معوقات تطبيق نظام ضمان الجودة الشاملة في جامعة صنعاء، وسبل التغلب عليها.

Obstacles to the implementation of the comprehensive quality control assurance in Sana'a University. And the crucial ways to overcomeit.

أ.عبد الحكيم عبد الله سيف الحكيمي، جامعة تونس- تونس

أ. د عبد المجيد الناصر، المعهد العالي للتربية والتكوين المستمر- تونس

ملخص: هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة تقدير عينة من العاملين في جامعة صنعاء لمعوقات تطبيق نظام ضمان الجودة الشاملة، كما هدفت إلى التعرف على أهم سبل وعوامل النجاح المستقبلية للتغلب على تلك المعوقات في الأبعاد (التنظيمية، القيادية، البشرية، المالية والمادية) من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ولتحقيق ذلك أتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى الهدف المطلوب، وقد تكونت أداة الدراسة من(57) فقرة، وكلاهما تقيس مُتغير(الكلية، الموقع الوظيفي، سنوات الخبرة)، وأظهرت النتائج أن الدرجة الكلية لتقدير المعوقات(البشرية، والمالية والمادية) كانت بدرجة "كبيرة جداً "بينما جاءت(المعوقات التنظيمية، والقيادية) بدرجة "كبيرة"، كما ظهرت(المقترحات القيادية، والبشرية، والمالية) بدرجة "كبيرة جداً" بينما جاءت(المقترحات التنظيمية) بدرجة "كبيرة"، وتكونت عينة الدراسة من(80) فرداً، وقد أظهرت النتائج عن وجود فروق في(المعوقات المالية)، (والمقترحات القيادية) لصالح الكليات الإنسانية، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير المستوى الوظيفي ولصالح رؤساء الأقسام العلمية، كما أظهرت النتائج عن عدم وجود فروق دالة إحصائية لمتغير سنوات الخبرة.

الكلمات المفتاحية: المعوقات، نظام ضمان الجودة، جامعة صنعاء اليمنية.

Abstract: This research aimed at knowing the obstacles to the implementation of the comprehensive quality control assurance in Sana'a University. As well as knowing the most important factors of future success to overcome those obstacles in the dimensions (organizational, leading, human, financial and material). In order to proof that The researcher used the descriptive approach in order to achieve the aim of this study. The tool of this study actually contained (57) items. which both measure the variables of (faculty, the job and the years of experience). In the light of the study, it is clear that those obstacles (human, financial, material) occupied the degree (very big) whereas the obstacles (organizational and leading) occupied the degree (big). The suggestions (leading, human and financial) research the degree (very big) whereas the (organizational suggestions) came as (big).And the study sample consisted of (80) aspects The results also showed differences in the (financial obstacles) and the (leading suggestions) in favor of the faculties of human studies and the availability of

differences of statistical significance for the job level in favor of the scientific departments chairmen The results also show absence of differences of statistical significance for the variable years of experience.

Keywords: The obstacles, of quality control assurance, Sana'a University.

مقدمة:

تعد مؤسسات التعليم العالي من أهم عوامل نجاح التنمية الشاملة، والتي لها دور فعال في إعداد مخرجاتها فكرياً وعلمياً ومهنياً، بهدف تطوير أدائها الجامعي لمواكبة التطورات العلمية والتكنولوجية التي يشهدها العالم، ولذلك حرصت أغلب مؤسسات التعليم العالي في مختلف بلدان العالم على تطبيق نظام ضمان الجودة في مختلف كلياتها للوصول إلى تحسين أدائها المؤسسي والارتقاء بمستوى جودة مخرجاتها وبلوغها للميزة التنافسية على المستويين العربي والدولي، وبذلك أصبح نظام الجودة في مؤسسات التعليم العالي أمراً مهماً للتأكد من جودة محتوى البرامج الجامعية كالمناهج التعليمية والأساليب المستخدمة في التعليم، لإثبات جدارة المخرجات وانخراطها في بيئة العمل.

ويُعد أسلوب إدارة الجودة الشاملة من الأساليب الإدارية الحديثة في إدارة الأعمال وإدارتها بطريقة حديثة يفوق جميع أساليب الإدارة التقليدية، ويرتكز هذا لتلبية متطلبات وتوقعات المستفيدين داخل وخارج المنشأة أو المؤسسة من خلال التحسين والتطوير المستمرين لجميع مستويات المنشأة أو المؤسسة من كل فرد في التنظيم(المدهون محمد إبراهيم والطلاع، 2006، ص263).

وبذلك يعتبر تطبيق الجودة الشّاملة في مؤسّسات التّعليم العالي ذات أهمية كبيرة نظراً للتّنوع الكبير في أهداف التّعليم العالي ومجالاته، وتزايد القناعة بأهميّة جودة المخرجات التّعليمية ودورها في دعم الاقتصاد الوطني، وازدياد المطالبة المجتمعيّة بتحسين الخدمة التّعليمية المقدّمة في الجامعات، وزيادة التّنافس بين مؤسّسات التّعليم العالي على استقطاب الطّلاّب المتميّزين، وارتباط كثير من دول العالم باتفاقيات التجارة العالمية، ومنظمات التعليم العالي العالمية(الحربي محمد أحمد، 2009، ص72).

وقد اكتسبت الجودة أهميّة من كونها تنبع من قيم الإنسان وفطرته، فالعمل الصحيح والمتقن مدعاة للإعجاب والفخر، وليس بالضرورة أن تمارس الجودة معاني الأمانة والدقّة في العمل فقط ولكن يعتبر الإحسان أرقى معاني مراقبة الذات، انطلاقا من رغبة ذاتيّة، وقيم إنسانيّة أصيلة تؤمن بها، وتعمل بموجبها(الخطيب أحمد، 2006، ص85).

ومع أن مؤسسات التعليم العالي تعتبر أداة التغيير الأساسية في المجتمعات وإعداد وتأهيل الكوادر المؤهلة في مختلف المجالات فلذلك يتوجب عليها لزاماً أن تقوم بعملية التحسين والتطوير لبرامجها ومدخلاتها التعليمية لتلبي احتياجات وتطلعات المجتمع من خلال الاهتمام بتطبيق ضمان الجودة الذي سيسهم في رفع كفاءة المخرجات وقدرتها على المنافسة في مختلف المجالات والأخذ بمبادئها ومتطلباتها من أجل الوصول إلى تحقيق الأهداف، ومن ذلك المنطلق فقد سعت الجامعات اليمنية إلى تطبيق نظام ضمان الجودة في مختلف كلياتها رغبةً في تحقيق معايير الاعتماد الأكاديمي لتحسين واقعها الجامعي.

وعلية يمكن القول أن تطبيق إدارة الجودة في مؤسسات التعليم العالي قد حقق نجاحات متميزة في بعض دول العالم من خلال اهتمامها بعملياتها الإدارية والتعليمية والبحثية لتقديم مخرجات

متميزة تلبي متطلبات السوق إلا أن الأمر قد يختلف في الجامعات اليمنية نظراً للظروف الاقتصادية والسياسية التي تواجهها الجمهورية اليمنية، والتي تواجه العديد من المعوقات قد تحول من الارتقاء بمستواها التنافسي على المستوى المحلي والعالمي ومن هنا فقد لجأ الباحث في هذه الدراسة بالتركيز على معرفة تلك المعوقات التي تواجه مؤسسات التعليم العالي في تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وقد تم اختيار جامعة صنعاء للدراسة الميدانية للتعرف على معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة صنعاء كونها أقدم صرح تعليمي على مستوى اليمن، وعلى ضوء النتائج سيتم الخروج بتوصيات تساعد القيادات الأكاديمية في التغلب على معوقات الجودة التي تواجهها.

مشكلة الدراسة:

تُعتبر إدارة الجودة الشاملة من العوامل التطويرية في تحسين الأداء التعليمي للانتقال من النمط التقليدي في الأداء إلى النمط الحديث الذي يستخدم مبادئ ومفاهيم تطويرية لتحسين نوعية التعليم الذي أصبح ضرورةً ملحة وخياراً استراتيجياً تنهجه الأنظمة التعليمية المتقدمة، وبالرغم من أن مؤسسات التعليم العالي في الجمهورية اليمنية شأنها شأن مؤسسات التعليم العالي في دول العالم الثالث إلا أنها تتعرض لعدد من التحديات كالعولمة وتكنولوجية المعلومات التي فرضت واقعاً جديداً في التعليم على مستوى بلدان العالم، إضافةً إلى التوسع الكبير في عدد ونوعية مؤسسات التعليم العالي في اليمن بمختلف التخصصات الأمر الذي أدى إلى زيادة في أعداد الطلبة المتقدمين في الجامعات اليمنية، وضهور الحاجة إلى تبنى نظام ضمان الجودة، وحتى يتم تطبيق نظام ضمان الجودة في أي مؤسسة تعليمية لابد من مواجهة عدد من التحديات التي قد تعترض تطبيقها لتحقيق نتائج مرغوبة، ونتيجة لذلك يمكن الوقوف على مؤشرات القصور داخل وخارج المؤسسة الجامعية، ومع كل ذلك واجه التعليم الجامعي اليمن قصوراً في عملياته المُتمثلة في ضعف تقويم الأداء الإداري والأكاديمي وضعف الاهتمام بتأهيل اعضاء هيئة التدريس والبحث العلمي ودور الجامعة في خدمة المجتمع، مما جعل التعليم الجامعي غير قادر على تحقيق معايير الجودة الشاملة على الواقع العملي، وعلية ستحاول هذه الدراسة تحديد معوقات تطبيق نظام ضمان الجودة في جامعة صنعاء والتي تنعكس في صورتها عن معوقات تطبيق إدارة الجودة في مؤسسات التعليم العالي اليمنية بشكل عام.

وعلى ضوء ما تقدم فإن مشكلة الدراسة تتمثل في التساؤلات الآتية:

السؤال الرئيس: ما المعوقات التي تواجه تطبيق نظام ضمان الجودة في جامعة صنعاء، وسبل التغلب عليها؟

ويندرج تحت هذا السؤال الرئيسي، الأسئلة الفرعية التالية: ـــــ

1. ما درجة تقدير العاملين في جامعة صنعاء للمعوقات التي تواجه تطبيق نظام ضمان الجودة؟
2. ما درجة تقدير أفراد العينة لسبل التغلب على معوقات تطبيق نظام ضمان الجودة في جامعة صنعاء؟
3. هل هناك فروق دالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة تُعزى لمتغير(الكلية، والموقع الوظيفي، وسنوات الخدمة)؟

أهداف الدراسة: تسعى الدراسة لتحقيق الأهداف الآتية: ـــ

1.التعرف على المعوقات التي تحول دون تطبيق نظام ضمان الجودة الشاملة في جامعة صنعاء.

2.التعرف على سبل التغلب وعوامل نجاح تطبيق نظام ضمان الجودة في جامعة صنعاء.

3.الكشف ما إذا كان هناك فروق دالة إحصائيا بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة للمعوقات وسبل التغلب عليها تُعزى للمتغيرات(الكلية، والموقع الوظيفي، وسنوات الخدمة).

أهمية الدراسة:

1.تعتبر هذه الدراسة في حدود علم الباحث أنها أول دراسة تناولت معوقات تطبيق نظام ضمان الجودة في الجامعات الحكومية اليمنية.

2.تعد من الموضوعات المهمة التي تؤثر في مخرجات الجامعات اليمنية، ومساعدتها في التوجه نحو التطبيق الفعلي لمعايير ضمان الجودة.

3.من الممكن أن تستفيد إدارة الجامعة وصناع القرار في وضع خطط استراتيجية للتغلب على المعوقات التي تواجه تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي بشكل عام وجامعة صنعاء بشكل خاص وعوامل نجاح تطبيقها.

4.قد يساعد أصحاب القرار على وضع الاستراتيجيات المناسبة لضمان الجودة حتى تصبح جزءً من ثقافة المؤسسة الجامعية

5.تقديم المقترحات والتوصيات المناسبة التي قد تساعد متخذي القرار على إيجاد الآليات المناسبة لتطبيق نظام ضمان الجودة بنجاح واتخاذ قرارات تسهم في تحسين مستوى أداء مؤسسات التعليم العالي وتجاوز مختلف المعوقات.

حدود الدراسة: تتحدد الدراسة الحالية بالمحددات الآتية:

الحدود الموضوعية: تقتصر على تشخيص وتحليل معوقات تطبيق نظام ضمان إدارة الجودة والاعتماد الأكاديمي في جامعة صنعاء، بالجمهورية اليمنية.

الحدود البشرية: رؤساء الأقسام العلمية، عمداء، نواب الكليات العلمية والإنسانية، رؤساء أقسام وحدات الجودة في الكليات.

الحدود الزمانية: تم إجراء الدراسة الميدانية في العام الجامعي2018ـــ2019.

مصطلحات الدراسة:

جامعة صنعاء: تأسست الجامعة عام(1971) أول جامعة في اليمن أنيط بها مهمة إعداد الكوادر المؤهلة والمدربة التي تسهم في عملية التنمية بمختلف المجالات. وقد بدأت الجامعة بتخصصات محدودة، إلا أن التطور الذي شهدته قد عكس دورها في تلبية متطلبات المجتمع، من خلال التوسع في الكليات والتخصصات حتى شملت كثيرا من البرامج الدراسية النظرية والتطبيقية، كما أن الجامعة لم تتوقف عند مرحلة منح الشهادة الجامعية الأولى بل انطلقت في مطلع الثمانيات بمنح الشهادات الجامعية العليا الماجستير والدكتوراه في العديد من التخصصات من معظم الكليات.

المعوقات: هي جميع العوائق المالية والفنية والإدارية والاجتماعية والشخصية التي تعيق المسؤول عن تحقيق أهداف برامجه الإدارية التي تساعد في تحسين عملية التعليم والتعلم وتطويرها(مدوخ نصر الدين حمدي، 2008، ص8).

إدارة الجودة الشاملة: تعرف بأنها" فلسفة إدارية شامله للحياة في المؤسسة التعليمية تحدد أسلوباً في الممارسات الإدارية بهدف الوصول إلى التحسين المستمر لعمليات التعليم والتعلم وتطوير مخرجات التعليم على أساس العمل الجماعي بما يضمن رضا الأساتذة والطلبة وأولياء الأمور وسوق العمل(الموسوي نعمان محمد صالح، 2003، ص96).

الدراسات السابقة:

دراسة(أحمد أسامة سعيد، 2018): هدفت إلى معرفة درجة تقدير الإدارة العليا ورؤساء الأقسام بجامعة الزعيم الأزهري بالسودان، لدور الجامعة في تطوير المجتمع المحلي في ضوء معايير جودة مؤسسات التعليم العالي السوداني، وتوصلت إلى أن هناك ضعفاً واضحاً في برامج التدريب، من حيث الاحتياجات التدريبية وتصميم وتنفيذ برامج التدريب لمنتسبي الجامعة في مجال ضمان الجودة وخدمة المجتمع، مؤكدة على ضرورة تطبيق الجامعة لخدمات المجتمع.

دراسة(النجار نعمان وآخرون، 2015): هدفت الدراسة إلى التعرف على معوقات تطبيق معايير الجودة التعليمية الشاملة في جامعة العلوم والتكنولوجيا في اليمن، من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، وأظهرت الدراسة أن من أهم المعوقات التي تحول دون تطبيق معايير الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تتعلق بالبحث العلمي، وخدمة المجتمع.

دراسة(برقاوي خربط وأبو الرب، 2015): بعنوان "عمليات التعليم والتعلم في مؤسسات التعليم العالي في الوطن العربي وانعكاساتها على جودة البرامج الأكاديمية" وتوصلت إلى ضرورة اهتمام المؤسسات الأكاديمية بتطبيق مفاهيم إدارة الجودة لمواجهة المشاكل التي تواجهها. وكذا إنشاء أنظمة داخلية وتطويرها لضمان جودة أداء عملياتها الأكاديمية ضمن إدارة الجودة، كما أكدت على ضرورة دعم الإدارة العليا لوحدات ضمان الجودة ورفدها بالكوادر المؤهلة ليتسنى لها القيام بمهامها.

دراسة(رقاد صليحة، 2014): هدفت إلى التعرف على معوقات وآفاق تطبيق نظام ضمان الجودة وعوامل نجاح تطبيقها في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية، وأظهرت النتائج عدد من التحديات التي تواجه مؤسسات التعليم العالي الجزائرية في تطبيق نظام ضمان الجودة، كما كشفت عن وجود جملة من المعوقات التي تحد من تطبيق نظام ضمان الجودة والمتعلقة بالجانب القيادي على مستوى الوزارة والجانب الإداري والتنظيمي على مستوى المؤسسة والجانب السلوكي للأطراف المعنية بتطبيقه، وكشفت عن وجود جملة من عوامل النجاح ذات أهمية متفاوتة من وجهة نظر مسؤولي ضمان الجودة، ويتعين على صانعي القرار الأخذ بها لإنجاح تطبيق نظام الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية.

دراسة(أحمد المطوع، 2014): بعنوان "استقصاء معوقات الحصول على الاعتماد الأكاديمي وضمان الجودة للبرامج التعليمية في كلية العلوم والدراسات الإنسانية بمحافظة القويعية في جامعة شقراء من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها" وتوصل إلى أن أهم المعوقات تتمثل في قلة الدعم المقدم من قبل المسئولين في الجامعة لتحقيق الاعتماد وضمان الجودة في كافة البرامج التعليمية، وضعف انتشار ثقافة الجودة بين أعضاء هيئة التدريس بما يجعل من متطلبات الجودة جزءً من مهامهم.

دراسة(سوسن، وهلا الشوا، 2013): هدفت إلى التعرف على المعوقات التي تعترض تطبيق المعايير النوعية، وضمان الجودة في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وتوصل إلى أن البحث العلمي هو أحد تلك المعوقات، كما أظهرت عدم وجود فروق دالة إحصائية في المعوقات التي تعترض تطبيق معايير النوعية، وضمان الجودة في الجامعات.

دراسة(العضاضي سعيد، 2012): هدفت إلى تحديد المعوقات التي تحول دون تطبيق إدارة الجودة في مؤسسات التعليم العالي، وكانت عينة الدراسة جميع أعضاء هيئة التدريس من الكليات النظرية بجامعة الملك خالد، وقد تم الخروج بعدة نتائج من الدراسة أهمها: ضعف إدراك مفهوم التعلم مدى الحياة، ضعف الدعم المالي للأبحاث العلمية، ضعف إمكانيات المكتبات.

دراسة(أحمد الخطيب ورداح الخطيب، 2010): بعنوان: "الاعتماد وضبط الجودة في الجامعات العربية هدفت إلى تطوير أنموذج للاعتماد وضبط الجودة في مؤسسات التعليم العالي في الوطن العربي، بشكل يسهم في تحسين أدائها لتتلاءم مخرجاتها مع متطلبات سوق العمل واحتياجات خطط التنمية، وتوصلت الدراسة إلى وجود إجماع بدرجة كبيرة جداً لدى أفراد العينة، من رؤساء الجامعات ونوابهم ومختصون في الاعتماد وضبط الجودة واعضاء هيئات ومجالس ولجان الاعتماد وضبط الجودة، حول معايير الاعتماد وضبط الجودة والمتضمنة في أنموذج الاعتماد وضبط الجودة المستخدم في هذه الدراسة.

دراسة(أحمد حمدون، 2007): هدفت إلى التحديات الـتي تواجـه مؤسسات التعليم العالي في دولة الإمارات في تنفيذ إدارة الجودة الشاملة وأجريت الدراسة على جامعـة الشارقة، وقد أثبتت أن كل العقبات التي وردت في الاستبيان تعتبر عقبات حقيقية تواجه الجامعة وتحول دون التنفيذ الناجح لنظام الجودة في الجامعة وهناك شبه توافق في الآراء بـين منتسبي الجامعة على أهمية التكيف مع نظام الجودة.

يتضح من عرض الدراسات السابقة ما يلي:

-تناولت بعض الدراسات أبرز المعوقات التي تواجه مؤسسات التعليم العالي بعرض نظري فقط وإن كان هناك دراسات ميدانية فهي محدودة، وإغفال جانب سبل وعوامل نجاح تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي.

-تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة كونها تهدف إلى التعرف على معوقات تطبيق نظام ضمان الجودة من وجهة نظر تقديرات عينة الدراسة في جامعة صنعاء والتي تلاقت مع دراسة(النجار نعمان وآخرون، 2015) ودراسة(سوسن، وهلا الشوا، 2013) حيث هدفت الدراستين إلى التعرف على تطبيق ضمان الجودة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ورؤساء الأقسام، بينما شملت الدراسة الحالية رؤساء الأقسام والعمداء والنواب ووحدات ضمان الجودة.

-اقتصرت بعض الدراسات على الكليات النظرية دون الكليات التطبيقية لمعرفة المشكلات التي تواجه نظام إدارة الجودة ومقارنة نتائجها كما في دراسة(أحمد المطوع، 2014)دراسة(العضاضي سعيد، 2012) بينما تميزت الدراسة الحالية عن أخذ عينة من الكليات النظرية والكليات التطبيقية.

-تختلف الدراسة الحالية مع دراسة(رقاد صليحة، 2014) دراسة(أحمد حمدون، 2007) دراسة(برقـاوي خربط، 2015) من حيث البيئة المستهدفة، كما انفردت عن غيرها في تناول مسؤولي نظام ضمان الجودة في الكليات التطبيقية والإنسانية.

-اختلفت الدراسات في تصنيف المعوقات التي تواجه مؤسسات التعليم العالي والتي تحول دون تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

-تشابهت أغلب الدراسات في استخدامها للمنهج الوصفي في أداة الدراسة.

-أكدت أغلب الدراسات على ضرورة تطبيق نظام ضمان إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي وفق معايير محددة بهدف مواكبة عصر التكنولوجيا وإنتاج مخرجات تعليمية متميزة تتناسب مع سوق العمل لخدمة التنمية.

-تتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث استخدامها للمنهج الوصفي والمتمثل في الاستبانة.

الإطار النظري للدراسة:

إن تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالتعليم العالي يخضع لجملة من المتطلبات من أجل ضمان إجرائها من جهة ومن جهة أخرى نجاحها وتحقيق الأهـداف من اعتمادها، ويمكـن اجمـال هذه المتطلبات في الآتي:

-التزام الإدارة العليا بخيار الجودة بحيث ألا يكون التزاماً لفظياً فقط ولكن أن يصحبه وعي شامل باستحقاقات هذا الخيار والصعوبات التي قد تواجه المؤسسة عند التطبيق، وجعلها ثقافةً ونهجاً للحياة العامة تشمل تحسين الإدارة والقيادة، وتدريب الكوادر الجامعية والعمل بها ومنحهم الثقة واشراكهم في صنع القرار وتوفير الحوافز من أجل الحفاظ على الجودة العالية.

-اعتبار احتياجات الطلبة ورغباتهم في المقام الأول عند ضبط أهداف إدارة الجود الاستراتيجيات وتحديد المهام ومختلف الأعمال(بن فاطمة محمد، ساسي نور الدين، 2005، ص49ـــ51).

-تغير اتجاهات العاملين بما يتلاءم مع تطبيق إدارة الجودة للوصول إلى ترابط عالٍ بين العاملين وشيوع روح الفريق.

-المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية والمحافظة على قضايا البيئة والمجتمع جزء أساسي من فلسفة إدارة الجودة من خل الإنتاج السلع أو تقديم الخدمات بما لا يتعارض مع البيئة والصحة العامة(شلاش فارس جعباز، مزهر أسيل، 2011، ص3).

ومما سبق يمكن القول بأن نظام ضمان الجودة هو نظام يستند إلى الاهتمام به وجعلة ثقافة تنظيمية في المؤسسة، والعمل على توفير احتياجات العاملين وتحفيزهم سيؤدي حتماً إلى شعورهم بالرضا وما ينتج عنه في تحسين الأداء المؤسسي.

معايير ضمان جودة التعليم العالي: تتمثل المعايير الأساسية لضمان جودة التعليم العالي فيما يأتي:

معايير خاصة بالطلبة: هم بؤرة الاهتمام في التعليم الجامعي، فالاهتمام بهم يُعد ركيزةً أساسية في توجيههم نحو مستقبل يلبي رغباتهم وحاجاتهم بما يواكب التطورات العصرية. كما أن العناية

بإعداد الخريج الكفء لا تقتصر فقط على تأهيله في تخصصه بل أيضا في تنمية قدراته على التفكير والتحليل والنقد واستخلاص النتائج لتسهيل اندماجهم في سوق العمل.

معايير خاصة بالطلبة والأساتذة: ضرورة تنمية مستوى الأساتذة وقدراتهم بعد التأكد من اختيار الكفاءات القادرة على التواصل مع الطلبة في مرحلة التعليم الجامعي، فتنمية الأستاذ الجامعي مهنياً يفيد في تحسين اتخاذ القرار السليم، كما يجب وضع دورات تدريبية مستمرة لإعادة تأهيل الأساتذة وتطوير طرق التدريس وتشجيعه على إنجاز الأبحاث والمشاركة في المؤتمرات.

معايير خاصة بالطلبة بالإدارة: هي منظومة قيم مبنية على الإخلاص في العمل والشفافية والعدالة، ودورها الفاعل في تطوير وظائف الجامعة للسعي نحو التميز والإبداع من خلال قيادة قادرة على التطوير تمنح صلاحيات أوسع وتعزز القدرة على اتخاذ القرارات وتنمي كفاءات الاتصال والتفاوض وحل المشكلات، وتطوير أنظمة معلومات وأنظمة للتحفيز والتدريب والإبداع والقدرة على بناء شراكة فاعلة مع المحيط الخارجي وخاصة المستفيدين من المخرجات الجامعية. وتعطى الأولوية في الخدمة للطلبة والعمل على تحقيق رغباتهم وتزويدهم بالمعارف والمهارات اللازمة(إلهام يحياوي وآخرون، 2016، ص103).

معايير خاصة بالطلبة بالبرامج والمناهج التعليمية: تعكس الأهداف التربوية التي تلبي حاجات الطلبة والمجتمع بحيث تكون واضحة ومستندة إلى معايير الجودة ومتطلبات الحاضر والمستقبل فيتقدم الطالب، وتحديث طرق التدريس باستخدام البرمجيات والأنشطة العلمية التي تتلاءم مع الواقع العملي لاكتساب الخبرات والقدرات والكفاءات اللازمة.

معايير خاصة بالطلبة بالمباني التعليمية ومرافقها وتجهيزاتها: يجب أن تتوفر المباني الكافية والآمنة والمرافق الصحية والملاعب والتجهيزات والمختبرات ومصادر التعليم اللازمة من مكتبات وأجهزة حاسوب وغيرها(قادة يزيد، 2012، ص41).

استناداً إلى ما سبق يمكن القول أن معايير ضبط الجودة تُمثل خطة العمل في الجامعة وتدعم عملها، فلذلك يجب أن تكون آلية تطبيقها واضحة ومحددة ابتداءً من الطالب فالأستاذ والإدارة العليا وكل من له علاقة بالتعليم الجامعي والعمل على مراقبتها باستمرار حتى تكون ملائمة للمستجدات العلمية والعالمية لكي تحقق أهداف الجامعة.

معوقات تطبيق إدارة الجودة والاعتماد في مؤسسات التعليم العالي:

-المركزية في اتخاذ القرار، فإدارة الجودة الشاملة بحاجة إلى نظام لامركزي يسمح بالمزيد من الحريات في العمل، بعيداً عن الروتين والتعقيدات الإدارية التي تضعف العمل والأداء.

-إعادة النظر في أهداف الجامعة وتحديد أدوارها، وتنظيم مسؤوليات العمل فيها، وتوفير البيانات المستمدة من الممارسات والأبحاث لتوجيه السياسات والأداء، من أجل الوصول إلى تحسين جوانب العمل والمناخ المحيط بالأداء التعليمي(عميرة أسماء، 2013، ص60).

-عدم ملائمة الأوضاع الأكاديمية والمالية في الجامعات لمتطلبات إدارة الجودة وعدم مشاركة جميع العاملين في تطبيقها.

-عدم ملائمة جودة الخدمة التعليمية المقدمة للطلبة ومستوى جودة الخدمة التي تحقق رغباتهم وتوقعاتهم.

-ضعف الربط بين كليات الجامعات وسوق العمل من حيث مدى تطور المناهج وفقا لمتطلبات سوق العمل(الخرابشة عمر، 2015، ص90).

وعليه يمكن القول أن إعادة النظر في السياسات التعليمية بتعديل مسارها بالتخلي عن المركزية ومشاركة جميع العاملين في اتخاذ القرار بما يحقق متطلبات البيئة التعليمية وسوق العمل لقبول الخريج، وتبني أساليب وطرق جديدة تتلاءم مع الجودة العالمية وحرص الإدارة العليا على متابعة مدى التقدم في عملية تطبيق نظام ضمان الجودة وتوحيد الجهود لرفع مستوى جودة الأداء وكل ذلك سيضمن التغلب على كثير من التحديات التي تواجه تطبيق نظام إدارة الجودة في الجامعة.

مراحل تطبيق الجودة في الجامعات: تمر عملية ضمان الجودة في الجامعات بخمس مراحل أساسية على النحو التالي:

مرحلة الإعداد: أن يكون لديها اقتناع وتبني لفلسفة إدارة الجودة والإعداد لها لتطبيق منهجية إدارة الجودة(قادة يزيد، 2012، ص21).

مرحلة التخطيط: وتشمل وضع الخطط التفصيلية للتنفيذ وتحديد متطلبات تطبيق ذلك النظام.

مرحلة التقويم: وتبدأ ببعض التساؤلات الهامة في ضوء الإجابة عليها بتهيئة الأرضية المناسبة للبدء في تطبيق إدارة الجودة.

مرحلة التنفيذ: وتتضمن اختيار فريق عمل التنفيذ، وتدريبهم على أحدث وسائل التدريب المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة.

مرحلة تبادل الخبرات: نشر تجاربها ونجاحاتها وتبادل خبراتها مع المؤسسات الأخرى(جودة محفوظ أحمد، 2004، ص218)، ويتضح مما سبق أن مراحل تطبيق الجودة وتحديد المهام التي ينبغي القيام بها من أهم خطوات دعم وتطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، وذلك من خلال وضع الخطط الإستراتيجية طويلة الأجل لتنفيذ الأهداف المراد الوصول إليها ومتابعة عملية تنفيذ المراحل والذي سيعمل على خلق بيئة تعليمية مناسبة ذات مستويات عالية الجودة.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهج الدراسة: لتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي وهو الأنسب لموضوع الدراسة.

مجتمع الدراسة: تكون من جميع رؤساء الأقسام الأكاديمية والعمداء والنواب ورؤساء أقسام وحدة نظام الجودة في كليات جامعة صنعاء العلمية والإنسانية، والبالغ عددهم(244) والجدول(1) يوضح مجتمع الدراسة حسب متغير الكلية والوظيفة.

جدول(1): يوضح أعداد المجتمع الكلي للدراسة موزعة بحسب الكلية والوظيفة

الفئة	الكلية أو التخصص			
		علمية	انسانية	المجموع
عميد		10	13	23
نائب		26	36	62
رئيس قسم		43	93	136
رئيس وحدة ضمان الجودة		10	13	23
المجموع		89	155	244

المصدر: الإدارة العامة للتخطيط والإحصاء، جامعة صنعاء، اليمن.

يتضح من الجدول(1) أن مجتمع البحث هو(244) موزعين على الكليات العلمية والإنسانية وهم تقريبا المعنيين بقضايا الجودة بجامعة صنعاء لتحقيق معايير الاعتماد المقرة من مجلس الاعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم العالي في اليمن.

عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من العمداء والنواب ورؤساء الأقسام الأكاديمية ورؤساء أقسام وحدة نظام ضمان الجودة، بكليات جامعة صنعاء العلمية والإنسانية، وقد تم اختيار العينة بطريقة عشوائية طبقية من أربعة كليات علمية(الهندسة، الزراعة، العلوم، الصيدلة) وكليات إنسانية(العلوم الإدارية، الشريعة والقانون، الإعلام، التربية)، وبعد أن قام الباحث بالنزول الميداني وتوزيع(80) استبانة على أفراد العينة المختارة بطريقة طبقية عشوائية، تم استعادة(68) استبانة وهي صالحة لخدمة أغراض الدراسة من أفراد العينة، وبنسبة(85%) من إجمالي الاستبانات الموزعة، ونسبة الاستبانات المفقودة والغير صالحة بلغت (15%)، وتمثل حجم العينة الصالحة لأغراض الدراسة أيضاً بنسبة(27.9%) من إجمالي المجتمع الكُلي للدراسة، البالغ عددهم(244) والجدول(2) يوضح ذلك.

جدول(2): توزيع عينة الدراسة وفقاً للكلية والمستوى الوظيفي وسنوات الخبرة.

المتغير	الفئة	العدد	النسبة	المجموع
الكلية أو التخصص				
	علمية	32	%47.1	
	إنسانية	36	%52.9	68
المستوى الوظيفي				
	رئيس قسم	39	%57.3	
	عميد	7	%10.3	
	نائب	14	%20.6	
	رئيس قسم وحدة الجودة	8	%11.8	68
سنوات الخبرة				
	من 4 إلى7 سنوات	15	%22.1	
	من8 فأكثر	53	%77.9	68

أداة الدراسة وخطوات بنائها

لتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات الميدانية، بعد أن تم تقسيمها إلى قسمين رئيسيين هما:

القسم الأول: يختص بالبيانات العامة لعينة الدراسة والمُتمثلة في: الجنس، المؤهل العلمي، الجامعة، المستوى الوظيفي، مدة الخبرة في العمل.

القسم الثاني: يتكون من(57) فقرة مقسمة على محورين هما:

المحور الأول**:** المعوقات التي تواجه تطبيق نظام ضمان الجودة ويتكون من أربعة أبعاد هي: المعوقات التنظيمية، المعوقات القيادية، المعوقات البشرية، المعوقات المالية والمادية.

المحور الثاني: سبل وعوامل نجاح تطبيق نظام ضمان الجودة في جامعة صنعاء، ويتكون من أربعة أبعاد هي: مقترحات سبل وعوامل نجاح المعوقات التنظيمية، مقترحات سبل وعوامل نجاح

المعوقات القيادية، مقترحات سبل وعوامل نجاح المعوقات البشرية، مقترحات سبل وعوامل نجاح المعوقات المالية والمادية، وتم توزيع الاستبانة على أفراد العينة والتي تحتوي على عدد من البدائل لكل فقرة وهذه البدائل هي: بدرجة كبيرة جداً، بدرجة كبير، بدرجة متوسطة، بدرجة قليلة، بدرجة قليلة جداً، والتي أخذت على التوالي، بحسب الترتيب(5،4،3،2،1)، وتم تحديد المقياسوطول الخليةكما في جدول(3).

جدول(3): يوضح مقاس الأداة وطول الخلية.

المقياس	الوزن النسبي المقابل له	طول الخلية
من 1- 1.80	من 20%- 36%	ضعيفة جداً
أكبر من 1.80- 2.60	أكبر من 36%- 52%	ضعيفة
أكبر من 2.60- 3.40	أكبر من 52%- 68%	متوسطة
أكبر من 3.40- 4.20	أكبر من 68%- 84%	كبيرة
أكبر من 4.20- 5	أكبر من 84%- 100%	كبيرة جداً

صدق الأداة: تم التأكد من صدق الأداة من خلال عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص في الإدارة التعليمية وذلك لإبداء آرائهم ومقترحاتهم حول مدى ملائمة العبارات لأغراض الدراسة وسلامة وضوحها، وقد تم التعديل في ضوء الملاحظات المقدمة من المحكمين.

ثبات الأداة: تم التأكد من ثبات الأداة من خلال استخدام معامل ألفا كرو نباخ، كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول(4): معاملات الثبات (وطريقة ألفا كرو نباخ)

الأبعاد	معامل الثبات	عدد الفقرات	الأبعاد	معامل الثبات	عدد الفقرات
المعوقات التنظيمية	0.86	8	المقترحات التنظيمية	0.86	6
المعوقات القيادية	0.86	8	المقترحات القيادية	0.84	7
المعوقات البشرية	0.87	9	المقترحات البشرية	0.87	6
المعوقات المادية والمالية	0.87	5	المقترحات المالية والمادية	0.86	8
المجموع الكلي للفقرات المحور الأول	0.85	30	المجموع الكلي لفقرات المحور الثاني	0.84	27

وقد بلغ معامل الثبات لمحور المعوقات(85%)، بينما بلغ معامل ثبات محور المقترحات(84%) وهي نسبة ثبات مرتفعة تمكن الباحث من الوثوق في مخرجات ونتائج الأداة.

الأساليب الإحصائية: لتحقيق أهداف الدراسة، فقد تم استخدام عدة أساليب إحصائية والمتمثلة في الآتي:

1. معامل ألفا كرو نباخ (Cronbach's Alpha) لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.
2. المتوسطات والانحرافات المعيارية للاستبيان بشكل عام وللمحاور والفقرات.
3. الاختبار التائي (T.Test) لمعرفة الفروق في استجابات العينة تُعزى لمتغير الكلية.
4. تحليل التباين الأحادي ANOVA لاختبار دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات العينة تُعزى لمتغير المستوى الوظيفي وسنوات مدة الخدمة في العمل.

تحليل بيانات نتائج الدراسة ومناقشتها:

بعد إجراء المعالجات الإحصائية اللازمة عبر البرنامج الإحصائي(SPSS) وتحليل نتائج الدراسة والحكم على مستوى الاستجابة اعتماداً على ترتيب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل بُعد تم التوصل إلى الآتي:

أولاً: لنتائج المتعلقة بالسؤال الأول والذي نصه: ما درجة تقدير العاملين في جامعة صنعاء للمعوقات التي تواجه تطبيق نظام ضمان الجودة؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمجالات التي تُمثل معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة صنعاء من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، حيث تبين أن جميع المجالات التي ظهرت فيها معوقات تطبيق إدارة الجودة كانت بدرجة(كبيرة)، ويبين الجدول(5) ترتيب الأبعاد التي ظهرت بها معوقات تطبيق الجودة.

جدول(5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد تطبيق معوقات إدارة الجودة مرتبة تنازلياً.

أبعاد المعوقات التي تواجه إدارة الجودة الشاملة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى التقدير
المعوقات التنظيمية	4.01	0.39	4	كبيرة
المعوقات القيادية	4.09	0.41	3	كبيرة
المعوقات البشرية	4. 23	0.29	1	كبيرة جداً
المعوقات المالية والمادية	4.22	0.32	2	كبيرة جداً
المحور ككل	4. 14	0.26		كبيرة

يتضح من الجدول رقم(5) أن استجابات أفراد العينة قد أظهرت أن مستوى المعوقات التي تواجه إدارة الجودة الشاملة في جامعة صنعاء قد ظهرت بدرجة(كبيرة) وبمتوسط حسابي(4.14) وانحراف معياري(0.26) وتراوحت جميع المتوسطات الحسابية للمحور الأول ما بين(4.23ـــ4.01) وقد حصل بُعد(المعوقات البشرية) على أعلى مستوى من بين المحاور الأربعة، إذ حصل على متوسط حساب(4.23) وانحراف معياري(0.29) مما يُعني تجانس أفراد العينة في تقديرهم لفقرات البعد، ويمكن تفسير ذلك لعدم وجود مبادرات جادة من قبل الإدارة العليا بالاهتمام بالعنصر البشري الذي يعتبر حجر الزاوية في تطبيق وتنفيذ آليات برامج الجودة الشاملة، أما أقل قيمة فقد حصل عليها بُعد(المعوقات التنظيمية)، بمتوسط حساب (4.01)،وانحراف معياري(0.39) وهي تدل على تقديرات أفراد العينة والتي أظهرت عن ضعف في نشر ثقافة الجودة في الجامعة وتوعية العاملين بأهميتها من خلال تزويدهم بالمفاهيم والأساليب الإدارية الحديثة، وتوفير الظروف الملائمة لتطبيقها في مختلف الكليات العلمية والإنسانية وبجميع أقسامها ومراكزها التعليمية، وفيما يلي عرضاً لنتائج الدراسة بحسب كل بُعد على حده، وفقاً لقياس تقديراتها من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية على النحو التالي:

النتائج المتعلقة بالبعد الأول:

جدول(6): يوضح المتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات البعد الأول المعوقات التنظيمية التي تواجه تطبيق نظام ضمان الجودة، مرتبة تنازليا بحسب المتوسط الحسابي.

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التقدير
1. غياب التخطيط المستمر لتجويد العمليات الإدارية في الجامعة	4.25	0.71	كبيرة جداً
2.الافتقار إلى وجود سياسات واضحة ومكتوبة لكيفية تطبيق نظام إدارة الجودة	4.19	0.66	كبيرة
3. قلة الصلاحيات الممنوحة من الإدارة العليا لمسؤولي ضمان الجودة لأداء مهامهم على مستوى الكليات	4.17	0.81	كبيرة
4.ضعف إدارة الجامعة في تأهيل وتدريب العاملين على نُظم إدارة الجودة	4.03	0.72	كبيرة
5. قلة إطلاع العاملين على تجارب إدارة الجودة التي تم تطبيقها على المستوى العالمي	4.02	0.90	كبيرة
6.ضعف تشجيع إدارة الجامعة للعاملين على المشاركة في المؤتمرات والندوات العلمية	3.88	0.65	كبيرة
7.افتقار أعضاء الهيئة التدريسية للمعرفة الكافية بمبادئ إدارة الجودة الشاملة	3.88	0.87	كبيرة
8. افتقار الكليات إلى تعويد العاملين على عملية التقويم الذاتي المستمر للأداء	3.66	0.69	كبيرة
جميع فقرات البعد معاً	4.01	0.39	كبيرة

يتضح من الجدول رقم(6) أن استجابات أفراد العينة قد أظهرت أن جميع المعوقات بدرجة كبيرة أبرزها حققت الفقرة الأولى" غياب التخطيط المستمر لتجويد العمليات الإدارية في الجامعة على أعلى نسبة وبدرجة(كبيرة جداً) بمتوسط حسابي(4.25)، وانحراف معياري(0.71) ويدل ذلك عن غياب التخطيط الاستراتيجي في الجوانب الإدارية والذي بدوره يعمل على تحسين جودة الخدمات، كما أن قلة الاهتمام بثقافة الجودة ونشرها سببه غياب التخطيط وإهمال الجامعة للتقويم الذاتي للكليات والأقسام وكذلك عدم مشاركة مسؤولي ضمان الجودة في صنع القرار والذي يسهم في تحسين جودة الأداء الإداري والأكاديمي وصولاً إلى تحقيق الأهداف المطلوبة.

حصلت الفقرة الثامنة" افتقار الكليات إلى تعويد العاملين على عملية التقويم الذاتي المستمر للأداء "على أقل متوسط بين فقرات هذا البُعد بمتوسط حسابي(3.66)، وانحراف معياري(0.69) ورغم أنها جاءت بنسبة عالية ويُعزى ذلك إلى ضعف التقييم الذاتي في الكليات والتعرف على تجارب الجامعات على المستوى المحلي والعالمي للاستفادة من خبراتهم في بعض برامج وسياسات التقييم حتى تتمكن الجامعة من فتح باب المنافسة مع مثيلاتها من الجامعات لتقديم ما هو أجود وأفضل.

النتائج المتعلقة بالبعد الثاني:

جدول(7): يوضح المتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات البُعد الثاني المعوقات القيادية التي تواجه تطبيق نظام ضمان الجودة، مرتبة تنازليا بحسب المتوسط الحسابي.

الفقرة	المتوسط الحسابي	لانحراف المعياري	مستوى التقدير
1. عدم قناعة بعض القيادات الأكاديمية بأهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة	4.47	0.63	كبيرة جداً
2. المركزية في عملية اتخاذ القرارات الخاصة بتطبيق نظام ضمان الجودة	4.39	0.64	كبيرة جداً
3. عدم حرص القيادة على إشراك أصحاب المصلحة في تحديد سياسات تطبيق نظام ضمان الجودة	4.32	0.68	كبيرة جداً
4. نمط القيادة السائد في الجامعة يعيق عملية تطبيق نظام ضمان الجودة	4.19	0.75	كبيرة
5. قلة حرص القيادة العليا للجامعة على احترام المعايير المعتمدة في اختيار مسؤول ضمان الجودة	4.12	0.77	كبيرة
6. قلة حرص القيادة العليا للجامعة على إقامة اجتماعات دورية مع مسؤولي ضمان الجودة	3.98	1.12	كبيرة
7. قلة حرص مسؤولي ضمان الجودة في القيادة العليا للجامعة على معرفة احتياجات سوق العمل	3.64	1.09	كبيرة
8. قلة حرص القيادة العليا للجامعة على متابعة مدى التقدم في تطبيق نظام ضمان الجودة	3.63	0083	كبيرة
جميع فقرات البعد معاً	4.09	0.41	كبيرة

يتضح من الجدول(7) حصول الفقرة الأولى "عدم قناعة بعض القيادات الأكاديمية بأهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة "على أعلى متوسط حسابي بلغ(4.47)، وانحراف معياري(0.63)، ويُعزى ذلك إلى الرغبة الكامنة لبعض القيادات الإدارية المتعاقبة في مختلف الإدارات على مستوى مؤسسات التعليم العالي في الجامعات اليمنية بشكل عام وجامعة صنعاء بشكل خاص، والتي تفضل العشوائية في العمل بدلاً من استخدامها عملية التخطيط لاكتشاف ما يُعيق عملها في المستقبل ومقاومة الظروف الغير مناسبة في مختلف كليات الجامعة وتحمل المسؤولية والالتزام بمعايير الجودة الشاملة.

حصلت الفقرة الثامنة " قلة حرص القيادة العليا للجامعة على متابعة مدى التقدم في تطبيق نظام ضمان الجودة" على أقل متوسط حسابي بلغ(3.63)، وانحراف معياري(0.83)، ويُعزى ذلك إلى ضعف سياسات الدولة في تأهيل القيادات الإدارية أكاديمياً وإدارياً لتزويدهم بمهارات وأساليب قيادية حديثة تسهم في رفع قدراتهم في تطوير الأداء بما يتوافق مع متطلبات الجودة الشاملة، والتي تساعدهم في متابعه ما تم تنفيذه.

النتائج المتعلقة بالبعد الثالث:

جدول(8): يوضح المتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات البُعد الثالث المعوقات البشرية التي تواجه تطبيق نظام ضمان الجودة، مرتبة تنازليا بحسب المتوسط الحسابي.

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التقدير
1. قصور في تدريب العاملين على كيفية تطبيق إدارة الجودة الشاملة	4.64	0.64	كبيرة جداً
2. ضعف العلاقات الإنسانية بين الإدارة العليا والعاملين على مستوى الكليات	4.59	0.56	كبيرة جداً
3. قلة استقطاب خبراء في مجال الجودة الشاملة لتدريب العاملين	4.37	0.58	كبيرة جداً
4. عدم اهتمام إدارة الجامعة لمقترحات مسؤولي نظام إدارة الجودة على مستوى الكليات	4.36	0.64	كبيرة جداً
5. قلة الاهتمام بتكوين فرق العمل الفاعلة لمسؤولي نظام إدارة الجودة	4.25	0.66	كبيرة جداً
6. قلة الحوافز التشجيعية للعاملين المتميزين	4.17	0.67	كبيرة
7. ضعف عملية التقويم في برامج ومعايير ضمان الجودة على مستوى الكليات	4.15	0.78	كبيرة
8. التجاذبات السياسية في المجتمع تنعكس سلباً على تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعة	3.98	0.63	كبيرة
9. التحديات الناتجة عن التغييرات البيئية التي تحد من تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعة	3.63	0.79	كبيرة
جميع فقرات البعد معاً	4.23	0.29	كبيرة جداً

يتضح من الجدول(8) حصول الفقرة الأولى "قصور في تدريب العاملين على كيفية تطبيق إدارة الجودة الشاملة" على أعلى متوسط حسابي بلغ(4.64)، وانحراف معياري(0.64)، ويُعزى ذلك إلى ضعف الإدارة العليا في تدريب العاملين على كيفية استخدام معايير تطبيق نظام الجودة الشاملة وقلة الحوافز المالية والمعنوية التي تمنحهم الثقة في أنفسهم لتعزيز قدراتهم العلمية والمهنية في العمل، وتشجيعهم في إقامة علاقات مهنية مع الجامعات المتميزة لإكسابهم خبرات ومعارف جديدة.

حصلت الفقرة التاسعة "التحديات الناتجة عن التغييرات البيئية الداخلية والخارجية التي تحد من تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعة" على أقل متوسط حسابي بلغ(3.63)، وانحراف معياري(0.79)، ويُعزى ذلك إلى أن جامعة صنعاء تواجه عدد من التحديات الداخلية والخارجية تعترض مسار المؤسسة الجامعية والتي تتمثل في البيئة الاقتصادية وما يرتبط بذلك من تردي والأوضاع المالية للجامعات اليمنية بشكل عام وجامعة صنعاء بشكل خاص، كما أن هناك تحديات وتجاذبات سياسية تعيشها الجامعات اليمنية في ضل الأوضاع الراهنة والتي تؤثر سلباً إلى عدم الاستقرار الاجتماعي والسياسي والاقتصادي والتكنولوجي وتدني مستوى برامج تطبيق نظام الجودة وتأثيرها على سوق العمل على المستوى الكمي والنوعي.

النتائج المتعلقة بالبعد الرابع:

جدول(9): يوضح المتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات البُعد الرابع المعوقات المالية والمادية التي تواجه تطبيق نظام ضمان الجودة، مرتبة تنازليا بحسب المتوسط الحسابي.

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التقدير
1. عدم وجود الموارد المالية الكافية لتطبيق معايير ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في الكليات	4.80	0.45	كبيرة جداً
2. شحة الحوافز المادية والمعنوية التي تقدمها الجامعة لإثراء البحث العلمي	4.71	0.49	كبيرة جداً
3. قلة البرامج التدريبية والدورات التأهيلية المخصصة لمسؤولي ضمان الجودة في الكليات	4.20	0.71	كبيرة
4. ضعف استخدام التقنيات الحديثة في حفظ المعلومات واسترجاعها	3.71	0.53	كبيرة
5. عدم وجود البيئات التدريبية الملائمة	3.69	0.56	كبيرة
جميع فقرات البعد معا	4.22	0.32	كبيرة جداً

يتضح من الجدول(9) حصول الفقرة الأولى "عدم وجود الموارد المالية الكافية لتطبيق معايير ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي على مستوى الكليات " على أعلى درجة وبتقدير(كبيرة جداً) بمتوسط حسابي بلغ(4.80)، وانحراف معياري (0.45)، ويُعزى ذلك إلى أن الموارد المالية تعتبر من الأساسيات الضرورية والمهمة لأي عمل يراد تنفيذه والتي تعتبر مدخلاً محافظاً لسير وتنفيذ الجامعة لمختلف أنشطتها واستمرار بقائها، وذلك ما تفتقره الجامعات اليمنية من شُح مواردها المالية المتاحة سنوياً والتي تكون غير كافية للمؤسسة لتحقيق رسالتها وأهدافها وزادت حدة تلك الأزمة المالية في ضل الظروف الاستثنائية التي تمر بها البلاد وفي ضل غياب مصادر التمويل الخارجي من القطاع الخاص وقصور التمويل الذاتي من خلال ايجاد مشروعات استثمارية خاصة بها تدر عليها الأموال لكي تساعدها لسد احتياجاتها المستقبلية لتتمكن من تنفيذ برامج ومعايير تطبيق نظام ضمان الجودة في مختلف كلياتها العلمية والإنسانية وتحسين مستوى الجودة النوعية بما يخدم رسالة البرنامج الأكاديمي وأهدافها لتجويد المخرجات.

حصلت الفقرة الخامسة "عدم وجود البيئات التدريبية الملائمة " على أقل متوسط حسابي بلغ(3.69)، وانحراف معياري (0.56)، ويُعزى ذلك إلى أن البيئة الجامعية وخاصة للكليات التطبيقية لا تعزز متطلبات تطبيق نظام ضمان الجودة لعدم توفر التكنولوجيا الحديثة من أجهزة ومعامل مختبرية، بالإضافة إلى عدم تفعيل شبكة الأنترنيت في مختلف الكليات.

ثانيا النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني والذي نصه:

ما درجة تقدير أفراد العينة لسبل التغلب على معوقات تطبيق نظام ضمان الجودة في جامعة صنعاء؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمجالات، حيث تبين أن جميع المجالات التي ظهرت فيها المقترحات المستقبلية لعوامل نجاح تطبيق نظام ضمان الجودة الشاملة في جامعة صنعاء ظهرت بدرجة (كبيرة جداً) ويبين الجدول(10) ترتيب الأبعاد.

جدول(10): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد مقترحات التغلب على معوقات تطبيق إدارة الجودة مرتبة تنازلياً.

أبعاد الحلول المقترحة للتغلب على معوقات تطبيق نظام ضمان الجودة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى التقدير
مقترحات سبل وعوامل نجاح المعوقات التنظيمية	4.07	0.39	4	كبيرة
مقترحات سبل وعوامل نجاح المعوقات القيادية	4.42	0.41	1	كبيرة جداً
مقترحات سبل وعوامل نجاح المعوقات البشرية	4.39	0.29	2	كبيرة جداً
مقترحات سبل وعوامل نجاح المعوقات المالية والمادية	4.39	0.32	3	كبيرة جداً
المحور ككل	4.33	0.31		كبيرة جداً

يتضح من الجدول رقم(10) أن استجابات أفراد عينة الدراسة قد أظهرت أن مستوى سبل وعوامل نجاح تطبيق نظام ضمان الجودة في جامعة صنعاء جاءت بدرجة(كبيرة جداً) وبمتوسط حسابي(4.33) وانحراف معياري(0.31) وتراوحت جميع المتوسطات الحسابية للمحور الثاني ما بين(4.42ـــــ4.07) وقد تصدر بُعد(مقترحات العوامل القيادية) على أعلى مستوى من بين المحاور الأربعة، بلغ(4.42) وانحراف معياري(0.41)،وهي قيمة تشير إلى اتفاق أفراد العينة على تلك المقترحات والتي سوف تسهم في تجاوز المعوقات القيادية وقناعة القيادات العليا بأهمية التغيير إلى الأفضل وتحسين أدائها وتطبيق معايير الجودة من خلال مشاركة العاملين في وضع الخطط والسياسات الاستراتيجية وتحديد الامكانات اللازمة لمواجهة التحديات والتنبؤ بها قبل حدوثها وأهمية اشراك مسؤولي وحدة ضمان الجودة وجميع العاملين في اتخاذ القرار، أما أقل قيمة فقد حصل عليها بُعد(مقترحات سبل عوامل نجاح المعوقات التنظيمية)،بمتوسط حساب(4.07)، وانحراف معياري(0.39) وهي قيمة تشير إلى اتفاق أفراد العينة على هذه المقترحات والتي ظهرت بدرجة كبيرة لأغلب الفقرات وهي نتيجة مقلقة تدل على عدم الرضا عن الهيكل التنظيمي والتي تستدعي الضرورة إلى إعادة بنائه ووضع الرجل المناسب في المكان المناسب وتحديد المسؤوليات على أساس سياسات واضحة ومدروسة لتحسين نوعية برامج التعليم. وفيما يلي عرضاً لنتائج الدراسة بحسب كل بُعد على حده، وفقاً لقياس تقديراتها من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية على النحو التالي:

النتائج المتعلقة بالبعد الأول: مقترحات سبل وعوامل نجاح المعوقات التنظيمية التي تواجه تطبيق نظام ضمان الجودة

جدول(11): يوضح المتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات البُعد الأول مقترحات سبل وعوامل نجاح المعوقات التنظيمية التي تواجه تطبيق نظام ضمان الجودة، مرتبة تنازليا بحسب المتوسط الحسابي

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التقدير
1.إعادة النظر في بناء الهيكل التنظيمي لمجلس إدارة الجودة	4.37	0.67	كبيرة جداً
2.إحداث تغيير في التوجه الاستراتيجي (الرسالة، والرؤية، والأهداف)	4.25	0.63	كبيرة جداً
3. عمل كتيبات ونشرات دورية عن الجودة لتوضيح دور مجلس الاعتماد الأكاديمي لنشر ثقافة الجودة	4.17	0.65	كبيرة
4. تبادل الخبرات مع الهيئات الأكاديمية عربياً ودولياً	4.15	0.71	كبيرة

5. العمل على تحسين نوعية التعليم ونشر ثقافة الجودة الشاملة في الجامعة	3.88	0.56	كبيرة
6. استخدام التخطيط الاستراتيجي طويل المدى	3.59	0.72	كبيرة
درجة الموافقة على المقترحات للتغلب على المعوقات التنظيمية	4.07	0.39	كبيرة

يتضح من الجدول(11) حصول الفقرة الأولى "إعادة النظر في بناء الهيكل التنظيمي لمجلس إدارة الجودة" على أعلى درجة وبتقدير(كبيرة جداً) بمتوسط حسابي بلغ(4.37)، وانحراف معياري(0.67)، ويمكن تفسير ذلك إلى أن إعادة النظر لقيادات الجامعة في بناء وتوزيع المهام بين اعضاء الهيكل التنظيمي بما يتناسب مع قدراتهم العلمية والإدارية وتأكيد الشفافية والمسائلة للجميع والعمل على تدريب العاملين على استخدام الوسائل الحديثة التي استخدمت في الجامعات المتقدمة للتعرف على اساليب واتجاهات إدارة الجودة في مواقعهم المهنية، ومتابعة مراحل تقييم أدائهم الفعلي بصورة مستمرة وتصحيح أوجه القصور بناءً على ما تم تقييمه.

حصلت الفقرة السادسة "استخدام التخطيط الاستراتيجي طويل المدى" على أقل متوسط حسابي بلغ(3.59)، وانحراف معياري(0.72)، ويمكن تفسير ذلك أن من أهم العوائق التي تواجه الجامعات اليمنية بشكل عام وجامعة صنعاء بشكل خاص هو ضعف التخطيط الاستراتيجي في أغلب الكليات لعدم توفر الموارد المالية اللازمة لعملية التخطيط الاستراتيجي، واهمال بعض القيادات الإدارية وعوم رغبة البعض في عملية التخطيط، ونتيجة لعدم استخدام التخطيط وجعلة ثقافة تنظيمية للجامعات اليمنية سبب نوع من عدم التوازن بين المخرجات وسوق العمل لمختلف التخصصات مما أدى إلى تراكم العديد من المخرجات مشكلة بطالة فائضة لقلة التوظيف الحكومي.

النتائج المتعلقة بالبعد الثاني: مقترحات سبل وعوامل نجاح المعوقات القيادية التي تواجه تطبيق نظام ضمان الجودة.

جدول(12): يوضح المتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات البعد الثاني مقترحات سبل وعوامل نجاح المعوقات القيادية التي تواجه تطبيق نظام ضمان الجودة، مرتبة تنازليا بحسب المتوسط الحسابي.

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التقدير
1. تجنب المركزية في اتخاذ القرارات الإدارية	4.54	0.60	كبيرة جداً
2. مشاركة الإدارة العليا للعاملين في وضع الأهداف ووضع السياسات	4.54	0.65	كبيرة جداً
3. حرص الإدارة العليا على متابعة وتقييم أداء مسؤولي ضمان الجودة	4.49	0.63	كبيرة جداً
4. التزام الإدارة العليا بمبدأ الشفافية في التوظيف	4.39	0.67	كبيرة جداً
5. توفير الإدارة العليا برامج التعليم والتطوير الذاتي للعاملين في ضوء نتائج تقويم الأداء	4.37	0.61	كبيرة جداً
6. اهتمام إدارة الجامعة بخلق روح معنوية عالية لدى أعضاء هيئة التدريس	4.36	0.61	كبيرة جداً
7. تزويد الكليات بالأجهزة والأدوات الكافية لتلبية احتياجات التخصصات المختلفة	4.24	0.70	كبيرة جداً
درجة الموافقة على المقترحات للتغلب على المعوقات القيادية	4.42	0.41	كبيرة جداً

يتضح من الجدول(12) حصول الفقرة الأولى "تجنب المركزية في اتخاذ القرارات الإدارية" على أعلى درجة وبتقدير(كبيرة جداً) بمتوسط حسابي بلغ(4.54)، وانحراف معياري(0.60)، ويمكن تفسير ذلك إلى أن أفراد العينة يرون أن إتباع منهج المركزية هي السائدة على مستوى المؤسسات الحكومية اليمنية بما فيها مؤسسات التعليم العالي، والتي تنفرت في اتخاذ القرارات

بعيداً عن الجامعات والأقسام والتي هي أكثر صلة وارتباط بالبيئة الجامعية وتلامس عدد من التحديات يغفل التعرف عنها من قبل الإدارات العليا، ونتيجة لذلك يولد الاتكالية لدى المستويات الدنيا في وضع الاستراتيجيات والخطط واتخاذ القرارات وهذا يعمل على تجميد للأفكار وتقل جودة الأداء في الجامعة.

حصلت الفقرة السابعة" تزويد الكليات بالأجهزة والأدوات الكافية لتلبية احتياجات التخصصات المختلفة على مستوى الأقسام" على أقل متوسط حسابي بلغ(4.24)، وانحراف معياري(0.70)، ويمكن تفسير ذلك بأن أفراد العينة يرون أن نقص في الأدوات المختبرية والأجهزة الحديثة في أغلب الجامعات اليمنية غير ملائمة للاستخدام وتظهر أثارها في الكليات التطبيقية والتي تفتقر إلى التقنيات الحديثة إضافةً إلى قلة النفقات التشغيلية وجميعها تشكل تحدياً في العملية التعليمية.

النتائج المتعلقة بالبعد الثالث: مقترحات سبل وعوامل نجاح المعوقات البشرية التي تواجه تطبيق نظام ضمان الجودة.

جدول(13): يوضح المتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات البعد الثالث مقترحات سبل وعوامل نجاح المعوقات البشرية التي تواجه تطبيق نظام ضمان الجودة، مرتبة تنازليا بحسب المتوسط الحسابي.

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التقدير
1. تمكين العاملين من المشاركة في اتخاذ القرارات	4.49	0.57	كبيرة جداً
2. الاهتمام بالتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس ضمن معايير برامج الاعتماد الأكاديمي	4.46	0.60	كبيرة جداً
3. اتباع الأساليب العلمية في اتخاذ القرارات	4.44	0.68	كبيرة جداً
4. تشجيع الإبداع والابتكار في عملية تحليل المشكلات وحلها	4.41	0.56	كبيرة جداً
5. معرفة أسباب مقاومة تطبيق نظام الجودة للتخفيف من حدتها	4.29	0.62	كبيرة جداً
6. تعزيز ثقافة الجودة والاعتماد الأكاديمي بين العاملين من خلال نشر الوعي المجتمعي العام بقيمة الجودة والسعي نحو تحقيقها	4.27	0.67	كبيرة جداً
درجة الموافقة على المقترحات للتغلب على المعوقات القيادية	4.39	0.29	كبيرة جداً

من الجدول(13) حصول الفقرة الأولى "تمكين العاملين من المشاركة في اتخاذ القرارات " على أعلى درجة وبتقدير (كبيرة جداً) بمتوسط حسابي بلغ(4.49)، وانحراف معياري(0.57)، ويمكن تفسير ذلك إلى أن أفراد العينة يجمعون بأن استخدام القيادة الإدارية مبدأ الديمقراطية في التعامل مع العاملين واشراكهم في اتخاذ القرارات سوف يسهم في زيادة انتماء العاملين للجامعة واحساسهم بالثقة وازالة الأفكار التي قد توحي بعدم المساواة بين العاملين في الجامعة وكل ذلك يعمل على زيادة ورفع معنوياتهم واثارة دافعيتهم نحو تحقيق جودة الأداء والإبداع والابتكار والمبادرة في مواجهة التحديات للجامعة وبالتالي تزيد انتاجيتهم في العمل مما يعود بالمنفعة على البيئة الداخلية والخارجية.

حصلت الفقرة السادسة "تعزيز ثقافة الجودة والاعتماد الأكاديمي بين العاملين من خلال نشر الوعي المجتمعي العام بقيمة الجودة والسعي نحو تحقيقها "على أقل متوسط حسابي بلغ(4.27)، وانحراف معياري(0.67)، ويمكن تفسير ذلك بأن أفراد العينة يرون أن نشر الوعي بالعناصر الأساسية للجودة بين جميع العاملين هو الركيزة الأساسية لثقافة الجودة في مختلف كليات الجامعة

من خلال تأهيلهم بعدد من البرامج والدورات التدريبية والتي تعتبر المحور الأساسي في نشر المعرفة بأدوات التحسين المستمر وطرق التقييم الذاتي والسعي لاكتشاف الأخطاء وتحليل أسبابها ودراسة كيفية منع تكرار حدوثها، وكل ذلك يعمل على نجاح الأداء الجامعي ورفع مستواه بأسلوب يؤكد على تحقيق رؤية ورسالة الجامعة.

النتائج المتعلقة بالبعد الرابع: مقترحات سبل وعوامل نجاح المعوقات المالية والمادية التي تواجه تطبيق نظام ضمان الجودة.

جدول(14): يوضح المتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات البُعد الرابع مقترحات سبل وعوامل نجاح المعوقات المالية والمادية التي تواجه تطبيق نظام ضمان الجودة، مرتبة تنازليا بحسب المتوسط الحسابي.

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التقدير
1. دعم الإدارة العليا لعملية تطبيق نظام ضمان الجودة على مستوى الكليات	4.68	0.47	كبيرة جداً
2. تبني نظام للحوافز والمكافآت المادية والمعنوية لجميع العاملين في الجامعة	4.54	0.60	كبيرة جداً
3.توفير الدعم المالي لتنفيذ الأنشطة البحثية لأعضاء هيئة التدريس وطلاب الجامعة	4.51	0.50	كبيرة جداً
4. ربط دعم الدولة ومؤسسات المجتمع المحلي بالمؤسسات الحريصة على تطبيق نظام الجودة	4.47	0.54	كبيرة جداً
5.تجديد وتحديث المناهج الدراسية في ضوء التقدم المعرفي والتكنولوجي العالمي	4.27	0.83	كبيرة جداً
6.توفر الخدمات التعليمية والصحية والأمنية في مباني ومؤسسات الجامعة	4.22	0.79	كبيرة جداً
7.القضاء على الروتين والفساد الإداري في إنجاز الأعمال واتخاذ القرارات في الجامعة	4.05	0.90	كبيرة
8.درجة الموافقة على المقترحات للتغلب على المعوقات القيادية	4.39	0.32	كبيرة جداً

يتضح من الجدول(14) حصول الفقرة الأولى "دعم الإدارة العليا لعملية تطبيق نظام ضمان الجودة على مستوى الكليات" على أعلى درجة وبتقدير(كبيرة جداً) بمتوسط حسابي بلغ(4.68)، وانحراف معياري(0.47)، ويمكن تفسير ذلك إلى أن أفراد العينة يعتبرون دعم ومساندة مؤسسات التعليم العالي لإدارة الجودة بمثابة حجر الزاوية في بناء صرح الجودة فلا يمكن أن ترتقي أي مؤسسة إلا من خلال اقتناع الإدارة العليا بضرورة نشر وتحسين وتطوير ثقافة الجودة وتخصيص ما يلزم من إمكانات لتمويل وتدريب العاملين على تطبيق نظام الجودة.

حصلت الفقرة السابعة "القضاء على الروتين والفساد الإداري في إنجاز الأعمال واتخاذ القرارات في الجامعة" على أقل متوسط حسابي بلغ(4.05)، وانحراف معياري(0.90)، ويمكن تفسير ذلك بأن أفراد العينة يرون أن عملية التقييم الإداري والأكاديمي تتم بطريقة تقليدية لا تعتمد على استخدام الوسائل العلمية الحديثة بعمل إحصائيات رقمية كما يعمل بها في الجامعات المتميزة والتي تعطي نتائج دقيقة عن جودة الأداء الإداري والأكاديمي ولكنها تقتصر على تنفيذ القوانين في العمل، كما تُعتبر المركزية في اتخاذ القرارات وتوزيع المسؤوليات بين العاملين لا تتسم بالشفافية والموضوعية وهي منتشرة في أغلف المؤسسات الجامعية على مستوى الكليات والأقسام، ولكن تلجأ الكليات إلى استخدام طرق التقييم التقليدية في التقييم الإداري.

ثالثاً. النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث والذي نصه:

هـل هنـاك فـروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة حول معوقات تطبيق نظام ضمان الجودة في جامعة صنعاء تُعزى إلى كل من متغير(الكلية، والموقع الوظيفي، وسنوات الخدمة)؟ وللكشف ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة تُعزى لمتغير الكلية(علمية، إنسانية) فقد تم إجراء الاختبار التائي(T.Test) وكذا تحليل التباين الأحاد(ANOVA)، كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول(15): يوضح نتائج الاختبار التائي(T.Test) لمعرفة الفروق بين آراء أفراد العينة حول معوقات تطبيق نظام ضمان الجودة في جامعة صنعاء تُعزى لمتغير الكلية (تطبيقية– إنسانية).

المحور	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة " ت	مستوى الدلالة
معوقات تنظيمية	إنسانية	36	3.97	0.37	2.575	0.114
	تطبيقية	32	4.07	0.42		
معوقات قيادية	إنسانية	36	4.15	0.38	0.618	0.435
	تطبيقية	32	4.01	0.45		
معوقات بشرية	إنسانية	36	4.23	0.29	0.000	0.983
	تطبيقية	32	4.25	0.31		
معوقات مالية	إنسانية	36	4.28	0.26	7.030	دالة.010
	تطبيقية	32	4.13	0.38		
محور المعوقات	إنسانية	36	4.15	0.24	0.879	0.352
	تطبيقية	32	4.12	0.31		
مقترحات تنظيمية	إنسانية	36	4.09	0.31	2.567	0.115
	تطبيقية	32	4.04	0.46		
مقترحات قيادية	إنسانية	36	4.54	0.30	7.601	دالة.008
	تطبيقية	32	4.22	0.47		
مقترحات بشرية	إنسانية	36	4.46	0.32	1.006	0.320
	تطبيقية	32	4.29	0.42		

مقترحات مالية	إنسانية	36	4.51	0.40	.879	0.701
	تطبيقية	32	4.21	0.36		
محور المقترحات	إنسانية	36	4.41	0.24 0.36	2.824	0.098
	تطبيقية	32	4.20			

يتضح من الجدول(15) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة(0.05) في استجابات أفراد العينة تُعزى لمتغير الكلية على المستوى العام لمحوري معوقات ومقترحات نظام ضمان الجودة في جامعة صنعاء، حيث بلغت قيمة اختبار ت لمحور المعوقات(0.879) بمستوى دلالة(0.352)، كما بلغت قيمة اختبار ت لمحور المقترحات(2.824) بمستوى دلالة(0.098)، ويُعزى ذلك إلى تشابه ظروف المعوقات بشكل عام التي تعاني منها الكليات الإنسانية والتطبيقية في أغلب الأبعاد، باستثناء بُعد المعوقات المالية والمادية والذي بلغت قيمة ت(7.030) بمستوى دلالة(0.010)، وبُعد المقترحات القيادية التي بلغت قيمة اختبار ت(7.601) بمستوى دلالة(0.008) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة عند مستوى دلالة(0.05) حول بُعد المعوقات المالية والمقترحات القيادية ولصالح الكليات الإنسانية ويمكن تفسير ذلك بأن معوقات تطبيق إدارة الجودة في الجامعات الإنسانية تزداد حدتها كونها كليات غير ربحية بينما الكليات التطبيقية تستثمر قدراتها العلمية بعمل أبحاث واستشارات علمية للقطاع الاقتصادي العامة أو الخاصة.

جدول(16): يوضح نتائج تحليل التباين (ANOVA) لمعرفة الفروق بين آراء أفراد العينة حول معوقات تطبيق نظام ضمان الجودة في جامعة صنعاء تُعزى لمتغير الموقع الوظيفي.

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
معوقات تنظيمية	بين المجموعات	0.330	3	0.110	0.714	0.548
	داخل المجموعات	8.461	55	0.154		
	المجموع الكلي	8.790	58			
معوقات قيادية	بين المجموعات	0.880	3	0.293	1.802	0.157
	داخل المجموعات	8.951	55	0.163		
	المجموع الكلي	9.831	58			
معوقات بشرية	بين المجموعات	0.117	3	0.039	0.446	0.721
	داخل المجموعات	4.817	55	0.088		
	المجموع الكلي	4.934	58			
معوقات مالية	بين المجموعات	0.038	3	0.013	0.118	0.949
	داخل المجموعات	5.889	55	0.107		
	المجموع الكلي	5.927	58			
محور المعوقات	بين المجموعات	0.113	3	0.038	0.523	0.668
	داخل المجموعات	3.945	55	0.072		
	المجموع الكلي	4.057	58			
مقترحات تنظيمية	بين المجموعات	0.303	3	0.101	0.706	0.553
	داخل المجموعات	7.875	55	0.143		

	المجموع الكلي	8.178	58			
مقترحات قيادية	بين المجموعات	0.248	3	0.083	0.497	0.686
	داخل المجموعات	9.175	55	0.167		
	المجموع الكلي	9.423	58			
مقترحات بشرية	بين المجموعات	1.304	3	0.435	2.825	دالة 0.047
	داخل المجموعات	8.461	55	0.154		
	المجموع الكلي	9.765	58			
مقترحات مالية	بين المجموعات	0.227	3	0.076	0.557	0.645
	داخل المجموعات	7.471	55	0.136		
	المجموع الكلي	7.698	58			
محور المقترحات	بين المجموعات	0.362	3	0.121	1.277	0.291
	داخل المجموعات	5.198	55	0.095		
	المجموع الكلي	5.561	58			

يتضح من الجدول(16) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة(0.05) في استجابات أفراد العينة تُعزى لمتغير الموقع الوظيفي على المستوى العام لمحوري المعوقات ومقترحات تطبيق نظام ضمان الجودة في جامعة صنعاء، حيث بلغ مستوى الدلالة لمحور المعوقات(0.668) وبلغ مستوى الدلالة لمحور المقترحات(0.291)، وكلاهما أكبر من مستوى الدلالة(0.05) مما يعني عدم وجود فروق في إجابات المبحوثين حول معوقات ومقترحات تطبيق نظام ضمان الجودة في جامعة صنعاء تُعزى لمتغير الموقع الوظيفي، ويتفق الجميع على وجود ضعف في اهتمام إدارة الجامعة بنشر ثقافة الجودة على مستوى الكليات والأقسام والإدارات إضافة إلى عدم الاهتمام بخلق روح معنوية لدى العاملين وقلة توفير الحوافز اللازمة للعاملين واعضاء هيئة التدريس وتدريبهم على تطبيق معايير ضمان الجودة، وتأهيلها على الحصول على الاعتماد الاكاديمي بإشراك مركز وحدة ضمان الجودة في عملية التأهيل.

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة(0.05) في استجابات أفراد العينة تُعزى لمتغير الموقع الوظيفي في بُعد المقترحات البشرية فقط بلغ(0.047) وهو أقل من مستوى دلالة(0.05)، ولصالح رئيس القسم، ويمكن تفسير ذلك كون رئيس القسم على احتكاك مباشر مع العاملين من خلال الإشراف على تنفيذ ومتابعة الأعمال وقرارات قيادة الكلية لرفع مستوى الجودة ومدى التزام اعضاء هيئة التدريس بتطبيق معايير الجودة، بعكس مهام العمداء ونوابهم القائم على التوجيه والارشاد.

جدول(17): يوضح نتائج تحليل التباين (ANOVA) لمعرفة الفروق بين آراء أفراد العينة حول معوقات تطبيق نظام ضمان الجودة في جامعة صنعاء تُعزى لمتغير سنوات الخدمة.

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
معوقات تنظيمية	بين المجموعات	5.376	2	2.688	6.837	0.106
	داخل المجموعات	104.178	265	0.393		
	المجموع الكلي	109.554	267			
معوقات قيادية	بين المجموعات	8.361	2	4.181	10.97	0.842

	داخل المجموعات	100.930	265	0.381	7	
	المجموع الكلي	109.291	267			
معوقات بشرية	بين المجموعات	9.135	2	4.567	11.497	0.887
	داخل المجموعات	105.271	265	.397		
	المجموع الكلي	114.406	267			
معوقات مالية	بين المجموعات	.088	2	0.088	0.855	0.359
	داخل المجموعات	5.839	265	0.102		
	المجموع الكلي	5.927	267			
محور المعوقات	بين المجموعات	0.110	2	0.110	1.590	0.212
	داخل المجموعات	3.947	265	0.069		
	المجموع الكلي	4.057	267			
مقترحات تنظيمية	بين المجموعات	0.002	2	0.002	0.017	0.897
	داخل المجموعات	8.176	265	0.143		
	المجموع الكلي	8.178	267			
مقترحات قيادية	بين المجموعات	0.017	2	0.017	0.102	0.750
	داخل المجموعات	9.406	265	0.165		
	المجموع الكلي	9.423	267			
مقترحات بشرية	بين المجموعات	0.095	2	0.095	0.562	0.456
	داخل المجموعات	9.669	265	0.170		
	المجموع الكلي	9.765	267			
مقترحات مالية	بين المجموعات	11.106	2	5.553	0.060	0.807
	داخل المجموعات	114.247	265	0.431		
	المجموع الكلي	125.353	267			
محور المقترحات	بين المجموعات	0.006	2	0.006	0.063	0.803
	داخل المجموعات	5.555	265	0.097		
	المجموع الكلي	5.561	267			

قيمة ت الجدولية = 3.7عند مستوى دلالة (0.05).

يتضح من الجدول(17) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة(0.05) في استجابات أفراد العينة تُعزى لمتغير سنوات الخدمة على المستوى العام لمحوري المعوقات والمقترحات وأبعاد الاستبانة ككل، والذي يبين أن قيمة مستوى الدلالة لكل بُعد وكل محور أكبر من (0.05) ودرجة حرية 2 مما يدل على عدم وجود فروق في آراء المستجيبين ويمكن تفسير ذلك أنه بالرغم من وجود قواسم مشتركة بين فئات المستوى الوظيفي إلا أنهم يشتركون في تحقيق هدف واحد ولذلك يعانون من نفس المشاكل التي تعيق عملهم، مجمعين على أن سنوات الخبرة لا تكون عائقاً أمام تنفيذ وتطبيق معايير إدارة الجودة طالما توفرت الرغبة لدى الجميع في عملية التطبيق وتوفرت كل الامكانات اللازمة لتفعيل أنشطة الجودة.

النتائج: مما سبق يمكن استخلاص النتائج التالية:

1.أكدت نتائج الدراسة عن وجود معوقات لتطبيق نظام ضمان الجودة في جامعة صنعاء وبدرجة "كبيرة" على المستوى العام لمحور المعوقات، وبدرجة "كبيرة جداً "في بُعدي(المعوقات البشرية، والمالية والمادية)، وبدرجة كبيرة في بُعدي(المعوقات التنظيمية، والقيادية)، بينما ظهرت نتائج محور مقترحات عوامل النجاح بدرجة "كبيرة جداً" على المستوى العام، وبدرجة "كبيرة جداً" في ثلاثة أبعاد هي(المقترحات القيادية، والبشرية، والمالية والمادية)، وبدرجة "كبيرة" لبُعد المقترحات التنظيمية.

2.كشفت فقرات المعوقات على متوسطات تأتي في إطار مستوى التقدير: بدرجة "كبيرة، وكبيرة جداً"، بينما ظهرت جميع فقرات المقترحات على متوسطات تأتي في إطار مستوى التقدير(كبيرة جداً) لجميع فقرات الأبعاد باستثناء الفقرة 6 من بُعد المقترحات التنظيمية، والفقرة رقم 7من بُعد المقترحات المالية والمادية واللتان جاءت بتقدير لفظي "كبيرة ".

3.لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة(0.05) في استجابات أفراد العينة تُعزى لمتغير الكلية على المستوى العام لمحوري معوقات ومقترحات نظام ضمان الجودة، حيث بلغ قيمة اختبار ت لمحور المعوقات(0.879) بمستوى دلالة(0.352)، كما بلغ قيمة اختبار ت لمحور المقترحات(2.824) بمستوى دلالة(0.098)، باستثناء بُعد المعوقات المالية والذي بلغ قيمة ت(7.030) بمستوى دلالة(0.010)، وبُعد المقترحات القيادية التي بلغت قيمة اختبار ت (7.601) بمستوى دلالة(0.008) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة عند مستوى دلالة (0.05) حول بُعد المعوقات المالية والمقترحات القيادية ولصالح الكليات الإنسانية.

4.عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة(0.05) في استجابات أفراد العينة تُعزى لمتغير الموقع الوظيفي على المستوى العام لمحوري المعوقات ومقترحات تطبيق نظام ضمان الجودة في جامعة صنعاء، حيث بلغ مستوى الدلالة لمحور المعوقات(0.668) كما بلغ مستوى الدلالة لمحور المقترحات(0.291)، وكلاهما أكبر من مستوى الدلالة (0.05) مما يعني عدم وجود فروق في إجابات المبحوثين حول معوقات ومقترحات تطبيق نظام ضمان الجودة في جامعة صنعاء تُعزى لمتغير الموقع الوظيفي(رئيس قسم، نائب عميد، عميد، رئيس وحدة ضمان الجودة).

5.توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة(0.05) في استجابات أفراد العينة تُعزى لمتغير الموقع الوظيفي في بُعد المقترحات البشرية فقط بلغ(0.047) وهو أقل من مستوى دلالة(0.05)، ولصالح رئيس القسم.

6.لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة(0.05) في استجابات أفراد العينة تُعزى لمتغير سنوات الخبرة على المستوى العام لمحوري المعوقات والمقترحات وأبعاد الاستبانة ككل، والذي يبين أن قيمة مستوى الدلالة لكل بُعد وكل محور أكبر من (0.05) ودرجة حرية 2 مما يدل على عدم وجود فروق في آراء المستجيبين.

التوصيات

1.الاهتمام بالعقل البشري من خلال تدريب وتأهيل العاملين على كيفية تطبيق نظام ضمان الجودة، وتفعيل ومراقبة دور وحدة ضمان الجودة في جميع الكليات وجعلها ثقافة تنظيمية.

2.اهتمام القيادات العليا بتطبيق إدارة الجودة الشاملة وتوفير الحوافز المالية والمعنوية للعاملين وتشجيعهم كونهم طرف مهم في إنجاح برامج الجودة الشاملة، والاهتمام بدعم البحث العلمي وذلك عن طريق دعم الأبحاث العلمية.

3.إقامة علاقات مع الهيئات الداعمة لضمان الجودة والاطلاع على خبرات الجامعات المتقدمة في تطبيق نظام الجودة.

4.الحد من المركزية ومشاركة جميع العاملين في اتخاذ القرار للتغلب على التحديات التي تعترض تطبيق نظام ضمان الجودة.

5.إجراء دراسات لأبعاد لم يتطرق إليها البحث الحالي تتعلق بالهيئة التدريسية والبحث العلمي والخدمات المجتمعية وغيرها.

6.متابعة مسار التقييم الذاتي لتطبيق معايير الاعتماد الأكاديمي في جميع الكليات والتقييم الخارجي للمؤسسة الجامعية.

قائمة المراجع:

1.بن فاطمة نور الدين(2005)، دليل إدارة الجودة الشاملة للتعليم العالي في الوطن العربي، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، تونس.

2.جودة محفوظ(2004)، إدارة الجودة الشاملة: مفاهيم وتطبيقات، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

3.الحربي أحمد(2009)، استراتيجية مقترحة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية.

4.الخرابشة عمر(2015)، إدارة الجودة والاعتماد في مؤسسات التعليم العالي(تجارب عربية وعالمية)، المنظمة العربية لضمان الجودة في التعليم، المؤتمر الدولي السابع الدار البيضاء 7ـ 8ديسمبر72015جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن.

6.الخطيب أحمد(2006)، الإدارة الجامعية دراسات حديثة، ط1، عالم الكتب الحديثة، أربد، الأردن.

7. شلاش مزهر(2011)، جودة معايير اختيار عضو الهيئة التدريسية في مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي دراسة تطبيقية في كلية الإدارة، جامعة القادسية، المؤتمر الرابع لضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي، جامعة الكوفة، العراق.

8.عميرة أسماء(2013)، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، دراسة حالة جامعة جيجل، رسالة ماجستير في علوم التيسير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة، الجزائر.

9.قادة يزيد(2012)، واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجزائرية دراسة تطبيقية على متوسطات ولاية سعيدة، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، كلية العلوم، جامعة أبي بكر بلقائد، الجزائر.

10.المدهون سليمان(2006)، مدى توافر عناصر نموذج الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة النوعية لمؤسسات التعليم العالي في الجامعات الفلسطينية، مجلة الجامعة الإسلامية، م14، ع2، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
11.مدوخ نصر(2008)، معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة وسبل التغلب عليها، رسالة ماجستير في أصول التربية الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
12.الموسوي نعمان(2003)، تطوير أداء لقياس إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، المجلة التربوية، م17، ع 67، الكويت.
13.إلهام، وآخرون(2016)، دور التخطيط الاستراتيجي في ضمان جودة التعليم العالي بالجامعات الجزائرية، دراسة حالة جامعة باتنة، المؤتمر العربي الدولي السادس لضمان جودة التعليم العالي.