



واقع جودة الأداء الإداري لعمداء كليتي التربية (الضالع/عدن) ... د/عبد الفتاح عبد الله علي محمد الشاعر

Humanities and Educational
Sciences Journal

ISSN: 2617-5908 (print)



مجلة العلوم التربوية
والدراسات الإنسانية

ISSN: 2709-0302 (online)

واقع جودة الأداء الإداري لعمداء كليتي التربية (الضالع/عدن)
جامعة عدن من وجهة نظر أعضاء الهيئات التدريسية*)

د/عبد الفتاح عبد الله علي محمد الشاعر
أستاذ الإدارة التربوية المساعد كلية التربية الضالع

تاريخ قبوله للنشر 27/1/2022

<http://hesj.org/ojs/index.php/hesj/index>

*) تاريخ تسليم البحث 25/10/2021

*) موقع المجلة:

العدد (21)، يناير 2022م

465

مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية



واقع جودة الأداء الإداري لعمداء كليتي التربية (الضالع/عدن) جامعة عدن من وجهة نظر أعضاء الهيئات التدريسية

د/عبد الفتاح عبد الله علي محمد الشاعر
أستاذ الإدارة التربوية المساعد كلية التربية الضالع

ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة درجة جودة أداء الإداري لعمداء كليات التربية (عدن/الضالع) من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الكليتين، وإلى ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطي استجابات أعضاء هيئة التدريس عينة الدراسة بحسب متغيرات الجنس: (ذكر/أنثى)، والكلية (التربية/عدن/التربية الضالع)، وسنوات الخبرة التدريسية، واتبعت الدراسة المنهج المسحي الاستطلاعي لمناسبته لهذا النوع من الأبحاث، وتضمن مجتمع الدراسة جميع أعضاء الهيئات التدريسية في قسمي التربية وعلم النفس كلية التربية الضالع وقسم الأصول والإدارة التربوية كلية التربية عدن البالغ عددهم (84) عضو هيئة تدريس، وتم اختيار عينة عشوائية بلغت (40) عضو هيئة تدريس، أما أداة الدراسة فكانت استبانته من إعداد الباحث تكونت بصورتها النهائية من (29) فقرة توزعت على (5) مجالات هي (التخطيط الاستراتيجي، القيادة الإدارية، وثقافة الجودة، والرقابة والتطوير، والمشاركة في اتخاذ القرارات)، وخلصت نتائج الدراسة إلى: أن درجة جودة الأداء الإداري لعمداء كليتي التربية عدن الضالع كانت متوسطة، وأنه باستثناء المجال الثالث (التخطيط الاستراتيجي) كان متوسطه الحسابي (2.47)، ويقابل درجة جودة ضعيفة للأداء، فيما بقية المجالات كانت متوسطاتها الحسابية تقع ضمن الدرجة المتوسطة للأداء، وأن مجال المشاركة في اتخاذ القرار الإداري احتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.78) تلاه مجال القيادة الإدارية في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.71) ثم مجال الرقابة والتطوير في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.61) ثم مجال ثقافة الجودة في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2.60) وانحراف معياري (0.87) وأخيرا في المرتبة الخامسة جاء مجال التخطيط الاستراتيجي بمتوسط حسابي (2.47) أما درجة تقييم أعضاء هيئة التدريس لجودة الأداء فإنه باستثناء مجال التخطيط الاستراتيجي كانت ضعيفة فإن بقية المجالات الأربعة (القيادة الإدارية، وثقافة الجودة، والرقابة والتطوير، والمشاركة في اتخاذ القرارات) كانت متوسطة، أما الدرجة الكلية للمجالات مجتمعة فكانت متوسطة (أيضا)، في ما لم تظهر نتائج الدراسة فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطي استجابات أعضاء هيئة التدريس عينة الدراسة بحسب متغيرات الجنس: (ذكر/أنثى)، والكلية (التربية/عدن/التربية الضالع)، وسنوات الخبرة التدريسية.

الكلمات المفتاحية: واقع جودة الأداء الإداري، لعمداء كليتي التربية (الضالع/عدن) جامعة عدن.



**Quality of Administrative Performance (Al Dhale / Aden)
University of Aden from the point of view of the members of the teaching
organization**

Dr / Abdel Fattah Abdullah Ali Mohamed Al Shaeri
Assistant Professor of Educational Administration
College of Education, Al-Dhalea

Study summary

This study aimed to know the degree of quality of the administrative performance of the deans of the faculties of education (Aden / Al-Dhalea) from the viewpoint of the faculty members in the two faculties, and whether there are statistically significant differences at the level of significance (0.05) between the average responses of the faculty members in the study sample according to Gender variables: (male/female), college (education, Aden/Al-Dhalea), years of teaching experience, and the study followed the exploratory survey method for its suitability for this type of research. And Educational Administration, College of Education, Aden, which numbered (84) faculty members A random sample of (40) faculty members was chosen, and the study tool was a questionnaire prepared by the researcher, which in its final form consisted of (29) paragraphs distributed over (5) areas: (strategic planning, administrative leadership, quality culture, control and development, and participation in decision-making), and the results of the study concluded: that the degree of quality of administrative performance of the deans of the faculties of education in Aden Al-Dhalea was medium, and that with the exception of the third field (strategic planning), its arithmetic average was (47.2), and it corresponds to a poor quality degree of performance, while the rest of the fields were their averages Arithmetic falls within the average degree of performance, and that the field of participation in administrative decision-making ranked first with an arithmetic average (78.2), followed by the field of administrative leadership in the second rank with an arithmetic average (71.2) Then the field of control and development ranked third with a mean (61.2), then the field of quality culture ranked fourth with a mean (60.2) and a standard deviation (87.0), and finally in the fifth place came the field of strategic planning with a mean (47.2) As for the degree of faculty members' evaluation of the quality of performance, with the exception of the field of strategic planning, it was weak, the rest of the four areas (administrative leadership, quality culture, control and development, and participation in decision-making) were medium, and the total degree of the combined fields was (also), in what The results of the study did not show statistically significant differences at the significance level (0.05). Among the average responses of the faculty members of the study sample according to gender variables: (male/female), college (Aden Education / Al-Dhalea Education), and years of teaching experience.

Keywords: The reality of the quality of administrative performance for the deans of the Faculties of Education (Al-Dhalea/Aden), University of Aden.



المقدمة:

التربية عملية حية تتأثر بما يحدث من تطور علمي وتقني في العالم وينعكس هذا التأثير على كل مدخلاتها ومخرجاتها بما في ذلك مؤسساتها التي تعنى بإعداد المعلمين، الأمر الذي يتطلب إعادة تشكيل هذه المؤسسات لمواجهة التطورات والتغيير في الحياة، فقد حظيت عمليات تطوير المؤسسات التعليمية باهتمام كبير في معظم دول العالم وبخاصة العمل الإداري والقيادات الإدارية في تلك المؤسسات، بهدف تحسين الأداء والارتقاء به إلى مستويات مناسبة من الجودة. وحظيت الجودة الشاملة بجانب كبير من هذا الاهتمام لأنها تعني بتوجه جميع العاملين والنظم والمناهج والعمليات من أجل إيجاد ظروف مؤتية للإبداع والابتكار وضمان تلبية المتطلبات التي تهئى بلوغ المستوى المرجو من التميز (الريبيعي وآخرون، 2014، 148).

مشكلة الدراسة:

أن التطور الذي يشهده العالم في المجالات كافة ألقى بظلاله على المؤسسات التربوية وبخاصة كليات التربية كمؤسسات إعداد للمعلمين في مختلف التخصصات وبما يتلاءم مع الانفجار والتطور التكنولوجي، فإذا كان النصف الثاني من القرن العشرين شهد الكثير من الاتجاهات الحديثة في التربية والتعليم التي تجلت بالدعوة إلى تبني مفهوم الكفايات والفعالية في أعداد المعلمين وطرائق التدريس، فقد أصبح مفهوم الجودة الشاملة شعاراً في العقد الأخير من القرن العشرين بعد أن شاع استخدامه بوصفه فلسفة إدارية في المصانع والمؤسسات الإنتاجية. والمؤسسات التعليمية مما لا شك فيه مؤسسات إنتاجية، وبما أن للمتعلم سوقاً للعمل مستقبلاً، فلا بد من مراعاة متطلبات هذا السوق عند أعداده، هنا تتجلى مشكلة الدراسة في ضرورة تطوير كليات التربية في ضوء معايير الجودة، فإذا كانت الجودة مطلباً في كل المهن والخدمات والمنتجات، فالحاجة تكون أكثر إلحاحاً في العملية التعليمية بوصفها أم المهن ولا بد من مراعاتها للتطورات التي يشهدها العالم في ميادينه المختلفة، خاصة أن كليات التربية تعد اللبنة الأساسية لتزويد المجتمع بفادته التربويين، بوصفهم مصنعاً لكل المهن لان مخرجاتها تتعامل مع الطلبة في المرحلتين المتوسطة والإعدادية وهؤلاء الطلبة يتفرعون في تخصصات مختلفة عن طريق قبولهم في كليات تعدهم لمهن مختلفة مثل الهندسة والطب والاقتصاد والقانون والسياسة والتجارة... الخ (الهاشمي وآخرون، 2009، 14).

أذن فالعناية بمصنع الأجيال أصبح ضرورة ملحة لمسايرة ما يشهده العالم من سرعة في التطور بمجالاته المختلفة، ولذلك فإن الدراسة الحالي سيبسط الضوء على واقع الممارسات الإدارية لعمداء كليتي التربية (عدن/الضالع) في ضوء معايير جودة العمل الإداري لقيادات المؤسسات التعليمية، وتحديدًا تسعى الدراسة الحالية إلى الإجابة عن التساؤلات الآتية:



1- ما درجة جودة الأداء الإداري لعمداء كليات التربية (عدن/الضالع) من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الكليتين؟

2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطي استجابات أعضاء هيئة التدريس عينة الدراسة بحسب متغير الجنس: (ذكر/أنثى)؟

3- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطي استجابات أعضاء هيئة التدريس عينة الدراسة بحسب متغير الكلية (التربية/عدن/التربية الضالع)؟

4- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطي استجابات أعضاء هيئة التدريس عينة الدراسة بحسب متغير سنوات الخبرة التدريسية؟

أهداف الدراسة: تهدف الدراسة الحالية إلى معرفة:

- درجة جودة الأداء الإداري لعمداء كليات التربية (عدن/الضالع) من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الكليتين.

- ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطي استجابات أعضاء هيئة التدريس عينة الدراسة بحسب متغير الجنس: (ذكر/أنثى).

- ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطي استجابات أعضاء هيئة التدريس عينة الدراسة بحسب متغير الكلية (التربية/عدن/التربية الضالع).

- ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطي استجابات أعضاء هيئة التدريس عينة الدراسة بحسب متغير سنوات الخبرة التدريسية.

أهمية الدراسة:

- تبوأ إدارة الجودة الشاملة في نهايات القرن العشرين اهتماماً كبيراً على الأصعدة المختلفة، لأنها تمثل نقلة جديدة في المبادئ والقيم، حيث يمكن أن تقدم الجودة الشاملة حلاً لمشكلات المجتمعات في مجالات الحياة كافة، فهي فلسفة إدارية ومدخلاً استراتيجياً ووسيلة لإدارة التغيير تهدف إلى نقل المنظمات المعاصرة إلى أنماط التفكير والفعل بما يتلاءم مع البيئة والمتطلبات المعاصرة والمستقبلية.

- وفي تسعينات القرن العشرين شاع استخدام مفهوم إدارة الجودة الشاملة في مجال التعليم على الرغم من الاختلاف بين المؤسسات الإنتاجية والمؤسسات العلمية، فصار موضوع الساعة ثم صيحت القرن الواحد والعشرين، والموضة التي تميزه عما سبق، وقد تعددت الدراسات التي تناولت إدارة الجودة الشاملة في أمريكا وأوروبا، وفي بلداننا العربية ومنها مصر ودول الخليج، وتشير الأدبيات إلى أن نتائج البحوث والدراسات أظهرت بشكل لا غبار عليه جدوى تطبيق مفهوم الجودة الشاملة في التعليم (عطية، 2008، 16).



- أن تطبيق معايير الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم أصبح ضرورة لا غنى عنها كونها مؤسسات تعليمية ينبغي أن تحسن من أدائها وتدفع من كفاءة مخرجاتها، وتخدم مجتمعها (حارب، 2005، وارد في الربيعي وآخرون، 136).

مصطلحات الدراسة:

واقع جودة الأداء الإداري: ويعرفه الباحث إجرائياً بقدرة عمداء الكليات التربوية في جامعة عدن على القيام بإنجاز المهام الوظيفية من مسؤوليات وواجبات متمثلة في القيادة لإدارية، والتخطيط، والتنظيم، والتقويم، والمتابعة، والنمو العلمي والمهني لأعضاء هيئة التدريس، والعلاقات الإنسانية، واتخاذ القرار، وشؤون الطلبة، وتقاس بالدرجة التي سيتحصل عليها العينة على فقرات أداة الدراسة.

الإطار النظري والدراسات السابقة

الإطار النظري:

مفهوم الجودة:

عرفت الجودة من قبل المختصين والباحثين ومن أبرزهم:

1- **السعود:** (قدرة المؤسسة على تقديم خدمة بمستوى عال من الجودة المتميزة تستطيع من خلالها الوفاء باحتياجات ورغبات عملائها الطلبة وأولياء الأمور وأصحاب العمل، وغيرهم). (السعود، 2002، 63).

2- **احمد:** الجودة عملية بنائية تهدف إلى تحسين المنتج النهائي ولا يمكن اعتبارها عملية خيالية او معقدة حيث تستند إلى الإحساس العام للحكم على الأشياء وعلى ضرورة تحسين ظروف العمل وبيئته الإدارية التي اتسمت بالخوف والحذر. (الحريري، 2007، 13).

3- **الكتاني:** فلسفة إدارة وتفكير جديد تشتمل على أساليب إدارة الموارد المادية والبشرية، وتعتمد المشاركة الواسعة في التخطيط والتنفيذ والتعاون من قبل جميع منتسبي المؤسسة الجامعية بما يحقق الجودة الملائمة لمخرجاتها. (الكتاني، 2005، 10).

4- **الصليب:** عملية تحسين تتصف بالاستمرارية والتفوق على الآخرين وتسعى إلى التحسين المستمر وتخفيض التكاليف والاستعمال الأمثل للموارد والكفاءة الإنتاجية وتحقيق الرضا عند العملاء (الصليب، 2007: 17).

5- **الفتلاوي:** توجيه العاملين والنظم والسياسات والمناهج والعمليات من اجل خلق ظروف مؤتية للإبداع والابتكار لضمان تلبية المتطلبات التي تهيئ للمخرج بلوغ المستوى من التميز وللمستفيد الانتفاع والرضا (الفتلاوي، 2007، 29).

6- **مجيد ومحمد:** مجموع المعايير والإجراءات التي يهدف تبنيها وتنفيذها إلى تحقيق أقصى درجة من الأهداف المتوخاة للمؤسسة والتحسين المتواصل في الأداء والمنتج على وفق الأغراض



المطلوبة والمواصفات المنشودة بأفضل الطرائق وأقل جهد وتكلفة ممكنين (مجيد ومحمد، 2007، 13).

7- **عطية:** تلبية حاجات العميل وتوقعاته المعقولة أو أنها الريادة والتميز في الأشياء والخدمات فهي علم وفن يقوم على قبول التغيير وأهمية التخطيط الاستراتيجي والاهتمام بحاجات المستفيد واستيعاب التقنيات الحديثة بوصفها عنصراً مؤثراً وتوفير بيئة صحيحة للعاملين تتيح المشاركة والإبداع في العمل والتشديد على أهمية العنصر البشري في إنجاح العمل (عطية، 2008، 22).

8- **عبد الرب وآخرون:** فلسفة تعزز مهمة مؤسسة ما وأهدافها باستخدام أدوات وتقنيات تحسين الجودة المستمر بوصفها وسيلة لتحقيق الرضا المتبادل (عبد الرب وآخرون، 2009، 84).

ويرى الباحث أن إدارة الجودة هي التزام قانوني وفلسفة إدارية ونظام يتكون من خطوات محددة تتبع لأحداث النمو الشامل والتغيير في كل مدخلات النظام التربوي المتبع في المؤسسة الجامعية وبما يحقق التطور الملائم للانفجار المعرفي والتكنولوجي وسباق الحصول على الاعتماد من خلال مقارنة معايير ومؤشرات الجودة الشاملة مع سياق المؤسسة الجامعية ونظامها التعليمي.

مؤشرات الجودة الشاملة:

المؤشرات: هي ما تشير إلى المعلومات التي تحدد الحالة الإجمالية للشيء الذي يتم اختباره بدرجة معينة من الدقة، والمؤشر في المجال التعليمي هو إحصاء فردي أو مركب يرتبط بالتكوين الأساسي للنظام التعليمي الذي يكون ذا أهمية في محيط السياسات التعليمية، وهو قياس للمظاهر الأساسية أو العناصر المفتاحية للأنظمة التعليمية، من هذا المنطلق نعرض مؤشرات إدارة الجودة الشاملة في التعليم وهي:

الإدارة الإستراتيجية: تلك الإدارة التي تقوم برسم السياسة العامة للمؤسسة التعليمية وتصميم الخطط التي تحدد اتجاه المؤسسة، وتعد خطة العمل الوثيقة الرئيسة في هذا المؤشر التي يطلق عليه أيضا (الخطة الإستراتيجية أو التطويرية أو التشاركية)، وتوضع في بداية كل عام دراسي مع الأخذ بالاهتمام الأسئلة الآتية: (أين نحن؟، وإلى أين نريد أن نصل؟، وكيف نصل إلى ما نريد؟)، ففي حالة تطبيق إدارة الجودة في الجامعة، فإن الإدارة الإستراتيجية تتضمن قواعد وإجراءات مراجعة رسالة الجامعة، ثم وضع خطط طويلة الأمد، وتحديد كيفية الوصول إلى تحقيق الأهداف، ووضع مفاتيح الأداء الأساسية والأهداف المرحلية، ومن الضروري أن توضع خطط تفصيلية عديدة، لدعم الخطة الإستراتيجية، وخطة للتدريب والتعليم، وخطة لأجراء البحوث والدراسات، وخطة للقبول والتسجيل وجمع وتحليل البيانات، ويجب أن تضمن الخطة الرؤية والرسالة والأهداف المطلوب تحقيقها. نوعية إدارة الجودة الشاملة: يتعلق هذا المؤشر بمدى قدرة المؤسسة على توفير الخدمات التي تحقق توقعات المستفيدين من المؤسسة التعليمية.



التسويق ورعاية الزبون (العميل): يساعد هذا المؤشر في تحديد حاجات سوق العمل والموازنة بين العرض والطلب، وتحديد حاجات الطلبة لأجل تقديم التعليم والتدريب الفاعلين بما يحقق رضا الطلبة ويشجع حاجاتهم زيادة على إشباع حاجات سوق العمل.

تطوير الموارد البشرية: يتضمن هذا المؤشر التدريب المستمر للموارد البشرية بما يدعم جميع العاملين في مختلف المجالات ويجعلهم قادرين على أداء أعمالهم، وهذا يعني أن جميع العاملين ستصبح لديهم الكفاية العالية لأداء أعمالهم بشكل ليم.

تكافؤ الفرص: يعني هذا المؤشر بضمان تكافؤ الفرص لجميع الطلبة والعاملين في المؤسسة التعليمية، وهذا يدفعهم إلى الشعور بالرضا ومن ثم يؤدي إلى تحسين الإنتاج. الصحة والسلامة: ضرورة وجود بيئة صحية آمنة وسليمة لجميع الطلبة والعاملين في المؤسسة التعليمية.

الاتصال والإدارة: تسعى المؤسسة التعليمية إلى إيصال المعلومات الدقيقة إلى الطلبة والعاملين بشكل انسيابي على المستويين الأفقي والعمودي واتخاذ إجراءات واضحة من الإدارة في توثيق أعمالها ومحاضر اجتماعاتها.

خدمات الإرشاد: يؤكد هذا المؤشر على تحديد حاجات الطلبة على اختلاف أنواعها (النفسية والأكاديمية، والاجتماعية، والصحية) وإشباعها.

تصميم البرنامج وتنفيذه: يهتم هذا المؤشر ببناء البرامج الدراسية والمواد التعليمية الأكاديمية والاستفادة من نواتج التعلم للبرامج التي تقدمها المؤسسة التعليمية في متطلبات سوق العمل، ويهتم أيضاً بتنفيذ البرامج الدراسية، واختيار طرائق التدريس المناسبة والاهتمام بالأنشطة المختلفة ومقابلة احتياجات الطلبة والاهتمام بتطوير قدراتهم وتقديم المعارف والمنح الدراسية والحفاظ على مستوى عال من التحصيل الأكاديمي.

التقييم لمنح الشهادات: يضمن هذا المؤشر أن الطالب الذي حقق مؤشرات متطلبات منح المؤهل يحصل على شهادة إقرار بحصوله على المؤهل العلمي (الحريري، 2010، 36-38).

مبررات التطوير:

تم الإشارة سلفاً أن مفهوم الجودة الشاملة أصبح ضرورة ملحة في مؤسسات التعليم العالي عموماً وفي كليات التربية على وجه الخصوص لأهمية هذه الكليات في رفق المجتمع بمربين وقادة تربويين هم مصنعاً للأجيال من الضروري الاهتمام بأعدادهم لينالوا رضا المجتمع الذي يبحث عن كل ما هو جديد وفاعل يسهم في التنمية الشاملة لأبنائه وبما ينسجم مع متطلبات سوق العمل ليجدوا أنفسهم فاعلين ومساهمين في بناء مجتمعهم لذا فان اعتماد الجودة الشاملة في التعليم العالي له العديد من المبررات والدوافع التي حفزت الجامعات والكليات باعتمادها لتطورها ومن ابرز هذه المبررات ما يأتي:



التكاليف: في ظل الأزمة العالمية والتي شهدها العالم اليوم لا بد من السيطرة على الأنفاق في التعليم العالي وإن إدارة الجودة الشاملة هي الوسيلة التي تمتلك الأدوات للسيطرة على التكاليف وتطوير الملاكات لأنفاقها.

المنافسة: أن المنافسة بين الكليات والجامعات قوية، حيث تسعى الجامعات والكليات إلى استقطاب أكبر عدد من الطلبة عن طريق الحصول على المعايير الدولية، وإن ديمومة الكلية تتم عن طريق تلبيتها لاحتياجات طلبتها ومجتمعها بشكل أفضل، وإن اعتماد الكليات إدارة الجودة الشاملة سيعطيها المصداقية في تلبية مستلزمات أداؤها الذي يؤدي إلى تحسين مركزها التنافسي بين الكليات والجامعات الأخرى المماثلة.

ويرى الباحثان أن المنافسة اليوم تعدت المستوى المحلي وأصبحت الجامعات تبحث عن تسلسلها عالمياً وإن الجودة الشاملة تتيح للجامعة فرصة الانفتاح على الجامعات العالمية ومنافستها في ما تقدم من خدمات إلى المجتمع مما يؤدي إلى تطويرها.

جودة التعليم العالي وإمكانية الاعتماد عليه: تحرص الحكومات بتقويم جودة التعليم العالي في الوقت الراهن وهي تحاول معرفة جودته وإمكانية الاعتماد عليه بصورة أوسع في تطوير المجتمع وإن إدارة الجودة الشاملة هي التي تحقق مستوى عال من الجودة لتطوير المؤسسات الجامعية.

توجيه الخدمة: أن معيار الجودة التربوي بصرف النظر عن طبيعته، هو المقدمة للطلبة ونعنى بها الأفعال التربوية (عمليات التعليم، التعلم، والتقويم)، والمناخ التربوي (السياسات والقوانين والعلاقات والنماذج والتوقعات)، والمضمون التربوي (المعارف والمهارات والقيم)، لذا أصبح إلزاماً على الجامعات بكلياتها التجاوب مع الاتجاهات المجتمعية المعاصرة، فكلية القرن الحادي والعشرون عليها أن تعمل على تهيئة طلبتها للعالم الواقعي الذي يؤكد التغير المستمر للأعمال (الكتاني، 2005، 46-47).

رضا المستفيد: اختلفت وظيفة التربية في العصر الحالي من وسيلة لنقل المعلومات إلى أداة للتغيير كما اختلف محور الاهتمام من المقررات الدراسية إلى المتعلم فإن من ابرز مضامين الجودة الشاملة في التعليم العالي هو رضا المستفيد وتحقيق رغباته والطلبة يأتون بالدرجة الأساسية، وقد أثبتت التجارب العلمية أن أشراك الطلبة وأعضاء الهيئة التدريسية والموظفين والإداريين يحقق مكاسب إضافية إلى الكلية ويسهم في تطويرها.

الجودة الشاملة: ويرى الباحث أن تطبيق نظام الجودة الشاملة بحد ذاته يسهم في تحقيق المزايا الآتية:

- شمول جميع جوانب العمل الأكاديمي والإداري على المستوى الجامعة ككل وبالنتيجة يحدث تغيير متكامل يرفع الكفاءة بشكل عام للمؤسسة التعليمية (جامعة أو كلية).
- تركز إدارة الجودة الشاملة على قياس وتقويم الأداء وهو احد أهداف التطوير.



- تدعو إدارة الجودة الشاملة إلى التحسين المستمر وهو الهدف الأساسي لعملية التطوير.
- العمل على تقليل الأخطاء وصولاً إلى جعلها في الحد الأدنى وذلك على وفق مبدأ أداء العمل الصحيح من أول مرة ومن دون أخطاء.

ملامح الجودة الشاملة:

- رسالة الكلية وأهدافها: من حيث وضوح الأهداف، وفهمها، وإمكانية تحقيقها، ويرى الباحث أن للأهداف العامة مصادر اشتقاق ومنها فلسفة الدولة والمتتبع لفلسفة الدولة النظام السابق يجد الهدف جلياً من المؤسسة التربوية آنذاك وهو عسكرتها، لذلك أهداف كليات التربية بحاجة إلى تغيير بحسب فلسفة الدولة الحالية وبحاجة إلى مراجعة- بالإضافة أو الحذف- الصالح منها أن وجد.
- التخطيط والتقييم: التخطيط لتحقيق الأهداف والتقييم المستمر لها.
- التنظيم والإشراف على الكلية: توضيح المسؤوليات، وتوزيع الصلاحيات، والتفويض، والعلاقات، والقوانين والأنظمة والتعليمات.
- هيئة التدريس: أعدادهم وتعيينهم وواجباتهم والحريات الأكاديمية والفكرية.
- الخدمات الطلابية: الخدمات التي تتعلق بالأبنية والإنشاءات والألعاب الرياضية، والخدمات الضرورية للتطوير الفكري والشخصي.
- البرامج والتدريس: الدرجات العلمية الممنوحة، والبرامج المقدمة، وملائمة البرامج للتخصص، وبرامج الدراسات العليا، وأساليب التدريس، والإرشاد الأكاديمي.
- المكتبة ومصادر المعلومات: التسهيلات المكتبية، والدعم المالي لشراء الكتب، وتعيين موظفين مؤهلين لإدارة المكتبة.
- المصادر المالية: الاستعداد المالي للكلية، والنزاهة المالية، والسجلات المالية وتنظيمها، والتدقيق المالي المستمر.
- الانفتاح على المجتمع: تقديم المعلومات للجمهور والطلبة عن المؤسسة بشكل واضح، وأعداد المنشورات حول سياسة القبول والتسجيل.
- النزاهة: تعامل المؤسسة مع المؤسسات الخارجية والتعامل مع الطلبة وتطبيق القوانين، ونزاهة الكوادر الإدارية، والنزاهة في القبول والتوظيف (مجيد، ومحمد، 2007، 130).



الدراسات السابقة:

دراسة الصخري 2007: هدفت إلى الكشف عن درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والاكاديميين الإداريين، وتكونت عينة الدراسة من (38) إداريا و(164) عضو هيئة تدريس في الجامعة الهاشمية الحكومية والزرقاء الأهلية الخاصة، إذ تم استخدام استبانة موجهة إلى أعضاء هيئة التدريس والأكاديميين الإداريين في الجامعات الحكومية والخاصة مكونة من (62) وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: إن درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعتين كانت بدرجة متوسطة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة بين أعضاء هيئة التدريس والأكاديميين الإداريين تعزى لمتغيرات الجنس ونوع الجامعة، ونوع الكلية، والمركز الوظيفي، وسنوات الخبرة في درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

دراسة الهنيني (2009): هدفت إلى التعرف على مدى تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة في برامج تدريس المحاسبة في الجامعات الأردنية من وجهة نظر الهيئة التدريسية والطلبة استعملت الباحثة المنهج الوصفي، وقد اشتملت عينة الدراسة على (140) تدريسيًا وطالبا، منهم (40) تدريسيًا و(100) طالبا، توصلت الدراسة إلى أن الجامعات الأردنية تلتزم بأبعاد الجودة المتعلقة بالنظام الإداري، والهيئة التدريسية، وأنها لا تلتزم بأبعاد الجودة المتعلقة بالموارد والمرافق المتاحة للطلبة، والخطط والمناهج، والامتحانات وتقييم الطلبة، والطلبة المقبولين ومتابعة الخريجين، كما توصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين التدريسيين والطلبة نحو تطبيق أبعاد الجودة المتعلقة بالامتحانات وتقييم الطلبة المقبولين ومتابعة الخريجين.

دراسة الكتاني وعزيز (2008): هدفت إلى التعرف على مدى تحقق معايير الجودة الشاملة في كلية التربية الرياضية بجامعة كربلاء من وجهة نظر التدريسيين، أستعمل الباحثان المنهج الوصفي، وقد اشتملت عينة الدراسة على (34) تدريسيًا، توصلت الدراسة إلى إن مستوى تحقق الدرجة الكلية لإدارة الجودة الشاملة (ضعيفة جدا) أما درجة تحققها بالنسبة لمجالات المقياس فكانت ضعيفة جدا بالنسبة للمجالين (الأول والرابع)، وضعيفة بالنسبة للمجال الثاني.

دراسة عبد الله (2015): هدفت إلى تقويم واقع إدارة الجودة الشاملة في كليات التربية لأقسام التاريخ من وجهه نظر أعضاء الهيئة التدريسية على وفق معايير ديمنج، واستعملت الباحثة المنهج الوصفي (المسحي)، وشملت عينة الدراسة (100) تدريسيًا وتدرسية من أقسام التاريخ في جامعات الفرات الأوسط، وبنسبه 33% من مجتمع الدراسة واستعملت الباحثة قائمه معايير إدارة الجودة الشاملة والتي تتكون من (14) فقره معياريه، وأظهرت النتائج: أن معايير الجودة لأقسام التاريخ كانت أعلى من الوسط الحسابي ولا توجد فروق ذات دلالة معيارية في معايير أداره الجودة من وجهه نظر



التدريسيين تعود للخبرة (سنوات الخدمة)، وقد حصلت معايير عدم الاعتماد على درجات الطلبة كأساس للتقويم والتحسين الدائم للخدمات التعليمية المقدمة من الكلية تحديد الأهداف الثابتة من أجل تحسين أعداد الطلبة وتزويدهم بالخبرات على المراتب العليا من تقويم معايير الجودة.

دراسة جلال (2014): هدفت إلى التعرف على مدى توفر الجودة الإدارية داخل أقسام التربية الرياضية في كليات التربية الأساسية في العراق وقد تكونت عينة الدراسة من (79) تدريسي وتدرسية، وقد تم أخذ العينة بطريقة عشوائية من أقسام التربية الرياضية في كليات التربية الأساسية في العراق وقد استخدم الباحث استبانة تقويم أداء القيادات الرياضية الأكاديمية، وقد أسفرت نتائج الدراسة عن إن الجنس يؤثر على موضوعية واستقرار عملية التقويم في المجالات التربوية، وكذلك مدة الخدمة على موضوعية واستقرار عملية التقويم في المجالات التربوية، وكذلك تؤثر (الشهادة) على موضوعية واستقرار عملية التقويم في المجالات التربوية.

دراسة العلي (2016): هدفت إلى معرفة مستوى واقع الأداء الإداري لدى رؤساء الأقسام في كليات العلوم التربوية في الأردن من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وأذا ما كانت هناك فروق تعزى إلى متغيرات: الجنس والجامعة والرتبة الأكاديمية ولتحقيق ذلك أعد مقياس تم التأكد من صدقه وثباته يتكون من (44) فقرة توزعت على سبعة (مجالات) وتم تطبيق المقياس على عينة مكونة من (167) إداري، و(110) عضو هيئة تدريس ذكور، وإناث، في الجامعات الحكومية والخاصة، وأظهرت النتائج أن مستوى تقدير أفراد عينة الدراسة على الأداة ككل كان بدرجة متوسطة، حيث جاء مجال العلاقات الإنسانية في المرتبة الأولى بدرجة تقدير عالية، بينما جاءت مجالات القيادة الإدارية، اتخاذ القرار، التخطيط، والتنظيم، التقويم والمتابعة، النمو العلمي والمهني متوسطة، شؤون الطلبة بدرجة تقدير، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية لأثر الجنس ولصالح الذكور، ولأثر الجامعة لصالح الجامعات الحكومية، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لأثر الرتبة الأكاديمية في مجالات الدراسة، ووجود فروق في الدرجة الكلية للأداة لأثر الرتبة الأكاديمية لصالح من هم في رتبة أستاذ مشارك وأستاذ.

دراسة محسن (2011): هدفت إلى التعرف على واقع الأداء الإداري لدى رؤساء الأقسام العلمية في كليات التربية في جامعة بغداد من وجهة نظر التدريسيين، والتعرف على الفروق بينهم وفق متغير الجنس أنثى- ذكر، في نظرتهم لواقع الأداء الإداري، واشتملت عينة الدراسة على (210) فرد منهم (105) ذكور، و(105) إناث، ولتحقيق أهداف الدراسة تم بناء أداة خاصة لواقع الأداء الإداري، وتم التحقق من الصدق والثبات لأداة الدراسة، وقد أظهرت النتائج وجود فروق حقيقية بين متوسط درجات واقع الأداء الإداري لدى رؤساء الأقسام من وجهة نظر العينة، كما أظهرت عدم وجود فروق دالة إحصائية بين أفراد العينة تبعا لمتغير الجنس (أنثى- ذكر)، بمعنى لا يوجد أثر للجنس.



دراسة درويش (2011): هدفت إلى تناول واقع جودة العمل الإداري في جامعة تشرين من خلال واقع: القيادة الإدارية، ثقافة الجودة، التخطيط الاستراتيجي للجودة، الرقابة والتطوير، المشاركة في اتخاذ القرار، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبانة تضمنت الجوانب السابقة وبعد الدراسة والتحليل تم التوصل إلى النتائج التالية:

أن واقع جودة العمل الإداري في جامعة تشرين هو واقع مقبول ويتوافق بدرجة متوسطة مع متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة ويتمثل في حرص الجامعة على توفير مناخ تنظيمي يشجع على التميز في الأداء واهتمامها بنشر ثقافة الجودة بين العاملين من خلال عقد ندوات وورش عمل، وتبنيها مفهوم التخطيط الشامل في التطوير باستخدام تقنيات وأنظمة معلوماتية، واستخدام وسائل رقابية تمتاز بالسهولة والوضوح وتوسيع قاعدة اللامركزية الإدارية للمشاركة بصنع القرارات.

وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة توفر العمل الإداري تعزى لمتغيرات المستوى الوظيفي، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة

دراسة (Manning, Anitra Nicole 2004): هدفت إلى فحص النشاطات التي تتضمن الجودة في الكليات التربوية سعياً لتحسين الجودة، والخدمات الطلابية، والأبحاث التطويرية، واستخدمت أداة مسحية تضمنت أسئلة عن الهيكلية، وبرامج ضمان الجودة، ودوافع تطبيقها، والتغيرات الناتجة عنها، ووزعت الأداة على (45) عميدا تربويا في ولاية بنسلفانيا ممثلين (65%) من المجتمع الذي تناولته الدراسة من عمدا التربية في ولاية بنسلفانيا، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- تأكيد أهمية التشارك في قيادة عملية ضمان الجودة، وتجديد النشاطات، إذ أن الدراسة بينت أهمية دور العميد في ضمان الجودة.

- التخطيط الاستراتيجي، وأنه من أكثر الطرق المستخدمة في إدارة الجودة الشاملة في كليات التربية، وأهمية العمل من خلال الفريق والمجموعات.

دراسة القاضي والزيون (2011): هدفت إلى معرفة آراء الإداريين لدرجة تطبيق مفاهيم إدارة الجودة الشاملة في عمادات شؤون الطلبة في الجامعات الأردنية الخبرة الرسمية وعلاقة ذلك

بمتغير الجنس، والمسمى الوظيفي، وسنوات، وتكون مجتمع الدراسة من جميع عمداء شؤون الطلبة ونواب العمداء ومساعدي العمداء ورؤساء الأقسام والإداريين في عمادات شؤون الطلبة في الجامعات الأردنية الرسمية والبالغ عددهم (700) واشتملت عينة الدراسة على (إداريا 158) وتم تطوير استبانة لإدارة الجودة الشاملة تكونت من (62) فقرة موزعة على سبعة مجالات: الفلسفة والسياسات، والإستراتيجيات والأهداف، والهيكل التنظيمي، والأنظمة والعمليات، وإدارة الموارد البشرية والمادية، والبيئة التنظيمية، ونظام إدارة المعلومات، والقيادة الإدارية، والتقييم والرقابة،



وتوصلت نتائج الدراسة إلى إن متوسطات آراء الإداريين لدرجة تطبيق مفاهيم إدارة الجودة في عمادات شؤون الطلبة في الجامعات الأردنية الرسمية كانت متوسطة، وبلغت (3.17) ووجود فروق ذات دلالة، إحصائية بمستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين آراء الإداريين في عمادات شؤون الطلبة في الجامعات الأردنية الرسمية تعزى لمتغير الجنس ولصالح الذكور، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بمستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين آراء الإداريين في عمادات شؤون الطلبة في الجامعات الأردنية الرسمية تعزى لمتغير سنوات الخبرة في أي مجال من مجالات الدراسة السبعة ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين آراء الإداريين في عمادات شؤون الطلبة في الجامعات الأردنية الرسمية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي على جميع مجالات الدراسة ولصالح فئة العميد.

مناقشة الدراسات السابقة:

يقوم الباحث بمناقشة الدراسات السابقة ومقارنتها بدراسته من حيث المنهج والعينة والهدف من الدراسة والأدوات التي استخدمت في جمع البيانات من العينة كما يأتي:

بداية يود الباحث الإشارة إلى أن الدراسات السابقة التي تم استعراضها أجريت جميعها في البيئات العربية باستثناء دراسة (مانينغ، 2004) كانت دراسة أجنبية أجريت في الولايات المتحدة الأمريكية، وإن الدراسات السابقة أجريت في الأعوام من (2004-2016).

معظم الدراسات السابقة اتخذت من واقع الأداء الإداري لرؤساء الأقسام في الكليات والجامعات موضوعاً لها، وتتفق معها الدراسة الحالية فيما يتصل بواقع الأداء الإداري وتختلف في كونها تناولت واقع جودة الأداء الإداري لعمداء كليتي التربية الضالع/عدن.

باستثناء دراسة (عبد الله، 2015) اعتمدت على المنهج الوصفي المسحي وتتفق معها بذلك الدراسة الحالية فيما بقية الدراسات اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي.

تفاوتت الدراسات السابقة في حجم العينات إذ تراوحت عيناتها بين (34-210) كأصغر وأكبر عينة، وتتفق دراسة الباحث مع الدراسات التي كانت عيناتها صغيرة العدد إذ بلغت (40) عضو هيئة تدريس، لكنها تمثل مجتمع الدراسة تمثيلاً صادقاً.

وبعد الاستعراض للدراسات السابقة ومناقشتها يود الباحث الإشارة إلى أن جميع الدراسات السابقة كانت عوناً للباحث في بلورة مشكلة بحث وتعريف المصطلحات وكتابة الإطار النظري، وكذلك تحديد مجالات الاستبيان، وصياغة فقراته.



إجراءات الدراسة:

المنهج: اتبعت الدراسة الحالية المنهج المسحي الاستطلاعي لمناسبته لهذا النوع من الدراسات. **مجتمع الدراسة وعينتها:**

أولاً: المجتمع

تحدد مجتمع الدراسة الحالية بجميع أعضاء الهيئة التدريسية في أقسام التربية وعلم النفس في كليتي التربية (عدن، الضالع) وبالبالغ عددهم (84) عضو هيئة تدريس والجدول رقم (1) الآتي يبين توزيع أعضاء الهيئة التدريسية بحسب متغير الكلية.

جدول (1) يبين توزيع أعضاء الهيئة التدريسية بحسب متغيري الكلية والجنس

النسبة %	الإجمالي	عدد أعضاء هيئة التدريس		الكلية
		إناث	ذكور	
43%	36	12	24	كلية التربية الضالع
57%	48	16	32	كلية التربية عدن
100%	84	28	56	الإجمالي

ثانياً: العينة

من بين مجتمع الدراسة تم اختيار عينة عشوائية مثلت نسبة (48%) من المجتمع الإحصائي وبلغت (40) عضو هيئة تدريس وفيما يلي توضيحاً لخصائص عينة الدراسة:

%	عدد أفراد العينة			الكلية
	المجموع	إناث	ذكور	
42.5	17	6	11	كلية التربية الضالع
57.5	23	7	16	كلية التربية عدن
100.0	40	13	27	الإجمالي

أما بالنسبة لمتغير سنوات الخبرة لأفراد عينة الدراسة فالجدول رقم (3) الآتي يبين توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب متغير سنوات الخبرة

جدول رقم (3) توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب متغير سنوات الخبرة

النسبة المئوية %	التكرار	فئات الخبرة العملية
12.5	5	من 1-5 سنوات
37.5	15	من 6-10 سنوات
50.0	20	11 سنة فأكثر
100.0	40	الإجمالي

أداة الدراسة:

اعتمدت الدراسة الحالية على الاستبيان من أعداد الباحث لجمع المعلومات والبيانات من العينة وقد تكون الاستبيان الذي أعده الباحث بصورته الأولى من (29) فقرة موزعة على خمسة مجالات هي: القيادة الإدارية، ثقافة الجودة، التخطيط الاستراتيجي، والرقابة والتطوير، المشاركة في اتخاذ القرار والجدول رقم (4) الآتي يبين المجالات وعدد الفقرات.



جدول رقم (4) يبين المجالات وعدد الفقرات.

عدد الفقرات	المجالات
7	المجال الأول: القيادة الإدارية
5	المجال الثاني: ثقافة الجودة
5	المجال الثالث: التخطيط الاستراتيجي
6	المجال الرابع: الرقابة والتطوير
6	المجال الخامس: المشاركة في اتخاذ القرار
29	الاستبانة

صدق أداة الدراسة:

قام الباحث بالتحقق من صدق أداة الدراسة بطريقتين:

الأولى: الصدق الظاهري من خلال عرض الأداة بصورتها الأولية على مجموعة من السادة المحكمين المتخصصين في مجالات الإدارة والقياس والتقويم واللغة العربية ملحق رقم (2). وقد تفضل السادة المحكمين بإبداء ملاحظاتهم التي تركزت على تغيير عنواني المجالين الثاني والخامس وتحديدًا من الجودة الإدارية العنوان السابق للمجال الثاني إلى ثقافة الجودة، وتقويض الصلاحيات الإدارية كعنوان للمجال الخامس إلى المشاركة في اتخاذ القرار، أما من حيث صياغة الفقرات في كل مجال وعددها فقد نالت استحسان السادة المحكمين.

الثانية: الصدق العاملي: وذلك بعد أن قام الباحث بحساب معامل الثبات إلفا كرونباخ لمجالات الأداة وللاداة ككل تم أخذ الجذر التربيعي لمعاملات الثبات لتمثل الصدق العاملي كما هو مبين في الجدول رقم (5) الآتي:

جدول رقم (5) الصدق العاملي لمجالات أداة الدراسة

الصدق العاملي	عدد الفقرات	المجالات
0.93	7	المجال الأول: القيادة الإدارية
0.94	5	المجال الثاني: ثقافة الجودة
0.938	5	المجال الثالث: التخطيط الاستراتيجي
0.92	6	المجال الرابع: الرقابة والتطوير
0.967	6	المجال الخامس: المشاركة في اتخاذ القرار
0.979	29	الاستبانة

ويبين من النتيجة في الجدول السابق رقم (5) أن معاملات الصدق للمجالات الخمسة تراوحت بين (0.92 - 0.94) كأدنى وأعلى معامل صدق، وأن معامل الصدق للمجالات الخمسة مجتمعة (الاستبيان ككل) بلغ (0.97) وهو معامل صدق عالي وبالتالي يمكن الاطمئنان إلى ما يمدنا به الاستبيان من بيانات. ثبات أداة الدراسة: تم التحقق من الثبات من خلال حساب معامل إلفا كرونباخ كما يبينها الجدول رقم (6) الآتي:

جدول رقم (6) معاملات الثبات ألفا كرونباخ

معامل ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	المجالات
0.86	7	المجال الأول: القيادة الإدارية
0.89	5	المجال الثاني: ثقافة الجودة
0.88	5	المجال الثالث: التخطيط الاستراتيجي
0.85	6	المجال الرابع: الرقابة والتطوير
0.94	6	المجال الخامس: المشاركة في اتخاذ القرار
0.96	29	الاستبانة



ويتضح من النتيجة في الجدول السابق رقم (6) أن معاملات الثبات للمجالات الخمسة تراوحت بين (0.85- 0.94) كأدنى وأعلى معامل ثبات، وأن القيمة الكلية لمعامل الثبات ألفا كرونباخ للمقياس ككل بلغت (0.96) وهي قيمة عالية جدا للثبات وبالتالي يمكن الاطمئنان أيضا إلى ما يمدنا به الاستبيان من نتائج.

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

عرض ومناقشة نتيجة السؤال الأول:

نص السؤال الأول على:

ما درجة جودة الأداء الإداري لعمداء كليات التربية (عدن/الضالع) من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الكليتين؟

تضمن الأداء الإداري وفقا للاستبيان المعد لعمداء الكليتين خمسة مجالات هي: مجال القيادة الإدارية، ومجال ثقافة الجودة ومجال التخطيط الاستراتيجي، ومجال الرقابة والتطوير، ومجال المشاركة في اتخاذ القرار، وفيما يلي عرض ومناقشة نتائج استجابات أعضاء هيئة التدريس (عينة الدراسة) على مستوى كل مجال من المجالات الخمسة أنفة الذكر كما يأتي المجال الأول: مجال القيادة الإدارية:

تضمن هذا المجال (7) فقرات، وكانت نتيجة استجابات أفراد العينة حولها متضمنة في الجدول رقم (7) الآتي:

جدول رقم (7) يتضمن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التقييم لفقرات مجال القيادة الإدارية

الرقم	المجال الأول: القيادة الإدارية	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة جودة الأداء
1	تحرص عمادة الكلية على العمل الجماعي في جميع المستويات الإدارية في الكلية.	2.87	0.88	3	متوسطة
2	تعتمد عمادة الكلية مبدأ اللامركزية الإدارية وتفويض الصلاحيات للنواب والأقسام العلمية.	2.92	0.94	2	متوسطة
3	توفر عمادة الكلية مناخ تنظيمي يحفز على التميز في الأداء ويعمق الإحساس بأخلاقيات العمل.	2.71	0.91	5	متوسطة
4	تعتمد عمادة الكلية الشفافية والمساءلة لضمان الكفاءة في تنفيذ الأعمال.	2.75	0.95	4	متوسطة
5	تسعى عمادة الكلية إلى مواكبة المستجدات التقنية والإدارية.	2.45	0.74	6	ضعيفة
6	تعمل عمادة الكلية على تنمية المهارات القيادية والإدارية في الكلية بما يتناسب مع عصر المعلومات وتقنيات الاتصالات.	2.37	0.92	7	ضعيفة
7	تحرص عمادة الكلية على الاستفادة من كافة الموارد والإمكانات المتاحة وتسخيرها في تحقيق جودة وكفاءة الأعمال.	2.95	0.81	1	متوسطة
	المجال	2.71	0.878		متوسطة

يتبين من النتيجة في الجدول رقم (7) السابق أن مجال القيادة الإدارية تضمن (7) فقرات كان المتوسط العام لاستجابات أفراد العينة عنها (2.71). ويشير إلى درجة تقييم متوسطة، وبصورة أكثر



تصليلاً فإن الفقرة التي احتلت المرتبة الأولى في المجال هي الفقرة رقم (7) بمتوسط حسابي (95.2) وانحراف معياري (81.0) والمتوسط الحسابي يشير إلى درجة تقييم متوسطة للأداء الإداري تلتها الفقرة رقم (2) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (42.2) وانحراف معياري (94.0) ودرجة تقييم متوسطة للأداء الإداري تلتها الفقرة رقم (1) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (87.2) وانحراف معياري (88.0) بجودة أداء متوسطة أيضاً، وفي المرتبة الرابعة جاءت الفقرة رقم (4) بمتوسط (75.2) وانحراف معياري (95.0) بجودة أداء متوسطة أيضاً، تلتها الفقرة رقم (3) في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (71.2) وانحراف معياري (91.0) وبجودة أداء متوسطة أيضاً، ثم الفقرتان رقم (5، 6) في المرتبتان السادسة والسابعة على التوالي بمتوسطات حسابية (45.2 - 37.2) وانحراف معياري (74.0 - 92.0) على التوالي ومتوسطي الفقرتان يشير إلى جودة أداء ضعيفة، ومضمون الفقرتان يشير إلى سعي عمادة الكليتين إلى إدخال المستحدثات التقنية والعمل على تنمية المهارات القيادية والإدارية بما يتناسب والمستحدثات التقنية التي سعت عمادة الكلية إلى إدخالها وبالتالي فإن درجة التقييم (ضعيفة) التي نالتها الفقرتان يمثل مؤشراً مهماً ينبغي الوقوف إمامة وعمل المعالجات اللازمة للارتقاء بجودة الأداء الإداري إلى درجات أعلى، وبصورة إجمالية فإن مجال المهارات القيادية درجته متوسطة ولا تتسجم مع ما يتطلبه العمل الإداري من جودة عالية في الأداء تتناسب مع روح العصر، ومتطلبات العمل فيه

ثانياً: مجال ثقافة الجودة:

تضمن هذا المجال (5) فقرات، وكانت نتيجة استجابات أفراد العينة حولها متضمنة في الجدول رقم (8) الآتي:

جدول رقم (8) يتضمن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التقييم لفقرات مجال ثقافة الجودة الإدارية

الرقم	المجال الثاني: ثقافة الجودة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة التقييم
1	تحرص العمادة على نشر ثقافة جودة الأداء بين الموظفين والإداريين العاملين في الكلية	2.6500	.92126	1	متوسطة
2	توفر عمادة الكلية المناخ التنظيمي الملائم لجودة تنفيذ الأعمال الإدارية	2.6250	.74032	3	متوسطة
3	تسعى عمادة الكلية إلى عقد دورات وورش عمل لتنمية الجودة في تنفيذ المهام الإدارية	2.4750	.87669	5	ضعيفة
4	تحرص عمادة الكلية على تنمية القيم والاتجاهات المتعلقة بالحرص على جودة تنفيذ المهام والعمليات الإدارية في كافة المستويات	2.6251	.95239	4	متوسطة
5	الاستفادة من ذوي الخبرات في مجال تطبيق الجودة في تنفيذ الأعمال الإدارية من داخل الكلية أو من خارجها	2.6511	.86380	2	متوسطة
	المجال	2.605	0.8708		متوسطة

يتضح من النتيجة في الجدول رقم (8) السابق أن المجال الثاني: (ثقافة الجودة) قد تضمن (5) فقرات كان المتوسط العام لاستجابات أفراد العينة حولها (60.2) بانحراف معياري (87.0)



وان درجة جودة الأداء كما بينها المتوسط العام هي متوسطة وبصورة أكثر تفصيلا فان الفقرتان رقم (1، 5) احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (0.65، 2) وانحراف معياري (0.921، 2) ودرجة جودة الأداء متوسطة أما المرتبة الثانية فكانت من نصيب الفقرتان رقم (2، 4) بمتوسط حسابي (0.62، 2) وانحراف معياري (0.740 - 0.952). على التوالي والمتوسط الحسابي للفقرتين يشير إلى درجة متوسطة في جودة الأداء، أما الفقرة الأخيرة رقم (3) فقد احتلت المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (0.47، 2) وانحراف معياري (0.876). ودرجة ضعيفة في جودة الأداء، ومضمون هذه الفقرة هو أن تسعى عمادة الكلية إلى عقد دورات وورش عمل لتنمية الجودة في تنفيذ المهام الإدارية، ويرى الباحث أن هذا الضعف ربما يكون مرده إلى ضعف تنمية مهارات الجودة في تنفيذ الأعمال الإدارية.

ثالثا: مجال التخطيط الاستراتيجي:

تضمن هذا المجال (5) فقرات، وكانت نتيجة استجابات أفراد العينة حولها متضمنة في الجدول رقم (9) الآتي:

الرقم	المجال الثالث: التخطيط الاستراتيجي	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة التقييم
1	تتبنى عمادة الكلية مفهوم التخطيط الشامل للتطوير باستخدام تقنيات المعلومات والاتصال	2.2500	0.8697	5	ضعيفة
2	تشارك عمادة الكلية جميع الموظفين والأقسام في التخطيط سعيا إلى الجودة في التنفيذ	2.3250	0.8285	4	ضعيفة
3	تحدد عمادة الكلية الواجبات والمسؤوليات والأدوار للموظفين حسب التسلسل الوظيفي	2.6250	0.7741	2	متوسطة
4	تتبنى عمادة الكلية مقاييس ومعايير في تنفيذ الأعمال الإدارية بالتنسيق مع الأطر الإدارية العليا في الجامعة	2.5500	0.8756	3	متوسطة
5	تقوم عمادة الكلية بتقييم الأعمال في ضوء الخطط	2.6260	0.9523	1	متوسطة
	المجال	2.47	0.8600		ضعيفة

ينضح من النتيجة في الجدول رقم (9) السابق أن المجال الثالث: مجال التخطيط الاستراتيجي قد تضمن (5) فقرات وكان المتوسط العام لاستجابات أفراد العينة حولها هو (0.47، 2) بانحراف معياري (0.86، 0) وان درجة جودة الأداء التي يشير إليها المتوسط العام لفقرات المجال هي ضعيفة، وبصورة أكثر تفصيلا فانه باستثناء الفقرتان رقم (3، 5) التي احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (0.62، 2) يشير إلى درجة متوسطة في جودة الأداء فان بقية الفقرات (1، 2، 4) احتلت المرتبات الثانية والثالثة والرابعة على التوالي وتراوحت متوسطاتها الحسابية (0.55 - 0.25، 2) كأعلى وأدنى متوسط، وجميعها تشير إلى درجة ضعيفة في جودة الأداء، ويرى الباحث أن ضعف القدرة على التخطيط الاستراتيجي يمثل قصورا ينبغي على عمادات الكليات تجاوزه على اعتبار أن أي عمل يرجى له النجاح ينبغي وضع الخطط اللازمة له

رابعا: مجال الرقابة الإدارية:

تضمن هذا المجال (6) فقرات وكانت نتيجة استجابات أفراد العينة حولها متضمنة في الجدول رقم (10) الآتي:



جدول رقم (10) يتضمن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التقييم لفقرات مجال الرقابة الإدارية

الرقم	المجال الرابع: الرقابة الإدارية	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة جودة الأداء
1	تستخدم عمادة الكلية وسائل رقابية متماز بالسهولة والوضوح وتناسب جميع المستويات الإدارية في الكلية	2.675	0.9971	2	متوسطة
2	تسعى عمادة الكلية إلى تبسيط إجراءات تنفيذ الأعمال الإدارية	2.800	0.9114	1	متوسطة
3	تحرص عمادة الكلية على وضع برنامج رقابي مزمّن لتقييم ومتابعة تنفيذ الأعمال الإدارية في كافة المستويات	2.675	0.9971	2	متوسطة
4	تحرص عمادة الكلية على تفعيل اللوائح والأنظمة الإدارية في ضبط العمليات الإدارية في كافة المستويات الإدارية في الكلية	2.800	0.9922	1	متوسطة
5	تستخدم عمادة الكلية الأساليب والتقنيات الحديثة بغرض تبسيط وتحسين تنفيذ الأعمال الإدارية	2.475	0.8161	3	ضعيفة
6	تطبق عمادة الكلية برامج تدريب فعالة لتطوير كفاءة العاملين في الكلية	2.275	0.9054	4	ضعيفة
	المجال	2.616	0.936		متوسطة

تضمن المجال الرابع مجال الرقابة الإدارية (6) فقرات بلغ أجمالي المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة حولها (2.616) بانحراف معياري (0.936) والمتوسط الحسابي يشير إلى درجة تقييم متوسطة للأداء الإداري، وبصورة أكثر تفصيلاً فإن الفقرات التي احتلت المرتبة الأولى في هذا المجال هي الفقرتان رقم (2، 4) بمتوسط حسابي (3.80) وانحراف معياري (0.91 - 0.99) والمتوسط الحسابي للفقرتين يشير إلى درجة تقييم متوسطة للأداء الإداري، تلتها الفقرتان رقم (1، 3) بمتوسط حسابي (2.67) وانحراف معياري (0.99) ودرجة تقييم للأداء الإداري متوسطة، وتلتها الفقرتان رقم (5، 6) في المرتبتين الثالثة والرابعة على التوالي بمتوسطات حسابية (2.47 - 2.7) على التوالي وانحراف معياري (0.81 - 0.90) على التوالي، ويشير متوسطي الفقرتان إلى درجة تقييم ضعيفة لجودة الأداء الإداري، ومضمون الفقرتان استخدام الأساليب والتقنيات الحديثة بغرض تبسيط وتنفيذ الأعمال الإدارية، وتطبيق عمادة الكلية برامج تدريب فعالة لتطوير كفاءة العاملين في الكلية

خامساً: مجال المشاركة في اتخاذ القرار:

تضمن هذا المجال (6) فقرات، وكانت نتيجة استجابات أفراد العينة حولها متضمنة في الجدول رقم (11) الآتي:

جدول رقم (11) يتضمن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التقييم لفقرات مجال المشاركة في اتخاذ القرارات

الرقم	المجال الخامس: المشاركة في اتخاذ القرار	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة جودة الأداء
1	تعمل عمادة الكلية على إشراك مجلس الكلية والأقسام والموظفين الإداريين في صنع القرارات	2.9500	0.985	1	متوسطة
2	تتيح عمادة الكلية الفرصة للمعنيين بتنفيذ الأعمال الإدارية بمناقشة الصعوبات المتعلقة بسير العمل وحله	2.8500	1.026	3	متوسطة
3	تشكل عمادة الكلية فرق عمل في الأقسام لجمع البيانات وتقديم التقارير الدورية عن سير العمل	2.8750	0.938	2	متوسطة



الرقم	المجال الخامس: المشاركة في اتخاذ القرار	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة جودة الأداء
4	تشجع عمادة الكلية العاملين الإداريين في كافة المستويات على المبادرة بالأفكار المتعلقة بجودة الأداء الإداري	2.6000	0.928	6	متوسطة
5	تحدد عمادة الكلية آليات واضحة للتعامل مع آراء وملاحظات العاملين في المستويات الإدارية المختلفة	2.6500	0.892	5	متوسطة
6	تحرص عمادة الكلية على بناء وتعزيز العلاقات الإنسانية بين العاملين في الكلية	2.8000	1.017	4	متوسطة
	المجال	2.787	0.965		متوسطة

يتبين من النتيجة في الجدول رقم (11) السابق أن المجال الخامس: (المشاركة في اتخاذ القرارات) قد تضمن (6) فقرات كان المتوسط العام لاستجابات أفراد العينة حولها هو (2.787) بانحراف معياري (0.96)، وان درجة جودة الأداء التي يشير إليها المتوسط العام هي متوسطة، وان جميع فقرات المجال تراوحت متوسطاتها الحسابية بين (0.95 - 2.60) كأعلى وأدنى متوسط، وجميعها تقع ضمن الدرجة المتوسطة لجودة الأداء، وان المرتبة الأولى كانت من نصيب الفقرة رقم (1) بمتوسط حسابي (2.95)، وانحراف معياري (0.98)، تلتها الفقرة رقم (3) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.87) وانحراف معياري (0.93)، تلتها الفقرة رقم (2) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.85) وانحراف معياري (1.02) ثم الفقرة رقم (6) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2.80) وانحراف معياري (1.01)، ثم الفقرتان رقم (6، 2) في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (2.80) وانحراف معياري (0.92)، ثم الفقرتين رقم (5، 4) في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي (60.2) وانحراف معياري (0.8)

النتيجة العامة للسؤال الأول: تضمنت الإجابة على السؤال الأول خمسة مجالات، وكملخص عام للإجابة عن السؤال الأول فالجدول رقم (12) الآتي يتضمن ذلك

جدول رقم (12) المعدلات العامة لمجالات جودة الأداء الإداري

م	المجال	المتوسط العام	الترتيب	درجة جودة الأداء
1	القيادة الإدارية	2.71	2	متوسطة
2	ثقافة الجودة	2.60	4	متوسطة
3	التخطيط الاستراتيجي	2.47	5	ضعيفة
4	الرقابة والتطوير	2.61	3	متوسطة
5	المشاركة في اتخاذ القرارات	2.78	1	متوسطة
	الاستبيان	2.63		متوسطة

يتبين من الجدول رقم (12) السابق أن المجالات مجتمعة كان متوسطها العام (2.63) ويقابل درجة متوسطة لجودة الأداء، وانه باستثناء المجال الثالث (التخطيط الاستراتيجي) كان متوسطة الحسابي (2.47) ويقابل درجة جودة ضعيفة للأداء، فيما بقية المجالات كانت متوسطاتها الحسابية تقع ضمن الدرجة المتوسطة للأداء، وأن مجال المشاركة في اتخاذ القرار الإداري احتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.78) وانحراف معياري (0.96) تلاه مجال القيادة الإدارية في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.71) وانحراف معياري (0.87) ثم مجال الرقابة والتطوير في



المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.61) وانحراف معياري (0.93) ثم مجال ثقافة الجودة في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2.60) وانحراف معياري (0.87) وأخيراً في المرتبة الخامسة جاء مجال التخطيط الاستراتيجي بمتوسط حسابي (2.47) وانحراف معياري (0.86) أما درجة تقييم أعضاء هيئة التدريس لجودة الأداء فإنه باستثناء مجال التخطيط الاستراتيجي كانت ضعيفة فإن بقية المجالات الأربعة (القيادة الإدارية، وثقافة الجودة، والرقابة والتطوير، والمشاركة في اتخاذ القرارات) كانت متوسطة، ويرى الباحث أن مهارة التخطيط الاستراتيجي وهي من المهارات التي تكتسبها القيادات الإدارية في الجامعة من خلال دورات تدريبية تعقدتها الجامعة لمن يتولى مهام عمادة الكليات من أعضاء الهيئة التدريسية، أما الدرجة الكلية للمجالات مجتمعة فكانت متوسطة (أيضاً).

عرض ومناقشة نتيجة السؤال الثاني من أسئلة الدراسة:

نص السؤال الثاني على: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ((0.05) بين متوسطي استجابات أعضاء هيئة التدريس عينة الدراسة بحسب متغيرات الجنس (ذكر/أنثى)؛ الكلية (التربية/عدن/التربية الضالع)؟

وقد وضع الباحث فرضية صفرية كإجابة مبدئية للسؤال نصت على:

لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) تعزى لمتغيرات الجنس (ذكر/أنثى)؛ الكلية (التربية/عدن/التربية الضالع).

وللتأكد من صحة الفرضية تم حساب المتوسطات الحسابية وانحرافاتها المعيارية بحسب متغيرات الدراسة الجنس والكلية، من خلال تطبيق الاختبار التائي لعينتين مستقلتين كما يأتي:

أولاً: بحسب متغير الجنس:

تم تطبيق الاختبار التائي لعينتين مستقلتين بين متوسطي الاستجابات بحسب متغير الجنس، وكانت النتيجة متضمنة في الجدول رقم (13) الآتي:

جدول رقم (13) يبين نتيجة اختبار (T) لاختبار معنوية الفروقات في متوسط الاستجابات بحسب الجنس							
الاستبيان	متغير الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	درجات الحرية	T	القيمة الاحتمالية
المجالات	ذكر	27	2.9615	.75006	38	-0.897	0.331
	أنثى	13	2.8008	.37553			

والنتيجة المبينة في الجدول السابق رقم (13) تبين إن قيمة (T) المحسوبة عند درجة حرية (38) للمجالات الخمسة مجتمعة: (القيادة الإدارية، ثقافة الجودة، التخطيط الاستراتيجي، الرقابة والتطوير، المشاركة في اتخاذ القرار) هي: (0.897) وقيمة مؤشرات الدلالة المقابلة للقيمة التائية هي: (0.331)، وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في تحليل البيانات (0.05)، وبالتالي فإنها غير دالة إحصائياً ما يعني القبول بالفرضية الصفرية.



ثانيا بحسب متغير الكلية:

وللتأكد من دلالة الفروق في متوسط الاستجابات بحسب متغير الكلية تم تطبيق الاختبار التائي لعينتين مستقلتين وكانت النتيجة متضمنة في الجدول رقم (14) الآتي:

جدول رقم (14) يبين نتيجة اختبار (T) لاختبار معنوية الفروقات في متوسط الاستجابات بحسب متغير الكلية

الاستبيان	متغير الكلية	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	درجات الحرية	T	القيمة الاحتمالية
المجالات	التربية الضالع	17	2.63642	.85006	38	-0.299	0.3002
	التربية عدن	23	2.64336	.47553			

والنتيجة المبينة في الجدول السابق رقم (14) تبين إن قيم (T) المحسوبة عند درجة حرية (38) للمجالات الخمسة مجتمعة: (القيادة الإدارية، ثقافة الجودة، التخطيط الاستراتيجي، الرقابة والتطوير، المشاركة في اتخاذ القرار) هي: (-0.299) وقيمة مؤشر الدلالة المقابلة للقيمة التائية هي: (0.3002)، وهي اكبر من مستوى الدلالة المعتمد في تحليل البيانات (0.05) وبالتالي فإنها غير دالة إحصائيا ما يعني القبول بالفرضية الصفرية.

الإجابة على السؤال الرابع من أسئلة الدراسة:

نص السؤال الرابع على:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بحسب متغير سنوات الخبرة؟

وقد وضع الباحث فرضية صفرية كإجابة مبدئية نصت على:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بحسب متغير سنوات الخبرة.

وللتأكد من صحة الفرضية تم حساب تحليل التباين الأحادي لمجموعات سنوات الخبرة الثلاثة وعلى

مستوى المجالات الخمسة وكانت النتائج متضمنة في الجدول رقم (15) الآتي:

جدول رقم (15) يبين نتيجة اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار معنوية الفروقات في متوسط الاستجابات بحسب متغير الكلية

الاستبيان	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F قيمة	القيمة الاحتمالية
المجالات	بين المجموعات	0.63	2	0.3152	0.7422	0.535
	داخل المجموعات	20.2986	37	0.5486		
	المجموع	20.9286	39			

يتضح من النتيجة في الجدول السابق رقم (15) أن القيمة الفائية (F) للمجالات الخمسة مجتمعة: (القيادة الإدارية، ثقافة الجودة، التخطيط الاستراتيجي، الرقابة الإدارية، المشاركة في اتخاذ القرارات) هي وقيمتها الاحتمالية: (0.535)، والقيمة الاحتمالية تزيد عن قيمة مستوى الدلالة المعتمد عند التحليل وهو (0.05)، وبالتالي فإن هذه القيم غير ذي دلالة إحصائية، وعليه فإننا نقبل بالفرضية الصفرية التي تنص على:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بحسب متغير سنوات الخبرة.



الاستنتاجات العامة:

- أن درجة جودة الأداء الإداري بشكل عام لعمداء كليتي التربية عدن الضالع كانت متوسطة، أما بالنسبة لكل محور فانه باستثناء المجال الثالث (التخطيط الاستراتيجي) كان متوسطه الحسابي (2.47) ويقابل درجة جودة ضعيفة للأداء، فيما بقية المجالات كانت متوسطاتها الحسابية تقع ضمن الدرجة المتوسطة للأداء، أما الدرجة الكلية للمجالات مجتمعة فكانت متوسطة (أيضا).
- لم تظهر نتائج الدراسة فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطي استجابات أعضاء هيئة التدريس عينة الدراسة بحسب متغير الجنس: (ذكر/أنثى).
- لم تظهر نتائج الدراسة فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطي استجابات أعضاء هيئة التدريس عينة الدراسة بحسب متغير الكلية (التربية عدن/التربية الضالع).
- لم تظهر نتائج الدراسة فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطي استجابات أعضاء هيئة التدريس عينة الدراسة بحسب متغير سنوات الخبرة التدريسية.

التوصيات:

- في ضوء نتائج لدراسة يوصي الباحث بالآتي:
- ترسيخ ثقافة الجودة في الممارسات الإدارية والأكاديمية في الكليات. التربوية وأقسامها بالاستناد إلى معايير محددة يتم اعتمادها من قبل الجامعة.
- التقييم المستمر لأداء القيادات الإدارية في الكليات في ضوء معايير الجودة المعتمدة بهدف خلق التنافس على الأداء المتميز بين الكليات وأقسامها المختلفة.
- عقد ندوات وورش عمل في مجال معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي بهدف الاطلاع على المعايير المعتمدة في الجانب الإداري والأكاديمي دوليا وعربيا بهدف الاستفادة من الخبرات والتجارب في هذا المضمار.

المقترحات:

- في ضوء نتائج الدراسة يقترح الباحث الآتي:
- إجراء دراسات مماثلة للدراسة الحالية في بقية كليات جامعة عدن التربوية وغير التربوية.
- إجراء دراسات مقارنة بين كليات جامعة عدن المختلفة وأقسامها فيما يتصل بثقافة الجودة ومعاييرها.

المراجع:

- الحري، رافد، القيادة وإدارة الجودة في التعليم العالي، عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2010.
- الربيعي محمود داود، وآخرون (2014). إدارة الجودة الشاملة في التربية والتعليم، ط1، دار الكتاب العلمية: بيروت.



- السعود راتب، إدارة الجودة الشاملة أنموذج مفتوح مقترح لتطوير الإدارة المدرسية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة دمشق، 2002.
- الصخري، هيام محسن عوض (2007). درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والأكاديميين فيها. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الهاشمية، الأردن.
- الصليب، عبد المسلم، الجودة الشاملة وأنماط القيادة التربوية، عمان: دار حامد للنشر والتوزيع، 2007.
- العلي يسرى يوسف (2016). واقع الأداء الإداري لدى رؤساء الأقسام في كليات العلوم التربوية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية. عمادة البحث العلمي الجامعة الأردنية، مجلة دراسات العلوم التربوية، 1(43)، ص 49-66.
- الفتلاوي، سهيل محسن كاظم، الجودة في التعليم، عمان، دار الشروق، 2007.
- القاضي، علاء شفيق و الزبون، محمد سليم (2011). درجة تطبيق مفاهيم إدارة الجودة الشاملة في عمادات شؤون الطلبة في الجامعات الأردنية الرسمية، مجلة دراسات العلوم التربوية، 38(4) ص 1260-1274.
- الكتاني، عايد كريم وعزيز وناس (2008). درجة تحقق معايير إدارة الجودة الشاملة كما يراها أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية الرياضية بجامعة كربلاء، مجلة جامعة كربلاء، 4(100)، بحث منشور.
- الكتاني، صبيح كرم موسى، متطلبات إدارة الجودة الشاملة في كليتي التربية ابن الهيثم وابن رشد، جامعة بغداد، رسالة ماجستير غير منشورة، 2005.
- الهاشمي، عبد الرحمن وآخرون، استراتيجيات معاصره في تدريس التربية الإسلامية، عمان، دار الثقافة، 2009.
- الهنيني، إيمان أحمد (2009). مدى تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة في برامج تدريس المحاسبة في الجامعات الأردنية من وجهة نظر الهيئة التدريسية والطلبة، الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة.
- بنود عبد الحكيم، الاعتماد والجودة في التعليم العالي ورقة عمل قدمت إلى الملتقى العربي الثاني للتربية والتعليم، بيروت، 2005.
- جلال، محمد علي (2014). تقييم أداء القيادات الرياضية الأكاديمية لكليات التربية الأساسية على وفق بعض مبادئ نموذج بالدريج للجودة- العراق، الجامعة المستنصرية، كلية التربية الأساسية، قسم التربية الرياضية، مجلة علوم التربية الرياضية، 7(6)، ص 125-144.



درويش، رمضان (2011). واقع جودة العمل الإداري في كليات جامعة تشرين، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية - سلسلة الآداب والعلوم الإنسانية 33(5)، ص 9-30.
عبد الرب عماد وآخرون، ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي، عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2009.

عبد الله، ندى هاشم (2015). تقويم واقع إدارة الجودة الشاملة في كليات التربية لأقسام التاريخ بجامعات (الفرات الأوسط) من وجهه نظر أعضاء الهيئة التدريسية على وفق معايير (ديمنج)، كلية الآداب - جامعة القادسية.

عطية، محسن علي، الجودة الشاملة والمنهج، عمان: دار المناهج، 2008.
مجيد، سوسن شاكر، ومحمود عواد الزيات/الجودة في التعليم دراسات تطبيقية، عمان، دار الصفاء، 2007.

محسن، منتهى (2011). واقع الأداء الإداري لدى رؤساء الأقسام في كليات التربية بجامعة بغداد من وجهة نظر التدريسيين، مجلة كلية التربية، العدد الرابع، جامعة بغداد، ص 682 - 718.

Manning, Anitra Nicole (2004). Identifying Quality Management Practices used with Holmes Partnership Schools of Education, Unpublished Ed.D. Dissertation, University of Pittsburgh, Pennsylvania, USA.