معوقات حصول الجامعات اليمنية على الاعتماد الأكاديمي من وجهة نظر خبراء الجودة والاعتماد

Obstacles Challenging Yemeni Universities to Attain Academic Accreditation from the Perspectives of Accreditation and Quality Experts

إعـــــداد

أ.م. د. عبد الرحمن محمد الشرجبي

أستاذ مشارك بكلية التربية

قسم الإدارة والتخطيط التربوي

جامعة صنعاء

د. سميرة صالح المطري

استشاري وخبير جودة

وزارة التربية والتعليم

مجلة الدراسات التربوية والانسانية . كلية التربية . جامعة دمنهور

المجلد الثالث عشر – العدد الرابع – الجزء الأول – لسنة ٢٠٢١

معوقات حصول الجامعات اليمنية على الاعتماد الأكاديمي
من وجهة نظر خبراء الجودة والاعتماد

ملخص البحث:

يهدف البحث إلى تحديد معوقات الاعتماد الأكاديمي في الجامعات اليمنية، من وجهة نظر خبراء الجودة والاعتماد، استخدم الباحثان أسلوب الدراسات المستقبلية (دلفاي)، من خلال العمل مع (٢٦) خبيراً، ممن عملوا في ضمان الجودة والاعتماد الاكاديمي في الجامعات الحكومية والأهلية في اليمن، وجرى اختيارهم باستخدام عينة كرة الثلج، وطُبقت الدراسة من خلال جولتين بغرض الخروج بنسبة اتفاق عالية حول معوقات الاعتماد الاكاديمي، وتوصل البحث إلى نتائج عديدة أهمها: قصور عمليات البحث العلمي وخدمة المجتمع عن القيام بدورها في تحقيق الاعتماد الأكاديمي، وعدم وجود خريطة بحثية محددة للبحث العلمي على مستوى التخصص، ضعف تقديم الخدمات البحثية للباحثين، وزيادة العبء التدريسي على حساب البحث العلمي، كما مثلت المعوقات المالية عائقاً لتطبيق الاعتماد الأكاديمي، لعجز الجامعات عن توفير موازنة مالية لتوفير متطلبات الاعتماد الأكاديمي.

كلمات مفتاحية: معوقات – الجامعات اليمنية – الاعتماد الاكاديمي – ضمان الجودة – اليمن.

Obstacles Challenging Yemeni Universities to Attain Academic Accreditation from the Perspectives of Accreditation and Quality Experts

Abstract:

This research aims to identify obstacles that hinder Yemeni universities in attaining Academic Accreditation from the prospective of quality and accreditation experts at various higher educational institutions. The researchers used the Delphi approach with (26) experts selected through snowball sampling who is working in Quality Assurance and Academic Accreditation system in public and private universities in Yemen. Two rounds were implemented in order to ensure reaching a high level of agreement on the obstacles facing Yemeni universities in obtaining academic accreditation. Main results showed that failure of scientific research and community service processes to play their role in achieving academic accreditation, lack of a specific research map for scientific research at different areas of specialization، poor research services are provided to researchers، high teaching loads in favor of scientific studies, securing sufficient funds is the main obstacle that hinders applying Academic Accreditation due to limited financial resources of universities.

Key words: Obstacles - Yemeni universities - academic accreditation - quality assurance-Yemen

- **مقدمـــة**

يُعد تحسين جودة التعليم هو التحدي الكبير، كما أنه المطلب الاجتماعي الذي يتزايد بزيادة الطلب على التعليم، مما استدعى من الحكومات الاهتمام بالجودة، وضمانها من أجل إعداد القوى البشرية اللازمة للبلد في مجالات العمل والانتاج، وبذلك فقد اصبح ضمان الجودة هو إحدى الوسائل المستخدمة عالمياً لتحسين التعليم في الجامعات والذي يظهر انخفاض مستوى المنتج التعليمي من وجهة نظر المجتمع، وسوق العمل، وحتى مؤسسات التعليم نفسها.

وتعددت محاولات الدول للحصول على تطبيق ناجح لضمان جودة واعتماد جامعاتها وباءت أغلب تلك المحاولات بالفشل نتيجة مجموعة من المعوقات، والصعوبات، والتحديات، ويؤكد برينان على أن نقص الموارد المالية، والقيود الوطنية في التوظيف واتخاذ القرارات، ومراجعة أداء البحوث هي من أكثر المعوقات والصعوبات التي تقف حجر عثرة أمام عمليات تطبيق الاعتماد الأكاديمي في الجامعات (برينان، وشاه، ٢٠٠٧)، ومنها ايضاً قلة الموارد البشرية المدربة الي تمتلك المهارات والكفايات التي تساعدها على قيادة عمليات التغيير والتحسين، وكذا ضعف وقلة مصادر التمويل الرسمية واللازمة لعمليات الاعتماد الأكاديمي (المليجي، ٢٠١١)، كما أن نظم الإدارة المستخدمة في الجامعات مازالت تميل إلى البيروقراطية، والمركزية الإدارية (عبد الروؤف، ٢٠١٤)، وقد اشار اول رئيس لمجلس الاعتماد الأكاديمي في اليمن أن تطبيق إجراءات ضمان الجودة قد لا يؤدي بالضرورة إلى تحقيق الجودة المرجوة، لأن المسألة تتعلق بجودة اجراءات ضمان الجودة، وبمدى تطبيقها على أرض الواقع للوصول إلى الجودة المنشودة، كما أن هناك الكثير من الداعين إلى الجودة يكثرون الحديث حولها، لكنهم لا يترجمون أقوالهم إلى أفعال على أرض الواقع، أو أن اجراءات ضمان الجودة التي يطبقونها غير مناسبة فلا تضمن تحقيق الجودة (حيدر، ٢٠١٦)، وبالرغم أن تأسيس مجلس الاعتماد الأكاديمي في اليمن كان في عام (٢٠١٠) وكان مدعوماً بمشروع من البنك الدولي (٢٠١٠)، إلا أنه لاتزال ترتيب الجامعات اليمنية ليس بالمستوى المتقدم عالمياً، فقد حصلت الجامعة الاولي في اليمن، وهي جامعة صنعاء على الترتيب(٤٣١٢) في الترتيب العالمي لتصنيف (Webometric, 2021)، وهو الامر الذي يتطلب بحث، ودراسة متعمقة

للمساعدة في تحديد مكمن الخلل و القصور في تطبيق ضمان الجودة في الجامعات عموماً واليمنية خصوصاً، للمساهمة بالارتقاء بالتعليم وتحسين جودته لضمان وصوله لتحقيق الاعتماد، وهو ما يحاول هذا البحث العمل عليه.

- **البحث وتساؤلاته**

ظهر في اليمن اهتمام كبير من الدولة بتبني الاعتماد في التعليم العالي، ومؤسساته من خلال إنشاء مجلس متخصص هو مجلس الاعتماد الاكاديمي بقرار جمهوري رقم (٢١٠) للعام ٢٠٠٩م، وعلى الرغم من ان التجربة مازالت في بداياتها، إلا أن هناك دراسة اهتمت بتقييم التجربة وهي دراسة (حمزة، ٢٠١٢)، والتي أظهرت نتائجها أن هناك ضعفاً في مستوى ثقافة الجودة والاعتماد في الجامعات اليمنية' والذي يستوجب بذل جهود لنشر ثقافة الجودة، ورفع مستوى الوعي بأهمية تطبيق إجراءاتها لتحسين الأداء الجامعي، "كون التمهيد للجودة والتهيئة للاعتماد ضرورة لتطبيق مفاهيم الجودة"، والذي يتطلب نشر ثقافة الجودة وتهيئة البيئة التعليمية، وإكساب العاملين المهارات اللازمة للوفاء بمتطلباتها، وهو ما اكدته ايضاً دراسة كل من (العامري، ٢٠١٥)، و(الشرجي، ٢٠١٨).

ويؤكد (النجار واخرون، ٢٠١٥) و(الشرجبي، والمطري، ٢٠٢٠) على ضعف شديد في الانتاج البحثي لأعضاء هيئة التدريس نتيجة تغليب العب التدريسي على حساب البحث العلمي، كما يزيدها سوءاً نظام الترقية الذي يعتمد البحث العلمي ويهُمل مهمتي التدريس، وخدمة المجتمع، ويضاف إلى ذلك انخفاض الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس، وضعف كفاءة الإداريين، (العامري، ٢٠١٥)، ومن خلال الاستعراض السابق لبعض المعوقات المذكورة اعلاه في بعض الأدبيات والدراسات السابقة تظهر الضرورة لبحث ودراسة المعوقات في المجالات المختلفة، وبصورة مستفيضة ولذا يمكن تحديد سؤال البحث الرئيس بالآتي:

ما معوقات حصول الجامعات اليمنية على الاعتماد الأكاديمي من وجهة نظر خبراء الجودة والاعتماد في الجمهورية اليمنية؟

وتتفرع منه الأسئلة الآتية:

- ما المعوقات القيادية والإدارية للاعتماد الأكاديمي في الجامعات اليمنية؟

-ما المعوقات التنظيمية للاعتماد الأكاديمي في الجامعات اليمنية؟

-ما المعوقات التعليمية، والمعرفية للاعتماد الأكاديمي في الجامعات اليمنية؟

-ما معوقات البحث العلمي وخدمة المجتمع للاعتماد الأكاديمي في الجامعات اليمنية؟

-ما المعوقات المالية للاعتماد الأكاديمي في الجامعات اليمنية؟

- **أهداف البحث**

عمل الباحثان على تحقيق اهداف البحث من خلال تحديد معوقات الاعتماد الأكاديمي للمجالات المختلفة من وجهة نظر خبراء الجودة والاعتماد، وتحديداً في المجالات الآتية:

- مجال القيادة والإدارة.
- المجال التنظيمي.
- المجال التعليمي والمعرفي.
- مجال البحث العلمي وخدمة المجتمع.
-المجال المالي.

- **أهمية البحث**

تتمثل أهمية البحث في ناحيتين اساسيتين هما:

أهمية نظرية:

- إثراء المكتبة العربية عموماً واليمنية خصوصاً في موضوع غاية في الأهمية – وهو معوقات الاعتماد الأكاديمي للجامعات اليمنية.
- قلة الدراسات والابحاث العربية، واليمنية في هذا المجال، حيث سيسهم هذا البحث في سد ثغرة معرفية وتطبيقية في مجال تحديد معوقات الاعتماد الأكاديمي للجامعات اليمنية.
- كما أن ما سيقدمه البحث سوف يفتح الباب للمزيد من الابحاث في هذا الموضوع.

أهمية تطبيقيه:

- حصر وجهات نظر خبراء الجودة في تحديد معوقات الاعتماد الأكاديمي والذين يعملون في مجال الجودة والاعتماد، مما سيعكس نتائج واقعية يمكن للجامعات الاستفادة منها.

- لفت أنظار الجامعات الحكومية، والأهلية للمعوقات التي قد تكون غائبة عن نظرهم وليست في مجال اهتمامهم.
- مساعدة الجامعات على تحسين مستوى جودتها، والتسريع بوصولها لتحقيق الاعتماد الأكاديمي.

- **حدود البحث**

اقتصر البحث على **الحدود الموضوعية** الآتية:

معوقات الاعتماد الاكاديمي للجامعات اليمنية، وبالنسبة لمجالات المعوقات فتم الاقتصار على: معوقات قيادية وإدارية – معوقات تنظيمية – معوقات تعليمية ومعرفية – معوقات البحث العلمي وخدمة المجتمع

ومعوقات مالية ، واستند الباحثان على مجموعة من المرجعيات لاختيار هذه المجالات تحديداً أهمها: دراسة (أمين، والشرجبي، والمطري، ٢٠٢٠) وهو بحث مقارن هدف إلى تحديد معوقات الاعتماد بشكل عام بالمقارنة بين الدول العربية والاجنبية، تلاه دراسة (الشرجبي، والمطري، ٢٠٢٠) والتي عملت على تصنيف معوقات الاعتماد الأكاديمي ضمن مجموعات أو مجالات محددة، سبقتها دراسة (العامري، ٢٠١٥)، في تصنيف مشابه.

كما اقتصر على **حدود بشرية** هم مجموعة من الخبراء في مجال الجودة والاعتماد، ممن سبق لهم العمل في ضمان الجودة في الجامعات الحكومية، والأهلية، ولديهم خبرة كبيرة في هذا المجال، ومن الأوائل الذين عملوا على تطبيق الاعتماد والجودة.

أما **الحدود الزمانية** فتم تنفيذ الدراسة خلال العام ٢٠٢٠م.

والحدود المكانية شملت الجامعات الحكومية، والاهلية، في أمانة العاصمة – صنعاء – ومجلس الاعتماد الأكاديمي، ومركز تطوير الإدارة العامة بكلية التجارة، إضافة إلى مركز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة التابع لرئاسة الجامعة.

- **دراسات سابقة**

سيتم تناول احدث الدراسات المحلية، والعربية والأجنبية التي هدفت لتحديد معوقات الاعتماد الأكاديمي وفق ترتيبها من الأحدث إلى الأقدم وبالشكل التالي:

- **اولاً: دراسات محلية وعربية**

١) دراسة (الشرجبي، والمطري، ٢٠٢٠): هدفت الدراسة إلى تحديد معوقات تطبيق نظام ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في الجامعات اليمنية، ولتحقيق هذا الهدف عمل الباحثان على تحليل الدراسات والأدبيات المتعلقة بالاعتماد الأكاديمي، وكذا تحليل وتصنيف تقارير مجلس الاعتماد الأكاديمي، للخروج بأهم المعوقات، وتم تبويبها تحت أربعة عناوين رئيسية هي: معوقات قيادية منها "ضعف كفاءة الإداريين، وكذلك بعض القيادات الأكاديمية، وهيمنة القطاع الإداري على القطاع الأكاديمي، الخوف من التغيير، وعدم القدرة على اتخاذ القرارات، ومعوقات تنظيمية منها: تقادم الهياكل الإدارية، والتشبث بقيم وثقافة تنظيمية يصعب الفكاك منها، والاعتماد على المركزية، إضعاف دور مجموعات العمل والمجالس، وضعف الثقة في أعضاء هيئة التدريس، معوقات تعليمية ومعرفية منها: التعليم المعتمد على التلقين، والاستظهار، بدلاً من التحليل، والاستنتاج، والابتكار، وضعف إدراك مفهوم (التعلم مدى الحياة)، والطابع التقليدي لأساليب التدريس، ومعوقات البحث العلمي، و خدمة المجتمع ومنها: انحصار البحث العلمي بغرض الترقية، والتأليف لغرض الكسب المالي، وضعف الدعم المالي المقدم للأبحاث العلمية، وزيادة العب التدريسي على حساب البحث العلمي.

٢) دراسة (أمين، والشرجبي، والمطري، ٢٠٢٠): والتي هدفت إلى دراسة أنظمة ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في بعض الدول التي عملت على تطبيقه في مؤسسات التعليم العالي سواء منها الأجنبية (الولايات المتحدة الامريكية – فرنسا – المملكة المتحدة)، أو العربية(جمهورية مصر العربية – الأردن – الإمارات العربية المتحدة) وقد استخدم الباحثين منهج الدراسة المقارنة، وذلك لوصف وتحليل انظمة ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي، والعمل على المقارنة بينها واستخلاص دروس ونتائج يمكن الاستفادة منها مستقبلاً لتطوير أنظمة ضمان الجودة، والاعتماد الأكاديمي، كنوع من الدراسة الواعية للتاريخ البشري، ودراسة العوامل المؤثرة في نظم التعليم، وبما يساعد على تنظيم وتطبيق أفضل للاعتماد الأكاديمي' على المستوى المحلي والعربي، وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها: أنه يدير عمليات ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي هيئات/ مجالس، لكنها غير مستقلة وتتبع وزارة التعليم

العالي، كما لا يوجد استقلالية مالية لمؤسسات التعليم العالي، وليس لديها موازنة مستقلة في المؤسسات العربية، ويوجد عكس ذلك في الدول الأجنبية محل المقارنة.

٣) دراسة (عطية، وقريط، ٢٠٢٠): هدفت الدراسة إلى تحديد المعوقات التي تواجه القيادات الإدارية بجامعة مصراته، وتحديد سبب تأخر تطبيق إدارة الجودة الشاملة بكلياتها والتعرف على ماذا اذا كان هناك اختلاف في تقدير أهمية المعوقات من وجهة نظر القيادات الإدارية وفقاً لمتغيرات (المؤهل الدراسي – المسمى الوظيفي – سنوات الخبرة)، واستخدمت الباحثتان منهج البحث الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع المعلومات وتحديد المعوقات، وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها: إن المعوقات المالية هي أكثر المعوقات التي تعاني منها جامعة مصراته وبدرجة عالية، تليها المعوقات البشرية بدرجة عالية، بينما جاءت المعوقات التنظيمية بدرجة متوسطة، وكان مستوى الوعي بثقافة الجودة الشاملة متوسط ، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية وفقاً للمتغيرات فيما يخص إدراك ثقافة الجودة الشاملة، والمعوقات التنظيمية، بينما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية حول تقدير أَفراد عينة الدراسة وفقاُ لمتغير المؤهل العلمي' ولصالح المؤهل العلمي الجامعي.

٤) دراسة (أبو صاع وآخرون، ٢٠١٩): هدفت إلى تقصي معوقات إدارة الجودة الشاملة في جامعة فلسطين التقنية – حضوري، من وجهه نظر أعضاء الهيئة التدريسية، ومعرفة فروقات متغيرات الدراسة (النوع – الرتبة الأكاديمية – الكلية) على آراء أعضاء هيئة التدريس حول معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة فلسطين التقنية للعام الدراسي (٢٠١٧ – ٢٠١٨) استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وآداه هي الاستبانة للوصول لمجموعة من النتائج أهمها: إن مستوى معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة فلسطين التقنية – حضوري بشكل عام كان مرتفعاً، وكان من أهم المعوقات البيروقراطية في العمل الإداري، وضعف العلاقات الإنسانية داخل حرم الجامعة، وقلة وعي أعضاء هيئة التدريس بثقافة الجودة، وأهميتها، كما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة فلسطين التقنية – حضوري، تُعزى لمتغير النوع، أو الرتبة الأكاديمية، أو الكلية.

٥) دراسة (الجهني، ٢٠١٩): هدفت الدراسة إلى الكشف عن درجة توافر بعض معايير الاعتماد المؤسسي في كلية التربية في المعايير (الرسالة، والغايات، والأهداف، والسلطات، والإدارة، وإدارة ضمان الجودة وتحسينها) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة لجمع البيانات وتم تطبيقها على (١٨٢) عضو هيئة تدريس، وتوصلت الدراسة لنتائج أهمها: ضرورة أن تكون المعايير واولها معيار الرسالة والأهداف في المرتبة الأولى من حيث الفعالية يأتي بعدها أنشطة وممارسات ضمان الجودة، كما أكدت الدراسة على ضرورة تحديث انظمة هيئة تقويم التعليم تفتح المجال أمام الكليات سبل الاعتماد المؤسسي كغيرها من الهيئات في الدول المجاورة.

٦) دراسة (الشرجي، ٢٠١٨): هدفت الدراسة إلى تحديد مستوى تطبيق مجالات الاعتماد الأكاديمي في معيار القيادة والإدارة والكشف عن الفروق بين استجابات عينة الدراسة حول مستوى تطبيق مجالات الاعتماد في كليات جامعة صنعاء، وجامعة ذمار، وجامعة اب، تم استخدام منهج البحث الوصفي وأداة هي الاستبانة، وتم تطبيقها على القيادات، والإدارات في الجامعات اليمنية، وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها: إن مستوى تطبيق مجالات الاعتماد الأكاديمي في معيار القيادة والإدارة بالجامعات اليمنية بمستوى متوسط، وضعف نشر ثقافة الجودة، وضعف دور وحدات أو مراكز الجودة في الجامعات، وعدم وجود رقابة من الجهات العليا مثل وزارة التعليم العالي، ومجلس الجامعات، ومجلس الاعتماد الأكاديمي.

٧) دراسة (قوبلي، وسعدي، ٢٠١٨): هدفت الدراسة الى تحديد المعوقات المتعلقة بالمؤسسة والمعوقات المتعلقة بالعاملين والتي تحول دون تطبيق الجودة الشاملة في المؤسسات الجزائرية واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي للخروج بمجموعة من المعوقات المتعلقة بالمؤسسة مثل المركزية الشديدة لتحقيق الفعالية المنظمة، وعدم تحديد الاهداف للوحدات، والمصالح الادارية وغياب التخطيط، وضعف استراتيجية المنظمة، وكذا عدم توفر برامج التدريب على ادارة الجودة الشاملة، واقصاء العاملين عن المشاركة في اتخاذ القرارات، اما على مستوى العاملين فان اهم المعوقات هي: السلوك السلبي لتعامل العاملين مع العملاء اثناء تقديم الخدمة' والناتجة عن ضغوط العمل وانعدام ثقة العاملين بالإدارة العليا، وانعدام ثقة العاملين ببعضهم، وعدم توفر

الكفاءات البشرية القادرة على استلهام سبل التطبيق الفعال لإدارة الجودة وذلك لنقص في التعليم، والتدريب اضافة لضعف ادراك العاملين لأهمية الجودة وتطبيقها، وتخبط العاملين في المشاكل الاجتماعية التي يعانون منها.

٨) **دراسة (محمد سعد، ٢٠١٧):** هدفت الدراسة إلى التعرف على المبادئ التي ترتكز عليها عملية ضمان الجودة والاعتماد بالجامعات، وفروع جامعة حائل، وكذا على معوقات ضمان الجودة والاعتماد بفروع الجامعة، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي وأداة هي استبانة للتعرف على المعوقات، وتم تطبيقها على عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس، وتوصلت الدراسة لمجموعة من المعوقات أهمها: ظهور المركزية في اتخاذ القرارات الخاصة بالجودة، وضعف التواصل بين فروع الجامعة، والأقسام الأكاديمية، وإدارات الجامعة، وضعف معايير اعتماد وتقييم أداء أعضاء هيئة التدريس، وقلة القاعات الدراسية، وقلة مساحة هذه القاعات، وعدم وجود وحدة مستقلة مجهزة للجودة بفروع الجامعة، وقلة عدد المعامل والورش التعليمية، وعدم مناسبتها لأعداد الطالبات، وعدم وجود ارتباط للمقررات الدراسية بسوق العمل، وضعف الحوافز المعنوية لأعضاء هيئة التدريس، وكذا عدم وجود ميزانية مخصصة لوحدات الجودة.

٩) **دراسة (الاسمري، ٢٠١٦):** هدفت الدراسة إلى تحديد معوقات إعداد كليات التربية للاعتماد الأكاديمي في المملكة العربية السعودية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي (التحليلي)، وتكونت عينة الدراسة من أساتذة كليات التربية، وأعضاء هيئة التدريس في كليات التربية في الجامعات السعودية والبالغ عددهم (٣٤٠) عضو هيئة تدريس، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن أهم العوائق التي حالت دون حصول كليات التربية على الاعتماد الأكاديمي بالجامعات السعودية هي: اللوائح والانظمة التي تعاني من الجمود والقدم، وقلة الحوافز المادية والمعنوية التي يتم تقديمها للعاملين، وقلة ارتباط البرامج، والمقررات التعليمية باحتياجات سوق العمل.

١٠) **دراسة (محمد، ٢٠١٥):** "تجربة جامعة العلوم والتكنولوجيا في مجال ضمان جودة الأداء الأكاديمي الجامعي (كلية التعليم المفتوح أنموذجاً)"، هدفت الدراسة لعرض تجربة كلية التعليم المفتوح بجامعة العلوم والتكنولوجيا في مجال ضمان جودة الأداء الأكاديمي الجامعي،

ومعرفة مستوى جودة الأداء الأكاديمي في الاقسام العلمية، تكون مجتمع الدراسة من جميع الأقسام العلمية في الكلية، واسًتخدمت أهم نتائج الدراسة: وجود تطور مستمر في أنموذج الجودة، ووجود تحسن في مستوى الأداء الأكاديمي للعام الجامعي ٢٠١٤م عن العام السابق' حيث بلغت نسبة التحسين ١٦،٢٩%، واوصت الدراسة الاستمرار في تطوير أنموذج الجودة الخاص بالجامعة في ضوء معايير، ومؤشرات جهات الاعتماد الدولية، وفي ضوء مؤشرات الأداء للجامعات العريقة، والبدء بأنشاء مؤسسة اعتماد اكاديمي تابعة للجامعة تساعد المؤسسات على تحقيقها.

١١) دراسة (دربي، ٢٠١٥): هدفت الدراسة إلى تقصي معوقات تطبيق الجودة في جامعة بنغازي من وجهة نظر عينة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، وطبقت الباحثة منهج البحث الوصفي وأداة هي الاستبانة لتحديد المعوقات في خمس كليات من كليات الجامعة، وارجعت الدراسة المعوقات لعشرة عوامل منها: مقاومة ورفض التغيير من بعض الفئات، والقصور في وضوح الأهداف والغاية من التطبيق، وكذا قصور الفهم بجدوى تطبيق النظام على المؤسسات التعليمية، وصعوبة بناء ثقافة الجودة ونشرها بين الكوادر العاملة في المؤسسات، والميل للعمل الفردي وعدم الرغبة في العمل الجماعي.

١٢) دراسة (النجار، وأخرون، ٢٠١٥): هدفت الدراسة إلى معرفة معوقات تطبيق معايير الجودة التعليمية في جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، من خلال الرجوع للدراسات السابقة واستعراض ما فيها من معوقات، والرجوع إلى المفاهيم الخاصة بالجودة التعليمية الشاملة، وتم الوصول لمجموعة من المعوقات تم تقسيمها إلى محاور هي: معوقات الأداء في العملية التعليمية، ومعوقات الأداء في البحث العلمي، وفي خدمة المجتمع، وفي الجوانب التنظيمية، ومن ثم ومن خلال استبانة مكونة من (٣٦) عبارة في المجالات السابقة، تم تطبيق الاستبانة على أعضاء هيئة التدريس في خمس كليات هي: الهندسة، والعلوم الطبية، والإدارية، وتقنية المعلومات، والحاسبات، وكلية العلوم الإنسانية، وبلغ عدد العينة (٧٦) فرداً ، وكانت أهم نتائج الدراسة هي: أهم المعوقات تتعلق بالبحث العلمي، وتليها خدمة

المجتمع، وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها: زيادة الحوافز لأعضاء هيئة التدريس، وتوفير فرص للتفرغ العلمي لإجراء الابحاث العلمية، وعقد مؤتمرات بصفة دورية، ومستمرة.

١٣) دراسة (عارف، ٢٠١٥): هدفت الدراسة إلى تحديد المعوقات والمشاكل التي تواجه كليات جامعة السليمانية التقنية ومعاهدها في (أقليم كوردستان – العراق) في تطبيق إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية فيها، استخدم الباحث منهج البحث الوصفي وأداة هي الاستبانة وطبقها على عينة عشوائية مكونة من (٨٠) عضو هيئة تدريس، وتوصلت النتائج إلى: أن أهم المعوقات التي تواجه الجامعات هي ضعف الدعم المالي، وضعف العلاقات بين الأقسام العلمية، وإدارات الجامعة، وضعف ثقافة الجودة.

١٤) دراسة (العامري، ٢٠١٥): هدفت الدراسة إلى تشخيص "معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة صنعاء"، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، باستبانة مكونة من (٦١) فقرة، تم تطبيقها على القيادات الأكاديمية وعددهم (١٠٧)، وتم تقسيم المعوقات إلى قيادية، وإدارية، وتنظيمية، وكذا معوقات البرامج، والمقررات الدراسية، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع، والبنية التحتية، وبينت نتائج الدراسة حصول مجال البحث العلمي على أعلى نسبة موافقة كمعوق للجودة الشاملة في الجامعة، يليه المعوقات المتعلقة بالجوانب الإدارية، والتنظيمية، ثم البنية التحتية، بينما أتت في الأخير المعوقات القيادية، والمعوقات المتعلقة بالبرامج والمقررات الدراسية.

- **ثانياً: دراسات اجنبية**

١) دراسة (Arrieta & Avolio, 2020): هدفت الدراسة الى التعرف على العوامل المؤثرة في جودة الخدمات التعليمية في بيرو من وجهة نظر الطلاب والمتخرجين وشملت عينة الدراسة (٢٩) طالباً، و(٢٠) خريجا من المتخصصين في مجال الادارة والمالية. وقد استخدم الباحثان المجموعة البؤرية والمقابلة المتعمقة اضافة إلى استخدم تحليل المحتوى لتحليل البيانات، وقد اظهرت النتائج أن العوامل المؤثرة تتكون من دكاترة بدرجة استاذ ومحاضرين بمؤهلاتهم المختلفة، والمناهج، وأنشطة المنهج الاضافية، البنية التحتية، الاعتراف بالجامعة وموقعها، والمكتبة، والقبول، والية التواصل المناسبة مع اعضاء هيئة التدريس، والسلطات،

والخدمات، وأشارت الدراسة إلى أن أهم المؤشرات للجودة الأساتذة، وتخطيط المناهج، وبما أن الطلاب يستخدمون الخدمات، فإنهم يركزوا على تقييم العملية التي تمر به الجودة، بينما يركز الخريجين على نتائج الجودة.

٢) دراسة (Ancho, 2019): هدفت هذه الدراسة الى التعرف على الاطار المفاهيمي للجودة التعليمية وتحديداً في مجال التعليم، والتعلم لدى قيادات ومدراء المستقبل في الفلبين، تكونت العينة من ١٨ طالباً (١٦ ذكور، ٢ اناث) من طلاب ماجستير الإدارة التربوية في معهد المعلمين العالي– مانيلا، وبمتوسط ٥ سنوات خبرة في مجال الادارة التربوية، وقد اسُتخدم المنهج الكيفي لتحقيق اهداف الدراسة ومن خلال سؤال افراد عينة البحث أربعة أسئلة تتعلق بالتعريف على مفاهيم الجودة، وفهم ضمان الجودة، والية ضمان الجودة التي يتم تطبيقها في الفلبين، والآلية المقترحة لرفع مستوى تحصيل الطلاب في الفلبين، وقد أظهرت النتائج أن قادة، ومدراء المستقبل في الفلبين لديهم أفكار كافية عن ضمان الجودة، ولكن هناك حاجة لتزويدهم بمعارف واليات فنية في المجال النظري، والعملي فيما يتعلق بالتحصيل الأكاديمي، كما أشارت نتائج الدراسة إلى أن هناك فعالية لآلية ضمان الجودة المعمول بها في النظام التعليمي الفلبيني.

٣) دراسة (Saeed & Fadlallah, 2015): هدفت الدراسة الى التعرف على تحديات تطبيق الجودة في مؤسسات التعليم العالي، والجامعات في السودان، حيث رأي الباحثان أن هذه التحديات كونت مجموعة من الصعوبات في التأكد من جودة مخرجات عملية التعليم، وتحقيق اهداف التنمية المستدامة، وبالتالي تحقيق احتياجات سوق العمل المحلية والعالمية، وتوصل الباحثان إلى أن تحديات تطبيق الجودة في مؤسسات التعليم العالي، والجامعات تمثلت في التوسع الكبير في فتح مؤسسات تعليم عالي، وضعف الطلب على التعليم الفني والتركيز على خريجي الجامعات، ومحدودية استجابة مخرجات مؤسسات التعليم العالي لاحتياجات سوق العمل، كما أن المناهج الدراسية لا تعكس المهارات والمعارف المطلوبة لسوق العمل، وضعف الموازنات المالية مع عدم التخطيط المالي الجيد، وضعف عمليات التعليم المتعلقة بسياسة القبول، واعضاء هيئة التدريس، والبحث العلمي، وادارة مؤسسات التعليم العالي.

•التعليق على الدراسات السابقة

سيتم التعليق على الدراسات السابقة من خلال استعراض جوانب التشابه والاختلاف بين البحث الحالي والدراسات السابقة، مع ذكر جوانب الاستفادة من هذه الدراسات، وفي الأخير بيان أوجه التميز التي ظهرت في البحث الحالي عن الدراسات السابقة.

وقد تشابه هذا البحث مع جميع الدراسات السابقة في موضوع الجودة وأثرها ، كما اتفقت معها جميعا في كونها تناقش الجودة والاعتماد في مؤسسات التعليم العالي، ويختلف البحث الحالي مع الدراسات السابقة في منهجية البحث حيث استخدم المنهج الوصفي مع أسلوب (دلفاي)، بينما استخدمت الدراسات السابقة في أغلبها المنهج الوصفي بشقيه المسحي، أو التحليلي، كما اختلف هذا البحث عن الدراسات السابقة في عينة البحث وهم خبراء الجودة والاعتماد الأكاديمي العاملين في هذا المجال في الجامعات الحكومية، والاهلية، ومراكز الابحاث، ومجلس الاعتماد، وهو ما تفرد به البحث عن سائر الدراسات السابقة.

كما استفاد البحث من الدراسات السابقة في تحديد وصياغة مشكلة البحث، وفي مكونات الإطار النظري، وفي استخلاص المعوقات والتي تناولتها جميع الدراسات السابقة بشكل غير مباشر مثل دراسة الجهني (٢٠١٩)، ودراسة الشرجي (٢٠١٨)، ودراسة عارف (٢٠١٥)، ودراسة (Saeed & Fadlallah, 2015)، ودراسة (العامري، ٢٠١٥)، أو بشكل مباشر مثل دراسة الشرجبي، والمطري (٢٠٢٠)، وتمثلت هذه الاستفادة في صياغة، وبناء أداة البحث التي هدفت لتحديد معوقات الاعتماد الأكاديمي في الجامعات اليمنية، وصنفت معوقات ضمان الجودة والاعتماد في خمسة مجالات، كما سيتضح لاحقاً. وتميز البحث عن الدراسات السابقة بكونه ناقش معوقات الاعتماد الأكاديمي بصورة مباشرة وواضحة، وعلى مستوى الجامعات الحكومية والأهلية، كما تميز بمنهجية البحث حيث جمع عدد كبير من الخبراء المشهود لهم بالكفاءة والخبرة الكبيرة في موضوع البحث، كما تميز عن الدراسات السابقة بأداة البحث وهو أسلوب (دلفي).

- **مجتمع البحث وعينته**

لم يتمكن الباحثان من الحصول على وثائق تحدد عدد مجتمع البحث الخبراء العاملين في مجال الجودة في الجامعات الحكومية، والأهلية اليمنية، ولذا لجا إلى تحديد عينة البحث باستخدام عينة كرة الثلج و بحسب (Naderifar, Goli, & Ghalijaie , 2017) إنه أسلوب يساعد في التعرف على عينة البحث من خلال تعريف أفراد العينة لبعضهم البعض بحيث عند التعرف على خبير فهو يدل على خبير آخر لبقية أفراد العينة، كما أشارت دراسة (Shumoski, Hartman & Krahn, 2007) وأسلوب عينة كرة الثلج يُستخدم فيه أسلوب دلفاي وهي عينة قصدية تستخدم للمجموعة المتجانسة، وتراوحت العينات من ٤–١٧١ للدراسات المنشورة، وُحدد عدد العينة بحسب ما يري الباحثون انه يحقق اهداف البحث، وبناء عليه فقد تمكن الباحثان من تحديد (٢٦) خبيراُ لعينة هذه الدراسة والذين ابدوا رغبتهم في المشاركة في هذه الدراسة، والجدول رقم (1) يوضح مكونات عينة البحث بحسب الجهة، وقد تكونت عينة البحث من (١٤) خبيراً من الجهات الحكومية والتي تتضمن، مجلس الاعتماد، وجامعات، ومراكز بحثية ، و١٢ خبيرا من الجامعات الأهلية.

جدول (1): عينـــــة البحث

عدد الخبراء	الجـــهة	
3	مجلس الاعتماد الأكاديمي	حكومي
4	مركز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة	حكومي
6	جامعة صنعاء	حكومي
1	مركز تطوير الإدارة العامة	حكومي
6	جامعة العلوم والتكنولوجيا	أهلي
2	جامعة الأندلس	أهلي
3	جامعة الرازي	أهلي
1	جامعة ازال	أهلي

- **منهج البحث وإجراءاته**

اعتمد الباحثان أسلوب دلفاي لتنفيذ البحث، وهو أسلوب بحثي تفاعلي يهدف الى دراسة حالة معينة وتحديد الأولويات التي يتفق عليها مجموعة من الخبراء، أو المختصين بالجودة

والاعتماد الأكاديمي، ويُعتبر أسلوب (دلفاي) من الإسهامات المنهجية الي قدمتها المدرسة الأمريكية في مجال البحوث والذي يشمل الدراسات التجريبية، والحالة، والمسوحات، و يستخدم للحصول على المعلومات حول موضوع لا توجد فيه معلومات كافية أو للحصول على معلومات وتحسين الاستيعاب المتعمق لمشكلة بحثية بعينها من وجهة نظر الخبراء، ولذا يركز على تكوين راي جماعي من قبل الخبراء في المجال المعني بالبحث (Keeney, Hasson & Mckenna, 2011)، ويكون الاتصال والتواصل بين الخبراء بطريقة غير مباشرة تجنباُ للتأثير غير المرغوب الذي يحصل بين المشاركين لأسباب مختلفة (طلبة، ٢٠٠٢)، وبناء على دراسة (Shumoski, Hartman & Krahn, 2007) في مراجعته للدراسات التي استخدمت أسلوب (دلفاي) على أنه عدة جولات متعددة تتراوح من اثنين الى أربع، وذلك بحسب موضوع البحث، و توفر الخبراء قد يكون من ثلاثة خبراء وأكثر، كما يشير Adler ,Ziglio, (1996) أنه يمكن تطبيق جولتين لبحث موضوع معين حيث يتم في الجولة الأولى استكشاف راي الخبراء وعمل عصف ذهني لا فكارهم دون أن يلتقوا، ليتم في الجولة الثانية مراجعة، وتنقيح، وترتيب، لتعاد للخبراء لا جراء تقييمهم النهائي والخروج بحالة من الاتفاق. وبناء على ذلك، فقد عمل الباحثان على استخلاص مجموعة من التحديات والصعوبات التي تمثل معوقات أمام تحقيق الاعتماد الأكاديمي استناداً للدراسات السابقة، وتقارير مجلس ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي، والتي تم تصنيفها الى عدد من المجالات (قيادية و إدارية – تنظيمية – تعليمية – بحث علمي، وخدمة مجتمع – مالية)، وتم وضعها في مصفوفة وقُدمت للخبراء في مجال الجودة والاعتماد ممن عملوا في تطبيق معايير الجودة والاعتماد في الجامعات الحكومية، والاهلية. وقد طُلب من الخبراء ابداء رائيهم ومدى موافقتهم على كون هذه الفقرات تشكل معوقا للاعتماد الأكاديمي، كما طُلب منهم إضافة ما يرونه مناسباً من المعوقات في كل محور من محاور الأداة، وتم توزيع أول استبانة (الجولة الأولى) بتاريخ ٢٠٢٠/٢/٢٥م، تم بعد فترة مناسبة أعُطيت لكل خبير تم استرداد الاستبانات وكانت أخر استبانة تم استردادها بتاريخ ٢٠٢٠/٣/١٣م، وبعد ذلك رُتبت الفقرات من الأعلى إلى الأقل وبحسب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري لكل فقرة ، كما تم إضافة واستيعاب الفقرات المضافة من الخبراء في المحاور بحسب انتمائها لكل محور، وتم إعادة

توزيعها على نفس الخبراء (الجولة الثانية) بدأً من تاريخ ٢٠٢٠/٤/٤م، وطُلب من الخبراء ملْ الاستبيان المعدل، وتم استرداد أخر استبانة بتاريخ ٢٠ / ٤/ ٢٠٢٠م.

- **مناقشة النتائج:**

تكونت اداة البحث من خمسة مجالات تم ترتبها بحسب استجابات الخبراء كما يوضحها الجدول رقم (2) أدناه والذي يوضح الاجابة على سؤال البحث الرئيسي والمتعلق بمعوقات الحصول على الاعتماد الأكاديمي وبحساب متوسطات المجالات الخمسة في الجولتين.

جدول (2): نتائج معوقات الحصول على الاعتماد الأكاديمي بحسب المجالات

م	المجال	الجولة الأولى			الجولة الثانية		
		المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي
١	معوقات قيادية وإدارية	2.54	0.32	85%	2.46	0.45	82%
٢	معوقات تنظيمية	2.59	0.37	86%	2.46	0.45	82%
٣	معوقات تعليمية ومعرفية	2.66	0.42	89%	2.59	0.41	86%
٤	معوقات البحث العلمي وخدمة المجتمع	2.74	0.30	91%	2.69	0.36	90%
٥	معوقات مالية	2.79	0.35	93%	2.66	0.48	89%

في الجولة الأولى أتت المعوقات المالية في الترتيب الأول بوزن نسبي (93%)، تلاهُ في المرتبة الثانية معوقات البحث العلمي وخدمة المجتمع بوزن نسبي (91%)، بينما تراوح الوزن النسبي لبقية المجالات بين 89% للمعوقات التعليمية والمعرفية، تلاه المعوقات التنظيمية (86%)، لتأتي المعوقات القيادية والإدارية في نهاية الترتيب بوزن نسبي (85%)، بينما في الجولة الثانية أتى مجال معوقات البحث العلمي وخدمة المجتمع في الترتيب الأول بوزن نسبي (90%)، تلاه مجالا المعوقات المالية بوزن نسبي (89%)، وبعده في الترتيب اتى مجال المعوقات التعليمية والمعرفية بوزن نسبي (86%)، وتساوى بوزن نسبي (82%)، مجالي المعوقات القيادية، والمعوقات التنظيمية، الا انه في العموم بلغت نسبة الموافقة على المعوقات في جميع المجالات وزناً نسبياً (93%)، وهي نسبة موافقة عالية للأداة ككل، وعموما تُعد نسبة الاتفاق بين الخبراء مرتفعة على مستوى المجالات أو على مستوى الفقرات في كل مجال على حده، ويعتقد الباحثان أن هذا الاختلاف في الترتيب بين الجولتين، وان كان اختلافاً طفيفاً في اختيار المعوق الأول "المالي" واختلف الترتيب واصبح المعوق الأول هو "البحث العلمي

وخدمة المجتمع"، – يعود لمرور الخبراء بالضائقة المالية نتيجة انقطاع الرواتب، وسوء الاوضاع الاقتصادية، وهو انفعال مبدئي أثر على استجابتهم الأولية بينما في الجولة الثانية أدرك الخبراء مسؤوليتهم أمام تحديد نتائج البحث، أما بقية النتائج فهي متشابهة لدرجة التماثل تقريباً.

وللإجابة على أسئلة البحث، بحسب كل مجال على حدة، فقد حُللت البيانات لكل مجال كما يلي:

اولاً: إجابة السؤال الفرعي الأول للبحث والمتعلق بمكونات المعوقات القيادية والإدارية للاعتماد الأكاديمي للجامعات اليمنية من وجهة نظر خبراء الجودة، وللإجابة على هذا السؤال، تم تحليل الفقرات المكونة للمعوقات القيادية الإدارية وحساب متوسطاتها، والانحرافات المعيارية، والوزن النسبي للفقرات للجولتين، وكما هو موضح في الجدول رقم (3).

جدول (٣): نتائج مجال المعوقات القيادية والإدارية بحسب الفقرات

م	الفقرات	الجولة الأولى			الجولة الثانية		
		المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي
1	ضعف الاهتمام بتأهيل مساعدي أعضاء هيئة التدريس.	2.74	0.53	91%	2.62	0.64	87%
2	سيادة الفكر السلطوي عند القيادات الادارية.	2.7	0.47	90%	2.65	0.56	88%
3	ضعف التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس.	2.70	0.54	90%	2.69	0.62	90%
4	ضعف القدرة على القيام بالتخطيط.	2.70	0.54	90%	2.46	0.71	82%
5	ضعف القدرة على القيام بالمتابعة والتقييم.	2.67	0.62	89%	2.46	0.65	82%
6	ضعف الاهتمام بتأهيل أعضاء هيئة التدريس.	2.63	0.56	88%	2.54	0.71	85%
7	غياب نظام تقويم الأداء للقيادات الإدارية.	2.63	0.56	88%	2.65	0.56	88%
8	تدني مستوى الكفاءة الداخلية (ضعف القدرة على تحقيق الاهداف.	2.63	0.56	88%	2.42	0.64	81%
9	غياب وحدة التوجيه، والقيادة.	2.59	0.64	86%	2.50	0.65	83%
10	عدم اعتماد دورات الجودة كمتطلب للترقية.	2.56	0.64	85%	2.58	0.64	86%
11	ضعف كفاءة الإداريين.	2.52	0.64	84%	2.46	0.71	82%
12	عدم مراعاة مبادئ الديمقراطية في اختيار القيادات الجامعية.	2.48	0.58	83%	2.77	0.43	92%
13	ضعف قنوات الاتصال بين أقسام وإدارات الجامعة.	2.44	0.58	81%	2.38	0.64	79%

14	ضعف التنمية المهنية للإداريين.	2.44	0.64	81%	2.54	0.71	85%
15	هيمنة القطاع الإداري على القطاع الأكاديمي.	2.44	0.80	81%	2.27	0.72	76%
16	عدم القدرة على اتخاذ القرارات.	2.37	0.56	79%	2.23	0.71	74%
17	ضعف كفاءة القيادات الأكاديمية.	2.37	0.74	79%	2.19	0.69	73%
18	الخوف من التغيير.	2.07	0.68	69%	2.12	0.65	71%
19	غياب نظام الحوكمة ، وتطبيق القوانين.	فقرات مضافة من الخبراء في الجولة الأولى			2.58	0.64	86%
20	غياب نظام تقويم أداء القيادات.				2.50	0.65	83%
21	ضعف قناعة وفهم القيادات الإدارية بنظام ضمان الجودة.				2.31	0.79	77%
22	عدم وجود رؤية ورسالة للجامعة للحصول على الاعتماد.				2.08	0.74	69%
23	قلة وجود إدارات ووحدات لضمان الجودة والاعتماد في الجامعات				2.58	0.64	86%
	إجمـــالي	**2.54**	**0.32**	**%85**	**2.46**	**0.45**	**%82**

بحساب الفروق في الاستجابة بين الجولتين يتضح الفرق بين الجولتين حيث بلغ المتوسط الحسابي للفقرات في الجولة الأولى (2.54) وفي الجولة الثانية (2.46)، كما بلغ الانحراف المعياري في الجولة الأولى (0.32)، وفي الجولة الثانية (0.45)، أما الوزن النسبي للمتوسطات فكان في الجولة الأولى (85%)، وفي الجولة الثانية (82%)، ورغم الفروق الا انها تمثل نسبة اتفاق عالية مع اختلاف طفيف ربما يعود لاختلاف عدد الفقرات في الجولتين بعد إضافة بعضها من قبل الخبراء، بالنسبة للتفصيل في تحديد الاختلافات للجولة الأولى والثانية يتضح بعد ترتيب الفقرات أن اتفاق الخبراء ودرجة موافقتهم على الفقرات أعطت الأولوية للفقرة "ضعف الاهتمام بتأهيل مساعدي أعضاء هيئة التدريس" بوزن نسبي 91% وهي نسبة عالية، بينما في الجولة الثانية أتى في الترتيب الأول الفقرة "عدم مراعاة مبادئ الديمقراطية في اختيار القيادات الجامعية" بوزن نسبي (92%)، يتبعها في الجولة الأولى بوزن نسبي (90%)، ثلاث فقرات هي "سيادة الفكر السلطوي عند القيادات الادارية"، و"ضعف التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس"، و"ضعف القدرة على القيام بالتخطيط"، وهو ما يتفق مع دراسة (قوبلي، وسعدي، ٢٠١٨)، وما تؤكد على أهميته دراسة Arrieta & Avolio, (2020) وفي الجولة الثانية اتى في الترتيب الثاني الفقرة " ضعف التنمية المهنية لأعضاء

هيئة التدريس"، أما أقل الفقرات موافقة من الخبراء في الجولة الأولى فكانت فقرة "الخوف من التغيير"، بوزن نسبي (69%)، وكذلك في الجولة الثانية أتت في الترتيب الأخير بوزن نسبي (71%)، وهذه النسبة تدل على أن الخبراء لا يرون في هذه الفقرة معوقاً يُصعب عملية الاعتماد الأكاديمي، وفي هذا المجال أضاف الخبراء مجموعة من الفقرات التي يرون أنها تُعد معوقاً قيادياً وإدارياً لتطبيق الاعتماد في الجامعات اليمنية، وهي: "غياب نظام الحوكمة، وتطبيق القوانين"، و" قلة وجود إدارات ووحدات لضمان الجودة والاعتماد في الجامعات"، وهما من أخذ أكبر نسبة موافقة بوزن نسبي 86%و أتى بعده في الترتيب وبوزن نسبي 83% للفقرة ""غياب نظام تقويم أداء القيادات" ليأتي بعده في الترتيب وبوزن نسبي (77%) "ضعف قناعة وفهم القيادات الإدارية بنظام ضمان الجودة"، أما "عدم وجود رؤية ورسالة للجامعة للحصول على الاعتماد" فأتت في الترتيب الأخير – بوزن نسبي (96%).

ثانياً: إجابة السؤال الفرعي الثاني للبحث والمتعلق بالمعوقات التنظيمية للاعتماد الأكاديمي للجامعات اليمنية من وجهة نظر خبراء الجودة، وللإجابة على هذا السؤال، تم تحليل فقرات المجال وحساب المتوسطات، والانحرافات المعيارية، والوزن النسبي للفقرات للجولتين، وكما هو موضح في الجدول رقم (4).

جدول (4): نتائج مجال المعوقات التنظيمية بحسب الفقرات

م	الفقرات	الجولة الأولى			الجولة الثانية		
		المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزنالنسبي
١	التشبث بقيم، وثقافة تنظيمية قديمة يصعب الانفكاك منها.	2.81	0.4	94%	2.50	0.71	83%
٢	الاعتماد على المركزية.	2.78	0.51	93%	2.73	0.45	91%
٣	إضعاف دور المجالس.	2.67	0.48	89%	2.50	0.65	83%
٤	تقادم الهياكل الإدارية.	2.67	0.68	89%	2.38	0.75	79%
٥	ضعف الثقة في أعضاء هيئة التدريس.	2.59	0.57	86%	2.46	0.58	82%
٦	غياب الجانب التطبيقي في الدورات.	2.48	0.58	83%	2.50	0.51	83%

م	الفقرات	الجولة الأولى			الجولة الثانية		
		المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزنالنسبي
٧	عدم إشراك شعبة الجودة في الكلية بصياغة معايير التدريب المستمر.	2.37	0.63	79%	2.23	0.51	74%
٨	عدم الاطلاع على التجارب السابقة.	2.37	0.69	79%	2.42	0.64	81%
٩	ضعف نشر ثقافة الجودة والاعتماد. الاكاديمي	فقرات تم اضافتها من الخبراء في الجولة الأولى.			2.46	0.71	82%
١٠	ضعف الثقافة التنظيمية لدى المجتمع الاكاديمي				2.42	0.58	81%
١١	ضعف العلاقة والثقة بين القيادات الاكاديمية، والكادر الاداري، والتدريسي.				2.31	0.68	77%
١٢	ضعف الوعي بأهمية حصول الجامعات على الاعتماد خصوصا الكليات الطبية.				2.58	0.64	86%
	إجمـــــالي	**2.59**	**0.37**	**%86**	**2.46**	**0.45**	**%82**

وبحساب الفروق في الاستجابة بين الجولتين يتضح الفرق بين الجولتين، حيث بلغ المتوسط الحسابي للفقرات في الجولة الأولى (2.59)، وفي الجولة الثانية (2.46)، كما بلغ الانحراف المعياري للفقرات في الجولة الأولى (0.37) وفي الجولة الثانية (0.45)، أما الوزن النسبي للمتوسطات فكان في الجولة الأولى (86%)، وفي الجولة الثانية وكانت نسبة الاتفاق (82%)، وبالنسبة للتفسير التفصيلي للفقرات، يتضح من خلال الجدول أن الفقرة التي احتلت المرتبة الأولى في الجولة الأولى هي: "التشبث بقيم، وثقافة تنظيمية قديمة يصعب الانفكاك منها"، بوزن نسبي للمتوسط بلغ (94%)، وتلاه الفقرة "الاعتماد على المركزية"، وبوزن نسبي للمتوسط (93%)، والتي أتت في الجولة الثانية في الترتيب الأول بوزن نسبي (91%)، وتساوت الفقرتان "إضعاف دور المجالس"، و"تقادم الهياكل الإدارية"، في الوزن النسبي للمتوسط (89%)، وذلك في الجولة الأولى، وهي تتفق مع دراسة (الاسمري، ٢٠١٦)، الذي أكد على أن اللوائح والأنظمة الجامدة والقديمة، أهم معوقات الاعتماد أما الجولة الثانية فأتى في الترتيب الثاني الفقرة " ضعف الوعي بأهمية حصول الجامعات على الاعتماد خصوصا

الكليات الطبية" بوزن نسبي (86%)، وهي من الفقرات الجديدة التي أضافها الخبراء، وأتى في الترتيب الثاني في الجولة الأولى وبوزن نسبي (83%)، ثلاث فقرات هي: "التشبث بقيم وثقافة تنظيمية قديمة يصعب الانفكاك منها"، و"إضعاف دور المجالس"، و"ضعف نشر ثقافة الجودة والاعتماد الاكاديمي،" وهو ما يتفق مع دراسة (عارف، ٢٠١٥)، ودراسة (دربي، ٢٠١٥)، و(قوبلي، وسعدي، ٢٠١٨)، و(الشرجي، ٢٠١٨)، ودراسة (أبو صاع، واخرون، ٢٠١٩)، ودراسة (عطية، وقريط، ٢٠٢٠)، ودراسة (الشرجبي، والمطري، ٢٠٢٠) وجميعها أكدت على ضعف ثقافة الجودة في الجامعات، وأتت في الترتيب الأخير في الجولة الأولى والثانية الفقرتان "عدم إشراك شعبة الجودة في الكلية بصياغة معايير التدريب المستمر"، و"عدم الاطلاع على التجارب السابقة"، بوزن نسبي (79%)، أما الجولة الثانية فكانت الفقرة "ضعف العلاقة والثقة بين القيادات الاكاديمية، والكادر الإداري، والتدريسي"، هي أقل الفقرات في الوزن النسبي (77%).

ثالثاً: إجابة السؤال الفرعي الثالث للبحث والمتعلق بالمعوقات التعليمية والمعرفية للاعتماد الأكاديمي للجامعات اليمنية من وجهة نظر خبراء الجودة، وللإجابة على هذا السؤال، تم تحليل فقرات المجال وحساب المتوسطات، والانحرافات المعيارية، والوزن النسبي للفقرات للجولتين، وكما هو موضح في الجدول رقم (5).

جدول (5): نتائج مجال المعوقات التعليمية والمعرفية بحسب الفقرات

م	الفقرات	الجولة الأولى			الجولة الثانية		
		المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي
١	المناهج التقليدية غير المواكبة للتطورات.	2.78	0.51	93%	2.62	0.57	87%
٢	ضعف إدراك مفهوم (التعلم مدى الحياة).	2.70	0.47	90%	2.54	0.51	85%

٣	قص الكتب بالمكتبات.	2.70	0.54	90%	2.58	0.58	86%
٤	لة المعامل والمختبرات.	2.67	0.62	89%	2.58	0.70	86%
٥	لافتقار إلى البنية التحتية الإلكترونية.	2.67	0.68	89%	2.58	0.76	86%
٦	المناهج الغير مواكبة لاحتياجات سوق العمل	2.63	0.56	88%	2.58	0.58	86%
٧	الطابع التقليدي (التلقين) لأساليب التدريس.	2.59	0.5	86%	2.65	0.49	88%
٨	التعليم المعتمد على التلقين، والاستظهار، بدلاً من التحليل، والاستنتاج، والابتكار.	2.52	0.58	84%	2.62	0.57	87%
٩	ضعف تجهيز القاعات الدراسية.	فقرات تم إضافتها من الخبراء في الجولة الأولى			2.38	0.70	79%
١٠	عدم وجود معايير وطنية للخريجين.				2.73	0.45	91%
١١	نقص المؤتمرات وورش العمل والندوات في مجال الجودة والاعتماد.				2.62	0.50	87%
١٢	قلة الكوادر المتخصصة على مستوى الكليات في مجال الجودة والاعتماد.				2.62	0.57	87%
١٣	قصور في توصيف البرامج الاكاديمية ومقرراته الدراسية.				2.54	0.65	85%
١٤	قلة المشاركات في الفعاليات العربية والدولية في مجال الجودة والاعتماد.				2.62	0.50	87%
إجمالى		**2.66**	**0.42**	**%89**	**2.59**	**0.41**	**%86**

وبحساب الفروق في الاستجابة بين الجولتين يتضح الفرق بين الجولتين حيث بلغ المتوسط الحسابي للفقرات في الجولة الأولى (2.66)، وفي الجولة الثانية انخفض إلى (2.59)، كما بلغ الانحراف المعياري للفقرات في الجولة الأولى (0.42)، وفي الجولة الثانية (0.41)، أما الوزن

النسبي للمتوسطات فكان في الجولة الأولى (89%)، وفي الجولة الثانية كانت نسبة الاتفاق (86%)، وبالنسبة للتفسير التفصيلي للفقرات، يتضح من الجدول بعد ترتيب الفقرات في الجولة الأولى أن أعلى وزن نسبي للمتوسط (93%)، وذلك للفقرة "المناهج التقليدية غير المواكبة للتطورات"، وهو ما يتفق مع دراسة (Saeed & Fadlallah, 2015) والتي اكدت على المناهج الجامعية لا تستجيب لاحتياجات سوق العمل، ودراسة (الاسمري، ٢٠١٦)، ودراسة (محمد، ٢٠١٧)، ودراسة (الشرجي، ٢٠١٨)، تلتها الفقرتان "ضعف إدراك مفهوم (التعلم مدى الحياة)"، و"نقص الكتب بالمكتبات"، بوزن نسبي (90%)، اتى بعدها الفقرتان "قلة المعامل والمختبرات"، و"الافتقار إلى البنية التحتية الإلكترونية"، بوزن نسبي(89%)، أما أقل الفقرات في الوزن النسبي (94%)، فهي للفقرة "التعليم المعتمد على التلقين، والاستظهار، بدلاً من التحليل، والاستنتاج، والابتكار"، أما في الجولة الثانية فكانت أعلى نسبة موافقة هي للفقرة "عدم وجود معايير وطنية للخريجين"، وهي من الفقرات التي أضافها أفراد العينة في الجولة الأولى، أما أقل الفقرات في نسبة الموافقة فكانت ايضاً من الفقرات المضافة وهي "ضعف تجهيز القاعات الدراسية"، حيث اعطى الخبراء نسبة موافقة منخفضة (79%)، مقارنة بالنسب المرتفعة لبقية الفقرات وأضاف الخبراء في هذا المجال مجموعة من الفقرات هي: "نقص المؤتمرات وورش العمل والندوات في مجال الجودة والاعتماد"، و "قلة الكوادر المتخصصة على مستوى الكليات في مجال الجودة والاعتماد"، و "قصور في توصيف البرامج الأكاديمية ومقرراته الدراسية"، وهو ما يتفق مع دراسة (Arrieta & Avolio, 2020)، و"قلة المشاركات في الفعاليات العربية والدولية في مجال الجودة والاعتماد".

رابعاً: إجابة السؤال الفرعي الرابع للبحث والمتعلق بمعوقات البحث العلمي وخدمة المجتمع للاعتماد الأكاديمي للجامعات اليمنية من وجهة نظر خبراء الجودة، وللإجابة على هذا السؤال، تم تحليل فقرات المجال وحساب المتوسطات، والانحرافات المعيارية، والوزن النسبي للفقرات للجولتين، وكما هو موضح في الجدول رقم (6).

جدول (6): نتائج مجال معوقات البحث العلمي وخدمة المجتمع بحسب الفقرات

م	الفقرات	الجولة الأولى			الجولة الثانية		
		المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي
١	قلة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في الشراكة مع المراكز البحثية العالمية.	2.89	0.32	96%	2.73	0.45	91%
٢	ضعف الاهتمام بالبحث العلمي.	2.81	0.48	94%	2.81	0.40	94%
٣	غياب خريطة بحثية محددة للبحث العلمي على مستوى التخصص.	2.81	0.48	94%	2.73	0.53	91%
٤	عدم تشجيع البحوث المشتركة مع مراكز أبحاث عالمية، وإقليمية.	2.78	0.42	93%	2.69	0.55	90%
٥	ضعف تقديم الخدمات البحثية للباحثين.	2.78	0.51	93%	2.69	0.47	90%
٦	زيادة العبء التدريسي على حساب البحث العلمي.	2.78	0.51	93%	2.65	0.63	88%
٧	قلة الاهتمام بتنظيم المؤتمرات العلمية بصفة دورية.	2.74	0.53	91%	2.81	0.40	94%
٨	ضعف الدعم المالي المقدم للأبحاث العلمية.	2.70	0.54	90%	2.81	0.40	94%
٩	ضعف دور الجامعة في خدمة المجتمع.	2.67	0.62	89%	2.73	0.53	91%
١٠	ضعف الامكانات المادية المتاحة للكليات للمشاركة في خدمة المجتمع.	2.67	0.62	89%	2.77	0.43	92%
١١	انحصار البحث العلمي والتأليف لغرض الكسب المالي.	2.63	0.56	88%	2.50	0.71	83%
١٢	انحصار البحث العلمي والتأليف لغرض الترقية،	2.59	0.64	86%	2.65	0.56	88%
١٣	ضعف الاهتمام بترجمة الانتاج الفكري العالمي.	فقرات تم إضافتها من الخبراء في الجولة الأولى			2.58	0.64	86%
١٤	عدم توفر رؤية ورسالة للبحث العلمي.				2.62	0.64	87%
١٥	ضعف الاهتمام بخدمة المجتمع في نتائج الابحاث.				2.62	0.64	87%
	إجمـــــالي	**2.74**	**0.30**	**%91**	**2.69**	**0.36**	**%90**

وبحساب الفروق في الاستجابة بين الجولتين يتضح الفرق بين الجولتين حيث بلغ المتوسط الحسابي للفقرات في الجولة الأولى (2.74)، وفي الجولة الثانية (2.69)، كما بلغ الانحراف المعياري للفقرات في الجولة الأولى (0.30)، وفي الجولة الثانية (0.36)، أما الوزن النسبي للمتوسطات فكان في الجولة الأولى (91%)، وفي الجولة الثانية كانت نسبة الاتفاق (90%)، وبالنسبة للتفسير التفصيلي للفقرات، يتضح من خلال الجدول في الجولة الأولى يأتي في المرتبة الأولى بحسب الوزن النسبي للمتوسط (96%)، الفقرة " قلة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في الشراكة مع المراكز البحثية العالمية"، تبعها الفقرتان "ضعف الاهتمام بالبحث العلمي"، و "غياب خريطة بحثية محددة للبحث العلمي على مستوى التخصص"، بوزن نسبي للمتوسط (94%)، وبوزن نسبي للمتوسط (93%)، اتت ثالثاً وعلى التوالي الفقرات: "عدم تشجيع البحوث المشتركة مع مراكز أبحاث عالمية، وإقليمية"، و "ضعف تقديم الخدمات البحثية للباحثين"، و "زيادة العبء التدريسي على حساب البحث العلمي"، وهو ما يتفق مع دراسة (العامري، ٢٠١٥)، ودراسة (النجار واخرون، ٢٠١٥)، ودراسة (الشرجبي، والمطري، ٢٠٢٠)، أما أقل الفقرات في المتوسط (٨٦%)، للفقرة "انحصار البحث العلمي والتأليف لغرض الترقية" وفي الجولة الثانية أتت الفقرة الأعلى في نسبة الموافقة (٩٤%)، " قلة الاهتمام بتنظيم المؤتمرات العلمية بصفة دورية" وتساوت معها الفقرتان " ضعف الاهتمام بالبحث العلمي"، و"ضعف الدعم المالي المقدم للأبحاث العلمية"، وأضاف الخبراء مجموعة من الفقرات هي: "ضعف الاهتمام بترجمة الانتاج الفكري العالمي"، و "عدم توفر رؤية ورسالة للبحث العلمي"، و"ضعف الاهتمام بخدمة المجتمع في نتائج الابحاث".

خامساً: إجابة السؤال الفرعي الخامس للبحث والمتعلق بالمعوقات المالية للاعتماد الأكاديمي للجامعات اليمنية من وجهة نظر خبراء الجودة، وللإجابة على هذا السؤال، تم تحليل فقرات المجال وحساب المتوسطات، والانحرافات المعيارية، والوزن النسبي للفقرات للجولتين، وكما هو موضح في الجدول رقم (7).

جدول (٧): نتائج مجال المعوقات المالية بحسب الفقرات

م	الفقرات	الجولة الأولى			الجولة الثانية		
		المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي
١	ضعف الحوافز المعنوية لأعضاء هيئة التدريس.	2.85	0.36	95%	2.65	0.63	88%
٢	ضعف الحوافز المالية لأعضاء هيئة التدريس.	2.85	0.46	95%	2.81	0.49	94%
٣	عدم وجود ميزانية مستقلة لمشروع تأهيل الجامعة لضمان الجودة.	2.85	0.46	95%	2.65	0.69	88%
٤	عدم وجود تغطية مالية مناسبة للدورات.	2.74	0.53	91%	2.58	0.64	86%
٥	القصور في تمويل المجلات العلمية المحكمة.	2.67	0.48	89%	2.54	0.71	85%
٦	شحة الامكانيات المادية المطلوبة لتوفير متطلبات الاعتماد الاكاديمي	فقرات تم إضافتها من الخبراء في الجولة الأولى			2.73	0.53	91%
٧	ضعف توظيف الميزانية المتاحة بالشكل السليم.				2.65	0.56	88%
	إجمـــالي	**2.79**	**0.35**	**%93**	**2.66**	**0.48**	**%89**

وبحساب الفروق في الاستجابة بين الجولتين يتضح الفرق بين الجولتين حيث بلغ المتوسط الحسابي للفقرات في الجولة الأولى (2.79)، وفي الجولة الثانية انخفض إلى (2.6، كما بلغ الانحراف المعياري للفقرات في (الجولة الأولى (0.35)، وفي الجولة الثانية (0.48)، أما الوزن النسبي للمتوسطات في الجولة الأولى (93%)، وفي الجولة الثانية كانت نسبة الاتفاق (89%)، وبالنسبة للتفسير التفصيلي للفقرات، يتضح من خلال الجدول أنه أتت في المرتبة الأولى ثلاث فقرات هي "ضعف الحوافز المعنوية لأعضاء هيئة التدريس"، و"ضعف الحوافز المالية لأعضاء

هيئة التدريس"، و"عدم وجود ميزانية مستقلة لمشروع تأهيل الجامعة لضمان الجودة"، بوزن نسبي للمتوسط 95%، وهو ما يتفق مع دراسة (عارف،٢٠١٥)، ودراسة (الاسمري،٢٠١٦)، (محمد سعد، ٢٠١٧)، ودراستي (عطية، وقريط، ٢٠٢٠)، ودراسة (الشرجبي، والمطري،٢٠٢٠)، (Saeed & Fadlalla, 2015) وتلاه الفقرة "عدم وجود تغطية مالية مناسبة للدورات"، وأقل وزن نسبي للمتوسط (89%)، للفقرة "القصور في تمويل المجلات العلمية المحكمة"، في الجولة الثانية أتت الفقرة " ضعف الحوافز المالية لأعضاء هيئة التدريس" وهو نفس الترتيب في الجولة الأولى، أما أقل متوسط وهو لا يُعد ضعيفاً حيث وصل (85%)، للفقرة " القصور في تمويل المجلات العلمية المحكمة"، ونجد هنا تماثل شبة تام في اتفاق الخبراء على المعوقات المالية.

واضاف الخبراء معوقات جديدة هي: "شحة الامكانيات المادية المطلوبة لتوفير متطلبات الاعتماد الاكاديمي"، و "ضعف توظيف الميزانية المتاحة بالشكل السليم".

- **خلاصة النتائج:**

من خلال النقاش السابق للنتائج يُمكن التوصل لمجموعة من النتائج هي:

- قصور عمليات البحث العلمي وخدمة المجتمع عن القيام بدورها في تحقيق الاعتماد الأكاديمي مثل المشاركة مع المراكز البحثية العالمية، وعدم وجود خريطة بحثية محددة للبحث العلمي على مستوى التخصص، وضعف تقديم الخدمات البحثية للباحثين، وزيادة العبء التدريسي على حساب البحث العلمي، وقلة الاهتمام بتنظيم المؤتمرات العلمية بصفة دورية، وضعف دور الجامعة في خدمة المجتمع، وضعف الامكانيات المادية المتاحة للكليات للمشاركة في خدمة المجتمع، وانحصار البحث العلمي والتأليف لغرض الكسب المالي، أو الترقية.
- تُمثل المعوقات المالية أكبر عائق لتطبيق الاعتماد الأكاديمي، كما تعجز الجامعات عن توفير ميزانية مالية لتوفير متطلبات الاعتماد الأكاديمي، أو توفير حوافز مادية ومعنوية لأعضاء هيئة التدريس أو لتدريبهم.
- أما الجانب التعليمي فيعاني من صعوبات وإشكاليات كثيرة أثرت على مستوى تقديم الخدمة التعلمية بنجاح منها: عدم وجود معايير وطنية للخريجين، ونقص المؤتمرات وورش العمل والندوات في مجال الجودة والاعتماد، ترافق ذلك مع قلة الكوادر المتخصصة على مستوى

الكليات في مجال الجودة والاعتماد، وقصور في توصيف البرامج الأكاديمية ومقرراته الدراسية، وقلة المشاركات في الفعاليات العربية والدولية في مجال الجودة والاعتماد.

- في الجانب التنظيمي تمثلت أهم المعوقات في: التشبث بقيم وثقافة تنظيمية قديمة يصعب الانفكاك منها، والاعتماد على المركزية، وإضعاف دور المجالس، وضعف الوعي بأهمية حصول الجامعات على الاعتماد خصوصا الكليات الطبية.
- أما مجال القيادة والإدارة فاهم المعوقات التي اتفق عليها الخبراء هي: عدم مراعاة مبادئ الديمقراطية في اختيار القيادات الجامعية، وضعف الاهتمام بتأهيل مساعدي أعضاء هيئة التدريس، سيادة الفكر السلطوي عند القيادات الإدارية، ضعف التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس.

- **توصيات البحث:**

- ضرورة العمل الجاد على توفير ميزانية كافية للجامعات للتمكن من الوفاء بالتزاماتها تجاه منتسبيها بدءاً بتوفير مرتبات الاكاديميين، ومروراً بميزانية تسمح بمكافأة وتأهيل متكافئ لجميع منتسبي الجامعة من اكاديميين و إداريين.
- إعادة الجامعة لممارسة وظائفها التي هي البحث العلمي، وخدمة المجتمع وعدم الاقتصار على الوظيفة الثالثة وهي التدريس.
- توفير التمويل اللازم للجامعات للقيام بإجراءات وخطوات الاعتماد الاكاديمي وتوفير متطلباته.
- توفير كتيبات ومنشورات توضح وتبين فوائد الاعتماد وإجراءاته .
- تنظيم حملات مكثفة لنشر ثقافة ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي.
- تدريب القيادات والأكاديميين على كيفية تطبيق الاعتماد الاكاديمي.
- إشراك الجميع في وضع رؤية الجامعة ورسالتها.
- وضع استراتيجيات وآليات لتفعيل الرؤية والرسالة للجامعة بشكل واضح وفعال.
- العمل على توفير تدريب وتأهيل مستمرين للاكاديميين والقيادات الأكاديمية.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:

١) أبو صاع وآخرون، وهبي (٢٠١٩). معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة فلسطين التقنية– حضوري من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، **المجلة الدولية لضمان الجودة**، ٢(١).١-١١.

٢) أمين، عبدالجبار، والشرجبي، عبدالرحمن، والمطري، سميرة،(٢٠٢٠). تجارب الاعتماد الأكاديمي – دراسة مقارنة لدول غربية وعربية، بحث منشور في **مجلة جامعة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية**، المجلد (٧)، العدد(٣٦)، ٢١٨-٢٣٧.

٣) بريـنان، جون، وشاه، وتالارا (٢٠٠٧). **إدارة الجودة في التعليم العالي – منظور دولي عن التقويم المؤسسي والتغيير**، ترجمة دلال النصير، إدارة البحوث، مكتبة الملك فهد الوطنية لنشر، الرياض: المملكة العربية السعودية.

٤) البهواشي، والربيعي، السيد عبد العزيز، وسعيد بن حمد(٢٠٠٥). **ضمان الجودة في التعليم العالي (مفهومها– مبادئها– تجارب عالمية**، عالم الكتب للنشر والتوزيع والطباعة، القاهرة: جمهورية مصر العربية.

٥) البنك الدولي (٢٠١٠). وثيقة مشروع جودة التعليم العالي في الجمهورية اليمنية. المؤسسة الدولية للتنمية، منطقة الشرق الأوسط وشمال افريقيا.

٦) الجهني، جوهرة سعد (٢٠١٩). درجة توافر بعض معايير الاعتماد المؤسسي في كلية التربية والآداب بجامعة تبوك، **دراسات عربية في التربية وعلم النفس**، رابطة التربويين العربية ناشراً، (١٠٥)، ٢٨٧-٣٦٠.

٧) حيدر، عبداللطيف حسين (٢٠١٦). **تجويد التعليم بين التنظير والواقع**، مكتب التربية العربي لدول الخليج، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض: المملكة العربية السعودية.

٨) حمزة، أسوان عبدالله (٢٠١٢). تجربة التعليم العالي في الجمهورية اليمنية في ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي، **المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي**، ٥(١٠)،٤٣-٦٠.

٩) دربي، فدوى فرحات (٢٠١٥). معوقات تطبيق الجودة في جامعة بنغازي، **مجلة الباحث**، (٩) ، ١٩٦-٢٢١.

١٠) الاسمري، علي بن محمد (٢٠١٦). معوقات إعداد كليات التربية للاعتماد الأكاديمي في المملكة العربية السعودية- دراسة ميدانية، **اطروحة دكتوراه**، قسم الإدارة التربوية وسياسات التعليم، كلية التربية، جامعة الاسكندرية، الاسكندرية: جمهورية مصر العربية.

١١) الشرجبي، عبدالرحمن، والمطري، سميرة (٢٠٢٠). معوقات تطبيق نظام الجودة والاعتماد الأكاديمي في الجامعات اليمنية، **مجلة جامعة الناصر**، ١(١٦)، ٣٩-٦٨.

١٢) الشرجي، حميد عبدالله أحمد (٢٠١٨). مستوى تطبيق مجالات الاعتماد الأكاديمي في معيار القيادة والإدارة بالجامعات اليمنية، **مجلة العلوم التربوية**، المجلد ٢٦(١).

١٣) طلبة، جابر محمود (٢٠٠٢). **البحث التربوي واستشراف مستقبل تربية الطفل من اجل مصر المستقبل**، كلية التربية، جامعة المنصورة.

١٤) عارف، كاظم فرج (٢٠١٥). معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة السليمانية التقنية، **المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي**، ٨(١٩)، ١٩١-٢٠٧.

١٥) العامري، عبدالعزيز عبد الهادي (٢٠١٥). معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة صنعاء بالجمهورية اليمنية، بحث منشور في **مجلة جامعة الحديدة**، (٤)، ٧١-١١٣.

١٦) النجار وآخرون، فهمان قايد (٢٠١٥). تطبيق معايير الجودة التعليمية في جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، ٨(٢١)، ٣-٢٧.

١٧) عطية، ايمان محمود وقريط، هدى علي (٢٠٢٠). معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة لدى القيادات الإدارية بمؤسسات التعليم العالي: دراسة حالة جامعة مصراته، بحث منشور في **المجلة العلمية لكلية التربية**، ١(١٥)، ٣٣-٧١.

١٨) عبدالرؤوف، طارق (٢٠١٤). **الجودة الشاملة والاعتماد الأكاديمي في التعليم**، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة: جمهورية مصر العربية.

١٩) قوبلي، حدة، وسعدي، قاطنة (٢٠١٨). معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الجزائرية (قراءة سوسيولوجية)، **مجلة الحقوق والعلوم الانسانية**، العدد الاقتصادي، (١١)، ٢٥٢-٢٦١.

٢٠) المليجي، رضا إبراهيم (٢٠١١). **جودة واعتماد المؤسسات التعليمية**، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة: جمهورية مصر العربية.

٢١) مجيد، والزيادات، سوسن شاكر، ومحمد عواد، **الجودة والاعتماد الأكاديمي لمؤسسات التعليم العام والجامعي**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان: الاردن، (٢٠٠٨).

٢٢) محمد سعد، نرمين زين العابدين (٢٠١٧). التحديات التي تواجه تطبيق نظم إدارة الجودة والاعتماد بفروع جامعة حائل، بحث منشور ومقدم ضمن فعاليات الملتقى الدولي الأول للجودة بجامعة حائل: تجارب وممارسات رائدة في تطبيقات الجودة والاعتماد الأكاديمي، ٦٧(٣).

٢٣) محمد، عبد اللطيف مصلح (٢٠١٥). تجربة جامعة العلوم والتكنولوجيا في مجال ضمان جودة الاداء الأكاديمي الجامعي– "كلية التعليم المفتوح أنموذجا"،**المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي**، ٨(٢٢)، ١٧٧-٢١٦.

٢٤) وزارة الشئون القانونية (٢٠١٠). قرار رئيس الوزراء رقم (٢٠٦) بإنشاء مجلس الاعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم العالي في الجمهورية اليمنية.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

1) Adler, M. m & Ziglio, E. Gazing into the oracle; (1996). The Delphi Method and its application to social policy and public health. London: Jessica Kingsley Publishers.

2) -Ancho, I., V. (2019). Quality assurance and the philippine education system: input from future Flipino school leaders. Jurnal Penjaminan Muta, 5(2), 197- 202.

3) -Arrieta, M.d.C. and Avolio, B. (2020). Factors of higher education quality service: the case of a Peruvian university. Quality Assurance in Education, 28 (4), 219-238. https://doi.org/10.1108/QAE-03-2020-0037.

4) -Keeney, S., Hasson, F., & Mckenna, H. (2011). The Delphi Technique in Nursing and Health Research. West Sussex: John Wiley & Sons Ltd.

5) -Naderifar, M., Goli, H. & Ghalijaie, F., (2017). Snowball Sampling: A purposeful method of sampling in qualitative research. Stride in Development of Medical Education, 14(3), DOI:10.5812/sdme.67670.

6) -Saeed, M. & Fadlallah, A. (2015). Challenging facing quality application in higher education institutions in Sudan. Higher Education Institutions in Sudan International Journal of Innovative Technology and Research (IJITR), 3(6), 2488-2492.

7) -Shumoski, Hartman & Krahn, 2007. The Delphi methods for graduate research. Journal of Information Technology Education, 6, 3-21.

8) -Webometric (2021). Ranking Web of Universities. Retrieved August 30, 2021 from http://www.webometrics.info/en/search/Rankings/Yemen.