

2015

## The Level of Applying the Comprehensive Quality Management at the Faculty of Physical Education, Sana'a University

Radhwan Mohammed

Sana'a University, Yemen, dr.radhwan@yahoo.com

Follow this and additional works at: [https://digitalcommons.aaru.edu.jo/anutr\\_b](https://digitalcommons.aaru.edu.jo/anutr_b)

---

### Recommended Citation

Mohammed, Radhwan (2015) "The Level of Applying the Comprehensive Quality Management at the Faculty of Physical Education, Sana'a University," *An-Najah University Journal for Research - B (Humanities)*: Vol. 29 : Iss. 4 , Article 1.

Available at: [https://digitalcommons.aaru.edu.jo/anutr\\_b/vol29/iss4/1](https://digitalcommons.aaru.edu.jo/anutr_b/vol29/iss4/1)

This Article is brought to you for free and open access by Arab Journals Platform. It has been accepted for inclusion in An-Najah University Journal for Research - B (Humanities) by an authorized editor. The journal is hosted on [Digital Commons](#), an Elsevier platform. For more information, please contact [rakan@aarj.edu.jo](mailto:rakan@aarj.edu.jo), [marah@aarj.edu.jo](mailto:marah@aarj.edu.jo), [dr\\_ahmad@aarj.edu.jo](mailto:dr_ahmad@aarj.edu.jo).

درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كلية التربية الرياضية بجامعة صنعاء

**The Level of Applying the Comprehensive Quality Management at  
the Faculty of Physical Education, Sana'a University**

رضوان محمد

**Radhwan Mohammed**

قسم المواد العملية، كلية التربية الرياضية، جامعة صنعاء، اليمن

بريد الكتروني: dr.radhwan@yahoo.com

تاريخ التسليم: (2013/12/10)، تاريخ القبول: (2014/6/25)

**ملخص**

هدفت الدراسة التعرف إلى درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كلية التربية الرياضية بجامعة صنعاء، وكذلك التعرف إلى الفروق في درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تبعاً لمتغيرات (الجنس، والرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة) والتعرف إلى الفروق في درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كلية التربية الرياضية بجامعة صنعاء من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والطلبة. وتكونت عينة الدراسة من (102) فرداً من أعضاء هيئة التدريس والطلبة، واستخدم الباحث استبيان لجمع البيانات مكون من أربعة أبعاد (متطلبات الجودة الشاملة، والنظام الإداري، والنظام التعليمي، والنظام التقني)، وتم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين الثنائي، وتحليل التباين المتعدد، واختبار "ت" كإساليب إحصائية لمعالجة البيانات. وأظهرت النتائج أن كلية التربية الرياضية بجامعة صنعاء تطبق إدارة الجودة الشاملة بمتوسط (2.95)، ولم يكن هناك فروق دالة إحصائية في درجة التطبيق تعزى لمتغيرات (الجنس، والرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وأيضاً عدم وجود فروق دالة إحصائية بين وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والطلبة، وأوصى الباحث بضرورة تبني كلية التربية الرياضية بجامعة صنعاء إستراتيجية واضحة ومحددة لتطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة فيها، وإشراك جميع أعضاء هيئة التدريس في عملية التخطيط لإدارة الجودة الشاملة والاستفادة من تجاربهم وخبراتهم ومؤهلاتهم بغض النظر عن الجنس والرتبة الأكاديمية وسنوات الخبرة.

**الكلمات الدالة:** إدارة الجودة الشاملة ، كلية التربية الرياضية.

### Abstract

The study aimed to identify the level of the comprehensive quality management at the faculty of physical education, Sana'a University as well as recognizing the differences in the level of applying comprehensive quality management from the point of view of teaching staff according to the variation (gender, academic grade/rank, and years of experience variables). It also aimed to identify the differences in the level of applying comprehensive quality management from the point of view of teaching staff and the students. The study sample consisted of (102) individuals of the teaching staff and the students. The researcher has used a questionair that consists dimensions: comprehensive quality requirements, administrative system and technical system. The analysis of the data was performed by using the arithmetic average means, the standard diversions, and the "T" test such means were used as statistical data (Tow way Anova, Manova). The results have shown that the faculty of physical education, Sana'a university is applying the comprehensive quality management with a medium degree (2.95) and there were no differences statistically indicative in the degree of application that refer to the variations of (gender, academic grade/rank, experience years) from the point of view of teaching staff and there were no statistically differences indicative between the points of view of teaching staff and students. The researcher recommended that it is necessary for the faculty of physical education, Sana'a university to adopt an apparent and specific strategy to apply the standards of comprehensive quality management inside the faculty with the participation of all the teaching staff in the process planning for managing the comprehensive quality and making use of their experiences and qualifications regardless their gender variables, academic grade/rank and experience years.

**Key words:** Comprehensive Quality Management, Faculty of Physical Education.

### مقدمة الدراسة

تواجه مؤسسات التعليم العالي في الدول العربية تحديات وتهديدات بالغة الخطورة نشأت عن متغيرات لعبت دورا كبيرا في تغير شكل العالم، فأوجدت نظاما عالميا جديدا يعتمد

مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الانسانية) المجلد 29 (4)، 2015

العلم والتطور التكنولوجي المتسارع أساسا لها، ويستند إلى تقنيات عالية التقدم والتفوق، الأمر الذي لا يدع مجالاً للتردد في البدء ببرامج شاملة التطوير والتحديث تضمن لهذه المؤسسات القدرة على تجاوز مشكلاتها ونقاط الضعف فيها. وتعد إدارة الجودة الشاملة (Total Quality Management (TQM)) من أهم النماذج التي استحوذت على اهتمام كبير من القادة الإداريين والباحثين الأكاديميين، بوصفها إحدى المفاهيم الإدارية السائدة والمرغوبة في الفترة الحالية، حيث أكدت معظم الدراسات أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات والمنظمات المختلفة له انعكاساته الإيجابية على أداء المنظمات التي تطبقها، وذلك من خلال زيادة الإنتاجية، وتحسين معدل الربحية وانخفاض التكاليف، وتحسين الأداء الحالي، وتحسين علاقات الموظفين، وارتفاع مستويات الرضا الوظيفي لديهم، ونتيجة للنجاح الذي حققه هذا المفهوم في التنظيمات الاقتصادية والصناعية والتجارية والتكنولوجية في الدول المتقدمة، بدأ اهتمام المؤسسات التربوية والتعليمية بتطبيق هذا المفهوم للحصول على نوعية أفضل من التعليم، وتخريج طلبة قادرين على ممارسة دورهم بصورة أفضل خدمة المجتمع.

ويعد أسلوب إدارة الجودة الشاملة من الاتجاهات الحديثة في الإدارة، حيث تقوم فلسفته على مجموعة من المبادئ التي يمكن للإدارة وأعضاء هيئة التدريس أن يتبنوها، بغرض الوصول إلى أفضل أداء ممكن وأعلى درجة من الرضا للعميل (الطالب) عن طريق تلبية رغباته وتطلعاته ومتطلبات النشاطات التعليمية والتدريبية، فبقاء المنظمة ونجاحها يعتمد على إحداث تغييرات جذرية داخل المنظمة بحيث تشمل هذه التغييرات الفكر، والسلوك، والقيم التنظيمية، والمفاهيم الإدارية، ونمط القيادة، وإجراءات العمل المتبعة، ومستوى الأداء، وذلك من أجل تحسين وتطوير كل مكونات المنظمة للوصول إلى أعلى جودة من الخدمات وبأقل تكلفة ممكنة. (عقيلي، 2001، ص 83).

وتعتبر إدارة الجودة الشاملة وسيلة من وسائل التطوير في المنظمة من خلال التركيز على مشاركة العاملين في المؤسسة، من كل المستويات، فهي تمتلك ثقافة تنظيمية تحث العاملين على الإبداع والابتكار وبذل المزيد من الجهود حتى يحافظوا على وجودهم داخل المؤسسة، الأمر الذي يزيد من قدرات هذه المؤسسة التنافسية ويرتقي بمستوى خدماتها، بما ينعكس على رضا العميل وزيادة الإقبال على المؤسسة وتحسين أوضاع العاملين فيها.

ويعرف عبد المحسن (1995) إدارة الجودة الشاملة بأنها فلسفة إدارية تهدف إلى تحقيق التميز في جودة أداء المؤسسة ككل من خلال الوفاء باحتياجات العملاء والعاملين.

وتشير الجودة الشاملة (Total Quality) في المجال التربوي إلى مجموعة من المعايير والإجراءات التي تهدف تنفيذها إلى التحسين المستمر في المنتج التعليمي، وتشير إلى المواصفات والخصائص المتوقعة في المنتج التعليمي وفي العمليات والأنشطة التي تتحقق من خلالها تلك المواصفات، والجودة الشاملة توفر أدوات وأساليب متكاملة تساعد المؤسسات التعليمية على تحقيق نتائج مرضية (Taylor and Bogdan, 1997).

ويرى الجسر (2004) أن "جودة التعليم تتطلب توجيه كل الموارد البشرية والسياسات والنظم والمناهج والعمليات والبنية التحتية، من أجل خلق ظروف مواتية للابتكار والإبداع في ضمان تلبية المنتج التعليمي للمتطلبات التي تهيئ الطالب لبلوغ المستوى الذي نسعى جميعاً لبلوغه".

أما كوان (Kwan, 1996) فيرى بأن إدارة الجودة الشاملة في التعليم هي تلك العملية الإدارية التي تهتم بالتركيز على خدمة الطلبة كعملاء، وذلك من خلال تطوير وتدريب عضو هيئة التدريس بهدف الحصول على مواصفات معينة بناء على مقياس معين عند أي نقطة في العملية التعليمية، باعتبار المؤسسة التعليمية وبما تحتويه من أفراد وحدة واحدة.

وتهدف أساليب إدارة الجودة الشاملة في التعليم إلى إعداد الطلبة بمؤهلات ومهارات مناسبة، تجعلهم قادرين على معايشة غزارة المعلومات، وعمليات التغيير المستمرة، والتقدم السريع في مجال العلوم والتكنولوجيا، بحيث لا ينحصر دورهم فقط في تلقي المعارف والإصغاء ولكن في قدرتهم على التعامل مع هذه المعلومات بكفاءة وفاعلية والاستفادة منها بالقدر الكافي لخدمة عملية التعليم والتدريب لأداء أعمالهم المستقبلية بأفضل مستوى ممكن ويتطلب هذا تحول كبير في دور المؤسسات التعليمية والعاملين فيها (أعضاء هيئة التدريس والإداريين) بحيث يعمل الجميع على توفير مناخ تعليمي يسمح بحرية التعبير والمناقشة ومساعدة الطلاب على التعلم الذاتي والتعاوني مع توفير كافة الإمكانيات اللازمة لحدوث التعلم.

إن تطبيق مفاهيم إدارة الجودة الشاملة في التعليم يختلف عنه في المؤسسات التجارية والصناعية أو أي مؤسسات ربحية أخرى بسبب اختلاف أهداف كل منهما واختلاف المدخلات والمخرجات والعمليات لهذه المؤسسات. إذ يتعين التركيز على دراسة وتحديد احتياجات السوق ومعرفة الطرق والوسائل العملية والتدريبية لمواجهة احتياجات الأفراد والجماعات للسيطرة على السوق التنافسي، وذلك يتم وفقاً لمعايير محددة في الأداء ومعترف بها عالمياً. (أبو دية وآخرون، 2005).

وبما أن التربية الرياضية الرياضية تحقق أهدافاً متعددة بتقديمها لمجموعة من الخبرات التربوية من خلال مناهجها العملية التطبيقية والمعرفية والنظرية. فهي وإن كانت جسدية في مظهرها، إلا أنها عقلية واجتماعية ونفسية وخلقية في جوهرها وعلاقتها، فهي تسعى إلى إيجاد التوازن المستمر بين احتياجات المجتمع المحيط واحتياجات الفرد (الطالب)، ومن هنا كان الاهتمام بجودة التعليم من حيث أهدافه ومدخلاته وعملياته ومناهجه وأدواته وأساليب تقويمه، وبما يتناسب والقيم المعرفية التي ترقى بالطالب إلى مصاف المنافسة.

ويرى الباحث أن إدارة الجودة الشاملة تمثل في مجملها فكراً و فلسفة إدارية مبنية على أساس رضا العميل وتحقيق رغباته ومتطلباته من خلال مخرجات مقننة تقدمها المؤسسة، وأن عملية تطوير إدارة الجودة الشاملة في أي مؤسسة تعتبر مسؤولية جميع العاملين في المؤسسة تحت إشراف قيادة داعمة تركز على تحسين المخرجات التي أساسها الارتباط بين رسالة المؤسسة ورؤيتها وعمليات النظام ومدخلاته بحيث تتلاءم بشكل مستمر مع التوقعات المرجوة.

كما إن التطبيق السليم لإدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي يضمن تحسين العملية التعليمية بشكل مستمر ورفع مستوى الأداء لهذه المؤسسات وزيادة كفاءة مخرجاتها بأعلى جودة ممكنة في ظل الإمكانيات المتاحة، بالإضافة إلى رضا أصحاب المصلحة الأولى وهم الطلاب من الخدمات المقدمة لهم.

لقد حقق نظام الجودة للمعايير (International Organization for Standardization) في الدول التي تبنته نجاحاً باهراً، ثم امتد هذا النظام من مجال الصناعة إلى مجال التعليم، بشقيه المدرسي والعالي، والتدريب مع مراعاة خصوصيته في المدخلات والعمليات والمخرجات للعملية التعليمية التعليمية. وقد أمكن من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات المتعلقة بجودة التعليم العالي أبو الهيجاء (2006) وجامل (2002) والسنبلي (2002) وأحمد وحافظ (2003) وعساف والحلو (2009) وغيرهم من التعرف على أهم معايير الجودة الشاملة في التعليم، والتي يمكن تلخيصها بالآتي:

1. **معايير جودة الإدارة:** وتتمثل بالممارسات الإدارية التي ينتهجها رؤساء وقيادات العمل الجامعي، والتي أي مدى استطاعت الإدارة الجامعية من تحقيق الأهداف التي رسمتها لنفسها. بمعنى أنها كلما زادت جودة الإدارة بتحقيق أهداف المؤسسة، من تخطيط وتنظيم ومتابعة ومراقبة وتغذية راجعة، أدى ذلك إلى تحقيق جودة أعلى في البرامج والتخصصات ونوعية الطلبة الخريجين.
2. **معايير جودة أعضاء هيئة التدريس:** ويتمثل بشروط اختيار عضو هيئة التدريس المنوي تعيينه في الجامعة، وعلى رأسها التميز في المجالين التدريسي والبحثي، إضافة إلى قابلية تقدمه وتطوره باستمرار.
3. **معايير جودة الطالب الجامعي:** ويتمثل بطريقة قبوله والتحاقه بالجامعة، وجودة تأهيله علمياً ونفسياً وصحياً وتربوياً لتلقي البرامج التعليمية، إضافة لما لديه من خبرات ومعلومات تلقاها في أثناء مسيرته التعليمية المدرسية.
4. **معايير جودة البرامج التعليمية:** ويتمثل بمدى استجابة هذه البرامج للفلسفة المتبناة من قبل المؤسسة التعليمية وفق توجهاتها وأيديولوجياتها ووفق المعايير العالمية المتبعة في التعليم، إذ إن النوعية والأهمية والعمق والشمول والتكامل لتحقيق أهداف الجامعة وتطلعاتها، الأنية منها والمستقبلية.
5. **معايير جودة طرائق التدريس:** ويتمثل باستخدام الطرائق الجيدة في التدريس، بما يحقق الأهداف ويتناسب في نفس الوقت مع طبيعة المادة ومستوى المتعلمين، من حيث خصائص نموهم وحاجاتهم وقدراتهم، مع التركيز على الجانب العملي فيها.
6. **معايير جودة المباني والمرافق والتجهيزات:** ويتمثل بمدى اتساع القاعات وعدم اكتظاظها بالطلبة، علاوة على جودة الإضاءة والتهوية فيها بما يتناسب وشروط السلامة العامة، وكذلك بمدى توافر الأجهزة والأدوات والمختبرات وفق المواصفات المطلوبة.

7. **معيار جودة التمويل الجامعي:** ويتمثل بمدى توافر المصادر التمويلية اللازمة لمساعدة الجامعة في تسيير أمورها الأكاديمية والإدارية والفنية، سواء تعلق الأمر بالطلبة أم بالعاملين في الجامعة، وكذلك البحث عن مصادر تمويل تساعد على الاستمرار في أداء رسالتها في التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع، كما ويتعلق الأمر أيضا بالعمل على ترشيد الإنفاق المالي إن لزم الأمر، في ظل التكلفة الباهظة للتعليم العالي في هذه الأيام.
8. **معيار جودة تقييم الأداء الجامعي:** ويتمثل بمدى توافر المعايير التي تيم بموجبها الحكم على جودة كافة المدخلات للعملية التعليمية: من إدارة، وأعضاء هيئة تدريس، وإداريين، وطلبة وبرامج وغيرها، والتي يتوجب على الجامعة الالتزام بها، بل والمشاركة باتخاذ القرارات اللازمة بشأنها بدرجة عالية من المسؤولية.

### أهمية الدراسة

يمكن إيجاز أهمية الدراسة فيما يلي:

1. تأتي أهمية هذه الدراسة نتيجة لما تشهده مؤسسات التعليم العالي في اليمن من توسع كمي فائق، وما يرافق ذلك من تزايد أعداد الطلبة الخريجين، فما كان من بعض هذه المؤسسات إلا التفكير بوضع معايير أكاديمية لاعتماد هذه المؤسسات، ووضع أسس معتمدة لتطبيق الجودة للوصول ببرامجها إلى الاعتماد الأكاديمي.
2. تواجه بعض الجامعات اليمنية ومنها جامعة صنعاء ضغوطات من جهات عالمية ذات صلة بالجودة والاعتماد الأكاديمي بضرورة تطبيق معايير الجودة الشاملة في التعليم.
3. نظرا لأهمية الجودة الشاملة فان من المتوقع والمأمول عند اعتمادها وتطبيقها في مؤسسات التعليم العالي أن تعمل على إحداث تطوير نوعي في أدائها لأعمالها، وبالتالي على مخرجاتها. لذلك أتت هذه الدراسة للبحث في درجة ومستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كلية التربية الرياضية بجامعة صنعاء ليتم الاستفادة من نتائجها في التحسين والتطوير وصولا إلى الجودة الشاملة في التعليم.

### مشكلة الدراسة وتساؤلاتها

يعد التعليم العالي ركيزة أساسية من ركائز تطوير المجتمعات، وسببا من أسباب نهضتها وتقدمها ورفقيها، على اعتبار أن مؤسسات التعليم العالي، وفي مقدمتها الجامعات، تتحمل العبء الأكبر في نشر ثقافة المجتمع وتحقيق آماله وتطلعاته المستقبلية نحو التقدم والنجاح، بالإضافة إلى دورها المتميز في إمداد سوق العمل بالموارد البشرية المدربة والمؤهلة بمختلف التخصصات بشكل يواكب عجلة التقدم، ويساهم في تطوير البحث العلمي في مختلف المعارف والحقول.

وحتى تتطابق مواصفات مخرجات العملية التعليمية مع مواصفات الممارسة المهنية والمستفيدين منها فلا بد من ضبط ومراقبة أبعاد العملية التعليمية من خلال تقديم تعليم متميز

يهدف إلى إعداد وتدريب الطلبة وفقاً لمعايير ومواصفات محددة تبعا لتلك المهن التي سيمارسونها مستقبلاً ضمن متطلبات واحتياجات سوق العمل. ومن هنا تبرز أهمية توظيف معايير إدارة الجودة الشاملة باعتبارها نظاماً إدارياً حديثاً قادراً على التطوير المستمر لأبعاد العملية التعليمية والتي تتمثل بالإدارة وأعضاء هيئة التدريس، والطلبة، والمباني الدراسية، والمناهج، والطرق والأساليب والتقنيات الحديثة المستخدمة في التعليم والتقويم.

وفي ظل عصر المعلومات والتطورات التكنولوجية والاقتصادية وتزايد التنافس الاقتصادي، فإن اليمن تواجه العديد من التحديات الدولية والإقليمية والمحلية، والتي تتطلب توفير تعليم على مستوى عالٍ و متميز يمكن الأفراد والمجتمع من التعامل مع تلك التحديات، وتحقيق التقدم العلمي والاقتصادي والاجتماعي من خلال إعداد القوى البشرية المؤهلة القادرة على الإنتاج المتقن والفعال. لذا ارتأى الباحث إجراء هذه الدراسة للتعرف على معايير إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في كليات وأقسام التربية الرياضية في اليمن للإفادة من نتائج هذه الدراسة في عملية التحديث والتطوير لمدخلات العملية التعليمية وصولاً إلى تعليم متميز يخدم التنمية في اليمن. من هنا ظهرت مشكلة الدراسة لدى الباحث وبالتحديد يمكن إيجازها بالإجابة على تساؤلاتها التالية:

1. ما درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كلية التربية الرياضية بجامعة صنعاء ؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) في درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كلية التربية الرياضية بجامعة صنعاء من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تبعا إلى متغيرات (الجنس، والرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة) ؟
3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) في درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كلية التربية الرياضية بجامعة صنعاء من وجهة نظر الطلبة تبعا إلى متغيرات (الجنس، والمستوى الدراسي) ؟
4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) في درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كلية التربية الرياضية بجامعة صنعاء بين وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والطلبة ؟

#### أهداف الدراسة

سعت الدراسة التعرف إلى

1. درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كلية التربية الرياضية بجامعة صنعاء.
2. الفروق في درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كلية التربية الرياضية بجامعة صنعاء من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تبعا لمتغيرات (الجنس، والرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة).

3. الفروق في درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كلية التربية الرياضية بجامعة صنعاء من وجهة نظر الطلبة تبعاً لمتغيرات (الجنس، والمستوى الدراسي).
4. الفروق في درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كلية التربية الرياضية بجامعة صنعاء بين وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والطلبة.

#### مجالات الدراسة

##### تمثلت مجالات الدراسة في الآتي:

- المجال البشري: اقتصرت الدراسة على أعضاء هيئة التدريس والطلبة في كليات وأقسام التربية الرياضية في اليمن.
- المجال الزمني: أجريت الدراسة في الفترة من 2012/4/1 – 2012/7/10م.
- المجال المكاني: أجريت الدراسة داخل مبنى كلية التربية الرياضية في جامعة صنعاء.

#### مصطلحات الدراسة

**إدارة الجودة الشاملة:** فلسفة إدارية عصرية تركز على العديد من المفاهيم الإدارية الحديثة الموجهة التي يستند إليها في المزج بين الوسائل الإدارية الأساسية والجهود الابتكارية، وبين المهارات الفنية المتخصصة من أجل الارتقاء بمستوى الأداء والتحسين والتطوير المستمرين. (الخطيب، 1999).

**كلية التربية الرياضية:** إحدى الكليات النوعية في جامعة صنعاء وهي حديثة نسبياً وتقدم برامج مختلفة ومتنوعة شاملة لكل مجالات التربية الرياضية (الإدارة الرياضية، التدريب الرياضي، العلوم الصحية والحركية والترويحية ... الخ) (تعريف إجرائي).

#### الدراسات السابقة

دراسة عساف والحلو (2009) هدفت التعرف إلى واقع جودة التعليم في برامج الدراسات العليا في جامعة النجاح من وجهة نظر الطلبة، كما هدفت إلى معرفة تأثير متغيرات الدراسة (النوع الاجتماعي، الكلية، المستوى الدراسي، والوضع المهني للطلبة، وتقدير الطالب، والمسار المتوقع للطلبة) على جودة التعليم في برامج الدراسات العليا. وتكونت عينة الدراسة من (248) طالباً وطالبة، شكلت ما نسبته 22.5% من مجتمع الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى أن واقع جودة التعليم في برامج الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية كانت عالية بمتوسط (3.65) وبنسبة (73%) وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الكلية ولصالح كلية العلوم، والشريعة، والتربية، ومتغير الوضع المهني للطلبة ولصالح من يعملون في مجال التربية، ومتغير تقدير الطالب ولصالح ذوي التقدير الممتاز.

دراسة أبو الهيجاء (2006) هدفت التعرف إلى مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية من جهتي نظر أعضاء هيئة التدريس والطلبة، وإلى معرفة الفروق بين جهتي نظر أعضاء هيئة التدريس والطلبة في مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية، وتكونت عينة الدراسة من (70) عضو هيئة تدريس و(334) طالبا وطالبة من كليات التربية الرياضية في الأردن، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي كما استخدمت الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات. وتوصلت الدراسة إلى درجة تطبيق متوسطة لإدارة الجودة الشاملة في كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية من جهتي نظر أعضاء هيئة التدريس والطلبة، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين جهتي نظر كل من أعضاء هيئة التدريس والطلبة في كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية في كل من بعدي النظام الاجتماعي والتقني لصالح الطلبة. وأوصت الدراسة بضرورة أن تتبنى كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية إستراتيجية واضحة ومحددة لتطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة فيها، لتمكين من تطوير وتحسين مستوى أدائها وخدماتها ومخرجاتها، ومواكبة التغير المتسارع في العملية التعليمية لضمان المنافسة في السوق.

دراسة علاونة وغنيم (2005) هدفت التعرف إلى درجة التزام جامعة النجاح الوطنية بمبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر العاملين فيها، ومعرفة أثر متغيرات (الجنس، والرتبة الأكاديمية، والخبرة، والجامعة التي تخرج منها، والكلية، والعمر، والوظيفة) التي يشغلها على درجة التزام جامعة النجاح الوطنية بمبادئ إدارة الجودة الشاملة، وتكونت عينة الدراسة من (130) عضو هيئة تدريس في جامعة النجاح الوطنية وتم استخدام مقياس لإدارة الجودة الشاملة يحتوي أربعة أبعاد (متطلبات الجودة، المتابعة التطوير، القوى البشرية، اتخاذ القرار). وأشارت النتائج إلى أن جامعة النجاح الوطنية تلتزم بتطبيق مبادئ الجودة الشاملة بدرجة كبيرة، وتبين عدم وجود فروق دالة إحصائية في درجة التزام جامعة النجاح الوطنية بمبادئ إدارة الجودة الشاملة تعزى لمتغيرات الدراسة.

دراسة علاونة (2004) هدفت إلى معرفة مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة المطبقة في الجامعة العربية الأمريكية، ومعرفة أثر بعض المتغيرات على مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعة، وتكونت عينة الدراسة من (61) عضوا من أعضاء هيئة التدريس في الجامعة، وزعت عليهم أداة الدراسة المتمثلة باستبيان مكون من (52) فقرة. وأشارت النتائج إلى أن درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعة كانت كبيرة، وكذلك أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة، الجامعة التي تخرج منها عضو هيئة التدريس، الكلية، العمر).

دراسة أندرسون وسوهال (Anderson and Sohal, 1999) هدفت التعرف إلى العلاقة بين ممارسات إدارة الجودة والأداء في شركات الأعمال الصغيرة في استراليا، وتم التركيز على ست ممارسات هي: القيادة، الإستراتيجية والسياسة والتخطيط، المعلومات والتحليل، الأفراد، التركيز على المستهلك، جودة العملية، وأثر تلك الممارسات على الأداء التنظيمي والمالي لتلك الشركات، وتم قياس الأداء التنظيمي بخمس مؤشرات هي تكلفة تقديم المنتج أو الخدمة، مرونة

توصيل المنتج أو الخدمة، زمن توصيل المنتج أو الخدمة، التحسينات في الإنتاج، أما الأداء المالي فقد تم قياسه بالمؤشرات التالية: المنافسة العامة، المبيعات، الحصة السوقية، مستويات التوظيف، التدفق النقدي، التصدير، وكانت أهم النتائج عدم وجود علاقة بين بعض ممارسات إدارة الجودة (الإستراتيجية والسياسة والتخطيط، والمعلومات والتحليل، إدارة الأفراد).

دراسة أوكسيو (Xue, 1999) هدفت التعرف إلى مدى ممارسة عناصر إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، وقام الباحث باستقراء آراء الإدارات التعليمية من خلال أداة الدراسة التي اعتمدت على معايير نموذج (مالكوم) والتي تتضمن (القيادة، المعلومات، التحليل، والتخطيط الاستراتيجي للجودة، تطوير أداء العاملين، تطوير الأداء العام، تطوير النتائج). وتوصلت النتائج إلى تصنيف مؤسسات التعليم العالي إلى ثلاث مجموعات: المبتدئين في تطبيق إدارة الجودة الشاملة ومستوى التطبيق لديهم ضعيف، وذوي الخبرة المتوسطة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة ومستوى تطبيقهم متوسط، وذوي الخبرة الطويلة في إدارة الجودة الشاملة ومستوى تطبيقهم عالي لإدارة الجودة الشاملة.

دراسة كوت (Coates, 1994) التي اهتمت بتطبيق أنظمة ومعايير إدارة الجودة الشاملة وتوضيح كيفية تبني هذا النظام في البيئة التعليمية كأداة للتغيير وإبراز آثارها المباشرة على التحسين الشامل في أداء المؤسسات التعليمية، حيث طبقت هذه الدراسة على جامعة كاليفورنيا وتضمنت الدراسة المجالات التالية (برنامج عمل يحتوي المفاهيم المختلفة لإدارة الجودة الشاملة، والتحسين المستمر للعمليات المختلفة في المؤسسات الأكاديمية) وتوصلت النتائج إلى إمكانية تطبيق مرتفع لإدارة الجودة الشاملة في جامعة كاليفورنيا، حيث أحدث البرنامج تغييراً جذرياً في عمل إدارة الجامعة، وإعادة تصميم الوظائف الإدارية فيها، وتعديل أنظمة المعلومات والمراقبة. وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها ضرورة تبني البرنامج الذي قدمه كوت في الجامعات التي تسعى إلى إتباع نظام إدارة الجودة الشاملة فيها.

بناء على العرض السابق للدراسات السابقة فإن الدراسة الحالية استفادت من مجموع تلك الدراسات والبحوث السابقة في بعض الجوانب، ومن أهمها الاطلاع على الأدب النظري المرتبط بإدارة الجودة الشاملة، ومفهومها وتطورها ومراحل تطبيقها ويمكن استخلاص النتائج التالية:

- اتفقت الدراسات على أهمية إدارة الجودة الشاملة عالمياً وعربياً ومحلياً باعتبارها أسلوب إداري هام يعمل على تحسين نوعية الخدمات والمخرجات، ولقد أوصت بضرورة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي لأهميته.
- استخدمت الدراسات السابقة المنهج الوصفي، والاستبيان كأداة لجمع البيانات.
- تشابهت معظم الدراسات على محاور وأبعاد الدراسة الأكثر أهمية، كالتركيز على مخرجات العملية التعليمية (الطلاب) والمدخلات، والأسلوب الإداري والأدوات والتقنيات المستخدمة.

وأهم ما يميز هذه الدراسة أنها الدراسة الأولى التي تناولت موضوع إدارة الجودة الشاملة في كلية التربية الرياضية بجامعة صنعاء، وأنها تناولت هذا الموضوع بالبحث والاستقصاء من وجهتي نظر أعضاء هيئة التدريس والطلبة، كما أنها بحثت في متغيرات مرتبطة بأعضاء هيئة التدريس (كالجنس، الرتبة الأكاديمية، سنوات الخبرة) ومتغيرات مرتبطة بالطلبة (كالجنس، والمستوى الدراسي). كما أنها تناولت أربعة أبعاد رئيسية هي (متطلبات إدارة الجودة الشاملة، النظام الإداري، النظام التعليمي، النظام التقني).

### الطريقة والإجراءات

#### منهج الدراسة

انطلاقاً من أهداف الدراسة، استخدم الباحث المنهج الوصفي بالصورة المسحية الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد بالواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً وتحليلها.

#### مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس والطلبة في كلية التربية الرياضية – جامعة صنعاء. والبالغ عددهم (20) عضو هيئة تدريس، و(425) طالبا وطالبة للعام الجامعي 2012/2011م.

#### عينة الدراسة

تم اختيار عينة عمدية من أعضاء هيئة التدريس بحجم (16) عضو هيئة تدريس، وعينة طبقية من الطلبة للمستويات الدراسية المختلفة بحيث بلغت (86) طالبا وطالبة، وبلغ حجم العينة الإجمالية (102) فردا يمثلون أعضاء هيئة التدريس والطلبة في كلية التربية الرياضية في جامعة صنعاء، موزعين تبعاً إلى متغير الجنس والرتبة الأكاديمية وسنوات الخبرة بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس، ومتغير الجنس والمستوى الدراسي للطلبة والجداول (1، 2) تبين خصائص وسمات عينة الدراسة. حيث تمثل العينة ما نسبته (24%) من مجتمع الدراسة الكلي.

**جدول (1):** توزيع أفراد عينة الدراسة (أعضاء هيئة التدريس) تبعاً لمتغيراتها.

المتغير	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	10 (62%)
	أنثى	6 (38%)
الرتبة الأكاديمية	أستاذ مساعد	11 (69%)
	معيد	5 (31%)
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	10 (62%)
	5 سنوات فأكثر	6 (38%)
المجموع	16	100%

جدول (2): توزيع أفراد عينة الدراسة (الطلبة) تبعاً لمتغيراتها.

المتغير	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	68 %79
	أنثى	18 %21
المستوى الدراسي	أولى	32 %37
	ثانية	16 %19
	ثالثة	18 %21
	رابعة	20 %23
المجموع	86	%100

## أداة الدراسة

تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات في هذه الدراسة باعتباره من انسب أدوات البحث العلمي التي تحقق أهداف الدراسة المسحية للحصول على معلومات وحقائق مرتبطة بواقع معين حيث قام الباحث بتصميم الاستبانة في صورتها الأولية، مستفيداً من الإطار النظري واستبيانات الدراسات السابقة ذات العلاقة بالموضوع كدراسة أبو الهيجاء (2006)، ودراسة علاونة و غنيم (2005) واشتملت الاستبانة بصورتها النهائية على أربعة أبعاد هي (متطلبات إدارة الجودة الشاملة، والنظام الإداري، والنظام التعليمي، والنظام التقني) بينما بلغ عدد فقرات الاستبانة (41) فقرة.

## صدق الإستبانة

تم التحقق من صدق الإستبانة بعرضها على (8) محكمين من أصحاب الاختصاص في الإدارة العامة والإدارة الرياضية في الجامعات الأردنية واليمنية، لإبداء آرائهم واقتراحاتهم حول محاور الاستبيان وفقراته بالحدف أو الإضافة أو التعديل، حتى خرجت الاستبانة بصورتها النهائية، وذلك بعد اعتماد الفقرات التي اجمع عليها المحكمون بنسبة (75%) فأعلى. والملحق رقم (1) يبين أسماء السادة المحكمين ورتبهم العلمية.

## ثبات الاستبانة

للتحقق من ثبات الاستبانة تم استخدام معادلة كرونباخ ألفا لقياس الاتساق الداخلي للفقرات وارتباطها بالمحاور، حيث تراوحت معامل الثبات من (0.82 – 0.95) بينما حصلت الأداة الكلية على معامل ثبات (0.91) وهو مقبول علمياً لأغراض البحث العلمي وفي بأغراض الدراسة. والجدول (3) يوضح ذلك:

جدول (3): معاملات الثبات للأسبانه بطريقة كرونباخ ألفا.

م	المحور	عدد الفقرات	معامل الثبات
1	متطلبات إدارة الجودة الشاملة	9	0.82
2	النظام الإداري	10	0.93
3	النظام التعليمي	12	0.95
4	النظام التقني	10	0.88
	الاستبانة الكلية	41	0.91

تكون سلم الاستجابة على فقرات الاستبيان من خمس درجات وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي وعلى النحو التالي:

- موافقة بدرجة عالية جدا (5) درجات
- موافقة بدرجة عالية (4) درجات
- موافقة بدرجة متوسطة (3) درجات
- موافقة بدرجة قليلة (2) درجتان
- موافقة بدرجة قليلة جدا (1) درجة

ومن أجل تفسير النتائج تم اعتماد المعيار التالي بالرجوع للعديد من الأبحاث والدراسات السابقة مثل دراسة أبو الهيجاء (2006).

- أقل من 2.5 درجة تطبيق ضعيفة.
- من 2.5 – 3.49 درجة تطبيق متوسطة.
- فما فوق درجة تطبيق كبيرة.

#### 1. متغيرات الدراسة

##### المتغيرات المستقلة

بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس

- الجنس (ذكر، أنثى).
- الرتبة الأكاديمية (أستاذ مساعد، معيد).
- سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات، 5 سنوات فأكثر).

**بالنسبة للطلبة**

- الجنس (ذكر، أنثى).
- المستوى الدراسي (أولى، ثانية، ثالثة، رابعة).

**المتغيرات التابعة**

درجة استجابة أفراد العينة على محاور وفقرات الاستبيان.

**2. المعالجة الإحصائية**

استخدم الباحث في معالجة البيانات الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة الدراسة وذلك على النحو التالي:

- معادلة كرونباخ ألفا لحساب معامل الثبات للأداة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- اختبار "ت" T-test
- تحليل التباين المتعدد MANOVA
- تحليل التباين الثنائي Tow Way ANOVA

**عرض النتائج ومناقشتها وتحليلها**

**أولاً: عرض ومناقشة النتائج المتعلقة بالتساؤل الأول والذي نص على**

ما درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كلية التربية الرياضية بجامعة صنعاء ؟

للإجابة عن هذا التساؤل تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التطبيق والجدول (4، 5، 6، 7، 8) توضح ذلك:

**البعد الأول: متطلبات إدارة الجودة الشاملة**

**جدول (4):** المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التطبيق لاستجابات أفراد عينة الدراسة على بعد متطلبات الجودة الشاملة ن = 102.

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	تنتهج الكلية مبدأ التطوير المستمر لعمليات التعلم والتعليم.	3.06	0.77	متوسطة
2	تشجع إدارة الكلية العاملين فيها على المبادرة بتحسين الأداء وتطويره.	3.15	0.91	متوسطة

...تابع جدول رقم (4)

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
3	تستحدث الكلية آليات لتطوير الخدمات ضمن معايير الجودة	2.80	0.85	متوسطة
4	تزود الكلية الطلبة بدليل يحدد بوضوح شروط الدراسة فيها.	2.93	1.15	متوسطة
5	تطور الكلية آليات للتحقق من كفاءة أعضاء هيئة التدريس الجدد علمياً ومهنياً.	2.90	0.89	متوسطة
6	توفر الكلية فصولاً دراسية ومعامل ومختبرات تستوعب جميع الطلبة.	2.60	0.96	متوسطة
7	توفر الكلية أساتذة متخصصين لتدريس جميع المقررات الدراسية.	3.25	0.87	متوسطة
8	تهبئ الكلية مستلزمات الأنشطة الصفية للطلبة (حاسوب، مراجع، مختبرات، وسائل تعليمية ...).	2.40	0.94	قليلة
9	تطبق الكلية مجموعة اختبارات قبول للطلبة عملية ونظرية	3.45	1.25	متوسطة
	<b>الدرجة الكلية</b>	<b>2.95</b>	<b>0.84</b>	<b>متوسطة</b>

\*أقصى درجة للاستجابة (5 درجات).

يتضح من الجدول (4) أن درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كلية التربية الرياضية في جامعة صنعاء على بعد متطلبات إدارة الجودة الشاملة كانت متوسطة، حيث تراوحت متوسطات الاستجابة بين (2.40 – 3.45)، وكانت درجة التطبيق ضعيفة على الفقرة رقم (8) حيث وصل متوسط الاستجابة عليها إلى (2.40) وفيما يتعلق بالدرجة الكلية لبعدها متطلبات إدارة الجودة الشاملة فكان متوسطاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي للاستجابة (2.95). وهذه النتيجة لا تتفق مع نتائج دراسة علاونة وغنيم (2005) التي أشارت إلى أن جامعة النجاح الوطنية تلتزم بتطبيق إدارة الجودة الشاملة على بعد تهيئة متطلبات إدارة الجودة الشاملة بدرجة كبيرة. وهذا الاختلاف برأي الباحث قد يعود إلى اختلاف البيئة التي أجريت فيها الدراسة، إلى جانب أن جامعة النجاح الوطنية من الجامعات العربية والتي تطبق النظام الأمريكي المعتمد وهو نظام الساعات الدراسية، وهذا النظام له متطلبات لتطبيقه تتسجم مع متطلبات إدارة الجودة الشاملة، كما أن كلية التربية الرياضية بجامعة صنعاء حديثة العهد من حيث تاريخ إنشائها وانضمامها إلى جامعة صنعاء في عام 2008م، وقبل ذلك كانت معهداً تابعاً لوزارة الشباب والرياضة فهي تحتاج إلى فترة زمنية كافية لتهيئة تلك المتطلبات بما ينسجم مع معايير إدارة الجودة الشاملة.

## البعد الثاني: النظام الإداري

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التطبيق لاستجابات أفراد عينة الدراسة على بعد النظام الإداري ن=102.

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	وضع سياسات خاصة بكيفية التعليم تتوافق مع مفاهيم الجودة الشاملة.	3.10	0.98	متوسطة
2	تحديد المسؤوليات الأكاديمية للطلبة وذلك بوضع تعليمات واضحة وقابلة للتطبيق.	3.02	0.95	متوسطة
3	إجراء التقويم المرحلي المستمر للعمليات التعليمية.	3.16	0.91	متوسطة
4	تطوير القدرات والمهارات المهنية للطلاب وتمييزها باستمرار.	2.70	0.98	متوسطة
5	عقد الاجتماعات والندوات وورش العمل لمواكبة الطلبة بكل ما هو جديد في جودة التعليم.	2.52	1.16	متوسطة
6	مشاركة الطلبة في التخطيط المستمر من أجل تحسين جودة العملية التعليمية ومخرجاتها.	2.30	0.92	قليلة
7	وجود فريق خاص يتصف بالكفاءة والالتزام لتطبيق الجودة الشاملة في التعليم.	2.56	0.88	متوسطة
8	تقدير أعمال الطلبة وتقديم المكافآت للإنجاز الفاعل.	3.25	0.94	متوسطة
9	الاحتفاظ بسجلات للعمل وتوثيق كل ما ينجز بشكل دقيق.	3.22	0.86	متوسطة
10	احترام الوقت وضبطه بشكل يسهل العملية التعليمية.	3.04	1.11	متوسطة
	<b>الدرجة الكلية</b>	<b>2.89</b>	<b>0.97</b>	<b>متوسطة</b>

\*أقصى درجة للاستجابة (5 درجات).

يتضح من الجدول (5) أن استجابات أفراد عينة الدراسة على بعد متطلبات النظام الإداري جاءت متوسطة حيث كان متوسط الاستجابة عليها بين (2.30 – 3.25) باستثناء فقرة واحدة رقم (6) التي نصت على "مشاركة الطلبة في التخطيط المستمر من أجل تحسين جودة العملية التعليمية ومخرجاتها" حيث وقعت هذه الفقرة ضمن درجة تطبيق قليلة لإدارة الجودة الشاملة، بينما حصل البعد الكلي على متوسط حسابي (2.89) وهذا يعني أن درجة تطبيق إدارة الجودة

الشاملة في كلية التربية الرياضية بجامعة صنعاء على بعد النظام الإداري كانت متوسطة. وهذه النتيجة تتفق مع نتائج دراسة أبو الهيجاء (2006) التي توصلت إلى أن كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية تطبق إدارة الجودة الشاملة بدرجة متوسطة على بعد النظام الإداري. ويرى الباحث أن البعد الإداري مهم جدا وان العنصر البشري هو الأساس في تحقيق جودة التعليم، من هنا يجب حرص الإدارة على توفير فريق عمل خاص يتصف بالكفاءة والالتزام لتطبيق الجودة الشاملة في التعليم.

#### البعد الثالث: النظام التعليمي

جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التطبيق لاستجابات أفراد عينة الدراسة على بعد النظام التعليمي ن = 102.

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	تشجيع الطلبة على المشاركة في مناقشة المعوقات التي تعترض العملية التعليمية وإزالتها.	3.05	0.99	متوسطة
2	وضع أهداف تعليمية بما يتوافق مع المعايير الأساسية لجودة التعليم (الارتقاء بمستوى الطالب في جميع الجوانب).	2.89	0.95	متوسطة
3	تشجيع أعضاء هيئة التدريس للطلبة للمشاركة في النشاطات اللاصفية بهدف تنمية السمات القيادية والإدارية لديهم.	2.87	1.08	متوسطة
4	متابعة العملية التعليمية ومراقبتها.	3.34	0.97	متوسطة
5	مراعاة الفروق الفردية بين الطلبة.	3.58	0.90	كبيرة
6	قيام عضو هيئة التدريس بدور المرشد ورئيس فريق العمل مع الطلبة.	3.25	0.94	متوسطة
7	مراعاة أعضاء هيئة التدريس تقديم مناهج ومواد تتصف بالحدثة والملائمة لمتطلبات سوق العمل.	3.14	0.89	متوسطة
8	تحديد أعداد الطلبة بما يتناسب مع حجم القاعات التدريسية.	2.80	0.82	متوسطة
9	إتاحة فرص متكافئة للتعليم بين الطلبة.	3.20	0.92	متوسطة
10	تشجيع الطلبة على ممارسة التقويم الذاتي لأدائهم.	3.15	0.96	متوسطة
11	التعاون مع أعضاء هيئة التدريس في إعداد وسائل تقويم تتصف بالدقة والموضوعية لقياس مخرجات التعلم للطلبة.	3.12	0.85	متوسطة

مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الانسانية) المجلد 29 (4)، 2015

...تابع جدول رقم (6)

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
12	تحديد مستويات مهارية تخصصية في الألعاب الرياضية المختلفة ينبغي على الطلبة امتلاكها مثل (كرة السلة والقدم والطائرة، الجمباز والسباحة والعباب القوى ...).	3.44	0.81	متوسطة
	<b>الدرجة الكلية</b>	<b>3.15</b>	<b>0.92</b>	متوسطة

\*أقصى درجة للاستجابة (5 درجات).

يتضح من الجدول (6) أن استجابات أفراد عينة الدراسة على بعد النظام التعليمي جاءت متوسطة حيث كان متوسط الاستجابة بين (3.58 – 2.80) باستثناء فقرة رقم (5) والتي نصت على "مراعاة الفروق الفردية بين الطلبة" فقد جاءت ضمن درجة تقدير تطبيق كبيرة لإدارة الجودة الشاملة حيث كان متوسط الاستجابة عليها (3.58)، بينما حصل البعد الكلي على متوسط حسابي (3.15) وهذا يعني أن درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كلية التربية الرياضية بجامعة صنعاء على بعد النظام التعليمي كانت متوسطة. وهذا البعد قد احتل المرتبة الأولى بين ترتيب أبعاد الدراسة وفقاً لوجهة نظر أفراد عينة الدراسة في درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة أبو الهيجاء (2006) التي توصلت إلى احتلال بعد النظام التعليمي المرتبة الأولى. ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أهمية بعد النظام التعليمي وضرورة تحسينه وتطويره ويجب حرص الإدارة المستمر على تطوير المهارات التدريسية لأعضاء هيئة التدريس وتشجيعهم على تقديم الحديث من المعرفة، من خلال مناهج متطورة مواكبة لمستجدات عصر الانفجار المعرفي، كما يجب الاهتمام بوضع الأهداف التعليمية بما ينسجم مع معايير الجودة الشاملة في التعليم، من خلال تحديد مستويات المهارات التخصصية والعلوم النظرية التي ينبغي على الطلبة امتلاكها، ومتابعة عملية إعداد أعضاء هيئة التدريس خطط المواد التعليمية التي ستقدم مسبقاً.

#### البعد الرابع: النظام التقني

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التطبيق لاستجابات أفراد عينة الدراسة على بعد النظام التقني ن = 102.

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	توظيف تكنولوجيا التعليم في تقديم المادة التعليمية للطلبة مثل استخدام (الحاسوب، كاميرات، أدوات، أجهزة .....	2.33	0.88	قليلة

...تابع جدول رقم (7)

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
2	توفير المعدات الالكترونية اللازمة للبحث العلمي في الرياضة.	2.70	0.95	متوسطة
3	توفير وسائل اتصال سريعة ومتقدمة.	2.45	0.93	قليلة
4	توفير الأدوات والأجهزة الخاصة بالجانب العملي بشكل يتناسب مع أعداد الطلبة.	3.10	0.89	متوسطة
5	توفير شبكات للمعلومات بالكلية تيسر البحث للطلبة.	2.40	1.26	قليلة
6	توفير الأجهزة والمعدات الحديثة اللازمة لتقديم التعليم بصورة أفضل.	2.66	0.78	متوسطة
7	تحديث أنظمة التعامل مع المكتبة وكيفية الحصول على مصادر المعلومات بشكل يتناسب مع التطور التكنولوجي المستمر.	2.85	0.82	متوسطة
8	توفير المرافق المناسبة لتحقيق أهداف العملية التعليمية (ملاعب، مرافق صحية، قاعات تدريسية، مسابح ..).	2.48	0.94	قليلة
9	توفير جهاز حاسوب خاص بكل طالب أثناء المحاضرات التدريسية.	2.38	0.81	قليلة
10	تزويد المكتبة بالدوريات الأجنبية والعربية والكتب التخصصية الحديثة.	3.34	0.95	متوسطة
	<b>الدرجة الكلية</b>	<b>2.67</b>	<b>0.92</b>	<b>متوسطة</b>

\*أقصى درجة للاستجابة (5 درجات).

يتضح من الجدول (7) أن استجابات أفراد عينة الدراسة على بعد النظام التقني جاءت متوسطة وقليلة حيث تراوح متوسط الاستجابة عليها بين (3.34 – 2.33)، بينما حصل البعد الكلي على متوسط حسابي (2.67) وهذا يعني أن درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كلية التربية الرياضية بجامعة صنعاء على بعد النظام التقني كانت متوسطة، وقد حصل هذا البعد على المرتبة الأخيرة. ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى وعي أعضاء هيئة التدريس والطلبة في كلية التربية الرياضية بجامعة صنعاء بأهمية البعد التقني والى افتقار الكلية إلى المختبرات الحديثة والى أجهزة الحاسوب والى شبكة الانترنت، كما أن افتقار الكلية للأجهزة الحديثة المتعلقة بالقياسات البدنية والجسمية والفسولوجية يشكل عقبة أمام أعضاء هيئة التدريس والطلبة في عملية تقديم المادة التعليمية بصورة حديثة ومتطورة، وبالتالي تغليب الجانب النظري في

مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الانسانية) المجلد 29 (4)، 2015

التدريس على الجانب التطبيقي (العملي) في شرح معظم المواد. لذلك يرى الباحث انه يجب الاهتمام بتوفير الأجهزة الحديثة المتعلقة بالتربية الرياضية، وتوفير المختبرات اللازمة وأجهزة الحاسوب، وربط الجانب النظري بالجانب العملي والتطبيقي، حتى يمكن السير بالعملية التعليمية نحو الأمام والتقدم تلبية لمتطلبات معايير إدارة الجودة الشاملة في التعليم.

#### خامساً: خلاصة النتائج المتعلقة بالتساؤل الأول

**جدول (8):** المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة على جميع أبعاد الدراسة والأداة ككل.

م	أبعاد الدراسة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	متطلبات إدارة الجودة الشاملة	2.95	0.84	الثاني
2	النظام الإداري	2.89	0.97	الثالث
3	النظام التعليمي	3.15	0.92	الأول
4	النظام التقني	2.67	0.92	الرابع
	<b>الدرجة الكلية</b>	<b>2.93</b>	<b>0.91</b>	===

يتضح من الجدول (8) أن بعد النظام التعليمي قد جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.15) وانحراف معياري (0.92)، وحصل بعد متطلبات إدارة الجودة الشاملة على الترتيب الثاني بمتوسط حسابي (2.95) وانحراف معياري (0.84)، أما ثالثاً فقد جاء بعد النظام الإداري بمتوسط حسابي (2.89) وانحراف معياري (0.97) وفي المرتبة الأخيرة جاء بعد النظام التقني بمتوسط حسابي (2.67) وانحراف معياري (0.92)، وقد حصلت الأداة ككل على متوسط حسابي (2.93) وانحراف معياري (0.91) وهو يقابل التقدير بدرجة متوسطة. وسوف يتم عرض ومناقشة كل بعد على حده:

#### عرض ومناقشة النتائج المتعلقة بالتساؤل الثاني

هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) في درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كلية التربية الرياضية بجامعة صنعاء من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تبعاً لمتغيرات (الجنس، والرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة)؟

للإجابة عن هذا التساؤل تم استخدام تحليل التباين المتعدد لإيجاد الفروق في استجابات أفراد عينة الدراسة وفق ما هو موضح بالجدول رقم (9):

جدول (9): تحليل التباين المتعدد لأبعاد الدراسة تبعا لمتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، الرتبة الأكاديمية) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

المتغير	الأبعاد	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الجنس	متطلبات إدارة الجودة الشاملة	1.84	1	1.84	2.12	0.661
	النظام الإداري	1.25	1	1.25	1.55	0.824
	النظام التعليمي	0.89	1	0.89	2.04	0.639
	النظام التقني	2.35	1	2.35	1.78	0.221
الرتبة الأكاديمية	متطلبات إدارة الجودة الشاملة	1.88	1	1.88	3.62	0.538
	النظام الإداري	4.05	1	4.05	2.58	0.110
	النظام التعليمي	2.56	1	2.56	4.88	0.023
	النظام التقني	0.99	1	0.99	2.36	0.335
الخبرة	متطلبات إدارة الجودة الشاملة	0.84	1	0.84	1.44	0.017
	النظام الإداري	1.85	1	1.85	2.36	0.054
	النظام التعليمي	1.79	1	1.79	1.26	0.258
	النظام التقني	2.56	1	2.56	3.88	0.429
التفاعل	متطلبات إدارة الجودة الشاملة	2.11	3	0.70	1.05	0.618
	النظام الإداري	1.95	3	0.65	1.30	1.642
	النظام التعليمي	2.72	3	0.91	1.11	1.510
	النظام التقني	1.96	3	0.65	0.84	1.342
الخطأ	متطلبات إدارة الجودة الشاملة	26.24	95	0.28		
	النظام الإداري	24.50	95	0.26		
	النظام التعليمي	31.12	95	0.33		
	النظام التقني	18.41	95	0.19		
الكلية	متطلبات إدارة الجودة الشاملة	144.12	101			
	النظام الإداري	126.08	101			
	النظام التعليمي	112.85	101			
	النظام التقني	135.29	101			

\*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ).

يتضح من الجدول (9) انه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) في تقديرات أفراد عينة الدراسة (أعضاء هيئة التدريس) على جميع أبعاد الدراسة تبعا لمتغيرات

(الجنس، الرتبة الأكاديمية، سنوات الخبرة). وهذه النتيجة تتفق مع دراسة كل من أبو الهيجاء (2006) وعلاونة وغنيم (2005) التي أشارتا إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تبعاً لمتغيرات (الجنس، الرتبة الأكاديمية، سنوات الخبرة).

#### عرض ومناقشة النتائج المتعلقة بالتساؤل الثالث

هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) في درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كلية التربية الرياضية بجامعة صنعاء من وجهة نظر الطلبة تبعاً لمتغيرات (الجنس، المستوى الدراسي)؟

للإجابة عن هذا التساؤل تم استخدام تحليل التباين الثنائي لإيجاد الفروق في استجابات أفراد عينة الدراسة (الطلبة) على أبعاد الدراسة وفق ما هو موضح بالجدول رقم (10):

**جدول (10):** تحليل التباين الثنائي لأبعاد الدراسة تبعاً لمتغيرات (الجنس، المستوى الدراسي، التفاعل) من وجهة نظر الطلبة

المتغير	الأبعاد	مجموع المربعات الحرة	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الجنس	متطلبات إدارة الجودة الشاملة	1.254	1	1.254	0.125	0.425
	النظام الإداري	5.143	1	5.143	0.301	0.265
	النظام التعليمي	6.504	1	6.504	0.028	0.159
	النظام التقني	2.633	1	2.633	0.107	0.103
المستوى الدراسي	متطلبات إدارة الجودة الشاملة	0.081	3	0.027	0.221	0.241
	النظام الإداري	0.007	3	0.002	0.254	0.103
	النظام التعليمي	0.113	3	0.037	0.084	0.215
	النظام التقني	0.542	3	0.181	0.541	0.229
التفاعل بين الجنس والمستوى الدراسي	متطلبات إدارة الجودة الشاملة	1.581	4	0.395	0.265	0.316
	النظام الإداري	1.112	4	0.278	0.106	0.283
	النظام التعليمي	1.820	4	0.455	0.274	0.176
	النظام التقني	0.874	4	0.218	0.161	0.288

...تابع جدول رقم (10)

المتغير	الأبعاد	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الخطأ	متطلبات إدارة الجودة الشاملة	151.66	98	1.547		
	النظام الإداري	153.23	98	1.564		
	النظام التعليمي	208.27	98	2.125		
	النظام التقني	159.36	98	1.626		
الدرجة الكلية	متطلبات إدارة الجودة الشاملة	152.99	102			
	النظام الإداري	158.38	102			
	النظام التعليمي	214.89	102			
	النظام التقني	162.538	102			

\*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ).

يتضح من الجدول (10) انه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) في تقديرات أفراد عينة الدراسة (الطلبة) لأبعاد الدراسة تبعاً لمتغيرات (الجنس، المستوى الدراسي، التفاعل بين الجنس والمستوى الدراسي). وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة عساف والحو (2009) التي أشارت إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير المستوى الدراسي في واقع الجودة الشاملة في برامج الدراسات العليا من وجهة نظر الطلبة. كما تتفق هذه النتيجة مع دراسة أبو الهيجاء (2006) التي أشارت إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية في مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر الطلبة على جميع أبعاد الدراسة تبعاً لمتغير الجنس.

#### عرض ومناقشة النتائج المتعلقة بالتساؤل الرابع

هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) في درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كلية التربية الرياضية بجامعة صنعاء بين وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والطلبة؟

للإجابة عن هذا التساؤل تم استخدام اختبار "ت" T-test لإيجاد الفروق في بين وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والطلبة حول أبعاد الدراسة وفق ما هو موضح بالجدول رقم (11):

**جدول (11):** المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" للفروق بين وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والطلبة حول أبعاد الدراسة.

البعد	الوظيفة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	الدلالة الإحصائية
متطلبات إدارة الجودة الشاملة	عضو هيئة تدريس	16	3.26	0.78	0.19	0.95
	طالب	86	3.34	0.86		
النظام الإداري	عضو هيئة تدريس	16	3.12	0.85	0.48	0.57
	طالب	86	3.20	1.07		
النظام التعليمي	عضو هيئة تدريس	16	3.28	0.98	0.39	0.55
	طالب	86	3.15	0.94		
النظام التقني	عضو هيئة تدريس	16	2.80	0.89	0.14	0.76
	طالب	86	2.76	0.96		
الدرجة الكلية	عضو هيئة تدريس	16	3.12	0.82	0.06	0.67
	طالب	86	3.11	0.87		

\*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ).

يتضح من الجدول (11) انه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) بين وجهة نظر أفراد عينة الدراسة (أعضاء هيئة التدريس والطلبة) على أبعاد الدراسة المختلفة. وهذه النتيجة تتفق مع ما جاء في دراسة أبو الهيجاء (2006) التي توصلت إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية في مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية بين وجهتي نظر أعضاء هيئة التدريس والطلبة. وهذا التطابق برأي الباحث قد يعود إلى تشابه الكليات المطبق عليها الدارستان، فكلية التربية الرياضية في كلا البلدين تتشابه من حيث اتفاق أعضاء هيئة التدريس والطلبة والتقائهم حول نقاط محددة في أبعاد الدراسة المختلفة وتقارب وجهات نظرهم حول واقع هذا التطبيق ونقاط القوة والضعف فيه، مما يجعل الانتقال إلى التطبيق الفعلي لكافة معايير إدارة الجودة الشاملة أمر ضروري وحتمي للارتقاء بالعملية التعليمية في كليات التربية الرياضية إلى مراحل متقدمة من النوعية والجودة والتخصصية.

#### الاستنتاجات

- في ضوء نتائج الدراسة ومناقشتها تم التوصل إلى الاستنتاجات الآتية
- كلية التربية الرياضية بجامعة صنعاء تطبق إدارة الجودة الشاملة بدرجة متوسطة.
  - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس حول درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة بغض النظر عن الجنس وسنوات الخبرة والرتبة الأكاديمية.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية من وجهة نظر الطلبة حول درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة بغض النظر عن الجنس والمستوى الدراسي.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والطلبة حول درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كلية التربية الرياضية بجامعة صنعاء.

#### التوصيات

- في ضوء أهداف الدراسة ونتائجها أوصى الباحث بالآتي
- ضرورة تبني كلية التربية الرياضية بجامعة صنعاء إستراتيجية واضحة ومحددة لتطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة فيها، لتتمكن من تطوير وتحسين مستوى الأداء والخدمات والمخرجات ومواكبة التغير المتسارع والمستمر في العملية التعليمية.
- إشراك جميع أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية الرياضية في عملية التخطيط لإدارة الجودة الشاملة والاستفادة من تجاربهم وخبراتهم ومؤهلاتهم بغض النظر عن الجنس والرتبة الأكاديمية وسنوات الخبرة.
- تزويد كلية التربية الرياضية بجامعة صنعاء بالأدوات والأجهزة والمعدات التقنية بما يتناسب مع التغير والتطور السريع لتحقيق أهداف العملية التعليمية والبحث العلمي.

#### References (Arabic & English)

- AbdAlmohsen, Twfeeq. (2005). *Product Quality Planning and Monitoring: Introduction to Total Quality Management*, First Edition, Cairo.
- Abed, A. & Ghassan, H. (2009). *The Reality of Quality of Graduate Programs at An- Najah National University as Perceived by Their Students*. An-Najah University Journal for Research - Humanities – 23(3), P: 712 – 744.
- Abo Al – Hayga'a, Shyreen, A. (2006). *Extent of Applying Total Quality Management in Physical Education Colleges of Jordan University*. (Unpublished Doctoral dissertation). Jordan University, Amman, Jordan.
- Abo Diah, F. (2005). *Total Quality Management in Educational Institutions*. Quality Conference, Tripoli, Libya.

- Ahmed, H. & Hafedh, M. (2003). *Educational Institutions Management*, Stationery World, Cairo, Egypt.
- Al-Gesr, Sameer. (2004). *Reorganization of Private Higher Education*. Workshop, Ministry of Higher Education, Beirut, Lebanon.
- Al- Khateeb, A. (1999). *College Education and Democratic Change*. Worksheet, New Jordan Research Center, Amman, Jordan.
- Al-Sunbol, AbdAlazeez. (2002). *Education in the Arab World on the Outskirts of the Twenty First Century*. Modern University Library, Alexandria, Egypt.
- Anderson, M. & Sohal, A. (1999). *The study of the relationship between Quality Management Practices and performance in small Businesses*. International Journal of Quality & Reliability Management. 16 (9). 859 – 877.
- Aqeely, Omar. (2001). *Introduction to Integrated Methodology for Total Quality Managemen*. First Edition, Dar Wael for Publishing and Distribution, Amman, Jordan.
- Coates, L. (1994). *Implementing Total Management in University setting*. In H. Costing, (ed) Reading in total Quality Management, Fort worth Texas U.S.A: the Dryden press.
- Gamel, AbdAlrahman. (2002). *General Teaching Methods and Educational Planning and Implementation Skill*. Third Edition, Dar Al-Manahej for Publishing and Distribution, Amman, Jordan.
- Kwan, P. (1996). *Application of total quality Management in Education: retrospect and prospect*. International of Educational Management. May, pp.25 – 35.
- Mazouz, A. & Yousif, G. (2005). *Degree of An-Najah National University Commitment to the Principles of Total Quality Management as Perceived by Faculty Members*. An-Najah University

Journal for Research - Humanities - Volume 19, Issue 4, P: 1326 – 1357.

- Mazouz, A. (2004). *Extent of Applying Total Quality Management in Arab American University as Perceived by Faculty Members*. Research Submitted to Palestine College Education Quality Conference. Al-Quds Open University, Ramallah.
- Taylor, S. & Bogdan, R. (1997). *Introduction to Qualitative Research Methods*. New York: John Wiley sons.
- Xue, Z. (1999). *Effective practices of Continuous Quality Improvement in United States Colleges and Universities*. DAL-A59/07, p2294.

## ملحق رقم (1)

## أسماء الأساتذة المحكمين ورتبهم العلمية

م	الاسم	الرتبة العلمية	الجامعة
1	أ.د / إبراهيم وزر ماس	أستاذ	جامعة اليرموك – الأردن
2	أ.د / سهى أديب عيسى	أستاذ	الجامعة الأردنية
3	أ.د / عربي حمودة المغربي	أستاذ	الجامعة الأردنية
4	د / حسن عبد ربه النياقي	أستاذ مشارك	جامعة صنعاء
5	د / احمد محمد جاسر	أستاذ مشارك	جامعة صنعاء
6	أ.د / عبد الملك بانافع	أستاذ	جامعة عدن
7	د / عبد الغني مطهر	أستاذ مساعد	جامعة صنعاء
8	د / فؤاد محمد العودي	أستاذ مساعد	جامعة صنعاء