مجلة كلية فلسطين التقنية للأبحاث والدراسات 2019، العدد السادس ص 279- 307

مؤشرات قياس الأداء في جامعة القدس المفتوحة في ضوء الجودة الإدارية

آمال محمود أبو عامر

جامعة القدس المفتوحة

تاريخ الاستلام: 2019/01/23م تاريخ الاعتماد: 2019/03/10م

ملخص:

هدفت الدراسة إلى تعرف درجة توافر مؤشرات قياس الأداء في جامعة القدس المفتوحة في ضوء الجودة الإدارية من وجهة نظر الإداريين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة للدراسة تكونت من 30 فقرة موزعة على ستة مجالات: (القيادة الإدارية، الجودة والتطوير، إدارة الموارد البشرية، نظم المعلومات الإدارية، الرقابة وتقييم الأداء، رضا المستفيد)، وطبقت الاستبانة على عينة عشوائية مقصودة تكونت من أصحاب المناصب الإدارية في قطاع غزة.

وأهم ما توصلت إليه نتائج الدراسة أن استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر مؤشرات قياس الأداء في جامعة القدس المفتوحة في ضوء الجودة الإدارية من وجهة نظر الإداريين جاءت بدرجة كبيرة، حيث بلغت الدرجة الكلية للمتوسط الحسابي للمجالات الستة (3.96)، وبوزن نسبي بلغ (79.2%)، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط تقديرات عينة الدراسة حول درجة توافر مؤشرات قياس الأداء في جامعة القدس المفتوحة في ضوء الجودة الإدارية تعزى إلى متغير الجنس، ووجود فروق ذات دالة إحصائياً بين إجابات أفراد عينة الدراسة تعزى إلى متغير سنوات الخدمة كانت لصالح الفئة (أكثر من 10 سنوات).

الكلمات المفتاحية: مؤشرات قياس الأداء، الجودة الإدارية، جامعة القدس المفتوحة.

Abstract

The study aimed at identifying the degree of availability of performance measurement indicators at Al-Quds Open University in the light of administrative quality from the point of view of the administrators. The study used the analytical descriptive method and the questionnaire as a study tool consisting of 30 paragraphs divided into six fields: (administrative leadership, quality and development, , Management information systems, monitoring and performance evaluation, beneficiary satisfaction). The questionnaire was applied to a random sample of the owners of administrative positions in the Gaza Strip.

The most important findings of the study were that the responses of the sample of the study on the degree of availability of performance measurement indicators at Al-Quds Open University in light of administrative quality from the point of view of the administrators came to a great extent. The total score for the six domains (3.96), with a relative weight of 79.2 The results showed that there were no statistically significant differences at ($0.05 \alpha\geq$) between the average of the sample of the study sample on the degree of availability of performance measurement indicators at Al-Quds Open University in light of the

administrative quality due to gender variable and the existence of statistically significant differences between The responses of the study sample individuals are attributed to the absentee Years of service was in favor of the category (more than 10 years).

Keywords: Performance Indicators, Quality Management, Al Quds Open University

مقدمة:

تشهد مؤسسات التعليم العالي على الصعيد العالمي محاولات جادة للتطوير وتحديث منهج العمل الإداري والأكاديمي من خلال تقييم الأداء ضمن نظام الجودة الشاملة، وقد تبنت العديد من الجامعات أنظمة قياس الأداء وتحسينه للمساعدة على التوقع المستقبلي لتطوير التعليم العالي ضمن منظومة الجودة الشاملة.

لذلك عملت المؤسسات الجامعية على توفير متطلبات سوق العمل دائمة التغيير، ومواجهة الاحتياجات القومية والعالمية، لتصبح نتائج التقييم مفيدة وهامة في عملية التطوير والإصلاح الجامعي، ضمن مجموعة من معايير تقييم الأداء الواضحة المحددة، للمحافظة على مستوى الجودة في جميع أنشطتها الإدارية والأكاديمية في داخل المؤسسات الجامعية (Chmielecka, E &Dbrowski, M. :2005).

حيث تمارس الجامعة أنشطتها من خلال منظومات أكاديمية وإدارية وتربوية متكاملة، من مدخلات وعمليات ومخرجات، تتطلب تناول هذه العناصر بالوصف والتحليل والقياس لتحقيق أهداف الجامعة في التميز والتنافس، من خلال وجود نظام إداري داخل الجامعة، يضمن تكامل العمليات الإدارية ضمن نظام الجودة الذي يقوم على التحسين المستمر وخفض التكلفة وترشيد الاستخدام وتحديد واضح للسلطات والمسؤوليات، وتحسن رضا المستفيد والتجديد الدائم لبيئة العمل مما يؤثر على جودة الأداء الجامعي (العمري، 2002، 13)، لذلك تتوقف فعالية الإدارة في الجامعات على القياس الفعال للأداء في تحديد ما يحتاج إلى تحسين، والتركيز على المقاييس المناسبة التي ترتبط بمؤشرات الأداء الجامعي لتسيير وتنظيم أعمالها ومهامها، مما يساعد الجامعة على التمكن من القيادة الجيدة، والقدرة على إصدار القرارات المناسبة والحكيمة، ضمن معايير الاعتماد كإطار فلسفي للعمل (Sebkova, H.: 2005).

ويعد قياس الأداء منهجاً استراتيجياً يهدف إلى زيادة كفاءة أداء الجامعة وتطوير أداء العاملين وفرق العمل وزيادة قدراتهم وربط إداء الأفراد بالأهداف والاستراتيجيات الموضوعة للجامعة (Jean Burylo: 2006)، مما يرفع من مستوى الأداء المرغوب به للدلالة على كفاءة الجامعة وأداءها الإداري والأكاديمي في جميع دوائرها.

ويعمل قياس الأداء في الجامعة على توفير الأساس القوي للتخطيط والتطوير، وتوفير البيئة اللازمة لضمان جودة مخرجات النظام، وتوفير أسس قوية وقواعد بيانية جيدة للتنمية المستدامة، لتحقيق الاطمئنان على مسيرة الجامعة الأكاديمية من خلال مؤشرات الأداء، مما يوفر دلالات كمية ونوعية لمستوى الخدمات المقدم للمستفيدين، ويوفر المعايير الجيدة لاستصدار القوانين الداعمة لاتجاهات الاعتراف الأكاديمية (حسان، 2001: 393).

كما يساعد تطبيق مؤشرات الأداء الجامعي في توفير المعلومات الخاصة بمردودية الجامعة للرأي العام، وتمكين الجامعة من القدرة التنافسية بين الجامعات، لتطوير أسلوب العمل الجماعي التعاوني بين لجان التقييم وبين جميع الفاعلين في الجامعة، وتحسين مستوى التواصل الداخلي والخارجي، وترشيد إنفاق الموارد المالية، وتقنين استعمال الموارد المادية والتوزيع الإداري للعاملين، مما يساعد على انتشار ثقافة التقييم وإنجاز العمليات الإدارية بشكل فاعل، واكتساب ثقة المستفيدين من أفراد وقطاعات العمل والمؤسسات التعليمية والبحثية ، وتقليل الأخطاء الإدارية التي تحدث أثناء العمل من خلال الرقابة، والتقييم الذاتي في تحديد مصادر العيوب، واتجاهات العمليات، ومنع الأخطاء وتحديد كفاءة وفعالية العمليات وفرص التحسين(عبد الرحيم: 2008: 13).

وتقسم أنواع المؤشرات إلى ثلاثة أنواع أولاً مؤشرات المدخلات: وتتضمن المؤشرات الخاصة بالموارد المادية والمالية والبشرية للنظام التعليمي، وبتفاعل هذه العناصر بعضها مع البعض من خلال العمليات التعليمية والإدارية الداخلية للنظام تتحقق أهداف التعليم والتي تسمى بالمخرجات التعليمية، وثانياً مؤشرات العمليات التعليمية الداخلية: وتتضمن مؤشرات العمليات الداخلية للنظام التعليمي شبكة العلاقات والتفاعلات بين عناصر المدخلات المختلفة، لتحقيق أهداف النظام، وتمكن هذه المؤشرات من القيام بعمليات التقويم المستمرة لأداء نظام التعليم، لتحديد فجوات الأداء المطلوب تحسينها، وثالثاً مؤشرات المخرجات: وهي مجموعة من المؤشرات تقيس مدى جودة المخرجات النهائية للنظام التعليمي في ضوء أهدافه، ومدى ملائمة هذه المخرجات للخصائص الكمية والنوعية لسوق العمل (Rowe& Lievesley: 2002).

وبذلك تمثل مؤشرات الأداء جانباً مهماً من جوانب جودة البيئة الجامعية، فيتم من خلالها التعرف إلى نقاط القوة والضعف لتحديد مسارات التطوير والتحسين، وتحديد حاجة عناصر البيئة الجامعية إلى التدريب والتطوير والوصول إلى القرارات الصائبة في أداء العاملين، وإيجابيات البرامج وسلبياتها، وتنسيق الخدمات وصولاً إلى البيئة الجامعية النموذجية (بركات: 1994).

وفي ظل أهمية مؤشرات قياس الأداء في المؤسسات الجامعية، أخذت جامعة القدس المفتوحة بالتركيز في العمل على تطبيق وإرساء أفضل الممارسات الإدارية والأكاديمية في مختلف نواحي العمل الجامعي، والاهتمام بجودة العمليات الإدارية المصاحبة للخدمات التعليمية، من خلال تطبيق معايير قياس الأداء ضمن منظومة الجودة الإدارية، لتحسين وتطوير عملياتها الإدارية، لتنعكس بشكل إيجابي على العملية التعليمية في جميع نواحيها كخطوة نحو توكيد الجودة الشاملة، وتقوية مركزها التنافسي بين المؤسسات الجامعية وتحقيق ميزة تنافسية تخدم المستفيدين من داخل وخارج الجامعة لكسب ثقتهم ونيل رضاهم.

مشكلة الدراسة:

تعاني مؤسسات التعليم العالي تحديات عديدة في ظل زيادة التنافس بين مؤسساته والتغيرات الاقتصادية والعلمية والتكنولوجية المعاصرة، ولمواجهة هذه التحديات فإن ذلك يستوجب تحديث لمنهج العمل الإداري والأكاديمي في داخل الجامعة، وتقييم الأداء في ضوء مؤشرات الأداء في التعليم الجامعي، وقد أشارت العديد من الدراسات أهمية تقييم الأداء الإداري وتحسينه وأوصت باختيار مؤشرات الأداء في ضوء الجودة الشاملة ومنها دراسة إلياس وببه (2016)، ودراسة الوراثان (2015)، ودراسة الحراحشة (2011)، مما يساعد على تحسين النظام الإداري للجامعة وتحديد مسار التطوير والمتابعة المستمرة ، مما يعمل على تمكين الجامعة من القدرة التنافسية بين الجامعات.

وقامت جامعة القدس المفتوحة بتحديد الأهداف ورسالة الجامعة والكليات بشكل واضح، وتوثيق العمليات الإدارية وتثبيتها من خلال تحليل وتطوير العمليات الإدارية، ثم توضيح الإجراءات الإدارية وتوضيح الأدوار المختلفة، والعمل على تحسين عمليات الاتصال وتوفير المعلومات اللازمة لتسهيل عملية اتخاذ القرارات وتحسينها، ومحاولة معالجة الأخطاء وتلافيها قبل حدوثها، وبناء على هذه الجهود التطويرية المستمرة حرصت الجامعة على اختيار وتصميم مجموعة من مؤشرات قياس الأداء ومقارنتها بواقع أداء الوحدات المختلفة الإدارية والأكاديمية وأداء الجامعة ككل، سعياً منها نحو التحسين المستمر في أدائها، ومحاكاة نظيراتها من الجامعات العربية والعالمية التي تقدمتها لتحقيق متطلبات الجودة الإدارية الشاملة.

وبذلك فإن تحقيق مؤشرات قياس الأداء يعتمد على نوعية القيادات الداعمة للتغيير والتطوير ووجود قنوات اتصال فاعلة في كافة الأجزاء الإدارية للجامعة، وكذلك مع المؤسسات الخارجية ذات العلاقة، ومدى اهتمام الجامعة وتركيزها على تلبية احتياجات المستفيدين من طلاب ومؤسسات المجتمع، والتقييم المستمر لمخرجاتها وتطوير مجموعات العمل بما ينعكس بشكل إيجابي على مدى توافر مؤشرات قياس

الأداء الإداري داخل الجامعة وخارجها وقد جاءت هذه الدراسة لتحليل الوضع الراهن في تجربة جامعة القدس المفتوحة، ومن هنا تتحدد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

ما واقع توافر مؤشرات قياس الأداء في جامعة القدس المفتوحة في ضوء الجودة الإدارية؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيس عدة تساؤلات فرعية تتمثل فيما يلي:

1. ما درجة توافر مؤشرات قياس الأداء في جامعة القدس المفتوحة في ضوء الجودة الإدارية من وجهة نظر الإداريين؟
2. هل توجد فروق ذات دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط تقديرات عينة الدراسة لدرجة توفر مؤشرات قياس الأداء في ضوء الجودة الإدارية في جامعة القدس المفتوحة من وجهة نظر الإداريين تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، سنوات الخدمة)؟

أهداف الدراسة:

1. تعرف واقع توافر مؤشرات قياس الأداء في ضوء الجودة الإدارية في جامعة القدس المفتوحة من وجهة نظر الإداريين.
2. بيان ما إذا كانت هناك فروق ذات دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط تقديرات عينة الدراسة لواقع توافر مؤشرات قياس الأداء في ضوء الجودة الإدارية في جامعة القدس المفتوحة من وجهة نظر الإداريين تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، سنوات الخدمة).

أهمية الدراسة:

1. قياس نتائج أعمال جامعة القدس المفتوحة في تطبيق مؤشرات قياس الأداء في العمليات الإدارية المصاحبة للخدمات التعليمية، للتأكد من مستوى جودة الأداء الإداري في الجامعة.
2. قد تكشف الدراسة عن نقاط الضعف في الأداء الإداري والعمل على تلافيها، من خلال مؤشرات قياس الأداء.
3. توضح الدراسة أهمية زيادة كفاءة أداء الجامعة من خلال تطوير الأداء الإداري للموظفين لتحقيق أهداف الجامعة.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: مؤشرات قياس الأداء في ضوء الجودة الإدارية.

الحدود البشرية: الموظفون الإداريون أصحاب المناصب الإدارية في جامعة القدس المفتوحة.

الحدود المكانية: جامعة القدس المفتوحة في قطاع غزة.

الحدود الزمانية: الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 2018/2017م.

منهج الدراسة وأدواته:

استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي، لتعرف واقع مؤشرات قياس الأداء في جامعة القدس المفتوحة في ضوء الجودة الإدارية ، وتم تصميم الاستبانة كأداة للدراسة وتطبيقها على عينة الدراسة.

مصطلحات الدراسة:

مفهوم مؤشرات قياس الأداء:

يعرف الأداء: بأنه مهمة أو وظيفة أو إجراء أو عملية ينظر إليها من حيث كيفية تنفيذها بنجاح (The Oxford Dictionaries Of English :2010)

ويعرف قياس الأداء: بأنه المراقبة المستمرة لإنجازات برامج المؤسسة الإدارية ومراقبة جوانب سير التقدم نحو تحقيق أهدافها، ويعتبر نظام قياس الأداء ضروري من أجل اكتشاف الأخطاء، وتحقيق الرقابة على العمليات بغرض تحسينها، وتوفير المعلومات الضرورية لاتخاذ القرارات المحكمة حول ما تقوم به المؤسسة (عبد الرحيم، 2008: 49).

وتعرف مؤشرات قياس الأداء: هي مجموعة من المقاييس الكمية والنوعية تستخدم لتتبع الأداء بمرور الوقت للاستدلال على مدى تلبيته لمستويات الأداء المتفق عليها وهي نقاط الفحص التي تراقب التقدم نحو تحقيق المعايير (مجلس ضمان الجودة والاعتماد للجامعات العربية: 2009).

تعرف الجودة الإدارية: بأنها جودة العمليات والإجراءات الإدارية التي تقوم بها إدارة الجامعة من خلال دوائر وكليات الجامعة المختلفة في ضوء إدارة الجودة الشاملة، بهدف التحسين والتطوير المستمر للعمل والأداء بكفاءة وفعالية، بشكل يلبي حاجات المستفيدين من الجامعة والمجتمع (أبو عامر: 2008).

ويعرف مؤشرات قياس الأداء في ضوء الجودة الإدارية إجرائياً: بأنه الدلالات والمضامين النابعة من أسس تطبيق مؤشرات قياس الأداء بما يحقق الجودة الإدارية الشاملة في العمل الإداري في جامعة القدس المفتوحة، في ستة مجالات: (القيادة الإدارية، الجودة والتطوير، إدارة الموارد البشرية، نظم المعلومات الإدارية، الرقابة وتقييم الأداء، رضا المستفيد).

جامعة القدس المفتوحة:

تعرف جامعة القدس المفتوحة: بأنها جامعة فلسطينية تتبنى نظام التعليم المفتوح، تقدم خدمات تعليمية وتربوية على مستوى التعليم العالي في فلسطين، مركزها مدينة القدس الشريف، تتمتع بشخصية اعتبارية

ذات استقلال إداري، ومالي، وفني، بدأت عام (1991)، وأنشأت فروعاً ومراكز دراسية موزعة على المحافظات الفلسطينية المختلفة، وتقوم فلسفة هذه الجامعة على أساس التعليم الذاتي بنقل التعليم إلى الطالب في موقع إقامته أو عمله (جامعة القدس المفتوحة: 2010).

الدراسات السابقة:

تناولت الدراسة بعض الدراسات العربية والأجنبية الخاصة بموضوع الدراسة الحالية، والتعرف على أهدافها والنتائج التي توصلت إليها من الأحدث إلى الأقدم.

1. **دراسة إلياس وببه (2016):** هدفت الدراسة إلى تعرف مؤشرات تقييم أداء مؤسسات التعليم العالي في ظل تغييرات البيئة الأكاديمية العالمية، للوصول إلى نظام فاعل لتقييم الأداء يمكن اعتماده بوصفه إطاراً نظرياً مرجعياً في مؤسسات التعليم العالي العربي، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مؤشرات تقييم الأداء هي آلية محورية لضمان الجودة العمل داخل المؤسسة، مما ينعكس على الأداء الفعلي لمؤسسات التعليم العالي في حال تطبيقه.
2. **دراسة الوارثان (2015):** هدفت الدراسة إلى تعرف مؤشرات قياس الأداء ومعايير الاعتماد العالمية في قياس الأداء الجامعي في الجامعات الأجنبية، ومقارنتها بالأداء في الجامعات العربية والإسلامية من أجل تحسين واقعها بما يتوافق مع أهداف ومؤشرات التميز العالمية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، الذي يعتمد على تجميع الحقائق والمعلومات، ثم مقارنتها وتحليلها وتفسيرها للوصول إلى النتائج، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن عملية قياس الأداء ومؤشرات الجودة للمؤسسات التعليمية بأنها عملية متكاملة تسعى لقياس فاعلية وكفاءة كل جزء من أجزاء العملية التعليمية التعلمية في الجامعات من خلال التخطيط الاستراتيجي المحكم، بهدف تحسين أداء المؤسسة وإحداث التغيير المطلوب ومعالجة جوانب القصور بالاستناد إلى معايير محددة في قياس الأداء، من خلال وجود رؤية واضحة للكلية، ورسالة وأهداف محددة، وخطط وإمكانات مادية وبشرية، وبرامج للتدريب وتنمية قدراتها البشرية، وإجراء بعض التعديلات في اللوائح والسياسات المتعلقة بنظام القبول وتقييم الأداء.
3. **دراسة المزين وسكيك (2012):** هدفت الدراسة إلى تعرف مؤشرات إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر الدراسات العليا في ضوء بعض المتغيرات، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، وتم تطبيقها على عينة من طلبة الدراسات العليا من مختلف التخصصات في جامعة الأزهر والجامعة الإسلامية، وتوصلت نتائج الدراسة أن واقع توفر مؤشرات إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية جاء بدرجة متوسطة، وأن هناك فروقاً ذات دلالة

إحصائية في درجة تقدير أفراد العينة نحو مؤشرات إدارة الجودة تعزى للمتغير الجنس لصالح الإناث، وصالح الجامعة الإسلامية.

4. **دراسة الحراحشة (2011):** هدفت الدراسة إلى تقييم الأداء الجامعي في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعة آل البيت من وجهة نظر العاملين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، وتم تطبيق الأداة على عينة من الإداريين، وأهم ما توصلت إليه نتائج الدراسة أن مستوى تقييم الأداء الجامعي جاء بدرجة متوسطة.
5. **دراسة Mathwai & kara (2010):** هدفت الدراسة إلى تحليل الجهود الحديثة في تحديد أدوات التقييم المؤسسي لتحقيق الاستدامة في مؤسسات التعليم العالي: والتعرف على نقاط القوة والضعف والآثار المترتبة على ذلك، من خلال تحديد المؤشرات المعيارية لقادة المؤسسات وأفضل الممارسات، وتبادل الخبرات والتجارب بالإضافة لتوفير أداة لقياس مدى التقدم المحرز في تعزيز مفهوم الاستدامة داخل الحرم الجامعي، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن أهم سمات أدوات التقييم المثالية المستخدمة في تحديد الاستدامة داخل الحرم الجامعي التي تكون قابلة للقياس والمقارنة وأن تقيم دوافع أصحاب المصلحة المتعددين، وأن هناك اختلاف بين الجامعات من ناحية التطور واستخدامها أدوات مثالية في تقييم أدائها.
6. **دراسة عربيات (2010):** هدفت الدراسة إلى كشف واقع التعليم الجامعي الرسمي في الأردن استناداً إلى عدد من مؤشرات كفايات الأداء السائدة في الجامعات الأردنية، ثم عقد مقارنة بين الجامعات الرسمية في الأردن لتحديد مدى تحقيقها لهذه المؤشرات، ومقارنتها بمؤشرات كفايات الأداء وفقا لمعاييرها الوطنية، ومن ثم تحديد المستلزمات البشرية والمادية اللازمة في كل جامعة رسمية في الأردن وكذلك التعليم الجامعي الرسمي مجتمعا بما يحقق تلك المؤشرات لبلوغ بعض جوانب الكفاية النوعية فيه، وتوصلت نتائج الدارسة إلى وجود خلل في مؤشرات كفايات الأداء السائدة في التعليم الجامعي الرسمي/جامعة في الأردن تراوح بين نقص وفائض، في حين حققت أو اقتربت بعض الجامعات الرسمية من تحقيق بعض الكفايات.
7. **دراسة العربي والقشلان (2009):** هدفت الدراسة إلى تقديم تصور لدمج وتبني مفاهيم التعلم التنظيمي وإدارة الجودة الشاملة في خطة تنفيذية واحدة نظرا للتشابه الكبير بينهما، واستخدام مواطن القوة لكل منهما في إرساء تقاليد راسخة نحو تطوير الأداء بمؤسسات التعليم العالي، وقد اعتمد

الباحثان على نموذج التميز الأوروبي (EFQM) في بناء التصور مستخدما المنهج البنائي، وتوصلت نتائج الدراسة إلى إن تقييم أداء مؤسسات التعليم العالي وفق مفهوم إدارة الجودة الشاملة يعد أداة فعالة لقياس كفاءة الإدارة العليا.

8. **دراسة أبو سمرة وآخرون(2008):** هدفت الدراسة إلى التعرف على مؤشرات إدارة الجودة الشاملة في جامعة القدس من وجهة نظر طلبتها، وقد توصلت نتائج الدراسة أن المؤشرات جاءت بدرجة متوسطة، وأنه يفضل ترسيخ علاقة دائمة مع خريجي الجامعة للاستفادة من ملاحظاتهم وآرائهم حول متطلبات سوق العمل، كونهم يمثلون حلقة الوصل بين الجامعة والمجتمع، مع ضرورة رفع مستوى جودة الخدمات التعليمية.

9. **دراسة زاهر (2006):** هدفت الدراسة إلى دراسة مؤشرات جودة الأداء الأكاديمي على مستوى الكليات بمؤسسات التعليم العالي في عدد من الأبعاد وهي (الجودة التنظيمية، جودة البرامج، الجودة التدريسية، الجودة البحثية، جودة الأداء الطلابي، جودة الهيئة التدريسية، جودة المشاركة المجتمعية، جودة الخدمات التعليمية المساندة) وقد أظهرت نتائج البحث أن مؤشرات جودة الأداء الأكاديمي بالكليات التربوية دون المستوى المأمول، وأن درجة تحقق جودة المؤشرات إجمالاً يقع في المدى المتوسط، مما يوضح أن واقع جودة الأداء بعيد عن رؤية التوجهات والمعايير العلمية والعالمية المطلوبة لتحقيق الجودة.

تعليق عام على الدراسات السابقة:

يتضح من الدراسات السابقة أنها أكدت على أهمية قياس الأداء في الجامعات وتحديد مؤشرات الأداء في ضوء الجودة الشاملة، واستفادت الدراسة الراهنة من الدراسات السابقة في تحديد مفهوم وجوانب قياس الأداء في العمليات الإدارية بالجامعة، وتحديد الإطار النظري والتعرف على مؤشرات التميز والجودة النوعية في الأداء كمؤشرات دالة على جودة الأداء، كما أشارت العديد من الدراسات إلى أهمية قياس الأداء في تطوير العمل الإداري داخل الجامعة والتأكيد على أهمية تطبيق قياس الأداء للوصول إلى مرحلة التميز والتنافس.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

يتضمن هذا الجزء من الدراسة خطوات منهجية تتمثل في تحديد منهج الدراسة، واختيار العينة، وإعداد أداة الدراسة وتقنينها، وعرض الأساليب الإحصائية المستخدمة، ونتائج تطبيق أداة الدراسة (الاستبانة) ومناقشتها، وذلك على النحو التالي:

منهج الدراسة:

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي " وهو منهج يدرس ظاهرة أو قضية موجودة حالياً يمكن الحصول منها على معلومات تجيب عن أسئلة البحث دون تدخل الباحث فيها" (الأغا والأستاذ, 2000: 83) التي تحاول من خلالها وصف ظاهرة هدف الدراسة من تعرف واقع قياس الأداء في جامعة القدس المفتوحة في ضوء الجودة الإدارية، وهو أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة محددة وتصويرها كمياً عن طريق جمع بيانات ومعلومات مقننة عن الظاهرة، أو المشكلة، وتصنيفها، وتحليلها، وإخضاعها للدراسات الدقيقة.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من الموظفين الإداريين في جامعة القدس المفتوحة في قطاع غزة.

عينة الدراسة:

استخدمت الدراسة العينة العشوائية المقصودة التي تكونت من (47) موظفاً من أصحاب المناصب الإدارية.

خصائص عينة الدراسة:

تم تحديد بعض خصائص عينة الدراسة باستخدام التكرارات والنسب المئوية في جدول (1) على النحو التالي:

جدول (1)

توزيع عينة الدراسة على متغيرات الدراسة

م.	الخصائص		العدد	النسبة
1	الجنس	ذكر	42	%89.4
		أنثى	5	%10.6
2	سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	2	%4.3
		من 5 سنوات إلى 10 سنوات	13	%27.7
		أكثر من 10 سنوات	32	%68.1

أداة الدراسة الميدانية:

تم تصميم أداة الدراسة الميدانية والمتمثلة في استبانة لتعرف واقع مؤشرات قياس الأداء في جامعة القدس المفتوحة في ضوء الجودة الإدارية من وجهة نظر الإداريين، وتكونت الاستبانة من ستة مجالات:

القيادة الإدارية، الجودة والتطوير، إدارة الموارد البشرية، نظم المعلومات الإدارية، الرقابة وتقييم الأداء، رضا المستفيد.

واشتملت الاستبانة على جزأين، الجزء الأول تضمن متغيرات الدراسة (الجنس، سنوات الخدمة)، وتضمن الجزء الثاني العبارات التي تمثل واقع مؤشرات قياس الأداء في جامعة القدس المفتوحة في ضوء الجودة الإدارية في مجالات الدراسة، موضحاً ذلك في الجدول (2) على النحو التالي:

جدول (2)

مجالات الاستبانة

م	المجال	عدد العبارات	تسلسل العبارات
1	القيادة الإدارية	5	5-1
2	الجودة والتطوير	5	10-6
3	إدارة الموارد البشرية	5	15-11
4	نظم المعلومات الإدارية	5	20-16
5	الرقابة وتقييم الأداء	5	25-21
6	رضا المستفيد	5	30-26
العدد الكلي لعبارات الاستبانة		30	

صدق الاستبانة:

صدق المحكمين:

تم التأكد من صدق الاستبانة من خلال عرضها على مجموعة من الخبراء المتخصصين الذين يمتلكون خبرة واسعة في مجال أصول التربية والبالغ عددهم (10) محكمين، وقد تم تعديل الاستبانة في ضوء تلك الملاحظات والتعديلات القيمة التي أبداها الخبراء المحكمون، وبالتالي أصبحت الاستبانة صالحة للتطبيق وتتكون من (30) عبارة بعد حذف (5) عبارات تتمتع بالصدق الظاهري (صدق المحكمين).

صدق الاتساق الداخلي:

تم التأكد من صدق الاتساق الداخلي لعبارات مجالات الاستبانة، وذلك باستخدام معامل ارتباط بيرسون لحساب مدى اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة مع الدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه، كما هو موضح في جدول (3).

جدول (3)

الاتساق الداخلي لمعاملات ارتباط المجالات بين كل عبارة والدرجة الكلية لاجمالي المجال المتعلق بها باستخدام معامل ارتباط بيرسون

مجال إدارة الموارد البشرية			مجال الجودة والتطوير			مجال القيادة الإدارية		
م	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	م	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	م	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	0.860**	0.000	1	0.879**	0.000	1	0.638**	0.000
2	0.461**	0.000	2	0.802**	0.000	2	0.564**	0.000
3	0.417**	0.000	3	0.906**	0.000	3	0.892**	0.000
4	0.845**	0.000	4	0.477**	0.000	4	0.623**	0.000
5	0.829**	0.000	5	0.805**	0.000	5	0.585**	0.000

مجال نظم المعلومات الإدارية			مجال الرقابة وتقييم الأداء			مجال رضا المستفيد		
م	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	م	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	م	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	0.842**	0.000	1	0.935**	0.000	1	0.810**	0.000
2	0.843**	0.000	2	0.830**	0.000	2	0.875**	0.000
3	0.875**	0.000	3	0.631**	0.000	3	0.756**	0.000
4	0.842**	0.000	4	0.755**	0.000	4	0.795**	0.000
5	0.842**	0.000	5	0.592**	0.000	5	0.869**	0.000

*دالة عند مستوى دلالة 0.05 ** دالة عند مستوى دلالة 0.01

يتضح من جدول (3) أن معظم معاملات الارتباط دالة عند مستوى معنوية (0.01) وبعضها دالة عند مستوى معنوية (0.05)، وقد تراوحت هذه المعاملات بين (0.417 إلى 0.935)، وهذا يوضح أن معاملات الارتباط دالة عند مستوى الدلالة مما يعبر عن صدق الاتساق الداخلي للاستبانة.

الصدق البنائي:

تم التأكد من صدق الاتساق الداخلي لكل مجال من مجالات الاستبانة مع الدرجة الكلية لجميع عبارات المجالات، كما هو موضح في نتائج جدول (4).

جدول (4)

قيم معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل مجال والدرجة الكلية للاستبانة

م	المجال	عدد الفقرات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	القيادة الإدارية	5	0.811	0.000
2	الجودة والتطوير	5	0.980	0.000
3	إدارة الموارد البشرية	5	0.726	0.000
4	نظم المعلومات الإدارية	5	0.858	0.000
5	الرقابة وتقييم الأداء	5	0.882	0.000
6	رضا المستفيد	5	0.908	0.000

** دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)

يتضح من جدول (4) أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل مجال مع الدرجة الكلية للاستبانة تدل على درجة عالية من الارتباط، ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) حيث تراوحت من (0.726 إلى 0.980)، ومن ثم توافر صدق الاتساق الداخلي لمجالات الاستبانة.

الصدق الذاتي:

تم التأكد من الصدق الذاتي لمجالات الاستبانة من خلال حساب قيمة الجذر التربيعي لمعاملات ألفا كرونباخ للثبات، لكل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة كما هو موضح في جدول (5).

جدول (5)

الصدق الذاتي لمجالات الاستبانة

م	المجال	ألفا كرونباخ للثبات	معامل الصدق
1	القيادة الإدارية	0.945	0.972
2	الجودة والتطوير	0.925	0.962
3	إدارة الموارد البشرية	0.950	0.975
4	نظم المعلومات الإدارية	0.941	0.970
5	الرقابة وتقييم الأداء	0.934	0.966
6	رضا المستفيد	0.930	0.964
	إجمالي مجالات الاستبانة	0.922	0.960

يتضح من جدول (5) أن معامل الصدق للدرجة الكلية بلغ (0.960)، وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الصدق الذاتي.

ثبات الاستبانة:

يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي الاستبانة النتيجة نفسها لو تم إعادة توزيع الاستبانة أكثر من مرة تحت الظروف والشروط نفسها، أو بعبارة أخرى أن ثبات الاستبانة يعني الاستقرار في نتائج الاستبانة، وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعه على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة، وبالدراسة الحالية تم التأكد من ثبات الاستبانة من خلال استخدام معامل ألفا كرونباخ، وطريقة التجزئة النصفية فيما يأتي:

معامل ألفا كرونباخ:

لقياس ثبات الاستبانة تم استخدام طريقة ثبات التجانس الداخلي كرونباخ ألفا لمجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة، كما هو موضح في جدول (6):

جدول (6)

معامل الثبات لمجالات الاستبانة باستخدام معامل ألفا كرونباخ

م	المجال	معامل الثبات
1	القيادة الإدارية	0.889
2	الجودة والتطوير	0.852
3	إدارة الموارد البشرية	0.936
4	نظم المعلومات الإدارية	0.995
5	الرقابة وتقييم الأداء	0.880
6	رضا المستفيد	0.937
إجمالي مجالات الاستبانة		0.972

يتضح من جدول (6) أن معامل الثبات الإجمالي لمجالات الاستبانة بلغت قيمته (0.972)، مما يدل على أن ثبات الاستبانة مرتفع.

طريقة التجزئة النصفية:

تم حساب معامل الثبات (معامل الارتباط المعدل) باستخدام طريقة التجزئة النصفية، حيث تم تجزئة الاستبانة إلى نصفين واعتبرت العبارات ذات الأرقام الفردية هي فقرات النصف الأول، والفقرات الزوجية هي فقرات النصف الثاني، وتم حساب معامل الارتباط بين النصفين، ثم جرى تعديل الطول باستخدام معادلة سيبرمان– براون (معامل الثبات = $\frac{2r}{1+r}$) حيث r معامل الارتباط، كما هو موضح في جدول (7) التالي:

جدول (7)

معامل الثبات لمجالات الاستبانة باستخدام التجزئة النصفية سيبرمان وبراون

م	المجالات	معامل الارتباط	معامل الارتباط المعدل
1	القيادة الإدارية	0.795	0.886
2	الجودة والتطوير	0.648	0.786
3	إدارة الموارد البشرية	0.897	0.946
4	نظم المعلومات الإدارية	0.984	0.992
5	الرقابة وتقييم الأداء	0.770	0.870
6	رضا المستفيد	0.895	0.945
إجمالي مجالات الاستبانة		0.701	0.824

يتبين من جدول (7) أن معامل ارتباط بيرسون بين العبارات الفردية والزوجية لإجمالي لمجالات الاستبانة قد بلغ (0.701)، وبعد التصحيح بمعادلة سيبرمان براون أصبح معامل الارتباط (0.824)، مما يدل على قيمة الثبات المرتفع.

إجراءات تطبيق الاستبانة:

تم تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة، وقد طلب منهم الإجابة عن عبارات الاستبانة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي (درجة كبيرة جداً، درجة كبيرة، درجة متوسطة، درجة قليلة، درجة قليلة جداً).

ولتحديد المحك المعتمد في الدراسة فقد تم تحديد طول الخلايا في مقياس ليكرت الخماسي، من خلال حساب المدى بين درجات المقياس (5-1=4) ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية (4÷5=0.80)، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (بداية المقياس واحد صحيح)، وذلك لتحديد الحد الأعلى للخلية، ليصبح طول الخلايا كما هو موضح في جدول (8).

جدول (8)

المحك المعتمد في الدراسة

طول الخلية	الوزن النسبي المقابل له	درجة التوافر
من 1- 1.80	من 20% - 36%	قليلة جداً
أكبر من 1.80 - 2.60	أكبر من 36% - 52%	قليلة
أكبر من 2.60 -3.40	أكبر من 52% - 68%	متوسطة
أكبر من 3.40 - 4.20	أكبر من 68% -84%	كبيرة
أكبر من 4.20 - 5	أكبر 84% - 100%	كبيرة جداً

ولتفسير نتائج الدراسة والحكم على مستوى الاستجابة، اعتمدت الدراسة ترتيب المتوسطات الحسابية والأوزان النسبية على مستوى المجالات للأداة ككل ومستوى العبارات في كل مجال، وقد حددت الدراسة مستوى التوافر حسب المحك المعتمد للدراسة.

نتائج تحليل أداة الدراسة الميدانية:

أولا: النتائج المتعلقة بالإجابة على السؤال الأول حول درجة توافر مؤشرات قياس الأداء في جامعة القدس المفتوحة في ضوء الجودة الإدارية من وجهة نظر الإداريين.

أ- نتائج استجابات أفراد عينة الدراسة الكلية:

جدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لمجالات الاستبانة

م	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة التوافر
1	القيادة الإدارية	3.76	0.760	75.2	كبيرة
2	الجودة والتطوير	3.95	0.553	79.0	كبيرة
3	إدارة الموارد البشرية	3.63	0.641	72.6	كبيرة
4	نظم المعلومات الإدارية	4.42	0.818	88.4	كبيرة جداً
5	الرقابة وتقييم الأداء	3.86	0.574	77.2	كبيرة

6	رضا المستفيد	4.16	0.671	83.2	كبيرة
الدرجة الكلية		3.96	0.574	79.2	كبيرة

يتضح من نتائج جدول (9) أن استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر مؤشرات قياس الأداء في جامعة القدس المفتوحة في ضوء الجودة الإدارية من وجهة نظر الإداريين على مجالات الاستبانة جاءت بدرجة كبيرة حسب المحك المعتمد للدراسة، حيث بلغت الدرجة الكلية للمتوسط الحسابي للمجالات الستة (3.96)، وانحراف معياري بلغ (.574)، وبوزن نسبي بلغ (79.2%)، وقد ترجع هذه النتيجة إلى أن جامعة القدس المفتوحة تعمل على تطبيق قياس الأداء لتحسين وتطوير عملياتها الإدارية وتقيمها المستمر، لتقوية مركزها التنافسي بين الجامعات وتحقيق ميزة تنافسية تخدم المستفيدين من العاملين والطلبة والمجتمع المحلي، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الوارثان، 2015) والتي تؤكد على أن تطبيق قياس الأداء يخلق نظام متكامل في مؤسسات التعليم العالي، يعكس الرؤية الاستراتيجية للجامعة، ويساعد في التقييم الذاتي ويركز على الأهداف والاتجاهات بهدف تحقيق القيام المتوازن للأداء في الجامعة.

وجاء مجال نظم المعلومات الإدارية في المرتبة الأولى حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.42)، والانحراف المعياري بلغت قيمته (0.818)، وبوزن نسبي بلغ (88.4%)، وتعزى هذه النتيجة إلى أن الإدارة الجامعية تؤكد على مدى أهمية قياس أداء نظم المعلومات الإدارية من خلال تسيير العمل الإداري وتوفير الوقت والجهد، والسرعة والدقة في الوصول للمعلومات واسترجاعها، ودورها في عدم تضارب المهام أو الازدواجية فيها، كما يعتبر نظام الحوسبة مرجعية واحدة لكافة الموظفين في المؤسسة، مما يعمل على منع حدوث الأخطاء مما يزيد من كفاءة وجودة العمل الإداري، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (عباس، 2002) التي أشارت إلى وجود علاقة تبادلية واعتمادية بين النظام الإداري للجودة ونظام المعلومات.

وجاء مجال إدارة الموارد البشرية في المرتبة الأخيرة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.63) وبلغ الانحراف المعياري (0.641)، وبوزن نسبي بلغ (72.6%)، وتعزى هذه النتيجة إلى أن جامعة القدس المفتوحة تعمل على تلبية مطالب العاملين إلا أنها لا تعمل على إحداث التغييرات التي يأملها الموظفون في العمل من مشاركتهم في التخطيط وتمكين العاملين، وتوفير الحوافز التي تناسب أدائهم، وإشراكهم في اتخاذ القرارات، وذلك يرجع لمركزية اتخاذ القرارات المتعلقة بالموظفين، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الحجار، 2004) والتي أشارت إلى ضعف مستوى الأداء في مجال الموارد البشرية، وتختلف هذه النتيجة جزئيا مع دراسة (زامل، 2005) التي نال مجال إدارة الموارد البشرية وزن مئوي (89%).

ب- نتائج استجابات أفراد عينة الدراسة لكل مجال من مجالات الاستبانة:

جدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لعبارات مجال القيادة الإدارية

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة التوافر
1	تمارس القيادات الجامعية كافة الصلاحيات الممنوحة لها.	4.47	0.830	89.4	كبيرة جداً
2	تحرص قيادة الجامعة على الأخذ بآراء ومقترحات العاملين.	3.55	0.802	71.0	كبيرة
3	يبدي الموظفون رأيهم عند اختيار القيادات الجامعية.	2.98	1.011	59.6	متوسطة
4	تؤخذ معايير الأقدمية والكفاءة عند اختيار القيادات الإدارية.	3.74	1.093	74.8	كبيرة
5	تهتم قيادة الجامعة بتوفير العلاقات الانسانية داخل الجامعة لإنجاح العملية التعليمية.	4.06	0.791	81.2	كبيرة
الدرجة الكلية		3.76	0.760	75.2	كبيرة

يتضح من نتائج جدول (10) أن الدرجة الكلية للمتوسط الحسابي لاستجابات أفراد عينة الدراسة في مجال (**القيادة الإدارية**) بلغ (3.76)، وانحراف معياري بلغ (0.760)، وبوزن نسبي بلغ (75.2%) وبذلك فإن درجة تطبيق قياس الأداء في جامعة القدس المفتوحة من وجهة نظر عينة الدراسة جاءت بدرجة كبيرة، وتتفق هذه النتائج مع دراسة (أبو معمر، 2009) كما تتفق مع دراسة (أبو عامر، 2008)، وتعزى هذه النتيجة إلى أن القيادة الإدارية للجامعة تمنح بعض الصلاحيات للموظفين حتى يتمكنوا من إنجاز المهام المفوضة إليهم، مما يعكس ثقة القيادة الإدارية بموظفيها.

وقد تم ترتيب عبارات مجال القيادة الإدارية تنازلياً بناءً على قيمة المتوسط الحسابي لكل عبارة، وجاءت أعلى عبارة تنص على (تمارس القيادات الجامعية كافة الصلاحيات الممنوحة لها)، بمتوسط حسابي (4.47)، وبوزن نسبي (89.4%)، تليها العبارة (تهتم قيادة الجامعة بتوفير العلاقات الانسانية داخل الجامعة لإنجاح العملية التعليمية)، بمتوسط حسابي (4.06)، وبوزن نسبي (81.2%)، وجاءت عبارة (يبدي الموظفون رأيهم عند اختيار القيادات الجامعية) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.98)، وبوزن نسبي (59.6%).

جدول (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لعبارات مجال الجودة والتطوير

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة التوافر
1	تجري وحدة الجودة تقييماً شاملاً لأدائها لتحدد جوانب القوة والضعف فيها.	4.06	0.704	81.2	كبيرة
2	يتم تقييم الجامعة بناء على معايير ومؤشرات موضوعية قابلة للقياس.	4.32	0.810	86.4	كبيرة جداً
3	تقدم دوائر الجامعة وأقاسمها خطة شاملة للتطوير في أدائها.	4.00	0.659	80.0	كبيرة
4	يتم استخدام نتائج استبانة قياس الرضا للعاملين في الجامعة في عملية تحسين الأداء.	3.45	0.619	69.0	كبيرة
5	تأخذ رئاسة الجامعة بآراء ومقترحات القيادات الإدارية والعاملين في تطوير أداءها.	3.91	0.686	78.2	كبيرة
الدرجة الكلية		3.95	0.553	79.0	كبيرة

يتضح من نتائج جدول (11) استجابات أفراد عينة الدراسة في مجال الجودة والتطوير، أنه قد جاءت أعلى عبارة تنص على (يتم تقييم الجامعة بناء على معايير ومؤشرات موضوعية قابلة للقياس)، بمتوسط حسابي (4.32)، وبوزن نسبي (86.4%)، تليها العبارة (تجري وحدة الجودة تقييماً شاملاً لأدائها لتحدد جوانب القوة والضعف فيها)، بمتوسط حسابي (4.06)، وبوزن نسبي (81.2%).

وجاءت عبارة (يتم استخدام نتائج استبانة قياس الرضا للعاملين في الجامعة في عملية تحسين الأداء) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.45)، وبوزن نسبي (69.0%)، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (أبو فارة، 2006) ومع دراسة (أبو عامر، 2008) التي أشارت إلى أن الجامعات الفلسطينية لا تولي اهتماماً جوهرياً لآراء الموظفين عند إجراء التطوير في العمليات الإدارية.

جدول (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لعبارات مجال إدارة الموارد البشرية

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة التوافر
1	يوجد معايير محددة لاختيار الموظفين والعاملين وأعضاء هيئة التدريس بما يتواءم مع رسالة وأهداف الجامعة.	3.66	0.841	73.2	كبيرة
2	توفر الجامعة البرامج التدريبية لجميع العاملين وفق احتياجاتهم.	3.47	0.687	69.4	كبيرة
3	توفر الجامعة توصيف وظيفي للعمل يحدد الواجبات والمسؤوليات والأدوار بوضوح.	3.91	0.583	78.2	كبيرة
4	تهتم الجامعة بقياس مستوى الرضا الوظيفي لموظفيها (أعضاء هيئة التدريس / الهيئة الإدارية).	3.55	0.746	71.0	كبيرة
5	يوجد دليل خاص يوضح الواجبات والحقوق للعاملين بالجامعة.	3.55	0.717	71.0	كبيرة
الدرجة الكلية		3.63	0.641	72.6	كبيرة

يتضح من نتائج جدول (12) استجابات أفراد عينة الدراسة في مجال إدارة الموارد البشرية، أنه قد جاءت أعلى عبارة تنص على (توفر الجامعة توصيف وظيفي للعمل يحدد الواجبات والمسؤوليات والأدوار بوضوح)، بمتوسط حسابي (3.91)، وبوزن نسبي (78.2%)، تليها العبارة (يوجد معايير محددة لاختيار الموظفين والعاملين وأعضاء هيئة التدريس بما يتواءم مع رسالة وأهداف الجامعة)، بمتوسط حسابي (3.66)، وبوزن نسبي (73.2%)، وتعزى هذه النتيجة إلى أن جامعة القدس المفتوحة تولي اهتماماً للعاملين فيها، وجاءت عبارة (توفر الجامعة الأنشطة التدريبية لجميع العاملين وفق احتياجاتهم) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.47)، وبوزن نسبي (69.4%)، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (علاونة وغنيم، 2005) التي أشارت إلى أن تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في مجال القوى البشرية بدرجة متوسطة، وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (أبو فارة، 2006) التي أشارت إلى أن الجامعات الفلسطينية لا توفر اهتماماً جوهرياً في التركيز على العاملين، ودراسة (الحجار، 2004) والتي أشارت إلى أن أداء الجامعة في مجال الموارد البشرية ضعيف.

جدول (13)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لعبارات مجال نظم المعلومات الإدارية

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة التوافر
1	يوجد لدى الجامعة موقع إلكتروني على شبكة الانترنت.	4.40	0.825	88.0	كبيرة جداً
2	يوجد لدى الجامعة قواعد بيانات شاملة لكافة انشطتها العلمية والادارية والمالية.	4.43	0.827	88.6	كبيرة جداً
3	يوجد في الجامعة نظام فعال لحفظ المعلومات بطريقة آمنة.	4.45	0.829	89.0	كبيرة جداً
4	تطور الجامعة نظم قواعد البيانات بشكل مستمر بناءً على احتياجاتها.	4.40	0.825	88.0	كبيرة جداً
5	يوجد شبكة اتصال محوسبة مرتبطة بجميع دوائر الجامعة	4.40	0.825	88.0	كبيرة جداً
الدرجة الكلية		4.42	0.818	88.4	كبيرة جداً

يتضح من نتائج جدول (13) استجابات أفراد عينة الدراسة في مجال نظم المعلومات الإدارية، أنه قد جاءت أعلى عبارة تنص على (يوجد لدى الجامعة نظام فعال لحفظ المعلومات بطريقة آمنة)، بمتوسط حسابي (4.45)، وبوزن نسبي (89.0%)، تليها العبارة (يوجد لدى الجامعة قواعد بيانات شاملة لكافة انشطتها العلمية والادارية والمالية)، بمتوسط حسابي (4.43)، وبوزن نسبي (88.6%)، وجاءت باقي العبارات بنفس الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (4.40)، وبوزن نسبي (88.0%)، وتتفق نتائج الدراسة مع دراسة (عاشور، 2010) التي أكدت أن استخدام نظم المعلومات الإدارية في الجامعة له دور كبير في تحسين الأداء المؤسسي من وجهة نظر الإداريين، ودراسة (العنزي، 2016) التي أشارت إلى أهمية دور نظم المعلومات الإدارية في تسيير أعمال المؤسسة التعليمية وصناعة القرارات.

جدول (14)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لعبارات مجال الرقابة وتقييم الأداء

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة التوافر
1	يتم قياس أداء العمليات الإدارية بناءً على معايير ومؤشرات واضحة ومحددة.	3.94	0.604	78.8	كبيرة
2	يتم الاستفادة من نتائج تقييم الأداء في تحسين الوضع التنافسي للجامعة.	3.87	0.612	77.4	كبيرة
3	تصدر الجامعة ملخصاً عن التقييم الذاتي لأدائها في نهاية كل عام جامعي.	4.17	0.868	83.4	كبيرة
4	تناقش رئاسة الجامعة نتائج التقييم مع الموظفين الإداريين في الجامعة.	3.79	0.623	75.8	كبيرة
5	يتم ربط حوافز ومكافآت العاملين في الجامعة بمستوى أدائهم.	3.51	0.748	70.2	كبيرة
الدرجة الكلية		3.86	0.574	77.2	كبيرة

يتضح من نتائج جدول (14) استجابات أفراد عينة الدراسة في مجال نظم الرقابة وتقييم الأداء، أنه قد جاءت أعلى عبارة تنص على (تصدر الجامعة ملخصا عن التقييم الذاتي لأدائها في نهاية كل عام جامعي)، بمتوسط حسابي (4.17)، وبوزن نسبي (83.4%)، تليها العبارة (يتم قياس أداء العمليات الإدارية بناءً على معايير ومؤشرات واضحة ومحددة.)، بمتوسط حسابي (3.94)، وبوزن نسبي (78.8%).

وتعزى هذه النتيجة إلى أن جامعة القدس المفتوحة تولي اهتماماً واضحاً بمستوى أداءها من خلال التقييم الدوري للجامعة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (أبو شرخ، 2012) والتي أشارت إلى أن تقييم أداء الجامعة له دور كبير في مواكبة التطور العلمي وتطوير البرامج الأكاديمية واستحداث برامج جديدة، وإبراز سمعتها وكفاءتها بين سائر الجامعات الأخرى، وجاءت عبارة (يتم ربط حوافز ومكافآت العاملين في الجامعة بمستوى أدائهم) في الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.51)، وبوزن نسبي (70.2%).

جدول (15)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لعبارات مجال رضا المستفيد

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة التوافر
1	توفر الجامعة آليات ووسائل لتواصل الطلاب بسرية تامة للمعلومات مع المسؤولين في الجامعة.	4.32	0.810	86.4	كبيرة جداً
2	تهتم الجامعة بتقييم الخدمات المقدمة الكترونياً للطلاب وتزويدهم بالخدمات اللازمة.	3.96	0.624	79.2	كبيرة
3	تهتم الجامعة بقياس وتقييم تأثير خدماتها على المجتمع.	4.30	0.800	86.0	كبيرة جداً
4	تهتم إدارة الجامعة بالاستماع لمشكلات المستفيدين وتعمل على علاجها.	4.26	0.826	85.2	كبيرة جداً
5	تهتم الجامعة برأي المستفيدين الرئيسين بشأن كفاية وجودة المرافق.	3.98	0.675	79.6	كبيرة
الدرجة الكلية		4.16	0.671	83.2	كبيرة

يتضح من نتائج جدول (15) استجابات أفراد عينة الدراسة في مجال رضا المستفيد، أنه قد جاءت أعلى عبارة تنص على (توفر الجامعة آليات ووسائل لتواصل الطلاب بسرية تامة للمعلومات مع المسؤولين في الجامعة.)، بمتوسط حسابي (4.32)، وبوزن نسبي (86.4%)، تليها العبارة (تهتم الجامعة بقياس وتقييم تأثير خدماتها على المجتمع)، بمتوسط حسابي (4.28)، وبوزن نسبي (85.6%)، وجاءت عبارة (تهتم الجامعة بتقييم الخدمات المقدمة الكترونياً للطلاب وتزويدهم بالخدمات اللازمة) في الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.96)، وبوزن نسبي (79.2%).

وتتفق نتائج الدراسة مع دراسة (زامل، 2005) التي أكدت أن إدارة الجامعة تسعى إلى تلبية احتياجات المستفيدين بوزن نسبي (89.4%)، وتختلف نتائج الدراسة مع دراسة (أبوفارة، 2006) التي أشارت إلى أن الجامعات الفلسطينية لا تولي اهتماماً في التركيز على المستفيدين والعاملين، ودراسة (غانم، 2008) التي أشارت إلى أن تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في مجال رضا المستفيد لم يكن موفقاً.

النتائج المتعلقة بالإجابة عن التساؤل الثاني:

هل توجد فروق ذات دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط تقديرات عينة الدراسة لواقع توافر مؤشرات قياس الأداء في ضوء الجودة الإدارية في جامعة القدس المفتوحة من وجهة نظر الإداريين تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، سنوات الخدمة)؟

وللإجابة عن التساؤل تم حساب Independent sample T-test و One Way ANOVA ، وذلك على النحو التالي:

أ- الفروق في استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس:

جدول (16)

تحليل اختبار التائي (T-Test) لاختبار دلالة الفروق الإحصائية بين متوسطات الحسابية لأفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس

م	المجال	متغير الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
1	القيادة الإدارية	أنثى	5	3.8400	.77974	.241	.965
		ذكر	42	3.7524	.76740		
2	الجودة والتطوير	أنثى	5	4.3200	.75631	1.612	.407
		ذكر	42	3.9048	.51936		
3	إدارة الموارد البشرية	أنثى	5	4.2000	.70711	2.186	.705
		ذكر	42	3.5619	.60766		
4	نظم المعلومات الإدارية	أنثى	5	4.5600	.87636	0.410	.638
		ذكر	42	4.4000	.82047		
5	الرقابة وتقييم الأداء	أنثى	5	4.0400	.90995	0.757	.038
		ذكر	42	3.8333	.53359		
6	رضا المستفيد	أنثى	5	4.2400	.77974	0.273	.820
		ذكر	42	4.1524	.66817		
الدرجة الكلية		أنثى	5	4.2000	.72072	0.410	.660
		ذكر	42	3.9341	.55794		

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة " 0.05" و درجة حرية " 45" تساوي 2.00 تشير نتائج جدول (16) إلى أن قيمة t المحسوبة لجميع المحاور تساوي(0.410)، وهي أقل من قيمة t الجدولية والتي تساوي (2.00)، كما أن القيمة الاحتمالية لجميع المجالات تساوي (0.660) وهي أكبر من (0.05) مما يدل على عدم وجود فروق ذات دالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر مؤشرات قياس الأداء في جامعة القدس المفتوحة في ضوء الجودة الإدارية تعزى إلى متغير الجنس عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$).

ب-الفروق في استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير سنوات الخدمة:

جدول (17)

نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاختبار الفروق بين إجابات أفراد العينة تُعزى إلى متغير سنوات الخدمة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	القيمة الاحتمالية
1. القيادة الإدارية	بين المجموعات	1.038	2	.519	.893	.417
	داخل المجموعات	25.573	44	.581		
	المجموع	26.611	46			
2. الجودة والتطوير	بين المجموعات	2.342	2	1.171	4.375	.019
	داخل المجموعات	11.776	44	.268		
	المجموع	14.117	46			
3. إدارة الموارد البشرية	بين المجموعات	1.817	2	.909	2.332	.109
	داخل المجموعات	17.141	44	.390		
	المجموع	18.958	46			
4. نظم المعلومات الإدارية	بين المجموعات	8.244	2	4.122	8.046	.001
	داخل المجموعات	22.542	44	.512		
	المجموع	30.786	46			
5. الرقابة وتقييم الأداء	بين المجموعات	2.158	2	1.079	3.647	.034
	داخل المجموعات	13.018	44	.296		
	المجموع	15.176	46			
6. رضا المستفيد	بين المجموعات	3.215	2	1.607	4.028	.025
	داخل المجموعات	17.556	44	.399		
	المجموع	20.771	46			
جميع المجالات	بين المجموعات	2.609	2	1.305	4.575	.016
	داخل المجموعات	12.547	44	.285		
	المجموع	15.157	46			

قيمة F الجدولية عند درجة حرية "2، 44" ومستوى دلالة 0.05 تساوي 3.18 إن قيمة F المحسوبة تساوي (4.575) أكبر من قيمة F الجدولية التي تساوي (3.18)، وتشير هذه النتيجة إلى أنه توجد فروق ذات دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط تقديرات عينة الدراسة لدرجة توافر مؤشرات قياس الأداء في ضوء الجودة الإدارية في جامعة القدس المفتوحة من وجهة نظر الإداريين تعزى لمتغير سنوات الخدمة، وللوقوف على مصدر تلك الدلالة في الفروقات بين إجابات أفراد عينة الدراسة تم تطبيق اختبار شيفيه والذي أشارت نتائجه إلى أن مصدر الدلالة في الفروقات بين المتوسطات لمتغير سنوات الخدمة كان لصالح الفئة (أكثر من 10 سنوات) وتعزى هذه النتيجة إلى أن هذه الفئة تمتلك الخبرة الإدارية في الجامعة، ولديها اطلاع واسع على نظام الجودة الإدارية، ومراقبة جوانب سير التقدم نحو تحقيق أهداف مؤشرات قياس الأداء، وتتفق نتيجة هذه الدراسة

مع دراسة (Laurie, 2004) والتي أشارت إلى وجود فروق دالة إحصائية ترجع إلى متغير الخبرة ولصالح الخبرة الأطول، ودراسة (التميمي، 2004) والتي أشارت إلى وجود فروق ذات دالة إحصائيا لصالح العاملين ذوي الخبرة من (10 سنوات فأكثر).

نتائج الدراسة:

1. توصلت نتائج الدراسة إلى أن استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر مؤشرات قياس الأداء في جامعة القدس المفتوحة في ضوء الجودة الإدارية من وجهة نظر الإداريين على مجالات الاستبانة جاءت بدرجة كبيرة حسب المحك المعتمد للدراسة، حيث بلغت الدرجة الكلية للمتوسط الحسابي للمجالات الستة (3.96)، وانحراف معياري بلغ (.574)، وبوزن نسبي بلغ (79.2%).
2. عدم وجود فروق ذات دالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول درجة توافر مؤشرات قياس الأداء في جامعة القدس المفتوحة في ضوء الجودة الإدارية تعزى إلى متغير الجنس.
3. وجود فروق ذات دالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول درجة توافر مؤشرات قياس الأداء في جامعة القدس المفتوحة في ضوء الجودة الإدارية تعزى إلى متغير سنوات الخدمة كان لصالح الفئة (أكثر من 10 سنوات).

التوصيات:

1. الاستعانة بفريق من الخبراء المتخصصين في مجال إعداد مؤشرات تقييم الأداء في مؤسسات التعليم العالي لوضع معايير ضمان الجودة الإدارية وربطها بمؤشرات قياس الأداء في جمع مجالات العمل داخل الجامعة التعليمية والإدارية والمالية.
2. وضع منهجية لتقويم العمليات الإدارية من خلال قياس مؤشرات الأداء لمدخلات وعمليات ومخرجات العملية التعليمية.
3. إعداد دليل إرشادي يوضح مؤشرات قياس الأداء لجميع الموظفين الإداريين أصحاب القرار داخل الجامعة.

المراجع:

<u>أولاً: المراجع العربية:</u>

1. أبو سمرة، محمود وعلاونة، معزوز والعباسي، عمر (2008): مؤشرات إدارة الجودة الشاملة في جامعة القدس من وجهة نظر طلبتها، مجلة جامعة القدس المفتوحة، ع12، ص ص 11-46.

2. أبو شرخ، جمال (2012): مدى إمكانية تقويم أداء الجامعة الإسلامية بغزة باستخدام بطاقة قياس الأداء المتوازن– دراسة ميدانية من وجهة نظر العاملين بالجامعة، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية: غزة.
3. أبو عامر، آمال (2008): واقع الجودة الإدارية في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر الإداريين وسبل تطويره، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية: غزة.
4. أبو عودة، فوزي وأبو ملوح، محمد (2004): مؤشرات الجودة في التعليم الجامعي، بحث مقدم إلى المؤتمر التربوي الأول "التربية في فلسطين وتغيرات العصر"، المنعقد بكلية التربية الجامعة الإسلامية في الفترة 23–2004/11/24.
5. أبو فارة، يوسف (2003): تقويم جودة الخدمات التعليمية لكليات الاقتصاد والعلوم الإدارية بالجامعات الفلسطينية، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الثاني: كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، في الفترة من 21–23 تشرين الأول 2003، جامعة الزرقاء الأهلية: الأردن.
6. أبو معمر، وصفية (2009): درجة ممارسة القيادات الإدارية في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة لتفويض السلطة وسبل تفعيلها، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية: غزة.
7. أحمد مصطفى ومحمد الانصاري (2002): الدليل التدريبي لبرنامج إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها في المجال التربوي، المركز العربي للتدريب التربوي لدول الخليج.
8. ببة، إيمان وابن ساسي، إلياس (2016): مؤشرات تقييم أداء مؤسسات التعليم العالي في ظل تغييرات البيئة الأكاديمية العالمية، بحوث المؤتمر العربي الدولي السادس: لضمان جودة التعليم العالي، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا: السودان.
9. بركات، سهير (1994): تقويم الطلبة لأداء أعضاء هيئة التدريس: دراسة تحليلة لنظام تقويم الطلبة لكفاءة التدريس، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية، جامعة الملك سعود: الرياض.
10. التميمي، فواز (2004): فاعلية استخدام نظام إدارة الجودة (آيزو(9001)) في تطوير أداء الوحدات الإدارية في وزارة التربية و التعليم في الأردن من وجهة نظر العاملين فيها و درجة رضاهم عن هذا النظام، رسالة دكتوراه، جامعة عمان.
11. جامعة القدس المفتوحة (2010). دليل جامعة القدس المفتوحة. جامعة القدس المفتوحة، رام الله، فلسطين، ص 17.

12. الحجار، رائد (2004): تقييم الأداء الجامعي من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة الأقصى في ضوء مفهوم إدارة الجودة الشاملة، مجلة جامعة الأقصى،المجلد8، العدد 2، ص ص 204- 240.

13. الحراحشة، محمد (2011): تقييم الأداء الجامعي في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر العاملين، الإداريين في جامعة آل البيت، بحث مقدم إلى المؤتمر العربي الدولي لضمان جودة التعليم العالي في جامعة الزرقاء الخاصة، في الفترة 10-2011/5/12.

14. حسان، خديجة (2001): مؤشرات مقترحة لأداء مؤسسات التعليم العالي الأهلي بالمملكة العربية السعودية، ندوة التعليم العالي الأهلي في السعودية، ص ص 387- 402.

15. زامل، صبيح (2005): متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليتي التربية ابن الهيثم وابن الرشد- جامعة بغداد، دراسة من كتاب "الجودة في التعليم- دراسات تطبيقية- سوسن مجيد ومحمد الزيادات 2008.

16. زاهر، شتوي(2006): مؤشرات جودة الأداء الأكاديمي بمؤسسات التعليم العالي: دراسة تطبيقية بالكليات التربوية بمنطقة عسير، المجلة السعودية للتعليم العالي، السعودية، ص ص 93-175.

17. ساسي، إلياس وببه، إيمان (2016): مؤشرات تقييم أداء مؤسسات التعليم العالي في ظل تغييرات البيئة الأكاديمية العالمية، المؤتمر العربي الدولي لضمان جودة التعليم العالي، 9-11 فبراير، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، ص ص 112 – 123.

18. شاويش، مصطفى (2005): إدارة الموارد البشرية وإدارة الأفراد، عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.

19. عاشور، محمد والشقران، رامي (2010): فاعلية استخدام نظم المعلومات الإدارية في الجامعات الأردنية في تحسين الأداء المؤسسي من وجهة نظر القادة الأكاديميين والإداريين، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، العدد السادس، ص ص 58 – 88.

20. عباس، عايدة (2002): إدارة الجودة الشاملة مدخل لفاعلية إدارة المعلومات بالتعليم الجامعي باليمن، مجلة التربية، العدد 6، السنة 5، ص ص 73- 93.

21. عبد الحليم، محمد ويوسف بحر (2006): مدى تطبيق العاملين في كلية التجارة بجامعة النيلين للجودة الشاملة، مجلة الجامعة الإسلامية، المجلد 15، العدد الأول، ص ص 283- 315.

22. عبد الرحيم، محمد (2008): " قياس الأداء النشأة والتطور التاريخي والأهمية"، الأساليب الحديثة في قياس الأداء الحكومي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية: القاهرة.

23. عبد الرحيم، محمد (2008): قياس الأداء النشأة والتطور التاريخي والأهمية- الأساليب الحديثة في قياس الأداء الحكومي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية: القاهرة، ص 98.
24. العربي، شريف والقشلان، أحمد (2009): تطوير الأداء في مؤسسات التعليم العالي في ضوء مدخل التعلم التنظيمي وإدارة الجودة الشاملة، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، المجلد الثاني العدد3 ، القاهرة.
25. عربيات، بشير (2010): واقع التعليم الجامعي الرسمي في الأردن- دراسة في بعض مؤشرات كفايات الأداء، المجلة التربوية، العدد السابع والعشرون، ص ص 99-120.
26. العمري، هاني (2002): أثر منهجية الجودة الشاملة في تقويم الأداء الإداري للمؤسسات التعليمية، ورقة عمل مقدمة لمؤتمر الجودة والكفاءة والإتقان، الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب 10-13 مارس، الكويت.
27. العنزي، أمل (2016): جودة نظم المعلومات الإدارية المستخدمة لدى مديري ومديرات الإدارات في منطقة تبوك التعليمية من وجهة نظرهم، مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، العدد 27، ص ص 461 – 483.
28. الكعكي، سهام (2007): تصور مقترح لتطبيق الجودة الإدارية في جامعة الرياض للبنات بالمملكة العربية السعودية، مجلة العلوم التربوية، العدد الثاني، ص ص 115- 139.
29. محمد سفر، منال (2016): مؤشرات تقييم الأداء بجامعة أم القرى في ضوء منهجية بطاقة الأداء المتوازن، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
30. مجلس ضمان الجودة والاعتماد للجامعات العربية (2009): دليل المقاييس النوعية والمؤشرات الكمية لضمان الجودة والاعتماد للجامعات العربية أعضاء الاتحاد.
31. المزين، سليمان وسكيك، سامية (2012): مؤشرات إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر طلبة الدراسات العليا في ضوء بعض المتغيرات، المؤتمر الدولي للتعليم العالي في الوطن العربي- آفاق مستقبلية، 18 يناير.
32. الموسوي، نعمان (2003): تطوير أداة لقياس إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، المجلة التربوية، مجلد 17، العدد 67، ص ص 87-117.
33. الورثان، عدنان (2015): مؤشرات قياس الأداء المؤثرة في التعليم الجامعي: دراسة تحليلية في ضوء مبادئ الاعتماد الأكاديمي، مجلة العلوم التربوية، المجلد 23، العدد 3، ج1، مصر، ص ص 249-299.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

1. Chmielecka, E &Dbrowski, M. (2005): Accrreditation and Evaluation in poland: Concepts, Developments and Trends, University of twent, enschede, the netherland.
2. Freed, Jann &klugman, Maric (1997): Quality Principles and Practices in Higher Education, Arizona:Oryx Press.
3. Jean Burylo (2006): The Importance of Performance Measurement www.theassetmanager.com/docs/PerformanceMeasurementArticle_June2006.pdf
4. Laurie, Loma (2004): Moving towards, Aquality Climate At The University of Cyprus, The International Journal Of Education Management, Vol 12, iss. 1, pp 14- 23.
5. Madsen, David &Williams, Don (1988): Indicators Of Change In American Higher Education, ASHE1988 Annual Meeting Paper, Va: ERIC Reproductive Document.
6. Massy, William (2003): Honoring The Trust: Quality And Cost Container In Higher Education, Anker publishing: New York.
7. Rowe, Ken & Lievesley Denise (2002): Constructing and Using Educational Performance Indicators, OP. Cit, p.p 6-7.
8. Sebkova, H. (2005): the tasks and responsibilities of accreditation and evaluation, Kluwer academic publishers, usa.
9. Stanley, Gordan, Reynolds (1995): Performance Indictors and Quality Review in Australian Universities, vol. 4 No.2
10. The Oxford Dictionaries Of English :2010