

تحليل لأهم معايير الجودة الشاملة في الجامعة الجزائرية. Analysis of the most important overall quality Standards in the Algerian University

أ. بوطوطن نجاة.

جامعة سكيكدة

الملخص: يقع على عاتق الجامعة مسؤولية حيوية وإستراتيجية في النهوض والرفي بالمجتمع إلى مصاف الدول المتطورة والعصرية في مختلف مناحي الحياة المجتمعية، حيث تعتبر الجامعة من أهم المصادر التي تلبي إحتياجات سوق العمل من الكوادر والكفاءات المؤهلة في مختلف التخصصات والمجالات، والقادرة على خوض رهانات وتحديات البناء والإعمار، إلا أنه ومن خلال استقراء أولي لمؤشرات واقع الجامعة الجزائرية يتضح بما لا يدع مجالا للشك فيه أن آليات ومضامين عمليات التعليم التي تعتمد عليها هذه الأخيرة لا تزال عقيمة وغير مجدية بعد وغير فعالة بالشكل الكافي، وتعاني من نقائص حادة خاصة فيما يتعلق بتركيزها على الشكل دون الجوهر في بعض المجالات، وعلى المعلومات دون المهارات في مجالات أخرى، ولتلافي هذه المعضلة وحتى تتمكن الجامعة الجزائرية من أداء وظائفها على أكمل وجه اتجهت إلى تبني نظام إدارة الجودة الشاملة كمخرج وحل إستعجالي، وفي هذا السياق جاء هذا المقال لإثراء وتسليط الضوء أكثر على مفهوم الجودة الشاملة ومحاولة تشريح وتحديد أهم المعايير التي يعتمدها، وهذا من أجل النهوض والارتقاء بالجامعة الجزائرية.

الكلمات المفتاحية: الجودة الشاملة ، الجامعة.

Abstract : the university has a vital role in the promotion and advancement of society into the ranks of advanced and modern countries in various aspects of community life, it represents one of the most important sources that meet the needs of the labor market from talent qualified in various disciplines and fields, and able to fight the stakes and the challenges of building and construction, but according to what we have noticed on the high teaching in Algeria, it seems that the mechanisms and implications of learning processes adopted by the Algerian League are still futile and ineffective, and suffer from severe deficiencies in terms of its focus on form without substance in some areas, and the information without the skills in other areas. In order to avoid this dilemma and make the Algerian university able to perform its functions to the fullest tended to adopt a comprehensive quality management system as a director and resolve an emergency, and in this context, this article came to enrich and shed more light on the concept of total quality and try to dissect and to identify the most important criteria to be adopted, and this in order to promote and improve the Algerian university.

Key words : the university, criteria of total quality.

مقدمة

إن التطورات الحاصلة على جميع الأصعدة عامة، وعلى الصعيد الإداري بوجه خاص تؤكد على أهمية قيام الإدارة الجامعية بإعادة النظر في واقع النظم الإدارية الجامعية من جهة وضرورة البحث عن أهم وأفضل المداخل لتطوير وتحسين أداء العمل الجامعي وأنشطته التعليمية من جهة أخرى، وفي إطار سعيها لتحقيق ذلك تحتاج الجامعة الجزائرية وبشكل مستمر لمراجعة الهياكل والأطر التعليمية والنتائج حتى تقف على الجديد في العلم وتلبي حاجات البيئة التي تنشط فيها وأيضاً تقضي على المعوقات التي تعترضها، إلى جانب تحديد مجالات الإصلاح والتطوير وبرامج التحسين المستهدفة، لذلك سنحاول في هذه الورقة الإجابة عن التساؤلات التالية:

◀ ما المقصود بإدارة الجودة الشاملة في الجامعة؟

◀ ما هي معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعة؟، وما هي متطلبات تطبيق الجودة في الجامعة؟

أولاً: مفهوم الجودة.

الجودة لغويا مشتقة من جود والجيد نقيض الرديء وجاد الشيء جودة أي صار جيداً وأحدث الشيء فجاء والتجويد مثله وقد جاد جودة وأجاد بمعنى أتى بالجيد من القول والفعل.¹

أما اصطلاحاً فقد تعددت التعريفات التي أوردها المهتمون بموضوع الجودة، إلا أن أشهرها ارتبط برأيين أساسيين هما: - تعريف جوران J.M Jura الذي يرى بأن: "الجودة هي المواءمة للاستعمال".²

- تعريف كروسبي P.B.Crosby الذي يشير إلى أن: "الجودة هي المطابقة مع المتطلبات".³

1 ابن منظور: لسان العرب، ج2، دار المعارف، القاهرة، 1984، ص72.

2 فوزية غربي وفتيحة حبشي: الموارد البشرية وإدارة الجودة الشاملة في المؤسسة الاقتصادية، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، عدد4، سكيكدة، جوان2009، ص142.

3 محمد عبد الوهاب العزاوي: إدارة الجودة الشاملة، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2005، ص15.

إن التعريف الأول يقصد به القدرة على تقديم أحسن أداء وأصدق صفات، في حين أن التعريف الثاني فيعني أن المنتج أو الخدمة يكون ذو جودة إذا كان يحقق ما يريده العميل أي يشبع كل المتطلبات المحددة من قبل الزبون (مواصفات معلنة، قانون، أو محددة في عقد الشراء).
في حين تعرف المنظمة العالمية للتقييس (I.S.O) الجودة بأنها: "جودة منتج أو خدمة تعرف بأنها الدرجة التي تشبع فيها الحاجات والتوقعات الظاهرية والضمنية من خلال جملة الخصائص الرئيسية المحددة مسبقاً"¹، وهذا يتفق مع ما ذهب إليه كروسبي.

ثانياً: إدارة الجودة الشاملة:

تعد إدارة الجودة الشاملة من أكثر المفاهيم الفكرية التي استحوذت على اهتمام الإداريين والمختصين والباحثين الذين يسعون إلى تحسين الأداء الإنتاجي والخدمي في مختلف المؤسسات، وقد استخدم هذا المصطلح لأول مرة عام 1985م من قبل الطيران في البحرية الأمريكية يصف فيه الطريق إلى تحسين الجودة بالأسلوب الياباني للإدارة، وهي طريقة نجاحات صغيرة مستمرة ومتواصلة على المدى البعيد من خلال رضا الزبون.²
ومن بين تعاريف الجودة الشاملة تعريف جابلونسكي الذي يرى بأنها: "شكل تعاوني لأداء الأعمال يعتمد على القدرات المشتركة لكل من الإدارة والعاملين بهدف تحسين الجودة وزيادة الإنتاجية بصفة مستمرة من خلال فرق العمل"³، وفيه ركز على مفهوم العمل الجماعي والتعاون بين كل من الإدارة والعمال قصد رفع الإنتاجية باستمرار.

هذا وقد عرفها كوستين على أنها: "نظام مستمر لتحسين المنتجات والخدمات لإحراز رضا الزبون وقناعاته من خلال اشتراك كافة العاملين في المنظمة"⁴.

من خلال هذا التعريف نجد أن كوستين أضاف بعد آخر للجودة وهو ضرورة الحصول على رضا الزبون وقناعاته، وهذا ما لم يشر إليه جابلونسكي في تعريفه للجودة الشاملة، وهذا أيضاً يتفق مع ما ذهب إليه منظمة التقييس العالمية I.S.O حيث اعتبرت الجودة بأنها: "عقيدة أو عرف متأصل وشامل في أسلوب القيادة والتشغيل لمنظمة ما بهدف التحسين المستمر في الأداء على المدى الطويل من خلال التركيز على متطلبات ومتوقعات الزبائن مع عدم اغفل متطلبات المساهمين وجميع أصحاب المصالح الأخرى".⁵

بمعنى أن الجودة تمثل أسلوباً عقلياً وثقافة تعتمد على الاعتراز بالوظيفة والالتزام الكامل من جانب الإدارة والموظفين في جميع الأقسام.⁶
هذا ويعرفها بهارات بأنها: "التفوق في الأداء لإسعاد المستهلكين عن طريق عمل المديرين والموظفين مع بعضهم البعض من أجل تزويد المستهلك بجودة ذات قيمة من خلال تأدية العمل الصحيح وبالشكل الصحيح ومن المرة الأولى وفي كل وقت".⁷
أي أن تحقيق الجودة يتطلب التميز في الأداء بهدف إرضاء المستهلك من خلال عمل الأفراد كفريق واحد في المؤسسة قصد تقديم سلعة أو خدمة عالية الجودة، وذلك بتأدية الأعمال من الوهلة الأولى بشكل صحيح وفي كل وقت، وهي تمس جميع الأفراد والأقسام في المنظمة مما يستدعي تحقيق التكيف للتحسين المستمر للعمليات بما يضمن تحقيق تسليم جيد القيمة إلى الزبون.

ثالثاً: إدارة الجودة الشاملة في الجامعة.

إن انتقال مفهوم الجودة الشاملة إلى مجال التعليم في الولايات المتحدة تم على يد بالديرج Malcolm Baldrige، الذي شغل منصب وزير خارجية التجارة في حكومة ريجان عام 1981 وقد ظل ينادي بتطبيق هذا المفهوم حتى وفاته سنة 1993 عندما أعلن رونالد براون أن جائزة "مالكولم" في الجودة قد امتدت لتشمل قطاع التعليم إلى جانب الشركات الأمريكية العملاقة.⁸

ولقد عرفت إدارة الجودة الشاملة في مجال التعليم على أنها: "جملة الجهود المبذولة من قبل العاملين في مجال التعليم لرفع المنتج التعليمي وتحسنه بما يلائم رغبات المستفيدين وقدراتهم وسماتهم المختلفة"⁹، بمعنى أنها تمثل كل الجهود الرامية إلى تحسين الخدمات التعليمية بما يرضي المستفيدين منها.

1 Jean François soutenain, Philippe Forcet, **Organisation et gestion de l'entreprise**; Berti éditions; Alger ;2007 ; P40

2 محمد عبد الوهاب العزاوي: مرجع سبق ذكره، ص39.

3 فوزية غربي وفتيحة حبشي: مرجع سبق ذكره، ص143.

4 أحمد الخطيب و راح الخطيب: إدارة الجودة الشاملة - تطبيقات تربوية -، ط2، عالم الكتب الحديث وجداراً للنشر العالمي، عمان 2002، ص35.

5 Jean Francois Soutenain, Philippe forcet, P408.

6 خالد العامري: المرجع العالمي لإدارة الجودة - مهارات الإدارة للمحترفين -، ط1، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007، ص223.

7 مأمون الدراكة وطارق الشبلي: الجودة في المنظمات الحديثة، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان 2002، ص223.

8 رشدي أحمد طعيمة وآخرون: الجودة الشاملة في التعليم - بين مؤشرات التميز ومعايير الاعتماد الأسس والتطبيقات -، ط2، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2008، ص27.

9 محسن علي عطية: الجودة الشاملة والمنهج، دار المناهج، دار المناهج للنشر والتوزيع، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص111.

كما أن هناك من يعرفها بأنها: "أسلوب لتحسين الأداء والنتائج الجامعية بكفاءة أفضل وفعالية أكبر ومرونة أعلى"¹، أي أنها تمثل الطريقة الأمثل لتحسين النتائج الجامعية والأداء، بينما عرف أودز TQM في مجال التربية بأنها: "عملية إدارية إستراتيجية تركز على مجموعة من القيم تستمد طاقة حركتها من المعلومات التي تتمكن في إطارها من توظيف مواهب العاملين واستثمار قدراتهم الفكرية في مختلف مستويات التنظيم على نحو إبداعي لتحقيق التحسين المستمر للمنظمة"².

يشير هذا التعريف إلى أن إدارة الجودة في الجامعة هي مسؤولية جميع عناصرها من الطلاب المستفيدين المباشرين من هذا الأسلوب، والمعلمين والإداريين والعاملين الذين هم في حاجة إلى تدريب وتطوير مهاراتهم وكفاءاتهم لاستيعاب هذا المفهوم، وأيضاً الهياكل التنظيمية للجامعة. أيضاً يمكن تعريفها على أنها: "مجل السمات والخصائص التي تتعلق بالخدمة التعليمية التي تستطيع أن تعنى باحتياجات الطلبة"³، وهنا تم التركيز على الطالب باعتباره مستقبل المعلومات في العملية التعليمية.

ويمكن تحديد أهم المفاهيم المرتبطة بإدارة الجودة الشاملة في النقاط الآتية:⁴

- النظام: وهو مجموعة من العلاقات المتبادلة للخطط والسياسات والعمليات والأساليب والأفراد والأجهزة اللازمة لتحقيق أهداف الجامعة.
- العملية التعليمية: تشمل السياسات التي تستخدم في تحقيق العمليات العلمية والبحث بصورة متميزة داخل الجامعة وخارجها.
- الهيكل الجامعي: يشمل البناء التنظيمي للجامعة الذي يخدم أهدافها ووظائفها.
- الأساليب: هي مجموعة المناهج التنظيمية والأساليب المعرفية والتكنولوجية الضرورية للوظيفة التعليمية.
- ما يمكن تعريف الجودة الشاملة في التعليم بأنها: "التزام المؤسسة التعليمية بإنجاز مؤشرات ومعايير حقيقية متعارف عليها، أي تطابق عناصر المنظومة التعليمية مع المواصفات القياسية العالمية وفي إطار المعايير القومية للتعليم"⁵.
- وهي تعني أيضاً: "توثيق البرامج وتطبيق الأنظمة واللوائح والتوجيهات بهدف تحقيق نقلة نوعية في العملية التعليمية"⁶.
- إن مفهوم الجودة وفقاً بما تم الاتفاق عليه في مؤتمر اليونسكو للتعليم والذي أقيم في باريس في أكتوبر من سنة 1998 ينص على أن الجودة في التعليم العالي متعدد الأبعاد ينبغي أن يشمل جميع وظائف التعليم وأنشطته مثل:⁷

- المناهج الدراسية
- الطلاب
- البرامج التعليمية
- المباني والمرافق والأدوات
- البحوث العلمية
- توفير الخدمات للمجتمع المحلي
- هيئة التدريس
- التعليم الذاتي الداخلي
- تحديد معايير مقارنة للجودة معترف بها دولياً

هذا وقد أبرز بيرنيوم سنة 1989 وجود ثلاث أبعاد للجودة في التعليم العالي يجب عدم التفریط بها، وهي:⁸

- البعد الأكاديمي: هو تمسك المؤسسة بالمعايير والمستويات المهنية والبحثية الأكاديمية.
- البعد الاجتماعي: وهو تمسك المؤسسة بإرضاء حاجات القطاعات الهامة المكونة للمجتمع المتواجدة فيه.
- البعد الفردي: وهو تمسك مؤسسة التعليم العالي بالنمو الشخصي للطلبة.

رابعا: معايير الجودة الشاملة:

معايير الجودة هي مجموعة من الصفات أو الخصائص التي لا بد من توافرها في مكونات المؤسسة الجامعية (عناصر) بحيث تحقق رضا المستفيدين من جهة أولى وتحقق الأهداف المنشودة لرقى المجتمع من جهة ثانية، وتتمثل أهم المعايير الجودة الشاملة فيما يلي:

1-4- معايير جودة الجامعة المرتبطة بالطلبة:

1 فريد النجار: إدارة الجامعات بالجودة الشاملة، ط1، إيتراك للنشر والتوزيع، مصر الجديدة، 1999، ص 73.

2 محمد عوض التزويري وأغادير عرفات جويهان: إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2006، ص 77.

3 محسن علي عطية: مرجع سبق ذكره، ص 111.

4 محمد عوض التزويري وأغادير عرفات جويهان: مرجع سبق ذكره، ص 77.

5 محمد عطوة مجاهد: ثقافة المعايير والجودة في التعليم، دار الجامعة الجديدة، ص 42.

6 المرجع نفسه، ص 42.

7 قمرى زينة وبوفامة عمر: أهمية الجودة في التعليم العالي، للملتقى الدولي حول رهانات ضمان الجودة في التعليم العالي، يومي 20 و 21 نوفمبر 2010 بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، ص 95.

8 سوسن شاكر مجيد ومحمد عواد الزيادات: الجودة في التعليم - دراسات تطبيقية، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2008، عمان، ص 343.

يعد الطلبة أحد مدخلات التعليم الجامعي وأحد مخرجاته أيضا ولهذا فإن جودة الجامعة ترتبط بجودة طلابها، حيث أن الطالب يصل إلى الجامعة بعد حوالي 12 عاما دراسيا على الأقل (5 سنوات في التعليم الابتدائي، 4 سنوات للتعليم المتوسط و3 سنوات من التعليم الثانوي) ونتيجة كل هذه السنوات يفترض أن يكون لدى الطالب الجامعي القدرة و المهارات التي تمكنه من البحث عن المعارف بشكل صحيح ومتدبرا على تنمية قدراته خاصة فيما تتعلق ببداية حياته الجامعية على قاعدة صلبة مما يجعله يرتفع بالتعليم الجامعي إلى مستوى أعلى.

ترتبط نوعية الطلاب بشكل عام بشروط القبول للالتحاق بالجامعة، إذ يتوقف نجاح الجامعة في تحقيق مستويات أكاديمية أعظم على اجتذاب الطلاب ذوي القدرات العالية في التحصيل العلمي، لذلك تعتبر الخصائص الشخصية للطلاب هي المحددات لجودة الطالب مثل: المستوى التحصيلي، القدرات العقلية والانفعالية، مستوى الدافعية والاستعداد للتعلم، قدرته على التواصل الجيد، إضافة إلى ميوله واتجاهاته ومدى التزامه بالقيم والأخلاق والعادات والتقاليد الاجتماعية الموروثة.¹

وبالتالي تكون أهم معايير الجودة الخاصة بالطالب ما يلي ذكره:

- استعداد الطالب وارتفاع دافعيته للتعلم.
- التزام الطالب بالأخلاق الحميدة والآداب العامة خارج قاعات الدراسة.
- تحلي الطالب بالجدية أثناء الدراسة داخل قاعات التدريس.
- مدى احترام الطلبة لبعضهم البعض، وكذلك ضرورة احترامهم لأعضاء هيئة التدريس وتقديرهم.
- التزام الطلاب بقواعد النظام أثناء الامتحانات.
- بالإضافة إلى:²
- نسبة الرسوب والترسب.
- مستوى التخرج ونسبة المسجلين إلى المتخرجين.

4-2-2- معايير جودة الجامعة المرتبطة بأعضاء هيئة التدريس:

يعد المعلم الجيد أساس التعليم الجيد في مختلف الأطوار التعليمية لذلك ظلت جودة عضو هيئة التدريس باعتباره معلما محل اهتمام العديد من الباحثين والدارسين، فهو يمثل أحد الركائز الأساسية للجامعة لعظم دوره القيادي في إعداد الأفراد للتفاعل مع المجتمع الذي يتواجدون في هو كذلك لتحمله العبء الأكبر في عملي صناعة العقول وصقل النفوس وبناء الملكات الذهنية المتفتحة المقبلة على التحصيل بإبداع وإتقان وصولا إلى مرحلة التعلم الذاتي القادر على الاستمرارية لأنه يركز إلى معرفة دقيقة بطبيعة عملية التعلم.³

إذن الأستاذ الجامعي هو العنصر الفعال في العملية التعليمية داخل الجامعة والمحرك الأساسي لها، ولذلك تلعب خصائصه المعرفية وحتى الانفعالية دورا بالغ الأهمية في تحديد فعالية العملية التعليمية لأن الأستاذ ذو الكفاءة العالية بإمكانه أن يعوض أي نقص أو تقصير محتمل في الإمكانيات المادية والفنية للمؤسسة.⁴

وبالنظر إلى الدراسات التي بحثت في كفاءة وجودة عضو الأستاذ، أمكن استنتاج الجوانب التالية المرتبطة به:⁵

4-2-2-1- الخصائص الاجتماعية: التي من أهمها: البشاشة والمرح، العطف، التسامح، حب الطلاب، سهولة المعاملة، القدوة الحسنة، التواصل، التفاعل مع الطلاب أثناء الدرس، المظهر اللائق أي الإهتمام بالمظهر الخارجي.

4-2-2-2- الخصائص الشخصية: من جملتها: الصبر، الذكاء، الثقة بالنفس ضبط الذات أي التحكم بنفسه من خلال الصبر وسعة الصدر والبال، الالتزام الأخلاقي، الاتزان الانفعالي.

4-2-2-3- الخصائص العلمية: و المقصود بها التأهيل العلمي الذي يعد مرتبطا بالفرس بالنسبة لجودة عضو هيئة التدريس باعتباره حصيله كل مراحل التعليم السابقة التي مر بها هذا الأستاذ انطلاقا من التعليم التحضيري الابتدائي، المتوسط، الثانوي، الجامعي، ما بعد التدرج وحتى الخبرات العلمية التي تكمل تعليمه الأكاديمي، وقد بينت بعض الدراسات أن أهم الصفات العلمية الواجب توافرها في الأستاذ الكفاء ما يلي:

1 عبد المحسن توفيق محمد: قياس الجودة، والقياس للمقارن. دار الفكر العربي، مصر، 2003، ص 716.

2 صليحة رقاد، ياسين لعكيكة: ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي- تصور ومقترح لتطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية-، فعاليات الملتقى الدولي الثاني حول ضمان الجودة في التعليم العالي، 10 و11 نوفمبر

2012. سكيكة. ص 43.

3 ياسر ميمون عباس: الجودة في التعليم الجامعي- مفهومها و أهميتها وأساليب تقويتها ومعاييرها-، بحوث المؤتمر العربي الأول لضمان جودة التعليم العالي، جامعة الزرقاء. ج 1. يومي 10-12 ماي 2011. الأردن، ص 714.

4 بشير معمرية، إبراهيم ماضي: بحوث ودراسات متخصصة في علم النفس، منشورات الخير، الجزائر، 2007، ص 97.

5 المرجع نفسه: ص 103، 107.

- الإحاطة بمادته العلمية.

- الحرص على متابعة ما يجد فيها من أبحاث.

- المشاركة في الندوات والمحاضرات العامة.

- الاهتمام بالتأليف والنشر.

- القدرة اللغوية والبلاغة الكلامية.

وبالتالي يضم هذا المؤشر ما يلي:¹

- حجم أعضاء هيئة التدريس وكفايتهم العددية.

- متوسط الخبرة بعد الدكتوراه: أي عدد سنوات الخبرة بعدما حاز على شهادة الدكتوراه.

- الجامعة التي تحصل منها على الدكتوراه: أي حصوله على الدكتوراه من جامعة أجنبية عريقة.

- السمعة العلمية لعضو هيئة التدريس: والتي تشمل الحصول على جوائز تقدير محلية أو دولية (شهادات)، المشاركة في تقييم بحوث المجالات العلمية، المشاركة في عضوية الجمعيات العلمية أو المهنية المحلية والعالمية، و في لجان الترقية.

- الإنتاجية العلمية لعضو هيئة التدريس: مثل متوسط عدد الرسائل التي أشرف عليها العضو، الحصول على براءة الاختراع والاكتشاف، عدد المؤتمرات العلمية المحلية والأجنبية المشاركون فيها، عدد المنشورات أو الكتب المؤلفة.

4-2-4- المهارات المهنية (مهارات التدريس): كما سبق وأشرنا من قبل يعتبر التدريس أهم وظائف المؤسسة الجامعية، هذه الوظيفة لصيقة الأستاذ الجامعي لأنه من يسهر على تأهيل الخريجين من الجامعة، لذلك ترتبط جودة التعليم بجودة التدريس بما تتضمنه هذه العملية من المهارات، أساليب وطرائق يتبعها الأستاذ الجامعي بغية تحقيق الأهداف المرغوب الوصول إلى تحقيقها، هذا الأخير الذي تعتبر من أهم مهاراته المهنية ما يلي ذكره:²

- تنمية روح التفكير والابتكار لدى الطلاب، بالإضافة إلى توجيه الطلاب وإرشادهم أكاديميا.

- الحيادية والموضوعية في معاملة الطلاب وكذلك في عمليات التقييم.

- العناية بإعداد المادة العلمية التي سيقوم بتدريسها وكذلك ضرورة الإحاطة بطرق التدريس الملائمة وأيضا الحماس للتدريس .

- الاستغلال الجيد للحوافز المادية والمعنوية في العملية التعليمية وكذلك الميل إلى استخدام الأمثلة بكثافة.

هذا وذهب أحد الباحثين مضيفا لما سبق بعض المعايير الخاصة بجودة التدريس ملخصة في النقاط الآتية:³

- التخطيط والتنظيم للمواقف التعليمية والتعليمية من خلال استثمار كل إمكانات التعلم المتاحة، مع تجنب السطحية في العروض المعرفية وذلك باستثارة الأفكار واستهداف المهارات العقلية العليا لدى الطلبة.

- تحديد الخبرات التعليمية بالمواقف الملائمة لتحقيق الأهداف التعليمية.

- توقع انجازات عالية من الطلاب في مجال تعلم المعلومات والمهارات وجوانب التعلم الذاتي وشاملة لكل مجالات التعلم ومستوياته.

- التخطيط لتقويم نتائج التعلم، وتعزيز مخرجاته والحرص على ابتكار طرق وأساليب و وسائل جديدة لتحسينه.

- التعاون مع الزملاء للتخطيط للعملية التعليمية والتعليمية وتنفيذها وتقييمها أي العمل كفريق واحد في هذا المجال، مع الاستفادة من كل مصادر التعلم المتاحة، وإرشاد الطلاب للاستفادة من مصادر التعلم المختلفة والتركيز على التعلم الفردي أي الذاتي والتعلم التعاوني بمساعدة الآخرين. ونلخص أهم معايير الجودة المرتبطة بعضو التدريس فيما يلي:

❶ الالتزام بأخلاقيات المهنة.

❷ تمكن عضو هيئة التدريس من مادته العلمية، إلى جانب قدرته على إيصال المعلومات وكفاءته في ذلك.

1 ياسر ميمون عباس: مرجع سبق ذكره، ص 717.

2 عبد الله عبد العزيز السهلوي: الأستاذ الجامعي الجيد- صفاته، وخصائصه من وجهة نظر عينه من هيئة التدريس وطلاب كلية التربية جامعة الملك فيصل- دراسات تربوية مجلدة، جزء 47، عالم الكتب، 1992. القاهرة. ص ص 114، 115.

3 حسن عبد علي محمد: التدريس الفعال - معايير عامة لقياس جودة التدريس-، ج 1، المؤتمر العلمي السابع حول جودة التعليم في المدرسة المصرية- التحديات المعايير الفرض-، كلية التربية، جامعة طنطا، مصر، يومي 28 و29 أبريل 2002.

● احترام عضو هيئة التدريس للوقت.

● حسن معاملة عضو هيئة التدريس للطلبة واعتبارهم أفراد ناضجين.

● عدالة وموضوعية عضو هيئة التدريس عند تقويمه للطلبة.

● اعتماد عضو هيئة التدريس على الوسائط والوسائل المتعددة في التدريس بما يتماشى والتكنولوجيا الحديثة.

● إتباع عضو هيئة التدريس لفنيات وطرق التدريس التي تتسم بمراعاة الفروق الفردية بين الطلبة، وتتاسب طبيعة المقررات الدراسية، وكذلك إعداد الطلبة داخل قاعات الدرس، إلى جانب أنها تنمي مهارات حل المشكلات لدى الطلاب وأيضاً تنمي التفكير الناقد لديهم، بالإضافة إلى إكسابهم مهارات العمل كفريق واحد.

4-3- معايير جودة التعليم المرتبطة بالإدارة:

بما أن العملية الإدارية تتكون من مجموعة من الوظائف فالجودة الإدارية ترتبط بجودة كل وظيفة مثلاً: الإدارة تتكون من التخطيط، التنظيم..... إلخ، إذن فجودة وظيفة التخطيط وجودة وظيفة التنظيم وجودة بقية الوظائف تضمن جودة العملية الإدارية.

والإدارة الفعالة هي الاستثمار الأمثل للموارد المادية والبشرية المتاحة والمحتملة سعياً نحو تحقيق الأهداف المنوطة بالمؤسسة في إطار المتغيرات المجتمعية القائمة والمستقبلية، ولتحقيق ذلك تلتزم القيادة العليا بالجودة وأن تؤدي الهيئة التدريسية وظائفها على الوجه الأمثل في مناخ من العلاقات الإنسانية مع إدارة القسم والكلية والجامعة.¹

ولعل من أهم العمليات التي توضح جودة الإدارة الجامعية ما يأتي:²

4-3-1 المشاركة في اتخاذ القرار: يعتبر إشراك العمال في اتخاذ القرار من خصائص الإدارة الجيدة داخل أي مؤسسة، وكذلك الأمر بالنسبة للجامعة حيث تعمل الإدارة الجامعية الجيدة على إشراك العاملين فيها من طلاب وعمال وأساتذة وإداريين في صنع القرارات المتعلقة بالعمل التعليمي وذلك من خلال المساندة النظامية التي تعد أساسية في دفع المؤسسة نحو ثقافة الجودة، فعلى المؤسسة أن تضع اللوائح والقوانين التي تستند على حاجات الطلاب وممارسة الأفراد العاملين المسؤولية المهنية ليصبحوا على علم بالأساليب التكنولوجية الحديثة وكذلك الأساليب الإدارية التي تحسن من أدائهم داخل المؤسسة التعليمية وأيضاً تشجعهم على الابتكار والتجديد، واحترام الأفراد ومراعاة حقوقهم وتلبية رغباتهم بما لا يتعارض مع تنفيذ العمل ومصلحته، بالإضافة إلى تجنب العمل الفردي والتركيز على العمل الجماعي بتحقيق التعاون بين مختلف الأقسام والجهات الإدارية وأيضاً مختلف العاملين.

4-3-2 الاستثمار الأمثل للموارد البشرية والمادية المتاحة: يقدم التخطيط تصميمًا لحالة المستقبل المطلوبة وكيفية الوصول إلى هذه الحالة بغرض تحقيق الأهداف المسطرة سلفاً، ولذلك يساعدنا التخطيط الجيد على الحد من المخاطر والتحديات وهذا من خلال التنبؤ والاستشراف للتغيرات التي قد تحدث³، وبالتالي اختيار أنسب الطرق للوصول إلى هدف معين من بين الطرق المتاحة البديلة. على مستوى الجامعات والكليات والأقسام لابد من توفر التخطيط الاستراتيجي المتكامل وأيضاً خريطة بحثية متكاملة تحوي البعد الاستراتيجي المستقبلي لهذه الجامعات، بالإضافة إلى إتباع سياسة واضحة ومتضمنة للبعثات العلمية الخارجي. تتماشى مع الاحتياجات الجامعية والوطنية وكذلك استخدام معلومات التغذية المرتدة (العكسية) من عمليات تقييم الأداء الجامعي في عمليات التخطيط والتطوير.⁴

4-3-3 تهيئة المناخ الجيد للعمليات التعليمية: تتمثل الإدارة الجيدة على توفير المناخ الجيد لسير العمليات التعليمية داخل المؤسسة الجامعية اعتماداً على عدة إجراءات تصب مجملها في جودة الوظائف الإدارية التي تمارس في كل مستوى إداري، ومن أهم هذه الإجراءات نذكر مثلاً دعم فرص التطوير لكل فرد عامل داخل الجامعة، واعتماد التكنولوجيا كأداة إدارية في التعلم والاتصال لما لها من دور فعال في عمل كل من الطلاب والأساتذة والإرشاد الأكاديمي كذلك - بما في ذلك التنظيم الجيد -.

4-3-4 جودة الرقابة وتقييم الأداء: يتمثل جوهر عملية الرقابة في متابعة الأداء الفعلي لغرض مقارنته بما خطط له سلفاً لأجل اتخاذ الإجراءات التي من شأنها أن تقوم وتصوب أوجه القصور بينهما بهدف تقليل الانحرافات بين المخطط له والمحقق فعلياً إلى أقصى حد ممكن، وهذا يعني أن الرقابة هي عملية يتم بواسطتها تحديد أوجه القوة وأوجه الضعف أو القصور بين ما تم التخطيط له وما تم تحقيقه فعلاً على أرض الواقع طبعاً على مستوى الجامعة ككل بمختلف مستوياتها ومكوناتها.

1 ياسر ميمون عباس: مرجع سبق ذكره، ص 719.

2 فؤاد زكريا: ضبط الجودة وحماية المستهلك، دار أسامة للنشر و التوزيع، الأردن، 2005، ص 109.

3 زاهر ضياء الدين: إدارة النظم التعليمية للجودة الشاملة، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، ص 72.

4 محمد الشرف السيد أحمد: بعض مؤشرات جودة التعليم الجامعي مع التطبيق على كليات التربية، رسالة ماجستير بكلية التربية بجامعة المنصورة، مصر، 2001، ص 141.

ويمكن إجمال أهم معايير الجودة المتعلقة بالإدارة في النقاط التالية:

- وضع سياسة قبول تراعي قدرات الطلبة وأيضاً ميولهم، وتسهيل الإجراءات الخاصة بتسجيلهم.
- وضوح التعليمات التي تنظم شؤون الطلبة وضرورة الإعلان عنها وأيضاً تقصي العدالة عند تطبيقها.
- إشراك كل من الطلبة وأعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات الخاصة بكل منهما.
- وضع ضوابط وإجراءات للرقابة على أداء الجامعة لغرض الاستفادة من نتائج التقييم في تحسين وتطوير المؤسسة الجامعية.
- الاستخدام الأمثل لإمكانات الجامعة من مرافق، أبنية، أثاث وتجهيزات.

4-4- معايير جودة التعليم المرتبطة بالمناهج والبرامج.

في التعليم يعني المنهج مجموعة من المقررات الدراسية الموضوعية في صورة مواد دراسية على شكل مقاييس¹، وبهذا يكون المنهج السلعة أو الخدمة التي تقدمها الجامعة كمنتج لزبائن الطلبة باعتبارهم مستهلكين في صورة معارف وقيم ومهارات تلقن من قبل أعضاء هيئة التدريس، ويمكن تلخيص أهم الجوانب المرتبطة بالمناهج والبرامج فيما يلي:

4-4-1- وضوح أهداف المقررات الدراسية للطلاب والأساتذة: تؤكد العديد من الدراسات على ضرورة تناسب الأهداف مع حاجيات الطلبة وقدراتهم واهتماماتهم الفكرية، المعرفية، التكنولوجية والاجتماعية وأيضاً لأبد من أخذ مطالب المجتمع الذي تتواجد فيه الجامعة²، وأيضاً هذا يعني أن تكون معلومة لدى هيئة التدريس ليسهل تحقيقها.

4-4-2- تصميم المنهج يعين الطلاب على التعلم الذاتي: يراعى في التنظيم محتوى المقرر الدراسي التأكيد على مبدأ التعلم الذاتي لتحسين دور الطلاب في اكتساب المعرفة وكذلك تنمية القدرة الابتكارية لديهم وتدريبهم على استخدام الأسلوب العلمي في التفكير لمواجهة جميع المشكلات العامة والخاصة وعلاجها لذا فإن من الشروط المهمة لجودة المناهج الدراسية تمكينها الطلاب من مساعدة نفسه بنفسه بحيث لا تصبح لدى الطالب مجرد معارف ومعلومات فحسب بل يتعلم كيفية اكتساب المعرفة بما يجعله قادراً على البحث عنها بنفسه وهذا يتحقق عند مراعاة هذا الهدف عند تصميم المناهج والبرامج.³

4-4-3- حداثة المقررات الدراسية: فهو من أهم المعايير الخاصة بجودة المناهج بحيث لأبد من صياغة محتوى المناهج والبرامج في ضوء متطلبات التغيرات العالمية.

4-4-4- ارتباط المقررات الدراسية بمتطلبات سوق العمل: يجب أن يتم تصميم المناهج في ضوء طبيعة حاجة المجتمع من حيث القدرات المعرفية والمهارات الواجب توفرها في الخريجين.

وقد أكدت العديد من الدراسات المتعلقة بجودة التعليم الجامعي والتنمية البشرية على ضرورة ربط المناهج الدراسية بسوق العمل رغبة في ربط الجامعة بسوق العمل وعدم زيادة نسبة البطالة بين الخريجين.⁴

4-4-5- إعداد المقررات الدراسية بشكل يمكن الطلاب من التعامل مع المجتمع: يعد ارتباط البرامج والمناهج ومحتوياتها بالبيئة الاجتماعية وإثرائها لشخصية الطالب، ومدى عكسها للشخصية الثقافية والقومية من العوامل المهمة بجودة هذه البرامج، فجودة المنهج تتضمن ما ينظم العلاقات الاجتماعية بين مكونات النظام الاجتماعي (البيئة، الأفراد، الأنظمة الاجتماعية، ثقافة المجتمع وفلسفته) فهي لها أثر في تنسيق القيم والاتجاهات والمواقف المختلفة لدى الأفراد والمجتمع لذلك فهي تعبر عن وجود المجتمع لذلك يجب أن يولي المنهج هذه العلاقات اهتماماً من خلال تزويد الخريجين بالأدوات والأساليب والوسائل التي تمكنهم من التفاعل مع البيئة المادية والاجتماعية والتكيف معها عن طريق تشكيل النموذج المعرفي والمنهج الفكري والشخصية الثقافية وما تحمله من منظومة العمليات الاجتماعية التي تهتم بالعلاقات بين الأفراد والجماعات في المجتمع الواحد.⁵

4-5- معايير جودة التعليم الجامعي المرتبطة بالمباني والتجهيزات:

تتوفر الجامعة على عدة مصادر مادية تمكنها من أداء وظائفها على أكمل وجه منها: المباني، المعامل، الورش، الأجهزة، المكتبات، وترتبط جودة التعليم بجودة هذه المكونات وهذا ما نوضحه فيما يلي:⁶

1 محسن علي عطية: الجودة الشاملة والمنهج، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص 156.

2 محمد خريف، العامري نطلازي: المناهج التعليمية وتحديات التنمية في ظل نظام الجودة في جامعة سكيكدة، أشغال الملتقى الدولي. رهانات ضمان الجودة في التعليم العالي بجامعة سكيكدة، يومي 20 و 21 نوفمبر 2010، ص 64.

3 رمضان صلاح السيد عبده: تطوير برامج تكوين المعلم بكليات التربية في ضوء معايير الجودة الشاملة، سلطنة عمان نموذجاً، ابتداء للتوزيع والنشر، القاهرة، 2004، ص 104.

4 ياسر ميمون عباس: مرجع سبق ذكره، ص 721.

5 سهيلة محسن، كاظم الفتلاوي: المنهاج التعليمي والتوجيه الإيديولوجي، دار الشروق، عمان، 2006، ص 178.

6 ياسر ميمون عباس: مرجع سبق ذكره، ص 721، 722.

4-5-1- جودة المباني: تعد المباني أحد مدخلات العملية التعليمية والتي يتم بداخلها تنفيذ العمليات اللازمة لتحقيق الأهداف التعليمية بما تحتويه من قاعات دراسية، حجرات للإدارة وأيضاً حجرات لأعضاء هيئة التدريس، أفنية، ملاعب، حدائق، مطاعم، دورات مياه... إلخ، ويؤدي حسن توظيف هذه المباني إلى تقاعها بكفاءة مع بقية المدخلات الأخرى للعملية التعليمية الأمر الذي يسهل تحقيق أكبر قدر من الأهداف التعليمية. ومن أهم المؤشرات التي تدل على جودة المباني الجامعية نذكر ما يلي:¹

• **حداثة المبني وصلاحيته:** فلا بد من أن يكون المبني الجامعي صالحاً لأن شكله العام يؤثر على نفسية الطلاب ويشمل هذا النظافة، جمالية المبني، ومراعاة الأمان داخله لحماية الموجودين من الأخطار والمحافظة على الصحة العامة للطلاب والعمال، بل يتعدى الأمر إلى ضرورة تصميمه بشكل يسمح بممارسة مختلف الأنشطة لدى فئات الطلبة المختلفة فمثلاً يتمكن كل من الطالب العادي والطالب المعاق من ممارسة نشاطهما التعليمي دون أن يعيق أحدهما الآخر، وكذلك لابد من توفر الظروف الفيزيائية الملائمة مثلاً حسن التهوية والإضاءة داخل المبني، ضرورة معالجة عوامل الضوضاء.

• **جودة قاعات الدراسة:** ترتبط كذلك جودة المباني بهذا الجانب فلا بد أن تتوفر في قاعات التعليم عدة مواصفات أهمها: - ملاءمتها لطبيعة ومتطلبات الدراسة من حيث المساحة المناسبة أي اتساعها.

- ضرورة توفر وسائل الإيضاح والعرض والصوت.

- كفاية تجهيز القاعات بالكراسي والطاولات والمناضد.

إن محصلة هذه العوامل تؤثر بشكل مباشر على قدرات كل من الطلبة وأعضاء هيئة التدريس على حد سواء، حيث أن الجودة العالية في قاعة التدريس تمكن الأستاذ من استحضار المعلومات بشكل منطقي ومرتب وكبير بل ويستترسل في الشرح بانسجام وبحيوية، أما الطالب فتساعده على حسن استقبال ذلك الكم من المعلومات وتمكنه من استيعابها وقدراته الإدراكية.

• **جودة المعامل والورشات:** ترتبط بجودة الأجهزة التي تتوفر عليها من أجهزة كمبيوتر والمعدات والوسائل التكنولوجية ومدى كفاية هذه المعدات ومناسبتها لعدد الطلاب وأعضاء هيئة التدريس ومدى توافر برامج الصيانة الدورية لها وكذلك لابد أن تعكس المعامل والورش والأجهزة متطلبات البرامج التعليمية التي يتم تقديمها بالكلية.

إلى جانب توفر مرافق خدمية حيائية أساسية وكافية للطلبة وأيضاً مرافق مكملة لها من ملاعب، مطاعم، معارض، صالات رياضية، صالة علاج... إلخ.

4-5-2- جودة المكتبة: المكتبة عبارة عن مؤسسة علمية ثقافية تربوية اجتماعية تهدف إلى جمع مصادر المعلومات بأشكالها المختلفة (المطبوعة وغير المطبوعة)، وبالطرق المختلفة (الشراء، الإهداء، التبادل، الإيداع)، وتنظيم هذه المصادر (فهرستها وتصنيفها وترتيبها) وتقديمها لمجتمع المستفيدين من قراء رواد وباحثين بأيسر وأسهل الطرق، من خلال عدد من الخدمات المكتبية (الإعارة، الإرشاد، التصوير... إلخ) وذلك عن طريق عدد من العاملين (المكتبيين) المتخصصين والمدرّبين في مجال المكتبات والمعلومات.²

تعتبر المكتبة الجامعية من أقدم أنواع المكتبات ظهوراً، وتعرف على أنها: "تلك المكتبة أو مجموعة المكتبات التي تنشأ وتمول وتدار من قبل الجامعات وذلك لتقديم المعلومات والخدمات المكتبية المختلفة لمجتمع الجامعة المكون من الطلبة، المدرسين، الإداريين العاملين في الجامعة، وكذلك المجتمع المحلي"³.

ويمكن أن تكون في الجامعة مكتبة مركزية واحدة كما يمكن أن نجد إلى جانبها مكتبات فرعية أو مكتبات الكليات المرتبطة إدارياً ومالياً بالمكتبة المركزية للجامعة.

ومن أهم معايير الجودة المرتبطة بالمكتبة الجامعية ما يلي ذكره:⁴

• احتواء المكتبة على عدد كبير من الكتب والمراجع التعليمية تناسب كل التخصصات في الجامعة.

• ضرورة حداثة هذه الكتب والمراجع واتصافها بالجودة حتى تلئم احتياجات الطلاب.

• توافر الخدمات المكتبية من تصوير، إعارة، انترنيت... إلخ.

• سهولة البحث في محتويات المكتبة من خلال الشبكة الالكترونية وذلك باستخدام الكلمات المفتاحية.

1 حسن علي عطية: مرجع سبق ذكره، ص 227، 228.

2 علي ربحي: إدارة وتنظيم المكتبات ومصادر التعلم، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2002، ص 351.

3 محمد عوض التوتوي، أغادير عرفات جويهان: إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات، دار المهيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2006، ص 157.

4 ياسر ميمون عباس: مرجع سبق ذكره، ص 722، 723.

- ☉ كفاية ساعات العمل في المكتبة وتوفر العدد الكافي من العمال فيها.
- ☉ وجود قاعات مستقلة ومجهزة للاطلاع.
- ☉ إمكانية البحث في محتويات المكتبة عن طريق الإنترنت.

4-6-6- معايير جودة التعليم الجامعي المرتبطة بالتمويل:

تستغل الجامعة الموارد المالية في مواجهة أعبائها، وفي التوسع الكمي والكيفي على حد سواء، فنظرا للتعليم الجامعي مكلف جدا خاصة ما يتعلق بأهمية الأخذ بالجديد في تكنولوجيا التعليم والتوسع المستمر في المباني والتجهيزات وصيانتها وإمداد وتحديث المكتبات الجامعية بات لا بد من الاهتمام بجودة الموارد المالية لها وإنفاقها بما يتماشى وتكاليفها، ولذلك نجد في جودة التمويل جانبين يرتبط أولهما بجودة الموارد المالية وثانيهما بجودة الإنفاق المالي كما يلي: ¹

4-6-1- جودة الموارد المالية: ترتبط بضرورة وجود مصدر مالي دائم من جهة أولى وبكفايته لاحتياجات الجامعة من جهة ثانية لذلك ينبغي البحث عن مصادر جيدة للتمويل والذي قد يتحقق عن طريق ما يلي:

☉ تفعيل دور الوحدات ذات الطابع الخاص وتطويرها، وأيضا السماح بإقامة مشروعات استثمارية مثل المكتبات ومعارض المنتجات مثل ملابس الطلاب... إلخ.

☉ الاهتمام باللجان الاستشارية كمصدر غير مباشر لتمويل التعليم الجامعي وخفض كلفته، وهذه اللجان عبارة عن مجموعة من المتطوعين يجتمعون بصفة منتظمة زمنية ليست قصيرة من أجل تقديم المشورة والدعم لمؤسسة تعليمية ما مجانا.

☉ عمل عقود شراكة بين الجامعات وقطاعات الإنتاج المختلفة بحيث تمول تلك القطاعات إعداد كوادر وتخصصات تحتاج إليها وكذلك مشروعات بحوث جامعية تستفيد من نتائجها.

☉ الاستفادة من تمويل أولياء الأمور والطلاب عن طريق عدة طرق منها:

- أن يتحمل الطالب الجزء الأكبر من تكلفة الدراسة في حالة النقاء للإعادة في أول مرة في نفس الصف الدراسي لأن الدولة لا تتحمل تكاليف تعليم الطلاب الراسبين والفاشلين.

- تكليف الطلاب بالعمل في مشروعات قومية مثل محو الأمية أو تعمير الصحراء أو رصف الطرق أو تنظيف المدن وذلك مقابل تغطية تكاليف الدراسة والإعاشة هذا فضلا على حب العمل وتحمل المسؤولية.

- إمكانية أن يتحمل طلاب التعليم الخاص لاسيما مدارس اللغات تكاليف أكبر من غيرهم.

☉ الاستفادة من تمويل وجهود الخريجين وذلك بأن تتابع الجامعات خريجها طوال حياتهم، وتطلب تبرعات من أشرائهم أو أن تجمع تبرعات متفاوتة من مجموع خريجي دفعة معينة لتقيم مبنى أو معملا أو مكتبة وكتابة أسماء المتبرعين في سجل خاص أو على واجهة المنشأة التي أقيمت بتبرعاتهم وإقامت حفل تكريم لهم، وهذا يتطلب وجود إدارة خاصة تهتم بمتابعة شؤون الخريجين قصد تحديد أحوالهم ودعوتهم لتقديم التبرعات كلا حسب قدرته، وكذلك دعوتهم لحضور احتفالات التخرج وجمع التبرعات.

☉ استثمار مرافق الجامعة المختلفة بتأجيرها بمقابل مجز في غير أوقات الدراسة مثل تأجير القاعات الجامعية والحافلات في فترات العطل الصيفية مثلا.

☉ تشجيع التبرع وتقديم الهبات والأوقاف كمورد من موارد دعم وتمويل التعليم الجامعي، وذلك عن طريق نشر ثقافة التبرع لصالح مؤسسات التعليم الجامعي، وخصم جزء من هذه التبرعات من الضرائب المستحقة على المتبرع.

☉ فرض ضرائب للمساعدة في تغطية تكاليف التعليم الجامعي على كافة المؤسسات المستفيدة من تشغيل خريجي الجامعة.

☉ السعي في توظيف نتائج البحث العلمي لخدمة مختلف قطاعات الدولة العامة والخاصة بحيث تقوم الجامعة بإيجاد حلول مناسبة للمشاكل التي تعترض هذه القطاعات بمقابل مادي تستطيع استغلاله في تحسين وتطوير أدوات البحث العلمي في الجامعة.

☉ محاولة استقطاب الطلاب الأجانب أي من الدول الأخرى بمقابل مجز وقد يتحقق ذلك من خلال طريقتين أساسيتين، إما عن طريق التعريف بالجامعة عبر الشبكات الالكترونية أو عن طريق إقامة روابط تعاونية مع مختلف الجامعات العالمية من خلال التبادل الطلابي.

4-6-2- جودة الإنفاق المالي: يمثل مدخل الإنفاق مدخلا مهما من مدخلات النظام التعليمي مما يترتب عليه نجاح النظام أو فشله ، وترتبط جودته بترشيده باستغلال الموارد استغلالا أمثلا يساعد على تحقيق الأهداف المنشودة وذلك من خلال تطوير كلا من التعليم والبحث العلمي وكذلك الجهاز الإداري داخل الجامعة، ومن أهم الجوانب المرتبطة بجودة الإنفاق نذكر ما يلي:

- إعادة النظر في هيكل العمالة بالجامعة سواء على مستوى العمال الإداريين لتفادي البطالة المقنعة أو على مستوى أعضاء هيئة التدريس فلا بد من توظيف العدد الذي يتلاءم مع عدد الطلبة.
- إعادة النظر في سياسة الإنفاق على الخدمات الطلابية (إسكان، تغذية وجبات مدعومة... إلخ) وذلك قصد الحد من هدر الأموال فيها وتوجيه الإنفاق نحو دعم تطوير التعليم الجامعي، على أن تخفض أسعار هذه الخدمات للطلبة المتقوين وغير القادرين على الدفع.
- تكثيف الجهود للحد من الفاقد بصوره المختلفة (الرسوب، التسرب، التأخر في التخرج) وذلك من خلال مراجعة نظم القبول، وأساليب التقويم وغيرها من العوامل المرتبطة بالرسوب.
- استغلال قاعات الجامعات ومرافقها في عقد المؤتمرات والندوات ومختلف الأنشطة الثقافية بدلا من إقامتها في القاعات الخاصة والفنادق.
- إلغاء التخصصات غير المطلوبة في سوق العمل لأن ذلك يزيد بنسبة البطالة في المجتمع وتوفير المبالغ المخصصة لها لأغراض أخرى لها فائدة أكبر.
- استخدام أساليب التعلم الأقل كلفة مثل الانتساب وعدم التفرغ للدراسة والتعلم بالمراسلة، والتعليم المفتوح والتعليم عن بعد... إلخ.
- بالإضافة إلى أن الباحث ياسر ميمون عباس يقترح إجراءين آخرين لترشيد الإنفاق المالي للجامعة هما:
- تفعيل الأساليب الحديثة والمتطورة في المراسلات البريدية داخل وخارج الجامعة مثل استخدام البريد الإلكتروني والذي من شأنه أن يوفر المصاريف البريدية على الجامعة وكذلك الوقت والجهد.
- تفادي الجامعة شراء احتياجاتها من القطاعات المختلفة واللجوء إلى الشراء عن طريق الشبكة الإلكترونية لاقتناء ما تحتاجه بجودة أكبر وبأسعار منخفضة.

4-7- جودة التعليم الجامعي المرتبطة بخدمة المجتمع:

- تعد هذه الوظيفة محصلة منطقية للوظيفتين الأخريين من وظائف الجامعة وهما التعليم والبحث العلمي، فمن جهة يساهم التعليم في إعداد الكوادر والإطارات المتخصصة في تنفيذ برامج التنمية في المجتمع من أطباء، مهندسين، معلمين، علميين وباحثين... إلخ، ومن جهة ثانية يساهم البحث العلمي في تطوير المجتمع والنهوض به حضاريا من خلال محاولة إيجاد حلول للمشكلات التي تعترضه، ومن أهم معايير الجودة الخاصة بخدمة المجتمع¹:
- التعرف على احتياجات المجتمع وذلك من خلال دعوة الأفراد والهيئات المهتمين بخدمته لحضور المؤتمرات والندوات، بالإضافة إلى الزيارات الميدانية من قبل الأساتذة والباحثين لمختلف المؤسسات في المجتمع لغرض جمع المعلومات بصفة دورية بمختلف الطرق.
 - إتاحة الفرصة لأبناء المجتمع غير المنتمين في الجامعة للاستفادة من خدماتها وذلك من خلال استخدام المكتبة الجامعية، مراكز الحاسب، معامل اللغات... إلخ، وكذلك تقديم خدمات تطوعية في المناسبات المختلفة.
 - مساهمة الجامعة في تقديم الخدمات التعليمية والتدريبية لأبناء المجتمع وذلك عن طريق عقد مؤتمرات وندوات وتقديم مقررات دراسية حرة لأبناء المجتمع لا تتطلب منح درجة علمية.
 - إعداد الشباب العصري المرتبط بقضايا وطنه وهذا عن طريق تعريف الطلاب بمشكلات مجتمعاتهم وتكليفهم بإجراء البحوث والزيارات الميدانية لمختلف مؤسسات المجتمع، وتنظيم حملات ومعسكرات تجميل وتشجير ونظافة يشارك فيها الطلاب.
 - تعظيم الطلب على الخدمات الجامعية بتحسين وتسويق الخدمات الجامعية التي تؤديها للمجتمع عن طريق استغلال وسائل الإعلام المحلية في إلقاء الضوء على إنجازات الجامعة الناجحة في مجال خدمة المجتمع.
 - ربط البحوث الجامعية باحتياجات المجتمع وذلك من خلال استقراء الكليات لمشاكل المجتمع واحتياجاته لجعلها مجالا للبحوث والدراسات.
 - تسخير القدرات العلمية والفكرية والبحثية لأعضاء هيئة التدريس لإيجاد الحلول للمشكلات الاجتماعية والاقتصادية من خلال وضع الاستراتيجيات والرؤى المستقبلية واستخدام الانجازات العلمية لمواجهة تلك المشكلات.²

خامسا: متطلبات تطبيق الجودة الشاملة في الجامعة.

- على ضوء ما توصلت إليه العديد من الدراسات أجنبية كانت أم عربية فيما يخص وضع إطار مفاهيمي للجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، لمسنا نوعا من الاتفاق بين مجموع الدارسين حول ضرورة توفر جملة من المتطلبات التي تسهل عملية تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في الجامعة، بل وتساهم في إرساء قواعده ونجاحه.

1 ياسر ميمون عباس: مرجع سبق ذكره، ص 725.

2 أحمد إبراهيم أحمد: الجودة الشاملة في الإدارة التعليمية والمدارسية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2003، ص 175.

يمكن تقسيم هذه المتطلبات إلى جزأين: متطلبات نظرية ومتطلبات عملية.

1-5-1- متطلبات تطبيق الجودة من الناحية النظرية: نذكر منها:¹

- 1-1-5- دعم وتأييد الإدارة العليا لنظام إدارة الجودة الشاملة؛
- 2-1-5- ترسيخ ثقافة الجودة الشاملة بين جميع الأفراد كأحد الخطوات الرئيسية لتبني إدارة الجودة الشاملة؛
- 3-1-5- تنمية الموارد البشرية مثل المدرسين أو المشرفين الأكاديميين، وتطوير وتحديث المناهج وتبني أساليب التقويم المتطورة، وتحديث الهياكل التنظيمية لإحداث التحديث التربوي المطلوب؛
- 4-1-5- ضرورة مشاركة جميع العاملين في الجهود المبذولة لتحسين مستوى الأداء؛
- 5-1-5- إعطاء التعليم والتدريب بشكل مستمر لكافة الأفراد داخل مؤسسة التعليم العالي؛
- 6-1-5- التعرف على احتياجات المستفيدين الداخليين (الطلاب، العاملين)، والخارجيين (عناصر المجتمع المحلي) وإخضاع هذه الاحتياجات لمعايير قياس الأداء والجودة؛
- 7-1-5- تعزيز المؤسسة التعليمية بصورة فاعلة على ممارسة التقويم الذاتي للأداء؛
- 8-1-5- تطوير نظام المعلومات لجمع الحقائق من أجل اتخاذ القرارات السليمة بشأن أي مشكل قد تتم مصادفته.
- 9-1-5- يعتبر من الجوانب المهمة تفويض الصلاحيات في إدارة الجودة الشاملة، وهو من مضامين العمل الجماعي والتعاوني بعيدا عن المركزية في اتخاذ القرارات.
- 10-1-5- المشاركة الحقيقية لجميع المعنيين بالمؤسسة في صياغة الخطط والأهداف اللازمة لجودة عمل المؤسسة من خلال تحديد أدوار الجميع وتوحيد الجهود ورفع الروح المعنوية في بيئة العمل.

2-5-1- متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة من الناحية العملية: وتشمل ما يلي:

- 1-2-5- سياسة الجودة الشاملة من الجامعة: ويتم هذا عن طريق إنشاء وحدة أو خلية للجودة ترتبط مباشرة بالإدارة العليا، ويحدد مسؤول إدارتها، تهتم هذه الخلية بالمهام التالية:²
 - التأكد من أن العملية التعليمية تعد وتنفذ وتضبط وفقا للمتطلبات.
 - تقديم التقارير للإدارة العليا عن مدى تلبية البرامج التعليمية والخدمات المساندة للمتطلبات وعن أداء المؤسسة ككل.
 - نشر ثقافة الجودة والترويج لها في كافة أرجاء المؤسسة.
 - التأكد من تدريب العاملين على كيفية فهم ثم تلبية حاجات الطالب والجهات ذات العلاقة.
 - اقتراح الحلول ومتابعة عمليات التحسين المستمر لجودة التعليم، وأيضا تصحيح الإخفاقات في تنفيذ الإجراءات.
- 2-2-5- الإجراءات: وتشمل الأنشطة التالية:
 - القدرة على التسجيل. تخطيط المنهجية. إعداد مواد التعليم. تقديم المشورة. عمليات التقويم. اختيار وتعيين العاملين كل في مكانه المناسب وتطويرهم.

3-2-5- تعليمات العمل: يجب أن تكون تعليمات العمل واضحة ومفهومة وقابلة للتطبيق، فينبغي ألا يشوبها أي التباس.

4-2-5- المراجعة: هي الوسيلة التي يمكن للمؤسسة أن تتأكد من تنفيذ الإجراءات.

5-2-5- الإجراء التصحيحي: هو تصحيح ما تم إغفاله أو تم عمله بطريقة غير صحيحة أو صائبة.

6-2-5- الخطوات الإجرائية: تعني وضع معايير لتطبيق إدارة الجودة الشاملة مثل نظام ISO 2002 في الميدان التعليمي، والذي يعني مدى التوافق للمواصفات القياسية لإحدى المؤسسات العالمية التي تهدف إلى وضع أنماط ومقاييس عالمية للعمل على تحسين كفاءة العملية الإنتاجية وتخفيض التكاليف.

ولقد تم تطوير نظام ISO 9000 ليتوافق مع الميدان التربوي والتعليمي فهو ما يسمى بالإيزو 9002، ويتضمن 19 بندا تمثل مجموعة متكاملة من المتطلبات الواجب توافرها في نظام الجودة المطبق في المؤسسات التعليمية للوصول إلى خدمة تعليمية عالية، وهي:³

⊖ مسؤولية الإدارة العليا. نظام الجودة.

1 سوسن شاكر مجيد ومحمد عواد الزيادات: مرجع سبق ذكره، ص 122، 123.

2 أحمد الخطيب، رداح الخطيب: إدارة الجودة الشاملة- تطبيقات تربوية، عالم الكتب الحديث وجدارا للكتاب العالمي، 2006، ص 134.

3 بوزيان راضية: واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي في الجزائر، رهايات ضمان الجودة في التعليم العالي، يومي 20 و 21 نوفمبر 2010 بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، ص 79.

- مراجعة العقود. ضبط الوقائع والبيانات.
- الشراء. التحقق من الخدمات والمعلومات المقدمة من قبل الطالب أو ولي أمره.
- تمييز وتتبع العملية التعليمية للطلاب.
- ضبط ومراقبة العملية التعليمية. التفتيش و الاختيار.
- ضبط وتقويم الطلاب. حالة التفتيش والاختبار.
- حالات عدم المطابقة. الإجراءات التصحيحية والوقاية.
- التناول والتخزين والحفظ والنقل. ضبط السجلات.
- المراجعة الداخلية للجودة. التدريب. الخدمة. الأساليب الإحصائية.

خاتمة:

إن الجامعة شأنها شأن أي شركة أعمال أو أي مؤسسة من مؤسسات المجتمع الأخرى تؤسس لتستمر، ولا يمكن لها أن تبقى إلا إذا حققت نتائج ذات جدوى علمي اقتصادي، فاستقطاب الجامعة لأعداد متزايدة من الطلبة كل سنة لا يعتبر مؤشرا على نجاحها بسبب كون زيادة الطلب على التعليم الجامعي هو نتيجة لتطور حركة المجتمع أكثر من اعتباره حسيلة انجاز العمل الجامعي، لذلك لا بد من التأكيد أكثر على النتائج المرتبطة بالجودة الشاملة التي تحقّقها الجامعة، ونشير هنا إلى ضرورة الأخذ بعين الاعتبار ما تتطلبه عملية تطبيق مدخل نظام إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي من متطلبات نظرية أو عملية .

قائمة المراجع:

- (1) ابن منظور: **لسان العرب**، ج2، دار المعارف، القاهرة، 1984.
- (2) فوزية غربي وفيتة حبشي: **الحواد البشرية وإدارة الجودة الشاملة في المؤسسة الاقتصادية**، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، عدده، سكيكدة، جوان 2002.
- (3) محمد عبد الوهاب العزاوي: **إدارة الجودة الشاملة**، دار البازوي العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2005.
- (4) Jean François soutenain, Philippe Forcet, **Organisation et gestion de l'entreprise**, Berti éditions; Alger; 2007
- (5) أحمد الخطيب و رباح الخطيب: **إدارة الجودة الشاملة - تطبيقات تربوية** -، ط2، عالم الكتب الحديث وجدارا للنشر العالمي، عمان، 2002.
- (6) خالد العامري: **المرجع العلمي لإدارة الجودة - مبادئ الإدارة للمختصين** -، ط1، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007.
- (7) مأمون الدراكلة وطارق الشبلي: **الجودة في المنظمات الحديثة**، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2002.
- (8) رشدي أحمد طعيمة وآخرون: **الجودة الشاملة في التعليم. بين مؤشرات التميز ومعايير الاعتماد الأسس والتطبيقات** -، ط2، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2008.
- (9) محسن علي عطية: **الجودة الشاملة والمنهج**، دار المناهج، دار المناهج للنشر والتوزيع، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
- (10) فريد النجار: **إدارة الجامعات بالجودة الشاملة**، ط1، إيثراك للنشر والتوزيع، مصر الجديدة، 1999.
- (11) محمد عوض التزوي وأغادي عرفات جويحان: **إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات**، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2006.
- (12) محمد عطوة مجاهد: **ثقافة المعلم والجودة في التعليم**، دار الجامعة الجديدة.
- (13) فري زينة وبوقامة عمر: **أهمية الجودة في التعليم العالي**، الملتقى الدولي حول رهانات ضمان الجودة في التعليم العالي، يومي 20 و 21 نوفمبر 2010 بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة.
- (14) سوسن شاكر مجيد ومحمد عواد الزيدات: **الجودة في التعليم - دراسات تطبيقية** -، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
- (15) عبد المحسن توفيق محمد: **قياس الجودة**، والتقياس المقارن. دار الفكر العربي، مصر، 2003.
- (16) صليحة رقاد، ياسين لعكركة: **ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي - تصور، ومقترح لتطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية** -، فعاليات الملتقى الدولي الثاني حول ضمان الجودة في التعليم العالي، 10 و 11 نوفمبر 2012، سكيكدة.
- (17) ياسر ميون عباس: **الجودة في التعليم الجامعي - مفاهيمها وأهميتها وأساليب تطبيقها ومعاييرها** - بحوث المؤتمر العربي الأول لضمان جودة التعليم العالي، جامعة الزرقاء. ج1. يومي 10 و 12 ماي 2011. الأردن.
- (18) بشير معمري، إبراهيم ماضي: **بحوث ودراسات متخصصة في علم النفس** منشورات البحر، الجزائر، 2007.
- (19) عبد الله عبد العزيز السهلاني: **الإستاذ الجامعي الجيد** - صفاته، وخصائصه من وجهة نظر عنه من هيئة التدريس وطلاب كلية التربية جامعة الملك فيصل: دراسات تربوية مجله، جزء 47، عالم الكتب، 1992. القاهرة.
- (20) حسن عبد علي محمد: **التدريس الفعال - معايير عامة لقياس جودة التدريس** -، ج 1، المؤتمر العالمي السابع حول جودة التعليم في المدرسة المصرية - التحديات المعايير القيرص -، كلية التربية، جامعة طنطا، مصر، يومي 28 و 29 أبريل 2002.
- (21) فؤاد زكريا: **ضبط الجودة وحماية المستهلك**، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2005.
- (22) زاهر ضياء الدين: **إدارة النظم التعليمية للجودة الشاملة**، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة.
- (23) محمد الشرف السعيد أحمد: **بعض مؤشرات جودة التعليم الجامعي مع التطبيق على كليات التربية**، رسالة ماجستير بكلية التربية بجامعة المنصورة، مصر، 2001، ص 141.
- (24) محسن علي عطية: **الجودة الشاملة والمنهج**، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
- (25) محمد خريف، العامري فطاري: **المناهج التعليمية وتحديات التنمية في ظل نظام الجودة في جامعة سكيكدة**، أعمال الملتقى الدولي. رهانات ضمان الجودة في التعليم العالي بجامعة سكيكدة، يومي 20 و 21 نوفمبر 2010.
- (26) رمضان صلاح السيد عده: **تطوير برامج تكوين المعلم بكتابت التربية في ضوء معايير الجودة الشاملة، سلطة عمان نموذجاً**، إيثراك للتوزيع والنشر القاهرة، 2004.
- (27) سهيلة محسن، كاظم الفتلاوي: **المنهاج التعليمي والتوجيه الإيديولوجي**، دار الشروق، عمان، 2006.
- (28) علي رجي: **إدارة وتنظيم المكتبات ومصادر التعلم**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2002.
- (29) محمد عوض التزوي، أغادي عرفات جويحان: **إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات**، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2006.
- (30) أحمد إبراهيم أحمد: **الجودة الشاملة في الإدارة التعليمية والمدرسية**، دار الوفاء لنشر الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2003.
- (31) أحمد الخطيب، رباح الخطيب: **إدارة الجودة الشاملة - تطبيقات تربوية** -، عالم الكتب الحديث وجدارا للكتاب العالمي، 2006.
- (32) فوزيان راضية: **واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي في الجزائر**، رهانات ضمان الجودة في التعليم العالي، يومي 20 و 21 نوفمبر 2010 بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة.