كلية التربية
المجلة التربوية
***

﴿ بسم الله الرحمن الرحيم ﴾

دور إدارة الجودة الشاملة
في تعزيز المسؤولية المجتمعية لدى الجامعات السعودية

إعداد
د/ توفيق زايد محمد الرقب
أستاذ القيادة التربوية المشارك
جامعة الملك سعود

DOI: 10.12816/EDUSOHAG. 2020. 71911

المجلة التربوية. العدد الثانى والسبعون . أبريل ٢٠٢٠م
Print:(ISSN 1687-2649) Online:(ISSN 2536-9091)

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور إدارة الجودة الشاملة في تعزيز في تعزيز المسؤولية المجتمعيّة لدى الجامعات السعودية من وجهة نظر القادة لديها من وجهة نظر القادة الأكاديميين فيها ، في ضوء المتغيرات التاليـــة (التخصص الأكاديمي ، الرتبة الأكاديمية ، المركز الوظيفي) . ولتحقيق هدف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي التحليلي، واستخدم الباحث أداتين تم التأكد من صدقهما وثباتهما؛ الأولى لإدارة الجودة الشاملة وتتكون من (٣٠) فقرة، والثانية للمسؤولية المجتمعيّة وتتكون من (٣٠) فقرة . وقد تكونت عينة الدراسة من (١٧٥) قائداً أكاديمياً بالجامعات السعودية بالرياض في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي ٢٠١٨ / ٢٠١٩ م، وقد أظهرت نتائج الدراسة بعد إجراء التحليل الإحصائي أن الجامعات السعودية تطبق إدارة الجودة الشاملة بدرجة متوسطة من وجهة نظر القادة الأكاديميين فيها. كما بينت النتائج أن الجامعات السعودية تمارس المسؤوليّة المجتمعيّة بدرجة مرتفعة من وجهة نظر القادة الأكاديميين فيها. كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لدرجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة تُعزى لمتغيري (التخصص الأكاديمي، والرتبة الأكاديمية)، باستثناء متغير المركز الوظيفي. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لدرجة ممارسة المسؤولية المجتمعية تُعزى لمتغيرات الدراسة كما أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة ممارسة أبعاد إدارة الجودة الشاملة ومستوى المسؤولية المجتمعية، وقد خلصت الدراسة إلى العديد من التوصيات من أهمّها: ضرورة إيجاد ثقافة تنظيمية تتماشى مع متطلبات إدارة الجودة الشاملة والاهتمام بالمسؤولية المجتمعية من قبل الجامعات السعودية من خلال الوظيفة الثالثة للجامعة.

الكلمات المفتاحية : إدارة الجودة الشاملة ، المسؤولية المجتمعيّة ، القادة الأكاديميون.

Total Quality Management's Role in Consolidating Social Responsibility at Saudi Universities

Dr. Tawfeeq Zayed Mohammad AL-Regeb
Professor of Educational Leadership Associate
King Saud University

Abstract:

The objective of the present study is to identify the role of Total Quality Management (TQM) in consolidating social responsibility at Saudi universities from the perspective of their academic leaders according to the three following variables: academic specialization, academic rank and job position. To this end, the analytical -survey-descriptive method is used. On the other hand, a couple of tools are employed to verify credibility and consistency: one for TQM (30 paragraphs) and another for social responsibility (30 paragraphs). The sample consists of (175) academic leaders at Saudi universities located in Riyadh in the second semester of the academic year 2018/2019. Upon statistical analysis, the results show that Saudi universities implement TQM with a medium degree, according to the academic leaders. It is also found that Saudi universities practise social responsibility with a high degree, according to the academic leaders. With regard to the implementation of TQM by ($\alpha \geq 0.05$), there are differences of statistical indication, which is attributed to the variables of (academic specialization and academic rank) Except for the variable of (job position). Neither is there a difference of statistical indication by ($\alpha \geq 0.05$) for the level of social responsibility practise attributed to the Study variables Except for variable of (job position). It is also found that there is a connection of statistical indication by ($\alpha \geq 0.05$) between how much the TQM dimensions are practised and the level of social responsibility. The conclusion makes several recommendations, most important of which are: the creation of an organizational culture in line with the TQM; more attention by Saudi universities to social responsibility in the university third task.

Keywords: Total Quality Management (TQM), social responsibility, academic leaders

مقدمة الدراسة:

يشهد العصر الذي نعيش فيه جملة من المتغيرات في كافة مناحي الحياة؛ حيث أسهم التقدم العلمي والتكنولوجي في زيادة إدراك متطلبات التغيير والتطوير ومواكبة كل المستجدات الحضارية مما أدى إلى اهتمام كبير في عمليات إصلاح التعليم في معظم دول العالم ونالت الجودة الشاملة اهتماماً منقطع النظير إلى الحد الذي جعل المفكرين يطلقون على هذا العصر عصر الجودة باعتبارها إحدى الركائز الأساسية لنموذج الإدارة الحديثة لمواكبة التطورات الدولية والمحلية، ومحاولة التكيف معها، وأصبح المجتمع العالمي ينظر إلى الجودة الشاملة والإصلاح التربوي باعتبارهما وجهين لعملة واحدة وتعد المرتكزات الأساسية لإدارة الجودة الشاملة ذات أهمية كبيرة في إطار التطبيق العلمي لها في مختلف المؤسسات وخصوصاً مؤسسات التعليم العالي (بدح، ٢٠٠٧).

وتُعدّ الجامعات من مؤسسات التعليم العالي الرئيسة في المجتمعات لأنها تُسهم في تكوين المعرفة وتطوير المهارات اللازمة بهدف توفير الخدمات ورفع أداء هذه المؤسسات في المجتمع، كما أنها تعمل على تدريب المواطنين ليصبحوا قادة المستقبل قادرين على صنع القرارات ومتخصصين في مجالات عدة؛ حيث تعدّ هذه الجامعات المكان الذي ينمي فيه هؤلاء القادة فهمهم لما حولهم من تغيرات وتحديات يتوجب عليهم أخذها بعين الاعتبار مع تغيير القيم والمفاهيم والممارسات في الجامعات، كما تتغير ممارسات صناع القرار ومع تكوين طبقة جديدة من أصحاب المهن وما يحمله هؤلاء من قيم وممارسات تتشكل ثقافة جديدة في المجتمع ككل .

ولقد أصبحت الجامعات في جميع أنحاء العالم تدرك الحاجة الماسة إلى ممارسة سلوك مسؤول مجتمعياً، والفوائد الناجمة عنه. فهدف المسؤولية المجتمعية هو المساهمة في التنمية المستدامة؛ لذلك بات اهتمام معظم دول العالم يعتمد على تطبيق إدارة منظمة تهدف إلى التحسين والتطوير المستمرين، وتحقيق أعلى المستويات الممكنة في الممارسات والعمليات والنتائج والخدمات في الألفية الثالثة باعتبارها الركيزة الأساسية لنموذج منظم وجديد، ليتيح لها مواكبة المستجدات العالمية من خلال مسايرة المتغيرات الدولية والمحلية من أجل التكيُّف معها (صالح ، ٢٠١٦).

وفي ظل هذه التحولات أخذت الجودة بعداً استراتيجياً، وذلك بالتخلي عن النماذج التقليدية، واعتماد نماذج وأساليب إدارية حديثة تمكنها من البقاء والاستمرارية وزيادة مقدرتها على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية فظهر مفهوم إدارة الجودة الشاملة (Total Quality Management) واعتبر أحد أهم الأنماط الإدارية الحديثة التي تأخذ نهجاً أو نظاماً إدارياً شاملاً قائماً على أساس إحداث تغييرات إيجابية جذرية لكل شيء داخل المؤسسة بحيث تشمل تلك التغييرات الفكر، والسلوك، والقيم، والمعتقدات التنظيمية، والمفاهيم الإدارية، ونمط القيادة الإدارية، ونظماً؛ للوصول إلى أعلى جودة في المخرجات . وهذا المفهوم له أثر إيجابي في تعزيز المسؤولية المجتمعيّة؛ إذ تُعد من أهم الواجبات الواقعة على عاتق هذه المنظمات ومنها مؤسسات التعليم العالي، فهي التزام مستمر من هذه المؤسسات في تطوير المستوى التعليمي والثقافي والاقتصادي والاجتماعي لأفراد المجتمع وتحسينه من خلال توافر الخدمات المتنوعة التي تسهم في تعزيز علاقة هذه المؤسسة بالمجتمع. فالجامعات المسؤولة مجتمعياً وفق منظور الجودة الشاملة لها المقدرة على التكيف والإبداع والتعلم والتنمية المستدامة لخدمة المجتمع وقضاياه، وهي الأقدر اليوم على مواجهة مستجدات العصر وظروفه (الرقب، ٢٠١٧).

وفي ضوء ما سبق يمكن القول: إن إدارة الجودة الشاملة هي النظام الإداري الذي يجعل للمسؤولية المجتمعية قيمة اجتماعية كبيرة لدى مؤسسات التعليم العالي؛ إذ تؤدي إلى تغيير القيم والممارسات في المجتمع وتُسهم في خلق ثقافة جديدة وتباشر في نشر ثقافة الاستدامة والتنمية. ومن هنا جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على دور إدارة الجودة الشاملة في تعزيز المسؤولية المجتمعية للجامعات السعودية.

مشكلة الدراسة :

يعتبر التعليم الجامعي أحد المرتكزات الأساسية التي يقوم عليها رقي المجتمعات فكرياً وأخلاقياً، والمسؤولية المجتمعية تأتي من خلال التزام التعليم الجامعي بالمسؤولية ضمن أولويات التخطيط الاستراتيجي، وتوفير الإدارة العليا تجاه دعم التنمية المستدامة ومساندتها للمجتمع بأبعادها الثلاثة: الاقتصادية، والاجتماعية، والبيئية.

وعلى الرغم من أن الدور الرئيس لمؤسسات التعليم الجامعي يتمثل في الرسالة العلمية المعرفية : إلا أن تحديات العصر ومتغيراته، فرضت على هذه المؤسسات مسؤوليات

ومتطلبات تطال جوانب مختلفة من الحياة اليومية، وعلى رأسها نظام جودة المسؤولية المجتمعية والفعل الحقيقي والمباشر والمستمر في تنمية المجتمع وخدمته، والقيام ، بدورها كمؤسسة اجتماعية. وباعتبار أن التغييرات في المجتمع متواصلة ومتجددة مع ما يشهده من تطور تكنولوجي، وانعكاس ذلك على خصائص الأفراد واتجاهاتهم وسلوكياتهم، فإنه لابد أن تتجدد وتتطور صيغ المشاركة بين الجامعة والمجتمع، ومن خلال تطوير الواقع الفعلي واستحداثه مما يلبي احتياجات المجتمع وتطلعاته (البسيوني، ٢٠١٠).

والجامعات كمؤسسة من مؤسسات التعليم العالي معنية بنوعية التعليم، وكذلك في البحث العلمي الذي يُعد وسيلة أساسية لقيادة المجتمع؛ ليصبح شريكاً ومنتجاً وفاعلاً في الحضارة الإنسانية، ولا يتأتى ذلك إلا من خلال تعزيز المسؤولية المجتمعية، وتحقيق جودتها.

وتأييدًا لما سبق، فقد أوصى مؤتمر المسؤولية المجتمعية للجامعات الفلسطينية المنعقد في مدينة نابلس، في الفترة: ٢٠١١/٩/٢٦م، بزيادة تأثير دور الجامعات في مجال المسؤولية المجتمعية وضمان جودتها، وتحسين نوعية التعليم والبحث العلمي بالجامعات لمواكبة التطورات بالمجتمع المحلي، وضرورة وضع خطة للمسؤولية المجتمعية كمكون رئيس من مكونات الخطة الاستراتيجية المعلن عنها في الجامعات، وأن يكون ذلك أحـــــد معايير التقييم لها، مما يؤدي إلى تحقيق جودتها (أحاندو ، ٢٠١٦).

وبناءً على توصية المؤتمر الدولي للتعليم العالي والمنعقد بالرياض عام (١٤٣٤هـ)، والذي أكد على دور الجامعات في تحقيق المسؤولية المجتمعية من خلال التدريس والتعليم والبحث العلمي والشراكة المجتمعيّة، والاستدامة البيئية، والأنشطة والبرامج الأكاديمية؛ لذا فإن مراجعة البرامج والخطط الجامعية ومخرجاتها تشكل أساس عملية التطوير والتقدم نحو الأفضل في ضوء المتغيرات الاجتماعية والاقتصادية والتنموية التي تشهدها المملكة (الثبيتي، ٢٠١٥).

وفي ضوء التطورات التي تشهدها مؤسسات التعليم العالي وخصوصاً في مجال إدارة الجودة الشاملة والمسؤولية المجتمعية؛ فإن الجامعات السعودية مطالبة بدور فاعل وإحداث نقلة نوعية في تحقيق الجودة وتطبيق وتعزيز المسؤولية المجتمعيّة والإلتزام بها، وذلك ضمن التخطيط الاستراتيجي لها، وأن تسهم في التنمية المستدامة للمجتمع من خلال ما تقدمه من برامج وأبحاث علمية واستشارات ودورات ومؤتمرات.

وفي ضوء ما سبق جاءت الدراسة الحالية لتلبّي حاجة مهمّة في الوصول إلى النتائج العلمية، ومن ثمّ التعرّف إلى دور إدارة الجودة الشاملة تعزيز الجامعات السعودية للمسؤولية المجتمعية لديها؟ بهدف تفعيل هذا الجانب المهم الذي تناولته الدراسة؛ إذ إن نمط إدارة الجودة الشاملة للجامعات ودورها في تعزيز المسؤولية المجتمعية من القضايا المطروحة اليوم عالمياً، فالحاجة قائمة إلى نهضة حقيقية لأنماط الإدارة في الجامعات وبنائها.

وعليه يمكن تحديد مشكلة الدراسة في ضوء السؤال الرئيس التالي: ما دور إدارة الجودة الشاملة في تعزيز الجامعات السعودية للمسؤولية المجتمعية لديها؟

أهمية الدراسة:

تبرز أهمية هذه الدراسة من أهمية تناولها لموضوع قلَّ تناوله من قبل وهو دور إدارة الجودة الشاملة في تعزيز المسؤولية المجتمعيّة لدى الجامعات السعودية، وأهمية هذا الموضوع كنمط من أنماط الإدارة الحديثة وأثر تطبيقه في المنظمات على اختلافها، وما يحققه لها من تميز في الأداء وقدرة على المنافسة والبقاء في مواجهة التغيرات السريعة في البيئات المحيطة. وتكمن أهميتها في أنها تتناول الوظيفة الثالثة للجامعة (المسؤولية المجتمعية) في ضوء إدارة الجودة الشاملة وهو ما يجعل الموضوع يتسم بالحداثة.

كما يمكن الاستفادة من نتائج هذه الدراسة الحالية وتوظيفها في الجامعات في المملكة العربية السعودية في تعزيز المسؤولية المجتمعية لدى الجامعات السعودية، مما ينعكس إيجاباً على مؤسسات التعليم العالي بتحقيق أهدافها المنشودة . ومن أهميتها أيضاً أنها تساعد صناع القرار في التعرف على دور إدارة الجودة الشاملة في تعزيز المسؤولية المجتمعية لدى الجامعات السعودية وتصويبها إذا ما كانت تحتاج إلى ذلك أو تعزيزها إذا ما كانت إيجابيةً. كما ويستفاد من نتائج هذه الدراسة في تفعيل معايير الجودة في مؤسسات التعليم العالي في خدمة المجتمع وتعزيز المسؤولية المجتمعية

كما وتعد هذه الدراسة استكمالاً للجهود العلمية المبذولة في مجال إدارة الجودة الشاملة والمسؤولية المجتمعيّة خصوصاً في مؤسسات التعليم العالي، إذ من الجدير بالذكر أن هذه الدراسة – وفي حدود اطلاع الباحث – قد تكون الأولى من نوعها في محاولة سبر غور هذا الموضوع في بيئة التعليم العالي السعودي تحديداً؛ لذا فهي تأتي لمعالجة النقص في هذا

المجال، وأن النتائج التي سيتم التوصل لها مؤمل أن تحقق الفائدة للجامعات وللمنظمات الأخرى وللباحثين في هذا المجال.

هدف الدراسة وأسئلتها:

هدفت هذه الدراسة التعرف على دور إدارة الجودة الشاملة في تعزيز المسؤولية المجتمعية لدى الجامعات السعودية؟ وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية:

س١-ما درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات السعودية بأبعادها المختلفة من وجهة نظر القادة الأكاديميين فيها؟

س٢-ما درجة ممارسة الجامعات السعودية للمسؤولية المجتمعية بأبعادها المختلفة من وجهة نظر القادة الأكاديميين فيها؟

س٣-هل تختلف درجة تطبيق الجامعات السعودية لأبعاد إدارة الجودة الشاملة والمسؤولية المجتمعية من وجهة نظر القادة الأكاديميين فيها باختلاف التخصص الأكاديمي (الصحي-العلمي-الإنساني)؟

س٤-هل تختلف درجة تطبيق الجامعات السعودية لأبعاد إدارة الجودة الشاملة والمسؤولية المجتمعية من وجهة نظر القادة الأكاديميين فيها باختلاف باختلاف الرتبة الأكاديمية (أستاذ-أستاذ مشارك-أستاذ مساعد)؟

س٥-هل تختلف درجة تطبيق الجامعات السعودية لأبعاد إدارة الجودة الشاملة والمسؤولية المجتمعية من وجهة نظر القادة الأكاديميين فيها باختلاف باختلاف المركز الوظيفي (عميد-وكيل-رئيس قسم)؟

س٦-ما العلاقة الارتباطية بين درجة تطبيق الجامعات السعودية لإدارة الجودة الشاملة والمسؤولية المجتمعيّة من وجهة نظرالقادة الأكاديميين فيها؟

س٧- هل يمكن التنبؤ بدرجة تطبيق الجامعات السعودية لأبعاد إدارة الجودة الشاملة من أبعاد المسؤولية المجتمعية من وجهة نظر القادة الأكاديميين فيها؟

حدود الدراسة :

يمكن تعميم نتائج الدراسة الحالية في ضوء المحددات الآتية:

الحدود الموضوعية : تتحدد موضوعات الدراسة الحالية في دور إدارة الجودة الشاملة في تعزيز المسؤولية المجتمعية لدى الجامعات السعودية التي تتحدد في مجالات إدارة الجودة الشاملة في(التهيئة والثقافة التنظيمية، التزام الإدارة العليا، العملية التعليمية والأكاديمية، تنمية وتطوير العاملين، اتخاذ القرارات وخـــدمة المجتمع، تقييم الأداء) وتتحدد مجالات المسؤوليـــة المجتمعية في (الإدارة الأكاديمية المسؤولة، والإدارة الذاتية المسؤولة، والإدارة الاجتماعية المسؤولة، والإدارة الإقتصادية المسؤولة، والإدارة البيئية المسؤولة).

الحدود البشريـــة : اقتصـــار مجتمع الدراســـة على القادة الأكاديميين بالجامعات السعودية الرسمية بمدينة الرياض.

الحدود المكانيـة : الجامعات السعودية الرسمية بمدينة الرياض- المملكة العربية السعوديـة.

الحدود الزمانيـــة: الفصـل الدراسي الثاني من العام الجامعي ٢٠١٨/٢٠١٩ م

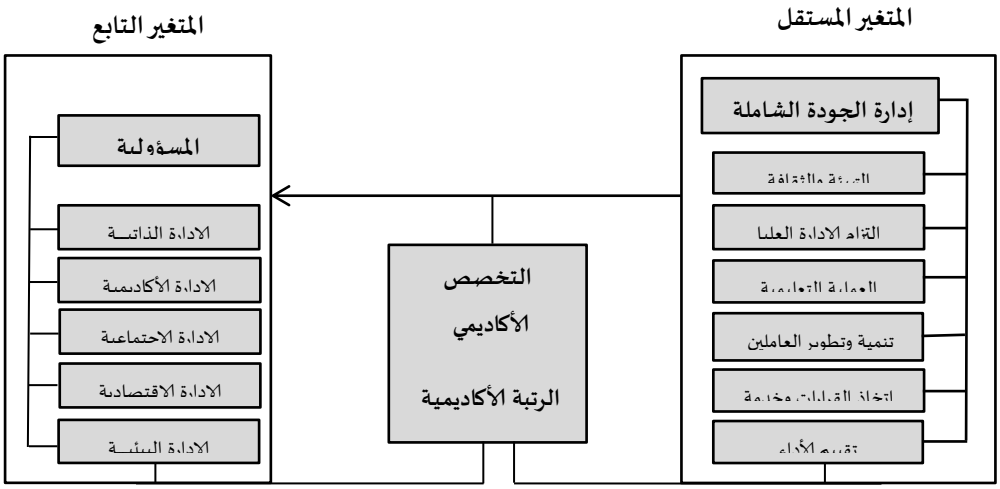
الحدود الإجرائية: أداتي الدراسة وما تحقق لهما من مؤشرات صدق وثبات.

أنموذج الدراسة :

يوضّح الشكل (١) أنموذج الدراسة ويتضح فيه مجموعة من المتغيرات المكونة للدراسة، والتي تعطي بحيث تصوراً عن مجموعة من علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات الدراسة، التي ستكون في صورة كمية .

شكل (١)

انموذج الدراسة والعلاقات الارتباطية بين المتغيرات



مصطلحات الدراسة:

إدارة الجودة الشاملة (Total Quality Management) :

إدارة الجودة الشاملة: تعرف إدارة الجودة الشاملة اصطلاحاً بأنها "عملية فلسفة إدارية عصرية ترتكز على عدد من القيم والمعتقدات التنظيمية والمفاهيم الإدارية الحديثة الموجهة والتي يستند إليها في المزج بين الوسائل الإدارية الأساسية والجهود الابتكارية وبين المهارات الفنية المتخصصة من أجل الارتقاء بمستوى الأداء والتحسين والتطوير المستمرين (صالح، ٢٠١٦، ٦٠)

أما إجرائياً: فتُعَرف بأنها قدرة الجامعات السعودية على التحسين المستمر، وخلق ثقافة متميزة في الأداء تتضافر فيها جهود العاملين بشكل متميز لتحقيق التوقعات، والتي سوف يتم قياسها باستخدام المقياس الذي أعده الباحث لهذا الغرض لتحقيق أهداف الدراسة، اعتماداً على ستة أبعاد وهي (التهيئة والثقافة التنظيمية، التزام الإدارة العليا، العملية التعليمية والأكاديمية، تنمية وتطوير العاملين، اتخاذ القرارات وخدمة المجتمع، تقييم الأداء).

المسؤولية المجتمعيّة (Social Responsibility):

عرَّف مجلس الأعمال العالمي (٢٠٠٩) المسؤولية المجتمعيّة بأنها الإلتزام المستمر بالعمل والتصرف بشكل أخلاقي بما يسهم في التنمية الاقتصادية ويحسن حياة القوة العاملة وأسرهم بالاضافة إلى السكان المحليين والمجتمع بشكل عام.

وقد عرف الحموري (٢٠٠٩، ١٣) المسؤولية الاجتماعية بأنها ثقافة الإلتزام بالمسؤولية ضمن أولويات التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة، وتوفير الدعم والمساندة التامة تجاه التنمية المستدامة. وعرفها حماد والآغا (٢٠١٧، ٢٧)على أنها التزام الجامعة تجاه احتياجات المجتمع الذي تعمل فيه من أجل خلق تنمية مستدامة وأفراد مؤثرين في جميع المستويات على الصعيد المحلي والإقليمي والدولي .

أما إجرائياً: فتعرف المسؤولية المجتمعية بأنها القدرة على أداء الأفعال والواجبات والأدوار التي تضطلع بها الجامعات السعوديةمن خلال الخطط والبرامج والأنشطة المرتبطة بالمجتمع ومؤسساته المختلفة ذات العلاقة، والتي سوف يتم قياسها باستخدام المقياس الذي أعده الباحث لهذا الغرض لتحقيق أهداف الدراسة، اعتماداً على الأبعاد الخمسة التي طورها الباحث وهي (الإداة الذاتية المسؤولة، الإدارة الأكاديمية المسؤولة، الإدارة الاجتماعية المسؤولة، الإدارة الإقتصادية المسؤولة، الإدارة البيئية المسؤولة).

القادة الأكاديميون (Academic Leaders):

يعرف القادة الأكاديميون اصطلاحاً: بأنهم أولئك الذين يصنعون النجاح والتأثير في بيئة العمل الأكاديمي الجامعي.

أما إجرائياً: فيعرف القادة الأكاديميون بأنهم العمداء والوكلاء ورؤساء الأقسام الأكاديمية بالجامعات السعودية ممن يمتلكون التأثير في بيئة العمل الأكاديمي من خلال الاستجابة على أداتي القياس التي أعدها وطورها الباحث لهذا الغرض لتحقيق أهداف الدراسة.

الإطار النظري:

أولاً: إدارة الجودة الشاملة: يعد مفهوم إدارة الجودة الشاملة من أهم الموجات التي استحوذت على اهتمام كبير من قبل القادة والمديرين والممارسين والباحثين والأكاديميين، بوصفها إحدى المفاهيم الإدارية السائدة والمرغوبة في الفترة الحالية، ويرتبط هذا المفهوم

بالجودة ذاتها والتي تدل على مجمل السمات والخصائص التي تتعلق بالخدمة وفاء لاحتياجات المستفيدين الظاهرة والكاملة (Blackmur,2004).

ويعد مدخل إدارة الجودة الشاملة من الاتجاهات الحديثة في الإدارة، وتقوم فلسفته على مجموعة من المبادئ التي يمكن أن تتبناها من أجل الوصول إلى أفضل أداء ممكن، فهي فلسفة إدارية ومدخل استراتيجي ووسيلة لإدارة التغيير من خلال مشاركة العنصر البشري بتحريك قدراتهم بهدف التحسين المستمر.

وتعرف الجودة بأنها: مجموعة من المبادئ والوسائل الفنية التي تؤدي إلى التحسين المستمر للأداء على كافة مستويات العمليات والوظائف والمخرجات عن طريق استخدام الموارد البشرية والمادية المتاحة لمواجهة احتياجات المستفيدين والعمل على تحقيق الرضا (السامرائي، ٢٠٠٧، ٤٣) في حين أن إدارة الجودة الشاملة تعبر عن إجراءات تعكس ثقافة تعزز مفهوم الالتزام الكامل تجاه رضا العميل، وذلك من خلال التحسين المستمر، والإبداع في كافة مناحي العمل (محفوظ، ٢٠٠٦)، أما الخطيب (٢٠٠١) فيرى أنها فلسفة إدارية عصرية ترتكز على عدد من المفاهيم الإدارية الّحديثة الموجهة التي يسُتند إليها بالمزج بين الوسائل الإدارية الأساسية والجهود الابتكارية، والمهارات الفنية المتخصصة، بهدف الارتقاء بمستوى الأداء، والتحسين والتطوير المستمرين ، في حين تشير إدارة الجودة الشاملة في التعليم إلى جملة الجهود المبذولة من قبل العاملين في المجال التربوي لرفع مستوى الخريج بما يتناسب مع متطلبات المجتمع، وبما تستلزمه هذه الجهود من تطبيق مجموعة من المعايير والمواصفات التعليمية اللازمة لرفع مستوى الطالب من خلال تضافر جهود كل العاملين في المؤسسة التعليمية (العبادي والطائي والأسدي، ٢٠٠٩)، أما السعود (٢٠٠٢) فيرى أنها تتمثل بقدرة الجامعة على تقديم خدمة للمجتمع بمستوى عال من الجودة، في حين عبر عنها مجيد وزيادات (٢٠٠٨) بأنها مجمل السمات والخصائص التي تتعلق بالخدمة التعليمية التي تستطيع أن تفي باحتياجات الطلبة.

ويرى مشنان ويحياوي (٢٠١٦) أن الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي ترتكز على مجموعة من المبادئ المتكاملة والمترابطة التي تمكن المؤسسة من الوصول إلى أهدافها في حالة تبنيها، والتي تتمثل في:

– التهيئة والثقافة التنظيمية: إن الثقافة التنظيمية تلعب دوراً مهماً في تعزيز تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في جميع وحدات المؤسسة، ودور الإدارة هو تعزيز الثقافة المناسبة التي تنسجم مع أهداف إدارة الجودة الشاملة وتوجيهاتها؛ حيث إن تميز المؤسسة التعليمية يعتمد بصورة أساسية على ثقافة أفرادها من خلال الأساليب التي تعلموها ويتعلمونها؛ والتي تحدد كيف يفكرون وكيف يشعرون وكيف يتصرفون (بدح، أحمد، ٢٠٠٧) .

– التزام الإدارة العليا: إن نجاح تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة يعتمد على دعم الإدارة العليا والتزامها وقناعتها في كل عمليات المؤسسة وأنشطتها ووحداتها، كما ينبغي أن تمتلك الإدارة الجامعية صفات قيادية تجعلها قادرة على التأثير في الأكاديميين والإداريين وخلق الرغبة لديهم لتحقيق أهداف مؤسسة التعليم العالي.

– العملية التعليمية والأكاديمية: ويتطلب ذلك تحسين مهارات أعضاء هيئة التدريس والارتقاء بمستوى أدائهم الأكاديمي وإحداث التغييرات في طرائق التدريس والتطوير للمناهج وأساليب التقويم والقياس والتدريب ، وإيجاد المداخل لإحداث التطوير في مجال التخطيط المستمر والتنظيم واتخاذ القرارات والرقابة والتقويم وغيرها من الإجراءات التي تضمن للجامعات التميز أكاديمياً.

– تنمية وتطوير العاملين (التحسين المستمر): إن هدف التحسين هو إدخال التحسينات اللازمة والمستمرة على هذه العملية في ضوء البيانات المتجددة وتغير حاجات الطلبة والأساتذة واحتياجات الأسواق والمجتمع، ويرتكز على بناء قدرات اتصال فعالة مع المستفيدين، ويعد هذا عنصراً أساسياً لتحسين الجودة على المدى البعيد (عليمات، ٢٠٠٤)

– اتخاذ القرارات وخدمة المجتمع: إن إشراك العاملين في اتخاذ القرارات والتأكيد على المشاركة الفعالة والمنصفة لجميع العاملين والمشاركين بالتعليم من القاعدة إلى القمة دون تفرقة كل حسب موقعه، وبنفس الأهمية سيؤدي إلى اندماجهم الكامل في العمل؛ وبالتالي يسمح باستخدام كل قدراتهم وطاقاتهم الكامنة لمصلحة المؤسسة التعليمية، وتعد مشاركة جميع الأفراد في خدمة المجتمع من أهم الجوانب التي يتم التركيز عليها ضمن استراتيجية الجودة الشاملة؛ إذ تساعد على زيادة الولاء والانتماء إلى المؤسسة (سملالي، ٢٠٠٣).

- تقييم الأداء: هو قياس وتقدير إنجاز الفرد في العمل بصورة منتظمة ومستمرة، وتوقعات تنميته وتطويره في المستقبل، وتهدف برامج تقييم الأداء بشكل عام إلى تحسين مستوى الإنجاز لدى الفرد، وتحديد نقاط القوة والضعف.

إدارة الجامعات والجودة الشاملة:

أدت التغيرات المتسارعة في وسائل الاتصال وتقنياته وما أفرزته العولمة من تحديات وظهور ما يعرف باقتصاديات المعرفة نشوء مطالب ملحة أمام الجامعات يتقدمها تجويد عمليتي التعليم والتعلم وما يتصل بها من إجراءات تحسين مهارات أعضاء هيئة التدريس والارتقاء بمستوى أدائهم الأكاديمي وإحداث التغييرات في طرائق التدريس والتطوير للمناهج وأساليب التقويم والقياس والتدريب ، وإيجاد المداخل لإحداث التطوير في مجال التخطيط المستمر والتنظيم واتخاذ القرارات والرقابة والتقويم وغيرها من الإجراءات التي تضمن للجامعات التميز ، مثلما واجهت منظمات الأعمال من تحديات ، فإنّ مؤسسات التعليم الجامعي تواجه العديد من التحديات المتشابكة التي تستدعي اعتماد فلسفة إدارة الجودة الشاملة ويقف وراء الاهتمام المتزايد لتطبيق الجودة الشاملة في الجامعات عدة مبررات للاهتمام بها في التعليم الجامعي وهي (القيسي، ٢٠٠٤):

١. التعليم الجامعي بوصفه نتاج قوة إنسانية عالية الجودة:

وفق هذه الرؤية ينظر للتعليم الجامعي على أنها عملية إشباع احتياجات سوق العمل بقوى بشرية يتوقع أن تكون منتجة ، وذات قيمة نفعية في الاقتصاد والتنمية ، وتصبح الجودة هنا بمثابة قدرة مخرجات الجامعة على الإيفاء بمتطلبات خطط التنمية الاقتصادية.

٢. التعليم الجامعي بوصفه تدريباً على البحث العلمي:

تشكل مهام التعليم الجامعي عن طريق المجتمع الأكاديمي الذي يتم إعداده إعداداً عالياً وإكسابه مهارات البحث العلمي، وفق هذه الرؤية يتم قياس الجودة اعتماداً على جودة الأبحاث التي ينجزها الطلبة، وعلى القدرة في الاكتشاف والتحليل للوقائع العملية، والقدرة على معالجة المشاكل وإيجاد الحلول لها.

٣. التعليم الجامعي بوصفه مسالة توسيع فرص الحياة:

يعتبر التعليم الجامعي وفق هذا التصور وسيلة للتطور الاجتماعي له القدرة على عرض الفرص للجميع لكي يساهموا في بناء المؤسسات الاجتماعية المختلفة، ويتمتعوا بمزايا المجتمع المتصور.

ويمكن القول: وأيّاً تكن المبررات، فإنّ العقدين الأخيرين من القرن العشرين شهد حركة حثيثة للجامعات لتجويد فعالياتها اعتماداً على معايير الجودة الشاملة، ولما تحققه من فوائد جراء تطبيقها في مؤسسات التعلم الجامعي ومنها : ضبط النظام الإداري في الجامعة وتطويرها نتيجة وضوح الأدوار وتحديد المسؤوليات للجميع ، وضبط شكاوى الطلبة وأولياء أمورهم ، والإقلال منها ووضع الحلول المناسبة لها ، وتهيئة جو مناسب من المفاهيم والتعاون الإنساني السليم بين جميع العاملين بالجامعة، و تطبيق الجودة الشاملة بمنح الجامعة الاحترام والتقدير المحلي والاعتراف العالمي ، التأكيد على أهمية الوقاية من الأخطاء قبل وقوعها ، وهذا يوفر وقتاً وجهداً ومالاً للجامعة والعاملين فيها ، تمكين الإدارة الجامعيةمن تحليل المشاكل بالطرق العلمية الصحيحة والتعامل معها من خلال الإجراءات التصحيحية والوقائية ، والترابط والتكامل بين جميع الإداريين والأساتذة في الجامعة والعمل بروح الفريق وإشراكهم في تقديم الاقتراحات وحل المشكلات، وكذلك الاستخدام الأمثل للطاقات البشرية ، وتطوير امكاناتها الهادفة في تحسبن الأداء، وربط التعليم الجامعي ومخرجاته بسوق العمل ، تحسين أداء العاملين في الجامعة، من خلال رفع الروح المعنوية لهم ، وخلق الإحساس عندهم بالمشاركة في اتخاذ القرارات (حمود، ٢٠٠٢)، (علوان، ٢٠٠٦).

ويرى صالح (٢٠١٦) أن هناك قناعة في الأوساط الاجتماعية والأكاديمية في الوطن العربي مؤداها أن إدارة الجامعات تفتقر إلى الكفاءة، وأن غالبية الجامعات العربية تعاني من انعدام الاستقلال الذاتي وضخامة الأنظمة والتعليمات وغموضها وتناقضها، وتعدد المستويات أو الحلقات الإدارية والهرمية في كتابة التقارير والضبط، فالقرارات تُتخذ على أعلى مستوى في قمة الهرم الإداري وإهمال دور القيادات الإدارية الوسطى والتنفيذية، الأمر الذي ترتب عليه عجز في الإداريين المقتدرين، وسيادة نمط إداري معروف باسم إدارة الطوارئ والأزمات. ومعظم طاقات الجامعات تصرف على الأمور الروتينية ولا توجد أية سيطرة إدارية على أداء العاملين من

أكاديميين وإداريين، وبالتالي معرفة مستوى هذا الأداء، وغالباً ما تستخدم أساليب مراوغة وتأخير لمقاومة الإصلاح والتغيير (مصطفى، ٢٠١٢).

إن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يتطلب أرضية معينة في البنى التنظيمية والإدارية والاجتماعية كافة داخل المنظمة وخارجها، بحيث توفر المناخ المناسب لإمكانية التطبيق؛ إذ كيف يمكن أن ينجح تطبيق مفهوم إداري تجهل الإدارة أهميته؟!، فلا بد من توفر القناعة التامة لدى الإدارة العليا بأهمية هذا المفهوم وجعل الجودة في مقدمة استراتيجيات الإدارة العليا والعمل على نشر هذه القناعة. كما تتطلب التخطيط لتوجيه الأفراد باتجاه تحقيق بصائرهم المتألقة، وليس هناك من جامعة أو مؤسسة أحرزت تقدماً ضمن مفهوم إدارة الجودة الشاملة دون قيادة ذات قدرة إدارية عالية فإذا أريد لإدارة الجودة الشاملة أن التخطيط لتوجيه الأفراد باتجاه تحقيق بصائرهم المتألقة، وليس هناك من جامعة أو مؤسسة أحرزت تقدماً ضمن مفهوم الجودة إدارة الشاملة دون قيادة ذات قدرة إدارية عالية فإذا أريد لإدارة الجودة الشاملة أن تلقى النجاح في نطاق الحرم الجامعي فيتعين على رؤساء المؤسسات التعليمية ألا يتشبثوا بإمكانية تطبيقها ومعناها الاصطلاحي فحسب، بل ينبغي عليهم أيضاً أن يعملوا على إعداد عملية إدارة تنفيذ الجودة الشاملة إعداداً بارعاً بحيث تكون ملائمة لبيئة أكاديمية (الخطيب، ٢٠٠٧) ، (حسنين، ٢٠٠٦).

كما يتطلب البدء بتطبيق إدارة الجودة الشاملة توفر قاعدة للبيانات تشمل معلومات دقيقة شاملة لواقع المنظمة، والخدمات التي تقدمها، ومن المستفيدين منها، وصعوبات إنجاز العمليات بشكل دقيق بما يضمن تقييم واقع المنظمة وتحديد المشكلات القائمة والمتوقعة والأسباب التي تدفع المنظمة إلى تبني هذا المفهوم. حيث تمر عملية تطبيق إدارة الجودة الشاملة مراحل بخمس أساسية تبدأ بمرحلة اقتناع وتبني الإدارة لفلسفة إدارة الجودة الشاملة، وفي هذه المرحلة تقرر إدارة المؤسسة رغبتها في تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة، ومن هذا المنطلق يبدأ كبار المديرين بالمؤسسة بتلقي برامج تدريبية متخصصة عن مفهوم النظام وأهميته ومتطلباته والمبادئ التي يستند إليها. ومرحلة التخطيط وفيها توضع الخطط التفصيلية للتنفيذ، ويحدد الهيكل الدائم والموارد اللازمة لتطبيق النظام (الدرادكة، ٢٠٠٦) ،(ماضى، ٢٠٠٢).

إن تطبيق الجودة الشاملة في التعليم الجامعي ليس شعارات ترفع، وليس نظريات دون تطبيق فعلي على أرض الواقع، بل هي عملية دراسة وتحليل لواقع التعليم الجامعي وتهيئة هذا

الواقع لتطبيق معايير الجودة الشاملة في كافة مفاصل العمل الجامعي، وهذا الأمر يتطلب إشاعة وترسيخ ثقافة الجودة الشاملة بين جميع العاملين من طلبة وأساتذة، وتحديث المناهج الدراسية بما يتلاءم مع مقتضيات العصر، وتنمية وتطوير الموارد البشرية من خلال إشراكهم بدورات تطويرية عالية المستوى، إضافةً إلى تطوير نظام المعلومات والاتصالات وتشجيع العمل الجماعي والتعاوني، والعمل بروح الفريق الواحد بعيداً عن المركزية في اتخاذ القرارات والاهتمام بالتقويم الذاتي وتوفير مقاييس وأدوات لقياس الظواهر المختلفة في التعليم الجامعي، والتعرف على احتياجات العاملين وتلبيتها، والتعرف على احتياجات سوق العمل (دريب، ٢٠١٤).

ويرى الباحث أن التحدي الذي يواجه الجامعات السعودية اليوم يكمن في زيادة المشاركة الفاعلة، وتحسين التحصيل، ويتعين القيام بذلك في نفس الوقت الذي تواصل فيه تحسن الجودة، وزيادة كفاءة استخدام الموارد المتاحة.

ثانياً: المسؤولية المجتمعيّة:

يُعتبر مفهوم المسؤولية المجتمعية أحد المفاهيم الحديثة والمتداولة في الخطاب عربياً وعالمياً منذ بداية الألفية الثالثة؛ إذ يتشابك هذا المفهوم مع مفاهيم أخرى مهمة تتقاطع فيما بينها، وأن هذه المفاهيم لا ينفصل بعضها عن بعض بل هي مترابطة ومتكاملة، وجميعها يتصل بالمسؤولية المجتمعية ومن هذه المفاهيم ما يأتي (مخلوف، ٢٠١١):

– مفهوم الحوكمة : يرتكز مفهوم الحوكمة على ضبط كافة العمليات والقرارات الصادرة عن المؤسسات وفق ما تقتضيه القواعد المهنية وأخلاقيات العمل، وبما لا يتعارض مع الأنظمة والتشريعات المعمول بها في مناطق عمل المؤسسات. وعليه، فإن مفهوم الحوكمة يتقاطع مع المسؤولية المجتمعية في تحديد مسؤوليات المؤسسة تجاه قطاع أصحاب المصلحة من المستثمرين والمساهمين .

– مفهوم المواطنة: إن مفهوم المواطنة يقضي أن تؤدي المؤسسات مهمتها المتكاملة تجاه مجتمعها بوصفها فرداً صالحاً ينطلق من قيم مجتمعها، بالتالي تتولى تقديم مشاركات فعالة وإيجابية تسهم في تحسين المجتمع وتطويره بحسب التخصص المتاحة.

– مفهوم التنمية المستدامة: التنمية المستدامة هي التنمية التي تلبّي احتياجات الحاضر دون الإخلال بمقدرات الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها، أو هي التعبير عن التنمية التي

تتصف بالاستقرار وتمتلك عوامل الاستمرار والتواصل، أي أنها تنمية قابلة للاستمرار. وهي عملية التفاعل بين ثلاثة أنظمة: نظام حيوي، ونظام اقتصادي، ونظام اجتماعي.

وبيّنت مخلوف (٢٠١١) العديد من الفوائد التي تحققها المؤسسات عندما تتبنى المسؤولية المجتمعية كارتباط عملية صنع القرارات بتطلعات المجتمع، وتعزيز سمعة المؤسسة، وتعزيز ولاء الموظفين وروحهم المعنوية، والإسهام في حيوية المؤسسة على المدى الطويل عن طريق تعزيز استدامة الموارد الطبيعية والخدمات البيئية، والإسهام في المصلحة العامة، وتعزيز المجتمع المدني والمؤسسات غير الحكومية.

ومن هنا تُعد المسؤولية المجتمعية من أهم الواجبات الواقعة على عاتق الجامعات ومؤسسات التعليم العالي، فهي التزام مستمر من هذه المؤسسات في تطوير المستوى التعليمي والثقافي والاقتصادي والاجتماعي لأفراد المجتمع وتحسينه من خلال توافر الخدمات المتنوعة التي تسهم في تعزيز علاقة هذه المؤسسة بالمجتمع، ولا تقتصر المسؤولية المجتمعية للجامعات على المشاركة في الأعمال الخيرية والحملات التطوعية، بل لا بد من الإلتزام بالأنظمة والقوانين المتبعة، والمساهمة في تطوير المجتمع المدني.

فالمسؤولية المجتمعية للجامعات أمراً ليس بجديد في مضمونه، لكنه مطروح عالمياً باعتباره أمراً يجب إبرازه ومؤسسته وتضمينه بشكل ملموس في مناهج الجامعات ومخرجاتها ويستدعي هذا من كافة مؤسسات التعليم العالي ومنها الجامعات أن تضع المسؤولية المجتمعية في خططها الاستراتيجية؛ حتى تكون للجامعات دور رئيس في التأسيس لفكر استراتيجي تنافسي يخدم المجتمع. وهنا يقصد بالمسؤولية المجتمعية للجامعات التزام الجامعات بمعالجة تأثيرها في المجتمع الذي توجد فيه بما يعزز من التنمية المستدامة، في إطار من الفهم والإدراك، إضافة اللتأثير على الطلبة والعاملين بممارسة الأنشطة التي من شأنها تحقيق ذلك (عواد، ٢٠١١).

ويمكن تقسيم الآثار الجامعية إلى أربعة أنواع مترابطة من خلال علاقتها المباشرة بالمجتمع والمسؤولية المجتمعية تجاهه (مخلوف، ٢٠١١) وهي:

أولاً : الآثار التعليمية والتربوية : وذلك بتهيئة الطلبة للمواطنة المسؤولة عن التنمية، ومن خلال تطوير طرائق التدريس الفاعلة والمرتبة والتي تسهم في تنمية القدرات والاستعدادات للخريجين وأفراد المجتمع، وتطوير البرامج والتخصصات الأكاديمية التي تلبي احتياجات سوق العمل ومتطلباته، وتوفير الدورات البرامج التدريبية للمحرومين من التعليم، والمساهمة في

نشر المعرفة في المجتمع، والمشاركة في تطوير البرامج الأكاديمية والمهارات والمعارف التي تتضمنها هذه البرامج،ومجالات البحوث العلمية لتلبي احتياجات المجتمع وأولوياته، وعقد اتفاقيات تعاون مهني وعلمي مع مؤسسات المجتمع في مجالات التعاون الأكاديمي والتنمية المهنية، والتدريب والبحث العلمي، وخدمة البيئة، وقيام الأستاذ الجاممعي بدور أشمل وأوسع لا يقتصر على وظيفة التدريس.

ثانياً : الآثار التنظيمية والبيئية : وذلك بتنظيم الحياة الجامعية المسؤولة عن المجتمع والبيئة، من خلال اعتبار التميز في خدمة المجتمع عنصراً من عناصر التميز للجامعة، شأنه شأن التميز الأكاديمي، وبناء جسور الثقة مع سوق العمل ومكوناته، من خلال التعرف على احتياجاته والإفادة من رؤيته وتطلعاته في مجال البرامج الأكاديمية والبحوث العلمية، والمهارات والمعارف التي يجب أن يمتلكها الخريج لتؤهله لسوق العمل بكفاءة واقتدار، وإدراج المسؤولية المجتمعية ضمن الخطط الاستراتيجية للجامعة ، وتضمين المناهج مفاهيم المسؤولية المجتمعية وأدوار الأفراد تجاهها، وإقامة مؤتمرات وحملات على المستوى الوطني لزيادة الوعي حول القضايا المحلية والعالمية والعمل التطوعي والتجارب المثالية، وتشكيل وحدات لمتابعة الخريجين تُعنى بالتواصل مع المؤسسات المجتمعية المختصة لتوفير فرص التدريب لهم، ومع سوق العمل لتوفير فرص العمل.

ثالثاً: الآثار المجتمعية : نحو المشاركة في مجتمعات التعلم من أجل التطوير، ومن خلال دور الجامعات في التنمية الريفية والقضاء على الأمية، والمساهمة في تحسين نوعية الحياة في المجتمع ككل، وخفض الفقر ونشر الفكر الديمقراطي في المجتمع المحلي والعالمي، وبناء شراكات مع مؤسسات المجتمع المختلفة، وتوسيع الأنشطة مع القطاع الخاص ووسائل الإعلام، وتطوير ثقافة إيجابية نحو العمل التطوعي والأنشطة المجتمعية الهادفة لدى الطلبة وتنميتها، واستخدام الإعلام لنشر فلسفة الجامعة وأهدافها لتسهيل تحقيق الجامعة لرسالتها ومسؤولياتها المجتمعية، ومعرفة نبض المجتمع للإفادة منه في تحديد السياسات والاحتياجات والأولويات للجامعة.

رابعاً: الآثار الاقتصادية: وذلك بالتزام الجامعات بالممارسات الأخلاقية داخل حرمها، مثل الحوكمة المؤسسية، ومحاربة الرشوة والفساد، وحماية حقوق المستهلك والاستثمار الأخلاقي، وضمن هذا السياق فعلى الجامعات أن تقوم بتبني مبدأ المحاسبة والشفافية، والقيم الأخلاقية وتطبيقها، واحترام سيادة الأنظمة في اتخاذ القرارات وتنفيذها (مخلوف ، ٢٠١١) ويشمل هذا البعد دعم المشروعات المجتمعية الانتاجية، وتبني مفهوم الجودة الشاملة، والتنمية المستدامة في أنشطة الجامعة، وتطوير التخصصات المطبقة وضمان جودتها لمواكبة المستجدات وتوفير تكافؤ الفرص للجميع ، ودعم الأنشطة الافتصادية الخاصة بفئات المجتمع الأقل حظاً وتلبية متطلباتهم ، ومحاربة الفساد بكل أشكاله وعلى كافة المستويات (يوسف، ٢٠١١) (شقوارة، ٢٠١٣).

وقد أكدت توصيات المؤتمر الدولي للتعليم العالي "المسؤولية الاجتماعية للجامعات" (١٤٣٤هـ) أن للجامعات ثلاث مسؤوليات رئيسة، هي التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع. وفي الغالب فإن مسؤولية خدمة المجتمع يقل الاهتمام بها، وغالباً ما يتم الخلط بين مفهوم المسؤولية المجتمعية وخدمة المجتمع، التي تقع ضمن مهام الوظيفة الثالثة للجامعات، ولكن المسؤولية المجتمعية مفهوم أوسع وأعمق بكثير، ويمكن تعريف المسؤولية الاجتماعية للجامعة بأنها التزام بتشرب وممارسة مجموعة من المبادئ والقيم من خلال وظائفها الرئيسية المتمثلة في التدريس والبحث العلمي والشراكة المجتمعية والإدارة المؤسسية. وجوهر هذا الدور الاجتماعي للجامعات هو الالتزام بالعدالة والمصداقية، والتميز وتعزيز المساواة الاجتماعية والتنمية المستدامة والاعتراف بالكرامة والحرية للفرد، وتقدير التنوع والتعدد الثقافي وتعزيز حقوق الإنسان والمسؤولية المدنية. فأما البحث العلمي فهو ضروري في إنتاج المعرفة لخدمة المجتمع وتحسين نوعية وجودة الحياة.

ويشكل الطلبة ثروة ضخمة من الموارد القيمة في مساعدة المجتمعات التي ترفدها الجامعة بخدماتها. فبالاضافة إلى أن الطلبة المنخرطين في الشراكة المجتمعية يمكن أن يتعلموا كيفية التعاطي مع القضايا الاجتماعية والسياسية والثقافية، فإن الجامعات في البلدان المتقدمة تشجع طلبتها على التفكير في خدمة المجتمع الدولي في البلدان النامية بمعدلات متزايدة، وهذا النوع من المشاركة يعزز أنواعاً جديدة من التعاون والتفاهم بين الثقافات المتعددة (المؤتمر الدولي للتعليم العالي، ٢٠١٣م).

الجامعات وقيم المسؤولية المجتمعية :

في ظل التغيرات المتسارعة التي تشهدها المجتمعات تكرس مؤسسات التعليم العالي في الوقت الحاضر جهدها على تنمية المجتمع في مختلف المجالات ، فهي مؤسسات تربوية وتعليمية تعلمية وبحثية، وثقافية، ومجتمعية رائدة. وبذلك تُعد القيم والمبادئ التي تقوم عليها ذات أهمية كبرى وبخاصة في مجال تطوير المجتمع والنهوض به (بخيت، ٢٠٠٩).

وترى (شقوارة، ٢٠١٢) بأنه ونظراً لأهمية الجامعة ومؤسسات التعليم العالي في تعزيز قيم المسؤولية المجتمعية، ومن خلال ما كتب في الأدب السابق والمشار إليه في دراسة كل من (البسيوني، ٢٠١٠) (عبد اللطيف، ٢٠١٠) (عواد، ٢٠١١) (Chapleo, et al.,2011) (Mehran, et al., 2011) (Renfu, et al., 2011)؛ يمكن استخلاص العديد من المبادئ والقيم التي تعززها المسؤولية المجتمعية؛ إذ تُعد الجامعة ركيزة أساسية في العمل على ترسيخ مبادئ المسؤولية المجتمعية ومفاهيمها القائمة على تبادل الأدوار والإسهام في التنمية الشاملة، وهناك علاقات تفاعل وتأثير بين الجامعة بوصفها مؤسسة تعليمية تعلمية تسعى إلى تحقيق رؤيتها ورسالتها وأهدافها والمجتمع بوصفه شريكاً في التنمية المستدامة، وهنا لابد من الاستعانة بمقدرات المجتمع المحلي وعناصره الفاعلة؛ إذ يُعدّ المجتمع المحلي وسطاً اجتماعياً تعيش فيه الجامعة، وهو يؤثر سلباً أو إيجاباً في الجامعة بالمعلومات والبيانات التي تفيد الجامعة في أداء أعمالها. وهناك العديد من المعوقات الاجتماعية والاقتصادية والثقافية التي يمكن أن تعيق قنوات الاتصال والتواصل بين الجامعة والمجتمع المحلي، مثل: سوء الإدارة وضعف فعالية التنظيم والتخطيط سواء من جانب الجامعة أو من جانب مؤسسات المجتمع المحلي، وضعف توافر وسائل الإعلام والتعريف بأنشطة الجامعة وفعالياتها، وانخفاض الوعي بدور الجامعة، وضعف إدراك أهمية المشاركة وتبادل الخبرات بين المؤسسات التعليمية والبيئيّة المجتمعية . كما يجب أن تؤطر المسؤولية المجتمعية للجامعات ضمن تصرفات المواطنين وعقولهم وينبغي أن تنم عن فهم وإدراك متكامليْن مما يجعلها قابلة للتكرار والتجديد والتحسين والتطوير.

ويرى الباحث أن الجهود المنفردة في أداء الجامعات وضعف الالتفاف إلى أهمية الشراكة في الأداء قد أصبح مسألة غير مقبولة في ظل تعاظم الأخطار التي تهدد استقرار

المجتمع وديمومة نشاطاته، وما يترتب على الجامعات أخلاقياً من توفير بيئة آمنة وموارد مستدامة مرتكزة على مبادئ حقوق الإنسان المقرة عالمياً تقتضي المشاركة الفعالة.

ويرى (الكيلاني، ٢٠١١) بأنه يمكن للجامعات ممارسة المسؤولية المجتمعية عبر مستويات متدرجة بحيث تتضمن رؤية الجامعة التزامها بخدمة المجتمع في أدائها، وأن تصوغ الجامعة برامجها الأكاديمية التي تطرحها وفق احتياجات المجتمع وبمشاركة ممثليه، وكذلك التوجه نحو البحث العلمي التطبيقي الذي يعالج مشكلات المجتمع، ويعمل على أن تصب نتائج هذه الأبحاث في احتياجات المجتمع، كما يمكنها أن تعدّ التطوع في خدمة المجتمع قيمة أساسية من القيم التي تُنمّى لدى الطلبة وربط ذلك بالتعلم، وأن تربط برامجها بفلسفة التنمية الإنسانية المستدامة.

وقد أشار (عواد، ٢٠١١) إلى مجموعة من المعيقات التي تواجه تطبيق المسؤولية المجتمعية في الجامعات كعدم وضوح مفهوم المسؤولية المجتمعية ومجالاتها. وبطء استجابة وزارة التعليم العالي لاحتياجات المجتمع، وتعدّد أعباء الطلبة والأكاديميين مما يقلّل من وقتهم المتاح لتحمّل المسؤولية المجتمعيّة، وكذلك عدم النظر لموضوع الاندماج في القضايا المدنية والاجتماعية والسياسية دائماً كقضايا تقع في صلب استراتيجيات الجامعات في تحقيق رسالتها وأولوياتها، وعدم توافر الدعم المالي الكافي لأعمال المسؤولية المجتمعية، وعدم تشجيع معايير الترقية والتوظيف للاندماج في فعاليات المسؤولية المجتمعية وقيادتها.

ثالثاً : إدارة الجودة الشاملة والمسؤولية المجتمعيّة :

هناك علاقة بين إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي والمسؤولية المجتمعية؛ فإدارة الجودة الشاملة في التعليم هي نمط إداري يؤكد على إحداث عمليات تطويرية مستمرة داخل المؤسسة التعليمة بهدف تحقيق الموازنة بين الخريجين ومتطلبات سوق العمل من خلال تحقيق المستوى المنشود للمسؤولية المجتمعية للمؤسسات التعليمية عامة ومؤسسات التعليم العالي خاصة (خالد، واخرون،٢٠١٢).

وتتطلب الجودة في التعليم التركيز على تحسين الأداء التعليمي والأداء التربوي، مع الانفتاح على المجتمع لتحقيق مشاركة فعالة (سعيد وآخرون ،٢٠١٢).

وتأسيساً على ما سبق يمكن القول: إن معايير الاعتماد للوصول للجودة هي الأسس التي تساعد في الحكم على المؤسسة التعليمية ومن ثم الاعتراف بها على المستوى المحلي

والقومي ثم العالمي. وتعد المسؤوليةالمجتمعية التي تجسد دور الفرد والمجتمع المدني في دعم جهود التعليم بالإضافة إلى دور المؤسسة التعليمية في تلبية احتياجات المجتمع أحد هذه المعايير القومية التي تستخدم في الحكم على جودة المؤسسة التعليمية. (خالد، وآخرون، ٢٠١٢).

ولتحقيق هذه الجودة تقوم الجامعة بتقديم عدة خدمات، وضحتها بتقة (٢٠١٢) في النقاط التالية:

أ - الشراكة : إن للشراكة بين الجامعات والمجتمع صوراً مختلفة منها ما يتم من خلال إجراء البحوث البينية أومن خلال تقديم الاستشارات أو من خلال تنفيذ المشروعات، فضلاً على أن مد جسور الشراكة بين الجامعات والمجتمع يعد مدخلاً أساسياً لتحويل الجامعات إلى مجتمعات للتعلم، كما أنها تحسن من أداء المؤسسات الاجتماعية من خلال تدريب العاملين بها على مواكبة ماهو جديد في مجال العمل والمهنة.

ب - عقد الندوات والملتقيات والمؤتمرات : تعقد ندوات في مختلف المجالات من خلالها يتم تقديم رؤى وتصورات جديدة بهدف تطوير مؤسسات المجتمع المختلفة.

ج - البحث العلمي ودراسة المشكلات المجتمعية : ويكون ذلك بتقديم نماذج فكرية وتصورات لحل المشكلات الاجتماعية أو الحد منها من خلال تلك البحوث التي تقوم على حل المشكلات وصنع القرارات بالأسلوب الذي يتسم بالدقة والموضوعية.

د - تنمية التوعية والارشاد للراي العام : للجامعة دور في جعل التفكير العلمي نمطاً فكرياً لأفراد المجتمع وتنمية الوعي العام لديهم.

هـ - الإشراف المباشر على مشروعات البيئة والخدمة العامة : لما لتلك المشروعات من أهمية بالغة في الحفاظ على سلامة الإنسان والمجتمع والبيئة كمسؤولية مجتمعية مشتركة بين الجميع.

معايير ضمان الجودة في التعليم العالي والمسؤولية المجتمعية:

في الوقت الحالي تحاول المؤسسات التعليمية الحصول على الاعتماد الدولي، وتضمنت المعايير الدولية لجودة تلك المؤسسات معايير المسؤولية المجتمعية أكثر من أي وقت سابق (Youness, 2012)، وهناك عدة مؤشرات لجودة المسؤولية المجتمعية للمؤسسة التعليمية؛ حيث أجمع الخبراء على ستة عشر مؤشراً لهذا البعد، وهي موضحة في النقاط التالية (وزارة التعليم العالي، ٢٠١٤):

- **المسؤولية المجتمعية متضمنة في رسالة المؤسسة التعليمية.**
- **المسؤولية المجتمعية متضمنة في السياسة العامة للمؤسسة التعليمية واستراتيجياتها.**

- وجود خطة عمل لدي المؤسسة التعليمية للمسؤولية المجتمعية.
- عدد الأكاديميين المنخرطين في مجالس استشارية تطوعية.
- عدد الفعاليات المتاحة للجميع / العامة.
- عدد المبادرات البحثية ذات الأثر المباشر على المجتمع.
- عدد الموظفين والطلاب المتفرغين لتقديم الخدمات والمرافق للمجتمع وتكليفاتهم.
- عدد أفراد المجتمع الذين يحضرون إلى مرافق المؤسسة التعليمية، أو يستخدمونها.
- عدد المشاريع المتعلقة بالتواصل التعليمي.
- عدد أعضاء هيئة التدريس، والطلاب المشتركين في أنشطة التواصل التعليمي.
- ميزانية المؤسسة التعليمة المخصصة للتواصل التعليمي.
- عدد الأنشطة التي تستهدف تحديدا الفئات المحرومة من الطلاب والمجتمع.
- عدد ممثلي المجتمع من مجالس المؤسسة التعليمة أو لجانها.
- قيمة المنح والتبرعات والعقود المتأتية من الشركات.

ومن ثم فان معايير ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي لمؤسساد التعليم العالي الخاصة بالتقويم الذاتي المؤسسي، والتي وضعتها الهيئة القومية للتقويم والاعتماد الأكاديمي بالمملكة العربية السعودية، تتضمن المعيار الحادي عشر وهو (علاقة المؤسسة التعليمية بالمجتمع) الذي يتضمن معيار فرعي (١١-١) يركز حول سياسات المؤسسة وعلاقاتها بالمجتمع، ويقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق هذه المؤسسة لبعض الممارسات (الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي، ٢٠١٣).

رابعاً : الدراسات السابقة :

يزخر الأدب التربوي بالعديد من الدراسات التي تناولت محاور الدراسة، وقام الباحث بالاطلاع على العديد من الدراسات السابقة والتي هي ذات صلة بموضوع الدراسة الحالية، ومنها ماطبق على بيئات تربوية عربية ومنها ما طبق على بيئات تربوية أجنبية.

الدراسات المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة :

أ. الدراسات الأجنبية :

أجرى هيرتز (Hirtz, 2002) دراسة هدفت إلى معرفة ما إذا كانت هناك علاقة بين نمط القيادة التربوية السائد، وإمكانية تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، وقد اقتصرت الدراسة على الإدارات الأكاديمية في جامعة ميسوري والحاصلة على جائزة الجودة (١٩٩٥) ولغرض تطبيق الدراسة قام الباحث بإعداد استبانة للقيادة وإجراء تقييم ذاتي لإدارة الجودة الشاملة، وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة قوية بين نمط القيادة السائد في المؤسسات التعليمية وإمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وأن كل نمط قيادي يختلف من مستوى إداري إلى آخر له علاقة مباشرة بإمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

في حين أجرى (Al Tasheh, 2013) دراسة بهدف التعرف إلى معوقات إدارة الجودة الشاملة (TQM) في مؤسسات التعليم العالي في الكويت. ولتحقيق ذلك أجريت مقابلات مع (٢٠) عضواً من القيادات الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي في الكويت من خلال سؤال مفتوح يتعلق بهذه المعيقات. بينت الدراسة ان أكثر العقبات هي: عدم وجود نموذج متكامل لإدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، والافتقار إلى الدعم والالتزام من كبار القادة في أعلى مؤسسات التعليم في إدارة الجودة الشاملة، وعدم وجود الفنيين المؤهلين تأهيلاً عالياً في مجال الجودة في التعليم العالي، وعدم معرفة آليات التقييم الذاتي، وعدم وجود معرفة طرق التحسين المستمر، وصعوبة التقييم الذاتي. وقد خرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات منها ضرورة عقد دورات تدريبية وورش عمل في مجال تطبيق إدارة الجودة الشاملة في هذه المؤسسات، والتحسين المستمر والتقييم الذاتي.

كما سعت دراسة السبيت (Alsubait, 2014) لتحديد العقبات التي تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كلية الآداب في جامعة الملك فيصل، وكيفية التغلب عليها من وجهة

نظر أعضاء هيئة التدريس في ثلاثة مجالات رئيسة هي: الموظفين الإداريين، وأعضاء هيئة التدريس، ومرافق الجامعة، واتبعت الباحثة المنهج الوصفي، واعدت الباحثة استبانة وزعتها على عينة بلغ حجمها (٤٠) عضو هيئة تدريس في الجامعة. وخرجت الباحثة بأن أكثر معيقات تطبيق الجودة قد كانت في مجال الموظفين الإداريين، وكان أهم معيق فيه عدم كفاية تدريب المديرين التنفيذيين على حل المشكلات، بينما جاء مجال أعضاء هيئة التدريس في المرتبة الثانية، وكان المعوق المتمثل بقلة الحوافز المقدمة لأعضاء هيئة التدريس من أعلى معوقاته، في حين جاء مجال مرافق الجامعة في المرتبة الثالثة وكان معيق قصور التجهيزات الطبية في مستوصف الجامعة من أكبر المعيقات في هذا المجال. وأوصت الباحثة بضرورة نشر ثقافة ومفاهيم مبادئ الجودة بين العاملين.

وقام أتنيو وآخرون (Atieno; & Patrick; and Ogweno, 2014) بدراسة هدفت إلى التعرف إلى العقبات الرئيسية التي تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة Kenya College of Accountancy – (KCA) وأعدت هذه الدراسة لاختبار النظام الهيكلي التي تعزز من شأن إدارة الجودة الشاملة، وفي الوقت نفسه تسعى إلى اكتشاف حساسية النظم للموارد البشرية وأثره على الأداء. وقد تم اختيار عينة طبقية بلغ حجمها الإجمالي (١٢٣٤) فرداً من فريق الإدارة العليا، ورؤساء الأقسام الأكاديميين والمحاضرين وموظفي الدعم والطلاب. ولجمع البيانات تم تصميم استبانة، ومقابلات لعدد من أعضاء العينة اختيرت بشكل عشوائي مثلت جميع الطبقات. في حين تم الحصول على البيانات الثانوية من تقارير الجامعة حول تقدم وتطبيق إدارة الجودة الشاملة. كشفت الدراسة أن جامعة (KCA) تواجه تحديات في تنفيذ إدارة الجودة الشاملة بسبب أن أفراد العينة لا يعرفون الطرق الفضلى لتنفيذه. إضافة إلى أن بعضهم يجهلون مبادئ إدارة الجودة ولا يفهمون كيفية تعلمها.

كما هدفت دراسة هولم وآخرون (Holm et al, 2015) إلى النظر في العمليات وإجراءات ضمان الجودة مثل نظم الإدارة واستخدامها لتعزيز التعليم العالي من أجل التنمية المستدامة في المجتمع متناولة الناحية النظرية والعلمية ووجهات النظر التطورية في هذا المجال معتبرة ان التعليم العالي هو الأساس في تطوير النظم والإدارة المستدامة، وقد أظهرت أن تطوير إدارة نظم التعليم العالي بشكل مباشر يساهم في تعزيز التنمية المستدامة المجتمع.

ب - الدراسات العربية :

أجرى العضاضي (٢٠١٣) دراسة هدفت إلى تحديد المعوقات التي تحول دون تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، في المملكة العربية السعودية وقد تكون مجتمع البحث من جميع أعضاء هيئة التدريس في الكليات النظرية بجامعة الملك خالد، وقد تم إعداد استبانة مكونة من قسمين. وقد بلغت الاستبيانات الإجمالية الصالحة للتحليل (٢٠٤) استبانة، وتوصلت إلى: إن أبرز المعوقات التي تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات لتعليم العالي ضعف إدراك مفهوم التعلم مدى الحياة، وضعف الدعم المالي للأبحاث العلمية وضعف إمكانيات المكتبات وزيادة العبء التدريسي، وتبين وجود اختلاف بين المجموعات الرئيسية للمعوقات وفقاً للتخصص ووجود فروق في تقدير درجة الأهمية للمعوقات التنظيمية وخدمة المجتمع ترجع إلى خبرة عضو هيئة التدريس بينما لا توجد فروق في بقية الجوانب. وأوصى الباحث بالاهتمام كثيراً بالحوافز لأعضاء هيئة التدريس والاهتمام بدعم البحث العلمي.

وأجرى الحراحشة (٢٠١٣) هدفت الدراسة التعرف إلى درجة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جامعة آل البيت من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، وأثر كل من النوع الاجتماعي، والكلية، والرتبة الأكاديمية، على درجة التطبيق، وقد تم اختيار عينة مؤلفة من (١٣٢) عضو هيئة تدريس، وزعت عليهم استبانة تكونت من (٤٨) فقرة، موزعة على أربعة مجالات هي: تهيئة متطلبات الجودة في الجامعة، متابعة العملية التعليمية التعلمية وتطويرها، تنمية وتطوير العاملين، اتخاذ القرار وخدمة المجتمع. وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:جاءت درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة بدرجة متوسطة، كما أظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة تعزى لمتغير النوع الاجتماعي، كما بينت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة تعزى لمتغير الكلية ولصالح الكليات الإنسانية على الأداة ككل وعلى مجالي تهيئة متطلبات الجودة ومتابعة العملية التعليمية التعلمية، كما أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية ولصالح رتبة أستاذ، على الأداة ككل وعلى مجالي تهيئة متطلبات الجودة في الجامعة، ومجال تنمية وتطوير العاملين. وأوصى الباحث بعقد دورات تدريبية على إدارة

الجودة الشاملة تشمل جميع العاملين في الجامعة لنشر ثقافة إدارة الجودة الشاملة. الكلمات المفتاحية: إدارة الجودة الشاملة، معايير إدارة الجودة الشاملة.

في حين أجرت بدرخان والشوا (٢٠١٣) دراسة بهدف التعرف إلى المعوقات التي تعترض تطبيق معايير النوعية وضمان الجودة في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية. في ضوء كل من متغير الجامعة (حكومية، خاصة) والكلية (إنسانية، علمية)، وعليه تم اختيار عينة الدراسة كالتالي:(١٣٤) عضو هيئة تدريس من جامعة عمان الأهلية الخاصة " و(١٤٠) عضو هيئة تدريس من الجامعة الأردنية/حكومية. وقامت الباحثتان بتطوير استبانة تكونت من (٤٧) فقرة لجمع البيانات، وأظهرت النتائج أن أهم المعوقات التي تعترض تطبيق النوعية وضمان الجودة في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية تتعلق بالبحث العلمي. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائيا في المعوقات التي تعترض تطبيق النوعية، وضمان الجودة في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية تعزى إلى متغير الجامعة أو الكلية.

كما وأجرى صالح (٢٠١٦) دراسة هدفت إلى معرفة أثر إدارة الجودة الشاملة واستخدامها كاستراتيجية لتطوير الأداء الأكاديمي في جامعة الطائف ، من خلال عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس في كليات الجامعات المختلفة ، ووزعت (١٣٠) استبانة ، واستخدم البرنامج الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات الواردة من عينة الدراسة ، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أبرزها أن تهيئة عضو هيئة التدريس في مجال تخصصه من المقومات الأساسية للتطوير الأكاديمي ، وأن الإدارة بجامعة الطائف تدعم التطوير الأكاديمي لعضو هيئة التدريس من خلال حل المشكلات والتدريب والاهتمام بالانتاج الفكري وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها أنه لابد من إقامة الندوات العلمية بصورة دورية ؛ حتى يتم تبادل الخبرات بين أعضاء هيئة التدريس وتشجيع البرامج التطويرية والطرائق الحديثة والمبادرات الإبداعية من خلال تهيئة المناخ الجامعي للإبداع والتطوير والتحديث ؛ لأنها أساس التطوير الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس الجامعي والسعس نحو تحقيق الاعتماد الأكاديمي لجامعة الطائف.

وأجرى ربايعة وعبيد (٢٠١٧) دراسة هدفت الدراسة إلى الوقوف على أهم معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

في الجامعة العربية الأمريكية، على اعتبار أنها أحد نماذج هذه المؤسسات، واتبع الباحثان المنهج الوصفي من خلال تصميم استبانة بهدف جمع البيانات من عينة الدراسة التي بلغ حجمها (٦٨) عضواً، وبعد جمع البيانات وتحليلها أظهرت النتائج وجود دلالة لمعيقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جميع مجالات الدراسة المتمثلة بالجوانب القيادية، والجوانب المعرفية، وإجراءات تنظيم عمل المؤسسة، وإجراءات البحث العلمي، وجوانب خدمة المجتمع. كما يبت النتائج وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات إجابات أعضاء الهيئة التدريسية فيما يتعلق بالمعوقات وذلك تبعاً لمتغير الجنس لصالح الذكور، وتبعا لمتغير المؤهل العلمي لصالح حملة درجة الدكتوراه، في حين تبين عدم وجود فروق في المعوقات تبعاً لمتغير سنوات الخبرة. وأوصت الدراسة بأهمية مراجعة الجامعة للإجراءات التنظيمية التي تتبعها لتنظيم عملها، وأهمية إشراك أعضاء هيئة التدريس في العملية الإدارية بدرجة أكبر.

- الدراسات المتعلقة بالمسؤولية المجتمعية :

أ. الدراسات الأجنبية:

أجرى نجاتي وآخرون (Nejat et al,2011) دراسة هدفت إلى التعرف على واقع المسؤولية الاجتماعية في أفضل عشر جامعات حول العالم حسب تصنيف تايمز للتعليم العالي عام ٢٠٠٩، من خلال المواقع الإلكترونية لهذه الجامعات، واستكشاف محتواها والتقارير السنوية للجامعات، واستخدمت الدارسة منهجية تحليل المحتوى للمواقع الإلكترونية، وتم تحديد واستخدام سبعة مجالات أساسية للمسؤولية الاجتماعية وهي : الإدارة التنظيمية ، وحقوق الإنسان ، وممارسات العمل، والبيئة، والممارسات التشغيلية العادلة ، وقضايا الزبائن (الطلاب) ، ومشاركة المجتمع المحلي وتنميته. وتوصلت الدارسة إلى وجود اهتمام كبير لدى هذه الجامعات في مجالات المسؤولية الاجتماعية، وأنها تقدم معلومات كافية عن الخدمات التي تقدمها، كما توصلت الدارسة إلى اهتمام معظم هذه الجامعات بموضوع الشفافية والمسائلة من خلال تقديم الحقائق والأرقام على شكل تقارير على الإنترنت ، ويمكن الوصول إليها PDF لجميع الزوار.

وأجرى جريسي وإيزيل (Gresi & Isil,2012) دارسة هدفت الدارسة إلى تحليل دور جامعة بيلجي اسطنبول في ممارسة المسؤولية الاجتماعية، وتم جمع البيانات الأولية للدارسة من خلال المقابلة الشخصية مع الأمين العام للجامعة والممثل المساعد، كما استعان

الباحثان بالوثائق المنشورة ودليل الطالب والموقع الالكتروني وخطة العمل لجميع البيانات الثانوية. وتوصلت الدارسة إلى أن تجربة جامعة بيلجي اسطنبول في مجال المسؤولية الاجتماعية هي تجربة ناجحة، حيث يوجد في الجامعة (١٤) مركزاً يقدم خدمات للمجتمع والباحثين مثل مركز الدارسات البيئية والطاقة، ومركز البحوث الفكرية الملكية، ومركز دارسات المجتمع المدني، كما توصلت الدراسة إلى أن الجامعة تمنح (٤%) من الدخل إلى هذه المراكز، كذلك استيعاب إجراءات وممارسات المسؤولية الاجتماعية للجامعة مهم جداً لاكتساب سمعة طيبة وميزة تنافسية قوية. وأوصت الدراسة بضرورة تعميق التزام الجامعة بالمسؤولية الاجتماعية على المستوى التشغيلي والمستوى الأكاديمي والأنشطة الطلابية، وضرورة دعم الإدارة من أجل نجاح واعتماد تطبيق ممارسات المسؤولية الاجتماعية .

كما وأجرى لوتر وآخرون (Luter, et al, 2013) دراسة هدفت إلى تقديم نموذج لمشروع شراكة بين الجامعة والمجتمع يتمثل في تطوير مدارس UACS التي يعمل على تطويرها أساتذة الجامعات ويسمي تقويم مدارس المجتمع الجامعية، وقام الباحثون الثلاثة بمعايشة واقع إحدى هذه المدارس لجمع المعلومات الكيفية ، وعرضت الدراسة مساهمات أساتذة الجامعة بإحدى هذه المدارس وكيف أنها ساعدت في تحسين تحقيق أهداف المدرسة، وأبرزت الدراسة أيضا التحديات والتحولات بارتباط الجامعات مع المدارس من حيث التنفيذ على أرض الواقع. وأوصت بالشراكات مع الجامعة وأهمية توجه البحوث لذلك في المستقبل.

وألقت دراسة ليثنغو (Luthango, 2013) الضوء حول دور الجامعات في المجتمع، مع التركيز بوجه خاص على الشراكات بينهما وناقشت تجربة سيتي لاب في كيب تاون بجنوب أفريقيا لتسليط الضوء على التحديات والعقبات والمزايا لتفاعل دور الجامعة مع المجتمع المحلي، وتم استخدام المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى أن الجامعة تسهم في مواجهة بعض التحديات الاجتماعية من خلال تقديم منح دراسية وتوفير الدعم لها لأبناء المجتمع، بالإضافة إلى تقديم مكافآت للبحوث التي تساعد على التعاون بين الجامعة والمجتمع.

كما أظهرت دراسة باكيت (Beckett, 2015) دراسة حالة لإدارة الشراكة المجتمعية بجامعة طوسون من خلال وضع نظام لدعم ومتابعة المساهمات المجتمعية في

قاعدة بيانات لجمع المعلومات، وتقديم التقارير والنظر في مستقبل ذلك لخدمة المجتمع. وأشارت الدراسة إلى أن المشاركة المجتمعية أصبحت جزء من الرسالة والخطط الاستراتيجية للجامعة، والقت الضوء على بعض مساهمات اعضاء هيئة التدريس في المجال التعليمي والتدريبي والطبي.

وقد أوضحت دراسة كيرني (Kearney, 2015) التحديات التي تواجه انخراط الجامعات مع المجتمع، وتحول دون الشراكات الفعالة بينهما، وذلك من خلال دراسة حالة للشراكة بين الجامعات والمجتمع في ساموا جنوب شرق ولاية كوينزلاند لمعالجة المشاكل المتعلقة بالتعليم. وقد حددت الاحتياجات التالية للشراكات الفعالة، ووضع رؤية مشتركة بين كل المجتمع والجامعة ، ووضع منهجية تعزز سياق المشاركة بينهما، مع التركيز على قيم مثل التبادل والمعاملة بالمثل، والشفافية، والثقة والاحترام واستراتيجية للاستدامة.

وأجرى ماكدونالد ودمينجيوز (McDonald & Dominguez, 2015) دراسة هدفت إلى تفعيل تعليم الخدمة المجتمعية للطلاب وأوضحت أن الدمج بين العلم والبيئة في مشاريع خدمة المجتمع المقدمة للطلاب تساعدهم في إحداث تواصل أكبر مع العالم من حولهم. وأشارت الدراسة إلى أن عملية تعليم الخدمة المجتمعية توفر العديد من الفوائد للطلاب والكليات والمجتمع المحلي، وأشارت أيضاً لاهمية تفعيل شراكات متعددة مع المؤسسات لتفعيل تعليم تلك الخدمة.

ب – الدراسات العربية :

أجرت عبد اللطيف (٢٠١٠) دراسة هدفت الدراسة التعرّف إلى رؤية الخطة الاستراتيجية لجامعة الملك سعود فيما يتصل بالمسؤولية الاجتماعية للجامعة تجاه المجتمع السعودي، وعلى أهم البرامج والمشروعات التي تهدف إلى تنمية الشراكة المجتمعية وتعزيز دورها في مجال المسؤولية الاجتماعية، وإلقاء الضوء على أهم المستودعات التي تعكس المسؤولية الاجتماعية للجامعة وتعزز دورها في هذا المجال، وإلقاء الضوء على أهم العوامل التي أدت إلى نجاح الجامعة، وإلقاء الضوء على الدور المنوط بها تجاه المجتمع السعودي ومؤسساته الحكومية. وخلصت الدراسة إلى وجود عدة عوامل فردية ساعدت على إنجاح دور الجامعة في أداء دورها المجتمعي ومسؤولياتها الاجتماعية ومنها الشراكة بين الجامعة والحكومات والقطاع الخاص ورجال الأعمال والمجتمع المدني، وأن تتعدد مستويات الشراكة

بين الجامعة وقطاعات المجتمع اقتصادياً ومجتمعياً ومالياً بهدف تلبية احتياجات المجتمع الذي تعمل فيه الجامعة، وأن تكون للجامعة برامج وأنشطة فعلية تعكس مسؤولياتها الاجتماعية تجاه المجتمع، فللمسؤولية جانبها التطبيقي الذي تظهر آثاره في استفادة شرائح اجتماعية كبيرة في المجتمع من برامج الجامعة ومشروعاتها وأنشطتها الموجّهة لخدمة المجتمع وقطاعاته المختلفة.

بينما دراسة الرواشدة (٢٠١١) فقد هدفت الدارسة إلى التعرف على دور جامعة البلقاء التطبيقية في خدمة المجتمع من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كلية عجلون الجامعية في الجامعة، من خلال الإجابة على السؤال الرئيس للدارسة، وهو: ما دور جامعة البلقاء التطبيقية في خدمة المجتمع من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كلية عجلون الجامعية ؟، كما هدفت إلى الكشف عن أثر متغيرات الدارسة (الجنس، الخبرة، الرتبة الأكاديمية) في التعرف على رأي أعضاء الهيئة التدريسية في خدمة المجتمع، وتكون مجتمع وعينة الدارسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في كلية عجلون الجامعية والبالغ عددهم (٤٣) عضواً واستخدم الباحث المنهج الوصفي ، ولتحقيق هدف الدراسة قام الباحث بتطوير إستبانة تكونت من(٢٤) فقرة. وتوصلت الدارسة إلى أن هناك دوراً متوسط الأهمية لجامعة البلقاء التطبيقية في خدمة المجتمع من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، بالإضافة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزي لمتغير الجنس لصالح الإناث، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية، وذلك لصالح رتبة أقل من أستاذ مساعد، وكذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخبرة لصالح ١٠سنوات فأكثر. وأوصت الدارسة بضرورة توطيد العلاقة بين الجامعة ومنظمات المجتمع المدني، وأن تضع الجامعة كافة إمكانياتها وجميع مرافقها في خدمة المجتمع المحلي، وكذلك العمل على تنظيم برامج وإصدار منشورات حول دور الجامعة في خدمة المجتمع المحلي بالتنسيق مع المؤسسات الحكومية والتطوعية، لتوعية أبناء المجتمع بأهمية الجامعة وأدوارها في تنمية وتطوير المجتمع.

وأجرى الثبيتي (٢٠١٥) دراسة هدفت الدراسة إلى التعرف على دور أقسام الإدارة التربوية بالجامعات السعودية في تحقيق المسؤولية الاجتماعية ، وعلى الصعوبات التي تواجهها نحو تحقيقها للمسؤولية الاجتماعية، والمقترحات التي تسهم في تحقيق أقسام الإدارة

التربوية للمسؤولية الاجتماعية . وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي (المسحي)، وتم تطبيق الاستبانة على عينة بلغ عددها (٧٢) عضواً من أعضاء هيئة التدريس في أقسام الإدارة التربوية تمثل (٨٢%) من مجتمع الدراسة، وأظهرت النتائج أن أفراد الدراسة موافقون تماماً على أن أقسام الإدارة التربوية بالجامعات السعودية تحقق المسؤولية المجتمعية من خلال: البرامج الأكاديمية بمتوسط حسابي (٤.٣١)، والبحث العلمي بمتوسط حسابي (٤.٢٨)، والعمليات والأنشطة بمتوسط حسابي (٤.٤٣)، مع التأكيد على حل الصعوبات والمشكلات التي تواجه أقسام الإدارة التربوية في سبيل تحقيقها للمسؤولية الاجتماعية، مع تقديم عدد من المقترحات والتي تسهم في تحقيقها ، وفي ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة، وضع الباحث عدداً من التوصيات أهمها العمل على تحقيق أقسام الإدارة التربوية للمسؤولية الاجتماعية من خلال البرامج الأكاديمية والبحوث العلمية والأنشطة، والعمل على حل الصعوبات والمشكلات التي تواجهها في سبيل تحقيق المسؤولية الاجتماعية.

وأجرى البلادي (٢٠١٥) دراسة تم تطبيقها على (١٥٦) عضواً من أعضاء كليات جامعة ا أم القرى، وكان من أهدافها تعرف مجالات خدمة المجتمع وعرض أهم المعوقات التي تحد من دور الأستاذ الجامعي في خدمة المجتمع من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعة ومن أهم نتائج الدراسة أنه كان لأساتذة جامعة أم القرى دور في إجراء البحوث التطبيقية بدرجة (مرتفعة) بوزن نسبي ٨٣.٦% ، ودورهم بمجال التوعية والخدمة العامة جاء بدرجة (متوسطة) بوزن نسبي ٧٧.٦%، وفي مجال الخدمات التعليمية بدرجة (متوسطة) بوزن نسبي ٧٦% ، وأظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بالنسبة لدور الأستاذ الجامعي في خدمة المجتمع في الجامعات السعودية بمنطقة مكة المكرمة تعزى لعدد سنوات الخبرة، مع وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) تعزى لعدد الدورات التدريبية التي حصل عليها عضو هيئة التدريس بجامعة أم القرى.

كما وسعت دراسة الرقب (٢٠١٧) إلى التعرف على درجة ممارسة القيادة التحويلية وعلاقتها بالمسؤولية المجتمعيّة لدى القادة الأكاديميين بجامعة الملك سعود في ضوء المتغيرات المتعلقة بالقادة الأكاديميين (التخصص الأكاديمي، الرتبة الأكاديمية، المركز الوظيفي) . ولتحقيق هدف الدراسة استخدم الباحث أداتين تم التأكد من صدقهما وثباتهما؛

الأولى للقيادة التحويلية وتتكون من (٢٤) فقرة، والثانية للمسؤولية المجتمعيّة وتتكون من (٣٠) فقرة لمعرفة درجة ممارسة القيادة التحويلية وعلاقتها بالمسؤولية المجتمعيّة لدى القادة الأكاديميين بجامعة الملك سعود ، والكشف عن الفروق في مستوى القيادة التحويلية والمسؤولية المجتمعيّة في ضوء متغيرات الدراسة. وقد تكونت عينة الدراسة من (٢٢٥) قائداً أكاديمياً بجامعة الملك سعود بالرياض في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي ٢٠١٦/٢٠١٧م – ١٤٣٧/١٤٣٨ هـ ، وقد أظهرت نتائج الدراسة بعد إجراء التحليل الإحصائي أن القادة الأكاديميون في جامعة الملك سعود يمارسون القيادة التحويلية بدرجة متوسطة. كما بينت النتائج أن القادة الأكاديميون بجامعة الملك سعود يتحملون المسؤوليّة المجتمعيّة بدرجة مرتفعة. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لدرجة ممارسة القيادة التحويلية تُعزى لمتغيري (التخصص الأكاديمي، والرتبة الأكاديمية) لبعدي (التأثير الكريزماتيكي ، ورعاية الأفراد) ، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لبعدي (التحفيز العقلي، والتحفيز الملهم) لصالح متوسطات التخصصات الإنسانية في متغير التخصص الأكاديمي، والأستاذ والاستاذ المساعد في متغير الرتبة الأكاديمية. وكذلك عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد القيادة التحويلية تعزى لمتغير المركز الوظيفي. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لدرجة ممارسة المسؤولية المجتمعية تُعزى لمتغيرات (التخصص الأكاديمي، والرتبة الأكاديمية، والمركز الوظيفي) لأبعاد المسؤولية المجتمعية باستثناء الإدارة الأكاديمية المسؤولية ولصالح متوسط الوكيل في متغير المركز الوظيفي.

وأجرت عبد القادر (٢٠١٧) دراسة تتطرق لمشاركة أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب بجامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل – من مدخل معايير الجودة – في خدمة المجتمع ومساهمتهم في عدة مجالات وهي التوعية والخدمة العامة، البرامج التدريبية والأنشطة ومجال البحث العلمي. وقد تم الوقوف على أوجه تلك المشاركة واستجلاء آراء أعضاء هيئة التدريس في اليات تطوير وتفعيل تلك المساهمات من خلال تطبيق استبانة على (٩٣) عضوا من أعضاء هيئة التدريس بالكلية، مع الأخذ في الاعتبار متغيري الخبرة والدورات التدريبية التي تلقاها هذا العضو. وأسفرت نتائج الدراسة الميدانية عن أن مجال البحث العلمي هو المجال

الذي كانت استجابات أعضاء هيئة التدريس عليه أكثر من المجالين الآخرين، واسفرت النتائج ايضا عن أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) لاستجابات أعضاء هيئة التدريس على محور المشاركة في خدمة المجتمع تعزي الي متغير الخبرة ، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) لاستجابات أعضاء هيئة التدريس على محور آليات تعزيز المشاركة المجتمعية تعزى للدورات التدريبية في مجال خدمة المجتمع. ومن أبرز توصيات الدراسة إنشاء مركز لخدمة المجتمع يهدف لتسويق الخدمات الجامعية لمؤسسات المجتمع المختلفة، وإنشاء وحدة خاصة بالكليات لإعداد المزيد من البرامج والدورات التدريبية لإكساب أعضاء هيئة التدريس الكفايات للاضطلاع في مجال خدمة المجتمع اللازمة بدورهم بفعالية ، ولتنسيق الجهود مع المجتمع، وإنشاء قواعد بيانات لرصد مساهمات أعضاء هيئة التدريس وتقديم تقارير عنها للجهات المعنية والمستفيدة بالدولة.

التعليق على الدراسات السابقة:

أفاد الباحث من الدراسات السابقة في إعداد الإطار النظري وبناء أداة الدراسة وتحديد أهدافها ومتغيراتها ؛ إذ اطلع على الأطر النظرية التي أوردتها واقتبس من بعضها ، كما استفاد من عناصر إدارة الجودة الشاملة والمسؤولية المجتمعية التي أوردتها بعض تلك الدراسات في تصميم أنموذج الدراسة وأداتها ، وقد اتفقت أغلب الدراسات السابقة في منهجيتها مع الدراسة الحالية في استخدام المنهج الوصفي كمنهجية بحث ، كما تنوعت أفراد عينات الدراسات السابقة تبعاً لنوع المستجيب . وكذلك أفاد من نتائج تلك الدراسات ؛ إذ تم دعم نتائج هذه الدراسة وربطها بالنتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة . وإن ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة أنها :

١- تعد من الدراسات القليلة التي ربطت بين إدارة الجودة الشاملة والمسؤولية المجتمعية، في حين ركزت معظم الدراسات السابقة على معيقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي ، ودراسة علاقة إدارة الجودة الشاملة بأمور متعددة منها: القيادة الأخلاقية، والرضا الوظيفي، والإلتزام التنظيمي، والتمكين، والأداء، والإبداع، وإدارة التغيير، والروح المعنوية للعاملين. بينما ركزت أخرى على ضمان الجودة في التعليم العالي دون ربطها بمتغيرات أخرى.

٢- بحثت الدراسة في خمسة أبعاد للمسؤولية المجتمعية اشتملت على: الإدارة الذاتية المسؤولة، الإدارة الأكاديمية المسؤولة، الإدارة الاجتماعية المسؤولة،والإدارة الاقتصادية المسؤولة، والإدارة البيئية المسؤولة. مما يعطيها شمولية في بحث الموضوع بينما معظم الدراسات السابقة ركزت على دراسة بعض تلك العناصر.

٣- تعد الدراسة من الدراسات القليلة – في حدود اطلاع الباحث – التي درست موضوع إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بالمسؤولية المجتمعية لدى الجامعات السعودية. مما يجعلها تتميز في مجتمعها مقارنة بالدراسات السابقة.

طريقة الدراسة وإجراءاتها :

منهج الدراسة : اتبع الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي المسحي التحليلي لملائمته لأهداف الدراسة الذي يهتم بدراسة الظاهرة كما هي في الواقع ، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ، ويعبر عنها تعبيراً كيفياً أو كمياً، فالتعبير الكيفي يصف الظاهرة وخصائصها ، أما التعبير الكمي فيصفها وصفاً رقمياً ، كما يوضح مقدار الظاهرة أو حجمها ودرجة ارتباطها مع ظواهر أخرى .

مجتمع الدراسة : يتكون مجتمع الدراسة من القادة الأكاديميين بالجامعات السعودية الرسمية بمدينة الرياض في العام الجامعي ٢٠١٧ /٢٠١٨ والبالغ عددهم (٢٥٠) قائداً أكاديمياً .

عينة الدراسة : تكونت عينة الدراسة من (٢٢٠) قائداً أكاديمياً ، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية وتشكل هذه العينة ما نسبته (٨٨%) من المجتمع تم استرجاع (١٩٣) استبانة وبعد مراجعتها تبين أن هناك (١٨) استبانة غير صالحة للتحليل تم استبعادها وقد تبقى (١٧٥) استبانة تم اعتمادها للتحليل الإحصائي والتي شكلت ما نسبته (٧٠%) من مجتمع الدراسة، ويوضح الجدول (١) توزيع عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة .

جدول (١)

توزيع عينة الدراسة من القادة الأكاديميين بالجامعات السعودية حسب متغيرات الدراسة

المتغير	الفئة	العدد	النسبة
الرتبة الأكاديمية	أستاذ	42	24%
	أستاذ مشارك	60	34%
	أستاذ مساعد	73	42%
المجموع الكلي		175	100%
المتغير	**الفئة**	**العدد**	**النسبة**
التخصص الأكاديمي	التخصص الصحي	58	33%
	التخصص العلمي	67	38%
	التخصص الإنساني	50	28%
المجموع الكلي		175	100%
المتغير	**الفئة**	**العدد**	**النسبة**
المركز الوظيفي	عميد	19	11%
	وكيل	73	42%
	رئيس قسم	83	47%
المجموع الكلي		175	100%

أداة الدراسة : تكونت أداة الدراسة من قسمين : القسم الأول : معلومات شخصية عن المستجيب (الرتبة الأكاديمية، التخصص العلمي، المركز الوظيفي) القسم الثاني : تم استخدام أداة لقياس إدارة الجودة الشاملة وأخرى لقياس المسؤولية المجتمعية لدى الجامعات السعودية والتي طورها الباحث من خلال مراجعة الأدب السابق الذي يتعلق بموضوع الدراسة، وقد اشتملت الأولى على على (٣٠) فقرة، والثانية على (٣٠) فقرة .

صدق أداة الدراسة:

للتأكد من صدق أداتي الدراسة قام الباحث بعرضها على مجموعة من الخبراء والمحكمين من أستاذة الجامعات السعودية من المتخصصين في القيادة التربوية، والقياس والتقويم وكان الغرض من التحكيم التحقق من درجة مُناسَبة صياغةِ الفقرات لغوياً، ومدى انتماء الفقرة إلى المجال الذي وردت فيه، ومدى قياسها لذلك المجال الذي تنتمي إليه وقد تم الاخذ بملاحظات الأستاذة المحكمين، فتم تعديل صياغة الفقرات وحذف بعضها الآخر، وهي التي لم تحصل على نسبة موافقة (٨٠%) فأكثر من آراء المحكمين، وقد تكونت أداة إدارة الجودة الشاملة من (٣٠) فقرة ، وأداة المسؤولية المجتمعية من (٣٠) فقرة ، إذ أعطي لكل

فقرة وزن مدرج وفق سلم (ليكرت) الخماسي، فقد أعطي البديل دائماً (٥) درجات، والبديل غالباً (٤) درجات، والبديل أحياناً (٣) درجات، والبديل نادراً (٢) درجتين، والبديل أبداً (١) درجة واحدة. وتم تقسيم درجات التقدير إلى ثلاثة مستويات (مرتفع، متوسط، منخفض)، حيث أقل من أو يساوي (٢.٣٣) يعتبر مؤشراً منخفضاً، وأكبر من (٢.٣٣) وأقل من (٣.٦٧) مؤشراً متوسطاً، زأكبر من أو تساوي (٣.٦٧) مؤشراً مرتفعاً.

وقام الباحث كذلك بحساب الاتساق الداخلي لأداة قياس درجة تطبيق الجامعات السعودية لمعايير إدارة الجودة الشاملة ودورها في تعزيز المسؤولية المجتمعيّة من وجهة نظر القادة الأكاديميين فيها على عينة الدراسة، وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الاستبيان والدرجة الكلية له وهذا يوضح الصدق الداخلي للاستبيان، وجميع العبارات دالة إحصائياً؛ حيث كانت القيمة الاحتمالية للدلالة أقل من (٠.٠٥) مستوى دلالة إحصائية. والجدول (٢) يبين ذلك .

جدول (٢)

يوضح معاملات ارتباط بيرسون الخطي ومربع معامل الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية لأداة إدارة الجودة الشاملة

م	الأبعاد	عدد الفقرات	الفقرات	ارتباط الفقرات بالدرجة الكلية	مربع ارتباط الفقرات بالدرجة الكلية	الدلالة الإحصائية
١	التهيئة والثقافة التنظيمية	5	1-5	0.78	0.61	0.000*
٢	التزام الإدارة العليا	5	6-10	0.50	0.25	0.000*
٣	العملية التعليمية والأكاديمية	5	11-15	0.49	0.24	0.000*
٤	تنمية وتطوير العاملين	5	16-20	0.81	0.66	0.000*
٥	اتخاذ القرارات وخدمة المجتمع	5	21-25	0.85	0.72	0.000*
٦	تقييم الأداء	5	26-30	0.73	0.53	0.000*

* ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥)

يوضح الجدول السابق حساب الاتساق الداخلي بحساب معاملات ارتباط بيرسون الخطي، ومربع معامل الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للاستبيان، وهذا يوضح الاتساق الداخلي للاستبيان وجميع قيم الارتباطات دالة إحصائياً بقيمة احتمالية أقل من (٠.٠٥)

مستوى دلالة إحصائية؛ حيث تراوحت معاملات ارتباط المحاور الأربعة بالمجموع الكلي للاستبيان بين (٠.٤٩ – ٠.٨٥).

جدول (٣)
يوضح معاملات ارتباط بيرسون الخطي ومربع معامل الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية لأداة المسؤولية المجتمعية

م	الأبعاد	عدد الفقرات	الفقرات	ارتباط الفقرات بالدرجة الكلية	مربع ارتباط الفقرات بالدرجة الكلية	الدلالة الإحصائية
١	الإدارة الذاتية المسؤولة	6	1-6	0.73	0.53	0.000*
٢	الإدارة الأكاديمية المسؤولة	6	7-12	0.50	0.25	0.000*
٣	الإدارة الاجتماعية المسؤولة	6	13-18	0.58	0.33	0.000*
٤	الإدارة الاقتصادية المسؤولة	6	19-24	0.55	0.27	0.000*
٥	الإدارة البيئية المسؤولة	6	25-30	0.77	0.60	0.000*

* ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥)

يوضح الجدول السابق حساب صدق الاتساق الداخلي بحساب معاملات ارتباط يرسون الخطي، ومربع معامل الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للاستبيان، وهذا يوضح الصدق الداخلي للاستبيان وجميع قيم الارتباطات دالة إحصائياً بقيمة احتمالية أقل من (٠.٠٥) مستوى دلالة إحصائية؛ حيث تراوحت معاملات ارتباط المحاور الأربعة بالمجموع الكلي للاستبيان بين (٠.٥٠ – ٠.٧٧).

ثبات أداة الدراسة :

تكون استبيان إدارة الجودة الشاملة من (٣٠) فقرة، ويتكون استبيان المسؤولية المجتمعية من (٣٠) فقرة، حيث تم تطبيقه على عينة بلغ عددها (١٧٥) من القادة الأكاديميين، وتم حساب ثبات الأبعاد ومجموع المقياسيين باستخدام معامل كرونباخ الفا لإجمالي استبيان إدارة الجودة الشاملة ككل؛ حيث بلغت (٠.٧٩٩)، مما يدل على ثبات الاستبيان. كما يدل أن معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية لـ سبيرمان / براون كانت قيمته (٠.٧٦٠)، كما وضحت معامل جوتمان للثبات التي بلغت قيمته (٠.٧٧٠) مما يؤكد ثبات الاستبيان. وكان معامل ثبات كرونباخ ألفا لإجمالي استبيان المسؤولية المجتمعية ككل بلغت (٠.٨٥٧)، مما يدل على ثبات الاستبيان. كما يدل أن معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية لـ سبيرمان / براون كانت قيمته (٠.٨٤٧)، كما وضحت معامل جوتمان للثبات التي بلغت

قيمته (٠.٨٣٤) مما يؤكد ثبات الاستبيان، وبذلك يمكن الوثوق بصدق وثبات الاستبيان وصلاحيته للتطبيق. والجدول (٤) يوضح ذلك:

جدول (٤)

بيان بمعاملات الثبات لمحاور استبيان إدارة الجودة الشاملة ، واستبيان المسؤولية المجتمعية والاستبيان ككل

الابعاد	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا للثبات	معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية لـ سبيرمان / براون	معامل جوتمان
التهيئة والثقافة التنظيمية	5	0.712	0.753	0.753
التزام الإدارة العليا	5	0.770	0.741	0.740
العملية التعليمية والأكاديمية	5	0.790	0.787	0.708
تنمية وتطوير العاملين	5	0.801	0.790	0.732
اتخاذ القرارات وخدمة المجتمع	5	0.780	0.749	0.732
تقييم الأداء	5	0.774	0.706	0.780
إجمالي استبيان إدارة الجودة الشاملة	30	0.799	0.760	0.770
الإدارة الذاتية المسؤولة	6	0.767	0.700	0.703
الإدارة الأكاديمية المسؤولة	6	0.815	0.801	0.811
الإدارة الاجتماعية المسؤولة	6	0.790	0.787	0.708
الإدارة الاقتصادية المسؤولة	6	0.780	0.749	0.732
الإدارة البيئية المسؤولة	6	0.811	0.840	0.809
إجمالي استبيان المسؤولية المجتمعية	30	0.857	0.847	0.834

يتضح من الجدول السابق أن معامل ثبات كرونباخ ألفا لإجمالي استبيان إدارة الجودة الشاملة ككل بلغت (٠.٧٩٩)، مما يدل على ثبات الاستبيان. كما يدل أن معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية لـ سبيرمان / براون كانت قيمته (٠.٧٦٠)، كما وضحت معامل جوتمان للثبات التي بلغت قيمته (٠.٧٧٠) مما يؤكد ثبات الاستبيان. ومعامل ثبات كرونباخ ألفا لإجمالي استبيان المسؤولية المجتمعية ككل بلغت (٠.٨٥٧)، مما يدل على ثبات الاستبيان. كما يدل أن معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية لـ سبيرمان / براون كانت قيمته (٠.٨٤٧)، كما وضحت معامل جوتمان للثبات التي بلغت قيمته (٠.٨٣٤) مما يؤكد ثبات الاستبيان، وبذلك يمكن الوثوق بصدق وثبات الاستبيان وصلاحيته للتطبيق.

نتائج الدراسة ومناقشتها :

أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول :

ما درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات السعودية بأبعادها المختلفة من وجهة نظر القادة الأكاديميين فيها؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالجامعات السعودية من وجهة نظر القادة الأكاديميين فيها ؟ وجدول (٥) يوضح ذلك.

جدول (٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لمقياس درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالجامعات السعودية من وجهة نظرالقادة الأكاديميين فيها مرتبة تنازلياً

م	العبـــــــــــارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة الموزونة	الترتيب	المستوى
١	التهيئة والثقافة التنظيمية	3.57	0.65	71%	1	متوسط
٢	التزام الإدارة العليا	3.53	0.61	71%	2	متوسط
٣	العملية التعليمية والأكاديمية	3.32	0.50	66%	4	متوسط
٤	تنمية وتطوير العاملين	3.45	1.13	69%	3	متوسط
٥	اتخاذ القرارات وخدمة المجتمع	2.84	0.87	57%	6	متوسط
٦	تقييم الأداء	2.94	0.84	59%	5	متوسط
	المجموع الكلي لاستبيان إدارة الجودة الشاملة	3.28	0.76	66%	-	متوسط

يوضح الجدول درجة تطبيق الجامعات السعودية لمعايير إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر القادة الأكاديميين فيها مرتبة حسب الأهمية بالنسبة لمحاور الاستبيان؛ حيث بلغ المتوسط للاستبيان ككل (٣.٢٨) وبلغت النسبة الموزونة (٦٦%) وانحراف معياري بلغ (٠.٧٦) وبدرجة تطبيق متوسطة ، وكان محور التهيئة والثقافة التنظيمية بالترتيب الأول في الاستبيان بمتوسط حسابي (٣.٥٧) وبنسبة موزونة (٧١ %) وانحراف معياري (٠.٦٥) وبدرجة تطبيق متوسطة، وجاء محور اتخاذ القرارات وخدمة المجتمع بالترتيب االسادس والأخير في هذا الاستبيان، بمتوسط حسابي (٢.٨٤) وبنسبة موزونة (٥٧%) وانحراف معياري (٠.٨٧) وبدرجة تطبيق متوسطة. وقد تعزي هذه النتيجة إلى حداثة الشروع بتطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات السعودية، كما أن هناك مستوى متوسطاً من

الوعي بأهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة وقد يعود ذلك إلى قلة البرامج التدريبية ، والندوات، والمحاضرات التي تسهم في نشر الوعي بثقافة الجودة الشاملة، كذلك عدم توفر المستلزمات المادية التي تسهم في تحقيق معايير إدارة الجودة الشاملة، فضلاً عن عدم وجود طرق قياس موضوعية لتقويم أداء العاملين في الجامعات السعودية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الحراحشة (٢٠١٣) والتي أشارت إلى درجة تطبيق متوسطة لإدارة الجودة الشاملة.

ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني :

ما درجة ممارسة الجامعات السعودية للمسؤولية المجتمعية بأبعادها المختلفة من وجهة نظر القادة الأكاديميين فيها؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد درجة ممارسة المسؤولية المجتمعية بالجامعات السعودية من وجهة نظر القادة الأكاديميين فيها ؟ ، والجدول رقم (٦) يوضح ذلك.

جدول (٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لمقياس درجة ممارسة المسؤولية المجتمعية بالجامعات السعودية من وجهة نظر القادة الأكاديميين فيها مرتبة تنازلياً

م	العبـــــــــارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة الموزونة	الترتيب	المستوى
١	الإدارة الذاتية المسؤولة	3.73	0.57	75%	3	مرتفـــع
٢	الإدارة الأكاديمية المسؤولة	4.08	0.28	82%	1	مرتفـــع
٣	الإدارة الاجتماعية المسؤولة	3.88	0.36	78%	2	مرتفـــع
٤	الإدارة الاقتصادية المسؤولة	3.45	1.13	69%	5	متوسط
٥	الإدارة البيئية المسؤولة	3.32	0.50	66%	4	متوسط
	المجموع الكلي لاستبيان المسؤولية المجتمعية	3.69	0.57	74%	-	مرتفـــع

يوضح الجدول درجة ممارسة الجامعات السعودية للمسؤولية المجتمعية بأبعادها المختلفة من وجهة نظر القادة الأكاديميين فيها مرتبة حسب الأهمية بالنسبة لمحاور الاستبيان؛ حيث بلغ المتوسط للاستبيان ككل (٣.٦٩) وبلغت النسبة الموزونة (٧٤%) وانحراف معياري بلغ (٠.٥٧) وبدرجة ممارسة مرتفعة ، وكان محور الإدارة الأكاديمية المسؤولة بالترتيب الأول في الاستبيان بمتوسط حسابي (٤.٠٨) وبنسبة موزونة (٨٢%) وانحراف معياري (٠.٢٨) وبدرجة ممارسة مرتفعة، وجاء محور الإدارة الاقتصادية المسؤولة

بالترتيب الخامس والأخير في هذا الاستبيان، بمتوسط حسابي (٣.٤٥) وبنسبة موزونة (٦٩%) وانحراف معياري (١.١٣) وبدرجة ممارسة متوسطة. ولعل ذلك يعكس وعي القادة الأكاديميين بالجامعات السعودية بأهمية الدور الريادي للجامعات في التعرف على مشكلات المجتمع وقضاياه وتقديم الحلول الناجعة لها، والاسهام في تقدم المجتمع وتطوره وازدهاره. وانسجمت هذه النتيجة مع دراسة (الثبيتي، ٢٠١٥) (Mehran, 2011) (عبد اللطيف، ٢٠١٠) ، (عبد القادر، ٢٠١٧) ، (الرقب، ٢٠١٧)، والتي أشارت إلى درجة تطبيق مرتفعة للمسؤولية المجتمعية.

ثالثاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث:

هل تختلف درجة تطبيق الجامعات السعودية لأبعاد إدارة الجودة الشاملة والمسؤولية المجتمعية من وجهة نظر القادة الأكاديميين فيها باختلاف التخصص الأكاديمي (الصحي- العلمي- الإنساني)؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم إجراء اختبار تحليل التباين الأحادي لتحديد درجة تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة ودرجة ممارسة المسؤولية المجتمعية لدى القادة الأكاديميين بالجامعات السعودية من وجهة القادة الأكاديميين فيها حسب متغير التخصص الأكاديمي (الصحي- العلمي- الإنساني)، والجدول رقم (٧) يوضح ذلك.

جدول (٧)

نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفروق في اتجاهات القادة الأكاديميين نحو تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة والمسؤولية المجتمعية وفقاً لمتغير التخصص الأكاديمي (الصحي- العلمي- الإنساني)

الأبعاد	التخصص الأكاديمي						قيمة ف	الدلالة الاحصائية
	الصحي		العلمي		الإنساني			
	المتوسط	±الانحراف المعياري	المتوسط	±الانحراف المعياري	المتوسط	±الانحراف المعياري		
التهيئة والثقافة التنظيمية	3.6	0.68	3.5	0.63	3.6	0.65	0.407	0.666
التزام الإدارة العليا	3.6	0.57	3.5	0.62	3.6	0.63	0.711	0.492
العملية التعليمية والأكاديمية	3.3	0.47	3.2	0.53	3.4	0.48	2.412	0.092
تنمية وتطوير العاملين	3.4	0.50	3.2	0.53	3.4	0.48	2.412	0.092
اتخاذ القرارات وخدمة المجتمع	2.7	0.85	2.8	0.93	3.1	0.77	3.475	0.033*
تقييم الأداء	2.9	0.85	2.8	0.88	3.2	0.73	3.124	0.046*
إجمالي استبيان الجودة الشاملة	3.3	0.55	3.2	0.60	3.4	0.48	2.89	0.058
الإدارة الذاتيـــة المسؤولة	3.8	0.58	3.7	0.57	3.8	0.57	0.3	0.741
الإدارة الأكاديميـة المسؤولة	4.1	0.26	4.0	0.29	4.1	0.29	1.089	0.338
الإدارة الاجتماعيـــة المسؤولة	3.9	0.38	3.9	0.36	3.9	0.35	0.554	0.575
الإدارة الاقتصادية المسؤولة	3.6	0.57	3.5	0.62	3.6	0.63	0.711	0.492
الإدارة البيئيـــة المسؤولـــــة	3.4	0.50	3.2	0.53	3.4	0.48	2.412	0.092
إجمالي استبيان المسؤولية المجتمعية	3.8	0.28	3.7	0.28	3.8	0.28	1.45	0.237

***فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$)**

يتضح من جدول تحليل التباين الأحادي السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α ≤ 0.05) بين التخصص الأكاديمي (الصحي- العلمي- الإنساني) في درجة تطبيق الجامعات السعودية لأبعاد إدارة الجودة الشاملة ودرجة ممارسة المسؤولية المجتمعية من وجهة نظر القادة الأكاديميين فيها، باستثناء بعدي اتخاذ القرارات وخدمة المجتمع ، وتقييم الأداء ، فقد كانت هناك فروق دالة إحصائياً بين التخصص الأكاديمي عند مستوى دلالة (٠.٠٥) . ولمعرفة لصالح من تعود الفروق بين أي من أزواج التخصص الأكاديمي فقد تم إجراء اختبار شيفيه للمقارنات المتعددة، وتبين وجود فروق بين كل من التخصص (الانساني والعلمي) و (الإنساني والصحي) عند مستوى دلالة (٠.٠٥)؛ لصالح متوسط التخصص الإنساني؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي لفئة التخصص الإنساني لبعد اتخاذ القرارات وخدمة المجتمع (٣.١) والانحراف المعياري (٠.٧٧) وبلغت قيمة ف (٣.٤٧٥) وبمستوى دلالة (٠.٠٣٣) ، وفي بعد تقييم الأداء حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣.٢) والانحراف المعياري (٠.٧٣) وبلغت بلغت قيمة ف (٣.١٢٤) وبمستوى دلالة (٠.٠٤٦)، وقد يعود ذلك إلى اهتمام الكليات الإنسانية بتحقيق معايير الجودة الشاملة من خلال المشاركة في صناعة القرارات وطرح الآراء والأفكار لحل المشكلات وذلك لحاجتهم إلى الدعم والتمكين، وقياس وتقدير المنجزات بصورة منتظمة ومستمرة ، وتحسين مستوى الانجاز ، وتحديد نقاط القوة والضعف ، كما ويعزى ذلك إلى أن القادة الأكاديميين في الكليات الإنسانية على وعي بثقافة الجودة الشاملة نتيجة لتخصصاتهم القريبة لذلك كالعلوم الإدارية والتربوية، ولديهم اسهامات متميزة في خدمة المجتمع والمشاركة الفاعلة في تنميته وتطويره بحكم تخصصاتهم ، كما ويعزى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α 0.05 ≤) في اتجاهات القادة الأكاديميين في درجة ممارسة المسؤولية المجتمعية تبعاً لمتغير التخصص الأكاديمي (الصحي- العلمي- الإنساني) إلى أن ممارسة سلوك المسؤولية المجتمعية تنظمها نفس التعليمات، وتطبق على الجميع بغض النظر عن تخصصاتهم الأكاديمية، كما أن القوانين والقرارات واللوائح جميعها، سواء في الإدارة الذاتية المسؤولة، أم الإدارة الأكاديمية المسؤولة، أم الإدارة الاجتماعية المسؤولة ، أم الإدارة الاقتصادية المسؤولة ، أم الإدارة البيئية المسؤولة، وهي تطبق على جميع القادة الأكاديميين، لذلك كان تقديرهم لدرجة ممارسة سلوك المسؤولية المجتمعية متقارباً دون

فروق دالة إحصائياً. وتتفق هذه النتيجة مع النتائج التي توصلت اليها دراسة كل من (الحراحشة، ٢٠١٣) (الرقب، ٢٠١٧).

رابعاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع:

هل تختلف درجة تطبيق الجامعات السعودية لأبعاد إدارة الجودة الشاملة والمسؤولية المجتمعية من وجهة نظر القادة الأكاديميين فيها باختلاف الرتبة الأكاديمية (أستاذ- أستاذ مشارك- أستاذ مساعد)؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم إجراء اختبار تحليل التباين الأحادي لتحديد درجة تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة ودرجة ممارسة المسؤولية المجتمعية لدى القادة الأكاديميين بالجامعات السعودية من وجهة القادة الأكاديميين فيها حسب متغير الرتبة الأكاديمية (أستاذ- أستاذ مشارك- أستاذ مساعد)، والجدول رقم (٨) يوضح ذلك.

جدول (٨)

نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفروق في اتجاهات القادة الأكاديميين نحو تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة والمسؤولية المجتمعية وفقاً لمتغير الرتبة الأكاديمية (أستاذ- أستاذ مشارك- أستاذ مساعد)

الأبعاد	الرتبة الأكاديمية						قيمة ف	الدلالة الاحصائية
	أستاذ		أستاذ مشارك		أستاذ مساعد			
	المتوسط	±الانحراف المعياري	المتوسط	±الانحراف المعياري	المتوسط	±الانحراف المعياري		
التهيئة والثقافة التنظيمية	3.6	0.73	3.5	0.72	3.6	0.55	0.799	0.451
التزام الإدارة العليا	3.5	0.68	3.6	0.58	3.6	0.58	0.302	0.74
العملية التعليمية والأكاديمية	3.3	0.47	3.2	0.53	3.4	0.48	2.412	0.092
تنمية وتطوير العاملين	3.4	0.50	3.2	0.53	3.4	0.48	2.412	0.092
اتخاذ القرارات وخدمة المجتمع	3.0	0.70	2.5	0.92	3.0	0.87	7.492	0.001*
تقييم الأداء	3.1	0.77	2.7	0.85	3.1	0.82	7.463	0.001*
إجمالي استبيان إدارة الجودة الشاملة	3.3	0.56	3.1	0.59	3.3	0.50	5.103	0.007*
الإدارة الذاتية المسؤولة	3.8	0.60	3.7	0.63	3.7	0.50	0.487	0.615
الإدارة الأكاديمية المسؤولة	4.1	0.33	4.1	0.26	4.1	0.28	0.048	0.953
الإدارة الاجتماعية المسؤولة	3.9	0.33	3.9	0.39	3.9	0.36	0.424	0.655
الإدارة الاقتصادية المسؤولة	3.6	0.57	3.5	0.62	3.6	0.63	0.711	0.492
الإدارة البيئية المسؤولة	3.3	0.56	3.3	0.51	3.4	0.45	1.592	0.206
إجمالي استبيان المسؤولية المجتمعية	3.7	0.31	3.7	0.28	3.7	0.26	0.813	0.445

*فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من جدول تحليل التباين الأحادي السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($0.05 \geq \alpha$) بين الرتبة الأكاديمية (أستاذ- أستاذ مشارك- أستاذ مساعد)في درجة تطبيق الجامعات السعودية لأبعاد إدارة الجودة الشاملة ودرجة ممارسة المسؤولية المجتمعية من وجهة نظر القادة الأكاديميين فيها، باستثناء اتخاذ القرارات وخدمة المجتمع ، وتقييم الأداء ، وإجمالي استبيان إدارة الجودة الشاملة كانت هناك فروق دالة احصائياً بين الرتبة الأكاديمية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) . ولمعرفة لصالح من تعود الفروق بين أي من أزواج الرتبة الأكاديمية، فقد تم إجراء اختبار شيفيه للمقارنات المتعددة، وتبين وجود فروق بين كل من الرتبة الأكاديمية (الأستاذ والأستاذ المشارك) و (الاستاذ والأستاذ المساعد) و (الأستاذ المساعد والأستاذ) و (الأستاذ المساعد والأستاذ المشارك) عند مستوى دلالة (٠.٠٥) لصالح متوسط الأستاذ والأستاذ المساعد؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي لفئة رتبة الأستاذ لبعد اتخاذ القرارات وخدمة المجتمع (٣.٠) والانحراف المعياري (٠.٨٧) وبلغت قيمة ف (٧.٤٩٢) وبمستوى دلالة (٠.٠٠١) ، ولفئة رتبة الأستاذ المساعد بلغ المتوسط الحسابي (٣.١) والانحراف المعياري (٠.٨٢) وبلغت قيمة ف (٧.٤٦٣) وبمستوى دلالة (٠.٠٠١) ، وعلى الأداة ككل لفئة رتبة الأستاذ ، وفي بُعد تقييم الأداء بلغ المتوسط الحسابي لفئة الأستاذ (٣.١) والانحراف المعياري (٠.٧٧) وبلغت قيمة ف (٧.٤٦٣) وبمستوى دلالة (٠.٠٠١) ، ولفئة رتبة الأستاذ المساعد بلغ المتوسط الحسابي (٣.١) والانحراف المعياري (٠.٨٢) وبلغت قيمة ف (٧.٤٦٣) وبمستوى دلالة (٠.٠٠١) ، وفي الأداة ككل بلغ المتوسط الحسابي لفئة رتبة الأستاذ بلغ المتوسط الحسابي (٣.٣) والانحراف المعياري (٠.٥٦) وبلغت قيمة ف (٥.١٠٣) وبمستوى دلالة (٠.٠٠٥) ولفئة الأستاذ المساعد بلغ المتوسط الحسابي (٣.٣) والانحراف المعياري (٠.٥٠) وبلغت بلغت قيمة ف (٥.١٠٣) وبمستوى دلالة (٠.٠٠٧)، وقد تفسر هذه النتيجة إلى أن القادة الأكاديميين من رتبة الأستاذ لديهم خبرات متنوعة ومخزون الخبرة الكافي في الميدان الأكاديمي والعمل الجامعي على إشراك الآخرين في اتخاذ القرارات وخدمة المجتمع وتقييم أداء العاملين الذي من شأنه حث العاملين على الإبداع والتفكير خارج الصندوق، وتعزيز روح الفريق في العمل وبث الحماسة لدى العاملين، مما يظهر اهتمامهم بمعايير الجودة الشاملة ، أما القادة الأكاديميون من رتبة الأستاذ المساعد فما زالوا حديثي عهد بالقيادات الأكاديمية،

وتتمتع بمخرجات القيادة الحديثة التي تسعى إلى خلق التفاهم بين أطراف العملية الإدارية ، وتعزيز مكانتها في الوسط الجامعي ، ولا شك بأن اختلاف الخبرة الأكاديمية والمعرفية لكل رتبة يؤثر على تقديرات القادة الأكاديميين لدرجة ممارستهم للقيادة التحويلية، وأن درجة اتخاذ القرارات وخدمة المجتمع وتقييم الأداء تختلف من رتبة إلى أخرى لخصوصية كل رتبة. كما ويعزى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) في اتجاهات القادة الأكاديميين في درجة ممارسة المسؤولية المجتمعية تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية (أستاذ– أستاذ مشارك– أستاذ مساعد) إلى أن ممارسة سلوك المسؤولية المجتمعية تنظمها نفس التعليمات، وتطبق على الجميع بغض النظر عن رتبهم الأكاديمية، كما أن القوانين والقرارات واللوائح جميعها، سواء في الإدارة الذاتية المسؤولة، أم الإدارة الأكاديمية المسؤولة، أم الإدارة الاجتماعية المسؤولة ، أم الإدارة الاقتصادية المسؤولة ، أم الإدارة البيئية المسؤولة، وهي تطبق على جميع القادة الأكاديميين، لذلك كان تقديرهم لدرجة ممارسة سلوك المسؤولية المجتمعية متقارباً دون فروق دالة إحصائياً. وتتفق هذه النتيجة مع النتائج التي توصلت اليها دراسة كل من (الحراحشة، ٢٠١٣) (الرقب، ٢٠١٧).

خامساً: النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس:

هل تختلف درجة تطبيق الجامعات السعودية لأبعاد إدارة الجودة الشاملة والمسؤولية المجتمعية من وجهة نظر القادة الأكاديميين فيها باختلاف المركز الوظيفي (عميد– وكيل– رئيس قسم)؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم إجراء اختبار تحليل التباين الأحادي لتحديد درجة تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة ودرجة ممارسة المسؤولية المجتمعية لدى القادة الأكاديميين بالجامعات السعودية من وجهة القادة الأكاديميين فيها حسب متغير الرتبة الأكاديمية (أستاذ– أستاذ مشارك– أستاذ مساعد)، وجدول (٩) يوضح ذلك.

جدول (٩)

نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفروق في اتجاهات القادة الأكاديميين نحو تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة والمسؤولية المجتمعية وفقاً لمتغير المركز الوظيفي (عميد- وكيل- رئيس قسم)

الأبعاد	المركز الوظيفي						قيمة ف	الدلالة الاحصائية
	عميد		وكيل		رئيس قسم			
	المتوسط	±الانحراف المعياري	المتوسط	±الانحراف المعياري	المتوسط	±الانحراف المعياري		
التهيئة والثقافة التنظيمية	3.5	0.58	3.6	0.73	3.6	0.60	0.203	0.816
التزام الإدارة العليا	3.5	0.45	3.6	0.63	3.5	0.62	0.244	0.784
العملية التعليمية والأكاديمية	3.3	0.47	3.2	0.53	3.4	0.48	2.412	0.092
تنمية وتطوير العاملين	3.4	0.50	3.2	0.53	3.4	0.48	2.412	0.092
اتخاذ القرارات وخدمة المجتمع	2.7	0.77	3.0	0.85	2.8	0.90	2.173	0.116
تقييم الأداء	2.8	0.75	3.0	0.83	2.9	0.87	0.951	0.388
إجمالي استبيان إدارة الجودة الشاملة	3.2	0.48	3.3	0.60	3.3	0.53	1.153	0.318
الإدارة الذاتيـــــــة المسؤولة	3.9	0.53	3.7	0.60	3.7	0.57	1.553	0.214
الإدارة الأكاديمية المسؤولة	4.0	0.28	4.1	0.29	4.0	0.26	3.179	0.044*
الإدارة الاجتماعيـــة المسؤولة	3.9	0.35	3.9	0.38	3.9	0.36	0.06	0.942
الإدارة الاقتصادية المسؤولة	3.6	0.57	3.5	0.62	3.6	0.63	0.711	0.492
الإدارة البيئيـــة المسؤولـــــة	3.4	0.50	3.4	0.54	3.3	0.46	0.613	0.542
إجمالي استبيان المسؤولية المجتمعية	3.8	0.22	3.7	0.32	3.7	0.25	0.632	0.533

***فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)**

يتضح من جدول تحليل التباين الأحادي السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين الرتبة الأكاديمية (أستاذ- أستاذ مشارك- أستاذ مساعد)في درجة تطبيق الجامعات السعودية لأبعاد إدارة الجودة الشاملة ودرجة ممارسة المسؤولية المجتمعية من وجهة نظر القادة الأكاديميين فيها، باستثناء الإدارة الأكاديمية المسؤولة كانت هناك فروق دالة إحصائياً بين المركز الوظيفي عند مستوى دلالة (٠.٠٥)، ولمعرفة لصالح من تعود الفروق بين أي من أزواج المركز الوظيفي فقد تم إجراء اختبار شيفيه للمقارنات المتعددة، وتبين وجود فروق بين كل من المركز الوظيفي (الوكيل والعميد) و (والوكيل ورئيس

القسم) عند مستوى دلالة (٠.٠٥). لصالح متوسط الوكيل ، حيث بلغ المتوسط الحسابي لفئة رتبة الوكيل لبعد الإدارة الأكاديمية المسؤولة (٤.١) والانحراف المعياري (٠.٢٩) وبلغت قيمة ف (٣.١٢٩) وبمستوى دلالة (٠.٠٤٤) ، ويبدو ذلك منطقياً ومقبولاً؛ ويعزى ذلك إلى أن القادة الأكاديميين في الجامعة ممن في مركز الوكيل على تماس مع العملية الأكاديمية وقضايا المجتمع واحتياجاته، وعليهم يقع العبئ الأكبر في إعداد التصورات الخاصة بالبرامج والتخصصات التي تسد احتياجات المجتمع؛ لذا كان تقديرهم لمستوى الإدارة الأكاديمية المسؤولة متبايناً بوجود فروق دالة إحصائياً. كما ويعزى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) في اتجاهات القادة الأكاديميين في درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة تبعاً لمتغير المركز الوظيفي (عميد، وكيل، رئيس قسم) إلى أن نمط إدارة الجودة الشاملة وممارستها في منظومة العمل تتطلب من الجميع القيام بها بغض النظر عن المركز الوظيفي الذي يشغله وذلك نظراً لأهميتها وحاجة العاملين والمؤسسات التربوية لها. وتتفق هذه النتيجة مع النتائج التي توصلت اليها دراسة (الرقب، ٢٠١٧).

سادساً: النتائج المتعلقة بالسؤال السادس :

ما العلاقة الارتباطية بين درجة تطبيق الجامعات السعودية لإدارة الجودة الشاملة والمسؤولية المجتمعيّة من وجهة نظر القادة الأكاديميين فيها؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب قيم الارتباط لتحديدالعلاقات الارتباطية بين درجة ممارسة أبعاد القيادة التحويلية ودرجة المسؤولية المجتمعيّة لدى القادة الأكاديميين بجامعة الملك سعود من وجهة نظرهم، وجدول (١٠) يوضح ذلك.

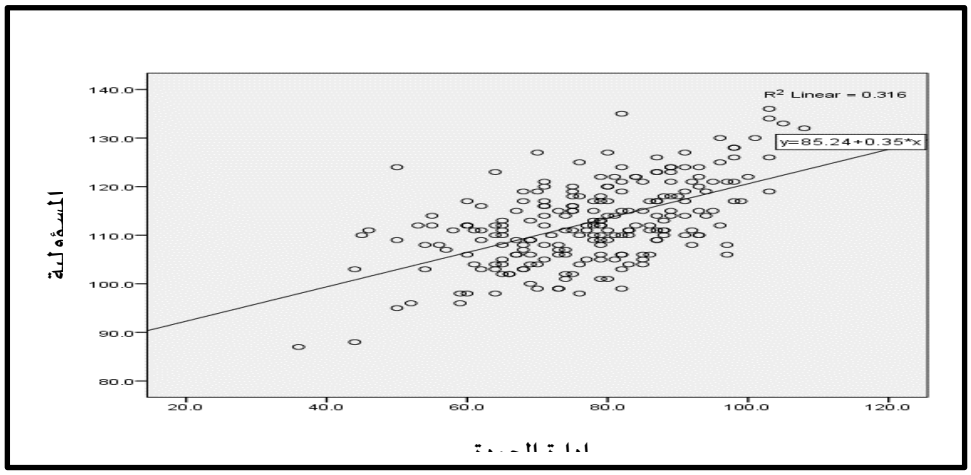
جدول (١٠)

العلاقات الارتباطية بين درجة تطبيق الجامعات السعودية لأبعاد إدارة الجودة الشاملة والمسؤولية المجتمعيّة من وجهة نظر القادة الأكاديميين فيها

الأبعاد	التهيئة والثقافة التنظيمية		التزام الإدارة العليا		العملية التعليمية والأكاديمية		تنمية وتطوير العاملين		اتخاذ القرارات وخدمة المجتمع		تقييم الأداء		إدارة الجودة الشاملة	
	قيمة الارتباط	الدلالة	قيمة الارتباط	الدلالة	قيمة الارتباط	الدلالة	قيمة الارتباط	الدلالة	قيمة الارتباط	الدلالة	قيمة الارتباط	الدلالة	قيمة الارتباط	الدلالة
الإدارة الذاتية المسؤولة	0.633	0.000*	0.659	0.000*	0.04	0.549	0.633	0.000*	0.04	0.549	0.107	0.11	0.422	0.000*
الإدارة الأكاديمية المسؤولة	0.184	0.006*	0.315	0.000*	0.008	0.906	0.184	0.006*	0.008	0.906	-0.01	0.879	0.139	0.037*
الإدارة الاجتماعية المسؤولة	0.289	0.000*	0.104	0.118	0.313	0.000*	0.289	0.000*	0.313	0.000*	0.327	0.000*	0.359	0.000*
الإدارة الاقتصادية المسؤولة	0.633	0.000*	0.659	0.000*	0.04	0.549	0.633	0.000*	0.04	0.549	0.107	0.11	0.422	0.000*
الإدارة البيئية المسؤولة	0.583	0.000*	0.521	0.000*	0.205	0.002*	0.583	0.000*	0.205	0.002*	0.218	0.001*	0.476	0.000*
المسؤولية المجتمعيّة	0.687	0.000*	0.64	0.000*	0.225	0.001*	0.687	0.000*	0.225	0.001*	0.258	0.000*	0.562	0.000*

يوضح الجدول العلاقات الارتباطية بين درجة تطبيق الجامعات السعودية لأبعاد إدارة الجودة الشاملة والمسؤولية المجتمعيّة من وجهة نظر القادة الأكاديميين فيها؛ حيث وجد علاقات دالة إحصائياً بين جميع درجات أبعاد إدارة الجودة الشاملة ومجموع درجات المسؤولية المجتمعيّة لدى الجامعات السعودية عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$)، وعلاقات دالة إحصائياً بين جميع درجات أبعاد المسؤولية المجتمعيّة ومجموع درجات إدارة الجودة الشاملة لدى الجامعات السعودية من وجهة نظر القادة الأكاديميين فيها عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$)، كذلك علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين مجموع درجات المسؤولية المجتمعيّة ومجموع درجات إدارة الجودة الشاملة بلغت قيمتها (0.562)، ويوضح الشكل التالي أن درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة فسرت نسبة (٣٢%) من تباين درجة المسؤولية المجتمعيّة.

شكل (٢)
يوضح العلاقة الارتباطية بين درجة تطبيق الجامعات السعودية لأبعاد إدارة الجودة الشاملة والمسؤولية المجتمعيّة من وجهة نظر القادة الأكاديميين فيها



سابعاً: النتائج المتعلقة بالسؤال السابع :

هل يمكن التنبؤ بدرجة تطبيق الجامعات السعودية لأبعاد إدارة الجودة الشاملة من أبعاد المسؤولية المجتمعية من وجهة نظر القادة الأكاديميين فيها؟ قبل البدء في تطبيق تحليل الانحدار لاختبار فرضيات الدراسة، قام الباحث بإجراء بعض الاختبارات، وذلك من أجل ضمان ملاءمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار، وذلك من خلال التأكد من عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة (Multicollinearity) باستخدام اختبار معامل تضخم التباين (VIF) (Variance Inflation Factory) واختبار التباين المسموح (Tolerance) لكل متغير من متغيرات الدراسة، مع مراعاة عدم تجاوز معامل تضخم التباين(VIF) للقيمة (١٠)، وقيمة اختبار التباين المسموح (Tolerance) أكبر من (٠.٠٥)، وتم أيضاً التأكد من اتباع البيانات للتوزيع الطبيعي (Normal Distribution) باحتساب معامل الالتواء (Skewness) ومراعاة أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي إذا كانت قيمة معامل الالتواء تقل عن (١). والجدول (١١) يبين نتائج هذه الاختبارات.

جدول (١١)

اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح ومعامل الالتواء لأبعاد المسؤولية المجتمعيّة

أبعاد المسؤولية المجتمعيّة	معامل تضخم التباين VIF	التباين المسموح Tolerance	معامل الالتواء Skewness
الإدارة الذاتيـــة المسؤولـــة	2.217	.451	.388
الإدارة الأكاديمية المسؤولـة	1.783	.561	.129
الإدارة الاجتماعية المسؤولـة	2.935	.341	.146
الإدارة الاقتصادية المسؤولة	2.217	.451	.388
الإدارة البيئيـة المسؤولـة	3.077	.325	.169

نلاحظ أن قيم اختبار معامل تضخم التباين(VIF) لجميع المتغيرات تقل عن ١٠ وتتراوح بين (٢.٧٨٣- ٣.٠٧٧)، وأن قيم اختبار التباين المسموح (Tolerance) تراوحت بين (٠.٣٢٥- ٠.٥٦١)، وهي أكبر من (٠.٠٥)، ويعد هذا مؤشراً على عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة (Multicollinearity)، وقد تم التأكد من البيانات تتبع التوزيع الطبيعي باحتساب معامل الالتواء(Skewness)؛ حيث كانت القيم أقل من (١) .

جدول (١٢)
نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis Of Variance) للتأكد من دلالة النموذج للتنبؤ بدرجة إدارة الجودة الشاملة.

أبعاد إدارة الجودة الشاملة		المعاملات غير المعيارية		المعاملات المعيارية	قيمة اختبار ت	الدلالة الاحصائية
		قيمة B ثابت التنبؤ	الخطأ المعياري	قيمة ثابت التنبؤ Beta		
(الثابت)		73.048	2.588		28.222	.000*
متغيرات بالنموذج	الإدارة الأكاديمية المسؤولة	.960	.144	.449	6.670	.000*
	الإدارة الاجتماعية المسؤولة	.844	.140	.365	6.050	.000*
متغيرات مستبعدة	الإدارة الذاتية المسؤولة	.102	.125	.063	.814	.417
	الإدارة الاقتصادية المسؤولة	.101	.122	.059	.801	.395
	الإدارة البيئية المسؤولة	-.038	.132	-.023	-.287	.774

جدول (١٣)
نموذج التنبؤ بدرجة إدارة الجودة الشاملة من أبعاد المسؤولية المجتمعيّة في الجامعات السعودية

المصدر	معامل التحديد R2	مجموع المربعات	درجات الحرية	مستوى دلالة F	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات
نموذج التنبؤ	0.570	8693.743	4	2173.436	67.353	.000*
البواقي		7099.297	220	32.270		
المجموع		15793.040	224			

*** معاملات تنبؤ ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)**

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في جدول تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حدة في المساهمة في النموذج واستبعاد المتغيرات غير الدالة، ومن قيم اختبار (t) أن التمكن من ممارسة أبعاد

المسؤولية المجتمعيّة ببعدي الإدارة الأكاديمية المسؤولة والإدارة الاجتماعيةالمسؤولة و قادرة على التنبؤ بدرجة إدارة الجودة الشاملة، حيث كانت قيمة دالة احصائياً عند مستوى دلالة (≥ α 0.05). كما يوضح إمكانية التنبؤ بدرجة إدارة الجودة الشاملة من بعدي المسؤولية المجتمعيّة . ويتضح مما سبق وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة(α ≥ 0.05) لأبعاد المسؤولية المجتمعية موضع الدراسة (مجتمعة) على مستوى إدارة الجودة الشاملة الذي يشعر به القادة الأكاديميون بالجامعات السعودية . وعند دراسة أثر كل بعد بشكل منفرد أظهرت الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α ≥ 0.05) لأبعاد المسؤولية المجتمعية الآتية:

أ. الإدارة الأكاديمية المسؤولة: وقد فسر هذا المتغير بالاشتراك مع الإدارة الاجتماعية المسؤولة (٥٧%) من تباين مستوى إدارة الجودة الشاملة.. وترى الدراسة أن سبب ذلك قد يعود إلى قدرة القيادة الأكاديمية على الاسهام في صناعة المعرفة، ورفع القدرة الفكرية والاهتمام بالطلبة باعتبارهم ثروة من الموارد القيمة للمجتمع، كما ويعملون على توظيف البحث العلمي لخدمة قضايا المجتمع المختلفة. مما يكون له الأثر الإيجابي في نفوسهم فيسهم ذلك في تعزيز سلوك إدارة الجودة الشاملة لديهم. وهذا يعني أن القيادة الأكاديمية المسؤولة تسهم في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات السعودية من وجهة نظر القادة الأكاديميين فيها ، وهذا سيؤدي إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة ودرجة تحمّل المسؤولية المجتمعية.

ب. الإدارة الاجتماعية المسؤولة : وقد فسر هذا المتغير بالاشتراك مع الإدارة الأكاديمية المسؤولة (٥٧%) من تباين مستوى إدارة الجودة الشاملة. وترى الدراسة أن ذلك قد يعود إلى أن القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية تشعر بمسؤوليتها الأخلاقية تجاه المجتمع ولديها الاستعداد لتحمل واجباتها خدمةً للمجتمع، كما أنها تساعد في الحفاظ على أمن المجتمع واستقراره، وتعي جيداً المخاطر التي تهدد مصالحه الوطنية، وتعتقد بأن حب العمل وتقديمه أحد شروط المواطنة الصالحة، وهذا ينعكس إيجاباً على تطبيق القادة الأكاديميين لإدارة الجودة الشاملة.

ومن هنا يمكن التنبؤ بدرجة إدارة الجودة الشاملة من بعدي المسؤولية المجتمعيّة (الإدارة الأكاديمية المسؤولة، والإدارة الاجتماعية المسؤولة) بالمعادلة التالية :

درجة ممارسة إدارة الجودة الشاملة = (٠.٤٤٩ × الإدارة الأكاديمية المسؤولة) +(٠.٣٦٥ × الإدارة الاجتماعيةالمسؤولة)

التوصيات:

في ضوء نتائج الدراسة يوصي الباحث بما يلي :

١- **ضرورة اهتمام الجامعات السعودية بالمسؤولية المجتمعية بأبعادها الخمسة من خلال تنفيذ الوظيفة الثالثة للجامعة وهي خدمة المجتمع والتعرف إلى مشكلاته وقضاياه؛ فكلما زاد الاهتمام بدرجة تحمّل الجامعة لمسؤولياتها المجتمعية، زادت درجة ممارسة إدارة الجودة الشاملة.**

٢- **عقد برامج تدريبية للقيادات الأكاديمية بمختلف مستوياتها في الجامعة للتعريف بمفهوم إدارة الجودة الشاملة، وبيان أهمية هذا النمط من الإدارة حتى يتسنى لتلك القيادات اتباعه. فالإدارة التقليدية التبادلية التي كانت سائدة خلال العقود الماضية لم تعد تناسب تنظيمات العصر الحديث، ويجب التحول عنها نحو إدارة الجودة الشاملة التي تتطلب مجموعة مختلفة من المهارات.**

٣- **إجراء المزيد من الدراسات والبحوث الميدانية في منظمات القطاع العام حول مفهوم إدارة الجودة الشاملة، وإمكانية الاستفادة منها وذلك بدراسة متغيرات أخرى غيرها.**

٤- **ضرورة وجود إدارات متخصصة للمسؤولية المجتمعية داخل الجامعات تتولى تخطيط البرامج وتنفيذها والتنسيق مع الجهات ذات العلاقة، على أن تتبع الإدارة العليا للجامعات مباشرة، وتبادل الخبرات والتجارب العملية فيما بينها والتعرف إلى نقاط القوة والضعف لتطبيق أفضل الممارسات في المسؤولية المجتمعية.**

٥- **التوجيه بتدريس مادة المسؤولية المجتمعية والأخلاق الإدارية كمتطلبات إجبارية على غرار ما هو معمول به في الجامعات العالمية.**

٦- **تصميم برامج لتنمية القادة في مؤسسات التعليم العالي، تتضمن منهجاً تكنولوجياً يأخذ في الحسبان أفضل ممارسات إدارة الجودة الشاملة.**

٧- **العمل على توفير الإمكانات المادية والبشرية التي تساند تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة من قاعات تدريسية مناسبة وفق المعايير، وحواسيب، ومختبرات، وملاعب رياضية، ومكتبة يتوفر فيها المصادر المعرفية المتنوعة.**

٨- تقييم مستمر للبرامج التي تقدمها الجامعات السعودية بما يتفق مع سوق العمل وتلقي التغذية الراجعة من مؤسسات المجتمع المختلفة، وذلك بتقييم مخرجات الجامعة.

٩- توفير مستلزمات البحث العلمي وتشجيع الباحثين، وتحفيزهم على إجراء الدراسات الميدانية العملية التي تخدم العملية التعليمية التعلمية.

١٠-تطبيق اللامركزية في العمل الإداري وتشجيع العمل التعاوني، والتخلص من الرتابة والهيراركية التي تعوق تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة.

١١- تعزيز عناصر إدارة الجودة الشاملة التي أظهرت نتائج الدراسة مستوى متدنياً في بعض أبعادها من خلال ما يأتي:

أ- ايجاد ثقافة تنظيمية تتماشى مع متطلبات إدارة الجودة الشاملة تشجع على تقديم الأفكار والآراء المبدعة لحل المشكلات التي تواجه العمل بطرق علمية من خلال تشجيع العاملين على المساهمة بآرائهم وافكارهم والعمل بروح الفريق الواحد وتحمل المسؤولية واحترام قيمة العمل والإنجاز.

ب- تحسين مهارات التواصل مع العاملين والإستماع إليهم والإهتمام بمشاعرهم والتعامل معهم بتقدير واحترام. من خلال اتاحة الفرصة للعاملين في الجامعة لإبداء الآراء وطرح الأفكار والحد من الفواصل الرئاسية وتسهيل وصول العاملين إلى أصحاب القرار وشرح وجهات نظرهم.

ج- تدريب جميع العاملين من إداريين وأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية على مفاهيم ومعايير إدارة الجودة الشاملة وذلك عن طريق عقد الندوات، وورش العمل، والنشرات التوجيهية لبث الوعي بأهمية وفوائد تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

قائمة المراجع

أ - المراجع العربية :

١. أحاندو، سيسي. (٢٠١٦). متطلبات جودة المسؤولية الإجتماعية في التعليم الجامعي لخدمة المجتمع. *مجلة دراسات* .الجزائر. العدد ٤٢، ص ٤٦-٦٣.

٢. بخيت، صفية عبد الله. (٢٠٠٩). *الجامعات العربية ودورها في خدمة الممجتمع المعرفي والتنموي والثقافي*. المؤتمر العربي الثالث الجامعات العربية–التحديات والآفاق. ٥-٢٠٠٩/٩/٧: مسقط، سلطنة عمان.

٣. بتقة، ليلى محمد. (٢٠١٢). *الجامعة وخدمة المجتمع من منظور الخدمة الاجتماعية*. الطبعة السابعة، مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع . ص ٨٠-٨٥ : الجزائر.

٤. بدح، أحمد محمد. (٢٠٠٧) . نموذج مقترح لإدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية العامة. *مجلة اتحاد الجامعات العربية* عمان – الأردن ، العدد ٤٦ ، ص ٤٥ .

٥. بدرخان، سوسن والشوا، هلا . (٢٠١٣). المعوقات التي تعترض تطبيق معايير النوعية وضمان الجودة في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية. *المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي*. اليمن. المجلد ٦، العدد ١٣ ،ص ٦٥ – ٧٩ .

٦. البسيوني، عبد الله جاد. (٢٠١٠). *مسؤولية الأقسام العلمية بالجامعات الإقليمية عن مجتمعاتها المحلية*. المؤتمر الدولي الثاني لقسم الاجتماع بكلية الآداب بجامعة الزقاقيق، الجامعات العربية والمسؤولية الاجتماعية تجاه مجتمعاتها، مجلد ١، ص ٢١٢-٢٢٩، جمهورية مصر العربية .

٧. البلادي، مني سعيد. (٢٠١٥). *دور الأستاذ الجامعي في خدمة المجتمع من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعوديةبمنطقة مكة المكرمة(الواقع والمأمول)*. رسالة ماجستيرغير منشورة، جامعة أم القرى: مكة المكرمة.

٨. الثبيتي، خالد عواض. (٢٠١٥). دور أقسام الإدارة التربوية بالجامعات السعودية في تحقيق المسؤولية الاجتماعية. *مجلة جامعة طيبة للعلوم التربوية*. مجلد ١٠، عدد ١، ص ٥١-٦٧.

٩. الحراحشه، محمد عبود. (٢٠١٠). درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة فى جامعة آل البيت من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية. *مجلة العلوم التربوية والنفسية* . البحرين. مجلد ١٤ ، العدد (١) ، ص ٣٧١-٤٠١ .

١٠. حسنين، أمير عمر. (٢٠٠٦). *استخدام إدارة الجودة الشاملة كاستراتيجية لحوسبة العمل بالهيئة القومية للكهرباء*. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة النيلين : السودان.

١١. حمود، خضير كاظم. (٢٠٠٢). *إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء*. الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع: عمان ،الأردن.

١٢. الحموري، صالح سليم. (٢٠٠٩). *المسؤولية المجتمعية للمؤسسات بين النظرية والتطبيق*. متوافر على الموقع الإلكتروني http//www.arabvolunteering.org، تاريخ الدخول إلى الموقع ٢٠١٧/١١/٣٠.

١٣. خالد، زينب عاطف، وآخرون. (٢٠١٢). *المشاركة المجتمعية وفقاً لمتطلبات الجودة الشاملة في كلية الاقتصاد المنزلي بجامعة الأزهر بين الواقع والمأمول*، المؤتمر العلمي السنوي العربي السادس – الدولي الثالث (تطوير برامج التعليم العالي النوعي في مصر والوطن العربي في ضوء متطلبات عصر المعرفة) ، كلية التربية النوعية. جامعة المنصورة: مصر . مجلد ٢، ص ٦٤٩-٦٧٤ .

١٤. الخطيب، أحمد محمد. (٢٠٠١) . إدارة الجودة الشاملة: تطبيقات في الإدارة الجامعية. *مجلة اتحاد الجامعات العربي*. عمان – الأردن ، العدد ٣ ، ص ٨٣-١٢٢.

١٥. الخطيب ، محمد . (٢٠٠٧). *مدخل لتطبيق معايير ونظم الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية* . اللقاء السنوى الرابع عشر للجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية – الجودة في التعليم العام –السعودية ، ص ٩٣١ – ٩٦١ .

١٦. درادكة، مأمون سليمان. (٢٠٠٨). *إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء*. الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع: عمان ،الأردن.

١٧. دريب، محمد. (٢٠١٤). معوقات ومتطلبات الجودة والتطبيقات الإجرائية لضمانها في التعليم الجامعي. *مجلة كلية التربية للبنات للعلوم الإنسانية*، المجلد ٨ ، العدد ١٥ ، ص ٨٢ – ١٠٥ .

١٨. ربايعة، سائد محمد، وعبيد، شاهر محمد. (٢٠١٧). معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية: دراسة حالة الجامعة العربية الأمريكية. *مجلة المنارة للبحوث والدراسات* . عمان – الأردن . مجلد ٢٣ ، العدد ١، ص ٣٣-٧١ .

١٩. الرقب، توفيق زايد. (٢٠١٧). درجة ممارسة القيادة التحويلية وعلاقتها بالمسؤولية المجتمعيّة لدى القادة الأكاديميين بجامعة الملك سعود. *المجلة الدولية التربوية المتخصصة* . عمان – الأردن . مجلد ٦ العدد ١٠، ص ١١٧-١٤٠ .

٢٠. الرواشدة، علاء زهير. (٢٠١١). دور الجامعة في خدمة المجتمع المحلي من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية وعلاقة ذلك ببعض المتغيرات الشخصية لديهم "جامعة البلقاء التطبيقية نموذجا". *مجلة جامعة أم القرى للعلوم الاجتماعية*. مكة المكرمة. مجلد ٣، عدد ١، ص ٥١-٦٧.

٢١. سملالي ، يحضى. (٢٠٠٢) . *إدارة الجودة الشاملة مدخل لتطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية.* الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، ٢٢– ٢٣ أفريل، ص ٨.

٢٢. السامرائي، مهدي صالح. (٢٠٠٧). *إدارة الجودة الشاملة في القطاع الانتاجي والخدمي.* الطبعة الأولى، دار جرير للنشر والتوزيع: عمان ،الأردن.

٢٣. سعيد، انتصار أحمد، وآخرون. (٢٠١٢). متطلبات تطبيق معايير الجودة في التعليم العالي: دراسة تحليلية. *مجلة البحث العلمي في التربية والآداب.* مصر. مجلد ١٣ ، العدد ١، ص١١ – ٥٤ .

٢٤. السعود، راتب. (٢٠٠٢). إدارة الجودة الشاملة: نموذج مقترح لتطوير الإدارة المدرسية في الأردن. *مجلة جامعة دمشق* . دمشق. مجلد ١٨ العدد ٢، ص٥٥ – ١٠٥ .

٢٥. شقوارة، سناء علي. (٢٠١٣). *دور القيادة التحويلية في تعزيز المسؤولية المجتمعية للجامعات الخاصة في الأردن: دراسة تحليلية*، رسالة دكتوراة ، جامعة الجنان، لبنان .

٢٦. شقوارة، سناء علي. (٢٠١٢). أبعاد المسؤولية المجتمعيّة للجامعات ومتطلّبات تطبيقها في ضوء مفهوم الجودة الشاملة . *مجلة تطوير الأداء الجامعي.* مجلد ١، العدد ٢، ص ٣٧–٥٩.

٢٧. صالح، أمير عمرحسنين. (٢٠١٠). *أثر إدارة الجودة الشاملة كاستراتيجية لتطوير الأداء الأكاديمي بجامعة الطائف.* المؤتمر العربي الدولي السادس لضمان جودة التعليم العالي LACQA . جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا . السودان . فبراير، ص ٥٨–٦٩.

٢٨. العبادي هاشم فوزي ، وآخرون. (٢٠٠٩). *إدارة التعليم الجامعي، مفهوم حديث في الفكر الاداري المعاصر.* الطبعة الأولى، دار الوراق للنشر والتوزيع : عمان – الأردن.

٢٩. عبد القادر، أسماء عبد السلام. (٢٠١٧). *تفعيل المشاركة المجتمعية لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب بجامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل في ضوء معايير الجودة (دراسة تحليلية).* المؤتمر الأول لكليتي العلوم التربوية بجامعة الزرقاء وجامعة القدس المفتوحة: المسؤولية المجتمعية للجامعات العربية. مجلد٢، ص ١٢١–١٥٣. الأردن.

٣٠. عبد اللطيف، سماح محمد لطفي. (٢٠١٠). *المسؤولية الإجتماعيّة لجامعة الملك سعود تجاه المجتمع السعودي: دراسة لتجربة الجامعة في مجال قطاع البيئة وخدمة المجتمع.* المؤتمر الدولي الثاني لقسم الاجتماع بكلية الآداب بجامعة الزقاقيق: الجامعات العربية والمسؤولية الاجتماعية تجاه مجتمعاتها. مجلد٢، ص ٦٦٣–٦٩١. جمهورية مصر العربية.

٣١. العضاضي، سعيد علي. (٢٠١٣). معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي: دراسة ميدانية. *مجلة جامعة الملك عبد العزيز : الاقتصاد والإدارة*. جده . مجلد ٢٧، العدد ١، ص ٤٠-٧٩.

٣٢. علوان، قاسم نايف. (٢٠٠٦). *إدارة الجودة الشاملة : مفاهيم وعمليات وتطبيقات*. الطبعة الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع: عمان ،الأردن.

٣٣. عليمات ، ناصر صالح. (٢٠٠٤). *إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية*. الطبعة الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع: عمان ،الأردن.

٣٤. عواد، يوسف ذياب. (٢٠١١). *دليل المسؤولية المجتمعية للجامعات*. منشورات جامعة القدس المفتوحة: رام الله، فلسطين .

٣٥. القيسي ، ماهر فاضل. (٢٠٠٤) . *إدارة الجودة الشاملة الأهمية وإمكانية التطبيقفي الدراسات العليا بالجامعات العربية*، الندوة العلمية حول الدراسات العليا بالجامعات العربية ، جامعة عدن، اليمن.

٣٦. الكيلاني، سامي زيد. (٢٠١١). *الخدمة المجتمعية المبنية على حقوق الإنسان: تجربة جامعة النجاح الوطنية في المسؤولية المجتمعية*. متوافر على الموقع الإلكتروني www.qout.edu/arabic/conference. تم الرجوع إليه بتاريخ ٢٠١٧/٢/١ Available online.

٣٧. ماضي ، محمد توفيق. (٢٠٠٢). *تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الخدمية في مجال الصحة والتعليم*، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، ص ٥١ .

٣٨. مجيد، سوسن شاكر، وزيادات، محمد عواد. (٢٠٠٨). *الجودة في التعليم*. الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع: عمان ،الأردن.

٣٩. محفوظ، أحمد جودة. (٢٠٠٦). *إدارة الجودة الشاملة : مفاهيم وتطبيقات*. الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع: عمان ،الأردن.

٤٠. مخلوف، شادية عيسى. (٢٠١١). ضمان جودة المسؤولية المجتمعية للتعليم الفلسطيني (نموذج مقترح). متوافر على الموقع الإلكتروني www.qout.edu/arabic/conference تم الرجوع إليه بتاريخ ٢٠١٧/٢/١ Available online.

٤١. مشنان، بركة، ويحياوي ، إلهام. (٢٠١٦). مستوي تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية : دراسة حالة جامعة الحاج لخضر بباتنة في الجزائر. *المجلة العربية لضمان الجودة فى التعليم الجامعي*. اليمن . مجلد ٩، عدد ٢٥، ص ١١٥-١٣٣.

٤٢. مصطفى، بسهيل، وآخرون. (٢٠١٢). إدارة الجودة الشاملة وأثرها على كفاءة الأداء الأكاديمي في الجامعات السعودية (دراسة تطبيقية على جامعة المجمعة). *مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس(ASEP)*. اليمن . مجلد ٢، عدد ٢٨.

٤٣. المؤتمر الدولي للتعليم العالي. (١٤٣٤هـ). *المسؤولية الاجتماعية للجامعات*. ٦-٧ جمادى الآخرة ١٤٣٤هـ ، الرياض: المملكة العربية السعودية.

٤٤. الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي. (٢٠١٣). *مقاييس التقويم الذاتي لمؤسسات التعليم العالي*. الرياض: المملكة العربية السعودية.

٤٥. يوسف، أيمن طلال. (٢٠١١). *دور الجامعات الفلسطينية في تعزيز قيم النزاهة والشفافية والحكم الصالح: خارطة طريق أكاديمية* ، ورقة مقدمة في مؤتمر المسؤولية المجتمعية للجامعات الفلسطينية . جامعة القدس المفتوحة، مدينة نابلس.

٤٦. وزارة التعليم العالي. (٢٠١٤). *الوظيفة الثالثة للجامعات*. وكالة الوزارة للتخطيط والمعلومات، الرياض: المملكة العربية السعودية.

ب - المراجع الأجنبية :

1. Al Tasheh, G. (2013). Obstacles to the application of total quality management (TQM) in higher education institutions in the state of Kuwait, ***European Scientific Journal***, 9(4).
2. Alsubait, N. (2014). Obstacles to the Application of Total Quality Management in King Faisal University, ***Interdisciplinary Journal of Research in Business***, 3(9), P.208-219.
3. Atieno, O; Patrick, O; and Ogweno, L. (2014). Obstacles to the Implementation of Total Quality Management and Organizational Performance in Private Higher Learning Institutions. ***IOSR Journal of Business andManagement***, 16(5), 7-16.
4. Beckett, K. (2015). Supporting University-Community Partnerships through Shared Governance and Assessment. Metropolitan Universities, 26 (2), 165-183.
5. Chapleo, C., Duran, M., Victoria, C. & Diaz, A. (2011). Do UK universities communicate their brands effectively through their websites? ***Journal of Marketing for Higher Education***, 1 (21), 25-46.
6. Hirtz, Paul David (2002). Effective Leadership for Total Quality Management, Unpublished Doctrol Dissertation, University of Missouri, Maissouri, USA. Rolla, AAT 3053626.
7. Holm, T. & Vuorisalo, T. & Sammalisto, K. (2015). Integrated management systems for enhancing education for sustainable development in universities: a memetic approach. Retrieved 12/12/2016 from: http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959652614002790

8. Nejati, M. &Shafaci, A. & Salamzadeh, Y. &Daraei, M. (2011). Corporate Social Responsibility and Universities: A Study of Top 10 World Universities' Websites. Retrieved 12/12/2016 from: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id-1868688
9. Kearney, J. (2015). Challenges for Community Engagement: An AustralianPerspective. ***Educational Research for Social Change***. 4 (1), 26-39.
10. Luter, D.; Lester, Jessica Nina; Kronick, Robert F. (2013). Remember, it's a Pilot": Exploring the Experiences of Teachers/Staff at a University-Assisted Community School .***School Community Journal***, 23. (2), 161-184.
11. Luthango, M, B. (2013). Community-University Engagement: the Philippi City Lab in Cape Town and the Challenge of Collaboration across Boundaries***. Higher Education Journal***, 65 (3), 309-324.
12. McDonald, J. & Dominguez, L, A. (2015). Developing University and Community Partnerships: A Critical Piece of Successful Service Learning. ***Journal of College Science Teaching***, 44, 52-56.
13. Youness, H. (2012). Social responsibility of the Lebanese private universities: A qualitative study of Notre Dame University using document analysis of publicly. ***(Doctoral dissertation, Saint Louis University)***. Available from ProQuest dissertations and thesis, 3553277.
14. Mehran, N., Azadeh, S., Yashar, S. & Mahammadreza D. (2011). Corporate social responsibility & universities: A study of top 10 world universities' websites. ***African Journal of Business Management***, 5 (2), 440-447.
15. Renfu, L., Yaojiang, S., Linxiu, Z., Chengfang, L., Hongbin, L., Rozelle, S. & Sharbono, B. (2011). Community service, educational performance and social responsibility in northwest china. ***Journal of Moral Education***, 2(40), 181-202.