

إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي (مفاهيم - مؤشرات قياسها)

Total Quality Management in Higher Education (concepts - indicators of its measurement)

بلال بوترعة¹ ، أشواق بن عمار²*

¹ جامعة الشهيد حمة لخضر - الوادي (الجزائر)، bouterabelal@gmail.com

² جامعة الشهيد حمة لخضر - الوادي (الجزائر)، achwak76@gmail.com

تاريخ الاستقبال: 2021/02/10؛ تاريخ القبول: 2021/03/20؛ تاريخ النشر: 2021/04/15

ملخص: تهدف هذه الورقة البحثية إلى محاولة تسليط الضوء على مفاهيم وآليات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجامعي ومؤشرات قياسها، في ظل التحديات التي أصبحت تواجهها نتيجة التغيرات العالمية التي تعتمد على العلم وتطوير التكنولوجيا، باعتبار نظام الجودة الشاملة أسلوب جديد للتفكير والنظر إلى المنظمة وكيفية التعامل والعمل داخلها للوصول إلى جودة المنتج.

الكلمات المفتاحية: الجودة - الجودة الشاملة - التعليم الجامعي.

Abstract: The aim of this paper is to try to shed light on the concepts and mechanisms of the application of TQM in the university education institutions and their measurement indicators, in light of the challenges that they face as a result of the global changes that depend on science and technology development. And work within them to reach the quality of the product.

Keywords: Quality - Total Quality - University Education

يشهد قطاع التعليم العالي اهتمامًا كبيرًا في معظم دول العالم وعلى كافة المستويات، وذلك لما له من أهمية كبيرة فيما يسهم فيه من دور أساسي في تطور المجتمع، والنهوض به نحو الأفضل لمواكبة الحاجات المتجددة التي تظهر في المجتمعات الإنسانية عن طريق تزويده بالكوادر الفنية المؤهلة علميًا وعمليًا ومن خلال إعداد القيادات للمستقبل وبمختلف المجالات. وتواجه مؤسسات التعليم العالي في الدول العربية تحديات والتحديات بالغة الخطورة نشأت عن متغيرات لعبت دورًا كبيرًا في تغيير شكل العالم فأوجدت نظامًا عالميًا جديدًا يعتمد العلم والتطوير التكنولوجي المتسارع أساسًا لها، ويستند إلى تقنيات عالية التقدم والتفوق، الأمر الذي لا يدع مجالًا للتردد في البدء ببرامج شاملة للتطوير والتحديث تضمن لهذه المؤسسات القدرة على تجاوز مشكلاتها ونقاط الضعف فيها.

وتعد إدارة الجودة الشاملة من أهم الموجات التي استحوذت على اهتمام كبير من قبل القادة والمديرين الممارسين والباحثين الأكاديميين، بوصفها إحدى المفاهيم الإدارية السائدة والمرغوبة في الفترة الحالية.

ونظرًا لأهميتها فإن المتوقع والمأمول عند اعتمادها وتطبيقها في مؤسسات التعليم العالي أن تعمل على إحداث تطوير نوعي في أدائها لأعمالها وبالتالي على مخرجاتها، وهذا ما أكدت عليه العديد من الدراسات العالمية التي تبنت إدارة الجودة الشاملة على أهمية ذلك النهج ونجاحه للحصول على منتج صناعي قادر على المنافسة في الأسواق العالمية، وكذلك الحصول على منتج تعليمي مناسب في المؤسسات التربوية ألا وهو نوعية الطالب الخريج من تلك المؤسسات التربوية القادر على الإسهام بتنمية المجتمع بكافة المجالات. ومن هنا نطرح تساؤل الدراسة فيما يلي: ما هو مفهوم إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي؟ وما هي آليات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي؟ وما هي مؤشرات قياسها؟

II - الإطار النظري للمفهوم إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجامعي

1- مفهوم التعليم الجامعي

1-1- تعريف الجامعة: الجامعة هي مكان التحصيل الخلاق للمعرفة في مجالاتها النظرية والتطبيقية وتهيئة الظروف الموضوعية بتنمية حقيقية في الميادين الأخرى. كما يعرفها رياض قاسم بأنها حرم العقل والضمير، حرم العقل لأنها تؤمن به، وبالحقيقة التي يشيدها، ولأنها لا توقف جهودها على تهذيبه وتنميته وبعث قدراته على الإنتاج والإبداع... وأنها حرم الضمير لأنها تؤمن بأن المعرفة الإيجابية مهما عززت تظل ناقصة بل تنقلب فسادا ما لم تؤديها مناعة خلقية. كما عرفها كارل وبلك بأنها مصدر المعرفة وأنها تستمد هويتها وشرعيتها من هذا الدور المعرفي لها، الذي تقوم به في حياة المجتمع. (بواب، 2015، ص73)، وتعرف الجامعة إجرائيًا على أنها الفضاء الجامع لمختلف التخصصات ويتم عن طريقها الحصول على الشهادات، وهي المكان الذي يقوم بوظيفة التدريس وإعداد البحث العلمي ونشر الثقافة والمعرفة، وتكوين الإطارات اللازمة للتنمية وخدمة المجتمع.

1-2- تعريف التعليم الجامعي: يشكل التعليم عنصرا أساسيا في منظومة المجتمع، وتظهر أهميته في أي مجتمع ما، بكونه أهم وسائل للحاق بركب الإنسانية، والوقوف في مكان بارز ومشرف بين الأمم، على أن يتسم هذا التعليم بالمرونة في مواجهة تلك التحديات التي تواجه المجتمع. إن التعليم الجامعي المعاصر هو ذلك التعليم الكفيل بأن يستخلص من بحر المعلومات المعلومة الحية القادرة على التأثير، ولذلك أصبحت القاعدة العامة لا إن نتعلم وإنما كيف نعلم. إن جوهر التعليم الجامعي هو نقيض التعليم القائم على التلقين، وهو تعليم يقوم على الإبداع في كيفية إدارة العملية الجامعية، يقوم على آلية أساسها فن الانتقاء وفن التحليل والتركيب بل هو فن اكتشاف علاقات

بين ظواهر لا تبدو مترابطة، وان يشكل البناء التركيبي الناجم عن اكتشاف هذه العلاقات نقطة انطلاق لفهم جديد ورؤية جديدة. (العبادي، الطائي، 2014، ص 04)

2- مفهوم إدارة الجودة الشاملة

2-1- تعريف الجودة

الجودة في اللغة العربية كما أفاد ابن منظور 1994 بان أصلها جود، وهي من الجيد نقيض الرديء، وجاد الشيء جوده أي صار جيداً وأجاد أي أتى بالجيد من القول والفعل، الجودة من أجاد أي أحسن. ويقال فلان تكلم فأجاد، أي تكلم فأحسن، فلان عمل فأجاد أي عمل فأحسن، وعكسه تكلم فأساء وعمل فأساء. وفي اللاتينية فان مصطلح الجودة QUALITY مشتق من QUALITIES ويعني بها طبيعة الشيء والشخص ودرجة صلاحه، وهي لا تعني الأفضل أو الأحسن دوماً، وإنما هي مفهوم نسبي يختلف النظر له باختلاف الجهة المستفيدة منه سواء أكان الزبون، أم المصمم، أم المجتمع أم المنظمة. أما في اللغة الإنجليزية فيكثر التعدد والتداخل لمعاني الجودة، فقد تعني درجة الامتياز، أو تعني سمة متأصلة أو ميزة للشيء. (مسلم، 2015، ص 21)، أما اصطلاحاً الجودة هي صفة مميزة للسلعة أو الخدمة من الممكن أن تجعلها أفضل، ولكن في الواقع فان الجودة لا ترتبط بالسلعة أو الخدمة فقط، ولكنها ترتبط أيضاً بالعمليات، الأفراد، وحتى البيئة. (شعبان، 2009، ص 24)

2-2- تعريف إدارة الجودة الشاملة

إدارة الجودة الشاملة هي منهج علمي لتطوير أداء المنظمات والعاملين بهدف تقديم سلع أو خدمات تلبي احتياجات وتوقعات ورضاء العملاء، وذلك من خلال الحرص على التحسين المستمر وتدريب العاملين والعمل أفريقي وإشراك العملاء في جميع مراحل العمل. ويرى رويل ميل أن إدارة الجودة الشاملة عبارة عن الطريقة التي تعمل على تشجيع العاملين على العمل ضمن فريق واحد مما ينعكس على العملاء أو المستهلكين، ويشير إن إدارة المعارف البريطانية حاولت وضع مفهوم عام لإدارة الجودة الشاملة بأنها الفلسفة الإدارية للمؤسسة التي تدرك من خلالها تحقيق كل احتياجات المستهلك، وكذلك تحقيق أهداف المشروع معاً. (الزبون، بني حمدان، 2017، ص 10-15)، و عرفها ديان بون وريك بأنها معايير أو هدف أو مجموعة متطلبات، وهي هدف يمكن قياسه لا إحساس مبهم بالصلاحية، وهي جهد من اجل التطوير، وليست درجة معينة محددة للامتياز. (عطية، 20017، ص 20)

3- تعريف الجودة الشاملة في التعليم العالي

الجودة الشاملة في التعليم هي معايير عالمية للقياس والاعتراف والانتقال من ثقافة الحد الأدنى إلى ثقافة الإتقان والتميز، واعتبار المستقبل هدفاً نسعى إليه، والانتقال من تكريس الماضي والنظرة الماضية إلى المستقبل الذي تعيش فيه الأجيال التي تتعلم الآن. (الزواوي، 2008، ص 34)، وتعرف على أنها استثمار مهم، لان تحركات الجامعة من اجل تلبية رغبات وحاجات زبائنها من الطلبة والمؤسسات، يجعلها في تغير مستمر تماشياً مع تغيرات أذواق ورغبات الزبائن، وهذا الأمر يساعد على ضمان الخدمة المقدمة من القبل التنظيم ذاته. (بن عراب، 2003، ص 44-)، ويعد إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي أسلوباً فعالاً، يركز على الطريقة أو الأسلوب، الذي من الممكن أن يؤدي به العمل لتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد والطاقت البشرية الكامنة، كما انه يمد نظاماً تحفيزياً، حيث يمنح الصلاحيات للعاملين ويحثهم على النجاح من اجل الارتقاء بمستويات أداء عالية. (عويس، 2012، ص 48)، ويتحدد مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم على ثلاثة عناصر أساسية هي:

- الفلسفة: وفحواها أن الطالب لا يعد في الأصل هو المنتج، إنما المنتج هو ما يكتسبه الطالب من خلال عملية التربية والتعليم من معرف ومهارات وقيم أخلاقية وجمالية تعمل على تنمية ذاتيتها في الجوانب المتصلة بامتلاك المعارف والمهارات والخبرات.
- الهدف: وهو أن كل منتج أو خدمة يصل إلى أي فئة من المستهلكين في داخل المنظمة التعليمية أو خارجها، وكل نشاط يقود المنتج أو الخدمة النهائية يجب أن يكون بأعلى مستوى ممكن من الجودة، ويتطابق عناصر مواصفات نظام الجودة.
- العملية: أي التغذية العكسية من جانب المساهمين من أولياء الأمور والطلبة وأفراد المجتمع لتحديد مستوى جودة المنتجات والخدمات الواجب استيفاؤها واستخدام الموظفين المدربين لتطوير هذه المنتجات والخدمات بما يرضي الزبائن إلى أقصى درجة.
- (حافظ، عباس، 2015، ص63)، وتتوقف جودة التعليم العالي على عدد من الأمور من بينهما:
- جودة مستوى البنى الأساسية والبيئة الخارجية مع توظيف وسائل التكنولوجيا الحديثة في ذلك واستخدامها الاستخدام الأمثل.
- جودة مستوى إدارة المؤسسة من حيث تفاعلها مع البيئة وانفتاحها على الآخرين وتعتمد على إشاعة ثقافة التقويم والتصحيح داخل المؤسسة بأسرها. (فتحى عقل، 2015، ص37)

4- أهمية إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي:

لإدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي أهمية كبيرة يمكن إيجازها فيما يلي :

- دراسة متطلبات المجتمع واحتياجات أفراد والوفاء بتلك الاحتياجات.
- أداء الأعمال بالشكل الصحيح، وفي أقل جهد وأقل تكلفة.
- تنمية العديد من القيم التي تتعلق بالعمل الجماعي وعمل الفريق.
- إشباع حاجات المتعلمين وزيادة الإحساس بالرضا لدى جميع العاملين بالمؤسسة التعليمية.
- تحسين سمعة المؤسسة التعليمية في نظر المعلمين والطلبة وأفراد المجتمع المحلي وتنمية وروح التنافس بين المؤسسات التعليمية المختلفة.
- تحقيق جودة المتعلم سواء في الجوانب المعرفية أو المهارية أو الأخلاقية.
- بناء الثقة بين العاملين بالمؤسسة التعليمية ككل وتقوية انتمائهم لها.
- توفير المعلومات ووضوحها لدى جميع العاملين.
- الإسهام في حل كثير من المشكلات التي تعين العملية التحليلية في المؤسسة.
- تنمية العديد من المهارات لدى أفراد المؤسسة التعليمية مثل: مهارة حل المشكلة وتفويض الصلاحيات وتفعيل النشاطات وغيرها.
- تحقيق الرقابة الفعالة والمستمرة لعملية التعلم والتعليم.
- تحقيق مكاسب مادية وخبرات نوعية للعاملين في المؤسسة التعليمية وأفراد المجتمع المحلي والاستفادة من هذه المكاسب والخبرات وتوظيفها في الطريق الصحيح لتحقيق التنمية المجتمعية الشاملة. (الطائي وآخرون، 2009، ص 185)

5- خصائص إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي

تتمثل أهم خصائص إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي في:

- ضبط نظام الإدارة وتطويره في مؤسسات التعليم العالي وتحديد المسؤوليات بدقة.
- الارتقاء بمستوى الطلبة.
- زيادة كفايات أعضاء الهيئتين التدريسية والإدارية ورفع مستوى أدائهم.

- توفير مناخ مناسب تسوده ثقافة تنظيمية قائمة على التفاهم والعلاقات الإنسانية.
- العمل بروح الفريق الأمر الذي يزيد من الترابط والتكامل بين جميع العاملين.
- زيادة مستوى الوعي والولاء نحو الجامعة من قبل الجمهور المستفيد منها.
- إضفاء المزيد من التقدير والاحترام للمؤسسة التي تأخذ بنظام الجودة محليا وإقليميا وعالميا.
- تحسين العملية التربوية ومخرجاتها بشكل مستمر.
- خلق بيئة تدعم التطوير المستمر وتحافظ عليه.
- انجاز الأعمال من المرة الأولى ودون أخطاء.
- تنمية مهارات أعضاء الهيئتين الأكاديمية والإدارية ومعارفهم.
- تحقيق رضا المستفيدين – طلبة، أولياء أمور، العاملين، المجتمع-
- تقديم أفضل الخدمات التعليمية والبحثية والاستشارية. (الصرارية، العساف، 2008، ص16)

6- مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي

عرفت العملية التعليمية أو الجودة في التعليم العالي على أنها إستراتيجية متكاملة للتطوير المستمر، فهي مسئولية جميع منظومة الجامعة من كتب ومكتبة وطلاب وأساتذة ومباني ومعامل وحواسيب الكترونية ولتحقيق أهداف الجامعة. حيث إن مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي لا تختلف كثير عن المبادئ الأساسية للجودة في القطاع الصناعي، فقط التركيز هنا على المصفر البشري أي المدخلات، مخرجات، العملية التعليمية:

- **المدخلات في العملية التعليمية أو التعليم العالي:** تعتبر المدخلات الأساس في تحسين جودة التعليم حيث إن الأساتذة الأكفاء والقاعات الدراسية المتكاملة من حيث تقنيات التعليم والمعامل المجهزة، بالإضافة إلى الطلاب الذين يملكون الدافعية و الرغبة في الدراسة تلعب كل هذه الأمور دورا بارزا في تحقيق الجودة العالية في مؤسسات التعليم العالي، وكثيرا ما يفهم بان الجودة في التعليم العالي تعني جودة المدخلات.
- **العملية التعليمية:** إن تحسين جودة المدخلات تعادل في مضمونها تحسين جودة العملية التعليمية والتي تعتبر صناعة محدودة متمثلة في التعليم والتدريب، واللذان يعتبران من الفعاليات المعقدة طالما أن هذه العمليات غير ملموسة ويصعب قياسه.
- **المخرجات:** تعود جودة المخرجات التعليم إلى مفاهيم التقليدية المعروفة والشائعة مثل معايير التعليم والمهارات والتطور المعرفي، وتعد مخرجات التعليم من المفاهيم التي يمكن قياسه، والمقصود بالتعليم هنا هو المخرجات والتي تعود إلى العلاقة السببية ما بين الحالة الأولية أي الحالة المعرفية لدى الطالب عند دخوله والحالة النهائية أي عند إكمال الطالب لدراسته بالبرنامج، ويمكن تعريف نوعية خريج العملية التعليمية على أنها قاعدة المعرفة والتي بإمكانه استخدامها في حل المسائل المتعلقة بمشاكل حقل العمل من خلال وظائف العملية الإدارية وهي التخطيط والتنظيم والمتابعة واتخاذ القرار. (إدريس وآخرون، 2012، ص46)

7- فوائد ضبط الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي

تتمثل فوائد ضبط الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي في:

- وضوح البرامج الأكاديمية ومحتوياتها.

- توفير معلومات واضحة ودقيقة للطلبة، وأرباب العمل، وغيرهم من المعنيين حول أهداف البرامج الدراسية التي تقدمها المؤسسة، وبأنها توفر الشروط اللازمة لتحقيق هذه الأهداف بفاعلية.
- التأكد من أن الأنشطة التربوية للبرامج المعتمدة تتفق مع المعايير العالمية ومتطلبات المهن وكذلك حاجات المؤسسة، والطلبة، والدولة والمجتمع.
- تعزيز سمعة البرامج لدى المجتمع الذي يثق بعملتي التقويم الداخلي والخارجي.
- تعزيز ودعم ثقة الدولة والمجتمع بالبرامج الأكاديمية التي تقدمها المؤسسة.
- الارتقاء بنوعية الخدمات المهنية التي تقدمها المؤسسة للمجتمع، حيث يتطلب التقويم الخارجي تعديل الممارسات بما يلي حاجة ومتطلبات التخصصات والمهن. (بوزيان، 2015، ص ص 48-49)

III- آليات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي ومؤشرات قياسها

1- العناصر المتداخلة لتحقيق الجودة في التعليم العالي

- أن العناصر الرئيسة والمتداخلة التي تمثل منظومة التعليم العالي والمسئولة عن تحقيق الجودة فيه و تتمثل في:
- **الهيئة الأكاديمية:** تتأثر نوعية ومستويات التعليم في الجامعة بنوعية أساتذتها أكثر من تأثرها بأي من العناصر الأخرى التي تحدد مدى الجودة فيها. ويرجع ذلك إلى أن أعضاء الهيئة الأكاديمية هم المسؤولون عن وضع المناهج وتحديد محتوى المقررات وتعليمها ونشر القيم والأعراف العلمية لدى الطلاب. وتشمل الهيئة الأكاديمية أعضاء هيئة التدريس ومعاونيه م في الجامعة وما يملكونه من مؤهلات ومواهب (شهادات، وإنجازات، وبحوث، واختراعات، وجوائز) وما يميز الجامعات العريقة في العالم عن الجامعات الجيدة والاعتيادية أو المغمورة هو نوعية هيئتها الأكاديمية وحجم المنح المخصصة للبحوث العلمية التي يحصل عليها أساتذتها من المؤسسات الأكاديمية والمدنية خارج الجامعة.
 - **مستويات الطلبة المقبولين في الجامعة:** تحدد شروط القبول نوعية الطلبة الذين تجذبهم الجامعة للانتماء إليها. ومع تواجد جامعات عديدة فإن عملية اجتذاب الطلبة ذوي القدرات والتحصيل الجيد يعني نجاحها في تحقيق مستويات أكاديمية أكثر جودة. فما يمثل المسافة بين نقطتي الدخول والتخرج يرتبط غالباً بكفاءات الطلبة وقدراتهم عند دخول الجامعة.
 - **البرامج الأكاديمية والمهنية:** تكمن الجودة هنا في التنوع في الاختصاصات الرئيسة والفرعية، الشمولية والعمق في البرنامج، حداثة المحتوى، طريقة تنظيم البرامج ومتطلباتها ومقرراتها، والانسجام بين التنوع في البرامج والأهداف مع سياسة وأهداف الجامعة من جهة أخرى.
 - **الإدارة الجامعية:** ويقصد بها عنصر الإنسان والبيئة التنظيمية والنظم والقدرات التي تحكم العمل الإداري في جميع المستويات.
 - **المباني والمرافق:** وتشمل القاعات الدراسية والمختبرات والمكتبات ومرافق الخدمات التي توفرها الجامعة وغيرها. (صبري، 2009، ص ص 154-155)

2- آليات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي

إن الحديث عن تطوير الأداء في مؤسسات التعليم العالي، ينبع من الرغبة في إرساء دعائم التطور والتحديث وتوفير مقومات الإبداع والابتكار في عالم تتسارع فيه منتجات العقل البشري، الأمر الذي يتطلب إعادة النظر في وظائف الجامعات، وكيفية توفير مخرجات ملائمة لسوق العمل، والتأكيد على تطوير الأداء الجامعي، فالمتتبع الأداء مؤسسات التعليم العالي في الآونة الأخيرة يلاحظ التدهور المستمر في جودة الخدمات التي تقدمها، تجلى في ضعف المهارات الأساسية للمتخرجين واتساع الفجوة بين متطلبات سوق العمل وقدرات المتخرجين، كل ذلك يؤكد على ضرورة البحث عن الحلول المستعجلة التي يمكن أن تساعد مؤسسات التعليم العالي على النهوض وتخطي هذه الصعوبات ومعالجة التدهور، الأمر الذي يتطلب توفر مجموع من العوامل يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

- إعادة تشكيل ثقافة المؤسسة التعليمية، حيث إن ثقافة الجودة تختلف عن الثقافة الإدارية التقليدية، مما يحتم على المؤسسة التعليمية إيجاد ثقافة ملائمة لتطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة.
- تحديث نظم وأساليب الدراسة الجامعة، حيث أثرت تكنولوجيا المعلومات بشكل كبير على نظم وأساليب التدريس الجامعي، مما يفرض على الجامعات التحرك نحو مساعدة الطلبة على اكتساب مهارات التعلم وخاصة أساليب التعلم الذاتي، والاهتمام بالتنمية المهنية، الأعضاء الهيئة التدريسية.
- تدريب وتعليم العاملين في المؤسسة على أساليب وأدوات تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة، والذي يجب أن يكون موجها لجميع المستويات في المؤسسة.
- تقديم التحفيز الإيجابي (المادي والمعنوي) للعاملين، مما يؤدي إلى تشجيعهم وتحسين أدائهم وتعزيز الحماس لديهم، وتحقيق رضاهم عن العمل.
- الاستعانة بالمستشارين الخارجيين لتدعيم خبرة المؤسسة التعليمية، ومساعدتها في حل المشاكل التي قد تنشأ وخاصة في المراحل الأولى لتطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة.
- الإشراف والمتابعة لفرق العمل والذي يعد من ضروريات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة التعليمية، وذلك للتأكد من تأدية أعمالهم بالشكل الصحيح.
- توجيه البحث العلمي بالجامعات لخدمة المجتمع، وإذ لا بد أن تبذل الجامعات جهودا لربط البحث العلمي بقضايا المجتمع، باعتبارها مؤسسات تساعد في عملية صنع القرارات، وتحليل السياسات وتكوين اتجاهات لدى الطلبة والباحثين نحو البحث والقدرة على حل المشكلات باستخدام المعرفة المتاحة والقدرة على التعلم الذاتي. (صادق، قرومي، 2017، ص ص 212-213)

3- مؤشرات قياس إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي

- **مؤشرات جودة الموارد البشرية:** تتنوع العناصر البشرية في مؤسسات التعليم الجامعي بين الطلبة، أعضاء هيئة التدريس، وأعضاء الهيئة الإدارية، التي تعد الإطار البشري المساهم في زيادة فعالية الموارد المالية والمادية، وفي تكثيف جهود الجامعة نحو التعليم والتعلم والبحث.
- **مؤشرات مرتبطة بالطالب:** وتتمثل أهم المؤشرات الخاصة بهذا العنصر في ما يأتي:
 - انتقاء وقبول الطلبة.
 - نسبة عدد الطلبة أعضاء هيئة التدريس.

- مدى دافعية الطلبة واستعدادهم للتعلم: أي مدى سعي الطلبة للمعرفة.
- حجبهم للإطلاع والاستكشاف، و من خلال متوسط تكلفة الطالب.
- **مؤشرات مرتبطة بأعضاء هيئة التدريس:** ويمكن إبراز أهم مؤشرات جودة أعضاء الهيئة التدريسية كما يأتي:
 - نسبة الحاصلين على جوائز أو شهادات تقدير محلية وعالمية.
 - الكفاءة في القيام بمهام الإشراف على الرسائل الجامعية.
 - مقدار الإنتاج العلمي لعضو هيئة التدريس
 - نسبة المشاركة في عضوية الجمعيات العلمية أو المهنية محليا وعالميا.
 - مؤشرات مرتبطة بأعضاء الهيئة الإدارية: من أهم هذه المؤشرات نجد:
 - مدى قدراتهم على استخدام الوسائط التكنولوجية الحديثة في أداء الأعمال الإدارية.
 - انخفاض عدد مشاكل العمال، عبرًا عنها بمعالم الرضا عن العمل.
 - مدى فعالية علاقات الاتصال بين أعضاء الهيئة الإدارية وباقي الجهات الأخرى.
 - مدى تفور المعلومات اللازمة لتشغيل وإدارة النظام.
- **مؤشرات جودة الموارد المالية:** ومن بين مؤشرات جودة الموارد المالية لمؤسسات التعليم الجامعي نجد:
 - الإنفاق على التعليم الجامعي والبحث العلمي كنسبة مئوية من الدخل القومي الإجمالي.
 - الإنفاق على التعليم الجامعي كنسبة مئوية من الإنفاق على التعليم.
 - الإنفاق على البحث العلمي كنسبة مئوية من الإنفاق على التعليم الجامعي.
 - الإنفاق على الخدمات والأنشطة الطلابية، كنسبة مئوية من الإنفاق الكلي على التعليم الجامعي.
 - الإنفاق على تحديث الإدارة الجامعية كنسبة مئوية من الإنفاق الكلي على التعليم الجامعي.
 - الإنفاق على المصادر التكنولوجية ووسائط المعلومات الحديثة، كنسبة مئوية من الإنفاق الكلي على التعليم الجامعي.
- **مؤشرات جودة الإمكانيات المادية:** و تتمثل المؤشرات الخاصة بالإمكانات المادية فيما يأتي:
 - مرونة المبنى والإمكانيات المتوفرة فيه لأداء مهمة الكلية أو الجامعة، و مدى استيعابه لأعداد الطلبة.
 - مدى توفر الظروف المادية والطبيعية المناسبة داخل المباني، كعوامل التهوية، الإضاءة ...
 - النسبة المئوية للكتب الأجنبية بالمكتبة.
 - مدى استخدام التقنيات الحديثة في الفهرسة وتنظيم المكتبة.
 - مدى التنوع في الوسائل التعليمية والأجهزة التكنولوجية.
- **مؤشرات جودة القيادة الجامعية:** ويمكن إدراج معايير الحكم على جودة القيادة الجامعية فيما يلي:
 - مؤشرات جودة عملية التخطيط: أي مدى توفر التخطيط الإستراتيجي المتكامل على مستوى الجامعة، و مدى وجود أهداف واضحة، و مدى توفر معلومات التغذية المرتدة من عمليات تقييم الأداء الجامعي.
 - مؤشرات جودة القيادة: أي مدى استخدام الأساليب الإدارية الحديثة في سير العمل الجامعي، و مدى قدرة القيادة الإدارية على الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، ومدى قدرة القيادة الإدارية على توسيع دائرة علاقات المؤسسة الجامعية بمؤسسات المجتمع، وبالمؤسسات الجامعية المحلية و العالمية.

- مؤشرات جودة أساليب الرقابة: أي مدى توفر برامج دورية ومستمرة للتقييم الذاتي للأداء داخل المؤسسة الجامعية، ومدى توفر معايير موضوعية، متنوعة، وشاملة لتقييم الأداء الجامعي في الوحدات المختلفة، ومدى اشتراك عملاء التعليم الجامعي في عملية تقييم الأداء الجامعي.
- مؤشرات جودة مصادر المعلومات وقواعد البيانات: أي مدى توفر سجلات وبيانات متكاملة وشاملة عن الطلبة ومستويات تعلمهم، ومدى توفر قواعد معلومات متكاملة عن الأداء الجامعي في مجالاته المختلفة، ومدى توفر قواعد معلومات متكاملة عن حاجات المجتمع ومشكلات البيئة.
- **مؤشرات جودة البرامج الدراسية:** بصفة عامة يمكن تقديم أهم مؤشرات هذا العنصر فيما يلي:
 - مدى قدرة البرامج الدراسية على الاستجابة السريعة للاحتياجات المتغيرة للطلبة.
 - مدى تمثيل محتواها للأهداف والأغراض المعلنة والاحتياجات المحددة منها.
 - مدى التوازن بين الخبرات النظرية والجوانب العملية التطبيقية.
 - مدى قدرتها على توظيف وتنويع مصادر التعلم.
 - مدى توفر برامج تجديدية وعمليات مراجعة مستمرة للبرامج الدراسية.
- **مؤشرات جودة التشريعات واللوائح الجامعية:** و فيما يلي بعض المؤشرات المتعلقة بجودة التشريعات واللوائح الجامعية:
 - مدى وضوحها وسهولة تنفيذها من قبل جميع الأشخاص.
 - مدى قدرتها على توضيح مهمة القواعد التي تحكم النشاط الجامعي في وحداته المختلفة.
 - مدى قدرتها على تحديد وتوصيف المهام الوظيفية للموارد البشرية في المستويات المختلفة.
 - مدى تحقيق التوازن بين مقتضيات الاستقلال الجامعي ومقتضيات الإشراف الحكومي .
 - مدى قدرتها على تحقيق التوازن في أداء الوظائف الجامعية.
- **مؤشرات جودة البرامج والخدمات الخاصة بالتعليم والبحث:** وأهم هذه المؤشرات:
 - نظم القيد وإجراءات التسجيل.
 - فعالية الإشراف على البحث العلمي.
 - الخدمات المدعمة.
- **مؤشرات جودة المخرجات الجامعية:** من أهم مؤشرات جودتها نجد:
 - مؤشرات كفاءة الجامعة: وهي النسبة المئوية للنجاح في السنوات النهائية، و النسبة المئوية من الطلبة الناجحين بتفوق، و متوسط سنوات التخرج لطلبة الدراسات العليا، وإضافة إلى عدد المشاريع البحثية التي قامت بها الجامعة.
 - مؤشرات خدمة المجتمع: وتتمثل في مستوى الموازنة المهنية للخريجين، و مدى استجابة البحوث لاحتياجات مؤسسات المجتمع الخدمية والإنتاجية، وعدد الاستشارات العلمية التي قدمتها مؤسسات التعليم الجامعي لمؤسسات المجتمع، وعدد الابتكارات والاكتشافات الجديدة التي حققتها الجامعة وتخدم أهداف المجتمع وتحل مشكلاته، النسبة المئوية لأعضاء هيئة التدريس المشاركين في جميعيات خدمة المجتمع.
 - مؤشرات رضا عملاء التعليم الجامعي: وتتمثل في مستوى رضا مؤسسات المجتمع وقطاعات الإنتاج عن المخرجات الجامعية، أولياء الأمور عن دور الجامعة في إعداد أبنائهم علميا وعمليا وخلقيا، والطلبة والخريجين عن الأداء الجامعي في قنواته التعليمية، وطلبة

الدراسات العليا والطلبة الخريجين عن الأداء الجامعي في قنواته البحثية، أعضاء هيئة التدريس عن الأداء الجامعي في قنواته المختلفة، العاملين من غير أعضاء هيئة التدريس عن الجامعة كمؤسسة يعملون بها. (عميرة، 2012-2013، ص 61-69)

IV- الخاتمة

إن الجودة الشاملة في التعليم الجامعي ضرورة من ضرورات العصر التي يجب من الجامعة تطبيقها، من أجل الارتقاء بكفاءة الإدارة التعليمية، و بناء إنسان وتكوين رأس المال البشري الاقتصادي ذو الأثر الفعال في النهوض باقتصاديات الدول وزيادة إنتاجها ومضاعفة دخلها القومي، وذلك من خلال إتباع أفضل استخدام ممكن لمدخلاته، ليتسنى تحقيق المخرجات التعليمية والبحثية بالجودة المطلوبة أو الأفضل نسبياً، لملاحقة التطورات والمتغيرات المتسارعة محلياً وإقليمياً وعالمياً ومواجهة ما تمثله هذه التطورات من تحديات في الحاضر والمستقبل.

ومن مؤشرات ومعايير الجودة الشاملة في التعليم العالي التي تستخدم في معظم آليات ضمان الجودة: مؤشرات جودة الموارد البشرية، جودة القيادة الجامعية، جودة الموارد المالية، جودة القيادة الجامعية، جودة البرامج الدراسية، جودة التشريعات واللوائح الجامعية، جودة البرامج والخدمات الخاصة بالتعليم والبحث، جودة المخرجات الجامعية، و تساعد مؤشرات الجودة صناع السياسة التعليمية في تقييم الطالب وتقييم أداء المؤسسة التعليمية، ومراقبة عمل أنظمة التعليم، والتخطيط والإدارة الفعالة للموارد والخدمات التربوية بشكل مباشر وبشكل غير مباشر، كما يمكن أن تؤثر على تشكيل السياسة التعليمية وتساهم في وضع قوانين عامة لأنظمة التعليم، وهذا يعمل على النهوض بتعليم الجيد وإنتاج رأس مال بشري ذو جودة وفعالية يعمل على تنمية وخدمة المجتمع.

المراجع

- إدريس، جعفر عبد الله موسى وآخرون، (2012)، إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة على خدمات التعليم العالي من أجل التحسين المستمر وضمان جودة المخرجات والحصول على الاعتمادية: دراسة حالة فرع جامعة الطائف الحزمة، مجلة أماربك، المجلد الثالث، العدد السابع، ص 24-62.
- <https://search.emarefa.net/ar/detail/BIM-721515f> ، (زيارة يوم 22-02-2021).
- العبادي، هشام فوزي و الطائي، يوسف حجي (2014). التعليم الجامعي من منظور إداري قراءات وبحوث. ط1. عمان: دار البازوري.
- بن عراب، عبد الكريم (2003). التعليم العالي في الجزائر فعاليات اليوم الأول لمخبر الاقتصاد وإدارة الأعمال. الجزائر: دار بهاء للنشر والتوزيع.
- بواب، رضوان (2015). الأداء الوظيفي والاجتماعي للأستاذ الجامعي في نظام الالمدى (LMD)، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 21.
- <https://revues.univ-ouargla.dz/index.php/numero-21ssh/2741-lmd> زيارة 22-02-2021.
- بوزيان، راضية رابع (2015). إدارة الجودة الشاملة ومؤسسات التعليم العالي دراسة ميدانية في بعض جامعات الشرق الجزائري. الأردن: مركز الكتاب الأكاديمي.
- الزبون، عطا الله علي و بني حمدان، خالد (2017). إدارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات. عمان: دار البازوري.

- الزاوي، خالد مُجَّد (2008). الجودة الشاملة في التعليم وأسواق العمل في الوطن العربي. ط2. مصر: مجموعة النيل العربية.
- شعبان، إياد عبد الله (2009). إدارة الجودة الشاملة. ط1. عمان: درا زهران للنشر والتوزيع.
- صبري، هالة عبد القادر (2009). جودة التعليم العالي ومعايير الاعتماد الأكاديمي – تجربة التعليم الجامعي الخاص في الأردن، المجلة العربية لضمان التعليم الجامعي، المجلد الثاني، العدد 04، ص148-176.

<http://search.shamaa.org/PDF/Articles/YEAjqahe/4AjqaheVol2No4Y2009/5AjqaheVol2No4Y2009.pdf> _ بزيارة يوم 22-02-2021).

- الصرايرة، خالد احمد و ليلي العساف (2008). إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي بين النظرية والتطبيق. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، المجلد الأول، العدد الأول، ص1-46.

<http://search.shamaa.org/PDF/Articles/YEAjqahe/1AjqaheVol1No1Y2008/1AjqaheVol1No1Y2008.pdf> (بزيارة يوم 20-02-2021).

- صفيح، صادق وقرومي حميد (2017). آليات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي: عرض وتقييم التجربة اليابانية. كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة. العدد 21. ص205-222.

https://www.researchgate.net/publication/330350287_alyat_ttbyq_adart_aljwdt_alshamlt_fy_mwssat_altlym_alaly_rd_wtqyym_lltjrbt_alabanyt/citation/download _ بزيارة يوم 20-02-2021

- الطائي، يوسف حجيم وآخرون (2009). إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي. الأردن: الوارق للنشر و التوزيع.
- عبد الناصر علك حافظ وحسين وليد حسين عباس، (2015)، الاعتماد الأكاديمي وتطبيقات الجودة في المؤسسات التعليمية، دار غيدا، ط1، الأردن.
- عقل، أمل فتحي (2015)، تطوير معايير التميز في التعليم الجامعي – الأردن نموذجا. ط1. عمان: دار الخليج للنشر والتوزيع.
- عميرة، أسماء (2012-2013). إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي – دراسة حالة جامعة جيجل. رسالة الماجستير في علوم التسيير الموارد البشرية. جامعة قسنطينة02. الجزائر.
- عويس، مُجَّد زكي (2012). ثورة مصر ومستقبل التعليم العالي. مصر: المكتبة الأكاديمية.
- محسن علي عطية، (2017)، الجودة الشاملة والمنهج، دار المناهج، عمان.
- مسلم، عبد الله حسن (2015). إدارة الجودة الشاملة معايير الايزو. ط1. عمان: دار معتز للنشر والتوزيع.