

جودة التعليم العالي ما بين المزايا والمعوقات

د. لويذة فرحاتي

جامعة الحاج لخضر، باتنة - الجزائر
guerroumihamid@yahoo.fr

د. عبد الحميد قرومي

جامعة أكلي أمحمد أولحاج، البويرة - الجزائر
guerroumihamid@yahoo.fr

La qualité de l'enseignement supérieur entre avantages et inconvénients

Dr. Guerroumi Abdelhamid

University of Mohand Akli Ouelhadj – Bouira; Algeria

Dr. Farhati louiza

University of Hadj Lakhder- Batna; Algeria

Received:2016

Accepted: 2016

Published: 2016

ملخص:

ما يحتل اليوم الأهمية الكبيرة في مجال التعليم الجامعي هو ضرورة التجديد والتغيير من خلال إعادة النظر في بيئة النظام التعليمي، وجوهر العملية التعليمية، ومن المداخل التي تحقق ذلك هو إتباع منهج إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، بما سيجقق كفاءة وجودة عالية نتيجة الاعتماد على خبرات سابقة في هذا المجال بما لا يدع مجالاً للشك في أن منهج إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي سيؤدي إلى تحقيق فوائد، ومزايا عديدة على الرغم من معوقات طرحها الواقع العملي عند تطبيق هذا المنهج، وهذا ما سنتناوله في هذه الورقة البحثية.

الكلمات المفتاحية: التعليم العالي، إدارة الجودة الشاملة، جودة التعليم العالي.

Résumé:

Il est aujourd'hui une importance considérable dans le domaine de l'enseignement universitaire est la nécessité de renouvellement et de changement par la révision de l'environnement de l'enseignement, de l'essence du processus d'enseignement et de passerelles à l'Est de suivre une approche de la gestion de la qualité de l'enseignement supérieur, notamment permettront de l'efficacité et de la qualité de l'expérience acquise dans ce domaine, ce qui ne laisse aucun doute quant à la méthode de gestion de la qualité de l'enseignement supérieur entraînerait des avantages multiples malgré les contraintes par la pratique, l'application de ce programme, qui sera traitée immédiatement dans le présent document de recherche.

Mots clés: l'enseignement supérieur, de la gestion de la qualité totale, la qualité de l'enseignement supérieur.

مقدمة:

عرف التعليم العالي اهتماما كبيرا وتطورا بسبب التسارع الكبير في كافة جوانب الحياة، وأيضا نتيجة التغير في تطلعات الفرد الذي أصبح يصبو إلى تعليم عالي الجودة، خاصة وأن إدارة الجودة نالت أهمية كبيرة كأحد المفاهيم الإدارية الحديثة التي نجحت في مجال التنظيمات الإنتاجية والخدمية والتجارية، مما دعا إلى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مجال التعليم الجامعي، لما للجامعة من دور بارز في نشر المعرفة وتكثيف الإنتاج العلمي وفي طرح مخرجات تعليمية فعالة تتماشى مع التطورات الحاصلة في سوق العمل، وحتى يتم تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي يجب الاستفادة من كل مميزات هذا التطبيق، مع الأخذ بعين الاعتبار التقليل من تأثير المعوقات التي تواجه تطبيق هذا المنهج الإداري في التعليم الجامعي، ولأجل الإحاطة بهذا الموضوع تناولنا في

هذه الورقة البحثية مبثتين: تناولنا في المبحث الأول إدارة الجودة الشاملة، وفي المبحث الثاني: إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، أما المبحث الثالث فتناولنا فيه الاستنتاجات والتوصيات.

1. إشكالية البحث:

أصبحت مؤسسات التعليم العالي تهتم بتطبيق مفهوم الجودة الشاملة في مجال التعليم العالي من أجل الحصول على مخرجات تتناسب مع طبيعة مؤسسات التعليم العالي، التي تعتبر مصدر للمعرفة والاستثمار فيها، فهي بالتالي أكثر المنظمات ملائمة لتبني نظام الجودة، وهذا البحث تبرز إشكاليته في معرفة المعوقات التي تعيق نظام الجودة الشاملة في الجامعات.

2. أهداف البحث: يهدف البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

✓ معرفة الفوائد التي تتحقق من وراء تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي وتدعيمها؛

✓ التعرف على متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات؛

✓ الوقوف على بعض النتائج والتوصيات التي من شأنها أن تساعد نحو تحقيق التميز لمؤسسات التعليم العالي.

3. أهمية البحث: أصبحت الجامعات مطالبة بلعب دور ايجابي في تحقيق التنمية الشاملة، وهذا من خلال التركيز على ضرورة تطوير برامج التعليم العالي وتعديلها وفق منهج إدارة الجودة الشاملة، لأن ذلك سوف يساهم في نشر وتبادل الممارسات الجيدة والمفيدة بين مختلف مؤسسات التعليم العالي، إضافة إلى أن أهمية هذا البحث تتمثل في معرفة المعوقات التي تحول دون نجاح منهج إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي.

أولاً: إدارة الجودة الشاملة – مفاهيم أساسية –

1. مفهوم إدارة الجودة الشاملة

اختلفت المفاهيم المقدمة لإدارة الجودة الشاملة، باختلاف المداخل التي تناولتها، و« كل الأنشطة التي تضمن تحقيق سياسة الجودة وأهدافها ومسؤولياتها، وتطبيقها من خلال آليات تخطيط الجودة وضبطها وضمانها وتحسينها»¹.

والجودة الشاملة «فلسفة إدارية تركز على الاستخدام الفعال للموارد المادية والبشرية للمنظمة في إشباع احتياجات العملاء وتحقيق أهداف المنظمة وذلك في إطار من التوافق مع متطلبات المجتمع سواء كانت هذه المتطلبات متقنة أم متعارف عليها»².

وتعرف بأنها: «إدارة الجودة الشاملة نظام يستخدم بشكل أمثل مجموعة من الفلسفات الفكرية المتكاملة والعمليات التسييرية والأدوات الإحصائية والموارد المالية والبشرية بهدف تلبية احتياجات العميل الداخلي (العامل داخل المؤسسة) والخارجي (زبون المؤسسة) على حد سواء»³.

2. أهداف إدارة الجودة الشاملة

يهدف تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة على تحقيق عدد من الأهداف تتمثل في:

- ✓ العمل على إشباع حاجات ورغبات المستهلكين الحالية والمستقبلية؛
- ✓ زيادة القدرة التنافسية للمؤسسة؛
- ✓ رفع قدرة المؤسسة على التعامل مع المتغيرات البيئية؛
- ✓ تحقيق التحسين المستمر في كافة أبعاد المؤسسة.

3. مبادئ أو عناصر إدارة الجودة الشاملة

تتضمن إدارة الجودة الشاملة مجموعة من العناصر الأساسية التي لا بد من التركيز عليها في إدارة المؤسسة،

وهذه العناصر هي ⁴:

1.3. رضا الزبون: يعتبر رضاه أولى أولويات منهج إدارة الجودة الشاملة، وأحد أهدافها الرئيسية، ويرتبط بمدى نجاح وتميز المنظمة، وأكثر برامج إدارة الجودة الشاملة نجاحاً تلك التي تبدأ بتحديد الجودة من منظور الزبون، من منطلق أن الجودة تتحقق عندما تحقق احتياجات وتوقعات الزبون الحالية والمستقبلية.

2.3. التزام ودعم الإدارة العليا: إذا قامت الإدارة بدعم برامج إدارة الجودة الشاملة فسيؤدي ذلك إلى الحد من الاختلافات الفردية فيما يتعلق بتبني الموظفين لمنهج إدارة الجودة الشاملة، وهذا الدعم من الإدارة ناتج عن قناعتها بالفوائد التي ستحصل عليها المؤسسة جراء تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

3.3. التحسين المستمر: يتطلب نجاح برامج إدارة الجودة الشاملة على التحسين المستمر في العمل، والعمليات الإنتاجية، ومراعاة التغير في احتياجات الزبون، والتخلص من الأنشطة التي لا تضيف قيمة.

4.3. إشراك الموظفين وتمكينهم: تعتبر مشاركة جميع العاملين متطلب أساسي من متطلبات إدارة الجودة الشاملة، كالعمل ضمن فريق واحد، التمكين والتحفيز.

ثانياً: جودة التعليم العالي

حظيت الجودة باهتمام كبير لأنها دعامة أساسية لتنظيم التعليم العالي، الذي عليها مواكبة كل التغيرات الحاصلة، وتطبيق هذه الجودة في برامج التعليم العالي يقتضي تطبيق أساليب متقدمة تؤدي إلى تحسين مخرجات التعليم.

1. تعريف إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي

تعرف إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي على أنها: « عملية إستراتيجية إدارية ترتكز على مجموعة من القيم وتستمد طاقة حركتها من المعلومات التي تتمكن في إطارها من توظيف مواهب العاملين واستثمار قدراتهم الفكرية في مختلف مستويات التعليم على نحو إبداعي لتحقيق التحسين المستمر للمنظمة »⁵.

«أسلوب متكامل يطبق في جميع فروع ومستويات المنظمة التعليمية ليوثر للعاملين وفرق العمل الفرصة لإشباع حاجات الطلاب والمستفيدين من عملية التعليم، أو هي فعالية تحقيق أفضل خدمات تعليمية بحثية واستشارية بكفاً الأساليب وأقل التكاليف وأعلى جودة ممكنة »⁶.

تتمثل الجودة في مجال التعليم ترجمة احتياجات وتوقعات طلاب الخدمة أو المستفيدين بشأن الخدمة على خصائص محددة، تكون أساساً لتعميم الخدمة التعليمية وتقديمها لطلابها بما يوافق توقعاتهم⁷.

«عملية إدارية إستراتيجية ترتكز 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 »⁸.

ترتبط إدارة الجودة الشاملة بإطار من المفاهيم المتعلقة بتحسين أداء الأساتذة، وتحسين أداء الطلاب وتطوير البرامج والخطط وتحسين الروابط بين المجتمعات المدرسية، وتطوير الهيئة العاملة وأدائها وتحسين التقويم التربوي وتطوير ميادين تربوية أخرى متنوعة »⁹.

من خلال المفاهيم السابقة يتبين أن جودة التعليم العالي ضرورة إدارية. لا بد منها لقيادة التعليم العالي والجامعات نحو إشباع حاجات المستفيدين وتحقيق تطور ونمو الجامعات بما يحقق التقدم العلمي بها.

2. فوائد إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي.

تحقق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات العديد من الفوائد أهمها¹⁰:

- ✓ المحافظة على حيوية المؤسسة التعليمية من خلال التجديد والتحسين المستمر والتعليم والتدريب والتكيف مع المتغيرات البيئية بالجامعة؛
- ✓ تحسين الأداء والإنتاجية من خلال تبني أسلوب فرق العمل وتبني المشاركة الجماعية؛
- ✓ توسيع أفق القيادة الإدارية العليا بحيث يصبح كل تفكيرها في التخطيط الإستراتيجية واتخاذ قرارات أفضل؛
- ✓ تقوية المركز التنافسي للمنظمة، وذلك من خلال تقديم سلع أو خدمات ذات جودة عالية وفي الوقت المناسب لكسب رضا وثقة العميل ويترتب على ذلك التميز على المنافسين وحصة أكبر في السوق؛
- ✓ لها فائدة بالنسبة للعمالء حيث يتحسن رضا الطلاب، ورضا أعضاء هيئة التدريس؛

- ✓ تحسين المركز التنافسي للجامعة بين الجامعات؛
 - ✓ تحسين جودة خريجي الجامعة بما يساهم في زيادة الطلب على مخرجات الجامعة؛
 - ✓ تكوين ثقافة جديدة في الجامعة يمكن تسميتها بثقافة الجودة الشاملة في التعليم هدفها التحسين المستمر في جميع أقسام وكيالات الجامعة؛
 - ✓ تنمية الهيئة الإدارية في الجامعة؛
 - ✓ تحسين استخدام التقنيات التعليمية؛
 - ✓ رفع مستوى أداء أعضاء الهيئة التدريسية.
3. الأسباب التي تستدعي تطبيق الجودة الشاملة في التعليم العالي.
- تمثل أهم الأسباب التي تستدعي تطبيق الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي في¹¹:
- ✓ المنافسة الشديدة في ظل العولمة؛
 - ✓ ضرورة تنمية تفرضا مشكلات النظام البيروقراطي؛
 - ✓ متطلبات العملاء وتوقعاتهم باستمرار؛
 - ✓ متطلبات الإدارة لخفض التكاليف والاستثمار الأفضل للموارد البشرية والمادية؛
 - ✓ الجودة الشاملة تؤدي إلى رضا العامل والطالب والأستاذ وأولياء الأمور؛
 - ✓ يؤدي أسلوب إدارة الجودة الشاملة إلى حل المشكلات في المؤسسات التعليمية، بما توفره من مقاييس ومؤشرات صالحة للحكم على جودة النظام الجامعي.
4. مبادئ الجودة الشاملة في مجال التعليم العالي:
- هناك العديد من المبادئ الواجب تطبيقها للوصول إلى جودة التعليم العالي أهمها¹²:
- ✓ الوعي بمفهوم الجودة الشاملة في التعليم الجامعي لدى جميع الجهات الإدارية والعملية بالجامعة واقتناعهم في نجاح تنفيذ الجودة الشاملة؛
 - ✓ وجود أهداف محددة وواضحة للجامعة، يشارك في وضعها جميع العاملين؛
 - ✓ توافر القيادة الفعالة التي تتمكن من تنمية مفهوم وثقافة الجودة لدى العاملين بالجامعة؛
 - ✓ التزام إدارة الجامعة بتنمية ثقافة الجودة والحرص على تنفيذ أسسها؛
 - ✓ تبني فلسفة منع الخطأ وليس مجرد كشفه والتركيز على تصحيح العمليات؛
 - ✓ احترام العاملين في الجامعة ومراعاة حقوقهم وتلبية رغباتهم؛
 - ✓ تعميم البرامج التعليمية والمناهج الدراسية ودراسة احتياجات ومتطلبات سوق العمل؛

- ✓ تحقيق التكامل بين البرامج التعليمية للأقسام المختلفة على مدى سنوات الدراسة في مرحلتي الليسانس والدراسات العليا؛
- ✓ وجود قاعدة بيانات متكاملة يتم استخدامها بالشكل الذي يضمن سلامة ما يتخذ من القرارات؛
- ✓ انفتاح الجامعة على البيئة المحيطة بمؤسساتها المختلفة؛
- ✓ تطبيق مبادئ التعليم المستمر، والتدريب المتواصل للعاملين على عمليات الجودة الشاملة وعلى كل جديد؛
- ✓ التركيز على العمل الجماعي وتحقيق الترابط والتعاون بين الأقسام والنظم الفرعية؛
- ✓ الاعتماد على الرقابة الذاتية والتقويم بدلا من الرقابة الخارجية؛
- ✓ التخلص من مبدأ التجديد والإنتاجية.

5. عناصر الجودة الشاملة في التعليم العالي

يكون التركيز في جودة التعليم العالي على العنصر البشري أي المدخلات والمخرجات والعملية التعليمية¹³.

1.5. المدخلات: تعتبر الأساس في تحسين جودة التعليم، حيث أن الأساتذة الأكفاء والقاعات الدراسية المناسبة من حيث تقنيات التعليم، بالإضافة إلى الطلبة الذين يملكون الدافعية والرغبة في الدراسة، تلعب هذه الأمور مجتمعة دورا مهما في تحقيق الجودة العالية في التعليم العالي.

2.5. العملية التعليمية: تحسين جودة المدخلات تؤدي إلى تحسين جودة العملية التعليمية، والتعليم والتدريب من الفعاليات المعقدة التي يصعب قياسها.

3.5. المخرجات: تعود جودة مخرجات التعليم إلى المفاهيم المعروفة مثل: معايير التعليم والمهارات والتطور المعرفي، وتعد مخرجات التعليم عبارة عن قاعدة المعرفة التي يمكن للطلاب استخدامها لحل المسائل المتعلقة بمشاكل حقل العمل من خلال وظائف العملية الإدارية وهي التخطيط والتنظيم والمتابعة واتخاذ القرار.

6. مراحل تطبيق جودة التعليم العالي

تمر عملية إدارة الجودة الشاملة في الجامعات بخمس مراحل أساسية على النحو التالي¹⁴:

- 1.6. مرحلة اقتناع وتبني إدارة المؤسسة التعليمية لفلسفة إدارة الجودة الشاملة: وينعكس ذلك ببدء برامج تدريبية لكبار المسؤولين تتناول مفهوم النظام وأهميته ومتطلباته والمبادئ التي يستند إليها.
- 2.6. مرحلة التخطيط: وتشمل وضع الخطط التفصيلية للتنفيذ وتحديد متطلبات تطبيق ذلك النظام.
- 3.6. مرحلة التقييم: وتبدأ ببعض التساؤلات الهامة والتي في ضوء الإجابة عليها يتم تهيئة الأرضية المناسبة للبدء في تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

4.6. مرحلة التنفيذ: وتتضمن اختيار فرق العمل التي سيعهد إليها بعملية التنفيذ، ليتم تدريبهم على أحدث وسائل التدريب المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة.

5.6. مرحلة تبادل ونشر الخبرات: حيث يتم استثمار الخبرات والنجاحات التي يتم تحقيقها من تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة.

7. أهمية وأهداف جودة التعليم العالي

تتمثل أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي¹⁵:

- ✓ عالمية نظام إدارة الجودة الشاملة وارتباطه بالإنتاجية وتحسين مخرجات العملية التعليمية؛
- ✓ العمل على تطوير قيادات إدارية للمستقبل؛
- ✓ ترتبط عملية إدارة الجودة الشاملة بالتقييم الشامل للنظام التعليمي؛
- ✓ رفع مستوى أداء أعضاء الهيئات التدريسية؛
- ✓ تحسين كفاءة إدارة مؤسسات التعليم العالي؛
- ✓ تحسين مخرجات النظام التعليمي؛
- ✓ تطوير أساليب القياس والتقييم؛
- ✓ تحسين استخدام التقنيات التعليمية؛
- ✓ ارتباط الجودة بالإنتاجية وتحسين المخرجات؛
- ✓ اتصاف نظام الجودة بالشمولية في كافة المجالات؛
- ✓ تدعيم الجودة لعملية تحسين التعليم؛
- ✓ الاستخدام الأمثل للموارد المادية والبشرية.

8. أهداف تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي:

يهدف نظام جودة التعليم العالي إلى تحقيق جملة من الأهداف أهمها¹⁶:

- ✓ الارتقاء والنهوض بمؤسسات التعليم، وربطها بسوق العمل؛
- ✓ ضمان كفاءة أداء مؤسسات التعليم الجامعي وتخرج طلاب ذوي كفاءة عالية المستوى العلمي والمعرفي وإكسابهم تفكير إبداعي يساعدهم في حل مشكلات العمل؛
- ✓ إيجاد نظام شامل لضبط الجودة في الجامعات والذي يسمح بتصحيح ومراجعة وتطوير منظومة التعليم؛
- ✓ إيجاد مجموعة موحدة من الهياكل التنظيمية التي تركز على جودة التعليم في الجامعات؛
- ✓ تأمين مخرجات ذات جودة عالية.

9. متطلبات إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي¹⁷:

- 1.9. دعم الإدارة العليا: يحتاج تطبيق إدارة الجودة الشاملة إلى دعم ومؤازرة من الإدارة العليا لتحقيق الأهداف المرجوة.
- 2.9. التمهيد قبل التطبيق: زرع التوعية والقناعة لدى جميع العاملين في مؤسسات التعليم العالي لتعزيز الثقة بإدارة الجودة الشاملة مما يسهل عملية تطبيقها والالتزام بها من قبل العاملين بمؤسسات التعليم العالي.
- 3.9. توحيد العمليات: يرفع من مستوى جودة الأداء ويجعله يتم بطريقة أسهل ويعمل على تقليل التكاليف من خلال جعل العمل يتم بأسلوب واحد مما يرفع من درجة المهارة عموماً داخل الجامعات.
- 4.9. شمولية واستمرارية المتابعة: من خلال لجنة تنفيذ وضبط النوعية وأقسام مؤسسات التعليم العالي المختلفة لمتابعة وجمع المعلومات من أجل التقييم لتتم معالجة الانحرافات عن معايير التطوير.
- 5.9. سياسة إشراك العاملين: إشراك العاملين وخاصة في اتخاذ القرارات وحل المشاكل وعمليات التحسين.
- 6.9. تغيير اتجاهات جميع العاملين: بما يتلائم مع تطبيق إدارة الجودة الشاملة للوصول إلى ترابط وتكامل عال بين جميع العاملين بروح الفريق.
- 7.9. المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية: المحافظة على قضايا البيئة والمجتمع من خلال تقديم خدمات لا تضر بالبيئة وبالصحة العامة.

10. مؤشرات ضمان جودة التعليم العالي

هناك مؤشرات أو محاور لضمان جودة التعليم العالي وتتمثل في¹⁸:

- 1.10. جودة الهيئة التدريسية: ويقصد بها جودة عضو هيئة التدريس المتمثلة بتأهيله العلمي والسلوكي والثقافي، خبراته العلمية التي تتكامل مع تأهيله العملي، إضافة إلى حجم أعضاء هيئة التدريس للكفاءات وكفاية أعضائها وامتلاكهم لكفاءات مناسبة، ومشاركاتهم العلمية، إضافة إلى احترام الأستاذ للطلبة لإثراء العملية التعليمية.
- 2.10. جودة العملية التدريسية: ويقصد بها جودة محتوياتها التدريسية وتحديثها المستمر. بما يتناسب مع التغييرات المعرفية والتكنولوجية، بحيث يساعد الطالب على توجيه ذاته في دراسته، وأن يكون الطالب محور الاهتمام.
- 3.10. جودة الطلبة: يعد الطالب أحد عناصر العملية التعليمية الأساسية ومدى تأهله في مراحل ما قبل الجامعة، لأن قبولهم يمثل الخطوة الأولى في جودة التعليم الجامعي، لذلك حتى يتم اختيارهم وفق مؤشرات الجودة يجب أن تكون الاختبارات مصممة لهذا الغرض.
- 4.10. جودة البرنامج الدراسي: ويقصد بها جودة البرامج والخطط الدراسية وشمولها وعمقها، ومرونتها واستيعابها لمختلف التحديات العالمية والثورة المعرفية، وجعلها مثيرة لأفكار الطالب وعقله.

5.10. جودة التسهيلات التعليمية: تتمثل التسهيلات التعليمية بالمبنى التعليمي وتجهيزاته، والقاعات، والتهوية، والمقاعد والإضاءة..... الخ وكلها تؤثر في جودة التعليم ومخرجاته وكذلك مرونة المبنى الجامعي وقدرته على أداء المهمة المنوطة به وكفاءتها لاستيعاب أعداد الطلبة، وأيضا مدى استفادة أعضاء الهيئة التدريسية والطلبة من المكتبات الجامعية والمختبرات.

11. مزايا ومعوقات تطبيق نظام جودة التعليم العالي

1.11. مزايا تطبيق إدارة الجودة الشاملة ومردودها على الجامعات: يمكن تلخيص مزايا تطبيق الجودة الشاملة في¹⁹:

- ✓ الوفاء بمتطلبات الطلاب وأولياء الأمور والمجتمع وإرضائهم؛
- ✓ مشاركة جميع العاملين في إدارة الجامعة ليكون كل فرد على علم ودراية واضحة بدوره ومسؤولياته ومشاركته في التطوير والتحسين؛
- ✓ ربط أقسام الجامعة وجعل عملها منسجما؛
- ✓ ضمان جودة الخدمات التعليمية المقدمة رغما لاختلاف أنماط العاملين نتيجة لاختلاف بيئاتهم؛
- ✓ المساعدة على إيجاد نظام موثق لضمان الأداء في حالة تغيب أحد الأفراد أو ترك الخدمة؛
- ✓ ترسيخ صورة الجامعة لدى الجميع بالتزامها بنظم الجودة في خدماتها؛
- ✓ رفع زيادة مستوى الوعي بجودة العمل والنظام لدى العاملين من خلال التزامهم بتحقيق الجودة؛
- ✓ المساعدة على تخفيض الهدر من إمكانات الجامعات من حيث الموارد والوقت وغيرها.

2.11. المعوقات الرئيسية لتطبيق الجودة الشاملة في التعليم العالي.

هناك صعوبات في تكيف برامج الجامعات مع متطلبات جودة التعليم العالي وأهمها²⁰:

- ✓ معوقات متعلقة بالإدارة التعليمية: ومن أهمها:
- ✓ ضعف نظام التشجيع وحوافز العمل الفعال، وعدم توفر الكوادر المؤهلة في مجال إدارة الجودة؛
- ✓ المركزية في اتخاذ القرارات؛
- ✓ عدم استغلال الموارد المالية؛
- ✓ نقص في إدارة المعلومات والتكنولوجيا؛
- ✓ ضعف في ممارسة منهجية التغيير والتحويل المؤسسي؛
- ✓ معوقات متعلقة بالمنهج: ومن أبرزها؛
- ✓ عدم قدرة المناهج على إكساب الطلبة مهارة حل المشكلات؛
- ✓ قلة التطبيقات العملية والمهارة؛

- ✓ قصور المقررات في علاج مشكلات الطلاب ومتغيرات النمو؛
- ✓ ضعف صلة المقررات بواقع الحياة؛
- ✓ معوقات متعلقة بعضو هيئة التدريس: ومن أبرزها؛
- ✓ عزوف عضو هيئة التدريس على حضور البرامج التدريبية؛
- ✓ عدم قدرته على توظيف التقنيات الحديثة في التدريس؛
- ✓ ضعف إلهام المعلم بأدوات التقويم وأساليبه؛
- ✓ ضعف مهارات المعلم في الاتصال الفعال مع الطالب؛
- ✓ عدم رضا الأستاذ عن وظيفته التربوية؛
- ✓ معوقات متعلقة بالطالب: ومن أبرزها ما يلي؛
- ✓ ضعف دافعية الطلاب للتعليم والتعلم؛
- ✓ تدني رضا الطلاب عن واقعهم التربوي والتعليمي؛
- ✓ ضعف تفاعل الطلاب داخل القاعة؛
- ✓ ارتفاع معدلات الرسوب بين الطلاب.

الخاتمة:

إن الجودة الشاملة في التعليم العالي تتطلب جهود كبيرة وامكانيات معتبرة لأن هذا القطاع يعد العصب الحساس للنهوض بالتنمية الاقتصادية، انطلاقاً من بناء الفرد وتكوينه في مختلف التكنولوجيات الحديثة، وتأهيله بالمهارات العالية حتى يساهم في مختلف القطاعات مساهمة فعالة، لذلك أصبحت الجودة الشاملة أحد المتطلبات الهامة لبلوغ وتنفيذ مشاريع وأهداف التنمية المستدامة.

1. الاستنتاجات:

- ✓ نجاح إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي عالمياً وإيجابياتها واضحة لكن الجامعات العربية مازالت بعيدة عن تحقيق مزايا هذا المنهج بشكل جيد؛
- ✓ هناك حاجة ماسة من مؤسسات التعليم العربية لتطبيق منهج الجودة الشاملة لذلك غير قادرة على الاستثمار في مواردها بشكل جيد؛
- ✓ لن يتم تطبيق منهج الجودة الشاملة في التعليم العالي بشكل جيد إلا إذا تم تحقيق متطلبات تطبيقها والالتزام بخطواتها؛
- ✓ ضعف حلقة الاتصال بين وحدات ضمان جودة في الجامعة مع الهيئة التدريسية؛

2. المقترحات:

- ✓ تجهيز الجامعات ومراكز البحث بأحدث الوسائل؛
- ✓ التنسيق بين مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل؛
- ✓ الاستفادة من الأخطاء والمشاكل التي تواجهها الجامعات من أجل الوقوف على مكامن الخلل؛
- ✓ الاستعانة بخبرات مؤسسات التعليم العالي الرائدة في مجال تطبيق إدارة الجودة الشاملة؛
- ✓ ضرورة أن يكون التعليم الجامعي وفقا لإدارة الجودة الشاملة بما يتفق ومخرجات سوق العمل؛
- ✓ نشر ثقافة الجودة وإحداث تغييرات عميقة في المعتقدات التنظيمية والمفاهيم الإدارية ونظم إجراءات العمل؛
- ✓ الاستفادة من تجارب بقية الجامعات الناجحة للاستفادة منها؛
- ✓ العمل على تجنب معوقات التطبيق، وتوفير المتطلبات اللازمة لنجاح أسلوب الجودة الشاملة في الجامعات؛
- ✓ العمل على وضع معايير محددة ودقيقة لقياس مستوى الجودة في التعليم العالي ؛
- ✓ تحديد سياسات التعليم العالي وفقا لمعايير الجودة سواء بالنسبة للأستاذ أو الطالب أو المادة العلمية؛
- ✓ توفير قاعدة بيانات تتضمن معطيات التعليم العالي واحتياجات القطاع ككل؛
- ✓ وضع سياسة الجودة للجامعة بمشاركة أعضاء هيئة التدريس ولوحدات الجودة العاملة في الجامعة.

المهام والإحالات:

- ¹ السيد عبد العزيز البهواشي، معجم مصطلحات الاعتماد وضمان الجودة في التعليم، عالم الكتب، القاهرة، 2007، ص14.
- ² جعفر إدريس وآخرون، إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة على خدمات التعليم العالي من أجل التحسين المستمر وضمان جودة المخرجات والحصول على الاعتمادية: دراسة حالة فرع جامعة الطائف، أماراباك، مقال منشور في مجلة تصدر عن الأكاديمية الأمريكية العربية للعلوم والتكنولوجيا، المجلد الثالث، العدد السابع، 2012، ص44.
- ³ مناصرة رشيد، أهمية الكفاءات البشرية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسة دراسة حالة مؤسسة سونطراك، حاسي مسعود، الجزائر، مجلة الباحث، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، جامعة ورقلة، الجزائر، العدد 11، 2012، ص193.
- ⁴ أبو زيد محمد خير سليم، حجازي هيثم علي، أثر تطبيق الحكومة الالكترونية وأبعاد إدارة الجودة الشاملة في تحسين مستوى جودة الخدمة، مقال منشور في مجلة البحوث المالية والتجارية، الأردن، العدد الثاني، ص 13.
- ⁵ سمير الخطيب، إدارة الجودة الشاملة، مكتبة مصر ودار المرتضى، بغداد، 2008، ص 57.
- ⁶ الطائي وآخرون، إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 184.
- ⁷ فالح الخوالدة، إدارة الجودة الشاملة والميزة التنافسية بالجامعات الأردنية، أطروحة دكتوراه، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، عمان، الأردن، 2009، ص 13.
- ⁸ جعفر إدريس وآخرون، إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة على خدمات التعليم العالي من أجل التحسين المستمر وضمان جودة المخرجات والحصول على الاعتمادية، دراسة حالة فرع جامعة الطائف بالخدمة، أماراباك، مرجع سابق، ص 40.
- ⁹ رضا السعيد، ناصر عبد الحميد، توكيد الجودة في مناهج التعليم، المعايير والعمليات والمخرجات المتوقعة، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، 2010، ص 265.
- ¹⁰ الهاشمي علي، مدى استعداد جامعة قاريوس لتبني فلسفة إدارة الجودة الشاملة، مذكرة ماجستير، أكاديمية الدراسات العليا، ليبيا، 2008، ص 42 - 43.

- ¹¹ خالد الصرايرة، ليلى العساف، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي بين النظرية والتطبيق، المجلة العربية لضمان جودة التعليم العالي، عمان، العدد 1، 2008، ص 18.
- ¹² أحمد يوسف دودين، دور تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في الأردن من وجهة نظر الإداريين الأكاديميين، المؤتمر العربي الدولي الرابع لضمان جودة التعليم العالي، جامعة الزرقاء، الأردن، 1-3 أبريل 2014، ص 85.
- ¹³ عبد النور موساوي، محمد بوفالطة، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، مداخلة مقدمة إلى المؤتمر الدولي حول: إدارة الجودة الشاملة في قطاع الخدمات، يومي 10 - 11 ماي 2011، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة، الجزائر، ص 17.
- ¹⁴ أحمد يوسف دودين، مرجع سابق، ص 85-86.
- ¹⁵ لطيفة البرق، دور الجودة الشاملة في تحسين واقع التعليم العالي والبحث العلمي، المؤتمر العربي حول التعليم العالي وسوق العمل، جامعة مصراته، 2009، ص 4.
- ¹⁶ سحر محمد، تصور مقترح لضمان جودة التعليم الجامعي المصري في ضوء مدخل الإدارة الإستراتيجية، المؤتمر العربي الدولي الرابع حول ضمان جودة التعليم العالي، يومي 1 - 3 أبريل 2014، جامعة الزرقاء، الأردن، ص 254.
- ¹⁷ زرزاز العياشي، عباد كريمة، تأطير مفاهيمي لإدارة الجودة الشاملة للتعليم من منظور إسلامي، المؤتمر العربي الدولي الرابع لضمان جودة التعليم العالي، 1-3 أبريل 2014، جامعة الزرقاء، الأردن، ص 112.
- ¹⁸ منتهى الملاح، درجة تحقيق معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية في محافظة الضفة الغربية كما يراها أعضاء الهيئة التدريسية، مذكرة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين، 2005، ص 37 - 39.
- ¹⁹ أحمد دودين، مرجع سابق، ص 86.
- ²⁰ لطيفة البرق، مرجع سابق، ص 16.