متطلبات تفعيل مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في الجامعات اليمنية كما يراها خُبراء الجودة أنفسهم

الباحث :

د/ نعمان أحمد علي عبدالله فيروز

ملخص البحث:

هدفت الدراسة إلى معرفة درجة أهمية متطلبات تفعيل مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في الجامعات اليمنية من وجهة نظر خُبراء الجودة أنفسهم، واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي التحليلي لملاءمته وطبيعة الدراسة الحالية وأهدافها، حيث عمد الباحث إلى بناء استبانة تضمنت (55) فقرة، توزعت على خمسة مجالات، تم التحقق من صدقها وثباتها، ومن ثم صياغتها بصورتها النهائية، وتطبيقها على عينة من الخُبراء المشتغلين في الجودة، مكونة من (32) خبيراً، تم اختيارهم بطريقة قصدية، مستخدماً أسلوب "دلفي" المعدل.

وقد أظهر التحليل الإحصائي لإجابات الخُبراء جملة من النتائج، أهمها:

أن درجة أهمية متطلبات تفعيل مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في الجامعات اليمنية كما يرآها خبراء الجودة أنفسهم، جاءت بدرجة أهمية (كبيرة) وبنسبة اتفاق بلغت (94.33%)، على مستوى الأداة إجمالاً، وبهذه النتيجة اقتصر الباحث على جولة واحدة حصل من خلالها على مستوى عالٍ من الإجماع بين الخبراء تجاه متطلبات تفعيل مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في الجامعات اليمنية.

أما على مستوى المجالات، فقد أكدت نتائج التحليل الإحصائي على أهمية توفر متطلبات تفعيل مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في الجامعات اليمنية كما يرآها خبراء الجودة أنفسهم، وبدرجة إتفاق (كبيرة)، ففي المرتبة الأولى، جاء مجال: المتطلبات التشريعات والمرجعية وبنسبة اتفاق بلغت (97%)، وفي المرتبة الثانية، جاء مجال: المتطلبات البشرية وبنسبة اتفاق بلغت (95.67%)، وفي المرتبة الثالثة، جاء مجال: متطلبات التجهيزات والبنية التحتية وبنسبة اتفاق بلغت (95 %)، وفي المرتبة الرابعة، جاء مجال: المتطلبات الإدارية والفنية وبنسبة اتفاق بلغت (94.33 %)، وفي المرتبة الخامسة والأخيرة، جاء مجال: المتطلبات المالية وبنسبة اتفاق بلغت (89.67%).

Abstract :

This study aimed at identifying the degree of importance of the requirements needed for enacting the academic development and quality assurance centers in the Yemeni universities as perceived by the quality experts themselves. An analytical survey approach was used due to its appropriateness for both the nature of the current study and its objectives,The researcher used a questionnaire of (55) items, categorizing it into five main areas.After testing both reliability and validity of the questionnaire, and re-wording it accordingly, using Delphi scale, it was administered to a purposive sample of (32) experts.

Based on the statistical analysis of the experts' responses, it was found that:

- That the degree of importance of activating the academic development centers requirements and quality assurance in the Yemeni universities as perceived quality themselves experts, came highly important (large) and by an agreement reached (94.33%), at the level of the tool Altogether, this Alentijah confined researcher on one round got through it on a high level of consensus among experts about activating the academic development centers and quality assurance requirements in the Yemeni universities.

-At the level domains, the results of the statistical analysis has emphasized the importance of the availability of activating the academic development centers requirements and quality assurance in the Yemeni universities as perceived quality themselves experts, and the degree of agreement (large). In the first place, the field came: the requirements of legislation and reference by an agreement reached (97%), and in the second place, came Industry: human requirements and by agreement reached (95.67%), and in the third place came the field: the requirements of equipment and infrastructure, and by an agreement reached (95%), and in fourth place, came Industry: administrative and technical requirements The agreement reached by (94.33%), in fifth and last place, came the field: the financial requirements and the agreement reached by (89.67%).

أولاً: الإطار المنهجي للدراسة

مقدمة:

أولت مؤسسات التعليم العالي في بلدان العالم اهتماماً بالغاً بالجودة؛ كونها تعد مطلباً أساسياً لتحقيق أهدافها ورغبات المستفيد من مخرجاتها. وقد تجلى هذا الاهتمام من خلال مبادرات وزارة التعليم العالي البريطانية عام 1992 بتشكيل لجنة دائمة لتقييم جودة مدخلاتها، وعملياتها بهدف تحسين المخرجات المتوقعة بجودة عالية، كما تم إنشاء مجلس أعلى لتقييم جودة العملية التدريسية في الجامعات الأمريكية 1995، واتفقتا على المعايير الواجب اتباعها لتقييم جودة الخدمة التعليمية، (Karapet, etal, 1998: 202-203). ومن هنا حظيت عمليات إصلاح التعليم باهتمام كبير في معظم دول العالم، واعتبرت الجودة ومبادئها وتطبيقاتها ذات أهمية كبيرة؛ إلى الحد الذي جعل الركائز الأساسية لنموذج الإدارة الجديدة الذي تولد لمسايرة المتغيرات الدولية والمحلية، ومحاولة التكيف معها، (أحمد، 2003، 9). وينظر إلى إدارة الجودة الشاملة على أنها فلسفة صممت لتغيير الثقافة التنظيمية؛ بما يجعل المؤسسات، لا سيما المؤسسات التعليمية، سريعة في استجاباتها، ومرنة في تعاملها. (Hoffher & Nadler, 1994: 12).

وفي هذا الصدد، عقدت المؤتمرات الدولية، وأوصت تلك المؤتمرات بضرورة تحسين جودة التعليم بهدف إعداد كوادر بشرية مؤهلة في جميع المجالات والتخصصات، حيث نظمت (UNISCO) مؤتمراً عالمياً حول التعليم العالي في باريس 1998م، ونظمت أيضاً، المؤتمر الإقليمي العربي حول جودة التعليم العالي، وفيها دعت إلى تأسيس هيئات وطنية مستقلة لتقويم الجودة ووضع آليات لتنفيذ سياساتها، وأن تضع الجامعات في أولوياتها ضمان الجودة؛ كي تتماشى مع متطلبات ومعايير هيئات الاعتماد، (محمد، 2015، 179). وعربياً، بدأت الجامعات العربية بعقد المؤتمرات وورش العمل الخاصة بنشر ثقافة الجودة، كما أن بعضها شاركت في مشاريع متقدمة لمراجعة بعض البرامج وفقاً لمعايير وكالة الجودة البريطانية (QAA) مثل عملية التقييم الذاتي والمراجعة الخارجية لبعض برامجها. (كويران، 2010: 1).

وعلى المستوى المحلي، نظمت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في اليمن مؤتمرها العلمي 2008م، والذي دعا إلى وضع آليات في الجامعات اليمنية للمراجعة الدورية لبرامجها الأكاديمية، وتحديث المقررات الدراسية وبصورة مستمرة بما يلبي احتياجات سوق العمل. وفي العام 2009م نظمت الوزارة مؤتمرها العلمي الثالث والذي دعا إلى تأسيس أنظمة الجودة بما يتواءم وقدرات الجامعات اليمنية، كما دعت الى استكمال تأسيس مجلس الاعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم العالي وتفعيل دوره في تطوير جودة التعليم، (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، 2008: 9).

ومن هذا المنطلق، صدر قرار مجلس الوزراء اليمني عام 2009م، بتأسيس مجلس الاعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم العالي، ثم القرار الجمهوري رقم (210) لسنة 2009م القاضي بأنشاء المجلس، (حمزة، 2012: 45). وتوّج ذلك بصدور القرار الجمهوري رقم (66) لسنة 2012 بتسمية رئيس المجلس، وبموجبه التزم المجلس بالعمل على تحسين جودة التعليم العالي، وتوفير آلية للمساءلة. (مجلس الاعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم العالي، 2012: 6).

ولكي يحقق المجلس أهدافه على المستوى الإجرائي في الجامعات اليمنية، نسقّ مع وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بإلزام الجامعات بإصدار قرارات إنشاء مراكز/ دوائر/ وحدات للتطوير الأكاديمي وضمان الجودة في كل جامعة، تقع على عاتقها مسئولية تنفيذ خطط التطوير الأكاديمي وتحقيق متطلبات ومؤشرات ومعايير الجودة؛ سعياً منها الى تحقيق الاعتماد والاعتراف محلياً وإقليمياً ودولياً، وهذه القضايا لا يمكن أن تتحقق في مراكز الجودة في الجامعات اليمنية؛ إلاّ من خلال توفير جملة من المتطلبات: التشريعية والمرجعية، متطلبات بشرية، متطلبات إدارية وتنظيمية، متطلبات مالية، متطلبات التجهيزات والبنية التحتية، وهذا ما سوف تتناوله الدراسة الحالية.

مشكلة الدراسة:

تطمح الجامعات العربية، إلى توفير كل مقومات التطوير الأكاديمي وضمان جودة التعليم العالي؛ لمواكبة التطورات العلمية والتكنولوجية، وتحسين العملية التعليمية، وتطوير الأداء، والارتقاء بخريجي الجامعة إلى مستوى التميز والقدرة التنافسية؛ من خلال انتهاج فلسفة الجودة ومبادئها، والالتزام بمعاييرها، ومن هنا، اتجهت معظم الجامعات إلى إنشاء مراكز تُعنى بتحقيق هذه المطالب تعتمد على معايير علمية تراعي حاجات وتطلعات المستفيد. (اتحاد الجامعات العربية، 2008: 3).

وعلى المستوى المحلي، أكدت دراسة، (برقعان، 2007)، (بريه، الحجام، 2008)، (World Bank, 2008)، (الشامي، 2008)، (عبدالملك، 2009)، (كويران، 2010)، (حمزة، 2012)، (محمد، 2015)، (المعمري ، 2015)، على أن التعليم العالي في اليمن قد حقق توسعاً أفقياً وكمياً حتى الآن، إلاّ أن هذا التوسع لم يتماشى واتجاهات التنمية البشرية ومتطلباتها المنشودة، بل ركز على الكم على حساب الكيف مما استدعى الجهات ذات العلاقة التركيز على ضبط عملية جودة هذه المؤسسات من خلال تبني أنظمة داخلية تضمن تطبيق معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي بحيث لا تقل عن مثيلاتها في الدول المتقدمة أو على الأقل الدول التي تعيش ظروفاً تماثل ظروف بلادنا.

ولتجاوز هذه الإشكالية، فقد جاء في معايير المستوى الثاني" أساس " والذي يضم سبعة معايير، أولها: معيار قيادة ضمان الجودة، وتضّمن مؤشر الأداء لهذا المعيار: أن تُنشئ كل مؤسسة تعليمية مركزاً/ دائرة/ وحدة ترتبط بالقيادة العليا للمؤسسة والكليات، ومهمتها قيادة أنشطة ضمان الجودة في المؤسسة ودعم وتنسيق عمليات ضمان الجودة في جميع كليات ومراكز الجامعة التابعة لها، بتوجيه وإرشاد من لجنة عامة للجودة أو ما تعارف عليه بمجلس التطوير الأكاديمي وضمان الجودة، وتلتزم قيادة المؤسسة التعليمية بتوفير جميع التجهيزات والمصادر والموارد المادية والبشرية والميزانية المطلوبة لتنفيذ المهام المنوط بها، (مجلس الاعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم العالي، 2013، 3).

إلاّ أن تلك المراكز والدوائر المعنية بعملية التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في الجامعات اليمنية والتي يقع على عاتقها مهام ومسئوليات الجودة، لا زالت تعاني من قصور واضح في إمكاناتها التشريعية و المادية والبشرية، والبنى التحتية اللازمة لإنجاز أدائها المعوّل عليها؛ مما يجعلها غير قادرة على تحقيق أهدافها، والنهوض بالجامعات وتأهيلها للاعتماد.

وكون الباحث يعمل في مركز التطوير وضمان الجودة بجامعة إب، ومن خلال مشاركته مع زملائها في المراكز والدوائر المناظرة في الجامعات اليمنية الأخرى، استشعر مشكلة بحثه والتي تتمثل في أن هذه المراكز تفتقر إلى المتطلبات الأساسية لتفعيل

دورها وتحقيق مهامها المنوطة بها، والمتمثلة في المتطلبات (التشريعية والمرجعية – بشرية – إدارية وتنظيمية – مالية – التجهيزات والبنية التحتية) سعياً منه في الإسهام بنتائج وتوصيات دراسته الحالية في تفعيل دور تلك المراكز والدوائر وبما يحقق أهدافها. ومن هنا **تتحدد مشكلة الدراسة الحالية في السؤال الرئيس التالي: ما درجة أهمية متطلبات تفعيل مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في الجامعات اليمنية كما يراها خبراء الجودة أنفسهم؟**

أهمية الدراسة والحاجة إليها:

1- تكمن أهمية الدراسة الحالية في تقصي درجة أهمية متطلبات تفعيل مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في الجامعات اليمنية من خلال استجابات آراء عينة من خُبراء الجودة والمشتغلين بها في الجامعات اليمنية والمراكز التابعة لها؛ إسهاماً من الباحث في تحديد أولويات تلك المتطلبات ومدى تأثيرها في إحداث الفاعلية اللازمة لأدوارها.

2- من المتوقع أن تسهم نتائج الدراسة الحالية في تمكين الجامعات اليمنية من توفير تلك المتطلبات لما في ذلك من مردود إيجابي ينصبُ على أنشطة وتوجهات مسيرة الجودة؛ وبما يُمّكنها من تحقيق المنافسة لنظيراتها في أسواق العمل المحلية، الإقليمية، والدولية.

3- أن نتائج هذه الدراسة يمكن أن تُسهم في تطوير وتحسين مستوى الأداء في مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في الجامعات اليمنية، من خلال كشفها لجوانب القصور التي تعاني منها؛ الأمر الذي من خلاله يتسنى للمسئولين في الجامعات العمل على إيجاد الحلول الناجعة لها.

4- تتفق الدراسة الحالية والتوجهات الاستراتيجية والجهود التي تبذلها وزارة التعليم العالي والبحث العلمي نحو إصلاح التعليم العالي في اليمن وتطويره وتحسين مكوناته.

5- تُمكّن نتائج الدراسة الحالية قيادات الجامعات اليمنية من وضع رؤية استراتيجية واضحة لدعم مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة فيها.

6- يتوقع الباحث أن تُسهم الدراسة الحالية في رفد المكتبة العلمية بجهد علمي جديد في مجال ضمان الجودة في التعليم الجامعي بما يخدم العلم والمعرفة، ويخدم الباحثين والدارسين المهتمين بهذا المجال المتجدد.

أهداف الدراسة:

1- الوقوف على جهود وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، ومجلس الاعتماد وضمان جودة التعليم العالي في اليمن تجاه قضايا ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي .

2- التعرف على واقع مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في الجامعات اليمنية، وأبرز المعوقات التي تتصدى لبرامجها وتعيق أهدافها.

3- معرفة درجة أهمية متطلبات تفعيل مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في الجامعات اليمنية، كما يراها خبراء الجودة أنفسهم.

أسئلة الدراسة:

1- ما جهود وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، ومجلس الاعتماد وضمان جودة التعليم العالي في اليمن تجاه قضايا ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي ؟

2- ما واقع مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في الجامعات اليمنية، وأبرز التحديات التي تتصدى لبرامجها وتعيق أهدافها ؟

3- ما درجة أهمية متطلبات تفعيل مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في الجامعات اليمنية، كما يرآها خبراء الجودة أنفسهم ؟

حدود الدراسة:

تقتصر الدراسة الحالية على إجابات الخُبراء (عينة الدراسة) تجاه درجة أهمية متطلبات تفعيل مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في الجامعات اليمنية، في العام الجامعي 2015-2016م.

منهج الدراسة: استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي التحليلي عبر مسارين متكاملين:

- **المسار الأول:** من خلال التحليل النقدي النظري المتعلق بمفاهيم الجودة ومتطلبات تطبيقها في المؤسسات التعليمية، فضلاً عن عرض نظري تحليلي لجهود وزارة التعليم العالي ومجلس الاعتماد الأكاديمي وضمان الجودة في اليمن تجاه مسيرة إصلاح هذا النمط من التعليم وتجويده.
- **المسار الثاني:** ويتمثل بتقصي درجة أهمية المتطلبات (التشريعية، المالية، البشرية، الإدارية والتنظيمية، البنية التحيتة) لتفعيل مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في الجامعات اليمنية، باستخدام أسلوب " دلفي " المعدل من خلال استطلاع آراء عينة من خبراء الجودة في مجلس الاعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم العالي، وشاغلي المناصب القيادية في مراكز الجودة ودوائرها في الجامعات اليمنة.

مصطلحات الدراسة:

اكتفى الباحث بالتعريف الإجرائي لمصطلحات الدراسة وعلى النحو الآتي:

1- **المتطلبات:** هي مجموعات الإجراءات التي ينبغي توافرها في مراكز/ دوائر التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في الجامعات اليمنية، والتي تتمثل في التشريعات والمرجعيات، والموارد البشرية المؤهلة والمدربة، والمتصلة أيضاً بالنواحي الإدارية والتنظيمية، والمالية، وما يتعلق بالتجهيزات والبنية التحتية، والتي من شأنها زيادة فاعلية أداء تلك المراكز وتحقيق أهدافها.

2- **الفاعلية:** هي قدرة مراكز / دوائر التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في الجامعات اليمنية على تحقيق رؤية، ورسالة، وأهداف الجامعة، والمتضمنة في استراتيجياتها ولوائحها التنظيمية، فضلاً عن قدرتها على تحقيق وتطبيق متطلبات الجودة والدفع بالجامعات إلى الاعتماد الأكاديمي بكل كفاءة واقتدار.

3- **مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة:** هي الجهات المعنية بالتطوير الأكاديمي وضمان الجودة في الجامعات اليمنية، وصدر بأنشائها قرارات رؤساء الجامعات -كل جامعة على حده – ويقع على عاتقها تنفيذ سياسيات وعمليات وتطبيقات الجودة وفقاً للأدلة والمرجعيات المتفق عليها.

ثانياً: الخلفية النظرية ودراسات سابقة

أدى توسع التعليم العالي في جميع بلدان العالم وانتشاره، وتعدد أنماطه، وزيادة الطلب عليه إلى ارتفاع أصوات قادة الفكر التربوي، منادية بضرورة إصلاحه؛ ليستجيب لحاجة التطور والتغيير الذي طرأ على المجتمعات في العقود الثلاثة الأخيرة، وتميز بتحولات جذرية وإنجازات كمية من خلال إنشاء جامعات عديدة تحتضن مخرجات التعليم الثانوي. ومن هنا، اتجهت عملية إصلاح التعليم العالي صوب فكرة الجودة ونظام ضمان الجودة كمدخل لتطوير مخرجاته وعملياته، تتسم بقدر عالٍ من الجودة ترضي جمهور المتعلمين والمستفيدين كما هو مرسوم له.

ومن هذا المنطلق، وتحقيقاً لأهداف الدراسة الحالية، وقبا أن نستعرض جهود وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، ومجلس الاعتماد الأكاديمي وضمان الجودة في اليمن، حبذْ الباحث عرض المفاهيم المتعلقة بالجودة؛ بوصفها الأسلوب الأمثل لمعالجة الاختلالات في مؤسسات التعليم العالي، بل والضامن الحقيقي لتحقيق رغبات المستفيد، وبما يحقق متطلبات واحتياجات سوق العمل، وعلى النحو الآتي :

(1) الجودة والمفاهيم المرتبطة بها :

يُعد مفهوم الجودة اليوم من مظاهر وسمات العصر الحاضر، إذ أنه يمكن وصف الوقت الراهن بعصر الجودة؛ لاتساع استخدام هذا المصطلح في الكثير من جوانب الحياة المعاصرة في تحديث وتجديد المعايير والمقاييس والمواصفات التي تستخدم لتحديد مدى مناسبة الطرائق والوسائل والاجراءات ومدى قدرتها على التوافق والإيفاء بمتطلبات تنفيذ تلك الإجراءات وتحقيق رغبات واحتياجات العناصر المحيطة بالمؤسسة، (البكر، 2001، 83-84).

ويُعرّف مفهوم الجودة لغوياً: على أنها من أصل الفعل (جود) والجيد نقيض الردئ، وجاد الشئ جوده، وجوده أي صار جيداً، وأحدث الشئ فجاد ، والتجويد مثله، وقد جاد جودة وأجاد أي أتى بالجيد من القول والفعل، (إبن منظور، 1984، 72). أمّا اصطلاحاً، فتعرف الجودة أنها :درجة استيفاء المتطلبات التي يتوقعها المستفيد من الخدمة، أو تلك المتفق عليها معه. (الفتلاوي، 2008، 25).

وعرفها Sallies بأنها: الحالة المثالية التي يحتمل أن يكون عليها الشئ بمستوى مثالي لا يمكن التقليل منه، (Sallies, 1994, 21-22)، بينما يرى آخرون أنها: مجموعة من السمات التي يجب توافرها في جميع عناصر المؤسسة من مدخلات وعمليات ومخرجات لتحقيق حاجات العاملين ورغباتهم ومتطلباتهم في المؤسسة والمجتمع المحلي، (عليمات، 2004، 18).

ويشير Benhard أن إدارة الجودة الشاملة: عملية تركز على خلق ثقافة متميزة في الأداء يتضافر جهد جميع العاملين من المديرين والموظفين وسواهم بشكل متميز لتحقيق توقعات المستفيدين بأقل كلفة وأقصر وقت، (Benhard, 1991, 287)، وهذا ما أكده البيلاوي (1996)، من أن إدارة الجودة تمثل منهجية الجودة وطريقة تطبيقها، (البيلاوي، 1996: 10).

ومن هنا، فان الجودة تشير إلى المواصفات والخصائص في العمليات والأنشطة والمخرج، بينما إدارة الجودة الشاملة تشير الى عملية التنسيق بين جميع العاملين لتسيير شؤون المؤسسة والتغلب على مشكلاتها بشكل مباشر في اجراءاتها لتحقيق النتائج النهائية.

وتأتي تباعاً مفاهيم توكيد الجودة Quality Assurance والتي تشير إلى التحسين المستمر والدائم لإجراءات الجودة عن طريق توجيه الجهود التنظيمية كافة تجاه الوقاية من وقوع المشكلات، أو منع حدوث الأخطاء وضمان الأداء الجيد من أول مرة، (Sallis, 1994, 13).

وأما مفهوم اعتماد الجودة Quality Accredation: هو الاعتراف بأن برنامجاً معيناً يصل إلى مستوى معياري محدد Certain Standard عن طريق إجراءات وأنشطة مؤسسة موجهة نحو النهوض والإرتقاء بها، (Seymour, 1992, 10). ويقصد به تقويم جودة المستوى التعليمي للمؤسسة، وتتم بواسطة هيئة متخصصة في ضوء معايير محددة لمجالات العملية التعليمية المتعددة، (البيلاوي، 2006، 29).

وتؤكد الفتلاوي (2008)، أن حركة الاعتماد تمر بمسارين هما الجودة الشاملة، والمعايير. فالمعايير هي المدخل لتحقيق الجودة، والاعتماد هو الشهادة بأن المؤسسة قد حققت معايير الجودة المحددة والمعلنة بتوافر معايير وشروط أساسية لضمان جودة المؤسسة التعليمية، (الفتلاوي، 2008، 34).

أمّا معايير الجودة Quality Standard : هو بيان المستوى المتوقع الذي وضعته هيئة مسؤولة عن بدرجة أو هدف معين أو التميز المراد الوصول إليه لتحقيق قدر منشود من الجودة. وتُعرّف بأنها المستوى النموذجي المطلوب للأداء، أو هو الإطار المرجعي الذي يقوم على أساسه الأداء الواقعي ويحدد مدى ابتعاده أو اقترابه من هذا المعيار، (السنبل، 2001، 52).

ويعتقد الباحث، أن هذه المصطلحات أبرزتها تحديات النوعية والجودة التي تواجه التعليم الجامعي، فضلاً عن تحدي المواءمة مع السوق العالمية أو الإقليمية على الأقل، حيث أن تطبيق الجودة الشاملة ومعايير الاعتماد الأكاديمي في المؤسسات التعليمية من أهم الأولويات؛ بغرض إعداد وتكوين القوى البشرية لجميع مجالات العمل والإنتاج لخدمة المجتمع وتنميته.

وتوظيفاً لتطبيقات إدارة الجودة الشاملة فأن أهم متطلبات ذلك وممارستها في المؤسسات التعليمية يتمثل في : (الفتلاوى، 2008، 89-90):

- قناعة ودعم وتأييد الإدارة العليا في المؤسسات التعليمية لنظام إدارة الجودة الشاملة.
- تبني إدارة المؤسسات التعليمية لفلسفة إدارة الجودة الشاملة لدى جميع العاملين فيها.
- وجود أهداف مشتقة من احتياجات الفئات المستهدفة وسعي الإدارة وجميع العاملين معاً لتحقيقها.
- تبني معايير للتقييم داخل المؤسسات التعليمية.
- التعرف على احتياجات سوق العمل وتحديد مواصفات الخريجين في ضوئها.
- التقييم الدوري لسير العمل من خلال المتابعة والمراقبة والتقويم لأجل التطوير والتحسين المستمر.
- التركيز على القيادة الفاعلة لإدارة الجودة داخل المؤسسات التعليمية.
- التعليم والتدريب المستمر لجميع العاملين في المؤسسة.

(2) أهمية ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي للتعليم العالي:

يحتل ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي بعداً وطنياً مهماً، حيث يُشكلان أمل أي دولة عند الحديث عن تنمية مواردها البشرية وتعزيز موقعها التنافسي على مستوى العالم. ففي أمريكا - مثلاً - وجهت الحكومة بتأسيس ثلاث منظمات لكل مهنة، تقابل كل منها مستوى من مستويات تطور المهن، وهي: مرحلة الإعداد للمهنة (خلال الدراسة بالجامعة) ويتمثل في الاعتماد الأكاديمي Accreditation، ومرحلة الالتحاق بالمهنة (بعد التخرج مباشرة) ويتمثل في الإجازة Licensing، ومرحلة التمرس بالمهنة ويتمثل في الترخيص Certification.

والهدف من ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي، التأكد من أن جميع برامج التعليم العالي تقدم قدراً معقولاً من المعارف والتدريب الميداني الموجه الذي ينبغي أن يتصف بالشمول والحداثة؛ بما يؤهل المتخرجين للنجاح في سوق العمل وتلبيتهم احتياجات المجتمع والدولة. والهدف من الإجازة التي تمنح قبل الالتحاق بالمهنة، هو التأكد من أن المتخرجين من مؤسسات التعليم العالي اكتسبوا المعارف والمهارات والقيم التي يحتاجونها للقيام بمهامهم بصورة مناسبة. أما الهدف من الترخيص، الذي يتم بعد أن يقضي المهني فترة طويلة في المهنة ويدرس موضوعات جديدة غالباً في صورة تدريب ميداني موجه، هو التأكد من أن المهني يمتلك معارف ومهارات متقدمة ويستطيع أن يقوم بمهام لا يستطيع أن يقوم بها أقرانه بحيث يعد خبيراً في مهنته أو ميدان تخصصه، (حيدر، 2009، 15).

كل ذلك يتطلب أن تمتلك تلك الجهات المعنية بضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي مقومات ومتطلبات أساسية تضطلع بمهام إدارة عمليات الجودة، وبما يتفق والمعايير المتعارف عليها، فضلاً عن ضرورة انتهاج سياسات وإجراءات تضمن من خلالها توطيد ثقتها ببرامجها، وتعزيز ثقة أصحاب المصلحة من أن مدخلات برامجها، والعمليات المصاحبة لها ونتائجها تحقق توقعاتهم بالحد المقبول على الأقل. وتمثل التشريعات المختلفة واللوائح المنظمة، والمتطلبات الضرورية من دعم مالي وبنية تحتية متكاملة وموارد بشرية مدربة ومؤهلة الركائز الأساسية والداعمة لتلك الجهات أو الهيئات؛ تمكنها من تحقيق أهدافها وممارسة مهامها على خير الصور، يظهر جلياً في دورها المتميز والمنافس عالمياً، (ENQA,2007: 16).

ويمكن إجمال القول، بأن ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي يلتقيان مع ذلك الوهج الجميل في قلوب الكثير من الأكاديميين الذين يسعون إلى الرقي بمؤسساتهم الأكاديمية نحو الأفضل باستمرار. كما يلتقيان مع ذلك الأمل العظيم لدى الكثير من القادة الأكاديميين والساسة الذين يبذلون جُل ما في وسعهم للرقي بأوطانهم ودفع عجلة التنمية إلى الأمام لتعزيز مواقع دولهم التنافسية بين الدول في عالم يتسم بالتنافسية الشديدة والمتسارعة.

(3) جهود وزارة التعليم العالي والبحث العلمي تجاه قضايا الجودة والاعتماد الأكاديمي في اليمن :

يستعرض الباحث في هذه الجزئية من، الجهود التي بذلتها وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، ومجلس الاعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم العالي في اليمن، وعلى النحو الآتي:

- **التوسع الكمي في التعليم العالي ومحاولات تجويده :**

أولت الجمهورية اليمنية منذ انطلاقتها في الـ 22 من مايو 1990م التعليم العالي اهتماماً خاصاً و ترجمت هذا الاهتمام في إيلاء هذا القطاع كياناً وزارياً مستقلاً تمثل في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي و 10 جامعات حكومية، وما يزيد عن

33 جامعة أهلية؛ إدراكاً منها لأهمية هذا القطاع و دوره الحيوي في خدمة العملية التنموية في اليمن باعتباره البوابة التي يخرج منها صناع مستقبل اليمن ممن يلتحقون بالجامعات والدراسات العليا في جميع التخصصات العلمية الحديثة علاوة على الدور المعول على البحث العلمي في دراسة الظواهر والمشكلات والخروج بحلول و رؤى تنير الطريق و تفتح دروباً للرقي والتطور، (وزارة التعليم العالي، 2011، 4-11).

وعلى الرغم من كل الظروف التي مرت وتمر بها اليمن والتحديات المتتالية التي تواجهها، فقد استشعرت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي أهمية جودة التعليم مبكراً. فمثلاً بدأت الوزارة في أنشطة ضمان الجودة عام 1998 عندما تم بالتعاون مع البنك الدولي إعداد شروط مرجعية لوضع نظام الاعتماد وضمان جودة التعليم العالي في اليمن.

ومنذ عام 2000 بدأت الوزارة بنشر ثقافة ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في مؤسسات التعليم العالي اليمنية وذلك بالتعاون مع منظمات دولية عدة. وفي بداية عام 2002 قامت الوزارة بالبحث عن جهات دولية للمساعدة في تطوير نظام الاعتماد وضمان الجودة في التعليم العالي، وبدأت الأنشطة العملية في عام 2005، حيث بُذلت جهود كبيرة لتقييم بعض مؤسسات التعليم العالي، فقد كلفت الوزارة عدداً من الفرق تضم متخصصين من الوطن العربي والعالم لتقييم مؤسسات التعليم العالي الأهلية. ونتج عن ذلك التقييم إغلاق عدد من البرامج الأكاديمية وخاصة برامج الطب البشري في كل الجامعات الخاصة باستثناء واحدة منها، كما تقرر إغلاق فروع معظم تلك الجامعات في المحافظات، (حيدر، 2009: 20).

كما تم بالتعاون مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي تقييم عدد من البرامج الأكاديمية شملت: برنامج الحاسب الآلي في جامعات صنعاء، وعدن، والعلوم والتكنولوجيا، وتقييم برنامج معلم اللغة الإنجليزية بجامعة صنعاء، وبرنامج الهندسة الكهربائية بجامعتي صنعاء وعدن، وساعدت تلك التقييمات في التعرف على جوانب القوة وجوانب الضعف التي بحاجة إلى تحسن في تلك البرامج الأكاديمية، (وزارة التعليم العالي، 2011، 4-11).

غير أن الوضع الحالي في الجامعات الحكومية لا يساعدها على قبول الأعداد الملتحقة بها في ظل المتوافر من أعضاء هيئة التدريس، والمباني والمختبرات والمكتبات. كما أن التوسع الكمي جاء على حساب التنوع حيث تم تكرار الجامعات الأم مثل جامعة صنعاء وجامعة عدن عند تأسيس الجامعات الحديثة، ويمكن القول أن الجامعات الحكومية، وخاصة الجامعات الناشئة، لا تلبي في وضعها الراهن معايير الجودة في ظل غياب كثير من المقومات الأساسية مثل أعضاء هيئة التدريس، والمباني والمنشآت الجامعية، وقدم المناهج الدراسية وطرق التدريس والتقييم.

ومع ذلك، فقد أعدت وزارة التعليم العالي استراتيجية وطنية للأعوام 2006 – 2010م، مع أنها تقادمت، غير أنها تمثل الإطار المرجعي لتطوير التعليم العالي والارتقاء بأداء مؤسساته في اليمن. كما أن وزارة التعليم العالي والبحث العلمي أصبح لها رؤية ورسالة محددة وأهداف واضحة وسياسات متطورة ذات مضامين تنموية. وعملت على تحديد الآليات الهادفة إلى إعادة بناء مؤسسات التعليم العالي وبرامجه والأخذ بالجديد والنافع من التجارب الناجحة التي تساعد على تضييق الفجوة التي تتسع تدريجياً بينه وبين ما يدور حوله من تحولات وتحديات.

- **ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في اليمن:**

من المؤكد أن وضع الجامعات اليمنية حالياً لا يشجع في تطبيق النماذج الغربية في ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي، ومن هنا فأن مجلس الاعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم العالي في اليمن قدم تصوراً مقترحاً للمدخل والمبادئ الناظمة لنموذج يتوائم وبيئة الجامعات اليمنية، وهذا أمرً قد لا يتحقق في عام أو عامين أو حتى خمسة أو عشرة أعوام. كما أن هناك تفاوتاً في المستويات بين الجامعات وربما البرامج الجامعية داخل الجامعة الواحدة؛ فبعض الجامعات تتوافر لها المصادر والموارد، وبعضها شحيحة المصادر والموارد؛ وكذلك الأمر بالنسبة للبرامج الدراسية.

وأشار حيدر، (2012) إلى أن التصور يرتكز على المدخل النمائي (Incremental Aproach) الذي يراعي التدرج في رفع سقف متطلبات ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي كلما نضجت الخبرة. وفيه نرى أن يتم وضع ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في مرحلتين، هما: مرحلة ضمان الجودة، ومرحلة الاعتماد الأكاديمي، وكل مرحلة تضم مستويين، وفقا للآتي (حيدر، 2012: 14-17):

أولاً - مرحلة ضمان الجودة: وتشكل مرحلة ضمان الجودة خطوة سابقة للاعتماد الأكاديمي، وتضم مستويين:

- مستوى بداية Beginning، ويتمثل في تحقيق مؤسسة التعليم العالي متطلبات قانون إنشاء الجامعات والمعاهد العليا والكليات الأهلية رقم (13) لسنة 2005 ولائحته التنفيذية لسنة 2007 .
- مستوى تأسيس Foundation، ويمثل قدرة مؤسسة التعليم العالي على بناء نظام جودة داخلي فاعل، وفق متطلبات مجلس الاعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم العالي.

ثانياً - مرحلة الاعتماد الأكاديمي: والتي ينبغي أن توضع - أيضاً - في مستويين، هما:

- مستوى إنجاز Accomplished ،ويمثل المستويات العالمية للاعتماد العام Institutional Accreditation حيث تطبق المؤسسة المعايير العامة للاعتماد العام التي يقرها المجلس.
- مستوى تميُّز Distinguished، ويمثل المستويات العالمية للاعتماد الخاص Professional/Program Accreditation حيث تطبق المؤسسة المعايير الخاصة بكل برنامج أكاديمي مثل قريناتها المعتمدة في العالم.

ومن هنا، فأن هذا المدخل المتدرج قد يساعد على حماية مؤسسات التعليم العالي بدلاً من دفعها إلى الفشل في التقدم للاعتماد دون إعدادها الإعداد المناسب لذلك، أو إجبار القائمين على عملية ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي بتزييف الاعتماد من خلال منح الاعتماد الأكاديمي لمؤسسات تعليم عالٍ قد لا تستحقه.

(4) واقع مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في الجامعات اليمنية:

أقر الإطار المرجعي لأنشطة ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في اليمن تنفيذ المدخل الإنمائي المشار إليه سلفاً بمراحله الأربع على مدى ثمان سنوات بدء من عام 2013 بحيث تقوم مؤسسات التعليم العالي بتحقيق متطلبات كل مرحله في سنتين، وهذا لا يعني بالضرورة أن تنتظر من مؤسسات التعليم العالي المؤهلة للحصول على ضمان الجودة والاعتماد ثمان سنوات لتحقيق المراحل الأربع، وإنما يمكن لها التقدم للحصول على ضمان الجودة والاعتماد لمرحلة تالية إذا ما حققت متطلبات المرحلة التي سبقتها وفقاً للمعايير والمؤشرات، (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، 2012: 14).

وهذا حتّم على الجامعات إنشاء مراكز مسئولة عن التطوير الأكاديمي وضمان الجودة، حيث نفذت كل الجامعات اليمنية ذلك، وقد تعددت مسميات تلك الجهات، فبعضها تسمى مراكز، وأخرى دوائر، غير أن مجلس الاعتماد وضمان الجودة وحّدْ تلك المسميات وخاطب الجامعات بإجراء التعديلات اللازمة حيال ذلك؛ بمسمى مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة، وإيجاد وحدات مناظرة لها في الكليات والمراكز التي لها برامج أكاديمية وتمنح شهادات جامعية.

غير أن تلك المراكز قد أنسحب عليها ما تعانيه الجامعات نفسها من قصور يتفاقم يوماً بعد يوم؛ نتيجة الأوضاع التي تمر بها البلاد، وخاصةً الوضع الاقتصادي المتدهور، فضلاً عن أن هناك تحديات تواجه تلك المراكز، وتعيقها عن أداء مهامها المنوط بها، والدور المتوقع منها، ويمكن إيجازها بالآتي :

- **تحديات المنظومة التشريعية :**

مثلت قضية إيجاد منظومة تشريعية تشمل لوائح وأدلة تتعلق بأنشطة الجودة ونظامها الداخلي لكل جامعة بما يتفق ومعايير مجلس الاعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم العالي في اليمن، أحد أهم الأولويات؛ نظراً لما تمثله من أهمية بالغة في تنظيم أسس وإدارة وتسيير شؤون مؤسسات التعليم العالي. حيث لم يكن يوجد من قبل سوى تشريعات تنظم عمل الجامعات بشكل عام بعيداً عن الجودة، بل أن معظمهم تكرس البيروقراطية والمركزية الشديدة التي تتنافى ومبادئ الجودة ومتطلباتها.

- **تحديات التجهيزات والبنية التحتية :**

أن امتلاك مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في الجامعات اليمنية لمباني وتجهيزات كافية لسير عملية وأنشطة الجودة يجعلها قادرةً على أداء رسالتها بكفاءة واقتدار يعد من الأولويات العاجلة لما يقع على عاتق تلك المراكز من مهام، إلاّ أن واقع الحال يؤكد أن مثل هذه المتطلبات غير متوفرة ولو بحدها الأدنى على الأقل، فضلاً عن افتقارها إلى الموارد اللازمة والملحة من تقنيات متطورة ومصادر تعلم ونظام اتصالات حديثة، بل أن معظمها لا تمتلك حتى شبكة انترنت مكتبية ولا قاعة تدريب، ولا حتى قاعدة بيانات محدثة، ويراد منها إحداث تحول جذري في مسيرة الجامعات محلياً وإقليمياً.

- **تحديات الموارد البشرية :**

تفتقر مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في الجامعات اليمنية إلى الكوادر البشرية المؤهلة والمدربة في مجال الجودة والاعتماد الاكاديمي، بل أن هذه المفاهيم ما تزال جديدة على أذهان الغالبية من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات اليمنية، زيادةً على ذلك، فان معظم الكادر الإداري العامل في هذه المراكز غير قادر على تحقيق الجودة والتميز في المركز والوحدات التابعة له، ويفتقر بعضهم إلى خصائص قيادية تتناسب ومتطلبات الجودة الشاملة مثل (التفكير الإستراتيجي، الجرأة، المبادرة، المرونة، التفاؤل)، وهذا يؤكد حتمية ممارسة التدريب التحويلي لعله يساعد في تجاوز هذه التحديات.

- **تحديات إدارية وفنية :**

يشترط نظام الجودة وجود قناعة ودعم وتأييد قيادة الجامعة للعمل بمعايير الاعتماد الأكاديمي وضمان الجودة، وتهيئة الجامعة لتطبيق تلك المعايير في مختلف وحدات الجامعة، الأكاديمية والإدارية، غير أن هذه المطالب أصبحت تمثل تحدياً يواجه مراكز التطوير وضمان الجودة؛ إذ أن هناك قناعة عكسية مفادها أن الجودة وتطبيقاتها يُعد ترفاً مهنياً ومضيعاً للوقت والجهد

والمال؛ وهذا ناتج عن غياب ثقافة الجودة والاعتماد الأكاديمي لدى معظم القيادات الأكاديمية والإدارية في الجامعات اليمنية. ليس هذا فحسب، بل أن هناك تحديات أخرى فنية وإدارية تتمثل في غياب تفعيل اللوائح والقوانين الجامعية، ومنح الصلاحيات للمجالس، والأقسام العلمية واللجان المساعدة للقيام بمهامها؛ بما يحقق الجودة ومتطلباتها. وقصور في تمكين العاملين وحفزهم على تحمل المسئولية لأداء مهامهم المحددة في اللوائح والأنظمة.

- **تحديات مالية :**

تمثل الموارد المالية حجر الزاوية في تحقيق معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي؛ لما لذلك من دافع محفز للعاملين في المراكز المعنية بأنشطة الجودة فضلاً عن إقامة الدورات والورش ذات العلاقة، غير أن واقع الحال يكشف عن أن مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة تواجه تحديات جمة في هذا المضمار، ولعل أهمها: عدم وجود سياسة واضحة لتنوع مصادر التمويل في الجامعة؛ بما يحقق التمويل الذاتي لها، والذي سوف ينعكس على مراكز الجودة فيها، فضلاً عن غياب اللوائح المالية التي تضمن حصول المركز على نسبة مخصصة من موازنة الجامعة وأنشطتها كمصادر ثابتة، وقطيعة واضحة بين الجامعة ومراكز الجودة والمؤسسات الإنتاجية والخدمية بالمجتمع المحلي.

وعلى الرغم من تلك التحديات، وتنوعها إلاّ أن هناك متطلبات أساسية أجمعت عليها العديد من الدراسات والبحوث والأدبيات المتصلة بضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في التعليم الجامعي – إذا ما تم توفيرها – فأنه من المتوقع أن تُسهم في رفع فعالية أداء مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في الجامعات اليمنية، وهذا ما سوف يأتي ذكره في عرض الدراسة الميدانية وتفسير نتائجها.

(5) دراسات سابقة :

لم تكن هناك دراسات مباشرة تناولت قضايا تفعيل أو تطوير مراكز التطوير الأكاديمي وضمان جودة التعليم العالي على حد علم الباحث، إلاّ أن هناك دراسات تناولت مواضيع الجودة ومتطلبات تطبيقها في مؤسسات التعليم العالي، وبعضها استعرضت واقع أداء مؤسسات التعليم الجامعي وأعزت بعض نتائجها إلى القصور الشائع في متطلبات تفعيل المراكز المعنية بعمليات الجودة ومعاييرها، ومن هذا المدخل استعرض الباحث بعضها وعلى النحو الآتي :-

هدفت دراسة ويسترهجدن (Waster hejden,2002) الدراسة إلى عقد مقارنة بين أنظمة ضمان الجودة في نظم التعليم العالي في بعض الدول الأوروبية ومتطلبات تطبيقها، وكيفية تفعيل الجودة في بعض المناطق الأوروبية مثل غرب أوروبا وشرقها ووسطها مع توضيح أثر الاتجاه الأوروبي وسياسة الدولة المختلفة على نظام التعليم، كما تعرضت الدراسة لنظام ضمان الجودة في الولايات المتحدة الأمريكية وأسس ومراحل تطبيقه، وأوجه الشبه والاختلاف مع النموذج الأوروبي، وقد توصلت الدراسة إلى ضرورة الاستفادة من خبرات الدول الأخرى في الاعتماد وضمان الجودة وذلك لتحقيق جودة التعليم العالي.

بينما هدفت دراسة هارتلي وفيركس (Vircus&Hartly, 2003) التعرف على بعض مداخل ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في كل من أستونيا والمملكة المتحدة البريطانية، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها: أن نظام ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في المملكة المتحدة يعتمد على بعض الإجراءات الداخلية والخارجية، والتي تعد بمثابة متطلبات ضرورية، مثل

تقييم جودة التدريس والبرامج التعليمية والمراجعة الأكاديمية والتقييم الخارجي، أما في استونيا فيعتمد على التقييم الذاتي لمؤسسات التعليم العالي وتقييم الأفراد، حيث يوجد ثلاثة أنواع من قرارات الاعتماد هي: معتمدة، ومعتمدة بشروط، وغير معتمدة.

كما أن دراسة (عبد العزيز، وحسين، 2005) هدفت إلى التعرف على كيفية ضمان جودة مؤسسات التعليم العالي واعتمادها في ضوء المتطلبات اللازمة لذلك، وتوصلت إلى تصور مقترح لكيفية ضمان جودة المؤسسات التعليمية، من خلال إنشاء نظام للاعتماد وضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي المصري يكون له بنية أساسية متخصصة، وأن يكون هناك ضمان لاستمرارية جودة المؤسسات التعليمية، بالإضافة إلى ضرورة توفير التمويل اللازم لإجراء علمية الاعتماد وضمان الجودة على المستوى المحلي والقومي.

غير أن دراسة (المخلافي، 2008) هدفت إلى وضع ملامح لنظام مقترح لجودة التعليم في الجامعات اليمنية وأنظمته الفرعية المتمثلة بنظام إدارة الجودة، ونظام ضمان الجودة، ونظام ضبط الجودة، ونظام بيانات الجودة ومعلوماتها، وبعد عرض الباحث للأدبيات ذات الصلة، توصل إلى أن مفهوم نظام الجودة في التعليم الجامعي يعبر عن جودة التصميم وجودة الأداء وجودة المخرج، وأنه يهتم بجميع وظائف الجامعة التي تضمن تحقيق مستوى الجودة التي يرغب فيها المستفيد وذلك من خلال ارتكازه على أربعة أنظمة فرعية هي: نظام إدارة الجودة، ونظام ضمان الجودة، ونظام ضبط الجودة، ونظام بيانات الجودة ومعلوماتها.

إلاّ أن دراسة إسحاق، (2009) هدفت الدراسة إلى معرفة التحديات التي تلعب دوراً كبيراً في إعاقة أنشطة وعمليات الجودة في جامعة إب، وقد استخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى أن من أكبر التحديات والعقبات التي تواجه نظام الجودة بجامعة إب تكمن في مجال ضعف البنية التحتية وعدم كفاءة المرافق والأجهزة التعليمية، وقلة الموارد والتمويل وضعف الاعتماد المالي المخصص من الدولة مقارنة ببقية الجامعات اليمنية الحكومية، فضلاً عن قلة الكوادر المدربة على نظام الجودة، ومركزية القرار الداري، وضعف التواصل الخارجي والتبادل المعرفي، وغياب الشفافية وعدم الالتزام بالقوانين واللوائح الكاديمية، وزيادة عدد الطلب مقارنة بعدد هيئة التدريس، ونقص عدد القاعات التدريسية والمعامل وعدم كفاءتها من حيث التجهيزات المطلوبة.

وأعد السماوى دراسة، (2010) هدف من خلالها إلى تقويم نظام ضمان الجودة بجامعة تعز من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وذلك من خلال معرفة درجة توفر الجودة في المدخلات، والعمليات، والمخرجات المكونة لهذا النظام، وقد استخدام المنهج الوصفي، كما تم استخدام أداة من نوع استبانة، وتوصل إلى أن درجة توفر الجودة في مكونات نظام ضمان الجودة بجامعة تعز جاءت بدرجة توفر قليلة بوجه عام، حيث بلغ متوسطها الحسابي (28,2)، وفي مدخلات نظام ضمان الجودة جاءت بدرجة توفر قليلة، حيث بلغ متوسطها الحسابي (37,2)، وفي عمليات نظام ضمان الجودة جاءت بدرجة توفر قليلة، حيث بلغ متوسطها الحسابي (30,2)، وفي مخرجات نظام ضمان الجودة جاءت بدرجة توفر قليلة جداً، حيث بلغ متوسطها الحسابي (65,1)، مع وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (05,0) تعزى لمتغيرات الدراسة.

واستعرض، منصوري (2012) في دراسته التي هدفت إلى معرفة التحديات التي تواجه تطبيق نظام الجودة في الجامعات العربية، وأهم الفرص المتاحة لتجاوز تلك التحديات، مستخدماً المنهج الوصفي المسحي الوثائقي من خلال تحليل

الإدبيات والوثائق ذات العلاقة، إستعرضَ جملة من التحديات التي تعيق تطبيق نظام الجودة في الجامعات العربية، مبيناً أهم الفرص المتاحة التي إن تم استغلالها سوف تحد إلى حد كبير من الصعوبات والتحديات التي تعيق تطبيق نظام الجودة في مؤسسات التعليم الجامعي . وخلصت الدراسة إلى أن تلك التحديات والفرص هي: المواءمة بين التسارع والتباطؤ في تطبيق نظام الجودة، وتغليب المعايير الكمية على حساب المعايير النوعية، فضلاً عن القصور في وظيفة البحث العلمي في الجامعة العربية، تحدي مجتمع المعلومات والتطور التكنولوجي، والمركزية وضعف الاستقلالية في إدارة الجامعات العربية.

ولخصت دراسة، محمد (2015) تجربة جامعة العلوم والتكنولوجيا في مجال ضمان الجودة، من خلال الأنموذج الخاص بالجودة والمستوحى من أنظمة الجودة العالمية على أساس الأنموذج المنظومي، فضلا عن معرفة مستوى جودة الأداء الأكاديمي في الأقسام العلمية المختلفة بكلية التعليم المفتوح للعام الجامعي 2013/2012م. واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي حيث تم تقييم جميع الأقسام العلمية وفقاً للأنموذج المحدد، وتوصلت الدراسة إلى وجود تطوير مستمر في انموذج الجودة الخاص بالجامعة شمل كثير من مكوناته، وأن مستوى جودة الأداء كان متوسطاً، يُعزى إلى بعض القصور في المتطلبات الضرورية اللازمة لدعم أنشطة الجودة وعملياتها.

كما هدفت دراسة، الحميري، (2016) إلى معرفة مستوى أداء جامعة إب وفق معايير الجودة الشاملة كما تراها القيادات الأكاديمية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لملائمته وأهداف البحث، وطبق أداة الدراسة على عينة قوامها (100) فرداً، حيث تضمنت أداة الدراسة (93) فقرة توزعت على خمسة مجالات تضمنت متطلبات ومعايير تطبيق الجودة الشاملة في الجامعة، وتوصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها: أن هناك قصوراً واضحاً في جامعة إب بمقومات ومتطلبات تطبيق الجودة الشاملة، وأن مركز التطوير وضمان جودة التعليم بجامعة إب يفتقر إلى المقومات الأساسية التي تساعد في تحسين وتطوير أداء الجامعة وفقاً لمعايير الاعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم العالي، وهناك تدني في مواءمة مخرجات التعليم الجامعي لسوق العمل .

مما سبق، يستخلص الباحث أن الدراسات السابقة تطرقت في غالبيتها من خلال استعراض أهدافها، والمنهج المستخدم فيها، إلى ملامح ومتطلبات وآليات تطبيق معايير الاعتماد الأكاديمي وضمان الجودة، وهذا يوضح أن هناك تقارب إلى حدٍ ما وأهداف الدراسية الحالية ومنهجيتها، الاّ أن ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة آنفة الذكر، ان هذه الدراسة تركز على متطلبات تفعيل مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في الجامعات اليمنية بدرجة اساسية؛ بوصف أنه إذا اتم توفير تلك المتطلبات فأن ذلك حتماً سيكون له مردود إيجابي في تجاوز معظم التحديات والصعوبات التي اشارت إليها الرداسات السابقة، بل أن ذلك سوف يفسح المجال أمام أنشطة الجودة وبما يقود الجامعات للاعتماد .

ثالثاً: منهجية الدراسة وإجراءاتها

يستعرض الباحث الإجراءات المنهجية التي اتبعها لتحقيق أهداف الدراسة، بدءاً من تحديد المجتمع وعينته، ومروراً بمراحل بناء الاستبانة، وانتهاءً بتطبيقها، تمهيداً لعرض نتائج الدراسة وتفسيرها، وعلى النحو الآتي :

منهج الدراسة :

استخدم الباحث المنهج الوصفي بنوعيه المسحي التحليلي والتطويري؛ بما يتسق وأهداف الدراسة وطبيعة متغيراتها. واتساقاً مع منهج الدراسة وطبيعة مشكلتها، استخدم الباحث منحى الدراسات المستقبلية من خلال عرض جملة من المتطلبات: التشريعية، والبشرية، والإدارية التنظيمية، والمالية، والتجهيزات والبنية التحتية، والتي إذا تم توفيرها؛ فإنه قد يُمكّن القائمين على مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في الجامعات اليمنية من تحقيق مستويات الجودة وتقديمها للاعتماد.

وبالتالي فقد استخدم الباحث أسلوب "دلفي" المعدل، والذي يهدف إلى اتخاذ قرار جماعي من خلال تقريب وجهات النظر للخبراء المتباعدين مكانياً، في تحديد درجة أهمية متطلبات تفعيل مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في الجامعات اليمنية؛ من خلال الصورة المعدلة المتعارف عليها بأسلوب "دلفي" المعدل، وقد استخدم الباحث هذا الأسلوب نظراً لتوافر خبراء في الجودة والممارسين لها في الجامعات اليمنية ومجلس الاعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم العالي في اليمن.

1. مجتمع الدراسة وعينتها:

أشرنا فيما سبق إلى أن طبيعة الدراسة الحالية وأهدافها تقتضي آراء ذوي الاختصاص من خبراء الجودة والاعتماد الأكاديمي؛ بوصف أن هؤلاء هم أكثر موضوعية في تحديد درجة أهمية متطلبات تفعيل مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في الجامعات اليمنية، وعليه عمد الباحث إلى اختيار عدد (32) خبيراً متخصصاً في قضايا الجودة والاعتماد من العاملين في الجامعات اليمنية، والمراكز والدوائر التابعة لها، وخبراء من مجلس الاعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم العالي في اليمن، وبطريقة قصدية، مستخدماً أسلوب " دلفي" المعدل بغرض تقصي درجة أهمية متطلبات تفعيل المراكز المعنية بقضايا الجودة في مؤسسات التعليم العالي اليمني، وفيما يلي بيان مجتمع الدراسة، وعينتها :

جدول (1) يوضح مجتمع الدراسة وعينتها

م	الجهة	الخبراء	الاستبانات الموزعة	الاستبانات المسترجعة	النسبة %
1	مجلس الاعتماد	4	4	4	%100
2	جامعة صنعاء	4	4	3	%75
3	جامعة عدن	5	5	5	%80

م	الجهة	الخبراء	الاستبانات الموزعة	الاستبانات المسترجعة	النسبة %
4	جامعة تعز	3	3	2	%67
5	جامعة إب	10	10	6	%80
6	جامعة حضرموت	3	3	3	%67
7	جامعة الحديدة	1	1	0	صفر%
8	جامعة ذمار	2	2	2	%100
الإجمالي		32	32	25	%78

من الجدول السابق، يتضح أن إجمالي عدد الخبراء (32) خبيراً، غير أن من تم استرجاع أداة الدراسة منهم كان عددها (25) استبانة، وهي التي خضعت للتحليل الإحصائي . والجدول رقم (2) يوضح توزيع عينة الدراسة بحسب المتغيرات :

جدول رقم (2) يوضح توزيع الخبراء (عينة الدراسة) بحسب المتغيرات :

المتغير		العدد	النسبة المئوية
التخصص	علوم انسانية	20	%80
	علوم تطبيقية	5	%20
الدرجة العلمية	أستاذ	13	%52
	أستاذ مشارك	6	%24
	أستاذ مساعد	6	%24
المنصب الوظيفي	خبير جودة	12	%48
	عميد مركز	6	%24
	رئيس وحدة	7	%28
خبرة في الجودة	أقل من خمس سنوات	6	%24
	خمس سنوات فأكثر	19	%76

- **بناء أداة الدراسة:**

اتساقاً مع منهج الدراسة وتطبيقاً له، استخدم الباحث أداة من نوع استبانة، حيث صمم الباحث استبانة استطلاعية أولية وجمها للمجوعة البؤرية (لجنة التسيير) عن طريق التواصل الإلكتروني بسبب الأوضاع الأمنية التي تمر بها اليمن أثناء تطبيق الإجراءات، والتي حتمتْ على الباحث أن يتعامل إلكترونياً؛ بغرض الوصول إلى مجموعة من الفقرات التي تمثل أهم الأولويات في متطلبات تفعيل مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في الجامعات اليمنية، والتي خلصت إلى (65) متطلباً في مجالات متعددة، قام الباحث بفلترتها، وحذف المكرر منها، وإعادة صياغتها بالاستئناس بتجارب بعض المراكز والدوائر المعنية بموضوعات الجودة في بعض الجامعات العربية والأجنبية وبما يتواءم وبيئة الجامعات اليمنية، تمهيداً لعرضها على عينة من الخُبراء بغرض التحكيم كما سيأتي ذكره.

وقبل المضي قدماً نحو تطبيق أداة الدراسة، تم إخضاع الفقرات الأولية للاستبانة لاستخراج معامل صدق الأداة Validity حيث تم استخدام الصدق الظاهري أو صدق المحكمين، عبر عرضها على مجموعة من المختصين في الجامعات اليمنية، ومركز البحث والتطوير التربوي، وتم اعتماد نسبة(80%) فأعلى في الاتفاق بين المحكمين لقبول فقرات الأداة، وقد أسفرت عملية التحكيم عن حذف (10) فقرات، وبلورة (55) فقرة سليمة، **قسمت إلى خمسة مجالات، هي :**

- المجال الأول : متطلبات تشريعية ومرجعية، ويتضمن (11) فقرة،
- المجال الثاني : متطلبات بشرية، ويتضمن (11) فقرة،
- المجال الثالث : متطلبات إدارية وتنظيمية، ويتضمن (11) فقرة،
- المجال الرابع : متطلبات مالية، ويتضمن (11) فقرة،
- المجال الخامس: متطلبات التجهيزات والبنية التحتية، ويتضمن (11) فقرة.

وللتأكد من ثبات أداة الدراسة Reliability تم استخدام طريقة الاختبار وإعادة الاختبار (Test–Re–Test)، حيث تم القيام بإجراء التطبيق الأول على عينة صغيرة من أعضاء هيئة التدريس في جامعة إب، وبعد مرور خمسة عشر يوماً تم إعادة تطبيق الأداة على نفس الأفراد. ولمعرفة النتائج استخدم الباحث معامل ارتباط بيرسون، حيث بلغ معامل الارتباط الكلي بين التطبيق الأول والثاني (0.91)، كما تم استخدام معامل الثبات (آلفا كرونباخ) لمعرفة الاتساق الداخلي للفقرات، وكانت قيمة الثبات الكلي العام تساوي (0.93)، وهي قيمة كبيرة تؤكد ثبات أداة الدراسة.

- **التطبيق الميداني للأداة:**

تواصل الباحث مع خبراء الجودة والمختصين في الجامعات اليمنية، ومجلس الاعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم العالي في اليمن شخصياً، وبالاستعانة ببعض الأصدقاء في الجهات التي شملتها عينة الدراسة، والبعض منهم القاطنين في محافظات بعيدة مثل جامعة حضرموت وصنعاء وعدن، تم التواصل معهم الكترونياً، وتم توزيع الاستبانة عليهم خلال الفترة

من 10 مايو – 30 يونيو 2015م، وقد وزعت (32) استبانة، رجع منها (25) استبانة سليمة، هي التي خضعت للتحليل الإحصائي.

- الأساليب الإحصائية :

بحسب طبيعة أهداف الدراسة، ومتغيراتها، استخدم الباحث الوسائل الإحصائية المناسبة لمعالجة أهداف الدراسة، وعلى النحو الآتي:-

2. معامل ارتباط بيرسون (Person) لاستخراج معامل ثبات الأداة المستخدمة.
3. معامل الفا كرونباخ (Cronbach Alfa) لحساب ثبات الاتساق الداخلي بين الفقرة وفقرات كل مجال، وبين الفقرة ومجالات الأداة ككل.
4. التكرارات والنسب المئوية لكل استجابة وفقاً لمقياس ليكرت (Likert -3) الثلاثي (كبيرة – متوسطة – ضعيفة) حيال كل عبارة؛ بوصف أن النسب المئوية أكثر تعبيراً من الأرقام الخام.
5. حساب المتوسط الحسابي – كمقياس للنزعة المركزية لمعرفة درجة موافقة الخبراء لكل عبارة .
6. حساب الانحراف المعياري – كمقياس للتشتت لمعرفة مقدار التباين بين آراء الخبراء لكل فقرة.
7. حساب نسبة متوسط الاستجابة لمعرفة نسبة الاتفاق بين آراء الخبراء.

رابعاً: نتائج الدراسة وتفسيرها

تجدر الإشارة إلى أننا فيما سبق قد أجبنا عن اسئلة الدراسة، **الأول** ومفاده: ما جهود وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ومجلس الاعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم العالي في اليمن، **والثاني** ومفاده: ما واقع مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في الجامعات اليمنية، وذلك في الإطار النظري للدراسة، وفي هذه الجزئية سوف نجيب على السؤال الثالث والأخير، ومفاده: ما درجة أهمية متطلبات تفعيل مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في الجامعات اليمنية كما يرآها خبراء الجودة أنفسهم، من خلال عرضاً للنتائج التي تم التوصل إليها، ومن ثم تفسيرها ومناقشتها وفقاً لمقياس ليكرت الثلاثي المتدرج من (3-1) بتقديرات الحدود الآتية:

جدول (3) يوضح الحدود الحقيقة لبدائل المقياس (درجة الموافقة على أهمية المتطلبات)

مدى الموافقة	الدلالة اللفظية
1 - 1.66	ضعيفة
1.67 -2.33	متوسطة
2.34 - 3	كبيرة

وفي ضوء ذلك، يمكن عرض النتائج على النحو الآتي:

1- النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: ما درجة أهمية متطلبات تفعيل مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في الجامعات اليمنية كما يرآها خبراء الجودة أنفسهم؟ على مستوى الأداة إجمالاً:-

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي بأن درجة أهمية متطلبات تفعيل مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في الجامعات اليمنية كما يرآها خبراء الجودة أنفسهم، والمتمثلة بفقرات مجالات الاستبانة مجتمعة، كانت في حدود المستوى (كبيرة) إذ حصلت جميع مجالات الأداة على المتوسط الحسابي (2.83)، والانحراف المعياري (0,43)، ونسبة اتفاق (94.33%). ووفقاً لمدى المقياس المستخدم بـ (2.34 – 3) والذي يشير إلى الدلالة اللفظية (كبيرة) لأهمية متطلبات تفعيل مراكز التطوير الاكاديمي وضمان الجودة في الجامعات اليمنية، والجدول (4) يوضح ذلك:

جدول (4) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونسبة متوسط الاستجابة للأداة إجمالاً

الترتيب بحسب الاستبانة	المجال	الترتيب بحسب المتوسط	التكرارات والنسب المئوية						المتوسط الحسابي	نسبة متوسط الاستجابة %	الانحراف المعياري	الدلالة اللفظية
			كبيرة		متوسطة		ضعيفة					
			ت	%	ت	%	ت	%				
1	متطلبات تشريعية ومرجعية	1	%92		%7		%1		2.91	97%	0.32	كبيرة
2	متطلبات بشرية	2	%90		%7		%3		2.87	%95.67	0.41	كبيرة
5	متطلبات التجهيزات والبنية التحتية	3	%89		%7		%4		2.85	%95	0.44	كبيرة
3	متطلبات إدارية وتنظيمية	4	%85		%13		%2		2.83	%94.33	0.41	كبيرة
4	متطلبات	5	%76		%17		%7		2.69	%89.67	0.58	كبيرة

الترتيب بحسب الاستبانة	المجال	الترتيب بحسب المتوسط	التكرارات والنسب المئوية						المتوسط الحسابي	نسبة متوسط الاستجابة %	الانحراف المعياري	الدلالة اللفظية
			كبيرة		متوسطة		ضعيفة					
			ت	%	ت	%	ت	%				
	مالية											
متوسط الأداة إجمالاً			%86		%10		%4		2.83	%94,33	0.43	كبيرة

ويلاحظ من الجدول السابق، وفي ضوء قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ونسبة متوسط الاستجابة، يتبين أن مجال: المتطلبات التشريعية والمرجعية، قد أحتل المرتبة الأولى والذي حصل على متوسط حسابي (2.91) وانحراف معياري (0.32)، ونسبة اتفاق (97%)، وبدلالة لفظية (كبيرة)، يليه مجال: المتطلبات البشرية، والذي حصل على متوسط حسابي (2.87) وانحراف معياري (0.45)، ونسبة اتفاق (95.67%) وبدلالة لفظية (كبيرة)، بينما جاء مجال: متطلبات التجهيزات والبنية التحتية، بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.85) وانحراف معياري (0.44)، ونسبة اتفاق (95%) وبدلالة لفظية (كبيرة)، يليه بالمرتبة الرابعة مجال: المتطلبات الإدارية والتنظيمية، بمتوسط حسابي (2.83) وانحراف معياري (0.41) ونسبة اتفاق (94.33%)، ودلالة لفظية (كبيرة)، وجاء بالمرتبة الأخيرة، مجال: المتطلبات المالية، بمتوسط حسابي (2.69) وانحراف معياري (0.58) ونسبة اتفاق (89.67%)، وبدلالة لفظية (كبيرة).

وتؤكد النتائج سالفة الذكر، أن موضوع تفعيل مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في الجامعات اليمنية من خلال توفير تلك المتطلبات، يُعد أمراً ملحاً بل وضرورياً؛ بوصف أن المتطلبات تمثل مجموعة التغيرات المطلوب إحداثها في إدارة التعليم الجامعي اليمني حتى تتمكن من القيام بوظائفها في إطارٍ عصري يبعدها عن الجمود والتقليدية التي تعاني منها، كما تمثل مقومات أساسية ينبغي أخذها بعين الاعتبار عند تطبيق منهجية نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم الجامعي، وتتطابق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة، (Waster hejden,2002)، ودراسة المخلافي (2008)، ودراسة إسحاق (2009)، ودراسة السماوي (2010)، ودراسة منصوري (2012)، ودراسة محمد (2015).

ويعزو الباحث تلك النتائج المنطقية وما آلت إليه من نسبة اتفاق بين الخُبراء (عينة الدراسة)، إلى:

1- توسع التعليم العالي وانتشاره، وتعدد أنماطه، وزيادة الطلب عليه؛ الأمر الذي أدّى إلى ارتفاع الأصوات مناديه بضرورة إصلاحه وجعله يستجيب لحاجة التطور والتغيير الذي عرفته المجتمعات البشرية في العقود الثلاثة الأخيرة، والذي تميز بظهور مجتمع المعلومات، والدخول في اقتصاد المعرفة، والتطور المذهل في تكنولوجيا الإعلام والاتصال، والتقدم التقني المتسارع في شتى مجالات الحياة.

2- اتجاه عملية إصلاح التعليم العالي صوب فكرة الجودة ونظام ضمان الجودة كمدخل لتطوير مخرجات وعمليات نظام التعليم العالي، بحث تصبح مخرجاته تتوفر على قدر مناسب من الجودة بحيث ترضي جمهور المستفيدين من خدماته ومخرجاته.

لذلك، فان نظام التعليم العالي في الجامعات اليمنية لم يكن بمعزل عما يجري في العالم من تجارب إصلاحية وتحولات في أنماطه ومناهجه وفلسفته وبنيته، فالجامعات اليمنية وتحت وطأة المشاكل والسلبيات التي تعاني منها والمتمثلة أساساً في تراكم وتكدس الطلاب، وتدني مستوى الخريج، وعدم ملائمة تكوين الخرجين ومهاراتهم لمتطلبات واحتياجات سوق العمل المحلي والدولي، فضلاً عن تقادم البرامج الأكاديمية، ومناهجها الدراسية، وضعف أداء اعضاء هيئة التدريس.

إضافة إلى المشاكل المرتبطة بالجوانب الإدارية والتنظيمية، وترهل الجهاز الإداري والأساليب التقليدية في الإدارة والتنظيم والتي لا تتناسب مع الوضع الجديد، كل ذلك حتم على الجامعات اليمنية تبني مشاريع إصلاحية هدفها تحسين مستوى جودة التعليم الجامعي، وذلك من خلال بناء نظم لضمان الجودة وايجاد مراكز للتطوير الأكاديمي وضمان الجودة في كل جامعة كما اشرنا إلى ذلك في الإطار النظري، سعياً منها لتحسين مخرجاتها التعليمية، وتلبية احتياجات سوق العمل بمخرجات ذات جودة.

وبالتالي، كان لزاماً على الجامعات اليمنية توفير المتطلبات اللازمة لمراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة كما أكد على ذلك الخبراء (عينة البحث) والمتمثلة بالمتطلبات التشريعية، البشرية، الادارية الفنية، المالية، والتجهيزات والبنية التحتية، من أجل تحقيق الاهداف التي وجدت من أجلها تلك المراكز.

وتفصيلاً سوف يتناول الباحث مناقشة النتائج المتعلقة بكل مجال على حده مرتبةً بحسب المتوسطات الحسابية ونسبة الاتفاق بين أفراد العينة، وعلى النحو الآتي:

(أ) النتائج المتعلقة بمجال: المتطلبات التشريعية والمرجعية :

للتحقق من درجة أهمية المتطلبات التشريعية والمرجعية لتفعيل مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في الجامعات اليمنية كما يرآها خبراء الجودة أنفسهم، تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية،، ونسبة الاتفاق (متوسط الاستجابة) لترتيب فقرات المجال بحسب درجة حدتها وإعطاء صورة عامة عن تقديرات أفراد العينة حيال ذلك، وعلى النحو الآتي:

جدول(5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومتوسط الاستجابة في مجال : المتطلبات التشريعية والمرجعية

م	الفقرة	التكرارات والنسب المئوية						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	متوسط الاستجابة%	الدلالة اللفظية	ترتيب الفقرة
		كبيرة		متوسطة		ضعيفة						
		ت	%	ت	%	ت	%					
1.	وجود استراتيجية للجامعة، تنبثق منها استراتيجيات الكليات والمراكز، مصادق عليها من المجالس ذات العلاقة.	24	%96	1	%4	0	%0	2.92	0.40	97.33	كبيرة	4
2.	توفر هيكل تنظيمي للجامعة مرن، يندرج في سياقه المراكز العلمية والإستشارية؛ بما يحقق المعايير الوطنية للإعتماد الأكاديمي	22	%88	3	%12	0	%0	2.88	0.33	96	كبيرة	5

م	الفقرة	التكرارات والنسب المئوية						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	متوسط الاستجابة%	الدلالة اللفظية	ترتيب الفقرة
		كبيرة		متوسطة		ضعيفة						
		ت	%	ت	%	ت	%					
.3	توفر استراتيجية لمركز التطوير وضمان الجودة، مشتقة من استراتيجية الجامعة.	24	%96	1	%4	0	%0	2.96	0.20	98.67	كبيرة	2
.4	توفر لائحة داخلية للمركز تنظم عمله على مستوى الجامعة والكليات.	24	%96	1	%4	0	%0	2.96	0.20	98.67	كبيرة	2
.5	إصدار قرار بإنشاء وحدات التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في الكليات والمراكز العلمية والإستشارية في الجامعة.	25	100 %	0	%0	0	%0	3	0.0	100	كبيرة	1
.6	صدور قرار يتضمن إعطاء المركز ووحداته الصلاحيات الكاملة في رسم سياستها وتحديد أهدافها.	24	%96	1	%4	0	%0	2.96	0.20	98.67	كبيرة	2
.7	وجود نصوص في لوائح الجامعة تؤكد على ضرورة التزام الجامعة بمعايير الإعتماد الأكاديمي وضمان الجودة.	23	%92	1	%4	1	%4	2.88	0.44	96	كبيرة	6
.8	وجود إطار مرجعي داخلي في الجامعة لنظام التطوير الأكاديمي وضمان الجودة.	23	%92	1	%4	1	%4	2.88	0.44	96	كبيرة	6
.9	توفر دليل إجرائي في الجامعة يتضمن نماذج التقييم الذاتي والإعتماد الأكاديمي وفقاً للمعايير الوطنية.	21	%84	3	%12	1	%4	2.80	0.50	93.33	كبيرة	7
.10	وجود نصوص تشريعية في لائحة الشئون الأكاديمية تؤكد على الزامية التنمية المهنية لمنتسبي الجامعة وربطها بالترقيات الأكاديمية والإدارية.	23	%92	2	%8	0	%0	2.92	0.28	97.33	كبيرة	3
.11	وجود دليل واضح لأخلاقيات المهنة يلتزم به جميع منتسبي الجامعة.	21	%84	3	%12	1	%4	2.80	0.50	93.33	كبيرة	7
	المتوسط							2.91	0.32	97%	كبيرة	

من الجدول السابق، أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن الدرجة الكلية التي حصل عليها المجال وفقاً لتقديرات أفراد العينة حول درجة أهمية المتطلبات التشريعية والمرجعية لتفعيل مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في الجامعات اليمنية كما

يرآها خبراء الجودة أنفسهم، قد أحتل المرتبة الأولى والذي حصل على متوسط حسابي (2.91) وانحراف معياري (0.32)، ونسبة اتفاق (97%)، وبدلالة لفظية (كبيرة).

وعلى مستوى الفقرات التي ضمن هذا المجال والتي بلغ عددها (11) فقره، فقد حصلت جميعها على درجة موافقة (كبيرة) بحسب تقديرات أفراد العينة، وتوزعت بين أعلى متوسط حسابي (3)، وانحرف معياري (0.0)، ونسبة اتفاق (100%) للفقرة (5) المنصوص عليها بـ" إصدار قرار بإنشاء مراكز/ وحدات التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في الكليات والمراكز العلمية والاستشارية في الجامعة "، وأدنى متوسط حسابي ضمن مستوى درجة موافقة (كبيرة) أيضاً، وهو (2.80) وانحراف معياري (0.50)، ,ونسبة اتفاق (93.33%) للفقرتان (9،11) على التوالي، حيث تنص الفقرة (9) على "توفر دليل إجرائي في الجامعة يتضمن نماذج التقييم الذاتي والاعتماد الأكاديمي وفقاً للمعايير الوطنية"، والفقرة (11)، تنص على " وجود دليل واضح لأخلاقيات المهنة يلتزم به جميع منتسبي الجامعة" .

وبالنظر إلى النتائج آنفة الذكر، نستخلص أن نسبة الاتفاق بين عينة البحث على أهمية توافر المتطلبات التشريعية والمرجعية كواحده من أهم متطلبات تفعيل مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في الجامعات اليمنية والتي جاءت بالمرتبة الأولى على مستوى الأداة إجمالاً، كما اشرنا إلى ذلك سلفاً، لتؤكد مدى إدراك عينة البحث لتراتبية مسار الجودة ابتداءً من المتطلبات التشريعية والمرجعية وانتهاءً بالاعتماد الأكاديمي، حيث أن تحقيق الجامعة لضمان الجودة في مختلف مكوناتها يتطلب منها إعداد نظام تشريعي متكامل يضمن شفافية ووضوح التطوير الأكاديمي وضمان الجودة وحوكمته بمعايير تمثل ضوابط تشريعية لا انحراف عنها وبما يحقق الاعتماد الأكاديمي على المستويين الوطني والعربي على الأقل.

ويؤكد الباحث، ومن خلال خبرته المتواضعة في التطوير الأكاديمي وضمان الجودة، أنه من الضرورة بمكان توفير جملة من المتطلبات التشريعية والتي تمثل مرجعيات لا تنحرف عن الجوانب التشريعية التي وضعها مجلس الاعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم العالي في اليمن بل مشتقة منها، وبما يحقق أهداف مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في الجامعات اليمنية، وأهمها: صدور قرارات تتضمن انشاء مراكز للتطوير الأكاديمي وضمان الجودة في كل جامعة - وهذا ما تم بالفعل في معظم الجامعات اليمنية - حتى لا يكون موضوع الجودة موضوعاً موسمياً أو مزاجياً، أو أن يكون مرتجلاً من بعض الكليات أو المراكز دون غيرها وبدون مرجعية ناظمة لجميع مكونات الجامعة، فضلاً عن ضرورة وجود استراتيجية للجامعة ولتلك المراكز تمثل نبراساً تهتدي به مراكز ووحدات الجودة في الكليات، و توافر هيكل تنظيمي مرن يحقق مسار الجودة وأهدافها، مع توافر لوائح وأدلة إجرائية تشرح بوضوح السياسات والإجراءات التي تصب في برامج وأنشطة التطوير الأكاديمي وضمان الجودة كما هو مرسوم لها.

ويؤكد قراءة الباحث للنتائج أعلاه، نسبة اتفاق عينة البحث على الفقرة رقم (5) والتي جاءت بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3) وانحراف معياري (0.00) ونسبة اتفاق (100**%**) والتي تنص على " إصدار قرار بإنشاء وحدات التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في الكليات والمراكز العلمية والاستشارية في الجامعة " والفقرة رقم (3)، (4)، (6) والتي جاءت كلها بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.96)، لكل فقرة، وانحراف معياري (0.20) لكل فقرة، ونسبة اتفاق (98.67%) لكل فقرة، حيث تضمنت الفقرة رقم (3) على: " توفر استراتيجية لمركز التطوير وضمان الجودة، مشتقة من استراتيجية الجامعة "، والفقرة رقم (4) نصت على: " توفر لائحة داخلية للمركز تنظم عمله على مستوى الجامعة والكليات "، والفقرة (6) ومفادها " صدور قرار

يتضمن إعطاء المركز ووحداته الصلاحيات الكاملة في رسم سياستها وتحديد أهدافها" على التوالي، وهذا ما ذهبت إليه دراسة المخلافي (2008)، ودراسة الحميري (2016).

(ب) النتائج المتعلقة بمجال: المتطلبات البشرية:

للتحقق من درجة أهمية المتطلبات البشرية لتفعيل مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في الجامعات اليمنية كما يرآها خبراء الجودة أنفسهم، تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية،، ونسبة الاتفاق (متوسط الاستجابة) لترتيب فقرات المجال بحسب درجة حدتها وإعطاء صورة عامة عن تقديرات أفراد العينة حيال ذلك، وعلى النحو الآتي:-

جدول(6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومتوسط الاستجابة في مجال : المتطلبات البشرية

م	الفقرة	التكرارات والنسب المئوية						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة متوسط الاستجابة %	الدلالة اللفظية	ترتيب الفقرة
		كبيرة		متوسطة		ضعيفة						
		ت	%	ت	%	ت	%					
.1	توفر الكادر الإداري المؤهل ، والمدرب القادر على تحقيق الجودة والتميز في المركز والوحدات التابعة له.	23	%92	2	%8	0	%0	2.92	0.28	97.33	كبيرة	2
.2	إمتلاك قيادات المركز ووحداته، خصائص قيادية تتناسب ومتطلبات الجودة الشاملة مثل (التفكير الإستراتيجي، الجرأة، المبادرة، المرونة، التفاؤل).	21	%84	4	%16	0	%0	2.84	0.37	94.67	كبيرة	5
.3	إلمام العاملين في المركز ووحداته بمعايير الإعتماد الأكاديمي وضمان الجودة.	24	%96	1	%4	0	%0	2.96	0.20	98.67	كبيرة	1
.4	إطلاع العاملين في المركز والوحدات التابعة له على التجارب العالمية المعاصرة في مجال الإعتماد الأكاديمي وضمان الجودة.	24	%96	0	%0	1	%4	2.92	0.40	97.33	كبيرة	3
.5	وجود " بيت خبرة " في المركز للتدريب والإستشارات من أعضاء هيئة التدريس في الجامعة، يتم إختيارهم وفقاً لمعايير التدريب المتعارف عليها.	20	%80	3	%12	2	%8	2.72	0.61	90.67	كبيرة	9
.6	تحديد الإحتياجات التدريبية للموارد البشرية في الجامعة، في ضوء معايير مجلس الإعتماد الأكاديمي	24	%96	1	%4	0	%0	2.92	0.40	97.33	كبيرة	3

م	الفقرة	التكرارات والنسب المئوية						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة متوسط الاستجابة %	الدلالة اللفظية	ترتيب الفقرة
		كبيرة		متوسطة		ضعيفة						
		ت	%	ت	%	ت	%					
.7	وجود برامج تدريبية لتنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس، ومساعديهم، والعاملين الإداريين في الجامعة.	24	%96	1	%4	0	%0	2.96	0.20	98.67	كبيرة	1
.8	تشجيع الموارد البشرية في الجامعة على المشاركة الفاعلة في المؤتمرات، والندوات المحلية، والعالمية المتعلقة بالجودة.	22	%88	2	%8	1	%4	2.84	0.47	94.67	كبيرة	6
.9	توفر فريق التقييم الذاتي من مقيمين داخليين في إطار الجامعة.	22	%88	1	%4	2	%8	2.80	0.58	93.33	كبيرة	8
.10	تدريب فريق التقييم الذاتي في الجامعة على كيفية استخدام الدليل الإجرائي لتقييم الكليات والمراكز والوحدات الإدارية في الجامعة.	23	%92	2	%8	0	%0	2.84	0.55	94.67	كبيرة	7
.11	توفير مناخ من الثقة والإحترام والعلاقات الإنسانية بين العاملين في الجامعة (أساتذة – إداريين – طلاب).	23	%92	1	%4	1	%4	2.88	0.44	96	كبيرة	4
	المتوسط							2.87	0.41	95.67	كبيرة	

من الجدول السابق، أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن الدرجة الكلية التي حصل عليها المجال وفقاً لتقديرات أفراد العينة حول درجة أهمية المتطلبات البشرية لتفعيل مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في الجامعات اليمنية كما يرآها خبراء الجودة أنفسهم، قد أحتل المرتبة الثانية والذي حصل على متوسط حسابي (2.87) وانحراف معياري (0.45)، ونسبة اتفاق (95.67) وبدلالة لفظية (كبيرة).

وعلى مستوى الفقرات التي ضمن هذا المجال والتي بلغ عددها (11) فقره، فقد حصلت جميعها على درجة موافقة (كبيرة) بحسب تقديرات أفراد العينة، وتوزعت بين أعلى متوسط حسابي (2.96)، وانحرف معياري (0.20)، ونسبة اتفاق (98,67%) للفقرتين (3،7) على التوالي، حيث نصت الفقرة (3) على "إلمام العاملين في المركز ووحداته بمعايير الاعتماد الأكاديمي وضمان الجودة" ونصت الفقرة (7) على "وجود برامج تدريبية لتنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس، ومساعديهم، والعاملين الإداريين في الجامعة"، وأدنى متوسط حسابي ضمن مستوى درجة موافقة (كبيرة) أيضاً، وهو (2.80) وانحراف

معياري (0,58)، ونسبة اتفاق (93.33%) للفقرة رقم (9) والتي تنص على " توفر فريق التقييم الذاتي من مقيمين داخليين في إطار الجامعة".

وتمثل النتيجة السابقة علاقة ارتباطية بين نتائج المجال الأول والمجال الحالي، إذ أكدت عينة البحث وبنسبة اتفاق كبيرة على أهمية المتطلبات التشريعية والمرجعية لتفعيل مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة وبين توافر الكوادر البشرية المؤهلة والمدربة والتي لديها دراية كافية بمعايير الاعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم العالي على المستوى الوطني على الأقل؛ بوصف أن إدارة الجودة والعمل ضمن عملياتها تتطلب مورداً بشرياً كفؤاً، فضلاً عن الاعتقاد السائد حديثاً، أن رأس المال المعرفي هو رأس المال الحقيقي الذي تمتلكه الجامعة وعن طريقها تتمكن المؤسسات من إحراز الكثير من المزايا التنافسية التي تمكنها من مواجهة التحديات، وضمان الاستمرار والبقاء.

ويعتقد الباحث، أن مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في مؤسسات التعليم الجامعي تعتمد أساساً على نوعية الموارد البشرية المتوافرة لديها، وما اقتضاه ذلك من ضرورة رفع كفاءة وقدرات العاملين فيها؛ لتكون قادرة على استغلال الفرص المتاحة. وهنا لا عجب أن تتسارع الجهود، وتوالت الخطى نحو تكوين رأس المال المعرفي المتميز القادر على التجديد والمنافسة، وتتفق هذه النتائج مع دراسة إسحاق (2009)، ودراسة الحميري (2016).

كما يُعزي الباحث تلك النتائج إلى :

1. أن توفر الموارد البشرية الكفؤة والمؤهلة والمدربة للعمل في مراكز التطوير وضمان الجودة ووحداتها في الكليات والمراكز تعد ضرورة تحتمها التطورات والمستجدات المعاصرة، من أجل تغيير الأشكال النمطية التي اعتادت عليها الجامعات لإدارة مواردها وطرق تنفيذ عملياتها، وتحقيق أهدافها تمشّيا مع متطلبات الجودة والاعتماد الأكاديمي.
2. حتم التطور العلمي والتقني في أساليب ووسائل العمل وعلى وجه التحديد أنشطة وعمليات الجودة استخدام قوى عاملة ذات مهارة وكفاية عالية، تستطيع استخدام تلك الأساليب بفاعلية كبيرة.
3. دفعت الميزة التنافسية التي نشأت بين مؤسسات التعليم العالي إلى ضرورة استثمار الموارد البشرية إلى أقصى حد ممكن، ومشاركتها بفاعلية نحو المستوى المتقدم.
4. غدت الموارد البشرية العنصر الوحيد القادر على استيعاب الأفكار وبلورتها بما يخدم تقدم العمل، وتنمية الموارد الأخرى.
5. أدت قيم ومبادئ الجودة الشاملة في تقويم الأداء والنوعية في المؤسسات التعليمية إلى اهتمام أرباب العمل ببحث أنجع السبل لتحقيق ذلك، وما فرضه من الاهتمام بالإدارة الكفؤة والنوعية للموارد البشرية؛ للوصول إلى الجودة المنشودة.
6. فرضت الكفاية والجودة والإبداع في المؤسسات التعليمية العناية بالموارد البشرية، وذلك بالقضاء على المشكلات التي تواجهها، وتحقيق العلاقات الإنسانية الجيدة في العمل، وتوطيد شعور المحبة، وما يترتب على ذلك من تعلق العاملين بالعمل، وتحليهم بروح الفريق الواحد؛ لتحقيق كلما تطمح إليه الجامعة.

(ج) النتائج المتعلقة بمجال: متطلبات التجهيزات والبنية التحتية :

للتحقق من درجة أهمية متطلبات التجهيزات والبنية التحتية لتفعيل مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في الجامعات اليمنية كما يرآها خبراء الجودة أنفسهم، تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ونسبة الاتفاق (متوسط الاستجابة) لترتيب فقرات المجال بحسب درجة حدتها وإعطاء صورة عامة عن تقديرات أفراد العينة حيال ذلك، وعلى النحو الآتي:

جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومتوسط الاستجابة في مجال: متطلبات التجهيزات والبنية التحتية

م	الفقرة	التكرارات والنسب المئوية						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة متوسط الاستجابة %	الدلالة اللفظية	ترتيب الفقرة
		كبيرة		متوسطة		ضعيفة						
		ت	%	ت	%	ت	%					
.1	إمتلاك الجامعة لمباني وتجهيزات كافية لسير العملية التعليمية يجعلها قادرة على أداء رسالتها بكفاءة واقتدار.	21	%84	1	%4	3	%12	2.72	0.68	90.67	كبيرة	9
.2	توفير الموارد اللازمة لمراكز التطوير وضمان الجودة وتجهيزها بأحدث المعدات والأجهزة تسهيلاً لمهامها وتنفيذاً لخططها.	24	%96	0	%0	1	%4	2.92	0.40	97.33	موافق	3
.3	تهيئة مبنى المركز ووحداته فنياً لتنفيذ الخطط والبرامج ذات العلاقة بالتطوير وضمان الجودة.	23	%92	1	%4	1	%4	2.88	0.44	96	كبيرة	5
.4	توفير تجهيزات تقنية متطورة في المركز ووحداته في الكليات.	23	%92	2	%8	0	%0	2.92	0.28	97.33	كبيرة	2
.5	توفير تجهيزات مكتبية حديثة في المركز ووحداته في الكليات.	22	%88	2	%8	1	%4	2.84	0.47	94.67	كبيرة	6
.6	توفير نظم إتصالات ومعلومات متطور يربط المركز بوحداته في الكليات.	21	%84	2	%8	2	%8	2.76	0.59	92	كبيرة	8
.7	توفير شبكة انترنت لتسهيل عملية تواصل المركز مع بيئة الجامعة الداخلية والخارجية.	23	%92	1	%4	1	%4	2.88	0.44	96	كبيرة	5
.8	وجود قاعة تدريب للمركز مجهزة ومستوفية لشروط مكان التدريب بما يحقق لبرامج التدريب أهدافها وأغراضها.	23	%92	1	%4	1	%4	2.88	0.44	96	كبيرة	5
.9	وجود بيانات مصنفة عن البرامج الأكاديمية في الجامعة، ومساقاتها الدراسية، وأنشطتها.	20	%80	4	%16	1	%4	2.76	0.52	92	كبيرة	7

م	الفقرة	التكرارات والنسب المئوية						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة متوسط الاستجابة %	الدلالة اللفظية	ترتيب الفقرة
		كبيرة		متوسطة		ضعيفة						
		ت	%	ت	%	ت	%					
.10	توافر مصادر التعليم والتعلم العربية والإجنبية الحديثة، وخدمات البحث الالكتروني في مكتبة الجامعة والمركز.	24	%96	1	%4	0	%0	2.96	0.20	98.67	كبيرة	1
.11	توفر نظم الأمن والسلامة المهنية بمختلف مرافق الجامعة.	22	%88	3	%12	0	%0	2.88	0.33	96	كبيرة	4
	المتوسط							2.85	0.44	95	كبيرة	

من الجدول السابق، أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن الدرجة الكلية التي حصل عليها المجال وفقاً لتقديرات أفراد العينة حول درجة أهمية متطلبات التجهيزات والبنية التحتية لتفعيل مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في الجامعات اليمنية كما يرآها خبراء الجودة أنفسهم، قد أحتل المرتبة الثالثة والذي حصل على متوسط حسابي (2.85) وانحراف معياري (0.44)، ونسبة اتفاق (95%) وبدلالة لفظية (كبيرة).

وعلى مستوى الفقرات التي ضمن هذا المجال والتي بلغ عددها (11) فقره، فقد حصلت جميعها على درجة موافقة (كبيرة) بحسب تقديرات أفراد العينة، وتوزعت بين أعلى متوسط حسابي (2.96)، وانحرف معياري (0.20)، ونسبة اتفاق (98.67%) للفقرة (10) المنصوص عليها بـ"توافر مصادر التعليم والتعلم العربية والأجنبية الحديثة، وخدمات البحث الالكتروني في مكتبة الجامعة والمركز"، وأدنى متوسط حسابي ضمن مستوى درجة موافقة (كبيرة) أيضاً، وهو (2.72) وانحراف معياري (0.68)، ونسبة اتفاق (90.67 %) للفقرة رقم (1) والتي تنص على "امتلاك الجامعة لمباني وتجهيزات كافية لسير العملية التعليمية يجعلها قادرةً على أداء رسالتها بكفاءة واقتدار".

ومما سبق، يتبين أن عينة الدراسة كانت على إجماع كبير حيال ضرورة توفر التجهيزات اللازمة والبُنى التحتية المتكاملة لمراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في الجامعات اليمنية؛ لما لذلك من أهمية قصوى تجاه تحقيق أهداف إنشاء هذه المراكز، كونها معنية بعمليات الجودة وتأهيل الجامعات للاعتماد.

ويعزى الباحث هذه النتيجة المنطقية إلى جملة من الأمور، أهما :

1. أن البنى التحتية والتجهيزات اللازمة لعمل مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة، باتت تلامس وظائف الجامعة ذاتها؛ إذ أنه لن تكون هناك عملية تعليمية، وبحث علمي، وخدمة مجتمع يحقق تطلعات ورغبات المستفيدين من الجامعة وخدماتها، الاّ إذا كان هناك تجويد لتلك الوظائف، وبما يحقق المعايير المتعارف عليها.
2. يعد التطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس ومساعديهم في الجامعة وللكادر الإداري حجر الزاوية في تطوير أداء الجامعة مهنياً، وهذا الدور المنوط بمراكز التطوير الأكاديمي يتطلب توفير الموارد اللازمة لها وتجهيزها بأحدث المعدات؛

تسهيلاً لمهامها وتنفيذاً لخططها، فضلاً عن تهيئة مبنى تلك المراكز ووحداتها فنياً لتنفيذ الخطط والبرامج ذات العلاقة بالتطوير وضمان الجودة، كما وأن وجود قاعة تدريب للمركز مجهزة ومستوفية لشروط مكان التدريب بما يحقق لبرامج التدريب أهدافها وأغراضها، يُعد من أهم الأولويات الملحة تجاه عمليات الجودة في مؤسسات التعليم الجامعي.

3. كما وأن التطور التكنولوجي المتسارع والذي القى بظلاله على العملية التعليمية من حيث توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتقنيات التعلم والتعليم، قد أثرت بشكل جذري على نظم التعليم وأساليبه مما تطلب أن يكون لدى أعضاء هيئة التدريس مهارات مجودة تجاه استخدام التكنولوجيا في عملية التعليم والتعلم، وهذه واحدة من مهام مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة، والتي لا يمكن لها تحقيق ذلك الاّ من خلال بُنى تحتية مجهزة تتوائم واحتياجات المرحلة.
4. إن تنفيذ استراتيجية الجامعة والاستراتيجيات المنبثقة منها في الكليات والمراكز يستلزم بالضرورة الرجوع إلى نظام شامل للمعلومات؛ بهدف استخدامها في العمليات الإدارية لربط الأهداف بالعمليات التنفيذية والرقابية من خلال نسق متكامل من التقنيات التكنولوجية الحديثة التي تسهم في جمع البيانات والمعلومات وحفظها وتحليلها بصفة دورية، مع السعي المستمر لتطويرها وتحديثها.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة السماوي (2010)، منصوري (2012)، محمد (2015)، الحميري (2016).

(د) النتائج المتعلقة بمجال: المتطلبات الإدارية والفنية :

للتحقق من درجة أهمية المتطلبات الإدارية والفنية لتفعيل مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في الجامعات اليمنية كما يرآها خبراء الجودة أنفسهم، تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية،، ونسبة الاتفاق (متوسط الاستجابة) لترتيب فقرات المجال بحسب درجة حدتها وإعطاء صورة عامة عن تقديرات أفراد العينة حيال ذلك، وعلى النحو الآتي:

جدول(8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومتوسط الاستجابة في مجال: المتطلبات الادارية والفنية

م	الفقرة	التكرارات والنسب المئوية						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة متوسط الاستجابة %	الدلالة اللفظية	ترتيب الفقرة
		كبيرة		متوسطة		ضعيفة						
		ت	%	ت	%	ت	%					
.1	وجود موقع للجامعة على شبكة الإنترنت محدث بشكل مستمر.	21	%84	4	%16	0	%0	2.84	0.37	94.67	كبيرة	5
.2	وجود قناعة، ودعم، وتأييد قيادة الجامعة للعمل بمعايير الإعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم العالي.	24	%96	1	%4	0	%0	2.96	0.20	98.67	كبيرة	1
.3	تهيئة الجامعة لتطبيق المعايير الوطنية للإعتماد الأكاديمي وضمان الجودة في مختلف وحدات الجامعة، الأكاديمية والإدارية.	23	%92	2	%8	0	%0	2.92	0.28	97.33	كبيرة	2

م	الفقرة	التكرارات والنسب المئوية						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة متوسط الاستجابة %	الدلالة اللفظية	ترتيب الفقرة
		كبيرة		متوسطة		ضعيفة						
		ت	%	ت	%	ت	%					
.4	تفعيل اللوائح والقوانين الجامعية، ومنح الصلاحيات للمجالس، والأقسام العلمية واللجان المساعدة للقيام بمهامها؛ بما يحقق الجودة ومتطلباتها.	22	%88	3	%12	0	%0	2.88	0.33	96	كبيرة	3
.5	تمكين العاملين وحفزهم على تحمل المسئولية لأداء مهامهم المحددة في اللوائح والأنظمة.	19	%76	6	%24	0	%0	2.76	0.44	92	كبيرة	7
.6	اتخاذ كافة الإجراءات الوقائية لتلافي الأخطاء قبل وقوعها، واتخاذ مبدأ العمل الصحيح من أول مرة.	18	%72	6	%24	1	%4	2.68	0.56	89.33	كبيرة	9
.7	تحديد أساليب تقويم أعضاء هيئة التدريس، والعاملين الإداريين في الجامعة؛ بما يتفق ومعايير الجودة.	20	%80	4	%16	1	%4	2.76	0.52	92	كبيرة	8
.8	تطبيق مقاييس علمية على المستهدفين لمعرفة آرائهم عن نوعية برامج الجامعة، وتوظيف نتائجها في تطوير البرامج الأكاديمية المختلفة.	20	%80	4	%16	1	%4	2.76	0.52	92	كبيرة	8
.9	ربط قبول مخرجات الجامعة في الأسواق المحلية والإقليمية والعالمية بحصول برامجها على الاعتماد والاعتراف.	22	%88	3	%12	0	%0	2.88	0.33	96	كبيرة	3
.10	وجود قنوات اتصال مستمرة وجيدة بين مختلف أطراف العملية التعليمية بالجامعة وسوق العمل.	22	%88	2	%8	1	%4	2.84	0.47	94.67	كبيرة	6
.11	تفعيل الشراكة بين الجامعة والمجتمع المحلي.	23	%92	1	%4	1	%4	2.88	0.44	96	كبيرة	4
	المتوسط							2.83	0.41	94.33	كبيرة	

من الجدول السابق، أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن الدرجة الكلية التي حصل عليها المجال وفقاً لتقديرات أفراد العينة حول درجة أهمية المتطلبات الإدارية والفنية لتفعيل مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في الجامعات اليمنية كما يرآها خبراء الجودة أنفسهم، قد أحتل المرتبة الرابعة والذي حصل على متوسط حسابي (2.83) وانحراف معياري (0.41)، ونسبة اتفاق (94,33%) وبدلالة لفظية (كبيرة).

وعلى مستوى الفقرات التي ضمن هذا المجال والتي بلغ عددها (11) فقره، فقد حصلت جميعها على درجة موافقة (كبيرة) بحسب تقديرات أفراد العينة، وتوزعت بين أعلى متوسط حسابي (2.96)، وانحرف معياري (0.20)، ونسبة اتفاق (98.67%) للفقرة (2) المنصوص عليها بـ"وجود قناعة، ودعم، وتأييد قيادة الجامعة للعمل بمعايير الإعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم العالي"، وأدنى متوسط حسابي ضمن مستوى درجة موافقة (كبيرة) أيضاً، وهو (2.68) وانحراف معياري (0.56)، ونسبة اتفاق (89.33 %) للفقرة رقم (6) والتي تنص على "اتخاذ كافة الإجراءات الوقائية لتلافي الأخطاء قبل وقوعها، واتخاذ مبدأ العمل الصحيح من أول مرة". وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Vircus&Hartly, 2003).

ومن خلال النتائج آنفة الذكر، يتضح جلياً موضوعية عينة البحث في قراءة متطلبات تفعيل مراكز التطوير الاكاديمي وضمان الجودة في الجامعات اليمنية، بل أن تراتبية المجالات بهذا الشكل لتؤكد مدى حرص الخبراء (عينة البحث) على الاستجابة الدقيقة التي تؤكد أهمية نتائجه.

كما تؤكد النتائج أيضاً، أنه يتعين على الجامعات اليمنية التي تسعى إلى تحقيق ضمان الجودة في التعليم الجامعي ان تتخذ كافة الإجراءات والتدابير التنظيمية التي تضمن لها الالتزام التام بالمتطلبات والمعايير واللوائح المنظمة الصادرة من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، ومجلس الاعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم العالي في اليمن، وأن تترجم التزامها بواقع ملموس يظهر من خلال برامجها الأكاديمية وبنيتها التنظيمية ولوائحها الداخلية وإجراءاتها الإدارية.

ومن هنا، فأن الباحث يعزى تلك النتائج إلى:

1. الرغبة الجامحة التي بدأت تظهر في الجامعات اليمنية لتطبيق معايير ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي لشعورهم بمردود ذلك إيجاباً على الجامعة ومنتسبيها.
2. أن ما يثيره تطبيق نظم الجودة في أوساط منتسبي الجامعات من تجديد ملحوظ قد يقابل هذا التجديد مقاومة من بعض منتسبيها لأسباب شخصية يتعارض مع مفاهيم الجودة التي تتطلب مرونة وتكامل وتقبل وانسجام؛ الأمر الذي يحتم على تفعيل اللوائح والقوانين الجامعية، ومنح الصلاحيات للمجالس، والأقسام العلمية واللجان المساعدة للقيام بمهامها؛ بما يحقق الجودة ومتطلباتها.

وهذه المهمة تضع الجامعات اليمنية أمام تحدي يتطلب إدارة جامعية تقوم على أسلوب العمل الجماعي والمرونة التنظيمية، واستقلالية القرار، والاّ مركزية في إدارة شئون الجامعة. فالواقع يشير إلى سيادة قناعة في الأوساط الأكاديمية في الجامعات اليمنية مفاده أن إدارة الجامعات تفتقر إلى الممارسات والسلوكات التي تكرس ثقافة الجودة، وأن غالبيتها تعاني من انعدام الاستقلال الذاتي، وكثرة الأنظمة والتعليمات وغموضها وتناقضها، وتعدد المستويات الإدارية والهرمية، فالقرارات يتم اتخاذها على أعلى مستوى في قمة الهرم، في حين أن هناك إهمال لدور القيادات الإدارية الوسطي والتنفيذية، في ظل غياب معايير واضحة للرقابة وقياس الأداء، وبالتالي أن توفر المتطلبات الإدارية والفنية تحد من هذه الظواهر وتفتح آفاقاً نحو التشاركية وديموقراطية التعامل.

(هـ) النتائج المتعلقة بمجال: المتطلبات المالية :

للتحقق من درجة أهمية المتطلبات المالية لتفعيل مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في الجامعات اليمنية كما يرآها خبراء الجودة أنفسهم، تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ونسبة الاتفاق (متوسط الاستجابة) لترتيب فقرات المجال بحسب درجة حدتها وإعطاء صورة عامة عن تقديرات أفراد العينة حيال ذلك، وعلى النحو الآتي:-

جدول(9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومتوسط الاستجابة في مجال: المتطلبات المالية

م	الفقرة	التكرارات والنسب المئوية						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة متوسط الاستجابة %	الدلالة اللفظية	ترتيب الفقرة
		كبيرة		متوسطة		ضعيفة						
		ت	%	ت	%	ت	%					
1	وجود سياسة واضحة لتنوع مصادر التمويل في الجامعة؛ بما يحقق التمويل الذاتي لها.	18	%72	7	%28	0	%0	2.72	0.46	90.67	كبيرة	5
2	توفر لائحة مالية للمركز تتضمن حصول المركز على نسبة مخصصة من موازنة الجامعة، وأنشطتها كمصادر ثابتة.	21	%84	3	%12	1	%4	2.80	0.50	93.33	كبيرة	3
3	وجود موازنة سنوية تشغيلية كافية للمركز ووحداته في الكليات.	23	%92	1	%4	1	%4	2.88	0.44	96	كبيرة	1
4	فتح حساب خاص ومستقل للمركز في أحد البنوك الحكومية بالإتفاق مع قيادة الجامعة.	15	%60	7	%28	3	%12	2.48	0.71	82.67	كبيرة	11
5	توفر نظام للحوافز يساعد على رفع دافعية العاملين في الجامعة نحو تطبيق معايير الإعتماد الأكاديمي وضمان الجودة.	18	%72	4	%16	3	%12	2.60	0.71	86.67	كبيرة	9
6	الوعي الدقيق لدى القيادات الأكاديمية والإدارية بالإمكانات الفنية والمادية الحالية والمتوقعة التي يمكن للجامعة توفيرها مع استثمارها استثماراً جيداً.	17	%68	8	%32	0	%0	2.68	0.48	89.33	كبيرة	6
7	إيجاد مشروعات استثمارية خاصة بالمركز، تدر عليها الأموال، وتسهم في التوسعات المستقبلية.	17	%68	5	%20	3	%12	2.56	0.71	85.33	كبيرة	10
8	وجود بروتكولات تعاونية واتفاقيات بين المركز ومنظمات مماثلة محلياً، وإقليمياً، ودولياً تمنح شهادات وتراخيص معتمدة لبرامج المركز التدريبية.	22	%88	2	%8	1	%4	2.84	0.47	94.67	كبيرة	2
9	تحويل التوجهات الاستراتيجية للجامعة إلى	19	%76	4	%16	2	%8	2.68	0.63	89.33	كبيرة	7

م	الفقرة	التكرارات والنسب المئوية						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة متوسط الاستجابة %	الدلالة اللفظية	ترتيب الفقرة
		كبيرة		متوسطة		ضعيفة						
		ت	%	ت	%	ت	%					
	مشاريع، وتسويقها للجهات المانحة والصناديق الممولة وفقاً للنماذج ذات العلاقة.											
10	توجد إدارة محاسبية جيدة لضبط موارد المركز وترشيدها.	19	%76	3	%12	3	%12	2.64	0.70	88	كبيرة	8
11	توثيق أوآصر النفع المتبادل بين الجامعة/ الكلية / المركز والمؤسسات الإنتاجية والخدمية بالمجتمع المحلي.	21	%84	2	%8	2	%8	2.76	0.59	92	كبيرة	4
	المتوسط							2.69	0.58	89.67	كبيرة	

من الجدول السابق، أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن الدرجة الكلية التي حصل عليها المجال وفقاً لتقديرات أفراد العينة حول درجة أهمية المتطلبات المالية لتفعيل مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في الجامعات اليمنية كما يرآها خبراء الجودة أنفسهم، قد أحتل المرتبة الخامسة والأخيرة والذي حصل على متوسط حسابي (2.69) وانحراف معياري (0.58)، ونسبة اتفاق (89,67%) وبدلالة لفظية (كبيرة).

وعلى مستوى الفقرات التي ضمن هذا المجال والتي بلغ عددها (11) فقره، فقد حصلت جميعها على درجة موافقة (كبيرة) بحسب تقديرات أفراد العينة، وتوزعت بين أعلى متوسط حسابي (2.88)، وانحرف معياري (0.44)، ونسبة اتفاق (96%) للفقرة (3) المنصوص عليها بـ" وجود موازنة سنوية تشغيلية كافية للمركز ووحداته في الكليات "، وأدنى متوسط حسابي ضمن مستوى درجة موافقة (كبيرة) أيضاً، وهو (2.48) وانحراف معياري (0.71)، ونسبة اتفاق (82.67 %) للفقرة رقم (4) والتي تنص على " فتح حساب خاص ومستقل للمركز في أحد البنوك الحكومية بالاتفاق مع قيادة الجامعة ".

وهذه النتائج تؤكد قناعة عينة البحث على أن من متطلبات تفعيل مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة، الجوانب المالية؛ بوصف أن تمويل هذه المراكز تكاد تكون القضية المحورية والقاسم المشترك لدى جميع الجامعات اليمنية على اختلاف حجم ونشأة تلك الجامعات، وهي قضية متجددة دوماً بسبب تغيرات الوضع الاقتصادي في اليمن، والذي يشهد تدنياً متسارعاً في ظل ظروف اقتصادية غامضة تتفاقم يوماً بعد يوم.

زيادةً على ذلك، فأن هذه النتائج تؤكد على أهمية وجود موازنة سنوية تشغيلية كافية للمراكز ووحداتها في الكليات، وتوفر لائحة مالية تتضمن حصول المراكز على نسبة مخصصة من موازنة الجامعة، وأنشطتها كمصادر ثابتة، حتى تضمن أنشطة الجودة ديمومتها وفقاً لخطط التحسين التي أعدتها مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة بالجامعات بالتنسيق مع مجلس الاعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم العالي؛ الأمر الذي جعل قضايا التمويل محور الارتكاز لديناميكية الجودة وتحقيق معاييرها .

ويزعم الباحث، أن هناك اقتران شرطي بين كل من كفاءة أداء مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في الجامعات اليمنية، وتوفير المخصصات المالية التي تنهض بأعبائها ومتطلبات تطويرها، ومن ثم اعتبار كفاية التمويل بمثابة العامل المحدد لخطط تطوير وتحديث برامج وأنشطة تلك المراكز ووحداتها في الكليات؛ بوصف أن تطوير التعليم الجامعي والانتقال به إلى أرقى المستويات ومجاراة الدول المتقدمة في أنظمتها التعليمية المتطورة، لن يتأتى ويتحقق ما لم تتوافر مقومات وعوامل نموه وتطوره.

ولكي يتحقق هذا الحلم – التطور- والوصول إلى النوعية، وبلوغ التميز وتحقيق الجودة في وظائف الجامعة، لا بد من توافر مقومات وركائز تستند إليها الجهات المعنية بالتطوير الهادف والموجه نحو تحقيق معايير الجودة المتفق عليها، ولعل التمويل هو أحد تلك المقومات والركائز القوية، والذي يساهم وبشكل إيجابي في تقديم خدمات متميزة، وخصوصاً إذا ما تم استغلال كافة الأموال المخصصة بشكل سليم، وتوزيعها في مواطنها الصحيحة، مع التزام الترشيد في الإنفاق على جميع مدخلات العملية التعليمية.

وما يؤكد منطقية النتائج آنفة الذكر، بل وعمق إدراك عينة الدراسة للقضية المبحوثة، ومدى أهميتها لتحقيق أهداف الدراسة الحالية، أن أحتلت الفقرة رقم (8) والتي مفادها : "وجود بروتوكلات تعاونية واتفاقيات بين المراكز ومنظمات مماثلة محلياً، وإقليمياً، ودولياً تمنح شهادات وتراخيص معتمدة لبرامج المركز التدريبية". المرتبة الثانية بين فقرات المجال بمتوسط حسابي (2.84) وانحراف معياري (0.47) ونسبة اتفاق (94.67%) والتي تؤكد على تعزيز وتطوير مصادر التمويل الذاتي وإيجاد بدائل للتمويل من غير التمويل الحكومي الذي شهد تدهوراً ملحوظاً في الآونة الأخيرة بسبب الظروف الاستثنائية التي تمر بها اليمن؛ الأمر الذي انعكس سلباً على النظام التعليمي برمته بل وعلى مستوى الأداء أيضاً.

خامساً: الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات

(أ) الاستنتاجات:

من خلال مراجعة الخلفية النظرية للدراسة الحالية، ونتائج الدراسة الميدانية، يمكن التوصل إلى الاستنتاجات الآتية:

(1) هناك جهود إصلاحية متواترة في مجال ضمان الجودة والإعتماد الأكاديمي على المستوى الوطني عامةً، والجامعات على وجه الخصوص، غير أنها متقطعة بين فترة وأخرى، ومتناثرة هنا وهناك، تفتقر إلى ضبط إيقاعها الإداري والفني من خلال مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة التي نشأت مؤخراً في معظم الجامعات اليمنية بصرف النظر عن مسمياتها.

(2) أن مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في الجامعات اليمنية تفتقر إلى أدنى المتطلبات التشريعية، البشرية، التجهيزات والبنية التحتية، الإدارية والفنية، والمالية؛ مما جعلها تتعثر عن أداء دورها المنوط بها، والمتوقع منها.

(3) أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن درجة أهمية متطلبات تفعيل مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في الجامعات اليمنية كما يرآها خبراء الجودة أنفسهم، جاءت بدرجة إتفاق كبيرة على مستوى الأداة إجمالاً.

(4) أما على مستوى المجالات، فقد أكدت نتائج التحليل الإحصائي على أهمية متطلبات تفعيل مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في الجامعات اليمنية كما يرآها خبراء الجودة أنفسهم، وبدرجة إتفاق (كبيرة)، ففي المرتبة الأولى، جاء مجال: المتطلبات التشريعات والمرجعية، وفي المرتبة الثانية، مجال: المتطلبات البشرية، وفي المرتبة الثالثة، مجال: متطلبات التجهيزات والبنية التحتية، وفي المرتبة الرابعة، جاء مجال: المتطلبات الإدارية والفنية، وفي المرتبة الخامسة والأخيرة، جاء مجال: المتطلبات المالية، بحسب متوسطاتها الحسابية.

(ب) التوصيات:

في ضوء ما تم عرضة في خلفية الدراسة النظرية، وما تم التوصل إليه من نتائج للدراسة الميدانية، يوصي الباحث بالآتي:-

1- على وزارة التعليم العالي والبحث العلمي توحيد الجهود الإصلاحية تجاه قضايا الجودة والإعتماد الأكاديمي من خلال تمكين مجلس الإعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم العالي القيام بأعماله بكل استقلالية؛ بوصفه المعني بتفعيل والإشراف على أنشطة الجودة في مؤسسات التعليم الجامعي بالتنسيق مع مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في الجامعات اليمنية.

2- على الجامعات اليمنية توفير المتطلبات التشريعية والمرجعية من قرارات ولوائح وأدلة إرشادية لتفعيل مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة كي تكون قادرة على أداء مهامها المتوقع منها حيال تجويد العملية التعليمية، وتأهيل الجامعات للاعتماد الأكاديمي.

3- على الجامعات اليمنية تطبيق معايير اختيار وتعيين الكوادر البشرية المؤهلة والمدربة والمتخصصة في مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة؛ بما يضمن انسيابية الكادر البشري مع المهام المنوطة بتلك المراكز، ودورها المتعاظم .

4- أن تُنسق الجامعات اليمنية مع الجهات المانحة والصناديق الممولة والمؤسسات والمنظمات المساندة لدعم الجامعات في إيجاد بنية تحتية وتجهيزات لازمة لمراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة وبما يتفق والدور المطلوب منها.

5- أن تعمل الجامعات اليمنية على تذليل الصعوبات الإدارية والفنية أمام خطط وأنشطة وبرامج مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة، والذي من شأنه تسهيل مهمة العاملين فيها وإنجاز المهام والمسئوليات والواجبات التي تقع على عاتقهم بكل كفاءة واقتدار.

6- على القطاعين الحكومي والخاص دعم مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في الجامعات اليمنية مالياً، لمواجهة التحديات والمشكلات المادية التي تعيق الخطط التنفيذية لأنشطة الجودة وعملياتها ووضع الحلول لها.

7- على الجامعات اليمنية دراسة نتائج هذه الدارسة وإعداد خطة متكاملة ومزمنة تهدف إلى إيجاد آليات واضحة لتوفير المتطلبات التي تضمنتها أداة الدراسة وترتيبها بحسب الأولويات، والذي من شأنها تهيئة مناخ تنظيمي إيجابي لمراكز التطوير وضمان الجودة والعاملين فيه، يجسد روح الإبداع، والتميز في الأداء؛ بُغية تحقيق الغايات الاستراتيجية للجامعات وأهدافها.

(ج) المقترحات:

في ضوء ما آلت إليه نتائج الدراسة الحالية، وما يتوقعه الباحث من دراسات مستقبلية تسعى إلى استكمال بعض الجوانب التي تكمل هذه الدراسة وتثري موضوعاتها، والتي تعد من أهم الموضوعات حالياً، فأن الباحث يقترح إجراء دراسات مماثلة وعلى النحو الآتي:-

1- تصور مقترح لتطوير أداء مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في الجامعات اليمنية في ضوء خبرات بعض الجامعات العربية.

2- استراتيجية مقترحة لتطوير مصادر تمويل مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في الجامعات اليمنية في ضوء اقتصاد المعرفة.

سادساً: قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية :

- ابن منظور، (1984)،" **لسان العرب**"، الجزء الثاني، دار المعارف، القاهرة.
- اتحاد الجامعات العربية، (2008)، "**دليل ضمان الجودة والاعتماد للجامعات العربية أعضاء الاتحاد**" الصادر عن الأمانة العامة للاتحاد – مجلس ضمان الجودة والاعتماد، عمان، الأردن.
- أحمد، أحمد إبراهيم، (2003)، **الجودة الشاملة في الإدارة التعليمية والمدرسية**، الإسكندرية، دار الوفاء، مصر.
- اسحاق، هاشم علي عبدالرحمن، (2009)، متطلبات ومعايير وآليات ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي بالتعليم العالي وتحديات تأسيسها بجامعة إب، **المؤتمر الثالث للتعليم العالي في اليمن: تحديات جودة التعليم العالي والاعتماد الأكاديمي في دول العالم الثالث، في الفترة من 3-5 سبتمبر**، صنعاء، اليمن، ص ص: 1-19.
- برقعان، أحمد محمد، (2007) ، معايير الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، **ورقة بحثية مقدمة للمؤتمر الثاني لوزارة التعليم العالي، المنعقد في الفترة من 21-22 نوفمبر**، صنعاء – اليمن .
- بريه، قاسم محمد، و الحجام، ناجي عبيد، (2008)، " إدارة الجودة الشاملة في الجامعات اليمنية: برنامج مقترح"، **المؤتمر الثاني للتعليم العالي : مخرجات التعليم العالي وسوق العمل، والمنعقد في صنعاء في الفترة من 12-13 مارس** ، صنعاء – اليمن.
- البكر، محمد عبدالله، (2001)،" أسس ومعايير نظام الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية والتعليمية"، **المجلة التربوية**، العدد (60)، المجلد: الخامس عشر، جامعة الكويت.
- البيلاوي، حسن حسين، (1996)، "إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي بمصر"، بحث منشور في **مؤتمر التعليم العالي بمصر وتحديات القرن الحادي والعشرين،** جامعة المنوفية بالاشتراك مع مركز إعداد القادة الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة، القاهرة، 20-21 مايو 1996.
- ـــــــ، وآخرون، (2006)،" **الجودة الشاملة في التعليم: بين مؤشرات التميز ومعايير الاعتماد"**، دار المسيرة للنشر ، عمان، الاردن.
- حمزة، أسوان عبدالله، (2012)، " تجربة التعليم العالي في الجمهورية اليمنية في ضمان الجودة والاعتماد الاكاديمي "، **المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي**، جامعة العلوم والتكنولجيا، المجلد الخامس، العدد العاشر، صنعاء ، اليمن .
- الحميري، عبدالله حميد مرشد، (2016)، تقييم أداء جامعة إب وفق معايير الجودة الشاملة ، **المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي**، المجلد التاسع، العدد (24)، تصدر عن الامانة الأمانة لاتحاد الجامعات العربية، ص ص: 39-59.
- حيدر، عبداللطيف، (2012)، **الإطار المرجعي لأنشطة ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي**، منشورات مجلس الاعتماد الاكاديمي وضمان جودة التعليم العالي، صنعاء، اليمن.
- السماوي، عبدالرقيب علي قاسم، (2010)، تقويم نظام الجودة بجامعة تعز من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس، **المؤتمر العملي الرابع لجامعة عدن: جودة التعليم العالي نحو تحقيق التنمية المستدامة، المنعقد في جامعة عدن، في الفترة من 11-13 أكتوبر**، اليمن.

- السنبل، عبدالعزيز عبدالل، (2001)،" مبادئ واجراءات ضبط الجودة النوعية/ في انظمة التعليم عن بعد"، **مجلية تعليم الجماهير**، العدد (48)، الصادر عن المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم ، تونس.
- الشامي، عبدالله محمد، (2008)، " نظام الاعتماد الأكاديمي وإمكانية تطبيقه على مؤسسات التعليم العالي في الجمهورية اليمنية، متوافر على : www.yemen.edu.com
- عبد العزيز، صفاء محمود و حسين، سلامة عبد العظيم،(2005)، ضمان جودة معايير اعتماد مؤسسات التعليم العالي في مصر تصور مقترح، **بحث مقدم إلى المؤتمر السنوي الثالث عشر للجمعية المصرية للتربية المقارنة بالاشتراك مع كلية التربية بني سويف جامعة القاهرة بعنوان: الاعتماد وضمان جودة المؤسسات التعليمية" المنعقد في كلية التربية بني سويف في الفترة من 24-25 يناير** 2005م.
- عبدالملك، حسن علي ، (2009)، " نموذج في ضبط معايير الجودة : تقييم مشروع جامعة إب في تقويم ومتابعة سير العمل الاكاديمي ، متوافر على :www.yemen.edu.com
- عليمات، صالح ناصر، (2004)، " **إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية**"، دار الشروق ، عمّان، الاردن.
- الفتلاوي، سهيلة محسن كاظم، (2008)، " **الجودة في التعليم: المفاهيم- المعايير- المواصفات- المسؤوليات** "، الطبعة العربية الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، رام الله، فلسطين.
- كويران، عبدالوهاب عوض، (2010)، " تقويم عمداء الكليات ونوابهم ورؤساء الاقسام العلمية لواقع جودة البرامج الأكاديمية في كليات جامعة عدن، **المؤتمر العلمي الرابع لجامعة عدن : جودة التعليم العالي نحة تحقيق التنمية المستدامة** ، صنعاء، اليمن .
- مجلس الاعتماد وضمان جودة التعليم العالي، (2012)، " **الإطار المرجعي لأنشطة ضمان الجودة والاعتماد الاكاديمي"** ، صنعاء ، اليمن .
- ــــــــــ، (2013)، " **أسابيع الجودة في الجامعات اليمنية" ، أسبوع الجودة الثالث**، مايو ، في رحاب جامعة ذمار، ، اليمن .
- محمد، عبد اللطيف مصلح، (2015)، " تجربة جامعة العلوم والتكنولوجيا في مجال ضمان جودة الأداء الاكاديمي الجامعي (كلية التعليم المفتوح أنموذجاً)"، **المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي**، المجلد الثامن، العدد : (22)، تصدر عن مركز التفوق بجامعة العلوم والتكنولوجيا، اليمن ، صنعاء ، ص ص: 170-216.
- المخلافي، سلطان سعيد، (2008)، نظام مقترح لجودة التعليم في الجامعات اليمنية، **مجلة بحوث ودراسات تربوية**، العدد (4).
- المعمري، فهد صالح مغربه، (2015)، " تقييم الأداء الإداري لكلية التربية والالسن – عمران بالجمهورية اليمنية وفقاً لمحل متطلبات الجودة الشاملة "، **المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي** ، المجلد الثامن، العدد (20)، ص ص: 141-186.
- منصوري، كمال محمد، (2012)، تحديات وفرص تطبيق نظام الجودة في الجامعات العربية، **المؤتمر السنوي الرابع للمنظمة العربية لضمان الجودة في التعليم،: آليات التوافق والمعايير المشتركة لضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في التعليم، المنعقد في القاهرة ، في الفترة من 2-3 سبتمبر** 2012م، القاهرة، مصر، ص ص: 16-70.
- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، (2008)، " **كتاب الابحاث المقدمة في المؤتمر الثاني للتعليم العالي : مخرجات التعليم العالي وسوق العمل**، ، صنعاء ، اليمن.

- ـــــــــــ، (2011)،" **حقائق ومؤشرات الإنجاز خلال 20 عاما1990 – 2010م**، الإدارة العامة للنظم والمعلومات والاتصال، صنعاء، اليمن.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Benhard, R. (1991)," **Public Administration: An Action Orientation Pacfic Grov Caligornin**: U.S.A., Books, Col Publishing.
- ENQA, (2007), European Association for Quality Assurance in Higher Education. Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area. (2nd ed). Helsinki Downloaded from the ENQA **website at http://www.enqa.eu/pubs.lasso.**
- Hoffher, G. & Nadler, G. (1994)," **Thinking In Total Quality Management**" , Norcross: Gorger.
- Karapet, R., Ovicw, S. & Anista, V. (1998), " Quality Assurance In Engineering Education ", **Europen Journal of Engineering Education**, Vol. (23), pp: 195-215.
- Sallies. Edward, (1993)," **Total Quality Management**", Kogan Page Management, London.
- Seymour, D., (1992)" **On Quality : Causing Quality In Higher Education** ", New Yourk, American Council on Education , Macmilian Publishing .
- Virkus, S, (2003),"Approaches to Quality Assurance and Accreditation of LIS Programs: Experiences from Estonia and United Kingdom", **Journal of Education from Information**, Vol 21 .
- Westerheijden, D,(2002),"**Quality Assurance in Complex Higher Education Systems; A translantic Comparison**", ASHE public policy Forum, November.
- World Bank, (2008), " **The road not traveled : Education reform in the middle east and north Africa**", MENA development report, Washington , D.c.: U.S.A.