

## متطلبات ومعوقات تطبيق الجودة الشاملة بجامعة مصراتة

"من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس "

1. سعاد المنتصر

د. السيد السنباطي<sup>1</sup>

كلية الآداب - جامعة

كلية الآداب -جامعة مصراتة

مصراتة

### ملخص البحث:

الحاجة أصبحت ملحة للمسؤولين بإزالة معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة. ومن هنا جاءت فكرة الدراسة الحالية للوقوف اهم متطلبات تطبيق شروط الجودة الشاملة ، بالإضافة للتعرف علي اهم معوقات تطبيق تلك المتطلبات ،بهدف التوصل الي مجموعة من التوصيات والمقترحات للمسؤولين في مؤسسات التعليم الجامعي قد تساهم في إزالة المعوقات التي تعيق تطبيق إدارة الجودة الشاملة.وتحدد اهمية البحث الحالي في الكشف عن متطلبات ومعوقات تطبيق الجودة الشاملة بجامعة مصراتة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكليات جامعة مصراتة.أما عن أهداف البحث فتمثل في:1/تحديد متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة التي يجب أن تتوفر في مؤسسات التعليم العالي،2/وصف متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة من خلال استطلاع رأي أعضاء هيئة التدريس بكليات جامعة مصراتة،3/التعرف على المعوقات التي تحول دون تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة وذلك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة مصراتة،ويمكن تحديد مشكلة الدراسة بالإجابة على التساؤلات التالية :ما هي اهم متطلبات ومعوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة ا من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة مصراتة من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس ؟طبقت الدراسة علي عينة تكونت من (40)عضو هيئة تدريس بجامعة مصراتة،باستخدام مقياس متطلبات ومعوقات تطبيق الجودة الشاملة(اعداد الباحثان) وتوصلت الدراسة الي:انهيجب توفر الجامعة مجموعة من متطلبات تطبيق برامج إدارة الجودة الشاملة التي اشتملت عليها عبارات المقياس من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس والتي اتفق عليها اغلب

<sup>1</sup> dr\_sonbaty2001@yahoo.com

اعضاء هيئة التدريس. كما تم التوصل الي وجود مجموعة من معوقات إدارة الجودة الشاملة  
بكليات الجامعة التي اشتملت عليها عبارات  
الكلمات المفتاحية: 1/ متطلبات 2/ معوقات 3/ إدارة الجودة الشاملة

## Abstract:

Removing the obstacles to the application of Total Quality pressing need that concerned gement (TQM) has become aMana officials should handle.

It was this idea from which this study has developed, seeking to pinpoint the key requirements for applying the necessary conditions of major hurdles standing in the Total Quality, and recognize the way of achieving this.

So, generally speaking, the study is aimed to reach a set of who are in charge of the recommendations and proposals for those higher educations, hoping it could help to eliminate these obstacles.

The significance of this paper lies in the fact that it defines the TQ application's prerequisites and hurdles at Misurata University (MU) as perceived by the teaching staff of its faculties.

The research problem can be made clear by answering the following requirements and obstacles of the question: What are the key QM from the viewpoint of the faculty members application of T MU? at

The study included a sample of 40 teaching staff members at MU, using a special scale for surveying and obstacles of the requirements the TQ application (designed by the two researches). It has been concluded that the university should provide a set of necessary conditions for applying the TQ. These requirements are reflected by of the participating the scale item responses by the majority teaching staff.

## 1- . المقدمة

تتلمذ الدول المتقدمة والنامية بالتعليم العالي وتسعى الى تحقيق الجودة ومعايير الاعتماد الاكاديمي في التعليم الجامعي، وينبع اهتمام الدول من قناعتها بأن التعليم الجامعي تقع على مسؤوليته مهمة تتمثل بتهيئة الطالب لمواجهة التطورات التكنولوجية والمعرفية والتي اصبحت اهم ملاميز القرن الحادي والعشرين. إن التطبيق الاجرائي لمبادئ واساليب الجودة الشاملة في التعليم الجامعي يعد في غاية الاهمية، من أجل الارتقاء والتطوير الي مستويات عالية من الاداء والجودة ورفع كفاءة الخدمات الادارية والأكاديمية التي تصب في إعداد الخريجين النوعي خدمة لسوق العمل والمجتمع لذلك يجد الباحث أن جانبا أساسيا من مشكلة التعليم الجامعي هي مشكلة في التطبيقات الإجرائية لإدارة الجامعات وليس في النظريات المجردة والتي تعتبر أساسا لتطوير التعليم وجودته. و مؤسسات التعليم العالي في حاجة ماسة إلى مراجعة أنظمتها، وبناء منظومة إدارية تعتمد على تطبيق إدارة الجودة الشاملة بجميع جوانبها، لتحسين الأداء، وتطوير مخرجاتها الجامعية. ولهذا فإن الحاجة أصبحت ملحة للمسؤولين بإزالة معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة. ومن هنا جاءت فكرة الدراسة الحالية للوقوف على اهم متطلبات تطبيق شروط الجودة الشاملة ، بالاضافة للتعرف علي اهم معوقات تطبيق تلك المتطلبات ،بهدف التوصل الي مجموعة من التوصيات والمقترحات للمسؤولين في مؤسسات التعليم الجامعي قد تساعدهم في إزالة المعوقات التي تعيق تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

وقد انطلقت المؤسسات التعليمية الكبرى متمثلة الجامعات لتبني مفهوم ضمان الجودة الشاملة وتطبيقها بهدف تحسين المنتج التعليمي ومخرجات العملية التعليمية، ورفع كفاءة العاملين بها بما يضمن الحصول علي خريجين لديهم المعارف الاساسية التي تؤهلهم الي التنافس في كافة المجالات العلمية والعملية بكفاءة وعالية علي المستويين المحلي والعالمي ،وقد اعتمدت الجودة الشاملة علي توفير كافة الادوات والاساليب التي تساعد المؤسسات التعليمية علي تحقيق اهدافها. أما فيما يتعلق بالدراسات السابقة بخصوص هذا البحث فقد اطلع الباحثان على مجموعة من الدراسات وتم اختيار ثلاثة دراسات :

1/دراسة باشيوه حسين(2016):"إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في مجال التعليم العالي بجامع سطيف"الجزائر"،هدفت الدراسة إلى: التعرف على درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة سطيف،ومعرف هل توجد فروق دالة إحصائية لتطبيق الجودة الشاملة تعزى لمثغي(الجنس/الخبرة العلمية/الكلية التي يعمل بها)،وتوصلت النتائج إلى:1/أن تطبيق الجودة الشاملة كانت قليلة جدا بجامعة سطيف،2/لا توجد فروق دالة إحصائية لدرجة تطبيق الجودة الشاملة تعزى لمثغير(الجنس/الخبرة العلمية/الكلية التي يعمل بها).

2/دراسة نعمة عبدالرؤوف (2012):"وضع تصور مقترح لتوظيف مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المدارس الثانوية بغز،وهدف الدراسة إلى:معرفة مدى تبني مديري هذه المدارس لفلسفة إدارة الجودة الشاملة،وتوصلت النتائج إلى:1/إنعدام الوعي لفلسفة إدارة الجودة الشاملة لدى المدرء،2/أن الإدارة المدرسية لا تلتزم بأهم مبادئ إدارة الجودة الشاملة.

3/دراسة سعيد العضاضي(2012)"معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي،هدفت الدراسة إلى تحديد المعوقات التي تحول دون تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي،وتوصلت النتائج إلى:1/ضعف قنوات الإتصالات بين أقسام وإدارات الجامعة،2/قلة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في التوأمة مع المراكز البحثية العالمية والمحلية،3/ضعف الدعم المالي المقدم للأبحاث العلمية.

### 1.1 مشكلة البحث وأهميتها.

من خلال عمل الباحثان (كأعضاء هيئة تدريس بكلية الآداب ومنسقي للجودة بقسم الصحة النفسية وعلم النفس بالكلية لاحظا عدم وجود رؤية إستراتيجية واضحة لدور اعضاء هيئة التدريس في تطبيق متطلبات الجودة الشاملة والاعتماد الاكاديمي والمؤسسي - وعلاوة على ذلك لاحظ الباحثان بشكل مبدئي قصور في تطبيق معايير نظم إدارة الجودة الشاملة بالكلية واقسامها المختلفة. وبالرجوع للدراسات السابقة العربية المتوفرة ، لوحظ عدم وجود أي بحوث ليبية تناولت هذا الموضوع على حد علم الباحث الحالي تناولت واقع تطبيق معايير ومتطلبات نظم إدارة الجودة الشاملة. في مؤسسات التعليم العالي ؛ كما بينت الدراسات الاجنبية وجود العديد من

المعوقات لتطبيق هذه المتطلبات في الجامعات . الأمر الذي دفع الباحثان للتفكير في إجراء بحث علمي ميداني يتناول تطبيق متطلبات معايير إدارة الجودة الشاملة بجامعة مصراتة وما يحول دون تطبيق هذه المطالبات من معوقات.

تحدد أهمية البحث الحالية في الكشف عن متطلبات ومعوقات تطبيق الجودة الشاملة بجامعة مصراتة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكليات جامعة مصراتة. ويمكن إبراز أهمية البحث الحالية من الناحيتين النظرية والتطبيقية وذلك على النحو التالي:

#### الأهمية النظرية للبحث:

- من خلال ملاحظات الباحثان من عدم تطبيق بعض الجامعات لنظام الجودة الشاملة تحتاج الجامعات إلى دراسات ميدانية تكشف لها عن المعوقات ونقاط الضعف التي تعوق تطبيق برنامج الجودة الشاملة ومثل هذه الدراسة سوف تساهم في إلقاء الضوء على بعض الجوانب وتفيد المسؤولين بإدارة جامعة مصراتة في المساهمة من الحد من هذه المعوقات.
- يمكن الاستفادة من هذه النتائج في إجراء بحوث ودارسات علمية تتناول تقديم تصورات مقترحة لسبل تطبيق نظم إدارة الجودة في مؤسسات التعليم العالي الليبية و التغلب على معوقات تطبيقها.
- يمكن الاستفادة من الاستبيان المقدم في البحث الحالي كأداة لرصد واقع تطبيق معايير نظم إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي في البيئة الليبية.
- الأهمية التطبيقية للبحث:
- ربما يساعد تحديد معوقات تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة ،المسؤولين في وضع خطط إستراتيجية للتغلب على هذه المعوقات وتحسين جودة الأداء لمتطلبات تطبيقها.

- يمكن الاستفادة من هذا البحث في إعداد برامج تدريبية مقترحة لأعضاء هيئة التدريس بمؤسسات التعليم العالي الليبية، للإداريين لتحسين معرفتهم ومهاراتهم المرتبطة بتطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة

## 2-1 أسئلة البحث

يمكن تحديد مشكلة الدراسة بالإجابة على التساؤلات التالية ::

ما هي اهم متطلبات ومعوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة مصراتة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟ ويتفرع عن هذا التساؤل الرئيسي مجموعة التساؤلات الفرعية التالية:

- 1- ما هي متطلبات تطبيق الجودة الشاملة التي يجب أن تتوفر في مؤسسات التعليم العالي؟
- 2- ما مدي تطبيق متطلبات نظم إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكليات جامعة مصراتة؟
- 3- ما معوقات تطبيق متطلبات نظم إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكليات جامعة مصراتة؟

### 1. 3 أهداف البحث

- تحديد متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة التي يجب أن تتوفر في مؤسسات التعليم الجامعي .
- وصف متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة من خلال استطلاع رأي أعضاء هيئة التدريس بكليات جامعة مصراتة.
- التعرف علي المعوقات التي تحول دون تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة وذلك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة مصراتة.

### 1. 4 مصطلحات البحث وحدوده.

- إدارة الجودة الشاملة:
- الجودة : لغةً : من أجاد أي أتى بالجيد من قول او عمل و أجاد الشيء صيره جيداً (المعجم الوسيط ، ص145) والجيد نقيض الرديء ، وجاد الشيء جوّدَه بمعنى صار جيداً .(ابن منظور ،1992،ص411) .
- اصطلاحاً : اما المعنى الاصطلاحي للجودة فقد تعددت أشكاله و لا يزال يكتشفه بعض الغموض، يقول (Ellis) "الجودة بحد ذاتها تعبير غامض إلى حد ما ،لأنها تتضمن دلالات تشير إلى المعايير والتمييز على حد سواء "
- وعرفها (مجيد ،2008) : ان تعريف الجودة الذي يتبناه معظم المحللين وصانعو القرار في التعليم العالي هو الملائمة للغرض ( Fitness For The Purpose) ودفاعهم عن هذا التعريف يسند إلى ان الجودة لا معنى لها الا بالنسبة للغرض او الغاية من المنتج او الخدمة ، ( مجيد ،2008، ص113)
- إدارة الجودة الشاملة : يعرفها معهد الإدارة الفيديرالي على أنها تأدية العمل الصحيح على نحو صحيح من الوهلة الأولى لتحقيق الجودة المرجوة بشكل أفضل وفعالية أكبر في أقصر وقت مع الاعتماد على تقويم المستفيد من معرفة مدى تحسن الأداء (القحطاني، 1993 )
- التعليم العالي(الجامعي) : هو أعلي مرحلة في التعليم وهو الجهود والبرامج التعليمية المتطورة التي تتم على مستوى الجامعات والكليات والمعاهد والمراكز المرتبطة بها.(طرابلسية ،2011، ص33)
- الجودة في التعليم العالي : وهي من المتطلبات الرئيسة التي تحرص الجامعات على تحقيقها للحصول على مراكز متقدمة ضمن الجامعات العالمية المتميزة ، متضمنة اعداد الطلبة للعمل على مختلف المعارف والمهارات والاتجاهات في حقل العمل من خلال توفير عدد من المتطلبات لانجاح برامج ادارة الجودة الشاملة حتي تأتي ثمرها المرجوة.

**متطلبات ومعايير تطبيق الجودة الشاملة:** يشير السقاف (2007) إن تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة يستلزم بعض المتطلبات التي تسبق البدء بتطبيق هذا البرنامج في المؤسسة حتى يمكن إعداد العاملين على قبول الفكرة ومن ثم السعي نحو تحقيقها بفعالية وحصر نتائجها المرغوبة . وإليك بعضاً من هذه المتطلبات علي سبيل العرض:

- يجب تهيئة البيئة الملائمة لتطبيق هذا المفهوم الجديد بما فيه من ثقافات جديدة.
- أن يتم الترويج للبرنامج عن طريق تنظيم المحاضرات أو المؤتمرات أو الدورات التدريبية للتعريف بمفهوم الجودة وفوائدها على المؤسسة.
- يجب تدريب وتعليم المشاركين بأساليب وأدوات هذا المفهوم الجديد حتى يمكن أن يقوم على أساس سليم وصلب وبالتالي يؤدي إلى النتائج المرغوبة من تطبيقه.
- نشر الوعي وتمكين المشاركين من التعرف على أساليب التطوير .
- الاستعانة بالخبرات الخارجية من مستشارين ومؤسسات متخصصة عند تطبيق البرنامج هو تدعيم خبرة المؤسسة ومساعدتها في حل المشاكل التي ستنشأ وخاصة في المراحل الأول
- تشكيل فرق العمل من الأقسام المعنية مباشرة أو ممن يؤدون فعلاً العمل المراد تطويره والذي سيتأثر بنتائج المشروع .
- يجب أن يعطوا صلاحية المراجعة وتقييم المهام التي تتضمنها العملية وتقديم المقترحات لتحسينها.
- على المؤسسة تبني برنامج حوافز فعال ومرن يخلق جو من الثقة والتشجيع والشعور بالانتماء للمؤسسة وبأهمية الدور الموكل إليهم في تطبيق البرنامج.
- من ضروريات تطبيق برنامج الجودة هو الإشراف على فرق العمل بتعديل أي مسار خاطيء ومتابعة إنجازاتهم وتقويمها إذا تطلب الأمر .
- وضع استراتيجية تطوير وإدخال برنامج إدارة الجودة الشاملة إلى حيز التطبيق بعدة خطوات أو مراحل بدء من الإعداد لهذا البرنامج حتى تحقيق النتائج وتقييمها.

**معوقات تطبيق الجودة الشاملة:**

تشير البربري 2007م الى عدد من المعوقات تعتري عملية تطبيق الجودة الشاملة في التعليم العالي يمكن اجمالها في الاتي:

- عدم التزام الإدارة العليا.
- التركيز على أساليب معينة في إدارة الجودة الشاملة وليس على النظام ككل .
- عدم حصول مشاركة جميع العاملين في تطبيق إدارة الجودة الشاملة .
- عدم انتقال التدريب إلى مرحلة التطبيق .
- تبني طرق وأساليب إدارة الجودة الشاملة لا تتوافق مع خصوصية المؤسسة .
- توقع نتائج فورية وليست على المدى البعيد .
- مقاومة التغيير سواء من العاملين أو من الإدارات وخاصة الاتجاهات عند الإدارات الوسطى . ( البربري، 2007، ص5)
- الاكتفاء بتوقعات متواضعة.
- إهمال التدريب.
- جعل التحسين المستمر معقداً وغير طبيعي.
- عدم الثبات في السلوك الإداري.
- إغفال التقدير والاحتفاء بالإنجازات.
- الغموض الذي يحيط بأسباب توجيه المؤسسة إلى وجهة معينة.
- إخفاق بعض فرق العمل في تحقيق التلاحم المطلوب.

#### -حدود البحث:

- الحدود المكانية والبشرية: يتم تطبيق البحث على عينة من أعضاء هيئة التدريس في كليات جامعة مصراتة .

- الحدود الزمنية: تم تطبيق البحث الحالي في الفصل الدراسي - الربيع 2018/2019م.
- الحدود الموضوعية: اقتصر هذا البحث على رصد واقع تطبيق متطلبات ومعوقات نظم إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس باستخدام المقياس كأداة وحيدة لجمع البيانات.
- يقتصر البحث على وصف واقع تطبيق متطلبات ومعوقات نظم إدارة الجودة الشاملة كما هي على أرض الواقع بدون تدخل من الباحث أو تقديم مبادرات لتفعيل هذا الواقع.
- يشتمل قياس متطلبات ومعوقات تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة على المتطلبات الإدارية والتنظيمية، المبنية على المعوقات الفردية.

## 2. المنهج والإجراءات

ولتحقيق أهداف البحث الحالي والإجابة عن تساؤلاته تم الاعتماد على منهج البحث الوصفي القائم على المسح بالاستبيان. ويعد هذا المنهج مناسب للبحث لأنه يهدف إلى رصد الواقع والتحقق من تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة بكلية الجامعة، فضلاً عن تحديد معوقات تطبيقها من وجهة نظر المشاركين في البحث.

### 2-1- عينة البحث:

تم تطبيق البحث على عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية جامعة مصراتة، وقد بلغت عينة الدراسة (40) عضو هيئة تدريس من أربع كليات اتّمت الإجابة على أداة البحث، ويصف الجدول التاليين عينة البحث:

جدول (1) توزيع عينة البحث بحسب المرتبة العلمية

م	المرتبة العلمية	العدد	النسبة
1	أستاذ	4	10%
2	استاذ مشارك	4	10%
3	استاذ مساعد	2	5%

4	محاضر	18	45%
5	محاضر مساعد	12	30%
	المجموع	40	100%

### جدول(2)توزيع عينة البحث بحسب الكلية

م	الكلية	العدد	النسبة
1	الآداب	19	47.5%
2	التربية	10	25%
3	الزراعة	11	27.5%
4	العلوم	40	100%

### 2-2- أداة البحث:

تم جمع البيانات في هذا البحث باستخدام أداة واحدة وهي: "مقياس " متطلبات ومعوقات تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس" والذي أعده الباحثان. وفيما يلي وصف إجراءات إعداد وتقنين هذا اللمقياس:

أ- تحديد الهدف من المقياس: هدف إعداد استبيان "متطلبات ومعوقات تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس" لجمع البيانات المتعلقة بأراء أعضاء هيئة التدريس بكليات جامعة مصراتة بشأن مدى متطلبات تطبيق نظم وما يحول هذا التطبيق من إدارة الجودة الشاملة من معوقات.

ب- تحديد المحاور الرئيسية التي يتألف منها المقياس: في ضوء أهداف البحث وتساؤلاته، تألف الاستبيان من قسمين رئيسيين أولهما ،يتضمن متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة والثاني يتضمن معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

ج- صياغة عبارات المقياس: تم عمل مراجعة شاملة للأدبيات التي تناولت إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات ادارة الجودة الشاملة، كما تم الإطلاع على أدوات جمع البيانات في عدد من الدراسات الميدانية التي تناولت معوقات تطبيق ممتطلبات إدارة الجودة الشاملة في عدة دول منها (دراسة كل من : ) واستنادا الي تلك الدراسات والأدبيات تم صياغة العبارات التي يمكن أن تشتمل عليها الصورة الأولية للاستبيان.

د- إعداد الصورة الأولية للمقياس:

تألف المقياس بصورته الأولية من قسمين رئيسيين وهما:

القسم الأول: متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليات جامعة مصراتة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ويشتمل هذا القسم علي (18) عبارة مقسمة الي ثلاث ابعاد رئيسية هي: هيئات ادارة الكلية بتطبيق ادارة الجودة الشاملة(7) فقرات- نشر ثقافة الجودة الشاملة في الكليات(5) فقرات- تشكيل فرق عمل لتحسين الجودة بالكليات(6) فقرات وأمام كل عبارة استجابات مقياس الاستجابة ليكرت ثلاثي التدرج يتضمن ثلاث بدائل للإجابة وهي: "مهم جدا" و "مهم"، "غير مهم".

القسم الثاني: معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بكليات جامعة مصراتة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. ويتألف القسم الثاني من ثلاث ابعاد رئيسية وهي: البيروقراطية(5) فقرات- المركزية(6) فقرات- التغيير(7) فقرات- وأمام كل عبارة استجابات مقياس الاستجابة ليكرتي ثلاثي التدرج يتضمن ثلاث بدائل للإجابة وهي: "دائما" و "احيانا".، "نادرا".

2-3- التأكد من صدق وثبات المقياس: للتحقق من صدق المقياس ، تم استخدام طريقة "صدق المحكمين، او الصدق الظاهري، وذلك بعرض الاستبيان بصورته الأولية على مجموعة من السادة المحكمين المتخصصين في مجالات التربية وعلم النفس والاجتماع، لاستطلاع آرائهم بشأن المقياس ، والحكم على مدي صدقه في قياس ما وضع لقياسه من خلال توضيح آرائهم بشأن مدى صدق عبارات المقياس في قياس متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة و معوقات تطبيقها ودقة العبارات من الناحية العلمية، وتعديل صياغة العبارات، والحكم على مدى صدق انتماء كل

عبارة إلى البعد والقسم الذي تندرج تحته، والحكم على دقة تصنيف ابعاد معوقات تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة، والحكم على مدى دقة التدرج الثلاثي المستخدم في المقياس ، وحذف أو إضافة أي عبارات للمقياس. وقام الباحث بحساب متوسط تقديرات السادة المحكمين لكل عبارة من عبارات المقياس وتم الأخذ بنسبة اتفاق (85%) على الأقل من المحكمين كمؤشر على الصدق الظاهري للاستبيان.

واستنادا الي اراء السادة المحكمين تم إجراء تعديلات طفيفة على الصورة الاولى للمقياس اشتملت على تعديل صياغة بعض عبارات القسم الثاني الخاص بمعوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة ولم تحذف أي عبارة.

وبالإضافة إلى ذلك تم التحقق من ثبات المقياس من خلال تطبيق المقياس على عينة تجريبية قوامها(25) من اعضاء هيئة التدريس ، وقد تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجاةالمقياس بهدف استخراج معامل الارتباط (التجزئة النصفية) المقياس وبلغ معامل الثبات ( 67)،. للقسم الأول "متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة. كما تم حساب معامل الثبات بين درجة نصفي المقياس "معوقات تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة، للقسم الثاني وبلغ معامل الثبات (69)، لعل هذه قيمة عالية ومقبولة .

وهكذا تأكد الباحثان أن المقياس على درجة عالية من الصدق و الثبات و من ثم يمكن استخدامه بفعالية في البحث الحالي.

وبالإضافة إلى ذلك تم التحقق من الاتساق الداخلي للاستبيان منخلال تطبيق الاستبيان على العينة التجريبية قوامها(25)عضو هيئة تدريس وقد تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة والدرجة الإجمالية، للقسم الأول "متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالجامعة، كما تم حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة في القسم الثاني "معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملةوالدرجة الإجمالية للقسم الثاني "نعوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالجامعة، وذلك على النحو المبين في الجداول التالية:

### جدول (3) القسم الاول :متطلبات تطبيق الجودة الشاملة في كليات الجامعة..

رقم العبارة	معامل الارتباط	الدلالة الاحصائية	رقم العبارة	معامل الارتباط	الدلالة الاحصائية
1	,52	,01	10	,70	,01
2	,71	,01	11	,53	,01
3	,62	,01	12	,69	,01
4	,66	,01	13	,62	,01
5	,67	,01	14	,67	,01
6	,64	,01	15	,59	,01
7	,64	,01	16	,64	,01
8	,62	,01	17	,72	,01
9	,73	,01	18	,57	,01

القيمة الجدولية لمعامل الارتباط عند مستوى الدلالة عند 01, تساوي 64, يتضح من الجدول السابق أن كل عبارات القسم الأول "متطلبات تطبيق الجودة الشاملة ، ترتبط مع الدرجة الكلية لهذا القسم ارتباطا دالا عند مستوى دلالة (0.01) وهذا يدل علي ان كل عبارات هذا القسم من الاستبيان تتسم بالاتساق الداخلي

### الجدول (4) القسم الاول :معوقات تطبيق الجودة الشاملة في كليات الجامعة

رقم العبارة	معامل الارتباط	الدلالة الاحصائية	رقم العبارة	معامل الارتباط	الدلالة الاحصائية
1	,49	,01	10	,55	,01
2	,54	,01	11	,59	,01
3	,50	,01	12	,55	,01
4	,52	,01	13	,62	,01
5	,67	,01	14	,69	,01
6	,55	,01	15	,71	,01
7	,59	,01	16	,55	,01
8	,64	,01	17	,68	,01

9	,68	,01	18	,66	,01
---	-----	-----	----	-----	-----

القيمة الجدولية لمعامل الارتباط عند مستوى الدلالة عند 01, تساوي 51,

يتضح من الجدول السابق أن كل عبارات القسم الثاني من المقياس "معوقات تطبيق الجودة الشاملة"، ترتبط مع الدرجة الكلية لهذا القسم ارتباطا دالا عند مستوى دلالة (0.01) وهذا يدل على ان كل عبارات هذا القسم من الاستبيان تتسم بالاتساق الداخلي

### 3- إجراءات البحث:

تم تطبيق البحث على وفق الإجراءات التالية:مراجعة التراث النظري المتعلق بالبحث وتحديد مشكلة البحث، إعداد أداة البحث (استبيان متطلباتمعوقات تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة)، وعرضه على مجموعة من المتخصصين لتحكيمه علميا، ثم تطبيق البحث على عينة استطلاعية للتأكد من صدقه وثباته. اختيار عينة البحث من معهد كليات جامعة مصراتة. تطبيق أداة البحث واستبعاد المقاييس غير مكتملة الاجابة،وتفريغ البيانات لمعالجتها احصائيا باستخدام برنامج SPSS.لتطبيق الاساليب الاحصائية المناسبة لاستخلاص النتائج وعرضها ومناقشتها.

### 2-4- الأساليب الإحصائية المستخدمة:

-التحليل بيانات البحث باستخدام برنامج الحزم الاحصائية الاجتماعية SPSSوقد قام الباحث باستخدام الأساليب الاحصائية التالية:معامل ارتباط بيرسون لحساب صدق الاتساق الداخلي للمقياس. والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لحساب متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس المشاركين في البحث والوزن المعوي(النسبة المئوية).

### 3. النتائج:

نتائج البحث ومناقشتها وتفسيرها:

3-1- نتائج التساؤل الاول سعى الباحثان إلى الإجابة عن تساؤل رئيسي التالي الذي نص علي: ماهي اهم متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة التي يجب أن تتوفر في مؤسسات التعليم الجامعي؟ ومن خلال مراجعة الإطار النظري لادارة الجودة الشاملة التي يجب أن تتوفر في مؤسسات التعليم الجامعي وقد تم تحويل هذه المتطلبات إلى العبارات التي يتضمنها القسم الأول من المقياس المستخدم في البحث الحالي والذي يركز على "متطلبات تطبيق معايير إدارة الجودة

الشاملة للجامعات" كما تم توضيح ذلك في إجراءات البحث. وبذلك يكون، الباحث قد أجاب عن التساؤل الأول لهذا البحث. وفي القسم الحالي تم الإجابة عن التساؤل الثاني والثالث لهذا البحث من خلال استعراض النتائج الخاصة بكل من هذين التساؤلين مع تحديد مدى

3-2- نتائج التساؤل الثاني سعى الباحثان إلى الإجابة عن التساؤل التالي الذي نص علي: " ما مدى تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكليات جامعة مصراتة؟

وللاجابة علي التساؤل السابق، تم حساب المتوسط الحسابي والوزن المثوي لكل من عبارات القسم الأول من المقياس "متطلبات تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة مصراتة. ترتيب العبارات بحسب المتوسط الحسابي وحساب الوزن النسبي (النسبة المئوية) لكل عبارة علي النحو التالي، والحكم علي متطلبات تطبيق الجودة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وذلك وفقا للقاعدة التالية المتوسط من (1) الي (1.67) تمثل درجة متطلبات تطبيق الجودة الشاملة ضعيفة، ومن (1.68) الي (2.34) تمثل درجة متطلبات تطبيق الجودة متوسطة، ومن (2.35) الي (3) تمثل درجة متطلبات تطبيق الجودة الشاملة كبيرة، كما هو موضح بالجدول رقم (5):

جدول رقم (5) يوضح متوسط درجات متطلبات تطبيق الجودة الشاملة علي المقياس المستخدم والوزن المثوي لها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

م	العبرة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة المتطلبات	الرتبة
1	إدراك أهمية التغيير والتحول من الإدارة التعليمية إلى إدارة الجودة الشاملة في ظل المتغيرات العالمية.	2.55	85%	كبيرة	1
2	إصدار بيانات صريحة بمساندة هدف تحسين الجودة وإقرارها وتبليغها للعاملين في الكلية.	2.30	76.6%	متوسطة	5
3	وضع نظام معياري رسمي لتقويم الأداء الوظيفي للعاملين في الكلية يطالب التزامهم بمبادئ إدارة الجودة الشاملة.	2.50	83.3%	كبيرة	2

4	تزويد الكليات بادارة متخصصة على كيفية تطبيق إدارة الجودة الشاملة.	2.30	76.6%	متوسطة	6
5	الاهتمام بتوفير الإمكانيات اللازمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة.	2.50	83.3%	كبيرة	2
6	وضع معايير اعضاء هيئة التدريس تتلاءم مع تطبيق إدارة الجودة الشاملة.	2.30	76.6%	متوسطة	5
7	تطوير الهيكل التنظيمي لإدارة التعليم بالحد من تعدد المستويات الإدارية لتتلاءم مع إدارة الجودة الشاملة.	2.35	78.3%	كبيرة	4
8	إعداد دليل إرشادي لتطبيق أساليب إدارة الجودة الشاملة يتضمن وصف الكلية الجيدة، المعايير، كيفية التطبيق، ويتم توزيعها على جميع العاملين في الكلية.	2.15	71.6%	متوسطة	9
9	توعية جميع العاملين بالكلية بأهمية الجودة في العملية التعليمية.	2.17	72.3%	متوسطة	8
10	استخدام لوحات الإعلانات لنشر معلومات تحسين الجودة في الكلية.	2.30	76.6%	متوسطة	6
11	تزويد الكلية بمكتبة خاصة بإدارة الجودة الشاملة تتضمن كتب وشرائط فيديو لزيادة وعي العاملين في هذا المجال.	2.10	70%	متوسطة	11
12	إعداد سلسلة من ورش العمل للعاملين في شكل غير رسمي يعتمد على المناقشة للتعريف بأفكار الجودة وفوائدها.	2.33	77.6%	متوسطة	6
13	تشكيل فرق تحسين الجودة.	2.37	79%	كبيرة	3
14	تحديد الأولويات الخاصة بالتحسين في الكلية.	2.27	75.6%	متوسطة	7
15	توفير الإمكانيات المطلوبة لإنجاح أعمال فرق العمل في الكلية.	2.50	83.3%	كبيرة	2
16	توفير التدريب اللازم لجميع أعضاء هيئة التدريس لتحقيق الأداء المتميز في الكلية.	2.27	75.6%	متوسطة	7

10	متوسطة	69%	2.07	توفير كافة الصلاحيات الكافية لاعضاء هيئة لتحسين عمليات الأداء في الكلية.	17
9	متوسطة	71.5%	2.15	متابعة اعضاء هيئة التدريس ومساعدتها في التغلب على المشكلات التي تصادفها في أداء العمل.	18

يتضح من نتائج الجدول رقم (5) أن استجابات أعضاء هيئة التدريس جاءت متقاربة علي مقياس متطلبات إدارة الجودة الشاملة بالجامعة، حيث كانت الاستجابة بين المتوسطة والكبيرة بمتوسط درجات من ( 2,10 - 2,55 ) بنسبة وزن مئوي يتراوح بين (70%-85%) ويرى الباحثان من خلال نتائج التساؤل السابق، يجب توفر متطلبات تطبيق برامج إدارة الجودة الشاملة من خلال عبارات المقياس من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس والتي اتفق عليها اغلب اعضاء هيئة التدريس من خلال استجابتهم علي المقياس المستخدم، وان الجامعة يجب توفر تلك المتطلبات لإدارة الجودة والاعتماد الأكاديمي، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (بن سفيان، 2003م) ودراسة ( دريب، 2014) وما توصلت إليها الدراسات السابقة. من وجود مؤشرات تحقيق الجودة من خلال توافر تلك المتطلبات

3-3- نتائج التساؤل الثالث: سعى الباحثان إلى الإجابة عن التساؤل التالي الذي نص علي:  
" ما هي اهم معوقات تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلبات جامعة مصراتة؟"

وللاجابة علي التساؤل السابق، تم حساب المتوسط الحسابي والوزن المئوي لكل من عبارات القسم الثاني من المقياس "معوقات إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس بجامعة مصراتة. ترتيب العبارات بحسب المتوسط الحسابي وحساب الوزن النسبي (النسبة المئوية) لكل عبارة علي النحو التالي، والحكم علي درجة معوقات تطبيق الجودة من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس وذلك وفقا للقاعدة التالية المتوسط من (1) الي (1.67) تمثل درجة معوقات تطبيق الجودة الشاملة ضعيفة، ومن (1.68) الي (2.34) تمثل درجة متطلبات تطبيق الجودة متوسطة، ومن (2.35) الي (3) تمثل درجة معوقات تطبيق الجودة الشاملة كبيرة، كما هو موضح بالجدول رقم (6):

جدول رقم (6) يوضح متوسط درجات وجود معوقات تطبيق الجودة الشاملة علي المقياس المستخدم والوزن المتوي لها من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس

م	العبرة	المتوسط	الوزن المتوي %	درجة المعوقات	الرتبة
1	توزيع الأعمال والمسئوليات في الكلية في صورة واجبات رسمية يؤدي إلى عدم تشجيع العاملين على الإبداع والتجديد.	2.75	91.6%	كبيرة	3
2	إنجاز الأعمال في الكلية يتم بطريقة روتينية وفقاً للقواعد والأنظمة المنصوص عليها.	2.60	86.6%	كبيرة	8
3	تنظيم العمل في الكلية وفقاً لتشريعات ولوائح ثابتة لا تقبل التجديد.	2.80	93.3%	كبيرة	1
4	الاهتمام بنتائج العمل أكثر من الاهتمام بطريقة تأدية العمل.	2.67	89%	كبيرة	6
5	التركيز على العمل بصفة دائمة دون احترام مشاعر العاملين ومدى رضاهم عن عملهم.	2.77	92.3%	كبيرة	2
6	إعطاء فرق عمل تطبيق الجودة صلاحيات غير كافية لمسئولياتهم.	2.70	90%	كبيرة	5
7	تركيز سلطة إدارة تطبيق الجودة في يد إدارات مركزية.	2.47	82.3%	كبيرة	12
8	انفراد ادارة الكلية بإتخاذ القرارات الخاصة بتحسين الجودة دون مشاركة العاملين.	2.72	90.6%	كبيرة	4
9	قيام الكلية بتنفيذ حربي للتعليمات والقرارات الصادرة من ادارة الجامعة والمتعلقة بمجال العمل.	2.55	85%	كبيرة	10
10	إشعار العاملين في الكلية أن أدوارهم تنحصر في تنفيذ ما تمليه عليهم ادارة الكلية	2.50	83.3%	كبيرة	
11	إلزام مسؤولي الكليات بالرجوع إلى ادارة الجامعة في كل صغيرة وكبيرة عند اتخاذ أي قرار خاص بالكلية.	2.65	88.3%	كبيرة	7
12	تمسك العاملين بالكلية بما هو مألوف من أساليب العمل	2.47	82.3%	كبيرة	12

				بالرغم من وجود أساليب جديدة أفضل.	
11	كبيرة	%84	2.52	تفضيل العاملين في الكلية لتنفيذ الأعمال بطريقة روتينية لأنه لا يترتب على نتائجها أي مخاطر.	13
7	كبيرة	%88.3	2.65	مراقبة إدارة الكلية للعاملين بصفة دائمة للتأكد من أنهم يعملون وفق القواعد والأنظمة الموضوعية.	14
3	كبيرة	%91.6	2.75	تمسك العاملين بالطريقة المألوفة لأداء العمل لتحقيق مشاعر الرضا.	15
3	كبيرة	%91.6	2.75	شعور العاملين بالخوف من أي تغيير خشية النتائج المجهولة.	16
9	كبيرة	%85.6	2.57	إدخال التغيير في الكلية دون اقتناع العاملين بجدواه.	17
11	كبيرة	%84	2.52	شعور العاملين بأن أي تغيير في طريقة تأدية الخدمات التعليمية لا يتلاءم مع قدراتهم.	18

يتضح من نتائج الجدول السابق رقم (6) أن استجابات أعضاء هيئة التدريس جاءت متقاربة علي مقياس معوقات إدارة الجودة الشاملة بالجامعة، حيث كانت الاستجابة كبيرة بكل عبارات المقياس المستخدم بم متوسط أكبر من (2,35) خلال نتائج التساؤل السابق، وجود معوقات إدارة الجودة الشاملة بكلبات الجامعة علي درجات عبارات المقياس المستخدم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والتي اتفق عليها اغلب أعضاء هيئة التدريس من خلال استجابتهم علي المقياس بوزن متوي يتراوح بين (82.3% - 91.6%) وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (بن سفيان، 2003م) ودراسة ( دريب ، 2014) ودراسة (عانم، 2016) وما توصلت إليها الدراسات السابقة .من وجود معوقات فردية ،ادارية، مادية، تقنية، تعيق ادارة تحقيق الجودة الشاملة بالجامعات.

### المراجع:

ابن منظور، محمد بن علي أبو الفضل جمال الدين (2011م): لسان العرب، دار صادر، بيروت،.

- البربري، الشربيني، هند(1428/1427هـ):الجودة في مدارس التعليم العام، بحث بكلية التربية للبنات، الاقسام العلمية، جامعة القصيم.
- القحطاني، سالم سعيد:إدارة الجودة الشاملة وامكانية تطبيقها في التعليم الحكومي، مجلة الادارة العامة، العدد(78)ابريل1993.
- السقاف، حامد، عبد الله(2007):المدخل الشامل لإدارة الجودة، ورد في <http://mmsec.com/m3-files/JWDA I.HTM>
- العضاضي، سعيد علي(2009): معوقات تطبيق الجودة الشاملة في التعليم العالي دراسة تطبيقية، المجلة العربية لضمان جودة التعليم العالي، العدد9.
- المعجم الوسيط (2011): مجمع اللغة العربية، مكتبة الشروق الدولية، ط5.
- بن سفيان، هيا ابراهيم احمد(2003): رسالة ماجستير بعنوان(تطوير الإدارة المدرسية في التعليم الابتدائي في ضوء إدارة الجودة الشاملة، كليات البنات قسم اصول تربية، جامعة عين شمس.
- دريب، محمد جبر(2014): معوقات ومتطلبات الجودة والتطبيقات الإجرائية لضمانها في التعليم الجامعي، مجلة كلية التربية للبنات جامعة الكوفة .
- خالد شريف(2012):رسالة ماجستير بعنوان:تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الاعلامية "جريدة الخبر نموذجاً"، جامعة الجزائر - كلية العلوم السياسية والاعلام.
- سعيد بن علي العضاضي(2012): معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي "دراسة ميدانية"، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، العدد(9) 90-91.

غانم، عصام جمال سليم(2016): واقع تطبيق معايير نظم إدارة الجودة الشاملة البيئية بمعهد الدراسات والبحوث البيئية، من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس، المؤتمر العربي السادس لضمان الجودة، السودان،

مجيد، سوسن شاكر(2008): الجودة في التعليم، دراسة تطبيقية، دار الصفاء، عمان الاردن.

مرداوي كمال - ابن سيرو فاطمة الزهراء(2010):مدى تأييد المديرين لمبادئ إدارة الجودة الشاملة في التعليم"دراسة ميدانية على مستوى متوسطات ولاية قسنطينة - كلية العلوم الاقتصادية الشاملة وتنمية أداء المؤسسة - جامعة الطاهر مولاي سعيدة.

ناجي عبدالستار محمود - ياسين موسى جاسم (2013):. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، المجلد السادس، العدد(13)،، 154.

نعمة عبدالرؤوف عبد الهادي(2005) :رسالة ماجستير بعنوان:تصور مقترح لتوظيف مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المدارس الثانوية بمحافظة غزة، الجامعة الاسلامية غزة،.