صعوبات الحصول على اعتماد إدارة الجــودة الشاملة بكليات التربية بجامعة الزنتان كلية ـ التربية الزنتان أنموذجاً.

د. عبد الله إبراهيــم عمر فنير ـ قسم رياض الأطفال ـ كلية التربية الزنتان
جامعة الزنتان.
fnnirabdallah@gmail.com

الملخّـــــــــص :

أصبحت الجــودة الشاملة أسلوب للإدارة الحديثة وتطــوير مؤسسات التعليم العالي من خلال بناء وتعميق ثقافة الجودة الشاملة. تهدف الدراسة الي التعرف علي اهم الصعوبات التي تحول دون الحصول علي الاعتماد المؤسسي لإدارة الجودة الشاملة بكليات التربية بجامعة الزنتان، كلية التربية الزنتان انموذجا. تكون مجتمع وعينة الدراسة من الأساتذة المكلفين بإدارة فريق الجودة الشاملة بالكلية وهم رؤساء الأقسام العلمية ومنسقو الجودة بها. تم اعتماد أسلوب المقابلة الشخصية مع بعض رؤساء الأقسام العلمية وقسم الجودة بالكلية للوقوف علي اهم الصعوبات كما تم اعداد استبيان مكون من محورين أساسيين هما: محور الصعوبات الاكاديمية والإدارية، ومحور الصعوبات الفنية، تكونت عينة الدراسة من ستة وعشرون عضو هيئة تدريس .توصلت الدراسة الي عدة نتائج، منها توجد صعوبات تتعلق بالجانب الأكاديمي والجانب الفني وعلي مستوي التجهيزات المطلوبة. اوصت الدراسة بضرورة إقامة الندوات وورش العمل واللقاءات حول إدارة الجودة الشاملة بما يحقق التحسين المستمر في المؤسسة وتوفير المتطلبات اللازمة لإدارة الجودة الشاملة.

الكلمات المفتاحية : الجودة الشاملة، ‘دارة الجودة، الصعوبات الأكاديمية والإدارية، الصعوبات الفنية

Abstract

Comprehensive quality has become a method of modern management and development of higher education institutions by building and deepening a comprehensive quality culture. The study aims to identify the most important difficulties in obtaining institutional accreditation for the management of total quality in the faculties of education at the University of Zintan, the Faculty of Education Zintan model. The study community and sample were professors charged with managing the college's total quality team and heads of scientific departments and their quality coordinators. The method of personal interview with

some heads of scientific departments and the faculty's quality department was adopted to identify the most important difficulties and a questionnaire was prepared consisting of two main axes: the axis of academic and administrative difficulties, and the axis of technical difficulties. The sample of the study consisted of twenty-six faculty members. The study reached several results, including difficulties related to the academic and technical aspects and the level of equipment required. The study recommended the need to hold seminars, workshops and meetings on total quality management in order to achieve continuous improvement in the institution and provide the necessary requirements for overall quality management.

Keywords: Comprehensive Quality, Quality Management, Academic and Administrative Difficulties, Technical Difficulties.

المقدمـــــــــة:

إن التقـدّم العلمي الذي يشهده العالم اليوم هو تجسيد لمسيرة البشرية من العلم والتعلم وتطور الياته وسبل التحصيل وطرقه لدي المتعلمين، وان ما يهم في مجال التعليم ليس التعلم في حد ذاته، وانما كيفية تطويره والوصول به الي مصاف الدول المتقدمة ولا يمكن هذا التطوير الا من خلال اتباع الطرق العلمية والوسائل المجربة لتمكين الطلاب من الاخذ بحض وافر من العلوم المتقدمة. يأتي برنامج الاعتماد المؤسسي وهو الحصول على شهادة الجودة في كل مؤسسة تعليمية وكليات جامعة الزنتان بشك خاص وهذا يمثل هاجساً تعمل جميع الكوادر التعليمية والإدارية وأعضاء هيئة التدريس وتعمل بالأخذ بكل الأسباب وتذليل الصعاب وتوفير كل الإمكانات المتاحة للوصول الي الاعتماد المؤسسي لكل مرفق تعليمي وكلية من كليات جامعة الزنتان. ولكن الواقع يفرض نفسه من ظهور بعض الصعوبات والمعوقات التي تحول دون اعتماد الجودة في هذه الكليات وبض هذه الصعوبات مادية وبعضها إدارية والبعض الاخر يشمل كل مرافق الكليات المختلفة، وهو ما يحول دون الوصول الي الهدف المطلوب. ان هذه التحديات وغيرها يضع كل مكونات المرافق التعليمية بكليات التربية بجامعة الزنتان وعلي راسهم كلية التربية بالزنتان في عمل دؤوب من اجل تذليل تلك الصعاب والاخذ بزمام المبادرة للحصول على برنامج الاعتماد، ولكن قد يحدث بعض القصور ولذا وجب التركيز على تلك المعوقات والصعوبات للتغلب عليها.

يؤكد (أبوخريص، وشكشك) أن مؤسسات التعليم العالي لم تصل بعد إلى المستوى المطلوب بسبب اخفاقها في تطبيق إدارة الجودة الشاملة ؛ وذلك بسبب وجود جملة من

المعيقات البشرية والمادية والمالية مما يؤكد على ضرورة دراسة وتحليل هذه المعوقات حتى تحقق هذه المؤسسات نتائج مرضية [1].

لهذه الأسباب وغيرها لابد من وضع الحلول الناجعة والاخذ بالطرق الكفيلة حتى نتغلب على تلك والصعوبات وغيرها واخذ زمام المبادرة وتكاثف كل جهود العاملين في المجال التربوي بالكلية حتى يتم تحقيق الهدف المطلوب وتحقيق إدارة الجودة الشاملة

مشكلة البحث وتساؤلاته :

تواجه مؤسسات التعليم العالي في ليبيا وكليات جامعة الزنتان ومنها كلية التربية بالزنتان انموذجاً تحديات جمة وصعوبات كثيرة علي مستوي تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وهذه الصعوبات تتنوع ما بين صعوبات اكاديمية علمية وصعوبات إدارية وفنية ومالية احياناً، ومن الضروري تحديد هذه الصعوبات ودراستها والوقوف علي أسبابها لحلها وتلافي القصور الحاصل هذا الجانب.

إن العالم يمـرّ اليوم بتغيرات سريعة وخطا حثيثة وتقدم علميّ هائل في جميع المجالات، ولا يمكن لاي مؤسسة تعليمية ترغب بأخذ نصيب وافر من التقدم العلمي ان تصل الي هدفها دون تحديث مناهجها وطرق التدريس المتبعة فيها، يأتي برنامج اعتماد الجودة الشاملة في أولويات هذه المرحلة، غير ان وجود بعض المعوقات قد يحول دون تحيق اهداف المؤسسة التعليمية.

ونظراً لأهمية الموضوع ترتكز مشكلة هذه الدراسة في طرح بعض التساؤلات ومنها:

- ماهي معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة الزنتان، كلية التربية بالزنتان انموذجاً من وجهة نظر القيادات المكلفة بتطبيق الجودة الشاملة بالكلية؟

أهداف البحث:

يهدف البحث الي الوصول الي النتائج التالية:

1- معرفة معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بكلية التربية الزنتان.

2- دراسة اهم المعوقات التي تحول دون تحقيق الجودة الشاملة في كلية التربية الزنتان

3- تعزيز نقاط القوة في برنامج الاعداد للاعتماد المؤسسي في كلية التربية الزنتان

4- تلافي نقاط الضعف في البرنامج والعمل على دراسة الصعوبات وتقديم الحلول لها.

5- تقديم التوصيات المطلوبة من أجل تحسين برنامج الجودة الشاملة والعمل على تلافي القصور إن وجد مستقبلاً

أهمية البحث :

شهدت سنوات العقود الأخيرة تزايداً كبيراً في جميع المجالات العلمية وحدثت تغيرات عالمية تركت اثراً بالغاً في منظومة التعليم بشكل عام والتعليم العالي بشكل خاص ، الامر الذي يفرض ضرورة تكيفه مع التغيرات العلمية والثورة التكنولوجية والتطورات الاقتصادية وضهور العولمة حيث أصبحت ضرورة تطوير الجامعات ومخرجاتها واحداً من ابرز وظائفها بأعداد القوي البشرية المستهدفة لقيادة التنمية في البلاد إعدادا يقوم علي التخصص المعرفي والمهني ، اصبح ما تزود هذه الجامعة طلابها من تعليم ومهارات تتناسب مع المعايير العالمية. تزايد الاهتمام بتحقيق الجودة الشاملة في التعليم الجامعي مع تزايد الطلب في الالتحاق بالكليات الجامعية كمطلب اجتماعي اقتصادي ضروري، مما دفع العديد من الدول إلى إعادة النظر في تعليمها للتأكد من امتلاكها للآليات التي تحقق لها السبق والتميز والجودة في المنتج التعليمي تحقيقاً لطموحاتها وأهـدافها في تقديم تعليم جامعي متميز يساير مثيلاته في الدول المتقدمة ومن هنا ظهرت الحاجة الي برنامج إدارة الجودة الشاملة كمصطلح مهم للمخرجات التعليمية كأهميته لباقي المنتجات التي تعمل هذه الدول على تطويرها. اذ ان الفرق بين الإدارة التقليدية وإدارة الجودة هو ما يميز تكوين الكوادر والاطر المناسبة للعمل في المؤسسة الجامعية. ويذكر النوافعة ، ان هناك فرق بين الإدارتين التقليدية وإدارة الجودة الشاملة اذ ان الأولى تسعى للمحافظة على الوضع القائم بينما تسعى إدارة الجودة الشاملة إلى التطوير المستمر في الأنظمة والعمليات ، وهناك فرق أخر يتمثل في ان الهيكل التنظيمي في الإدارة التقليدية يتسم بالجمود بينما يكون مرنا في إدارة الجودة الشاملة و يتمثل الفرق الثالث في العلاقات بين الرئيس والمرؤوسين اذ ان هذه العلاقة في الإدارة التقليدية تقوم على السيطرة بينما تقوم في إدارة الجودة الشاملة على الثقة والمشاركة الإيجابية (2)

إن إدارة الجودة متي تم الاخذ بها وتطبيقها بالطرق الصحيحة والتقيد بالخطوات والمعايير المطلوبة تؤتي ثمارها في تطور المؤسسة التعليمية وتوفر لها الأساس المتين الذي تنطلق منه نحو تحسين كل اركان العملية التعليمية من قبول للمدخلات وهم الطلاب الجدد والعمليات التعليمية وما يصاحبها من تعلم وأخيرا الحصول علي

مخرجات تواكب التطور العلمي وتلبي حاجة المجتمع لكوادر علمية مؤهلة تأهيلا تربويا تشارك به في بناء المجتمع.

منهج البحث:

سوف يستخدم هذا البحث المنهج الوصفي التحليلي في دراسة مشكلة البحث الأساليب الإحصائية المناسبة للدراسة.

حدود البحث:

أولا الحدود المكانية: وهي كليات التربية بالجامعة الزنتان، كلية التربية الزنتان أنموذجاً.

ثانيا الحدود الزمانية: وهي العام الجامعي 2023-2024م.

مصطلحات البحث:

- **الجودة الشاملة:** عرفتها شرقي بأنها مجموعة من المبادئ الارشادية والفلسفية التي تمثل التحسين المستمر لإدارة المنظمة من خلال استخدام الأساليب الإحصائية والمصادر البشرية لتحسين المخرجات التي يتم توفيرها للمنظمة وكل العمليات في التنظيم والدرجة التي يتم فيها تلبية حاجات العميل في الوقت الحاضر والمستقبل [3].

كما عرفتها(الفقيه) بأنها مجموعة من المبادئ والأساليب والوسائل الفنية والجهود والمهارات المتخصصة التي تؤدي إلى تحسين مستمر للأداء على كافة مستويات العمليات والوظائف والمخرجات والخدمات والأفراد بالمنظمة، وذلك باستخدام كافة الموارد البشرية والمادية المتاحة، وهذا يتطلب هيمنة الالتزام والانضباط، واستمرار الجهود لمواجهة احتياجات وتوقعات المستفيدين من المنظمة الحالية والمستقبلية، والعمل على تحقيق رضاهم(4)

جامعة الزنتان: هي إحدى الجامعات الليبية والتي تأسست بناءاً على قرار مجلس الوزراء الليبي الصادر عام 2017م، بعد إعادة هيكلة جامعة الجبل الغربي. وتضم هذه الجامعة أكثر من أربع وعشرون كلية موزعة علي مساحة جغرافية كبيرة، كما تعتبر كلية التربية بالزنتان ي احدي كليات ذ الجامعة. المصدر (الموقع الالكتروني جامعة الزنتان). موقع جامعة الزنتان

الإطار النظري للدراسة:

مفهوم الجودة الشاملة : يُعدّ مفهوم الجودة الشاملة مفهومًا إداريًا، ويعني توظيف العمليات الإدارية الأربعة وهي التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة بشكل سليم

وصحيح في تحقيق متطلّبات العميل أو المستهلك وإنجاز ما ينال رضاه مع الحرص على متابعة ما بعد الاستهلاك والحصول على تقييم العميل للمنتج، وتحسين جودة المنتج بشكلٍ مستمر(5).

تزايد الاهتمام بتحقيق الجودة الشاملة في التعليم الجامعي مع تزايد الطلب في الالتحاق بالكليات الجامعية كمطلب اجتماعي اقتصادي ضروري، مما دفع العديد من الدول إلى إعادة النظر في تعليمها للتأكد من امتلاكها للآليات التي تحقق لها السبق والتميز والجودة في المنتج التعليمي تحقيقاً لطموحاتها وأهدافها في تقديم تعليم جامعي متميز يساير مثيلاته في الدول المتقدمة.

مجموعة من المبادئ والأساليب والوسائل الفنية والجهود والمهارات المتخصصة التي تؤدي إلى تحسين مستمر للأداء على كافة مستويات العمليات والوظائف والمخرجات والخدمات والأفراد بالمنظمة، وذلك باستخدام كافة الموارد البشرية والمادية المتاحة، وهذا يتطلب هيمنة الالتزام والانضباط، واستمرار الجهود لمواجهة احتياجات وتوقعات المستفيدين من المنظمة الحالية والمستقبلية، والعمل على تحقيق رضاهم.

الإطار النظري للدراسة :

مفهوم الجودة : الجودة في معاجم اللغة العربية من الفعل جود وجاد الشيء أي جوده وصار جيداً وجاد أي اتَ بالجيد – والجودة ترتبط بالسلعة المنتجة وكذلك مكونات العمليات والافراد والعمليات.

ومفهوم الجودة يعتمد علي التعاون بين هذه المكونات وإنجاز الاعمال من خلال توافر المهارات والقدرات والخبرات لدي إدارة الجامعة وأعضاء هيئة التدريس، لتحقيق التحسين المستمر وتحقيق الجودة من خلال الفردي والجماعي.

أما مصطلح إدارة الجودة الشاملة: حيث يعرفها معهد الإدارة الفيدرالي الأمريكي بأنها (تأدية العمل على نحوٍ صحيح من الوهلة الاولي لتحقيق الجودة المرجوة بشكل أفضل وفاعلية أكبر في أقصر وقت مع الاعتماد على تقويم المستفيد من المعرفة ومدي تحسن الأداء(6)

أهمية الجودة الشاملة في الجامعات :

تنطلق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات من مجموعة من المبادئ منها على سبيل المثال التحسين المستمر عن طــريق التوفيق بين الأهداف التي تحقق عنصر المنافسة مع المؤسسات الجامعية الأخرى والتعرف علي احتياجات وتوقعات الطلاب، والسعي لتحقيقها من خلال إعداد استراتيجية نحسين الجودة والتأكد من التحسين المستمر –

حيث ان التركيز علي العمل الجماعي وتحديد معايير الجودة مع التركيز علي مبدأ الوقاية من الأخطاء بدلاً من التفتيش عنها في النظام التربوي.

كما اكدة رجاء العسيلي: أن التركيز علي العمل الجماعي وتحديد معايير الأداء المتميز لكل أعضاء الجامعة بتشكيل فريق الجودة ليشمل فريق الأداء التعليمي حتي يصبح كل فرد مسؤولاً عن الجودة، والعمل علي ثقافة الجودة وتسهيل الاتصال بين إدارة الجامعة والطلاب وتطبيق نظام الاقتراحات والشكاوي وتقبل النقد بشفافية وتقرير الاعتماد والالتزام للمؤسسة واستمرار التدريب، وتدريب الافراد علي مبادئ الخير والصدق والأمانة لتساعد الافراد علي اكتساب مهارات جديدة (7)

مراحل إدارة الجودة الشاملة :

1- الخطــة: يتم في هذه المرحلة إعداد خطة للتطوير المؤسسة المراد تطويرها، ومعرفة الوضع القائم ومعرفة أماكن القصور وبالتالي تحليل العمليات من اجل معرفة الأسباب واقتراح التطوير ووضع استراتيجيات البيانات المطلوبة.

2- العمل: يتم ادراج مقترح التطوير حيث يتم تطبيــق الآلية بشكل محدود في بيئة العمل مع استخدام المنهج التجريبي للتحكم والسيطرة علي كل المتغيرات في البرنامج وتسجيل النتائج لتلافي الأخطاء اثناء التطبيق الحقيقي لبرنامج التطوير.

3- المراجعة والتدقيـــق: يتم في هذه المرحلة جمع وتحليل البيانات لتحديد ما إذا العمل يسير بالشكل المطلوب أم لا، مــع المراجعة الدورية للإجــراءات المطلوبة لعملية إدارة الجودة.

متطلبات تطبيق الجودة الشاملة : إن أي منظمة تتبني إدارة الجودة الشاملة لابد ان تتوفر لديها عدة متطلبات ويرتبط تطبيق إدارة الجودة الشاملة بخمسة مراجل – وهي كالتالي: -

1- ثقافة المؤســـسة : على المؤسسة التخلي عن فلسفة الإدارة التقليدية الموجودة لديها منذ فترة طويلة، وان تتبني فلسفة جديدة ترتبط بمفهوم إدارة الجودة الشاملة، وان ترتكز هذه المفاهيم علي تحسين وتطوير وجودة الخدمات المقدمة وبما يناسب المجال الذي تعمل فيه هذه المؤسسة.

2- مشاركة وتحفـــيز العاملين : إن مشاركة جميع العاملين في المؤسسة من أعضاء هيئة التدريس الكادر الإداري والفني بتوجيه امكانياتهم وقدراتهم يعتبر وسيلة محفزة نحو الخدمة المستهدفة وهو ضروري لمعرفة المشاكل والصعوبات التي تواجه العاملين اثناء العمل من اجل مشاركتهم وقبولهم للعمل ومن ثم عدم مقاومتهم للتغيير.

3- إلزام الإدارة الجامعية بالجـــودة : لكي تستطيع جميع الإدارات في المؤسسة الالتزام بإدارة الجودة الشاملة تكون مقتنعة بها المبدأ ، وكذلك العمل علي احداث التغيير المطلوب في المبادئ الإدارية بما يضمن التغير من الإدارة التقليدية القديمة في المؤسسة الي مبدأ الإدارة الحديثة ووفقاً لمبادئ إدارة الجودة الشاملة.

4- التحســـين المستمر : إن إدارة الجودة الشاملة تبدأ بتوجيه رؤية مستقبلية محددة وفق اهداف بعيدة المدي، تسعي المؤسسة لتحقيقها وتكون قابلة للقياس والتطوير مستقبلاً، ووفقاً لما هو مخطط له من قبل الإدارة العليا.

5- القياس والتحليل : إن القرارات التي تتم في ضل إدارة الجودة الشاملة عادة تتسم بالموضوعية والقة وهي تستخدم الطرق العلمية لتحديد المتطلبات والسير بخطي مدروسة مما يجعلها تقدم للمسؤولين كمرشد ودليل يمكن السير عليه لوصول الي النتائج المطلوبة.

6- منع الأخطاء قبل وقوعها : تأخذ إدارة الجودة الشاملة بمبدأ الوقاية خير من العلاج، فالوقاية من الأخطاء او توقع حدوثها وتلافيها من خلال الفحص والمراجعة للإجراءات لتلافي حدوثها، وتعتبر إدارة الجودة الشاملة تكاليف الوقاية من المشاكل اقل من نتائج تكاليف معالجتها.

7- التخطيط الاستراتيجي لإدارة الجودة الشاملة : يهدف التخطيط الاستراتيجي الي تحقيق التميز والتفوق من خلال دراسة واضحة، كما تحتاج عملية إدارة الجودة الشاملة الي القيام بترجمتها من خطوات استراتيجية الي خطط تفصيلية لكل مرحلة من المراحل ثم الي رسائل يتم إنجازها من خلال التطبيق الفعلي لخطط واستراتيجيات قصيرة وطويلة المـــدى ، وتذكر (الحربي) إنه يتم تطبيـــق إدارة الجودة الشاملة من خلال خمسة وهي تحليل البيئة الداخلية والبيئة الخارجيـــة للمؤسسة، وصياغة رؤيـــة تنظيمية، وصياغة أهـداف الجودة وأنشطة التحسين، واضافة إن نجاح التخطيط لإدارة الجودة الشاملة على عدة عوامل متداخلة أهمها : دقت البيانات، ومعلومات الإدارة العليا وكفاءة الجهاز الإداري المشرف علي تنفيذ الخطة المطلوبة(8).

معوقات تطبيق إدارة الجــودة الشــاملة

قد تنجح بعض المؤسسات فـــي تطبيق الجودة الشاملة، وقد تفشل مؤسسات أخرى، فهناك العديد من المشاكل والأخطاء والصعوبات التي تقف حائلًا أمام تطبيق الجودة الشاملة، وفيما يلى أبرز هذه المعوقات: -

1- الثقافة السائدة في المؤسسات بتشجيع الإنجازات الفردية للأشخاص أكثر من الإنجازات الجماعية في العمل والتغيير المستمر في القيادة الإدارية، الأمر الذي يمنعها من السيطرة على برنامج الجودة الشاملة، وتحقيق الأهداف

2- التغيير المستمر في القيادة الإدارية، الأمر الذي يمنعها من السيطرة على برنامج الجودة الشاملة، وتحقيق الأهداف.

3- طول مدة عملية الجودة الشاملة، وهو ما قد يؤدي لعدم تطبيق بعض الخطوات مثل التحسين المستمر أو التطبيق.

4- طول مدة عملية الجودة الشاملة، وهو ما قد يؤدي لعدم تطبيق بعض الخطوات مثل التحسين المستمر أو التطبيق.

5- مقاومة التغيير، وعدم رغبة بعض العاملين في تعلم وتطبيق أدوات الجودة الشاملة.

6- عدم وجود الدعم والوعي الكافي من الإدارات بأهمية الجودة الشاملة، وعدم توفير التجهيز والتدريب اللازم للعاملين بالمؤسسة.

7- عدم توفر التمويل المالي الكافي والكوادر المهنية المطلوبة لتطبيق ادارة الجودة الشاملة(9).

كما أضافة (البغدادي) بعض النقاط منها:

1- عدم الربط بين المناهج الدراسية والتخصصات بالكلية الجامعية وقطاعات سوق العمل.

2- عدم مشاركة جميع العاملين في تطبيق إدارة الجودة الشاملة (10).

الدّراســـات السابقة:

1- دراســـــــــة : سناء مُحمّد عبدالقادر فقيه ، بعنوان : التّعرف على صعوبات التقويم الذاتي بكلية التربية جامعة أم القرى استخدمت الدّراسة الاستبانة للإجابة على تســـاؤلات الدراسة وهي قياس الصعوبات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس ، تكونت عينة الدراسة من (68) عضو هيئة التدريس بالكلية منهم (36) ذكور عدد (32) إناث توصلت الدراســة إلى بعص التوصيات تساعد فـــي التغلب علي الصعوبات أهمها اتاحة الوقت الذي يتناسب مع حجم العمل مــع الأخذ بعدد البرامج المطلوب تطبيقها منها معايير التقويم الذاتي احتياجات انجاز العمل(11).

2- دراســـــــة : أبوخريص، وشكشك بعنوان : معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي، دراسة تطبيقية عن الجامعة الاسمرية الإسلامية

بمدينة زليتن كان هدف الدراسة تحديد أهم المعوقات درجة ترتيبها وكان أبرز المعوقات – معوقات تتعلق بالهيئة التدريسية ومعوقات البحث العلمي، وخدمة المجتمع – استخدمت الدراسة الاستبيان وتم توزيع (110) استمارة – وكان الصالح منها لتفريغ البيانات عدد (100) استمارة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: معوقات تتعلق بالهيئة التدريسية بالدرجة الأولى، يليها صعوبات البحث العلمي ثم معوقات تتعلق بالمؤسسة الجامعية، معوقات تتعلق بخدمة المجتمع وأخيرًا معوقات تتعلق بالهيئة الإدارية. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها: نشر ثقافة الجودة الشاملة، واعداد ميزانية خاصه بالبحث العلمي والقيام بدورات وورش ولقاءات للتعريف ببرامج الجودة الشاملة.

3- دراســـــــة : فيصل محمد عبد القادر توتو بعنوان : معوقات تطبيق الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي بدولة السودان، هدفت الدراسة الي معرفة المعوقات التي واجهة مؤسسات العليم العالي في تطبيق الجودة الشاملة. خلصت الدراسة ان هناك العديد من المعوقات أهمها: عدم اهتمام الإدارة بالجودة الشاملة وكذلك ضعف الموارد المالية وغياب التدريب المستمر للموارد البشرية وعدم وجود رؤية موحدة لكيفية تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة (12).

4- - دراســـــــة : سناء الطراونة، بعنوان معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والفرق بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة عند تطبيق إدارة الجودة الشاملة، كانت عينة الدراسة مكونة (48) عضو هيئة تدريس، استخدمت الدراسة الاستبيان وهو مكون من (57) فقرة وهي موزعة علي 5 مجالات من المعوقات (الإدارية، والبشرية ، والمادية ، والأكاديمية ، والفنية) ، وأظهرت النتائج ان هناك معوقات في المجالات البشرية والمادية والأكاديمية والفنية، كما أظهرت ان الجامعات الحكومية تواجه صعوبات أكثر من الجامعات الخاصة عند تطبيق إدارة الجودة الشاملة. اوصت الدراسة بضرورة توفير الدعم المالي والمادي من قبل إدارة الجامعة، وكذلك نشر ثقافة الجودة الشاملة، وعقد لقاءات وندوات حول الجودة الشاملة(13)

5- دراســـــــة : جادالله عمر بعنوان معوقات تطبيق معايير الجودة الشاملة في الجامعات الليبية: دراسة استطلاعية علي أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب والعلوم- المرج، استهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على معوقات تطبيق معايير الجودة الشاملة في الجامعات الليبية، حيث تم توزيع استبانة مكونة من28 عبارة على عينة عشوائية

بسيطة من رؤساء الاقسام العلمية و أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب والعلوم فرع المرج، جامعة بنغازي. تكون مجتمع الدراسة (198) عضو هيئة تدريس تم توزيع (127) استبان رجعت منها (100)

وتتلخص أهم نتائج الدراسة في وجود معوقات تطبيق معايير الجودة في الجوانب القيادية والتنظيمية وجوانب البحث العلمي وأخيراً, تم اقتراح عدد من التوصيات أهمها: تطبيق معايير الجودة الشاملة علي مستويات الإدارة في الجامعات (14)

6- دراســــــــة : نورالدّين عسلي، وخديجة حجاج ، بعنوان: معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي "من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس دراسة عينة من كلية الاقتصاد جامعة المسيلة، تهدف هذه الدراسة إلى معرفة "معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ،بجامعة المسيلة ،حيث تم إعداد استبان احتوى على خمسة أبعاد تتعلق بالمعوقات التي تحد من عملية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي ،كما تم تحديد مجتمع البحث المكون من أعضاء هيئة التدريس في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير لجامعة المسيلة ،وقد بلغت النماذج الصالحة للتحليل 40 استبانة أظهرت نتائج الدراسة أن هناك معوقات تحد من عملية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، على مستوى الجانب التنظيمي والتي تمثلت أبرزها في "الافتقار إلى معايير موضوعية لقياس أداء التنظيمي". وعلى المستوى الجانب الإداري والتي كان أبرزها "وجود درجة عالية من المركزية في اتخاذ القرارات في الجامعة. وعلى مستوى البشري والتي كان أبرزها "ضعف اهتمام الطلبة بمفهوم وتبني تطبيق إدارة الجودة واعتبارها مسؤولية الجميع". على المستوى المالي والتي كان أبرزها الاعتماد على الاعتمادات المالية المخصصة من طرف الوزارة فقط. (15)

7- دراســــــــة :عاشور، سعدية، بعنوان واقع التخطيط الاستراتيجي لإدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العلي الجزائرية. تناولت الدراسة واقع التخطيط لإدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر الهيئة التدريسية حيث تناولت الدراسة محور وضوح مفهوم التخطيط للجودة والاهداف ومحور البيئة الداخلية والخارجية. طبقت الدراسة استبيان مكون من(50) فقرة علي عدد(52) عضو هيئة تدريس أظهرت النتائج وجود وضوح مرتفع في مستوي التخطيط الاستراتيجي والبيئة (16)

الإطار العملي للدراســــــــة :

مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من كل من السادة اللجان الفنية المكلفة بفريق إدارة الجودة الشاملة وهم السادة رؤساء الأقسام العلمية ومنسقي الجودة بالأقسام العلمية المختلفة بكلية التربية بالزنتان، جامعة الزنتان وعددهم (11) إحدى عشرة قسماً علمياً، وعلى اعتبار ان الأقسام المشتركة مثل (قسم التاريخ والجغرافيا، وقسم اللغة العربية والدراسات الإسلامية) يوجد لكل قسم رئيس قسم واحد مثلاً قسم: للتاريخ والجغرافيا، ولكن لكل قسم منسق الجودة منفصل عن القسم الاخر مثلا يوجد منسق قسم الجودة لقسم التاريخ ومنسق جودة اخر لقسم الجغرافيا، وكذلك لقسم اللغة العربية والدراسات الإسلامية لكل منهما منسق جودة خاص بكل قسم وهكذا بالنسبة للأقسام المشتركة بالكلية. كما يوجد قسم الجودة بالكلية وهو من يقوم بعمليات الاعداد والتوجيه لباقي الأقسام العلمية وهو على رأس الفريق المكون لتحقيق متطلبات إدارة الجودة بكلية التربية الزنتان.

مجمل القول يتكون مجتمع الدراسة من (26) عضو هيئة تدريس وهم الفريق المكون لإدارة الجودة بالكلية. تم الانتهاء من المقابلات الشخصية مع السادة المذكور حيث تم الحصول علي بعض الأجوبة المباشرة حول الصعوبات التي تحول دون اعتماد برنامج إدارة الجودة الشاملة والحصول علي الاعتماد المؤسسي بالكلية.

ومن ثم تم توزيع الاستبيان علي كامل أعضاء الفريق المكلف وهو عدد (26) استبانة وهو ما نسبته 100% من مجتمع وعينة الدراسة المستهدف وكانت كل استمارات الاستبيان صالحة لتفريغ البيانات، ومن اجل استكمال متطلبات الدراسة، تم تفريغ البيانات من نماذج الاستبيان.

أداة الدراسة:

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي لهذه الدراسة باعتباره انسب الأساليب للدراسات التربوية، كما اعتمدت الدراسة أسلوب المقابلات الشخصية لبعض الافراد مثل (السيد رئيس قسم الجودة بالكلية وبعض السادة الاعضاء هيئة التدريس المكلفين بملف إدارة الجودة ببعض الأقسام العلمية.

كما اعتمدت الدراسة علي استبيان موجه لكل أعضاء الفريق المذكورين، تكون الاستبيان من محورين أساسيين وهما: محور (المتطلبات الاكاديمية والإدارية والبنية التحتية) لإنجاز مهام إدارة الجودة الشاملة بالكلية ويتكون من ثمانية أسئلة.

ومحور(الأمور الفنية) ويتكون من سبعة أسئلة وكانت خيارات الاستجابة (موافق – صحيح الي حدٍ ما – لا أوافق).

تمت الاستعانة ببعض الدراسات السابقة في الحصول علي الاستبيان وبما يماثل متطلبات الدراسة وتم تطوير وتعديل بعض الفقرات التي لا تتماشي مع الدراسة الحالية المطلوبة لاستكمال مهام الاعتماد المؤسسي لإدارة الجودة الشاملة بالكلية. (17)

الأساليب الإحصائية المستخدمة للدراسة

استخدمت الدراسة بعض الأساليب الإحصائية المناسبة لمثل هذه الدراسة وقد وقع الاختيار علي حزمة اكسل لاستخراج الانحرافات المعيارية وكذلك حزمة النسبة والتناسب المئوية بين فقرات الاستبيان لتحليل فقرات الاستبيان والحصول علي النتائج.

جدول رقم (1) الانحراف المعياري للاستجابات لكل خيار من خيارات الإجابة في الاستبيان:

الأسئلة	أوافق	صحيح الي حد ما	لا أوافق
س1	6	11	8
س2	10	8	8
س3	8	10	8
س4	3	10	13
س5	9	10	7
س6	9	12	5
س7	6	15	5
س8	3	10	13
س9	8	9	9
س10	8	9	9
س11	3	9	14
س12	8	8	10
س13	6	10	10
س14	4	14	8
س15	2	4	20
الانحراف المعياري لكل نسبة	2.62	2.58	3.88

الجدول رقم (2) وهو جدول النسب المئوية لاستجابات مجتمع وعينة الدراسة

الأسئلة	أوافق	النسبة المئوية	صحيح الي حد ما	النسبة المئوية	لا أوافق	النسبة المئوية
1	6	23.08%	12	46.15%	8	30.77%
2	10	38.46%	8	30.77%	8	30.77%
3	8	30.77%	10	38.46%	8	30.77%
4	3	11.54%	10	38.46%	13	50.00%
5	9	34.62%	10	38.46%	7	26.92%
6	9	34.62%	12	46.15%	5	19.23%
7	6	23.08%	15	57.69%	5	19.23%
8	3	11.54%	10	38.46%	13	50.00%
9	8	30.77%	9	34.62%	9	34.62%
10	8	30.77%	9	34.62%	9	34.62%
11	3	11.54%	9	34.62%	14	53.85%
12	8	30.77%	8	30.77%	10	38.46%
13	6	23.08%	10	38.46%	10	38.46%
14	4	15.38%	14	53.85%	8	30.77%
15	2	7.69%	4	15.38%	20	76.92%

تحليل نتائج الدراسة:

الجدول رقم (3) ويبين فقرات الاستبيان حول محور (المتطلبات الاكاديمية والإدارية والبنية التحتية)

مجال التقويم	ت	الفقـــــــــــــــــــــــرات	خيارات الإجابة / والنسبة المئوية %						المجموع
			العدد	اوافق	العدد	صحيح الي حد ما	العدد	لا اوافق	
محور المتطلبات الاكاديمية والإدارية والبنية التحتية	1	وضوح الخطوط العريضة للاعتماد المؤسسي لإدارة الجودة بكلية التربية الزنتان	6	23,08 %	12	42,31 %	8	30,77 %	100 %
	2	وضوح متطلبات الاعتماد المؤسسي للجودة	10	38,46 %	8	30,77 %	8	30,77 %	100 %
	3	توفر عناصر التهيئة لمتطلبات اعتماد الجودة من (لقاءات، ورش عمل، ندوات)	8	30,77 %	10	38,46 %	8	30,77 %	100 %
	4	المدة الزمنية كافية وتتناسب مع حجم العمل المطلوب	3	11,54 %	10	38,46 %	13	50,00 %	100 %

	5	لدي أعضاء هيئة التدريس إلمام كامل بالاعتماد ومتطلبات عمل اللجان المختصة بالكلية	3	11,34 %	10	38,46 %	13	50,00 %	100 %
	6	توفر المصادر والوثائق المطلوبة لتحقيق متطلبات الجودة الشاملة بكلية التربية الزنتان	3	11,54 %	9	34,46 %	14	53,85 %	100 %
	7	اشعر بالرضاء بشكل عام عن توفر البيانات الخاصة بكل معيار من معايير اعتماد الجودة	8	30,77 %	8	30,77 %	10	38,46 %	100 %
	8	توفر البنية التحتية المطلوبة لإنجاز مهام الاعتماد (كمبيوتر- ماكينات تصوير وثائق – وقرطاسية)	2	07,69 %	4	15,38 %	20	76,92 %	100 %

يتبين لنا من خلال البيانات الإحصائية للدراسة ما يلي: -

بالنسبة للفقرة الأولي في محور المتطلبات الاكاديمية والإدارية والبنية التحتية لتحقيق إدارة الجودة الشاملة فأن يوجد تباين بين اراء مجتمع البحث حول (وضوح الخطوط العريضة للاعتماد المؤسسي لإدارة الجودة بكلية التربية الزنتان، مما يبين وجود بعض الصعوبات في هذه النقطة وان بدرجة غير كبيرة.

أما بالنسبة للفقرة الثانية من نفس المحور فأننا هي (وضوح متطلبات الاعتماد المؤسسي للجودة) فأنه ومن خلال النتائج الإحصائية ومن خلال نسبة إجابة المستجيبين نلاحظ وجود صعوبة تتعلق بهذه النقطة وما نسبته (77’30%) لا يوافقون علي وجود هذه الخاصية ضمن برنامج اعتماد إدارة الجودة الشاملة بكلية التربية بالزنتان.

بخصوص الفقرة الثالثة وهي (توفر عناصر التهيئة لمتطلبات اعتماد الجودة من لقاءات، ورش عمل، ندوات) فأننا نلاحظ تقارب الإجابات وكذلك النسب المئوية والانحراف المعياري للاستجابات وهو ما يظهر هناك من يري بوجود هذه الخاصية من متطلبات الاعداد للاعتماد فيم تري مجموعة اخري عكس ذلك ولو بدرجة قليلة ما بين صحيح الي حد ما، وموافق.

تأتي الفقرة الرابعة من المحور نفسه وهي (كفاية المدة الزمنية وتناسبها مع حجم العمل المطلوب)، فأن الاستجابات تراوحت بين الغير موافق وهو ما نسبته (50%)

فيما جاءت الموافقة بنسبة (11,54%) حيث تعبر هذه النسب عن وجود هذه الصعوبة وبدرجة كبية الي حد ما.

أما الفقرة الخامسة من نفس المحور وهي (لدي أعضاء هيئة التدريس إلمام كامل بالاعتماد ومتطلبات عمل اللجان المختصة بالكلية) فأن نسبة الاستجابات والانحراف المعياري للفقرة توضح ضهور هذه الصعوبة لدي الاخوة اللجنة المكلفين بإدارة ملف الجودة في الكلية علي الرغم من وجود نسبة معقولة ما بين الموافقين علي الخاصية ومن لديهم اقتناع الي حد ما بتوفر هذه الميزة لدي أعضاء هيئة التدريس بالكلية.

بخصوص الفقرة الساسة من نفس المحور وهي (توفر المصادر والوثائق المطلوبة لتحقيق متطلبات الجودة الشاملة بكلية التربية الزنتان) فأننا نلاحظ ان النسبة الكبرى من المستجيبين وهي (53,85%) قد إجابة بغير موافق وهو ما يؤكد ضهور هذه الصعوبة وبدرجة كبيرة مع عدم اهمال اراء بقية العينة ممن اجابوا بنعم.

الفقرة السابعة من هذا المحور وهي (اشعر بالرضاء بشكل عام عن توفر البيانات الخاصة بكل معيار من معايير اعتماد الجودة) فأنه ومن خلال النسب المئوية وكذلك المقابلات الشخصية مع السادة أعضاء هيئة التدريس الموكل إليهم مهام فريق الجودة فأننا نلاحظ وجود تقدم الي حد كبير في اعمال اللجنة مع وجود صعوبات من هذا النوع ولكن يمكن التغلب عليها.

أما الفقرة الثامنة من هذا المحور وهو المحور الأول: فهي تتعلق بالبنية التحتية اللازمة لإجراء العمليات الفنية والإدارية المطلوبة (توفر البنية التحتية المطلوبة لإنجاز مهام الاعتماد (كمبيوتر-ماكينات تصوير وثائق – وقرطاسية). نلاحظ ان نسبة الإيجابية لوجود هذه الأشياء تكاد تكون منعدمه فأن نسبة (موافق بلغت 07,69%) وهي نسبة لا تكاد تذكر ممن يرون بوجود هذه الأجهزة داخل الكلية.

الجدول رقم (4) ويبين فقرات الاستبيان حول محور (المتطلبات الفنية لاعتماد الجودة)

مجال التقويم	ت	الفقـــــــــــــــــــــــــــرات	خيارات الإجابة / والنسبة المئوية %						المجموع
			العدد	اوافق	العدد	صحيح الي حد ما	العدد	لا اوافق	
محور المتطلبات	1	عدد الأعضاء بلجان اعتماد الجودة كافية للقيام بالمهام المطلوبة	9	34,62 %	10	38,46 %	7	26,92 %	100 %

	2	يتم إلزام أعضاء هيئة التدريس بحضور الاجتماعات المطلوبة لمهام اعتماد الجودة	9	34,62 %	12	46,15 %	5	19,23 %	100 %
	3	يوجد تعاون بين الإدارات المعنية بالجودة بجامعة الزنتان واللجان المختصة بالكلية	6	23,08 %	15	57,69 %	5	19,23 %	100 %
	4	عضو هيئة التدريس متحمساً لما يقوم به من متطلبات اعتماد الجودة الشاملة	8	30,77 %	9	34,62 %	9	34,62 %	100 %
	5	عضو هيئة التدريس مهتماً بعملية اعتماد الجودة المطلوبة	8	30,77 %	9	34,62 %	9	34,62 %	100 %
	6	يوجد تعاون بين أعضاء هيئة التدريس في المعيار الخاص باعتماد الجودة	6	23,08 %	10	38,46 %	10	38,46 %	100 %
	7	كان الوقت مناسباً لتطبيق برنامج الجودة الشاملة بالكلية	4	15,38 %	14	53,85 %	8	30,77 %	100 %

تحليل نتائج جدول المحور الثاني في الدراسة وهو محور (المتطلبات الفنية لاعتماد الجودة) من خلال النسب المئوية للاستجابات والانحراف المعياري للفقرات فأننا نلاحظ ما يلي:

بخصوص الفقرة الأولـــى من المحور وهي (عدد الأعضاء بلجان اعتماد الجودة كافية للقيام بالمهام المطلوبة) فأننا نلاحظ ان هذه الخاصية موجودة بدرجة معقولة وان السادة أعضاء الفريق المكون لاعتماد الجودة الشاملة يعتبر جزء مهم منهم راضين عن عدد الافراد المنوط بهم هذه المهمة مع وجود نسبة عبروا عن عدم رضاهم وهو مالا يمكن تجاهله اثناء اعداد النتائج والتوصيات لهذه الدراسة.

أما الفقرة الثانية من نفس المحور وهي (يتم إلزام أعضاء هيئة التدريس بحضور الاجتماعات المطلوبة لمهام اعتماد الجودة) فأنه يبدو من نسب الاستجابات وجود تعاون بين السادة أعضاء هيئة التدريس بالكلية والاخوة أعضاء الفريق المكلف بالجودة مع وجود نسبة من الردود لا توافق على هذا الرأي ونسبة اخري تري عدم كفاية هذا المطلب.

الفقرة الثالثة من محور المتطلبات الفنية وهي (يوجد تعاون بين الإدارات المعنية بالجودة بجامعة الزنتان واللجان المختصة بالكلية) غير ان النسب الموجودة في الاستجابة الثانية وهي خيار صحيح الي حد ما وكذلك الخيار غير موافق تعتبر مرتفعة

إذا ما قورنت بنسبة الاستجابات موافق، وهو ما يدل علي ظهور هذه الصعوبة وهي التعاون بين الإدارات المختصة في الجامعة والفريق المكلف بالكلية.

الفقرة الرابعة وهـــي (عضو هيئة التدريس متحمساً لما يقوم به من متطلبات اعتماد الجودة الشاملة) ومن خلال تباين الاستجابات والمقابلات الشخصية ان هناك بعض القصور لدى بعض أعضاء هيئة التدريس بخصوص متطلبات إدارة الجودة الشاملة بالكلية.

أما الفقرة الخامسة وهي (عضو هيئة التدريس مهتماً بعملية اعتماد الجودة المطلوبة) فأن الاستجابات كانت متباينة ومتقاربة الي حداً، مما يجعل من الاختيار بينها يظهر بوجود هذه الصعوبة ولكن بدرجة اقل من الناحية الفنية.

بخصوص الفقرة السادسة من أسئلة هذا المحور وهي (يوجد تعاون بين أعضاء هيئة التدريس في المعيار الخاص باعتماد الجودة) فأن نسبة الموافقين علي وجود هذه الخاصية تكون نسبة قليلة بالمقارنة مع النسب الأخرى وهي خيار صحيح الي حد م وخيار لا أوافق مما يظهر وجود هذه الصعوبة وبدرجة كبيرة الي حد ما.

تأتي الفقرة السابعة هي الفقرة الأخيرة من هذا المحور وهي (كان الوقت مناسباً لتطبيق برنامج الجودة الشاملة بالكلية) فأن بعض الإجابات تدل علي عدم رضاء بعض أعضاء الفريق المكلف بالجودة عن الوقت الذي اختير لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بكلية التربية الزنتان، وقد يكون غير ملائم لبعض أعضاء الفريق وهيئة التدريس بالكلية مع وجود نسبة ليست بالقليلة من وافقوا علي ملائمة التوقيت لتطبيق الجودة ، لكن في المجمل يعتبر اختيار التوقيت المناسب جزءاً من متطلبات تطبيق الجودة الشاملة.

نتائج الدراســـة :

توصلت الدراسة إلى النتائج التاليـــة :

1- أظهرت الدراسة عن وجود بعص الصعوبات التي تعترض تنفيذ برنامج إدارة الجودة الشاملة بكلية التربية الزنتان مثل: عدم توفر عناصر التهيئة المطلوبة عقد الندوات واللقاءات وورش العمل للتعريف بالجودة ومتطلباتها.

2- أظهرت الدراسة وجود صعوبات في فهم أعضاء هيئة التدريس لما هو مطلوب منهم في توصيف المناهج والتوفيق بين متطلبات الجودة والإمكانات المتوفرة.

3- وجود قلة في المصادر والوثائق التي تعرف ببرنامج الجودة الشاملة مما يظهر صعوبة في اشراك جميع مكونات العملية التعليمية بالكية في برنامج الجودة.

4- وجود نقص حاد في مستلزمات البنية التحتية لإتمام متطلبات إدارة الجودة الشاملة من أجهزة حاسوب متطورة وطابعات وآلات السحب المختلفة وماكينات التصوير والقرطاسية اللازمة.

5- نقص في التعريف ببرنامج الجودة الشاملة مما يؤدي الي عدم حماسة اسرة التدريس والهيئة العلمية والإدارية بالكلية مما قد يؤدي الي مقاومة التغيير في بعض الأحيان.

6-أظهرت النتائج ان هناك قصور في اختيار الوقت المناسب لإتمام البرامج المختلفة لإدارة الجودة الشاملة، مما قد يسبب عرقلة لبعض أعضاء الفريق في إتمام مهام عملهم.

التوصيات :

توصي هذه الدراسة بالآتي:

1- ضرورة العمل علي إقامة الندوات وورش العمل اللقاءات المطلوبة مستقبلا لتوفير مناخ امن لتطبيق إدارة الجودة الشاملة وتحقيق النمو المستمر بما يحقق اهداف العملية التعليمية.

2-العمل تهيئة كافة الظــروف المناسبة من متطلبات إدارة الجودة من وثائق وكتب ودليل وان تكون سهلة الاطلاع والوصول اليها لكل من يحتاجها.

3- تلبية النقص الحاد في متطلبات العملية التعليمية وإدارة الجودة الشاملة من حواسيب متطورة وآلات التصوير والسحب المختلفة مستلزماتها، ومطالبة الجهات ذات العلاقة بتوفيرها وإصلاح التالف منها.

4- توصي الدراسة بأجراء دراسات مماثلة بحيث تتوسع في النطاق الجغرافي وتشمل كل كليات التربية بجامعة الزنتان، مع مراعاة خصوصية برنامج كل كلية مما يعمم الفائدة ويزيد من تطور البحث العلمي بالجامعة.

الهوامـــــــــــــش :

1- أبو خريص، عمران علي ، شكشك، مصطفي، معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي ،2021، مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية، كلية الاقتصاد والتجارة، الجامعة الاسمرية، زليتن ،ليبيا،(4)، ص(248-299).

2ـ النوافعة، سلامة ، سويلم، الحلالمة، محمد عزات، تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات الخاصة،2009،مجلة بحوث التربية الnوعية journals.ekb.eg ، ص 73-92،الأردن.
3- إدارة الجودة في مؤسسات التعليم العالي، موسوعة التعليم والتدريب. https://ila.io/h22f8 شرقي، نادية آمال.
4- فقيه، سناء، محمد عبدالقادر، صعوبات تطبيق التقويم الذاتي بكلية التربية ، جامعة ام القري،2013،العدد (2) ص (95-125).
مجلة بحوث التربية النوعية, journals.ekb.eg2013•
5. mawdoo3.com 5- الحياري، ايمان، تعريف إدارة الجودة الشاملة، (2022).
6- فقيه، سناء، محمد عبدالقادر، صعوبات تطبيق التقويم الذاتي بكلية التربية ، جامعة ام القري،2013،العدد (2) ص (95-125).مرجع سابق. https://search.mandumah.com
7- عسلي، نورالدين، العقعاق، خديجة، معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي "من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس دراسة عينة من كلية الاقتصاد جامعة المسيلة،2019، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية جامعة المسيلة ، الجزائر.
8-حربي، أسماء، لافي العوفي،2024،درجة تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية بحفر الباطن من وجهة نظر المشرفين التربويين ، مجلة العلوم التربوية والدراسات الإسلامية،العدد38، وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية، ص 470،469.
http://hesj.org/ojs/index.php/hesj/index
9- د فترة ، فريق عمل ، إدارة الجودة واهميتها وأهدافها وتطبيقا https://www.daftra.com/hub ،2024.
10-البغدادي، هبة الله ،تجارب الجودة الشاملة في التعليم العالي تجارب ميدانية ومؤشرات حسن الأداء،2022،مجلة المعيار https://www.researchgate.net/publication/369315464 المجلد،26العدد 6، جامعة الجزائر(ص 717-728).
11- فقيه، سناء، محمد عبدالقادر، صعوبات تطبيق التقويم الذاتي بكلية التربية ، جامعة ام القري،2013،العدد (2) ص (95-125).
مجلة بحوث التربية النوعية, journals.ekb.eg2013• مرجع سابق
12- توتو، فيصل، محمد عبدالباري، معوقات تطبيق الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي السودانية، 2022،المجلة الرسمية، المجلد (3)،العدد(1)، جامعة النيلين ،السودان، ص(27-49). https://www.asjp.cerist.
13-الطراونة، آمال، معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية ،2023،المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية،العدد 23.
14- عمر ، جادالله، معوقات تطبيق معايير الجودة الشاملة في الجامعات الليبية: دراسة استطلاعية علي أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب والعلوم- المرج ،كلية الآداب والعلوم المرج ،2021، جامعة بنغازي. https://icqahe.uob.edu.ly
15- عسلي، نورالدين، العقعاق، خديجة، معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي "من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس دراسة عينة من كلية الاقتصاد جامعة المسيلة،2019، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية جامعة المسيلة ، الجزائر.مرجع سابق
16- علوطي، عاشور & طيباوي سعدية ، واقع التخطيط الاستراتيجي لإدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العلي الجزائرية دراسة https://www.asjp.cerist.dz ميدانية بجامعة محمد بوضياف المسيلة،2019، حوليات جامعة الجزائر1، العدد 33،الجزء الرابع .
17- عسلي، العقعاق،2019 ص85-100مرجع سابق

ملاحـــــــق الدراســـة :

ملحق رقم (1) نموذج الاستبيان الموجة الي السادة أعضاء اللجان الفنية المكلفين بإدارة ملف الجودة الشاملة بكلية التربية الزنتان:

جـــــامعة الزنتان ـ كلية التربية بالزنتان

استبيـــــان بخصوص دراسة بعض الصعوبات التي تحول دون الحصول علي اعتماد الجودة الشاملة بكلية التربية الزنتان.

السادة الهيئة الإدارية والعلمية المعنيين بالجودة بالكلية، السادة والسيدات أعضاء هيئة التدريس، بكلية التربية الزنتان ، اضع بين ايديكم فقرات الاستبيان الخاص بدراسة بعض الصعوبات التي تحول دون الحصول علي الاعتماد المؤسسي لكلية التربية بالزنتان للإجابة علي فقرات الاستبيان، مع العلم بأن الإجابة تمتاز بالسرية التامة ولن تستخدم الا في الاغراض العلمية المطلوبة.

القسم: ....الصفة: (رئيس قسم) ( ) - عضو هيئة تدريس ( ) - منسق الجودة بالقسم ( )

	الفقـــرات	البـــــدائـــــــــل		
		أوافق	صحيح الي حد ما	لا اوافق
-1	وضوح خطوط الاعتماد المؤسسي للجودة بكلية التربية بالزنتان.			
-2	وضوح متطلبات الاعتماد المؤسسي للجودة.			
-3	توفر عناصر التهيئة لمتطلبات اعتماد الجودة من (لقاءات، ورش عمل، ندوات)			
-4	المدة الزمنية للاعتماد كافية وتتناسب مع حجم العمل المطلوب.			
-5	عدد الأعضاء بلجان اعتماد الجودة كافية للقيام بالمهام المطلوب			
-6	يتم إلزام أعضاء هيئة التدريس بحضور الاجتماعات المطلوبة لمهام اعتماد الجودة.			
-7	يوجد تعاون بين الإدارات المعنية بالجودة بجامعة الزنتان واللجان المختصة في الكلية.			
-8	لدي أعضاء هيئة التدريس إلمام كامل بالاعتماد ومتطلبات عمل لجان الجودة.			
-9	عضو هيئة التدريس متحمساً لما يقوم به من متطلبات في اعتماد الجودة الشاملة.			
-10	عضو هيئة التدريس مهتماً بعملية اعتماد الجودة المطلوبة.			
-11	توفر المصادر والوثائق المطلوبة لتحقيق متطلبات الجودة الشاملة في الكلية.			
-12	اشعر بالرضاء بشكل عام عن توفر البيانات الخاصة بكل معيار لاعتماد الجودة.			
-13	يوجد تعاون بين أعضاء هيئة التدريس في المعيار الخاص باعتماد الجودة.			
-14	كان الوقت مناسباً لتطبيق برنامج الجودة.			
-16	توفر البنية التحتية المطلوبة لإنجاز الاعتم كمبيوتر، طابعات، ماكينات، تصوير وقرطاسية .			