

تطبيق متطلبات إدارة الجودة من وجهة نظر عضو هيئة التدريس في كلية الاقتصاد - جامعة باتنة -
أ. بركة مشنان
إ.د. إلهام يحيوي

تطبيق متطلبات إدارة الجودة من وجهة نظر عضو هيئة التدريس في كلية الاقتصاد - جامعة باتنة -
أ. بركة مشنان
إ.د. إلهام يحيوي
جامعة باتنة

Abstract:	ملخص
<p>The study aimed to identify the extent of the application of quality management requirements from the perspective of the faculty at the School of the members of the Economics University of Batna, Algeria, and to identify the differences in attitudes resulting in a number of demographic changes, and to achieve that developed a questionnaire distributed to deliberate professors sample, data were analyzed Using statistical analysis package (SPSS), and on the basis of tests and statistical indicators suitable, The study concluded that the application of quality management requirements of the Faculty of Economics at the University of Batna, according to the views of the faculty members are moderately, as has been reached and there are substantial differences in the attitudes of faculty members, and therefore has to be constantly on the climate that promotes the positive direction and commitment of senior management operations involved the development and continuous improvement.</p> <p>Key words: quality management in education, quality management requirements, Higher Education, Algeria.</p>	<p>استهدفت الدراسة التعرف على مدى تطبيق متطلبات إدارة الجودة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كلية الاقتصاد جامعة باتنة بالجزائر، والتعرف على الفروقات في اتجاهاتهم الناتجة في عدد من التغيرات الديموغرافية، ولتحقيق ذلك طورت استمارة استبيان وزعت على عينة قصدية من الأساتذة، وقد تم تحليل البيانات باستخدام حزمة التحليل الإحصائي (SPSS)، وبالاستناد الى الاختبارات ومؤشرات إحصائية مناسبة، ولقد خلصت الدراسة الى أن تطبيق متطلبات إدارة الجودة بكلية الاقتصاد بجامعة باتنة بحسب آراء أعضاء هيئة التدريس يتم بدرجة متوسطة، كما تم التوصل الى وجود فروقات جوهرية في اتجاهات أعضاء هيئة التدريس، وبالتالي لا بد من العمل باستمرار على تنمية المناخ الذي يعزز الاتجاه الايجابي والتزام الإدارة العليا بعمليات المشاركة والتحسين المستمر.</p> <p>الكلمات المفتاحية: إدارة الجودة في التعليم، متطلبات إدارة الجودة، التعليم العالي بالجزائر.</p>

مقدمة:

إن تفوق التعليم الجامعي يعكس مدى تقدم الدول وريادتها للعالم في مختلف المجالات، ولما أدركت الدول المتقدمة أهميته جعلته على رأس اهتماماتها ووفرت له ميزانيات ضخمة بل أصبح التنافس بينها على أشده لإيجاد أنظمة تقيس بها مستويات الأداء وتقارن نظامها التعليمي مع الأنظمة التعليمية في مثيلاتها من الدول الأخرى، كما أن الكثير من العلماء والمفكرين يرجعون الانحرافات السلوكية والثقافية والسياسية والاجتماعية وغيرها التي تسود المجتمعات إلى ضعف النظام التعليمي وتخلف مقرراته، ومما لاشك فيه أن إدارة الجودة في التعليم ضرورة ملحة تمكننا من تحقيق جودة التعليم الذي يعد أداة التنمية والتقدم، ومن ثم الوفاء باحتياجات المجتمع من الأطر والقوى البشرية المختصة، ويعد مدخل إدارة الجودة من الاتجاهات الحديثة في الإدارة، وتقوم فلسفته على مجموعة من المبادئ التي يمكن أن تتبناها من أجل الوصول الى أفضل أداء ممكن، فهي فلسفة إدارية ومدخل استراتيجي ووسيلة لإدارة التغيير من خلال مشاركة العنصر البشري بتحريك قدراتهم بهدف التحسين المستمر، لذا وجدنا من المناسب دراسة مدى تطبيق متطلبات إدارة الجودة في مؤسسات التعليم العالي ودورها في التحسين المستمر.

وتتضمن الدراسة فرضيتين اختبارتا بوسائل إحصائية للبيانات التي تم جمعها من عينة الدراسة، وأكدت نتائجها دعم الفرضيات الفرعية للدراسة وأهدافها، وتحقيقا لما تقدم، تناولت الدراسة المحاور الآتية:

- المحور الأول: منهجية الدراسة
- المحور الثاني: مفهوم إدارة الجودة ومتطلباتها
- المحور الثالث: وصف متغيرات الدراسة وتشخيصها
- المحور الرابع: الاستنتاجات والمقترحات

المحور الأول: منهجية الدراسة أولاً: مشكلة الدراسة

تزايد الاهتمام بجودة التعليم عالمياً وعربياً، وخصوصاً في ظل التحديات التي ظهرت وتجلت في ثورة المعلومات التكنولوجية، والتي تتطلب التفكير بتغيير جوهرى للكيفية التي يؤدي بها العمل التعليمي، وظهور الإنتاج الآلي والنووي واستخدام الكمبيوتر والليزر وغيرها، قد أثر ذلك كله في نوعية العمالة التي تغيرت جذرياً، فلقد تزايد الطلب على المتخصصين الماهرين، الذين يجب أن يجيدوا إنجاز أعمالهم غاية في الجودة ولهم القدرة على استيعاب الأدوات التكنولوجية السريعة، ومن هنا كان على التعليم أن يعيد النظر في أهدافه وطرقه لمجابهة هذه المستجدات لما يضطلع به من دور مهم في التنمية الشاملة لأي مجتمع، ولقد أصبح تطبيق نظام إدارة الجودة في التعليم مطلباً ملحا من أجل التفاعل مع متغيرات عصر يتسم بالتسارع المعرفي والتكنولوجي، وكنظام أساسه منع وقوع الأخطاء والعمل على تحسين جودة الخدمة التعليمية، ويزيد الإنتاجية بالتأكيد على تصميم العمليات ومراقبتها، والتركيز على مصادر الأنشطة، وبالتالي منع ظهور الخدمات التعليمية غير المطابقة. ويرتكز تطبيق إدارة الجودة على عدة معايير تسمح بتقييم جودة التعليم العالي، وعليه تكمن مشكلة الدراسة في تحديد مدى تطبيق الجامعة الجزائرية لمتطلبات إدارة الجودة، من خلال التعرف على تصورات أعضاء هيئة التدريس لمدى تطبيقها لمتطلبات إدارة الجودة الخاصة بالأبعاد التالية: الثقافة التنظيمية، التزام الإدارة العليا، التحسين المستمر، تقييم الأداء، العمل الجماعي، واتساقاً مع ما تقدم فإن مشكلة الدراسة في صيغة التساؤل الرئيسي التالي: ما مدى توفر متطلبات إدارة الجودة في مؤسسات التعليم العالي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

ثانياً: أهمية الدراسة: يمكن توضيح أهمية الدراسة فيما يلي:

- التعرف بإدارة الجودة وأهميتها، إذ لا تزال الكثير من مؤسسات التعليم العالي في الجزائر غير مدركة لأهمية تبني إدارة الجودة ومدى توفر متطلبات ومعاييرها الأساسية، وما تحققه من نتائج وأثار إيجابية في مدخلات الجامعة وعملياتها ومخرجاتها.
- الوقوف على مدى توفر متطلبات إدارة الجودة في جامعة باتنة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وتحديد مسارات التبني والتطبيق بوصفها مؤشر على حل الكثير من المشاكل في بيئة العمل، وبالتالي تحسين الجودة في مؤسسات التعليم العالي من خلال تحديد المعوقات التي تواجه إمكانية تطبيقها.
- ثالثاً: أهداف الدراسة:** تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:
- التعرف على المتطلبات الأساسية لتطبيق إدارة الجودة في مؤسسات التعليم العالي
- التعرف على الفروقات في اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو متطلبات تطبيق إدارة الجودة حسب المتغيرات الديموغرافية متمثلة في: الجنس، العمر والمؤهل العلمي والرتبة .
- تحديد معوقات التي تقف حجر عثرة دون تطبيق مفاهيم إدارة الجودة.
- تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات التي تساعد الجامعة في تطوير أساليب الإدارة فيها وبما يعزز الجودة واتجاهاتها كمسارات للتحسين المستمر وبما يضمن تبني وتطبيق أنظمة وبرامج الجودة .

رابعاً: فرضيات الدراسة

- **الفرضية الأولى:** توفر الكلية متطلبات إدارة الجودة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بمجال تقييم متوسط.

تنفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

- 1- توفر الكلية متطلبات إدارة الجودة حسب بعد التزام الإدارة العليا بمجال تقييم متوسط.
 - 2- توفر الكلية متطلبات إدارة الجودة حسب بعد الثقافة التنظيمية بمجال تقييم متوسط.
 - 3- توفر الكلية تطبيق متطلبات إدارة الجودة حسب بعد التحسين المستمر بمجال تقييم متوسط.
 - 4- توفر الكلية متطلبات إدارة الجودة حسب بعد تقييم الأداء بمجال تقييم متوسط.
 - 5- توفر الكلية متطلبات إدارة الجودة حسب بعد العمل الجماعي بمجال تقييم متوسط.
- **الفرضية الثانية:** لا توجد فروقات جوهرية عند مستوى الدلالة (0.05) من وجهة نظر عضو هيئة التدريس في تطبيق متطلبات إدارة الجودة في كلية الاقتصاد بجامعة باتنة حسب المتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الرتبة).
- خامساً: منهج الدراسة**

تطبيق متطلبات إدارة الجودة من وجهة نظر عضو هيئة التدريس في كلية الاقتصاد - جامعة باتنة -
أ. بركة مشنان ا.د. إلهام يحيوي

قصد الوصول الى معرفة دقيقة لعناصر الإشكالية و لفهم أفضل و أدق تم الاعتماد على المنهج العلمي باستخدام الأسلوب الوصفي التحليلي، وذلك من خلال الاطلاع على مختلف الكتب والأبحاث والمجلات والدراسات العلمية، كما تم جمع البيانات الأولية من خلال استمارات الاستبيان باعتبارها الوسيلة المناسبة لتقصي الآراء حول موضوع الدراسة، وتحليلها بالاعتماد على الأساليب الإحصائية التي تخدم أغراض الدراسة وهي:

1- **استمارة الاستبانة:** بالاستفادة من بعض الدراسات والأدبيات المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة، وبما ينسجم وخصوصية جامعة باتنة بوصفها منظمة خدمية، فقد صممت الاستمارة لتغطي جزأين رئيسيين:

أ- **الجزء الأول:** يغطي الأسئلة المتعلقة بالخصائص الشخصية للمستجيبين (الجنس، العمر، المؤهل والرتبة العلمية، التخصص وسنوات الخبرة).

ب- **الجزء الثاني:** يغطي الأسئلة المتعلقة بآراء أفراد عينة الدراسة حول مدى تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في جامعة باتنة، وقد تم تغطيتها بـ 19 فقرة مقسمة الى 5 مجالات، وقد اعتمد على مقياس ليكرت الخماسي والذي يستعمل لقياس إشكالية البحث و الذي يعطي حرية أكبر للمجيب في اختيار نوعية و درجة الإجابة حيث كان المقياس على النحو التالي: غير موافق جدا (1) – غير موافق (2) – محايد (3) – موافق (4) – موافق جدا (5)، كما تم تقسيم السلم إلى 3 مجالات لتحديد درجة التقييم كما يلي: من 1 إلى أقل من 2.5 يمثل مجال التقييم السلبي، ومن 2.5 أقل من 3.5 يمثل مجال التقييم متوسط، 3.5-5 يمثل مجال التقييم جيد.

سادسا: مجتمع الدراسة وعينتها: يتكون مجتمع الدراسة من كافة أعضاء هيئة التدريس الدائمين بكلية الاقتصاد بالجامعة، ولقد تم توزيع استمارة الاستبيان على عينة مستهدفة عددها 88، وقد تم استرجاع 40 استمارة تمثلت في جميع أساتذة قسم الماستر وهذا يرجع الى خبرتهم وإدراكهم لمدى توفر متطلبات إدارة الجودة والتي تحتاج وقت طويل تم اختيارها بصفة عشوائية تتكون من 40 أستاذ من كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، كما يوضحه الجدول (1) :

المتغيرات		العدد	النسبة
الجنس	ذكر	26	65
	أنثى	14	35
المجموع		40	100
العمر	من 25-35 سنة	9	22.5
	من 35-40 سنة	10	25
	40 فما فوق	21	52.5
المجموع		40	100
المؤهل العلمي	دكتوراه	23	57.5
	ماجستير	17	42.5
	المجموع	40	100
الرتبة	أستاذ تعليم عالي	1	2.5
	أستاذ محاضر	16	40
	أستاذ مساعد	23	57.5
المجموع		40	100
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	6	15
	5-10 سنوات	10	25
	11-20 سنة	16	40
	21-30 سنة	8	20
المجموع		40	100

المصدر: اعتمادا على نتائج الاستبانات

المحور الثاني: إدارة الجودة ومتطلبات تطبيقها

أولاً: مفهوم إدارة الجودة وفوائدها

تتباين التعاريف والمفاهيم المتعلقة بالجودة، حيث عرفها معهد الجودة الفيدرالي (الأمريكي) على أنها "تأدية العمل الصحيح على نحو صحيح من الوهلة الأولى، مع الاعتماد على تقويم المستفيد في معرفة مدى تحسن الأداء"ⁱⁱⁱ.

ويعرفها رودز **Rhodes** بأنها "عملية إدارية تركز عدة قيم ومعلومات يتم عن طريقها توظيف مواهب وقدرات العاملين في مختلف المجالات لتحقيق التحسين لأهداف المنظمة".

ويعتبر تعريف رودز من أكثر التعريفات قبولاً في المجال التربوي، لأنه يمثل إطار مرجعياً لتطبيق اتجاه إدارة الجودة في التربية، حيث يوضح هذا الإطار ماهية إدارة الجودة من حيث عناصرها الأساسية، ويوضح أيضاً كيفية الموازنة بين تحقيق أهداف المنظمة التعليمية ورغبات المستفيدين منها، أما فيما يخص مفهوم إدارة الجودة في التعليم الجامعي فتعني منظومة العمل المتكاملة في العملية التعليمية ابتداءً من المدخلات والعمليات والمخرجات التي تلبي احتياجات المجتمع ومتطلباته ورغبات المتعاملين وحاجاتهم، وتتحقق من خلال الاستخدام الأمثل لكل الامكانيات المتاحة بالجامعة^{iv}، كما أن إدارة الجودة نظام تستخدمه المؤسسات التعليمية للسيطرة على العملية التعليمية لأنظمتها الفرعية المختلفة وتحسين مستويات الأداء التنظيمي فيها^v.

ثانياً: الفوائد التي يمكن أن تحققها إدارة الجودة في التعليم العالي

- 1- ضبط وتطوير النظام الإداري ووضوح الأدوار وتحديد المسؤوليات بدقة .
- 2- زيادة كفايات الإداريين والعاملين وأعضاء هيئة التدريس ورفع مستوى أدائهم.
- 3- زيادة الثقة والتعاون بين المؤسسات الجامعية والمجتمع.
- 4- الترابط والتكامل بين الإداريين والعاملين بالمؤسسة والعمل بروح الفريق.
- 5- تطبيق نظام الجودة الشاملة بمنح المؤسسات الجامعية المزيد من الاحترام والسمعة والتقدير المحلي والعالمي^{vi} .
- 6- تمكن إدارة الجودة من حل المشكلات بالطرق العلمية الصحيحة والتعامل معها من خلال الإجراءات التصحيحية والوقاية لمنع حدوثها مستقبلاً^{vii} .
- 7- رفع مستوى الوعي لدى المستفيدين من خدمات الجامعة من خلال إبراز الالتزام بنظام الجودة^{viii} .
- 8- الترابط بين جميع الأكاديميين والإداريين في الجامعة والعمل بروح الفريق الواحد.
- 9- زيادة الولاء والانتماء عند العاملين للمؤسسة التعليمية^{ix} .

ثالثاً: تطبيق متطلبات إدارة الجودة في التعليم العالي ومعوقات تطبيقها

1- **متطلبات تطبيق إدارة الجودة في التعليم العالي:** الجودة في مؤسسات قطاع التعليم العالي ترتكز على مجموعة من المبادئ المتكاملة والمترابطة التي تمكن المؤسسة من الوصول إلى أهدافها في حالة تبنيها والتي تتمثل في:

* **الثقافة التنظيمية:** إن الثقافة التنظيمية تلعب دوراً مهماً في تعزيز تطبيقات إدارة الجودة في جميع وحدات المؤسسة ودور الإدارة هو تعزيز الثقافة المناسبة التي تتسجم مع أهداف وتوجيهات إدارة الجودة حيث أن تميز المؤسسة التعليمية يعقد بصورة أساسية على ثقافة أفرادها من خلال الأساليب التي تعلموها ويتعلموها والتي تحدد كيف يفكرون وكيف يشعرون وكيف يتصرفون^x.

* **الالتزام الإداري العليا :** إن نجاح تطبيق مدخل إدارة الجودة يعتمد على دعم الإدارة العليا والتزامها وقناعتها في كل عمليات وأنشطة ووحدات المؤسسة، كما ينبغي أن تمتلك الإدارة الجامعية صفات قيادية تجعلها قادرة على التأثير في الأكاديميين والإداريين وخلق الرغبة لديهم لتحقيق أهداف مؤسسة التعليم العالي.

* **التحسين المستمر:** إن هدف التحسين هو إدخال التحسينات اللازمة والمستمرة على هذه العملية في ضوء البيانات المتجددة وتغيير حاجات الطلبة والأساتذة واحتياجات الأسواق والمجتمع، ويرتكز على بناء قدرات اتصال فعالة مع المستفيدين ويعتبر هذا عنصراً أساسياً لتحسين الجودة على المدى البعيد^{xi}.

* **العمل الجماعي:** التأكيد على المشاركة الفعالة والمنصفة لجميع العاملين والمشاركين بالتعليم من القاعدة إلى القمة دون تفرقة كل حسب موقعه وبنفس الأهمية سيؤدي إلى اندماجهم الكامل في العمل وبالتالي يسمح باستخدام كل قدراتهم وطاقتهم الكامنة لمصلحة المؤسسة التعليمية، وتعد مشاركة جميع الأفراد في العمل الجماعي من أهم الجوانب التي يتم التركيز عليها ضمن استراتيجية الجودة، إذ تساعد على زيادة الولاء والانتماء إلى المؤسسة وأهدافها^{xii}.

تطبيق متطلبات إدارة الجودة من وجهة نظر عضو هيئة التدريس في كلية الاقتصاد - جامعة باتنة -
أ. بركة مشنان ا.د. إلهام يحيوي

*تقييم الأداء: فهو قياس وتقدير لإنجاز الفرد في العمل بصورة منتظمة ومستمرة، وتوقعات تنميته وتطويره في المستقبل، وتهدف برامج تقييم الأداء بشكل عام الى تحسين مستوى الإنجاز لدى الفرد، وتحديد نقاط القوة والضعف^{xiii}.

رابعاً: معوقات تطبيق إدارة الجودة

- قد تواجه المؤسسة الجامعية لـ إدارة الجودة المعوقات التالية:
- تقادم الهياكل الإدارية والتشبيث بقيم إدارية وثقافة تنظيمية يصعب التخلص منها^{xiv}.
 - ضعف بنية نظام المعلومات و قلة البيانات المطلوبة.
 - قلة الكوادر المؤهلة في مجال الجودة.
 - ضعف النظام المالي.
 - اهتمام المؤسسة الجامعية بالأرقام الكمية في تحقيق أهدافها دون الاهتمام بنوعية المنهج والمنتج^{xv}.
 - قصور التخطيط في المؤسسة الجامعية.
 - ضعف تواصل الإدارة، العاملين، أعضاء هيئة التدريس، الطلبة.
 - صعوبة استيعاب كبار الإداريين لآليات إدارة الجودة والتزامها وكيفية اجتذاب الموظفين والعاملين في المؤسسة وتحفيزهم على تغيير أنماط التفكير السائدة واعتناق أصول الثقافة الجديدة.

المحور الثالث: وصف متغيرات الدراسة وتشخيصها

يعرض هذا المحور وصفا تشخيصيا لمتطلبات إدارة الجودة والتمثلة في (التزام الإدارة العليا، الثقافة التنظيمية، التحسين المستمر، تقييم الأداء، العمل الجماعي) والتي تم الإشارة إليها في الجانب النظري للدراسة وفيما يأتي وصف متطلبات إدارة الجودة وتشخيصها.

أولاً: عرض النتائج و مناقشتها في ضوء الفرضية الأولى.

الفرضية الرئيسية الأولى: يتوفر تطبيق متطلبات إدارة الجودة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بمجال تقييم متوسط .

وللإجابة على هذا السؤال والتحقق من الفرضية تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد مجال التقييم على كل مجال من مجالات تطبيق متطلبات إدارة الجودة المتضمنة في الاستبانة الجدول (2) يوضح النتائج :

جدول(2) للمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمجالات تطبيق متطلبات إدارة الجودة

المجالات	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التقييم
الثقافة التنظيمية	1.04	3.00	متوسط
التزام الإدارة العليا	0.80	3.67	جيد
التحسين المستمر	0.91	3.15	متوسط
تقييم الأداء	0.93	2.99	متوسط
العمل الجماعي	1.12	3.08	متوسط
المجموع	0.96	3.17	متوسط

من الجدول (2) نلاحظ أن تقييم مجال الثقافة التنظيمية يقع ضمن مجال التقييم المتوسط بانحراف معياري 1.04 ومتوسط حسابي قدره 3.00 وهذا يرجع إلى اقتنار الكلية إلى خلق مناخ ايجابي يسعى فيه الجميع إلى التطوير وإدراك التغيرات الجديدة المطلوب إدخالها الى الجامعة وأن تقبلها أمر ضروري وذلك من أجل ضمان تعاونهم في اتخاذ القرارات وحل المشكلات.

وبالنسبة للمتوسط الحسابي العام لمجال التزام الإدارة العليا كافة بلغ 3.67 بانحراف معياري قدر بـ 0.80 وهو يقع ضمن مجال التقييم الجيد، هذا ما يبين أن الإدارة العليا مستعدة لتبني أسلوب إدارة الجودة في الكلية، وتتقبل كل جديد يساهم في تطوير وتحسين الأوضاع داخلها وتقوم بعقد اجتماعات دورية لتحسين الجودة في شؤونها البيداغوجية إلى جانب تمتع الكلية بالموارد البشرية ذات الكفاءة العالية .

أما فيما يخص نسبة المتوسط الحسابي الإجمالي لمجال التحسين المستمر قدرت بـ 3.15 وبانحراف معياري يساوي 0.91 مما يدل على أن اتجاهات أعضاء هيئة التدريس فيما يخص مجال التحسين المستمر

تطبيق متطلبات إدارة الجودة من وجهة نظر عضو هيئة التدريس في كلية الاقتصاد - جامعة باتنة -
أ. بركة مشنان ا.د. إلهام يحيوي

متوسطة لتوفر الدورات التدريبية الغير كافية وتطوير أداءهم والذي يعد من المبادئ الرئيسية لإدارة الجودة وتوفر المخابر العلمية و المراكز البحثية لتحقيق أهدافها العلمية.

بينما بلغ المتوسط الحسابي العام هو 2.99 وانحراف معياري بـ 0.93 لمجال تقييم الأداء وهي تقع ضمن مجال التقييم المتوسط و هذا بسبب افتقار طرق التقييم إلى الموضوعية والدقة في قياس الأداء سواء فيما يخص الطلبة أو أعضاء هيئة التدريس .

أما المجال الأخير المتمثل في العمل الجماعي بالنسبة للمتوسط الحسابي لكافة الفقرات هو 3.08 بانحراف معياري قدر بـ 1.12، وعلى ضوءه يمكن الحكم على غياب روح الجماعة، وعدم تبادل الآراء والأفكار فيما بينهم بصورة واضحة وجيدة فيما يخص تحسين الجودة. وعدم مشاركة أعضاء هيئة التدريس في وضع أهداف الجامعة وأن الرفع من مستوى الأداء يقع على عاتق البعض منهم فقط .

ثانيا: عرض النتائج ومناقشتها في ضوء الفرضية الثانية

- **الفرضية الثانية:** لا توجد فروقات جوهرية عند مستوى الدلالة (0.05) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في تطبيق متطلبات إدارة الجودة في جامعة الحاج لخضر حسب المتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الرتبة).

- **الفرضية الفرعية الأولى:** لا توجد فروقات جوهرية عند مستوى الدلالة (0.05) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في تطبيق متطلبات إدارة الجودة في جامعة الحاج لخضر حسب متغير الجنس.

ومن أجل فحص صحة الفرضية المتعلقة بمتغير الجنس فقد تم استخدام اختبار (ت) لمعرفة الاختلافات الإحصائية لتطبيق متطلبات إدارة الجودة والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول (03): يوضح نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق لمجالات تطبيق متطلبات إدارة الجودة حسب متغير الجنس ن=40

المجالات	ذكور(ن=26)		إناث(ن=14)		قيمة (ت)	مستوى الدلالة
	الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط		
الثقافة التنظيمية	2.42	0.89	3.30	1.08	2.74	0.61
إلتزام الإدارة العليا	0.77	3.85	0.75	3.32	2.056	0.95
العمل الجماعي	1.12	3.46	0.72	2.38	3.24	0.113
التحسين المستمر	1.01	3.63	0.54	2.75	2.10	0.06
تقييم الأداء	0.737	0.169	0.83	0.22	3.25	0.96
المجموع	6.057	11.99	3.97	9.75	13.38	2.693

أوضحت النتائج الواردة في الجدول (03) أنه لا توجد فروقات جوهرية عند مستوى الدلالة (0.05) حسب اتجاهات الذكور بمتوسط حسابي قدره 22.46 واتجاهات الإناث بمتوسط حسابي إجمالي قدره 17.84 حول تطبيق متطلبات إدارة الجودة وهذه النتيجة تؤيد صحة الفرضية الأولى المتعلقة بمتغير الجنس، وسبب هذه النتيجة يرجع إلى أن الأمر لا يتعلق بموضوع شخصي يختص بطبيعة تركيبة الفرد الفيزيولوجي أو العقلي أو السلوكي.

أ- **الفرضية الفرعية الثانية :** لا توجد فروقات جوهرية عند مستوى الدلالة (0.05) من وجهة نظر عضو هيئة التدريس في تطبيق متطلبات إدارة الجودة في جامعة الحاج لخضر حسب متغير العمر.

ومن أجل فحص صحة الفرضية المتعلقة بمتغير العمر فقد تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One - Way - Anova) لمعرفة الفروقات الإحصائية لمتطلبات تطبيق إدارة الجودة الجدول التالي يوضح ذلك:

جدول(04): يوضح نتائج اختبار One-Way- Anova لدلالة الفروق لمجالات متطلبات تطبيق إدارة الجودة حسب متغير العمر (ن=40)

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة

تطبيق متطلبات إدارة الجودة من وجهة نظر عضو هيئة التدريس في كلية الاقتصاد - جامعة باتنة -
أ. بركة مشنان ا.د. إلهام يحيوي

الثقافة التنظيمية	بين المجموعات		2	0.92	0.66
	داخل المجموعات	المجموع			
التزام الإدارة العليا	بين المجموعات	0.035	2	0.070	0.949
	داخل المجموعات	0.676	37	25.014	
	المجموع		39	25.084	
العمل الجماعي	بين المجموعات	0.313	2	0.627	0.78
	داخل المجموعات	1.309	37	48.429	
	المجموع		39	49.056	
التحسين المستمر	بين المجموعات	1.533	2	3.066	0.165
	داخل المجموعات	0.809	37	29.923	
	المجموع		39	32.989	
تقييم الأداء	بين المجموعات	2.099	2	4.198	0.088
	داخل المجموعات	0.808	37	29.910	
	المجموع		39	34.108	

أوضحت النتائج الواردة في الجدول (04) أنه لا يوجد فروقات جوهرية عند مستوى الدلالة (0.05) من وجهة نظر أفراد العينة حسب متغير العمر حول تطبيق متطلبات إدارة الجودة وهذا يرجع إلى عدم معيارية هذا المتغير بالنسبة لهذا الموضوع حيث لا نستطيع قياسها استنادا إلى فئة عمرية معينة.
ج- الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد فروقات جوهرية عند مستوى الدلالة (0.05) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في تطبيق متطلبات إدارة الجودة في جامعة باتنة حسب متغير المؤهل العلمي .
ومن أجل فحص صحة الفرضية المتعلقة بمتغير المؤهل العلمي فقد تم استخدام اختبار (ت) لمعرفة الاختلافات الإحصائية لتطبيق متطلبات إدارة الجودة و الجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول (05) يوضح نتائج (ت) لدلالة الفروق لمجالات تطبيق متطلبات إدارة الجودة حسب متغير المؤهل العلمي

المجالات	ماجستير (ن=23)		دكتوراه (ن=17)		قيمة (ت)	مستوى الدلالة
	الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط		
الثقافة التنظيمية	0.16	3.10	1.20	2.85	0.76	0.06
التزام الإدارة العليا	0.70	3.63	0.94	3.71	-0.306	0.53
العمل الجماعي	0.94	3.15	1.34	2.98	0.49	0.14
التحسين المستمر	0.82	3.13	1.06	3.17	-0.155	0.188
تقييم الأداء	0.75	2.79	1.10	3.25	-1.55	0.89
المجموع	3.37	15.8	5.64	15.96	-2.812	1.808

من خلال استعراض الجدول السابق (05) تبين أنه لا توجد فروقات جوهرية عند مستوى الدلالة (0.05) لتطبيق متطلبات إدارة الجودة -باتنة- من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس حسب متغير المؤهل العلمي، في كل المجالات فمستويات الدلالة تجاوزت (0.05) وهذا يرجع إلى أن الموضوع لا يهتم بالجانب المعرفي لأفراد العينة.
الفرضية الفرعية الرابعة: لا توجد فروقات جوهرية عند مستوى الدلالة (0.05) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في تطبيق متطلبات إدارة الجودة في كلية الاقتصاد بجامعة باتنة حسب متغير سنوات الخبرة.
ومن أجل فحص صحة الفرضية المتعلقة بمتغير سنوات الخبرة فقد تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One-Way-Anova) لمعرفة الاختلافات الإحصائية لتطبيق متطلبات إدارة الجودة و الجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (06) يوضح نتائج اختبار One-Way-Anova لدلالة الفروق لمجالات تطبيق متطلبات إدارة الجودة حسب متغير سنوات الخبرة (ن=40)

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
الثقافة التنظيمية	بين المجموعات	11.323	3	3.774	4.358	0.010
	داخل المجموعات	31.177	36	0.866		
	المجموع	42.500	39			
التزام الإدارة العليا	بين المجموعات	5.315	3	1.772	3.226	0.034
	داخل المجموعات	19.769	36	0.549		
	المجموع	26.084	39			
العمل الجماعي	بين المجموعات	12.067	3	4.022	3.915	0.016
	داخل المجموعات	36.989	36	1.027		
	المجموع	49.056	39			
التحسين المستمر	بين المجموعات	11.093	3	3.698	6.080	0.002
	داخل المجموعات	21.896	36	0.608		
	المجموع	32.989	39			
تقييم الأداء	بين المجموعات	8.180	3	2.727	3.786	0.019
	داخل المجموعات	25.929	36	0.720		
	المجموع	34.108	39			

من خلال الجدول (06) تبين أنه توجد فروق جوهرية عند مستوى الدلالة (0.05) لتوفر متطلبات إدارة الجودة بجامعة باتنة وفي كل من المجالات (الثقافة التنظيمية والتزام الإدارة العليا والتحسين المستمر وتقييم الأداء والعمل الجماعي)، فمستويات الدلالة أقل من (0.05) و بالتالي قبول الفرضية البديلة (H^1) المتعلقة بمتغير الرتبة وهي توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتطبيق متطلبات إدارة الجودة. الجدول رقم (07) يوضح نتائج اختبار Scheffe البعدي لتحديد اتجاه صالح الفروقات حسب متغير سنوات الخبرة

المجال	سنوات الخبرة		المتوسطات الحسابية	الرتبة			
	1	أقل من 5 سنوات		4	3	2	1
الثقافة التنظيمية	1	أقل من 5 سنوات	3.33				
	2	5-10 سنوات	3.25				
	3	11-20 سنة	2.37				
	4	21-30 سنة	3.68				***
	المجموع		3.00				
إلتزام الإدارة العليا	1	أقل من 5 سنوات	3.73				
	2	5-10 سنوات	3.92				
	3	11-20 سنة	3.25				
	4	21-30 سنة	4.15				***
	المجموع		3.67				
العمل الجماعي	1	أقل من 5 سنوات	3.00				
	2	5-10 سنوات	3.13				

تطبيق متطلبات إدارة الجودة من وجهة نظر عضو هيئة التدريس في كلية الاقتصاد - جامعة باتنة -
أ. بركة مشنان
د. إلهام يحيوي

				2.58	20-11 سنة	3	
***				4.08	30-21 سنة	4	
				3.08	المجموع		
				2.36	أقل من 5 سنوات	1	التحسين المستمر
				3.21	5-10 سنوات	2	
				2.94	20-11 سنة	3	
***				4.06	30-21 سنة	4	
				3.15	المجموع		
				2.61	أقل من 5 سنوات	1	تقييم الأداء
				2.70	5-10 سنوات	2	
				2.87	20-11 سنة	3	
***				3.87	30-21 سنة	4	
				2.99	المجموع		

يتبين من خلال الجدول (07) أن اتجاه صالح الفروقات في المجالات (الثقافة التنظيمية والتزام الإدارة العليا والتحسين المستمر و تقييم الأداء والعمل الجماعي) لصالح الأساتذة ذوي الخبرة من 20-21 سنة بمتوسطات حسابية على التوالي (3.68-4.15-4.08-4.06-3.87-3.10) وبالتالي أوضحت النتائج الواردة في الجدول (11) أنه توجد فروقات جوهرية بين اتجاهات أعضاء هيئة التدريس حسب سنوات الخبرة حول تطبيق متطلبات إدارة الجودة في جامعة -باتنة- وهذه النتيجة تنافي صحة الفرضية الخامسة المتعلقة بسنوات الخبرة و ترجع هذه الفروق إلى إدراك الهيئة التدريسية من ذوي سنوات الخبرة من (20-21 سنة) إدراك متباين ومتعدد عن الأساتذة ذوي الخبرة من (أقل من 5 سنوات، و 5-10 سنوات، 11- 20 سنة) و هذا يعرب عن خبرة هؤلاء الأساتذة في تقييم واقع تطبيق متطلبات إدارة الجودة وهذا يتطلب وقتا كبيرا لملاحظتها.

المحور الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج وهي:

- 1- تتوفر متطلبات إدارة الجودة في كلية الاقتصاد بجامعة - باتنة- في مجال التقييم المتوسط وهي كما بينت الدراسة مرتبة حسب درجة توفرها كالتالي:
 - التزام الإدارة العليا من خلال ممارسة نظم الجودة وسلوكها في العمل الأكاديمي يقود الى تحقيق أفضل لنشاطاتها وعملياتها بشكل عام .
 - التحسين المستمر في الكلية يحتاج الى تنمية قدرات العاملين وتدريبهم باستمرار، وإدراك مختلف أدوات التحسين من خلال المقارنة المرجعية في الرؤيا والرسالة.
 - العمل الجماعي لا يتم بشكل ترابطي بين جميع الأكاديميين والإداريين والعمل بروح الفريق وهذا ما يقضي على الابداع .
 - تسعى الكلية الى توفير مناخ تنظيمي إيجابي يسعى الى تحسين الأداء وتطويره لنشر ثقافة تنظيمية تتلاءم مع متطلبات تحقيق إدارة الجودة.
 - تقييم الأداء.
- 2- لا توجد فروقات جوهرية عند مستوى الدلالة (0.05) لتطبيق متطلبات إدارة الجودة بجامعة - باتنة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كل من مجالات تطبيق متطلبات إدارة الجودة حسب متغيرات (الجنس و العمر و المؤهل العلمي).

3- توجد فروقات جوهرية عند مستوى الدلالة (0.05) لتطبيق متطلبات إدارة الجودة بجامعة - باتنة - من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس حسب متغير سنوات الخبرة في كل من المجالات (الثقافة التنظيمية، التزام الإدارة العليا، والتحسين المستمر وتقييم الأداء والعمل الجماعي).

ثانياً: التوصيات

- 1- على الجامعة أن تعمل باستمرار على تنمية المناخ الذي يعزز الاتجاه الإيجابي وسلوكه لدى العاملين وتحسينه، وذلك بعمليات المشاركة الإيجابية والتمكين في جميع أوجه العمل الإداري والتعليمي وبما يؤدي إلى تحقيق الجودة في تنفيذ العمل وإنجازه.
- 2- ضرورة التزام المسؤولين الإداريين في الإدارة العليا للجامعة بأهمية أسلوب إدارة الجودة والإيمان بها والارتفاع بمتطلبات سوق العمل .
- 3- الاهتمام بالطلبة كمدخل من مدخلات العملية التعليمية والاستثمار فيه و إمداده بكل ما بشأنه أن يحقق رضاه و رضا سوق العمل الذي سيلتحق به.
- 4- تطبيق آليات العمل الجماعي في نشر ثقافة الجودة تدريجياً بتسطير آليات إما من الناحية البيداغوجية من خلال ضمان الحكامة الراشدة و التنظيم على مستوى الإدارة، ومن الناحية القانونية من خلال إدراج نصوص قانونية تنص على تشكيل لجان تقييم و خلايا على مستوى تحسين مردود مؤسسات التعليم العالي.
- 5- تقدير الجهود الذي يبذله أعضاء هيئة التدريس في عملهم وتثمين اسهاماتهم وآرائهم ومقترحاتهم إزاء عملية التسيير واتخاذ القرارات التي تخص الكلية.
- 6- تدريب الأطر البشرية وتطويرها وتأهيلها للعمل بشكل أفضل من خلال اشراكهم في دورات وبرامج وورشات عمل تدريبية لتحقيق التحسين المستمر بوصفه جوهر فلسفة الجودة .
- 7- تقييم الأداء الأكاديمي والجامعي والعمل على كشف الأخطاء قبل الوقوع فيها منذ البداية لتقليل التكاليف إلى الحد الأدنى.

قائمة الهوامش:

- iدياب، سهيل، (2006)، مؤشرات الجودة وتوظيفها في تنظيم التعليم والتعلم، الجودة في التعليم العالي، المجلد الأول، ديسمبر، ص.02.
- iiعبد الوهاب علي محمد، عامر سعيد يس، (1998)، الفكر الإداري، ط2، القاهرة، ص.15.
- iiiدرباس أحمد سعيد، (1994)، إدارة الجودة الكلية - مفهوما و تطبيقاتها التربوية و إمكانية الإفادة منها في القطاع التعليمي السعودي - مجلة رسالة الخليج العربي، العدد5، ص.25.
- ivعلي، كفاح داوود، (2003)، الحلقات المفقودة في منهج إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، الملتقى الفكري لتطوير أداء كليات الإدارة في الجامعات العربية- حلب-الجمهورية العربية السورية 11-13 آذار، ص.03.
- vالنعمي، صلاح، (2006)، نحو استراتيجية لإدارة الجودة الشاملة في الجامعات العراقية، ص.16، من الموقع: <http://altareq.com>
- viجميل نشوان، (2004)، تطوير كفايات المشرفين الأكاديميين في التعليم الجامعي في ضوء مفهوم إدارة الجودة الشاملة في فلسطين، ورقة علمية لمؤتمر النوعية في التعليم الجامعي الفلسطيني، جامعة القدس المفتوحة في مدينة رام الله في الفترة الواقعة 2004/7/5/3.
- viiChalk, M, (1993), Establishing a quality, Jornal of property management, Chicago, USA, Vo72, oct, No.5.1993
- viiiصيام، محمد وحيد، (2005)، التعليم عن بعد كأحد نماذج التعليم العالي وبعض مجالات ضبط الجودة النوعية في أنظمتها، المؤتمر التربوي الخامس، جودة التعليم العالي - جامعة البحرين-، ص.677.
- ixأحمد محمد، غنيم، (2009)، المدخل الياباني للتحسين المستمر ومدى استفادة المنظمات العربية منه، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، ص.180.
- xبدح، أحمد محمد، (2007)، نموذج مقترح لإدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية العامة، مجلة اتحاد الجامعات العربية، العدد46، ص.45.
- xiعمليات، ناصر صالح، (2004)، إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية، دار الشروق، عمان، الأردن، ص.64.
- xiiحضى سملاي، (2003)، إدارة الجودة الشاملة مدخل لتطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد 23-22 أفريل، ص.08.
- xiiiبربر، كامل، (2000)، إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، المؤسسة الجامعية للدراسات، بيروت، لبنان، 2000، ص.20.
- xivالعلوي، حسين محمد علي، (1998)، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، مركز النشر العلمي، جامعة الملك عبد العزيز، ط1، جدة، ص.9.
- xvعدنان الأحمد، (2004)، تطبيقات مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعات والمعاهد العليا - إشكالية التكوين و التعليم في إفريقيا و العالم العربي، سلسلة إصدارات مخبر ادارة و تنمية الموارد البشرية، جامعة فرحلت عباس، سطيف، العدد1، ص.63.