

المعايرة في المنظومة التعليمية

دراسة مسحية لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الموصل

م.م. مزاحم رياض حمدون

أ.م.د. سلطان أحمد خليف

المعهد التقني / الموصل

Benchmarking In Educational Organizations A Survey Study to The Opinions of Sample of Teaching Staff at The University of Mosul

Assis. Prof. Dr. Sultan A. K.
Mosul Technical Institute

Assis. Lec. Muzahim R. H.
Mosul Technical Institute

تاريخ قبول النشر ٢٠١٧/١١/١٢

تاريخ استلام البحث ٢٠١٣/١١/٧

المستخلص:

تقع المنظومات التعليمية تحت طائلة التحديات البيئية وعلى نحو يقود إلى إبراز سلسلة من المعضلات، مما يؤثر الحاجة إلى اعتماد مجموعة من المعايير المفسرة لفكرة المعايرة والداعمة لحيوية تلك المنظومات وعلى نحو ينفذ عنها غبار التراكمات التنظيمية، وهذا ما دفع الباحثان إلى التعرض لمشكلة الدراسة التي انطلقت من تساؤل مفاده:

هل تملك المنظومات التعليمية ميدان الدراسة المعايير الداعمة لنجاحها في بيئة الأعمال وعلى نحو يضعها في مصافي المنظومات التعليمية المتقدمة؟

وقد كانت الاستبانة الأداة الرئيسة لجمع البيانات الخاصة بالظاهرة قيد الدراسة، علماً إن عينة الدراسة كانت عشوائية واختيرت من بين أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة ممن هم بلقب (أستاذ وأستاذ مساعد) كما استعان الباحثان بعدد من الأساليب الإحصائية، وقد توصلت الدراسة إلى جملة استنتاجات أبرزها (وجود تفاوت في تطبيق المعايير المعتمدة لدى المنظومة التعليمية قيد الدراسة. وبناءً على هذه الاستنتاجات فقد قدمت المقترحات.

الكلمات المفتاحية: المعايرة، المنظومة التعليمية.

Abstract:

Learning organizations located under threats that leading a chain of dilemma it is measured need to depending mange criteria that interpretation of bench marking and supported a vital of its organizations that delete of organizational dusting, That's motivate researchers to facing problem study it goes from questions content:

Did learning organization have criteria's that assured successful in business environment that's putting in the level of world of learning organizations?

The questionnaire tool of collecting data of studying phenomena the sampling study that random and choosing from title (Profess and assist-profess) and the researchers using many statistical tools. The study reached many conclusion such as:

There are many criteria in learning organization that field study and then a relative state difference among it depending of answering of a sample study.

Depending of this conclusions, the study prefaced many recommendation.

Key word: Benchmarking, Educational Organizations.

المقدمة:

تراود القيادات الإدارية على نحو عام والتعليمية على وجه التحديد تطلعات تشدها إلى تحفيز واقعها والمجاهرة بأفكارها إلى حد عدها المبرمج لكافة العمليات التي تدور في فضاءات عملها من منطلق أساسه في كل حركة إيجابية ومضة فكرية وإضافة قيمة، لكن ذلك يستلزم الأخذ بالمعايرة واعتبارها منهجا لا يمكن الاستغناء عنها، ولكي تأخذ المعايرة بأبعادها الفعلية فلا بد من التماس أنجع السبل وأدق الأساليب بغية تحديد مداها والكشف عن مبتغاها كونها الأساس الذي حدى بالعديد من الباحثين أمثال (Peters & Waterman, 1981) إلى عرضها على بساط البحث والدراسة، والمتفحص لهذه المعايير يجدها سبيلا فاعلا لاستنهاض قدرات الباحثين ومن ثم بلورة روح الاجتهاد لديهم وعلى نحو يدفعهم إلى اعتماد معايير تمثل أنسب المداخل للتفعيل والمفاعلة سعيا لقراءة مفاتيح الخريطة الإبداعية برؤية تجسد المراهنة على التنبؤ بالمستقبل في إطار التحسس لأية مستجدات، وهذا ما سيكون سبيلا للإفصاح عن طبيعة التغييرات في إطار فحواه ومحتواه لاقتطاف ثمار المبدعات دون الانسياق وراء التقليديات إلى حد ان المسارات التي تتحرك بها المنظومات التعليمية تمثل مناهج عمل لا يمكن تجافيها أو التقليل من أهميتها.

من هنا بدأت محاولة الباحثين في تأشير الدراسات السابقة ومنهجية الدراسة الحالية وعلى

النحو الآتي:

أولا: دراسات سابقة

نستعرض فيما يلي بعض الدراسات السابقة وعلى النحو الآتي:

١- دراسة (Aldana, Piechulek & Al-Sabir, 2001)

(رضا الزبون وجودة العناية الصحية في ريف بنغلادش)

أنجزت هذه الدراسة عبر إطار مشترك لبرنامج تطوير الصحة العائلية اعتماداً على عينة عشوائية مكونة من (١٩١) شخصاً وقد تحددت أبعاد الدراسة في النتائج الطبية والكلف ورضا الزبون، علماً أنّ الهدف الذي تبنته هذه الدراسة تمثل تقييم الجودة الصحية عبر الأبعاد المؤشرة لها وقد أظهرت النتائج أنّ هناك قدراً من المواءمة بين الحاجات الطبية والحاجات النفسية والتأكيد على رضا الزبون وعدهما الأساس لجودة الخدمة الصحية.

٢- دراسة (Rawlinson & Crews, 2003)

(المدخل إلى جودة الخدمات الصحية في المناطق الريفية)

هدفت هذه الدراسة إلى تحسين الخدمات الصحية عالية الجودة عبر افتراض مفاده ان الخدمات الصحية أشبه بالمظلة التي تحمي من يقع تحت إطارها، وقد توصلت الدراسة إلى أن نسبة الأشخاص الذين يجدون صعوبة في الحصول على العناية الصحية كانت قليلة فضلا عن زيادة عدد الأشخاص الذين يدخلون المستشفيات ويحصلون على الخدمات الطبية الضرورية.

٣- دراسة (حسون وغازي، ٢٠١٢)

(بناء المعايير المحلية لضمان جودة الأداء وتوزيعها لأنشطة التعليم وفق متطلبات برامج الاعتماد

(الأكاديمي في جامعة بابل)

هدفت الدراسة إلى تحديد آلية لبناء معايير لضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي وعلاقتها بمتطلبات سوق العمل والجهات المستفيدة، وتوصلت الدراسة إلى جملة استنتاجات أبرزها وجود اختلاف في المعايير المعتمدة من قبل هذه الجامعة قياسا بالجامعات العربية والعالمية.

ثانيا: منهجية الدراسة

١- مشكلة الدراسة:

تخوض المنظومات التعليمية غمار التغييرات وعلى نحو يضعها أمام سبل ومسارات، علماً ان هذه المسارات تلازمها مواقف وتعريفات تحديات، الأمر الذي يضعها تحت الدالة التأثيرية لتلك التغييرات، وهنا وقفة تأمل لإعادة النظر في الحسابات وحتى التفضيلات، إذ إن هذه التفضيلات أقرب إلى حالات المعايرة منها إلى التخمينات، وفي ذلك منحى لإمكانية القول بأن المنظومات التعليمية هي الأشد عوزا والأكثر حاجة إلى مثل هذه الحالات لكونها همزة الوصل تجاه حالات النجاح التي تبتغيها، لذا تظهر إمكانية ترسيخ المعايير الإبداعية في إطار التفضيلات بحيث نجعل منها ضوابط مثلما هي مؤشرات يجب على المنظومات التمسك بها وتهيئة كل ما يصار من أجل تحقيقها، إلا أن واقع الحال قد يفتقر لذلك، من هنا بدأت محاولة الباحثين لعرض مشكلة دراسته في إطار فحواه وأساسه التساؤلات التالية:

أ- هل تمتلك المنظومات التعليمية حالة من المعايرة وعلى نحو يجعلها بمصاف المنظومات

التعليمية على المستوى العالمي في إطار الأبعاد الداعمة لها؟

ب- ما نوع وطبيعة المعايرة التعليمية الواجب استحضارها في المنظومات التعليمية؟

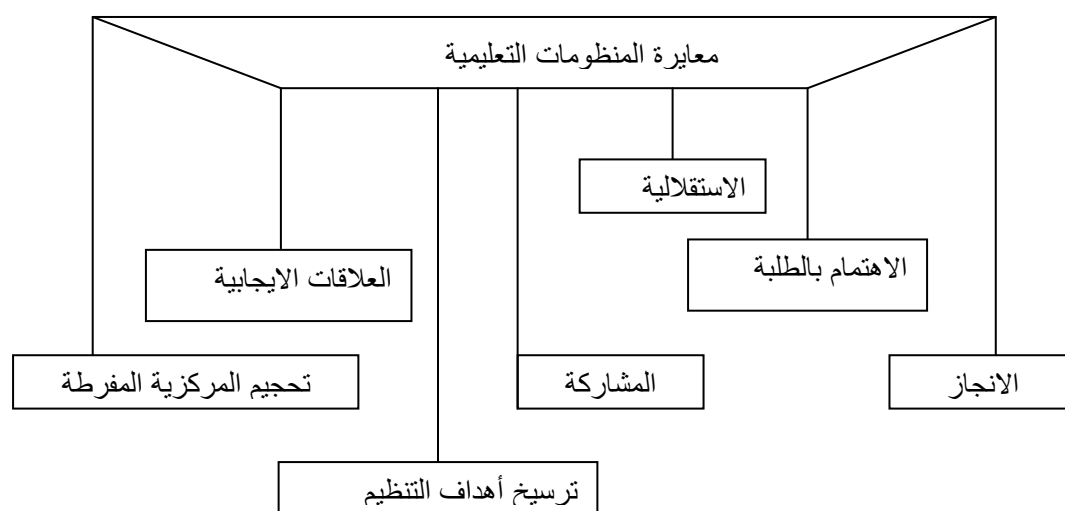
ت- ما هي المعوقات التي تعترض المنظومات التعليمية مم يجعلها أسيرة الخمول والتفوق؟

٢- أهداف الدراسة:

- تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق جملة أهداف يمكن حصرها بالآتي:
- أ- بلورة رؤية فكرية واضحة المعالم عن معايرة المنظومات التعليمية في إطار أساسه احتضان طروحات الباحثين والكتاب بهذا الصدد وعلى نحو يمهد السبيل أمام الباحثين لعرض بعض الأفكار بشأن الموضوع قيد الدراسة.
- ب- تأشير المعايير التي يمكن تبنيها في المنظومات التعليمية في إطار إجابات المبحوثين عن فقراتها وبما يجعل منها موضوع اقتداء واهتداء بالنسبة للمنظومات الأخرى.
- ت- إجراء مكاشفة بين ما يسود في الموقع ميدان الدراسة وبين ما هو سائد في المنظومات العالمية وعلى نحو يجلي أوجه الافتراق أو التقارب.
- ث- عرض رؤية فكرية خاصة بالباحثين تجاه معايرة المنظومات التعليمية.

٣- أنموذج الدراسة:

تبنيت الدراسة أنموذجاً افتراضياً يؤشر أبعاد المعايرة المعتمدة في الدراسة الحالية والتي جاءت كتجسيد لأفكار (Peters & Waterman, 1982) مع الأخذ بنظر الاعتبار حالات الاجتهاد والتطويع بما يتماشى مع توجهات الدراسة الحالية، ويمكن عرض الأنموذج في المخطط الآتي:



شكل رقم (١)

أنموذج الدراسة

المصدر: إعداد الباحثين بالإفادة من أفكار (Peters & Waterman, 1982)

- وتكمن مبررات الاعتماد على هذا الأنموذج في الآتي:
- أ- حظي باهتمام واسع النطاق من قبل الباحثين في هذا المجال.

ب- يتسم بقدر من الموضوعية والشمولية وبما يضيف طابعا إيجابيا على توجهات المنظومة التعليمية حسب وجهة نظر الباحثين.

ت- الحاجة الماسة إلى اعتماد هذا النموذج في المجال التعليمي، وذلك بسبب التباين الثقافي والتنوع المهاري فضلاً عن الاختلاف في التطبيق التقني.

٤- فرضية الدراسة:

تبنت الدراسة الفرضية الآتية:

يتحدد مستوى المعايير في المنظومة عينة الدراسة تبعا لإجابات الباحثين عن الفقرات المعبرة عنها.

٥- عينة الدراسة وأسباب الاختيار:

تمثلت عينة الدراسة بالكوادر القيادية التعليمية في جامعة الموصل ومن هم بلقب (أستاذ، أستاذ مساعد) وقد جاء اختيار العينة عشوائيا في مجموعة من الكليات (التربية، التربية للبنات، الآداب، الإدارة والاقتصاد) وقد بلغ حجم العينة (٤٠) علماً ان الاستبانة كانت الأداة الرئيسية التي اعتمدها الباحثان في دراستهما، وقد وزعت هذه الاستبانة على عينة من الخبراء (*) هذا بشأن اختبار الصدق، أما بخصوص اختبار الثبات فقد عمد الباحثان إلى توزيع (٢٣) استبانة على عينة من مجتمع الدراسة وتم الحصول على إجابات معينة وبعد مضي شهر من التوزيع الأول قام الباحثان بعملية توزيع ثانية على ذات المجموعة من الأفراد وتم الحصول على إجابات تماثل إجابات الباحثين في التوزيع الأول وبنسبة تماثل قدرها (٧٣%) مما يشجع على إجراء الدراسة، وبعد ذلك عمد الباحثان إلى توزيع (٤٥) استبانة على عينة من الباحثين، وتم استعادة (٤٠) منها أي أن نسبة الاستجابة بلغت (٨٨.٨%)، أما عن الأسباب التي حثت بالباحثين إلى اختيار المنظومات التعليمية كعينة لدراساتهم فهذا ناجم عن:

أ- أهمية المنظومات التعليمية في المجال البيئي وعلى نحو يتطلب جعلها مواضع اختبار ودراسة لكثير من الموضوعات ولاسيما موضوع المعايير.

ب- لم تحظ المنظومات عينة الدراسة بإجراء دراسة مماثلة للدراسة الحالية حسب اطلاع الباحثين المتواضعين، مما شجع على إجراء دراستهما الحالية.

(*) د. نوال يونس محمد، د. نبال يونس محمد، د. احمد الجرجري، د. محمد عبد الوهاب العزاوي.

ت- التسهيلات التي تم ابدائها للباحثين، فضلا عن عامل القرب المكاني من موقع عمل الباحثين، مما مهد السبيل للحصول على المساعدة اللازمة.

٦- الأدوات الإحصائية:

استخدم الباحثان عدداً من الأساليب الإحصائية ممثلة بـ (التكرارات، النسب المئوية، شدة الإجابة، النسبة إلى مساحة المقياس).

وسعى لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضيتها فقد عمد الباحثين إلى معالجة الموضوع

ضمن إطارين:

الإطار الأول: الخلفية الفكرية لمعايرة المنظومات التعليمية

أولاً: المفهوم والأهمية

تستلزم عملية الإحاطة بموضوع المعايرة على مستوى المنظومات التعليمية الإشارة إلى فلسفة إدارة الجودة الشاملة والتي اعتمدت على مجموعة من المفاهيم التي شكلت الإطار الأساس لها والذي أسهم في تأشير فلسفتها وقد تمثلت هذه المفاهيم بالآتي (جلال، بدون سنة نشر، ٣٩):

- ١- الجودة من أجل الربح.
- ٢- أداء العمل بطريقة صحيحة من أول مرة.
- ٣- تكلفة الجودة.
- ٤- التميز التنافسي.
- ٥- مشاركة الأفراد.
- ٦- التعاون بين فريق العمل.
- ٧- الملكية وعناصر الإدارة الذاتية.
- ٨- عملية تسليم الجودة.

والمتمتع لهذه المفاهيم يجد أنها تمثل استجابة لما أشار إليه (Crossby,PB,1991,79) والتي جاءت تحت أنموذج الأرجل الثلاثة لإدارة الجودة، تلك التي تحددت بالعمليات والمستهلكون والعاملون، علماً أنّ العمليات تنصرف إلى التصحيح والرقابة والاستمرارية، على حين نجد أنّ المستهلكون يتمثلون بالمستهلكين الداخليين والخارجيين فضلاً عن الاحتياجات، أمّا العاملون فيتمحور ضمنهم الاتصالات والمشاركة والتنمية، وهذا يؤشر لنا أن إدارة الجودة تستند على العمليات في إطار الاستفادة من مجهودات العاملين وبما يسهم في تلبية احتياجات المستهلكين.

لذا يبدو لنا أن الجودة تستلزم الأخذ بنظر الاعتبار عامل المعايير، وهذا ما سيكون موضوع اهتمام الدراسة الحالية، إذ إنَّ الاعتقاد بوجود فكرة مفادها ان الطلبة في المنظومات التعليمية تراودهم حالة من التكاثر دفع الكثيرون من المنظرين والباحثين إلى البحث عن معايير واجبة الاعتماد والتنفيذ بهدف تحريك هذه الحشود ووضعها في إطار العطاء والتواصل الجاد مع المعرفة إلى حد جعلهم اقرب إلى مفهوم عمال المعرفة، لكن الأمر ليس باليسير لان الطلبة بحد ذاتهم أفراد مثلما يتطلب الأمر تحريكهم فقد يستلزم الحال مراقبتهم مما اوجب الحال تأشير المعايير الواجب توظيفها بهذا الصدد (Kreitner & Kiniki, 1989,16) وفي ذلك إشارة فعلية إلى بزوغ ما يسمى بالمعيارية التي اصطبغت عند البعض بالطابع المادي البحث وهذا ما تجلى في طروحات (Taylor) في دراسته للوقت والحركة، إذ نظر إلى العاملين على نحو عام كأدوات صماء يتم تحريكهم حسب مقتضيات العمل ومتطلباته دون مراعاة المشاعر الإنسانية مما دفع المعنيين بالمجال السلوكي إلى البحث والتحري عن الآليات الداعمة للارتقاء والمساهمة في تطوير الأساليب الواجب على الإدارات اعتمادها عند التعامل مع العاملين لزيادة الإنتاجية وتأميناً لكسب الرضا، الأمر الذي يفسر ان المعايير المادية لم تأخذ النصيب الأوفر بل جاءت بإطار المحدودية فكانت موضع نقد أمام الاهتمامات السلوكية (Mondy R.W. & Premeaux S.R., 1993,68).

وفي ذلك تأكيد بأنَّ العاملين على نحو عام يشكلون قوة سلوكية ذات مديات تأثيرية فاعلة سواء أكان ذلك في مجال القرارات الإدارية أم غير ذلك وحتى وضع الاستراتيجيات المنظمة، وهنا يجب أن نذكر بأنَّ المنظومة التعليمية فيها عاملون سواء الأساتذة أم الطلبة وحتى فئات وظيفية أخرى، الأمر الذي يحدو بنا إلى أن نفكر جلياً في إقرار حالة من التوازن النسبي بين ما تروم منظوماتنا التعليمية تحقيقه وبين ما يسعى إلى كسبه العاملين فيها، وهذا يعني أنَّ القيادات التعليمية أمام رهانات تفرض عليها تجنب خندق الأفكار وحسر وتضييق التصورات بل يجب استحضار كافة الاستعدادات في إطار ما يسمى بوضع البدائل والخيارات لذا جاءت مقولة (Rue, L & Byars, 1996, 68-72) لتؤكد أنَّ فكرة الرشد المحدود في المنظمات كانت قائمة بسبب وجود المعوقات التي تمنعها من الوصول إلى الرشد المطلق أي أنَّ عملية التوازن المنظمي تتسم بالنسبية فضلاً عن ذلك فقد تحكمها مجموعة من المعايير المنظمة وغير المنظمة ممثلة بـ(عملية اتخاذ القرارات، التخصص، الجماعات، التعاون، مستوى التنفيذ، والبيئة) علماً أنَّ الأخذ بهذه المعايير لا يعني فتح أبواب الانحسار وحلحلة عرى المشكلات بل تبقى حالة النسبية قائمة

مما يعني أنّ النظرية الموقفية هيأت لها الوقت لتأشير وقوعها وبيان أثرها انطلاقاً من طبيعة المعايير التي شددت عليها ممثلة بـ(غياب الثبات في حياة المنظومات، التأثير المتبادل بين المكونات التنظيمية، اختلاف الحالات من وقت لآخر) إلى حد أنها اهتدت بفكرة لكل مقام مقال ولكل حادث حديث، من هنا بدأت أفكار الباحثين تتوافد بشأن التنقيب عن اعتماد مجموعة من المعايير المحركة لذاتية المنظومات والمعززة لإنجازاتها والداعمة لإثرائها، وقد كان هذا موضع اهتمام وصدارة من قبل (Peter's, T.J. & Watermans, R. J. 1981,15) إذ أكدوا على مجموعة من المعايير ذات الوقع في المنظومات، تلك التي تحددت بـ:

- ١- إعطاء أهمية قصوى للإنجاز.
- ٢- التركيز على الزبائن وتشخيص حاجاتهم.
- ٣- منح درجة من الاستقلالية للعاملين.
- ٤- إقرار مشاركة العاملين دعماً لتعزيز الإنتاجية.
- ٥- ترسيخ أهداف التنظيم لدى العاملين.
- ٦- سيادة علاقات إيجابية في ميدان العمل.
- ٧- بساطة الهيكل التنظيمي.
- ٨- تحجيم دور الرقابة المركزية.

ومما تقدم حداً بقيادة الشركات العالمية الكبرى في مدينة (Caux-Sur-Montreaux) لمناقشة مشروع طموح يتعلق بكيفية وضع دستور أخلاقي يعبر سلوك الشركات ويشتمل منه دستور فرعي خاص بكل شركة وقد تمثلت هذه المعايير بـ (جرينبرج و بارون، ٢٠٠٤، ٦٢):

- مسؤولية الشركات عن حياة العاملين والزبائن وحملة الأسهم.
 - يجب على الشركات أن تساهم فعلياً في تقدم الدول.
 - يتصف قادة الشركات بالإخلاص والأدب.
 - إتباع القوانين المحلية والدولية.
 - احترام الاتفاقيات الخاصة بالتجارة العالمية.
 - حماية البيئة الطبيعية وتنميتها.
 - تجنب القيام بالأنشطة المحظورة (الرشوة، التهريب....).
- وفي سياق ذاته أكد (Jeffry, L., 2003) على أنّ الطريق إلى (Toyota) يستلزم اعتماد المعايير الآتية (نجم، ٢٠١١، ٤١٦):
- اعتماد فلسفة طويلة الأجل.

- الطريقة الصحيحة في أداء الأعمال تؤدي إلى نتائج صحيحة.
 - تجنب عبء العمل الزائد (اعمل كالسحفاة).
 - استخدام أنظمة السحب لتجنب الإنتاج الزائد.
 - بناء ثقافة حل المشكلات.
 - المهمات أساس التحسين المستمر.
 - استخدام الرقابة المنظورة.
 - توظيف تكنولوجيا معول عليها.
 - تنمية القيادات الإدارية في ميدان العمل والحياة.
 - تطوير العاملين ضمن توجهات فرقية.
 - احترام شبكة الموردين.
 - الحضور الشخصي في ميدان العمل، فضلا عن الاهتمام بعامل الوقت مع مراعاة الروح الجماعية المجسدة لعملية اتخاذ القرارات بتأني في إطار السعي لجعل المنظومة متعلمة تراعي الالتزام مثلما تستحضر التحسين المستمر.
- لذا يتضح لنا أنّ المنظومات التعليمية أمام مستجدات تستلزم منها التركيز على آفاق تطورها في إطار التجنيد التام لقدراتها مع الأخذ بنظر الاعتبار عددً من المعايير المجسدة لسعيها والكفيلة بتحقيق أهدافها، وفي هذا الصدد أشار (الحسنية، ١٩٩٩، ١٦٩-١٦٨) إلى جملة معايير على نحو عام دون حصرها بالمنظومة التعليمية وقد تجلت بـ:
- التركيز على الجودة في ظل رأي الزبائن وحاجاتهم.
 - العمل على حل المشكلات في إطار المعلومات الاستدلالية والمشاركة الجماعية.
 - التحسين المستمر والمتواصل مع مراعاة الاستشارة.
 - تأمين بيئة عمل تجسد حالات الاهتمام والعناية.
 - إقرار نمط الإشراف الداعم لروح المبادرة.
 - استحضار الجانب المالي.
- عليه يمكن القول بأنّ المعايير التي أجاد بها الباحثون جاءت متنوعة وتضفي بظلها على جوانب عديدة فهي لم تحدد بالمنظومات التعليمية، مما حدا بنا إلى الكشف عن ماهية المعايير ومن ثم تأشير أهميتها وصولاً إلى بيان هيكلها.
- فالمعايير هي العملية التي تعتمدها المنظومات لمقارنة أدائها وممارستها قياساً بأقرانها وعلى نحو يمكنها من تحديد أفضل الممارسات الداعمة لتحسين الأداء ومن ثم تحقيق فرصة المقارنة.

وفي السياق ذاته يؤكد (نجم ٢٠٠٨، ٣٠٩-٣٠٨) على أن المعايير عملية تواصلية تتطلب تحسيناً مستمراً في المفاهيم والممارسات السائدة لدى المنظومات و يعزز سمعتها ويعظم قدرتها. أمّا عن أهمية المعايير في المنظومات فهي تنبثق من إسهاماتها الفعلية في مقابلة متطلبات الزبائن على اعتبار انها الخط الفاصل في تأشير ما يرغبه الزبائن وما يتمنون توافره في المنتجات والخدمات وحتى الأفكار المقدمة لهم وبين ما يقفون موقف الرفض له والساعي إلى تجنبه وفي ذلك إشارة إلى أن المعايير تمارس دوراً فعلياً في تأشير مستوى النوعية أي انها احد المقاييس المفسرة لهذا المستوى وبما يؤمن فرض مقياس محدد لمستوى النجاح في المنظومات على المستويين الكلي والجزئي ومن ثم بيان درجة الاستقرار في الأهداف في إطار رسم المسار الذي تتحرك به المخاطر والتحديات، لذا فإن وضع معايير في ظل ظروف اللاتأكد يعني سيادة حالة الالتباس بشأن تنفيذها وبالتالي ضياع فرصة إقرارها، وهنا مدخل لتعذر صياغة الاستراتيجيات الداعمة لها علماً أن أهمية المعايير تتأجج من خلال دورها الفاعل في صياغة الاستراتيجيات المنظمة على اعتبار ان هذه الإستراتيجية هي تمثيل حي وواقعي لما تفرضه المعايير وما تتطلبه، وهذا يدفعنا إلى القول: بأنّ النتائج التي تصبو إليها المنظومات عبر تنفيذها لأنشطتها والمهام الموكلة إليها تتطلب من الإدارة أن تتحقق من إمكانية الوصول إليها وهذا لا يمكن أن يتم إلا في إطار المعايير المؤشرة لقياس النتائج المتحققة أي ان تحديد الأهداف المنظمة يستلزم تطبيق قاعدة (SMART) التي تتكون من مجموعة من المعايير معبراً عنها: الواقعية، المقبولة، خاصة، قابلة للقياس، ضمن الوقت (الدوري وصالح، ٢٠٠٩، ٢٤٠).

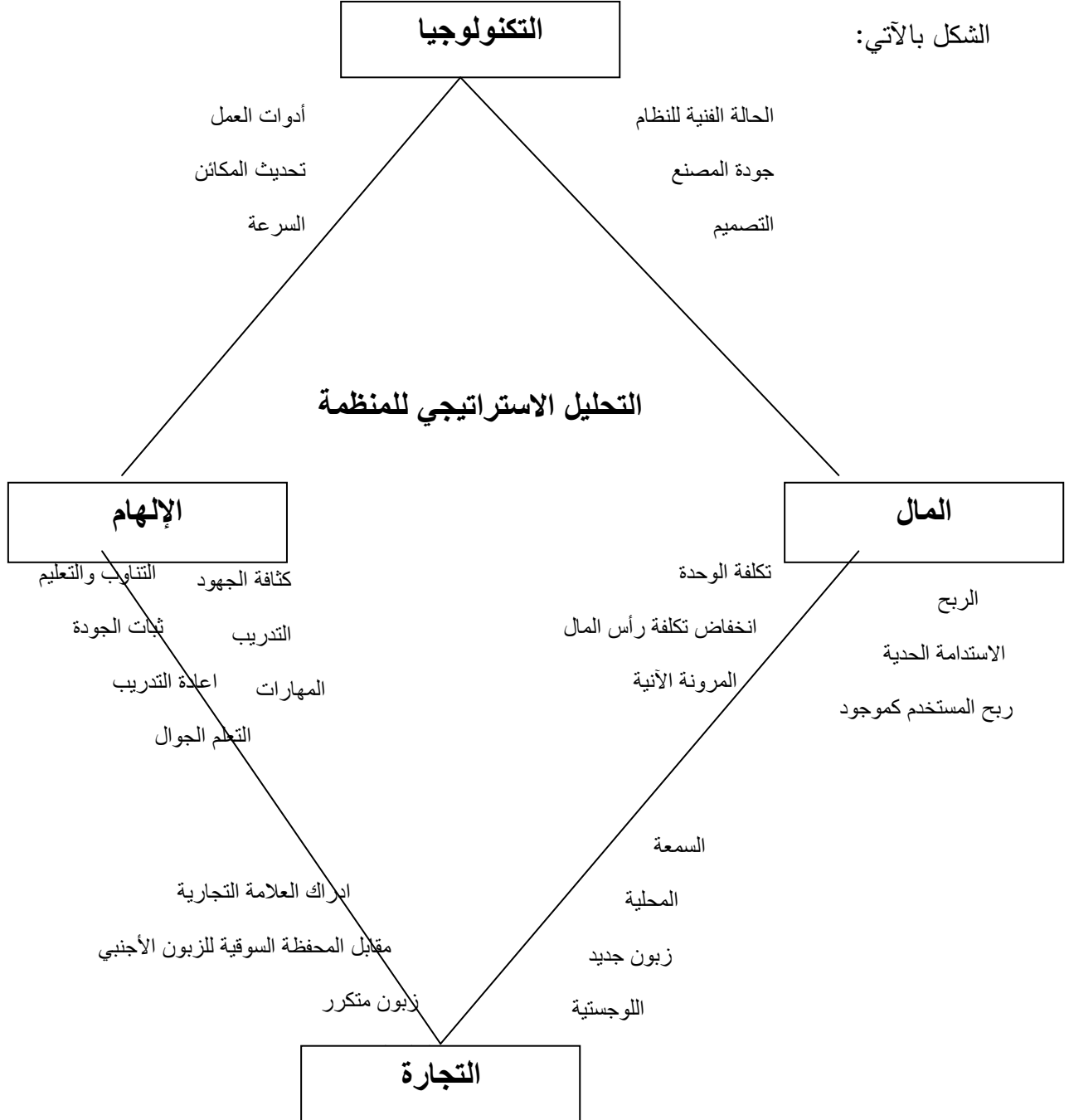
يتضح لنا مما سبق ان أهمية المعايير في المنظومات تتجاوز الأطر التقليدية إلى حد انها كانت الفاعلة بل الراصدة والمحركة لكافة الأنشطة المنظمة في إطار القياس والمقارنة ولكي تكون المنظومات التعليمية مبدعة فلا بد من التزامها بمعايير واحتوائها لتحديات وتخصيصها لموارد وإمكانيات في ظل استحضار فعل القيادات واعتماد ثقافات وهذا ما يدفعنا إلى الإفادة من طروحات (جواد، ٢٠٠٠، ٢٦١) إذ أكد على جملة مشكلات تواجه عملية اعتماد المعايير ولاسيما عند تقييم الخيارات الاستراتيجية وقد تحددت هذه بـ :

- مشكلة الصلاحية الهيكلية.
- مدى ثبات المعايير.
- وجود معايير مركبة.
- دقة القياس.

- مدى انسجام المعيار عمليا.
- مستوى المرونة.
- درجة النزعة نحو المخاطر و آليات التنويع.

ثانيا: هيكل المعايير التنظيمية

عمد (Macmillan, 2011) إلى عرض شكلٍ يبين هيكل المعايير التنظيمية وقد تمثل هذا



شكل رقم (٢)

هيكل المعايير التنظيمية في منظمات الأعمال

Source:(Macmillan, 2011, 5)

ثالثاً: الرؤية الفكرية للباحثين لمعايرة المنظومات التعليمية

تعزري العملية التعليمية جملة معضلات مما يحدو بالمنظومات التعليمية أن تعتمد سبل ومسالك ومسارات منها ما يقع ضمن المؤلف وفي حدود التوقعات وآخر يجلي حالات التطلع والانفتاح بهدف الوصول إلى مصافي المنظومات التعليمية العالمية وهنا تبرز معالم التفاوت بين ما ينحصر مجاله وتتحدد حركته ويسود فعله في إطار المؤلف وبين ما يمثل الانشداد لمسايرة المستجدات وإحداث التغييرات بحيث يبدو لنا العالم الأكاديمي برمته يتحرك بثبات ويجني ثمار كل ما يقع ضمن إطار المبدعات، وقد تكون العملية أصعب مما يتوقع لأنها وليدة معايير وخالصة تغيير ومبعث اجتهاد وتفسير، لكن أي اجتهاد هل اجتهاد آني وليد اللحظة ام اجتهاد استراتيجي تتضح فيه معالم الإصرار وتسوده الحيوية والمثابرة؟ وهنا إضافة قيمة فضلا عن رؤية مستقبلية قوامها المعرفة وامتدادها المهارة وأساسها القيم وفضاءاتها العواطف وتطبيقاتها التقنية مما حدا بالباحثين إلى اعتماد نسيج يجسد المفاعلة والتلاقح بين مكونات هذا النسيج التي تجلت في مجموعة من المعايير تحددت بـ (الباحثين):.

١- المعيار القيمي.

٢- المعيار المهاري.

٣- المعيار العاطفي.

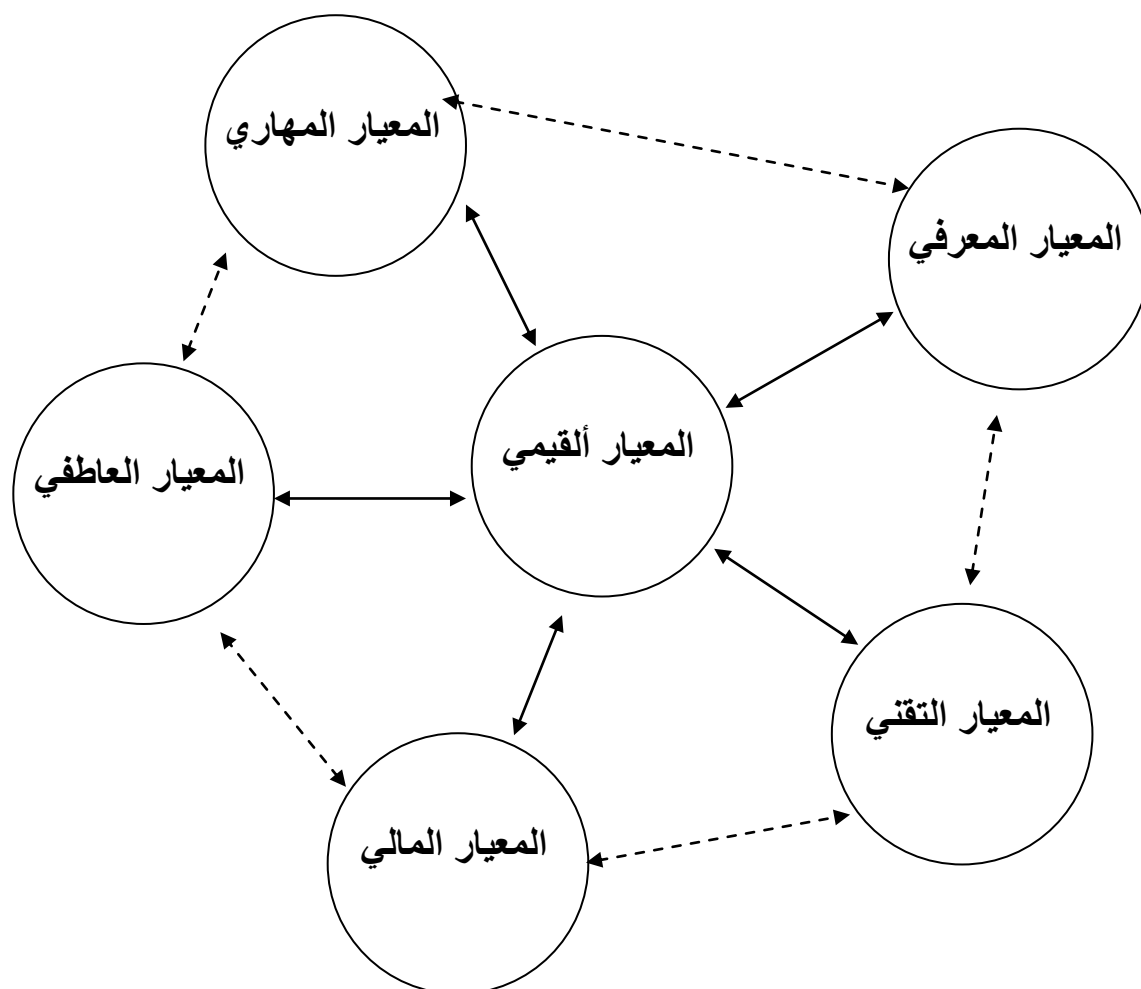
٤- المعيار التقني.

٥- المعيار المالي.

٦- المعيار المعرفي.

لكن المهم بل الأهم كيف نجعل من هذه المعايير نسيجا متفاعلا؟ وكيف نحدد مسار التفاعل في إطار الأخذ بها وتقدير النتائج الناجمة عنها؟ وهل هناك معضلات تحد من تفاعلها، وتقلل من فعلها؟ وهذا يستلزم من الباحثين أن ينطلقا من المعيار القيمي الذي يمثل النواة لبقية المعايير فما جدوى المهارة دون القيم النبيلة السامية بالارتقاء والمجسدة لمعنى الثراء الأخلاقي؟ وما أهمية المعيار التقني والمالي إذا لم ينظما المهارات ويحددا مسارات المعارف ويصقلا القيم ويرسما فعلهما الايجابي وتجافي السلبي سواء أكان على مستوى الفرد أم المنظمة أم المجتمع وهنا منحى للقول بأهمية المعيار العاطفي الذي يجسد حالات التفاعل الإيجابي بروح ملئها السعادة وهذا لا يأتي إلا من خلال شعور الفرد بالرضا الوظيفي مما يترتب على ذلك حالة من المتعة في الحياة والعمل على أن يقترن ذلك بتأشير أهمية التعامل مع التقنية ومما يستلزم مراعاة العوامل الإنسانية

مثلما تهتم بالعوامل الفنية وعلى نحو يفصح عن ضرورة إقرار حالة من الموازنة بينهما رغم ما تتعرض له تلك الحالة من قيود ومحددات سواء أكان مصدرها العاملين ذاتهم أم ما يخص المنظومات؟ وحتى ما يقع ضمن طائلة البيئية، وهذا يحدو بنا إلى القول بأن نسيج المعايرة يجب أن يكون بمنحى بيئي يؤشر ما هو سائد مثلما ينقب عن المستقبل في إطار التنبؤ واستحضار الموجود، مما يعني ان المعايير المشار لها أعلاه تشكل ضوابط لتنظيم عملية الفعل في المنظومات بقدر ما تفصح عن مستوى رد الفعل تجاه العملية الإدارية برمتها، أي إن كل معيار يترك بصماته في الممارسات التنظيمية فالمعرفة بالشيء والإحاطة به أفضل من جهله. وامتلاك المهارات يمثل انسب السبل للتعامل مع الصعوبات وعلى افتراض توافر الدعائم الأخرى، كما أن تجسيد القيم في ميدان العمل يعني الإقرار الفعلي بأهمية الأخلاقيات وعلى نحو يجعل حركات العاملين وسكناتهم في إطار كل ما هو مفضل، مما يتطلب استحضار قدر من العواطف الداعمة للمودة والمؤثرة للناحية الإنسانية وبزوغ المودة لا يعني إسدال الستار على الناحية المالية والتقنية أو تجافيهما بقدر ما يؤشر الأمر أهمية تبنيهما وعلما معايير داعمة بل مساهمة فعليا في تحريك أنشطة المنظومات التعليمية على نحو خاص، ولكي نؤكد جدلية العلاقة بين هذه المعايير فلا بد لنا من القول: بأن القيم تمثل النواة الحقيقية لبقية المعايير وبما يسهم في رصدها ويعزز من فعلها ويؤشر ديمومتها بحيث إن كل معيار يبقى عقيماً دون دعمه بالقيم وشحنه بالعواطف وإقرار تطبيقه بالمال واستحضار فعله في التقنية التي تستلزم قدرا من المعرفة، الأمر الذي يفسر لنا ان المعيار القيمي يمثل النواة الحية لكافة المعايير، فضلا عن أنه يرتبط بها بعلاقات تبادلية وهذا ما يمكن تأشيريه من خلال الشكل (٣)، إذ تبين ان المعيار المعرفي له علاقة متبادلة مع المعيار القيمي وكذلك الشأن بالنسبة للمعايير الأخرى، مما يفسر لنا حقيقة أساسية تتمثل بأن القيم هي الضابط والمنظم لكافة المعايير، فلا جدوى للمعيار التقني دون ربطه بالقيم، ولا أهمية للمعيار المالي دون ضبطه بالقيم، وكذلك الشأن بالنسبة للمعيار العاطفي، إذ إن القيم تمارس دورها الحي في رسم توجهاته والابتعاد عن الأهواء الشخصية والتمنيات الذاتية.



شكل رقم (٣)

أنموذج مقترح لمعايرة المنظومة التعليمية

المصدر: إعداد الباحثان

الإطار الثاني: الميداني

استكمالاً لمتطلبات الدراسة فقد عمد الباحثان إلى الوقوف على حقيقة وواقعية المعايرة في المنظومة التعليمية من خلال الأبعاد المعبرة عنها في الجدول (١)، إذ اتضح إنَّ (٩٨.٥) من الباحثين اتفقوا على عملية التأكيد على أداء المهمات في كلياتهم الأمر الذي يضع الانجاز كأسبقية فاعلة عند تقييم الطلبة مع الأخذ بنظر الاعتبار إمكانية احتضانهم مع التركيز على ذوي الإمكانيات والقدرات العلمية وعلى نحو يؤمن لهم المناخ العلمي الملائم بقصد التفوق وكل ذلك يتطلب قدراً فاعلاً من الودية في العلاقات وهذا ما فسرتة إجابات الباحثين، مما يعني أهمية بروز الإدارة الأبوية والمقترنة بالذكاء العاطفي في الميدان الدراسي وعلى نحو يستقطب الطلبة ويسهم في

شدهم إلى العملية التعليمية وهذا يعني أهمية الاهتمام بالطلبة وعدهم العنصر الحاسم في رسم التوجهات المستقبلية للعملية التعليمية هذا ما اتفق عليه (٩٥) من الباحثين.

أي إنَّ الطلبة يجب أن نمثلهم بل ننظر إليهم بعين الاهتمام في إطار المعرفة التفصيلية بهم وإدارتهم بشكل جدي بغية غرس حالات النجاح في نفوسهم من خلال العمل على فهم حاجاتهم والعمل على تلبيتها في إطار الإمكانيات والقدرات العلمية مع أهمية الانتباه إلى الفئة العمرية التي يشغلونها، لأنَّ قد تشكل محركاً فاعلاً لكثير من التصرفات، الأمر الذي يتطلب إعادة الحسابات وعلى نحو يتيح لهم الاستقلالية أي إقرار درجة من حرية التصرف، وهذا ما فسرت إجابات (٩٢.٥) من الباحثين علماً أنَّ الاستقلالية يجب أن تكون بحدود العقلانية وبما يمهد السبيل للتفوق واستنهاض القدرات الكامنة، الأمر الذي يشعروهم بأهميتهم مثلما يؤثر لديهم أهمية إدراك مسؤولياتهم من قبلهم وهذا يعني ضرورة مشاركتهم الفاعلة هذا ما ترجمته إجابات (٩٧.٥) من الباحثين.

إذ إنَّ المشاركة في أية عملية تعليمية وحتى أي قرار علمي يعني إعطاء إشارة إلى الطرف الآخر بأنهم يمثلون الجزء الأوفر في المسؤولية وعلى نحو يساهم في ترسيخ أهداف منظومتهم العلمية في أذهانهم فما جدوى المشاركة والإنجاز والاستقلالية وحالات الاهتمام بالجموع الطلابية ما لم يكن هناك تصور واضح عن الأهداف المبتغاة وعن التطلعات المأمول تحقيقها، لأنَّ ذلك يشكل منطلقاً ومحفزاً نحو السعي لتحقيقها، فالأهداف العلمية دون التحقيق تبقى أشبه بالإعلان ما لم يطعم بالتنفيذ فما جدوى تحديد الأهداف في المنظومة العلمية دون ترسيخها لدى صناع المعرفة من الأساتذة وحتى الطلبة لكونها مصدراً من مصادر سعادتهم وعلى نحو يؤمن لهم القناعة بأن منظومتهم العلمية هي بيتهم الأكبر، هذا ما عبرت عنه إجابات الباحثين بما مقداره (٩٥)، مما يعني ضرورة استحضار الحفز الفكري والإلهامي في ميدان الدراسة وبما يتوج العطاءات العلمية ويعطيها زخماً جديداً مع مراعاة المهم والاهم، الظاهر والباطن، المنظور وغير المنظور، المحسوس والملموس، وهذا يتطلب إقامة علاقات قوية وحميمية جوهرها الذات وامتدادات التواصل مع الآخرين (طلبة وأساتذة) سواء أكان ذلك عن طريق الحوارات العلمية والمناقشات الهادئة أم غير ذلك وحتى الزيارات أن تطلب الأمر بشرط سلامة الغاية ونبل الهدف لأنَّ في التواصل الإيجابي يعني الاهتمام ومن ثم بلورة فكرة الباب المفتوح وعلى نحو يمكن الأستاذ الجامعي كقائد تعليمي من الدخول إلى النفوس والبحث عن الكنوز المدفونة في عقول الطلبة وهذا لا يمكن أن يتم إلا في

إطار البحث والتنقيب، فكيف يتم هذا الإطار دون علاقة حميمية واتصال ودي وانفتاح فاعل وهذا ما جاء منسجماً مع إجابات المبحوثين إذ اتفق (٨٠) منهم على ذلك وعمليات كهذه (الانفتاح، التواصل، الودية، القدرة على فهم المشكلات العلمية للطلبة) تعني أهمية ترسيخ مفاهيم علمية تخص أطراف العملية التعليمية، فالإفراط في المركزية يعكس حالة تضيق أنطقه التصرف وبالتالي الانحسار وصعوبة طرح الأفكار وهذا ما يقود العملية التعليمية برمتها إلى التراجع، الأمر الذي يؤشر لنا ضرورة التواصل وانسيابية المعلومات المعرفية في إطار التخصصات الدراسية فضلاً عن وضوح خطوط السلطة لدى أطراف العملية العلمية بعيداً عن شبح المركزية المفرطة هذا ما أشرته إجابات (٧٠) من المبحوثين، الأمر الذي يدفعنا إلى القول بأنّ معايرة المنظومات التعليمية في الموقع ميدان الدراسة ومن خلال الأبعاد المعبرة عنها جاءت لتؤشر درجة من الإيجابية فالإنجاز العالي يتطلب الاهتمام وتوافر المسؤولية وإقرار المشاركة وبما يدعم عملية ترسيخ الأهداف في إطار العلاقات الودية وتضييق نطاق المركزية المفرطة وهذا ما كان سائداً في الموقع المدروس مما يولد انطباعاً لدينا بأنّ المنظومات التعليمية جادة في سعيها لقطف ثمار مخرجاتها وبما يمهد لها السبيل للتفوق على مثيلاتها خارج نطاق البيئة العراقية مع مراعاة الخصوصية.

جدول رقم (١)

التكرارات والنسب المئوية لأبعاد معايرة المنظومات التعليمية

فقرات المقياس										الأبعاد
لا أتفق بشدة		لا أتفق		غير متأكد		اتفق		اتفق بشدة		
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
/	/	/	/	2.5	1.0	42.5	17.0	56.0	22.0	الإنجاز
-	-	2.5	1.0	2.5	1.0	45.0	18.0	50.0	20.0	الاهتمام بالطلبة
-	-	2.5	1.0	5.0	2.0	40.0	16.0	52.5	21.0	الاستقلالية
-	-	-	-	2.5	1.0	37.5	15.0	60.0	24.0	المشاركة
-	-	5.0	2.0	-	-	25.0	10.0	70.0	28.0	ترسيخ الأهداف
5.0	2.0	10.0	4.0	5.0	2.0	15.0	6.0	65.0	26.0	العلاقات الإيجابية
-	-	10.0	4.0	20.0	8.0	30.0	12.0	40.0	16.0	تحجيم المركزية المفرطة

ولبيان قدرة جمع البيانات للتعبير عن معايير المنظومات التعليمية فقد أشرت معطيات الجدول (٢) إلى أن شدة الإجابة لبعده الإنجاز بلغت (٤.٥) وبنسبة إلى مساحة المقياس ما يساوي (٠.٩٠٠)، الأمر الذي يفسر قدرة عملية جمع البيانات عن إعطاء صورة عن بعد الإنجاز الذي يجسد سعي العينة المبحوثة إلى التمسك به وعده أحد المنطلقات الفاعلة في تميز المنظومة التعليمية وكذلك الشأن بالنسبة لبعده المشاركة وترسيخ الأهداف إذ تبين أن كلاً منهم حصل على شدة إجابة (٤.٥) كما أن النسبة إلى مساحة المقياس لكل منهما بلغت (٠.٩٠٠) مما يوفر منطلقاً للقول: بأن المشاركة الحية والإنجاز العالي يسهمان في ترسيخ الأهداف التي تبتغيها المنظومات التعليمية.

وفيما يخص الاهتمام بالطلبة كبعده من أبعاد المعايير في المنظومة التعليمية مقترنا ببعده الاستقلالية فقد تبين ومن خلال إجابات المبحوثين أن شدة الإجابة لكل منهما مثلت ما نسبته (٠.٨٨٨) مما يفصح لنا عن درجة من الاهتمام العالي بتلك الفئة من قبل القيادات التعليمية وعلى نحو يجعل منها أساساً لكل حالات النجاح لكونهم مصدراً فاعلاً في تأمين الحراك المعرفي في تلك المنظومات وهذا يستلزم قدراً من الاستقلالية في إطار حرية التصرف التي تقاس ضمن السياقات العلمية بعيداً عن الحالات غير المقبولة هذا ما عكسته شدة إجابات المبحوثين والتي بلغت (٤.٤) وهذه الحرية هي تجسيد لحالات المشاركة في عرض الأفكار والحوار العلمي والمناقشة الصريحة في ظل مناخ علمي يتسم بالدفء مثلما تغنيه حالات التجربة والاختبار، وهذا مدخلاً لرسم الأسلوب الذي تم به ترسيخ الأهداف لدى الطلبة وإن هذا الترسيخ تجسد في إطار قدرة المبحوثين على التواصل المستمر والتفاعل في حل المشكلات التي تعترض العملية التعليمية وصولاً إلى الغور في الأعماق ومعرفة المعضلات وهذا يفسر لنا أن العينة المبحوثة من أساتذة الجامعة كان لهم وقفة فاعلة في تجسير العلاقات مع الطلبة إلى حد التأثير الإيجابي لهم ومن ثم بلورة علاقات إيجابية ذات سمة حميمية أساسها الإنجاز وهدفها الاهتمام ومنبعها الاستقلالية والمشاركة وما يدعم ذلك شدة الإجابة لبعده العلاقات الإيجابية في ميدان الدراسة إذ مثلت ما يقارب (٤.٢) على حين نجد أن شدة الإجابة إلى مساحة المقياس بلغت (٠.٨٤٠) وفي ذلك منحى لسعي العينة المبحوثة من الأساتذة لتحجيم وتضييق المركزية المفرطة وعلى نحو يسهم في إشاعة اللامركزية ضمن الضوابط العلمية التي تغرس القيم العلمية وتبدد كل ما يعكر المناخ العلمي وما يدعم ذلك معطيات الأبعاد التي تم التنويه عنها.

جدول رقم (٢)

شدة إجابات المبحوثين عن أبعاد المعايير

النسبة إلى مساحة المقياس	شدة الإجابة	الأبعاد
$\frac{4.5}{5} = 0.900$	$\frac{22 * 5 + 17 * 4 + 1 * 3}{40} = 4.5$	الانجاز
$\frac{4.4}{5} = 0.888$	$\frac{20 * 5 + 18 * 4 + 1 * 3 + 1 * 2}{40} = 4.4$	الاهتمام بالطلبة
$\frac{4.4}{5} = 0.888$	$\frac{21 * 5 + 16 * 4 + 2 * 3 + 1 * 2}{40} = 4.4$	الاستقلالية
$\frac{4.5}{5} = 0.900$	$\frac{24 * 5 + 15 * 4 + 1 * 3}{40} = 4.5$	المشاركة
$\frac{4.5}{5} = 0.900$	$\frac{28 * 5 + 10 * 4 + 2 * 2}{40} = 4.5$	ترسيخ الأهداف
$\frac{4.2}{5} = 0.840$	$\frac{26 * 5 + 6 * 4 + 2 * 3 + 4 * 2 + 2 * 1}{40} = 4.2$	العلاقات الايجابية
$\frac{4.00}{5} = 0.800$	$\frac{16 * 5 + 12 * 4 + 8 * 3 + 4 * 2}{40} = 4.00$	تحجيم المركزية المفرطة

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

خرجت الدراسة بجملة استنتاجات أبرزها:

١- وجود توجه ايجابي لدى العينة المبحوثة في مجال اعتماد مجموعة من الأبعاد المجسدة للمعايرة علماً أن بعد الإنجاز كان الأكثر اتفاقاً بين المبحوثين وعلى نحو يؤشر لنا بأن إنجاز المهمات كان الشغل الشاغل لدى تلك العينة مما يفصح عن سعي المنظومة المبحوثة لمتابعة المستجدات والأخذ بالتغييرات في إطار التأكيد على أداء المهمات، إذ إن أداء كل مهمة بوجهها الصحيح يعني الانطلاق لمهام أخرى مكتملة لها، أو داعمة لسيرها بحيث يبقى الإنجاز هو البعد الذي يحظى بالأسبقية.

٢- سيادة حالة من التباين النسبي في توظيف الأبعاد المعبرة عن المعايير في المنظومة عينة الدراسة وعلى النحو الذي أفصح عن حالة التباين في ميدان تطبيقها، إذ تبين أن الإنجاز والمشاركة وترسيخ الأهداف كان لهم النصيب الأوفر في مجال الاعتماد على مستوى المنظمة المبحوثة قياساً بالأبعاد الأخرى، وفي ذلك إشارة إلى أن العينة المبحوثة تتفاوت في اختصاصاتها وثقافتها وحتى مستوى الوعي لديها.

٣- اتخاذ أبعاد المعايير في المنظمة المبحوثة شكلاً خاصاً بها، قاعدته تحجيم المركزية المفرطة على حين أن رأسه تمثل بـ (التركيز الجدي على إنجاز المهمات) وهنا مدخل للكشف عن كثير من الاحتمالات لأن التركيز على الإنجاز يعني الحاجة إلى الاستقلالية والمشاركة والعلاقات الإيجابية... الخ ومن ثم الرفض القاطع للإفراط في المركزية لكونها مقيدة للأبعاد الأخرى بل مهددة لها، مما يعني أن خطى المنظومة عينة الدراسة جاءت صحيحة ومجسدة لحالة واقعية لأنه لا يمكن أن تؤدي المهمات في إطار التقييدات ولا يمكن الوصول إلى الأهداف المبتغاة في ظل المعوقات، لذا تبقى الحاجة الماسة إلى كل ما يؤمن الانفتاح ويجسد سبل السير دون انقطاع وتلكؤ.

ثانياً: التوصيات

١- ضرورة اعتماد المنظمة المبحوثة مجموعة من المعايير الداعمة لتوجهاتها المستقبلية وفي إطار التداوئية بحيث إن كل معيار يسهم في دعم وتحقيق المعايير الأخرى، فالإنجاز يتطلب مشاركة مثلما يستلزم قدرًا من الاستقلالية في إطار التوجه السليم لبناء علاقات إيجابية وبما يرسخ مفهوم المقاصد التنظيمية وبذات الحال يحجم فعل المركزية المفرطة.

٢- توظيف المعطيات الإيجابية لتجارب المنظومات التعليمية العالمية وعدها أداة فاعلة للتحفيز والدعم لدى المبحوثين على مستوى المنظمة عينة الدراسة، استناداً إلى فكرة

- مفادها أن الاقتداء بما هو سامٍ يعني ضرورة العمل على بلورة تصورات جديدة وخلق رؤيا عاطفية في عملية تنفيذ المعايير التي يتم اعتمادها.
- ٣- التركيز على الأدلة والشواهد القرآنية في مجال تحديد المعايير الداعمة لحركية المنظومة التعليمية وعلى نحو يرسى كثير من القيم الايجابية لدى الطلبة والأساتذة، بحيث إنَّ الطالب يتجنب الغش إلى حد الرفض ويتجنب الوساطة إلى حد الاعتماد على الذات ويرفض إضاعة وقت الدراسة إلى درجة الإيمان التام بالفكرة التي فحواها من لم يستطع إدارة وقته فلن يستطيع إدارة أي شيء آخر.
- ٤- العمل على نشر الوعي التنظيمي بين أفراد العينة المبحوثة وبما يسهم في دعم حالات المعايير على مستوى المنظمة المبحوثة، بحيث نجعل من الوعي مدخلا لنيل الارتقاء الوظيفي في إطار مده ومحتواه العمل بالمعايير وعدها أمرا لا يمكن تجنبه أو التقليل من شأنه.

المصادر

أولاً: العربية

- ١- جرينبرج وبارون، ٢٠٠٤، إدارة السلوك في المنظمات، دار المريخ السعودية.
- ٢- جلال، احمد، بدون سنة، إعادة بناء المؤسسات، مركز التدريب العربي، القاهرة.
- ٣- جواد، شوقي ناجي، ٢٠٠٠، إدارة الإستراتيجية، دار الحامد، الأردن.
- ٤- الحسنية، سليم إبراهيم، ١٩٩٩، السلوك الإداري التنظيمي والعلوم السلوكية، ط١، مؤسسة الوراق الأردن.
- ٥- حسون، عباس و غازي، عامر، ٢٠١٢، بناء المعايير المحلية لضمان جودة الأداء وتوزيعها لأنشطة التعليم وفق متطلبات برامج الاعتماد الأكاديمي في جامعة بابل، المؤتمر الرابع للمنظمة العربية لضمان الجودة في التعليم.
- ٦- الدوري، زكريا مطلق وصالح، احمد علي، ٢٠٠٩، إدارة الأعمال الدولية، دار اليازوري، الأردن.
- ٧- نجم، عبود نجم، ٢٠٠٨، البعد الأخضر للأعمال، مؤسسة الوراق، الأردن.
- ٨- نجم، عبود نجم، ٢٠١١، القيادة وإدارة الابتكار، دار صفاء للنشر، عمان.

ثانياً: الأجنبية

- 9- Aldana, J.M., Piechulek, H. & Al-Sabir , 2001, Client Satisfaction and Quality of Care in Rural Bangladesh, Bulletin Of the World Health Organization 79(6), 76-84.

- 10- Crosby,P.B.,1991, let's Talk Quality:96 Question you always Wanted to Ask Phil Crosby, McGraw-Hill.
- 11- Kreitner & Angel Kiniki, 1989, Organizational Behavior, Boston: Home-wood II.
- 12- Leslie Rue & Lioyod Byars, 1996, Management Skills and Application, 7th. Ed., Irwin publisher's.
- 13- Macmillan Charles, 2011, Competing on Productivity Speed and Reliability Organization Marking as The Missing link, Ivey Business Journal, (May June 2011), 1-12.
- 14- Mondy R. Wayne & Premeaux, Shane R., 1993, Management, 6th.ed., Allyn and Bacon.
- 15- Peters, Thomas & Waterman Robert, 1982, In Search of Excellence, New York, Harper and Row.
- 16- Rawlinson C. & Crews P. , 2003, Access to Quality Health Service in Rural Areas : a Literature Review a Companion Document to Health People, (Vol. 2) College Station.

الاستبانة

نضع بين أيديكم الاستبانة الخاصة بالبحث الموسوم (المعايرة في المنظومة التعليمية) دراسة مسحية لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الموصل راجين الإجابة على الفقرات الواردة فيها خدمة لأغراض الدراسة.

ت	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	غير متأكد	لا أتفق	لا أتفق بشدة
١	تؤكد على أداء المهمات في كليتك.					
٢	تضع التفوق كأسبقية فاعلة عند تقييم طلابك.					
٣	تحتضن الطلبة من ذي القدرات الانجازية العالية.					
٤	تدعم الطلبة من ذي التفكير العلمي.					
٥	تؤمن التواصل مع الطلبة من ذي النجاح المتميز.					
٦	تتظر للطلبة كزملاء دراسة يجب معرفتهم تفصيلاً.					
٧	تعتمد إلى إدارة العلاقة مع طلبتك في الكلية.					

					٨	ترى في الطلبة مصدرا أساسيا لنجاح كليتك.
					٩	تقوم بتأمين حاجات طلابك في ظل قدراتك.
					١٠	تمنح الطلبة بمن هم بمسؤوليتك حرية التصرف.
					١١	ترى في تمكين الطلبة الأذكياء مدخلا لتفوقهم الدراسي.
					١٢	تجعل من تمكين الطلبة سبيلا لاستنهاض قدراتهم الكامنة.
					١٣	تشعر الطلبة في كليتك بأهميتهم العلمية.
					١٤	تهتم بدراسة طلابك مثلما تراعي حرية التصرف لهم.
					١٥	تضع مخرجات كليتك من الطلبة في المقام الأول مقارنة بغيرها.
					١٦	تراقب عدد الطلبة المتخرجين سنويا وبكل شفافية.
					١٧	تعتمد إلى تقديم المكافآت للطلبة المتفوقين في كليتك.
					١٨	تعزز من قدرات طلبتك بقصد دعم حالات التفوق لديهم.
					١٩	تجعل من نسب النجاح في كليتك معيارا أساسيا في عملية التقييم.
					٢٠	تقوم بنشر الوعي بين طلابك بشأن المعرفة.
					٢١	تبذل جهودا حثيثة لتحويل قاعة المحاضرة إلى مختبر لتلاقح الأفكار في مجال الدراسة.
					٢٢	تمارس عملية الإقناع لطلبتك في مجال الدراسة.
					٢٣	تقول لطلابك بان نجاحكم في الدراسة يعني سعادتكم في الحياة.
					٢٤	تقوم بالتواصل المستمر مع طلابك في الكلية.
					٢٥	لديك برنامج لزيارة الطلبة في مواقع دراستهم وحتى سكنهم ان تطلب الأمر.
					٢٦	تحشد جهودك من اجل توجيه النصح لطلبتك.

					ترى في المعضلات الدراسية التي تواجههم سبيلا لتواصلك معهم.	٢٧
					تعتمد سياسة الباب المفتوح مع طلبتك في الكلية.	٢٨
					يمكن للطلبة في كليتك معرفة حدود مسؤولياتهم الدراسية.	٢٩
					يمكن للطلبة في كليتك الاتصال بالإدارة العليا فيها دون تردد.	٣٠
					تنسب المعلومات للطلبة على نحو يمكنهم من أداء واجباتهم.	٣١
					تتجسد العلاقات الإنسانية ببعدها الودي في كليتك.	٣٢
					تتضح خطوط السلطة في كليتك وعلى نحو واضح.	٣٣
					تمارس السلطة في كليتك بشكل يعمق حالات النجاح فيها.	٣٤
					تتخذ القرارات العلمية في كليتك على أساس عمليات التغذية العكسية.	٣٥