



تطبيق معايير الجودة الشاملة في الإدارة الإلكترونية بالجامعات

اليمنية⁽¹⁾

د. منصور صالح محمد العبدى

جامعة عمران || كلية التربية والعلوم التطبيقية || محافظة عمران || الجمهورية اليمنية

E: mansoorlabdi330@gmail.com || phone: 00967777077330

المخلص:

هدفت الدراسة إلى معرفة تطبيق معايير الجودة الشاملة في الإدارة الإلكترونية بالجامعات اليمنية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة؛ تم تطبيقها على عينة من (129) إداريا وأكاديميا يشغلون مواقع إدارية، وبنسبة (15%) من إجمالي مجتمع الدراسة البالغ عددهم (841)، وباستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS-X)، أشارت نتائج الدراسة حصول عموم الأداة على متوسط كلي (3.42 من 5) بتقدير (كبيرة) وعلى مستوى المحاور؛ حصل الإطار الفكري لمفهوم الجودة في الإدارة الإلكترونية على أعلى متوسط (3.90)، يليه محور معوقات تطبيق الجودة الشاملة في الإدارة الإلكترونية؛ بمتوسط (3.49)؛ وكلاهما بتقدير (كبيرة)، فيما حصل محور واقع الإدارة الإلكترونية بالجامعات اليمنية؛ على متوسط (3.30) وأخيراً؛ محور معايير تطبيق الجودة الشاملة في الإدارة الإلكترونية بمتوسط (2.98) وكلاهما بتقدير (متوسطة)، وفي ضوء النتائج قدم الباحث عدداً من التوصيات تلخصت في أهمية التحول إلى تطبيقات الإدارة الإلكترونية وفق مفهوم الجودة الشاملة، ووضع خطط واضحة لحاجة الجامعات اليمنية من الأجهزة الإلكترونية والشبكات مستندة إلى رؤيتها ورسالتها وأهدافها، ووضع خطة لإزالة معوقات تطبيق الجودة الشاملة في الإدارة الإلكترونية، كما اقترح إجراء دراسات لمعوقات تطبيق الجودة في الإدارة الإلكترونية.

الكلمات المفتاحية: تطبيق. معايير الجودة الشاملة. الإدارة الإلكترونية. الجامعات اليمنية.

Application of comprehensive quality standards in electronic management

in Yemeni universities

Dr. Mansour Saleh Mohammed Al-Abdi

Amran University || College of Education and Applied Sciences || Amran Governorate || Republic

of Yemen Email: mansoorlabdi330@gmail.com || phone: 00967777077330

Abstract: The purpose of the study was to know the application of the overall quality standards in the higher management of the Yemeni universities. The objectives of the study were to use the study methodology. A study was conducted on a sample of (129) administrative and (841) academic. The use of the statistical analysis program (SPSS-X), and the results of the study indicated the following: The conceptual framework of the concept of total quality in electronic management and the requirements of its application was achieved at the highest (3.90), followed by the axis of obstacles to the application of total quality in electronic management; (3.49). Finally, the focus of the standards of application of total quality in electronic management (2.98), both with a verbal assessment (intermediate), The results of the study also stressed the importance of electronic changes in the re-mechanism, engineering and structure of activities, processes and administrative procedures,

¹ - البحث مستخلص من رسالة دكتوراه؛ مقدمة من الباحث، منصور صالح العبدى، تحت إشراف، عبد العاطي عمر علي، معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي، جامعة أم درمان الإسلامية، جمهورية السودان، ونوقشت بتاريخ: 2015

training and education, and building an organizational trust in which quality is generally the value directed to the individual's activities. The lack of a clear plan in the electronic administration of the university based on its vision, mission and objectives, and finally the weakness of the relationship between electronic management programs and administrative development, In the light of the results, the researcher presented a number of recommendations that summarized the importance of the transition to electronic management applications in accordance with the concept of total quality and to develop clear plans for the Yemeni universities which need of electronic devices and networks based on their vision, mission and objectives, It was also suggested that studies should be conducted on the obstacles to the application of quality in electronic management.

Keywords: Apply. Total quality standards. Electronic management. Yemeni Universities.

المقدمة.

يواجه العالم انفجاراً معرفياً وتكنولوجياً وثورة معلومات؛ مما يجعله أمام مشكلة مهمة وملحة وهي: كيف يستطيع استيعاب هذا الازدياد في حجم المعلومات باستخدام الطرق التقليدية المعروفة في تخزين المعلومات ومعالجتها والاستفادة منها في إدارة المؤسسات المختلفة وما يزيد الأمر تعقيداً هو الخصائص المميزة للمعلومات باعتبارها قوة مؤثرة تدخل في مختلف نواحي الحياة البشرية. وكذلك فهي تتميز بالتداخل في العلاقات، وبالتضخم والتزايد بمعدل يفوق تزايد الموضوعات التي تشكل مصادر هذه المعلومات.

وأصبحت تكنولوجيا الحاسب الآلي سمة أساسية للإدارة في المجتمعات الحديثة خاصة بعد ظهور شبكة المعلومات "الإنترنت" وما أحدثته من فيضان معلوماتي وما حققته من سهولة وسرعة في الحصول على المعلومات وإجراء الاتصالات المختلفة دون التقيد بحدود الزمان والمكان.

ونظراً للتأثير الكبير لتكنولوجيا المعلومات ودورها الواضح في تطوير العمل الإداري الجامعي فإن مسألة نقلها وموائمتها – وبالتالي تطويرها واستخدامها – وضعت إدارات الجامعات أمام تحد جديد في مواجهة المنافسة والسعي إلى تحقيق الاستخدام الأمثل والفعال لهذه التكنولوجيا، والعمل على نقلها وتطويرها بما يتلاءم مع احتياجات الجامعات وطبيعتها (البوهي، 2001: 201).

وعليه فالإدارة الإلكترونية تُعد نمطاً جديداً ترك آثاره الواسعة على الإدارة واستراتيجيتها ووظائفها، والواقع أن هذه التأثيرات لا تعود فقط إلى البعد التكنولوجي المتمثل بالتكنولوجيات الرقمية وإنما أيضاً إلى البعد الإداري المتمثل في تطوير المفاهيم الإدارية، كما أصبحت تعمل على تحقيق المزيد من المرونة الإدارية ويمكن القول: " أن الثورات الرقمية قد أدت إلى تغيرات عميقة وواسعة في بيئة الأعمال وأساليبها وطريقة تنظيمها" (ياسين، 2005: 27).

وقد أصبح الاهتمام بتطوير الإدارة الجامعية باليمن من الضروريات التي تولمها الدولة بشكل عام ووزارة التعليم العالي بشكل خاص، فقد صدر القرار الجمهوري رقم (210) لسنة 2009م، بإنشاء مجلس للاعتماد الأكاديمي وضمن جودة التعليم العالي، ويشمل القرار تحقيق مؤسسة التعليم العالي أسس الجودة لجميع أنشطتها من أنظمة إدارية، وعملية تعليمية، وأعضاء هيئة تدريس، وطلبة، ومرافق، ومصادر تعلم، وتجهيزات وتسهيلات، وغيرها. (رئيس الجمهورية، 2009: قرار رقم 210). بإنشاء مجلس للاعتماد الأكاديمي وضمن جودة التعليم العالي).

ومن هنا اعتمدت كثير من الجامعات والكليات مدخل إدارة الجودة الشاملة، " وطبقته كوسيلة لمواجهة التحديات التي تحدث، باعتبار أنها طريقة عمل تتناسب مع تلك التغيرات" (الببلاوي، 1996: 7)، وبذلك "أصبحت كل الجامعات والكليات بحاجة إلى تطبيقه حتى في جامعات العالم الثالث" (المجلس الأعلى لتخطيط التعليم، 2004: 39)، على

اعتبار أن الاهتمام بجودة الإدارة مطلب أساسي في مسيرة تقدم أي مجتمع خاصة إذا كانت تلك الجودة تتعلق بمن سيتولون تطبيق مفاهيم الجودة في العمل الإداري.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

عملت وزارة التعليم العالي في الجمهورية اليمنية على اعتماد أنظمة وبرامج إدارية، ومنها برنامج الإدارة الإلكترونية الذي تم تعميمه تدريجياً على بعض الجامعات اليمنية [المشروع الهولندي للربط الشبكي للجامعات الحكومية بالجمهورية اليمنية]، وذلك البرنامج عبارة عن قاعدة بيانات إلكترونية تهدف إلى توفير الوقت والجهد بأقل التكاليف في العمليات الإدارية المتعلقة بإدارة الجامعة، وذلك عن طريق إدخال البيانات باستخدام تقنيات حديثة ثم معالجة تلك البيانات وفقاً لنظم الإدارة الحديثة. ومن خلال تشخيص الباحث للمشكلة بناء على ما توصلت إليه العديد من الدراسات والبحوث العلمية والتقارير من وجود مشكلات في الجامعات، فإن الإدارة بالجامعات اليمنية تعاني عدة مشكلات: تمثلت في ضعف الاهتمام والتأهيل والتدريب للإداريين والعاملين، وتدني كفاءة الأداء الإداري بإدارة الجامعات، وغياب دور الإدارة في التطوير، وطفغان الفساد المالي والإداري.

ولذلك رأى الباحث أن هناك ضرورة ملحة لتطوير الإدارة الإلكترونية بإدارات الجامعات اليمنية لمواجهة تلك المشكلات، وتحقيق الجودة في كل الأعمال وصولاً لجودة مخرجاتها.

وبذلك يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

ما مدى تطبيق معايير الجودة الشاملة في الإدارة الإلكترونية بالجامعات اليمنية؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما الإطار الفكري والفلسفي لمفهوم إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات تطبيقها في الجامعات اليمنية؟
2. ما مفهوم الإدارة الإلكترونية وواقعها بالجامعات اليمنية؟
3. ما واقع الإدارة الإلكترونية بإدارات الجامعات اليمنية ؟
4. ما معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بإدارات جامعتي صنعاء وعمران الحكوميتين وجامعة العلوم والتكنولوجيا الأهلية من وجهة نظر مدراء العموم ومدراء الإدارات وبعض الأكاديميين الذين يشغلون مناصب إدارية ؟

أهداف الدراسة:

تمثلت أهداف الدراسة فيما يلي:

1. الوقوف على الإطار الفكري والفلسفي لمفهوم إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات تطبيقها في الجامعات اليمنية.
2. بيان مفهوم الإدارة الإلكترونية وواقعها في الجامعات اليمنية صنعاء وعمران الحكوميتين وجامعة العلوم والتكنولوجيا الأهلية نظرياً وميدانياً.
3. الوقوف على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعتي صنعاء وعمران الحكوميتين وجامعة العلوم والتكنولوجيا الأهلية.
4. الوصول إلى تصور مقترح لتطوير الإدارة الإلكترونية في ضوء مدخل إدارة الجودة الشاملة بجامعتي صنعاء وعمران الحكوميتين وجامعة العلوم والتكنولوجيا الأهلية.

أهمية الدراسة:

- تستمد الدراسة أهميتها من أهمية موضوعها يتسم بالحدائثة، كما يتزامن مع توجه وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في الجمهورية اليمنية نحو حوسبة إدارة الجامعات اليمنية، وبذلك تبرز أهمية الدراسة في الآتي:
- قد تسهم في التعريف بإدارة الجودة الشاملة، كمدخل إداري حديث ودوره في تطوير الإدارة الجامعية.
 - أنها تعد أول بحث يتطرق لواقع الإدارة الإلكترونية بالجامعات اليمنية حسب علم الباحث، وأول بحث يقف على مدى رضا الإداريين عما يقدمونه من خدمات في إدارتهم، وبذلك فهو يسهم في معرفة جوانب الضعف في هذين المجالين ويضعهما أمام صانعي القرار للاستفادة منها.
 - أنه يعد إسهاماً في إثراء المكتبة اليمنية على وجه الخصوص، بمدخل إدارة الجودة الشاملة وأهميته في تطوير الإدارة الإلكترونية، واستفادة الباحثين في المجال من المادة العلمية التي تضمنها.

حدود الدراسة:

التزم الباحث بالحدود التالية:

- الحدود الموضوعية: مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في الحوسبة الإدارية والإدارة الإلكترونية.
- الحدود المكانية والبشرية: اقتصرت الدراسة الميدانية على الإداريين من مدراء عموم ومدراء إدارات، وبعض الأكاديميين الذين يشغلون مناصب إدارية بجامعتي صنعاء وعمران الحكومتين وجامعة العلوم والتكنولوجيا الأهلية.
- الحدود الزمنية: تم تطبيق الدراسة الميدانية في خلال العام الجامعي 2012/2013م.

مصطلحات الدراسة:

- المعيار: هو مقياس للحكم على الأشياء أو لتقدير صحتها (مجمع اللغة العربية، 1969:7). والذي يقاس به غيره ويعرف الباحث المعيار بأنه: " بيان بالمستوى المتوقع الذي وضعته هيئة مسئولة أو جهة معترفاً بها بشأن درجة أو هدف معين يراد الوصول إليه ويحقق قدراً منشوداً من الجودة (Quality)، أو التميز (Excellence) ".
- الجودة لغة (Quality): يرى ابن منظور بأن: أصل الكلمة " ج ود" والجيد نقيض الرديء، وجاد الشيء جودة، وجودة أي صار جيداً، وأحدث الشيء فجاد، والتجويد مثله، وقد جاد جودة، كما عرفت بأنها: من الفعل جاد، وجاد الشيء وجود جوده وجوده بفتح الجيم وضمها، أي صار جيداً" (ابن منظور، 1984:72).
- كما عرفت بأنها: صفة أو درجة تميز في شيء ما، كما تعني درجة امتياز لنوعية معينة من المنتج (الرازي، 1967:116).
- كما تعرف بأنها: "تحقيق أهداف ورغبات المستفيدين باستمرار". (Crainik, 1984:1161).
- يمكن استخلاص التعريف الإجرائي للجودة بأنه: كل ما يمكن عمله بحيث يؤدي إلى تحسين في أداء الأعمال الفنية والإدارية، ويحقق مستوى عالياً من الرضا لدى كل المستفيدين من خدمات الجامعة.

- إدارة الجودة الشاملة (Total Quality Management):

- عرفت بأنها: نظام إداري يقوم على مجموعة من المبادئ التي تصمم بحيث يتمكن كل فرد من أفراد المؤسسة من تحسين العملية التنظيمية بشكل مستمر، وذلك بهدف تلبية توقعات العلماء ورغباتهم وتجاوزها (Koebler & Pankowski, 1996: 15).
- ويمكن استخلاص التعريف الإجرائي لإدارة الجودة الشاملة بأنها: فلسفة إدارية، تعد بمثابة دعائم للتحسين المستمر تقوم على أفكار ومبادئ رئيسية تتمثل في تعبئة كل القوى العاملة واستغلال طاقتها، واتخاذ

القرارات المرتكزة على الحقائق، والتحسين المستمر للأنشطة والمهام الفنية والإدارية كافة، وتقليل أخطاء العمليات فيها، لتحقيق رغبات وتوقعات المستفيدين الحاضرة والمستقبلية.

- الإدارة الإلكترونية: (Management Electronic)

○ ويقصد بالإدارة الإلكترونية (E-Management) "تلك العمليات الإدارية القائمة على الاستفادة من الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمنظمة والأخيرين بدون حدود من أجل تحقيق أهدافها" (نجم، 2004: 127).

○ ويمكن وصف الإدارة الإلكترونية بأنها شبكة نظم المعرفة الموزعة (Network Distributed Knowledge Systems) في منظمات الأعمال الحديثة، وبخاصة المنظمات التي تستند إلى كثافة استخدام التكنولوجيا العالية أو رأس المال الفكري موقع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالحكومة البريطانية، 2012: (http://www.socitm.org.uk).

■ والتعريف الإجرائي للإدارة الإلكترونية: هو تطوير كافة الممارسات الإدارية باستخدام النظم والوسائل والتقنيات الإلكترونية اعتماداً على تقنية الاتصالات والشبكات والبرامج المحوسبة في إنجاز وظائفها من تخطيط وتنظيم وقيادة ورقابة.

- الجامعة: هي "المكان الذي تتفاعل فيه مدخلات التعليم الجامعي بعملياته وصولاً إلى مخرجاته التي يرجى أن تكون بمستويات ومعايير محددة مسبقاً" (عبد اللطيف، 2012).

2- الإطار النظري والدراسات السابقة.

2-1-1- التطور التاريخي لمدخل إدارة الجودة الشاملة:

إن الاهتمام بالجودة قديم قدم الحضارات الإنسانية، فبناء الأهرامات في الحضارة المصرية، وإقامة سور الصين العظيم في الحضارة الصينية، وتشيد المساجد والقصور في الحضارة الإسلامية، كل ذلك يؤكد على أن الجودة أخذت مكانها في الفكر الإسلامي والحضارة الإسلامية، ويظهر ذلك من خلال الآيات القرآنية والأحاديث النبوية الشريفة، التي تجسد الاهتمام بالجودة، وحسن المعاملة مع المستفيدين (العملاء)، والأداء الجيد للأعمال، قال تعالى: "إِنَّا جَعَلْنَا مَا عَلَى الْأَرْضِ زِينَةً لَهَا لِنَبْلُوَهُمْ أَهْلَهُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا" [الكهف: 7]. كما قال عز وجل: "إِنَّا لَا نُضِيعُ أَجْرَ مَنْ أَحْسَنَ عَمَلًا" [الكهف: 30]. أما حسن المعاملة مع المستفيدين (العملاء) فقد جسده حديث الرسول (صلى الله عليه وسلم) حيث قال: "رحم الله رجلاً سمحاً إذا باع وإذا اشترى وإذا اقتضى" (صحيح البخاري. الحديث رقم 2076). وفي اتفاق العمل وتجويده، يقول الرسول (صلى الله عليه وسلم): "إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه" (الهيثمي، 1987: 64).

أما إدارة الجودة الشاملة بمفهومها الحديث بوصفها مدخلاً إدارياً له فلسفته وأسسها العلمية، والذي ظهر مؤخراً لم يكن مستقلاً عن المدارس العملية السابقة، بل إنه استمد ظهوره من هذه المدارس اعتباراً من ظهور مدرسة العلاقات الإنسانية، ومروراً بمدخل النظم ونظرية الاحتمالات (زين الدين، 1997: 17-18). ذلك يعني أن مدخل إدارة الجودة الشاملة كعلم لم يظهر فجأة، وإنما مر بمراحل تاريخية، قسمها البعض إلى أربع مراحل. تطورت على فترات، فبعد أن كان التركيز على المنتج النهائي، من خلال المواصفات المطلوب توافرها فيه، انتقل إلى ضبط ومرافقة العملية وحصر نسبة العيوب إحصائياً، ومن ثم استبعاد المعيب، ثم انتقل إلى الاهتمام بجودة كل العمليات من خلال المراقبة من البداية إلى النهاية. وأخيراً مدخل إدارة الجودة الشاملة (Total Quality Management) الذي يهتم بكل ما اهتمت به المراحل السابقة، ويؤكد

على أهمية إرضاء العميل، وتحقيق التحسين المستمر، كما يتضح أن كل مرحلة من هذه المراحل تتضمن المرحلة السابقة لها وليست منفصلة عنها.

وبذلك فقد تطور الاهتمام بالجودة إلى أن وصل إلى مدخل إدارة الجودة الشاملة في ميادين أخرى أبرزها الجانب الإداري في المؤسسات التعليمية، ويندرج موضوع هذا الدراسة في هذا الإطار، ويعد مدخلا إدارياً يسعى إلى تحقيق الجودة، ويعتبرها المحور الأساسي لكل الأعمال التي تتم في المؤسسة والذي يمكن وصفه بما يلي:

- أنه يركز على احتياجات العميل ورغباته، وتوقعاته.
- الاهتمام بالتحسين المستمر للجودة من خلال تحسين (المدخلات، العمليات، المخرجات).
- تشجيع العاملين في المشاركة الفعالة، وإتاحة الفرصة للنقاش، وإزالة الخوف والتردد.
- معالجة الأخطاء قبل وقوعها.
- أنه يؤكد على الدور الفعال للقيادة.
- الاهتمام بالعمل الجماعي والتأكيد على مشاركة جميع العاملين في جميع المستويات الإدارية، من خلال فرق العمل ودورها في تحقيق الجودة.
- أداء العمل بطريقة صحيحة ومن أول خطوة، بحيث يؤدي ذلك إلى تحقيق النتائج، مع توفير الجهد والوقت والمال.
- الاهتمام بالتدريب الذي يكسب الأفراد العاملين المهارات والقدرات اللازمة للتطوير.
- أنه يعالج ويطور وضعاً قائماً ولا يغير تغييراً جذرياً كما هو الحال في بعض المداخل الإدارية الحديثة، مثل مدخل إعادة الهندسة (Re-engineering).

2-1-2- مقارنة بين الإدارة التقليدية وإدارة الجودة الشاملة:

من العرض السابق يتضح أن إدارة الجودة الشاملة تعد مدخلاً إدارياً عصبياً وحديثاً وبذلك فهي تختلف في مناهجها وأساليبها عن الإدارة التقليدية، في جوانب عديدة، يمكن إيضاح بعض تلك الجوانب في الجدول التالي (شهدت، 1997: 14):

جدول رقم (1) المقارنة بين الإدارة التقليدية وإدارة الجودة الشاملة

مجال المقارنة	الإدارة التقليدية	إدارة الجودة الشاملة
التخطيط	تركز على المدى القصير	تنظر إلى المدى البعيد (المستقبل)
التنظيم	عمودي يعتمد على سلسلة من الأوامر	أفقي يعتمد على المشاركة وتفويض السلطة
الرقابة	تأتي عبر التقارير المختلفة، تهدف إلى كشف الأخطاء وتصيدها وتأتي بعدية	تحدد الخطأ لتحديد أسبابه، وتصنف العلاج وتنمي الرقابة الذاتية وتقدم المساعدة وهي متزامنة ومرحلية وبعديّة.
الاتصال	من أعلى إلى أسفل	من أعلى إلى أسفل، ومن أسفل إلى أعلى
نوع الإدارة	(بيروقراطية) رقابية	تشاركية
أسلوب العمل	فردى	جماعي، تعاوني (فرق العمل)
القيادة الإدارية	سلطوية قائمة على إصدار الأوامر	ديمقراطية قائمة على المشاركة
نظام الحوافز	مادي، وثابت	مادي ومعنوي، ويطور النظام باستمرار
الإجراءات	جامدة	مرنة
متطلبات العمل	لا تتسم بالوضوح التام	محددة، واضحة، مفهومة
علاقات العمل	الشك	الثقة العالية بين الرؤساء والمرؤوسين
التطوير	عند الحاجة والضرورة	مستمر

اهتمام الأفراد	الأمن والاستقرار الوظيفي	النمو والتطور
تنمية الأفراد	التدريب عند الحاجة	التدريب والتنمية المستمرين- تنمية ذاتية
نوع العمل	خارجي فقط	داخلي وخارجي
احتياجات العمل	الافتراض مسبقاً باحتياجاته، ومتطلباته	الاستماع للعميل، ومعرفة متطلباته واحتياجاته الحالية والمستقبلية
اللوائح	تمسك والتزام وحرفية تامة	مرونة في تطبيق اللوائح والأنظمة
مسئولية الجودة	الجودة على إدارة واحدة	الجودة مسؤولية الجميع
نظام الحوافز	ثابت	متغير ويتم تطويره من فترة لآخرى
صنع القرار واتخاذ	تصدر من أعلى، وتعتبر أوامر يجب تنفيذها	تؤخذ آراء العاملين ويستند إلى مشورتهم ورأيهم كي يشاركوا في عملية التنفيذ.

يتضح من الجدول (1) أن هناك عدة فروق بين الإدارة التقليدية وإدارة الجودة الشاملة فيما يتعلق بالعمليات الإدارية وكيفية ممارستها، وكذلك فيما يتعلق بممارسة كثير من المهام والأنشطة، إضافة إلى أنها تتطلب اهتماماً عالياً بالعملاء (المستفيدين).

2-1-3- بعض المعايير العالمية للجودة:

رغم إن إدارة الجودة الشاملة مدخل إداري قائم بذاته، كما أوضحت الدراسة سابقاً إلا أن البعض يخلط بين إدارة الجودة الشاملة وبعض المعايير التي يتم من خلالها الحكم على وضع مؤسسة بعينها، وسيتم تناول بعض تلك المعايير كما يلي:

1- أيزو 9000 (ISO 9000)

الأيزو عبارة عن اختصار لمصطلح يعبر عن سلسلة من المعايير القياسية العالمية والتي تم وضعها من قبل المنظمة الدولية للمقاييس، أو المنظمة العالمية للتوحيد القياسي International Organization for Standardization)، وذلك لمساعدة الشركات في الوصول إلى المواصفات المحددة ومقارنة وضعها عالمياً، وقد تأسست عام 1987م، وجاءت نتيجة للاهتمام العالمي بالجودة (السلبي، د.ت: 173)، ويمكن القول إن سلسلة المواصفات القياسية العالمية أيزو 9000 تعتبر مؤشراً على جودة العمل ومكوناته، وتحديد الجوانب الفنية والإدارية التي تؤثر في جودة المنتج أو الخدمة، أي أنها تحدد مجموعة من الشروط والضوابط التي ينبغي توافرها في المؤسسة ذاتها، والتي تؤثر على كفاءة وجودة الأعمال، وبالتالي تؤثر على جودة المنتج أو الخدمة.

2- جائزة مالكولم بالدريج Malcolm Baldrige:

تعتبر جائزة مالكولم بالدريج، أو معيار بالدريج Baldrige Criteria، كما يطلق عليها البعض أنها مماثلة لجائزة ديمنج، وتمنح في الولايات المتحدة الأمريكية، وقد تم تقديم معيار بالدريج في عام 1988م، وأصبحت أكثر من نصف المؤسسات في الولايات المتحدة تطبق هذا المعيار في الجودة، وانتقلت إلى بلدان أخرى مثل الأرجنتين وأستراليا، والبرازيل، وكندا والهند. (George & Weimerskirch, 1994: 9) وقد وضعت درجات لتقييم المؤسسة بناء على معايير بالدريج، بتوزيع تلك الدرجات على عدة مجالات، يوضحها الجدول (مارهوني وجي، 2000: 140):

جدول رقم (2) يوضح درجات تقييم معايير (بالدرج)

الدرجة	المعيار	الدرجة	الكود	المعيار	الدرجة
140	إدارة جودة العملية	95	5.0	القيادة	1.0
180	نتائج الجودة والتشغيل	75	6.0	المعلومات والتحليل (القدرة على تحليلها)	2.0
300	التركيز على العميل ورضاه	60	7.0	التخطيط الاستراتيجي للجودة	3.0

4.0	تنمية وإدارة الموارد البشرية	150	الإجمالي =1000 درجة
-----	------------------------------	-----	---------------------

ويتضح من الجدول رقم (2) أن هناك عدة معايير لها أوزان على شكل نقاط، يتم فحص الشركات والمؤسسات بناء على تلك المعايير، التي تحتوي بدورها على معايير فرعية والشركة الفائزة هي التي تحصل على أكبر عدد من النقاط (مارهوني وجي، 2000: 146)، وهي بذلك تتعامل بدرجات يتم وضعها لمختلف مهام وأنشطة المؤسسة تقريباً، وأن التقييم الذي تحصل المؤسسة بناء عليه على الجائزة يخضع لعدة معايير وشروط، وتحت تصرف لجان مكونة لهذا الغرض.

2-1-4- تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة في الجامعات اليمنية

بعد النجاحات التي تحققت للمؤسسات الإنتاجية التي طبقت إدارة الجودة الشاملة، انتقل هذا المدخل إلى المؤسسات الخدمية ليحقق نجاحات باهرة أيضاً، ومن الميادين التي انتقل إليها مدخل إدارة الجودة الشاملة ميدان التعليم عموماً والتعليم العالي خصوصاً. وستتناول هذه الدراسة ظهور مدخل إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي ومؤسساته ثم تطبيقه في الجامعات اليمنية من خلال العناوين التالية:

1- ظهور إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي ومؤسساته:

يمكن القول إن إدارة الجودة الشاملة تسعى لتحقيق الجودة بمشاركة كل فرد في المؤسسة لتحسين كل الأعمال، الأمر الذي جعل من مؤسسات التعليم العالي تسعى للتغيير من أساليب ونظم العمل التقليدية؛ حيث لم تعد الأساليب الإدارية القديمة مجدية، ولا تتناسب مع مفهوم الجودة الذي يعتبر سمة هذا العصر، إضافة إلى أن الجامعات لا تخضع فقط للضغوط الناجمة عن اعتمادها على التمويل الحكومي والتبعية وضعف الاستقلال المالي والإداري، ولكنها تجد نفسها في بيئة اجتماعية واقتصادية محكومة بآليات السوق (Gary&Dennis, 1995: 39)، وللوصول إلى مخرجات جيدة، تلي حاجات السوق كان لابد من إحداث تغيير شامل في النظم الإدارية للارتقاء بالقدرة التنافسية للمؤسسات التعليمية للرفع من مستوى وجود مخرجاتها في ظل نظم إدارية تحقق ذلك يطلق عليها إدارة الجودة الشاملة (فهبي، 2004: 17). من هنا نشأ مفهوم إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، حيث إن هذا المفهوم يعني بالتحسين المستمر لجودة مخرجات هذه المؤسسات من خلال تقديم خدمات تلي احتياجات المتعاملين معها، وإيجاد خريجين قادرين على العمل في مختلف مجالات التخصص العلمي والتكنولوجي، وإجراء بحوث تساهم في النهضة الاجتماعية والاقتصادية والتقنية للمجتمع (أبو سنية، 2001: 8).

وبناء على ذلك فإن إدارة الجودة الشاملة قد انتقلت إلى مؤسسات التعليم العالي كمدخل إداري متكامل أثبت نجاحه في المجال الصناعي والإنتاجي، وبالتالي فقد أصبحت معظم الجامعات والكليات في العالم المتقدم تطبقها خلال العقدين الأخيرين (1980-2000) وذلك لتحقيق نتائج متوازنة تؤكد على: (النجار، 1999: 77):

- أن الأستاذ هو مركز الثقل في التعليم الجامعي.
- توفير ضمانات لإرضاء الطالب والأستاذ والعاملين في التعليم الجامعي.
- أداء العمل الجامعي بطريقة سليمة من أول مرة.
- خدمة الطلبة للبحث عن وظيفة بصورة مركزية مستمرة لا تتوقف.
- الجودة ليست فقط آخر مرحلة في الجامعة، لكنها تشمل جودة الكتب والمحاضرات والأستاذ والطالب، والأبنية التعليمية، والمعامل، ومراكز الكمبيوتر، وشبكات المعلومات وخدمة البيئة والعاملين وغيرها.

- الثقة المتبادلة والاحترام والالتزام والتعاون بين الطلبة والأساتذة بعيداً عن الخوف أمر أساسي في جودة التعليم.

ومما سبق يتضح أن مدخل إدارة الجودة الشاملة أصبح مدخلاً إدارياً هاماً تعتمد عليه مؤسسات التعليم العالي عموماً، وبالتالي يمكن تطبيقه في الجامعات؛ بحيث يساعد على تجويد الأعمال الإدارية والأكاديمية كافة.

2- إدارة الجودة الشاملة في الجامعات؛ المتطلبات ومراحل التطبيق:

وتتمثل هذه المنطلقات الفكرية كما يراها بعض الباحثين في المتطلبات الآتية: (حمود، 2002: 103)

1. التركيز على الزبائن المستفيدين من خدمات الجامعة.
2. إدارة القوى البشرية وتطوير إمكانية العاملين من خلال التدريب.
3. المشاركة الجماعية وتفويض السلطات ومنح الصلاحيات.
4. وضع نظام للمعلومات واستخدام الأساليب الإحصائية في تحليل وحل المشكلات.
5. اتخاذ القرارات المبنية على الحقائق.
6. التزام القيادة الإدارية العليا بفلسفة الجودة ووضوح الرؤية وإدارة الجودة استراتيجياً.
7. تهيئة المناخ التنظيمي الملائم لنشر ثقافة الجودة.
8. حشد كل الجهود نحو التطوير والتحسين المستمر للجودة.
9. إتباع نظام للوقاية من الأخطاء قبل وقوعها.
10. إدارة العمليات وتصميم المنتج.
11. التغذية الراجعة.
12. ويرى آخرون أن متطلبات إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي هي (عرجاش، 2004: 88-93):
13. التزام ودعم الإدارة العليا وتغيير رؤيتها من الثقافة التقليدية إلى ثقافة الجودة.
14. تسهيل عملية الاتصال.
15. مراعاة العلاقات الإنسانية.
16. إعادة تشكيل ثقافة الجودة في الجامعة.
17. التعليم والتدريب المستمر.

2- تبني الأنماط القيادية المناسبة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة:

يحتاج تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعة إلى قيادة إدارية قادرة على تحقيق التفاعل بينها وبين المرؤوسين وإيجاد التعاون والانسجام والتآخي بينها وبينهم، وفي هذا السياق فإن النمط القيادي الديمقراطي يعد نمطاً قيادياً مناسباً لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات لارتكازه على أساس احترام شخصية الفرد، وعلى حرية الاختيار والإقناع والاقناع وأن القرار النهائي يكون دائماً للأغلبية دون تسلط أو خوف أو إرهاب (مرسي، 1995: 106).

ويقوم رئيس الجامعة بدور مهم في الجامعة التي تطبق إدارة الجودة الشاملة، مما يتطلب وجود عدد كبير من الصفات فيه، لعل من أهمها تميزه كقائد جامعي بالآتي (عرجاش، 2004: 96):

1. يمتلك رؤية عن إدارة الجودة الشاملة، ويشرك جميع العاملين فيها، ويعمل على تحقيقها.
2. يكون موجوداً وجاهزاً لاستقبال الموظفين وأعضاء هيئة التدريس والطلبة.
3. لديه التزام واضح نحو عملية تحسين الجودة.

4. يحرص على العمل بدون أخطاء منذ البداية.
5. يوصل رسالة الجودة للآخرين.
6. يضمن بأن تلبية حاجات الزبون هي محور سياسات الجامعة وممارستها.
7. يضمن أن يتم الأخذ بالتخطيط الاستراتيجي بعيد المدى، من حيث وضع خطه للتغيير والتطوير المنشود.
8. يضمن وجود قنوات مناسبة لإيصال أصوات الزبائن.
9. يطور أداء أعضاء هيئة التدريس والموظفين ويستثمرها في مجال التدريب.
10. يدرك أن معظم المشكلات تنتج عن قصور الأنظمة وليس عن إخفاقات الموظفين.
11. يقود التجديد والتغيير في الجامعة وفقاً لخطة معدة مع توفير كافة الموارد المادية والبشرية اللازمة لذلك.
12. يسهل عملية التحسين المستمر.
13. يضمن أن البنى التنظيمية تحدد المسؤوليات بوضوح وتفويضاً أقصى بالصلاحيات مقترنة مع المسؤوليات.
14. يلتزم بإزالة الحدود بين العاملين والمستويات الإدارية سواءً أكانت تنظيمية أم ثقافية.
15. يكون فرقاً فعالاً للجودة ويحفز المستخدمين.

3- مشاركة جميع العاملين بالجامعة في الجهود المبذولة للتحسين:

- فالتنظيم الناجح لإدارة الجودة الشاملة يلعب فيه عنصر الاتصال دوراً أساسياً ومهما بحيث يكون اتصالاً قوياً وبسيطاً ومؤثراً في ذات الوقت، سواءً كان داخل فرق العمل أم فيما بينها، وأن يكون مبنياً على الحقائق والشفافية والتفاهم، بعيداً عن الإشاعات والأقاويل والتكهنات، وبحيث يسير الاتصال بحرية مطلقة من مستوى إلى آخر داخل الجامعة صعوداً وهبوطاً. (Hazier and Render) ولذا فإن تقنيات تفويض العاملين تتضمن (أبو عرقوب، 2006: 25):
- أ. تشكيل شبكات اتصال تشمل جميع العاملين.
 - ب. تطوير ومساندة المشرفين.
 - ج. نقل المسؤولية من المديرين إلى العاملين.
 - د. الابتكار في الهيكل التنظيمي كتشكيل فرق العمل ومن بينها فرق الجودة.

4- تأسيس نظام للمعلومات والبيانات لإدارة الجودة الشاملة بالجامعات:

- تعد المعلومات والبيانات من المتطلبات الأساسية لإدارة الجودة الشاملة حيث تسهم النظم المعلوماتية بدور كبير في تطوير العمل الإداري والارتقاء بمستويات الأداء وتحسينه، ويتوقف نجاح الإدارة الجامعية في تحقيق وظائفها ونجاح عمليات التنظيم والتحكم داخل الجامعة على المعلومات الكافية بالموصفات الكمية والنوعية والزمن المناسب (الترتوري وجويحان، 2014: 181).

وتتحدد أهم المجالات الرئيسية لاستخدام المعلومات والبيانات في الجامعات بالآتي:-

1. صياغة الاستراتيجيات وإعداد السياسات والخطط واتخاذ القرارات الرشيدة.
2. تطور الأداء الإداري بمختلف مستوياته وتفعيل أداء الموظفين الإداريين.
3. تطوير جودة البرامج الدراسية وأداء أعضاء هيئة التدريس.
4. توفير معلومات كافية عن الجامعة لزيائنها وسوق العمل والمجتمع عموماً.
5. توفير معلومات للجامعة عن مدى رضا الزبائن عن خدماتها وتحديد متطلباتهم واحتياجاتهم.
6. تطور وظائف الجامعة في التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع.

5-1-2- مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات:

ويقدم (برقعان) تصوراً مقترحاً لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة حضرموت اليمنية، يراعي المتطلبات الفلسفية وثقافة الجودة والتطورات العصرية التي تعاشها الجامعة والمجتمع اليمني، وتحدد على أساسها رسالة الجامعة ورؤيتها، وفيما ترغب أن تكون عليه في المستقبل (برقعان، 2001: 194):

- أ. مرحلة الإعداد.
- ب. مرحلة التخطيط.
- ج. مرحلة التدريب.
- د. مرحلة التنفيذ.
- هـ. مرحلة المتابعة والتقييم.

6-1-2- الإدارة الإلكترونية:

ظهرت الإدارة الإلكترونية منذ العام 1960 عند ابتكار شركة (IBM) لبرنامج معالج الكلمات (أتمتة الكلمات) وهي بداية بسيطة لإدارة المعلومات فعرفت الإدارة الإلكترونية أنها استراتيجية إدارة عصرية للمعلومات تعمل على استخدام التكنولوجيا؛ لتحقيق أفضل الخدمات بجهد ووقت ومال أقل لتحقيق أعلى مستويات الجودة النوعية. وقد جلبت الإدارة الإلكترونية معها تغييرات جذرية متنوعة في منظمات الأعمال والأسواق والصناعات والمجتمعات الإنسانية وقبل ذلك تغييرات في نظريات الإدارة والتنظيم واستراتيجيات استثمار نظم وأدوات التكنولوجيا والمعلومات والاتصالات من ناحية أخرى (أحمد، 2009: 89).

وترمي الإدارة الإلكترونية إلى تحقيق المكاسب التالية (الخالدي، 2007: 76):

- 1) متابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية.
 - 2) تركيز نقطة اتخاذ القرارات في نقاط العمل الخاص بها مع إعطاء دعم أكبر في مراقبتها.
 - 3) تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة.
 - 4) تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها.
 - 5) تقليل أوجه الصرف في متابعة العمليات الإدارية المختلفة.
 - 6) توظيف تكنولوجيا المعلومات من أجل دعم وبناء المؤسسة ولاسيما المؤسسات التعليمية في مصادر التعلم وأساليبه في الغرف الصفية وأسس التعلم المستمر وبناء المعرفة.
 - 7) زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا ومتابعة كافة الموارد.
- إن الإدارة الإلكترونية هي المدرسة الأحدث في الإدارة التي تقوم باستخدام الإنترنت وشبكات الأعمال لإنجاز وظائف (التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة الإلكترونية)، والتطور الذي يحدث في التعلم التكنولوجي هو نتاج الإدارة الإلكترونية ومتطلبات نجاح الإدارة الإلكترونية يتمثل في الآتي (عامر، 2007: 132):

- متابعة الإدارة العليا في المؤسسة ودعمها.
- التوعية الشاملة للموظفين بأهمية التفاعل والتواصل الإلكتروني.
- إيجاد البنية التحتية من أجهزة واتصالات.
- إعداد الأنظمة والمواقع والبرامج المحوسبة.
- التدريب وبناء القدرات لدى الموظفين.
- التحديث المستمر لوسائل الاتصالات.

ثانياً- الدراسات السابقة:

- أ- دراسات متعلقة بالإدارة في ظل إدارة الجودة الشاملة:
- دراسة (برقعان، 2001)؛ هدفت إلى التعرف على الإطار الفكري الفلسفي لإدارة الجودة الشاملة وكيفية تطبيقها في التعليم الجامعي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة أداة لجمع المعلومات، وقد توصلت الدراسة إلى أن تقديرات أعضاء هيئة التدريس والإداريين نحو تحقيق ثقافة إدارة الجودة الشاملة غير متحققة بشكل كافٍ في أبعاد الهياكل والنظم، والقياس والتقويم، وأن درجة الخدمات الجامعية لم تتحقق بدرجة كافية، وأن درجة جودة الخدمات الجامعية لم يتحقق بدرجة كافية حسب وجهة نظر الطلبة.
 - دراسة المصدر (2012) وهدفت إلى معرفة مدى تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة في كلية التربية-غزة في ضوء بعض المتغيرات، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي وتمثلت الأداة في استبانة تم توزيعها على جميع أعضاء الهيئة التدريسية في كلية التربية بجامعة الأزهر بغزة وبينت نتائج الدراسة أن كلية التربية تطبق أبعاد الجودة بصورة أعلى من المتوسط، كما أثبتت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث من أعضاء الهيئة التدريسية في تطبيق مبادئ إدارة الجودة، وعدم وجود فروق بين الفئات العمرية المختلفة في أبعاد الجودة ما عدا بعد نظام الدراسة والمنهاج فقد وجدت فروق لصالح الفئة العمرية 39 – 30 سنة، وكذلك تبعاً للرتبة الأكاديمية ما عدا الفروق في النظام الإداري ونظام الدراسة والمنهاج والدرجة الكلية لصالح المدرسين والأساتذة المساعدين، وتبعاً لمتغير الخبرة ما عدا أبعاد النظام الإداري ونظام الدراسة والمنهاج والدرجة الكلية فقد وجدت فيها فروق لصالح ذوي الخبرة من 7 – 3 سنوات. فيما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد النظام الإداري، والهيئة التدريسية والبيئية التربوية التعليمية تبعاً لمتغير الجامعة المانحة للدرجة العلمية، وتبعاً لمتغير القسم في أبعاد الهيئة التدريسية والبيئية التربوية التعليمية، الطلبة، الدرجة الكلية.
 - دراسة الحراحشة (2013)؛ هدفت إلى التعرف على درجة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جامعة آل البيت من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، وأثر كل من النوع الاجتماعي، والكلية، والرتبة الأكاديمية، على درجة التطبيق، وقد تم اختيار عينة مؤلفة من (132) عضو هيئة تدريس، وزعت عليهم استبانة تكونت من (48) فقرة، موزعة على أربعة مجالات، وكشفت نتائج الدراسة أن تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة حصل على درجة متوسطة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق معايير الجودة الشاملة تعزى لمتغير النوع الاجتماعي، فيما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق الجودة تعزى لمتغير الكلية ولصالح الكليات الإنسانية على الأداة ككل وعلى مجالي تهيئة متطلبات الجودة ومتابعة العملية التعليمية التعليمية، وتبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية ولصالح رتبة أستاذ، على الأداة ككل وعلى مجالي تهيئة متطلبات الجودة في الجامعة، ومجال تنمية وتطوير العاملين.
 - دراسة (Vazzona, and Winter, 1997) وهدفت إلى تفسير وشرح عملية التحسين المستمر التي تعد لب إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، وذلك لتحسين عملية التعليم، كما هدفت إلى وصف عملية التحسين المستمر في الجامعات التي تطبق هذه المبادئ. وتوصلت الدراسة إلى أن من الضروري تطبيق مفاهيم إدارة الجودة الشاملة واستخدامها لتحسين عملية التعليم والتدريس، وأن هناك تكاملاً وارتباطاً بين خبرات الطلبة الجيدة، والمهارات المطلوبة في أداء العمل، وأن ذلك يؤثر على علاقة الطلبة الخريجين بذوي الأعمال. كما أشارت إلى أن عملية التحسين المستمر تتطلب وقتاً طويلاً من الالتزام لبناء ثقافة تنظيمية عالية، وصولاً إلى التميز في التدريس، وعملية التعلم.
 - دراسة (Kanji and Tambi, 1999)؛ هدفت إلى توضيح كيف أن مبادئ إدارة الجودة الشاملة، والمفاهيم الأساسية المنظمة تؤدي إلى التعريف بمدى أهمية جودة المؤسسات في كثير من العمليات الداخلية، وتوصلت الدراسة إلى أن

قياس المبادئ الأساسية في إدارة الجودة الشاملة ومفاهيمها الجوهرية ينعكس على مستوى الأداء في المؤسسة، وأن أي تغير في الأداء يعد من عوامل النجاح الهامة، ويؤثر على التميز في العمل، كما قدمت معلومات للإدارة العليا عن أداء المؤسسات لفترة معينة، ثم المقارنة مع مؤسسات أخرى.

- دراسة (Kanji and Others, 1999) هدفت إلى مناقشة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، وتأثيرها على الأداء التنظيمي والتميز في العمل، والفروق في ثقافة الجودة في التعليم العالي، في كل من الولايات المتحدة الأمريكية وماليزيا، وقد استخدمت الدراسة استبانة، تم توزيعها على عينة من أعضاء هيئة التدريس ومسؤولي هذه المؤسسات، في كل من الولايات المتحدة الأمريكية وماليزيا، وبينت نتائج الدراسة أن هناك قصوراً في الوعي بحاجات العملاء في مؤسسات التعليم العالي بالولايات المتحدة الأمريكية، وأن هناك ضعفاً في معرفة إدارة الجودة الشاملة، وكذا عدم كفاية التدريب على الجودة للعاملين في هذه المؤسسات، وأن هناك أسباباً عدة تجعل مؤسسات التعليم العالي تطبق إدارة الجودة الشاملة لكي تحسن من مستوى الجودة فيها، وأن بعض هذه العوامل كانت استثناء في ماليزيا (4عوامل) وأن (14 عاملاً) كانت استثناء في الولايات المتحدة الأمريكية؛ إذ أرجعت الدراسة السبب في ذلك إلى الاختلاف في العوامل الثقافية في كل من البلدين، على سبيل المثال التخطيط للعام الدراسي (قصير في ماليزيا، طويل في أمريكا)، وأيضاً هناك اهتمام بالعمليات ففي الولايات المتحدة الأمريكية يتم الاهتمام بالنتائج والعمليات، بينما في ماليزيا يتم التركيز على النتائج. وأنه لكي تتميز مؤسسات التعليم العالي في أعمالها وخدماتها، فمن الضروري أن تتبنى تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وأن إدارة الجودة الشاملة هي الأنسب لكل مؤسسات التعليم العالي، بغض النظر عن الفترة الزمنية، وحجم ونوع الرقابة في تلك المؤسسات، وعلى تلك المؤسسات أن تبذل مجهوداً يتم من خلاله تلبية احتياجات وتوقعات العلماء في جودة الخدمة، ولتحقيق ذلك يجب تحديد احتياجات العملاء الداخلية والخارجية.
- دراسة (Waks and fact, 1999) وهدفت إلى دراسة مدى قابلية تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة ومعايير الأيزو 9000، في أنظمة التعليم عامة، وفي التعليم الهندسي على وجه الخصوص، وتوصلت إلى أن إدارة الجودة الشاملة فلسفة ونظام وضع كأداة للتحسين المستمر في المؤسسة، وأن إدارة الجودة الشاملة ومعايير (الأيزو 9000) تعتبر مناسبة لنظام التعليم الهندسي، وأن كلاهما يتضمن وظيفة تأكيد الجودة ومدخلا شاملاً لإدارة الجودة.

ب- دراسات متعلقة بالإدارة الإلكترونية:

- دراسة المعمري (2008) هدفت إلى دراسة واقع إدارة مدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وجعل الاستبانة أداة للدراسة، وتم تطبيقها على ثلاث محافظات: (الباطنة شمال، والباطنة جنوب ومحافظة البريمي)، وكشفت نتائج الدراسة إيجابيات دور الإدارة الإلكترونية في تيسير الكثير من الأعمال الإدارية، ومنها حفظ البيانات بطريقة أكثر دقة وخفض نفقات استخدام الورق في العمليات الإدارية، وكذلك إيجابيات دور الإدارة الإلكترونية في تنظيم السجلات المخزنة بالمدارس بشكل أكبر باستخدام نظم إدارة المستندات التي تقوم بعمل سجل إلكتروني للمستندات والسجلات الورقية للتلاميذ.
- دراسة المسلماني (2008) هدفت إلى الوقوف على واقع الإشراف التربوي في المملكة الأردنية الهاشمية، ومفهوم الإدارة الإلكترونية وكيفية توظيفها ومعوقات تطبيقها في الإشراف التربوي، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي للوقوف على التصور المقترح لتطوير الإشراف التربوي بالمملكة الأردنية الهاشمية في ضوء الإدارة الإلكترونية، وجعلت الاستبانة أداة للدراسة وقد بلغ حجم العينة 550 فرداً، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغيرات الدراسة (المؤهل العلمي) مع مفردات الاستبانة الخاصة بمشكلات الإشراف ومتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

- دراسة الحمدي (2008) هدفت إلى الكشف عن الصعوبات (الإدارية والبشرية والتقنية والبرمجية والمالية) التي تحد من استخدام الإدارة الإلكترونية في إدارة المدارس الثانوية الحكومية بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري تلك المدارس ووكلائها، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي وقد بلغ حجم العينة (131) موزعون كالاتي: (40) مديراً و(91) وكيلًا. وكشفت نتائج الدراسة عن وجود عدة صعوبات تواجه إدارة المدرسة الثانوية أهمها حاجة المدارس إلى موظف فني مختص في تشغيل تقنيات الإدارة الإلكترونية وصيانتها، وندرة الدورات التدريبية، وغياب اللوائح التي تنظم الإدارة الإلكترونية، والاعتماد على الوثائق الورقية أكثر من الإلكترونية، إضافة إلى أن البنى التحتية الإنشائية للمدارس غير مهيأة لاستخدام الإدارة الإلكترونية.
- دراسة البشري (2008) هدفت إلى التعرف على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارات جامعة أم القرى بمدينة مكة المكرمة وتتمثل في (المعوقات الإدارية، والتقنية، والبشرية، والمالية) واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتم الاستعانة بالاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وتكونت عينة الدراسة من (441) فرداً، ممثلة في الإدارات وعضوات هيئة التدريس المكلفات بالعمل الإداري، وتم اختيارهن بالطريقة الطبقيّة العشوائية حسب المرتبة الوظيفية للإداريات وعضوات هيئة التدريس، وأظهرت نتائج الدراسة وجود معوقات إدارية تتمثل في: الإجراءات الروتينية والتي تؤخر عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية، وقلة الفرص المتاحة لحضور الندوات والمؤتمرات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية، ونقص الدورات التدريبية ووجود معوقات تقنية تتمثل في: ضعف الصيانة والمتابعة للأجهزة، ونقص الأدلة الإرشادية الموضحة لأليات تطبيق الإدارة الإلكترونية، وضعف البنية التحتية، ووجود معوقات بشرية تتمثل في: ضعف مهارات اللغة الإنجليزية، ونقص الوعي بأهمية الحماية والأمن المعلوماتي، ووجود معوقات مالية تتمثل في: محدودية دور القطاع الخاص في المساهمة (المالية/العينية)، وضعف الدعم المالي المخصص للبحوث والدراسات في مجال تقنيات المعلومات، وقلة المخصصات المالية لبرامج التدريب.
- دراسة السلمي، (2009) هدفت إلى التعرف على الواقع الفعلي لمديري الثانويات بجدة في تطبيق الإدارة الإلكترونية الفاعلة على الإدارة المدرسية، ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية الفاعلة في الإدارة المدرسية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وأثبتت نتائج الدراسة أن تطبيق الإدارة الإلكترونية الفاعلة على الإدارة المدرسية في المدارس المختارة يتم بدرجة متوسطة.
- دراسة الحسن (2010) هدفت إلى التعرف على متطلبات تحقيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية مع الربط بين ذلك وبين تحقيق الجودة الشاملة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، وجعل المقابلة الشخصية والاستبانة أدوات الدراسة وتوصلت الدراسة إلى أن استخدام الإدارة الإلكترونية ينجز الأعمال الإدارية بكفاءة وفاعلية، كما تعاني المدارس من الانخفاض في مستوى دعم الإدارات التعليمية، كما أكدت أن العنصر البشري المؤهل والمدرّب من أهم العوامل المهيأة لتطبيق الإدارة الإلكترونية ثم تأتي بقية المتطلبات تبعاً لذلك.

تعليق عام على الدراسات السابقة:-

اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي والاستبانة كأداة لجمع المعلومات والبيانات، مما يدل على شيوع هذا النوع من الأدوات، وكذلك فإن الدراسة الحالية استخدمت المنهج نفسه، فيما اختلفت معها في المكان والمجال المستهدف حيث طبقت السابقة على قطاعات مختلفة كالقطاع التعليمي والحكومي والخاص، بينما تم تطبيق الحالية على إدارة الجامعات بالجمهورية اليمنية، ومن جانب آخر؛ فالدراسات السابقة تدور حول الإدارة الإلكترونية، أما الدراسة الحالية فتدور حول تطوير الممارسات الإدارية في ضوء الإدارة الإلكترونية.

وقد أفادت الدراسات السابقة في معرفة بعض معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، وفي بناء وتكوين الاستبانة الحالية، ومن خلال مراجعة الدراسات السابقة تأكد للباحث أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية وتطويرها، وكذلك الحاجة إلى تطوير العمل الإداري ومنها الممارسات الإدارية، وأيضاً أهمية تطوير أداء العاملين بإدارة الجامعات التي يتوقف عليها إلى حد كبير نجاح الإدارة التعليمية، وقد وجد الباحث أوجه تشابه بين دراسته الحالية والدراسات السابقة تمثلت في:

3- منهجية الدراسة وإجراءاتها.

منهج الدراسة:

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي الذي يتضمن التفسير والتحليل للبيانات وتحديد ملامح المشكلة ووصفها وصفاً علمياً، والبحث عن أسبابها الحقيقية.

مجتمع الدراسة وعينتها:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع مدراء العموم ومدراء الإدارات وبعض الأكاديميين الذين يشغلون مناصب إدارية بجامعات؛ صنعاء وعددهم (318) وعمران وعددهم (284) وجامعة العلوم والتكنولوجيا الأهلية، وعددهم (239) وبذلك فالعدد الإجمالي للمجتمع (841) من الجنسين، والأكاديميين والإداريين ومن مختلف المؤهلات العلمية. وتم اختيار عينة ممثلة للمجتمع الأصلي للدراسة تكونت من (129) تم اختيارهم عشوائياً.

أداة الدراسة:

لتحقيق أغراض الدراسة، قام الباحث بإعداد استبانة لقياس مدى تطبيق معايير الجودة الشاملة في الإدارة الإلكترونية بالجامعات اليمنية. تكونت الاستبانة في صورتها النهائية من (128) فقرة توزعت على (4) محاور، وتم الاعتماد في بناء الاستبانة على الأدب النظري والدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع، وتم تطبيق الاستبانة على (129) إدارياً تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية.

صدق الأداة وثباتها:

وللتحقق من صدق أداة الدراسة فقد استخدم الباحث الصدق الظاهري وذلك بعرض الاستبانة على عدد (6) من ذوي الخبرة والاختصاص بكلية التربية والألسن- بجامعة عمران، وبناء على ملاحظات المحكمين فقد تم التعديل على عدد (30) فقرة، وحذف (15) وإضافة (5) فقرات، واعتمد الباحث في هذا الإجراء على معيار واحد يتمثل في الإبقاء على الفقرة كما هي في حال الموافقة عليها من قبل المحكمين بنسبة لا تقل عن 70%.

جدول رقم (3) حجم العينة من حيث العدد الأصلي والفاقد والعينة النهائية حسب نوع الوظيفة

العينة	ذكور		إناث		الإجمالي
	أكاديمي	إداري	أكاديمي	إداري	
العدد الأصلي	23	102	5	20	150
الفاقد	3	10	3	5	21
العينة النهائية	20	92	2	15	

129	17	112	الإجمالي
-----	----	-----	----------

جدول رقم (4) حجم العينة من حيث العدد الأصلي والفاقد والعينة النهائية حسب نوع المؤهل العلمي

الإجمالي	إناث					ذكور					العينة
	دكتوراه	ماجستير	بكالوريوس	دبلوم	ثانوية	دكتوراه	ماجستير	بكالوريوس	دبلوم	ثانوية	
150	1	3	16	4	.	14	18	76	16	2	العدد الأصلي
21	.	1	4	2	.	1	3	6	4	.	الفاقد
129	1	2	12	2	.	13	15	70	12	2	العينة النهائية

التطبيق النهائي لأداة الدراسة:

بعد الانتهاء من الإجراءات المتعلقة بضبط أداة الدراسة وتحكيمها، قام الباحث بتطبيق الدراسة الميدانية على أفراد العينة وذلك بتوزيع (150) استبانة على مدرء العموم ومدراء الإدارات، وبعض الأكاديميين الذين يشغلون مناصب إدارية وينتمون للجامعات الثلاث التي اختارها الباحث وهي جامعات صنعاء، وجامعة عمران الحكوميتين وجامعة العلوم والتكنولوجيا الأهلية،

المعالجات الإحصائية:

وقد تمت باستخدام البرنامج الإحصائي (spss)، وذلك بالأساليب التالية:

1- الوزن النسبي وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي، قام الباحث بتحويل التقديرات اللفظية في استجابات الإداريين على فقرات الاستبانة إلى تقديرات وقد تم اعتماد منح الإجابات الدرجات (5، 4، 3، 2، 1)، ولتحديد الوزن النسبي تم حساب المدى (5-1)، وتقسيمه على مستويات المقياس؛ أي $0.80 = 5/4$ ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس؛ وهي الواحد الصحيح، وهكذا أصبح التقييم بناء على متوسط الوزن النسبي؛ كما يبينها الجدول:

جدول (5) متوسطات الوزن النسبي لإجابات العينة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي

الرقم	درجة تحقق المعيار	القيمة المعطاة لمستويات التقييم	
		عند إدخال البيانات	الوزن النسبي للمتوسطات
1	كبيرة جداً	5	من (05) إلى (4.21)
2	كبيرة	4	من (4.20) إلى (3.41)
3	متوسطة	3	من (3.40) إلى (2.61)
4	ضعيفة	2	من (2.60) إلى (1.81)
5	لا يتوفر	1	من (1.80) إلى (01)

- المتوسطات الحسابية (Means)، والانحرافات المعيارية (Std. Deviation).
- اختبار: تي تست (T- test)، لعينتين مستقلتين، لمتغيرات؛ (الجنس، التخصص، سنوات الخبرة).
- التكرارات والنسب المئوية لإجابات المبحوثين بالإضافة إلى المتوسط الحسابي والانحراف
- كما استخدم الباحث اختبار مربع (كاي) لجودة التطابق.

4- عرض النتائج ومناقشتها.

- النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيس: "ما مدى تطبيق معايير الجودة الشاملة في الإدارة الإلكترونية بالجامعات اليمنية؟ وللإجابة على السؤال تم استخراج المتوسطات العامة للمجالات والانحرافات، وكما يبينها الجدول التالي:

جدول رقم (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتقديرية اللفظية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الإدارة الإلكترونية ومتطلبات تطبيقها- مرتبة تنازليا

م	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	التقدير اللفظي
1	الإطار الفكري لمفهوم الجودة الشاملة في الإدارة الإلكترونية ومتطلبات تطبيقها	3.90	0.90	1	كبيرة
4	معوقات تطبيق الجودة الشاملة في الإدارة الإلكترونية	3.49	1.04	2	كبيرة
2	واقع الإدارة الإلكترونية بالجامعات اليمنية.	3.30	1.30	3	متوسطة
3	معايير تطبيق الجودة الشاملة في الإدارة الإلكترونية	2.98	1.21	4	متوسطة
	المستوى الكلي للأداة	3.42	1.11		كبيرة

يتبين من الجدول (6) أن تطبيق معايير الجودة الشاملة في الإدارة الإلكترونية بالجامعات اليمنية على مستوى الأداة حصل على متوسط كلي (3.42 من 5) بتقدير لفظي (كبيرة) وعلى مستوى المحاور؛ حصل الإطار الفكري لمفهوم الجودة الشاملة في الإدارة الإلكترونية ومتطلبات تطبيقها على أعلى متوسط (3.90)، يليه محور معوقات تطبيق الجودة الشاملة في الإدارة الإلكترونية؛ بمتوسط (3.49)؛ وكلاهما بتقدير (كبيرة)، فيما حصل محور واقع الإدارة الإلكترونية بالجامعات اليمنية؛ على متوسط (3.30) وأخيراً؛ محور معايير تطبيق الجودة الشاملة في الإدارة الإلكترونية (2.98) وكلاهما بتقدير لفظي (متوسطة). وأما على مستوى الأسئلة الفرعية والمحاور فسيتم تناولها على النحو الآتي:

• النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الأول: ما الإطار الفكري والفلسفي لمفهوم الجودة الشاملة في الإدارة الإلكترونية ومتطلبات تطبيقها بالجامعات اليمنية؟

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتقديرية اللفظية لإجابات عينة الدراسة حول

الإطار الفكري والفلسفي لمفهوم الجودة الشاملة في الإدارة الإلكترونية ومتطلبات تطبيقها- مرتبة تنازليا

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	التقدير اللفظي
16	اعتماد الإدارة الإلكترونية بالجامعة على التقنية المتطورة يساعدها على انجاز أعمالها بأقل التكاليف وبكفاءة عالية.	4.3	0.8	1	كبيرة جداً
20	الإدارة الإلكترونية بالجامعة تسهل إجراءات الاتصال بين كليات الجامعة وبين الجامعات الأخرى داخل وخارج البلد.	4.3	0.9	2	كبيرة جداً
31	تطبيق إدارة الجودة الشاملة يتطلب توأمة إدارية قادرة على تحقيق التفاعل بينها وبين العاملين.	4.3	0.9	3	كبيرة جداً
3	الإدارة الإلكترونية عملية منظمة وموضوعية للحصول على معلومات ورقية وإلكترونية.	4.2	0.9	4	كبيرة
9	استخدام الحاسب الإلكتروني يغير من طريقة معالجة وتخزين واسترجاع واتصال المعلومات الإدارية.	4.2	0.9	5	كبيرة
10	للإدارة الإلكترونية تأثير على تنفيذ المهام الإدارية.	4.2	0.9	6	كبيرة
21	استخدام النظام الإلكتروني يعالج حفظ وتوثيق المعاملات.	4.2	0.9	7	كبيرة
1	استخدام الحاسوب والإنترنت يحول إدارة الجامعة من الناحية النظرية إلى تطبيقات الإدارة الإلكترونية.	4.1	1	8	كبيرة
19	توظيف الموارد المادية والبشرية في إطار إلكتروني استغلال أمثل للوقت والمال والجهد.	4	0.8	9	كبيرة

25	استخدام التجهيزات المعلوماتية وبرمجيات الحاسوب الإنترنت ساعدت على ظهور ونشر معلومات الدراسة والتطوير العلمي والتكنولوجي بالجامعة.	4	0.9	10	كبيرة
29	يعد التدريب والتعليم من متطلبات تطبيق إدارة الجودة داخل الجامعة.	4	0.9	11	كبيرة
30	تطبيق إدارة الجودة الشاملة يتطلب بناء ثقافة منظمة تكون فيها الجودة بشكل عام هي القيمة الموجهة لنشاطات الفرد.	4	0.9	12	كبيرة
7	زادت أهمية مراجعة النظم الإلكترونية نتيجة للمتغيرات المحيطة بالمهنة.	4	1	13	كبيرة
26	تطبيقات الإدارة الإلكترونية تمكن من وصف وتحليل وتبادل المعلومات للقيام بالتحسينات اللازمة.	3.9	0.1	14	كبيرة
4	يكمّن جوهر وفلسفة الإدارة الإلكترونية في تغيير نمط وأسلوب تعامل وتفاعل العاملين والطلبة بالجامعة.	3.9	0.9	15	كبيرة
12	الإدارة الإلكترونية هي تحويل للأعمال والخدمات الإدارية التقليدية إلى أعمال وخدمات إلكترونية.	3.9	0.9	16	كبيرة
27	تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالجامعة بمثابة أداة قوية لبسط منطق الجودة.	3.9	0.9	17	كبيرة
32	إدارة المعرفة وتقنياتها ونشرها واستثمارها ذات صلة وثيقة بمسألة اتخاذ القرار في الجامعة.	3.9	0.9	18	كبيرة
14	للإدارة الإلكترونية بالجامعة أهمية استراتيجية في تسهيل عملية صنع القرار.	3.9	1	19	كبيرة
22	الإدارة الإلكترونية بالجامعة تمكن من مراجعة الوثيقة بدلاً من كتابتها.	3.9	1	20	كبيرة
24	إجراءات الإدارة الإلكترونية هي وسائل متممة للوسائل التقليدية في العمل وليست بديلاً عنها.	3.8	0.9	21	كبيرة
28	تمثل الإدارة الإلكترونية التحول الذي يساعد منسوبي الجامعة ليجدوا فرصاً جديدة في اقتصاد المعرفة.	3.8	0.9	22	كبيرة
15	تمكن الإدارة الإلكترونية بالجامعة الإدارات من التخطيط بكفاءة وفاعلية.	3.8	1	23	كبيرة
11	يؤثر استخدام الحاسب الآلي على نظم الرقابة الداخلية في الجامعة.	3.8	1	24	كبيرة
17	الإدارة الإلكترونية بالجامعة هي الاستغناء عن المعاملات الورقية بالمعاملات الإلكترونية عبر الشبكات الداخلية.	3.7	0.1	25	كبيرة
18	الإدارة الإلكترونية بالجامعة امتداد لتطبيقات الحكومة الإلكترونية وإحلال المكتب الإلكتروني.	3.7	0.1	26	كبيرة
13	الإدارة الإلكترونية بالجامعة تعمل على حماية الكيان الإداري.	3.7	1	27	كبيرة
8	لا تتغير أهداف المراجعة المحددة للمراجع عند استخدام الحاسب الإلكتروني.	3.6	1	28	كبيرة
2	تكنولوجيا المعلومات والاتصالات عززت قدرة الجامعة في أحداث تغييرات جذرية في مفهوم العمل الإداري.	3.6	1.1	29	كبيرة
23	يقصر مفهوم الإدارة الإلكترونية على أحداث تغييرات شكلية في إعادة آلية وهندسة وهيكلية الأنشطة والعمليات والإجراءات الإدارية.	3.5	0.9	30	كبيرة
6	لم تتغير أهداف مراجعة نظم المعلومات الإدارية الإلكترونية عنها في مراجعة نظم المعلومات الإدارية اليدوية.	3.3	1.1	31	متوسطة
5	لم يتغير مفهوم الإدارة اليدوية نتيجة ظهور الأنظمة الإلكترونية.	3	1	32	متوسطة
	المتوسط العام للمجال	3.9	0.9		كبيرة

يلاحظ من الجدول رقم (7) أن المتوسط الحسابي للمحور بلغ (3.90 من 5) بتقدير (كبيرة)، وعلى مستوى العبارات فقد تراوحت متوسطاتها ما بين (4.3- 3) أي بين التقديرين كبيرة جداً؛ وأدناها بتقدير (متوسطة)، ويتبين إن

إجابات المبحوثين أكدت موافقتهم عليها، أما الانحرافات المعيارية لهذه العبارات فتراوحت ما بين (0.1 – 1.1) وهذا يشير إلى تجانس إجابات المبحوثين.

- النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثاني: ما وقع الإدارة الإلكترونية بالجامعات اليمنية؟
جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتقدير اللغوية لإجابات عينة الدراسة حول واقع الإدارة الإلكترونية بالجامعات اليمنية- مرتبة تنازلياً

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	التقدير اللفظي
17	الإدارة الإلكترونية بالجامعة تستخدم الرسائل الصوتية.	4.1	1.2	1	كبيرة
18	الإدارة الإلكترونية بالجامعة إدارة بلا زمن محدد حيث تستمر 24 ساعة باستخدام أجهزة الاتصال.	3.9	1	2	كبيرة
14	تستخدم الجامعة التحاور عن طريق الكمبيوتر ومؤتمرات الفيديو.	3.8	1.2	3	كبيرة
7	تستخدم لجان التوظيف في الجامعة تكنولوجيا الإنترنت لملاء البيانات الخاصة بالتوظيف.	3.7	1.2	4	كبيرة
15	تستخدم الجامعة البريد الإلكتروني بدلا من الصادر والوارد.	3.7	1.3	5	كبيرة
26	استخدام الجامعة للبريد الإلكتروني لغايات إرسال نتائج الاختبارات.	3.6	1.2	6	كبيرة
16	الإدارة الإلكترونية بالجامعة تستخدم الإشراف الإلكتروني.	3.6	1.4	7	كبيرة
23	يستخدم الإنترنت للاشتراك في المجلات والدوريات العلمية.	3.5	1.2	8	كبيرة
24	يستخدم الإنترنت للمشاركة في ندوات ومؤتمرات علمية وعالمية.	3.5	1.2	9	كبيرة
19	الإدارة الإلكترونية بالجامعة إدارة بلا تنظيمات جامدة تعمل على صناعة المعرفة من خلال المؤسسات الشبكية الذكية.	3.5	1.3	10	كبيرة
27	استخدام الجامعة للبريد الإلكتروني كوسيط للاتصال مع الكليات.	3.5	1.4	11	كبيرة
13	تستخدم الجامعة البريد الإلكتروني والاجتماعات عن بعد	3.4	1.3	12	متوسطة
22	ادارات الجامعة تستخدم الإنترنت للبحث عن برامج ادارية.	3.4	1.2	13	متوسطة
21	يوجد نظام إلكتروني لإدارة الامتحانات بالجامعة.	3.4	1.4	14	متوسطة
28	تستخدم الجامعة برامج الإدارة الإلكترونية الجاهزة.	3.2	1.4	15	متوسطة
30	توجد مراكز تدريبية خاصة لإدارة الجودة بالجامعة.	3.2	1.4	16	متوسطة
31	توجد شبكة من الحواسيب تحتوي على قاعدة معلومات تخزن فيها كافة الحقائق والإحصاءات المتعلقة بكافة إدارة العمليات في الجامعة.	3.2	1.4	17	متوسطة
32	يوجد نظام لإدارة التعليم الإلكتروني بالجامعة.	3.2	1.4	18	متوسطة
29	تشجع كافة فئات الجامعة على إمكانية الوصول للإدارة الإلكترونية.	3.1	1.3	19	متوسطة
5	توفر الجامعة برامج التطوير المهني المستمر للإدارة الإلكترونية فيها.	3	1	20	متوسطة
3	تستخدم الجامعة نظم المعلومات الإلكترونية في جميع أعمالها المالية.	3	1	21	متوسطة
6	تستخدم الجامعة الأساليب التكنولوجية المتطورة	3	1.2	22	متوسطة
9	تستخدم الجامعة الحاسب الإلكتروني في التحليل الإحصائي للمقارنة بين البيانات المعدة باستخدام نظام المعلومات الإلكترونية.	3	1.3	23	متوسطة
1	توجد خطة واضحة لحاجة الجامعة من الأجهزة الإلكترونية والشبكات مستندة إلى رؤيتها ورسالتها وأهدافها.	2.9	1.2	24	متوسطة

متوسطة	25	1.2	2.9	توفر الجامعة العدد الكافي من الإداريين المؤهلين لتنفيذ البرامج والخدمات الإلكترونية.	2
متوسطة	26	1.3	2.9	الإدارة الإلكترونية بالجامعة تحقق الاستخدام الأمثل للخدمات بسرعة عالية ودقة متناهية.	10
متوسطة	27	1.3	2.9	تستخدم الجامعة قاعدة بيانات إلكترونية تعتمد على الإنترنت.	11
متوسطة	28	1.1	2.8	المدرسون لديهم القدرة على إدارة التعلم باستخدام الحاسوب.	20
متوسطة	29	1.1	2.8	تستخدم الجامعة برنامج معالجة الكلمات (ورد) وبرنامج (اكسل) كمدخل للتطبيقات الإدارية.	12
متوسطة	30	1.2	2.8	أجهزة نظم الإدارة الإلكترونية والبرامج تقدمان خدمة مرضية تلي حاجات الجامعة.	4
متوسطة	31	1.3	2.8	يستخدم الحاسوب كأداة إدارية.	25
متوسطة	32	1.5	2.7	يوجد لدى الجامعة موقع على الإنترنت.	8
متوسطة		1.3	3.30	المتوسط العام للمجال	

يلاحظ من الجدول رقم (8) أن المتوسط الحسابي للمحور بلغ (3.30 من 5) بتقدير (متوسطة)، وعلى مستوى العبارات فقد تراوحت متوسطاتها ما بين (4.1- 2.7) أي بين التقديرين كبيرة؛ وأدناها بتقدير (متوسطة)، ويتبين إن إجابات المبحوثين أكدت موافقتهم عليها، ولكن بشكل أدنى من المحور الأول، أما الانحرافات المعيارية لهذه العبارات فتراوحت ما بين (1.5 – 1) وهذا يشير إلى تجانس إجابات المبحوثين. مما سبق يمكن القول بأن: واقع الإدارة الإلكترونية بالجامعات اليمنية جيد.

• النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: ما معايير تطبيق الجودة الشاملة في الإدارة الإلكترونية بالجامعات اليمنية.

جدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتقديرية اللفظية لإجابات عينة الدراسة حول معايير تطبيق الجودة الشاملة في الإدارة الإلكترونية بالجامعات اليمنية- مرتبة تنازلياً

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	التقدير اللفظي
26	تمكن تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالجامعة منسوبيها من الحصول على أدوات المتابعة الجديدة والفعالة للحصول على المعلومات والبرامج وتوفيرها في الوقت المناسب	3.6	1	1	كبيرة
25	صحة الاعتقاد بأن تقديم الخدمات الإدارية بالجامعة مباشرة يقلل الكلفة ويحقق زيادة في الفاعلية في معظم الحالات	3.4	1.1	2	متوسطة
14	تطبيقات الإدارة الإلكترونية يدعم تحقيق إدارة الجودة الشاملة بالجامعة.	3.3	1.2	3	متوسطة
15	تمثل الإدارة الإلكترونية المستهدف تحقيقها نموذجاً متقدماً يعتمد على استخدام المعلوماتية والتكنولوجيا المتقدمة لإحداث التغيير التحولي بالجامعة.	3.3	1.2	4	متوسطة
6	جودة المباني التعليمية أن تتوافر في المباني التسهيلات المادية والمعنوية مثل القاعات والتهوية والإضاءة، والمقاعد، والصوت، وتوفير درجة الأمان.	3.2	1.2	5	متوسطة
12	التأهيل العلمي والعملي في ظل الإدارة الإلكترونية كان له تأثيراً إيجابياً في رفع كفاءة وفعالية تطبيق هذا المعيار.	3.2	1.2	6	متوسطة
19	تمثل الإدارة الإلكترونية التحول نحو اقتصاد المعرفة لتحقيق الجودة الشاملة.	3.2	1.2	7	متوسطة

متوسطة	8	1.2	3.1	معيار التأهيل السلوكي لمراجع نظم المعلومات الإدارية الإلكترونية اتسع ليشمل مؤهلات وقدرات خاصة لم تكن مطلوبة في مراجع نظم المعلومات الإدارية اليدوية.	8
متوسطة	9	1.3	3.1	الإدارة الإلكترونية في الجامعة تحقق عائداً ملموسة سواء في خفض حقيقي في التكلفة أو رفع الكفاءة والإنتاجية أو تحسين الخدمات المقدمة.	22
متوسطة	10	1.3	3.1	اسهمت الإدارة الإلكترونية في تنسيق وتصميم البرامج، وتخفيض تكلفة إدارة الجامعة، وتخفيض تكلفة إدارة المخزون، وتقديم التدريب الفعال للعاملين.	27
متوسطة	11	1	3	جودة تطبيقات الإدارة الإلكترونية في استخدام وحدات إنتاج أصغر وأكثر مرونة.	16
متوسطة	12	1	3	الجودة الشاملة تمثل التكيّف المستمر للمنتج الأكاديمي مع ما ينتظره الطلبة والمجتمع من خلال التحكم في وظائف الجامعة وأساليب العمل.	17
متوسطة	13	1.2	3	المركزية في صنع السياسات التربوية واتخاذ القرار: فلسفة إدارة الجودة تعتمد على اللامركزية في صنع السياسات واتخاذ القرارات من القاعدة إلى القمة.	13
متوسطة	14	1.2	3	تنظم الجامعة برامج تدريبية للقيادات وأعضاء هيئة التدريس والإداريين والفنيين في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وفق متطلبات الجودة الشاملة.	32
متوسطة	15	1.3	3	تأخذ الجامعة بمبدأ التخطيط الاستراتيجي للجودة، والقيادة الفعالة.	2
متوسطة	16	1.3	3	معيار التأهيل العلمي والعملية لمراجع نظم المعلومات الإدارية الإلكترونية اتسع ليشمل مؤهلات وقدرات خاصة لم تكن مطلوبة في مراجع نظم المعلومات الإدارية اليدوية.	7
متوسطة	17	1.3	3	تشجيع الجامعة منسوبيها على الوصول للإدارة الإلكترونية بغض النظر عن قدراتهم أو مواقع تواجدهم، من خلال تصميم وتطوير التطبيقات التي تلائم فئات المعاقين.	28
متوسطة	18	1.1	2.9	توجد مؤشرات تدل على نقص الرقابة الإدارية الإلكترونية الخاصة بالوصول إلى التطبيقات، وأمن البرامج وملفات البيانات، وكذلك ارتفاع مستوى أخطاء التشغيل.	10
متوسطة	19	1.2	2.9	جودة البيئة المحيطة والاتصال بالمجتمع فلأولياء الأمور دور من خلال مشاركتهم في التوجيه والمتابعة والرقابة.	5
متوسطة	20	1.3	2.9	تطبق إدارة الجودة الشاملة الوفاء بمتطلبات الطلبة وأولياء الأمور والمجتمع وإرضائهم.	3
متوسطة	21	1.3	2.9	إعادة بناء المناهج الدراسية الجيدة وتطوير أهدافها ومحتوياتها وطرق تدريسها وأساليب تقييمها حتى تكون أكثر توافقاً مع البرامج التطبيقية للجودة الشاملة.	4
متوسطة	22	1.3	2.9	تبني الجامعة استراتيجيات تكوين وتأهيل وتعزيز البنى التحتية للإدارة الإلكترونية ومحاولة الاستفادة من تطبيقاتها في إدارة الجودة.	21
متوسطة	23	1.3	2.9	هنالك تحسن تدريجي ومستمر للإدارة الإلكترونية بالجامعة لاعتمادها على استثمار الخبرات والبحوث المختلفة المنشورة على شبكة الإنترنت.	24
متوسطة	24	1.3	2.9	تصدر الجامعة قوانين تحفز الكليات على تبني التكنولوجيا المتقدمة في الإدارة.	31
متوسطة	25	1.3	2.9	تستعين الجامعة بخبراء إدارة الجودة الشاملة لتطبيقها في المجالين الإداري والتعليمي.	33
متوسطة	26	1.4	2.9	تعمل الجامعة على تكامل إدارة الجودة وتطبيقات الإدارة الإلكترونية من خلال مواكبة التطورات التكنولوجية وتسخيرها لإدارة الجامعة.	30
متوسطة	27	1.4	2.9	تشدد الجامعة على أمن المعلومات وحماية مواقع الإدارة الإلكترونية ضد هجمات القرصنة وسوء الاستخدام.	20
متوسطة	28	1	2.8	تشدد إدارة الجامعة على أمن المعلومات بحماية مواقعها الإلكترونية ضد هجمات القرصنة وسوء الاستخدام والتجاوز.	29
متوسطة	29	1.3	2.8	تقدم إدارة الجامعة الخدمات الإلكترونية وفق معايير تقنية وتقنية توابك العصر.	1
متوسطة	30	1	2.7	توجد وسائل للضبط والتحكم الإلكتروني في أنشطة الجامعة.	18

34	تعتمد الجامعة نظام رقابي من خارج الجامعة للتأكد من تطبيق إدارة الجودة في كافة الإجراءات والعمليات الإدارية والتعليمية والدراسية في الجامعة.	2.7	1	31	متوسطة
11	يوجد نظام للرقابة على الأداء تستعمل في تنسيق وتصميم برامج الجامعة، وتخفيض تكلفة إدارتها.	2.7	1.2	32	متوسطة
23	تتبع الجامعة في توصيل المعلومات والخدمات قنوات إلكترونية متعددة للنقل والتوصيل.	2.7	1.3	33	متوسطة
9	يوجد إنذار مبكر باحتمال الفشل في الاستمرار بنظم الإدارة الإلكترونية.	2.5	1.2	34	ضعيفة
	المتوسط العام للمجال	2.98	1.21		متوسطة

يلاحظ من الجدول (9) أن المتوسط الحسابي للمحور بلغ (2.98 من 5) بتقدير (متوسطة)، وعلى مستوى العبارات فقد تراوحت متوسطاتها ما بين (3.6- 2.5) أي أن أعلاها بتقدير (كبيرة)؛ وأدناها بتقدير (متوسطة)، ويتبين إن إجابات المبحوثين أكدت موافقتهم عليها، ولكن بشكل أدنى من المحورين السابقين، أما الانحرافات المعيارية لهذه العبارات فتراوحت ما بين (1 - 0.2)، وهذا يشير إلى تجانس إجابات المبحوثين، ومما سبق يمكن القول بأن معايير تطبيق الجودة الشاملة في الإدارة الإلكترونية بالجامعات اليمنية تتمثل في معيار التأهيل العلمي والعملية والسلوكي لمراجع نظم المعلومات الإدارية الإلكترونية.

• النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع: ما معوقات تطبيق الجودة الشاملة في الإدارة الإلكترونية بالجامعات اليمنية؟

جدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب والتقدير اللفظية لإجابات عينة الدراسة حول معوقات تطبيق الجودة الشاملة في الإدارة الإلكترونية بالجامعات اليمنية- مرتبة تنازلياً.

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	التقدير اللفظي
1	لا توجد خطة واضحة في الإدارة الإلكترونية بالجامعة مستندة إلى رؤيتها ورسالتها وأهدافها.	3.9	1.2	1	كبيرة
9	عدم وجود أدلة إرشادية عملية لجميع الأعمال.	3.8	1	2	كبيرة
10	تطبيق نظام الجودة الشاملة في العمل التربوي يحتاج إلى ميزانية كافية.	3.8	1	3	كبيرة
29	قضية توفير الأجهزة والشبكات والمعلومات بالجامعة لا تحظى سوى بالقليل من الموازنة العامة وهي لا تبنى غالباً وفق منهجية.	3.7	1	4	كبيرة
30	الأجهزة والشبكات الإلكترونية بالجامعة لا يتم شراؤها وفق مواصفات الجودة.	3.7	1	5	كبيرة
11	تقديم الخدمات الإدارية الجامعية يحقق وفراً في الكلفة وزيادة في الفاعلية في معظم الحالات ولكن لا توجد دلالات احصائية ملموسة تعزز هذا الاعتقاد.	3.7	1	6	كبيرة
13	ضعف قاعدة المعلومات والبيانات الاحصائية داخل القطاع التعليمي.	3.6	1	7	كبيرة
15	ضعف تفهم العاملين في القطاع التعليمي لمبادئ تطبيق نظام الجودة الشاملة.	3.6	1	8	كبيرة
16	عدم وجود تنسيق بين الجهات التعليمية ضمن المؤسسة التعليمية الواحدة.	3.6	1	9	كبيرة
25	توجد مشكلات لا يمكن إغفالها بين الإدارات التقليدية والإلكترونية في الجامعة.	3.6	1	10	كبيرة
4	يوجد قصور واضح في حملات التوعية بالإدارة الإلكترونية.	3.6	1.1	11	كبيرة
12	توجد مشكلة في الوصول إلى المعلومات بسبب التكتم والتشريعات والقوانين.	3.5	1	12	كبيرة
17	لا تشجع الجامعة على إمكانية الوصول للإدارة الإلكترونية.	3.5	1	13	كبيرة
21	تتبع الجامعة في توصيل المعلومات والخدمات الطرق التقليدية مثل استخدام التليفون والفاكس أو الطرق اليدوية.	3.5	1	14	كبيرة

كبيره	15	1	3.5	التطور الشامل في تطبيق الإدارة الإلكترونية يواجه صعوبات اجتماعية وسياسية و اقتصادية.	23
كبيره	16	1	3.5	ضعف نظام المعلومات في القطاع التربوي واعتماده على الأساليب التقليدية مما يصعب توصيل المعلومات لصانعي القرار في الوقت المناسب.	7
كبيره	17	1	3.5	يوجد فجوة رقمية لا يمكن إغفالها بين الإدارة الإلكترونية في الجامعة والإدارة الإلكترونية المنشودة.	26
كبيره	18	1	3.5	لا تهتم إدارة الجامعة بالأساليب والوسائل الإلكترونية في تطبيقات الإدارة.	27
كبيره	19	1	3.5	لا توجد بيئة مشجعة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة.	28
كبيره	20	1.2	3.5	عدم توفر بيئة العمل المناسبة لغرض تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة.	5
كبيره	21	1.2	3.5	الافتقار لعامل الشفافية المرتبط بتصميم نظم وتكنولوجيا الإدارة الإلكترونية يمنع الطلبة والاساتذة من المشاركة الفعلية في أعمالها وأنشطتها.	14
متوسطة	22	1	3.4	عدم توفر الكوادر التدريبية المؤهلة في مجال إدارة الجودة الشاملة لتجربتها ومحاولة تطبيقها.	8
متوسطة	23	1.1	3.4	تغيير السياسات يؤدي إلى ضعف الانجازات وتعثر التقدم نحو الكفاءة المرجوة في تطبيق الإدارة الإلكترونية.	3
متوسطة	24	1.2	3.4	ضعف العلاقة بين برامج الإدارة الإلكترونية والتطوير الإداري وتغيير السياسات.	24
متوسطة	25	1.2	3.4	ضعف العلاقة بين برامج الإدارة الإلكترونية والتطوير الإداري.	2
متوسطة	26	1	3.3	لا تهتم الجامعة بأمن المعلومات وحماية مواقع الإدارة الإلكترونية ضد هجمات القرصنة وسوء الاستخدام.	19
متوسطة	27	1	3.2	توجد مقاومة كبيرة من قبل الذين اعتادوا على الأساليب التقليدية وعدم تقبل أساليب التطوير والتحسين.	6
متوسطة	28	1	3.2	تشريعات وقوانين الجامعة لا تحفز على تبني التكنولوجيا المتقدمة في الإدارة.	18
متوسطة	29	1	3	تواجه تطبيقات الإدارة الإلكترونية والخدمات التي تقدمها معوقات قانونية أو قد تتعارض مع السياسات العامة.	20
متوسطة	30	1	2.8	استعمال تجهيزات وبرمجيات أكثر تعقيداً وتطوراً من التجهيزات المستعملة سابقاً عقّد من مهمة الإدارة الإلكترونية للجامعة.	22
كبيره		1.04	3.49	المتوسط العام للمجال	

يلاحظ من الجدول (10) أن المتوسط الحسابي للمحور بلغ (3.49 من 5) بتقدير (كبيره)، وعلى مستوى العبارات فقد تراوحت متوسطاتها ما بين (2.8-3.9) أي أن أعلاها بتقدير (كبيره)؛ وأدناها بتقدير (متوسطة)، ويتبين أن إجابات المبحوثين أكدت موافقتهم عليها، وبقوة أكبر من المحورين السابقين، أما الانحرافات المعيارية للإجابات فتراوحت ما بين (1.2 - 1)، وهذا يشير إلى تجانس إجابات المبحوثين، وإجماعهم على وجود معوقات حقيقية تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات اليمنية، وتعيق نهضتها وجودة أدائها.

خلاصة بأهم النتائج

1. النتائج المتعلقة بالسؤال الأول الذي ينص على: ما الإطار الفكري والفلسفي لمفهوم الجودة الشاملة في الإدارة الإلكترونية ومتطلبات تطبيقها بالجامعات اليمنية؟

الإطار الفكري والفلسفي لمفهوم الجودة الشاملة في الإدارة الإلكترونية هو أحداث تغييرات إلكترونية في إعادة آلية وهندسة وهيكلية الأنشطة والعمليات والإجراءات الإدارية، ومتطلبات تطبيقه بالجامعات اليمنية تكمن في التدريب والتعليم، بناء ثقة منظمة تكون فيها الجودة بشكل عام هي القيمة الموجهة لنشاطات الفرد، مع توفر قيادة إدارية قادرة على تحقيق التفاعل بينها وبين العاملين، وتندرج تحت هذه النتيجة العامة النتائج التالية:

- (1) استخدام الحاسوب والإنترنت يحوّل إدارة الجامعة بدرجة متوسطة من النظري إلى تطبيقات الإدارة الإلكترونية.
- (2) تكنولوجيا الاتصالات عززت بدرجة كاملة قدرة الجامعة في أحداث تغييرات جذرية في مفهوم العمل الإداري.
- (3) جوهر وفلسفة الإدارة الإلكترونية يكمن في تغيير نمط وأسلوب تعامل وتفاعل العاملين والطلبة بالجامعة.
- (4) مفهوم الإدارة اليدوية لم يتغير بدرجة كبيرة نتيجة ظهور الأنظمة الإلكترونية.
- (5) أهمية مراجعة النظم الإلكترونية زادت بدرجة كاملة نتيجة للمتغيرات العالمية المحيطة بالمهنة.

2. النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني ونصه: ما واقع الإدارة الإلكترونية بالجامعات اليمنية؟

يتضح واقع الإدارة الإلكترونية بالجامعات اليمنية من خلال ما يلي:

- (1) توجد خطة واضحة لحاجة الجامعة من الأجهزة الإلكترونية والشبكات مستندة إلى رؤيتها ورسالتها وأهدافها بدرجة متوسطة.
- (2) توفر الجامعة العدد الكافي من الإداريين المؤهلين لتنفيذ البرامج والخدمات الإلكترونية بدرجة متوسطة.
- (3) تستخدم الجامعة نظم المعلومات الحاسوبية الإلكترونية في جميع أعمالها المالية بدرجة متوسطة.
- (4) أجهزة نظم الإدارة الإلكترونية والبرامج تقدمان خدمة مرضية تلي حاجات الجامعة بدرجة متوسطة.
- (5) توفر الجامعة برامج التطوير المهني المستمر للإدارة الإلكترونية فيها بدرجة متوسطة

3. النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث الذي ينص على: ما معايير تطبيق الجودة الشاملة في الإدارة الإلكترونية بالجامعات اليمنية؟

تتلخص نتائج هذا السؤال في أن معايير تطبيق الجودة الشاملة في الإدارة الإلكترونية بالجامعات اليمنية تتمثل في معيار التأهيل العلمي والعملية والسلوكي لمراجع نظم المعلومات الإدارية الإلكترونية، وتندرج تحت هذه النتيجة العامة النتائج التالية:

- (1) تقدم إدارة الجامعة الخدمات الإلكترونية وفق معايير فنية وتقنية تواكب العصر بدرجة متوسطة.
- (2) تأخذ الجامعة بمبدأ التخطيط الاستراتيجي للجودة، والقيادة الفعالة بدرجة متوسطة.
- (3) تطبق إدارة الجودة الشاملة الوفاء بمتطلبات الطلبة وأولياء الأمور والمجتمع وإرضائهم بدرجة متوسطة.
- (4) إعادة بناء المناهج الدراسية الجيدة وتطوير أهدافها ومحتوياتها وطرق تدريسها وأساليب تقويمها حتى تكون أكثر توافقاً مع البرامج التطبيقية للجودة الشاملة بدرجة كبيرة.
- (5) جودة البيئة المحيطة والاتصال بالمجتمع دور من خلال مشاركتهم في التوجيه والمتابعة بدرجة كبيرة.
- (6) جودة المباني التعليمية أن تتوافر في المباني التسهيلات المادية والمعنوية مثل القاعات والتهوية والإضاءة، والمقاعد، والصوت، وتوفير درجة الأمان بدرجة كبيرة.

4. النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع: ما معوقات تطبيق الجودة الشاملة في الإدارة الإلكترونية بالجامعات اليمنية؟
- 1) توجد معوقات عند تطبيق الجودة الشاملة في الإدارة الإلكترونية بالجامعات اليمنية تتمثل في الآتي:
 - 2) لا توجد خطة واضحة في الإدارة الإلكترونية بالجامعة مستندة إلى رؤيتها ورسالتها وأهدافها بدرجة كبيرة.
 - 3) ضعف العلاقة بين برامج الإدارة الإلكترونية والتطوير الإداري بدرجة كبيرة.
 - 4) تغيير السياسات يؤدي إلى ضعف الانجازات وتعثر التقدم نحو الكفاءة المرجوة في تطبيق الإدارة الإلكترونية.
 - 5) قصور واضح في حملات التوعية بالإدارة الإلكترونية بدرجة كبيرة.

التوصيات والمقترحات:

بناءً على نتائج الدراسة يوصي الباحث ويقترح الآتي:

1. ضرورة تبني الإدارة الإلكترونية باعتماد الجودة الشاملة بالاستفادة من نتائج هذه الدراسة.
2. ضرورة اعتماد الإدارة الإلكترونية بالجامعات اليمنية على التقنية لإنجاز أعمالها بأقل التكاليف وبكفاءة عالية.
3. العمل على إحداث تغييرات إلكترونية في إعادة آلية وهندسة وهيكلية الأنشطة والعمليات والإجراءات الإدارية، ومتطلبات تطبيقها بالجامعات اليمنية من خلال التدريب والتعليم، وبناء ثقة منظمة تكون فيها الجودة بشكل عام هي القيمة الموجهة لنشاطات الفرد والجماعة.
4. وضع خطة واضحة لحاجة الجامعات اليمنية من الأجهزة الإلكترونية والشبكات مستندة إلى رؤيتها ورسالتها وأهدافها بحيث تمكنها من تطبيق الإدارة الإلكترونية وفق مفهوم الجودة الشاملة.
5. توفير الجامعة للعدد الكافي من الإداريين المؤهلين لتنفيذ البرامج والخدمات الإلكترونية، مع توفر برامج التطوير المبني المستمر للإدارة الإلكترونية.
6. أن تضع وزارة التعليم العالي خطة لإزالة معوقات تطبيق الجودة الشاملة في الإدارة الإلكترونية بالجامعات اليمنية استثناساً بنتائج هذه الدراسة.
7. إعادة النظر بالهيكل التنظيمي للجامعات بحيث تتضمن وظائف ومناصب تعنى بتطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة.
8. تنمية القيم والمفاهيم التي تشجع على اللامركزية في الإدارة من خلال تطوير الإدارة الإلكترونية تمهيداً لتطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة بالجامعات اليمنية.
9. بناءً على نتائج الدراسة وتوصياتها يقترح الباحث إجراء الدراسات التالية:
 - خطة مقترحة لتفعيل الإدارة الإلكترونية بالجامعات اليمنية في ضوء معطيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
 - التشريعات والقوانين المحفزة على تبني الإدارة الإلكترونية والتطوير الإداري بالجامعات اليمنية.
 - معوقات تطبيق الجودة الشاملة في الإدارة الإلكترونية بالجامعات اليمنية والحلول المقترحة.

قائمة بالمصادر والمراجع

أولاً- المراجع بالعربية:

1. إبراهيم. محمد عبد الرزاق (1999). تطوير نظام تكوين التعليم الثانوي العام بكليات التربية في ضوء معايير الجودة الشاملة. رسالة دكتوراه غير منشورة. مقدمة إلى قسم أصول التربية. كلية التربية. بها. جامعة الزقازيق.
2. ابن منظور. (1984). لسان العرب، دار المعارف. القاهرة. مادة (ج ود). ج 2.
3. أبو سنية. المنجي (2001). ضبط الجودة النوعية لتطوير التعليم العالي والبحث العلمي باستخدام التقنيات الحديثة. مؤتمر وزراء التعليم العالي والبحث العلمي في الوطن العربي. المنعقد في القاهرة في 25 ديسمبر.

4. أبو عرقوب. أسامة (2006). إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في جامعة الخليل. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الدراسات العليا. جامعة العلوم التطبيقية. صنعاء. اليمن.
5. أحمد. محمد سمير (2009). الإدارة الإلكترونية. دار المسيرة. عمان - الأردن.
6. إيفانز. جلوريا (2005). الحكومة الإلكترونية. دار الفاروق للنشر والتوزيع. مصر.
7. البيلاوي، حسن. (1996). إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي بمصر. ورقة عمل مقدمة إلى مؤتمر التعليم بمصر وتحديات القرن الحادي والعشرين. الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة. القاهرة.
8. بدح. أحمد محمد (2007). درجة إمكانية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية. مجلة اتحاد الجامعات العربية. العدد (46). يوليو. عمان الأردن.
9. برقعان. أحمد محمد (2001). مقترح لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة حضرموت. دكتوراه غير منشورة. كلية التربية أسيوط. مصر.
10. البشري. منى عطية (2008). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارات جامعة أم القرى بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر الإداريات وعضوات هيئة التدريس بالجامعة. المملكة العربية السعودية. جامعة أم القرى. كلية التربية. قسم الإدارة التربوية التخطيط. رسالة ماجستير غير منشورة.
11. البوهي. فاروق شوقي (2001). الإدارة التعليمية والمدرسية. دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع. القاهرة.
12. الترتوري، محمد عوض وجويحان، وأغادير عرفات. (2014). إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات. دار المسيرة. عمان. الأردن.
13. الجريدة الرسمية (2009). قرار جمهوري. رقم (210). لسنة 2009م. بإنشاء مجلس للاعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم العالي.
14. حجازي. بسام (2003). تأهيل القيادات الإدارية والأكاديمية في الجامعات. الملتقى العربي. المواصفات العالمية للجامعات، (22-23) سبتمبر. جامعة عدن، 2003م.
15. الحراشنة. محمد عبود (2013). درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في جامعة آل البيت من وجهة نظر الهيئة التدريسية. مجلة العلوم التربوية والنفسية. المجلد 14. العدد 1. مارس. مملكة البحرين.
16. الحسن. ماجد بن عبد الله (2010). تقويم أداء الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية في ضوء معايير الجودة الشاملة. جامعة القاهرة. معهد الدراسات التربوية. قسم أصول التربية. دكتوراه غير منشورة.
17. الحمدي. موسى بن عبد الله محمد مهدي (2008). الصعوبات التي تواجه استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية، المملكة العربية السعودية. جامعة أم القرى. كلية التربية. رسالة ماجستير غير منشورة.
18. حمود. خضير كاظم (2002). إدارة الجودة الشاملة. دار المسيرة للنشر والتوزيع. ط1. عمان.
19. الخالدي. محمد محمود (2007). التكنولوجيا الإدارية. دار المعرفة للنشر والتوزيع. بيروت. لبنان.
20. الخطيب، أحمد؛ والخطيب. رادح (2004). إدارة الجودة الشاملة تطبيقات تربوية. مكتب التربية العربي لدول الخليج العربي. الرياض.
21. سلطنة عمان (2012). موقع هيئة تقنية المعلومات، عمان، تاريخ الدخول 2012/10/14، http://www.ita.gov.om/ITAPortal_AR/Info/FAQ_eGovernment.aspx
22. السلمي. سعد مسعد (2009). مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية الفاعلة على الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية بجدة. المملكة السعودية. جامعة الملك عبد العزيز. كلية التربية. ماجستير غير منشورة.
23. شهدت. وراين (1997). مدير الجودة الشاملة – الدليل العلمي للقادة والمديرين لتحقيق إدارة الجودة الشاملة. ترجمة محمود عبد المحسن. دار الأفق للنشر. الرياض.
24. عامر. طارق (2007). الإدارة الإلكترونية. دار السحاب للنشر والتوزيع. مصر.
25. عبد العال. أمل هلال (2008). تطوير الإدارة الجامعية في ظل متطلبات إدارة الجودة الشاملة بجامعة بني سويف 2008م رسالة ماجستير غير منشورة.
26. عرجاش. علي شوعي (2004). تطوير إدارة كليات التربية في الجمهورية اليمنية، في ضوء مدخل إدارة الجودة الشاملة. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية. جامعة عين شمس. القاهرة. مصر.
27. عقيلي. عمر وصفي (2003). مدخل إلى المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة (وجهة نظر). دار وائل للنشر. عمان. الأردن. ط1.

28. فهي. أمين فاروق (2004). المدخل المنظومي وإدارة وضبط الجودة الشاملة في منظومة التعليم. من بحوث المؤتمر العربي الرابع حول المدخل المنظومي في التدريس والتعلم. المنعقد في جامعة عين شمس. من 3-4 إبريل.
29. مارهوني، فرانسيس وجي. كارل (2000). ثلاثية إدارة الجودة الشاملة، (TQM). ترجمة عبد الحكيم الحزامي. دار الفجر. القاهرة.
30. المجباوي. قاسم علوان (2007). إدارة الجودة في ضوء معايير الجودة الشاملة. مجلة اتحاد الجامعات العربية. العدد (4). إبريل. عمان. الأردن.
31. المجلس الأعلى لتخطيط التعليم. (2004). مؤتمر التعليم بالجمهورية اليمنية مراحلها للعام 2001/2002م. طبعة المجلس الأعلى لتخطيط التعليم.
32. مخيمير. عبد العزيز (2003). الطريق إلى الجودة والاعتماد الأكاديمي في الجامعات العربية. المؤتمر القومي السنوي (22) العربي الرابع من (18-19) ديسمبر. جامعة عين شمس. القاهرة. مصر.
33. مرسي. محمد منير (1995). الإدارة المدرسية الحديثة. عالم الكتاب. القاهرة. مصر.
34. المسلماني. عائشة محمود (2008). تصور مقترح لتطوير الإشراف التربوي بالمملكة الأردنية الهاشمية في ضوء الإدارة الإلكترونية القاهرة. جامعة الدول العربية. معهد البحوث والدراسات التربوية. ماجستير غير منشورة.
35. المسيليم. محمد يوسف (2002). اقتصاديات التعليم واستثمار العصر البشري. الكويت.
36. المصدر. عبد العظيم (2012). مدى توافر معايير إدارة الجودة الشاملة في كلية التربية بجامعة الأزهر بغزة في ضوء بعض المتغيرات بجامعة الأزهر. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية. مجلد (20)، عدد (2).
37. المعمري. سالم بن سعيد بن علي (2008). تصور مقترح تطوير إدارة مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان في ضوء الإدارة الإلكترونية. جامعة الدول العربية، معهد البحوث والدراسات، ماجستير غير منشورة. القاهرة.
38. المملكة المتحدة. (2012). موقع الحكومة البريطانية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بريطانيا، تاريخ الدخول 2012/10/14م. <http://www.socitm.gov.uk>
39. النجار. فريد (2000). إدارة الجامعات بالجودة الشاملة: رؤى التنمية المتواصلة. إيتراك للتوزيع والنشر. القاهرة.
40. نجم. نجم عبود (2004). الإدارة الإلكترونية (الاستراتيجية والوظائف والمشكلات. دار المريخ. الرياض.
41. الوادي، محمود حسين؛ والطائي، رعد (2007). التكامل بين إدارة الجودة الشاملة والإدارة الاستراتيجية في الجامعات العربية، نموذج مقترح للارتقاء والتميز في الأداء. مجلة اتحاد الجامعات العربية. عدد (4) إبريل. الأردن.
42. ويج. محمد عبد الرزاق (2003). منظومة تكوين المعلم في ضوء معايير الجودة الشاملة. دار الفكر للطباعة والنشر. عمان.
43. ياسين. سعد غالب (2005). الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، المملكة العربية السعودية. معهد الإدارة العامة. الرياض.

ثانياً- المراجع بالإنجليزية: Second - References in English

1. Crainik, David B. (1984). Webster's New World Dictionary, 2nd ed. (New York: Webster Inc .
2. George, Steven and Weimerskirch, Arnold. (1994). Total Quality Management: Strategies and Techniques Proven at Todaves Most successful Companies(New York: John Wiley and sons, Inc .
3. John, Pike and Pichard, Barnes. (1994). Total Quality Management in Action: a Practical Approach to continuous improvement (London: champan and Hall .
4. Kanji and Others, Gopal K. Kanji and Others. (1999). "A Comparative study of Quality in Higher Education Institutions in the US and Malaysia", Total Quality Management, Vol. 10, No, 5,May .
5. Kanji, Gopal K. and F. Tambi, Abdel Malek. (1999). "Total Quality Management in UK Higher Education Institutions", Total quality Management, Vol. 10, No, 1,Jan.
6. Koebler, Jerry W. and Pankowski, joseph M. (1996). Quality Governments Design Developing and Implementing TQM (New York: St. Lucie press.
7. Vazzona, Gary S., and Winter. Janet. K. (1997). "Can Total Quality Management Gap in Higher Education", Journal of Education for Business, Vol.72, No.5, May .

8. Waks, Shiome and fack, Moti. (1999). "Application of the Total Quality management approach principles and ISO 9000 standard in engineering European of Engineering Education The European society for engineering education, Vol. 24, No3, Sept .

Third - References in Arabic translated into English:

1. A star. Najm Abboud (2004). Electronic management (strategy, functions and problems. Mars House. Riyadh.
2. Abdel-Al. Amal Helal (2008). The development of university administration in light of the requirements of total quality management at Beni Suf University, 2008, an unpublished master's thesis.
3. Abu Arqoub. Osama (2006). Total Quality Management and its applicability at Hebron University. A magister message that is not published. Graduate School. University of Applied Sciences. Sana'a. Yemen.
4. Abu Saniya. Al Munji (2001). Quality control for the development of higher education and scientific research using modern technologies. Conference of Ministers of Higher Education and Scientific Research in the Arab World. Held in Cairo on December 25.
5. Ahmed. Mohamed Samir (2009). Electronic management. Al Masirah House. Ammaan Jordan.
6. Al Maamari. Salem bin Said bin Ali (2008). Conceiving a proposal to develop the management of basic education schools in the Sultanate of Oman in the light of electronic management. League of Arab States, Institute for Research and Studies, unpublished MA. Cairo.
7. Al-Beblawi, Hassan. (1996). Total quality management in higher education in Egypt. A working paper presented to the conference on education in Egypt and the challenges of the twenty-first century. Central Agency for Organization and Administration. Cairo.
8. Al-Hamdi. Musa bin Abdullah Muhammad Mahdi (2008). Difficulties facing the use of electronic management in secondary schools, Saudi Arabia. Umm Al Qura University. Faculty of Education. A magister message that is not published.
9. Al-Harashah. Mohammed Abboud (2013). The degree of application of total quality management standards at Al al-Bayt University from the point of view of the faculty. Journal of Educational and Psychological Sciences. Volume 14. Issue 1. March. Bahrain.
10. Al-Harashah. Mohammed Abboud (2013). The degree of application of total quality management standards at Al al-Bayt University from the point of view of the faculty. Journal of Educational and Psychological Sciences. Volume 14. Issue 1. March. Bahrain.
11. Al-Hassan. Majid bin Abdullah (2010). Evaluating the performance of electronic management in secondary schools in the Kingdom of Saudi Arabia in the light of comprehensive quality standards. Cairo University. Institute of Educational Studies. Educational Fundamentals Department. Unpublished Ph.D.
12. Al-Khalidi. Mohamed Mahmoud (2007). Administrative technology. Dar Al-Maarifa for publication and distribution. Beirut - Lebanon.
13. Al-Khatib, Ahmed; And the preacher. Radah (2004). Total quality management educational applications. Arab Education Bureau for the Arab Gulf States. Riyadh. Saudi Arabia.
14. Al-Musailim. Mohamed Youssef (2002). The economics of education and the investment of the human age. Kuwait.
15. Al-Muslimani. Aisha Mahmoud (2008). A proposed vision for the development of educational supervision in the Hashemite Kingdom of Jordan in the light of the Cairo electronic administration. League of Arab States. Institute of Educational Research and Studies. Unpublished MA.

16. Al-Tarturi, Muhammad Awad and Jowaihan, and Agadir Arafat. (2014). Total quality management in higher education institutions, libraries and information centers. Al Masirah House. Oman. Jordan.
17. Al-Wadi, Mahmoud Hussein; Al-Taie, Raad (2007). Integration between total quality management and strategic management in Arab universities, a proposed model for upgrading and distinguishing performance. Journal of the Association of Arab Universities. Issue (4) April. Jordan.
18. Amer. Tarek (2007). Electronic management. Dar Al-Sahab for publishing and distribution. Egypt.
19. Aqili. Omar Wasfi (2003). An introduction to the integrated methodology of total quality management (point of view). Wael Publishing House. Oman. Jordan. I 1.
20. badass. Ahmed Mohamed (2007). The degree of applicability of the principles of total quality management in Jordanian universities. Journal of the Association of Arab Universities. Issue (46). July. Ammaan Jordan.
21. Burqaan. Ahmed Mohamed (2001). A proposal to implement total quality management at Hadramout University. Unpublished doctoral dissertation. Faculty of Education. Assiut University. Egypt.
22. Evans. Gloria (2005). The electronic government. Dar Al-Farouk for publication and distribution. Egypt.
23. Fahmy. Amin Farouk (2004). Systemic approach, management and control of total quality in the education system. From the research of the fourth Arab conference on the systemic approach to teaching and learning. Held at Ain Shams University. From 3-4 April.
24. Hamoud. Khudair Kazem (2002). Total Quality Management. Dar Al Masirah for publication and distribution. I 1. Oman.
25. Hijazi. Bassam (2003). Rehabilitation of administrative and academic leaders in universities. The Arab Forum. International Standards for Universities, (22-23) September. University of Aden, 2003.
26. Human. Mona Attia (2008). Obstacles to the application of electronic administration in the administrations of Umm Al-Qura University in Makkah Al-Mukarramah from the point of view of administrators and faculty members at the university. Kingdom of Saudi Arabia. Umm Al Qura University. Faculty of Education. Department of Educational Administration Planning. A magister message that is not published.
27. Ibn Manzoor. (1984). Lisan Al Arab, Dar Al Maarif. Cairo. Article (C and D). C 2.
28. Ibrahim. Muhammad Abdel-Razzaq (1999). Developing the general secondary education training system in the colleges of education in the light of comprehensive quality standards. Unpublished doctoral dissertation. Introduction to the Department of Fundamentals of Education. Faculty of Education. Banha. Zagazig University.
29. Limp. Ali Shuei (2004). Developing the management of colleges of education in the Republic of Yemen, in light of the approach to total quality management. A magister message that is not published. Faculty of Education. Ain-Shams University. Cairo. Egypt.
30. Magbawi. Qasim Alwan (2007). Quality management in the light of comprehensive quality standards. Journal of the Association of Arab Universities. Issue (4). April. Oman. Jordan.
31. Marhony, Francis and Jamie. Carl (2000). Total Quality Management Trilogy (TQM). Translated by Abdul Hakim Al-Hazami. Dawn House. Cairo.
32. Morsi. Mohamed Mounir (1995). Modern school management. book world. Cairo. Egypt.
33. Mukhaimir. Abdulaziz (2003). The path to quality and academic accreditation in Arab universities. The Fourth Annual Arab National Conference (22) from (18-19) December. Ain-Shams University. Cairo. Egypt.
34. Official Gazette (2009). Republican decision. No. (210). for the year 2009 AD. Establishing a council for academic accreditation and ensuring the quality of higher education.

35. Peaceful. Saad Massad (2009). The extent to which effective electronic management can be applied to school management from the point of view of principals of secondary schools in Jeddah. Saudi Arabia. King Abdulaziz University. Faculty of Education. Unpublished MA.
36. Source. Abdul-Azim (2012). The availability of comprehensive quality management standards in the Faculty of Education at Al-Azhar University in Gaza in the light of some variables at Al-Azhar University. Journal of the Islamic University for Educational and Psychological Studies. Volume (20), Issue (2).
37. The Bohi. Farouk Shawky (2001). Education and school management. Dar Quba for printing, publishing and distribution. Cairo.
38. The carpenter. Fred (2000). University management with total quality: continuous development visions. ITRAC for distribution and publishing. Cairo.
39. The Sultanate of Oman (2012). Information Technology Authority website, Oman, accessed 10/14/2012, http://www.ita.gov.om/ITAPortal_AR/Info/FAQ_eGovernment.aspx
40. The Supreme Council for Education Planning. (2004). Education Conference in the Republic of Yemen, its stages for the year 2001/2002 AD. Edition of the Supreme Council for Education Planning.
41. United Kingdom. (2012). British government website for information and communication technology, Britain, accessed on 10/14/2012. <http://www.socitm.gov.uk>.
42. WIG. Mohamed Abdel-Razzak (2003). Teacher formation system in the light of comprehensive quality standards. Dar Al-Fikr for printing and publishing. Oman.
43. witnessed. and Ryan (1997). Total Quality Manager - Scientific Guide for Leaders and Managers to Achieve Total Quality Management. Translated by Mahmoud Abdel Mohsen. Horizons Publishing House. Riyadh.
44. Yassin. Saad Ghaleb (2005). Electronic management and the prospects for its Arab applications, Kingdom of Saudi Arabia. Institute of Public Administration. Riyadh.