# درجة تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في كليات العلوم التطبيقية في سلطنة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

إعـــــــداد

**سعود بن حارب بن حمدان الشعيلي**

باحث دكتوراه بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

جامعة تونس

• **الملخص**

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى درجة تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في كليات العلوم التطبيقية في سلطنة عمان من وجه نظر الأكاديميين، والكشف عن دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لآراء أفراد عينة الدراسة في ذلك، وفقا لمتغيرات (النوع الاجتماعي، والمؤهل الدراسي، والخبرة العملية).

ولتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي من خلال بناء وتصميم استبانة موجهة للأكاديميين (أعضاء هيئة التدريس)، مقسمة إلى ثمانية محاور، تم توزيعها على عينة عشوائية بلغت (٢٠١)أكاديميا مشكلين ما نسبته (٣٠%) من المجتمع الأصلي. وأوضحت نتائج الدراسة ما يأتي:

- أن درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليات العلوم التطبيقية الست التابعة لوزارة التعليم العالي في سلطنة عمان كان بدرجة متوسطة.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين المتوسطات الحسابية لأفراد عينة الأكاديميين في درجة تطبيق نظام الجودة الشاملة في كليات العلوم التطبيقية في سلطنة عمان، وفقا لمتغير ات النوع الاجتماعي والمؤهل الدراسي والخبرة العملية في بعض محاور الدراسة.

وقد أوصت الدراسة بضرورة تكثيف التوعية ونشر ثقافة إدارة الجودة الشاملة وأهميتها في الكليات بين جميع منسوبيها وإنشاء قسم أو مركز في الكليات يعنى بخدمة المجتمع وتقديم الاستشارات. وإعداد سياسات وتعليمات واضحة ومعلنة في الكليات مرتبطة بأخلاقيات البحث العلمي.

الكلمات المفتاحية:(الجودة الشاملة– كليات العلوم التطبيقية – سلطنة عمان).

## Abstract

**This study aimed to investigate the degree of implementing total quality management in of the Colleges of Applied Sciences in the Sultanate of Oman from the perspectives of academic, members. It also aimed at uncovering the statistical differences between the**

means of views of the study sample according to the intervals of the social type, qualification and practical experience.

To serve the study purposes and to answer the above questions, the researcher developed one questionnaires. Was addressed to the academic staff members that included 52) items representing eight scopes. This questionnaire was distributed to a random sample of (201) academic members representing (30%) of the study community.

The following study results were recorded.

- The degree of implementing total quality management in the six Colleges of Applied Sciences, supervised by the Ministry of Higher Education, in the Sultanate of Oman was of an average level. In addition, the degree of s of implementing total quality management of the Colleges was also average for all samples.
- The results also uncovered a statistically significant difference at the level($a \geq 0.05$) between the mean scores of the mean scores of the participants pertaining to the degree of implementing total quality in the Colleges of Applied Sciences in the Sultanate of Oman. This is according to intervals of social group educational qualification and work experience in some scopes of the study.
- In light of the above results, the study concludes with the following recommendations.

- Do more awareness raising campaigns and disseminate a culture of total quality management and its importance among all members in the Colleges.

- **Establish a department or centre in the Colleges to cater for community and consultancy services.**
- **Work out clear policies and guidelines pertaining to research ethics that shall be distributed to all members in the Colleges.**

***Key words :(*** **Total quality- -Colleges of -Applied Sciences - Sultanate of Oman).**

- **مقدمة**

**يعد نظام إدارة الجودة الشاملة من اهم الأنظمة الإدارية الحديثة التي ترتكز على مفاهيم متنوعة حيث تمزج بين الاساليب والوسائل الادارية والتجديد والابتكار وتوظيف المهارات المتخصصة في المنظمات والمؤسسات من اجل تحسين وتطوير الاداء فيها حيث ان تطبيق نظام ادارة الجودة الشاملة يفيد تلك المنظمات والمؤسسات في وضع اطار عملي يوجهها نحو المستقبل وتحقيق اهدافها من خلال ترجمة خططها الاستراتيجية واهدافها الموضوعة الى خطط تفصيلية قابلة للتنفيذ .**

**فلقد اصبح نظام إدارة الجودة الشاملة سمة للعصر الحديث في المؤسسات والمنظمات الانتاجية والخدمية وقد حظي تطبيق نظام الجودة الشاملة باهتمام عالمي واسع .كما أصبح تحسين أداء مؤسسات التعليم الجامعي، ظاهرة تحظى باهتمام عالمي، ومن أهم الخصائص التي تميز أي مجتمع عن غيره من المجتمعات، هي: قدرته على إدارة مؤسساته وبرامجه الحيوية، ليس فقط بكفاءة بل بعدالة وابتكار، بحيث يرتبط حجم الخدمات في مؤسسات التعليم الجامعية بالمنظومة الإدارية التي تجعل رسالة الجامعة بوصلة الحركة عن طريق المبادئ الإرشادية، والأخلاق الجامعية، فنجاح أي مؤسسة هو نجاح الإدارة فيها، ومن هنا تبرز أهمية التزام مؤسسات التعليم الجامعي بفلسفة شاملة للتحسين المتواصل من أجل الوصول إلى الجودة الشاملة في الجامعات، والتي تحتاج مشاركة من الجميع لضمان البقاء والاستمرار للجامعات ( خفاجي، 2010 ،23).**

ويتميز نظام إدارة الجودة الشاملة بتفاعل المدخلات، وهي الأفراد والأساليب، والسياسات، والأجهزة، لتحقيق مستوى عال من الجودة، حيث يقوم العاملون بالاشتراك بصورة فاعلة في العملية التعليمية والتركيز على التحسين المستمر لجودة المخرجات لإرضاء المستفيدين، وحسب هذا التعريف تتكون مدخلات النظام التعليمي الجامعي من: المناهج التدريسية، والمستلزمات المادية، والأفراد (أعضاء هيئة التدريس، الطلبة، والموظفين، والإدارة الجامعية) والتي يتم تحويلها من خلال العملية التعليمية إلى مجموعة من المخرجات التي تمثل الكوادر من الخريجين، وأما المستفيدون من نظام التعليم فهم مختلف مؤسسات المجتمع التي تقوم بتوظيف هؤلاء الخريجين (عابدين، 2005 ،65).

إن الاهتمام بإدارة الجودة الشاملة في التعليم لا يعني أنه يخطط لجعل المؤسسات التعليمية لاسيما الجامعات منشآت تجارية أو صناعية تسعى إلى مضاعفة أرباحها عن طريق تحسين منتجاتها، ولكن ما ينبغي الاستفادة منه من مدخل إدارة الجودة الشاملة في التعليم هو تطوير الأساليب الإدارية التعليمية تحقيقا لجودة المنتج، وسعيا إلى مضاعفة إفادة المستفيد الأول لكافة الجهود التعليمية، وهو المجتمع بكل مؤسساته، وجماعاته وأفراده في مجال التعليم، وإطلاق شرارة المنافسة بين الجامعات من أجل تحقيق أفضل نتائج (عقيلي، ٢٠١١، 73).

وتكمن أهمية تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في الضرورة الملحة لمواكبة التغيرات الحالية في عصرنا الحالي، ويمكن إجمال الفوائد، والمزايا التي يحققها تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجامعي في توفير نظام شامل لضبط الجودة في الجامعات، والذي يمكنها من تقييم ومراجعة تطوير المناهج الدراسية فيها كما أن تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة يوفر ويساعد على تركيز جهود الجامعات في معرفة الاحتياجات الحقيقية للسوق الذي تخدمه، إضافة إلى أن تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في الجامعات والكليات يوفر هياكل تنظيمية تركز على جودة التعليم فيها، لذا؛ سيؤدي إلى مزيد من الضبط والنظام فضلا عن توفير نظام لتقييم الأداء، وإزالة جميع الجوانب غير المنتجة في النظام التعليمي الجامعي، وتطوير معايير قياس الأداء، كما أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات يعد وسيلة فعالة للاتصال داخل وخارج الجامعة( الترتوري وجويحان، 2006، 80).

ويعد تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجامعية مرحلة تمهد لمواجهة الجامعات لتحديات القرن الحادي والعشرين من خلال بناء هيكل، وعمليات وسلوكيات قادرة على مجابهة تلك التحديات والتي من أبرزها العالمية، والتكتلات الاقتصادية، والركود الاقتصادي، والمنافسة الشرس، والثورة التقنية في عالم المعلومات والاتصالات (العلوي، 1998، ص20-22). ولقد أولت حكومة سلطنة عمان اهتماما خاصا بجودة مؤسسات التعليم العالي، والبرامج التي تقدمها، وعملت على دعم هذه المؤسسات للارتقاء بمستوى جودتها، وذلك عن طريق وضع التشريعات المنظمة لعمل هذه المؤسسات والمراجعة لأدائها، وتقويمها من قبل جهات خارجية متخصصة ( مجلس التعليم، 2014، 55).

كما اهتمت سلطنة عمان بجودة التعليم في الجامعات، والكليات الحكومية، والخاصة وعقدت الكثير من المؤتمرات في هذا الجانب وشاركت في العديد منها سواء على مستوى الوطن العربي، أم على المستوى العالمي، حيث اشتركت السلطنة في مؤتمر دبلن بإيرلندا عام 2004/2003م والذي نظمته الشبكة العالمية لمؤسسات ضمان الجودة في التعليم (INQAAHE) وكذلك الندوة الخاصة بمؤهلات التعليم العالي المهني في فرنسا، كما عقدت السلطنة العديد من الاجتماعات مثل اجتماع الخبراء حول العولمة، وضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي بدول مجلس التعاون الخليجي، والذي أقيم في مسقط عام 2003م ،كما استضافت السلطنة أيضا في العام نفسه فعاليات حلقة العمل العالمية الثالثة لمؤسسات ضمان الجودة بالتنسيق مع الشبكة العالمية لمؤسسات ضمان الجودة في التعليم العالي (المطاعني، 2005، 6).

ويبدو اهتمام السلطنة بالتركيز على ضمان الجودة في جميع مؤسسات التعليم العالي سواء كانت مؤسسات حكومية أم خاصة من خلال إنشاء جهاز مختص في إدارة الجودة وتدقيقها، واعتماد البرامج الأكاديمية، والمتمثل في الهيئة العمانية للاعتماد الأكاديمي.

ولقد حرصت كليات العلوم التطبيقية منذ بداياتها على تبني، وتطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة لتحسين وتطوير الأداء فيها وتحقيق أهدافها حيث قامت الكليات بإعداد الدراسات

الذاتية الخاصة بها منذ عام ٢٠٠٨م وقامت بتسليمها للهيئة العمانية للاعتماد الاكاديمي تمهيدا للخضوع للمرحلة الأولى، وهي مرحلة تدقيق الجودة بالكليات وفق معايير الجودة الصادرة من الهيئة العمانية للاعتماد الأكاديمي، حيث قامت الكليات بتشكيل لجنة رئيسة لضمان الجودة في كل كلية انبثقت عنها لجان فرعية تعنى بجانب من جوانب تدقيق الجودة، وبعدها قدمت تقاريرها ودراساتها الذاتية للهيئة وفق الجدول الزمني الذي أعدته الهيئة لكل كلية على حدة. بعدها قامت الهيئة العمانية للاعتماد الأكاديمي بإجراء المراجعات الخارجية من خلال فرق التدقيق، والمكونة من خبراء من جامعات دولية، وممثلين من قطاع التعليم العالي في السلطنة، وقامت بعد ذلك فرق التدقيق بزيارات فعلية للكليات الست، التقت فيها إدارة الكلية، والوظائف القيادية بها وبعض الأكاديميين، والأكاديميين المساندين، والإداريين وبعض الطلاب، وبعض الخريجين، وأفراد المجتمع، وبعض مؤسسات التوظيف وأصحاب العلاقة مع الكليات، وفق جدول زمني خاص أعدته الهيئة لزيارة الكليات وتدقيق الجودة فيها، وبعد الزيارات، تم إرسال تقارير تدقيق الجودة لكل كلية، كما قامت الهيئة العمانية للاعتماد الأكاديمي بنشرها في موقعها الرسمي، علما بأن تقارير تدقيق الجودة تضمنت إشادات، وتأكيدات، وتوصيات لكل كلية بشكل محدد، تمهيدا لدخول المرحلة الثانية من التطبيق مع بداية عام ٢٠١٨ بإذن الله.

ومن هنا جاءت فكرة الدراسة الحالية للكشف عن واقع تطبيق كليات العلوم التطبيقية لنظام إدارة الجودة الشاملة وذلك لمعرفة أهم السلبيات والعمل على معالجتها وتعزيز الإيجابيات ونقاط القوة التي تكشف عنها هذه الدراسة للاستفادة منها في تهيئة الكليات للمرحلة الثانية من مرحلة الاعتماد المؤسسي والتي ستبدأ مع بداية عام ٢٠١٨م والتي من المتوقع أن تشمل على تقييم كليات العلوم التطبيقية في ضوء المعايير الوطنية، والتي يتم على أساسها الحكم على هذه الكليات من حيث موافقتها للمعايير من عدمه تمهيداً لمنحها شهادة الاعتماد من الهيئة.

- **مشكلة الدراسة وأسئلتها**

لما كان قطاع التعليم العالي في سلطنة عمان يشهد تطورا كميا كبيرا، تمثل في زيادة عدد مؤسسات التعليم العالي، وزيادة عدد الطلبة الملتحقين بتلك المؤسسات. إضافة، إلى التطور

النوعي المتمثل في طرح برامج أكاديمية جديدة، وتأسيس بنى تحتية تربوية ومناخ تعليمي يسعى إلى الارتقاء بجودة التعليم العالي وفق نظم، وأساليب حديثة.

وحيث إن السلطنة من الدول المهتمة بإدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي الحكومية، والخاصة، فقد جاء إنشاء الهيئة العمانية للاعتماد الأكاديمي، والتي انضمت إلى عضوية الشبكة الدولية لمؤسسات ضمان الجودة في التعليم العالي (INQAAHE) في عام 2001م (وزارة التعليم العالي، 2011، 12) وبما أن الجامعات والكليات هي الركيزة الأساسية للتعليم العالي، يتم من خلالها تنمية الموارد البشرية وبناء قدراتها وتأهيلها في كافة التخصصات، جاء الاهتمام بتحسين جودة الأداء وتحقيق التنمية ولسد متطلبات سوق العمل الداخلي، والخارجي، وتحقيق طموحات الوطن حاضرا ومستقبلا( النبهاني والشعيلي، 2015، ص387).

وانطلاقاً من الدور الحيوي لإدارة الجودة الشاملة في رسم السياسة العامة للتعليم جاءت هذا الدراسة لتكشف عن درجة تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في كليات العلوم التطبيقية في سلطنة عمان، من أجل الوقوف على جوانب النقص والقصور فيها وتأكيد عناصر القوة وابرازها، ومحاولة للخروج بنتائج وتوصيات ترتقي بعملية إدارة الجودة الشاملة إلى مستويات أعلى.

ومن هنا أمكن تحديد مشكلة الدراسة الحالية في محاولة التعرف إلى درجة تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في كليات العلوم التطبيقية في سلطنة عمان التابعة لوزارة التعليم العالي في سلطنة عمان. ومن ثم اهتمت مشكلة الدراسة بمحاولة الإجابة عن الأسئلة الآتية:

١. ما درجة تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في كليات العلوم التطبيقية بسلطنة عمان من وجهة نظر الأكاديميين (أعضاء هيئة التدريس) ؟
٢. هل تختلف درجة تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في كليات العلوم التطبيقية في سلطنة عمان من وجهة نظر الأكاديميين باختلاف (النوع الاجتماعي (ذكور. اناث)؟

٣. هل تختلف درجة تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في كليات العلوم التطبيقية في سلطنة عمان من وجهة نظر الأكاديميين باختلاف المؤهل الدراسي ( دكتوراه ، ماجستير ، بكالوريوس)؟

٤. هل تختلف درجة تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في كليات العلوم التطبيقية في سلطنة عمان من وجهة نظر الأكاديميين باختلاف الخبرة العملية (أقل من ٥ سنوات ، أكثر من ٥ سنوات)؟

- **أهمية الدراسة**

تنبع أهمية الدراسة من الأمور الآتية:

- قد تسهم نتائج هذه الدراسة في زيادة المعرفة بمفهوم إدارة الجودة الشاملة ودرجة تطبيقه في كليات العلوم التطبيقية الست في سلطنة عمان.
- قد يكون لنتائج هذه الدراسة فوائد عملية تطبيقية في كليات العلوم التطبيقية في سلطنة عمان، بسبب إمكانية البناء على نتائجها وتوصياتها في مجال نظام إدارة الجودة الشاملة.
- تأتي هذه الدراسة كدراسة استباقية لفترة خضوع الكليات للمرحلة الثانية وهي مرحلة الاعتماد المؤسسي التي تقوم بها الهيئة العمانية للاعتماد الأكاديمي، والتي ستشتمل على تقييم للمؤسسة مقابل المعايير الوطنية، والتي تتم على أساس الحكم على المؤسسة من حيث موافقة المعايير من عدمها وفي حالة موافقتها للمعايير يتم منحها شهادة الاعتماد من الهيئة وبالتالي من المتوقع أن تفيد نتائج هذه الدراسة الكليات في هذه المرحلة.
- قد تساعد نتائج هذه الدراسة في تطوير برامج وورش عمل مرتبطة بتحسين وتطوير أداء كليات العلوم التطبيقية.
- النقص الحاصل في الأبحاث والدراسات المتصلة بالموضوع الحالي على المستوى المحلي والعربي، وبالتالي جاءت هذه الدراسة كإسهام حقيقي في معالجة هذا النقص، خاصة في كليات العلوم التطبيقية التابعة لوزارة التعليم العالي.
- قد تفيد نتائج الدراسة بعض مؤسسات التعليم الجامعي في تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة وتطوير الأداء فيها.

- **أهداف الدراسة**

**تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الهدفين الآتيين:**

- **التعرف إلى درجة تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في كليات العلوم التطبيقية في سلطنة عمان.**
- **الكشف عن تأثير متغيرات النوع الاجتماعي والمؤهل الدراسي والخبرة العملية على درجة تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في كليات العلوم التطبيقية في سلطنة عمان.**

## منهج الدراسة وأدواتها:

**اعتمدت الدراسة على منهج المنهج الوصفي المسحي لمناسبته لطبيعة الدراسة وأهدافها، أما أداة الدراسة فكانت عبارة عن استبانة من إعداد الباحث لجمع البيانات اللازمة للكشف عن درجة تطبيق كليات العلوم التطبيقية لإدارة الجودة الشاملة، وسوف يتم الحديث عن ذلك بالتفصيل في الجزء المتعلق بالدراسة الميدانية.**

- **حدود الدراسة**

**يمكن تعميم نتائج هذه الدراسة في ضوء الحدود الآتية:**

- **اقتصرت هذه الدراسة التعرف إلى درجة تطبيق نظام الجودة الشاملة في كليات العلوم التطبيقية الست (نزوى، صور، صلالة، صحار، الرستاق، عبري) التابعة لوزارة التعليم العالي في سلطنة عمان.**
- **طبقت الدراسة على عينة عشوائية من الأكاديميين في كليات العلوم التطبيقية الست التابعة لوزارة التعليم العالي في سلطنة عمان.**
- **تم تطبيق الدراسة في فصل (الربيع) الفصل الدراسي الثاني من العام الأكاديمي 2016/2015م.**

- **مصطلحات الدراسة**

**لتحقيق أهداف هذه الدراسة تم تعريف المصطلحات إجرائياً على النحو التالي:**

- **نظام إدارة الجودة الشاملة : هو مجموعة من الاجراءات التي تسهم في إدارة مؤسسات التعليم العالي طبقا لمعايير إدارة الجودة الشاملة المعتمد من هيئة الاعتماد الأكاديمي**

بسلطنة عمان، حيث تستهدف تحقيق التحسين والتطوير المستمر لمؤسسات التعليم العالي بالسلطنة.

- درجة تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة : هي المؤشرات الدالة على دلالة ممارسة نظام إدارة الجودة الشاملة فعلياً في كليات العلوم التطبيقية الست التابعة لوزارة التعليم العالي في سلطنة عمان، والذي سيتم التعرف إليه من خلال استجابة أفراد عينة الدراسة على استبانتي الدراسة المخصصة لذلك.
- كليات العلوم التطبيقية: هي مؤسسات تعليمية جامعية تشرف عليها وزارة التعليم العالي في سلطنة عمان، وعددها ست كليات هي(نزوى، صحار، صور، صلالة، الرستاق، عبري ) وتضم مجموعة من التخصصات الأساسية منها: الدراسات التربوية، والتصميم، ودراسات الاتصال، وتقنية المعلومات، والهندسة، والتقنية الحيوية . حيث يمنح خريجيها درجة البكالوريوس، بعد النجاح في دراسة ما بين (128 – 132) ساعة معتمدة وفقا لخصوصية البرنامج الأكاديمي.

**الدراسات السابقة:**

نظراً لأهمية موضوع تطبيق نظام الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي المختلفة ظهرت العديد من الدراسات العلمية التي عالجت هذا الموضوع وقد توفر الباحث على عدد من الدراسات ذات الصلة بالموضوع مثل دراسة الكيومي (2002) التي استهدفت معرفة تقدير درجة إمكانية تطبيق بعض مفاهيم إدارة الجودة الشاملة في كليات التربية بسلطنة عمان من وجهة نظر الإداريين والمعلمين فيها. والتي كشفت نتائجها ا إن وجهة نظر كل من الإداريين وأعضاء هيئة التدريس في كليات التربية بالسلطنة قد جاءت نوعا ما متطابقة في درجة إمكانية تطبيق بعض مفاهيم إدارة الجودة الشاملة، وكذلك إمكانية تطبيق بعض مفاهيم إدارة الجودة الشاملة كانت بدرجة عالية على كل مجالات الدراسة باستثناء مجال (استخدام الطريقة العلمية) حيث جاءت بدرجة (متوسطة) من وجهة نظر كل من الإداريين وأعضاء هيئة التدريس. وخلصت الدراسة أيضا إلى إن درجة الاختلاف في إمكانية تطبيق بعض مفاهيم الجودة الشاملة في كليات التربية والتي تعزى لمتغير المؤهل الدراسي، كانت في مجال التركيز على رسالة

المؤسسة، وصناعة واتخاذ القرار، واستخدام الطريقة العلمية، وعمل الفريق والتدريب المستمر، أما مجال اللامركزية الإدارية والاستقلالية فلم يكن دالا إحصائيا.

وقام المطاعني (2005) بدراسة هدفت التعرف إلى درجة تطبيق أساليب إدارة الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي الخاص بسلطنة عمان من وجهة نظر الإداريين والأكاديميين فيها، والتي توصل الباحث من خلالها إلى عدد من النتائج منها: إن درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي الخاص في سلطنة عمان من وجهة نظر الإداريين والأكاديميين فيها كانت متحققة بدرجة عالية لجميع مجالات الدراسة (القيادة، المعلومات، التحليل، التخطيط الاستراتيجي، الانتفاع بالموارد البشرية، تأكيد الجودة في الإنتاج والخدمات، نتائج الجودة، رضا المستهلكين)، كذلك توصلت الدراسة إلى أن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي الخاص بسلطنة عمان تعزى إلى تخصص الكلية، ولصالح الكليات المتخصصة مقارنة مع الكليات العامة، ومما توصلت إليه دراسة المطاعني أيضا هو عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي الخاصة بسلطنة عمان تعزى إلى متغيرات (المؤهل، سنوات الخبرة، الجنسية، طبيعة العمل).

وهدفت دراسة ال صقر(2006) التعرف إلى درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعات المملكة العربية السعودية، ومعرفة أثر المتغيرات المستقلة على ذلك، وتطوير نموذج مقترح لإدارة الجودة الشاملة في تلك الجامعات، والتعرف على رغبة القادة الإداريين في تطبيقه، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر القادة التربويين كانت متوسطة، كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي لصالح فئة عميد، ولا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين المتوسطات تعزى إلى متغيرات الرتبة الأكاديمية، والخبرة العملية، والتخصص، وأظهر أفراد عينة الدراسة رغبتهم الكبيرة في تطبيق النموذج المقترح بعد خلق البيئة المناسبة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة.

كما أجرى محمد (2007) دراسة التعرف إلى واقع الجودة في كليات التربية (أسيوط، والعريش، والمنصورة، وطنطا ) من وجهة نظر الطلبة، وأعضاء هيئة التدريس، وهدفت التعرف إلى واقع الجودة في كليات التربية المذكورة من خلال تطبيق بعض مؤشرات الجودة عن طريق استبانة موجهه للطلبة، وأعضاء هيئة التدريس ،وقد بلغ رضا أعضاء هيئة التدريس (47.3% ) وذلك في عدة مجالات هي: الطلبة، وكفاءة العناصر البشرية العاملة، والإدارة، والتجهيزات المادية، والمكتبة، والمقررات والمناهج الدراسية، ونظم الامتحانات، وإجراءات التقويم، والتربية الميدانية العملية، وآليات النمو المهني، وأنشطة التدريس، وأنشطة البحث العلمي، والأنشطة، والخدمات الطلابية، ومناخ وظروف العمل بالكلية، ومجلة الكلية، ووجدت الدراسة أن هناك تباينا واضحا في مؤشرات جودة أعضاء هيئة التدريس بين الكليات الأربع.

وفي دراسة تومسون (Thomson, 2010) التي كانت بعنوان إدارة الجودة الشاملة نموذج تعليمي جديد أشارت هذه الدراسة إلى تجربة جامعة ميسوري الشمالية، والتي طبقت مدخل إدارة الجودة كأسلوب حديث في التعليم، حيث قامت الجامعة بتطبيق هذا الأسلوب الجديد في دائرة العلوم، وأنظمة المعلومات لديها، وقد هدفت هذه الدراسة إلى: استخدام مفهوم إدارة الجودة الشاملة في تصميم مساق في إدارة أنظمة المعلومات، و تطوير اتجاهات، وسلوكيات ترتبط بنوع تفكير الطلبة، بالإضافة إلى تزويد مساقات السنة الجامعية الأولى بمرونة تساعد على التطوير.

وتم استخدام مفاهيم إدارة الجودة الشاملة وفلسفتها، وتطوير مساق يعتمد على الطالب ويجعله مثل الزبون خلال عمليات التعامل وأنشطته، ولم يجبر الطلبة على الاشتراك في الأنشطة على أنها ضمن فلسفة إدارة الجودة الشاملة ومع مرور الوقت بدأ الطلاب بالانخراط أكثر فأكثر خلال عملية تطوير المهارات المتعلقة بمفهوم إدارة الجودة الشاملة، وتم توزيع محتوى المساق عبر البريد الإلكتروني، لتشجيع أكبر عدد من الطلبة على الاتصال الإلكتروني وجعلهم أكثر ألفة به. ولم تركز العملية في تطوير خبرة الطالب التربوي في موضوع معين بل إنها تتضمن فهم عملية التعلم نفسها. وأن تطبيق إدارة الجودة الشاملة قد جعل الطلبة مشاركين

فعالين في عملية بناء المعرفة، مما زادهم ثقة بأنفسهم وأضحى لديهم إلمام بنوعية الجهد اللازم في العملية التعليمية.

وقام سيمور(Seymour , 2012) بدراسة هدفت تحديد الصعوبات التي تعوق إدارة الجودة في (21) كلية من الكليات في الهند التي حاولت تنفيذ الجودة في هذه الكليات، وتوصلت الدراسة إلى بعض الصعوبات التي تمثل معوقات لتنفيذ الجودة بالصور المرجوة وهذه الصعوبات منتشرة في معظم الكليات منها: الوقت غير كاف للتنفيذ، والتدريب، والتخطيط، والتشكيك، والارتياب في نجاح الجودة الشاملة واللغة، بمعنى أن بعض المصطلحات، والمسميات المتعلقة بالجودة الشاملة لا تتوافق مع النظام الأكاديمي، حيث إنها ذات طابع تجاري، وصناعي ووجود بعض الأفراد الذين يرفضون التغيير، والوقت الطويل الذي تحتاجه المؤسسة لكي تصل للنتائج المتوقعة، وتمسك بعض الأفراد بآراء وقيم إدارية وأكاديمية من شأنه أن يعيق تنفيذ الجودة، وعدم تفويض الصلاحيات، والاختلال الوظيفي، وسلطة الجامعة التي تنظر إلى تطبيق الجودة الشاملة على أنه يقلل من سلطتها، والإدارة الوسطى بمعنى أن أفراد الإدارة الوسطى، يلاقون معارضة عند اشتراكهم في عملية الجودة من أعضاء الإدارة العليا.

وأجرى هازارد ( Hazzrd, 2013) دراسة حول القيادة الفعالة لإدارة الجودة الشاملة، تم فيها تحديد مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، في جامعة ولاية ميسوري الشمالية، والتعرف على نقاط القوة ونقاط الضعف في تطبيقها، واستخدم فيها المنهج الوصفي التحليلي، وخلصت الدراسة إلى أن من نقاط القوة ازدياد مشاركة العاملين في المؤسسة والاستخدام الأفضل للموارد المتاحة، وزيادة التعاون بين الأقسام المختلفة، وإفساح المجال لكوادرها للمساهمة في تطوير مؤسسات المجتمع المحلي، والحرص على جودة الخريج، وبالنسبة لنقاط الضعف فهي الوقت، والجهد اللازمين لتطبيق الجودة، وصعوبة فهم القائمين على إدارة المؤسسة لطبيعة إدارة الجودة الشامل، وعدم توضيح الكلية مفهوم الجودة الشاملة لجميع العاملين والشعور بالإحباط لدى فريق العمل في بعض الأحيان، والقدرة المحددة في

التعامل مع بعض القضايا، والتحديات. وقد أوضحت الدراسة أن جامعات عديدة تستخدم إدارة الجودة الشاملة، وأنه في حالة التخلص من تلك العقبات فإن إدارة الجودة الشاملة يمكن أن تخدم التعليم الجامعي بصورة كبيرة.

وقام العوفي (2015) بدراسة هدفت معرفة واقع تعزيز ثقافة ضمان الجودة في كليات العلوم التطبيقية في سلطنة عمان من خلال الكشف عن أهم المعوقات التي تعترض عملية التعزيز، وأهم السبل الكفيلة بزيادة فاعليتها من أجل رفع الوعي لدى منتسبي هذه الكليات بأهمية تطبيق مشروع ضمان الجودة فيها، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق الأهداف التي تسعى إليها، وذلك باستطلاع آراء الميدان حول هذا الموضوع، وتحليل نتائج الدراسات السابقة، وأهم توصياتها وقد توصلت الدراسة إلى نتائج مهمة تناولت أهم الأساسيات التي يجب تضمينها في ثقافة ضمان الجودة، وأنسب الأساليب والطرق الكفيلة بتعزيز هذه الثقافة، وأكثر المعوقات اعتراضا لعملية تعزيز ثقافة ضمان الجودة في كليات العلوم التطبيقية.

وأجرى كل من النبهاني والشعيلي (2015) دراسة هدفت إلى معرفة واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة وعلاقته بمستوى الأداء التعليمي في كلية العلوم التطبيقية بنزوى في سلطنة عمان، ولتحقيق أغراض البحث تم استخدام استبانة مكونة من قسمين ــتناول الأول واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كلية العلوم التطبيقية بنزوى، وتناول القسم الثاني دراسة علاقة تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمستوى الأداء التعليمي. وقد طبقت الاستبانة على عينة مكونة من (84) موظفا وموظفة، وأوضحت نتائج البحث أن واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كلية العلوم التطبيقية بنزوى كان في مستواه المتوسط مع غياب تأثير متغيري النوع، والمسمى الوظيفي، كما كشفت نتائج البحث أيضا عن وجود إسهام حقيقي لعملية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في زيادة فاعلية مستوى الأداء التعليمي في كلية العلوم التطبيقية بنزوى مع عدم وجود فروق دالة إحصائيا تعزى لمتغيري النوع والمسمى الوظيفي.

## إجراءات الدراسة الميدانية

### • أولا: منهجية الدراسة

لتحقيق هدف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي القائم على وصف ما هو كائن فعلياً ثم تفسيره عمليا، وتحديد العلاقات الموجودة بين الأشياء، وذلك من خلال جمع البيانات، وتبويبها وتفسيرها، وإجراء المقارنات اللازمة بينها، ثم الوصول إلى تعميمات مقبولة تتناسب مع أكبر قدر ممكن من الظاهرات ذات العلاقة، ويعد هذا المنهج من أفضل المنهجيات البحثية في التعامل مع موضوع البحث الحالي لأنه؛ لا يقتصر على جمع البيانات بل يتعدى ذلك إلى تحليلها والمقارنة بينها وتفسيرها، ومن ثمَّ الوصول إلى الاستنتاجات المطلوبة.

### • ثانيا: مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع الأكاديميين في كليات العلوم التطبيقية الست التابعة لوزارة التعليم العالي في سلطنة عمان في العام الأكاديمي (2015 – 2016 م) حيث بلغ عددهم (669) فردا، ويبين الجدول رقم (١) مجتمع الدراسة من أكاديميين، موزعين وفقا للكليات التي يعملون بها.

جدول ١: أفراد مجتمع الدراسة موزعين على كليات العلوم التطبيقية الست في سلطنة عمان .

| الكلية | أكاديميين |
|---|---|
| نزوى | 133 |
| صحار | 135 |
| صور | 96 |
| الرستاق | 136 |
| صلالة | 88 |
| عبري | 81 |
| الكليات مجتمعة | 669 |

## • ثالثا : عينة الدراسة

تم اختيار عينة الدراسة ممثلة من الأكاديميين في كليات العلوم التطبيقية الست في سلطنة عمان وفق منهج السحب العشوائي البسيط إذ بلغ المجموع الكلي للعينة (201) فردا وبنسبة (30% ) ويبين الجدول رقم (٢) عينة الدراسة من الأكاديميين بكليات العلوم التطبيقية الست بسلطنة عمان.

جدول ٢: عينة الدراسة من الأكاديميين موزعين على كليات العلوم التطبيقية الست بسلطنة عمان

| الكلية | أكاديميين |
|---|---|
| نزوى | 40 |
| صحار | 41 |
| صور | 29 |
| الرستاق | 41 |
| صلالة | 26 |
| عبري | 24 |
| الكليات مجتمعة | 201 |

## • رابعا : أداة الدراسة (تصميمها ، صدقها ، ثباتها)

لتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتطوير (استبانة) موجهة للأكاديميين في كليات العلوم التطبيقية الست، والاستبانة تستهدف الكشف عن درجة تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في كليات العلوم التطبيقية في سلطنة عمان، وتم ذلك من خلال مراجعة الأدب التربوي المتصل بموضوع الدراسة، كما أفاد الباحث من الدراسات، والأبحاث السابقة، وكذلك من إصدار الهيئة العمانية للاعتماد الأكاديمي للنسخة النهائية من المعايير المؤسسية التي ستستند عليها المرحلة الثانية من الاعتماد المؤسسي: (التقويم مقابل المعايير المؤسسية، لمؤسسات التعليم العالي في سلطنة عمان) .

## تصميم الاستبانة وبنائها

قام الباحث بتصميم استبانة للكشف عن درجة تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في كليات العلوم التطبيقية في سلطنة عمان، موجهة للأكاديميين (أعضاء هيئة التدريس) بكليات العلوم التطبيقية الست التابعة لوزارة التعليم العالي، وقد تكونت الاستبانة في صورتها النهائية من (72) عبارة تقريرية تقابلها خمس استجابات وفق التدرج الخماسي هي: درجة كبيرة جدا- كبيرة-لا أعلم- قليلة- قليلة جدا، تستهدف معرفة درجة تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في كليات العلوم التطبيقية، وقد تكون من ثمانية محاور أساسية هي: محور الحكم والإدارة، ومحور إدارة البرامج الأكاديمية، ومحور التعليم والتعلم، ومحور البحث العلمي والاستشارات، ومحور العلاقات والشراكة مع المجتمع، ومحور خدمات دعم الموارد البشرية، وأخيرا محور دعم الخدمات العامة والمرافق .

وقد راعى الباحث في صياغة العبارات وضوح اللغة، وسهولة القراءة، وسرعة الفهم بالنسبة لأفراد العينة المستجيبة، كما راعى الباحث طول وقصر العبارات بحيث تؤدي الهدف المطلوب منها مع الأخذ بآراء ومقترحات وتعليقات المحكمين.

## صدق الاستبانة:

تم التأكد من صدق الاستبانة بالاعتماد على الصدق المنطقي حيث تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على(22) محكما من أساتذة الجامعات المتخصصين في علوم التربية، والإدارة، وكذلك المعنيين المختصين بإدارة الجودة الشاملة في مختلف الجامعات ومؤسسات التعليم العالي من مختلف الأقطار العربية وقد تم عرض الاستبانة عليهم بهدف التعرف إلى درجة اتفاقهم بشأنها، ومدى ملائمة عباراتها لمستوى أفراد العينة، وموضوعية العبارات، ودرجة قدرتها على تحقيق أغراض الدراسة وقد أظهرت نتائج التحكيم أن هناك اتفاقا كبيرا بين المحكمين حول عبارات الاستبانة، وأنها مناسبة جدا لتحقيق أغراض الدراسة بعد الأخذ بالملاحظات الواردة في الاستبانة الأولى، وتم الأخذ بأغلب الملاحظات والتعديلات المقترحة لتخرج الاستبانة في صورتها النهائية.

### ثبات الاستبانة:

تحقق الباحث من ثبات الاستبانة من خلال قيامه باستخراج معامل الاتساق الكلي عن طريق حساب معامل الفا كرونباخ، والجدول رقم (٣) يبين ذلك.

جدول ٣: قيم معاملات الثبات ألفا كرونباخ لمحاور تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في كليات العلوم التطبيقية في سلطنة عمان من وجهة نظر الأكاديميين بكليات العلوم التطبيقية

| المحاور | عدد | قيمة معامل الثبات |
|---|---|---|
| الحكم والإدارة | 9 | 0.90 |
| إدارة البرامج الأكاديمية | 9 | 0.79 |
| التعليم والتعلم | 9 | 0.92 |
| البحث العلمي والاستشارات | 9 | 0.91 |
| العلاقات والشراكة مع المجتمع | 9 | 0.83 |
| الدعم والخدمات الأكاديمية المساندة | 9 | 0.88 |
| خدمات دعم الموارد البشرية | 9 | 0.90 |
| دعم الخدمات العامة والمرافق | 9 | 0.85 |
| المحاور ككل | 82 | 0.98 |

نستنتج من الجدول رقم (3) أن قيم معامل كرو نباخ الفا قد تراوحت بين (0.79-0.97) لجميع محاور الاستبانة في حين بلغت قيمة معاملات الثبات للاستبانة ككل (0.98) وفي ضوء قيم معاملات الثبات يمكن القول أن الاستبانة يمكن الوثوق بها، واستخدامها لأغراض هذه الدراسة، كما يمكن الاطمئنان إلى النتائج التي تم الحصول عليها من خلالها، بعد تطبيقها على عينة الدراسة من الأكاديميين (أعضاء هيئة التدريس) بكليات العلوم التطبيقية.

- **متغيرات الدراسة**

(أ) المتغيرات المستقلة: وتتمثل فيما يأتي:

- النوع الاجتماعي: وله فئتان: ذكر - أنثى.

- المؤهل الدراسي الحالي: وله ثلاث مستويات: دكتوراه – ماجستير – بكالوريوس.
- الخبرة العملية: ولها مستويان: – أقل من 5 سنوات. – أكثر من 5 سنوات.

(ب) المتغير التابع:

ويتمثل في درجة تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في كليات العلوم التطبيقية في سلطنة عمان وفقا لمحاور الدراسة.

## • المعالجة الإحصائية

للإجابة عن أسئلـــة الدراسة استعان الباحث بالبرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (spss) حيث تم حساب المتوسطـــات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجات التقدير لاستجابات أفراد عينة الدراسة، كما تم استخراج نتائج اختبار(ت) Test للتعرف إلى دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة، كما تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) لمعرفة دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة.

## نتائج الدراسة ومناقشتها:

أولا المعيار الاحصائي لتفسير تقديرات أفراد العينة

يوضح الجدول التالي المعيار الإحصائي المستخدم لتفسير تقديرات أفراد العينة.

جدول ٤: المعيار الإحصائي لتفسير تقديرات أفراد العينة وتحديد درجة التطبيق

| قيمة المتوسط الحسابي | درجة التطبيق |
|---|---|
| 1.79 فأقل | قليلة جدا |
| 2.59 -1.8 | قليلة |
| 3.39 -2.6 | متوسطة |
| 4.19 -3.4 | كبيرة |
| 5.0 -4.2 | كبيرة جدا |

ثانيا: عرض النتائج المتعلقة بالإجابة على السؤال الاول الذي نص على ما درجة تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في كليات العلوم التطبيقية بسلطنة عمان من وجهة نظر الأكاديميين.

للإجابة عن هذا السؤال قام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ودرجة التطبيق لمحاور الأداة ككل لاستجابة أفراد العينة كما هو موضح في الجدول التالي.

جدول (٥) درجة التطبيق لمحاور الأداة ككل من وجهة نظر الأكاديميين

| م | الترتيب | المحور | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الدرجة |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 3 | الحكم والإدارة | 2.69 | 0.73 | متوسطة |
| 2 | 7 | إدارة البرامج الأكاديمية | 2.56 | 0.74 | متوسطة |
| 3 | 4 | التعليم والتعلم | 2.65 | 0.72 | متوسطة |
| 4 | 1 | البحث العلمي والاستشارات | 3.17 | 0.80 | متوسطة |
| 5 | 5 | العلاقات والشراكة مع المجتمع | 2.64 | 0.68 | متوسطة |
| 6 | 8 | الدعم والخدمات الأكاديمية المساندة | 2.47 | 0.71 | متوسطة |
| 7 | 2 | خدمات دعم الموارد البشرية | 2.81 | 0.81 | متوسطة |
| 8 | 6 | دعم الخدمات العامة والمرافق | 2.63 | 0.71 | متوسطة |
| المحاور الثمانية مجتمعة | | | 2.70 | 0.62 | متوسطة |

يتضح من الجدول رقم (٥) أن درجة تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة كما يراها الأكاديميون كانت في المستوى المتوسط بمتوسطات حسابية تراوحت بين(2.47-3.17) وانحرافات معيارية بلغت (0.71-0.80) ويتبين من الجدول رقم (٨) أيضا أن درجة تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في كليات العلوم التطبيقية في سلطنة عمان من وجهة نظر الأكاديميين بكليات العلوم التطبيقية كان في المحاور الثمانية مجتمعة في المستوى المتوسط، بمتوسط حسابي بلغ (2.70) وانحراف معياري بلغ (0.62).

ثالثا: عرض النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني والذي نص على هل تختلف درجة تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في كليات العلوم التطبيقية في سلطنة عمان من وجهة نظر الأكاديميين باختلاف النوع الاجتماعي (ذكور. اناث)؟

وللإجابة عن هذا السؤال استخرج الباحث نتائج اختبار (ت) للتعرف على دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية وفقا لمتغير النوع الاجتماعي والجدول رقم ( 6) يبين ذلك.

جدول (٦) نتائج تحليل اختبار ت (T-test) لمعرفة دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لآراء افراد عينة الدراسة في درجة تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في كليات العلوم التطبيقية في سلطنة وفقا لفئات متغير النوع الاجتماعي

| المحاور | النوع الاجتماعي | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجات الحرية | قيمة ت | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| الحكم والإدارة | ذكر | 81 | 2.62 | 0.76 | 143 | -1.34 | 0.18 |
| | أنثى | 64 | 2.78 | 0.69 | | | |
| إدارة البرامج الأكاديمية | ذكر | 81 | 2.50 | 0.77 | 143 | -1.09 | 0.28 |
| | أنثى | 64 | 2.64 | 0.69 | | | |
| التعليم والتعلم | ذكر | 81 | 2.54 | 0.75 | 143 | -2.15 | 0.03 |
| | أنثى | 64 | 2.79 | 0.66 | | | |
| البحث العلمي والاستشارات | ذكر | 81 | 3.17 | 0.87 | 143 | -0.04 | 0.97 |
| | أنثى | 64 | 3.17 | 0.72 | | | |
| العلاقات والشراكة مع المجتمع | ذكر | 81 | 2.58 | 0.70 | 143 | -1.30 | 0.20 |
| | أنثى | 64 | 2.73 | 0.66 | | | |
| الدعم والخدمات الأكاديمية المساندة | ذكر | 81 | 2.35 | 0.73 | 143 | -2.37 | 0.02 |
| | أنثى | 64 | 2.63 | 0.66 | | | |
| خدمات دعم الموارد البشرية | ذكر | 81 | 2.61 | 0.80 | 143 | -3.34 | 0.00 |
| | أنثى | 64 | 3.05 | 0.76 | | | |
| دعم الخدمات العامة والمرافق | ذكر | 81 | 2.42 | 0.71 | 143 | -4.27 | 0.00 |
| | أنثى | 64 | 2.90 | 0.63 | | | |
| المحاور مجتمعة | ذكر | ٨١ | ٢.٦٠ | ٠.٦٥ | ١٤٣ | -٢.٣٦ | ٠.٠٢ |
| | أنثى | ٦٤ | ٢.٨٤ | ٠.٥٦ | | | |

يتضح من الجدول رقم (٦) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq$ ٠.٠٥) بين متوسطات أفراد عينة الدراسة في درجة تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في كليات العلوم التطبيقية في كل من:

محور التعليم والتعلم، ومحور الدعم والخدمات الأكاديمية المساندة، ومحور خدمات دعم الموارد البشرية، ومحور دعم الخدمات العامة والمرافق، وفقا لفئات متغير النوع الاجتماعي من المحاور مجتمعة، ولصالح الإناث في كل محور، بينما لم تكشف نتائج البحث عن وجود

فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير النوع الاجتماعي في بقية المحاور عند مستوى دلالة ($\alpha \leq$ ٠.٠٠٥) بين متوسطات أفراد العينة فيها.

رابعا: عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث والذي نص على: هل تختلف درجة تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في كليات العلوم التطبيقية في سلطنة عمان باختلاف المؤهل الدراسي ( – دكتوراه – ماجستير – بكالوريوس ) ؟

استخرج الباحث نتائج اختبار(ت) للتعرف على دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية وفقا لمستويات متغير المؤهل الدراسي والجدول رقم (7) يظهر ذلك.

جدول(٧) نتائج تحليل اختبار ت (T-test) للتعرف على دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لآراء أفراد عينة الدراسة في درجة تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في كليات العلوم التطبيقية في سلطنة عمان وفقا لمستويات متغير المؤهل الدراسي

| المحاور | المؤهل الدراسي | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجات الحرية | قيمة ت | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| الحكم والإدارة | دكتوراه | 61 | 2.57 | 0.66 | 143 | -1.676 | 0.096 |
| | ماجستير | 84 | 2.78 | 0.76 | | | |
| إدارة البرامج الأكاديمية | دكتوراه | 61 | 2.40 | 0.74 | 143 | -2.256 | 0.026 |
| | ماجستير | 84 | 2.68 | 0.71 | | | |
| التعليم والتعلم | دكتوراه | 61 | 2.55 | 0.73 | 143 | -1.375 | 0.171 |
| | ماجستير | 84 | 2.72 | 0.71 | | | |
| البحث العلمي والاستشارات | دكتوراه | 61 | 3.21 | 0.84 | 143 | 0.561 | 0.576 |
| | ماجستير | 84 | 3.14 | 0.78 | | | |
| العلاقات والشراكة مع المجتمع | دكتوراه | 61 | 2.49 | 0.70 | 143 | -2.389 | 0.018 |
| | ماجستير | 84 | 2.76 | 0.66 | | | |
| الدعم والخدمات الأكاديمية المساندة | دكتوراه | 61 | 2.26 | 0.67 | 143 | -3.178 | 0.002 |
| | ماجستير | 84 | 2.63 | 0.70 | | | |
| خدمات دعم الموارد البشرية | دكتوراه | 61 | 2.57 | 0.70 | 143 | -3.048 | 0.003 |
| | ماجستير | 84 | 2.98 | 0.85 | | | |
| دعم الخدمات العامة والمرافق | دكتوراه | 61 | 2.45 | 0.64 | 143 | -2.732 | 0.007 |
| | ماجستير | 84 | 2.77 | 0.73 | | | |
| المحاور مجتمعة | دكتوراه | ٦١ | ٢.٥٧ | ٠.٦٠ | ١٤٣ | -٢.٢٥٦ | ٠.٠٢٦ |
| | ماجستير | ٨٤ | ٢.٨٠ | ٠.٦٣ | | | |

يبين الجدول رقم (٧) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α≤٠.٠٥) بين متوسطات أفراد عينة الأكاديميين في درجة تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في كليات العلوم التطبيقية وفقا لمستويات متغير المؤهل الدراسي لصالح حملة الماجستير في المحاور الآتية:

- محور إدارة البرامج الأكاديمية حيث بلغت قيمة (ت) ( 2.256-) وهي دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (α≤٠.٠٥)، وكانت الفروق لصالح حاملي مؤهل الماجستير بمتوسط حسابي بلغ (2.68).
- محور العلاقات والشراكة مع المجتمع، حيث بلغت قيمة (ت) (2.389- ) وهي دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (α≤٠.٠٥)، وكانت الفروق لصالح حاملي مؤهل الماجستير بمتوسط حسابي بلغ (2.76).
- محور الدعم والخدمات الأكاديمية المساندة، حيث بلغت قيمة(ت) (3.178-) وهي دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (α≤٠.٠٥)، وكانت الفروق لصالح حاملي مؤهل الماجستير بمتوسط حسابي بلغ (2.63).
- محور خدمات دعم الموارد البشرية، حيث بلغت قيمة (ت) (3.048- ) وهي دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (α≤٠.٠٥)، وكانت الفروق لصالح حاملي مؤهل الماجستير بمتوسط حسابي بلغ (2.98).
- محور دعم الخدمات العامة والمرافق، حيث بلغت قيمة (ت) (2.732- ) وهي دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (α≤٠.٠٥)، وكانت الفروق لصالح حاملي مؤهل الماجستير بمتوسط حسابي بلغ (2.77).
- بينما يظهر من الجدول رقم (٧) بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α≤٠.٠٥) في بقية المحاور الأخرى بين متوسطات أفراد العينة فيها.
- خامسا: عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع والذي نص على: هل تختلف درجة تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في كليات العلوم التطبيقية في سلطنة عمان باختلاف الخبرة العملية (أقل من ٥ سنوات -أكثر من ٥ سنوات)؟

وللإجابة عن هذا السؤال استخرج الباحث نتائج اختبار (ت) للتعرف على دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية وفقا لمستويات متغير الخبرة العملية والجدول رقم (8) يبين ذلك.

جدول(٨) نتائج تحليل اختبار ت (T-test) لمعرفة دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لآراء افراد عينة الدراسة في درجة تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة وفقا لمستويات متغير الخبرة العملية

| المحاور | الخبرة العملية | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجات الحرية | قيمة ت | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| الحكم والإدارة | أقل من 5 سنوات | 44 | 2.90 | 0.69 | 143 | 2.323 | 0.022 |
| | 5 سنوات فأعلى | 101 | 2.60 | 0.73 | | | |
| إدارة البرامج الأكاديمية | أقل من 5 سنوات | 44 | 2.77 | 0.67 | 143 | 2.229 | 0.027 |
| | 5 سنوات فأعلى | 101 | 2.48 | 0.75 | | | |
| التعليم والتعلم | أقل من 5 سنوات | 44 | 2.87 | 0.64 | 143 | 2.500 | 0.014 |
| | 5 سنوات فأعلى | 101 | 2.55 | 0.74 | | | |
| البحث العلمي والاستشارات | أقل من 5 سنوات | 44 | 3.22 | 0.81 | 143 | 0.456 | 0.649 |
| | 5 سنوات فأعلى | 101 | 3.15 | 0.80 | | | |
| العلاقات والشراكة مع المجتمع | أقل من 5 سنوات | 44 | 2.82 | 0.64 | 143 | 2.122 | 0.036 |
| | 5 سنوات فأعلى | 101 | 2.56 | 0.69 | | | |
| الدعم والخدمات الأكاديمية المساندة | أقل من 5 سنوات | 44 | 2.73 | 0.69 | 143 | 2.961 | 0.004 |
| | 5 سنوات فأعلى | 101 | 2.36 | 0.69 | | | |
| خدمات دعم الموارد البشرية | أقل من 5 سنوات | 44 | 3.09 | 0.74 | 143 | 2.887 | 0.004 |
| | 5 سنوات فأعلى | 101 | 2.68 | 0.81 | | | |
| دعم الخدمات العامة والمرافق | أقل من 5 سنوات | 44 | 2.87 | 0.74 | 143 | 2.741 | 0.007 |
| | 5 سنوات فأعلى | 101 | 2.53 | 0.68 | | | |
| المحاور مجتمعة | أقل من ٥ سنوات | ٤٤ | ٢.٩١ | ٠.٥٦ | ١٤٣ | ٢.٧٣٥ | ٠.٠٠٧ |
| | ٥ سنوات فأعلى | ١٠١ | ٢.٦١ | ٠.٦٣ | | | |

يظهر من الجدول رقم (٨) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq$ ٠.٠٥) بين متوسطات أفراد عينة الأكاديميين في درجة تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في كليات العلوم التطبيقية في كل المحاور باستثناء محور البحث العلمي والاستشارات، وفقاً لمستويات

متغير الخبرة العملية، ولصالح فئة أقل من (5) سنوات في كل محور. وتظهر الفروق في المحاور الآتية:

- محور الحكم والإدارة حيث بلغت قيمة (ت) (2.323) وهي دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq$٠.٠٥) وكانت الفروق لصالح مستوى الخبرة العملية أقل من(5) سنوات بمتوسط حسابي بلغ (2.60).
- محور ادارة البرامج الاكاديمية، حيث بلغت قيمة (ت) (2.229 ) وهي دالة احصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq$٠.٠٥) وكانت الفروق لصالح مستوى الخبرة العملية أقل من(5) سنوات بمتوسط حسابي بلغ (2.48).
- محور التعليم والتعلم، حيث بلغت قيمة (ت) (2.500) وهي دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq$٠.٠٥) وكانت الفروق لصالح مستوى الخبرة العملية أقل من (5) سنوات بمتوسط حسابي بلغ (2.63).
- محور العلاقات والشراكة مع المجتمع، حيث بلغت قيمة (ت) (2.122 ) وهي دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq$٠.٠٥) وكانت الفروق لصالح الخبرة العملية أقل من (5) سنوات بمتوسط حسابي بلغ (2.56).
- محور الدعم والخدمات الأكاديمية المساندة، حيث بلغت قيمة (ت) (2.961) وهي دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq$٠.٠٥)، وكانت الفروق لصالح الخبرة العملية أقل من (5) سنوات بمتوسط حسابي بلغ (2.36).
- محور خدمات دعم الموارد البشرية، حيث بلغت قيمة (ت) (2.887 ) وهي دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq$٠.٠٥) وكانت الفروق لصالح الخبرة العملية أقل من (5) سنوات بمتوسط حسابي بلغ (2.53).
- محور دعم الخدمات العامة والمرافق، حيث بلغت قيمة (ت) (2.741 )وهي دالة احصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq$٠.٠٥) وكانت الفروق لصالح الخبرة العملية أقل من (5) سنوات بمتوسط حسابي بلغ (2.53).

**مناقشة النتائج وتفسيرها:**

- **مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول فيما يتعلق بدرجة تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في كليات العلوم التطبيقية بسلطنة عمان من وجهة نظر الأكاديميين (أعضاء هيئة التدريس)**

**كشفت نتائج الدراسة فيما يتعلق بهذه الجزئية أن درجة تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في كليات العلوم التطبيقية الست في سلطنة عمان من وجهة نظر الأكاديميين (أعضاء هيئة التدريس) كان بدرجة متوسطة، وهي درجة دون المستوى المطلوب وفق المعايير المعتمدة في الدراسة وأن أعلى درجة لتطبيق نظام الجودة الشاملة كانت في محور البحث العلمي والاستشارات.**

**ويمكن تفسير هذه النتيجة باهتمام الأكاديميين في كليات العلوم التطبيقية بالبحث العلمي، والاستشارات كونه من صميم مهامهم، ووظائفهم، ومن متطلبات ترقيتهم الأكاديمية، فضلا عن التسهيلات، والمميزات التي تقدمها الكليات لخدمة البحث العلمي، والمتمثلة في وجود قسم خاص للبحث العلمي في الكليات، وتمتع أعضاء هيئة التدريس بمميزات في هذا الصدد، تتمثل في حصول أعضاء هيئة التدريس في الكليات على إجازات بحثية، وتفرغ علمي، فضلا عن تسهيل مهمات حضور الندوات، والمؤتمرات الداخلية، والخارجية، و يؤكد هذا ما ورد في مواد اللائحة التنفيذية لكليات العلوم التطبيقية من المادة (107-111) حول المميزات التي يحصل عليها عضو هيئة التدريس في الكليات فيما يخص تشجيع البحث العلمي(وزارة التعليم العالي ,2007, 61-62) وقد اتفقت نتيجة الدراسة الحالية فيما يخص هذا الجزء مع النتائج الواردة في دراسات كل من: (علاونة، 2006 ؛ والنبهاني والشعيلي،٢٠١٥) والتي أوضحت بأن درجة تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات كان بدرجة متوسطة أو قليلة وهي درجة دون المستوى المطلوب في حين اختلفت نتيجة هذه الدراسة، مع النتائج التي توصل إليها كل من: (الكيومي، 2002 ؛ علاونة، 2004 ؛ المطاعني، 2005) والتي بينت أن درجة تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة يتم تطبيقها في المؤسسات كانت بمستويات عالية ومرضية.**

كما كشفت النتائج أن أقل درجة تطبيق لنظام الجودة الشاملة من وجهة نظر الأكاديميين في المقياس ككل كانت في محور الدعم والخدمات الأكاديمية المساندة.

ويعزو الباحث ذلك إلى أن الدعم والخدمات الأكاديمية المساندة التي تقدمها الكليات ليست فعالة وغير كافية من وجهة نظر الأكاديميين، وهي بحاجة إلى تحسين وتطوير من أجل خدمة العملية التعليمية. كما يعزو الباحث هذه النتيجة أيضا إلى عدم وضوح فلسفة نظام إدارة الجودة الشاملة في الكليات، وعدم اقتناع كثير من الأكاديميين بتطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة باعتبار أن هذا النظام مرتبط بالقطاعات الصناعية، والإنتاجية، ولا علاقة له بالعملية التعليمية، ولعل دراسة سيمور (Seymour, 2012) جاءت لتوكد ذلك، حيث توصل إلى أن بعض الأفراد يرفضون التغيير، لأن المصطلحات، والمسميات المتعلقة بنظام إدارة الجودة الشاملة هي ذات طابع تجاري، وصناعي. إضافة إلى نقص التدريب، والتأهيل للأكاديميين في مجال تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في الكليات والاقتصار على فئة موظفي قسم ضمان الجودة لتلقي التدريب، والتأهيل المرتبط بتطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة. وهذا ما أكد عليه (ال صقر،2006) في دراسته الذي يرى أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة هي عملية لا يمكن قيامها على أرض الواقع إلا بوجود مقومات مادية، وبشرية، وتخطط، وتنفذ، وتقويم، تحقيقا لأهداف الجودة المنشودة.

- **مناقشة وتفسير النتائج المتعلقة باختلاف درجة تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في كليات العلوم التطبيقية في سلطنة عمان من وجهة نظر الأكاديميين باختلاف (النوع الاجتماعي، المؤهل الدراسي، الخبرة العملية):**

أولا: مناقشة وتفسير النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني فيما يتعلق بتأثير متغير النوع الاجتماعي على درجة تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر الأكاديميين.

كشفت نتائج الدراسة المتعلقة بأثر النوع الاجتماعي عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq$٠.٠٥)، بين متوسطات أفراد عينة الأكاديميين في درجة تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في كليات العلوم التطبيقية في كل من: محور التعليم والتعلم، ومحور

الدعم، والخدمات الأكاديمية المساندة، ومحور خدمات دعم الموارد البشرية، ومحور دعم الخدمات العامة والمرافق، وفقا لمستوي متغير النوع الاجتماعي، ولصالح الإناث في جميع المحاور بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq ٠.٠٥$) بين متوسطات أفراد العينة.

ويفسر الباحث ظهور هذه النتيجة بأن أعضاء هيئة التدريس من الإناث بالكليات يركزن كثيرا على جوانب التعليم والتعلم، من حيث استخدام، وتوظيف أساليب تحفيز الدافعية للتعليم والتعلم، وتنمية مهارات التفكير العليا للطلاب، ومراعاة الفروق الفردية للمتعلمين، وتنوع أساليب التقويم الفاعلة، واستخدام المواقف التي تتميز بالتشويق والانتباه أما بالنسبة لمحور الدعم والخدمات الأكاديمية المساندة فإن الباحث يعزو ذلك إلى أن أغلب مساعدي العمداء للشؤون الأكاديمية المساندة في كليات العلوم التطبيقية هن من الإناث، كما أن أغلب موظفي المراكز الأكاديمية المساندة موظفات، وعليه؛ فقد عزز ذلك من تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في هذا المحور بالنسبة للإناث، وكذلك الحال بالنسبة لمحوري خدمات دعم الموارد البشرية، ومحور دعم الخدمات العامة والمرافق، والذي يعزى إلى أن أغلب الوظائف الإدارية المعنية بتقديم خدمات دعم الموارد البشرية، وخدمات الدعم العامة والمرافق في أغلب الكليات تشغلها موظفات، وقد أسهم ذلك كثيرا في تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في تلك المحاور نظرا لسهولة تواصل عضوات هيئة التدريس في الكليات مع مقدمات الخدمة من الإناث للتشابه في النوع الاجتماعي. وقد اختلفت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه نتائج دراسات كل من: (النبهاني والشعيلي 2015) في غياب تأثير متغير النوع الاجتماعي.

- ثانيا: مناقشة وتفسير النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثالث فيما يتعلق بتأثير متغير المؤهل الدراسي على درجة تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر الأكاديميين

كشفت النتائج أيضا عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq ٠.٠٥$)، بين متوسطات أفراد عينة الأكاديميين في درجة تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة، وفاعليته في كليات العلوم التطبيقية وفقا لمستويات متغير المؤهل الدراسي في كل من محور إدارة البرامج

الأكاديمية، ومحور العلاقات والشراكة مع المجتمع، ومحور الدعم والخدمات الأكاديمية المساندة، ومحور خدمات دعم الموارد البشرية، ومحور خدمات الدعم العامة والمرافق، ولصالح حاملي درجة الماجستير في كل محور، بينما بقية المحاور فإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq ٠.٠٥$)، بين متوسطات أفراد العينة فيها.

ويمكن تفسير هذه النتيجة المرتبطة بظهور دلالة الفروق لصالح حملة الماجستير حيث أن أغلب حاملي مؤهل الماجستير من أعضاء هيئة التدريس في الكليات هم حديثي التخرج ودرسوا وتخرجوا في جامعات غربية تطبق نظام إدارة الجودة الشاملة منذ زمن طويل. وعليه؛ يعتقد الباحث بأنهم اكتسبوا مهارات تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة من الجامعات التي تخرجوا فيها، ويظهر ذلك بجلاء في المحاور المذكورة. واتفقت هذه النتيجة مع ما توصل إليه الكيومي (2002) من وجود تأثير واضح لمتغير المؤهل الدراسي، واختلفت مع دراسة ( المطاعني، 2005) في غياب تأثير متغير المؤهل العلمي على الدراسة.

- ثالثا: مناقشة وتفسير النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الرابع فيما يتعلق بتأثير متغير الخبرة العملية على درجة تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر الأكاديميين.

أظهرت النتائج وفقا لمتغير الخبرة العملية عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq ٠.٠٥$)، بين متوسطات أفراد عينة الأكاديميين في درجة تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في كليات العلوم التطبيقية في كل المحاور باستثناء محور: البحث العلمي والاستشارات، وفقا لمستويات متغير الخبرة العملية ولصالح فئة أقل من(5) سنوات في كل محور.

ويعزو الباحث ذلك إلى أن أصحاب الخبرة أقل من (5) سنوات ليس لديهم الخبرة الواسعة، والتجارب المختلفة في مجال تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة فيما يرتبط بالمحاور المختلفة بالدراسة، بينما لم تكشف النتائج فروق دالة إحصائيا في محور البحث العلمي والاستشارات بسبب اشتراك جميع أعضاء هيئة التدريس في القيام بإعداد البحوث العلمية والاستشارات

لإيمانهم بأن ذلك من صميم مهامهم، ووظيفتهم كأعضاء هيئة تدريس، وقد اختلفت هذه النتيجة مع النتيجة التي توصلت إليها دراسة المطاعني(2005) والتي أظهرت غياب تأثير متغير الخبرة العملية على دراسته.

- **التوصيات والمقترحات البحثية**

**أولا: التوصيات**

**في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج فإن الباحث يوصي بما يأتي:**

١. تكثيف التوعية، ونشر ثقافة نظام إدارة الجودة الشاملة وأهميتها في كليات العلوم التطبيقية بين جميع منسوبيها من خلال برامج عملية، وورش تدريبية مرتبطة بتطبيقات إدارة الجودة الشاملة، ويمكن تضمين ذلك من خلال برامج التنمية المهنية للموظفين، وأعضاء هيئة التدريس بالكليات، وتوظيف الوسائل الإلكترونية الحديثة في نشر ثقافة الجودة، مثل المواقع الإلكترونية للكليات، والحسابات الخاصة بها في مواقع التواصل الاجتماعي (الفيس بوك، تويتر، إنستجرام، واستخدام الرسائل النصية القصيرة، ومجموعات الواتس آب).
٢. تحسين وتطوير خدمات الدعم، والخدمات الأكاديمية المساندة في الكليات من خلال تحديث البرامج وقواعد البيانات، والأنظمة الإلكترونية المتعلقة بتلك الخدمات، وتوفير الإمكانات الفنية، والمادية لها، وتدريب، وتأهيل الموظفين الذين يقومون بتقديمها في الكليات.
٣. إنشاء قسم أو مركز في الكليات يعنى بخدمة المجتمع، وتقديم الاستشارات يعهد إليه عقد شراكة حقيقية، وفاعلة بين الكليات، والمجتمع، وتشجيع، وتحفيز جميع منسوبي الكليات للمشاركة الإيجابية في الفعاليات المجتمعية، وتقديم الخدمات والدعم لأفراد ومؤسسات المجتمع المحلي حسب الاختصاص الأكاديمي والمهني.
٤. عقد ورش تدريبيه متخصصة للقيادات الأكاديمية، والإدارية بجميع مستوياتها في الكليات للتدرب على إعداد الخطط التشغيلية، وصياغتها، بحيث تنبثق من استراتيجيات الكليات، وتستهدف لأقسام الأكاديمية، والإدارية والمراكز الأكاديمية المساندة.

٥. استخدام الطرق، والأساليب الحديثة في عملية التعليم والتعلم، وتشجيع الطلبة على الابتكار والإبداع.
٦. وضع سياسات وتعليمات، واضحة، ومعلنة في الكليات مرتبطة بأخلاقيات البحث العلمي، ويمكن تضمين ذلك في وحدة كاملة في مقرر مناهج البحث لطلاب الكليات والتأكيد على الالتزام بأخلاقيات البحث العلمي في البحوث التي يقوم بها موظفو الكليات.

## ثانيا: بحوث مقترحة:

تقترح الدراسة الموضوعات التالية للبحث فيها لاستكمال منظومة البحث في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليات العلوم التطبيقية:

١. إجراء دراسات وبحوث تتناول تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليات العلوم التطبيقية من وجهة نظر الإداريين.
٢. إجراء دراسات وبحوث تتناول تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليات العلوم التطبيقية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية.
٣. إجراء دراسات تتعلق بمعوقات تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في كليات العلوم التطبيقية.
٤. إجراء دراسات وبحوث تتناول المتطلبات البشرية والمادية اللازمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليات العلوم التطبيقية من وجهة نظر الأكاديميين والإداريين بهذه الكليات.

- **مراجع الدراسة:**

١. الترتوري، محمد عوض، وجويحان، أغادير عرفات. (2006) . إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات، ط١، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
٢. خفاجي، عباس. (2010) . "الجودة الشاملة"، عمان الأردن: جامعة الاسراء.

٣. عقيلي، عمر وصفي. (2012) . المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة، عمان: دار وائل للنشر.
٤. العلوي، حسين. (1998). إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، جامعة الملك عبد العزيز، جدة: مركز النشر العلمي.
٥. محمد، أشرف السعيد. (2007) . الجودة الشاملة والمؤشرات في التعليم الجامعي، الاسكندرية: دار الجامعة الجديدة.
٦. عابدين، محمود. (2005). الجودة واقتصاداتها في التربية، دراسة نقدية، دراسات تربوية، القاهرة، مجلد 7، العدد44، ص٥٤٦٩-.
٧. العاجز، فؤاد، ونشوان، جميل. (2005) . تطوير التعليم الجامعي لتنمية المجتمع الفلسطيني في ضوء إدارة الجودة الشاملة، مجلة الجودة في التعليم العالي الجامعة الإسلامية، غزة، مجلد١، عدد٢، ١٠١ – 138.
٨. آل صقر، عبد الله محمد. (2006) . تطوير نموذج لإدارة الجودة الشاملة في الجامعات السعودية. أطروحة دكتوراه غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان-الأردن.
٩. الكيومي، عبد الله بن عيسى. (2002) . تقدير درجة إمكانية تطبيق بعض مفاهيم إدارة الجودة الشاملة في كليات التربية في سلطنة عمان. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة اليرموك، إربد-الأردن.
١٠. المطاعني، علي بن حمد. (2005) . درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي الخاص في سلطنة عمان من وجهة نظر الإداريين والأكاديميين فيها، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة اليرموك، إربد-الاردن.
١١. العوفي، محمد بن علي. (2015)، تعزيز ثقافة ضمان الجودة في كليات العلوم التطبيقية في سلطنة عمان، المعوقات والحلول، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العربي الدولي الخامس لضمان جودة التعليم العالي، جامعة الشارقة 5-3مارس 1184-1174

١٢. النبهاني سعود والشعيلي، سعود .(2015)، واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة وعلاقته بمستوى الاداء التعليمي في كلية العلوم التطبيقية بنزوى في سلطنة عمان، ورقة عمل مقدمة إلى مؤتمر قياس الأداء وتطبيق نظام المؤشرات الرئيسية ودوره في تعزيز الجودة الشاملة في جامعات الوطن العربي، الجامعة الاسلامية، المملكة العربية السعودية2-4 مارس ص ص .376-429

١٣. الهيئة العمانية للاعتماد الأكاديمي (2015)، المعايير المؤسسية، المرحلة الثانية من الاعتماد المؤسسي: التقويم مقابل المعايير المؤسسية، مسقط، سلطنة عمان.

## المراجع الأجنبية

1. Hazzrd T.,(2013).The strengths and weaknesses of total quality management in higher education , Total quality management in higher education ,18(39):61-75

2. Seymour, D., (2012).Total quality management in higher education, Administration and management, 7(4):244-264.

3. Thomson, N., (2010). Five Northwest Missouri State University, ERIC, NO.ED 40583.