مجلة البحوث الإعلامية

مجلة علمية محكمة تصدر عن جامعة الأزهر/كلية الإعلام

رئيس مجلس الإدارة: أ.د/ محمد المحرصاوي - رئيس جامعة الأزهر.

رئيس التحرير: أ.د/ رضا عبدالواجد أمين - أستاذ الصحافة والنشر وعميد كلية الإعلام.

مساعدو رئيس التحرير:

- أ.د/ محمود عبدالعاطي - الأستاذ بقسم الإذاعة والتليفزيون بالكلية
- أ.د/ فهد العسكر - أستاذ الإعلام بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية (المملكة العربية السعودية)
- أ.د/ عبد الله الكندي - أستاذ الصحافة بجامعة السلطان قابوس (سلطنة عمان)
- أ.د/ جلال الدين الشيخ زيادة - أستاذ الإعلام بالجامعة الإسلامية بأم درمان (جمهورية السودان)

مدير التحرير: أ.د/ عرفه عامر - الأستاذ بقسم الإذاعة والتليفزيون بالكلية

سكرتيرو التحرير:

د/ إبراهيم بسيونى - مدرس بقسم الصحافة والنشر بالكلية.

د/ مصطفى عبد الحى - مدرس بقسم الصحافة والنشر بالكلية.

د/ أحمد عبده - مدرس بقسم العلاقات العامة والإعلان بالكلية.

د/ محمد كامل - مدرس بقسم الصحافة والنشر بالكلية.

مدققا اللغة العربية:

أ/ عمر غنيم - مدرس مساعد بقسم الصحافة والنشر بالكلية.

أ/ جمال أبو جبل - مدرس مساعد بقسم الصحافة والنشر بالكلية.

المراسلات:

- القاهرة- مدينة نصر - جامعة الأزهر - كلية الإعلام - ت: ٠٢٢٥١٠٨٢٥٦
- الموقع الإلكتروني للمجلة: http://jsb.journals.ekb.eg
- البريد الإلكتروني: mediajournal2020@azhar.edu.eg

- العدد الثاني والستون -الجزء الثاني- ذو الحجة ١٤٤٣هـ - يوليو ٢٠٢٢ م
- رقم الإيداع بدار الكتب المصرية: ٦٥٥٥
- الترقيم الدولي للنسخة الإلكترونية: ٢٦٨٢ - ٢٩٢ x
- الترقيم الدولي للنسخة الورقية: ٩٢٩٧ - ١١١٠

الهيئة الاستشارية للمجلة

١. أ.د/ على عجوة (مصر)

أستاذ العلاقات العامة وعميد كلية الإعلام الأسبق بجامعة القاهرة.

٢. أ.د/ محمد معوض. (مصر)

أستاذ الإذاعة والتليفزيون بجامعة عين شمس.

٣. أ.د/ حسين أمين (مصر)

أستاذ الصحافة والإعلام بالجامعة الأمريكية بالقاهرة.

٤. أ.د/ جمال النجار (مصر)

أستاذ الصحافة بجامعة الأزهر.

٥. أ.د/ مي العبدالله (لبنان)

أستاذ الإعلام بالجامعة اللبنانية، بيروت.

٦. أ.د/ وديع العزعزي (اليمن)

أستاذ الإذاعة والتليفزيون بجامعة أم القرى، مكة المكرمة.

٧. أ.د/ العربي بوعمامة (الجزائر)

أستاذ الإعلام بجامعة عبد الحميد بن باديس بمستغانم، الجزائر.

٨. أ.د/ سامي الشريف (مصر)

أستاذ الإذاعة والتليفزيون وعميد كلية الإعلام، الجامعة الحديثة للتكنولوجيا والمعلومات.

٩. أ.د/ خالد صلاح الدين (مصر)

أستاذ الإذاعة والتليفزيون بكلية الإعلام -جامعة القاهرة.

١٠. أ.د/ رزق سعد (مصر)

أستاذ العلاقات العامة - جامعة مصر الدولية.

قواعد النشر

تقوم المجلة بنشر البحوث والدراسات ومراجعات الكتب والتقارير والترجمات وفقًا للقواعد الآتية:

- **يعتمد النشر على رأي اثنين من المحكمين المتخصصين في تحديد صلاحية المادة للنشر.**
- **ألا يكون البحث قد سبق نشره في أي مجلة علمية محكمة أو مؤتمرًا علميًا.**
- **لا يقل البحث عن خمسة آلاف كلمة ولا يزيد عن عشرة آلاف كلمة ... وفي حالة الزيادة يتحمل الباحث فروق تكلفة النشر.**
- **يجب ألا يزيد عنوان البحث (الرئيسي والفرعي) عن ٢٠ كلمة.**
- **يرسل مع كل بحث ملخص باللغة العربية وآخر باللغة الانجليزية لا يزيد عن ٢٥٠ كلمة.**
- **يزود الباحث المجلة بثلاث نسخ من البحث مطبوعة بالكمبيوتر .. ونسخة على CD، على أن يكتب اسم الباحث وعنوان بحثه على غلاف مستقل ويشار إلى المراجع والهوامش في المتن بأرقام وترد قائمتها في نهاية البحث لا في أسفل الصفحة.**
- **لا ترد الأبحاث المنشورة إلى أصحابها .... وتحتفظ المجلة بكافة حقوق النشر، ويلزم الحصول على موافقة كتابية قبل إعادة نشر مادة نشرت فيها.**
- **تنشر الأبحاث بأسبقية قبولها للنشر .**
- **ترد الأبحاث التي لا تقبل النشر لأصحابها.**

جميع الآراء الواردة في المجلة تعبر عن رأي صاحبها ولا تعبر عن رأي المجلة

محتويات العدد

- توظيف تقنيات الواقع المعزز في تصميم الإعلان وانعكاسها على تصورات المتلقي الرقمي نحوها — أ.م.د/ سلوى أحمد محمد أبو العلا الشريف — ٥٧٩

- مستوى مهارات التربية الإعلامية الإخبارية لطلاب الإعلام التربوي بجامعة المنيا: دراسة في ضوء نموذج جيمس بوتر للتربية الإعلامية — أ.م.د/ عبدالمحسن حامد عقيله — ٦٥١

- استخدام الدعاة والأئمة لتطبيقات الهاتف المحمول للحد من خطاب الكراهية (قضية الإساءة للرسول- صلى الله عليه وسلم- أنموذجًا) - دراسة ميدانية — د/ سامح محمد عبد الغني — ٦٩٧

- توظيف الصحفيين لموارد التعلم الرقمي في تطوير جدارات العمل بغرف الأخبار: دراسة ميدانية في ضوء نظرية الترابطية — د/ فاطمة الزهراء عبدالفتاح — ٧٦٩

- دور المواقع الإلكترونية في تشكيل صورة الذات لدى الأطباء في ظل أزمة كوفيد ١٩ - دراسة ميدانية — د/ راللا أحمد محمد عبد الوهاب — ٨٢٣

- أثر التحول الرقمي على التعليم والتعلم في مجال دراسات الإعلام - دراسة ميدانية في ضوء نظرية البناء الاجتماعي للتكنولوجيا — د/ محمود السيد محمد محمد عفيفي — ٨٧٥

- تقييم فاعلية الاتصالات المؤسسية المستخدمة في نشر ممارسات الجودة الشاملة داخل مؤسسات التعليم العالي «دراسة على عينة من كليات الإعلام بالجامعات المصرية» — د/ نعم محيى الدين، د/ ياسمين علي — ٩٤٣

دور القنوات الفضائية الإخبارية الموجهة باللغة العربية في تشكيل اتجاهات الشباب العراقي نحو قضايا الشرق الأوسط ١٠١٥
محمد داود سلمان

دور القنوات الثقافية على اليوتيوب في تنمية الوعي الثقافي لدى الشباب- دراسة تطبيقية ١٠٤٩
أميرة عبد الوهاب علي نصر

استخدامات قنوات اليوتيوب العائلية وعلاقتها بالهوية الثقافية لدى المراهقين (دراسة تطبيقية) ١٠٧٣
منى يوسف حسن يوسف البشة

م	القطاع	اسم المجلة	اسم الجهه / الجامعة	نقاط المجله يوليو2022	ISSN-P	ISSN-O
1	الدراسات الإعلامية	المجلة العربية لبحوث الإعلام و الإتصال	جامعة الأهرام الكندية، كلية الاعلام	7	2536-9393	2735-4008
2	الدراسات الإعلامية	المجلة العلمية لبحوث الإذاعة والتلفزيون	جامعة القاهرة، كلية الإعلام	7	2356-914X	2682-4663
3	الدراسات الإعلامية	المجلة العلمية لبحوث الصحافة	جامعة القاهرة، كلية الإعلام	7	2356-9158	2682-4620
4	الدراسات الإعلامية	المجلة العلمية لبحوث العلاقات العامة والإعلان	جامعة القاهرة، كلية الإعلام	7	2356-9131	2682-4671
5	الدراسات الإعلامية	المجلة المصرية لبحوث الإعلام	جامعة القاهرة، كلية الإعلام	7	1110-5836	2682-4647
6	الدراسات الإعلامية	المجلة المصرية لبحوث الاتصال الجماهيري	جامعة بنى سويف، كلية الإعلام	7	2735-3796	2735-377X
7	الدراسات الإعلامية	المجلة المصرية لبحوث الرأي العام	جامعة القاهرة،كلية الإعلام، مركز بحوث الراى العام	7	1110-5844	2682-4655
8	الدراسات الإعلامية	مجلة إتحاد الجامعات العربية لبحوث الإعلام و تكنولوجيا الإتصال	جامعة القاهرة، جمعية كليات الاعلام العربية	7	2356-9891	2682-4639
9	الدراسات الإعلامية	مجلة البحوث الإعلامية	جامعة الأزهر	7	1110-9297	2682-292X
10	الدراسات الإعلامية	مجلة بحوث العلاقات العامة الشرق الأوسط	Egyptian Public Relations Association	7	2314-8721	2314-873X
11	الدراسات الإعلامية	المجلة العلمية لبحوث الإعلام و تكنولوجيا الإتصال	جامعة جنوب الوادى، كلية الإعلام	7	2536-9237	2735-4326
12	الدراسات الإعلامية	مجلة البحوث و الدراسات الإعلامية	المعهد الدولى العالى للإعلام بالشروق	6.5	2357-0407	2735-4016

- يتم إعادة تقييم المجلات المحلية المصريه دوريا فى شهر يونيو من كل عام و يكون التقييم الجديد ساريا للسنه التالية للنشر فى هذه المجلات.

تقييم فاعلية الاتصالات المؤسسية المستخدمة في نشر ممارسات الجودة الشاملة داخل مؤسسات التعليم العالي

«دراسة على عينة من كليات الإعلام بالجامعات المصرية»

Evaluting the effectiveness of institutional communication used in the dissemination of total quality practices inside the higher education institutions

"Study on a sample of faculties of mass communication in Egyptian universities"

- د/ نعم محيى الدين عبد الغفار أحمد - مدرس بقسم العلاقات العامة والإعلان - المعهد الكندي العالي لتكنولوجيا الإعلام الحديث Neam_mohy@cic-cairo.com
- د/ ياسمين علي الدين محمد المهدي - مدرس بقسم الإعلام المرئي والمسموع - المعهد الكندي العالي لتكنولوجيا الإعلام الحديث Yasmeen_alyeldeen@cic-cairo.com

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة الاتصالات المؤسسية، من حيث وسائلها واستراتيجياتها المستخدمة داخل مؤسسات التعليم العالي محل الدراسة، والتعرف على تطبيق إدارة الجودة الشاملة داخلها، وتقييم دور الاتصالات المؤسسية في نشر ممارساتها بين أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، وتنتمي الدراسة إلى الدراسات الوصفية التحليلية، وطُبقت على عينة حجمها 150 عضوًا من أعضاء الهيئة المعاونة وهيئة التدريس في عدد 3 كليات إعلام (المعهد الكندي العالي لتكنولوجيا الإعلام الحديث – كلية الإعلام التابعة لجامعة الأزهر – كلية الإعلام التابعة لجامعة القاهرة)، واعتُمد على صحيفة استقصاء لجمع بيانات الدراسة، وأثبتت نتائج الدراسة ما يلي: جاءت الوسائل التكنولوجية كالاجتماعات عن بُعد (أونلاين) عبر منصات Zoom, Google classroom، ومجموعات المحادثة عبر تطبيقات الهاتف المحمول، والبريد والموقع الإلكتروني في مقدمة الوسائل الاتصالية المستخدمة في نشر ممارسات الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بنسبة 74.7 %، وجاءت استراتيجية المشاركة، وهي من الاستراتيجيات التي يغلب عليها الطابع الإيجابي، في المقدمة من حيث الاستخدام في نشر ممارسات الجودة الشاملة بنسبة 56.7 %، وجاءت كفاءة الاتصالات المؤسسية بشكل عام في نشر ممارسات الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة داخل الكليات محل الدراسة بنسبة 48.7 %، وجاءت المعوقات في الرسالة في مقدمة المعوقات الأكثر حدوثًا بنسبة 48 %.

الكلمات المفتاحية: الاتصالات المؤسسية؛ ممارسات؛ الجودة؛ مؤسسات التعليم العالي.

Abstract

This study aimed to identify the nature of institutional communication in terms of its methods and strategies used within the studied faculties, identify the application of total quality management inside them, and evaluate the role of institutional communication in spreading its practice among the teaching staff. This study belongs to the descriptive study that was applied to a sample of 150 members of teaching staff in (Canadian international College – faculty of mass Communication affiliated with Al-Azhar University - faculty of mass Communication affiliated with Cairo University) depending on n a survey to collect study data. The results of the study proved the following: Technological methods such as online meetings via Zoom, Google classroom platforms, chat groups via mobile phone applications, mail and the website came at the forefront of the communication methods used to disseminate total quality practices with a rate of 74.7%. The participation strategy came to the fore in terms of use in disseminating total quality practices, with a percentage of 56.7%. The efficiency of institutional communications, in general, in the dissemination of total quality practices was 48.7%, and the obstacles in the message came at the forefront of the most frequent obstacles with a percentage of 48%.

Keywords : Communication ; Institutional ; Practices ; Quality ; Higher education institutions

مقدمة:

تشهد المؤسسات عديدًا من التطورات المختلفة، سواء في النظم أو الممارسات الإدارية التي تطبقها وتتبناها، واستجابة لذلك، كان من الضروري أن تعيد هذه المؤسسات النظر في بنيتها الإدارية والعاملين فيها، ومن أهم هذه التطورات إدارة الجودة الشاملة التي تعد أسلوبا في الممارسة الإدارية يهدف إلى الوصول إلى تحسين وتطوير كل مكونات المنظمة، وصولًا إلى أعلى درجات الجودة في مخرجاتها على أساس العمل الجماعي لإشباع الرغبات والاهتمام بالعلاقة الجيدة مع كل الأطراف المتعاملة مع المؤسسة، كما تعرف أيضا بأنها إحدى ممارسات الإدارة داخل المؤسسة؛ تسعى إلى التأكد من كفاءة الممارسات وإشباعها لرغبات العملاء، كما أنها تتطلب مشاركه والتزام جميع المستفيدين والعاملين داخل المؤسسة.

وتعد مؤسسات التعليم العالي من المؤسسات التي اهتمت بتبني مبادئ إدارة الجودة الشاملة وتطبيقها؛ بهدف تطوير أدائها وتحسين مستوى خدماتها التعليمية، في ظل التطورات المستمره والمنافسة الشديدة بين مؤسسات التعليم الخاص والحكومي والأزهر، حيث تسعى كل مؤسسة تعليمية إلى توفير مناخ أكاديمي مميز، وجذب أعداد من الطلاب سنويا، لذلك تبنى كثير من هذه المؤسسات تطبيق إدارة الجودة الشاملة من خلال مراحل مختلفة تبدأ بدعم الإدارات العليا وتبنيها برنامج إدارة الجودة الشاملة، وتهيئة مناخ العمل المناسب، والاهتمام بالعاملين، سواء أكاديميين أو إداريين، وإقناعهم بثقافة إدارة الجودة الشاملة ومفاهيمها، وضرورة إعادة النظر في طرق إدارة المؤسسة وتنظيمها وممارساتها، ثم تلجأ المؤسسات إلى التنوع والابتكار في أساليب الاتصال المستخدمة، بوصفها جزءا أساسيا داخل أي تنظيم داخلي، مما يساعد على التواصل بين الأطراف الفاعلة داخل أي مؤسسة للوصول بها إلى الغاية التي تسعى إليها، وتدعيم وتعزيز تطبيق ممارسات الجودة الشاملة التي تم تبنيها، التي قد تكون سببا في مزيد من التوازن والكفاءة داخل المؤسسة، وأخيرا تصبح الاتصالات أداة فعَّالة في تحفيز العاملين لإنجاح التغيير، بعد تبني ثقافة الجودة الشاملة وتحويلهم من مقاومين لممارسات الجودة الشاملة

إلى مساندين لها؛ بشرط تطوير المعلومات اللازمة وتحديثها لفهم عملية التغيير ونتائجها.

ويعد الاتصال من أهم آليات نشر وترسيخ ثقافة الجودة الشاملة في المؤسسات بصفة عامة، ومؤسسات التعليم العالي بصفة خاصة، حيث يسعى الاتصال إلى تهيئة بيئة تنظيمية تعمل بدرجة عالية من الكفاءة، يسودها التفاعل والتواصل بين القيادات العليا وأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والإداريين والطلاب؛ كونهم من متطلبات نجاح إدارة الجودة الشاملة، وعنصرا مهما من عناصر فاعليتها، مما يضمن تحقيق مؤسسات التعليم العالي أهدافها.

لذلك، تحاول الدراسة تحليل الأساليب والاستراتيجيات الاتصالية المستخدمة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة، خاصة في مؤسسات التعليم العالي؛ كونها من المؤسسات الأساسية داخل المجتمع المصري، وشريكًا أساسيا في عملية التنمية الشاملة.

- **الدراسات السابقة**

بمراجعة التراث العلمي لموضوع الدراسة، قُسِّمت الدراسات السابقة إلى عدد من المحاور؛ بداية من الدراسات التي تناولت المفهوم الخاص بإدارة الجودة الشاملة ومدى تطبيق هذا المفهوم ونتائجه داخل مؤسسات التعليم العالي، مرورا بتحديات تطبيق إدارة الجودة الشاملة ومستقبلها داخل مؤسسات التعليم العالي، ثم دور الاتصال في تطبيق ممارسات الجودة الشاملة.

المحور الأول: دراسات تناولت مفهوم إدارة الجودة الشاملة:

- أوضحت دراسة (Mohammed Hasan. In'airat, Amer Hani Al-Kassem, 2014)[1] تعريف إدارة الجودة الشاملة على أنها نهج تعاوني وموحد في إعداد وإدارة عملية التحسين التنظيمي التي يرتكز أسلوبها على تجاوز توقعات العملاء، وتحديد المشكلة، وبناء الثقة والتفاني، والدعوة إلى اتخاذ قرارات مفتوحة بين الموظفين، ووجود خمس خطوات رئيسية لإدارة الجودة الشاملة، لكل منها أهمية في تحقيق النجاح في التنفيذ، هي: الالتزام والتفهم من الموظفين، وثقافة تحسين الجودة، والتحسين المستمر في العمليات، والتركيز على متطلبات العميل، والسيطرة الفعالة.
- أوضحت دراسة (Iftikhaar Ahmad Wani , Hakim Khalid Mehraj, 2014)[2] تعريف إدارة الجودة الشاملة على أنها فلسفة إدارية تسعى إلى دمج جميع الوظائف التنظيمية للتركيز على تلبية احتياجات العملاء والأهداف التنظيمية، وفيها يُنظر إلى المنظمة على أنها مجموعة من العمليات، وتحافظ على أن المنظمات يجب أن

تسعى جاهدة لتحسين هذه العمليات باستمرار من خلال دمج معارف العمال وخبراتهم.

- استعرضت الدراسة التي أجراها (يوسف الأمين، 2015)[3] مفهوم إدارة الجودة الشاملة على أنه عملية إستراتيجية إدارية مستمرة، ترتكز على مجموعة من القيم، وتستمد طاقة حركتها من المعلومات التي نتمكن في إطارها من توظيف مواهب العاملين، وإعطائهم صلاحيات أكبر تساعدهم في اتخاذ القرار، واستثمار قدراتهم الفكرية في مختلف مستويات التنظيم على نحو إبداعي لتحقيق التحسن المستمر للمنظمة.

المحور الثانى: دراسات تناولت واقع ونتائج تطبيق ممارسات الجودة الشاملة داخل الجامعات:

- هدفت الدراسة التى أجرتها (نورة عبد الله الجبرين، 2016)[4] إلى التعرف على درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة للتعليم العالى في الجامعات الأهلية بمدينة الرياض، ممثلة في جامعة الأمير سلطان الأهلية، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفى المسحى، معتمدة على الاستبانة التى طُبقت على عينة بلغ عددها (50) عضو هيئة تدريس بجامعة الأمير سلطان الأهلية ممن يتحدثون اللغة العربية، تمثل مجتمع الدراسة، وتوصلت إلى عدة نتائج، منها: أن درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في جامعة الأمير سلطان الأهلية كانت كبيرة، كما تبين أن أكثر معايير إدارة الجودة الشاملة تطبيقًا في الجامعة تهيئة متطلبات الجودة في التعليم، ومتابعة العملية التعليمية وتطويرها، بينما كانت درجة تطبيقٍ معيار تطوير القوى البشرية، ومعيار اتخاذ القرار وخدمة المجتمع متوسطة، أيضًا لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في جامعة الأمير سلطان الأهلية من وجهة نظر أعضاء هيئتها التدريسية تعزى لكل من متغيرات (الجنس، والدرجة العلمية، وسنوات الخبرة في التدريس الجامعى).
- هدفت الدراسة التى أجرتها (رقية الدعيس، 2017)[5] إلى قياس درجة تطبيق أعضاء هيئة التدريس في جامعة صنعاء في الكليات المختلفة لمهارات التعليم الأكاديمى، في ضوء مبادئ الاعتماد وضمان الجودة المعتمد من وزارة التعليم العالى في الجمهورية اليمنية، ولتحقيق هدف الدراسة استخدمت المنهج الوصفى الذى يعتمد على وصف البيانات وتحليلها، وذلك من خلال استبانة مكونة من خمسة مجالات هي: (التعليم والتعلم، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع، والمهارات الإدارية

والتقنية، والكفايات المهنية والأخلاقية)، ووزعت الاستبانة على أفراد العينة التى اختيرت من (11) كلية علمية وإنسانية تابعة لجامعة صنعاء، بلغ عددها (58) عضو هيئة تدريس، وأظهرت نتائج الدراسة أن أعضاء هيئة التدريس يطبقون معايير الاعتماد بدرجة عالية جداً فيما يتعلق بالمجال الأخلاقى والمهنى، وبدرجة عالية في كل من مجال التعليم والتعلم، ومجال المهارات الإدارية والتقنية، ومجال البحث العلمى على التوالى، وبدرجة متوسطة في مجال خدمة المجتمع، وأظهر تحليل النتائج بالنسبة للمهارات ضمن كل مجال أن أعضاء هيئة التدريس يطبقون بدرجة متدنية مهارة البحث العلمى ضمن فريق في مجال البحث العلمى، ومهارة تخطيط وتطوير البرامج الأكاديمية في مجال التعليم والتعلم، كما أظهرت نتائج الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات (الكلية، والجنس، والمؤهل العملب، وسنوات الخبرة التدريسية).

- هدفت الدراسة التي أجراها (أنور المجراب، ماجد المبروك، محمد القريو، 2018)[6] إلى توضيح مدى تحقيق جودة التعليم العالي في المؤسسات التعليمية العربية والليبية، من خلال منهج نظري وصفي يعتمد على الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بمفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، ومميزاته، ومتطلباته، ومعوقاته، والتحديات التي تواجه التعليم العالي في العالم العربي بما فيه دولة ليبيا بالتحديد، وتوصلت الدراسة إلى نتيجة مفادها أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يسهم في تعزيز القدرات التنافسية للمؤسسات بالدرجة التي تمكنها من تحقيق أداء متميز لمواجهة حدة المنافسة، وأوصت الدراسة بنشر ثقافة الجودة، والاهتمام بدعم البحث العلمي، ودعم الإدارة العليا لتطبيق معايير وإجراءات اعتماد مؤسسات التعليم العالي الليبية الصادرة من المركز الوطني لضمان الجودة.
- استعرضت الدراسة التي أجراها (Devika Putri Kistiani, Johar Permana, 2019)[7] أهمية وفوائد تطبيق إدارة الجودة الشاملة في نظام التعليم العالي، وكشفت نتائج الدراسة أن إدارة الجودة الشاملة هي رؤية لا يمكن للمؤسسة التعليمية تحقيقها إلا من خلال التخطيط طويل الأمد، من خلال وضع خطط الجودة السنوية وتنفيذها، التي تقود الشركة تدريجيا نحو تحقيق الرؤية، كما أوضحت الدراسة أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة بشكل مستمر ومتسق داخل مؤسسات التعليم العالي سيمكنها من القدرة على المنافسة العالمية، وسيساعدها

على التطوير وتحسين جودة التعليم المقدم داخلها. slation is too long to be saved

- استعرضت دراسة (محمود داود الربيعي، حسن شاكر مجدي، مازن هادي، 2019)[8] النتائج المتوقعة من تطبيق الجودة في مؤسسات التعليم العالي، وهي: وضوح رؤية المؤسسة ورسالتها وأهدافها، وتوافر الخطة الاستراتيجية للمؤسسة والخطط السنوية للوحدات، وبناؤها على أسس علمية، ووضوح الوصف الوظيفي لكل وحدة ولكل موظف، وارتفاع ملحوظ لدافعية وانتماء والتزام ومشاركة العاملين وأعضاء هيئة التدريس والطلبة، وتوافر جو من التفاهم والتعاون والعلاقات الإنسانية بين جميع العاملين في المؤسسة.
- هدفت الدراسة التي أجراها (حمد العجمي، 2020)[9] إلى التعرف على أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة، المتمثلة في: (التحسين المستمر، وفرق العمل، والإبداع والابتكار، وتحقيق الدور المجتمعي)، على الموارد البشرية في جامعة الكويت، وتوصلت الدراسة من خلال نتائج التحليل إلى أن الموارد البشرية تتأثر بشكل إيجابي في أبعاد الجودة الشاملة، كما أوصت الدراسة بزيادة اهتمام الجامعة بتعيين ذوي الخبرات والمهارات العالية، وزيادة اهتمام الجامعة بتقديم الحوافز المادية والمعنوية بهدف تحفيز العاملين، وتنظيم الدورات التدريبية في إدارة الجودة الشاملة بهدف تحسين إنتاجية العاملين.

المحور الثالث: التحديات التي تواجه تطبيق ممارسات الجودة الشاملة داخل الجامعات:

- هدفت الدراسة التى أجراها (سعيد العضاضى، 2012)[10] إلى تحديد المعوقات التى تحول دون تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالى، واعتمدت على استمارة استبانة وزعت على جميع أعضاء هيئة التدريس من الكليات النظرية بجامعة الملك خالد (كلية الشريعة وأصول الدين، وكلية العلوم الإنسانية، وكلية العلوم الإدارية والمالية، وكلية التربية)، وتوصلت الدراسة إلى أن أبرز المعوقات التى تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالى هى: ضعف الدعم المالى للأبحاث العلمية، وضعف إمكانيات المكتبات، وزيادة العبء التدريسى، كما اقترحت الدراسة عدداً من التوصيات أهمها: نشر ثقافة الجودة، والاهتمام بالحوافز لأعضاء هيئة التدريس، والاهتمام بدعم البحث العلمى، واختيار قيادات تمتلك خبرات تشرف على تطبيق برنامج الجودة الشاملة.

- توصلت الدراسة التي أجرتها (سهام صالح، 2013)[11] إلى ضرورة قيام مؤسسات التعليم العالى على مواجهة التحديات المختلفة التى تعوق عملية تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وذلك عن طريق تهيئة البيئة المساعدة على التطبيق بفاعلية، واختيار القيادات الجامعية الديمقراطية تبعًا لمعايير موضوعية لتتمكن من تطبيق نظام وإجراءات إدارة الجودة الشاملة، وتشكيل اللجان الرئيسية والفرعية وفق أسس واضحة وخطوات إجرائية مفصلة للقيام بعملية التفعيل، وإنشاء مركز متخصص في التقويم وقياس الأداء يشرف على متابعة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة، ويستعين بالمستشارين المتخصصين في ذلك، لأن تحقيق الحد الأدنى من معايير تحسين الأداء الجامعى لا يعد إلا نقطة البداية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة، ولا بُدَّ من العمل بصورة مستمرة على الارتقاء بمستوى الأداء الجامعى، للوصول به إلى أعلى درجات المقاييس العلمية الخاصة بالأداء في تفعيل المعيارين المؤسسى والبرامجى، وهما سينعكسان بصورة إيجابية على مخرجات مؤسسات التعليم الجامعى والبيئة المحيطة وسوق العمل.
- تناولت الدراسة التحليلية التي أجراها (فتحى عبد الرسول، 2016)[12] أبرز التحديات التى تواجه تطبيق الجودة والاعتماد بمؤسسات التعليم العالى، ومنها: التقدم العلمى، والتكنولوجى، والثورة المعرفية، والتغيرات الاقتصادية والمنافسة العالمية، والتغيير في متطلبات سوق العمل، وأن هذه التحديات تفرض على مؤسسات التعليم الجامعى إعادة النظر في استراتيجيات وطرق التعامل مع هذه التحديات لإعداد خريجيها بصورة متكاملة تتلاءم مع هذه التحديات بأنواعها المختلفة.
- هدفت الدراسة التي أجراها (Abu Saleh Md. Sohel-Uz-Zaman[1], Umana Anjalin, 2016)[13] إلى تقييم مدى توافق إدارة الجودة الشاملة مع التعليم، وفي الوقت نفسه، تحديد تلك التحديات التي قد تعوق تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم، كما ركَّزت هذه الدراسة بشكل خاص على مصطلح إدارة الجودة الشاملة، بحيث يمكن تصور الخصائص والفوائد المحتملة لتبني إدارة الجودة الشاملة، وتوصلت الدراسة إلى أن من أسباب التطبيق غير الناجح لإدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، مقاومة التغيير، والافتقار إلى التزام الإدارة، واستثمار وقت طويل بسبب التدريب الشخصي، وصعوبة تطبيق أدوات إدارة الجودة الشاملة على مؤسسات التعليم العالي، والخبرة غير الكافية لقادة الفريق والموظفين في العمل الجماعي.

المحور الرابع: دور الاتصال في تطبيق ممارسات الجودة الشاملة:

- هدفت الدراسة التي أجرتها (حكيمة جاب الله، فريدة بن عمروش، 2021)[14] إلى معرفة العلاقة بين الاتصال والثقافة التنظيمية بالجودة الشاملة، باعتبار أن تطبيق ثقافة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي يتطلب البحث في الثقافة التنظيمية والاتصالية السائدة، نظرا لوجود علاقة تكامل بين مختلف هذه المتغيرات، وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق الجودة في مؤسسات التعليم العالي يتطلب تطوير الثقافة السائدة وإدخال التعديلات المناسبة على الاستراتيجيات والوسائل الاتصالية المستخدمة في نشر ثقافة الجودة بصورة مستمرة.
- أوضحت الدراسة التي أجراها Anca Cristina Stanciu, Elena Condrea, [15] (Cristina Zamfir, 2019) الدور المهم للاتصال فيما يتعلق بقضايا الجودة، من خلال خلق وتعزيز ثقة العميل في قدرة المؤسسة على تقديم المنتجات التي تلبي المتطلبات المتفق عليها، كما أوضحت الدراسة دور الاتصال الداخلي في فهم أهداف الجودة ومساعدة الأفراد والجماعات على توجيه جهودهم نحو تحقيقها، مما ينعكس بشكل مباشر على أداء المؤسسة، وتزايد المعاملات التجارية على مستوى العالم.

- **التعليق على الدراسات السابقة:**

1. تناولت معظم الدراسات العربية والأجنبية موضوع إدارة الجودة الشاملة من منظور إداري، من ناحية تعريفها، وواقع تطبيق ممارساتها، ونتائج تطبيقها، والتحديات والمعوقات التي تواجهها.
2. تناولت الدراسات العربية والأجنبية دور الاتصال في إدارة الجودة الشاملة من ناحية أهميته بشكل عام، ولكن لم تعرض الوسائل والاستراتيجيات الاتصالية التي يُعتمد عليها في نشر ممارسات الجودة الشاملة، وهذا ما يميز الدراسة الحالية.
3. كشفت الدراسات السابقة العربية والأجنبية التعدد والتنوع الكبير في ممارسات الجودة الشاملة؛ إلا أنه يوجد تشابه كبير في تلك الممارسات، وهي: جودة الموارد البشرية، وجودة البرامج التعليمية، وجودة القيادة الأكاديمية، وجودة الموارد المالية، وجودة الإمكانيات المادية، وجودة التشريعات واللوائح الجامعية، وجودة المخرجات الجامعية.
4. تنوعت غالبية الدراسات السابقة، ما بين دراسات تحليلية، ومسحية، ونظرية، وكان المنهج الوصفي التحليلي الأكثر استخداماً بها، ومنهج دراسة الحالة، وكان الاستقصاء، والمقابلات المتعمقة أكثر الأدوات البحثية استخداماً.

5. طبقت غالبية الدراسات السابقة على مؤسسات التعليم العالي: حكومية، وخاصة، وأهلية، في المجتمعات العربية (السعودية، وليبيا، واليمن، والكويت).
6. كانت غالبية عينات الدراسات السابقة العربية والأجنبية من أعضاء هيئة التدريس والعاملين بمؤسسات التعليم العالي محل الدراسة.
7. تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تأكيد أهمية مفهوم الجودة الشاملة بشقيه النظري والتطبيقي، وفي تطبيق المنهج المسحي على المستفيدين من تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
8. تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في تركيزها على دور الاتصالات المؤسسية في نشر وتطبيق ثقافة الجودة الشاملة، الذي لم يحظ باهتمام كبير في الدراسات السابقة، وفي توظيفها نموذج إدارة الجودة الشاملة TQM بما يخدم طبيعة نشاط مؤسسات التعليم العالي.

- **أوجه الإفادة من الدراسات السابقة:**

استُفيد من الدراسات السابقة في تحديد مشكلة الدراسة وصياغتها، وتحديد أهميتها، وأهدافها وتساؤلاتها، والتعرف على المناهج والأدوات البحثية التي تعتمد عليها، واختيار النماذج العلمية المناسبة وتوظيفها في الدراسة.

- **مشكلة الدراسة:**

انطلاقًا من أهمية مؤسسات التعليم العالي، بشقيها الحكومي والخاص والأزهر، في عملية التنمية الشاملة في مصر، وإيمانًا بأهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة بوصفها أحد التطورات في الممارسات الإدارية الحديثة التي تستخدم الاتصال في نشر وترسيخ ثقافتها داخلها، من خلال استخدام مختلف أشكال ووسائل الاتصال الممكنة التي قد تسهم في التوعية والإقناع بأهمية وضرورة تبني ثقافة الجودة الشاملة، ومن هنا تكمن المشكلة البحثية في:

تقييم فاعلية الاتصالات داخل مؤسسات التعليم العالي من حيث وسائلها، واستراتيجياتها المستخدمة في تطبيق ممارسات إدارة الجودة الشاملة، التي تتضمن: جودة الموارد البشرية، وجودة الموارد المالية، وجودة الإمكانيات المادية، وجودة القيادة الأكاديمية، وجودة البرامج الدراسية، وجودة التشريعات واللوائح الجامعية، وجودة المخرجات الجامعية، وجودة البرامج والخدمات الخاصة بالتعليم والبحث، مع الأخذ في الاعتبار نمط ملكية المؤسسات (حكومية، خاصة، أزهر)، وأيضًا المتغيرات الديموجرافية للعاملين من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة.

- **أهمية الدراسة: تنقسم إلى:**

أولًا: الأهمية العلمية:

1-تساعد الدراسة في عقد مقارنات بين أنظمة الاتصالات التي استخدمت داخل مؤسسات التعليم العالي باختلاف أنماط ملكيتها، في التوعية والإقناع بأهمية ممارسات الجودة الشاملة، مما يساعد القائمين على المؤسسات في التوصل إلى النموذج الأمثل للاتصالات، الذي يمكن الاعتماد عليه في إدارة الجودة الشاملة.

2- على الرغم من وجود وفرة في الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت موضوع إدارة الجودة الشاملة وعلاقته بعديد من المتغيرات التنظيمية؛ إلا أنه توجد محدودية في كل من الدراسات العربية والمصرية على وجه الخصوص التي تناولت موضوع إدارة الجودة الشاملة من منظور اتصالي.

3-تبحث الدراسة في مدى تطبيق ممارسات الجودة الشاملة داخل مؤسسات التعليم العالي محل الدراسة، مما يساعد في التعرف على الممارسات الأقل والأكثر تطبيقًا داخل المؤسسات محل الدراسة باختلاف أنماط ملكيتها.

ثانيا: الأهمية التطبيقية:

1- تنطلق الدراسة من التوجه الأساسي للدولة للإصلاح الإداري والتنمية الشاملة، إذ للاتصالات دور مهم في تحقيقه داخل المؤسسات.

2- تساعد الدراسة في زيادة وعي الإدارة العليا بمؤسسات التعليم العالي محل الدراسة بدور الاتصالات المؤسسية في نقل القرارات المهمة، وتوصيلها إلى مختلف الأقسام، والقيام بعمليات الرقابة بشكل فعَّال، مما يسهل سير حركة العمل والفاعلية في الأداء.

3- تطرح الدراسة عددًا من التوصيات للباحثين المستقبلين المهتمين بدراسة إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي.

- **أهداف الدراسة:**

1- التعرف على طبيعة الاتصالات المؤسسية، من حيث وسائلها، واتجاهاتها، واستراتيجياتها المستخدمة داخل مؤسسات التعليم العالي محل الدراسة.

2- التعرف على واقع تطبيق الجودة الشاملة داخل مؤسسات التعليم العالي محل الدراسة والمتطلبات اللازمة لتحقيقها.

3- رصد التحديات التي تواجه إدارة الجودة الشاملة، وسبل تحسينها داخل مؤسسات التعليم العالي محل الدراسة.

4- تقييم مدركات العاملين من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة عن ممارسات إدارة الجودة الشاملة.

5- تقييم دور الاتصالات المؤسسية في نشر وترسيخ ممارسات إدارة الجودة الشاملة لدى العاملين من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة.

- **النماذج العملية التى تعتمد عليها الدراسة:**

1- **النموذج النظرى لنظام الاتصالات في المنظمة:**

هو نموذج قدمه الباحث (Aukse Blazenaite, 2011[16])، لدراسة نظام الاتصالات الداخلية بالمنظمة لدعم التواصل الفعال بين المنظمة وجمهورها الداخلي من أجل تحقيق أهداف المنظمة، وتناول النموذج عدة متغيرات تنظيمية مؤثرة على نظام الاتصالات الداخلية، تمثلت في: الثقافة التنظيمية، وأهداف المنظمة، وفلسفة المنظمة، ونمط القيادة، والهيكل التنظيمي، والتكنولوجيا، ونظم المكافآت والحوافز)، كما تناول النموذج الجمهور الخارجى للمنظمة المتمثل في: (المنافسين، والمساهمين، والموردين، والعملاء، والهيئات التشريعية والحكومية)، بوصفهم من العوامل الخارجية التي لها تأثير مباشر على نظام الاتصالات الداخلية بالمنظمة، وأشار النموذج أيضا إلى الظروف المحيطة بالمنظمة، وهي مؤثرة بشكل غير مباشر على نظام الاتصالات الداخلية بالمنظمة، وتمثلت في: (الظروف الاقتصادية، والظروف الاجتماعية، والظروف السياسية، والظروف التكنولوجية، والظروف البيئية)، وتركز الدراسة على عناصر نظم الاتصالات الداخلية بالمنظمة، وفيما يلي توضيح لهذه العناصر:

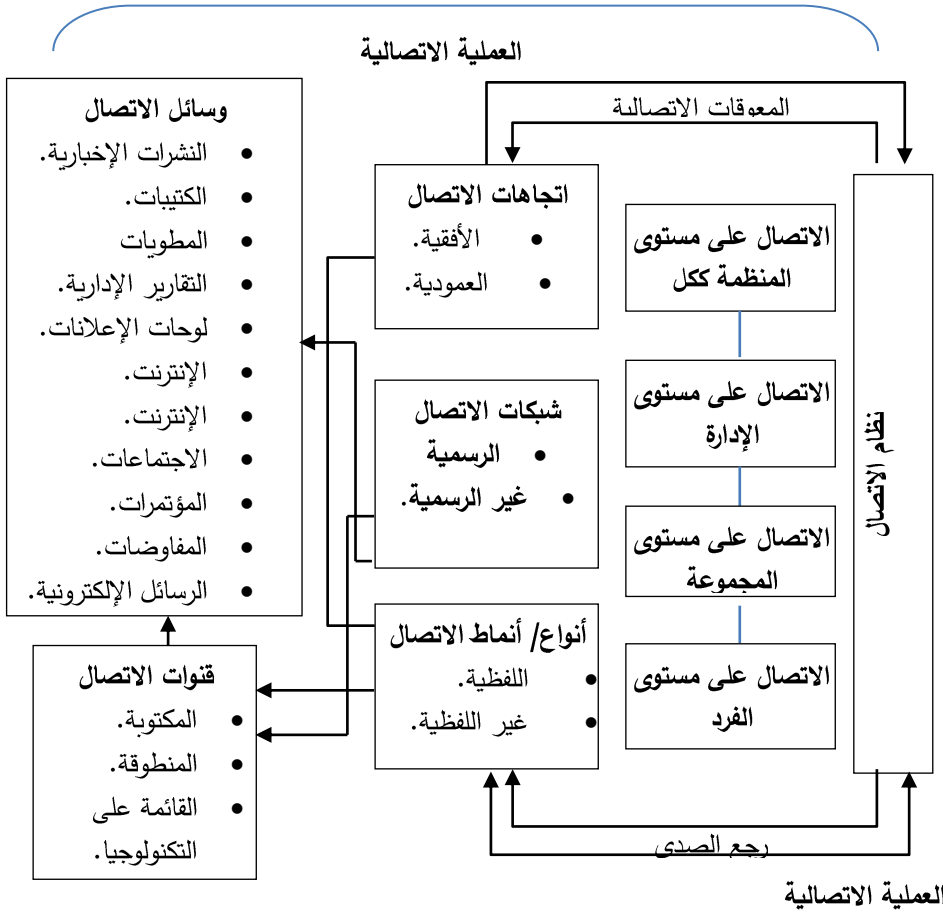
- **مستويات الاتصال:** الاتصال على مستوى المنظمة ككل – الاتصال على مستوى الإدارة – الاتصال على مستوى الجماعة – الاتصال على مستوى الفرد.
- **اتجاهات الاتصال:** الرأسية (الرسائل الموجَهة إلى المستويات العُليا والصغرى)، الأفقية (بين الموظفين).
- **شبكات الاتصال:** الرسمية (وهي التي تحددها المنظمة بشكل رسمي وتبث من خلالها قراراتها)، وغير الرسمية (هي التي لا تحددها المنظمة، وهي الشبكات التي يقيمها العاملون).
- **أنواع الاتصال: اللفظى** (يُعبَّر عنه عبر الكلمات، أو كتابيًا، أو بالتحدُث)، **وغير اللفظى** (عن طريق تعبيرات الوجه، وحركة الجسم، ونبرة الصوت).
- قنوات **الاتصال:** المكتوبة، والشفهية، والتكنولوجية.
- **وسائل الاتصال:** مثل الخطابات، والمنشورات، والكتيبات، والتقارير، والوصف

الوظيفي، ولوحات النشرات، والإنترنت، والشبكات الداخلية، والرسائل الإلكترونية، والتلفاز المحلي أو تلفاز الشركة، وتقنيات الويب 2.0.، والاجتماعات، والمؤتمرات، والمفاوضات.

- **معوقات الاتصال:** في أية مؤسسة هي العوامل أو الحواجز التي تؤثر وتمنع تدفُق المعلومات (كاجتماعات فرعية منفصلة، أو المؤتمرات، أو المفاوضات، أو عديد من الأنظمة الفرعية المنفصلة... إلخ)، ويوضَع في الاعتبار نوعان من العوائق بهذا النظام، هما: العوائق الفردية، والمؤسسية.

شكل (1)

النموذج الهيكلى النظرى لنظام الاتصالات داخل المنظمات

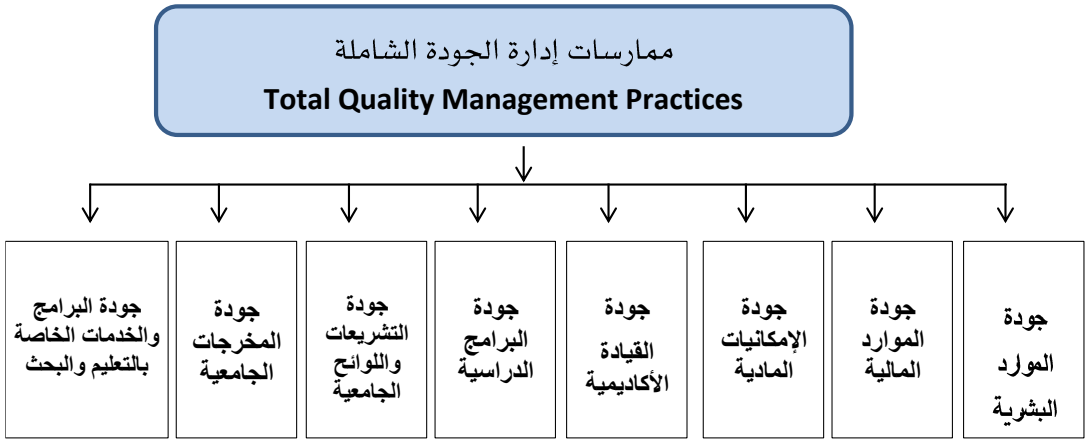


– Aukse Blazenaite, "Effective Organizational Communication: in search of a system, Social Sciences, Vol. 74, 2011.

2- نموذج إدارة الجودة الشاملة TQM[17]:

بعد الاطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة التي تناولت ممارسات إدارة الجودة الشاملة، تم الاعتماد على الممارسات التالية لملاءمتها طبيعة الدراسة وأهدافها ومجتمعها المتمثل في مؤسسات التعليم العالي:

شكل (2)



الشكل من إعداد الباحثتين

وفيما يلي عرض مبسط لكل ممارسة من ممارسات إدارة الجودة الشاملة:

1- **جودة الموارد البشرية**: تتنوع العناصر البشرية في مؤسسات التعليم الجامعي بين الطلبة، وأعضاء هيئة التدريس، وأعضاء الهيئة الإدارية.

- الطلاب: يعد الطالب أهم المحاور الرئيسية للعملية التعليمية، ويكون مؤشراً إيجابياً إذا عملت المؤسسة على انتقائه من خلال سياسات القبول بالمرحلة الجامعية، التي تعد الخطوة الأولى نحو جودة التعليم الجامعي، وتتمثل أهم المؤشرات الخاصة بهذا العنصر فيما يأتي:

- انتقاء الطلبة وقبولهم: تمثل عملية الانتقاء الخطوة الأولى في جودة التعليم الجامعي، ويتم الانتقاء غالباً من خلال اختبارات تبرز مدى استعداد الطلبة ودافعيتهم للتعليم، وهي إحدى الممارسات الشائعة في الجامعات، باعتبار أن الجامعات التي تنتقي طلابها، تتميز على مثيلاتها الأقل انتقاء.

- نسبة عدد الطلبة إلى عضو هيئة التدريس: من بين مظاهر جودة العملية التعليمية، الأخذ بعين الاعتبار نسبة عدد الطلبة لعضو هيئة التدريس، إذ يجب أن تكون هذه النسبة مقبولة بالدرجة التي تضمن تحقيق فاعلية العملية التعليمية.
- دافعية الطلبة واستعدادهم للتعلم: أي مدى سعي الطلبة للمعرفة، وحبهم للاطلاع والاستكشاف، والرغبة في القراءة وطرح الأسئلة، ومدى قدرتهم على التعلم الذاتي.

- أعضاء هيئة التدريس: أصبح الاهتمام بجودة عضو هيئة التدريس من أهم انشغالات الجامعة، ذلك أن إنجاح العملية التربوية والتعليمية، مرهون بجودة أعضاء هيئتها التدريسية من خلال ما يمتلكونه من مستوى تأهيل علمي، ومكانة علمية، وسمعة أكاديمية، ويمكن إبراز أهم مؤشرات جودة أعضاء الهيئة التدريسية في:
  - نسبة الحاصلين على جوائز أو شهادات تقدير محلية وعالمية.
  - حجم أعضاء هيئة التدريس ومدى كفايتهم لتغطية جميع الجوانب المنهجية للتخصص.
  - الكفاءة التدريسية لأعضاء هيئة التدريس.
  - الكفاءة في القيام بمهام الإشراف على الرسائل الجامعية.
  - مقدار الإنتاج العلمي لعضو هيئة التدريس.
- أعضاء الهيئة الإدارية: وتتمثل أهم المؤشرات الخاصة بهذا العنصر فيما يأتي:
  - مدى قدرتهم على استخدام الوسائط التكنولوجية الحديثة في أداء الأعمال الإدارية.
  - سرعة تنفيذ الممارسات الإدارية.
  - انخفاض عدد مشكلات العمل.
  - مدى فاعلية علاقات الاتصال بين أعضاء الهيئة الإدارية وبقية الجهات الأخرى.
  - مدى توافر المعلومات اللازمة لتشغيل الجامعة وإدارتها.

2-**جودة الموارد المالية**: يمثل تمويل التعليم مدخلًا بالغ الأهمية من مدخلات أي نظام تعليمي، ودون التمويل اللازم يقف نظام التعليم عاجزاً عن أداء مهامه الأساسية، ولا شكَّ أن جودة التعليم الجامعي على وجه العموم، تمثل متغيراً تابعاً للتمويل الجامعي في كل مجال من مجالات النشاط، ومن بين مؤشرات جودة الموارد المالية لمؤسسات التعليم الجامعي نجد:

- الإنفاق على التعليم الجامعي.

- الإنفاق على البحث العلمي.
- الإنفاق على الخدمات والأنشطة الطلابية.
- الإنفاق على تحديث الإدارة الجامعية.
- الإنفاق على المصادر التكنولوجية ووسائط المعلومات الحديثة.

3- **جودة الإمكانيات المادية**: وتتمثل أهم المؤشرات الخاصة بهذا العنصر فيما يأتي:

- جودة المنشآت والأبنية: المبنى التعليمي وتجهيزاته محور مهم من محاور العملية التعليمية، ذلك أن المباني التعليمية بمحتوياتها المادية والمعنوية، مثل: القاعات، والتهوية، والإضاءة، والمقاعد، والصوت، وغيرها، تؤثر في جودة التعليم ومخرجاته، ومدى مرونة المبنى والإمكانيات المتوافرة فيه لأداء مهمة الكلية أو الجامعة، ومدى استيعابه لأعداد الطلبة، والعمر الزمني للمباني والمنشآت الجامعية، ومدى توافر عوامل السلامة والأمان في المنشآت الجامعية، ومدى توافر برامج الصيانة الدورية للمباني الجامعية.
- جودة المكتبات ومصادر التعلم: تعد المكتبة مستودعاً للكتب والدوريات المساعدة على التعليم والتعلم، ومصدر أساسي للمعلومة، يجب أن يناسب أغراض التدريس والبحث التي تعد من الأهداف الرئيسية لكل جامعة، ويُنظر إلى مستوى جودتها بناءً على عدد الدوريات والكتب العربية والأجنبية، ومدى توافر الفهارس الحديثة والمنظمة، ومدى استخدام التقنيات الحديثة في الفهرسة وتنظيم المكتبة، ومدى توافر أجهزة الكمبيوتر اللازمة لخدمة الأنشطة البحثية.

4- **جودة القيادة الجامعية**: يتطلب من القيادات الجامعية امتلاكهم مجموعة من المهارات، حتى يتمكنوا من أداء دورهم على أكمل وجه، ويمكن إدراج معايير الحكم على جودة القيادة الجامعية فيما يلي:

- مدى توافر التخطيط الإستراتيجي المتكامل على مستوى الجامعة أو الكلية.
- مدى وجود أهداف واضحة.
- مدى قدرة القيادة الإدارية على الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة.
- مدى توافر برامج دورية ومستمرة للتقييم الذاتي للأداء داخل المؤسسة الجامعية.
- مدى توافر معايير موضوعية، متنوعة، وشاملة لتقييم الأداء الجامعي في الوحدات المختلفة.
- مدى توافر سجلات وبيانات متكاملة وشاملة عن الطلبة ومستويات تعلمهم.

- مدى توافر قواعد معلومات عن احتياجات سوق العمل ومؤسسات المجتمع من الخريجين ومواصفاتهم.
- مدى توافر قنوات للنشر العلمي بالجامعة من مجلات، ودوريات، ومنشورات.
- مدى توافر شبكة معلومات فعَّالة ومتكاملة تربط الجامعات ببعضها.

5- **جودة البرامج الدراسية:** يمكن تقديم أهم مؤشرات هذا العنصر فيما يلي:

- مدى قدرة البرامج الدراسية على الاستجابة السريعة للاحتياجات المتغيرة للطلبة.
- مدى قدرتهاعلى الاستجابة السريعة والمرنة للمتغيرات المحلية والعالمية.
- مدى تمثيل محتواها للأهداف والأغراض المعلنة والاحتياجات المحددة منها.
- مدى توافر فرص لمشاركة عملاء التعليم الجامعي في وضع مخططاتها.
- مدى قدرتها على تنمية مهارات التعلم الذاتي وارتياد المكتبة.
- مدى التوازن بين الخبرات النظرية والجوانب العملية التطبيقية.
- مدى قدرتها على توظيف وتنويع مصادر التعلم.
- مدى توافر برامج تجديدية وعمليات مراجعة مستمرة للبرامج الدراسية.

6- **جودة التشريعات واللوائح الجامعية**: التشريعات واللوائح الجامعية هي مجموع القواعد والإجراءات التي توضح فلسفة العمل وطريقة سيره، كما تحدد العلاقات القائمة بين وحدات الجامعة الواحدة، والكلية الواحدة، والقسم الواحد (مكونات الجامعة المتعددة)، وفيما يلي بعض المؤشرات المتعلقة بجودة التشريعات واللوائح الجامعية:

- مدى وضوحها وسهولة تنفيذها من قبل جميع الأشخاص.
- مدى قدرتها على توضيح مهمة القواعد التي تحكم النشاط الجامعي في وحداته المختلفة.
- مدى قدرتها على تحديد وتوصيف المهام الوظيفية للموارد البشرية في المستويات المختلفة.
- مدى تحقيق التوازن بين مقتضيات الاستقلال الجامعي ومقتضيات الإشراف الحكومي.
- مدى قدرتها على تحقيق التوازن في أداء الوظائف الجامعية.

7- **جودة البرامج والخدمات الخاصة بالتعليم والبحث**: تعمل الجامعة على تقديم جملة من الخدمات، تسمح بتنمية قدرات طلبتها وأعضائها الأكاديميين، بالشكل الذي يوفر لهم بيئة مناسبة للتعليم والبحث، وأهم هذه المؤشرات:

- نظام القيد وإجراءات التسجيل: مدى سهولة إجراءات القيد والتسجيل، ومنطقية متطلبات الحصول على الدرجات العليا، وسهولة الإجراءات الإدارية للحصول على الدرجات العليا.
- فاعلية الإشراف على البحث العلمي: مدى تفرغ المشرفين للقيام بمسئوليات الإشراف، وإلمام المشرفين بموضوعات البحوث التي يشرفون عليها، وإلمامهم بالمنهجية العلمية السليمة للقيام بواجبات الإشراف.
- مدى تعاون المشرفين مع الباحثين للحصول على المراجع ومصادر المعلومات، وإيجابية العلاقة التي تربط بين الطلبة والباحثين.
- الخدمات المدعمة: مدى توافر برامج تدريسية وتجديدية دورية للتنمية العلمية والمهنية لأعضاء هيئة التدريس، وملاءمة الرواتب والامتيازات المادية لأعباء المعيشة والرقي المهني، وتوافر خدمات الرعاية الصحية لكل من الطلبة وأعضاء هيئة التدريس.

8- **جودة المخرجات الجامعية**: من أهم مؤشرات جودتها نجد:

- كفاءة الجامعة: وتشمل النسبة المئوية للنجاح في السنوات النهائية، والنسبة المئوية من الطلبة الناجحين بتفوق، ومتوسط سنوات التخرج لطلبة الدراسات العليا، وعدد المشروعات البحثية التي نفذتها الجامعة.
- خدمة المجتمع: وتشمل مدى استجابة البحوث لاحتياجات مؤسسات المجتمع الخدمية والإنتاجية، وعدد الاستشارات العلمية التي قدمتها مؤسسات التعليم الجامعي لمؤسسات المجتمع، وعدد الابتكارات والاكتشافات الجديدة التي حققتها الجامعة، وتخدم أهداف المجتمع، وتحل مشكلاته، والنسبة المئوية لأعضاء هيئة التدريس المشاركين في جمعيات خدمة المجتمع.

- **تساؤلات الدراسة:**

1- ما الوسائل والاستراتيجيات الاتصالية المستخدمة في نشر ممارسات الجودة الشاملة داخل الكليات عينة الدراسة من منظور أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة؟

2- ما مدى كفاءة الاتصالات المؤسسية داخل الكليات محل الدراسة في نشر ممارسات الجودة الشاملة من منظور أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة؟

3- ما معوقات الاتصالات المؤسسية في نشر ممارسات الجودة الشاملة داخل الكليات محل الدراسة من منظور أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة؟

4- ما مدى معرفة أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة داخل الكليات محل الدراسة بممارسات الجودة الشاملة؟

5- ما مدى تطبيق ممارسات الجودة الشاملة داخل الكليات محل الدراسة من منظور أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة؟

6- ما أبرز مقترحات تحسين تطبيق ممارسات الجودة الشاملة داخل الكليات محل الدراسة من منظور أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة؟

- **فروض الدراسة:**

1- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الكليات حسب نمط الملكية في الوسائل الاتصالية المستخدمة في نشر ممارسات الجودة الشاملة.

2- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الكليات حسب نمط الملكية في الاستراتيجيات الاتصالية المستخدمة في نشر ممارسات الجودة الشاملة.

3- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الكليات حسب نمط الملكية في مدى فاعلية الاتصالات المؤسسية في نشر ممارسات الجودة الشاملة.

4- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الكليات حسب المستوى الإداري للعاملين في مدى المعرفة بممارسات الجودة الشاملة.

5- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الكليات حسب نمط الملكية/ المستوى الإداري في معوقات نشر ممارسات الجودة الشاملة.

6- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الكليات حسب نمط الملكية في مدى تطبيق ممارسات الجودة الشاملة.

- **الإجراءات المنهجية للدراسة:**

نوع الدراسة:

تنتمي الدراسة إلى الدراسات الوصفية التحليلية التي تستهدف وصف وتحليل الاتصالات المؤسسية المستخدمة في نشر وتطبيق ثقافة الجودة الشاملة.

منهج الدراسة:

تعتمد الدراسة على المنهج المسحي، الذي يعد من أنسب المناهج العلمية ملاءمة للدراسات الوصفية، وهو المنهج الذي يستهدف تسجيل الظاهرة وتحليلها وتفسيرها في وضعها الراهن، بعد جمع البيانات اللازمة والكافية عنها وعن عناصرها، من خلال مجموعة من الإجراءات المنظمة التي تحدد نوع البيانات ومصدرها وطرق الحصول عليها[18].

مجتمع الدراسة وعينتها:

يتمثل مجتمع الدراسة في كليات الإعلام العاملة في مصر، التابعة للقطاع الحكومي والخاص والأزهر.

وطبقت الدراسة على عينة حجمها 150 عضواً من أعضاء الهيئة المعاونة وهيئة التدريس في عدد 3 كليات إعلام.

أسباب اختيار العينة:

اختيرت العينة لتمثل ثلاثة من أهم أنماط الملكية لمؤسسات التعليم العالي في مصر، هي:

أولًا: كلية الإعلام جامعة القاهرة لتمثل القطاع الحكومي في مصر.

ثانيا: المعهد الكندي العالي لتكنولوجيا الإعلام الحديث ليمثل القطاع الخاص في مصر.

ثالثًا: كلية الإعلام جامعة الأزهر، بوصفه نمط ملكية منفرداً بذاته ضمن نظم التعليم في مصر.

وفيما يتعلق بطريقه سحب العينة، اعتُمد على العينة "العمدية" من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة داخل الجامعات الثلاث.

أدوات جمع البيانات:

صُممت صحيفة استقصاء موجهة إلى أعضاء الهيئة المعاونة وهيئة التدريس داخل الكليات محل الدراسة، طُبقت خلال الفترة من فبراير 2022 إلى مايو 2022.

وفيما يلي توصيف لعينة الدراسة الميدانية باستخدام الجداول الإحصائية:

جدول (1)
عينة الدراسة

خصائص عينة الدراسة		ك	٪
النوع	ذكر	65	٪43.3
	أنثى	85	٪56.7
المستوى الوظيفي	عضو هيئة تدريس	82	٪54.7
	عضو هيئة معاونة	68	٪45.3
عدد سنوات الخبرة بالعمل الأكاديمي	أقل من 10 سنوات	86	٪57.3
	من 10 إلى 20 سنة	34	٪22.7
	أكثر من 20 سنة	30	٪20
اسم الجامعة/ نمط الملكية	كلية الإعلام جامعة القاهرة (حكومي)	50	٪33.3
	المعهد الكندي العالي لتكنولوجيا الإعلام الحديث (خاص)	50	٪33.3
	كلية الإعلام جامعة الأزهر (أزهر)	50	٪33.3

- **اختبارات الصدق والثبات:**

- يعد اختبار الصدق أداة تقيس فعلًا ما يراد قياسه، ويرتبط بالصراحة والأمانة وصدق المحتوى، وصلاحية الأداة أو المقياس الذي يستخدمه الباحث لقياس ما ينبغي قياسه، وقد تم تحقيق ذلك في الدراسة الحالية من خلال تحديد فئات التحليل وتصنيفها، وعرض الاستمارة على المتخصصين في مناهج البحث، وقد استُفيد من ملاحظاتهم في إعادة صياغة بعض الأسئلة في ضوء هذه الملاحظات.
- أما فيما يتعلق بالثبات، فقد تم التأكد من ثبات النتائج بطريقة إعادة توزيع الإستمارة مرة أخرى على عينة مكونة من 10٪ فقط، ومقارنة النتائج.

- **المعالجة الإحصائية للبيانات:**

بعد الانتهاء من جمع البيانات اللازمة للدراسة، أُدخلت - بعد ترميزها- إلى الحاسب الآلي، ثم جرت معالجتها وتحليلها واستخراج النتائج الإحصائية باستخدام برنامج "الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية"، المعروف باسم SPSS اختصاراً لـ:

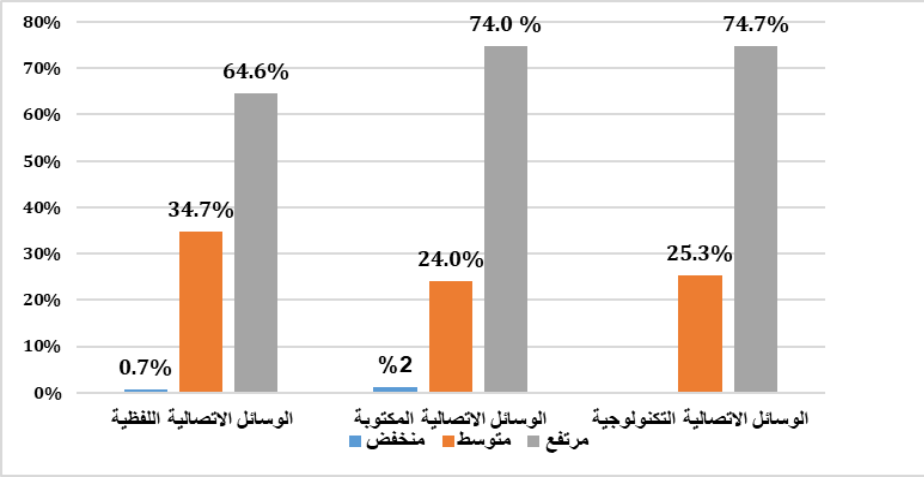
Statistical Package for the Social Sciences (Version 23)، وذلك باللجوء إلى المعاملات والاختبارات والمعالجات الإحصائية الآتية:

1. التكرارات البسيطة والنسب المئوية.
2. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
3. حساب الوزن النسبي للبنود المُقاسة على مقياس ليكرت، وذلك عن طريق حساب المتوسط الحسابي لها، ثم ضرب النتائج X 100، ثم قسمة النتائج على الحد الأقصي لدرجات المقياس.
4. اختبار (ت) للمجموعات المستقلة (Independent-Samples T-Test) لدراسة الدلالة الإحصائية للفروق بين متوسطين حسابيين لمجموعتين مستقلتين من الحالات المدروسة في أحد المتغيرات من نوع المسافة أو النسبة (Interval Or Ratio).
5. تحليل التباين ذي البعد الواحد (One way Analysis of Variance) المعروف اختصاراً باسم ANOVA لدراسة الدلالة الإحصائية للفروق بين المتوسطات الحسابية لأكثر من مجموعتين من الحالات المدروسة في أحد المتغيرات من نوع المسافة أو النسبة (Interval Or Ratio).
6. الاختبارات البعدية (Post Hoc Tests) بطريقة أقل فرق معنوي (LSD: Least Significance Difference) لمعرفة مصدر التباين وإجراء المقارنات الثنائية بين المجموعات التي يثبت ANOVA وجود فروق دالة إحصائياً بينها.
7. وقد تم قبول نتائج الاختبارات الإحصائية عند درجة ثقة 95٪ فأكثر، أي عند مستوى معنوية 0.05 فأقل.

- **نتائج الدراسة:**

1- الوسائل الاتصالية المستخدمة في نشر ممارسات الجودة الشاملة داخل الكليات محل الدراسة

شكل (3)



جدول (2)

اتجاهات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة نحو استخدام الوسائل الاتصالية التكنولوجية في نشر ممارسات الجودة الشاملة داخل الكليات محل الدراسة (ن=150)

الوسائل الاتصالية التكنولوجية / المدى		دائما	أحيانًا	نادرا	لا تستخدم	المتوسط الحسابى	الوزن النسبى
الموقع الإلكتروني للجامعة	ك	66	49	35	-	3.21	٪80.2
	٪	٪44	٪32.7	٪23.3	-		
البريد الإلكتروني	ك	67	61	15	7	3.25	٪81.3
	٪	٪44.6	٪40.7	٪10	٪4.7		
مواقع التواصل الاجتماعي	ك	56	69	15	10	3.14	٪78.5
	٪	٪37.3	٪46	٪10	٪6.7		
مجموعات المحادثة عبر تطبيقات الهاتف المحمول	ك	96	31	23	-	3.49	٪87.2
	٪	٪64	٪20.7	٪15.3	-		
الاجتماعات عن بعد (أونلاين) عبر منصات Zoom, Google classroom	ك	100	33	13	4	3.53	٪88.2
	٪	٪66.6	٪22	٪8.7	٪2.7		
المواد الصوتية المسجلة	ك	71	38	40	1	3.19	٪79.8
	٪	٪47.3	٪25.3	٪26.7	٪0.7		

جدول (3)

اتجاهات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة نحو استخدام الوسائل الاتصالية المكتوبة في نشر ممارسات الجودة الشاملة داخل الكليات محل الدراسة (ن=150)

الوسائل الاتصالية المكتوبة / المدى		دائما	أحيانًا	نادرا	لا تستخدم	المتوسط الحسابى	الوزن النسبى
المطبوعات الخاصة (دليل الشركة-الكتيبات- البروشورز- الملصقات- اللوحات الإعلانية)	ك	74	49	25	2	3.30	٪82.5
	٪	٪49.3	٪32.7	٪16.7	٪1.3		
المراسلات الداخلية	ك	91	43	16	-	3.50	٪87.5
	٪	٪60.6	٪28.7	٪10.7	-		
استطلاعات الرأي	ك	82	47	19	2	3.39	٪84.8
	٪	٪54.7	٪31.3	٪12.7	٪1.3		

جدول (4)

اتجاهات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة نحو استخدام الوسائل الاتصالية اللفظية في نشر ممارسات الجودة الشاملة داخل الكليات محل الدراسة (ن=150)

الوسائل الاتصالية اللفظية / المدى		دائما	أحيانًا	نادرا	لا تستخدم	المتوسط الحسابى	الوزن النسبى
محاضرات لخبراء متخصصين في إدارة الجودة الشاملة	ك	74	58	18	-	3.37	٪84.3
	٪	٪49.3	٪38.7	٪12	-		
الدورات التدريبية	ك	77	58	15	-	3.41	٪85.3
	٪	٪51.3	٪38.7	٪10	-		
المناقشات الجماعية	ك	77	45	22	6	3.29	٪82.2
	٪	٪51.3	٪30	٪14.7	٪4		
الجولات الميدانية	ك	31	56	38	25	2.62	٪65.5
	٪	٪20.7	٪37.3	٪25.3	٪16.7		
الحديث الشخصي المباشر	ك	86	36	22	6	3.35	٪83.7
	٪	٪57.3	٪24	٪14.7	٪4		
الاجتماعات	ك	102	34	14	-	3.59	٪89.7
	٪	٪68	٪22.7	٪9.3	-		

توضح بيانات الشكل والجداول السابقة ما يلى:

- تنوع الوسائل التي اعتمدت عليها الكليات محل الدراسة في اتصالاتها الداخلية لنشر ممارسات الجودة الشاملة، ما بين الوسائل التكنولوجية، والوسائل الكتابية، والوسائل اللفظية، وجاءت **الوسائل التكنولوجية** في مقدمة الوسائل المستخدمة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بنسبة 74.7٪، وترجع الدراسة السبب في ذلك لجائحة كورونا ولجوء الكليات محل الدراسة إلى المنصات الاتصالية الإلكترونية كأسلوب بديل عن الاتصال المواجهي، الذي يتغلب على حدود الزمان والمكان ويحقق نسبة عالية من التفاعلية، وفي إطار الوسائل التكنولوجية، جاء بشكل متقارب الاجتماعات عن بعد (أونلاين) عبر منصات Zoom, Google classroom، ومجموعات المحادثة عبر تطبيقات الهاتف المحمول بنسب 88.2٪، 87.2٪ على الترتيب، ثم جاء البريد الإلكتروني بنسبة 81.3٪، والموقع الإلكتروني للجامعة بنسبة 80.2٪، أما المواد الصوتية المسجلة ومواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بالجامعة فكانت من أقل الوسائل الاتصالية التكنولوجية استخداماً في نشر ممارسات الجودة داخل الجامعات بنسبة 79.8٪، 78.5٪ على الترتيب.
- ثم جاءت **الوسائل المكتوبة** في المرتبة الثانية من حيث الاستخدام في نشر ممارسات الجودة داخل الجامعة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بنسبة 74٪، وفي إطار الوسائل المكتوبة جاءت المراسلات الداخلية في المرتبة الأولى بنسبة 87.5٪ من إجمالي عينة الدراسة، ثم جاءت استطلاعات رأي أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة في ممارسات الجودة في المرتبة الثانية بنسبة 84.4٪، أما المطبوعات الخاصة (دليل الشركة- الكتيبات- البروشورات- الملصقات- اللوحات الإعلانية) فاستخدمت بنسبة 82.5٪.
- أما **الوسائل اللفظية المواجهية** فكانت من أقل الوسائل الاتصالية استخداماً في نشر ممارسات الجودة داخل الجامعات محل الدراسة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، وفي إطار الوسائل اللفظية جاءت الاجتماعات في المقدمة بنسبة 89.7٪، ثم جاء بشكل متقارب كل من الدورات التدريبية، ومحاضرات

لخبراء متخصصين في إدارة الجودة الشاملة بنسبة 85.3٪، 84.3٪ على الترتيب، أما الأحاديث الشخصية المباشرة والمناقشات الجماعية فجاءت بنسبة 83.7٪، 82.2٪ على الترتيب، وكانت الجولات الميدانية من أقل الأساليب الاتصالية المواجهية استخداماً داخل الكليات محل الدراسة بنسبة 65.5٪.

- وبإدخال **متغير نمط الملكية** على النتائج السابقة؛ بهدف اختبار العلاقة بين هذا المتغير والوسائل الاتصالية المستخدمة في نشر ممارسات الجودة الشاملة، جاءت النتائج على النحو الآتي:

جدول (5)

العلاقة بين نمط ملكية الكليات محل الدراسة والوسائل الاتصالية المستخدمة في نشر ممارسات الجودة الشاملة

الوسائل	نمط الملكية	العدد	المتوسط الحسابى	الانحراف المعياري	درجتا الحرية	قيمة ف	مستوى المعنوية
الوسائل الاتصالية اللفظية	حكومية	50	19.04	3.446	2 147	1.851	0.161
	خاصة	50	19.62	3.487			
	الأزهر	50	20.22	2.043			
الوسائل الاتصالية المكتوبة	حكومية	50	10.62	1.383	2 147	2.903	0.058
	خاصة	50	9.98	1.436			
	الأزهر	50	9.98	1.755			
الوسائل الاتصالية التكنولوجية	حكومية	50	19.56	2.719	2 147	8.132	0.000
	خاصة	50	21.08	2.473			
	الأزهر	50	18.78	3.424			

توضح بيانات الجدول السابق:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الكليات محل الدراسة حسب نمط الملكية في الوسائل الاتصالية التكنولوجية المستخدمة في نشر ممارسات الجودة الشاملة من منظور أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، وقد كانت هذه الفروق لصالح الكلية التابعة للقطاع الخاص التي كانت أكثر استخداماً للوسائل الاتصالية التكنولوجية

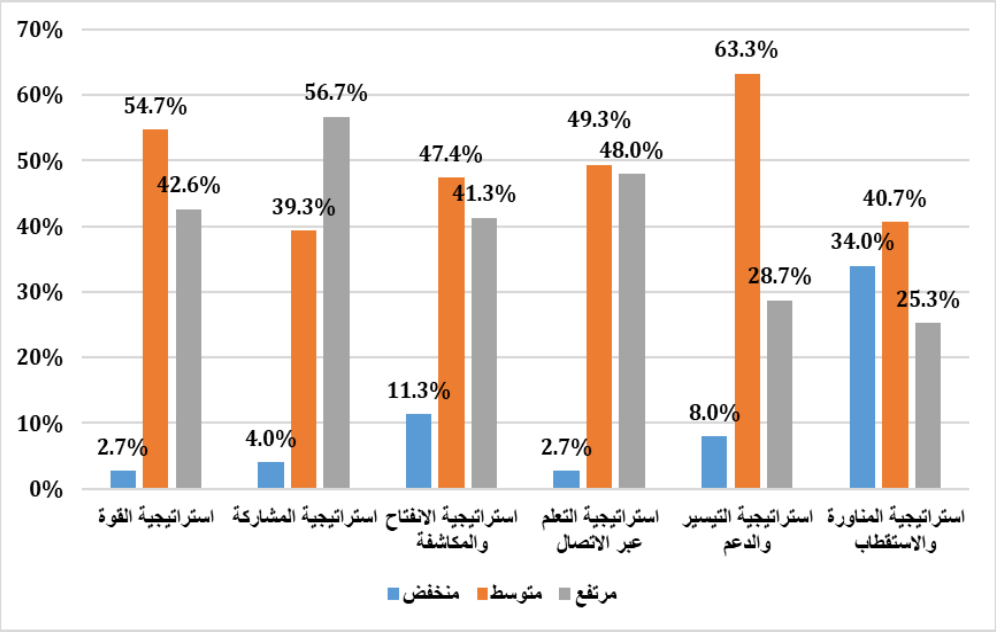
من الكليات التابعة للقطاع الحكومي والأزهر، وبلغت قيمة ف 8.132، وهي قيمة دالة إحصائيًا عند مستوى معنوية 0.000 ودرجتي حرية 2،147.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الكليات محل الدراسة حسب نمط الملكية في الوسائل الاتصالية اللفظية المستخدمة في نشر ممارسات الجودة الشاملة من منظور أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، ولكن توجد اختلافات ليست ذات دلالة إحصائية لصالح الكلية التابعة للأزهر التي كانت أكثر استخدامًا لهذه الوسائل من الكليات التابعة للقطاع الخاص والحكومي.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الكليات محل الدراسة حسب نمط الملكية في الوسائل الاتصالية المكتوبة المستخدمة في نشر ممارسات الجودة الشاملة من منظور أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، ولكن توجد اختلافات ليست ذات دلالة إحصائية لصالح الكلية التابعة للقطاع الحكومي التي كانت أكثر استخدامًا لهذه الوسائل من الكليات التابعة للقطاع الخاص والأزهر.

وبذلك ثبتت صحة فرض الدراسة بشكل جزئي، وهو: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الكليات حسب نمط الملكية في الوسائل الاتصالية المستخدمة في نشر ممارسات الجودة الشاملة.

2-الاستراتيجيات الاتصالية المستخدمة في نشر معايير إدارة الجودة الشاملة داخل الكليات محل الدراسة

شكل (4)



جدول (6)

اتجاهات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة نحو تطبيق استراتيجية القوة في نشر ممارسات الجودة الشاملة داخل الكليات محل الدراسة (ن=150)

الأبعاد / الدرجة		مرتفع	متوسط	منخفض	لا تستخدم	المتوسط الحسابى	الوزن النسبى
تتضمن سياسة الجامعة بنوداً جزائية حيال عدم الالتزام بتطبيق معايير الجودة الشاملة	ك	68	61	14	7	3.27	٪81.7
	٪	٪45.3	٪40.7	٪9.3	٪4.7		
ممارسة ضغوط وظيفية على الموظف مثل الشعور بالتهديد الوظيفي تؤدي إلى الخضوع والانصياع	ك	49	64	13	24	2.92	٪73
	٪	٪32.7	٪42.6	٪8.7	٪16		

جدول (7)

اتجاهات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة نحو تطبيق استراتيجية المشاركة في نشر ممارسات الجودة الشاملة داخل الكليات محل الدراسة (ن=150)

الأبعاد	الدرجة	مرتفع	متوسط	منخفض	لا تستخدم	المتوسط الحسابى	الوزن النسبى
تهتم إدارة الجامعة بمشاركة العاملين في تخطيط وتنفيذ ممارسات الجودة الشاملة	ك	58	68	11	13	3.14	٪78.5
	٪	٪38.7	٪45.3	٪7.3	٪8.7		
تشجع إدارة الجامعة العاملين على المشاركة في نشر ممارسات الجودة الشاملة	ك	83	54	7	6	3.43	٪85.7
	٪	٪55.3	٪36	٪4.7	٪4		

جدول (8)

اتجاهات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة نحو تطبيق استراتيجية الانفتاح والمكاشفة في نشر ممارسات الجودة الشاملة داخل الكليات محل الدراسة (ن=150)

الأبعاد	الدرجة	مرتفع	متوسط	منخفض	لا تستخدم	المتوسط الحسابى	الوزن النسبى
تتبادل إدارة الجامعة المعلومات عن الجودة الشاملة مع العاملين بحرية وانفتاح	ك	58	53	27	12	3.05	٪76.2
	٪	٪38.7	٪35.3	٪18	٪8		
التعبير عن الأفكار والآراء والمشاعر في مناقشات مباشرة مع إدارة الجامعة	ك	48	54	30	18	2.88	٪72
	٪	٪32	٪36	٪20	٪12		

جدول (9)

اتجاهات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة نحو تطبيق استراتيجية التعلم عبر الاتصال في نشر ممارسات الجودة الشاملة داخل الكليات محل الدراسة (ن=150)

الأبعاد	الدرجة	مرتفع	متوسط	منخفض	لا تستخدم	المتوسط الحسابى	الوزن النسبى
تنمية مهارات العاملين عن طريق التدريب المستمر على ممارسات الجودة الشاملة	ك	53	69	23	5	3.13	٪78.3
	٪	٪35.4	٪46	٪15.3	٪3.3		
إقامة ورش عمل حول التغيرات الجديدة الخاصة بممارسات الجودة	ك	73	56	17	4	3.32	٪83
	٪	٪48.7	٪37.3	٪11.3	٪2.7		

جدول (10)

اتجاهات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة نحو تطبيق استراتيجية التيسير والدعم في نشر ممارسات الجودة الشاملة داخل الكليات محل الدراسة (ن=150)

الأبعاد / الدرجة		مرتفع	متوسط	منخفض	لا تستخدم	المتوسط الحسابى	الوزن النسبى
تقديم الدعم الاجتماعي والوظيفي للعاملين للتغلب على صعوبات تطبيق ممارسات الجودة	ك	43	61	28	18	2.86	٪71.5
	٪	٪28.7	٪40.6	٪18.7	٪12		
توضيح العوائد المتحققة من المهام الوظيفية المستهدف تنفيذها	ك	40	71	31	8	2.95	٪73.8
	٪	٪26.7	٪47.3	٪20.7	٪5.3		

جدول (11)

اتجاهات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة نحو تطبيق استراتيجية المناورة والاستقطاب في نشر ممارسات الجودة الشاملة داخل الكليات محل الدراسة (ن=150)

الأبعاد / الدرجة		مرتفع	متوسط	منخفض	لا تستخدم	المتوسط الحسابى	الوزن النسبى
تحاول القيادة العليا إقناع العاملين بقراراتها ولا تستخدم سياسة فرض الرأي بالقوة	ك	38	61	29	22	2.77	٪69.2
	٪	٪25.3	٪40.7	٪19.3	٪14.7		

توضح بيانات الشكل والجداول السابقة ما يلي:

- تنوع الاستراتيجيات الاتصالية المستخدمة في نشر ممارسات الجودة الشاملة داخل الكليات محل الدراسة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، فجاءت **استراتيجية المشاركة**، وهي من الاستراتيجيات التي يغلب عليها الطابع الإيجابي، في المقدمة بنسبة 56.7٪، من خلال تشجيع إدارة الجامعات العاملين على المشاركة في نشر ممارسات الجودة الشاملة واهتمامهم بمشاركة العاملين في تخطيط وتنفيذ ممارسات الجودة الشاملة.
- ثم جاءت **استراتيجية التعلم عبر الاتصال** في المرتبة الثانية بنسبة 48٪، من خلال حرص الجامعات محل الدراسة على إقامة ورش عمل حول التغيرات الجديدة

الخاصة بممارسات الجودة وتنمية مهارات العاملين عن طريق التدريب المستمر على ممارسات الجودة الشاملة.

- أما **استراتيجية القوة** فجاءت في المرتبة الثالثة بنسبة 42.6٪، وهي من أبرز الاستراتيجيات الاتصالية السلبية، وطُبقت من خلال احتواء سياسة الجامعات محل الدراسة على بنود جزائية حيال عدم الالتزام بتطبيق معايير الجودة الشاملة وممارسة ضغوط وظيفية على الموظف، مثل الشعور بالتهديد الوظيفي، تؤدي إلى الخضوع والانصياع، ثم جاءت بنسبة متقاربة استخدام **استراتيجية الانفتاح والمكاشفة** بنسبة 41.3٪، من خلال تبادل إدارة الجامعات المعلومات عن الجودة الشاملة مع العاملين بحرية وانفتاح، والتعبير عن الأفكار والآراء والمشاعر في مناقشات مباشرة مع إدارة الجامعات.
- أما **استراتيجيتا الدعم والتيسير، والمناورة والاستقطاب** فكانتا من أقل الاستراتيجيات الاتصالية استخداماً في نشر ممارسات الجودة الشاملة داخل الكليات محل الدراسة بنسبة 28.7٪، 25.3٪ على الترتيب، من خلال توضيح العوائد المتحققة من المهام الوظيفية المستهدف تنفيذها للعاملين، وتقديم الدعم الاجتماعي والوظيفي للعاملين للتغلب على صعوبات تطبيق ممارسات الجودة، ومحاولة القيادة العليا إقناع العاملين بقراراتها، وعدم استخدامها سياسة فرض الرأي بالقوة.
- وبإدخال **متغير نمط الملكية** على النتائج السابقة بهدف اختبار العلاقة بين هذا المتغير والاستراتيجيات الاتصالية المستخدمة في نشر ممارسات الجودة الشاملة، جاءت النتائج على النحو الآتي:

جدول (12)

العلاقة بين نمط ملكية الكليات محل الدراسة والاستراتيجيات الاتصالية المستخدمة في نشر ممارسات الجودة الشاملة

الاستراتيجيات	نمط الملكية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجتا الحرية	قيمة ف	مستوى المعنوية
استراتيجية القوة	حكومية	50	4.84	1.149	2 147	67.321	0.000
	خاصة	50	7.32	0.999			
	الأزهر	50	6.40	1.088			
استراتيجية المشاركة	حكومية	50	6.54	1.528	2 147	1.439	0.241
	خاصة	50	6.34	1.722			
	الأزهر	50	6.82	873.			
استراتيجية الانفتاح والمكاشفة	حكومية	50	5.98	1.571	2 147	10.555	0.000
	خاصة	50	5.12	2.191			
	الأزهر	50	6.68	1.186			
استراتيجية التعلم عبر الاتصال	حكومية	50	6.28	1.762	2 147	0.614	0.542
	خاصة	50	6.58	1.263			
	الأزهر	50	6.50	1.093			
استراتيجية التيسير والدعم	حكومية	50	5.54	1.593	2 147	16.800	0.000
	خاصة	50	5.14	1.629			
	الأزهر	50	6.76	1.080			
استراتيجية المناورة والاستقطاب	حكومية	50	2.98	0.820	2 147	31.831	0.000
	خاصة	50	2.02	1.000			
	الأزهر	50	3.30	0.647			

توضح بيانات الجدول السابق:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الكليات محل الدراسة حسب نمط الملكية في استخدام استراتيجية القوة في نشر ممارسات الجودة الشاملة من منظور أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، وقد كانت هذه الفروق لصالح الكلية التابعة للقطاع الخاص التي كانت أكثر استخداماً لإستراتيجية القوة من الكليات التابعة للقطاع الحكومي والأزهر، فبلغت قيمة ف 67.321، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.000 ودرجتي حرية 2،147.

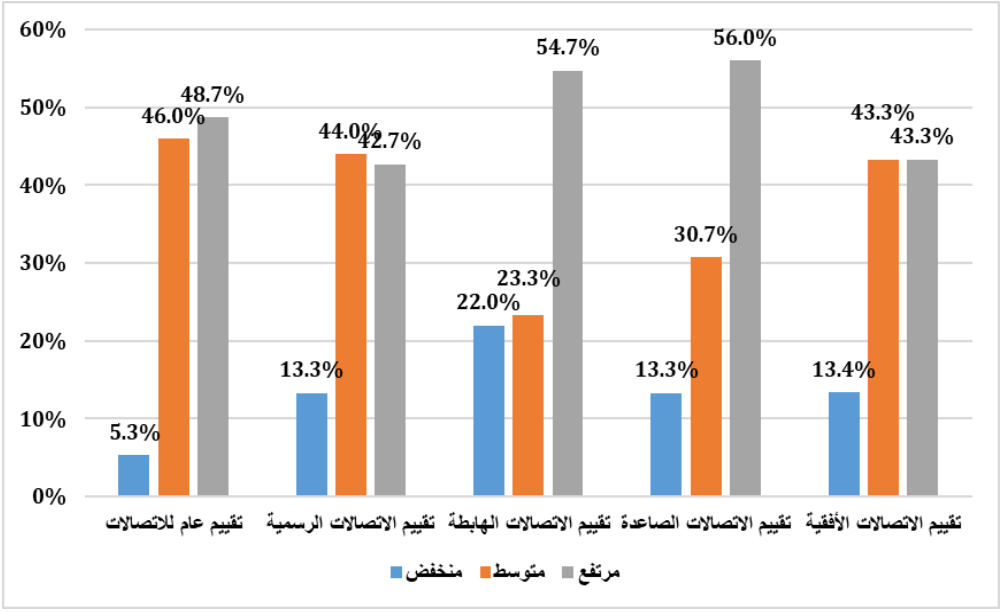
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الكليات محل الدراسة حسب نمط الملكية في استخدام استراتيجية الانفتاح والمكاشفة في نشر ممارسات الجودة الشاملة من منظور أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، وقد كانت هذه الفروق لصالح الكلية التابعة للأزهر التي كانت أكثر استخداماً لإستراتيجية الانفتاح والمكاشفة من الكليات التابعة للقطاع الحكومي والخاص، وبلغت قيمة ف 10.555، وهي قيمة دالة إحصائيًا عند مستوى معنوية 0.000 ودرجتي حرية 2،147.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الكليات محل الدراسة حسب نمط الملكية في استخدام استراتيجية التيسير والدعم في نشر ممارسات الجودة الشاملة من منظور أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، وقد كانت هذه الفروق لصالح الكلية التابعة للأزهر التي كانت أكثر استخداماً لإستراتيجية الانفتاح والمكاشفة من الكليات التابعة للقطاع الحكومي والخاص، وبلغت قيمة ف 16.800، وهي قيمة دالة إحصائيًا عند مستوى معنوية 0.000 ودرجتي حرية 2،147.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الكليات محل الدراسة حسب نمط الملكية في استخدام استراتيجية المناورة والاستقطاب في نشر ممارسات الجودة الشاملة من منظور أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، وقد كانت هذه الفروق لصالح الكلية التابعة للأزهر التي كانت أكثر استخداما لإستراتيجية المناورة والاستقطاب من الكليات التابعة للقطاع الحكومي والخاص، وبلغت قيمة ف 31.831، وهي قيمة دالة إحصائيًا عند مستوى معنوية 0.000 ودرجتي حرية 2،147.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الكليات محل الدراسة حسب نمط الملكية في استخدام استراتيجية المشاركة في نشر ممارسات الجودة الشاملة من منظور أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، ولكن توجد اختلافات ليست ذات دلالة إحصائية لصالح الكلية التابعة للأزهر التي كانت أكثر استخداماً لإستراتيجية المشاركة من الكليات التابعة للقطاع الخاص والحكومي.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الكليات محل الدراسة حسب نمط الملكية في استخدام استراتيجية التعلم عبر الاتصال في نشر ممارسات الجودة الشاملة من

منظور أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، ولكن توجد اختلافات ليست ذات دلالة إحصائية لصالح الكلية التابعة للقطاع الخاص التي كانت أكثر استخداما لإستراتيجية التعلم عبر الاتصال من الكليات التابعة للقطاع الحكومي والأزهر.

وبذلك ثبتت صحة فرض الدراسة بشكل جزئي، وهو: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الكليات حسب نمط الملكية في الاستراتيجيات الاتصالية المستخدمة في نشر ممارسات الجودة الشاملة.

3- تقييم دور الاتصالات داخل الكليات محل الدراسة في نشر معايير الجودة الشاملة.

شكل (5)



جدول (13)

اتجاهات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة نحو تقييم الاتصالات بشكل عام في نشر ممارسات الجودة الشاملة داخل الكليات محل الدراسة (ن=150)

العبارات / التقييم		بدرجة كبيرة جدا	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة منخفضة	بدرجة منخفضة جدا	المتوسط الحسابى	الوزن النسبى
الاتصالات الداخلية للكلية مستمرة في التوعية بممارسات الجودة الشاملة	ك	47	60	38	-	5	3.96	٪79.2
	٪	٪31.4	٪40	٪25.3	-	٪3.3		
الأساليب الاتصالية متعددة في نقل المعلومات عن ممارسات الجودة الشاملة للعاملين	ك	53	51	30	7	9	3.88	٪77.6
	٪	٪35.3	٪34	٪20	٪4.7	٪6		
التعليمات التي تنقلها الكلية للعاملين كافية لأداء عملهم ضمن ممارسات الجودة الشاملة	ك	34	42	46	17	11	3.47	٪69.5
	٪	٪22.7	٪28	٪30.7	٪11.3	٪7.3		
يحدث تقييم وقياس لفاعلية الاتصالات الداخلية في التوعية بممارسات الجودة الشاملة بشكل منتظم ومستمر	ك	32	45	40	26	7	3.46	٪69.2
	٪	٪21.3	٪30	٪26.7	٪17.3	٪4.7		
يوجد اتساق بين الرسائل الاتصالية المتبادلة عن ممارسات الجودة الشاملة عبر الكلية ككل	ك	32	46	40	14	18	3.40	٪68
	٪	٪21.3	٪30.7	٪26.7	٪9.3	٪12		

جدول (14)

اتجاهات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة نحو تقييم الاتصالات الرسمية وغير الرسمية في نشر ممارسات الجودة الشاملة داخل الكليات محل الدراسة (ن=150)

العبارات / التقييم		بدرجة كبيرة جدا	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة منخفضة	بدرجة منخفضة جدا	المتوسط الحسابى	الوزن النسبى
تتسم الاتصالات الرسمية بالكفاءة بشكل لا يسمح بتدفق المعلومات عن الجودة الشاملة عبر قنوات غير رسمية	ك	40	23	55	18	14	3.38	٪67.6
	٪	٪26.7	٪15.3	٪36.7	٪12	٪9.3		
تسمح الاتصالات غير الرسمية بزيادة كمية المعلومات المتبادلة عن ممارسات الجودة وصيانة علاقات الجماعة وتدعيمها	ك	29	62	30	12	17	3.49	٪69.9
	٪	٪19.3	٪41.4	٪20	٪8	٪11.3		

جدول (15)

اتجاهات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة نحو تقييم الاتصالات الهابطة في نشر ممارسات الجودة الشاملة داخل الكليات محل الدراسة (ن=150)

العبارات / التقييم		بدرجة كبيرة جدا	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة منخفضة	بدرجة منخفضة جدا	المتوسط الحسابى	الوزن النسبى
تتميز المعلومات عن ممارسات الجودة القادمة من المستويات الإدارية العليا بالدقة والوضوح	ك	34	40	37	20	19	3.33	٪66.7
	٪	٪22.7	٪26.7	٪24.7	٪13.3	٪12.6		
يحدث تكرار للرسائل الاتصالية عن ممارسات الجودة للتأكد من وصول المعلومات للعاملين	ك	42	49	36	14	9	3.67	٪73.5
	٪	٪28	٪32.7	٪24	٪9.3	٪6		

العبارات	التقييم	بدرجة كبيرة جدا	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة منخفضة	بدرجة منخفضة جدا	المتوسط الحسابى	الوزن النسبى
تراعي الرسائل الاتصالية عن ممارسات الجودة الهابطة للعاملين الاختلافات الفردية والقيم الشخصية لهم	ك	29	38	53	15	15	3.34	٪66.8
	٪	٪19.3	٪25.3	٪35.4	٪10	٪10		

جدول (16)

اتجاهات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة نحو تقييم الاتصالات الصاعدة في نشر ممارسات الجودة الشاملة داخل الكليات محل الدراسة (ن=150)

العبارات	التقييم	بدرجة كبيرة جدا	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة منخفضة	بدرجة منخفضة جدا	المتوسط الحسابى	الوزن النسبى
هناك قنوات اتصالية مفتوحة بين العاملين والمستويات الإدارية العليا لتبادل المعلومات حول ممارسات الجودة الشاملة	ك	44	37	31	25	13	3.49	٪69.9
	٪	٪29.3	٪24.7	٪20.7	٪16.6	٪8.7		
تمد الإدارة العليا بمعلومات مهمة حول مدى فهم الموظفين للتعليمات عن ممارسات الجودة الشاملة	ك	50	48	19	21	12	3.69	٪73.7
	٪	٪33.3	٪32	٪12.7	٪14	٪8		

جدول (17)

اتجاهات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة نحو تقييم الاتصالات الأفقية في نشر ممارسات الجودة الشاملة داخل الكليات محل الدراسة (ن=150)

العبارات	التقييم	بدرجة كبيرة جدا	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة منخفضة	بدرجة منخفضة جدا	المتوسط الحسابى	الوزن النسبى
يوجد تفاعل مستمر بين العاملين بالجامعة في نفس المستوى الإداري يسمح بتبادل المعلومات حول ممارسات الجودة الشاملة	ك	44	44	27	24	11	3.57	٪71.5
	٪	٪29.3	٪29.3	٪18	٪16	٪7.4		

توضح بيانات الشكل والجداول السابقة ما يلي:

- جاءت كفاءة الاتصالات المؤسسية بشكل عام في نشر ممارسات الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة داخل الكليات محل الدراسة بنسبة 48.7٪، وتوجد عدة أسباب أوضحتها نتائج الدراسة أسهمت في هذه النسبة، وهي: استمرارية الاتصالات الداخلية للكليات في التوعية بممارسات الجودة الشاملة، وتعدد الأساليب الاتصالية في نقل المعلومات عن ممارسات الجودة الشاملة للعاملين، وكفاية التعليمات التي تنقلها الجامعة للعاملين لأداء عملهم ضمن ممارسات الجودة الشاملة، وانتظام واستمرار تقييم وقياس فاعلية الاتصالات الداخلية في التوعية بممارسات الجودة الشاملة، ووجود اتساق بين الرسائل الاتصالية المتبادلة عن ممارسات الجودة الشاملة عبر الجامعة ككل.
- أما تقييم أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة داخل الكليات محل الدراسة لمدى كفاءة الاتصالات الرسمية وغير الرسمية فجاء بنسبة 42.7٪، وذلك لعدة أسباب أوضحتها الدراسة، هي: تسهيل الاتصالات غير الرسمية بزيادة كمية المعلومات المتبادلة عن ممارسات الجودة، وتدعيمها دور الاتصالات الرسمية التي كانت تتميز بالكفاءة والفاعلية.

- وبالنسبة لمستوى الاتصالات الصاعدة، فكانت الأعلى تقييمًا من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، وجاءت بنسبة 56٪، وذلك بسبب إمداد الإدارة العليا بمعلومات مهمة حول مدى فهم الموظفين للتعليمات عن ممارسات الجودة الشاملة، ووجود قنوات اتصالية مفتوحة بين العاملين والمستويات الإدارية العليا لتبادل المعلومات حول ممارسات الجودة الشاملة.
- أما الاتصالات الهابطة، فجاء تقييم أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة لها بنسبة 54.7٪، وذلك بسبب تكرار الرسائل الاتصالية عن ممارسات الجودة للتأكد من وصول المعلومات للعاملين، ومراعاة الرسائل الاتصالية عن ممارسات الجودة الهابطة للعاملين الاختلافات الفردية والقيم الشخصية لهم، ودقة ووضوح المعلومات عن ممارسات الجودة القادمة من المستويات الإدارية العليا.
- وبالنسبة لتقييم الاتصالات الأفقية فجاء بنسبة 43.3٪، وذلك بسبب التفاعل المستمر بين العاملين بالجامعات محل الدراسة في نفس المستوى الإداري يسمح بتبادل المعلومات حول ممارسات الجودة الشاملة.
- وبإدخال متغير نمط الملكية على النتائج السابقة، بهدف اختبار العلاقة بين هذا المتغير وتقييم مدى فاعلية الاتصالات المؤسسية في نشر ممارسات الجودة الشاملة، جاءت النتائج على النحو الآتي:

جدول (18)

العلاقة بين نمط ملكية الكليات محل الدراسة ومدى فاعلية الاتصالات المؤسسية في نشر ممارسات الجودة الشاملة

فاعلية الاتصالات	نمط الملكية	العدد	المتوسط الحسابى	الانحراف المعياري	درجتا الحرية	قيمة ف	مستوى المعنوية
تقييم عام للاتصالات	حكومية	50	16.54	5.265	2 147	9.628	0.000
	خاصة	50	17.78	4.196			
	الأزهر	50	20.20	2.942			
تقييم الاتصالات الرسمية وغير الرسمية	حكومية	50	6.58	2.001	2 147	13.246	0.000
	خاصة	50	5.98	2.478			
	الأزهر	50	8.06	1.683			
تقييم الاتصالات الهابطة	حكومية	50	10.28	3.175	2 147	11.441	0.000
	خاصة	50	8.94	3.419			
	الأزهر	50	11.82	2.336			
تقييم الاتصالات الصاعدة	حكومية	50	6.78	2.332	2 147	14.126	0.000
	خاصة	50	6.20	2.900			
	الأزهر	50	8.56	1.487			
تقييم الاتصالات الأفقية	حكومية	50	6.64	2.648	2 147	9.814	0.000
	خاصة	50	6.78	2.207			
	الأزهر	50	8.38	1.550			

توضح بيانات الجدول السابق ما يلي:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الكليات محل الدراسة حسب نمط الملكية في **مدى فاعلية الاتصالات المؤسسية بشكل عام** في نشر ممارسات الجودة الشاملة من منظور أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، وقد كانت هذه الفروق لصالح الكلية التابعة للأزهر التي كانت الاتصالات المؤسسية أكثر فاعلية بشكل عام بها عن الكليات التابعة للقطاع الحكومي والخاص، وبلغت قيمة ف 9.628، وهي قيمة دالة إحصائيًا عند مستوى معنوية 0.000 ودرجتي حرية 2،147.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الكليات محل الدراسة حسب نمط الملكية في **مدى فاعلية الاتصالات الرسمية وغير الرسمية** في نشر ممارسات الجودة الشاملة

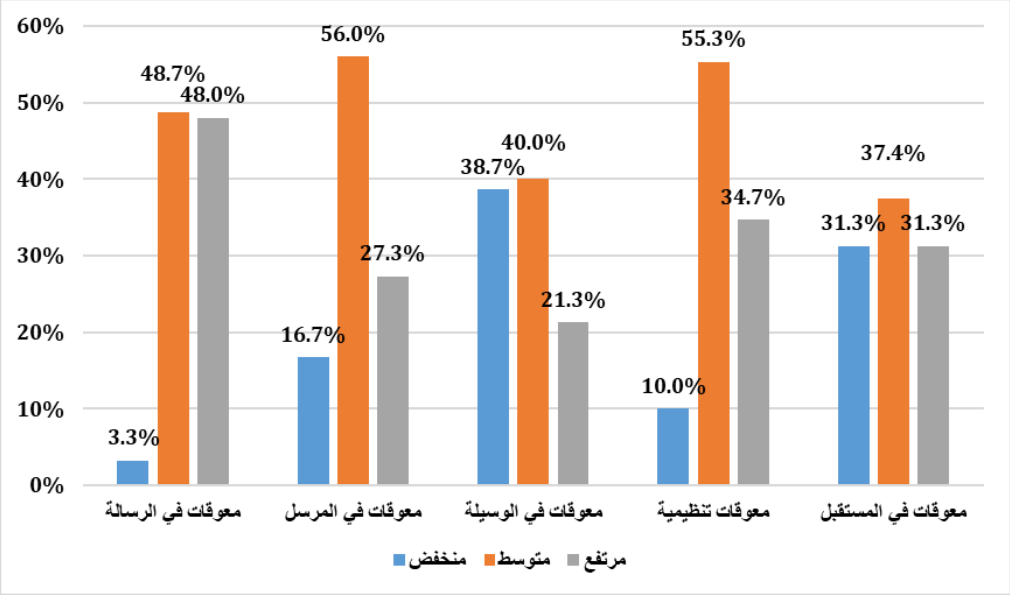
من منظور أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، وقد كانت هذه الفروق لصالح الكلية التابعة للأزهر، التي كانت الاتصالات الرسمية وغير الرسمية أكثر فاعلية بها عن الكليات التابعة للقطاع الحكومي والخاص، وبلغت قيمة ف 13.246، وهي قيمة دالة إحصائيًا عند مستوى معنوية 0.000 ودرجتي حرية 2،147.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الكليات محل الدراسة حسب نمط الملكية في مدى **فاعلية الاتصالات الهابطة في** نشر ممارسات الجودة الشاملة من منظور أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، وقد كانت هذه الفروق لصالح الكلية التابعة للأزهر التي كانت الاتصالات الهابطة أكثر فاعلية بها عن الكليات التابعة للقطاع الحكومي والخاص، وبلغت قيمة ف 11.441، وهي قيمة دالة إحصائيًا عند مستوى معنوية 0.000 ودرجتي حرية 2،147.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الكليات محل الدراسة حسب نمط الملكية في مدى **فاعلية الاتصالات الصاعدة في** نشر ممارسات الجودة الشاملة من منظور أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، وقد كانت هذه الفروق لصالح الكلية التابعة للأزهر التي كانت الاتصالات الصاعدة أكثر فاعلية بها عن الكليات التابعة للقطاع الحكومي والخاص، وبلغت قيمة ف 14.126، وهي قيمة دالة إحصائيًا عند مستوى معنوية 0.000 ودرجتي حرية 2،147.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الكليات محل الدراسة حسب نمط الملكية في مدى **فاعلية الاتصالات الأفقية في** نشر ممارسات الجودة الشاملة من منظور أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، وقد كانت هذه الفروق لصالح الكلية التابعة للأزهر التي كانت الاتصالات الأفقية أكثر فاعلية بها عن الكليات التابعة للقطاع الحكومي والخاص، وبلغت قيمة ف 9.814، وهي قيمة دالة إحصائيًا عند مستوى معنوية 0.000 ودرجتي حرية 2،147.

وبذلك ثبتت صحة فرض الدراسة، وهو: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الكليات حسب نمط الملكية في مدى فاعلية الاتصالات المؤسسية في نشر ممارسات الجودة الشاملة.

4- المعوقات التى تعترض الاتصالات المؤسسية أثناء نشرها معايير الجودة الشاملة داخل الكليات محل الدراسة

شكل (6)



جدول (19)

اتجاهات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة نحو معوقات الرسالة في نشر ممارسات الجودة الشاملة داخل الكليات محل الدراسة (ن=150)

المعوقات / المدى		دائما	أحيانًا	نادرا	لا توجد	المتوسط الحسابى	الوزن النسبى
غموض الرسائل المتبادلة بين العاملين والجامعة	ك	58	74	17	1	3.26	٪81.5
	٪	٪38.7	٪49.3	٪11.3	٪0.7		
عدم مراعاة الفروق الفردية بين العاملين	ك	50	69	18	13	3.04	٪76
	٪	٪33.3	٪46	٪12	٪8.7		

جدول (20)

اتجاهات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة نحو معوقات المرسل في نشر ممارسات الجودة الشاملة داخل الكليات محل الدراسة (ن=150)

المعوقات	المدى	دائما	أحيانًا	نادرا	لا توجد	المتوسط الحسابى	الوزن النسبى
السخرية من اتجاهات الأفراد بدلا من اعتبارها وجهات نظر	ك	35	50	35	30	2.60	٪65.0
	٪	٪23.3	٪33.4	٪23.3	٪20		
قلة الكوادر البشرية المؤهلة لاستخدام الاتصال الفعال	ك	56	47	33	14	2.97	٪74.2
	٪	٪37.4	٪31.3	٪22	٪9.3		

جدول (21)

اتجاهات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة نحو معوقات الوسيلة في نشر ممارسات الجودة الشاملة داخل الكليات محل الدراسة (ن=150)

المعوقات	المدى	دائما	أحيانًا	نادرا	لا توجد	المتوسط الحسابى	الوزن النسبى
القصور في اختيار وسيلة الاتصال المناسبة لمخاط بة العاملين	ك	32	60	41	17	2.71	٪67.8
	٪	٪21.3	٪40	٪27.4	٪11.3		

جدول (22)

اتجاهات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة نحو المعوقات التنظيمية في نشر ممارسات الجودة الشاملة داخل الكليات محل الدراسة (ن=150)

المعوقات	المدى	دائما	أحيانًا	نادرا	لا توجد	المتوسط الحسابى	الوزن النسبى
غياب السياسة الواضحة لنظام الاتصالات في الجامعة	ك	50	50	30	20	2.87	٪71.7
	٪	٪33.3	٪33.3	٪20	٪13.4		
عدم إتاحة الإدارة فرصة للحصول على المعلومات إلا لعدد محدود من العاملين	ك	49	48	39	14	2.88	٪72
	٪	٪32.7	٪32	٪26	٪9.3		

جدول (23)

اتجاهات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة نحو معوقات المستقبل في نشر ممارسات الجودة الشاملة داخل الكليات محل الدراسة (ن=150)

المعوقات	المدى	دائما	أحيانًا	نادرا	لا توجد	المتوسط الحسابى	الوزن النسبى
خوف الأفراد وعدم رغبتهم في نقل أفكارهم إلى المستويات العليا	ك	47	56	34	13	2.91	٪72.8
	٪	٪31.3	٪37.3	٪22.7	٪8.7		

توضح بيانات الشكل والجداول السابقة ما يلى:

- تنوعت معوقات الاتصالات المؤسسية داخل الكليات محل الدراسة في نشر ممارسات الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، ما بين معوقات في الرسالة، ومعوقات في المرسل، ومعوقات في المستقبل، ومعوقات تنظيمية، وجاءت **المعوقات في الرسالة** في مقدمة المعوقات الأكثر حدوثًا بنسبة 48٪، وفي إطار هذه المعوقات جاء غموض الرسائل المتبادلة بين العاملين والجامعات، وعدم مراعاة الرسائل الفروق الفردية بين العاملين، ثم جاء في المرتبة الثانية **المعوقات التنظيمية** أمام نشر ممارسات الجودة الشاملة بنسبة 34.7٪، وفي إطار هذه المعوقات جاء عدم إتاحة الإدارة فرصة للحصول على المعلومات إلا لعدد محدود من العاملين، وغياب السياسة الواضحة لنظام الاتصالات في الجامعات، أما **المعوقات في المستقبل** فجاءت في المرتبة الثالثة بنسبة 31.3٪، وفي إطار هذه المعوقات جاء خوف العاملين وعدم رغبتهم في نقل أفكارهم إلى المستويات العليا، وبالنسبة **للمعوقات في المرسل** فجاءت في المرتبة الرابعة بنسبة 27.3٪، وفي إطار هذه المعوقات جاءت قلّة الكوادر البشرية المؤهلة لاستخدام الاتصال الفعال، والسخرية من اتجاهات العاملين بدلا من اعتبارها وجهات نظر، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة الدراسة التي أجراها ((Abu Saleh Md. Sohel-Uz-Zaman, Umana Anjalin ,2016، التي أشارت إلى الخبرة غير الكافية للقادة في توصيل المعلومات للعاملين. أما أقل المعوقات حدوثًا داخل الكليات محل الدراسة فكانت **المعوقات في الوسيلة**، وقد جاءت بنسبة 21.3٪، وفي إطار هذه المعوقات جاء القصور في اختيار وسيلة الاتصال المناسبة لمخاطبة العاملين.

- وبإدخال متغيري نمط الملكية/ المستوى الإداري على النتائج السابقة؛ بهدف اختبار العلاقة بين هذين المتغيرين ومعوقات الاتصالات المؤسسية في نشر ممارسات الجودة الشاملة، جاءت النتائج على النحو الآتي:

جدول (24)

العلاقة بين نمط ملكية الكليات محل الدراسة ومعوقات الاتصالات المؤسسية في نشر ممارسات الجودة الشاملة

المعوقات	نمط الملكية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعيارى	درجتا الحرية	قيمة ف	مستوى المعنوية
معوقات في الرسالة	حكومية	50	5.38	1.308	2 147	23.488	0.000
	خاصة	50	6.58	1.279			
	الأزهر	50	6.94	0.956			
معوقات في المرسل	حكومية	50	4.38	1.524	2 147	21.117	0.000
	خاصة	50	6.10	1.568			
	الأزهر	50	6.22	1.657			
معوقات في الوسيلة	حكومية	50	2.14	0.700	2 147	17.560	0.000
	خاصة	50	2.96	0.925			
	الأزهر	50	3.04	0.880			
معوقات تنظيمية	حكومية	50	4.44	1.704	2 147	30.624	0.000
	خاصة	50	6.14	1.690			
	الأزهر	50	6.66	0.917			
معوقات في المستقبل	حكومية	50	2.24	0.847	2 147	27.867	0.000
	خاصة	50	3.40	0.833			
	الأزهر	50	3.10	0.735			

توضح بيانات الجدول السابق ما يلي:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الكليات محل الدراسة حسب نمط الملكية في **معدل حدوث المعوقات في الرسالة** أمام نشر ممارسات الجودة الشاملة من منظور أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، وقد كانت هذه الفروق لصالح الكلية التابعة للأزهر، التي ظهرت بها المعوقات في الرسالة أكثر من الكليات التابعة للقطاع الحكومي والخاص، وبلغت قيمة ف 23.488، وهي قيمة دالة إحصائيًا عند مستوى

معنوية 0.000 ودرجتي حرية 2،147.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الكليات محل الدراسة حسب نمط الملكية في **معدل حدوث المعوقات في المرسل** أمام نشر ممارسات الجودة الشاملة من منظور أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، وقد كانت هذه الفروق لصالح الكلية التابعة للأزهر، التي ظهرت بها المعوقات في المرسل أكثر من الكليات التابعة للقطاع الحكومي والخاص، وبلغت قيمة ف 21.117، وهي قيمة دالة إحصائيًا عند مستوى معنوية 0.000 ودرجتي حرية 2،147.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الكليات محل الدراسة حسب نمط الملكية في **معدل حدوث المعوقات في الوسيلة** أمام نشر ممارسات الجودة الشاملة من منظور أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، وقد كانت هذه الفروق لصالح الكلية التابعة للأزهر، التي ظهرت بها المعوقات في الوسيلة أكثر من الكليات التابعة للقطاع الحكومي والخاص، وبلغت قيمة ف 17.560، وهي قيمة دالة إحصائيًا عند مستوى معنوية 0.000 ودرجتي حرية 2،147.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الكليات محل الدراسة حسب نمط الملكية في **معدل حدوث المعوقات التنظيمية** أمام نشر ممارسات الجودة الشاملة من منظور أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، وقد كانت هذه الفروق لصالح الكلية التابعة للأزهر، التي ظهرت بها المعوقات التنظيمية أكثر من الكليات التابعة للقطاع الحكومي والخاص، وبلغت قيمة ف 30.624، وهي قيمة دالة إحصائيًا عند مستوى معنوية 0.000 ودرجتي حرية 2،147.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الكليات محل الدراسة حسب نمط الملكية في **معدل حدوث المعوقات في المستقبل** أمام نشر ممارسات الجودة الشاملة من منظور أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، وقد كانت هذه الفروق لصالح الكلية التابعة للقطاع الخاص، التي ظهرت بها المعوقات في المستقبل أكثر من الكليات التابعة للقطاع الحكومي والأزهر، وبلغت قيمة ف 27.867، وهي قيمة دالة إحصائيًا عند مستوى معنوية 0.000 ودرجتي حرية 2،147.

- وبذلك ثبتت صحة فرض الدراسة، وهو: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الكليات حسب نمط الملكية في معوقات الاتصالية المؤسسية أمام نشر ممارسات الجودة الشاملة.

جدول (25)

العلاقة بين المستوى الإداري ومعوقات الاتصالات المؤسسية في نشر ممارسات الجودة الشاملة

المعوقات	المستوى الوظيفى	العدد	المتوسط الحسابى	الانحراف المعيارى	قيمة ت	درجة الحرية	مستوى المعنوية
معوقات في الرسالة	عضو هيئة تدريس	82	6.28	1.179	0.192-	148	0.848
	عضو هيئة معاونة	68	6.32	1.559			
معوقات في المرسل	عضو هيئة تدريس	82	5.55	1.701	0.134-	148	0.893
	عضو هيئة معاونة	68	5.59	1.894			
معوقات في الوسيلة	عضو هيئة تدريس	82	2.71	0.868	0.087-	148	0.931
	عضو هيئة معاونة	68	2.72	1.005			
معوقات تنظيمية	عضو هيئة تدريس	82	5.61	1.783	1.050-	148	0.295
	عضو هيئة معاونة	68	5.91	1.717			
معوقات في المستقبل	عضو هيئة تدريس	82	2.85	0.970	0.852-	148	0.395
	عضو هيئة معاونة	68	2.99	0.906			

توضح بيانات الجدول السابق ما يلي:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الكليات محل الدراسة حسب المستوى الإداري في حدوث كل من المعوقات في الرسالة، والمعوقات في المرسل، والمعوقات في الوسيلة، والمعوقات التنظيمية، ومعوقات في المستقبل، أمام نشر ممارسات الجودة الشاملة، ولكن توجد اختلافات ليست ذات دلالة إحصائية لصالح أعضاء الهيئة المعاونة الذين كانوا أكثر إدراكًا لمعوقات نشر ممارسات الجودة الشاملة أكثر من أعضاء هيئة التدريس.

- وبذلك ثبت عدم صحة فرض الدراسة، وهو: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الكليات حسب المستوى الإداري في معوقات الاتصالية المؤسسية أمام نشر ممارسات الجودة الشاملة.

5-ممارسات إدارة الجودة الشاملة الأكثر معرفة داخل الكليات محل الدراسة

جدول (26)

مدى معرفة أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة داخل الكليات محل الدراسة بممارسات الجودة الشاملة

الممارسات	ك	٪
جودة الموارد البشرية (الطلاب– أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة– الإداريين)	123	٪82
جودة الموارد المالية	63	٪42
جودة الإمكانيات المادية (المباني– المكتبة– المعامل– الملاعب)	82	٪54.7
جودة القيادة الأكاديمية	65	٪43.3
جودة البرامج الدراسية	95	٪63.3
جودة التشريعات واللوائح الجامعية	40	٪26.7
جودة المخرجات الجامعية	53	٪35.3
جودة البرامج والخدمات الخاصة بالتعليم والبحث	63	٪42

توضح بيانات الجدول السابق ما يلى:

- جاءت جودة الموارد البشرية (الطلاب– أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة– الإداريين) في مقدمة ممارسات الجودة الشاملة الأكثر معرفة داخل الكليات محل الدراسة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة وذلك بنسبة 82٪، ثم جاءت الممارسات المتعلقة بجودة البرامج الدراسية في المرتبة الثانية بنسبة 63.3٪، ثم جاءت الممارسات المتعلقة بجودة الإمكانيات المادية (المباني– المكتبة– المعامل– الملاعب) في المرتبة الثالثة بنسبة 54.7٪، أما الممارسات المتعلقة بجودة القيادة الأكاديمية فجاءت في المرتبة الرابعة بنسبة 43.3٪ وجاء في المرتبة الخامسة الممارسات المتعلقة بكل من الموارد المالية وجودة البرامج والخدمات الخاصة بالتعليم والبحث بنسبة 42٪، أما الممارسات المتعلقة بجودة المخرجات الجامعية وجودة التشريعات واللوائح الجامعية فكانا من أقلِّ الممارسات معرفة داخل الجامعات محل الدراسة بنسبة 35.3٪، 26.7٪ على الترتيب.

- وبإدخال متغير المستوى الإداري على النتائج السابقة؛ بهدف اختبار العلاقة بين هذا المتغير ومدى المعرفة بممارسات الجودة الشاملة، جاءت النتائج على النحو الآتي:

جدول (27)

العلاقة بين المستوى الإداري ومدى المعرفة بممارسات الجودة الشاملة داخل الكليات محل الدراسة

المستوى الوظيفى	العدد	المتوسط الحسابى	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجة الحرية	مستوى المعنوية
عضو هيئة تدريس	82	4.12	2.511	1.367	148	0.174
عضو هيئة معاونة	68	3.62	1.885			

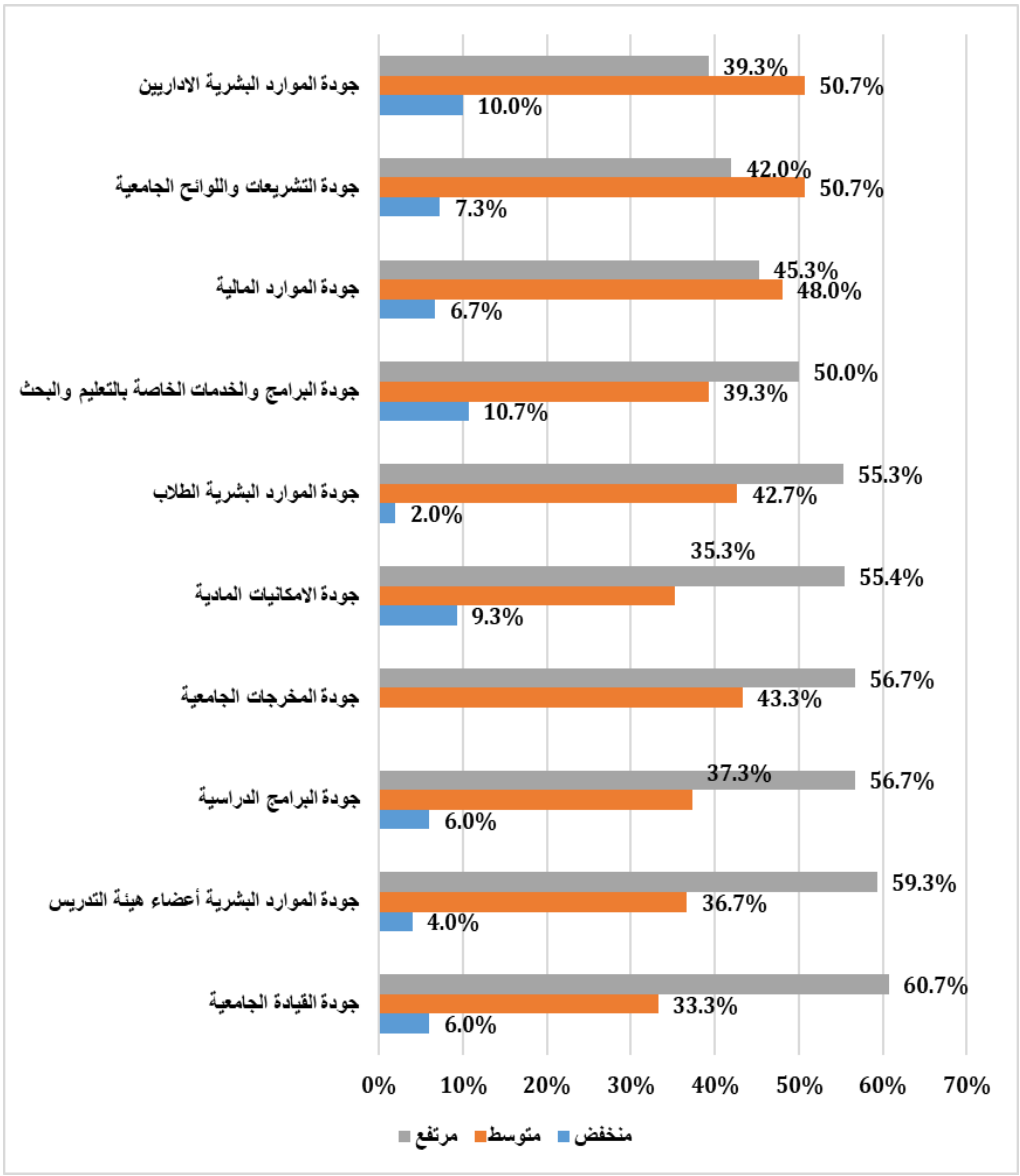
توضح بيانات الجدول السابق ما يلى:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الكليات محل الدراسة حسب المستوى الإداري في مستوى المعرفة بممارسات الجودة الشاملة، ولكن توجد اختلافات ليست ذات دلالة إحصائية لصالح أعضاء هيئة التدريس الذين كانوا أكثر معرفة بممارسات الجودة الشاملة أكثر من أعضاء الهيئة المعاونة.

وبذلك، ثبت عدم صحة فرض الدراسة، وهو: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المبحوثين عينة الدراسة بحسب المستوى الوظيفي في مدى المعرفة بممارسات الجودة الشاملة.

6- درجة تطبيق ممارسات الجودة الشاملة داخل الكليات محل الدراسة:

شكل (7)



جدول (28)

اتجاهات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة نحو درجة تطبيق ممارسات جودة الموارد البشرية (الطلاب) داخل الكلية (ن=150)

الممارسات	الدرجة	مرتفع	متوسط	منخفض	لا تستخدم	المتوسط الحسابى	الوزن النسبى
ينتقى الطلاب من خلال اختبارات تبرز مدى استعدادهم ودافعيتهم للتعليم	ك	67	44	17	22	3.04	٪76.0
	٪	٪44.7	٪29.3	٪11.3	٪14.7		
يتسم الطلاب بالرغبة في الاطلاع والاستكشاف والقراءة وطرح الأسئلة والقدرة على التعلم الذاتى	ك	46	69	21	14	2.98	٪74.5
	٪	٪30.7	٪46	٪14	٪9.3		
تتميز العلاقة بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالتفاعل الإيجابى	ك	106	38	6	-	3.67	٪91.7
	٪	٪70.7	٪25.3	٪4	-		

جدول (29)

اتجاهات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة نحو درجة تطبيق ممارسات جودة الموارد البشرية (أعضاء هيئة التدريس) داخل الكلية (ن=150)

الأبعاد	الدرجة	مرتفع	متوسط	منخفض	لا تستخدم	المتوسط الحسابى	الوزن النسبى
كفاية عدد أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة لتغطية جميع الجوانب المنهجية للتخصص	ك	64	56	16	14	3.13	٪78.3
	٪	٪42.7	٪37.3	٪10.7	٪9.3		
كفاءة أعضاء هيئة التدريس في مهامهم التدريسية وفي مقدار الإنتاج العلمى لهم	ك	92	49	4	5	3.52	٪88
	٪	٪61.3	٪32.7	٪2.7	٪3.3		
ارتفاع نسبة الحاصلين من أعضاء هيئة التدريس على جوائز أو شهادات تقدير محلية وعالمية	ك	52	69	24	5	3.12	٪78
	٪	٪34.7	٪46	٪16	٪3.3		
كفاءة أعضاء هيئة التدريس في القيام بمهام الإشراف على الرسائل الجامعية	ك	61	53	15	21	3.03	٪75.7
	٪	٪40.7	٪35.3	٪10	٪14		

جدول (30)

اتجاهات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة نحو درجة تطبيق ممارسات جودة الموارد البشرية (الإداريين) داخل الكلية (ن=150)

الأبعاد	الدرجة	مرتفع	متوسط	منخفض	لا تستخدم	المتوسط الحسابى	الوزن النسبى
قدرة أعضاء الهيئة الإدارية على استخدام الوسائط التكنولوجية الحديثة في أداء الأعمال	ك	48	72	13	17	3.01	٪75.2
	٪	٪32	٪48	٪8.7	٪11.3		
سرعة تنفيذ الممارسات الإدارية بما يؤدي إلى انخفاض عدد مشكلات العمل	ك	49	56	28	17	2.91	٪72.8
	٪	٪32.7	٪37.3	٪18.7	٪11.3		
مدى فاعلية علاقات الاتصال بين أعضاء الهيئة الإدارية وبقية الجهات الأخرى	ك	47	66	26	11	2.99	٪74.8
	٪	٪31.4	٪44	٪17.3	٪7.3		

جدول (31)

اتجاهات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة نحو درجة تطبيق ممارسات جودة الموارد المالية داخل الكلية (ن=150)

الأبعاد	الدرجة	مرتفع	متوسط	منخفض	لا تستخدم	المتوسط الحسابى	الوزن النسبى
يتم الإنفاق على البحث العلمي	ك	48	67	25	10	3.02	٪75.5
	٪	٪32	٪44.6	٪16.7	٪6.7		
يتم الإنفاق على الخدمات والأنشطة الطلابية	ك	63	51	18	18	3.06	٪76.5
	٪	٪42	٪34	٪12	٪12		
يتم الإنفاق على المصادر التكنولوجية ووسائط المعلومات الحديثة	ك	56	56	25	13	3.03	٪75.8
	٪	٪37.3	٪37.3	٪16.7	٪8.7		

جدول (32)

اتجاهات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة نحو درجة تطبيق ممارسات جودة الإمكانيات المالية داخل الجامعة (ن=150)

الأبعاد	الدرجة	مرتفع	متوسط	منخفض	لا تستخدم	المتوسط الحسابى	الوزن النسبى
مرونة المباني من حيث العمر الزمني لها ومدى استيعابها لأعداد الطلبة	ك	52	66	23	9	3.07	٪76.8
	٪	٪34.7	٪44	٪15.3	٪6		
ملاءمة قاعات المباني من حيث التهوية، والإضاءة، وعدد المقاعد، وتزويدها بمعدات الصوت والصورة اللازمة للعملية التعليمية	ك	60	53	27	10	3.09	٪77.2
	٪	٪40	٪35.3	٪18	٪6.7		
توافر عوامل السلامة والأمان وبرامج الصيانة الدورية في المنشآت الجامعية	ك	57	52	32	9	3.05	٪76.2
	٪	٪38	٪34.7	٪21.3	٪6		
توافر مكتبة تحتوي على الدوريات والكتب العربية والأجنبية	ك	82	37	18	13	3.25	٪81.3
	٪	٪54.6	٪24.7	٪12	٪8.7		
استخدام التقنيات الحديثة في الفهرسة وتنظيم المكتبة	ك	67	53	15	15	3.15	٪78.7
	٪	٪44.7	٪35.3	٪10	٪10		
توافر أجهزة الكمبيوتر اللازمة لخدمة الأنشطة البحثية داخل المكتبة	ك	86	34	19	11	3.30	٪82.5
	٪	٪57.3	٪22.7	٪12.7	٪7.3		

جدول (33)

اتجاهات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة نحو درجة تطبيق ممارسات جودة القيادة الجامعية داخل الجامعة (ن=150)

الأبعاد	الدرجة	مرتفع	متوسط	منخفض	لا تستخدم	المتوسط الحسابى	الوزن النسبى
وجود أهداف واضحة، ورؤية ورسالة على مستوى الجامعة وعلى مستوى الكلية	ك	83	52	6	9	3.39	٪84.8
	٪	٪55.3	٪34.7	٪4	٪6		
توافر معايير موضوعية متنوعة وشاملة لتقييم الأداء الوظيفي في الأقسام المختلفة داخل الكلية	ك	65	55	15	15	3.13	٪78.3
	٪	٪43.3	٪36.7	٪10	٪10		
توافر قنوات للنشر العلمي بالجامعة من مجلات، ودوريات، ومنشورات	ك	60	67	15	8	3.19	٪79.8
	٪	٪40	٪44.7	٪10	٪5.3		

جدول (34)

اتجاهات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة نحو درجة تطبيق ممارسات جودة البرامج الدراسية داخل الجامعة (ن=150)

الأبعاد	الدرجة	مرتفع	متوسط	منخفض	لا تستخدم	المتوسط الحسابى	الوزن النسبى
قدرة البرامج الدراسية على الاستجابة السريعة للاحتياجات المتغيرة للطلبة	ك	63	55	25	7	3.16	٪79.0
	٪	٪42	٪36.6	٪16.7	٪4.7		
تمثيل محتوى المقررات الدراسية للأهداف والأغراض المعلنة والاحتياجات المحددة منها	ك	58	66	16	10	3.15	٪78.7
	٪	٪38.6	٪44	٪10.7	٪6.7		
قدرة المقررات الدراسية على تنمية مهارات التعلم الذاتى وارتياد المكتبة	ك	68	45	23	14	3.11	٪77.8
	٪	٪45.4	٪30	٪15.3	٪9.3		

الأبعاد	الدرجة	مرتفع	متوسط	منخفض	لا تستخدم	المتوسط الحسابى	الوزن النسبى
يتحقق التوازن بين الخبرات النظرية والجوانب العملية التطبيقية داخل المقررات الدراسية	ك	52	79	10	9	3.16	٪79.0
	٪	٪34.7	٪52.6	٪6.7	٪6		
قدرة البرامج الدراسية على توظيف وتنويع مصادر التعليم والتعلم	ك	77	44	20	9	3.26	٪81.5
	٪	٪51.4	٪29.3	٪13.3	٪6		
توافر عمليات مراجعة مستمرة للبرامج الدراسية	ك	66	61	14	9	3.23	٪80.7
	٪	٪44	٪40.7	٪9.3	٪6		

جدول (35)

اتجاهات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة نحو درجة تطبيق ممارسات جودة التشريعات واللوائح الجامعية داخل الجامعة (ن=150)

الأبعاد	الدرجة	مرتفع	متوسط	منخفض	لا تستخدم	المتوسط الحسابى	الوزن النسبى
العلاقات القائمة بين وحدات الجامعة الواحدة والكلية الواحدة والقسم الواحد واضحة ومعلنة	ك	62	62	16	10	3.17	٪79.3
	٪	٪41.3	٪41.3	٪10.7	٪6.7		
وضوح وسهولة تنفيذ التشريعات واللوائح الجامعية من قبل جميع الأشخاص	ك	55	63	22	10	3.09	٪77.2
	٪	٪36.6	٪42	٪14.7	٪6.7		
قدرة التشريعات واللوائح الجامعية على تحديد وتوصيف المهام الوظيفية للموارد البشرية في المستويات المختلفة	ك	50	59	29	12	2.98	٪74.5
	٪	٪33.3	٪39.4	٪19.3	٪8		

جدول (36)

اتجاهات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة درجة تطبيق ممارسات جودة البرامج والخدمات الخاصة بالتعليم والبحث داخل الجامعة (ن=150)

الأبعاد / الدرجة		مرتفع	متوسط	منخفض	لا تستخدم	المتوسط الحسابى	الوزن النسبى
سهولة إجراءات القيد والتسجيل في الدراسات العليا	ك	68	51	14	17	3.13	٪78.3
	٪	٪45.4	٪34	٪9.3	٪11.3		
إلمام المشرفين بالمنهجية العلمية السليمة للقيام بواجبات الإشراف	ك	66	55	11	18	3.13	٪78.2
	٪	٪44	٪36.7	٪7.3	٪12		
تعاون المشرفين مع الباحثين للحصول على المراجع ومصادر المعلومات	ك	61	62	12	15	3.13	٪78.2
	٪	٪40.7	٪41.3	٪8	٪10		
توافر برامج تدريسية دورية للتنمية العلمية والمهنية لأعضاء هيئة التدريس	ك	60	55	22	13	3.08	٪77.0
	٪	٪40	٪36.6	٪14.7	٪8.7		
ملاءمة الرواتب والامتيازات المادية لأعباء المعيشة والرقى المهنى	ك	27	48	53	22	2.53	٪63.3
	٪	٪18	٪32	٪35.3	٪14.7		
توافر خدمات الرعاية الصحية لكل من الطلبة وأعضاء هيئة التدريس	ك	69	42	30	9	3.14	٪78.5
	٪	٪46	٪28	٪20	٪6		

جدول (37)

اتجاهات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة نحو درجة تطبيق ممارسات جودة المخرجات الجامعية داخل الجامعة (ن=150)

الأبعاد	الدرجة	مرتفع	متوسط	منخفض	لا تستخدم	المتوسط الحسابى	الوزن النسبى
النسبة المئوية للنجاح في السنوات النهائية مرتفعة	ك	80	54	14	2	3.41	٪85.3
	٪	٪53.4	36	٪9.3	٪1.3		
النسبة المئوية من الطلبة الناجحين بتفوق مرتفعة	ك	69	62	14	5	3.30	٪82.5
	٪	٪46	٪41.4	٪9.3	٪3.3		
ملاءمة عدد المشروعات البحثية التي قامت بها الجامعة	ك	66	56	21	7	3.21	٪80.2
	٪	٪44	٪37.3	٪14	٪4.7		
مشاركة أعضاء هيئة التدريس في جمعيات خدمة المجتمع	ك	63	70	11	6	3.27	٪81.7
	٪	٪42	٪46.7	٪7.3	٪4		
تقديم الاستشارات العلمية لمؤسسات خدمة المجتمع	ك	54	75	7	1	3.13	٪78.2
	٪	٪36	٪50	٪4.7	٪9.3		

توضح بيانات الشكل والجداول السابقة ما يلى:

- جاءت **ممارسات جودة القيادة الأكاديمية** في مقدمة الممارسات الأكثر تطبيقًا داخل الكليات محل الدراسة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة فيها بنسبة 60.7٪، وفي إطار هذه الممارسات جاء وجود أهداف واضحة، ورؤية ورسالة على مستوى الجامعة وعلى مستوى الكلية بوزن نسبي 84.8٪، ثم جاء بشكل متقارب توافر قنوات للنشر العلمي بالجامعة من مجلات، ودوريات، ومنشورات، وتوافر معايير موضوعية متنوعة وشاملة لتقييم الأداء الوظيفي في الأقسام المختلفة داخل الكلية بأوزان نسبية 79.8٪، 78.3٪ على الترتيب، ثم جاءت بنسبة 59.3٪ **ممارسات جودة الموارد البشرية الخاصة بأعضاء هيئة التدريس**، وفي إطار هذه الممارسات جاءت كفاءة أعضاء هيئة التدريس في مهامهم التدريسية وفي مقدار الإنتاج العلمي لهم بنسبة 88٪، ثم جاءت بشكل متقارب كفاية عدد أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة لتغطية جميع الجوانب المنهجية للتخصص، وارتفاع نسبة الحاصلين من أعضاء هيئة التدريس على جوائز أو شهادات تقدير محلية وعالمية بنسبة 78.3٪، 78٪ على الترتيب، أما كفاءة أعضاء هيئة التدريس في القيام

بمهام الإشراف على الرسائل الجامعية فجاءت بنسبة 75.7٪.

- ثم جاءت بشكل متساوٍ **الممارسات الخاصة بجودة البرامج الدراسية، والممارسات الخاصة بجودة المخرجات الجامعية** بنسبة 56.7٪، وفي إطار الممارسات الخاصة بجودة البرامج الدراسية جاءت بشكل متقارب قدرة البرامج الدراسية على توظيف وتنويع مصادر التعليم والتعلم، وتوافر عمليات مراجعة مستمرة للبرامج الدراسية بنسبة 81.5٪، 80.7٪ على الترتيب، ثم التوازن بين الخبرات النظرية والجوانب العملية التطبيقية داخل المقررات الدراسية، وقدرتها على الاستجابة السريعة للاحتياجات المتغيرة للطلبة بنسبة 79٪، وجاءت تمثيل محتوى المقررات الدراسية للأهداف والأغراض المعلنة والاحتياجات المحددة منها، وقدرة المقررات الدراسية على تنمية مهارات التعلم الذاتي وارتياد المكتبة بشكل متقارب بنسبة 78.7٪، 77.8٪ على الترتيب، وفي إطار الممارسات الخاصة بجودة المخرجات الجامعية، جاء ارتفاع النسبة المئوية للنجاح في السنوات النهائية بنسبة 85.3٪، وارتفاع النسبة المئوية من الطلبة الناجحين بتفوق بنسبة 82.5٪، كما جاءت مشاركة أعضاء هيئة التدريس في جمعيات خدمة المجتمع، وملاءمة عدد المشروعات البحثية التي قامت بها الجامعة بنسب متقاربة 81.7٪، 80.2٪، ثم جاء تقديم الاستشارات العلمية لمؤسسات خدمة المجتمع بنسبة 78.2٪.
- أما **الممارسات الخاصة بجودة الإمكانيات المادية** فجاءت في المرتبة الرابعة بنسبة 55.4٪، وفي إطار هذه الممارسات تم توفير أجهزة الكمبيوتر اللازمة لخدمة الأنشطة البحثية داخل المكتبة، وتوفير مكتبة تحتوي على الدوريات والكتب العربية والأجنبية بنسبة متقاربة 82.5٪، 81.3٪ على الترتيب، وتم استخدام التقنيات الحديثة في الفهرسة وتنظيم المكتبة، وملاءمة قاعات المباني من حيث التهوية، والإضاءة، وعدد المقاعد، وتزويدها بمعدات الصوت والصورة اللازمة للعملية التعليمية بنسبة متقاربة 78.7٪، 77.2٪ على الترتيب، أما مرونة المباني من حيث العمر الزمني لها ومدى استيعابها لأعداد الطلبة، وتوافر عوامل السلامة والأمان وبرامج الصيانة الدورية في المنشآت الجامعية فجاءت بنسبة متقاربة 76.8٪، 76.2٪ على الترتيب.
- ثم جاءت **ممارسات جودة الموارد البشرية الخاصة بالطلاب** في المرتبة الخامسة بنسبة 55.3٪، وفي إطار هذه الممارسات جاء تميز العلاقة بين الطلاب وأعضاء هيئة

التدريس والهيئة المعاونة بالتفاعل الإيجابي بنسبة 91.7٪، وانتقاء الطلاب من خلال اختبارات تبرز مدى استعدادهم ودافعيتهم للتعليم بنسبة 76٪، ثم جاء تميز الطلاب بالرغبة في الاطلاع والاستكشاف والقراءة وطرح الأسئلة والقدرة على التعلم الذاتي بنسبة 74.5٪.

- وجاءت **الممارسات الخاصة بالبرامج والخدمات الخاصة بالتعليم والبحث** في المرتبة السادسة بنسبة 50٪، وفي إطار هذه الممارسات جاء توافر خدمات الرعاية الصحية لكل من الطلبة وأعضاء هيئة التدريس بنسبة 78.5٪، ثم سهولة إجراءات القيد والتسجيل في الدراسات العليا بنسبة 78.3٪، وجاء بشكل متساوٍ كل من تعاون المشرفين مع الباحثين للحصول على المراجع ومصادر المعلومات، وإلمامهم بالمنهجية العلمية السليمة للقيام بواجبات الإشراف بنسبة 78.2٪، ثم جاء توافر برامج تدريسية دورية للتنمية العلمية والمهنية لأعضاء هيئة التدريس بنسبة 77٪، أما ملاءمة الرواتب والامتيازات المادية لأعباء المعيشة والرقي المهني فجاءت بنسبة 63.3٪.
- ثم **جاءت الممارسات الخاصة بجودة الموارد المالية** بنسبة 45.3٪، وفي إطار هذه الممارسات جاء الإنفاق على الخدمات والأنشطة الطلابية بنسبة 76.5٪، ثم جاء بشكل متقارب الإنفاق على المصادر التكنولوجية ووسائط المعلومات الحديثة، والإنفاق على المصادر التكنولوجية ووسائط المعلومات الحديثة بنسبة 75.8٪،75.5٪ على الترتيب.
- **وجاءت ممارسات جودة اللوائح والتشريعات الجامعية بنسبة 42٪**، وفي إطار هذه الممارسات جاء وضوح وإعلان العلاقات القائمة بين وحدات الجامعة الواحدة والكلية الواحدة والقسم الواحد بنسبة 79.3٪، أما وضوح وسهولة تنفيذ التشريعات واللوائح الجامعية من قبل جميع الأشخاص فجاء بنسبة 77.2٪، وجاءت قدرة التشريعات واللوائح الجامعية على تحديد وتوصيف المهام الوظيفية للموارد البشرية في المستويات المختلفة بنسبة 74.5٪.
- **أما ممارسات جودة الموارد البشرية الخاصة بالإداريين** فكانت من أقل الممارسات تطبيقًا داخل الجامعات محل الدراسة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بنسبة 39.3٪، وفي إطار هذه الممارسات جاءت قدرة أعضاء الهيئة الإدارية على استخدام الوسائط التكنولوجية الحديثة في أداء الأعمال بنسبة 75.2٪،

وفاعلية علاقات الاتصال بين أعضاء الهيئة الإدارية وبقية الجهات الأخرى جاءت بنسبة 74.8٪، أما سرعة تنفيذ الممارسات الإدارية بما يؤدي إلى انخفاض عدد مشكلات العمل فجاءت بنسبة 72.8٪.

- وبإدخال متغير نمط الملكية على النتائج السابقة؛ بهدف اختبار العلاقة بين هذا المتغير ومدى تطبيق ممارسات الجودة الشاملة، جاءت النتائج على النحو الآتي:

جدول (38)

العلاقة بين نمط ملكية محل الدراسة ومدى تطبيق ممارسات الجودة الشاملة

مدى التطبيق	نمط الملكية	العدد	المتوسط الحسابى	الانحراف المعيارى	درجتى الحرية	قيمة ف	مستوى المعنوية
جودة الموارد البشرية الطلاب	حكومية	50	9.94	1.517	2 147	7.185	0.001
	خاصة	50	8.86	2.339			
	الأزهر	50	10.26	1.861			
جودة الموارد البشرية أعضاء هيئة التدريس	حكومية	50	13.32	2.180	2 147	4.434	0.013
	خاصة	50	11.88	3.668			
	الأزهر	50	13.20	1.841			
جودة الموارد البشرية الإداريين	حكومية	50	8.94	2.559	2 147	0.912	0.404
	خاصة	50	8.56	2.957			
	الأزهر	50	9.24	1.954			
جودة الموارد المالية	حكومية	50	8.66	1.996	2 147	2.088	0.128
	خاصة	50	9.56	2.589			
	الأزهر	50	9.12	1.965			
جودة الإمكانيات المادية	حكومية	50	18.94	3.639	2 147	2.938	0.056
	خاصة	50	19.96	4.932			
	الأزهر	50	17.82	4.575			
جودة القيادة الجامعية	حكومية	50	10.30	2.003	2 147	3.456	0.034
	خاصة	50	9.26	2.586			
	الأزهر	50	9.60	1.229			
جودة البرامج الدراسية	حكومية	50	19.84	3.798	2 147	2.412	0.093
	خاصة	50	19.36	4.672			
	الأزهر	50	18.00	4.518			

مدى التطبيق	نمط الملكية	العدد	المتوسط الحسابى	الانحراف المعيارى	درجتى الحرية	قيمة ف	مستوى المعنوية
جودة التشريعات واللوائح الجامعية	حكومية	50	9.24	2.246	2 147	2.628	0.076
	خاصة	50	8.72	2.548			
	الأزهر	50	9.76	1.975			
جودة البرامج والخدمات الخاصة بالتعليم والبحث	حكومية	50	18.42	3.671	2 147	6.984	0.001
	خاصة	50	16.52	4.887			
	الأزهر	50	19.48	3.309			
جودة المخرجات الجامعية	حكومية	50	16.16	2.598	2 147	0.486	0.616
	خاصة	50	16.60	2.539			
	الأزهر	50	16.18	2.422			

توضح بيانات الجدول السابق ما يلي:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الكليات محل الدراسة حسب نمط الملكية من منظور أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة في تطبيق ممارسات جودة الموارد البشرية (الطلاب)، وقد كانت هذه الفروق لصالح الكلية التابعة للأزهر التي كانت أكثر تطبيقًا لهذه الممارسات من الكليات التابعة للقطاع الحكومي والخاص، وبلغت قيمة ف7.185، وهي قيمة دالة إحصائيًا عند مستوى معنوية 0.001، ودرجتي حرية 2،147.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الكليات محل الدراسة حسب نمط الملكية من منظور أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة في تطبيق ممارسات جودة الموارد البشرية (أعضاء هيئة التدريس)، وقد كانت هذه الفروق لصالح الكلية التابعة للقطاع الحكومي التي كانت أكثر تطبيقًا لهذه الممارسات من الكلية التابعة للقطاع الخاص والأزهر، وبلغت قيمة ف 4.434، وهي قيمة دالة إحصائيًا عند مستوى معنوية 0.013، ودرجتي حرية 2،147.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الكليات محل الدراسة حسب نمط الملكية من منظور أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة في تطبيق ممارسات جودة القيادة الجامعية، وقد كانت هذه الفروق لصالح الكلية التابعة للقطاع الحكومي التي كانت أكثر تطبيقًا لهذه الممارسات من الكليات التابعة للقطاع الخاص والأزهر، وبلغت قيمة

ف 3.456، وهي قيمة دالة إحصائيًا عند مستوى معنوية 0.034، ودرجتي حرية 2،147.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الكليات محل الدراسة حسب نمط الملكية من منظور أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة في تطبيق ممارسات جودة البرامج والخدمات الخاصة بالتعليم والبحث، وقد كانت هذه الفروق لصالح الكلية التابعة للأزهر التي كانت أكثر تطبيقًا لهذه الممارسات من الكليات التابعة للقطاع الحكومي والخاص، وبلغت قيمة ف 6.984، وهي قيمة دالة إحصائيًا عند مستوى معنوية 0.001، ودرجتي حرية 2،147.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الكليات محل الدراسة حسب نمط الملكية من منظور أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة في تطبيق ممارسات جودة الموارد البشرية (الإداريين)، ولكن توجد اختلافات ليست ذات دلالة إحصائية لصالح الكلية التابعةللأزهر التي كانت أكثر تطبيقًا لهذه الممارسات من الكليات التابعة للقطاع الحكومي والخاص.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الكليات محل الدراسة حسب نمط الملكية من منظور أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة في تطبيق ممارسات جودة الموارد المالية، ولكن توجد اختلافات ليست ذات دلالة إحصائية لصالح الكلية التابعة للقطاع الخاص التي كانت أكثر تطبيقًا لهذه الممارسات من الكليات التابعة للقطاع الحكومي والأزهر.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الكليات محل الدراسة حسب نمط الملكية من منظور أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة في تطبيق ممارسات جودة الأمكانيات المادية، ولكن توجد اختلافات ليست ذات دلالة إحصائية لصالح الكلية التابعة للقطاع الخاص التي كانت أكثر تطبيقًا لهذه الممارسات من الكليات التابعة للقطاع الحكومي والأزهر.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الكليات محل الدراسة حسب نمط الملكية من منظور أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة في تطبيق ممارسات جودة البرامج الدراسية، ولكن توجد اختلافات ليست ذات دلالة إحصائية لصالح الكلية التابعة للقطاع الحكومي التي كانت أكثر تطبيقًا لهذه الممارسات من الكليات التابعة للقطاع الخاص والأزهر.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الكليات محل الدراسة حسب نمط الملكية من منظور أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة في تطبيق ممارساتجودة التشريعات واللوائح الجامعية، ولكن توجد اختلافات ليست ذات دلالة إحصائية لصالح الكلية التابعة للأزهرالتى كانت أكثر تطبيقاً لهذه الممارسات من الكليات التابعة للقطاع الخاص والحكومي.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الكليات محل الدراسة حسب نمط الملكية من منظور أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة في تطبيق ممارسات جودة المخرجات الجامعية، ولكن توجد اختلافات ليست ذات دلالة إحصائية لصالح الكلية التابعة للقطاع الخاص التي كانت أكثر تطبيقًا لهذه الممارسات من الكليات للقطاع الحكومي والأزهر.
- وبذلك ثبتت صحة فرض الدراسة بشكل جزئى، وهو: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الكليات حسب نمط الملكية في مدى تطبيق ممارسات الجودة الشاملة.

7-مقترحات تحسين الاتصالات المستخدمة في نشر ممارسات الجودة الشاملة.

جدول (39)

مقترحات تحسين الاتصالات المستخدمة في نشر ممارسات الجودة الشاملة

المقترحات	ك	٪
تعزيز الشفافية بإخبار العاملين بجديد المنظمة ورؤيتها ورسالتها	109	٪72.7
الاستماع لآراء العاملين بالاتصال المباشر أو قنوات الاتصال مثل الاجتماعات واستطلاعات الرأي	103	٪68.7
زيادة الاستعانة بالوسائل الاتصالية التفاعلية أكثر من الوسائل التقليدية	67	٪44.7
الثناء على العاملين في الجامعة بذكر إنجازاتهم وتكريمهم	63	٪42
تعزيز ولاء العاملين بالحوافز المالية والمكافآت	93	٪62
التشجيع على استخدام أدوات الشبكات الاجتماعية وتطبيقاتها	50	٪33.3
تعزيز أداء العاملين بتدريبهم وتوفير مصادر المعلومات لهم	74	٪49.3

توضح بيانات الجدول السابق ما يلى:

- **جاء الاعتماد على الاتصالات المواجهية** في مقدمة مقترحات تحسين الاتصالات المستخدمة في نشر معايير الجودة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والهيئة

المعاونة، وفي إطارها جاء تعزيز الشفافية بإخبار العاملين بآخر التطورات فيما يخص ممارسات الجودة الشاملة والرؤية والرسالة الخاصة بالكلية بنسبة 72.2٪، والاستماع لآراء العاملين بالاتصال المباشر أو قنوات الاتصال مثل الاجتماعات واستطلاعات الرأي بنسبة 68.7٪، ثم جاء **الاعتماد على التحفيز المادي** للعاملين من خلال تعزيز ولاء أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالحوافز المالية والمكافآت بنسبة 62٪، أما **الاهتمام بتدريب أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة** وتعزيز أدائهم بتوفير مصادر المعلومات لهم فجاء بنسبة 49.3٪، أما **زيادة الاستعانة بالوسائل الاتصالية التفاعلية أكثر من الوسائل التقليدية والتشجيع على استخدام أدوات الشبكات الاجتماعية وتطبيقاتها** فكانت من أقل المقترحات التى اختارها أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة لتحسين الاتصالات المستخدمة في نشر ممارسات الجودة الشاملة، وتتفق مقترحات الدراسة إلى حد كبير مع نتائج الدراسة التى أجراها (سعيد العضاضى، 2012) التى أوصت بضرورة الاهتمام بالحوافز لأعضاء هيئة التدريس، والاهتمام بالدورات التدريبية، واختيار قيادات تمتلك خبرات تشرف على تطبيق برنامج الجودة الشاملة.

- **النتائج العامة للدراسة**

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها:

- جاءت الوسائل التكنولوجية كالاجتماعات عن بُعد (أونلاين) عبر منصات Zoom, Google classroom، ومجموعات المحادثة عبر تطبيقات الهاتف المحمول، والبريد والموقع الإلكترونى، ومواقع التواصل الاجتماعى في مقدمة الوسائل الاتصالية المستخدمة في نشر ممارسات الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بنسبة 74.7٪، ثم جاءت الوسائل المكتوبة كالمراسلات الداخلية، واستطلاعات الرأي، والمطبوعات الخاصة (دليل الشركة- الكتيبات- البروشورات- الملصقات- اللوحات الإعلانية) في المرتبة الثانية بنسبة 74٪، أما الوسائل اللفظية المواجهية كالاجتماعات، والدورات التدريبية، والمحاضرات، والأحاديث الشخصية المباشرة والمناقشات الجماعية والجولات الميدانية فكانت من أقل الوسائل الاتصالية استخداماً في نشر ممارسات الجودة داخل الكليات محل الدراسة.
- تنوع الاستراتيجيات الاتصالية المستخدمة في نشر ممارسات الجودة الشاملة داخل الكليات محل الدراسة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، وجاءت

استراتيجية المشاركة، وهى من الاستراتيجيات التى يغلب عليها الطابع الإيجابى في المقدمة بنسبة 56.7٪، ثم جاءت استراتيجية التعلم عبر الاتصال في المرتبة الثانية بنسبة 48٪، أما استراتيجية القوة فجاءت في المرتبة الثالثة بنسبة 42.6٪، وهى من أبرز الاستراتيجيات الاتصالية السلبية، ثم جاءت بنسبة متقاربة استخدام استراتيجية الاتفتاح والمكاشفة بنسبة 41.3٪، أما استراتيجيتا الدعم والتيسير، والمناورة والاستقطاب فكانتا من أقل الاستراتيجيات الاتصالية استخداماً في نشر ممارسات الجودة الشاملة داخل الكليات محل الدراسة بنسبة 28.7٪، 25.3٪ على الترتيب.

- جاءت كفاءة الاتصالات المؤسسية بشكل عام في نشر ممارسات الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة داخل الكليات محل الدراسة بنسبة 48.7٪، أما تقييم أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة داخل الجامعات محل الدراسة لمدى كفاءة الاتصالات الرسمية وغير الرسمية فجاء بنسبة 42.7٪، وبالنسبة لمستوى الاتصالات الصاعدة فكانت الأعلى تقييماً من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بنسبة 56٪، أما الاتصالات الهابطة فجاء تقييم أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة لها بنسبة 54.7٪، وبالنسبة لتقييم الاتصالات الأفقية فجاء بنسبة 43.3٪.
- جاءت المعوقات في الرسالة في مقدمة المعوقات الأكثر حدوثًا بنسبة 48٪، ثم جاءت في المرتبة الثانية المعوقات التنظيمية أمام نشر ممارسات الجودة الشاملة بنسبة 34.7٪، أما المعوقات في المستقبل فجاءت في المرتبة الثالثة بنسبة 31.3٪، وبالنسبة للمعوقات في المرسل فجاءت في المرتبة الرابعة بنسبة 27.3٪، أما أقل المعوقات حدوثًا داخل الجامعات محل الدراسة فكانت المعوقات في الوسيلة التى جاءت بنسبة 21.3٪.
- جاءت جودة الموارد البشرية (الطلاب– أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة– الإداريين) في مقدمة ممارسات الجودة الشاملة الأكثر معرفة داخل الكليات محل الدراسة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة وذلك بنسبة 82٪، ثم جاءت الممارسات المتعلقة بجودة البرامج الدراسية في المرتبة الثانية بنسبة 63.3٪، ثم جاءت الممارسات المتعلقة بجودة الإمكانيات المادية (المبانى– المكتبة– المعامل– الملاعب) في المرتبة الثالثة بنسبة 54.7٪، أما الممارسات المتعلقة بجودة القيادة الأكاديمية فجاءت في المرتبة الرابعة بنسبة 43.3٪، وجاء في المرتبة الخامسة

الممارسات المتعلقة بكل من الموارد المالية وجودة البرامج والخدمات الخاصة بالتعليم والبحث بنسبة 42٪، أما الممارسات المتعلقة بجودة المخرجات الجامعية وجودة التشريعات واللوائح الجامعية فكانوا من أقل الممارسات معرفة داخل الجامعات محل الدراسة بنسبة 35.3٪، 26.7٪ على الترتيب.

- جاءت ممارسات جودة القيادة الأكاديمية في مقدمة الممارسات الأكثر تطبيقا داخل الكليات محل الدراسة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة فيها بنسبة 60.7٪، ثم جاءت بنسبة 59.3٪ ممارسات جودة الموارد البشرية الخاصة بأعضاء هيئة التدريس، ثم جاء بشكل متساو الممارسات الخاصة بجودة البرامج الدراسية، والممارسات الخاصة بجودة المخرجات الجامعية بنسبة 56.7٪، أما الممارسات الخاصة بجودة الإمكانيات المادية فجاءت في المرتبة الرابعة بنسبة 55.4٪، ثم جاءت ممارسات جودة الموارد البشرية الخاصة بالطلاب في المرتبة الخامسة بنسبة 55.3٪، وجاءت الممارسات الخاصة بالبرامج والخدمات الخاصة بالتعليم والبحث في المرتبة السادسة بنسبة 50٪، ثم جاءت الممارسات الخاصة بجودة الموارد المالية بنسبة 45.3٪، وجاءت ممارسات جودة اللوائح والتشريعات الجامعية بنسبة 42٪، أما ممارسات جودة الموارد البشرية الخاصة بالإداريين فكانت من أقل الممارسات تطبيقًا داخل الجامعات محل الدراسة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بنسبة 39.3٪.
- جاء الاعتماد على الاتصالات المواجهية في مقدمة مقترحات تحسين الاتصالات المستخدمة في نشر معايير الجودة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، وفي إطارها جاء تعزيز الشفافية بإخبار العاملين بآخر التطورات فيما يخص ممارسات الجودة الشاملة والرؤية والرسالة الخاصة بالكلية بنسبة 72.2٪، والاستماع لآراء العاملين بالاتصال المباشر أو قنوات الاتصال مثل الاجتماعات واستطلاعات الرأى بنسبة 68.7٪، ثم جاء الاعتماد على التحفيز المادى للعاملين من خلال تعزيز ولاء أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالحوافز المالية والمكافآت بنسبة 62٪، أما الاهتمام بتدريب أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة وتعزيز أدائهم بتوفير مصادر المعلومات لهم فجاء بنسبة 49.3٪، أما زيادة الاستعانة بالوسائل الاتصالية التفاعلية أكثر من الوسائل التقليدية والتشجيع على استخدام أدوات الشبكات الاجتماعية وتطبيقاتها فكانت من أقل المقترحات التي اختارها

أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة لتحسين الاتصالات المستخدمة في نشر ممارسات الجودة الشاملة.

- نتائج اختبارات فروض الدراسة:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الكليات حسب نمط الملكية في الوسائل الاتصالية المستخدمة في نشر ممارسات الجودة الشاملة.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الكليات حسب نمط الملكية في الاستراتيجيات الاتصالية المستخدمة في نشر ممارسات الجودة الشاملة.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الكليات حسب نمط الملكية في مدى فاعلية الاتصالات المؤسسية في نشر ممارسات الجودة الشاملة.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الكليات حسب نمط الملكية في معوقات الاتصالية المؤسسية أمام نشر ممارسات الجودة الشاملة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الكليات حسب المستوى الإداري في معوقات الاتصالية المؤسسية أمام نشر ممارسات الجودة الشاملة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المبحوثين عينة الدراسة بحسب المستوى الوظيفي في مدى المعرفة بممارسات الجودة الشاملة.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الكليات حسب نمط الملكية في مدى تطبيق ممارسات الجودة الشاملة.

- **توصيات الدراسة:**

من خلال استعراض النتائج التى توصلت إليها الدراسة، توصى الدراسة بما يلى:

- ركَّزت غالبية الدراسات على التحليل الكمى في دراسة تطبيق إدارة الجودة الشاملة؛ لذلك يمكن للباحثين الاعتماد على البحوث الكيفية بدلا من الأدوات الكمية من خلال إجراء المقابلات المتعمقة للوصول إلى نتائج أكثر تفصيلًا.
- ضرورة قياس تقييم المستفيدين الأربعة طبقا لما ذكرته نتائج الدراسات السابقة من تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وهم (الطلاب، وأولياءالامور، والموظفون المحتملون، والمجتمع).
- ضرورة قياس تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأهلية كشق جديد وفعال للتعليم في مصر.

- النظر بعين الاعتبار لتطبيق دراسات تحليل المستوى الثانى لمعرفة تطور تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة.
- استخدام أداة تحليل المضمون لتحليل محتوى الوسائل الاتصالية المستخدمة في نشر ثقافة الجودة الشاملة.
- البحث في نماذج تطبيق مفاهيم إدارة الجودة الشاملة العالمية، فقد بدأت كثير من مؤسسات التعليم العالى في البحث عن سبل ومعايير الاعتماد الدولى.

- **قائمة المراجع**

1 - Amer Hani Alkassem , Mohamed Hasan, "Total Quality Management in Higher Education: A Review " , **International Journal of Human Resource Studies** , Vol. 4, No. 3 , 2014.

2- Iftikhaar Ahmad Wani , 2, Hakim Khalid Mehraj , "Total Quality Management in Education: An Analysis " , **International Journal of Humanities and Social Science Invention** , Volume 3, Issue 6 , June. 2014

3 - يوسف محمد الأمين: "إدارة الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي وأثرها على التقويم والاعتماد الأكاديمي"، **رسالة دكتوراة غير منشورة**، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2015.

4- نورة عبد الله الجبرين: "واقع تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في جامعة الأمير سلطان الأهلية بمدينة الرياض من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس"، **مجلة التربية**، كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد 168، 2016.

5 - رقية الدعيس: "درجة تطبيق أعضاء هيئة التدريس في جامعة صنعاء لمهارات التعليم الأكاديمي في ضوء معايير الاعتماد وضمان الجودة"، **مجلة الراسخون**، جامعة المدينة العالمية، العدد 1، 2017.

6- أنور المجراب، ماجد المبروك، محمد القريو: "دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء مؤسسات التعليم العالي الليبي"، **المؤتمر العلمي الرابع** لجامعة النجم الساطع بعنوان "الإدارة الهندسية ودورها في تحسين الأداء المؤسسي"، 2018.

7- Devika Putri Kistiani, Johar Permana , "The Importance of Application Total Quality Management at Higher Education " , **Advances in Social Science, Education and Humanities Research**, volume 400 , 2019

8 - محمود داود الربيعي، حسن شاكر مجدي، مازن هادي: "إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي"، **المؤتمر الدولي للعلوم الإنسانية لجامعة بابل**، العراق، 2019.

9- حمد العجمي: "أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الموارد البشرية في الجامعات الكويتية"، **المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية**، العدد 12، 2020.

10 - سعيد العضاضي: "معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالى"، **المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي**، العدد 9، 2012.

11- سهام صالح: "التحديات التي تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية والمملكة الأردنية الهاشمية"، **مجلة العلوم التربوية**، كلية الدراسات العليا للتربية، جامعة القاهرة، العدد 2، 2013.

12- **فتحى عبد الرسول: "التحديات التي تواجه تطبيق الاعتماد الأكاديمى بمؤسسات التعليم العالي"**، مجلة العلوم التربوية، **كلية التربية، جامعة جنوب الوادى، العدد 2، 2016.**

13- Abu Saleh Md. Sohel-Uz-Zaman1, Umana Anjalin , "Implementing Total Quality Management in Education: Compatibility and Challenges " , **Open Journal of Social Sciences** , Vol.4 No.11, November 2016

14- حكيمة جاب الله، فريدة بن عمروش: "أثر الاتصال في ترسيخ ثقافة الجودة في مؤسسات التعليم العالى"، **مجلة العلوم الإنسانية**، العدد 1، 2021.

15- Anca Cristina Stanciu , Elena Condrea , Cristina Zamfir (2019) , “The Importance of Communication in Quality Managemen” , Faculty of Economics , University of Constanta, Romania.

16 - Aukse Blazenaite, **“** Effective Organizational Communication : in search of a system, **Social Sciences**, Vol. 74 , 2011

17- اعتمدت الدراسة على المراجع الآتية في عرض نموذج إدارة الجودة الشاملة :

- يوسف مناها محمد الأمين، "إدارة الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالى وأثرها على التقويم والاعتماد الأكاديمى"، **رسالة دكتوراة غير منشورة**، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2015.
- يزيد قادة، "واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجزائرية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجلرية، جامعة أبو بكر بلقايد، 2012.

- A.K.M.F. Hoque, M.S. Hossain and M.A. Zaman (2017) , “ Total Quality Management in Educational Institutions “ , National Productivity Review
- Iftikhaar Ahmad Wani , Hakim Khalid Mehraj , “Total Quality Management in Education: An Analysis”, International **Journal of Humanities and Social Science Invention** , Volume 3 , Issue 6 , June. 2014

18- محمد عبد الحميد: "دراسات الجمهور في بحوث الإعلام"، (**القاهرة: عالم الكتب، 1993**، ص 121).

References

- Alkassem , A. Hasan , M. (2014). “Total Quality Management in Higher Education: A Review “ , International Journal of Human Resource Studies , Vol. 4, No. 3.
- Wani , I. , Mehraj , H.(2014). “Total Quality Management in Education: An Analysis “ , International Journal of Humanities and Social Science Invention , Volume 3, Issue 6.
- Amin ,Y. (2015). “ Adaret elgawda elshamla bemoassat eltaalem elaly w 2atharha Ala eltakweem w elaatemad elakademi “ Resala doctora gher manshora , kolet elderasat elolia , gamat el sodan le eloloum w el technologia.
- Elgabren , N. (2016). “ wakaa tatbek maayer edarat el gawda el shamla fe gamat elamir sultan elahlia be madinat elrayad , magalt eltarbia , kolet eltarbia , gamat elazhar , aad 168.
- Eldaees , R. (2017). “ Daraget tatbek aadaa haeat eltatdres fe gamat sanaa le maharat el taalem elakademi fe doa maaer eleatemad w daman elgawda , magalt elrasekon , gamat el madina elalamia , aad 1.
- Elmegrab ,A. , Elmabrouk ,M. , Elkario , M. (2018).” Dor edaret elgawda elshamla fe tahseen adaa moassat elta3lem elaly ellibiy “ , elmoatamer elalemy elrabea legamet eltegm elsataa.
- Kistiani, Permana. (2019) , “The Importance of Application Total Quality Management at Higher Education “ , Advances in Social Science, Education and Humanities Research, volume 400
- Elrabeie , M., Magdy , H., Hady, M. (2019) , “ Edaret elgawda elshamla fe eltaalem elaly “ , elmoatamer eldawly le eloloum elensania legama3t babel , elaruq.
- Elagamy , H.(2020), “ Athar tatbek edaret elgawda elshamla ala elmaward elbasharia fe elgama3t elkwaitia “, elmagala eldawlia le eloloum elansania w elegtemaia.
- Eladady , S. (2012) , “ Moawkat tatbek edart elgawda elshamla fe moassat el taalem elaly “, elmagala elarabia ledaman gawda eltaalem elaly.
- Salah , S. (2013), “ Eltahadeyat alaty towageh tatbeek edaret elgawda elshamla be moassat eltaalem el aly fe elmamlaka elarabia elsoudia w elmamlaka elordonia elhashemia , magalet eloulom eltarbawia , kolet elderasat elolia le eltarbia , Gamat el khaira.
- Abdelrasoul ,F. (2016) , “Eltahadeyat alaty towageh tatbeek edaret elgawda elshamla be moassat eltaalem el aly “ , Magalet eloulom el tarbawia , kolet eltarbia , Gamet Ganoub Elwadi.
- Zaman ,A. , Anjalin ,. U. (2016) , “Implementing Total Quality Management in Education: Compatibility and Challenges “ , Open Journal of Social Sciences , Vol.4 No.11.

- Gab allah , H. , Ben Amroush ,F. (2021), " Athar eletesal fe taresekh takafet el gawda fe moassat eltaalem elaly "
- Anca Cristina Stanciu , Elena Condrea , Cristina Zamfir (2019) , "The Importance of Communication in Quality Managemen" , Faculty of Economics , University of Constanta, Romania.
- Aukse Blazenaite.(2011) , **"** Effective Organizational Communication : in search of a system, **Social Sciences**, Vol. 74.
- Yazed kada.(2012), " Wakea tatbek edaret elgawda elshamla fe moasaat eltalem elgazaria " , Resala magester kher manshora , kolet el oloum elaktesadyia w eltayasser w el oloum el togaria , Gamet abo baker balked.
- A.K.M.F. Hoque, M.S. Hossain and M.A. Zaman.(2017) , " Total Quality Management in Educational Institutions " , National Productivity Review.
- Abdelhamid ,M.(1993), " Derasat elgomhour fe behos el alalam " (khaira , alam elkotob).

Journal of Mass Communication Research «J M C R»

A scientific journal issued by Al-Azhar University, Faculty of Mass Communication

Chairman: Prof. Mohamed Elmahrasawy

President of Al-Azhar University

Editor-in-chief: Prof. Reda Abdelwaged Amin

Dean of Faculty of Mass Communication, Al-Azhar University

Assistants Editor in Chief:

Prof. Mahmoud Abdelaty
- Professor of Radio,Television, Faculty of Mass Communication, Al-Azhar University

Prof.Fahd Al-Askar
- Media professor at Imam Mohammad Ibn Saud Islamic University (Kingdom of Saudi Arabia)

Prof.Abdullah Al-Kindi
- Professor of Journalism at Sultan Qaboos University (Sultanate of Oman)

Prof.Jalaluddin Sheikh Ziyada
- Media professor at Islamic University of Omdurman (Sudan)

Managing Editor: Prof. Arafa Amer

- Professor of Radio,Television, Faculty of Mass Communication, Al-Azhar University

Editorial Secretaries:

Dr. Ibrahim Bassyouni: Lecturer at Faculty of Mass Communication, Al-Azhar University

Dr. Mustafa Abdel-Hay: Lecturer at Faculty of Mass Communication, Al-Azhar University

Dr. Ahmed Abdo : Lecturer at Faculty of Mass Communication, Al-Azhar University

Dr. Mohammed Kamel: Lecturer at Faculty of Mass Communication, Al-Azhar University

Arabic Language Editors : Omar Ghonem, Gamal Abogabal, Faculty of Mass Communication, Al-Azhar University

Correspondences

- Al-Azhar University- Faculty of Mass Communication.
- Telephone Number: 0225108256
- Our website: http://jsb.journals.ekb.eg
- E-mail: mediajournal2020@azhar.edu.eg

- **Issue 62 July 2022 - part 2**
- **Deposit - registration number at Darelkotob almasrya /6555**
- **International Standard Book Number "Electronic Edition" 2682- 292X**
- **International Standard Book Number «Paper Edition»9297- 1110**

Rules of Publishing

Our Journal Publishes Researches, Studies, Book Reviews, Reports, and Translations according to these rules:

- Publication is subject to approval by two specialized referees.
- The Journal accepts only original work; it shouldn't be previously published before in a refereed scientific journal or a scientific conference.
- The length of submitted papers shouldn't be less than 5000 words and shouldn't exceed 10000 words. In the case of excess the researcher should pay the cost of publishing.
- Research Title whether main or major, shouldn't exceed 20 words.
- Submitted papers should be accompanied by two abstracts in Arabic and English. Abstract shouldn't exceed 250 words.
- Authors should provide our journal with 3 copies of their papers together with the computer diskette. The Name of the author and the title of his paper should be written on a separate page. Footnotes and references should be numbered and included in the end of the text.
- Manuscripts which are accepted for publication are not returned to authors. It is a condition of publication in the journal the authors assign copyrights to the journal. It is prohibited to republish any material included in the journal without prior written permission from the editor.
- Papers are published according to the priority of their acceptance.
- Manuscripts which are not accepted for publication are returned to authors.