

مقدمة

من خلال هذا الفصل سيتم استعراض الجانب العملي للدراسة ، من حيث المنهجية ومجتمع الدراسة والعينة ، وخطوات الدراسة العملية وصولاً الى تحليل البيانات والنتائج ، وفيما يلي عرض لهذه الخطوات :

١-٣ مجتمع وعينة الدراسة :

يتكون مجتمع الدراسة من مجموعة مختارة من الأكاديميين الليبيين المبتعثين للدراسة بماليزيا ، ومن خلال البيانات المتحصل عليها من المدحقة الثقافية بالسفارة الليبية لإحصائيات الطلبة المبتعثين للدراسة على نفقة المجتمع خلال العام الجامعي (٢٠١١/٢٠١٢) ، تم تحديد مجتمع الدراسة بـ (١٩٣) طالب ، ووفقاً لمعطيات الدراسة تم اختيار عينة عشوائية بلغت (٢٢٠) طالب ، تم توزيع إستمارة الإستبيان على عينة الدراسة رجعت منها (١٩٨) إستمارة قابلة للتحليل ، بنسبة (٥٠%) . وفيما يلي بيان توزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية للدراسة :

أولاً - متغير الجنس : حسب الجدول (١-٣) يتضح أن عدد المشاركين بالعينة من الذكور بلغ (١٠٧) مشارك بنسبة (٥٤%) ، أما المشاركين من الأناث فبلغ عددهم (٩١) مشارك بنسبة (٤٦%) .

جدول رقم (٣-١) توزيع العينة حسب متغير الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الخاصية
٥٤.٠	١٠٧	ذكر
٤٦.٠	٩١	أنثى

ثانياً - متغير العمر : من خلال الجدول (٣-٢) يتضح أن أكثر من (٨٧.٤%)

من المشاركين متوسط أعمارهم أكبر من (٢٦) سنة ، وهذا الأمر قد يكون مؤشر ايجابي علي خبرتهم المهنية . مما سيؤثر على درجة صحة ومصداقية ارائهم حول موضوع الدراسة .

جدول رقم (٣-٢) توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

النسبة التراكمية	النسبة المئوية	التكرار	الفئة العمرية
١٢.٦	١٢.٦	٢٥	أقل من ٢٦ سنة
٤٨.٠	٣٥.٤	٧٠	من ٢٦ - ٣٥ سنة
٩٧.٠	٤٩.٠	٩٨	من ٣٦ - ٤٥ سنة
١٠٠.٠	١٠٠.٠	٦	أكبر من ٤٥ سنة
		١٩٨	المجموع

ثالثاً - متغير المؤهل العملي : حسب البيانات الواردة بالجدول التالي نجد

أن (٦٢.٦%) من المشاركين متحصلين على درجة الماجستير وبالتالي فهم على الأقل مارسوا

مهنة التعليم الجامعي لمدة لا تقل عن ٤ سنوات ، وهي مدة كافية للحكم وإبداء الرأي حول

أداء الإدارة الجامعية ، وبإجمالي (٧٢.٢%) من المشاركين خبرتهم تزيد عن ٤ سنوات ، كما نجد أن نسبة (٢٧.٨%) من المشاركين من حملة الشهادات الجامعية وبالتالي فمن المؤكد أن لهم دراية قوية الأمد بمستوى الخدمات الجامعية المقدمة للطلبة مما سيعطي مصداقية للبيانات والمعلومات المرتبطة بدرجة التركيز على المستفيد (الطالب) .

جدول رقم (٣-٣) توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

النسبة التراكمية	النسبة المئوية	التكرار	المؤهل العلمي
١٠.٦	١٠.٦	٢١	بكالوريوس
٢٧.٨	١٧.٢	٣٤	ليسانس
٩٠.٤	٦٢.٦	١١٤	ماجستير
١٠٠.٠	٩.٦	١٩	دكتورة
	١٠٠.٠	١٩٨	المجموع

رابعاً - متغير الكادر الوظيفي: يقصد هنا بالكادر الوظيفي الدرجة الأكاديمية للمشارك ، ومن خلال الجدول رقم (٤-٤) يتضح أن (٢٧.٨%) من المشاركين يصنفون كمعيدين وهذا مؤشر على أن هذه النسبة من المشاركين سيكون لديهم القدرة علي الادلاء بمعلومات عن التركيز على المستفيد (الطلبة) بشكل دقيق ، وذلك لقصر الفاصل الزمني ما بين كونهم طلبة بهذه الجامعات وتعيينهم كمعيدين بها . ومن خلال السؤال المفتوح عن شغل المشاركين لأي وظائف إدارية اتضح أن حوالي (٤٥%) من المشاركين شغلوا مناصب إدارية مختلفة كعمداء للكليات ورؤساء للأقسام والشئون الطلابية ، وشئون أعضاء هيئة التدريس .

وهذا مؤشر إيجابي لإمكانية الحصول على معلومات وافية عن الجانب الإداري

بالجامعات الليبية من خلال هؤلاء المشاركين على اعتبار أنهم يمثلون جزءاً من الهيكل الإداري

بالجامعات

الجدول رقم (٣-٤) توزيع عينة الدراسة حسب متغير الكادر الوظيفي

النسبة التراكمية	النسبة المئوية	التكرار	الكادر الوظيفي
٢٧.٨	٢٧.٨	٥٥	معيد
٨١.٣	٥٣.٥	١٠٦	محاوئ مساعء
٩٤.٤	١٣.١	٢٦	محاضر
٩٧.٥	٣.٠	٦	استاذ مساعء
٩٩.٥	٢.٠	٤	استاذ مشارك
١٠٠.٠	.٥	١	استاذ
	١٠٠.٠	١٩٨	المجموع

جدول رقم (٣-٥) توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة

النسبة التراكمية	النسبة المئوية	التكرار	سنوات الخبرة
٢٤.٢	٢٤.٢	٤٨	أقل من ٢ سنوات
٦٤.١	٣٩.٩	٧٩	من ٢-٤ سنوات
٨٠.٣	١٦.٢	٣٢	من ٥-٧ سنوات
٩٢.٤	١٢.١	٢٤	من ٨-١٠ سنوات
١٠٠.٠	٧.٦	١٥	أكثر من ١٠ سنة
	١٠٠.٠	١٩٨	المجموع

خامساً - متغير الخبرة : من خلال الجدول السابق رقم (٣-٥) يتضح أن (٣٥.٩%) من المشاركين لديهم خبرة في مجال عملهم لمدة تزيد عن ٥ سنوات ، وهذا مؤشر على توافر الخبرة الكافية لدى المشاركين للحكم على فقرات الاستبيان ، وإبداء الرأي حول الجانب الإداري والأكاديمي بالجامعات .

٣-٢ أداة الدراسة :

تم تقسيم استمارة الاستبيان الى ثلاثة أجزاء ، الجزء الأول يتعلق بالمتغيرات الديموغرافية السابقة ، أما الجزء الثاني فصمم لاستطلاع آراء المشاركين ودرجة استجابتهم حول موضوع الدراسة ، والجزء الثالث تضمن السؤال المفتوح حول وجهة نظر المشاركين في واقع جودة النظم الإدارية بالجامعات الليبية وسبل تطويرها ، وقد اعتمد الباحث على الدراسات السابقة في مجال مفهوم إدارة الجودة الشاملة لبناء الجزء الثاني من استمارة الاستبيان، وتضمن هذا الجزء (٢٧) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات حيث رأى الباحث أن أسس ومبادئ مفهوم إدارة الجودة الشاملة يمكن حصرها في ثلاثة مجالات ، وهي :

المجال الأول- أسس جودة الإدارة الجامعية للنظم والتشريعات التعليمية :

تمثل النظم والتشريعات الإطار الذي تؤدي من خلاله الإدارة مهامها ، ومن ثم لا بد

وأن يتم وضع وبناء هذه النظم والتشريعات بالكيفية التي يمكن من خلالها أداء المهام بالجودة

والتميز المطلوب ، وهذا الأمر يتم من خلال :

- دعم الإدارة للأساليب والمفاهيم الإدارية الحديثة واعتمادها ضمن النظم والتشريعات التعليمية المتبعة مما سيكون له أكبر أثر في خلق الجودة المطلوبة ، ويمكن القول بأن قيام الإدارة العليا بتغيير النظم والتشريعات التعليمية بما يتوافق مع المفاهيم الحديثة للإدارة سيكون مؤشراً إيجابياً على إمكانية الحصول على دعم الإدارة لتطبيق المفاهيم الحديثة للجودة .

- وجود قاعدة بيانات سليمة يمكن اعتمادها كأساس لبناء وصياغة النظم والتشريعات التعليمية ، وإتخاذ القرارات الإدارية .

ومن هنا يرى الباحث أن مبدأ دعم الإدارة العليا وبناء قاعدة بيانات سليمة تقع ضمن المجال الأول ، فقرار وضع وتغيير النظم والتشريعات يحتاج الى رغبة ودعم الإدارة لهذا التغيير ويتطلب توافر قاعدة بيانات كبيرة ومعلومات دقيقة ، ومن خلال الدراسات السابقة تم تحديد الفقرات التي تعبر عن هذا المجال ، وكانت (٢٢) فقرة حيث تختص الفقرات (١-١٢) بالمبدأ الأول، الفقرات (١٣- ٢٢) تنص المبدأ الثاني كما يلي :

١. يمكن وصف النظم والتشريعات الداخلية للكليات بأنها مناسبة لتنمية وتحفيز الروح المعنوية للعاملين بكل المستويات .

٢. تهتم الإدارة الجامعية بتحسين نظمها وتشريعاتها لإستيعاب المفاهيم الإدارية

الحديثة .

٣. تقوم الإدارة الجامعية بمراجعة أساليبها الإدارية وتحسينها تحقيقاً للجودة في الأداء.

٤. وعي الإدارة الجامعية بمتطلبات العملية التعليمية .

٥. توجد نظم ولوائح تحدد وتنظم وتصف سير العملية التعليمية داخل الكليات بشكل واضح .

٦. يتم وضع النظم والتشريعات بالتعاون مع أعضاء هيئة التدريس .

٧. تحث النظم والتشريعات الجامعية على مراعاة الجودة في أداء المهام .

٨. تحتوي النظم الإدارية بمجموعة من التعليمات التي تنظم سير العمليات التعليمية بالكليات .

٩. تقوم الإدارة الجامعية بتغيير النظم الإدارية والتشريعات المطبقة وفقاً لمصلحة العملية التعليمية .

١٠. تعتمد الإدارة الجامعية نظماً إدارية تهاد على سرعة إنجاز العملية التعليمية الأكاديمية .

١١. يمكن وصف التشريعات والنظم التعليمية بالجودة .

١٢. توفر الإدارة الجامعية المناخ التنظيمي المناسب لتمييز الأداء .

١٣. وجود قنوات اتصال مابين الإدارات المختلفة لتسهيل العملية الإدارية .

١٤. تعتمد الإدارة الجامعية على تقنية المعلومات الحديثة لوضع خططها التعليمية.

١٥. يتم وضع القرارات وفقاً لمؤشرات محددة الأهداف مرتبطة بالعملية التعليمية.

٢٠١
٢٣. تهتم الإدارة الجامعية بنشر ثقافة وقيم الجودة لدى العاملين من خلال الدورات

والندوات وورش العمل .

٢٤. تشجع الإدارة الجامعية العاملين على المشاركة بالندوات والمؤتمرات الخارجية .

٢٥. تعقد اجتماعات دورية لتقييم الأداء الإداري والأداء الأكاديمي.

٢٦. يوجد نظام رقابي لتقوم أداء أعضاء هيئة التدريس وتقييم مستويات الانجاز.

٢٧. يعتمد نظام الحوافز للحصول على أداء أكاديمي متميز.

٢٨. توجد أنظمة للمساءلة لضمان جودة العملية التعليمية.

٢٩. تعتمد الإدارة التعليمية مؤشرات أداء أكاديمي لتقييم أداء أعضاء هيئة التدريس.

٣٠. تهتم الإدارة الجامعية بتطوير وتنمية مهارات رؤساء الأقسام والإدارات باستمرار.

٣١. توجد وحدة أو قسم خاص بضمان جودة العملية التعليمية .

٣٢. تعمل الإدارة الجامعية على توعية العاملين بالوسائل الرقابية ومقاييس تقييم

الأداء .

٣٣. يتم اخطار أعضاء هيئة التدريس بشكل دوري بنسب إنجازهم ومستويات

تقييمهم .

٣٤. تحفز الجامعة أعضاء هيئة التدريس على إجراء البحوث والدراسات وتقوم

بتمويلها .

٣٥. توجد مراكز تطوير للقدرات البشرية داخل الجامعة .

٣٦. يشارك جميع العاملين في إعادة تصميم العمليات الإدارية والتعليمية.

٣٧. يمكن وصف العلاقة بين الإدارة الجامعية وأعضاء هيئة التدريس بالاجابية.

٣٨. تعتمد الإدارة الجامعية النظام اللامركزي لتفويض السلطة بين العاملين .

٣٩. يتم مناقشة الأعباء التعليمية بمشاركة أعضاء هيئة التدريس .

٤٠. توضح الإدارة الجامعية الأهداف والخطط المستقبلية لجميع العاملين كل حسب

مجال اختصاصه

٤١. يساهم أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعملية التعليمية.

٤٢. يشارك العاملون بالجامعة بكل المستويات في حل المشكلات المتعلقة بمهامهم

وأعمالهم المنوطة بهم.

٤٣. يمكن وصف مناخ العمل بالجامعة بروح التعاون والمشاركة.

٤٤. تعمل الإدارة على مراجعة وتحسين أداء وسير العملية التعليمية والإدارية .

٤٥. تهتم الإدارة بتنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والعاملين .

٤٦. توفر الإدارة الجامعية احتياجات الكليات من المراجع والكتب والوسائل

التعليمية باستمرار .

٤٧. توجد لجان متخصصة لمتابعة سير العملية التعليمية بشكل دوري ومستمر .

٤٨. عدم تداخل المهام والوظائف الادارية والاكاديمية .

٤٩. يمكن وصف النظم التعليمية والإدارية بالجامعة بالمرونة .

٥٠. تهتم الإدارة الجامعية بجودة العمليات الإدارية والتعليمية .

٥١. تهتم الإدارة الجامعية بتحديد الأخطاء واكتشافها قبل وقوعها سواء في العملية

الإدارية او العملية التعليمية .

٥٢. يوجد مواصفات محددة ومتجددة للخدمات التعليمية التي تقدمها الجامعة .

٥٣. تحرص الإدارة الجامعية على الاستماع لآراء العاملين والاستفادة منها .

الحال الثالث - أسس جودة التركيز على العميل (المستفيد) :

يرتبط هذا الحال بأهمية التركيز على متقبلي الخدمة أي العملاء ، وبطبيعة الحال يعتبر

الطلاب هم المستفيد الأكبر من الخدمات التعليمية ، وبالتالي ستخصص الفقرات التالية من

الاستبيان لاستطلاع هذا الجانب كما يلي :

٥٤. يوجد نظام متابعة لتقييم احتياجات الطلبة وحل مشكلاتهم .

٥٥. يتم متابعة العملية التعليمية للوقوف على معوقاتها .

٥٦. يتم تطوير البرامج التعليمية وفقاً لاحتياجات المجتمع وسوق العمل .

٥٧. توفر الجامعة كل الامكانيات والتسهيلات اللازمة للعملية التعليمية .

٥٨. توجد سياسات واضحة لقبول الطلبة بالكليات .

٥٩. يوجد تقييم دوري من قبل الطلبة لأداء أعضاء هيئة التدريس وجودة المناهج .

٦٠. يوجد عدد كافي من أعضاء هيئة التدريس لتحمل الأعباء التعليمية .

٦١. تهتم الإدارة الجامعية بتطوير القدرة الاستيعابية للجامعة لأعداد الطلبة الجدد.
٦٢. يتم استقطاب الخبرات والموارد البشرية المؤهلة تأهيلاً عالياً بشكل مستمر للعمل بالجامعة.
٦٣. يتم تقييم مستويات الطلبة وفقاً لمؤشرات ملائمة للنظم التعليمية.
٦٤. يعطي الطلبة مرونة في اختيار المناهج الراغبين بها.
٦٥. يمكن للطلبة مناقشة تحسين النظم التعليمية والمشاركة في تطويرها وتحسينها.
٦٦. تهتم الإدارة الجامعية بخلق قنوات اتصال مع الطلبة.
٦٧. تهتم الجامعة بتوفير المناخ المناسب للعاملين لإداء المهام بشكل جيد.

جدول رقم (٣-٦) مجالات الاستبيان وعدد الفقرات

المجال	الأسس والمبادئ الممثلة للمجال	عدد الفقرات
أسس جودة الإدارة الجامعية للنظم والتشريعات التعليمية	مبدأ دعم الإدارة العليا	١٢
	اتخاذ القرارات وفقاً لقاعدة بيانات سليمة	١٠
أسس جودة التفويم والتحسين المستمر للأداء الإداري	مبدأ التحسين المستمر	١٣
	مبدأ المشاركة وروح الفريق	٨
	مبدأ التركيز على العمليات	١٠
أسس جودة التركيز علي العميل (المستفيد)	مبدأ التركيز على العميل (المستفيد)	١٤
		٦٧
مجموع الفقرات		

وقام الباحث باعتماد على مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة استجابة المشاركين

حول فقرات الإستبيان حيث تم إعتداد المقياس كما يلي :

جدول رقم (٤-٧) درجة الاستجابة وفقاً لمقياس ليكرت

المقياس	درجة الاستجابة
لا أوافق بشدة	١
لا أوافق	٢
لا أدري	٣
أوافق	٤
أوافق بشدة	٥

٣-٣ الدراسة الإحصائية التحليلية :

يتناول هذا الجانب استعراض لما قام به الباحث من إجراءات لتحقيق الجانب العملي التحليلي للدراسة ، فمن خلال إداة الدراسة تم الحصول على البيانات الأولية للدراسة ، حيث تم معالجة هذه البيانات باستخدام برنامج (SPSS) ، وذلك للإجابة عن تساؤلات الدراسة وإختبار الفرضيات المرتبطة بها ، وفيما يلي عرض لهذه الخطوات والإجراءات :

٤-٣-١ احتساب طول الخلايا لمقياس ليكرت :

استخدم الباحث مقياس ليكرت الخماسي لتصحيح استجابة المشاركين ، ولتفسير

درجة الاستجابة قام الباحث بإعطاء أوزان للمقياس التدريجي ليكرت باستخدام المتوسط

الحسابي ، إضافة الى الوزن النسبي للمقياس المعطي باستخدام النسبة المئوية ، كمايلي :

١- الوزن النسبي للفقرة = الحد الأدنى للمقياس ÷ الحد الأعلى للمقياس × ١٠٠

$$\%٢٠ = ١٠٠ \times ٢ = ٥ \div ١ =$$

٢- المدى المقياس = الحد الأعلى للمقياس - الحد الأدنى للمقياس = ١ - ٥ = ٤

$$\text{طول الخلية} = \text{الحد الأعلى للمقياس} \div \text{المدى} = ٥ \div ٤ = ٠.٨$$

جدول رقم (٢-٨) الطول المعطي والوزن النسبي لخلايا المقياس لتفسير درجة إستجابة المشاركين

تفسير النتيجة	الوزن النسبي	طول المقياس
لا تتوافر	أكبر من ١-٣٦%	١ - ١.٨
تتوافر بدرجة قليلة	أكبر من ٣٦-٥٢%	١.٨ - ٢.٦
تتوافر بدرجة متوسطة	أكبر من ٥٢-٦٨%	٢.٦ - ٣.٤
تتوافر بدرجة كبيرة	أكبر من ٦٨-٨٠%	٣.٤ - ٤.٢
تتوافر بدرجة كبيرة جداً	أكبر من ٨٠-١٠٠%	٤.٢ - ٥

٣-٢ صدق وثبات أداة الدراسة :

يمثل الإستبيان أحد أدوات البحث العلمي المستخدمة على نطاق واسع من أجل

تجميع البيانات ، خصوصاً البيانات والمعلومات التي تتعلق بدراسة ميول وإتجاهات الافراد ،

وتتألف إستمارة الاستبيان من مجموعة من الفقرات الواضحة المعنى صياغتها من قبل الباحث

جدول رقم (٣-٩) معاملات الارتباط بين الفقرات المنتمية للمبدأ الأول

رقم الفقرة	نص الفقرة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
١	يمكن وصف النظم والتشريعات الداخلية للكليات بأنها مناسبة لتنمية وتحفيز الروح المعنوية للعاملين بكل المستويات	٠٠.٧٧٥	٠.٠٠٠٠
٢	تهتم الإدارة الجامعية بتحسين نظمها وتشريعاتها لإستيعاب المفاهيم الإدارية الحديثة	٠٠.٧٩٥	٠.٠٠٠٠
٣	تقوم الإدارة الجامعية بمراجعة أساليبها الإدارية وتحسينها تحقيقاً للجودة في الأداء	٠٠.٧٣٦	٠.٠٠٠٠
٤	وعي الإدارة الجامعية بمتطلبات العملية التعليمية	٠٠.٨٩٤	٠.٠٠٠٠
٥	توجد نظم ولوائح محددة وتنظم وتصف سير العملية التعليمية داخل الكليات بشكل واضح	٠٠.٨٥٩	٠.٠٠٠٠
٦	يتم وضع النظم والتشريعات بالتعاون مع أعضاء هيئة التدريس	٠٠.٧٩١	٠.٠٠٠٠
٧	تحت النظم والتشريعات الجامعية على مراعاة الجودة في أداء المهام	٠٠.٨٧١	٠.٠٠٠٠
٨	تحتوي النظم الإدارية مجموعة من التعليمات التي تنظم سير العمليات التعليمية بالكليات	٠٠.٨٠٥	٠.٠٠٠٠
٩	تقوم الإدارة الجامعية بتغيير النظم الإدارية والتشريعات المطبقة وفقاً لمصلحة العملية التعليمية	٠٠.٨٢٧	٠.٠٠٠٠
١٠	تعتمد الإدارة الجامعية نظاماً إدارية تساعد على سرعة إنجاز العملية التعليمية الأكاديمية	٠٠.٧٧٨	٠.٠٠٠٠
١١	يمكن وصف التشريعات والنظم التعليمية بالجودة	٠٠.٨٠٣	٠.٠٠٠٠
١٢	توفر الإدارة الجامعية المناخ التنظيمي المناسب لتمييز الأداء	٠٠.٨٠٣	٠.٠٠٠٠

جدول رقم (٣-١٠) معاملات الارتباط بين الفقرات المنتمية للمبدأ الثاني

رقم الفقرة	نص الفقرة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
١٣	وجود قنوات اتصال مابين الإدارات المختلفة لتسهيل العملية الإدارية .	٠.٨٦٠	٠.٠٠٠٠
١٤	تعتمد الإدارة الجامعية على تقنية المعلومات الحديثة لوضع خططها التعليمية.	٠.٨٩٥	٠.٠٠٠٠
١٥	يتم وضع القرارات وفقاً لمؤشرات محددة الأهداف مرتبطة بالعملية التعليمية.	٠.٨٧٦	٠.٠٠٠٠
١٦	توجد هيئات استشارية يرجع اليها عند إتخاذ القرارات .	٠.٩٠٤	٠.٠٠٠٠
١٧	يوجد تناسب بين الفترة الزمنية اللازمة لإتخاذ القرارات والغرض منها	٠.٩١٣	٠.٠٠٠٠
١٨	يمكن وصف نظم المعلومات الإدارية بالجودة .	٠.٨٣٤	٠.٠٠٠٠
١٩	يتوافر لدى الإدارة الجامعية المعلومات والبيانات التي يمكن من خلالها توقع المشكلات قبل وقوعها .	٠.٩٠٤	٠.٠٠٠٠
٢٠	توفر الإدارة الجامعية قاعدة بيانات عن الجامعة وخدماتها التعليمية .	٠.٧٨٥	٠.٠٠٠٠
٢١	تستخدم الأساليب الكمية في إتخاذ القرارات بالكليات .	٠.٩٠٤	٠.٠٠٠٠
٢٢	تزود الإدارة الجامعية أعضاء هيئة التدريس تبعاً بالمعلومات والبيانات ذات العلاقة بالتشريعات والنظم وسير العملية التعليمية بالكلية .	٠.٨٢٠	٠.٠٠٠٠

جدول رقم (٣-١١) معاملات الارتباط بين الفقرات المنتمية للمبدأ الثالث

رقم الفقرة	نص الفقرة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
٢٣	تهتم الإدارة الجامعية بنشر ثقافة وقيم الجودة لدى العاملين من خلال الدورات والندوات وورش العمل	٠.٧٩٢	٠.٠٠٠٠
٢٤	تشجع الإدارة الجامعية العاملين على المشاركة بالندوات والمؤتمرات الخارجية .	٠.٨٥٥	٠.٠٠٠٠
٢٥	تعقد اجتماعات دورية لتقييم الأداء الإداري والأداء الأكاديمي	٠.٨٢٤	٠.٠٠٠٠
٢٦	يوجد نظام رقابي لتقوم أداء أعضاء هيئة التدريس وتقييم مستويات الإنجاز .	٠.٨٤٦	٠.٠٠٠٠
٢٧	يعتمد نظام الجوائز للحصول على أداء أكاديمي متميز	٠.٧٦٠	٠.٠٠٠٠
٢٨	توجد أنظمة للمساءلة لضمان جودة العملية التعليمية	٠.٨٧١	٠.٠٠٠٠
٢٩	تعتمد الإدارة التعليمية مؤشرات أداء أكاديمي لتقييم أداء أعضاء هيئة التدريس	٠.٨٥٥	٠.٠٠٠٠
٣٠	تهتم الإدارة الجامعية بتطوير وتنمية مهارات رؤساء الأقسام والإدارات باستمرار	٠.٨٧٩	٠.٠٠٠٠
٣١	توجد وحدة أو قسم خاص بضمان جودة العملية التعليمية	٠.٨٥٣	٠.٠٠٠٠
٣٢	تعمل الإدارة الجامعية على توعية العاملين بالوسائل الرقابية ومقاييس تقييم الأداء	٠.٨٨١	٠.٠٠٠٠
٣٣	يتم إخطار أعضاء هيئة التدريس بشكل دوري بنسب إنجازهم ومستويات تقييمهم.	٠.٨٤٥	٠.٠٠٠٠
٣٤	تحفز الجامعة أعضاء هيئة التدريس على إجراء البحوث والدراسات وتقوم بتمويلها	٠.٨٩٤	٠.٠٠٠٠
٣٥	توجد مراكز تطوير للقدرات البشرية داخل الجامعة	٠.٨٨٨	٠.٠٠٠٠

جدول رقم (٣-١٢) معاملات الارتباط بين الفقرات المنتمية للمبدأ الرابع

رقم الفقرة	نص الفقرة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
٣٦	يشترك جميع العاملين في إعادة تصميم العمليات الإدارية والتعليمية.	٠.٨٩٤	٠.٠٠٠٠
٣٧	يمكن وصف العلاقة بين الإدارة الجامعية واعضاء هيئة التدريس بالاجيائية	٠.٨٨٨	٠.٠٠٠٠
٣٨	تعتمد الإدارة الجامعية النظام اللامركزي لتفويض السلطة بين العاملين	٠.٩١٩	٠.٠٠٠٠
٣٩	يتم مناقشة الاعباء التعليمية بمشاركة أعضاء هيئة التدريس	٠.٨٥٥	٠.٠٠٠٠
٤٠	توضح الإدارة الجامعية الأهداف والخطط المستقبلية لجميع العاملين كلاً حسب مجال اختصاصه	٠.٨٩٨	٠.٠٠٠٠
٤١	يساهم أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعملية التعليمية	٠.٨٤٨	٠.٠٠٠٠
٤٢	يشترك العاملون بالجامعة بكل المستويات في حل المشكلات المتعلقة بمهامهم واعمالهم المنوطة بهم	٠.٩٠٣	٠.٠٠٠٠
٤٣	يمكن وصف مناخ العمل بالجامعة بروح التعاون والمشاركة	٠.٨٨٩	٠.٠٠٠٠

حسب المعطيات الاحصائية يعتبر الارتباط قوي اذا تراوح معدل الارتباط ما بين (١-)

(٠.٧) ، ومن خلال الجداول السابقة والجداول اللاحقين نجد أن معاملات الارتباط للفقرات

تتراوح ما بين (٠.٧٣٦-٠.٩١٩) عند مستوى الدلالة (٠.٠٠١) . وهذا يدل على مدى

الاتساق والارتباط بين فقرات الإستبيان وكونها تصب في غرض عام يراد قياسه ، مما يعطي

مؤشر على مدى صدق إستمارة الإستبيان في تحقيق الهدف المعدة من أجله .

جدول رقم (٣-١٣) معاملات الارتباط بين الفقرات المنتمية للمبدأ الخامس

رقم الفقرة	نص الفقرة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
٤٤	تعمل الإدارة على مراجعة وتحسين أداء وسير العملية التعليمية والإدارية	٠.٨٩٢	٠.٠٠٠٠
٤٥	تهتم الإدارة بتنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والعاملين	٠.٨٧٦	٠.٠٠٠٠
٤٦	توفر الإدارة الجامعية احتياجات الكليات من المراجع والكتب والوسائل التعليمية باستمرار	٠.٩١٣	٠.٠٠٠٠
٤٧	توجد لجان متخصصة لمتابعة سير العملية التعليمية بشكل دوري ومستمر	٠.٨٤١	٠.٠٠٠٠
٤٨	عدم تداخل المهام والوظائف الإدارية والأكاديمية	٠.٧٦٣	٠.٠٠٠٠
٤٩	يمكن وصف النظم التعليمية والإدارية بالجامعة بالمرونة	٠.٨٤١	٠.٠٠٠٠
٥٠	تهتم الإدارة الجامعية بجودة العمليات الإدارية والتعليمية	٠.٨٠٢	٠.٠٠٠٠
٥١	تهتم الإدارة الجامعية بتحديد الأخطاء واكتشافها قبل وقوعها سواء في العملية الإدارية او العملية التعليمية	٠.٧٦٩	٠.٠٠٠٠
٥٢	يوجد مواصفات محددة ومتجددة للخدمات التعليمية التي تقدمها الجامعة	٠.٨٩٨	٠.٠٠٠٠
٥٣	تحرص الإدارة الجامعية على الاستماع لآراء العاملين والاستفادة منها	٠.٩٠٣	٠.٠٠٠٠

جدول رقم (٣-١٤) معاملات الارتباط بين الفقرات المنتمية للمبدأ السادس

رقم الفقرة	نص الفقرة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
٥٤	وجود نظام متابعة لتقييم احتياجات الطلبة وحل مشكلاتهم	٠.٨٠٨	٠.٠٠٠٠
٥٥	يتم متابعة العملية التعليمية للوقوف على معوقاتها	٠.٨٨٧	٠.٠٠٠٠
٥٦	يتم تطوير البرامج التعليمية وفقاً لاحتياجات المجتمع وسوق العمل	٠.٩٠٦	٠.٠٠٠٠
٥٧	توفر الجامعة كل الامكانيات والتسهيلات اللازمة للعملية التعليمية	٠.٨٥٦	٠.٠٠٠٠
٥٨	توجد سياسات واضحة لقبول الطلبة بالكليات	٠.٨٧٣	٠.٠٠٠٠
٥٩	يوجد تقييم دوري من قبل الطلبة لأداء أعضاء هيئة التدريس وجودة المناهج	٠.٧٧٨	٠.٠٠٠٠
٦٠	يوجد عدد كافي من أعضاء هيئة التدريس لتحمل الاعباء التعليمية	٠.٨٩٦	٠.٠٠٠٠
٦١	تهتم الإدارة الجامعية بتطوير القدرة الاستيعابية للجامعة لأعداد الطلبة الجدد	٠.٨٩٩	٠.٠٠٠٠
٦٢	يتم استقطاب الخبرات والموارد البشرية المؤهلة تأهيلاً عالياً بشكل مستمر للعمل بالجامعة	٠.٧٩٣	٠.٠٠٠٠
٦٣	يتم تقييم مستويات الطلبة وفقاً لمؤشرات ملائمة للنظم التعليمية	٠.٨١٣	٠.٠٠٠٠
٦٤	يُعطى الطلبة الراغبين مرونة في اختيار المناهج	٠.٨١٢	٠.٠٠٠٠
٦٥	يمكن للطلبة مناقشة تحسين النظم التعليمية والمشاركة في تطويرها وتحسينها	٠.٧٧٣	٠.٠٠٠٠
٦٦	تهتم الإدارة الجامعية بخلق قنوات اتصال مع الطلبة	٠.٧٩٠	٠.٠٠٠٠
٦٧	تهتم الجامعة بتوفير المناخ المناسب للعاملين لإداء المهام بشكل جيد	٠.٧٨١	٠.٠٠٠٠

٣-الصدق البنائي لمجالات إستمارة الاستبيان : يرتبط الصدق البنائي بمدى دلالة

معاملات الارتباط لمجالات الاستبيان مع المعدل الكلي لفقرات الاستبيان إجمالاً ، ولقد

تحصل الباحث على النتيجة التالية والتي تؤكد مدى الارتباط بين مجالات الاستبيان ومصدقيته .

جدول رقم (٣-١٥) معاملات الارتباط لمجالات الاستبيان

رقم الفقرة	نص المجال	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
الاول	أسس جودة الإدارة الجامعية للنظم والتشريعات التعليمية	٠.٩٢٧	٠.٠٠٠٠
الثاني	أسس جودة التقويم والتحصين المستمر للأداء الإداري	٠.٩٧٧	٠.٠٠٠٠
الثالث	أسس جودة التركيز على العميل (المستفيد)	٠.٩٧٧	٠.٠٠٠٠

٣-٣-٢-٢ ثبات أداة البحث :

يقصد بثبات أداة الدراسة إمكانية الحصول على نفس النتائج من نفس الاشخاص باستخدام نفس المقياس (الأداة) في حال تكرار التجربة ، فإذا كانت الأداة ذات مصداقية عالية فإن نتائج المرات التالية ستكون متماثلة أو منطبقة مع نتائج القياس الأول ، ولغرض التحقق من درجة ثبات أداة الدراسة استخدم الباحث معامل (كرونباخ الفا) حيث قد

اشار De Vaus (٢٠٠٤ : ١٨٤) في كتابه (الدراسات المسحية في العلوم الاجتماعية)

الي أنه إذا كانت قيمة المعامل اقل من (٠.٣) ستكون مؤشراً على عدم الثبات والارتباط

ما بين عناصر إستمارة الاستبيان مما يستدعي أن استبعاد الفقرة المتحصلة على القيمة المذكورة سابقاً عند إجراء التحليل الاحصائي أو إعادة صياغتها وتوزيع الاستبيان من جديد ، وهناك من يرى بأن معامل كرنباخ يجب أن يكون أكبر (٠.٧) وقام الباحث باحتساب درجة الثبات للمبادئ الستة كمجموعة واحدة ، وكانت النتيجة أن معامل كرنباخ الفا للمبادئ الستة تراوح ما بين (٠.٩٢٣-٠.٩٨٨) كما يلي :

جدول رقم (٣-١٦) معامل كرنباخ الفا لل فقرات المنتمية للمبادئ كمجموعة واحدة

المبدأ	عدد الفقرات	معامل كرنباخ الفا
دعم الإدارة العليا	١٢	٠.٩٨٥
اتخاذ القرارات وفقاً لقاعدة بيانات سليمة	١٠	٠.٩٢٦
التحسين المستمر	١٣	٠.٩٧٦
المشاركة وروح الفريق	٨	٠.٩٢٣
التركيز على العمليات	١٠	٠.٩٨٨
التركيز على العميل (المستفيد)	١٤	٠.٩٩١
مجموع الفقرات	٦٧	٠.٩٨٤

كما يتضح من خلال الجدول (٣-١٧) أن مجالات الاستبيان بينها ترابط بدرجة

كبيرة فمعامل كرنباخ يزيد عن (٠.٩٥١) درجة للمجالات الثلاث ، ودرجة الثبات الكلية

لإستمارة الاستبيان كبيرة ومقاربة للنتيجة السابقة ، مما يعطي مؤشر عالي من الاطمئنان

للباحث لتطبيق استمارة الاستبيان على عينة البحث .

جدول رقم (٣-١٧) معامل كرنباخ الفا لمجالات الإستمارة الثلاثة

المجال	عدد الفقرات	معامل كرنباخ الفا
أسس جودة الإدارة الجامعية للمنظم والتشريعات التعليمية	٢٢	٠.٩٥١
أسس جودة التقويم والتحسين المستمر للأداء الإداري	٣١	٠.٩٦٣
أسس جودة التركيز على العميل (المستفيد)	١٤	٠.٩٩١
مجموع الفقرات	٦٧	٠.٩٣٦

٣-٣-٣ تحليل البيانات ومناقشة نتائج تساؤلات وفرضيات الدراسة .

٣-٣-٣-١ تحليل نتائج السؤال الأول :

نص السؤال الأول للدراسة على المحتوى التالي : ماهو واقع الإدارة في الجامعات

الليبية من وجهة نظر الأكاديميين؟.

يهدف هذا التساؤل الى استطلاع العملية الادارية بالجامعات الليبية على أرض

الواقع، وما يرتبط بها من ممارسات تهدف الى جودة الخدمات التعليمية المقدمة للعملاء ،

وذلك من خلال استطلاع آراء المشاركين حول فقرات الاستبيان التي تم صياغتها بالكيفية

التي يمكن من خلالها الحكم على مدى جودة العملية الادارية الحالية بالجامعات الليبية ،

وتوافق هذا الواقع مع أسس ومبادئ مفهوم الجودة الشاملة ، ولغرض مناقشة النتائج

قليلة	٢.٠١٥٢	%٤٠.٣٠٤	٤٠	١٨
قليلة	٢.٠١٠١	%٤٠.٢٠٢	٤٢	١٩
قليلة	٢.٠٠٥١	%٤٠.١٠٢	٥٧	٢٠
قليلة	٢.٠٠٠٠	%٤٠.	٥٢	٢١
قليلة	١.٩٩٤٩	%٣٩.٨٩٨	٥٣	٢٢
قليلة	١.٩٨٩٩	%٣٩.٧٩٨	٣٢	٢٣
قليلة	١.٩٨٤٨	%٣٩.٦٩٦	٣٥	٢٤
قليلة	١.٩٧٩٨	%٣٩.٥٩٦	٣٠	٢٥
قليلة	١.٩٧٤٧	%٣٩.٤٩٤	٥٥	٢٦
قليلة	١.٩٦٩٧	%٣٩.٣٩٤	٣٤	٢٧
قليلة	١.٩٦٤٦	%٣٩.٢٩٢	٦٠	٢٨
قليلة	١.٩٥٩٦	%٣٩.١٩٢	٦١	٢٩
قليلة	١.٩٥٤٥	%٣٩.٠٩	٢٢	٣٠
قليلة	١.٩٤٩٥	%٣٨.٩٩	٥٦	٣١
قليلة	١.٩٤٤٤	%٣٨.٨٨٨	٢٩	٣٢
قليلة	١.٩٣٩٤	%٣٨.٧٨٨	٤	٣٣
قليلة	١.٩٣٩٣	%٣٨.٥٨٦	٢٧	٣٤
قليلة	١.٩٣٤٣	%٣٨.٤٨٤	٥	٣٥
قليلة	١.٩١٩٢	%٣٨.٣٨٤	٥٨	٣٦
قليلة	١.٩١٤١	%٣٨.٢٨٢	٢٨	٣٧
قليلة	١.٩٠٩١	%٣٨.١٨٢	٣٠	٣٨
قليلة	١.٩٠٤٠	%٣٨.٠٨	٦٢	٣٩
قليلة	١.٩٠٤٠	%٣٨.٠٨	٢٣	٤٠
قليلة	١.٨٩٣٩	%٣٧.٨٧٨	٦٦	٤١
قليلة	١.٨٨٣٨	%٣٧.٦٧٦	١٢	٤٢

قليلة	١.٨٧٨٨	%٣٧.٥٧٦	٦٧	٤٣
قليلة	١.٨٧٣٧	%٣٧.٤٧٤	١	٤٤
قليلة	١.٨٦٨٧	%٣٧.٣٧٤	٧	٤٥
قليلة	١.٨٦٣٦	%٣٧.٢٧٢	٣٨	٤٦
قليلة	١.٨٥٨٦	%٣٧.١٧٢	٤٤	٤٧
قليلة	١.٨٥٣٥	%٣٧.٠٧	١٠	٤٨
قليلة	١.٨٤٨٥	%٣٦.٩٧	٤٦	٤٩
قليلة	١.٨٤٨٥	%٣٦.٩٧	١٨	٥٠
قليلة	١.٨٤٣٤	%٣٦.٨٦٨	٤٩	٥١
قليلة	١.٨٣٨٤	%٣٦.٧٦٨	٩	٥٢
قليلة	١.٨٣٣٣	%٣٦.٦٦٦	١٥	٥٣
قليلة	١.٨٢٨٣	%٣٦.٥٦٦	٣	٥٤
قليلة	١.٨٢٣٢	%٣٦.٤٦٤	٦	٥٥
قليلة	١.٨١٨٢	%٣٦.٣٦٤	٥٠	٥٦
قليلة	١.٨١٣١	%٣٦.٢٦٢	١١	٥٧
قليلة	١.٨٠٨١	%٣٦.١٦٢	٥١	٥٨
قليلة	١.٨٠٣٠	%٣٦.٠٦١	٤٨	٥٩
لا تتوافر	١.٧٩٨٠	%٣٥.٩٦	٢	٦٠
لا تتوافر	١.٧٩٢٩	%٣٥.٨٥٨	١٦	٦١
لا تتوافر	١.٧٨٧٩	%٣٥.٧٥٨	١٤	٦٢
لا تتوافر	١.٧٨٢٨	%٣٥.٦٥٦	٢١	٦٣
لا تتوافر	١.٧٧٢٧	%٣٥.٤٥٤	١٩	٦٤
لا تتوافر	١.٧٦٧٧	%٣٥.٣٥٤	١٧	٦٥
لا تتوافر	١.٧٦٢٦	%٣٥.٢٥٢	٦٥	٦٦
لا تتوافر	١.٧٥٧٦	%٣٥.١٥٢	٥٩	٦٧

من خلال الجدول السابق نجد أن المتوسط الحسابي للفقرات يتراوح ما بين

(١.٧٥٧٦-٢.١٠١٠) كما نجد أن (٨٩.٥٥%) من الفقرات تحصلت على متوسط

حسابي أكبر من (١.٨) وهذا مؤشر على توافر معطيات هذه الفقرات ، الا أن درجة التوافر

تباين وفقاً للمقياس المعد سابقاً ، ، وفيما يلي تفصيل لنتائج هذه المتوسطات حسب

الفقرات والمبدأ المنتمية اليه :

٣-٣-١-١ مبدأ دعم الإدارة العليا :

من خلال الجدول (٤-١) نجد أن الفقرات المتعلقة بمبدأ دعم الإدارة العليا تحصلت

على متوسطات حسابية تتراوح ما بين (٢.٠٩٠٩-١.٧٩٨٠) ، مع تباين في المتوسطات

ودرجة التوافر ، ومن خلال هذه النتيجة نجد ما يلي :

- درجة توافر هذه الأساس أو المبدأ قليلة حيث بلغ المتوسط الحسابي الاجمالي

للفقرات (١.٨٩٥٧) وبنسبة مئوية (٣٧.٩١٤%) ، وهذا مؤشر على أن آراء المشاركين

ترى أنه من الصعوبة بالامكان الحصول على دعم الإدارة العليا لعملية تبني المفاهيم

والاساليب الإدارية الحديثة ، مما سيؤثر سلباً على عملية تطبيق مفهوم الجودة الشاملة

بالجامعات الليبية ، فعدم رغبة الإدارة العليا في التغيير يعتبر أحد معوقات عملية تطبيق مفهوم

الجودة الشاملة .

جدول رقم (٣-١٩) المتوسط الحسابي للفقرات المتممة للمبدأ الأول

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	درجة التوافر
٨	تحتوي النظم الإدارية مجموعة من التعليمات التي تنظم سير العمليات التعليمية بالكليات	٢.٠٩٠٩	قليلة
٦	يتم وضع النظم والتشريعات بالتعاون مع أعضاء هيئة التدريس	٢.٠٤٠٤	قليلة
٤	وعي الإدارة الجامعية بمتطلبات العملية التعليمية	١.٩٣٩٤	قليلة
٥	توجد نظم ولوائح تحدد وتنظم وتصف سير العملية التعليمية داخل الكليات بشكل واضح	١.٩٢٤٢	قليلة
١٢	توفر الإدارة الجامعية المناخ التنظيمي المناسب لتمييز الأداء	١.٨٨٣٨	قليلة
١	يمكن وصف النظم والتشريعات الداخلية للكليات بأنها مناسبة لتنمية وتحفيز الروح المعنوية للعاملين بكل المستويات	١.٨٧٣٧	قليلة
٧	تحت النظم والتشريعات الجامعية على مراعاة الجودة في أداء المهام	١.٨٦٨٧	قليلة
١٠	تعتمد الإدارة الجامعية نظم إدارية تساعد على سرعة إنجاز العملية التعليمية الأكاديمية	١.٨٥٣٥	قليلة
٩	تقوم الإدارة الجامعية بتغيير النظم الإدارية والتشريعات المطبقة وفقاً لمصلحة العملية التعليمية	١.٨٣٨٤	قليلة
٣	تقوم الإدارة الجامعية بمراجعة أساليبها الإدارية وتحسينها تحقيقاً للجودة في الأداء	١.٨٢٨٣	قليلة
١١	يمكن وصف التشريعات والنظم التعليمية بالجودة	١.٨١٣١	قليلة
٢	تتم الإدارة الجامعية بتحسين نظمها وتشريعاتها لإستيعاب المفاهيم الإدارية الحديثة	١.٧٩٨٠	لا تتوافر
	عدد الفقرات = ١٢	١.٨٩٥٧	قليلة

- من خلال النتائج السابقة نجد أن المشاركين أشاروا بعدم إهتمام الإدارة العليا بتحسين نظمها وتشريعاتها واستيعاب المفاهيم الإدارية الحديثة ، حيث تحصلت الفقرة الخاصة بهذا الرأي على متوسط حسابي (١.٧٩٨٠) بنسبة (٣٥.٩٦%) ، وهذه النتيجة تعطي مؤشراً برضا الإدارة العليا عن مستوى جودة نظمها واساليبها الإدارية الحالية ، او على عدم تقبل الإدارة العليا لما يترتب على عملية تبني المفاهيم الجديدة من إستهلاك للجهد والتكلفة والوقت .

- نجد أن الفقرة رقم (٨) تحصلت على أعلى متوسط لهذا الأساس وبنسبة (٤١.٨١٨%) ، وهذا يدل على وجود مجموعة من التعليمات التي تنظم سير العملية التعليمية بالكليات ، والتي فن ترى الإدارة العليا أنها كافية بالدرجة التي لا تستدعي أي تغيير في تشريعاتها ونظمها الإدارية ، كما تحصلت الفقرة الخاصة برأي المشاركين حول وضوح النظم واللوائح وتنظيمها للعملية التعليمية داخل الكليات على نسبة (٣٨.٤٨٤%) ، وهي مقارنة للنسبة المعطاه للفقرة السابقة التي لها ارتباط وثيق وهذه الفقرة ، فوجود تعليمات لتنظيم العملية التعليمية وامكانية وصفها بالوضوح يؤكد أن الإدارة العليا ترى أن النظم الإدارية المتبعة كافية وواضحة ، مما لا يستدعي العمل على تغيير هذه النظم .

- يرى المشاركون أن النظم والتشريعات المطبقة على أرض الواقع يمكن وصفها بالجودة ، حيث أعطيت الفقرة الخاصة بها نسبة مئوية بلغت (٣٦.٢٦٢%) ، وهي وإن كانت تدل حسب المقياس المعطي على توافر هذه الصفة بدرجة قليلة إلا أنها كنسبة ذات

دلالة احصائية تقترب من الحد الأدنى للمقياس المعطي لتوافر الأسس ، وهذا يدل على أن الجودة يمكن أن تتوافر بالنسبة للنظم والتشريعات الادارية بالجامعات الليبية ولكن ليس بالدرجة المطلوبة . وهذا يتوافق مع نتائج التقرير السنوي لمكتب ضمان الجودة والاعتماد للعام الجامعي (٢٠٠٩-٢٠١٠) والذي أشار الى أنه من خلال التقييم الكمي للممارسات الادارية الجيدة الى أن (٦٢%) من الجامعات الليبية المستهدفة تحصلت على نسبة أقل من (٥٠%) كتقييم لهذه الممارسات ، حيث لم تتعدى هذه النسبة لأفضل الجامعات (٦٤.٢%) وبلغت في بعض الجامعات (٢٨.٥%).

– بالرجوع الى النتائج السابقة نجد أن آراء المشاركين تشير الى أن الإدارة الجامعية تعطي أعضاء هيئة التدريس المجال للمشاركة في وضع النظم والتشريعات المعمول بها ، وقد يرجع هذا الامر كنتيجة لوعي الإدارة الجامعية لمتطلبات العملية التعليمية ، لما لأعضاء هيئة التدريس من دور رئيسي في هذه العملية . حيث تحصلت الفقرات الدالة على هذه النتيجة على متوسطات حسابية متتالية .

٣-٣-١-٢ مبدأ إتخاذ القرارات وفقاً لقاعدة بيانات سليمة :

من خلال الجدول (٣-٢٠) يتضح لنا أن المتوسطات الحسابية للفقرات المنتمية لهذا

المبدأ تتراوح ما بين (١.٩٧٩٨-١.٧٦٧٧) وبنسبة مئوية إجمالية (٣٦.٧٦٦%) ، ونجد أن

المشاركين أشاروا الى أن (٥٠%) من أساسيات هذا المبدأ لا تتوافر ، وحيث كانت النتائج كمايلي :

- تحصلت الفقرات المرتبطة بإتخاذ القرارات على متوسطات حسابية تتراوح ما بين (١.٧٦٧٧-١.٧٩٢٩) ، وهذه القيم تعطي مؤشرات الى عدم توافر هذه الأساسيات ، ومن خلال المعطيات نجد أن المشاركون يرون بأن الإدارة الجامعية لا تتخذ القرارات وفقاً لأهداف محددة وخطط واضحة ، كما لا توجد أي هيئة استشارية يمكن الرجوع اليها عند إتخاذ القرارات ، بالإضافة الى عدم استخدام ايأ من الاساليب الكمية في إتخاذ القرارات ، مما أثر سلباً على توقع معوقات العملية التعليمية وسرعة اتخاذ القرارات والغرض منها ، حيث تحصلت الفقرة المرتبطة بمدى تناسب بالفترة الزمنية اللازمة لاتخاذ القرار والغرض منه على أقل متوسط حسابي بالنسبة لهذا المبدأ .
- يرى المشاركون أن قنوات الاتصال ما بين المستويات الإدارية غير متوفرة بالدرجة الكافية ، حيث تحصلت الفقرة المتضمنة لهذا المعنى على متوسط حسابي تبلغ قيمته (١.٨٢٣٢) ، وهو وإن كان يدل حسب المقياس المعطي على توافر قنوات الاتصال بدرجة قليلة، إلا أن قيمة هذا المتوسط مقارنة قيمة المتوسط الحسابي المعطي كحد أدني كمقياس لعدم التوافر ، أي ان المشاركون يرون أن قنوات الاتصال تكاد تكون غير متوفرة ما بين المستويات الإدارية مما سيؤثر سلباً على إتخاذ القرارات ، وعملية الحصول على المعلومات اللازمة لذلك .

جدول رقم (٣-٢٠) المتوسط الحسابي للفقرات المنتمية للمبدأ الثاني

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	درجة التوافر
٢٠	توفر الإدارة الجامعية قاعدة بيانات عن الجامعة وخدماتها التعليمية	١.٩٧٩٨	قليلة
٢٢	تزود الإدارة الجامعية أعضاء هيئة التدريس تباعاً بالمعلومات والبيانات ذات العلاقة بالتشريعات والنظم وسير العملية التعليمية بالكلية	١.٩٥٤٥	قليلة
١٨	يمكن وصف نظم المعلومات الإدارية بالجودة	١.٨٤٨٥	قليلة
١٥	يتم وضع القرارات وفقاً لمؤشرات محددة الأهداف مرتبطة بالعملية التعليمية	١.٨٣٣٣	قليلة
١٣	وجود قنوات اتصال ما بين الإدارات المختلفة لتسهيل العملية الإدارية	١.٨٢٣٢	قليلة
١٦	توجد هيئات استشارية يرجع إليها عند اتخاذ القرارات	١.٧٩٢٩	لا تتوافر
١٤	تعتمد الإدارة الجامعية على تقنية المعلومات الحديثة لوضع خططها التعليمية	١.٧٨٧٩	لا تتوافر
٢١	تستخدم الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات بالكليات	١.٧٨٢٨	لا تتوافر
١٩	يتوافر لدى الإدارة الجامعية المعلومات والبيانات التي يمكن من خلالها توقع معوقات العملية التعليمية قبل وقوعها	١.٧٧٢٧	لا تتوافر
١٧	يوجد تناسب بين الفترة الزمنية اللازمة لإتخاذ القرارات والغرض منها	١.٧٦٧٧	لا تتوافر
	عدد الفقرات = ١٠	١.٨٣٤٣	قليلة

- من خال الفقرة المتحصلة على أعلى متوسط حسابي لهذا المبدأ نجد أن آراء المشاركين تشير الى أن الإدارة الجامعية توفر بدرجة قليلة قاعدة بيانات عن الجامعة وخدماتها التعليمية ، ويمكن وصف النظم الإدارية التي تنتج هذه المعلومات بالجيدة ، وعلى الرغم من ذلك فإن قاعدة البيانات المتاحة لا توفر المعلومات التي يمكن الاستناد عليها في توقع معوقات العملية التعليمية ، أي لا يمكن استخدام هذه البيانات في التوقع وبالتالي وضع الخطط الاستراتيجية بعيدة المدى ، وهذا ما تم الاستدلال عليه من خلال المتوسط الحسابي للفقرة رقم (١٤) والذي أعطى مؤشراً على عدم قيام الإدارة الجامعية باستخدام تقنية المعلومات الحديثة في وضع خططها التعليمية .

- من خلال المتوسط الإجمالي لمجال أسس جودة الإدارة الجامعية للنظم والتشريعات التعليمية البالغ قيمته (١.٨٦٥) يمكن القول بأن هذه الأسس لا تتوافر بالدرجة الكافية لتطبيق أسس ومفاهيم الإدارة الحديثة ، أي أن الإدارة بالجامعات اللبية تحتاج الي تطوير واستحداث أساليب إدارية حديثة ، وبناء نظم معلومات إدارية جيدة .

٣-٣-٣-١-٣ مبدأ التحسين المستمر :

- تحصلت الفقرات المنتمية لهذا المبدأ على متوسطات حسابية تتراوح بين (١.٩٨٤١-٢.٠٧٠٧) مما يعطي مؤشر على توافر أساسيات هذا المبدأ بدرجة قد تكون كبيرة بالنسبة للأسس والمبادئ الأخرى ، وهذا مؤشر على اهتمام الإدارة الجامعية بتقييم

وتحسين وتطوير الأداء ، وبالتالي قد يعطي هذا المؤشر دلالة على امكانية إقناع الإدارة الجامعية بتطبيق المفاهيم الإدارية الحديثة عند رغبتها في تحسين الأداء .

– من خلال آراء المشاركين بالجدول (٣-٢١) وحسب الفقرتين المتحصلتين على أعلى وأدنى متوسط حسابي بالنسبة لهذا المبدأ ، نجد أنه على الرغم من وجود وحدة لضمان الجودة إلا أن الإدارة الجامعية لا تهتم بنشر ثقافة الجودة بين العاملين ، وهذا قد يكون المسبب الرئيسي لتدني مستوى جودة الخدمات التعليمية بالجامعات الليبية .

– حسب آراء المشركين نجد أن الإدارة الجامعية تعتمد مؤشرات لتقييم الأداء ، بالإضافة الى التواصل مع العاملين من خلال الاجتماعات الدورية ، واطارهم بنتائج تقييم الأداء ، وهذا الأمر يعطي مؤشراً على إهتمام الإدارة الجامعية ولو بدرجة قليلة بعملية تقييم الاداء ، وعلى الرغم من ذلك نجد أن مستوى الجودة المطلوبة في الخدمات التعليمية ليس بالمستوي المطلوب ، حيث نجد أن الفقرات المتعلقة بتقييم الأداء تحصلت على أقل متوسطات حسابية بالنسبة لهذا المبدأ .

– من خلال الجدول (٣-٢١) نجد أن الإدارة الجامعية تهتم بدرجة قليلة بتطوير وتحسين مهارات العاملين والأكاديمين ، بالإضافة الى توافر مراكز لتنمية القدرات بالجامعات ، وهذا يعطي مؤشراً ايجابياً على إمكانية توافر القدرات البشرية وتدريبها بالشكل اللازم لتبني وتطبيق المفاهيم الإدارية الحديثة .

جدول رقم (٣-٢١) المتوسط الحسابي للفقرات المنتمة للمبدأ الثالث

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	درجة التوافر
٣١	توجد وحدة أو قسم خاص بضمان جودة العملية التعليمية	٢.٠٧٠٧	قليلة
٢٤	تشجع الإدارة الجامعية العاملين على المشاركة بالندوات والمؤتمرات الخارجية.	٢.٠٥٥٦	قليلة
٢٥	تعقد اجتماعات دورية لتقييم الأداء الإداري والأكاديمي	٢.٠٥٠٥	قليلة
٣٣	يتم إخطار أعضاء هيئة التدريس بشكل دوري بنسب إنجازهم ومستويات تقييمهم	٢.٠٣٥٤	قليلة
٢٦	يوجد نظام رقابي لتقوم أداء أعضاء هيئة التدريس وتقييم مستويات الانجاز	٢.٠٣٠٣	قليلة
٣٢	تعمل الإدارة الجامعية على توعية العاملين بالوسائل الرقابية ومقاييس تقييم الأداء	١.٩٨٩٩	قليلة
٣٥	توجد مراكز تطوير للقدرات البشرية داخل الجامعة	١.٩٨٤٨	قليلة
٣٤	تحفز الجامعة أعضاء هيئة التدريس على إجراء البحوث والدراسات وتقوم بتمويلها	١.٩٦٩٧	قليلة
٢٩	تعتمد الإدارة التعليمية مؤشرات أداء أكاديمي لتقييم أداء أعضاء هيئة التدريس	١.٩٤٤٤	قليلة
٢٧	يعتمد نظام الحوافز للحصول على أداء أكاديمي متميز	١.٩٢٩٣	قليلة
٢٨	توجد أنظمة للمساءلة لضمان جودة العملية التعليمية	١.٩١٩٢	قليلة
٣٠	تتحم الإدارة الجامعية بتطوير وتنمية مهارات رؤساء الأقسام والإدارات باستمرار	١.٩٠٩١	قليلة
٢٣	تتحم الإدارة الجامعية بنشر ثقافة وقيم الجودة لدى العاملين من خلال الدورات والندوات وورش العمل	١.٩٠٤٠	قليلة
	عدد الفقرات = ١٣	١.٩٨٤١	قليلة

- ووفقاً لرأي الباحث قد يكون المسبب الرئيسي لتدني مستوى جودة الأداء

والخدمات التعليمية بالجامعات الليبية ، أن الإدارة الجامعية تعمل على توعية العاملين

بالوسائل الرقابية ومقاييس تقييم الإداء ، مما قد يدفع العاملين على التركيز على جودة الأداء

بالكيفية التي تدعم تقييمهم بالشكل الجيد ، دون التركيز على التميز في الأداء بالكامل.

٣-٣-١-٤ مبدأ المشاركة وروح الفريق :

- من خلال الجدول (٣-٢٥) نلاحظ أن مبدأ المشاركة وروح الفريق تحصل على

نسبة متوسط حسابي قيمته (٢٠٠.٢١٥) ونسبة مئوية بلغت (٤٠.٩٣%) وهذه النسبة

أعلي من النسبة الإجمالية المستمارة الاستبيان ككل ، مما يؤكد على توافر هذا المبدأ بدرجة

أكبر من المبادئ الأخرى لمفهوم الجودة الشاملة .

- من خلال الجدول (٣-٣٢) نجد أن الفقرة (٣٩) تحصلت على أعلى متوسط

حسابي بالنسبة لل فقرات المنتمة لهذا المبدأ وإستمارة الاستبيان ككل ، وهذا مؤشر على الدور

الرئيسي الذي يقوم به الأكاديميون في بناء العملية التعليمية ، وحسب الفقرة التالية نجد أن

هذا الدور يرتبط بإتخاذ القرارات المتعلقة بالعملية التعليمية ، مما يعطي مؤشراً إيجابياً على مدى

دراية الأكاديميين بالجوانب الإداية للعملية التعليمية وما يرتبط بها من قرارات ، وبالتالي فإن

هذه النتيجة تدعم النتائج المتحصل عليها من خلال استطلاع آراء المشاركين حول موضوع

جدول رقم (٣-٢٢) المتوسط الحسابي للفقرات المنتمية للمبدأ الرابع

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	درجة التوافر
٣٩	يتم مناقشة الابعاء التعليمية بمشاركة أعضاء هيئة التدريس	٢.١٠١٠	قليلة
٤١	يساهم أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعملية التعليمية	٢.٠٧٥٨	قليلة
٣٧	يمكن وصف العلاقة بين الإدارة الجامعية وأعضاء هيئة التدريس بالإيجابية	٢.٠٦٠٦	قليلة
٤٣	يمكن وصف مناخ العمل بالجامعة بروح التعاون والمشاركة	٢.٠٢٥٣	قليلة
٣٦	يشارك جميع العاملين في إعادة تصميم العمليات الإدارية والتعليمية	٢.٠٢٠٢	قليلة
٤٠	توضح الإدارة الجامعية الأهداف والخطط المستقبلية لجميع العاملين كل حسب مجال اختصاصه	٢.٠١٥٢	قليلة
٤٢	يشارك العاملون بالجامعة بكل المستويات في حل المشكلات المتعلقة بمهامهم وأعمالهم الخوطة بهم	٢.٠١٠١	قليلة
٣٨	تعتمد الإدارة الجامعية على النظام اللامركزي لتفويض السلطة بين العاملين	١.٨٦٣٦	قليلة
قليلة	عدد الفقرات = ٨	٢.٠٢١٥	قليلة

– يرى المشاركون أن المشاركة قد تمثل احد خصائص العملية الإدارية بالجامعات اللبية ، فوفقاً للنتائج المتحصل عليها بالجدول (٣-٢٢) نجد أن العلاقة بين الإدارة الجامعية والأكاديميين يمكن وصفها بالإيجابية ، وقد يتأتى ذلك من خلال مشاركة العاملين ومن ضمنهم الإداريين في العملية الإدارية واعادة تصميمها .

– يرى الباحث أن المتوسطات الحسابية المعطاة للفقرات (٣٨ ، ٤٠ ، ٤٣ ، ٤٢) تعطي مؤشراً إيجابياً على توافر المناخ المناسب لتطبيق أي مفاهيم إدارية حديثة ، حيث يتضح أن الإدارة الجامعية تعمل على تفويض بعض المهام بشكل لامركزي للعاملين لمعالجة المشكلات الخاصة بمهامهم وحسب اختصاصهم ، كما توضح لهم الخطط والاهداف المستقبلية ، وبالتالي سيكون لهذا المؤشر دوراً إيجابياً في الحصول علي تعاون العاملين عند تبني تطبيق أي مفاهيم إدارية جديدة

٣-٣-١-٥ مبدأ التركيز علي العمليات !

– حسب الجدول (٣-٢٣) تحصل هذا المبدأ على أقل متوسط حسابي بالنسبة للدراسة ، فمن حيث الدلالة الاحصائية تحصل هذا المبدأ على متوسط حسابي قيمته (١.٨١٢١) وهي تكاد تكون قريبة من الحد الأدنى للمقياس المعطى لتوافر أسس هذه الدراسة ، مما يعطي مؤشراً غير ايجابي بأن أساسيات هذا المبدأ تكاد تكون غير متوفرة ، وهذا المؤشر يؤكد أن العملية التعليمية بالجامعات اللبية تحتاج الى المزيد من التطوير والاهتمام بمواكبة المفاهيم الإدارية الحديثة .

– من خلال الجدول (٣-٢٣) نجد أن الجامعات الليبية تتوافر على لجان متابعة سير

العملية التعليمية ، فحسب رأي المشاركين تحصلت هذه الفقرة على أعلى متوسط حسابي بالنسبة لهذا المبدأ ، ولكن حسب المعطيات بالجدول المذكور يرى الباحث أن عدم وجود المرونة كصفة أساسية بالنظم التعليمية ، وعدم إهتمام الإدارة الجامعية بجودة العملية التعليمية بنفس درجة إهتمامها بتحديد مواصفات هذه العملية ، سيكون له أكبر أثر على نفي صفة الجودة عن الخدمات التعليمية بالجامعات الليبية .

– على الرغم من أن المشاركين أشاروا بأن الإدارة الجامعية تهتم بتنمية قدرات

العاملين ، كما تستمع لأرائهم وتستفيد منها ، إلا أن هذا الامر لم يكن له أي أثر على جودة العملية التعليمية ، وحسب رأي الباحث أن الإجابة تتمثل في الفقرة (٤٨) المتحصلة على أقل متوسط حسابي بالنسبة لهذا المبدأ ، حيث يترتب على تداخل المهام الإدارية والأكاديمية تمركز سلطة اتخاذ القرار بيد المستويات الإدارية دون مشاركة الجانب الأكاديمي بها، مما سيؤدي الى تقليل روح المبادرة لدى الأكاديميين وتقلص أي محاولة تهدف الى جودة العملية التعليمية.

– على الجانب الاخر نجد مجموعة من المؤشرات التي تعطي صورة الجايبة عن الإدارة

الجامعية بالجامعات الليبية ، فمن خلال الجدول (٣-٢٣) نجد أن الإدارة الجامعية تهتم بتحديد مواصفات العملية التعليمية ، وتحسين أداء وسير العملية التعليمية ، من خلال محاولة توفير الوسائل التعليمية ، واكتشاف الاخطاء الإدارية والتعليمية قبل وقوعها .

جدول رقم (٣-٢٣) المتوسط الحسابي للفقرات المنتمية للمبدأ الخامس

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	درجة التوافر
٤٧	توجد لجان متخصصة لمتابعة سير العملية التعليمية بشكل دوري ومستمر	٢.٠٨٠٨	قليلة
٤٥	تهتم الإدارة بتتمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والعاملين	٢.٠٦٥٧	قليلة
٥٢	يوجد مواصفات محددة للخدمات التعليمية التي تقدمها الجامعة	٢.٠٠٠	قليلة
٥٣	تحرص الإدارة الجامعية على الاستماع لأراء العاملين والإستفادة منها	١.٩٩٤٩	قليلة
٤٤	تعمل الإدارة على مراجعة وتحسين أداء وسير العملية التعليمية والإدارية	١.٨٥٨٦	قليلة
٤٦	توفر الإدارة الجامعية احتياجات الكليات من المراجع والكتب والوسائل التعليمية باستمرار	١.٨٤٨٥	قليلة
٤٩	يمكن وصف النظم التعليمية والإدارية بالجامعة بالمرونة	١.٨٤٣٤	قليلة
٥٠	تهتم الإدارة الجامعية بجودة العمليات الإدارية والتعليمية	١.٨١٨٢	قليلة
٥١	تهتم الإدارة الجامعية بتحديد الأخطاء واكتشافها قبل وقوعها سواء في العملية الإدارية أو العملية التعليمية	١.٨٠٨١	قليلة
٤٨	عدم تداخل المهام والوظائف الإدارية والأكاديمية	١.٨٠٣٠	قليلة
	عدد الفقرات = ١٠	١.٨١٢١	قليلة

٣-٣-١-٦ مبدأ التركيز علي العميل (المستفيد):

- وفقاً لدرجات الاستجابة المعطاة لفقرات هذا المبدأ نجد أن الطلبة لديهم بعض المرونة في اختيار المناهج والمقررات التي يرغبون فيها ، حيث تحصلت الفقرة المتعلقة بهذا الأساس على أعلى متوسط حسابي وقيمته (٢٠٠٩٦٠) ، وعلى الرغم من ذلك نجد أن الإدارة الجامعية لا تعطي الطلبة الحق في مناقشة النظم التعليمية أو تقييمها ، أو تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس ، ويرى الباحث أن المرونة الممنوحة للطلبة مرجعيتها تعود الى أن النظم التعليمية القائمة على الفصول الدراسية تعتمد على نظام الاختيار المقنن للمناهج والمقررات الدراسية من قبل الطلبة ، كما نجد أن الإدارة الجامعية لا تعمل على خلق قنوات اتصال مع الطلبة وهذا بدوره يؤكد على عدم مشاركة الطلبة في بناء العملية التعليمية وتقييم أداءها .

- من خلال الجدول (٣-٢٤) نجد أن الإدارة الجامعية تحاول أن تقدم للطلبة خدمات تعليمية على درجة من الجودة ، فمن خلال ترتيب الفقرات الواردة بالاستبيان حسب درجة التوافر الأعلى نجد أن الإدارة الجامعية تستند على الأساسيات التالية كمحاولة لتقديم خدمات تعليمية جيدة :

- وجد نظام متابعة لتقييم احتياجات الطلبة وحل مشكلاتهم .
- توفر الجامعة كل الامكانيات والتسهيلات اللازمة للعملية التعليمية .
- يتم متابعة العملية التعليمية للوقوف على معوقاتها .
- يوجد عدد كافي من أعضاء هيئة التدريس لتحمل الاعباء التعليمية .

▪ تهتم الإدارة الجامعية بتطوير القدرة الاستيعابية للجامعة لأعداد الطلبة الجدد.

▪ يتم تطوير البرامج التعليمية وفقاً لاحتياجات المجتمع وسوق العمل .

توجد سياسات واضحة لقبول الطلبة بالكليات .

▪ يتم استقطاب الخبرات والموارد البشرية المؤهلة تأهيلاً عالياً بشكل مستمر

للعمل بالجامعة .

▪ تهتم الجامعة بتوفير المناخ المناسب للعاملين لإداء المهام بشكل جيد .

ويمكن القول أن النسبة التي تتوافر بها هذه الأسس تعتبر قليلة أو يمكن القول أنها غير

متوافرة ، فالباحث يرى أن غياب التخطيط السليم لكل ماسبق ذكره من أساسيات قد

يكون له أثر سلبي يؤثر على العملية التعليمية ، وهذا الرأي يتوافق مع نتائج دراسة الدعوب

وعبدالرحيم (٢٠٠٩) حيث أشار الباحثان الى أن عدم وجود قيود ومعايير واضحة

لسياسات قبول الطلبة الجدد ، يمثل أحد معوقات تطوير جودة العملية التعليمية لما له من

أثر في إهدار للموارد وتعطيل للطاقات المتاحة وعدم فاعليتها .

كما أشار المشاركون من خلال الإجابة عن السؤال المفتوح للدراسة أن عدد أعضاء

هيئة التدريس يكاد يكون غير كافي ، مما يترتب عليه زيادة العبء التعليمي وانخفاض جودة

التواصل مابين الطلبة وأعضاء هيئة التدريس ، وتأكيداً على غياب التخطيط السليم نجد أن

الإدارة الجامعية لا تهتم باستقطاب الخبرات والكوادر العلمية للعمل بالجامعات لتخفيض

العبء عن أعضاء هيئة التدريس . مما يؤكد على ضرورة العمل على زيادة الاهتمام

بالسياسات المرتبطة بالعملية التعليمية ، ومنح مراكز الجودة بالجامعات الصلاحية اللازمة

لأداء مهامها .

جدول رقم (٣-٢٤) المتوسط الحسابي للفقرات المنتمة للمبداء السادس

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	درجة التوافر
٦٤	يُنمَّح الطلبة الراغبين مرونة في اختيار المناهج	٢.٠٩٦٠	قليلة
٦٣	يتم تقييم مستويات الطلبة وفقاً لمؤشرات ملائمة للنظم التعليمية	٢.٠٨٥٩	قليلة
٥٤	وجد نظام متابعة لتقييم احتياجات الطلبة وحل مشكلاتهم	٢.٠٤٥٥	قليلة
٥٧	توفر الجامعة كل الامكانيات والتسهيلات اللازمة للعملية التعليمية	٢.٠٠٥١	قليلة
٥٥	يتم متابعة العملية التعليمية للوقوف على معوقاتها	١.٩٧٤٧	قليلة
٦٠	يوجد عدد كافي من أعضاء هيئة التدريس لتحمل الابعاء التعليمية	١.٩٦٤٦	قليلة
٦١	تتحم الإدارة الجامعية بتطوير القدرة الاستيعابية للجامعة لأعداد الطلبة الجدد	١.٩٥٩٦	قليلة
٥٦	يتم تطوير البرامج التعليمية وفقاً لاحتياجات المجتمع وسوق العمل	١.٩٤٩٥	قليلة
٥٨	توجد سياسات واضحة لقبول الطلبة بالكليات	١.٩١٩٢	قليلة
٦٢	يتم استقطاب الخبرات والموارد البشرية المؤهلة تأهيلاً عالياً بشكل مستمر للعمل بالجامعة	١.٩٠٤٠	قليلة

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	درجة التوافر
٦٦	تهتم الإدارة الجامعية بخلق قنوات اتصال مع الطلبة	١.٨٩٣٩	قليلة
٦٧	تهتم الجامعة بتوفير المناخ المناسب للعاملين لأداء المهام بشكل جيد	١.٨٧٨٨	قليلة
٦٥	يمكن للطلبة مناقشة تحسين النظم التعليمية والمشاركة في تطويرها وتحسينها	١.٧٦٢٦	لا تتوافر
٥٩	يوجد تقييم دوري من قبل الطلبة لأداء أعضاء هيئة التدريس ووجود المناهج	١.٧٥٧٦	لا تتوافر
	عدد الفقرات = ١٤	١.٩٤٢٦	قليلة

جدول رقم (٣-٢٥) المتوسطات الحسابية ودرجة توافر مبادئ وأسس مفهوم الجودة الشاملة

مرتبة تنازلياً

المبدأ	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي
المشاركة وروح الفريق	٢.٠٢٧٥	٤٠.٤٣%
التحسين المستمر	١.٩٨٤١	٣٩.٦٨٢%
التركيز على العميل (المستفيد)	١.٩٤٢٦	٣٨.٨٥٢%
دعم الإدارة العليا	١.٨٩٥٧	٣٧.٩١٤%
اتخاذ القرارات وفقاً لقاعدة بيانات سليمة	١.٨٣٤٣	٣٦.٦٨٣%
التركيز على العمليات	١.٨١٢١	٣٦.٢٤٢%
استمارة الاستبيان ككل	١.٩١٥١	٣٨.٣٠١%

٣-٣-٢ تحليل نتائج السؤال الثاني :

نص السؤال الثاني للدراسة على : هل توجد أي فروق ذات دلالة احصائية بين

متوسطات تقدير الأكاديميين لتوافر أسس الجودة الشاملة تعود لمتغيرات الدراسة (الجنس،

العمر، المؤهل العلمي، الكادر الوظيفي، سنوات الخبرة)؟ ، ولغرض الإجابة عن هذا التساؤل

تم صياغة الفرضيات التالية :

الفرضية الأولى :

"لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في مدى

توافر أسس ومقومات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالجامعات الليبية وفقاً لوجهة نظر

الأكاديميين الليبيين تعزى لمتغير الجنس".

وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم صياغة الفرضية البديلة التالية :

"توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في مدى توافر

أسس ومقومات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالجامعات الليبية وفقاً لوجهة نظر الأكاديميين

الليبيين تعزى لمتغير الجنس". وإستخدم الباحث (اختبار مان-وتني)^١ ، للأختبار الإحصائي

للفرضيات ، ومن خلال الجدول (٣-٢٦) نستعرض نتائج هذا التحليل :

UNIVERSITI SAINS ISLAM MALAYSIA
جامعة العلوم الإسلامية Malaysia
UNIVERSITY OF MALAYSIA
جامعة العلوم الإسلامية Malaysia

^١ اختبار مان وتني إختبار لا معلمي يستخدم لاختبار الفروق بين متوسطات عينتين في حال استخدام مقياس رتبي او إسمي . وهو مناظر لاختبار t لعينتين مستقلتين .

جدول رقم (٣-٢٦) نتائج إختبار مان وتني للكشف عن وجود فروق بين

متوسطات استجابات المشاركين تعزى لمتغير الجنس

مستوي الدلالة	الأساس
٠.٩٢٦	أسس جودة الإدارة الجامعية للنظم والتشريعات التعليمية
٠.٧٤١	أسس جودة التقييم والتحسين المستمر للأداء الإداري
٠.٨٥٤	أسس جودة التركيز علي العميل (المستفيد)
٠.٨٥٨	المجموع

من خلال النتائج السابقة نجد أن قيمة مستوى الدلالة لكل أساس أكبر من (٠.٠٥)

مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهة نظر الأكاديميين حول توافر

أسس مفهوم الجودة الشاملة تعزى لمتغير الجنس ، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية .

ويرى الباحث أن هذه النتيجة تعزى الى كون الأكاديميين الليبيين يعملون في نفس

البيئة التعليمية بالجامعات الليبية ، وبالتالي ستكون آراؤهم متفقة حول واقع الادارة الجامعية

بالجامعات الليبية .

الفرضية الثانية :

"لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في مدى

توافر أسس ومقومات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالجامعات الليبية وفقاً لوجهه نظر

الأكاديميين الليبيين تعزى لمتغير العمر".

وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم صياغة الفرضية البديلة التالية :

" توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في مدى توافر

أسس ومقومات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالجامعات الليبية وفقاً لوجهة نظر الاكاديميين

الليبيين تعزى لمتغير العمر ". للاختبار الإحصائي للفرضيات استخدم الباحث (كروسكال

والس)^١ ، ومن خلال الجدول (٣-٢٧) نستعرض نتائج هذا التحليل :

جدول رقم (٣-٢٧) نتائج اختبار كروسكال والس للكشف عن وجود فروق بين

متوسطات استجابات المشاركين تعزى لمتغير العمر

الأساس	درجة الحرية	قيمة χ^2	مستوى الدلالة
أسس جودة الإدارة الجامعية للنظم والتشريعات التعليمية	٣	٢٨.٠٣٧	٠.٠٠٠٠
أسس جودة التقويم والتحسين المستمر للأداء الإداري	٣	٣٠.٤٨٥	٠.٠٠٠٠
أسس جودة التركيز على العميل (المستفيد)	٣	٢٩.٧٠٢	٠.٠٠٠٠
المجموع	٣	٢٣.٤٣٠	٠.٠٠٠٠

^١ اختبار كروسكال والس اختبار لا معلمي يستخدم لاختبار الفروق بين متوسطات مجموعة من العينات المستقلة ، وهو نظر لتحليل

النتائج عند استخدام المقاييس الرتببة أو الاسمية

من خلال الجدول (٣-٢٧) نجد أن مستوى الدلالة للأسس أصغر من (٠.٠٥) مما

يؤدي الى رفض الفرضية الصفرية ، وقبول الفرضية البديلة القائمة على وجود فروقات ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير العمر.

ويرى الباحث أن هذه النتيجة قد تعود الى أن متغير العمر له أثر على خبرة ومؤهل

المشارك ، وبالتالي تبين آراء وجهات نظر المشاركين حول واقع الإدارة الجامعية وتوافر أسس مفهوم الجودة الشاملة .

الفرضية الثالثة :

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في مدى

توافر أسس ومقومات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالجامعات الليبية وفقاً لوجهه نظر الاكاديميين الليبيين تعزى لمتغير المؤهل العلمي"

وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم صياغة الفرضية البديلة التالية :

"توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في مدى توافر

أسس ومقومات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالجامعات الليبية وفقاً لوجهه نظر الاكاديميين الليبيين تعزى لمتغير المؤهل العلمي". للاختبار الإحصائي للفرضيات استخدم الباحث

(كروسكال والس) ، ومن خلال الجدول (٣-٢٨) نستعرض نتائج هذا التحليل :

جدول رقم (٣-٢٨) نتائج إختبار كروسكال والس للكشف عن وجود فروق بين

متوسطات استجابات المشاركين تعزى لمتغير المؤهل العلمي

مستوى الدلالة	قيمة χ^2	درجة الحرية	الأساس
٠.٠٠٠٠	٣٥.٥١٢	٣	أسس جودة الإدارة الجامعية للنظم والتشريعات التعليمية
٠.٠٠٠٠	٣٦.٧١١	٣	أسس جودة التقويم والتحسين المستمر للأداء الإداري
٠.٠٠٠٠	٣٥.٤٦٢	٣	أسس جودة التركيز على العميل (المستفيد)
٠.٠٠٠٠	٣٤.٧٨٦	٣	المجموع

من خلال الجدول (٣-٢٨) نجد أن مستوى الدلالة للأسس أصغر من (٠.٠٠٥) مما

يؤدي الى رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة القائمة على وجود فروقات ذات

دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

ويرى الباحث أن هذه النتيجة قد تعود الى أن متغير المؤهل العلمي له أثر على

الخلفية الثقافية للمشارك ، فمعظم الأكاديميين الليبيين من حملة درجة الماجستير والدكتوراة

تحصلوا على مؤهلاتهم العلمية من جامعات غير ليبية ، وبالتالي فوجهة نظرهم سوف تتأثر

بالبيئة التي درسوا بها وتحصلوا على مؤهلاتهم منها ، وبالتالي تباين آراء وجهات نظر المشاركين

حول واقع الإدارة الجامعية وتوافر أسس مفهوم الجودة الشاملة .

الفرضية الرابعة :

"لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في مدى

توافر أسس ومقومات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالجامعات الليبية وفقاً لوجه نظر الاكاديميين الليبيين تعزى لمتغير الكادر الوظيفي".

وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم صياغة الفرضية البديلة التالية :

"توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في مدى توافر

أسس ومقومات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالجامعات الليبية وفقاً لوجه نظر الاكاديميين الليبيين تعزى لمتغير الكادر الوظيفي". للاختبار الإحصائي للفرضيات إستخدم الباحث

(كروسكال والس) ، ومن خلال الجدول (٣-٢٩) نستعرض نتائج هذا التحليل :

جدول رقم (٣-٢٩) نتائج اختبار كروسكال والس للكشف عن وجود فروق بين

متوسطات استجابات المشاركين تعزى لمتغير الكادر الوظيفي

الأساس	درجة الحرية	قيمة χ^2	مستوي الدلالة
أسس جودة الإدارة الجامعية للنظم والتشريعات التعليمية	٥	٣٤.٢٤٥	٠.٠٠٠٠
أسس جودة التقويم والتحسين المستمر للأداء الإداري	٥	٣٧.٢١٨	٠.٠٠٠٠
أسس جودة التركيز علي العميل (المستفيد)	٥	٣٦.٦٠٢	٠.٠٠٠٠
المجموع	٥	٣٦.٦٧٢	٠.٠٠٠٠

من خلال الجدول (٣-٢٩) نجد أن مستوى الدلالة للأسس أصغر من (٠.٠٥) مما يؤدي الى رفض الفرضية الصفرية ، وقبول الفرضية البديلة القائمة على وجود فروقات ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الكادر الوظيفي .

ويرى الباحث أن هذه النتيجة قد تعود الى بعض المشاركين من ذوي مؤهلات الماجستير والدكتوراة شغلوا مناصب ووظائف إدارية آخر الى جانب العمل الأكاديمي وبالتالي نجد ان هذا الأمر قد يؤثر على وجهة نظرهم حول موضوع الدراسة .

الفرضية الخامسة :

"لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في مدى توافر أسس ومقومات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالجامعات اللبية وفقاً لوجهه نظر الاكاديميين اللبيين تعزى لمتغير الخبرة".

وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم صياغة الفرضية البديلة التالية :

" توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في مدى توافر

أسس ومقومات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالجامعات اللبية وفقاً لوجهه نظر الاكاديميين اللبيين تعزى لمتغير الخبرة ". للاختبار الإحصائي للفرضيات إستخدم الباحث (كروسكال

والس) ، ومن خلال الجدول (٣-٣٠) نستعرض نتائج هذا التحليل :

جدول رقم (٣-٣٠) نتائج إختبار كروسكال والس للكشف عن وجود فروق بين

متوسطات استجابات المشاركين تعزى لمتغير الخبرة

الأساس	درجة الحرية	قيمة χ^2	مستوي الدلالة
أسس جودة الإدارة الجامعية للنظم والتشريعات التعليمية	٤	٣٤.٨٦٤	٠.٠٠٠٠
أسس جودة التقييم والتحسين المستمر للأداء الإداري	٤	٣٦.٧٤٨	٠.٠٠٠٠
أسس جودة التركيز على العميل (المستفيد)	٤	٣٨.٠٥٧	٠.٠٠٠٠
المجموع	٤	٤٠.٩٢٩	٠.٠٠٠٠

من خلال الجدول (٣-٣٠) نجد أن مستوى الدلالة للأسس أصغر من (٠.٠٥) مما

يؤدي الى رفض الفرضية الصفرية ، وقبول الفرضية البديلة القائمة على وجود فروقات ذات

دلالة إحصائية تعزى لمتغير الكادر الوظيفي .

ويرى الباحث أن هذه النتيجة قد تعود الى أن خبرة المشارك يكون لها أثر على ثقافته

الأكاديمية والعملية ، بالتالي تؤثر على آرائه حول البيئة التي يعمل بها ، وبالتالي نجد أن هذا

الأمر قد يؤثر على وجهة نظر المشاركين حول موضوع الدراسة .

٣-٣-٣-٣ تحليل نتائج السؤال الثالث :

للإجابة على التساؤل الثالث للدراسة قام الباحث بصياغة سؤال مفتوح بالكيفية

التي تعطي المشاركين الحرية في الإدلاء بآرائهم حول هذا الجانب من الدراسة ، وكانت صياغة السؤال بالشكل التالي :

ما هي مقترحات الأكاديميين لتطوير العملية الادارية وتحسين الأداء بالجامعات

الليبية؟. من خلال الاجابات المقترحة للسؤال المفتوح يرى المشاركون ضرورة العمل على توعية الإدارة الجامعية بالجامعات الليبية بأهمية تطبيق المفاهيم الإدارية الحديثة ، وتغيير المفاهيم الإدارية الحالية ، كمحاولة لتطوير العملية الإدارية بالجامعات الليبية .

ولقد قام الباحث بتجميع الملاحظات التي أدلى بها المشاركون والتي يرون أنها قد

تساهم في تحسين وتطوير الإدارة الجامعية بالجامعات الليبية ، وكانت كما يلي :

- بيان أهمية وجود فصل في السلطات وتفويض المهام ، لما له من دور في سرعة إتخاذ القرار وتسيير العملية التعليمية .
- العمل على الأخذ بوجهة نظر العاملين عند وضع النظم والتشريعات الإدارية.
- بيان الوصف الوظيفي للمهام بشكل محدد وواضح .
- نشر ثقافة الجودة الشاملة بين العاملين بالمستويات الإدارية والأكاديمية ،

لتحفيزهم نحو جودة الأداء .

■ منح أعضاء هيئة التدريس فرص عادلة للمشاركة في العملية الإدارية والتعليمية.

■ ضرورة العمل على خلق قنوات تواصل مابين العاملين بالمستويات الإدارية والأكاديمية ومكاتب ضمان الجودة بالجامعات .

■ منح مكاتب ضمان الجودة بالجامعات اللبيرة الفرص والتفويض المناسب لمزاولة مهامها .

■ وضع واستخدام مقاييس لتقييم الأداء مبنية على أساس الجودة .

■ ربط سياسات القبول بالجامعات بمتطلبات وتنمية المجتمع .

■ تطوير البرامج التعليمية وفقاً للاتجاهات العالمية واحتياجات سوق العمل .

■ ضرورة إعادة فتح مكاتب الإرشاد الأكاديمي بالجامعات .

■ تخصيص الميزانيات المناسبة للنشاطات العلمية والثقافية بالجامعات .

■ وضع برامج وحوافز لمكافاه الأداء المتميز بكل المستويات بدءاً من العاملين ،

والإدارات الى الأقسام والكليات .

■ وضع توصيف للعملية التعليمية بكل جوانبها من حيث سوء المقررات

الدراسية أو البرامج التعليمية .

■ العمل على توفير الوسائل التعليمية المتطورة ، وتوفير المباني الجامعية وملحقاتها

وتزويدها بالتسهيلات المناسبة والملائمة .