

إصلاح وتطوير التعليم العالي من خلال تطبيق برنامج إدارة الجودة الشاملة

د. شنايت صباح

أستاذة محاضرة قسم ب _ جامعة أمحمد بوقرة بومرداس

ملخص المقال باللغة العربية

تشكل الجودة أحد العوامل الأساسية لنجاح التعليم العالي في الوطن العربي، فهي أساس التطوير الاقتصادي والاجتماعي.

إن التعليم العالي هو قاطرة التنمية وغياب هذا العنصر يقود التعليم بالضرورة إلى التراجع والتخلف، ولقد دعت عدة أسباب إلى ضرورة تحسين وتطوير وإصلاح التعليم العالي في الوطن العربي نذكر منها:

- قناعة متخذي القرار أن التطوير والتحسين يتطلب يد عاملة مؤهلة وكفؤة حصلت على تعليم وتدريب ذو نوعية جيدة.

- ظهور المنافسة بين مؤسسات التعليم العالي، إضافة إلى إنضمام بعض الدول العربية إلى منظمات إقليمية أصبحت تدعو وتنادي بتحسين مستوى البحوث العلمية وتشجيعها.

- العدد الهائل من الطلبة الذين يلتحقون بمؤسسات التعليم العالي في الوطن العربي

وقد جاء هذا المقال ليتناول إشكالية أسلوب إدارة الجودة الشاملة كنموذج مقترح لتحسين نوعية التعليم الجامعي وأداء المؤسسات الجامعية عبر طرح مبادئه، مزاياه وخطوات التنفيذ. وقد أثار المقال في نهايته على الشروط اللازمة لنجاح تنفيذ هذا النموذج.

Résumé

L'élément qualité constitue le facteur la plus important à l'enseignement supérieur à cause de la corrélation qui existe entre cet élément et le développement économique et social.

L'enseignement supérieures et la locomotive du sous développement

L'importance de l'amélioration de la qualité de l'enseignement est due à:

❖ La conviction des décideurs que le développement nécessite une main d'oeuvre qualifiée qui a bénéficié d'un enseignement de valeur appréciable.

❖ La concurrence entre les établissements de l'enseignement supérieur a nécessité de donner plus d'importance à la qualité de l'industrie et la recherche scientifique.

❖ Le nombre important des étudiants inscrit à l'université.

La problématique de cet article consiste en l'application du programme du « management de la qualité totale » a fin de développer les performances des établissements de l'enseignement supérieur.

L'article a précisé aussi que la réussite de la réalisation de ce programme nécessite l'adhésion de tous les agents dans l'établissement et la conviction de la réussite du programme de management de la qualité totale.

المقدمة

إن جودة التعليم العالي تعني مقدرة مجموع خصائص ومميزات المنتج التعليمي على تلبية متطلبات الطالب وسوق العمل والمجتمع، وكافة الجهات الداخلية والخارجية المنتفعة.

ويعتبر التعليم العالي من أهم المراحل التعليمية في حياة الإنسان، لأنه يأتي استكمالاً لما تم تحقيقه في مراحل التعليم الأساسية والثانوية، ولذلك فإن تحقيق الأهداف التعليمية التي يتطلبها المجتمع يعتمد على قدرة النظام التعليمي على تحقيق أهدافه في هذه المراحل، فإذا كان النظام التعليمي في مراحل التعليم العالي قادراً على بناء المعارف والاتجاهات والتعليم بالجودة المطلوبة، فإن التعليم العالي يصبح قادراً على تحقيق الأهداف وبالجودة القادرة على بناء الفرد المتعلم والمجتمع ومن ثم تحقيق التنمية وفق التطورات والتغيرات العلمية والتكنولوجية المتسارعة.

إن التعليم التقليدي الذي تمارسه مؤسساتنا التعليمية الجامعية يحتاج إلى تطوير وتحديث مستمر وفق معايير جديدة تأخذ في الحسبان حاجات الفرد والمجتمع المتغيرة في ضوء ما تفرضه التطورات العلمية الحديثة.

وعليه فإن إشكالية هذا المقال تسعى إلى مناقشة أهداف واقع التعليم العالي في الوطن العربي، ومن ثم اقتراح مدخل إدارة الجودة الشاملة لإصلاح وتطوير مؤسسات التعليم العالي عبر الخطة التالية:

-المقدمة-

- 1- التعليم العالي في الوطن العربي، تعريفه واقعه وتحديات العولمة.
 - 2- إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، المفاهيم، المزايا والتحديات.
 - 3- إصلاح وتطوير التعليم العالي من خلال تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
- الخاتمة-

1- التعليم العالي في الوطن العربي ، تعريفه ، واقعه وتحديات العولمة :

1-1 تعريفه :

يعرف التعليم العالي على أنه ذلك التعليم الذي يقوم على التوجيه، الإرشاد وصقل المواهب الطلابية وملكاتهم وبناء شخصيتهم، تنمية قدراتهم ومساعدتهم على إبراز واستخدام كل ما لديهم من إمكانيات في الترشيد والتطوير والابتكار.¹

2-1 واقع التعليم العالي في الوطن العربي وتحديات العولمة :

لقي التعليم العالي في الوطن العربي الكثير من الاهتمام من أجل تحسينه وتطويره ومع ذلك لا تزال الحاجة إلى التطوير المستمر للوصول إلى تحقيق الجودة المطلوبة للمساهمة في تجسيد الأهداف التنموية في البلدان العربية قائمة.

فالتعليم في الوطن العربي يواجه واقعا يتميز ب:²

* ضغط شديد على الطلب الاجتماعي على مستوى التعليم الجامعي بفعل ارتفاع عدد السكان.

* معاناة بعض البلدان العربية من ظروف قصورية (كحالات الحصار، الاحتلال، اللااستقرار السياسي الداخلي...) تحول دون تطوير التعليم الجامعي بها وانتشاره.

* سيطرة مركزية التسيير، مما يتطلب نوعا من المرونة وفتح المجال للمشاركة الجامعية في اتخاذ القرار.

* ضعف الصلة ما بين الجامعات فيما بينها وبين مؤسسات التعليم العالي ومؤسسات التعليم العام.

* عدم تطابق أوضاع هيئات أعضاء التدريس مع بعض المعايير الدولية كما حدد في التوصية الدولية التي أقرها المؤتمر العام لليونسكو عام 1997.

* عدم التوازن في خريجي الجامعات من مختلف التخصصات، حيث تعرف بعض التخصصات إقبالا ضعيفا عليها من طرف الطلبة في حين تشهد أخرى ازدهاما في الطلب عليها.

* اعتماد نظام التعليم في الوطن العربي على أسلوب التلقين والاستظهار بدلا من التحليل، الاستنتاج والابتكار ولجوء الباحثين إلى إجراء البحث العلمي لغرض الترقية و الكسب المادي.

أما عن العولمة فقد أفرزت بدورها تحديات أصبحت مفروضة على التعليم العالي في الوطن العربي نذكر منها:

* وجود بعض الجامعات الأجنبية، العالمية داخل بعض البلدان العربية، زاد من حدة منافستها للجامعات المحلية وبلغت أحيانا درجة التفوق عليها.

* بروز أنواع جديدة من الجامعات ذات تكلفة أقل لم تكن موجودة من قبل (الجامعات المفتوحة، التعليم عن بعد، الجامعة الافتراضية...).

* ارتفاع الاستثمار الخاص في التعليم العالي ومنافسته للقطاع العام من جهة وتراجع دور الحكومات في وضع الاستراتيجيات والأهداف للمحافظة على الهوية العربية.³

ومن خلال هذا الواقع الذي يشهده التعليم العالي والتحديات المفروضة عليه، يفترض البحث عن سبيل لتطوير وإصلاح مؤسساته وقد يتحقق ذلك من خلال تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

2- إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، المفاهيم، المزايا والتحديات :

2.1 مفهوم إدارة الجودة الشاملة :

لقد تعددت واختلفت رؤى الباحثين حول تعريف إدارة الجودة الشاملة، فحسب تعريف المعهد الفيدرالي الأمريكي للجودة فإن " إدارة الجودة الشاملة تعني تأدية العمل الصحيح بشكل صحيح منذ أول مرة مع الاعتماد على تقييم العميل في معرفة مدى التحسن في الأداء".⁴

أما روبرت بنهرد فقد عرف إدارة الجودة الشاملة على أنها: " خلق لثقافة متميزة في الأداء تتضافر فيه جهود المديرين والموظفين بشكل متميز لتحقيق توقعات العملاء وذلك بالتركيز على جودة الأداء في مراحله الأولى وصولا إلى الجودة المطلوبة بأقل تكلفة وأقل وقت".⁵

أما عن يسترفلد فيرى أن الجودة ما هي إلا مجموعة من الخصائص والمظاهر التي يبدو على المنتج أو الخدمة وقدرة هذه الخصائص والمظاهر على إشباع حاجات الزبون المعلنة والقيمة.⁶

أما إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي فتعتبر نظام يتفاعل من خلاله المدخلات وهي الأفراد الأساليب والسياسات والأجهزة لتحقيق مستوى عال من الجودة، حيث يقوم العاملون بالاشتراك بصورة فاعلة في العملية التعليمية والتركيز على التحسين المستمر لجودة المخرجات لإرضاء المستفيدين.⁷



التغذية المرتدة

ويمكن تحديد المفاهيم العامة والمهمة في إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي فيما يلي:⁸

- * النظام: وهو مجموعة العلاقات المتبادلة للخطط والسياسات والعمليات والأساليب والأفراد والأجهزة اللازمة لتحقيق أهداف الجامعة.
- * الهيكل الجامعي: البناء الإداري والتنظيمي للجامعة الذي يخدم أهداف الجامعة ووظائفها.
- * الأساليب: مجموعة المناهج التنظيمية والأساليب المعرفية والتكنولوجية المتعلقة بها والضرورية لأداء الوظيفة التعليمية.

2.2 معايير تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي:

تتمثل أهم معايير تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي في العناصر التالية:

- * وفر العناصر المادية والبشرية الكافية لدعم التعليم والتعلم.
- * وضوح الغايات والأهداف اتجاه كل من هيئة التدريس والطلبة.
- * الارتباط ما بين محتوى البرامج الدراسية وأهداف هذه البرامج وغاياتها.
- * التقييم الصادق، الموضوعي و العادل.
- * تلقي الطلبة للتغذية المرتدة من عملية التقييم.

2.3 مزايا تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي:

يعمل تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي على تحقيق الكثير من المزايا نذكر

منها:

- * تقديم خدمة تعليمية علمية تتناسب واحتياجات الطلبة والتزام كل طرف من أطراف العملية التعليمية بالنظام الموجود وقواعده.
- * الوفاء بمتطلبات التدريس والتقليل من الهدر التعليمي في المواقف التدريسية.
- * تحقيق التنافس الشريف بين الطلبة وتأكيد ضرورة العمل الجماعي عن طريق الفرق.
- * التقليل من البيروقراطية الإدارية إلى حد كبير والتخلص من الكثير من الإجراءات المتكررة والمتعارضة أحيانا.
- * ربط أقسام المنظمة التعليمية وجعل عملها منسجما بدلا من نظام إداري منفرد لكل قسم أو إدارة مما يخلق المزيد من الانضباط.

2.4 التحديات التي تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم

العالي:

تواجه الجامعات العربية بعض التحديات التي قد تحول دون تطبيق إدارة الجودة

الشاملة نذكر منها:

* معظم الجامعات العربية التابعة للقطاع العام تستمد مواردها المالية من الدولة وهذا ما يجعلها ملتزمة دائما بالتنظيمات و التعليمات النابعة عن المالية العامة، الأمر الذي يفقدها الكثير من المرونة وسرعة الحركة والتطوير المستمر والاستجابة السريعة لمتغيرات البيئة، إضافة إلى صعوبة التملص من قيم إدارية وثقافية وتنظيمية لم تعد تتلاءم وتوقعات المجتمع.

* صعوبة إرضاء جميع متعاملي الجامعة، إذ تتعامل هذه الأخيرة مع عدد كبير من العملاء ولكل منه احتياجاته وتوقعاته، فمن داخل الجامعة نجد الطلاب وهيئة التدريس والمديرين الأكاديميين والموظفين والإداريين ومن خارجها كافة جهات التوظيف الحكومية وشركات ومؤسسات القطاع الخاص... ولكل فئة من هذه الفئات متطلبات مختلفة وتوقعات متباينة تجعل مهمة القائمين على أمور الجامعة بالغة التعقيد ولكن ليست مستحيلة.

2- 5 الأسباب التي تؤدي إلى الفشل في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي:

على الرغم من بساطة مبادئ إدارة الجودة الشاملة قد تفشل مؤسسات التعليم العالي في تحقيق النتائج المتوخاة من البرنامج المسطر للأسباب التالية:⁹

* جهل الإدارة العليا بخطوات البرنامج وإهمالها وضع الهيكل التنظيمي ونظام المكافآت لدعم البرنامج يؤدي إلى عدم التزام الإدارة العليا بتطبيق خطواته.

* عدم النظر إلى إدارة الجودة الشاملة على أنها نظام متكامل والتركيز على أساليب معينة في إدارة الجودة الشاملة وليس على النظام ككل.

* ضعف مساهمة الإداريين وهيئة التدريس في برنامج إدارة الجودة الشاملة.

* استعجال نتائج تطبيق البرنامج.

* تركيز الإدارة العليا في الجامعة على تبني أساليب إدارة الجودة الشاملة غير المناسبة والتي لا تتوافق مع نظام تعليمها وموظفيها تؤدي إلى فشل البرنامج وزعزعة الثقة بنظام إدارة الجودة الشاملة.

* عدم تقبل التغيير سواء من الإدارة أو من هيئة التدريس أو الطلبة بسبب تخوفهم من تحمل مسؤولية الالتزام بمعايير حديثة.¹⁰

3- إصلاح وتطوير التعليم العالي من خلال تطبيق برنامج إدارة الجودة الشاملة:

تعتبر إدارة التحول نحو إدارة الجودة الشاملة أولى الخطوات وهي بدورها تتطلب تطبيق مدخل السبعة "أس" وهي أساليب وطرق لإدارة الجودة الشاملة وذلك يتطلب من الإدارة العليا الجرأة نحو التغيير الأحسن بعيداً عن النظام التقليدي وتتكون هذه المداخل من:

- * الاستراتيجية: وتعني أن تكون أمام الإدارة العليا في الجامعة رؤية لما ستكون عليه في السنوات القادمة من 3 إلى 5 سنوات وأفضل خيار أمامها عنصر التدريب.
- * الهياكل: ويتمثل في إعادة هندسة الموارد البشرية أو الجامعة ككل وإعادة هيكلتها عبر تغيير في المسؤوليات، الوظائف وإعادة تشكيل فريق العمل.
- * النظم: إعداد نظم جديدة لتحسين المخرجات، وزيادة فاعلية العمليات.
- * العاملون: إتباع منهج العلاقات الإنسانية بواسطة معاملة الأفراد العاملين في الجامعة بشكل لائق وإشباع حاجاتهم.
- * المهارات: تحسين القدرات البشرية من خلال التدريب لتنشيط القدرات.
- * النمط: أن يكون نمط الإدارة أو القيادة من النوع القادر على قيادة إدارة الجودة الشاملة.

* القيم المشتركة: اعتماد ثقافة تنظيمية جديدة تبذل القيم السائدة بثقافة وقائية تتلاءم والتطوير المتواصل.

جدول رقم 01: التحول إلى إدارة الجودة الشاملة

1- من الإدارة كالرقابة اللصيقة	إلى الإدارة بالالتزام الذاتي
2- من التركيز على الأعمال	إلى أسلوب العمل والعملاء
3- من أسلوب اتخاذ القرارات الفردية	إلى أسلوب اتخاذ القرار بالإجماع
4- من أساليب العمل الفردية	إلى أساليب العمل الجماعي
5- من تقسيم الموارد البشرية إلى عمال خبراء	إلى نظرة للقوة البشرية على أنها كلها خبراء
6- من الرقابة البوليسية	إلى الرقابة من خلال التركيز على الإيجابيات
7- من طريقة مثلى وحيدة	إلى التحسين والتطوير المتواصل
8- من أساليب حفظ البيانات التاريخية	إلى الاهتمام بتسجيل النتائج وإجراء المقارنات
9- من التنظيمات الهرمية الرأسية الجامدة	إلى التنظيمات الأفقية الشبكية المرنة
10- من فلسفة وقيم الإدارة غير المعلنة	إلى فلسفة وقيم يضعها الجميع
11- من استخدام الشدة مع العاملين	إلى التعامل بحسم مع المنافسة
12- من أنظمة الإدارة المستهلكة للثروات	إلى أنظمة الإدارة الخالقة للثروات

المصدر: قدار طاهر رجب، مدخل إلى إدارة الجودة الشاملة والايزو 9000، دار الحصاد للطباعة والنشر، دمشق، 1998، ص 103.

3.1 فرق ومجالس تطبيق إدارة الجودة الشاملة:

من بين أهم خطوات تطبيق الجودة الشاملة في التعليم العالي تشكيل فريق إدارة الجودة الشاملة ومجالس إدارة الجودة وذلك وفق الآليات التالية:

1.1.3 مجلس الجودة :

ويمثل أعلى مستوى قيادي لاتخاذ القرارات ويعطي السلطات اللازمة لدعم وتوجيه عملية إدارة الجودة الشاملة وينبثق عن مجلس الجامعة أو الكلية ويكون على رأسه رئيس الجامعة أو عميد الكلية ويخول له المسؤوليات التالية:

- * وضع الخطة الملائمة لتنمية ثقافة الجودة.
 - * قيادة عملية التخطيط الشاملة.
 - * إنشاء وتوجيه أنشطة الفرق القيادية الأخرى للجودة (لجنة تصميم وتنمية الجودة، لجنة توجيه الجودة، لجنة قياس الجودة...).
 - * توفير الموارد المالية والبشرية اللازمة لتنفيذ إدارة الجودة الشاملة.
 - * وضع الأهداف السنوية لبرنامج إدارة الجودة الشاملة.
 - * متابعة أنشطة دوائر إدارة الجودة الشاملة.
- ### 1.3.2 فريق تصميم الجودة وتنميتها :

يعمل تحت قيادة مجلس الجودة ويقوم على وضع استراتيجية تطوير نظام إدارة الجودة وأهم ما يخول إليه من مسؤوليات:

- * دراسة مفاهيم إدارة الجودة الشاملة وتطبيقها.
- * تصميم برامج تدريب قيادات الجودة وفريق العمل.
- * تحديد متطلبات العملاء داخل الجامعة وخارجها.
- * اقتراح خطة عمل مبدئية بالجامعة وتحديد الإمكانيات المالية والبشرية والمادية اللازمة للتطبيق.

* تحسين الجودة داخل الجامعة.

1.3.3 لجنة توجيه الجودة :

وتمثل مركز عملية إدارة الجودة الشاملة وتتمثل مهامها في:¹¹

- * توثيق الصلة بين الجامعة والمؤسسات الأخرى.
- * وضع الخطط اللازمة لتطوير برنامج دوائر الجودة.
- * إزالة الخوف ونشر الخبرات الفائقة.

4.1.3 لجنة قياس الجودة وتقييمها :

تهتم بتقويم برنامج الجودة الشاملة في الجامعة والتأكد من مدى توافق أهداف الجامعة مع احتياجات العملاء والتأكد من استخدام الطرق العلمية في التنفيذ.

2.3 مؤشرات تطوير الأداء الجامعي :

تتطلب عملية البحث عن التميز معرفة جوانب القوة والضعف في كل عنصر من عناصر الأداء الجامعي وفي هذا الصدد نعرض بعض المؤشرات التي يعتمد عليها في تطوير الأداء الجامعي.

3.2.1 تطوير العملية التعليمية بعناصرها :

أولا : الطالب :

* اعتماد العدالة والموضوعية في اختيار طلاب المرحلة الجامعية والدراسات العليا ومراجعة شروط القبول للمرحلتين بصفة دورية.

* وضع خطة لجذب الطلاب المتميزين وتشجيعهم للالتحاق بالدراسات العليا والعناية بنشاط الإرشاد الأكاديمي للطلاب.

* العناية بالخدمات الاجتماعية.

* مراجعة ومتابعة التحصيل الدراسي للطلاب في كل المقاييس والوحدات.¹²

ثانيا: عضو هيئة التدريس:

* وجود نظام الاختيار المتميز وتوخي الحياد والموضوعية في اختيار المدرسين.

* متابعة أوضاع الأساتذة الجامعيين والتأكد من سرعة التحاقهم بالدراسات العليا.

* إلحاق المدرس الجامعي بدورة تدريبية في طرق التدريس قبل تعيينه فالحصول على

الماجستير لا يعني التميز في التدريس.

* تشجيع أعضاء هيئة التدريس على التدريس المتميز (تخصيص جائزة لأفضل

أستاذ سنويا).

* تشجيع أعضاء هيئة التدريس على البحث العلمي الجاد (تخصيص جائزة لأفضل

بحث علمي).

- * تشجيع أعضاء هيئة التدريس على النشر في مجلات علمية دولية متخصصة.
- * مراجعة نظام ترقية أعضاء هيئة التدريس وإعادة النظر في جملة الحوافز المادية والمعنوية.

ثالثا: الكتاب والمكتبة:

- * زيادة حجم أوعية المعلومات في المكتبة المركزية ومكتبة الكلية واستخدام أحدث الكتب والمراجع والدوريات في المقررات الدراسية والعمل على تحديثها كلما تقدمت.
- * تنويع الببليوغرافيا في المكتبة من كتب، دوريات وفهارس.
- * توفير إمكانية الاتصال بقواعد المعلومات المحلية، الإقليمية والدولية.

رابعا: المنهج الدراسي:

- * مراجعة وتطوير المنهج الدراسي للقسم وتخصصاته الفرعية كل أربع أو خمس سنوات ومراجعة محتويات المقررات الدراسية بصفة دورية لتحديثها.
- * مقارنة ما يدرس في كل مقرر بما يدرس في الجامعات المتميزة.
- * التأكد من تماشي أهداف وهيكل المنهج الدراسي ومحتوياته مع المهارات المطلوبة في سوق العمل.

- * التأكد من استخدام الوسائل التعليمية الحديثة وضرورة تدريب أعضاء هيئة التدريس على استخدام وسائل العرض الحديثة.

خامسا: الخدمات المساندة:

- تكون الهيئة الإدارية مسؤولة عن توفير كافة الخدمات المساندة للعملية التعليمية والبحث العلمي وتعمل على:
- * توفير قاعات المحاضرات والمختبرات والمعامل والورشات وتجهيزها مع جدولة هذه القاعات بالتنسيق مع الأقسام والكليات.
- * توفير وسائل الاتصالات (هاتف، فاكس، انترنت، حاسوبات شخصية، حواسيب مركزية...).
- * توفير اليد العاملة المدربة للقيام بالخدمات المساندة (سكرتيرات، فنيين، نساخ...).

3-2 - تطوير البحث العلمي :

يعد البحث العلمي الجاد من واجبات أعضاء هيئة التدريس ليس لغرض الترقية فقط وإنما لنقل المعرفة وخدمة المجتمع، وعلى الهيئة الإدارية توفير المناخ الملائم المؤدي إلى الارتقاء بالبحث العلمي في الجامعة من خلال:

* توفير الموارد المالية الكافية سنويا (مخصصات ميزانية، التبرعات، إعانة الدولة...)
للقيام بالبحث العلمي.

* تجهيز المعامل والمختبرات والورشات بأحدث المعدات والتقنيات المتطورة وصيانتها دوريا.

* تعيين فنيين ومساعدین لمساندة أعضاء هيئة التدريس في إنجاز أبحاثهم.
* دعم البحوث المبتكرة التي تفتح آفاقا علمية وتطبيقية جديدة ووضع نظام لمنح جائزة أفضل بحث.

* تشجيع أعضاء هيئة التدريس على المشاركة والحضور في الملتقيات الدولية وتشجيعهم على نشر أبحاثهم في مجلات دولية محكمة.

3-2-3 التفاعل مع البيئة والعالم الخارجي :

لم يعد أسلوب النظام المغلق صالحا لإدارة الجامعات اليوم فالتفاعل مع المحيط والبيئة من خلال نظام إداري مفتوح أصبح أمرا ضروريا لبناء جسر مع المجتمع.
* الاعتناء بالتدريب وتقديم الاستشارات للقطاعات المختلفة.
* العناية بالتعليم المتواصل بالنسبة لمن فاتهم ركب التعليم أو الراغبين في تطوير أدائهم.

* إجراء البحوث ذات العلاقة مع البيئة.

* الحضور الدائم والمتواصل للجامعة في الفعاليات المجتمعية.

الخاتمة:

يتوجب على التعليم العالي في الوطن العربي لكي يتمكن من التصدي للتحديات التي تواجهه أن يقوم بمراجعة جذرية وعميقة لسياسته وأنظمته وقوانينه وتشريعاته وخطته وبرامجه ومناهجه، فضلا عن اعتماد منهجية علمية في المتابعة والرقابة والتقويم. ويحقق تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي فوائد نذكر منها:

- * إيجاد مجموعة موحدة من الهياكل التنظيمية التي تركز على جودة التعليم من شأنها أن تحقق المزيد من الضبط والنظام داخل الكلية أو الجامعة.
- * نقل وتحويل السلطة والمسؤولية لأسفل، إلى مستوى فرق العمل مع الاحتفاظ في نفس الوقت بالإدارة الاستراتيجية المركزية.
- * وسيلة فعالة للاتصال داخل الكلية أو الجامعة.
- * تقديم خدمات أفضل لطلبة الكلية أو الجامعة.
- * أداة تسويقية ترفع من الميزة التنافسية للمؤسسة الجامعية.

إن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يتطلب أرضية معينة في كافة البنى التنظيمية والإدارية والاجتماعية داخل المؤسسة الجامعية وخارجها، بحيث توفر المناخ المناسب لإمكانية التطبيق، كما يجب أن تتوفر القناة التامة لدى الإدارة العليا بأهمية هذا المفهوم وجعل الجودة في مقدمة استراتيجيات الإدارة العليا والعمل على نشر هذه القناة. فإذا أريد لإدارة الجودة الشاملة أن تلقى النجاح في نطاق الحرم الجامعي، فيتعين على رؤساء المؤسسات التعليمية أن يعملوا على إعداد عملية التنفيذ إعدادا بارعا بحيث تكون ملائمة للبيئة الأكاديمية في الجامعات العربية.

المراجع باللغة العربية :

1- الكتب :

- * توفيق عبد المحسن، تخطيط ومراقبة جودة المنتجات، مدخل إدارة الجودة الشاملة، معهد الكفاية الإنتاجية، جامعة الزقازيق، القاهرة، 1996.
- * حسين محمد العلوي، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، مركز النشر العلمي، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، 1998.
- * صالح ناصر عليمات، إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية (التطبيق ومقترحات التطوير)، عمان، دار الشروق للنشر والتوزيع، 2004.
- * محمد النشار، الإدارة الجامعية التطوير والتوقعات، جامعة أسيوط، مصر، 1976.

2- الملتقيات :

- * عبد الستار محمد، تطوير التعليم الجامعي باستخدام إدارة الجودة الشاملة، ورقة عمل قدمت في الملتقى الأول للتعليم الجامعي الإداري والتجاري في العالم العربي، جامعة الإمارات العربية المتحدة، العين 12-14 مارس.
- * يعقوب نشوان، نوعية التعليم العالي الفلسطيني، ورقة عمل قدمت في مؤتمر النوعية في التعليم العالي الجامعي الفلسطيني، جامعة القدس، 3-5 جويلية 2004.

3- المجلات :

- * أبو نبرة ومسعد فوزية، معهد الإدارة العامة، العدد 74، مسقط، عمان، 1998.
- * الطائي والعبادي، إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي - دراسة تطبيقية - جامعة الكوفة، مجلة الغوري للعلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 03، السنة 01، 2005.
- * سالم سعيد القحطاني، إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في التعليم الحكومي، مجلة الإدارة العامة، العدد 78، أبريل 1993.
- * سليمان عريبات، استراتيجيات التعليم العالي في ظل العولمة، المجلة الثقافية، الجامعة الأردنية، العدد 64، عمان، 2005.

المراجع باللغة الفرنسية:

- 1- Benhard R, public administration: an action orientation, pacifie grove California, USA, brooks, Cole publishing, co, 1991.
- 2- Dale H, Bester field, total quality management, prentice hall, 1995.

الهوامش:

- 1- محمد النشار، الإدارة الجامعية التطوير والتوقعات، جامعة أسيوط، مصر، 1976، ص 11.
- 2- يعقوب نشوان، نوعية التعليم العالي الفلسطيني، ورقة عمل قدمت في مؤتمر النوعية في التعليم العالي الجامعي الفلسطيني، جامعة القدس، 5-3 جويلية 2004، ص ص 2، 4.
- 3- سليمان عريبات، استراتيجية التعليم العالي في ظل العولمة، المجلة الثقافية، الجامعة الأردنية، العدد 64، عمان، 2005، ص 33.
- 4- سالم سعيد القحطاني، إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في التعليم الحكومي، مجلة الإدارة العامة، العدد 78، أفريل 1993، ص 14.
- 5 - Benhard R, public administration: an action orientation, pacifie grove California, USA, brooks, Cole publishing, co, 1991.
- 6 - Dale H, Bester field, total quality management, prentice hall, 1995.
- 7- عبد الستار محمد، تطوير التعليم الجامعي باستخدام إدارة الجودة الشاملة، ورقة عمل قدمت في الملتقى الأول للتعليم الجامعي الإداري والتجاري في العالم العربي، جامعة الإمارات العربية المتحدة، العين 12-14 مارس.
- 8- صالح ناصر عليمات، إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية (التطبيق ومقترحات التطوير)، عمان، دار الشروق للنشر والتوزيع، 2004، ص 109.
- 9- أبو نبرة ومسعد فوزية، معهد الإدارة العامة، العدد 74، مسقط، عمان، 1998.
- 10- الطائي والعبادي، إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي - دراسة تطبيقية - جامعة الكوفة، مجلة الغوري للعلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 03، السنة 01، 2005، ص ص 207، 208.
- 11- توفيق عبد المحسن، تخطيط ومراقبة جودة المنتجات، مدخل إدارة الجودة الشاملة، معهد الكفاية الإنتاجية، جامعة الزقازيق، القاهرة، 1996، ص 65.
- 12- حسين محمد العلوي، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، مركز النشر العلمي، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، 1998، ص ص 25، 27.

