مجلة صبراتة للعلوم البحرية والشاملة
Sabratha Journal
for Marine and Total Sciences
عدد خاص بالمؤتمر العلمي الدولي
الأول لتقنيات العلاج الطبيعي
وإعادة التأهيل
June 2026 يونيو 17 -16

مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في كلية التربية البدنية بجامعة المرقب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

أ.ك.د. خالد الهادي محمد الكموشي
أستاذ مشارك بكلية التربية البدنية، جامعة المرقب، الخمس، ليبيا.
alkmwshyabwmalk@gmail.com

مستخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كلية التربية البدنية بجامعة المرقب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، والكشف عن الفروق في درجة التطبيق تبعا لمتغير الدرجة العلمية استخدم الباحث المنهج الوصفي بأسلوب الدراسات المسحية، وطُبقت استبانة على عينة بلغت 25 عضو هيئة تدريس تم اختيارهم بأسلوب الحصر الشامل للعام الجامعي 2026/2025. تكونت الاستبانة من 36 عبارة موزعة على 4 محاور: النظام الإداري والأكاديمي النظام التعليمي، النظام التقني، وإدارة الجودة الشاملة أ ظهرت النتائج أن مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الكلية جاء بدرجة "متوسطة" بمتوسط حسابي كلي 2.35 وبنسبة موافقة 75%وجاءت المحاور مرتبة تنازلياً : النظام الإداري والأكاديمي بمتوسط 2.38 "مرتفع"، النظام التعليمي2.28 "متوسط" ،إ دارة الجودة الشاملة 2.25 "متوسط"، والنظام التقني 1.95 "متوسط". كما بينت نتائج اختبار One-Way ANOVA عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند 0.05 تعزى لمتغير الدرجة العلمية. وخلصت الدراسة إلى وجود رؤية طموحة في النظام الإداري والأكاديمي تضعف عند الانتقال للنظام التقني. وأوصت بضرورة العمل الفوري على رقمنة المكتبة وتزويدها بالدوريات العلمية الحديثة، وتوفير شبكة إنترنت عالية السرعة، وتشكيل مجالس استشارية طلابية، واستحداث نظام للحوافز والمكافآت للمتميزين، وتطوير أدوات تقويم موضوعية لقياس مخرجات التعلم بما يتوافق مع معايير الاعتماد الأكاديمي.

الكلمات المفتاحية: إدارة الجودة الشاملة، كلية التربية البدنية، الاعتماد الأكاديمي أعضاء، هيئة التدريس، جامعة المرقب.

A Study of the Reality of Total Quality Management Application in the Faculty of Physical Education at Al-Mergib University from the Perspective of Faculty Members

Submitted by: Prof. Dr. KHALED ELHADI MOHAMED ELKAMMUSHI

Associate Professor, Faculty of Physical Education, Al-Mergib University, AlKhums, Libya.

Email: alkmwshyabwalk@gmail.com

Abstract

This study aimed to identify the reality of Total Quality Management (TQM) application in the Faculty of Physical Education at Al-Mergib University from the perspective of faculty members, and to detect statistically significant differences in the degree of application according to academic rank. The researcher used the descriptive survey method. A questionnaire was administered to a comprehensive census sample of 25 faculty members for the 2025/2026 academic year. The questionnaire consisted of 36 items distributed across four domains: Administrative and Academic System, Educational System, Technical System, and TQM Management.Results indicated that the overall level of TQM application was "moderate," with a total mean of 2.35 and an agreement percentage of 75%. Domains ranked as follows: Administrative and Academic System 2.38 "high," Educational System2.28 "moderate," TQM Management 2.25",moderate," and Technical System 1.95 "moderate." One-Way ANOVA results revealed no statistically significant differences at the 0.05 level attributable to academic rank.

The study concluded that the faculty possesses an ambitious vision in administrative and academic systems that weakens when transitioning to technical and technological systems. It recommends urgent action to digitize the library and provide modern scientific journals, supply high-speed internet coverage, establish student advisory councils to participate in planning, introduce incentive and reward systems for outstanding students, and develop objective assessment tools to measure learning outcomes in line with academic accreditation standards.

***Keywords*:** Total Quality Management, Faculty of Physical Education, Academic Accreditation, Faculty Members, Al-Mergib University

مقدمة الدراسة وأهميتها:

تعد إدارة الجودة الشاملة منهجا إداريا حديثا يهدف إلى تحسين أداء المؤسسات التعليمية ومنها كلية التربية البدنية من خلال التركيز على تلبية احتياجات المستفيدين وتحقيق التميز الأكاديمي في ظل التحديات المتسارعة التي تواجه التعليم العالي وتعد من المفاهيم الإدارية السائدة والمرغوبة حاليا، حيث أكدت معظم الدراسات أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة ينعكس ايجابيا على أداء المؤسسات من حيث زيادة الإنتاجية وتحسين جودة العمليات وتعزيز الرضا الوظيفي ورفع القدرة التنافسية.

وتكتسب الجودة الشاملة أهمية مضاعفة في كليات التربية البدنية نظرا لطبيعة برامجها التي تجمع بين الإعداد النظري والتطبيقي المهاري والميداني، مما يتطلب معايير دقيقة تضبط جودة التدريس وسلامة البيئة التعليمية وكفاءة الخريجين فهي تسعى إلى إيجاد التوازن المستمر بين احتياجات المجتمع المحيط واحتياجات الفرد (الطالب)، ومن هنا برز الاهتمام بجودة التعليم من حيث مواءمة الأهداف والمناهج وأساليب التقويم مع القيم المعرفية التي ترقى بالطالب إلى مستوى المنافسة.

يشير عبد القادر، علي (2003) إلى انه لم تعد مؤسسات التعليم الجامعي وإدارتها مجرد أجهزة ومؤسسات مسئولة ومؤتمنة على التراث الثقافي ونقله للأجيال الصاعدة، بل أصبحت أجهزة فاعلة في تطوير المعرفة وتنمية المجتمع وتطويره ومساعدته في مواجهة التحديات والصعوبات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية، وهذا ما يفرض على مؤسسات التعليم الجامعي العمل على تغيير أساليبها الإدارية ووسائلها التعليمية، إذا ما أرادت أن تحقق أهدافها بكفاءة وفاعلية.

ويؤكد (الخطيب،2006)أنها فلسفة إدارية عصرية ترتكز على عدد من المفاهيم الإدارية الحديثة الموجهة التي يستند إليها المزج بين الوسائل الإدارية الأساسية والجهود الإبتكارية وبين المهارات الفنية المتخصصة من أجل الارتقاء بمستوى الأداء والتحسين والتطوير المستمرين.

وقد ظهرت إدارة الجودة الشاملة نتيجة المنافسة العالمية بين المؤسسات الإنتاجية المختلفة في الدول المتقدمة، ونتيجة للنجاح الذي حققته بدأ الأخذ بها في مؤسسات التعليم العالي لتحسين مستوي التعليم وتطويره (الضرايرة والعساف،2008).

في ضوء ما سبق عرضه ويرى الباحث أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليات التربية البدنية يمثل ضرورة ملحة وليس خياراً نظرا لطبيعة مخرجاتها التي تجمع بين الجانب المعرفي والمهاري

ويتطلب نجاح هدا التطبيق مسؤولية جماعية وتكامل الأدوار بين الإدارة وأعضاء هيئة التدريس والطلبة بما يضمن مواءمة مخرجات الكلية مع رسالتها ورؤية الجامعة وتوقعات سوق العمل، وتحقيق رضا المستفيدين وهم الطلاب أولا باعتبارهم أصحاب المصلحة الرئيسة.

وتنبع أهمية الدراسة من جانبين :

أولًا: الأهمية النظرية :

1. تسليط الضوء على واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كلية التربية البدنية، وهو مجال لا يزال بحاجة إلى مزيد من الدراسات الميدانية في البيئة الليبية.
2. إثراء الأدب النظري بمعرفة العلاقة بين تطبيق معايير الجودة الشاملة وتحسين مخرجات الكلية من برامج وأنشطة وكفاءة الخريجين.
3. قد تفتح هذه الدراسة المجال أمام باحثين آخرين لإجراء دراسات مماثلة تتناول متغيرات أخرى ذات صلة بتطوير أداء المؤسسات التربوية.

ثانيًا: الأهمية التطبيقية :

1. تشخيص واقع تطبيق معايير الجودة في الكلية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وتحديد أبرز المعوقات التي تواجههم .
2. تقديم توصيات عملية لصانعي القرار وعمادة الكلية قد تسهم في رسم خطط التحسين وتطوير الأداء الأكاديمي والإداري.
3. المساهمة في رفع كفاءة إعداد الطلبة المعلمين، مما يعزز من جودة مخرجات الكلية ويرفع ثقة سوق العمل بخريجيها.
4. مساعدة الكلية في وضع رؤية مستقبلية واضحة للوصول إلى الاعتماد الأكاديمي وفق معايير الجودة المحلية والعالمية.

مشكلة الدراسة:

من خلال عمل الباحث كعضو هيئة تدريس ومنسق للجودة بقسم التدريس – بكلية التربية البدنية جامعة المرقب، ومشاركته في لجنة الجودة بالكلية متابعته المباشرة للتقارير الدورية تبيّن وجود قصور واضح في تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة، وذلك في الوقت الذي تستعد فيه الكلية للتقديم للحصول على الاعتماد المؤسسي والبرامجي خلال الفترة القادمة.

وقد رصد الباحث ميدانيا مجموعة من مظاهر هذا القصور، أبرزها: ضعف مستوى الفهم لدى بعض أعضاء هيئة التدريس لمفاهيم الجودة واليات تطبيقها، وقصور في الإجراءات المتبعة لتوثيق الأدلة والشواهد المطلوبة، بالإضافة إلى محدودية الإمكانيات الداعمة لعمليات التحسين المستمر. الأمر الذي قد يؤثر سلبا على جاهزية الكلية لزيارة لجان الاعتماد وتحقيق المتطلبات.

وفي ضوء ما تقدم نظرًا لعدم وجود دراسة ميدانية تُشخص هذا الواقع بدقة من وجهة أعضاء هيئة التدريس أنفسهم، جاءت هده الدراسة بهدف قياس مدي تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الكلية وتحديد ابرز معوقات التطبيق إجرائية تسهم في معالجة القصور ورفع مستوى الجاهزية للاعتماد الأكاديمي عبر تقديم تشخيص موضوعي مدعوم بالأدلة، واقتراح حلول إجرائية واقعية يمكن تطبيقها لتحسين الأداء وضمان الجودة.

هداف الدراسة:

- التعرف على مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كلية التربية البدنية جامعة المرقب .

تساؤلات الدراسة :

- ما مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كلية التربية البدنية جامعة المرقب؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) في درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كلية التربية البدنية بجامعة المرقب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تبعا إلى متغيرات (الدرجة العلمية) ؟

مجالات الدراسة :

- المجال البشري: أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية البدنية جامعة المرقب للعام الدراسي 2026/2025 م .
- المجال المكاني: كلية التربية البدنية بجامعة المرقب .
- المجال الزمني: في الفترة من 2026/2/11 إلى 2026/3/26.

أهم مصطلحات الدراسة :

- **إدارة الجودة الشاملة (TQM):**
- " إدارة الجودة الشاملة يعني النهج الذي يهدف إلى تحقيق الجودة في جميع جوانب العمل داخل المؤسسة، بدءاً من الإدارة ووصولاً إلى الموظفين والعملاء، ويشمل استراتيجيات مثل التحسين المستمر، وضمان جودة المنتجات، وخدمة العملاء " **(جامعة النجاح الوطنية،د.ت)**

- **الاعتماد الأكاديمي:** هو حصول المؤسسات المختلفة بما فيها المؤسسات التعليمية على رخصة التميز في نظمها وبرامجها وأداء أفاردها الإداري والأكاديمي وخدمة المجتمع وذلك في ضوء المعايير التي تضعها المنظمات المختصة التي تمنح الاعتماد. (العاجز،2006)

الدراسات المرتبطة:

البحث العلمي تراكمي يأتي دائماً في سياق البحث عن أجوبة للأسئلة التي تدور في خاطر الباحث، لهذا فقد كان من الضروري للباحث أن يستعين بدراسات ومراجع سابقة، حيث تبرز أهميتها في إعطاء الباحث إلماماً كاملاً وشاملاً بالموضوع الذي يقوم بدارسته، فتجميع المعلومات من مصادرها المختلفة المتنوعة يساعد وبشكل كبير على معرفة أهم متغيرات الموضوع، والوصول إلى أدق تفاصيله ونتائجه، كما تكشف على نقاط لم ينتبه إليها الباحثان وقد تكون مفتاح الحل.

1- دراسة رضوان محمد (2015).

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليات التربية الرياضية بجامعة صنعاء، والكشف عن الفروق في وجهات النظر بين أعضاء هيئة التدريس والطلبة ولتحقيق أهداف الدراسة، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي معتمداً على الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة بلغت (102) من أعضاء هيئة التدريس والطلبة وأسفرت النتائج عن أن درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة جاءت بتقدير متوسط، كما بيّنت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغيرات الجنس، والرتبة الأكاديمية، والخبرة، أو لاختلاف الفئة (أعضاء هيئة التدريس والطلبة) وفي ضوء هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة إشراك أعضاء هيئة التدريس في التخطيط لبرامج الجودة الشاملة.

2- دراسة أنور وآخرون (2020).

هدفت الدراسة إلى تحديد متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة بنغازي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ولتحقيق أهداف الدراسة، اعتمد الباحثون على المنهج الوصفي التحليلي، مستخدمين الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة عشوائية بسيطة بلغت (310) أعضاء من هيئة التدريس وأسفرت النتائج عن أن متطلبات تطبيق الجودة الشاملة متوفرة بدرجة منخفضة. كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مجالي (الرؤية والرسالة والأهداف) و(أعضاء هيئة التدريس)، في حين لم تظهر أي فروق دالة في بقية مجالات التقييم علاوة على هذا بينت الدراسة

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة تُعزى لمتغيرات النوع، أو المؤهل العلمي، أو التخصص، أو الخبرة الأكاديمية.

3- دراسة الفـار (2019).

هدفت الدراسة إلى التعرف على معوقات تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة وسبل التغلب عليها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والموظفين بكلية الآداب بجامعة الزاوية، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي على عينة مكونة من 56 عضو هيئة التدريس و 11موظفاً واستخدم الاستبيان كأداة لجمع البيانات أظهرت النتائج أنأهم معوقات تمثلت في المعوقات المالية والمادية تليها المعوقات القيادية ثم البشرية، وجاءت المعوقات التنظيمية في المرتبة الرابعة. كما بينت وجود فروق دالة إحصائيا تعزى لمتغيرات النوع و الوظيفة وسنوات الخبرة. و أوصت الدراسة بحل المشكلات المالية والمادية والقيادية كأولوية لنجاح التطبيق.

4- دراسة الطحاينة والعودات (2019).

هدفت إلى التعرف على مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في كليات التربية الرياضية في الأردن من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس العاملين فيها استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي وتكونت عينة الدراسة من 73 عضو هيئة تدريس و لجمع البيانات طبق مقياس إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي الذي أعده الموسوي (2003) أظهرت نتائج الدراسة ان درجة مبادئ الجودة الشاملة في كليات التربية الرياضية كانت عالية بشكل عام وجاء مجال تهيئة متطلبات الجودة واتخاذ القرار في المراتب المتقدمة وتم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري واختبار ت وتحليل التباين الأحادي كأساليب إحصائية.

التعلق على الدراسات السابقة :

منخل الاستعراض الدراسات السابقة يتضح الآتي:

أولاً: أوجه الاتفاق

اتفقت الدراسات الأربعة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي والأستبانة كأداة لجمع البيانات كما استهدفت جميعها أعضاء هيئة التدريس كمجتمع للبحث، وركزت على فحص الفروق وفقاً لمتغيرات النوع والخبرة، والمؤهل العلمي.

ثانياً: أوجه الاختلاف

اختلفت الدراسات في البيئة الجغرافية حيث أجريت في اليمن وليبيا والأردن، وتنوعت أهدافها بين قياس درجة التطبيق وتحديد المتطلبات والمعوقات كما تباينت نتائجها بين درجة تطبيق متوسطة في صنعاء، ومنخفضة في بنغازي، وعالية في الأردن .

ثالثاً: أوجه الاستفادة للدراسة الحالية :

1. استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في بناء الإطار النظري وتحديد أبعاد إدارة الجودة الشاملة ومؤشرات قياسها.
2. تم الاسترشاد بها في بناء أداة الدراسة واختيار الأساليب الإحصائية المناسبة كالمتوسطات والانحرافات واختبار "ت" T-test وتحليل التباين.
3. تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في أنها تُطبق في بيئة جديدة لم تتناولها الدراسات السابقة وهي الكلية البدنية بجامعة المرقب، مما يقدم تشخيصا واقعياً لمدى تطبيق معايير الجودة الشاملة في هذه الكلية تحديداً . كما أنها تركز على "المعايير" وليس فقط المبادئ أو الدرجة العامة ،مما يعطي نتائج أكثر تفصيلاً تساعد متخذي القرار في الكلية على وضع خطط تحسين واقعية.

منهج الدراسة:

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي بأسلوب الدراسات المسحية لملائمته في استطلاع ظاهرة إدارية تربوية معاصرة ولا يقتصر دور المنهج هنا على الوصف المسحي بل يمتد لتحليل المؤشرات الميدانية لتطبيق معايير الجودة الشاملة مما يسمح بتحويل آراء أعضاء هيئة التدريس إلى بيانات إحصائية يمكن من خلالها قياس القصور التنظيمي بين المعايير المعتمدة والممارسة الفعلية في الكلية.

مجتمع الدراسة :

في جميع يتمثل مجتمع الدراسة في جميع أعضاء هيئة التدريس القارين والقائمين على رأس عملهم بكلية التربية البدنية وعلوم الرياضة بجامعة المرقب خلال العام الجامعي (2026/2025م) وقد تم اختيار هذه الفئة لكونها المرتكز الأساسي للعملية التعليمية والإدارية والأقدر على تشخيص واقع تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في الكلية.

عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من (25) عضواً من أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية البدنية بجامعة المرقب تم اختيارهم بأسلوب الحصر الشامل (Comprehensive Census) نظراً لمحدودية المجتمع البحثي وذلك لضمان تمثيل جميع الرتب العلمية في الكلية والحصول على استجابات دقيقة حول واقع تطبيق معايير الجودة الشاملة.

متغيرات الدراسة :

تشتمل الدراسة على المتغيرات الآتية:

1.المتغير المستقل (العامل المؤثر في الدراسة) يتمثل في:

معايير إدارة الجودة الشاملة والمتمثلة في المحاور الأربعة (إدارة الجودة الشاملة، النظام الإداري والأكاديمي، النظام التعليمي، والنظام التقني).

2. المتغير التابع:

يتمثل في درجة تطبيق معايير الجودة الشاملة وهو المتغير الذي يقيس مستوى تحقق المعايير الجودة في كلية التربية البدنية بجامعة المرقب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

3. المتغيرات التصنيفية أوالديموغرافية:

وهي المتغيرات التي نسعى من خلالها للكشف عن الفروق الإحصائية في استجابات المبحوثين وتتمثل في الدرجة العلمية وتصنف إلى (أستاذ، أستاذ مشارك، أستاذ مساعد، محاضر، محاضر مساعد).

الدراسة الاستطلاعية:

قام الباحث بإجراء الدراسة الاستطلاعية يوم 11 / فبراير / 2026 بغرض التحقق من الشروط العلمية للاستمارة من صدق وثبات.

أولاً: صدق الإستبانة.

لقد تم التحقق من صدق الإستبانة

- صدق الاتساق الداخلي.

جدول (1) صدق الاتساق الداخلي لمحاور أداة الدراسة (الاستبانة) ن=25

رقم المحور	المحاور	معامل الفا كرنباخ	
		للعبارات	للمحور
1	إدارة الجودة الشاملة	0.76	0.94
2	النظام الإداري والأكاديمي	0.89	
3	النظام التعليمي	0.91	
4	النظام التقني	0.87	

يتبين من نتائج الجدول (1) تمتع الأداة بدرجة عالية من صدق الاتساق الداخلي والصدق البنائيحيث تراوحت معاملات ارتباط (بيرسون) للمحاور بالدرجة الكلية ما بين (0.79 – 0.87) وهي قيم موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى (0.01) مما يؤكد تماسك الأداة وصلاحيتها العلمية لقياس موضوع الدراسة والاعتماد على نتائجها بموثوقية عالية.

ثانياً: ثبات الإستبانة :

- لقد تم استخدام معامل الثبات لمحاور استبانه الدراسة بطريقة ألفا كرونباخ.

جدول (2) معامل الثبات لمحاور أداة الدراسة (الإستبانة)ن=25

ت	محاور الإستبانة	معامل الإرتباط	المعنوية
1	إدارة الجودة الشاملة	0.86**	0.001
2	النظام الإداري والأكاديمي	0.86**	0.001
3	النظام التعليمي	0.87**	0.001
4	النظام التقني	0.79**	0.001

يتبين من جدول 2 أن معامل الثبات لمحاور الإستبانة يتراوح ما بين (0.76 – 0.91) وأن الثبات الكلي الإستبانة وصل إلى (0.94) وهي نسبة ثبات عالية وتفي بأغراض الدراسة وتعد هذه القيم مؤشراً إحصائياً قوياً على تمتع الأداة بدرجة عالية من الثبات وهذا يؤكد أن الإستبانة تتمتع بقدرة عالية على قياس المتغيرات المرتبطة (بواقع معايير إدارة الجودة الشاملة بكلية التربية البدنية) بشكل مستقر مما يمنح الباحث الثقة في النتائج المستخلصة من التحليل الميداني والاعتماد عليها في تقديم التوصيات العلمية لإدارة الجودة الشاملة.

خطوات إعداد الإستبانة.

1-استعان الباحث باستبيانات بعض الدراسات السابقة ومنهادراسة رضوان محمد (2015).

2- تحديد محاور الإستبانة.

3- صياغة العبارات لكل محور على حده.

4-عرض العبارات المناسبة على خبراء في مجال التخصص لتحديد صدق المحتوى.

5- تطبيق الإستبانة على العينة الاستطلاعية لتحقق من الشروط العلمية (الصدق – الثبات).

6- تطبيق الإستبانة في صورته النهائية على العينة الأساسية.

7- تكونت الإستبانة من ثلاث أجزاء: -

الجزء الأول: اشتمل على المعلومات الشخصية مثل الاسم، الدرجة العلمية.

الجزء الثاني: يتكون من (36) عبارة موزعة على 4 محاور عن مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في كلية التربية البدنية بجامعة المرقب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

الجزء الثالث: وتعتمد هذه الإستبانة في إعدادها على أساس سلم ليكارث الثلاثي **(Likert Scale)** الذي يتكون في تحديد سلم الاستجابة من ثلاث مستويات على النحو التالي:

1- نعم (3) درجات.

2- إلى حد ما (2) درجتان.

3- لا (1) درجة.

من أجل تفسير النتائج أعتمد الباحث على المتوسط المرجح المبين في الجدول التالي (3).

طول الفئة =

$$0.66 = \frac{2}{3} = \frac{1-3}{3}$$

جدول (3) المتوسط المرجح ومستوى التقييم

المتوسط المرجح	مستوى التقييم	التفسير الإجرائي
1.00-1.66	منخفض	ضعف ملموس في تطبيق معايير الجودة وغياب الممارسات الإدارية والأكاديمية الفعالة.
1.67-2.33	متوسط	تطبيق جزئي لمعايير الجودة مع وجود فجوات تتطلب تحسيناً في الأداء الأكاديمي والتقني.
2.34-3.00	مرتفع	التزام عالي بتطبيق معايير الجودة الشاملة وتوافر بنية تحتية تعليمية وتقنية متميزة.

الدراسة الأساسية:

بعد الانتهاء من مراحل المعاملات العلمية لأداة الدراسة (الصدق والثبات) بدأ الباحث في إجراء الدراسة الأساسية وفقاً للخطوات الإجرائية التالية:

- تم توزيع الاستبانة في صورتها النهائية على عينة الدراسة الأساسية المكونة من (25) عضواً من أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية البدنية جامعة المرقب وذلك خلال العام الجامعي 2025–2026م.
- اعتمد الباحث منهجية المقابلة الشخصية المباشرة والتوزيع الورقي للاستمارات لضمان الموثوقية وتوضيح أي استفسارات تقنية متعلقة بفقرات الاستبيان وقد أسفرت هذه الآلية عن استرداد كافة الاستمارات الموزعة حيث بلغت نسبة الاستجابة (100%).
- تمت مراجعة الاستمارات المستردة بدقة للتأكد من اكتمال الإجابات وصلاحيتها للتحليل الإحصائي حيث تبين أن جميع الاستمارات البالغ عددها (25) استمارة مكتملة ومناسبة تماماً للمعالجة الإحصائية.
- تم ترميز البيانات وتفريغها باستخدام الحاسب الآلي عبر برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) تمهيداً لإجراء التحليلات الإحصائية اللازمة للإجابة على تساؤلات البحث وعرض النتائج وتفسيرها.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة :

بعد جمع أداة البحث من أفراد العينة الأساسية تم ترميز البيانات وبعد ذلك تم إدخالها إلى الحاسب الآلي وباستخدام برنامج**(SPSS)**الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية ثم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية التالية :

- التكرارات والنسب المئوية (Frequencies & Percentages) لوصف الخصائص العامة لعينة البحث وتوزيع استجاباتهم على فقرات الاستبانة.
- المتوسط الحسابي المرجح (Weighted Mean) لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد العينة على فقرات ومحاور الاستبانة.
- الانحراف المعياري (Standard Deviation) لقياس مدى تشتت إجابات أفراد العينة عن متوسطها الحسابي فكلما اقترب من الصفر دل ذلك على تجانس الآراء.
- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لقياس الصدق البنائي والاتساق الداخلي للاستبانة.
- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس درجة ثبات أداة الدراسة.

- الوزن النسبي (Relative Weight) لتحويل المتوسطات الحسابية إلى نسب مئوية تسهل عملية المقارنة والتقييم.
- تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) للكشف عن دلالة الفروق الإحصائية في استجابات أفراد العينة حول مدى تطبيق معايير الجودة الشاملة والتي تعزى لمتغير الدرجة العلمية.

عرض ومناقشة النتائج

4-1 عرض ومناقشة نتائج التساؤل الأول

1.ما مستوى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة بجامعة المرقب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

جدول (4) المتوسط الحسابي ونسبة الموافقة ومستوى الفائدة والترتيب للمحور الأول إدارة الجودة الشاملة ن = 25

ت	العبارات	المتوسط الحسابي	نسبة الموافقة	مستوى التطبيق	الترتيب
1	تنتهج الكلية مبدأ التطوير المستمر لعمليات التعلم والتعليم.	2.84	%94.6	مرتفع	1
2	تشجع إدارة الكلية العاملين فيها على المبادرة بتحسين الأداء وتطويره.	2.56	%85.3	مرتفع	2
3	تستحدث الكلية آليات لتطوير الخدمات ضمن معايير الجودة.	2.48	%82.6	مرتفع	3
4	تزود الكلية الطلبة بدليل يحدد بوضوح شروط الدراسة فيها.	2.36	%78.6	مرتفع	4
5	تطور الكلية آليات للتحقق من كفاءة أعضاء هيئة لتدريس الجدد علميا ومهنيا.	2.32	%77.3	متوسط	5
6	توفر الكلية فصولادراسية ومعامل وملاعب تستوعب جميع الطلبة.	2.04	%68.0	متوسط	6
7	توفر الكلية أساتذة متخصصين لتدريس جميع المقررات الدراسية .	2.02	%67.3	متوسط	7
8	تهيئ الكلية مستلزمات الأنشطة الصفية (حاسوب، مراجع، وسائل تعليمية).	2.00	%66.6	متوسط	8
9	تطبق الكلية مجموعة اختبارات قبول للطلبة عملية ونظرية.	1.64	%54.6	منخفض	9
√	المستوى الكلي للمحور الأول	2.25	%75.0	متوسط*	

يتبين نتائج الجدول رقم (4) أن مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الكليةمن وجهة نظر العينة الاستطلاعية قد تحقق بدرجة (متوسطة) بمتوسط حسابي كلي قدره (2.25) ونسبة موافقة بلغت (75.0%)ويلاحظ من خلال تتبع قيم المتوسطات الحسابية أن العبارة رقم (1) المتعلقة بانتهاج الكلية لمبدأ التطوير المستمر لعمليات التعلم والتعليم قد تصدرت الترتيب بمتوسط (2.84) وبمستوى تطبيق(مرتفع) تلتها العبارة رقم (2) الخاصة بتشجيع الإدارة للعاملين على مبادرات تحسين الأداء بمتوسط (2.56) مما يعكس وجود توجه إداري إيجابي نحو التحديث المؤسسي بينما جاءت النتائج

في مستوياتها الأدنى عند العبارة رقم (9) المتعلقة بتطبيق اختبارات القبول العملية والنظرية للطلبة حيث احتلت المرتبة الأخيرة بمتوسط (1.64) ومستوى تطبيق (منخفض) يسبقها في الترتيب المتأخر العبارة رقم (8) المتعلقة بتهيئة مستلزمات الأنشطة الصفية بمتوسط (2.00) ويشير هذا التباين الإحصائي إلى أن الكلية تمتلك رؤية طموحة في سياسات التطوير والجودة إلا أن هذه الرؤية تصطدم بمعوقات إجرائية وتجهيزية على أرض الواقع مما يستوجب ضرورة سد القصور بين الخطط التطويرية وبين الإمكانيات المادية وآليات اختيار المدخلات البشرية (الطلبة) لضمان الوصول إلى مستويات جودة شاملة ومستدامة.

جدول (5) المتوسط الحسابي ونسبة الموافقة ومستوى الفائدة والترتيب للمحور الثاني النظام الإداري والأكاديمي N=25

ت	العبارات	المتوسط الحسابي	نسبة الموافقة	مستوى التطبيق	الترتيب
1	وضع سياسات خاصة بكيفية التعليم تتوافق مع مفاهيم الجودة الشاملة.	2.52	%84.00	مرتفع	5
2	تحديد المسؤوليات الأكاديمية للطلبة وذلك بوضع تعليمات واضحة وقابلة للتطبيق.	2.32	%77.33	متوسط	8
3	إجراء التقويم المرحلي المستمر للعمليات التعليمية.	2.56	%85.33	مرتفع	3
4	تطوير القدرات والمهارات المهنية للطالب وتنميتها باستمرار.	2.40	%80.00	مرتفع	7
5	عقد الاجتماعات والندوات وورش العمل لمواكبة الطلبة بكل ما هو جديد في جودة التعليم.	2.50	%83.33	مرتفع	6
6	مشاركة الطلبة في التخطيط المستمر من اجل تحسين جودة العملية التعليمية ومخرجاتها.	1.88	%62.67	متوسط	9
7	وجود فريق خاص يتصف بالكفاءة والالتزام بتطبيق الجودة الشاملة في التعليم.	2.68	%89.33	مرتفع	1
8	تقدير أعمال الطلبة وتقديم المكافآت للإنجاز الفاعل.	1.84	%61.33	متوسط	10
9	الاحتفاظ بسجلات العمل وتوثيق كل ما ينجز بشكل دقيق.	2.55	%85.00	مرتفع	4
10	احترام الوقت وضبطه بشكل يسهل العملية التعليمية.	2.60	%86.67	مرتفع	2
√	المستوى الكلي للمحور الثاني	2.38	%79.5	مرتفع	

تشير نتائج الجدول رقم (5) أن درجة تطبيق النظام الإداري والأكاديمي بمقوماته المختلفة قد تحقق بمستوى (مرتفع) بصفة عامة حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور (2.38) وبنسبة موافقة إجمالية بلغت (79.5%) وبتحليل تفاصيل الاستجابات نجد أن العبارة رقم (7) المتعلقة بوجود فريق كفء وملتزم بتطبيق معايير الجودة قد تصدرت الترتيب بمتوسط (2.68) تليها مباشرة العبارة رقم (10) الخاصة بضبط واحترام الوقت بمتوسط (2.60) وهو ما يعد مؤشراً قوياً على متانة الانضباط

المؤسسي ووضوح المرجعية الإدارية داخل الكلية بينما كشف الترتيب التنازلي عن قصور في الجوانب التشاركية والتحفيزية حيث جاءت العبارة رقم (8) المتعلقة بتقدير أعمال الطلبة ومنح المكافآت الترتيب بمتوسط (1.84) تسبقها العبارة رقم (6) الخاصة بإشراك الطلبة في التخطيط لتحسين الجودة بمتوسط (1.88) وكلاهما وقع في نهاية الترتيب وضمن المستوى (المتوسط) وتعطي هذه النتائج دلالة إحصائية هامة وهي أن المنظومة الإدارية في الكلية ترتكز بشكل أساسي على العمليات والتوثيق والضبط الإجرائي بينما لا تزال في طور النشوء فيما يتعلق بتبني الثقافة التشاركية التي تجعل من الطالب شريكاً فاعلاً في صنع القرار ومحفزاً بالإنجاز مما يستوجب ضرورة تطوير آليات الدعم والتحفيز الطلابي لتعزيز كفاءة المخرجات بما يتوافق مع المعايير الوطنية والدولية للاعتماد الأكاديمي.

جدول (6) المتوسط الحسابي ونسبة الموافقة ومستوى الفائدة والترتيب للمحور الثالث النظام التعليمي N=25

ت	العبارات	المتوسط الحسابي	نسبة الموافقة	مستوى التطبيق	الترتيب
1	تشجيع الطلبة على المشاركة في مناقشة المعوقات التي تعترض العملية التعليمية وازالتها.	2.16	%72.00	متوسط	8
2	وضع أهداف تعليمية بما يتوافق مع المعايير الأساسية لجودة التعليم	2.64	%88.00	مرتفع	1
3	تشجيع أعضاء هيئة التدريس للطلبة للمشاركة في الأنشطة اللا صفية بهدف تنمية السمات القيادية والإدارية لديهم .	2.32	%77.33	متوسط	5
4	مراعاة الفروق الفردية بين الطلبة.	2.48	%82.67	مرتفع	3
5	قيام عضو هيئة التدريس بدور المرشد ورئيس فريق العمل مع الطلبة.	2.32	%77.33	متوسط	5
6	مراعاة أعضاء هيئة التدريس تقديم مناهج حديثة والملائمة لمتطلبات سوق العمل.	2.60	%86.67	مرتفع	2
7	تحديد أعداد الطلبة بما يتناسب مع حجم القاعات التدريسية.	2.44	%81.33	مرتفع	4
8	إتاحة فرص متكافئة للتعليم بين الطلبة.	2.56	%85.33	مرتفع	3
9	تشجيع الطلبة على ممارسة التقويم الذاتي لأدائهم.	2.16	%72.00	متوسط	8
10	التعاون مع أعضاء هيئة التدريس في إعداد وسائل تقويم تتصف بالدقة والموضوعية لقياس مخرجات التعلم للطلبة.	2.15	%71.67	متوسط	10
√	المستوى الكلي للمحور الثالث	2.38	%79.4	مرتفع	

تشير نتائج الجدول رقم (6) المتعلق بمحور النظام التعليمي إلى أن درجة تطبيق معايير الجودة في هذا الجانب قد بلغت مستوى (مرتفعاً) بصفة عامة بمتوسط حسابي كلي قدره (2.38) ونسبة موافقة (79.4%) وبالنظر إلى تفاصيل النتائج نجد أن العبارة رقم (2) المتعلقة بصياغة الأهداف التعليمية

وفق معايير الجودة قد تصدرت الترتيب بمتوسط (2.64) تليها العبارة رقم (6) الخاصة بتقديم مناهج حديثة تلائم متطلبات سوق العمل بمتوسط (2.60) مما يعكس وعياً مؤسسياً عميقاً بضرورة تحديث المحتوى الأكاديمي وربطه بالواقع المهني بينما جاءت النتائج في أدنى مراتب الترتيب عند العبارة رقم (10) المتعلقة بالتعاون في إعداد وسائل تقويم دقيقة وموضوعية بمتوسط (2.15) والعبارتين (1 و9) المتعلقتين بمناقشة المعوقات والتقويم الذاتي بمتوسط (2.16) وجميعها استقرت عند المستوى (المتوسط)وتكشف هذه النتائج عن أن النظام التعليمي في الكلية يمتلك رصانة في التخطيط وبناء الأهداف والمناهج إلا أنه لا يزال بحاجة إلى مزيد من التطوير في جوانب التقويم النوعي وتعزيز مهارات النقد الذاتي لدى الطلبة لضمان اكتمال حلقة الجودة التعليمية وتحقيق أقصى استفادة من مخرجات التعلم في الميدان التربوي والرياضي.

جدول (7) المتوسط الحسابي ونسبة الموافقة ومستوى الفائدة والترتيب للمحور الرابع النظام التقني N=25

ت	العبارات	المتوسط الحسابي	نسبة الموافقة	مستوى التطبيق	الترتيب
1	توظيف تكنولوجيا التعليم في تقديم المادة التعليمية للطلبة مثل استخدام (أجهزة العرض).	2.48	%82.67	مرتفع	1
2	توفر المعدات الالكترونية اللازمة للبحث العلمي في الرياضة.	1.88	%62.67	متوسط	4
3	توفر الأدوات و الاجهزة الخاصة بالجانب العملي بشكل يتناسب مع أعداد الطلبة.	2.24	%74.67	متوسط	2
4	توفر شبكت معلومات وسائل اتصال سريعة ومتقدمة بالكلية لتيسر البحث للطلبة .	1.76	%58.67	متوسط	5
5	تحديث أنظمة المكتبة وكيفية الحصول على مصادر المعلومات بشكل يتناسب مع التطور التكنولوجي المستمر.	1.64	%54.67	منخفض	6
6	توفر مرافق مناسبة لتحقيق أهداف العملية التعليمية (ملاعب، مرافق صحية، قاعات تدريسية، صالات رياضية...).	2.08	%69.33	متوسط	3
7	تزويد المكتبة بالدوريات الأجنبية والعربية والكتب الحديثة التخصصية	1.56	%52.00	منخفض	7
√	المستوى الكلي للمحور الرابع	1.95	%65.0	متوسط	

تشير نتائج الجدول رقم (7) المتعلق بمحور النظام التقني إلى أن درجة توفر وتطبيق الوسائل التقنية والتكنولوجية في الكلية قد جاءت بمستوى (متوسط) بصفة عامة حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور (1.95) وبنسبة موافقة بلغت (65.0%)وبالاطلاع على النتائج نجد أن العبارة رقم (1) المتعلقة بتوظيف تكنولوجيا التعليم (كأجهزة العرض) في تقديم المحادة التعليمية قد تصدرت الترتيب

بمتوسط (2.48) وبمستوى تطبيق (مرتفع) مما يعكس نجاحاً نسبياً في استخدام الوسائل التعليمية التقليدية الحديثة داخل القاعات بينما جاءت النتائج في أدنى مستوياتها عند العبارة رقم (7) المتعلقة بتزويد المكتبة بالدوريات والكتب الحديثة بمتوسط (1.56) تليها العبارة رقم (5) الخاصة بتحديث أنظمة المكتبة بمتوسط (1.64) وكلاهما وقع ضمن المستوى (المنخفض) وتكشف هذه النتائج عن وجود تحديات تقنية ولوجستية ملموسة تواجه الكلية لا سيما في الجوانب المتعلقة بالبحث العلمي وتحديث المصادر المعرفية الرقمية وتوفر شبكات المعلومات السريعة مما يستوجب ضرورة الاستثمار في البنية التحتية التكنولوجية وتطوير المكتبة الأكاديمية لترتقي لمستويات الجودة المطلوبة وتدعم مسيرة البحث العلمي للطلبة وأعضاء هيئة التدريس.

4-1 عرض ومناقشة نتائج التساؤل الثاني

2. هل تختلف وجهات نظر أعضاء هيئة التدريس حول واقع تطبيق الجودة الشاملة باختلاف درجاتهم العلمية (أستاذ، أستاذ مشارك، أستاذ مساعد، محاضر)؟

جدول (8) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) للفروق في مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة تباً لمتغير الدرجة العلمية(ن=25)

المحاور	مصدر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	F	مستوى الدلالة
إدارة الجودة الشاملة	بين المجموعات	3	.579	.193	2.208	.117
	داخل المجموعات	21	1.834	.087		
	المجموع	24	2.413			
النظام الإداري والأكاديمي	بين المجموعات	3	.194	.065	.276	.842
	داخل المجموعات	21	4.932	.235		
	المجموع	24	5.126			
النظام التعليمي	بين المجموعات	3	.609	.203	.926	.446
	داخل المجموعات	21	4.605	.219		
	المجموع	24	5.214			
النظم التقني	بين المجموعات	3	1.373	.458	1.578	.224
	داخل المجموعات	21	6.091	.290		
	المجموع	24	7.464			

للتحقق من مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير (الدرجة العلمية) تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) كما هو موضح في الجدول رقم (8) وتشير النتائج إلى أن جميع قيم مستويات الدلالة المحسوبة للمحاور الأربعة (إدارة الجودة الشاملة، النظام الإداري والأكاديمي، النظام التعليمي، والنظام التقني) كانت

أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) حيث تراوحت ما بين (0.117) كأدنى قيمة و (0.842) كأعلى قيمة وبناءً على ذلك يتضح عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في وجهات نظر أعضاء هيئة التدريس حول درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة بكلية التربية البدنية تعزى لاختلاف درجاتهم العلمية وتفسر هذه النتيجة بأن أعضاء هيئة التدريس بالكلية على اختلاف رتبهم الأكاديمية يتفقون في تقييمهم لواقع الجودة مما يعكس وحدة الرؤية الأكاديمية تجاه النظام الإداري والتعليمي والتقني المتبع وتأثرهم جميعاً بنفس الظروف والإمكانيات المتاحة داخل البيئة الجامعية.

الاستنتاجات والتوصيات:

- **الاستنتاجات:**

بناء على العرض والمناقشة التحليلية التي تلخص واقع تطبيق معايير الجودة الشاملة بكلية التربية البدنية وعلوم الرياضة في جامعة المرقب حيث تبلورت أهم النتائج في الاستنتاجات الأكاديمية التالية:

1. أظهرت النتائج أن الكلية تمتلك رؤية طموحة في النظام التعليمي والنظام الإداري والأكاديمي (بمستوى تطبيق مرتفع) لكن هذه الرؤية تضعف عند الانتقال إلى النظام التقني والبنية التحتية (بمستوى تطبيق متوسط إلى منخفض).
2. أظهرت النتائج أن المنظومة تعتمد على الضبط الإداري والالتزام بالوقت والتوثيق السجلي بينما تعاني من قصور كبيرة في إشراك الطلاب في التخطيط أو توفير آليات تحفيزية فعالة لهم.
3. أظهرت النتائج أن أكبر عائق يواجه الجودة الشاملة هو النظام التقني وتحديداً في جوانب البحث العلمي، وتحديث المكتبة، وتوفير قواعد البيانات الرقمية والدوريات الحديثة.
4. أظهر الانخفاض الحاد في متوسط اختبارات القبول أن الكلية لا تولي اهتماماً كافياً بفرز وتدقيق جودة المدخلات (الطلبة الجدد) مما قد يؤثر مستقبلاً على جودة المخرجات النهائية.
5. أكدت نتائج تحليل التباين أن جميع أعضاء هيئة التدريس (بمختلف درجاتهم العلمية) يدركون واقع الجودة بنفس الطريقة مما يعني أن المشكلات المرصودة هي مشكلات بنيوية عامة وليست تقديرات شخصية تختلف باختلاف الرتبة العلمية.

- **التوصيات:**

استنادا إلى النتائج التي تم التوصل إليها في هذا البحث يوصي الباحث بما يلي:

1- ضرورة العمل الفوري على رقمنة المكتبة وتزويدها بالدوريات العلمية الأجنبية والعربية الحديثة المتخصصة في علوم الرياضة.

2- توفير شبكة إنترنت عالية السرعة تغطي مرافق الكلية وتسهل وصول الطلاب والباحثين إلى المصادر المعرفية.

3- تفعيل ثقافة الشراكة من خلال تشكيل مجالس استشارية طلابية تشارك في عمليات التخطيط وتحسين جودة العملية التعليمية.

4- استحداث نظام للحوافز والمكافآت المادية والمعنوية للطلاب المتميزين والمبدعين لتعزيز دافعيتهم نحو الإنجاز.

5- إعادة النظر في آليات قبول الطلبة الجدد، وتطوير اختبارات (عملية ونظرية) تتسم بالصرامة العلمية لضمان اختيار مدخلات قادرة على تلبية معايير الجودة الشاملة.

6- تطوير أدوات تقويم موضوعية لقياس مخرجات التعلم، والتركيز على تدريب الطلاب على مهارات التقويم الذاتي.

7- ضرورة تهيئة مستلزمات الأنشطة الصفية من معامل ووسائل تعليمية حديثة، وصيانة المرافق الرياضية بما يتناسب مع أعداد الطلاب المتزايدة.

8- إجراء دراسة مماثلة تتناول وجهة نظر الطلبة و الموظفين الإداريين حول واقع الجودة للمقارنة بين وجهات نظرهم ووجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

9- دراسة معوقات تطبيق الجودة الشاملة في الكليات المناظرة بالجامعات الليبية لتطوير نموذج وطني موحد للجودة في علوم الرياضة.

المراجع

أنور،ع.، بوزريبة،ع.،والنجار،ي.(2020).متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة قي بنغازي من وجهة نظرأعضاء هيئة التدريس.– *مجلة كلية الآداب جامعة بنغازي* –، (47).

الطحاينة، ز؛ والعودات، م.(2019) مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في كليات التربية الرياضية في الأردن.– المنارة للبحوث و الدراسات، – 25–(1)، 129–159.

الخطيب أحمد، رداح.(2006). إدارة الجودة الشاملة، تطبيقات تربوية. ط2،إربد، الأردن :عالم الكتب الحديثة. ص249.

الضرايرة، خالد أحمد، والعساف، ليلى. (2008). إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي بين النظرية والتطبيق.– *المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي*– ،1 (1) ، 5 – 28.

العاجز فؤاد.(2006). السمات الشخصية والأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس في ضوء الاعتماد وضمان جودة التعليم العالي في كليات التربية الفلسطينية. بحث منشور،–المجلد الثاني–، العدد:2.

رضوان، م. (2015). درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كلية التربية الرياضية بجامعة صنعاء.–*مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)*–،–29– **(4)** .

عبد القادر،علي.(2003، 5 يناير).التعليم العالي والجودة الشاملة. *صحيفة اليوم*alyau.com

الفار،خ.(2019). معوقات تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة وسبل التغلب عليها : دارسة ميدانية على مجلة كلية الآداب، جامعة الزاوية.– المجلد الثاني–، (27).

النجاح (جامعة النجاح الوطنية).(د.ت). إدارة الجودة الشاملة: مفهومها ومراحلها وأهميتها. استرجاع في 11مايو 2026، من**https:/ /www.anna jah.net**