

الجودة الشاملة في التعليم العالي وسبل تطبيقها في جامعة واسط

م.م حاتم كريم بـلحاوي القرشي

كلية الادارة والاقتصاد / جامعة واسط

المقدمة

إن بناء مجتمع حديث ومتطور يستوجب الاهتمام بالبناء المعرفي للمجتمع وتسلیط الضوء على التعليم العالي الذي يكون ذلك البناء اهم ركائزه ولذا من الضروري أن نسخر الجهود والطاقة اللازمة لتحقيق طفرة نوعية في التعليم، ولا يقتصر العمل من أجل تحقيقها على جهد المؤسسات الحكومية، بل تقوم على أسس من اللامركزية والشراكة المجتمعية المتزايدة، والتي تتيح الاستفادة العظمى من إمكاناتنا الذاتية والتنوع في موارد التعليم وتنمية اقتصادياته ولا بد أن يواكب ذلك تنمية بيئية لتوظيف تكنولوجيا المعلومات للارتقاء بالتعليم، في ظل مجتمع معرفي قادر على توظيف العلوم والمعارف والتكنولوجيا الحديثة لخدمة التنمية الشاملة وقضاياها وعلى التطوير المستمر لأدوات قياس أداء الطالب وجودة أداء المنظومة التعليمية كاملة ومن خلال نظام معين تعتمد فيه المعايير الصحيحة للتطبيق.

يجمع التخاطب الاجتماعي العالمي المعاصر على أن التعليم الجامعي سيكون ميدان تنافسي بين القوى العالمية، وخصوصا في عالم يزداد فيه الاعتماد المتبادل والترابط بشكل متزايد، ومع ذلك تتعرض النظم التعليمية للنقد دوما، حيث تبدو هذه العملية النقدية ظاهرة يشترك فيها الخبراء من أصحاب الرؤى المختلفة، حيث يرى البعض انه يجب أن يتبنى المجتمع النامي مشروع إصلاحي، الهدف منه الأخذ بيد التعليم العالي في الدول النامية بحيث يمكن تعديل انحرافاته وجعله يسير بخطى متوازية نحو التقدم العلمي للدول ذات الترتيب الأول في العالم.

مشكلة البحث

ان الحكومة الوطنية بعد عام ٢٠٠٣ وجدت نفسها محملة بتركيبة ثقيلة من التخلف والامية وتدني مستوى التعليم في مؤسسات الدولة التعليمية ورغم رصد الامكانات المادية والمعنوية ولكنها لحد الان لم تحقق الهدف المنشود .

فرضية البحث

ينطلق الباحث من فرضية مفادها ان الجودة الشاملة اداة تنشيط وتعزيز لكل قطاعات المجتمع ولقطاع التعليم العالي الدور الكبير في رفد المجتمع بالكتابات العلمية التي تساهم في تطوير ذلك القطاع وبالتالي زيادة المخرجات التي تنقل المجتمع من الواقع الحالي الى ما هو افضل .

أهمية البحث

تأتي أهمية البحث في انه يتناول موضوع يتماشى مع واقع المستجدات الدولية المعاصرة التي ظهرت في الآونة الأخيرة وكيف يمكن تسخيرها لنقل واقع التعليم العالي نحو الافضل وكذلك يتناول قطاع حيوي ومهم في المجتمع .

اهداف البحث

يسعى البحث الى تحقيق جملة من الاهداف المهمة ومنها ...

١- تسلیط الضوء على مفهوم الجودة الشاملة في التعليم العالي وتحديد التطور الفكري والتاريخي للجودة الشاملة .

٢- تحديد الافكار التي تحكم الجودة الشاملة وكذلك بيان النماذج التي تطبق في ادارة الجودة الشاملة.

٣- مدى تطبيق برامج الجودة الشاملة في التعليم العالي وما هي المخرجات المتحققة من ذلك .

اسلوب البحث

اعتمد الباحث الاسلوب الوصفي النظري الذي يعتمد على تحليل مفهوم الجودة الشاملة وربطها بقطاع التعليم العالي وما هي العوامل المؤثرة في تطبيق تلك البرامج وما هي النتائج المتحققة .

هيكلية البحث

المقدمة

الفصل الاول :- المفاهيم الاساسية للجودة الشاملة

المبحث الاول :- جوانب تطور مفهوم الجودة الشاملة

المبحث الثاني :- مراحل تطبيق ادارة الجودة الشاملة

الفصل الثاني:- ادارة الجودة الشاملة في التعليم العالي

المبحث الاول : النماذج المستخدمة في ضبط الجودة الشاملة في التعليم

المبحث الثاني :- معايير تطبيق الجودة الشاملة في التعليم العالي

الفصل الثالث :- امكانية تطبيق برامج الجودة الشاملة في جامعة واسط

المبحث الاول :- الاسس المنهجية للتطبيق الجودة الشاملة في جامعة واسط

المبحث الثاني :- اساليب تقوم اعضاء الهيئة التدريسية

الفصل الاول :- المفاهيم الاساسية للجودة الشاملة

إن تباين مفاهيم وأفكار إدارة الجودة الشاملة وفقاً لوجهات النظر المختلفة للباحثين والذي انعكس بشكل واضح على عدم وجود تعريف عام متفق عليه من قبلهم إلا أن هناك بعض التعريفات التي أظهرت تصور عام لمفهوم الجودة الشاملة المعنى اللغوي للجودة في اللغة العربية جاء في لسان العرب لابن منظور أن كلمة الجودة في أصلها اللغوي "جُود" والجيد نقىض الرديء وجاد الشيء جوده وجودة اي صار جيد^(١).

اما معنى الجودة في اللغة الانكليزية فهو لا يختلف كثيرا عن معناها في اللغة

العربية فهذا قاموس ويستر الجديد يعرفها على أنها "صفة أو درجة تفوق يمتلكها شيء ما، كما تعني درجة الامتياز لنوعية معينة من المنتج".^(٢)

وقد عرفها معهد الادارة الفيدرالي على أنها تأدية العمل الصحيح على نحو صحيح من الوهلة الاولى لتحقيق الجودة المرجوة بشكل افضل وفعالية اكبر في اقصر وقت مع الاعتماد على تقويم المستفيد من معرفة مدى تحسن الاداء.^(٣)

ويعرفها بروكا وبروكا (١٩٩٣م) بأنها مجموعة من المبادئ والأساليب والوسائل الفنية والجهود والمهارات المتخصصة التي تؤدي إلى التحسين المستمر للأداء على كافة مستويات العمليات والوظائف والمخرجات والخدمات والأفراد بالمنظمة ، وذلك باستخدام كافة الموارد المادية والبشرية المتاحة ، وهذا يتطلب هيمنة الالتزام والانضباط واستمرارية الجهود لمواجهة احتياجات وتوقعات المستفيدين من المنظمة الحالية والمستقبلية والعمل على تحقيق رضاهem.^(٤)

وهناك من يذهب الى ان الجودة الشاملة تعني الكفاءة ويرى اخرون بأنها تعبر عن الفعالية وبالرغم من التباين بين الباحثين في مفهوم الجودة الشاملة إلا أنه يمكن القول بأنها تشمل الكفاءة والفعالية معًا وذلك لأنها إذا كانت الكفاءة تعني الاستخدام الأمثل للإمكانات المتاحة "المدخلات" من أجل الحصول على نواتج ومخرجات معينة أو الحصول على مقدار محدد من المخرجات باستخدام أدنى مقدار من المدخلات "أقل تكلفة ممكنة" فهذا يمثل أحد الأسس التي ترتكز عليها الجودة الشاملة وهو تحقيق المواصفات المطلوبة بأفضل الطرق وبأقل جهد وتكلفة .

وقد عرفها كروسيبي وهو أحد المؤسسين (ادارة الجودة الشاملة) إن إدارة الجودة الشاملة تمثل المنهجية المنظمة لضمان سير النشاطات التي تم التخطيط لها مسبقاً حيث أنها الأسلوب الأمثل الذي يساعد على منع وتجنب المشكلات من خلال العمل على تحفيز وتشجيع السلوك الإداري التنظيمي الأمثل في الأداء باستخدام الموارد المادية والبشرية بكفاءة عالية

اما تعريف الجودة الشاملة من وجهة نظر البريطانية فأنها تركز على كفاءة وفاعلية المشروع وذلك يحمي المنظمة ويقودها إلى التميز من خلال تلبية احتياجات المستهلك الذي يتحقق من خلاله أهداف المنظمة أو المشروع.^(٥)

اما وجة النظر الامريكية فأنها تؤكد على انها فلسفة ومبادئ تقود الى تطور مستمر وان كافة العمليات تسعى الى تحقيق حاجات المستهلكين الحالية والمستقبلية ، لقد عرف معهد المقاييس البريطاني إدارة الجودة الشاملة بأنها فلسفة إدارية تشمل كافة نشاطات المنظمة التي من خلالها يتم تحقيق احتياجات وتوقعات العميل والمجتمع ، وتحقيق أهداف المنظمة كذلك بأكمل الطرق وأقلها تكلفة عن طريق الاستخدام الأمثل لطاقات جميع العاملين بدافع مستمر للتطوير كما عرفها

(Chorn.N) بأنها أسلوب جديد للتفكير فيما يتعلق بإدارة المنظمات أن إدارة الجودة الشاملة هي ثقافة تعزز مفهوم الالتزام الكامل تجاه رضا العميل من خلال التحسين المستمر والإبداع في كافة مناحي العمل .

ويمكن استنتاج تعريف شامل لإدارة الجودة الشاملة (نهج او اسلوب يشتمل على ادخال كل ما هو جديد او تحديث كل ما قائم بطرق التحليل والقياس النوعي والموضوعي وادخال كافة الوسائل الحديثة في هذا القياس ومتابعة وتقدير المدخلات وذلك من اجل الوصول الى افضل المخرجات في كافة قطاعات المجتمع

)

المبحث الاول :- جوانب تطور مفهوم الجودة الشاملة

يعود الفضل في استخدام الجودة الشاملة في إدارات المصانع وفي التربية إلى مساهمات العديد من العلماء الأمريكيون واليابانيون من أمثل: إدوارد ديمنخ، جوزيف جوران، فيليب كروسيبي وايشiro واishi كاوا.

١- إدوارد ديمنخ EDWARD DEMING W .

هو مهندس أمريكي ويعتبر الأب الروحي لإدارة الجودة وقد أدرك ديمنخ أن الموظفين هم الذين يتحكمون بالفعل في عملية الإنتاج وابتكر ما يسمى بدائرة ديمنخ: خطط، نفذ، افحص، تصرف. وتحث عن الجودة في أمريكا في أوائل الأربعينات ولكن أمريكا تجاهله ومن ثم قام أشيكاوا (رئيس الاتحاد الياباني للمنظمات الاقتصادية) بدعاوة ديمنخ لإقامة سلسلة محاضرات في منتصف الخمسينات من القرن الماضي (٦).

المبادئ الأربعة عشر لنظرية ديمنخ: ركز على الأدوات والتقييات والتدريب وفلسفة إدارية متميزة من خلال اتباع الخطوات التالية:-

- ١- وضع هدف دائم يتمثل في تحسين الإنتاج والخدمات (غاية) التركيز على الجودة أولاً ويكون الربح مجرد نتيجة لتحقيق هذه الجودة.
- ٢- انتاج فلسفة جديدة (TQM) يجب ان تمثل هذه الفلسفة قراراً يشترك فيه ويتحمل مسؤوليته كل فرد في الشركة (وليس فقط اللجنة التنفيذية او رئيس مجلس الادارة) .
- ٣- التخلص من الاعتماد على التقنيات الشاملة لتحقيق الجودة وذلك ببناء الجودة من الأساس وهي المرتكز.
- ٤- إلغاء تقييم العمل على أساس السعر فقط (التخلص عن فلسفة الشراء اعتماداً على السعر فقط) لا يمكن أن تتجاهل العمل المربح وسعر البيع ولكن التكاليف يجب أن لا تكون الاهتمام الأول والأخير.
- ٥- وجود تطوير مستمر في طرق اختبار جودة الإنتاج والخدمات (استمر في تحسين العمليات كافة على نحو متواصل) هنالك تغير مستمر وبالتالي ما كان مناسباً ليوم لن يكون مناسباً غداً ليس هنالك معايير ثابتة.
- ٦- إنشاء مراكز للتدريب الفعال (واصل التدريب) على أداء الأعمال، على الرقابة الإحصائية للجودة تدرب الموظف تدريباً محدداً متعلقاً بعمله.
- ٧- وجود قيادة فعالة تتبنى فلسفة TQM وتقوم بتطبيقها وتدعمها ويكون التحول بالتركيز على الجودة النوعية أكثر من الكمية.
- ٨- إزالة الخوف تلتزم بأن يشعر الموظف وبشكل معقول بالأمان داخل الشركة.
- ٩- إزالة الحاجز بين الإدارات وذلك بالقضاء على الحاجز التنظيمية بين الأقسام (الاتصال الأفقي) والجودة هي الهدف وليس المنافسة بين الزملاء.
- ١٠- التخلص من الشعارات والنصائح (التوبيخ) انتقد الطريقة التحضيرية إذ أنها تدمر الجودة لأنها ترتكز على الاهتمام على (الرغبة في عمل شيء) أكثر من (كيفية عمل هذا الشيء). مثلاً الشعارات تعطي الموقف فكرة عامة عن مكان الذي ينبغي أن يتواجد فيه ولكن لا تعطى الخريطة التي توضح كيفية الوصول إلى المكان.
- ١١- استبعد الحصص العددية التخلص من النسب الرقمية لتحديد الأهداف والقوى العاملة، لأن الحصص الرقمية تجعل الموظف يركز عليها وليس على مدى الجودة أو مدى الفعالية يصبح الهدف هو إيجاد طريقة ابتكارية لزيادة الإنتاج بدلاً من زيادة الجودة.
- ١٢- إزالة العوائق التي تحرم العاملين من التباهي ببراعة عملهم إذ يفترض ديمنخ أن معظم الأفراد يرثبون في أداء عمل جيد وأن لا يتعرضوا لنقد ظالم وأن يعاملوا بطريقة عادلة وأن لا يستخدم أسلوب الترهيب من أجل إذعان الموظفين بل تشجيعهم على إنجاز أعمالهم على نحو جيد بأفضل إمكانياتهم.
- ١٣- إعداد برنامج قوي للتعلم والتحسين (أي برنامج قوي للتعليم والتنمية الذاتي لكل فرد) إذ يعتقد ديمنخ أن الموظفين يجب أن يكون لديهم أساساً قوياً عن أدوات وتقنيات رقابة الجودة وهي لغة الجودة أي

الطريقة التي تتصل بها والأخرى التي تتحسن من خلالها ولكن لا بد من أن يقترح الموظفين سبل جديدة للعمل الجماعي والمشاركة.

٤ - إيجاد هيكل في الإدارة العليا يركز على متابعة الخطوات السابقة أجعل جميع العاملين في المنظمة يعملون لتحقيق التحول. لا تتوقع أن الموظفين يقومون بتطبيق إدارة الجودة الشاملة بمفردهم بل يجب أن تهتم الإدارة العليا باستراتيجية TQM كل وتقوم بخطوات إيجابية لتحقيقها (الاستراتيجية) لأن هناك احتمال بأن أقلية من الموظفين ستفشل في تطبيقها.

٢- جوزيف جوران

لقد ركز جوران على العيوب والأخطاء أثناء التشغيلي (العمليات) وكذلك على الوقت الصناعي وهذا الامر له اهمية في مجال بحثنا عن الجودة في التعليم كون مخرجاتنا ليست سلع نهائية تباع وفق الية العرض والطلب وإنما الفكرة النوعية في مجال التعليم ترصد للاتباع معايير الجودة ولذا يرى أن الجودة (النوعية) تعني مواصفات المنتج التي تشبّع حاجات المستهلكين وتحوز على رضاهem مع عدم احتوائها على العيوب ويرى جوران أن التخطيط للجودة يمر بعدة مراحل وهي:

(أ) تحديد من هم المستهلكين حيث ان التعليم لا يتحدد وإنما تحدد دورات التعليم المستمر الذي يحصل المستهلكين عليه وهم الطلاب والموظفين في دوائر الدولة.

(ب) تحديد احتياجاتهم وهذا الامر يتطلب من المنتجين الاعضاء تهيئة التدريسين.

(ج) تطوير مواصفات المنتج لكي تستجيب لاحتياجات المستهلكين كالبحث في مجال الرقابة النوعية وتطبيق نظم المراقبة.

(د) تطوير العمليات التي من شأنها تحقيق تلك المواصفات أو المعايير المطلوبة.

(هـ) نقل نتائج الخطط الموضوع إلى القوى العاملة.

أما بالنسبة للرقابة على الجودة فإن جوران يرى أن الرقابة على الجودة عملية مهمة وضرورية لتحقيق أهداف العمليات الإنتاجية في عدم وجود العيوب.

فالرقابة على الجودة تتضمن:

(١) تقييم الأداء الفعلي للعمل من خلال المقارنة بين الواقع قبل تطبيق المعايير وماذا حصل بعد التطبيق.

(٢) مقارنة الأداء المتحقق (الفعلي) بالأهداف الموضوعة التي تحد من الانحرافات وتشخيص الهفوات.

(٣) معالجة الانحرافات أو الاختلافات باتخاذ الإجراءات السليمة.

ويرى جوران أن تطوير المنتج يمثل صميم إدارة الجودة الشاملة وهي عملية مستمرة لا تكاد أن تنتهي هذا الامر قابل للتطبيق في مجال التعليم باتباع الاساليب المطبقة في الجامعات العالمية.

وإن المنتج يتعرض لنوعين من المستهلكين:

١- المستهلك الخارجي ويمثل العميل الذي يشتري، السلع (الون) والمقصود بهذا الامر دورات التعليم المستمر والندوات التي يدعو لها منظمات المجتمع المدني.

ولا يكون ضمن أعضاء المنظمة المعنية.

٢- المستهلك الداخلي ويمثل المستهلكين الذين يمثلون العاملين داخل المنظمة وهم في مجال البحث العلمي في مختلف المراحل.

٣- فيليب كروسبى: لقد جاء بما يعرف بلا وجود للمعييات

أو أن المعييات تساوي صفرًا في إطار العمليات الإنتاجية. (٤)

يرى كروسبى أن الجودة ما هي إلا الانعکاس لمدى معيارية القيادة وكذلك الأدوات الأخرى التي تعكس معايير الجودة.

ويرى ضرورة توفير عدة عوامل لتكون الجودة مستمرة منها:

(أ) إن المستهلكين ذوي وعي بأهمية جودة المنتجات والخدمات.

(ب) إن تطوير الأدوات التي تساعد على تطوير الجودة ستؤدي إلى زيادة حصة المنظمة من السوق.

(ج) يجب أن يتم تطوير الثقافة المتعلقة بالجودة بما يلائمها من تغيرات بيئية وظرفية.

المبحث الثاني :- مراحل تطبيق ادارة الجودة الشاملة

وهنا يمكن التمييز بين أربع مراحل لتطور الجودة إذ توجت المرحلة الأخيرة بإدارة الجودة الشاملة كما يأتي ذلك في الآتي :

من خلال التطور الفكري والإداري فيما يتعلق بإدارة الجودة يمكن أن نلاحظ أن تتبع المداخل للجودة عبر تطورها لم يحدث في صورة قفزات ، ولكنها كانت من خلال تطور مستقر و ثابت . وكان هذا التطور انعكاساً لسلسلة من الاكتشافات ترجع إلى اقرن الماضي و هذه الاكتشافات يمكن تقسيمها إلى أربعة مراحل و هي : **الفحص ، و المراقبة الإحصائية للجودة ، و تأكيد الجودة ، إدارة الجودة الشاملة** أو ما يطلق عليه إدارة الجودة الاستراتيجية . و كل مرحلة تالية من مراحل التطور اشتغلت و تضمنت المرحلة السابقة عليها . وفي رأينا انه من الاولى تقسيم مراحل التطور الأربع السابقة إلى مدخلين في لإدارة الجودة أولهما المدخل التقليدي لأداره الجودة و يتضمن الفحص المراقبة ، و تأكيد الجودة و المدخل الثاني مدخل إدارة الجودة الشاملة .

١- مرحلة بداية القرن العشرين مرحلة (الفحص) :-^(٨)

اقترن هذه الفترة بمرحلة الإدارة العلمية للعمل "لتينور" الذي كان يهدف إلى الرفع من مستوى الكفاءة الإنتاجية داخل المصنع عن طريق التخصص والفحص والنمطية وتبسيط العمل وتقسيمه . كما دعا إلى ضرورة الفصل بين وظيفة الإنتاج ووظيفة التفتيش و يمكن القول هنا انه في هذه المرحلة انقسمت وظيفة الجودة بين العامل الذي يقوم بالإنتاج و المفتش الذي يقوم بفحص المنتجات بعرض التقليل من المعيب و فصل المعيبات عن المنتج النهائي لأنه لا يمنع من وقوع الخطأ وترجمة هذا العمل في التعليم العالي تتضمن اشغال عضو الهيئة التدريسية التخصص و خصوصاته إلى الاختبارات العلمية .

٢- مرحلة الفترة ١٩٣٠-١٩٥٠ مرحلة (مراقبة الجودة) :-

كانت الجودة هنا تهدف إلى تقليل نسبة المعيبات (العيوب في المنتجات) مستخدمة بالإضافة للمرحلة الأولى تطبيق الأساليب الإحصائية فيضبط الجودة لأداء أنشطة الجودة و التتحقق من مطابقة المنتج لمقاييس الجودة و على الرغم من أن مراقبة الجودة أكثر تقدماً من مجرد مدخل الفحص إلا ان التقدم في إدارة الجودة جعل الاعتماد على مراقبة الجودة غير كافي بل و غير ملائم بمفرده لتحقيق التحسين المستمر و لعل الاستعراض التالي لنظام الجودة يوضح نواحي القصور و عدم الفعالية في هذا النظام .

٣- مرحلة الفترة ١٩٤٠-١٩٧٠ مرحلة (تأكيد الجودة) :-^(٩)

كان اهتمام تأكيد الجودة كمدخل من مداخل إدارة الجودة أكثر بعدها و عمقاً من المداخل السابقة له تاريخياً . فلأول مرة يقدم هذا المدخل مفهوم التكامل و التنسيق بين برامج الادارة و لأول مرة أيضاً يؤكّد أن كافة المستويات الإدارية لابد ان تشارك في تحفيظ و مراقبة الجودة . و في هذه المرحلة تم الانتقال من جودة المنتج إلى جودة النظم و أساسه منع وقوع الخطأ . و يجب ملاحظة ان أي مرحلة تالية من مراحل المدخل التقليدي لم تستبعد سابقتها و لكنها استندت إليها ولكن بمنظور أوسع و أعمق و أشمل و ضمن هذه الفقرة ممكن اتباع جزء من الاساليب المطبقة في مرحلة السابقة .

٤- مرحلة الفترة ١٩٧٠-١٩٩٠ ولحد الان المدخل الحديث لإدارة الجودة الشاملة :-

هي نظام شامل للقيادة و التشغيل تعتمد على مشاركة جميع العاملين الزبائن و الموردين و يهدف إلى التحسين المستمر للجودة و الأداء على الأمد البعيد و يعتبر مدخل إدارة الجودة الشاملة من الاتجاهات الحديثة في الإدارة ، و تقوم فلسفةه على مجموعة من المبادئ التي يمكن أن تتبايناً من أجل الوصول إلى أفضل أداء ممكن ، فهي فلسفة إدارية و مدخل استراتيجي و وسيلة لإدارة التغيير تهدف إلى نقل المنظمات المعاصرة من أنماط التفكير التقليدية لمختلف أوجه المنظمة إلى أنماط تفكير و ممارسات تتلاءم مع البيئة و المتطلبات المعاصرة ، كما يؤكّد على مشاركة العنصر البشري بتحريك مواهبهم و قدراتهم بهدف التحسين المستمر ان نظام إدارة الجودة الشاملة لا يخرج عن كونه امتداد لحلقات التطوير و التغيير الفعال و المستمر ، حيث تحسين الأداء و الاهتمام بعناصر الإنتاج ومن ثم فهو مدخل من مداخل التطوير التنظيمي ، من منطلق كون الإدارة عملية اجتماعية من الناس و إلى الناس .

وإبداع وتحفيز فعال من أجل الاختيار الأفضل والاستخدام الأمثل للموارد المتاحة من خلال هذا العرض نلاحظ أن نظام الجودة الشاملة يرتكز على محاور ومكونات أساسية هي :

أ-محور يرتكز على الجودة : باعتبار المنظمات التي تنتج منتجات ذات جودة سوف تحقق أحسن النتائج وهو عامل مهم لبقاء المؤسسة أطول مدة ممكنة.

ب-محور يرتكز على العامل الإنساني : من حيث التدريب والإبداع وبناء فرق العمل والاتصالات والتطوير والتغيير والالتزام وضمان فاعلية الاتصالات.

ج-اعتبار المنظمة نظام مفتوح على المحيط و إدراك المنافسة و تطوير استراتيجية منافسة .

ويمكن بيان التطور التاريخي لمفهوم ادارة الجودة الشاملة من خلال الجدول أدناه ..

الجدول رقم(١) التطور التاريخي لمفهوم ادارة الجودة الشاملة

السنة	العلماء	الآفكار
1911	Taylor	أول من أوجد دراسة الوقت والحركة، وكان رائد مدرسة الإدارة العلمية، حيث كان هاجسه الأساسي إجاده العمل وبالتالي الانتاج.
1931	Shewart	قام بتقديم السيطرة على الجودة إحصانيا في كتابه الشهير "السيطرة على النوعية".
1941	Deming	ساهم من خلال انضمامه في دائرة الحرب الأمريكية بدور معلم لتقنيات السيطرة على الجودة.
1950	Deming	لاقت أفكاره رواجاً في المجالات العلمية في اليابان حيث ركز على موضوع الجودة.
1951	Juran	نشر كتاباً عن الرقابة على الجودة.
1961		قدمت شركة مارتن مفهوم التلف الصفرى.
1970	Crosby	قدم مفهوم التلف الصفرى.
1979	Crosby	نشر كتاباً عن حرية الجودة Quality is Free.
1980		بدأ النفوذ الياباني يذاع في التلفاز الأمريكي، وطرح سؤالاً لا مفاده إذا كانت اليابان متقدمة، فلماذا نحن لا؟ وهذا اعتراف بنجاح أفكار ديمينغ في الإدارة اليابانية.
1981		أخذت شركة فورد بعد ندوات، ودعت ديمينغ للتحدث مع الإدارة العليا عن أهمية العلاقة بين المنتجين وخبراء الجودة، وتوطيد هذه العلاقة.
1982	Deming	قام بنشر كتاب بعنوان (الجودة الإنتاجية والموقع التنافسي
1987		أنشأ الكونجرس الأمريكي جائزة مالكوم بالدرige لإدارة الجودة الشاملة.

أصدر وزير الدفاع الأمريكي إرشادات وتوجيهات إلى دائرة الدفاع لتكيف أعمالهم بما يتلائم وإدارة الجودة الشاملة.		1988
أول شركة أمريكية، وهي شركة فلوريدا للطاقة، تربح جائزة ديمنغ في اليابان.		1989
أصبح مدخل الجودة الشاملة يدرس بشكل واسع في الكليات والجامعات الأمريكية.		1993
انتشر مفهوم إدارة الجودة الشاملة انتشاراً واسعاً في الدول المتقدمة صناعياً، وأيضاً في بعض الدول النامية، لما لاقاه من رواج واهتمام من قبل الدارسين والمتخصصين في هذا المجال.		2003

المصدر : -مؤيد الفضل و يوسف الطاني . ادارة الجودة الشاملة من المستهلك الى المستهلك (منهج كمي) . عمان الاردن . مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع . ٤٠٠٢

الفصل الثاني:- ادارة الجودة الشاملة في التعليم العالي

أما مفهوم الجودة في التعليم يتعلق بكافة السمات والخواص التي تتعلق بالمجال التعليمي والتي تظهر مدى التفوق والإنجاز للنتائج المراد تحقيقها ، " وهي ترجمة احتياجات توقعات الطلاب إلى خصائص محددة تكون أساساً لتعظيم الخدمة التعليمية وتقديمها للطلاب بما يوافق تطلعاتهم، وبالتالي تسعى الجودة الشاملة إلى إعداد الطلاب بسمات معينة تجعلهم قادرين على معايشة غزاره المعلومات و عمليات التغيير المستمرة ، والتقنيات التكنولوجية الهائل ، لذلك فإن هذه المرحلة تتطلب " إنساناً ذو مواصفات معينة لاستيعاب كل ما هو جديد ومتسابع و التعامل معها بفعالية ، وهذا يتطلب تحول كبير في دور المعلم والمشرف الأكاديمي بأي مؤسسة تعليمية ، فهو مدرب وموجه وعليه توفير مناخ تعليمي يسمح بحرية التعبير والمناقشة ومساعدة الطلاب على التعلم الذاتي والتعاوني . (١٠)

ويتطلب تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي الأكاديمية التعليمية والبحثية توفير بني تنظيمية وإدارية واجتماعية ، توفر المناخ المناسب لإمكانية التطبيق . إذ لا بد من توفر قيادة إدارية لديها القناعة التامة بأهمية هذا المفهوم، وإعطاء موضوع الجودة أهمية استراتيجية، والعمل لتحقيق ذلك على توجيه العاملين لنشر هذه القناعة . وليس هناك من جامعة أو مؤسسة أحرزت تقدماً ضمن مفهوم إدارة الجودة الشاملة دون قيادة إدارية فاعلة فإذا أردت لإدارة الجودة الشاملة أن تلقى النجاح في نطاق الحرم الجامعي، في تعين على المسؤولين عن المؤسسات الأكاديمية العمل على إعداد عملية تنفيذ إدارة والبدء بتطبيق هذا النهج في الادارة من خلال توفير قاعدة شاملة للمعلومات فيما يتعلق بواقعها، والخدمات التي تقدمها، والمستفيدون منها، و الصعوبات التي تواجهه بما يضمن تقييمها، وتحديد المشكلات القائمة والمتواعدة ، والأسباب التي تدفعها إلى تبني هذا المفهوم. (١١)

وسوف نحاول بيان بعض من المصطلحات التالية :-

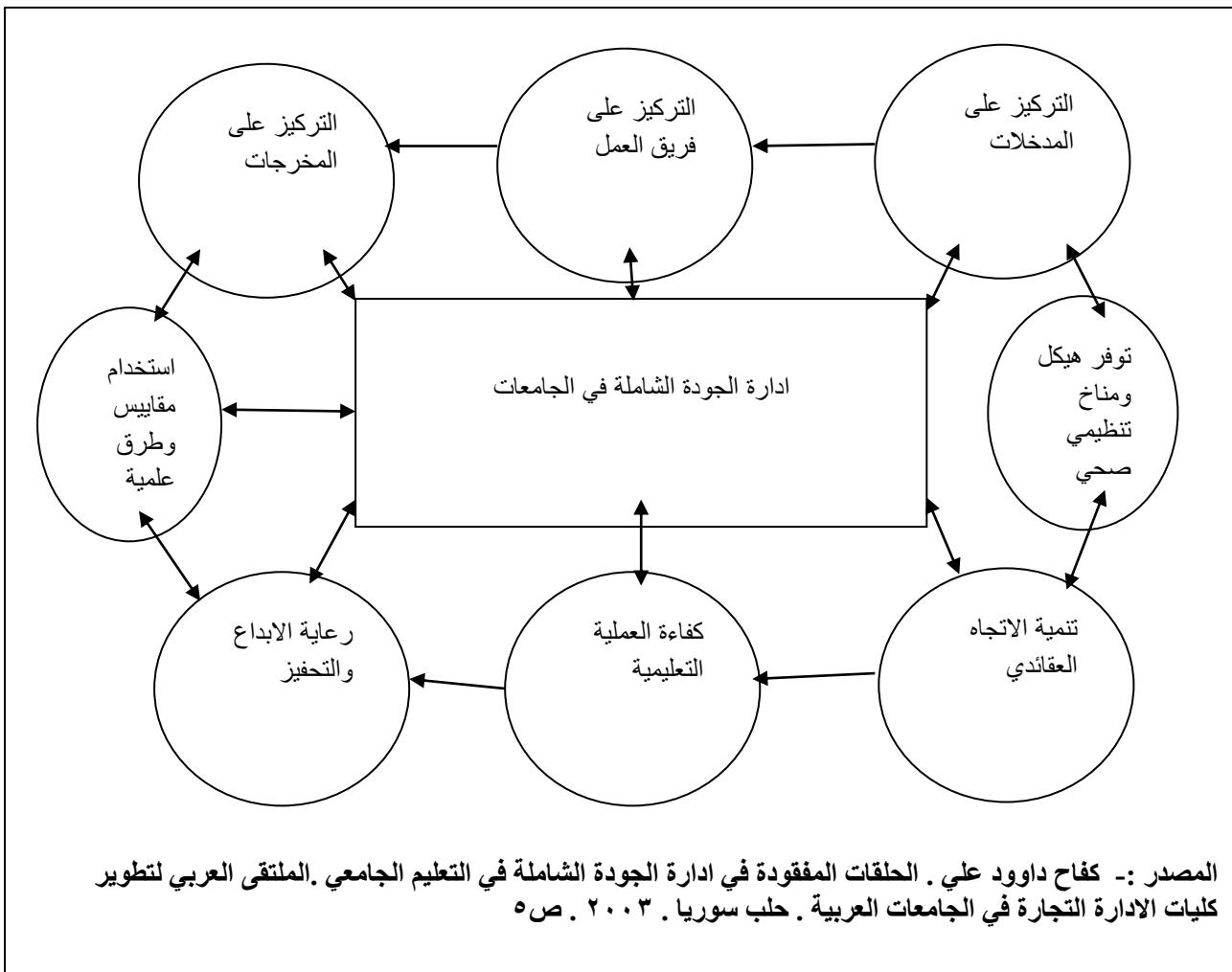
١- المدخلات :- تعتبر المدخلات الاساس في تحسين جودة التعليم حيث ان المدرسين الكفوئين المهرة والصفوف المتكاملة من حيث تقنيات التعليم ومستلزماته بالإضافة الى الطلبة الذين يملكون الدافعية الذاتية والرغبة العالية في الدراسة كل هذه الامور تقدم مساهمة كبيرة تلعب دوراً بارزاً في بناء العملية التعليمية ذات الجودة العالية .

٢- العلمية التعليمية :- تقع عادة القوة المحركة الاعظم لحركة الجودة على تحسين جودة العملية التعليمية وبمعنى اخر فان تحسين جودة المدخلات تعادل في مضمونها تحسين جودة العملية التعليمية برمتها .

٣- المخرجات :- تعود جودة مخرجات التعليم الى المفاهيم التقليدية المعروفة والشائعة مثل معايير التعلم والمهارات والتطور المعرفي وان احد الاسباب التي تؤدي الى تحديد مفهوم خاص لجودة التعليم من خلال مفهوم المخرجات يعود الى الشعور بإمكانية قياس مثل هذه المخرجات في الغالب الا انه من الناحية الاخرى ان تحقيق المعايير المحددة للتعليم هي في حقيقة الامر لا تكافئ التعلم والمقصود بالتعلم هنا هو المخرجات وليس العلمية التعليمية والتي تعود الى العلاقة النسبية ما بين الحالة الاولية للطالب والحالة النهائية اي عند اكمال الطالب لدراسته بالبرنامج

ويمكن بيان ادارة الجودة الشاملة في الجامعات من خلال الشكل ادناه ..

الشكل رقم (١) ادارة الجودة الشاملة في الجامعات



المصدر :- كفاح داود علی . الحلقات المفقودة في ادارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي . الملتقى العربي لتطوير كليات الادارة التجارة في الجامعات العربية . حلب سوريا . ٢٠٠٣ . ص ٥

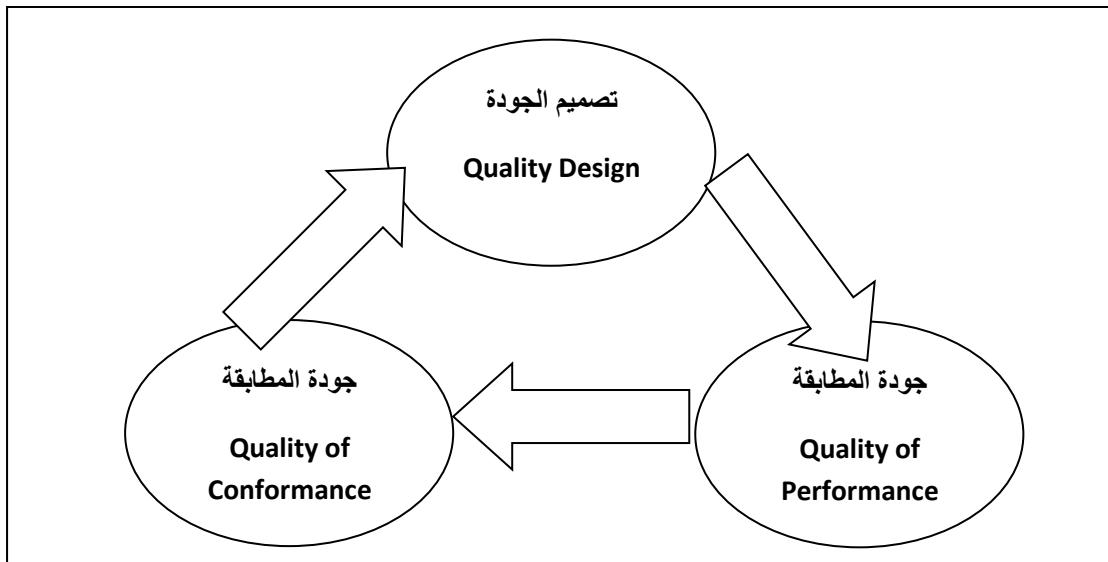
المبحث الاول : النماذج المستخدمة في ضبط الجودة الشاملة في التعليم

هناك ثلاثة نماذج تستخدم من اجل ضبط الجودة في الكليات والاقسام العلمية .^(١٢)

اولا :- نموذج المحاور الثلاثة :

- ١- تصميم الجودة :- وتعني تحديد خصائص ومميزات التعليم الجيد بهدف تلبية حاجات السوق باقل تكلفة .
 - ٢- جودة المطابقة :- وتعامل مع مديات تحقيق الرضا من متطلبات التعليم المتميز في الجامعات .
 - ٣- جودة الاداء :- وتعني الى اي مدى يخدم التعليم ويساعد الطالب بالعمل في بيئته وهذا يعني قياس القيمة المعرفية التي حصل عليها الطالب من دراسته بالجامعة .
- ويمكن بيان ذلك من خلال المخطط التالي ..

الشكل رقم (٢) نموذج المحاور الثلاثة الرئيسية



ثانياً : - نموذج Joran لقد وضع هذا النموذج في عام ١٩٩٣ والتي تشمل على ثلاثة المشهورة .

١- تحطيط الجودة ٢- السيطرة على الجودة ٣- تحسين الجودة

يستند هذا النموذج الى أن الجودة تعنى الملاعنة في الاستعمال، لذا يؤكّد جوران أن المهمة الأساسية للجودة "تتركز في تنمية برنامج لإنناج أو الخدمات يقابل احتياجات العملاء" . وهذا المدخل يستخدم على نطاق واسع ويتضمن الخطوط العريضة التالية ..

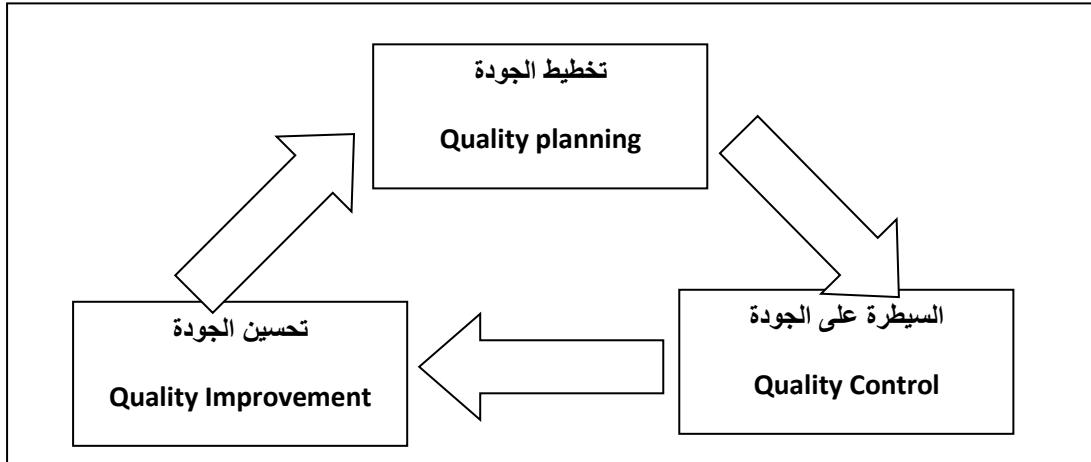
- ١ - إيجاد قناعة بالحاجة إلى التطوير.
 - ٢ - وضع أهداف التطوير واتخاذ التنظيم اللازم لتحقيق الأهداف و يتم (بناء مجلس للجودة - تحديد المشكلات - اختيار المشروعات - تحديد فرق العمل - تحديد التسهيلات).
 - ٣ - التدريب.
 - ٤ - تنفيذ المشروعات من أجل حل المشكلات، وإعطاء التقديرات وتسجيل التقدم وتوصيل النتائج.
 - ٥ - إجراء الاصلاحات بصفة دورية في النظم والعمليات التقليدية في المنظمة.
- ويركز جوران على ثلاثة عناصر للجودة هي ...^(١٣)

أ - تحطيط الجودة: ويتم التركيز فيها على تحديد العملاء واحتياجاتهم، وتطوير نوعية المنتج واتخاذ القرارات الازمة لإشباع احتياجات العملاء وتوقعاتهم، ومن ثم حصر الإمكانيات المادية والبشرية الازمة لإنناج السلعة أو الخدمة.

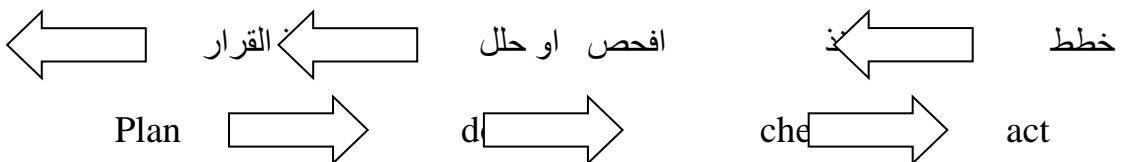
ب - مراقبة الجودة: وتركت على وحدات القياس وتكرار عمليات المراقبة واتخاذ الإجراءات التصحيحية الازمة لإشباع متطلبات العملاء، ويتم فيها التقويم الفعلي للمنتجات ومقارنتها بالمواصفات التي رغب فيها العميل وحل أي مشكلات تكشف عنها عملية التقويم.

ج - تحسين الجودة: وتركز على وضع الآليات المساعدة لاستمرار الجودة من خلال توزيع الموارد وتكتيف الأفراد بمتابعة مشاريع الجودة وتوفير التدريب اللازم لهم وتشكيل هيكل دائم يتولى متابعة الجودة والمحافظة على المكاسب المحققة يمكن بيان ذلك من خلال المخطط التالي :

الشكل رقم (٣) نموذج Joran



ثالثا : - نموذج Deming او ما يسمى بدورة الجودة وهي ..



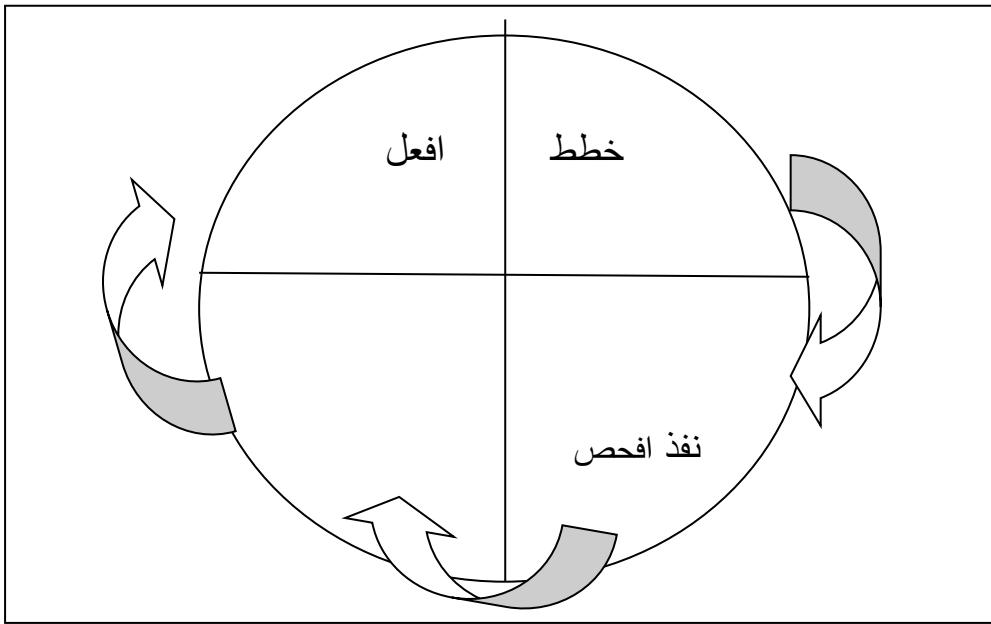
يستد هذا النموذج الى أن الجودة الشاملة مسؤولية الجميع، لذا يرى ديمنج أن كل فرد له علاقة بعملية الإنتاج أو الخدمات ينبغي أن يساهم في تحقيق النتائج المرجوة وهي إرضاء لعملاء ويشير ديمنج إلى أن الجودة نسبية وليس مطلقة وأنها ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالإنتاجية، وتتألف فلسفة في الجودة الشاملة من أربعة عشر عنصراً منها سبعة عناصر إيجابية وسبعة عناصر أخرى سلبية يمكن إيجازها فيما يلي ...^(٤)

- ١ - إيجاد نوع من الاستقرار يؤدي إلى التطوير عن طريق البحث والإبداع.
- ٢ - تبني الفلسفة الجيدة للتطوير يتطلب تحديث الإدارة.
- ٣ - التحسين المستمر للإنتاج والخدمات من خلال إرشادات الإدارة، وتكوين فرق العمل، واستمرارية عملية التطوير.

- ٤ - مواصلة التدريب على رأس العمل بواسطة مدربين أفاء من أجل التنمية الذاتية لكل فرد.
- ٥ - دعم القيادة وتعزيز الممارسات الحديثة.
- ٦ - الإيمان بأن التأهيل والتدريب استثمار في البشر.
- ٧ - ضرورة التخطيط طويلاً المدى من أجل التطوير.
- ٨ - توقف الاعتماد على التقليش لتحقيق الجودة.
- ٩ - القضاء على المعوقات التنظيمية بين الأقسام.
- ١٠- التخلص من الشعارات والمواعظ ونقد العاملين.
- ١١ - إزالة المعوقات التي تحرم العاملين من التباكي ببراعة أعمالهم.
- ١٢- طرد الخوف .
- ١٣- تجنب فلسفة الشراء اعتماداً على انخفاض السعر. -
- ١٤- التخلص من الاعتماد على النسب الرقمية لتحديد الأهداف والقوى العاملة.

ويمكن بيانها كما في الشكل التالي :

الشكل(٤) دور التحسين المستمر للجودة Deming



وتمر عملية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات بخمس مراحل أساسية على النحو التالي:

- أولاً: مرحلة اقتراح وتبني إدارة المؤسسة التعليمية للفلسفة إدارة الجودة الشاملة. وينعكس ذلك ببدء برامج تدريبية لكتاب المسؤولين تتناول مفهوم النظام وأهميته ومتطلباته والمبادئ التي يستند إليها.
- ثانياً: مرحلة التخطيط: وتشمل وضع الخطط القصصية للتنفيذ وتحديد متطلبات تطبيق ذلك النظام.
- ثالثاً: مرحلة التقويم: وتبدأ ببعض التساؤلات الهامة والتي يتم فحصها الإيجابة عليها تمهيداً للأرضية المناسبة للبدء في تطبيق إدارة الجودة الشاملة إدارة الجودة الشاملة للعملية التربوية.
- رابعاً: مرحلة التنفيذ: وتتضمن اختيار فرق العمل التي سيعهد إليها بعملية التنفيذ، ليتم تدريبيهم على أحدث وسائل التدريب المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة.
- خامساً: مرحلة تبادل ونشر الخبرات : حيث يتم استثمار الخبرات والنجاحات التي يتم تحقيقها من تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة.

المبحث الثاني :- معايير تطبيق الجودة الشاملة في التعليم العالي

يعلم النظام التعليمي كأي نظام إنتاج آخر وفق استراتيجية معينة تراعي الظروف الاقتصادية والاجتماعية المحيطة بالنظام، والبناء التقافي السادس داخل النظام، والمناخ التنظيمي والتقدم التقني والمصادر المادية والبشرية التي يوفرها النظام، وحاجات ورغبات ممولى النظام. لذا فإنه يهتم بأن تكون مخرجاته متقدمة والمواصفات العالمية لضبط جودة الإنتاج من خلال السعي الدائم إلى استخدام معايير لقياس الجودة وضبطها.

معايير كروزبي: اولا :-

حد فليب كروزبي أحد مستشاري الجودة على المستوى العالمي أربعة معايير لضمان الجودة الشاملة للتعليم تم تأسيسها وفقاً لمبادئ إدارة الجودة الشاملة.
(١٥) وهي ..

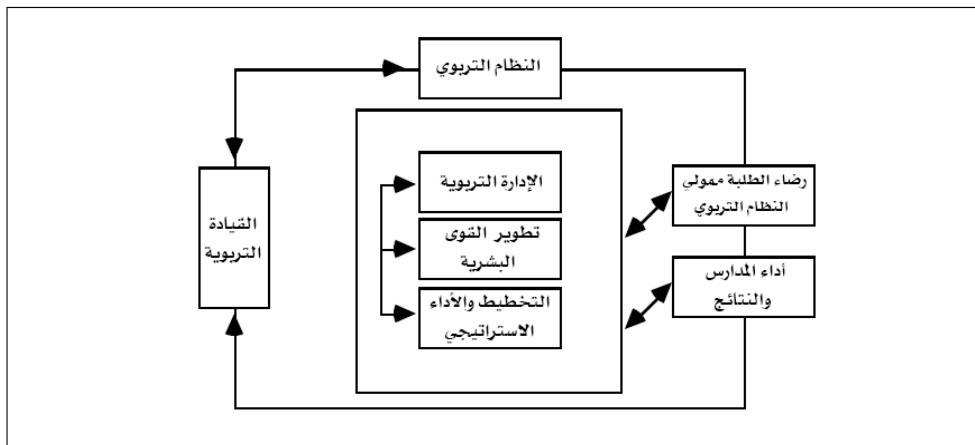
- ١ - التكيف مع متطلبات الجودة من خلال وضع تعريف محدد واضح ومنسق للجودة.
- ٢ - وصف نظام تحقيق الجودة على أنه الواقعية من الأخطاء بمنع حدوثها من خلال وضع معايير للأداء الجيد.
- ٣ - منع حدوث الأخطاء من خلال ضمان الأداء الصحيح من المرة الأولى.
- ٤ - تقويم الجودة من خلال قياس دقيق بناءً على المعايير الموضوعية والكيفية والكمية.

معايير بلدرج: ثانيا :-

طور مالكوم بلدرج نظاماً لضبط الجودة في التعليم، وتم إقراره كمعيار قوي معترف به لضبط الجودة والتميز في الأداء بالمؤسسات التعليمية بالتعليم العام، وذلك حتى تتمكن المدارس من مواجهة المنافسة القاسية في ضوء الموارد المحدودة للنظام التعليمي ومطالب المستفيدين منه.

- ويعتمد نظام بدرج لضبط جودة التعليم على (١١) قيمة أساسية توفر إطاراً متكاملاً للتطوير التعليمي وتتضمن (٢٨) معياراً ثانوياً لجودة التعليم وتندرج في (٧) مجموعات هي :-
- ١ - القيادة (٩٠ نقطة): وتمثل الإدارة العليا ونظام القيادة والتنظيم، ومسؤولية المجتمع والمواطنة.
 - ٢ - المعلومات والتحليل (٧٥ نقطة) وتشمل: إدارة المعلومات والبيانات والمقارنة بين المعلومات، وتحليل واستخدام مستويات التحصيل المدرسي.
 - ٣ - التخطيط الإجرائي والتخطيط الاستراتيجي (٧٥ نقطة) وتشمل: التطوير الاستراتيجي، وتنفيذ الاستراتيجيات.
 - ٤ - إدارة وتطوير القوى البشرية (٥١٠ نقطة) وتشمل: تقويم وتحفيظ القوى العاملة، ونظام تشغيل الهيئة التدريسية ، ونظام تطوير الهيئة التدريسية، والرضا المهني للهيئة التدريسية.
 - ٥ - الإدارة التربوية (٥٠ نقطة) وتشمل: تصميم النظام التربوي، والخدمات التعليمية، ودعمها، وتوصيلها، وتصميم البحث التربوي، وتطوير إدارة تسجيل والتحق الطلبة، والنظر إلى الإدارة التربوية كعمل اقتصادي.
 - ٦ - أداء المدارس ونتائج الطلبة (٢٣٠ نقطة) وتشمل: نتائج الطلبة، والمناخ المدرسي وتحسين المناخ المدرسي والنتائج، والأبحاث في مجال أداء المدارس، والنظر إلى أداء المدارس كعمل اقتصادي.
 - ٧ - رضا الطلبة وممولي النظام التربوي (٢٣٠ نقطة) وتشمل: حاجات الطلبة الحالية والمستقبلية، والعلاقة بين ممولي النظام التعليمي والإدارة التربوية، ورضاء الطلبة وممولي النظام التعليمي الحالي والمتوقع، ومقارنته مع باقي المدارس أو النظم التربوية الأخرى.
- ويوضح الشكل رقم (٤) التفاعل بين مجالات معايير بدرج لضبط جودة أداء النظام التعليمي.

الشكل رقم (٥) مجالات معايير بدرج



قدمت حركة التقويم الذاتي الشامل للتعليم بعض المعايير التي تضمن شموله، وطور أنصارها خمسة وأربعين معياراً مقسمة على عشرة مجالات يعتقدون أنها تغطي مختلف تقويم مخالفة الأداء في المؤسسة التعليمية وفيما يلي بعض من تلك المعايير .^(٦)

أ - الأهداف:

- ١ - مدى صلاحية الأهداف لأن تكون مرشداً فعالاً لتجهيز حاضر المؤسسة التعليمية ومستقبلاها.
- ٢ - مدى تناغم الأهداف الفرعية مع الأهداف العامة ومساهمتها في إنجازها.
- ٣ - مدى توفر القدرات التخطيطية الكافية كماً والمالمائمة نوعاً لصياغة الخطط اللازمة لإنجاز الأهداف.
- ٤ - مدى انسجام سياسات وإجراءات القبول في المؤسسة التعليمية.
- ٥ - مدى قدرة أهداف المؤسسة التعليمية على إبراز هويتها المميزة لها من غيرها.

ب - تعلم الطلاب:

- ١ - مدى تقويم الطلاب لنظام الإرشاد والإشراف الذي توفره لهم المؤسسة التعليمية.
- ٢ - مدى مستوى تسرب الطلاب من المؤسسة التعليمية.
- ٣ - مدى توفر برامج ومصادر للتعليم الفردي أو التعويضي للطلاب.

٤ - مدى فاعلية إدارة شؤون الطلاب.

٥ - مدى توفر شواهد على وجود تقدم مقبول نحو تحقيق أهداف التعليم.

ج - الهيئة التعليمية:

١ - مدى ملاءمة الإجراءات والسياسات الحالية لتقدير أداء الهيئة التعليمية.

٢ - مدى تحقيق البرامج الراهنة المتعلقة بتحسين التدريس وتطوير الهيئة التعليمية لأهدافها.

٣ - مدى تقبل السياسات والإجراءات الحالية المتعلقة بشؤون الهيئة التعليمية.

٤ - مدى ملاءمة مرتبات الهيئة العلمية للمنافسة.

٥ - مدى كفاءة الأداء الوظيفي للهيئة التعليمية.

د - البرامج التعليمية:

١ - مدى توفر سياسات وإجراءات مناسبة لبناء البرامج الجديدة لدى المؤسسة التعليمية.

٢ - مدى مساعدة سياسات وإجراءات مناسبة لفحص وتقدير البرامج القائمة لدى المؤسسة التعليمية.

٣ - مدى مساعدة محتويات برنامج الإعداد العام على الإنارة والتحفيز الفكري للطلاب.

٤ - مدى كفاءة وانسجام البرامج التعليمية مع أهداف المؤسسة التعليمية.

٥ - مدى تقديم المكتبة خدمات جيدة للهيئة التعليمية والطلاب.

هـ - الدعم المؤسسي:

١ - مدى ملاءمة المبنى التعليمي لحجم الطلاب وطبيعة البرامج التعليمية.

٢ - مدى توفر خطط طويلة المدى لتطوير المبني والأجهزة التعليمية.

٣ - مدى مساهمة المرتبات والمخصصات المقدمة للعاملين في مجال الخدمات المساعدة في جذب العناصر الجيدة لهذا المجال.

٤ - مدى توفر الإجراءات الملائمة لتقدير أداء العاملين في مجال الخدمات المساعدة.

و - القيادة الإدارية :

١ - مدى اهتمام القيادة الإدارية في المؤسسات التعليمية بالخطيب.

٢ - مدى تكوين علاقات عمل فعالة بين المدير والإداريين في المؤسسة التعليمية.

٣ - مدى ضمان السياسات والإجراءات الإدارية لفعالية إدارة المؤسسات التعليمية.

٤ - مدى توفر الإجراءات والسياسات المناسبة لتقدير أداء الإداريين وتطويرهم مهنياً.

٥ - مدى تحسين مبادئ تكافؤ الفرص والعدالة والموضوعية في سياسة التوظيف الحالية.

ز - الإدارة المالية:

١ - مدى تكافؤ ميزانية المؤسسة التعليمية مع المؤسسات المماثلة الأخرى.

٢ - مدى توفر نظام فعال للتقارير المالية والمحاسبية لدى المؤسسة التعليمية.

٣ - مدى تكافؤ التكاليف والمصروفات مع نظيرتها في المؤسسات المماثلة.

٤ - مدى استثمار المؤسسة التعليمية لمصادرها وممتلكاتها المادية والمالية بطريقة جيدة.

٥ - مدى حرص المؤسسة التعليمية على الاستخدام الأمثل لمصادرها المالية والبشرية.

م - مجلس إدارة المؤسسة التعليمية:

١ - مدى مساهمة الإجراءات والسياسات في كفاءة سير الأعمال بهذا المجلس.

٢ - مدى فهم أعضاء المجلس لفرق بين صياغة السياسات وتطبيقها.

٣ - مدى تفاعل الأعضاء مع الجمهور الخارجي.

٤ - مدى مساهمة هذه المجالس بفاعلية في تطوير المؤسسة التعليمية.

ط - العلاقات الخارجية:

١ - مدى مساهمة أنشطة المؤسسة التعليمية في الرقي بالأوضاع الاقتصادية والثقافية والصحية والاجتماعية للسكان في البيئة المجاورة لها.

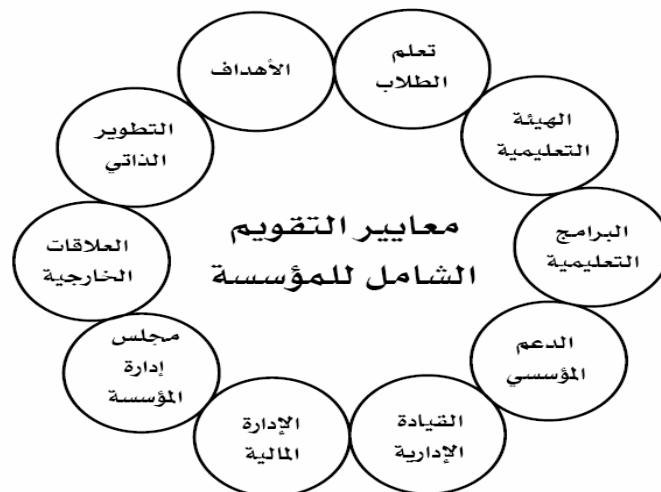
٢ - مدى تمنع المؤسسة التعليمية بعلاقات جيدة مع الجهات الإشرافية العليا.

٣ - مدى ارتباط المؤسسة التعليمية بعلاقات فعالة مع الجهات الحكومية التي تتأثر بقراراتها.

٤ - مدى قدرة المؤسسة التعليمية على تأمين مستوى مقبول من الدعم المالي من القطاع الخاص.

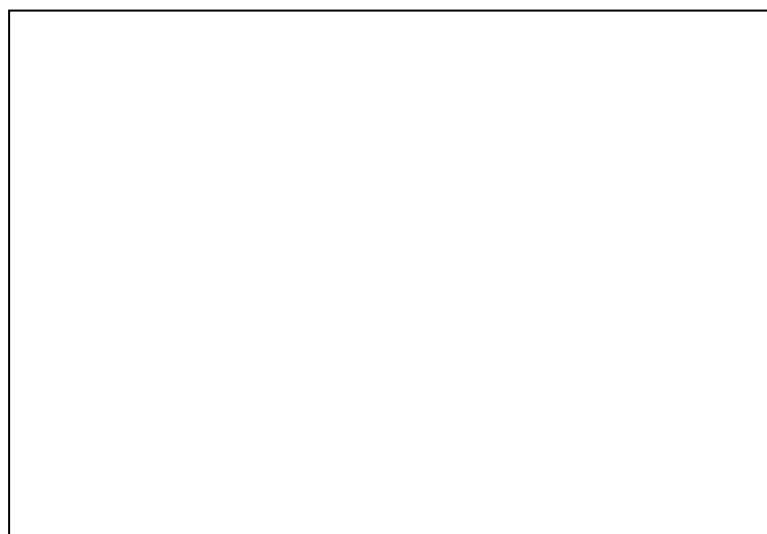
- ي - التطوير الذاتي للمؤسسة التعليمية:
 ١ - مدى دعم المؤسسة التعليمية لجهود الابتكار والتجريب.

<ul style="list-style-type: none"> * درجة تغطية المواضيع الأساسية * التناسب مع قدرة استيعاب الطالب في هذه المرحلة * الارتباط بالواقع العملي * الالامام بالمعارف الأساسية * اعداد الطالب لعصر العولمة من خلال بنائه الجديد 	<p>١- المنهج العلمي</p>
--	--------------------------------



- ٢ - مدى توفر الاتجاهات الإيجابية نحو التطور الذاتي لدى منسوبي المؤسسة التعليمية.
 ٣ - مدى توفر إجراءات ملائمة للتطور الذاتي لدى المؤسسة التعليمية.
 والشكل التالي يوضح معايير التقويم الشامل للجودة الشاملة :-

الشكل رقم (٦) معايير التقويم الشامل



المصدر :- معهد البحوث الهندسية والوراثية والتكنولوجية الحيوية ، مشروع توكل الجودة الاعتماد. جامعة المنوفية مصر. ٢٠٠٧.. ص ٧

ويمكن توضيح معايير الجودة في التعليم العالي من خلال الجدول أدناه :-
الجدول رقم (٢) نواحي الجودة في التعليم العالي

<ul style="list-style-type: none"> * درجة المستوى العلمي والموثوقية * شكل وآخر المرجع العلمي * وقت توافر المرجع العلمي * سعر المرجع العلمي * امتداد الاستفادة من المرجع العلمي * اصلة المادة العلمية * نوع الاتجاهات التي ينميهها المرجع العلمي 	٢- المرجع العلمي
<ul style="list-style-type: none"> * المستوى العلمي والخلفية المعرفية * ادراك احتياجات الطلاب * الانتمام في العملية التعليمية * الالتزام بالمنهج العلمي * العمل على تنمية المهارات الفكرية التنافسية * تنمية الحس الوطني والأخلاقي * الهدف من اسلوب التدريس المستخدم * تنمية الاتجاه التحليلي * درجة التفاعل الشخصي * الوعي بدور القراءة العلمية والخلفية 	٣- اعضاء هيئة التدريس
<ul style="list-style-type: none"> * درجة الموضوعية والاتساق * درجة الموثوقية والشمول * عدم التركيز على التقلين * التركيز على التفكير الانتقادي 	٤- اسلوب التقييم
<ul style="list-style-type: none"> * توافر المعلومات الازمة لتشغيل وادارة النظام * التوجة نحو سوق العمل * المناخ الجيد لممارسة الانشطة الرياضية والفنية * كفاءة وفعالية النظم الاداري * تلقى الشكاوى والتعامل معها 	٥- النظام الاداري
<ul style="list-style-type: none"> * تتناسبها مع طبيعة العملية التعليمية * تنمية وابداع الناحية الجمالية 	٦- التسهيلات المادية

المصدر :- د. عماد الدين شعبان علي حسن . الجودة الشاملة ونظم الاعتماد الأكاديمي في الجامعات العربية في ضوء المعايير الدولية . كلية التربية البدنية . السعودية . الرياض . ٢٠٠٧ . ص ١٣

الفصل الثالث :- إمكانية تطبيق برامج الجودة الشاملة في جامعة واسط

تم استحداث جامعة واسط في شهر كانون الثاني عام ٢٠٠٣ بعد إن كانت تضم كليات ثلاثة تابعة لجامعة القادسية هي كلية التربية التي تم افتتاحها في العام الدراسي ١٩٩٦-١٩٩٧ واستقبلت الطلبة في العام نفسه ، وكلية الإدارة والاقتصاد التي استحدثت عام ٢٠٠١-٢٠٠٠ وكلية العلوم التي استحدثت عام ٢٠٠٢-٢٠٠١ بقسمين هما : علوم الحياة وقسم الفيزياء.

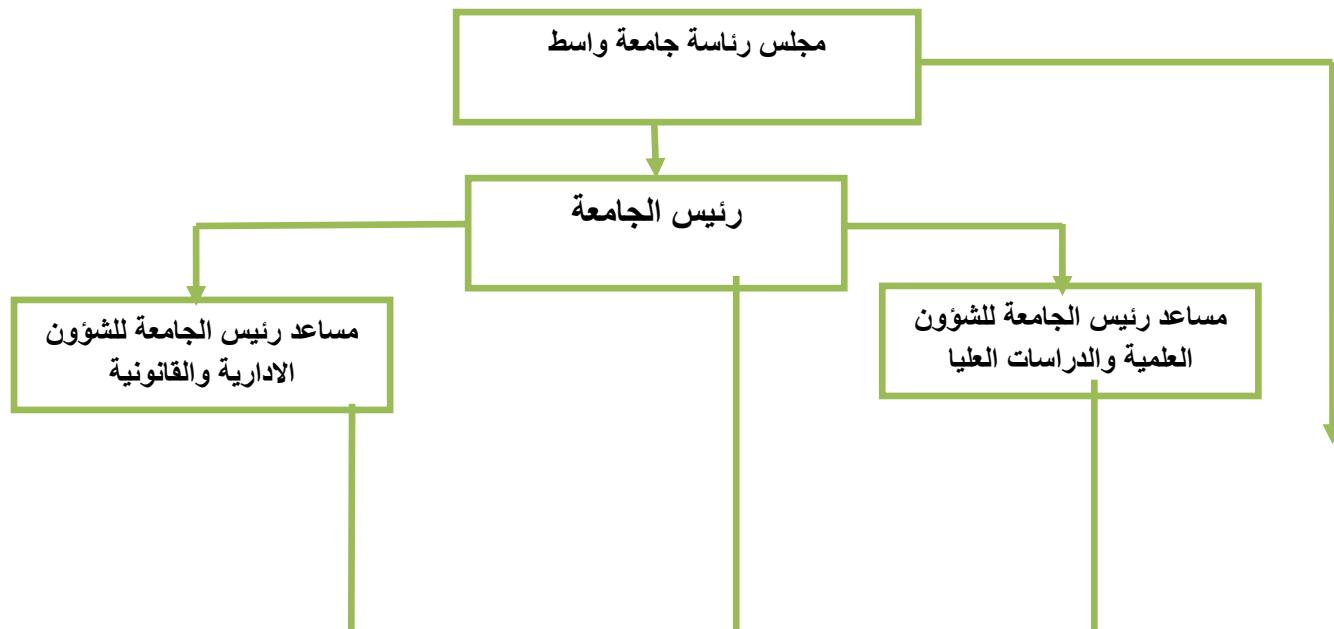
وبقيت الجامعة بثلاث كليات حتى عام ٢٠٠٥-٢٠٠٦، أذ شهد هذا العام حملة واسعة ، لاستحداث عدد من الكليات والأقسام والمراكم الجديدة والمهمة التي كانت تفتقر إليها الجامعة تقديم استحداث أربع كليات جديدة هي (كلية الآداب وكلية الطب وكلية الهندسة وكلية القانون) فضلا عن قسم التربية الرياضية والمكتبة المركزية العامة للجامعة وفتح مركز ثقافي للمرأة ومكتب استشاري هندي في كلية الهندسة ، ومركز للتميز والإبداع الذي بدوره يستقبل المبدعين ويتطور قابليتهم من داخل الجامعة ومن عامة أبناء المحافظة ، واعطاء دورات في مجال التكنولوجيا الحديثة والمعلومات ، وشهدت الجامعة توسيعاً في كلياتها اذ تم استحداث كليات جديدة هي (كلية التربية الأساسية ، كلية الزراعة) بالإضافة الى أقسام جديدة ، قسم الدراسات الشرقية في كلية الآداب ، وقسم الكيمياء في كلية العلوم ، ولم تقف جامعة واسط

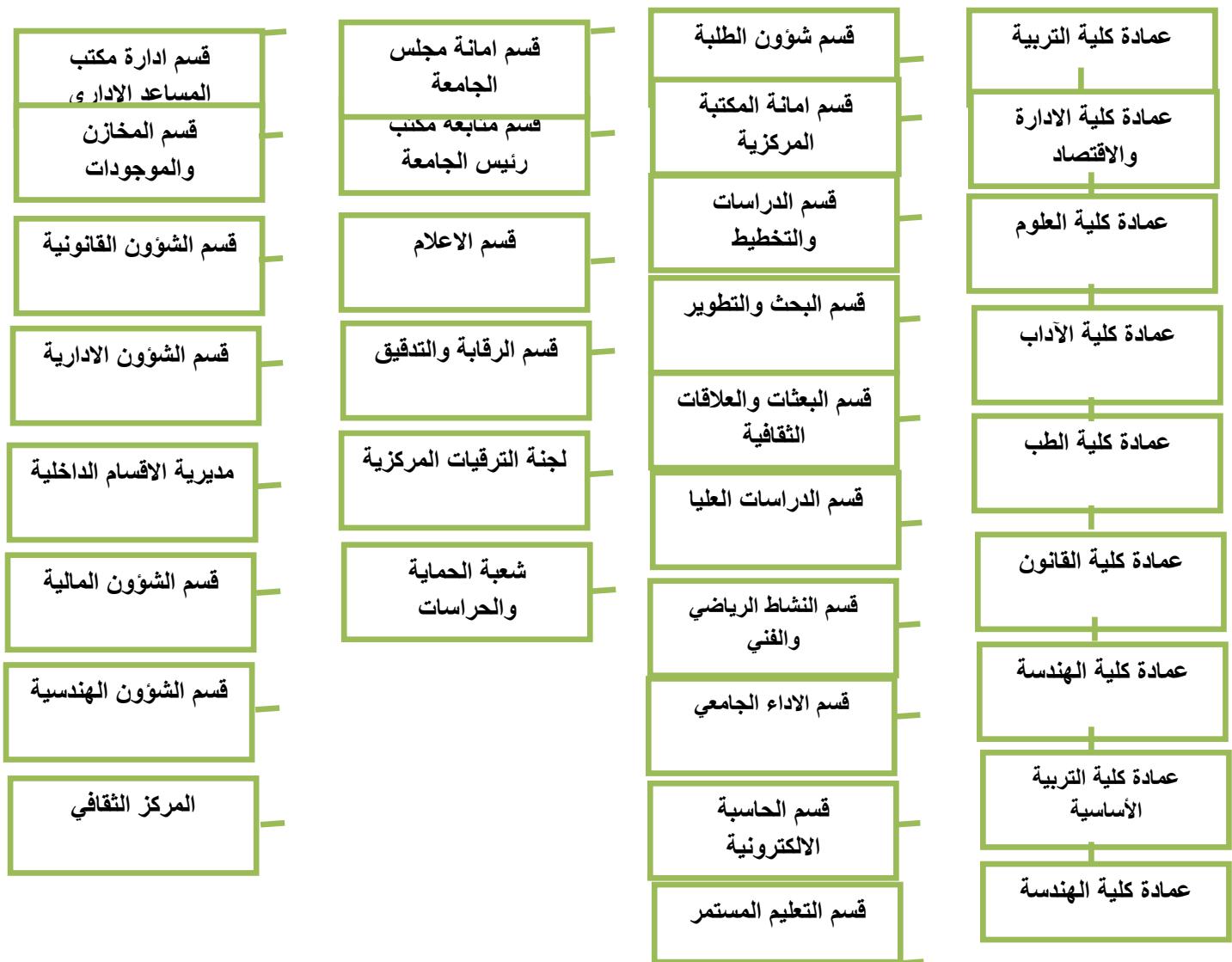
على استحداث كليات أو أقسام علمية وإنما تم استحداث دراسات عليا (الماجستير ،الدكتوراه) .^(١٧)

أهداف الجامعة

- ١- توفير الملاكات العلمية المتقدمة في مختلف المجالات الإنسانية والعلمية والاختصاصات لسد حاجة البلد والإسراع في تحقيق أهداف التنمية العلمية والاقتصادية والاجتماعية وتأمين ملاكات مؤهلة أكاديمياً للتدريس في الجامعات.
 - ٢- إجراء البحوث العلمية وتقديم الاستشارات العلمية لكافة الجهات والمؤسسات ، وتطويرها بالاختصاصات الدقيقة والعاية بها .
 - ٣- الإسهام في تطوير الخبرات والكافئات في كافة الاختصاصات خلال البحوث والدراسات العليا .
 - ٤- النهوض بالواقع الجديد من خلال إقامة الفعاليات والندوات والمؤتمرات وبناء طاقات أكاديمية لتطوير حركة التعليم العالي والبحث العلمي .
- وفي ادنى الهيكل التنظيمي لجامعة واسط ...

الشكل رقم (٧)
الهيكل التنظيمي لجامعة واسط





المصدر : - الكتاب السنوي لجامعة واسط للعام الدراسي ٢٠٠٨ - ٢٠٠٩ . جامعة واسط ٢٠٠٩ . ص ٣
 حيث اخذت جامعة واسط على عاتقها تطبيق برامج الجودة الشاملة في اساليب التعليم وسبل مراقبة العملية التعليمية من خلال تطبيق برامج واسس التقويم الشامل للهيئة التدريسية وكذلك المناهج الدراسية وسبل الانتقاء بها وفيما يلي بعض من نماذج تقويم الجودة الشاملة في كلية الادارة والاقتصاد في جامعة واسط .

**توثيق ما يطبق
وتطبيق ما يوثق
مجلس ضمان الجودة**



جمهورية العراق
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة واسط
كلية الادارة والاقتصاد
الدراسات الاولية

الدليل الإرشادي لتطبيق نظام الجودة الشاملة - تصاميم المقررات الدراسية
استمارة رقم 10 | تقويم أداء التدريسي الجامعي من قبل الطلبة

تاریخ إنشاء الاستمارة

رقم إنشاء الاستمارة

أجبأني

سنوي

1. اسم المقرر الدراسي

2. اسم تدريسي المقرر الدراسي :

رمز المقرر الدراسي	رمز المرحلة الدراسية	رمز القسم العلمي

المجموع	الساعات العملية	الساعات النظرية

3. الرمز الإحصائي للمقرر الدراسي

4. عدد الساعات الفصل الاول للمقرر الدراسي

أعزائنا الطلبة من أجل تطوير المقرر الدراسي ()
المتمثل بالرأي الصريح للدارسين ولكونكم احد تلك المصادر يرجى الإجابة عن الفقرات في أدناه بالصراحة التي تتوقعها منكم خدمة
للمعرفة العلمية ومن اجل تجويد التعليم في كليتنا . ملاحظة (دون ذكر الاسم). مع التقدير .

النقطة	نعم	إلى حد ما	لا	ت
تم عرض تصاميم المقرر وعناصر المحتوى في أول محاضرة				1
هناك عرض واضح ومفهوم لمادة العلمية في أثناء المحاضرات				2
هناك التزام بموعد وقت وجدول محاضرات المقرر				3
هناك رابط واضح بين موضوعات المقرر والحياة العلمية				4
يرحب بالمناقشة العلمية ويعطي فرص متساوية لمحادثة للطلبة				5
المحاضر يحرص على التأكد من فهم الطلاب للمحاضرة				6
شعرت باستفادة علمية من دراسة هذا المقرر				7
المحاضر يرحب بتساؤلات طلابه خارج قاعة المحاضرة				8

نماذج الطلاب باجراء ابحاث او كتابة مقالات وحل تمارين تتعلق بالقرار	9
المحاضر يستخدم وسائل تعليمية في تدريس المقرر	10
المحاضر يعرض على استعانته حلاته بمصادر علمية خارجية (المكتبة)	11
أسلوب المكتاب او المراجع الخاص بالقرر سهل وواضح	12
حلبعة المقرر واضحة وسهلة القراءة	13
تم تدريس المقرر بكامله	14
حددت اهداف المقرر بصورة واضحة	15
تحقق مفردات المقرر وأهدافه	16
استفدت من المعلومات التي عرضها المقرر الدراسي	17
تنسق الماده بالجدة والحداثه	18
اهتمام الموارد والمناقشة في تدريس المادة	19
اشرات الطلبة في مجريات الدرس	20
يستثمر الوقت المخصص لعملية التعليم والتعلم	21
التدريسي يحترم الطلبة ويتفاعل معهم	22
يجيد التدريسي أداء الأسئلة	23
يجيد الإجابة على أسئلة الطلبة	24
يتميز بالقدرة على إدارة الصف	25
الواجبات تعطى في ضوء أهداف المقرر	26
يعلن نتيجة الاختبارات الدورية والإعمال في الوقت المناسب	27
أي اقتراحات أخرى تود اضافتها	28

ملاحظة :-

- أولاً : رمز قسم الاقتصاد : 1 ، رمز قسم المحاسبة : 2 ، رمز قسم الإحصاء : 3
 ثانياً : رمز المرحلة الأولى : 1 ، رمز المرحلة الثانية : 2 ، رمز المرحلة الثالثة : 3 ، رمز المرحلة : 4
 ثالثاً : رمز المقرر الدراسي يحدد من قبل مجلس القسم العلمي أو من قبل رئيسة القسم العلمي .

المصدر :- قسم ضمان الجودة في كلية الادارة والاقتصاد جامعة واسط
المبحث الاول :- الاسس المنهجية للتطبيق الجودة الشاملة في جامعة واسط

ان تطوير التعليم الجامعي والسعى الى زيادة جودة العملية التعليمية اصبح من اهم اهداف الجامعات وذلك من اجل التماشي مع التطور التكنلوجي الهائل الذي حدث في الفترة الاخير وبالنظر للموجه الاخير من الانفتاح من قبل العراق على العالم الخارجي كل هذه الامور تطلب الاهتمام بموضوع ادارة الجودة في التعليم العالي وان تقييم الاداء الجامعي يتضمن ثلاث محاور اساسية هي...

المحور الاول :- تقويم العملية التعليمية

المحور الثاني :- تقويم اعضاء هيئة التدريس

المحور الثالث :- تقويم اداء الجامعة ككل

المحور الاول :- تقويم العملية التعليمية : يتضمن هذا المحور التقويم المستمر والدائم للمقررات الدراسية وقياس مدى ارتباط تلك المقررات ومتطلبات سوق العمل ومواكبتها للتغيرات التكنولوجية المستمرة وكذلك قياس استخدام الاساليب التكنولوجية الحديثة في مجال التعليم والتعلم .

المحور الثاني :- تقويم اعضاء هيئة التدريس : ويتضمن هذا المحور تقويم او قياس اداء هيئة التدريس في عدد من البنود والتي تحددها الجامعة او الكلية .

المحور الثالث :- تقويم اداء الجامعة ككل : حيث يتم وضع معايير خاصة بكل جامعة طبقا لسياساتها واهدافها وقياس مدى تنفيذ تلك الاهداف ومقارنتها بذلك بالجامعات المماثلة .

ويمكن احتساب نقاط التقويم لأعضاء هيئة التدريس وفق البنود التالية ...^(١٨)

الجدول رقم (٢) بنود تقويم الاداء الجامعي

المبحث الثاني :- اساليب تقويم اعضاء الهيئة التدريسية

هناك الكثير من المهام والواجبات التي ينبغي على عضو هيئة التدريس القيام بها ومنها :-

- ١- التدريس والفعاليات الأكاديمية المتصلة به .
- ٢- اعداد الخطط الدراسية ومناهج المقررات .
- ٣- الاشراف على البحث العلمي .
- ٤- التنمية الذاتية للطلاب علمياً ومهنياً .
- ٥- التعامل مع الطلبة وارشادهم .
- ٦- تقديم كافة الخدمات الى الجامعة .
- ٧- تقديم كافة الخدمات الى المجتمع .

هذه جملة من الواجبات التي يجب ان تتوفر في كل عضو تدريس من اجل تقديم افضل الخدمات العلمية والمهنية للجامعة وبالتالي للمجتمع ككل .

ولابد من تقويم لعمل عضو هيئة التدريس من اجل الوقوف على مدة تطبيق مثل هذه الواجبات وفيما يلي اهم انواع تقويم عضو هيئة التدريس ...

- ١- تقويم الطالب لعضو هيئة التدريس :- يقصد بتقويم الطلاب لعضو هيئة التدريس الجامعي هو نشاط و مهمة اساسية نظامية في تصميم وتجوييد الاداء يشارك فيها الطالب من اجل الوقوف على مدى تقبل الفهم والمعلومات من قبل الطالب وكذلك معرفة مدى تقبل الطالب لطل استاذ .
- ٢- اسلوب التقويم من قبل رئيس القسم او العميد :- يعتبر تقويم رئيس القسم او العميد لعضو هيئة التدريس من الامور المهمة وذلك لأن العميد او رئيس القسم هو المسؤول الاول ورئيس القسم هو الرئيس المباشر لأعضاء هيئة التدريس وهذا التقويم مفيد في معرفة كفائة ونشاط كل عضو من اعضاء هيئة التدريس وكذلك مدى تعاونه مع زملائه في العمل ومدى تفانيه في خدمة الجامعة والمجتمع وذلك من اجل تحقيق موضوعية افضل تساعد على اتخاذ قرارات صائبة .
- ٣- اسلوب التقويم الذاتي :- يعد اسلوب التقويم الذاتي من الاساليب الذاتي التي تتبعها بعض الجامعات في الوقت الحاضر وتميل على استخدامها بشدة والمقصود بالتقويم الذاتي هو ان يتولى عضو هيئة التدريس بنفسه عملية تقويم فعاليته التدريسية اثناء المحاضرات .
- ٤- اسلوب الملاحظة :- وقد تكون هذه الطريقة ناجحة يقوم بها افراد فريق التقويم من اكثر الوسائل فاعلية لتقدير الظروف التي تؤدي بها الخدمة كما تعد الوسيلة المباشرة لدراسة التفاعل بين مكونات النظام التعليمي الجامعي وخاصة اذا تمت من خلال تخطيط وجدولة وتقويم الملاحظات .^(١٩)

نقطة التقويم	البند
لكل ساعة نقطة واحدة	القاء المحاضرات
لكل ساعة نقطة واحدة	الاشراف على مشاريع الطلاب
لكل ساعة نقطة واحدة	الساعات المكتبة المصاحبة لكل مقرر دراسي
٥	الإنتاج العلمي
٤	تأليف كتاب
٣	ترجمة كتاب
٣	تحكيم بحث كتاب
٢	بحث منشور في مجلة علمية محكمة
١	بحث منشور في مؤتمر علمي محكم
	بحث في مرحلة التحكيم
	الاشراف العلمي
٤	الاشراف على اطروحة دكتوراه
٣	الاشراف على رسالة ماجستير
٢	مناقشة اطروحة دكتوراه
١	مناقشة رسالة ماجستير
	النشاط العلمي
٣	تنظيم مؤتمر
٣	القاء بحث في مؤتمر
٢	حضور مؤتمر
٢	تنظيم دورة ادورة تدريبية
نقطة واحدة عن كل يوم	القاء محاضرات في الندوة الدورة التدريبية
	الاعمال الادارية
٤	رئيس قسم او وحدة الجنة
٣	نائب قسم او وحدة الجنة
٢	مقرر قسم او وحدة الجنة
١	عضو قسم او وحدة الجنة
	رأي الطالب
٥	ممتاز
٤	جيد جداً
٣	جيد
١٠٠	المجموع

الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات

- يشمل مفهوم ادارة الجودة الشاملة الى تحسين اداء جميع قطاعات المجتمع وان الجودة الشاملة في قطاع التعليم العالي والذى يعد من القطاعات المهمة والاساسية في المجتمع حيث يردد المجتمع بالكافاء العلمية من الامور الضرورية والذى من شأنه تطوير مخرجات هذا القطاع .
- تعتبر عملية التحسين المستمر للجودة ومراقبة سير العملية التعليمية في قطاع التعليم العالي الوسيلة الوحيدة والناجحة من اجل المسير نحو تأسيس قواعد نجاح النظام التعليمي في العراق .
- هناك الكثير من المعايير الدولية والمحلية التي تتطبق في اختبار جودة التعليم العالي ومنها اختبار او تقويم اعضاء الهيئة التدريسية والتي تعد ركناً اساسياً في تطوير هذا القطاع المهم من قطاعات المجتمع .
- ان افضل الطرق للوصول الى تنمية قطاع التعليم العالي والبحث العلمي هو ايجاد الخطط المناسبة لمسايره التطورات التي تحصل في الدول المتقدمة وسبل الاستفادة من تجارب البلدان التي طبقت الجودة في التعليم .

التوصيات

- يجب أن تسير إدارة الجودة الشاملة جنباً إلى جنب مع التطوير المؤسسي للجامعات ومواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة في الجامعات الرصينة ووضع نظام داخلي ومؤسسسي لمواكبة تطورات الجودة في التعليم .

- ٢- زيادة اهتمام القيادة التعليمية العليا سواء كانت في وزارة التعليم العالي أو الجامعات بقضية التحسين والتطوير المستمر لعملية التعليم العالي وضرورة مواكبة آخر المستجدات الدولية والإقليمية في التعليم .
- ٣- يجب اختيار افضل النماذج او الطرق الحديثة لاختبار مدة كفاءة التعليم العالي من خلال المراقبة المستمرة للجامعات وذلك من اجل الوصول الى افضل النتائج ومن ضمن هذه النماذج نموذج تقييم الاداء الجامعي الى الطلبة والى الأساتذة على حدا سواء .
- ٤- لابد من الاستفادة من تجارب الغير في ادارة الجودة الشاملة في التعليم العالي وتطبيق المعايير المناسبة للنجاح هذا القطاع الحيوي في المجتمعات وتقاس اغلب الدول بتطورها من خلال تطور النظام التعليم فيها .

المصادر

- ١- ابن منظر محمد بن كرم ((السان العربي المحيط)) لبنان-بيروت ١٩٨٧ دار الرسالة .
 - ٢-Verginias, T., and Alexander, M).1971" (New Webster Dictionary of the English language", G & C Merriam Co .Chicago.the
 - ٣- القحطاني سالم سعيد . إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في التعلم الحكومي . مجلة الإدارة العامة . ١٩٩٣ العدد (٧٨) . أبريل . ص ٣٥-٧
 - ٤-الأحمدي حنان عبد الرحيم. (التحسين المستمر للجودة المفهوم وكيفية التطبيق في المنظمات الصحفية) الإدارية العامة . ٢٠٠٠ المجلد (٤٠) العدد (٣).
 - ٥- د. رياض رشاد البنا. الجودة الشاملة مفهومها واسلوب ارسائها . بحث مقدم الى المؤتمر السنوي الواحد والعشرون للتعليم الاعدادي . البحرين . ٢٠٠٧ . ص ٤
 - ٦-تونسيند، باتريك وجيهارت. جون. (كيف تتحقق الجودة) . ترجمة فريق بيت الأفكار الدولية بأميركا، توزيع المؤمن للتجارة، الرياض، ١٩٩٨ .
 - ٧- جابلونסקי. جوزيف. (إدارة الجودة الشاملة، تطبيق إدارة الجودة الشاملة: نظرة عامة)، ج ٢ تعریف عبد الفتاح السيد النعmani ، مركز الخبرات المهنية للإدارة "بميك" الجيزة، القاهرة، ٢٠٠٠
 - Jean marie . societeindustrielle qualitedans defi . Le . p81٨-
BrilmanJean . 9-Les meilleures pratiques de management au coeur da la performance . ed organization . 2 tirage.1998
 - ١٠- الرشيد محمد ، (١٩٩٥)،الجودة الشاملة في التعليم ، المعلم ، مجلة تربوية ثقافية جامعية ، جامعة الملك سعود . ١٩٩٥ . ص ٦-٤ .
 - ١١- محمد قاسم القربيوني . ادارة الجودة الشاملة للعملية التربوية . مجلة جامعة الملك عبد العزيز . كلية العلوم الادارية .جامعة الكويت . ٢٠٠٧ . ص ٤٧-٩٩ .
 - ١٢- د.عبدالستار العلي . تطبيقات في ادارة الجودة الشاملة . عمان . دار المسيرة للنشر والتوزيع . الطبعة الاولى ٢٠٠٨ . ص ٢٩٦-٢٩١ .
 - 13-Juran, M. (1992). Juran on Quality by Design: the Steps for planning Quality into Goods and Services, New York: the free press.
 - 14-Deming, W. (1988). Quality, productivity, and Competitive Position, Cambridge, Mas: Massachusetts Institute of Technology.
 - 15-Crosby, ph. B. (1979). Quality is free: the Art of Making Quality certain, New York: McGraw-Hill Book Co.
 - ١٦- مجموعة باحثين باشراف د.جمدي شاكر .معايير ونظم الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية ورقة عمل مقدمة إلى مشروع الطرق المؤدية إلى التعليم العالي . مصر .جامعة اسيوط . ٢٠٠٩ . ص ١١-٩ .
- ١٧-/http://www.uowasit.edu.iq
- ١٨- د. ابراهيم جهاد العكيدى . تقويم الاداء الجامعى لضمان جودة الاداء الجامعى . مجلة كلية المامون . كلية المامون الجامعة . العدد (١٥) . ٢٠١٠ . ص ١١٣-١١٨ .

١٩ - د. علي بن محمد زيد الغامدي . ور تقدیر عضو هیئت التدریس الجامعی لمهامه التعليمیة . بحث مقدم الى اعمال المؤتمر العربي السنوي الثالث حول الاتجاهات الحديثة لجودة الاداء الجامعی . الامارات . الشارقة . ٢٠٠٨ . ص ٧٣-١٠٠ .