

مؤتمر الجودة 2010

عنوان البحث

مدى استعداد المعاهد المهنية العليا في مدينة بنغازي
لتطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة
(دراسة تطبيقية على المعاهد المهنية العليا في مدينة بنغازي)

اعداد

أ.م: رجب العماري
أ: نوري الكرغلي
(مدير الجودة لشركة التراص للتقنيات الهندسية)
(محاضر بالمركز العالي للعلوم الإدارية بنغازي)

مشكلة البحث

❑ عدم توافق مخرجات المعاهد العليا مع متطلبات السوق.

❑ سيادة ثقافة الهرم (البيروقراطية) و التي تعنى:

التركيز على الداخل (المحافظة على مصالح الزبائن الداخليين) و ثقافة التركيز على ثبات السياسات و المنتجات و اساليب العمل (الاستاتيكية).

أهداف البحث

- ❑ دراسة مدى استعداد المعاهد المهنية العليا قيد البحث لتطبيق مفهوم التركيز على رسالة المنشأة .
- ❑ دراسة مدى استعداد المعاهد المهنية العليا قيد البحث لتطبيق مفهوم المشاركة في عملية اتخاذ القرار.
- ❑ دراسة مدى استعداد المعاهد المهنية العليا قيد البحث لتطبيق مفهوم اللامركزية الإدارية والاستقلالية.
- ❑ دراسة مدى استعداد المعاهد المهنية العليا قيد البحث لتطبيق مفهوم استخدام الأسلوب العلمي لحل المشكلات.
- ❑ دراسة مدى استعداد المعاهد المهنية العليا قيد البحث لتطبيق مفهوم عملية التقييم الذاتي و المستمر.
- ❑ دراسة مدى استعداد المعاهد المهنية العليا قيد البحث لتطبيق مفهوم التركيز على الثقافة التنظيمية.
- ❑ دراسة مدى استعداد المعاهد المهنية العليا قيد البحث لتطبيق مفهوم عملية التدريب المؤسسي.

نطاق و منهجية البحث

نطاق البحث :

- متخذي القرار في المعاهد المهنية العليا بمدينة بنغازي قيد البحث وهي كالتالي:
- ❖ المعهد العالي للكهرباء.(امتنع عن ملئ الاستبيان).
 - ❖ المعهد العالي لإعداد المدربين .(امتنع عن ملئ الاستبيان).
 - ❖ المعهد العالي للحاسوب .(امتنع عن ملئ الاستبيان).
- وقد تمثلت عينة الدراسة في باقي المعاهد المهنية العليا في مدينة بنغازي وهي:
- ❖ المعهد العالي للمهن الإدارية والمالية.
 - ❖ المعهد العالي للمهن الميكانيكية .
 - ❖ المعهد العالي للبناء والتشييد.

منهجية البحث :

- جمع البيانات المتعلقة بمشكلة البحث من خلال أداة جمع البيانات (استمارة الاستبيان المصممة) المجزئة إلى 7 تقسيمات يتعلق كل تقسيم منها بهدف من أهداف البحث.
- تحليل نتائج كل تقسيم و استخلاص النتائج.

تحليل البيانات

تحليل القسم الأول من الاستبيان (1-المركز الوظيفي)

جدول رقم (1)

توزيع المشاركين حسب الوظيفة

الوظيفة	العدد	%
مدير معهد	3	13.04
مدير إدارة	10	43.47
رئيس قسم	10	43.47
الإجمالي	23	%100

تحليل البيانات

تحليل القسم الأول من الاستبيان (2-المؤهل العلمي)

جدول رقم (2)

توزيع المشاركين حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	%
دكتوراه	1	4.34
ماجستير	12	52.2
بكالوريوس ودبلوم عالي	10	43.50
الإجمالي	23	%100

تحليل البيانات

تحليل القسم الأول من الاستبيان (3- عدد سنوات الخبرة)

جدول رقم (3)

توزيع المشاركين حسب سنوات الخبرة

البيان	العدد	%
أقل من 10 سنوات	11	47.8
أكثر من 11 سنة	12	52.2
الإجمالي	23	%100

تدل نتائج تحليل القسم الأول من الاستبيان على التأهيل الأكاديمي العالي للمشاركين في الدراسة وكذلك إلى حد ما بالنسبة لخبرتهم الوظيفية في مجال العمل الأمر الذي يضفي المصداقية والاعتمادية على إجاباتهم.

تحليل البيانات

تحليل القسم الثاني من الاستبيان (1- مدى استعداد الإدارة لتطبيق مفهوم التركيز على رسالة المعهد)

جدول رقم (4)

ت	البيانات	العدد		%	
		لا	نعم	لا	نعم
1	يوجد دليل واضح وموثق لسياسة ومعايير تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المعهد	18	5	%78.3	%21.7
2	سبق لي أن أطلعت على رسالة المعهد	15	8	%65.2	%34.8
3	تعتمد إدارة المعهد الجودة شعاراً لها	19	4	%82.6	%17.4
4	يوجد وصف وظيفي واضح في إدارة وأقسام المعهد	5	18	%21.7	%78.3
5	تشجع إدارة المعهد على حضور ندوات ومؤتمرات تتعلق بالجودة الشاملة	17	6	%73.9	%26.1
6	يوجد وضوح في أهداف وسياسات إدارة المعهد	4	19	%17.4	%82.6

يتبين من الجدول رقم (4) إن هناك ضعف في مدى استعداد هذه المعاهد وإدراكها في تطبيق مفهوم التركيز على رسالة المعهد وهذا ما جاءت به إجابات أفراد العينة المشاركة على فقرات قياس هذا المفهوم.

تحليل البيانات

تحليل القسم الثاني من الاستبيان (2- مدى استعداد الإدارة لتطبيق مفهوم المشاركة في عملية اتخاذ القرار)

جدول رقم (5)

ت	البيانات	العدد		%	
		لا	نعم	لا	نعم
7	تستطلع الإدارة آراء الذين سيتأثرون بالقرار قبل اتخاذه بشكل نهائي.	16	7	69.6%	30.4%
8	توجد مشاركة فاعلة بين الإدارة والموظفين ورؤساء الأقسام في عملية صنع القرار.	6	17	26.1%	73.9%
9	عملية صنع القرار مركزية وتقوم بها الإدارة العليا.	18	5	78.3%	21.7%
10	تحت الإدارة العاملين في المستويات الإدارية على المشاركة في اتخاذ القرار.	10	13	43.5%	56.5%
11	يوجد نظام معلومات فعال يخدم عملية صنع القرار.	16	7	69.6%	30.4%
12	تشجع إدارة المعهد على المبادرة بالمشاريع والأفكار الناجحة لتوكيد الجودة فيها.	19	4	82.6%	17.4%

يتبين من الجدول رقم (5) إن هناك مشاركة في عملية اتخاذ القرار وصنعه تتيح الإدارة العليا، للمستويات الإدارية المتوسطة فقط دون الاهتمام باستطلاع آراء العاملين الذين سيتأثرون بالقرار في حال اتخاذه بشكل نهائي (المستويات الدنيا) ، أي هناك تطبيق لهذا المفهوم لكنه يحتاج إلى تفعيل ليشمل جميع المستويات ، كما تحتاج الإدارة لتفعيل نظام معلومات يخدم عملية صنع القرار.

تحليل البيانات

تحليل القسم الثاني من الاستبيان (3- مدى استعداد الإدارة لتطبيق مفهوم اللامركزية الإدارية والاستقلالية)

جدول رقم (6)

ت	البيانات	العدد		%	
		لا	نعم	لا	نعم
13	يتمتع المعهد باللامركزية الإدارية.	14	9	60.9%	39.1%
14	يوجد ثبات في إدارات وأقسام المعهد	6	17	26.1%	73.9%
15	تعمل إدارة المعهد على توسيع قاعدة اللامركزية الإدارية في المشاركة في اتخاذ القرارات لدى العملاء ورؤساء الأقسام والعاملين فيها.	10	13	43.5%	56.5%
16	يتم اعتماد نظام اللامركزية في المعهد بهدف تحقيق المستوى المطلوب من الاستقلالية والمرونة في العمل.	16	7	69.6%	30.4%
17	يتمتع مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام بالصلاحيات . ما تمكنهم من اتخاذ القرارات بدون الرجوع للإدارة العليا.	17	6	73.9%	26.1%
18	تؤيد الإدارة مبدأ تسهيل تدفق المعلومات بين الأقسام المختلفة.	3	20	13%	87%

يتبين من الجدول رقم (6) إنه لا يتم اعتماد اللامركزية الإدارية والاستقلالية بشكل كامل، بل أن الإدارات مازالت في طور توسيع هذا المفهوم لديها من خلال اعتماده في عملية اتخاذ القرارات فقط بالمشاركة والتأييد.

تحليل البيانات

تحليل القسم الثاني من الاستبيان (4- مدى استعداد الإدارة لتطبيق مفهوم استخدام الأسلوب العلمي لحل

(المشكلات)

جدول (7)

ت	البيانات	العدد		%	
		لا	نعم	لا	نعم
19	تساعد الإدارة في توفير بيئة تنظيمية للبحث واحترام استقلالية الباحثين.	17	6	%73.9	%26.1
20	يستخدم المعهد الأسلوب العلمي في تحسين أداء العاملين للحصول على جودة أكثر.	20	3	%87	%13
21	تهتم الإدارة بنتائج البحوث العلمية وتوظيفها بما يخدم جودة العملية العلمية.	18	5	%78.3	%21.7
22	تعتمد الإدارة منهجية البحث العلمي للكشف عن المشكلات والتحديات التي تواجه المعهد.	19	4	%82.6	%17.4

يتبين من الجدول رقم (7) ضعف شديد في ثقافة الإدارة تجاه استخدام الأسلوب العلمي لحل المشكلات.

تحليل البيانات

تحليل القسم الثانى من الاستبيان (5- مدى استعداد الإدارة لتطبيق مفهوم عملية التقييم الذاتى المستمر

جدول (8)

ت	البيانات	العدد		%	
		لا	نعم	لا	نعم
23	يتم التقييم بصورة دورية بغرض اكتشاف الانحرافات ومعالجتها	11	12	47.8%	52.2%
24	يوجد تبادل للخبرات بين المعهد ومعاهد أخرى قامت بتطبيق نظام الجودة.	22	1	95.7%	4.3%
25	مكتب الجودة في المعهد فعال وكفاء	23	0	100%	%
26	يركز التقييم على جودة العمليات الإدارية بدلا من نتائجها.	19	4	82.6%	17.4%
27	يركز التقييم على منع حدوث الانحرافات في العمليات من خلال تبني نظام رقابة فعال على الجودة أثناء تنفيذها.	15	8	65.2%	34.8%
28	تحرص إدارة المعهد على استمرارية عملية المتابعة والتقييم تحقيقا لأهداف الرقابة الوقائية.	13	10	56.5%	43.5%
29	يحرص التقييم على مقارنة مستوى الجودة المنجز في المعهد مع مستوى الجودة الذي حققته المعاهد الأخرى.	14	9	60.8%	39.1%

يتبين من الجدول رقم (8) إن عملية التقييم المستمر في هذه المعاهد كمفهوم من مفاهيم الجودة جاءت ضعيفة من حيث تطبيقها، مؤكدة أن عملية التقييم ما هي إلا عملية إدارية روتينية فقط.

تحليل البيانات

تحليل القسم الثانى من الاستبيان (6- مدى استعداد الإدارة لتطبيق مفهوم التركيز على الثقافة التنظيمية)

جدول (9)

ت	البيان	العدد		%	
		لا	نعم	لا	نعم
30	تركز إدارة المعهد على أداء الفريق بدلاً من الأداء الفردي تحقيقاً للتحويل إلى مفهوم إدارة الجودة الشاملة.	18	5	78.3%	21.7%
31	تهتم إدارة المعهد بوضع سياسة واضحة للجودة ونشرها في جميع إدارات وأقسام المعهد.	17	6	73.9%	26.1%
32	تلتزم وتؤيد إدارة المعهد تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة.	19	4	82.6%	17.4%
33	تعمل إدارة المعهد على توفير مناخ تنظيمي لضمان جودة التعليم.	13	10	56.5%	43.5%
34	تعمل إدارة المعهد على نشر ثقافة الجودة لدى العاملين.	15	8	65.2%	34.8%

يتبين من الجدول رقم (9) إنه الالتزام والتأييد ما هو إلا كلاماً نظرياً ، أما في الواقع العملي فإن هذه الإدارات لا تركز على مفهوم الثقافة التنظيمية ولا على نشرها في المعهد من أجل خلق مناخ تنظيمي لجودة التعليم.

تحليل البيانات

تحليل القسم الثاني من الاستبيان (7- مدى استعداد الإدارة لتطبيق مفهوم عملية التدريب المؤسسي)

جدول رقم (10)

ت	البيانات	العدد		%	
		لا	نعم	لا	نعم
35	تعمل إدارة المعهد على إقامة دورات تدريبية للمديرين والعاملين في مجال إدارة الجودة.	18	5	%78.3	%21.7
36	تعمل الإدارة على تطوير مهارات وقدرات العاملين باستمرار.	16	7	%69.6	%30.4
37	تعمل إدارة المعهد على تعميق الوعي وتنمية القيم والاتجاهات المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة.	19	4	%82.6	%17.4
38	تعتمد إدارة المعهد على الخبرات الخارجية في القيام بعملية التدريب.	12	11	%52.5	%47.8
39	يتم الترشيح للدورات التدريبية على أسس موضوعية وليست شخصية.	18	5	%78.3	%21.7
40	تعمل إدارة المعهد على عقد ندوات ومحاضرات دورية لتأكيد مفهوم الجودة.	19	4	%82.6	%17.4

يتبين من الجدول رقم (10) إن هنالك ضعف من الإدارة في التخطيط والقيام بعملية التدريب وهذا ما أكدته إجابات أفراد العينة عن الفقرات التي تقاس بها عملية التدريب المؤسسي.

النتائج

- ❑ ضعف المسؤولية لدى إدارات المعاهد تجاه عملية التغيير، بالإضافة إلى عدم محاولة إحداث تحول شامل في نمط الإدارة.
- ❑ عدم إدراك إدارات المعاهد بأن رسالة المعهد هي غاية ومسعى تخص جميع العاملين في سبيل الوصول إلى الجودة والتميز في العمل.
- ❑ الإدارة العليا بالمعاهد لا تعير اهتمام لمشاركة المستويات الإدارية الدنيا في عملية اتخاذ القرارات.
- ❑ لا تعتمد إدارات المعاهد منهجية البحث العلمي للكشف عن المشكلات ومعالجتها بالطرق السليمة دون عناء وتكلفة في الجهد والوقت والمال، فضلا عن عدم الاهتمام بنتائج البحوث والدراسات وتوظيفها بما يخدم العملية التعليمية.
- ❑ هدف إدارات المعاهد من عملية التقييم هو هدف إداري فقط يهدف إلى التأكيد على الالتزام بنظام العمل دون النظر إلى العمل في حد ذاته.
- ❑ تتبنى إدارات المعاهد ثقافة تنظيمية لا تتوافق مع متطلبات إدارة الجودة الشاملة .
- ❑ إغفال إدارات المعاهد جانب تنمية وتحسين مهارات العاملين، زد على ذلك افتقار العملية التدريبية للأسس الموضوعية في عملية الترشيح إضافة إلى قلة الدراسات الدقيقة المسبقة عند تحديد الاحتياجات التدريبية .

التوصيات

- ❑ العمل على تعميق وزيادة الوعي بمفهوم إدارة الجودة الشاملة لدى القيادات الإدارية والعاملين في المعاهد، من إداريين وفنيين وأعضاء هيئة التدريس، وذلك عن طريق عقد الندوات والاجتماعات، والوثائق والمنشورات، وورش العمل، لمحاولة بث الوعي بأهمية وفوائد تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
- ❑ تأسيس ثقافة الجودة في المعاهد ، تركز على مجموعة من القيم (العمل الجماعي، المشاركة في اتخاذ القرار، التطوير المستمر لمهارات العاملين، التقييم الشامل والمستمر للأداء) هذه الثقافة تقود جميع العاملين للالتزام بتحقيق التحسين المستمر من خلال تبني منهج العملية لكل الأنشطة التعليمية واعتبار جودة العملية التعليمية مسؤولية جميع العاملين بمختلف مستوياتهم الوظيفية.
- ❑ ، إجراء الدراسات المقارنة من أجل توفير قاعدة أساسية لمفهوم إدارة الجودة الشاملة في البيئة الليبية.
- ❑ مراجعات الإدارة الدورية للتأكد من ديناميكية المنظومة التعليمية و ملائمتها للتغيرات في البيئة الخارجية (التقنية,نوع المنتج,متطلبات الزبون,الافراد بالمعاهد,الزبون) .



Danke
gut

شكراً

Merci

Dhanyavad

Thank
you