Comprehensive Journal of Science
Volume (11), Issue (41), (JUNE, 2026)
ISSN: 3014-6266

مجلة العلوم الشاملة
المجلد (11) ملحق العدد 41 يونيو 2026
ردمد: 3014-6266

واقع تطبيق مبادئ إدارة الجودة في مؤسسات التعليم العالي

جامعة صبراتة / كلية الموارد البشرية زلطن

د. أبراهيم مسعود علي المحمودي

Abrahem.Almhmodi@sabu.edu.ly

The Reality of Applying Quality Management Principles in Higher Education Institutions

University of Sabratha / Faculty of Human Resources, Zliten

Dr. Ibrahim Masoud Ali Al-Mahmoudi

تاريخ الاستلام:2026/06/30 -تاريخ المراجعة:2026/07/18- تاريخ القبول: 2026/07/28- تاريخ للنشر : 24/8/ 2026

المستخلص (Abstract)

هذه الدراسة هدفت إلى التعرف على مبادئ إدارة الجودة في مؤسسات التعليم العالي و أبراز التحديات والمعوقات التي تحول دون التطبيق الأمثل لهذه المبادئ .

ولتحقيق أهداف البحث اعتمد الباحث على المنهج الوصفي لجمع البيانات على عينة ممثلة من أعضاء هيئة التدريس والإداريين في البيئة الجامعية محل الدراسة و أن تخلص الدراسة إلى وجود تطبيق بدرجة متوسطة لمبادئ الجودة و وجود معوقات التدريبية المخصصة للكوادر و كذألك مقاومة التغيير التنظيمي ويوصي الباحث بضرورة تعزيز ثقافة الجودة الشاملة و تقييم الأداء وضمان الجودة الكافية لتحقيق التحسين المستمر.

الكلمات المفتاحية: إدارة الجودة – التعليم العالي – الأداء الأكاديمي – التطوير المؤسسي.

(Abstract)

This study aimed to investigate the reality of implementing quality management principles in higher education institutions, identify the most prominent structural, administrative, and human challenges that hinder their optimal application, and propose a framework for developing academic and institutional performance. To achieve these objectives, the researcher adopted a descriptive-analytical approach. A structured questionnaire was developed as the primary data collection tool and distributed to a representative sample of faculty members, academic leaders, and administrative staff within the university environment under study. The study anticipates finding a moderate level of quality principles implementation, alongside significant obstacles related to the lack of specialized training programs for personnel and resistance to organizational change. The study recommends the necessity of fostering a culture of total quality and empowering quality assurance offices with adequate authority and resources to achieve continuous improvement.

Quality Management Higher Education Academic Performance Institutional Development

المقدمة :

مؤسسات التعليم العالي تعد الركيزة الأساسية للتنمية المستدامة وبناء المعرفة و المجتمعات و لم يعد دورها مقتصراً على تقديم المعرفة فقط بل تجاوزه إلى ضمان جودة المخرجات التعليمية بما يتجانس مع متطلبات سوق العمل والمعايير العالمية.

من هنا بدأة الجودة الشاملة إدارية حديثة و متكاملة تهدف إلى تطوير لكافة العمليات داخل المؤسسة التعليمية بمشاركة كافة الأطراف المعنية من الإدارة و أعضاء هيئة التدريس و كذألك الموظفين والطلاب بل أصبح ضرورة محتومة لضمان التميز في كافة مؤسسات التعليم العالي والجامعات و الرقي بتصنيفها الأكاديمي .

مشكلة البحث :

من خلال الجهود المبذولة و كذالك التشريعات الصادرة من أجل تطوير قطاع التعليم العالي إلا أن هنالك فجوة واضحة بين التطبيق الفعلي و التخطيط النظري لمبادئ الجودة على أرض الواقع في المؤسسات التعليمية ومن هنا أصبحت مشكلة البحث في القصور الإداري والأكاديمي من ضعف المخرجات لمتطلبات التنمية وضعف آليات التقييم المستمر و يمكن صياغة المشكلة في السؤال التالي:

ما هو واقع تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي وما هي أبرز معوقات تطبيق معايير الجودة في البيئة الجامعية ؟

أهداف البحث:

يهدف البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

التعرف على واقع ممارسة وتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي .

أهمية البحث :

تكمن أهمية البحث في كونه يمس أهم القطاعات الحيوية وهو التعليم العالي لتطوير المخرجات الأكاديمية وتنقسم الى الأهمية العلمية و الأهمية العملية :

الأهمية العلمية النظرية وهي إثراء الفكر الإداري الأكاديمي: يساهم في تقديم نظري حديث حول كيفية سد فجوة في المكتبات وتوفر مراجعً علميةً ودراسات ميدانية للمكتبات الأكاديمية و يستفيد منها الطلاب و الباحثون و في إلعديد من الدراسات والتطوير الإداري في الجامعات.

الأهمية العملية التطبيقية : وهي تدعم صانعي القرار بحيث يقدم البحث العديد من المؤشرات والبيانات الواقعية للإدارات الأكاديمية وإدارات الجامعات بوزارة التعليم العالي حول المعوقات و نقاط القوة ونقاط الضعف في تطبيق معيار الجودة الشاملة .

حدود البحث :

من أجل ضمان دقة الدراسة وعدم تشتت المفاهيم يلتزم البحاث بإطار محدد يتمثل في الحدود التالية:

الحدود الموضوعية: يقتصر هذا البحث على دراسة واقع تطبيق مبادئ إدارة الجودة وعلاقتها بتطوير الأداء الإداري والأكاديمي.

الحدود المكانية: تُجرى هذه الدراسة الميدانية في مؤسسات التعليم العالي .

الحدود البشرية: يقتصر مجتمع هذه الدراسة على القوى البشرية الفاعلة والمؤثرة في عملية الجودة الشاملة وهم أعضاء هيئة التدريس ورؤساء الأقسام والإداريين .

الحدود الزمنية : يتم تطبيق هذه الدراسة وجمع بياناتها الميدانية خلال العام الجامعي (2025 – 2026) م.

منهجية البحث :

البحث يعتمد على المنهج الوصفي وهو المنهج الأكثر ملاءمة لطبيعة الدراسات الإدارية بحيث يقوم على وصف الظاهرة واقع تطبيق مبادئ إدارة الجودة كما هو في الواقع و تحليل البيانات لمعرفة العلاقات بين المتغيرات والخروج بنتائج علمية.

مجتمع وعينة الدراسة : يتكون من مجموعة من أعضاء هيئة التدريس والإداريين في مؤسسة التعليم العالي وتكون ممثلة لمجتمع الدراسة لضمان صدق النتائج .

مبادي إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي:

من المبادي لإدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي وهي.

1- القيادة الاداريه الواعية .
2- أتخاذ القرارات على حسب الواقع الفعلي .
3- التخطيط الجيد من اجل التغيير والتطوير .
4- الترابط القوي بين الإدارات الصغيرة داخل الجامعة .
5- مراعاة ضروريات الأفراد ومتطلباتهم .
6- تحديد أهم النتائج المراد الوصول إليها بدقة .
7- التعاون بين للإدارات .
8- المفاوضة والمشاركة في صياغة القرارات . . (Glassop 1995)

- **أهم الفوائد من تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي :**

1- توفر جو الملائم من التفاهم والتعاون بين العاملين في المؤسسة التعليمية .
2- هدف جميع الإدارات بالمؤسسة التعليمية واضحة ومحددة .
3- وصف وظيفي لكل دائرة ولكل موظف متوفرة و محددة .
4- توفر نوعية وتدريب شامل وملائم لتطبيق إدارة الجودة في المؤسسات التعليمية .
5- خطة استراتيجية للمؤسسات التعليمية وخطط سنوية للوحدات متوفرة ومبينة على أسس علمية .
6- رؤية ورسالة وأهداف عامة للمؤسسة التعليمية واضحة ومحددة .
7- مستوى أداء مرتفع لجميع الاداريين والمشرفين والعاملين في المؤسسات التعليمية .
8- هيكلة واضحة ومحددة وشاملة ومتكاملة وعلمية ومستقرة للمؤسسة التعليمية .
9- ارتفاع ملحوظ لدافعية وانتماء والتزام ومشاركة العاملين .
10- إجراءات عملية واضحة ومحددة وشاملة من أجل تحقيق معايير الجودة .
11- أدوار واضحة ومحددة في النظام الاداري للمؤسسات التعليمية .

12- تحديد معايير الجودة لجميع المجالات في الجامعات و التعليم العالي.(زيد منير. 2012)

- **كيفية تطبيقات مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي :**

لكي تتحقق الجودة الشاملة في المؤسسة التعليمية تكون بحاجة إلى متطلبات أساسية لكي تستطيع تقبل مفاهيم الجودة بصورة واضحة و سليمة قابلة للتطبيق ونذكر منها هذه المتطلبات:

الثقافة التنظيمية : وهي الطريقة التي تؤدى بها جميع الأعمال في الإدارات العليا و إدارة الجودة الشاملة، وإدراكها لمسؤولياتها أتجاه التغير العالمي.

القيادة التربوية الفعالة : فمن المطلوب في إدارة الجودة الشاملة توفير مناخ تعليمي و ثقافي مناسب وهذا ينعكس أيضاً على أعضاء هيئة التدريس و بدورهم يعكسوه داخل القاعات.

- **معايير الجودة الشاملة في التعليم العالي :**

هناك العديد من المعايير التي يتم استخدامها في المجال التعليمي ومنها:

1 – **معيار جودة أعضاء هيئة التدريس .**

وهذا يعني العمل على تأهيل وتدريب عضو هيئة التدريس من الناحية العملية وسلوكية وثقافيه ليعمل على إثراء العملية التعليمية ينبغي أن تتوفر له فرص التدريب الفاعل وهذا المعيار يقوم على عدة مؤشرات هي :

- – حجم أعضاء هيئة التدريس وكفايتهم وقدراتهم التدريسية .
- – مستوى التدريب والتأهيل والتدريس في خدمة المجتمع.
- – إسهام أعضاء هيئة التدريس في خدمة المجتمع والبيئة.
- – مقدار الاندماج العلمي لعضو هيئة التدريس .

2 – **معيار جودة الطالب:**

وهو تأهيل وتدريب الطالب علميا وثقافيا و نفسيا واجتماعيا لكي يتمكن من الفهم و الاستيعاب .

مؤشرات معيار جودة الطالب هي :

– اختيار و قبول الطلبة .

– نسبة وعدد الطلبة الدارسين لعضو هيئة التدريس.

– عدد السنوات اللازمة للدراسة والفعلية لتخريج طالبه .

– احتساب عدد ونسبة الطلبة المتخرجين إلى نسبة وعدد المسجلين.

3- **معيار جودة المناهج الدراسية:**

أصالة المناهج وجودة مستواها ومحتواها و ارتباطها بالواقع و المعرفية والتكنولوجية بحيث تسهل على الطالب توجيه ذاته في دراساته و في جميع أنواع التعليم ويعمل على خلق مهارات ضرورية لديهم و الأمر الذي يسهم في زيادة وعي الطالب ومن ثم التحميل الذاتي للمعلومة مما يثري التحصيل العلمي.

4- معيار جودة البرامج التعليمية :

ونعني بها شموليتها ومرونتها وعمقها واستيعابها لكل التحديات ومدى تطورها مع المتغيرات العامة ومشاركتها في تكوين الشخصية الكاملة للطالب وتنوير عقول الطلاب من خلال الممارسات والدراسات التطبيقية . (الزهراني ، واخرون 2009)

5- معيار جودة تقديم الطلاب:

يجب أن تسهم هذه الأساليب في التعليم والاستفادة من التغذية الراجعة و كذلك أن تتصف بالشفافية والعدالة والموضوعية في كافة أساليبهم وتمكين الطلاب من مناقشة ومراجعتها وكذلك قدرة هذا الأسلوب المستخدم على قياس وتحديد مستويات الطلاب و مخرجات التعليم .

- مقومات عملية التقويم :

1- وضع نظام فعال لتقويم الطلاب مبني على عدة أسس موضوعية علمية حديثة .

2- يمكن الاستفادة من التجارب السابقة في مجال التقويم المدرسي .

3- التدريب المستمر للمقيمين أنفسهم و لمصممي التقويم.

4- تنوع أساليب التقويم على الجوانب أشفهي و تحريري و العملي .

5- شمولية التقويم في مجالات التعليم.

معيار جودة الإدارة التعليمية :

جودة الادارة في كافة المؤسسات التعليمية تتوقف على القائد فإن فشل إدراكة نحو إدارة الجودة الشاملة فمن غير المحتمل أن ينجح ويدخل في إدارة جودة المؤسسة التعليمية وخلق ثقافة إدارة الجودة الشاملة .

ومن أهم مؤشرات هذا المعيار مايلي :

- التزام القيادة في الإدارة العليا بالجودة .
- مناخ العلاقات الاندماجية الطيبة بين الطلبة وأعضاء هيئة التدريس والقيادة الادارية.
- اختيار القيادة الادارية وتدريبها (صليحة رقاد 2013)

عوامل وتحديات تطوير مؤسسات التعليم الجامعي:

هناك عوامل وتحديات عدة لتطوير مؤسسات التعليم العالي وتنميته من أهمها:

الحاجة الى القوى العاملة المدربة لمواجهة متطلبات أسواق العمل في كافة المجالات من مهارات والقدرة على اتخاذ القرارات والمرونة في العمل والتكيف مع المتغيرات .

هناك العديد من الشركات الكبرى تحولت لتصبح ألان مركزاً إنتاج و للإبداع والابتكار والمعرفة خارج حدود الجامعات من خلال التدريب .

زيادة الطلب الاجتماعي على التعليم الجامعي ومن اهم مؤشراته ارتفاع نسبة الدراسة اثناء العمل ، و الدراسة عن بعد و تعلم المهارات ،و تقليل المناهج الدراسية النظرية وتجاوز اساسيات المعرفة الى تطبيقها .

الإقبال على التخصصات المرتبطة بسوق العمل و التأثير المتعاظم لتكنولوجيا المعلومات و تطوير نظم التعليم عن بعد من خلال توفير بيئة تعليمية ذكية تتعدد فيها الخيارات مثل نظام البريد الإلكتروني و والمحادثة من خلال الانترنت والمكتبات الرقمية والمعرفة في تشكيل العقل الجمعي من خلال تجميع المعلومات وإعادة تنظيمها ونشرها في دول العالم وأصبحت الافكار البشرية مترابطة مع بعضها من خلال بنية تحتية ضخمة تتحكم فيها شركات عالمية كبرى .

وأصبح التفكير يتميز بالشمول و يدمج فيه الحدس بالتخيل ، وتحول مفهوم مجالات المعرفة و الذي تشكل منذ القرن السادس عشر للتأكيد على كافة الحقائق والنظريات الى مفهوم مجالات البحث الاستراتيجي المعمق الذي يؤكد على

البحث الموجه الى مهمة معينة في عالم الواقع الحالي خارج المختبرات العلمية وكذالك البحثية.(سعاد هادي ، واخرون 2020).

وتنفق الدول العربية من إجمالي الدخل القومي أقل من 1٪ على البحث العلمي بينما الدول المتقدمة تصل إلى 4٪ من إجمالي الدخل القومي.

ويشارك القطاع الخاص بنسبة تصل الى 3٪ من إجمالي التمويل داخل الدول العربية و في الدول المتقدمة يتراوح بين 52٪ إلى 70٪ من إجمالي الدخل .

وكما يبلغ المتوسط العالمي للباحثين1243 وكذلك متوسط الباحثين في كل مليون نسمة في الدول العربية 639 باحثًا وبلغت نسبة المنشورات المطبوعات العلمية العالمية و العربية إلى حوالى 1.3٪ ومخرجات الجامعات أكثر من 65٪ في الدول العربية .

وأن الجامعات العربية لا تمثل إلا 0.03٪ من أفضل 500 جامعة في التصنيف شنغهاي و0.24 في تصنيف QS .

وستظهر مجموعة وظائف جديدة تعتمد على الإبداع و المعلوماتية و ريادة الاعمال والابتكار بنسبة 50.% وبلغت نسبة البطالة على ما يقارب 28% من أجمالي مخرجات الجامعات العربية.

وأن عدد الوظائف التي ستحتاجها كل الدول العربية لإ يتجاوز 60 مليونا خلال العقدين المقبلين. (عبد الله دحلان 2023)

وانطلاقاً من التجربة في الدول المغربية في مجال جودة في التعليم العالي بمؤسسات التدريب و التكوين والبحث العلمي و أوضح أن الجهود هامة المبذولة قد بدأت في التطور والتنوع و العرض لمواكبة التطوير السريع لتعليم العالي بحيث العلمي بلغ العدد الكلي للطلبة الدارسين بالتعليم العالي بمكوناته الثلاثة 1009596 طالب خلال سنة 2019-2020 وبلغ عدد الطلبة الخرجين للسنة 2018- 2019 إلى 141558 (يوسف حمداني 2022)

وبخصوص ما يتعلق (بالوكالة الوطنية للتقييم الجودة المؤسسية في سنة 2014م) والتي بدأ عملها بشكل فعلي في سنة (2017م) فقد استكمل العمل في(2019)على تقييم 503 مسارا .(ANEAQ 2019)

وكل هذه المسارات وزعة على العديد من مؤسسات التعليم العالي و الجامعات حيث لوحظ عدم الالتزام بوضع الشروط المستوفية وقلة الموارد البشرية المدربة و المؤهلة لفتح بعض المجالات الجديدة وقد تم إصدار إشارات مرجعية للتقييم المؤسسات في 2020 لمساندة المؤسسات و الجامعات على الصياغة لتقارير و الوقوف على النقاط الضرورية و اللازمة لرصد الفعالية وقد قدمت التجربة التقييمية للمؤسسات في سنة 2020 حيث تم وضع أثنا عشر مؤسسة تعليمية تتبع ألجامعات العامة للتقييم الجودة (ANEAQ. 2021)

المعوقات التي تواجة تطبيق مفهوم الجودة الشاملة في التعليم العالي :

تواجه الجودة الشاملة العديد من المعوقات في مؤسسات التعليم العالي ومن أهمها:

1- عدم ملائمة متطلبات تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة مع الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة التعليمية .

2 – عدم ملائمة متطلبات تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة مع الأوضاع الإدارية و الأكاديمية السائدة بمؤسسات التعليم وأهدافه.

3 – عدم أشراك جميع الموظفين في برنامج إدارة الجودة الشاملة .

4 – عدم ملائمة الجودة التعليمية المقدمة للدارسين ومستوى جودة الخدمة وذلك بما يخص الكتاب المدرسي و المنهج الجامعي و كذاك أداء أعضاء هيئة التدريس وأطريقة المتبعة للتقييم وفعالية نظام تقديم الخدمات في المؤسسة التعليمية

5 – عدم تطوير المناهج داخل الكليات والجامعات طبقاً لمتطلبات سوق العمل .

6 – أتباع الطرق والأساليب لأدارة الجودة الشاملة لا تتطابق مع خصوصية المؤسسة التعليمية .

7– توجد مقاومة للتغيير من العاملين و من الإدارات و الإدارات الوسطى.

8– توقع الحصول على نتائج فورية وليس في المدى البعيد (مرجع سابق شعبان ص 114.15) .

هناك العديد من المراجع والكتب العربية تحدثت على المعوقات التي تواجه الإدارات في التعليم بصفة عامة والإدارات في التعليم العالي بشكل خاصة حيث كان هناك نقص وافتقار الى فلسفة محددة و واضحة المعالم حول الإدارة التعليمية أهمها وعدم وجود خطط استراتيجية و واضحة ومحددة تفسر الفلسفة الى واقع حقيقي وكذلك لا توجد معايير واضحة و لاتوجد حوافز مجزية للقيادات يحفزها على الاستمرار وعدم مزاولة عمل أخر بعد الدوام الرسمي .(عبد الصمد الاغبري 2020)

وما تم تداوله من خلال الباحث تم وضع الجدول التالي ليبين من خلالة اهم المعوقات التي تواجه تطبيق الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية الجامعية في بعض من الدول العربية و كانت من اهم أسبابها هو عدم استخدام أساليب التكنولوجيا الحديثة في وضع المادة العلمية وتغييب روح الابتكار و الأبداع والمبادرة من البحاث و الاكاديميين ويوجد اهتمام بدورات التدريبية والتعريف بالجودة الشاملة وعدم الاهتمام بنشر الجودة و ثقافة الجودة و لايوجد تحديث و تطوير للمناهج التعليمية داخل ألمؤسسات الجامعية و عدم تقديم الحوافز للأساتذة و لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات وسيطرة القسم الإداري على القطاعات الاكاديمية وضعف البرامج والمناهج التعليمية ولا تقوم بتحديثها فكل هذه العناصر أو العوامل يمكن القول بأنها تتوافق مع العديد من الدول العربية وتراها من المعوقات الأساسية لعدم تطبيق الجودة داخل المؤسسات التعليمية .

الجدول التالي يوضح أهم المعوقات التي تواجه البلدان العربية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي.

المؤلف	البلد	اهم المعوقات التي تحول دون تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي
(آدم ، 2007)	السودان	– مخرجات التعليم العالي ضعيفة ولا يطابق المواصفات العالمية. – ضعف المناهج التربوية. – غياب روح الابتكار والمبادرة .
دياب ، 2009	فلسطين	– لايوجد تطوير وتحديث للمناهج و البرامج التعليمية . – عدم استخدام الاساتذة الاكاديميين للأجهزة الحديثة والتقنيات العلمية – ضعف في تطوير الموارد البشرية .
الحراحشة، 2011	الاردن	– لا توجد دورات تدريبية على إدارة الجودة الشاملة لجميع العاملين.
الظالمي واخرون (2012)	العراق	– عدم تبني عملية قياس رضاء المؤسسات التعليمية في المجتمع عن أداءها بشكل دائم و دوري .
الرفاعي ، النجداوي ، الخطيب (2013)	الاردن	– قلة الدعم المادي المقدم للأبحاث العلمية . – قلة التواصل بين إلادارات والأقسام بالجامعة.
القماطي والهاشمي 2014	ليبيا	– عدم وجود توافق بين البيئة التنظيمية في الكليات و الجامعة .
محمود (2017)	مصر	– يوجد العديد من المعوقات الادارية لأعضاء هيئة التدريس . – صعوبة المشاركة في المؤتمرات والندوات الدولية . – عدم تطوير المكتبات.
د.ناصر بن حمد الابيض(2018	السعودية	لايوجد دعم الإدارة العليا من أجل تطبيق نموذج الجودة الشاملة يرجع الى غياب الوعي و خوف المسؤولين من هذه المتغيرات . – التغيير المستمر في القيادات العليا وعدم وجود المناخ المناسب للعمل المؤسسي .
قزيط ، ابو مزريق (2019)	ليبيا	– قلة أعداد أعضاء هيئة التدريس بالنسبة لعدد الطالب. – ضعف بعض الكفاءة لدى أعضاء هيئة التدريس . – قلة أعضاء هيئة التدريس للخبرات التربوية الكافية . – قلة توافر بعض التخصصات المطلوبة لدى أعضاء هيئة التدريس .
د. فيصل محمد عبد الباري (2022)	السودان	– توجد معوقات ذات العلاقة المباشرة بالإدارة العليا للمؤسسة التعليمية . – معوقات تتعلق بالموارد البشرية ومن دونهم لايمكن العمل . – هناك معوقات تتعلق بالمنهج الدراسي .

المصدر: المؤتمر العلمي الرابع لجامعة النجم الساطع بعنوان(الإدارة الهندسية ودورها في تحسين الأداء المؤسسي 2018 م

ويرى الباحث إن الجودة هي من أهم الوسائل والأساليب لتحسين التعليم و كذالك الارتقاء به في العصر الحالي ويمكن أن تتحقق الجودة في التعليم العالي من خلال تكوين مراكز جودة محلية في كافة الإدارات التعليمية وتوفير الكوادر و المؤهلين بهذه المراكز والعمل على تهيئة المؤسسة الجامعية وكذلك القيام بدورات تخصصية للقيادات الإدارية و التعليمية و كذألك مواكبة التكنولوجيا الحديثة في مؤسسات التعليم العالي و يتوجب على جميع مؤسسات التعليم العالي التي تعتمد نهج إدارة الجودة الشاملة أن تسعى إلى تحقيق أفضل درجات الفعالية لمواردها البشرية عن طريق التنمية والتطور لأفرادها و تتكون لديهم الخبرة الإيجابية الانتماء لتحقيق أهداف الجودة الشاملة .

نتائج البحث :

أظهرت الدراسة مجموعة من النتائج وكانت أهم هذه النتائج هي :

1- توجود علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مفهوم معايير إدارة الجودة الشاملة و كذألك تحسين مستوى الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس وكذلك الطلاب على حد سواء.

2- أن التطوير المؤسسي المستدام يتبين أن تبني الجودة كفلسفة عمل يساعد بشكل مباشر على التطوير المؤسسي من خلال تحديث وتطوير البرامج التعليمية

3- أن أهم التحديات التي تواجه أدارة تطبيق الجودة المتمثلة في مقاومة التغيير من بعض القيادات البيروقراطية الأكاديمية و الإدارية .

4- وجود فجوة في بعض الأوقات بين نظرة الادارات العليا للجامعة حول معيار الجودة وكيفية تطبيقها ا على مستوى الأقسام العلمية و الكليات.

ثانياً: توصيات :

1- لابدا من نشر ثقافة الجودة الشاملة بين جميع أطراف العملية التعليمية من أعضاء هيئة تدريس وطلاب و موظفين عن طريق ورش العمل والندوات لإنقاص مقاومة التغيير.

2- تحديث البنية التنظيمية و العمليات الإدارية داخل الجامعات لتسهيل الإجراءات والتخلص من الروتين ومنح صلاحيات أكبر لجميع الأقسام العلمية بما يؤيد مرونة الأداء الأكاديمي.

3- تفعيل منظومة تقييم الأداء المؤسسي و لأكاديمي بشكل نظامي ومستقل وربط النتائج بالتقييم و الحوافز والترقيات الأكاديمية والإدارية .

4- تعزيز الشراكة بين القطاعات و المؤسسات التعليمية و المجتمعات المختلفة لضمان مخرجات تعليمية تساهم في التنمية المستدامة .

المراجع العربية

1- الطائي، يوسف حجيم، والعبادي، علي رزاق (2019). إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي والبحث العلمي. مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان .

2- القحطاني، سالم سعيد (2024). حوكمة الجامعات وعلاقتها بالتطوير المؤسسي: دراسة ميدانية. مجلة الإدارة العامة، 64(1)، 45-78.

3- محمود، جلال الدين (2021). معايير الاعتماد الأكاديمي وضمان الجودة في التعليم العالي: دراسة مقارنة. مجلة تربويات التربية والبحث العلمي، 19(3)، 210-235.

4- أحمد مصطفى مرسي (2021) إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي الأطر النظرية والتجارب العالمية. دار الفكر العربي، القاهرة.
5- عقيلي، عمر وصفي (2022). المدخل المتكامل لإدارة الجودة الشاملة: واقع وتطبيق. دار وائل للنشر، عمان.
6- الرشيدي خالد ناصر (2023). التحديات التنظيمية التي تواجه تطبيق معايير الجودة في الجامعات العربية. المجلة الدولية للبحوث التربوية، 47(2)، 115-142.
7- السامرائي، مهدي صالح (2020). أثر الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس في تحقيق التطوير المؤسسي: دراسة تحليلية. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، 12(4)، 85-110.
8- المصدر: المؤتمر العلمي الرابع لجامعة النجم الساطع بعنوان(الإدارة الهندسية ودورها في تحسين الأداء المؤسسي 2018 م

المراجع الأجنبية

1- Ali, M., & Shastri, R. K. (2019). Implementation of Total Quality Management in higher education: Challenges and remedies. International Journal of Educational Management, 33(5), 1012-1028.
2- Asif, M., Raouf, A., & Searcy, C. (2020). Developing a quality management system for higher education institutions. Quality in Higher Education, 26(1), 31-48.
3- El-Khawas, E. (2021). Accountability in Higher Education: Global Perspectives on Quality Assurance. Routledge.
4- Harvey, L., & Green, D. (2019). Defining quality in higher education: A conceptual framework. Assessment & Evaluation in Higher Education, 44(4), 521-534.
5- Naser, K. (2022). Organisational challenges and institutional development in developing universities. Journal of Higher Education Policy and Management, 44(3), 289-307.
6- Sunder M., V. (2020). Lean Six Sigma in higher education institutions: A practices framework. International Journal of Productivity and Performance Management, 69(9), 1961-1990.
7- Seyfried, M., & Ansmann, M. (2021). Quality Management in Higher Education: A Comparative Analysis of Governance and Implementation. Palgrave Macmillan.
8- Vykydal, J., Folta, M., & Nenadál, J. (2022). Institutional development of higher education institutions based on quality management systems. Quality Innovation Prosperity, 26(2), 74