

أسس بناء الجودة في إدارة التعليم العالي

أ. منصوري هوري¹

أ.د يوسفات علي²

Abstract:

In fact, higher education is the same as any formal education. It is only a reflection of the general social and economic context. In addition, it is not surprising that higher education with its various institutions suffers from great problems; especially in developing countries; as a result of extremely serious challenges and threats which emerged from the variables that changed the shape of the world, and created a new world system which is based on science and technological development, also it is based on highly advanced and superior technologies. Therefore, that matter leaves no room for hesitancy to start working with inclusive programs for development and modernization at the educational and administrative levels. Furthermore, the new image of education and society cannot be only with an education that meets the quality requirements at all its stages and levels. For this reason, most world countries have noticed the importance of the issue of quality in higher education and have allocated significant resources for it.

Keywords: quality; higher education; developing countries; educational level.

المخلص:

إن التعليم العالي مثله كأى نسق تعليم نظامي، ما هو إلا انعكاس للسياق الاجتماعي والاقتصادي العام وليس بالمستغرب أن يعاني التعليم العالي بمختلف مؤسساته من مشكلات كبيرة، خاصة في البلدان النامية نتيجة تحديات وتهديدات بالغة الخطورة نشأت عن المتغيرات التي غيرت شكل العالم وأوجدت نظاماً عالمياً جديداً يعتمد على العلم والتطوير التكنولوجي، ويستند إلى تقنيات عالية التقدم والتفوق، الأمر الذي لا يدع مجالاً للتردد في البدء ببرامج شاملة للتطوير والتحديث على المستويين التعليمي والإداري و الصورة الجديدة للتعليم والمجتمع لا يمكن لها أن تكون إلا بتعليم تتوافر فيه شروط الجودة في كافة مراحله ومستوياته، ولهذا تنبته معظم دول العالم إلى أهمية قضية الجودة في التعليم العالي وخصصت لها موارد معتبرة.

الكلمات المفتاحية: الجودة، التعليم العالي، البلدان النامية، المستوى التعليمي

مقدمة:

يعمل التعليم العالي على إعداد القوة البشرية التي تحتاجها قطاعات العمل والإنتاج والخدمات في المجتمع، وتقوم مؤسسات التعليم العالي بمهام عديدة تتمثل في التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع في شتى المجالات.

1 جامعة أحمد دراية، أدرار، الجزائر. Email: sayah.2013@yahoo.fr

2 جامعة أحمد دراية، أدرار، الجزائر. Email: yousfatali@gmail.com

ونتيجة التوسع في التعليم العالي تزايد أعداد المقبولين من الطلاب، مما يشكل عبئاً على إدارته، خاصة إذا كانت الموارد محدودة. وبصفة خاصة مع التطور التقني فائق السرعة الذي أحدث فجوة كبيرة بين النظم التعليمية في الدول المتقدمة والدول النامية.

وربما يرجع الاهتمام بقضية الجودة في التعليم إلى أن التوسع في مؤسسات التعليم على المستوى العالمي وزيادة أعداد الطلاب أدى إلى انخفاض مستويات الإنجاز التعليمي، وبخاصة مع الانخفاض المستمر في الموارد المالية والمادية الممنوحة للمؤسسات التعليمية، ويقرر البنك الدولي ذلك في تقاريره المتواترة عن التعليم، حيث يؤكد أن مشكلة انحدار جودة التدريس والبحث كنتيجة لضعف كفاءة المعلمين، محدودية الموارد المالية والتسهيلات المادية.

وعليه كان قسط من مبادرات الإصلاح التربوي على المستوى العالمي موجهة لقضية إدارة التعليم، لتلافي مشكلاتها وتطوير أدائها، مستخدمة الأساليب الإدارية الحديثة، ومنها إدارة الجودة الشاملة Total Quality Management (TQM) باعتبارها السبيل من أجل إحراز التميز والمعايير العالية.

وإدارة الجودة الشاملة تمثل شكل تعاوني لأداء الأعمال بتحريك القدرات لكل من العاملين والإدارة لتحسين الجودة بشكل مستمر وذلك من خلال فرق العمل وهذا يتضمن المقومات الأساسية الثلاثة لإدارة الجودة الناجحة في أي منظمة، وهي: الإدارة التشاركية، التحسين المستمر للعمليات فرق العمل.

وعليه ظهرت المعايير والنماذج العالمية للجودة الشاملة، مثل: معايير "بالدريج" في أمريكا Baldrige Criteria، وجائزة ديمينج في اليابان Deming Awards، وظهرت مراكز التميز والجودة، ومؤسسات الاعتماد الأكاديمي والمهني Accreditation، والمواصفات الدولية للجودة الشاملة ISO بتقسيماتها المختلفة، وأنظمة الرقابة على الجودة الشاملة، وظهر الكثير من النماذج التطبيقية للجودة الشاملة في مؤسسات التعليم قبل الجامعي والعالي في الكثير من الدول .

إن هذه الإشكالية مدعاة إلى أهمية دراسة الجودة في التعليم العالي، خاصة الإدارة العليا، والبحث عن أسس بناءها في إدارة التعليم العالي. وهذا محور اهتمام الدراسة الحالية التي تتناول المحاور التالية:

1- الجودة والمفاهيم المرتبطة بها.

2- خبرات بعض الدول في مجال الجودة التعليمية.

3- الأساليب الإدارية الحديثة لتحقيق الجودة التعليمية.

4- أسس وسياسات بناء إدارة الجودة في إدارة التعليم العالي.

المحور الأول: المقصود بالجودة التعليمية والمفاهيم المرتبطة بها

أولاً: مفهوم الجودة

"الجودة" مفهوم واسع يفتقد الاتفاق العام حول تعريفه، لأنه يختلف إدراك ما يعنيه من سياق إلى سياق، ومن شخص إلى آخر، فلا يوجد تعريف واحد صحيح، حيث يُستخدم المصطلح استخدامات متنوعة من خلال الاهتمامات المختلفة والمطالب المتنوعة، ونظراً لوجود مدى واسع من التعريفات قد تؤدي إلى إحداث الخلط والتشويش، لذلك

اجتهد العديد من الباحثين في تصنيف تعريفات الجودة في عدة مداخل يعبر كل مدخل عن توجه مفاهيمي محدد يتضمن عناصر محددة للجودة.

و تعتبر "الجودة" من المصطلحات الأساسية في تيار المصطلحات التربوية الحديثة مثل: جودة التدريس، جودة الإدارة، جودة التعليم والتعلم، وضمان الجودة، كل هذه المصطلحات تؤخذ بعين الاعتبار الآن من واضعي السياسات التربوية والإداريين، والمنفذين ليس في إطارها الضيق ولكن على المستوى ومن التصنيفات الأكثر إجرائية لمداخل تعريف الجودة، تقسيم "Sallis" لتعريف الجودة وهو:

1- المفهوم النسبي للجودة The Relative Concept of quality

يرتبط المفهوم النسبي للجودة بمفاهيم : الملائمة للاستخدام، والملائمة للأهداف، ويرتبط ببعدين: الأول، المطابقة للمواصفات والخصائص الموضوعية، والثاني، مقابلة مطالب وتوقعات العملاء. وفي هذا المدخل يتساوى في تعريف الجودة: المطابقة للمواصفات الموضوعية مع الملائمة للاستخدام أو للأهداف، وهذا يسمى أحيانا بتعريف المنتج للجودة.¹

وطبقا لهذا المفهوم فإن الخدمة - أو المنتج- تُبدى أو تُظهر الجودة عندما تكون مطابقة للمواصفات والخصائص المحددة سلفا، وفي نفس الوقت تقابل وتتجاوز توقعات العميل ورغباته ويتعلق هذا المدخل في التعليم بتحقيق الأهداف التعليمية الموضوعية في نفس الوقت الذي يصبح فيه المتعلم وحاجاته في بؤرة اهتمام عملية التعليم وبما يلبي رغباته وطموحاته .

2- ضبط الجودة Control Quality: هو جزء من إدارة الجودة يركز على استيفاء متطلبات الجودة.

3- ضمان الجودة :

- تقديم الضمانات لأصحاب المصلحة عن توفير المؤسسة التعليمية للحد الأدنى على الأقل من الجودة في برامجها.

- تشجيع الدراسات والتقييم الذاتي للمؤسسة التعليمية للحد الأدنى على الأقل من الجودة في برامجها .

- تشجيع تطوير وتحسين المؤسسة من خلال عمليات فحص وتقييم أنشطتها وإصدار التوصيات المتعلقة برفع كفاءة برامجها.

4- معايير وعناصر ضبط الجودة (المعايير العشرة لتوكيد الجودة في التعليم)²

-الأهداف : عامة / خاصة/ معارف/ مهارات.

-المناهج: خطة الدراسة - وصف المقررات - التقييم.

-التعليم والتعلم: الأساليب، الوسائل التكنولوجية.

¹ -Abdellah seddiki , *management de la qualité*, Alger, office des publications universitaires, 2003, p10

² أحمد عبد الرزاق سليمان، معايير إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي (مدخل إسلامي)، المؤتمر العربي الثالث الجامعات العربية-التحديات والأفاق-، شرم الشيخ، 09-10 يناير 2010.

-هيئة التدريس والإدارة (القوة البشرية): الكم والكيف والتأهيل والنسبة للطلاب.

-مصادر التعلم : الأجهزة - المعدات - موقع إلكتروني - خدمة إنترنت.

-تقويم الطلاب : الأساليب - العدالة - الشفافية.

-إدارة الجودة وتوكيدها: أدوات الإدارة لتطوير التعليم ، وحدة ضمان الجودة، دليل الجودة ، نظام تقييم داخلي.

-المرافق والخدمات المساندة: مكتب، قاعدة بيانات للكلية، مختبرات، أجهزة.

-الإدارة: نشرة ودليل تعريف رسالة الكلية وأهدافها، أسلوب الإدارة، الشفافية ،روح الفريق، مجالس ولجان توثق أعمالها وقراراتها وتتابعها.

و ضمان الجودة طريقة لتنظيم عمل الاعتماد ، ويتضمن :

- وضوح مهمة المؤسسة وأهدافها وأن تكون معروفة للجميع.
- خضوع الأنظمة التي يتم العمل من خلالها لتفكير جيد، وسهولة فهمها وإبلاغها للأفراد.
- مسؤولية كل شخص عما هو مسئول عنه ووضوحها في كل الأوقات.
- مفهوم المؤسسة للجودة محدد تمامًا ومُدعّم بالمستندات.
- هناك أنظمة للتأكد من أن كل شيء يعمل وفقا للخطة.
- المساءلة التعليمية يتم تنفيذها بأشكال كثيرة لتعبر عن أداء الطالب : ملف الطالب ، مؤشرات الأداء ، الاختبارات مرجعية المحك .

. عندما تسوء الأمور ، فهناك طرقا متفق عليها لإعادة تلك الأمور إلى نصابها الصحيح

المحور الثاني: خبرات بعض الدول في مجال الجودة التعليمية.

أولاً: إدارة الجودة الشاملة في التعليم من منظور اسلامي¹

وهناك من اجتهد في تعريف إدارة الجودة وفقاً للرؤية الإسلامية ووضعه على النحو الآتي:

يقصد بإدارة الجودة الشاملة في التعليم - من منظور اسلامي - بأنها: جميع الجهود والأنشطة والعمليات التي تتم داخل المؤسسات التعليمية من خلال الإدارة والمعلمين والطلاب وبالتعاون مع المجتمع والبيئة المحيطة في ضوء التوجهات والقيم والمبادئ الإسلامية التي تسعى إلى تحقيق جودة الأداء التعليمي في مختلف قطاعاته بغية بناء شخصية إنسانية متكاملة تحقق أهداف التربية الإسلامية.

ثانياً: الجودة في الفكر الغربي

1- خلاصة أفكار ديمينج²

² Michael Barber, "The role of University Departments of Education in Improving Educational standards", In John Furlong & Richard smith ,

The role of higher Education in initial teacher Training , Kogan page, London, 1996, p :23

قدم "ديمنج" برنامجاً متكاملًا للإدارة التي تبحث عن الجودة الشاملة، يتكون من أربع عشرة عنصراً هذه العناصر تشكل طريقة للحياة في المنظمات التي تطمح في تحقيق القدرة التنافسية على المدى الطويل، لذلك يجب أن تلتزم الإدارة بهذه العناصر وتقدم تعهداً واضحاً بها في التفكير، اللغة، وفي الثقافة التنظيمية، ويجب أن تحولها إلى خطة عمل وهذه العناصر هي:

1-1- خلق الاتساق والاستقرار في الأهداف لتحسين المنتجات والخدمات

حيث يعتقد "ديمنج" أن الكثير جداً من المنظمات يمتلك فقط أهدافاً قصيرة المدى Short-term ولكنها لا تنظر إلى 20-30 سنة قادمة، لذلك فهذه المنظمات في حاجة لخطط طويلة المدى Long-Term، تعتمد على رؤية للمستقبل وتعهد والتزم مستمر ومتواصل لهذه الأهداف

1-2- التوافق مع الفلسفة الجديدة :

يعتقد "ديمنج" أننا في حاجة إلى عقيدة جديدة داخل المنظمة من خلالها تصبح الأخطاء والسلبيات غير مقبولة، وأن يصبح التحسين شعاراً للمنظمة والتزاماً شاملاً من القمة إلى القاع وبحيث تؤدي الأشياء بطريقة جديدة وليس عمل الأشياء القديمة بطريقة أفضل، وأن يستبدل التنافس بالتعاون.

1-3- التوقف عن الاعتماد على التفتيش والفحص الكمي لإنجاز الجودة :

وذلك لأن الفحص التقليدي الذي يأتي في نهاية خط الإنتاج لا يحسن ولا يولد الجودة، لأنه لا يعني منع الأخطاء ولكن استبعاد المعيب، وهذه عملية مكلفة، ومن ثم فالجودة لا تتأتى إلا من خلال تحسين العملية وتدريب العاملين على الاشتراك في عملية التحسين .

1-4- التوقف عن تقييم الأعمال على أساس السعر والكم فقط :

إن السعر الأرخص قد يحمل بين طياته تكاليف إضافية في عمليات الإصلاح والصيانة نتيجة رداءة المنتج، لذلك ليس السعر الأرخص هو المعيار، بل الجودة الأعلى هي الهدف.

1-5- التحسين المستمر وإلى الأبد لنظام الإنتاج والخدمات :

إن التحسين ليس محاولة لمرة واحدة one time بل عملية مستمرة متواصلة لمنع الأخطاء وإنهاء المشكلات وتجاوز توقعات العميل ، وذلك يعني تحمل الإدارة لمسئولية قيادة عملية التحسين وضمان أن هناك عملية متواصلة لتحسين الإجراءات .

1-6- تأسيس برامج للتدريب على المهارات التي تتطلبها أنماط الوظائف :

التدريب يمثل أداة فعالة لتحسين الجودة، وذلك لأن عظمة الفاقد في المنظمة إنما يرجع إلى الفشل في توظيف ذكاء العاملين على نحو ملائم، ويهتم ديمنج بالتدريب على الطرق الإحصائية لدورها في منع الأخطاء وتحسين الجودة .

1-7- تبني وتأسيس القيادة المؤسسية :

يؤكد "ديمنج" أن وظيفة الإدارة ليس الإشراف ولكن القيادة، وهذا يعني أن يكون الإداريون مسئولين عن التحول إلى النظام الجديد، وتكون مهمتهم الأساسية تحسين النظام، ويجب عليهم تنمية التوقعات من جانب العاملين وخلق مناخ مساعد للتغيير .

1-8- استبعاد وإزالة الخوف :

الناس دائماً في حاجة لبيئة مساندة ومشجعة تتوافر فيها قيم الثقة والاحترام وتبادل المشاعر والأمن وإزالة الخوف وبث الثقة في نفوس العاملين، مما يجعل كل فرد بالمنظمة يؤدي عمله بفعالية أكبر، حيث أن الشعور بالخوف وعدم الأمن يقلل الإنتاجية والجودة ويقلل الصدق والابتكار والتجديد .

1-9- إزالة الحواجز والعوائق التنظيمية بين الأقسام والوحدات المختلفة :

ويتم هذا بناءً على وجود وحدة في الهدف، وبالتالي يمكن إحلال التعاون بديلاً عن التنافس، مع تنظيم الجهود وتبادل وتعاضد الخبرات والرؤى، وهذا يتطلب أن يكون أعضاء المنظمة قادرين على العمل معاً كفريق.

1-10- التخلي عن الشعارات والتحذيرات وتوجيه اللوم للعاملين :

يؤكد "ديمنج" أن الشعارات لا تملك تأثيراً عملياً فعالاً في العاملين، كما أن عدم تحقيق هذه الشعارات يؤدي إلى الإحباط، لذلك من الضروري وضع العاملين أمام مسؤولياتهم والتأكيد على الدوافع الداخلية لدى العاملين مع التخلص من اللوم والتحريض، ويكون الهدف هو حث العاملين على إنجاز الأخطاء الصفية

1-11- التخلي عن الحصص الرقمية لقوة العمل والأهداف الرقمية للإدارة :

يؤكد "ديمنج" أن معايير العمل ينبغي أن لا تقتصر فقط على المعايير الكمية، بل من الضروري ابتكار معايير جديدة تجمع بين الكمية والنوعية معاً، كما أن تحديد حصص رقمية للعاملين عليهم إنجازها، قد يؤثر على نوعية مخرجاتهم، لأنهم حينئذ سوف ينظرون إلى إنجاز مهماتهم بإنجاز الحصة المطلوبة منهم .

1-12- إزالة الحواجز التي يمكن أن تسلب الناس الفخر والاعتزاز بعملهم :

ويتم من خلال التأكيد على الدوافع الجوهرية بدلاً عن المكافأة العرضية، وبالتأكيد على التقويم الذاتي والمكافأة الذاتية والتوجيه الذاتي، وإلغاء نظم التقييم التي تؤدي إلى ترتيب الناس وتصنيفهم مما يعني الصراع والمنافسة والتوتر، ويؤكد "ديمنج" على ضرورة العمل في فريق لإيجاد إطار من المصالح المشتركة.

1-13 - تأسيس برامج صارمة للتربية والتحسين الذاتي لكل فرد بالمنظمة :

إن توفير أعضاء مؤهلين ومتعلمين يساهم أكثر في أخذ المبادرة في عمليات التحسين وذلك من خلال برامج التعليم المستمر، وإعادة التأهيل على الوظائف والمهارات الجديدة، إن ما يسعى إليه ديمنج هو مستوى التمكن المعرفي في أداء الوظائف، وضرورة أن يأخذ العاملون شيئاً من المبادرة في ذلك .

1-14- قيادة عملية التحول:

وذلك بوضع كل واحد بالمنظمة أمام مسؤولياته نحو إنجاز التحول إلى الجودة الشاملة وهذا يتطلب تكوين الالتزام وفهم من القمة إلى القاع والاستعانة بفرق عمل تدفع بهذا الالتزام إلى الأمام دائماً.

2- جودة التعليم في الولايات المتحدة الأمريكية:

كانت الولايات المتحدة أول من راعى مبدأ توازي "الحرية والجودة"، حيث سمحت للعديد من المؤسسات التعليمية أن تنتشر وفي نفس الوقت ومنذ أوائل القرن العشرين أنشئت الآليات المناسبة التي تتابع جودة أداء هذه المؤسسات وتعتمد ما يستحق منها الاعتماد Accreditation وتجعل نتائج هذه المتابعة متاحة لراغبي التعليم حتى يكونوا على بينة من موقف مؤسسات التعليم المتاحة.

وتشبه مؤسسات التعليم العالي في الولايات المتحدة الأمريكية إلى حد كبير المؤسسات الخاصة التي تتمتع باستقلالية كبيرة وسلطة تمثل بمجالس إدارة هذه المؤسسات.

ويعتبر التأثير الحكومي على هذه المؤسسات محدود الأثر قياساً بالدول الأوروبية، ولذلك فإن المسؤولية تقع على مؤسسات التعليم العالي لتنظيم نفسها وإيجاد موارد لها وإلا فقدت هذه المؤسسات مواردها وطلابها الذين يتجهون بالتالي نحو المؤسسات المنافسة.

ويتخذ الاعتماد في الولايات المتحدة الأمريكية شكلين:¹

أولهما: اعتماد مؤسسي Institutional Accreditation وتقوم به مجالس إقليمية تابعة لمؤسسات التعليم العالي نفسها.

ثانيهما: اعتماد تخصصي Program Accreditation للبرامج الدراسية تقوم به لجان متخصصة مثل مجلس اعتماد الهندسة والتكنولوجيا (ABET) والذي يعمل منذ الثلاثينات من القرن الماضي وهيئة اعتماد التعليم الطبي.

في عام 1996 تم إنشاء مجلس اعتماد التعليم العالي The Council for Higher Education Accreditation (CHEA) والذي يهدف إلى إيجاد مؤسسة قومية تتولى الإشراف على مؤسسات الاعتماد وهي مؤسسات غير حكومية في التعليم العالي. ويقوم مجلس الاعتماد (CHEA) بالاعتراف بمؤسسات الاعتماد العاملة في مجال التعليم العالي بناءً على معايير محددة يضعها مجلس الاعتماد. ويتم إعادة اعتماد هذه المؤسسات مرة كل 10 سنوات بناءً على تقرير يقدم كل 5 سنوات. والعمل الذي تقوم به مؤسسات الاعتماد هو عمل تطوعي.

3- الجودة في دول أوروبا الغربية:

تعتبر دول فرنسا وإنجلترا وهولندا من أكثر البلدان الأوروبية التي تتم فيها عمليات التقييم ومتابعة جودة التعليم، وربما تتم بصورة مختلفة عن النظام الأمريكي. ومنذ إعلان بولونيا عام 1997 عن التوجه نحو نظام تعليم جامعي متناسق تقوم الدول الأوروبية بالمبادرة بترتيب نظام التعليم بها حتى يكون قريباً من النسق المعلن في بولونيا.

وتقدم المملكة المتحدة نموذجاً جيداً للفكر الأوروبي الذي جاء متأخراً عن الولايات المتحدة والمختلف عنها حيث أنه في عام 1997 أنشأ بالمملكة المتحدة هيئة توكيد الجودة Quality Assurance Agency (QAA) بهدف وضع نظام لتوكيد الجودة ومعايير الجودة في التعليم العالي. وتعتبر هيئة توكيد الجودة هيئة مستقلة وغير حكومية وتعمل كجمعية أهلية ويشمل نظام توكيد الجودة الآتي:

3-1- عمليات المراجعة الداخلية لتوكيد الجودة والتي تتم بواسطة المؤسسات التعليمية نفسها من خلال مراجعة البرامج بواسطة محكمين داخليين وخارجيين.

3-2- مراجعة الجودة بالمؤسسة التعليمية وذلك بواسطة هيئة توكيد الجودة.

3-3- مراجعة برامج المؤسسة التعليمية بواسطة هيئة توكيد الجودة.

¹ Sallis, Edward, *Total Quality Management in Education*, Kogan page, Educational Management Series, London , 1993

3-4-تقييم الأبحاث التي تتم بالمؤسسات التعليمية بواسطة القائمين على المراجعة Peer Reviewers عن طريق الجهة المانحة Funding Body.

وفي عام 2002 تم تفعيل دور هيئة توكيد الجودة من خلال النظام الآتي:

-مراجعة المؤسسات التعليمية Institutional Audit كل (05) خمس سنوات.

-التطوير بالمشاركة مع مؤسسات التعليم العالي Developmental Engagement حول مدى مطابقتها للمعايير الأكاديمية.

ويتم تمويل هذه الهيئة من خلال المصادر التالية:¹

1- مساهمة من جميع مؤسسات التعليم العالي (60%).

2- الدخل الذي يتم تحصيله من خلال التعاقدات التي تتم بين الهيئة وصندوق تمويل التعليم العالي Funding Councils (30%).

3- مصادر أخرى (تبرعات) (10%). في المملكة المتحدة (بريطانيا)

وتعتبر إدارة الجودة أحد معايير الاعتماد في مؤسسات التعليم في بريطانيا، وهذه المعايير هي:

- المباني والصحة والأمان .
- الإدارة وكيفية تعيين أعضاء هيئة التدريس.
- إدارة الجودة.
- رعاية الطلاب.
- التعليم والتعلم: طرق التدريس والمصادر

في فرنسا نموذج أوروبي للنظر في جودة التعليم العالي نتيجة لعدم فعالية الأنظمة التقليدية لضبط الجودة والتي اتسمت بضعف الاستقلالية فقد تشكلت لجنة للتقييم بقرار رئاسي عام 1985 وتتبع هذه اللجنة رئيس الجمهورية فهي مستقلة عن رئيس الوزراء ووزير التعليم العالي أو أي جهة حكومية أخرى.

بإجراءات التقييم الذي تمارسه اللجنة للمؤسسة التعليمية ومراجعة البرامج. ويشمل التقييم العام مراجعة أساليب التدريس والنشاطات البحثية ونظم الإدارة وبيئة التعليم. كما تجرى عملية التقييم عادة بناء على طلب مؤسسة التعليم العالي نفسها، وإن كان للجنة الوطنية الحق في إجراء تقييم لأي مؤسسة تريد أن تقيمها. وتقوم هذه اللجنة بزيارة كل المؤسسات مرة كل ثمان سنوات تقريبا وتنشر نتائج تقييمها في تقرير عن كل مؤسسة، ويرسل التقرير للوزارات المعنية. وتكمن أهمية هذا التقييم في أنه يؤخذ في الاعتبار أثناء التفاوض على الموازنات السنوية لمؤسسات التعليم العالي.

أما إجراء مراجعة البرامج فيشمل تقريراً ذاتياً من المؤسسة نفسها ثم زيارة من قبل اللجنة القومية للمؤسسة والتي تعد تقريرها والذي تستند إليه لجنة خبراء خارجية لإصدار أحكامها لاعتماد البرامج والمواد الدراسية

¹ Conseil Supérieur de l'éducation du Québec, "l'assurance qualité à l'enseignement universitaire: "une conception à promouvoir et à mettre en oeuvre", 2012.

للمؤسسة. وتقوم اللجنة القومية للتعليم بنشر تقرير عام عن البرامج التي تمت مراجعتها وإعداد تقرير سنوي يتم رفعه إلى رئيس الجمهورية الفرنسية يتضمن نتائج التقييم للمؤسسات التعليمية.

4-جودة التعليم العالي في اليابان:

تأثرت كثيراً -ولأسباب تاريخية- بالنموذج الأمريكي حيث يتم اعتماد الجامعات اليابانية بواسطة هيئة اعتماد الجامعات اليابانية: (JUAA) Japanese University Accreditation Agency من خلال نظامين: النظام الأول: هو الاعتماد Accreditation يمنح للجامعات التي تتقدم لأول مرة لطلب العضوية الرسمية في هيئة الاعتماد.

النظام الثاني: هو إعادة الاعتماد Re-Accreditation يمنح إعادة الاعتماد بعد مرور خمس سنوات من الأول بالنسبة للجامعات التي تحصل لأول مرة على الاعتماد ويمنح كل 7 سنوات للجامعات التي حصلت على إعادة اعتماد من قبل. ولا بد أن يمر على إنشاء الجامعة أربع سنوات حتى يكون لها الحق في الانضمام لعضوية الهيئة. يعتمد على ما إذا كانت الجامعة قد عملت بالتوصيات التي ذكرت من قبل خلال حصولها على الاعتماد بواسطة الهيئة. إن هذا النظام المطبق باليابان هو تطويع للنظام الأمريكي الذي بدأ في أوائل القرن العشرين.

5-التجربة المصرية في توكيد الجودة والاعتماد : مرت التجربة بالمراحل التالية:

بعد إقرار المؤتمر القومي لتطوير التعليم العالي في فبراير 2000 للخطة الإستراتيجية لتطوير التعليم العالي والتي ترجمت إلى 25 مشروعاً تنفيذ على ثلاثة مراحل تتفق كل مرحلة مع الخطة الخماسية للدولة اعتباراً من 2002 حتى 2017، صدرت قرارات وزارية بتشكيل لجنة التيسير ووحدة إدارة مشروعات التطوير لمؤسسات التعليم العالي في مصر، وتم الاتفاق على التركيز في ستة مشروعات كأولوية خلال المرحلة الأولى، وتم إصدار قرارات وزارية بتشكيل لجانها ومديريها التنفيذيين. والمشروعات الستة هي:¹

- مشروع تطوير كليات التربية FOEP؛
- مشروع تطوير الكليات التكنولوجية المصرية ETCP؛
- مشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات FLDP؛
- مشروع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ICTP؛
- مشروع توكيد الجودة والاعتماد QAAP؛

¹ عبد العزيز جميل مخيمر، ملخص الإستراتيجية المعتمدة لتوكيد الجودة والاعتماد بالمنصورة، ضمن مشروع توكيد الجودة والاعتماد بوزارة التعليم العالي، جامعة المنصورة، 2006.

• مشروع صندوق تطوير التعليم العالي HEEPF؛

ومنذ إنشاء اللجنة القومية لضمان الجودة والاعتماد في أكتوبر عام 2001، تم عمل دراسات متعددة من أفراد اللجنة حول إنشاء الهيئة ثم قامت اللجنة عام 2002 بترجمة هذه الدراسات والأهداف إلى خطة تنفيذية وأنشطة تضم الآتي:

-التحضير لإنشاء الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد.

-حملة توعية قومية لتهيئة المجتمع والمؤسسات التعليمية لمفاهيم الجودة والاعتماد.

-مساعدة القطاعات على إعداد وتعميم المعايير القومية والمعايير التطويرية المقارنة على أن تكون متوافقة مع المعايير الدولية.

-مساعدة الكليات والقطاعات على بناء القدرة المؤسسية لها.

-مساعدة الكليات والقطاعات للتقدم لمشروعات لصندوق تمويل برامج التعليم العالي.

5-1 إنشاء وحدات لتقييم الأداء الجامعي وضمان جودة التعليم العالي في الجامعات المصرية

تم إنشاء هذه الوحدات في جميع الجامعات المصرية بموافقة المجلس الأعلى للجامعات لكي تصبح ضمن الهيكل التنظيمي للجامعة وتم تعيين مديرين لها من قبل رؤساء الجامعات ويتم اجتماع دوري بين هذه الوحدات بهدف التنسيق لتنمية فكر وضمان الجودة.

5-2 حملة التوعية:

وضعت السياسات والخطط للتوعية وحددت قطاعات هذه الحملة وتم تصميم موقع انترنت بكل مشاريع التعليم العالي وأصدرت اللجنة نشرات إعلامية شهرية عن ضمان الجودة والاعتماد وتبنى اللجنة رفع درجة الوعي الإعلامي من خلال إعداد ونشر مقالات كما قامت اللجنة القومية ووحدات تقييم الأداء وضمان الجودة والاعتماد في جميع الجامعات بعقد ورش عمل وندوات تعريفية بالمشروعات .

5-3 تنمية مشاريع ضمان الجودة والاعتماد وبناء القدرة المؤسسية للجامعات:

تم العمل في هذا المحور بالتعاون مع صندوق تمويل برامج التعليم العالي فقد تم طرح أول دورة لتمويل مشروعات التعليم العالي في 7 يونيو عام 2003 وتقدمت 14 جامعة لهذه المشروعات ب 123 مشروعا تمت دراستهم وتقييمهم فنيا وماليا باشتراك 17 خبيرا وتم الموافقة على 42 مشروعا طبقا للأولويات بتكلفة إجمالية في حدود 4.5 مليون دولار من بينها ثلاثة مشاريع تخص الجودة والاعتماد.

المحور الثالث: الأساليب الإدارية الحديثة لتحقيق الجودة التعليمية¹

شهدت السنوات الأخيرة اهتماما من علماء الإدارة بأساليب الإدارة للبحث عن أساليب تصلح للتعامل مع تحديات الإدارة والمتمثلة في البحث عن حلول لتحسين الجودة والتي انتقلت للتعليم ،ومن أبرز هذه الأساليب: حلقات الجودة Quality Circles و الإدارة الذاتية للمدرسة School Self Management وأسلوب كايزن Kaizen وفيما يلي محاولة للتعرف على كل منها

¹ تيسير اندراوس سليم، "التدريس الإبداعي الجامعي كمتطلب رئيسي لضمان جودة التعليم العالي، الجامعة الخليجية، مملكة البحرين، يومي 4-5 أبريل 2012

أولاً: حلقات الجودة Quality Circles: تقوم فكرة حلقات الجودة المبادئ الأساسية منها:

- 1- التطوع؛ بمعنى أن يكون الانضمام لهذه الحلقات والعمل فيها طوعية وعن جدارة.
- 2- تدريب الأعضاء والقادة على مهارات العمل بحلقات الجودة .
- 3- تعزيز نشاطات حلقات الجودة والحرص على استمرارها .
- 4- تنظيم العمل على أساس مجموعات متفاهمة من العاملين .
- 5- الإبداع وتوليد الأفكار الجديدة.

ثانياً: الإدارة الذاتية Self Management: أهداف الإدارة الذاتية على النحو التالي:

- 1- تهيئة بيئة تعليمية مشاركة تزيد من الإحساس بالجدارة والاعتدال .
- 2- تحسين جودة التدريس والمهارات الإدارية .
- 3- تحسين عملية صنع القرار والتوصل إلى برامج عمل عالية الجودة.
- 4- التأثير بشكل إيجابي على تعلم الطلاب.
- 5- ترشيد وتحسين كفاءة استخدام الموارد المالية.

ثالثاً: أسلوب كايزن Kaizen

كايزن كلمة يابانية الأصل تعني التحسين المستمر وهذا المصطلح مكون من مقطعين الأول Kai وتعني الأفضل أو التغيير التدريجي، والثاني Zen وتعني الزيادة الطفيفة والتحسين المستمر ، وهذا النظام ابتكره ماساكي إماي Masaki Imai رئيس وصاحب معهد كايزن العالمي للإدارة بطوكيو، وهو يتضمن مجموعة من المبادئ وهي:

- إن التطوير المستمر مسؤولية كل فرد في المؤسسة التعليمية، وليس وقفاً على جماعة أو مستوى إداري معين.

- التطوير المستمر والتركيز على تحسين العمليات Processes فالتحسين المستمر في العمليات هو الذي يحقق الوصول إلى النتائج عالية الجودة، بينما التركيز على النتائج دون الاهتمام بالعمليات قد يؤدي إلى الفشل، والنتائج لا تأتي من فراغ بل هي وليدة العمليات،

خطوات السير نحو الجودة والتميز :

تتفق معظم الدراسات السابقة على أن هناك مجموعة من الخطوات التنفيذية للأخذ بنظم الجودة في الإدارة التعليمية وهي¹:

- 1- الفهم العميق لإدراك فلسفة الجودة ونطاقها .

¹ أشرف محمود أحمد ومحمد جاد حسين، ضمان جودة مؤسسات التعليم العالي في ضوء معايير هيئات الاعتماد الدولية، دار علا الكتب، الطبعة الأولى، 2010

- 2- التفهم والتلاؤم الذهني لفلسفة التغير المستمر ومتطلباته .
- 3- وضع القيم المستهدفة للجودة وبرامج تنفيذها وأساليب المراقبة التنظيمية لتأكيد تحقق القيم والأهداف.
- 4- تطوير نظام جودة شامل يتضمن سياسة الجودة ، خطة استراتيجية للجودة، خطة تنفيذية ، خطة تدريبية التنظيم والهياكل ، الخطوات للأداء الصحيح.
- 5- إعداد الأفراد للتغير ، وتزويدهم بقيم ثقافة الجودة ، تدريب الأفراد للعمل كفريق .
- 6- اكتساب القدرات الخاصة لمواجهة الأسباب الجذرية للمشكلات والتدريب على خطوات الأداء التصحيحي باستخدام (خطط - أفع - ادرس - نفذ) (Plan/Do/study/Act).
- 7- اختيار خطط التطوير والتحسين المستمر لإدارتها باستخدام خطوات الأداء التصحيحي.
- 8- دعم الاستراتيجيات التي يقدمها القادة لتحقيق الجودة الشاملة .

المحور الرابع: أسس وسياسات بناء إدارة الجودة في إدارة التعليم العالي

أولاً: أسس بناء إدارة الجودة في إدارة التعليم العالي

في ضوء ماسبق عرضه من محاور الدراسة الحالية لمفهوم الجودة التعليمية والمفاهيم المرتبطة بها، وخبرات بعض الدول ،ومحاور استراتيجية توكيد الجودة في مؤسسات التعليم العالي ، يمكن تصور أسس بناء الجودة في إدارة التعليم العالي ، وذلك على النحو الآتي :

- 1- تكون للمؤسسة رؤية تعكس هذه الرؤية رسالة المؤسسة ونظرتها المستقبلية وطموحاتها .
- 2- أن تكون للمؤسسة التعليمية رسالة مكتوبة ومعلنة ونابعة من رؤية الجامعة وتعكس الرسالة أهداف المؤسسة والتعريف بدور المؤسسة في التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع .
- 3- القيادة والإدارة حيث تعمل المؤسسة على تأمين علاقة فعالة بين الإدارة العليا وأعضاء هيئة التدريس ، وتؤكد أن الهيكل التنظيمي مرن يسمح بتغيير الأولويات لمتطلبات المؤسسة ، كما يجب أن تكون لديها إجراءات للتعامل مع شكاوى الطلاب وحلها بسرعة وبشكل فعال .

ثانياً: سياسات إدارة الجودة في مؤسسات التعليم العالي:

يجب أن يتوفر لدى المؤسسة سياسات لإدارة الجودة، ومن أهم هذه السياسات ما يلي:

- رؤية المؤسسة للتحسين؛
- مدى تطبيق سياسات ولوائح المؤسسة؛
- مدى التفاعل مع المستفيدين لاكتساب ثقة المجتمع في البرامج التعليمية والدرجات العلمية؛
- مدى فعالية نظام المراجعة الداخلية لضمان الجودة؛
- مراجعة آخر خطط التعزيز التحسين جودة التعليم؛

- خطة العمل التنفيذية للسنة أو السنوات القادمة؛

مما سبق يمكن وضع المحاور الأساسية لإستراتيجية الجودة في مؤسسات التعليم العالي فيما يلي:

- 1- هياكل ونظم إدارة المؤسسة.
- 2- البرامج التعليمية والخطط الدراسية.
- 3- أعضاء هيئة التدريس ومعاونوهم والموظفون (القوة البشرية).
- 4- الطلاب.
- 5- الدراسات العليا والبحوث والعلاقات الثقافية
- 6- التمويل والإنفاق التعليمي

خاتمة

تبين بشكل جلي من خلال ما ورد أنّ تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي يعدّ ضرورة في ظل الاتجاهات الحالية للتعليم العالي، فبالنظر لمدى أهميته أجريت العديد من الدراسات والبحوث حول تحديد سياسة تطبيق هذا المدخل، وقد أوضحت هذه الدراسات أنّ تطبيق نظام ضمان الجودة بكفاءة وفعالية في مؤسسة التعليم العالي يتطلب تسطير الخطوط العريضة له من تحديد الهدف المناسب؛ الآلية المناسبة والنطاق المناسب؛ ثم العمل على ضمان الجودة الداخلية من خلال الاهتمام بتحقيق الجودة الشاملة والتحسين المستمر القائم على إجراءات التقييم الذاتي.

على ضوء ما سبق تقدم الدراسة التوصيات التالية:

- 1- التأكيد على وحدة المعرفة الإنسانية وتكاملها بما لا يتعارض مع الهوية الوطنية؛
- 2- التوافق مع المتغيرات العالمية والانفتاح على المنظمات التعليمية والبحثية العالمية؛
- 3- التأكيد على التكامل بين مخرجات المؤسسة ومتطلبات التنمية الشاملة؛
- 4- الارتقاء بمستوى الخريجين وتأهيلهم لاستيعاب التطورات التقنية المستقبلية؛
- 5- الارتقاء بمستوى كفاءة التعليم بما يحقق الاستجابة لاحتياجات المجتمع المتجددة؛
- 6- تحقيق المزيد من إسهامات البرامج التعليمية في تعزيز الانتماء الوطني؛
- 7- التأكيد على الجدوى الاقتصادية والاجتماعية للكليات والأقسام والتخصصات والشعب القائمة في ضوء احتياجات سوق العمل.

قائمة المراجع:

1. عبد العزيز جميل مخيمر، ملخص الإستراتيجية المعتمدة لتوكيد الجودة والاعتماد بالمنصورة، ضمن مشروع توكيد الجودة والاعتماد بوزارة التعليم العالي، جامعة المنصورة، 2006

- 2.نجم عبود نجم، "إدارة الجودة الشاملة في الجامعات"، الملتقى الدولي الأول حول رهانات ضمان جودة التعليم العالي، جامعة سكيكدة، الجزائر، 20-21 نوفمبر 2010
3. أحمد عبد الرزاق سليمان، معايير إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي (مدخل إسلامي)، المؤتمر العربي الثالث للجامعات العربية- التحديات والأفاق - ، شرم الشيخ، ، 09-10 يناير، 2010
4. أشرف محمود أحمد ومحمد جاد حسين، ضمان جودة مؤسسات التعليم العالي في ضوء معايير هيئات الاعتماد الدولية، دار علا الكتب، الطبعة الأولى، 2010
5. تيسير اندراوس سليم، "التدريس الإبداعي الجامعي كمتطلب رئيسي لضمان جودة التعليم العالي"، الجامعة الخليجية، مملكة البحرين، يومي 4-5 أبريل 2012.
- 6.Abdellah seddiki , management de la qualité, Alger, office des publications universitaires, 2003
http://eco.univ-setif.dz/pmb/opac_css/index.php?lvl=notice_display&id=16596
- 7-Michael Barber, "**The role of University Departments of Education in Improving Educational standards**", In John Furlong & Richard smith , The role of higher Education in initial teacher Training , Kogan page, London, 1996
- 8-Sallis, Edward, **Total Quality Management in Education**, Kogan page, Educational Management Series, London , 1993
9. Conseil Supérieur de l'éducation du Québec, "**l'assurance qualité a l'enseignement universitaire: "une conception a promouvoir et a mettre en oeuvre"**", 2012.