

**[QUALITY IN JORDANIAN PRIVATE UNIVERSITIES: A DESCRIPTIVE STUDY  
THROUGH PREVIOUS STUDIES]**

الجودة في الجامعات الخاصة الأردنية: دراسة وصفية من خلال الدراسات السابقة

Morad Aslam al-Zayabat\*  
Nashaat Abdelaziz Baioumy

<sup>1</sup>Fakulti Pengajian Kontemporari Islam,  
Universiti Sultan Zainal Abidin,  
Kampus Gong Badak, 21300 Kuala Nerus,  
Terengganu Malaysia

\*Corresponding author: [waleedkum@yahoo.com](mailto:waleedkum@yahoo.com)

Received Date: 9 December 2019 • Accepted Date: 28 December 2019

**Abstract**

*During the past decade, many Jordanian universities have obtained quality accreditation, whereas other universities have failed. Some scientific studies have been conducted on that. Therefore, the current study aims to identify the degree of application of comprehensive quality management standards in Jordanian private universities. The study, through previous studies, also aims to identify the most important obstacles. The objectives of the study are achieved through the descriptive analytical approach on previous studies, the number of which reached (7) studies in the period from (2004 to 2018) The results show that the degree of application of comprehensive quality in Jordanian private universities ranges from medium to high, while some studies indicated that the degree of application was great in some areas and average in others. It was also found that there are obstacles related to top management in private universities, such as weak focus on continuous performance improvement, low desire of the university to apply comprehensive quality standards, and financial obstacles that deter the application of comprehensive quality management. It was also found that the most important problems facing the application of quality standards in private universities are: job instability for the faculty members, the incompatibility of the number of faculty members with the number of students, and the profitability orientation for private universities. Considering the results, the researchers recommend that officials in private Jordanian universities should be informed of the results of previous studies and the degree of application of those universities for the principles of comprehensive quality to take decisions that contribute to work on the application and follow-up of these principles. University officials also should work to vary funding sources and conduct a study on the impact of obstacles in applying comprehensive quality on the indicators of improving performance in Jordanian private universities.*

**Key words:** *Quality, Jordanian private universities, degree of application, obstacles.*

## المخلص

خلال العقد الماضي حصلت العديد من الجامعات الأردنية على اعتماد الجودة، في حين فشلت جامعات أخرى في الحصول عليها، وقد أجريت عن ذلك بعض الدراسات العلمية؛ وبناء عليه هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الخاصة الأردنية، والتعرف على أهم المعوقات التي تعيق تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تلك الجامعات. وتم تحقيق أهداف الدراسة من خلال المنهج الوصفي التحليلي على الدراسات السابقة بلغ عددها (7) دراسات سابقة في الفترة ما بين (2004-2018). وقد أظهرت النتائج أن درجة تطبيق الجودة الشاملة في الجامعات الخاصة الأردنية قد تراوحت بين متوسطة وكبيرة، في حين أشارت بعض الدراسات إلى أن درجة التطبيق جاءت كبيرة على بعض المجالات ومتوسطة على المجالات الأخرى. وقد يعود ذلك إلى اختلاف مجالات أداة الدراسة لدى الدراسات السابقة، وأن بعضها اقتصر على مجالات ديمنج دون غيرها، وقد يعود إلى عينة الجامعات التي تم اختيارها، لأن بعض الجامعات الخاصة الأردنية حصلت على معايير الاعتماد. كما تبين وجود معوقات تتعلق بالإدارة العليا في الجامعات الخاصة كضعف التركيز على التحسين المستمر للأداء، وضعف الرغبة لدى الجامعة لتطبيق معايير الجودة الشاملة، ووجود معوقات مالية تحد من تطبيق إدارة الجودة الشاملة، كما تبين أن أهم المشكلات التي تواجه تطبيق معايير الجودة في الجامعات الخاصة هي: عدم الاستقرار الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس، وعدم تناسب أعداد أعضاء هيئة التدريس مع أعداد الطلبة، وتوجه الجامعات الخاصة نحو الربحية. وفي ضوء النتائج أوصى الباحثان بضرورة إطلاع المسؤولين في الجامعات الأردنية الخاصة على نتائج الدراسات السابقة حول درجة تطبيق تلك الجامعات لمبادئ الجودة الشاملة لاتخاذ قرارات تسهم في العمل على تطبيق تلك المبادئ ومتابعتها، والعمل على تنويع مصادر التمويل في الجامعات الخاصة من خلال عمل دورات متخصصة تقدم للمجتمع المحلي، والقيام بعمل استثمارات تسهم في زيادة التمويل تساعد في توفير الأبنية والأجهزة، والقاعات التي تتطلبها الجودة الشاملة، وإجراء دراسة حول أثر معوقات تطبيق الجودة الشاملة في الجامعات الخاصة الأردنية على مؤشرات تحسين الأداء فيها.

**الكلمات المفتاحية:** الجودة، الجامعات الخاصة الأردنية، درجة التطبيق، المعوقات.

**Cite as:** Morad Aslam al-Zayabat & Nashaat Abdelaziz Baioumy. 2020. Al-Judah fi al-Jami'ah al-Khassah al-Urduniyyah: Dirasah al-Wasfiyyah min hilal al-Dirasat al-Sabiqah. *Jurnal Islam dan Masyarakat Kontemporeri* 4(2): 11-22.

## المقدمة

تهدف الجامعات إلى تنمية المجتمع في المجالات الثقافية والاجتماعية الاقتصادية، من خلال قيامها بوظائفها الرئيسية وهي: التعليم، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع. وهذه المهام في تغير دائم؛ مما يتطلب من الجامعات التحديث والتجديد والإبداع والتطوير، باعتباره ضرورة حضارية تفرضها كافة المتغيرات وهذا لا يأتي إلا من خلال تبني اتجاهات إدارية حديثة كمدخل إدارة الجودة الشاملة.

وتقدم الإدارة الناجحة في التعليم الجامعي أدواراً مهمة في تحقيق الأهداف الجامعية المرغوبة، كما أن لها دوراً في زيادة كفاءة أداء أعضاء الهيئة التدريسية، مما يتطلب من الجامعات ممارسة الأنماط الإدارية الديمقراطية القائمة على المشاركة في عمليتي التخطيط واتخاذ القرارات (مرسي، 2002).

لقد أخذت بعض الجامعات الأردنية الخاصة إلى تبني مفهوم إدارة الجودة الشاملة وتطبيقها، وصولاً إلى مخرجات عملية تعليمية على مستوى متقدم، ويهدف تطوير أداء العاملين بما يضمن تخريج أفراد يمتلكون المهارة والمعرفة، كما تم إنشاء هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي، التي قامت بدورها بالإشراف على تطبيق معايير الجودة في الأردن (هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي، 2018).

وتسعى إدارة الجودة الشاملة إلى تطوير النظام الإداري والقيادي في الجامعات، وتقسيم مهام كل موظف حسب درجته العلمية، وقدرته في العمل باعتبار الطلاب هم مخرجات العملية التعليمية، فلا بدّ من الارتقاء بمستواهم التربوي والانفعالي والاجتماعي، مع التدريب والتطوير لأداء أعضاء هيئة التدريس (الطائي والعبادي، 2008). وتركز إدارة الجودة الشاملة في الجامعات على متلقي الخدمة، مع الاستمرار في عملية التحسين، ومشاركة العاملين لإيجاد مناخ تنظيمي إيجابي يحقق أهداف الجامعة، ويتطلب هذا المفهوم تغيير ثقافة المؤسسة، وتحسين جودة مخرجاتها لتتواءم مع متطلبات السوق المحلي والدولي (حافظ والزهير، 2009).

ويتطلب تطبيق الجودة الشاملة في الجامعات، التزام الإدارة العليا بتطبيق معايير الجودة وإيجاد رؤية واضحة، وأهداف وقيم واضحة، وإيصالها إلى الموظفين في الجامعة، والتزام جميع العاملين في برنامج الجودة الشاملة ومتطلباتها، ونشر ثقافة الجودة في الجامعة (مجيد، 2010).

وقد بلغ عدد الجامعات الخاصة الحاصلة على شهادة ضمان الجودة الأردنية أربع جامعات من إجمالي أربع عشرة جامعة هي: جامعة الشرق الأوسط وجامعة العلوم التطبيقية، وجامعة البتراء، وجامعة عمان الأهلية، في حين أن الجامعات الخاصة التي حصلت على مستوى البرنامج الأكاديمي هي: جامعة الزرقاء. وجامعة الزيتونة (هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي في الأردن، 2018).

وقد بين العضاضي (2012) أن للجامعات الخاصة طبيعة ومشكلات مشتركة تتطلب دراستها كضعف كفاءة الطلبة؛ لأن الطلبة علاماتهم في الثانوية العامة في أغلب الأوقات لا تمكن الطالب من الإكمال في تخصصه؛ فالسياسات التي تقوم عليها الجامعات وهي السياسة الربحية، وبالتالي ضعف الدعم المالي للأبحاث العلمية وبرامج

التعلم، ضعف المخرجات، وضعف اتجاه القيادات نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وبين الخطيب والخطيب (2006) أن من معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات: ضعف مقدرة الجامعات على استيعاب الأعداد المتزايدة من الطلبة، وضعف التوازن بين النمو الكمي لأعداد الطلبة والنمو الكيفي، فضلاً عن النمطية في عملية تخطيط البرامج الأكاديمية، مع ضعف الملائمة بين المخرجات التعليمية ومتطلبات سوق العمل. وذكر البيلاوي (2008) أن من المشكلات التي تواجه الجامعات في عملية تطبيق الجودة الشاملة فيها: ضعف المناخ التنظيمي لتطبيق معايير الجودة، والتباين بين نظام تطبيق الجودة الشاملة وبين سياسة الجودة نفسها.

وبين عزب (2008) أن ضعف الاهتمام بالبحث العلمي والتطوير، وعدم توافر اتصالات فعالة، وعدم مراعاة احتياجات سوق العمل، وشيوع الأنماط القيادية المتسلطة هي من معوقات تطبيق معايير الجودة في التعليم الجامعي.

### مشكلة الدراسة

تواجه الجامعات الخاصة كغيرها من الجامعات تحديات عديدة تتطلب العمل على تبني فلسفة إدارة الجودة الشاملة حتى تضمن الاستمرار والمنافسة المحلية والعالمية، ونظراً لتوسع التعليم الجامعي في الأردن وازدياد عدد الجامعات الخاصة في الأردن فقد عملت وزارة التعليم العالي الأردنية على وضع أسس لتطبيق مبادئ فلسفة إدارة الجودة الشاملة في الجامعات، وبالرغم من توجه الجامعات لتطبيق معايير الجودة الشاملة إلا أن هناك معوقات تحد من التطبيق. وعليه تتحدد مشكلة الدراسة في الكشف عن واقع تطبيق الجامعات الخاصة الأردنية لمعايير الجودة الشاملة ضمن محاور: رؤية المؤسسة، والبرامج التربوية، والطلبة والبرامج الطلابية، وأعضاء هيئة التدريس، والمصادر المالية، والتفاعل مع المجتمع، كما تهدف إلى الكشف عن المعوقات التي تواجه الجامعات الخاصة الأردنية وتحد من تطبيق معايير الجودة الشاملة وذلك من خلال دراسة وصفية تحليلية للدراسات السابقة في الفترة الزمنية من (2004 إلى 2018).

### أسئلة الدراسة:

سعت هذه الدراسة إلى الإجابة عن الأسئلة الآتية:

1. ما درجة تطبيق الجامعات الخاصة الأردنية لمعايير الجودة الشاملة من خلال الدراسات السابقة في الفترة الزمنية من (2004 إلى 2018)؟
2. ما معوقات تطبيق معايير الجودة الشاملة في الجامعات الخاصة الأردنية من خلال الدراسات السابقة في الفترة الزمنية من (2004 إلى 2018)؟

3. ما أم التوصيات المستنتجة من خلال هذه الدراسة لرفع كفاءة تطبيق الجودة بهذه الجامعات؟

### أهمية الدراسة

جاءت أهمية هذه الدراسة من خلال أنها تساعد في الكشف عن مدى تطبيق معايير الجودة الشاملة في الجامعات الخاصة الأردنية، والتعرف على أهم المعوقات المالية والإدارية التي تعيق تطبيق معايير الجودة الشاملة في الجامعات الخاصة، وتفيد المسؤولين في الجامعات الخاصة لاتخاذ قرارات حاسمة لتطبيق معايير الجودة الشاملة.

### تعريف المصطلحات

**الجودة الشاملة:** فلسفة إدارية مبنية على أساس رضا المستفيد، والعمل الجماعي التعاوني بين أفراد المؤسسة للوصول إلى التحسين المستمر في الجودة (الترتوري وجويحان، 2006). وهي تشمل ما يتعلق بالمباني، والخدمات الطلابية، وأعضاء هيئة التدريس، والجوانب المالية، والإدارة، والشفافية، والثقافة التنظيمية.

**المعوقات:** مجموعة الصعوبات والمشكلات الإدارية، والمالية، والقيادية وغيرها التي تعيق تطبيق الجامعات الأردنية الخاصة لمبادئ ومعايير الجودة الشاملة.

**الجامعات الخاصة:** مؤسسات تعليمية وطنية تختص بالتعليم الجامعي، تملكها جهات غير حكومية وتصدر بموجب قانون وزارة التعليم العالي في الأردن، ويبلغ عددها الآن (14) جامعة خاصة تمنح درجة البكالوريوس، وبعضها يمنح البكالوريوس والماجستير.

### منهج الدراسة

قام الباحثان بالاعتماد على المنهج الاستقرائي التحليلي في الرجوع إلى الدراسات السابقة التي تناولت تطبيق معايير الجودة الشاملة في الجامعات الخاصة، فضلاً عن الدراسات السابقة التي تناولت معوقات تطبيق مبادئ ومعايير الجودة الشاملة في الجامعات الخاصة الأردنية، ومن ثم الإجابة عن أسئلة الدراسة.

## عرض الدراسة

تم الرجوع إلى الدراسات السابقة التي تناولت تطبيق الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الخاصة، والتي تناولت معوقات تطبيق مبادئ ومعايير الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الخاصة، وتم عرضها وفق الترتيب الزمني، ثم تم تحليل نتائجها.

أجرى الذيابات والذيابات (2018) دراسة هدفت إلى توضيح أثر معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الخاصة الأردنية على مستوى تطبيقها من وجهة نظر عمداء الكليات ورؤساء الأقسام الأكاديمية. ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتطوير استبانة للكشف عن معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة معوقات الإدارة العليا، معوقات الموارد البشرية، معوقات الموارد المالية، معوقات التقنية التعليمية، معوقات العلاقة مع المجتمع، معوقات الثقافة التنظيمية)، وتكونت عينة الدراسة من (234) عميد كلية ورئيس قسم وأظهرت النتائج الآتي:

1. حصلت استجابات العمداء ورؤساء الأقسام لمعوقات تطبيق إدارة الجودة في الجامعات الخاصة على درجة تقدير عالية.
2. إن درجة تطبيق الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة جاءت متوسطة.
3. وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة ومستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة، حيث إن الجامعات التي تبني إدارة الجودة الشاملة لا باد من تغيير بعض القيم الثقافية فيها والتوجه نحو قيم الجودة التي تقوم على التوجه نحو فرق العمل، والتركيز على العميل، والمشاركة ودمج العاملين.
4. وجود معوقات ثقافية تحد من تطبيق إدارة الجودة الشاملة إن هذه النتيجة قد تعزى إلى أن الجامعات لديها العديد من القيم والعادات والقواعد والمعايير التي قد تكون سببا لمقاومة التغيير، فالثقافة التنظيمية تعتبر من المحددات الأساسية لنجاح أو فشل المنظمة.
5. وجود معوقات مالية تحد من تطبيق إدارة الجودة الشاملة، حيث احتلت المرتبة الثانية بين معوقات التطبيق حيث أن الجامعات الخاصة الأردنية تواجه تحديات مالية كبيرة تتمثل بقلّة الموارد المالية، ولعلّ التغيرات البيئية الخارجية قد أثرت بصورة كبيرة على الموارد المالية للجامعات، والتي تعتمد على الرسوم الجامعية التي يدفعها الطلاب، حيث يلاحظ قلة عدد تسجيل الطلاب في الجامعات الخاصة.
6. عدم وجود فروق في المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لمعوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة تعزى لمغيرات الجنس والعمر وسنوات الخبرة والمركز الوظيفي، وهذا يعكس اتفاق عينة الدراسة وعدم اختلاف اتجاهاتهم فيما يتعلق بمعوقات التطبيق.

وأجرى البشري (2015) دراسة هدفت إلى التعرف على درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وقد أظهرت نتائج الدراسة الآتي:

1. إن درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس متوسطة، ضمن مجالات: التحسين المستمر، والبيئة التنظيمية، والقيادة الإدارية، وأعضاء هيئة التدريس، والتركيز على الطلبة.
2. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الخاصة حسب متغير الجنس.
3. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الخاصة حسب متغير الرتبة العلمية.

وأجرت الزبيان (2013) دراسة هدفت إلى التعرف على درجة تطبيق الجامعات الأردنية الخاصة لمعايير إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر عينة من أعضاء هيئة التدريس فيها بلغ عددهم (201) عضواً في جامعات الزرقاء الأهلية، وجامعة البترا، وجامعة فيلادلفيا، وتم تطبيق استبانة ضمن مجالات: رؤية ورسالة الجامعة، والخدمات المساندة للطلبة، والشؤون المالية، وأعضاء هيئة التدريس، والبحث العلمي، والبرامج التربوية، وخدمة المجتمع، والحاكمة والإدارة. وقد أظهرت النتائج الآتي:

1. إن درجة تطبيق الجامعات الأردنية الخاصة لمعايير إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر عينة من أعضاء هيئة التدريس جاءت مرتفعة.
2. وجود فروق ذات دلالة إحصائية درجة تطبيق الجامعات الأردنية الخاصة لمعايير إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر عينة من أعضاء هيئة التدريس تعزى إلى متغير الجامعة لصالح جامعة البترا مقارنة بجامعتي الزرقاء وفيلادلفيا.

وأجرت النواصرة (2013) دراسة هدفت إلى التعرف على درجة امتلاك القيادات الأكاديمية في الجامعات الخاصة الأردنية لمهارات التحسين ضمن مجالات: فريق التحسين المستمر، والممارسات المرجعية، وبطاقات الأداء المتوازن من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها وقد أظهرت النتائج الآتي:

1. إن درجة امتلاك القيادات الأكاديمية في الجامعات الخاصة الأردنية لمهارات التحسين ضمن مجالات: فريق التحسين المستمر، والممارسات المرجعية، وبطاقات الأداء المتوازن جاءت مرتفعة.

2. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول امتلاك القيادات الأكاديمية في الجامعات الخاصة الأردنية لمهارات التحسين ضمن مجالات: فريق التحسين المستمر، والممارسات المرجعية، وبطاقات الأداء المتوازن حسب متغيري الخبرة والتخصص.

3. وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول امتلاك القيادات الأكاديمية في الجامعات الخاصة الأردنية لمهارات التحسين ضمن مجالات: فريق التحسين المستمر، والممارسات المرجعية، وبطاقات الأداء المتوازن حسب متغير الجنس ولصالح الذكور.

وأجرى أبو برهم (2009) دراسة هدفت إلى التعرف على أثر تطبيق الجودة الشاملة على أداء دوائر القبول والتسجيل في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر الطلبة، والعاملين في تلك الدوائر. وقد أظهرت نتائج الدراسة الآتي:

1. وجود علاقة طردية بين تطوير الخدمات وتحسينها في دوائر القبول والتسجيل وبين مستوى أداء تلك الدوائر.
2. وجود علاقة طردية بين معايير الجودة لمقاييس العمليات وبين مستوى أداء دوائر القبول والتسجيل.

وأجرت الجاف (2009) دراسة هدفت إلى التعرف على درجة تطبيق مبادئ ديمنج في إدارة الجودة الشاملة بالجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها، وتم تطبيق الدراسة على سبع جامعات خاصة، حيث أظهرت النتائج الآتي:

1. إن درجة تطبيق مبادئ ديمنج في إدارة الجودة الشاملة بالجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها جاءت كبيرة ضمن تسع مجالات، وبدرجة متوسطة ضمن خمس مجالات.
2. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين درجة تطبيق مبادئ ديمنج في إدارة الجودة الشاملة بالجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس حسب متغير الخبرة.
3. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين درجة تطبيق مبادئ ديمنج في إدارة الجودة الشاملة بالجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس حسب متغير الجنس.

وأجرت المصطفى (2004) دراسة هدفت إلى التعرف على درجة تطبيق معايير ضمان الجودة في الجامعات الأردنية الخاصة، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، كما هدفت إلى التعرف على المشكلات التي تواجه التطبيق. وقد أظهرت نتائج الدراسة الآتي:

1. إن درجة تطبيق معايير ضمان الجودة في الجامعات الأردنية الخاصة، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها جاءت كبيرة ضمن مجالات: المصادر المالية، والرؤية والرسالة، والمصادر المادية، والطلاب، والحاكمية، ومتوسطة ضمن خمس مجالات: المكتبة، والبحث العلمي، والتفاعل مع المجتمع، وأعضاء هيئة التدريس، والنزاهة.
2. عدم وجود فروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس، والخبرة.
3. وجود فروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير الرتبة لصالح أستاذ.
4. إن أهم المشكلات التي تواجه تطبيق معايير الجودة في الجامعات الخاصة هي: عدم الاستقرار الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس، وعدم تناسب أعداد أعضاء هيئة التدريس مع أعداد الطلبة، وتوجه الجامعات الخاصة نحو الربحية.

### نتائج الدراسة

نتائج السؤال الأول: ما درجة تطبيق الجامعات الخاصة الأردنية للجودة الشاملة من خلال الدراسات السابقة في الفترة الزمنية من (2004 إلى 2018) ؟

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة تبين أنها أشارت إلى أن درجة تطبيق الجودة الشاملة في الجامعات الخاصة الأردنية قد تراوحت بين متوسطة وكبيرة، في حين أشارت بعض الدراسات إلى أن درجة التطبيق جاءت كبيرة على بعض المجالات ومتوسطة على المجالات الأخرى. وقد يعود ذلك إلى اختلاف مجالات أداة الدراسة لدى الدراسات السابقة، وأن بعضها اقتصر على مجالات ديمنج دون غيرها، وقد يعود إلى عينة الجامعات التي تم اختيارها، لأن بعض الجامعات الخاصة الأردنية حصلت على معايير الاعتماد في حين أن بعضها الآخر لم تحصل بعد على الاعتماد الأكاديمي. والنتائج التي ظهرت في الدراسات السابقة هي الآتي:

1. إن درجة تطبيق الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاءت متوسطة.
2. إن درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس متوسطة، ضمن مجالات: التحسين المستمر، والبيئة التنظيمية، والقيادة الإدارية، وأعضاء هيئة التدريس، والتركيز على الطلبة.
3. إن درجة تطبيق الجامعات الأردنية الخاصة لمعايير إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاءت مرتفعة.

4. إن درجة تطبيق مبادئ ديمنج في إدارة الجودة الشاملة بالجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها جاءت كبيرة ضمن تسع مجالات، وبدرجة متوسطة ضمن خمس مجالات.
5. إن درجة تطبيق معايير ضمان الجودة في الجامعات الأردنية الخاصة، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها جاءت كبيرة ضمن مجالات: المصادر المالية، والرؤية والرسالة، والمصادر المادية، والطلاب، والحاكمة، ومتوسطة ضمن خمس مجالات: المكتبة، والبحث العلمي، والتفاعل مع المجتمع، وأعضاء هيئة التدريس، والنزاهة.

نتائج السؤال الثاني: ما معوقات تطبيق الجامعات الخاصة الأردنية للجودة الشاملة من خلال الدراسات السابقة في الفترة الزمنية من (2004 إلى 2018) ؟

تم الاطلاع على نتائج الدراسات السابقة التي تناولت معوقات ومشكلات تطبيق الجامعات الخاصة الأردنية للجودة الشاملة ومبادئها، وقد أظهرت النتائج أن أهم المعوقات هي الآتي:

1. وجود معوقات تتعلق بالإدارة العليا في الجامعات الخاصة كضعف التركيز على التحسين المستمر للأداء، وضعف الرغبة لدى الجامعة لتطبيق معايير الجودة الشاملة.
2. وجود معوقات ترتبط باختيار أعضاء هيئة التدريس، وقلة توفر إجراءات موثقة لتقييم أداء أعضاء هيئة التدريس.
3. وجود معوقات تتعلق بالتقنية التعليمية: كضعف المصادر التعليمية اللازمة للبرامج الأكاديمية،، وقلة توفر مكتبات كفاءة ونظام الكتروني للبحث.
4. وجود معوقات تتعلق بضعف مستوى الثقافة التنظيمية كضعف جاهزية الجامعات لتغيير ثقافتها لتتلاءم مع متطلبات الجودة الشاملة، وعدم توفر المناخ المناسب للجودة الشاملة.
5. وجود معوقات مالية تحد من تطبيق إدارة الجودة الشاملة، حيث احتلت المرتبة الثانية بين معوقات التطبيق حيث أن الجامعات الخاصة الأردنية تواجه تحديات مالية كبيرة تتمثل بقلة الموارد المالية، ولعل التغيرات البيئية الخارجية قد أثرت بصورة كبيرة على الموارد المالية للجامعات، والتي تعتمد على الرسوم الجامعية التي يدفعها الطلاب، حيث يلاحظ قلة عدد تسجيل الطلاب في الجامعات الخاصة.
6. إن أهم المشكلات التي تواجه تطبيق معايير الجودة في الجامعات الخاصة هي: عدم الاستقرار الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس، وعدم تناسب أعداد أعضاء هيئة التدريس مع أعداد الطلبة، وتوجه الجامعات الخاصة نحو الربحية.

7. وجود معوقات ثقافية تحد من تطبيق إدارة الجودة الشاملة إن هذه النتيجة قد تعزى إلى أن الجامعات لديها العديد من القيم والعادات والقواعد والمعايير التي قد تكون سببا لمقاومة التغيير، فالثقافة التنظيمية تعتبر من المحددات الأساسية لنجا أو فشل المنظمة.

## الخلاصة والتوصيات

في ضوء نتائج الدراسة يوصي الباحثان بالآتي:

1. ضرورة إطلاع المسؤولين في الجامعات الأردنية الخاصة على نتائج الدراسات السابقة التي أشارت إلى درجة تطبيق تلك الجامعات لمبادئ الجودة الشاملة لاتخاذ إجراءات وقرارات تسهم في العمل على تطبيق تلك المبادئ ومتابعتها، وإنشاء مكاتب للجودة في الجامعات.
2. عمل لقاءات دورية بين المسؤولين في الجامعات الخاصة لدراسة معوقات تطبيق معايير الجودة الشاملة فيها، والاستفادة من تجارب الجامعات الأخرى.
3. العمل على تنويع مصادر التمويل في الجامعات الخاصة من خلال عمل دورات متخصصة تقدم للمجتمع المحلي، والقيام بعمل استثمارات تسهم في زيادة التمويل تساعد في توفير الأبنية والأجهزة، والقاعات التي تتطلبها الجودة الشاملة.
4. إجراء دراسة حول أثر معوقات تطبيق الجودة الشاملة في الجامعات الخاصة الأردنية على مؤشرات تحسين الأداء فيها.

## المراجع

- أبو برهم، علي. (2009). أثر تطبيق معايير الجودة الشاملة في أداء دوائر القبول والتسجيل : دراسة ميدانية على الجامعات الخاصة الأردنية. رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- بركات، عزت (2003)، أثر تطبيق أنظمة الجودة الشاملة على التعليم العالي في الأردن، دراسة ميدانية، المؤتمر العالمي الثاني حول ضمان الجودة، جامعة الزرقاء، الأردن.
- البشري، خالد. (2015). مستوى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة من قبل رؤساء الأقسام التربوية في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في محافظات العاصمة عمان. رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن

البيلاوي، حسن (2008)، الجودة الشاملة في التعليم: بين مؤشرات التميز ومعايير الاعتماد الأسس والتطبيقات. عمان: دار المسيرة.

الترتوري، محمد عوض، وجويحان، غدير عرفات (2006)، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

الجاف، نظمية. (2008). درجة تطبيق مبادئ ديمنج في إدارة الجودة الشاملة على كليات العلوم التربوية بالجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية. رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان.

الخطيب، أحمد والخطيب، رداح (2006)، إدارة الجودة الشاملة. الأردن، إربد: الكتب الحديث.

الذبيان، إسماء. (2013). درجة تطبيق الجامعات الأردنية الخاصة لمعايير الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها. رسالة ماجستير، جامعة جرش، الأردن.

الذبيات، بسام والذبيات مراد. (2018). معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الخاصة. مجلة جامعة النجاح للأبحاث - العلوم الإنسانية، 32(11)، ص ص 1976-2004.

الزهيري، إبراهيم وحافظ (2009)، إدارة الجودة الشاملة وإعادة هندسة العمليات في التعليم: رؤى نظرية وخبرات عالمية. القاهرة: هبة النيل للنشر والتوزيع.

الطائي يوسف حجيم، والعبادي محمد فوزي (2008)، إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، الطبعة الأولى، الأردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع

عزب، محسن (2008)، تطوير الإدارة المدرسية في ضوء معايير الجودة الشاملة، الإسكندرية، مصر: المكتب الجامعي الحديث.

العضاضي، سعيد (2012)، معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، دراسة ميدانية، المجلة العربية لضمان جودة التعليم العالي. 9 (15). 66-99.

مجيد، سوسن (2010)، تقييم جودة التعليم في مؤسسات التعليم، عمان: دار صفاء للنشر.

المصطفى، إيمان. (2014). درجة تطبيق معايير ضمان الجودة في الجامعات الأردنية في إقليم الشمال من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية فيها: المشكلات والحلول المقترحة. أطروحة دكتوراه، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

النواصرة، شرين. (2013). درجة امتلاك القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الخاصة لمهارات التحسين المستمر، رسالة ماجستير، جامعة جرش، الأردن.

هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي وضمان جودتها (2018). دليل معايير قياس ضمان الجودة ومؤسسات التعليم العالي. عمان، الأردن، [www.heac.org.jo](http://www.heac.org.jo).