

Restrictions in the Implementation of Total Quality Management in Jordanian Public Universities from the Perspective of their Employees: A Case Study of the University of Jordan

القيود التي تعترض تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الحكومية من وجهة نظر العاملين فيها:
دراسة حالة الجامعة الأردنية

Maya Rababah¹, Saleh Ababneh^{*1}.

¹The University of Jordan, Amman, Jordan.

ARTICLE INFO

Article history:

Received 26 Jun 2019

Accepted 02 Sep 2019

Published 01 Apr 2021

*Corresponding author:

The University of Jordan, Amman, Jordan.

Email: s_ababneh@ju.edu.jo.

Abstract

This study aimed to investigate the constraints facing total quality management at the University of Jordan, based on Goldratt's Theory of Constraints. The study adopted a descriptive approach, utilizing a questionnaire administered to 276 administrative and faculty members of the University of Jordan. The results indicated that the main constraints to implementing total quality management in the university included a lack of ownership of modern technology, centralization in decision-making, insufficient attention to the outputs of the educational process, and a deficiency in the professional values of workers. Additionally, the study found no statistically significant differences at the significance level ($\alpha = 0.05$) in the mean estimates of the constraints hindering the application of total quality management at the University of Jordan, according to the perspectives of administrators and faculty members. These differences were not influenced by variables such as gender, age, experience, or career level. Based on these findings, the study recommended addressing the identified constraints that may impede the implementation of total quality management at the University of Jordan and encouraged further research in this area.

Keywords: Higher Education, Quality Management, University of Jordan.

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى استقصاء القيود التي تعترض تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعة الأردنية من وجهة نظر العاملين فيها في ضوء نظرية القيود لغولدرات، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، اعتماداً على استبانة تم تطبيقها على (٢٧٦) إداري وعضو هيئة تدريس. وأشارت نتائج الدراسة إلى القيود التي تعترض تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعة تتمثل في نقص امتلاك التكنولوجيا الحديثة، والمركزية في عملية اتخاذ القرارات، وقلة اهتمام العاملين بمخرجات العملية التعليمية، وقلة توفر القيم المهنية لدى العاملين، كما توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة القيود التي تعترض تطبيق إدارة الجودة الشاملة في

الجامعة الأردنية وفق نظرية القيود من وجهة نظر الإداريين وأعضاء هيئة التدريس فيها تعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، الخبرة، المستوى الوظيفي). وأوصت الدراسة بالعمل على معالجة القيود التي قد تبطل تطبيق الجودة الشاملة في الجامعة الأردنية، واقترحت دراسات أخرى.

الكلمات المفتاحية: التعليم العالي، الجودة الشاملة، الجامعة الأردنية.

١. المقدمة

١.١ الإطار النظري والدراسات السابقة

لقد أصبحت الجامعة في العصر الحديث أحد المقومات الرئيسية والركائز الأساسية للدول الحديثة، وأصبح إنشاء هذه الجامعات على اختلاف أحجامها ومستويات نموها من أهم أولوياتها؛ فالجامعة تمثل القيادة الفكرية والعلمية في المجتمع، وهي رائدة التطور والإبداع. لذلك فإن تحسين جودة الخدمة المقدمة في الجامعات هي الأولوية الأولى للأفراد وللمجتمع والدولة، واستمرار الجامعات وتطورها يرتبط بجودة خدماتها وبتحقيقها لأهدافها.

وفي خضم التغير السريع في وضع الأسواق العالمية، أدركت منظمات الأعمال الإنتاجية منها أم الخدمة أن الجودة هي خيار استراتيجي يجب أن تمتلكه للحصول على حصة سوقية أكبر تتفوق بها على منافسيها، وتحقق من خلالها أكبر قدر من الأرباح (Reidand Sanders, 2012). وبالتالي توجب عليها تحسين قواعدها الروتينية وأنظمتها الإدارية من أجل البقاء والتنافس في بيئة الأعمال الحيوية (Belay, et al., 2014). وقد سعت كافة المنظمات إلى تحقيق الجودة وجعلها الهدف الأساسي لها في ظل هذه التغيرات والتنافس الكبير في تقديم الخدمات والسلع بصورة أفضل، وفي ظل المنافسة العالمية الشديدة للمنظمات لكسب الميزة التنافسية ولتحقيق الأهداف الرامية لتحقيق أعلى قيمة وأعلى مستوى من الربحية.

وقد أشار جوران (Goran) وهو أحد أبرز رواد الجودة إلى ضرورة وجود فرق عمل لحل ومعالجة بعض المشاكل التي تظهر أثناء العمل، وركز على ضرورة مشاركة جميع العاملين في المنظمة في هذه الفرق بعد تأهيلهم لذلك، وهو يرى أن أي منظمة تريد تحسين الجودة عليها تحقيق عشرة مبادئ أساسية، من أبرزها ضمان أن جميع العاملين مدركين لأهمية التطوير، وضمان أن جميع العاملين مدربين ومؤهلين بالشكل المناسب، والتأكيد على أن المشاكل التي تعرقل تطوير الجودة يتم التخلص منها عن طريق إنشاء فرق لحل المشاكل (Green, 2010).

فكفاءة أداء العاملين في كافة المنظمات سواء الصناعية أو الخدمية أو التعليمية، يعتبر مطلباً أساسياً على اعتبار أنه مؤشر واضح على نجاح المنظمة أو فشلها في تحقيق أهدافها، وأن زيادة مستوى أداء العاملين يعتمد على عدة عوامل، منها عوامل تتعلق ببيئة العمل، وعوامل شخصية، وعوامل تنظيمية (Kadhim, 2014).

وبحسب صقر (٢٠١٣) فإن الأداء في المؤسسات التعليمية يرتبط بشكل كبير بتحقيق إدارة الجودة الشاملة في المجال التعليمي، التي تعمل على تحسين كفاءة أعضاء هيئة التدريس العلمي والمعرفي، ورفع مستوى الأداء لجميع الإداريين من خلال التدريب المستمر، كما يؤدي نظام إدارة الجودة الشاملة دوراً فاعلاً في إحداث التفاعل بين مدخلات التعليم المتمثلة بالمناهج الدراسية والهيئة التدريسية والطلبة وأدوات التعليم من جهة، والمخرجات المتمثلة في الكوادر المتخصصة من الخريجين من جهة أخرى، وتطوير وتحديث المناهج.

ولعل أهم المشكلات المتعلقة بالجودة الشاملة في الجامعات تتمثل في عدم تطوير كافة عناصر العملية التعليمية، فبحسب علي (٢٠١٥) فإن تحقيق الجودة الشاملة في التعليم يتطلب تطوير جميع عناصر العملية التعليمية، والتي من أهدافها تحقيق النمو الشامل للطلبة، وتمتعه بشخصية متوازنة، إضافة إلى تحسين مدخلات العملية التعليمية بوجه عام بما تتضمنه من معلم ومتعلم وإدارة ومبنى ومناخ عام، وتحسين العمليات التعليمية بتطبيق الأسس العلمية في تخطيط وتنفيذ المنظومة التعليمية على ضوء أهداف تربوية محددة يمكن قياسها.

وفي سعي العلم الإداري للوصول إلى أعلى مستوى كفاءة في العمل والإنتاج بأقل مستوى من التكلفة ظهرت العديد من النظريات والأساليب الإدارية التي تحقق تلك المعادلة التي تهدف إلى الاستغلال الأمثل لموارد المنظمة وخاصة في ظل محدودية تلك الموارد، ومن تلك النظريات ظهرت نظرية القيود والتي تركز في أفضل استخدام للموارد المحدودة المتاحة للمنظمة للحصول على أعلى مستوى من الإنتاج وأقل قدر من التكاليف مع الحفاظ على مستوى عالي من الجودة في المنتج.

أو الخدمة، وهي نظرية تتمحور في جدولة وتنظيم العمليات للاستغلال الأمثل لتلك الموارد وتوظيفها بشكل أكثر كفاءة في عملياتها ونشاطاتها التي تتطلب تركيز أعلى للموارد فضلاً عن تنظيم الأنشطة الأخرى (المعاضدي والحديدي، ٢٠٠٨).

تعد نظرية القيود حالة من التطور الذي أثار الاهتمام في مجالات إدارة العمليات، وهي نظرية تتعلق بالالتزام بالوقت المحدد في تقديم الخدمة، وتقوم على تخطيط الموارد وتوجيهها بما يعزز مواقع الاختناقات للتخفيف منها. فهي نظرية ناجحة في الحصول على ممارسات إدارية أفضل (Balakrishnan, et al., 2008).

وتغطي نظرية القيود عدة مجالات إدارية منها إدارة التشغيل (الإنتاج)، وإدارة سلسلة التوريد والتوزيع، والتمويل والقياسات، وإدارة المبيعات، إضافة إلى التسويق، والاستراتيجيات والتكتيكات (Grunt & Moroz, 2013).

إن نظرية القيود هي مجموعة من الطرق المنظمة فكرياً وعملياً والتي يتم تصميمها بشكل منطقي متناغم مع نظام وموارد المنظمة وتهدف إلى تحديد وإدارة معوقات سير العمل من خلال تحديد نقاط الاختناقات التي تشكل عنق الزجاجة لسير العمل ومحاولة إزالتها من خلال عمليات تطوير وتحسين مستمرة (أسامة، ٢٠١٥).

١,١,١ الدراسات السابقة

إن الدراسة الحالية تتمحور في إيجاد النموذج الذي يمكن من خلاله تحقيق مستوى عالي من الخدمات الجامعية مع المحافظة على مستوى ربحية ضامن لاستمرارية الجامعات وتطورها من خلال دراسة نظرية القيود ومدى فاعليتها في تحسين إدارة الجودة في الجامعات الأردنية الحكومية.

وقد أجرى الصمادي (٢٠١٦) دراسة هدفت إلى الكشف عن أثر التكامل بين نظرية القيود وأسلوب التحسين المستمر في تخفيض تكاليف الإنتاج في الشركات الصناعية. وشملت هذه الدراسة الشركات الصناعية الأردنية المساهمة العامة. وتكونت عينة الدراسة من (١٣٠) فرداً من محاسبي التكاليف في الشركات الصناعية الأردنية المساهمة العامة، حيث تطرقت هذه الدراسة إلى الأدبيات التي تتعلق بالتكامل في نظرية القيود وأسلوب التحسين المستمر في تخفيض تكاليف الإنتاج. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها أنه لا يوجد أثر لنظرية القيود في تخفيض تكاليف الإنتاج في الشركات الصناعية الأردنية من وجهة نظر محاسبي التكاليف عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$). كما توصلت إلى أنه لا يوجد أثر للتكامل بين نظرية القيود وأسلوب التحسين المستمر في تخفيض تكاليف الإنتاج في الشركات الصناعية الأردنية من وجهة نظر محاسبي التكاليف عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$).

وأجرى بريجاوي (٢٠١٤) دراسة هدفت إلى دراسة التكامل بين نظام إدارة الجودة الشاملة ونظرية القيود وإلقاء الضوء على الآثار الإيجابية والنتائج عن هذا التكامل لأغراض تخفيض التكلفة وتحسين الإنجاز، وفي سبيل تحقيق هذا الهدف قام الباحث بدراسة الإطار الفكري والتأصيل العلمي لكل من إدارة الجودة الشاملة ونظرية القيود من منظور تخفيض التكلفة وتحسين الإنجاز. وصممت استبانة هدفت إلى إجراء دراسة ميدانية من أجل اختبار الفرضيات، وتكونت عينة الدراسة من مجموعة من الشركات الصناعية العاملة في الجمهورية العربية السورية (٤) شركات صناعة دوائية؛ (٥) شركات صناعة غذائية؛ وشركة واحدة للصناعة الكيماوية. وقد توصلت الدراسة إلى أنه يمكن تحقيق التكامل ما بين إدارة الجودة الشاملة ونظرية القيود والاستفادة في الشركات محل الدراسة من هذا التكامل في سبيل تحقيق أغراض تخفيض التكلفة وتحسين الإنجاز وذلك في ضوء سعي كل من إدارة الجودة الشاملة ونظرية القيود نحو تحقيق أهدافهما والتي تؤدي في النهاية إلى تحقيق أهداف ومقاصد المنظمة.

بينما هدفت دراسة الشعباني وآخرون (٢٠١٣) إلى توضيح مفاهيم كل من الحوكمة، وإدارة الجودة الشاملة، ونظرية القيود، وبيان أهميتها ودورها في الشركات، كما سعت إلى إيجاد إطار يربط بين هذه المفاهيم الثلاثة ويحقق التكامل فيما بينها، واختبار هذا الإطار تطبيقياً من خلال الدراسة على مجموعة من الشركات الصناعية في محافظة نينوى وهي: الشركة العامة لصناعة الألبان، الشركة العامة للإسمنت الشمالية، الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية، الشركة العامة لمغزل والنسيج. وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات حيث تم توزيع (٣٠) استبانة على المعنيين في هذه الشركات واستعادة (٢٥) استبانة صالحة للتحليل. وقدمت الدراسة العديد من النتائج أهمها أن هناك علاقة تكاملية وثيقة بين عمل نظرية القيود وإدارة الجودة الشاملة وقوانين وضوابط حوكمة الشركات، وأن هذه العلاقة ذات انعكاس إيجابي على تحقيق أهداف الشركة.

أجرى بانيزولو (Panizzolo, 2016) دراسة هدفت إلى استقصاء العلاقة بين إنتاج نظرية القيود والأداء التشغيلي في مصانع التصنيع. وتستخدم الدراسة استبياناً استقصائياً لجمع البيانات من عينة من (٦١) شركة أوروبية نفذت نهج لجنة الخيارات التقنية. وتم استخدام تقنية تحليل التباين (أنوفا) ونماذج الانحدار لاختبار فرضيات البحث. وكشفت النتائج عن العديد من الاختلافات والتشابه في اعتماد ممارسات لجنة الخيارات التقنية في جميع البلدان. واقترحت الدراسة عدة توصيات منها أن مدراء الصناعات التحويلية ينبغي أن ينظروا في اعتماد بعض ممارسات نظرية القيود بدلاً من غيرها، إضافة إلى وضع جدول الإنتاج الرئيسي على أساس القيود واستخدام الموارد غير المقيدة مع الطاقة الفائضة إذ إنها تعتبر من بين أهم الممارسات لتعزيز الأداء التنافسي للمصانع.

بينما هدفت دراسة غوبتا وبويت (Gupta & Boyd, 2008) إلى اقتراح إمكانية أن تكون نظرية القيود بمثابة نظرية عامة في إدارة العمليات. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، وبحثت الدراسة الروابط بين نظرية القيود والمفاهيم الأساسية/ مكونات إدارة العمليات وأظهرت كيفية دمج مفاهيم إدارة العمليات مع نظرية القيود باستخدام أمثلة من نظرية نشر الأدبيات المعرفية. وتمت مقارنة استخدام تصنيف مقبول لقرارات العمليات (العملية والجودة والمخزون والقدرة)، والآراء التقليدية، والنهج المتبعة في قرارات العمليات لتلك المتأصلة في نظرية القيود. وتوصلت الدراسة إلى أن نظرية القيود اقترحت نهجاً لقرارات العمليات التي تتجنب معوقات التحسين المحلي من خلال الوصول عبر الحدود الوظيفية في المنظمات. وتعتبر نظرية القيود بمثابة نظرية موحدة أو موضوع لإدارة العمليات، وقدمت رؤى جديدة للباحثين ومبدأ تنظيمي للمعلمين.

وأجرت بالاكريشنان وآخرون (Balakrishnan, et al., 2008) دراسة هدفت إلى التركيز على الدروس التي قد يتعلمها الأكاديميون حول نشر التطورات المثيرة للجدل من النقاش الذي رافق جدول الأعمال التكتيكي. وكانت دراسة الحالة للجنة الخيارات التقنية التي ساعدت الأكاديميين، والأشخاص الذين توقع منهم أن يقوموا بدور هام في النشر، والتعامل مع التطورات في المستقبل، بطريقة متوازنة وحرية، وفي هذه الدراسة تم استخدام نظرية القيود كدراسة حالة للدروس حول التطورات الجديدة في الميدان وكيفية التعامل مع التطورات المماثلة في المستقبل من منظور أكاديمي. وتوصلت الدراسة إلى أن المبادئ التي تتبناها نظرية القيود كانت موجودة قبل نشر الهدف والكتب المتعلقة بنظرية القيود، أي أن هذه النظرية ليست جديدة حقاً. كما توصلت إلى أنه على الرغم من وجود فوائد كثيرة لهذه النظرية إلا أنه كان هنالك انتقادات حول نوع هذه النظرية.

من خلال استطلاع الدراسات السابقة يلاحظ أن العديد منها تناول نظرية القيود من زوايا مختلفة والجودة والتكامل بينهما كما يلاحظ أن معظمها تناولت الموضوع من نظرية محاسبية حيث ركزت دراسة الصمادي (٢٠١٦) على أثر التكامل بين نظرية القيود وأسلوب التحسين المستمر في تخفيض تكاليف الإنتاج في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية، وتناولت دراسة (بريجاوي، ٢٠١٤) أثر العلاقة التكاملية بين نظام إدارة الجودة الشاملة ونظرية القيود في تخفيض التكلفة وتحسين الإنجاز، أما في الدراسات الأجنبية فيلاحظ أن دراسة بانيزولو (Panizzolo, 2016) ركزت على العلاقة بين إنتاج نظرية القيود والأداء التشغيلي في مصانع التصنيع، في حين تناولت دراسة غوبتا وبويد (Gupta & Boyd, 2008) اقتراح إمكانية أن تكون نظرية القيود بمثابة نظرية عامة في إدارة العمليات، بالتالي فإن موضوع الدراسة الحالية في تحسين إدارة الجودة في الجامعات وفق نظرية القيود لم تتناولها أي من الدراسات السابقة ومن الممكن تلخيص ما يميز الدراسة الحالية في النقاط التالية:

- في عنوانها القيود التي تعترض تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية.
- في مجتمعها الذي شمل إداري وأعضاء هيئة التدريس في الجامعة الأردنية.
- في منهجيتها وإجراءاتها.

٢. مشكلة الدراسة وأسئلتها

شهد العالم المعاصر مع بداية القرن الواحد والعشرين تغيرات سريعة ومتلاحقة في جميع المجالات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والثقافية، تركت كثيراً من التحديات الملحة أمام المنظمات والمؤسسات الحكومية، ونظراً للتطور الهائل في تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات بات المجتمع والحكومات تتوجه نحو الكفاءة والجودة في مواكبة معايير الجودة العالمية والتي باتت سمة المنظمات الحديثة.

وقد أشارت بعض الدراسة ومنها دراسة النقري والطراونة (٢٠١٨) إلى أن مستوى تطبيق الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية مرتفع إلا أنه يتطلب الدعم المادي والمعنوي للعاملين في الجامعات وبخاصة عمداء الكليات ورؤساء الأقسام الأكاديمية.

ولتحقيق الجودة الشاملة والتحسين المستمر فقد أقر تقرير حالة البلاد استراتيجيتين وطنيتين للتعليم العالي والبحث العلمي في الأردن منذ مطلع الألفية الثالثة، غطت الأولى الفترة (٢٠٠٧-٢٠١٢)، فيما غطت الفترة الثانية الأعوام (٢٠١٤-٢٠١٨)، التي اشتملت على تسعة محاور تمثلت في: الحاكمية والإدارة الجامعية، وسياسات القبول، التمويل، الاعتماد وضمان الجودة، البحث العلمي والدراسات العليا، البيئة الجامعية، البرامج الأكاديمية، الموارد البشرية والتعليم التقني.

٢,١ أسئلة الدراسة

وتكمن مشكلة الدراسة في أن تطوير العملية التعليمية في الجامعات وتحسين مستوى الجودة فيها يرتبط بالعديد من المتطلبات وأن تحقيق تلك المتطلبات يواجه العديد من العوائق أهمها التكاليف المالية وعدم القدرة الإدارية على التوزيع الكفؤ للموارد المختلفة في الجامعة بما يحقق التناغم في آليات العمل، وبما أن نظرية القيود وبحسب الصمادي (٢٠١٦) تهدف إلى معالجة الاختناقات التنظيمية أو الموارد النادرة، وتعمل على الاستخدام الأكثر كفاءة للموارد وفي المواقع الأكثر حاجة فإن مشكلة الدراسة تتحدد من خلال الإجابة عن الأسئلة التالية:

١. ما القيود التي تعترض تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعة الأردنية من وجهة نظر الإداريين وأعضاء هيئة التدريس؟

٢. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$) في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة للقيود التي تعترض تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعة الأردنية وفق نظرية القيود من وجهة نظر الإداريين وأعضاء هيئة التدريس فيها تعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، الخبرة، المستوى الوظيفي)؟

٣. أهداف وأهمية الدراسة

٣,١ أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الحالية إلى ما يلي:

١. التعرف إلى القيود التي تعترض تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعة الأردنية من وجهة نظر الإداريين وأعضاء هيئة التدريس.

٢. معرفة إذا ما كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$) في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة للقيود التي تعترض تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعة الأردنية وفق نظرية القيود من وجهة نظر الإداريين وأعضاء هيئة التدريس فيها تعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، الخبرة، المستوى الوظيفي).

٣,٢ أهمية الدراسة

للدراسة الحالية أهمية عملية وأهمية أكاديمية على النحو الآتي:

تعتبر خدمات التعليم العالي ذات أهمية للأفراد نظراً لارتباطها بشكل مباشر في مستقبلهم وإعداد قادة المستقبل، وهي بالتالي مطالبة بتحقيق أعلى مستويات من الجودة، وتكمن أهمية الدراسة العملية في أنها تساهم في توجيه إدارات التعليم العالي إلى زيادة مستوى الجودة الشاملة في التعليم الجامعي من خلال إحدى النظريات الهامة في تحسين إدارة العمليات الإدارية. كما تفيد الدراسة الحالية في إيجاد الحلول التي تقف عائقاً أمام سير العمل بسلاسة وتناغم في إدارة الجامعات الحكومية في الأردن.

وتكمن أهمية الدراسة الأكاديمية في أنها من الدراسات القليلة وتكاد تكون الأولى التي تتناول موضوع تحسين إدارة الجودة في الجامعات الأردنية الحكومية وفق نظرية القيود في ضوء التطورات الكبيرة التي شهدتها الجامعات الأردنية.

كما تكمن أهمية الدراسة الأكاديمية في أنها تقدم مادة نظرية حديثة في نظرية القيود وفي إدارة الجودة الشاملة في مؤسسة التعليم العالي فالدراسة الحالية تشكل منطلقاً للباحثين المستقبليين للبحث والدراسة فيما هو هام وحديث في تلك المتغيرات.

٤. مصطلحات الدراسة

القيود

القيود هو كل عامل أو محدد يعيق الشركات من تحقيق أهدافها الحالية والمستقبلية سواء كان متمثل بالبيئة الداخلية كالسياسات الإدارية والمعوقات التشغيلية أو البيئة الخارجية كالمنافسة والظروف السياسية والاقتصادية (العازل، ٢٠١٥). ويعرفه الباحثان على أنه ما يبطئ أو يعيق العمل في جزء أو قسم لأسباب حيث تعمل نظرية على معالجة أسباب إعاقة سير العمل ويتم ذلك من خلال تحديد القيود وتوجيه الموارد للتخلص من القيود.

إدارة الجودة في الجامعات

هو "تطوير جودة الأداء والخدمات مع خفض تكاليف الوقت والجهد الضائعين لتحسين الخدمة المقدمة للطالب وكسب رضاهم" (إدريس، ٢٠١٢). ويعرفه الباحثان على أنه تقديم خدمات تتوافق مع معايير جودة الخدمات في مؤسسات التعليم العالي. وبحسب (Zabadi, 2013) فإن إدارة الجودة في الجامعات تشمل ما يلي:

ملائمة الهدف

تلبية متطلبات العملاء، والاحتياجات أو الرغبات. وتقييم مدى كافية الجودة في التعليم لتلك الاحتياجات، وعادة ملائمة الهدف تعبر عن قدرة المؤسسة على الوفاء بمهمتها أو برنامج الدراسة لتحقيق أهدافها.

قيمة المال

العائد على الاستثمار. إذا كان يمكن تحقيق نفس النتيجة بتكلفة أقل، أو يمكن تحقيق نتائج أفضل بنفس التكلفة، ويعكس الميل المتزايد للحكومات إلى طلب المساءلة من التعليم العالي نهجا للقيمة مقابل المال. ويتطلب حصول الطلاب على خدمات تتوافق مع قيمة تكاليف التعليم العالي.

التحول

عملية التغيير من حالة نوعية إلى أخرى. من الناحية التعليمية، فإنه يشير إلى تعزيز وتمكين الطلاب أو تطوير المعرفة الجديدة.

التميز

درجة التميز في التجربة التعليمية بأكملها. نوعية حياة الطالب. وكفاية التمويل الجامعي أو الجامعي؛ اتساع طرق التعلم المقدمة؛ وإمكانية وصول الطالب إلى هيئة التدريس والمرافق الجامعية.

٥. حدود ومحددات الدراسة

٥,١ حدود الدراسة

تقتصر الدراسة على الحدود التالية:

- الحد الموضوعي: تحسين إدارة الجودة في الجامعة الأردنية وفق نظرية القيود.
- الحد المكاني: الجامعة الأردنية/ عمان الأردن.
- الحد الزمني: خلال الفصل الثاني من العام الدراسة ٢٠١٨/٢٠١٩.
- الحد البشري: إداري وأعضاء هيئة التدريس في الجامعة.

٥,٢ محددات الدراسة

واجهت الباحثان بعض المعوقات والمشكلات أثناء إجراء الدراسة أهمها:

- عدم تعاون بعض أفراد عينة الدراسة في الاستجابة للاستبيان.
- قلة الدراسات والمراجع المتعلقة بموضوع الدراسة.

٦. الطريقة والإجراءات

٦,١ منهجية الدراسة

تتبع الدراسة الحالية المنهج الوصفي المسحي لمناسبتها لموضوعها، حيث يتيح هذا المنهج وصف متغيرات الدراسة.

٦,٢ مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من كافة الإداريين والبالغ عددهم (٣٠٨٧) إداري وأعضاء هيئة التدريس والبالغ عددهم (١٥٦٧) عضواً في الجامعة الأردنية حسب إحصائيات التعليم العالي عام (٢٠١٧).

٦,٣ عينة الدراسة:

قام الباحثان باختيار عينة الدراسة من أفراد مجتمع الدراسة بالطريقة الطبقيّة العشوائية، والبالغ عددهم (٤٦٥٤)؛ حيث تم تحديد حجم العينة بحسب جدول العينات الذي اقترحه سيكران وبوجي (Sekar & Bougie, 2014)، حيث تم توزيع (٣٥٧) استبانة على أفراد عينة الدراسة، وتم استرداد (٢٨٠) وبعد التدقيق تم إهمال ٤ استبانات لعدم اكتمال الإجابات، وبالتالي بلغ عدد الاستبانات التي تم تطبيقها (٢٧٦) استبانة.

وصف خصائص عينة الدراسة (الخصائص الديموغرافية):

تناولت الدراسة جملة من المتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة، وهي: الجنس، العمر، المستوى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة. والمشتقة من المعلومات العامة التي تضمنتها الاستبانة، واستناداً على ذلك تم وصف عينة الدراسة، وذلك من خلال التكرارات والنسب المئوية، وذلك على النحو المبين في جدول (١).

جدول (١): توزيع عينة الدراسة وفق المتغيرات الديموغرافية لأفراد الدراسة

المتغير	المستوى/الفئة	التكرار	النسبة المئوية%
الجنس	ذكر	١٦٦	٦٠,١
	أنثى	١١٠	٣٩,٩
	المجموع	٢٧٦	٪١٠٠
العمر	أقل من ٤٠ سنة	١٥	٥,٤
	٤٠-٦٠ سنة	١٣٧	٤٩,٦
	أكثر من ٦٠ سنة	١٢٤	٤٤,٩
	المجموع	٢٧٦	٪١٠٠
المستوى الوظيفي	عميد كلية	١	٠,٤
	مدير دائرة	٤	١,٤
	رئيس قسم	٦١	٢٢,١
	عضو هيئة تدريس	٢١٠	٧٦,١
	المجموع	٢٧٦	٪١٠٠
عدد سنوات الخبرة	١-٥ سنوات	٦٠	٢١,٧
	٥-١٠ سنوات	١١٨	٤٢,٨
	أكثر من ١٠ سنوات	٨٩	٣٢,٢
	لم يتم الإجابة عليها	٩	٣,٣
	المجموع	٢٧٦	٪١٠٠

٦,٤ أداة الدراسة

تم تطوير أداة الدراسة اعتماداً على الأدب النظري والدراسات السابقة، بحيث تكونت الأداة بصورتها الأولية من (٨٧) فقرة توزعت إلى ٨ مجالات، وتم التأكد من صدق الأداة وثباتها كما يلي:

صدق الأداة

للتأكد من صدق محتوى أداة الدراسة تم عرضها على تسعة من أساتذة جامعيين من المتخصصين في الإدارة التربوية والتقويم التربوي، لإبداء آرائهم وملاحظاتهم حول فقرات الاستبانة ومدى تناسبها، وتوافقها مع ما تهدف إلى قياسه، وكانت أهم التعديلات حذف ثلاث فقرات، وتعديل في صياغة عدة فقرات.

ثبات الأداة

وللتأكد من ثبات الأداة تم استخدام طريقة الاتساق الداخلي وفقاً لمعادلة كرونباخ ألفا، والجدول (٢) يوضح ذلك.

جدول (٢): معاملات ثبات الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا) لكل مجال من مجالات أداة الدراسة وللأداة ككل

المجال	عدد الفقرات	معامل ثبات الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا)
الوعي والتزام الإدارة العليا بتطبيق إدارة الجودة الشاملة	٨	٪٧٦,٧
مشاركة العاملين	٨	٪٨٥,٧
تدريب وتأهيل العاملين	٧	٪٨٧,٧
تحفيز العاملين	٦	٪٨٦,٣
التحسين المستمر	٧	٪٨٧,٧
توفر الموارد البشرية	٥	٪٧٦,٩
احتياجات العملاء	٦	٪٨٤,٨
ضمان الجودة	٧	٪٨٨,٥
الأداة ككل	٥٤	٪٩٦,٥

يلاحظ من خلال الجدول (٢) أن معاملات الثبات لجميع محاور الدراسة كانت أكبر من (٠,٦٠) مما يدل على أنه يوجد اتساق داخلي بين فقرات كل مجال من المجالات، كما نلاحظ من خلال الجدول (٢) أن معامل الثبات لأداة ككل كانت (٩٦,٥٪)، وتستنتج الباحثان من ذلك وجود اتساق داخلي بين فقرات المجال، مما يؤكد صلاحية ودلالة الاستبانة في اختبار تساؤلات الدراسة.

ولتفسير المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات الاستبانة وعلى كل مجال من مجالاتها؛ فقد تم احتساب المعادلة التالية: (الحد الأعلى (٥) - الحد الأدنى (١)) / عدد الفئات (٣) = طول الفئة (١,٣٣) واستناداً لذلك تم اعتماد المعيار التالي: درجة الموافقة قليلة من (١ - ٢,٣٣)، والدرجة المتوسطة من ٢,٣٤ - ٣,٦٧، والدرجة المرتفعة من (٣,٦٧ - ٥)، والجدول (٣) يبين ذلك.

جدول (٣): المعيار الإحصائي لتفسير المتوسطات الحسابية لفقرات الاستبانة ومتغيراتها

المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
من ١,٠٠ - أقل من ٢,٣٣	قليلة
من ٢,٣٤ - أقل من ٣,٦٧	متوسطة
من ٣,٦٨ - ٥,٠٠	كبيرة

٧. نتائج الدراسة ومناقشتها

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول ومناقشتها: ما القيود التي تعترض تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعة الأردنية من وجهة نظر الإداريين وأعضاء هيئة التدريس؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مجال من مجالات أداة الدراسة، والجدول (٤) يوضح ذلك.

جدول (٤): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأداة الدراسة ولكل من مجالاتها مرتبة تنازليا

الترتيب	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
١	٥	التحسين المستمر	٣,٥٤	٠,٨٦	متوسطة
٢	٦	توفر الموارد البشرية	٣,٤٥	٠,٨٢	متوسطة
٣	٢	مشاركة العاملين	٣,٤٣	٠,٧٨	متوسطة
٤	٧	احتياجات العملاء	٣,٤٠	٠,٨١	متوسطة
٥	٨	ضمان الجودة	٣,٣٤	٠,٨٧	متوسطة
٦	٤	تحفيز العاملين	٣,٣١	٠,٨٤	متوسطة
٧	٣	تدريب وتأهيل العاملين	٣,٢٧	٠,٨٣	متوسطة
٨	١	الوعي والتزام الإدارة العليا بتطبيق إدارة الجودة الشاملة	٣,١٦	٠,٦٢	متوسطة
		كلي	٣,٣٦	٠,٦٤	متوسطة

يشير الجدول (٤) إلى ما يلي:

- أن المتوسطات الحسابية لتقديرات العاملين بالجامعة الأردنية لوجود قيود في إدارة الجودة الشاملة جاءت بدرجة تقدير متوسطة لجميع مجالات أداة الدراسة وللأداة ككل. جاء مجال القيود المتعلقة بالتحسين المستمر في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٥٤) وانحراف معياري (٠,٨٦)، تلاه مجال القيود المتعلقة بتوفر الموارد البشرية بمتوسط حسابي بلغ (٣,٤٥) وانحراف معياري (٠,٨٢)، وفي المرتبة الثالثة جاء مجال القيود المتعلقة بمشاركة العاملين وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٤٣) وانحراف معياري (٠,٧٨)، وفي المرتبة الرابعة جاء مجال القيود المتعلقة باحتياجات العملاء وبمتوسط حسابي (٣,٤٠) وانحراف معياري (٠,٨١)، وفي المرتبة الخامسة جاء مجال القيود المتعلقة بضمان الجودة بمتوسط حسابي (٣,٣٤) وانحراف معياري (٠,٨٧)، وجاء في المرتبة السادسة مجال القيود المتعلقة بتحفيز العاملين بمتوسط حسابي (٣,٣١) وانحراف معياري (٠,٨٤)، أما في المرتبة السابعة فكان مجال القيود المتعلقة بتدريب وتأهيل العاملين بمتوسط حسابي بلغ (٣,٢٧) وانحراف معياري (٠,٨٣)، وفي المرتبة الأخيرة جاء مجال القيود المتعلقة بالوعي والتزام الإدارة العليا بتطبيق إدارة الجودة الشاملة بمتوسط حسابي بلغ (٣,١٦) وانحراف معياري (٠,٦٢)، حيث كانت كافة تلك المجالات على مستوى متوسط من التقدير.

ويتضح من الجدول (٤) أن أهم تلك القيود المتعلقة بمجال التحسين المستمر هي نقص في امتلاك التكنولوجيا الحديثة اللازمة للتحسين والتطوير، المركزية في عملية اتخاذ قرارات التطوير والتحسين، وعدم تحسين الأنظمة بشكل مستمر، وفي ذلك أشارت نتائج دراسة (Gupta & Boyd, 2008) إلى أن نظرية القيود اقترحت نهجا لقرارات العمليات التي تتجنب معوقات التحسين المحلي من خلال الوصول عبر الحدود الوظيفية في المنظمات.

تلاه مجال القيود المتعلقة بتوفر الموارد البشرية، من حيث عدم كفاية اهتمام العاملين بمخرجات العملية التعليمية، وقلة توفر القيم المهنية لدى العاملين، وفي المرتبة الثالثة كان مجال القيود المتعلقة بمشاركة العاملين وخاصة من حيث قلة مكافأة العاملين على مشاركتهم في تحقيق الأداء المتميز، وتدني مشاركة العاملين بعملية التغيير، تلاها مجال القيود المتعلقة باحتياجات العملاء، ثم القيود المتعلقة بضمان الجودة، وفي المرتبة السادسة مجال القيود المتعلقة بتحفيز العاملين وتدريب وتأهيل العاملين، وأخيرا وفي المرتبة الأخيرة كان مجال القيود المتعلقة بالوعي والتزام الإدارة العليا بتطبيق إدارة الجودة الشاملة، حيث أشارت النتائج إلى أن تلك القيود لم تكن على درجة عالية من الأهمية وحصلت على درجة متوسطة، مما يشير إلى أن تطبيق الجودة الشاملة في الجامعة الأردنية لا تعترضها قيود على درجة ذات أهمية.

ويرى الباحثان أن صعوبة توفير المصادر التمويلية الكافية للتطوير والحفاظ على مستوى ونوعية التعليم المتميز الذي اكتسبته الجامعة الأردنية منذ تأسيسها، وتوفير التمويل الثابت المناسب يصبح من السهل تنفيذ الخطط الاستراتيجية والتطويرية وتوفير التكنولوجيا المناسبة، ووسائل التدريس الحديثة الارتقاء بالجامعة ومن جهة أخرى يواجه التعليم العالي

تحديات في سياسات القبول والضوابط المقترحة لتحقيق العدالة وضمان مخرجات التعليم العالي ومواءمتها لسوق العمل، وهذا يتطلب اتخاذ إجراءات في تحديث سياسات القبول للمحافظة على مستوى التعليم العالي ومخرجاته والوصول إلى مستوى من التنافسية.

ويشكل العاملون في الجامعة الأردنية من إداريين وأعضاء هيئة تدريس المورد الرئيسي للمعرفة، ويقومون بعملية تطوير القدرات المختلفة للطلبة، والتنمية الشاملة للمجتمع. وللحفاظ على جودة ومستوى التعليم لا بد من الحفاظ على أعضاء هيئة التدريس المتميزين والأخذ بآرائهم ومشاركتهم في عملية اتخاذ القرار ووضع برامج للحوافز.

ويمكن أن تنعكس الحوافز في العمل بشكل إيجابي على أداء العاملين، حيث تشجع العاملين وتحثهم على الإبداع والتميز. وغياب الحوافز تؤدي إلى تدني مستوى العمل وتراجع الجودة والتميز في تقديم الخدمة.

وأخيراً أن مراجعة الجامعة لأنظمتها، وبناء منظومة تعتمد على تطبيق إدارة الجودة الشاملة ينشر ثقافة الجودة للقيادات لإقناعهم بأهمية التغيير وتحسين الأداء وأهمية معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي، وعلى القياديين إقناع بقية منسوبي الجامعات من أكاديميين وإداريين وطلاب بأهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني ومناقشتها هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة القيود التي تعترض تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعة الأردنية وفق نظرية القيود من وجهة نظر الإداريين وأعضاء هيئة التدريس فيها تعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، الخبرة، المستوى الوظيفي)؟

تم حساب المتوسطات الحسابية لجميع متغيرات الدراسة ومستوياتها، والجدول (٥) يوضح ذلك.

جدول (٥): المتوسطات الحسابية لجميع متغيرات الدراسة ومستوياتها

المتغير	المستويات/ الفئات	المتوسط الحسابي
الجنس	ذكر	٣,٣٩
	أنثى	٣,٣٢
العمر	أقل من ٤٠ سنة	٣,٣٥
	٤٠- أقل من ٦٠	٣,٣٢
	أكثر من ٦٠	٣,٤١
المستوى الوظيفي	إداري	٣,٢٤
	عضو هيئة	٣,٤٠
الخبرة	٥-١٠ سنوات	٣,٥٢
	١٠-٥٠ سنوات	٣,٣٥
	أكثر من ١٠ سنوات	٣,٢٨

يلاحظ من الجدول (٥) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لمستويات متغيرات الدراسة أو فئاتها. ولبيان وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة في القيود التي تعترض تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعة الأردنية وفق نظرية القيود من وجهة نظر الإداريين وأعضاء هيئة التدريس فيها تعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، الخبرة، المستوى الوظيفي) فقد تم استخدام تحليل التباين (MANOVA) والجدول (٦) يوضح ذلك.

جدول (٦): تحليل التباين الرباعي (MANOVA) لمتغيرات الدراسة

مصدر التباين	المجال	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
الجنس قيمة هوتلنج=٠,٠٦٩ ف=٢,٢٦١ الدلالة=٠,٠٢٤	الوعي	٠,٠٤٢	١	٠,٠٤٢	٠,١٠٨	٠,٧٤٢
	مشاركة العاملين	٤,١٣٦	١	٤,١٣٦	٦,٩٣٩	٠,٠٠٩
	تدريب	٠,٦٤٤	١	٠,٦٤٤	٠,٩٥٦	٠,٣٢٩
	تحفيز	٠,٤٩	١	٠,٤٩	٠,٦٨٩	٠,٤٠٧
	التحسين المستمر	١,٤٧٣	١	١,٤٧٣	٢,٠١٧	٠,١٥٧

٠,٦١٣	٠,٢٥٧	٠,١٧	١	٠,١٧	الموارد البشرية	
٠,١٤٣	٢,١٦٢	١,٤٢٢	١	١,٤٢٢	احتياجات العملاء	
٠,٢٦٢	١,٢٦٤	٠,٩٣٨	١	٠,٩٣٨	ضمان الجودة	
٠,٠٨٧	٢,٤٦٦	٠,٩٥٤	٢	١,٩٠٨	الوعي	
٠,٣٣١	١,١١	٠,٦٦٢	٢	١,٣٢٣	مشاركة العاملين	
٠,١٨٣	١,٧٠٨	١,١٥	٢	٢,٣	تدريب	العمر
٠,١١٧	٢,١٦	١,٥٣٦	٢	٣,٠٧١	تحفيز	قيمة ويلكس=٠,٨٦٠
٠,٢٤٥	١,٤١٤	١,٠٣٣	٢	٢,٠٦٥	التحسين المستمر	ف=٢,٥٥٧
٠,٦٦٤	٠,٤١١	٠,٢٧٣	٢	٠,٥٤٥	الموارد البشرية	الدلالة=٠,٠٠١
٠,٧٦٦	٠,٢٦٧	٠,١٧٦	٢	٠,٣٥١	احتياجات لعملاء	
٠,١٩٤	١,٦٥١	١,٢٢٦	٢	٢,٤٥١	ضمان الجودة	
٠,٢١٤	١,٥٥	٠,٦	١	٠,٦	الوعي	
٠,٨١٣	٠,٠٥٦	٠,٠٣٤	١	٠,٠٣٤	مشاركة العاملين	
٠,٢١٩	١,٥٢١	١,٠٢٥	١	١,٠٢٥	تدريب	مستوى الوظيفة
٠,٦١٣	٠,٢٥٦	٠,١٨٢	١	٠,١٨٢	تحفيز	قيمة هوتلنج=٠,٠٥٢
٠,٤٧٣	٠,٥١٥	٠,٣٧٦	١	٠,٣٧٦	التحسين المستمر	ف=١,٧١٨
٠,٠٤٥	٤,٠٥٥	٢,٦٩	١	٢,٦٩	الموارد البشرية	الدلالة=٠,٠٩٤
٠,١٣٣	٢,٢٧٧	١,٤٩٧	١	١,٤٩٧	احتياجات العملاء	
٠,٠٣٨	٤,٣٣١	٣,٢١٥	١	٣,٢١٥	ضمان الجودة	
٠,٦٢٧	٠,٤٦٨	٠,١٨١	٢	٠,٣٦٢	الوعي	
٠,٠٢١	٣,٨٩٨	٢,٣٢٣	٢	٤,٦٤٧	مشاركة العاملين	
٠,٠٦٣	٢,٧٩٤	١,٨٨٢	٢	٣,٧٦٤	تدريب	الخبرة
٠,٧١٩	٠,٣٣١	٠,٢٣٥	٢	٠,٤٧	تحفيز	قيمة ويلكس=٠,٩١٨
٠,٠٨١	٢,٥٤٢	١,٨٥٦	٢	٣,٧١٢	التحسين المستمر	ف=١,٤٣٦
٠,٤٢٤	٠,٨٦	٠,٥٧١	٢	١,١٤٢	الموارد البشرية	الدلالة=٠,١١٩
٠,٨٣٨	٠,١٧٧	٠,١١٦	٢	٠,٢٣٢	احتياجات العملاء	
٠,١٤	١,٩٧٨	١,٤٦٨	٢	٢,٩٣٧	ضمان الجودة	
		٠,٣٨٧	٢٦٩	١٠٤,٠٧٩	الوعي	
		٠,٥٩٦	٢٦٩	١٦٠,٣٤٨	مشاركة العاملين	
		٠,٦٧٤	٢٦٩	١٨١,١٨٣	تدريب	
		٠,٧١١	٢٦٩	١٩١,٢٦٣	تحفيز	
		٠,٧٣	٢٦٩	١٩٦,٤٤	التحسين المستمر	الخطأ
		٠,٦٦٣	٢٦٩	١٧٨,٤٥١	الموارد البشرية	
		٠,٦٥٨	٢٦٩	١٧٦,٨٩٤	احتياجات لعملاء	
		٠,٧٤٢	٢٦٩	١٩٩,٦٩٣	ضمان الجودة	
			٢٧٥	١٠٦,٩٩١	الوعي	
			٢٧٥	١٦٨,٩٣٥	مشاركة العاملين	
			٢٧٥	١٩٠,٣٤٢	تدريب	
			٢٧٥	١٩٥,٨١٣	تحفيز	المجموع الكلي
			٢٧٥	٢٠٣,٨٤٧	التحسين المستمر	المعدل
			٢٧٥	١٨٤,١٠٥	الموارد البشرية	
			٢٧٥	١٨٠,٥٦٢	احتياجات لعملاء	
			٢٧٥	٢١٠,٢٧٥	ضمان الجودة	

يظهر من الجدول (٦) ما يلي:

- عدم وجود فروق دالة إحصائية على مستوى ($\alpha = 0,05$) لتقديرات عينة الدراسة لدرجة القيود في إدارة الجودة الشاملة في الجامعة الأردنية تعزى لمتغير الجنس لأداة الدراسة ككل ولجميع مجالات ما عدا مجال مشاركة العاملين، حيث بلغت قيمة F (٦,٩٣٩) وهي أعلى من قيمتها الجدولية، على مستوى إحصائية (٠,٠٠٩) وهي أقل من القيمة المحددة (٠,٠٥) لصالح الذكور. وقد يعود ذلك إلى أن الذكور عادة يتولون مناصب إدارية أكثر من الإناث تؤهلهم من معرفة مدى مشاركة العاملين.
- عدم وجود فروق دالة إحصائية لتقديرات عينة الدراسة لدرجة القيود في إدارة الجودة الشاملة في الجامعة الأردنية تعزى لمتغير العمر لأداة الدراسة ككل ولجميع مجالاتها. ويعود ذلك لوضوح تلك القيود ومعرفة جميع الفئات العمرية المبحوثة بها.
- عدم وجود فروق دالة إحصائية لتقديرات عينة الدراسة لدرجة القيود في إدارة الجودة الشاملة في الجامعة الأردنية تعزى لمتغير مستوى الوظيفة، ما عدا مجالي الموارد البشرية وضمان الجودة لصالح أعضاء هيئة التدريس، ويعود ذلك إلى أن أعضاء الهيئة التدريسية على اطلاع أكثر على الجديد في إدارة الموارد البشرية والمعايير العالمية للجودة والتصنيفات العالمية للجامعات، وبالتالي كان تقديرات أكبر لدرجة هذه القيود.
- عدم وجود فروق دالة إحصائية لتقديرات عينة الدراسة تعزى إلى الخبرة، ما عدا لمجال مجال مشاركة العاملين، حيث بلغت قيمة F (٣,٨٩٨) أعلى من قيمتها الجدولية، على مستوى إحصائية (٠,٠٢١) أقل من القيمة المحددة (٠,٠٥). ويعني ذلك أن القيود متفق عليها من جميع العاملين بالرغم من اختلاف خبراتهم ما عدا مجال مشاركة العاملين، وقد يعود ذلك إلى أن معظم اللجان في الجامعة يكون أعضاؤها من العاملين الأكثر خبرة.

٨. التوصيات

- وعلى ضوء النتائج توصي الدراسة بالعمل على معالجة القيود التي قد تبطئ تطبيق الجودة الشاملة في الجامعة الأردنية من خلال النقاط التالية:
١. إدخال التكنولوجيا الحديثة اللازمة للتحسين والتطوير في الجامعة، وإعادة النظر بشكل مستمر في آلية وطرق العمل التي تساعد على تحسين الخدمة.
 ٢. تقليل نسبة المركزية عملية اتخاذ قرارات التطوير والتحسين.
 ٣. إعادة النظر في المدخلات من خلال تقييم الأداء لزيادة فرص التطوير والتحسين.
 ٤. زيادة الاهتمام بمخرجات العملية التعليمية والأخذ بتوقعات المستفيدين واعتبارها هدف لتحسين الجودة.
 ٥. تطبيق نظام رقابة حقيقية للكادر التدريسي والإداري والطلبة.
 ٦. تطبيق نظام حوافز متلائم مع مبدأ إدارة الجودة الشاملة ومكافأة العاملين على مشاركتهم في تحقيق الأداء المتميز والتغيير.
 ٧. اقتراح دراسات أخرى حول تطبيق نظرية القيود في العمليات الأخرى في الجامعة الأردنية والجامعات الأخرى مثل التعليم والتعلم.

بيان تضارب المصالح

يقر جميع المؤلفين أنه ليس لديهم أي تضارب في المصالح.

المراجع

- إدريس، جعفر وأحمد، أحمد والأختر، عبد الرحمن. (٢٠١٢). إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة على خدمات التعليم العالي من أجل التحسين المستمر وضمان جودة المخرجات والحصول على الاعتمادية: دراسة حالة فرع جامعة الطائف بالخرمة. مجلة أمارياك، ٣ (٧)، ٦٢-٣٩.

- أسامة، عبد المنعم. (٢٠١٥). أثر نظرية القيود في تخفيض تكلفة الإنتاج المعيب في الشركات الصناعية الأردنية دراسة ميدانية من وجهة نظر محاسبي التكاليف، العراق. *مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية*، ٧ (١٤)، ٢٣٦-٢١٤.
- بريجاوي، علاء الدين. (٢٠١٤). أثر العلاقة التكاملية بين نظام إدارة الجودة الشاملة ونظرية القيود في تخفيض التكلفة وتحسين الإنجاز) دراسة ميدانية). *مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية*، ٣٦ (٤)، ٢٢٩-٢١١.
- جابلونسكي، جوزيف. (١٩٩٦). إدارة الجودة الشاملة (ج٢)، القاهرة، مصر: مركز الخبرات المهنية للإدارة (بميك).
- الحاج علي، أكرم محمد أحمد. (٢٠١٥). تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وأثرها على كفاءة الأداء الأكاديمي في الجامعات السعودية: دراسة تطبيقية على جامعة الجوف. *مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية*، ١١، ١٦-٠٧.
- الزبيدي، صباح حسن. (٢٠٠٩). الأستاذ الجامعي والتدريس الإبداعي أحد الصبغ الجديدة في ظل عصر التدفق المعرفي. *المؤتمر العلمي الثاني لجامعة جرش الخاصة، دور المعلم في عصر التدفق المعرفي، كلية العلوم التربوية، الأردن*.
- الشعباني، صالح وعلي، مقبل وأحمد، سوسن. (٢٠١٣). أثر تكامل إدارة الجودة الشاملة مع نظرية القيود في ظل حوكمة الشركات. *مجلة الدار والاقتصاد*، (٩٤)، ٢٣٨-٢١٩.
- صقر، علي قتيبي عيد. (٢٠١٣). درجة تطبيق الجودة الشاملة في تعليم وتدريب طلبة مركز إعداد رجال الإطفاء من وجهة نظر المعلمين والمدرسين [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- الصمادي، أمجد. (٢٠١٦). أثر التكامل بين نظرية القيود وأسلوب التحسين المستمر في تخفيض تكاليف الإنتاج في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية من وجهة نظر محاسبي التكاليف [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة جرش، جرش، الأردن.
- العاقل، مناف. (٢٠١٥). التكامل بين نظرية القيود TOC ونظام التكاليف على أساس الأنشطة ABC وأثره في رفع ربحية الأقسام الإنتاجية "دراسة حالة" [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة حلب، سوريا.
- المعاضبيدي، منى سالم، والحديدي هشام عمر. (٢٠٠٨). التكامل ما بين نظرية القيود (TOC) ونظام الكلفة على أساس الأنشطة (ABC) ودوره في تحسين الربحية. *مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية*، ١٨، ١٧٧-٢٠٦.
- النقري، ميليا محمود، والطراونة، إخليف يوسف. (٢٠١٨). درجة تحقيق الجامعات الأردنية لمعايير ضمان الجودة من وجهة نظر عمداء الكليات ورؤساء الأقسام الأكاديمية فيها. *مجلة دراسات (سلسلة العلوم التربوية)*، ٤٥ (٣)، ٨٥-١٠٠.
- نور، عبد الناصر إبراهيم، الشرياتي، عبد العزيز أحمد، والنحوي، محمد محمود. (٢٠١٦). أثر إدارة الجودة الشاملة وتقنيات إدارة التكلفة في تحسين الأداء في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية. *رؤى استراتيجية*، ٣ (١٢)، ٨٢-١١٩.
- نوري، حيدر وجمعة، محمود. (٢٠١٤). تقنيات إدارة الكلفة الاستراتيجية. *مجلة ديالي للبحوث الإنسانية*، ٦٣، ٣٨٤-٣٤٥.

References

- Balakrishnan, J., Cheng, C. H., & Trietsch, D. (2008). The theory of constraints in academia: Its evolution, influence, controversies, and lessons. *Operations management education review*, 2(1), 97-114.
- Balakrishnan, V. (2007). The use of theory of constraints (TOC) in teaching of moral education: Malaysia. *Journal on School Educational Technology*, 3(1), 8-12.
- Belay, A. M., Kasie, F. M., Helo, P., Takala, J., & Powell, D. J. (2014). Adoption of quality management practices: An investigation of its relationship with labor productivity for labor-intensive manufacturing companies. *Benchmarking: An International Journal*, 21(1), 77-100.

- Green, M. D. (2010). *The demands culture makes on successful quality management implementation: A study at the senior management level*. University of Maryland University College.
- Gupta, M. C., & Boyd, L. H. (2008). Theory of constraints: a theory for operations management. *International journal of operations & production management*, 28(10), 991-1012.
- Kadhim, A., (2014). *Comparing the Quality Control System Used by Baghdad Municipality against ISO Certification Standards* [Doctor of Philosophy thesis]. St Clements University, Iraq.
- Nowakowska-Grunt, J., & Moroz, E. (2013). Theory of constraints as an effective tool for supply chain management. *Advanced Logistic Systems-Theory and Practice*, 7(1), 71-78.
- Panizzolo, R. (2016). Theory of constraints (TOC) production and manufacturing performance. *International Journal of Industrial Engineering and Management*, 7(1), 15-23.
- Reid, R. and Sanders, N. (2012). *Operations Management: An Integrated Approach*. McGraw Hill.
- Sekaran, U. and Bougie, R. (2014). *Research methods for business: a skill-building approach*. (6th ed). Haddington: John Wiley & Sons
- Zabadi, A. M. (2013). Implementing total quality management (TQM) on the higher education institutions—A conceptual model. *Journal of Finance & Economics*, 1(1), 42-60.