مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي اليمني

د. عبد اللطيف مصلح محمد

أستاذ مشارك - جامعة العلوم والتكنولوجيا

ISSN:2308-5347

مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي اليمني

د. عبد اللطيف مصلح محمد

الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة صنعاء وجامعة العلوم والتكنولوجيا من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومساعديهم، إضافة إلى التعرف على العلاقة بين مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعتين.

وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس ومساعديهم في جامعة صنعاء وجامعة العلوم والتكنولوجيا في الكليات المتماثلة والمتمثلة في: كليات العلوم الطبية، الهندسة، التجارة والاقتصاد، العلوم الإنسانية والاجتماعية وقد بلغ عددهم (1416)، أما عينة الدراسة فقد تم اختيارها بواسطة طريقة العينة الطبقية العشوائية بواقع (220) مفردة، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وكذلك منهج التحليل المقارن، كما تم جمع البيانات بواسطة استبانة تم إعدادها لقياس أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، وقد تكونت من جزأين تضمن الجزء الأول منها البيانات الشخصية والوظيفية، بينما تضمن الجزء الثاني مبادئ إدارة الجودة الشاملة، وقد تم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss)، كما تم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية لوصف بيانات الدراسة، وكذلك الأسلوب الإحصائي الاستدلالي لقياس أهداف الدراسة واختبار فرضياتها.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ضعف تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة صنعاء، وتطبيقها بمستوى عال في جامعة العلوم والتكنولوجيا، إضافة إلى وجود علاقات ارتباط إيجابية وذات دلالة إحصائية بين جميع مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعتين، وقد قدمت الدراسة العديد من التوصيات في ضوء تلك النتائج.

الكلمات المفتاحية:

إدارة الجودة الشاملة، مؤسسات التعليم العالي اليمني، جامعة صنعاء، جامعة العلوم والتكنولوجيا.

ISSN:2308-5347

Application of Total Quality Management in the Yemeni Higher Education

Abstract

Application of Total Quality Management in the Yemeni Higher Education

This study aimed to investigate the extent of total quality management application at either Sana'a University and University of Science and Technology from the point of view of the faculty members and their assistants. It also aimed to identify the relationship between the principles of TQM in the two universities.

The community of this study consisted of all faculty members and their assistants Sana'a University and University of Science and Technology in the following faculties: Faculty of Medical Sciences, Faculty of Engineering, Faculty of Commerce and Economy, and Faculty of Social Sciences at (1416). However, the study sample was selected by a random stratified method at (220) items. The study depended on the analytical descriptive method and method of comparative analysis. The data was collected through a questionnaire designed and developed to measure the objectives of the study and test of its hypotheses. The questionnaire was consisted of two parts: the first part included the personal and functional data; the second part included the total quality management principles. The data was analyzed by using the Statistical Package for Social Sciences (SPSS). The researcher also used the statistical descriptive methods to describe the data of the study, as well as the statistically significant method to measure the objectives of the study and test its hypotheses. The study has concluded to a set of findings, most importantly, there is a poor application in the total quality management in Sana'a University, while TQM is highly applied in the University of Science And Technology. in addition, there a positive statistically significant correlation among all principles of total quality management in the two universities. The study also presented several recommendations within the findings of the study.

Keywords:

Total Quality Management, Yemeni Higher Education Institutions, Sana'a University, University of Science and Technology.

المقدمة:

إن التعليم العالي في اليمن حديث العهد، فإلى عام 1990م لم يكن هناك سوى جامعتين في اليمن، جامعة صنعاء فيما كان يسمى بالجمهورية العربية اليمنية، وجامعة عدن فيما كان يسمى بجمهورية اليمن الديمقراطية الشعبية، وبعد تحقيق الوحدة اليمنية المباركة عام 1990م أنشئت أول وزارة للتعليم العالي والبحث العلمي في الجمهورية اليمنية وأنيط بها مسؤولية الإشراف على الجامعات.

وبالرغم من حداثة نشأة نظام التعليم العالي في الجمهورية اليمنية إلاَّ أنه أحرز تطوراً ملحوظاً وتقدماً متسارعاً، لا سيما منذ بداية العقد التاسع من القرن العشرين وحتى الآن، إلاَّ أن هذا التطور لم يتماشَ واتجاهات التنمية البشرية ومتطلباتها المنشودة، فقد كان التركيز ينصب على التوسع في عدد مؤسسات التعليم العالي وتخصصاتها المختلفة والطاقة الاستيعابية لها، الأمر الذي أدى إلى زيادة أعداد الطلبة الملتحقين في تلك الجامعات والتخصصات، حيث تم التركيز على الكم على حساب الكيف، مما أدى إلى عدم التوازن وتوسيع الفجوة بين مخرجات مؤسسات التعليم العالي واحتياجات سوق العمل ومتطلبات التنمية، نتيجة تدني مستوى جودة مخرجات مؤسسات التعليم العالي، ولذا فقد نظمت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي مؤتمرها العلمي الثاني عام 2008م، والذي دعا إلى "وضع آليات في الجامعات للمراجعة الدورية لبرامجها الأكاديمية وتحديث المقررات الدراسية بصورة مستمرة بما يلبي احتياجات سوق العمل مع الالتزام بمعايير الجودة" (وزارة التعليم العالي،2008: 9)، كما نظمت مؤتمرها العلمي الثالث عام 2009م، والذي دعا إلى "مساعدة الجامعات اليمنية في تأسيس أنظمة جودة ذاتية، وإنشاء مجلس الاعتماد الأكاديمي" (كويران، 2010: 2)، وفي هذا السياق "أقر مجلس الوزراء اليمني في عام 2009م، تأسيس مجلس الاعتماد الأكاديمي وضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي في الجمهورية اليمنية، ووجه باستكمال الإجراءات القانونية لإصدار القرار الجمهوري بالتأسيس... حيث صدر القرار الجمهوري رقم (210) لسنة 2009م، القاضي بإنشاء مجلس متخصص هو مجلس الاعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم لمساعدة مؤسسات التعليم العالي لتحقيق معايير الجودة بهدف الارتقاء بجودة التعليم العالي في الجمهورية اليمنية" (حمزة،45-2012: 44).

وأخيراً صدر القرار الجمهوري رقم (35) لسنة 2012م القاضي بتعيين رئيساً لمجلس الاعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم العالي، "وبالرغم من البدء في محاولة لوضع نظام لضمان النوعية لمؤسسات التعليم العالي، فإنها ما زالت عند نقطة البداية" (البنك الدولي، 2010: 92).

مما سبق يتضح أن مخرجات مؤسسات التعليم العالي في الجمهورية اليمنية لم تواكب احتياجات المجتمع ومتطلبات التنمية، وهذا يعد أحد العوامل التي تجعل جودة التعليم في مؤسسات التعليم العالي في الجمهورية اليمنية مشكلة مثيرة تتطلب الاستقصاء والدراسة.

مشكلة الدراسة :

يقاس تقدم الأمم وتخلفها في الوقت الراهن بمدى اهتمامها بفاعلية التعليم الجامعي لما يضطلع به من دور في التنمية الشاملة، ولقد أصبح تطبيق الجودة الشاملة في التعليم مطلباً ملحاً لأجل التفاعل مع متغيرات تتسم بالتسارع المعرفي والتكنولوجي، وتتزايد فيه المنافسة والصراع بين الأفراد والجماعات والمؤسسات، ومما لا شك فيه أن تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي ضرورة ملحة لمواكبة تلك التغيرات، كما أنه يمكنها من تحقيق جودة التعليم الذي يعد أداة للتنمية والتقدم، ومن ثم الوفاء باحتياجات المجتمع وسوق العمل، واتساقاً مع ما تقدم فإن مشكلة الدراسة تتمثل في التساؤل الآتي:

ما مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي في الجمهورية اليمنية؟

ISSN:2308-5347

أهمية الدراسة :

تنبع أهمية الدراسة من أهمية الموضوع الذي تناولته والمتمثل في مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، كما تنال أهميتها من الأهداف التي سعت إلى تحقيقها، لا سيما معرفة مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي اليمني، وبالتالي تحديد نقاط القوة والضعف في مجال تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تلك المؤسسات، وتقديم المقترحات والتوصيات المناسبة التي قد تساعد مسؤولي تلك المؤسسات وصانعي القرارات فيها من اتخاذ قرارات تسهم في تحسين مستوى أداء تلك المؤسسات وتطويرها.

أهداف الدراسة :

تتمثل أهداف الدراسة في الآتي:

1. التعرف على مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة صنعاء وجامعة العلوم والتكنولوجيا من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومساعديهم.
2. الكشف عن مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% فأقل في إجابات عينة الدراسة حول مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة بين جامعة صنعاء وجامعة العلوم والتكنولوجيا من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومساعديهم.
3. التعرف على العلاقة بين مبادئ إدارة الجودة الشاملة ببعضها البعض في جامعتي صنعاء والعلوم والتكنولوجيا.
4. الكشف عن مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% فأقل في إجابات عينة الدراسة حول مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جامعة صنعاء وجامعة العلوم والتكنولوجيا تبعاً لمتغيرات الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، والموقع الوظيفي،والدرجة العلمية، والكلية.

فرضيات الدراسة :

تتمثل فرضيات الدراسة في الآتي:

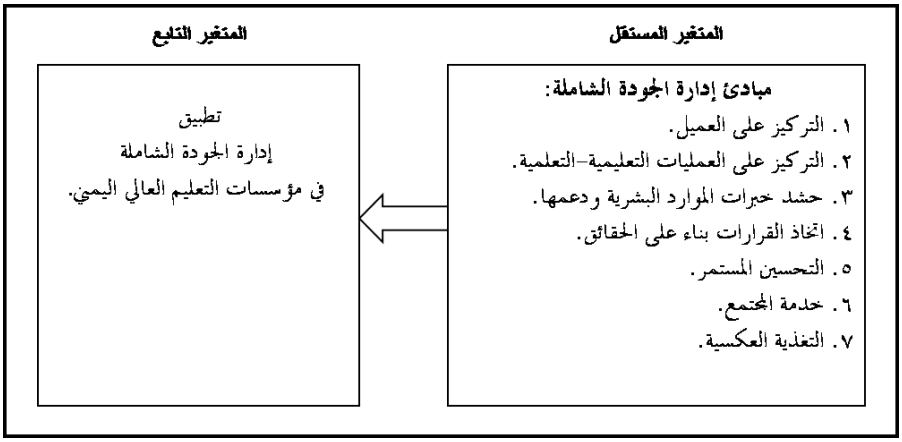
1. لا يوجد مستوى أعلى من المتوسط النظري لمستوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جامعة صنعاء وجامعة العلوم والتكنولوجيا مقاساً بالمتوسط الحسابي والنسبة المئوية.
2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% فأقل في إجابات عينة الدراسة حول مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة بين جامعة صنعاء وجامعة العلوم والتكنولوجيا من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومساعديهم.
3. لا توجد علاقة ارتباط بين مبادئ إدارة الجودة الشاملة ببعضها بعضا في جامعتي صنعاء والعلوم والتكنولوجيا.
4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% فأقل في إجابات عينة الدراسة حول مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في كل من جامعة صنعاء وجامعة العلوم والتكنولوجيا تبعاً لمتغيرات الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي ، والموقع الوظيفي،والدرجة العلمية، والكلية.

ISSN:2308-5347

أنموذج الدراسة :

الشكل (1) يوضح أنموذج الدراسة الذي يتكون من المتغيرات المستقلة، إضافة إلى المتغير التابع للدراسة، وذلك على النحو الآتي:

شكل(1) أنموذج الدراسة



المصدر: إعداد الباحث، صنعاء، 2012م.

متغيرات الدراسة :

تتمثل متغيرات الدارسة في الآتي:

1. **إدارة الجودة الشاملة: تعرف إدارة الجودة الشاملة بأنها "ثقافة تنادي بالالتزام الكلي برضا وإقناع الزبون من خلال التحسين والابتكار المستمرين في جميع مجالات العمل" (Logothetis،1997: 1)، بينما يعرفها (Kotler،1998: 54) بأنها "طريقة مؤسسية واسعة التحسين المستمر لجودة كل عمليات المؤسسة والمنتجات والخدمات" أما (أبو حميد، 2006: 16) فيعرفها بأنها "التطوير والتحسين المستمر لأداء المنظمة بهدف تقديم سلع أو خدمات تتصف بالجودة العالية وبما يتفق أو يفوق تطلعات العملاء"، ولغرض هذه الدراسة يمكن تعريف إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي بأنها "فلسفة إدارية تكاملية تتضمن مجموعة من المتطلبات والمبادئ تعنى بتوجيه كافة المستويات في منظومة التعليم العالي بتقديم مخرجات ذي كفاءة عالية تلبي رغبات الطلبة وسوق العمل.**
2. **مؤسسات التعليم العالي اليمني: هي مؤسسات التعليم الجامعي اليمنية الحكومية والخاصة التي تقدم خدمات تعليمية في تخصصات مختلفة بعد الثانوية العامة، وتخضع لإشراف وزارة التعليم العالي والبحث العلمي اليمنية.**
3. **جامعة صنعاء: هي أول جامعة يمنية حكومية نشأت بموجب القرار الجمهوري رقم (42) الصادر في 16/6/1970م.**
4. **جامعة العلوم والتكنولوجيا: هي أول جامعة يمنية خاصة نشأت بموجب قرار وزارة التعليم العالي والبحث العلمي رقم (2) بتاريخ 2/1/1994م.**

ISSN:2308-5347

منهج الدراسة :

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي المتمثل في تحليل البيانات التي جمعت من الميدان باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، إضافة إلى منهج التحليل المقارن.

مجتمع الدراسة :

يتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس ومساعديهم في جامعة صنعاء وجامعة العلوم والتكنولوجيا في الكليات المتماثلة، والمتمثلة في كليات العلوم الطبية (الطب البشري، الأسنان، الصيدلة)، الهندسة، التجارة والاقتصاد (العلوم الإدارية)، الآداب (العلوم الإنسانية والاجتماعية)، والجدول (1) يوضح مجتمع الدراسة.

جدول (1) مجتمع الدراسة

الجامعة / الكلية	صنعاء		العلوم والتكنولوجيا		الإجمالي	
	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة
العلوم الطبية	428	44.9%	216	42.1%	644	43.9%
الهندسة	139	14.6%	171	33.3%	310	21.2%
التجارة والاقتصاد	153	16.1%	62	12.1%	215	14.7%
الآداب	232	24.4%	64	12.5%	296	20.2%
الإجمالي الكلي	952	100%	513 -	100%	1465	100%

تم ضم أعضاء هيئة التدريس بنظام التفرغ الجزئي والعقود الخاصة من حملة الدكتوراه غير المتفرغين في إطار مجتمع الدراسة.

عينة الدراسة :

لقد تم اختيار عينة الدراسة بواسطة طريقة العينة الطبقية العشوائية من جميع الكليات التي تمثل مجتمع الدراسة، حيث بلغ عدد العينة (220) فرداً، وذلك بنسبة (15%) من إجمالي أفراد مجتمع الدراسة البالغ عددهم (1465) فرداً، والجدول (2) يوضح عينة الدراسة.

ISSN:2308-5347

جدول (2) عينة الدراسة

الجامعة / الكلية	صنعاء		العلوم والتكنولوجيا		الإجمالي	
	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة
العلوم الطبية	64	44.7%	32	41.6%	96	43.6%
الهندسة	21	14.7%	26	33.7%	47	21.5%
التجارة والاقتصاد	23	16.1%	9	11.7%	32	14.5%
الآداب	35	24.5%	10	13.0%	45	20.4%
الإجمالي الكلي	143	100%	77	100%	220	100%

مصادر البيانات:

اعتمد الباحث على نوعين من المصادر هما: مصادر ميدانية، حيث تم من خلالها الحصول على البيانات الأساسية بواسطة استخدام الاستبانة التي صممت لهذا الغرض، وتم توزيعها على عينة الدراسة، والمصادر الثانوية، إذ تم الحصول منها على البيانات الثانوية من خلال الكتب والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم تحليل بيانات الدارسة بواسطة برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، حيث تم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية لوصف بيانات الدراسة، كما تم استخدام الأسلوب الإحصائي الاستدلالي لاختبار الفرضيات.

حدود الدراسة:

1. الحدود المكانية:

اقتصرت الدراسة على جامعتين يمنيتين إحداهما حكومية وهي جامعة صنعاء، والثانية أهلية وهي جامعة العلوم والتكنولوجيا، وقد تم اختيار هاتين الجامعتين للمبررات الآتية:

أ- أن الجامعتين تمثلان الجامعات الحكومية والأهلية على أساس أن جامعة صنعاء حكومية وجامعة العلوم والتكنولوجيا أهلية.

ب- أن جامعة صنعاء أول جامعة حكومية في اليمن وأكبر جامعة في اليمن، كما أن جامعة العلوم والتكنولوجيا أول جامعة أهلية في اليمن وأكبر جامعة أهلية.

ج- أن جامعة العلوم والتكنولوجيا هي أول جامعة يمنية اهتمت وطبقت مفاهيم الجودة يليها بعد ذلك جامعة صنعاء، كما أنه تم اختيار الجامعتين من قبل مجلس الاعتماد الأكاديمي وضمان الجودة في الجمهورية اليمنية ضمن أربع جامعات يمنية سيتم تقييمها في مجال الاعتماد الأكاديمي وضمان الجودة.

ISSN:2308-5347

2. الحدود البشرية:

اقتصرت الدراسة على أعضاء هيئة التدريس ومساعديهم في جامعة صنعاء وجامعة العلوم والتكنولوجيا في الكليات الموضحة في الجدول (1) وذلك بأمانة العاصمة.

الإطار النظري للدراسة:

التعليم العالي في اليمن:

تعود نشأت التعليم العالي في اليمن إلى مطلع العقد السابع من القرن الماضي وتمثلت بإنشاء جامعة صنعاء عام 1970م، بموجب القرار الجمهوري رقم (42) الصادر في 16/6/1970م، وضمت آنذاك كليتين هما: كلية التربية وكلية الشريعة والقانون، وفي ديسمبر 1970م تأسست كلية التربية بعدن وتلاها تحويل معهد ناصر للعلوم الزراعية إلى كلية ناصر للعلوم الزراعية عام 1975م بالقانون رقم (22) لعام 1975م (وزارة التعليم العالي، 2007: 24)، وعلى مدى عشرين عاماً منذ 1970م وحتى 1990م ظل التعليم الجامعي في اليمن مقتصراً على جامعتي صنعاء وعدن وفروعهما في بعض المحافظات، وبقيت هاتان المؤسستان التعليميتان تعملان باستقلالية كبيرة كون إنشائهما تم بموجب تشريعين قانونيين خاصين بهما.

وبعد تحقيق الوحدة اليمنية عام 1990م شهدت مؤسسات التعليم العالي اليمني توسعاً كبيراً تمثل بتأسيس (6) جامعات حكومية إلى جانب جامعتي صنعاء وعدن، ليصل عدد الجامعات الحكومية إلى (8) جامعات (حمزة،2012: 41)، ومما يميز هذه المرحلة هو إنشاء وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في أول حكومة لدولة الوحدة تتولى الإشراف على الجامعات والعمل على تطويرها والارتقاء بأداء مؤسسات التعليم العالي ورسم الخطط والسياسات في هذا المجال، بعد أن كانت عملية الإشراف على مؤسسات التعليم العالي قبل الوحدة تتم من قبل وزارة التربية والتعليم.

ولم يقتصر التوسع في مجال التعليم العالي على التعليم الحكومي فقط كما كان قبل الوحدة اليمنية، بل فتح المجال للقطاع الخاص من خلال تشريعات وأنظمة وقوانين للاستثمار في مجال التعليم العالي لإعطاء رأس المال الخاص فرصة في المشاركة والتخفيف من أعباء الدولة في هذا المجال، وذلك بسبب الإقبال المتزايد على التعليم العالي من قبل خريجي الثانوية العامة وعدم قدرة الجامعات الحكومية على استيعابهم، وبناء على ذلك «فقد أصدرت وزارة التعليم العالي (15) ترخيصاً تم بموجبه افتتاح (15) جامعة وكلية خاصة تضم حوالي (55) كلية إبتداء من عام 1992م» (وزارة التعليم العالي، 2007: 26)، «واستمرت في التزايد ليصل عددها في عام 2008م إلى (32) جامعة وكلية أهلية وخاصة تضم حوالي (61) كلية، منها (40) كلية في التخصصات الإنسانية، و(21) كلية في التخصصات العلمية والتطبيقية» (حمزة،2012: 41).

« وتعود البدايات الأولى للتعليم الجامعي الأهلي في اليمن إلى عام 1992م، حيث تم إنشاء الكلية الوطنية للعلوم والتكنولوجيا التي تطورت لتصبح جامعة العلوم والتكنولوجيا عام 1994م» (وزارة التعليم العالي،2007: 36)، ولم يقتصر التوسع على التعليم الحكومي والأهلي والخاص بل ظهر نظام التعليم الموازي ونظام التعليم عن بعد لإتاحة الفرصة للراغبين في مواصلة التعليم الجامعي من ذوي المعدلات المتدنية في الثانوية العامة، أو الذين لا تسمح ظروفهم بالدراسة في الفترة الصباحية.

وعلى الرغم من التطور المتسارع في مجال التعليم العالي في الجمهورية اليمنية، لاسيما فيما يتعلق بكثرة عدد المؤسسات التعليمية إلا أن معظم مخرجات مؤسسات التعليم العالي في اليمن لم تواكب احتياجات المجتمع وسوق العمل، فكثير من خريجي تلك المؤسسات غير قادرين على الالتحاق بسوق العمل لانخفاض جودة الخدمة التعليمية التي تقدمها لهم تلك المؤسسات، وهذا يحتم على هذه المؤسسات والجهات المشرفة عليها التوجه نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة، بهدف تحسين مستوى جودة مخرجات تلك المؤسسات.

ISSN:2308-5347

مفهوم إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي:

إن كل مؤسسة تعليمية، لا سيما الجامعات لابد أن يكون لديها نظام لإدارة الجودة الشاملة من أجل المحافظة على مكانتها العلمية وسمعتها الأكاديمية وتوعية أساتذتها وطلبتها، حيث إن إدارة الجودة الشاملة في الجامعة هي «فلسفة ومجموعة من الأسس والمبادئ الإرشادية التي تهدف إلى تحسين مدخلات الجامعة (من طلبة، وأعضاء هيئة تدريسية، وإداريين، وخطط دراسية، وبنايات، ومكتبات، ومختبرات....) وتحسين عملياتها المختلفة (عمليات التعليم والتعلم، والتفاعل والاتصال...) بما يقود إلى أفضل المخرجات ذات الجودة العالية التي تلبي احتياجات المستفيدين في الحاضر والمستقبل» (أبوفارة،2006: 251)، أما (مصطفى،1997: 367) فيرى أن إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي هي» ترجمة احتياجات وتوقعات مستخدمي العمالة (خريجي الجامعة) كمخرجات لنظام التعليم في كل كلية إلى خصائص ومعايير محددة في الخريج تكون أساساً لتصميم وتنفيذ برامج التعليم والتطوير المستمر لها»، وهكذا يمكن القول إن إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي هي» مجموعة من المبادئ والأسس التي يؤدي تحققها في فروع المؤسسة ومستوياتها المختلفة إلى ضمان جودة المدخلات والعمليات والمخرجات والتي تلبي رغبات المستفيدين واحتياجات المجتمع ومتطلباته».

أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي ودواعيها

تواجه المنظمات ومنها مؤسسات التعليم العالي، لاسيما الجامعات جملة من التحديات منها انخفاض الانتاجية، وزيادة التكاليف، ونقص الموارد المالية، وكذلك انخفاض مستوى الرضا لدى كل من العملاء الداخليين والخارجيين، ويعد التغلب على هذه التحديات أمراً في غاية الأهمية، كي تتمكن تلك المؤسسات من البقاء والمنافسة، ويعد تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة في هذه المؤسسات من أهم العوامل التي تساعدها في التغلب على مواجهة تلك التحديات كونه يحسن مستويات الجودة فيها ويمكنها من التميز، وذلك عن طريق تحقيق العديد من الفوائد والتي منها (الناصر،2011: 282):

- ارتفاع منحنى رضا المستفيدين الداخليين وتطوير كفاءتهم وأدائهم.
- توفير ميزة تنافسية للجامعات على المستوى المحلي والإقليمي والعالمي.
- رفع مستوى جودة خريجي الجامعات.
- تكوين ثقافة جديدة مضمونها التحسين المستمر والجاد في جميع النواحي والأنشطة.
- تضييق الفجوة بين كفاءة خريجي الجامعات واحتياجات سوق العمل من جميع التخصصات، مما يؤدي إلى خفض معدلات البطالة.

إن جودة التعليم العالي لم تعد من القضايا التي يمكن التغاضي عنها، لاسيما بعد أن أصبح التعليم أحد المداخل الرئيسة لإحداث التغيير، ومؤشراً لقياس مستوى تقدم المجتمعات وتطورها، ولذا بدأت مؤسسات التعليم العالي منذ التسعينيات تولي اهتماما متزايداً لجودة التعليم العالي، كونه يعد مطلباً أساسيا لرفع كفاءة مخرجاتها التعليمية، بحيث تصبح تلك المخرجات مؤهلة للالتحاق بأي سوق من أسواق العمل المحلية والإقليمية والدولية.

لقد أصبح تحسين جودة التعليم العالي هدفاً مهماً واستراتيجياً لكل مؤسسات التعليم العالي التي تتطلع إلى تحقيق الريادة والتميز، وذلك لأن التحدي الكبير الذي يواجهها في الوقت الحاضر وفي المستقبل لم يعد يتمثل في مدى قدرتها في تقديم التعليم لكل الراغبين في الالتحاق ببرامجها المختلفة، ولكن يتمثل في مدى قدرتها على تقديم خدمة تعليمية بجودة عالية تحقق مواصفات الخريج المتميز الذي يلبي احتياجات المجتمع وسوق العمل ويسهم في تحقيق التنمية، وهذا ما دفع تلك المؤسسات، لاسيما الجامعات إلى تطبيق مفاهيم الجودة وأنظمتها لضمان جودة برامجها الأكاديمية ومن ثم مخرجاتها، خاصة في ظل تطبيق عالمية التعليم العالي، بالإضافة إلى مجموعة دواع أخرى أوجدت قوة دفع ذاتية لمؤسسات التعليم العالي بما فيها الجامعات نحو الاهتمام بتطبيق إدارة الجودة الشاملة ومن أهم هذه الدواعي الآتي: (البيلاوي،2010: 33)

ISSN:2308-5347

1. تنوع أهداف مؤسسات التعليم العالي وتعددها.
2. ظهور أنماط جديدة لمؤسسات التعليم العالي.
3. تعدد بيئات التعليم.
4. خفض التمويل الحكومي والتوسع في التعليم العالي الخاص.
5. زيادة الطلب على انتقال الطلبة أو الأساتذة بين الجامعات بالدول المختلفة.
6. المسؤولية الاجتماعية للجامعات تجاه المجتمع (خنفر،2011؛1324).
7. الحاجة إلى تعزيز ثقافة جامعية مؤيدة للتطوير والتحديث (قوي وآخرون2011؛190).
8. زيادة العرض من الخريجين عن الطلب عليهم مثل خريجي الطب والتجارة والزراعة والحقوق وغيرها من الكليات (قوي وآخرون،2011؛190).
9. أن منتج المؤسسة التعليمية أغلى وأندر منتج في أي مجتمع من المجتمعات، وذلك لأن نجاح المنظمات غير التعليمية في تحقيق أهدافها لا يمكن أن يتأتى إلا بعد نجاح النظم التعليمية في حسن إعداد أفراد المجتمع وتأهيلهم تأهيلاً جيداً (عباس،2011، 711-710).
10. ضعف إنتاجية خريجي مؤسسات التعليم العالي في مجالات العمل المختلفة.

مبادئ إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي:

ترتكز إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي على مجموعة من المبادئ، وتتحقق من خلال تلك المبادئ والتنسيق والتكامل فيما بينها، وتتمثل أهم هذه المبادئ في الآتي:

1. التركيز على العميل:

إن على مؤسسات التعليم العالي أن تحدد بوضوح من هو عميلها، لاسيما وأن من خصوصية قطاع التعليم العالي، عدم وضوح من هو العميل الذي يستهدف بالخدمات الجامعية، وترى(أبوفارة،2006؛254) أن هناك ثلاث وجهات نظر في هذا الموضوع وذلك على النحو الآتي:

- العميل هو الطالب.
- العميل هو المشغل (سوق العمل).
- العميل يختلف باختلاف الخدمة الجامعية، فهناك ثلاث فئات من العملاء هم :عملاء الخدمات التعليمية، عملاء خدمات البحث العلمي، عملاء الخدمات الأخرى للجامعة.

ويرى الباحث أن وجهات النظر الثلاث منطقية، وأن على مؤسسة التعليم العالي أن تأخذ في الحسبان الثلاث فئات من العملاء، وهي تهيئ نفسها لتقديم خدماتها الجامعية، إلا أن تركيزها عند تقديم تلك الخدمات ينبغي أن ينصب بدرجة رئيسة على الطالب كعميل مباشر، مع أخذها في الحسبان بقية فئات العملاء والذين يعدون عملاء مباشرين أو غير مباشرين ومهمين كونهم المستفيدين من المعارف والمهارات والاتجاهات التي تعلمها واكتسبها الطالب أثناء دراسته الجامعية وذلك بعد تخرجه والتحاقه بسوق العمل. ومن هنا يجب أن تتفهم مؤسسات التعليم العالي الاحتياجات والتوقعات الحالية والمستقبلية لكل من الطالب والمجتمع وسوق العمل الذي يستوعب الخريجين وأن تكافح لتحقيق تلك التوقعات.

إن متطلبات النجاح لمؤسسات التعليم العالي تفرض عليها أن تبني أعمالها وخططها ونظمها على قاعدة تلبية رغبات العميل والتعاطي مع إرضائه كهدف استراتيجي" (أبوفارة،2006؛254)، كما أن على مؤسسات التعليم العالي أن تدرك " أن رضا العميل يرتبط بمتغيرين هما المنفعة التي يحصل عليها من وراء استخدامه للسلعة أو الخدمة، والتضحيات التي يقدمها من أجل الحصول عليها، وحتى يكون العميل راض فيجب أن تكون المنفعة المتحققة أكبر من التضحيات التي قدمها وكلما زادت المنفعة على التضحيات زاد رضاه" (الخشالي، 2006؛7-8)، كما أن عليها كذلك أن تدرك أن معيار نجاحها يتمثل في مدى إرضاء عملائها، ووفق هذا التصور فإن تحديد مستوى جودة الخدمة الجامعية يجب أن يحدد من قبل العميل وليس من قبل مؤسسات التعليم العالي، أي أن التركيز على العميل يعني أن تصمم مؤسسات التعليم العالي خدماتها الجامعية في ضوء

ISSN:2308-5347

تحديد العميل المستهدف، وتحديد حاجاته ورغباته بدقة وليس في ضوء التوقعات بأن تلك الخدمات سوف تشبع حاجاته ورغباته، وهذا يتطلب من مؤسسات التعليم العالي السعي الدائم لمعرفة احتياجات وآراء الطلبة واتجاهاتهم وسوق العمل والأطراف الأخرى ذات العلاقة بالخدمات الجامعية حول الخدمات التي يتلقونها بصورة مستمرة والاستجابة السريعة لاحتياجاتهم.

2. التركيز على العمليات التعليمية -التعلمية :

إن التركيز على العمليات التعليمية – التعلمية تعد إحدى الاستراتيجيات المهمة التي ينبغي أن تعتمدها مؤسسات التعليم العالي، حيث تقوم هذه الاستراتيجية على تنظيم كافة الموارد اللازمة للقيام بالعمليات التعليمية – التعلمية، بهدف جعلها مرنة وقابلة للاستجابة لرغبات العملاء المتغيرة، إذ لا يكفي أن يكون العميل راضياً عن مستوى جودة الخدمة التعليمية التي تلقاها، بل يجب أن يكون راضياً عن الطريقة التي أديت بها.

إن النظام التعليمي في مؤسسات التعليم العالي يتكون من مدخلات وعمليات ومخرجات، ولا يمكن تقديم خدمة تعليمية متميزة في صورة خريجين من المدخلات الجامعية إلا من خلال تصميم العمليات التعليمية – التعلمية في ضوء مفاهيم إدارة الجودة الشاملة، فالجودة الشاملة لا تقتصر على تقديم خدمة خالية من العيوب بل إنها تمتد لمعالجة العيوب في عمليات تقديم الخدمة نفسها، فإذا كانت عمليات تقديم الخدمة التعليمية- التعلمية خالية من العيوب فلابد أن تقدم الخدمة خالية من العيوب أيضاً.

إن تصميم العملية التعليمية ينبغي أن تتم بمشاركة جميع الأطراف ذات العلاقة بالعملية التعليمية- التعلمية من إدارة جامعية، وأعضاء هيئة تدريس، وإداريين، وطلبة، وسوق عمل، وجهات مهنية وتخصصية، وذلك من أجل تصميم مواصفات الخريج المتميز الذي يلبي احتياجات سوق العمل ومتطلبات التنمية.

3. حشد خبرات الموارد البشرية ودعمها :

يعد المورد البشري أهم عنصر إنتاجي داخل المنظمة كونه يمثل العامل الأساس في تحقيق النجاح أو الفشل للمنظمة، إضافة إلى كونه المسؤول عن استخدام بقية الموارد الأخرى، ولذا فعليه يتوقف نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة أو فشلها، لذلك فلابد من وجود إدارة كفاءة وفاعلة للمورد البشري توليه عناية واهتماما من جميع النواحي الخاصة به، ابتداء من وضع نظام الاختيار والتعيين، وشغل الوظائف، وتقييم الأداء، وبرامج التدريب، وأسلوب التحفيز المستمر، وبناء فرق العمل ذاتية الإدارة، وانتهاء بالمشاركة ، ولذا ينبغي على قيادة مؤسسات التعليم العالي حشد خبرات الموارد البشرية ودعمها من خلال إشراكهم في أنشطة تلك المؤسسات وأعمالها تحت شعار: الجودة مسؤولية الجميع، لاسيما وأنهم يمثلون ثروة هائلة من المعرفة والفرص لتحسين أداء تلك المؤسسات، إضافة لكونهم أكثر قدرة من الإدارة العليا على تحديد المشكلات التي تواجههم أثناء تأديتهم لأعمالهم وإيجاد الحلول المناسبة لها، فضلاً عن تقديم المقترحات لتحسينها.

ولمشاركة الموارد البشرية من أعضاء هيئة التدريس ومساعديهم وإداريين في تحسين الجودة ينبغي تعريفهم بما يتوقع من مشاركتهم، وتمكينهم من الأدوات والتقنيات التي تعينهم على أداء أعمالهم، إضافة إلى جعل مشاركتهم في حدود طاقاتهم وقدراتهم وفي إطار الأعمال الموكلة إليهم، فضلاً عن تمكينهم من إجراء التغييرات التي يقترحونها، وبذلك تكون مشاركتهم فعالة وذات فائدة، كما أنه من الأهمية بمكان أن تركز مؤسسات التعليم العالي على اندماج كافة أعضاء هيئة التدريس ومساعديهم والإداريين في جميع أنشطة المؤسسة التعليمية وفعالياتها، فهم من سيقومون بتطبيق إدارة الجودة الشاملة في أعمالهم ووظائفهم وعلاقاتهم، وكي يتحقق ذلك فلابد من تحفيزهم والاستماع إلى وجهات نظرهم، إضافة إلى توفير قنوات الاتصال في كافة الاتجاهات ، فضلاً عن تفويضهم الصلاحيات الكافية التي تمكنهم من اتخاذ قرارات عملية تساعدهم على الإبداع والابتكار، وذلك على مستوى كافة الوحدات المختلفة.

ISSN:2308-5347

4. اتخاذ القرارات بناء على الحقائق:

"إن جودة القرار ودقته يتوقفان على المعلومات المتوافرة ونوعيتها، حيث إن المعلومات هي مادة العمل الإداري وعلى مدى سلامتها وتنظيمها وتحليلها يتوقف النجاح في الإدارة وفي نوعية القرارات التي تتخذ، وهذا مالا يمكن تحقيقه بدون الإشراك الفعال لكافة الأطراف ذات العلاقة بالمنظمة من عاملين ومستهلكين، وغيرهم، فمشاركة كل هذه الأطراف مع توافر نظم معلومات فعالة سيوفر القدر الكافي من المعلومات المتصفة بالدقة والشمول والتوقيت المناسب ومن ثم سيزيد من كفاءة اتخاذ القرارات وفعاليتها" (عايض،2006: 73).

ولذا فعلى مؤسسات التعليم العالي حتى تضمن جودة قراراتها المتخذة سواء أكانت استراتيجية أم وظيفية أم تشغيلية، أن تعتمد في اتخاذها على حقائق ومعلومات شاملة وصحيحة وحديثة ودقيقة من كافة الأطراف ذات العلاقة بالخدمات الجامعية، إضافة إلى تحليل تلك القرارات ومعرفة الآثار المترتبة على اتخاذها.

5. التحسين المستمر:

ينبغي أن يكون التحسين المستمر هدفاً دائماً لمؤسسات التعليم العالي، بحيث يتم إدخال التحسينات اللازمة والمستمرة على العملية التعليمية- التعلمية في ضوء المعلومات المتجددة وتغير حاجات كل من المستفيدين وسوق العمل ورغباتهم.

إن فكرة التحسين المستمر في مؤسسات التعليم العالي « تعتمد على تدعيم البحث والتطوير وتشجيع الإبداع وتنمية المعرفة والمهارة لدى الكفاءات البشرية المتاحة بالمؤسسة» (محمود وجاسم، 2012: 212)، وتؤكد فلسفة إدارة الجودة الشاملة على أهمية التحسين المستمر لمختلف أنشطة المؤسسة وعملياتها بشكل مستمر ودون توقف، وذلك لأنها قائمة على مبدأ أن فرص التطوير والتحسين لا تنتهي أبداً مهما بلغت كفاءة الأداء وفعاليته، إضافة إلى ضرورة التأقلم السريع والمستمر مع المتغيرات والمستجدات، ولذا ينبغي أن تكون جهود التحسين في مؤسسات التعليم العالي مستمرة وشاملة لجميع مكونات نظام التعليم في المؤسسة سواء أكانت المدخلات أم العمليات أم المخرجات، وأن تعتمد جهود التحسين على خطط استراتيجية، وأن يتم التركيز على تحسين البرامج الأكاديمية والمناهج والمقررات الدراسية وتطويرها، وأن تحرص المؤسسة التعليمية على إشراك كافة الأطراف ذات العلاقة بالعملية التعليمية في مجال التحسين، وأن تعتمد الأساليب العلمية في مجال تحسين الخدمات الجامعية وتطويرها، وينبغي أن تستمر جهود التحسين في مؤسسات التعليم العالي حتى بعد التحاق خريجيها بسوق العمل.

6. خدمة المجتمع:

ينبغي أن تكون خدمة المجتمع أحد الأهداف الرئيسة لمؤسسات التعليم العالي، بحيث لا يقتصر عمل تلك المؤسسات على تقديم خدمة تعليمية للطلبة فقط، وإنما عليها أن تدرك أن بقاءها واستمرارها مرهون بمدى تقبل المجتمع لها، ولاشك أن مستوى تقبل المجتمع لأي مؤسسة من مؤسسات التعليم العالي مرتبط بكمية الخدمات ونوعيتها التي تقدمها تلك المؤسسة للمجتمع، سواء كانت تلك الخدمات متمثلة بالخدمة التعليمية كتوافق عدد البرامج الأكاديمية التي تقدمها المؤسسة مع احتياجات المجتمع ومستوى جودتها، إضافة إلى سرعة استحداثها لبرامج جديدة لمواكبة احتياجات المجتمع، أم كانت متمثلة بالخدمات المجتمعية الأخرى كإقامة المؤتمرات والندوات العلمية والمحاضرات التوعوية والبرامج التدريبية والمنح الدراسية، وكذلك توجيه الخطط البحثية لأعضاء هيئة التدريس ومساعديهم، ومشروعات تخرج الطلبة نحو مشكلات المجتمع واحتياجاته، إضافة إلى استحداث مراكز بحثية وتنموية متخصصة تركز على مشكلات المجتمع واحتياجاته، لاسيما ذات المردود الاقتصادي، فضلاً عن تمكين تلك المؤسسات المجتمع من الاستفادة من إمكاناتها وقدراتها في ضوء أنظمتها ولوائحها ....إلخ، وبذلك تستطيع تلك المؤسسات أن تبني علاقات قوية مع أفراد المجتمع ومؤسساته، ومن ثم الحصول على دعم المجتمع ومؤازرته لها، وكل ذلك سينعكس إيجابا في استمرار تلك المؤسسات وتوسعها وتحقيقها لأهدافها بكفاءة وفعالية.

ISSN:2308-5347

7. التغذية العكسية:

إن مبدأ التغذية العكسية يتيح لمؤسسات التعليم العالي الوقوف على مستوى أدائها، وعلى مخرجات أو نتائج المبادئ الأخرى لإدارة الجودة الشاملة، وذلك من وقت لآخر من خلال ما يتيح هذا المبدأ من معلومات رافقت أداء تلك المؤسسات سواء أكانت إيجابية أم سلبية، وهنا ينبغي أن نشير إلى قاعدة أساسية في إدارة الجودة الشاملة وهي" أنه لا يمكن تطوير إلا ما يجري قياسه، وهناك نظم كثيرة جرى تطويرها لقياس جودة الخدمات التعليمية وتطويرها بصورة مستمرة... ومن هذه النظم نظام قياس الجودة للتعليم العالي وهذا النظام جرى تطويره وتبنيه في جامعة Louisville وبدأت الجامعة في تنفيذ هذا النظام في العام 1998م، وهذا النظام هو نموذج لدعم التغير التنظيمي من خلال مساعدة المؤسسات التعليمية على رصد التحديات التي تقف في وجه تحقيق ضمان الجودة وكشفها وتحسينها، وذلك من خلال قياس جودة الخدمات الجامعية وضمانها على مستوى كل من الخدمات الأكاديمية، والخدمات الجامعية الداعمة" (أبو فارة،2006: 260).

الدراسات السابقة:

أجريت عدة دراسات حول إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي منها:

1. دراسة سعيد (2010) بعنوان «مدى تطبيق بعض محاور إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الخاصة في اليمن» هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تطبيق بعض محاور إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الخاصة في اليمن من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والإداريين في ثلاث جامعات خاصة وهي: جامعة العلوم والتكنولوجيا، جامعة الأندلس، جامعة الملكة أروى، وقد توصلت الدراسة إلى أن درجة تطبيق بعض محاور إدارة الجودة الشاملة في الجامعات اليمنية الخاصة كانت متوسطة وأنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في مدى تطبيق بعض محاور إدارة الجودة الشاملة تعزى لمتغير العمر والخبرة، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس والوظيفة في محور جودة أعضاء هيئة التدريس لصالح فئة الذكور بالنسبة لمتغير الجنس، ولصالح فئة الأكاديميين بالنسبة لمتغير الوظيفة، وكذلك فروق تبعاً لمتغير الجامعة في محوري جودة الطالب الجامعي وجودة المنشأة الجامعية لصالح جامعة العلوم والتكنولوجيا.
2. دراسة علوي وبامدهوف (2007) بعنوان «مجالات تطبيق جودة التعليم الجامعي من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة عدن، هدفت الدراسة إلى التعرف على وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة عدن حول تطبيق جودة التعليم الجامعي، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن مجال العملية التعليمية والمنهاج التعليمي احتلت المرتبة الأولى من وجهة نظر أفراد العينة، ثم مجال عضو هيئة التدريس والكتاب الجامعي، وأخيراً مجال الطلبة والإدارة الجامعية.
3. دراسة برقعان (2001) بعنوان «تصور مقترح لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة حضرموت» ، هدفت الدراسة إلى التعرف على كيفية تطبيق مفاهيم إدارة الجودة الشاملة عملياً في التعليم الجامعي، وتقديم توصيف لواقع جامعة حضرموت، من خلال التعرف على ثقافة إدارة الجودة الشاملة بالجامعة، والتعرف على جودة الخدمات الجامعية التي تقدمها جامعة حضرموت لطلابها، بالإضافة إلى تقديم تصور مقترح لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة حضرموت، وقد أسفرت الدراسة عن العديد من النتائج منها: إمكانية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على الإدارة الجامعية، وأن التطبيق الناجح للجودة الشاملة يتطلب أولاً بناء الثقافة التنظيمية الملائمة لفكرة الجودة الشاملة ،وأن تقديرات أعضاء هيئة التدريس والإداريين نحو تحقق ثقافة إدارة الجودة الشاملة كانت غير متحققة بشكل كاف، كما اتفق الطلاب على ضعف تحقق جودة الخدمات الجامعية في كل المجالات ،وقد قدمت الدراسة توصيات على شكل تصور مقترح لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة حضرموت، يتضمن فلسفة وأهداف ومرتكزات وإجراءات أو آليات تطبيق، والتي تتكون من عدد من المراحل هي: مرحلة الإعداد، والتخطيط، والتدريب، والتنفيذ، والتقويم.

ISSN:2308-5347

4. دراسة النجدواي والصرايرة (2012) بعنوان «مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأهلية من وجهة نظر رؤساء أقسام الكليات الإنسانية ومسؤولي البحث والتطوير في الجامعات الأهلية الأردنية»، هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأهلية الأردنية البالغ عددها (17) جامعة، وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات عينة الدراسة في تقييم مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأهلية الأردنية والمعوقات التي تواجه تطبيقها، كما أظهرت نتائج الدارسة بأن هناك مقاومة للتغيير من بعض أعضاء هيئة التدريس والإداريين، وعدم الالتزام بمعايير علمية عند التعيين ،وبأن هناك تشبثا بالطرق التقليدية لايصال المعرفة بالتلقين وبوجود ضعف في الاتصال بين الجامعات ومؤسسات التوظيف لمعرفة احتياجاتها.
5. دراسة فرج والفقهي(2012) بعنوان «واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي»، هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الليبية من وجهة نظر الأكاديميين فيها، من خلال بعض المتطلبات، والمتمثلة في الثقافة التنظيمية، والأوضاع الأكاديمية، والأوضاع الإدارية، وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالجامعات الليبية كان ضعيفاً، حيث كانت الأوضاع الإدارية والمالية متحققة بدرجة متوسطة، تليها الأوضاع الأكاديمية بدرجة ضعيفة، وأخيراً الثقافة التنظيمية بدرجة ضعيفة أيضا.
6. دراسة فارس والآغا (2011) بعنوان» تطبيق إدارة الجودة الشاملة في أقسام القبول والتسجيل بجامعة القدس المفتوحة (قطاع غزة)»، هدفت الدراسة إلى الكشف عن مدى تطبيق أبعاد الجودة الشاملة في أقسام القبول والتسجيل بجامعة القدس المفتوحة بقطاع غزة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها أن تطبيق أبعاد الجودة الشاملة مقبول، وأن هناك علاقة إيجابية بين كل من التزام الإدارة العليا بدعم تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وتدريب العاملين، ومشاركة العاملين في العملية الإدارية، ومعوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة وبين مدى تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة، كما بينت الدراسة أنه لا توجد فروق تعزى للخصائص الديموغرافية والوظيفية في تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة ماعدا المؤهل العلمي.
7. دراسة أبو فارة (2006) بعنوان «واقع تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية «، هدفت الدراسة إلى تحليل واقع إدارة الجودة الشاملة وقياسها في الجامعات الفلسطينية، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن الجامعات الفلسطينية لا تولي اهتماماً جوهرياً بسبعة عناصر رئيسة من عناصر الجودة الشاملة وهي: التركيز على المستفيد، والثقافة التنظيمية ، وتصميم العملية، ودعم الإدارة العليا للجودة، والتحسين المستمر، والتركيز على العاملين، والعلاقة بين الموردين، بينما أظهرت الدراسة أن الجامعات تولي اهتماما واضحاً لثلاثة عناصر فقط من عناصر إدارة الجودة الشاملة وهي القياس الدقيق، وضمان الجودة، والبعد المجتمعي.
8. دراسة المطاعني (2005،) بعنوان « درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي الخاص في سلطنة عمان من وجهة نظر الإداريين والأكاديميين فيها»، هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي الخاص في سلطنة عمان من وجهة نظر الإداريين والأكاديميين في تلك المؤسسات، وقد توصلت الدراسة إلى أن درجة تطبيق معايير الجودة الشاملة كانت منخفضة بدرجة كبيرة في جميع المجالات السبعة التي تم دراستها والمتمثلة في القيادة، المعلومات والتحليل، التخطيط الاستراتيجي، الانتفاع بالموارد البشرية، تأكيد الجودة في الإنتاج والخدمات، نتائج الجودة، رضا المستهلكين.
9. دراسة علاونة (2004) بعنوان « مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعة العربية الأمريكية»، هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعة الأمريكية من وجهة نظر أعضاء هيئتها التدريسية وتحديد أي تلك المبادئ أكثر تطبيقاً في الجامعة، إضافة إلى مقارنة مستويات إدراك أفراد عينة الدراسة لمدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في

ISSN:2308-5347

الجامعة وفقاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية والمتمثلة في الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والجامعة التي تخرج منها، والكلية التي يدرس فيها، والعمر، وقد توصلت الدراسة إلى أن درجة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعة كانت كبيرة وأن أكثر تلك المبادئ تطبيقاً في الجامعة وبدرجة كبيرة هي تهيئة متطلبات الجودة في التعليم، ثم متابعة العملية التعليمية وتطويرها، وأن أقلها تطبيقاً وبدرجة متوسطة هي اتخاذ القرار وخدمة المجتمع، كما توصلت الدراسة إلى أنه لا يوجد اختلاف في تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعة من وجهة نظر عينة الدراسة تبعاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية .

10. دراسة عشيبة (2000) بعنوان» الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في التعليم الجامعي المصري» وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على معيقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات تطبيقها في التعليم الجامعي المصري»، وقد توصلت الدراسة إلى تحديد بعض المعلومات التي قد تقف عائقاً أمام تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي المصري ومنها القصور في اللوائح والتشريعات والهياكل التنظيمية وعدم التزام القيادة الجامعية بتنفيذ إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي.
11. دراسة (Nadali 2008) بعنوان " إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، دراسة حالة لتطبيق الجودة في جامعة بوروس- السويد"، هدفت الدراسة إلى تقييم الجودة في هذه الجامعة وتقديرها، ومن ثم مقارنة واقعها مع منهج إدارة الجودة الشاملة لمعرفة قوة أو ضعف هذه الجامعة في تطبيقها لهذا المنهج، وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك أهدافاً ورؤية للجامعة، إلا أن مفهوم الجودة لم يفهم فهماً كاملاً، وأن هناك قصوراً في المشاركة والتعاون في العمل، وأن المهام والعمليات غير واضحة للعاملين مع وجود حاجة لتوضيحها، إضافة إلى وجود فرق تحسين العمليات في بعض الإدارات وغيابها في أخرى(سعيد،2010: 37).
12. دراسة (Tambi & William 1999)بعنوان " دراسة مقارنة لممارسات الجودة في التعليم العالي في الولايات المتحدة وماليزيا"، هدفت الدراسة لمناقشة تنفيذ إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي ومساهمتها في أداء العمل والتفوق، بالإضافة إلى معرفة الاختلاف في ثقافة الجودة بين أنظمة التعليم العالي في البلدين، وأشارت نتائج هذه الدراسة إلى أن هناك نسبة عالية من المؤسسات التي تطبق إدارة الجودة الشاملة في كلا البلدين كان الأداء فيها عالياً، أما المؤسسات التي لا تطبق إدارة الجودة الشاملة كان أداؤها منخفضاً.
13. دراسة (Munoz 1999) بعنوان "إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي"، تناولت هذه الدراسة تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في مكتب تكنولوجيا المعلومات التابع لجامعة لويسفل منذ العام 1992م، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن إدارة الجودة الشاملة أحدثت تغييراً جذرياً في نمط الإدارة المعمول به في الجامعة المذكورة، كما ساعدت إدارة الجودة الشاملة على تسهيل الإجراءات في الجامعة، والحصول على تغذية راجعة ومحاولة استمرار تحسين الخدمات المقدمة للمستفيدين (دودين،2011: 1009).

العلاقة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة تبين وجود علاقة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، فجميع الدراسات السابقة وكذلك الحالية تناولت موضوع إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي،إضافة إلى أن معظم الدراسات السابقة ، وكذلك الدراسة الحالية تناولت هذا الموضوع من وجه نظر أعضاء هيئة التدريس ومساعديهم باستثناء دراسة النجداوي والصرايرة فقد تمثل المجتمع الذي أجريت فيه الدراسة فيما يلي: رؤساء الأقسام في الكليات الإنسانية، ومسؤولو البحث والتطوير، ومع وجود علاقة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة إلا أن الدراسة الحالية تختلف عن الدراسات السابقة في الآتي:

1 - أنها تناولت إدارة الجودة الشاملة في جامعتي صنعاء والعلوم والتكنولوجيا في الجمهورية اليمنية وهو ما لم تتطرق إليه الدراسات السابقة.

ISSN:2308-5347

2 - أنها ركزت على مبادئ إدارة الجودة الشاملة ، بينما ركزت الدراسات السابقة على مفاهيم الجودة ، ومجالات الجودة، ومتطلبات الجودة، ومعايير الجودة، ومعيقات الجودة، باستثناء دراسة علاونة التي ركزت على مبادئ إدارة الجودة الشاملة .

3 - أنها قارنت بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعتين إحداهما حكومية والأخرى أهلية وهو ما لم تقم به أي من الدراسات السابقة.

الدراسة الميدانية :

أداة الدارسة :

اعتمدت هذه الدراسة على الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية ، حيث تم تصميم الاستبانة بالاعتماد على الإطار النظري للدراسة ، إضافة إلى الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة وبما يحقق أهداف هذه الدراسة واختبار فرضياتها، وتتكون الاستبانة من جزأين تضمن الجزء الأول: البيانات الشخصية والوظيفية، بينما تضمن الجزء الثاني: مبادئ إدارة الجودة الشاملة، ويتكون من (60) فقرة موزعة على سبعة أبعاد، كما يوضح ذلك الجدول (3)، وقد صيغت جميع فقرات الاستبانة على مقياس ليكرت الذي يتكون من خمس درجات هي (موافق بشدة، موافق، موافق إلى حد ما ، غير موافق، غير موافق بشدة) وأعطيت الفقرات 5 درجات لموافق بشدة و4 لموافق و3 لموافق إلى حد ما و2 لغير موافق ، ودرجة واحدة لغير موافق بشدة.

وللحكم على فقرات الاستبانة فقد تم استخدام الاختبار التائي الأحادي حول المتوسط النظري، وذلك من خلال مقارنة المتوسط الفعلي لكل فقرة مع المتوسط النظري (3)، حيث عدّ هذا المتوسط كمحك (Criteria)، فإذا كان المتوسط الفعلي للفقرة أقل من المتوسط النظري ودال إحصائياً فإن تحقق الخاصية محل الدراسة (محتوى الفقرة) منخفض، وإذا كان المتوسط الفعلي للفقرة أقل أو أكبر من المتوسط النظري وغير دال إحصائياً فإن تحقق الخاصية محل الدراسة متوسط، أما إذا كان المتوسط الفعلي أكبر من المتوسط النظري ودال إحصائياً فإن تحقق الخاصية محل الدراسة عالٍ ويتحدد مستواه عن طريق حساب النسبة المئوية للخاصية محل الدراسة.

الجدول (3) نسبة توزيع فقرات الاستبانة على الأبعاد المختلفة

البعد	عدد الفقرات	النسبة
التركيز على العميل	9	15%
التركيز على العمليات التعليمية - التعلمية	9	15%
حشد خبرات الموارد البشرية ودعمها	10	16.67%
اتخاذ القرارات بناء على الحقائق	6	10%
التحسين المستمر	9	15%
خدمة المجتمع	9	15%
التغذية العكسية	8	13.33%
الإجمالي	60	100 %

ISSN:2308-5347

وللتأكد من صدق الاستبانة فقد تم عرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجال الإدارة ومناهج البحث والإحصاء وطرقه بهدف تقييمها، والذين قدموا بعض الملحوظات لتحسينها، وكذلك تم اختبار الصدق التكويني لفقرات الاستبانة باستخدام معامل ارتباط بيرسون، وقد تبين أن جميع الفقرات دالة إحصائيا ،مما يدل على قوة مساهمة كل فقرة من فقرات الاستبانة في بناء الدرجة الكلية للمقياس.

وللتأكد من ثبات أداة الدراسة فقد تم استخدام اختبار كرونباخ ألفا للثبات للعينة النهائية ، وقد بلغ معامل كرونباخ ألفا للثبات لجميع فقرات الأبعاد، وكذلك لجميع فقرات الاستبانة على النحو الموضح في الجدول (4).

جدول (4) نتائج اختبار كرونباخ ألفا لمعرفة ثبات أداة الدراسة

البعد	عدد الفقرات	درجة الثبات Alpha
التركيز على العميل	9	93.4%
التركيز على العمليات التعليمية - التعلمية	9	%94.3
حشد خبرات الموارد البشرية ودعمها	10	%94.8
اتخاذ القرارات بناء على الحقائق	6	%96.3
التحسين المستمر	9	%96.2
خدمة المجتمع	9	%94.8
التغذية العكسية	8	%91.4
جميع فقرات الاستبانة	60	%98.9

يتضح من الجدول (4) أن قيمة معامل الثبات لأداة الدراسة بشكل عام بلغت (98.9%)،وكون القيمة تزيد عن 80%، فإن ذلك يدل على قوة ثبات فقرات الاستبانة وأن المقياس صالح لقياس ما وضع من أجله.

وقد تم توزيع (220) استبانة على المستقصى منهم ،وجمع منها (198)استبانة ،بنسبة (90%)استبعد منها (10) استبانات لعدم اكتمال تعبئة البيانات فيها، وبذلك بلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (188) استبانة بنسبة (85.5%).

المعالجة الإحصائية :

لقد تم ترميز البيانات وإدخالها في الحاسب الآلي ومعالجتها بواسطة برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) ، كما تم استخدم مستوى الدلالة النظري 0.05 في اختبار دلالة فرضياته ، كذلك تم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية والأسلوب الإحصائي الاستدلالي لتوظيف البيانات التي تم جمعها لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها.

ISSN:2308-5347

التحليل والنتائج

أولاً: خصائص عينة الدراسة:

الجدول (5) يبين خصائص أفراد عينة الدراسة حسب بياناتهم الشخصية والوظيفية.

جدول (5) خصائص أفراد عينة الدراسة حسب بياناتهم الشخصية والوظيفية .

المتغير		جامعة صنعاء		جامعة العلوم والتكنولوجيا		الاجمالي	
		التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
الجنس	الذكور	102	%88.7	63	%86.3	165	%87.8
	الإناث	13	%11.3	10	%13.7	23	%12.2
	الإجمالي	115	%100.0	73	%100.0	188	%100.0
العمر	من 35 سنة فأقل	19	%16.5	32	%43.8	51	%27.1
	من 36 - 40 سنة	44	%38.3	16	%21.9	60	%31.9
	أكبر من 40 سنة	52	%45.2	25	%34.3	77	%41.0
	الإجمالي	115	%100.0	73	%100.0	188	%100.0
المؤهل العلمي	بكالوريوس	18	%15.7	21	%28.8	39	%20.7
	ماجستير	15	%13.0	19	%26.0	34	%18.1
	دكتوراه	82	%71.3	33	%45.2	115	%61.2
	الإجمالي	115	%100.0	73	%100.0	188	%100.0
الموقع الوظيفي	عضو هيئة تدريس	92	%80.0	57	%78.1	149	%79.3
	رئيس قسم	14	%12.2	6	%8.2	20	%10.6
	نائب عميد كلية	6	%5.2	6	%8.2	12	%6.4
	عميد كلية	3	%2.6	4	%5.5	7	%3.7
	الإجمالي	115	%100.0	73	%100.0	188	%100.0
الدرجة العلمية	مساعد باحث	18	%15.7	21	%28.8	39	%20.7
	مدرس مساعد	15	%13.0	19	%26.0	34	%18.1
	أستاذ مساعد	51	%44.3	24	%32.9	75	%39.9
	أستاذ مشارك	18	%15.7	5	%6.8	23	%12.2
	أستاذ	13	%11.3	4	%5.5	17	%9.1
	الإجمالي	115	%100.0	73	%100.0	188	%100.0

ISSN:2308-5347

المتغير		جامعة صنعاء		جامعة العلوم والتكنولوجيا		الاجمالي	
		التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
الكلية	الهندسة	20	%17.4	26	%35.6	46	%24.5
	الطب	46	%40.0	28	%38.4	74	%39.3
	العلوم الإدارية - التجارة	19	%16.5	9	%12.3	28	%14.9
	العلوم الإنسانية - الآداب	30	%26.1	10	%13.7	40	%21.3
	الإجمالي	115	%100.0	73	%100.0	188	%100.0

أولاً: الجنس : يتضح من الجدول (5) أن نسبة الذكور بلغت (87.8%) من العينة، بينما بلغت نسبة الإناث (12.2%).

ثانياً: العمر : يتضح من الجدول (5) أن نسبة أفراد العينة من الفئة العمرية 35 سنة فأقل بلغت (27.1%) من إجمالي العينة، بينما بلغت نسبة الفئة العمرية من 36 - 40 سنة (31.9%)، في حين بلغت نسبة الفئة العمرية أكبر 40 سنة (41.0%).

ثالثاً: المؤهل العلمي: يتضح من الجدول (5) أن أغلبية العينة كانت من الفئة الحاملة لمؤهل الدكتوراه و بنسبة (61.2%) من إجمالي العينة، يليها الفئة الحاملة لمؤهل البكالوريوس وبنسبة (20.7%)، وأخيراً الفئة الحاملة لمؤهل الماجستير وبنسبة (18.1%).

رابعاً: الموقع الوظيفي: نلحظ من الجدول (5) أن غالبية العينة هي من أعضاء هيئة التدريس ومساعديهم إذ بلغت نسبتهم (79.3%)، بينما بلغت نسبة رؤساء الأقسام (10.6%)، في حين بلغت نسبة نواب العمداء (6.4%)، أما عمداء كليات فنسبتهم (3.7%).

خامساً: الدرجة العلمية : يتضح من الجدول (5) أن نسبة أفراد العينة من فئة أستاذ مساعد بلغت (39.9%) من إجمالي العينة، يليها فئة مساعد باحث حيث بلغت نسبتها (20.7%)، ثم فئة مدرس مساعد إذ بلغت نسبتها (18.1%)، بعد ذلك فئة أستاذ مشارك وبنسبة (12.2%)، وأخيراً فئة أستاذ بنسبة (9.1%).

سادساً: الكلية : يتضح من الجدول (5) أن نسبة أفراد العينة من كلية العلوم الطبية بلغت (39.3%) من إجمالي العينة، بينما بلغت نسبة كلية الهندسة (24.5%)، في حين بلغت نسبة كلية التجارة والاقتصاد (14.9%) أما كلية الآداب فقد بلغت نسبتها (21.3%).

ويمكن العودة إلى الجدول (5) لمعرفة خصائص عينة الدراسة على مستوى كل جامعة.

اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج:

الفرضية الأولى:

لا يوجد مستوى أعلى من المتوسط النظري لتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جامعة صنعاء وجامعة العلوم والتكنولوجيا مقاساً بالمتوسط الحسابي والنسبة المئوية ، ولاختبار هذه الفرضية فقد تم استخدام الاختبار التائي الأحادي حول المتوسط النظري (3) وذلك على النحو الآتي :

ISSN:2308-5347

أولاً: جامعة صنعاء:

الجدول (6) يبين مستوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جامعة صنعاء .

جدول (6) مستوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جامعة صنعاء

الرتبة	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة التطبيق	قيمة T	مستوى الدلالة عند 0.05		مستوى التطبيق
1	التركيز على العميل	2.438	0.812	%48.8	*7.425	0.000	*	منخفض
2	التركيز على العمليات التعليمية - التعلمية	2.436	0.866	%48.7	*6.991	0.000	*	منخفض
3	خدمة المجتمع	2.354	0.859	%47.1	*8.070	0.000	*	منخفض
4	التغذية العكسية	2.324	0.793	%46.5	*9.143	0.000	*	منخفض
5	التحسين المستمر	2.237	0.913	%44.7	*8.967	0.000	*	منخفض
6	اتخاذ القرارات بناء على الحقائق	2.233	0.931	%44.7	*8.835	0.000	*	منخفض
7	حشد خبرات الموارد البشرية ودعمها	2.222	0.857	%44.4	*9.736	0.000	*	منخفض
	المتوسط	2.320	0.792	%46.4	*9.202	0.000	*	منخفض

- ذات دلاله إحصائية

يتضح من الجدول (6) أن مستوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جامعة صنعاء منخفض، حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.320، وهو أقل من المتوسط النظري 3 ودال إحصائيا، و بانحراف معياري 0.792 وبنسبة 46.4%، مما يعني قبول الفرضية الأولى، وهذه النتيجة تتفق مع نتائج دراسات كل من (أبو فارة، 2006) و(المطاعني، 2005) و(عشيبة ، 2000)، حيث أظهرت نتائج هذه الدراسات أن مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات محل الدراسة كان منخفضاً في جميع أو معظم عناصر إدارة الجودة الشاملة، كما يتضح من الجدول (6) أن أعلى مستوى لتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جامعة صنعاء كان في مبدأ التركيز على العميل ، حيث بلغت نسبة تطبيقه 48.8% وهي نسبة ضعيفة ،يليها بعد ذلك مبدأ التركيز على العمليات التعليمية – التعلمية وبنسبة 48.7%، وهي نسبة قريبة جداً من نسبة تطبيق مبدأ التركيز على العميل، وقد يعود ذلك إلى كون الجامعة تركز أعمالها وأنشطتها في تقديم الخدمة التعليمية للطلبة، لاسيما مع كثرة الضغوط التي تتعرض لها الجامعة من قبل الطلبة لتلبية مطالبهم ، وكان أدنى مستوى لتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جامعة صنعاء في مبدأ حشد خبرات الموارد البشرية ودعمها، إذ بلغت نسبة تطبيقه 44.4% وهي نسبة منخفضة، وقد يعود ذلك لكثرة العاملين فيها من جهة، لاسيما أعضاء هيئة التدريس، إضافة إلى ضعف الاهتمام بهم وتحفيزهم من قبل قيادة الجامعة ، الأمر الذي جعلهم يبحثون عن أعمال خارج الجامعة سواء في الجامعات اليمنية الخاصة أو الجامعات الخليجية بهدف تحسين مستوى دخولهم.

ISSN:2308-5347

ولمعرفة مستوى تطبيق بقية مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جامعة صنعاء يمكن العودة إلى الجدول (6).

ثانياً: جامعة العلوم والتكنولوجيا:

الجدول (7) يبين مستوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جامعة العلوم والتكنولوجيا.

جدول (7) مستوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جامعة العلوم والتكنولوجيا

الرتبة	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة التطبيق	قيمة T	مستوى الدلالة عند 0.05	مستوى التطبيق
1	التركيز على العميل	3.584	0.586	%71.7	8.515	* 0.000	عالي
2	التركيز على العمليات التعليمية - التعلمية	3.571	0.593	%71.4	8.228	* 0.000	عالي
3	خدمة المجتمع	3.402	0.754	%68.0	4.556	* 0.000	عالي
4	التحسين المستمر	3.350	0.790	%67.0	3.788	* 0.000	عالي
5	حشد خبرات الموارد البشرية ودعمها	3.304	0.638	%66.1	4.072	* 0.000	عالي
6	التغذية العكسية	3.257	0.678	%65.1	3.239	* 0.002	عالي
7	اتخاذ القرارات بناء على الحقائق	3.110	0.731	%62.2	1.280	0.205	متوسط
	المتوسط	3.368	0.581	%67.4	5.418	* 0.000	عالي

- ذات دلاله إحصائية

يتضح من الجدول (7) أن مستوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جامعة العلوم والتكنولوجيا عال، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.368 ، وهو أكبر من المتوسط النظري 3 ودال إحصائيا، و بانحراف معياري 0.581 وبنسبة 67.4%، وهذا يعني رفض الفرضية الأولى، وهذه النتيجة تتفق بدرجة كبيرة مع نتيجة دراسة (علاونه، 2004) ومع نتيجة دراسة (أبو فارة،2006)، فيما يتعلق ببعد خدمة المجتمع فقط، فيما تختلف مع نتائج معظم الدراسات السابقة الأخرى، وقد يعود ذلك إلى كون جامعة العلوم والتكنولوجيا تبنت مفاهيم الجودة منذ نشأتها ، وطبقت نظام للجودة خاص بها منذ عام 2002م، كما يتضح من الجدول (7) أن أعلى مستوى لتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جامعة العلوم والتكنولوجيا كان في مبدأ التركيز على العميل، حيث بلغت نسبة تطبيقه 71.7% وهي نسبة عالية، يليها بعد ذلك مبدأ التركيز على العمليات التعليمية - التعلمية وبنسبة 71.4% ،وهي نسبة قريبة جداً من نسبة تطبيق مبدأ التركيز على العميل، وبذلك فهذه الدراسة تتفق مع دراسة كل من (علوي وبامدهوف، 2007) و(علاونه،2004)، وتختلف مع دارسة كل من (أبو فارة،2006) و(Nadali،2008)، وقد يعود ذلك إلى كون الجامعة تولي اهتماما أكبر لأعمالها وأنشطتها المتعلقة بالخدمة التعليمية المقدمة للطلبة، ، وكان أدنى مستوى لتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جامعة العلوم والتكنولوجيا في مبدأ اتخاذ القرارات بناء على الحقائق،

ISSN:2308-5347

إذ بلغت نسبة تطبيقه 62.2% وهي نسبة متوسطة وهو المبدأ الوحيد الذي كانت نسبة تطبيقه متوسطة ، بينما بقية المبادئ نسبة تطبيقها عالية، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة كل من (علاونه، 2006)، و (المطاعني، 2005)، وقد يعود ذلك إلى عدم اكتمال نظام المعلومات لإدارة الجودة الشاملة في الجامعة وتأخر تطبيق نظام (ERP) في الجامعة.

ولمعرفة مستوى تطبيق بقية مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جامعة العلوم والتكنولوجيا يمكن العودة إلى الجدول (7).

الفرضية الثانية :

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% فأقل في إجابات عينة الدراسة حول مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة بين جامعة صنعاء وجامعة العلوم والتكنولوجيا من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومساعديهم ، ولاختبار هذه الفرضية فقد تم استخدام الاختبار التائي للمقارنة بين عينتين مستقلتين (T-Test)، كما يوضح ذلك الجدول (8) .

جدول (8) مستوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جامعة صنعاء مقارنة بجامعة العلوم والتكنولوجيا

البعد	جامعة صنعاء		جامعة العلوم والتكنولوجيا		T-Test	
	نسبة التطبيق	الانحراف المعياري	نسبة التطبيق	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة عند 0.05
التركيز على العميل	%48.8	0.812	%71.7	0.586	*11.220	0.000 *
التركيز على العمليات التعليمية - التعلمية	%48.7	0.866	%71.4	0.593	*10.665	0.000 *
حشد خبرات الموارد البشرية ودعمها	%44.4	0.857	%66.1	0.638	*9.894	0.000 *
اتخاذ القرارات بناء على الحقائق	%44.7	0.931	%62.2	0.731	*7.189	0.000 *
التحسين المستمر	%44.7	0.913	%67.0	0.790	*8.862	0.000 *
خدمة المجتمع	%47.1	0.859	%68.0	0.754	*8.798	0.000 *
التغذية العكسية	%46.5	0.793	%65.1	0.678	*8.604	0.000 *
تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة	%46.4	0.792	%67.4	0.581	*10.440	0.000 *

- ذات دلاله إحصائية

يتبين من الجدول (8) وجود فروق في مستوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في كل من جامعة صنعاء وجامعة العلوم والتكنولوجيا ، حيث نجد أن مستوى تطبيق جميع مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جامعة

ISSN:2308-5347

صنعاء كان منخفضاً، حيث بلغت نسبة تطبيق جميع المبادئ46.4%،بينما مستوى تطبيقها في جامعة العلوم والتكنولوجيا كان عالياً، إذ بلغت نسبة تطبيق جميع المبادئ 67.4%، ويتضح من الجدول (8) أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في كل من جامعة صنعاء وجامعة العلوم والتكنولوجيا من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومساعديهم لصالح جامعة العلوم والتكنولوجيا وهذا يعني رفض الفرضية الثانية ، وذلك على مستوى تطبيق كل مبدأ من تلك المبادئ، وهذا يعني رفض الفرضية الثانية، وهذه النتيجة تتفق مع نتيجة دراسة (سعيد،2010) التي أظهرت وجود فروق في بعض محاور إدارة الجودة الشاملة لصالح جامعة العلوم والتكنولوجيا مقارنة بالجامعات اليمنية الأخرى محل الدراسة، كما تتفق هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (النجدواي والصرايرة،2012) التي أظهرت وجود فروق في إجابات عينة الدراسة حول تقييم مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأهلية الأردنية، وقد يعود تحقق مستوى الجودة في جامعة العلوم والتكنولوجيا بشكل أكبر من جامعة صنعاء إلى كون جامعة العلوم والتكنولوجيا تبنت مفاهيم الجودة منذ نشأتها، حيث حرصت على تحسين مستوى جودة الخدمة التعليمية التي تقدمها، وتطوير أدائها بشكل مستمر، وترجمة لذلك الاهتمام فقد تم إنشاء وحدة للجودة عام 1999م لضمان التحسين المستمر لكافة مكونات النظام التعليمي في الجامعة، بينما لم تتبن جامعة صنعاء مفاهيم الجودة إلا بعد مدة زمنية طويلة من تبنيها في جامعة العلوم والتكنولوجيا ،إضافة إلى قيام جامعة العلوم والتكنولوجيا بتقييم مستوى الأداء الأكاديمي للجامعة على مستوى الكليات والبرامج الأكاديمية بصورة سنوية وفقاً لأنموذج الجودة الخاص بها، ووضع خطط تصحيحية على مستوى كافة الكليات والبرامج الأكاديمية، وهذا ما لم يتم في جامعة صنعاء.

ويمكن العودة إلى الجدول (8) لمعرفة الفروق في مدى تطبيق كل مبدأ من مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جامعة صنعاء مقارنة بجامعة العلوم والتكنولوجيا.

الفرضية الثالثة :

لا توجد علاقة ارتباط بين مبادئ إدارة الجودة الشاملة ببعضها بعضا في جامعتي صنعاء والعلوم والتكنولوجيا ، ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام معامل ارتباط بيرسون للكشف عن طبيعة العلاقة بين مبادئ إدارة الجودة الشاملة، كما يوضح ذلك الجدول (9).

جدول (9) مصفوفة ارتباط بيرسون بين مبادئ إدارة الجودة الشاملة

متغيرات الارتباط	التركيز على العميل	التركيز على العمليات التعليمية - التعلمية	حشد خبرات القوى العاملة ودعمها	اتخاذ القرارات بناء على الحقائق	التحسين المستمر	خدمة المجتمع	التغذية العكسية
التركيز على العميل	1.000	*0.885	*0.848	*0.763	*0.830	*0.818	*0.786
التركيز على العمليات التعليمية - التعلمية	*0.885	1.000	*0.880	*0.788	*0.866	*0.838	*0.815
حشد خبرات الموارد البشرية ودعمها	*0.848	*0.880	1.000	*0.868	*0.886	*0.868	*0.829

ISSN:2308-5347

اتخاذ القرارات بناء على الحقائق	*0.763	*0.788	*0.868	1.000	*0.828	*0.819	*0.777
التحسين المستمر	*0.830	*0.866	*0.886	*0.828	1.000	*0.926	*0.861
خدمة المجتمع	*0.818	*0.838	*0.868	*0.819	*0.926	1.000	*0.844
التغذية العكسية	*0.786	*0.815	*0.829	*0.777	*0.861	*0.844	1.000

- ذات دلاله إحصائية

يتضح من الجدول (9) أن جميع معاملات ارتباط بيرسون تتراوح بين (763. (0 و(926. (0عند مستوى معنوية أقل من (0.05) وهي موجبة ودالة إحصائياً ، مما يدل على وجود علاقات ارتباط بين كل مبدأ من مبادئ إدارة الجودة الشاملة وبقية المبادئ الأخرى ، وهذا يعني رفض الفرضية الثالثة ، ويتضح من الجدول أن أقوى علاقة هي بين مبدأ التحسين المستمر ومبدأ خدمة المجتمع ، حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون (926. (0،وقد يعود ذلك إلى كون أنشطة التحسين المستمر وفعالياته تركز بصورة أساسية على كل ما يتعلق بالخدمة المجتمعية، لاسيما فيما يخص استحداث أو تطوير البرامج الأكاديمية التي تواكب حاجات سوق العمل ، وفيما يخص توجيه البحوث العلمية ومشروعات تخرج الطلبة نحو الإسهام في حل مشكلات المجتمع، كما يتضح من الجدول (9) أن أدنى مستوى للعلاقة بين مبادئ إدارة الجودة الشاملة كان بين مبدأ اتخاذ القرارات بناء على الحقائق ومبدأ التركيز على العميل ، حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون (763. (0، وقد يعود ذلك إلى اتخاذ قيادة الجامعتين الكثير من القرارات التي ليس لها علاقة بالعملاء، أو أن تلك القرارات لم تشبع احتياجاتهم وتلبي توقعاتهم بالشكل المطلوب.

الفرضية الرابعة :

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% فأقل في إجابات عينة الدراسة حول مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في كل من جامعة صنعاء وجامعة العلوم والتكنولوجيا تبعاً لمتغيرات الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي ، والموقع الوظيفي،والدرجة العلمية، والكلية.

أولاً: الفروق حسب متغير الجنس:

لمعرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في كل من جامعة صنعاء وجامعة العلوم والتكنولوجيا من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومساعديهم تبعاً لمتغير الجنس فقد تم استخدام الاختبار التائي للمقارنة بين عينتين مستقلتين T-Test ، كما يوضح ذلك الجدولين (10،11).

ISSN:2308-5347

الجدول (10) نتائج اختبار T-Test حسب متغير الجنس بجامعة صنعاء

المحاور	الذكور		الإناث		T-Test		
	نسبة التطبيق	الانحراف المعياري	نسبة التطبيق	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة عند 0.05	
التركيز على العميل	50.7%	0.805	33.2%	0.270	8.036	0.000	*
التركيز على العمليات التعليمية × التعلمية	50.6%	0.869	34.0%	0.319	6.716	0.000	*
حشد خبرات الموارد البشرية ودعمها	46.0%	0.873	32.3%	0.339	5.354	0.000	*
اتخاذ القرارات بناء على الحقائق	45.9%	0.956	34.9%	0.489	3.339	0.003	*
التحسين المستمر	46.0%	0.933	34.7%	0.528	3.266	0.003	*
خدمة المجتمع	48.3%	0.876	37.1%	0.489	3.492	0.002	*
التغذية العكسية	48.2%	0.783	33.1%	0.521	4.609	0.000	*
مبادئ إدارة الجودة الشاملة	48.0%	0.801	34.2%	0.319	5.799	0.000	*

- ذات دلاله إحصائية

يتبين من الجدول (10) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في جميع مبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومساعديهم بجامعة صنعاء تبعاً لمتغير الجنس، حيث إن قيمة T دالة في جميع المبادئ، وهذا يعني وجود فرق جوهري في آراء العينة يُعزى لمتغير الجنس،مما يعني عدم قبول الفرضية الرابعة فيما يتعلق بمتغير الجنس من وجهة نظر العينة بجامعة صنعاء، وبالنظر إلى تفاصيل الفروق نجد أن نسبة موافقة الذكور أكبر من نسبة موافقة الإناث في جميع المبادئ ،حيث بلغت نسبة موافقة الذكور على وجود تطبيق لمبادئ إدارة الجودة الشاملة 48.0%، مقابل نسبة 34.2% بالنسبة للإناث ، وقد يعود ذلك إلى كون فعاليات الجودة وأنشطتها في الجامعة والمحدودة أصلاً يتم تنفيذها من قبل الذكور أو أن الذكور يشاركون فيها بنسبة أكبر من الإناث.

ISSN:2308-5347

الجدول (11) نتائج اختبار T.test حسب متغير الجنس بجامعة العلوم والتكنولوجيا

المحاور	الذكور		الإناث		T-Test	
	نسبة التطبيق	الانحراف المعياري	نسبة التطبيق	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة عند 0.05
التركيز على العميل	72.6%	0.595	66.2%	0.468	1.910	0.077
التركيز على العمليات التعليمية - التعلمية	72.3%	0.598	65.6%	0.484	1.991	0.067
حشد خبرات الموارد البشرية ودعمها	66.7%	0.662	62.0%	0.429	1.484	0.156
اتخاذ القرارات بناء على الحقائق	62.5%	0.760	60.3%	0.535	0.553	0.588
التحسين المستمر	67.5%	0.834	64.0%	0.402	1.055	0.302
خدمة المجتمع	68.9%	0.778	62.4%	0.520	1.693	0.110
التغذية العكسية	65.3%	0.708	64.3%	0.468	0.297	0.770
مبادئ إدارة الجودة الشاملة	68.0%	0.603	63.5%	0.383	1.549	0.140

يتضح من الجدول (11) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في جميع مبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومساعديهم بجامعة العلوم والتكنولوجيا طبقاً لمتغير الجنس، حيث إن قيمة T غير دالة في جميع المبادئ ، وهذا يعني عدم وجود فرق جوهري في آراء العينة يُعزى لمتغير الجنس، وقد يرجع ذلك إلى تساوي أو تقارب مستوى مشاركة كل من الذكور والإناث في فعاليات الجودة وأنشطتها في الجامعة،وهذا يعني قبول الفرضية الرابعة فيما يتعلق بمتغير الجنس من وجهة نظر العينة بجامعة العلوم والتكنولوجيا.

ثانياً : الفروق حسب متغير العمر:

لمعرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في كل من جامعة صنعاء وجامعة العلوم والتكنولوجيا من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومساعديهم تبعاً لمتغير العمر فقد تم استخدام تحليل التباين الأحادي ، كما يوضح ذلك الجدولين (12،13).

ISSN:2308-5347

الجدول (12) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي حسب متغير العمر بجامعة صنعاء

المحاور	One-Way ANOVA					
	داخل المجموعات		بين المجموعات		قيمة F	مستوى الدلالة عند 0.05
	درجة الحرية	المتوسط تربيع	درجة الحرية	المتوسط تربيع		
التركيز على العميل	112	0.662	2	0.509	0.769	0.466
التركيز على العمليات التعليمية - التعلمية	112	0.748	2	0.794	1.061	0.350
حشد خبرات الموارد البشرية ودعمها	112	0.736	2	0.653	0.887	0.415
اتخاذ القرارات بناء على الحقائق	112	0.877	2	0.226	0.257	0.774
التحسين المستمر	112	0.836	2	0.686	0.821	0.443
خدمة المجتمع	112	0.741	2	0.557	0.752	0.474
التغذية العكسية	112	0.638	2	0.089	0.140	0.870
مبادئ إدارة الجودة الشاملة	112	0.632	2	0.370	0.586	0.558

المصدر: إعداد الباحث، بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي، صنعاء، 2012 م.

نلحظ من الجدول (12) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في جميع مبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومساعديهم بجامعة صنعاء وفقاً لمتغير العمر، حيث إن قيمة F غير دالة في جميع المبادئ، وهذا يعني عدم وجود فرق جوهري بين آراء العينة حسب فئاتها العمرية المختلفة، مما يشير إلى انسجام آرائهم فيما يتعلق بمستوى تطبيق جميع مبادئ إدارة الجودة الشاملة، وبالتالي قبول الفرضية الرابعة فيما يتعلق بمتغير العمر من وجهة نظر العينة بجامعة صنعاء.

ISSN:2308-5347

الجدول (13) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي حسب متغير العمر بجامعة العلوم والتكنولوجيا

المحاور	One-Way ANOVA					
	داخل المجموعات		بين المجموعات		قيمة F	مستوى الدلالة عند 0.05
	درجة الحرية	المتوسط تربيع	درجة الحرية	المتوسط تربيع		
التركيز على العميل	70	0.333	2	0.738	2.219	0.116
التركيز على العمليات التعليمية - التعلمية	70	0.316	2	1.579	4.992	* 0.009
حشد خبرات الموارد البشرية ودعمها	70	0.353	2	2.287	6.472	* 0.003
اتخاذ القرارات بناء على الحقائق	70	0.484	2	2.302	4.753	* 0.012
التحسين المستمر	70	0.570	2	2.495	4.379	* 0.016
خدمة المجتمع	70	0.544	2	1.408	2.588	0.082
التغذية العكسية	70	0.426	2	1.629	3.827	* 0.026
مبادئ إدارة الجودة الشاملة	70	0.299	2	1.685	5.641	* 0.005

المصدر: إعداد الباحث، بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي، صنعاء، 2012 م.

- ذات دلاله إحصائية

يتضح من الجدول (13) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في جميع مبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومساعديهم بجامعة العلوم والتكنولوجيا تبعاً لمتغير العمر، حيث إن قيمة F دالة في جميع المبادئ باستثناء مبدأي التركيز على العميل وخدمة المجتمع ، وهذا يعني وجود فرق جوهري في آراء العينة يُعزى لمتغير العمر،مما يعني عدم قبول الفرضية الرابعة فيما يتعلق بمتغير العمر من وجهة نظر العينة بجامعة العلوم والتكنولوجيا، ، ولتتبع مصادر الفروق فيما يخص إجابات العينة تبعاً لمتغير العمر فقد تم استخدام اختبار (LSD) كما يوضح ذلك الجدول (14).

ISSN:2308-5347

الجدول (14) نتائج اختبار (LSD) لتحديد مصادر الفروق تبعاً لمتغير العمر بجامعة العلوم والتكنولوجيا

المحور	العمر	المتوسط الحسابي	35 سنة فأقل	من 36 - 40 سنة	أكبر من 40 سنة
التركيز على العمليات التعليمية - التعلمية	35 سنة فأقل	3.337		*0.031	*0.004
	من 36 - 40 سنة	3.715	*0.031		0.730
	أكبر من 40 سنة	3.778	*0.004	0.730	
حشد خبرات الموارد البشرية ودعمها	من 35 سنة فأقل	3.028		*0.033	*0.001
	من 36 - 40 سنة	3.425	*0.033		0.418
	أكبر من 40 سنة	3.580	*0.001	0.418	
اتخاذ القرارات بناء على الحقائق	35 سنة فأقل	2.854		0.208	*0.003
	من 36 - 40 سنة	3.125	0.208		0.180
	أكبر من 40 سنة	3.427	*0.003	0.180	
التحسين المستمر	35 سنة فأقل	3.069		0.123	*0.005
	من 36 - 40 سنة	3.431	0.123		0.350
	أكبر من 40 سنة	3.658	*0.005	0.350	
التغذية العكسية	35 سنة فأقل	3.020		0.062	*0.012
	من 36 - 40 سنة	3.398	0.062		0.733
	أكبر من 40 سنة	3.470	*0.012	0.733	
مبادئ إدارة الجودة الشاملة	35 سنة فأقل	3.133		0.056	*0.002
	من 36 - 40 سنة	3.459	0.056		0.388
	أكبر من 40 سنة	3.611	*0.002	0.388	

- ذات دلاله إحصائية

يتبين من الجدول (14) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات عينة الدراسة بجامعة العلوم والتكنولوجيا حول مستوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة تبعاً لمتغير العمر وذلك بين الفئة العمرية (أكبر من 40 سنة)،وبين الفئة العمرية (35سنة فأقل) لصالح الفئة العمرية الأولى، كما يتضح من الجدول (14) وجود فروق بين الفئة العمرية (من 36 سنة - 40 سنة)، وبين الفئة العمرية (35سنة فأقل) فيما يتعلق بمبدأي التركيز على العمليات التعليمية - التعلمية، وحشد خبرات الموارد البشرية ودعمها ، وذلك لصالح الفئة العمرية الأولى ، وقد يعود ذلك إلى كون ذوي الفئات العمرية الكبيرة من عينة الدراسة أكثر إدراكاً للفعاليات والأنشطة المتعلقة بالجودة المنفذة في الجامعة وأكثر إدراكاً لمستوى تطبيق مفاهيم الجودة فيها، لاسيما وأن الجامعة بدأت تنفيذ أنشطة الجودة منذ عام 1999م، وطبقت نظام للجودة عام2002م،

ISSN:2308-5347

الأمـر الذي أكسبهم ثقافـة واسعة في مجال الجودة مقارنة بذوي الفئـات العمرية الأخرى التي اشتركت في أنشطة الجودة خلال مدة زمنية أقصر .

ثالثاً : الفروق حسب متغير المؤهل العلمي:

لمعرفـة مـدى وجـود فروق ذات دلالـة إحصائية في مستوى تطبيـق مبادئ إدارة الجـودة الشاملة في كل من جامعـة صنعـاء وجامعة العلوم والتكنولوجيا مـن وجهة نظر أعضاء هيئة التدريـس ومساعديهم تبعاً لمتغير المؤهل العلمي فقد تم استخدام تحليل التباين الأحادي ، كما يوضح ذلك الجدولين (15،16).

الجدول (15) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي حسب متغير المؤهل العلمي بجامعة صنعاء

المحاور	One-Way ANOVA					
	داخل المجموعات		بين المجموعات		قيمة F	مستوى الدلالة عند 0.05
	درجة الحرية	المتوسط تربيع	درجة الحرية	المتوسط تربيع		
التركيز على العميل	112	0.662	2	0.497	0.750	0.475
التركيز على العمليات التعليمية - التعلمية	112	0.758	2	0.231	0.305	0.738
حشد خبرات الموارد البشرية ودعمها	112	0.732	2	0.870	1.187	0.309
اتخاذ القرارات بناء على الحقائق	112	0.860	2	1.198	1.393	0.253
التحسين المستمر	112	0.825	2	1.282	1.554	0.216
خدمة المجتمع	112	0.736	2	0.845	1.149	0.321
التغذية العكسية	112	0.633	2	0.376	0.593	0.554
مبادئ إدارة الجودة الشاملة	112	0.627	2	0.652	1.040	0.357

نلحـظ مـن الجـدول (15) عدم وجود فروق ذات دلالـة إحصائية في جميع مبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهـة نظر أعضاء هيئـة التدريس ومساعديهم بجامعة صنعاء طبقاً لمتغير المؤهـل العلمي، حيث إن قيمة F غـير دالـة في جميع المبادئ ، وهذا يعني انسجام في آراء العينة حسب متغير المؤهل العلمي فيما يتعلق بمستوى تطبيق جميع مبادئ إدارة الجودة الشاملة، وبالتالي قبول الفرضية الرابعة فيما يتعلق بمتغير المؤهل العلمي من وجهة نظر العينة بجامعة صنعاء.

ISSN:2308-5347

الجدول (16) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي حسب متغير المؤهل العلمي بجامعة العلوم والتكنولوجيا

المحاور	One-Way ANOVA					
	داخل المجموعات		بين المجموعات		قيمة F	مستوى الدلالة عند 0.05
	درجة الحرية	المتوسط تربيع	درجة الحرية	المتوسط تربيع		
التركيز على العميل	70	0.341	2	0.455	1.334	0.270
التركيز على العمليات التعليمية - التعلمية	70	0.336	2	0.886	2.636	0.079
حشد خبرات الموارد البشرية ودعمها	70	0.388	2	1.063	2.736	0.072
اتخاذ القرارات بناء على الحقائق	70	0.519	2	1.077	2.073	0.133
التحسين المستمر	70	0.554	2	3.040	5.485	* 0.006
خدمة المجتمع	70	0.552	2	1.130	2.047	0.137
التغذية العكسية	70	0.441	2	1.089	2.468	0.092
مبادئ إدارة الجودة الشاملة	70	0.415	2	1.119	2.555	0.097

- ذات دلاله إحصائية

يتبين من الجدول (16) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في جميع مبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومساعديهم بجامعة العلوم والتكنولوجيا حسب متغير المؤهل العلمي، ماعدا مبدأ التحسين المستمر، حيث إن قيمة F غير دالة في جميع المبادئ باستثناء هذا المبدأ، وهذا يعني وجود انسجام في آراء العينة فيما يتعلق بمستوى تطبيق جميع المبادئ ماعدا مبدأ التحسين المستمر، وبالتالي قبول الفرضية الرابعة فيما يتعلق بمتغير المؤهل العلمي من وجهة نظر العينة بجامعة العلوم والتكنولوجيا ، ولتحديد مصادر الفروق فيما يخص إجابات العينة بجامعة العلوم والتكنولوجيا تبعاً لمتغير المؤهل العلمي فقد تم استخدام اختبار (LSD) كما يوضح ذلك الجدول (17).

ISSN:2308-5347

الجدول (17) نتائج اختبار (LSD) لتحديد مصادر الفروق تبعاً لمتغير المؤهل العلمي بجامعة العلوم والتكنولوجيا

المبدأ	المؤهل	المتوسط الحسابي	بكالوريوس	ماجستير	دكتوراه
التحسين المستمر	بكالوريوس	2.931		0.084	*0.001
	ماجستير	3.345	0.084		0.205
	دكتوراه	3.620	*0.001	0.205	

- ذات دلاله إحصائية

يتضح من الجدول (17) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات عينة الدراسة بجامعة العلوم والتكنولوجيا حول مستوى تطبيق مبدأ التحسين المستمر وذلك بين حملة الدكتوراه وحملة البكالوريوس لصالح حملة الدكتوراه، وقد يعود ذلك إلى قصر المدة الزمنية التي قضاها حملة البكالوريوس في الجامعة مقارنة بحملة الدكتوراه ، الأمر الذي قد يجعل مشاركتهم في الفعاليات والأنشطة المتعلقة بعملية التحسين المستمر أقل مقارنة بحملة الدكتوراه.

رابعاً: الفروق حسب متغير الموقع الوظيفي:

لمعرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في كل من جامعة صنعاء وجامعة العلوم والتكنولوجيا من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومساعديهم تبعاً لمتغير الموقع الوظيفي فقد تم استخدام تحليل التباين الأحادي ، كما يوضح ذلك الجدولين (18،19).

الجدول (18) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي حسب متغير الموقع الوظيفي بجامعة صنعاء

المحاور	One-Way ANOVA					
	داخل المجموعات		بين المجموعات		قيمة F	مستوى الدلالة عند 0.05
	درجة الحرية	المتوسط تربيع	درجة الحرية	المتوسط تربيع		
التركيز على العميل	111	0.674	3	0.113	0.168	0.918
التركيز على العمليات التعليمية - التعلمية	111	0.768	3	0.039	0.051	0.985
حشد خبرات الموارد البشرية ودعمها	111	0.754	3	0.016	0.022	0.996
اتخاذ القرارات بناء على الحقائق	111	0.882	3	0.283	0.320	0.811
التحسين المستمر	111	0.853	3	0.105	0.124	0.946
خدمة المجتمع	111	0.753	3	0.187	0.248	0.863
التغذية العكسية	111	0.637	3	0.316	0.495	0.686
مبادئ إدارة الجودة الشاملة	111	0.643	3	0.042	0.066	0.978

ISSN:2308-5347

نلحظ من الجدول (18) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في جميع مبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومساعديهم بجامعة صنعاء تبعاً لمتغير الموقع الوظيفي، حيث إن قيمة F غير دالة في جميع المبادئ، وهذا يعني عدم وجود فرق جوهري بين آراء العينة حسب مواقعها الوظيفية المختلفة، مما يشير إلى انسجام آرائهم فيما يتعلق بمستوى تطبيق جميع مبادئ إدارة الجودة الشاملة ، وقد يعود ذلك إلى وجود جميع فئات العينة حسب المتغيرات المختلفة (الجنس ،العمر ، المؤهل ...) في جميع المواقع الوظيفية، وبالتالي قبول الفرضية الرابعة فيما يتعلق بمتغير الموقع الوظيفي من وجهة نظر العينة بجامعة صنعاء.

الجدول (19) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي حسب متغير الموقع الوظيفي بجامعة العلوم والتكنولوجيا

المحاور	One-Way ANOVA					
	داخل المجموعات		بين المجموعات		قيمة F	مستوى الدلالة عند 0.05
	درجة الحرية	المتوسط تربيع	درجة الحرية	المتوسط تربيع		
التركيز على العميل	69	0.336	3	0.525	1.561	0.207
التركيز على العمليات التعليمية - التعلمية	69	0.334	3	0.738	2.205	0.095
حشد خبرات الموارد البشرية ودعمها	69	0.392	3	0.743	1.894	0.139
اتخاذ القرارات بناء على الحقائق	69	0.549	3	0.208	0.380	0.768
التحسين المستمر	69	0.607	3	1.004	1.655	0.185
خدمة المجتمع	69	0.559	3	0.766	1.371	0.259
التغذية العكسية	69	0.448	3	0.716	1.599	0.198
مبادئ إدارة الجودة الشاملة	69	0.329	3	0.525	1.597	0.198

يتبين من الجدول (19) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في جميع مبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومساعديهم بجامعة العلوم والتكنولوجيا حسب متغير الموقع الوظيفي، إذ إن قيمة F غير دالة في جميع المبادئ، وهذا يعني عدم وجود فرق جوهري بين آراء العينة حسب مواقعها الوظيفية المختلفة، مما يشير إلى انسجام آرائهم فيما يتعلق بمستوى تطبيق جميع مبادئ إدارة الجودة الشاملة ، وقد يعود ذلك إلى وجود جميع فئات العينة حسب المتغيرات المختلفة (الجنس ،العمر ، المؤهل ...) في جميع المواقع الوظيفية ،وبالتالي قبول الفرضية الرابعة فيما يتعلق بمتغير الموقع الوظيفي من وجهة نظر العينة بجامعة العلوم والتكنولوجيا.

خامساً: الفروق حسب متغير الدرجة العلمية:

لمعرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في كل من جامعة صنعاء وجامعة العلوم والتكنولوجيا من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومساعديهم تبعاً لمتغير الدرجة العلمية فقد تم استخدام تحليل التباين الأحادي ، كما يوضح ذلك الجدولين (20،21).

الجدول (20) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي حسب متغير الدرجة العلمية بجامعة صنعاء

المحاور	One-Way ANOVA					
	داخل المجموعات		بين المجموعات		قيمة F	مستوى الدلالة عند 0.05
	درجة الحرية	المتوسط تربيع	درجة الحرية	المتوسط تربيع		
التركيز على العميل	110	0.668	4	0.414	0.620	0.649
التركيز على العمليات التعليمية - التعلمية	110	0.756	4	0.562	0.744	0.564
حشد خبرات الموارد البشرية ودعمها	110	0.754	4	0.208	0.276	0.893
اتخاذ القرارات بناء على الحقائق	110	0.869	4	0.788	0.907	0.463
التحسين المستمر	110	0.834	4	0.819	0.982	0.420
خدمة المجتمع	110	0.730	4	0.964	1.322	0.266
التغذية العكسية	110	0.645	4	0.171	0.265	0.900
مبادئ إدارة الجودة الشاملة	110	0.637	4	0.371	0.582	0.676

يتضح من الجدول (20) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في جميع مبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومساعديهم بجامعة صنعاء وفقاً لمتغير الدرجة العلمية، حيث إن قيمة F غير دالة في جميع المبادئ، وهذا يعني عدم وجود فرق جوهري بين آراء العينة حسب درجاتهم العلمية المختلفة، مما يشير إلى انسجام آرائهم فيما يتعلق بمستوى تطبيق جميع مبادئ إدارة الجودة الشاملة، وبالتالي قبول الفرضية الرابعة فيما يتعلق بمتغير الدرجة العلمية من وجهة نظر العينة بجامعة صنعاء.

ISSN:2308-5347

الجدول (21) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي حسب متغير الدرجة العلمية بجامعة العلوم والتكنولوجيا

المحاور	One-Way ANOVA					
	داخل المجموعات		بين المجموعات		قيمة F	مستوى الدلالة عند 0.05
	درجة الحرية	المتوسط تربيع	درجة الحرية	المتوسط تربيع		
التركيز على العميل	68	0.337	4	0.470	1.395	0.245
التركيز على العمليات التعليمية - التعلمية	68	0.306	4	1.123	3.671	* 0.009
حشد خبرات الموارد البشرية ودعمها	68	0.366	4	1.105	3.018	* 0.024
اتخاذ القرارات بناء على الحقائق	68	0.483	4	1.416	2.931	* 0.027
التحسين المستمر	68	0.536	4	2.112	3.943	* 0.006
خدمة المجتمع	68	0.523	4	1.325	2.532	* 0.048
التغذية العكسية	68	0.415	4	1.214	2.926	* 0.027
مبادئ إدارة الجودة الشاملة	68	0.291	4	1.127	3.874	* 0.007

- ذات دلاله إحصائية

يتبين من الجدول (21) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في جميع مبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومساعديهم بجامعة العلوم والتكنولوجيا تبعاً لمتغير الدرجة العلمية،ما عدا مبدأ التركيز على العميل، حيث إن قيمة F دالة في جميع المبادئ باستثناء هذا المبدأ، وهذا يعني وجود فرق جوهري بين آراء العينة حسب درجاتهم العلمية المختلفة، وبالتالي عدم قبول الفرضية الرابعة فيما يتعلق بمتغير الدرجة العلمية من وجهة نظر العينة بجامعة العلوم والتكنولوجيا، وقد يرجع اتفاق آراء العينة حول مستوى تطبيق مبدأ التركيز على العميل إلى كون جميع أعضاء هيئة التدريس ومساعديهم يشتركون في تطبيق هذا المبدأ بنفس المستوى أو بمستوى متقارب، إضافة إلى اشتراكهم في تقديم الخدمة التعليمية للطلبة وتفاعلهم معهم ومع أولياء أمورهم بصورة مستمرة، ولتحديد مصادر الفروق فيما يخص إجابات العينة بجامعة العلوم والتكنولوجيا تبعاً لمتغير الدرجة العلمية فقد تم استخدام اختبار (LSD) كما يوضح ذلك الجدول (22).

ISSN:2308-5347

الجدول (22) نتائج اختبار (LSD) لتحديد مصادر الفروق تبعاً لمتغير الدرجة العلمية بجامعة العلوم والتكنولوجيا

المحور	الدرجة العلمية	المتوسط	مساعد باحث	مدرس مساعد	أستاذ مساعد	أستاذ مشارك	أستاذ
التركيز على العمليات التعليمية - التعلمية	مساعد باحث	3.327		0.243	0.164	*0.002	*0.015
	مدرس مساعد	3.539	0.243		0.879	*0.013	0.063
	أستاذ مساعد	3.564	0.164	0.879		*0.014	0.069
	أستاذ مشارك	4.244	*0.002	*0.013	*0.014		0.884
	أستاذ	4.185	*0.015	0.063	0.069	0.884	
حشد خبرات الموارد البشرية ودعمها	مساعد باحث	3.033		0.386	0.060	*0.006	*0.031
	مدرس مساعد	3.205	0.386		0.316	*0.025	0.082
	أستاذ مساعد	3.385	0.060	0.316		0.085	0.195
	أستاذ مشارك	3.900	*0.006	*0.025	0.085		0.940
	أستاذ	3.867	*0.031	0.082	0.195	0.940	
اتخاذ القرارات بناء على الحقائق	مساعد باحث	2.806		0.283	0.077	0.095	*0.002
	مدرس مساعد	3.050	0.283		0.512	0.317	*0.012
	أستاذ مساعد	3.185	0.077	0.512		0.528	*0.023
	أستاذ مشارك	3.400	0.095	0.317	0.528		0.136
	أستاذ	4.167	*0.002	*0.012	*0.023	0.136	
التحسين المستمر	مساعد باحث	2.870		0.059	*0.008	*0.003	*0.010
	مدرس مساعد	3.328	0.059		0.479	0.062	0.104
	أستاذ مساعد	3.481	*0.008	0.479		0.134	0.188
	أستاذ مشارك	4.022	*0.003	0.062	0.134		0.923
	أستاذ	4.074	*0.010	0.104	0.188	0.923	
خدمة المجتمع	مساعد باحث	3.056		0.107	0.092	*0.040	*0.010
	مدرس مساعد	3.439	0.107		0.975	0.293	0.071
	أستاذ مساعد	3.432	0.092	0.975		0.272	0.065
	أستاذ مشارك	3.822	*0.040	0.293	0.272		0.411
	أستاذ	4.259	*0.010	0.071	0.065	0.411	

ISSN:2308-5347

المحور	الدرجة العلمية	المتوسط	مساعد باحث	مدرس مساعد	أستاذ مساعد	أستاذ مشارك	أستاذ
التغذية العكسية	مساعد باحث	2.972		0.415	0.054	*0.020	*0.013
	مدرس مساعد	3.144	0.415		0.267	0.064	*0.035
	أستاذ مساعد	3.356	0.054	0.267		0.214	0.105
	أستاذ مشارك	3.750	*0.020	0.064	0.214		0.597
	أستاذ	4.000	*0.013	*0.035	0.105	0.597	
مبادئ إدارة الجودة الشاملة	مساعد باحث	3.064		0.143	*0.026	*0.006	*0.003
	مدرس مساعد	3.324	0.143		0.477	0.065	*0.023
	أستاذ مساعد	3.438	*0.026	0.477		0.140	0.057
	أستاذ مشارك	3.829	*0.006	0.065	0.140		0.494
	أستاذ	4.100	*0.003	*0.023	0.057	0.494	

- ذات دلاله إحصائية

يتبين من الجدول (22) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات عينة الدراسة بجامعة العلوم والتكنولوجيا حول مستوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة طبقاً لمتغير الدرجة العلمية، حيث توجد فروق بين إجابات مساعدي الباحثين وإجابات الأساتذة في جميع المبادئ لصالح الفئة الأخيرة، وكذلك وجود فروق بين إجابات مساعدي الباحثين وإجابات الأساتذة المشاركين لصالح الفئة الأخيرة ، وذلك فيما يتعلق بجميع المبادئ باستثناء مبدأ اتخاذ القرارات بناء على الحقائق، كما توجد فروق بين إجابات المدرسين المساعدين وإجابات الأساتذة فيما يخص مبدأي اتخاذ القرارات بناء على الحقائق ، والتغذية العكسية لصالح الفئة الأخيرة ، كذلك توجد فروق بين إجابات المدرسين المساعدين وإجابات الأساتذة المشاركين فيما يخص التركيز على العمليات التعليمية – التعلمية لصالح الفئة الأخيرة ، وأخيراً توجد فروق بين إجابات المساعدين الباحثين وإجابات الأساتذة المساعدين فيما يتعلق بمبدأ التحسين المستمر لصالح الفئة الأخيرة، ويتضح أن الفروق لصالح ذوي الدرجات العلمية العليا على حساب ذوي الدرجات العلمية الأقل، وقد يرجع ذلك إلى كون ذوي الدرجات العلمية العليا من عينة الدراسة أكثر مشاركة في الفعاليات والأنشطة المتعلقة بالجودة المنفذة في الجامعة وأكثر إدراكاً لمستوى تطبيق مفاهيم الجودة فيها، الأمر الذي أكسبهم ثقافة واسعة في مجال الجودة مقارنة بذوي الدرجات العلمية الأقل.

سادساً : الفروق حسب متغير الكلية :

لمعرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في كل من جامعة صنعاء وجامعة العلوم والتكنولوجيا من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومساعديهم تبعاً لمتغير الكلية فقد تم استخدام تحليل التباين الأحادي ، كما يوضح ذلك الجدولين (23،25).

ISSN:2308-5347

الجدول (23) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي حسب متغير الكلية بجامعة صنعاء

المحاور	One-Way ANOVA					
	داخل المجموعات		بين المجموعات		قيمة F	مستوى الدلالة عند 0.05
	درجة الحرية	المتوسط تربيع	درجة الحرية	المتوسط تربيع		
التركيز على العميل	111	0.550	3	4.729	8.605	0.000 *
التركيز على العمليات التعليمية - التعلمية	111	0.619	3	5.566	8.992	0.000 *
حشد خبرات الموارد البشرية ودعمها	111	0.591	3	6.069	10.273	0.000 *
اتخاذ القرارات بناء على الحقائق	111	0.738	3	5.608	7.602	0.000 *
التحسين المستمر	111	0.681	3	6.486	9.531	0.000 *
خدمة المجتمع	111	0.601	3	5.809	9.670	0.000 *
التغذية العكسية	111	0.529	3	4.324	8.174	0.000 *
مبادئ إدارة الجودة الشاملة	111	0.498	3	5.394	10.822	0.000 *

- ذات دلاله إحصائية

يتبين من الجدول (23) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في جميع مبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومساعديهم بجامعة صنعاء تبعاً لمتغير الكلية ، حيث إن قيمة F دالة في جميع المبادئ، وهذا يعني وجود فرق جوهري بين آراء العينة حسب الكليات المختلفة ، وبالتالي عدم قبول الفرضية الرابعة فيما يتعلق بمتغير الكلية من وجهة نظر العينة بجامعة صنعاء ، ولتتبع مصادر الفروق فيما يخص إجابات العينة بجامعة صنعاء تبعاً لمتغير الكلية فقد تم استخدام اختبار (LSD) كما يوضح ذلك الجدول (24).

ISSN:2308-5347

الجدول (24) نتائج اختبار (LSD) لتحديد مصادر الفروق تبعاً لمتغير الكلية بجامعة صنعاء

المحور	الكلية	المتوسط	الهندسة	الطب	التجارة	الآداب
التركيز على العميل	الهندسة	2.917		*0.000	0.849	*0.017
	الطب	2.077	*0.000		*0.000	0.069
	التجارة	2.871	0.849	*0.000		*0.031
	الآداب	2.396	*0.017	0.069	*0.031	
التركيز على العمليات التعليمية - التعلمية	الهندسة	3.022		*0.000	0.491	*0.004
	الطب	2.063	*0.000		*0.000	0.116
	التجارة	2.848	0.491	*0.000		*0.035
	الآداب	2.356	*0.004	0.116	*0.035	
حشد خبرات الموارد البشرية ودعمها	الهندسة	2.750		*0.000	0.725	*0.030
	الطب	1.783	*0.000		*0.000	*0.009
	التجارة	2.663	0.725	*0.000		0.079
	الآداب	2.263	*0.030	*0.009	0.079	
اتخاذ القرارات بناء على الحقائق	الهندسة	2.658		*0.000	0.898	0.300
	الطب	1.779	*0.000		*0.000	*0.003
	التجارة	2.623	0.898	*0.000		0.378
	الآداب	2.400	0.300	*0.003	0.378	
التحسين المستمر	الهندسة	2.867		*0.000	0.330	*0.012
	الطب	1.797	*0.000		*0.000	*0.020
	التجارة	2.608	0.330	*0.000		0.148
	الآداب	2.256	*0.012	*0.020	0.148	

ISSN:2308-5347

خدمة المجتمع	الهندسة	2.872		*0.000	0.687	*0.040
	الطب	1.920	*0.000		*0.000	*0.009
	التجارة	2.772	0.687	*0.000		0.112
	الآداب	2.407	*0.040	*0.009	0.112	
التغذية العكسية	الهندسة	2.725		*0.000	0.906	0.139
	الطب	1.938	*0.000		*0.000	*0.006
	التجارة	2.697	0.906	*0.000		0.184
	الآداب	2.413	0.139	*0.006	0.184	
مبادئ إدارة الجودة الشاملة	الهندسة	2.830		*0.000	0.646	*0.022
	الطب	1.908	*0.000		*0.000	*0.008
	التجارة	2.726	0.646	*0.000		0.076
	الآداب	2.356	*0.022	*0.008	0.076	

- ذات دلاله إحصائية

نلحظ من الجدول (24) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات عينة الدراسة بجامعة صنعاء حول مستوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة طبقاً لمتغير الكلية ، حيث توجد فروق بين إجابات العينة في كليتي الهندسة والتجارة وإجابات العينة في كليات الطب في جميع المبادئ لصالح الفئة الأولى ، وكذلك توجد فروق بين إجابات العينة في كلية الآداب وإجابات العينة في كليات الطب في جميع المبادئ ماعدا مبدأي التركيز على العميل والتركيز على العمليات التعليمية – التعلمية ، وذلك لصالح كلية الآداب ، كما توجد فروق بين إجابات العينة في كلية الهندسة وإجابات العينة في كلية الآداب في جميع المبادئ باستثناء مبدأي اتخاذ القرارات بناء على الحقائق والتغذية العكسية لصالح كلية الهندسة ، وأخيراً توجد فروق بين إجابات العينة في كلية التجارة وإجابات العينة في كلية الآداب في مبدأي التركيز على العميل والتركيز على العمليات التعليمية – التعلمية ، وذلك لصالح كلية التجارة ، وعموماً فإن الفروق تتجه لصالح الكليات المختلفة على حساب كلية الطب ، وقد يرجع ذلك إلى انشغالات أعضاء هيئة التدريس ومساعديهم في كليات الطب بأعمالهم الخاصة سواء في عياداتهم الشخصية أو في المستشفيات الحكومية والخاصة ، أو حتى في التدريس في الجامعات الخاصة التي تفتقر معظمها إلى مدرسين متفرغين في التخصصات الطبية .

ISSN:2308-5347

الجدول (25) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي حسب متغير الكلية بجامعة العلوم والتكنولوجيا

المحاور	One-Way ANOVA					
	داخل المجموعات		بين المجموعات		قيمة F	مستوى الدلالة عند 0.05
	درجة الحرية	المتوسط تربيع	درجة الحرية	المتوسط تربيع		
التركيز على العميل	69	0.281	3	1.793	6.383	0.001 *
التركيز على العمليات التعليمية - التعلمية	69	0.267	3	2.296	8.606	0.000 *
حشد خبرات الموارد البشرية ودعمها	69	0.293	3	3.040	10.390	0.000 *
اتخاذ القرارات بناء على الحقائق	69	0.413	3	3.333	8.064	0.000 *
التحسين المستمر	69	0.429	3	5.082	11.833	0.000 *
خدمة المجتمع	69	0.447	3	3.347	7.489	0.000 *
التغذية العكسية	69	0.372	3	2.456	6.595	0.001 *
مبادئ إدارة الجودة الشاملة	69	0.227	3	2.866	12.608	0.000 *

- ذات دلاله إحصائية

يتضح من الجدول (25) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في جميع مبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومساعديهم بجامعة العلوم والتكنولوجيا حسب متغير الكلية، حيث إن قيمة F دالة في جميع المبادئ، وهذا يعني وجود فرق جوهري بين آراء العينة حسب الكليات المختلفة ، وبالتالي عدم قبول الفرضية الرابعة فيما يتعلق بمتغير الكلية من وجهة نظر العينة بجامعة العلوم والتكنولوجيا ، ولتحديد مصادر الفروق فيما يخص إجابات العينة بجامعة العلوم والتكنولوجيا تبعاً لمتغير الكلية فقد تم استخدام اختبار (LSD) كما يوضح ذلك الجدول (26).

ISSN:2308-5347

الجدول (26) نتائج اختبار (LSD) لتحديد مصادر الفروق تبعاً لمتغير الكلية بجامعة العلوم والتكنولوجيا

المحور	الكلية	المتوسط	الهندسة	الطب	العلوم الإدارية	العلوم الإنسانية
التركيز على العميل	الهندسة	3.936		*0.000	*0.022	*0.045
	الطب	3.317	*0.000		0.495	0.273
	العلوم الإدارية	3.457	*0.022	0.495		0.754
	العلوم الإنسانية	3.533	*0.045	0.273	0.754	
التركيز على العمليات التعليمية - التعلمية	الهندسة	3.944		*0.000	0.073	*0.041
	الطب	3.230	*0.000		0.081	0.103
	العلوم الإدارية	3.580	0.073	0.081		0.881
	العلوم الإنسانية	3.544	*0.041	0.103	0.881	
حشد خبرات الموارد البشرية ودعمها	الهندسة	3.742		*0.000	*0.023	*0.025
	الطب	2.921	*0.000		0.112	0.076
	العلوم الإدارية	3.256	*0.023	0.112		0.922
	العلوم الإنسانية	3.280	*0.025	0.076	0.922	
اتخاذ القرارات بناء على الحقائق	الهندسة	3.532		*0.000	0.082	0.216
	الطب	2.679	*0.000		0.097	*0.022
	العلوم الإدارية	3.093	0.082	0.097		0.635
	العلوم الإنسانية	3.233	0.216	*0.022	0.635	
التحسين المستمر	الهندسة	3.774		*0.000	0.253	0.834
	الطب	2.782	*0.000		*0.007	*0.000
	العلوم الإدارية	3.481	0.253	*0.007		0.427
	العلوم الإنسانية	3.722	0.834	*0.000	0.427	

ISSN:2308-5347

خدمة المجتمع	الهندسة	3.782		*0.000	0.230	0.523
	الطب	2.948	*0.000		0.058	0.053
	العلوم الإدارية	3.469	0.230	0.058		0.620
	العلوم الإنسانية	3.622	0.523	0.053	0.620	
التغذية العكسية	الهندسة	3.659		*0.000	0.061	*0.042
	الطب	2.924	*0.000		0.228	0.245
	العلوم الإدارية	3.208	0.061	0.228		0.941
	العلوم الإنسانية	3.188	*0.042	0.245	0.941	
مبادئ إدارة الجودة الشاملة	الهندسة	3.767		*0.000	*0.032	0.075
	الطب	2.972	*0.000		*0.036	*0.009
	العلوم الإدارية	3.363	*0.032	*0.036		0.707
	العلوم الإنسانية	3.446	0.075	*0.009	0.707	

- ذات دلاله إحصائية

يتبين من الجدول (26) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات عينة الدراسة بجامعة العلوم والتكنولوجيا حول مستوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة تبعاً لمتغير الكلية ، حيث توجد فروق بين إجابات العينة في كليتي الهندسة وإجابات العينة في كليات الطب في جميع المبادئ لصالح كلية الهندسة ، وكذلك توجد فروق بين إجابات العينة في كلية العلوم الإنسانية وإجابات العينة في كليات الطب في مبدأي اتخاذ القرارات بناء على الحقائق والتحسين المستمر ، وذلك لصالح كلية العلوم الإنسانية ، كما توجد فروق بين إجابات العينة في كلية العلوم الإدارية وإجابات العينة في كليات الطب في مبدأ التحسين المستمر لصالح كلية العلوم الإدارية ، وأخيراً وجود فروق بين إجابات العينة في كلية الهندسة وإجابات العينة في كليتي العلوم الإدارية والعلوم الإنسانية في مبدأي التركيز على العميل وحشد خبرات الموارد البشرية ودعمها لصالح كلية الهندسة ومع إجابات العينة في كلية العلوم الإنسانية فيما يتعلق بمبدأي التركيز على العمليات التعليمية – التعلمية والتغذية العكسية لصالح كلية الهندسة، وعموماً فإن الفروق تتجه لصالح الكليات المختلفة على حساب كليات الطب، وقد يرجع ذلك إلى قلة عدد أعضاء هيئة التدريس ومساعديهم المتفرغين في كليات الطب مقارنة ببقية الكليات الأخرى، إضافة إلى انشغالات أعضاء هيئة التدريس ومساعديهم في كليات الطب بأعمالهم الخاصة سواء في عياداتهم الشخصية أو في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا.

ISSN:2308-5347

الاستنتاجات

تتمثل أهم الاستنتاجات في الآتي:

1 - **ضعف تطبيق إدارة الجودة الشاملة بكافة مبادئها في جامعة صنعاء، حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.320 ، وهو أقل من المتوسط النظري 3 ودال إحصائيا، و بانحراف معياري 0.792 و بنسبة 46.4%.**

2 - **إن أعلى مستوى لتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جامعة صنعاء كان في مبدأ التركيز على العميل وهي نسبة ضعيفة، حيث بلغت نسبة تطبيقه 48.8%، يليه بعد ذلك مبدأ التركيز على العمليات التعليمية – التعلمية وبنسبة 48.7% .**

3 - **إن أدنى مستوى لتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جامعة صنعاء كان في مبدأ حشد خبرات الموارد البشرية ودعمها ، إذ بلغت نسبة تطبيقه 44.4%.**

4 - **إن مستوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جامعة العلوم والتكنولوجيا عال، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.368 ، وهو أكبر من المتوسط النظري 3 ودال إحصائيا، و بانحراف معياري 0.581 و بنسبة 67.4%.**

5 - **إن أعلى مستوى لتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جامعة العلوم والتكنولوجيا كان في مبدأ التركيز على العميل، حيث بلغت نسبة تطبيقه 71.7% وهي نسبة عالية ،يليه بعد ذلك مبدأ التركيز على العمليات التعليمية – التعلمية وبنسبة 71.4%.**

6 - **إن أدنى مستوى لتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جامعة العلوم والتكنولوجيا كان في مبدأ اتخاذ القرارات بناء على الحقائق،إذ بلغت نسبة تطبيقه 62.2% وهي نسبة متوسطة.**

7 - **وجود تباين في مستوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في كل من جامعة صنعاء وجامعة العلوم والتكنولوجيا ، حيث نجد أن مستوى تطبيق جميع مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جامعة صنعاء كان ضعيفاً ، حيث بلغت نسبة تطبيق جميع المبادئ 46.4% ، بينما مستوى تطبيقها في جامعة العلوم والتكنولوجيا كان عالياً، إذ بلغت نسبة تطبيق جميع المبادئ 67.4%.**

8 - **وجود علاقات ارتباط موجبة بين كل مبدأ من مبادئ إدارة الجودة الشاملة وبقية المبادئ الأخرى في جامعتي صنعاء والعلوم والتكنولوجيا، حيث تتراوح معاملات ارتباط بيرسون بين (763.(0 و(926. (0 وهي موجبة ودالة إحصائياً وذلك عند مستوى معنوية أقل من (0.05).**

9 - **عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات العينة بجامعة صنعاء حول تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة تعزى لكل من متغير العمر، والمؤهل العلمي ، والموقع الوظيفي، والدرجة العلمية.**

10 - **وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات العينة بجامعة صنعاء حول تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة تبعاً لمتغير الجنس لصالح الذكور، وكذلك تبعاً لمتغير الكلية لصالح الكليات المختلفة على حساب كليات الطب، ولصالح كلية الهندسة على حساب كلية الآداب.**

11 - **عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات العينة بجامعة العلوم والتكنولوجيا حول تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة تعزى لكل من الجنس، والمؤهل العلمي، والموقع الوظيفي، باستثناء التحسن المستمر فيما يتعلق بمتغير المؤهل العلمي لصالح حملة الدكتوراه على حساب حملة البكالوريوس.**

12 - **وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات العينة بجامعة العلوم والتكنولوجيا حول تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة طبقاً لمتغير العمر باستثناء مبدأي التركيز على العميل ، وخدمة المجتمع، وذلك لصالح الفئات العمرية الكبيرة، وكذلك طبقاً لمتغير الدرجة العلمية لصالح الأساتذة والأساتذة المشاركين على حساب مساعدي الباحثين، إضافة إلى متغير الكلية لصالح كلية الهندسة على حساب كليات الطب، ولصالح كلية الهندسة على حساب كلية العلوم الإنسانية في كل من مبدأ التركيز على العميل ، وحشد خبرات الموارد البشرية ودعمها، والتركيز على العمليات التعليمية – التعلمية ،والتغذية العكسية، وكذلك لصالح كلية الهندسة على حساب كلية العلوم الإدارية فيما يخص مبدأي التركيز على العميل ، وحشد خبرات الموارد البشرية ودعمها.**

ISSN:2308-5347

التوصيات والمقترحات:

في ضوء الاستنتاجات السابقة يمكن تقديم التوصيات والمقترحات الآتية :

1 - ضرورة تطبيق جميع مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جامعة صنعاء، وتوفير كافة متطلبات تنفيذها.

2 - ضرورة استفادة جامعة صنعاء من مواردها البشرية، لا سيما أعضاء هيئة التدريس ومساعديهم ودعمهم وتحفيزهم نحو تطبيق مفاهيم الجودة.

3 - ضرورة تعزيز جامعة العلوم والتكنولوجيا لتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة فيها .

4 - متابعة استكمال نظام المعلومات لإدارة الجودة الشاملة في جامعة العلوم والتكنولوجيا والإسراع في تطبيق نظام(ERP) في الجامعة.

5 - ضرورة إشراك أعضاء هيئة التدريس ومساعديهم من الإناث بجامعة صنعاء في جميع فعاليات الجودة وأنشطتها التي تنفذها الجامعة أو تشارك فيها.

6 - إعطاء جامعة صنعاء اهتمام أكبر لتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في كليات الطب ليصل مستوى تطبيقها في هذه الكليات إلى مستوى تطبيقها في الكليات الأخرى.

7 - تكثيف جامعة العلوم والتكنولوجيا برامج التوعية بإدارة الجودة الشاملة لذوي الفئات العمرية الصغيرة ولذوي الدرجات العلمية الأقل كمساعدي الباحثين والمدرسين المساعدين، إضافة إلى إشراكهم في جميع فعاليات الجودة وأنشطتها.

8 - إعطاء جامعة العلوم والتكنولوجيا اهتمام أكبر لتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في كليات الطب، والعلوم الإدارية ، والعلوم الإنسانية ليصل مستوى تطبيقها في هذه الكليات إلى مستوى تطبيقها في كلية الهندسة.

9 - الاهتمام بتبادل الخبرات بين جامعة صنعاء وجامعة العلوم والتكنولوجيا في مجال الجودة عموماً وإدارة الجودة الشاملة خصوصاً بما يعود نفعه على الجامعتين.

10 - ضرورة تبني جامعة صنعاء نظام للجودة خاص بها، ويمكنها الاستفادة من تجارب الجامعات الأخرى بما في ذلك تجربة جامعة العلوم والتكنولوجيا.

11 - إجراء دراسة حول الاعتماد الأكاديمي وضمان الجودة في جامعتي صنعاء والعلوم والتكنولوجيا.

المراجع:

1 - أبو حميد، هدى(2006)، الجودة الشاملة في إدارة المعلومات، معهد الإدارة العامة ،مركز البحوث، الرياض.

2 - أبو فارة يوسف أحمد،(2006)، واقع تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، الجامعة الأردنية، المجلد(2)، العدد(2)،الأردن.

3 - البنك الدولي،(2006)، تقرير حول وضع التعليم: التحديات والفرص، منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، صنعاء.

4 - البيلاوي حسن حسين وآخرون، (2010)، الجودة الشاملة في التعليم بين مؤشرات التميز ومعايير الاعتماد، الطبعة الثالثة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.

5 - حمزة أسوان عبد الله،(2012)،تجربة التعليم العالي في الجمهورية اليمنية في ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي ،الأمانة العامة لاتحاد الجامعات العربية، جامعة العلوم والتكنولوجيا، المجلد(5)،العدد(10)، صنعاء.

6 - خنفر إياد عبد الله، خنفر سليم محمد، (2011)إدارة الجودة الشاملة كمنهج إداري حديث في الجامعات العربية، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العربي الدولي الأول لضمان جودة التعليم العالي المنعقد خلال الفترة 10 2011/5/12-م، جامعة الزرقاء، الأردن.

ISSN:2308-5347

7 - الخشالي شاكر جارالله ،(2006)، إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية ، دراسة تحليلية مقارنة في البنك العربي وبنك الإسكان للتجارة والتمويل مقدمة للمؤتمر العلمي الثاني لجامعة العلوم التطبيقية الخاصة المنعقد خلال الفترة 26 – 27 نيسان 2006م ، إدارة الجودة الشاملة في ظل إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، الأردن، عمان .

8 - دودين أحمد يوسف،(2011)،أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي في الوطن العربي، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العربي الدولي الأول لضمان جودة التعليم العالي المنعقد خلال الفترة 10 12/5/2011-م، جامعة الزرقاء، الأردن.

9 - سعيد عبد القادر أمين،(2010)،مدى تطبيق بعض محاور إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الخاصة في اليمن، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، كلية العلوم المالية والمصرفية فرع اليمن، صنعاء.

10 - عايض، عبداللطيف مصلح،(2006)، متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في البيئة الصناعية اليمنية، رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال غير منشوراه، كلية الدراسات العليا، جامعة أم درمان الإسلامية السودان.

11 - عباس ياسر ميمون،(2011)، الجودة في التعليم الجامعي مفهومها وأهميتها وأساليب تقويمها، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العربي الدولي الأول لضمان جودة التعليم العالي المنعقد خلال الفترة 10 12/5/2011-م، جامعة الزرقاء، الأردن.

12 - الفتلاوي سهيلة محسن، (2007)، الجودة في التعليم المفاهيم ،المعايير، المواصفات، المسؤوليات،الطبعة الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

13 - قوي بوحنية وآخرون،(2011)، إمكانات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي دراسة حالة الجزائر، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العربي الدولي الأول لضمان جودة التعليم العالي المنعقد خلال الفترة 10 12/5/2011-م، جامعة الزرقاء، الأردن.

14 - كويران عبدالوهاب عوض وآخرون، (2010)، تقويم عمداء الكليات ونوابهم ورؤساء الأقسام العلمية لواقع ضمان جودة البرامج الأكاديمية في كليات جامعة عدن، المؤتمر العلمي الرابع لجامعة عدن جودة التعليم العالي نحو تحقيق التنمية المستدامة، اليمن.

15 - محمود ناجي عبد الستار، جاسم ياسين موسى،(2012)، متطلبات إدارة الجودة الشاملة في جامعة تكريت دراسة تحليلية، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العربي الدولي الثاني لضمان جودة التعليم العالي المنعقد خلال الفترة 4 5/4/2012-م، الجامعة الخليجية، مملكة البحرين.

16 - مصطفى أحمد سيد،(1997)،إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين،إدارة خدمات البحوث، قطاع المعلومات، مجلس الشعب، القاهرة.

17 - الناصر علاء حاكم،(2011)، تطبيق أنموذج إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الجامعية، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العربي الدولي الأول لضمان جودة التعليم العالي المنعقد خلال الفترة 10 12/5/2011-م، جامعة الزرقاء، الأردن.

18 - وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، (2007)، التعليم العالي في الجمهورية اليمنية، صنعاء.

19 - وزارة التعليم العالي والبحث العلمي،(2008)، كتاب الأبحاث المقدمة في المؤتمر الثاني للتعليم العالي مخرجات التعليم العالي وسوق العمل، صنعاء.

20- Kotler, Philip(1998).Marketing Management Analysis, Planning Implemeentation , and Control , London, Prentice Hall.

21- Logothetis, N(1997). Managing for Total Quality from Deming to Taguchi,1 ed, New Delhi, prentice- Hall of India.

ISSN:2308-5347