

أثر المعوقات الادارية في تطبيق معايير ضمان الجودة -دراسة استطلاعية جامعة بابل**The Impact of Administrative obstacles on applying Quality Standard Assurance**

م.م. ابتهال فارس علي

جامعة بابل /كلية الادارة واقتصاد

المخلص

اختار البحث مشكلة تقاوم التحديات والمعوقات الإدارية لدى معظم المنظمات المعاصرة، ومن هنا تتضح لنا أهميته فقد عبر البحث عن المشكلة عن طريق مجموعة تساؤلات متمحورة فيما إذا كانت هنالك علاقة ارتباط وتأثير بين متغيرات البحث، وفي ضوء ذلك تم بناء أنموذج افتراضي انبثقت عنه فرضيات البحث الرئيسة والفرعية، ولاختبار صحة الفرضيات تم جمع البيانات عن طريق الاستبانة وتم إعدادها لهذا الغرض واختبرت لذلك عينة من التدريسيين والعاملين في جامعة بابل.

وقد تم تحليل البيانات باستعمال مجموعة من الأساليب الإحصائية واستخرجت النتائج باستعمال البرنامج الحاسوبي (SPSS) وفي ضوء النتائج وتحليلاتها توصل البحث لمجموعة من الاستنتاجات منها ان للتدريب دوراً بارزاً في تحسين الأداء وطرائق العمل بالنسبة للفرد والمنظمة ومن ثم تحسين جودة الخدمة بشكل عام والخدمة التعليمية بشكل خاص وهو من أهم الوسائل التي تنتهجها المنظمات الساعية إلى الحصول على جودة خدماتها وتحقيق اهدافها المنشودة، وأخيراً قدم البحث مجموعة من التوصيات وهي ضرورة العمل بروح الفريق الواحد وإيجاد بيئة عمل مشجعة لضرورة زيادة وعي العاملين بأهمية تطبيق معايير الجودة، وضرورة دعم ومساندة الإدارة العليا لفكرة الجودة مع وضع أدلة تنفيذية عملية لوحدات الجودة تشرف عليها أجهزة متخصصة وخبراء مؤهلين لتنفيذ برامج الجودة .

Abstract

The research identified a problem that exacerbated the challenges and administrative obstacles faced by most contemporary organizations. Hence, it is clear to us that its importance is through searching for the problem through a series of questions about whether there is a correlation between search variables. In order to test the validity of the hypotheses, the data were collected through the questionnaire and prepared for this purpose. A sample was tested of the teaching staff and staff of the University of Babylon. Data were analyzed using a set of statistical methods and results were extracted using

SPSS. In the light of the results and their analyzes, the research concluded that the training has a prominent role in improving the performance and work methods of the individual and the organization, thus improving the quality of service in general and the educational service in particular. One of the most important means of organizations seeking to obtain the quality of their services and achieve the desired goal. Finally, the research presented a set of recommendations, namely the need to work in the spirit of one team and create an environment conducive to the need to increase awareness of the importance of Coordination quality standards, and the need to support and support of senior management to the idea of quality with the development of operational manuals for quality units supervised by specialized equipment and qualified experts to implement quality programs

المقدمة

دخلت معايير الجودة مختلف المجالات التجارية والصناعية والإدارية على حد سواء في العقد الأخير من القرن العشرين. إذ تطور الأمر حتى أصبحت المؤسسات التعليمية عموماً والجامعات لاسيماً تخضع لتطبيق معايير ومقاييس عالمية لضمان جودة التعليم وهدف البحث هو تحديد أثر المعوقات الإدارية لتطبيق معايير ضمان الجودة في التعليم الجامعي وهو أسلوب إداري حديث مميز ويتطلب من جميع العاملين في المؤسسات التعليمية في بلدنا رفع جودة الخدمة التعليمية بما يتناسب مع متطلبات سوق العمل الحديث.

لذا تعدّ معايير ضمان الجودة في مجال التعليم من الأساسيات التي تعول عليها مؤسسات التعليم العالي من اجل ضمان جودة وكفاءة خدمة التعليم فسارعت مختلف الجامعات في العديد من دول العالم لتبنى فكر الجودة في الأداء وتطبيق معايير الجودة على ما تقدمه من خدمات وما تستخدمه من وسائل حتى تؤدي رسالتها كمؤسسات تعليمية فاعلة في المجتمع، لذا فهي عبارة عن مجموعة مقاييس محددة للمقارنة والحكم تستعمل لوضع أهداف الإنجاز وتقييمه وقد تكون معبرة عن المستويات الحالية للإنجاز في المؤسسة، وقد تكون هذه المعايير أيضاً عبارة عن مستويات تضعها إحدى الجهات الخارجية أو مستويات الإنجاز في المؤسسة فيعمل النظام التعليمي كأى نظام آخر وفق إستراتيجية معينة تراعي الظروف المحيطة بالنظام والبناء الثقافي السائد داخله والمناخ التنظيمي والتقدم التقني والموارد المادية والبشرية المتوفرة وحاجات المجتمع ورغباته، لذا فإنه يهتم بأن تكون مخرجاته متفقة للمواصفات العالمية لضبط جودة التعليم عن طريق السعي الدائم إلى استخدام معايير لقياس الجودة وضبطها إذ ركز البحث على تأثير المعوقات الإدارية لضمان جودة خدمة التعليم.

المبحث الأول

من هجبة البحث

أولاً: مشكلة البحث

يُعد نظام معايير الجودة من الأنظمة الإدارية الحديثة والتي تبنتها أكثر من مليون مؤسسة في أكثر من ١٨٠ دولة على العالم ، ونظراً لما هذا النظام من أهمية في تطوير أداء المؤسسات سواء أكانت تجارية ام خدمية تواجه المؤسسات التعليمية في العراق العديد من التحديات والتغلب عليها امر في غاية الأهمية ليس لغرض المنافسة فحسب لذلك لابد من تطبيق السليم لمعايير الجودة ،وعلى الرغم من أن تطبيق نظام ضمان الجودة لم يزل النور في مؤسسات التعليم العالي، إلا أنه ومنذ إنشاء لجنة التعليم العالي هنالك مجموعة من المعوقات منها ما هو متعلق بكيفية إدارتها أو استخدامها، من هذا المنطلق يتعين ضبط وتحديد عوامل نجاح تطبيق ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي في الخطط متوسطة المدى لضمان تطبيقها بحيث يمكن صياغة مشكلة البحث بالتساؤلات الآتية:

- ١- ما المعوقات الإدارية في تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي؟
- ٢- ما المبررات المحفزة لتطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي؟
- ٣- ما الاستراتيجية المناسبة لتطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي؟

ثانياً: أهمية البحث

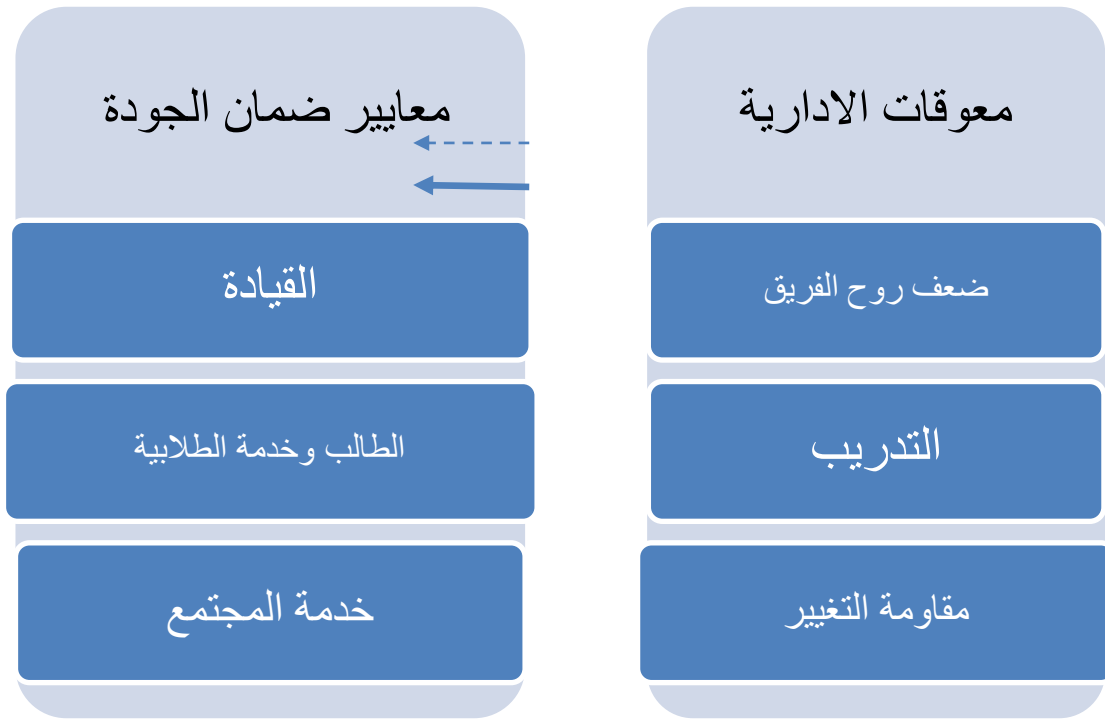
يستمد هذا البحث أهميته من منطلق أن التعليم الجامعي هو أفضل طريق لمستقبل مشرق بعد الجامعات من مؤسسات التعليمية التي يمكن أن تسهم في رسم مستقبل التنمية في العراق عن طريق المهام التي تضطلع بها الجامعات وفي مقدمتها احتواء التقنيات المتقدمة والمتطورة والقدرة على التعليم والتدريب في ظل عصر العولمة والتحديات البيئية والتي دخلت مجتمعنا تحت مظلة العولمة مما جعل الجامعات بتماس مباشر مع موجة التحديات ، وضمان الجودة يتكون من خطوات لتوفير نوعية جيدة يضمن أن الخدمة التعليمية سوف يكون لديها متطلبات ضرورية للمعايير للوفاء بالجودة المطلوبة منها :- (KEÇETEP and ÖZKAN 2014:665) .

- ١- المتطلبات الفنية والدراسات لتوفير الجودة والثقة للجودة.
- ٢- ضمان الجودة هو أداة لضمان الثقة المتبادلة والثقة في الحصول على أداء عالي الجودة وكل عام يصبح أكثر والأكثر أهمية وشعبية في العالم .
- ٣- التعليم العالي هو واحد من المجالات الكبيرة في السوق العالمية التي تطبق ضمان الجودة للحصول على الثقة المشتركة وضمان الجودة .

ثالثاً : أهداف البحث

اختلفت أهداف البحث في ضوء حدود مشكلته وأبعاده وأهميته وتقدم ذلك محاولة تشخيص وتحليل تأثير المعوقات الإدارية في تطبيق معايير ضمان الجودة ، مع بيان مضامين وحدود هذا الأثر في مستوى المؤسسات قيد البحث، فضلاً عن تحقيق الأهداف الآتية:

- ١- تسليط الضوء على فلسفة معايير ضمان الجودة كمدخل للتميز في التعليم.
- ٢- قياس مدى إدراك الوسط الأكاديمي والوظيفي في التعليم بمبادئ نظام الجودة في الكليات .
- ٣- تشخيص أهم المعوقات الإدارية التي تقف حائلاً دون تطبيق نظام الجودة في الكليات.

رابعاً : أنموذج البحث

شكل (١) أنموذج البحث

خامساً: فرضيات البحث

- ١- الفرضية الرئيسة الأولى : هنالك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين معوقات الإدارية وتطبيق معايير ضمان الجودة وينبثق منها مجموعة من الفرضيات الفرعية وهي:
 - أ- هنالك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ضعف روح الفريق وتطبيق معايير الجودة.
 - ب- هنالك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التدريب وتطبيق معايير الجودة.
 - ج- هنالك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين مقاومة التغيير وتطبيق معايير الجودة.

٢- الفرضية الرئيسة الثانية : هنالك علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين معوقات الإدارية وتطبيق معايير ضمان الجودة وينبثق منها مجموعة من الفرضيات الفرعية وهي:

- أ- هنالك علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين ضعف روح الفريق وتطبيق معايير الجودة.
ب- هنالك علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين التدريب وتطبيق معايير الجودة.
ج- هنالك علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين مقاومة التغيير وتطبيق معايير الجودة.

سادساً : مجتمع البحث

تم اختيار جامعة بابل ميداناً للبحث وقد تمثلت العينة بمجموعة من التدريسيين و العاملين في الكليات وكانت الاستمارات الصالحة للتحليل (٦٠) استمارة إذ اعتمد البحث على استمارة الاستبانة تضمنت أهم المعوقات الإدارية التي تحول دون تطبيق معايير ضمان الجودة عن طريق مقياس ليكرت الخماسي الذي يتضمن خمسة رتب (اتفق تماما ، اتفق ، اتفق إلى حد ما ، لا اتفق ، لا اتفق تماما) وواقع (٥) أسئلة لكل بعد من أبعاد المعوقات الإدارية و (٥) أسئلة لكل بعد من أبعاد معايير ضمان الجودة وأيضاً تم الاعتماد في الجانب التطبيقي على المقابلات الشخصية مع الأفراد العاملين بالمنظمة للحصول على المعلومات.

المبحث الثاني

الجانب النظري

أولاً : مفهوم نظام ضمان الجودة

تعد جودة التعليم العالي واحدة من أهم مشاكل التنمية الاجتماعية والتقدم العلمي والتكنولوجي إذ تعزى أهمية تحسين جودة التعليم العالي في المقام الأول إلى متطلبات الاقتصاد الإبداعي القائم على المعرفة وحاجات الفرد والمجتمع لتعزيز القدرة التنافسية للدولة ونوعية الحياة. (Glushaka, et al. 2015:255)

أسهم تطور مفاهيم الجودة أكاديمياً وظهر رواد الجودة الأوائل كدعاة لفلسفة جديدة تركز على الجودة كأولوية تنافسية إلى تطور وعي الزبائن والأطراف كافة ذات العلاقة في المجتمع وتركيزها على السلع ذات الجودة العالية، فبدأ الزبائن يمارسون ضغطاً على منظمات الأعمال بضرورة الارتقاء بجودة منتجاتهم وثباتها عن طريق الارتقاء بمستوى الأداء الكلي لها، وبدأت الجودة تشكل أحد أهم أفضليات الخدمة، ونتيجة للمنافسة الشديدة محلياً وعالمياً بين منظمات الأعمال، جعلت تلك المنظمات من إشباع حاجات ورغبات الزبائن ورضاءه هدفاً تسعى لتحقيقه، فجاءت سلسلة المواصفات الدولية ISO 9000 كإحدى الأدوات الإدارية المساهمة في تحقيق ذلك الهدف (مبارك، ٢٠٠٢: ١٢).

فهناك تباين بين المختصين في تحديد تعريف الجودة في التعليم إذ يصعب تحديد تعريف محدد لها أو النظر إليها من زاوية واحدة فالنظرة يجب أن تكون شمولية وتلبي جميع متطلبات وتطلعات الزبائن ذوي العلاقة من الطلبة وأولياء

الأمر والمؤسسات والمجتمع بشكل عام (قادة، ٢٠١٢: ٦٩) فيمكن تعريف ضمان الجودة بأنها " إستراتيجية إدارية مستمرة التطوير تنتجها المؤسسة التعليمية معتمدة على مجموعة من المبادئ وذلك من أجل تخريج مدخلها الرئيس وهو الطالب على أعلى مستوى من الجودة من جوانب النمو كافة العقلية والنفسية والاجتماعية والخلقية والجسمية وذلك بغية إرضاء الطالب بأن يصبح مطلوباً بعد تخرجه في سوق العمل وإرضاء أجهزة المجتمع المستفيدة كافة من هذا المخرج ". (احمد، ٢٠٠٣: ١٦٦)، يعرفها البعض الآخر على إنها " عملية إدارية تركز على مجموعة من القيم والمعلومات يتم عن طريقها توظيف مواهب العاملين و استثمار قدراتها في مختلف المجالات لتحقيق التحسن المستمر لأهداف المنظمة وبعد امتلاك المنظمات لأنظمة جودة فاعلة تؤثر في جودة منتجاتها وخدماتها، وتتفاعل ايجابياً بصورة تكاملية مرنة مع الممارسات والأنظمة الإدارية القائمة على إحدى الاستراتيجيات التي اتبعتها المنظمات لمجابهة ذلك التحدي، ولتحقيق سياساتها وأهدافها المرجوة تجاه الجودة " (عليما، ٢٠٠٤: ٩٦)

وقدم الباحثون والمفكرون في مجال الجودة مجموعة من التعاريف لنظام ضمان الجودة، نذكر منها: "انه نظام عالمي موحد لمقاييس الجودة، اتفق عليه عالمياً ليكون وثيقة دولية لضمان جودة الإدارة(رقاد، ٢٠١٤: ١٤)، عرفه كل من (الطائي و العبادي ، ٢٠٠٨ : ٣١٢) بأنه " مجموعة من الخطط والأنشطة تطبقها إدارة المؤسسة في كافة الأقسام، وفي جميع المستويات بهدف ضمان ناتج العمليات التي سوف تلي حاجات الزبائن وتوقعاتهم وذلك عن طريق التأثير في الطريقة التي يتم وفقها تصميم المنتجات وتصنيعها ونفتيشها واختبارها، وتركيبها وتسليمها، وخدمتها، ويهدف نظام الجودة إلى تزويد الثقة بمنتجات المؤسسة والأفعال المخططة للمنظمة والضرورية لإعطاء ثقة مناسبة بان المنتج أو الخدمة سوف تحقق متطلبات الجودة،" او " هو مجموعة من الآليات التي تستخدم بانتظام على مستوى المؤسسة أو البرنامج للتأكد من احترامها للحد الأدنى من الالتزام، وهذا ما يسمح بالاستجابة للمطالب الشرعية للمتعاملين معها بتقديم خدمات تلي حاجاتهم وتوقعاتهم"(رقاد، ٢٠١٤: ١٥).

ثانياً: أهمية نظام ضمان الجودة

تتمثل أهمية نظام الجودة بما يأتي: (التميمي، ٢٠٠٥: ٨)

- أ- الوصول بسريعة أو خدمة معينة إلى مستوى مميز وتقليل احتمالية الخطأ .
- ب- تمييز مؤسسة ما بسمعة ومستوى عال من الأداء .
- ت- التأكد من أن منتجاً أو خدمة ما يتميز من المرة الأولى له ضمن الميزانية والخطوة الموصوفة.
- ث- التأكد من أن نظام التوثيق يمكن مراقبته والتحقق منه.
- ج- استمرارية التقويم للخدمة أو المنتج داخليا وخارجيا مما يمكن من تطوير النظام ضمن المستوى المطلوب .
- ح- تقليل التكاليف والجهود المبذولة في العمل .
- خ- تفعيل نظام العمل في المؤسسة بما يخدم تحسين خدمات منتجات المؤسسة .

في حين أوضح (Lisievi, 2015:377) إن أفضل هيكلية لجودة التعليم تعتمد على:-

مزيج الحقائق والتصورات والمواقف المتعلقة بالطريقة التي يسلكها مزودي التعليم و يتصرف المستفيدون من أجل التعرف وتلبية احتياجاتهم ، سواء أكانوا مدركين أم غير مدركين لها هذا البناء لديه ميزة تغطي جميع الجوانب ذات الصلة للجودة. سيؤدي استخدام البناء إلى سلسلة من الآثار على ضمان الجودة.

ثالثاً: أهداف تطبيق معايير الجودة في التعليم

ما لاشك فيه أن الهدف الرئيسي من تطبيق معايير الجودة في المؤسسات التعليمية هو تطوير و تحسين الخدمات و المخرجات مع تخفيض في التكاليف و الوقت و الجهد لتحسين الخدمة المقدمة للعملاء وكسب رضاهم و هناك أهداف فرعية تنطلق من هذا الهدف وهي: (قادة ، ٢٠١٢ : ٨١)

- ١- تقليل الوقت اللازم لإنجاز المهمات .
- ٢- تعليم الإدارة و العاملين كيفية تحديد و ترتيب وتحليل المشكلات و تجزئتها للتمكن من السيطرة عليها.
- ٣- التعرف على احتياجات الزبائن و العمل على تلبيتها.
- ٤- البقاء و الاستمرار و التفوق على الآخرين.

رابعاً: مسوغات تطبيق الجودة في التعليم العالي

هناك بعض الملامح التي تبين ضرورة تطبيق الجودة على مؤسسات التعليم العالي وهي: (مجيد والزيادات ، ٢٠٠٨ : ٩٢ - ٩٣)

- ١- حدوث زيادة هائلة في أعداد الطلبة الملتحقين بمؤسسات التعليم العالي في مختلف أنحاء العالم ولاسيما في الدول النامية ، وحدث تنوع كبير في أهداف التعليم العالي ومجالاته وبرامجه وأنماطه ، في وقت شح فيه الموارد المالية في مؤسساته بشكل عام .
- ٢- تزايد القناعة لدى المسؤولين في الحكومات بان النجاح الاقتصادي يتطلب قوى عاملة جيدة الإعداد ، وهذا لا يتأتى إلا عن طريق برامج تعليمية وتدريبية جيدة النوعية في مؤسسات التعليم العالي.
- ٣- ظهور الحاجة في المجتمع الجامعي إلى التكامل والانسجام بين مستوياتهم المختلفة (هيئة التدريس، الإدارة الجامعية ، أولياء الأمور، الطلاب)
- ٤- ضعف التعاون بين المجتمع المحلي والجامعات.

خامساً: معايير ضمان الجودة

تحتاج المنظمات في عالمنا المعاصر إلى قيم عمل جديدة (أي إلى طريقة للتفكير، ومعايير، و أنماط سلوك جديدة) يمكنها أن تعزز أو تؤدي إلى ممارسات و أدوات و طرائق عمل جديدة تتواءم مع البيئة الخارجية و الداخلية دائمة التغيير، فهناك معايير تنظيمية ومنها معايير ضمان الجودة ومعايير فردية، فمعايير التنظيمية تعود إلى قوى داخل المنظمة ، أما المعايير الفردية فتعود إلى أن إدراك وفهم العاملين لهذه المعايير ، ومن معايير ضمان الجودة هي :

- ١- القيادة : تعد القيادة الإدارية جوهر إدارة الجودة فالقيادة الفعالة تضمن إن كل فرد في المؤسسة يؤدي عمله بالأسلوب الذي يؤكد على تحقيق كفاءة عالية وراسخة في الأداء، كما تضمن التطوير المستمر وذلك عن طريق تفويض السلطة وجودة الأداء، ووضع الإستراتيجية المناسبة . (احمد، ٢٠٠٧: ٩٨) وتمثل إدارة الجودة طريقة حياة جديدة داخل المؤسسة التعليمية إذ ينظر إلى التنظيم على انه سلسلة جودة مستمرة تبدأ من المدخلات إلى المخرجات مروراً بالعمليات الداخلية ولتقدير إدارة الجودة ينبغي تطوير نظم اختيار المديرين وأساليب تقويمهم ، والتفكير في شيوع أسلوب الإدارة الذاتية ومنحهم السلطات التي تضمن مواكبتهم للمستجدات وتسهم في رفع أداءهم واتخاذهم القرارات السليمة دون تأخير او تردد ، وتنظيم الدورات التدريبية لكافة العاملين في المؤسسة التعليمية وتحديث معلوماتهم سواء من إذ مادة التخصص او من إذ الثقافة العامة ،إضافة إلى إجراءات الدراسات المستمرة للمعوقات الادارية والعمل على حد المشكلات المتجددة التي تحول دون تحقيق الجودة ، وتشجيع أعضاء هيئة التدريس التقنيات الحديثة في التدريس والتحرر من الأساليب التقليدية ،وتطوير نظم الامتحانات وأساليب تقويم الطلبة وعدم حصرها على الجانب التحصيلي بل شموليتها لكل جوانب شخصية الطالب مع تشجيع الإبداع والتفكير الإبداعي الذي هو مفتاح الجودة .(طعيمة وآخرون ، ٢٠٠٨: ٩٠)
 - ٢- الطالب والخدمة الطلابية : الطالب هو محور العملية التعليمية وحجر الزوايا فيه، وجودة الطالب تعني مدى تأهيله علمياً وثقافياً ونفسياً حتى يتمكن من استيعاب دقائق المعرفة ،وتكتمل متطلبات تأهيله ليكون من صفوة الخريجين القادرين على الإبداع والابتكار وتفهم وسائل العلم وأدواته وتقنياته ،ان إدخال الجودة يحقق لنا الأهداف المنشودة من جودة الطالب الجامعي وهي (الحريري و دروش ، ٢٠١٠: ٢٣١)
- أ- المقدره على التعليم الذاتي .
 - ب- المقدره على استيعاب المعرفة وهضم محتويات المنهج المقرر .
 - ت- المقدره على تعلم صنع القرار وحل ومعالجة المشكلات عن طريق استخدام التفكير الناقد .
 - ث- الاهتمام والعناية بالآخرين المحيطين بالطالب .
 - ج- التعرف على أهمية تقدير الذات في نفسية الطالب .
 - ح- تقويم الطالب لذاته، مما يوفر معلومات وتحديد مستوى جودة الطالب .

٣- **خدمة المجتمع** : تكمن أهمية هذا المحور من كونه الناظم الرئيس للعلاقة بين المؤسسة التعليمية والمجتمع الخارجي سواءً على الصعيد المحلي أو الوطني أو الدولي، إذ يتضمن تنظيم العلاقة ما بين المؤسسة التعليمية والجهات المختلفة من مؤسسات ومجتمعات وأفراد وغيرها ضمن إطار مؤسسي يتيح التبادل والتشارك في المجالات العلمية والمعرفية والإنسانية وغيرها وكون المؤسسة جزءاً لا يتجزأ من المجتمع المحلي وأحد محركات عجلة الاقتصاد، فعليها المحافظة على البيئة الطبيعية الحاضنة لها عن طريق المحافظة على الموارد الطبيعية والبيئة والمساهمة في دفع عجلة الاقتصاد وزيادة الرفاه الاجتماعية عن طريق الدعم المادي والمعرفي للمشاريع تنمية المجتمع المحلي وإشراك أعضاء المجتمع المحلي في مجالس الحاكمية فيها ضمن منظومة متخذة القرارات، يعدّ رد المجتمع المحلي بالخريجين الأكفاء من المساهمات المباشرة في تنمية المجتمعات المحلية .
(دليل معايير ضمان الجودة ، ٢٠١٥ : ٣٤)

تتطلق الفلسفة التربوية لخدمة المجتمع من قاعدة انتقال ضرورة الجامعة من داخل أسوارها الضيقة إلى الخارج، حتى تصل من لا يستطيعون الذهاب إليها ، كما تتطلق من فلسفة أخرى إن التعليم ليس محدد لعمر معين بل هو مطلوب ويمكن تعريفه بأنها طريقة علمية لخدمة الإنسان ، ونظام اجتماعي يساعد على حل مشكلاته وتنمية قدراته ويساعد النظم الاجتماعية الأخرى في المجتمع على حسن القيام بدورها ، كما يعمل على خلق نظم جديدة تظهر حاجة المجتمع إليها في سبيل تحقيق رفاهية أفراد، كما عرف (سعيد وادم ، ٢٠١٦ : ٤) خدمة المجتمع " بأنها تحديد الحاجات المجتمعية للأفراد والجماعات والمؤسسات وتصميم الأنشطة والبرامج التي تلبي هذه الحاجات عن طريق كلياتها ومراكزها البحثية بغية إحداث تغييرات تنموية وسلوكية مرغوب فيها"، وكان راي (سليمان) على "إنها الخدمة التي تقدمها الجامعة لمجتمعاتها فهي نشاط ونظام تعليمي موجه خارج الجامعة، ويمكن عن طريقة نشر المعرفة خارج جدران الجامعة وذلك بغرض إحداث تغييرات سلوكية و تنموية في البيئة المحيطة بالجامعة ووحدتها الإنتاجية والاجتماعية المختلفة". (سليمان، ٢٠١٤ : ٦)

سادسا: مفهوم المعوقات الإدارية

تشكل المعوقات الإدارية عقبة كبرى أمام فرص التنمية المحلية وإمكانية نجاحها وقصد التعرف على المعوقات التنظيمية الإدارية وتأثيرها في معايير ضمان الجودة هذا من جهة ومن جهة أخرى محاولة توجيه الرؤى على ظاهرة بالغة الخطورة ومالها من انعكاسات سلبية على التنظيمات ، وعلى معايير الجودة خاصة وكذلك البحث على سبل الحد أو التخفيف من أثارها .(عيسى ، ٢٠١٢ : ١٠) ، أي المعوقات المتعلقة بالجوانب الإدارية من إذ الوظائف والسياسات والمبادئ ورسم الخطط وتحديد الأهداف وتنفيذها والهيكل التنظيمية وأساليب العمل ، أو تلك المعايير المتعلقة في الوحدات الإدارية عند استخدامها لمعايير الجودة (المسعودي ، ٢٠١١ : ١٨).
ويقصد بها الدراسة الحالية للتعليمات واللوائح والأنظمة وجميع التعاميم الصادرة عن جهات عليا أو أي عمل تنظيمي يهدف لتحسين سير العملية التعليمية داخل المؤسسة التعليمية ونفس الوقت قد يشكل عامل ضغط على متخذ القرار الإداري بالأساليب العلمية ، وقد تتضمن غياب التخطيط الاستراتيجي اللازم لتطوير نظام ضمان الجودة وعدم إتاحة

الفرصة للإدارة للحصول على المعلومات إلا لعدد محدود من العاملين ، وقصور الإدارة في مراعاة الفروقات الفردية للعاملين ، وعدم قبول بعض الرؤساء لأراء ومقترحات مرؤوسيه ، القصور في تدريب العاملين بالإرشاد على استخدام معايير الجودة الحديثة .

أو تعرف بأنها ضعف تشجيع المعلومات المرتدة وإهمالها بين العاملين وضعف العلاقات الاجتماعية بين العاملين وتباين ادراك العاملين في فهم معايير الجودة وإخلاف فهمهم للأوامر والتعليمات وقلة الملاكات البشرية المؤهلة لتطبيق نظام الجودة وعدم الالتزام بأوقات العمل الرسمية لدى بعض العاملين ،(علي ، ٢٠١٣ : ٥)

ومن جانب آخر ، فان من الصعوبات المتعلقة باليات العمل الإداري والتي تعيق من عمل تطبيق نظام الجودة واستمراره في تحقيق أهدافه المرجوة هو عدم قدرته على تطوير أقسامه ووحداته الإدارية والوظيفية بحيث تعايش التغيرات المستمرة والسريعة في البيئة الخارجية وكذلك الداخلية في المنظمة دون الحاجة إلى إحداث تعديلات جوهرية كبيرة على الهيكل التنظيمي للمنظمة ، وهي الصعوبة التي نجمت أساسا عن افتقار المؤسسة للمرونة على التكيف مع الواقع البيئي فإذا فقدت الجودة للمعايير فان مصيرها هو الجمود والاضمحلال التدريجي وفقدان القدرة على الاستمرار في أداء وتطبيق معايير الجودة .(ابو العجين ، ٢٠١٠ ، ٣٢)

سابعاً: المعوقات الإدارية لتطبيق معايير الجودة

ذكر العديد من الأدبيات المختصة ان هنالك معوقات تقف في طريق تطبيق المؤسسات الجامعية لمعايير ضمان الجودة ، وكما تشير الأدبيات الى ان هذه المعوقات تتباين تبعاً الى المكان والنظم المتبعة من مكان الى اخر ، ويتدخل هذا الأمر ايضاً فلسفة الجامعة او الكلية سواء أكانت حكومية أم اهلية وبالرغم من أن الجودة قد حظيت باهتمام بالغ في أدبيات الإدارة الا إن هذا الأمر لا يخلو من الفشل في بعض جوانب التطبيق ، ويرجع ذلك الى المنهج الذي يعتمد عليه لحل المشكلات والذي يبدأ بتقسيم المشكلة الى اجراء صغيرة ، ودراسة كل جزء وتعديل ما يلزم فيه، ويقلل من اهمية التفكير في المشكلة كنظام يقتصر فاعليتها على حالات التحسين التدريجي ،ومن هذه المعوقات الادارية هي :

١- **ضعف روح الفريق:** تعد نشر وظيفة الجودة مدخلاً موهجاً وداعماً للعمل الجماعي ، عن طريق تشجيع الاتصالات المبكرة واللازمة للنجاح بين المجموعات الوظيفية المساهمة في جهد التصميم والتطوير والتأكيد على أهمية تركيز هذا الجهد ، وتعد نشر وظيفة الجودة الصيغة الأفضل للتنسيق وزيادة المعرفة بين فريق التطوير والتسويق ، وتعمل بوصفها وسيلة اتصال فاعلة لمشاركة هذا النشاط في عملية تطوير المنتج الجديد. (Innovation Process Management, 2003:5) كما تبرز أهمية تطبيق هذه الأداة بشكل ناجح عن طريق تنظيم فريق العمل ، إذ تكون القرارات المتخذة في العملية كافة مبنية بشأن الاتفاق الجماعي وإبداء الآراء والاشتراك في المناقشات المكثفة وتلاحق الأفكار الإبداعية ، وعن طريق تحديد جميع الأنشطة والإجراءات التي ينبغي اتخاذها بوصفها جزءاً من العملية ، وبذلك يدرك الأفراد تماماً الموقع الذي يناسبهم ضمن إطار العمل العام ،ولذا أصبح ينظر لها اليوم كعملية تعاونية تؤكد على دور الفرد في خلق روح التفاهم والتعاون وممارسة العمل بروح لفريق ، وإهمال استراتيجيات إدارة الفريق في التنظيم الجامعي سيبعث عدداً كبيراً من المشكلات

التعليمية ، كالانخفاض النوعي في مخرجات التعليم، وعدم الرضا الوظيفي، وظهور الصراعات التنظيمية، وتغليب الأهداف والمكاسب الشخصية على الأهداف المؤسسية العامة (الموسوي، ٢٠٠٧: ٣١).

٢- **التدريب** : يعد التدريب احد مقومات الأساسية التي يركز عليها برنامج تطبيق معايير الجودة لتمكين العاملين من المساهمة في نجاح العملية التعليمية وتحسين الأداء بشكل مميز ويحد من الأخطاء وضياع الأموال، وتعد برامج التدريب المرتبطة بمفاهيم الجودة وأدواتها وتقنياتها البسيطة مطلباً أساسياً لتفعيل أنشطة تحسين جودة الأداء وإيجاد فهم مشترك ولغة واحدة بين العاملين المحاولة لتحسين أداء الفرد بالوظيفة الحالية التي يؤديها وهذا عادة ما يعني تغيرات في معارف أو مهارات أو مواقف وسلوكيات معينة(محمد ، ٢٠٠٨: ٦) فيرتبط بالتدريب المستمر للعاملين في مجالاتهم المتخصصة لزيادة معارفهم ومهاراتهم فيما يخص وظائفهم لمساعدتهم على إنجاز أعمالهم بأعلى درجة من الكفاءة والفعالية وكان هناك رأي آخر بان التدريب يهيئ التغيير المطلوب في السلوك والاتجاهات ويدعمه، فمن المهم أن تكون برامج التدريب موضوعية ومنظمة ومستمرة وأن يستثمر فيها موارد لتنمية فهم أكبر من جانب العاملين لدور التحسين في الأداء في تحقيق فعالية المنظمة وأن يعطي على أساس تجريبي وعملي يقدم على أساس دراسة أولويات الحاجات التدريبية والتعليمية بتقييم أوجه القصور في المعارف المطلوبة وتحقيق التكامل بين التدريب أثناء العمل والأداء الفعلي له عن طريق إيجاد الفرص لاستخدام المعارف والمهارات الجديدة بمجرد إعطائها ومن المهم أن يتم تخطيط برامج التدريب بطريقة تمكن العاملين من التكيف مع المشكلات المعقدة وأخيراً فلا بد من تقييم نتائجها.(القناني ، ٢٠١٣: ٥٦).

٣- **رفض الإدارات للتغيير ومقاومتها له، مع حرصها على التمسك بنمط إداري معين**، إذ يُعد التغيير من التوجهات الحديثة في الإدارة يتبع في معظم المنظمات، نتيجة للتغيرات السريعة في بيئة المنظمة، وفي هذا المجال لابد من التمييز بين التغيير كظاهرة وإدارة التغيير كمنهج له قواعد وأسس وأصول. وقد عرف (اللوزي، ٢٠٠٢: ٢٢٤) التغيير بأنه إدخال تحسين أو تطوير على المنظمة بحيث تكون مختلفة عن وضعها الحالي، وبحيث تتمكن من تحقيق أهدافها بشكل أفضل"

ويرَ (عبيد ، ٢٠٠٩: ٢٥) أن التغيير هو "إحداث تعديلات مدروسة في أي عنصر من عناصر التنظيم لتحقيق أهداف محددة "يتضح أن التغيير هو إدخال تعديلات مدروسة بعد التعرف على البيئة الخارجية للتعرف على التغيرات التي طرأت على تلك البيئة، كذلك دراسة البيئة الداخلية للمنظمة للتعرف على المشاكل التي تتطلب التدخل،ممكن أن يكون التعديل في أي عنصر من عناصر المنظمة سواء رسالة المنظمة، الاستراتيجية، الأهداف، الهيكل التنظيمي، التكنولوجيا، الأفراد أو أن يتم التعديل في جميع عناصر المنظمة ويكون في هذه الحالة تغييراً شاملاً، أي عملية تغيير يجب أن تكون لها أهداف محددة وإلا أصبحت عملية عشوائية لا فائدة من ورائها، في حين أوضح (McCowan, 2018:130)، إن هنالك ثلاثة أنواع من عوائق الجودة:

١- الموارد

٢- الحكومة

٣- الثقافة التربوية.

المبحث الثالث: الجانب التطبيقي

أولاً : تقييم وترميز مقياس البحث ووصف متغيراته

يتم تقييم مقاييس البحث عن طريق اختبار الصدق والثبات اذ يبين الصدق مدى قدرة المقياس على قياس ما صمم لأجله اذ يكشف الصدق عن دقة المقياس اما الثبات فانه يشير الى إمكانية المقياس في الاتيان بنتائج مماثلة عند إعادة الاختبار يكشف اختبار الثبات مدى اتساق المقياس (Hair et al,2017:165) وكما يأتي:

قد تم إجراء مجموعة من الاختبارات للكشف عن صدق وموثوقية وثبات بمقياس الفا كرونباخ اذ يجب ان تكون اكبر من (٠.٧) وقيم متوسط التباين المستخلص والتي يجب ان تكون اكبر من (٠.٥) وقد تم تحديد قيم هذه الاختبارات بالاستناد الى ما جاء به (Hair, et al, 2017:93-95) وكما يأتي:

جدول (١) تحليل اختبار الفا كرونباخ للمصدقية

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.933	.934	30

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss

من جدول (١) نلاحظ ان قيمة المصدقية والموثوقية تبلغ ٠.٩٣ وهي قيمة عالية جدا وحسب اختبار الفا كرونباخ لبيانات البحث.

ثانياً : اختبار الارتباط:- Correlation Test

جدول (٢) اختبار الارتباط بين المتغيرات (معوقات الإدارية ومعايير تطبيق الجودة)

Correlations							
		ضعف روح الفريق	التدريب	مقاومة التغيير	القيادة	الطالب وخدمة الطلابية	خدمة المجتمع
ضعف روح الفريق	Pearson Correlation	1					
	Sig. (2-tailed)	.000					
	N	59					
التدريب	Pearson Correlation	.638**	1				
	Sig. (2-tailed)	.000					
	N	59					
مقاومة التغيير	Pearson Correlation	.419**	.560**	1			
	Sig. (2-tailed)	.001	.000				
	N	59	59	59			
القيادة	Pearson Correlation	.582**	.608**	.614**	1		
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000			
	N	59	59	59	59		
الطالب وخدمة الطلابية	Pearson Correlation	.625**	.386**	.419**	.660**	1	
	Sig. (2-tailed)	.000	.003	.001	.000		
	N	59	59	59	59	59	
خدمة المجتمع	Pearson Correlation	.709**	.559**	.657**	.752**	.734**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	59	59	59	59	59	59

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss

نلاحظ من الجدول (٢) اختلاف قيم الارتباط بين أبعاد كلا من المتغير التوضيحي (معوقات الإدارية) وأبعاد المتغير التابع (معايير تطبيق الجودة) إذ ان:-

١-أعلى قيمة ارتباط هي (٠.٧٠) بين بعد ضعف روح الفريق من متغير المعوقات وبعد خدمة المجتمع من بعد معايير الجودة . وهذا يعكس قيمة الارتباط بين المتغيرين والتي تعني ان ٧٠% من معوقات الجودة سببها في ضعف روح الفريق.

٢-جاء في المرتبة الثانية بعد مقاومة التغيير مع بعد خدمة المجتمع بواقع ٠.٦٥.

٣-اما التدريب فقد جاء في المرتبة الأخيرة بواقع ٠.٥٥ مع متغير خدمة المجتمع.

جدول (3) اختبار الارتباط بين المتغيرات (المعوقات الادارية ومعايير تطبيق الجودة)

Correlations			
		Obstacles	Quality
Obstacles	Pearson Correlation	1	.763**
	Sig. (2-tailed)		.000
	Covariance	.159	.192
	N	59	59
Quality	Pearson Correlation	.763**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	Covariance	.192	.396
	N	59	59

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ ان قيمة الارتباط بين متغير معوقات الإدارية (المتغير التوضيحي) ومتغير معايير تطبيق الجودة ب 0.76 . وهي قيمة مرتفعة تبين ان أي تغير في أبعاد المعوقات تعكس تأثيرا مقداره 76% في المتغير المعتمد وهو معايير تطبيق الجودة.

ثالثاً: اختبار الانحدار Regression Test

تم إدخال متغير معوقات الإدارية من اجل معرفة مقدار التأثير على إبعاد المتغير المعتمد (معايير تطبيق الجودة). إذ نلاحظ ان :-

جدول (4) اختبار الانحدار بين المتغيرات

Variables Entered/ Removed a				
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method	
1	معوقات الادارية		. Enter	
a. Dependent Variable: معايير تطبيق الجودة				
b. All requested variables entered.				
Model Summary b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.763a	.583	.575	.41020

a. Predictors: (Constant), Obstacles						
b. Dependent Variable: Quality						
ANOVAa						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	13.391	1	13.391	79.580	.000b
	Residual	9.591	57	.168		
	Total	22.982	58			
a. Dependent Variable: معايير تطبيق الجودة						
b. Predictors: (Constant), معوقات الادارية						

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss

تدل نتائج تحليل أنموذج تحليل الانحدار الظاهرة في الجدول أعلاه (٤) والتي تلخص قيم ومؤثرات متغير (معوقات الادارية) (كمتغير مستقل) تأثيره في متغير معايير تطبيق الجودة (كمتغير معتمد)، أنه قد حقق تأثيراً معنوياً عن طريق متابعة قيمة (F) لأنموذج الانحدار والتي بلغت (٧٩,٥٨) وهي اكبر من القيمة المجدولة عند مستوى المعنوية المعتمد للبحث (٠,٠١)، كما أن قيمة معامل التحديد المحتسب (R2) ظهرت قيمته (٠,٥٨) وهذا يعني أن المتغير المستقل (معوقات الادارية) يفسر (٥٨%) من التذبذبات أو الاختلافات الحاصلة في المتغير المعتمد المتمثل بـ معايير تطبيق الجودة. واستناداً إلى ما أحرزته نتائج تحليل الانحدار للتعرف على حجم التأثير فقد توفر دعماً للفرضية التي تتضمن وجود علاقة إحصائية ذات دلالة معنوية بين المتغير المستقل والمتغير التوضيحي.

رابعاً: المحاكاة Simulation

هي الامتداد الطبيعي والمنطقي للطرق التحليلية في جميع العلوم اذ يعد أسلوب المحاكاة لغة العصر لأنه يساعد الباحثين في البحث فالمحاكاة تشبه مختبر الباحثين اذ يعمل الباحث على توليد البيانات (المشاهدات) بعد تصميم وبناء الاستبانة الخاصة بالبحث، فهي مفيدة جدا في حالة عدم توفر البيانات المطلوبة او استحالة الحصول عليها او قد تكون ذات كلفة عالية ومن ثم يمكن عن طريق المحاكاة الحصول على البيانات القريبة من الواقع قيد البحث (العبيدي : ٢٠٠٠ : ٦٥).

ومن المبادئ الأساسية للمحاكاة باستخدام الحاسبة الالكترونية هي وضع برنامج يمثل أو يقلد العملية الحقيقية بشكل مقارب للواقع الحقيقي قدر الإمكان، وغالبا ما يكون هذا الواقع معقد جدا، بحيث قد يصعب تمثيله او تقليده بصورة متقنة في برنامج الحاسبة وعلى الرغم من ذلك فان أسلوب المحاكاة يمكن ان يعطي المعلومات المفيدة عن الواقع الحقيقي الذي يقلده، فمناذج المحاكاة كلما كانت أكثر تشابها مع الواقع الحقيقي كلما كانت أكثر دقة من حيث النتائج والمعلومات المستخلصة منها(العاني : ٢٠٠٧ : ٧٦).

ان أول مراحل استخدام أسلوب المحاكاة هو توليد البيانات (المشاهدات) للمتغيرات قيد البحث ، ثم ان أي تجربة محاكاة ما هي الا عبارة عن نوع معين من أنواع المعاينة، إذ يتم سحب العينة من المجتمع الافتراضي الممثل للظاهرة المدروسة بدلا من ان تسحب من المجتمع الحقيقي. فضلاً عن الى ذلك يعد أسلوب المحاكاة أسلوباً للاختبار قبل تطبيق التجربة على البيانات الواقعية. من استخدام المحاكاة تم توليد البيانات (المشاهدات) على فقرات استمارة الاستبانة حجمها (n=60) وعن طريقها تم حساب الوسط الحسابي لكل فقرة من فقرات استمارة الاستبانة.

• ملاحظة

- ١- يرمز للمتغير المستقل (معوقات الادارية) بالرمز (X).
٢- يرمز للمتغير المعتمد (معايير تطبيق الجودة) بالرمز (Y).

جدول رقم (٥) نتائج المحاكاة

ت	معوقات الادارية				معايير تطبيق الجودة			
	ضعف روح الفريق	التدريب	مقاومة التغيير	X	القيادة	الطالب وخدمة الطالبة	خدمة المجتمع	Y
1	3.6	3.8	4	3.80	2.8	3.6	3.2	3.20
2	3.8	3.8	3.8	3.80	2.8	3.2	3.6	3.20
3	3.8	4	3.6	3.80	2.6	4	3.8	3.47
4	3.8	4	3.8	3.87	2.4	3.2	3.4	3.00
5	3.8	4	4	3.93	2.6	3.2	3.6	3.13
6	3.6	3.6	4	3.73	2.6	3.6	3.4	3.20
7	3.8	4	3.8	3.87	2.8	3.2	3.4	3.13
8	4	3.4	4	3.80	2.6	3	3.6	3.07
9	3.6	3.4	4.2	3.73	2.6	3.2	3.2	3.00
10	3.8	3.8	4.2	3.93	3.2	3.6	3.2	3.33
11	2.6	2.6	3.6	2.93	1.8	2.4	2.6	2.27
12	3	3.6	3.6	3.40	3.4	3.2	3	3.20
13	3.8	3.6	3.4	3.60	3.6	3	3.2	3.27
14	4.2	4	4	4.07	4.2	4.8	4.6	4.53

15	3	3.8	3.8	3.53	3	2.4	2.6	2.67
16	4	3.8	2	3.27	2	2.6	2	2.20
17	3.2	4.2	3.4	3.60	3.2	2	3	2.73
18	3.4	4	3.8	3.73	3.4	2.8	2.8	3.00
19	4.2	4.2	4.6	4.33	4.2	5	5	4.73
20	5	4.8	5	4.93	5	5	5	5.00
21	3.2	3.4	3.4	3.33	3.4	3.2	3.4	3.33
22	3.8	3.6	3.8	3.73	2.4	2.8	3.4	2.87
23	4.8	4.4	4.8	4.67	4.2	4.6	4.6	4.47
24	3.4	3.6	4.6	3.87	3.6	4	3.8	3.80
25	4.6	5	5	4.87	5	5	5	5.00
26	4.4	4.8	4.4	4.53	4.4	4	4.8	4.40
27	4.2	4	4	4.07	3.8	3.2	4.2	3.73
28	4	4	4.4	4.13	3.6	3.8	3.8	3.73
29	4	3.8	4.2	4.00	3.6	3.6	3.6	3.60
30	3.8	3.8	4	3.87	3.4	3.8	3	3.40
31	3.8	4.2	4.4	4.13	3	3.4	3.4	3.27
32	3.8	3.2	3.4	3.47	3	3.8	3.2	3.33
33	3.8	3.8	4.2	3.93	3.2	3.6	3	3.27
34	3.8	4	4.2	4.00	3	3.6	3.4	3.33
35	3.8	3.2	3.6	3.53	3.4	4	3.4	3.60
36	3.6	3.8	4.4	3.93	2.2	3.6	3.4	3.07
37	3.6	3.4	4.4	3.80	3.2	3.6	3.4	3.40
38	3.4	3.4	4	3.60	2.6	3.6	3.6	3.27
39	4.2	3.2	4.4	3.93	4	5	5	4.67
40	3.8	4	4	3.93	2.4	3.6	3.6	3.20
41	4.2	3.4	3.8	3.80	3.2	3	3.6	3.27
42	3.8	3.8	3.8	3.80	2.8	3.4	3.6	3.27
43	4	4	3.6	3.87	2.8	3.6	3.6	3.33

44	3.6	3.6	3.2	3.47	2.6	4	3	3.20
45	3.8	3.6	3.2	3.53	2.6	3.8	3	3.13
46	4	4	3.6	3.87	2.6	3.6	3.6	3.27
47	3.6	4	4	3.87	3.4	3.6	3.2	3.40
48	3.8	4	4.6	4.13	3.2	3.6	3.4	3.40
49	3.8	3.8	4	3.87	3.6	3.6	4.4	3.87
50	4.4	3.6	3.6	3.87	2.8	3.8	3.6	3.40
51	4.2	4.6	4.6	4.47	3.2	2.8	4.2	3.40
52	4	4.8	4.4	4.40	4.4	5	4	4.47
53	4.4	4.6	4.4	4.47	3.6	3.2	4.2	3.67
54	2.8	3.2	3.4	3.13	3.2	3.2	3.4	3.27
55	3.4	4	4	3.80	3	3.6	4	3.53
56	4	3.8	4	3.93	3.8	4	4	3.93
57	3.2	3.8	4.4	3.80	2.8	1.6	2.8	2.40
58	5	5	5	5.00	5	5	5	5.00
59	3.8	4.2	4.2	4.07	4	4	4	4.00
60	3.2	3.2	3.4	3.27	3.2	3.2	3.4	3.27
المعدل	3.81	3.87	3.99	3.89	3.23	3.57	3.62	3.48
ل								

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب باستخدام برنامج الاكسل.

يتضح لنا من المخرجات المذكورة في الجدول (٥) ما يأتي:-

بلغ الوسط الحسابي لمتغير معوقات الإدارية (X) الكلي ما يقارب (٣.٨٩) وهو اكبر من الوسط الفرضي البالغ (٣)، وهذا يدل على ان البيانات كانت متجانسة، وان المؤسسة سوف تولي متغير المعوقات الإدارية اهتماما جيدا مما انعكس بشكل ايجابي على إجابات عينة البحث.

بلغ الوسط الحسابي ضعف روح الفريق ما يقارب (٣.٨١) وهو أعلى من الوسط الفرضي، وهذا يدل على ان المعوقات الإدارية في المنظمة المبحوثة يطبق بدرجة جيدة بها عن طريق التركيز على العمل بروح الفريق. وكما بلغ الوسط

الحسابي لبعده التدريب ما يقارب (3.87) وهو أعلى من الوسط الفرضي، وهذا يدل على ان المنظمة المبحوثة ستعطي اهتماماً أكثر للتدريب. وان الوسط الحسابي لمقاومة التغيير بلغ ما يقارب (3.99) وهو اكبر من الوسط الفرضي، وهذا يدل على ان المنظمة تولي لهذا البعد اهتماماً عالياً جداً.

بلغ الوسط الحسابي لمتغير معايير تطبيق الجودة (7) الكلي ما يقارب (3.48) وهو اكبر من الوسط الفرضي البالغ (3) وهذا يدل على ان المنظمة تولي اهتمام جيد بالجودة لخدماتها المقدمة.

بلغ الوسط الحسابي لبعده القيادة ما يقارب (3.23) وهو أعلى من الوسط الفرضي، وهذا يدل على ان المنظمة تحتاج إلى تركيز اهتمام أعلى للقيادة. وان الوسط الحسابي ، لبعده الطالب والخدمة الطلابية بلغ ما يقارب (3.07)، وهو أعلى من الوسط الفرضي، وهذا يدل على تميز المنظمة في هذا الشأن. أما بعد خدمة المجتمع فقد بلغ الوسط الحسابي ما يقارب (3.62) وهو أعلى من الوسط الفرضي، وهذا يدل على ان المنظمة المبحوثة تركز اهتماماً جيداً بتنمية مواردها البشرية وطرحها إلى المجتمع.

المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

1- اظهرت نتائج التحليل وجود علاقة الارتباط لبعده ضعف روح الفريق وبنسبة (0,70) ما يدل على أن المنظمات قيد البحث انها تعاني ثقافة العمل الفردي والتنافس بدلاً من العمل الجماعي والتكيف مما يؤدي إلى تضخم المنافسة بين أعضاء الفريق، ويعمل كل فرد بداخله لتحقيق مصلحته لا لتحقيق مصلحة الفريق.

2- دلت النتائج على وجود علاقة ارتباط لبعده مقاومة التغيير وبنسبة (0,65) وبذلك تستطيع المنظمة الواعية أن تسيطر على الأمر وتقلل هذه المقاومة بشرح مزايا التطوير للعاملين و إشاعة الثقة بين المنظمة و العاملين عن طريق المشاركة و عقد اللقاءات و الاجتماعات و التركيز على الأفراد الأكثر ولاء للتطوير و تحفيزهم و خلق المناخ المساعد على التغيير و التدريب و الاقتناع بأهمية معايير الجودة .

3- كشفت النتائج ان بعد التدريب الاقل اهمية من بعد مقاومة التغيير وبنسبة (0,55) مما يدل على أن للتدريب دوراً بارزاً في تحسين الأداء وطرائق العمل بالنسبة للفرد والمنظمة ومن ثم تحسين جودة الخدمة بشكل عام والخدمة التعليمية بشكل خاص وهو من أهم الوسائل التي تنتهجها المنظمات الساعية إلى الحصول على جودة خدماتها وتحقيق اهدافها المنشودة.

4- تحقق وجود علاقات ارتباط مختلفة القوى بين الابعاد المستقلة للمعوقات الادارية (ضعف روح الفريق ، التدريب ، مقاومة التغيير)ومعايير ضمان الجودة كمتغير تابع وكان اقوى الابعاد علاقةً هو ضعف روح الفريق في تأثير على معايير الجودة .

٥- أظهرت نتائج التحليل الإحصائي تأثير كل معوق من معوقات الإدارية التي شخصها البحث على تطبيق ضمان الجودة، ما يشير الى العمل على تذليل تلك المعوقات سيساعد في تطبيق فلسفة الجودة.

ثانياً: التوصيات

- ١- نشر ثقافة تطبيق الجودة للقيادات اولاً لإقناعهم بأهمية التغيير وكيفية تطبيق معاييرها ، فقد اتضح ان لبعد القيادة أهمية عالية في عينة البحث ، كما يجب على القياديين إقناع بقية منتسبين الكلية بأهمية تطبيق معايير الجودة حتى يكون هنالك معيار تعرف الكلية عن طريقه توجهها وتقدمها.
- ٢- تعزيز التواصل والتعاون والترابط بين الكليات ومؤسسات المجتمع المحلي والعربي والعالمي بهدف الاستفادة من الخبرات المحلية والدولية في إطار تطبيق معايير الجودة.
- ٣- التركيز على الدورات التدريبية لاسيما تلك الدورات التي تركز على استخدام وتطوير التقانة الحديثة المستخدمة في القطاع التعليمي وتوظيفها في دعم القدرة التنافسية للمنظمة التعليمية، والعمل على تحديث تقنيات ووسائل التدريب مقارنة بالكليات المتقدمة والاستفادة من تجارب هذه الكليات بهذا الجانب.
- ٤- ضرورة العمل بروح الفريق الواحد وإيجاد بيئة عمل مشجعة، لضرورة زيادة وعي العاملين بأهمية تطبيق معايير الجودة، وضرورة دعم ومساندة الإدارة العليا لفكرة الجودة مع وضع أدلة تنفيذية عملية لوحدة الجودة تشرف عليها أجهزة متخصصة وخبراء مؤهلين لتنفيذ برامج الجودة .
- ٥- تفعيل دور العاملين عن طريق إشراكهم في فرق ولجان لتطبيق الجودة وذلك بحدّ المشاركة الكاملة للأفراد أحد العوامل المحققة لضمان الجودة ، واستخدام المنهج العلمي في تشخيص جميع المشاكل.

المصادر العربية :

الكتب

- ١- احمد ، احمد ابراهيم ، " تطبيق الجودة والاعتماد في المدارس " الطبعة الاولى ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، مصر ، ٢٠٠٧.
- ٢- أحمد ،إبراهيم أحمد،" الجودة الشاملة في الإدارة التعليمية والمدرسية "، دار الوفاء الدنيا الطباعة والنشر ، الإسكندرية ، الطبعة الأولى ٢٠٠٣ .
- ٣- الحريري ،رافدة عمر ، دروش، سعد زناد ،"القيادة وإدارة الجودة في التعليم العالي "الطبعة الاولى ، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن ، ٢٠١٠.
- ٤- الطائي ،يوسف حليم ، العبادي ،محمد فوزي ، هاشم فوزي العبادي، إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، الوراق، الطبعة الأولى، عمان،الاردن ٢٠٠٨ .

- ٥- طعيمة، رشدي احمد ، و النقيب ، عبد الرحمن ، والبندري ، محمد ، وسليمان ، سعيد ، وسعيد ، محسن ، وعبد الباقي ، مصطفى ، " الجودة الشاملة في التعليم " الطبعة الثانية ، دار المسيرة للنشر ، عمان ، الاردن، ٢٠٠٨ .
- ٦- عليمات صالح ناصر " إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية -التطبيق و مقترحات التطوير" ،دار الشروق للنشر و التوزيع ،عمان، طبعة أولى ٢٠٠٤
- ٧- اللوزي ، موسى " التنمية الإدارية " الطبعة الثانية دار الوائل للطباعة والنشر ، عمان ، الأردن ، ٢٠٠٢ .
- ٨- مجيد ، سوسن شاكر، الزيادات ، محمد عواد " الجودة والاعتماد الاكاديمي لمؤسسات التعليم العام والجامعي " الطبعة الاولى ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن، ٢٠٠٨ .

الرسائل والاطاريح

- ١- ابو العجين ، تامر يوسف ، "اثر معوقات التنظيم الاداري على اداء الهيئات المحلية العاملة في قطاع غزة " ، رسالة ماجستير ،الجامعة الاسلامية كلية التجارة ، فلسطين ، ٢٠١٠
- ٢- رقاد، صليحة ، "تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية :آفاقه ومعوقاته" ،رسالة ماجستير ، جامعة سطيف ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، ٢٠١٤ .
- ٣- العاني، مي تحسين ، " مقارنة بين طرائق تنفيذ المعولية في حالة الاجهاد المتانة لتوزيع ليندي". رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الاحصاء، الجامعة المستنصرية، ٢٠٠٧ .
- ٤- عبيد ،عوني فتحي خليل، "واقع إدارة التغيير واثرها على اداء العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية"، كلية التجارة ، جامعة الإسلامية -غزة، قسم إدارة الأعمال، ٢٠٠٩ .
- ٥- عيسى ،تومي، "المعوقات التنظيمية واثرها على فعالية الادارة المحلية ،دراسة ميدانية ولاية المسلية " رسالة ماجستير ،كلية الاداب والعلوم الاجتماعية ،الجمهورية الجزائرية الشعبية ، ٢٠١٢ .
- ٦- العبيدي، عدي عبد الرحمن " خوارزمية بزن وشبكات الانتظار المغلقة مع التطبيق على نظام صيانة السيارات في شركة توزيع المنتجات النفطية في الموصل". رسالة ماجستير، كلية العلوم الحاسبات والرياضيات، جامعة الموصل، ٢٠٠٠ .
- ٧- قادة ، يزيد ، " واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجزائرية"، رسالة ماجستير ،كلية العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية، جامعة ابي بكر ، ٢٠١٢ .
- ٨- الفتامي ،عزيز بن عوض ،"تطبيق ادارة الجودة الشاملة في ادارة العامة للتربية والتعليم بمحافظة الطائف : الامكانيات والمعوقات من وجهة نظر العاملين فيها"، رسالة ماجستير ، جامعة ام القرى ، كلية التربية ، ٢٠١٣ .
- ٩- مبارك ،احمد عوض احمد "تصميم أنموذج تكاملي لتقويم نظامي إدارة الجودة والبيئة وفقاً لمتطلبات المواصفتين الدوليتين ISO9001 & ISO14001" ، اطروحة دكتوراه ،جامعة بغداد ، كلية الادارة والاقتصاد ، ٢٠٠٢ .
- ١٠- محمد ، ابراهيم الفياض، "تدريب الموارد البشرية وأثره في تحقيق أبعاد جودة الخدمة الصحية المقدمة للمرضى" ،بحث دبلوم عالي ،جامعة الموصل ، كلية الادارة والاقتصاد ، ٢٠٠٨ .
- ١١- الموسوي ، احمد منصور محسن، " استخدام أداة نشر وظيفة الجودة في تحسين قيمة الزبون" ، رسالة ماجستير ،جامعة المستنصرية ، كلية الادارة والاقتصاد ، ٢٠٠٧ .

١٢- المسعودي ، سميرة مطر، " معوقات تطبيق الادارة الالكترونية في ادارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية " الجامعة الافتراضية الدولية ، السعودية ، ٢٠١١.

البحوث والدويات

١- التميمي، أياد فاضل محمد، "إدارة الجودة الشاملة وأثرها في الأداء"، الجامعة العلوم التطبيقية الخاصة ، المملكة الاردنية الهاشمية، ٢٠٠٥ .

٢- دليل إجراءات ومعايير ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي، هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي، ٢٠١٥
٣- سعيد، فيصل محمد عبد الوهاب ، ادم ،بشر ي الفاضل إبراهيم " تصور مقترح لتطور دور الجامعة في خدمة المجتمع في ضوء المعايير الوطنية لضمان جودة التعليم العالي"،المؤتمر العربي السادس لضمان جودة التعليم ، ٢٠١٦.

٤- سليمان ، زكريا سليمان عبد الله ، دور مؤسسات التعليم العالي السودانية في خدمة المجتمع ، مقالات مؤسسة النور للثقافة والاعلام ، ٢٠٠٤ من الموقع الالكتروني للمؤسسة على الرابط :
<http://www.alnoor.se/article.asp?id=234420>

٥- علي ، عادل عبد السميع ، " معوقات الاتصال الاداري وتأثيرها في اداء العاملين بالمنظمة الإرشادية كما يراها قيادات العمل الارشادي على مستوى التنفيذ بمحافظات الدالتا ،معهد بحوث الإرشاد والتنمية ، مجلة الاقتصاد والاجتماع ، العدد (٤)، ٢٠١٣ .

المصادر الاجنبية

- 1- Glushaka, Nikolay, Yuriy Katkova, Olga Glushaka, Ekaterina Katkowab, and Natalia Kovalevaa. "Contemporary Economic Aspects of Education Quality Management at the University." Procedia – Social and Behavioral Sciences, 2015: 252–260.
- 2- Hair Jr. J .F.,Sarstedt,M.,Ringle,C.M.,& Gudergan,S.P."Advanced issues in Partial least squares structural equation modeling".SAGE Publications,2017.
- 3- Innovation Process Management, IPM, Quality Function Deployment: Market Driven Product and Service Innovation, www.ipm–marketing.co.uk,2003.
- 4- KEÇETEP, İlker, and İdil ÖZKAN. "Quality Assurance In The European Higher Education Area." Procedia – Social and Behavioral Sciences , 2014: 660–664.

- 5- Lisievici, Petru. "The forgotten side of quality: Quality of education construct impact on quality assurance system." *Procedia – Social and Behavioral Sciences* , 2015: 371–375.
- 6- McCowan, Tristan. "Quality of higher education in Kenya: Addressing the conundrum." *International Journal of Educational Development*, 2018: 128–137.