

مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مجال التعليم السياحي والفندقي في الجامعات الأردنية
من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية

The Applicability of Total Quality Management in the Field of Hotels and Tourism Education in the Jordanian Universities as Perceived by Faculty Members

هادي العجلوني

Hadi Ajlouni

الشميساني، الأردن

بريد الكتروني: ajloouni@yahoo.com

تاريخ التسليم: (2017/12/3)، تاريخ القبول: (2018/2/8)

ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح المفاهيم الأساسية لإدارة الجودة الشاملة، والتعرف على درجة تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة في كليات وأقسام إدارة السياحة والفنادق في الجامعات الأردنية الرسمية والأهلية، من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، وهدفت الدراسة أيضاً إلى تحديد أهم المعوقات التي تحول دون تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة في كليات وأقسام إدارة السياحة والفنادق من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، ووضع المقترحات التطويرية المناسبة. وقد استخدم الباحث الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات. وتكونت عينة الدراسة من (86) عضو من أعضاء الهيئة التدريسية في كليات وأقسام إدارة السياحة والفنادق في جميع الجامعات الأردنية الرسمية والأهلية، والتي لديها برامج سياحية وفندقية، والبالغ عددها اثنتا عشرة جامعة من أصل خمس وعشرين جامعة رسمية وأهلية في الأردن. ومن أهم النتائج التي أظهرتها الدراسة ما يلي: أن درجة تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة في كليات وأقسام السياحة والفنادق في الجامعات الأردنية الرسمية والأهلية كانت متوسطة على الأبعاد ككل، باستثناء بُعدين هما "خدمات الطلاب" و "العلاقات التنظيمية" حيث حصلتا على درجة تطبيق مرتفعة.

الكلمات المفتاحية: إدارة الجودة الشاملة، كليات وأقسام السياحة والفنادق، الجامعات الأردنية.

Abstract

This study aimed at explaining the main concept of Total Quality Management, and exploring the extent of applying the Total Quality Management in the faculties and departments of Hotel and Tourism education as perceived by faculty members in Jordanian public and private Universities. The study also aimed at identifying the most important obstacles in applying Total Quality Management in the faculties and departments of Hotel and Tourism education in Jordanian universities as perceived by faculty members, and provide some recommendations for improvement. Questionnaire was used to gather data. The sample of the study was selected out of all Jordanian universities, which have Hotel and Tourism programs, they are twelve public and private universities, out of twenty five Jordanian universities, this sample consisted of (86) faculty members in the faculties and departments of Hotel and Tourism in public and private universities. The most important results were the following: Moderate degree of applying Total Quality Management, in all dimensions, except of "Students' Services System" and "Organizational Relationships", which have high degrees.

Keywords: Total Quality Management, Faculties and Departments of Hotel and Tourism, Jordanian Universities.

المقدمة

شهد قطاع السياحة والفنادق في الأردن نمواً ملحوظاً، نتيجة النقلة النوعية التي حصلت في مجال تقديم الخدمات السياحية والفندقية المتمثلة في وسائل النقل، والإيواء، إضافة إلى الخدمات المساندة الأخرى، وعلى رأسها الخدمات التعليمية السياحية والفندقية، التي تعتبر العمود الفقري في دعم وإنجاح العملية السياحية. ومن أجل التطوير والتحسين المستمر في العمليات التربوية والتعليمية، لجأت المؤسسات التعليمية في الأردن إلى إعادة النظر في أسلوب إدارتها، ومن ضمنها المؤسسات التعليمية السياحية والفندقية، وإدخال مفهوم إدارة الجودة الشاملة في مؤسساتها. وذلك توافقاً مع مطالب التطوير والتحسين المستمر في العمليات التربوية والتعليمية فيها.

يعتبر مفهوم إدارة الجودة الشاملة من المفاهيم الإدارية الحديثة، التي نشأت مع ثمانينيات القرن الماضي، حيث ارتكز هذا المفهوم إلى التوجهات اليابانية في إدارة مؤسساتها الإنتاجية في ضوء تطبيق هذا المفهوم، وأصبحت منذ ذلك الوقت تبرز كثورة إدارية، لها مضمون فكري شامل، وتقوم على ثقافة تنظيمية جديدة، تجعل كل فرد في مؤسسته مسؤولاً ومشاركاً فعلاً في إدارتها وفقاً لموقعه واختصاصه، وصولاً إلى التطوير الشامل (عطية، 2009، 69).

ونظراً لأهمية هذا المفهوم وتطبيقاته، فقد تم الاهتمام به على مستوى جميع المنظمات على اختلاف نشاطاتها، تجارية أو خدمية. وقد قامت دول عديدة منها أمريكا، واليابان، وبعض الدول الأوروبية، والدول النامية، بتطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسساتها، ونتج عن ذلك التطبيق نجاحات للمؤسسات التي تبنت هذا الأسلوب، على مستوى تحسين المنتج وزيادة الطلب على هذه المنتجات في المجال الاقتصادي والصناعي والتكنولوجي، أوجد هذا النجاح مبرراً قوياً، وميلاً شديداً، لتطبيق هذا الأسلوب في المؤسسات التعليمية، وتم فعلاً تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المجال التعليمي، وأحرز تفوقاً كبيراً (غنيم، 2008، 5).

سيتم بحث مفهوم إدارة الجودة الشاملة ومتابعة تطبيقاته على مستوى الجامعات الأردنية الرسمية والأهلية المتخصصة في مجال إدارة السياحة والفنادق. من أجل وضع عدد من المقترحات والتوصيات التي تهدف إلى تطوير العمليات التربوية والتعليمية في هذه الجامعات، وصولاً إلى التطوير العام للصناعة السياحية والفندقية في الأردن.

مشكلة البحث

هناك حاجة كبيرة إلى تحسين سمعة الأردن ومكانته التنافسية في قطاع السياحة والفنادق على المستوى المحلي والإقليمي والدولي، وهذا يفرض العمل على توفير عدد من المتطلبات التي يقع على رأسها مطلب زيادة تأهيل الموارد البشرية العاملة في قطاع السياحة والفنادق، وأحد العوامل لتحقيق ذلك هو تحسين العمليات التربوية والتعليمية في كليات وأقسام السياحة والفنادق الجامعية، لتطوير المخرجات التعليمية التي تصب في هذا الاتجاه، وإن تحقيق ذلك بالصورة المأمولة، يحتاج في المقام الأول إلى تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة في المجال التعليمي السياحي والفندقي الجامعي، فهل عملت المؤسسات التعليمية الأردنية المتخصصة في هذا المجال على تطبيق ذلك؟

هدف البحث وأسئلته

يتمثل الهدف العام لهذه الدراسة في الكشف عن مدى تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة، في كليات وأقسام إدارة السياحة والفنادق في الجامعات الأردنية، الرسمية والأهلية، بناءً على الإجابة عن الأسئلة التالية:

1. ما هي المفاهيم الأساسية لمفهوم إدارة الجودة الشاملة؟
2. ما مدى تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة في كليات وأقسام إدارة السياحة والفنادق في الجامعات الأردنية؟
3. ما هي أهم المعوقات والتحديات التي تحول دون تطبيق هذا المفهوم، في كليات وأقسام إدارة السياحة والفنادق في الجامعات الأردنية؟

أهمية البحث

تعتبر إدارة الجودة الشاملة من أهم المفاهيم الإدارية الحديثة، التي حققت انتشاراً واسعاً في الأردن، كوسيلة لرفع مستوى الأداء في مختلف المنظمات الصناعية والخدمية، وإرضاء المستفيدين، والبقاء أمام المنافسين في الأسواق. فأهمية هذه الدراسة تكمن في دراسة موضوع إدارة الجودة الشاملة وتطبيقها في كليات وأقسام إدارة السياحة والفنادق في الجامعات الأردنية الرسمية والأهلية، وبالتالي فإنها تمهد الطريق أمام الباحثين للتعمق في دراسة موضوع إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها في المؤسسات التعليمية العاملة في المجال التعليمي السياحي والفندقي، وتقديم التوصيات اللازمة لتطوير هذه المؤسسات.

ويمكن أن تنعكس أهمية الدراسة إيجاباً على العديد من الأطراف، نتيجة دراسة موضوع تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة، مثل الجهات المسؤولة عن التعليم في الأردن، وإدارات الجامعات، والهيئات التدريسية، بحيث تستطيع هذه الأطراف تكوين فكرة شاملة عن مستوى الوعي والإدراك لهذا المفهوم وتطبيقاته، والاستفادة منه في اتخاذ القرارات الإدارية، لرفع مستوى الأداء في الجامعات، للحصول على مخرجات ذات جودة عالية.

محددات البحث

يمكن الأخذ بنتائج البحث والعمل على تعميمها في ضوء المحددات الآتية:

1. اقتصر هذا البحث على الجامعات الأردنية الأهلية والحكومية والتي لديها برامج سياحية وفندقية.
2. اقتصر هذا البحث على أعضاء الهيئة التدريسية المتفرغين، بالرغم من وجود أعضاء هيئة تدريسية غير متفرغين في بعض الجامعات.
3. اقتصر هذا البحث على استخدام الأداة التي تضم المجالات السبع الآتية: الوعي بمفهوم إدارة الجودة الشاملة، والعملية التربوية، والعملية التعليمية، والتقنيات، والعلاقات التنظيمية، والتغذية الراجعة.

فرضية البحث

سيتم اختبار الفرضية العدمية (H_0) الآتية:

لا توجد معوقات وتحديات ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) تحول دون تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة (الوعي بمفهوم إدارة الجودة الشاملة، والعملية التربوية، والعملية التعليمية، والتقنيات، وخدمات الطلاب، والعلاقات التنظيمية، والتغذية الراجعة) في الجامعات الأردنية، الرسمية والأهلية، من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية.

الدراسات السابقة

شهد العالم كثيراً من التغييرات الملحوظة، في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية، والتي أفرزت جملة من المتطلبات الجديدة في المنظمات الصناعية والخدمية، الأمر الذي فرض على هذه المنظمات ضرورة تغيير أساليبها التقليدية في الإدارة وتبني المفاهيم الإدارية الحديثة، وعلى رأسها تبني مفهوم إدارة الجودة الشاملة، حتى تستطيع التعامل مع المتغيرات البيئية بكفاءة وفعالية، ولم يبق العالم العربي بعيداً عن هذه المتغيرات، واستجابة لذلك، قامت العيد من الدول العربية بإجراء عدد من الدراسات التي تناولت موضوع إدارة الجودة الشاملة بما فيها الأردن.

أجرى (Manochehri, Sulaiman & Al-Esmail, 2012) دراسة تهدف إلى معرفة آراء المسؤولين في المؤسسات التعليمية في مبادئ إدارة الجودة الشاملة والمعوقات التي تحول دون تطبيقها في دول مجلس التعاون الخليجي. ومن أجل معرفة ذلك تم استخداماً أهم أحد عشر عاملاً من عوامل النجاح المهمة في ثقافة الجودة الشاملة وهي (سلوكيات الإدارة، والاستراتيجية من أجل تطبيق إدارة الجودة الشاملة، والتعليم والتدريب، والتنظيم من أجل إدارة الجودة الشاملة، ونظام الإدارة والعمليات، وعمل الفريق، والشراكة، والتواصل، والاعتراف بالإنجاز والمكافأة، وتكنولوجيا الجودة). ووزعت استبانة على عينة من مئة فرد واستعيد منها أربع وخمسون استبانة ممن هم مسؤولون عن أداء المؤسسات في أربع وثلاثين مؤسسة تعليمية، لقياس رأيهم فيما يتعلق بمبادئ الجودة وثقافة إدارة الجودة الشاملة، والمعوقات التي تحول دون تطبيق ثقافة إدارة الجودة الشاملة، وكذلك لقياس رأيهم في عوامل النجاح المهمة التي تؤثر على تطبيق ثقافة الجودة الشاملة. وقد توصل الباحثون إلى أنه يوجد نقص في معرفة مبادئ الجودة الشاملة، وأدواتها المناسبة، وهناك صعوبة في تغيير سلوكيات وتصرفات الناس، وأن الغالبية ما زالوا غير مدركين لأهمية ثقافة الجودة الشاملة، وأنه لا يوجد التزام من قبل الإدارة العليا، وهي بالتالي أهم العوامل التي تؤدي إلى صعوبة البدء في تطبيق ثقافة الجودة الشاملة في دول مجلس التعاون الخليجي.

كما أجرت (Mustafa, 2012) دراسة تهدف إلى تقييم مخرجات الجامعات الأردنية في مجال التعليم السياحي ومدى توقعات أصحاب العمل من هذه المخرجات، إضافة إلى تقييم درجة التواصل والتعاون ما بين أعضاء الهيئة التدريسية وقطاع السياحة، من وجهة نظر القطاع السياحي الخاص (الشركات السياحية والفنادق). ومن أجل ذلك طورت الباحثة استبانة وزعت على تسعة وسبعون مؤسسة سياحية وفندقية في الأردن لتقييم مستوى الطلبة الخريجين العاملين لديهم من ناحية مهاراتهم، ومعرفة النظرة في مجال السياحة، إلى جانب درجة التواصل ما بين القطاع التعليمي والقطاع السياحي. توصلت النتائج إلى ما يلي: يوجد ضعف عام في هذه المجالات الثلاثة. وبناءً على نتائج الدراسة تم تقديم عدد من التوصيات والمقترحات كان من بينها ضرورة تطوير وتحسين القطاع التعليمي السياحي في الأردن في المجالات الثلاثة.

كما وأجرى (Salameh, Alzyadat & Alnsour, 2011) دراسة تهدف إلى قياس مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كلية التخطيط والإدارة في جامعة البلقاء الأردنية. وتطرق الباحثون

في هذا السياق إلى المبادئ الأساسية ومتطلبات إدارة الجودة الشاملة، وذلك لتحديد كيف يمكن استخدامها من أجل تسحين الجودة في الكلية. وطور الباحثون استبانة تعتمد على معايير مالكولمبالدريج للجودة وهي (القيادة الإدارية، والتخطيط الاستراتيجي، ونظام جمع المعلومات وتحليلها، والموارد البشرية وتطويرها، وتصميم العمليات وإدارة الجودة، ورضا المستفيدين، وتقويم وقياس الجودة). ووزعت الاستبانة على جميع أعضاء الإدارة والهيئة التدريسية والبالغ عددهم ثمانية وأربعين عضواً. توصلت الدراسة إلى أن هناك نقص في التركيز على عمل الفريق، والتحسين المستمر، والتعاون، ولم تتوفر قيادة إدارية مؤهلة، أو تدريب وتعليم وتطوير كافي للقيادة الإدارية، وذلك من أجل النجاح في تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

أجرت (بظاظو والعميرة، 2010) دراسة هدفت إلى تشخيص مدى إدراك العاملين في الفنادق لأهمية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة التي تمثلت في رضا الزبون (السائح)، والتزام ودعم الإدارة العليا، والتحسين المستمر، بالإضافة إلى إشراك الموظفين وتمكينهم، كما هدفت إلى بيان مدى وجود فرقات معنوية في إدراك العاملين لأهمية تطبيق هذه المبادئ، إضافة إلى بيان العلاقة بين بعض المتغيرات الشخصية (الخبرة، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، الحجم) وإدراك العاملين لأهمية تطبيق هذه المبادئ. ولتحقيق أهداف هذه الدراسة فقد تم تطوير استبانة وتوزيعها على عينة (تشمل العاملين في الفنادق)، مكونة من ستة فنادق من أصل ثلاث وعشرون فندق. وتوصلت الدراسة إلى أن العاملين في الفنادق يدركون أهمية تطبيق هذه المبادئ، حيث أظهرت النتائج مستويات عالية من الإدراك لجميع هذه المبادئ. كما تبين وجود فرقات معنوية في إدراك العاملين لأهمية تطبيق هذه المبادئ تعزى لبعض المتغيرات الديموغرافية (الخبرة والمستوى التعليمي). ومن ناحية تبين عدم وجود فرق ذات دلالة إحصائية في إدراك العاملين، لأهمية تطبيق هذه المبادئ، تعزى لبعض المتغيرات الديموغرافية (المستوى الوظيفي والحجم). كما أظهرت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$) بين العوامل الشخصية بدلالة أبعادها (الخبرة، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، الحجم) وإدراك أهمية تطبيق هذه المبادئ. وقد أوصى الباحث بضرورة استمرار دعم الإدارة العليا والتزامها في تطبيق هذه المبادئ، بالإضافة إلى تفعيل عنصر المشاركة وخلق العمل لدى العاملين، وترسيخها في ثقافتهم التنظيمية.

أجرت (أبو الهيجاء، 2006) دراسة في الأردن، تهدف إلى قياس مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في كليات التربية الرياضية في الجامعات الحكومية. وتهدف الدراسة إلى ضبط العملية التعليمية وذلك للحصول على مخرجات قادرة على مواكبة التطورات المعلوماتية والتكنولوجية إضافة إلى المنافسة في المستقبل، ولقد طورت الباحثة استبانتين، إحداهما لأعضاء هيئة التدريس، والأخرى للطلاب، وذلك باعتمادها على ستة متغيرات مستقلة رئيسية لإدارة الجودة الشاملة وهي (الوعي بإدارة الجودة الشاملة، النظام الإداري، النظام الاجتماعي، النظام التعليمي، النظام التقني، النظام الخدمي). ومن أجل ذلك طورت الباحثة استبانتين وزعتا على عينة من (70) من أعضاء الهيئة التدريسية من أصل (104) فرداً، و(343) من الطلاب من أصل (698) طالب. ولقد أظهرت النتائج درجة تطبيق متوسطة لإدارة الجودة الشاملة في كليات التربية

الرياضية في الجامعات الحكومية الأردنية، من وجهتي نظر كل من أعضاء الهيئة التدريسية والطلاب، وعلى جميع محاور إدارة الجودة الشاملة، حيث كان أكثر المحاور تطبيقاً لإدارة الجودة الشاملة هو محور "النظام التعليمي" وأقلها تطبيقاً هو محور "النظام الخدمي".

هدفت دراسة (بدح، 2003) والتي تتعلق بمدى إمكانية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جميع الجامعات الأردنية العامة، من وجهة نظر عمداء ورؤساء الأقسام، ومديري الوحدات الإدارية. ولهذا الغرض طور الباحث نموذجاً مقترحاً لإدارة الجودة الشاملة، والذي يسعى إلى تطبيقه في الجامعات الأردنية العامة، حيث يتكون هذا النموذج من مجموعة من الفقرات وهي كالتالي: القيادة، ورسالة الجامعة، والثقافة التنظيمية، ونظام حوسبة وتحليل المعلومات، والتخطيط الإستراتيجي، وإدارة الموارد البشرية وتنميتها، وإدارة العمليات، والتحسين المستمر، ورضا العملاء، والتغذية الراجعة. وتوصلت الدراسة إلى إمكانية تطبيق النموذج المقترح لإدارة الجودة الشاملة بدرجة كبيرة في التطوير الإداري، وأظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة إمكانية تطبيق النموذج المقترح بين أفراد عينة الدراسة لصالح عمداء الكليات الذين يحملون رتبة "أستاذ".

قام (Kahsay, 2012) بدراسة هدفت إلى التعرف على ممارسات وظروف الجامعات الحكومية الأثيوبية فيما يتعلق بتطبيق إدارة الجودة الشاملة في اثنتين وعشرين جامعة. وقد تم التعرف على أربعة أنواع من قيم الجودة من وجهة نظر بعض الباحثين في المجال وهي (القيم الأكاديمية، والقيم الإدارية، والقيم التربوية، وقيم التركيز على الوظيفة)، والتي تقود إلى ضمان الجودة. كما أن هنالك ثلاثة معايير من أجل ضمان الجودة وهي (الاعتمادية، والتفتيش، والتقييم). ولتحقيق أهداف الدراسة صمم الباحث استبانتيين وزعتا على (111) فرداً من الهيئة التدريسية و(480) طالباً، بالإضافة إلى إجراء العديد من المقابلات وتحليل الوثائق. وقد توصلت الدراسة إلى أن إدارة الجامعات هي المسؤولة الأولى عن تطبيق جودة التعليم وتعلم الطلاب، إضافة إلى أن العوامل الخارجية تهيئ الظروف التي تساعد على تطبيق ضمان الجودة. وبالتالي أن نظام تأكيد الجودة يصبح أكثر فاعلية عندما يركز على الظروف والعمليات الرئيسية في التعليم العالي، والذي بدوره يؤثر على تعلم الطلاب. كما أن تأكيد الجودة يتمثل في السياسات، والقيم التربوية، والإجراءات، والهيكل التنظيمي، والموارد المكرسة من أجل التحسين المستمر في العمليات التعليمية، وكذلك يعتبر نظام تأكيد الجودة هو النظام الذي يركز على مدخلات وعمليات ومخرجات العملية التعليمية، والتزام ومشاركة القيادة العليا، والشفافية في التعامل والمحاسبة في العمل، وتوفير الموارد المناسبة، والتي بدورها تؤثر على تعلم الطلاب.

درس (Agarwal, 2011) موضوع تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية الهندية، وذلك بعد نجاح تطبيق هذه المبادئ في العديد من المؤسسات الصناعية والتعليمية في اليابان والولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا، فوجد أن تطبيق هذه المبادئ قد أعطى ثماره في بعض المؤسسات التعليمية الهندية، حيث توصل الباحث إلى أن مبادئ إدارة الجودة الشاملة أصبحت من المفاهيم المهمة في عملية التعليم، وأن جودة الطالب تدل على الفرق بين المؤسسة التعليمية الناجحة أو غير الناجحة، وبالتالي يمكن استخدام إدارة الجودة الشاملة كمرجع من أجل

تحسين جميع الجوانب في المؤسسة التعليمية، ابتداءً من إجراءات القبول الإدارية إلى قاعة المحاضرة. وهناك مبدأين لإدارة الجودة الشاملة وهما التركيز على الطالب ومشاركة الكل، ويمكن أن تكونا أداتين فاعلتين في التعليم المميز.

خلاصة الدراسات السابقة

اهتمت الدراسات السابقة بإبراز الأهمية والدور الحيوي لإدارة الجودة الشاملة في رفع مستويات الأداء في العديد من المؤسسات التعليمية، سواء أكانت مؤسسات تعليمية في القطاع العام أو الخاص، وذلك لأن إدارة الجودة الشاملة هي من أكثر المداخل شمولاً من أجل تحسين مستوى الخدمات المقدمة في المؤسسات التعليمية، وبما يحقق متطلبات المستفيدين بشكل مميز ومتقن. وقد تمت الاستفادة من مجمل الدراسات السابقة، في الوقوف على الجوانب المتعلقة بموضوع الدراسة، بالإضافة إلى إثراء الإطار النظري للدراسة الحالية، ومجمل نتائج الدراسات السابقة تركزت على ما يلي:

1. التزام الإدارة العليا شرط أساسي لإنجاح تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة.
2. البدء بتغيير ثقافة المؤسسات نحو ثقافة الجودة الشاملة، حتى تتمكن المؤسسات المعنية من تطبيق هذا المفهوم بنجاح.
3. وجود نقص في فهم هذا المفهوم في كثير من البلدان، وغياب الإدراك لأهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسساتهم التعليمية.
4. يمكن استخدام إدارة الجودة الشاملة كأساس للتحسين المستمر.
5. إن من أهم المفاهيم الأساسية في إدارة الجودة الشاملة التركيز على الطالب ومشاركة الجميع.
6. تماس استخدام بعض النماذج العالمية لإدارة الجودة الشاملة، وبعض أبعاد إدارة الجودة الشاملة، وتم قياس مدى تطبيقها في بعض المؤسسات التعليمية.

ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة

تناولت العديد من الدراسات السابقة موضوع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في عدد من الكليات في الجامعات الأردنية، في حين أن هذه الدراسة قد تناولت هذا الموضوع ضمن مجال التعليم السياحي والفندقي في الأردن، من حيث قياس مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة من خلال استطلاع رأي أعضاء الهيئة التدريسية، إضافة إلى أن مجال التعليم السياحي والفندقي الجامعي يعتبر مجالاً حديثاً وواعداً، ومن شأن مثل هذه الدراسة أن تساهم في الارتقاء في جودة الخدمات التعليمية السياحية والفندقية ومخرجاتها.

الإطار النظري

إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية الجامعية

يعتبر تبني مفهوم إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية الجامعية من أهم متطلبات التحسين المستمر في جميع نواحي العمليات التربوية والتعليمية، ومن أجل النجاح في تطبيق هذا المفهوم لا بد من اعتبار ما يلي: (جودة، 2012، 371).

1. غرس قيم ومفاهيم الجودة المبنية على التسامح والعمل الجماعي، وتضافر الجهود والتعاون ما بين الهيئتين الإدارية والتدريسية والطلبة والمجتمع.

2. تحقيق الفاعلية التعليمية في المؤسسات التعليمية الجامعية، أي تحقيق مخرجات عالية الجودة في ضوء رؤية المؤسسة ورسالتها، من خلال مجموعة العمليات (المدرس المتميز، المناهج، الطالب، والبيئة التعليمية)، وذلك بمراجعة المنتج التعليمي، وتطوير التعليم وضبط جودة الخدمة التعليمية.

قام عدد من الباحثين بوضع تعريفات لإدارة الجودة الشاملة في التعليم من وجهة نظرهم. حيث عرفها (السامرائي والناصر، 2012، 81) بأنها "فلسفة إدارية لقيادة الجامعات، تركز على إشباع حاجات الطلاب والمجتمع، وتحقق للجامعة النمو والتطور المستمرين، وتؤهلها إلى تحقيق أهدافها، وهي تضمن الفعالية العظمى والكفاءة المرتفعة في الحقل العلمي والبحثي، وتؤدي - في النهاية - إلى التفوق والتميز والمنافسة، وتشمل الجودة الشاملة الجامعية جميع الكليات، والإدارات، والعاملين، والطلاب وكافة المستفيدين من عمليات التحسين المستمرة والمستفيدين من مخرجات هذا القطاع".

وعرفها (سرحان، 2012، 162) بأنها "نظام يتم من خلاله تفاعل المدخلات، وهي الأفراد والأساليب والسياسات والأجهزة لتحقيق مستوى عالٍ من الجودة حيث يقوم العاملون بالاشتراك بصورة فاعلة في العملية التعليمية والتركيز على التحسين المستمر لجودة المخرجات لإرضاء المستفيدين".

كما عرفها (القيسي، 2011، 193) بأنها "إستراتيجية إدارية تركز على مجموعة من القيم، تستمد حركتها من المعلومات التي تتمكن في إطارها من استثمار وتوظيف المواهب والقدرات الفكرية للعاملين في مختلف مراحل التعليم، لتحقيق التحسين المستمر للمؤسسة التعليمية والتربوية".

وعرفها (الطيبي، 2011، 186) بأنها "أداء العمل بأسلوب صحيح متقن وذلك حسب المعايير التربوية العالمية بهدف رفع مستوى جودة المنتج التعليمي بأقل جهد وكلفة محققاً بذلك الأهداف التربوية التعليمية، وأهداف المجتمع وسد حاجة سوق العمل من الكوادر المؤهلة علمياً".

يلاحظ بأن تعريف السامرائي والناصر قد ركز على تلبية حاجات المستفيدين، وجودة العمليات، ومشاركة الجميع في الجامعة، من أجل تحقيق جودة عالية في المخرجات النهائية.

ويلاحظ بأن تعريف سرحان يعطي صورة واضحة عن مكونات مدخلات النظام التعليم الجامعي وهم الأفراد، والمناهج، والتقنيات، والإدارة الجامعية، والسياسات، حيث يتم تحويل هذه المدخلات إلى مخرجات ذات جودة عالية تتمثل في الخرجين. ويلاحظ بأن تعريف القيسي ركز على موضوع القيم والتي يجب أن تسود في البيئة الجامعية من أجل النجاح في تطبيق مفاهيم إدارة الجودة الشاملة. كما يلاحظ بأن تعريف الطيبي ركز على أداء العمل بكفاءة، حسب المعايير التربوية الموضوعية لهذا الغرض، من أجل الوصول إلى تحقيق المخرجات المنتظرة لتلبية حاجة السوق من الكوادر المؤهلة علمياً.

وبناءً عليه فيمكن تعريف إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي بأنها مجموعة من القيم والمعلومات التي يتم من خلالها توظيف مواهب العاملين والطلاب واستثمار قدراتهم في مختلف المجالات مع إدارات الجامعات، بهدف التحسين والتطوير المستمر للعمليات التربوية والتعليمية، والتركيز على التحسين المستمر لجودة المخرجات لإرضاء كافة المستفيدين.

منهجية الدراسة

مقدمة

يهدف هذا الفصل إلى توضيح منهجية الدراسة؛ من حيث نوع وطبيعة الدراسة، ومجتمعها، وعينتها، وطرائق جمع البيانات، والاختبارات المتعلقة بثبات أداة الدراسة، والأساليب الإحصائية المستخدمة لتحليل البيانات.

نوع وطبيعة الدراسة

تعتبر هذه الدراسة من الدراسات التطبيقية (Applied Researches) في حل المشكلات الميدانية وتطوير أساليب العمل وإنتاجيته في المجالات المحاسبية والإدارية. وتتبنى الدراسة الطريقة الوصفية (Descriptive Method) التي تهدف إلى وصف ظواهر أو أحداث معينة وجمع الحقائق والمعلومات عنها، ووصف الظروف الخاصة بها، وتقرير حالتها كما توجد عليه في الواقع، وتهتم أيضاً بتقرير ما ينبغي أن تكون عليه الظواهر أو الأحداث التي يتناولها البحث. وذلك في ضوء قيم أو معايير معينة، واقتراح الخطوات أو الأساليب التي يمكن أن تُتبع للوصول بها إلى الصورة التي ينبغي أن تكون عليه في ضوء هذه المعايير أو القيم.

مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئة التدريسية وعددهم (105)، في جميع الجامعات الأردنية، الرسمية والأهلية، والتي لديها كليات وأقسام سياحة وفنادق، وعددها اثنتا عشرة جامعة، منها ست جامعات رسمية (الهاشمية، واليرموك، والبلقاء التطبيقية في العقبة، والحسين بن طلال، والأردنية في عمان، والأردنية في العقبة)، وست جامعات أهلية (اربد الأهلية، وعمان الأهلية، وكلية الأردن الجامعية التطبيقية للتعليم السياحي والفندقي-عمون سابقاً، والزيتونة، والشرق الأوسط، وفيلادلفيا). وتجدر الإشارة إلى أنه يوجد في الأردن خمس وعشرون

جامعة، منها عشر جامعات رسمية والأخرى أهلية. (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية، 2016)

عينة الدراسة

بلغ حجم العينة المختارة (90) عضو هيئة تدريس من أصل (105) عضواً يمثلون كافة أعضاء مجتمع الدراسة، وحسب (Sekaran & Bougie, 2010, p. 295) فإن هذه العينة تعتبر عينة ممثلة للمجتمع الكلي. وتم توزيع الاستبانات على أفراد العينة حيث تم استعادة جميع الاستبانات، وكان منها (86) استبانة صالحة للتحليل أي ما نسبته (95.6%) من الاستبانات الموزعة. وقد تم اختيار العينة بالطريقة الطبقيّة العشوائية المتناسبة من جميع الجامعات قيد الدراسة. ويمكن الوصول إلى العدد المطلوب من كل طبقة حسب القانون التالي:

(حجم كل طبقة على حده / حجم المجتمع الكلي) * مجموع حجم العينة المختارة، وأن مجموع عدد العينات من جميع الطبقات يعطي إجمالي عدد العينة الصالحة للتحليل، حسب (Sekaran & Bougie, 2010, p. 292).

طريقة جمع البيانات

تم استخدام استبانة صممت خصيصاً لجمع البيانات من عينة الدراسة، حيث تكونت الاستبانة بصورتها النهائية من خمس وأربعين فقرة موزعة على سبعة أبعاد، حيث قام الباحث بصياغة متغيرات الدراسة وتطوير فقرات الاستبانة بالرجوع إلى الأدبيات السابقة المتعلقة بتطبيقات إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الجامعية ومنها الأطاريح الجامعية التالية: (ابو الهيجاء، 2006) و(بدح، 2003)، وذلك على النحو التالي:

- البُعد الأول: الوعي بمفهوم إدارة الجودة الشاملة، ويقاس بالفقرات من (1-7)
 - البُعد الثاني: العملية التربوية، وتقاس بالفقرات من (8-12)
 - البُعد الثالث: العملية التعليمية، وتقاس بالفقرات من (13-25)
 - البُعد الرابع: التقنيات، وتقاس بالفقرات من (26-30)
 - البُعد الخامس: خدمات الطلاب، وتقاس بالفقرات من (31-35)
 - البُعد السادس: العلاقات التنظيمية، وتقاس بالفقرات من (36-40)
 - البُعد السابع: التغذية الراجعة، وتقاس بالفقرات من (41-45)
- تكون سلم الاستجابة على فقرات الاستبانة من خمس درجات، وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي على النحو الآتي:

جدول (1): سلم الاستجابة لفقرات الاستبانة.

موافق بشدة	موافق	متوسط	لا أوافق	لا أوافق بشدة
5	4	3	2	1

تم تحديد ثلاثة مستويات لقياس مدى تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة في كليات وأقسام إدارة السياحة والفنادق في الجامعات الأردنية، الرسمية والأهلية، من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، وتم احتساب المتوسط الحسابي بغرض الحكم على درجة التطبيق لكل فقرة من فقرات الاستبانة، وتم الحكم على قيم المتوسط الحسابي لغرض تحديد "درجة التطبيق" وذلك طبقاً للصيغة التالية حسب (Sekaran & Bougie, 2010, p. 293)

الأهمية النسبية = (الحد الأعلى للبدل - الحد الأدنى للبدل) / عدد المستويات ويساوي (1-5) / 3 = 1.33، ومن ثم تم إضافة هذه القيمة (1.33) إلى أقل قيمة في المقياس (بداية المقياس وهي واحد صحيح)، وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما في الجدول رقم (2) حسب المرجع: (Sekaran & Bougie, 2010, p. 293)

جدول (2): مستويات تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة.

المتوسط الحسابي	درجة التطبيق
2.33 - 1	منخفضة
3.66 - 2.34	متوسطة
5 - 3.67	مرتفعة

ثبات الأداة: تم حساب ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا، حيث أظهرت النتائج أن قيم ألفا تراوحت بين (0.673 - 0.822)، بالإضافة إلى أن قيمة ألفا لجميع الفقرات كانت (0.924) على التوالي، كما في الجداول (3)، وهذا مؤشر على الاتساق بين فقرات أداة الدراسة، وموثوقية أداة الدراسة وإمكانية الاعتماد عليها لإجراء التحليل الإحصائي.

جدول (3): قيم معامل الاتساق الداخلي لفقرات مفهوم إدارة الجودة الشاملة.

معامل الثبات	البُعد
0.747	الوعي بمفهوم إدارة الجودة الشاملة
0.759	العملية التربوية
0.791	العملية التعليمية
0.773	التقنيات
0.673	خدمات الطلاب
0.822	العلاقات التنظيمية
0.761	التغذية الراجعة
0.924	جميع الفقرات

التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

مقدمة

فيما يلي سيتم عرض وتحليل بيانات الدراسة، من وصف لخصائص عينة الدراسة، والاجابة عن أسئلة الدراسة، واختبار الفرضية ومناقشتها.

وصف خصائص عينة الدراسة

يتضمن هذا الجزء وصف خصائص أفراد عينة الدراسة وهي (الجنس، والتخصص، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة). حيث تم حساب التكرارات والنسب المئوية للمتغيرات وكانت كما يلي:

أولاً: الجنس

جدول (4): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس.

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	63	73.3
	أنثى	23	26.7
المجموع		86	100

يتضح من الجدول (4) بأن الذكور يشكلون ما نسبته (73.3%) من عينة الدراسة، بينما تشكل الاناث ما نسبته (26.7%) من العينة، وقد يعود السبب لسبق الرجل على المرأة في الحصول على الشهادات العلمية العليا في مجال السياحة والفنادق.

ثانياً: التخصص

جدول (5): توزيع أفراد العينة حسب متغير التخصص.

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
التخصص	إدارة سياحية	43	50.0
	إدارة فنادق	26	30.2
	إدارة سياحة وفنادق	3	3.5
	أخرى	14	16.3
المجموع		86	100

تظهر بيانات الجدول (5) أن نسبة المتخصصين بالإدارة السياحية قد بلغت (50.0%) مشكلة أعلى نسبة بالعينة، كما بلغت نسبة المتخصصين بإدارة الفنادق (30.2%)، في حين بلغت نسبة المتخصصين في مجالات إدارية أخرى (16.3%)، وهذا يشير إلى أنه بسبب النقص في تخصص

الإدارة السياحية وإدارة الفنادق في الأردن، تلجأ الجامعات إلى تعيين حاملين شهادات من تخصصات تمكنهم من التدريس في كليات وأقسام إدارة السياحة والفنادق.

ثالثاً: المؤهل العلمي

جدول (6): توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي.

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
المؤهل العلمي	بكالوريوس	7	8.1
	دبلوم عالي	6	7.0
	ماجستير	15	17.4
	دكتوراه	58	67.4
المجموع		86	100

تظهر بيانات الجدول (6) أن نسبة حملة شهادة الدكتوراه هي (67.4%) وهم بذلك يشكلون غالبية العينة، وهذا يشير إلى أن أعضاء الهيئة التدريسية مؤهلين تأهيلاً أكاديمياً عالياً.

رابعاً: سنوات الخبرة

جدول (7): توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة.

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الخبرة العملية	أقل من 3 سنوات	9	10.5
	3 سنوات – أقل من 6 سنوات	27	31.4
	6 سنوات – أقل من 10 سنوات	26	30.2
	10 سنوات فأكثر	24	27.9
المجموع		86	100

نلاحظ من الجدول (7) أن الأفراد ذوو الخبرة (3 سنوات – أقل من 6 سنوات) يشكلون أعلى نسبة وهي (31.4%)، تلتها فئة الخبرة (6 سنوات – أقل من 10 سنوات) وبنسبة (30.2%)، وهذا قد يعود إلى حداثة تخصص السياحة والفنادق في الدراسة الجامعية مقارنة مع التخصصات الأخرى.

تحليل أبعاد الدراسة

للتعرف على مدى تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة، فقد تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة، والأهمية النسبية، لكل بُعد، وكانت النتائج كما يلي:

جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات أبعاد مفهوم إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية.

رقم الفقرة	البعد	الوسطال حسابي	الانحراف لمعياري	الرتبة	درجة التط ببق
1	الوعي بمفهوم إدارة الجودة الشاملة	3.470	0.574	6	متوسطة
2	العملية التربوية	3.463	0.643	7	متوسطة
3	العملية التعليمية	3.624	0.651	3	متوسطة
4	التقنيات	3.614	0.635	4	متوسطة
5	خدمات الطلاب	3.984	0.532	1	مرتفعة
6	العلاقات التنظيمية	3.751	0.677	2	مرتفعة
7	التغذية الراجعة	3.479	0.854	5	متوسطة
	إدارة الجودة الشاملة	3.173	0.427		متوسطة

تشير نتائج جدول (8) أن مستوى مقياس إدارة الجودة الشاملة من حيث الأهمية النسبية متوسطة، إذ بلغ الوسط الحسابي (3.173)، بانحراف معياري (0.427)، وكذلك أظهر الجدول أن بُعد (خدمات الطلاب) جاء في المرتبة الأولى بمتوسط (3.984)، وانحراف معياري (0.532)، وبأهمية نسبية مرتفعة، بينما جاء بُعد (العملية التربوية) بالمرتبة الأخيرة بمتوسط (3.463)، وانحراف معياري (0.643)، وبأهمية نسبية متوسطة.

اختبار الفرضية

لاختبار فرضية البحث، تم اخضاع جميع فقرات أبعاد إدارة الجودة الشاملة لاختبار (One-Sample t-test)، حيث تم اعتماد الإجابة (3) والتي تمثل اختيار (متوسط) لتمثل الوسط الحسابي المرجعي (الافتراضي)، وتنص قاعدة القرار على أن الفقرة لا يتم تطبيقها وتعتبر من المعوقات أو التحديات إذا كانت قيمة (t) عندها غير دلالة إحصائية، أي أن (Sig t ≥ 0.05)، وقد كانت النتائج كما يلي:

أبعاد إدارة الجودة الشاملة

جدول (9): اختبار وجود المعوقات والتحديات في تطبيق ابعاد إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية.

رقم الفقرة	البعد	الفرق في الوسط الحسابي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	Sig t*
1	الوعي بمفهوم إدارة الجودة الشاملة	0.470	3.470	0.574	7.596	0.000
2	العملية التربوية	0.463	3.463	0.643	6.675	0.000
3	العملية التعليمية	0.624	3.624	0.651	8.893	0.000
4	التقنيات	0.614	3.614	0.635	8.962	0.000
5	خدمات الطلاب	0.984	3.984	0.532	17.134	0.000
6	العلاقات التنظيمية	0.751	3.751	0.677	10.290	0.000
7	التغذية الراجعة	0.479	3.479	0.854	5.204	0.000
	إدارة الجودة الشاملة	0.173	3.173	0.427	3.757	0.000

نلاحظ من الجدول (9) أن الفرق في المتوسط الحسابي العام لاتجاهات أفراد العينة عند (إدارة الجودة الشاملة) عن الوسط الافتراضي (3.00) قد بلغ (0.173) وهو فرق معنوي، حيث كان مستوى الدلالة (Sig t = 0.000) وهو أقل من (0.05)، وهذا دليل على وجود تطبيق لإدارة الجودة الشاملة بشكل عام. ولكن عندما تم إجراء التحليل لكل فقرة من فقرات الاستبانة على حدة تبين أن هناك مجموعة من الفقرات والتي لم تكن ذات دلالة إحصائية، مما يعني أن هذه الفقرات تعتبر معوقاً.

مناقشة النتائج

في ضوء تحليل البيانات واختبار فرضية البحث، فقد توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

أولاً: مدى تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة، في كليات وأقسام إدارة السياحة والفنادق في الجامعات الأردنية، الرسمية والأهلية، من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية.

تبين من الجدول رقم (8)، أن درجة التطبيق كانت متوسطة لجميع أبعاد مفهوم إدارة الجودة الشاملة، في الجامعات الأردنية، الرسمية والأهلية، باستثناء بعدين وهما بُعد "خدمات الطلاب" و"العلاقات التنظيمية" حصلوا على درجة تطبيق مرتفعة. وهذا يشير إلى أن إدارات الجامعات لديها اهتمام عالٍ بتقديم خدمات طلابية ذات جودة عالية في جميع المستويات، من أجل تحقيق الأهداف المخطط لها، من خلال توفير بيئة تدريسية ملاءمة، وحرصها على وجود علاقات إنسانية قائمة على الاحترام والتفاهم المتبادل بين الطلاب، واحترام مشاعرهم، من أجل التطوير والتحسين

المستمر في العمليات التربوية والتعليمية، كما يطلب المزيد من الاهتمام من قبل إدارات الجامعات لتحسين الخدمات المقدمة في الأبعاد (التقنيات، والعملية التعليمية، والعملية التربوية، والوعي بمفهوم إدارة الجودة الشاملة، والتغذية الراجعة) والتي حصلت على درجة تطبيق متوسطة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Manochehri, Suliman & Esmail, 2012, p. 7) والتي تشير إلى أنه يوجد نقص في معرفة مبادئ إدارة الجودة الشاملة، وهو ما يعيق تطبيق هذه المبادئ في المؤسسات التعليمية. إضافة لحصول بُعد (العملية التربوية) على أقل درجة تطبيق، فهذا مؤشر على أن هناك نقص ملحوظ في عملية التركيز على الجانب التربوي في كليات وأقسام السياحة والفنادق، مما يستدعي الحاجة الماسة إلى بذل المزيد من الجهد في العملية التربوية، وخاصة أنها مطلب رئيسي في مجال السياحة والفنادق.

تبين من التحليل أن درجة تطبيق بُعد "الوعي بمفهوم إدارة الجودة الشاملة" كانت متوسطة، وحصلت على المرتبة السادسة في التطبيق، بينما حصلت الفقرة المتعلقة ب"تحرص إدارة الجامعة على أن الطالب هو المحور الرئيس في العمليات التربوية والتعليمية"، على درجة تطبيق مرتفعة، وهذه النتيجة تدعم إمكانية التطبيق السليم لهذا المفهوم في البيئة التعليمية، من خلال اعتبار الطالب المحور الرئيس في العمليات التربوية والتعليمية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Agarwal, 2011, p. 19) والتي تشير إلى أنه يجب التركيز على الطالب من أجل الحصول على جودة مميزة في التعليم، وفيما حصلت باقي الفقرات على درجة تطبيق متوسطة، وهذا يشير إلى أن إدارات الجامعات بحاجة إلى المزيد من العمل على المواءمة بين مخرجات العمليات التربوية والتعليمية ومتطلبات سوق العمل السياحي والفندقي، وذلك للحصول على مخرجات تتسجم مع متطلبات السوق الفعلية، مما يؤدي إلى جسر الفجوة بين المعرفة العلمية للطلاب ومتطلبات سوق العمل الفعلية، وكذلك تحتاج إدارة الجامعات إلى رفع مستواها في تطبيق الأساليب والطرق العلمية في العملية التعليمية وجودتها، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (بدح، 2003، 2) والتي تشير إلى أنه يجب الإعتناء على تحليل المعلومات التي بحوزة الإدارة بطريقة علمية، من أجل النجاح في تطبيق هذه المبادئ، وأن تقوم بشكل دوري بإصدار كتيبات ورقية للتعريف بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة في التعليم ليتسنى للجميع الاطلاع عليها وفهمها ومن ثم تطبيقها. وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (Kahsay, 2012, p. 255) والتي تشير إلى أن إدارات الجامعات هي المسؤول الأول عن تبني وتطبيق جودة التعليم والتعلم.

تبين من التحليل أن درجة تطبيق بُعد "العملية التربوية" كانت متوسطة، وحصلت على المرتبة السابعة في التطبيق، بينما حصلت الفقرة المتعلقة ب"تركز إدارة الجامعة على ضرورة معاملة الطلاب باحترام ومحبة من كافة المعنيين" على درجة تطبيق مرتفعة، وهذا يشير إلى أن إدارات الجامعات تدرك جيداً بأن معاملة الطلاب باحترام ومحبة من كافة العاملين في الجامعة هو شرط أساسي من شروط التربية الناجحة، مما ينعكس بالتالي على تصرفات الطلاب أثناء الدراسة وبعد التخرج والتحاقهم في سوق العمل في المستقبل. أما بالنسبة لباقى الفقرات فقد حصلت على درجة تطبيق متوسطة، وهذا يشير إلى أن إدارات الجامعات، بحاجة ماسة إلى إقامة مزيد من النشاطات الإجتماعية للطلاب، وذلك لمساعدتهم في نموهم العقلي والشخصي، وكذلك غرس القيم

التربوية لديهم. وهذا يتفق مع دراسة (Kahsay, 2012, p. 255) التي تشير إلى أن القيم التربوية ضرورية من أجل التحسين المستمر في العمليات التعليمية، وتقديم خدمات إرشادية واجتماعية للطلاب، تساعد في بناء شخصياتهم الجامعية، وهي من الشروط الأساسية للحصول على مخرجات ذات جودة عالية تفيد في مجال المنافسة في الأسواق. ويظهر من النتائج أن هناك حاجة إلى المزيد من قيام إدارات الجامعات إلى تحفيز الطلاب وتشجيعهم على القيام بالنشاطات اللامنهجية وتنمية الثقافة والتربية السياحية والفندقية عند الطلاب، مما يساعد على تنمية مهارات الطلاب والشعور بالإنتماء للوطن.

تبين من التحليل أن درجة تطبيق بُعد "العملية التعليمية" كانت متوسطة، وحصلت على المرتبة الثالثة من حيث التطبيق، وهي ليس بالمستوى المطلوب، فيما حصلت فقرات عدة على درجة تطبيق مرتفعة، حيث تشير هذه الفقرات إلى أن أعضاء الهيئة التدريسية يؤكدون على أن إدارات الجامعات حريصة على أن يكون التدريب العملي في مؤسسات قطاع السياحة والفنادق المصنفة شرطاً أساسياً من شروط التخرج بما يتناسب مع تخصص كل طالب، إضافة إلى حرص الإدارات على إعداد الخطط الدراسية مسبقاً وتسليمها للطلاب، ليتسنى للطلاب البدء في عملية توجيه أنفسهم خلال الفصل الدراسي، وكذلك حرص هذه الإدارات على تجهيز مختبرات الحاسوب ببرامج تدريبية فندقية وسياحية، وتوظيف أعضاء هيئة تدريسية متخصصة. ورغم ذلك فإن هناك العديد من الفقرات التي حصلت على درجة تطبيق متوسطة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، وهي المتعلقة بتوفير قاعات تدريس مجهزة بمعدات حديثة للتعليم، وتوفير صالة استقبال مجهزة بكافة المعدات الضرورية من أجل تدريب الطلاب أثناء دراسة مساق المكاتب الأمامية (الاستقبال)، وحرص إدارات الجامعات على تنمية القدرة على الحوار والنقاش والتفكير والتحليل العلمي لدى الطلاب، وتوفير صالة مطعم مجهزة بكافة المعدات الضرورية من أجل تدريب الطلاب أثناء دراسة مساق خدمة الطعام والشراب، وتوفير مطبخ مجهزة بكافة المعدات الضرورية من أجل تدريب الطلاب أثناء دراسة مساق إنتاج الطعام والشراب، وتوفير صالة تدبير منزلي مجهزة بكافة المعدات الضرورية من أجل تدريب الطلاب أثناء دراسة مساق التدبير المنزلي، وتقديم خدمات التعلم بشكل مستمر عبر الانترنت لتسهيل العملية التعليمية، والتزام الطلاب بزي مناسب وموحد أثناء التدريب في صالة الاستقبال أو المطعم أو المطبخ أو قسم التدبير المنزلي داخل الكلية أو القسم، وهذه الفقرات لم تحصل على درجة تطبيق مثالية، وبالتالي على إدارات الجامعات بذل المزيد من الجهد لتوفير كافة التسهيلات والتي تؤثر على العملية التعليمية، وهذه التسهيلات تساهم في ممارسة التطبيق النظري على أرض الواقع، حيث يكتسب الطلاب مهارات عالية في مجال السياحة والفنادق، مما يؤدي إلى رفع مستوى التطبيق في كليات وأقسام السياحة والفنادق، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (Mustafa, 2012, p. 163) والتي تشير إلى أن إدارات الجامعات لا بد لها من توفير التسهيلات اللازمة من أجل إكساب الطلبة المهارات الضرورية للعمل مستقبلاً في قطاع السياحة.

تبين من التحليل أن درجة تطبيق بُعد "التقنيات" كانت متوسطة، وحصلت على المرتبة الرابعة من حيث التطبيق، وهي ليست بالمستوى المطلوب، باستثناء الفقرات التالية والتي حصلت

على درجة تطبيق مرتفعة وهي: الفقرات المتعلقة بـ "تستخدم إدارة الجامعة أدوات الإيضاح البصرية والسمعية الحديثة في العمليات التعليمية" و "توفر إدارة الجامعة موقعا إلكترونيا ملائما وباستمرار لعرض الخدمات الجامعية للطلاب" و "توفر إدارة الجامعة كتباً ودوريات ومجلات وأبحاثاً عربية وأجنبية إلكترونية حديثة في مجال السياحة والفنادق في المكتبة". إن حصول هذه الفقرات على درجة مرتفعة من حيث التطبيق، يشير إلى أن إدارات الجامعات مدركة لأهمية استخدام التقنيات الحديثة وتوظيف التكنولوجيا في تقديم المادة التعليمية للطلاب مثل: استخدام أدوات الإيضاح البصرية والسمعية، وذلك من خلال توفير وسائل الاتصال المتقدمة وشبكات المعلومات وأنظمة التعامل مع المكتبة ومحتوياتها، مما يسهل عملية الحصول على المعلومات والتزود بها والاطلاع على كل ما هو حديث. وفيما يخص الفقرات التي حصلت على درجة تطبيق متوسطة، تدل هذه النتيجة على أنه ما زال هناك حاجة إلى توفير بعض التقنيات الضرورية من أجل الحصول على جودة عالية في التعليم، ومنها توفير قواعد بيانات عربية وأجنبية كافية وملائمة في المكتبة، لأنها تعتبر من أهم مؤشرات استراتيجيات البنية التعليمية للحصول على جودة تعليم عالية في عصر الانفجار المعرفي، وتطوير وسائل الاتصال وانتشار الإنترنت، إضافة إلى توفير مواقع إلكترونية لعرض بحوث الطلاب العلمية، مما يشجع الطلاب ويرفع من معنوياتهم، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (أبو الهيجاء، 2006، 90) والتي توصلت إلى أنه يجب توفير كافة التقنيات الضرورية في المؤسسات التعليمية، من أجل الحصول على مخرجات قادرة على مواكبة التطورات المعلوماتية والتكنولوجية وتملك المقدر على المنافسة في المستقبل.

تبين من التحليل أن درجة تطبيق بُعد "خدمات الطلاب" كانت مرتفعة، وحصلت على المرتبة الأولى من حيث التطبيق، باستثناء الفقرة المتعلقة بـ "تتيح إدارة الجامعة الفرصة للطلاب بإبداء آرائهم وتقديم اقتراحاتهم بانتظام". حصلت على درجة تطبيق متوسطة، وهذا يشير إلى أن إدارات الجامعة لا بد لها من العمل على إتاحة الفرصة للطلاب لإبداء آرائهم والتعرف إلى مقترحاتهم بانتظام لتحقيق تطلعاتهم ورغباتهم وربطها بحاجة السوق، ولإثراء العملية التعليمية، ولتتمكن إدارات الجامعات من إعداد مخرجات ذات جودة عالية من جهة، ومواكبة متطلبات السوق من جهة أخرى، ولأن الطالب يعتبر أحد العناصر المهمة في استمرار وجود الجامعة، وكذلك لكي يشعر الطلاب بأنهم جزء من العمليات التربوية والتعليمية. وبالمقابل فإن حصول بُعد "خدمات الطلاب" على المرتبة الأولى من حيث التطبيق يشير إلى أن أعضاء الهيئة التدريسية يؤكّدون حرص الإدارات الجامعية واهتمامها بالطلاب والسعي إلى تلبية متطلباتهم، والاهتمام من قبل إدارات الجامعات بدعوة مؤسسات قطاع السياحة والفنادق لعقد يوم وظيفي في الجامعة لتوفير فرص عمل للطلاب في المستقبل، وكذلك حفاظها على خصوصية شؤون الطلاب، وتقديم خدمات للطلاب في جميع المستويات، وتزويد الطلاب بشكل منتظم بدليل ورقي أو عبر الإنترنت للتعرف إلى معايير القبول الواجب توافرها من أجل الالتحاق للدراسة في مجال التعليم السياحي والفندقي.

تبين من التحليل أن درجة تطبيق بُعد "العلاقات التنظيمية" كانت مرتفعة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Salameh, Alzyadat & Alnsour, 2011, p. 202) والتي تشير إلى أن النقص في التعاون بين أعضاء الإدارة يؤدي إلى عدم النجاح في تطبيق هذا المفهوم. كما أن حصول بُعد

"العلاقات التنظيمية" على المرتبة الثانية من حيث التطبيق، يشير إلى أن إدارات الجامعات تعمل على وجود علاقات إنسانية قائمة على الاحترام والتفاهم المتبادل في التعامل مع الطلاب، وأهمية تعاون الإدارات من أجل العمل بروح الفرق الواحد لتحقيق الأهداف التعليمية، وذلك ضمن حرص الإدارات على احترام مشاعر وأراء الطلاب وتقبلها، إلا أن النتائج أوضحت بأنه لا يزال هناك حاجة إلى توفر البيئة التعليمية التي تشجع الطلاب على التميز في الابتكار والإبداع والأصالة في التفكير، ومشاركتهم في مناقشة المعوقات والتي تعترض العملية التعليمية، من أجل التوصل إلى الحلول، وعمل التحسينات الضرورية، وذلك لضمان الحصول على مخرجات ذات جودة عالية.

تبين من التحليل أن درجة تطبيق بُعد "التغذية الراجعة" كانت متوسطة، وحصلت على المرتبة الخامسة من حيث التطبيق، باستثناء فقرتين حصلنا على درجة تطبيق مرتفعة وهما: الفقرات المتعلقة بـ "تعمل إدارة الجامعة على الحصول على رأي أعضاء الهيئة التدريسية باستمرار في العمليات التربوية والتعليمية من أجل التطوير وعمل التصحيحات الضرورية إذا دعت الحاجة لذلك"، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (بدح، 2003، 2) والتي تشير إلى أنه يجب الأخذ بأراء العمداء ورؤساء الأقسام ومديري الوحدات الإدارية، من أجل إمكانية تطبيق نموذج إدارة الجودة المقترح في الدارسة، والفقرة المتعلقة بـ "تعمل إدارة الجامعة على الحصول على رأي الطلاب باستمرار في العمليات التربوية والتعليمية من أجل التطوير وعمل التصحيحات الضرورية إذا دعت الحاجة لذلك". إن حصول هذه الفقرة على درجة تطبيق مرتفعة، يشير إلى أن أعضاء الهيئة التدريسية يؤكدون على أن إدارات الجامعات حريصة على متابعة أراء الطلاب باستمرار، ومما يبرر ذلك هو الحاجة إلى الإطلاع على الأراء المختلفة بشكل مستمر، ليتسنى لهم دراستها والأخذ بما هو مفيد منها. وإن عدم الاهتمام بذلك سيحرم إدارة الجامعة من فرص عمل التصحيحات اللازمة فيما يتعلق بمكونات العمليات التربوية والتعليمية. أما الفقرات التي حصلت على درجة تطبيق متوسطة فهي الفقرات المتعلقة بـ "تعمل إدارة الجامعة على الحصول على رأي مؤسسات قطاع السياحة والفنادق باستمرار فيما يتعلق بأداء الخريجين من أجل التطوير وعمل التصحيحات الضرورية إذا دعت الحاجة لذلك" و "تعمل إدارة الجامعة على الحصول على رأي الطلاب باستمرار فيما يتعلق بالعمليات التربوية والتعليمية بعد التحاقهم في سوق العمل من أجل التطوير وعمل التصحيحات الضرورية إذا دعت الحاجة لذلك". إن حصول هذه الفقرة على درجة تطبيق متوسطة، يبرر الحاجة إلى الإطلاع على رأي الطلاب بعد التحاقهم بسوق العمل، ليتسنى لهم دراستها والأخذ بما هو مفيد منها. وإن عدم الاهتمام بذلك سيحرم إدارة الجامعة من فرص عمل التصحيحات اللازمة فيما يتعلق بمكونات العمليات التربوية والتعليمية. وكذلك الفقرة المتعلقة بـ "تعمل إدارة الجامعة على الحصول على رأي أعضاء الهيئة الإدارية باستمرار في العمليات التربوية والتعليمية من أجل التطوير وعمل التصحيحات الضرورية إذا دعت الحاجة لذلك"، وهذه الفقرة تشير أنه لا بد من إدارات الجامعات الأخذ بإراء الهيئة الإدارية كونهم مكون أساسية في العملية التعليمية في الجامعات، حيث يتعاملون بشكل مستمر مع الطلاب ولهم أثر على تصرفاتهم.

ثانياً: المعوقات والتحديات التي تحول دون تطبيق هذا المفهوم، في كليات وأقسام إدارة السياحة والفنادق، في الجامعات الأردنية، الرسمية والأهلية.

تبين من تحليل المعوقات لكل فقرة من فقرات أبعاد إدارة الجودة الشاملة على حدة، بأن الفقرات التالية لم تكن ذات دلالة إحصائية أي أنها تشكل معوقات وتحديات تواجهها كليات وأقسام السياحة والفنادق، مما يعني بأن الجامعات تفتقر إلى تطبيق هذه الفقرات:

- تتبع إدارة الجامعة أسلوب حل المشكلات من خلال الاعتماد على نتائج البحوث والدراسات.
- تصدر إدارة الجامعة كتيبات ورقية للتعريف بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة في التعليم.
- تعمل إدارة الجامعة على تنمية الثقافة والتربية السياحية والفندقية عند الطلاب من خلال الواجبات اللامنهجية (اللاصفية).
- توفر إدارة الجامعة خدمات إرشادية واجتماعية للطلاب تساعدهم في بناء شخصيتهم الجامعية.
- تحرص إدارة الجامعة على تنمية القدرة على الحوار والنقاش والتفكير والتحليل العلمي لدى الطلاب.
- تعمل إدارة الجامعة على تقديم خدمات التعلم بشكل مستمر عبر الانترنت لتسهيل العملية التعليمية.
- توفر إدارة الجامعة صالة مطعم مجهزة بكافة المعدات الضرورية من أجل تدريب الطلاب أثناء دراسة مساق خدمة الطعام والشراب.
- توفر إدارة الجامعة مطبخاً مجهزة بكافة المعدات الضرورية من أجل تدريب الطلاب أثناء دراسة مساق إنتاج الطعام والشراب.
- توفر إدارة الجامعة صالة تدبير منزلي مجهزة بكافة المعدات الضرورية من أجل تدريب الطلاب أثناء دراسة مساق التدبير المنزلي.
- توفر إدارة الجامعة صالة استقبال مجهزة بكافة المعدات الضرورية من أجل تدريب الطلاب أثناء دراسة مساق المكاتب الأمامية (الاستقبال).
- تلزم إدارة الجامعة الطلاب بزي مناسب وموحد أثناء التدريب في صالة الاستقبال أو المطعم أو المطبخ أو قسم التدبير المنزلي داخل الكلية أو القسم.
- توفر إدارة الجامعة موقع إلكتروني ملائم وباستمرار لعرض بحوث الطلاب العلمية.
- تعمل إدارة الجامعة على الحصول على رأي أعضاء الهيئة الإدارية باستمرار في العمليات التربوية والتعليمية من أجل التطوير وعمل التصحيحات الضرورية إذا دعت الحاجة لذلك.

- تعمل إدارة الجامعة على الحصول على رأي الطلاب باستمرار فيما يتعلق بالعمليات التربوية والتعليمية بعد التحاقهم في سوق العمل من أجل التطوير وعمل التصحيحات الضرورية إذا دعت الحاجة لذلك.

الاستنتاجات

- في ضوء النتائج، فقد توصلت الدراسة إلى الاستنتاجات الآتية:
- إن مستوى تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة، في الجامعات الرسمية والأهلية، من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، كان متوسطاً، لمعظم الأبعاد، باستثناء بُعدي "خدمات الطلاب" و"العلاقات التنظيمية" حيث حصلنا على درجة تطبيق مرتفعة، وهذا يدل على أن التطبيق، لم يصل إلى المستوى المثالي، وأنه لا يزال هنالك مجالاً كبيراً للتحسين في تطبيق هذا المفهوم، وخاصة فيما يتعلق بالأبعاد التي لم يكن متوسط تطبيقها مرتفعاً، ولربما يعود السبب من جهة إلى أن الاهتمام والوعي بمفهوم إدارة الجودة الشاملة قد بدأ حديثاً في مجال التعليم السياحي والفندقي، ومن جهة أخرى لعدم الاهتمام الكامل من قبل إدارات الجامعات في نشر مفهوم إدارة الجودة الشاملة وتوضيحها لأعضاء الهيئة التدريسية في كليات وأقسام السياحة والفنادق في الجامعات الأردنية، ليتسنى لهم تطبيقها بشكل مثالي، أو لوجود بعض العقبات والتي تعيق عملية التطبيق، كالنقص في الموارد المالية، والموارد البشرية المؤهلة في مجال إدارة الجودة الشاملة.
 - إن الجامعات الرسمية والأهلية لا تزال تواجه عدداً من المشاكل والصعوبات، والتي تؤثر في تطبيق هذا المفهوم، مما يعني المزيد من الحاجة لمعالجتها وتجاوزها، للارتقاء بجودة التعليم في الأردن.

التوصيات

- في ضوء النتائج والاستنتاجات تم صياغة التوصيات الآتية:
- أن تقوم إدارت الجامعات بالتركيز على التعريف بمفهوم إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها، من خلال إصدار كتيبات ورقية للتعريف بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة في التعليم، إضافة إلى اتباع أسلوب حل المشكلات من خلال الاعتماد على نتائج البحوث والدراسات، من أجل التحسين المستمر في العمليات التربوية والتعليمية في كليات وأقسام السياحة والفنادق في الجامعات الأردنية.
 - أن تقوم إدارات الجامعات بإجراء الدراسات ومسح السوق باستمرار، للتعرف إلى احتياجات قطاع السياحة والفنادق من القوة العاملة، وبهذا تتم المساهمة في تعزيز المواءمة بين مخرجات العمليات التربوية والتعليمية ومتطلبات سوق العمل السياحي والفندقي، وعلى سبيل المثال مدى الحاجة الماسة لسوق العمل فيما يتعلق بالحاجة إلى تعلم اللغات الأجنبية، إضافة إلى الحاجة إلى فنيين مهرة في قطاع السياحة ككل.

- أن تقوم إدارات الجامعات بزيادة التعاون مع مؤسسات قطاع السياحة والفنادق من خلال عقد يوم وظيفي في الجامعات بشكل منتظم، لتوفير فرص عمل للطلاب في المستقبل.
- أن تقوم إدارة الجامعات بتنمية القدرة على الحوار والنقاش والتفكير والتحليل العلمي لدى الطلاب، إضافة إلى العمل على توفير موقع الكتروني لعرض بحوث الطلاب العلمية، مما يحفز الطلاب على الاستمرار في عمل البحوث التعليمية مما يزيد من مهاراتهم العلمية.
- أن تقوم إدارات الجامعات بتعزيز النشاطات اللاصفية وذلك بتنظيم العاب رياضية، وعمل الرحلات السياحة، وتعزيز الثقافة والتربية السياحة والفندقية، وتقديم الخدمات الإرشادية والاجتماعية للطلاب عند الحاجة، وذلك بهدف تمكين الخريجين والذين سيتعاملون مع السياح في المستقبل للتمكن من إعطاء السياح انطباع مشرف عن الأردن، ويعتبر بمثابة دعابة عن الأردن، مما قد يساهم في تشجيع السياح على تكرار زيارتهم في المستقبل وإعطاء انطباع حسن للسياح الآخرين.
- أن تقوم إدارات الجامعات بالحصول على رأى الطلاب بعد التحاقهم في سوق العمل ليتسنى للجامعات الأخذ بأرائهم ومقترحاتهم وعمل التصحيحات اللازمة في العمليات التربوية والتعليمية عند الضرورة، وأن تهتم بأراء أعضاء الهيئة الإدارية في العمليات التربوية والتعليمية، ومؤسسات قطاع السياحة والفنادق فيما يتعلق بأداء الخريجين.
- أن تقوم إدارات الجامعات بتوفير صالات استقبال، وصلات تدبير منزلي، ومطابخ، وصلات مطاعم، وملابس التدريب، وخدمات التعلم عبر الانترنت، وبرامج حاسوب فندقية وسياحية، وقاعات تدريس مجهزة بالوسائل التعليمية لغايات تعليم وتدريب الطلاب، لكي تتناسب مع التغيير والتطوير السريع في المجال، وذلك لأن التدريب العملي يكسب الطلاب المهارات الضرورية في مجال السياحة والفنادق، مما يؤهلهم للمباشرة في العمل في قطاع السياحة والفنادق دون حاجة هذه المؤسسات إلى تدريبهم، ويعزز قدراتهم على المنافسة بالسوق، واستقطاب المزيد من الكفاءات من أعضاء هيئة التدريس في مجال السياحة والفنادق.
- التركيز على المسابقات العملية وتدريب الطلبة بالتعاون مع القطاع الحكومي (وزارة السياحة والآثار) والقطاع الخاص من أجل تأهيلهم للعمل بعد التخرج من الجامعات.
- التركيز على المسابقات العملية وتدريب الطلبة بالتعاون مع القطاع الحكومي (وزارة السياحة والآثار) والقطاع الخاص من أجل تأهيلهم للعمل بعد التخرج من الجامعات.

References (Arabic & English)

- Abu Haygah, Shereen Ahmed.(2006). *Applicability of Total Quality Management in the Faculties of Physical Education in the Jordanian Universities*.(Doctoral dissertation, Jordan University), 1-186.
- Atiyah, Muhssan Ali. (2009). *Total Quality Management: and ISO Requirements 9001:2000 (2thed.)*. Amman, Jordan: Dar Al thakafah for Publication and Distribution.
- Badado, Ibrahim & Amayra, Ahmed. (2010). The Evaluation of the Application of Total Quality Management in Hotels " Practical Study of Fives Star Hotels in Jordan". *Journal of Human Sciences*, 45, 1-34.
- Badah, Ahmed Mohammad Ahmed. (2003). *Total Quality Management: Suggested Modal for Management Development and the Possibility of Application in the Public Jordanian Universities* (Doctoral dissertation , Jordan University), 1-15.
- Jordanian Ministry of Higher Education and Scientific research (2016). From: www.mohe.gov.jo.
- Judah, Mahfouz Ahmed. (2012). *Total Quality Management: Concepts and Applications (6th ed.)*. Amman, Jordan: Dar Wael for Publication and Distribution.
- Kayse, Hana'a Mahmoud.(2011). *Philosophy of Quality Management in High Education (Methods and Practices)*. Amman, Jordan: Dar for Curriculum and Distribution.
- Knam, Ahmed Mohammad. (2008). *Total Quality Management*. Al Mansoura, Egypt: Maktabah Al Asrya for Publication and Distribution.
- Samrae, Mahde Saleh Mahde & Naser, Alaa Hakem Mohsan.(2012). *Applications of Total Quality Management in the University Education*. Amman, Jordan: Al Thakera for Publication and Distribution.
- Sarhan, Fathy. (2012). *Total Quality Management: New Directions*

- of Modern Management*. Cairo, Egypt: Maktabat Al Shareef Mass for Publication and Distribution.
- Tete, KhadarMusbah. (2011). *Management and Quality's Industry*. Amman, Jordan: Dar Hamed for Publication and Distribution.
 - Agarwal P.K et al (2011). Implementing total Quality Management In Professional Educational Institutes in India. *Advances In Management*, 4, 18 - 22.
 - Kahsay, MuluNega (2012). Quality and Quality Assurance in Ethiopian Higher Education: Critical Issues and Practical Implications. (Doctoral dissertation, *University of Twente*, Netherlands). Retrieved from: <https://www.utwente.nl/en/bms/cheps/education/phd-page/cheps-alumni-and-their-theses/thesis%20Kahsay%20final.pdf>, 1- 317.
 - Manocheri, Nick Naser., Sulaiman, Noor Fauziah, & Al-Esmail, Rajab (2012). Total Quality Culture (TQC) in Educational Institutions: A Gulf Corporation Council (GCC) Regions Study. *Academy of Educational Leadership Journal*, 16(3), 1-14.
 - Mustafe, Mairna Hussein (2012). The Non-Consonance Between Tourism Universities' Programs and the Needs of Tourism Employment in Jordan. *International Education Studies*, 5(1), 161-171.
 - Salameh, R. S. Alzydat, M. A. & Alnsour, J. A. (2011). Implementation of (TQM) in the Faculty of Planning and Management at Al-Balqa Applied University. *International Journal of Business and Management*, 6(3), 194-207.
 - Sekaran, Uma & Bougie Roger. (2010). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach* (5th ed.). West Sussex, United Kingdom: John Wiley & Sons Inc.

ملحق رقم (1)

خصائص المستجيبين

- اسم الجامعة.....
- الجنس: ذكر أنثى
- التخصص: إدارة سياحة إدارة فنادق
- إدارة سياحة وفنادق أخرى (يرجى ذكرها).....
- المؤهل العلمي: بكالوريوس دبلوم عالي ماجستير دكتوراه
- سنوات الخبرة: أقل من ثلاث سنوات من ثلاث سنوات إلى أقل من ست سنوات
- من ست سنوات إلى أقل من عشر سنوات أكثر من عشر سنوات

رقم	الفقرة	درجة الموافقة			
		موافق بشدة	موافق	متوسطة	لا أوافق بشدة
1	ترسخ إدارة الجامعة مفهوم الجودة من خلال التعرف على حاجات أعضاء الهيئة التدريسية ومتطلباتها.				
2	تتبع إدارة الجامعة أسلوب حل المشكلات من خلال الاعتماد على نتائج البحوث والدراسات.				
3	تطبق إدارة الجامعة الأساليب والطرق العلمية في العملية التعليمية وجودتها (المناهج، أساليب التدريس، التقنية الحديثة، أساليب التقويم).				
4	توائم إدارة الجامعة بين مواصفات خريج السياحة والفنادق ومتطلبات سوق العمل.				
5	تعمل إدارة الجامعة على التطوير الشامل لجميع عناصر العملية التعليمية (الطالب، المعلم، الإدارة، المنهج، الإمكانيات).				
6	تحرص إدارة الجامعة على أن الطالب هو المحور الرئيس في العمليات التربوية والتعليمية.				
7	تصدر إدارة الجامعة كتيبات ورقية للتعريف بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة في التعليم.				

درجة الموافقة					الفقرة	رقم
لا أوافق بشدة	لا أوافق	متوسطة	موافق	موافق بشدة	الوعي بمفهوم إدارة الجودة الشاملة	
العملية التربوية						
					تعمل إدارة الجامعة على غرس القيم التربوية عند الطلاب من خلال الأنشطة المختلفة.	8
					تعمل إدارة الجامعة على تنمية الثقافة والتربية السياحية والفندقية عند الطلاب من خلال الواجبات اللامنهجية (اللاصفية).	9
					تركز إدارة الجامعة على ضرورة معاملة الطلاب باحترام ومحبة من كافة المعنيين.	10
					تشجع إدارة الجامعة الأنشطة الاجتماعية للطلاب والتي تدعم النمو العقلي والشخصي لهم.	11
					توفر إدارة الجامعة خدمات إرشادية واجتماعية للطلاب تساعد في بناء شخصيتهم الجامعية.	12
العملية التعليمية						
					تعتبر إدارة الجامعة تخصص عضو هيئة التدريس في مجال السياحة والفنادق شرطاً أساسياً للتعين في الكلية أو القسم.	13
					تلزم إدارة الجامعة أعضاء الهيئة التدريسية على إعداد خطط المواد التدريسية مسبقاً وتسلمها للطلاب.	14
					تحرص إدارة الجامعة على تنمية القدرة على الحوار والنقاش والتفكير والتحليل العلمي لدى الطلاب.	15
					تعتبر إدارة الجامعة عملية الإرشاد للطلاب من ادوار أعضاء الهيئة التدريسية.	16
					تحرص إدارة الجامعة على توفير قاعات تدريس مجهزة بمعدات حديثة للتعليم.	17
					تعمل إدارة الجامعة على تقديم خدمات التعلم بشكل مستمر عبر الانترنت لتسهيل العملية التعليمية.	18
					تلزم إدارة الجامعة الطلاب على ممارسة التدريب السياحي والفندقي في مؤسسات قطاع السياحة والفنادق المصنفة كجزء من	19

رقم	الفقرة	درجة الموافقة			
		موافق بشدة	موافق	متوسطة	لا أوافق بشدة
	متطلبات التخرج من الجامعة بما يتناسب مع تخصص كل طالب.				
20	توفر إدارة الجامعة في مختبرات الحاسوب برامج تدريبية فندقية وسياحية حديثة كبرامج (جاليلو، امادوس، فيدليو، اوبرا، الخ...) للتدريب الطلاب.				
21	توفر إدارة الجامعة صالة مطعم مجهزة بكافة المعدات الضرورية من أجل تدريب الطلاب أثناء دراسة مساق خدمة الطعام والشراب.				
22	توفر إدارة الجامعة مطبخاً مجهزة بكافة المعدات الضرورية من أجل تدريب الطلاب أثناء دراسة مساق إنتاج الطعام والشراب.				
23	توفر إدارة الجامعة صالة تدبير منزلي مجهزة بكافة المعدات الضرورية من أجل تدريب الطلاب أثناء دراسة مساق التدبير المنزلي.				
24	توفر إدارة الجامعة صالة استقبال مجهزة بكافة المعدات الضرورية من أجل تدريب الطلاب أثناء دراسة مساق المكاتب الأمامية (الاستقبال).				
25	تلتزم إدارة الجامعة الطلاب بزي مناسب وموحد أثناء التدريب في صالة الاستقبال أو المطعم أو المطبخ أو قسم التدبير المنزلي داخل الكلية أو القسم.				
التقنيات					
26	توفر إدارة الجامعة موقعاً الكترونياً ملائماً وباستمرار لعرض الخدمات الجامعية للطلاب.				
27	تستخدم إدارة الجامعة أدوات الإيضاح البصرية والسمعية الحديثة في العمليات التعليمية.				
28	توفر إدارة الجامعة كتباً ودوريات ومجلات وأبحاثاً عربية وأجنبية الكترونية حديثة في مجال السياحة والفنادق في المكتبة.				

رقم	الفقرة	درجة الموافقة			
		موافق بشدة	موافق	متوسطة	لا أوافق بشدة
29	توفر إدارة الجامعة قواعد بيانات عربية وأجنبية كافية وملائمة في المكتبة.				
30	توفر إدارة الجامعة موقع الكتروني ملائم وباستمرار لعرض بحوث الطلاب العلمية.				
خدمات الطلاب					
31	تهتم إدارة الجامعة بشكل مستمر بدعوة مؤسسات قطاع السياحة والفنادق لعقد يوم وظيفي في الجامعة لتوفير فرص عمل للطلاب في المستقبل.				
32	تحرص إدارة الجامعة على خصوصية شؤون الطلاب وسريتها.				
33	تعمل إدارة الجامعة في جميع المستويات الإدارية على تقديم خدمات للطلاب باستمرار.				
34	تزود إدارة الجامعة الطلاب بشكل منظم بدليل ورقي أو عبر الإنترنت للتعرف على معايير القبول الواجب توافرها من أجل الالتحاق للدراسة في مجال السياحة والفنادق.				
35	تتيح إدارة الجامعة الفرصة للطلاب بإبداء آرائهم وتقديم اقتراحاتهم بانتظام.				
العلاقات التنظيمية					
36	تحرص إدارة الجامعة على وجود علاقات إنسانية قائمة على الاحترام والتفاهم المتبادل في التعامل مع الطلاب.				
37	تتعاون إدارة الجامعة مع الطلاب على العمل بهدف تحقيق الأغراض التربوية والتعليمية.				
38	تدعم إدارة الجامعة فكرة البيئة التنافسية لتشجيع الطلاب على الابتكار والإبداع والأصالة في التفكير.				
39	تشجع إدارة الجامعة الطلاب على المشاركة في مناقشة المعوقات والتي تعترض العملية التعليمية وحلها.				
40	تحترم إدارة الجامعة مشاعر وآراء الطلاب وتقبلها.				

رقم	الفقرة	درجة الموافقة			
		موافق بشدة	موافق	متوسطة	لا أوافق بشدة
تغذية راجعة					
41	تعمل إدارة الجامعة على الحصول على رأي أعضاء الهيئة الإدارية باستمرار في العمليات التربوية والتعليمية من أجل التطوير وعمل التصحيحات الضرورية إذا دعت الحاجة لذلك.				
42	تعمل إدارة الجامعة على الحصول على رأي أعضاء الهيئة التدريسية باستمرار في العمليات التربوية والتعليمية من أجل التطوير وعمل التصحيحات الضرورية إذا دعت الحاجة لذلك.				
43	تعمل إدارة الجامعة على الحصول على رأي الطلاب باستمرار في العمليات التربوية والتعليمية من أجل التطوير وعمل التصحيحات الضرورية إذا دعت الحاجة لذلك.				
44	تعمل إدارة الجامعة على الحصول على رأي مؤسسات قطاع السياحة والفنادق باستمرار فيما يتعلق بأداء الخريجين من أجل التطوير وعمل التصحيحات الضرورية إذا دعت الحاجة لذلك.				
45	تعمل إدارة الجامعة على الحصول على رأي الطلاب باستمرار فيما يتعلق بالعمليات التربوية والتعليمية بعد التحاقهم في سوق العمل من أجل التطوير وعمل التصحيحات الضرورية إذا دعت الحاجة لذلك.				