطار بواسطة إدارة متخصصة لمواجهتها	3.17	1.137
	المتوسط العام	3.30	

ومن خلال تحليل معطيات الجدول (5) يمكن ان الفقرات (25 ، 26 ، 31 ، 32) قد حصلت على متوسطات حسابية (3.70 ، 3.64 ، 3.55 ، 3.55) تشير الى درجة موافقة عالية وهذا يعني ان هناك تأكيد على ان إدارة الجودة الشاملة ورسالة الكلية تركز على تقليل اخطار الهدر كمحور ارتكاز للجودة وبذلك تتم معالجة الاخطار الزبائن. وهذا ما ينسجم مع تحليل الفقرات (11 ، 12 ، 13 ، 15) في العنصر الثالث التركيز على الزبون وبالنظر الى الانحرافات المعيارية للفقرات (25 ، 26 ، 31 ، 32) والتي كانت على التوالي (1.165 ، 1.144 ، 1.171 ، 1.52) يمكن القول انها حازت على اجماع عينة الدراسة.

اما الفقرات (27 ، 28 ، 30 ، 34 ، 35) فقد اظهرت درجة موافقة متوسطة وفقاً لمتوسطاتها الحسابية (3.14 ، 3.01 ، 3.23 ، 3.34 ، 3.25 ، 3.17) على التوالي وبانحرافات معيارية وفقاً للتسلسل (1.232 ، 1.213 ، 1.199 ، 1.210 ، 1.223 ، 1.137) وهذا ما يوجب التعمق في فهم سياسات واهداف الجودة للعاملين من تفعيل برامج توفير البيانات المتعلقة بالجودة واهميتها في عملية تحليل المشاكل لمعرفة النقاط المسببة لحدوثها ووضع الحلول المناسبة لها .
اما الفقرة (33) فقد حازت على متوسط حسابي قيمته (2.75) بانحراف معياري (1.309) ورغم الدلالة المتوسطة التي اظهرتها الا انها اقل من المتوسط الافتراضي (3) وهذا يؤكد واقع الحال غياب البرامج التدريبية والتي تساعد في تعليق اخطار الهدر.
ان المتوسط العام لنتائج فقرات المتغير التابع إدارة الخطر فأظهر درجة موافقة متوسطة من خلال قيمته البالغة (3.30).

تحليل ومناقشة الفرضيات

استناداً الى مشكلة الدراسة واهدافها تم وضع فرضية رئيسية تنطلق من وجود علاقة ايجابية تبني مستويات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كلية الإدارة والاقتصاد وإدارة الاخطار ولأجل اختبار الفرضية الرئيسية تم تقسيمها الى فرضيات فرعية وتم استخدام معامل ارتباط سبيرمان لإيجاد علاقة بين عناصر إدارة الجودة الشاملة وإدارة الاخطار .

جدول (6)

معاملات ارتباط سبيرمان بين عناصر إدارة الجودة الشاملة وإدارة الخطر

ت	عناصر إدارة الجودة الشاملة	إدارة الخطر
1	التزام الإدارة العليا	0.561**
2	تعزير الفريق (مشاركة كافة التدريسيين	0.449**
3	التركيز على الزبون	0.541**
4	التحفيز المستمر	0.524**

تبين نتائج الجدول (6) وجود علاقة ارتباط ايجابية بين مستوى تطبيق عناصر إدارة الجودة الشاملة وإدارة الخطر تحت مستوى دلالة معنوية 1% تراوحت بين (0.4449 – 0.719) ولمعرفة قيم أي من الارتباطات نتابع الفرضيات الفرعية .

الفرضية الفرعية الاولى: ((العلاقة بين التزام الإدارة العليا وإدارة الخطر)).
اظهرت نتائج الجدول (5) وجود علاقة ارتباط قوية وطرديّة قيمتها (0.561) ذات دلالة احصائية تحت مستوى 1% بين عنصر التزام الإدارة العليا وإدارة الخطر وهذا يعني انه كلما دعمت الإدارة العليا تحقيق وتطبيق إدارة الجودة الشاملة كلما مكن ذلك من مواجهة الاخطار التي تواجهها الكلية والعمل على تلافيها ويؤكد ذلك المضامين المؤشرة في الجانب النظري من الدراسة.

الفرضية الفرعية الثانية: ((العلاقة بين تعزيز الفريق وإدارة الخطر)).
اتضح من جدول (5) وجود علاقة ارتباط طردية قيمتها (0.449) ذات دلالة احصائية تحت مستوى 1% بين تعزيز الفريق وإدارة الاخطار وعليه يتم قبول الفرضية وهذا يعني ان مشاركة المسؤولين كافة داخل الكلية لتقديم الخدمات المطلوبة تمكن الكلية من إدارة الاخطار بشكل سليم دون أي هدر.

الفرضية الفرعية الثالثة: ((العلاقة بين التركيز على الزبون وإدارة الخطر)).
يبين الجدول (5) وجود علاقة ارتباط قوية وقيمتها (0.541) ذات دلالة احصائية تحت مستوى 1% بين التركيز على الزبون وإدارة الخطر وعليه تم قبول الفرضية وهذا يعني ان التركيز على الطلاب واستخدام إدارة الجودة الشاملة يقلل من الاخطار التي تحدث.

الفرضية الفرعية الرابعة: ((العلاقة بين التحفيز المستمر وإدارة الخطر)).
اظهرت نتائج الجدول (5) وجود علاقة ارتباط قوية وطرديّة قيمتها (0.524) ذات دلالة احصائية تحت مستوى 1% بين التحفيز المستمر وإدارة الخطر مما يدل على تحفيز المستمر ووضع نظام للحوافز قادر على تلبية الطلبات وبالتالي تأثره على التقليل من الاخطار وقد نلاحظ من خلال الجدول (5) قبول الفرضيات الفرعية الاربعة لوجود علاقة ارتباط قوية بين العناصر المذكورة وتقليل الاخطار ومن خلال تحليل النتائج الواردة في الجدول (5) تبين الاتي .
ان عنصر التزام الإدارة العليا قد حصل على اعلى ارتباط في حين حصل عنصر بناء الفريق على ادنى ارتباط مما يدل على وجود علاقة قوية بين إدارة الخطر والتزام الإدارة العليا، وان ما يعاينه الكلية من انخفاض مستوى إدارة الخطر يعود الى اسبابه بشكل اكبر الى ضعف اهتمام الكلية محل الدراسة في تشكيل فريق عمل من مستويات عالية تهدف الى تحسين جودة خدماتها .
ثانياً: حصلت العناصر الاخرى والتي هي عنصر التركيز على الزبون (الطلاب) وعنصر التحفيز المستمر بعلاقة ارتباط جيدة مع إدارة الاخطار مما يدل على ان الكلية جادة في اعتماد اسس مناسبة في تقديم خدماتها وتطوير سبل تقديم هذه الخدمة التعليمية بالشكل الذي يرضي زبائنهم وكذلك الاهتمام البذل في استخدام البرامج التطويرية المتحصلة في إدارة الجودة الشاملة.

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

- 1- كشفت الاجابات ان التزام الادارة العليا يؤدي لتلاقي الاخطار الداخلية وهذا ما يؤكد ما ذهبنا من ان تطبيق مبادئ ادارة الجودة الشاملة وتطبيق معاييرها ومستلزماتها يحقق بالتالي التخفيف من حدة الاخطار.
- 2- اتضح بأن الكلية لديها الاهتمام بمبدأ التركيز على التحسن المستمر من خلال وجود نظام عمل وعمليات يوثق ويعتمد عليه في تحقيق النتائج المرجوة.
- 3- تبين من خلال التحليل الاحصائي ان الكلية اعطت اهمية لمبدأ التركيز على الزبون (الطالب، اولياء الامور، سوق العمل) اذ يعد الاساس والقوة الدافعة وراء مصطلح ادارة الجودة الشاملة.
- 4- تبين من خلال التحليل الاحصائي بحصول عنصر تعزيز الفريق على اقل ترتيب من خلال الاجابات التي اظهرتها نتائج الدراسة.
- 5- اتضح بأن الجودة العالية نسبياً ستحقق الرضا العالي لدى الزبائن (الطلاب، اولياء الامور، سوق العمل) والعكس صحيح وبالتالي تخفيف حدة الاخطار التي تقع مستقبلاً.
- 6- هناك علاقة وثيقة بين ادارة الجودة الشاملة وادارة الاخطار وهذا يدل على ان تحقيق ادارة جودة شاملة سيؤدي الى تخفيف الاخطار.
- 7- اتضح بأن هنالك علاقة ارتباط بين معايير ادارة الجودة الشاملة (مبدأ التركيز على الزبون، مبدأ التركيز على التزام الادارة العليا، مبدأ التركيز على التحسين المستمر ومبدأ تعزيز الفريق)، وادارة الاخطار وتدل هذه العلاقة على اهتمام الكلية مجتمع الدراسة بهذه المعايير التي تساهم في تحقيق نسب تطور ملحوظة في العملية التعليمية.

ثانياً: التوصيات

- 1- تعزيز وعي القيادة العليا والكادر التدريسي والطلبة بمفاهيم واهمية ادارة الجودة الشاملة في التعليم العالي والتزام الادارة العليا بمفاهيم ادارة الجودة الشاملة فالالتزام معناه الرغبة في تخصيص موارد ادارة الجودة الشاملة باعتباره استثمار.
- 2- عقد المؤتمرات وتنظيم ورشات عمل وندوات لشرح معايير ادارة الجودة الشاملة ونشر وتوزيع النشرات والمعايير المعمول بها عالمياً والمخصصة لهذا الجانب.
- 3- تحديث المعلومات على الموقع الالكتروني للكلية وتزويد الموقع بكافة الاحداث والمناسبات التي تحدث كالترقيات العلمية والبحوث المنشورة للهيئة التدريسية وغيرها من النشاطات العلمية.
- 4- الاستمرار بمتابعة الكليات المتناظرة وبرنامج (مراقبة النظائر) لوضع مؤشرات التقويم الجامعي وفق تخصصات كل منها والاستفادة من تجارب الآخرين وتبادل الخبرات حتى مع الجامعات العربية والاجنبية.
- 5- التأكيد على روح الفريق والعمل الجماعي وتشجيع بناء فرق العمل المتخصصة في المجالات المختلفة ومشاركة اعضاء الهيئة التدريسية بلجان العمل بصورة عادلة تحقق انسيابية بالعمل.
- 6- ضرورة التركيز على الزبون (الطالب، اولياء الامور، سوق العمل) لأنهم يشكلون المحور الاساسي في هدف الكلية ويمكن التنسيق مع المنظمات المختلفة لإيجاد فرص عمل للخريجين ومن ثم متابعة البرنامج معهم.
- 7- وضع دراسات عن ادارة الاخطار وكيفية التحقق من تخفيف الهدر وضرورة وجود ادارة للخطر.

المصادر

أولاً: المصادر العربية

1. الجلبلي، سوسن شاكر، معايير الجودة الشاملة في الجامعات العربية، مجلة اتحاد الجامعات العربية العدد 4 لعام 2007 .
2. جوهر، صلاح الدين احمد، اساليب وتقنيات الإدارة التربوية في ضوء ثورة الاتصال والمعلومات، مجلة التربية الصادرة من كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد 105 لعام 2000 .
3. الدرادكة، مأمون سليمان، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء، الطبعة الاولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، الاردن، عمان، 2008 .
4. الدرادكة، مأمون والشبلي، إدارة الجودة في المنظمات الحديثة، الطبعة الاولى، دار صفاء للنشر، عمان، 2002 .
5. دوايشة، محمد/معايير الجودة الشاملة في الجامعات العربية، مجلة اتحاد الجامعات العربية ، العدد 4 ابريل لعام 2007 .
6. الزعبي، علي فلاح، دور إدارة الجودة الشاملة في تقليل المخاطر في قطاع التعليم العالي الاردني في ظل الازمة الاقتصادية العالمية (دراسة تطبيقية)، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، العدد 11 لعام 2013 .
7. الزياد، محمد عواد، اطار مقترح لضمان الجودة الشاملة في جامعة البلقاء التطبيقية، مجلة اتحاد الجامعات العربية، العدد 4 ابريل لعام 2007
8. سميث، وارين، الجودة الشاملة، ترجمة محمود عبد الحميد مرسى، دار آفاق للإبداع العالمية، 1970 .
9. الصرايرة، خالد احمد، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، بئرا للمؤتمرات ورقة عمل للمؤتمر التدريبي (ملاح وافاق الجودة الشاملة في التعليم العالي من 16-21 ايار) 2008 ، عمان .
10. الصوفي، حمدان، مفهوم إدارة الجودة الشاملة ومقوماتها في الاسلام، دراسة في التعليم العالي، الجامعة الاسلامية، فلسطين، غزة، الطبعة الاولى، 2004.
11. عابدين، محمد عبد القادر ورياض، محمد خلاف، معوقات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جامعة الخليل مجلة اتحاد الجامعات العربية العدد 4 ابريل 2007 .
12. العقيلي، عمر وصفي، المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة، دار وائل للنشر، الطبعة الاولى، الاردن، عمان، 2001 .
13. العمري، هاني، منظور الجودة في القطاع التعليم العالي (المنهجية والتطبيق) المجلس السعودي للجودة، الرياض، 2002 .
14. فريوان، عبد السلام مهنا، الجودة في التعليم العالي بالوطن العربي، مجلة اتحاد الجامعات العربية العدد 4 ابريل لعام 2007 .
15. محمد علي، بسمة، واقع إدارة الخطر واهميته في المنظمات الصناعية، دراسة ميدانية في معمل الغزل والنسيج في الموصل، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل 2004.
16. مذكور، علي احمد، التعليم العالي في الوطن العربي، الطريق الى المستقبل، الطبعة الاولى، دار الفكر العربي للطبع والنشر، القاهرة، 2000.
17. مصطفى، احمد سيد، إدارة الجودة الشاملة والايزو مكتبة الانجلو المصرية، 1998 .
18. الموسوي، نعمان محمد، تطوير إدارة القياس إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، المجلة التربوية المجلد 17 العدد 67، جامعة الكويت، الكويت 2003 .
19. الهاشمي، مختار وحمودة، ابراهيم، مقدمة في مبادئ الخطر والتأمين بين التطور والتطبيق، دار الجامعة للطباعة والنشر، الاسكندرية، 2005 .

20. الوادي، محمود الزعبي، علي، مستلزمات إدارة الجودة الشاملة كأداة لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الاردنية (دراسة تحليلية) مؤتمر جامعة الزرقاء الدولي الثامن للفترة 2011/3/17-15 عمان .

ثانياً: المصادر الاجنبية:

21. Bank, John (Essence of Total Quality Management 2nd, London 2000, prentice-Hall - p24.
22. Bothroyod, Catherine & Jeremy, Emmett. Risk Management A practical Guide for construction professionals. 2006.
23. David, Gr link, Webster New york Dictionary, 2nd, websttric, New York p.1116. 1984.
24. Davis, and Goetsch D, Introduction to Total Quality, production, competitiveness, prentice-Hall international al Inc, usd, 1994.
25. Greene. M & Serbein N. Risk Management Text & Cases, Restan, Aprent Hall company, 2007.
26. Grock ford, Gneil, the Bibliography and History of Risk Management: Some preliminary observation, Geneva pape. Rs on Risk & insurance Vol. 7No.23. April .2002.
27. Hoyle, David, ISO-9000. Quality system, Hand book, UK, Butter worth, Heinemann, 1997 .
28. Meber, R & Geddes, A. Risk management in the business Enterprise millions, Richard D.11 win, 2003.
29. Rhodes, LA, on the Road to Quality congress library, USA. 1997.
30. Robinson, C.B.(1992). How to Make the Mostof Every Audit: Etiquette Handbook for Auditing . Milwaukee, wl: Quality press .
31. Schacter, JR; linking Employee and Organizational performance leington Books, New York, 1992.
32. Singh, S. (1997), ISO 9000 and Total Quality management, New Delhi, common welth publishers. p11.

مواقع الانترنت

Egyptian Risk management Association (ERMA) www.erma-egypt.org.

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة القادسية
كلية الإدارة والاقتصاد
قسم إدارة الأعمال

م / استبانة

اساتذتي الافاضل
السلام عليكم

اضع بين ايديكم هذه الاستبانة لأجل انجاز الدراسة الموسومة ((دور إدارة الجودة الشاملة في تخفيف عبء الاخطار)) يرجى الاجابة على جميع الفقرات لأجل الوصول الى نتائج دقيقة، علما بان الاستبانة تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط

شاكرين تعاونكم معنا
الباحث

المتغير الاول : الجودة الشاملة في التعليم العالي
اولاً:- التزام الإدارة العليا بالجودة

ت	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1	تتوفر القناعة لدى الإدارة العليا بأهمية مفهوم إدارة الجودة الشاملة.					
2	تشارك الإدارة العليا في أنشطة الكلية المتعلقة بالجودة .					
3	تتم متابعة أنشطة الجودة في اجتماعات الإدارة العليا .					
4	تعمل الإدارة العليا على تشخيص المشاكل الادارية ووضع الحلول .					
5	تعمل الإدارة العليا على تهيئة البيئة الملائمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة وصيانتها .					
6	تولي الإدارة العليا عناية لتدريب الكادر المسؤول على اساليب تحسين الجودة وحل مشاكلها بناء على الاحتياجات الفعلية.					

ثانيا- تعزيز الفريق (مشاركة كافة التدريسيين)

ت	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1.	يرغب المسؤولون بالكلية بالعمل الجماعي والمشاركة الطوعية في حل مشاكل الجودة					
2.	تعمل الكلية على تحفيز العمل الجماعي (اللجان) وتنمية الاواصر بين فريق العمل .					
3.	تقوم الكلية بتشكيل لجان عمل من التدريسيين لتحسين الجودة الشاملة .					
4.	يوجد تقدير ومكافآت للجهد الذي تبذله اللجان في الكلية.					

ثالثاً: - التركيز على الزبون (الطالب)

ت	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1.	تستجيب الكلية لحاجات ورغبات الطلاب والمستفيدين من خدمات التعليمية التي تقدمها.					
2.	تتعرف الكلية على مدى رضا الزبون عن مستوى الخدمة المقدمة له .					
3.	تتابع الكلية مشاكل التعامل مع الزبون والمستفيد وتتخذ الاجراءات التصحيحية بما يضمن تحقيق رضا الزبون					
4.	يوجد اسلوب يسهل وصول اراء الزبائن والمستفيدين الى الإدارة العليا.					

5.	تأخذ الكلية معلومات الزبون بنظر الاعتبار في تقديم خدماتها الحالية والمستقبلية .				
6.	تمنح الإدارة العليا بعض الصلاحيات لتلبية احتياجات ورغبات الزبائن				

رابعاً:- التحفيز المستمر

ت	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1.	تشجع الكلية الالتزام بالتحسين المستمر لتطوير الأفكار .					
2.	تعمل الإدارة العليا على تحديث الاساليب والطرق المعتمدة في الجودة.					
3.	تعمل الكلية على تحسين المستوى العلمي للطلبة ورفع ادانهم					
4.	تخضع الكلية لبرامج التدريب والتعليم للتحسين المستمر .					
5.	تتأكد الكلية من فعالية الاجراءات التقويمية للتحسين المستمر .					
6.	تعتمد الإدارة العليا اراء الزبائن ومقترحاتهم في تحسين منتجاتها وعملياتها .					
7.	تهتم الكلية بتطوير خصائص منتجاتها وخدماتها من فترة لأخرى.					
8.	تهتم الكلية بنتائج المراجعة الادارية لتحسين متطلبات مخرجاتها .					

المتغير الثاني: إدارة الخطر

ت	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1.	معالجة اخطار الهدر من اولي اهتمامات الإدارة العليا .					
2.	تعالج الكلية الاخطار بواسطة إدارة متخصصة لمواجهتها .					
3.	تتبع الكلية استراتيجية مناسبة لمعالجة مخاطر الهدر .					
4.	يشارك كافة المنتسبين في تقديم خدمات مناسبة دون هدر .					
5.	يساهم المنتسبين في معالجة اخطار الهدر.					
6.	هناك قدرة للمنتسبين على تحقيق نتائج دون اخطار للهدر					
7.	تراجع الإدارة العليا اخطار الهدر باستمرار وتعمل على تلافيها .					
8.	يشمل التحفيز المستمر في كليتنا معالجة كافة اخطار الهدر .					
9.	تؤكد برامج التحفيز المستمر في كليتنا على تحقيق النتائج دون هدر .					
10.	تتلي طلبات الزبائن دون هدر .					
11.	برامجنا التدريبية تؤكد على عدم تحقيق اية اخطار للهدر .					
12.	تقديم الخدمات للزبائن خالية من أي هدر من الوهلة الاولى .					
13.	نظام الحوافز في كليتنا مصمم لإنجاز المهام دون اخطار الهدر.					