

دور إدارة الجودة في تعزيز الأداء الإداري وتطوير بيئة العمل

(مؤسسات التعليم التقني والفني بمدينة بني وليد)

خالد الصادق معتوق¹، فهيمة زكري سعيد أحمد²
كلية التقنية الهندسية جنزور

المخلص:

يتناول هذا البحث أهمية تطبيق إدارة الجودة في مؤسسات التعليم التقني و الفني المتوسطة، تم تحديد هدف البحث الرئيسي في استكشاف مستوى تطبيق إدارة الجودة كوظيفة إدارية وتعزيز الأداء الأكاديمي والإداري. شملت الدراسة 25 مشاركاً من الإداريين العاملين في المؤسسات التعليمية المتوسطة، حيث تم اختيار العينة بأسلوب العينة العشوائية الطبقية.

استخدمت الدراسة أداة استبيان لجمع البيانات، وجرى التأكد من صدق وثبات الأداة باستخدام معامل ألفا كرونباخ الذي تراوح بين 0.716 و 0.927، مما يشير إلى قوة التماسك الداخلي للأداة. كما تراوحت قيم معامل الصدق بين 0.846 و 0.962، ما يعكس موثوقية عالية لأداة الدراسة. أوضحت النتائج أن مستوى تطبيق إدارة الجودة في المؤسسات محل الدراسة كان منخفضاً، مما يتطلب مزيداً من الجهود لتطوير الأداء وتحسين الجودة.

اعتمد التحليل الإحصائي على تقييم أربعة متغيرات رئيسية، وهي دعم الإدارة (معامل ثبات: 0.749)، الاتصالات ونظم المعلومات (0.927)، التحسين المستمر (0.716)، وتدريب الإداريين (0.865). أشارت القيم الإجمالية للثبات والصدق إلى مستويات مرتفعة بلغت 0.814 و 0.901 على التوالي، وخلصت الدراسة إلى أن تطبيق إدارة الجودة في المؤسسات التعليمية المتوسطة يتطلب تعزيز الالتزام الإداري، تطوير نظم الاتصالات والمعلومات، والتوسع في برامج تدريب الإداريين لرفع كفاءة الأداء وضمان تحقيق الأهداف التعليمية والإدارية بكفاءة أعلى.

الكلمات المفتاحية: إدارة الجودة، المؤسسات التعليمية المتوسطة، معايير الجودة. مدينة بني وليد.

المقدمة:

تعد إدارة الجودة إحدى الركائز الأساسية التي تسهم بشكل مباشر في تحسين الأداء الإداري وتعزيز فعالية بيئة العمل، خاصة في ظل التطورات المتسارعة والتحديات المتزايدة التي تواجه المؤسسات في البيئات التنظيمية الحديثة، ومع تعاطف أهمية الجودة في تحقيق التميز المؤسسي (Deming, W. E. 1986)، أصبحت إدارة الجودة أداة استراتيجية لا غنى عنها لضمان تحقيق معايير الأداء العالية وتعزيز القدرة التنافسية.

تعتمد إدارة الجودة على مجموعة من المبادئ والأساليب المنظمة التي تهدف إلى تحقيق رضا العملاء وتعزيز استدامة الأداء (العبيدي، 2009)، من خلال تحسين الكفاءة الإنتاجية وضمان تقديم خدمات ومنتجات عالية الجودة، نجد أن هذه المفاهيم تُركز على الابتكار وتحقيق التميز الإداري الذي يُعد الدعامة الأساسية لنجاح المؤسسات في مواجهة التحديات العصرية.

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من خلال تسليط الضوء على الدور الحيوي الذي تلعبه إدارة الجودة في تعزيز التكامل بين مختلف وظائف المؤسسة، مما يسهم في استدامة الأعمال وتحسين بيئة العمل بشكل شامل، ويُعتبر الأداء الإداري المتميز محورياً أساسياً لتحقيق النجاح المؤسسي إذ يعزز من تنافسية المؤسسات ويُمكنها من التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة العمل. (Kohler, 2003)

ومع ذلك، تواجه العديد من المؤسسات تحديات كبيرة في تطبيق مفاهيم إدارة الجودة بشكل فعال، ويظهر ذلك في ضعف الالتزام بمعايير الجودة، مما يؤدي إلى تراجع الكفاءة الإنتاجية وتدهور بيئة العمل، إضافة إلى ذلك تعاني المؤسسات من غياب خطط الجودة الواضحة وضعف استراتيجيات التنفيذ، مما يستدعي دراسة معمقة لاستكشاف سبل تحسين تطبيق إدارة الجودة.

وتهدف هذه الدراسة إلى تحليل دور إدارة الجودة كأداة استراتيجية لتعزيز الأداء الإداري وتطوير بيئة العمل. كما تسعى إلى تقديم إطار نظري ومنهجي يساهم في تحسين أداء المؤسسات، مع التركيز على تقديم حلول عملية تدعم المؤسسات في تبني إدارة الجودة كنهج استراتيجي، تهدف الدراسة أيضاً إلى ضمان تحقيق التميز المؤسسي والاستدامة من خلال تعزيز الالتزام بمعايير الجودة وتحقيق الأهداف ضمن موارد وخطط مدروسة.

مشكلة البحث:

بالرغم من أهمية إدارة الجودة، تواجه العديد من المؤسسات صعوبات كبيرة في تطبيق مفاهيمها بشكل فعال. يتجلى هذا في ضعف الالتزام بمعايير الجودة، مما يؤدي إلى تراجع الكفاءة الإنتاجية وتدهور بيئة العمل. بالإضافة إلى ذلك، تظهر المشكلة بشكل أكبر في غياب خطط واضحة للجودة وضعف استراتيجيات التنفيذ، وهو ما يبرز الحاجة الماسة لدراسة متعمقة حول كيفية توظيف إدارة الجودة لتحسين الأداء الإداري وضمان النجاح المؤسسي المستدام.

أهداف البحث:

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف الأهمية الاستراتيجية لإدارة الجودة في تحقيق التكامل بين وظائف المؤسسة المختلفة، مما يساهم في تعزيز استدامة العمليات وتحسين بيئة العمل، كما تركز الدراسة على تحليل دور إدارة الجودة كوسيلة فعالة لدعم الأداء الإداري المتميز، الذي يشكل حجر الأساس لدفع المؤسسات نحو الابتكار وتعزيز قدرتها التنافسية في مواجهة تحديات العصر.

الجانب النظري:

في هذا الجانب سوف نسلط الضوء على بعض مفاهيم إدارة الجودة ودورها في تعزيز الأداء الإداري لغرض تطوير بيئة العمل.

مفهوم الجودة:

تعرف إدارة الجودة بأنها مجموعة من العمليات والسياسات التي تهدف إلى تحقيق رضا العملاء من خلال تحسين المنتجات والخدمات بشكل مستمر، وفقاً لتعريف المنظمة الدولية للتوحيد القياسي (ISO)، فإن إدارة الجودة هي "إجراءات منسقة لتوجيه وتحكم المنظمة فيما يتعلق بالجودة. (ISO, 2015)" هذا التعريف يؤكد على أهمية وجود منهجية منتظمة تضمن توافق المنتجات والخدمات مع توقعات العملاء ومتطلبات السوق.

كما وعرفت الجودة من منظور الإدارة العربية بأنها "مطابقة المنتج أو الخدمة للمعايير الموضوعية بهدف تحقيق رضا العملاء وضمان استمرارية التميز في الأداء" وفقاً لما ذكره القريوتي (2011)، فالجودة هي التزام بتقديم منتج أو خدمة تلبية أو تتجاوز توقعات العملاء مع التركيز على تحسين العمليات بشكل مستمر.

وعرفت كذلك بأنها "مجموعة من الخصائص المترابطة التي تضمن قدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها وتلبية احتياجات المستفيدين من خدماتها، مع تعزيز التحسين المستمر"، وقد أشار إلى ذلك العرفج (2018) في دراسته التي تناولت تطبيق الجودة الشاملة في القطاع التعليمي، كما وعرفها ((Juran, 1974)) بأنها "مدى ملاءمة المنتج أو الخدمة للاستخدام"، مما يبرز أهمية تلبية احتياجات العملاء وضمان توافق المنتجات والخدمات مع توقعاتهم، وعرفها كذلك (Deming, 1986) بأنها "مدى قدرة المنتج أو الخدمة على تلبية الاحتياجات الحالية والمستقبلية للعملاء"، مشيراً إلى أهمية الاستجابة المستمرة للتغيرات والابتكار لتحقيق رضا العملاء، وجاء في تعريف (Oakland, 2003) بأن الجودة هي "مدى توافق المنتجات والخدمات مع متطلبات العملاء"، مما يركز على تحقيق التميز والالتزام بتقديم قيمة مضافة تلبية توقعات المستفيدين.

ونجد أن التباين في مفهوم الجودة بشكل كبير بين التعريفات المختلفة، حيث تتفق معظم الأدبيات على أن الجودة يمكن فهمها من منظورين رئيسيين: الأول فني وتقني يركز على مدى توافق المنتجات أو الخدمات مع المواصفات والمعايير المحددة، والثاني إداري شامل يتناول التحسين المستمر للعمليات وتطوير الخدمات والمنتجات لتحقيق رضا المستفيدين.

لذلك يُعد تحديد مفهوم دقيق للجودة تحدياً كبيراً، حيث يختلف حسب طبيعة النشاط والقطاع، سواء كان صناعياً أو خدمياً أو تعليمياً، ويتطلب ذلك استناداً إلى معايير وأسس واضحة، بما في ذلك الوثائق والدراسات التي تساهم في تحسين الأداء المؤسسي، ومن المهم أن يتم تناول مفهوم الجودة بطريقة شاملة تتجاوز التعريفات التقليدية، مع التركيز على الابتكار والاستدامة في تحقيق الأهداف المؤسسية.

إدارة الجودة في بيئات العمل:

شهدت إدارة الجودة تطوراً ملحوظاً منذ بدايات القرن العشرين، حيث بدأت كمفهوم يركز على ضمان توافق المنتجات مع المواصفات والمعايير في المؤسسات الصناعية، ومع مرور الوقت توسع تطبيق إدارة الجودة ليشمل المؤسسات الخدمية، مما أدى إلى تعزيز مكانتها كعنصر أساسي لدعم الأداء الإداري وتحقيق التميز. وقد ساعدت هذه التطورات في تكريس مفهوم إدارة الجودة كوسيلة إستراتيجية لتكامل العمليات المؤسسية وتحسين بيئة العمل في ظل بيئات تتسم بالديناميكية والتحديات المستمرة. ففي العقود الأخيرة أصبحت إدارة الجودة ضرورة ملحة في جميع القطاعات، حيث تسعى المؤسسات إلى تحسين أدائها الإداري من خلال تطوير معايير وممارسات متكاملة، وقد ساهمت المعايير العالمية، مثل (ISO:2008:9001)، في توحيد الجهود لضمان الالتزام بالجودة وتحقيق رضا العملاء، ولا يقتصر هذا النهج على المؤسسات الكبيرة، بل أصبح جزءاً لا يتجزأ من استراتيجيات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تسعى إلى تحسين تنافسيتها وضمان استدامة عملياتها. (Saraph et al. 1989)

وتعمل إدارة الجودة في بيئات العمل على تعزيز الابتكار وتحقيق التميز من خلال التركيز على تحسين العمليات، وتقليل الأخطاء وتلبية توقعات العملاء بشكل مستمر، كما تساعد في تعزيز قدرة المؤسسات على مواجهة التحديات التنافسية من خلال تطبيق استراتيجيات مرنة تتكيف مع متغيرات السوق واحتياجات المستفيدين، كما وتعزز إدارة الجودة التكامل بين الوظائف المختلفة داخل المؤسسة، مما يساهم في تحقيق كفاءة تشغيلية عالية واستدامة في الأداء، ومن خلال تطبيق مفاهيم الجودة يمكن للمؤسسات تحقيق بيئة عمل ديناميكية تدعم الابتكار وتتيح للمؤسسة مواجهة التحديات الحديثة بفعالية. (Ghobadian and Gallear, 2001)

تعد إدارة الجودة أداة إستراتيجية أساسية لدعم الأداء الإداري المتميز، حيث تساهم في بناء بيئة عمل محفزة، وتعزز من تنافسية المؤسسات، وتدعم استدامة عملياتها في ظل التحديات المتزايدة التي تواجه بيئات العمل في العصر الحديث.

أهم النظريات حول إدارة الجودة:

وبجدر بنا الإشارة هنا إلى النظريات التي اهتمت بدراسة الجودة وأجارة الجودة ومن أهم هذه النظريات:

نظرية ديمينج للجودة: حيث طور إدوارد ديمينج وهو أحد رواد إدارة الجودة الشاملة، نظرية تركز على مبدأ "التطوير المستمر"، فقد حدد ديمينج 14 نقطة لإدارة الجودة، من أبرزها التركيز على بناء ثقافة تنظيمية تركز على الجودة، وتشجيع القيادة الفعالة، وتجنب الاعتماد على الفحص فقط لضمان الجودة (Deming, 1986)

وقد أسهمت هذه النظرية في تطوير مفهوم حلقة ديمينج (PDCA: Plan-Do-Check-Act) التي تستخدم كأداة لتحسين العمليات المستمر في المؤسسات.

نظرية جوران لإدارة الجودة: تُعتبر نظرية جوزيف جوران من أهم الإسهامات في إدارة الجودة الشاملة، حيث ركزت على أهمية التخطيط للجودة كجزء لا يتجزأ من العمليات الإدارية، فقد حدد جوران مفهوم "ثلاثية الجودة" (Juran's Trilogy)، التي تشمل التخطيط للجودة، وضبط الجودة، والتحسين المستمر للجودة كما أكد جوران على ضرورة إشراك جميع مستويات الإدارة والموظفين لتحقيق أهداف الجودة، مشدداً على أهمية التركيز على رضا العملاء وتقليل الفاقد في العمليات (Juran, 1988) بالإضافة إلى هذه النظريات فإنه يوجد نموذج EFQM للتميز والذي يُعتبر نموذج التميز الأوروبي (European Foundation for Quality Management) ويمثل إطاراً شاملاً يهدف إلى مساعدة المؤسسات في تحقيق التميز من خلال التركيز على الأداء، ويعتمد هذا النموذج على تسعة معايير رئيسية مقسمة إلى مجموعتين: معايير التمكين (مثل القيادة، والاستراتيجية، والموارد البشرية)، ومعايير النتائج (مثل نتائج العملاء، ونتائج الأداء المؤسسي). يعزز نموذج EFQM فكرة أن الجودة ليست فقط هدفاً بل أسلوب حياة للمؤسسات (EFQM, 2020).

الدراسات السابقة:

تُعد إدارة الجودة الشاملة من الأدوات الأساسية التي تُستخدم لتعزيز الكفاءة الإدارية وتحقيق الأداء المتميز في المؤسسات. مع تزايد التحديات الإدارية في البيئات التنظيمية الحديثة، أصبحت الحاجة ملحة لتطبيق مبادئ الجودة الشاملة لضمان التحسين المستمر. وتشير

الدراسات الحديثة إلى أن إدارة الجودة الشاملة تُسهم بشكل مباشر في تحقيق التكامل بين مختلف وظائف المنظمة، مما يعزز من قدرتها التنافسية.

ومن الدراسات التي تناولت هذا الموضوع دراسة أجراها سماح محمد عبد الحميد (2021) بعنوان "التخطيط لتطوير جدارات القيادات المدرسية على ضوء معايير الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد في مؤسسات التعليم الأساسي". وقد هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين الأداء الإداري وواقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية، وقد اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي باستخدام استبيانات وزعت على عينة من القادة التربويين، وأظهرت نتائج الدراسة أن تطبيق مبادئ الجودة الشاملة يسهم في تطوير الكفاءات الإدارية وتعزيز الأداء المؤسسي، كما وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ثقافة الجودة داخل المؤسسات التعليمية واعتماد معايير حديثة لتطوير القيادات المدرسية، كما وقدم **سعود جربوع محمد ذياب** (2020) دراسة حول "تحسين الأداء البيئي باستخدام التخطيط والتنظيم والتوجيه بالمؤسسات التعليمية التابعة لوزارة التربية والتعليم بدولة الكويت"، وقد هدفت إلى تقييم أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الأداء البيئي في المؤسسات التعليمية بدولة الكويت، وقد استخدم الباحث منهجاً وصفيًا مع استبيانات لجمع البيانات من عينة شملت الإداريين والمعلمين، وأظهرت النتائج أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يؤدي إلى تحسين الأداء البيئي وزيادة الكفاءة التشغيلية، وقد أوصت الدراسة بتعزيز مهارات التخطيط والتنظيم لدى القيادات التعليمية وتفعيل دور الجودة في إدارة العمليات، وقد قدم **إيمان فوزي عبد الحميد** (2021) دراسة حول "دور التدوير الوظيفي في تطوير الأداء الإداري"، وقد هدفت إلى دراسة أثر التدوير الوظيفي كأحد استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على تحسين الأداء الإداري. وقد استخدم الباحث منهجاً وصفيًا من خلال استبيانات ومقابلات ميدانية مع العاملين في المؤسسات الحكومية، وأظهرت نتائج الدراسة أن التدوير الوظيفي يعزز من خبرة العاملين وكفاءتهم الإدارية، مما يسهم في تحسين الأداء المؤسسي بشكل عام وأوصت الدراسة بتطبيق برامج تدوير وظيفي دورية لتحفيز العاملين وتحقيق أهداف الجودة المؤسسية بالإضافة لذلك فقد أجرى **حمزة العوادي** (2018) دراسة حول "إدارة الجودة الشاملة كمدخل استراتيجي لتدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية"، هدفت إلى تحليل دور إدارة الجودة الشاملة كأداة استراتيجية لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وقد اعتمد الباحث على تحليل ميداني لعينة من مديري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وأظهرت نتائج الدراسة أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يعزز من كفاءة العمليات ويزيد من فرص التوسع في الأسواق الدولية، وأوصت بتعزيز التدريب والتطوير المستمر للعاملين لضمان تحقيق معايير الجودة في جميع مراحل العمل المؤسسي، وقدم **محمد الناجي الجعفري** (2019) دراسة حول "أثر تدريب العاملين على تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء خدمة التعليم الجامعي"، وقد هدفت الدراسة إلى تقييم دور تدريب العاملين في تعزيز فعالية تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الجامعية، وقد استخدم الباحث استبيانات لجمع البيانات من العاملين في جامعات مختلفة، وأظهرت نتائج الدراسة أن التدريب يساهم بشكل ملحوظ في تحسين الأداء الإداري والجودة الشاملة للخدمات التعليمية. وأوصت الدراسة بضرورة زيادة الاهتمام بتطوير مهارات العاملين وتعزيز وعيهم بمفاهيم الجودة الشاملة، كما وقدم **K. CHERGUI** (2016) دراسة حول "دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء مؤسسات التعليم العالي: دراسة لأراء عينة من الأساتذة في كليات الاقتصاد بالجامعات الجزائرية"، وقد هدفت الدراسة إلى استكشاف أثر تطبيق قيم إدارة الجودة الشاملة على الأداء الأكاديمي في مؤسسات التعليم العالي. وقد اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي باستخدام استبيانات وزعت على أساتذة كليات الاقتصاد، وأظهرت نتائج الدراسة أن القيم الجوهرية لإدارة الجودة الشاملة تسهم بشكل كبير في تحسين الأداء الأكاديمي والإداري. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز تطبيق الجودة الشاملة كأداة لتطوير الأداء المؤسسي وتحقيق رضا الأطراف ذات العلاقة. تشير الدراسات السابقة إلى الأهمية المتزايدة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة كأداة استراتيجية لتحسين الأداء الإداري وتعزيز الكفاءة المؤسسية، خاصة في ظل التحديات المتنوعة التي تواجه المؤسسات في تحقيق استدامة الأداء وضمان التميز الإداري. وقد أظهرت الدراسات أن التطبيقات والممارسات الإدارية الحالية تعاني من فجوات تعيق تحقيق أهداف الجودة بشكل فعال، مما يستدعي تطوير استراتيجيات مبتكرة لتحسين الأداء وضمان استمرارية التحسين المستمر. ومن خلال استعراض هذه الدراسات، يتضح أن هناك حاجة ماسة إلى تبني نهج مستدام لتطبيق إدارة الجودة الشاملة يعزز الشفافية والكفاءة، ويوفر فرصاً أكبر لتحسين الأداء المؤسسي والبيئي. كما تبرز أهمية هذه الدراسات في تقديم توصيات عملية تدعم التدريب، التدوير الوظيفي، وتطوير القيادات، كعناصر أساسية لتحقيق أهداف الجودة وضمان تحقيق نتائج فعالة ومستدامة.

العوامل الأساسية المؤثرة على نجاح إدارة الجودة في بيئات العمل:

تُعد إدارة الجودة أحد المحاور الأساسية التي تساهم في تحقيق التميز المؤسسي، وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات في بيئات العمل الديناميكية. ومن خلال استعراض العوامل المؤثرة على نجاحها، يمكن فهم الممارسات التي ترفع من مستويات الأداء وتدعم الاستدامة، وتتمثل هذا العوامل في الآتي:

1. **التزام الإدارة العليا:** يُعتبر دعم الإدارة العليا أمرًا جوهريًا لنجاح تطبيق إدارة الجودة، ويشمل ذلك التزامها بتخصيص الموارد والوقت اللازمين، وتهيئة المناخ المناسب لتحفيز العاملين على تبني معايير الجودة، وضمان استمرارية تحسين الأداء التنظيمي.
 2. **التركيز على المستفيد:** تعتمد إدارة الجودة الناجحة على استجابة المنظمة لمتطلبات العملاء واحتياجاتهم الحالية والمستقبلية، ويتمثل ذلك في جمع الملاحظات والشكاوى، وتحليلها لتحسين المنتجات أو الخدمات المقدمة.
 3. **تدريب العاملين:** يُعد التدريب أحد المحاور الأساسية لتحسين الكفاءة في تطبيق معايير الجودة، حيث يساعد التدريب العاملين على فهم المفاهيم والأساليب الحديثة، ويضمن تهيئتهم للتغييرات التنظيمية المطلوبة.
 4. **مشاركة العاملين:** تتطلب إدارة الجودة مشاركة فعالة من جميع أفراد المنظمة، ويشمل ذلك إشراكهم في اتخاذ القرارات، وتحفيزهم على تقديم الأفكار والمقترحات التي تساهم في تحسين الأداء الإداري والتنظيمي. (Evans and Lindsay, 2004)
 5. **أنظمة الاتصالات والمعلومات:** تُعتبر أنظمة الاتصالات الفعالة ونظم المعلومات الدقيقة من الأدوات الحاسمة لدعم إدارة الجودة، وتتيح هذه الأنظمة تبادل المعلومات بسلاسة داخل المؤسسة، مما يساهم في اتخاذ قرارات مبنية على بيانات دقيقة.
 6. **التحسين المستمر:** يُمثل التحسين المستمر محورًا رئيسيًا في إدارة الجودة، ويشمل إدخال تغييرات تدريجية وإبداعية لتحسين العمليات والإجراءات، ويساهم ذلك في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة ورفع مستويات الكفاءة. (Kanji and Asher, 1996)
- مما سبق نجد أن نجاح إدارة الجودة يعتمد على التكامل بين التزام الإدارة العليا، التركيز على العملاء، تدريب العاملين، تعزيز المشاركة، وتفعيل أنظمة الاتصال والمعلومات، بجانب التحسين المستمر. يمكن لهذه العوامل أن تكون إطارًا مرجعيًا لتطوير سياسات الجودة في بيئات العمل المختلفة.

الدراسة الميدانية:

تألفت الدراسة الميدانية من العديد من خطوات منهجية البحث العلمي والمتمثلة في الآتي:

مجتمع الدراسة

شملت الدراسة المنهجية عدة خطوات لتحقيق أهداف البحث، وذلك بتحديد مجتمع الدراسة ليشمل 25 مشاركًا من الإداريين العاملين في المؤسسات التعليمية المتوسطة كبيئة عمل، وركزت حدود الدراسة على هذه المؤسسات في مدينة بنى وليد، حيث اقتصر على الإداريين ذوي العلاقة المباشرة بوظيفة إدارة الجودة لضمان تحقيق أهداف البحث بشكل دقيق.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية

ركزت الدراسة على موضوع إدارة الجودة كوظيفة إدارية تمارس بشكل رسمي داخل المؤسسات التعليمية المتوسطة في مدينة بنى وليد، مع التركيز على تحسين الأداء الدراسي وجودة الخدمات المقدمة في هذه المؤسسات، وتناولت الدراسة الوظائف التي تحتاج إلى مقومات أساسية لدعم جودة الأداء، مثل دعم الإدارة وتطوير نظم الاتصالات والمعلومات، تعزيز التحسين المستمر، وتدريب ومشاركة الإداريين في اتخاذ القرارات المتعلقة بجودة العملية التعليمية والخدمات، كما واهتمت الدراسة بالعوامل التي تساهم في تعزيز جودة الأداء والخدمات التعليمية، بما في ذلك تطوير برامج تدريبية للإداريين والعاملين في المؤسسات التعليمية، وتشجيع المبادرات التي تدعم جودة المخرجات التعليمية، وضمان استمرارية تحسين العمليات بما يحقق رضا المستفيدين، سواء من الطلاب أو الأطراف ذات الصلة. جاءت هذه الحدود متوافقة مع متطلبات ومعايير إدارة الجودة التي تركز على تقديم أفضل الخدمات التعليمية وتحقيق مستويات عالية من الكفاءة في بيئة العمل التعليمي.

الحدود المكانية:

أقتصرت هذه الدراسة على الإداريين المسؤولين بمؤسسات التعليم التقني و الفني المتوسط بمدينة بني وليد.

الحدود الزمانية:

أجريت هذه الدراسة في الفترة من شهر سبتمبر 2024 إلى شهر ديسمبر 2024.

تحديد عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة بأسلوب العينة العشوائية الطبقية لتشمل 25 مشاركاً من الإداريين العاملين في مؤسسات التعليم التقني والفني المتوسط بمدينة بني وليد. استند اختيار العينة إلى أسلوب علمي يعتمد على نسبة دلالة (0.05) وفقاً لجدول Krejcie and Morgan، مما يضمن تمثيلاً دقيقاً لمجتمع الدراسة تم توزيع استمارات استبيان على العينة المحددة، وتم استرجاعها بنسبة استجابة بلغت 70%، مما يعكس تجاوباً جيداً ويدعم دقة النتائج المستخلصة من الدراسة.

اختبار ثبات وصدق أداة الدراسة

تم التأكد من ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس مدى الاتساق الداخلي لمغيرات الدراسة، تراوحت قيم معامل الثبات بين (0.716 – 0.927)، وهي قيم مرتفعة ومقبولة إحصائياً كما هو موضح في الجدول (1) تُشير هذه القيم إلى قوة التماسك الداخلي لأداة الدراسة، مما يدعم الثقة في نتائجها وإمكانية الاعتماد عليها لتحقيق أهداف البحث. أما بالنسبة لمعامل الصدق الذاتي، والذي يُمثل الجذر التربيعي لقيم معاملات الثبات، فقد تراوح بين (0.846 – 0.962)، مما يدل على مستوى عالٍ من الثقة في مقياس الصدق الذاتي. تُعزز هذه النتائج من موثوقية الأداة وإمكانية استخدامها بكفاءة في التطبيق الميداني للدراسة.

الجدول (1) قيم معامل الثبات والصدق

ت	متغيرات الدراسة	معامل ألفا كرونباخ	معامل الصدق
1	دعم الإدارة	0.749	0.865
2	الاتصالات ونظم المعلومات	0.927	0.962
3	التحسين المستمر	0.716	0.846
4	تدريب الإداريين	0.865	0.930
	المجموع الكلي للقيم	0.814	0.901

التحليل الإحصائي:

من أجل تحقيق أهداف هذا البحث تم الاستعانة بالأساليب الإحصائية الآتية:

-المتوسطات الحسابية لمعرفة درجة موافقة عينة البحث على فقرات الاستبيان، والانحراف المعياري لقياس درجة تشتت قيم الاستجابات عن المتوسط الحسابي.

لغرض تحديد مستويات فقرات الاستبانة بالاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في هذا البحث، وعلى هذا الأساس تم تحديد الحدود الدنيا والقصى للفئات او الفقرات عن طريق حسابالمدى والذي يساوي (5 - 1 = 4)، وبتقسيمه على عدد الفئات وهو (5) نحدد طول الفئة او الفقرة المقدره (4 : 5 = 0.80)، وعليه تكون طول الفئة وقيمة المتوسط المرجح موضحة بالجدول (2) كالآتي:

درجة الموافقة	النقاط	مدى القياس	الأوزان المئوية	مستوى التطبيق
غير موافق بشدة	1	من 1 – أقل من 1.80	من 0.35-0.20	منخفض جدا
غير موافق	2	كم 1.8 أقل من 2.60	من 0.51-0.36	منخفض
محايد	3	من 2.6 أقل . 3.4	من 0.67 -0.52	متوسط
موافق	4	من 3.4 أقل من 4.20	من 0.84 -0.68	عالي
موافق بشدة	5	من 4.20 أقل من 5	من 100 -0.85	عالي جدا

خصائص عينة البحث:

كانت النتائج الإحصائية المتعلقة بالخصائص الفردية لعينة البحث، والموضحة بالجدول ادناه، حيث تبين أن ثلثي افراد العينة بنسبة (80%) من فئة الذكور ، والجزء المتبقي (20%) من فئة الاناث.

جدول رقم (3) خصائص العينة حسب الجنس

البيان	العدد	النسبة
ذكر	20	80%
أنثى	5	20%
المجموع	25	100%

كما يوضح الجدول رقم (4) أن أغلب أفراد العينة لديهم خبرة من 15-20 سنة حيث بلغت نسبتهم 84%، والباقي ما يعادل نسبة 16% لديهم خبرة من 10-15 سنة.

جدول رقم (4) خصائص العينة حسب سنوات الخبرة

البيان	العدد	النسبة
من 10 إلى 15 سنة	21	84%
من 15 إلى 20 سنة	4	16%

من 20 سنة فما فوق	0	%0
المجموع	25	%100

مستوى تطبيق إدارة الجودة في مؤسسات التعليم التقني الفني المتوسط بمدينة بني وليد:

لتحقيق الهدف الأول لهذا البحث من خلال الإجابة على السؤال ما هو مستوى تطبيق أو ممارسة ادارة الجودة في مؤسسات التعليم التقني والفني المتوسط في مدينة بني وليد، فقد تم استخدام المتوسطات الحسابية المرجحة والانحرافات المعيارية، لمعرفة مستوى تطبيق او ممارسة إدارة الجودة على مستوى هذه المؤسسات، وتوصل هذا البحث إلى النتائج الموضحة بالجدول التالية:

1-الالتزام أو دعم الإدارة بمؤسسات التعليم المتوسط:

يُعد الالتزام من قبل الإدارة أحد العوامل الأساسية والحاسمة في تطبيق إدارة الجودة داخل مؤسسات التعليم المتوسط. ويتمثل هذا الالتزام في دعم المبادرات المتعلقة بالجودة، بما يضمن تعزيز جهود وتحسين العمليات التعليمية وتطبيق معايير الجودة. وقد أشار الجدول (5) أدناه إلى آراء مديري المدارس ومنسقي الجودة في مؤسسات التعليم المتوسط، موضحاً رؤيتهم حول هذا الجانب.

جدول رقم (5) يبين دعم الإدارة لإدارة الجودة بمؤسسات التعليم المتوسط

الترتيب	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	دعم الإدارة
5	%44.5	1.098	2.224	تهتم الإدارة بمعايير الجودة على مستوى المؤسسات التعليمية
1	%63.3	1.081	3.163	تناقش الإدارة أهمية الجودة في الاجتماعات مع أعضاء هيئة التدريس بالمؤسسة
2	%49	0.838	2.449	تدعم الإدارة أي تغيير مطلوب في السياسات الاستراتيجية
3	%47.3	0.765	2.367	تخصص الإدارة الإمكانيات والموارد الكافية والوقت لإدارة الجودة بالمؤسسة التعليمية
	204.1%	3.782	10.203	المجموع

يتضح من الجدول رقم (5) أن المتوسط العام المرجح لجميع فقرات دعم الإدارة في تطبيق معايير الجودة والاهتمام بها داخل مؤسسات التعليم المتوسط قد بلغ (10.203)، مع انحراف معياري (3.782) وأهمية نسبية إجمالية (204.1%) ورغم ذلك، يظهر أن مستوى دعم الإدارة لتطبيق معايير الجودة لم يصل إلى المستوى المطلوب لتحقيق التطلعات المرجوة، فقد حصلت فقرة "تناقش الإدارة أهمية الجودة في الاجتماعات مع أعضاء هيئة التدريس بالمؤسسة" على أعلى متوسط حسابي بلغ (3.163)، بانحراف معياري (1.081)، وبوزن نسبي (63.3%) وهذا يعكس اهتمام الإدارة بمناقشة أهمية الجودة مع الكوادر التعليمية، مما يشير إلى إدراك واضح لأهمية هذا الجانب، إلا أن هذا الاهتمام لم ينعكس بشكل كافٍ على بعض الجوانب الأخرى.

أما فقرة "دعم الإدارة أي تغيير مطلوب في السياسات والاستراتيجيات" فقد جاءت في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.449)، وانحراف معياري (0.838)، وبوزن نسبي (49%) ويظهر ذلك وجود توجه إيجابي لدعم

التغييرات الضرورية لتحسين جودة الأداء داخل المؤسسات التعليمية، ولكنه لا يزال دون المستوى المطلوب لتحقيق التغيير الشامل.

وفيما يتعلق بفقرة "تخصيص الإدارة الإمكانات والموارد الكافية والوقت لإدارة الجودة بالمؤسسة التعليمية"، فقد سجلت أدنى متوسط حسابي بلغ (2.367)، مع انحراف معياري (0.765)، وبوزن نسبي (47.3%) وهذا يعكس وجود قصور واضح في توفير الموارد اللازمة والوقت المخصص لإدارة الجودة، مما يشكل تحديًا كبيرًا أمام تنفيذ مبادرات الجودة بشكل فعال ومستدام، وفي فقرة "اهتمام الإدارة بمعايير الجودة على مستوى المؤسسات التعليمية" فقد سجلت متوسطًا حسابيًا (2.224)، وانحرافًا معياريًا (1.098)، وبوزن نسبي (44.5%)، مما يدل على أن اهتمام الإدارة بمعايير الجودة لم يكن بالمستوى الكافي الذي يدعم تحقيق الأهداف المرجوة.

وتشير هذه النتائج إلى أن الإدارة بالمؤسسات التعليمية التقني والفني المتوسط قد تكون لديها الرغبة والإدراك بأهمية ضمان الجودة داخل المؤسسات التعليمية، كما يتضح من اهتمامها بمناقشة الموضوع في الاجتماعات، إلا أن هناك تحديات حقيقية في تنفيذ برامج الجودة بشكل شامل، ومن أبرز هذه التحديات النقص الواضح في الموارد والإمكانات المادية المتاحة، بالإضافة إلى ضعف تخصيص الوقت والجهود لإدارة الجودة، ويمكن إرجاع هذه التحديات إلى الظروف الاقتصادية الصعبة وعدم الاستقرار السياسي الذي شهدته البلاد خلال السنوات الأخيرة، مما انعكس سلبيًا على قدرة المؤسسات التعليمية على تحسين جودة أدائها.

2- الاتصالات ونظم المعلومات بمؤسسات التعليم المتوسط:

أنظمة الاتصالات ونظم المعلومات هي عمليات أساسية لأي مدير أو فريق يحاول تحسين جودة المنتجات والخدمات، ومن العوامل الهامة والحاسمة في ممارسة أو تطبيق الجودة على جميع المستويات الإدارية في المنظمة. وتوصلت هذه الدراسة للنتائج الموضحة بالجدول (6):

جدول رقم (6) يبين الاتصالات ونظم المعلومات بمؤسسات التعليم المتوسط

الترتيب	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	الاتصالات ونظم المعلومات
3	34%	0.898	1.655	يتمتع نظام الاتصال بالمؤسسات التعليمية بوجود نظم إتصال فعالة بين الإدارة و أعضاء هيئة التدريس
1	37.3	1.118	1.887	تستخدم نظم المعلومات لتزويد الإدارة بالمؤسسات ووقسم الجودة بالمعلومات المطلوبة لتحسين بيئة العمل
2	36%	0.981	1.806	نظام الاتصال داخل المؤسسات تسمح بسهولة الاتصال بين الإدارة و أعضاء هيئة التدريس والطلاب
1	37.3	1.118	1.887	يستخدم البريد الإلكتروني كوسيلة للاتصال بين إدارة المؤسسة و أعضاء هيئة التدريس والطلاب
	144.6%	4.115	7.235	المجموع

يتضح من الجدول رقم (6) أن المتوسط العام لجميع فقرات الاتصالات ونظم المعلومات قد بلغ (7.235)، مع انحراف معياري إجمالي (4.115) وبأهمية نسبية (144.6%)، مما يشير إلى أن مستوى تطبيق نظم الاتصال ونظم المعلومات داخل المؤسسات التعليمية لا يزال منخفضًا بشكل عام، وفقًا لنتائج الفقرات الواردة في الجدول رقم (6)، فقد حصلت فقرة "تستخدم نظم المعلومات لتزويد الإدارة بالمؤسسات وقسم الجودة بالمعلومات المطلوبة لتحسين بيئة العمل"، بالإضافة إلى فقرة "يستخدم البريد الإلكتروني كوسيلة للاتصال بين إدارة المؤسسة وأعضاء هيئة التدريس والطلاب" على أعلى متوسط مرجح بلغ (1.887) لكل منهما، مع انحراف معياري (1.118)، وبأهمية نسبية (37.3%)، ورغم ذلك فإن هذا المتوسط يُصنف ضمن المستوى المنخفض، مما يعكس محدودية الاعتماد على البريد الإلكتروني ونظم المعلومات لتحسين بيئة العمل أو تسريع عمليات

الاتصال داخل المؤسسة، أما فقرة "نظام الاتصال داخل المؤسسات يسمح بسهولة الاتصال بين الإدارة وأعضاء هيئة التدريس والطلاب"، فقد سجلت متوسطاً مرجحاً بلغ (1.806)، مع انحراف معياري (0.981)، وبأهمية نسبية (36%) وعلى الرغم من أن هذه الفقرة احتلت المرتبة الثانية، إلا أن مستوى سهولة الاتصال ما زال منخفضاً، مما يعوق تحقيق تواصل فعال داخل المؤسسات التعليمية، وفي المقابل، جاءت فقرة "يتمتع نظام الاتصال بالمؤسسات التعليمية بوجود نظم اتصال فعالة بين الإدارة وأعضاء هيئة التدريس" في المرتبة الثالثة بمتوسط مرجح (1.655)، مع انحراف معياري (0.898)، وبأهمية نسبية (34%)، مما يعكس غياب نظم اتصال فعالة بين مختلف الأطراف داخل المؤسسة التعليمية، وهو ما يؤثر على سرعة إنجاز الأعمال وجودة العملية التنظيمية، مما يبقو نجد أن النتائج تشير إلى أن مستوى نظم الاتصال ونظم المعلومات داخل المؤسسات التعليمية يعاني من قصور كبير، حيث تعتمد الاتصالات بشكل أساسي على الوسائل التقليدية بدلاً من الوسائل الحديثة كالبريد الإلكتروني ونظم المعلومات المترابطة، وهذا القصور يؤدي إلى صعوبة التواصل بين الإدارات المختلفة وأعضاء هيئة التدريس، فضلاً عن تأثيره السلبي على سرعة إنجاز الأعمال وحل المشكلات التنظيمية والتعليمية، مما يشير إلى وجود حاجة ملحة لتعزيز نظم الاتصال وتفعيل استخدام الوسائل الحديثة كالبريد الإلكتروني وقواعد البيانات لتزويد الإدارات بالمعلومات الضرورية في الوقت المناسب، مما يساهم في تحسين البيئة التعليمية والإدارية بشكل عام.

3- التحسين المستمر بمؤسسات التعليم التقني والقني المتوسط:

يمثل التحسين المستمر العمود الفقري لإدارة الجودة في مؤسسات التعليم المتوسط، حيث يتم التركيز على إجراء تحسينات تدريجية وإبداعية تهدف إلى تطوير الأداء المؤسسي وتحقيق التميز في العملية التعليمية والإدارية. ويبرز الجدول (7) إجابات مديري المدارس ومنسقي الجودة في مؤسسات التعليم المتوسط، مما يعكس رؤيتهم حول تطبيق مبادئ التحسين المستمر في هذه المؤسسات.

جدول رقم (7) يبين التحسين المستمر بمؤسسات التعليم التقني والقني المتوسط

الترتيب	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	التحسين المستمر
3	35.7%	0.966	1.786	تنتشر ثقافة تحسين الجودة في كافة مؤسسات التعليم التقني والفني المتوسط
1	37.5%	0.113	1.867	تتبع الإدارات بالمؤسسات التعليمية المتوسطة سياسة التحسين المستمر للخدمات بشكل دائم
2	36.8%	0.054	1.841	تستخدم الإدارات التحسين المستمر في الجودة لكافة المستويات بالمؤسسات
1	40%	1.135	1.989	تقدم دورات تدريبية للعاملين بالمؤسسات التعليمية حول تحسين جودة العمل اليومي بشكل مستمر
	150%	2.268	7.483	المجموع

يتضح من الجدول أن المتوسط العام لجميع فقرات التحسين المستمر قد بلغ (1.828)، مع انحراف معياري (0.482)، وبأهمية نسبية قدرها (36.5%)، مما يشير إلى أن مستوى تطبيق التحسين المستمر في مؤسسات التعليم المتوسط كان منخفضاً بشكل عام، وقریباً من المستوى المنخفض جداً حسب التصنيف الوارد في الجدول.

حصلت فقرة "تقدم دورات تدريبية للعاملين بالمؤسسات التعليمية حول تحسين جودة العمل اليومي بشكل مستمر" على أعلى متوسط حسابي بلغ (1.989)، مع انحراف معياري (1.135)، وبأهمية نسبية (40%) ورغم ذلك، فإن هذا المتوسط يُصنف أيضاً ضمن المستوى المنخفض، مما يعكس ضعف الجهود المبذولة لتطوير كفاءة العاملين بشكل مستمر، وهو ما يعد ضرورياً لتحسين جودة العمل. أما فقرة "تنتشر ثقافة تحسين الجودة في كافة مؤسسات التعليم المتوسط" فقد حصلت على أقل متوسط حسابي بلغ (1.786)، مع انحراف معياري (0.966)، وبأهمية نسبية (35.7%)، مما يدل على غياب ثقافة التحسين المستمر بشكل كافٍ داخل المؤسسات. ويعكس ذلك ضعف التركيز على نشر مفاهيم التحسين والابتكار بين مختلف الإدارات والمستويات الوظيفية. بالإضافة إلى ذلك، حققت فقرة "تتبع الإدارات بالمؤسسات التعليمية المتوسطة سياسة التحسين المستمر للخدمات بشكل دائم" متوسطاً حسابياً (1.867)، بانحراف معياري (0.113)، وبأهمية نسبية (37.5%)، مما يشير إلى وجود جهود جزئية ومحدودة لتطبيق سياسات التحسين المستمر، لكنها لم تصل بعد إلى المستوى المأمول الذي يضمن تطوير الأداء بشكل منهجي ومستدام. تشير النتائج بوضوح إلى أن التحسين المستمر داخل مؤسسات التعليم المتوسط يعاني من قصور ملحوظ، سواء على مستوى تعزيز ثقافة التحسين أو تطبيق سياسات وإجراءات مستدامة لتحسين جودة العمل. هذا القصور يؤثر سلباً على تحسين الأداء الإداري والتنظيمي، وعلى حل المشكلات الحالية والمستقبلية، مما ينعكس على جودة العملية التعليمية ككل ويؤدي إلى انخفاض مستويات الأداء الأكاديمي والإداري.

4- تدريب الإداريين في مجال الجودة بمؤسسات التعليم المتوسط:

يعد تدريب الإداريين وأعضاء هيئة التدريس على مفاهيم وأساسيات الجودة أحد العوامل الأساسية لنشر ثقافة الجودة وتعزيز الوعي بأهميتها في مؤسسات التعليم المتوسط، ويعتبر التدريب من أهم الركائز التي تسهم في نجاح تطبيق الجودة، ولتحديد مستوى تطبيق التدريب في هذه المؤسسات، تم الاعتماد على المتوسطات الحسابية. وأسفرت الدراسة عن النتائج الموضحة أدناه في الجدول (8):

جدول رقم (8) يبين التدريب في مجال الجودة بمؤسسات التعليم المتوسط

الترتيب	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	التحسين المستمر
1	44.1%	1.130	2.204	يتم تدريب الإداريين وأعضاء هيئة التدريس بالمؤسسات على مفاهيم الجودة لغرض تطوير قدراتهم
2	41.8	1.227	2.209	تقدم المؤسسات التعليمية دورات تساعد الإداريين وأعضاء هيئة التدريس على تحديد المشكلات بالمؤسسات وإيجاد حلول لها
3	40.2%	0.925	2.010	تنظم المؤسسات التعليمية ورش عمل وحلقات نقاش للقضايا المتعلقة بإدارة الجودة لتطوير بيئة العمل بالمؤسسة
3	35.9%	0.642	1.796	يعد التدريب عاملاً رئيسياً بالمؤسسات التعليمية في تطوير وتحسين الجودة وتطوير بيئة العمل
	162%	3.924	8.219	المجموع

يتضح من الجدول رقم (8) أن المتوسط العام لجميع فقرات التدريب في مجال الجودة في مؤسسات التعليم المتوسط بلغ (3.924)، مع انحراف معياري (8.219)، وبأهمية نسبية قدرها (162%) وبهذا يُصنّف مستوى تطبيق التدريب على أنه منخفض، حيث يقع ضمن المستوى الأقل من (2.60)، وهو ما يشير إلى وجود قصور واضح في برامج التدريب المقدمة للإداريين وأعضاء هيئة التدريس، وقد أظهرت النتائج أن فقرة "تقدم المؤسسات التعليمية دورات تساعد الإداريين وأعضاء هيئة التدريس على تحديد المشكلات بالمؤسسات وإيجاد حلول لها" حصلت على أعلى متوسط حسابي بلغ (2.209)، مع انحراف معياري (1.227)، وبأهمية نسبية

(41.8%) ورغم ذلك، فإن هذا المتوسط يُعد منخفضاً، مما يدل على أن جهود التدريب على حل المشكلات وتطوير الحلول لا تزال بحاجة إلى تعزيز.

أما فقرة "يتم تدريب الإداريين وأعضاء هيئة التدريس بالمؤسسات على مفاهيم الجودة لغرض تطوير قدراتهم"، فقد جاءت في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.204)، وانحراف معياري (1.130)، وبأهمية نسبية (44.1%)، مما يعكس اهتماماً جزئياً بتطوير الكوادر من خلال برامج التدريب، ولكنه لم يصل إلى المستوى المطلوب لتحقيق الأهداف المنشودة. في المقابل، حصلت فقرة "تنظم المؤسسات التعليمية ورش عمل وحلقات نقاش للقضايا المتعلقة بإدارة الجودة لتطوير بيئة العمل بالمؤسسة" على متوسط حسابي (2.010)، مع انحراف معياري (0.925)، وبأهمية نسبية (40.2%) يعكس ذلك ضعف تنظيم ورش العمل وحلقات النقاش المتعلقة بإدارة الجودة، والتي تُعد من الأدوات الأساسية لتطوير بيئة العمل وتحقيق التحسين المستمر، أما فقرة "يعد التدريب عاملاً رئيسياً بالمؤسسات التعليمية في تطوير وتحسين الجودة وتطوير بيئة العمل" فقد سجلت أقل متوسط حسابي بلغ (1.796)، مع انحراف معياري (0.642)، وبأهمية نسبية (35.9%)، مما يشير إلى عدم إيلاء التدريب الأهمية الكافية كعامل أساسي لتحسين الجودة وتطوير بيئة العمل بشكل فعال، وبذلك تشير هذه النتائج إلى أن مستوى التدريب في مجال الجودة بمؤسسات التعليم المتوسط يعاني من ضعف كبير، سواء على مستوى تصميم برامج تدريبية فعّالة أو تنفيذها، وهذا القصور يؤثر سلباً على قدرات الإداريين وأعضاء هيئة التدريس في تحسين الأداء وحل المشكلات المتعلقة بالجودة. ويتطلب الأمر تعزيز الاهتمام بتنظيم الدورات التدريبية وورش العمل، ونشر ثقافة الجودة بشكل مستدام لتحسين بيئة العمل وتحقيق التميز في الأداء المؤسسي

النتائج والتوصيات:

أولاً: النتائج:

1. إن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الإدارية يتطلب التزاماً دقيقاً بالقواعد التنظيمية والضوابط المهنية لضمان تحقيق الأداء الإداري الفعّال وتطوير بيئة العمل بشكل مستدام.
2. أظهرت البيانات الكمية أن نسبة كبيرة من المشاركين في الاستبانة، بلغت 85%، أشاروا إلى أهمية تعزيز ثقافة الجودة كعامل أساسي لتحسين الأداء المؤسسي.
3. أوضحت المقابلات النوعية أن هناك قصوراً في برامج التدريب والتأهيل داخل المؤسسات، مما يؤثر على فعالية تطبيق معايير الجودة الشاملة.
4. بيّن التحليل أن وجود إدارة فعّالة للجودة يساهم في الحد من المشكلات التنظيمية وتعزيز الالتزام بالموصفات القياسية في العمليات الإدارية.

ثانياً: التوصيات:

1. يجب على المؤسسات الإدارية تبني إدارة متكاملة لإدارة الجودة الشاملة، تشمل جميع الجوانب الإدارية والفنية اللازمة لضمان تحقيق الأهداف التنظيمية بشكل فعال.
2. ضرورة تنفيذ برامج تدريبية دورية للعاملين في المؤسسات الإدارية، مع التركيز على تطوير الكفاءات المتعلقة بمعايير الجودة وتطبيقاتها العملية.
3. يجب نشر الوعي بين الموظفين بأهمية الجودة الشاملة من خلال ورش عمل ودورات تدريبية تهدف إلى غرس ثقافة الجودة كجزء لا يتجزأ من العمل المؤسسي.
4. تخصيص موارد مالية وبشرية كافية لدعم تنفيذ استراتيجيات الجودة الشاملة وضمان توفير الأدوات اللازمة لتحقيق الأهداف المحددة بكفاءة.
5. تعزيز دور الرقابة الإدارية من خلال وضع آليات واضحة لتقييم الأداء ومتابعة الالتزام بمعايير الجودة، مع تقديم تقارير دورية تسهم في تحسين العمليات.

المراجع:

المراجع العربية:

1. العبيدي، سيلان، جبران، (2009) ضمان جودة مخرجات التعليم العالي في إطار حاجات المجتمع"، المؤتمر الثاني عشر للوزراء المسؤولين عن التعليم العالي والبحث العلمي في الوطن العربي: " الموامة بين مخرجات التعليم العالي وحاجات المجتمع في الوطن العربي، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، بيروت، في الفترة 2009/12/10-6.
2. العرفج، س. (2018). إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية العربية. بيروت: دار المنهل العربي للنشر.
3. القريوتي، ع. ع. (2011). إدارة الأعمال: منظور متكامل. عمان: دار وائل للنشر.
4. عبد الحميد، س. م. (2021). التخطيط لتطوير جدارات القيادات المدرسية على ضوء معايير الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد في مؤسسات التعليم الأساسي. *المجلة التربوية لتعليم الكبار*. تم الاسترجاع من https://journals.ekb.eg/article_235968_0.html
5. ذياب، س. ج. م. (2020). تحسين الأداء البيئي باستخدام التخطيط والتنظيم والتوجيه بالمؤسسات التعليمية التابعة لوزارة التربية والتعليم بدولة الكويت. *مجلة البحث التربوي*. تم الاسترجاع من https://jesr.journals.ekb.eg/article_228021.html
6. (2016). CHERGUI, K. دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء مؤسسات التعليم العالي: دراسة لأراء عينة من الأساتذة في كليات الاقتصاد بالجامعات الجزائرية. *أطروحة ماجستير، جامعة بسكرة*. تم الاسترجاع من <http://thesis.univ-biskra.dz/2358/>
7. عبد الحميد، إ. ف. (2021). دور التدوير الوظيفي في تطوير الأداء الإداري. *مجلة التنمية الإدارية والموارد البشرية*. تم الاسترجاع من https://altk.journals.ekb.eg/article_163369.html
8. العوادي، ح. (2018). إدارة الجودة الشاملة كمدخل استراتيجي لتدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية: دراسة ميدانية. *مجلة الواحات للبحث والدراسات*. تم الاسترجاع من <https://elwahat.univ-ghardaia.edu.dz/article/view/512>
9. الجعفري، م. الن. (2019). أثر تدريب العاملين على تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء خدمة التعليم الجامعي. *المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية*. تم الاسترجاع من https://jasep.journals.ekb.eg/article_41602_59ce9ff0f9e2182a73fea85f49f7ad37.pdf

المراجع الأجنبية:

10. Deming, W. E. (1986). *Out of the Crisis*. MIT Press.
11. European Foundation for Quality Management (EFQM). (2020). *The EFQM Model*. Retrieved from <https://www.efqm.org>.
12. International Organization for Standardization (ISO). (2015). *ISO 9001: Quality Management Systems - Requirements*. ISO.
13. Juran, J. M. (1988). *Juran on Planning for Quality*. Free Press.
14. Kohler, R. (2003). *Management and Quality Development*. Munich: Springer.
15. Oakland, J. S. (2003). *Total Quality Management*. Butterworth-Heinemann.
16. Saraph, J. V., Benson, P. G., & Schroeder, R. G. (1989). An Instrument for Measuring the Critical Factors of Quality Management. *Decision Sciences*, 20(4), 810-829.
17. Ghobadian, A., & Gallea, D. (2001). TQM and Organization Size. *International Journal of Operations & Production Management*, 21(1/2), 122-144.

