معوقات تطبيق ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي
دراسة ميدانية علي معهد رسل الحضارة

د. محمد محمود الشامس أ .اشرف المجحود ابوالقاسم أ. حسين علي جلبان
M915272372@gmail.com AAlryany517@gmail.com Kmj90127@gmail.com
كلية العلوم والتقنية الرياينة.

ملخص البحث:

هده الدراسة لمعرفة معوقات تطبيق ادارة الجودة الشاملة داخل معهد رسل الحضارة بفروعه (الفرع الرئيسي ، فرع تاجوراء ، فرع المشتل) من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي ودلك لملائمته لهده الدراسة حيث تم توزيع (50) استمارة استبيان علي افراد مجتمع الدراسة من اعضاء هيئة التدريس موزعة علي اربعة مجالات هي (القيادة ، العبء التدريسي ، المجال التنظيمي ، مجال العملية التعليمية) ولاستخراج النتائج تم استخدم برنامج الرزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) لأجراء التحليل الوصفي واختبار الفرضيات وقد بينت الدراسة ان هناك مجموعة من المعوقات تحول دون تطبيق ادارة الجودة الشاملة حيث جاءت بدرجة عالية وبمتوسط (3.66) وجاءت ابعادها علي النحو التالي (عدم الاهتمام بالعملية التعليمية ثم تلتها عدم وعي الادارة العليا وعدم الاهتمام بالتنظيم الاداري واخير عدم الاهتمام بالبحث العلمي)

اثبت الدراسة انه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية تعزي لمتغير النوع والدرجة العلمية ومدة الخدمة واوصت الدراسة بضرورة العمل علي ازالة هده العوائق ودلك بتظافر جهود الادارة العليا والكادر الوظيفي واعضاء هيئة التدريس كما اوصت بضرورة تطوير طرق التدريس ودعم المكتبة بالمراجع

الكلمات المفتاحية : الجودة : هي الهيئة والخصائص الكلية للمنتوج التي تظهر او تعكس قدرة هدا المنتوج او الخدمة علي اشباع حاجات صريحة واخري ضمنية .

ادارة الجودة الشاملة :هي منهج تطبيقي شامل يهدف الي تحقيق حاجات وتوقعات العميل ، حي يتم استخدام الاساليب الكمية من اجل التحسين المستمر في العمليات بالمنظمة .

الجامعة :هي المؤسسة التي تقوم بصورة رئيسية لتوفير تعليم متقدم للأشخاص علي درجة من النضج ويتصفون بالقدرة الفعلية والاستعداد النفسي علي متابعة دراسات متخصصة في مجال او اكثر من مجالات المعرفة .

تاريخ الاستلام: 2025/11/13م
القبول: 2025/11/20م
تاريخ النشر: 2025/12/02م

Abstract

This study aimed to investigate the obstacles to the implementation of Total Quality Management (TQM) within the Rusul Al-Hadara Institute and its branches (the main branch, the Tajoura branch, and the Al-Mashtal branch) from the perspective of faculty members. The descriptive-analytical approach was employed, as it was deemed appropriate for this study. A total of (50) questionnaire forms were distributed to the study population, consisting of faculty members, across four domains: leadership, teaching load, the organizational domain, and the educational process domain. To analyze the data, the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) was utilized to conduct descriptive analysis and test the hypotheses.

The findings revealed a set of obstacles hindering the implementation of Total Quality Management, with a high degree of severity and an overall mean of (3.66). The dimensions were ranked as follows: lack of attention to the educational process, followed by lack of awareness among senior management, lack of attention to administrative organization, and finally, lack of attention to scientific research.

The study found no statistically significant differences attributable to the variables of gender, academic rank, or years of service. The study recommended that efforts be directed toward eliminating these obstacles through the concerted efforts of senior management, administrative staff, and faculty members. Furthermore, it emphasized the necessity of developing teaching methodologies and enhancing the library with relevant references.

اولا :المـقـدمـة

تعد الخدمات التعليمية احدي الاحتياجات الرئيسية لكافة المجتمعات الانسانية ،وهي تحتل مكانة كبيرة بين الخدمات التي تقدم للمجتمع ، ولدا دأبت المجتمعات وبشكل مستمر علي العمل نحو تطوير المؤسسات التعليمية بما يفي مع احتياجات الحاضر ويتلاءم مع معطيات المستقبل ، ان تحقيق مستوي متميز لجودة التعليم العالي لا يتحقق الا بتظافر جميع جهود العاملين بهده المؤسسة ومشاركة فاعلة من جانب الطلبة ، ومع دلك يمكن القول بان الجامعات والمعاهد العليا بكادرها الاداري والاكاديمي تلعب الدور الفاعل في تحقيق الجودة التعليمية ،ان

تطبيق اسلوب الجودة الشاملة داخل مؤسسات التعليم العالي يسهم بدرجة كبيرة في نجاح هده المؤسسات في تحقيق اهدافها كما تسهم في تحقيق رغبات الطلاب والمجتمع واعضاء هيئة التدريس بالإضافة الي تحسين طرق التدريس وتصميم مناهج وبرامج تعلمية تلاءم عمليات التعلم وتوافق متطلبات السوق ،وهدا يتطلب انماط ديمقراطية تؤمن بالمشاركة والتعاون بين كل المشاركين في العملية التدريبية

وحتي يتم تطبيق ادارة الجودة الشاملة داخل مؤسسات التعليم العالي لابد من معرفة المعوقات التي تواجه تطبيقها ويقول تايلور لكي تساعد المؤسسات التعليمية علي تحقيق نتائج مرضية لتحقيق الجودة الشاملة يجب وضع قاعدة عريضة من المعلومات والمؤشرات التي تمكن كافة الادارات ومتخذي القرار من الوقوف علي مؤشرات القصور القوة داخل المؤسسات التعليمية

وقامت هده الدراسة لمعرفة بعض من هده المعوقات التي تقف عائق في وجه تطبيق ادارة الجودة الشاملة داخل معهد رسل الحضارة

ثانيا /مشكلة الدراسة

تعد تبني ادارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها من ابز التحديات التي تواجهه مؤسسات التعليم العالي وذلك في ظل التنافس الشديد بين هده المؤسسات وان معاير الجودة هي التي اصبحت تدفع الطالب للأقبال علي مؤسسة دون اخري ومن خلال دلك تم صيغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي

ماهي معوقات تطبيق ادارة الجودة الشاملة بمعهد رسل الحضارة الدولي ؟ وتتفرع منها الاسئلة الفرعية التالية :

- هل عدم وعي الادارة العليا بأهمية ادارة الجودة الشاملة يعتبر عائق في تطبيق ادارة الجودة الشاملة ؟
- هل ضعف الاهتمام بالبحث العلمي يعتبر عائق في تطبيق ادارة الجودة الشاملة داخل المؤسسة قيد الدراسة ؟
- هل القصور في الجانب التنظيمي يعتبر عائق في تطبيق ادارة الجودة الشاملة داخل المؤسسة قيد الدراسة ؟
- هل قلة الاهتمام بالجوانب التعليمية يعتبر عائق في تطبيق ادارة الجودة الشاملة داخل المؤسسة قيد الدراسة ؟
- هل هناك فروق جوهرية معنوية بين متوسطات معوقات تطبيق ادارة الجودة الشاملة تعزي لمتغير النوع والدرجة العلمية وسنوات الخبرة لدي افراد عينة الدراسة ؟
- **ثالثا /فرضيات الدراسة:**

الفرضية الاولي :

- توجد مجموعة من المعوقات تحول دون تطبيق ادارة الجودة الشاملة والمتمثلة في (قلة وعي الادارة العليا ، ضعف الاهتمام بالبحث العلمي ، ضعف التنظيم الاداري ،قلة الاهتمام بالجوانب التعليمية) داخل المؤسسة قيد البحث .

الفرضية الثانية :

- هناك فروق جوهرية معنوية لمعوقات تطبيق ادارة الجودة الشاملة تعزي لمتغيرات (النوع ، الدرجة العلمية ، الخبرة) لدي افراد عينة الدراسة داخل المؤسسة قيد البحث.

رابعا /اهمية الدراسة

- تنبع اهمية الدراسة في كونها تتناول قطاع هام جدا وهو قطاع التعليم العالي .
- حدة المنافسة بين قطاع التعليم العام والخاص .
- المساهمة في التقليل من المعوقات التي تحد من تطبيق ادارة الجودة الشاملة في قطاع التعليم العالي .

خامسا /اهداف الدراسة

- الوقوف علي المعوقات التي تحد من تطبيق اسلوب ادارة الجودة الشاملة داخل معهد رسل الحضارة .
- معرفة اراء اعضاء هيئة التدريس حول هده المعوقات .
- امداد هده المؤسسة بنتائج تساعدها في الحد من هده المعوقات .

سادسا :أسلوب الدراسة:

سوف تعمد الدراسة على مزاوجة أسلوبين متكاملين معا هما :

1.الاعتماد على مصادر المعلومات الثانوية المنبثقة عن البحث المكتبي ذات الصلة بموضوع الدراسة والتي سيرد ذكر كل منها في حينه .

2 الدراسة الميدانية التي تعتمد على الاستبانة في جمع البيانات وفقا لمتطلبات الدراسة وبما يحقق أهدافها .

سابعا: الدراسات السابقة .

لقد تناولت العديد من الدراسات العربية موضوع معوقات تطبيق ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات تطبيق ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي . اما في ليبيا لم نتمكن من العثور علي دراسة حول هدا الموضوع وبالتالي سوف نستعرض دراسة من البيئة الليبية لها علاقة بإدارة الجودة الشاملة ومن تم نتناول بعض الدراسات العربية التي تناولت موضوع معوقات تطبيق ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي .

دراسة عسلي نورالدين ،العقاق خديجة (2019) هدفت هده الدراسة لمعرفة معوقات تطبيق ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي من وجهة نظر عضاء هيئة التدريس بجامعة المسيلة بالجزائر وتكون مجتمع البحث من اعضاء هيئة التدريس في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسير لجامعة المسيلة وقد بلغت الاستبانات الصالحة لتحليل 40 استبانة واظهرت نتائج الدراسة ان هناك معوقات تحد من عملية تطبيق ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي ، علي مستوي الجانب التنظيمي والتي تمثلت ابرزها في الافتقار الي

معايير موضوعية لقياس اداء التنظيمي وعلي مستوي الجانب الاداري والتي كان ابرزها وجود درجة عالية من المركزية في اتخاد القرارات في الجامعة وعلي المستوي البشري كان ابرزها ضعف اهتمام الطلبة بمفهوم وتبني تطبيق ادارة الجودة واعتبارها مسؤولية الجميع وعلي المستوي المالي والتي كان ابرزها الاعتماد علي الاعتمادات التي توفرها الوزارة فقط .

دراسة (سائد رابيعة ،شاهر عبيد 2015) بعنوان معوقات تطبيق ادارة الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية .

هدفت هده الدراسة الكشف عن اهم المعوقات التي تحد من تطبيق ادارة الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية من وجهة اعضاء هيئة التدريس في الجامعة العربية الامريكية وتم اتباع المنهج الوصفي التحليلي وكان حجم العينة 168 عضو هيئة تدريس تم اختيارهم باستخدام العينة العشوائية البسيطة وتوصلت الدراسة الي عدة نتائج كان اهمها انه كان هناك دلالة لمعيقات تطبيق ادارة الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية في كل المجالات التي تم دراستها وهي الجوانب القيادية والجوانب المعرفية واجراءات تنظيم العمل واجراءات البحث العلمي وجوانب خدمة المجتمع .

دراسة (سعيد بن علي العضاضي سنة 2012) بعنوان معوقات تطبيق ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي . هدفت هده الدراسة الي معرفة المعوقات التي تحول دون تطبيق ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي السعودية وتم استخدام اسلوب الحصر الشامل لجمع البيانات من عينة الدراسة من خلال الاستبانات وقد توصلت الدراسة الي عدة نتائج اهمها : انه رغم التقارب بين المتوسطات الا انه يلاحظ وجود اختلاف من حيث درجة الموافقة ومن ابرز المعوقات هو ضعف ادراك التلم مدي الحياة وضعف الدعم المالي للأبحاث العلمية وضعف امكانيات المكتبات وزيادة العبء التدريسي . **دراسة (التركاوي خيرالله 2011) عنوان امكانية تطبيق ادارة الجودة الشاملة في الجامعات الليبية**

هدفت هده الدراسة لمعرفة اراء اعضاء هيئة التدريس حول امكانية تطبيق نهج ادارة الجودة الشاملة في جامعة عمر المختار واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وقد بينت الدراسة بانه لا توجد امكانية لتبني نهج ادارة الجودة الشاملة بالجامعة باستثناء مجالي القيادة ورسالة الجامعة فقط .

من خلال الدراسات السابقة نجد جميع هده الدراسات اجريت علي مؤسسات التعليم العالي الحكومي وفي بيئات عربية اما الدراسة الحالية ستجري علي مؤسسة تعليم عالي خاص وعلي البيئة الليبية وهدا هو ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة .

الجانب النظري

* **الجودة** – كما عرفها ديمنج – تعني في أشمل معانيها :إتقان السلعة أو الخدمة عند تقديمها للمستفيد أو المستهلك وبصفة دائمة وبسعر مناسب. ومن منظور إداري خالص فالجودة الشاملة تتلخص في انتهاج أسلوب إداري معين، يهدف إلى تحقيق النجاح طويل الأمد، من خلال إرضاء الزبائن أو المستفيدين بصفة دائمة ومستمرة. (محفوظ جودة: 2012) اما (عليمات 2004) دكر ان الجودة يقتصر مفهومها على المواصفات والخصائص المتوقعة في المنتج و في العمليات و الانشطة المصاحبة التي من خلالها تتحقق تلك المواصفات .

ادارة الجودة الشاملة

لقد ظهرت فكرة ادارة الجودة الشاملة كعنوان شامل عام 1988م لتعبير عن عمليات تحسين الجودة , و تعد ادارة الجودة الشاملة اسلوبا من الاساليب التي تستخدم لإدارة اية منشأة , حيث تشتمل على وصف للعمليات الانتاجية و التعديلات المقترحة التي تساعد على تحسين الجودة بشكل مستمر (خالد بن سعد)

يقول(العيشاوي 2019) ان ادارة الجودة الشاملة و المعروف اختصارها (T.Q.M) هي منهجا اداريا يسيطر على فكر وتصرفات الممارسين و المهنيين في اغلب المؤسسات المعاصرة التي تتسابق جاهدة نحو تحقيقه .*كما* عرفت منظمة الجودة البريطانية ادارة الجودة الشاملة علي انها الفلسفة الادارية للمؤسسة التي تدرك من خلالها تحقيق كل من احتياجات المستهلك وكدلك تحقيق اهداف المؤسسة معا (التر كاوي، 2011) اما من وجهة نظر المعهد الأمريكي فقد عرفها بأنها منهج تطبيقي شامل يهدف الي تحقيق حاجات وتوقعات العميل ،حيث يتم استخدام الاساليب الكمية من اجل التحسين المستمر في العمليات والخدمات في المنظمة (البنا ، 2006)

- ويقول(مأمون الدراكة 2015) هي من المفاهيم الادارية الحديثة التي تقوم علي مجموعة من الافكار المبادئ التي يمكن لأي مؤسسة ان تطبقها من اجل تحقيق افضل اداء ممكن وتحسين الانتاجية وزيادة الارباح وتحسين سمعتها في السوق المحلي والخارجي .
- **اهمية الجودة الشاملة :**

عدد (هشام العربي 2016) اهمية الجودة الشاملة في النقاط التالية :

1 / تحقيق التكلفة وزيادة الربحية

2/ تمكن الإدارة من دراسة الاحتياجات العملاء والوفاء بها.

3/ تحقيق الميزة التنافسية في سوق المستهدف .

4/ توفير المفتاح داعم يوفر فرص الحصول على بعض الشهادات الاولية .

5/ المساهمة في اتخاد القرارات وحل المشكلات بسهولة ويسر .

- **فوائد ادارة الجودة الشاملة:**

لا شك ان ما ذكر عن ادارة الجودة الشاملة و اهميتها يقودنا الي فوائد جمة منشودة لها ، من ابرزها ما ذكره (عليمات 2004)

- العمل على ضبط وتطوير النظام الاداري نتيجة وضوح الادوار وتحديد المستويات .
- زيادة الولاء و الانتماء عند العاملين.
- تحسين نوعية المخرجات و مراجعتها.
- تخصيص تكاليف الخدمات و التشغيل.

واضاف (التر توري 2006)

- استمرار و زيادة قدرة المؤسسة على المناقشة .
- كسب رضا المستفيدين من خلال اشباع حاجاتهم و رغباتهم.
- المحافظة على البيئة و الصحة العامة.

وزاد (عقيلي 2001)

- توسيع افق القيادة الادارية العليا.
- المحافظة على الجودة من خلال :التجديد , التعليم ,التدريب, التكيف مع المتغيرات البيئية.
- الاستفادة من الافراد اللدين يملكون مهارات جيدة.
- **اهداف الجودة الشاملة:**

عددة (ابراهيم ،عواطف) اهداف الجودة الشاملة في النقاط التالية :

1- خفض التكاليف : إن الجودة تتطلب على الأشياء الصحيحة بالطريقة الصحيحة من أول مرة و هذا يعني تقليل الأشياء التالفة أو إعادة إنجازها و بالتالي تقليل التكاليف .

2- تقليل الوقت اللازم لإنجاز المهمة للعميل : فالإجراءات التي وضعت من قبل المؤسسة لإنجاز الخدمات للعميل قد ركزت على تحقيق الأهداف و مراقبتها و بالتالي جاءت هذه الإجراءات طويلة و جامدة في كثير من الأحيان مما اثر تأثيراً سلبياً على العميل .

3- تحقيق الجودة : و ذلك بتطوير المنتجات و الخدمات حسب رغبة العملاء ، إن عدم الاهتمام بالجودة يؤدي لزيادة وقت أداء و إنجاز المهام و زيادة أعمال المراقبة و بالتالي زيادة شكوى المستفيدين من هذه الخدمات .

- **مبادي تطبيق ادارة الجودة الشاملة :**

القيادة :

اصبح مفهوم القيادة محوراً مهماً ترتكز عليه مختلف النشاطات في المنظمات المعاصرة ، بل إن أهميته تزداد باستمرار نتيجة زيادة النشاطات البشرية واتساعها واتجاهها نحو التنوع والتخصص ، وقد عرف (العليمات، 2004) القيادة بأنها مجموعة النشاطات والممارسات التي يؤديها المدير ، للتأثير على العاملين ف المنظمة بغية تحقيق أهدافها. فدور القيادة المؤثر لا يقتصر علي المؤسسات ذات الطبيعة الانتاجية، بل يمتد الي القيادات في المؤسسات التعليمية التي هي الأخرى يحمل فيها القيادي مسؤولية النجاح والفشل

التخطيط الاستراتيجي :

تحتوي معظم المنضمات على عدد كبير من الأنشطة والعمليات التي تدار بواسطة عدد من العاملين في مختلف المستويات . فالتخطيط الاستراتيجي هوا عبارة عن عملية اتخاد قرارات مستمرة بناءً على معلومات ممكنه عن مستقبلية هذه القرارات وآثارها في المستقبل، (الغملاسي،2008) .

ومما لاشك فيه ان عدم التفكير بالأغراض الشاملة والاهداف طويلة الامد لبرنامج ادارة الجودة الشاملة ، يصعب علي أي مؤسسة ان تعلم الي اين ذاهبة في المستقبل.

التركيزعلي العملاء :

من الملاحظ انه كان ولايزال هناك خطأ شائع في تحديد المقصود بكلمة عملاء حيث نجد ان الغالبية من الناس يفسرون كلمة عميل بأنه الشخص الذي يتلقى خدمة معينه كمريض في مستشفى مثلا او الشخص الذي يقوم بشراء سلعه ما ويطلق عليه المشتري او العميل ولكن هدا المفهوم لكلمة عميل قد يكون مفهوما قاصرا حيث نجد ان كلمة عملاء في فلسفة ادارة الجودة الشاملة (خالد بن سعد2017)

الوقاية :

بدلا من التفتيش تنطلق فلسفة إدارة الجودة الشاملة من مبدأ ان الجودة عباره عن ثمرة العملية الوقائية وليست العملية التفتيشية في نظريات الادارة التقليدية نجد ان مراقبة الجودة و التفتيش علي مستوى الخدمات والسلع يكون بعد عميله التصنيع او تقديم الخدمة (السامرائي ،مهدي صالح 2007)

التحسين المستمر:

تعتبر التحسين المستمر فلسفه إدارية تهدف إلى العمل على تطوير العمليات والأنشطة المتعلقة بالآلات والمواد والافراد وطرق الإنتاج بشكل مستمر و التحسين المستمر هي أحدى ركائز منهجية إدارة الجودة الشاملة والهدف منها الوصول إلى الاتقان الكامل (محفوظ ا جودة 2012).

التعاون الجماعي بدل من المنافسة:

تقول (الحداد 2009) ان نظام إدارة الجودة الشاملة يركز علي اهميه التعاون بين مختلف المستويات الادارية بدلا من المنافسة بينهم وان أحد الاسباب الرئيسية لنجاح اليابان في تطبيق أسلوب إدارة الجودة الشاملة يعود الي مبدأ التعاون الجماعي بدلا من المنافسة.

- **ادارة الجودة الشاملة في الجامعات :**

ان النجاحات التي حققتها إدارة الجودة الشاملة خلال العقدين الأخيرين من القرن الماضي في القطاعين الصناعي والتجاري هي التي جدبت بشده انتباه التربويين ورؤساء الجامعات وعددً من الباحثين نحو الاهتمام بتبني هذا النهج الحديث ، فالاهتمام بالتعليم الجامعي اصبح مطلباً ملحاً وأكثر من اي وقتً مضى بالعمل على الاستثمار البشري بأقصى طاقة ممكنه و دالك من خلال تطوير المهارات البشرية ، والحرص على تخريج كوادر بشريه تمتلك المهارات اللازمة للتعامل مع كافة المستجدات والتغيرات التي يشهدها العصر (ابو عودة وملوح، 2004).

ويمكن إجمال الأهداف العامة للجامعة في الآتي(فتحي ، شاكر،2006):

1_ تطوير البحث العلمي وتشجيع إجراء تجاربه داخل وخارج الجامعة

2_ محاولة التغيير والتعديل والتطوير للاتجاهات في المجتمع المحيط بالجامعة

3_ العمل على سد حاجات المجتمع من الكفاءات المتخصصة

4_ النظر في مشكلات المجتمع المحيط

- **مفهوم إدارة الجودة الشاملة في الجامعة:-**

إن إدارة الجودة الشاملة في الجامعة هي فلسفة ومجموعة من الأسس والمبادئ الإرشادية التي تهدف الى تحسين مدخلات الجامعة(من طلبة، اعضاء هيئة التدريس، الإداريين ... الخ) هذا من جهة وتحسين كذلك عمليات التعليم والتعلم المختلفة بما فيها عمليات الاتصال والتواصل، مما يؤدي الي افضل المخرجات ذات الجودة العالية الملبية لطلبات واحتياجات المستهلكين في الحاضر وفي المستقبل.(بو جرود ،فتحية ، 2012)

يعرف (التر توري اغادير ، 2006) إدارة الجودة الشاملة في الجامعة على إنها: "عملية إدارية استراتيجية ترتكز على مجموعة من القيم، تستمد طاقة حركتها من المعلومات التي تتمكن في إطارها من توظيف مواهب العاملين واستثمار قدراتهم الفكرية في مختلف مستويات التنظيم على نحو إبداعي لتحقيق التحسين المستمر.

- **مبادي ادارة الجودة في الجامعات**

يقول (العباسي عمر 2004)ان تطبيق ادارة الجودة الشاملة علي ارض الواقع في التعليم العالي ، فان الجامعة مطالبة ببدل الجهد وتوفير الوقت الكافي ومتابعة التغير ، حتي تتمكن من تطبيق مبادي ادارة الجودة الشاملة والمتمثلة في :

- الوعي بمفهوم ادارة الجودة الشاملة بالتعليم الجامعي لدي جميع الجهات الادارية والعملية بالجامعة واقناعهم بنجاح تطبيق الجودة الشاملة .
- وجود اهداف واضحة ومحددة للجامعة يساهم في وضعها جميع العاملين .
- وجود القيادة الفعالة التي تتمكن من تنمية مفهوم الجودة الشاملة لدي العاملين بالجامعة
- التزام ادارة الجامعة بتنمية ثقافة الجودة والحرص علي تنفيد اسسها .
- تبني فلسفة منع الخطأ وليس اكتشافه .
- احترام العاملين بالجامعة ومراعاة حقوقهم وتلبية احتياجاتهم .
- تصميم البرامج التعليمية والمناهج الدراسية ودراسة احتياجات ومتطلبات السوق .
- انفتاح الجامعة علي البيئة المحيطة بمؤسساتها المختلفة .
- تطبيق مبادي التعليم المستمر والتدريب المتواصل للعاملين علي عمليات الجودة الشاملة
- الأخذ بأساليب العمل الجماعي وتشكيل فرق العمل .
- ايجاد بيئة تساعد علي التميز .
- تطبيق المنهج العلمي في حل المشكلات .
- **معوقات تطبيق الجودة الشاملة في الجامعات :**

تواجه ادارة الجودة الشاملة عند تطبيقها في الجامعات عدد من الصعوبات او المعوقات التي يمكن حصرها في الاتي :

يري العضاضي (العضاضي 2012،) ان معوقات تطبيق ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي تتمثل في ضعف ادارة مفهوم التعلم مدي الحياة ، ضعف الدعم المالي للأبحاث العلمية ، وضعف امكانية المكتبات ، وزيادة العبء التدريسي .

ويقول طيوب واخرون (طيوب وسعد ، 2011 ، ص 75) ان معوقات تطبيق ادارة الجودة الشاملة في التعليم العالي تتمثل في ضعف بنية نظم المعلومات في المؤسسات التعليمية ، ونقص الكوادر التدريبية المؤهلة في تطبيق ادارة الجودة الشاملة .

وتضيف وداد بوقزولة (بوقزولة ، 2017 ، ص 95) ان احد معوقات تطبيق ادارة الجودة الشاملة في التعليم العالي عدم ملائمة الثقافة التنظيمية السائدة في مؤسسات التعليم العالي التي تتفق ومتطلبات تطبيق ادارة الجودة الشاملة ودلك علي مستوي ابعاد الثقافة التنظيمية (القيادة ، الهيكل والنظم ،التحسين المستمر ، الابتكار) ، المركزية في اتخاد القرارات بالجامعة .

الدراسة الميدانية :

- **مجتمع وعينة الدراسة :**

شمل مجتمع الدراسة جميع اعضاء هيئة التدريس بمعهد رسل الحضارة بالفرع الرئيسي وفرع تاجوراء وفرع المشتل والبالغ عددهم (123) عضو هيئة تدريس وقد تم اخد عينة عشوائية طبقية قوامها (50) مفردة .تم توزيعها واسترجاع (47) استبانة وتم استبعاد (2) لعدم صلاحيتها وكان عدد الاستبانات الصالحة لتحليل (45) استبانة .

جدول رقم (1) يوضح عدد الاستبانات الموزعة والمفقودة والصالحة لتحليل

عدد الاستمارات الموزعة	النسبة المئوية	عدد الاستمارات المفقودة	النسبة المئوية	عدد الاستمارات الغير صالحة لتحليل	النسبة المئوية	عدد الاستمارات الصالحة لتحليل	النسبة المئوية
50	% 100	3	%6	2	%4	45	% 90

- **معامل ثبات الاداة :**

اما ثبات اداة الاستبيان فيعني التأكد من ان الاجابة ستكون واحدة تقريبا لو تكرر تطبيقها علي الاشخاص ذاتهم في اوقات اخرى (العساف، 2014 : 430) وقد قام الباحثون بإجراء خطوات الثبات علي العينة بطريقتين هما طرية التجزئة النصفية ومعامل الفا كرونباخ.

جدول رقم (2) يوضح نتائج اختبار الفا كرونباخ

المجال	عدد الفقرات	قيم معامل الثبات	النتيجة
الادارة العليا	5	0.88	عالي جدا
البحث العلمي	5	0.79	عالي
الجانب التنظيمي	5	0.81	عالي جدا
الجانب التعليمي	5	0.76	عالي
المجموع	20	0.81	عالي جدا

ومن خلال النتائج يتضح لنا أن معدل ألفا كرو نباخ لاستقرار الاستبانة كان (0.81) وهذا يعني ثبات جيد يمكن الاعتماد عليه في هذه الدراسة وبالتالي يمكن القول بأن المعاملات ذات دلاله جيدة لأغراض البحث ويكمن الاعتماد عليها في تقيم الدراسة.

- **اختبار التوزيع الطبيعي :**

تم استخدام اختبار كولمجروف- سمرنوف One – sample K-s Test لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ام لا، وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات، لان أغلب الاختبارات المعملية يشترط فيها أن تكون البيانات موزعة توزيعا طبيعيا.

أن الجدول رقم (3) يوضح نتائج اختبار كولمجروف – سمرنوف حيث يبين أن قيمة مستوى الدلالة لكل المتغيرات أكبر من 0.05 (sig .> 0.05) وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ويجب استخدام الاختبارات المعملية.

جدول رقم (3) يوضح اختبار التوزيع الطبيعي

ت	المحاور	
		Sig
1	الادارة العليا	0.057
2	البحث العلمي	0.084
3	الجانب التنظيمي	0.098
	الجانب التعليمي	0.076
جميع المحاور		**0.075**

الجدول الإحصائي التقديري :

وقد استخدم الباحثون الترميز الرقمي في ترميز إجابات أفراد العينة للإجابات المتعلقة بمقياس ليكرث الخماسي، حيث تم إعطاء درجة واحدة للإجابة غير موافق ودرجتان للإجابة غير موافق وثلاث درجات للإجابة محايد وأربع درجات موافق وخمس درجات موافق بشدة.

الجدول (4) يوضح معيار ليكرت.

الإجابة	غير مو افق بشدة	غير مو افق	محايد	مو افق	مو افق بشدة
الترميز	1	2	3	4	5

جدول رقم (5) يوضح درجة الاستجابة

معدل المتوسط	درجة الاستجابة
اقل من 1.8	منخفضة جدا
من 1.8 الي اقل من 2.6	منخفضة
من 2.6 الي اقل من 3.4	متوسطة
من 3.4 الي اقل من 4.2	عالية
من 4.2 فأكثر	عالية جدا

- **وصف عينة الدراسة :**

جدول رقم (6) يوضح توزيع افراد العينة طبقا للمتغيرات الشخصية الشخصية

البيان	التوزيع	العدد	النسبة	الترتيب
النوع	دكر	26	57.8 %نسبة	1
	انثي	19	% 42.2	2
الدرجة العلمية	دكتوراه	16	% 35.5	2
	ماجستير	29	% 64.5	1
سنوات الخبرة	اقل من 5 سنوات	18	% 40	1
	اكثر من 5-10 سنوات	11	% 24	3
	من 10 -15	13	% 29	2
	من 15 فأكثر	3	%7	4

- من خلال الجدول نجد ان نسبة الذكور كانت اكبر حيث بلغت نسبتها (57 %)
- ان توزيع افراد العينة علي مستوي الدرجة العلمية كانت نسبة الماجستير هي الاكبر حيث بلغت نسبتها (64.5)
- ان توزيع افراد العينة حسب سنوات الخدمة كانت نسبة الافراد الدين لديهم اقل من خمسة سنوات خبرة هي الاكبر حيث بلغت نسبتها (40 %) ثم تلتها الفئة ما بين (10-15) حيث بلغت نسبتها (29 %) ثم جاءت الفئة ما بين (5-10) حيث بلغت نسبتها (24 %) واخيرا جاءت الفئة من (15 –فأكثر) بنسبة (4 %)

- **التحليل الوصفي لمحاور الدراسة :**

جدول رقم (7) يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحورعدم وعي الادارة العليا

ت	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الرتبة
1	عدم قناعة الادارة العليا بأهمية ادارة الجودة الشاملة	3.92	1.03	عالية	1
2	لا تعي ادارة المعهد اهتمام للأ قترحات التي يتقدم بها اعضاء هيئة التدريس الخاصة بجودة الاداء	3.88	0.83	عالية	2
3	عدم وضوح معايير اختيار القيادات الاكاديمية.	3.52	1.08	عالية	4
4	لا يتم اعتماد انظمة المسألة والشفافية في العمل .	3.56	1.19	عالية	3
5	تعتمد ادارة المعهد علي المركزية في صياغة السياسات واتخاد القرارات.	3.48	0.91	عالية	5
المتوسط العام		3.58	1.17	عالية	-

يتضح من الجدول (7) ان المعدل العام لعبارات لمحور الادارة العليا جاء بمتوسط حسابي بلغ (3.58)وانحراف معياري (1.17) حسب مقياس ليكرت الخماسي المعتمد في الدراسة وهو يقع في مستوي الموافقة مما يدل علي وجود معوقات من قبل الادارة العليا تحد من تطبيق ادارة الجودة الشاملة , وان اكثر المعوقات كانت (عدم قناعة الادارة العليا بأهمية ادارة الجودة الشاملة) والتي جاءت في الترتيب الاول بمتوسط حسابي بلغ (3.92) وانحراف معياري بلغ (1.03) وفي المرتبة الثانية جاءت عبارة (لا تعي ادارة المعهد اهتمام للأ قترحات التي يتقدم بها اعضاء هيئة التدريس الخاصة بجودة الاداء) بمتوسط حسابي (3.88) وانحراف معياري (83.) وفي المرتبة الثالثة جاءت عبارة (لا يتم اعتماد انظمة المسألة والشفافية في العمل) بمتوسط (3.56) وانحراف معياري (1.19) وفي المرتبة الرابعة جاءت عبارة (عدم وضوح معايير اختيار القيادات الاكاديمية) بمتوسط حسابي (3.52) وانحراف معياري (1.08) وفي المرتبة الخامسة جاءت فقرة (تعتمد ادارة المعهد علي المركزية في صياغة السياسات واتخاد القرارات) بمتوسط حسابي (3.48) وانحراف معياري (0.91)

جدول رقم (8) يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور البحث العلمي

ر.ت	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الرتبة
1	زيادة العبء التدريسي علي حساب البحث العلمي	3.96	1.05	عالية	1
2	قلة الوسائل البحثية لعضو هيئة التدريس .	3.44	1.01	عالية	3
3	ضعف الدعم الكافي لدعم الابحاث	3.40	1.08	عالية	4
4	عدم توفر بالمكتبة المراجع العلمية التي تدعم الابحاث.	3.76	1.08	عالية	2
5	قلة مشاركة اعضاء هيئة التدريس في الشراكة مع المراكز البحثية المحلية والدولية .	3.28	1.05	متوسطة	5
المتوسط العام		3.56	1.05		-

يتضح من الجدول (8) ان المعدل العام لعبارات محور البحث العلمي جاءت بمتوسط حسابي بلغ (3.56)وانحراف معياري (1.05) حسب مقياس ليكرت الخماسي المعتمد في الدراسة وهو يقع في مستوي الموافقة مما يدل علي وجود معوقات في عملية البحث العلمي التي تكون احد معوقات تطبيق ادارة الجودة الشاملة , وان اكثر المعوقات كانت (زيادة العبء التدريسي علي حساب البحث العلمي) والتي جاءت في الترتيب الاول بمتوسط حسابي بلغ (3.96) وانحراف معياري بلغ (1.05) وفي المرتبة الثانية جاءت عبارة (عدم توفر بالمكتبة المراجع العلمية التي تدعم الابحاث.) بمتوسط حسابي (3.76) وانحراف معياري (1.08) وفي المرتبة الثالثة جاءت عبارة (قلة الوسائل البحثية لعضو هيئة التدريس) بمتوسط حسابي (3.44) وانحراف معياري (1.01) وفي المرتبة الرابعة جاءت عبارة (ضعف الدعم الكافي لدعم الابحاث) بمتوسط حسابي (3.40) وانحراف معياري (1.08) وفي المرتبة الخامسة جاءت فقرة (قلة مشاركة اعضاء هيئة التدريس في الشراكة مع المراكز البحثية المحلية والدولية) بمتوسط حسابي (3.28) وانحراف معياري (1.05)

جدول رقم (9) يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور التنظيم الاداري

ر.ت	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الرتبة
1	يتم اشراك اعضاء هيئة التدريس في القرارات الاكاديمية	4.16	0.94	عالية	1
2	تتصف الاجراءات التنظيمية بالبيروقراطية	3.96	1.30	عالية	2
3	مركزية الخدمات الادارية المقدمة لعضو هيئة التدريس	3.68	1.23	عالية	4
4	الهيكل التنظيمي مرن و يتجاوب مع التغيرات المستمرة .	3.88	1.34	عالية	3
5	ضعف قنوات الاتصال بين الادارة والاقسام واعضاء هيئة التدريس.	3.76	0.87	عالية	5
المتوسط العام		3.58	1.18		-

يتضح من الجدول (9) ان المعدل العام لعبارات بمتطلب التنظيم الاداري جاءت بمتوسط حسابي بلغ (3.58)وانحراف معياري (1.18) حسب مقياس ليكرت الخماسي المعتمد في الدراسة وهو يقع في مستوي الموافقة مما يدل علي وجود معوقات في الجانب التنظيمي التي تكون احد معوقات تطبيق ادارة الجودة الشاملة وان اكثر المعوقات جاءت الفقرة (يتم اشراك اعضاء هيئة التدريس في القرارات الاكاديمية) بمتوسط حسابي (4.16) وانحاف معياري (0.94) والمرتبة الثانية جاءت فقرة (تصف الاجراءات التنظيمية بالبيروقراطية) بمتوسط حسابي (3.96) وانحراف معياري (1.3) وفي المرتبة الثالثة جاءت فقرة (الهيكل التنظيمي مرن ويتجاوب مع التغيرات المستمرة) بمتوسط حسابي (3.88) وانحراف معياري (1.34) وفي المرتبة الخامسة جاءت عبارة (ضعف قنوات الاتصال بين الادارة والاقسام واعضاء هيئة التدريس) بمتوسط حسابي (3.76) وانحراف معياري (0.87)

جدول رقم (10) يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور العملية التعليمية

ر.م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الرتبة
1	لا تخضع المناهج التعليمية للتحديثات الدورية	4.20	0.96	عالية	2

2	لا تتوفر الاساليب الحديثة في العملية التعليمية .	4.10	0.92	عالية	4
3	لا يتم التركيز علي التعلم المستمر .	4.12	0.88	عالية	3
4	لا يتم تقيم الطلاب بطرق موضوعية .	4.04	0.96	عالية	5
5	لا يتم تشجيع الطلاب علي الاستنباط المعرفي.	4.21	0.89	عالية جدا	1
المتوسط العام		4.13	0.88		-

يتضح من الجدول (10) ان المعدل العام لعبارات لمحور العملية التعليمية جاءت بمتوسط حسابي بلغ (4.13) وانحراف معياري (1.18) حسب مقياس ليكرت الخماسي المعتمد في الدراسة وهو يقع في مستوي الموافقة مما يدل علي وجود معوقات في الجانب التعليمي الدي يكون احد معوقات تطبيق ادارة الجودة الشاملة وان اكثر المعوقات جاءت الفقرة (لا يتم تشجيع الطلاب علي الاستنباط المعرفي.) بمتوسط حسابي (4.21) وانحراف معياري (0.89) وفي المرتبة الثانية جاءت فقرة (لا تخضع المناهج التعليمية للتحديثات الدورية) بمتوسط حسابي (4.20) وانحراف معياري (0.96) وفي المرتبة الثالثة جاءت فقرة (لا يتم التركيز علي التعلم المستمر .) بمتوسط حسابي (4.12) وانحراف معياري (0.88) وفي المرتبة الرابعة جاءت فقرة (لا تتوفر الاساليب الحديثة في العملية التعليمية .) بمتوسط حسابي (لا تتوفر الاساليب الحديثة في العملية التعليمية) بمتوسط حسابي (4.10) وانحراف معياري (0.92) وفي المرتبة الخامسة جاءت فقرة (لا يتم تقيم الطلاب بطرق موضوعية) بمتوسط حسابي (4.04) وانحراف معياري (0.96) .

- **اختبار الفرضيات:**
- **اختبار الفرضية الرئيسية الاولي :**

يوجد اثر لمجموعة من المعوقات تحول دون تطبيق ادارة الجودة الشاملة داخل المؤسسة قيد الدراسة ومن اجل قبول هذه الفرضية او نفيها يتطلب الأمر معرفة العلاقة التأثيرية بين اثر هده المعوقات وتطبيق ادارة الجودة الشاملة ولمعرفة ذلك تم استخدام نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط وكانت النتائج كما هي في الجدول التالي .

الجدول رقم (11) يوضح اختبار الفرضية الرئيسية باستخدام نموذج اختبار الانحدار الخطي

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل الانحدار	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية	B	درجات الحرية	مستوي المعنوية
المعوقات	ادارة الجودة الشاملة	0.812	0.659	0.782	14.879	10.979	0.192	44	0.000

نلاحظ ان هاك علاقة طردية عالية بين جميع المعوقات وتطبيق ادارة الجودة الشاملة حيث بلغت (0.812) وبلغ معامل التحديد (0.659) اي ان ما قيمته 66% من عدم تطبيق ادارة الجودة الشاملة ناتج عن هده المعوقات ويؤكد ذلك مستوى الدلالة التي بلغت (0.000) وهدا يعني ان الأثر دالا احصائيا وقد اثبتت هذه النتيجة قيمة F المحسوبة التي بلغت (14.879) حيث كانت اكبر من قيمة F الجدولية (10.979) عند درجة حرية (44) وبناء عليه يتم قبول الفرضية الرئيسية.

اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

قلة وعي الادارة العليا بأهمية تطبيق ادارة الجودة الشاملة يعتبر عائق في تطبيق هدا الاسلوب

الجدول رقم(12) يوضح اختبار الفرضية الفرعية الأولى باستخدام نموذج اختبار الانحدار الخطي

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل الانحدار	قيمة T المحسوبة	قيمة T الجدولية	B	درجة الحرية	مستوي المعنوية
قلة وعي الادارة العليا	ادارة الجودة الشاملة	0.713	0.508	0.486	10.207	4.665	0.330	44	0.000

يلاحظ من الجدول رقم (12) ان هناك علاقة طردية عالية بين قلة وعي الادارة وتطبيق ادارة الجودة الشاملة داخل المؤسسة قيد الدراسة حيث بلغت (0.713) وبلغ معامل التحديد (0.508) اي ان ما قيمته 51% من عدم تطبيق ادارة الجودة الشاملة بشكل المطلوب ناتج من قلة وعي الادارة العليا بأهمية تطبيق ادارة الجودة الشاملة ويؤكد ذلك مستوى الدلالة التي بلغت (0.000) وهدا يعني ان الأثر دالا احصائيا وقد اثبتت هذه النتيجة قيمة T المحسوبة التي بلغت (10.207) حيث كانت اكبر من قيمة T الجدولية (4.665) عند درجة حرية (44) وبناء عليه يتم قبول الفرضية الفرعية الاولى .

اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

ضعف الاهتمام بالبحث العلمي يعتبر عائق في تطبيق اسلوب الجودة الشاملة

الجدول رقم(13) يوضح اختبار الفرضية الفرعية الثانية باستخدام نموذج اختبار الانحدار الخطي

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل الانحدار	قيمة T المحسوبة	قيمة T الجدولية	B	درجة الحرية	مستوي المعنوية
البحث العلمي	ادارة الجودة الشاملة	0.773	0.497	0.597	0.578	5.582	.0.387	44	0.000

يلاحظ من الجدول رقم (13) ان هناك علاقة طردية عالية بين ضعف الاهتمام بالبحث العلمي وتطبيق ادارة الجودة الشاملة داخل المؤسسة قيد الدراسة حيث بلغت (0.773) وبلغ معامل التحديد (0.597) اي ان ما قيمته 59% من عدم تطبيق ادارة الجودة الشاملة بشكل المطلوب ناتج من عدم الاهتمام بالبحث العلمي ويؤكد ذلك مستوى الدلالة التي بلغت (0.000) وهدا يعني ان الأثر دالا احصائيا وقد اثبتت هذه النتيجة قيمة T المحسوبة التي بلغت (0.578) حيث كانت اكبر من قيمة T الجدولية (5.582) عند درجة حرية (44) وبناء عليه يتم قبول الفرضية الفرعية الثانية.

- **: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:**

وجود قصور في التنظيم الاداري يعتبر عائق في تطبيق الجودة الشاملة .

الجدول رقم (14) يوضح اختبار الفرضية الفرعية الثالثة باستخدام نموذج اختبار الانحدار الخطي

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل الانحدار	قيمة T المحسوبة	قيمة T الجدولية	B	درجة الحرية	مستوي المعنوية
التنظيم الاداري	ادارة الجودة الشاملة	0.894	0.799	0.684	7.598	4.972	.0.392	44	0.000

يلاحظ من الجدول رقم (14) ان هناك علاقة طردية عالية بين التنظيم الاداري وادارة الجودة الشاملة حيث بلغت (0.894) وبلغ معامل التحديد (0.799) اي ان ما قيمته 79% من عدم تطبيق ادارة الجودة الشاملة بشكل المطلوب ناتج من عدم الاهتمام بالبحث العلمي ويؤكد ذلك مستوى الدلالة التي بلغت (0.000) وهدا يعني ان الأثر دالا احصائيا وقد اثبتت هذه النتيجة قيمة T المحسوبة التي بلغت (7.598) حيث كانت اكبر من قيمة T الجدولية (4.972) عند درجة حرية (44) وبناء عليه يتم قبول الفرضية الفرعية الثالثة .

اختبار الفرضي الفرعية الر ابعة :

وجود قصور في العملية التعليمية يعتبر عائق في تطبيق الجودة الشاملة .

الجدول رقم (15) يوضح اختبار الفرضية الفرعية الرابعة باستخدام نموذج اختبار الانحدار الخطي

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل الانحدار	قيمة T المحسوبة	قيمة T الجدولية	B	درجة الحرية	مستوي المعنوية
الجانب التعليمي	ادارة الجودة الشاملة	0.803	0.644	0.684	7.598	4.972	0.392	44	0.000

يلاحظ من الجدول رقم (15) ان هناك علاقة طردية عالية بين مبادئ الجانب التعليمي و ادارة الجودة الشاملة حيث بلغت (0.803) وبلغ معامل التحديد (0.644) اي ان ما قيمته 64% من عدم تطبيق ادارة الجودة الشاملة ناتج من قلة الاهتمام بالجانب التعليمي ويؤكد ذلك مستوى الدلالة التي بلغت (0.000) وهدا يعني ان الأثر دالا احصائيا وقد اثبتت هذه النتيجة قيمة T المحسوبة التي بلغت (7.598) حيث كانت اكبر من قيمة T الجدولية (4.972) عند درجة حرية (44) وبناء عليه يتم قبول الفرضية الفرعية الرابعة .

اختبار الفرضية الرئيسية الثانية :

جدول رقم (16) يوضح تحليل التباين الاحادي لمتوسطات معوقات الجودة الشاملة حسب متغير النوع

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	الدلالة الاحصائية
بين المجموعات	0.242	1	0.242	2.119	0.147
داخل المجموعات	31.57	43	0.114		
المجموع	31.820	44			

نلاحظ من الجدول السابق ان قيمة fالمحسوبة (2.119) وهي اقل من القيمة الجدولية (3.84)عند درجتي حرية (1 ، 43) ومستوي معنوية (0.05) ، وقيمة p – value اكبر من قيمة مستوي الدلالة المعنوية 5 % ، وهدا دليل علي عدم وجود فروق معنوية بين متوسطات معوقات تطبيق ادارة الجودة الشاملة بالمعهد وفروعه وفقاً لمتغير النوع .

جدول رقم (17) يوضح تحليل التباين الاحادي لمتوسطات معوقات الجودة الشاملة حسب متغير الدرجة العلمية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	الدلالة الاحصائية
بين المجموعات	0.085	1	0.085	0.742	0.390
داخل المجموعات	31.734	43	0.115		
المجموع	31.820	44			

نلاحظ من الجدول السابق ان قيمة fالمحسوبة (0.742) وهي اقل من القيمة الجدولية (2.21)عند درجتي حرية (1 ، 43) ومستوي معنوية (0.05) ، وقيمة p – value اكبر من قيمة مستوي الدلالة المعنوية 5 % ، وهدا دليل علي عدم وجود فروق معنوية بين متوسطات معوقات تطبيق ادارة الجودة الشاملة بالمعهد وفروعه وفقاً لمتغير الدرجة العلمية .

تحليل التباين الاحادي لمتوسطات معوقات الجودة الشاملة حسب متغير مدة الخدمة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	الدلالة الاحصائية
بين المجموعات	0.137	3	0.046	0.395	0.756
داخل المجموعات	31.682	41	0.116		
المجموع	31.820	44			

نلاحظ من الجدول السابق ان قيمة f المحسوبة (0.395) وهي اقل من القيمة الجدولية (2.60)عند درجتي حرية (3 ، 41) ومستوي معنوية (0.05) ، وقيمة p – value اكبر من قيمة مستوي الدلالة المعنوية 5 % ، وهدا دليل علي عدم وجود فروق معنوية بين متوسطات معوقات تطبيق ادارة الجودة الشاملة بالمعهد وفروعه وفقاً لمتغير مدة الخدمة .

- **النتائج :**

من خلال التحليل تم التوصل الي النتائج التالية :

- اثبتت الدراسة ان هناك مجموعة من المعوقات تحول دون تطبيق ادارة الجودة الشاملة حيث جاءت بدرجة عالية وبمتوسط (3.66) وجاءت ابعادها علي النحو التالي (عدم الاهتمام بالعملية التعليمية ثم تلتها عدم وعي الادارة العليا وعدم الاهتمام بالتنظيم الاداري واخير عدم الاهتمام بالبحث العلمي)
- اثبت الدراسة انه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية تعزي لمتغير (النوع ، الدرجة العلمية ، مدة الخدمة)
- ان الادارة لا تعي اهتمام لمقترحات التي يقدمها اعضاء هيئة التدريس الخاصة بجودة الاداء
- ضعف امكانية المكتبات
- ان طرق التدريس لا تشجع الطلاب علي الاستنباط المعرفي
- زيادة العبء التدريسي علي حساب البحث العلمي

- **التوصيات :**

من خلال النتائج نوصي بالتوصيات التالية :

- العمل علي ازالة هده المعوقات التي تحد من تطبيق ادارة الجودة الشاملة
- اخد المقترحات التي يقدمها اعضاء هيئة التدريس الخاصة بجودة الاداء
- دعم المكتبة العلمية بالمراجع وذلك من اجل دعم الابحاث
- العمل علي تطوير طرق التدريس
- العمل علي الموازنة بين العبء الدراسي والبحث العلمي من قبل اعضاء هيئة التدريس

قائمة المراجع :

1. 1الترتوري ، جويحات ، (2006), **ادارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليم العالي و المكتبات و مراكز المعلومات** ,عمان : دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة .
2. ا لعيشاوي احمد ، سنة (2013) ادارة الجودة الشاملة ، الاسس النظرية والتطبيقية والتنظيمية في المؤسسات السلعية والخدمية ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن .
3. السامرائي ،مهدي صالح (2007) ادارة الجودة الشاملة في القطاعين الانتاجي والخدمي ، دار جرير للنشر والتوزيع ، عمان ، الادردن.
4. الحداد ، عواطف ابراهيم (2009) ادارة الجودة الشاملة ط1 ، دار الفكر, الاردن .

5. بن سعيد ,خالد عبد العزيز(2017) **ادارة الجودة الشاملة تطبيقات على القطاع الصحي** , الرياض : دار الديوي .
6. العساف صالح (2012) المدخل الي البحث في العلوم السلوكية ، الرياض ، مكتبة العبيكان للنشر .
7. بو جرود ،فتحية (2015) ادارة الجودة في منظمات الاعمال، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ،الاردن .
8. جودة .محفوظ. أحمد(2012) إدارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات، ط الرابعة، دار وائل للنشر والتوزيع: عمان، الأردن .
9. عقيلي , عمر وصفي (2001) **مدخل الى المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة** ،عمان ،دار وائل للنشر.
10. عواطف ابراهيم (2009) ادارة الجودة الشاملة ط1 ، دار الفكر, الاردن .
11. مأمون سليمان (2015) ادارة الجودة الشاملة ، دار الوراق للنشر .
12. هشام العربي (2016) ادارة الجودة الشاملة ، دار المريخ للنشر .
13. 13 .البنا , رياض رشاد(2006)ادارة الجودة الشاملة في التعليم , جودة شاملة ورؤية جديدة , **المؤتمر التربوي العشرين** , 20-21 يناير.
14. العضاضي (2012) معوقات تطبيق ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي ،المجلة العلمية لضمان جودة التعليم العالي .
15 .العباسي ، عمر (2004) واقع نظام التعليم في جامعة القدس في ضوء معاير ادارة الجودة الشاملة ، من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس والطلبة ، رسالة ماجستير ، جامعة القدس .
16 . الغملاسي ، محمد بن خلفان (2008) التخطيط الاستراتيجي المدرسي، المركز الاستراتيجي للتنمية البشرية والتدريب ، الملتقي الملتقي الرابع للإدارة المدرسية ، المديرية العامة للتعليم ، ظفار ، مارس .
17 . ابو عودة ،ابو ملوح (2004) ، مؤشرات الجودة في التعليم الجامعي الفلسطيني وتغيرات العصر ،المؤتمر التربوي الاول ، كلية التربية الجامعية الاسلامية .
18. التر كاوي خير لله (2011) امكانية تطبيق نهج ادارة الجودة الشاملة في الجامعات الليبية ، اطروحة دكتوراه جامعة المنار تونس .
19. بوقزولة (2017) درجة اسهام معوقات تطبيق ادارة الجودة الشاملة في تجويد مكونات العملية التعليمية بمؤسسات التعليم العالي ، اطروحة دكتوراه جامعة المسيلة الجزائر.

20. عليمات, خلف دهر (2004)درجة ممارسة السلوك القيادي لمديري التربية و التعليم في الاردن و علاقاتها بالرضاء الوظيفي و الالتزام التنظيمي لرؤساء الاقسام التابعين لهم, رسالة دكتوراه غير منتشرة , جامعة عمان العربية .

21. طيوب ،سعد (2011) معوقات تطبيق ادارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم العام ،مجلة تشرين للبحوث والدراسات العلمية ، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية .

22. فتحي شاكر محمد (2004) تطوير اداء المنظمة التعليمية من منظور اعادة الهندسة ، تصور مقترح ، المجلة التربوية .