

إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي: المفاهيم، المبادئ، النظم والمعوقات التي تحول دون تطبيقها.

Total Quality Management in Higher Education Institutions: Concepts, Principles, Systems and Obstacles to Their Application

د. قعقاع توفيق Dr. Tawfiq Gagaa

جامعة محند أكلي أولحاج البويرة

toufik_gagaa@yahoo.fr

تاريخ القبول: 02 / جوان / 2021

تاريخ الاستلام: 17 / أبريل / 2021

ملخص:

إن تحديات ثورة المعلومات التكنولوجية التي يواجهها العالم المعاصر، احتل نظام الجودة الشاملة مكانة الصدارة في تفكير الاقتصاديين والتربويين لتحسين نوعية التعليم بكافة مستوياته، وفي جميع أبعاده وعناصره، وأصبحت الجودة الشاملة إحدى القضايا التي تهتم بها القيادة الإدارية في أي مؤسسة لرفع مستوى أدائها، وتكمن أهمية هذا المقال العلمي في إلقاء الضوء على مفهوم يتسم بالحدثة في التعليم العالي منذ ظهوره في الولايات المتحدة الأمريكية وهو مفهوم الجودة الشاملة في التعليم، وخاصة أن ضمان الجودة في التعليم أصبح وسيلة لتحقيق النظام التعليمي لأهدافه المرسومة، ومن مصداقية جهود المؤسسات التعليمية وارتباطها برسالتها وغاياتها، ومن كسب ثقة المستفيدين من الخدمة التعليمية لها، ومن هنا فإننا نهدف من خلال هذا المقال إلى مناقشة الجودة الشاملة في التعليم العالي من خلال تحديد: مفاهيم إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، نظم إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، معوقات إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي. كلمات مفتاحية: مفهوم إدارة الجودة الشاملة، مبادئ إدارة الجودة الشاملة، نظم إدارة الجودة الشاملة، معوقات إدارة الجودة الشاملة، مؤسسات التعليم العالي.

Abstract:

The challenges of the technological information revolution facing the contemporary world, the total quality system occupied a leading position in the thinking of economists and educators to improve the quality of education at all levels, and in all its dimensions and elements, and total quality became one of the issues that the administrative leadership is concerned with in any institution to raise the level of its performance, and the importance of This scientific article sheds light on a concept characterized by modernity in higher education since its appearance in the United States of America, which is the concept of total quality in education, especially that ensuring quality in education has become a means for the educational system to achieve its goals set, and from the credibility of the efforts of educational institutions and their connection to their mission and goals, and from Gaining the trust of the beneficiaries of its educational service. Hence, we aim through this article to discuss total quality in higher education by defining: concepts of total quality management in higher education, principles of total quality management in higher education, total quality management systems in higher education. Obstacles to total quality management in higher education.

Key words: *the concept of total quality management, the principles of total quality management, total quality management systems, obstacles to total quality management, higher education institutions.*

إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي: المفاهيم، المبادئ، النظم والمعوقات التي تحول دون تطبيقها.

مقدمة:

لقد شهد العالم المعاصر في الآونة الأخيرة الكثير من التغيرات والتحولات في كافة المجالات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية، والتي أدت إلى اشتداد المنافسة بين المنظمات الاقتصادية محليا ودوليا من أجل الاستحواذ على الحصة السوقية الأكبر وجذب الزبائن وكسب رضاهم وولائهم.

وتعد إدارة الجودة الشاملة من أهم المفاهيم الإدارية الحديثة الأكثر انتشارا واستعمالا لتطوير أساليب العمل في مختلف مجالاته، ولتحقيق أقصى درجة من الأهداف المنشودة للمؤسسة وتطوير أدائها وخدماتها وفقا للأغراض المواصفات المطلوبة وبأفضل الطرق وبأقل جهد وكلفة ممكنين كي تحقق الجودة والتميز فيما تنتجه من سلع وما تقدمه من خدمات للمجتمع.

ففي الولايات المتحدة الأمريكية تزايدت مؤسسات التعليم العالي التي تتبنى إدارة الجودة الشاملة من 78 مؤسسة عام 1980م إلى 2196 مؤسسة عام 1991م¹، أي تضاعف عدد المؤسسات في مدة عشر سنوات بحوالي 28 مرة، وفي ظل تسارع التغيرات الحضارية والصراعات الأيديولوجية وتشابك العلاقات الدولية يبقى السؤال مطروحا أين موقع جودة التعليم العالي في الوطن العربي كأداة قوية لترسيخ الوعي لبناء نظام تربوي تعليمي قوي ينافس المنظومات التربوية العالمية في التطور الحضاري والتقدم التكنولوجي، والجودة في العمليات والمخرجات، وإن في الوطن العربي عددًا لا يستهان به من الجامعات بدأت تأخذ على عاتقها الالتزام بتطبيق مفاهيم إدارة الجودة الشاملة في برامجها، وسياساتها، وأهدافها التعليمية.

وقد أخذ التعليم الجامعي حديثا آليات متنوعة وعديدة لتحقيق أهداف المجتمعات، ومن تلك الآليات "التجربة والخطأ"، تعديل السياسات والأساليب تطوير السلوكيات، التركيز على مراقبة الجودة، التطوير التنظيمي البحث، وإن من أحدث آليات التنظيم والتطوير وتحسن الأداء الجامعي هو إدارة الجودة الشاملة، وعليه فإن تطبيق هذا النظام يساعد القائم على إدارة الجامعات في الوقوف على مدى النجاح الذي تحقق من خلال تطبيق هذه الفلسفة، كما تشكل وسيلة متطورة لتحسين وتطوير الإدارة الجامعية.

لهذا أراد الباحث أن يسقط هذا البحث النظري على إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الجزائرية، إذ سيحاول الباحث من خلال البحث النظري التعرف على المفاهيم والمبادئ ونظم ومعوقات إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي.

1. مفاهيم إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي:

1.1 مفهوم الجودة:

لغة عرفه "ابن منظور" في معجمه لسان العرب كلمة الجودة بأن أصلها "جود" والجيد نقيض الرديء وجاد الشيء جوده وجود أي صار جيدا، وأحدث الشيء فجاد والتجويد مثله، وقد جاد وأجاد أي أتى بالجيد من القول والفعل² عرف ابن منظور الجودة في معجمه لسان العرب بأن أصلها "الجود" والجيد نقيض الرديء وجاد الشيء جودة، أي صار جيدا، وأحدث الشيء فجاد والتجويد مثله، وقد جاد جودة وأجاد أي أتى بالجيد من القول والفعل. وكلمة الجودة Quality هي كلمة مشتقة من الكلمة اللاتينية Qualities التي يقصد منها طبيعة الشخص أو الشيء ودرجة الصلابة³.

والجودة في التعليم هو "عملية بنائية تهدف إلى تحسين المنتج النهائي"⁴ ويعرفها "البوهي" بأنها "مجموعة الخصائص أو السمات التي تعبر عن وضعية المدخلات والعمليات والمخرجات المدرسية ومدى إسهام جميع العاملين فيها لإنجاز الأهداف بأفضل ما يمكن"⁵

إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي: المفاهيم، المبادئ، النظم والمعوقات التي تحول دون تطبيقها. وتعرف الجودة التعليمية بأنها "تحسين نوعية التعليم و جعله أكثر مناسبة للاحتياجات الفردية والجماعية وجهله أكثر فعالية لتحقيق أهدافه بما له من مصادر محدودة، كما يقصد بها أيضا جودة أداء الخدمة التعليمية بتكلفة معينة لتحقيق هدف يتفق مع طبيعة و وظيفة العملية التعليمية".

التعليم العالي: (اجرائيا) هو أعلى مرحلة في التعليم وهو الجهود والبرامج التعليمية المتطورة التي تتم على مستوى الجامعات والكليات والمعاهد والمراكز المرتبطة بها.

2.1 إدارة الجودة الشاملة: هي جودة كل شيء، أي الجودة في كل عناصر ومكونات المؤسسة، ومن هذا المنطلق تأخذ طابع الشمولية، وذلك لأن كل ما تحتويه المنظمة يشترك في تحديد ما يقدم للمستهلك، وبالتالي تحقيق رضاه أو عدم رضاه.

كما قام ستيفن كوهن ورونالد براند (1993) بتعريفها على النحو التالي:

الإدارة: تعني التطوير والمحافظة على إمكانية المنظمة من أجل تحسين الجودة بشكل مستمر.

الجودة: تعني الوفاء بمتطلبات المستفيد.

الشاملة: تتضمن تطبيق مبدأ البحث عن الجودة في أي مظهر من مظاهر العمل بدأ من التعرف على احتياجات المستفيد وانتهاء بتقييم ما إذا كان المستفيد راض عن الخدمات أو المنتجات المقدمة له.

ومن التعريفين السابقين يمكن أن نصوغ تعريف مصطلح الجودة الشاملة بأنها: التطوير والتحسين المستمرين للعمليات الإدارية وذلك بمراجعتها وتحليلها والبحث عن الوسائل والطرق لرفع مستوى الأداء وتقليل الوقت.

ويعتبر مفهوم إدارة الجودة من أحدث المفاهيم الإدارية التي تقوم على مجموعة من المبادئ والأفكار التي يمكن لأي إدارة أن تتبناها من أجل تحقيق أفضل أداء ممكن وبالرجوع إلى التطور التاريخي لهذا المفهوم نجد أن الفضل في استخدام هذا المفهوم يعود إلى مساهمات العديد من العلماء اليابانيين والأمريكيين من أمثال: إدوارد ديمينج، جوزيف جوران، فيليب كروسبي وايشيروايشي كاوا.

فيما يعرفها RILEY " التحول في الطريقة التي تدار بها المنظمة والتي تتضمن تركيز طاقات المنظمة على التحسينات المستمرة لكل العمليات والوظائف، وقبل كل شيء المراحل المختلفة للعمل، حيث إن الجودة ليست أكثر من تحقيق حاجات العميل"⁶

بينما يعرفها معهد الإدارة الفيدرالي أنها " تأدية العمل الصحيح على نحو صحيح من الوهلة الأولى لتحقيق الجودة المرجوة بشكل أفضل وفعالية أكبر في أقصر وقت، مع الاعتماد على تقديم المستفيد من معرفة مدى تحسن الأداء"⁷

وظهر هذا المفهوم عن الجودة بعد عام 1980 بسبب تزايد شدة المنافسة العالمية واكتساح الصناعة اليابانية لأسواق وخاصة البلدان النامية وخسارة الشركات الأمريكية والأوروبية لحصص كبيرة من هذه الأسواق، وفي ظل هذه الظروف قامت الشركات الأمريكية بتطوير وتوسيع مفهوم إدارة الجودة الإستراتيجية بإضافة جوانب أكثر شمولا وعمقا واستخدمت أساليب متطورة في مجال تحسين الجودة والتعامل مع الزبائن والموردين وتفعيل أساليب تأكيد الجودة وقد اعتمد الأمريكيون على أفكار يابانية في تطوير إدارة الجودة الإستراتيجية لتصبح إدارة الجودة الشاملة بأبعادها الحالية.

ويعتبر مدخل إدارة الجودة الشاملة من الاتجاهات الحديثة في الإدارة التي لاقت نجاحا كبيرا في تطوير إدارة المؤسسات عن طريق بناء ثقافة وفلسفة عميقة للجودة بمعناها الشامل داخل الأفراد في المؤسسات بجميع مستوياتهم الإدارية فلم يعد ينظر إلى الجودة من الزاوية الضيقة "المطابقة للمواصفات" بل أصبح النظر إليها كجزء متداخل ومترابط بجميع الأنشطة في المؤسسات، كما أصبح للعميل معنى أشمل غير المستهلك حيث أصبح يعامل كشريك للمؤسسة يؤخذ برأيه وتنفذ طلباته.⁸

إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي: المفاهيم، المبادئ، النظم والمعوقات التي تحول دون تطبيقها. يعرف Sehcter إدارة الجودة الشاملة بأنها: "خلق ثقافة متميزة في الأداء حيث يعمل كافة أفراد التنظيم بشكل مستمر لتحقيق توقعات المستهلك وأداء العمل مع تحقيق الجودة بشكل أفضل وبفعالية عالية وفي أقصر وقت ممكن".⁹ تعرف منظمة التقييس العالمية إدارة الجودة الشاملة بأنها "عقيدة أو عرف متأصل وشامل في أسلوب القيادة والتشغيل لمنظمة ما تهدف التحسين المستمر في الأداء على المدى الطويل من خلال التركيز على متطلبات وتوقعات الزبائن مع عدم إغفال متطلبات المساهمين وجميع أصحاب المصالح الآخرين".¹⁰ أما معهد المقاييس البريطاني فقد عرف إدارة الجودة الشاملة بأنها " فلسفة إدارية تشمل كافة نشاطات المنظمة التي من خلالها يتم تحقيق احتياجات وتوقعات العميل والمجتمع وتحقيق أهداف المنظمة كذلك بكافأ الطرق وأقلها تكلفة عن طريق الاستخدام الأمثل لطاقت جميع العاملين بدافع مستمر للتطوير".¹¹ مما سبق يمكن أن نستنتج بأن إدارة الجودة الشاملة هي منهج إداري شامل ومتكامل أساسه:

- 1- العمل الجماعي ومشاركة جميع العاملين.
 - 2- التحسين المستمر للعمليات المختلفة.
 - 3- الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.
- تعريف إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي: أما إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي تعرف بأنها: "عبارة عن أسلوب متكامل يطبق في جميع فروع ومستويات الجامعة ليوثر للأفراد وفرق العمل الفرصة لإرضاء الطلاب والمستفيدين من التعليم والبحث العلمي أو فعالية تحقيق أفضل خدمات تعليمية وبحثية بكافأ الأساليب وأقل تكلفة وأعلى جودة ممكنة".¹²

2. مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي:

لإدارة الجودة الشاملة مجموعة من المبادئ تقوم عليها فلسفتها ونظامها وأن تحقيقها يؤدي إلى زيادة الكفاءة والفعالية عند تطبيقها في المنظمات المعاصرة، حيث يمكن للإدارة أن تتبناها من أجل الوصول إلى أفضل أداء ممكن وهذه المبادئ يمكن تناولها على النحو التالي:¹³

1.2 التركيز على العملاء: تضع إدارة الجودة الشاملة العميل في مقدمة الاهتمامات ومنه تبدأ مراحل التعرف على حاجات ورغبات العميل ومن ثم ترجمتها في عمليات تصميم المنتج والعمليات وخدمات ما بعد البيع. يركز هذا المبدأ على تحسين الإنتاج وذلك من أجل تكيف الأداء لمقابلة احتياجات العملاء المتوقعة سواء كان العميل خارج المنظمة أو داخلها.

2.2 التحسين المستمر: إن إدارة الجودة الشاملة ليست برنامجا تعرف بدايته ونهايته مسبقا بل هي جهود للتحسين والتطوير بشكل مستمر دون توقف وذلك لأنها قائمة على مبدأ أن فرص التطوير والتحسين لا تنتهي أبدا مهما بلغت كفاءة وفعالية الأداء، كما أن مستوى الجودة ورغبات وتوقعات المستفيدين ليست ثابتة بل متغيرة لذلك يجب تقويم الجودة والعمل على تحسينها بشكل مستمر وفق معلومات يتم جمعها وتحليلها بشكل دوري.¹⁴

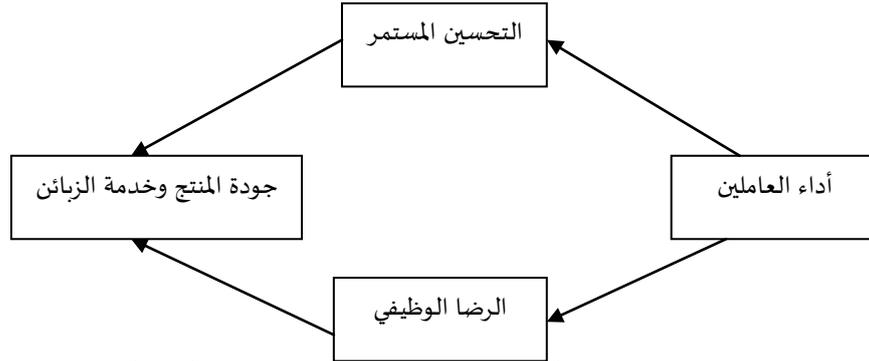
وتتكون عملية التحسين المستمر مما يلي:

- تنميطة وتوثيق الإجراءات .
- تعيين فرق لتحديد العمليات التي تحتاج إلى تحسين .
- استخدام طرق التحليل وأدوات حل المشاكل .
- استخدام دائرة، خطط، طبق، افحص، نفذ.

إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي: المفاهيم، المبادئ، النظم والمعوقات التي تحول دون تطبيقها.

3.2 مشاركة العاملين وتكوين فرق العمل: تعتبر إدارة الجودة الشاملة من أهم عناصر هذه المنهجية الجديدة وبالتالي، فهو أهم عنصر في المنظمة، كذلك فهو الوسيلة المهمة لتحقيق الجودة والتميز، وهو من سيتولى عملية القيادة والتنفيذ لهذه المنهجية، لذلك يجب معاملته كشريك وليس كأجير، وهذا ما يؤدي إلى زرع الولاء والانتماء لديه اتجاه المؤسسة كما يؤدي إلى تحفيزه على الإبداع والابتكار ويحقق لديه الرضا الوظيفي، وهذا ما ينعكس على تحسين الأداء وبالتالي تحقيق الجودة، إلى جانب تكوين فرق العمل تفعيل دورها داخل المؤسسة.

الشكل 01: العلاقة بين أداء العاملين والجودة



¹⁵Source : Evans,J &Dean,J :Total Quality Management ,organization and strategy, western , 2003 p271

تهتم إدارة الجودة الشاملة بفلسفة تعتمد على استراتيجية طويلة المدى في تحقيق أهدافها، ولا تقاس نتائجها من خلال فترة قصيرة، وتعتبر هذه الحقيقة من أهم عيوب تطبيق الجودة الشاملة، حيث لا يتوقف تقويم النتائج على فترة قصيرة، والتقويم لا يقتصر على رؤية المؤسسة لنفسها أو من وجهة نظرها ولكن توجد قوى وعوامل أخرى تحدد نوعية المخرجات التعليمية على اعتبار أن المخرجات التعليمية تعتبر سلعة تنافسية خاضعة للتقويم بشكل مستمر، وللحصول على سلعة ذات مواصفات جيدة ومقبولة (العاملين)؛ لا بد من الاستمرارية في العمل بنفس الروح والدافعية خلال مدة تطبيق المنهج، ونحن حين نتحدث عن منتج تعليمي مناسب وهو العامل فكأننا نتحدث عن تنمية المجتمع، لأن ذلك بطبيعة الحال سينعكس على المجتمع كله أجمع، فالعلاقة بين أداء العاملين والجودة علاقة ترابطية متبادلة يؤثر كل منهما في الآخر.

4.2 دعم وتأييد الإدارة العليا: من أهم العوامل التي تضمن التطبيق الناجح لإدارة الجودة الشاملة هو دعم وتأييد الإدارة العليا لها¹⁶، والذي ينبع من اقتناعها وإيمانها بضرورة التطوير والتحسين المستمر بحيث أن قرار تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة يعتبر قرارا استراتيجيا يتم اتخاذه من جانب القيادات الإدارية على مستوى الإدارة العليا بالمنظمة لذلك لا يتوقع أن يتم اتخاذ هذا القرار دون أن ينبع عن قناعة وبدعم ومؤازرة كاملة منها فهي تملك اتخاذ القرار وتملك القدرة على تطوير ونشر رؤية المنظمة ورسالتها واستراتيجياتها وأهدافها، لذلك فإن الدعم والتأييد المطلوب من الإدارة العليا يتمثل في الإعلان عن تطبيق إدارة الجودة الشاملة أمام جميع المستويات الإدارية والعاملين على مختلف مستوياتهم والالتزام بالخطط والبرامج على كافة المستويات وتخصيص الإمكانيات اللازمة للتطبيق من موارد مالية وبشرية وتحديد السلطات والمسؤوليات وإيجاد التنسيق اللازم.

5.2 الوقاية من الأخطاء قبل وقوعها: إن هذا المبدأ يؤكد على جودة أداء العمليات والنتائج على حد سواء وذلك كمؤشر لمنع حالات عدم المطابقة مع المواصفات، لأن ذلك يحقق مبدأ الوقاية من الأخطاء قبل وقوعها وهذا يتطلب استخدام مقاييس مقبولة لأغراض قياس جودة السلع والخدمات قبل وأثناء وبعد الإنتاج.

إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي: المفاهيم، المبادئ، النظم والمعوقات التي تحول دون تطبيقها.

6.2 اتخاذ القرارات على أساس الحقائق: يتطلب هذا المبدأ الاعتماد على تقنيات وموارد تهيئها القنوات اللازمة لتمكين الأفراد من إيصال ما يمتلكونه من معلومات تتحدث عن الحقائق إلى حيث يجب أن تصل هذه المعلومات للاستفادة منها في تحقيق الجودة.

تشكل المعلومات أساسا مهما في فلسفة إدارة الجودة الشاملة فتوافرها للإدارات العليا يعكس مدى إمكانية هذه المنظمات من تطبيقها لأن توافر المعلومات لمختلف العاملين يوسع آفاقهم وتطلعاتهم وفق المهام الجديدة التي ألقمتها إدارة الجودة الشاملة على عاتقهم فالمنهج العلمي الصحيح الذي تسير عليه إدارة الجودة الشاملة في حل المشاكل يكون ذا فائدة كبيرة لها لأنه يمثل إمكانية إجراء التحسينات اللاحقة للعملية وللجودة بعد توافر المعلومات اللازمة لإنجاز هذه التحسينات وبمشاركة العاملين بما يجعل نشاط المنظمة فعالا ومؤثرا.

7.2 معلومات التغذية العكسية: يعتبر هذا المبدأ مساهما بشكل كبير في مبادئ إدارة الجودة الشاملة وذلك من خلال توفير شبكة الاتصالات التي تحقق عملية الحصول على المعاملات المطلوبة في الوقت الملائم والتي تعتبر من العوامل الأساسية التي تساهم في تمهيد وزيادة فرص النجاح والإبداع في الشركة.

هناك مجموعة من مبادئ الجودة في التعليم نوجزها على النحو التالي:

✓ التركيز على رضا وسعادة العميل من خلال تلبية توقعاته الحالية والمستقبلية كما هي، وكما يجب أن تكون من الناحية الإجرائية.

✓ دعم كامل من قيادات المؤسسات التعليمية وآليات الجودة الشاملة

✓ تشجيع وتبني الأفكار المبدعة والمبدعين.

✓ التغيير في أسلوب الإدارة من أسلوب التسلط والتخويف إلى أسلوب التفويض

✓ شمولية الجودة حيث أنها تشمل جميع مجالات الخدمة

✓ تكامل السياسات لتحقيق الجودة والتميز في سلسلة عمليات الجودة.

✓ استحداث وحدة تنظيمية تسمى "الجودة الشاملة" تلحق بمكتب القيادة التعليمية الأولى

✓ التركيز على روح الفريق من خلال استخدام الهياكل التنظيمية المفلطحة

✓ الاستخدام الرشيد لآليات الدارة الفعالة للوقت والتعامل الإيجابي مع الصراعات

✓ تزويد العاملين بثقافة ومهارات "السلوك التوكيدي" بمعنى اكسب وساعد الآخرين على الكسب.

✓ استحداث وتفعيل نظام للحوافز يراعي تحقيق متطلبات العدالة التنظيمية.

3. نظم الجودة الشاملة بالتعليم العالي:

*المواصفة البريطانية B 55750 : وهي نظام إداري يتكون من مجالات وعمليات ومخرجات وتتضمن عدة مجالات التصميم، التطوير، إستراتيجية التنفيذ، الرقابة على العمليات، الفحص والاختبار، ويعتبر هذا النظام خطوة أولى في طريق إدارة الجودة الشاملة وهذا يتطلب إحداث تغيير في ثقافة واتجاهات التنظيم وتوفير لفرص المتكافئة، وإدارة الموارد البشرية للوصول إلى إدارة الجودة الشاملة.

باعتبار أن مكانة المواصفة BS 55750 في قلب إدارة الجودة الشاملة ومن ثم تبقى إدارة الجودة الشاملة في مكان يغذي مقومات التحسين المستمر

*توكيد الجودة Quality Assurance : إن مفهوم توكيد الجودة منبثق من مفهوم الجودة وتختلف تطبيقات هذا المفهوم من دولة إلى أخرى من حيث اقتصارها على جودة التدريس أم تمتد لتشمل البحث العلمي الإدارة... الخ وتتمثل صفات هذا المفهوم في:

إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي: المفاهيم، المبادئ، النظم والمعوقات التي تحول دون تطبيقها.

-وجود مهمة ورسالة ورؤية للجامعة والكلية تهدف إلى ضمان الجودة.

-وجود إدارة معلومات تساهم في أداء العمل بشكل فعال.

-متطلبات وإجراءات تبين كيفية إنجاز العمل لتحقيق قياس الأداء بدقة من خلال معايير الأداء الجيد.

-إجراءات تصحيحية ونظام إداري للمراقبة تطوير العمل.

4. المعوقات التي تحول دون تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي:

1- عدم التزام الإدارة العليا بتطبيق برنامج إدارة الجودة الشاملة فلا بد لهذه الإدارة أن تتعلم أولاً خطوات هذا البرنامج ثم توجد هيكلًا تنظيميًا ونظام مكافآت يدعم هذا البرنامج ومن ثم يكون لديها الرغبة في تكريس المصادر والجهود اللازمة لتطبيق هذا البرنامج.

2- التركيز على أساليب معينة في إدارة الجودة الشاملة وليس على النظام ككل، فلا يوجد أسلوب واحد يضمن تطبيقه تحقيق الجودة الشاملة بل يجب النظر إلى إدارة الجودة الشاملة على أنها نظام متكامل.

3- عدم الحصول على مشاركة الموظفين في برنامج إدارة الجودة الشاملة فمن الضروري لإنجاح هذا البرنامج مشاركة كافة أفراد المؤسسة والتزامهم المستمر ومسؤوليتهم تجاهه.

4- بعض المؤسسات تحصل على التزام الإدارة والموظفين نحو برنامج إدارة الجودة الشاملة وتقوم بتدريب هؤلاء الموظفين على البرنامج ولا تقوم بتحويل هذا التدريب إلى حيز الواقع.

5- توقع نتائج فورية وليست على المدى البعيد.

6- تركيز المؤسسة على تبني طرق وأساليب إدارة الجودة الشاملة التي لا تتوافق مع نظام إنتاجها.

7- مقاومة التغيير سواء كان من الإدارة أو من العاملين لأن برامج تحسين الجودة تستدعي تغييرًا تامًا في ثقافة وطرق العمل في المؤسسة وكذا تخوف بعض العاملين من تحمل المسؤولية والالتزام بمعايير حديثة عليهم.

8- اعتماد المؤسسة على خبراء بالجودة أكثر من اعتمادها على الأشخاص العاديين في المؤسسة.¹⁷

رغم السمات والمميزات لإدارة الجودة الشاملة في المجال التعليمي إلا أن تطبيقها يصادف العديد من المعوقات والصعوبات أهمها:

1- المركزية في اتخاذ القرار التربوي لأن إدارة الجودة الشاملة بحاجة إلى نظام لامركزي يسمح بالمزيد من الحريات والابتكار في العمل بعيداً عن الروتين والتعقيدات الإدارية التي تضعف العمل والأداء.

2- اعتماد نظام معلومات في المجال التربوي يعتمد على الأساليب التقليدية.

3- ضعف الكوادر المدربة والمؤهلة في مجال إدارة الجودة الشاملة في المجال التربوي والقادرة على تحمل المسؤولية والابتكار.

4- يحتاج تطبيق إدارة الجودة الشاملة إلى ميزانية كافية غير عادية.

5- عدم تقبل الإداريين والعاملين أساليب التطوير والتحسين، لأنها تتطلب منهم مهارات وكفايات لا يستطيعون تحملها كما تسبب لهم مع ضعفاً مع سلطتهم الإدارية.

6- الإرث الثقافي والاجتماعي الذي يرفض تقبل ما هو جديد ومتطور.

7- ضعف الأنماط القيادية لدى المديرين والإداريين أصحاب القرار في الميدان التربوي.

8- ضعف العلاقة بين المؤسسات التعليمية والمجتمع المحلي، وضعف عمليات المشاركة في اتخاذ القرارات.

إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي: المفاهيم، المبادئ، النظم والمعوقات التي تحول دون تطبيقها.

خاتمة:

تواجه المنظمات ومنها المراكز أو مؤسسات التعليم العالي موجة من التحديات متمثلة في انخفاض الإنتاجية، وتبني أساليب غير فعالة لتحقيق الأهداف، ولمواجهة هذه التحديات كان لابد من التطبيق السليم والشامل لمفهوم إدارة الجودة الشاملة لتحسين مستويات الجودة وتمكين المنظمة من التميز، وذلك عن طريق تحقيق عدد من الفوائد أهمها تحسين مستوى جودة المنتج والتمثل في الطالب.

وتطرق الباحث في البحث النظري من خلال استعراض المفاهيم، المبادئ، النظم والمعوقات التي تحول دون تطبيقها في إدارة الجودة الشاملة، يمكن التنويه إلى أن إدارة الجودة الشاملة لا تعد مفهوم عملياتي فقط بل تتعداها إلى مفهوم ثقافي يشارك فيه جميع أفراد المؤسسة التعليمية بهدف تحقيق الجودة والتحسين المستمر لها، ويمكن القول أن إدارة الجودة الشاملة لا تعتبر مفهوم عملياتي يمثل مجموعة أساليب أو أدوات في هذه المؤسسات ببساطة، بل تعتبر مفهوم ثقافي يتأصل فيه التزام وإدراك وقابلية جميع الأفراد، من أساتذة وإداريين وطلبة، في كل المستويات التنظيمية من إدارة مركزية، كليات، أقسام وجميع الفروع والتخصصات، من خلال تبني منظومة من القيم الجوهرية والتركيز على المحاور الرئيسية وآليات ضمان الجودة والتحسين المستمر، فقد أصبحت إدارة الجودة الشاملة من الهموم العامة في التعليم العالي بالدول العربية، ويرجع ذلك لعدة عوامل منها اتساع نطاق العولة، ومحدودية التمويل، وانتشار مؤسسات التعليم العالي الخاصة، والتعليم الإلكتروني، والالتزام الأدبي والمهني، ومن هذا المنطلق سعى الباحث إلى التعرف على إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي: المفاهيم، المبادئ، النظم والمعوقات التي تحول دون تطبيقها، ولتطبيق إدارة الجودة الشاملة من أجل الحصول على مخرجات تعليمية مناسبة لا بد من:

- ❖ التنسيق بين القيادة التعليمية العليا سواء كانت في وزارة التعليم العالي أو الجامعات بقضية التحسين والتطوير المستمر لعملية التعليم بطريقة تواكب التغيرات والتطورات الحديثة.
- ❖ التركيز على تحسين أداء المشرفين الأكاديميين بصورة مستمرة على كيفية تطبيق مفاهيم الجودة الشاملة بالجامعة ومتابعة أداؤهم باستمرار.
- ❖ تهيئة الجو العام في مؤسسات التعليم العالي وخارجها على تقبل وانتشار ثقافة الجودة الشاملة.

- الهوامش:

- ¹ الدراكة مأمون وطارق الشبلي (2002)، الجودة في المنظمات الحديثة، دار صفاء للنشر، عمان، الأردن، ص 50.
- ² ابن منظور، (1978)، لسان العرب، ج2، دار الكتاب العالمية للنشر، بيروت، لبنان، ص 316.
- ³ مأمون الدرادكة، طارق الشبلي، (2002)، الجودة في المنظمات الحديثة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط 1، ص 16.
- ⁴ أحمد إبراهيم أحمد، (2003)، الجودة الشاملة في الإدارة التعليمية والمدرسية، دار الوفاء لندنيا للطباعة والنشر، ص 17.
- ⁵ البوهي فاروق، (2001)، الإدارة التعليمية والمدرسية، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، القاهرة، ص 24.
- ⁶ احمد الخطيب، (2001)، الإدارة الجامعية - دراسات حديثة - ط 1، مؤسسة حمادة للدراسات الجامعية، الأردن، ص 15.
- ⁷ سالم سعيد القحطاني، (1993)، إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في التعليم الحكومي، مجلة الأردن العامة، ع 78، ص 31.
- ⁸ محسن بن نايف العتيبي، (2007)، إستراتيجية نظام الجودة في التعليم، الطبعة الأولى، ص 15.
- ⁹ صالح ناصر عليمات، (2004)، إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية، التطبيق ومقترحات التطوير، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، طبعة أولى، ص 18.
- ¹⁰ محمد عبد الوهاب العزاوي، (2005)، الجودة إدارة الشاملة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 39.
- ¹¹ محفوظ أحمد جودة، (2009)، إدارة الجودة الشاملة - مفاهيم وتطبيقات، دار وائل للنشر، عمان، لطبعة الرابعة، ص 22.
- ¹² مريم محمد إبراهيم الشراقوي، (2003)، دراسات في الإدارة التعليمية، ط 1، مكتبة النهضة المصرية، ص 82.

- إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي: المفاهيم، المبادئ، النظم والمعوقات التي تحول دون تطبيقها.
¹³ قاسم نايف علوان ، (2009) ، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الإيزو ، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، عمان، طبعة ثانية، ص 94.
- ¹⁴ فواز الثمييني، (2008) ، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للإيزو (9001)، عالم الكتب الحديثة للنشر والتوزيع، عمان، ص 29.
- ¹⁵ خضير كاظم حمود، (2000)، إدارة الجودة الشاملة، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان ، طبعة أولى ، ص 101 .
- ¹⁶ فريد عبد الفتاح زين الدين، (1996)، المنهج العملي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات العربية ، دار الكتب للنشر، القاهرة، مصر، ص 46.
- ¹⁷ محمد عوض الترتوري وأغادير عرفات جويحان، (2009)، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، الطبعة الثانية، ص 49.