



## المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل The Scientific Journal of King Faisal University

العلوم الإنسانية والإدارية  
Humanities and Management Sciences



### Improving the Quality of Educational Services Using Quality Function Deployment: A Field Study on Syrian Universities

Bassam Hassan Zaher

Business Administration Department, College of Economics, Tishreen University, Lattakia, Syria

### تسين جودة الخدمة التعليمية باستخدام أسلوب نشر وظيفة الجودة: دراسة ميدانية على الجامعات السورية

بسام حسن زاهر

قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، اللاذقية، سوريا

#### KEYWORDS الكلمات المفتاحية

customer requirements, higher education, house of quality, total quality management  
بيت الجودة، التعليم العالي، جودة الخدمة التعليمية، متطلبات العملاء، نشر وظيفة الجودة

#### ACCEPTED القبول

05/05/2020

#### PUBLISHED النشر

05/05/2020



<https://doi.org/10.37575/h/mng/1673>

#### ABSTRACT

The aim of this study is to measure and improve the quality of educational services in Syrian universities using quality function deployment. A questionnaire was distributed to 115 M. Sc. students. It focused on three main areas: students' requirements, the curriculum, and the role of the faculties in serving society. The results of the study indicated the faculties' low interest in identifying students' requirements regarding the academic content of the courses, learning methods, and scientific research. The results also pointed out the inadequacy of the current curriculum to fulfill the requirements of the employment market and the lack of efficiency in connecting faculties' outputs with the needs of production and service organizations. The study recommended that faculties must identify the needs of graduate students through interviews and brainstorming sessions with students.

#### المخلص

هدفت الدراسة إلى قياس وتحسين جودة الخدمة التعليمية في الجامعات السورية باستخدام أسلوب نشر وظيفة الجودة (QFD). وقد تم توزيع استبانة مُحكَّمة على 115 طالباً من طلاب الدراسات العليا في مرحلة الماجستير، وقد تكونت الاستبانة من ثلاثة محاور هي: متطلبات الطلاب، المناهج الدراسية، دور الكليات محل الدراسة في خدمة المجتمع. أشارت نتائج الدراسة إلى انخفاض اهتمام الكليات محل الدراسة بتعرف متطلبات الطلاب فيما يتعلق بتحديد المحتوى العلمي للمقررات وأساليب التعلم والبحث العلمي، كما أشارت نتائج الدراسة إلى عدم ملاءمة المناهج الدراسية الحالية في الكليات محل الدراسة مع متطلبات سوق العمل، وإلى انخفاض فعالية الكليات محل الدراسة في ربط مخرجاتها مع متطلبات المنظمات الإنتاجية والخدمية، وأوصت بدقة من خلال المقابلات وإجراء جلسات العصف الذهني معهم.

#### 1. المقدمة

يعد تحسين جودة الخدمة التعليمية من العوامل المهمة المؤثرة في تحقيق فعالية مؤسسات التعليم العالي وتحسين الصورة الذهنية للمؤسسات التعليمية لدى أصحاب المصالح المختلفة، وعلى هذا الأساس يجب على مؤسسات التعليم العالي أن تسعى إلى تحسين جودة الخدمة التعليمية بشكل مستمر؛ بهدف مقابلة متطلبات العملاء وتجاوز توقعاتهم. ويمثل أسلوب نشر وظيفة الجودة Quality Function Deployment (QFD) مدخلاً منظماً لتعرف حاجات أو متطلبات عملاء المؤسسات التعليمية وترجمتها إلى خطط محددة لتقديم خدمات تعليمية تقابل هذه المتطلبات. وتهدف إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي إلى مطابقة المخرجات التعليمية للمعايير المخططة، وتوليد قيم مضافة في التعليم، وتحقيق التفوق في التعليم، وتحقيق متطلبات متلقي الخدمات التعليمية وتجاوز توقعاتهم، وتوافق المخرجات التعليمية مع متطلبات سوق العمل (Sahney et al., 2003)

#### 2. مشكلة الدراسة

من خلال الدراسة الاستطلاعية التي قام بها الباحث (ملحق رقم 2) على بعض الكليات في جامعة تشرين تبين له الآتي:

1. انخفاض درجة الاهتمام بتعرف متطلبات الطلاب عند تصميم الخدمة التعليمية.
2. انخفاض درجة مشاركة الطلاب في تصميم الخدمة التعليمية.
3. التركيز في المناهج الدراسية على الجانب الكمي.
4. انخفاض درجة تطوير المناهج الدراسية.
5. عدم وجود ترابط بين مخرجات الجامعة ومتطلبات سوق العمل.
6. انخفاض درجة التعاون بين الكليات والمنظمات الإنتاجية والخدمية.
7. عدم وجود مساهمة فعالة من قبل الكليات محل الدراسة في حل مشكلات المجتمع.

#### 3. أسئلة الدراسة

يمكن تحديد أسئلة الدراسة بالآتي:

السؤال الرئيس: ما مدى تحسين جودة الخدمة التعليمية باستخدام أسلوب نشر وظيفة الجودة (QFD) في الجامعات محل الدراسة؟ وينبثق من هذا السؤال الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما مدى قيام الكليات محل الدراسة بتحديد متطلبات الطلاب وفقاً لأسلوب نشر وظيفة الجودة (QFD)؟
2. ما مدى ملاءمة المناهج الدراسية المتوافرة حالياً في الكليات محل الدراسة للمناهج الدراسية الواجب توافرها وفقاً لأسلوب نشر وظيفة الجودة (QFD)؟
3. هل تقوم الكليات محل الدراسة بدور فعال في خدمة المجتمع؟

ولقد اقتصرت الدراسة الاستطلاعية على جامعة تشرين لتشابه الأنظمة والقوانين في جميع الجامعات الحكومية السورية، وتشابه بيئة العمل فيها، وتمثلت أدوات الدراسة الاستطلاعية في الملاحظة وإجراء المقابلات المعمقة مع طلاب الدراسات العليا والموظفين وأعضاء الهيئة التدريسية.

#### 4. أهداف الدراسة

يمكن تحديد أهداف الدراسة بالآتي: الهدف الرئيس: قياس وتحسين جودة الخدمة التعليمية باستخدام أسلوب نشر وظيفة الجودة (QFD) في الجامعات السورية. وينبثق من هذا الهدف الأهداف الفرعية الآتية:

1. تعرف واقع مشاركة الطلاب في تصميم الخدمات التعليمية.
2. تعرف واقع مشاركة المنظمات الإنتاجية والخدمية في تصميم الخدمات التعليمية.
3. تعرف مدى ملاءمة مخرجات المؤسسات التعليمية لمتطلبات سوق العمل.
4. تعرف كيفية استخدام أسلوب نشر وظيفة الجودة (QFD) لتحسين جودة

## 6.4. أهمية تحسين جودة الخدمة التعليمية بمؤسسات التعليم العالي:

يعد تحسين جودة الخدمة التعليمية بمؤسسات التعليم العالي من المتطلبات الأساسية لزيادة كفاءة وفعالية هذه المؤسسات وبالتالي زيادة درجة اعتماديتها. ويعد أسلوب نشر وظيفة الجودة أحد الأساليب التي يستخدمها مدخل إدارة الجودة الشاملة (TQM) لتحسين جودة الخدمة التعليمية.

ويمكن تعريف إدارة الجودة الشاملة (TQM) في التعليم العالي بأنها مدخل لإدارة مؤسسات التعليم العالي، يركز على الجودة، ويبني على مشاركة جميع أعضاء مؤسسات التعليم العالي، ويستهدف النجاح طويل الأجل من خلال تحقيق رضا الموظفين في مؤسسات التعليم العالي، وتقديم خدمات تعليمية متميزة تقابل رضا المستفيدين من مخرجات التعليم العالي.

ويركز مدخل إدارة الجودة الشاملة (TQM) في التعليم العالي على مجال تقويم المؤسسة التعليمية بقصد تطويره وتحسينه، باعتبار هذا الأسلوب أحد الأساليب الحديثة المستخدمة في تقويم المؤسسات التعليمية بشكل خاص. وتوظيف مبادئ وأفكار إدارة الجودة الشاملة في أنظمة التعليم العالي يعود بالنفع على الجامعات؛ إذ يضع حجر الأساس لرؤية فلسفية جديدة لرسالة المؤسسة التعليمية وأهدافها ويرفع معنويات الموظفين فيها ويمنحهم فرصة التعبير وبغير مفاهيمهم واتجاهاتهم نحو المهنة مما يضفي على البيئة التعليمية مناخاً منتجاً (الموسوي، 2003).

ولقد أنشأت العديد من الدول هيئات للحفاظ على جودة التعليم العالي، سمي بعضها هيئة اعتماد Accreditation، وسمي البعض الآخر هيئة تقويم Evaluation. والاعتماد الأكاديمي Academic Accreditation هو شهادة تمنح لمؤسسة تعليمية تحقق معايير محددة لجودة التعليم العالي، وقد تختلف معايير الاعتماد من دولة إلى دولة أو من مؤسسة تعليمية إلى مؤسسة تعليمية أخرى، إلا أنها تتفق على أهداف الاعتماد الآتية: المساهمة في تحسين جودة التعليم العالي، ضمان حصول الطلاب على شهادات جامعية بموجب معايير أكاديمية تتصف بالجودة العالية بشكل مستمر، وضع معايير للتقويم الداخلي في المؤسسات التعليمية، ضمان اتخاذ إجراءات تحسينية فورية عند ظهور نقص في الالتزام بمعايير الجودة (سركيس، 2004).

## 6.5. فوائد تطبيق أسلوب نشر وظيفة الجودة (QFD):

يمكن تحديد أهم فوائد تطبيق أسلوب نشر وظيفة الجودة (QFD) في المؤسسات التعليمية بالآتي: ضمان جودة تصميم المناهج الدراسية، وتطوير المناهج الدراسية، وتحقيق رضا عملاء المؤسسات التعليمية، وتحسين جودة الخدمات التعليمية المقدمة، وزيادة اعتمادية المؤسسات التعليمية (زاهر، 2013).

## 7. الدراسات السابقة

### 7.1. دراسة (Mazur 1996):

هدفت هذه الدراسة إلى استخدام أسلوب نشر وظيفة الجودة (QFD) لتصميم منهج تدريسي جديد لإدارة الجودة الشاملة في كلية الهندسة في جامعة Michigan من أجل تخفيض التكاليف دون أن يؤثر ذلك على جودة التعليم. وقد أشارت نتائج الدراسة إلى إمكانية استخدام أسلوب نشر وظيفة الجودة لتحسين أنشطة التعليم في الجامعات وعلى مختلف المستويات، مع الأخذ بعين الاعتبار متطلبات العملاء الداخليين والخارجيين.

### 7.2. دراسة (Lam and Zhao 1998):

هدفت هذه الدراسة إلى استخدام أسلوب نشر وظيفة الجودة (QFD) لتحقيق الأهداف التدريسية المحددة في قسم الإدارة بجامعة هونغ كونغ، وقد خلصت الدراسة إلى أن الأهداف التدريسية (تطوير المهارات التحليلية، تطوير مهارات حل المشكلات، تطوير المهارات العملية، الإنماف بالمبادئ

الخدمة التعليمية. 5. التوصل إلى مجموعة من التوصيات التي من المتوقع أن تساعد على تحسين جودة الخدمة التعليمية في حالة الأخذ بها من قبل الكليات محل الدراسة.

## 5. أهمية الدراسة

تأتي أهمية الدراسة من الآتي:

1. تناول الدراسة لموضوع مهم من موضوعات إدارة الجودة الشاملة Total Quality Management (TQM) وهو نشر وظيفة الجودة (QFD) ومدى الأثر الذي يتركه على تحسين جودة الخدمة ولاسيما في القطاع المبحوث.
2. التركيز على تحسين جودة الخدمة التعليمية في المؤسسات التعليمية السورية، حيث يعد ذلك من المتطلبات الأساسية لزيادة اعتمادية هذه المؤسسات.
3. تحديد آلية استخدام أسلوب نشر وظيفة الجودة لتحسين جودة الخدمة التعليمية لمؤسسات التعليم السورية.

## 6. الإطار النظري للدراسة

### 6.1. تعريف أسلوب نشر وظيفة الجودة (QFD):

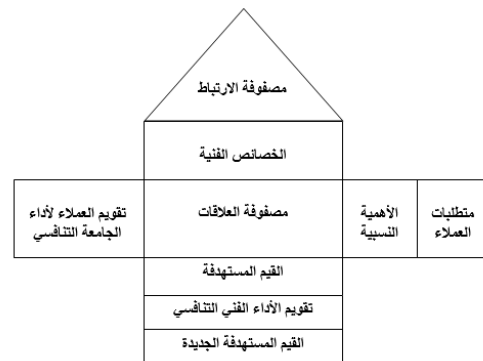
يعرف أسلوب نشر وظيفة الجودة (QFD) بأنه مدخل يضمن أن منتجات المنظمة موجهة باحتياجات العملاء، عن طريق ترجمة صوت العميل "Voice of the customer" إلى خصائص فنية في كل مرحلة من مراحل عملية تطوير المنتج من خلال عدد من المصفوفات تستخدمها فرق نشر وظيفة الجودة QFD Teams بهدف تحقيق الجودة الكلية للمنتج (Hiam and Edward, 1994). كما يعرف معهد الموردين الأمريكي هذا الأسلوب بـ "ترجمة متطلبات العملاء إلى متطلبات ملائمة في المنظمة، وفي كل مرحلة من مراحل الدراسة وتطوير المنتج والتصميم والتصنيع والتسويق والبيع والتوزيع (European Organization for quality, 2006)

### 6.2. مبادئ نشر وظيفة الجودة:

تتمثل أهم مبادئ نشر وظيفة الجودة في دعم والتزام الإدارة العليا، والتوجه بالعميل Customer-driven، وتطوير المنتج على أساس المبادرة Proactive، والتعليم والتدريب المستمرين لجميع العاملين، والتخطيط الفعال لاتخاذ قرارات مثلى، وتحديد أهداف محددة وواضحة، وتجزئة احتياجات العميل إلى تفاصيل محددة ومفهومة وسهلة التحقيق، والتعاون والعمل الجماعي من خلال تشكيل فرق نشر وظيفة الجودة التي تضم أعضاء من جميع الإدارات والأقسام ومن جميع التخصصات، وتطوير المنتج بشكل مستمر بهدف تحقيق رضا العملاء، وتمكين العاملين (Akao, 1997).

### 6.3. بيت الجودة House of quality:

يعد بيت الجودة House of quality (أو مصفوفة تخطيط المنتج Product planning matrix) أهم مصفوفات نشر وظيفة الجودة QFD، وهو يربط بين متطلبات العملاء المحددة "What" مع الخصائص الفنية "How" والقيم المستهدفة لتحقيق ذلك "How Much". ويوضح الشكل 1 بيت الجودة.



شكل رقم (1) بيت الجودة

Source: (Shen, et al.2000, 284)

والنظريات، إجابة استخدام الحاسب الآلي) وغيرها من الأهداف، يتم تحقيقها عبر طرق تدريسية مختلفة يتبعها أعضاء هيئة التدريس باستخدام أسلوب نشر وظيفة الجودة (QFD)، الأمر الذي ينعكس بشكل إيجابي على تحسين جودة التدريس.

### 7.3. دراسة (Brian and Cynthia (2001):

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد خطوات قيام المؤسسة التعليمية بترجمة صوت العملاء إلى متطلبات تشغيلية من أجل تصميم برامج تعليمية لتقديم خدمات تعليمية مميزة. وقد أشارت الدراسة إلى ضرورة قيام المؤسسة التعليمية بتلبية متطلبات العملاء من خلال وضع خطة عمل واضحة لتحقيق معايير الجودة المعتمدة.

### 7.4. دراسة (Peters (2005):

هدفت هذه الدراسة إلى استخدام أسلوب نشر وظيفة الجودة من أجل تسهيل عملية تصميم مقرر إدارة العمليات لطلاب الدراسات العليا في مرحلة الماجستير. وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن استخدام بيت الجودة يساعد على جمع وتحليل متطلبات الطلاب بشكل فعال، الأمر الذي يساعد في تحديد مجالات التحسين والتطوير المستقبلية في مقرر إدارة العمليات.

### 7.5. دراسة آل فيحان (2007):

بعنوان "تقييم جودة الخدمة التعليمية باستخدام أداة نشر وظيفة الجودة: دراسة تحليلية لأداء طلبة مرحلة الدكتوراه في قسم إدارة الأعمال- كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد"، وهدفت إلى تقييم جودة الخدمة التعليمية المقدمة لطلاب الدراسات العليا في مرحلة الدكتوراه باستخدام أسلوب نشر وظيفة الجودة (QFD)، وقد أظهرت المحصلة النهائية لبيت الجودة كفاية خصائص "جودة الخدمة التعليمية" الحالية في قسم إدارة الأعمال بجامعة بغداد، وكتابلاً للأهمية النسبية الأعلى والترتيب النسبي المتقدم فيما يتصل بتلبية متطلبات طالب الدكتوراه الأساسية، وهي كل من إستراتيجيات تدريسية وتعليمية واضحة، ومنهاج دراسي متجدد ومتطور، ومناخ تعليمي فعال، بينما سجلت خاصية "هيكل تنظيمي مصمم بوضوح" الأهمية النسبية الأدنى فيما يتعلق بتأثيرها في متطلبات الطالب المستهدفة. كما أشارت نتائج الدراسة إلى أن استخدام أسلوب نشر وظيفة الجودة يساهم في اكتساب المهارات في التحليل وإمكانية تقديم مجموعة من الحلول الفنية المتميزة التي تساعد على تحقيق متطلبات العملاء المتوقعة.

### 7.6. دراسة جبلاق (2007):

بعنوان "تعميم وظيفة الجودة (QFD) كمدخل لتحسين فعالية جودة التدريس في مرحلة الدراسات العليا: دراسة مقارنة". تمثل الهدف من الدراسة في تحديد مدى فعالية تطبيق أسلوب نشر وظيفة الجودة على جودة التدريس، وتحديد كيفية تطبيق هذا الأسلوب في مجال التدريس. وقد أشارت نتائج الدراسة إلى قابلية تطبيق أسلوب نشر وظيفة الجودة (QFD) على خدمة التعليم والتدريس، وإلى اعتبار أسلوب نشر وظيفة الجودة أسلوباً انتقالياً يمكن استخدامه مع أساليب وأدوات أخرى بهدف تحسين وتطوير جودة الأداء.

### 7.7. دراسة (Paulo et al. (2009):

هدفت إلى الوصول إلى إطار مقترح يدمج متطلبات الأيزو 9001 مع متطلبات أسلوب نشر وظيفة الجودة (QFD). وقد تكون الإطار المقترح من ثلاث دعائم أساسية هي: عناصر ضمان الجودة، ووظائف التشغيل الحرجة، ومتطلبات نظم إدارة الجودة وفقاً للأيزو 9001. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن المدخل المقترح يساعد على بناء نظام ضمان جودة فعال، ويساعد على تحقيق المعرفة من خلال أسلوب نشر وظيفة الجودة.

### 7.8. دراسة (Gonzalez et al. (2011):

هدفت إلى تقديم مدخل مقترح لتصميم المناهج الدراسية لبرنامج الأعمال الدولية باستخدام أسلوب نشر وظيفة الجودة (QFD)، وقد اعتمدت

### 7.9. أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

#### 9.7.1. أوجه الشبه

تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة فيما يلي:

- أهمية استخدام أسلوب نشر وظيفة الجودة (QFD) لتطوير العملية التعليمية.
- أهمية استخدام أسلوب نشر وظيفة الجودة (QFD) لترجمة متطلبات العملاء إلى خصائص قابلة للتحقيق.

#### 9.7.2. أوجه الاختلاف

تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة فيما يلي:

- تركيزها على ثلاث دعائم أساسية لقياس جودة الخدمة التعليمية باستخدام أسلوب نشر وظيفة الجودة (QFD) وهي متطلبات: الطلاب، المناهج الدراسية، دور الكلية في خدمة المجتمع.
- تقديم مجموعة من التوصيات لتحسين جودة الخدمة التعليمية باستخدام أسلوب نشر وظيفة الجودة (QFD)، مع تحديد آلية تنفيذها.

### 8. فرضيات الدراسة

- الفرضية الأولى: لا توجد فروق إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين أسلوب تحديد متطلبات الطلاب السائد حالياً في الكليات محل الدراسة وبين أسلوب تحديد متطلبات الطلاب الواجب القيام به لتحسين جودة الخدمة التعليمية وفقاً لأسلوب نشر وظيفة الجودة (QFD).
- الفرضية الثانية: لا توجد فروق إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين المناهج الدراسية السائدة حالياً في الكليات محل الدراسة وبين المناهج الدراسية الواجب توافرها لتحسين جودة الخدمة التعليمية وفقاً لأسلوب نشر وظيفة الجودة (QFD).
- الفرضية الثالثة: لا توجد فروق إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين دور الكليات محل الدراسة السائد حالياً في خدمة المجتمع وبين دور الكليات الواجب القيام به لتحسين جودة الخدمة التعليمية وفقاً لأسلوب نشر وظيفة الجودة (QFD).

### 9. منهجية الدراسة

#### 9.1. مجتمع الدراسة وعينتها:

تمثل مجتمع الدراسة في طلاب الدراسات العليا المسجلين لدرجة الماجستير في الجامعات الحكومية السورية البالغ عددها ست جامعات، وهي: جامعة دمشق، جامعة حلب، جامعة تشرين، جامعة البعث، جامعة الفرات، الجامعة الافتراضية السورية، وقد تم أخذ عينة ميسرة مؤلفة من 115 طالباً على النحو الآتي: 32 طالباً من طلاب الماجستير في كلية الاقتصاد بجامعة تشرين، 18 طالباً من طلاب الماجستير في كلية الاقتصاد بجامعة دمشق، 15 طالباً من طلاب الماجستير في كلية الاقتصاد بجامعة حلب، 40 طالباً من طلاب ماجستير برنامج إدارة الأعمال تأهل وتخصص بالجامعة الافتراضية السورية، 10 طلاب من طلاب ماجستير برنامج إدارة الجودة بالجامعة الافتراضية السورية.

#### 9.2. حدود الدراسة:

- الحدود المكانية: جامعة تشرين، جامعة دمشق، جامعة حلب، الجامعة الافتراضية السورية.
- الحدود الموضوعية: ركزت الدراسة على استخدام أسلوب نشر وظيفة الجودة (QFD) لقياس وتحسين جودة الخدمة التعليمية بالتركيز على ثلاثة مقاييس أساسية هي: متطلبات الطلاب، والمناهج الدراسية، ودور الجامعة في خدمة المجتمع.
- الحدود الزمنية: تم إجراء الدراسة الميدانية من تاريخ 2013-2-10 لغاية

2013-8-12

• الحدود المنهجية: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي.

## 9.3 أدوات جمع المعلومات:

تم جمع المعلومات من خلال:

## 9.3.1 المصادر الثانوية

من خلال الاعتماد على الكتب والدوريات المرتبطة بأسلوب نشر وظيفة الجودة وجودة الخدمة وإدارة الجودة الشاملة بغرض تكوين الإطار النظري للبحث.

## 9.3.2 المصادر الأولية

من خلال تصميم استبانة لجمع البيانات من مفردات العينة، وإجراء المقابلات الشخصية بغرض إتمام الدراسة الميدانية، وقد تكونت الاستبانة من ثلاثة مقياس هي: متطلبات الطلاب، المناهج الدراسية، دور الجامعة في خدمة المجتمع، وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي في الإجابة عن بنود الاستبانة على النحو الآتي: غير موافق على الإطلاق، غير موافق، محايد، موافق، موافق جداً.

وعلى هذا الأساس تم اختبار فرضيات الدراسة باستخدام اختبار T لعينة واحدة بمعامل ثقة 95%، ومتوسط المقياس يساوي 3 درجة. كما تم الحكم على متوسط إجابات العينة عن بنود الاستبانة وفقاً لمقياس ليكرت من خلال الآتي: طول الفنتة = (درجة الإجابة العليا - درجة الإجابة الدنيا) ÷ عدد فئات المقياس = (5 - 1) ÷ 0.8 = 5. وبناءً عليه تكون الدرجات على النحو الآتي:

1-1.80 غير موافق على الإطلاق، 1.81-2.60 غير موافق، 2.61-3.40 محايد، 3.41-4.20 موافق، 4.21-5 موافق جداً.

## 9.4 صدق أداة الدراسة:

## 9.4.1 صدق الاستبانة:

تم عرض الاستبانة بعد الانتهاء من إعدادها الميداني على ثمانية محكمين من الأكاديميين (ملحق رقم 3)، بهدف تعرف أرائهم المتعلقة بملاءمة الاستبانة من الناحية العلمية لتحقيق أهداف الدراسة، وكذلك تعرف أرائهم المتعلقة بدرجة وضوح صياغة بنود الاستبانة، واستناداً إلى ملاحظات المحكمين تمت إعادة بناء الاستبانة.

## 9.4.2 ثبات أداة الدراسة

تم إجراء اختبارات الثبات للمقاييس الثلاثة التي تضمنتها الاستبانة على عينة مكونة من 18 طالباً من طلاب ماجستير إدارة الأعمال تاهل وتخصص بالجامعة الافتراضية السورية، ويوضح الجدول رقم (1) نتائج تحليل الثبات باستخدام معامل كرونباخ ألفا.

المقياس	عدد البنود	قيمة معامل الثبات كرونباخ ألفا
متطلبات الطلاب	7	0.893
المناهج الدراسية	5	0.709
دور الجامعة في خدمة المجتمع	6	0.813

يتضح من الجدول رقم (1) ارتفاع قيمة مقياس كرونباخ ألفا بشأن المقياس الأول (متطلبات الطلاب) والمقياس الثالث (دور الجامعة في خدمة المجتمع)، وهذا يشير إلى ارتفاع درجة الاتساق الداخلي بين البنود التي يتضمنها المقياس الأول والمقياس الثالث، أما قيمة معامل كرونباخ ألفا للمقياس الثاني (المناهج الدراسية) فتساوي 0.709 وهي أعلى من القيمة الدنيا المسموح بها لمعامل كرونباخ ألفا 0.70 (Arawati et al., 2000)، وقد كانت الاستبانة في صورتها النهائية على النحو الموضح في ملحق (1).

## 9.5 التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات:

يوضح الجدول رقم (2) متوسطات درجات البنود المتعلقة بالمقياس الأول:

رقم البند	التبند	المتوسط	درجة الموافقة
1	تحدد كليتيكم متطلباتكم المتعلقة بتحديد المحتوى العلمي للمقررات بدقة.	1.64	غير موافق على الإطلاق
2	تحدد كليتيكم متطلباتكم المتعلقة بأساليب التعلم بدقة.	1.37	غير موافق على الإطلاق
3	تحدد كليتيكم متطلباتكم المتعلقة بالبحث العلمي بدقة.	1.74	غير موافق على الإطلاق
4	تحدد كليتيكم متطلباتكم المتعلقة بنظام الدراسات العليا بدقة.	1.30	غير موافق على الإطلاق
5	تعرف كليتيكم على متطلباتكم من خلال الاستبانة.	1.71	غير موافق على الإطلاق
6	تعرف كليتيكم على متطلباتكم من خلال جلسات العصف الذهني.	1.32	غير موافق على الإطلاق
7	ترتب كليتيكم متطلباتكم وفقاً للدرجة أهميتها من وجهة نظركم.	1.68	غير موافق على الإطلاق

يتضح من الجدول رقم (2) انخفاض جميع بنود الاستبانة المتعلقة بمقياس متطلبات الطلاب عن متوسط المقياس المستخدم (3 درجة) بدرجات متفاوتة، وهذا يشير إلى انخفاض اهتمام الكليات في الجامعات محل الدراسة بتعريف متطلبات الطلاب التي تعد مدخلاً لتصميم الخدمة التعليمية.

ويوضح الجدول رقم (3) اختبار العينة الأحادية One Sample t-test لاختبار الفرضية الأولى:

المتوسط	الانحراف المعياري	الخطأ المعياري للمتوسط	درجات الحرية	T	احتمال Sig (2-tailed)
1.5379	0.58024	0.05411	114	-27.022	0

يتضح من الجدول رقم (3) انخفاض متوسط إجابات العينة عن متوسط المقياس المستخدم (3 درجات)، كما أن احتمال T المحسوب (0) أقل من مستوى المعنوية المستخدم (0.05)، (وهي النتيجة نفسها التي يتم الحصول عليها عند مقارنة قيمة T المحسوبة بقيمة T الجدولية، حيث يتضح أن قيمة T المحسوبة (-27.022) أكبر بالقيمة المطلقة من قيمة T الجدولية (1.96) وهذا يشير إلى أن الفروق إحصائية، وبالتالي يتم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة المصوغة على النحو الآتي: توجد فروق إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الاستماع لصوت الطلاب السائد حالياً في الكليات محل الدراسة وبين الاستماع لصوت الطلاب الواجب القيام به لتصميم الخدمة التعليمية وفقاً لأسلوب نشر وظيفة الجودة (QFD).

ويوضح الجدول رقم (4) متوسطات درجات البنود المتعلقة بالمقياس الثاني:

رقم البند	التبند	المتوسط	درجة الموافقة
8	تتلاءم المناهج الدراسية الحالية في كليتيكم مع متطلبات سوق العمل.	1.23	غير موافق على الإطلاق
9	تتيح المناهج الدراسية فرصة للمشاركة في استكشاف المعلومات.	1.77	غير موافق على الإطلاق
10	تتيح المناهج الدراسية فرصة للمشاركة في حل المشكلات.	1.35	غير موافق على الإطلاق
11	تتيح المناهج الدراسية فرصة للتعلم الذاتي.	1.82	غير موافق
12	تتيح البنية العمل في كليتيكم الفرصة للمشاركة في تطوير المناهج الدراسية.	1.41	غير موافق على الإطلاق

يتضح من الجدول رقم (4) انخفاض جميع بنود الاستبانة المتعلقة بمقياس المناهج الدراسية عن متوسط المقياس المستخدم بدرجات متفاوتة، وهذا يشير إلى عدم ملاءمة المناهج الدراسية في الكليات بالجامعات محل الدراسة للمناهج الدراسية الواجب توافرها لتحسين جودة الخدمة التعليمية.

ويوضح الجدول رقم (5) اختبار العينة الأحادية One Sample t-test لاختبار الفرضية الثانية:

المتوسط	الانحراف المعياري	الخطأ المعياري للمتوسط	درجات الحرية	T	احتمال Sig (2-tailed)
1.5148	0.50545	0.04713	114	-31.511	0

يتضح من الجدول رقم (5) انخفاض متوسط إجابات العينة عن متوسط المقياس المستخدم، كما أن احتمال T المحسوب (0) أقل من مستوى المعنوية المستخدم (0.05)، وهذا يشير إلى أن الفروق إحصائية، (وهي النتيجة نفسها التي يتم الحصول عليها عند مقارنة قيمة T المحسوبة بقيمة T الجدولية، حيث يتضح أن قيمة T المحسوبة (-31.511) أكبر بالقيمة المطلقة من قيمة T الجدولية (1.96) وهذا يشير إلى أن الفروق إحصائية)، وبالتالي يتم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة المصوغة على النحو الآتي: توجد فروق إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين المناهج الدراسية السائدة حالياً وبين المناهج الدراسية الواجب توافرها لتحسين جودة الخدمة التعليمية وفقاً لأسلوب نشر وظيفة الجودة (QFD).

ويوضح الجدول رقم (6) متوسطات درجات البنود المتعلقة بالمقياس

## الثالث (دور الجامعة في خدمة المجتمع):

جدول رقم (6): متوسطات درجات البنود المتعلقة بمقاييس دور الجامعة في خدمة المجتمع

رقم البند	البنود	المتوسط	درجة الموافقة
13	تقوم كليتيكم بربط مخرجاتها بمتطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية.	1.75	غير موافق على الإطلاق
14	تقوم كليتيكم بربط مخرجاتها مع متطلبات سوق العمل.	1.38	غير موافق على الإطلاق
15	يوجد نظام اتصال فعال لربط كليتيكم بالمنظمات الإنتاجية والخدمية.	1.61	غير موافق على الإطلاق
16	يوجد تواصل مستمر بين كليتيكم وخريجها.	1.17	غير موافق على الإطلاق
17	تقوم كليتيكم بعقد ورش عمل تشاركها المنظمات الإنتاجية والخدمية لتحديد المشكلات الدراسية.	1.84	غير موافق
18	تقوم كليتيكم بتوجيهك للمشكلات الدراسية التي تساعد على تحسين أداء المنظمات الإنتاجية والخدمية.	1.52	غير موافق على الإطلاق

يتضح من الجدول رقم (6) انخفاض جميع بنود الاستبانة المتعلقة بمقاييس دور الجامعة في خدمة المجتمع عن متوسط المقياس المستخدم بدرجات متفاوتة، وهذا يشير إلى ضرورة تفعيل دور الكليات محل الدراسة في تنمية المجتمع.

ويوضح الجدول رقم (7) اختبار العينة الأحادية One Sample t-test لاختبار الفرضية الثالثة:

جدول رقم (7): اختبار الفرضية الثالثة

المتوسط	الانحراف المعياري	الخطأ المعياري للمتوسط	درجات الحرية	T	احتمال Sig (2-tailed)
1.5449	0.55203	0.05148	114	-28.266	0

يتضح من الجدول رقم (7) انخفاض متوسط إجابات العينة عن متوسط المقياس المستخدم (3 درجات)، كما أن احتمال T المحسوب (0) أقل من مستوى المعنوية المستخدم (0.05)، وهذا يشير إلى أن الفروق إحصائية (وهي النتيجة نفسها التي يتم الحصول عليها عند مقارنة قيمة T المحسوبة بقيمة T الجدولية، حيث يتضح أن قيمة T المحسوبة (-28.266) أكبر بالقيمة المطلقة من قيمة T الجدولية (1.96) وهذا يشير إلى أن الفروق إحصائية)، وبالتالي يتم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة المصوغة على النحو الآتي: توجد فروق إحصائية عند مستوى دلالة (α<0.05) بين دور الجامعة في خدمة المجتمع السائد حالياً وبين دور الجامعة الواجب القيام به لتحسين جودة الخدمة التعليمية وفقاً لأسلوب نشر وظيفة الجودة (QFD).

تحسين أداء المنظمات الإنتاجية والخدمية من خلال التعاون الوثيق بين الكليات محل الدراسة وهذه المنظمات، وإجراء الندوات وورش العمل لبحث القضايا المختلفة، وإشراك ممثلين عن المؤسسات الإنتاجية والخدمية في عضوية مجالس إدارة الكليات محل الدراسة، وإشراك ممثلين من الكليات في عضوية إدارة مجالس إدارة المنظمات الإنتاجية والخدمية.

● ضرورة قيام الكليات محل الدراسة بوضع متطلبات طلاب الدراسات العليا والمنظمات الإنتاجية والخدمية بلغتهم: أي حسب المتطلبات التي يريدونها ويرغبون في تحقيقها بالفعل وذلك وفقاً لأهميتها النسبية.

● تفعيل دور الكليات محل الدراسة في خدمة المجتمع من خلال تقديم خدمات تعليمية تسهم في تنمية المجتمع، وتقديم استشارات وتنفيذ مشروعات تساعد على زيادة القدرة التنافسية للمنظمات الإنتاجية والخدمية، والعمل على تبني مفهوم الجامعة المنتجة، والعمل على ربط الخريجين بكلياتهم والاستفادة من خبراتهم للارتقاء بجودة الخدمة التعليمية.

● تشكيل فرق نشر وظيفة الجودة (QFD) في الكلية تضم أعضاء من الهيئة التدريسية والموظفين وممثلين عن الطلاب وممثلين عن المنظمات الإنتاجية والخدمية وفعاليات المجتمع، من أجل ضمان قيامها بالآتي:

■ تحديد الخصائص الفنية من أجل تحديد كيفية تحقيق متطلبات الطلاب والمنظمات الإنتاجية والخدمية.

■ إعداد مصفوفة العلاقات، وهي تعبر عن العلاقات بين الخصائص الفنية ومتطلبات الطلاب والمنظمات الإنتاجية والخدمية والمجتمع، أي العلاقات بين متطلبات الطلاب وسوق العمل وفعاليات المجتمع وبين قدرة الكليات محل الدراسة على مقابلة هذه المتطلبات.

■ إعداد مصفوفة الارتباط وهي تعبر عن العلاقات بين الخصائص الفنية.

■ توجيه استبانة أو إجراء مقابلات موجهة للطلاب والمنظمات الإنتاجية والخدمية وفعاليات المجتمع من أجل تقييم أداء الجامعة موضع التقييم مقارنة مع أداء الكليات الرائدة، فيما يتعلق بدرجة تحقيق متطلباتهم. ويجب أن تركز على عدد من المعايير أهمها المنهج التدريسي، جودة الخدمة التعليمية، البنية التحتية، ملاءمة مخرجات الجامعة لسوق العمل، اعتمادية الجامعة، سمعة الجامعة، الصورة الذهنية للجامعة.

■ تحديد القيم المستهدفة، من خلال اختيار قائمة بأفضل الخصائص الفنية القابلة للقياس، والتي تساعد على التحقيق الفعال لمتطلبات الطلاب والمنظمات الإنتاجية والخدمية وفعاليات المجتمع، ويجب أن ترتبط القيم المستهدفة التي تضعها فرق نشر وظيفة الجودة بإدراك الطلاب والمنظمات الإنتاجية والخدمية والمجتمع لاستطيع الكليات محل الدراسة تحقيق متطلباتهم.

● تعميم نتائج وتوصيات الدراسة على جميع الكليات في الجامعات الحكومية السورية، لتشابه آليات العمل وخضوعها للأنظمة والقوانين نفسها.

## نبذة عن المؤلف

بسام حسن زاهر

قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، اللاذقية، سوريا،  
zaherbassam@yahoo.com, 00963933822318

د. زاهر خريج جامعة عين شمس، وأستاذ، وعضو هيئة تحرير مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، وعضو اللجنة العلمية المحكمة لأبحاث المؤتمر العربي لضمان الجودة في التعليم العالي، ومؤلف العديد من الكتب في إدارة الأعمال، وله العديد من البحوث في مجال إدارة الجودة الشاملة.

## المراجع

آل فيحان، إيثار عبد الهادي. (2007). تقييم جودة الخدمة التعليمية باستخدام أداة نشر وظيفة الجودة: دراسة تحليلية لأداء طلبة مرحلة الدكتوراه في قسم إدارة الأعمال - كلية الإدارة والاقتصاد جامعة بغداد. مجلة الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية. بدون رقم مجلد (67)، 81-120.

جبلان، علي محمد. (2007). تعميم وظيفة الجودة QFD كمدخل لتحسين فعالية جودة التدريس في مرحلة الدراسات العليا: دراسة مقارنة. رسالة دكتوراه، جامعة عين شمس، القاهرة، مصر.

زاهر، بسام. (2013). إدارة الجودة الشاملة، اللاذقية، سوريا: مديرية الكتب والمطبوعات بجامعة تشرين.

سركيس، فيروز فح. (2004). هيئات الاعتماد في التعليم العالي. في: ورشة عمل

## 10. نتائج الدراسة

- انخفاض درجة اهتمام الكليات محل الدراسة بتعرف متطلبات الطلاب المتعلقة بتحديد المحتوى العلمي للمقررات.
- انخفاض درجة اهتمام الكليات محل الدراسة بتعرف متطلبات الطلاب المتعلقة بأساليب التعلم؛ حيث تمثل أساليب التعلم بأساليب التعلم التقليدية المعتمدة على التلقين، وأهمال أسلوب التعلم التشاركي، وأسلوب التعلم التفاعلي، وأسلوب التعلم الذاتي.
- عدم ملاءمة المناهج الدراسية الحالية في الكليات محل الدراسة مع متطلبات سوق العمل.
- لا تتيح المناهج الدراسية الحالية فرصة للطلاب للمشاركة في استكشاف المعلومة، وحل المشكلات، والتعلم الذاتي، وتطوير المناهج الدراسية.
- انخفاض فعالية الكليات محل الدراسة في ربط مخرجاتها بمتطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية.
- عدم توافر نظام اتصال فعال لربط الكليات محل الدراسة بالمنظمات الإنتاجية والخدمية.
- انخفاض درجة تواصل الكليات محل الدراسة وخريجها.
- انخفاض درجة التعاون بين الكليات محل الدراسة والمنظمات الإنتاجية والخدمية لتحديد المشكلات البحثية.

## 11. التوصيات

- ضرورة قيام الكليات محل الدراسة بتعرف متطلبات طلاب الدراسات العليا بدقة من خلال المقابلات وإجراء جلسات العصف الذهني، والعمل على ضمان مشاركتهم في تصميم المحتوى العلمي للمقررات الدراسية، وتطويرها.
- العمل على اختيار موضوعات بحثية تساعد على حل مشكلات المنظمات الإنتاجية والخدمية، واختيار موضوعات بحثية تطويرية تساعد على

Lattakia, Syria: Tishreen University. [in Arabic]

حول إعادة تنظيم التعليم العالي الخاص، وزارة التربية والتعليم العالي،  
المديرية العامة للتعليم العالي، بيروت، لبنان، متوفر بموقع:  
[http://www.higher-education.gov.lb/Workshops/HE\\_Law\\_Conf/WS1-P3.htm](http://www.higher-education.gov.lb/Workshops/HE_Law_Conf/WS1-P3.htm)  
(تاريخ الاسترجاع: 2013/03/20)

- الموسوي، نعمان. (2003). تطوير أداة لقياس إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي. *المجلة التربوية: جامعة الكويت*, 17(67), 87–118.
- Akao, Y. (1997). QFD: Past, present, and future. In: *The 3<sup>rd</sup> International Symposium on Quality Function Deployment*, Linkoping University, Sweden. 19-29/04/1997.
- Alfeehan, E. (2007). Tataqiiym jawdat alkhidmat altaelimiati biastikhdam 'adat nashr wazifat aljawda "drasat tahliliati liara' tibt marhalat aldukturah fi qism 'iidarati al'aemal - kuliyati al'iidarati walaiqtisadi jamieati Baghdad 'The quality evaluation of higher educational service by using tool of Quality Deployment Function: Analytic study for doctorate students opinions at business administration department, Baghdad university'. *Journal of Administration and Economics: Al-Mustansyriah University*. n/a(67), 81–120. [in Arabic]
- Al-Musawi, Numan. (2003). Tatwir 'adat liqias 'iidarati aljawdat alshshamiliati fi muasasati altaelimiati 'Develop a tool to measure total quality management in higher education institutions'. *Educational Journal: Kuwait University*. 17(67), 87–118. [in Arabic]
- Arawati, A., Suresh K. K., and Sharifah, L., K. (2000). The structural impact of total quality management on financial performance relative to competitors through customer satisfaction: A study of Malaysian manufacturing companies. *Total Quality Management*. 11(4–6), 808–19.
- Brian, H., and Cynthia, T. (2001). Translating customers voices into operations requirements: A QFD application in higher education. *International Journal of Quality and Reliability Management*. 18(2), 195–226.
- Gonzalez, M. E., Gioconda Q., James M., and Rene D. M. (2011). International business curriculum design: Identifying the voice of the customer using QFD. *Journal of International Education in Business*. 4(1), 6–29.
- Hiam, A., and Edward, F. (1994). *Quality Function Deployment Adding Value to Products and Processes*. American Management Association. USA.
- Jebalak, Ali. (2007). Taemim wazifat aljawdat QFD kamudkhal lithahsin faeeliali jawdat altadrisi fi marhalat aldirasati aleulya: Drasat mqarn 'Mainstreaming the QFD quality function as an input to improve the effectiveness of teaching quality in the postgraduate stage: Comparative study". PhD Thesis, Ain Shams University, Cairo, Egypt. [in Arabic]
- Lam, K., and Zhao, X. (1998). An application of quality function deployment to improve the quality of teaching. *International Journal of Quality and Reliability Management*. 15(4), 389–413.
- Mazur, G.H. (1996). The application of quality function deployment (QFD) to design a course total quality management (TQM) at the University of Michigan, college of engineering. In: *International Conference on Quality*. Yokohama. 1-8/05/1996.
- Paulo, A., Cauchick, M., and Jose, C. D. (2009). A proposed framework for combining ISO 9001 quality system and quality function deployment. *The TQM Journal*. 21(6), 589-606.
- Peters, M., H. (2005). Course design using the house of quality. *Journal of Education for Business*. 80(6), 309–15.
- Sahney, S., Banwet, D. K., and Karunes, S. (2003). Enhancing quality in education: Application of quality function deployment, an industry Perspective. *Work Study*. 52(6), 297–309.
- Sarkis, F. (2004). Hayyat alaietimid fi altaelimiati 'Accreditation bodies in higher education'. In: *The workshop on reorganization of private higher education*, Ministry of Education and Higher Education, Directorate General of Higher Education, Beirut, Lebanon, [in Arabic]
- Shen, X., X. Tan, K., C. and Xie, M. (2000). Benchmarking in qfd for quality improvement. *Benchmarking: An International Journal*. 7(4), 282–91.
- Zaher, B. (2013). 'Iidarati Aljawdat Alshshamiliati 'Total Quality Management'.