



واقع إدارة الجودة الشاملة بكلية العلوم والتقنية سبها دراسة حالة

* عيسى أحمد ابو عجيبة و رافع علي بشير

الملخص

هدفت الدراسة إلى معرفة واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كلية العلوم والتقنية سبها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والإداريين العاملين بها، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتم اختيار عينة عشوائية مكونة من (175) مفردة ولقد تم استعادة (152) استمارة من الاستمارات الموزعة إي بنسبة (87%) وتم استبعاد (31) استمارة لعدم اكتمالها، واستخدم برنامج التحليل الاحصائي (SPSS) لإدخال ومعالجة البيانات، واختبار الفروض، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة عالية وبمتوسط عام (3.52)، وجاء ترتيب أبعاد إدارة الجودة الشاملة على التوالي (التحسين المستمر، التزام الإدارة العليا بالجودة، التركيز على الزبون "الطالب، التخطيط الاستراتيجي، التركيز على العملية)، وأنه يوجد اختلاف معنوي للممارسات ابعاد إدارة الجودة الشاملة في كلية العلوم والتقنية سبها وفقا للمتغيرات الشخصية (النوع-المسمى الوظيفي) ولا توجد لمتغير سنوات الخدمة.

وقد استخلصت الدراسة عدة توصيات من بينها العمل الدائم على نشر ثقافة الجودة الشاملة في الكلية، التي تعد الطريق الأمثل لتحقيق الأداء المتميز والتحسين المستمر.

الكلمات المفتاحية:

إدارة الجودة الشاملة، التحسين المستمر، كلية العلوم والتقنية.

The reality of total quality management at the College of Science and Technology,

Sebha, a case study

*Issa Ahmed Abu Ajila and Rafie Ali Bashir

Abstract

The study aimed to know the reality of the application of total quality management in the College of Science and Technology Sebha from the point of view of the faculty members and administrators working in it. The researchers used the descriptive analytical approach, and the questionnaire was used as the main tool for data collection, and a random sample of (175) was selected. Then (152) of the distributed forms were recovered, i.e. (87%), and then (31) forms were excluded because they were incomplete. The statistical analysis program (SPSS) was used to enter and process data, and test hypotheses, and the study concluded that the degree of application of the dimensions of total quality management is high. With a general average of (3.52), the total quality



مجلة جامعة فزان العلمية
Fezzan University scientific Journal

Journal homepage: [wwwhttps://fezzanu.edu.ly/](https://fezzanu.edu.ly/)



management dimensions were arranged in a row (continuous improvement, senior management commitment to quality, focus on the customer “the student, strategic planning, focus on the process), and that there is a significant difference in the practices of the dimensions of total quality management in the College of Science and Technology Sebha according to personal variables (type - job title) and there is no variable for years of service. The study concluded several recommendations, including the permanent work to spread the culture of total quality in the college, which is the best way to achieve outstanding performance and continuous improvement.

Keywords:

Total quality management, continuous improvement, college of science and technology

المقدمة

أصبح موضوع إدارة الجودة الشاملة من القضايا الملحة في وسط التعليم التقني على المستوى العالمي فتعزيز مبادئها واسسها كالتزام الادارة العليا بالجودة، والتخطيط الاستراتيجي، والتركيز على الزبون "الطالب، والتحسين المستمر، والتركيز على العملية التعليمية، تعتبر عنصراً رئيسياً في التركيز على اتجاهات اصلاح وتطوير منظومة التعليم العالي، التي تعاني الكثير من القصور والسلبيات وهذا ما أشارت اليه الدراسات السابقة وتقارير المنظمات الدولية. إن التحديات التي يواجهها التعليم التقني في العديد من الدول، والتي من بينها تدني جودة المخرجات التعليمية وعدم مواءمة هذه المخرجات لحاجات سوق العمل، إضافة إلى ارتفاع تكلفته، كل هذا يتحتم على مؤسسات التعليم العالي السعي الجاد للارتقاء بكفاءة التعليم التقني، وهذا لا يتحقق الا بتبني برامج شاملة للتطوير والتحديث، تضمن لمؤسسات التعليم تجاوز مشكلاتها ونقاط ضعفها

ومن أجل مواجهة هذه التحديات، فإدارة الجودة الشاملة هي إحدى أهم الأساليب والنظم المتبعة لمواجهة هذه التحديات، باعتبارها من المفاهيم الإدارية الحديثة، التي تقوم على مجموعة من الأفكار والمبادئ الإرشادية والفلسفية التي يمكن لأي مؤسسة الأخذ بها كمدخل من مداخل التطوير الإداري.

وتعد إدارة الجودة الشاملة "من أهم الموجات التي استحوذت على اهتمام كبير من قبل القادة والمديرين الممارسين والباحثين الأكاديميين، بوصفها إحدى المفاهيم الإدارية السائدة والمرغوبة في الفترة الحالية، ويرتبط هذا المفهوم بالجودة ذاتها والتي تدل على مجمل السمات والخصائص والمميزات التي تتعلق بالخدمة وفاء باحتياجات المستفيدين الظاهرة والكاملة إذ وصفت بانها الموجة الثورية الثالثة بعد الثورة الصناعية وثورة الحواسيب، وظهرت نتيجة للمنافسة العالمية الشديدة بين المؤسسات الإنتاجية اليابانية من جهة والأمريكية والأوروبية من جهة أخرى، وذلك للحصول علي رضا المستهلك (الصريرة، 2008)

وهي "نظام إداري ابداعي شامل قائم على اساس اقتناع ودعم الإدارة العليا، والتركيز على العميل، ومشاركة الموظفين وتحفيزهم، وتدريب الموظفين وتأهيلهم، ونظام معلومات وجمع بيانات، والتخطيط الاستراتيجي واستمرارية التحسين، وبناء فرق العمل، وقياس جودة الأداء في تقديم الخدمة، وذلك من خلال استخدام كافة الموارد البشرية والمادية



مجلة جامعة فزان العلمية
Fezzan University scientific Journal

Journal homepage: [wwwhttps://fezzanu.edu.ly/](https://fezzanu.edu.ly/)



والمعلوماتية المتاحة بكفاءة وفاعلية، والاستخدام المبدع للأساليب الإدارية العلمية ، بهدف تحسين الخدمات المقدمة التي تحقق رضا العملاء وتلبية احتياجاتهم الآنية والمستقبلية، من أجل الوصول إلى الأداء الأمثل للمنظمة (ابوزيادة، 2019).

المواد وطرق العمل:

أولاً : مشكلة الدراسة:

ان ادارة الجودة الشاملة في التعليم العالي نموذج اداري شامل يقوم على الجودة فكريا وتنظيما و استراتيجيا تعاونية ومستمرة للتحسين ولضمان تحقيق اهداف المؤسسة العلمية ، والمجتمع ، وارضاء العملاء الداخليين على المدى القصير والطويل، وتقوم الجودة الشاملة في التعليم العالي بتوجيه كافة الانشطة والعمليات الاكاديمية والادارية والمالية وعلى كافة المستويات في منظومة التعليم العالي لإشباع رغبات سوق العمل والطلاب عن طريق التطوير والتحسين لجودة الخدمة المقدمة للطلاب للحصول على خريج ذي كفاءة عالية لما يطلبه سوق العمل.

ولقد لاحظ الباحثان وجود قصور في استخدام إدارة الجودة الشاملة، وعدم الاستفادة من ميزاتهما في تحقيق الاهداف بفاعلية، والارتقاء بمستوى أداء العملية التعليمية في كلية العلوم والتقنية سبها.

وتكمن مشكلة الدراسة في تشخيص واقع إدارة الجودة الشاملة في كلية العلوم والتقنية سبها من خلال وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والإداريين العاملين بها.

ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤلات الآتية:

1- ما هو واقع إدارة الجودة الشاملة، والمتمثلة في (التزام الادارة العليا بالجودة، التخطيط الاستراتيجي، التركيز على الزبون "الطالب، التحسين المستمر، التركيز على العملية) في كلية العلوم والتقنية سبها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والإداريين العاملين فيها.

2- ما مدى اختلاف استجابات عينة الدراسة نحو واقع إدارة الجودة الشاملة في كلية العلوم والتقنية سبها، تبعاً للمتغيرات الشخصية.

ثانياً: فرضية الدراسة:

لا يوجد اختلاف معنوي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة وفقاً للمتغيرات الشخصية (النوع - المسمى الوظيفي - سنوات الخدمة) في كلية العلوم والتقنية سبها.



مجلة جامعة فزان العلمية
Fezzan University scientific Journal

Journal homepage: [wwwhttps://fezzanu.edu.ly/](https://fezzanu.edu.ly/)



ثالثاً: أهداف الدراسة:

- 1- التعرف على واقع إدارة الجودة الشاملة، والمتمثلة في (التزام الإدارة العليا بالجودة، التخطيط الاستراتيجي، التركيز على الزبون "الطالب، التحسين المستمر، التركيز على العملية) بكلية العلوم والتقنية سبها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس و الإداريين العاملين بها.
- 2- معرفة ما إذا كانت هناك فروق في استجابات عينة الدراسة حول تطبيق إدارة الجودة الشاملة وفقاً للمتغيرات الشخصية (النوع - المسمى الوظيفي- سنوات الخدمة) بكلية العلوم والتقنية سبها.
- 3- تقديم بعض التوصيات والمقترحات لمتخذي القرار في الكلية والتي من شأنها أن تعزز من ممارسة إدارة الجودة الشاملة بالكلية.

رابعاً: حدود الدراسة:

- 1- الحدود الموضوعية: يقتصر موضوع هذه الدراسة على واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة، في كلية العلوم والتقنية سبها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس و الإداريين العاملين بها.
- 2- الحدود المكانية: طبقت هذه الدراسة على العاملين في كلية العلوم والتقنية سبها.
- 3- الحدود البشرية: أجريت هذه الدراسة على عينة من (175) مفردة من أعضاء هيئة التدريس والإداريين العاملين بكلية العلوم والتقنية سبها.
- 4- الحدود الزمنية : تم إجراء هذه الدراسة في الفصل الدراسي الربيع للعام الجامعي 2022.

الإطار النظري للدراسة

أولاً: إدارة الجودة الشاملة:

إن إدارة الجودة الشاملة هي إحدى أبرز المفاهيم الإدارية الحديثة التي تعمل على إحداث تغييرات جذرية في أسلوب عمل المنظمة، وفي فلسفتها وأهدافها، بهدف إجراء تحسينات شاملة في جميع مراحل العمل، وبالشكل الذي يتفق مع المواصفات المحددة والمتنقة مع رغبات العملاء، في سبيل الوصول ليس فقط إلى إرضاء العملاء أو إسعادهم وإنما إلى إبهارهم من خلال تقديم سلع وخدمات لا يتوقعونها (توفيق، 2003)

"إن إدارة الجودة الشاملة عبارة عن مدخل لتطوير شامل ومستمر يشمل كافة مراحل ومناحي الأداء. في المؤسسة ويشكل مسؤولية تضامنية للإدارة العليا والإدارات والأقسام وفرق العمل والأفراد سعياً لتحقيق أهدافها من خلال إشباع حاجات وتوقعات العميل" (بدر، المدهون، 2017).

ويعرفها القبي بأنها "نظام إداري متكامل يشمل كافة الأنشطة والعمليات التي تحقق احتياجات وتوقعات العملاء الحالية والمستقبلية، ويتم ذلك بتكامل وتضافر جهود جميع العاملين في المنظمة للعمل على التحسين المستمر الذي يضمن للمنظمة ميزة تنافسية" (القبي، محمد، 2020).



وتعرف أيضاً بأنها "استراتيجية لتحسين الأداء التنظيمي من خلال التزام جميع العاملين في المنظمة لتحقيق رضا العميل بأقل تكلفة ممكنة من خلال التحسين المستمر للخدمة والعمليات التنظيمية ومشاركة العاملين". Olonrewaju. (2014. 100).

ثانياً: أبعاد إدارة الجودة الشاملة:

التزام الإدارة العليا بالجودة:

يتطلب تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة توافر قيادات مؤمنة وداعمة ومساندة للجودة الشاملة، قيادات تتبنى قرار تطبيق الجودة الشاملة، وتنتشر ثقافة الجودة، وتخصص الإمكانيات اللازمة للتطبيق، وتذلل كافة الصعاب والعقبات التي تحول دون عملية التطبيق، فبدون دعم قوي من الإدارة العليا من غير المحتمل توافر بيئة فعالة تساعد على تطبيق ممارسات إدارة الجودة الشاملة، وتحقيق الفائدة المرجوة منها، حيث يجب أن تقوم الإدارة العليا بتخصيص الموارد اللازمة لتدريب وتنمية مهارات قوة العمل لتحسين أدائهم (Kim, et al., 2012).

ويمكن القول أنه يتمثل التزام الإدارة العليا بالجودة في تطوير مستويات الموظفين باستمرار وتهيئة البيئة الملائمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة وأن هناك إيمان واضح من قبل الإدارة العليا بمبادئ إدارة الجودة الشاملة و تقبل الإدارة العليا كل جديد يُسهم في تطوير وتحسين اوضاع الكلية.

التخطيط الاستراتيجي

إن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يبدأ بتوضيح الرؤية المستقبلية، محددة وأهدافا بعيدة المدى التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها، وهذا يتحقق بمشاركة جميع العاملين بشكل مخطط له مسبقاً، بحيث تتمكن الإدارة العليا من تقويم أدائها الفعلي وفقاً لما في الخطة الإستراتيجية العامة للمنظمة و(عديب. 2018).

التركيز على الزبون "الطالب

إن معيار النجاح في أي منظمة هو رضا العملاء عن الخدمات والمنتجات التي تقدمها لذا فرضاً العملاء يعد المحور الأساس لإدارة الجودة الشاملة، ولتحقيق هذا المطلب الأساسي والرئيسي ينبغي على المنظمة أن تتخذ كل التدابير التي تمكنها من تقديم مستوى جودة يرضي عملاءها حتى تخلق علاقات قوية ومنفتحة معهم والمحافظة عليها مع إيجاد آليات للتواصل المستمر من خلال اللقاءات المباشرة وطلب ملاحظاتهم المستمرة ومقترحاتهم بخصوص جودة السلعة المقدمة أو جودة الخدمة مما سيؤثر بشكل إيجابي على تصميم السلع وعلى أداء الجودة بشكل عام(الخيطان، 2022). ويمكن القول أن أبعاد التركيز على العميل بقيام إدارة الكلية قيد الدراسة بتطوير خطط واستراتيجيات طويلة الأجل للتعرف على احتياجات الطلبة والتفاعل معهم من خلال إجراء دراسات مسحية للتعرف على حاجاتهم والاستماع إلى آراءهم في الخدمات الحالية والمستقبلية المقدمة لهم باعتبارهم من تركز عليه استراتيجية الجودة لتحقيق حاجاتهم ورغباته والقوة الدافعة لتحسين الجودة عند أخذ آراءهم وتوقعاتهم.



التحسين المستمر

يشمل التحسين المستمر العمليات والمنتجات والهياكل والأساليب والإجراءات بما ينعكس إيجاباً على قدرة المنظمة على خدمة العملاء والتكيف مع التغيرات البيئية المحيطة، والمحافظة على المركز التنافسي. كما أن التحسين في ظل إدارة الجودة الشاملة عملية مستمرة لا تتوقف، كما أنها عملية مخططة وشاملة حيث يتم اختيار عمليات التحسين وفق معايير واضحة تركز على درجة أهمية العمليات وعلاقتها بالعملاء بمشاركة جميع العاملين في المنظمة (القواسمة ، 2019).

ويمكن القول إن بعد التحسين المستمر يشمل بأن هناك تطوراً مستمراً في مستويات البحث العلمي بالكلية قيد الدراسة وأنها تعتمد على التحسين المستمر كمنهج عمل وتعمل الكلية على تحديث وتطوير خططها الدراسية باستمرار وتهتم إدارة الكلية بتحديث أساليب العمل باستمرار، وأن التحسين المستمر مسؤولية الجميع بالإدارات المختلفة لتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة.

التركيز على العملية:

ويكون ذلك بوجود رقابة واضحة للعملية التعليمية في الكلية لكشف الانحرافات و وضع الشخص المناسب في المكان المناسب لإدارة العملية التعليمية واستخدام أسلوب تحليل العمل لتقديم الخدمة و تتبنى فلسفة منع وقوع الخطأ وليس مجرد الكشف عنه.

ثالثاً: الدراسات السابقة:

هدفت دراسة (الصالحين، الفهري، 2013) إلى معرفة: واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، وتوصلت الدراسة إلى: وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة والمستوى المطلوب لتطبيق إدارة الجودة بالجامعات الليبية وكان متحققاً بدرجة منخفضة (58%) والاطرواح الإدارية والمالية متحققة بدرجة متوسطة تليها الأوضاع الأكاديمية والتنسيق بين الجامعات واحتياجات سوق العمل، وأخيراً الثقافة التنظيمية، وأن الجامعات الليبية لا زالت تقتصر إلى المتطلبات الأساسية لنجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

هدفت دراسة (ابوالريش: 2014) إلى معرفة: واقع نظام إدارة الجودة الشاملة لكليات التربية بجامعات المملكة السعودية، وتوصلت الدراسة إلى: تباين النتائج بين الجامعات في تطبيق إدارة الجودة الشاملة، مع تقدم الكليات المطبقة لإدارة الجودة على غير المطبقة.

هدفت دراسة (بدر، المدهون: 2017) إلى معرفة: أثر تطبيق مبادئ الجودة الشاملة على أداء المؤسسات في المنظمات الأهلية الأجنبية العاملة في قطاع غزة، وتوصلت الدراسة إلى: وجود اهتمام كبير من قبل المؤسسات الأهلية الأجنبية العاملة محل الدراسة بمبادئ الجودة الشاملة، وقد كان على مستوى التركيز على العملاء، والاقبل مشاركة العاملين، وأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين جميع متغيرات مبادئ الجودة الشاملة والأداء المؤسسي.

هدفت دراسة (Al-Salim: 2018) إلى معرفة: أثر إدارة الجودة الشاملة على أداء المؤسسات التعليمية في جامعة سامراء، وتوصلت إلى: أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الجودة الشاملة على أداء المؤسسات التعليمية.



مجلة جامعة فزان العلمية
Fezzan University scientific Journal

Journal homepage: [wwwhttps://fezzanu.edu.ly/](https://fezzanu.edu.ly/)



هدفت دراسة (Jehan , Malik :2018) إلى معرفة: أثر إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي في ماليزيا، وتوصلت إلى: أن معظم مؤسسات التعليم العالي تتخذ مبادرات لتنفيذ نهج الجودة الشاملة، لكن كل هذه الجهود لتنفيذ أدوات إدارة الجودة تتم في اتجاهات الأنشطة غير الأكاديمية، وتركز معظم هذه المعاهد على ممارسات مختلفة مثل دفع الفواتير والتسجيل الأكاديمي والشراء، و أن هذه المعاهد تتجاهل أهم العوامل مثل رسوم المنح الدراسية والمناهج ومستوى كفاءة أعضاء هيئة التدريس.

هدفت دراسة (خلاص: 2021) إلى معرفة واقع أدارة الجودة الشاملة ودورها في تحقيق الأداء المتميز للعاملين في معهد تكنولوجيا / بغداد وتوصلت إلى: انخفاض درجة اهتمام المعهد محل الدراسة لرغبات ومتطلبات الزبون الداخلي والخارجي على حد سواء على الرغم من اهتمام الإدارة العليا بتوثيق هذه المتطلبات والاحتياجات وتوفير القدرة للإيفاء بها ، وضعف دعم الادارة العليا لتبني استراتيجيات او فلسفات حديثة لغرض النهوض بواقع المعهد.

هدفت دراسة (المجرب: 2018) إلى معرفة إثر أدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء مؤسسات التعليم العالي في ليبيا وبيان الانعكاسات الإيجابية في الأداء نتيجة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة المتمثلة في(التحسين المستمر، واعتماد الإدارة على المعلومات عند اتخاذ القوَّاءات، ودعم الإدارة العليا لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، وتركيز الجهود على تلبية حاجات ورغبات الزبائن) وتوصلت إلى: أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يسهم في تعزيز القدرات التنافسية للمؤسسات بالدرجة التي تمكنها من تحقيق الأداء المتميز لمواجهة حدة المنافسة.

أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

استفاد الباحثان من الدراسات السابقة في توصيف العوامل التي ينبغي أن تتضمنها الدراسة وإرساء الدعائم الجيدة لبناء الإطار النظري، كما أن هذه الدراسة مكملت لم جاءت به الدراسات السابقة.

وتتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في الأدوات المستخدمة في الدراسة، حيث في جميع الدراسات تم استعمال الاستبيان، وتم تحليل بياناته من خلال برنامج الحزمة الإحصائية، وهي نفس الأدوات المستعملة في الدراسة الحالية.

و إن ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة أنها تختلف من حيث الهدف ومجال التطبيق، وركزت هذه الدراسة على معرفة واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كلية العلوم والتقنية سبها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والإداريين العاملين بها، والدراسات السابقة لم تتناول بعض الأبعاد الواردة في هذه الدراسة ، كذلك من حيث الدراسة الميدانية، حيث تمت هذه الدراسة في كلية العلوم والتقنية سبها بينما تمت الدراسات السابقة في أماكن متفرقة، وأن هذه الدراسة من أوائل الدراسات المحلية - في حدود علم الباحثين - التي تناولت معرفة واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كلية العلوم والتقنية سبها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والإداريين العاملين بها.

رابعاً: إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي:

إن إدارة الجودة الشاملة هي تصور لا يمكن لمؤسسات التعليم العالي تحقيقه إلا من خلال فترة طويلة من التخطيط ، وصياغة وتنفيذ برنامج جودة سنوي، والذي يتحرك بشكل كبير نحو تحقيق الرؤية، وإن نظام إدارة الجودة الشاملة قادر على استخدام أدوات وفرضيات مختلفة لإضفاء الشرعية على الموظفين ، وتوفير بيئة ودية إيجابية وإبراز دور الطلاب لإخراج أفضل ما لديهم (In'aira,2014)



مجلة جامعة فزان العلمية
Fezzan University scientific Journal

Journal homepage: [wwwhttps://fezzanu.edu.ly/](https://fezzanu.edu.ly/)



وإن معظم مؤسسات التعليم العالي تتخذ مبادرات لتنفيذ إدارة الجودة الشاملة، إلا أن إدارة الجودة تتم في اتجاهات الأنشطة غير الأكاديمية، و تركز معظم معاهد التعليم العالي على ممارسات مختلفة مثل دفع الفواتير والتسجيل الأكاديمي والشراء، و أن هذه المعاهد التعليمية تتجاهل أهم العوامل مثل رسوم المنح الدراسية والمناهج ومستوى كفاءة أعضاء هيئة التدريس، و أن أكثر من نصف المؤسسات التعليمية فشلت في تنفيذ إدارة الجودة الشاملة لأنها تجاهلت هذه العوامل التي تدعم تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة عند النظر في طبيعة التعليم العالي والثقافة الأكاديمية (Jehan , Malik :2018)

ويقول (Devika :2020) إن إدارة الجودة الشاملة هي رؤية تربوية لا يمكن للمؤسسة تحقيقها إلا من خلال التخطيط طويل الأجل ، وذلك بوضع خطط الجودة السنوية وتنفيذها التي تقود المنظمة تدريجياً نحو تحقيق الرؤية من خلال تطبيق إدارة الجودة الشاملة في نظام التعليم العالي أن يتم تنفيذ التعليم العالي بشكل مستمر ومتسق، المؤسسات ستكون قادرة على الفوز بالمنافسة العالمية والحصول على الفوائد التي يمكن استخدامها للتطوير وتحسين جودة التعليم العالي، الهدف الرئيسي من إدارة الجودة الشاملة هو إنشاء وتنظيم بيئة يتم فيها استخدام جميع الأصول ببراعة وفعالية من أجل تقديم خدمة عالية الجودة تستطيع المؤسسة بها التكيف في هذا العالم سريع الخطى محاولة لتطوير جودة التعليم العالي ،فهو بحاجة إلى خطة استراتيجية متكاملة وميزانية لتنفيذها.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

أولاً: منهجية الدراسة:

تم الاعتماد في الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يهتم بدراسة الظاهرة وتحليلها للوصول إلي الاستنتاجات الدقيقة حول الظاهرة وتفسيرها، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على مصدرين أساسيين للبيانات، ويمكن توضيحهما كما يلي:

1-المصادر الأولية: لقد قام الباحثان بإعداد استبيان حول موضوع الدراسة، مستعينا ببعض الدراسات السابقة، موجهة لمفردات عينة الدراسة في الكلية واشتملت على الآتي: -

القسم الأول: محور المتغيرات الشخصية: ويشمل النوع، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة.

القسم الثاني: محور متغيرات إدارة الجودة الشاملة ويشتمل على 6 محاور فرعية هي:

- دعم الإدارة العليا ويشتمل على 5عبارات.
- التخطيط الاستراتيجي ويشتمل على 4 عبارات .
- التركيز على الزبون (الطالب) ويشتمل على 5 عبارات.
- التحسين المستمر ويشتمل على 5 عبارات.
- التركيز على العملية ويشتمل على 4عبارات.

2-المصادر الثانوية: اعتمد عليها في تكوين الإطار النظري من خلال الكتب، والدراسات العربية والأجنبية، والدوريات والأبحاث العلمية، الموجودة في الجامعات، أو منشورة عبر الإنترنت والتي تناولت موضوع الدراسة أو بعض جوانبها.



ثانياً: صدق وثبات الاستبانة:

يقصد بصدق المقياس بأنه التأكيد من أن المقياس سوف يقيس ما أعد لقياسه كما أنها ثابتة بدرجة كبيرة جداً مما يؤهلها لتكون أداة قياس مناسبة وفاعلة لهذه الدراسة ويمكن تطبيقها بثقة. (العساف، 2012)

صدق الأداة: للتحقق من صدق أداة الدراسة تم عرضها بصورتها الأولية على مجموعة من المحكمين من المتخصصين، وطلب إليهم إبداء الرأي والملاحظات حول مدى انتماء الفقرات للمجالات التي أدرجت فيها، بالإضافة إلى سلامة الصياغة اللغوية، ووضوحها من حيث المعنى، وسهولة الفهم، وأي ملاحظات وتعديلات يرونها مناسبة، وقد تمت إعادة تعديل الاستبانة وفق ما ارتأه السادة المحكمون حيث أصبحت الأداة بعد التحكيم بصورتها النهائية ثبات الأداة: يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي الاستبانة نفس النتائج إذا أعيد تطبيقها عدة مرات متتالية، ومن أشهر الاختبارات المستخدمة لقياس الثبات معامل ألفا كرونباخ وقد جاءت اجمالي قيم معاملات الصدق والثبات (0.959) وهي نسبة عالية.

جدول رقم (1): قيم معامل ألفا كرونباخ

المجال	عدد الفقرات	قيم معامل الثبات	قيمة معامل الصدق
دعم الإدارة العليا	5	0.872	0.761
التخطيط الاستراتيجي	4	0.874	0.764
التركيز على الزبون (الطالب)	5	0.813	0.711
التحسين المستمر	5	0.910	0,828
التركيز على العملية	4	0.902	0.814
الجودة ككل	23	0.959	0,865

وقد استخدم الباحثان معيار ليكرت الخماسي لقياس استجابة الباحثين لفقرات استبانة الاستبيان على النحو التالي:

جدول رقم (2): معيار ليكرت

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
5	4	3	2	1

ولتفسير النتائج اعتمد الميزان الأتي لمتوسط الاستجابات



جدول رقم (3): معدل المتوسط ودرجة الاستجابة

درجة الاستجابة	معدل المتوسط
منخفضة جداً	أقل من 1.8
منخفضة	من 1.8 إلى أقل من 2.6
متوسطة	من 2.6 إلى أقل من 3.4
عالية	من 3.4 إلى أقل من 4,2
عالية جداً	من 4.2 فأكثر

ثالثاً: تحديد مجتمع وعينة الدراسة:

مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس والعاملين بكلية العلوم والتقنية سبها ويبلغ مجموعهم (320) مفردة

عينة الدراسة: لقد تم أخذ عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة، وكان حجم العينة الإجمالي عند مستوى ثقة 95% وخطأ مسموح $\pm 5\%$ هو (175) مفردة وفقاً للجداول الإحصائية المصممة لهذا الغرض (أوما سيكران، 2010، 421) ولقد تمت استعادة (152) استمارة من الاستمارات الموزعة إي بنسبة (87%) وثم استبعاد (31) استمارة لعدم اكتمالها وبذلك تكون الاستمارات التي تم تحليلها (121) استمارة.

ويمكن توصيف عينة الدراسة بالتالي:

جدول رقم (4): توزيع أفراد عينة الدراسة طبقاً لمتغيرات الشخصية

م	التوزيع	العدد	النسبة	الترتيب
النوع	ذكر	63	52.1%	1
	أنثى	58	47.9%	2
الوظيفة	عضو هيئة تدريس	58	47.9%	1
	معيد	19	15.7%	3
	إداري	44	36.4%	2
سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	21	17.4%	3
	من 5- إلى أقل من 10 سنوات	38	31.4%	2
	من 10 سنوات فأكثر	62	51.2%	1
	المجموع	121	100%	-



يتضح من الجدول السابق:

- 1- النوع: أن توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً لمتغير "النوع" يشير إلى أن العينة متقاربة مع زيادة صغيرة لعنصر (الذكور)، ويحوزون نسبة (52.1%)، وفقاً لردود عينة الدراسة.
- 2- المسمى الوظيفي: إن توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً لمتغير "المسمى الوظيفي" يشير إلى أن أغلبية عينة الدراسة من (أعضاء هيئة التدريس)، ويحوزون نسبة (47.9%)، وفقاً لردود عينة الدراسة.
- 3- سنوات الخدمة: إن توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً لمتغير "سنوات الخدمة" يشير إلى أن أغلبية العينة تقع في فئة الخبرة (أكثر من 10 سنوات) ويحوزون نسبة (51.2%)، وفقاً لردود عينة الدراسة.

رابعاً: التحاليل الإحصائية المستخدمة:

قام الباحث بترميز المتغيرات والبيانات ثم تفرغها بالحاسب الآلي وفقاً لبرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) ولقد استخدم الباحث العديد من التحاليل الإحصائية لتحقيق أهداف الدراسة وهي:

- 1- الإحصاء الوصفي، التكرار والنسب المئوية، المتوسطات الحسابية المرجحة، الانحراف المعياري، والترتيب وذلك لتحديد سمات عينة الدراسة والجدول التكرارية.
- 2- الإحصاء التحليلي المتمثل في استخدام اختبار تحليل التباين One Way Anova، واختبار "ت" independent sample t test، ومعامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha).

النتائج والمناقشة

أولاً: نتائج الدراسة المتعلقة بالسؤال الأول:

ما هو واقع إدارة الجودة الشاملة، والمتمثلة في (التزام الإدارة العليا بالجودة، التخطيط الاستراتيجي، التركيز على الزبون "الطالب، التحسين المستمر، التركيز على العملية) في كلية العلوم والتقنية سبها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والإداريين العاملين بها؟

من أجل الإجابة على هذا السؤال تم استخدام المقاييس الإحصائية الآتية: (المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، ترتيب الأهمية، الدرجة) والجدول التالي يوضح مدى التزام الإدارة العليا بالجودة.



جدول (5): الإحصاء الوصفي لمحور التزام الإدارة العليا بالجودة

م	البيان	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية	الدرجة
1	تعمل الإدارة العليا على تطوير مستويات الموظفين باستمرار لتحسين الجودة الشاملة	3.61	1.25	2	عالية
2	تعمل الإدارة العليا على تهيئة البيئة الملائمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة	3.39	1.16	4	متوسطة
3	هناك ايمان واضح من قبل الإدارة العليا بمبادئ إدارة الجودة الشاملة	3.50	1.17	3	عالية
4	تقوم إدارة الكلية بشرح مفهوم إدارة الجودة الشاملة للعاملين	3.26	1.16	5	متوسطة
5	تتقبل الإدارة العليا كل جديد يسهم في تطوير وتحسين أوضاع الجامعة	3.85	.88	1	عالية
	المجموع	3.52	0.92		عالية

من الجدول السابق يتضح:

- أن مفردات عينة الدراسة وفقاً لمحور " التزام الإدارة العليا بالجودة " أشارت إلى الاتجاه بالموافقة، وأن الإدارة العليا ملتزمة بتطبيق إدارة الجودة الشاملة لحد ما هذا وقد بلغ المتوسط العام لإجمالي المحور (3.52) ودرجة الاستجابة عالية وقد جاءت العبارة (تتقبل الإدارة العليا كل جديد يسهم في تطوير وتحسين أوضاع الجامعة)، في الترتيب الأول وبمتوسط (3.85) وبدرجة عالية، و جاءت العبارة، (تقوم إدارة الكلية بشرح مفهوم إدارة الجودة الشاملة للعاملين) ، في المرتبة الأخيرة، وبمتوسط (3.26) وبدرجة متوسطة وذلك وفقاً لردود عينة الدراسة.



التخطيط الاستراتيجي:

جدول (6): الإحصاء الوصفي لمحور التخطيط الاستراتيجي

م	البيان	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية	الدرجة
1	يستخدم تحليل نقاط القوة والضعف للكلية لمراجعة وتحديث استراتيجيات العمل	3.41	1.00	3	عالية
2	تقوم إدارة الكلية بوضع الخطط الاستراتيجية بما يتلاءم ومتطلبات إدارة الجودة الشاملة	3.56	1.09	2	عالية
3	تعمل الكلية من خلال التخطيط الاستراتيجي للجودة التكيف مع التغيرات البيئية	3.37	1.14	4	متوسطة
4	يسهم التخطيط الاستراتيجي بالكلية في ضمان الجودة والتحسين المستمر	3.58	1.13	1	عالية
	المجموع	3.48	0.95		عالية

من الجدول السابق يتضح:

أن مفردات عينة الدراسة وفقا لمحور " التخطيط الاستراتيجي " أشارت إلى الاتجاه بالموافقة، لحد ما وأن الممارسات الفعلية للتخطيط الاستراتيجي متوفرة، هذا وقد بلغ المتوسط العام لإجمالي المحور (3.48) ودرجة الاستجابة عالية وقد جاءت العبارة (يسهم التخطيط الاستراتيجي بالكلية في ضمان الجودة والتحسين المستمر)، في الترتيب الاول، وبمتوسط (3.58) وبدرجة عالية، و جاءت العبارة، (تعمل الكلية من خلال التخطيط الاستراتيجي للجودة التكيف مع التغيرات البيئية) ، في المرتبة الأخيرة وبمتوسط (3.37) وبدرجة متوسطة، وذلك وفقا لرؤود عينة الدراسة.

التركيز على الزبون "الطالب":

جدول (7): الإحصاء الوصفي لمحور التركيز على الزبون "الطالب"

م	البيان	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية	الدرجة
1	تقوم إدارة الكلية بتطوير خطط واستراتيجيات طويلة الاجل للتعرف على احتياجات الطلبة	3.44	1.29	3	عالية
2	تتفاعل الكلية مع الطلبة من خلال الاستماع إلى آرائهم والخدمات الحالية والمستقبلية المقدمة لهم	3.38	1.26	4	متوسطة
3	يعتبر الطالب المحور الاساسي الذي تركز عليه استراتيجية الجودة لتحقيق حاجاته ورغباته	3.68	1.23	2	عالية
4	تهتم إدارة الكلية بإجراء دراسات مسحية للتعرف على حاجات الطلبة	3.28	1.21	5	متوسطة
5	يعتبر الطالب القوة الدافعة لتحسين الجودة عند أخذ آرائه وتوقعاته	3.82	1.11	1	عالية
	المجموع	3,52	,93		عالية

من الجدول السابق يتضح:

أن مفردات عينة الدراسة وفقا لمحور " التركيز على الزبون "الطالب " أشارت إلى الاتجاه بالموافقة، لحد ما هذا وقد بلغ المتوسط العام لإجمالي المحور (3,52) ودرجة الاستجابة عالية وقد جاءت العبارة (يعتبر الطالب القوة الدافعة لتحسين الجودة عند أخذ آرائه وتوقعاته)، في الترتيب الاول، وبمتوسط (3.82) وبدرجة عالية، و جاءت العبارة، (تهتم إدارة الكلية بأجراء دراسات مسحية للتعرف على حاجات الطلبة) ، وبمتوسط (3.28) وبدرجة متوسطة، في المرتبة الأخيرة وذلك وفقا لردود عينة الدراسة.



التحسين المستمر:

جدول (8): الإحصاء الوصفي لمحور التحسين المستمر

م	البيان	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية	الدرجة
1	هناك تطوير مستمر في مستويات البحث العلمي بالكلية	3.58	1.33	4	عالية
2	تعتمد الكلية على التحسين المستمر كمنهج عمل	3.74	1.27	3	عالية
3	تعمل الكلية على تحديث وتطوير خططها الدراسية باستمرار	3.75	1.16	2	عالية
4	تهتم إدارة الكلية بتحديث أساليب العمل باستمرار	3.54	1.19	5	عالية
5	إن التحسين المستمر مسؤولية الجميع بالإدارات المختلفة لتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة	4.27	.97	1	عالية جدا
	المجموع	3.78	1.02		عالية

من الجدول السابق يتضح:

أن مفردات عينة الدراسة وفقا لمحور " التحسين المستمر " أشارت إلى الاتجاه بالموافقة، لحد ما، هذا وقد بلغ المتوسط العام لإجمالي المحور (3.78) ودرجة الاستجابة عالية وقد جاءت العبارة (أن التحسين المستمر مسؤولية الجميع بالإدارات المختلفة لتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة)، في الترتيب الأول، وبمتوسط (4.27) وبدرجة عالية جداً، و جاءت العبارة، (تهتم إدارة الكلية بتحديث أساليب العمل باستمرار) ، في المرتبة الأخيرة وبمتوسط (3.54) وبدرجة عالية، وذلك وفقا لردود عينة الدراسة.



التركيز على العملية

جدول (9): الإحصاء الوصفي لمحور التركيز على العملية

الدرجة	ترتيب الأهمية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	البيان	م
متوسطة	1	1,38	3.35	هناك رقابة واضحة للعملية التعليمية في الكلية لكشف الانحرافات	1
متوسطة	3	1.27	3.33	تعمل إدارة الكلية على وضع الشخص المناسب في المكان المناسب لإدارة العملية التعليمية	2
متوسطة	2	1,22	3.34	تستخدم إدارة الكلية أسلوب تحليل العمل لتقديم الخدمة	3
متوسطة	4	1.21	3.27	إدارة الكلية تتبنى فلسفة منع الخطأ وليس مجرد الكشف عنه	4
متوسطة		1.11	3.32	المجموع	

من الجدول السابق يتضح:

أن مفردات عينة الدراسة وفقا لمحور " التركيز على العملية " أشارت إلى الاتجاه بالموافقة، لحد ما هذا وقد بلغ المتوسط العام لإجمالي المحور (3.32) ودرجة الاستجابة متوسطة، وقد جاءت العبارة (هناك رقابة واضحة للعملية التعليمية في الكلية لكشف الانحرافات)، في الترتيب الاول، وبمتوسط (3.35) وبدرجة متوسطة، و جاءت العبارة، (إدارة الكلية تتبنى فلسفة منع الخطأ وليس مجرد الكشف عنه) ، في المرتبة الأخيرة وبمتوسط (3.27) وبدرجة متوسطة، وذلك وفقا لردود عينة الدراسة.



جدول (10): الإحصاء الوصفي لمحور " الجودة ككل "

م	البيان	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
1	التزام الإدارة العليا بالجودة	3.52	.92	2	عالية
2	التخطيط الاستراتيجي	3.48	.95	4	عالية
3	التركيز على الزبون	3.52	.93	3	عالية
4	التحسين المستمر	3.78	1.02	1	عالية
5	التركيز على العملية	3.32	1.11	5	متوسطة
	الجودة ككل	3.52	.71		عالية

من الجدول السابق يتضح:

أن مفردات عينة الدراسة وفقا لأبعاد إدارة الجودة ككل" أشارت إلى الاتجاه بالموافقة، وأن إدارة الجودة الشاملة تطبق في الكلية لحد ما، هذا وقد بلغ المتوسط العام لإجمالي المحور (3.52) ودرجة الاستجابة عالية، وجاء ترتيب ابعاد إدارة الجودة الشاملة على التوالي (التحسين المستمر، التزام الادارة العليا بالجودة، التركيز على الزبون "الطالب، التخطيط الاستراتيجي، التركيز على العملية)

ثانيا : نتائج الدراسة المتعلقة بالفرضية :

لا يوجد اختلاف معنوي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة وفقا للمتغيرات الشخصية (النوع — سنوات الخدمة- المسمى الوظيفي) بكلية العلوم والتقنية سبها.

جدول رقم (11): قياس فروق أبعاد إدارة الجودة الشاملة طبقا لمتغير النوع باستخدام اختبار T

اسم المتغير	قيمة ت	مستوى المعنوية	الدلالة
إدارة الجودة الشاملة	1.979	0.03	دالة

توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين ابعاد إدارة الجودة الشاملة تعزى الى متغير النوع (ذكر/انثي)، حيث بلغت قيمة "ت" (1.979)، عند مستوى معنوية اقل من (0.05).



جدول رقم (12): قياس فروق أبعاد إدارة الجودة ككل طبقاً للمتغيرات الشخصية باختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه

المحور	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	الدلالة الإحصائية
المسمى الوظيفي	بين المجموعات	12.842	2	6.421	9.839	.000
	داخل المجموعات	77.005	118	.653		
	الكلية	89.846	120			
سنوات الخدمة	بين المجموعات	4.115	2	2.057	2.832	.063
	داخل المجموعات	85.732	118	.727		
	الكلية	89.846	120			

من الجدول السابق يتضح:

- 1- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين اجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي حيث بلغت قيمة (F)، (9.839) ومستوى الدلالة (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد (0.05).
- 2- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين اجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير سنوات الخدمة حيث بلغت قيمة (F) (2.832) ومستوى الدلالة (0.063) وهو اكبر من مستوى المعنوية المعتمد (0.05).

ملخص النتائج:

- 1- اظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسات أبعاد إدارة الجودة الشاملة بكلية العلوم والتقنية سبها عالية وبمتوسط (3.52) وجاءت أبعادها على التوالي (التحسين المستمر، التزام الادارة العليا بالجودة، التركيز على الزبون "الطالب"، التخطيط الاستراتيجي، التركيز على العملية) وهذا يتفق مع العديد من الدراسات السابقة.
- 2- أظهرت نتائج الدراسة أنه يوجد اختلاف معنوي للممارسات أبعاد إدارة الجودة الشاملة بكلية العلوم والتقنية سبها وفقاً للمتغيرات الشخصية (النوع- المسمى الوظيفي) ولا توجد لمتغير سنوات الخبرة

التوصيات:

- 1- العمل الدائم على نشر ثقافة الجودة الشاملة بالكلية، التي تعد الطريق الامثل لتحقيق الاداء المتميز
- 2- إشراك الموظفين في عملية التخطيط الاستراتيجي للجودة والاستفادة من خبراتهم في هذا المجال وادخال دماء جديدة أكثر تطلعاً قادرة على اتخاذ قرارات جريئة في تبني مبادئ إدارة الجودة الشاملة



مجلة جامعة فزان العلمية
Fezzan University scientific Journal

Journal homepage: [wwwhttps://fezzanu.edu.ly/](https://fezzanu.edu.ly/)



3- ضرورة إجراء المزيد من الدراسات في الموضوع نفسه، ولكن بمتغيرات وطرق قياس أخرى غير التي اعتمدت في هذه الدراسة.

قائمة المراجع

المراجع العربية:

ابوالريش، صفوان (2014) "واقع إدارة الجودة الشاملة في كليات التربية بجامعة المملكة السعودية"، مجلة العلوم التربوية، العدد الأول.

ابوزيادة زكي (2019) إدارة الجودة الشاملة وأثرها على الابداع الإداري في شركة الاتصالات الفلسطينية" مجلة الجامعة الاسلامية غزة، المجلد 27 العدد 4 ص 95- 128

انور المجراب، ماجد الغريب (2018) دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء مؤسسات التعليم العالي الليبي. المؤتمر العلمي الرابع لجامعة النجم الساطع المنعقد بتاريخ 12-13/ 2018/12/

اوما سيكران طرق البحث في الإدارة مدخل لبناء المهارات البحثية تعريب د إسماعيل بسيوني دار المريخ للنشر 2010 ص421

توفيق، عبد الرحمن . 2003 . الجودة الشاملة الدليل المتكامل، ط . 1 القاهرة :مركز الخبرات المهنية للإدارة (بمبك)

خلاص ستار عقلة علي (2021)،واقع إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية ودورها في تحقيق الأداء المتميز February 2021Journal of Economics and Administrative Sciences 27(126):389-409
DOI:10.33095/jeas.v27i126.2116

الخيطان الهادي (2022) أثر استراتيجية الاعمال في الأداء المؤسسي من خلا إدارة الجودة الشاملة" مجلة الجامعة الاسلامية غزة، المجلد 30 العدد 2 ص 161- 192

رشاد بدر؛ محمد المدهون (2017) "أثر تطبيق مبادئ الجودة الشاملة على أداء المؤسسات الأجنبيّة العاملة في قطاع غزة" مجلة الجامعة الاسلامية غزة المجلد 25، العدد 4 ص104- 136

الصالحين، عيسى و الفقهي، مصطفى (2013) " واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي"، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، المجلد السادس العدد 14

الصريرة ،خالد و عساف، ليلي (2008) إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي بين النظرية والتطبيق"، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، المجلد الاول العدد 1



مجلة جامعة فزان العلمية
Fezzan University scientific Journal

Journal homepage: [wwwhttps://fezzanu.edu.ly/](https://fezzanu.edu.ly/)



عديب سليم (2018) "دور إدارة الجودة الشاملة في تطوير مؤسسات التعليم العالي" رسالة ماجستير غير منشورة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم
العساف، صالح 2012 (م .) المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، الرياض :مكتبة العبيكان للنشر .

فريد محمد القواسمة أثر القيادة الإدارية في تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة Global Journal of Economics and Business Vol.7, No.3, 2019, pp. 258-285

القبلي، الطيب محمد ومحمد، فتحية أبو بكر(2020) دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية دراسة استطلاعية على المصارف التجارية العاملة بمدينة سرت . مجلة آفاق اقتصادية 6 (11) 85-54

المراجع الأجنبية:

Olonrewaju Hassan. (2014). Achieving Quality Output in the Nigerian Banking Sector Through Total Quality Management Skills. International Journal of Business Administration. 5(1): 99-110

Ahmed AbdulSalam Ahmed Al-Salim Total Quality Management Its Impact on the Performance of Educational Institutions International Journal of Scientific and Research Publications, Volume 8, Issue 8, August 2018 239

Jehan Noor Malik,Faizan "The Impact of Total Quality Management (TQM)in Higher Education: A Qualitative Insight of Higher Education in Universities June 2018 Economics, Journal of Managerial Sciences Volume XI Number 03

In'aira ,Mohammed Hasan. (2014),"Total Quality Management in Higher Education: A Review "International Journal of Human Resource Studies ISSN 2162-3058 Vol. 4, No. 3

Kim, D., Kumar, V., and Kumar, U. (2012). Relationship Between Quality Management practices and innovation. Journal of Operations Management. 30(4): 295-315.

Devika Putri Kistiani*, Johar Permana "The Importance of Application Total Quality Management at Higher Education " Advances in Social Science, Education and Humanities Research, volume 400