

واقع إدارة الجودة الشاملة في كلية ردفان الجامعية - جامعة لحج

أنيس حسين هيثم صالح البكري

قسم التربية، كلية ردفان الجامعية - جامعة لحج، اليمن

anishai77188them@gmail.com

تاريخ النشر
2026/09/10

تاريخ القبول
2026/04/23

تاريخ الاستلام
2026/04/03

<https://doi.org/10.67883/uljash.v2i1.94>

للاقتباس: البكري، أنيس حسين. (2026). واقع إدارة الجودة الشاملة في كلية ردفان الجامعية - جامعة لحج. مجلة جامعة لحج للعلوم التطبيقية والإنسانية، (2)1، 104-92.

ملخص

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف إلى واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة بكلية ردفان الجامعية من وجهة نظر الإداريين والأكاديميين، وللحصول على المعلومات والنتائج ورّعت أستاذة على عينة ملائمة من مجتمع الدراسة في كلية ردفان الجامعية، البالغ عددهم: (119) عضو وهم موظفو كلية ردفان الجامعية جميعاً (أكاديميون، وإداريون)، وباستعمال برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، لتحليل البيانات واختيار الفرضيات توصلت الدراسة إلى: إن درجة واقع إدارة الجودة كانت قليلة في المجالات كلها وبمتوسط حسابي: (3.55)، وانحراف معياري: (0.838)، وبوزن مؤوي: (71)، كما تبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لواقع إدارة الجودة الشاملة تعزى إلى متغيرات الدراسة (الجنس، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة، المؤهل).

الكلمات المفتاحية:

©2026، البكري، الجهة المرخص لها: مجلة جامعة لحج للعلوم التطبيقية والإنسانية.

نشرت هذه المقالة البحثية وفقاً لشروط (CC BY-NC 4.0 International) Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International. تسمح هذه الرخصة بالاستخدام غير التجاري، وينبغي نسبة العمل إلى صاحبه، مع بيان أي تعديلات عليه. وتتيح حرية نسخ، وتوزيع، ونقل العمل بأي شكل من الأشكال، أو بأية وسيلة، ومزجه وتحويله والبناء عليه، طالما يُنسب العمل الأصلي إلى المؤلف.

مقدمة

أسست كلية ردفان الجامعية باسم (كلية التربية ردفان) في ديسمبر 1998م بهدف رئيس هو: إعداد معلمي المرحلة الأساسية (دبلوم) لمديريات ردفان الأربع والمناطق المجاورة، مع التركيز بشكل خاص على تمكين الفئة الريفية من الحصول على التعليم الجامعي. وقد أحدثت الكلية أثراً تعليمياً وثقافياً محورياً في المنطقة، ورفدت المجتمع بكوادر مؤهلة، كما واصل العديد من خريجها دراسات عليا في الداخل والخارج بتميز، وكان لوجودها دور اجتماعي بارز في تحسين المستوى المعيشي للأسر، عبر توفير فرص عمل جديدة، وبخاصة للنساء، بدأت الكلية مسيرتها بثلاثة تخصصات مزدوجة: (إنجليزي، عربي، أحياء/كيمياء، رياضيات/فيزياء)، وتخرجت أول دفعة دبلوم عام 2000م، انتقلت الكلية إلى نظام البكالوريوس في العام الجامعي 2004/2005م، وتوسعت تدريجياً في برامجها الأكاديمية، ولمواجهة تراجع أعداد المتحقيين التي سببتها الحرب، وأدت إلى عزوف الطلاب عن الدراسة والالتحاق بالسلك العسكري، أو البحث عن مصادر العيش في الأعمال العضلية المختلفة، وتلبية لمتطلبات سوق العمل الحديثة؛ تبنت الكلية رؤية جديدة أدت إلى تغيير مسمائها إلى (كلية ردفان الجامعية)، وفي العام الجامعي 2023/2024م، أطلقت برامج نوعية تشمل المختبرات الطبية، وعلوم الحاسوب، تبعها قسم المحاسبة في العام 2024م/2025م، مع طموح مستمر لاستحداث تخصصات جديدة، وانطلاقاً من رؤيتها في أن تكون مركزاً تعليمياً رائداً، تحمل الكلية رسالة واضحة تتمثل

في تخريج كوادر مؤهلة معرفياً وتطبيقياً، قادرة على المنافسة والإسهام بفعالية في خدمة المجتمع. ولتحقيق ذلك، تسعى الكلية عبر أهدافها الاستراتيجية إلى تطوير برامج أكاديمية مبتكرة تلبي احتياجات سوق العمل، ودعم البحث العلمي، وتعزيز الشراكة المجتمعية، مع توفير بيئة جامعية محفزة تضمن رضا الطلاب*، وتنمي مهاراتهم، وتعمل على التطوير المستمر لكوادرها الأكاديمية والإدارية. لقد فرضت التطورات المتلاحقة في المجالات الاقتصادية، والتكنولوجية، والاجتماعية تحولات جذرية على الإدارة في المؤسسات التعليمية، ولمواكبة هذه التغيرات والحفاظ على مكانتها التنافسية؛ برز مدخل إدارة الجودة الشاملة ضرورة حتمية؛ إذ يركز على تحسين وتجويد العمليات كافة، لضمان تحقيق مخرجات تتسم بالجودة الفائقة؛ لذلك حظيت عمليات إصلاح التعليم باهتمام كبير في معظم دول العالم إلى حد جعل المفكرين يطلقون على هذا العصر (عصر الجودة الشاملة) ووصفها إحدى الركائز الأساسية لمسايرة المتغيرات الدولية والمحلية، ومحاولة التكيف معها؛ فأصبح المجتمع العالمي ينظر إلى الجودة الشاملة والإصلاح التربوي بوصفهما وجهين لعملة واحدة، بحيث يمكن القول إن الجودة هي التحدي الحقيقي الذي يواجه الأمة في العقود القادمة (سلامة، 2005م، 117). ومن هنا بات الهدف الأكبر للنظم التعليمية ليس تقديم تعليم لكل مواطن؛ بل التأكد أن التعليم يجب أن يقدم بجودة عالية (نشوان، 2004م، 12). وتعد إدارة الجودة الشاملة من المناهج الشاملة، التي يمكن تطبيقها في أي مجال، التي يمكن أن تتبناها المؤسسات التعليمية؛ من أجل الوصول إلى أفضل جودة

أهداف الدراسة

هدفت الدراسة الحالية إلى الكشف عن واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة بكلية ردفان الجامعية من وجهة نظر الإداريين والأكاديميين، المرتبطة بأربعة مجالات هي مجال اقتناع إدارة الكلية بتطبيق إدارة الجودة الشاملة، ومجال تطوير أداء العاملين في الكلية، ومجال علاقة الكلية مع المجتمع المحلي، ومجال تشجيع البحث العلمي.

حدود الدراسة

الحد البشري: اشتملت عينة الدراسة على جميع موظفي كلية ردفان الجامعية أكاديميين وإداريين وعددهم: (119).
الحد الموضوعي: اقتصرت الدراسة على واقع إدارة الجودة الشاملة في مجالات اقتناع إدارة الكلية بتطبيق إدارة الجودة الشاملة، تطوير أداء العاملين في الكلية، علاقة الكلية مع المجتمع المحلي، تشجيع البحث العلمي).
الحد المكاني: كلية ردفان الجامعية.
الحد الزمني: العام الجامعي 2025/2024م.

أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة الحالية في الآتي:

- ندرة الدراسات التي تناولت موضوع إدارة الجودة الشاملة بكلية جامعة لحج؛ إذ تعد هذه الدراسة هي الأولى -على حد علم الباحث- التي تبحث في بيئة كلية ردفان الجامعية.
- قد تسهم الدراسة الحالية في تزويد الجهات ذات العلاقة بواقع إدارة الجودة الشاملة في الكلية.
- من المتوقع أن تسهم الدراسة الحالية في تزويد صانعي القرار، وواضعي السياسات الجامعية في أهمية اتباع عمليات إدارية لتحسين المستمر لأداء مؤسسات التعليم العالي.
- قد تفيد الدراسة المسؤولين بالجامعة للارتقاء بمستوى جودة التعليم العالي بكلية جامعة لحج.
- قد تفيد هذه الدراسة الباحثين وطلبة الدراسات العليا، فتفتح أمامهم مجالات جديدة لدراسات أخرى.

تعريف مصطلحات الدراسة

الإدارة لغة: هي فعل أدار بمعنى حرك؛ أي: احتوت على الحركة والتنشغيل، ومن ثم تحقيق النتيجة (سلاطية، بلقاسم، وآخرون، 2013م، 11)، الإدارة تعني علم وفن تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة كافة الأنشطة المتعلقة بتحسين الجودة، والمحافظة على موارد المنظمة للمساهمة في جهود تحسين الجودة (جبالق، علي، 2021، 9).

التعريف الإداري للإدارة: تُعرف الإدارة إدارياً بأنها منظومة متكاملة من التخطيط والتنظيم والقيادة والمراقبة، تهدف إلى تمكين الكوادر الإدارية والأكاديمية بالكلية من تحقيق مهامهم بأقصى درجات الكفاءة والفعالية وبأقل تكلفة ممكنة.

الجودة: الجودة في التعليم هي معايير عالمية للقياس والاعتراف، والانتقال من ثقافة الحد الأدنى إلى ثقافة الإتقان والتميز، واعتبار المستقبل هدفاً نسعى إليه، والانتقال من تكريس الماضي والنظرة الماضية إلى المستقبل الذي تعيش فيه الأجيال الآن (الزواوي، 2003، 34).

ويعرف الباحث الجودة بأنها: السعي الدؤوب والمستمر من قبل جميع مكونات كلية ردفان الجامعية - جامعة لحج، من قيادة وعاملين إداريين وأكاديميين؛ لتحسين وتطوير جوانب التجربة التعليمية كافة، بما يضمن تخريج كوادر مؤهلة تلبي تطلعات الطلبة، وتخدم المجتمع.

إدارة الجودة الشاملة: "نمط إداري جديد يمثل مدخلاً لتطوير شامل لكافة مجالات ومراحل الأداء، ويشكل مسؤولية تضامنية للإدارة العليا وكافة الإدارات والأقسام، وفرق العمل والأفراد، ويشمل كافة مراحل العمل منذ التعامل مع المستفيدين، ومروراً بالعمليات والتعامل مع المستفيد النهائي سعياً للوفاء بتوقعاته" (الصادق، 2003، 541).

ويعرفها الباحث إدارياً: بأنها فلسفة إدارية حديثة تعتمد على تطبيق مجموعة من الإجراءات المنهجية التي تقود إلى إحداث تغييرات جوهرية في بيئة العمل، مما يعزز ثقافة التحسين المستمر، ويغرس روح الفريق الواحد لتحقيق التميز المؤسسي.

الإطار النظري والدراسات السابقة

الجودة: Quality

إن مصطلح الجودة هو بالأساس مصطلح اقتصادي ظهر بناءً على التنافس الصناعي والتكنولوجي بين الدول الصناعية المتقدمة؛ بهدف مراقبة جودة

عالية ممكنة في العملية التعليمية والأكاديمية والإدارية... فإدارة الجودة الشاملة تعتمد على تطبيق أساليب متقدمة لإدارة الجودة، وتهدف إلى التطوير للتحسين المستمر، وتحقيق أعلى المستويات الممكنة في الممارسات، والعمليات، والنواتج والخدمات (علام، 2003م، 105).

وقد أُنجز في مؤتمر اليونسكو (1998م) عن التعليم العالي في القرن الحادي والعشرين ما ينبغي للحكومات ومؤسسات التعليم العالي عمله بهذا الخصوص، من حيث البحث عن الجودة النوعية في كل شيء لا سيما في ظل طغيان الكم؛ بسبب الإقبال الهائل على مؤسسات التعليم العالي، مع السعي لتطوير مهارات أساتذة التعليم العالي من الناحيتين العلمية والمهنية (عبد الدائم، 2000م، 233). وعلى الرغم من حداثة نشأة التعليم العالي اليمني؛ فإنه أحرز تطوراً ملحوظاً وتقدماً متسارعاً لا سيما منذ بداية العقد التاسع من القرن العشرين وحتى الآن، إلا أن هذا التطوير لم يتماشَ واتجاهات التنمية البشرية ومتطلباتها المنشودة؛ فقد كان التركيز ينصب على التوقيع في عدد مؤسسات التعليم العالي وتخصصاته المختلفة، والطاقة الاستيعابية لها- الأمر الذي أدى إلى زيادة أعداد الطلبة الملتحقين في تلك الجامعات والتخصصات، حيث تم التركيز على الكم على حساب الكيف؛ مما أدى إلى عدم التوازن، وتوسيع الفجوة بين مخرجات مؤسسات التعليم العالي، واحتياجات سوق العمل، ومتطلبات التنمية؛ نتيجة تدني مستوى جودة مخرجات مؤسسات التعليم العالي، ولذا فقد نظمت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي مؤتمرها العلمي الثاني عام 2008م، الذي دعا إلى وضع آليات في الجامعات، والمراجعة الدورية لبرامجها الأكاديمية، وتحديث المقررات الدراسية بصورة مستمرة، بما يلبي احتياجات سوق العمل، مع الالتزام بمعايير الجودة (وزارة التعليم العالي، 2008م، 9)، وبناءً على توصية مؤتمرها العلمي الثالث عام 2009م، الداعي إلى مساعدة الجامعات اليمنية في تأسيس أنظمة جودة وإنشاء مجلس للاعتماد الأكاديمي (كويران، 2010م، 2)، أقر مجلس الوزراء اليمني في العام نفسه تأسيس المجلس، وصدر بعد ذلك القرار الجمهوري رقم: (210) لعام 2009م لإنشاء المجلس رسمياً؛ بهدف الارتقاء بجودة التعليم العالي (حمزة، 2012م، 44-45)، وفي عام 2012م، صدر القرار الجمهوري رقم: (35) بتعيين رئيس للمجلس، ورغم هذه الجهود؛ فإن محاولات وضع نظام لضمان الجودة لمؤسسات التعليم العالي "ما زالت عند نقطة البداية" (البنك الدولي، 2010م، 92).

مشكلة الدراسة

يعاني التعليم في اليمن ضعفاً واضحاً في تبني ثقافة الجودة والالتزام بها؛ إذ ما تزال هذه الثقافة في مراحلها الأولية؛ بل إن بعض المؤسسات لم تبدأ بعد في تبنيها، وذلك نتيجة للاضطرابات السياسية التي تمر بها البلاد، التي أثرت سلباً في التنمية في جوانب النظام التعليمي بمراحله وأنواعه المختلفة كافة، ورغم هذه التحديات، فقد بدأت بعض الجهود في السنوات الأخيرة لترسيخ مفاهيم الجودة الشاملة ونشرها، وكان من أبرز هذه الجهود حملات التوعية التي انطلقت منذ عام 2008م، إلى جانب عدد من الدراسات مثل دراسة العدني (2010م) ومظهر (2011م)، اللتين أشارتا إلى ضعف الاهتمام بالبحث العلمي، وقصور في تأهيل أعضاء هيئة التدريس، علاوة على تدني مستوى مخرجات التعليم العالي.

وانطلاقاً من هذه المعطيات، يتضح أن مخرجات مؤسسات التعليم العالي في اليمن لم تتمكن من مواكبة متطلبات التنمية واحتياجات سوق العمل، وهو ما يجعل من جودة التعليم قضية محورية تستدعي البحث والدراسة، وفي هذا السياق، نشأ لدى الباحث شعور بالحاجة إلى دراسة واقع إدارة الجودة الشاملة، لا سيما في كلية ردفان الجامعية التابعة لجامعة لحج، بوصفها إحدى الجامعات اليمنية الحديثة، التي يُنتظر منها تقديم مخرجات تعليمية ذات جودة عالية، وتحدد مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيس: ما واقع إدارة الجودة الشاملة في كلية ردفان الجامعية جامعة لحج؟ ويتفرع منه الأسئلة الفرعية الآتية:

- ما واقع إدارة الجودة الشاملة في كلية ردفان الجامعية في مجال اقتناع إدارة الكلية بتطبيق إدارة الجودة الشاملة؟
- ما واقع إدارة الجودة الشاملة في كلية ردفان الجامعية في مجال تطوير أداء العاملين في الكلية؟
- ما واقع إدارة الجودة الشاملة في كلية ردفان الجامعية في مجال علاقة الكلية مع المجتمع المحلي؟
- ما واقع إدارة الجودة الشاملة في كلية ردفان الجامعية في مجال تشجيع البحث العلمي؟

- هل يختلف تقدير أفراد عينة الدراسة بالكلية لواقع إدارة الجودة الشاملة باختلاف متغيرات البحث: (الجنس، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟

الشاملة، مثل: ضعف إدارة الموارد البشرية والمركزية في اتخاذ القرار، وأوصت الدراسة بتطوير إدارة كليات التربية.

ثانيًا: الدراسات العربية:

دراسة أبو نبعة، عبد العزيز، ومسعد، فوزية، (2018م): التي هدفت إلى دراسة إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة عمان الأهلية، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك إمكانية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة عمان الأهلية.

دراسة خليفة، عصام الدين، (2022م): التي هدفت إلى التعرف على أثر تطبيق مفهوم الجودة الشاملة على استدامة جودة الخدمة التعليمية في جامعة الملك سعود، وتوصلت الدراسة إلى ضرورة تركيز الإدارة العليا على تطبيق أدوات الجودة الشاملة لتحسين الخدمة التعليمية.

دراسة الموسوي (2003م): التي هدفت إلى توضيح ضرورة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي في الكويت، وأظهرت النتائج قصورًا في تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وأوصت الدراسة بتطوير أدوات لقياس إدارة الجودة الشاملة.

دراسة راضي (2006م): التي هدفت إلى تحديد معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم التقني في غزة، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق بين استجابات أفراد العينة تعزى إلى متغيرات الوظيفية، وأوصت الدراسة بتحسين تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

دراسة العطار (2006م): التي هدفت إلى تقييم واقع إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، وأظهرت النتائج عدم وصول الجامعات إلى الحد الأدنى لمقياس الجودة، وأوصت الدراسة بتحسين إدارة الجودة الشاملة.

ثالثًا: الدراسات الأجنبية:

دراسة Croesky et al. (2003): التي هدفت إلى التعرف على تنفيذ إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي الأمريكي، وأظهرت النتائج حاجة الإداريين إلى تدريب على إدارة الجودة الشاملة، وأوصت الدراسة بتطوير منهج مختصر لتنفيذ إدارة الجودة الشاملة.

دراسة Liu (1999م): التي هدفت إلى معرفة ممارسة موظفي الكليات الجامعية في تايوان لمبادئ إدارة الجودة الشاملة، وأظهرت النتائج تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الكليات الجامعية، وأوصت الدراسة باستمرار تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

دراسة Adomaitlene و Juozas (1999): التي هدفت إلى التعرف على مدى إمكانية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي في ليتوانيا، وأظهرت النتائج تبني بعض الجامعات لمفهوم إدارة الجودة الشاملة وانعدام العمل بروح الفريق في أغلبية المؤسسات، وأوصت الدراسة بتحسين تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

دراسة (يوسف، فورتاسان وآخرون، 2023م): (Furtasan Ali Yusuf,) (Meta-Analysis) ". (2023, Aceng Rahmat, Cucu Suhana) (Total Quality Management and the Quality of Higher Education: A Meta-Analysis) وهدفت إلى إثبات وتحديد حجم تأثير إدارة الجودة الشاملة في جودة التعليم العالي عبر تحليل دراسات سابقة، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير كبير وقوي جدًا لإدارة الجودة الشاملة في جودة التعليم العالي.

تعقيب على الدراسات السابقة:

اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في استعمالها المنهج الوصفي التحليلي كدراسة (عقلان، 2009م)، ودراسة (البكري، الردفاني، 2022م)، ودراسة (Liu, 1999)، ودراسة (Cronesky, et al, 2003)، ودراسة (الموسوي، 2003م)، ودراسة (راضي، 2006م)، واختلفت مع بعض الدراسات الأخرى، مثل: دراسة (Adomaitlene, Juozas, 1999)، التي استعمل فيها الباحثان المنهج المقارن.

اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في الهدف من الدراسة؛ إذ هدفت أغلب الدراسات السابقة إلى توضيح أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تطوير الأداء التربوي، والأكاديمي، والإداري للجامعات والكليات.

وقد اختلفت عينة الدراسة الحالية عن عينات بعض الدراسات السابقة مثل دراسة (العطار، 2006م) التي اشتملت على رؤساء الأقسام الأكاديمية، دراسة (راضي، 2006م) التي ركزت على العمداء ونوابهم ورؤساء الأقسام؛ إذ اشتملت عينة الدراسة الحالية على عناصر مجتمع الدراسة جميعًا من العاملين الإداريين والأكاديميين بكلية ردفان الجامعية وليس على الإدارة العليا في الكلية كباقي بعض الدراسات السابقة.

الانتظار، وكسب ثقة السوق والمشتري، وبالتالي تتركز الجودة على التفوق والامتياز لنوعية المنتج في أي مجال (العاجز ونشوان، 2005، 105).

ويعرف معهد الجودة الأمريكي الجودة بأنها: تادية العمل الصحيح على النحو الصحيح من الوهلة الأولى، مع الاعتماد على تقويم المستفيد من معرفة مدى تحسن الأداء (الحولي، 2004، 9).

إدارة الجودة الشاملة: Total Quality Management (TQM)

تباينت آراء الباحثين بشأن مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي؛ إذ عرفت بأنها فلسفة إدارية حديثة تأخذ منهجًا أو نظامًا إداريًا شاملاً قائمًا على أساس إحداث تغييرات إيجابية جذرية لكل شيء داخل المؤسسة، بحيث تشمل تلك التغييرات الفكر، والسلوك، القيم، المعتقدات التنظيمية، المفاهيم الإدارية، ونمط القيادة الإدارية؛ للوصول إلى أعلى جودة في المخرجات (راضي، 2006م، 13).

ثانيًا: أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة T.Q.M في التعليم العالي

تستعمل إدارة الجودة الشاملة في إعداد المؤسسات التعليمية وتوجيهها من أجل مواصلة التحسين من خلال العملية التعليمية برمتها، وتدخّل إدارة الجودة الشاملة في العملية التربوية بمشاركة الجميع من طلاب، وأولياء الأمور، والمدرسين، والمديرين، والأنظمة، وأصحاب المصالح (Alzharni, et. al., 2016: 7).

عند تطبيقها فإنها تعمل على تحسين الوضع التنافسي والقدرة على التكيف مع البيانات المتغيرة وزيادة الكفاءة وزيادة الأمن الوظيفي، والعمليات تكون أكثر تطورًا وابتكارًا، وإن العناية المتزايدة وراء تبني إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي تكمن وراء العديد من المبررات منها:

1. التعليم العالي منهج للوقاية يعمل على تلبية احتياجات سوق العمل، وتزويدها بالقوة البشرية المؤهلة.
2. تعمل على إعداد مدرسين ذوي مهارة في البحث العلمي، وتزيد قدرتهم على قياس الإنتاج العلمي، والقدرة على اكتشاف الحقائق وتحليلها، ومعالجة المشكلات وحلها.
3. الإسهام في بناء المؤسسات الأخرى.

كما يمكن تقديم المزايا التطويرية عند تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي على النحو الآتي: (Inairat & Al kassem, 2014:302)

- تعمل على دعم المؤسسات التعليمية لتقديم خدمات للطلبة.

- تعد عنصرًا أساسًا لإصلاح خدمات التعليم.

ومما ذكر آنفًا يمكن القول إن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يؤدي إلى التحسين المستمر لأداء مؤسسات التعليم العالي، حيث تعتبر منهجًا إداريًا يتضمن التغيير الشامل المستمر في مختلف النشاطات في مؤسسة التعليم (العال) نور الدين، محمد، 2012، 218).

الدراسات السابقة:

وبالإطلاع على الأدب التربوي استطاع الباحث العثور على بعض الدراسات التي لها علاقة بموضوع الدراسة وهي كالآتي:

أولًا: الدراسات المحلية:

دراسة الشهاري، شرف أحمد، (2020م): التي هدفت إلى تقييم تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات اليمنية، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك فجوة بين النظرية والتطبيق في إدارة الجودة الشاملة في الجامعات اليمنية.

دراسة قاسم، نايف، (2022م): التي هدفت إلى دراسة إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليات جامعة التحدي، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك إمكانية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليات جامعة التحدي.

دراسة العضاوي، سعيد بن علي، (2019م): التي هدفت إلى تحديد المعوقات التي تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك معوقات عديدة تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي.

دراسة البكري والردفاني، (2022م): التي هدفت إلى تقييم درجة توافر معايير الجودة في برامج الدراسات العليا بكلية التربية - جامعة عدن، أظهرت النتائج درجة توافر متوسطة لمعايير الجودة، تأثرت النتائج بالقسم العلمي لأعضاء هيئة التدريس، أوصت الدراسة بتحسين معايير الجودة.

دراسة عقلان، (2009م): التي هدفت إلى تقييم جودة الإدارة التعليمية في كليات جامعة إب، وأظهرت النتائج مستوى جودة متوسط في مجالات التنظيم واتخاذ القرارات، ومستوى منخفض في مجالات التخطيط والتوجيه والرقابة، وقد أوصت الدراسة بتحسين جودة الإدارة التعليمية.

دراسة عرجاش، (2004م): التي هدفت إلى تقييم واقع إدارة كليات التربية في الجامعات اليمنية، وأظهرت النتائج وجود معوقات لتطبيق إدارة الجودة

كان المسمى الوظيفي الأكاديمي بتكرار (111)، ونسبة قدرها: (93%) وهم الأكثر وهذا يحقق أهداف الدراسة، والإداريون فقط (8).

4. توزيع أفراد عينة البحث بحسب عدد سنوات الخبرة: أظهرت نتائج عينة البحث بحسب عدد سنوات الخبرة، كما هو موضح في الجدول (4) على النحو الآتي:

جدول رقم (4) يوضح توزيع أفراد عينة البحث بحسب عدد سنوات الخبرة.

الترتيب	النسبة المئوية %	التكرار	عدد سنوات الخبرة
3	13	16	أقل من (5) سنوات
2	32	38	من (5) إلى (10) سنوات
1	55	65	أكثر من (10) سنوات
	100%	119	الإجمالي

حصل متغير (أكثر من (10) سنوات) على المرتبة الأولى بتكرار: (65)، ونسبة قدرها: (55%) وهذا يحقق أهداف الدراسة، وحصلت السنوات من (5-10) سنوات على المرتبة الثانية بتكرار: (38) ونسبة قدرها: (32%) ، وفي المرتبة الثالثة أقل من (5) سنوات بتكرار: (16)، ونسبة قدرها: (13%).

بناء أداة البحث:

صدق الأداة وثباتها إحصائياً: أجرى الباحث قياس صدق الأداة إحصائياً باستعمال صدق اتساق الاستبانة الداخلي لكل محور، وارتباطه بالدرجة الكلية للأداة، ويقصد بالاتساق: هو قوة الارتباط بين درجات كل فقرة من الفقرات والمجالات التي تنتمي إليها، ودرجة ارتباط كل محور مع الدرجة الكلية للاستبانة.

صدق الاتساق الداخلي لمحاور أداة البحث:

يقاس صدق الاتساق الداخلي؛ لمعرفة درجة ارتباط فقرات الأداة ببعضها ببعض ودرجة ارتباطها بالمحور الذي تنتمي إليه، وباستعمال (معادلة بيرسون) بعد تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية بلغ قوامها: (10) من أفراد المجتمع من غير أفراد العينة، تم الحصول على درجات الارتباط الموضحة في الجدول الآتي:

معامل الارتباط كل مجال مع الأداة بأكملها:

جدول رقم (5) معامل الارتباط كل مجال مع الأداة بأكملها.

م	اسم المجال	معامل الارتباط
1	اقتناع إدارة الكلية بتطبيق إدارة الجودة الشاملة	0.375**
2	تطوير أداء العاملين في الكلية	0.452**
3	علاقة الكلية مع المجتمع المحلي	0.687**
4	تشجيع البحث العلمي	0.407**

** دالة عند مستوى (0.01).

يتضح من الجدول السابق أن قيم معاملات الارتباط تراوحت بين: (0.375-0.687) وهي كلها ارتباطات مقبولة إحصائياً، وكل المجالات ذات دلالة معنوية عند مستوى دالة: (0.01) وهذا يشير إلى أن هذه المجالات صادقة فيما وضعت لقياسه.

ثبات أداة البحث:

معنى الثبات استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه، وتم التحقق من ثبات أداة البحث باستعمال معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، وكلما اقترب معامل الثبات من الواحد الصحيح كان الثبات مرتفعاً، وكلما اقترب من الصفر كان الثبات منخفضاً، وذلك بالنسبة لكل محور على حدة وللأداة بأكملها، وكانت أهم النتائج التي تم التوصل إليها موضحة في الجدول رقم (6).

جدول رقم (6) يبين نتيجة اختبار معامل ألفا كرونباخ

م	المجال	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا
1	اقتناع إدارة الكلية بتطبيق إدارة الجودة الشاملة	21	0.344
2	تطوير أداء العاملين في الكلية	13	0.566
3	علاقة الكلية مع المجتمع المحلي	13	0.675
4	تشجيع البحث العلمي	9	0.432
	الأداة ككل	56	0.6510

لقد استفاد الباحث من الدراسات السابقة في بناء أداة الدراسة وفي اختيارها الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل النتائج، وتفسيرها.

واتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج بعض الدراسات التي توصلت إلى أن واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة كان ضعيفاً، مثل دراسة (Cronesky, et al, 2003)، (دراسة عرجاش، 2004م).

إجراءات البحث ومنهجية: يتطرق الباحث في هذا الفصل إلى الإجراءات العملية للبحث، التي تتمثل في تحديد منهجية البحث والمجتمع والعينة، ثم الإجراءات العملية لإعداد أداة البحث، وتحكيمها، والتأكد من صدقها وثباتها فضلاً عن تحديد الوسائل الإحصائية المستعملة في البحث.

1. **منهجية البحث:** استعمل الباحث المنهج الوصفي التحليلي الذي يتناول دراسة الأحداث والظواهر والممارسات القائمة والموجودة والمناسبة للبحث والقياس كما هي دون تدخل الباحث في مجرياتها، ويستطيع الباحث أن يتفاعل معها فيصفها ويحللها، بأن المنهج الوصفي هو الذي يصف الظاهرة كما هي في الواقع وصفاً دقيقاً، ويعبر عنها كميّاً وكلفاً، علماً أن المجتمع الوصفي لا يقف عند الحصول على المعلومات فحسب؛ بل يتعداه إلى التفسيرات وتقديم استنتاجات تسهم في فهم الواقع وتطويره.

2. مجتمع البحث وعينه:

- مجتمع البحث: يعرف مجتمع البحث بأنه جميع الأفراد أو الأشخاص أو الأشياء الذين يكونون موضوع مشكلة البحث؛ إذ يتكون مجتمع البحث في هذه الدراسة من منتسبي كلية ردفان الجامعية الأكاديميين والإداريين جميعهم.

- عينة البحث: سيتم في هذه الفقرة عرض خصائص عينة البحث البالغة: (119) عضو من منتسبي كلية ردفان الجامعية أكاديميين وإداريين؛ إذ شملت العينة أفراد المجتمع الأصلي جميعهم، وأخذت أراؤهم التي جُمعت بواسطة الاستبانة، المتمثلة بالبيانات العامة في الجزء الأول من الاستبانة، وهي على النحو الآتي:

1. توزيع أفراد عينة البحث بحسب الجنس: جاءت نتائج عينة البحث بحسب متغير الجنس، كما هو موضح في الجدول (1) كالآتي:

الجنس	التكرار	النسبة المئوية %
ذكور	91	76.5
إناث	28	23.5
الإجمالي	119	100%

2. توزيع أفراد عينة البحث بحسب المؤهل العلمي: أظهرت نتائج عينة البحث بحسب متغير المؤهل العلمي، كما هو موضح في الجدول (2) على النحو الآتي:

جدول رقم (2) يوضح توزيع أفراد عينة البحث بحسب المؤهل العلمي.

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية %	الترتيب
دبلوم	4	3	4
بكالوريوس	18	15	3
ماجستير	26	22	2
دكتوراه	71	60	1
إجمالي	119	100%	

يتضح من الجدول (2) أن مؤهل دكتوراه في المرتبة الأولى بتكرار (71) ونسبة قدرها: (60%) وهذا يحقق أهداف الدراسة؛ لكون غالبية العينة من حملة الدكتوراه، ومؤهل ماجستير في المرتبة الثانية (22)، ونسبة قدرها: (22%)، وفي المرتبة الثالثة بكالوريوس (18)، ونسبة: (15%) وفي الأخير مؤهل دبلوم.

3. توزيع أفراد عينة البحث بحسب المسمى الوظيفي: جاءت نتائج عينة البحث بحسب متغير المسمى الوظيفي، كما هو موضح في الجدول (3).

جدول رقم (3) توزيع عينة البحث المسمى الوظيفي.

المسمى الوظيفي	التكرار	النسبة المئوية %
إداري	8	7
أكاديمي	111	93
الإجمالي	119	100%

الوسائل الإحصائية:

- استعان الباحث في تحليل بيانات دراسته بحزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية والإدارية (Statistical Package For Social Science (SPSS للحصول على نتائج أكثر دقة؛ إذ انحصرت هذه الأساليب في الآتي:
1. معامل كرونباخ ألفا، ومعاملات الارتباط والاتساق الداخلي (معامل بيرسون) التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة البحث.
 2. المتوسطات الحسابية، والانحرافات، المعيارية، والوزن المؤتي.
 3. استعمال اختبار (t) لاختبار الفروق بين متوسطات لعينتين مستقلتين.
 4. اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)
 5. اختبار (t) لعينة واحدة.

عرض النتائج ومناقشتها

في هذا الفصل سيتم استعراض نتائج الدراسة التي توصل إليها الباحث ومناقشتها، وهي:

- السؤال الرئيس: ما واقع إدارة الجودة الشاملة في كلية ردفان الجامعية - جامعة لحج؟
- ويتفرع منه الأسئلة الفرعية:
- إجابة السؤال 1: ما واقع الجودة الشاملة في مجال اقتناع إدارة الكلية بتطبيق إدارة الجودة الشاملة؟

يتضح من النتائج الموضحة في جدول رقم (6) أن معاملات الثبات جميعها للمجالات كلها مقبولة إحصائياً، ويشير معامل الثبات (كرونباخ ألفا) للأداة بأكملها (0.651) وهو معامل ثبات مقبول إحصائياً، وهذا يجعل الأداة مناسبة لجمع البيانات المتعلقة بالبحث، ويمكن إيجاد معامل الصدق الذاتي للأداة بأكملها عبر الثبات؛ إذ يمثل الصدق الجذر التربيعي للثبات بأكملها؛ إذ بلغ: (0.806) وهي قيمة صدق عالية، وهي تشير إلى تمتع الأداة بدرجة عالية من الصدق.

معايير التحليل الإحصائي:

استعان الباحث في تحليل بيانات دراسته بحزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Sfaisfical Package For Social Science (SPSS للحصول على نتائج أكثر دقة؛ إذ أدخلت البيانات إلى ذاكرة الحاسوب على وفق مقياس ليكرت الخماسي؛ إذ أعطى الرقم (1) للإجابة ب: (موافق بشدة) وهو أعلى درجات المقياس، وتشير إلى موافقة تامة على حدة المعوقات، وأعطى الرقم (2) للإجابة ب: (موافق)، وأعطى الرقم (3) للإجابة ب: (محايد)، وأعطى الرقم (4) للإجابة ب: (غير موافق)، وأعطى الرقم (5) للإجابة ب: * (غير موافق بشدة) *، وهي أدنى درجات المقياس، * واحتسب * المتوسط الفرضي للدراسة على وفق لمقياس ليكرت الخماسي عبر جمع درجات المقياس، وقسمته على عددها كالآتي:

$$\mu = (1+2+3+4+5)/5 = 3$$

ليصبح المتوسط الفرضي للدراسة (3)، وهذا يعني أنه إذا كان المتوسط الحسابي للفقرات أكبر من المتوسط الفرضي؛ فهذا يشير إلى توافر الفقرة؛ أما إذا كان المتوسط الحسابي للفقرة أقل من المتوسط الفرضي، فإنه يشير إلى عدم توافر تلك الفقرة.

كما احتسب المدى لمقياس ليكرت الخماسي، وهو: الفرق بين أكبر قيمة، وأصغر قيمة في المقياس، ويساوي (5-1=4)، ومن ثم إيجاد طول الفئة في مقياس ليكرت، وهو: المدى مقسوماً على عدد الفئات، أي (4/5=0.80)، ثم إضافة هذه القيمة إلى أولى فقرة من فقرات مقياس ليكرت الخماسي، وهكذا أصبح طول الفئات كالآتي:

- الفئة الأولى: (1-1.80) إذا كان المتوسط الحسابي يقع ضمن هذه الفئة، فذلك يشير إلى أن درجة الموافقة (كبيرة جداً)
- الفئة الثانية: (1.81-2.60) إذا كان المتوسط الحسابي يقع ضمن هذه الفئة، فذلك يشير إلى أن درجة الموافقة (كبيرة).
- الفئة الثالثة: (2.61-3.40) إذا كان المتوسط الحسابي يقع ضمن هذه الفئة، فذلك يشير إلى أن درجة الموافقة (متوسطة).
- الفئة الرابعة: (3.41-4.20) إذا كان المتوسط الحسابي يقع ضمن هذه الفئة، فذلك يشير إلى أن درجة الموافقة (قليلة)
- الفئة الخامسة: (4.21-5.00) إذا كان المتوسط الحسابي يقع ضمن هذه الفئة، فذلك يشير إلى أن درجة الموافقة (قليلة جداً)، يصبح المحك كما في الجدول الآتي:

جدول (7) يبين المحك الإحصائي للحكم على مستوى الفقرات محاور الأداة.

مدى الدرجة	درجة واقع الجودة الشاملة
5 – 4.21	قليلة جداً
4.20 – 3.41	قليلة
3.40 – 2.61	متوسطة
2.60 – 1.81	كبيرة
1.80 – 1	كبيرة جداً

وعلى هذا الأساس حسب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري لفقرات الاستبانة، كما اتبعت القاعدة الآتية في تحليل نتائج الانحراف المعياري: الانحراف المعياري أقل من (1) يشير إلى تركيز الإجابات، وعدم تشتتها عن المتوسط الحسابي، ويعني ذلك تقارب استجابات الأغلبية. الانحراف المعياري أكبر من أو يساوي (1) يشير إلى تشتت الإجابات، وعدم تركيزها؛ مما يدل على تباين استجابات الأغلبية وتباعدها.

المجال الأول:

جدول رقم (8) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لفقرات المجال الأول .

م	الفقرة	ترتيب الفقرة من أدنى إلى أعلى	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المنوي	درجة الواقع
1	تؤسس الكلية نظام معلومات دقيق؛ لإدارة الجودة الشاملة	1	2.80	1.29718	56	متوسطة
2	توفر الكلية المناخ التنظيمي الملائم؛ لتطبيق إدارة الجودة الشاملة	11	3.61	1.23583	72	قليلة
3	تركز الكلية على النظام بأكمله في تطبيقها لإدارة الجودة الشاملة	12	3.63	1.21244	73	قليلة
4	تشمل عملية التقييم الذاتي الأنشطة في الكلية كافة	13	3.65	1.06116	73	قليلة
5	تسعى الكلية إلى خلق بيئة تدعم التحسين المستمر	2	2.89	1.23092	58	متوسطة
6	تقوم الكلية بدراسات مسحية باستمرار على المؤسسات الخارجية؛ لتحديد احتياجاتهم المتجددة من العملية التعليمية	5	3.34	1.11566	67	متوسطة
7	توفر الكلية فرصاً لتدريب المسؤولين في الإدارة العليا؛ من أجل تحسين تطبيق إدارة الجودة الشاملة	9	3.57	1.19015	71	قليلة
8	تتبنى الكلية طرقاً لإدارة الجودة الشاملة تتوافق مع خصوصيتها	14	3.67	1.09009	73	قليلة
9	تشكل الكلية فرق عمل متخصصة لتحسين أدائها	7	3.49	1.08826	70	قليلة
10	تحرص الكلية على نشر ثقافة الجودة بين العاملين	6	3.43	1.16181	69	قليلة
11	تطور الكلية أدوات تقييم الأداء بحسب التغيرات المستجدة	16	3.72	1.14924	74	قليلة
12	تشكل الكلية فريقاً مؤهلاً للمراجعة الداخلية (التقييم الذاتي)	19	3.94	1.11457	79	قليلة
13	تسهم وحدة الجودة بوضع إجراءات تطبيق الجودة في الكلية	18	3.83	1.13734	77	قليلة
14	تسعى الكلية جاهدة للحد من مقاومة العاملين للتغيير	3	3.26	1.20354	65	متوسطة
15	توفر الكلية دليلاً للجودة يلتزم بمعايير الهيئة الوطنية للاعتماد والنوعية والجودة	20	3.96	1.14930	79	قليلة
16	تعين الإدارة شخصاً مؤهلاً للإشراف على وحدة الجودة	17	3.73	1.07906	75	قليلة
17	تتبع وحدة الجودة مكانة ملائمة ضمن الهيكل التنظيمي	8	3.57	1.13866	71	قليلة
18	تطبق الكلية نظام التوثيق؛ لتقييم مدى تحقيق أهداف الجامعة لمعايير الجودة	10	3.61	1.03424	72	قليلة
19	تتسجم أهداف الجودة مع الأهداف العامة للجامعة	4	3.29	1.18145	66	متوسطة
20	توزع الكلية نشرات دورية بشأن الجودة؛ لزيادة وعي العاملين بسياسة الجودة	15	3.71	1.22227	74	قليلة
21	تتطور سياسة التقييم في الكلية من التفتيش إلى التحسين المستمر	9	3.57	1.19015	71	قليلة
	إجمالي المجال		3.54	90163	71	قليلة

وجاءت الفقرة: "تشكل الكلية فريقاً مؤهلاً للمراجعة الداخلية (التقييم الذاتي)" في المرتبة ما قبل الأخيرة، بمتوسط حسابي: (3.94) بدرجة (ضعيفة)، وانحراف معياري (1.11)، ويعكس هذا التقييم الضعيف حالة من القصور في تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في مجال التقييم الذاتي، ويُعزى هذا القصور إلى غياب مؤشرات واضحة للتقويم، علاوة على ضعف إدراك إدارة الجامعة لأهمية التقويم بوصفه جزءاً لا يتجزأ من منظومة العمل الإداري؛ إذ يُفترض أن يُنظر إليه عنصرًا محوريًا، يشبه دور القلب في بيئة الجودة، وقد يُعزى هذا التدني أيضًا إلى نقص الأدوات والآليات المتنوعة التي تمكن من تنفيذ تقويم شامل لجوانب الأداء المختلفة في الجامعة.

وأما الفقرة: "توفر الكلية دليلًا للجودة يلتزم بمعايير الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية": فقد جاءت في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ: (3.96) بدرجة (ضعيفة)، وانحراف معياري (1.14).

ويُفسر ذلك بقلة الاهتمام بهذه الجوانب من الكلية، *فضلاً عن محدودية الموارد والإمكانات المخصصة لإعداد مثل هذا الدليل، سواء على المستوى المادي أو المعنوي.

ومما سبق تشير هذه النتائج مجتمعة إلى أن واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الكلية ما يزال في مراحله الأولية، ويعاني عددًا من التحديات المتعلقة بثقافة الجودة، وبنية التقويم الذاتي، ونظم المعلومات، وتوثيق الإجراءات والمعايير؛ ويتطلب الأمر مزيداً من الجهود الموجهة نحو بناء ثقافة مؤسسية داعمة للجودة، وتطوير القدرات البشرية والتقنية، وتوفير الموارد الكافية؛ لتحقيق التكامل بين مختلف مكونات نظام الجودة الشاملة.

إجابة السؤال 2: ما واقع الجودة الشاملة في الكلية في مجال تطوير أداء العاملين في الكلية؟

يتضح من الجدول (8) الذي يبين المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، أن درجة اقتناع إدارة الكلية بتطبيق إدارة الجودة الشاملة كانت قليلة؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي العام للمجال: (3.54)؛ بوزن منوي قدره: (71)، وانحراف معياري قدره: (0.901) وهذا يشير إلى تركيز إجابات أغلبية عينة الدراسة، وعدم تشتتها عن متوسطها الحسابي. كون المتوسط الحسابي واقع ما بين (3.41-4.20) وهي تمثل مدة درجة الواقع قليلة؛ كون تعبئة الفقرات بطريقة معكوسة كون الرقم (أعطى لموافق تماماً و(2) موافق، (3) محايد، (4) غير موافق، (5) غير موافق تماماً.

يتضح من الجدول (8) أن الفقرة: "تؤسس الكلية نظام معلومات دقيق لإدارة الجودة الشاملة..." قد حصلت على أعلى متوسط حسابي ضمن المجال، بلغ: (2.80) بدرجة تقييم "متوسطة"، مع انحراف معياري قدره: (1.29)، وتشير هذه النتيجة إلى أهمية نظم المعلومات الإدارية في دعم العمل الإداري، من حيث توفير الوقت والجهد، والارتقاء بمستوى الدقة والسرعة في الوصول إلى المعلومات واسترجاعها، وعلى الرغم من ذلك، فإن استجابات المشاركين كانت ضعيفة؛ مما يعكس واقعاً غير مرضٍ لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في هذا الجانب بالجامعة.

أما الفقرة: "تسعى الكلية إلى خلق بيئة تدعم التحسين المستمر" فقد جاءت في المرتبة الثانية، بمتوسط حسابي: (2.89) بدرجة "متوسطة"، وانحراف معياري (0.99).

وتُظهر هذه النتيجة أن دعم التحسين المستمر يُعد من الركائز الجوهرية للجودة الشاملة، إلا أن تدني مستوى التقييم قد يُعزى إلى وجود مقاومة داخلية للتغيير من بعض العاملين، أو إلى ضعف انتشار ثقافة الجودة الشاملة بين أفراد مجتمع الكلية.

المجال الثاني:

جدول رقم (9) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لفقرات المجال الثاني

م	الفقرة	ترتيب الفقرة من أدنى إلى أعلى	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المنوي	درجة الواقع
1	تهتم الكلية باستقطاب الكفاءات العلمية المتخصصة	1	3.28	1.36010	66	متوسطة
2	تسعى الكلية إلى تحسين نظام الترفقات المطبق فيها	8	3.68	1.19272	74	قليلة
3	توفر الكلية الحوافز المناسبة للعاملين؛ لتعزيز حماسهم تجاه العمل	11	3.78	1.09822	76	قليلة
4	تعقد الكلية دورات وندوات تهتم بنشر مفاهيم إدارة الجودة الشاملة ومتطلباتها بين العاملين	12	3.86	1.01618	77	قليلة
5	يشارك العاملون في إجراءات التقييم الذاتي الشامل	11	3.78	1.0988	76	قليلة
6	تطبق الكلية برامج تدريب فعالة تخدم تطوير كفاءة العاملين	9	3.69	1.07004	74	قليلة
7	يتم تقييم أداء العاملين على وفق أسس موضوعية معلنة	5	3.54	1.08728	71	قليلة
8	يسهم العاملون بدور فعال في عمليات التخطيط الإستراتيجي	6	3.57	1.11611	71	قليلة
9	تشجع الكلية العاملين للابتعاث إلى الخارج؛ للدراسة	3	3.46	1.15560	69	قليلة
10	توفر الكلية ممثلين عنها؛ لحضور مؤتمرات عالمية متخصصة	10	3.78	.98428	76	قليلة
11	تنمي الكلية الاتجاهات الإيجابية بين العاملين نحو العمل الجماعي	2	3.43	1.15449	69	قليلة
12	يحرص العاملون على الاستعمال الأمثل للموارد المتاحة في ضوء الخطة الإستراتيجية	7	3.64	1.12437	73	قليلة
13	تحرص الكلية على تعزيز العلاقات الإنسانية بين العاملين	4	3.51	1.25459	70	قليلة
	إجمالي المجال		3.61	0.847	72	قليلة

احتمالية محدودة الإمكانات المالية المتاحة لتغطية تلك الجوانب، ويمكن تفسير هذا الضعف بعدم إدراك أهمية التحفيز والمشاركة في تحقيق متطلبات الجودة الشاملة؛ مما يؤدي إلى شعور بعدم الرضا لدى الموظفين، وبخاصة فيما يتعلق بالمقابل المادي، وهو ما ينعكس سلباً على درجة انتمائهم للكلية.

وفي المرتبة الأخيرة، جاءت الفقرة: "تعقد الكلية دورات وندوات تهتم بنشر مفاهيم ومتطلبات إدارة الجودة الشاملة بين العاملين" بمتوسط حسابي: (3.96)، ودرجة تقييم (قليلة)، مع انحراف معياري: (1.06). وتؤكد هذه النتيجة على ضعف اهتمام الكلية بتنفيذ برامج تدريبية، وورش عمل متعلقة بالجودة الشاملة، وقد يُعزى هذا القصور إلى ظروف سياسية واقتصادية تمر بها البلاد، علاوة على غياب ميزانيات مخصصة بشكل كافٍ؛ لدعم وتنفيذ مثل هذه الأنشطة التدريبية.

كما تعكس النتيجة عدم وضوح أولويات الإدارة فيما يخص رفع الوعي بالجودة، وتهيئة العاملين؛ لتحقيق متطلباتها.

واستنتاجاً مما سبق تظهر النتائج السابقة مجموعة من التحديات التي تواجه الكلية في مجال تنمية الموارد البشرية، وبخاصة فيما يتعلق بتحفيز العاملين، ودعم ثقافة العمل الجماعي، وتعزيز الوعي بإدارة الجودة الشاملة، وعلى الرغم من وجود توجه نحو استقطاب الكفاءات، فإنّ النقص في التدريب، والدعم المعنوي والمادي يؤثر سلباً في مستويات الأداء والرضا الوظيفي - الأمر الذي يتطلب من إدارة الكلية تعزيز الاستثمار في رأس المال البشري، وتوفير بيئة تنظيمية مشجعة، إلى جانب اعتماد سياسات واضحة؛ لتحفيز الموظفين وتدريبهم على مفاهيم الجودة، بما ينعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي العام.

إجابة السؤال 3: ما واقع الجودة الشاملة في الكلية في مجال علاقة الكلية مع المجتمع المحلي؟

يتضح من الجدول (9) الذي يبين المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية أن درجة تطوير أداء العاملين في الكلية كانت قليلة؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي العام للمجال: (3.61)، وبوزن منوي قدره: (72)، وانحراف معياري قدره: (0.847) يشير إلى تركيز إجابات أغلبية عينة الدراسة، وعدم تشتتها عن متوسطها؛ كون المتوسط الحسابي واقع ما بين: (3.41-4.20) وهي تمثل مدة درجة الواقع قليلة؛ كون الفقرات غُبنّت بطريقة معكوسة؛ كون الرقم (1) أعطي لـ (موافق تماماً) و(2) لـ (موافق)، و(3) لـ (محايد)، و(4) لـ (غير موافق)، و(5) لـ (غير موافق تماماً).

وأظهرت نتائج الجدول (9) أن الفقرة: "تهتم الكلية باستقطاب الكفاءات العلمية المتخصصة..." قد حصلت على أعلى متوسط حسابي في هذا المجال، بلغ: (3.28)، بدرجة تقييم متوسطة، وبانحراف معياري قدره: (1.36)، وتدل هذه النتيجة على وجود توجه واضح لدى الكلية نحو استقطاب الكوادر المؤهلة والمتخصصة؛ مما يعكس إدراك الإدارة لأهمية توظيف كفاءات علمية عالية تسهم في رفع جودة الأداء الأكاديمي والإداري، ومع ذلك، فإن التقييم لم يرتق إلى المستوى المرتفع؛ مما قد يشير إلى وجود بعض التحديات في عملية الاستقطاب، أو في تحقيق رضا العاملين.

وفي المرتبة الثانية، جاءت الفقرة: "تنمي الكلية الاتجاهات الإيجابية بين العاملين نحو العمل الجماعي..." بمتوسط حسابي: (3.43)، ولكن بدرجة تقييم (قليلة)، وانحراف معياري: (1.15)، وتُشير هذه النتيجة إلى ضعف استجابات أفراد العينة، ما يعكس قصوراً في جهود الإدارة؛ لتعزيز ثقافة العمل الجماعي داخل الكلية، وقد يُعزى ذلك إلى ضعف الاهتمام بتوفير بيئة تنظيمية مشجعة على التعاون والتفاعل الإيجابي بين القيادة والعاملين - الأمر الذي ينعكس سلباً على الأداء والانتماء المؤسسي.

أما الفقرتان: "توفر الكلية الحوافز المناسبة للعاملين؛ لتعزيز حماسهم تجاه العمل" و"يشارك العاملون في إجراءات التقييم الذاتي الشامل" فقد احتلّا المرتبة ما قبل الأخيرة بمتوسط حسابي متماثل بلغ: (3.78)، وبدرجة تقييم (قليلة)، مع انحراف معياري قدره: (1.09). وتُشير هذه النتائج إلى وجود ضعف في مستوى تطبيق نظام الحوافز، وفي إشراك العاملين في عمليات التقييم الذاتي، ويُعزى ذلك إلى قلة اهتمام إدارة الكلية بتوفير الحوافز المعنوية والمادية الكافية، التي تعزز من دافعية العاملين، وتزيد من انتمائهم، فضلاً عن

المجال الثالث:

جدول رقم (10) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لفقرات المجال الثالث.

م	الفقرة	ترتيب الفقرة من أدنى إلى أعلى	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المئوي	درجة الواقع
1	تدعم الكلية خبرتها في تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالاستعانة بالتجارب الخارجية	7	3.43	1.13226	69	قليلة
2	تستعمل الكلية وسائل الإعلام المتعددة؛ لتتوير المجتمع برسالة الجامعة	9	3.48	1.08819	70	قليلة
3	تربط الكلية البرامج المقدمة بخطط التنمية في المجتمع	5	3.33	1.19517	67	متوسطة
4	تسعى الكلية إلى تلبية احتياجات العملاء من أفراد المجتمع المحلي	2	3.21	1.15831	64	متوسطة
5	تسعى الكلية إلى إيجاد فرص عمل لخريجي الجامعة	8	3.47	1.23387	69	قليلة
6	تستثمر الكلية خبرات سوق العمل في تنفيذ أنشطة التدريب في برامجها	7	3.43	1.15449	69	قليلة
7	تقدم الكلية الاستشارات المهنية المتخصصة؛ لتنمية القطاع الخاص	1	2.95	1.30446	59	متوسطة
8	تنوع الكلية برامج التعليم المستمر التي تخدم المجتمع	3	3.26	1.21221	65	متوسطة
9	تستغل الكلية خبرات المجتمع في التحسين المستمر	12	3.58	1.17467	72	قليلة
10	تتسق الكلية مع القطاع الخاص؛ لتدريب وتأهيل الطلاب على التطبيق العملي في مؤسساته	4	3.31	1.30145	66	متوسطة
11	تربط الكلية العملية التعليمية داخل الجامعة بالتدريب في مواقع الإنتاج	6	3.39	1.20182	68	متوسطة
12	يوجد نظام في الكلية يسهل وصول آراء المنتفعين بالخدمة إلى المسؤولين في الإدارة العليا بالكلية	10	3.48	1.22727	70	قليلة
13	تتابع الكلية شؤون الخريجين؛ للتعرف إلى مشكلاتهم والإسهام في حلها	11	3.52	1.17764	70	قليلة
	إجمالي المجال		3.61	0.847	72	قليلة

تُظهر النتائج وجود محاولات من الكلية؛ للانخراط في خدمة المجتمع، وتلبية احتياجاته، إلا أن تلك الجهود تظل محدودة، وغير مفعلة بالشكل الكافي، ويعود ذلك إلى عوامل عديدة أبرزها: غياب بنية تنظيمية متخصصة، وضعف التنسيق مع الجهات المجتمعية، إلى جانب تأثير الظروف العامة التي تعيشها البلاد، ومن أجل تعزيز هذا الجانب، تُوصى الكلية بإعادة النظر في إستراتيجياتها المتعلقة بخدمة المجتمع، وتأسيس وحدة أو عمادة متخصصة تُعنى بهذا المجال، وتوفر الموارد البشرية والمادية اللازمة؛ لتحقيق نتائج ملموسة على أرض الواقع.

إجابة السؤال 4: ما واقع إدارة الجودة الشاملة في كلية ردفان الجامعية في مجال تشجيع البحث العلمي؟

يتضح من الجدول (10) الذي يبين المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية أن درجة علاقة الكلية مع المجتمع المحلي كانت متوسطة بمتوسط حسابي: (3.37)، وبوزن مئوي قدره: (67)، وانحراف معياري قدره: (0.951). يشير إلى تركيز إجابات أغلبية عينة الدراسة، وعدم تشتتها عن متوسطها؛ كون المتوسط الحسابي واقعاً ما بين: (2.61-3.40). وهي تمثل مدة التوافر متوسطة.

تشير نتائج الجدول (10) إلى أن الفقرة: "تقدم الكلية الاستشارات المهنية المتخصصة؛ لتنمية القطاع الخاص" قد حصلت على أعلى متوسط حسابي في هذا المجال، بلغ: (2.95) بدرجة تقييم متوسطة، وبانحراف معياري قدره: (1.30). وتُبرز هذه النتيجة وجود اهتمام نسبي من الكلية بتقديم خدمات استشارية تسهم في دعم القطاع الخاص وتطويره، وهو ما يعكس وعياً بأهمية الدور التنموي للكلية خارج إطارها الأكاديمي، وإن كان هذا الاهتمام ما يزال دون المستوى المأمول.

أما الفقرة: "تسعى الكلية إلى تلبية احتياجات العملاء من أفراد المجتمع المحلي": فقد جاءت في المرتبة الثانية، بمتوسط حسابي: (3.21)، ودرجة تقييم متوسطة، وانحراف معياري: (1.15)، وتُعد هذه النتيجة مؤشراً إيجابياً على إدراك الكلية لأحد أهم أدوارها المجتمعية، وهو تلبية احتياجات المجتمع المحلي عبر خدمات وبرامج تسهم في تنميته، ما يعكس وجود توجه إستراتيجي لدى الإدارة نحو تعزيز الشراكة المجتمعية، على الرغم من بقاء هذا التوجه في نطاق محدود.

وفي المقابل، جاءت الفقرة: "تتابع الكلية شؤون الخريجين؛ للتعرف إلى مشكلاتهم، والإسهام في حلها" في المرتبة ما قبل الأخيرة، بمتوسط حسابي: (3.52)، ودرجة تقييم (قليلة)، وانحراف معياري: (1.17)، وتُظهر هذه النتيجة قصوراً واضحاً في برامج متابعة الخريجين والتفاعل معهم؛ مما يشير إلى ضعف في تفعيل هذا الجانب المهم من المسؤولية المؤسسية، الذي يمكن أن يسهم في تحسين البرامج الأكاديمية، وتوجيهها نحو احتياجات سوق العمل. أما الفقرة الأخيرة: "تستغل الكلية خبرات المجتمع في التحسين المستمر": فقد سجلت أدنى متوسط حسابي في هذا المجال، بلغ: (3.58)، بدرجة تقييم (قليلة)، وبانحراف معياري مماثل: (1.17)، ويُعزى هذا التراجع إلى ضعف التخطيط الإستراتيجي في هذا الجانب، لا سيما من الأقسام المختصة بإدارة العلاقات العامة، كما أن غياب عمادة مستقلة تُعنى بخدمة المجتمع والتعليم المستمر يُعد من أبرز المعوقات التي تحول دون تحقيق الريادة في هذا المجال، ويُضاف إلى ذلك عدم وجود آليات فعالة؛ لتحديد مشكلات الخريجين، والتفاعل معهم لحلها، إلى جانب الظروف السياسية، والاقتصادية العامة التي تُشكل عائقاً أمام تنفيذ مبادرات فعالة للتطوير المجتمعي المستدام.

المجال الرابع :

جدول رقم (11) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لفقرات المجال الرابع:

م	الفقرة	ترتيب الفقرة من أدنى إلى أعلى	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المنوي	درجة الواقع
1	تشجع الكلية إجراء البحوث الإجرائية التي تخدم أهداف التنمية	1	3.44	1.13270	69	قليلة
2	توفر الكلية أحدث الكتب والمراجع، والدوريات، والنشرات، والشرائح، والأفلام، وأجهزة الحاسوب، وربطها بالشبكات العربية والعالمية... إلخ	3	3.60	1.09094	72	قليلة
3	تهتم الكلية بنشر الإنتاج العلمي؛ لتعميم الفائدة على المجتمع	2	3.46	1.03162	69	قليلة
4	تصدر الكلية المجلات العلمية المتخصصة	9	3.84	1.02212	77	قليلة
5	توفر الكلية الحوافز التشجيعية؛ لتشجيع الجهود في ميدان الإنتاج العلمي	5	3.69	1.07004	74	قليلة
6	تترجم الكلية توصيات الدراسات والبحوث في مجال التعليم التقني إلى خطط عمل تنفيذية ناجحة	8	3.80	1.06785	76	قليلة
7	توفر الكلية قاعدة بيانات كاملة في مجال البحوث العلمية	6	3.74	1.07529	75	قليلة
8	تخصص الكلية جزءاً مناسباً من موازنة الكلية؛ لدعم البحث العلمي	7	3.78	1.11355	76	قليلة
9	توفر الكلية الأجهزة، والمختبرات الضرورية للبحث العلمي	4	3.65	1.14564	73	قليلة
إجمالي المجال						
			3.67	0.884	73	قليلة

أما الفقرة: "تترجم الكلية توصيات الدراسات والبحوث في مجال التعليم التقني إلى خطط عمل تنفيذية ناجحة". فقد جاءت في المرتبة ما قبل الأخيرة بمتوسط حسابي: (3.80)، ودرجة تقييم (قليلة)، وانحراف معياري: (1.06)، وتشير هذه النتيجة إلى ضعف في تحويل التوصيات العلمية إلى سياسات وخطط قابلة للتنفيذ؛ مما يدل على وجود فجوة بين الجانب الأكاديمي والممارسات الإدارية الفعلية، وهو ما يُعد من مظاهر القصور في تطبيق الجودة الشاملة في هذا المجال.

وفي المرتبة الأخيرة، جاءت الفقرة: "تصدر الكلية المجلات العلمية المتخصصة" بمتوسط حسابي: (3.84)، ودرجة تقييم (قليلة)، وانحراف معياري (1.02)، وتدل هذه النتيجة على تدني مستوى النشاط البحثي المؤسسي الرسمي، وهو ما يعكس ضعف البنية التحتية لدعم البحث العلمي ونشره، سواء من حيث الموارد، أو التوجهات الإدارية. عموماً، تُظهر النتائج أن المؤشرات المرتبطة بتطبيق إدارة الجودة الشاملة في مجال البحث العلمي ما تزال ضعيفة؛ إذ لم تصل أي من الفقرات إلى الحد الأدنى المقبول لتقييم (متوسط). ويُعزى هذا الضعف إلى غياب التوجّه الاستراتيجي لدى الإدارة العليا في تبني فلسفة الجودة الشاملة في البحث العلمي، علاوة على نقص الدعم المادي والمعنوي للباحثين، وضعف الحوافز المؤسسية لنشر الإنتاج العلمي، وتحويل نتائجه إلى تطبيقات عملية؛ ولذلك من الضروري أن تتبنى الكلية سياسة بحثية واضحة تُعزز من إجراء البحوث التطبيقية، وتدعم النشر العلمي، وترتبط ارتباطاً مباشراً باحتياجات المجتمع وخطط التنمية، عبر إنشاء بنية مؤسسية قوية، وتوفير الموارد، وتحفيز الكفاءات البحثية.

يتضح من الجدول (11) الذي يبين المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، أن درجة واقع إدارة الجودة الشاملة في كلية ردفان الجامعية في مجال تشجيع البحث العلمي كانت قليلة بمتوسط حسابي: (3.67)، وبوزن منوي قدره: (73)، وانحراف معياري قدره: (0.884)، يشير إلى تركيز إجابات أغلبية عينة الدراسة، وعدم تشتتها عن متوسطها؛ كون المتوسط الحسابي واقع ما بين: (3.41-4.20)، وهي تمثل مدة درجة الواقع قليلة؛ كون الفقرات عُبت بطريقة معكوسة؛ كون الرقم (1) أعطي: (موافق تماماً) و(2) لـ (موافق)، و(3) لـ (محايد)، و(4) لـ (غير موافق)، و(5) لـ (غير موافق تماماً)، وأظهرت نتائج الجدول (11) أن الفقرة: "تشجع الكلية إجراء البحوث الإجرائية التي تخدم أهداف التنمية" قد حصلت على أعلى متوسط حسابي ضمن هذا المجال، بلغ: (3.44) بدرجة تقييم (قليلة)، وبانحراف معياري قدره: (1.13).

وتعكس هذه النتيجة مستوى منخفضاً من الدعم المؤسسي المقدم للبحوث التطبيقية، على الرغم من أهميتها في تحقيق أهداف التنمية، وربط مخرجات البحث العلمي بحاجات المجتمع وسوق العمل.

وفي المرتبة الثانية، جاءت الفقرة: "تهتم الكلية بنشر الإنتاج العلمي؛ لتعميم الفائدة على المجتمع" بمتوسط حسابي: (3.46)، ودرجة تقييم (قليلة)، وانحراف معياري: (1.03). وتدل هذه النتيجة على أن نشر الإنتاج العلمي لا يحظى بالاهتمام الكافي، وهو ما يحد من إمكانية استفادة المجتمع الأكاديمي والعلم من مخرجات الباحثين، ويقال من فرص تعزيز التأثير المجتمعي للكلية.

إجمالي: ما واقع إدارة الجودة الشاملة في الكلية في المجالات كلها؟

جدول رقم (12) يوضح المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للمجالات كلها.

المجال	المرتبة من أدنى إلى أعلى	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المنوي	درجة الواقع	T	درجة الحرية	قيمة sig
1. اقتناع إدارة الكلية بتطبيق إدارة الجودة الشاملة	2	3.54	.90163	71	قليلة	6.546	118	.000
2. تطوير أداء العاملين في الكلية	3	3.61	.87427	72	قليلة	7.735	118	.000
3. علاقة الكلية مع المجتمع المحلي	1	3.37	.95189	68	متوسطة	4.348	118	.000
4. تشجيع البحث العلمي	4	3.67	.88427	73	قليلة	8.293	118	.000
الأداة بأكملها								
		3.55	.838	71	قليلة	7.195	118	0.000

وأظهرت نتائج اختبار (T) أن القيمة المحسوبة بلغت: (7.195)، وهي قيمة موجبة تشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح موافقة أفراد العينة على تقييم واقع الجودة في المجالات كافة، وقد بلغت قيمة الدلالة الإحصائية: (Sig = 0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد: (0.05)، مما يؤكد أن النتائج ذات دلالة معنوية، وبما أن المتوسط الحسابي الفعلي تجاوز المتوسط الفرضي: (3.00)، فإن واقع الجودة الشاملة يمكن وصفه بأنه ضعيف بدرجة ملحوظة، وليس مجرد (ضعيف) فحسب.

يتبين من نتائج الجدول أن الواقع العام لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في كلية ردفان الجامعية عبر المجالات الأربعة قد جاء بدرجة (قليلة)؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي العام: (3.55)، بانحراف معياري قدره: (0.838)، وبوزن منوي بلغ: (71%)، ويقع هذا المتوسط ضمن الفئة التقديرية: (3.41 - 4.20)، مما يشير إلى أن مستوى الجودة المطبق ما يزال دون المستوى المطلوب لتحقيق التميز المؤسسي.

غياب قناعة راسخة بأهمية الجودة الشاملة على مستوى الإدارة العليا، وهو ما يعكس سلبيًا على السياسات والإستراتيجيات العامة للكلية.

3. مجال تطوير أداء العاملين في الكلية حل في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي: (3.61)، ودرجة تقييم (قليلة)، ويظهر ذلك ضعف الجهود المبذولة في مجال التدريب والتطوير المهني، وعدم وجود برامج ممنهجة لرفع كفاءة الموارد البشرية.

4. مجال البحث العلمي جاء في المرتبة الأخيرة من حيث الأداء، وهو ما يعكس القصور الكبير في هذا الجانب الحيوي، ويبرز الحاجة الملحة لتبني إستراتيجية بحثية متكاملة ضمن إطار الجودة الشاملة.

الاستنتاج العام: تشير النتائج بوضوح إلى أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كلية ردفان الجامعية ما يزال في مراحله الأولى، ويتسم بالضعف العام في المجالات جميعها، باستثناء بعض المبادرات الجزئية في مجال خدمة المجتمع، ويستوجب هذا الواقع ضرورة تبني سياسات تطويرية جادة، تبدأ من تعزيز ثقافة الجودة، وتمر عبر بناء هياكل تنظيمية مرنة، وتنتهي بتفعيل نظم تقييم وتحسين مستمر قادرة على ضمان جودة الأداء الأكاديمي والإداري على حد سواء.

السؤال الرابع: هل يختلف تقدير أفراد عينة الدراسة في الكلية لواقع إدارة الجودة الشاملة باختلاف متغيرات البحث: (الجنس، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟

1- فروق متغير الجنس (ذكور، إناث) في محاور أداة الدراسة: لمعرفة فروق متغير الجنس (ذكور، إناث) استعمل الباحث اختبار (t) لاختبار الفروق بين متوسطات لعينتين مستقلتين (ذكور، إناث):

ويُعزى تدني واقع الجودة الشاملة في الكلية إلى عدد من الأسباب والعوامل البنوية والتنظيمية، من أبرزها:

1. حداثة مفهوم الجودة الشاملة في البيئة الجامعية اليمنية، وضعف التوعية بثقافتها وممارساتها.
2. صعوبة تطبيق نماذج الجودة الشاملة في ظل البنية الإدارية التقليدية، التي تتسم ببيروقراطية شديدة ومركزية القرار.
3. غياب الحوافز المؤسسية لدعم البحث العلمي، وضعف التشجيع على إنتاج المعرفة وتوظيفها لخدمة المجتمع.
4. محدودية التفاعل بين الكلية والمجتمع المحلي؛ مما يُضعف من فاعلية الدور المجتمعي للجامعة..
5. نقص الإمكانيات المالية والتقنية اللازمة لتنفيذ برامج التطوير والتحسين المستمر.
6. ضعف الاهتمام بأداء الكادر الأكاديمي والإداري، وغياب نظم تقييم فعالة وشاملة، وبخاصة* فيما يتعلق بالتقييم الذاتي.

ترتيب المجالات الأربعة على وفق متوسطات التقييم:

عند النظر إلى ترتيب المجالات الأربعة بحسب متوسطات تقييم أفراد العينة، نجد ما يأتي:

1. مجال علاقة الكلية بالمجتمع المحلي جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي: (3.37)، وبدرجة تقييم (متوسطة)، ما يدل على وجود توجه نسبي نحو خدمة المجتمع، إلا أنه ما يزال بحاجة إلى مزيد من تفعيل والتكامل المؤسسي.
2. مجال اقتناع إدارة الكلية بتطبيق إدارة الجودة الشاملة جاء في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي: (3.54)، ودرجة تقييم (قليلة)؛ مما يشير إلى

جدول رقم (13) اختبار (t) لاختبار الفروق بين متوسطات لعينتين مستقلتين.

المحاور	الجنس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	درجة الحرية	مستوى الدلالة Sig	النتيجة الإحصائية
اقتناع إدارة الكلية بتطبيق إدارة الجودة الشاملة	ذكور	3.5536	.90411	.274	117	.784	غير دالة
	إناث	3.5000	.90874				
تطوير أداء العاملين في الكلية	ذكور	3.5909	.86429	-.652	117	.516	غير دالة
	إناث	3.7143	.91565				
علاقة الكلية مع المجتمع المحلي في الكلية	ذكور	3.3423	.95571	-.765	117	.446	غير دالة
	إناث	3.5000	.94641				
تشجيع البحث العلمي	ذكور	3.6593	.90522	-.286	117	.775	غير دالة
	إناث	3.7143	.82675				
الأداة بأكملها	ذكور	3.5365	.84453	-.388	117	.699	غير دالة
	إناث	3.6071	.83212				

من الجدول (13):

فروق متغير المسمى الوظيفي في محاور أداة الدراسة: لمعرفة فروق متغير المسمى الوظيفي (إداري، أكاديمي) استعمل الباحث اختبار (t) لاختبار الفروق بين متوسطات لعينتين مستقلتين جدول رقم (14) اختبار (t) لاختبار الفروق بين متوسطات لعينتين مستقلتين.

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دالة: (0.05) لواقع إدارة الجودة الشاملة تعزى إلى متغير (الجنس)؛ إذ بلغت قيمة Sig للأداة بأكملها: (0.699)، وهي أكبر من مستوى دالة: (0.05)؛ لذلك لا يوجد تأثير لمتغير الجنس في آراء العينة في الأداة بأكملها.

جدول رقم (14) اختبار (t) لاختبار الفروق بين متوسطات لعينتين مستقلتين.

المحاور	المسمى الوظيفي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	درجة الحرية	مستوى الدلالة Sig	النتيجة الإحصائية
اقتناع إدارة الكلية بتطبيق إدارة الجودة الشاملة	إداري	3.5476	1.08469	.021	117	.983	غير دالة
	أكاديمي	3.5405	.89285				
تطوير أداء العاملين في الكلية	إداري	3.7212	1.35558	.338	117	.736	غير دالة
	أكاديمي	3.6126	.83797				
علاقة الكلية مع المجتمع المحلي في الكلية	إداري	3.5577	1.29225	.547	117	.586	غير دالة
	أكاديمي	3.3666	.92912				
تشجيع البحث العلمي	إداري	3.6250	.93894	-.156	117	.876	غير دالة
	أكاديمي	3.6757	.88460				
الأداة بأكملها	إداري	3.6129	1.12999	.208	117	.836	غير دالة
	أكاديمي	3.5489	.82033				

من خلال الجدول (14):

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دالة: (0.05) لواقع إدارة الجودة الشاملة تعزى إلى متغير (المسمى الوظيفي)؛ إذ بلغت قيمة Sig للأداة بأكملها: (0.836) وهي أكبر من مستوى دالة: (0.05)؛ لذلك لا يوجد تأثير لمتغير المسمى الوظيفي في آراء العينة في الأداة بأكملها.

3- فروق متغير المؤهل العلمي في محاور أداة الدراسة:

جدول رقم (15) يوضح فروق متغير المؤهل العلمي في محاور أداة الدراسة.

المحاور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية
اقتناع إدارة الكلية بتطبيق إدارة الجودة الشاملة	بين المجموعات	1.800	3	.600	.733	.534	غير دالة
	داخل المجموعات	94.126	115	.818			
تطوير أداء العاملين في الكلية	بين المجموعات	4.693	3	1.564	2.104	.104	غير دالة
	داخل المجموعات	85.500	115	.743			
علاقة الكلية مع المجتمع المحلي في الكلية	بين المجموعات	3.058	3	1.019	1.128	.341	غير دالة
	داخل المجموعات	103.862	115	.903			
تشجيع البحث العلمي	بين المجموعات	3.504	3	1.168	1.513	.215	غير دالة
	داخل المجموعات	88.764	115	.772			
الأداة بأكملها	بين المجموعات	2.570	3	.857	1.225	.304	غير دالة
	داخل المجموعات	80.423	115	.699			

لمعرفة الفروق المعنوية لمتغير الخبرة استعمل الباحث تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)؛ إذ أعتمد الباحث مستوى دلالة: $(\alpha = 0.05)$ ، وتعد الفروق دالة إحصائياً إذا كانت قيمة مستوى دلالة الاختبار وقيمة (Sig) أصغر من مستوى الدلالة الذي اعتمده الباحث في دراسته وهي (0.05)، والعكس صحيح:

يتضح من الجدول رقم (15) أنه:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دالة: (0.05) لواقع إدارة الجودة الشاملة تعزى إلى متغير (المؤهل العلمي)؛ إذ بلغت قيمة Sig للأداة بأكملها: (0.304) وهي أكبر من مستوى دالة (0.05)؛ لذلك لا يوجد تأثير لمتغير المؤهل العلمي في آراء العينة في الأداة بأكملها.

4- فروق متغير سنوات الخبرة في محاور أداة الدراسة:

جدول رقم (16) يوضح فروق متغير سنوات الخبرة في محاور أداة الدراسة.

المحاور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية
اقتناع إدارة الكلية بتطبيق إدارة الجودة الشاملة	بين المجموعات	.057	2	.028	.034	.966	غير دالة
	داخل المجموعات	95.870	116	.826			
تطوير أداء العاملين في الكلية	بين المجموعات	.096	2	.048	.061	.940	غير دالة
	داخل المجموعات	90.097	116	.777			
علاقة الكلية مع المجتمع المحلي في الكلية	بين المجموعات	.011	2	.006	.006	.994	غير دالة
	داخل المجموعات	106.909	116	.922			
تشجيع البحث العلمي	بين المجموعات	.949	2	.475	.603	.549	غير دالة
	داخل المجموعات	91.319	116	.787			
الأداة بأكملها	بين المجموعات	.162	2	.081	.114	.893	غير دالة
	داخل المجموعات	82.830	116	.714			

يتضح من الجدول رقم (16) أنه:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دالة: (0.05) لواقع إدارة الجودة الشاملة تعزى إلى متغير (سنوات الخبرة)؛ إذ بلغت قيمة Sig للأداة بأكملها: (0.893) وهي أكبر من مستوى دالة: (0.05)؛ لذلك لا يوجد تأثير لمتغير سنوات الخبرة في آراء العينة في الأداة بأكملها.

التوصيات والمقترحات :

بناءً على النتائج السابقة للدراسة توصلت هذه الدراسة إلى التوصيات والمقترحات الآتية:

- نشر ثقافة الجودة الشاملة داخل الكلية بصورة أكثر فعالية، والاستفادة من خبرات الدول الأخرى وتجاربها التي تبنت إدارة الجودة الشاملة، وأثبتت نجاحها في مجالات التعليم العالي المختلفة.

- اعتماد وحدة للجودة والاعتماد الأكاديمي في الكلية، وذلك بتفعيل أنشطتها لكل من الإداريين والأكاديميين على حد سواء، وإعطائها صلاحيات واسعة لتحسين تطبيق الجودة في الكلية.

- إعداد دليل بإدارة الجودة الشاملة بحيث يشمل ويلتزم بمعايير الهيئة الوطنية للاعتماد الأكاديمي والنوعية والجودة.

- عقد الدورات والورش والمؤتمرات المحلية الخاصة بإدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، وتشجيع الأكاديميين والإداريين على المشاركة بها.

- زيادة اهتمام القيادة العليا في الجامعة وقيادة الكلية بتحسين جودة المخرجات وتطويرها.

- الاهتمام بالبحوث العلمية المتجددة؛ للتعرف إلى حاجات المستفيدين ورغبتهم من الخدمات التي تقدمها الكلية للمجتمع.

عقلان، نادية، (2009م): مستوى جودة الإدارة التعليمية في الكليات الجامعية الفلسطينية في ضوء إدارة الجودة الشاملة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة إب.

الصادق، حصة، (2003م): مدى توافر قيم ثقافة الجودة بين أعضاء هيئة التدريس بجامعة، المؤتمر العلمي السنوية الحادي عشر، كلية التربية، جامعة حلوان.

العاجز، ونشوان، (2005م): تطوير التعليم الجامعي لتنمية المجتمع الفلسطيني في ضوء إدارة الجودة الشاملة، مجلة الجودة في التعليم العالي، الجامعة الإسلامية، مجلد (1)، عدد (2)، غزة، ص 101-138.

الحولي، عليان، (2004م): مفهوم الجودة في التعليم، مجلة الجودة في التعليم العالي، الجامعة الإسلامية، مجلد (1)، عدد (1)، غزة، ص 9-13.

سلطانية، بلقاسم، وآخرون، (2013م): لفعالية الإدارية في المؤسسة مدخل سوسيولوجي، دار الفجر، ط1، القاهرة، ص 11

جبالق، علي، (2021م): إدارة الجودة، الجامعة الافتراضية السورية، د. ط، سوريا، ص 9.

Alzhrani, Khadijah Mohammed, Bashayer Ali Alotibie & Azrilah Abdulaziz, (2016), Total Quality Management in Saudi Higher Education Information, System Department Faculty of Computing & Information, International Journal of Computer Applications, Vol. 135, No.4.

Becket, Nina & Brookes, Maureen, (2008), Quality Management Practice in Higher Education – What Quality Are We Actually Enhancing? Oxford Brookes University, Journal of Hospitality, UK, Vol. 7, No.3.

Inairat, Mohammed Hasan & Al Kassem, Amer Hani, (2014), Total Quality Management in Higher Education, Ibn Rushd College for Management Sciences, Resource Dept of Business Administration, International Journal of Human Vol. 4, No. 3.

Zabadi, Abdulraheem M. A. (2013), Implementing Total Quality Management (TQM) on the Higher Education Institutions – A Conceptual Model, Journal of Finance & Economics, North America Vol 1, No. 42.

Liu Ching, (1999), Perceptions and Practices of Taiwan junior college Toward TQM, DAI - A60 01

Adomaitiene, R. and Juozas, R. (1999). TQM Implementation in Lithuanian Education Institutions. Paper presented at the conference of Higher Education Institutions and the Issue of Total Quality, 30-31 August 1999, Verona.

Cronesky, Robert, et al., (2003), Implementing Total Quality Management in Higher Education, St. Edward's University, USA

- تعزيز دور البحث العلمي في الكلية من عبر تشجيع العاملين وتحفيزهم وتوفير متطلبات البحث المادية والمالية *كافأة، وتخفيف العبء الأكاديمي للتفرغ البحثي، وتوفير الميزانية اللازمة المخصصة للبحث العلمي.

- قيام الكلية بدراسات مسحية باستمرار على المؤسسات الخارجية؛ لتحديد احتياجاتهم المتجددة من العملية التعليمية.

- الاهتمام بعملية التقييم عمومًا وباستمرار، والتقييم الذاتي لبرامج الكلية مع اعتماد أساليب تقويم حديثة تعتمد آلياتها على وفق مبدأ إدارة الجودة الشاملة.

المراجع

سلامة، عبد العظيم، (2005م): الاعتماد وضمان الجودة في التعليم، القاهرة، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع.

البكري، الردفاني، (2022م): درجة توافر معايير الجودة الشاملة لبرامج الدراسات العليا في كلية صبر - جامعة عدن، مجلة التواصل، العدد (43).

نشوان، يعقوب، (2003م): تطوير كفايات المشرفين الأكاديميين في التعليم الجامعي في ضوء مفهوم إدارة الجودة الشاملة في فلسطين، مجلة البحوث والدراسات التربوية الفلسطينية، العدد السابع.

علام، صلاح الدين، (2003م): التقويم التربوي المؤسس، (د. ط)، عمان، دار الفكر العربي.

عبدالدائم، عبدالله، (2000م): الآفاق المستقبلية للتربية في البلاد العربية، دار العلم للملايين بيروت - لبنان.

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

كويران، عبد الوهاب وآخرون، (2010م): تقويم عمداء الكليات ونوابهم ورؤساء الأقسام العلمية لواقع لضمان جودة البرامج الأكاديمية في كليات جامعة عدن، المؤتمر العلمي الرابع لجامعة عدن، جودة التعليم العالي نحو تحقيق التنمية المستدامة - اليمن.

البنك الدولي، (2006م): تقرير حول وضع التعليم: التحديات والفرص منطلق، الشرق الأوسط وشمال إفريقيا - صنعاء.

حمزة، أسوان، (2012م): تجربة التعليم العالي في الجمهورية اليمنية في ضمان الجودة، والاعتماد الأكاديمي، مجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، الأمانة العامة لاتحاد الجامعات العربية، جامعة العلوم والتكنولوجيا، المجلد (5) العدد

(10) - صنعاء.

الزواوي، خالد (2003م): الجودة الشاملة في التعليم، مجموعة النيل العربية - القاهرة.

راضي، ميرفت، (2006م): " معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم التقني في محافظات غزة وسبل التغلب عليها"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة - فلسطين.

نور الدين، العابد، (2012م): أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، المنظمة العربية لضمان الجودة في التعليم، المؤتمر السنوي الرابع للمنظمة العربية لضمان الجودة في التعليم آليات التوافق والمعايير المشتركة لضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في التعليم، القاهرة - مصر.

الموسوي، نعمان، (2003م): تطوير أداة لقياس إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، المجلة التربوية، المجلد (17)، العدد (67)، جامعة الكويت.

العتار إبراهيم، (2006م): مدير إدارة الجودة الشاملة في الجامعة الفلسطينية، وعضو مجلس إدارة الأكاديمية الفلسطينية في قطاع غزة، ورسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية في غزة - فلسطين.

The Reality of Total Quality Management at Radfan University College - University of Lahej

Anis Hussein Haitham Saleh Al-Bakri

Educational Principles and Administration, Radfan University College - University of Lahej

anishai77188them@gmail.comReceived
03/04/2026Accepted
23/04/2026Published
10/10/2026

Cite: Al-Bakri, A.H. (2026). Spatial Analysis of Natural Resources and their Impact on Agricultural Activity in Ahwar Delta: A Study in Economic Geography. *University of Lahej Journal of Applied Sciences and Humanities*, 2(1), 92-104.

Abstract

The present study aimed to identify the current state of Total Quality Management (TQM) implementation at Radfan University College from the perspectives of administrators and academics. To obtain the required data and results, a questionnaire was distributed to a convenience sample of the study population at Radfan University College, which comprised 119 staff members, including all academic and administrative employees. The Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) was used to analyze the data and test the study hypotheses.

The study found that the overall level of Total Quality Management was low across all domains, with a mean of 3.55, a standard deviation of 0.838, and a percentage weight of 71%. The results also indicated that there were no statistically significant differences in the level of Total Quality Management attributable to the study variables of gender, job title, years of service, and academic qualification.

Keywords:

© 2026, Al-Bakri, A.H, licensee University of Lahej Journal of Applied Sciences and Humanities. This article is published under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0), which permits non-commercial use of the material, appropriate credit, and indication if changes in the material were made. You can copy and redistribute the material in any medium or format as well as remix, transform and build upon the material, provided the original work is properly cited.

