

# مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كلية الاقتصاد/ جامعة الزاوية

■ د. إبراهيم مسعود عيسى \* ■ أ. سليمان محمد العجيل\*\*

## الملخص:

تتضمن إدارة الجودة الشاملة (Total Quality Management) في المجال التعليمي مجموعة من المعايير والإجراءات تؤدي إلى تحسين المنتج التعليمي في حالة تطبيقها عموماً، ويهدف منها إلى تقويم المؤسسات التربوية بقصد تطويرها وتحسين أدائها بشكل خاص. ورغم حداثة عهد مفهوم إدارة الجودة الشاملة فإن الولايات الأمريكية واليابان تعدان رائدتين في مجال تطبيقها في جامعاتهما ومؤسساتهما مقابل ندرة معلومات عن الأخذ بهذا الأسلوب في الجامعات العربية بصفة عامة والليبية خصوصاً، حيث تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في كلية الاقتصاد/ الزاوية - جامعة الزاوية فوجد أن هناك انخفاضاً كبيراً في مستوى تطبيق إدارة الجودة في هذه الكلية.

## مقدمة:

1.1 - تعريف بكلية الاقتصاد/ جامعة الزاوية : - تأسست كلية الاقتصاد/جامعة الزاوية عام 2003 وتحرص على تأهيل الكوادر العلمية المتخصصة في مجالات الاقتصاد والإدارة والمحاسبة وتحليل البيانات والتي تساهم في إنجاح عملية التنمية في ليبيا وتطوير المجتمع المحلي من خلال التفاعل المستمر مع مختلف قطاعاته وتوفير الكفاءات المتخصصة لتطوير الاقتصاد الليبي والعالمي، كما تحرص على أن تكون متميزة بين نظيراتها من الكليات بجامعة الزاوية. حيث أول ما تأسست تأسست بأربعة أقسام هي الاقتصاد والإدارة والمحاسبة وتحليل البيانات ثم تم فتح فيها قسم التمويل والعلوم السياسية، تلاها فتح الدراسات العليا بقسم الاقتصاد والإدارة والمحاسبة.

عضو هيئة التدريس بجامعة الزاوية\*

عضو هيئة التدريس بجامعة الزاوية\*\*

## 1.2 - تعريف بالجودة الشاملة في العملية التعليمية :-

الجودة الشاملة في العملية التعليمية هي مجموعة من المعايير والإجراءات يهدف تنفيذها إلى التحسين المستمر في المنتج التعليمي، وتشير إلى المواصفات والخصائص المتوقعة في المنتج التعليمي وفي العمليات والأنشطة التي تتحقق من خلالها تلك المواصفات. والجودة الشاملة توفر أدوات وأساليب متكاملة تساعد المؤسسات التعليمية على تحقيق نتائج مرضية [8].

فالاهتمام بإدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية يعني منها الاهتمام بتطوير أساليب الإدارة التعليمية تحقيقاً لجودة المنتج، وسعيًا إلى مضاعفة إفادة المستفيد الأول من كافة الجهود التعليمية وهو المجتمع بكل مؤسساته وجماعته وأفراده في مجال التعليم . حيث تستند إدارة الجودة الشاملة على العديد من المبادئ التي تبلورت من خلال إسهامات الرواد الأوائل لإدارة الجودة الشاملة، كما يرى الباحثان أن البنود التالية التي على أساسها أجريت الدراسة الحالية تمثل أهم المبادئ لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في العملية التعليمية.

### 1.2.1 - أهداف الكلية (Faculty Goals):

يقصد بها الغايات والأنشطة التي تقوم بها المؤسسة التعليمية بشكل واضح ومحدد وقابل للتغيير ويتواءم مع أهداف إدارة الجودة الشاملة.

### 1.2.2 - التركيز على الزبائن:

يقصد به التعرف على احتياجات وتوقعات الزبائن الداخليين (وهم الأفراد الذين يعملون داخل المؤسسة التعليمية، والطلاب) والزيائن الخارجيين (وهم أولياء الأمور والمجتمع وسوق العمل) المستفيدين من العملية التعليمية، والعمل على تلبيتها بوضعها كمواصفات في الخدمة التعليمية منذ تصميم الخدمة وحتى تقديمها للزيائن من أجل تقديم خدمات تعليمية ذات جودة عالية تؤدي إلى تحقيق رضا الزبائن. ويأتي هذا التركيز من منطلق أن فلسفة إدارة الجودة الشاملة تبدأ من الزبون واحتياجاته وتنتهي بالزبون ومدى رضائه عن الخدمة لأنه المراقب الأول للجودة.

### 1.2.3 - التركيز على العمليات:

يقصد به الاهتمام بمجموعة الأنشطة المتكاملة (الأعمال، المواد، الأفراد) التي يؤدي من خلالها العاملين أعمالهم من أجل تحويل مدخلات العملية التعليمية إلى مخرجات ذات جودة عالية تحقق احتياجات ورغبات الزبائن الداخليين والخارجيين من العملية التعليمية. ويأتي التركيز على العمليات في ظل إدارة الجودة الشاملة من منطلق أن كمال تقديم الخدمات التعليمية يعتمد على كمال خطوات تقديم الخدمة داخل النظام، وإن الاهتمام بالجودة يتطلب الاهتمام بتأدية العمل وليس النتائج فقط.

#### 1.2.4 - النظام الوقائي (Prevision System):

يقصد به استخدام أساليب وإجراءات تمنع وقوع الأخطاء والمشكلات، وتقدير أسبابها، واقتراح كيفية الاستعداد لمواجهةها عند حدوثها. ويأتي الاهتمام بالنظام الوقائي باعتبار أن الجودة هي ثمرة العملية الوقائية وليس العملية التفتيشية كما في الإدارة التقليدية التي تعتمد على مراقبة الجودة بعد تأدية الخدمة التعليمية.

#### 1.2.5 - المشاركة (Participation):

يقصد بها إتاحة الفرصة للعاملين للتعبير عن آرائهم فيما يتعلق باتخاذ القرارات وحل المشكلات وتحسين جودة الخدمات التعليمية في الكلية ومنحهم صلاحيات أكبر من أجل الاستفادة من قدراتهم ومهاراتهم وتوظيفها في خدمة العملية التعليمية. وتعد المشاركة مبدأً رئيسياً من مبادئ إدارة الجودة الشاملة لأنها تقوم على افتراض أن العاملين في المؤسسة التعليمية بمختلف مستوياتهم الوظيفية يمثلون طاقة كامنة من القدرات والمهارات ينبغي استثمارها في تحسين جودة الخدمات التعليمية.

#### 1.2.6 - التحفيز:

يقصد به تقديم الحوافز المادية والمعنوية للعاملين مقابل الأداء المميز من أجل إثارة دوافعهم لبذل أقصى جهد ممكن لتحسين جودة الخدمات التعليمية. وينطلق اهتمام إدارة الجودة الشاملة بالتحفيز باعتبار أن العاملين في المؤسسة التعليمية تتوافر لديهم خبرات ومهارات قد تسهم في تحسين جودة الخدمات التعليمية التي تحتاج لمن يحفزها.

#### 1.2.7 - التطوير المستمر لجودة الخدمات التعليمية

#### (Continues Improvement for Serves Quality):

يقصد به تعاون جميع العاملين في المؤسسة التعليمية على بذل جهود مستمرة للتحسين والتطوير لكافة عمليات العمل في المؤسسة التعليمية وتطوير أنفسهم من أجل تقديم خدمات تعليمية ذات جودة عالية تفوق توقعات الزبائن وتحقق لهم الرضا الكامل. ويأتي اهتمام إدارة الجودة الشاملة بمبدأ التطوير المستمر باعتبار أن التطوير المستمر ليس برنامجاً تعرف بدايته ونهايته سلفاً، بل هو جهود مستمرة قائمة على مبدأ أن فرص التطوير لا تنتهي مهما بلغت كفاءة وفعالية الأداء.

#### 1.2.8 - التغذية العكسية (Feed Back):

يقصد بها حصول إدارة المؤسسة التعليمية على معلومات مرتدة عن ردود أفعال الزبائن الداخليين والخارجيين عن مستوى جودة الخدمات التعليمية، ومدى تلبية احتياجاتهم مما يساعد في تحسين جودة الخدمات التعليمية بما يتلاءم مع احتياجات

ورغبات الزبائن.

وتعد المعلومات المرتدة معيار الحكم على فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة، فإذا كانت المعلومات المرتدة إيجابية فذلك مؤشر على جودة الخدمات التعليمية أما إذا كانت سلبية فإنها مؤشر على أن تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة لا يتم بشكل سليم. وتكمن أهمية هذه الدراسة في أنها تتناول موضوع إدارة الجودة الشاملة في كلية الاقتصاد - جامعة الزاوية بيئة لم يسبق أن تمت دراستها إذ تفتقر المكتبات الليبية لمثل هذه الدراسات حيث تُعد على حد علم الباحثان الأولى من نوعها، وبالتحديد فإن هذه الدراسة تُعد مهمة لكل إدارات الكليات الجامعية في ليبيا والباحثين في هذا المجال، ويتوقع للتوصيات التي يمكن اقتراحها اعتمادا على نتائج هذه الدراسة أن تساعد إدارة الكليات الجامعية في حالة تطبيقها على إلقاء الأهمية للمؤشرات ذات العلاقة بمستوى الجودة المطلوبة في التعليم الجامعي، وكما نأمل أن تشكل هذه الدراسة نقطة انطلاق للباحثين في هذا المجال والتركيز على الكليات الجامعية الليبية بشكل خاص [1].

وهناك العديد من الخبراء اهتموا بتطبيق إدارة الجودة الشاملة في الكليات الجامعية منهم جوران، كروزبي، بالديج، وادوارد ديمنج واقترح هؤلاء الخبراء مبادئ لتحسين جودة الكليات الجامعية منها خلق حاجة مستمرة للتعليم الجامعي، الاهتمام بالتدريب المستمر في جميع الوظائف الجامعية، تبني فلسفة جديدة للتطوير المستمر وعدم بناء القرارات الجامعية على أساس التكاليف فقط [3].

إن بؤرة تركيز إدارة الجودة الشاملة في الكليات الجامعية تنصب أساسا في مجال تقويم المؤسسة التربوية بقصد تطويرها وتحسينها، باعتبار هذا الأسلوب أحد الأساليب الحديثة المستخدمة في تقويم المؤسسات بشكل عام والمؤسسات التعليمية بشكل خاص، وتوظيف مبادئ وأفكار إدارة الجودة الشاملة في أنظمة التعليم العالي يعود بالنفع على الكليات الجامعية، إذ يضع حجر الأساس لرؤية فلسفية جديدة لأهداف الجامعة ورسالتها ويرفع معنويات العاملين فيها ويمنحهم فرصة التعبير ويغير مفاهيمهم واتجاهاتهم نحو المهنة مما يضفي على البيئة التعليمية مناخا منتجا [4].

ومن هنا فإن الباحثان في هذه الدراسة يحاولان تحديد ما مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في هذه الكلية باعتباره أسلوبا إداريا حديثا يساعد الكلية للوصول إلى الأهداف المنشودة.

## 2. مشكلة البحث:

إن مفهوم تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مجال التعليم الجامعي يعتبر حديث العهد، فحتى عام 1993م لم يزد عدد المؤسسات التعليمية الآخذة به على 220 جامعة في

الولايات المتحدة الأمريكية<sup>[7]</sup>، ولعل من أبرز حالات التطبيق المسجلة لجامعة أوريغون التي استطاعت أن تبني برنامجا شاملا للجودة على مدى خمس سنوات شمل كل فرد وكل عملية وكل عمل في إدارتها، كما استطاعت أن تجني ثمار هذا التطبيق في فترة وجيزة، فقد تحسنت إدارة العمليات من خلال توفير الوقت والمال والمواد، وكذلك تحسن أداء الموظفين من خلال تعلمهم واستخدامهم لمهارات حل المشاكل واتخاذ القرارات، فارتفعت الروح المعنوية ومعدلات الرضا عن العمل نتيجة تطبيق المديرين لتوصيات فريق الجودة الشاملة، وأهم من ذلك كله ارتفع معدل رضا الزبائن عن مؤشرات التحسين والتطوير التي حققها برنامج الجودة<sup>[6]</sup>، كما لا يخفى دور اليابان في الأخذ بهذا الأسلوب في جامعاتها ومؤسساتها مما جعلها في مصاف الدول العظمى.

أما في العالم العربي فيصعب التكهّن بعدد الكليات الجامعية التي تأخذ بمبادئ الجودة الشاملة. ويمكن القول بأن برامج الجودة الشاملة لم يأخذ طريقه بعد إلى مؤسسات التعليم الجامعي في الدول العربية التي من بينها كلية الاقتصاد - جامعة الزاوية<sup>[2]</sup> لعدة أسباب منها.

- 1 - تقادم الهياكل الإدارية والتشبيث بقيم إدارية وثقافة تنظيمية يصعب التحرر منها؛
- 2 - تغليب تطبيق النظم والقواعد والإجراءات المتطرفة على أعمال التحسين والتطوير الفكري.
- 3 - الاعتماد على المركزية، وصورية التفويض، أي الاعتماد على الفرد وإضعاف دور مجموعات العمل.

- 4 - هيمنة القطاع الإداري على القطاع الأكاديمي.
- 5 - ضعف كفاءة الإداريين وبعض القيادات الأكاديمية.
- 6 - عدم الرغبة في التغيير، بل الخوف من التغيير، والبطء في اتخاذ القرارات.
- 7 - التعليم المعتمد على التلقين والاستظهار بدلا من التحليل والاستنتاج والابتكار.
- 8 - إجراء البحث العلمي لغرض الترقية، والتأليف لغرض الكسب المادي.
- 9 - خدمة المجتمع لبناء علاقات عامة وتحسين الصورة الإعلامية للمؤسسة، لا لسد فراغ فعلي لاحتياجات المجتمع.

- 10 - نقص الموارد، فبرامج الجودة الشاملة لا تتحقق نتائجها بمجرد التمني أو بالتخطيط على الورق.

فهل بعد هذه الصورة يوجد أمل في تطبيق إدارة مبادئ الجودة الشاملة في كلية الاقتصاد/الزاوية؟

- 11 - عدم الاهتمام باللوائح والقوانين الخاصة بالعملية التعليمية.

### 3. أهداف البحث:

يهدف البحث إلى معرفة مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كلية الاقتصاد/الزاوية

مع مراعاة الصعوبات التالية:

1 - الكلية تستمد مواردها المالية من إعانة الدولة، وهذا ما يجعلها ملتزمة دائماً بالأنظمة والتعليمات المالية العامة الأمر الذي يفقدها الكثير من المرونة وسرعة الحركة والتطوير المستمر والاستجابة لمتغيرات البيئة.

2 - صعوبة التحرر من قيم إدارية وثقافات تنظيمية لم تعد تلائم تطورات المجتمع.

3 - صعوبة إرضاء جميع الزبائن الذين تتعامل معهم الكلية. ففي الوقت الذي تستطيع فيه الشركة أو المؤسسة الأهلية تحديد الزبون الذي ستوجه إليه المنتج أو الخدمة بكل دقة، نجد الكلية تتعامل مع عدد كبير من الزبائن لكل منهم احتياجاته وتوقعاته.

فمن داخل الكلية نجد الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والقادة الأكاديميين والموظفين، ومن خارجها جهات التوظيف العامة وشركات القطاع الخاص، والعام، والمجتمع بوجه عام. ولكل فئة من هذه الفئات احتياجات مختلفة وتوقعات متباينة تجعل مهمة القائمين على أمور الكلية بالغة التعقيد، ولكنها ليست مستحيلة خاصة إذا ما أريد الوصول إلى مزيج من الأداء الأكاديمي والإداري يرضي جميع هذه الفئات من الزبائن في وقت واحد. ولعل في برامج الجودة الشاملة نهج يوصل إلى مثل هذا المزيج من الأداء الأكاديمي والإداري.

4. فرضيات البحث:

● الفرضية الرئيسية للبحث : - يوجد تدني في مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كلية الاقتصاد/ الزاوية.

- الفرضيات الفرعية للبحث :

● الفرضية الفرعية الأولى: يوجد تدني في مستوى تطبيق مبدأ أهداف الكلية في كلية الاقتصاد/ الزاوية.

● الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تدني في مستوى تطبيق مبدأ التركيز على الزبائن في كلية الاقتصاد/ الزاوية.

● الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد تدني في مستوى تطبيق مبدأ التركيز على العمليات في كلية الاقتصاد/ الزاوية.

● الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد تدني في مستوى تطبيق مبدأ النظام الوقائي في كلية الاقتصاد/ الزاوية.

● الفرضية الفرعية الخامسة: يوجد تدني في مستوى تطبيق مبدأ المشاركة في كلية الاقتصاد/ الزاوية.

● الفرضية الفرعية السادسة: يوجد تدني في مستوى تطبيق مبدأ التحفيز في كلية الاقتصاد/ الزاوية.

- الفرضية الفرعية السابعة: يوجد تدني في مستوى تطبيق مبدأ التطوير المستمر لجودة الخدمات التعليمية في كلية الاقتصاد/ الزاوية.
  - الفرضية الفرعية الثامنة: يوجد تدني في مستوى تطبيق مبدأ الاهتمام بالتغذية العكسية ( نظام الاتصالات ) في كلية الاقتصاد/ الزاوية.
5. أهمية البحث:

تأتى أهمية هذا البحث في أنه يحدد ما مدى تطبيق إحدى تقنيات العصر وهي إدارة الجودة الشاملة في كلية الاقتصاد/الزاوية وهي بيئة لم يسبق أن تمت دراستها حسب علم الباحثان إلا من دراسة مشابهة ، وبالتحديد فإن هذه الدراسة تُعد مهمة لكل إدارات الكليات الجامعية في ليبيا والباحثين في هذا المجال، ويُتوقع للتوصيات التي يمكن اقتراحها أن تساعد إدارات الكليات الجامعية في حالة تطبيقها على إلقاء الأهمية للمؤشرات ذات العلاقة بمستوى الجودة المطلوبة في التعليم الجامعي، كما يأمل الباحثان أن تشكل هذه الدراسة نقطة انطلاق للباحثين في هذا المجال والتركيز على الكليات الجامعية الليبية بشكل خاص.6. مجتمع وعينة الدراسة:-

#### 1.6 - مجتمع الدراسة:

يشمل مجتمع الدراسة على جميع العاملين في كلية الاقتصاد/الزاوية من أعضاء هيئة التدريس، المعيدين والبالغ عددهم (73) موزعين على الأقسام العلمية والوظائف العلمية كما بالجدول ( 1 ).

جدول ( 1 ) توزيع مفردات مجتمع الدراسة حسب الأقسام العلمية والوظائف الإدارية

م	الأقسام	هيئة التدريس	المعيدين	المجموع
1	الاقتصاد	9	4	13
2	الإدارة	15	4	19
3	المحاسبة	10	8	18
4	تحليل البيانات	8	2	10
	العلوم السياسية	4	-	4
5	التمويل والمصارف	9	--	10
	المجموع	55	18	73

## 6.2 - عينة الدراسة:

لقد استخدم الباحثان أسلوب العينة العشوائية التطبيقية في الدراسة حيث تم استخدام قانون تقدير حجم العينة لتقدير النسبة وبفرض أن مقدار الخطأ الذي يمكن تحمله 5 % ودرجة الثقة 95 % وهو

$$n = \frac{N p (1-p) Z_{(1-\frac{\alpha}{2})}^2}{(N-1) B^2 + p (1-p) Z_{(1-\frac{\alpha}{2})}^2} = n$$

حيث n تمثل حجم العينة، N تمثل حجم المجتمع، B مقدار الخطأ، p النسبة وبفرض أن  $p = 0.50$  ،  $B=0.05$  ، قيمة جدولية من جدول التوزيع الطبيعي المعياري  $Z_{(1-\frac{\alpha}{2})}$  حيث  $Z_{(0.975)} = 1.96$  . ومنه تم تحديد حجم العينة اللازم للدراسة وقدرة 50 مفردة. وباستخدام أسلوب العينة العشوائية التطبيقية حيث تم تقسيم مجتمع الدراسة حسب الأقسام العلمية والوظائف الإدارية واختيار عينة عشوائية بسيطة من كل طبقة حسب التوزيع المتناسب فكانت النتائج كما بالجدول ( 2 ) .

جدول ( 2 ) توزيع مفردات العينة حسب الأقسام العلمية والوظائف الإدارية

م	الأقسام العلمية	هيئة التدريس	المعيدين	المجموع
1	الاقتصاد	5	2	7
2	الإدارة	8	3	11
3	المحاسبة	7	3	10
4	تحليل البيانات	4	2	6
5	العلوم السياسية	2	-	2
6	التمويل والمصارف	4	-	4
	المجموع	30	10	40



## 7. جمع البيانات:

لجمع البيانات اعتمد الباحثان على استمارة استبيان مصممة بغرض تحقيق أهداف البحث من خلال دراسة مشكلة البحث واختبار الفروض السابقة، حيث تضمنت هذه الاستمارة تسع مجموعات من الأسئلة المتعلقة بالدراسة وهي:

- المجموعة الأولى: - تضم تسعة أسئلة شخصية وتشمل الجنس، الحالة الاجتماعية، العمر، الوظيفة الحالية، المؤهل العلمي، القسم التابع له ومدة العمل في الكلية.
- المجموعة الثانية:- تضم ثمان عبارات تتعلق بمبدأ أهداف الكلية.
- المجموعة الثالثة :- تضم تسع عبارات تتعلق بمبدأ التركيز على الزبائن.
- المجموعة الرابعة:- تضم ثمان عبارات تتعلق بمبدأ التركيز على العمليات.
- المجموعة الخامسة:- - تضم تسع عبارات تتعلق بمبدأ النظام الوقائي.
- المجموعة السادسة:- - تضم ثمان عبارات تتعلق بمبدأ المشاركة.
- المجموعة السابعة:- - تضم ثمان عبارات تتعلق بمبدأ التحفيز.
- المجموعة الثامنة:- - تضم تسع عبارات تتعلق بمبدأ التطوير المستمر لجودة الخدمات التعليمية.
- المجموعة التاسعة:- - تضم ثمان عبارات تتعلق بمبدأ الاهتمام بالتغذية العكسية.

ولقد تم توزيع عدد ( 50 ) استمارة استبيان على المفردات التي تم اختيارها وبعد فترة طويلة وجهد جهيد والعلاقات الشخصية لم يتمكن الباحثان من الحصول إلا على ( 40 ) استمارة صالحة للتحليل ويعود هذا إلى الأمية الإحصائية المنتشرة بين طبقات المجتمع والتي تحول دون الاهتمام بالإجابة على الاستبيانات في وقت محدد وبالذقة المطلوبة أحيانا، مما يسبب هدراً للوقت ويرهق البُحَّاث في استجاء الإجابات، وعليه فإن الباحثان لم يستخدموا في التحليل إلا ( 40 ) استمارة من أصل 50 استمارة وتمثل ما نسبته 80 % من حجم العينة الكلية للدراسة.

وبعد تجميع استمارات الاستبيان استخدم الباحثان الطريقة الرقمية في ترميز البيانات حيث تم ترميز الإجابات كما بالجدول رقم (3)

جدول رقم(3) توزيع الدرجات على الإجابات المتعلقة بالمقياس الثلاثي

الإجابة	غير مطبق	مطبق إلى حد ما	مطبق
الدرجة	1	2	3

خلال الجدول رقم (3) يكون متوسط درجة الموافقة ( 2 ) . فإذا كان متوسط درجة إجابات مفردات العينة لا تختلف معنوياً عن 2 فيدل على أن درجة التطبيق متوسطة وإذا كان متوسط درجة إجابات مفردات العينة يزيد معنوياً عن 2 فيدل على ارتفاع درجة التطبيق. أما إذا كان متوسط درجة إجابات مفردات العينة يقل معنوياً عن 2 فيدل على انخفاض درجة التطبيق. وبالتالي سوف يتم اختبار ما إذا كان متوسط درجة التطبيق تختلف معنوياً عن 2 أم لا .

وبعد الانتهاء من ترميز الإجابات و إدخال البيانات باستخدام حزمة البرمجيات الجاهزة (SPSS) (Statistical Package for Social Science) تم استخدام هذه الحزمة في تحليل البيانات كما يلي :-

## 8. مستوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة بكلية الاقتصاد/الزاوية

### 8.1 - التحليل الوصفي للبيانات الشخصية

تشير نتائج التحليل الوصفي للبيانات الشخصية أو العامة بأن 67.5 % من المبحوثين هم من الذكور وأن 70 % متزوجون، وأن 32.5 % منهم ينتمون إلى فئة العمر أقل من 30 سنة تليها نسبة 20 % من الشباب الواقعين في فئة العمر من 30 إلى 35 سنة، أما الوظيفة فالأكثريه هم من أعضاء هيئة التدريس بنسبة 72.5 % والباقي موزعين بين معيدين وموظفين ، وأن 42.5 % من المبحوثين من حملة الدكتوراه. كما تشير نتائج التحليل إلى أن 72.5 % من المبحوثين لهم خبرة عمل تقل عن 5 سنوات.

### 8.2 - مستوى تطبيق مبدأ أهداف الكلية :-

لاختبار معنوية درجة تطبيق كل عبارة من العبارات المتعلقة بمستوى تطبيق مبدأ أهداف الكلية تم استخدام اختبار ولوكوكسن حول المتوسط (2) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (4) حيث كانت:

■ الفرضية الصفرية :- متوسط درجة تطبيق العبارة لا يختلف معنوياً عن (2)

■ مقابل الفرضية البديلة :- متوسط درجة تطبيق العبارة يختلف معنوياً عن (2)

الجدول رقم (4) نتائج اختبار ولوكوكسن حول متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على العبارات المتعلقة

م	العبارة	المتوسط	إحصائي الاختبار	الدلالة المعنوية
1	العمل على إرضاء الطلاب بالتركيز على احتياجاتهم ورغباتهم الحالية والمستقبلية من العملية التعليمية .	2.18	- 3.142	0.002
2	السعي إلى التواصل مع المجتمع ، وتلبية احتياجاته باستمرار .	1.85	- 0.797	0.425
3	اضطلاع الكلية بمسؤولياتها تجاه خدمة المجتمع .	1.97	- 1.291	0.197
4	البحث الدائم على تحسين مستوى الخدمات التعليمية بما يتلاءم مع التغيرات العالمية .	1.87	- 0.244	0.807
5	إعطاء أولوية في إعداد البرامج التعليمية لمواكبة احتياجات سوق العمل .	1.55	- 4.160	0.000
6	تحديد البرامج التعليمية التي تقدمها الكلية لتحقيق أهداف الكلية .	2.10	- 2.094	0.036
7	وضع آلية عملية للتأكد من أن أهداف الكلية تتلاءم مع أهداف إدارة الجودة الشاملة .	1.90	- 0.292	0.771
8	مراجعة أهداف الكلية بصفة مستمرة لتتلاءم مع ما يطرأ من تغيرات عالمية .	1.60	- 3.093	0.002

من خلال الجدول رقم (4) نلاحظ أن :

أ - الدلالات المعنوية المحسوبة أقل من مستوى المعنوية 5% ومتوسطات إجابات مفردات

عينة الدراسة تزيد عن المتوسط المفترض (2) للعبارات التالية:

1 - العمل على إرضاء الطلاب بالتركيز على احتياجاتهم ورغباتهم الحالية والمستقبلية من العملية التعليمية .

2 - تحديد البرامج التعليمية التي تقدمها الكلية لتحقيق أهداف الكلية .

لذلك نرفض الفرضيات الصفرية لهذه العبارات ونقبل الفرضيات البديلة لها وحيث أن متوسطات إجابات مفردات العينة تزيد عن المتوسط المفترض فهذا يدل على ارتفاع درجات تطبيق هذه العبارات .

ب - الدلالات المعنوية المحسوبة أكبر من مستوى 5% للعبارات التالية :

1 . السعي إلى التواصل مع المجتمع ، وتلبية احتياجاته باستمرار .



يشير إلى تدني مستوى تطبيق مبدأ أهداف الكلية.

### 8.3 - مستوى تطبيق مبدأ التركيز على الزبائن:

لاختبار معنوية درجة تطبيق كل عبارة من العبارات المتعلقة بمستوى تطبيق مبدأ التركيز على الزبائن تم استخدام اختبار ولكوكسن حول المتوسط (2) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (6) حيث كانت:

الفرضية الصفرية :- متوسط درجة تطبيق العبارة لا يختلف معنويا عن (2)

مقابل الفرضية البديلة :- متوسط درجة تطبيق العبارة يختلف معنويا عن (2)

الجدول رقم (6) نتائج اختبار ولكوكسن حول متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على العبارات

المتعلقة بمستوى تطبيق مبدأ التركيز على الزبائن

م	العبارة	المتوسط	إحصائي الاختبار	الدلالة المعنوية
1	القيام بإعداد دراسات مسحية باستمرار على الزبائن لتحديد احتياجاتهم من العملية التعليمية الحالية والمستقبلية .	1.35	3.779 -	0.000
2	الالتزام بتحقيق احتياجات الزبائن وتوقعاتهم المستقبلية من العملية التعليمية.	1.58	0.747 -	0.456
3	إعداد معايير لقياس مدى رضا الزبائن عن الخدمات التعليمية التي تقدمها الكلية.	1.32	3.729 -	0.000
4	الاستجابة لشكاوى الزبائن عن الخدمات التي تقدمها الكلية بالعمل على تحسين الخدمات التعليمية .	1.55	1.355 -	0.175
5	الترحيب بمقترحات الزبائن حول كيفية تطوير العمل في الكلية .	1.72	0.908 -	0.364
6	مشاركة الزبائن في تحديد مستوى الجودة المطلوبة في الخدمات التعليمية.	1.52	1.501 -	0.133
7	معاملة العاملين في الكلية للزبائن باحترام وعدل .	1.52	1.533 -	0.125
8	تسخير كل الإمكانيات للوفاء باحتياجات الزبائن من أجل تقديم خدمات تعليمية متميزة .	1.80	1.946	0.052
9	تقديم الخدمات التعليمية للمستفيدين بطريقة يسهل عليهم الاستفادة منها	2.10	4.428 -	0.000

من خلال الجدول رقم (6) نلاحظ أن :

أ - الدلالة المعنوية المحسوبة أقل من مستوى المعنوية 5 % ومتوسط إجابات مفردات عينة الدراسة يزيد عن المتوسط المفترض (2) للعبارة التالية:

1 . تقديم الخدمات التعليمية للمستفيدين بطريقة يسهل عليهم الاستفادة منها  
لذلك نرفض الفرضية الصفريّة لهذه العبارة ونقبل الفرضية البديلة لها وحيث إن متوسط إجابات مفردات العينة يزيد عن المتوسط المفترض (2) فهذا يدل على ارتفاع درجة تطبيق هذه العبارة .

ب - الدلالات المعنوية المحسوبة أكبر من مستوى 5 % للعبارات التالية :

- 1 . الالتزام بتحقيق احتياجات الزبائن وتوقعاتهم المستقبلية من العملية التعليمية.
- 2 . الاستجابة لشكاوى الزبائن عن الخدمات التي تقدمها الكلية بالعمل على تحسين الخدمات التعليمية .
- 3 . الترحيب بمقترحات الزبائن حول كيفية تطوير العمل في الكلية .
- 4 . مشاركة الزبائن في تحديد مستوى الجودة المطلوبة في الخدمات التعليمية.
- 5 . معاملة العاملين في الكلية للزبائن باحترام وعدل .
- 6 . تسخير كل الإمكانيات للوفاء باحتياجات الزبائن من أجل تقديم خدمات تعليمية متميزة .

لذلك لا نرفض الفرضيات الصفريّة لهذه العبارات وهذا يدل على أن درجات تطبيق هذه العبارات متوسطة

ج - الدلالات المعنوية المحسوبة أقل من مستوى المعنوي 5 % ومتوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة تقل عن المتوسط المفترض (2) للعبارتين التاليتين:

- 1 . القيام بإعداد دراسات مسحية باستمرار على الزبائن لتحديد احتياجاتهم من العملية التعليمية الحالية والمستقبلية .
- 2 . إعداد معايير لقياس مدى رضا الزبائن عن الخدمات التعليمية التي تقدمها الكلية.

لذلك نرفض الفرضيات الصفريّة لهاتين العبارتين ونقبل الفرضيات البديلة لها وحيث أن متوسطات إجابات مفردات العينة تقل عن المتوسط المفترض فهذا يدل على انخفاض درجات تطبيق هاتين العبارتين

ولاختبار الفرضية الفرعية الثانية المتعلقة بمستوى تطبيق مبدأ التركيز على الزبائن ثم إيجاد متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى تطبيق هذا المبدأ واستخدام اختبار  $Z$  حول المتوسط (2) فكانت النتائج كما في الجدول رقم (7) حيث كانت

الفرضية الصفرية : - المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى تطبيق مبدأ التركيز على الزبائن لا يختلف معنويًا عن 2 مقابل الفرضية البديلة : - المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى تطبيق مبدأ التركيز على الزبائن يختلف معنويًا عن 2

الجدول رقم (7) نتائج اختبار حول  $Z$  المتوسط العام لجميع العبارات المتعلقة بمستوى تطبيق مبدأ

#### التركيز على الزبائن

الدلالة المعنوية	إحصائي الاختبار	الانحراف المعياري	المتوسط العام	البيانات
0.000	4.770 -	0.47508	1.6417	المتوسط العام للعبارات المتعلقة بمستوى تطبيق مبدأ التركيز على الزبائن

من خلال الجدول رقم (7) نلاحظ أن قيمة إحصائي الاختبار - 4.77 بدلالة معنوية محسوبة 0.000 وهي أقل من مستوى 5% لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة وحيث إن المتوسط العام لإجابات مفردات العينة 1.642 وهو يقل عن المتوسط المفترض 2 وهذا يشير إلى انخفاض مستوى تطبيق مبدأ التركيز على الزبائن .  
8.4 - مستوى تطبيق مبدأ التركيز على العمليات:

لاختبار معنوية درجة تطبيق كل عبارة من العبارات المتعلقة بمستوى تطبيق مبدأ التركيز على العمليات تم استخدام اختبار ولوكوسن حول المتوسط (2) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (8) حيث كانت:

الفرضية الصفرية : - متوسط درجة تطبيق العبارة لا يختلف معنويًا عن (2) مقابل الفرضية البديلة : - متوسط درجة تطبيق العبارة يختلف معنويًا عن (2)

الجدول رقم (8) نتائج اختبار ولوكوكسن حول متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على العبارات

المتعلقة بمستوى تطبيق مبدأ التركيز على العمليات

م	العبارات	المتوسط	إحصائي الاختبار	الدلالة المعنوية
1	القيام بوضع قواعد لتنظيم العمل للعاملين .	2.02	3.911 -	0.000
2	توضيح للعاملين أساليب وطرق العمل الأفضل استخداماً في الكلية.	1.80	0.210 -	0.834
3	توزيع المسؤوليات على العاملين في ضوء الوظائف الموكلة إليهم.	2.08	3.267 -	0.001
4	القيام بوضع برامج علمية لتوجيه العاملين نحو الأداء الأفضل.	1.48	3.308 -	0.001
5	القيام بالمتابعة الدورية لطريقة أداء العمل في الكلية .	1.70	0.750 -	0.453
6	القيام بوضع حلول مستمرة للمشكلات التي تعترض إجراءات تأدية العمل.	1.70	0.892 -	0.372
7	القيام بوضع معايير دقيقة لتقييم أداء العاملين داخل الكلية .	1.70	0.976 -	0.329
8	التأكد من سلامة الأدوات والأجهزة المستخدمة في العمل بصفة دورية	1.70	0.930 -	0.352

من خلال الجدول رقم (8) نلاحظ أن:

أ - الدلالات المعنوية المحسوبة أقل من مستوى المعنوية 5% ومتوسطات إجابات مفردات

عينة الدراسة تزيد عن المتوسط المفترض (2) للعبارتين التاليتين :

1 . القيام بوضع قواعد لتنظيم العمل للعاملين .

2 . توزيع المسؤوليات على العاملين في ضوء الوظائف الموكلة إليهم .

لذلك نرفض الفرضيات الصفرية لهاتين العبارتين ونقبل الفرضيات البديلة لها وحيث

إن متوسطات إجابات مفردات العينة تزيد عن المتوسط المفترض فهذا يدل على

ارتفاع درجات تطبيق هاتين العبارتين .

ب - الدلالات المعنوية المحسوبة أكبر من مستوى 5% للعبارات التالية :

1 . توضيح للعاملين أساليب وطرق العمل الأفضل استخداماً في الكلية.



2. القيام بالمتابعة الدورية لطريقة أداء العمل في الكلية .
  3. القيام بوضع حلول مستمرة للمشكلات التي تعترض إجراءات تأدية العمل.
  4. القيام بوضع معايير دقيقة لتقويم أداء العاملين داخل الكلية .
  5. التأكد من سلامة الأدوات والأجهزة المستخدمة في العمل بصفة دورية
- لذلك لا نرفض الفرضيات الصفرية لهذه العبارات وهذا يدل على أن درجات تطبيق هذه العبارات متوسطة

ج - الدلالة المعنوية المحسوبة أقل من مستوى المعنوي 5 % ومتوسط إجابات مفردات عينة الدراسة يقل عن المتوسط المفترض 2 للعبارة التالية

1. القيام بوضع برامج علمية لتوجيه العاملين نحو الأداء الأفضل.
- لذلك نرفض الفرضية الصفرية لهذه العبارة ونقبل الفرضية البديلة لها وحيث إن متوسط إجابات مفردات العينة يقل عن المتوسط المفترض فهذا يدل على انخفاض درجة تطبيق هذه العبارة

ولاختبار الفرضية الفرعية الثالثة المتعلقة بمستوى تطبيق مبدأ التركيز على العمليات تم إيجاد متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بهذا المبدأ واستخدام اختبار  $Z$  حول المتوسط (2) فكانت النتائج كما في الجدول رقم (9) حيث كانت :

الفرضية الصفرية : - المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى تطبيق مبدأ التركيز على العمليات لا يختلف معنويًا عن 2 .  
مقابل الفرضية البديلة : - المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى تطبيق مبدأ التركيز على العمليات يختلف معنويًا عن 2 .

الجدول رقم (9) نتائج اختبار حول  $Z$  المتوسط العام لجميع العبارات المتعلقة بمستوى تطبيق مبدأ التركيز على العمليات

الدلالة المعنوية	إحصائي الاختبار	الانحراف المعياري	المتوسط العام	البيانات
0.009	2.765 -	0.52187	1.7719	المتوسط العام للعبارات المتعلقة بمستوى تطبيق مبدأ التركيز على العمليات

من خلال الجدول رقم (9) نلاحظ أن قيمة إحصائي الاختبار - 2.765 بدلالة معنوية محسوبة 0.009 وهي أقل من مستوى 5 % لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة وحيث إن المتوسط العام لإجابات مفردات العينة 1.772 وهو يقل عن

المتوسط المفترض 2 وهذا يشير إلى انخفاض مستوى تطبيق مبدأ التركيز على العمليات.  
8.5 - مستوى تطبيق مبدأ النظام الوقائي:

لاختبار معنوية درجة تطبيق كل عبارة من العبارات المتعلقة بمستوى تطبيق مبدأ النظام الوقائي تم استخدام اختبار ولكوكسن حول المتوسط (2) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (10) حيث كانت:

الفرضية الصفرية :- متوسط درجة تطبيق العبارة لا يختلف معنويا عن (2).

مقابل الفرضية البديلة :- متوسط درجة تطبيق العبارة يختلف معنويا عن (2).

الجدول رقم (10) نتائج اختبار ولكوكسن حول متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على العبارات

المتعلقة بمستوى تطبيق مبدأ النظام الوقائي

م	العبارة	المتوسط	إحصائي الاختبار	الدلالة المعنوية
1	استخدام معايير محددة لأداء كل مجال من مجالات العمل في الكلية لمنع الأخطاء قبل وقوعها .	1,50	1,421 -	0,155
2	توضيح للعاملين طريقة أدائهم لمسؤولياتهم .	1,95	4,228 -	0,000
3	وضع مقاييس رقابية على طريقة أداء العمل في الكلية لمنع حدوث الخلل	1,62	0,172 -	0,863
4	استخدام معايير لقياس جودة الخدمات التعليمية قبل تقديمها للطلاب.	1,59	0,146 -	0,884
5	تحليل النظام الدراسي لمعرفة المشكلات التي تؤثر سلباً على مستويات جودة الخدمات.	1,60	0,307 -	0,759
6	التركيز على الأسباب الحقيقية للمشكلات لتفادي وقوعها مرة أخرى .	1,62	0,523 -	0,601
7	الاستفادة من المشكلات باعتبارها فرصاً للتعلم لتلافي المشكلات المشابهة.	1,65	0,763 -	0,446
8	استخدام أساليب إحصائية بسيطة لمراقبة سير العمل .	1,48	1,315 -	0,189
9	تصوير مشكلات الجودة باستخدام الرسوم البيانية ليسهل التعامل معها .	1,18	4,678 -	0,000

من خلال الجدول رقم (10) نلاحظ أن :

أ - الدلالات المعنوية المحسوبة أكبر من مستوى 5 % للعبارات التالية :

1 . استخدام معايير محددة لأداء كل مجال من مجالات العمل في الكلية لمنع الأخطاء قبل وقوعها .

2 . وضع مقاييس رقابية على طريقة أداء العمل في الكلية لمنع حدوث الخلل

3 . استخدام معايير لقياس جودة الخدمات التعليمية قبل تقديمها للطلاب .

4 . تحليل النظام الدراسي لمعرفة المشكلات التي تؤثر سلباً على مستويات جودة الخدمات .

5 . التركيز على الأسباب الحقيقية للمشكلات لتفادي وقوعها مرة أخرى .

6 . الاستفادة من المشكلات باعتبارها فرصاً للتعلم لتلافي المشكلات المشابهة .

7 . استخدام أساليب إحصائية بسيطة لمراقبة سير العمل .

لذلك لا نرفض الفرضيات الصفرية لهذه العبارات وهذا يدل على أن درجات تطبيق

هذه العبارات متوسطة

ب - الدلالات المعنوية المحسوبة أقل من مستوى المعنوي 5 % ومتوسطات إجابات

مفردات عينة الدراسة تقل عن المتوسط المفترض 2 للعبارتين التاليتين:

1 . توضيح للعاملين طريقة أدائهم لمسؤولياتهم .

2 . تصوير مشكلات الجودة باستخدام الرسوم البيانية ليسهل التعامل معها .

لذلك نرفض الفرضيات الصفرية لهاتين العبارتين ونقبل الفرضيات البديلة لها وحيث

إن متوسطات إجابات مفردات العينة تقل عن المتوسط المفترض فهذا يدل على انخفاض

درجات تطبيق هاتين العبارتين .

ولاختبار الفرضية الفرعية الرابعة المتعلقة بمستوى تطبيق مبدأ النظام الوقائي ثم

إيجاد متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى

تطبيق هذا المبدأ واستخدام اختبار  $Z$  حول المتوسط (2) فكانت النتائج كما في الجدول

رقم (11) حيث كانت :

الفرضية الصفرية : - المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة على جميع

العبارات المتعلقة بمستوى تطبيق مبدأ النظام الوقائي لا يختلف معنوياً عن 2 .

مقابل الفرضية البديلة : - المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة على جميع

العبارات المتعلقة بمستوى تطبيق مبدأ النظام الوقائي يختلف معنوياً عن 2 .





البديلة وحيث إن المتوسط العام لإجابات مفردات العينة 1.665 وهو يقل عن المتوسط المفترض 2 وهذا يشير إلى انخفاض مستوى تطبيق بمستوى تطبيق مبدأ المشاركة 8.7 - مستوى تطبيق مبدأ التحفيز:

لاختبار معنوية درجة تطبيق كل عبارة من العبارات المتعلقة بمستوى تطبيق مبدأ التحفيز تم استخدام اختبار ولوكوكسن حول المتوسط (2) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (14) حيث كانت: **الفرضية الصفرية** : - متوسط درجة تطبيق العبارة لا يختلف معنويا عن (2). **مقابل الفرضية البديلة** : - متوسط درجة تطبيق العبارة يختلف معنويا عن (2).

الجدول رقم (14) نتائج اختبار ولوكوكسن حول متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على العبارات

المتعلقة بمستوى تطبيق مبدأ التحفيز

م	العبارة	المتوسط	إحصائي الاختبار	الدلالة المعنوية
1	القيام بوضع معايير لكيفية الحصول على المكافآت لقاء العمل المتميز في الكلية .	1.28	0.951 -	0.342
2	توضيح معايير الحصول على المكافآت للعاملين ليدركوا ما يتوقع منهم .	1.25	1.510 -	0.131
3	تقديم مكافآت للعاملين المتميزين في الكلية بصفة دائمة .	1.35	0.715 -	0.474
4	مراجعة أنظمة التقدير والمكافآت في الكلية بانتظام لتقييم عنصرى العدالة والتأثير.	1.28	0.773 -	0.439
5	منح المكافآت للعاملين علانية وعقب تحقيق إنجازات تحسين الجودة داخل الكلية.	1.26	0.863 -	0.388
6	تنوع أساليب التحفيز تبعاً لاختلاف احتياجات ورغبات العاملين في الكلية	1.38	1.399 -	0.162
7	منح مكافآت عينية للعاملين الذين يقدمون خدمات للمجتمع المحلى	1.21	2.088 -	0.037
8	منح المكافآت للعاملين الذين يبذلون مجهودات متميزة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة .	1.28	0.349 -	0.727

من خلال الجدول رقم (14) نلاحظ أن :

أ - الدلالات المعنوية المحسوبة أكبر من مستوى 5% للعبارات التالية :

1. القيام بوضع معايير لكيفية الحصول على المكافآت لقاء العمل المتميز في الكلية .
2. توضيح معايير الحصول على المكافآت للعاملين ليدركوا ما يتوقع منهم .
3. تقديم مكافآت للعاملين المتميزين في الكلية بصفة دائمة .
4. مراجعة أنظمة التقدير والمكافآت في الكلية بانتظام لتقييم عنصرى العدالة والتأثير.



### 8.8 - مستوى تطبيق مبدأ التطوير المستمر لجودة الخدمات التعليمية:

لاختبار معنوية درجة تطبيق كل عبارة من العبارات المتعلقة بمستوى تطبيق مبدأ التطوير المستمر لجودة الخدمات التعليمية تم استخدام اختبار ولكوكسن حول المتوسط (2) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (16) حيث كانت:

- الفرضية الصفرية :- متوسط درجة تطبيق العبارة لا يختلف معنويا عن (2).  
مقابل الفرضية البديلة :- متوسط درجة تطبيق العبارة يختلف معنويا عن (2).

الجدول رقم (16) نتائج اختبار ولكوكسن حول متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على العبارات

#### المتعلقة بمستوى تطبيق مبدأ التطوير المستمر لجودة الخدمات التعليمية

م	العبارة	المتوسط	إحصائي الاختبار	الدلالة المعنوية
1	قيام العاملين في الكلية بصفة دائمة ودورية بتطوير الخدمات التعليمية في ضوء احتياجات الزبائن .	1.62	0.913 -	0.361
2	وضع آلية للاحتفاظ بمستوى الجودة .	1.68	1.193 -	0.233
3	إتاحة فرص التدريب المستمر للعاملين لتطوير مهارتهم الوظيفية .	1.45	1.256 -	0.209
4	تحسين طرق وإجراءات العمل الدراسي بصفة دورية بما يتلاءم مع التطورات العالمية.	1.65	1.240 -	0.215
5	الاستفادة من نتائج قياس رضا الزبائن في تحسين الخدمات التعليمية .	1.42	1.791 -	0.073
6	الاعتماد على تطبيق مبادئ ( خطط ، نفذ ، راجع، صحح) في عمليات تحسين الجودة وحل المشكلات في الكلية.	1.44	1.767 -	0.077
7	دراسة اتجاهات المستقبل ومتغيراته للاستفادة من ذلك في تطوير الخدمات التعليمية .	1.51	0.515 -	0.606
8	مراجعة المناهج وتطويرها بصفة مستمرة .	1.77	2.0553 -	0.011
9	تحليل نتائج الامتحانات للطلاب واستخدامها بطريقة علمية لتطوير التعليم .	1.62	0.830 -	0.407

من خلال الجدول رقم (16) نلاحظ أن الدلالات المعنوية المحسوبة أكبر من مستوى 5% لجميع العبارات المتعلقة بمستوى تطبيق مبدأ التطوير المستمر لجودة الخدمات التعليمية. لذلك لا نرفض الفرضيات الصفرية لهذه العبارات وهذا يدل على أن درجات تطبيق هذه العبارات متوسطة.



ولاختبار الفرضية الفرعية السادسة المتعلقة بمستوى تطبيق مبدأ التطوير المستمر لجودة الخدمات التعليمية تم إيجاد متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى تطبيق مبدأ التطوير المستمر لجودة الخدمات التعليمية واستخدام اختبار Z حول المتوسط (2) فكانت النتائج كما في الجدول رقم (17) حيث كانت الفرضية الصفرية : - المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى تطبيق مبدأ التطوير المستمر لجودة الخدمات التعليمية لا يختلف معنوياً عن 2

مقابل الفرضية البديلة : - المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى تطبيق مبدأ التطوير المستمر لجودة الخدمات التعليمية يختلف معنوياً عن 2

الجدول رقم (17) نتائج اختبار حول Z المتوسط العام لجميع العبارات المتعلقة بمستوى تطبيق مبدأ

التطوير المستمر لجودة الخدمات التعليمية

البيانات	المتوسط العام	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدلالة المعنوية
المتوسط العام للعبارات المتعلقة بمستوى تطبيق مبدأ التطوير المستمر لجودة الخدمات التعليمية	1.5792	0.49353	5.393 -	0.000

من خلال الجدول رقم (17) نلاحظ أن قيمة إحصائي الاختبار - 5.393 بدلالة معنوية محسوبة 0.000 وهي أقل من مستوى 5 % لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة وحيث إن المتوسط العام لإجابات مفردات العينة 1.579 وهو يقل عن المتوسط المفترض 2 وهذا يشير إلى انخفاض مستوى تطبيق مبدأ التطوير المستمر لجودة الخدمات التعليمية .

#### 8.9 - مستوى تطبيق مبدأ الاهتمام بالتغذية العكسية:

لاختبار معنوية درجة تطبيق كل عبارة من العبارات المتعلقة بمستوى تطبيق مبدأ الاهتمام بالتغذية العكسية تم استخدام اختبار ولوكوكسن حول المتوسط (2) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (18) حيث كانت:

الفرضية الصفرية : - متوسط درجة تطبيق العبارة لا يختلف معنوياً عن (2).

مقابل الفرضية البديلة : - متوسط درجة تطبيق العبارة يختلف معنوياً عن (2).

الجدول رقم (19) نتائج اختبار ولكوكسن حول متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على العبارات

المتعلقة بمستوى تطبيق مبدأ الاهتمام بالتغذية العكسية

م	العبارة	المتوسط	إحصائي الاختبار	الدلالة المعنوية
1	حصول الكلية على ردود أفعال بانتظام من الطلاب عن احتياجاتهم من الخدمات التعليمية .	1.88	4.034 -	0.000
2	حصول إدارة الكلية على ردود أفعال بانتظام من العاملين عن احتياجاتهم من الخدمات التعليمية .	1.78	3.308 -	0.001
3	استخدام صندوق اقتراحات في الكلية يتيح للطلاب فرصة للإدلاء باقتراحاتهم حول تحسين جودة الخدمات التعليمية.	1.25	3.055 -	0.002
4	عقد لقاءات منتظمة ودورية مع العاملين لمعرفة المشكلات التي تواجههم .	1.52	0.517 -	0.605
5	تهيئة فرص اللقاءات المفتوحة مع الزبائن من العملية التعليمية لمعرفة ردود أفعالهم عن مستوى رضائهم عن الخدمات التعليمية	1.45	0.688 -	0.492
6	عقد لقاءات دورية ومباشرة مع الزبائن الخارجيين لمعرفة احتياجاتهم الحالية وتوقعاتهم المستقبلية من العملية التعليمية .	1.28	3.761 -	0.000
7	نقل وتداول المعلومات بين الكلية وإدارة التعليم العالي باستخدام التقنيات الحديثة ( الفاكس، الحاسوب، الانترنت ) لتحسين جودة التعليم في الكلية.	1.35	2.144 -	0.032
8	استخدام قنوات الحوار داخل الكلية ومع كليات الاقتصاد داخل ليبيا وخارجها للحصول على كل ما هو جديد ومفيد لتحسين جودة التعليم في الكلية .	1.38	1.341 -	0.180

من خلال الجدول رقم (19) نلاحظ أن :

أ - الدلالات المعنوية المحسوبة أكبر من مستوى 5 % للعبارات التالية :

- 1 . عقد لقاءات منتظمة ودورية مع العاملين لمعرفة المشكلات التي تواجههم .
- 2 . تهيئة فرص اللقاءات المفتوحة مع الزبائن من العملية التعليمية لمعرفة ردود

أفعالهم عن مستوى رضائهم عن الخدمات التعليمية .  
3. استخدام قنوات الحوار داخل الكلية ومع كليات الاقتصاد داخل ليبيا وخارجها للحصول على كل ما هو جديد ومفيد لتحسين جودة التعليم في الكلية .  
لذلك لا نرفض الفرضيات الصفرية لهذه العبارات وهذا يدل على أن درجات تطبيق هذه العبارات متوسطة .

ج- الدلالات المعنوية المحسوبة أقل من مستوى المعنوي 5% ومتوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة تقل عن المتوسط المفترض 2 للعبارات التالية:

1. حصول الكلية على ردود أفعال بانتظام من الطلاب عن احتياجاتهم من الخدمات التعليمية .

2. حصول إدارة الكلية على ردود أفعال بانتظام من العاملين عن احتياجاتهم من الخدمات التعليمية .

3. استخدام صندوق اقتراحات في الكلية يتيح للطلاب فرصة للإدلاء باقتراحاتهم حول تحسين جودة الخدمات التعليمية .

4. عقد لقاءات دورية ومباشرة مع الزبائن الخارجيين لمعرفة احتياجاتهم الحالية وتوقعاتهم المستقبلية من العملية التعليمية .

5. نقل وتداول المعلومات بين الكلية وإدارة التعليم العالي باستخدام التقنيات الحديثة ( الفاكس، الحاسوب، الانترنت ) لتحسين جودة التعليم في الكلية .

لذلك نرفض الفرضيات الصفرية لهذه العبارات ونقبل الفرضيات البديلة لها وحيث إن متوسطات إجابات مفردات العينة تقل عن المتوسط المفترض فهذا يدل على انخفاض درجات تطبيق هذه العبارات ولاختبار الفرضية الفرعية السابعة المتعلقة بمستوى تطبيق مبدأ الاهتمام بالتغذية العكسية تم إيجاد متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى تطبيق مبدأ الاهتمام بالتغذية العكسية واستخدام اختبار Z حول المتوسط (2) فكانت النتائج كما في الجدول رقم (20) حيث كانت :

الفرضية الصفرية :- المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى تطبيق مبدأ الاهتمام بالتغذية العكسية لا يختلف معنويًا عن 2 مقابل الفرضية البديلة :- المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى تطبيق مبدأ الاهتمام بالتغذية العكسية يختلف معنويًا عن 2

الجدول رقم (20) نتائج اختبار حول  $Z$  المتوسط العام لجميع العبارات المتعلقة بمستوى تطبيق مبدأ

الاهتمام بالتغذية العكسية

البيان	المتوسط العام	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدلالة المعنوية
المتوسط العام للعبارات المتعلقة بمستوى تطبيق مبدأ الاهتمام بالتغذية العكسية	1.4844	0.42194	7.729 -	0.000

من خلال الجدول رقم (20) نلاحظ أن قيمة إحصائي الاختبار - 7.729 بدلالة معنوية محسوبة 0.000 وهى أقل من مستوى 5٪ لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة وحيث إن المتوسط العام لإجابات مفردات العينة 1.484 وهو يقل عن المتوسط المفترض 2 وهذا يشير إلى انخفاض مستوى تطبيق مبدأ الاهتمام بالتغذية العكسية.

8.10 مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة بصورة عامة

ولاختبار الفرضية الرئيسية المتعلقة بمستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة بصورة عامة تم إيجاد متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى تطبيق جميع مبادئ إدارة الجودة الشاملة واستخدام اختبار  $Z$  حول المتوسط (2) فكانت النتائج كما في الجدول رقم (21) حيث كانت :

الفرضية الصفرية : - المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة لا يختلف معنوياً عن 2.

مقابل الفرضية البديلة : - المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة يختلف معنوياً عن 2.

الجدول رقم (21) نتائج اختبار حول  $Z$  المتوسط العام لجميع العبارات المتعلقة بمستوى تطبيق إدارة

الجودة الشاملة

البيان	المتوسط العام	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدلالة المعنوية
المتوسط العام للعبارات المتعلقة بمستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة	1.611	0.406	21.642 -	0.000

من خلال الجدول رقم (21) نلاحظ أن قيمة إحصائي الاختبار - 21.641 بدلالة معنوية محسوبة 0.000 وهى أقل من مستوى 5٪ لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية

البديلة وحيث إن المتوسط العام لإجابات مفردات العينة 1.611 وهو يقل عن المتوسط المفترض 2 وهذا يشير إلى انخفاض مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كلية الاقتصاد / الزاوية .

## 9. النتائج والتوصيات :

### 9.1 - النتائج:

تشير نتائج الاختبارات إلى أن وجود انخفاض في مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كلية الاقتصاد / الزاوية حيث إن هناك :

1. تدني في مستوى تطبيق مبدأ أهداف الكلية في كلية الاقتصاد / الزاوية.
2. انخفاض في مستوى تطبيق مبدأ التركيز على الزبائن في كلية الاقتصاد / الزاوية.
3. انخفاض في مستوى تطبيق مبدأ التركيز على العمليات في كلية الاقتصاد / الزاوية.
4. انخفاض في مستوى تطبيق مبدأ النظام الوقائي في كلية الاقتصاد / الزاوية.
5. انخفاض في مستوى تطبيق مبدأ المشاركة في كلية الاقتصاد / الزاوية.
6. انخفاض في مستوى تطبيق مبدأ التحفيز في كلية الاقتصاد / الزاوية.
7. انخفاض في مستوى تطبيق مبدأ التطوير المستمر لجودة الخدمات التعليمية في كلية الاقتصاد / الزاوية.
8. انخفاض في مستوى تطبيق مبدأ الاهتمام بالتغذية العكسية ( نظام الاتصالات ) في كلية الاقتصاد / الزاوية.

### 2.1 - التوصيات:

لتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة بكلية الاقتصاد/الزاوية على إدارة الكلية يقترح

القيام بما يلي :

1. إعطاء أولوية في إعداد البرامج التعليمية لمواكبة احتياجات سوق العمل
2. مراجعة أهداف الكلية بصفة مستمرة لتتلاءم مع ما يطرأ من تغيرات عالمية .
3. القيام بإعداد دراسات مسحية باستمرار على الزبائن لتحديد احتياجاتهم من العملية التعليمية الحالية والمستقبلية
4. إعداد معايير لقياس مدى رضا الزبائن عن الخدمات التعليمية التي تقدمها الكلية.
5. توضيح للعاملين طريقة أدائهم لمسؤولياتهم .
6. تصوير مشكلات الجودة باستخدام الرسوم البيانية ليسهل التعامل معها .
7. إتاحة الفرصة للعاملين للتعبير عن آرائهم فيما يتعلق بمجريات العمل داخل الكلية.
8. تعاون العاملين في الكلية في جميع المستويات بفعالية لتحقيق هدف مشترك
9. إتاحة الفرصة للعاملين للمشاركة الفعلية في اتخاذ القرارات التي تؤثر على أدائهم.

- 10 . إشاعة روح التعاون والعمل كفريق واحد داخل الكلية .
- 11 . إشراك العاملين في أنشطة فرق تحسين الجودة في الكلية .
- 12 . إتاحة الفرصة للعاملين في المشاركة بتقديم أساليب جديدة لتطوير العمل داخل الكلية .
- 13 . منح مكافآت عينية للعاملين الذين يقدمون خدمات للمجتمع المحلي .
- 14 . حصول الكلية على ردود أفعال بانتظام من الطلاب عن احتياجاتهم من الخدمات التعليمية .
- 15 . حصول إدارة الكلية على ردود أفعال بانتظام من العاملين عن احتياجاتهم من الخدمات التعليمية .
- 16 . استخدام صندوق اقتراحات في الكلية يتيح للطلاب فرصة للإدلاء باقتراحاتهم حول تحسين جودة الخدمات التعليمية .
- 17 . عقد لقاءات دورية ومباشرة مع الزبائن الخارجيين لمعرفة احتياجاتهم الحالية وتوقعاتهم المستقبلية من العملية التعليمية .
- 18 . نقل وتداول المعلومات بين الكلية وإدارة التعليم العالي باستخدام التقنيات الحديثة ( الفاكس، الحاسوب، الانترنت ) لتحسين جودة التعليم في الكلية .

#### المراجع:

- 1 - أحمد إبراهيم أحمد، الجودة الشاملة في الإدارة التعليمية والمدرسية، الإسكندرية: دارا لوفاء لدنيا الطباعة والنشر، 2003م.
- 2 - حسين محمد العلوي، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، المملكة العربية السعودية: مركز النشر العلمي، جدة - جامعة الملك عبد العزيز، 1998م.
- 3 - فريد النجار، إدارة الجامعات بالجودة الشاملة، الطبعة الثانية، القاهرة: ايتراك للنشر والتوزيع، 2002م.
- 4 - نعمان الموسوي، تطوير أداة لقياس إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، المجلة التربوية، عدد (67)، 2003م.
- 5 - عبد اللطيف الصغير الطبال وعبد الحميد الطيف كشلاف، الطرق الإحصائية لدى إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كلية الهندسة - جامعة الفاتح، مجلة العلوم الاجتماعية 2005م.
- 6 - Coate L. Edwin, Implementing Total Quality Management in a University Setting. Corvallis: Oregon State University, 1990 .
- 7 - Lewis Ralph & Smith Douglas, Total Quality in Higher Education, St Lucie Press, Delray Beach, Florida, 1994 .
- 8 - Motwani and Jaideep, Implementing T.Q.M in Education Current Effort and Future Research Directions, Journal of Education for Business, V (71) N(2) November, 1985.
- 9 - w. J. Conover, Practical Nonparametric Statistics, 2<sup>nd</sup> edition, Wiley and Sons, 1980.