

دور القيادة في تطبيق أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالمعاهد العليا بالمنطقة الغربية. د. جمعة محمد أبو القاسم جولق - المعهد العالي لشؤون المياه - العجيلات

الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور القيادة في تطبيق أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بمعاهد المنطقة الغربية ، وتكونت عينة الدراسة من (120) عضوًا من هيئة التدريس، واتبع المنهج الوصفي التحليلي ، واستخدم الاستبيان في جمع البيانات من عينة الدراسة ، وأسفرت الدراسة عن النتائج الآتية:

- إن دور القيادة في تطبيق أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بمعاهد المنطقة الغربية جاء بدرجة عالية.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند (0.05) في دور القيادة في تطبيق أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بمعاهد المنطقة الغربية تعزى لمتغيرات (النوع ، التخصص ، سنوات خبرة).
- **الكلمات المفتاحية :** دور القيادة - تطبيق أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة - وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بمعاهد المنطقة الغربية.

Abstract:

The study aimed to investigate the role of leadership in implementing the principles of Total Quality Management (TQM) from the perspective of faculty members in institutes in the Western Region. The study sample consisted of 120 faculty members, and an analytical descriptive approach was followed. A questionnaire was used to collect data from the study sample.

The study yielded the following results:

The role of leadership in implementing the principles of TQM from the perspective of faculty members in institutes in the Western Region was perceived to be high. There were statistically significant differences at the 0.05 level in the role of leadership in implementing TQM principles from the perspective of faculty members in institutes in the Western Region, attributed to variables such as gender, specialization, and years of experience.

Keywords: Leadership role - Implementation of Total Quality Management principles - Perspectives of Faculty Members in Western Region Institutes.

المقدمة:

تعد إدارة الجودة الشاملة مفهومًا حيويًا يسعى لضمان التميز والفعالية في جميع جوانب العملية التعليمية أساس هذه الفلسفة هو التركيز على الجودة في كل شيء تفعله المؤسسة التعليمية، من تطوير المناهج الدراسية وحتى تقديم الخدمات للطلاب والمجتمع الأكاديمي تعتبر القيادة الفعالة حجر الزاوية في تطبيق مبادئ وأسس إدارة الجودة الشاملة، حيث تلعب دورًا حاسمًا في توجيه وتحفيز أعضاء هيئة التدريس والعاملين نحو تحقيق الأهداف التعليمية والتربوية.

ويُنظر إلى القيادة ليس فقط كمجرد إدارة إدارية أو تنفيذية؛ بل كعملية تفاعلية تستند إلى المشاركة، والتواصل الفعال، و يتوقع أعضاء هيئة التدريس من القادة أن يكونوا قدوة في تبني معايير الجودة وفي تطبيق الممارسات التي تعزز التميز التعليمي والبحثي.

وتعني القيادة تطوير بيئة تعليمية تشجع على الابتكار، والإبداع، والتعلم المستمر من الضروري أن يشعر أعضاء هيئة التدريس بأن لديهم الدعم اللازم لاستكشاف أساليب تدريس جديدة، ويسهم تطوير مواد دراسية مبتكرة، والمشاركة في مشاريع بحثية في تعزيز جودة التعليم.

في سياق إدارة الجودة الشاملة تتجاوز القيادة العمليات الإدارية لتشمل أسلوب القيادة التحويلية، التي تركز على إلهام وتحفيز الموظفين لتحقيق أهداف أعلى ويؤكد أعضاء هيئة التدريس على أهمية وجود قادة قادرين على التواصل بفعالية مع الفريق التعليمي، موضحين الرؤية والأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، وتحفيز الأفراد على العمل معاً لتحقيق هذه الأهداف.

وفي إطار إدارة الجودة الشاملة تتضمن القيادة الفعالة تطوير نظام للتغذية الراجعة والتقييم المستمر، يتوقع أعضاء هيئة التدريس من القيادة أن توفر آليات لتقييم أداء البرامج التعليمية والمناهج الدراسية وأساليب التدريس، مع الأخذ بعين الاعتبار مدخلات وتجارب المعلمين والطلاب كما يجب أن تعكس هذه العملية التزام القيادة بالتحسين المستمر والتطوير الشامل في كافة جوانب العملية التعليمية.

من المهم – أيضًا- أن تظهر القيادة التزامها بتطوير المهارات المهنية لأعضاء هيئة التدريس ليشمل ذلك توفير فرص للتطوير المهني المستمر والتعلم المستدام، مما يعزز الكفاءة والابتكار في التدريس والبحث والاستثمار في تطوير الموارد البشرية يعد

عاملاً حاسماً في تعزيز جودة التعليم ويعكس فهم القيادة لأهمية الأفراد في تحقيق الأهداف التعليمية.

وأخيراً، يرى أعضاء هيئة التدريس أن دور القيادة يتجاوز الحدود الداخلية للمؤسسة التعليمية ليشمل بناء شراكات مع المجتمع والصناعة والمؤسسات التعليمية الأخرى، هذه الشراكات تسهم في توسيع الأفق التعليمي وتعزيز التعلم القائم على التجربة، مما يفتح المجال أمام تجارب تعليمية غنية ومتنوعة تصب في مصلحة الطلاب والمجتمع بأسره ، بهذه الطريقة، تصبح القيادة في إدارة الجودة الشاملة محورية ليس فقط في تطوير استراتيجيات وسياسات التعليم، بل وأيضاً في تشكيل ثقافة مؤسسية تقدر الجودة، الابتكار، والتميز.

أولاً- مشكلة الدراسة:

يعتبر دور القيادة عاملاً حاسماً في تطبيق أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة ، حيث يركز هذا الدور على كيفية إدارة وتوجيه المؤسسات التعليمية نحو تحقيق أهداف الجودة والتميز، وعلى الرغم من وجود العديد من الدراسات التي تتناول أهمية القيادة في إدارة الجودة الشاملة، إلا أن هناك نقصاً ملحوظاً في البحوث التي تستكشف هذا الموضوع من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، تعد مشاركة وجهات نظرهم أساسية لفهم الديناميكيات الحقيقية للقيادة في سياق التعليم العالي وتأثيرها على تطبيق إدارة الجودة. وتقدم هذه الدراسة فحصاً شاملاً لكيفية تأثير القيادة في تطبيق أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة، وتحديداً من منظور أعضاء هيئة التدريس وذلك لسد الفجوة في الأدبيات الحالية بإجراء تحليل مفصل للعلاقة بين القيادة وجودة التعليم، مع التركيز على كيفية إدراك أعضاء هيئة التدريس لهذه العلاقة وتأثيرها على أدائهم والعملية التعليمية بشكل عام. وتشمل المشكلة التي تواجهها المؤسسات التعليمية في هذا الإطار تحديات متعددة، بما في ذلك تحديد السبل الأكثر فعالية لتوجيه ودعم العاملين في مجال التعليم، تطوير ثقافة تنظيمية تركز على الجودة، وضمان التواصل الفعال بين القيادة وأعضاء هيئة التدريس – أيضاً- ، كما تتضمن المشكلة تحديد كيف يمكن للقيادة تشجيع الابتكار والتحسين المستمر في العملية التعليمية ؟، من خلال استطلاع آراء وتجارب أعضاء هيئة التدريس، والذي يتيح فهماً أعمق لكيفية تأثير القيادة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة وكيف يمكن تحسين هذه العملية، و تقديم توصيات عملية حيث يمكن للمؤسسات التعليمية استخدامها لتعزيز جودة التعليم

والتميز الأكاديمي، مما يؤدي إلى تحسين النتائج التعليمية والرضا العام لكل من الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، ويُتوقع أن تقدّم الدراسة فهماً أكثر شمولاً للدور الحيوي الذي تلعبه القيادة في تطبيق أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة في البيئة التعليمية هذا الفهم يساعد في إلقاء الضوء على كيفية تأثير القيادة ليس فقط على الجوانب الإدارية والتنظيمية، ولكن أيضاً على البيئة التعليمية والتربوية بشكل عام. من المتوقع أن تكشف الدراسة عن الحاجة إلى قيادات تعليمية قادرة على تحفيز أعضاء هيئة التدريس وتشجيعهم على الابتكار وتطبيق أفضل الممارسات التعليمية كما يُتوقع أن تبرز الدراسة الحاجة إلى تطوير برامج تدريبية للقيادة التعليمية تهدف إلى تعزيز مهاراتهم في مجالات الاتصال، التخطيط الاستراتيجي، وتقييم الأداء، وذلك لتحقيق معايير الجودة المطلوبة ، وكيف يمكن لهذا التفاعل أن يؤثر بشكل إيجابي على العملية التعليمية برمتها وتحديد العوامل التي تعزز أو تعيق القيادة الفعالة في تطبيق مبادئ الجودة الشاملة. ويُتأمل أن تقدّم الدراسة توصيات عملية للمؤسسات التعليمية وصانعي السياسات التعليمية لتطوير استراتيجيات وسياسات تعزز من فعالية القيادة في هذا المجال هذا من شأنه أن يسهم في تحقيق بيئة تعليمية عالية الجودة، تحفز الابتكار، وترفع من مستوى التحصيل العلمي والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس.

ثانياً- تساؤلات الدراسة:

- 1- ما دور القيادة في تطبيق أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالمعاهد العليا بالمنطقة الغربية ؟
- 2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند (0.05) في دور القيادة في تطبيق أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالمعاهد العليا بالمنطقة الغربية تعزى لمتغير (النوع)؟
- 3- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند (0.05) في دور القيادة في تطبيق أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالمعاهد العليا بالمنطقة الغربية تعزى لمتغير (التخصص)؟
- 4- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند (0.05) في دور القيادة في تطبيق أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالمعاهد العليا بالمنطقة الغربية تعزى لمتغير (سنوات الخبرة)؟

ثالثاً- أهداف الدراسة:

- 1- التعرف على دور القيادة في تطبيق أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالمعاهد العليا بالمنطقة الغربية.
- 2- الكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند (0.05) في دور القيادة في تطبيق أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالمعاهد العليا بالمنطقة الغربية تعزى لمتغير (النوع).
- 3- الكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند (0.05) في دور القيادة في تطبيق أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالمعاهد العليا بالمنطقة الغربية تعزى لمتغير (التخصص).
- 4- الكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند (0.05) في دور القيادة في تطبيق أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالمعاهد العليا بالمنطقة الغربية تعزى لمتغير (سنوات الخبرة).

رابعاً- أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في الآتي:

الأهمية النظرية:

- 1- تسهم الدراسة في تعميق الفهم النظري لدور القيادة في تطبيق أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة تقدم رؤى جديدة تثري المعرفة في مجالات القيادة التعليمية وإدارة الجودة.
- 2- تفتح الدراسة آفاقاً جديدة للبحث الأكاديمي وتشجع على إجراء مزيد من الدراسات التي تركز على العلاقة بين القيادة والجودة في البيئات التعليمية.
- 3- تساعد في تطوير وصقل النظريات المتعلقة بالقيادة التعليمية وإدارة الجودة، مما يساهم في تحسين الإطار النظري لهذه المفاهيم.
- 4- تقديم مساهمات معرفية هامة تساعد في تشكيل وتحسين السياسات والممارسات في مجال الإدارة التعليمية.

الأهمية التطبيقية:

- 1- تطبيق نتائج الدراسة يمكن أن يساهم في تحسين العملية التعليمية من خلال تعزيز كفاءة وفعالية القيادة في المؤسسات التعليمية.

- 2- يمكن للنتائج أن تساعد في تصميم وتطوير برامج تدريبية موجهة للقيادة التعليميين لتحسين مهاراتهم في إدارة الجودة.
 - 3- تطبيق نتائج الدراسة يمكن أن يساعد في رفع مستوى الأداء والرضا لدى أعضاء هيئة التدريس، مما ينعكس إيجابياً على البيئة التعليمية ككل.
 - 4- يمكن استخدام النتائج لتوجيه صناعات القرار في تطوير سياسات واستراتيجيات فعالة تركز على تحقيق الجودة الشاملة في التعليم.
 - 5- تساعد الدراسة في فهم كيف يمكن للقيادة التعليمية التعامل مع التحديات الحديثة في القطاع التعليمي وتطبيق أسس إدارة الجودة بشكل فعال.
- خامساً- حدود الدراسة:**

- الحدود الموضوعية: تمثلت في دور القيادة في تطبيق أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالمعاهد العليا بالمنطقة الغربية .
 - الحدود البشرية : تمثلت في أعضاء هيئة التدريس بالمعاهد العليا بالمنطقة الغربية.
 - الحدود المكانية: المعاهد العليا بالمنطقة الغربية.
 - الحدود الزمانية : تمثلت في العام الدراسي : 2024 م .
- سادساً- مفاهيم الدراسة:**

تكتسب عملية تحديد المفاهيم أهمية كبيرة في الدراسة لأنها عن طريقها يمكن إزالة الكثير من الغموض الذي يكتنف الموضوع بالنسبة للباحث وللقارئ معاً، فتعريف المفاهيم من الخطوات الأساسية في أي دراسة ولذلك فقد تم تحديد وتعريف المفاهيم الأساسية لموضوع الدراسة على النحو الآتي:

1- **دور القيادة:** كمفهوم يشمل التأثير، الرؤية، التواصل، والقدرة على اتخاذ القرارات الفعالة والتأثير الإيجابي في الآخرين هذا يشمل النظريات والموديلات التي تصف السمات والأساليب القيادية المختلفة وكيف تؤثر هذه على الأداء الجماعي⁽¹⁾.
ويعرف إجرائياً: بأنه يشمل كيفية توجيه القادة للموارد، تنظيم الفرق، تطوير الاستراتيجيات، وتنفيذ السياسات لتحقيق الأهداف التنظيمية في هذا السياق، يكون القائد مسؤولاً عن إدارة التغيير، تحفيز الموظفين، والتأكيد على الجودة والتميز في الأداء.

2- **الجودة الشاملة :** هي مقاربة إدارية تركز على الجودة كمحور أساسي في جميع جوانب عمليات المؤسسة تتضمن هذه المقاربة التزاماً مستمراً بالتحسين المستمر في

كافة العمليات، المنتجات، والخدمات، مع التركيز على تلبية وتجاوز توقعات العملاء والمعايير المهنية تعتمد الجودة الشاملة على مشاركة جميع أعضاء المؤسسة في عملية التحسين، وتشجع على ثقافة تعاونية تشمل تبادل المعرفة والخبرات بين الموظفين لتعزيز الكفاءة والفعالية العملية⁽²⁾.

وتعرف إجرائياً : بأنها العملية التي تشمل تحديد معايير دقيقة لكل منتج أو خدمة، تدريب الموظفين على مبادئ الجودة، المراقبة المستمرة للعمليات للتأكد من التزامها بمعايير الجودة، السعي المستمر لتحسين العمليات والخدمات، تشجيع جميع الموظفين على المشاركة في تحسين الجودة، واتخاذ القرارات المبنية على الأدلة والتحليلات. **ولتحقيق الأهداف السالفة الذكر قسمت الورقة البحثية للمحاور الرئيسية الآتية:**

أولاً- ماهية القيادة:

القيادة هي عملية التأثير في الناس وتوجيههم لإنجاز الهدف، عندما تبادر بتنظيم مجموعة من الأصدقاء أو زملاء في العمل لجمع تبرعات لمساعدة المحتاجين، أو لقضاء عطلة نهاية الأسبوع مع بعضكم بعضاً، أو لتجهيز حفلة بسيطة لأحد الزملاء، في هذه الحالات ستظهر أنت بمظهر القائد، عندما يخبرك رئيسك برغبته في بعض المشاريع العالقة فهو يظهر كقائد، أما في المنزل، عندما تحدد العمل الذي سيقوم به طفلك، ومتى وكيف سيقوم به، فأنت بذلك تظهر كقائد، النقطة الرئيسية هنا هي سواء كنت في منصب إشرافي أو إداري أو لا، ستمارس القيادة لمدى ما وبنوع ما⁽³⁾.

فالقيادة هي : قدرة الفرد في التأثير على شخص أو مجموعة أشخاص و إرشادهم من أجل كسب تعاونهم وحفزهم على العمل بأعلى درجة من الكفاية في سبيل تحقيق الأهداف الموضوعية⁽⁴⁾. وعرفت – أيضا- : بأنها دور اجتماعي رئيسي يقوم به الفرد (القائد) أثناء تفاعله مع غيره من أفراد الجماعة (الأتباع) ويتسم هذا الدور بأن من يقوم به له القدرة والقوة على التأثير في الآخرين وتوجيه سلوكهم في سبيل بلوغ هدف الجماعة فهي شكل من أشكال التفاعل بين القائد والأتباع حيث تبرز سمة القيادة والتبعية⁽⁵⁾.

وعرفت كذلك : بأنها العملية التي يتم من خلالها التأثير على سلوك الأفراد والجماعات وذلك من أجل دفعهم للعمل برغبة واضحة لتحقيق أهداف محددة⁽⁶⁾.

وتعرف القيادة على أنها : عملية اجتماعية تتضمن توجيه وتأثير فرد أو مجموعة نحو تحقيق أهداف محددة، حيث يتم تحفيز الأعضاء وتوجيه جهودهم نحو تحقيق التطور والتقدم (7).

القيادة هي مهارة إدارية تتطلب فهمًا عميقًا للأهداف والاحتياجات والقدرات الفردية، وقدرة على تحفيز الفريق لتحقيق الأداء المتميز (8).

تفهم القيادة على أنها عملية تأثير تتيح للقائد تحفيز الآخرين وتوجيههم نحو تحقيق الأهداف المشتركة من خلال الاستفادة من قدراتهم وتنمية مهاراتهم (9).

ويمكن تعريف القيادة بوصفها سلطة تأثير تتيح للفرد أو الجماعة القيادية توجيه وتوجيه جهود الأفراد نحو تحقيق الأهداف المحددة (10).

مما سبق يتضح أن القيادة هي عملية تأثير وتوجيه الأفراد أو المجموعات نحو تحقيق الأهداف المحددة، يتجلى دور القائد في تحفيز الفريق وتوجيه جهودهم بطريقة تساهم في تحقيق التقدم والتطور سواء كانت في البيئة العملية أو الحياة اليومية، يظهر الفرد كقائد عندما يتخذ مبادرات لتنظيم المجموعات أو التوجيه نحو تحقيق أهداف مشتركة ، حيث تعد القيادة عملية اجتماعية أساسية تعكس القدرة على التأثير والإرشاد لتحقيق التعاون والتحسين.

ثانيا-أهمية القيادة:

تعود أهمية القيادة إلى العنصر البشري الذي أخذ يحتل المكانة الأولى بين مختلف العناصر الإنتاجية الأخرى التي تساهم في تحقيق أهداف المشروع المنشود فسلوك الفرد من الصعب التنبؤ به نظرا للتغيرات المستمرة في مشاعره وعواطفه كذلك التغير في الظروف المحيطة بالمشروع من شأنها أن تؤدي إلى تغير مستمر في السياسات وذلك لكي تضمن المنشأة الحد الأدنى المطلوب من الجهود البشرية اللازمة لتحقيق أهدافها وضمان استمرارها فيجب أن توفر للعاملين قيادة سليمة وحكيمة تستطيع حفظهم والحصول على تعاونهم من أجل بذل الجهود اللازمة لإنجاز المهام الموكلة لهم وقد دلت الدراسات المختلفة على قلة عدد القادة نسبيا فالقدرة على القيادة سلعة نادرة لا يتمتع بها إلا القلائل من أفراد المجتمع (11).

فالحاجة إلى تصميم برامج تدريبية مختلفة من أجل رفع المستوى القيادي بين العاملين في هيئاتها الإدارية

ويمكن القول أن القائد الناجح هو الذي يخلق في دائرته العادات والتقاليد التي تتفق وأهداف المشروع الذي يعمل فيه، حيث إن الجانب السلوكي في علاقة الرئيس بمؤوسيه وبزملائه هو جوهر عمل القيادة ويتمثل في التأثير الذي يمارسه فرد ما على سلوك أفراد آخرين ودفعهم للعمل باتجاه معين وفاعلية هذا الدور يتطلب فهما عميقا للسلوك الإنساني ويتضمن إدراكا للحقيقة القائلة بأنه لا يمكن معاملة الأفراد كالألات وحتى يستطيع الشخص القيام بعملية التأثير يجب أن يتمتع بقوة أو سلطة معينة تميزه عن غيره من الأفراد⁽¹²⁾.

يمكن حصر أهمية القيادة في النقاط التالية:

- 1- القيادة تلعب دورًا حاسمًا في توجيه الرؤية وتحديد الأهداف، مما يوفر توجيهًا واضحًا للفريق أو المؤسسة.
- 2- القائد الفعال يمكنه تحفيز أفراد الفريق وتعزيز روح العمل الجماعي، مما يؤدي إلى تحقيق نتائج إيجابية.
- 3- القيادة تساهم في بناء الثقة بين القادة والفريق، وتعزز العلاقات الإيجابية داخل المجموعة.
- 4- القيادة تلعب دورًا في تطوير مهارات وقدرات الأفراد، مما يساهم في تعزيز التنمية الشخصية والمهنية.
- 5- القيادة تساهم في تحقيق التنظيم والفاعلية في أداء الفريق أو المؤسسة، مما يؤدي إلى تحقيق الأهداف بكفاءة.
- 6- القادة يلعبون دورًا حيويًا في التصدي للتحديات وإدارة الأزمات، حيث يقودون الفريق في سياقات صعبة.
- 7- القادة الفعالون يشجعون على الابتكار والتطوير، مما يساهم في تطوير الأفكار والعمليات لتحقيق التقدم.
- 8- القيادة تلعب دورًا في تحقيق التميز التنظيمي من خلال توجيه الفريق نحو الأفضل وتحسين الأداء بشكل دائم⁽¹³⁾.

من خلال ما تم عرضه من النقاط المقدمة نجدها تسلط الضوء على أهمية القيادة في سياقات متنوعة، سواء في العمل الفردي أو الفرق والمؤسسات، تظهر القيادة كعنصر أساسي لتحقيق التنظيم، والتفاعل الإيجابي بين الفريق، وتحقيق الأهداف المشتركة،

حيث يسهم القائد الفعّال في تشجيع التعاون وتعزيز الابتكار، مما يؤدي إلى تطوير مستمر وتحسين أداء الجماعة، وتظهر القيادة كمحفز لتطوير المهارات الشخصية والمهنية، وكأداة لتحقيق التنظيم والفعالية، وإذا كانت القيادة تعد أمراً حيويًا في مواجهة التحديات وإدارة الأزمات، فإن الفهم العميق للسلوك الإنساني والتأثير الإيجابي يجعل القائد قادرًا على تحقيق الأهداف وضمان استمرار النجاح.

ثالثًا- دور القيادة في تطبيق أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة:

يلعب دور القيادة دورًا حيويًا في تحقيق الأهداف وضمان نجاح العمليات، وتبدأ هذه الرحلة بتحديد رؤية وهدف واضحين لتحسين الجودة وتعزيز أداء المؤسسة، حيث يُتوقع منهم توجيه الفريق بشكل فعّال نحو تحقيق التحسين المستمر، ويعد تقديم الدعم المالي والتقني جزءًا أساسيًا من دور القيادة، حيث يساعد في توفير الموارد اللازمة لتنفيذ برامج الجودة، كما ينبغي على القيادة أيضًا وضع سياسات وإجراءات تشجع على التحسين وتعزز ثقافة الجودة داخل المؤسسة، فتشجيع الابتكار والمشاركة الفعّالة يعززان الروح الفريقية وتحقيق نتائج إيجابية (14). والقيادة أحد العوامل المؤثرة بشكل كبير في تشكيل ثقافة الجودة. عبر تفعيل القيادة بالمثل، يصبح لدى القادة الفرصة لتحفيز الموظفين وتحفيزهم لتحسين أدائهم. التفاعل مع العملاء يعكس التزامًا بتلبية احتياجاتهم وتحسين خدمات المؤسسة. وتحقيق استمرارية الالتزام بمبادئ إدارة الجودة الشاملة يتطلب توجيهًا دائمًا من قبل القادة وينبغي للقيادة استمرار دعم الثقافة التحسين المستمر وتشجيع على المشاركة الفعّالة في هذا السياق توفير التدريب والتطوير يلعب دورًا في تعزيز مهارات وقدرات الموظفين لفهم وتنفيذ أسس الجودة، وتتطلب إدارة الجودة الشاملة - أيضًا - التفاعل مع التحديات وحل المشكلات بشكل فعّال، والقادة يجب أن يظهروا قدرتهم على التكيف مع التغييرات وتحفيز الفريق على اتخاذ إجراءات فعّالة، وتعزيز الثقافة الأخلاقية والنزاهة يساهم في بناء سمعة قوية للمؤسسة. وأخيرًا يتجسد دور القيادة في تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة مفهومًا شاملاً يشمل التوجيه، وتوفير الموارد، وتعزيز الثقافة، وتحفيز المشاركة، مما يساهم في تحقيق التحسين المستمر وضمان استمرارية الجودة في جميع جوانب العمل (15)، ويعتبر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية جوهرًا لتحسين أدائها وتحقيق رفع مستوى جودة التعليم المقدم يجسد هذا التوجه استجابةً لتطلعات المجتمع والحاجة الملحة إلى تحسين العمليات التعليمية، ويبدأ تطبيق مفهوم الجودة الشاملة بتحديد رؤية وأهداف واضحة، تعكس التزام المؤسسة بتقديم تعليم متميز

وتحقيق التحسين المستمر، تقدم القيادة الدعم المالي والتقني لتنفيذ برامج الجودة، مع وضع سياسات تشجع على التحسين المستمر وتعزز ثقافة الجودة داخل المؤسسة. والقيادة يشكّلون العامل المؤثر في تشكيل ثقافة الجودة، حيث يتعين عليهم تحفيز الموظفين وتحفيزهم لتحسين أدائهم، التواصل الفعّال مع العملاء، سواء كانوا طلابًا أو أولياء أمور، يعكس التزامًا بتلبية احتياجاتهم وتحسين خدمات المؤسسة⁽¹⁶⁾، وتحقيق استمرارية الالتزام بمبادئ إدارة الجودة الشاملة يتطلب توجيهًا دائمًا من قبل القادة، وينبغي للقيادة استمرار دعم الثقافة التحسين المستمر وتشجيع على المشاركة الفعّالة في هذا السياق يسهم توفير التدريب والتطوير في تعزيز مهارات وقدرات الموظفين لفهم وتنفيذ أسس الجودة، ويتطلب تطبيق مفاهيم الجودة الشاملة التفاعل مع التحديات وحل المشكلات بشكل فعّال، يجب على القادة أن يظهروا قدرتهم على التكيف مع التغييرات وتحفيز الفريق على اتخاذ إجراءات فعّالة يعزز بناء ثقافة أخلاقية ونزاهة قوية سمعة المؤسسة في ميدان التعليم.

مما سبق يظهر بوضوح دور القيادة في تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، حيث يشغل القادة موقعًا حيويًا في تحديد الرؤية وتحديد الأهداف التي تهدف إلى تحسين الجودة وضمان استمرارية العمليات بشكل فعّال، يقدم القادة الدعم المالي والتقني الضروري لتنفيذ برامج الجودة، مما يمكن المؤسسة من تحقيق التحسين المستمر، تُعتبر سياسات القيادة الفعّالة والإجراءات المتخذة أمرًا حاسمًا، حيث تشجع على التحسين المستمر وتعزز ثقافة الجودة داخل المؤسسة بالتشجيع على الابتكار والمشاركة الفعّالة، يسهم القادة في تعزيز الروح الفريقية وتحقيق نتائج إيجابية ويتطلب تحقيق استمرارية الالتزام بمبادئ إدارة الجودة الشاملة توجيهًا دائمًا من قبل القادة، حيث يستمر دعم الثقافة التحسين المستمر وتشجيع المشاركة الفعّالة في هذا السياق يُعزز توفير التدريب والتطوير مهارات وقدرات الموظفين، ويسهم في فهمهم وتنفيذهم لأسس الجودة ويتطلب تطبيق مفاهيم الجودة الشاملة التفاعل مع التحديات وحل المشكلات بشكل فعّال يجب على القادة أن يظهروا قدرتهم على التكيف مع التغييرات وتحفيز الفريق على اتخاذ إجراءات فعّالة يعزز بناء ثقافة أخلاقية ونزاهة قوية سمعة المؤسسة في مجال التعليم بهذا السياق الشامل، يظهر دور القيادة كمحرك رئيسي لتحقيق التغيير وتحسين الأداء، وهو جوهر نجاح تنفيذ مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية⁽¹⁷⁾.

رابعاً-الدراسات السابقة:

تعتبر مرحلة مراجعة الدراسات السابقة من مراحل البحث العلمي ذات الأهمية لتوفير الإجابات العلمية لبعض الأسئلة التي تعد أساسية في وضع الدراسات السابقة الحالية في مكانها الملائم في إطار التراكم المعرفي ، وتوفر للباحث إمكانية توجيه جهوده العلمية بالبدء من حيث انتهى منه غيره من خلال تحديد ما تم بحثه وما لم يبحث بعد من جوانب مشكلة الدراسة ، كما أن الدراسات السابقة تنجز في إطار مراجعة نقدية ، لتحديد نقاط القوة ونقاط الضعف والأساليب والمناهج العلمية التي استخدمت في تلك الدراسات .

1- دراسة : فهد الغزي ، بعنوان: مدى إمكانية تطبيق الجودة الشاملة على إدارة المرور بمدينة الرياض ، 2005م⁽¹⁸⁾ ، وهدفت الدراسة إلى معرفة مدى إلمام ضباط المرور بمفهوم الجودة الشاملة، وتحديد متطلبات ومجالات ومعوقات تطبيق الجودة الشاملة في إدارة المرور بمدينة الرياض، وتكونت عينة الدراسة من (250) من ضباط المرور ، واتبعت المنهج الوصفي التحليلي ، واستخدم الاستبيان في جمع البيانات من عينة الدراسة ، وأسفرت الدراسة عن النتائج الآتية:

- وجود إلمام قوي لدى ضباط إدارة المرور بمدينة الرياض بمفهوم الجودة الشاملة، -أن إدارة المرور تشمل على مجالات مهمة في أقسام المخالفات والحاسب الآلي وغيرها، لتطبيق إدارة الجودة الشاملة.

-ضرورة توفير متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في إدارة المرور بمدينة الرياض، بما في ذلك التخلص من الأساليب القديمة في العمل، والتحسين المستمر للعمليات، والمشاركة في صناعة القرارات.

2-دراسة : سالم الرشيد ، بعنوان : أثر الأنماط القيادية على تطبيق إدارة الجودة الشاملة في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية ، 2004م⁽¹⁹⁾ ، وهدفت إلى توضيح أثر الأنماط القيادية على تطبيق إدارة الجودة الشاملة ، ومعرفة مدى جدوى وفاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وكذلك معرفة مدى قبول

واقتناع الوزارات السعودية بتطبيق هذا المفهوم الحديث ، وتكونت عينة الدراسة من (454) موظفا ، واتبع المنهج الوصفي التحليلي ، واستخدم الاستبيان في جمع البيانات من عينة الدراسة، وأسفرت الدراسة عن النتائج الآتية:

- وجود علاقة بين الأنماط القيادية الإدارية العليا، وتطبيق إدارة الجودة الشاملة في الوزارات السعودية، وقد كان النمط القيادي المشارك هو الأقوى علاقة مقارنة بباقي الأنماط القيادية، في حين كان النمط التسلطي أقلها علاقة.

-وجود توجه جيد للقيادات الإدارية نحو إدارة الجودة الشاملة في الوزارات المشمولة بالدراسة.

- وجود فروق دالة إحصائية بين اتجاهات القيادات العليا في الوزارات السعودية نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة تعزى لمتغيري (التخصص وسنوات الخبرة).

3- دراسة سعود المزروع ، بعنوان: اتجاهات العاملين في الخدمات الصحية بالحرس الوطني نحو إدارة الجودة الشاملة ، 2004م⁽²⁰⁾.

هدفت الدراسة إلى قياس اتجاهات العاملين في الخدمات الصحية في مدينة الملك عبد العزيز للحرس الوطني نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وتكونت عينة الدراسة من (150) عامل وعاملة ، واتبع المنهج الوصفي التحليلي ، واستخدم الاستبيان في جمع البيانات من عينة الدراسة.

وأسفرت الدراسة عن النتائج الآتية:

-إن دور الإدارة العليا ونظام الجودة التطبيقي لبرامج الجودة الشاملة بالمدينة جاء بدرجة عالية.

-لا توجد مشكلات تنظيمية سلوكية فيما يتعلق بتطبيق إدارة الجودة الشاملة.

-وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات العاملين في الخدمات الصحية في مدينة الملك عبد العزيز للحرس الوطني نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة تعزى لمتغيرات (النوع والتخصص وسنوات الخبرة).

4-دراسة : محمد الشراري، بعنوان: إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في حرس الحدود ، 2000م⁽²¹⁾ ، وهدفت الدراسة إلى معرفة إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جهاز حرس الحدود، وذلك لتحسين

مستوى الأداء وحل المشكلات والتحسين المستمر للعمل ، وتكونت عينة الدراسة من 200 عامل بحرس الحدود ، واتبع المنهج الوصفي التحليلي ، واستخدم الاستبيان في جمع البيانات من عينة الدراسة، وأسفرت الدراسة عن النتائج الآتية:
- وجود اتجاهات إيجابية نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جهاز حرس الحدود.
-وجود فروق ذات دلالة احصائية نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جهاز حرس الحدود تعزى لمتغيري (التخصص وسنوات الخبرة).

خامسا-الإجراءات المنهجية في الدراسة الميدانية:

1-منهج الدراسة : يعد المنهج الوصفي التحليلي من أكثر الطرق تماشيا وملائمة واستخداما لهذا النوع من الدراسات الوصفية ، إذ يتيح من خلاله القدرة على جمع أكبر قدر من البيانات الميدانية عن الموضوع أو الظاهرة المراد دراستها ، كما أن الباحثين عادة ما يلجئون إلى إجراء مسح بالعينة للمجتمع الأصلي للدراسة ، للخروج بنتائج يمكن أن تفيد في فهم صحيح للظاهرة المدروسة .

2-مجتمع الدراسة وعينته: تمثل مجتمع الدراسة في أعضاء هيئة التدريس بمعاهد المنطقة الغربية والبالغ عددهم (223) عضو هيئة تدريس واختيرت منه عينة طبقية نسبية بحجم (120) بنسبة (54%) وذلك حسب إحصائية 2024م وذلك على النحو الآتي.

جدول (1) يبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة على المعاهد العليا بالمنطقة الغربية وذلك حسب إحصائية 2024م

المعاهد	العدد	طريقة اختيار العينة
المعهد العالي للعلوم والتقنية العجيلات	33	$18 \times 100/33 \text{ } 54\%$
المعهد العالي لشؤون المياه العجيلات	58	$31 \times 100/58 \text{ } 54\%$
المعهد العالي للعلوم التقنية صبراتة	47	$25 \times 100/47 \text{ } 54\%$
المعهد الصحي الجميل	15	$8 \times 100/15 \text{ } 54\%$
المعهد العالي للعلوم البحار صبراتة	70	$38 \times 100/70 \text{ } 54\%$
المجموع	223	حجم العينة 120

الدراسة الاستطلاعية : تكونت من (30) ، وذلك لتقنين أداة الدراسة من خلال الصدق والثبات بالطرق المناسبة.

الخصائص العامة لعينة الدراسة :

جدول (2) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب النوع

النوع	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	80	66.7
أنثى	40	33.3
المجموع	120	100.0

من خلال بيانات الجدول (2) نلاحظ أن نسبة 66.7% من مجموع أفراد عينة الدراسة من (الذكور) ، في حين أن نسبة 33.3% من مجموع أفراد عينة الدراسة من (الإناث).

جدول (3) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب التخصص العلمي

النسبة المئوية	التكرار	التخصص العلمي
41.7	50	أدبي
58.3	70	علمي
100.0	120	المجموع

من خلال الجدول (3) نلاحظ أن نسبة 58.3% من مجموع أفراد عينة الدراسة تخصصهم (علمي) ، في حين أن نسبة 41.7% من مجموع أفراد عينة الدراسة تخصصهم (أدبي) .

جدول (4) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

النسبة المئوية	التكرار	سنوات الخبرة
50.0	60	أقل من 10 سنوات
50.0	60	10 سنوات فأكثر
100.0	120	المجموع

من خلال الجدول (4) نلاحظ أن نسبة 50.0% من مجموع أفراد عينة الدراسة سنوات خبرتهم (أقل من 10 سنوات) ، في حين أن نسبة 50.0% من مجموع أفراد عينة الدراسة سنوات خبرتهم (10 سنوات فأكثر) .

3. أداة الدراسة: بعد الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة ، تم بناء مقياس دور القيادة في تطبيق أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالمعاهد العليا بالمنطقة الغربية وفقا للخطوات الآتية :

- تحديد الفقرات الرئيسية للمقياس .

- صياغة فقرات المقياس حسب انتمائه للبعد .

4. صدق المقياس :

أ- صدق المحكمين : للتحقق من صدق المقياس تم عرضه على مجموعة من المحكمين بلغ عددهم (6) محكمين ، من ذوي الخبرة و الاختصاص وذلك لإبداء ملاحظاتهم وآرائهم حول سلامة اللغة ووضوحها وملائمة العبارات لأغراض الدراسة ، من حيث شموليتها وتغطيتها لفقرات المقياس وقد تم الأخذ بملاحظات المحكمين ،

فحذفت بعض عبارات وأصبح الاستبيان في صورته النهائية مكونة من (10) فقرات لمقياس دور القيادة في تطبيق أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالمعاهد العليا بالمنطقة الغربية ، علما بأن بدائل الإجابة عن فقراته تنحصر في (دائما ، أحيانا ، أبدا) .

ب-صدق الاتساق الداخلي : تم القيام بحساب صدق الاتساق الداخلي باستخدام مصفوفة الارتباط البسيط بيرسون

جدول (5) يبين ارتباطات درجات كل فقرة من فقرات مقياس دور القيادة في تطبيق أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالمعاهد العليا بالمنطقة الغربية مع الدرجة الكلية للمقياس

المقياس	معامل الارتباط
دور القيادة في تطبيق أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالمعاهد العليا	0.861**

يتضح من بيانات الواردة بالجدول السابق أن جميع قيم معاملات ارتباط بيرسون بين درجات فقرات المقياس والدرجة الكلية كانت دالة إحصائيا عند مستوى (0.01) الأمر الذي يؤكد صدق الاتساق الداخلي لكل بعد بالدرجة الكلية للمقياس ، ومن ثم الوثوق فيه للاستخدام والتطبيق .

5-ثبات المقياس : تم حساب ثبات مقياس دور القيادة في تطبيق أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالمعاهد العليا بالمنطقة الغربية باستخدام اختبار ألفا كرو نباخ .

جدول (6) معامل ثبات مقياس دور القيادة في تطبيق أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالمعاهد العليا بالمنطقة الغربية باستخدام طريقة ألفا كرو نباخ للفقرات والدرجة الكلية

المقياس	عدد الفقرات	قيمة معامل الثبات
دور القيادة في تطبيق أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالمعاهد العليا	10	0.870

يتضح من الجدول (6) أن جميع قيم معاملات الثبات عالية ، حيث بلغ معامل الثبات الكلي (0.870) ، وتشير هذه القيم العالية من معاملات الثبات إلى صلاحية المقياس للتطبيق وإمكانية الاعتماد على نتائجها والوثوق بها .

7-التصميم والمعالجة الإحصائية للبيانات :

ولإعادة ترميز مقياس دور القيادة في تطبيق أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالمعاهد العليا بالمنطقة الغربية فقد وزعت الدرجات من 1- 3 على النحو التالي :

تعطى الدرجة (3) للاستجابة (دائما) .

تعطى الدرجة (2) للاستجابة (أحيانا) .

تعطى الدرجة (1) للاستجابة (أبدا) .

نتائج تتعلق بالإجابة عن التساؤل الأول: ما دور القيادة في تطبيق أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالمعاهد العليا بالمنطقة الغربية ؟
جدول (7) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الفقرات والدرجة في دور القيادة في تطبيق أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالمعاهد العليا بالمنطقة الغربية.

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
1-	تعتقد أن القيادة في مؤسستك تمارس دورًا فعالًا في تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة	2.5833	0.64278	4	عالية
2-	تشعر بأن القيادة توفر الدعم والتوجيه اللازم لتحسين العمليات وتحقيق الجودة الشاملة	2.4167	0.76239	6	عالية
3-	ترى أن هناك انخراطًا فعالًا من قبل القيادة في تحسين الجودة وتحفيز التفاعل الإيجابي	2.6250	0.56602	3	عالية
4-	تلاحظ وجود رؤية واضحة من قبل القيادة بشأن أهداف وتوجهات تحسين الجودة	2.3333	0.74848	7	متوسطة
5-	تشعر بأن القيادة توفر الموارد اللازمة لضمان تحقيق التحسين المستمر في العمليات	2.5000	0.64820	5	عالية
6-	تشعر بأن هناك فهما عاليًا من قبل القيادة حول أهمية تفاعل الموظفين في تحسين الجودة	2.4167	0.76239	6	عالية
7-	تروج القيادة لثقافة منفتحة وشفافة تشجع على مشاركة جميع الأعضاء في تطوير وتحسين الجودة	2.6667	0.62622	1	عالية
8-	تعتقد أن القيادة تحفز على التعلم المستمر وتطوير مهارات الفريق لتحسين الأداء	2.5000	0.64820	5	عالية
9-	توفر القيادة فرص التدريب وتطوير المهارات لأعضاء هيئة التدريس.	2.6500	0.51286	2	عالية
10-	توجه القيادة الفريق بشكل دائم نحو تحقيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة.	2.6667	0.62622	1	عالية
	المقياس ككل	2.5385	0.60790		عالية

يتضح من الجدول (7) أن الفقرتين (7 ، 10) والتي تنص على (تروج القيادة لثقافة منفتحة وشفافة تشجع على مشاركة جميع الأعضاء في تطوير وتحسين الجودة ، توجه القيادة الفريق بشكل دائم نحو تحقيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة) احتلت المرتبة الأولى بنفس المتوسط الحسابي (2.6667) وانحراف معياري (0.62622) ، ويليهما من حيث الأهمية الفقرة (9) فقد احتلت المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.6500) وانحراف معياري (0.51286) وهي تنص على (توفر القيادة فرص

التدريب وتطوير المهارات لأعضاء هيئة التدريس) ، بينما احتلت الفقرة (3) المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.6250) وانحراف معياري (0.56602) وهي تنص على (ترى أن هناك انخراطاً فعّالاً من قبل القيادة في تحسين الجودة وتحفيز التفاعل الإيجابي) جاءت بدرجة عالية. تتفق هذه النتيجة مع دراسة (سالم الرشيد ، 2005م) والتي توصلت نتائجها بوجود توجه جيد للقيادات الإدارية نحو إدارة الجودة الشاملة. وتتفق مع دراسة (سعود المزروع ، 2004م) والتي ترى إن دور الإدارة العليا ونظام الجودة التطبيقي لبرامج الجودة الشاملة بالمدينة جاء بدرجة عالية. وتتفق مع دراسة (فهد العنزي ، 2005م) والتي توصلت إلى وجود إمام قوي لدى ضباط إدارة المرور بمدينة الرياض بمفهوم الجودة الشاملة. وتتفق مع دراسة (محمد الشراري ، 2000م) والتي ترى بوجود اتجاهات إيجابية نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جهاز حرس الحدود.

يعزى ذلك : للجهود التي بذلتها القيادة في توفير الدعم والتوجيه اللازمين، وتوفير الموارد اللازمة، وتحفيز التفاعل والتعاون بين أعضاء هيئة التدريس في سبيل تحقيق أهداف الجودة يعزز هذا التقدير المهني والثقة في القيادة، مما يؤدي إلى تعزيز التواصل الفعّال والتفاعل المستمر بين القيادة وأعضاء هيئة التدريس بالإضافة إلى ذلك، قد تكون هناك نتائج إيجابية ملموسة مرتبطة بتطبيق إدارة الجودة الشاملة، مثل تحسين الأداء الأكاديمي أو زيادة رضا الطلاب والموظفين، مما يعزز من تقدير أعضاء هيئة التدريس للجهود القيادية بشكل عام، يعتبر هذا التقدير العالي محفزاً للاستمرار في تحقيق التميز والجودة في معهد التعليم العالي، ويشير إلى التزام قوي بعملية التحسين المستمر.

ويتضح من النتائج الواردة بالجدول أن الفقرة (4) جاءت بدرجة متوسطة والتي تنص على (تلاحظ وجود رؤية واضحة من قبل القيادة بشأن أهداف وتوجهات تحسين الجودة) ولكنها حظيت باستجابة أقل من الباحثين حولها فقد احتلت المرتبة السابعة من حيث أهميتها ضمن فقرات دور القيادة في تطبيق أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالمعاهد العليا بالمنطقة الغربية بمتوسط حسابي (2.3333) وانحراف المعياري (0.74848).

نتائج تتعلق بالإجابة عن التساؤل الثاني : الكشف عن فروق ذات دلالة إحصائية في دور القيادة في تطبيق أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالمعاهد العليا بالمنطقة الغربية تعزى لمتغير (النوع)؟

جدول (8) يبين نتائج اختبار (ت) بين متوسطي عينة الدراسة في دور القيادة في تطبيق أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالمعاهد العليا بالمنطقة الغربية وفقاً لمتغير النوع.

المقياس	النوع	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة " ت "	مستوى الدلالة
دور القيادة في تطبيق أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالمعاهد العليا	ذكر	80	29.1875	1.67705	21.740	0.000
	أنثى	40	17.7000			

يتبين من الجدول (8) أن أفراد العينة (الذكور) سجلوا متوسطاً حسابياً أعلى من المتوسط الحسابي لأفراد العينة (الإناث) ، وذلك على الدرجة الكلية للمقياس ، حيث كان متوسط الحسابي لعينة على المقياس الكلي (29.1875) بينما كان المتوسط الحسابي لأفراد العينة الإناث (17.7000) وكانت قيمة اختبار (ت) للفرق بين المتوسطين (21.740) وهي قيمة دالة إحصائية لأن مستوى دلالتها (0.000) أقل من مستوى (0.05) .

وعليه يمكن القول أن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في دور القيادة في تطبيق أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالمعاهد العليا بالمنطقة الغربية تعزى لمتغير النوع ولصالح أفراد العينة (الذكور). تتفق هذه النتيجة مع دراسة (سعود المزروع ، 2004م) والتي ترى بوجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات العاملين في الخدمات الصحية في مدينة الملك عبدالعزيز للحرس الوطني نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة تعزى لمتغير النوع.

يمكن تفسير هذه الفروق بعدة عوامل، منها الثقافة المؤسسية والاجتماعية التي قد تؤثر في تصور الأفراد لدور القيادة وقدراتهم، وقد تكون هناك توقعات مختلفة أو معايير مختلفة لأداء القيادة بناءً على الجنس كما يمكن أن تكون هناك عوامل شخصية أو ثقافية تؤثر في تقييم أعضاء هيئة التدريس لأداء القيادة بناءً على النوع الجنسي، مثل التمييز أو الانحياز الجنسي على الرغم من أن الفروق الجنسية في تقييم دور القيادة قد تكون موجودة، إلا أنه من المهم فهم الأسباب وراء ذلك والعمل على تقليل الفجوات وتعزيز المساواة بين الجنسين في الفرص القيادية يمكن ذلك من خلال توفير التدريب والتطوير المستمر للقيادات بغض النظر عن الجنس، وتعزيز ثقافة الاحترام والتقدير للتنوع والمساواة في المؤسسة، وتوفير الفرص المتساوية للترقية والتطوير

المهني للجميع دون تمييز هذه الجهود يمكن أن تساهم في تحقيق بيئة عمل متنوعة وشاملة تعزز التميز والجودة في الأداء الإداري والأكاديمي.

نتائج تتعلق بالإجابة عن التساؤل الثالث: الكشف عن فروق ذات دلالة إحصائية في دور القيادة في تطبيق أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالمعاهد العليا بالمنطقة الغربية تعزى لمتغير (التخصص العلمي)؟

جدول (9) يبين نتائج اختبار (ت) بين متوسطي عينة الدراسة عن الفقرات والدرجة الكلية في دور القيادة في تطبيق أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالمعاهد العليا بالمنطقة الغربية وفقا لمتغير التخصص العلمي.

المقياس	التخصص العلمي	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة " ت "	مستوى الدلالة
دور القيادة في تطبيق أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالمعاهد العليا	أدبي	50	30.0000	.00000	9.243	0.000
	علمي	70	22.0429			

يتبين من الجدول (9) أن أفراد العينة الذين تخصصهم (أدبي) سجلوا متوسطا حسابيا أعلى من المتوسط الحسابي لأفراد العينة الذين تخصصهم (علمي) ، وذلك على الدرجة الكلية للمقياس ، حيث كان متوسط الحسابي لأفراد العينة الذين تخصصهم (أدبي) على المقياس الكلي (30.0000) بينما كان المتوسط الحسابي لأفراد العينة الذين تخصصهم (علمي) (22.0429) وكانت قيمة اختبار (ت) للفرق بين المتوسطين (9.243) وهي قيمة دالة إحصائية لأن مستوى دلالتها (0.000) أقل من مستوى (0.05) .

وعليه يمكن القول أن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في دور القيادة في تطبيق أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالمعاهد العليا بالمنطقة الغربية لمتغير التخصص العلمي ولصالح أفراد العينة الذين تخصصهم (أدبي).

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (سالم الرشيد ، 2004م) والتي ترى بوجود فروق دالة إحصائية بين اتجاهات القيادات العليا في الوزارات السعودية نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة تعزى لمتغير التخصص . وتتفق مع دراسة (سعود المزروع ، 2004م) والتي توصلت إلى وجود فروق

ذات دلالة إحصائية في اتجاهات العاملين في الخدمات الصحية في مدينة الملك عبدالعزيز للحرس الوطني نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة تعزى لمتغير التخصص. وتتفق مع دراسة (محمد الشراري ، 2000م) والتي ترى بوجود فروق ذات دلالة إحصائية نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جهاز حرس الحدود تعزى لمتغير التخصص.

يشير ذلك إلى اختلافات ملحوظة في تقييم أعضاء هيئة التدريس لدور القيادة بناءً على التخصص الأكاديمي قد يكون هناك عدة عوامل تفسر هذه الفروق، منها الطبيعة الخاصة لكل تخصص والتي قد تؤثر في تصورات أعضاء هيئة التدريس لدور القيادة وأهميته على سبيل المثال، قد يكون لدى أعضاء هيئة التدريس في التخصص الأدبي تصورات مختلفة عن القيادة مقارنة بتخصصات أخرى مثل التخصصات العلمية أو الهندسية، وذلك بناءً على الفروق في الأساليب والممارسات الأكاديمية والتطلعات المهنية كما قد تكون هناك عوامل ثقافية أو اجتماعية تؤثر في تقييم أعضاء هيئة التدريس لأداء القيادة بناءً على التخصص الأكاديمي قد يكون هناك تمييز معين لبعض التخصصات أو اعتبارات مختلفة لأهمية القيادة في كل منها، وهذا قد يؤدي إلى تفضيل أعضاء هيئة التدريس في التخصص الأدبي لدور القيادة بناءً على القيم والمعايير الخاصة بالتخصص من المهم فهم الأسباب وراء هذه الفروق والعمل على تعزيز الإدراك والتوعية بأهمية دور القيادة في جميع التخصصات الأكاديمية يمكن ذلك من خلال تقديم التدريب والتطوير المستمر لأعضاء هيئة التدريس في مجال القيادة، بالإضافة إلى تشجيع التفاعل وتبادل الخبرات بين أعضاء هيئة التدريس في مختلف التخصصات هذه الجهود يمكن أن تساهم في تحقيق بيئة عمل متنوعة وشاملة تعزز التميز والجودة في الأداء الإداري والأكاديمي في جميع التخصصات.

نتائج تتعلق بالإجابة عن التساؤل الرابع: الكشف عن فروق ذات دلالة إحصائية في دور القيادة في تطبيق أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالمعاهد العليا بالمنطقة الغربية تعزى لمتغير (سنوات الخبرة)؟

جدول (10) يبين نتائج اختبار (ت) بين متوسطين عينة الدراسة في دور القيادة في تطبيق أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالمعاهد العليا بالمنطقة الغربية عن الفقرات والدرجة الكلية في وفقا لمتغير سنوات الخبرة.

المقياس	سنوات الخبرة	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة " ت "	مستوى الدلالة
دور القيادة في تطبيق أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالمعاهد العليا	أقل من 10 سنوات	60	20.7167	.00000	12.975	0.000
	10 سنوات فأكثر	60	30.0000			

يتبين من الجدول (10) أن أفراد العينة الذين سنوات خبرتهم (10 سنوات فأكثر) سجلوا متوسطاً حسابياً أعلى من المتوسط الحسابي لأفراد العينة الذين سنوات خبرتهم (أقل من 10 سنوات) ، وذلك على الدرجة الكلية للمقياس ، حيث كان متوسط الحسابي لأفراد العينة الذين سنوات خبرتهم (10 سنوات فأكثر) على المقياس الكلي (30.0000) بينما كان المتوسط الحسابي لأفراد العينة الذين سنوات خبرتهم (أقل من 10 سنوات) (20.7167) وكانت قيمة اختبار (ت) للفرق بين المتوسطين (12.975) وهي قيمة دالة إحصائية لأن مستوى دلالتها (0.000) أقل من مستوى (0.05) . وعليه يمكن القول أن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في دور القيادة في تطبيق أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالمعاهد العليا بالمنطقة الغربية لمتغير سنوات الخبرة ولصالح أفراد العينة الذين سنوات خبرتهم (10 سنوات فأكثر). وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (سالم الرشيد ، 2004م) والتي ترى بوجود فروق دالة إحصائية بين اتجاهات القيادات العليا في الوزارات السعودية نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة تعزى لمتغير سنوات الخبرة. وتتفق مع دراسة (سعود المزروع ، 2004م) والتي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات العاملين في الخدمات الصحية في مدينة الملك عبدالعزيز للحرس الوطني نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة تعزى لمتغير سنوات الخبرة. وتتفق مع دراسة (محمد الشراري ، 2000م) والتي ترى بوجود فروق ذات دلالة إحصائية نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جهاز حرس الحدود تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

يمكن تفسير ذلك بوجود عدة عوامل يمكن أن يكون لأعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرة العالية تفاعل أكبر مع مفاهيم وأسس إدارة الجودة الشاملة، نتيجة لتجاربه الطويلة ومساهم المهني الغني، مما يجعلهم أكثر قدرة على فهم أهمية القيادة في هذا السياق وتطبيقها بفعالية ، كما يمكن أن يكون أعضاء هيئة التدريس ذوو الخبرة العالية

أكثر تفهّمًا للمسائل الإدارية والتنظيمية المتعلقة بتطبيق إدارة الجودة الشاملة، وبالتالي يمكن أن يكون لديهم القدرة على تقديم رؤى أكثر عمقًا وإسهامات أكثر بناءً في هذا الصدد ، وأخيرا قد يكون للأعضاء ذوي الخبرة العالية مزيد من الثقة في قدراتهم الإدارية والقيادية، مما يجعلهم أكثر استعدادًا للمشاركة بنشاط في تطبيق وتعزيز مبادئ إدارة الجودة الشاملة، وربما يكون لديهم تأثير أكبر في القيادة والتوجيه في المؤسسة.

ملخص النتائج:

1- أشارت نتائج الدراسة أن دور القيادة في تطبيق أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالمعاهد العليا بالمنطقة الغربية جاء بدرجة عالية ، حيث احتلت الفقرتين (7 ، 10) والتي تنص على (تروج القيادة لثقافة منفتحة وشفافة تشجع على مشاركة جميع الأعضاء في تطوير وتحسين الجودة ، توجه القيادة الفريق بشكل دائم نحو تحقيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة) احتلت المرتبة الأولى بنفس المتوسط الحسابي (2.6667) وانحراف معياري (0.62622) ، ويلبها من حيث الأهمية الفقرة (9) فقد احتلت المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.6500) وانحراف معياري (0.51286) وهي تنص على (توفر القيادة فرص التدريب وتطوير المهارات لأعضاء هيئة التدريس) ، بينما احتلت الفقرة (3) المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.6250) وانحراف معياري (0.56602) وهي تنص على (ترى أن هناك انخراطاً فعّالاً من قبل القيادة في تحسين الجودة وتحفيز التفاعل الإيجابي) جاءت بدرجة عالية.

2- أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند (0.05) في دور القيادة في تطبيق أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالمعاهد العليا بالمنطقة الغربية تعزى لمتغير النوع ولصالح أفراد العينة (الذكور).

3- أكدت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند (0.05) في دور القيادة في تطبيق أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالمعاهد العليا بالمنطقة الغربية تعزى لمتغير التخصص ولصالح أفراد العينة الذين تخصصهم (أدبي).

4-بينت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند (0.05) في دور القيادة في تطبيق أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالمعاهد العليا بالمنطقة الغربية تعزى لمتغير سنوات الخبرة ولصالح أفراد العينة الذين سنوات خبرتهم (10 سنوات فأكثر).

التوصيات:

- 1-يجب على القيادة توضيح رؤية وأهداف معاهد التعليم العالي وضمان تضمين مبادئ إدارة الجودة الشاملة ضمن هذه الرؤية ينبغي أن تكون هذه الرؤية مستدامة ومحفزة للتحسين المستمر.
- 2-يجب على القيادة توفير الموارد البشرية والمالية والتقنية اللازمة لتنفيذ نظام إدارة الجودة الشاملة بنجاح يجب أيضاً توفير الدعم الفني والتدريب لأعضاء هيئة التدريس لضمان فهمهم وقبولهم لهذه النهج.
- 3-يجب على القيادة تشجيع مشاركة أعضاء هيئة التدريس في عمليات اتخاذ القرارات المتعلقة بتطبيق إدارة الجودة الشاملة وضمان شفافية هذه العمليات.
- 4- يجب على القيادة تعزيز ثقافة التحسين المستمر بين أعضاء هيئة التدريس وتشجيعهم على المشاركة في تحليل البيانات وتحديد الفرص للتحسين وتنفيذ التغييرات اللازمة.
- 5-يجب على القيادة تحديد الاستراتيجيات والتكتيكات اللازمة لتحقيق أهداف إدارة الجودة الشاملة، وضمان تكاملها مع الأنشطة الأكاديمية والإدارية الأخرى.
- 6-ينبغي على القيادة توفير آليات لتقييم أداء نظام إدارة الجودة الشاملة ومراقبة الجودة بشكل دوري، واتخاذ التدابير اللازمة للتحسين المستمر.
- 7- يجب على القيادة بناء ثقة أعضاء هيئة التدريس وتوفير قنوات فعالة للتواصل والتفاعل معهم، وذلك لتعزيز التزامهم بتطبيق إدارة الجودة الشاملة ودعمهم في هذه العملية.

الهوامش:

- 1- أحمد الخطيب ورداد الخطيب، إدارة الجودة الشاملة "تطبيقات تربوية، (ط2)، عالم الكتب الحديث، إربد الأردن، 2006م، ص 102.
- 2- أحمد المشهراوي، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، مجلة الجودة في التعليم العالي، الجامعة الإسلامية، مج (1) ، ع (1) ، غزة، 2004م ، ص 74.
- 3- جليل كاظم مدلول العارضي، رأس المال الفكري وعلاقته بإدارة الجودة الشاملة وانعكاس ذلك في تحقيق القدرات التنافسية للمنظمات "دراسة تطبيقية في القطاع المصرفي"، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، مج (1) ، ع (4) ، 2006م ، ص 105.
- 4- خضير كاظم حمود، إدارة الجودة الشاملة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان، 2001م ، ص 112.
- 5- مأمون الدرادكة وطارق شلبي ، الجودة في المنظمات الحديثة ، (ط1) ، دار الصفاء للنشر، عمان، 2002م ، ص 92.
- 6- رائد حسين الحجار، تقييم الأداء الجامعي من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة الأقصى في ضوء مفهوم إدارة الجودة الشاملة، مجلة جامعة الأقصى، مج (8) ، ع (2) ، غزة، 2004م ، ص 87.
- 7- صالح ناصر عليمات، إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية "التطبيق ومقترحات التطوير"، (ط1) ، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004م، ص 140.
- 8- عاهد مطر المقيد، واقع الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين بوكالة الغوث بغزة في ضوء مبادئ الجودة الشاملة وسبل تطويره، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2006م ، ص 132.
- 9- عمر عقيلي، مدخل إلى المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة، دار وائل للنشر، عمان، 2001م ، ص 55.
- 10- أيمن أحمد العمري ، درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والأكاديميين الأردنيين ، مجلة اتحاد الجامعات العربية ، ع (51) ، 2008م ، ص 564.
- 11- محمد عبد الوهاب العزاوي، إدارة الجودة الشاملة، الطبعة العربية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005م ، ص 78.
- 12- نبيل عبد الفتاح، إدارة الجودة الشاملة ودورها المتوقع في تحسين الإنتاجية بالأجهزة الحكومية، مجلة الإداري، معهد الإدارة العامة ، ع (82) ، مسقط ، 2000م ، ص 102.
- 13- نزار عبد المجيد البرواري، مستلزمات إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في المنظمة العراقية "رؤية مستقبلية"، مجلة المنصور، بغداد، مج (1) ، ع (1) ، 2000م ، ص 91.
- 14- مأمون سليمان الدرادكة، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء، (ط1) ، دار الصفا للنشر و التوزيع ، عمان ، 2008م ، ص 65 .
- 15- رعد عبد الله الطائي ، عيسى قداة، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري العلمية ، عمان ، 2008م ، ص 88 .
- 16- أبو النصر مدحت ، "أساسيات إدارة الجودة الشاملة"، (ط1) ، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر ، 2004م ، ص 52 .
- 17- نزار عبد المجيد البرواري و الحسن عبد الله باشوية ، " إدارة الجودة: مدخل للتميز والريادة"، (ط1) ، الوراق للنشر والتوزيع ، الأردن، 2011م ، ص 64.

- 18- فهد بن عبد الله الغزي، مدى إمكانية تطبيق الجودة الشاملة على إدارة مرور مدينة الرياض "دراسة تطبيقية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2005م.
- 19- سالم سعود الرشدي، أثر الأنماط القيادية على تطبيق إدارة الجودة الشاملة في القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، 2004م.
- 20- سعود المزروع ، اتجاهات العاملين في الخدمات الصحية بالحرس الوطني نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض، 2004م.
- 21- محمد قائل الشراري، إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في حرس الحدود، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2000م.