



The Impact of Academic Freedom on the Application of Total Quality Management (TQM): A Field Study on Faculty Members at Thamar University

Dr. Ebrahim Mohammed Esmail Almogahed ^{*} 

Ebrahim.almojahed@tu.edu.ye

Dr. A'amal Obad Ahmed Al-Maqdashy ^{**} 

Amaload599@tu.edu.ye

Dr. Hussein Ahmed Ahmed Alshari ^{***}

Hussin.alshari@tu.edu.ye

Dr. Mazen Mohammed Sarhan Al-Mekhlafi ^{****} 

mmsal.3@gmail.com

Abstract

This study explored the relationship between academic freedom and the implementation of Total Quality Management (TQM) principles from the perspective of faculty members at Thamar University. Adopting a descriptive-analytical approach and using a validated questionnaire, data were collected from a stratified random sample of 162 faculty members out of a total population of 275. Statistical analysis revealed that faculty members reported a high level of academic freedom, while the application of TQM was moderate, with notable variation across its principles: employee participation ranked highest, followed by customer focus, and continuous improvement lowest. Results further indicated a statistically significant effect of academic freedom on the application of all three TQM principles. The study contributes to the literature by highlighting both theoretical and practical implications of academic freedom in advancing TQM practices within higher education at Thamar University.

Keywords: Academic Freedom, Total Quality Management (TQM), Employee Participation Principle, Customer Focus Principle.

* Assistant Professor of Business Administration, Department of Business Administration, Faculty of Administrative Sciences, Thamar University, Republic of Yemen.

**Assistant Professor of Electronic Marketing, Department of Marketing, Faculty of Administrative Sciences, Thamar University, Republic of Yemen.

***Assistant Professor of Financial Management, Department of Business Administration, Faculty of Administrative Sciences, Thamar University, Republic of Yemen.

****Assistant Professor of Business Administration, Department of Business Administration, Faculty of Administrative Sciences, Saba University, Republic of Yemen.

Cite this article as: Almogahed, E. M. I, & Al-Maqdashy, A. O. A. & Alshari, H. A. A. & Al-Mekhlafi, M. M. S. (2026). The Impact of Academic Freedom on the Application of Total Quality Management (TQM): A Field Study on Faculty Members at Thamar University, *Journal of Arts*, 14(3), 499 -529 <https://doi.org/10.35696/sc6ipj27>

© This material is published under the license of Attribution 4.0 International (CC BY 4.0), which allows the user to copy and redistribute the material in any medium or format. It also allows adapting, transforming or adding to the material for any purpose, even commercially, as long as such modifications are highlighted and the material is credited to its author.

المقدمة:

تعد الجامعات اليمنية الحكومية من أكبر المؤسسات المجتمعية التعليمية التي تتفاعل مع المعرفة والثقافة باعتبارها مؤسسات الخبرة العلمية والبحثية لمختلف التخصصات بهدف الالتحاق بركب الحضارة الإنسانية، كما تعمل هذه الجامعات على تنمية ثروات المجتمع ومنها الثروة البشرية وتهينة مناخ الإبداع والابتكار وحرية التعبير والرأي. ولكي تحقق مؤسسات التعليم العالي أهدافها ووظائفها بصورة جيدة يجب عليها توفير الحرية الأكاديمية التي تُعدّ مطلباً أساسياً لا غنى عنه في الحياة، وذلك من أجل النمو الفكري والإبداعي والابتكار والثقافة، وبدونها فإنه يصعب على تلك المؤسسات أن تؤدي رسالتها بالشكل المطلوب. وحتى تستطيع الجامعة أن تؤدي الدور القيادي البارز في المجتمع؛ فلا بد من الاعتماد على الهيئات التدريسية والعاملين فيها بوصفهم حجر الأساس والعنصر الرئيس في العملية التعليمية. حيث إن نجاح أي جامعة وتقدمها يتوقفان على ما توفره من عناصر ذات كفاءة عالية من أعضاء هيئة التدريس.

ونظراً إلى أهمية الدور الذي يؤديه عضو هيئة التدريس في الجامعات بوصفه العنصر الفاعل في جودة البرامج والأنشطة التعليمية فهو يمثل الخبر والباحث وذلك لما يقدمه من إنتاج علمي يسهم في حل مشكلات المجتمع، وفي عمليات التطوير والتنمية الشاملة، إضافة إلى الأدوار الأخرى التي يضطلع بها كإلقاء المحاضرات، والتفاعل مع الطلبة، ووضع المناهج والمقررات الدراسية، والقيام ببعض الأعمال الإدارية.

وبناءً على ما تقدم، تتجلى أهمية هذه الدراسة في تقصي العلاقة بين مستوى الحرية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس ودرجة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة (TQM) في الجامعات، وذلك من خلال اتخاذ جامعة ذمار دراسة حالة، والاستناد إلى البيانات الميدانية المستخلصة من استجابات عينة ممثلة من أعضاء هيئة التدريس. مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

تعد مؤسسات التعليم العالي الركيزة الأساسية للتنمية المستدامة، ولا يمكنها تحقيق رسالتها وأهدافها الاستراتيجية إلا من خلال تبني مداخل إدارية حديثة تضمن تحسين مخرجاتها التعليمية والبحثية. وتبرز إدارة الجودة الشاملة ((TQM بوصفها إحدى أهم هذه المداخل التي تركز على التحسين المستمر، ومشاركة العاملين كافة، وتلبية احتياجات المستفيدين (الطلاب وسوق العمل). ومع ذلك، فإن نجاح تطبيق الجودة الشاملة في البيئة الأكاديمية لا يتوقف فقط على الإجراءات الإدارية والتقنية، بل يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالمناخ التنظيمي الذي يمنح الحرية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس، بوصفهم المحرك الأساسي لعمليات التجويد والابتكار.

وعلى الرغم من الجهود التي تبذلها جامعة ذمار في سبيل الارتقاء بمستواها الأكاديمي، والتي توجت بحصولها على مراكز متقدمة في التصنيفات البحثية المحلية، حيث حلت في (المرتبة الثانية بين الجامعات الحكومية اليمنية وفق تصنيف AD Scientific Index 2025)، إلا أن التقارير والدراسات السابقة تشير إلى وجود تحديات جوهرية. فقد أظهرت دراسات ميدانية (مثل دراسة القرشي والمجاهد، 2021؛ والمليكي، 2022) أن مستوى تطبيق معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي في الجامعة لا يزال عند المستوى المتوسط. وقد يعزى هذا القصور في بلوغ مستويات متقدمة من الجودة إلى ضعف الربط بين المتطلبات الإجرائية للجودة وبين الممارسة الفعلية للحرية الأكاديمية التي تتيح للأكاديمي المشاركة الفاعلة في صنع القرار الأكاديمي، وتطوير المناهج، والبحث العلمي دون قيود تعيق الإبداع.

تتجسد المشكلة في وجود فجوة بين التطلعات الاستراتيجية لجامعة ذمار نحو الريادة والجودة الشاملة، وبين الواقع الميداني الذي يشير إلى تعثر في الوصول إلى مستويات الجودة المنشودة، مع وجود تساؤلات حول مدى إسهام المناخ الحالي للحرية الأكاديمية في دعم تطبيق مبادئ الجودة الشاملة أو إعاقته. ومن هنا، تسعى هذه الدراسة إلى استقصاء دور الحرية

الأكاديمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة بجامعة ذمار، للوقوف على طبيعة العلاقة بين هذين المتغيرين وتقديم رؤية علمية تسهم في تعزيز الأداء الجامعي.

ومن هذا المنطلق، يتطرق الباحثون إلى دراسة موضوع الحرية الأكاديمية ودورها في تطبيق إدارة الجودة الشاملة (TQM) في جامعة ذمار للإجابة عن السؤال الرئيس التالي:

ما أثر الحرية الأكاديمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة (TQM): دراسة ميدانية على أعضاء هيئة التدريس في جامعة ذمار؟

وينبثق من السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مستوى ممارسة الحرية الأكاديمية في جامعة ذمار من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعة؟
- ما درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة (التحسين المستمر، مشاركة العاملين، التركيز على العملاء) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعة؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للحرية الأكاديمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة (التحسين المستمر، مشاركة العاملين، التركيز على العملاء) في جامعة ذمار؟

أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية

1. إثراء الأدبيات العلمية حول الحرية الأكاديمية وإدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي.
2. تقديم إطار نظري يوضح العلاقة بين الحرية الأكاديمية والجودة الشاملة.
3. سد الفجوة البحثية في الدراسات المحلية المتعلقة بأثر الحرية الأكاديمية في تطبيق الجودة الشاملة.

الأهمية التطبيقية

1. توفر نتائج الدراسة مؤشرات عملية لصناع القرار في جامعة ذمار والجامعات اليمنية الأخرى حول أهمية تعزيز الحرية الأكاديمية لتحسين مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
2. دعم تطوير السياسات واللوائح الجامعية بما يرفع مستوى المشاركة والإبداع الأكاديمي.
3. تمكّن القائمين على ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي من الاستفادة من نتائج الدراسة في بناء خطط تطويرية قائمة على أسس علمية.

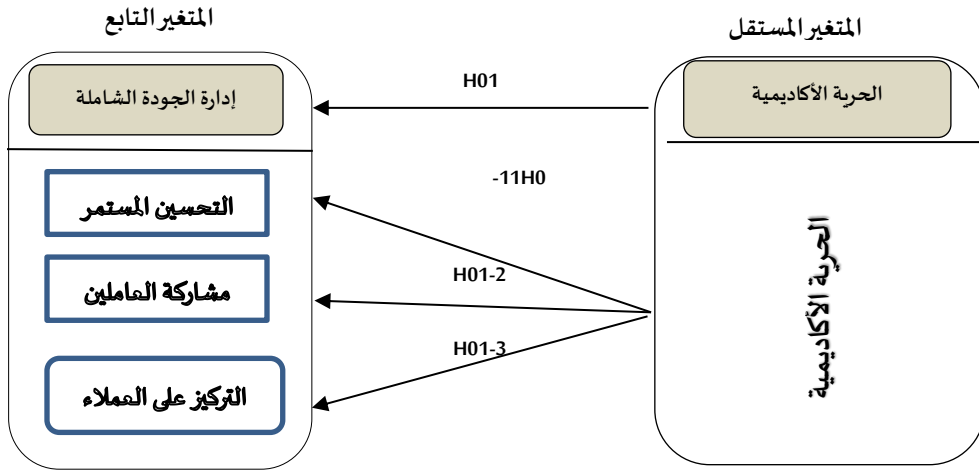
أهداف الدراسة:-

تهدف الدراسة بصفة رئيسة إلى التعرف على أثر الحرية الأكاديمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة (TQM): دراسة ميدانية على أعضاء هيئة التدريس في جامعة ذمار وينبثق من الهدف الرئيسي الأهداف الفرعية التالية:

- التعرف على مستوى ممارسة الحرية الأكاديمية في جامعة ذمار من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.
- التعرف على درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة (التحسين المستمر، مشاركة العاملين، التركيز على العملاء) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.
- التحقق من وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للحرية الأكاديمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة، والمتمثلة في (التحسين المستمر، ومشاركة العاملين، والتركيز على العملاء) في جامعة ذمار.

نموذج ومتغيرات الدراسة:

لتحقيق الغرض من الدراسة والوصول إلى أهدافها المتمثلة في تحديد دور المتغير المستقل المتمثل في (الحرية الأكاديمية) على المتغير التابع المتمثل في (إدارة الجودة الشاملة)، قام الباحثون بتطوير نموذج خاص بالدراسة. والشكل (1) يوضح نموذج الدراسة ومتغيراتها



شكل رقم (1) نموذج الدراسة

فرضيات الدراسة:-

تتمثل فرضيات البحث في الفرضية الرئيسة الآتية:

H0:1- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للحرية الأكاديمية في تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة (TQM) في جامعة ذمار. ويتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

H0:1-1- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للحرية الأكاديمية في تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة (TQM) من حيث (التحسين المستمر) في جامعة ذمار.

H0:1-2- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للحرية الأكاديمية في تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة (TQM) من حيث (مشاركة العاملين) في جامعة ذمار.

H0:1-3- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للحرية الأكاديمية في تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة (TQM) من حيث (التركيز على العملاء) في جامعة ذمار.

التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة

1. الحرية الأكاديمية: هي مدى إدراك أعضاء هيئة التدريس في جامعة ذمار لممارستهم لحقوقهم وواجباتهم في التدريس، والبحث العلمي، والنشر، والمشاركة في الشأن الأكاديمي والإداري للجامعة، دون قيود غير مبررة تؤثر على استقلاليتهم الفكرية أو المهنية.

2. إدارة الجودة الشاملة: مدى إدراك أعضاء هيئة التدريس في جامعة ذمار لتطبيق الجامعة لمجموعة من المبادئ والممارسات الإدارية التي تهدف إلى تحقيق رضا المستفيدين (الطلاب والمجتمع) من خلال التحسين المستمر للعمليات والخدمات، والمشاركة الفاعلة لكافة العاملين، والتركيز على تلبية احتياجات العملاء. وتُقاس إدارة الجودة الشاملة من خلال استجابات أعضاء هيئة التدريس على فقرات الاستبانة التي تتناول الأبعاد الثلاثة التالية:

أ. التحسين المستمر: هو مدى إدراك أعضاء هيئة التدريس في جامعة ذمار لجهود الجامعة وعملياتها المنهجية الرامية إلى تطوير وتحسين الأداء الأكاديمي والإداري بشكل دائم، من خلال مراجعة البرامج والمناهج، وتحديث أساليب التدريس، وتطوير البنية التحتية، وتبني أفضل الممارسات.

ب. مشاركة العاملين: هي مدى إدراك أعضاء هيئة التدريس في جامعة ذمار لمشاركتهم الفاعلة في عمليات صنع القرار، وتحديد الأهداف، وحل المشكلات، وتطوير الخطط والبرامج المتعلقة بالجودة في الجامعة..

ج. التركيز على العملاء: هو مدى إدراك أعضاء هيئة التدريس في جامعة ذمار لمدى اهتمام الجامعة بتلبية احتياجات وتوقعات المستفيدين الرئيسيين (الطلاب، سوق العمل، المجتمع) من خلال تصميم برامج أكاديمية تلبي متطلباتهم، وتقديم خدمات تعليمية وإرشادية ذات جودة عالية، والتفاعل الإيجابي مع ملاحظاتهم وشكاوهم.

حدود الدراسة

1. الحدود الموضوعية: تركز الدراسة على بحث أثر الحرية الأكاديمية في تطبيق جوانب محددة من إدارة الجودة الشاملة، وهي: التحسين المستمر، مشاركة العاملين، والتركيز على العملاء.
 2. الحدود المكانية: أجريت الدراسة في جامعة ذمار بالجمهورية اليمنية، وهي إحدى الجامعات الحكومية التي تأسست عام 1996م. تهدف الجامعة إلى تزويد سوق العمل بمخرجاتها في مختلف التخصصات، وتُعد منظومة مجتمعية تؤثر وتتأثر بالمجتمع اليمني.
 3. الحدود البشرية: تستهدف الدراسة أعضاء هيئة التدريس في جامعة ذمار بجميع رتبهم الأكاديمية.
 4. الحدود الزمنية: تم تنفيذ الدراسة في العام 2024/2023م
- الدراسات السابقة:

تعددت الدراسات التي تناولت موضوعي الحرية الأكاديمية وإدارة الجودة الشاملة (TQM)، ومنها: دراسة السعدية و العماري (2022) التي هدفت إلى التعرف على مستوى ممارسة الحرية الأكاديمية لدى أعضاء هيئة التدريس في الكليات العلمية والإنسانية بجامعة قطر، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من 327 عضواً من أعضاء هيئة التدريس بالكليات العلمية والإنسانية في جامعة قطر للعام الأكاديمي 2020/2019م، وتم اختيارها بطريقة عشوائية بسيطة، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى ممارسة الحرية الأكاديمية جاء بدرجة متوسطة، وأن أعلى مجال كان مجال الحرية في خدمة المجتمع وبدرجة عالية جداً، وأما مجال البحث العلمي ومجال حرية المشاركة في صنع القرار الجامعي فجاء بدرجة متوسطة، كما بينت النتائج عدم وجود فروق في متغيرات الجنس، نوع الكلية، الرتبة الأكاديمية، الجامعة التي تخرج منها عضو هيئة التدريس.

وهدف دراسة (الدباغ والطائي، 2020) إلى إظهار دور أبعاد الحرية الأكاديمية وأثرها في تحقيق السعادة في مكان العمل، وبيان مدى اهتمام المؤسسة المبحوثة بالحرية الأكاديمية لديها، فضلاً عن معرفة مستوى شعور تدريسييها بالسعادة في مكان عملهم، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (172) فرداً، وتوصلت الدراسة

إلى أن بعد حرية التعبير كان له التأثير الأكبر في تحقيق السعادة في مكان العمل، كما أظهرت النتائج أن الأثر الأكبر لأبعاد الحرية الأكاديمية (مجتمعة) كان بعد علاقات العمل.

وهدف دراسة (Karran & Mallinson, 2019) إلى مقارنة العلاقة بين مستويات الحماية الفعلية للحرية الأكاديمية فيما يخص التدريس والبحث العلمي في جامعات المملكة المتحدة، واستخدمت الدراسة بيانات تجريبية لأكثر من (1500) من المستجيبين (مستمدة من جميع أنحاء المملكة المتحدة) لاستطلاع حول الحرية الأكاديمية وتصنيفات جامعة هاير العالمية، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الحماية للحرية الأكاديمية له علاقة إيجابية برفع التصنيف العالمي في مؤسستهم.

وهدف دراسة (Basir, et al., 2017) إلى البحث حول تأثير عناصر الثقافة الأكاديمية على صيانة نظام إدارة الجودة الشاملة (ISO9001) في الجامعات الماليزية حيث تضمنت الثقافة الأكاديمية أربعة عناصر (الحرية الأكاديمية، والفردية، والمهنية، والرفاهية)، وتوصل الباحثون إلى أن الحرية الأكاديمية والفردية والجماعية أثرت بشكل سلبي على صيانة (ISO9001)، بينما أثرت الاحترافية على صيانة (ISO9001) بشكل إيجابي وسلي.

وهدف دراسة (Ullah, et al., 2018) إلى دراسة أثر إدارة الجودة الشاملة (TQM) على التعليم العالي الباكستاني، وقد أشار الباحثون إلى أن إدارة الجودة الشاملة (TQM) في مؤسسات التعليم العالي الباكستانية لم يتم تطبيقها بنجاح بسبب زيادة التركيز على تطبيق أدوات إدارة الجودة الشاملة (TQM) على الأنشطة غير الأكاديمية مثل سداد الفواتير، والتسجيل الأكاديمي، والمشتريات، وتجاهل أهم العوامل مثل المناهج الدراسية، رسوم المنح الدراسية، كفاءة أعضاء هيئة التدريس. بالإضافة إلى ثقافات الجامعات التي جعلت من الصعب والمستحيل تنفيذه، مما جعل الثقافة الحديثة تقاوم ممارسة إدارة الجودة الشاملة، مما خلق عقبات وقيودا لعدم تنفيذها بنجاح.

وقد أشار الباحثان إلى أن الحرية الأكاديمية تعد من أهم العناصر التي تخلق تحديات وصعوبات في تنفيذ نجاح إدارة الجودة الشاملة، وأن هذه الحرية غيرت من حياة أعضاء هيئة التدريس بالجامعات حتى أصبحوا مقاومين للغاية لقبول أي تقنيات جديدة وإجراءات مراقبة الجودة.

وهدف دراسة (الخزاعلة، 2016) إلى التعرف على واقع ممارسة الحرية الأكاديمية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة الزرقاء ومعوقات ممارستها من وجهة نظرهم، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الزرقاء والبالغ عددهم (217) عضو هيئة تدريس، وبلغت عينة الدراسة (155) عضو هيئة تدريس تم اختيارها بالطريقة الطبقيّة العشوائية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن واقع ممارسة الحرية الأكاديمية لدى أعضاء هيئة التدريس جاءت بدرجة متوسطة، وأن جميع مجالات الأداة بدرجة متوسطة، باستثناء مجال حرية المشاركة في الإدارة وصنع القرار الجامعي فقد جاء بدرجة منخفضة. كما أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في واقع ممارسة أعضاء هيئة التدريس في جامعة الزرقاء لحريةهم الأكاديمية تعزى إلى متغير نوع الكلية، ولصالح الكليات العلمية، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير (الجنس، والرتبة الأكاديمية، سنوات الخبرة)، وأن معوقات ممارسة الحرية الأكاديمية من وجهة نظر عينة الدراسة بشكل عام كانت كبيرة.

وهدف دراسة (العجلوني، 2016) إلى التعرف على درجة ممارسة الحرية الأكاديمية، لدى أعضاء هيئة التدريس في الكليات الجامعية التابعة لجامعة البلقاء التطبيقية في محافظات شمالي المملكة. وتكون مجتمع الدراسة من (373) من أعضاء هيئة التدريس، وتم اختيار عينة طبقية عشوائية بلغت (170) عضو هيئة التدريس، وتوصلت الدراسة من خلال تحليل النتائج إلى أن المتوسط الحسابي العام لدرجات ممارسة الحرية الأكاديمية لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات جامعة البلقاء في محافظات الشمال جاء بدرجة متوسطة.

وهدفَت دراسة (العجمي، 2016) إلى التعرف على مفهوم الحرية الأكاديمية في الجامعات العربية والغربية، وكذلك التعرف على مجالات ومعوقات الحرية الأكاديمية، وقد أشار الباحث إلى أن الحرية الأكاديمية هي الأساس والمحرك العلمي والثقافي في الجامعات، وأنها تمثل الدافع القوي إلى التميز وتحمل مسؤولية جودة مخرجاتها أمام المجتمع، وهذا يشير إلى أن هناك علاقة إيجابية بين الحرية الأكاديمية والجودة، كما توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج التي تسهم في تفعيل الحرية الأكاديمية ومن أهمها: تطبيق مفهوم استقلالية الجامعة، وزيادة واستقرار مصادر التمويل، ومرونة الأنظمة التربوية والبحثية، ومنع التدخل السياسي في شؤون الجامعات، وأخيرًا التنمية المستمرة لقدرات أعضاء الهيئة التدريسية.

وهدفَت دراسة (Karki, 2015) إلى التحقق من تصورات أعضاء هيئة التدريس والطلاب وأعضاء القيادة الأكاديمية حول الحرية الأكاديمية. كما قدمت الدراسة رؤى تساعد على فهم مفهوم الحرية الأكاديمية وقدمت معلومات قيمة لأولئك الذين يهتمون بشكل خاص بمسألة الحرية الأكاديمية، وأجريت الدراسة في كلية التربية بجامعة تريبهوفان في النيبال وبحجم عينة صغيرة، إذ تم إجراء مقابلات شبه منظمة للحصول على آراء (4) من أعضاء هيئة التدريس و (4) من الطلاب و (3) من القيادات الأكاديمية فيما يتعلق بالحرية الأكاديمية. وتوصلت الدراسة إلى أن معنى الحرية الأكاديمية ينظر إليه على أنه شيء ضروري لكل أعضاء هيئة التدريس والطلاب للقيام بالأنشطة الأكاديمية. ومع ذلك، فإن حقوق أعضاء هيئة التدريس والطلاب في إجراء الأنشطة الأكاديمية والمشاركة في إدارة الجامعة محدودة إلى حد ما بقواعد وأنظمة الجامعة، فضلًا عن نقص الموارد المالية. كما كشفت النتائج أن كلا من أعضاء هيئة التدريس، والطلاب يتمتعون بالحق في تكوين الجمعيات والانضمام إليها، على أساس اهتماماتهم.

وهدفَت دراسة (أبو سيف، والألفي، 2015) إلى تطوير الجامعات ودعم الاستقلالية وحرية البحث والفكر من خلال التوصل لآليات تسهم في تفعيل الحرية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس لتحقيق جودة المؤسسات الجامعية، حيث أشار الباحثان إلى أن الحرية الأكاديمية للجامعة تسهم في تحقيق الجودة وتمثل نقطة انطلاق وبناء وتطوير الجودة لديها، وقد توصل البحث إلى مجموعه من النتائج أبرزها وجود علاقة ارتباط إيجابية في تحسين الجودة والحرية الأكاديمية، حيث تؤدي الحرية الأكاديمية إلى الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي لمنتسبي الجامعة، كما أن تقليص الحرية الأكاديمية يؤدي إلى انخفاض الجودة النوعية للجامعة.

وهدفَت دراسة (الزبون والبرجس، 2015) إلى معرفة واقع الحرية الأكاديمية في المستوى الجامعي في المملكة العربية السعودية، حيث تكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في جامعات الشمال من المملكة العربية السعودية، وكانت عينة الدراسة (296) عضو هيئة تدريس، وأظهرت نتائج الدراسة أن واقع الحرية الأكاديمية في المستوى الجامعي في المملكة العربية السعودية جاء بدرجة متوسطة. كما أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات أعضاء الهيئة التدريسية لدرجة ممارسة الحرية الأكاديمية تعزى إلى متغير الجنس ولمصلحة الإناث، وعدم وجود فروق بين تقديرات أعضاء الهيئة التدريسية لدرجة ممارسة الحرية الأكاديمية تعزى إلى متغيري الخبرة والرتبة الأكاديمية.

وهدفَت دراسة (Atieno, et al., 2014) إلى التعرف على المعوقات الرئيسة التي تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة Kenya College of Accountancy (KCA) بالإضافة إلى تقييم دور الهيكل التنظيمي في دعم تطبيق إدارة الجودة الشاملة وتحسين فاعليتها. وقد تم اختيار عينة طبقية بلغ حجمها الإجمالي (1234) فردًا من الإدارة العليا ورؤساء الأقسام الأكاديميين والمحاضرين وموظفي الدعم والطلاب، وتوصلت الدراسة إلى أن جامعة (KCA) تواجه تحديات في تنفيذ إدارة الجودة الشاملة بسبب أن أفراد العينة لا يعرفون الطرق المناسبة لتنفيذه، إضافة إلى أن البعض منهم يجهلون مبادئ إدارة الجودة الشاملة وكيفية التعامل معها.

وهدف دراسة (المنصوب، 2013) إلى تعريف مفهوم الحرية الأكاديمية، وبيان حدودها ومداها، والكشف عن مستوى ممارستها في الواقع اعتماداً على إجابات أعضاء هيئة التدريس بالجامعة. وبيان ما إذا كانت هناك فروق إحصائية في مستوى ممارسة هذه الحريات تبعاً لمتغيرات الدراسة: "الدرجة العلمية، والجنس، والجنسية، والقسم العلمي، والتخصص العلمي، وسنوات الخبرة، والمركز الإداري". وقد تكونت عينة الدراسة من (63) عضو هيئة تدريس من مختلف كليات جامعة إب (اليمن)، من اليمانيين والوافدين العرب، ومن الجنسين. وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة الحرية الأكاديمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة إب كانت بدرجة متوسطة.

وهدف دراسة (Ramtohol, 2012) إلى مناقشة قضية الحرية الأكاديمية في جامعة موريشيوس، حيث أشار الباحث إلى أن الحرية الممنوحة لاستخدام وقت الفرد هي في الأساس تشجيع لجودة البحث والتعليم. واستدل الباحث بنمو جامعة موريشيوس وذلك من خلال النتائج التي توصل إليها من حيث عدد الطلاب، وتنوع الدورات والكليات، وجودة التعليم، والاعتراف الدولي. حيث تعد هذه الجامعة من إحدى الجامعات الديمقراطية الرائدة في أفريقيا والمعروفة باحترامها لحقوق الإنسان، والحرية السياسية، وحرية الصحافة. كما تجادل هذه الورقة بأنه بسبب الافتقار إلى الاستقلالية المؤسسية، تعمل الحرية الأكاديمية تحت غطاء خفي من التهديد في المؤسسات الأكاديمية التي تمولها الدولة في سياق ديمقراطي أفريقي.

وهدف دراسة (الحمدي، 2011) إلى معرفة مدى توفر المقومات الأساسية اللازمة لتطبيق فلسفة إدارة الجودة الشاملة وتحديد الصعوبات والمعوقات المادية الملموسة التي قد تحول دون إمكانية تطبيق فلسفة إدارة الجودة الشاملة بنجاح في جامعة ذمار. وتكونت عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس وبلغ حجمها (70) عضواً، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أهمها: أن إمكانية تطبيق فلسفة إدارة الجودة الشاملة في جامعة ذمار بدرجة متوسطة فيما يتعلق بالعملية الأكاديمية، والتجهيزات والمرافق، والنظام المالي والإداري، وقليلة بالنسبة إلى علاقة الجامعة بالمجتمع المحلي والاهتمام بالبحث العلمي.

كما هدفت دراسة (عباس، 2010) إلى التعرف على إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليات جامعة القادسية، من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية من خلال مجالات: (الزام الإدارة العليا، والتحسين المستمر، ومشاركة العاملين، ورضا المستفيدين، وفرق العمل، والتعلم والتدريب). وقد جاءت النتائج مطابقة لأغلب فرضيات البحث وتم على وفقها صياغة مجموعة من التوصيات، التي كان من أهمها: ربط الجامعة بالمجتمع المحلي والعالمي من خلال فتح البرامج والتخصصات المختلفة التي تغذي احتياجات المجتمع، ومشاركة جميع الأساتذة في برامج الجامعة والبدء بالتطبيق على إحدى الوحدات التنظيمية سواء كانت كلية أو أكثر للتعرف على العقبات والصعوبات التي من الممكن أن تواجه التطبيق ومن ثم تعميم التجربة على باقي الكليات.

وهدف دراسة (السنباني، 2010) إلى معرفة مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات اليمنية (دراسة حالة جامعة ذمار) واعتمد الباحث على بناء استبانة تتكون من (88) موزعة على ثمانية مجالات تمثل مبادئ إدارة الجودة الشاملة (القيادة، الثقافة التنظيمية، التركيز على المستفيد، التركيز على العمليات، التحسين المستمر، القياس والتحليل والإدارة بالحقائق، التغذية الراجعة) وتم تطبيقها على عينته بلغ حجمها (90) فرداً من القيادات الأكاديمية والإدارية وتمثل 70% من مجتمع الدراسة الذين بلغ عددهم (127) فرداً، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها: عدم تركيز جامعة ذمار على تطوير وتنمية القيادات الإدارية ومواردها البشرية وعلى التركيز على العمليات وعلى مبدأ القياس والتحليل بالحقائق ومبدأ التغذية الراجعة؛ مما يؤدي إلى ضعف في الأداء، بينما هناك نوع من الاهتمام بالثقافة التنظيمية والتركيز على التحسين المستمر من وجهة نظر العينة.



وهدفـت دراسة (حمدان، 2008) إلى التعرف على العلاقة بين الحرية الأكاديمية والولاء التنظيمي في الجامعات الفلسطينية، والتعرف على ممارسة الحرية الأكاديمية. وتكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية الذين بلغ عددهم (1498) عضوًا، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة واقع الحرية الأكاديمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية كانت متوسطة.

وهدفـت دراسة (Altbach, 2007) إلى تعريف مفهوم الحرية الأكاديمية في إطار تاريخي ومقارن، ومناقشة التحديات التي تواجه الحرية الأكاديمية في جميع أنحاء العالم، وقد توصل الباحث من خلال النتائج إلى أن الحرية الأكاديمية واجهت العديد من التحديات في بداية القرن الواحد والعشرين مثل (تأثيرات التكنولوجيا الجديدة، إعادة هيكلة الجامعات التقليدية بقدر تأثيرها على انتهاك الحرية الأكاديمية عن طريق إقناع أعضاء هيئة التدريس)، وبدون الحرية الأكاديمية لا يمكن أن يكون العمل المركزي للتعليم والبحث فعالاً حقًا.

التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال اطلاع الباحثين على الدراسات السابقة فقد تبين وجود تباين واضح بين تلك الدراسات من حيث تناولها لموضوع الحرية الأكاديمية سواء من زاوية المفهوم أو الممارسة أو أثرها في بيئة التعليم العالي. فقد تناولت بعض الدراسات الحرية الأكاديمية بوصفها أحد عناصر جودة التعليم مثل دراسة Karki (2015) التي ركزت على ممارسة الحرية الأكاديمية وإسهامها في تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس. ودراسة السعدية والعماري (2022)، ودراسة (Karran & Mallinson, 2019)، ودراسة الخزاعلة (2016) ودراسة العجمي (2016)، ودراسة العجلوني (2016) ودراسة الزبون والبرجس (2015) ودراسة المنصوب (2013) التي تناولت أبعادها النظرية والعلمية في البيئة الأكاديمية.

كما تناولت دراسة Ramtohl (2012)، ودراسة Altbach (2007) مفهوم الحرية الأكاديمية والتحديات التي تواجهها في مؤسسات التعليم العالي. بينما ركزت دراسة Basir, et al., (2017) على أثر عناصر الثقافة الأكاديمية في تحقيق جودة مؤسسات التعليم العالي.

أما في سياق العلاقة بين الحرية الأكاديمية وإدارة الجودة الشاملة، فقد تناولت بعض الدراسات هذا الجانب بصورة مباشرة، إذ ركزت دراسة حمدان (2008) على العلاقة بين الحرية الأكاديمية والولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية، في حين تناولت دراسة Ullah, et al., (2018) تطبيقات إدارة الجودة الشاملة (ISO9001) في الجامعات الماليزية. واهتمت دراسة Atieno, et al., (2014) ودراسة الحمدي (2011) ودراسة السنباني (2010) ودراسة عباس (2010) بدراسة أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على جودة الأداء الأكاديمي في مؤسسات التعليم العالي مع الإشارة إلى أبرز المعوقات والتحديات التي تواجه التطبيق الفعلي لها.

وانطلاقاً من هذا الاستعراض، يتضح أن الدراسة الحالية تتميز بكونها تربط بين مفهوم الحرية الأكاديمية وتطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، سعياً لتحديد دور الحرية الأكاديمية في تعزيز جودة الممارسات الإدارية والأكاديمية، بما يسهم في تطوير الأداء المؤسسي وتحقيق التميز في التعليم الجامعي.

الإطار النظري للدراسة

الحرية الأكاديمية:

ذكر (Mittelman, 2007) أن الحرية الأكاديمية هي "حق الجامعة والطلبة في الحصول على المعرفة دون خوف من الملاحقة، ودون تمييز على أساس الخلفية أو الاتجاه، وهذا الحق يتضمن الحق في التعبير، أي الحق في الكلام".

بينما عرفت الموسوعة البريطانية الحرية الأكاديمية بأنها: حق أعضاء هيئة التدريس والطلاب في التدريس والتعلم والبحث العلمي والسعي إلى المعرفة بحرية، بعيداً عن أي تدخل أو قيود غير مبررة تفرضها القوانين أو اللوائح المؤسسية. أو ضغط الرأي العام. وتشمل عناصرها الأساسية حرية أعضاء هيئة التدريس للتحقق في أي موضوع يثير اهتمامهم الفكرية، وتقديم نتائجه إلى طلابهم وزملائهم، وغيرهم، ونشر بياناتهم واستنتاجاتهم دون سيطرة أو رقابة، والتدريس بالطريقة التي يرونها مناسبة مهنيًا. (Encyclopedia, 2011)

خصائص الحرية الأكاديمية:

- تمتاز الحرية الأكاديمية بالعديد من الخصائص العامة التي تتلخص في الآتي: (Karran & Mallinson, 2019)
- 1- تتضمن الحرية الأكاديمية حق الباحثين وأعضاء هيئة التدريس في البحث والتدريس في مجال تخصصاتهم داخل وخارج الجامعة.
 - 2- الحرية الأكاديمية تتضمن حق أعضاء هيئة التدريس والباحثين في المشاركة في اتخاذ القرارات الجامعية دون الانفراد باتخاذ القرارات مهما كانت درجاتهم العلمية.
 - 3- تتضمن الحرية الأكاديمية حق أعضاء هيئة التدريس والباحثين على مستوى المجالس الجامعية المختلفة في اتخاذ القرارات الأكاديمية والإدارية والمالية.
 - 4- تتضمن الحرية الأكاديمية حق أعضاء هيئة التدريس والباحثين في التمتع بها بغض النظر عن معتقداتهم وفلسفاتهم وآرائهم التي يؤمنون بها.
 - 5- تتضمن الحرية الأكاديمية معنى الالتزام، فلا حرية بلا التزامات، ولا حقوق بلا واجبات، وذلك يعني أن على أعضاء هيئة التدريس والباحثين الالتزام بأداء ما عليهم من واجبات على أكمل وجه، كما أن عليهم ممارسة حريتهم ممارسة مسؤولة دون الوقوع تحت المساءلة القانونية.
 - 6- تتضمن الحرية الأكاديمية حق الحصول على الأمن الوظيفي والحماية، فلا يستطيع أعضاء هيئة التدريس والباحثون ممارسة عملهم بحرية ما لم يحصلوا على الحماية الكافية لهم.
 - 7- تتضمن الحرية الأكاديمية عدم وجود تمييز مقنن واضح ضد الباحثين والأكاديميين المنتمين إلى المؤسسة الجامعية أو البحثية بسبب الأصل، أو الجنس، أو الميول، أو القناعات الفكرية والسياسية.
 - 8- تتضمن الحرية الأكاديمية الالتزام بالمعايير الموضوعية والعلمية في مجال التعيين والترقيات والتأهيل، بالإضافة إلى عدم التدخل في الشؤون التدريسية والأكاديمية للأستاذ الجامعي.
- أبعاد الحرية الأكاديمية:**

تتمثل أبعاد الحرية الأكاديمية في النقاط التالية: (الدباغ & الطائي، 2020)

- 1- حرية التدريس:
- تعد حرية التدريس الوسيلة التي يتم من خلالها نقل المعلومات والأفكار والمفاهيم إلى الأفراد المتلقين لتلك الأفكار والمعلومات دون قيود داخلية أو خارجية، فضلاً عن قدرة المتلقين على نقد تلك المعلومات والأفكار والمفاهيم وبناء أفكار جديدة، ويُعد نقل المعرفة من خلال التدريس مكوناً أساسياً للمؤسسات الأكاديمية ويرتبط ارتباطاً وثيقاً بمفهوم الحرية الأكاديمية.



2- حرية البحث العلمي:

يعتمد البحث العلمي والنشر على وجود الحرية الأكاديمية التي تمنح الباحثين الحق في (الخصوصية- السرية- عدم التعرض للأذى بأي شكل من الأشكال) لأنه بدون الحماية التي توفرها الحرية الأكاديمية يكون البحث معرضاً بدرجة كبيرة للتدخل والتأثير الداخلي والخارجي. وتشمل القضايا التي تبرز في الصدارة فيما يتعلق بالحرية الأكاديمية في مجال البحث العلمي (حرية اختيار مجال البحث العلمي، حرية النشر لنتائج البحوث، والقيود التي تفرضها هيئات التمويل الخارجية على الأبحاث).

3- حرية التعبير

تتمثل حرية التعبير في حق أعضاء هيئة التدريس في إبداء آرائهم العلمية والفكرية بحرية ومسؤولية، والمشاركة في الحوار والنقد البناء دون قيود غير مبررة، مع الالتزام بالموضوعية والأمانة العلمية واحترام الآراء المختلفة، بما يعزز الإبداع والابتكار ويسهم في تطوير البيئة الأكاديمية.

4- المشاركة في صناعة القرار:

يعد القرار قلب العملية الإدارية والأساس الذي تقوم عليه إدارة المؤسسات بشكل عام، وتعد المشاركة في صنع القرار من الممارسات التي تهدف إلى زيادة إحساس التدريسيين بالارتباط بمؤسساتهم الأكاديمية وتعزيز الشعور بالانتماء، كما أن المشاركة في صنع القرار يعزز من قدرة أعضاء هيئة التدريس على أداء مهامهم، ويتيح لهم الفرصة للتعبير عن وجهات نظرهم، والإسهام بتقديم المقترحات التي من شأنها العمل على معالجة المشاكل والقضايا داخل مؤسساتهم، وبالتالي سيزيد ذلك من شعورهم بنوع من الحرية.

إدارة الجودة الشاملة:

تعرف الجودة بأنها مجموعة من المبادئ والوسائل الفنية التي تؤدي إلى التحسين المستمر للأداء على مستويات العمليات والوظائف والمخرجات كافة، عن طريق استخدام الموارد البشرية والمادية المتاحة لمواجهة احتياجات المستفيدين والعمل على تحقيق الرضا (السامرائي، 2007)

وعلى الصعيد التعليمي، تُعد إدارة الجودة الشاملة من التحديات الكبيرة التي تواجه مؤسسات التعليم العالي، مما يدفعها إلى تبني مفاهيمها وتطبيقها في الكليات والوحدات التابعة لها؛ بهدف رفع المستوى التعليمي، إذ إن إدارة الجودة الشاملة منهج علمي يعتمد على أساليب متقدمة تهدف إلى التحسين والتطوير المستمر، وتحقيق أعلى المستويات في الخدمات التعليمية، والتغلب على التحديات بفاعلية.

وقد تعددت تعريفات إدارة الجودة الشاملة، ومنها تعريف (الورثان، 2006) بأنها "مجموعة من المعايير والإجراءات بهدف التحسين المستمر في المخرجات التعليمية، وإشارة إلى المواصفات والخصائص المتوقعة في الخدمة التعليمية، وفي العمليات والأنشطة التي تتحقق من خلالها تلك المواصفات فهي تعمل على توفير أدوات وأساليب متكاملة تساعد المؤسسات التعليمية على تحقيق نتائج مُرضية". (أمين، 2012)

مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي ومراحل تطبيقها

ثبت أن مبادئ إدارة الجودة الشاملة ذات قيمة كبيرة للأفراد وجماعات العمل والمنظمات. وقد اكتشفت العديد من المنظمات العلاقة بين الجودة والربحية. وقد أصبح من الضروري على المنظمات تطوير استراتيجية الجودة من خلال تبني مبادئ إدارة الجودة الشاملة.

وفي البيئة المتغيرة الحالية لعالم الأعمال، من الواضح أن التعليم سيؤدي دورًا حيويًا في التعامل مع عملية التغيير؛ لذا برزت الحاجة الحقيقية لدمج مبادئ إدارة الجودة الشاملة في أي تعليم، وهناك حاجة أكبر لتثقيف المتخصصين في هذا المجال ونشر أفكار جديدة. (Dahlgard, 2002)

وفي هذا الصدد، وضع (إدوارد ديمنج) مبادئ تشكل إطارًا معرفيًا ومرجعًا لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، مع مراعاة اختلافها من مؤسسة إلى أخرى، وتتمثل هذه المبادئ في الآتي: (الصيادي، 2016)

1- التركيز على المستفيد:

يُعد الطالب في التعليم الجامعي من أهم المستفيدين بوصفه محور العملية التعليمية، وتحقيق رغباته هي المهمة الأساسية للمؤسسة الجامعية. لذا، ينبغي على الإدارة عند تصميم الخدمات أن تعمل على إشباع حاجات الطلاب وتوقعاتهم، إذ إن تحقيق رغبات الطالب المتجددة والمتغيرة تدفع الأنشطة وتحركها داخل المؤسسة الجامعية كافة. كما ينبغي عدم تجاهل المستفيدين الآخرين مثل هيئة التدريس، والمجتمع المحلي بمختلف مؤسساته، ولذلك تقوم الإدارة الجامعية بدراسة توقعات المستفيدين عن الخدمة المقدمة ومحاولة تحقيق هذه التوقعات، وقياس درجة الرضا عن هذه الخدمة.

2- التركيز على جودة أداء هيئة التدريس:

يفرض هذا المبدأ على إدارة التعليم العالي ضرورة إشراك جميع أعضاء هيئة التدريس، وتوفير الإمكانيات والطاقت، ووضع معدلات أداء تتوافق مع المتطلبات، ومنح الثقة للأساتذة وتفويضهم الصلاحيات من أجل تحسين جودة العملية التعليمية، ودعم عمليات الاتصال المختلفة.

3- الاهتمام بالعمل الجماعي:

ويقصد بذلك أن تكون هناك رؤية واحدة مشتركة تمثل توجهًا موحدًا للتنظيم يتحاشى التكرار والتضاد، ويكون هناك تحديد دقيق للمسؤوليات والمهام الموكلة لكل فرد مع توفير السلطات والصلاحيات المناسبة، فالتركيز على التعاون وجماعات العمل يتيح الفرصة لإظهار المواهب والطاقت الابتكارية، إضافة إلى اكتساب المعرفة اللازمة، وتبادل المعلومات والخبرات.

4- القيادة التربوية الفعالة:

أشار زاهر (2005) إلى أن القيادة الفعالة هي عملية ابتكار الرؤية البعيدة، وصياغة الأهداف، ووضع الاستراتيجيات، وتحقيق التعاون والتأثير في الآخرين، واستنهاض الهمم للعمل من أجل تحقيق الأهداف. إضافة إلى ذلك، يتطلب تحقيق هذا المبدأ من إدارة التعليم الجامعي العمل على نشر ثقافة الجودة في المؤسسة الجامعية، وبين جميع الأطراف المشاركة في العملية التعليمية.

5- التحسين المستمر والتميز:

ويقصد به الرغبة الدائمة للمؤسسة الجامعية في تحقيق تحسن تدريجي وجوهري في كل العمليات، ويركز التحسين المستمر على بناء قنوات اتصال فعالة مع المستفيدين، ويُعتبر هذا عنصرًا أساسيًا لتحسين الجودة على المدى البعيد (حسين، 2005). كما تشمل عمليات التحسين المستمر كل مجالات إدارة التعليم الجامعي، إضافة إلى الجوانب المتعلقة بالكفايات الشخصية والمهارات، حيث إن ممارسة عمليات التحسين المستمر تقود إلى مزيد من التميز.

أما فيما يخص عملية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي فتتطلب المرور بمراحل عدة لتمكين هذه المؤسسات من تحقيق الأهداف المرسومة، ومن هذه المراحل وفقًا لاقتراح (ربايعة وعبيد، 2017):

- 1- اتخاذ قرار تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أعلى المستويات، يظهر استعداد الإدارة للمضي في تطبيق مثل هذه القرارات، ويشير إلى استعدادها للتضحية بالمال والوقت والجهد.
 - 2- وضع الرؤية التي يتم على أساسها تقييم المؤسسة التعليمية، من خلال تحديد رسالة الجامعة، وأهدافها العامة، ودورها في المجتمع، وتميزها عن غيرها من الجامعات.
 - 3- الدراسة الوافية للمحيط الداخلي والخارجي، ووضع خطة مستقبلية تحدد فيها الأهداف طويلة الأمد.
 - 4- تشكيل إطار التقييم بناء على الأهداف التي وضعت في الخطة، وتشكيل اللجان وفرق العمل.
- منهجية الدراسة وإجراءاتها:-
منهج الدراسة:

قام الباحثون باتباع المنهج الوصفي، وهو المنهج الذي يقوم بوصف ودراسة الظاهرة كما هي في الواقع والجمع المنظم للمعلومات من المستقصى منهم بغرض الفهم والتنبؤ بسلوك المجتمع محل الدراسة، والمنهج التحليلي هو المنهج المرتبط باختبار الفرضيات وشرح العلاقة بين المتغيرات (العريفي، 2012).

مجتمع الدراسة:-

تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس من حملة الألقاب العلمية (أستاذ، أستاذ مشارك، أستاذ مساعد) بجامعة ذمار للعام الجامعي 2024/2023 والبالغ عددهم (275) عضواً.

عينة الدراسة وخصائصها:-

تم اختيار عينة الدراسة حسب أسلوب العينة العشوائية الطبقية وتم تمثيل كل كلية كطبقة وتم اختيار عينة عشوائية من كل طبقة حسب نسبة أعضاء هيئة التدريس في الجامعة، إذ بلغ حجمها (162) عضواً.

خصائص عينة الدراسة:

تضمنت الاستبانة العديد من الخصائص الشخصية والتنظيمية لأفراد العينة، إذ تم استخراج التكرارات والنسب المئوية للخصائص الشخصية لأفراد العينة، وكانت النتائج كما يوضحها الجدول (1):

جدول (1)

خصائص عينة الدراسة

المتغير	الفئة	التكرار F	النسبة %
النوع	ذكر	129	96.3
	أنثى	5	3.7
	الإجمالي	134	% 100
الدرجة العلمية	أستاذ مساعد	99	73.9
	أستاذ مشارك	31	23.1
	أستاذ	4	3
التخصص العلمي	إجمالي	134	% 100
	علمي	72	53.7
	إنساني	62	46.3
	الإجمالي	134	% 100

المتغير	الفئة	التكرار F	النسبة %
سنوات الخبرة	أقل من 6 سنوات	50	37.3
	6 سنوات فأكثر	84	62.7
	الإجمالي	134	% 100

المصدر: من إعداد الباحثين استنادًا إلى مخرجات الحزمة الإحصائية (SPSS)

مصادر جمع البيانات

1- المصادر الثانوية:

- العديد من الكتب، والمراجع العلمية العربية، والأجنبية التي تناولت موضوع الدراسة.
- عدد من الرسائل العلمية، والدراسات والبحوث العربية والأجنبية المتعلقة بموضوع الدراسة.
- مجموعة من الدوريات والمجلات العلمية المتخصصة التي تناولت موضوع الدراسة.
- مواقع الإنترنت المختلفة التي تناولت موضوع الدراسة.

2- المصادر الأولية:

اعتمد الباحثون على أداة الاستبيان لجمع البيانات حول أثر الحرية الأكاديمية في تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة.

أداة الدراسة:

استخدم الباحثون الاستبانة أداة لجمع المعلومات اللازمة لهذه الدراسة بوصفها من أنسب أدوات البحث العلمي التي تحقق أهداف الدراسة الميدانية للحصول على معلومات وحقائق مرتبطة بواقع معين. وقد قام الباحثون بتصميم استبانة بالاستفادة من الإطار النظري واستبانات الدراسات السابقة ذات العلاقة ببعض متغيرات الدراسة. وقد تم تقسيم الاستبانة إلى جزأين كما يلي:

❖ الجزء الأول:

يتضمن معلومات شخصية عامة عن أعضاء هيئة التدريس شملت:
(الجنس، والدرجة العلمية، والتخصص العلمي، وسنوات الخبرة).

❖ الجزء الثاني:

يتضمن المتغيرات الخاصة بمتغيرات الدراسة، ويتكون من قسمين:
القسم الأول: ويتعلق بفقرات الحرية الأكاديمية، ويمثل المتغير الرئيسي (المستقل).
القسم الثاني: ويتعلق بفقرات إدارة الجودة الشاملة الثلاث التي تمثل المتغير التابع، وهي عبارة عن (13) فقرة، وقد صيغت جميع فقرات المتغيرين على مقياس ليكرت الخماسي.
صدق وثبات الأداة: -

قام الباحثون بعرض الاستبانة على بعض المحكمين والمهتمين بهذا المجال للتحقق من صدق الاستبانة، وقد تم الأخذ بأرائهم، حيث استبعدت بعض الفقرات غير الملائمة وأبقيت الفقرات الملائمة.
ولحساب ثبات الأداة فقد تم قياس الاتساق الداخلي بين الفقرات باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cornbach's Alpha)، وقد كانت قيمة معامل الثبات لمقياس متغيرات الدراسة جميعها عالية، كما هو مبين في جدول (2)

جدول (2)

نتائج قياس معامل ألفا كرونباخ لأداة الدراسة

رقم المحور	المحور	عدد الفقرات	قيمة معامل ألفا كرونباخ
المتغير المستقل	مقياس الحرية الأكاديمية	10	0.840
المتغير التابع	مقياس إدارة الجودة الشاملة	13	0.898
محاور المتغير التابع	مشاركة العاملين	4	0.754
	التحسين المستمر	5	0.757
	التركيز على العملاء	4	0.849
	مجموع الفقرات	23	0.907

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

تشير النتائج إلى أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الثبات، وأنها مناسبة لتحقيق أغراضه.

الأساليب الإحصائية المستخدمة

بناءً على تساؤلات الدراسة وأهدافها وفرضياتها في تحليل البيانات الأولية، فقد تم اتباع الأساليب الإحصائية الآتية:

1- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري واختبار T لعينة واحدة (One-Sample Test) لتحديد الأهمية النسبية التي يعطيها أفراد العينة لكل فقرة من فقرات الاستبيان.

2- معامل كرونباخ ألفا، ومعامل ارتباط بيرسون: للتحقق من درجة ثبات أداة الاستبيان.

2- تحليل الانحدار البسيط: لاختبار أثر الحرية الأكاديمية في تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة.

إجراءات تطبيق الاستبانة:

نظرًا إلى كبر حجم المجتمع الأصلي، تم توزيع الاستبانة على عينة عشوائية طبقية من أعضاء هيئة التدريس، إذ كان حجم عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس (162) عضوًا، وذلك بموجب استخدام قانون روبرت ماسون الذي ينص على أن (الطائي، 2012، 6):

$$n = \frac{M}{[(S^2 \times (M - 1)) \div pq] + 1}$$

حيث إن:

- (M) حجم المجتمع (أعضاء هيئة التدريس (275)).
 - (S) قسمة الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة (0.95) أي قسمة (1.96) على معدل الخطأ (0.05).
 - (P) نسبة توافر الخاصية وهي (0.05).
 - (q) النسبة المتبقية للخاصية وهي (0.05).
- والجدول (3) يوضح كيفية توزيع قائمة الاستبانة الموزعة والمستردة منها وغير المستردة والاستبانة القابلة للتحليل، وذلك على النحو الآتي:

جدول (3)

عدد الاستبيانات الموزعة والمستردة والصالحة للتحليل ونسبة كل منها

الاستبيانات								
الموزعة	المستردة		الملغاة		غير المستردة		الصالحة للتحليل	
	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة		
162	139	86%	5	3%	23	14%	134	83%

المصدر: من إعداد الباحثين استنادًا إلى الاستبيانات الموزعة والمستردة

وقد تم استبعاد (5) استبيانات للأسباب التالية:

- لترك أكثر من 25% من فقرات الاستبانة دون إجابة.
- تركيز الإجابة على كل فقرات الاستبيان في إجابة واحدة فقط.
- الشطب والإلغاء لبعض الفقرات.

نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها

أولاً: نتائج التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

للتأكد من مستوى ممارسة الحرية الأكاديمية، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لكل فقرة وتم ترتيبها تنازلياً، وفيما يلي عرض لنتائج الإجابة على أسئلة الدراسة:

نتائج السؤال الأول ومناقشته

نص السؤال الأول "ما مستوى ممارسة الحرية الأكاديمية في جامعة ذمار من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟"

وللإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لكل فقرة من

فقرات الحرية الأكاديمية وتم ترتيبها تنازلياً، وذلك حسب الجدول (4) المبين أدناه:

جدول (4)

يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لفقرات الحرية الأكاديمية مرتبة تنازلياً بحسب المتوسطات

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى التطبيق
1	10	تمنح الجامعة الحرية لأعضاء هيئة التدريس في اختيار أوقات المحاضرات التي تناسبهم.	4.06	0.80	81.19	مرتفع
2	4	تعطي الجامعة الحرية لعضو هيئة التدريس لإجراء البحوث في موضوعات يحددها بنفسه	4.04	0.89	80.90	مرتفع
3	5	توفر الجامعة الحرية لعضو هيئة التدريس في تقييم طلابه بالطريقة التي يراها مناسبة	3.99	0.83	79.70	مرتفع
4	6	تعطي الجامعة الحرية لأعضاء هيئة التدريس في اختيار طرق التدريس التي تناسبهم بدون فرض قيود أو التزامات.	3.93	0.74	78.66	مرتفع
5	8	توفر الجامعة الحرية لأعضاء هيئة التدريس بنشر أبحاثهم في المجالات العلمية والدوريات المتخصصة المعترف بها دون أي قيود.	3.81	0.86	76.12	مرتفع

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى التطبيق
6	1	تمنح الجامعة الحرية لأعضاء هيئة التدريس في اختيار محتويات المقررات التدريسية.	3.78	0.81	75.52	مرتفع
7	9	يتمتع عضو هيئة التدريس بحرية الموافقة على أداء أعمال إضافية إلى نصابه التدريسي.	3.73	0.73	74.63	مرتفع
8	7	تمنح الجامعة الحرية لأعضاء هيئة التدريس في اختيار الدورات التدريبية والورش التي تناسب تخصصاتهم	3.20	1.02	64.03	متوسط
9	2	تمنح الجامعة الحرية لأعضاء هيئة التدريس في التعبير عن آرائهم بإخلاص دون قيود أو التزامات.	3.07	0.96	61.34	متوسط
10	3	تسمح الجامعة لأعضاء هيئة التدريس الحق في المناقشة والنقد البناء دون تعصب أو تحيز.	2.93	0.97	58.66	متوسط
		الحرية الأكاديمية	3.65	0.55	73.07	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يظهر جدول (4) أن المتوسط الحسابي العام لدرجات ممارسة الحرية الأكاديمية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة دمار جاء بدرجة مرتفعة؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.65) وبأهمية نسبية بلغت (73.07%)، وهذا يعني أن قيادة الجامعة تهتم بدرجة مرتفعة بممارسة الحرية الأكاديمية.

وتختلف هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (السعدية والعماري، 2022)، (الخلاعة، 2016)، (العجلوني، 2016)، (Karki، 2015)، (الزبون والبرجس، 2015)، (المنصوب، 2013) (حمدان، 2008) حيث كان مستوى الممارسة متوسطاً، أما دراسة (Ramtohum، 2012)، (Altbach، 2007) فكان مستوى ممارسة الحرية الأكاديمية فيها متدنياً.

كما تراوحت الإجابات عن فقرات الحرية الأكاديمية بين (4.06) و(2.93)، وبأهمية نسبية تراوحت ما بين (81.19) و(58.66). وحصلت ما نسبته (70%) من الفقرات (8 فقرات) على درجة موافقة مرتفعة، حيث حققت الفقرة (10) المتعلقة بمنح الجامعة الحرية لأعضاء هيئة التدريس في اختيار أوقات المحاضرات التي تناسبهم" على الترتيب الأول بوسط حسابي (4.06) وبأهمية نسبية (81.19)، وهذا يعني أن الجامعة تمنح أعضاء هيئة التدريس فيها الحرية في اختيار الأوقات التي تناسبهم في إقامة المحاضرات، وقد يبدو ذلك منطقياً، لأن عضو هيئة التدريس لديه التزامات بالتدريس في جامعات خاصة، وذلك مقابل الحصول على تغطية نفقاتهم الخاصة نظراً للأوضاع الاقتصادية التي تمر بها اليمن، ومنها انقطاع الرواتب منذ سنوات، وبالتالي، فإن هناك تجاوباً من قبل قيادة الجامعة بالسماح لهم في اختيار الأوقات التي تناسبهم، بحيث لا يكون هناك أي تعارض مع التزاماتهم الأخرى.

وفي المقابل، حصلت ما نسبته (30%) من الفقرات (3 فقرات) على درجة متوسطة، حيث حققت الفقرة (3) المتعلقة بسماع الجامعة لأعضاء هيئة التدريس بالحق في المناقشة والنقد البناء دون تعصب أو تحيز على الترتيب الأخير، أي على أقل نسبة موافقة بوسط حسابي (2.93) وبأهمية نسبية (58.66%)، وهذا يدل على أن الجامعة تسمح لأعضاء هيئة التدريس بحرية الحوار والنقد البناء في حدود الممكن، وذلك نظراً للضغوط التي يواجهونها من قبل قيادة الجامعة نتيجة للظروف السياسية الحاصلة في اليمن، وهذا يؤثر سلباً على عملهم ويعارض قناعاتهم وآراءهم.

نتائج السؤال الثاني ومناقشته

نص السؤال الثاني "ما مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة دمار من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟"

وللإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لكل مبدأ من مبادئ إدارة الجودة الشاملة وتم ترتيبها تنازلياً، وذلك حسب الجدول (5) المبين أدناه:

جدول (5)

يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لمبادئ إدارة الجودة الشاملة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات

م	مبادئ إدارة الجودة الشاملة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى التطبيق
1	مشاركة العاملين	3.13	0.74	62.61	متوسط
2	التركيز على الزبائن	2.95	0.91	58.99	متوسط
3	التحسين المستمر	2.67	0.73	53.49	متوسط
	تطبيق إدارة الجودة الشاملة	2.92	0.70	58.37	متوسط

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يظهر جدول (5) أن المتوسط الحسابي العام لدرجات تطبيق إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة ذمار جاء بدرجة متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (2.92) وبأهمية نسبية بلغت (58.37%)، وهذا يعني أن هناك تبايناً في آراء أعضاء هيئة التدريس في تقديرهم حول تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة ذمار، وقد اتفقت هذه الدراسة مع نتائج دراسة كل من (الحمدي، 2011) ودراسة (السنباني، 2010، عباس، 2010)، بينما اختلفت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة (Atieno, et al., 2014) حيث كان مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة متدنياً.

وفيما يتعلق بترتيب مبادئ إدارة الجودة الشاملة، فقد تصدر مبدأ مشاركة العاملين بمتوسط حسابي (3.13) وجاء بدرجة متوسطة، وبأهمية نسبية بلغت (62.61%)، تبعها مبدأ التركيز على الزبائن بمتوسط حسابي (2.95)، وبأهمية نسبية (58.99%)، وجاء بدرجة متوسطة. وأخيراً حلَّ مبدأ التحسين المستمر في الترتيب الأخير بمتوسط حسابي (2.67)، وبأهمية نسبية (58.37%)، وبدرجة متوسطة.

ويعزو الباحثون هذه الدرجة المتوسطة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة ذمار إلى المركزية السائدة في الجامعة بشكل عام، وغياب ثقافة الجودة لدى أعضاء هيئة التدريس، إذ ما تزال الجامعة تعاني من ثقافة المجتمع التقليدية القائمة على نمط البرامج التقليدية ومنها عدم نشر ثقافة الجودة بين أوساط منتسبيها الأكاديميين، وكذلك غياب الخيارات التطويرية التي تتصف بها المرحلة الجامعية.

ويفسر الباحثون مجيء مشاركة أعضاء هيئة التدريس في المرتبة الأولى، إلى حقيقة أن اجتماعات الأقسام تكون متكررة، وفي إطار المشاركة تكون الأكثر وضوحاً في عملية صنع القرارات لدى أعضاء هيئة التدريس، وإن كانت هذه المشاركة شكلية وغير كافية، فالتعيينات وقرارات الابتعاث والمؤتمرات وغيرها من القضايا، غالباً ما تتم من الإدارات العليا، دون مشاركة حقيقية للأقسام الأكاديمية، التي يفترض أن تكون الوحدات الأساسية التي تنطلق منها مثل تلك القرارات. ولعل مجيء التحسين المستمر في المرتبة الأخيرة، يعكس عدم اهتمام قيادة الجامعة بإجراء التحسينات التعليمية اللازمة وبما يتواءم مع التطورات الحاصلة في الجامعات الحاصلة على شهادة الجودة، إضافة إلى ذلك، عدم منح أعضاء هيئة التدريس فرصاً للإبداع والتجديد، وكذلك عدم توفر الدعم الكافي مادياً ومعنوياً في الإنتاج العلمي لأعضاء هيئة التدريس. أما بالنسبة لما يتعلق بكل مبدأ من مبادئ إدارة الجودة الشاملة محل الدراسة فكانت على النحو الآتي:



1- المبدأ الأول: مشاركة العاملين

جرى حساب المتوسطات الحسابية والأهمية النسبية لفقرات مشاركة العاملين، وكانت النتائج كما في الجدول (6).

جدول (6)

يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لفقرات مبدأ مشاركة العاملين مرتبة تنازلياً بحسب المتوسطات

الرتبة	رقم الفقرة في الاستبيان	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى التطبيق
1	2	يشارك أعضاء هيئة التدريس في تعيين أعضاء هيئة التدريس في القسم الذي يدرسون فيه.	3.33	0.85	66.57	متوسط
2	1	تسمح الجامعة لأعضاء هيئة التدريس بالمشاركة في اتخاذ القرارات	3.16	1.03	63.28	متوسط
3	4	تحرص الجامعة على تمكين أعضاء الهيئة التدريسية وتحفيزهم على تحمل المسؤولية لأداء العمل.	3.06	0.96	61.19	متوسط
4	3	يشارك أعضاء هيئة التدريس في وضع التعليمات والأنظمة والقوانين.	2.97	1.05	59.40	متوسط
		مشاركة العاملين	3.13	0.74	62.61	متوسط

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

كما هو مبين في الجدول أعلاه، فإن المتوسط الحسابي العام لدرجات مبدأ مشاركة العاملين بلغ (3.13) بدرجة متوسطة وبأهمية نسبية (62.61%). وقد جاءت فقرات هذا المجال بدرجة متوسطة بين (3.33) و (2.97) وبأهمية نسبية بلغت ما بين (66.57%) و (59.40%). حيث حصلت ما نسبته (100%) من الفقرات (4 فقرات) على درجة موافقة متوسطة، وقد حققت الفقرة (2) المتعلقة بمشاركة أعضاء هيئة التدريس في تعيين أعضاء هيئة التدريس في القسم الذي يدرسون فيه، على الترتيب الأول بوسط حسابي (3.33) وبأهمية نسبية (66.57%). وقد يبدو ذلك منطقياً، فعضو هيئة التدريس يمكنه المشاركة في اختيار وتعيين أعضاء هيئة تدريس جدد في القسم الذي يدرس فيه، كما يمكنه تقديم أي مقترحات أو توصيات لإدارة الجامعة. بينما جاءت الفقرة (3) المتعلقة بمشاركة أعضاء هيئة التدريس في وضع التعليمات والأنظمة والقوانين في الترتيب الأخير أي على أقل نسبة موافقة بوسط حسابي (2.97) وبأهمية نسبية (59.40%)، وهذا يدل على أن الجامعة لا تسمح بمشاركة أعضاء هيئة التدريس في وضع التعليمات والأنظمة والقوانين، لأنه يتم إصدارها مركزياً من القيادات العليا المتمثلة في المجلس الأعلى للجامعات ووزارة التعليم العالي، في حين تنحصر مشاركتهم في وضع التعليمات التنفيذية المتعلقة بشؤون الطلاب وفقاً لما تخوله لهم تلك القيادات.

2- المبدأ الثاني: التركيز على الزبائن

جرى حساب المتوسطات الحسابية والأهمية النسبية لفقرات التركيز على الزبائن، وكانت النتائج كما في الجدول (7).

جدول (7)

يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لفقرات مبدأ التركيز على الزبائن مرتبة تنازلياً بحسب المتوسطات

الرتبة	رقم الفقرة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى التطبيق
1	1	تراعي الجامعة مصلحة أعضاء هيئة التدريس عند إصدار التعليمات والقوانين.	3.13	1.00	62.69	متوسط
2	3	تحرص الجامعة على وضع مستوى عالٍ من الرضا لأعضاء هيئة التدريس على رأس جدول أعمالها.	3.10	1.20	62.09	متوسط
3	2	تحرص الجامعة على عدم وضع قيود على أعضاء هيئة التدريس كزيادة الطلاب بالنسبة لعضو هيئة التدريس.	3.01	1.02	60.15	متوسط
4	4	تحرص الجامعة على توفير حوافز مناسبة لأعضاء هيئة التدريس تمكّنهم من أداء أعمالهم.	2.55	1.16	51.04	منخفض
		التركيز على الزبائن	2.95	0.91	58.99	متوسط

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتبين من الجدول (7)، أن جميع فقرات مبدأ التركيز على الزبائن جاءت بدرجة متوسطة، حيث تراوحت متوسطاتها بين (3.13) و (2.55) وبأهمية نسبية (62.69%) و (51.04%). وقد جاءت الفقرة (1) التي تتحدث عن مراعاة الجامعة مصلحة أعضاء هيئة التدريس عند إصدار التعليمات والقوانين، بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.13)، وبأهمية نسبية (62.69%). ويعتقد الباحثون أن هذه النتيجة قد تعود إلى حقيقة أن الجامعة تراعي أعضاءها عند إصدار التعليمات والقوانين، خصوصاً أن جميع الأعضاء المعنيين بإصدار القوانين والتعليمات هم من أعضاء هيئة التدريس، وبالتالي يتم إصدار تلك القوانين بما يتوافق مع مراعاة مصلحة الأعضاء.

وجاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة (4) التي تشير إلى أن الجامعة تحرص على توفير حوافز مناسبة لأعضاء هيئة التدريس بما يمكنهم من أداء أعمالهم بمتوسط حسابي (2.55) وبأهمية نسبية (51.04%)، حيث جاءت بدرجة منخفضة. ويفسر الباحثون ذلك بأن الجامعة لا تحرص على توفير الحوافز التي تمكن أعضاءها من أداء أعمالهم بالشكل المطلوب، وقد يكون ذلك بسبب شح الإيرادات التي قد لا تسمح بالتوسع في النفقات على أعضاءها، وكذلك نظراً للظروف الاقتصادية التي تعاني منها الكثير من مؤسسات الدولة ومنها انخفاض موازنات الجامعات الحكومية.

3- المبدأ الثالث: التحسين المستمر

جرى حساب المتوسطات الحسابية والأهمية النسبية لفقرات التحسين المستمر، وكانت النتائج كما في الجدول (8).

جدول (8)

يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لفقرات مبدأ التحسين المستمر مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات

الرتبة	رقم الفقرة في الاستبيان	مبادئ إدارة الجودة الشاملة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى التطبيق
1	1	تتمتع الجامعة بالاستقلالية كاملة (مالياً - إدارياً) بما يسهم في تحقيق أهدافها	3.41	1.18	68.21	متوسط
2	2	تتيح الجامعة لأعضاء هيئة التدريس فرصاً للإبداع والتجديد.	2.69	0.96	53.88	متوسط
3	5	توفر الجامعة المستلزمات المتعلقة باستخدام طرائق التدريس الحديثة.	2.69	1.00	53.88	متوسط
4	4	توفر الجامعة قاعدة بيانات إلكترونية للبحث العلمي.	2.43	1.02	48.66	منخفض
5	3	تدعم الجامعة الإنتاج العلمي لأعضاء هيئة التدريس مادياً ومعنوياً.	2.14	0.97	42.84	منخفض
		التحسين المستمر	2.67	0.73	53.49	متوسط

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتبين من الجدول (8) أن الفقرة (1) "تتمتع الجامعة بالاستقلالية كاملة (مالياً - إدارياً) بما يسهم في تحقيق أهدافها" جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.41) وبأهمية نسبية (68.21%) وبدرجة متوسطة. تلتها في الترتيب الفقرة (2) الخاصة بإتاحة الجامعة لأعضاء هيئة التدريس فرصاً من الإبداع والتجديد بمتوسط حسابي (2.69) وبأهمية نسبية (53.88%) وبدرجة متوسطة، ويعتقد الباحثون أن السبب في ذلك يعود إلى طبيعة عضو هيئة التدريس، وذلك لانقطاع الرواتب في الجامعات الحكومية التي من شأنها عدم تشجيعهم على الإبداع والتجديد. كما حصلت الفقرة (4) و(3) على متوسط حسابي (2.43 - 2.14) وبأهمية نسبية (48.66% - 42.84%) وبدرجة منخفضة، ويعتقد الباحثون أن سبب تدني مبدأ التحسين المستمر في جامعة ذمار يتمثل في عدم وجود البيانات الكافية للقيام بالبحوث العلمية التي من شأنها أن تزود عضو هيئة التدريس بالمعلومات التي يحتاجها وتساعد في إنجاز بحثه، إضافة إلى ذلك، البيانات الإلكترونية التي تسهم في توفير الجهد والوقت على عضو هيئة التدريس، أما فيما يخص الفقرة (3) المتعلقة بدعم الجامعة للإنتاج العلمي لأعضاء هيئة التدريس مادياً ومعنوياً فجاءت بدرجة منخفضة، ويرى الباحثون أن قيادة الجامعة لا تخصص المبالغ الكافية لدعم البحث العلمي، مما قد لا يمكن الباحثين من القيام بالبحث على أكمل وجه.

ثانياً: نتائج اختبار فرضيات الدراسة

اختبار صحة الفرضية الرئيسية

نصت الفرضية الرئيسة على: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للحرية الأكاديمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة ذمار".

ويظهر الجدول الآتي النتائج الإحصائية لاختبار الفرضية الرئيسة الأولى:

جدول (9)

تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression Model) لقياس أثر الحرية الأكاديمية على تطبيق إدارة

الجودة الشاملة

النتيجة	معامل الارتباط		المتغير المستقل	قيمة T	معامل الانحدار	
	Sig.	R ²			β	Sig.
رفض	0.000	0.258	الحرية الأكاديمية	6.767	0.639	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول (9) ما يلي:

- بلغت قيمة معامل الارتباط (R) المحسوبة (0.507) بمستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة النظري، أي أنها ذات دلالة إحصائية، مما يعني وجود علاقة ارتباط طردية بين الحرية الأكاديمية وتطبيق إدارة الجودة الشاملة وفقاً لتقديرات أفراد عينة الدراسة، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (العجمي، 2016)، (أبو سيف والالفي، 2015)، وتختلف هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (Basir et al., 2017)، حيث توصلت إلى أن الثقافة الأكاديمية (الحرية الأكاديمية والفردية والجماعية) تؤثر بشكل سلبي في صيانة نظام إدارة الجودة الشاملة (ISO 9001) في الجامعات الماليزية.

- بلغت قيمة معامل التحديد (R²) (0.258) وهذا يشير إلى أن المتغير المستقل المتمثل في الحرية الأكاديمية يفسر ما نسبته (26%) من التغير الحاصل في تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

- أظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للحرية الأكاديمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة بجامعة ذمار، مما يشير إلى أن زيادة مستوى الحرية الأكاديمية تؤدي إلى تحسين مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة، ويستدل على ذلك من قيمة (T) المحسوبة والبالغة (6.767)، التي هي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (α ≤ 0.05).

ومما سبق يتضح ما يلي: رفض الفرضية الصفرية التي تنص على "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) للحرية الأكاديمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة ذمار"، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) للحرية الأكاديمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة ذمار".

1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) للحرية الأكاديمية في مشاركة العاملين في جامعة ذمار"

ويظهر الجدول الآتي النتائج الإحصائية لاختبار الفرضية الفرعية الأولى:

جدول (10)

تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression Model) لإيجاد أثر الحرية الأكاديمية في مشاركة

العاملين

النتيجة	معامل الارتباط		المتغير المستقل	قيمة T	معامل الانحدار	
	Sig.	R ²			β	Sig.
رفض	0.000	0.254	الحرية الأكاديمية	6.697	0.670	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول (10) ما يلي:

- بلغت قيمة معامل الارتباط (R) المحسوبة (0.504) بمستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة النظري أي أنها ذات دلالة إحصائية، مما يعني وجود علاقة ارتباط طردية بين الحرية الأكاديمية ومشاركة العاملين.
- بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.254) وهذا يشير إلى أن المتغير المستقل المتمثل في الحرية الأكاديمية يفسر ما نسبته (25%) من التغير الحاصل في مشاركة العاملين.

- أظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للحرية الأكاديمية في مشاركة العاملين بجامعة دمار، مما يشير إلى أن ارتفاع مستوى الحرية الأكاديمية يسهم في تعزيز مشاركة العاملين في الأنشطة الأكاديمية والإدارية واتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل. ويستدل على ذلك من قيمة (T) المحسوبة والبالغة (6.697)، التي هي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

مما سبق يتضح ما يلي: رفض الفرضية الصفرية التي تنص على "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) للحرية الأكاديمية في مشاركة العاملين في جامعة دمار" وقبول الفرضية البديلة التي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) للحرية الأكاديمية في مشاركة العاملين في جامعة دمار".

ويشير ذلك إلى أن اتساع مساحة الحرية في التدريس والبحث وإبداء الرأي والمشاركة في صنع القرار يسهم في تعزيز انخراط أعضاء هيئة التدريس في الأنشطة الأكاديمية والإدارية. ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن الشعور بالاستقلالية المهنية والأمان الفكري يولد دافعية داخلية لدى أعضاء هيئة التدريس للمبادرة، وتحمل المسؤولية، والمشاركة الفاعلة في تطوير العمل الجامعي.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة السعدية والعماري (2022) التي أشارت إلى أن أعلى مستويات الحرية الأكاديمية كانت في خدمة المجتمع، ما يعكس زيادة المشاركة الفعلية. كما أظهرت دراسة الدباغ والطائي (2020) أن الحرية الأكاديمية ترتبط بتحسين علاقات العمل والسعادة في مكان العمل، مما ينعكس إيجاباً في مشاركة العاملين، وهو ما يدعمه أيضاً أبو سيف والألفي (2015) اللذان أكدا أن الحرية الأكاديمية تعزز الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس. ويشير ذلك إلى أن الحرية الأكاديمية تعتبر عاملاً محفزاً رئيساً لمشاركة أعضاء هيئة التدريس الفعالة، مما يعزز الأداء المؤسسي والالتزام بالعملية التعليمية.

2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) للحرية الأكاديمية في التحسين المستمر في جامعة دمار"

ويظهر الجدول الآتي النتائج الإحصائية لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

جدول (11)

تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression Model) لإيجاد أثر الحرية الأكاديمية على التحسين المستمر

النتيجة	معامل الارتباط		المتغير المستقل	قيمة T	معامل الانحدار	
	R	Sig.			β	Sig.
رفض	0.380	0.000	الحرية الأكاديمية	4.715	0.502	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول (11) ما يلي:

- بلغت قيمة معامل الارتباط (R) المحسوبة (0.380) بمستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة النظري، أي أنها ذات دلالة إحصائية، مما يعني وجود علاقة ارتباط طردية بين الحرية الأكاديمية والتحسين المستمر.

- بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.144) وهذا يشير إلى أن المتغير المستقل المتمثل في الحرية الأكاديمية يفسر ما نسبته (14%) من التغير الحاصل في التحسين المستمر.

- أظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للحرية الأكاديمية في التحسين المستمر بجامعة ذمار، مما يشير إلى أن تعزيز الحرية الأكاديمية يساهم في دعم جهود التحسين المستمر وتطوير الأداء الأكاديمي والإداري. ويستدل على ذلك من قيمة (T) المحسوبة والبالغة (4.715)، التي هي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

ومما سبق يتضح ما يلي: رفض الفرضية الصفرية التي تنص على "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) للحرية الأكاديمية في التحسين المستمر في جامعة ذمار" وقبول الفرضية البديلة التي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) للحرية الأكاديمية في التحسين المستمر في جامعة ذمار".

وتعكس هذه النتيجة أن توفير بيئة أكاديمية تتسم بالاستقلالية الفكرية وتشجيع البحث العلمي والنقد البناء يؤدي إلى تعزيز المبادرات التطويرية وتحسين أساليب التدريس والمناهج والعمليات الإدارية بصورة متواصلة. ويمكن تفسير ذلك بأن أعضاء هيئة التدريس عندما يتمتعون بحرية التعبير والبحث والتجريب يكونون أكثر استعداداً لتبني الأفكار الجديدة وتطوير الممارسات التعليمية.

ويتوافق هذا مع ما أشار إليه كل من (العجمي، 2016، 2007، Altbach) حول أهمية الحرية الأكاديمية كعنصر محوري لضمان فعالية التعليم والبحث العلمي، وهو ما يساهم في تطوير الإجراءات والممارسات الأكاديمية بشكل مستمر. كما تؤكد دراسة (Basir et al. 2017) على أن الحرية الأكاديمية تمكن أعضاء هيئة التدريس من المشاركة الفاعلة في صيانة وتحسين نظم الجودة الأكاديمية، رغم أن بعض الدراسات أظهرت تأثيراً متبايناً حسب السياقات المؤسسية. وتفسر هذه النتائج بأن منح أعضاء هيئة التدريس مساحة أكبر للابتكار واتخاذ القرارات المستقلة يعزز القدرة على تحسين العمليات الأكاديمية والممارسات التدريسية بشكل مستمر، وهو ما يساهم في تحقيق أهداف إدارة الجودة الشاملة داخل الجامعة.

2- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

- "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) للحرية الأكاديمية في التركيز على الزبائن في جامعة ذمار" ويظهر الجدول الآتي النتائج الإحصائية لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

جدول (12)

تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression Model) لإيجاد أثر الحرية الأكاديمية على التركيز على الزبائن

النتيجة	معامل الانحدار		قيمة T المحسوبة	المتغير المستقل	معامل الارتباط		
	Sig.	β			Sig.	R^2	R
رفض	0.000	0.745	5.844	الحرية الأكاديمية	0.000	0.206	0.453

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول (12) ما يلي:

- بلغت قيمة معامل الارتباط (R) المحسوبة (0.453) بمستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة النظري أي أنها ذات دلالة إحصائية، مما يعني وجود علاقة ارتباط طردية بين الحرية الأكاديمية والتركيز على الزبائن.
- بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.206) وهذا يشير إلى أن المتغير المستقل المتمثل في الحرية الأكاديمية يفسر ما نسبته (21%) من التغير الحاصل في التركيز على الزبائن.

- أظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للحرية الأكاديمية في التركيز على الزبائن بجامعة دمار، مما يشير إلى أن تعزيز الحرية الأكاديمية يساهم في تحسين قدرة الجامعة على التعرف إلى احتياجات المستفيدين والاستجابة لها، بما يدعم جودة الخدمات التعليمية والإدارية المقدمة لهم، ويستدل على ذلك من قيمة (T) المحسوبة والبالغة (5.844)، التي هي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

ومما سبق يتضح ما يلي: رفض الفرضية الصفرية التي تنص على "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) للحرية الأكاديمية على التركيز على الزبائن في جامعة دمار" وقبول الفرضية البديلة التي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) للحرية الأكاديمية على التركيز على الزبائن في جامعة دمار".

وتشير هذه النتيجة إلى أن تمتع أعضاء هيئة التدريس بالمرونة والاستقلالية في اختيار أساليب التدريس وتطوير المقررات يساهم في تحسين جودة الخدمة التعليمية وزيادة الاستجابة لتوقعات الطلاب ومتطلبات سوق العمل. ويمكن تفسير ذلك بأن الحرية الأكاديمية تتيح للأستاذ الجامعي الابتكار في طرائق التدريس والتقييم والتفاعل مع الطلبة، بما ينعكس إيجاباً في مستوى الرضا الطلابي.

وتدعم هذه النتائج دراسة (Karran & Mallinson 2019) التي أظهرت أن حماية الحرية الأكاديمية ترتبط برفع مستوى الأداء المؤسسي والاعتماد الأكاديمي، إضافة إلى ما توصلت إليه دراسات كل من (أبو يوسف والألفي، 2015؛ عباس 2010) من أن الحرية الأكاديمية تساهم في تحسين جودة الخدمات التعليمية وزيادة رضا الطلاب. ويعكس ذلك أن الحرية الأكاديمية تمنح أعضاء هيئة التدريس القدرة على الابتكار ومواكبة احتياجات الطلاب والمجتمع، مما يدعم تحقيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة المرتبطة بالتركيز على المستفيد.

الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات:

أولاً: الاستنتاجات

1. أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى ممارسة الحرية الأكاديمية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة دمار جاء بدرجة مرتفعة، مما يشير إلى تمتع أعضاء هيئة التدريس بقدر جيد من الحرية الأكاديمية في بيئة عملهم الجامعي.
2. أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة دمار جاء متوسطاً، وهو ما يعكس وجود جهود في تطبيق أبعاد الجودة لكنها ما تزال بحاجة إلى تعزيز وتطوير.
3. وفيما يتعلق بمبدأ مشاركة العاملين، فقد أظهرت النتائج أنه مطبق بدرجة متوسطة، حيث تبرز مشاركة أعضاء هيئة التدريس بشكل أوضح في إجراءات التعيين، في حين تراجع مشاركتهم في صياغة الأنظمة والتعليمات والقرارات التنظيمية.
4. أظهرت النتائج أن مبدأ التركيز على الزبائن جاء بدرجة متوسطة، وأعلى العبارات تمثلت في مراعاة مصالح أعضاء هيئة التدريس عند إصدار القوانين، بينما أدناها توفير الحوافز المناسبة.

5. وأشارت النتائج كذلك إلى أن مبدأ التحسين المستمر يطبق بدرجة متوسطة، مع تميز جانب الاستقلالية المالية والإدارية نسبياً، في مقابل قصور واضح في مجالات دعم البحث العلمي، وتوفير قواعد البيانات، وتقديم الحوافز المادية والمعنوية للإنتاج العلمي من وجهة نظر العينة.
6. أظهرت نتائج الدراسة للفرضية الرئيسة وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للحرية الأكاديمية على تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة ذمار. مما يدل على أن تعزيز الحرية الأكاديمية يسهم في رفع كفاءة تطبيق مبادئ الجودة في الجامعة.
7. وأظهرت نتائج الدراسة للفرضية الفرعية الأولى وجود أثر إيجابي معنوي للحرية الأكاديمية في مشاركة العاملين في جامعة ذمار. وهو ما يظهر الدور المحوري للحرية الأكاديمية في تفعيل المشاركة الفاعلة داخل بيئة العمل.
8. وأظهرت نتائج الدراسة للفرضية الفرعية الثانية وجود أثر إيجابي ضعيف نسبياً للحرية الأكاديمية في التحسين المستمر في جامعة ذمار.
9. كما أظهرت نتائج الدراسة للفرضية الفرعية الثالثة وجود أثر إيجابي متوسط للحرية الأكاديمية في التركيز على الزبائن في جامعة ذمار.

ثانياً: التوصيات

في ضوء نتائج الدراسة، يوصي الباحثون بالآتي:

- 1- على قيادة جامعة ذمار أن تمنح أعضاء هيئة التدريس الحرية في اختيار الدورات التدريبية وإقامة الندوات والورش التي تسهم في تعزيز تخصصاتهم.
- 2- على الجامعة أن تمنح أعضاءها الحق في ممارسة حرية التعبير في ظل القانون والنظام وضمن سياق المواد التي يدرسونها دون عوائق.
- 3- على الجامعة أن تمنح أعضاء هيئة التدريس الحصانة الأكاديمية التي تمكنهم من المناقشة والنقد البناء وتقديم الاحترام اللازم لهذه الحرية، وبما يمنع من الضغط المجتمعي على عضو هيئة التدريس الذي قد يؤثر سلباً في أدائه التدريسي والبحثي.
- 4- نشر ثقافة الجودة الشاملة ومفاهيمها وذلك من خلال إقامة الندوات واللقاءات والدورات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس.
- 5- إتاحة المزيد من الفرص لمشاركة أعضاء هيئة التدريس في صنع القرارات والتعبير عن آرائهم وتقديم مقترحاتهم بما يسهم في دعم أهداف إدارة الجودة الشاملة بما يُمكن قيادة الجامعة من الاستفادة من خبراتهم.
- 6- أن تحرص الجامعة على التركيز على أعضاء هيئة التدريس وتحقيق احتياجاتهم المهنية من خلال وضع القوانين التي تصب في مصلحتهم وبما لا يتعارض مع مصلحة الجامعة.
- 6- تحسين البيئة التعليمية والبحثية من خلال توفير المستلزمات والمعامل والأجهزة الحديثة، وتوفير المكتبة الجامعية المتخصصة بطريقة تواكب التغيرات والتطورات الحديثة، وكذلك تزويد أعضاء هيئة التدريس بالبيانات الكافية واللازمة التي تشجعهم على إجراء البحوث وتقديم الدعم لأعضاء هيئة التدريس بما يمكنهم من إنجاز البحوث الخاصة بهم.



ثالثاً: مقترحات لدراسات مستقبلية

1. إجراء دراسات مماثلة في جامعات يمنية أخرى للمقارنة بين مستويات الحرية الأكاديمية وأثرها في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في بيئات تعليمية مختلفة.
2. دراسة أثر متغيرات تنظيمية أخرى، مثل القيادة التحولية، والثقافة التنظيمية، والرضا الوظيفي، في العلاقة بين الحرية الأكاديمية وإدارة الجودة الشاملة.
3. توسيع نموذج الدراسة ليشمل أبعاداً إضافية لإدارة الجودة الشاملة، مثل القيادة، وإدارة العمليات، والتعلم المؤسسي، وفرق العمل.
4. اعتماد مناهج بحث نوعية أو مختلطة (مثل المقابلات المتعمقة ودراسات الحالة) لفهم أعمق لتحديات ممارسة الحرية الأكاديمية وتطبيق الجودة في الجامعات.
5. دراسة أثر الحرية الأكاديمية في مخرجات التعليم العالي، مثل الأداء البحثي، والابتكار، ورضا الطلبة، وقابلية توظيف الخريجين.

المراجع

- أمين، هـ. (2012). الاعتماد المؤسسي والأكاديمي ومعاييرهما. *مجلة البحوث والدراسات الإسلامية*، (28)، 283-334.
- حسين، س. (2005). ضمان الجودة والاعتماد في التعليم. الدار الصولتية للتربية.
- حمدان، د. (2008). *العلاقة بين الحرية الأكاديمية والولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة النجاح الوطنية.
- الحمدي، ف. (2011). مدى إمكانية تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في جامعة ذمار-كلية العلوم الإدارية. *مجلة جامعة ذمار للدراسات والبحوث*، 1 (4)، 15-40.
- الخزاعلة، م. (2016). واقع ممارسة الحرية الأكاديمية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة الزرقاء ومعوقات ممارستها من وجهة نظرهم. *مؤتمر للبحوث والدراسات - سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية* 31 (6)، 131-168.
- الدباغ، ح. والطائي، ع. (2020). الحرية الأكاديمية وأثرها في تحقيق السعادة في مكان العمل: دراسة مسحية في كلية النور الجامعية. *مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية*، 12 (29)، 356-372.
- ربابعة، س. (2017). معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية: دراسة حالة الجامعة العربية الأمريكية. *مجلة المنارة*، 23 (1)، 33-71.
- زاهر، ض. (2005). إدارة النظم التعليمية للجودة الشاملة: دليل عملي. دار السحاب للنشر والتوزيع.
- الزبون، م. والبرجس، ع. (2015). واقع الحرية الأكاديمية في المستوى الجامعي في المملكة العربية السعودية. *المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي*، 8 (21)، 73-99.
- السامرائي، م. (2007). *إدارة الجودة الشاملة في القطاعية الإنتاجي والخدمي*. دار جرير للنشر والتوزيع.
- السعدية، ح. والعماري، ب. (2022). مستوى ممارسة الحرية الأكاديمية لدى أعضاء هيئة التدريس في الكليات العلمية والإنسانية بجامعة قطر: دراسة ميدانية. *المجلة التربوية*، 36 (144)، 193-233.
- السنباني، ت. (2010). *مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات اليمنية: دراسة حالة جامعة ذمار في الفترة ما بين 2004-2009* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الزعيم الأزهري.

- أبو سيف، م. والألفي، ط. (2015). دور الحرية الأكاديمية في تفعيل جودة المؤسسات الجامعية. *مجلة المعرفة التربوية*، 2(4)، 293-330.
- الصيادي، س. (2016). *معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليات جامعة ذمار* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة ذمار.
- عباس، ب. (2010). إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في كليات جامعة القادسية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية. *مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية*، 12(2)، 62-78.
- العجلوني، م. (2016). الحرية الأكاديمية لدى أعضاء هيئة التدريس في الكليات الجامعية التابعة لجامعة البلقاء التطبيقية في محافظات شمال الأردن. *المجلة الأردنية في العلوم التربوية*، 12(4)، 479-494.
- العجي، ن. (2016). الحرية الأكاديمية في الجامعات العربية والغربية: دراسة مقارنة. *مجلة البحث العلمي في التربية*، 17(1)، 637-650.
- العريقي، م. (2012). طرق البحث العلمي. مكتبة الأمين، صنعاء، اليمن.
- القرشي، ع. والمجاهد، إ. (2021). مستوى تطبيق معايير ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في جامعة ذمار. *مجلة جامعة المهرة للعلوم الإنسانية*، 2(1)، 326-376.
- المليكي، ح. (2022). مستوى تطبيق معايير الاعتماد الأكاديمي وضمان الجودة لكلية التربية جامعة ذمار من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها. *مجلة جامعة الزيتونة الدولية للنشر العلمي*، 4، 146-190.
- المنصوب، ط. أ. (2013). تقييم مستوى ممارسة الحرية الأكاديمية في جامعة إب. *مجلة الباحث الجامعي للعلوم الإنسانية*، 31، 91-126.
- الورثان، ع. (15-16 مايو 2007). مدى تقبل المعلمين لمعايير الجودة الشاملة في التعليم: دراسة ميدانية في محافظة الأحساء [ورقة بحثية]. اللقاء السنوي الرابع عشر للجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية (جستن): الجودة في التعليم العام، الجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية (جستن) بالتعاون مع جامعة القصيم، بريدة، القصيم، المملكة العربية السعودية.

References

- Abu Sayf, M., & Al-Alfi, T. (2015). *Dawr al-ḥurriyyah al-akadimiyyah fi taḥqīq al-mu'assasat al-jam'iyyah* [The role of academic freedom in activating the quality of higher education institutions] [in Arabic]. *Journal of Educational Knowledge*, 2(4), 293-330.
- Al-'Ajami, N. (2016). *Al-ḥurriyyah al-akadimiyyah fi al-jam'i'at al-'Arabīyyah wa-al-gharbiyyah: Dirasah muqaranah* [Academic freedom in Arab and Western universities: A comparative study] [in Arabic]. *Journal of Scientific Research in Education*, 17(1), 637-650.
- Al-'Ajlouni, M. (2016). *Al-ḥurriyyah al-akadimiyyah lada 'da' hay'at al-tadris fi al-kulliyat al-jam'iyyah al-tabi'ah li-jam'i'at Al-Balqa' Al-Taṭbiqiyyah fi Muḥafazat Shimal al-Urdun* [Academic freedom among faculty members in university colleges affiliated with Al-Balqa Applied University in northern Jordan] [in Arabic]. *Jordan Journal of Educational Sciences*, 12(4), 479-494.
- Al-'Ariqi, M. (2012). *Turuq al-baḥth al-'ilmi* [Research methods] [in Arabic]. Al-Amin Library.
- Al-Dabbagh, H., & Al-Ta'i, A. (2020). *Al-ḥurriyyah al-akadimiyyah wa-atharuha fi taḥqīq al-sa'adah fi makan al-'amal: Dirasah mash'iyyah fi Kulliyat Al-Noor Al-Jam'iyyah* [Academic freedom and its impact on achieving workplace happiness: A survey]



- at Al-Noor University College] [in Arabic]. *Anbar University Journal of Economic and Administrative Sciences*, 12(29), 356–372.
- Al-Hamdi, F. (2011). *Mada imkaniyyat tatbiq nizam idarat al-jawdah al-shamilah fi Jami'at Dhamar–Kulliyat al-'Ulum al-Idariyyah* [The possibility of implementing a total quality management system at Dhamar University: Faculty of Administrative Sciences] [in Arabic]. *Dhamar University Journal of Studies and Research*, 1(4), 15–40.
- Al-Khaza'leh, M. (2016). *Waqi' mumarasat al-hurriyyah al-akadimiyyah lada a'da' hay'at al-tadris fi Jami'at Al-Zarqa' wa-mu'ayyiqat mumarasatiha min wijhat nazarihim* [The reality of academic freedom practices among faculty members at Zarqa University and obstacles to their practice from their perspectives] [in Arabic]. *Mutah for Research and Studies: Humanities and Social Sciences Series*, 37(6), 131–168.
- Al-Maliki, H. (2022). *Mustawa tatbiq ma'ayir al-i'timad al-akadimi wa-daman al-jawdah li-Kulliyat al-Tarbiyah, Jami'at Dhamar min wijhat nazar a'da' hay'at al-tadris fiha* [The level of implementation of academic accreditation and quality assurance standards at the Faculty of Education, Dhamar University, from the perspective of its faculty members] [in Arabic]. *Al-Zaytoonah International Journal of Scientific Publishing*, 4, 146–190.
- Al-Mansub, T. A. (2013). *Taqyim mustawa mumarasat al-hurriyyah al-akadimiyyah fi Jami'at Ibb* [Assessment of the level of academic freedom practice at Ibb University] [in Arabic]. *University Researcher Journal for Humanities*, 31, 91–126.
- Al-Qurashi, A., & Al-Mujahid, I. (2021). *Mustawa tatbiq ma'ayir daman al-jawdah wa-al-i'timad al-akadimi fi Jami'at Dhamar* [The level of implementation of quality assurance and academic accreditation standards at Dhamar University] [in Arabic]. *Al-Mahrah University Journal of Humanities*, 2(1), 326–376.
- Al-Sa'diyyah, H., & Al-'Amari, B. (2022). *Mustawa mumarasat al-hurriyyah al-akadimiyyah lada a'da' hay'at al-tadris fi al-kulliyat al-'ilmiyyah wa-al-insaniyyah bi-Jami'at Qatar: Dirasah maydaniyyah* [The level of academic freedom practice among faculty members in scientific and humanities colleges at Qatar University: A field study] [in Arabic]. *Educational Journal*, 36(144), 193–233.
- Al-Samarra'i, M. (2007). *Idarat al-jawdah al-shamilah fi al-qita'ayn al-intaji wa-al-khidmi* [Total quality management in the production and service sectors] [in Arabic]. Jarir Publishing and Distribution.
- Al-Sanbani, T. (2010). *Mada tatbiq idarat al-jawdah al-shamilah fi al-jami'at al-Yamaniyyah: Dirasah halat Jami'at Dhamar fi al-fatrah 2004–2009* [The extent of total quality management implementation in Yemeni universities: A case study of Dhamar University (2004–2009)] [Unpublished master's thesis] [in Arabic]. Al-Zaeem Al-Azhari University.
- Al-Sayyadi, S. (2016). *Mu'awwiqat tatbiq idarat al-jawdah al-shamilah fi kulliyat Jami'at Dhamar* [Obstacles to implementing total quality management in the faculties of Dhamar University] [Unpublished master's thesis] [in Arabic]. Dhamar University.
- Altbach, P. (2007). Academic freedom: International realities and challenges. *Higher Education*, 47(1), 205–219.
- Al-Warthan, A. (2007, May 15–16). *Mada taqabbul al-mu'allimin li-ma'ayir al-jawdah al-shamilah fi al-ta'lim: Dirasah maydaniyyah fi Muhafazat Al-Ahsa'* [Teachers' acceptance of total quality standards in education: A field study in Al-Ahsa Governorate] [Conference paper]. *The 14th Annual Meeting of the Saudi Association for Educational and Psychological Sciences (GESTEN): Quality in General Education*, Saudi Association for Educational and Psychological Sciences in cooperation with Qassim University, Buraidah, Saudi Arabia.
- Al-Zubun, M., & Al-Barjas, A. (2015). *Waqi' al-hurriyyah al-akadimiyyah fi al-mustawa al-jami'i fi al-Mamlakah al-'Arabiyyah al-Su'udiyyah* [The reality of academic freedom at the university level in the Kingdom of Saudi Arabia] [in Arabic]. *Arab Journal for Quality Assurance in Higher Education*, 8(21), 73–99.
- Amin, H. (2012). *Al-i'timad al-mu'assasi wa-al-akadimi wa-ma'ayiruhuma* [Institutional and academic accreditation and their standards] [in Arabic]. *Journal of Islamic Research and Studies*, 28, 283–334.



- Atieno, O., Patrick, O., & Ogwen, K. L. (2014). Obstacles to the implementation of total quality management and organizational performance in private higher learning institutions. *IOSR Journal of Business and Management*, 16(5), 7–16.
- Basir, S., Davies, J., Douglas, J., & Douglas, A. (2017). The influence of academic culture on quality management system ISO 9001 maintenance within Malaysian universities. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 39(3), 320–340.
- Dahlgard, J., Kristensen, K., & Kanji, G. (2002). *Fundamentals of Total Quality Management*. Routledge, Taylor & Francis Group.
- Encyclopedia Britannica. (2011). Academic freedom. Retrieved December 4, 2020, from <http://www.britannica.com/EBchecked/259/academic-freedom>
- Hamdan, D. (2008). *Al-'alaqah bayna al-hurriyyah al-akadimiyyah wa-al-wala' al-tanzimi lada a'da' hay'at al-tadris fi al-jami'at al-Filasṭiniyyah* [The relationship between academic freedom and organizational commitment among faculty members in Palestinian universities] [Unpublished master's thesis] [in Arabic]. An-Najah National University.
- Husayn, S. (2005). *Daman al-jawdah wa-al-i'timad fi al-ta'lim* [Quality assurance and accreditation in education] [in Arabic]. Al-Sawtiyyah Educational Press.
- Karki, C. (2015). *Academic freedom for faculty members and students: A case study of the Faculty of Education at Tribhuvan University in Nepal* (Unpublished master's thesis). Nepal University.
- Karran, T., & Mallinson, L. (2019). Academic freedom and world-class universities: A virtuous circle? *Higher Education Policy*, 32(3), 397–417.
- Mittelman, J. (2007). Who governs academic freedom in international studies? *International Studies Perspectives*, 8(4), 358–368.
- Rabaya'ah, S. (2017). *Mu'awwiqat taṭbiq idarat al-jawdah al-shamilah fi al-jami'at al-Filasṭiniyyah: Dirasah ḥalat al-Jami'ah al-'Arabiyyah al-Amrikiyyah* [Obstacles to implementing total quality management in Palestinian universities: A case study of the Arab American University] [in Arabic]. *Al-Manarah Journal*, 23(1), 33–71.
- Ramtohul, R. (2012). Academic freedom in a state-sponsored African university: The case of the University of Mauritius. *AAUP Journal of Academic Freedom*, 3, 1–21.
- Ullah, W., Jehan, N., Malik, M. F., & Ali, A. (2018). The impact of total quality management (TQM) in higher education: A qualitative insight of higher education in universities. *Journal of Managerial Sciences*, 11(3), 446–458.
- Zahir, D. (2005). *Idarat al-nuẓum al-ta'limiyyah lil-jawdah al-shamilah: Dalil 'amali* [Managing educational systems for total quality: A practical guide] [in Arabic]. Dar Al-Sahab for Publishing and Distribution.

