جامعة إب
مجلة الباحث الجامعي
ISSN: 2079-5068 ISSN(online): 2663-3930

تطوير برامج الدراسات العليا بجامعة إب وفق معايير أنموذج التميّز الأوروبي EFQM (الإشكاليات والحلول)

ندى منصور أحمد خشافه

قسم الادارة والتخطيط التربوي، كلية التربية، جامعة إب، اليمن

Email: dr.nadamanasoor@gmail.com

الكلمات المفتاحية:

الدراسات العليا، الإشكاليات الاكاديمية، البحثية، الإدارية، المالية، نموذج التميز EFQM،

الملخص:

هدف البحث الى معرفة " الإشكاليات التي تواجه طلبة برامج الدراسات العليا بجامعة إب وتقديم الحلول على وفق معايير أنموذج التميّز الأوروبي EFQM " وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي لتحديد أهم الإشكاليات التي تواجه الطلبة، وترتيبها من حيث درجة الإشكالية، وتم تطبيق استبانة على عينة عشوائية من طلبة جامعة إب للعام الجامعي 2020/2019 بلغ عددهم (94) طالب وطالبة ، واشتملت الاستبانة على(43) فقرة موزعة على أربعة مجالات وهي : الإشكاليات (الأكاديمية ، البحثية ، الإدارية ، المالية) ، وكانت أبرز نتائجه حصول المجال الرابع الإشكاليات المالية على أعلى متوسط (4.49) ويليه المجال الثالث الإشكاليات الإدارية بمتوسط (3.88) وحصل المجال الثاني الإشكاليات البحثية على (3.87) وحصل المجال الاول على (3.58) كما حصلت الفقرات التالية على أعلى متوسط (4.24– 4.67) ، وتوصل البحث إلى عدد من التوصيات منها : 1– تخصيص ميزانية خاصة للدراسات العليا تفي بمتطلبات الدراسات العليا وبرامجها المختلفة. 2– تحديد أنماط عالية للتميز في جميع مدخلات منظومة الدراسات العليا لتحقيق مستوى عالٍ من جودة المدخلات من طلاب وأعضاء هيئة تدريس والموارد المادية ونظم المعلومات.

تطوير برامج الدراسات العليا بجامعة إب وفق معايير أنموذج التميّز الأوروبي EFQM (الإشكاليات والحلول)

Developing Higher Studies Programme at Ibb University According to the European Distinction Criteria Model EFQM: Challenges and Solutions

Nada Mansour Ahmed Khoshafah

[1]*Department of Educational Planning and Management, Faculty of Education, Ibb University, Yemen*

Email: dr.nadamanasoor@gmail.com

Keywords:

higher studies, problems, academic, research, administrative, financial EFQM,

Abstract:

The research aims at identifying the problems that students of higher studies face encounter at Ibb university and tries to offer a set of solutions according to the European Distinction Criteria Model EFM. The study followed the descriptive and survey methods to achieve its objectives. The questionnaire was used as the tool of the study to determine the most important problems facing higher studies students at Ibb university. It was distributed to a random sample of (94) higher studies students of Ibb university for the academic year 2019/2020. The tool consisted of (43) items divided into four dimensions, which are, academic, researching, administrative and financial, respectively. The results revealed that the financial problem scored the first rank with an average of (4.49), administrative came the second with an average of (3.88), researching took the third position with an average of (3.78), and academic problems was the last with an average of (3.58). The research reached a number of recommendations, including: Allocate a special budget for post-graduate studies that meets the requirements of postgraduate studies and their various programmes. Establish high patterns of excellence in all the inputs of the postgraduate system to achieve a high level of quality of input from students and faculty, material resources and information systems.

مقدمة:

يعد التعليم الجامعي المتميز الدعامة الأساسية في منظومة التقدم والرقي الفكري بتوفيره تعليمًا نوعيًا ينطلق من الربط بين النظرية والتطبيق واستيعاب التقنيات الجديدة، والإسهام في المعرفة العالمية إنتاجًا وتطبيقًا، وبناء ثقافة التميز التي تقتضيها التحولات العالمية المتسارعة لتكوين الفرد المبدع الخلّاق القادر على التكيف والاندماج في عصر يتسم بالتجديد والتغيير المستمر, كما يعدّ استثمارًا استراتيجيًا يتم من خلاله إعداد القوى العاملة وتأهيلها والتي تتطلبها أسواق العمل والاحتياجات التنموية الوطنية، وهذا ما يفسر الاهتمام الشديد والمتواصل الذي تبذله مؤسسات التعليم العالي في الدول المتقدمة في تحديث برامجها بما يلبي متطلبات التنمية المتجددة في مجتمعاتها، وجاء إنشاء مؤسسات التعليم العالي في الأساس لخدمة المجتمع والمساهمة في التنمية الاجتماعية الشاملة لذلك كان التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع في شتى المجالات . (الجمل :2020، ص.189)

وتعد الجامعات من أهم المؤسسات التربوية التي يضع المجتمع ثقته فيها وذلك من أجل نشر ثقافته وتحقيق آماله وتطلعاته المستقبلية، كما أنها المؤسسة الأقدر على بناء الشخصية، وغرس القيم والفضائل، والشعارات والنظريات، وتحويل هذه الشعارات والنظريات إلى واقع عملي، وهي الأقدر على الاتصال بالمجتمع الخارجي بكل مؤسساته، لكونها تقوم بوظيفة التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع. وكما هو معروف فإن البحث العلمي المنظم هو الذي يوفر للأفراد والمؤسسات المعاصرة القاعدة الصلبة لاتخاذ القرارات المناسبة التي تساعدها في إنجاز أهدافها المرجوة بحسب الأولويات المقررة.، وعلى صعيد وظيفة البحث العلمي فإن الجامعات تسعى إلى توظيف البحث العلمي لخدمة المجتمع وإنتاج المعرفة بما يحقق التدريس الفعال وبذلك تصبح الجامعات قادرة على تحمل المسؤولية الاجتماعية التي فوضها المجتمع إياها. كما أن أحد معايير تميز الجامعة هو مدى مساهمتها الفاعلة في تطوير البحث العلمي, لذلك فإن تطوير الوظيفة البحثية للجامعات أضحى جزءًا من مشروع مستقبلي لتطوير الجامعات العربية وربطها بالمجتمع. ، وتعد برامج الدراسات العليا مؤشرا مهما وواضحا على التقدم المعرفي والثقافي والعلمي والحضاري لأي مجتمع يعتمد على كوادره العلمية في التخصصات العلمية والإنسانية ، وان الدول المتقدمة تعمل على تسهيل مهمة الباحثين وتوفير سبل التطوير من أجل خلق الطاقات الخلاقة والمبدعة.(حميد :2013، ص.186) ، ولم يعد خافيا على الباحثين والقيادات التعليمية أهمية إدارة التميّز ودورها في رفع سوية العملية التعليمية والارتقاء بأداء المنظمات التربوية وتحقيق أهدافها بعوائد أفضل وتكاليف أقل، بل إن الالتزام بتطبيق إدارة التميّز غدا من ضرورات البقاء لتلبية متطلبات العصر المتجددة ولتحسين الميزة التنافسية للمنظمة ، وتأسيسًا على ما سبق، فإن

الجامعات اليمنية بعامة وجامعة إب على وجه الخصوص لا بد لها من تحرك حقيقي نحو تطبيق إدارة التميز التي تساعدها في الوصول إلى معدلات عالية من الإبداع الابتكار في مواجهة تحديات دورها في الواقع الراهن واتخاذ الاجراءات المناسبة لمواجهة التحديات التي ستواجهها في المستقبل، فهي تعد إحدى التوجهات الحديثة في التعليم العالي لتحقيق الميزة التنافسية واستدامتها عبر تدفق مخرجات تنسجم مواصفاتها مع معايير التميز، ولذلك تولى الأقسام الأكاديمية بالجامعات أهمية كبرى في توجهاتها المستقبلية لتطوير برامجها بصفة عامة والدراسات العليا بصفة خاصة، وذلك كخطوة رئيسة في تطوير منظومة التعليم الجامعي وإحداث نقلة نوعية فيه وفقًا لأحدث التوجهات العالمية المعاصرة؛ وذلك بهدف تحقيق التميز في مجمل عملياتها البحثية والتدريسية والإدارية..، كما يُعد التميز مدخلًا تستطيع المؤسسات التعليمية من خلاله أن تحقق الأداء المتميز، عن طريق استثمار قدراتها الداخلية، التي تتمثل في: العناصر البشرية، والمادية، والتكنولوجية، وتحسينها بشكل مستمر في ظل وضوح رؤيتها ورسالتها وأهدافها الاستراتيجية ؛ وذلك سعيًا نحو تحقيق النتائج المرغوبة، من خلال حفظ التوازن بين رضا العاملين والمستفيدين والمجتمع ككل، وبما يصل بها إلى أعلى درجات التفوق على المستوى المحلي والعالمي، وفي وضع يمكنها من المنافسة العالمية. (غبور: 2019، ص 40.)، ويعتبر الأنموذج الاوربي للتميز أداة يمكن للجامعات استخدامها كإطار للتقييم الذاتي، ويمكن الجامعة من تحديد نقاط القوة ومجالات التحسين ومدى تماشي عملياتها ونتائجها مع خصائص الجامعة المتميزة، وكإطار لنظام إدارة الجامعة، ولتحديد المجالات الفردية للتحسين (الشوا: 2016، ص .48) وعليه ولما سبق سيقوم هذا البحث بتناول الإشكاليات من وجهة نظر طلبة الدراسات العليا بجامعة إب، كما سيتم اقتراح الحلول لهذه الإشكاليات على وفق معايير أنموذج التميّز الأوروبي EFQM.

مشكلة البحث:

تعد الدراسات العليا الأداة الرئيسية لتحويل الجامعة من مجرد مؤسسة ناقلة للمعرفة بالدرجة الأولى إلى جامعة بحثية منتجة للمعرفة العلمية ساعية لاستخدامها وتطويعها في حل اشكاليات والقضايا المتنوعة التي تواجه التنمية في البلاد إذا مأتم التخطيط والتنفيذ الجيد لها مع توفير الهيئة التدريسية الرفيعة, إلا أن الدراسات العليا في الجامعات اليمنية عموما والجامعات الناشئة خصوصا لم تكتمل بعد عوامل نضجها وكذلك محدودية الموارد المتاحة للتعليم العالي تستلزم تركيز الدراسات العليا لاكتمال العديد من جوانب البنية التحتية والتجهيزات ، والمعامل ، والمختبرات أداة لتطوير برامج الدراسة و توفر الهيئة التدريسية نسبيا في برامج الدراسات العليا بعد تطويرها، وتحديثها واستكمال مستلزمات نجاحها بأعبائها بكفاءة من الهيئة التدريسية المحدودة العدد ،والمكتبات المتخصصة ، والموارد

الأخرى.(مطهر ، 2005م ، ص.4) وتعاني الجامعات اليمنية الكثير من جوانب الضعف والقصور الإداري التي تؤدي إلى عدم قدرة جهازها إلى تحقيق معدلات عالية من الأداء والإنتاجية. ، كما أن نظام التعليم العالي الحالي في أمس الحاجة إلى التحديث، والتطوير، والتحسين المستمر لاسيما أنه يعاني من نقاط ضعف عديدة. (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي : 2007,ص5) ، كما تضم الجامعات اليمنية الكثير من برامج الدراسات العليا (الماجستير والدكتوراه) ، وتخرج المئات من الباحثين سنويا ، إلا أن معظم هذه البرامج لم تخضع لعملية التقويم الذاتي ولم تعمل على تطبيق معايير الاعتماد الأكاديمي الدولية ، ولم يحصل أي برنامج منها على شهادة دولية لضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي، فضلا عن عدم إجراء عملية التقويم للمخرجات التعليمية ومعرفة مدى مواءمتها لسوق العمل. ، وهناك مؤشرات كثيرة توضح ذلك أثبتتها الدراسات والبحوث التي أجريت حول الجامعات منها ما يلي : عدم وجود استراتيجية للبحث العلمي, وعدم تناسب الخطط والبرامج البحثية على مستوى الأقسام العلمية والكليات والمراكز البحثية وفقًا لاحتياجات التنمية وتحقيق أهدافها, وعدم تهيئة المناخ العلمي الملائم لتنمية النشاط البحثي لطلبة الدراسات العليا الجامعة. ، غياب التنظيم البحثي وانعدام التنسيق والتعاون بين المراكز والمؤسسات البحثية على المستوى المحلي والعربي والدولي, وعدم الاهتمام بالبحث العلمي. (المجلس الأعلى لتخطيط التعليم :2004-2005, ص .69)، كما أن الدراسات العليا في اليمن تواجه العديد من المشكلات والتي تؤثر على مستوى الطلبة الدراسي وتأخرهم في إنجاز المشاريع والأطاريح البحثية، وستقوم الباحثة بمتابعة وتشخيص واقع الدراسات العليا في بعض الجامعات اليمنية الحكومية من خلال الاطلاع على البحوث والدراسات المنجزة من قبل الجامعات في هذا المجال كما انها ستقوم بتشخيص اهم الإشكاليات التي تواجه طلبة الدراسات العليا بجامعة إب.

مما سبق يتضح أن هناك خللًا في برامج الدراسات العليا تواجه طلبة الدراسات العليا في الجامعات اليمنية عامة، وبجامعة إب خاصة ومن هنا يمكن بلورة مشكلة البحث في السؤال الرئيس التالي: -

ما الإشكاليات التي تواجه طلبة برامج الدراسات العليا بجامعة إب وماهي الحلول المقترحة وفقًا لمعايير أنموذج التميّز الأوروبي EFQM؟ ويتفرع من السؤال الرئيس التساؤلات التالية:

1- ماهي الإشكاليات الاكاديمية التي تواجه طلبة برامج الدراسات العليا بجامعة إب؟

2- ماهي الإشكاليات البحثية التي تواجه طلبة برامج الدراسات العليا بجامعة إب؟

3- ماهي الإشكاليات الإدارية التي تواجه طلبة برامج الدراسات العليا بجامعة إب؟

4- ماهي الإشكاليات المالية التي تواجه طلبة برامج الدراسات العليا بجامعة إب؟

5- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) تعزى إلى متغير (المرحلة الدراسية، الكلية، النوع)

6- ماهي الحلول المقترحة للإشكاليات التي تواجه طلبة برامج الدراسات العليا بجامعة إب وفقًا لمعايير أنموذج التميّز الأوروبي EFQM؟

اهداف البحث:

يهدف البحث الحالي إلى معرفة الإشكاليات التي تواجه طلبة برامج الدراسات العليا بجامعة إب وماهي الحلول المقترحة لها وفقًا لمعايير أنموذج التميّز الأوروبي EFQM من خلال الاهداف الفرعية التالية:

1- الإشكاليات الاكاديمية التي تواجه طلبة برامج الدراسات العليا بجامعة إب.

2- الإشكاليات البحثية التي تواجه طلبة برامج الدراسات العليا بجامعة إب.

3- الإشكاليات الإدارية التي تواجه طلبة برامج الدراسات العليا بجامعة إب.

4- الإشكاليات المالية التي تواجه طلبة برامج الدراسات العليا بجامعة إب.

5- معرفة وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) تعزى إلى متغير (المرحلة الدراسية، الكلية، النوع)

6- التوصل إلى الحلول المقترحة للإشكاليات التي تواجه طلبة برامج الدراسات العليا بجامعة إب وفق معايير أنموذج التميّز الأوروبي EFQM.

أهمية البحث:

تنبثق أهمية البحث الحالي من عدة اعتبارات، أهمها:

1- المكانة المرموقة التي تحظى بها الدراسات العليا في مختلف دول العالم حيث إنها تعد قمة التعليم الجامعي، وبقدر ما تنال من تخطيط ورعاية بقدر ما تكون قوة الجامعة التي تنتمي إليها.

2- إن تحديد الإشكاليات التي تؤدي إلى إعاقة إنجاز الرسائل العلمية تعد خطوة مهمة عند البحث عن حلول لهذه الإشكاليات، وذلك لتوفير الظروف الاجتماعية والتعليمية المناسبة لطلبة الدراسات العليا إلى جانب الإمكانيات المادية والاقتصادية من أجل تطوير البحث العلمي من خلال اكتمال عناصره الاقتصادية والاجتماعية والثقافية حتى يكون فعالًا ومزدهرًا.

3- قد يسهم هذا البحث في تقديم بعض التوصيات الساعية نحو تحسين إدارة برامج الدارسات العليا على مستوى الجامعات اليمنية.

4- يهتم البحث بدراسة الجامعة كونها مؤسسة تعليمية من أهم المؤسسات التعليمية في اليمن ونظرًا لما تقوم به من أدوار وظيفية تتمثل في التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع.

5- يأتي هذا البحث متزامنًا مع الجهود المبذولة والداعية إلى التطوير المستمر للتعليم العالي على المستوى المحلي والعالمي.

حدود البحث:

- الحدود الموضـــوعية: برامج الدراســـات العليا بجامعة إب على وفق معايير أنموذج التميّز الأوروبي EFQM: (الإشكاليات والحلول)
- الحدود الزمانية: 2020/ 2021م
- الحدود البشرية: طلبة الدراسات العليا في (الماجستير – الدكتوراه)
- الحدود المكانية: جامعة إب.

تحديد المصطلحات:

1- مفهوم الـدارســـــات العليـا Post-graduation

- تعريف (العتيبي: 1999، ص. 16) الدراسات العليا برامج دراسية تلي المرحلة الجامعية الأولى ويقوم الطـالـب فيهـا بـإجراء بحـث وإنجـاز متطلباته للحصـول على درجة علمية عليا كدرجتي الماجسـتير والدكتوراه، وتعد الدراسـات العليا امتدادًا طبيعيًا للدراسـة الجامعية الأولى في مسـتوى أعلى وتخصـــص دقيق يســـمح بعمق أكثر ومعرفة أدق وعلم أغزر.

- تعريف (شـــحاته والنجار: 2003، ص 183): وهي " مرحلة جامعية، ذات طبيعة خاصـة تشـــكل قمـة الهرم التعليمي، وتـأتي بعـد مرحلـة البكالوريوس، وتتطلب شـــروطا خاصـــة للطلاب الملتحقين بها، وتعني دارسـات لمرحلة الماجسـتير ومرحلة الدكتوراه؛ حيث يلتحق بهما المتخرجون في كليـة جـامعيـة بعـد حصـــولهم على درجـة البكالوريوس".

- **التعريف الاجرائي:** هم الطلبـة الـذين يقومون بدراسـة إحدى المراحل في الدراسـات العليا (ماجستير – دكتوراه) وتجري عليهم قوانين الجامعة والكلية التابعين لها.

2- معايير الأنموذج الأوروبي للتميز:

- تعريف (EFQM: 2015, p.2): أحـد نماذج التميز العالمية الصـــادرة عن المؤســـســـة الأوروبـيـة لإدارة الـجـودة The European Foundation For Quality management EFQM))، التي تهدف إلى مسـاعدة المؤسـسـات على تعزيز قدراتها التنافسية وتحقيق التميز؛ حيث يعـد هـذا الأنموذج أحـد الأطر للتقييم للجـائزة الأوروبية للجودة والتميز.

- **والمعـايير:** (المزين والغـامـدي: 2010، ص. 757) هي: أدلـة أو مقـاييس يقـاس بهـا الشـيء، وتسـتخدم كأسـاس لصـنع القرار، واعتبارها بيانات صادرة عن جهة معترف بها.

3- ادارة الـتـــمـــيـــز (Excellence Management):

- يعرف (درويش : 2008، ص. 2) التميز بأنه: مرحله متقدمة من الإجادة في العمل والأداء الفعـال المبني على مفـاهيم إداريـة رائـدة تتضـــمن التركيز على الأداء والنتـائج وخـدمـة المتعـاملين والقيـادة الفـاعلـة، والإدارة بـالمعلومـات والحقائق وتطوير العمليات وإشراك الموارد البشرية والتحسين المستمر والابتكار وبناء شراكات ناجحة، وهو القدرة على إنجاز نتائج غير مســـبوقة يتفوق بها على الآخرين، ويتحاشى قدر الإمكان التعرض

للخطأ أو الانحراف من خلال الاعتماد على وضوح الرؤية، وتحديد الأهداف، والتخطيط السليم، والتنفيذ السليم، والتقويم المستمر.

- تعريف (أبو فارة وآخرون: 2009م، ص48): بأنه "الأداء رفيع المستوى الذي تتوفر فيه معايير الجودة بأعلى مستوياتها، وتتحقق عن طريقه أهداف مؤسسة العمل، الإنتاجية أو المهنية أو الخدمية، كمًا ونوعًا، في ظل منظومة عمل يتوفر فيها الحد الأمثل من التناغم والتواصل بين مختلف العناصر فيها، والتدفق السليم للمعلومات بين قطاعاتها.

- **التعريف الاجرائي:** هي إحدى أقسام الإدارة الحديثة التي تهدف لتحقيق التفوق في العمل الإداري، من خلال التركيز على الإبداع والتفوق التنظيمي، للوصول لمستويات عالية من الأداء والتنفيذ في العمليات الإدارية والتنظيمية والإنتاجية والمالية. ويقصد بها في هذا البحث هو ربط برامج الدراسات العليا بأبعاد ادارة التميز في تقديم الحلول المقترح للإشكاليات التي تواجه طلبة الدراسات العليا وهذا التّرابط يحقق لها التّرابط بين عناصرها والاستفادة من قدرات الجامعة ومواردها المادية والبشرية لتحسين وتطوير برامجها.

الإطار النظري للبحث:

المحور الأول: الإطار المفاهيمي للدراسات العليا

- **مفهوم الدراسات العليا:**

تعد الدراسات العليا برنامجًا دراسيًا يقدم بعد المرحلة الجامعية الأولى (البكالوريوس) ومن المفاهيم الشائعة للدراسات العليا : بأنها برامج دراسية تلي المرحلة الجامعية الأولى ويقوم الطالب فيها بإجراء بحث وإنجاز متطلباته للحصول على درجة علمية عليا كدرجتي الماجستير والدكتوراه، وتعد الدراسات العليا امتدادًا طبيعيًا للدراسة الجامعية الأولى في مستوى أعلى وتخصص دقيق يسمح بعمق أكثر ومعرفة أدق وعلم أغزر (العتيبي : 1999، ص. 16) ويرى باحثون مستقبليون بأنه لا ضرورة لتقييد مفهوم الدراسات العليا بالحصول على درجة جامعية، بل يجب أن يتسع هذا المفهوم ليشمل دراسات حرة وأنشطة تدريبية هدفها التجدد والانتعاش والصقل أو الهواية الشخصية، كما يجب أن تكون هذه الدراسات ميسرة ومتعددة الوسائل... إن الدراسات العليا هي وسيلة الإنسان لمواكبة الانفجار المعرفي والتكيف مع عالم اليوم المتميز بالتغير السريع والتقدم التكنولوجي الهائل، ولهذا يجب أن يكون مفهومها مفهومًا واسعًا شاملًا، ويكون تنظيمها تنظيمًا مرنًا يسمح باستيعاب شرائح عريضة من المجتمع. (صيداوي: 1988، ص. 238).

- **نظام الدراسات العليا في الجامعات الأجنبية والعربية:**

تتباين أنظمة الدراسات العليا في الجامعات الأجنبية والعربية، فالنظام الأمريكي جعل مركز الثقل على المقررات ثم يشفعها برسالة، أما النظام البريطاني اعتمد على الرسالة دون المقررات، وقد جعلت الحد الأدنى لمنحها سنتين دراسيتين على الأقل. واختلفت الجامعات العربية كذلك في النظام

المتبع، فبعضها اعتمد على النظام السنوي كجامعة دمشق، وبعضها اعتمد على النظام الفصلي كجامعة الكويت، واعتمدت جامعة الأردن على نظام الساعات المعتمدة. (الغامدي: 2004، ص 26).

- **نظام الدراسات العليا في الجامعات اليمنية:**

اهداف النظام: يهدف هذا النظام إلى توحيد الأسس والقواعد والإجراءات المنظمة لشؤون الدراسات العليا والبحث العلمي في الجامعات اليمنية بما يودي إلى تحقيق الآتي:

1- الإسهام في حركة البحث العلمي وإثراء المعرفة الإنسانية والاهتمام بالإضافات العلمية والتطبيقية والإبداع واكتشاف الجديد ورفع مستوى التدريس بالجامعة.

2- إعداد الكفاءات العلمية المتخصصة في مجالات المعرفة النظرية والتطبيقية.

3- اقتراح المعالجات العلمية لقضايا التنمية الاجتماعية والاقتصادية والثقافية.

4- تطوير البرامج الدراسية للمرحلة الجامعية الأولى والعمل على تأسيس برامج دراسات عليا متطورة ومواكبة التراكم المعرفي والتقدم التقني المتسارعين.

5- تعزيز مكانة الجامعة باعتبارها مركز إشعاع علمي وحضاري يسهم في بناء وتطوير المجتمع اليمني وإحياء تراثه التاريخي والثقافي والحضاري لتكون بيت خبرة لمؤسسات الدولة والقطاع الخاص.

6- إتاحة الإنتاج العلمي المحلي للدراسات العليا وتيسيرها لتكون في متناول الباحثين والانفتاح على الإنتاج العالمي.

7- توفير فرص المشاركة للباحثين في الأنشطة العلمية داخليًا وخارجيًا.

مدة الدراسة: تحدد الفترة الزمنية لإتمام الدراسات العليا على النحو التالي:

أولًا: الماجستير:

- الحد الأعلى لمدة الماجستير ستة فصول دراسية.
- الحد الأدنى لمدة الماجستير أربعة فصول دراسية. (30 ساعة معتمدة).
- رسالة ماجستير يعدها الطالب ويحسب لها 6 ساعات معتمدة.
- يحسب تقدير الطالب العام على أساس تراكمي في كل من المقررات والرسالة مجتمعة.

ثانيًا: الدكتوراه:

- الحد الأعلى لمدة الدكتوراه بعد الماجستير (8) فصول دراسية.
- الحد الأدنى لمدة الدكتوراه بعد الماجستير (6) فصول دراسية (30 ساعة معتمدة).
- رسالة دكتوراه يعدها الطالب بعد اجتيازه الامتحان الشامل وتحسب لها 12 ساعة معتمدة. (القانون رقم (17) لسنة 1995م بشأن الجامعات اليمنية وتعديلاته).

المحور الثاني: إدارة التميز:

يعد مدخل التميز من المداخل الإدارية الحديثة، التي تساعد المؤسسات التعليمية على

تطوير أدائها بشكل مستمر على المدى الطويل، وتحقيق نتائج غير مسبوقة تتفوق بها على منافسيها، من خلال استخدام الاستراتيجيات والنماذج المطبقة في تحسين الوضع التعليمي، بإعادة نظم إدارتها، وأساليب وطرق عملها، وسياساتها، لتحقيق الجودة والتميز في الخدمات والبرامج التعليمية والبحثية المقدمة للفرد والمجتمع؛ بما يمكن هذه المؤسسات التعليمية من مواجهة التحديات، والتعامل معها، وضمان بقائها واستمرارها وتحقيق ميزتها التنافسية (أبو فارة وآخرون: 2009، ص48).

الأنموذج الأوروبي للتميز EFQM: أنشئت المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة في عام 1988م، وفي عام 1991 م تم بناء إطار ومفاهيم نموذج التميز، كمنافسة سنوية لأفضل المؤسسات في أوربا، بحيث تقدم المؤسسات وثيقة تصف فيها ما تقوم به، ولماذا تقوم به؟ وكيف تم تطويره؟ وما هي النتائج التي وصلت إليه؟ وفي عام 1992 م كانت أول دورة لجائزة الجودة الأوروبية، وفي عام 2000 م كان أول تعديل على نموذج التميز الذي يعد إطارًا أو هيكلًا مكونًا من تسعة معايير، وعادة ما يظهر على شكل خريطة تنظيمية أو رسم بياني، واخر تعديل في العام 2013، الذي راعى التكيف والتغيير والتطوير المؤسسي (الشوا، 2016، ص. 51) و(ناصف وهاشم: 2010، ص.10)

مكونات الأنموذج الأوربي للتميز EFQM,2013: ويحتوي على ثلاث مكونات:

اولا: المفاهيم الاساسية للتميز: ويوجد (8) مفاهيم اساسية للتميز تدعم الأنموذج، وهي: الخيوط الحمراء التي تجرى بين الصناديق التسعة، وتستخدم هذه المفاهيم لتقديم نظرة شمولية.

ثانيا: مجموعة الأساليب أو المسببات Enablers وهو ما يسمى بأنموذج الصناديق التسعة (معايير التميز): ويوجد فيها (32) معيارًا فرعيًا، تندرج في (9) معايير رئيسة، ويمثل كل معيار أحد الصناديق التسعة، وتستخدم هذه المعايير لفهم التفاصيل داخل المؤسسة.

ثالثا: الرادار: وهو أداة تستخدم للتقييم وتسجيل النقاط اثناء عملية التقويم، وتستند على دورة التحسين والتعلم المستمرين (EFQM,2016,pp.3-4)

معايير الأنموذج الاوربي للتميز:

وتنقسم هذه المعايير إلى مجموعتين: المجموعة الأولى تمثل الممكنات او الأساليب التي تتبعها الجامعة للوصول إلى الجودة وعددها خمسة معايير رئيسة، والمجموعة الثانية هي النتائج، التي تمثل نتائج ما حققته الجامعة من خلال تطبيق الأساليب السابقة، وعلى النحو التالي:

أ-معايير الممكنات Enablers، وتعبر عن الاساليب التي تقوم بها الجامعة للوصول إلى التميز. وسيتم الإشارة إلى أبرز ملامحها من خلال بعض النسخ للأنموذج وبعض المراجع مثل: الموقع الرسمي EFQM.org,2017 , (www.efqm.org، 2-3 ,EFQM,2016) والنسخة The British Quality

EFQM,2013, ((Foundation,2016,1-6) 10)و(الشـــوا: 2016، ص. 54 – 56) و(الالفي: 2016، ص Enablers، 55 – 61)، لتوصيف المعايير المعيار الأول: معيار القيادة Leadership : ويشـــير إلى أهميـــة القيـــادة للجامعات المتميزة، ويركز على طرق تحســـين أســـلوب القيادة، ويتضـــمن هذا المعيار المعايير الفرعية التالية: تطوير القادة للرؤية والرسالة والقيم للجامعة، المشاركة الشخصية في وضع وتِطوير نظم العمل، التعامل مع كل الأطراف المعنية، بناء ثقافة التميز لدى الموظفين، توفير بيئة مشـــجعة على الابداع، تبني سياسة التغيير.

المعيار الثاني: معيار الاســـتراتيجيات والسياسات: Strategies & Policies تقوم الجامعة المتميزة بتنفيذ مهامها ورؤيتها من خلال استراتيجيات واضحة ومدعومة بالسياسات اللازمة، كما تطور الخطط والأهداف والعمليات، والاحتياجات، والتوقعات الحالية والمستقبلية. وهنا يجب أن تتوفر خطط وأطر عمل واضحة وموثقة، ومقاســـة كميًا وفقًا لإطار زمني واضـــح. ويتناول كيفية تحقيق رؤية ورسالة الجامعة من خلال اعداد وتطبيق وتطوير سياسات واستراتيجيات تتضمن خططا وبرامج واليات وإجراءات عمل، ويتضـــمن هذا المعيار المعايير الفرعية التالية: صـــياغة السياسات والاستراتيجيات واعتمادها، بناء على تحليل البيئة الداخلية والخارجية، تطوير سياسات الجامعة واستراتيجياتها ومراجعتها وتحسينها بحسب حاجات الأطراف المعنية والموارد المتاحة، نشـــر سياسات واستراتيجيات الجامعة، ومتابعة ادائها.

المعيار الثالث: الأفراد(الموظفون) People وهذا المعيار يظهر تقدير الجامعة لموظفيها، وتتبنى ثقافة تسمح بالفائدة المشتركة لكل موظف في الجامعة، وتســـعى الجامعة إلى تطوير قدرات موظفيها، وتعزز العدل والمساواة، وتهتم بالموظفين فيها، وتتواصـــل معهم، وتحفزهم، وتكافئهم، كما تقوم الجامعة بإدارة المعرفة وتطويرها، والتخطيط لجميع الانشطة لدعم السياسات والاستراتيجيات. ويتضمن المعيار المعايير الفرعية التالية: التخطيط للموارد البشـــرية، بما يتلاءم مع الاســـتراتيجية الموضـــوعة، تطوير معارف الموظفين وقدراتهم ومهاراتهم، واســـتخدامها لتحقيق الانســـجام بين اهداف الموظفين واهداف الجامعة، تحقيق التواصل الفعال بين جميع الموظفين، وبينهم وبين جامعتهم، تحفيز الموظفين، ومكافأة جهودهم والعناية بهم.

المعيار الرابع: معيار الشـــراكات والموارد المـــاديـــة: Partnership & Resources ويتناول هذا المعيار آليات تحســـين أداء الجامعة في مجـال إدارة العلاقـات والموارد المـاديـة، فـالجـامعـات المتميزة تخطط وتـدير الشـــراكـات الداخلية والخارجية من أجل دعم ســـياســـاتها واســـتراتيجياتها وبالتالي ضـــمان التشـــغيل الفعال لعملياتها أثناء تخطيط وإدارة الموارد؛ بحيث توازن بين الاحتياجات الحالية والمســـتقبلية للجامعة والمجتمع والبيئة. ويتضـــمن هذا المعيار، المعايير الفرعية التالية:

1- إدارة العلاقات مع الشـــركاء الداخليين والخارجيين، وتكريســـها من خلال تحديد الأطراف المتعـاملـة مع الجـامعـة، دعم جهود التطوير المؤســـســـي، رســم إطار وحدود للعلاقات، العمل المشترك مع كل الأطراف لتطوير إجراءات العمل.

2- إدارة الموارد المالية، من خلال تحديد منهجية الاحتياجات المالية، وإعداد وتطبيق نظام التقارير المالية، وتحليل النتائج والإنجازات مقارنة بالموارد المالية المعتمدة.

3- إدارة الممتلكات، كـالصـــيـانـة والأمن، والتخزين الأمثل لها والمحافظة على الموارد غير المتجددة.

4- إدارة الموارد التقنية، الابتكار والاستغلال الأمثل لها، وتحديد منهجية الموارد التقنية البديلة.

5- إدارة المعرفة، من خلال تطوير وتعميق استراتيجيات إدارة المعرفة، وتسهيل الاطلاع على المعلومات والبينات من ذوي المصـــلحة، وتجميع وتصـــنيف البيانات والمعارف لدعم ســـياســـات واستراتيجيات الجامعة.

المعيار الخامس: معيار الإجراءات العمليات: Process ويركز على كيفيـة تحســـين أداء الجـامعـة عن طريق تطوير العمليـات الإداريـة والخدمات التي تقدمها، فالجامعة ينبغي ان تحدد عملياتها بوضـوح وكذلك الأدوار والمسؤوليات في تطوير وصـيانة وتحسـين إطار العمليات الإدارية المختلفة. ويتضـــمن هذا المعيار المعايير الفرعية التالية: منهجية تصـــميم وإدارة العمليات بما يؤدي إلى تحقيق الفـائـدة لجميع المعنيين، تطوير الخدمات وتحســين العمليات بطرق إبداعية لتوفير قيمة أفضـل للمستفيدين، التسويق الفعال للخدمات والمنتجات، تصـميم وتطوير تقديم الخدمات لتوفير قيمة أفضـــل للمتعاملين، إدارة وتقوية العلاقات مع المستفيدين.

ب- مجموعـة النتـائج Results وتركز مجموعة معايير النتائج على أداء الجامعة وما حققته من نتائج، وعلاقة ذلك بكل من الموظفين والفئة المستهدفة والمجتمع ونتائج الأداء الرئيسية، وسيتم الاشارة إلى أبرز ملامحها من خلال بعض النســـخ للأنموذج وبعض المراجع مثـل: الموقع الـــرســـــمـــي , EFQM.org,2017 www.efqm.org، EFQM,2016, Pp. 3-7 والـــنســـــخـــة The British Quality Foundation,2016, p p.1-6) و(EFQM,2013,p.10)، (الشـوا: 2016، ص www.efqm.org، 56 - 60) و(الالـفـي: 2016، ص www.efqm.org، 61 - 65) لتوصيف المعايير الاربعة التالية:

المعيار الســـادس: نتائج الأفراد (رضـــا الموظفين): People Resultsتقيس الجـامعـة نتـائجهـا من خلال الموظفين، فهي تطور وتقر مجموعة من مؤشرات الأداء والمخرجات المتوقعة؛ لتحديد مســتوى النجاح في تطبيق اســتراتيجيتها، والســـيـاســـات المرتبطة، بناء على احتياجات الموظفين وتوقعاتهم، كما تحدد أهدافا واضـــحة للإنجازات المهمة معتمدة على توقعات الموظفين

واحتياجاتهم، بما يتفق مع الاستراتيجية. وتتضمن المعايير الفرعية، التالي:

- نتائج قياس رضا الموظفين ودافعيتهم، ورأيهم فيما تقدمه إليهم. ويكون ذلك من خلال دارسات استقصائية.
- المؤشرات المعتمدة لقياس النتائج لدى الموظفين، من خلال قياس مدى إدراك الموظفين لدى
- الجامعة وتفاعلها معهم، من خلال الإجراءات والأنشطة التي تقوم بها الجامعة من أجل تحقيق
- الرضا لدى الموظفين، والتي تكون بمثابة مؤشرات للأداء.

المعيار السابع: نتائج المستفيدين (رضا المستفيدين):Customer Results تقيس الجامعة المتميزة نتائجها من خلال العملاء (المستفيدين) ، وهي تطور مجموعة من مؤشرات الأداء والنتائج لتحديد درجة نجاح العملية التعليمية، بما يتناسب مع حاجة الطلبة وتوقعاتهم الاكاديمية، وتحدد أهدافا واضحة للإنجازات الرئيسة التي تعتمد على الحاجات الاكاديمية للطلاب بما ينسجم مع الاستراتيجية. ويتضمن المعيار، المعايير الفرعية التالية: نتائج قياس رضا المستفيدين، المؤشرات المستعملة لقياس النتائج لدى المستفيدين.

المعيار الثامن: معيار نتائج المجتمع (خدمة المجتمع): Society Results

يعدّ المجتمع هو الحكم النهائي على الخدمات التي تقدمها الجامعة، نظرا لما يتضمنه من أفراد ومؤسسات تستفيد من خدمات الجامعة، ورضاهم عامل أساسي في جودة هذه الخدمات، فلا يمكن للجامعة ان تتميز بدون الحرص على التطوير والتحسين المستمر لأدائها من خلال التركيز على المستفيدين، والحصول على رضا الموظفين، ونشر استراتيجيتها في العمل، بالإضافة إلى تطوير الشراكات مع مؤسسات المجتمع. وهذا المعيار يتضمن المعايير الفرعية التالية:

1. مقياس راي المجتمع، ويتضمن عددا من الأنشطة، أبرزها: المشاركة في النشاطات المجتمعية، الجهود المبذولة لتقليل الازعاج والاضرار الناجمة عن العمل الجامعي: كالسلامة والأزمات والكوارث، الشفافية التي تتعلق بسهولة الوصول إلى المعلومات.
2. مؤشرات الأداء المتعلقة بالمجتمع، وتتضمن عددا من الأنشطة، أبرزها: الالتزام بالعمل كمؤسسة مسؤولة في المجتمع عن توفير ونشر المعلومات ذات العلاقة بالمجتمع، المشاركة في الأنشطة المجتمعية، الجهود المبذولة لتقليل الإزعاج الناجم عن العمل الجامعي كالأخطار الصحية وأخطار الحوادث والتلوث، الشفافية في تعريف الجامعة بإنجازاتها وسهولة الحصول على المعلومات والبيانات التي يطلبها المستفيدون، أنشطة أخرى: كعدد المبادرات المجتمعية، وحجم الموارد المخصصة لخدمة المجتمع.

المعيار التاسع: نتائج مؤشرات الأداء (نتائج الأداء الرئيسة): Key Performance

الجامعات المتميزة تهتم بتحقيق نتائج متميزة فيما يتعلق بالعناصر الرئيسة لسياساتها واستراتيجياتها وما حققته من أهداف وفقًا للخطط الموضوعة، حيث ينصب هذا العنصر على معرفة التالي:

- الإجراءات والتدابير التي تعكس تحقيق الجامعة للنجاح والتميز وهي مخرجات الأداء الرئيسية.
- الإجراءات والتدابير التشغيلية المستخدمة لرصد وفهم ومن ثم تحسين نتائج الأداء الرئيسة للجامعة.

الدراسات السابقة:

- **دراسة العنزي (2014):** هدفت إلى التعرف إلى المشكلات الإدارية والأكاديمية التي تواجه طلبة الدراسات العليا في جامعة تبوك من وجهة نظرهم، وأثر كل من التخصص والجنس والحالة الوظيفية والمستوى الدراسي في هذه المشكلات. وقد تكونت عينة الدراسة من (100) طالب وطالبة، تم اختيارهم بطريقة عشوائية. واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، وتطبيق استبانة تتكون من (46) فقرة موزعة على المجالين بالتساوي، وهما: المشكلات الإدارية والمشكلات الأكاديمية. وبينت نتائج الدراسة أن أبرز المشكلات الإدارية، كانت: عدم وجود المرشدين الأكاديميين، وتكبد الطلبة نفقات عالية، للحصول على الكتب والتصوير، وغياب الدور الإداري للقسم في متابعة برامج الدراسات العليا، ونقص الأماكن المخصصة لاستراحة الطلبة، وضعف التواصل بين عمادة الدراسات العليا والطلبة. في حين كانت أبرز المشكلات الأكاديمية: (قلة المراجع والمصادر في مكتبة الجامعة، وعدم وجود حرية أكاديمية للطلبة في اختيار أساتذتهم، وعدم وجود حرية أكاديمية للطلبة في اختيار ما يدرسون من مواد، وندرة المحاضرات والندوات الأكاديمية اللامنهجية، وضعف الطلبة في إجادة اللغات الأجنبية).
- **دراسة الزومان (2016):** هدفت إلى تحديد المشكلات التي تواجه طالبات الدراسات العليا في كلية التربية بجامعة الملك سعود، علاوة على التعرف على الحلول المقترحة والتي قد تسهم في الحد من المشكلات الأكاديمية التي تواجه طالبات الدراسات العليا في كلية التربية بجامعة الملك سعود، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثتان المنهج الوصفي التحليلي. كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة والتي تم توزيعها على عينة عشوائية من طالبات الدراسات العليا الماجستير والدكتوراه والبالغ عددهن (148) طالبة. وقد أسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج، أبرزها: موافقة أفراد العينة بدرجة متوسطة على الإشكاليات الأكاديمية ولا توجد فروق ذات دلالة نحو الإشكاليات الأكاديمية التي تواجههن باختلاف متغير البرنامج الدراسي، كما أن أهم الحلول التي تسهم في الحد من الإشكاليات الأكاديمية التي تواجه الطالبات تتمثل في: وضع

مقررات دراسية حديثة وخالية من التكرار، وتوفير مراجع حديثة في المكتبة بشكل مستمر.

- **دراسة العجمي، (2017):** هدفت إلى الوقوف على المشكلات التي تواجه طلبة كلية الدراسات العليا بجامعة الكويت ووضع الحلول المناسبة لمواجهتها، ومعرفة أثر كل من المتغيرات (التخصص/ المعدل الدراسي /الجنس / الكلية /التفرغ) وتم أخذ عينة عشوائية طبقية حجمها (186) واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي من خلال تطبيق استبانة واحدة تتكون من (40) بندًا موزعة على أربعة محاور هي: المشكلات الأكاديمية، والإدارية، والاجتماعية، والاقتصادية والنفسية. وتوصلت الدراسة إلى أن ترتيب المشكلات التي تواجه طلبة الدراسات العليا بجامعة الكويت جاءت على النحو التالي: المشكلات النفسية (3.61) هي الأكثر، يليها المشكلات الاقتصادية والاجتماعية (3.46) ثم المشكلات الإدارية (3.41) ثم المشكلات الأكاديمية (3.11) وكانت الدرجة الكلية للمشكلات كبيرة حيث بلغت (3.40). وقد خلصت الباحثة إلى مجموعة من التوصيات.

- **دراسة (العبيدان، 2018م):** هدفت إلى: الكشف عن المشكلات الإدارية والأكاديمية التي تواجه طلبة الدراسات العليا بجامعة تبوك، تم استخدام المنهج الوصفي بمدخله المسحي، والاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة. وعينة الطلبة للعام الجامعي (1436-1437 هـ) للمستويين الثاني، والرابع البالغ عددهم (332) طالبًا وطالبة، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: - تبين أن أفراد عينة الدراسة موافقون على المشكلات الإدارية التي تواجه طلبة الدراسات العليا بجامعة تبوك، كما تبين أن أفراد عينة الدراسة موافقون على المشكلات الأكاديمية التي تواجه طلبة الدراسات العليا بجامعة تبوك، وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها: - ضرورة تحفيز طلبة الدراسات العليا المتميزين علميًا.

- **دراسة (Porto&Ripani,2002):** هدفت إلى معرفة العوامل المؤثرة في الأداء الأكاديمي للطلبة في الجامعات الأرجنتينية الحكومية. وطبقت الدراسة على عينة من طلبة الجامعات. وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: وجود بعض المشكلات الأكاديمية التي تواجه طلبة الجامعات في الأرجنتين، وتتعلق بالمناهج التعليمية، ونظم الاختبارات، وأساليب التدريس، مما يؤثر في مستوياتهم. وكذلك توصلت الدراسة إلى وجود مشكلات تتعلق بمدى اهتمام أعضاء هيئة التدريس والطلبة بالعملية التعليمية، مما أثر في مستوى الأداء الأكاديمي للطلبة.

- **دراسة (Duze 2010):**

هدفت إلى تحليل المشكلات التي يواجها طلبة الدراسات العليا في الجامعات النيجيرية، وطبقت أداة الاستبانة على عينة بلغت (438) طالبًا وطالبة من طلبة الماجستير والدكتوراه في (25)جامعة نيجيرية .كشفت النتائج عن أن طلبة الدراسات العليا يعانون من العديد من المشكلات، وهي على الترتيب :مشكلات متعلقة

بنقص المعدات، ومشكلات أكاديمية، ومشكلات مالية، ومشكلات جمع البيانات، ثم مشكلات المشرف الأكاديمي، تليها المشكلات المتعلقة بإدارة الجامعة، ثم مشكلات الإقامة، ومشكلات في الخلفية العائلية، تلتها مشكلات الممتحن الخارجي، وأخيرا المشكلات الشخصية.

- **دراسة (Ezebilo 2012)** هدفت إلى التعرف على التحديات التي تواجه الدراسات العليا في الجامعة السويدية، كما ناقشت كيفية تحسين العلاقة بين المشرف وطالب الدراسات العليا؛ حيث تم جمع البيانات من خلال المقابلات الشخصية مع (16) طالب وطالبة دكتوراه ، ستة منهم من السكان الأصليين(السويديين)، وعشرة منهم كانوا من الطلبة الدوليين وأشارت النتائج إلى أن التحديات التي تواجه طلبة الدكتوراه بشكل عام كانت مشكلات مرتبطة بأساليب البحث العلمي، وجمع البيانات وتحليلها، وكتابة أوراق بحثية قابلة للنشر، وكذلك واجهوا مشكلات في مهارات العرض الشفوي، وأما التحديات التي واجهت الطلبة الدوليين بشكل خاص فتمثلت في عدم القدرة على الدخول إلى مصادر المعلومات، والصدمات الثقافية، بينما اعتبر الطلبة من السكان الأصليين التحدي الأكبر هو التوجيه والإرشاد غير الكافيين.

- **<u>التعليق على الدراسات السابقة:</u>**

تبين بعد استعراض الدراسات السابقة انها متشابه إلى حد كبير مع البحث الحالي من حيث الاهداف والمنهج المستخدم، وكذلك مجتمع البحث والعينة واستخدام الاداة لتطبيق البحث وهي(الاستبانة) والأساليب الإحصائية، وكذلك النتائج التي توصلت اليها الدراسات السابقة.

<u>وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في بعض الجوانب التي منها:</u>

- بلورة مشكلة الدراسة، واختيار منهجها، وهو المنهج الوصفي التحليلي.
- بناء أداة الدراسة ومحاورها والأساليب الإحصائية المستخدمة فيها وإجراءاتها.
- ربط نتائج الدراسة الحالية بنتائج الدراسات السابقة، والبدء من حيث انتهت تلك الدراسات.
- بناء الإطار النظري للدراسة الحالية.

وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في بعض الجوانب التي منها:

- جاءت الدراسة الحالية لمعرفة واقع الإشكاليات الأكاديمية والبحثية والإدارية والمالية لبرامج الدراسات العليا بجامعة إب في إطار متطلبات تطويرها.
- تسعى الدراسة الحالية إلى تقديم توصيات ومقترحات حلول لمواجهة الإشكاليات الأكاديمية والبحثية والإدارية والمالية التي تواجه الطلبة بجامعة إب.
- اختلاف الأهداف التي تسعى إليها الدراسة الحالية.
- انه قدم حلولًا ومقترحات على وفق معايير أنموذج التميّز الأوروبي EFQM، وهذا ما يميزه عن الدراسات السابقة.

منهجية البحث واجراءاته:

- منهج البحث: استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي الذي يناسب هذا النوع في دراسة مشكلة البحث وتحديد مدى تأثيرها على أفراد العينة وتحديد ومعرفة الأفراد والجماعات المهتمة بحل هذه الإشكاليات وتقدير الموارد والإمكانيات الموجودة والتي يمكن استخدامها لمعالجة الإشكاليات ومن ثم اقتراح حلول لها.
- أدوات جمع البيانات: الاستبانة: استخدمت الباحثة الاستبانة كأداة لجمع البيانات واشتملت هذه الاستبانة على مجموعة من الأسئلة المقننة والمتغيرات الأساسية للبحث.
- مجتمع البحث: طلبة الدراسات العليا بجامعة إب في أربع كليات (كلية التربية – كلية الآداب – كلية التجارة والعلوم الإدارية – كلية العلوم) في مرحلتي الماجستير والدكتوراه، واقتصر على طلبة الدراسات العليا في البحث على أولئك الذين وصلوا إلى مرحلة كتابة الرسالة العلمية.

جدول (1): يبين مجتمع البحث

الكلية	القسم	البرنامج	الطلاب المقيدين		
			ذكور	اناث	المجموع
التربية	الادارة واصول التربية	ماجستير	53	22	75
		دكتوراه	22	14	36
	مناهج وطرق تدريس	ماجستير	31	10	41
	العلوم النفسية والتربوية	ماجستير	30	38	68
	المجموع		136	84	220
الآداب	علوم قران ودراسات اسلامية	ماجستير	22	14	36
		دكتوراه	28	7	35
	الدراسات العربية	ماجستير	29	20	49
	التاريخ	ماجستير	17	10	27
	الدراسات الانجليزية	ماجستير	17	20	37
	الجغرافيا	ماجستير	10	2	12
	المجموع		123	73	196
العلوم	الكيمياء	ماجستير	14	6	20
التربية النادرة	مناهج وطرق تدريس	ماجستير	7	0	7
	علوم قران ودراسات اسلامية	ماجستير	28	17	45
	المجموع		35	17	52
العلوم الإدارية	محاسبة	ماجستير	50	6	56
المجموع العام			358	186	544

المصدر: ادارة الدراسات العليا، جامعة اب للعام الجامعي 2019 /2020م

- عينة البحث: طلبة الدراسات العليا في البحث الذين وصلوا إلى مرحلة كتابة الأطروحة العلمية، في الكليات المعنية، وبلغ عددهم (544) طالبًا وطالبة، وتم استبعاد كلية النادرة لصعوبة

الوصـــول إليهم كونها بعيدة المســـافة وخارج المحافظة وبذلك أصـــبح العدد الاجمالي للمجتمع (449) وتم ســـحب عينة مقصـــودة نظرًا لتعذر الاتصـــال ببعض مفردات العينة لعدم حداثة البيانات المســـجلة عنهم، إلى جانب عدم تعاون بعض من مفردات المجتمع بلغ قوامها (94) مفردة ممن لديهم الرغبة في التعامل مع الباحثة وتعبئة استبانة البحث الراهنة.

الجدول (2) يوضح عينة البحث

الرقم	الكلية	العدد		المجموع	النسبة
		ذكور	اناث		
.1	التربية إب	22	15	37	%39
.2	كلية الآداب	13	12	25	%27
.3	العلوم الإدارية	10	5	15	%16
.4	العلوم	10	7	17	%18
الاجمالي		**55**	**39**	**94**	**%100**

أداة البحث:

اتساقا مع أهداف البحث، وتوظيفًا لما تم عرضـــه في الإطار النظري، صـــممت الباحثة أداة بحثها من نوع اســـتبانة، وأتبعت في ذلك الخطوات الآتية:

1) تحديد المصـــادر الأســـاســـية لبناء الأداة وتمثلت بالآتي:

- الكتب والمراجع والمصـادر المتخصـصـة في موضوع البحث.
- الدراســـات والبحوث العلمية ذات العلاقة المتخصصة موضوع البحث.
- الأدوات والمقاييس العلمية ذات العلاقة المتخصصة موضوع البحث.
- التوصـــيات الصـــادرة عن المؤتمرات والندوات العلمية المتخصصة في موضوع البحث المحلية والعربية والاجنبية.

2) نتائج الدراسة الاستطلاعية التي تم القيام بها لمعرفة الإشكاليات التي تواجه طلبة الدراسات العليا، وتم تحديد المجالات لأداة البحث وكانت كما يأتي:

- المجال الأول: الإشكاليات الاكاديمية.
- المجال الثاني: الإشكاليات البحثية
- المجال الثالث: الإشكاليات الإدارية.
- المجال الرابع: الإشكاليات المالية.

3) إعداد الصـــورة الأولية لأداة البحث التي تضـــمنت المجالات الرئيســـية البالغ عددها (4) مجالات، وكذلك الفقرات في كل مجال من هذه المجالات حيث بلغ عددها (42) فقرة

صدق الأداة:

للتحقق من صـــدق أداة البحث تم اســـتخدام الصدق الظاهري من خلال معرفة آراء المحكمين، حيث بلغ عددهم (15) محكمًا، من أعضـــاء هيئة التدريس بالجامعات اليمنية المتخصـــصـــين، وذوي

الخبرة في الإدارة والتخطيط التربوي، وتم تحديد نسبة اتفاق بلغت (80 %) لقبول الفقرة حيث تم اعتماد الفقرة التي حصلت على نسبة اتفاق بلغ (80 %) فأكثر، وإلغاء الفقرات التي حصلت على أقل من (80 %). وتم توزيع الأداة بصورتها الأولية على الأساتذة المحكمين وبعد استرجاعها تم تحليلها في ضوء نسبة الاتفاق المشار إليها سلفًا، وتم التوصل إلى الأداة بصورتها النهائية، حيث بلغ عدد الفقرات بصورتها النهائية (43) فقرة موزعة كما هو الجدول رقم (3)

جدول (3) نتائج التحكيم لأداة البحث وإخراجها بصورتها النهائية

م	المجال	عدد الفقرات بصورتها الأولية	عدد الفقرات المضافة	عدد الفقرات المحذوفة	عدد الفقرات المعدلة	عدد الفقرات بصورتها النهائية
1	الإشكاليات الاكاديمية	15	2	-	-	17
2	الإشكاليات البحثية	6	-	-	-	6
3	الإشكاليات الإدارية	13	1	-	-	14
4	الإشكاليات المالية	8	-	2	-	6
	الإجمالي العام للمجالات	42	3	2	-	43

ثبات أداة البحث:

لمعرفة ثبات أداة البحث تم استخدام الطرق الاتية:

- طريقة الاختبار وإعادة الاختبار (Test –R –Test)، حيث تم القيام بإجراء التطبيق الأول على عينة مكونة من (20) فردًا (من مجتمع البحث)، وبعد مرور خمسة عشر يومًا تم إعادة تطبيق الأداة على نفس الأفراد، ولمعرفة النتائج تم استخدم معامل ارتباط بيرسون، حيث بلغ معامل الارتباط الكلي بين التطبيق الأول والثاني (0.88).

- استخدام معامل الثبات آلفا كرونباخ لمعرفة الاتساق الداخلي للفقرات، وكانت قيمة الثبات الكلي العام تساوي (0.97)، وهي قيمة كبيرة تؤكد ثبات أداة البحث ويمكن توضيح ذلك في الجدول (4) كما يأتي: -

جدول (4) معامل ارتباط بيرسون بين التطبيقين والفا كرونباخ لمعرفة ثبات أداة البحث

المجالات	عدد الفقرات	معامل ثبات ألف كرونباخ Cronbach's Alpha	ارتباط بيرسون (إعادة الاختبار R-test)
الاول	الإشكاليات الاكاديمية	0.91	0.82
الثاني	الإشكاليات البحثية	0.92	0.81
الثالث	الإشكاليات الإدارية	0.89	0.77
الرابع	الإشكاليات المالية	0.94	0.91
المجموع الكلي		0.97	0.88

الأساليب الإحصائية:

قامت الباحثة بمعالجة بيانات البحث والتي توصلت لها عن طريق الاستبانة باستخدام ((SPSS حيث حسبت المقاييس الإحصائية التالية:

1- المتوسط الحسابي وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد البحث عن المحاور الرئيسية (متوسط متوسطات العبارات، وترتيب المحاور) حسب أعلى متوسط حسابي.

2- استخدام الانحراف المعياري للتعرف على مدى انحراف استجابات افراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات البحث، ولكل محور من المحاور الرئيسة عن متوسطها الحسابي، لتوضيح التشتت في استجابات، أفراد البحث لكل عبارة من عبارات متغيرات البحث إلى جانب المحاور الرئيسة فكما اقتربت قيمة من الصفر تركزت الاستجابات، وانخفض تشتتها بين المقياس.

3- استخدم اختبار(ت) للعينات المستقلة (Independent Sample T-test) للتعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد البحث باختلاف المتغيرات التي تنقسم إلى فئتين (الكلية: علمية / انسانية، المرحلة الدراسية: ماجستير / دكتوراة، النوع: ذكر/ انثى)

جدول (5) المحك المعتمد في البحث

طول الخلية (معيار الدرجة)	الوزن النسبي المقابل له	درجة التوافر(الموافقة)	الوزن
من 1.00 -1.80	من 20% - 36 %	قليلة جدًا	1
من 1.81- 2.60	أكبر من 36% - 52 %	قليلة	2
من 2.61-3.40	أكبر من 52% - 68 %	متوسطة	3
من 3.41-4.20	أكبر من 68 % -84 %	كبيرة	4
من 4.21-5	أكبر من 84 % -100 %	كبيرة جدًا	5

عرض النتائج ومناقشتها:

أولًا: النتائج المتعلقة بالإجابة عن التساؤل الأول:

ما الإشكاليات الاكاديمية التي تواجه طلبة برامج الدراسات العليا بجامعة إب؟

وللإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لاستجابات أفراد العينة على مجالات الاستبانة كما يتضح من جدول رقم (6)

جدول رقم (6): المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة البحث للإشكاليات الاكاديمية التي تواجه طلبة برامج الدراسات العليا بجامعة إب

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1.	ضعف أستخدم أعضاء هيئة التدريس الوسائل التعليمية في التدريس.	3.82	1.12	7
2.	يتبع أعضاء هيئة التدريس أنماطًا تقليدية في تدريسهم للمقررات بعيدًا عن النمط الحديث.	3.89	0.98	4

3.	تجاهل أعضاء هيئة التدريس تسليم الخطط التنفيذية للمقررات الدراسية للطلاب في بداية الفصل	3.04	1.23	16
4.	تأخر أعضاء هيئة التدريس تسليم أوراق الامتحانات للطلاب	3.29	1.17	14
5.	تجاهل أعضاء هيئة التدريس لأسئلة الطلبة وملاحظاتهم أثناء المحاضرة.	2.36	1.13	13
6.	قلة التزام أعضاء هيئة التدريس بالساعات المكتبية.	3.51	1.15	10
7.	تغيير أعضاء هيئة التدريس أماكن المحاضرات ومواعيدها أثناء الفصل الدراسي دون سبب واضح.	2.93	1.29	17
8.	قلة تعامل أعضاء هيئة التدريس مع الطلبة بعدالة وموضوعية	3.73	1.21	9
9.	تكرار بعض المقررات الدراسية في مرحلتي الماجستير والدكتوراه.	3.38	1.3	12
10.	تتكرر الموضوعات بين المقررات الدراسية المختلفة	3.07	1.23	15
11.	يغلب على الخطة الدراسية زيادة المقررات العامة والتي تعوق التعمق في مقررات التخصص.	3.51	1.02	11
12.	تعتمد المقررات الدراسية على الحفظ والاستظهار.	3.84	0.98	6
13.	قلة المراجع المرتبطة بالمقررات الدراسية	3.85	0.89	5
14.	تُدرس المقررات العملية بأسلوب نظري لا يتلاءم مع طبيعة الدراسات العليا	4.02	0.87	3
15.	الافتقار لمكتبة علمية تحتوي على كتب ومراجع في مجال التخصص.	4.4	0.89	2
16.	قلة توفر المعامل والمختبرات المجهزة لطلبة الدراسات العليا	4.35	0.99	1
17.	قلة تناسب المقاعد في القاعات الدراسية والمعامل والمختبرات مع عدد الطلبة.	3.78	1.29	8
	متوسط المجال	3.57		

من خلال الجدول السابق رقم (6) والذي يوضح المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة البحث حول الإشكاليات الاكاديمية التي تواجه طلبة برامج الدراسات العليا بجامعة إب .يتبين أن فقرات (15،14 ،16) قد جاءت بمتوسطات حسابية تقع في درجة كبيره وكان أعلى متوسط في الإشكاليات قلة توفر المعامل والمختبرات المجهزة لطلبة الدراسات العليا ، تُدرس المقررات العملية بأسلوب نظري لا يتلاءم مع طبيعة الدراسات العليا ، الافتقار لمكتبة علمية تحتوي على كتب ومراجع في مجال التخصص ، وهذا يدل على الموافقة الكبيرة من قبل افراد العينة عليها .، في حين جاءت (3، 7،10) بمتوسطات حسابية تقع في درجة موافقة (قليلة جدا) . وكان ترتيب العبارات بحسب المتوسطات الحسابية من الأهم فالمهم فالأقل أهمية من وجهة نظر أفراد عينة البحث كالتالي: تجاهل أعضاء هيئة التدريس تسليم الخطط التنفيذية للمقررات الدراسية للطلاب في بداية الفصل، تغيير أعضاء هيئة التدريس أماكن المحاضرات ومواعيدها أثناء الفصل الدراسي من دون سبب واضح. وهذا من وجهة نظر الطلبة من الإشكاليات لتي لا تؤثر بشكل كبير ويمكن تجاوزها.

ثانيًا: النتائج المتعلقة بالإجابة عن التساؤل الثاني:

ما الإشكاليات البحثية التي تواجه طلبة برامج الدراسات العليا بجامعة إب؟

وللإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لاستجابات أفراد العينة على مجالات الاستبانة كما يتضح من جدول رقم (7)

جدول رقم (7): المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة البحث للإشكاليات البحثية التي تواجه طلبة برامج الدراسات العليا بجامعة إب.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1.	تباين أساليب الأشراف العلمي لأعضاء هيئة التدريس مما ينعكس سلبا على الباحث	3.65	1	5
2.	يفتقر الاشراف العلمي على خطط زمني مجدولة لمتابعة أداء الباحثين.	3.71	0.9	3
3.	اعراض بعض اعضاء هيئة التدريس عن تحكيم ادوات الدراسة.	4.02	1.15	2
4.	ضعف تعاون أفراد عينة البحث مع الباحثين.	3.89	0.92	4
5.	ضعف مهارات اللغة الإنجليزية لدى طلبة الدراسات العليا.	4.35	0.8	1
6.	ضعف التعاون بين المشرفين في حالة تواجد أكثر من مشرف على الرسالة او الأطروحة	3.6	1.18	6
	متوسط المجال	3.87		

من خلال الجدول السابق رقم (7) والذي يوضح المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة البحث حول الإشكاليات البحثية التي تواجه طلبة برامج الدراسات العليا بجامعة إب .يتبين أن فقرات (2،3، 4، 5) قد جاءت بمتوسطات حسابية تقع في درجة كبيره وكان أعلى متوسط للفقرة (5) بالترتيب الاول وهي (ضعف مهارات اللغة الإنجليزية لدى طلبة الدراسات العليا.) ، حيث ان اكثر الطلبة يفتقر إلى هذه المهارات وتسبب له مشكلة بحثية كبيره ، حيث ان اللغة الانجليزية من اهم الأولويات الذي يجب توافرها لدى طالب الدراسات العليا , ومثلت الفقرة (3) الترتيب الثاني وهي (اعراض بعض اعضاء هيئة التدريس عن تحكيم ادوات الدراسة .) وهذا بحد ذاته إذا لم يتعاون معهم اعضاء هيئة التدريس في اختيار ادوات التحكيم فان الطالب سيكون في مشكلة وسيكون بحثه ضعيف جدا كونه اعتمد على خبرة الطالب فقط، في حين جاءت الفقرة (6)، بمتوسط حسابي تقع في درجة موافقة (كبيرة). وهي (ضعف التعاون بين المشرفين في حالة تواجد أكثر من مشرف على الرسالة او الأطروحة.) بالترتيب الأخير ولكنها ايضا تشكل اشكالية كبيرة لهم.

ثالثاً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن التساؤل الثالث:

ما الإشكاليات الإدارية التي تواجه طلبة برامج الدراسات العليا بجامعة إب؟

وللإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لاستجابات أفراد العينة على مجالات الاستبانة كما يتضح من جدول رقم (8)

جدول رقم (8): المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة البحث للإشكاليات الإدارية التي تواجه طلبة برامج الدراسات العليا بجامعة إب.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1.	ضعف الاهتمام بشكاوى الطلبة من المسؤولين في الجامعة.	4	1.05	5
2.	قلة اصدار مطويات ومنشورات من القسم العلمي ترتبط بالتخصص وبالمشكلات التي يمكن أن تواجه الطلبة في الجامعة.	4.24	0.86	1
3.	قلة الاستماع من رئيس القسم للمشكلات سواء كانت مع أعضاء هيئة التدريس أو النظام الأكاديمي	3.6	1.09	11
4.	قلة اللقاءات الدورية للعميد ورؤساء الأقسام مع الطلبة حتى يتعرفون منها على مشكلاتهم.	4.05	1.08	4
5.	صعوبة نشر الأبحاث كمتطلب اجباري لمناقشة الاطروحة لطلبة الدكتوراه.	3.87	0.88	6
6.	بعض بنود القوانين والأنظمة والتعليمات الخاصة بالدراسات العليا لا تتناسب مع حاجات ومتطلبات طلبة الدراسات العليا.	3.84	1.1	7
7.	قلة توافر آلية واضحة لاختيار عنوان البحث.	3.76	1.02	8
8.	النقص الكبير في المراجع العلمية العربية والاجنبية والمواقع العلمية.	4.07	1.07	3
9.	ضعف البنية التحتية للأبحاث النظرية والتطبيقية من أجهزة حاسوب ومختبرات ومكتبات	4.18	0.96	2
10.	تأثير العلاقات الشخصية على التوجيه والتسجيل والمناقشة بما يؤثر في موضوعية مسار هذه العمليات	3.75	1.11	9
11.	صعوبة الحصول على موافقة الجهات الرسمية لغاية جمع البيانات.	3.65	1.04	10
12.	محدودية اعطاء طلبة الدراسات العليا الحرية في اختيار المشرفين.	4.05	1.03	4
13.	انحراف مسار المناقشات العلمية عن تخصص المناقش الخارجي والداخلي.	3.42	1.03	12
14.	ضعف نظام الأداء التدريسي والبحثي لأعضاء هيئة التدريس.	3.35	1.24	13
	متوسط المجال	3.84		

من خلال الجدول السابق رقم (8) والذي يوضح المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة البحث حول الإشكاليات الإدارية التي تواجه طلبة برامج الدراسات العليا بجامعة إب. يتبين أن فقرات (2، 8، 9) قد جاءت بمتوسطات حسابية تقع في درجة كبيرة جدا قلة إصدار مطويات ومنشورات من القسم العلمي ترتبط بالتخصص وبالمشكلات التي يمكن أن تواجه الطلبة في الجامعة.، ضعف البنية التحتية للأبحاث النظرية والتطبيقية من أجهزة حاسوب ومختبرات ومكتبات، النقص الكبير في المراجع العلمية العربية والأجنبية والمواقع العلمية. وهذه متطلبات اساسية وضرورية في نجاح وقوة البرامج الدراسية، في حين جاءت الفقرات (4،12) في الترتيب الرابع وهي: (قلة اللقاءات الدورية للعميد ورؤساء الأقسام مع الطلبة حتى يتعرفون منها على مشكلاتهم.) و(محدودية إعطاء طلبة الدراسات العليا الحرية في اختيار المشرفين.) وكلاهما مرتبط بالأخر حيث إن وجود لقاءات مع عميد الكلية ورؤساء الاقسام كان سيكون له دور في أن يشارك الطلبة اختيار

المشـــرفين عليهم وبما يخدم ابحاثهم العلمية. في حين جاءت الفقرات (13،14) بالترتيب الأخير حيث إنها من ضـــمن الإشـــكاليات ولكنها اقل الإشكاليات في الجانب الاداري التي تواجههم بهذا المجال.

رابعًا: النتائج المتعلقة بالإجابة عن التساؤل الرابع:

ما الإشكاليات المالية التي تواجه طلبة برامج الدراسات العليا بجامعة إب؟

وللإجابة عن هذا الســـؤال قامت الباحثة باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النســـبي والترتيب لاســـتجابات أفراد العينة على مجالات الاستبانة كما يتضح من جدول رقم (9)

جدول رقم (9): المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة البحث للإشكاليات المالية التي تواجه طلبة برامج الدراسات العليا بجامعة إب.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1.	كثرة التكاليف المادية التي يتوجب على الباحث دفعها مقابل السعي لإتمام درجة من درجات الدراسات العليا.	4.58	0.76	2
2.	غياب الدور المجتمعي في تمويل الأبحاث من منح وهبات وتبرعات وغيرها.	4.67	0.61	1
3.	ضعف الإنفاق الرسمي على البحث العلمي.	4.67	0.64	1
4.	قلة الإمكانيات المادية للطلبة لتغطية نفقات الرسائل والاطروحات الجامعية.	4.45	0.79	3
5.	ارتفاع تكاليف التحليل الإحصائي للرسائل والاطاريح الجامعية.	4.24	0.9	5
6.	ارتفاع نفقات البحوث الميدانية والتطبيقية.	4.31	0.86	4
	متوسط المجال	4.48		

من خلال الجدول الســـابق رقم (9) والذي يوضـح المتوسـطات الحسـابية لإجابات أفراد عينة البحث حول الإشـــكاليات المالية التي تواجه طلبة برامج الدراسـات العليا بجامعة إب. يتبين أن جميع الفقرات جاءت بنســـبة موافقة كبيرة جدا كون هذا المجال الاكثر تأثير وذلك لارتفاع رسـوم الدراسـة وكذلك الارتفاع الكبير في جمع الخدمات وكذلك بسـبب ارتفاع الأسـعار في الكتب والملازم وانعدام الرواتـب. وقـد جـاءت الفقرتين (2،3) بـالترتيـب الاول وهي: (غيـاب الـدور المجتمعي في تمويـل الأبحاث من منح وهبات وتبرعات وغيرها.، ضعف الإنفاق الرسمي على البحث العلمي.) ويرى الطلبة أنه لو تم حل هذه الإشكاليات بوجود الدعم ووجود الانفاق الرســمي ولو بنســبة معينه فإنها ســتعمل على تخفيف العـبء المـالي التي تواجههم في الدراسة.

خامسًـــا: النتائج المتعلقة بالإجابة عن التســـاؤل الخامس: هل توجد فروق ذات دلالة إحصـائية عند مسـتوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) تعزى إلى متغير (المرحلة الدراســـية، الكلية، النوع)؟

وللإجابة عن هذا الســـؤال قامت الباحثة باختبار صـــحة الفرض الأول الذي ينص على لا توجد

فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات عينة البحث في الإشكاليات التي تواجه طلبة برامج الدراسات العليا بجامعة إب تبعًا لمتغير (الكلية: علمية / انسانية، المرحلة الدراسية: ماجستير / دكتوراه، النوع: ذكر/ انثى)، ولاختبار صحة الفرض تم استخدام اختبار (ت) للفروق بين متوسطات درجات عينتين مستقلتين كما في جدول (10) والجدول (11) والجدول (12)

جدول رقم (13)

نتائج اختبار "ت" لدلالة الفروق في الإشكاليات التي تواجه طلبة برامج الدراسات العليا بجامعة إب تبعا لمتغير نوع التخصص.

التخصص	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت	الدلالة الإحصائية
علمي	28	3.43	0.433	27	−2.318	0.023
انساني	66	3.18	0.486	65		

***دالة عند مستوى الدلالة (α ≤0.50).**

بالنظر إلى جدول (13) يتضح أن نتائج البحث أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α≤0.05) في الإشكاليات التي تواجه طلبة برامج الدراسات العليا بجامعة إب تبعا لمتغير نوع التخصص.، حيث كانت الدلالة الإحصائية <0.05 وهي دالة إحصائيًا، وكانت الفروق لصالح التخصص العلمي بمتوسط حسابي (3.43) مقابل (3.18) للتخصص الانساني. ويعزى السبب في ذلك إلى أن وجود المعامل الدراسية والتابعة اصلا للكليات العلمية مثل كلية الطب البشري وكذلك الاقسام العلمية بكلية العلوم، كما يعزي ذلك لوجود برنامج الماجستير في تخصص الكيمياء والتابع لكلية العلوم لديه مختبرات ومعامل طلبة البكالوريوس.

جدول رقم (14)

نتائج اختبار "ت" لدلالة الفروق في الإشكاليات التي تواجه طلبة برامج الدراسات العليا بجامعة إب تبعا لمتغير المرحلة الدراسية.

المرحلة الدراسية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت	الدلالة الإحصائية
ماجستير	63	3.19	0.535	62	1.399	0.166
دكتوراه	31	3.34	0.389	30		

***دالة عند مستوى الدلالة (α ≤0.50).**

بالنظر إلى جدول (14) يتضح أن نتائج البحث أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α≤0.50) في الإشكاليات التي تواجه طلبة برامج الدراسات العليا بجامعة إب وفقًا لمتغير المرحلة الدراسية، حيث كانت الدلالة الإحصائية > 0.05 وهي غير دالة إحصائيًا. ويعزى السبب في ذلك إلى عدم التمييز في هذه الإشكاليات بحسب المرحلة الدراسية، كما يعزى ذلك إلى ان كلا المرحلتين تواجه هذه الإشكاليات وبشكل كبير وبغض النظر عن نوع المرحلة الدراسية.

جدول رقم (15): نتائج اختبار "ت" لدلالة الفروق في الإشكاليات التي تواجه طلبة برامج الدراسات العليا بجامعة إب تبعا لمتغير الجنس.

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت	الدلالة الإحصائية
ذكر	55	3.22	0.457	54	-1.104	0.273
أنثى	39	3.35	0.548	38		

***دالة عند مستوى الدلالة (α ≤ .050).**

بالنظر إلى جدول (15) يتضح أن نتائج البحث أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α≤0.05) في الإشكاليات التي تواجه طلبة برامج الدراسات العليا بجامعة إب وفقًا لمتغير الجنس، حيث كانت الدلالة الإحصائية > 0.05 وهي غير دالة إحصائيًا. ويعزى السبب في ذلك إلى ان الإشكاليات مؤثره على الذكور والإناث، كما يعزى ذلك إلى ان طلبة الدراسات العليا (ذكر أو أنثى) يواجه هذه الإشكاليات وبشكل كبير.

أهم النتائج:

كانت أبرز النتائج حصول المجال الرابع الإشكاليات المالية على أعلى متوسط (4.49) ويليه المجال الثالث الإشكاليات الإدارية بمتوسط (3.88) وحصل المجال الثاني الإشكاليات البحثية على (3.87) وحصل المجال الاول على (3.58) كما حصلت الفقرات التالية على أعلى متوسط (4.24- 4.67) وكانت أكثر الفقرات قد حصلت على متوسطات عالية وهي مؤثره جدا ومنها:

- قلة توفر المعامل والمختبرات المجهزة لطلبة الدراسات العليا
- تدرس المقررات العملية بأسلوب نظري لا يتلاءم مع طبيعة الدراسات العليا
- الافتقار لمكتبة علمية تحتوي على كتب ومراجع في مجال التخصص.
- يتبع أعضاء هيئة التدريس أنماطًا تقليدية في تدريسهم للمقررات بعيدًا عن النمط الحديث.
- ضعف مهارات اللغة الإنجليزية لدى طلبة الدراسات العليا.
- يفتقر الاشراف العلمي على خطط زمنية مجدولة لمتابعة أداء الباحثين.
- اعراض بعض اعضاء هيئة التدريس عن تحكيم ادوات الدراسة.
- النقص الكبير في المراجع العلمية العربية والاجنبية والمواقع العلمية.
- ضعف البنية التحتية للأبحاث النظرية والتطبيقية من أجهزة حاسوب ومختبرات ومكتبات
- كثرة التكاليف المادية التي يتوجب على الباحث دفعها لإتمام درجة من درجات الدراسات العليا.
- غياب الدور المجتمعي في تمويل الأبحاث من منح وهبات وتبرعات وغيرها.
- ضعف الإنفاق الرسمي على البحث العلمي.
- قلة الإمكانيات المادية للطلبة لتغطية نفقات الرسائل والاطروحات الجامعية.

- ارتفاع تكاليف التحليل الإحصائي للرسائل والاطاريح الجامعية.
- ارتفاع نفقات البحوث الميدانية والتطبيقية.

الحلول المقترحة لحل الإشكاليات التي تواجه طلبة الدراسة العليا وفقًا لمعايير النموذج الاوربي: (EFQM)

في ضوء ما تم عرضه في الإطار النظري من أدبيات عن معايير النموذج الاوربي: (EFQM)، وكذلك نظام الدراسات العليا للجامعات اليمنية، ودراسة الإشكاليات التي تواجه طلبة الدراسات العليا، يمكننا التوصل إلى بعض الحلول المقترحة للتغلب على التحديات والصعوبات التي يواجهها طلبة الدراسات العليا وفق معايير النموذج الاوربي: (EFQM) وهي:

المعيار	الحلول المقترحة
1-القيادة	- وضع استراتيجيات وخطط بحثية لبرامج الدراسات العليا في ضوء الاستراتيجية الوطنية للتعليم العالي والبحث العلمي. - وضع آلية لتطوير التشريعات والاستراتيجيات والخطط البحثية وفقا لمتطلبات العصر وتحدياته بصفة دورية. - تحديث الأدلة الخاصة بتنظيم الدراسات العليا والبحث العلمي بالجامعات وذلك بتشكيل لجان مختصة لتحديث أدلة الدراسات العليا والبحث العلمي في ضوء التشريعات والقواعد المنظمة لها - تطوير الهياكل التنظيمية للدراسات العليا والبحث العلمي في الجامعة وذلك بعقد ورش عمل للمختصين بالهياكل التنظيمية تحدد الصلاحيات بين الإدارات المعنية بالدراسات العليا والبحث العلمي في الجامعة. - إعداد دراسات جدوى وخطط لإنشاء مركز للتميز البحثي في الجامعة. - تصميم برامج تدريبية للقيادات الإدارية للدراسات العليا في ضوء متطلبات إدارة التميز. - تطوير آليات اختيار الكوادر البحثية والإدارية اللازمة الخاصة بالبحث العلمي من خلال تشكيل لجان من المختصين لوضع معايير علمية لاختيار الكوادر البحثية والإدارية. - توفير بيئة مشجعة على تحقيق التميز في برامج الدراسات العليا. - الشراكة مع مؤسسات المجتمع المحلي، وتطوير انشطتها. - تلبية احتياجات: الطلاب، أعضاء هيئة التدريس، الموظفين، المجتمع. - التحسين المستمر في إجراءات العمل وفق متطلبات ادارة التميز.
2-السياسات و الاستراتيجيات	- تطوير آليات تحصيل رسوم البحث العلمي في الجامعات . - عقد مؤتمر وندوات يشارك فيها القطاع الخاص لتحديد آليات الدعم المالي للبحث العلمي. - وضع تعريفة بحثية بنسب رمزية للبحث العلمي من رسوم التعليم الموازي وإيرادات المحليات. - وضع استراتيجية لتسويق البحث العلمي وتوظيفه في تنمية المجتمع. - وضع آليات لنشر البحوث العلمية وتسويقها. - -تأسيس إدارة خاصة بتسويق البحوث العلمية في الجامعة. - تشكيل لجان ترويجية للبحث العلمي. - تشكيل لجان متخصصة لاستحداث الحاضنات البحثية والتكنولوجية وتحديد متطلبات إنشائها. - ان تستند استراتيجيات الجامعة إلى فهم دقيق لاحتياجات المستفيدين وتوقعاتهم، الحالية والمستقبلية. - ان تستند استراتيجيات الجامعة إلى فهم شامل لقد رات الموارد البشرية ومهاراتها. - مراعاة جودة المعلومات الموفرة واللازمة لاتخاذ القرارات السليمة. - – تطوير آلية الإشراف العلمي وإجراءات المناقشة للرسائل العلمية وتشكيل لجان لتقييم واقع الإشراف على الرسائل العلمية والبحث العلمي.

	- تحديد الأولويات لبناء وإدامة مشاريع البحث في المواضيع الرائدة والمهمة عند وضع ميزانية البحث العلمي.
3--ادارة الموارد البشرية	- وضع خطة لتحديد أولويات النشاط الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس توازن بين العبء التدريسي والنشاط البحثي. - وضع آلية لاستقطاب الكفاءات العلمية . - تحديد احتياجات الجامعة من التخصصات المختلفة لبرامج الدراسات العليا. - تنويع مصادر تمويل البحث العلمي في الجامعات وعدم الاعتماد على التمويل الحكومي. - تشكيل لجان مختصة بتمويل البحث العلمي وتطوير مصادر تمويله. - إيجاد مصادر أخري لتمويل البحث العلمي (صناعية وخدمية وعالمية) - تشكيل صناديق للبحث العلمي تسهم فيها المؤسسات والشركات الخاصة العاملة. - عقد مؤتمر وندوات بالتعاون مع القطاع الخاص لتوفير الدعم المالي للبحث العلمي. - وضع خطط لتطوير معارف الموارد البشرية ومهاراتها وفق استراتيجية الجامعة. - تضمين استراتيجية الجامعة خطة للاحتياجات من الموارد البشرية في المستقبل. - تمكين الموظفين من المشاركة في خطط التطوير، والعمل بروح الفريق. - توفير الاتصالات الداخلية في جميع الاتجاهات، بكفاءة عالية. - وضع نظام للمكافاة وتقدير للعاملين في برنامج الدراسات العليا وتحفيز المواهب والمبدعين. - تقييم الموظفين ببرامج الدراسات العليا ومساعدتهم على تطوير أدائهم.
– الشراكة والموارد	- تفعيل دور الشراكة المجتمعية في دعم البحث العلمي وتمويله. - سن الأنظمة لتخصص جزء من صافي الأرباح السنوية للمؤسسات الصناعية والشركات لتمويل البحث العلمي مقابل خبرات الجامعة في تطور برامجها الإنتاجية. - تقديم التسهيلات والإعفاءات الضريبية لمؤسسات البحث العلمي والشركات الخاصة التي تعمل على دعم الأبحاث. - تطوير الشراكة بين الجامعات في مجال البحث العلمي. - توفير قنوات وآليات التواصل بين الباحثين والجهات المستفيدة من مخرجات البحوث العلمية. - تشكيل لجان مختصة بتفعيل العلاقة بين الباحثين والجهات ذات العلاقة بتطبيق بحوثهم. - تفعيل الشراكة بين المؤسسات البحثية والشركات المحلية لربط البحث العلمي بقضايا ومتطلبات المجتمع. - توفير الموارد المالية الكافية للجامعة من مصادر متنوعة. - اختيار الشركاء بناء على استراتيجية الجامعة على ان تقوم العلاقة مع الشركاء على الثقة المتبادلة والاحترام. - استخدام الوسائل التكنولوجية وادارتها بفاعلية لتعزيز استراتيجية الجامعة ومنها برامج الدراسات العليا. - ايجاد نظام لإدارة المعلومات وبياناتها والحفاظ عليها لدعم عملية صنع القرار واتخاذه.
5–ادارة العمليات	- تطوير المكتبات الجامعية وتحديث مصادر المعلومات وتقنياتها وتشكيل لجان لتقييم وتطوير المكتبات الجامعية - تشكيل لجان مختصة باستحداث المكتبات المركزية الإلكترونية وتزويد المكتبات بالمتطلبات التكنولوجية. - توفير المجلات الدورية اليمنية والعربية والعالمية ورقيا وإلكترونيا وعقد اتفاقيات واشتراكات مع الدوريات العلمية محليا وعربيا ودوليا. - إنشاء قاعدة للبيانات تشمل المراكز والهيئات البحثية والإنتاجية وتشكيل لجان مختصة باستحداث قواعد البيانات البحثية للجامعات. - توفير متطلبات إقامة المؤتمرات العلمية السنوية المحلية والدولية وتخصيص ميزانيات لإقامة المؤتمرات والفعاليات البحثية السنوية. - إقامة المعارض العلمية التي من خلالها يستطيع الباحثون تسويق انتاجهم العلمي. - تجهيز المعامل البحثية بالأجهزة والمعدات والفنيين لإجراء البحوث وتشكيل لجان مختصة بتجهيز المعامل البحثية. - توفير الهيئة الفنية لمساعدة الباحثين في إجراء البحوث المعملية.

	- تطوير العمليات بالجامعة في ضوء احتياجات المجتمع المحلي. - الاستفادة من مؤشرات قياس الأداء في ترتيب أولويات الجامعة. - تشجيع الإبداع الخلاق في جودة وتنوع الخدمات المقدمة بالاستفادة من التجارب الناجحة للأخرين. - استخدام التغذية الراجعة والدراسات الاستقصائية لعمل التحسينات اللازمة في الأداء. - تعزيز العلاقات مع المستفيدين من خلال توقع مختلف احتياجاتهم.
6- نتائج الموارد البشرية	- وضع أهداف لتحقيق رضا المستفيدين، داخل الجامعة وخارجها. - المسح الشامل والدوري لاحتياجات المستفيدين، داخل الجامعة وخارجها. - ايجاد آلية لرصد الشكاوى والاقتراحات المقدمة من المستفيدين. - تقديم خدمات تفوق خدمات توقعات المستفيدين منها. - تمكين المستفيدين من المشاركة في صناعة القرارات؛ بما يكفل تحقيق اهدافهم واهداف الجامعة. - ايجاد الية لرصد الأداء والتنبؤ به ومقارنته مع المعايير.
7- نتائج المتعاملين	- توفير مؤشرات على مستوى إنتاجية طلبة الدراسات العليا. - تطوير الخدمات التي تقدمها للطلبة. - تقديم حوافز تشجيعية للطلبة المتميزين. - تشجيع التواصل بين المستويات الإدارية المختلفة. - قياس مستوى رضا الطلبة واعضاء هيئة التدريس. - تفعيل العلاقات الإنسانية مع الموظفين والطلبة واعضاء هيئة التدريس
8- نتائج المجتمع	- تعزيز ثقافة البحث العلمي في المجتمع وإقامة الندوات العلمية واللقاءات لتوضيح أهمية البحث العلمي للطلاب والمجتمع بشكل عام. - تشكيل لجان مختصة بتفعيل العلاقة بين المؤسسات البحثية والجهات المستفيدة من نتائج البحث العلمي. - دارسة دور الجامعة وأثرها على المجتمع. وقياس المخاطر التي يمكن ان يتعرض لها المجتمع (الصحية والاجتماعية والاقتصادية...وغيرها). - المشاركة في جميع الانشطة المجتمعية (المشروعات، والانشطة الثقافية، والتطوعية. وغيرها). - الاستفادة من المبادرات المجتمعية في تطوير خدماتها وتحسينها. - تعزيز ثقة المجتمع بالجامعة، وتقوية الروابط مع مؤسساته. - تحقيق التنمية المستدامة للمجتمع ومؤسساته.
9- نتائج الاداء	- توفير مؤشرات لقياس الوضع المالي للجامعة وضمان تحسينه. - توفير مؤشرات لقياس الأداء الابداعي والابتكاري. - توفير مؤشرات لقياس الوقت اللازم لتقديم الخدمة للمستفيدين. - توفير مؤشرات بكفاءة استخدام المباني والتجهيزات، وتكاليف صيانتها. - توفير مؤشرات بنسب نجاح الاستراتيجيات والسياسات، في تنفيذ المشروعات - توفير مؤشرات لقياس نتائج إدارة التطبيقات الالكترونية. - توفير مؤشرات بعدد الشراكات، وعدد المشاريع المجتمعية

اهم التوصيات:

في ضـــوء أهداف البحث، والأداة المســـتخدمة فيها، وخصـــائص عينة البحث، ونتائجها توصـــي الباحثة بما يلي:

- وضع السبل المناسبة: للحد من الإشكاليات الأكاديمية والبحثية والإدارية والمالية التي تواجه الطلبة، وتتضمن:
- تهيئة جميع الظروف المناسبة لتقديم البرامج.
- تسهيل التواصل بين إدارة البرامج والطلبة.
- التنوع في استخدام أساليب ووسائل التدريس المعتمدة.
- ضرورة تفعيل التعاون الإلكتروني بين المكتبات الجامعية المحلية والعربية والعالمية لتوفير المراجع العلمية العربية والأجنبية، وإعطاء الطلبة معلومات عن أهم الجامعات الموجودة والتي توفر خدمات إلكترونية، وجعل هذه الخدمات متاحة وميسرة وبدون تعقيدات.
- ضرورة تطوير آلية واضحة تضمن تعاون أعضاء هيئة التدريس مع الطلاب في تحكيم أدواتهم البحثية بشكل فاعل وجدّي.
- تخصيص ميزانية خاصة للدراسات العليا تفي بمتطلبات الدراسات العليا وبرامجها المختلفة.
- تحديد أنماط عالية للتميز في جميع مدخلات منظومة الدراسات العليا لتحقيق مستوى عالٍ من جودة المدخلات من طلاب وأعضاء هيئة تدريس والموارد المادية ونظم المعلومات.
- استثمار مراكز البحوث الجامعية في مساعدة طلاب الدراسات العليا في استخراج نتائج أبحاثهم.
- ضرورة تنفيذ برامج تدريبية مستمرة ومنتظمة لطلاب الدراسات العليا في تصميم الأدوات البحثية.
- ضرورة تنفيذ برامج تدريبية مستمرة ومنتظمة لطلاب الدراسات العليا في برامج التحليل الإحصائي.

قائمة المراجع

1. إبراهيم محمد العلي، (2000)، **مشكلات البحث العلمي في البلدان العربية**، مؤتمر جامعة القاهرة للبحوث والدراسات العليا والعلاقات الثقافية.
2. إحسان بن علي المزين، ورافع بن سعيد الغامدي، (2010)، **النموذج الأوروبي للتميز، فوائد ومعايير**، اللقاء السنوي الخامس عشر (تطوير التعليم، رؤى ونماذج ومتطلبات) السعودية، ص .ص . 754 – 764
3. أحمد صيداوي، (1988)، **الدراسات العليا في الجامعات العربية، من الواقع إلى الحاجات**، مجلة اتحاد الجامعات العربية، العدد 2، ص 56–90.
4. أروى بنت سليمان الزومان، (2016)، الإشكاليات **الأكاديمية التي تواجه طالبات الدراسات العليا في كلية التربية بجامعة الملك سعود المجلة التربوية الدولية المتخصصة**، المجلد5, عدار سمات للدراسات والأبحاث، العدد 1، ص 208 .– 225

5. أشـــرف محمود، (2010)، **التخطيط الاســـتراتيجي للجامعات والتعليم العالي**، عمان، دار زهران.
6. آمـال برهـان فلمبـان، (2001)، **معـايير اختيـار طلاب الـدراســـات العليـا، بحوث وتوصيات ندوة الدراسات العليا بالجامعات الســـعودية- توجيهات مســـتقبلية**، جدة، جامعة الملك عبد العزيز، مركز النشـــر العلمي.
7. أمـاني الســـيـد غبور، (2019)، **رؤيـة اســتراتيجية مقترحة لتطوير البحث العلمي في الجامعات المصـــريـة لتعزيز قدرتها التنافســـية**، مجلة بحوث التربية النوعية، المجلد 20، العدد 54، ص 63-109.
8. إيهاب عبد ربه ســـمهود، (2016)، **واقع إدارة التميز في جامعة الأقصـــى وســـبل تطويرها في ضـوء النموذج الأوربي للتميز EFQM**، رسـالة ماجسـتير غير منشـورة، كلية التربية، جامعة الأقصى، غزة، ص53.
9. تغريـد عيـد الجعبري، (2009)، **دور إدارة التميز في تطوير أداء مؤســـســـات التعليم العالي في الضفة الغربية، ماجستير. إدارة الاعمال**. جامعة الخليل. كلية الدراســـات العليا والبحث العلمي. فلسطين.
10. حســـن شـــحاتة، وزينب النجّار، (2003)، **معجم المصـــطلحات التربوية والنفســـية**، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة.
11. حســـيـن الـدويـري، (2008)، **الإدارة الاســـتراتيجيـة والتميز الإداري، المؤتمر العربـي الأول**، بعنـوان "إدامـة التمـيـز والتنافســـية في مؤســـســـات القطاع العام والخاص، مؤســـســـة مســـتقبليات للتدريب والاسـتشـارات بالتعاون مع المنظمة العربية للتنمية الإدارية في جامعة الدول العربية، عمان، الأردن، ص 29.
12. خـالـد الزغبي، (2000)، **التعليم العـالي العربي: المشكلات وآفاق المستقبل**، مؤتمر جامعة القاهرة للبحوث والدراســـات العليا والعلاقات الثقافية، الأردن.
13. خـالـد عبـد الله العتيبي، (1999)، **تقويم برامج الـدراســـات العليـا في الجـامعـات الســـعوديـة**، الريـاض، مكتبـة الملك فهد الوطنية.
14. دلال شـــارع فهـد العجمي، (2017)، **المشكلات التي تواجه طلبة كلية الدراسات العليا بجامعة الكويت وســـبل مواجهتها** رســـالة ماجســـتير، جامعة الكويت، بحث منشـور، مجلة الدراسـات والبحوث التربوية سبتمبر 2021، العدد 23، ص 23.
15. زين العـابـدين درويش، (2008)، **الإبـداع في العمل المؤســـســـي: "المعوقات وآليات المواجهـة**، ورقـة بحثيـة للمؤتمر الســـنوي التاسع، بعنوان نحو منظومة التميز الإداري العربي، الجمعيـة العربيـة للإدارة، القـاهرة، ص 2.

16. السالم، سالم محمد (1997)، **واقع البحث العلمي في الجامعات: دراسة لاتجاهات أعضاء هيئة التدريس بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية**، جامعة الإمام محمد بن سعود، الإدارة العامة للثقافة والنشر.

17. سعود العنزي، (2014)، **المشكلات الإدارية والأكاديمية التي تواجه طلبة العليا في جامعة تبوك من وجهة نظرهم**، مجلة رسالة الخليج العربي، المجلد 35, العدد 134، ص 43.

18. سمير سليمان الجمل، (2020)، **واقع سياسات الاختيار والتعيين في الجامعات الفلسطينية ودورها في تحقيق التميز المؤسسي**، مجلة جامعة الإسراء للعلوم الإنسانية. العدد 9، ص 161-187.

19. سهام عبد الله العيسى، (2001)، **مؤشرات الجودة في الدراسات العليا**، بحوث وتوصيات ندوة الدراسات العليا بالجامعات السعودية- توجيهات مستقبلية، جدة، جامعة الملك عبد العزيز، مركز النشر العلمي.

20. صالحه سنقر، (1988)، **الدراسات العليا في الجامعات العربية حتى عام 2000**، مجلة اتحاد الجامعات العربية، عدد متخصص 2، عمّان.

21. عبد الله شمت المجيدل، (2006)، **دراسة مقارنة لمعوقات البحث العلمي في المؤسسات التعليم العالي الحكومية والخاصة: بحث ميداني**، مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، العدد 123، مجلس النشر العلمي، جامعة الكويت.

22. عفت ياسر عبد الحميد الشوا، (2006)، **درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية بمحافظات غزة لإدارة التميز في ضوء الأنموذج الأوروبي للتميز EFQM وسبل تطويرها**. رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الأصول والإدارة التربوية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة: فلسطين.

23. علي السلمي، (2000)، **إدارة التميز نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة**، الناشر، دار على غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة.

24. عوض الحداد، (2008)، **مكونات ثقافة المؤسسات التعليمية الموجهة بخدمة العملاء**، مجلة إدارة العصر، العدد43، الجمعية العربية للإدارة، القاهرة، ص 36-38.

25. الغامدي، جمعان مسفر جمعان (2004)، **مراجعة وتقويم الفترة الزمنية لإنجاز رسائل الماجستير باستخدام أسلوب بيرت- دراسة ميدانية**، مكة المكرمة، جامعة أم القرى.

26. قبطان شوقي، (2004)، **إدارة التميز: "الفلسفة الحديثة لنجاح المؤسسات التعليمية في عصر العولمة والمنافسة"**، الملتقي الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية الصناعية خارج

قطاع المحروقات في الدول العربية، شـــرم الشيخ، ص47.

27. المجلس الأعلى لتخطيط التعليم، (2005)، **مؤشـــرات التعليم في الجمهورية اليمنية: مراحله- أنواعه المختلفة للعام 2004-2005**, رئاسة الوزراء، الجمهورية اليمنية، ص,69.

28. محمد بن صـــالح بن محمد العبيدان، (2018)، **المشـكلات الإدارية والأكاديمية التي تواجه طلبة الدراســات العليا بجامعة تبوك، مجلة القراءة والمعرفة**، العدد 202، ص 109 – 122.

29. محمد بن محمد مطهر، (2005)، **التحديات التي تواجه التعليم العالي في الجمهورية اليمنية الواقع والرؤية المســتقبلية**، المركز الوطني للمعلومات اليمن صنعاء.

30. محمد عبد الله حســن حميد، (2013)، **تصـــور مقترح لتطوير الأداء البحثي للجامعات اليمنية**، مجلة جامعة الناصـــر، العدد 1 يناير – يونيو.

31. منصـــور عوض صـــالح القحطـاني، (2004)، **تمويـل البحـث العلمـي في الجامعات السعودية وسبل تنميته، دراسة ميدانية**، مكة المكرمة، جامعة أم القرى.

32. مها فيصـــل أحمد، (2016)، **المشـكلات الإدارية التي تواجه شعب الدراسات العليا في كليات جامعة بغداد وســـبل معالجتها**، مجلة البحوث والدراسات الاسـلامية، العدد 45، ص 333 – 362.

33. ميرفت ناصـــف، ونهلة هاشـــم، (2010)، **رؤيـة مقترحـة لتحقيق التميز بـالمـدارس المصـرية في ضـوء جوائز التميز الدولية.** مجلة دراسات تربوية واجتماعية، المجلد 6، العدد 3، ص 11 – 132.

34. هـاني رزق عبـدالجواد لألفي، (2016)، **الأنـموذج الأوروبي (EFQM) للـتـميـز ومتطلبات اســتيفاء معاييره بجامعة حائل. مســتقبل التربية العربية** –مصـــر، المجلد 23 , العدد 104، ص11 – 128.

35. هبه فؤاد صـــادق، (2010)، **تطوير إدارة مؤسـسـات التربية الخاصـة في جمهورية مصر العربية في ضوء خبرات بعض الدول المتقدمة**، رسـالة ماجسـتير غير منشـورة، كلية التربية، جامعة طنطا، ص 61.

36. وزارة التـعليم العـالي والبحـث العلمي (2007)، **الاســـتراتيجية الوطنية للتعليم العالي في الجمهورية اليمنية وخطط العمل المســـتقبليـة 20210-2006**، تقرير مشـــروع تطوير التعلم الجامعي، الجمهورية اليمنية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، ص 5.

37. ويليمز دل بســـترفيلـدن، (2004)، **إدارة الجودة الشـــاملة**، ترجمة راشـــد بن محمد الحمالى، النشـــر العلمي والمطابع، جامعة الملك سعود، الرياض، ص 126.

38. يوسف أبو فارة، (2009)، **الجودة والتميز في منظمات الأعمال**، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، ص48.

39. C. O. Duze, (2010), **An Analysis of Problems Encountered by Post-graduate Students in Nigerian Universities**. J Soc Sci-Kamla Raj, Vol. 22, No. 2, 129-137.

40. E. E. Ezebilo, (2012), **Challenges in Postgraduate Studies: Assessments by Doctoral Students in a Swedish University**. Higher Education Studies- Canadian Center of Science and Education, Vol. 2 No. 4, pp. 49-57.

41. J. Goldberg, & B. Cole, (2002), **Excellence and Equity in Student Performance**, Quality Management: Journal, Vol. 9, No. 4, p.9

42. Jaroslav Jambor, (2010), **Increasing the Quality of the Teaching Process by Implementing Total Quality Management at a Secondary Technical School**. A paper presented at The Joint International IGIP-SEFI, The European Foundation for Quality Management.

43. Mohamed Zaira, (2003), **The 4Ps of Organizational Excellence**, publishing TQM College, Dubai: TQM College, p.2

44. Porto, J. Oakland, & L. Rlpani, (2002), **Student Performance at Public Universities in Argentina**, Center for Latin American Economics Research Total Organizational Excellence, Butterworth Heinemann, New York, pp.104-105.

45. Saraiva et al, (2003), **Applying an Excellence Model to Schools**. **Quality Progress**, Vol. 36, No. 11, p 46-51.

46. Steve Egan, (2003), **Embracing Excellence in Education**. Sheffield Hallam University.

47. V. Moradzadeh, (2015), **Foundation for Quality Management EFQM Model Feasibility,** Europe (EFQM) in Education Institutions.