معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بجامعة الأمير سطام بن عبد العزيز في ضوء بعض المتغيرات[١]

أ.م.د. سفر بخيت المدرع (باحث رئيس)

أ.م.د. أحمد فوزي جنيدي (باحث مشارك)

أ.م.د. أبو الفتوح مختار القراميطي (باحث مشارك)

كلية التربية بوادي الدواسر/ جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز/ المملكة العربية السعودية

Obstacles to the application of total quality management at the University of Prince Sattam bin Abdul Aziz in the light of some variables

Dr. Travel Bakhit Armor (Chief Researcher)

s.almudara@psau.edu.sa

Dr. Ahmed Fawzi Jnidi (Associate Researcher)

a.genidy@psau.edu.sa

Dr. Abul Fotouh Mukhtar Alaqramaiti (Associate Researcher)

a.alkramiti@psau.edu.sa

College of Education in Wadi Aldawasir\ Prince Sattam bin Abdulaziz University\ Kingdom of Saudi Arabia

Abstract:

The study aimed at identifying the obstacles to the application of TQM at Prince Sattam bin Abdul Aziz University, and to know the effect of gender variables, specialization, scientific qualification and years of experience in the estimates of faculty members of obstacles. The sample consisted of (203) faculty members from Prince Sattam bin Abdul Aziz University the second semester of the academic year 37/1438 e. In order to answer the questions of the study, a questionnaire was designed with a score of (60) paragraphs, and it was confirmed by using the equation of Kronbach Alpha, where the total stability coefficient (0.91) was applied and the questionnaire was collected and collected and analyzed statistically. The weakness of moral incentives especially for those who excel in the application of total quality, and the least obstacles were the lack of participation of faculty members in administrative aspects. The results of the study did not show significant differences at the level of significance ($\alpha = 0.05$) in the constraints of the application of TQM according to the variables of study (gender and scientific qualification) in all axes, and the variable years of experience in all axes except the educational leadership axis). The study revealed that there are statistically significant differences at the level of significance ($\alpha = 0.05$) in the constraints of the application of TQM according to the variable of specialization in all the questionnaires in favor of specialization theoretical colleges, and the variable years of experience in (the educational leadership axis only) 5 years. The study presented a set of proposals and recommendations in the light of the results.

Keywords: Obstacles, and Total Quality Management (TQM).

ملخص الدراسة:

استهدفت الدراسة معرفة معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز، ومعرفة أثر متغيرات الجنس والتخصص والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة، في تقديرات أعضاء هيئة التدريس للمعوقات وقد تألفت عينة الدراسة من (٢٠٣) عضو هيئة تدريس من جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز، وذلك الفصل الدراسي الثاني للعام الجامعي ١٤٣٨/٣٧هـ. وللإجابة عن أسئلة الدراسة صممت استبانة بلغ عدد فقراتها (٦٠) فقرة، وتم التأكد من ثباتها باستخدام معادلة كرونباخ ألفا، حيث بلغ معامل الثبات

١ تم دعم هذا المشروع البحثي بواسطة عمادة البحث العلمي بجامعة الأمير سطام بن عبد العزيز من خلال المشروع البحثي رقم: ...../..... ويتقدم الباحثون بالشكر الجزيل لعمادة البحث العلمي لجامعة الأمير سطام بن عبد العزيز لدعمها هذا المشروع البحثي.

الكلي (٠,٩١) وتم تطبيق الاستبانة وجمع البيانات وتحليلها إحصائيًا حيث أشارت النتائج إلى أن أبرز معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة هي ضعف الحوافز المعنوية خاصة للمتميزين في تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وأقل المعوقات كانت قلة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في الجوانب الإدارية. ولم تظهر نتائج الدراسة فروقًا ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة تبعًا لمتغيرات الدراسة المتمثلة في (الجنس، والمؤهل العلمي) في جميع المحاور، ومتغير سنوات الخبرة في جميع المحاور عدا محور القيادة التعليمية). بينما كشفت الدراسة عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة تبعًا لمتغير التخصص في جميع محاور الاستبانة لصالح التخصص الكليات النظرية، ومتغير سنوات الخبرة في (محور القيادة التعليمية فقط) لصالح سنوات الخبرة الأقل من ٥ سنوات. وقدمت الدراسة مجموعة من المقترحات والتوصيات في ضوء ما أسفرت عنه من نتائج.

الكلمات المفتاحية: معوقات، إدارة الجودة الشاملة.

١- الإطار العام للدراسة

أولاً: مقدمة الدراسة:

أصبحت إدارة الجودة الشاملة Total Quality Management هدفاً لكل المؤسسات الطموحة التي تترفع بنظرها عن مواقع أقدامها وتنظر إلى المستقبل المشرف بمنظور العصر، ومن المؤكد إن أهم ما يميز نظريات ونظم وآليات إدارة الجودة الشاملة أنها تركز على مفهوم البقاء والاستمرار والتطوير من خلال استشراف آفاق المستقبل. فإدارة الجودة الشاملة أصبحت الآن سمة مميزة لمعطيات الفكر الإنساني الحديث وساهمت كذلك معايير الجودة في تطوير وتحسين التعليم في المؤسسات التعليمية التي هي منارة تحمل مهمة التنوير والبناء المستقبلي.

إننا نعيش العصر بكل خصائصه ومتغيراته؛ من تطور تكنولوجي، ومعلوماتي، وسرعة الاتصال التي تعمل في ظلها المؤسسات الإنتاجية، والتي تتميز بالتغيرات السريعة والمتلاحقة التي تفرض استخدام استراتيجية فعالة تجاه جودة الخدمات والمنتجات التي تقدمها المؤسسات لأن الجودة أصبحت من الأمور التي تؤثر في حاضر ومستقبل المؤسسات وتأثيراته وتداعياته (اليحيوي ، ٢٠٠١ ، ٢٠).

وتعتمد إدارة الجودة الشاملة على تطبيق أساليب متقدمة لإدارة الجودة بهدف التحسين والتطوير المستمر وتحقيق أعلى المستويات الممكنة في الممارسات والعمليات والنتائج والخدمات (الخولي،٢٠٠٥)

وفي المملكة العربية السعودية فهناك ظواهر نقص عديدة في نوعية التعليم بحيث يقصر نظام التعليم عن الوفاء بمتطلبات التنمية في المجتمع السعودي؛ وذلك من ناحية قصور الكفايات المهنية المتعددة، و من ناحية ضعف مستوى الخريجين في الأداء في سوق العمل من ناحية الأساسيات، والمهارات، واللغة، والسلوكيات **(مقداد يالجن ،١٩٩٩، ٥٨)**. ويترتب على تردي جودة التعليم ومخرجاته عدة أمور، أهمها ضعف إنتاجية العمالة، ووهن العائد الاقتصادي والاجتماعي للتعليم، وتفشي البطالة بين المتعلمين، وتدهور الأجور الحقيقية للغالبية العظمى مما يؤكد ضرورة الإصلاح والتطوير **(السنبل، ٢٠٠٤، ٣١٣)**.

وقد سعت كثير من الجامعات إلى الاهتمام بالجودة والحصول على الاعتماد الأكاديمي، وقام عدد من الدول بإنشاء منظمات من شأنها الإشراف على الجامعات لمساعدتها بل وإرغامها على تطبيق مفاهيم إدارة الجودة الشاملة، ومن هذه الدول المملكة العربية السعودية حيث أنشأت الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي.

وحتى يتم تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مجال التعليم العالي لابد من معرفة المعوقات التي تواجه تطبيقها، لذا قامت الدراسة الحالية بالتركيز على المعوقات التي تواجه جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز في تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وفي ضوء النتائج يمكن إعداد توصيات تساعد القيادات الأكاديمية ومتخذي القرار في التغلب على معوقات التطبيق.

ثانيًا: مشكلة الدراسة:

يعد برنامج إدارة الجودة الشاملة من البرامج المهمة لتطوير إدارة المؤسسات بشتى أنواعها، ويواجه هذا النظام معوقات عديدة في الدول النامية بصورة عامة والسعودية بصورة خاصة نظرا لما واجه ومازال يواجه الكثير من الظروف السياسية والاقتصادية الصعبة، ولما كان التعليم الجامعي الرصيد الاستراتيجي لأى دولة والذى يتحقق عن طريق الوفاء باحتياجات التنمية المستقبلية وبما أن إدارة الجودة الشاملة من البرامج التي تطبيعها في مجال التعليم الجامعي حالها حال أي مؤسسة أو منشاة إنتاجية اصبح من الضروري التعرف على أهم المعوقات التي تواجه تطبيق برنامج إدارة الجودة الشاملة في مجال التعليم الجامعي في السعودية عامة وفي جامعة الأمير سطام بن عبدالعزيز تحديداً، وتعد المعوقات الإدارية والفنية والأكاديمية من أهم المعوقات التي تقف في طريق تطبيق برنامج إدارة الجودة الشاملة والتي سوف نحاول الكشف عنها في بحثنا هذا.

ومن المؤكد أن حل أي مشكلة يبدأ من التشخيص الدقيق لأسبابها، وبالتالي فإن النجاح في تطبيق إدارة الجودة الشاملة يستلزم الوقوف على معوقات تطبيقها، وعلى الرغم من السعي الدؤوب والجهد المتواصل للقيادات ومتخذي القرار بجامعة الأمير سطام بن عبد العزيز لتطبيق إدارة الجودة الشاملة إلا أن مردود الكليات لا يتناسب مع جهد القيادات وسعيها وذلك لوجود العديد من المعوقات التي تحد من تطبيقها.

وكما هو مشاهد ومعروف من خلال دراسة واقع التعليم في الوطن العربي عامة وفي المملكة خاصة تدني نوعية التعليم ومخرجاته وهذا التدني يظهر على النحو التالي:

- عدم وفاء نظام التعليم في المملكة بمتطلبات المجتمع السعودي من معظم الكفايات المهنية، والعلمية، والإدارية، والفنية في مجالات التنمية المتعددة. وكذلك ضعف أداء خريجي مؤسسات التعليم العام والتعليم الجامعي ففي دراسة ميدانية للقحطاني (١٤١٨هـ) وجدت أن خريجي الجامعات العاملين لدى الشركات لا تتوفر لديهم المهارات التي يحتاجها القطاع الخاص من خبرة وتدريب (**الرشيد ،١٩٩٦، ٤٢**).
- ضعف عام في الأساسيات من المعارف وخصوصاً اللغة العربية، إضافة إلى مؤشرات ضعف أخرى منها: عدم تساوي ما يبذل من جهد ومال في تعليم اللغة الإنجليزية مع حصيلة الطلاب فيها. ويمكن صياغة مشكلة البحث في التساؤل الرئيس التالي:

ما معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بجامعة الأمير سطام بن عبد العزيز في ضوء بعض المتغيرات؟

ومن هذا التساؤل يتفرع مجموعة من الأسئلة الفرعية، وهي:

١- ما المعوقات التي تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز؟

٢- هل توجد فروق بين متوسطات إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بالمعوقات التي تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز تعزى لمتغير الجنس؟

٣- هل توجد فروق بين متوسطات إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بالمعوقات التي تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز تعزى لمتغير المؤهل العلمي؟

٤- هل توجد فروق بين متوسطات بين متوسطات إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بالمعوقات التي تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز تعزى لمتغير سنوات الخبرة؟

٥- هل توجد فروق بين متوسطات إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بالمعوقات التي تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز تعزى لمتغير التخصص؟

ثالثًا: أهداف الدراسة:

تكمن أهداف الدراسة في:

١. التعرف على طبيعة إدارة الجودة الشاملة.

٢. تحديد مدى إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة بجامعة الأمير سطام بن عبد العزيز.

٣. تحديد الصعوبات التي تقف أمام تطبيق إدارة الجودة الشاملة بجامعة الأمير سطام بن عبد العزيز.

٤. وضع جملة من التوصيات التي قد تساهم في تذليل العقبات أمام تطبيق هذا النظام.

٥. وعلى ذلك فالبحث الحالي يحاول الوقوف على مفهوم وأسس إدارة الجودة الشاملة والصعوبات التي قد تعيق تطبيقها في التعليم الجامعي السعودي.

رابعاً: أهمية الدراسة:

تعتبر الأحداث المتلاحقة التي شهدها العقد الأخير من القرن العشرين أحدثت تغيرات كثيرة وتركت بصماتها قسراً أو اختياراً على كثير من النظم التعليمية في المجتمعات المختلفة، وجعلت التغيير للارتقاء بالتعليم أمراً ضرورياً للبقاء، ومن يرفض التغيير أو يعيقه يحكم على نفسه بالفناء، وبالتالي أصبح هناك إرغام للجامعات من قبل الهيئات المعنية على تطبيق أنظمة إدارة الجودة الشاملة.

وتتجلى أهمية الدراسة الحالية في نقطتين:

١. أهمية علمية للدراسة تتمحور في إثراء المكتبة السعودية حول مفهوم إدارة الجودة الشاملة، طبيعتها، أهميتها في المجال التعليمي.

٢. كما تبرز أهمية تطبيقية للدراسة من النتائج والتوصيات التي يفسر عنها، والتي يؤمل أن تستفيد منها الجامعة (الأمير سطام بن عبد العزيز) وغيرها من الجامعات السعودية في دعم تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة، وتذليل الصعوبات التي تحول دون تطبيقها

خامساً: مصطلحات الدراسة:

أ) مفهوم إدارة الجودة الشاملة:Total Quality Management (TQM)

يعرفها الباحثون إجرائياً بأنها الدرجة التي يحصل عليها المفحوص على استبانة معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعة (الأمير سطام بن عبد العزيز).

حدود الدراسة:

اقتصرت الدراسة على مجموعة حدود ينبغي مراعاتها عند تعميم النتائج، وهي:

حدود مكانية: اقتصرت الدراسة على اختيار عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأمير سطام بن عبد العزيز بفرعي وادي الدواسر والسليل.

حدود زمانية: تم تطبيق الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي ١٤٣٨/٣٧هـ

٢- الإطار النظري والدراسات السابقة

معوقات إدارة الجودة الشاملة: Total Quality Management Obstacles

لقد شهدت مؤسسات التعليم العالي في الوطن العربي، توسعاً كمياً فائقاً، وارتبط التوجه الأهلي نحو التعليم العالي، بالتطور الاقتصادي وتزايد أعداد الطلبة من خريجي الثانوية العامة، وتصاعد درجة الوعي والانفتاح على مظاهر العولمة، وشهدت المملكة العربية السعودية في نصف القرن الماضي طفرة تعليمية كبيرة، وكان لتزايد أعداد السكان لأسباب طبيعية أو إقليمية معروفة مما كان الدافع للبحث عن تجويد مؤسسات التعليم العالي بتطبيق أنظمة إدارة الجودة الشاملة.

أ) مفهوم إدارة الجودة الشاملة:Total Quality Management (TQM)

الجودة في اللغة: من جاد، وتعني كون الشيء جيدًا. ويقال جاد المتاع، وجاد العمل فهو جيد، وجاد الشيء، أي صار جيدًا **(الجوهري، ١٩٨٤، ٤١٦).**

الجودة اصطلاحاً:

"هي فلسفة إدارية لقيادة الجامعة تركز على إشباع حاجات الطلاب والمستفيدين، وتحقق نمو الجامعة وتوصلها إلى أهدافها، وهي تضمن الفاعلية العظمى، والكفاية المرتفعة في الحقل العلمي والبحثي التي تؤدي في النهاية إلى التفوق والتميز **(الشهاري، ٢٠٠٥)**.

ويعرفها **عليمات (٢٠٠٤، ١٦)** بأنها العملية التي تشتمل على الكفاءة والفعالية مع معا، وذلك لأن الكفاءة تعنى: الاستخدام الأمثل للإمكانيات المتاحة من أجل الحصول على نواتج جيدة، والفعالية في أبسط معانيها تعنى تحقيق الأهداف والمخرجات.

كما يجدر الإشارة إلى أن البعض يخلط بين إدارة الجودة الشاملة، والجودة الشاملة.

فالجودة: تشير إلى المواصفات والخصائص المتوقعة في المنتج وفي العمليات والأنشطة التي من خلالها تتحقق تلك المواصفات، وتساهم في إشباع رغبات المستفيدين وتتضمن السعر، والأمان، والتوفر، والموثوقية، والاعتمادية، وقابلية الاستعمال" **(عليمات، ٢٠٠٤، ١٦)**.

أما **إدارة الجودة:** فهي المنهج التطبيقي، والأنشطة التي يبذلها مجموعة الأفراد المسئولون عن تسيير شؤون المؤسسة بغرض التغلب على ما فيها من مشكلات، والمساهمة بشكل مباشر في تحقيق النتائج المرجوة وتحقيق حاجات وتوقعات العميل؛ وبالتالي فهي عملية مستمرة لتحسين الجودة والمحافظة عليها**(عليمات ، ٢٠٠٤ ، ٨٥)**.

أما **إدارة الجودة الشاملة:** هي فلسفة شاملة للحياة والعمل في المؤسسات التربوية تحدد أسلوباً في الممارسة الإدارية مبني على مجموعة من المبادئ التي ترمي إلى تقديم خدمات تعليمية متميزة للمستفيدين الداخليين والخارجيين من خلال لإيجاد بيئة ثقافة تنظيمية في المدرسة تعمل على تحديد أهداف المدرسة ورسالتها ، وتعتمد بشكل أساسي على تلبية احتياجات المستفيدين من الخدمات التعليمية ، والاهتمام بطريقة تأدية العمل والوصول إلى التحسين المستمر لعمليات التعليم والتعلم واستخدام إجراءات تمنع وقوع الأخطاء بدلاً من اكتشافها ،وتطوير مخرجات التعليم على أساس العمل الجماعي ومن خلال المشاركة في اتخاذ القرارات وتحسين الجودة في المدرسة ، وتقدير جهود العاملين وتشجيعهم على الإبداع والابتكار والاهتمام بصفة مستمرة بتطوير أساليب تأدية الخدمات بتقييم مستوى جودة الخدمات التعليمية عن طريق التغذية الراجعة بما يضمن رضا المعلمين والطلبة وأولياء الأمور **(يسلم، ٢٠٠١، ٣٣)**.

هناك العديد من الباحثين عرفوا الجودة وبهذا تعددت مفاهيم الجودة حيث نذكر منها ما يلي:

- عرف القاموس أكسفورد الأمريكي الجودة على أنها درجة أو مستوى من التميز.
- عرفها معهد الجودة الفيدرالي الأمريكي على أنها "أداء العمل الصحيح، وبالشكل الصحيح من المرة الأولى، مع الاعتماد على تقييم المستفيد في معرفة مدى تحسن الأداء.

ب) معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات:

إلى سد هذه الفجوة. إن أوضاع التعليم لا تزال كماً وكيفاً دون مستوى الطموحات وعاجزة عن مواجهة التحديات التي يموج بها الواقع بل إن أوضاع التعليم تتعرض اليوم إلى كثير من النقد وعدم الاقتناع بنجاح الأجهزة المسئولة في مواجهة تحديات كثيرة، مثل:

١. الفجوة العلمية والتقنية بين دولنا والدول المتقدمة تمثل تحديا مهما لنظم التعليم. وتشكل المقياس الحقيقي لنجاح نظم التعليم وفشلها في بلوغ رسالتها. ومن المؤكد أن تحقيق أية تنمية اقتصادية واجتماعية مستدامة لن يتم دون الوصول إلى سد هذه الفجوة.

٢. عدم مواكبة حركة تطوير المناهج لمتطلبات التطوير، وغياب التخطيط المستمر للمناهج بمعناها الشامل.

٣. قصور في القوة البشرية ذات الكفاءة العالية المسّيرة لبرامج التعليم، بسبب ضعف جاذبية واستقطاب أنظمة التعليم لمثل هذه الكفاءات، وسيطرة المركزية في الإدارة.

٤. تراجع للدور المؤثر الذي ينهض به المعلمون، وشيوع الظواهر السلبية لضعف الإعداد وفقدان المعلم لمكانته المهنية والاجتماعية، ومن المعلوم أن الكفاءات البشرية المواطنة المدربة والكفء هي الأقدر على تفهم أهداف التعليم واحتياجات المجتمع الذي تعيش فيه (Jablonski., J.,1991,28).

وقد أفرز تطبيق TQM في مؤسسات التعليم بعض الإشكاليات، منها:

١ – مشكلة تحديد وتعريف الجودة التعليمية:

وإن لم يكن هناك اتفاق حول تعريف الجودة، إلا أن هناك اتفاقا حول كون مصطلح الجودة معقد، خادع مراوغ ومحير، يحتوي الكثير من الهرج والمرج. فمفهوم الجودة يتسع ليشمل العديد من المتناقضات، مما يجعله وللوهلة الأولى يبدو أنه ينطوي على التناقض، فالمفهوم يحتوى الكثير من التداخل في نفسه – التوتر وعدم الانسجام–، فالجودة فكرة تصورية وعملية معا، مطلقة ونسبية معا، تتصل بالغايات والوسائل معا ، تتضمن المعايير الكمية والنوعية في وقت واحد ، مفهوم استراتيجي وإجرائي معا، وتتضمن وجهات نظر جهات متنوعة ومتناقضة أيضا (Robin,. E. M., et. al. ,1993,21) .

وما أكدت عليه الدراسات السابقة ومنها ودراسة نصر الدين مدوخ (٢٠٠٨) والتي توصلت نتائجها إلى العديد من معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعات فلسطين بغزة أهمها: وجود درجة عالية من المركزية في اتخاذ القرارات الجامعية، افتقار أعضاء هيئة التدريس للمعرفة الكافية بمبادئ إدارة الجودة الشاملة، ضعف سعي الجامعة لإيجاد فرص عمل لخريجيها، أعلى مجال من المعوقات هو مجال البحث العلمي يليه مجال خدمة المجتمع.

ودراسة سعيد العضاضي (٢٠١٢) والتي أجريت على الكليات النظرية بجامعة الملك خالد، وتوصلت نتائجها إلى معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة أهمها: ضعف إدراك مفهوم التعلم مدى الحياة، ضعف الدعم المالي الأبحاث العلمية، ضعف إمكانيات المكتبات، زيادة العبء التدريسي.

ودراسة (Atieno, O. & Patrick, O. & Ogweno, L. 2014) هدفت الدراسة التعرف إلى العقبات الرئيسية التي تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة) KCA (. واعدت هذه الدراسة لاختبار النظام الهيكلي التي تعزز من شأنه أن إدارة الجودة الشاملة، وفي الوقت نفسه تسعى إلى اكتشاف حساسية النظم للموارد البشرية وأثره على الأداء. في حين تم الحصول على البيانات الثانوية من تقارير الجامعة حول تقدم وتطبيق إدارة الجودة الشاملة. إضافة إلى أن بعضهم يجهلون مبادئ إدارة الجودة ولا يفهمون كيفية تعملها.

٢ – مشكلات قياس وتقييم الجودة:

وعملية قياس الجودة التعليمية عملية صعبة ومعقدة وذلك لعدة أسباب منها:

- إن عملية تقييم الجودة عملية معقدة، حيث لا يوجد بعد واحد بسيط يقيس الجودة وإنما تتضمن مجموعة من الأبعاد المتداخلة المتفاعلة. ((Edward,. F.& Bruce,. H. ,1997,8)
- إن الخبرات خارج الصف الدراسي تلعب دورا مهما في عملية التعلم، ولذلك لا يمكن القول على نحو دقيق، إن التدريس يسبب التعلم، فالتنوع في مصادر المعرفة والتعلم تجعل من الصعب عزو التغير الحادث في سلوك ومعرفة الطالب إلى مصدر واحد، وكذلك لدور الدافعية والاتجاهات نحو التعليم في تحديد مستوى التعلم. (Idrus, R. M., 2004,32).
- إن مفهوم الجودة مفهوم محمل بالقيم، وذلك يعنى تأثر الحكم على الجودة بالمنظور الشخصي المنبثق عن الذاتية الشخصية وبالبيئة المحيطة. (Atieno, O. & Patrick, O. & Ogweno, L. 2014).

ولقد اتفقت الدراسات السابقة على هذه المعوقات ومنها دراسة فاطمة ناجي (١٩٩٨) التي أجريت على جامعة عمان الأهلية بالأردن وتوصلت نتائجها إلى بعض المعوقات منها عدم تطوير مهارات منسوبي الجامعة، وعدم وجود هيكل تنظيمي يساعد على تفويض الصلاحيات للأكاديميين والإداريين.

ودراسة (Tari, J., (2oo5 التي هدفت الدراسة لتحديد عناصر إدارة الجودة الشاملة، حتى تكون معروفة لدى المدراء، وبذلك تسهل عملية تطبيق إدارة الجودة بنجاح. كما تهدف الدراسة إلى عرض أوضاع الشركات الحاصلة على شهادة الأيزو وفحص أثر تطبيق تلك العناصر. وفي الخلاصة أظهرت الدراسة من خلال مراجعة الأدبيات العلمية، أن هناك العديد من الدراسات المختلفة لتحلل أهم عناصر تطبيق إدارة الجودة الشاملة بنجاح وتأثيرها على النتائج. كما تطرقت الدراسة إلى إيجاد أي التقنيات والأدوات التي يمكن أن تناسب تطور الجودة. وقد استنتجت هذه الدراسة إلى أنه لا يوجد نموذج موحد لتطبيق برنامج إدارة الجودة الشاملة، وفي حقيقة الأمر أن إدارة الجودة الشاملة تعتمد على مجموعة من العناصر المتداخلة والمعتمدة على بعضها البعض. ويمكن للمدراء تحديد تلك العناصر وكيفية تطبيقها، كما أظهرت الدراسات التي أجريت على عدد من الشركات الحاصلة على شهادة الأيزو، أن من أهم الشروط هي تطوير العاملين في الشركة وتوجههم نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كل المجالات.

ودراسة فتحي عشيبة (٢٠٠٥) والتي إلى توصلت نتاجها إلى العديد من الصعوبات التي تعيق تطبيق الجودة في التعليم الجامعي المصري منها: عدم إشراك المرؤوسين في اتخاذ القرارات الجامعية، قصور العلاقة بين الجامعة والمجتمع، عدم قدرة الهيكل التنظيمي الوفاء بمتطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

ودراسة الخلاف (٢٠٠٦) التي أجريت على جامعتي الخليل وبيت لحم بفلسطين وتوصلت نتائجها إلى أن المعوقات الفنية هي أكثر معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة من بين المعوقات الإدارية والبشرية والمادية والأكاديمية.

ودراسة (Al Tasheh, 2013) هدفت الدراسة التعرف إلى معوقات إدارة الجودة الشاملة (TQM) في مؤسسات التعليم العالي في الكويت. ولتحقيق ذلك أجريت مقابلات مع القيادات الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي في الكويت من خلال سؤال مفتوح يتعلق بهذه المعيقات بينت الدراسة أن أكثر العقبات هي: عدم وجود نموذج متكامل لإدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، والافتقار إلى الدعم والالتزام من كبار القادة في أعلى مؤسسات التعليم في إدارة الجودة الشاملة، وعدم وجود الفنيين المؤهلين تأهيلا عاليا في مجال الجودة في التعليم العالي، وعدم معرفة آليات التقييم الذاتي، وعدم وجود معرفة طرق التحسين المستمر، وصعوبة التقييم الذاتي.

٣- المعوقات الإدارية لتطبيق إدارة الجودة.

- عدم دعم الإدارة العليا لتطبيق نموذج إدارة الجودة الشاملة؟ وقد يرجع ذلك إلى غياب الوعي أو خوف بعض المسؤولين وضعف حماسهم إلى هذه التغييرات؟ لأن ذلك قد يهدد مركز البعض ونفوذه الحالي، والبعض الأخر قد يشعر بالضجر وعدم التكيف مع هذه التجديدات (خالد سعيد السحيم ، ٢٠٠٣، ٤).

ولقد اتفقت الدراسات السابقة علي هذه النقطة ومنها دراسة (Andrew,. T, 1995) دراسة خالد سعيد السحيم (٢٠٠٣) و دراسة محمد (٢٠٠٥) ودراسة الحربي (٢٠٠٩) وقد اتفقوا جميعا علي أن عدم دعم الإدارة العليا لتطبيق نموذج إدارة الجودة الشاملة يعتبر من ضمن المعوقات الأساسية.

- التغيير الدائم في القيادات العليا، وعدم تهيئة المناخ للعمل المؤسسي.
- تقادم اللوائح والتشريعات والأنظمة؟ وذلك لأن النظام التعليمي في المملكة يخضع للمركزية تخطيطا وتنظيما وتمويلا، ولقد أشارت الخطة التشغيلية لوزارة التعليم إلى أنها بحاجة إلى إجراء العديد من التغييرات التنظيمية في الهيكل التنظيمي للجهاز التنظيمي ودراسة وتقييم الأنظمة واللوائح وتعديلها وتطويرها لتحسين الأداء´´ (الإدارة العامة للتخطيط، ٢٠٠٤، ٥٤).
- التضخم التنظيمي والوظيفي، فالمؤسسات التعليمية التابعة للتعليم العام وكذلك جهازها المركزي تعاني من ترهلها وتضخمها بالإدارات والأقسام والموظفين (الدندني، ٢٠١٠، ٦٦).
- ضعف الانتماء، وغياب الحوافز والامتيازات وفرص التقدم المهني.
- مقاومة التغيير والضغوطات الاجتماعية والثقافية من قبل المتخوفين وجماعة المصالح.

– نقص في إدارة المعلومات والتكنولوجيا (عبد اللطيف العارفة و أحمد قران، ٢٠٠٦، ١٦).

ولقد أكدت الدراسات السابقة هذه الأفكار ومنها دراسة (1999) Makijovaite والتي حاولت تحليل طرق إدارة الجودة الشاملة والنماذج المطبقة بها، وقراءة احتمالات تنفيذها في مؤسسات التعليم اللتوانية، ومن ثم بناء نموذج إدارة الجودة الشاملة المناسب لهذا المجال وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى تنفيذ إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم ما زال ضعيفا وذلك نتيجة معوقات ومشكلات رئيسية منها: عدم وجود مفهوم محدد للهدف يتعلق بالجودة في التعليم، وأن معظم المؤسسات التربوية لا تمتلك رؤية واضحة وسياسية جودة محددة، وأن القادة المسئولين عن هذه المؤسسات يفتقدون الوعي والفهم الحديث للجودة، وكذلك لا توجد متابعة لجودة الطلبة الخريجين في سوق العمل، وتفتقد المؤسسات إلى التخطيط طويل الأمد، وأن معظم المدراء لا يعرفون أساسيات إدارة الجودة الشاملة ولا يعرفون فوائده وإبداعاته.

ودراسة كاظم فرج عارف (٢٠١٥) يهدف البحث إلى تحديد المعوقات والمشاكل التي تواجه كليات جامعة السليمانية التقنية ومعاهدها (إقليم كوردستان العراق) في تطبيق إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية فيها، إذ تم تصميم استبانة وتم توزيعها على عينة عشوائية مكونة من (80) عضوا، وبعد تحليل البيانات اتضح وجود معوقات ومشاكل تواجه كليات الجامعة ومعاهدها المبحوثة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة، حيث تمثلت بضعف الدعم المالي، وضعف العلاقات بين الأقسام العلمية وإدارات الجامعة، وأوصى البحث بضرورة الاهتمام بالحوافز الإيجابية (المادية والمعنوية) لأعضاء الهيئة التدريسية، وضرورة إقامة دورات تدريبية مستمرة خاصة بالجودة، وتخصيص مبالغ مالية كافية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة.

ودراسة علي (٢٠١٥) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على آراء أعضاء هيئة التدريب في الكليات التقنية نحو درجة أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في هذه الكليات، ودرجة توافر المقومات: البشرية، والمادية، والتنظيمية اللازمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في هذه الكليات، وتحديد الفروق الدالة إحصائياً في آراء أعضاء هيئة التدريب في هذه الكليات نحو محاور الدراسة والتي تعود إلى اختلاف متغيرات الدراسة، حيث تم تطبيق الدراسة ميدانياً على أربع كليات تقنية في كل من أبها وجازان والقنفذة ونجران، واستخدمت الاستبانة لجمع المعلومات، وحللت بياناتها إحصائياً، وتوصلت النتائج إلى أن أفراد عينة الدراسة يرون أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الكليات التقنية بدرجة كبيرة، أما توافر المقومات اللازمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في هذه الكليات فقد جاءت بدرجة متوسطة للمقومات البشرية وللمقومات المادية والتنظيمية، وتشير النتائج إلى وجود فروق دالة إحصائياً في آراء أعضاء هيئة التدريب في محور أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الكليات التقنية باختلاف متغير موقع الكلية، ومتغير حضور دورات/ وورش تدريبية في مجال إدارة الجودة الشاملة، كما توجد فروق دالة إحصائياً في آراء أعضاء هيئة التدريب في محور توافر المقومات البشرية باختلاف متغير حضور دورات تدريبية في مجال إدارة الجودة الشاملة، وتوجد كذلك فروق دالة إحصائياً في محور المقومات التنظيمية باختلاف موقع الكلية التقنية.

أما دراسة شرمان (٢٠١١) فقد استهدفت معرفة معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة مؤتة، ومعرفة أثر متغير النوع الاجتماعي، والكلية، والرتبة الأكاديمية، في تقديرات أعضاء هيئة التدريس للمعوقات وقد تألفت عينة الدراسة من (١٤٢) عضو هيئة تدريس من جامعة مؤتة، وذلك في الفصل الأول للعام الجامعي ٢٠٠٧/٢٠٠٦. وللإجابة عن أسئلة الدراسة صممت استبانة بلغ عدد فقراتها (٤٠) فقرة، وتم التأكد من ثباتها باستخدام معادلة كرونباخ ألفا، حيث بلغ معامل الثبات الكلي (٠,٩٢) وتم تطبيق الاستبانة وجمع البيانات وتحليلها إحصائياً حيث أشارت النتائج إلى أن أبرز معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة هي عدم تشجيع الجامعة لسياسة الباب المفتوح، وأقل المعوقات كانت تأثير العوامل السياسية على اتخاذ القرارات. ولم تظهر نتائج الدراسة فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة تبعاً لمتغيرات الدراسة. هذا وقد اقترحت الدراسة ضرورة تشجيع سياسة الباب المفتوح، والعمل على التوعية بموضوع إدارة الجودة من خلال عقد دورات تدريبية في هذا المجال.

٤- المعوقات الفنية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة:

- قلة الكوادر التدريبية المتخصصة في مجال إدارة الجودة الشاملة (الإدارة العامة للتخطيط، ٢٠٠٤، ٢٧).
- ضخامة حجم الجمهور وتباين مستوياته وتنوع فئاته.
- تباين الآراء واختلاف الأفكار حول مفهوم ومعايير وإجراءات تطبيق إدارة الجودة الشاملة (الربيعي، ٢٠٠٨، ٣٨٨).
- ما يتعلق بعضو هيئة التدريس؟ وعزوفه عن حضور البرامج التدريبية وتطوير الذات، وضعف مهارات التواصل الفعال لديه، وعدم القدرة والرغبة في توظيف التقنيات الحديثة في عمليات التدريس، وقصور استخدام أدوات وأساليب التقويم الحديثة (العارفة وقران، ٢٠٠٦، ١٦) .

وما يؤكد ذلك دراسة(Alsubait,. N, 2014) التي هدفت الدراسة إلى تحديد العقبات التي تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كلية الآداب في جامعة الملك فيصل، وكيفية التغلب عليها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في ثلاثة مجالات رئيسة هي: الموظفين الإداريين، وأعضاء هيئة التدريس، ومرافق الجامعة. وخرجت الباحثة بأن أكثر معيقات تطبيق الجودة قد كانت في مجال الموظفين الإداريين، وكان اهم معيق فيه عدم كفاية تدريب المديرين التنفيذيين على حل المشكلات، بينما جاء مجال أعضاء هيئة التدريس في المرتبة الثانية، وكان المعوق المتمثل بقلة الحوافز المقدمة لأعضاء هيئة التدريس من اعلى معوقاته، في حين جاء مجال مرافق الجامعة في المرتبة الثالثة وكان معيق قصور التجهيزات الطبية في مستوصف الجامعة من أكبر المعيقات في هذا المجال. وأوصت الباحثة بضرورة نشر ثقافة ومفاهيم مبادئ الجودة بين العاملين.

- قيام المناهج والمقررات على الكم المعرفي وقصورها الشديد في جانب الكيف والمهارات واعتمادها على التلقين والحفظ والاستظهار، وعجزها عن تهيئة الطلاب لاكتساب مهارات حل المشكلات والإبداع والابتكار والتفكير الناقد وعدم تلبيتها لمتطلبات عصر المعرفة وحاجات سوق العمل.

وهدفت دراسة روجرز (Rodgers, 1998) إلى تعرف مدى تأثير إدارة الجودة الشاملة في المدارس الحكومية الأمريكية في ولاية أيرزونا في الجوانب التالية:

التخطيط الاستراتيجي، تحليل المعلومات، تد يرب الموظفين، مستوى إنجاز الموظفين والمعلمين، رضا الموظفين، مشاركة التلاميذ وتعاونهم، تقويم الخدمات المدرسية، تحقيق رضا المستفيد، مستوى إنجاز التلاميذ. وكشفت النتائج أن مدرسة واحدة من بين (٥٦) مدرسة في إقليم ماركوبا بولاية أيرزونا تطبق إدارة الجودة الشاملة، كما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية بين تصور المدرسين الذين يطبقون نظام إدارة الجودة الشاملة والمدرسين الذين لم يطبقوا ذلك، فالمدارس التي تطبق إدارة الجودة الشاملة لديها وعي بالمهمة العلمية التي تتولاها المقاطعة، ولديها إدراك بمدى التطور الاستراتيجي للأهداف، وقد منح كل من المدرسين والموظفين الصلاحيات اللازمة من الإدارة لتقويم المشكلات وحلها.

من الدراسات السابقة يمكن الخروج بالاستنتاجات التالية:

تناولت الدراسات السابقة واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة وأهمية تطبيقها ومدى تأثيرها في أداء الجامعة، بالإضافة إلى المعوقات التي تعترض عملية التطبيق، وقد استفاد الباحثين من الدراسات السابقة في تحديد أهم المحاور الأساسية التي يمكن تصنيفها معوقات تعترض تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعة، وتتميز بأنها من أولى الدراسات المحلية التي تناولت المعوقات التي تعترض تطبيق الجودة لكى يتسنى للقائمين على العملية التربوية والتعليمية، وأصحاب القرار أخذ هذه المعوقات بالحسبان عند الشروع بتطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات.

٣- الطريقة والإجراءات

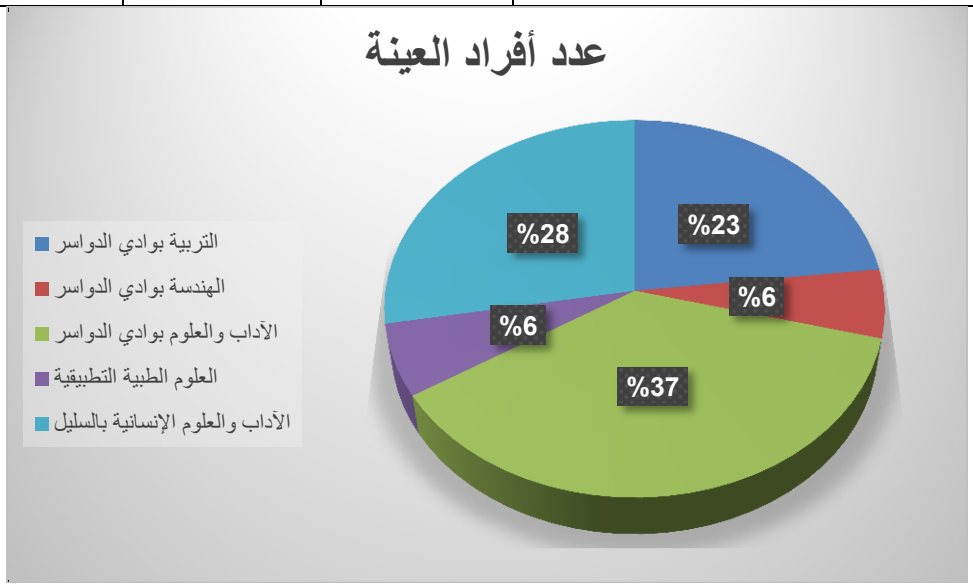
(٣-١) مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز بفرعي وادي الدواسر والسليل، والقائمين على رأس العمل في الفصل الدراسي الثاني للعام الجامعي ١٤٣٨/٣٧هـ.

أما عينة الدراسة فقد تم اختيارها بالطريقة العشوائية. حيث تم توزيع أداة الدراسة على (٣٢٤) عضو هيئة تدريس، وقد بلغ عدد الاستبانات التي استرجعت (٢٠٣) استبانة، وبنسبة (٧٥%). وجدول (١) يبيّن توزع أفراد عينة الدراسة وفق الكليات.

جدول(١): توزيع عينة الدراسة حسب الكليات

م	الكلية	عدد أفراد العينة	النسبة	عدد الردود	النسبة
١	التربية بوادي الدواسر	٧٥	%٢٣,١٥	٦٦	%٣٢,٥١
٢	الهندسة بوادي الدواسر	١٩	%٥,٨٦	٨	%٣,٩٤
٣	الآداب والعلوم بوادي الدواسر	١٢٠	%٣٧,٠٤	٨٢	%٤٠,٣٩
٤	العلوم الطبية التطبيقية وادي الدواسر	٢٠	%٦,١٧	١٢	%٥,٩١
٥	الآداب والعلوم الإنسانية بالسليل	٩٠	%٢٧,٧٨	٣٥	%١٧,٢٤
	المجموع	٣٢٤	%١٠٠	٢٠٣	%١٠٠



شكل (١) التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب الكليات

(٣-٢) أداة الدراسة:

تكونت أداة الدراسة من استبانة مؤلفة من (٦٠) فقرة، وتمثل كل فقرة عائقًا يعوق تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعة، وقد اعتمد في بناء الاستبانة على الأدب النظري والدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع، وقد تم استخدام مقياس ليكرت خماسي التقدير لتحديد درجة العائق لدى أفراد عينة الدراسة، وقد تم اعتماد المعيار التالي في الحكم على درجة كل عائق:

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
٥	٤	٣	٢	١

وتم تقسيم درجات الاستجابات على عدد الفئات التالية: (منخفضة، متوسطة، عالية)، وذلك على النحو الآتي:

المدى لقيم المقياس = أكبر قيمة في المقياس – أصغر قيمة في المقياس = ٥ – ١ =٤

وبما أن عدد الفئات اللازمة لتفسير متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة هو (٣) فئات، فيكون طول الفئة منها =

$$\frac{\text{مدى قيم المقياس}}{\text{عدد قيم التفسير}} = \frac{٤}{٣} = ١,٣٣$$

وعليه تكون الفئات المعتمدة لتفسير متوسطات استجابات أفراد الدراسة هي كما يلي:

- درجة العائق (منخفضة): من (١) إلى (٢,٣٣).
- درجة العائق (متوسطة): أكثر من (٢,٣٣) وأقل من (٣,٦٧).
- درجة العائق (عالية): من (٣,٦٧) إلى (٥,٠٠).

(٣-٢-١) صدق الأداة وثباتها:

للتحقق من صدق الأداة، تم عرضها على مجموعة من المحكمين المختصين، وفي ضوء ملاحظاتهم، تم تعديل بعض الفقرات وحذف بعضها وإضافة فقرات جديدة، أما فيما يختص الثبات، فقد تم حساب معامل الثبات بطريقة (كرونباخ ألفا) للأداة الكلية، وقد بلغت قيمة الثبات للأداة (٠,٩١)، وأصبحت الاستبانة في شكلها النهائي مكونة من (٦٠) عبارة.

(٣-٣) متغيرات الدراسة:

تضمنت الدراسة المتغيرات التالية:

(٣-٣-١) المتغيرات المستقلة: وهي:

- الجنس: وله فئتان: ذكر وأنثي.
- التخصص: وله فئتان: الكليات العلمية، والكليات الإنسانية.
- المؤهل العلمي: وله ثلاثة مستويات: بكالوريوس، ماجستير، دكتوراه.
- سنوات الخبرة: وله ثلاثة مستويات: أقل من ٥ سنوات، من ٥-٨ سنوات، وأكثر من ٨ سنوات.

(٣-٣-٢) المتغير التابع: وهو درجة استجابة أفراد عينة الدراسة لعبارات الاستبانة التي تحدد درجة معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز.

(٣-٤) المعالجة الإحصائية:

للإجابة عن أسئلة الدراسة، فقد تم استخدام التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS) حيث تم استخدام الإحصاء الوصفي والمتمثل في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز، كما تم استخدام تحليل التباين الأحادي لمعرفة فيما إذا كانت هناك فروق في متوسطات تقدير درجة المعوقات تعزى لمتغيرات الدراسة والتفاعلات بينها.

٣- عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

للإجابة عن السؤال الأول، والذي نصه: "ما معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز؟". فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة حكم أفراد عينة الدراسة على المعوقات التي تواجههم، والجداول أرقام (٢، ٣، ٤، ٥، ٦) توضح ذلك.

جدول (٢): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مرتبة تنازليًا حسب درجة المعوقات المتضمنة في محور الجوانب القيادية من محاور الاستبانة

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رتبة العائق
٥	مركزية القرارات الإدارية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة.	٣,٩٩	١,٠٥١	١
٢	عدم وضوح معايير اختيار القيادات الأكاديمية.	٣,٨٩	١,٠٦٣	٢
٤	الغموض لدى بعض القيادات حول تطبيق إدارة الجودة الشاملة.	٣,٧٥	١,٠٥٧	٣
٣	عدم وضوح استراتيجيات وسياسات تطبيق إدارة الجودة الشاملة.	٣,٧٢	١,١٤٤	٤
٦	عدم وضوح معايير لتقييم أداء عضو هيئة التدريس.	٣,٦٤	١,١٨٧	٥
١	عدم قناعة بعض القيادات الأكاديمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة.	٣,٥٧	١,١٧٣	٦

يتضح من جدول (٢) أن أكثر المعوقات في محور الجوانب القيادية تمثل في (مركزية القرارات الإدارية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة) بمتوسط حسابي (٣,٩٩) وانحراف معياري (١,٠٥١) وأقل المعوقات من حيث الترتيب تمثل في (عدم قناعة بعض القيادات الأكاديمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة) بمتوسط حسابي (٣,٥٧) وانحراف معياري (١,١٧٣)، وعلى أي حال جاءت متوسطات العبارات (٥، ٢، ٤، ٣) أعلى من (٣,٦٧)، وبالتالي تعتبر جميعها ذات درجة عالية من الإعاقة. أما العبارتان (٦، ١) فتعتبران ذات أهمية متوسطة من الإعاقة.

جدول (٣): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مرتبة تنازليًا حسب درجة العائق لفقرات الاستبانة في محور الجوانب التنظيمية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رتبة العائق
١	ضعف الحوافز المعنوية خاصة للمتميزين في تطبيق إدارة الجودة الشاملة.	٤,٣٦	٠,٩٥٦	١
١٧	عدم وضوح آلية التمييز بين أعضاء هيئة التدريس ماليا وإداريا ومعنويا ومدى ارتباط ذلك بالعمل في مجال تطبيق إدارة الجودة الشاملة.	٤,٢٥	٠,٩٣٣	٢
٣	الافتقار إلى ظروف عمل مناسبة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في جميع جوانب العملية التعليمية.	٤,٢٤	٠,٩٣٧	٣
١١	قلة الخدمات الاجتماعية المقدمة لعضو هيئة التدريس.	٤,٢٣	٠,٩٨	٤
٢	ضعف الحوافز المالية بالمقارنة بالزملاء في بعض الجامعات السعودية.	٤,٢١	٠,٩٧٥	٥
١٩	ضعف الصيانة الدورية لمرافق الكلية.	٤,١٦	١,١٢٥	٦
١٢	طول إجراءات ترقية عضو هيئة التدريس.	٤,١٥	١,٠٠٩	٧
١٨	التفاعل التنظيمي بين مستويات عملية تطبيق إدارة الجودة الشاملة يميل إلى جمع الأوراق بنسبة أكبر من متابعة التطبيق.	٤,١٤	١,٠٣٤	٨
١٣	محدودية برامج التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس.	٤,٠٧	٠,٩٢٢	٩
٧	الافتقار إلى المساواة في الفرص بين أعضاء هيئة التدريس.	٤,٠٦	١,٠٥١	١٠
٩	الافتقار إلى المساواة في الحوافز المالية بين أعضاء هيئة التدريس.	٤,٠٦	١,١٣٧	١١

١٦	مركزية الخدمات الإدارية المقدمة لأعضاء هيئة التدريس.	٤,٠٥	٠,٩٩٩	١٢
٥	ضعف قنوات الاتصال بين الأقسام والجامعة.	٣,٩٥	١,١٩٩	١٣
١٥	غلبة الطابع البيروقراطي على المناخ التنظيمي للجامعة.	٣,٩٢	١,٠٥٥	١٤
١٤	الافتقار إلى معايير موضوعية لتقييم الأداء.	٣,٩١	١,١١١	١٥
٦	قلة الاعتماد على العمل الجماعي وأحيانا العزوف عن العمل كفريق.	٣,٨٩	١,١٧٨	١٦
٢٠	غياب عوامل الأمن والسلامة في المباني.	٣,٨٩	١,١٤٤	١٧
٨	عدم وضوح آلية استقطاب أعضاء هيئة التدريس غير السعوديين.	٣,٨٦	١,٢٢٤	١٨
٢١	عدم معرفة عضو هيئة التدريس بأنظمة وقوانين الجامعة.	٣,٧٦	١,١٣٦	١٩
٢٣	التهديد الأمني لعضو هيئة التدريس.	٣,٧٤	١,٢٦٩	٢٠
١٠	ضعف الثقة في أعضاء هيئة التدريس.	٣,٤٧	١,٣٨٧	٢١
٢٢	قلة تعاون عضو هيئة التدريس مع القسم والكلية في مجال تطبيق إدارة الجودة الشاملة.	٣,١٧	١,٣٨٣	٢٢
٤	قلة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في الجوانب الإدارية.	٣,١٦	١,٤٧٩	٢٣

يتضح من جدول (٣) أن أكثر المعوقات في محور الجوانب التنظيمية تمثل في (ضعف الحوافز المعنوية خاصة للمتميزين في تطبيق إدارة الجودة الشاملة) بمتوسط حسابي (٤,٣٦) وانحراف معياري (٠,٩٥٦) وأقل المعوقات من حيث الترتيب تمثل في (قلة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في الجوانب الإدارية) بمتوسط حسابي (٣,١٦) وانحراف معياري (١,٤٧٩)، وعلى أي حال جاءت متوسطات (٢٠) عبارة من المعوقات في هذا المحور أعلى من (٣,٦٧)، وبالتالي تعتبر جميعها ذات درجة عالية من الإعاقة، أما العبارات (٤، ١٠، ٢٢) فجاءت المتوسطات بين (٣,١٦ – ٣,٤٧) وهي تمثل درجة متوسطة من الإعاقة.

جدول (٤): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مرتبة تنازليًا حسب درجة العائق لفقرات الاستبانة في محور الجوانب التعليمية والمعرفية

م	المعوقات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب
٢	افتقار المكتبات للمراجع والدوريات العلمية الحديثة.	٤,٥٣	٠,٨٩٧	١
١	قلة الوسائل التعليمية الحديثة المناسبة لممارسة النشاط التدريسي بما يخدم تطبيق إدارة الجودة الشاملة.	٤,٢٩	٠,٩٠١	٢
٤	ضعف إدراك مفهوم التعلم مدى الحياة (التعلم المستمر) لدى الطالب.	٤,٢٢	٠,٨٨٧	٣
٨	ازدحام القاعات الدراسية بالطلاب.	٣,٩٦	١,١٠٩	٤
٣	الاعتماد في إيصال المعرفة على الطرق التقليدية والتلقين داخل القاعة.	٣,٩٥	١,٠٣٥	٥
٦	ضعف تشجيع الطلاب على التطوير المعرفي الذاتي.	٣,٨٩	١,٠٦٣	٦
٧	عدم وضوح الأنشطة اللازمة لتطبيق المستويات العليا للجودة.	٣,٨	١,١٧٥	٧
١٠	ضعف ملائمة أعداد أعضاء هيئة التدريس بالنسبة لعدد الطلاب.	٣,٧١	١,٢٣٨	٨
٥	تقييد حرية التعبير والتفكير النقدي لدى الطلاب.	٣,٢٧	١,٣١٢	٩
٩	افتقار عضو هيئة التدريس للخبرات التربوية الكافية.	٣,١٨	١,٤٠٤	١٠

يتضح من جدول (٤) أن أكثر المعوقات في محور الجوانب التعليمية والمعرفية تمثل في (افتقار المكتبات للمراجع والدوريات العلمية الحديثة) بمتوسط حسابي (٤,٥٣) وانحراف معياري (٠,٨٩٧) وأقل المعوقات من حيث الترتيب تمثل في (افتقار عضو هيئة التدريس للخبرات التربوية الكافية) بمتوسط حسابي (٣,١٨) وانحراف معياري (١,٤٠٤)، وعلى أي حال جاءت متوسطات العبارات (١، ٢، ٣، ٤، ٦، ٧، ٨، ١٠) من المعوقات في هذا المحور أعلى من (٣,٦٧)، وبالتالي تعتبر جميعها ذات درجة عالية من الإعاقة، أما العبارات (٥، ٩) فجاءت المتوسطات بين (٣,١٨ – ٣,٢٧) وهي تمثل درجة متوسطة من الإعاقة.

جدول (٥): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مرتبة تنازليًا حسب درجة العائق لفقرات الاستبانة في محور جوانب البحث العلمي

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رتبة العائق
١٠	**غياب التعاون بين أعضاء هيئة التدريس في الأقسام والكليات المختلفة في مجال البحث العلمي.**	٤,٣٠	٠,٨٦٨	١
١١	**عدم وجود مجلات علمية متخصصة محكمة تصدرها الجامعة.**	٤,٢٨	٠,٨١٦	٢
٢	**محدودية الوسائل البحثية المُعينة لعضو هيئة التدريس.**	٤,٢٦	٠,٩٣٧	٣
٩	**افتقار الجامعة إلى مراكز بحثية متخصصة.**	٤,٢٣	٠,٩٠٥	٤
٥	**قلة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في الشراكة مع المراكز البحثية المحلية والعالمية**	٤,١٩	٠,٩٠٩	٥
١	**زيادة العبء التدريسي على حساب البحث العلمي.**	٤,١٨	١,١٢١	٦
٨	**بطء الإجراءات الإدارية اللازمة لحصول عضو هيئة التدريس على الدعم المالي .**	٤,١٦	٠,٨٥٩	٧
٧	**ندرة الموارد البشرية المؤهلة العاملة في مراكز الأبحاث.**	٣,٩٨	٠,٩٥١	٨
٣	**ضعف الدعم المالي المقدم للأبحاث العلمية.**	٣,٩٤	١,٠٩٣	٩
٦	**غموض المعايير العلمية لتقييم الأبحاث.**	٣,٩٤	١,٠٢٠	١٠
٤	**صعوبة تحديد الاحتياجات البحثية التي تضمن أولويات التميز.**	٣,٩٣	١,٠٣٧	١١

يتضح من جدول (٥) أن أكثر المعوقات في محور جوانب البحث العلمي تمثل في (غياب التعاون بين أعضاء هيئة التدريس في الأقسام والكليات المختلفة في مجال البحث العلمي) بمتوسط حسابي (٤,٣٠) وانحراف معياري (٠,٨٦٨) وأقل المعوقات من حيث الترتيب تمثل في (صعوبة تحديد الاحتياجات البحثية التي تضمن أولويات التميز) بمتوسط حسابي (٣,٩٣) وانحراف معياري (١,٠٣٧)، وعلى أي حال جاءت متوسطات جميع المعوقات في هذا المحور أعلى من (٣,٦٧)، وبالتالي تعتبر جميعها ذات درجة عالية من الإعاقة.

جدول (٦): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مرتبة تنازليًا حسب درجة العائق لفقرات الاستبانة في محور جوانب خدمة المجتمع

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رتبة العائق
٥	الافتقار إلى آلية لمتابعة الخريجين للوقوف على مدى كفاءة مخرجات الجامعة وتأثيرها في المجتمع.	٤,١٧	٠,٩٠٧	١
٣	الافتقار إلى آليات تتلمس مشكلات المجتمع لاقتراح الحلول الممكنة.	٤,١٢	١,٠١٥	٢
٤	قلة طرح برامج التعليم المستمر للمجتمع المحلي.	٤,٠٩	٠,٩٤٧	٣
٦	الافتقار إلى مشاركة أعضاء من خارج الجامعة في المجالس المختلفة داخل الجامعة.	٤,٠٦	٠,٩٤٧	٤
٢	ضعف الاتصال بمؤسسات التوظيف لمعرفة احتياجاتهم.	٤,٠٣	١,٠١٩	٥
١	ضعف العلاقة بين الجامعة وسوق العمل.	٤,٠٢	١,٠٣٩	٦
٧	قلة ربط برامج الجامعة بخطط التنمية في المجتمع.	٤,٠٠	٠,٩٧٢	٧
٩	قلة التنسيق مع قطاعات المجتمع المختلفة سعياً لتقديم خدمة التأهيل والتدريب لأفراد المجتمع.	٣,٩٨	١,٠٣٤	٨
١٠	قلة استثمار الجامعة لوسائل الإعلام المتعددة لتنوير المجتمع برسالة الجامعة وأهدافها.	٣,٩٧	١,٠٣٨	٩
٨	ضعف سعي الجامعة لإيجاد فرص عمل لخريجيها.	٣,٩١	١,٠٦٥	١٠

يتضح من جدول (٦) أن أكثر المعوقات في محور جوانب خدمة المجتمع تمثل في (الافتقار إلى آلية لمتابعة الخريجين للوقوف على مدى كفاءة مخرجات الجامعة وتأثيرها في المجتمع) بمتوسط حسابي (٤,١٧) وانحراف معياري (٠,٩٠٧) وأقل المعوقات من حيث الترتيب تمثل في (ضعف سعي الجامعة لإيجاد فرص عمل لخريجيها) بمتوسط حسابي (٣,٩١) وانحراف معياري (١,٠٦٥)، وعلى أي حال جاءت متوسطات جميع المعوقات في هذا المحور أعلى من (٣,٦٧)، وبالتالي تعتبر جميعها ذات درجة عالية من الإعاقة.

ومن أجل المقارنة بين المعوقات حسب محاور الاستبانة ككل يتضح ذلك في جدول (٧).

جدول (٧): مقارنة بين المعوقات حسب محاور الاستبانة

المحور	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
جوانب البحث العلمي	٢٠٣	٤,١٢	٠,٦٣٣
جوانب خدمة المجتمع	٢٠٣	٤,٠٣	٠,٧٧٢
الجوانب التنظيمية	٢٠٣	٣,٩٤	٠,٦٦٧
الجوانب المعرفية والتعليمية	٢٠٣	٣,٨٨	٠,٧٢٧
الجوانب القيادية	٢٠٣	٣,٧٦	٠,٨٦٥

يتضح من جدول (٧) أن أعلى متوسط للمعوقات جاء في محور جوانب البحث العلمي بمتوسط حسابي (٤,١٢) وانحراف معياري (٠,٦٣٣) وأقل المحاور تمثلت في محور الجوانب القيادية بمتوسط حسابي (٣,٩١) وانحراف معياري (١,٠٦٥)، وعلى أي

حال جاءت متوسطات جميع المحاور أعلى من (٣,٦٧)، وبالتالي تعتبر جميعها ذات درجة عالية من الإعاقة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

ولمعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغيرات الدراسة تم استخدام تحليل التباين الأحادي (للمتغيرات المستقلة الأكثر من متغيرين) واختبار (ت) للعينات المستقلة (للمتغيرات المستقلة الثنائية)، وفيما يلي بيان ذلك:

للإجابة عن السؤال الثاني والذي نصه: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز تبعًا لمتغير الجنس فقد تم حساب t-test للعينات المستقلة كما هو موضح في جدول (٨).

جدول (٨): اختبار ت لحساب دلالة الفروق بين المتوسطات تبعًا لمتغير الجنس

المحاور	الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
الجوانب القيادية	ذكر	٦٧	٣,٧٢	٠,٨٧	٠,٤١٨	٠,٦٧٧
	أنثى	١٣٦	٣,٧٧	٠,٨٦		
الجوانب التنظيمية	ذكر	٦٧	٣,٩٠	٠,٦٤	٠,٥٥٠	٠,٥٨٣
	أنثى	١٣٦	٣,٩٦	٠,٦٧		
الجوانب المعرفية والتعليمية	ذكر	٦٧	٣,٧٨	٠,٧٦	١,٣٤	٠,١٨٠
	أنثى	١٣٦	٣,٩٢	٠,٧٠		
جوانب البحث العلمي	ذكر	٦٧	٤,٠٥	٠,٦٤	١,١٣٥	٠,٢٥٨
	أنثى	١٣٦	٤,١٥	٠,٦٣		
جوانب خدمة المجتمع	ذكر	٦٧	٣,٩٥	٠,٨٥	١,٠٦٦	٠,٢٨٨
	أنثى	١٣٦	٤,٠٧	٠,٧٢		

يتضح من جدول (٨) نتائج تطبيق اختبار (ت) لحساب دلالة الفروق بين متوسطات درجات عينة الدراسة لتحديد معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة، تبعًا لمتغير الجنس، حيث لم تظهر النتائج فروقًا ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) تعزى للجنس بالنسبة لجميع محاور الاستبانة، وهذا يعني أن ليس هناك فروق دالة إحصائيًا في معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز تعزى إلى متغير الجنس.

وللإجابة عن السؤال الثالث والذي نصه: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز تعزى لمتغير المؤهل العلمي فقد تم حساب تحليل التباين الأحادي كما هو موضح في جدول (٩).

جدول (٩): اختبار ف لحساب دلالة الفروق بين المتوسطات تبعًا لمتغير المؤهل العلمي

المحاور	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ف	مستوى الدلالة
الجوانب القيادية	بكالوريوس	١١٢	٣,٧١	٠,٩٥	٠,٤٩٦	٠,٦١٠
	ماجستير	٧٢	٣,٨٧	٠,٧٥		
	دكتوراه	١٩	٣,٩٢	٠,٧٤		
الجوانب التنظيمية	بكالوريوس	١١٢	٣,٨٦	٠,٦٤	١,٩٩	٠,١٣٩

	ماجستير	٧٢	٤,٠٦	٠,٧١		
	دكتوراه	١٩	٣,٩٧	٠,٥٥		
الجوانب المعرفية والتعليمية	بكالوريوس	١١٢	٣,٧٩	٠,٦٩	١,٩٣	٠,١٤٧
	ماجستير	٧٢	٣,٩٨	٠,٧٤		
	دكتوراه	١٩	٤,٠٢	٠,٨١		
جوانب البحث العلمي	بكالوريوس	١١٢	٤,١٠	٠,٦٣	١,٧١٨	٠,١٨٢
	ماجستير	٧٢	٤,٢٠	٠,٦٤		
	دكتوراه	١٩	٣,٩٠	٠,٦٠		
جوانب خدمة المجتمع	بكالوريوس	١١٢	٤,٠٣	٠,٧٩	٠,٠٢٦	٠,٩٧٥
	ماجستير	٧٢	٤,٠٢	٠,٧٦		
	دكتوراه	١٩	٤,٠٦	٠,٦٦		

يتضح من جدول (٩) نتائج تطبيق اختبار تحليل التباين الأحادي (ف) لحساب دلالة الفروق بين متوسطات درجات عينة الدراسة لتحديد معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة، تبعًا لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس، ماجستير، ودكتوراه)، حيث لم تظهر النتائج فروقًا ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) تعزى للمؤهل العلمي بالنسبة لجميع محاور الاستبانة، وهذا يعني أن ليس هناك فروق دالة إحصائيًا في معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

وللإجابة عن السؤال الرابع والذي نصه: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز تعزى لمتغير سنوات الخبرة، فقد تم حساب تحليل التباين الأحادي كما هو موضح في جدول (١٠).

جدول (١٠): اختبار ف لحساب دلالة الفروق بين المتوسطات تبعًا لمتغير سنوات الخبرة

المحاور	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ف	مستوى الدلالة
الجوانب القيادية	أقل من ٥ سنوات	٦٠	٣,٩٥	٠,٧٣	٣,٢٣	*٠,٠٤١
	من ٥-٨ سنوات	٨٥	٣,٧٦	٠,٨٧		
	أكثر من ٨ سنوات	٥٨	٣,٥٥	٠,٩٤		
الجوانب التنظيمية	أقل من ٥ سنوات	٦٠	٤,٠٣	٠,٥٦	٠,٩٤٣	٠,٣٩١
	من ٥-٨ سنوات	٨٥	٣,٩٢	٠,٧٢		
	أكثر من ٨ سنوات	٥٨	٣,٨٦	٠,٦٨		
الجوانب المعرفية والتعليمية	أقل من ٥ سنوات	٦٠	٣,٩٦	٠,٧١	٠,٥٢٤	٠,٥٩٣
	من ٥-٨ سنوات	٨٥	٣,٨٥	٠,٧٨		
	أكثر من ٨ سنوات	٥٨	٣,٨٣	٠,٦٤		
جوانب البحث العلمي	أقل من ٥ سنوات	٦٠	٤,١٤	٠,٥١	٠,١١٥	٠,٨٩١
	من ٥-٨ سنوات	٨٥	٤,١٣	٠,٦٩		

	أكثر من ٨ سنوات	٥٨	٤,٠٩	٠,٦٤		
جوانب خدمة المجتمع	أقل من ٥ سنوات	٦٠	٤,١١	٠,٦٨	٠,٦٠٢	٠,٥٤٩
	من ٥-٨ سنوات	٨٥	٣,٩٧	٠,٨٥		
	أكثر من ٨ سنوات	٥٨	٤,٠٣	٠,٧٣		

*دالة عند مستوى (٠,٠٥)

يتضح من جدول (١٠) نتائج تطبيق اختبار تحليل التباين الأحادي (ف) لحساب دلالة الفروق بين متوسطات درجات عينة الدراسة لتحديد معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة، تبعًا لمتغير سنوات الخبرة، حيث لم تظهر النتائج فروقًا ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) تعزى لسنوات الخبرة بالنسبة لمحاور الاستبانة المتعلقة بالجوانب التنظيمية، الجوانب المعرفية والتعليمية، جوانب البحث العلمي، وجوانب خدمة المجتمع، أما بالنسبة لمحور الجوانب القيادية فقد اتضح وجود فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) تعزى لسنوات الخبرة.

وللإجابة عن السؤال الخامس والذي نصه: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز تعزى لمتغير التخصص فقد تم حساب تحليل التباين الأحادي كما هو موضح في جدول (١١).

جدول (١١): اختبار (ت) لحساب دلالة الفروق بين المتوسطات تبعًا لمتغير التخصص

المحاور	التخصص	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
الجوانب القيادية	نظري	١٤٩	٣,٨٤	٠,٨٧	٢,٢٠١	*٠,٠٢٩
	تطبيقي	٥٤	٣,٥٤	٠,٧٩		
الجوانب التنظيمية	نظري	١٤٩	٤,٠٤	٠,٦٥	٣,٨٣٠	*٠,٠٠٠
	تطبيقي	٥٤	٣,٦٥	٠,٦١		
الجوانب المعرفية والتعليمية	نظري	١٤٩	٣,٩٠	٠,٧٣	٢,٦١٦	*٠,٠١٠
	تطبيقي	٥٤	٣,٦٦	٠,٦٧		
جوانب البحث العلمي	نظري	١٤٩	٤,٢٠	٠,٦٢	٣,٠٥٥	*٠,٠٠٣
	تطبيقي	٥٤	٣,٩٠	٠,٦٠		
جوانب خدمة المجتمع	نظري	١٤٩	٤,١١	٠,٨١	٢,٤٣٠	*٠,٠١٦
	تطبيقي	٥٤	٣,٨١	٠,٥٧		

*دالة عند مستوى (٠,٠٥)

يتضح من جدول (١١) نتائج تطبيق اختبار (ت) لحساب دلالة الفروق بين متوسطات درجات عينة الدراسة لتحديد معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة، تبعًا لمتغير التخصص (نظري، وتطبيقي)، حيث أظهرت النتائج فروقًا ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) تعزى للتخصص بالنسبة لجميع محاور الاستبانة (الجوانب القيادية، الجوانب التنظيمية، الجوانب المعرفية والتعليمية، جوانب البحث العلمي، وجوانب خدمة المجتمع)، لصالح التخصصات النظرية.

٤- توصيات الدراسة

في ضوء نتائج الدراسة، يوصي الباحثون بما يلي:

- مراعاة تطبيق مبدأ التفويض في القرارات الإدارية لتيسير تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
- محاولة تخفيف ضغوط العمل عن العاملين في الجامعة.
- التوعية الإعلامية في الجامعة لموضوع إدارة الجودة الشاملة، من خلال عقد دورات تدريبية.
- ضرورة انفتاح الجامعة على مؤسسات المجتمع.
- تشجيع الإبداع والتميز في العمل لدى أعضاء هيئة التدريس.
- ضرورة وضوح آلية التمييز بين أعضاء هيئة التدريس ماليا وإداريا ومعنويا ومدى ارتباط ذلك بالعمل في مجال تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
- توفير ظروف عمل مناسبة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في جميع جوانب العملية التعليمية.
- توفير الخدمات الاجتماعية المقدمة لعضو هيئة التدريس، وتقديم الحوافز المالية لأعضاء هيئة التدريس المتميزين مقارنة بالزملاء في بعض الجامعات السعودية.
- إجراء الصيانة الدورية لمرافق الكلية.
- إعادة النظر في إجراءات ترقية عضو هيئة التدريس.

٥- مقترحات الدراسة

في ضوء ما أسفرت عنه الدراسة من نتائج يوصي الباحثون بضرورة إجراء بعض الدراسات التي تعد امتدادًا لتطبيق إدارة الجودة الشاملة:

- دراسة أثر الاجتماعات الإلكترونية في تفعيل إدارة الجودة الشاملة.
- البحوث المدعومة من الجامعة: الواقع والمأمول.
- تقويم معايير إدارة الجودة الشاملة في العملية التعليمية من وجهة نظر الطلاب.
- أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على مخرجات التعلم الجامعي من وجهة نظر جهات التوظيف.

المراجع

الإدارة العامة للتخطيط والسياسات (٢٠٠٤). الخطة التشغيلية لتعليم البنات المستمدة من خطة التنمية الوطنية الثامنة. السعودية.

الجوهري، إسماعيل بن حماد (١٩٨٤). معجم الصحاح للجوهري، ط٢، تحقيق :أحمد عبد الغفور عطار. بيروت: دار العلم للملايين.

الحربي، محمد محمد (٢٠٠٩). استراتيجية مقترحة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الحكومية السعودية. رسالة دكتوراه. الرياض: جامعة الملك سعود، كلية التربية.

الخلاف، رياض محمد (٢٠٠٦): معوقات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جامعتي الخليل وبيت لحم من وجهه نظر أعضاء هيئة التدريس والطلبة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة القدس ، فلسطين .

الخولي، محمد (٢٠٠٥): دراسة مفهوم إدارة الجودة الشاملة ومدى تأثيرها على الأداء الأكاديمي من واقع جامعة قطر ، بحث مقدم لندوة الإدارة الإستراتيجية لمؤسسات التعليم العالي ، جامعة الملك خالد ، من ١٠-١٢ شوال ١٤٢٦ هـ.

الدندني، أحمد عبدالعزيز (٢٠١٠).تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الثانوي العام بالسعودية. رسالة دكتوراه. الرياض: جامعة الملك سعود ، كلية التربية.

الربيعي، سعيد حمد (٢٠٠٨). التعليم العالي في عصر المعرفة. عمان: دار الشروق.

الرشيد، محمد بن أحمد (١٩٩٦). تعليمنا إلى أين؟. الرياض: مكتبة العبيكان.

السحيم، خالد سعيد (٢٠٠٤). واقع تطبيق إدارة الجودة آيزو(٩٠٠٠) في مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية ، رسالة علمية غير منشورة. الرياض: جامعة الملك سعود .كلية التربية.

السنبل، عبد العزيز بن عبد الله (٢٠٠٤). التربية والتعليم في الوطن العربي على مشارف القرن الحادي والعشرين. دمشق: منشورات وزارة الثقافة.

الشرمان، منيرة محمود (٢٠١١). معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز. مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس – سوريا، مج٩،ع٢، ١٠٦-١٢٥. مسترجع من

http://search.mandumah.com/Record/106060

الشهاري، شرف أحمد (٢٠٠٥): إدارة الجودة الشاملة في إدارة الجامعة بين النظرية والتطبيق، المؤتمر التربوي الخامس: جودة التعليم الجامعي، في الفترة من ١١-١٣ إبريل، كلية التربية، جامعة البحرين.

عارف، كاظم فرج (٢٠١٥). معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة السليمانية التقنية: دراسة تحليلية لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة السليمانية التقنية. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، ٨(١٩). ١٩١- ٢٠٧.

العارفة، عبد اللطيف وقران، أحمد (٢٠٠٦). معوقات تطبيق الجودة في التعليم العام. بحث مقدم إلى اللقاء (١٤) للجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفية. الرياض: جامعة الملك سعود، كلية التربية.

عشيبة، فتحي درويش (٢٠٠٥): إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في التعليم العالي المصري، ورقة عمل قدمت إلى المؤتمر العلمي المصاحب للدورة ٣٣ لمجلس اتحاد الجامعات العربية ، الجامعة اللبنانية ، بيروت ، من ١٧-١٨ إبريل .

العضاضي، سعيد علي (٢٠١٢): معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي (دراسة ميدانية) ، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي ، المجلد الخامس ، العدد ٩ ، ص ص :٦٦-٩٩ .

علي، محمد هادي (٢٠١٥). أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الكليات التقنية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريب فيها . المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، ٨(٢٠) ، ٥٧- ٨٩ .

عليمات، صالح ناصر (٢٠٠٤). إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية –التطبيق ومقترحات التطوير. عمان، الأردن: دار الشروق للنشر والتوزيع.

محمد، أشرف السيد (٢٠٠٥).إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية – رؤية إسلامية. رسالة دكتوراه. مصر، جامعة المنصورة، كلية أصول التربية.

ناجي، فاطمة (١٩٩٨): إدارة الجودة الشاملة والإمكانات التطبيقية في مؤسسات التعليم العالي (حالة دراسية: جامعة عمان الأهلية)، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك الأردن.

النجار، فريد (٢٠٠٢): إدارة الجامعات بإدارة الجودة الشاملة، مصر، القاهرة : إيتراك للنشر والتوزيع، ط٢ .

يالجن، مقداد (١٩٩٩). سبل النهوض بالطلاب خلقياً وعملياً إلى مستوى أهداف الأمة، سلسلة كتاب تربيتنا(١٤). الرياض: دار عالم الكتب.

اليحيوي، صبرية بنت مسلم يسلم (٢٠٠١). "تطبيق إدارة الجودة الشاملة لتطوير التعليم العام للبنات في المملكة العربية السعودية"، رسالة دكتوراه، المدينة المنورة ، جامعة طيبة، كلية التربية، قسم التخطيط والإدارة التعليمية.

Al Tasheh, G. obstacles to the application of total quality management (TQM) in higher education institutions in the state of Kuwait, European Scientific Journal, 2013, 9.

Alsubait, N. Obstacles to the Application of Total Quality Management in King Faisal University, Interdisciplinary Journal of Research in Business, 2014, 3.

Andrew Taylor.(1995).Total quality Management and the need for Organizational self – assessment: some empirical evidence. Journal of Total quality management vol.(6) . No. (1) . March I. PP 3 – 12.

Atieno, O. and Patrick, O. and Ogweno, L. Obstacles to the Implementation of Total Quality Management and Organizational Performance in Private Higher Learning Institutions. IOSR Journal of Business and Management, 2014, 16.

Edward,. F.& Bruce,. H. (1997). Identifying Quality in American Colleges and universities_ Planning for higher Education,Vol.(26) No.(1), PP. 8 – 9.

Idrus, R. M., (2004).“A study of Quality Assurance practices in the University Sains Malaysia (USM)", Turkish on line, Journal of distance Education, vol.(5), No.(1), January.

Jablonski., J. (1991). mplemintg Management an overview without publisher , San Diego :phe.ffor USA,191,p.28.

Robin,. E. M., et. al. (1993). Employee Driven Quality, Quality Resources. New York.

Tari, J. (2005). Components of Successful Total Quality Management. The TQM Magazine, 17 (2), 182-194.