# أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الكليات التقنية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريب فيها

**د. محمد هادي علي الفقيه**
أستاذ الإدارة التربوية المساعد ووكيل كلية التربية
جامعة نجران – المملكة العربية السعودية


ISSN:2308-5347

# أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الكليات التقنية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريب فيها

د. محمد هادي علي الفقيه

## ملخص الدراسة:

***هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على آراء أعضاء هيئة التدريب في الكليات التقنية نحو درجة أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في هذه الكليات، ودرجة توافر المقومات: البشرية، والمادية، والتنظيمية اللازمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في هذه الكليات، وتحديد الفروق الدالة إحصائياً في آراء أعضاء هيئة التدريب في هذه الكليات نحو محاور الدراسة والتي تعود إلى اختلاف متغيرات الدراسة، حيث تم تطبيق الدراسة ميدانيا على أربع كليات تقنية في كل من أبها وجازان والقنفذة ونجران، واستخدمت الاستبانة لجمع المعلومات، وحللت بياناتها إحصائيا، وتوصلت النتائج إلى أن أفراد عينة الدراسة يرون أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الكليات التقنية بدرجة كبيرة، أما توافر المقومات اللازمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في هذه الكليات فقد جاءت بدرجة متوسطة للمقومات البشرية وللمقومات المادية والتنظيمية، وتشير النتائج إلى وجود فروق دالة إحصائيا في آراء أعضاء هيئة التدريب في محور أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الكليات التقنية باختلاف متغير موقع الكلية، ومتغير حضور دورات/ وورش تدريبية في مجال الجودة الشاملة، كما توجد فروق دالة إحصائيا في آراء أعضاء هيئة التدريب في محور توافر المقومات البشرية باختلاف متغير حضور دورات تدريبية في مجال الجودة الشاملة، وتوجد كذلك فروق دالة إحصائيا في محور المقومات التنظيمية باختلاف موقع الكلية التقنية.***

**الكلمات المفتاحية :**

***التعليم العالي، الكليات التقنية، إدارة الجودة الشاملة، السعودية***


ISSN:2308-5347

**The Importance of Applying Total Quality Management in Saudi Arabia Colleges of Technology from the Perspective of Training Staff Members**

## Abstract:

The main objectives of the current study is to identify the opinions of the training staff members in technical colleges towards the importance of applying total quality management in such colleges; and the availability of human, material and organizational resources that are necessary for applying total quality management in such colleges; and determine the statistically significant differences in the opinions of the training staff members in such technical colleges towards the study variables. A field study has been applied to four technical colleges in Abha, Jazan, Algunfotha and Najran. A questionnaire has been used to collect information and analyze data statistically. The study concluded that the respondents consider the importance of applying total quality management in such colleges as high. As for the availability of human, material and organizational resources that are necessary for applying total quality management in such colleges, the respondents considered it as average. There are statistically significant differences in the aspect of importance of applying total quality management in such colleges by location of college, and by attending training courses/workshops in the field of total quality. Also, there are statistically significant differences in the aspect of availability of human resources by attending training courses in the field of total quality. Moreover, there are statistically significant differences in the aspect of organizational resources by location of college.

**Keywords:**

Higher Education, Colleges of Technology, Total Quality Management, Saudi Arabia


ISSN:2308-5347

## مقدمة الدراسة ومشكلتها:

يعد التعليم التقني من المتطلبات التربوية التي أدخلت حديثاً في نظم التعليم على المستويات المحلية والإقليمية والعالمية، لأن العالم يعيش ثورة علمية تقنية معلوماتية، وتطور متسارع في كافة المجالات التكنولوجية والعلمية، وأصبحت هناك ضرورة ملحة لإيجاد مثل هذا النوع من التعليم والارتقاء بمستواه لتحقيق المستوى المطلوب من المهن التي يحتاجها سوق العمل سواء في القطاعات التجارية أو الصناعية أو الحكومية أو غيرها من المجالات التي يمكن أن يلبيها خريجو هذا النوع من التعليم العالي ( اللولو، 2008م ).

وتشير خطط التنمية في المملكة العربية السعودية ومنها : خطة التنمية الثامنة (1425 - 1430 هـ) إلى أن قطاع التعليم الفني والتدريب المهني أحد الروافد المهمة لتلبية متطلبات سوق العمل وتأمين احتياجاته من القوى العاملة المؤهلة القادرة على مواكبة التطورات والمستجدات التي يشهدها هذا السوق ويؤدي دوراً مهماً في استيعاب جزء من مخرجات التعليم العام لإعدادهم وتأهيلهم وإكسابهم المهارات والخبرات اللازمة لشغل الوظائف المتاحة من مختلف المهن والتخصصات، وعلى الرغم من هذه الأهمية إلا أن هذا التعليم بصفته جزءاً من منظومة التعليم والتدريب يواجه إلى حد كبير التحديات التي تواجه النظام التعليمي العام بالإضافة إلى تأثره بالكفاءة الخارجية لنظام التعليم العالي (خطة التنمية الثامنة،1424هـ، 448).

وحينما تناول علي ( Ali 2006م )، والشهري ( 1995م ) بعض جوانب القصور في الكليات التقنية في المملكة العربية السعودية وانخفاض مستوى الأداء فيها أشارا إلى أن هذه الكليات تواجه مشكلات إدارية وتنظيمية، حيث تفاقمت في السنوات الأخيرة وامتدت هذه المشكلات إلى أعضاء هيئة التدريب، وتأثيرها على الأداء التنظيمي بجوانبه المختلفة الإداري والأكاديمي والفني في هذه الكليات، وظهر بوضوح في انخفاض مستواها العلمي، وضعف المستوى القيادي فيها، وضعف مخرجاتها وحاجتها إلى التحسين والتطوير والتجويد في أعمالها وذلك لما تعانيه من تدنٍ في مستوى خدماتها، وقصور واضح في مستوى التنسيق بينها وبين سوق العمل والحاجة الملحة إلى مراعاة كل ذلك، وضرورة تجديد العمل بها وتجويده. ولذلك فإن السياسات الخاصة بالتعليم الفني في الآونة الأخيرة تناولت بوضوح أهمية تطبيق الجودة، ونظم الاعتماد الأكاديمي على الكليات التقنية، وتحسين مخرجاتها، وضمان كفاءة هيئة التدريس والتدريب وتطوير مهاراتها واعتماد التراخيص المهنية لها (خطة التنمية الثامنة،1424هـ ،463).

ويضيف فريق العمل المكلف من قبل لجنة عمداء ومديري الكليات التقنية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربي (1424هـ) في وثيقة استراتيجية التعليم التقني في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية أن التعليم التقني في دول الخليج العربي ومنها المملكة العربية السعودية في حاجة إلى توفير مستلزمات العمليات التعليمية، وتنويع الوسائط التعليمية والتدريبية، ودعم الأجهزة المعنية بتبادل المعلومات فيه، ورفع كفاءة الأطر العاملة، والتوسع في رفع المهارات، وإعداد الأدلة، والتصنيفات المهنية المعتمدة على محتويات البرامج المهنية، وإعداد برامج تعليمية تقنية متكاملة وفق معايير عالمية مما يحقق الجودة النوعية للتعليم التقني ومخرجاته، وإنشاء مراكز لقياس الجودة النوعية لبرامج مؤسسات التعليم التقني ومخرجاته، والتأكيد على تطبيق النظم الإدارية الحديثة في إدارة مؤسسات التعليم العالي، ومدى التزامها بمعايير الجودة الشاملة.

وأشار الذيابي (1428هـ) إلى أن الكليات التقنية السعودية في حاجة إلى تجديد برامجها، وأهمية تطبيق الجودة في هذه الكليات. وألمح إلى ذلك المشهداني ( 2012 م ) حين بيّن أن التحديات التي تواجه التعليم التقني تكمن في ضمان جودة برامجه الأكاديمية، وتحسينها بما يتناسب مع حاجات سوق العمل. وبيّن( Dotson 2006م ) أن تحقيق الاعتماد والجودة في الكليات التقنية وكليات المجتمع يعد أمراً صعبا ويحتاج إلى الموارد اللازمة بسبب ما يعانيه - غالباً - هذا النوع من التعليم والتدريب من جوانب قصور في مصادره وإمكاناته والهيئات التدريبية فيه.


ISSN:2308-5347

وبناء على ما سبق فإن مشكلة هذه الدراسة تتبلور في دراسة الآراء لأعضاء هيئة التدريب في كليات التقنية عن أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة فيها، وواقع المقومات البشرية، والمادية، والتنظيمية اللازمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في هذه الكليات.

## أسئلة الدراسة:

1 - ما درجة أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريب في هذه الكليات؟
2 - ما درجة توافر المقومات البشرية اللازمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في هذه الكليات من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريب في هذه الكليات؟
3 - ما درجة توافر المقومات المادية اللازمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في هذه الكليات من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريب في هذه الكليات؟
4 - ما درجة توافر المقومات التنظيمية اللازمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في هذه الكليات من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريب في هذه الكليات؟
5 - هل توجد فروق دالة إحصائياً في آراء أعضاء هيئة التدريب في هذه الكليات نحو محاور الدراسة والتي تعود إلى اختلاف متغيراتها؟

## أهمية الدراسة:

تظهر أهمية هذه الدراسة بوضوح في أهمية موضوعها، والإلحاح في التطبيق مقابل تحديات التنفيذ والمتمثلة في القناعات الشخصية والإمكانات المحتمل تفاوتها بين الكليات التقنية، وإلى جانب ذلك غموض أو عدم التأكد من توافر المقومات البشرية والمادية والتنظيمية اللازمة للتطبيق، وما يؤمل من طموحات في أن التطبيق لإدارة الجودة الشاملة في هذه الكليات هو مدخل حقيقي ومعتمد لضمان الجودة في الأعمال المهنية المتوفرة في سوق العمل، وتحقيقاً للتطلعات المستقبلية في أن تكون هذه المؤسسات وبرامجها الفرعية معتمدة مهنياً محلياً وعالمياً، وإضافة إلى ما سبق فإن للبحث الحالي أهمية في إثراء الإطار النظري في المكتبة التربوية عن الكليات التقنية في المملكة العربية السعودية والملاحظ عليه قلة الدراسات العلمية المحلية لها، وكذلك مجال إدارة الجودة الشاملة في هذه الكليات، وكما يتوقع أن تكشف هذه الدراسة عن واقع الكليات التقنية المدروسة من حيث المجالات التي تتناولها الدراسة، وتحديد واقع الإمكانات المتاحة وبالتالي قد تسهم في اتخاذ قرارات علمية تطويرية ملموسة. ويمكن أن تظهر نتائج هذه الدراسة تأثيرات المتغيرات المستقلة - الواردة في البحث – في آراء أعضاء هيئة التدريب نحو المحاور التي تتناولها الدراسة.

## أهداف الدراسة:

1 - التعرف على آراء أعضاء هيئة التدريب في كليات التقنية في أبها وجازان والقنفذة ونجران نحو درجة أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في هذه الكليات.
2 - التعرف على درجة توافر المقومات البشرية اللازمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في الكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريب فيها.
3 - التعرف على درجة توافر المقومات المادية اللازمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في الكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريب فيها.
4 - التعرف على درجة توافر المقومات التنظيمية اللازمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في الكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريب فيها.
5 - تحديد الفروق الدالة إحصائياً في استجابات منسوبي هذه الكليات من أعضاء هيئة التدريب فيها نحو المحاور التي تتناولها الدراسة باختلاف المتغيرات المستقلة المحددة في الدراسة.


ISSN:2308-5347

## حدود الدراسة :

وتتمثل في حدود موضوعية عن أهمية إدارة الجودة الشاملة في الكليات التقنية والمقومات البشرية والمادية والتنظيمية اللازمة لتطبيقها، وحدود مكانية للكليات التقنية في كل من أبها وجازان والقنفذة ونجران، أما الحدود الزمنية فتقتصر على زمن تطبيق هذه الدراسة وهو الفصل الثالث من العام الدراسي 1433هـ/1434هـ، وتقتصر الدراسة في حدودها البشرية على آراء منسوبي هذه الكليات من أعضاء هيئة التدريب، وقد حدد البحث التعريف الاصطلاحي للكليات التقنية بأنها إحدى المؤسسات التعليمية التي تتبع المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني في المملكة العربية السعودية وهدفها توفير فرص التعليم الفني والتدريب المتوسط لإعداد القوى العاملة الفنية علمياً وعملياً في إطار الأهداف والسياسات العامة للمؤسسة حيث يلتحق الطلاب عادة بهذه المؤسسات بعد إتمام المرحلة الثانوية.

## الإطار النظري للدراسة :

يعد التعليم التقني من أهم المساقات التعليمية في عالم اليوم وذلك لما له من إسهامات مباشرة في إحداث التنمية ونقل التكنولوجيا وتطويرها في جميع مجالات الحياة، وتأتي هذه الأهمية لهذا النمط من التعليم لارتباطه المباشر بتلبية حاجات السوق المتسارعة التغيير ( المشهداني، 2012م )، وقد دخلت المملكة العربية السعودية تجربة التعليم التقني ما فوق الثانوي عن طريق برامج الكليات التقنية التي تشرف عليها المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني (المسمى السابق للمؤسسة)، وكذلك الكليات الصناعية في مدينتي الجبيل وينبع التي تشرف عليها الهيئة الملكية بالجبيل وينبع، إضافة إلى بعض التجارب الأخرى مثل كلية الاتصالات التي توقفت فيها الدراسة أو المعاهد الفنية التابعة لبعض القطاعات العسكرية. (العيسى، 1418هـ).

وتمثل الكليات التقنية أحد أنماط التعليم العالي في المملكة ومساراً مهماً فيه لتلبية احتياجات سوق العمل المحلي من الكفاءات البشرية القادرة على التعامل مع التقنيات الحديثة المتطورة من خلال تقديمها للعديد من التخصصات التقنية والفنية، حيث تم افتتاح أول كلية للتقنية في العام الدراسي 1404/1403هـ في مدينة الرياض، بناء على الأمر السامي الكريم رقم 5267/5/7 بتاريخ 1403/3/7هـ، ثم أنشئت ثلاث كليات تقنية في جدة والدمام وبريدة عام 1408 هـ، وبدأ بعد ذلك التوسع في إنشاء هذه الكليات في كل مناطق المملكة ومحافظاتها الرئيسة ليصل عددها إلى أربع وعشرين كلية تقنية. (الشمري، 1428 هـ، 21 ).

وتهدف الكليات التقنية وفقا لما أورده أبو جراد (2000 م،82 ) إلى إعداد القوى البشرية المدربة في المستوى التقني في مختلف المجالات التقنية ورفع المستوى العلمي للأفراد في مجال أو أكثر من مجالات المعرفة النظرية والتطبيقية إلى مستوى التخصص بين المستويين الثانوي والجامعي والإسهام في خدمة المجتمعات المحلية بما يؤدي إلى تنميتها. وقد حددت المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني أهداف الكليات التقنية في توسيع قاعدة القوى العاملة السعودية في المجالات الفنية المختلفة، وتوفير الأيدي الفنية المؤهلة عملياً في مختلف المهن والتخصصات التي تحتاجها تنفيذ المشروعات التنموية، وفتح قنوات جديدة من التعليم العالي الفني لاستيعاب الأعداد المتزايدة من حملة الثانوية العامة والفنية، وتخفيف العبء عن الجامعات، وتسهيل فرص الالتحاق بالتعليم العالي للراغبين في مناطق المملكة والمحافظات، ومتابعة تعليم العاملين في المجالات الفنية والمهنية وتدريبهم، وتقدم الكليات التقنية عادة العديد من البرامج والتخصصات والتقنيات مثل: التقنية الكهربائية والزراعية والكيميائية والإدارية والإلكترونية والميكانيكية والحاسب الآلي والفندقية والسياحية والاتصالات وغيرها، وهي في مجملها ما يتطلبه عموماً سوق العمل التجاري أو الصناعي أو الحكومي من مثل مخرجات هذا النوع من التعليم العالي، ونظام الدراسة في هذه الكليات يتم وفق المستويات الدراسية بفصل دراسي لكل مستوى ومدته خمسة عشر أسبوعاً وبمجموع وحدات دراسية بين 64 - 75 وحدة تقريباً، ويليه فصل دراسي واحد


ISSN:2308-5347

للتدريب التعاوني الميداني، وهذه هي البرامج المتاحة في الكليات التقنية في المنطقة الجنوبية، في حين تتوافر برامج بكالوريوس في هذه الكليات في مناطق أخرى في المملكة. (المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني،1423هـ).

والكليات التقنية مهما تنوعت أهدافها كمّاً أو نوعا فإنها عادة ما يتم الحكم على نجاحها من خلال مراعاتها للمؤشرات الآتية:

- التأهيل الجيد ونجاح المتعلمين، وخريجون يثقون بأنفسهم وكفاءتهم المهنية، والمسؤولية الوطنية العالية لدى الخريجين، والمشاركة الإيجابية في المجتمع، والقدرة على مواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين. (Ashdown Technology College، 2013).
- إتاحة الفرص التعليمية ذات الجودة العالية لكل الطلبة والتي تضمن حصولهم على المعارف والمهارات التي تحقق أهدافهم التعليمية، والوفاء باحتياجات الفرص المهنية في بيئة داعمة لهم مادياً وإدارياً وأكاديمياً. (Williamsburg Technical College Faculty Handbook، 2012).

وترجع الكليات التقنية في ارتباطها التنظيمي والإداري في المملكة العربية السعودية إلى المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، وتحديداً بنائب محافظ المؤسسة، ولهذه الكليات صلاحيات تعليمية وتدريبية ومالية يتم إصدارها من مجلس الكليات وفي حدود الاختصاصات والصلاحيات المحددة لها، ويقع على إدارة الكلية مسؤولية قيادة العمل فيها وإدارته، ويرأسها عميد الكلية ويمارس أدواره والصلاحيات المحددة له من قبل مجلس الكليات والجهات العليا في المؤسسة، ويساند إدارة الكلية في أعمالها مجلس الكلية، والوكلاء، ومجالس الأقسام العلمية ورؤساؤها وأعضاء هيئة التدريب في كل منها. (المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، 1426هـ،72 ).

ويرى مندني ( 2002م ) أن على إدارة الكليات التقنية وفقا لنظام هيئة المعايير للهندسة والتكنولوجيا ABET أن تركز على أربع مهام أساسية هي: اختيار الهيئة التدريبية والإشراف على إدائها ودعمها، واختيار الطلاب والإشراف على تحصيلهم الدراسي، وتشغيل التجهيزات والأنظمة التعليمية والتسهيلات والأنشطة المصاحبة المتوفرة لصالح الهيئة التدريسية والطلاب، وتقديم الكلية بالصورة المناسبة إلى المجالات المهنية والتقنية وللمجتمع المحلي.

وتضمنت السياسة الخاصة بالتعليم الفني والتدريب المهني في المملكة العربية السعودية تطبيق نظام الاعتماد الأكاديمي والدولي على الكليات التقنية والمعاهد المهنية، وتحسين مخرجات التعليم الفني وضمان كفاءة هيئة التدريس والتدريب، وتطوير مهاراتها، واعتماد الترخيص المهني لها. (خطة التنمية الثامنة، 1424هـ، 463،464 ). ولذلك فإن قناعات مؤسسات التخطيط العليا في المملكة والجهات القائمة بالإشراف على مؤسسات التعليم الفني والتقني تشير بوضوح إلى أن إدارة الجودة الشاملة والاعتماد الأكاديمي ليست خيارات بل متطلبات وأسس ينبغي تطبيقها، وإبراز أهميتها واعتماد البرامج الموجهة فيها.

وتعني الجودة في مفهومها العام تقديم خدمة بمستوى عال من الإتقان والتميز تكون قادرة من خلالها على الوفاء بالاحتياجات والرغبات على نحو يتفق مع التوقعات وتحقيق الرضا المطلوب ويتم ذلك عادة من خلال مقاييس موضوعة مسبقا لتقديم الخدمة وإيجاد صفة التميز فيها. (العقيلي، 2001م، 17 )، أما حافظ، وزميله ( 2003م، 152 ) فإنهما يعرفان الجودة بأنها "القيام بالأمور الصحيحة من خلال الأسلوب الصحيح للوصول إلى الأهداف المنشودة"، وهناك من يرى بأنها "عملية بنائية هدفها تحسين المنتج ولا يمكن عدّها بحال من الأحوال عملية خيالية أو معقدة بل عملية واقعية تستند على حقائق علمية" (أحمد، 2003م، 17 )، وفي التعريف الذي قدمه عشيبة ( 2000م، 538 ) يشير إلى الجودة الشاملة في التعليم العالي بأنها مجموعة من المعايير والخصائص التي ينبغي أن تتوافر في جميع العناصر التعليمية في مؤسسات التعليم العالي سواء ما يتعلق منها بالمدخلات أو العمليات أو المخرجات التي تلبي احتياجات المجتمع ومتطلباته ورغبات المتعلمين وحاجاتهم، وتتحقق من خلال الاستخدام الفعال لجميع الموارد البشرية والمادية.


ISSN:2308-5347

وللجودة الشاملة أهمية كبيرة في تطوير التعليم العالي والارتقاء بمستواه، أشار إلى هذه الأهمية نشوان (2004م،11 ) ويرى أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية يحقق ضبط النظام الإداري وتطويره، والارتقاء بمستوى الطلاب في جميع جوانب شخصياتهم، وزيادة كفاءة الإداريين وأعضاء هيئة التدريس والعاملين ورفع مستوى أدائهم، وزيادة الثقة والتعاون بين المؤسسات التعليمية والمجتمع، والترابط والتكامل بين جميع الإداريين والعاملين والعمل بروح الفريق، وتوفير جو من التفاهم والتعاون والعلاقات الإنسانية، ومنح المؤسسة التعليمية المزيد من الاحترام والتقدير المحلي والاعتراف العالمي بالبرامج التي تقدمها. ويضيف حمود (2007م ) إلى ما سبق فوائد تتعلق بالمكانة التنافسية الأفضل، وتفهم أكثر من العاملين، وتوجه واضح نحو البيئة والمجتمع، والالتزام بالمواصفات في المنتج، وثقة العملاء ورضاهم، والتطوير المستمر للعاملين، وخدمة متميزة، وفاقد أقل، واقتصاديات أقوى، وأرباح أعلى، فضلاً عن الجوانب المتعلقة بالسلامة في بيئة العمل، وبين مجلس الاعتماد الأكاديمي للتعليم العالي في الولايات المتحدة الأمريكية 2006 ( Council on Higher Education Accreditationم ) بأن الجودة تعد أساس تحقيق الاعتماد الأكاديمي.

أما القيسي ( 2004م ) فيتناول أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي وذلك من المنطلقات الأساسية الآتية :

- التعليم العالي بوصفه نتاج قوة إنسانية عالية الجودة وهي عملية تعمل على إشباع حاجات سوق عمل بقوى بشرية مؤهلة وذات قيمة نافعة في الاقتصاد والتنمية.
- التعليم العالي بوصفه تدريبًا على البحث العلمي يعمل على إعداد الأفراد إعدادًا عاليًا ويكسب الطلاب مهارات البحث العلمي، ويتم قياس الجودة اعتمادًا على جودة الإنتاج العلمي الذي يتم إنجازه وعلى القدرة في الاكتشاف والتحليل للوقائع ومعالجة المشكلات وحلها.
- التعليم العالي بوصفه مسألة توسيع فرص الحياة حيث إنه وسيلة للتطور الاجتماعي وعرض الفرص المتنوعة للجميع للمساهمة في بناء المؤسسات المختلفة.

ويشير الترتوري، وجويحان ( 2006م ) إلى مجموعة من التحديات التي تفرض على مؤسسات التعليم العالي تبني إدارة الجودة الشاملة مثل غياب التنافسية في الأسواق العالمية لمخرجات الجامعات المحلية، وتدهور إنتاجيتها، وتزايد البطالة بين خريجيها بالإضافة إلى زيادة العرض على الطلب من خريجي مؤسسات التعليم العالي المحلية. ويرى بيسكوبينق 2006) Biscobingم )، وكشلاف ( 2005م ) أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، وأن جودة التعليم أصبحت مطلبا ملحا وخيارا استراتيجيا ولابد من الاستجابة لهذا المطلب والاهتمام به معيارا تنافسيا للمنتج التعليمي وأهمية تطبيق الجودة في كل برامج الكليات التقنية ومراجعتها لضمان مخرجات تحقق المنافسة والأرباح المالية في الأسواق المحلية والعالمية.

وفي مقابل التحديات العالمية والمتغيرات الداخلية التي تواجهها المؤسسات التعليمية، فإن الكليات التقنية تصبح في حاجة إلى إدارة الجودة الشاملة للأسباب ذات العلاقة في عدم رضا المواطنين عن جودة الخدمات المقدمة بها، والمحافظة على القوى العاملة والخبرات ذات الكفاءة العلمية، وبناء المعايير الموضوعية والعلمية المقبولة للجودة من وجهة نظر العملاء والمستفيدين وتطبيقها، والتطوير والابتكار في الخدمة وتحسينها، وإيجاد ثقافة تنظيمية موجهة بالجودة، ونشر الوعي بمفهوم الجودة الشاملة وأهميتها. (بوزيان، وسليمان،1430هـ)، وتحقيق الشراكة والتعاون المثمر في تنمية المجتمع مهنيا، وتوطيد ثقة المؤسسات الحكومية والتجارية في مخرجات الكليات التقنية وقدرتها على الأداء المهني في مختلف الظروف المحتملة.(Georgia Northwestern Technical College Catalog، 2013). فضلاً عن أن ما يتلقاه الطالب من برامج ومقررات وتدريب يركز على مجالات فنية تخصصية يحتاجها فعلا سوق العمل ويستطيع المتخرج على الوفاء بها وبدرجة عالية من الاعتمادية وفقا للمواصفات المطلوبة. (Louisiana Technical College Catalog 2008-2009، 2007).


ISSN:2308-5347

وحيث إن للجودة الشاملة أهميتها في الارتقاء وتطوير العمل في المؤسسات بمختلف أنواعها ومنها مؤسسات التعليم العالي، فإنها في مقابل ذلك لها متطلبات متنوعة للتطبيق في الواقع العملي، حيث أشار مصطفى، والأنصاري (2002م، 50 ) إلى أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المجال التربوي عموماً يحتاج توفير متطلبات أساسية أهمها : ترسيخ قوي ومستمر لثقافة الجودة الشاملة بين كل العاملين في المؤسسة التعليمية لتحقيق توافق وانتماء وتقبل للتغيير الذي تتضمنه إدارة الجودة الشاملة في المفاهيم والمبادئ والقيم المرافقة لتبنيها ومن ثم تطبيقها، ودعم الإدارة العليا وقياداتها لنظام إدارة الجودة الشاملة. ويرى النجار (2000م) أن على مؤسسات التعليم العالي بذل الجهود الحثيثة وتخصيص الوقت الكافي ومتابعة التغيرات الراهنة والمتوقعة وتنفيذ متطلبات إدارة الجودة الشاملة وأهمها :

- التمهيد قبل التطبيق وذلك من خلال التوعية والإقتناع لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي لتعزيز الثقة بإدارة الجودة الشاملة.
- تطوير الثقافة المؤسسية التعليمية إلى ثقافة مرسخة ومحفزة للجودة والتميز مع أهمية تبني الإدارة العليا لمفاهيم الجودة وإعطائها الأولوية المناسبة، وتوفير بيئة تساعد على التغيير ويسهل عملية تطبيقها والالتزام بها من قِبَل العاملين في مؤسسات التعليم العالي.
- مراجعة أنظمة مؤسسة التعليم العالي وقوانينها المعنية بتطبيق الجودة وتطويرها إداريا ومهنيا بما يحقق التطوير النوعي في الأجهزة والمختبرات والمرافق والخدمات والرضا الوظيفي ووسائل الاتصال والحقوق والواجبات.
- التطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس أكاديميا وتقنيا وتطوير عمليات تقويمهم واستخدام الأساليب الحديثة في هذه العمليات.
- تطبيق المنهج العلمي في حل المشكلات واتخاذ القرارات وإرساء نظام التحسين المستمر للعمليات، ووضع معايير واضحة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في ميدان التعليم العالي.

ويضيف كل من العقيلي (2001م 52 - 54) ونشوان (2004م، 138 - 176) عدداً من المتطلبات لتطبيق إدارة الجودة الشاملة تتمثل فيما يأتي:

- التعليم والتدريب المستمر لكافة أفراد المؤسسة التعليمية وتنمية الموارد البشرية، وتبني أساليب التقويم المتطورة وتحديث الهياكل التنظيمية لإحداث التجديد التربوي المطلوب.
- تنمية الموارد البشرية وتطويرها والارتفاع بمستوى مهاراتها وكفاءتها وتحديث المناهج التعليمية.
- تطوير نظام للمعلومات لجمع الحقائق من أجل اتخاذ قرارات سليمة وتفويض الصلاحيات اللازمة لتيسير العمل وتطويره، وتطوير نظام ذاتي للأداء، واستخدام التقنيات المتطورة في العمل في مختلف مجالاته، ومشاركة جميع العاملين في الجهود المبذولة لتحسين الأداء.

ويرى الترتوري، وجويحان (2006م، 28) أهمية توفر المناخ المناسب لإمكانية التطبيق، ولذلك فإن توفر القناعات التامة لدى الإدارة العليا بأهمية تبني الجودة الشاملة وجعلها في أولويات خططهم واستراتيجيات إدارتهم والتركيز على نشر قناعتهم بها وثقافتها. وللاتصالات أهميتها في خلق الإبداع اللازم لتطبيق إدارة الجودة الشاملة.. (Hwang& Lee، 2000) ولابد من الوضوح في الرؤية وتعريف المستفيدين بالأنشطة الجديدة في المؤسسة، وتطوير العاملين وتنميتهم مهنيا، والتطوير المستمر للعمليات. (Farrar، 2000).

ويُقسم فرانسيس (2000م) متطلبات تحقيق الجودة إلى متطلبات خصائص النظام وتشمل مناخ وبيئة ملائمة، وقيادة متفهمة ومدركة لمؤشرات التحول المحيطة، ونظرة مستقبلية، وتمكين اتخاذ القرارات، وقدرة على تناول أهداف طموحة، ومتطلبات بناء نظام الجودة وتشمل قيادة عليا ملتزمة، ووكلاء للتغيير وتبنيه، ومسؤولية نحو المجتمع، وبناء علاقات متبادلة وراسخة بين الفئات المستفيدة داخل المنظمة وخارجها.


ISSN:2308-5347

ويشير الصرايرة، والعساف (2008م) إلى مجموعة من المتطلبات والمبادئ المشتركة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في مختلف المؤسسات وهي: وجود ثقافة تنظيمية للجودة، والتخطيط الاستراتيجي لإدارة الجودة الشاملة، ومشاركة جميع العاملين في صنع القرارات ومنحهم الصلاحيات اللازمة، بالإضافة إلى التركيز على المستفيدين وكسب رضاهم، ويضيف الجرجاوي، وشريف (2004م) مجموعة شروط أهمها: التزام الإدارة، والعمل باستمرار من أجل تحسين العمليات، والتنسيق والتعاون بين الأقسام والإدارات، واستخدام المنهج العلمي في حل المشكلات، والتأكيد على وجوب التمييز بين العمل الفردي والعمل الجماعي.

وبناءً على ما سبق وتحقيقاً للجودة الشاملة في الكليات التقنية فإن مطالب التطبيق تتضمن جميع ما له علاقة بالمستفيدين الداخليين والخارجيين من متدربين ومدربين وجوانب مالية ومادية وتنظيمية وسوق عمل تنافسي مفتوح والجهات القائمة بتوظيف الموارد وتوجيهها. (Northcentral Technical College، 2010).

## الدراسات السابقة:

عرض الباحث الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع هذه الدراسة وأهدافها على محورين أحدهما، يتناول إدارة الجودة الشاملة والآخر الكليات التقنية، كما يأتي:-

دراسة يحياوي ( 2011م ) عن متطلبات إدارة الجودة الشاملة ومعاييرها في مؤسسات التعليم العالي، وهدفها تقديم إطار عام لمفهوم إدارة الجودة الشاملة وعرض لمتطلبات تطبيق الجودة الشاملة ومعاييرها في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية والمعوقات التي تحد من فاعلية التطبيق وسبل نشر الوعي بمفهوم إدارة الجودة الشاملة. وقد استخدمت الباحثة منهج الوصف النظري، وتوصلت الدراسة إلى ضرورة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي وتنفيذ متطلباتها.

وأجرى أبو أنعير (2010م ) دراسة عن درجة تطبيق أعضاء هيئة التدريس لمبادئ إدارة الجودة الشاملة وأهميتها في جامعة البلقاء التطبيقية، ومعرفة أثر متغيرات الخبرة التدريسية والرتبة العلمية في استجاباتهم عن درجة تطبيق أعضاء هيئة التدريس لمبادئ إدارة الجودة الشاملة وأهميتها من وجهة نظرهم، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتكونت عينة الدراسة من خمسين عضو هيئة تدريس، وتوصلت النتائج إلى أن درجة تطبيق أعضاء هيئة التدريس لمبادئ إدارة الجودة الشاملة جاءت بدرجة عالية، وأن وعي أعضاء هيئة التدريس بضرورة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وأهميتها جاءت بدرجة عالية أيضاً.

وفي دراسة وصفية تحليلية للوثائق والبيانات للباحثة النصير ( 1430هـ ) وهدفها تحليل واقع الجامعات العالمية والعربية السعودية، وتجارب بعض الجامعات العالمية والعربية والمحلية في تطبيق الجودة لتحسين أدائها والتغلب على مشكلاتها، توصلت الدراسة إلى وجود حاجة ماسة لأي نظام جامعي إلى تطبيق معايير الجودة الشاملة للوصول إلى الأفضل والتميز، ووجود تفاوت بين الجامعات العالمية والعربية والمحلية في تطبيق معايير الجودة الشاملة، وسبب ذلك الظروف الخاصة بكل جامعة، وتوصلت كذلك إلى وجود عقبات تعترض تطبيق معايير الجودة الشاملة في التعليم العالي تعود إلى ضعف الموارد المالية، أو ضعف الموارد البشرية، أو سوء التخطيط والعشوائية.

وفي دراسة ميدانية عن واقع إدارة الجودة الشاملة بالكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بمحافظة غزة قام بها صالح (2009م ) مستخدماً المنهج الوصفي التحليلي على ( 88 ) أكاديميا، و( 32 ) موظفا إداريا، وتوصلت النتائج إلى أن جميع مجالات الدراسة حصلت على درجة عالية وأنه لا توجد فروق دالة إحصائيا في أي مجال من مجالات الدراسة تعزى إلى متغيرات المسمى الوظيفي أو المؤهل العلمي أو نوع المستجيب على استبانة الدراسة.


ISSN:2308-5347

أما دراسة علي ( 2008م ) عن إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة لحاج لخضر في باتنة بالجزائر، فقد تم تطبيقها على عينة من الأكاديميين والإداريين الذكور والإناث عددهم ( 122 )، وتناولت محاورها مبررات تطبيق إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات تطبيق إدارة الجودة وتوصلت النتائج إلى أهمية تطبيق إدارة الجودة، وأن متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الكليات المدروسة تتوافر بدرجة أقل من المتوسط، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة تعزى لمتغيرات المؤهل العلمي وسنوات الخبرة في التدريس والوظيفة الحالية.

وقام الذيابي ( 1428هـ ) بإجراء دراسة عن جودة برامج التعليم والتدريب في ضوء مؤشر الكفاءة الداخلية الكمية، وهدفت إلى توظيف مؤشر الكفاءة الداخلية الكمية لبرامج التعليم والتدريب في قياس مدى تحقق أهداف الجودة في النظام التعليمي، وناقشت الدراسة مبررات تطبيق الجودة في التعليم والتدريب، كما ناقشت كفاءة كليتين تقنيتين هما الكلية التقنية في الطائف، والكلية التقنية في جدة، وتوصلت الدراسة إلى تدني مستوى الكفاءة الكمية الداخلية للكليتين، وأوصت الدراسة بتطبيق الجودة وفقاً للمعايير العلمية لها.

أما دراسة الغميز ( 2004م ) فقد هدفت إلى التعرف على إمكانية تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية، وتكونت عينة الدراسة من رؤساء الأقسام ومديري الإدارات في وزارة التعليم العالي وعددهم ( 57 ) فرداً، وأشارت النتائج إلى أنه لا توجد فروق دالة إحصائيا بين استجابات أفراد العينة نحو إمكانية التطبيق باختلاف المؤهل العلمي ونوع الوظيفة التي يمارسها المستجيب.

وقام هيرست Hurst ( 2002م ) بدراسة وصفية تحليلية ميدانية هدفها معرفة إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة ومفاهيمها في جامعة North Westérn Public Universityˊ ، من خلال معرفة كيفية التطبيق لمفاهيم الجودة الشاملة وجودة نوعية التعليم، وتحديد الإجراءات اللازمة للتطبيق، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن كليات هذه الجامعة تطبق مفاهيم إدارة الجودة الشاملة في مجال التعليم.

أما الدراسات السابقة عن التعليم التقني فقد تناولت ماله علاقة بهذا النوع من التعليم في مؤسسات التعليم العالي وتحديداً الكليات التقنية التي هي موضوع الدراسة الحالية، حيث أجرى الشمري ( 1428 هـ ) دراسة عن نمط المناخ التنظيمي في الكليات التقنية في المملكة العربية السعودية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيقها على جميع أفراد مجتمع الدراسة في جميع كليات التقنية، واستخدمت الاستبانة أداة الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى أن المناخ التنظيمي في الكليات التقنية يميل إلى نمط المناخ المغلق، وأهم ما اقترحته الدراسة الاهتمام بالتدريب، وزيادة الكفاءة الإدارية لعمداء الكليات ووكلائها والاهتمام بالجودة في التطوير والتدريب لأعضاء هيئة التدريس في هذه الكليات.

وفي دراسة ميدانية قامت بها ميرفت راضي ( 2008م ) عن معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم التقني بمحافظات غزة وسبل التغلب عليها، حيث استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وجمعت بيانات الدراسة من خلال الاستبانة التي طبقت على مجتمع الدراسة من جميع العمداء ووكلائهم ورؤساء الأقسام وأعضاء لجان الجودة في عدد من الكليات التقنية وعددهم ( 113 ) فرداً في محافظات قطاع غزة في دولة فلسطين، وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق دالة في استجابات مجتمع الدراسة نحو معوقات تطبيق الجودة باختلاف متغيرات المسمى الوظيفي والخبرة والجنس، وأن التطبيق للجودة ضعيف في الكليات التقنية الحكومية في كافة مجالات الدراسة، وأن الكليات تتبع نظام مركزية التخطيط وعدم تفعيل العمل الجماعي، وضعف نظم سياسات التحفيز وانخفاض مستوى التجهيزات في هذه الكليات.

أما دراسة حجازي ( 1427هـ ) فقد كان هدفها إعداد خطة تربوية للتدريب الفني والتأهيل المهني للبنات في مدينة الرياض، وتوصلت نتائجها إلى وجود عدد من المعوقات تتمثل في جمود المناهج وعدم


ISSN:2308-5347

تطويرها وضعف ارتباطها بالاحتياجات المهنية للمجتمع، وتضاؤل الفرص الوظيفية لخريجي هذا النوع من التعليم وارتفاع نفقاته، وعدم مناسبة المباني والقاعات الدراسية، وكفاءة أعضاء هيئة التدريس والإدارة القائمة عليه، والتجهيزات بمختلف أنواعها.

وفي دراسة للقاضي، وعبد الوهاب ( 1427هـ ) هدفها تحديد العوامل المحتمل تأثيرها على جودة منظومات التدريب في الكليات التقنية، وطبقت الدراسة ميدانياً على متدربي الكلية التقنية في محافظة المجمعة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير سلبي للعناصر الأساسية المكونة لمنظومة التعليم والتدريب، وأهمية الحد من هذا التأثير السلبي بالتنمية والتطوير المهني لأعضاء هيئة التدريب، وتطوير البرامج والمقررات ونظم التقويم في الكليات التقنية.

وأجرى دوتسون2006 ( Dotsonم ) دراسة عن أهم العقبات التي واجهت الكليات التقنية الحكومية في ولاية جورجيا في سعيها للحصول على الاعتماد المحلي خلال الفترة 2003 - 2005م، هدفت الدراسة إلى تحديد محاور المتطلبات الأساسية للاعتماد، والمعايير الشاملة، والمتطلبات الفيدرالية التي حددتها هيئة الاعتماد للكليات التقنية والتي تعد معوقات تواجه الكليات التقنية في ولاية جورجيا في الولايات المتحدة الأمريكية، واستخدمت الدراسة المنهج التاريخي لتحليل الوثائق، وتوصلت إلى أن أبرز العقبات تتمثل في جوانب الوثائق والمستندات المتعلقة بأعضاء هيئة التدريس وجوانب الاعتماد المهني لها، وقصور فعالية هذه الكليات وتنظيماتها، وضعف خطط تحسين الجودة وسياسات مجالس الكليات، والتقييم وتقارير الأداء في هذه الكليات.

وفي دراسة تقدم بها علي ( 2006 Aliم ) إلى المؤتمر السعودي التقني الرابع عن أهمية تقوية الارتباط بين التعليم الهندسي التقني والصناعة وأن ذلك يحقق الحيوية المنشودة في التنمية والتقدم الاقتصادي، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مؤسسات التعليم التقني تخرج أعدادا كبيرة من التقنيين إلا أن معظمهم لا يمتلكون المهارات المطلوبة لسوق العمل، وأن تركيز مؤسسات التعليم التقني على الجانب الكمي دون الاهتمام بجودة مخرجاتها ونوعيتها وارتباطها بسوق العمل.

أما الدراسة التي أجراها العيسى ( 1418هـ ) بعنوان "التعليم التقني وآفاق المستقبل" وهدفت إلى تقديم رؤية المستقبل المنشودة للتعليم التقني في المملكة العربية السعودية في ضوء تحليل الوضع الحالي واتجاهات التنمية الاقتصادية والاجتماعية في المملكة وفي ضوء بعض الاتجاهات العالمية في تطوير التعليم التقني والفني، ومن أهم ما توصلت إليه الاهتمام بتطوير البنية التحتية، وبرامج هذه الكليات ومناهجها بما يتناسب ومتطلبات التنمية والتوقعات المحلية والاتجاهات العالمية في تطوير التعليم التقني.

وعن الواقع الإداري والتعليمي في الكليات التقنية قام الشهري ( 1995م ) بإجراء دراسة مسحية ميدانية هدفها التعرف على أبرز المشكلات الإدارية والتعليمية التي تواجه أعضاء هيئة التدريس في هذه الكليات، وبلغ عدد العينة ( 278 ) عضو هيئة تدريس و( 350 ) من طلاب الكليات التقنية المدروسة، وأسفرت النتائج عن مشكلات إدارية متنوعة أهمها عدم وجود أدلة تنظيمية، أما المشكلات التعليمية فيظهر أهمها في ضعف مصادر التعلم والمكتبات، وزيادة العبء التدريسي في برامج الكليات التقنية عموما.

## التعليق على الدراسات السابقة :

من خلال عرض عدد من الدراسات السابقة يمكن التعليق عليها كما يأتي:-

- تناولت العديد من الدراسات السابقة موضوع الجودة الشاملة في التعليم العالي إلا أن التعليم العالي التقني في الدول العربية لم ينل نفس الاهتمام بدراسات الجودة فيه كما هو الحال في التعليم الجامعي وبالتالي فإن التعليم التقني العالي لا يزال في حاجة إلى دراسته في مختلف المجالات الإدارية والفنية والتنظيمية وغيرها.


ISSN:2308-5347

- تشير معظم الدراسات السابقة إلى أن موضوع الجودة في جميع المؤسسات التعليمية لم يعد موضوعاً يمكن تجاهله أو نفي الاهتمام به وقد أصبح موضوعاً أساسيا يفرضه واقع مجتمعي يلح في جودة مخرجات التعليم العالي أياً كان مجاله، وتفرضه تطورات وتحديات عالمية تنافسية في سوق عمل مفتوح يختار أفضل الخريجين من قطاع التعليم العالي، ومن أهم فروعه مؤسسات التعليم التقني وقد عرضت الدراسات السابقة أهمية إدارة الجودة الشاملة وتطبيقها في مؤسسات التعليم العالي والمجالات والمتطلبات المهمة لتحقيق التطبيق المنشود مثل دراسة أبو أنعير ( 2005م ) و Dotson 2006 )م ).
- أهمية الإمكانات بمختلف أنواعها في تطبيق إدارة الجودة الشاملة ليتم تحقيق الأهداف المتوخاة من تطبيقها مثل دراسة يحياوي (2011م ) وعلي ( 2008م ) والغميز ( 2004م ) و) Hurst 2002م ).
- ندرة الدراسات الميدانية – إن لم يكن عدم وجودها – في الكليات التقنية التي تعرضت لها الدراسة الحالية، وخاصة ما يتصل بالجودة الشاملة وإدارتها وما يتصل بها من جوانب أخرى كالاتجاهات والتطبيقات والتقويم والاعتماد الأكاديمي لبرامجها في هذه الكليات.
- تتفق الدراسات السابقة بشكل عام في مجموعة من الأسس والعناصر اللازمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة وضمان تحقيقها وأن التعليم التقني يحتاج إلى تطوير برامجه ودعم إمكاناته والتوجه به إلى آفاق أكثر مواءمة مع التطورات الحادثة في سوق العمل والمنافسة المتوقعة في نظام العمل والعاملين فيه مثل دراسة الشمري ( 2008م )، وعلي 2006) Aliم)، والعيسى (1418هـ)، والشهري ( 1995م ).
- أشارت بعض الدراسات إلى أن التعليم التقني يواجه مشكلات متنوعة إدارية وتعليمية مثل دراسة الشهري (1995م)، ودراسة راضي ( 2008م ) التي تناولت المعوقات التي تحد من تطبيق الجودة في التعليم التقني.
- تتشابه هذه الدراسة مع معظم الدراسات السابقة التي عرضها الباحث عدا دراسة يحياوي ( 2011م )، والعيسى ( 1418هـ ) في استخدام المناهج الميدانية حيث استخدمت بعض الدراسات المناهج البحثية الوصفية التحليلية وأخرى استخدمت المسحية الاستطلاعية.
- تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة سواء ما تناول منها موضوع الجودة في التعليم العالي أو الدراسات التي تناولت الكليات التقنية في أن هذه الدراسة تتناول موضوع إدارة الجودة الشاملة في الكليات التقنية من حيث أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وكذلك دراسة واقع الإمكانات – البشرية والمادية والتنظيمية - اللازمة للتطبيق وهذا ما لم تتعرض له أية من الدراسات السابقة تحديدا.

وبناء على ما سبق من عرض للعديد من الدراسات السابقة فقد استفاد الباحث من هذه الدراسات في بلورة مشكلة الدراسة الحالية وأهدافها وإثراء الإطار النظري وتحديد الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية وتصميم استبانة الدراسة، فضلاً عن الاستفادة من نتائج الدراسات السابقة في مناقشة نتائج الدراسة الحالية.

## منهجية الدراسة وإجراءاتها الميدانية :

### منهج الدراسة :

انطلاقا من طبيعة الدارسة الحالية وتحقيقا للأهداف المحددة لها، فقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وهذا المنهج كما يوضحه الراشدي ( 2000م،52 ) بأنه مجموعة من الإجراءات البحثية المتكاملة لوصف الظاهرة اعتمادا على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلا كافيا ودقيقا، لاستخلاص دلالاتها والوصول إلى نتائج وتعميمات عن الظاهرة أو الموضوع محل البحث.


ISSN:2308-5347

## مجتمع الدراسة :

**تكـون مجتمـع هذه الدراسة من أعضاء هيئـة التدريب في الكليات التقنية في كل مـن مدينة أبها، ومدينة جـازان، ومدينـة القنفـذة، ومدينـة نجران، وعددهم الإجمـالي ( 520 ) عضو هيئـة تدريب في الكليات التقنيـة الأربـع أعلاه، حيث بلغ أفراد مجتمـع الدراسة في الكلية التقنية في أبهـا ( 249 )، وفي جازان ( 120 )، وفي القنفـذة ( 43 )، وفي نجـران ( 108 ) عضـو هيئـة تدريـب، وذلـك في الفصل الثالث من العام الدراسي 1434 / 1433هـ.**

## خصائص مجتمع الدراسة وعينته :

**طبقـت هـذه الدراسـة ميدانيـاً علـى عينـة عددهـا ( 260 ) عضـو هيئـة تدريـب بنسبـة (50 ٪ ) مـن إجمـالي مجتمـع الدراسة البالـغ عددهم (520) عضـواً، وتم اختيار العينة بطريقـة عشوائية بسيطة مـن جميـع الكليـات المحـددة في الدراسـة، وعـاد إلى الباحـث (183) استبانـة ( 70.38 ٪ ) من إجمالي العينة المستهدفة، وبعد مراجعة الاستبانات المستلمة وجد الباحث أن عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (160) تمثل (61.5 ٪ ) من الاستبانات الموزعة، وتمثل (29 ٪ ) من إجمالي مجتمع الدراسة، ويبـين الجـدول الآتي رقم (1) متغيرات الدراسة (البيانات العامة) والتكرارات والنسب المئوية وتوزيعها وفقا لاستجابات أفراد عينة الدراسة.**

جدول (1) توزيع عينة الدراسة وفق بياناتهم العامة (موقع أو مدينة الكلية، المؤهل الدراسي، العمل الحالي، عدد الدورات/ الورش التدريبية في مجال الجودة الشاملة)

| المتغيرات | التصنيف | العدد | النسبة المئوية من العينة |
|---|---|---|---|
| موقع الكلية (المدينة) | نجران | 39 | 24.4 |
| | جازان | 36 | 22.5 |
| | القنفذة | 37 | 23.1 |
| | أبها | 48 | 30.0 |
| المؤهل الدراسي | دكتوراه | 8 | 5.0 |
| | ماجستير | 41 | 25.6 |
| | دبلوم عال | 15 | 9.4 |
| | بكالوريوس | 88 | 55.0 |
| | لم يحدد | 8 | 5.0 |
| العمل الحالي | مكلف بعمل إداري | 48 | 30.0 |
| | غير مكلف بعمل إداري | 100 | 62.5 |
| | لم يحدد | 12 | 7.5 |
| حضور دورات/ ورش تدريبية في مجال الجودة | نعم | 83 | 51.9 |
| | لا | 77 | 48.1 |
| المجموع | | 160 | 100.0 |


ISSN:2308-5347

### أداة الدراسة:

استخدم الباحث لتحقيق أهداف الدراسة في جانبها الميداني الاستبانة لمناسبتها لجمع البيانات المطلوبة، وتكونت الاستبانة من جزأين أحدهما يتناول المتغيرات المستقلة، وهي: موقع الكلية (أبها / جازان / القنفذة / نجران)، والمؤهل الدراسي (دكتوراه / ماجستير/ دبلوم عال / بكالوريوس)، العمل الحالي (مكلف بعمل إداري / غير مكلف بعمل إداري)، ومتغير حضور دورات أو ورش تدريبية في مجال الجودة الشاملة (نعم / لا)، أما الجزء الثاني من الاستبانة فقد تكون من أربعة محاور وفقاً لأسئلة الدراسة وأهدافها، وهي: محور درجة أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الكليات التقنية، ومحور درجة توافر المقومات البشرية، ومحور درجة توافر المقومات المادية، ومحور درجة توافر المقومات التنظيمية اللازمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في الكليات التقنية.

وللإجابة عن استبانة الدراسة فقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي المتدرج من كبيرة جدا ودرجته (5) إلى متدنية جدا ودرجته (1)، وتم قياس مدى الدرجات بالفرق بين أعلى درجة وأدناها (1-5=4)، ومن ثم (4/5 =80 ٪)، وبالتالي فإن تقدير الاستجابات تكون كما يأتي: (4.20 – 5) كبيرة جدا، (3.40 - أقل من4.20) كبيرة، (2.60 - أقل من3.40) متوسطة، (1.80 - أقل من 2.60) متدنية، و (1 - أقل من 1.80) متدنية جدا.

### صدق الأداة:

ولتحقيق الصدق Reliability للاستبانة فقد تم استخدام طريقتي الصدق الظاهري Face Validity، وصدق الاتساق الداخلي Internal Consistency أو صدق البناء، وذلك بعرض الاستبانة على عدد من المحكمين وعددهم (14) محكما من أعضاء هيئة التدريس في التعليم العالي في عدد من الجامعات وأعضاء هيئة تدريب في بعض الكليات التقنية في المملكة لأخذ رأيهم عن مدى صلاحية عبارات الاستبانة ومحاورها ومدى ملاءمتها لموضوع البحث وأهداف الدراسة ومناسبة طريقة الاستجابة عليها من قبل أفراد العينة، وفي ضوء الملاحظات التي وردت من المحكمين تم إعادة بناء الاستبانة لتصبح في شكلها النهائي بمجموع (36) عبارة، بواقع (9) عبارات لكل محور من المحاور الأربعة المحددة في الدراسة.

وتم حساب صدق الاتساق الداخلي بحساب معامل ارتباط بيرسون Person Correlation لمعرفة ارتباط كل عبارة من عبارات الاستبانة بالمحور الذي تنتمي إليه، وقد تم التطبيق على عينة استطلاعية عددها (27) من أعضاء هيئة التدريب في الكليات التقنية المدروسة. وكانت معاملات ارتباط بنود المحور الأول عن أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالدرجة الكلية للمحور محصورة بين (0.667 - 0.913). وجاءت معاملات ارتباط بنود المحور الثاني عن مدى توافر المقومات البشرية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بالدرجة الكلية للمحور المنتمية إليه محصورة بين (0.461 - 0.882)، وجاءت معاملات ارتباط بنود المحور الثالث عن مدى توافر المقومات المادية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بالدرجة الكلية للمحور المنتمية إليه محصورة بين (0.589 - 0.876). وكانت معاملات ارتباط بنود المحور الثالث عن مدى توافر المقومات التنظيمية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بالدرجة الكلية للمحور المنتمية إليه محصورة بين (0.587 - 0.812) وجميعها دالة عند مستوى (0.01) مما يشير إلى صدق أداة الدراسة وإمكانية الاطمئنان للنتائج التي تأتي من تطبيقها على عينة الدراسة.

### ثبات الأداة:

أما حساب الثبات لاستبانة الدراسة فقد تم بطريقة معامل ألفا كرونباخ Cronbach – Alpha وقد بلغت قيمة ألفا (0.94) لمحور أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وكانت (0.88، 0.92، 0.91) للمحاور: توافر المقومات البشرية، والمقومات المادية، والمقومات التنظيمية على التوالي، وبلغ المتوسط العام لقيمة ألفا لمحاور المقومات إجمالا (0.96)، وهي معاملات ثبات مقبولة لأغراض الدراسة الحالية.


ISSN:2308-5347

## الأساليب الإحصائية المستخدمة:

**بعد اكتمال استرجاع الاستبانات الموزعة على أفراد مجتمع الدراسة وفرز الصالح منها للمعالجة الإحصائية، قام الباحث باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS حيث تم تحليل البيانات بأساليب إحصائية متعددة منها التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لوصف مجتمع الدراسة وعينتها، وللإجابة عن أسئلة الدراسة من (1 - 4)، وتم استخدام معامل ارتباط بيرسون ومعامل ألفا كرونباخ للتحقق من صدق استبانة الدراسة وثباتها، أما السؤال الخامس فقد تمت الإجابة عليه من خلال استخدام اختبار "ت" t-test واختبار تحليل التباين الأحادي One - Way Anova واختبار شيفيه Sheffee للكشف عن مصدر الفروق الدالة إحصائيا، واختبار أقل فرق دال (LSD) للكشف عن مصدر الفروق في حالة عدم تمكن اختبار شيفيه من الكشف عنها.**

## عرض نتائج الدراسة ومناقشتها:

**عرض نتائج سؤال الدراسة الأول: ما درجة أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريب؟**

**للإجابة عن هذا السؤال قام الباحث باستخراج التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية وترتيبها تنازلياً في محور درجة أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الكليات التقنية، والجدول الآتي رقم (2) يوضح ذلك.**

جدول رقم (2) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية وترتيبها تنازلياً لإجابات أفرادعينة الدراسة حول درجة أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الكليات التقنية.

| م | العبارات | | درجة الموافقة على الأهمية | | | | | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الأهمية | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | كبيرة جدا | كبيرة | متوسطة | متدنية | متدنية جدا | | | | |
| 3 | تساعد إدارة الجودة الشاملة في إبراز الكلية بشكل مرض للمجتمع. | ت | 45 | 87 | 15 | 7 | 2 | 4.06 | 0.82 | كبيرة | 1 |
| | | ٪ | 28.8 | 55.8 | 9.6 | 4.5 | 1.3 | | | | |
| 6 | تساعد إدارة الجودة الشاملة في تطوير أداء منسوبي الكلية. | ت | 56 | 67 | 23 | 9 | 3 | 4.04 | 0.95 | كبيرة | 2 |
| | | ٪ | 35.4 | 42.4 | 14.6 | 5.7 | 1.9 | | | | |
| 8 | تساعد إدارة الجودة الشاملة في التطوير المستمر لبرامج الكلية. | ت | 51 | 68 | 19 | 16 | 5 | 3.91 | 1.06 | كبيرة | 3 |
| | | ٪ | 32.1 | 42.8 | 11.9 | 10.1 | 3.1 | | | | |
| 1 | تساعد إدارة الجودة الشاملة في حل مشكلات الكلية. | ت | 33 | 89 | 25 | 11 | 1 | 3.89 | 0.83 | كبيرة | 4 |
| | | ٪ | 20.8 | 56.0 | 15.7 | 6.9 | 0.6 | | | | |


ISSN:2308-5347

| م | العبارات | | درجة الموافقة على الأهمية | | | | | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الأهمية | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | كبيرة جدا | كبيرة | متوسطة | متدنية | متدنية جدا | | | | |
| 5 | تساعد إدارة الجودة الشاملة في تجنب أخطاء العمل في الكلية. | ت | 39 | 81 | 21 | 16 | 2 | 3.87 | 0.94 | كبيرة | 5 |
| | | ٪ | 24.5 | 50.9 | 13.2 | 10.1 | 1.3 | | | | |
| 7 | تساعد إدارة الجودة الشاملة في نشر ثقافة العمل بروح الفريق في الكلية | ت | 49 | 64 | 28 | 13 | 5 | 3.87 | 1.04 | كبيرة | 6 |
| | | ٪ | 30.8 | 40.3 | 17.6 | 8.2 | 3.1 | | | | |
| 4 | تساعد إدارة الجودة الشاملة في تلبية احتياجات سوق العمل من مخرجات الكلية. | ت | 50 | 55 | 33 | 18 | 2 | 3.84 | 1.04 | كبيرة | 7 |
| | | ٪ | 31.6 | 34.8 | 20.9 | 11.4 | 1.3 | | | | |
| 2 | تساعد إدارة الجودة الشاملة في تخفيض تكاليف العمل في الكلية. | ت | 32 | 64 | 39 | 19 | 4 | 3.64 | 1.02 | كبيرة | 8 |
| | | ٪ | 20.3 | 40.5 | 24.7 | 12.0 | 2.5 | | | | |
| 9 | تساعد إدارة الجودة الشاملة في توجيه الطلاب وفقاً لقدراتهم. | ت | 36 | 62 | 32 | 20 | 8 | 3.62 | 1.12 | كبيرة | 9 |
| | | ٪ | 22.8 | 39.2 | 20.3 | 12.7 | 5.1 | | | | |
| المتوسط× العام للمحور | | | | | | | | 3.86 | (كبيرة) | | |

**يبين الجدول السابق رقم (2) أن المتوسط العام لمحور درجة أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الكليات التقنية (3.86) أي بدرجة أهمية كبيرة عموما، وتراوحت متوسطات الاستجابات على عبارات هذا المحور بين (4.06) و (3.62) وجميعها بتقدير أهمية بدرجة كبيرة أيضا.**

**وتشير نتائج السؤال الأول عن أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الكليات التقنية إلى أن أفراد عينة الدراسة يرون أهمية التطبيق بدرجة كبيرة مما يدل على إدراك أعضاء هيئة التدريب لأهمية إدارة الجودة الشاملة ووعيهم بدورها في تحقيق أهداف الكليات التقنية وتميزها وكسب ميزات تنافسية والارتقاء بمستوى عملياتها ومخرجاتها وإرضاء المستفيدين والتغلب على المشكلات التي تواجهها من خلال الخطط الاستراتيجية لها.**

**وتتفق نتائج هذا المحور مع نتائج الدراسات العلمية السابقة التي توصلت نتائجها إلى أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة ومنها نتائج دراسة يحياوي (2011م)، وأبو أنعير (2010م)، والنصير (1430هـ)،**


ISSN:2308-5347

والعلي (2008م)، وعلي 2006) Aliم)، وهذا الاتفاق مع نتائج الدراسات السابقة المؤيدة للتطبيق وخصوصاً وأن القيادات العليا في الكليات التقنية والمؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني تؤيد وتنادي ومنذ أكثر من عقد من الزمان للتوجه نحو إدارة الجودة الشاملة إلا أن واقع التطبيق الفعلي لم يتم ربما بسبب وجود خطط معينة تدريجية أو ربما لتطبيق الجودة في كليات معينة قد تكون في المدن الرئيسة في المملكة وتقييم التجربة ومن ثم التعميم بالتطبيق بعد ذلك أو لاعتبارات أو مبررات معينة تؤجل التطبيق في الكليات التقنية ومنها الكليات المدروسة حاليا لحين استكمال متطلبات يرى المسؤولون أهمية توفيرها قبل اتخاذ القرار باعتماد التطبيق.

عرض نتائج سؤال الدراسة الثاني: ما درجة توافر المقومات البشرية اللازمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في هذه الكليات من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريب في هذه الكليات؟

استخدم الباحث التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية وترتيبها تنازليا في محور درجة توافر المقومات البشرية اللازمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في الكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريب كما هو مبين في جدول رقم (3).

جدول رقم (3) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية وترتيبها تنازلياً لإجابات عينة الدراسة حول درجة توافر المقومات البشرية اللازمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليات التقنية

| م | العبارات | | درجة الموافقة على التوافر | | | | | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة التوافر | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | كبيرة جدا | كبيرة | متوسطة | متدنية | متدنية جدا | | | | |
| 6 | لدى قيادات الكلية استعداد تام لتبني مفاهيم الجودة الشاملة في الكلية | ت | 24 | 61 | 41 | 25 | 8 | 3.43 | 1.08 | كبيرة | 1 |
| | | ٪ | 15.1 | 38.4 | 25.8 | 15.7 | 5.0 | | | | |
| 2 | يتوفر في الكلية أعضاء هيئة تدريب مؤهلين جداً. | ت | 14 | 73 | 45 | 23 | 5 | 3.42 | 0.95 | كبيرة | 2 |
| | | ٪ | 8.8 | 45.6 | 28.1 | 14.4 | 3.1 | | | | |
| 5 | لدى قيادات الكلية توجه إيجابي نحو الجودة الشاملة. | ت | 16 | 77 | 35 | 19 | 12 | 3.42 | 1.07 | كبيرة | 3 |
| | | ٪ | 10.1 | 48.4 | 22.0 | 11.9 | 7.5 | | | | |
| 3 | يتوفر في الكلية قيادات إدارية فاعلة. | ت | 22 | 60 | 47 | 15 | 16 | 3.36 | 1.14 | متوسطة | 4 |
| | | ٪ | 13.8 | 37.5 | 29.4 | 9.4 | 10.0 | | | | |
| 9 | يشجع القيادات مبادرات التطوير والتنمية البشرية لمنسوبي الكلية. | ت | 18 | 69 | 30 | 27 | 16 | 3.29 | 1.17 | متوسطة | 5 |
| | | ٪ | 11.3 | 43.1 | 18.8 | 16.9 | 10.0 | | | | |


ISSN:2308-5347

| م | العبارات | | درجة الموافقة على التوافر | | | | | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة التوافر | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | كبيرة جدا | كبيرة | متوسطة | متدنية | متدنية جدا | | | | |
| 7 | تهتم الكلية بالبرامج التي تستهدف رضا المجتمع. | ت | 16 | 61 | 37 | 36 | 9 | 3.25 | 1.09 | متوسطة | 6 |
| | | ٪ | 10.1 | 38.4 | 23.3 | 22.6 | 5.7 | | | | |
| 1 | يتوفر أعضاء هيئة التدريب بعدد كاف ومناسب. | ت | 10 | 48 | 27 | 62 | 13 | 2.88 | 1.12 | متوسطة | 7 |
| | | ٪ | 6.3 | 30.0 | 16.9 | 38.8 | 8.1 | | | | |
| 4 | يتوفر في الكلية مختصون في مجال الجودة الشاملة في التخصصات التي تقدمها الكلية. | ت | 8 | 26 | 49 | 56 | 20 | 2.66 | 1.05 | متوسطة | 8 |
| | | ٪ | 5.0 | 16.4 | 30.8 | 35.2 | 12.6 | | | | |
| 8 | تحرص الكلية على استقطاب الطلاب المتميزين للعمل مستقبلا في الكلية. | ت | 9 | 27 | 47 | 51 | 26 | 2.64 | 1.11 | متوسطة | 9 |
| | | ٪ | 5.6 | 16.9 | 29.4 | 31.9 | 16.3 | | | | |
| المتوسط العام للمحور | | | | | | | | 3.15 | (متوسطة) | | |

**بالنظر الى الجدول السابق رقم (3) فإن المتوسط العام لمحور درجة توافر المقومات البشرية قد جاء ( 3.15 ) مما يشير إلى الدرجة المتوسطة، ويتضح من الجدول أعلاه أن متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة قد تراوحت بين (3.43) و ( 2.64 ) ومعظمها في نطاق التوافر بدرجة متوسطة وفقا لآراء أفراد عينة الدراسة. ويشير الجدول إلى أن العبارات (6، 2، 5) جاءت بدرجة توافر كبيرة. وتشير النتائج الإحصائية أعلاه بأن موافقة أفراد العينة على توافر المقومات البشرية بدرجة متوسطة قد يعود سببها ربما إلى أن هذه الكليات لم تبدأ بعد تطبيق إدارة الجودة الشاملة وبالتالي فإن تحفظ العينة في الاستجابة بتقدير أعلى من المتوسط قد لا يكون مناسباً بشكل عام من وجهة نظرهم على الرغم من تأييدها بالموافقة بدرجة كبيرة لثلاث عبارات اثنتان منها موجهة نحو القيادات في الكليات التقنية والتأييد بتوفرها بدرجة كبيرة، وعبارة نحو أعضاء هيئة التدريب أنفسهم أنهم مؤهلون جيداً، وهذه العبارات الثلاث مؤشر جيد بتوافر مقومات بشرية يمكن معها التطبيق لإدارة الجودة الشاملة في الكليات التقنية، وقد يكون استجابات أفراد العينة على التوافر للمقومات بدرجة معينة نظراً لما يعيشه أفراد هذه الكليات من حيث إن لديهم قيادات مستعدة لتبني مفاهيم إدارة الجودة الشاملة ومتوجهة إيجابياً نحوها ولديهم التأهيل الجيد، إلا أنهم مع ذلك يعوزهم عدد من المتطلبات التي تضمنها هذا المحور وبالتالي فإن هذه الكليات تحتاج إلى تدعيم المقومات البشرية من حيث التطوير المهني في مجال الجودة وتوفير أعداد مناسبة من أعضاء هيئة التدريب بالإضافة إلى المتطلبات والمقومات الأخرى ذات العلاقة برضا المستفيدين وتوفير مختصين في مجال الجودة الشاملة واستقطاب نوعي للطلاب الملتحقين بهذه الكليات. وعلى العموم فإنه على الرغم من أن الاستجابات على هذا المحور قد جاءت بدرجة متوسطة**


ISSN:2308-5347

**إلا أن معظم عبارات هذا المحور في مستوى تقدير توافر مرتفع من مدى الدرجة المتوسطة، وبخاصة ما يتعلق بالموارد البشرية ذات التأثير في موضوع التبني والدعم والتوجه الإيجابي والنشر لثقافة الجودة والتطبيق لها فعلياً من قبل قياداتها الفاعلة والتأهيل الجيد لمنسوبيها.**

**وتتفق هذه النتيجة عن توافر المقومات البشرية مع دراسة النصير (1430هـ)، ودراسة العلي (2008م)، وحجازي (1427هـ)، والقاضي، وعبد الوهاب (1427هـ)، و (Dotson 2006م)، وهيرست Hurst 2002)م).**

**عرض نتائج سؤال الدراسة الثالث: ما درجة توافر المقومات المادية اللازمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في هذه الكليات من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريب في هذه الكليات؟**

**للإجابة عن هذا السؤال استخدم الباحث التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية وترتيبها تنازليا في محور درجة توافر المقومات المادية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في الكليات التقنية ويبين ذلك الجدول رقم (4).**

جدول رقم (4) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية وترتيبها تنازلياً لإجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر المقومات المادية اللازمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليات التقنية

| م | العبارات | | درجة الموافقة على التوافر | | | | | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة التوافر | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | كبيرة جدا | كبيرة | متوسطة | متدنية | متدنية جدا | | | | |
| 5 | يتوفر في الكلية ورش متنوعة في كافة التخصصات المتاحة بها. | ت | 9 | 72 | 37 | 31 | 10 | 3.25 | 1.04 | متوسطة | 1 |
| | | ٪ | 5.7 | 45.3 | 23.3 | 19.5 | 6.3 | | | | |
| 2 | يتوفر في الكلية تجهيزات تقنية متطورة. | ت | 15 | 67 | 27 | 41 | 10 | 3.23 | 1.12 | متوسطة | 2 |
| | | ٪ | 9.4 | 41.9 | 16.9 | 25.6 | 6.3 | | | | |
| 1 | يتوفر في الكلية تجهيزات مكتبية حديثة. | ت | 12 | 69 | 30 | 40 | 9 | 3.22 | 1.08 | متوسطة | 3 |
| | | ٪ | 7.5 | 43.1 | 18.8 | 25.0 | 5.6 | | | | |
| 3 | تهتم الكلية بالتقنية والمعلومات وتحديثها. | ت | 12 | 60 | 38 | 37 | 12 | 3.14 | 1.10 | متوسطة | 4 |
| | | ٪ | 7.5 | 37.7 | 23.9 | 23.3 | 7.5 | | | | |
| 6 | لدى الكلية اتفاقات متنوعة للتدريب المشترك مع المؤسسات التدريبية والتقنية المتطورة في المنطقة. | ت | 7 | 47 | 53 | 38 | 15 | 2.96 | 1.04 | متوسطة | 5 |
| | | ٪ | 4.4 | 29.4 | 33.1 | 23.8 | 9.4 | | | | |


ISSN:2308-5347

| م | العبارات | | درجة الموافقة على التوافر | | | | | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة التوافر | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | كبيرة جدا | كبيرة | متوسطة | متدنية | متدنية جدا | | | | |
| 9 | تتضمن برامج الكلية مقررات لها علاقة بالتطوير والجودة. | ت | 10 | 48 | 42 | 46 | 14 | 2.96 | 1.09 | متوسطة | 6 |
| | | ٪ | 6.3 | 30.0 | 26.3 | 28.8 | 8.8 | | | | |
| 8 | لدى الكلية مخصصات مالية لتطوير العمل وتحسين الأداء. | ت | 11 | 37 | 62 | 27 | 22 | 2.92 | 1.11 | متوسطة | 7 |
| | | ٪ | 6.9 | 23.3 | 39.0 | 17.0 | 13.8 | | | | |
| 7 | يتوفر في الكلية نظم اتصالات ومعلومات متطورة. | ت | 4 | 53 | 45 | 41 | 17 | 2.91 | 1.05 | متوسطة | 8 |
| | | ٪ | 2.5 | 33.1 | 28.1 | 25.6 | 10.6 | | | | |
| 4 | مباني الكلية مهيأة لتوظيف التقنية في جميع مرافقها. | ت | 11 | 21 | 37 | 56 | 32 | 2.51 | 1.16 | متدنية | 9 |
| | | ٪ | 7.0 | 13.4 | 23.6 | 35.7 | 20.4 | | | | |
| المتوسط العام للبعد | | | | | | | | 3.01 | (متوسطة) | | |

**تشير نتائج الجدول رقم (4) عن درجة توافر المقومات المادية اللازمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليات التقنية إلى أن المتوسط العام لهذا المحور قد جاء بدرجة ( 3.01 ) مما يشير إلى أن أفراد عينة الدراسة يقدرون توافر المقومات المادية عموما بدرجة متوسطة، وعلى مستوى العبارات فإن جميع عبارات هذا المحور تشير إلى التوافر للمقومات بدرجات متوسطة عدا العبارة رقم (4) حيث جاءت استجابات أفراد العينة تفيد بتوفرها بدرجة متدنية وبمتوسط حسابي ( 2.51 ) من الدرجة (5).**

**وبناء على النتائج الإحصائية أعلاه فإن درجة الموافقة على عبارات هذا المحور لم تكن على المستوى المطلوب وإن كانت بدرجة متوسطة فالاستجابات كما هو واضح من الجدول السابق جاءت معظمها على العبارات في المدى الأدنى من الدرجة المتوسطة، وتقدم هذه النتيجة مؤشراً مهما عن حاجة هذه الكليات إلى اهتمام ومزيد من الدعم في مختلف الجوانب المادية ذات العلاقة بالجوانب العملية مثل أماكن تنفيذ الورش التدريبية وتوفير التجهيزات التقنية والمكتبية المتطورة والحديثة في قاعاتها ومختبراتها والاهتمام بالموارد التقنية ونظم المعلومات والاتصالات وعقد الاتفاقات مع الجهات الخارجية ودعم المخصصات المالية اللازمة لتطوير العمل والاهتمام بشكل أكبر بمباني الكليات التقنية وتهيئتها في كافة مرافقها لإمكانية توظيف التقنية فيها، حيث أظهرت الاستجابات على أن العبارة رقم ( 4 ) بانخفاض درجة توافرها إلى مستوى متدنٍ، وقد يعود سبب ذلك إلى أن بعض مباني الكليات التقنية لم تأخذ في الحسبان ربما وعلى نحو متزامنٍ مع التوسع المستمر في برامجها ومطالب سوق العمل والتنوع في مهارات الخريجين، وإقبال الطلاب على الالتحاق بها أو بسبب التطورات المتسارعة في برامج هذا النوع من التعليم العالي، وقد يعود ذلك أيضاً إلى عدم الاستفادة المناسبة من مباني هذه الكليات، وتوظيف التقنية المتاحة فيها بطريقةٍ علمية.**


ISSN:2308-5347

**وتتفق هذه النتائج عن توافر المقومات المادية مع نتائج دراسة النصير ( 1430هـ ) عن الموارد المادية عموماً، ومع دراسة كل من العلي ( 2008م )، وراضي ( 2008م )، وحجازي ( 1427 هـ )، والعيسى ( 1418 هـ )، عن مستوى المرافق والتجهيزات عموماً والتقنية في مؤسسات التعليم التقني.**

**عرض نتائج سؤال الدراسة الرابع: ما درجة توافر المقومات التنظيمية اللازمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في هذه الكليات من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريب في هذه الكليات؟**

**من أجل الإجابة عن هذا السؤال استخدم الباحث التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية وترتيبها تنازليا في محور توافر المقومات التنظيمية اللازمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في الكليات التقنية كما هو موضح في الجدول رقم (5).**

جدول رقم (5) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية وترتيبها تنازلياً لإجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر المقومات التنظيمية اللازمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليات التقنية

| م | العبارات | | درجة الموافقة على التوافر | | | | | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة التوافر | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | كبيرة جدا | كبيرة | متوسطة | متدنية | متدنية جدا | | | | |
| 1 | يتوفر في الكلية هيكل تنظيمي واضح. | ت | 28 | 73 | 28 | 22 | 9 | 3.56 | 1.10 | كبيرة | 1 |
| | | ٪ | 17.5 | 45.6 | 17.5 | 13.8 | 5.6 | | | | |
| 5 | لدى الكلية دليل إجرائي للعمل. | ت | 21 | 67 | 41 | 26 | 4 | 3.47 | 1.00 | كبيرة | 2 |
| | | ٪ | 13.2 | 42.1 | 25.8 | 16.4 | 2.5 | | | | |
| 6 | لوائح العمل في الكلية معلنة ومتاحة للجميع. | ت | 25 | 61 | 40 | 27 | 7 | 3.44 | 1.08 | كبيرة | 3 |
| | | ٪ | 15.6 | 38.1 | 25.0 | 16.9 | 4.4 | | | | |
| 8 | أهداف الكلية واضحة ومحددة. | ت | 16 | 76 | 29 | 31 | 7 | 3.40 | 1.05 | كبيرة | 4 |
| | | ٪ | 10.1 | 47.8 | 18.2 | 19.5 | 4.4 | | | | |
| 3 | تتوفر في الكليات لجان علمية متنوعة | ت | 10 | 56 | 47 | 36 | 10 | 3.13 | 1.04 | متوسطة | 5 |
| | | ٪ | 6.3 | 35.2 | 29.6 | 22.6 | 6.3 | | | | |
| 4 | تعتمد الكلية على فرق العمل للقيام بأدوار فعالة في تطوير برامجها. | ت | 15 | 42 | 59 | 36 | 8 | 3.13 | 1.05 | متوسطة | 6 |
| | | ٪ | 9.4 | 26.3 | 36.9 | 22.5 | 5.0 | | | | |
| 9 | تهتم الكلية بالتقارير المتنوعة في تقويم برامجها. | ت | 9 | 58 | 54 | 21 | 17 | 3.13 | 1.17 | متوسطة | 7 |
| | | ٪ | 5.7 | 36.5 | 34.0 | 13.2 | 10.7 | | | | |


ISSN:2308-5347

| م | العبارات | | درجة الموافقة على التوافر | | | | | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة التوافر | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | كبيرة جدا | كبيرة | متوسطة | متدنية | متدنية جدا | | | | |
| 2 | يتوفر في الكلية معايير دقيقة لأداء العمل. | ت | 10 | 52 | 54 | 33 | 11 | 3.11 | 1.03 | متوسطة | 8 |
| | | ٪ | 6.3 | 32.5 | 33.8 | 20.6 | 6.9 | | | | |
| 7 | نظم الحوافز والمكافآت في الكلية واضحة. | ت | 14 | 37 | 49 | 41 | 19 | 2.91 | 1.15 | متوسطة | 9 |
| | | ٪ | 8.8 | 23.1 | 30.6 | 25.6 | 11.9 | | | | |
| المتوسط العام للبعد | | | | | | | | 3.52 | (متوسطة) | | |

**يتبين من الجدول رقم (5) أن محور درجة توافر المقومات التنظيمية اللازمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليات التقنية جاءت فيها الاستجابات بتقدير متوسط ( 3.25 ) أما استجابات أفراد العينة على عبارات هذا المحور فقد تراوحت بين ( 3.56 ) و( 2.91 ) وهي بين التوافر بدرجة كبيرة للعبارات (1، 5، 6، 8)، والتوافر بدرجة متوسطة للعبارات (3، 4، 9، 2، 7).**

**وتشير النتائج الإحصائية إلى أن آراء أعضاء هيئة التدريب على تقدير توافر المقومات التنظيمية قد جاءت بدرجة متوسطة عموماً وهي قريبة من تقدير التوافر بدرجة كبيرة، وهناك فعلياً عدد من العبارات في هذا المحور جاءت الاستجابات عليها بتوافرها بدرجة كبيرةً وهي العبارات (1، 5، 6، 8) وهذا التوافر لهذه المقومات التنظيمية ولكل المقومات التنظيمية الأخرى تقدم مؤشراً إيجابياً ومقبولاً لإمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة، والاطمئنان لتوافر الجوانب التنظيمية اللازمة للتطبيق، ولعل توافر هذه المقومات بهذا المستوى يعود إلى اهتمام الكليات التقنية والجهات القائمة عليها بتنظيم العمل واعتماد الهياكل التنظيمية، ووضوح خطوط السلطة، وتوزيع المهام والمسؤوليات، وتفويض الصلات وتنسيق العمل، وتشكيل اللجان العلمية والإدارية وفرق العمل والمجالس بأنواعها، والاهتمام بالتقارير الفصلية والسنوية والأدلة التنظيمية والإرشادية وغيرذلك مما له ارتباط وثيق بنظام العمل والاتصالات الإدارية الداخلية والخارجية، بالإضافة إلى وضوح الحوافز والمكافآت الموجهة نحو تحقيق العمل على الوجه المطلوب، وعلى الرغم من مجيء النتائج بدرجة متوسطة إلا أن ذلك لا يرقى إلى المستوى المأمول في هذا المجال، وتتفق النتائج إلى حد ما مع ما توصلت إليه دراسة راضي (2008م)، و (Dotson 2006م) والشهري (1415 هـ).**

**عرض نتائج سؤال الدراسة الخامس: هل توجد فروق دالة إحصائياً في آراء أعضاء هيئة التدريب في هذه الكليات نحو محاور الدراسة تعود إلى اختلاف متغيرات الدراسة: (موقع الكلية – المؤهل الدراسي – العمل الحالي – التدريب في مجال الجودة الشاملة)؟**

**الفروق باختلاف موقع الكلية: للإجابة عن هذا السؤال فيما يخص موقع الكلية (أبها / جازان / القنفذة / نجران) فقد قام الباحث باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (ف) والجدول الآتي رقم (6) يوضح ذلك لجميع محاور الدراسة.**


ISSN:2308-5347

جدول رقم (6) اختبار تحليل التباين الأحادي (ف) لدلالة الفروق في استجابات أفراد عينة الدراسة على محاور الدراسة باختلاف موقع الكلية (أبها/ جازان/ القنفذة/ نجران)

| المحور | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمة ف | مستوى الدلالة | التعليق |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة | بين المجموعات | 7.60 | 3 | 2.53 | 4.36 | 0.006 | دالة عند مستوى 0.01 |
| | داخل المجموعات | 90.10 | 155 | 0.58 | | | |
| المقومات البشرية | بين المجموعات | 5.91 | 3 | 1.97 | 3.34 | 0.021 | دالة عند مستوى 0.05 |
| | داخل المجموعات | 92.18 | 156 | 0.59 | | | |
| المقومات المادية | بين المجموعات | 3.25 | 3 | 1.08 | 2.02 | 0.113 | غير دالة |
| | داخل المجموعات | 83.73 | 156 | 0.54 | | | |
| المقومات التنظيمية | بين المجموعات | 5.31 | 3 | 1.77 | 2.94 | 0.035 | دالة عند مستوى 0.05 |
| | داخل المجموعات | 94.05 | 156 | 0.60 | | | |

**يتضح من الجدول رقم (6) أن قيمة (ف) دالة عند مستوى (0.01) في محور: (أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة)، مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة، تعود لاختلاف موقع الكلية التي ينتمي لها أفراد العينة، والجدول رقم (7) يوضح مصدر تلك الفروق.**

**ويتضح من الجدول رقم (6) أن قيمة (ف) غير دالة في بعد المقومات المادية، ما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين استجابات أفراد العينة عن مدى توافر المقومات المادية اللازمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة تعود لاختلاف موقع الكلية التي ينتمي لها أفراد العينة، وقد يعود ذلك إلى أن هذه الكليات تتقارب في جوانبها المادية من حيث بنيتها التحتية وتجهيزاتها الأساسية التعليمية والفنية وكل هذه الكليات في مبان متماثلة الشكل والتصميم والحجم تقريبا وربما حصولها وفقا لذلك على بقية المقومات المادية التي عرضها الباحث في محور المقومات المادية في هذه الدراسة.**

**كما يتضح من الجدول رقم (6) أن قيم (ف) دالة عند مستوى (0.05) في محوري المقومات البشرية، والمقومات التنظيمية مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول مدى توافر المقومات اللازمة لتطبيق إدارة الجودة في تلك الجوانب تعود لاختلاف موقع الكلية التي ينتمي لها أفراد العينة. وباستخدام اختبار شيفيه للكشف عن مصدر تلك الفروق (جدول رقم 7) تتضح مصادر هذه الفروق.**


ISSN:2308-5347

جدول رقم (7) اختبار شيفيه لتوضيح مصادر الفروق في استجابات أفراد عينة الدراسة على محاور الدراسة باختلاف موقع الكلية

| المحور | موقع الكلية (المدينة) | المتوسط الحسابي | نجران | جازان | القنفذة | أبها | الفرق لصالح |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة | نجران | 3.76 | | | | | |
| | جازان | 4.27 | * | | * | * | جازان |
| | القنفذة | 3.75 | | | | | |
| | أبها | 3.73 | | | | | |
| المقومات البشرية×× | نجران | 3.28 | | * | | | نجران |
| | جازان | 2.79 | | | | | |
| | القنفذة | 3.27 | | * | | | القنفذة |
| | أبها | 3.20 | | * | | | أبها |
| المقومات التنظيمية×× | نجران | 3.33 | | * | | | نجران |
| | جازان | 2.93 | | | | | |
| | القنفذة | 3.44 | | * | | | القنفذة |
| | أبها | 2.93 | | * | | | أبها |

× تعني وجود فروق دالة عند مستوى 0.05

×× تم استخدام اختبار أقل فرق دال (LSD) للكشف عن مصدر الفروق لعدم تمكن اختبار شيفيه من الكشف عنها

يتضح من الجدول رقم (7) وجود فروق دالة عند مستوى (0.05) على النحو الآتي:

- توجد فروق دالة في محور أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة بين منسوبي كليات التقنية في نجران، والقنفذة، وأبها، وبين منسوبي كلية التقنية في جازان، لصالح منسوبي كلية التقنية في جازان.
- توجد فروق دالة في بعد المقومات البشرية بين منسوبي كلية التقنية في جازان، وبين منسوبي كلية التقنية في نجران، لصالح منسوبي كلية التقنية في نجران.
- توجد فروق دالة في بعد المقومات البشرية بين منسوبي كلية التقنية في جازان، وبين منسوبي كلية التقنية في القنفذة، لصالح منسوبي كلية التقنية في القنفذة.
- توجد فروق دالة في بعد المقومات البشرية بين منسوبي كلية التقنية في جازان، وبين منسوبي كلية التقنية في أبها، لصالح منسوبي كلية التقنية في أبها.
- توجد فروق دالة في بعد المقومات التنظيمية بين منسوبي كلية التقنية في جازان، وبين منسوبي كلية التقنية في نجران، لصالح منسوبي كلية التقنية في نجران.
- توجد فروق دالة في بعد المقومات التنظيمية بين منسوبي كلية التقنية في جازان، وبين منسوبي كلية التقنية في القنفذة، لصالح منسوبي كلية التقنية في القنفذة.


ISSN:2308-5347

- **توجد فروق دالة في بعد المقومات التنظيمية بين منسوبي كلية التقنية في جازان، وبين منسوبي كلية التقنية في أبها، لصالح منسوبي كلية التقنية في أبها.**

**الفروق باختلاف المؤهل الدراسي: للإجابة عن هذا السؤال فيما يتعلق باختلاف المؤهل الدراسي (بكالوريوس/ دبلوم عال/ ماجستير/ دكتوراه) فقد قام الباحث باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (ف) والجدول التالي رقم (8) يوضح ذلك لجميع محاور الدراسة.**

جدول رقم (8) اختبار تحليل التباين الأحادي (ف) لدلالة الفروق في استجابات عينة الدراسة على محاور الدراسة باختلاف المؤهل الدراسي ( بكالوريوس/ دبلوم عال/ ماجستير/ دكتوراه) لجميع محاور الدراسة

| المحور | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمة ف | مستوى الدلالة | التعليق |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة | بين المجموعات | 3.83 | 3 | 1.28 | 2.13 | 0.098 | غير دالة |
| | داخل المجموعات | 87.94 | 147 | 0.60 | | | |
| المقومات البشرية | بين المجموعات | 0.45 | 3 | 0.15 | 0.24 | 0.872 | غير دالة |
| | داخل المجموعات | 94.15 | 148 | 0.64 | | | |
| المقومات المادية | بين المجموعات | 0.39 | 3 | 0.13 | 0.23 | 0.874 | غير دالة |
| | داخل المجموعات | 83.28 | 148 | 0.56 | | | |
| المقومات التنظيمية | بين المجموعات | 0.39 | 3 | 0.13 | 0.20 | 0.895 | غير دالة |
| | داخل المجموعات | 95.77 | 148 | 0.65 | | | |

**يتضح من الجدول رقم (8) أن قيمة (ف) غير دالة في محور أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة، تعود لاختلاف المؤهل الدراسي لأفراد العينة، وحيث قدر أفراد عينة الدراسة أهمية تطبيق إدارة الجودة في الكليات التقنية بدرجة كبيرة كما هو موضح في الجدول رقم (2) فإن ذلك يعطي مؤشراً مناسباً وإيجابياً بأن أفراد العينة بمختلف مؤهلاتهم لديهم الرغبة في التطبيق، واستشعار الأهمية، وإدراك لما قد تقدمه إدارة الجودة الشاملة للكليات التقنية في حال تطبيقها، وتتفق هذه النتيجة عن أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في متغير المؤهل الدراسي مع ما توصلت إليه نتائج دراسة العلي (2008م)، وصالح (2009م).**

**كما يتضح من الجدول رقم (8) أن قيم (ف) غير دالة في المحاور: (المقومات البشرية، والمقومات المادية، والمقومات التنظيمية)، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول مدى توافر المقومات اللازمة لتطبيق إدارة الجودة في تلك الجوانب تعود لاختلاف المؤهل الدراسي لأفراد العينة. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه نتائج دراسة الغميز (2004م) لعدم وجود فروق بين استجابات أفراد العينة باختلاف متغير المؤهل العلمي.**


ISSN:2308-5347

**الفـروق باختلاف العمل الحـالي: من أجل فحص الفروق في استجابات أفـراد العينة لمتغير العمل الحالي (مكلـف بعمـل إداري / غـير مكلـف بعمل إداري) فقـد تم استخدام اختبـار (ت) لدلالة الفـروق في جميع محاور الدراسة كما هو مبين في الجدول رقم (9).**

جدول رقم (9) اختبار (ت) لدلالة الفروق في استجابات أفراد عينة الدراسة على جميع محاور الدراسة باختلاف العمل الحالي (مكلف بعمل إداري/ غير مكلف بعمل إداري).

| المحور | العمل الحالي | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة ت | مستوى الدلالة | التعليق |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة | مكلف بعمل إداري | 48 | 3.80 | 0.78 | 0.67 | 0.506 | غير دالة |
| | غير مكلف بعمل إداري | 100 | 3.89 | 0.80 | | | |
| المقومات البشرية | مكلف بعمل إداري | 48 | 3.06 | 0.76 | 0.53 | 0.597 | غير دالة |
| | غير مكلف بعمل إداري | 100 | 3.13 | 0.79 | | | |
| المقومات المادية | مكلف بعمل إداري | 48 | 3.00 | 0.73 | 0.26 | 0.797 | غير دالة |
| | غير مكلف بعمل إداري | 100 | 2.97 | 0.75 | | | |
| المقومات التنظيمية | مكلف بعمل إداري | 48 | 3.20 | 0.88 | 0.25 | 0.806 | غير دالة |
| | غير مكلف بعمل إداري | 100 | 3.23 | 0.77 | | | |

**يتضـح مـن الجدول رقم (9) أن قيمة (ت) غـير دالة في محور أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة، ما يشـير إلى عـدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة تعود لاختلاف طبيعة العمل الحالي لأفراد العينة.**

**ويتبـين مـن الجـدول رقـم (9) أيضـاً أن قيـم (ت) غـير دالة في المحـاور: (المقومـات البشريـة، والمقومات الماديـة، والمقومات التنظيميـة) ما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالـة إحصائية بين استجابات عينة الدراسـة حـول مدى توافر المقومات اللازمة لتطبيق إدارة الجودة في تلك الجوانب تعود لاختلاف طبيعة العمـل الحـالي لأفراد العينة، ولعل هذا التقارب وعدم التباين بين تقدير توافر المقومات الثلاثة اللازمة للتطبيق بين الإداريين وغيرهم من زملائهم غير المكلفين بأعمال إدارية يعود إلى أن كل فئات أفراد العينة (الإداريـين وغـير الإداريـين) وإن اختلفت طبيعـة أعمالهم وقت إجراء هـذه الدراسة فإنهـم يلمسون ما لـدى كلياتهـم من إمكانات ومقومات، وقد يعود ذلك إلى أن هذه الكليـات ربما لأنها محدودة الحجم ويمكن لأفرادهـا معرفـة ما يتوفر فيها من مقومـات، أو لأن طبيعة التغير وإتاحة الفرصة لكثير من منسوبي هذه الكليات في التكليف بأعمال إدارية أتاحت لكثير من أعضاء هيئة التدريب أن يتعرفوا على ما لدى كلياتهم من مقومات وبالتالي تقارب وجهات النظر حول توافر المقومات بين المكلفين وغير المكلفين بأعمال إدارية. وتتفـق هـذه النتيجـة مع نتائج دراسة صالح ( 2009 م )، والعلـي ( 2008م )، والغميز ( 2004م ) لعدم وجود فروق تبعاً لاختلاف طبيعة العمل.**


ISSN:2308-5347

**الفـروق باختلاف مـدى حضور دورات/ ورش تدريبية في مجال الجـودة الشاملة : من أجل فحص الفروق لمتغـير حضـور عضو هيئة التدريب على دورات/ ورش تدريبية في مجال الجودة الشاملة فقد تم استخدام اختبار (ت) لدلالة الفروق في استجابات أفراد العينة في جميع محاور الدراسة.**

جدول رقم (10) اختبار (ت) لدلالة الفروق في استجابات أفراد عينة الدراسة على محاور الدراسة باختلاف متغير حضور دورات/ ورش تدريبية في مجال الجودة الشاملة

| المحور | التدريب | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة ت | مستوى الدلالة | التعليق |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة | لا | 77 | 3.68 | 0.76 | 2.78 | 0.006 | دالة عند مستوى 0.01 |
| | نعم | 83 | 4.02 | 0.78 | | | |
| المقومات البشرية | لا | 77 | 3.02 | 0.80 | 2.18 | 0.031 | دالة عند مستوى 0.05 |
| | نعم | 83 | 3.29 | 0.74 | | | |
| المقومات المادية | لا | 77 | 3.11 | 0.71 | 1.58 | 0.115 | غير دالة |
| | نعم | 83 | 2.92 | 0.76 | | | |
| المقومات التنظيمية | لا | 77 | 3.35 | 0.68 | 1.49 | 0.138 | غير دالة |
| | نعم | 83 | 3.16 | 0.87 | | | |

**يتبـين مـن الجـدول رقـم (10) أن قيمـة (ت) دالـة عنـد مستـوى (0.01 ) في محـور أهميـة تطبيق إدارة الجودة الشاملة، ما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة، تعود لاختلاف مدى حصول أفراد العينة على تدريب في مجال الجـودة الشاملـة، وكانـت تلك الفـروق لصالح أفـراد العينة الذيـن حصلوا على تدريـب في مجال الجودة الشاملـة. وقـد يعـود ذلـك إلى أن الذين حضـروا دورات تدريبية في مجـال الجودة الشاملـة ونجاحاتها الملموسـة والمكاسـب التـي تحققـت مـن وراء تطبيقهـا واعتمادهـا في مختلـف المؤسسات العامـة والخاصة والتعليميـة وفي كل مجالات العمل وبالتالي تكونت لديهـم اتجاهات وقناعات عالية نحو الجودة الشاملة وما يمكن أن تحققه من تطوير وارتقاء بالعمل في الكليات التقنية.**

**كمـا يتضـح من الجدول رقـم (10) أن قيم (ت) دالة عند مستوى (0.05) في محـور المقومات البشرية ما يشـير إلى وجـود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول مدى توافر هذه المقومات تعـود لاختلاف حصـول أفراد العينة علـى تدريب في مجال الجـودة الشاملة، وكانت تلـك الفروق لصالح أفـراد العينـة الذيـن حضـروا دورات وورش تدريبيـة في مجال الجـودة الشاملة، وقد يعـود سبب تقدير توافـر المقومـات البشرية لدى هذه الفئـة عن الذين لم يحضروا دورات تدريبيـة إلى وضوح الرؤية لدى الذين حضروا دورات تدريبية عما لديهم وبشكل أفضل عن المتاح من المقومات والموارد البشرية في الكليات التقنيـة التـي ينتمون اليها، أو ربمـا بما لديهم من معرفة وفهـم أفضل عن إدارة الجـودة الشاملة فتكونت لديهـم بسبـب ذلك اتجاهـات إيجابية وحماسـ وعزيمة نحو التطبيـق وبالتالي يقيمـون توافر المقومات البشرية أكثر مما يقيم به الذين لم يحصلوا على تدريب في هذا المجال.**

**كمـا يتبـين من الجدول رقم (10) أن قيم (ت) غير دالة في محاور المقومات المادية، والمقومات التنظيمية، ما يشير إلى عـدم وجـود فـروق ذات دلالـة إحصائية بـين استجابات عينـة الدراسة حول مـدى توافر المقومـات اللازمة لتطبيق إدارة الجودة في تلك الجوانب، تعود لاختلاف حصول أفراد العينة على تدريب في مجال الجودة الشاملة.**


ISSN:2308-5347

## التوصيات والمقترحات:

في ضوء ما توصل إليه الباحث من نتائج لهذه الدراسة الميدانية، يمكن أن يقترح ويوصي بما يلي:

### أولاً: توفير المقومات البشرية واستكمالها:

- استقطاب الكفاءات البشرية المتخصصة في التعليم التقني إدارة الجودة الشاملة في برامجه ومؤسساته.
- الاهتمام المستمر والتخطيط السليم لبرامج التنمية المهنية في كافة التخصصات التي تحتاجها الكليات التقنية وتطوير منسوبي الكليات في مجال إدارة الجودة الشاملة.
- الاهتمام ببرامج التدريب والتوعية لمنسوبي الكليات التقنية بأهمية إدارة الجودة الشاملة، والاهتمام المستمر بنشر ثقافة الجودة الشاملة بين منسوبي الكليات.
- استطلاع آراء أعضاء هيئة التدريب في الكليات التقنية نحو أساليب الارتقاء بمستواهم مهنياً وأساليب العمل المناسبة لتحقيق الأهداف.
- تقديم الحوافز والمكافآت الدائمة والمؤقتة (المادية والمعنوية) ونظم العمل وبيئته المناسبة التي تضمن عدم تسرب منسوبي الكليات التقنية إلى المؤسسات التعليمية خارج نطاق المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني.
- الاستفادة من الخبرات البشرية المتوفرة في المؤسسات التعليمية الموجودة في مناطق الكليات وخصوصاً مؤسسات التعليم العالي التي يتوفر فيها برامج مماثلة أو شبيهة بالبرامج التي تقدمها الكليات التقنية وهي البرامج المتوفرة في كليات المجتمع وقد حصلت بعض هذه الكليات على شهادات اعتماد مؤسسي لها أو لبرامجها.

### ثانياً: توفير المقومات المادية واستكمالها:

- الاهتمام بتوفير التجهيزات اللازمة للبرامج التخصصية في الكليات التقنية.
- توفير مصادر المعلومات وإتاحتها لجميع منسوبي الكليات وكذلك للخريجين وسوق العمل وبما يضمن تحقيق الاستفادة المرجوة من إتاحتها.
- الاهتمام بمباني الكليات التقنية وقاعاتها التدريبية بما يضمن توظيف التقنية اللازمة لتنفيذ برامج الكليات وتحقيق الاستفادة المطلوبة لنجاحها.
- التأكيد على إدارة الجودة الشاملة في برامج الكليات التقنية في أهدافها وأنشطتها وتقويمها وأن تكون جزءاً أساسياً في اعتماد مخرجاتها.

### ثالثاً: توفير المقومات التنظيمية واستكمالها:

- استكمال الهياكل التنظيمية والتوصيف الوظيفي للكليات التقنية وبرامجها وإداراتها وتحديد خطوط السلطة والاتصال الرأسية والأفقية بوضوح واللجان العلمية والإدارية والاستشارية وآليات اتخاذ القرارات فيها.
- عدم الاكتفاء بالأدلة الواردة من الجهات الأعلى في المؤسسة العامة بل وتوفير الأدلة الإرشادية والتنظيمية لكل كلية وبرنامج داخل الكليات التقنية وأهمية الاطلاع عليها من قبل المستفيدين داخل الكليات من الطلاب ومنسوبي الكليات الجهات الخارجية وسوق العمل متضمناً التقارير الوافية عن الكليات التقنية والمعايير المرجعية لها.
- عرض تجارب ناجحة لعدد من مؤسسات التعليم العالي والتقني وخبراتها في مجال التطبيق وأساليب التعامل مع ما واجهها من عقبات.
- بيان واقع المنافسة في سوق العمل وضرورة تبني إدارة الجودة الشاملة في الكليات التقنية.
- التوجه نحو الاعتماد الأكاديمي وأن يكون مكوناً أساسياً في تقييم الكليات التقنية ودعمها.
- البدء بإجراء الدراسة الذاتية الأولية في برامج الكليات التقنية وعلى مستوى الكلية عموماً.


ISSN:2308-5347

## قائمة المراجع:

1 - أبو أنعير، نذير سيحان محمد (2010م). درجة تطبيق أعضاء هيئة التدريس لمبادئ إدارة الجودة الشاملة وأهميتها في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظرهم، مؤتمر التعليم العالي في القرن الحادي والعشرين: التحديات والاستشرافات، 10-9 أيار 2010 م، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان، الأردن.

2 - أبو جراد، محمد يوسف (2000م). دراسة تحليلية للكفاية الداخلية للتعليم التقني في فلسطين، رسالة دكتوراه منشورة، جامعة عين شمس.

3 - أحمد، إبراهيم أحمد (2003م). الجودة الشاملة في الإدارة التعليمية والمدرسية، ط 1، دار الوفاء للطباعة والنشر، الاسكندرية، مصر.

4 - بو زيان، محمد، ونجيب بن سليمان (1430هـ). "قياس جودة أداء مرفق عمومي: دراسة حالة الإدارة الجبائية الجزائرية"، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية: نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، 1430/11/16-13هـ، الرياض.

5 - الترتوري، محمد عوض، وأغادير عرفات جويحان (2006م). إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان.

6 - الجرجاوي، زياد، وشريف حماد (2004م). «مستوى إدراك العاملين بمناطق جامعة القدس المفتوحة لإدارة الجودة الشاملة»، مجلة البحوث والدراسات التربوية الفلسطينية، ع 7، 115 - 136.

7 - حافظ، محمد، وحافظ أحمد (2003م). إدارة المؤسسات التربوية، عالم الكتب، مصر.

8 - حجازي، اعتدال عبد الرحمن (1427 هـ). "إعداد خطة تربوية للتعليم الفني للفتيات بمدينة الرياض"، المؤتمر والمعرض التقني السعودي الرابع في الفترة من 11 - 15 /1427/11 هـ، الرياض.

9 - حمدان، عبدالرحيم (2004م). "بعض دوافع خريجي الشهادة الثانوية العامة للالتحاق بالكليات المهنية والتقنية بمحافظة غزة"، مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، مج (1)، 83 - 113.

10 - حمود، خضير كاظم (2007م). إدارة الجودة الشاملة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان.

11 - الذيابي، طلال منصور (1428هـ). "جودة برامج التعليم والتدريب في ضوء مؤشر الكفاءة الداخلية الكمية – دروس تطبيقية"، الجودة في التعليم العام، اللقاء السنوي الرابع عشر للجمعية السعودية للعلوم النفسية والتربوية (جستن)، 28 29- ربيع الآخر 1428هـ، بريدة، 753 - 769.

12 - الراشدي، بشير صابح (2000م). مناهج البحث التربوي، رؤية تطبيقية مبسطة، دار الكتاب الحديث، الكويت.

13 - راضي، ميرفت محمد (2008م). "معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم التقني بمحافظات غزة وسبل التغلب عليها"، دراسة مقدمة لمؤتمر التعليم التقني والمهني في فلسطين – واقع وتحديات وطموح، 12 2008/6/13-م ، 356 – 406.

14 - الشافعي، حسن أحمد (2006م). معايير تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الرياضية بالمجتمع العربي، ط 1، دار الوفاء للطباعة والنشر، الاسكندرية.

15 - الشمري، غربي مرجي السليماني (1428هـ). "المناخ التنظيمي في الكليات التقنية - دراسة ميدانية"، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض.

16 - الشهري، عبدالله علي (1995م). "الواقع الإداري والتعليمي في الكليات التقنية بالمملكة العربية السعودية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن.

17 - صالح، نجوى فوزي (2009م). "واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بمحافظة غزة"، مجلة جامعة الأزهر بغزة، سلسلة العلوم الإنسانية، مج 11، ع 1 - 140- 97، B .


ISSN:2308-5347

18 - الصرايرة، خالد أحمد، وليلى العساف (2008م). "إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي بين النظرية والتطبيق"، المجلة العربية لضمان جودة التعليم العالي، مج 1، ع 1، 1 46-.

19 - عشيبة، فتحي (2000م). "الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في التعليم الجامعي المصري"، مجلة اتحاد الجامعات العربية، عمان، ع 3، 520 – 566 .

20 - العقيلي، عمر وصفي (2001م). المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة، ط 1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.

21 - علي، إيناس حسن (2005م). "الفعل التعليمي بالجامعة في إطار منظمة التطوير المستحدثة – دراسة ميدانية على مشروع تطوير الفيزياء باستخدام الحاسب بكلية العلوم بالمنيا"، دراسة مقدمة إلى المؤتمر القومي السنوي الثاني عشر بعنوان "تطوير أداء الجامعات العربية في ضوء معايير الجودة الشاملة ونظم الاعتماد"، جامعة عين شمس، 18 – 19 ديسمبر، القاهرة.

22 - علي، لرقط (2008م). "إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي بالجزائر: المبررات والمتطلبات الأساسية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الآداب والعلوم الإنسانية في جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر.

23 - العيسى، أحمد محمد (1418هـ). "التعليم التقني وآفاق المستقبل"، دراسة مقدمة في ندوة التعليم العالي في المملكة العربية السعودية - رؤى مستقبلية للقرن الحادي والعشرين، المنعقد في الفترة من 25 - 1418/10/28هـ الموافق 22 1998/2/25-م، الرياض.

24 - الغميز، نايف خالد (2004م). "إمكانية تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي في السعودية من وجهة نظر مديري الدوائر ورؤساء الأقسام في التعليم العالي"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد.

25 - فرانسيس، ماهوني (2000م). ثلاثية إدارة الجودة، ترجمة: عبد الحكم أحمد الخزامى، دار الفجر، القاهرة.

26 - القاضي، علي، ووائل عبد المنصف عبد الوهاب (1427 هـ). "قياس أداء العوامل المحتمل تأثيرها على جودة منظومة التدريب في الكليات التقنية مع التطبيق على متدربي الكلية التقنية بمحافظة المجمعة"، المؤتمر والمعرض السعودي التقني الرابع، 11 1427/11/15-هـ، الرياض.

27 - القيسي، ماهر فاضل (٢٠٠٤). إدارة الجودة الشاملة: الأهمية وإمكانية التطبيق لرقي الدراسات العليا بالجامعات العربية، الندوة العلمية حول الدراسات العليا في الجامعات العربية، جامعة عدن.

28 - كشلاف، عبد الحميد مفتاح (2005م). "مدى إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كلية الهندسة – جامعة الفاتح"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الفاتح، طرابلس.

29 - اللولو، فتحية صبحي (2008م). "دور الإرشاد التربوي تجاه التحاق الطلبة بالكليات التقنية"، كلية التربية، الجامعة الإسلامية في غزة.

30 - لجنة عمداء ومديري الكليات التقنية (1424هـ). استراتيجية التعليم التقني في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربي، ورقة مقدمة من فريق العمل المكلف من قبل لجنة عمداء ومديري الكليات التقنية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربي، مسقط، عمان // :http www.pmu.edu.sa/v4/arabicfileist.doc

31 - المزيني، يوسف حمزة (2002م). "تطبيق إدارة الجودة الشاملة بأسلوب التحسين المستمر بالكلية التقنية بالمدينة المنورة"، بحث مقدم إلى مؤتمر الجودة الذي تنظمه الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في الكويت، 10 – 13 / 3 / 2002م.

32 - المشهداني، حسين محمد (2012م). "بناء مسارات إرشادية لضمان جودة البرامج الأكاديمية التقنية"، المجلة العربية لضمان جودة التعليم العالي، الأمانة العامة لاتحاد الجامعات العربية، عمان، ع 10، 101 124-.


ISSN:2308-5347

33 - مصطفى، أحمد سيد، ومحمد مصيلحي الأنصاري (2002م). برنامج إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها في المجال التربوي، المركز العربي للتدريب التربوي لدول الخليج، الدوحة، قطر.

34 - مندني، فيصل محمد (2002م). "نحو التميز وجودة الأداء في الكليات التقنية للتعليم التطبيقي"، بحث مقدم إلى مؤتمر الجودة الذي تنظمه الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في الكويت، 10 – 13 / 3 / 2002م.

35 - المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني (1420هـ). تقرير مسيرة الكليات التقنية، الرياض.

36 - المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني (1423هـ). اللائحة الأساسية للكليات التقنية، الرياض.

37 - المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني (1426هـ). تقرير الإنجازات، الرياض.

38 - النجار، فريد راغب (2000م). إدارة الجامعات بالجودة الشاملة، أميرال للنشر والتوزيع، القاهرة.

39 - نشوان، جميل (2004م). "تطوير كفايات المشرفين الأكاديميين في التعليم الجامعي في ضوء مفهوم إدارة الجودة الشاملة في فلسطين"، ورقة عمل مقدمة إلى مؤتمر النوعية في التعليم الجامعي الفلسطيني، جامعة القدس المفتوحة، مدينة رام الله، 3 2004/7/5-م.

40 - النصير، دلال منزل (1430هـ). "تجربة بعض الجامعات العالمية والعربية والمحلية في تطبيق الجودة سعياً نحو التميز"، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء مثالي في القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة، الرياض، 13 16- ذو القعدة 1430هـ.

41 - وزارة الاقتصاد والتخطيط (1424هـ). خطة التنمية الثامنة في المملكة العربية السعودية 1425/1426 هـ ـ 1429/1430هـ، الرياض.

42 - يحياوي، نعيمة محمد (2011م). "متطلبات ومعايير إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي"، بحث مقدم إلى المؤتمر العربي الدولي لضمان جودة التعليم العالي، جامعة عين شمس، القاهرة، إبريل 2011م. -www.alazhar.edu.ps/arabic/planning/images/lib arb/46.pdf

43- Ali Zahid (2006). «Strengthen The Linkage Among Engineering Education and Industry», Fourth Saudi Technical Conference and Exhibition, Riyadh – K. S. A., December 2-6, 2006

44- Ashdown Technology College (2013). Ashdown Technology College Prospective 2013-2014 : School Details,(http:// www.ashdown.poole.sch.uk)

45- Biscobing, Scott (2006). Maintaining a Quality Curriculum in Information Technology at Nicolet Area Technical College using the Wisconsin Technical College Systems Quality Review Process, Research paper submitted for Master of Science Degree in Technology Management, The Graduate School, University of Wisconsin-Stout

46- Council on Higher Education Accreditation. (2006) Informing the public about accreditation. (http://www.chea.org/public_info/index.asp)

47- Dotson, Barry (2006). The Most Common Deficiencies of Georgia's Pubic Technical Colleges and Southern Ass0ciation of Colleges and Schools Levels I Institution Seeking Regional Accreditation, A Dissertation Submitted to the Graduate Faculty of The University of Georgia in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree, The University of Georgia, Athens, Georgia.

48- Farrar, M. (2000). "Structuring Success, A case study of the EFQM Excellent


ISSN:2308-5347

Model in school improvement", vol. 11 issue 4/5/6, 691-696

49- Georgia Northwestern Technical College (2013) Georgia Northwestern Technical College Catalog, Semester Catalog 2012-1013 (July 2013), (http://www.gntc.edu)

50- Hurst, C. (2002). Total Quality Management in Higher Education: How Concepts and Processes Manifest Themselves in the Classroom, Doctoral Dissertation, University of Idaho, (AAT 305588)

51- Hwang, Geehyun & Lee, Jeonghoon (2000). "The process innovation in a competitive advantage telecommunication market, a case study", vol. 11 issue 4/5/6, 728-733

52- Louisiana Technical College (2007). Louisiana Technical College Greater Acadiana Region 4 Catalog, (August 2008 – July 2009), (http://www.greateracadianaregion.net & www.ltc.edu)

53- Northcentral Technical College (2010). Academic Quality Improvement Program 2010 System Portfolio, AQIP and The Higher Learning Commission, Wausau,WI. (http://www.ntc.edu)

54- Williamsburg Technical College (2012). Faculty Handbook, (http://www.wiltech.edu)


ISSN:2308-5347