معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي جامعة الزنتان أنموذجاً

أ.خليفة خليفة سالم كروان
جامعة الزنتان

د.عبدالعزيز زهمول الضاوي
جامعة غريان

المقدمة:

انطلقت المؤسسات الأكاديمية المتمثلة في الجامعات في نشر ثقافة الجودة وتطبيقها داخل مؤسساتها التعليمية بهدف العمل على تحسين وتطوير مخرجات العملية التعليمية، وكذلك رفع كفاءة العاملين بما يضمن الحصول على خريجين لديهم المعارف الأساسية التي تؤهلهم للتنافس في كافة المجالات العملية بكفاءة عالية على المستوى المحلي والعالمي، وقد سعت كثير من الجامعات إلى الاهتمام بنشر ثقافة الجودة وتطبيقها من خلال ورش العمل والندوات وتشكيل فرق جودة لإعداد متطلبات الجودة المحددة من المركز الوطني لضمان جودة واعتماد المؤسسات التعليمية لغرض الحصول على الاعتماد بشقيه المؤسسي والبرامجي وفق متطلبات دليل الاعتماد لسنة 2016م الصادر عن المركز.

ومن هنا يأتي دور تفعيل مكاتب ضمان الجودة على مستوى الجامعة والعمل مع رؤساء أقسام الجودة بالكليات، ومنسقي الجودة بالأقسام العلمية في نشر ثقافة الجودة بالجامعة وصولا إلى تطبيقها الأمر الذي يعتمد على قناعة القيادات الأكاديمية بالجامعة. ومما لاشك فيه أن مؤسسات التعليم العالي تواجه إشكاليات وتحديات من حيث مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة، ومدى ملائمة برامجها في سوق العمل، كما تواجه تحديات ضخمة تتعلق في قدرتها على تطوير المصادر البشرية والمادية والمنهجية والتغيرات الكبيرة الحاصلة في عالمنا المعاصر بما يضمن المهارات

والمعارف المكونة عند الخريجين، ويواجه تحديات أخرى بسبب التطور التكنولوجي المتسارع، وحتى يتم تطبيق الجودة داخل المؤسسات التعليمية وإعداد متطلبات الحصول على الاعتماد لابد من معرفة المعوقات التي تواجه تطبيقها .

مشكلة البحث:

بالرغم من الأهمية الكبيرة التي تطمح لها مؤسسات التعليم العالي بتطبيق الجودة لتحسين وتطوير العملية التعليمية ورفع مستوى الأداء التنظيمي والحصول على الاعتماد بشقيه المؤسسي والبرامجي وفق المعايير المحددة إلا أنها تواجه تحديات وصعوبات كما تعاني مختلف الانتقادات الموجهة لها بخصوص تدنى مستوى الأداء ونوعية المخرجات التعليمية وأيضا تدني في مستوى تصنيفها إقليميا وعالميا.

ونظرا لأهمية هذا الموضوع وتعدد جوانبه ارتكزت مشكلة البحث في الإجابة عن التساؤل الرئيسي التالي:

ما هي المعوقات التي تحد من تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي من وجهة نظر القيادات الأكاديمية بجامعة الزنتان؟

أهداف البحث:

يكمن الهدف العام للبحث في تحديد المعوقات التي تواجه مؤسسات التعليم العالي وتحول دون تطبيق الجودة وإعداد متطلبات المعايير المحددة للحصول على الاعتماد بشقيه وذلك من خلال :

1. التعرف على معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي.
2. تصنيف هذه المعوقات من خلال مجموعة جوانب منها : الجوانب القيادية، الجوانب التنظيمية، الجوانب البشرية، الجوانب المتعلقة بالبحث العلمي وخدمة المجتمع.
3. التعرف على معوقات تطبيق الجودة في مؤسسات التعليم العالي من وجهة نظر القيادات الأكاديمية (عمداء الكليات) جامعة الزنتان.

4. رصد المعوقات التي تحد من تطبيق الجودة في جامعة الزنتان ومعرفة الأسباب الحقيقية لوجودها.
5. التوصل إلى نتائج ومقترحات تساعد متخذي القرار على إيجاد الطرق المناسبة لتجاوز صعوبات تطبيق الجودة في مؤسسات التعليم العالي.

أهمية البحث:

1. تبرز أهمية البحث في تحديد مجموعات المعوقات التي تعترض عملية تطبيق الجودة في مؤسسات التعليم العالي.
2. المنافسة التي ستواجه الجامعات نتيجة متغيرات عدة منها التصنيف المحلي والدولي للجامعات والتوجه نحو الحصول على الاعتماد المؤسسي والبرامجي.
3. الوصول إلى أن الجامعات تحتاج إلى دراسة ميدانية تكشف لها نقاط القوة ونقاط الضعف كي تستطيع تطبيق الجودة للرفع من مستوى أدائها وإعداد متطلبات الاعتماد.
4. قد يكون هذا البحث نقطة انطلاق للباحثين لإجراء المزيد من البحوث المتعلقة بهذا الموضوع في الجامعات الليبية.

لتحقيق أهداف البحث اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي والدراسة الميدانية، حيث تم توزيع البحث الي قسمين:

القسم الأول: الاعتماد على المراجع العلمية المختلفة ذات صلة بموضوع البحث.

القسم الثاني: تم تصميم استبيان لاستطلاع آراء عينة البحث، حيث تضمنت أهم معوقات تطبيق الجودة بجامعة الزنتان من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والتي تم تحديدها من قبل الباحث بعد الاطلاع على الدراسات السابقة.

حدود البحث: اقتصر البحث على استطلاع أراء عمداء كليات جامعة الزنتان لتحديد أهم معوقات تطبيق الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي.

الحدود الزمنية : أجريت البحث خلال العام الجامعي 2020 ـ 2021 م.

مصطلحات البحث:

جامعة الزنتان: أنشئت جامعة الجبل الغربي ومقرها الزنتان بقرار من اللجنة الشعبية العامة (سابقا) بشأن إعادة تنظيم هيكلة الجامعات رقم(745) لسنة 1991م، وتضم كلية الاقتصاد والمحاسبة –كلية العلوم – كلية التربية – كلية القانون – كلية الهندسة، إلى أن صدر قرار مجلس الوزراء للحكومة الليبية المؤقتة رقم 105 لسنة 2014م بشأن نقل المقر لجامعة الجبل الغربي لمدينة الزنتان، وبعد ذلك جاء قرار إنشاء جامعة الزنتان بقرار مجلس الوزراء لحكومة الوفاق الوطني رقم(13) لسنة 2017م ومقرها الرئيسي مدينة الزنتان وتتكون من 21 كلية .

الجودة quality: المطابقة لمتطلبات أو مواصفات معينة، وهي جملة السمات والخصائص للمنتج أو الخدمة التي تجعله قادرا على الوفاء باحتياجات معينة.[1]

الاعتماد Accreditation: عرفها (العاجز،2006) بأنها حصول المؤسسات المختلفة بما فيها المؤسسات التعليمية على رخصة التميز في نظمها وبرامجها وأداء أفرادها الإداري والأكاديمي وخدمة المجتمع وذلك في ضوء المعايير التي تضعها المنظمات المختصة التي تمنح الاعتماد .[2]

المعوقات: هي جميع العوائق الإدارية والمالية والفنية والاجتماعية والشخصية التي تعوق المدير عن تحقيق أهداف برامجه الإدارية التي تساعد في تحسين عملية التعليم والتعلم وتطويرها.[3]

إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي: تعني "مقدرة مجموعة خصائص ومميزات المنتج التعليمي على تلبية متطلبات الطالب، وسوق العمل والمجتمع وكافة الجهات الداخلية والخارجية المنتفعة، حيث أن تحقيق جودة التعليم يتطلب توجيه كل الموارد البشرية والسياسات والنظم والمناهج والعمليات والبنية التحتية من أجل خلق ظروف مواتية للابتكار والإبداع في ضمان تلبية المنتج التعليمي للمتطلبات التي تهيئ الطالب لبلوغ المستوى الذي نسعى جميعا لبلوغه .[4]

إدارة الجودة الشاملة: هي فلسفة إدارية معاصرة، جوهرة نظام شامل للجودة يستلهم توقعات العملاء الداخليين والخارجين ويستهدف التحسين المستمر للعمليات من خلال فرق عمل مدربة وتقوم على مسؤولية تضامنية لكافة الإدارات والأقسام وفرق العمل والأفراد العاملين، لإشباع حاجات وتوقعات العملاء المشاركة في اتخاذ القرار .[5]

معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة: هي جميع العوائق سواء كانت مالية أو إدارية أو فنية أو شخصية والتي قد تعوق المسؤول عن تحقيق برامجه الإدارية التي تساعد في تحسين عملية التعليم والتعلم وتطويرها.[6]

الإطار النظري:

مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي: يمكن النظر إلى إدارة الجودة الشاملة في التعليم على أنها نظام يتم من خلاله تفاعل المدخلات لتحقيق مستوى عالي من الجودة، حيث يقوم العاملون بالاشتراك بصورة فاعلة في العملية التعليمية، والتركيز على التحسين المستمر لجودة المخرجات لإرضاء المستفيدين، ويمكن أن نعرف المدخلات على أنها المناهج الدراسية والمستلزمات المادية والأفراد، سواء كانوا طلبة أو موظفين أم أعضاء هيئة تدريس، أما المخرجات فهي الكوادر المتخصصة من الخريجين والمستفيدين من نظام التعليم من مؤسسات المجتمع التي تقوم بتوظيف هؤلاء الخريجين .[7]

معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة: قد تنجح بعض المؤسسات في تطبيق برامج إدارة الجودة الشاملة وقد يفشل بعضها ويرجع السبب الرئيسي لفشل هذه المؤسسات في عملية التطبيق نفسها. وقد ورد في الأدبيات العديد من هذه المعوقات، حيث أشار (حمود، (2008 إلى أن من أبرز معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة عدم وجود قيم ثقافية واضحة، وعدم التزام القيادة الإدارية العليا بتطبيق إدارة الجودة، ومقاومة التغيير، وعدم وفرة الكفاءات البشرية والموارد المالية اللازمة للتطبيق، والتسرع لمعرفة النتائج .[8]

ويرى سعيد بن علي العضاضي، أن معوقات تطبيق **TQM** في مؤسسات التعليم العالي تتمثل في :[9]

أ – ضعف إدارة مفهوم التعلم مدى الحياة.

ب – ضعف الدعم المالي لأبحاث العلمية.

ج – ضعف إمكانية المكتبات.

د – زيادة العبء التدريسي.

ويرى بوزيان عجال، ريمة عمري أن معوقات تطبيق **TQM** في التعليم العالي تتمثل في :[10]

– 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.

– مقاومة التغيير سواء من العاملين أو من الإدارات وخاصة الاتجاهات عند الإدارات الوسطى.

– توقع نتائج فورية وليست على المدى البعيد.

ويضيف القريشي، محمد جبر ديب عن معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي العناصر التالية :[11]

ـ عدم وجود تخصيصات كافية لتطبيق برنامج الجودة الشاملة.

ـ عدم اقتناع الإدارات بفلسفة الجودة الشاملة وعدم تبنيها لها لضعف قناعتها بجدوى التغيير.

ـ عدم انسجام العلاقة بين الإدارة والعاملين في الجامعة.

ـ الالتزام بالشعارات فقط دون التطبيق الفعلي لفلسفة الجودة الشاملة.

ـ معايير قياس الجودة غير واضحة ومتجددة لقياس مدى التقدم والانجاز.
ـ جمود الأنظمة والقوانين وبروز الروتين والفساد الإداري في السياسات الإدارية.
ـ عدم توفر بيانات متكاملة عن مجالات العمل داخل الجامعة.
ـ قلة التمويل وضخامة التكاليف المصاحبة لتطبيق الجودة الشاملة.
ـ المركزية في صنع السياسات التعليمية واتخاذ القرارات في الجامعة.
ـ عدم توفر الكوادر المؤهلة في مجال إدارة الجودة الشاملة.
ـ إهمال كفاءة عضو هيئة التدريس عند اختياره لتنفيذ أعمال معنية
ـ عدم ملائمة المكاتب المخصصة لأعضاء هيئة التدريس.
ـ تعيين أشخاص غير مؤهلين في مواقع إدارية في الجامعة.
ـ عدم وضوح بعض المصطلحات المرفقة للجودة الشاملة.
ـ عدم الاهتمام بتطوير وتحديث المصطلحات المرفقة للجودة الشاملة.
ـ عدم الاهتمام بالتعلم الذاتي للطلبة.
ـ قلة توفر مستلزمات الأنشطة الصيفية (كالحواسب، المختبرات والوسائل التعليمية.)
ـ قلة توفر بيانات متكاملة تعطي أنشطة وفعاليات الجامعة.

الدراسات السابقة:

دراسة (الغامدي، 2005) فقد بين عدة أمور منها معوقات نجاح إدارة الجودة الشاملة في الجامعات السعودية بينت خلالها أهم الاستراتيجيات المطلوبة لتطبيقها، وفي نهاية الدراسة تم عرض أهم مراحل تطبيق الجودة الشاملة .[12]

دراسة (آل داوود 2007) التي بينت أن المعوقات العامة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والتي يمكن اختصارها في النقاط التالية :[13]

ـ عدم التزام الإدارة العليا .
ـ التركيز على أساليب معينة في إدارة الجودة الشاملة وليس على النظام ككل.
ـ عدم مشاركة جميع العاملين في تطبيق إدارة الجودة الشاملة .

ـ عدم انتقال التدريب إلى مرحلة التطبيق.
ـ تبني طرق وأساليب لإدارة الجودة الشاملة لا تتوافق مع خصوصية المؤسسة.
ـ مقاومة التغيير من بعض المديرين وبعض العاملين.
ـ توقع نتائج فورية .

وأجرى مدوخ (2008) دراسة هدفت إلى التعرف على معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة وسبل التغلب عليها، وقد تم تصنيف المعوقات إلى معوقات تتعلق بالهيئة الإدارية، ومعوقات تتعلق بالهيئة التدريسية، ومعوقات تتعلق بالمنشأة الجامعية، ومعوقات تتعلق بالبحث العلمي، ومعوقات تتعلق بالخدمة المجتمعية. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: أن أعلى معوق هو مجال البحث العلمي يليه مجال الخدمة المجتمعية .[14]

وأجرى العضاضي (2012) دراسة هدفت إلى تحديد المعوقات التي تحول دون تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة الملك خالد، وقد تم تقسيم المعوقات التي تحد من تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي إلى خمس مجموعات (الجوانب القيادية، والجوانب التنظيمية، والجوانب التعليمية، وجوانب البحث العلمي، وجوانب خدمة المجتمع). وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: وجود معوقات تحول دون تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، وإن أعلى هذه المعوقات هو العوائق التعليمية والمعرفية .[15]

وأجرى (النجار، وجواد(2014) دراسة هدفت إلى معرفة أهم العقبات التي تحول دون تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الكليات الأهلية العراقية من خلال استطلاع آراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في مجموعة كليات أهلية عراقية وقد شملت هذه المعوقات (معوقات التدريس، ومعوقات البحث العلمي، ومعوقات خدمة المجتمع، ومعوقات المناهج التعليمية، ومعوقات الإدارة العليا). توصل الباحثان إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها: اتفاق عينة البحث على عدم توافر متطلبات التطبيق، ووجود

عالقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة مع معوقات الإدارة العليا، وهيئة التدريس، والبحث العلمي، والتمويل، وتطبيق إدارة الجودة الشاملة .[16]

دراسة (ابوخريص، شكشك) (2014) حيث هدفت الدراسة الى تحديد أهم المعوقات التي تحول دون تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر عمداء ورؤساء أقسام ومنسقي مكاتب الجودة بالجامعة الأسمرية الإسلامية / ليبيا، وأظهرت النتائج أن أبرز هذه المعوقات تتمثل في (معوقات تتعلق بالهيئة التدريسية، معوقات تتعلق بالبحث العلمي، معوقات تتعلق بالمؤسسة الجامعية، معوقات تتعلق بخدمة المجتمع، معوقات تتعلق بالهيئة الإدارية) .[17]

وأجرى الفار (2019) دراسة هدفت إلى التعرف على معوقات تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظرعينة من أعضاء هيئة التدريس والموظفين بكلية الآداب بجامعة الزاوية، كما هدفت الى التعرف على أهم السبل للتغلب على تلك المعوقات، وأظهرت النتائج لهذه الدراسة أن أهم معوقات تطبيق نظام إدارة الجودة والتي تواجه أعضاء هيئة التدريس تمثلت في المعوقات المالية والمادية، يليها المعوقات القيادية ثم المعوقات البشرية، أما المعوقات التنظيمية جاءت في المرتبة الرابعة، و أظهرت الدراسة أن أهم عوامل نجاح تطبيق نظام إدارة الجودة تتمثل في حل المشكلات المالية والمادية، يليها حل المشكلات القيادية، ثم حل مشكلة المعوقات البشرية، أما حل مشكلة المعوقات التنظيمية جاءت في المرتبة الرابعة.[18]

من خلال العرض السابق للدراسات السابقة العربية والمحلية يمكن تصنيف مجموعة المعوقات التي تواجه مؤسسات التعليم العالي وتحول دون تطبيق الجودة، الى خمسة أقسام رئيسية وهي: معوقات الجوانب القيادية، معوقات الجوانب التنظيمية، معوقات الجوانب البشرية، معوقات جوانب البحث العلمي، معوقات جوانب خدمة المجتمع.

إلا أن أيا من الدراسات السابقة لم تقم بدراسة ميدانية تشمل جميل هذه المعوقات وهذا ما ستقوم به هذه الدراسة .

إجراءات البحث:

منهج البحث: استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج الأمثل لمثل هذه الدراسة.

مجتمع البحث: تكون مجتمع الدراسة من عمداء كليات جامعة الزنتان البالغ عدد (20) للعام الجامعي 2020م.

عينة البحث: اشتملت عينة البحث على عدد (20) من عمداء الكليات لجامعة الزنتان .

تكونت عينة الدراسة من (20) من عمداء الكليات لجامعة الزنتان بنسبة (0.95 من عمداء الكليات) من المجتمع الكلي.

جدول رقم (1) توزيع عينة البحث وحركة الاستبانه

الكليات	عينة البحث	الاستبيانات الموزعة	الاستبيانات المفقودة	الاستبيانات الغير صالحة	الاستبيانات الخاضعة للتحليل	نسبة العينة من المجتمع
21	21	21	1	-	20	0.95

الخصائص العامة لعينة الدراسة:

جدول (2) يبين توزيع أفراد الدراسة حسب الدرجة العلمية

الدرجة العلمية	التكرار	النسبة المئوية
محاضر مساعد	4	20%
محاضر	10	50%
أستاذ مساعد	4	20%
أستاذ مشارك	1	5%
أستاذ	1	5%
المجموع	20	100%

من البيانات الواردة بالجدول (2) نلاحظ أن نسبة 50% من عينة الدراسة كانت درجتهم العلمية محاضر، تليها بالتساوي درجة محاضر مساعد وأستاذ مساعد

حيث بلغت النسبة 20% ، والنسبة الأقل كانت أستاذ وأستاذ مشارك حيث بلغت 1% من إجمالي العينة.

جدول (3) يبين توزيع أفراد الدراسة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
من 5 إلى 10 سنوات	9	45%
أكثر من 10 سنوات	11	55%
المجموع	20	100%

من البيانات الواردة بالجدول (3) نلاحظ أن نسبة 45% من عينة الدراسة كانت سنوات خبرتهم تتراوح بين 5 سنوات و 10 سنوات ، ونسبة 55% كانت سنوات خبرتهم أكثر من 10 سنوات ، ويعتبر ارتفاع سنوات الخبرة بين عمداء الكليات نتاج خبرات سابقة استفادوا منها عند اشتغالهم في كليات أو جامعات أخرى، مما يساعد في تدعيم العملية التعليمية، وتسخير خبرتهم في محاولة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي.

أداة البحث:

رغم أن هناك عددا من الطرق الموضوعية والكمية كان بالإمكان استخدامها لجمع البيانات مثل الملاحظة الشخصية، دراسة الحالات، والمقابلات، إلا أن الباحث فضل أسلوب الاستبانه لعدة أسباب منها أهمية الموضوع بحكم علاقته بالجودة، كما أن الاستبانه من الطرق الشائعة في جمع البيانات، فغالبية الدراسات السابقة استخدمت الاستبانه مما يسهل على الباحث مقارنة النتائج.

بناء على ذلك تم إعداد استبانه مكونه من قسمين، القسم الأول يمثل المعوقات التي تحد من تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي مقسمة إلى أربعة مجموعات: معوقات الجوانب القيادية، معوقات الجوانب التنظيمية، معوقات الجوانب البشرية، معوقات متعلقة بالبحث العلمي و خدمة المجتمع، بينما القسم الثاني خاص بالمعلومات الأولية عن عينة البحث.

صدق الأداة: تم إعداد الاستبيان في صورته الأولية وتم عرضه على مجموعة من المتخصصين والمحكمين في نفس المجال وتم إجراء بعض التعديلات البسيطة من حيث الحذف والإضافة والتعديل واحتوى الاستبيان على عدد (29) فقرة موزعة على أربعة أبعاد (المعوقات القيادية – المعوقات التنظيمية – المعوقات البشرية – المعوقات المتعلقة بالبحث العلمي وخدمة المجتمع).

كما كانت بدائل الإجابة عن فقراته تنحصر في (غير موافق تماما – غير موافق – محايد – موافق – موافق تماما).

كما تم حساب صدق الاتساق الداخلي باستخدام مصفوفة الارتباط البسيط لبيرسون حيث تبين أن جميع قيم معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل بعد من أبعاد الاستبيان والدرجة الكلية كانت دالة إحصائية عند مستوى (0.01) الأمر الذي أكد على صدق الاتساق الداخلي لكل بعد بالدرجة الكلية ومن تم الوثوق به للاستخدام والتطبيق.

الثبات: تم حساب ثبات الاستبيان باستخدام اختبار ألفا كرونباخ.

جدول (4) معامل الاستبيان باستخدام طريقة ألفا كرونباخ للأبعاد والدرجة الكلية

الأبعاد	عدد الفقرات	معامل الثبات
المعوقات القيادية	6	0.832
المعوقات التنظيمية	6	0.813
المعوقات البشرية	6	0.783
المعوقات المتعلقة بالبحث العلمي وخدمة المجتمع	11	0.769
المجموع الكلي	29	0.799

يتضح من الجدول (4) أن جميع قيم معاملات الثبات عالية ، حيث تراوحت قيم معاملات الثبات في محاور الاستبيان بين (0.769–0.832) وبلغ معامل الثبات الكلي (0.799) وتشير هذه القيم العالية من معاملات الثبات إلى صلاحية الاستبيان للتطبيق وإمكانية الاعتماد على نتائجها والوثوق بها.

تحليل البيانات وتفسيرها:

إجابة عن التساؤل: ماهي المعوقات التي تحد من تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي من وجهة نظر القيادات الأكاديمية بجامعة الزنتان؟

المعوقات القيادية:

جدول (5) يبن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الفقرات حسب أهميتها والدرجة في بعد المعوقات القيادية

ر.م	الفقرات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
1	عدم قناعة بعض القيادات الأكاديمية بتطبيق الجودة	2	1.449	5	متوسطة
2	غموض استراتجيات وسياسات تطبيق الجودة	2.25	1.299	4	متوسطة
3	ضعف تغطية نشر ثقافة الجودة وتطبيقها بالكليات	3.75	0.433	2	كبيرة جدا
4	عدم كفاية مصادر التمويل لتحقيق الأهداف المخططة	3.8	0.4	1	كبيرة جدا
5	عدم حرص القيادات العليا للجامعة على متابعة مدى التقدم في تطبيق الجودة	2.25	1.337	4	متوسطة
6	ضعف أداء أقسام الجودة بالكليات	3.1	0.889	3	كبيرة جدا

يتضح من البيانات الواردة بالجدول أعلاه أن أعلى فقرة في هذا البعد كانت الفقرة (4) والتي نصت على(عدم كفاية مصادر التمويل لتحقيق الأهداف المخططة) حيث احتلت المرتبة الأولى بمتوسط (3.8) وجاءت بدرجة كبيرة جدا، حيث يتطلب هذا إلى زيادة عملية الإنفاق المالي الذي قد تتحمله المؤسسة، وأن أدنى فقرة في هذا البعد كانت الفقرة (1) والتي نصت على(عدم قناعة بعض القيادات الأكاديمية بتطبيق الجودة) حيث احتلت المرتبة الخامسة بمتوسط (2) وجاءت بدرجة كبيرة متوسطة حيث أن قناعة القيادات الأكاديمية لها دور مهم جدا في نشر وتطبيق نظام الجودة داخل مؤسسات التعليم العالي.

المعوقات التنظيمية:

جدول (6) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الفقرات حسب أهميتها والدرجة في بعد المعوقات التنظيمية

م.ر	الفقرات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
1	عدم ملائمة الهيكل التنظيمي الحالي لتطبيق الجودة	2.5	1.323	6	كبيرة
2	الصلاحيات الممنوحة لمسئولي إدارة الجودة من طرف الإدارة العليا محدودة لأداء مهامهم	2.75	0.698	5	كبيرة
3	ضعف قنوات الاتصال بين الوحدات التنظيمية كالأقسام والكليات وإدارة الجامعة ككل	3.25	0.814	3	كبيرة جدا
4	عدم ارتقاء العمل الجماعي إلى المستوى المؤهل لتطبيق الجودة	3.45	0.740	2	كبيرة جدا
5	الافتقار إلى معايير موضوعية لقياس الأداء التنظيمي	2.85	1.192	4	كبيرة
6	الافتقار إلى ظروف عمل مناسبة	3.6	0.490	1	كبيرة جدا

يتضح من البيانات الواردة بالجدول أعلاه أن أعلى فقرة في هذا البعد كانت الفقرة (6) والتي نصت على (الافتقار إلى ظروف عمل مناسبة) بمتوسط وقدره (3.6) حيث جاءت بدرجة كبيرة جدا، وأن أدنى فقرة كانت الفقرة (1) والتي نصت على (عدم ملائمة الهيكل التنظيمي الحالي لتطبيق الجودة) بمتوسط وقدره (2.5) .

المعوقات البشرية:

جدول (7) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الفقرات حسب أهميتها والدرجة في بعد المعوقات البشرية

ر.م	الفقرات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
1	استخدام أعضاء هيئة التدريس للوسائل التقليدية في التدريس	3.2	2.280	1	كبير جدا
2	قلة توافر حوافز كافية لأعضاء هيئة التدريس	2.90	1.099	4	كبير جدا
3	افتقار أعضاء هيئة التدريس للمعرفة الكافية بثقافة الجودة ومعاييرها	2.35	1.108	5	متوسط

4	ضعف ملائمة أعضاء هيئة التدريس بالنسبة لعدد الطلاب بما لا يسمح بتطبيق الجودة	2.35	1.108	5	متوسط
5	عدم اشتراك العاملين في إعداد التخطيط الاستراتيجي	2.95	0.805	3	متوسط
6	عدم اهتمام الجامعة بنشر ثقافة ومتطلبات الجودة بين العاملين	3.1	0.624	2	كبير جدا

يتضح من البيانات الواردة بالجدول أعلاه أن أعلى فقرة في هذا البعد كانت الفقرة (1) والتي نصت على(استخدام أعضاء هيئة التدريس للوسائل التقليدية في التدريس) بمتوسط (3.2) حيث يعزو ذلك إلى أهمية تطوير الوسائل المستخدمة في التدريس والابتعاد على الوسائل التقليدية.

المعوقات المتعلقة بالبحث العلمي وخدمة المجتمع:

جدول (8) يبن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الفقرات حسب أهميتها والدرجة في بعد المعوقات المتعلقة بالبحث العلمي وخدمة المجتمع

ر.م	الفقرات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
1	زيادة العبء التدريسي علي حساب البحث العلمي	3.15	1.014	5	كبيرة جدا
2	تركيز الأبحاث العلمية علي مواضيع تقليدية	2.6	1.2	8	متوسطة
3	افتقار الجامعة إلى مراكز تهتم بالمعلومات والإحصائيات	2.95	1.203	7	متوسطة
4	قلة إصدارات المجلات العلمية المحكمة	3.35	0.792	3	كبيرة جدا
5	ضعف الدعم المالي المقدم للأبحاث العلمية	3.65	0.572	1	كبيرة جدا
6	ضعف التعاون بين الجامعة والمؤسسات المحلية والعالمية في مجال البحث العلمي	3.4	0.735	2	كبيرة جدا
7	ضعف الاتصال بمؤسسات التوظيف لمعرفة احتياجاتهم	3.4	0.490	2	كبيرة جدا
8	الافتقار إلى آليات تلتمس مشكلات المجتمع	3.25	0.433	4	كبيرة جدا
9	ضعف توافق البرامج التعليمية وحاجات المجتمع	2.95	0.669	7	متوسطة
10	قلة استثمار الجامعة لوسائل الإعلام المتعددة لتوعية المجتمع بمدى أهمية رسالة الجامعة	3	1.095	6	متوسطة

11	**ضعف المشاركة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة في مؤسسات المجتمع المحلي وإقامة المناشط المختلفة مثل المؤتمرات والندوات وغيرها**	3.15	0.727	5	**كبيرة جدا**

يتضح من بيانات الجدول أعلاه أن اعلي فقرة في هذا البعد كانت الفقرة 5 والتي نصت على (ضعف الدعم المالي المقدم للأبحاث العلمية) بمتوسط (3.65) وجاءت بدرجة كبيرة، وأن أدنى فقرة كانت الفقرة (2) والتي نصت على (تركيز الأبحاث العلمية علي مواضيع تقليدية) بمتوسط وقدره (2.6) .

جدول (9) يبين المتوسط الحسابي وترتيب أبعاد أهم المعوقات التي تواجه عمداء الكليات أثناء تطبيقهم نظام الجودة الشاملة

ر.م	أهم المعوقات	متوسط المتوسطات	الترتيب
1	**القيادية**	2.858	3
2	**التنظيمية**	3.067	1
3	**البشرية**	2.292	4
4	**البحث العلمي وخدمة المجتمع**	2.860	2

يبين الجدول (9) ترتيب أبعاد الاستبيان حسب أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة وفقا للمتوسط الحسابي، حيث جاءت في المرتبة الأولى المعوقات التنظيمية بمتوسط حسابي (3.067)، وجاءت في المرتبة الثانية المعوقات المتعلقة ب البحث العلمي وخدمة المجتمع بمتوسط حسابي (2.860)، بينما جاءت في المرتبة الثالثة المعوقات القيادية بمتوسط حسابي (2.858)، أما المعوقات البشرية جاءت في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (.(**2.292**

ملخص النتائج:

أشارت نتائج البحث أن أهم المعوقات التي تواجه عمداء الكليات في تطبيقهم لنظام الجودة الشاملة تمثلت في المعوقات التنظيمية بمتوسط حسابي (3.067)، حيث كانت أعلى فقرة في هذا البعد الفقرة (6) والتي نصت على (الافتقار إلى ظروف عمل مناسبة) بمتوسط وقدره (3.6) حيث جاءت بدرجة كبيرة جدا، وجاءت

في المرتبة الثانية المعوقات المتعلقة ب البحث العلمي وخدمة المجتمع بمتوسط حسابي (2.860)، وكانت أعلي فقرة في هذا البعد الفقرة (5) والتي نصت على (ضعف الدعم المالي المقدم للأبحاث العلمية) بمتوسط (3.65) وجاءت بدرجة كبيرة، وفي المرتبة الثالثة جاءت المعوقات القيادية بمتوسط حسابي (2.858)، وكانت الفقرة (4) والتي نصت على(عدم كفاية مصادر التمويل لتحقيق الأهداف المخططة) هي التي احتلت المرتبة الأولى بمتوسط (3.8) وجاءت بدرجة كبيرة جدا، أما المعوقات البشرية جاءت في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي **(2.292)**، وأعلى فقرة في هذا البعد كانت الفقرة (1) والتي نصت على(استخدام أعضاء هيئة التدريس للوسائل التقليدية في التدريس) بمتوسط (3.2).

التوصيات:

1. التزام الإدارة العليا على اختلاف مستوياتها بتطبيق الجودة ومتابعة مجرياتها.
2. العمل على نشر ثقافة الجودة بين جميع العاملين في الجامعة وكلياتها لزيادة الوعي بهذا المفهوم والتي من شأنها ترسخ قيم ومبادئ إدارة الجودة الشاملة.
3. العمل على توفير المناخ التنظيمي السليم بما يضمن تحقيق مستويات اعلي من الأداء لكافة الأفراد والقيادات الإدارية والهيئة التدريسية .
4. تعزيز دور البحث العلمي بالجامعة بما يحقق التواصل الفعال مع المؤسسات البحثية وتحقيق الريادة العلمية للجامعة .
5. تخصيص موازنة مستقلة للبحث العلمي ضمن موازنة الجامعة لدعم الأبحاث العلمية وتوفير حوافز مالية لأعضاء هيئة التدريس.
6. الاهتمام بمتطلبات المجتمع المحلي والتعرف على احتياجات سوق العمل.
7. العمل على معالجة المعوقات وتطوير التشريعات التي تحد من تطبيق الجودة واعداد متطلبات الاعتماد المؤسسي والبرامجي للمؤسسات التعليمية بالجامعة .

المراجع والهوامش:

1- سهير محمد حواله، الجودة في التعليم الجامعي، مطبعة جامعة القاهرة، القاهرة، 2005 .

2- فؤاد العاجز، السمات الشخصية والأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس في ضو الاعتماد وضمان جودة التعليم العالي في كليات التربية الفلسطينية، بحث منشور، المجلد الثاني، العدد2، 2006.

3- الحسن محمد المغيدي، معوقات الإشراف التربوي كما يراه المشرفون والمشرفات في محافظة الإحساء التعليمية، رسالة ماجستير، مجلة البحوث التربوية بجامعة قطر، 1997، ص289.

4- محمد المدهون، سليمان الطلاع، مدى توافر عناصر نموذج الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية لمؤسسات التعليم العالي في الجامعات الفلسطينية، مجلة الجامعة الإسلامية، 2006، ص257.

5- احمد مصطفى، إدارة الجودة الشاملة والايزو، دار حامد للنشر، القاهرة، 2005.

6- الحسن محمد المغيدي، مرجع سابق، 294.

7- محمد عوض الترتوري، اغادير عرفات جويجان، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2009.

8- خضير كاظم حمود، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2008.

9- سعيد بن علي العضاضي، معوقات تطبيق الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي دراسة ميدانية. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي،العدد التاسع، 2012، ص 66.

10- بوزيان العجال، ريمة عمري ، أثر اعتماد إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، الملتقى الوطني حول إدارة الجودة الشاملة وتنمية أداء المؤسسة، جامعة الجزائر، 2010.

11- محمد جبر دريب القريشي، معوقات ومتطلبات الجودة والتطبيقات الإجرائية لضمانها في التعليم الجامعي، مجلة كلية التربية للبنات للعلوم الإنسانية، المجلد الثامن، العدد 14، 2014.

12- علي بن محمد زهيد الغامدي، استراتيجيات العمل نحو تطبيق الجودة الشاملة مؤسسات التعليم العالي- رؤية مستقبلية بالتطبيق على جامعة طيبة، ندوة الإدارة الإستراتيجية في مؤسسات التعليم العالي، جامعة الملك خالد، 2005.

13- يوسف آل داوود، نشرة حول تطبيق الجودة في التعليم العالي ، المعهد العربي للتخطيط، 2007.

14- نصرالدين حمدي سعيد مدوخ، معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة وسبل التغلب عليها، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الإسلامية ،غزة ، 2008.

15- سعيد بن علي العضاضي، مرجع سابق، ص99.

16- صباح النجار، مها كامل جواد، دراسة تطبيق معوقات الجودة الشاملة في التعليم الجامعي الوطني. مجلة كلية التراث الجامعية، العدد14، 2014، ص30.

17- عمران علي ابوخريص، مصطفى احمد شكشك، معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي، دراسة تطبيقية عن الجامعة الاسمرية الإسلامية -زليتن-ليبيا، مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية، العدد4، 2014.

18- خالد المختار الفار (2019)، معوقات تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة وسبل التغلب عليها، دراسة ميدانية على كلية الآداب، جامعة الزاوية، المجلد الثاني، العدد27، 2019.