

الجودة الشاملة في التعليم العالي تجارب رائدة

د. تومسي عبد الرحمن والاستاذة تلخوخ سعيدة

tendances modernes dans l'enseignement supérieur, et en particulier l'application du système de gestion de la qualité totale comme une méthodologie caractérisée par la permanence et de la continuité, il ne s'arrête pas avec un programme spécifique, qui exige l'application d'identifier les expériences pilotes qui ont appliqué les tendances mondiales modernes dans ce domaine (les Etats-Unis et la Grande-Bretagne) et qui a atteint son but et l'objectif de parvenir à l'éducation un produit de haute qualité pour satisfaire les clients internes et externes, et en fournissant les entrants nécessaires et améliorés dans toutes ses dimensions (curriculum, des programmes éducatifs, de recherche scientifique, les étudiants, et des installations outils, auto-éducation interne) et comparés afin de déterminer la qualité de l'enseignement supérieur aux normes internationalement reconnues (assurance Qualité).

Mots clés

La gestion de la qualité totale, l'enseignement supérieur, l'expérience des États-Unis, la Grande-Bretagne expérience.

مقدمة

بادرت العديد من المؤتمرات بطرح موضوع تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي للفت أنظار القائمين على التعليم بجدية الأمر، حيث تم التأكيد في مؤتمر اليونسكو عن التعليم العالي في القرن الحادي والعشرين على ما ينبغي على الحكومات ومؤسسات التعليم العالي عمله بهذا الخصوص من أجل الحصول على نوعية أفضل من التعليم لتخريج طلبة

الملخص:

يمكن تقييم مدى إسهام مؤسسات التعليم العالي في عملية التنمية بقدرتها على إنتاج المعرفة ونشرها، وذلك من خلال تزويد المجتمع بالمهارات والكفاءات العلمية والتقنية، وقيامها بالبحوث العلمية الميدانية، فضلا عن تقديم الخدمات الاستشارية. وهذا ما لم يعد ممكنا دون مواكبة الاتجاهات الحديثة في التعليم العالي وعلى رأسها تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة باعتباره منهجية تتصف بالديمومة والاستمرارية، إذ لا تنتهي بانتهاء برنامج معين، حيث يتطلب تطبيقه التعرف على التجارب الرائدة التي طبقت الاتجاهات العالمية الحديثة في هذا المجال (الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا) والتي وصلت إلى تحقيق هدفها والمتمثل في تحقيق منتج تعليمي عالي الجودة لإرضاء العملاء الداخليين والخارجيين، وذلك من خلال توفير المدخلات اللازمة وتحسينها بكل أبعادها (المناهج الدراسية، البرامج التعليمية، البحوث العلمية، الطلبة، المرافق والأدوات، التعليم الذاتي الداخلي) وتحديد معايير مقارنة للجودة في التعليم العالي معترف بها دوليا (ضمان الجودة).

الكلمات الدالة

إدارة الجودة الشاملة، التعليم العالي، تجربة الولايات المتحدة الأمريكية، تجربة بريطانيا.

Résumé

Peut évaluer l'ampleur de la contribution des établissements d'enseignement supérieur dans le processus de développement de sa capacité à produire et diffuser des connaissances, et en fournissant la communauté avec les aptitudes et les compétences de champ de la recherche scientifique, technique, et de faire, ainsi que des services consultatifs. Sauf si cela est possible sans suivre les

قادرين على ممارسة دورهم في خدمة المجتمع بصورة أفضل.

وقد سارعت بعض مؤسسات التعليم العالي العالمية لتطبيق معايير الجودة الشاملة لتحسين مستوى أدائها ومواءمة مخرجاتها مع متطلبات سوق العمل وذلك في ظل متطلبات العولمة وثورة المعرفة من تكنولوجيا المعلومات إلى اقتصاد المعرفة وحرية الأسواق والتنافسية في مخرجات التعليم العالي.

من هذا المنطلق، تحاول هذه الورقة البحثية الإجابة على التساؤل الجوهرى التالي:

لماذا تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي؟

أولاً- مفهوم تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي

ظهرت إدارة الجودة الشاملة كمفهوم بعد الحرب العالمية الثانية، ثم أصبحت استراتيجية متكاملة لتطوير المؤسسات الإنتاجية والخدمية، ومنها التعليمية، من خلال تركيزها على أداء العمل بطريقة صحيحة وبأسلوب نموذجي ومثالي يتجنب هدر الموارد ويرضي المستفيدين، مما جعل من نظام إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي منهج حياة للطلبة، المعلمين والعاملين.

1- تعريف إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي

تعددت تعاريف إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، فهناك من عرفها على أنها "فلسفة شاملة للحياة والعمل في المؤسسات التعليمية تحدد أسلوباً في الممارسة الإدارية بهدف الوصول إلى التحسين المستمر لعمليات التعليم وتطوير مخرجاته على أساس العمل الجماعي بما يضمن رضا: الأساتذة، الطلبة، وسوق العمل".¹

كما عرفها آخرون بأنها "عملية إدارية تركز على عدة قيم ومعلومات يتم عن طريقها توظيف مواهب وقدرات أعضاء هيئة التدريس في مختلف المجالات لتحقيق التحسين المستمر لأهداف الجامعة".²

وعليه، يمكن تقديم تعريف شامل لها باعتبارها أسلوباً إدارياً متكاملاً يطبق في كل المستويات الإدارية والأكاديمية لمؤسسات التعليم العالي من أجل إرضاء العملاء الداخليين والخارجيين بفضل تجويد الخدمات التعليمية.

ومن ثم فإن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي يهدف إلى تحقيق مجموعة من المميزات، منها ما يلي:³

- زيادة رضا العملاء الخارجيين عن الخدمات المقدمة لهم مما يؤدي إلى زيادة الطلب عليها (رضا سوق العمل على كفاءة مخرجات التعليم العالي)؛
- زيادة الرضا الوظيفي للعاملين الداخليين (العاملين، أعضاء هيئة التدريس)؛
- تحسين تنافسية الجامعات.

2- متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة

في التعليم العالي

إن تجسيد مفاهيم الجودة الشاملة في التعليم العالي من أجل تحقيق رضا المستفيدين الداخليين والخارجيين، يتطلب الكثير من العوامل، أهمها ما يلي:⁴

- دعم الإدارة العليا وتأييدها لنظام إدارة الجودة الشاملة؛
- ترسيخ ثقافة الجودة الشاملة بين جميع الأفراد باعتبار أن تغيير المبادئ والقيم والمعتقدات التنظيمية السائدة بين أفراد الجامعة يجعلهم ينتمون إلى ثقافة

²-Rhodes, L, A. On the road to quality, congress library, U.S.A, 1997, p 75.

³- صلاح حسن علي سلام، إدارة الجودة الشاملة، رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال، جامعة عين شمس، مصر، 2001، ص 104.

⁴- أحمد محمد غنيم، المدخل الياباني للتحسين المستمر ومدى استفادة المنظمات العربية منه، المكتبة العصرية، مصر، 2009، ص 195.

¹- الموسوي نعمان محمد، تطوير أداة لقياس إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، المجلة التربوية، المجلد 17، العدد 67، جامعة الكويت، الكويت، 2003، ص 960.

الشاملة في التعليم العالي، وهي تتضمن وضع استراتيجيات شاملة عن طريق ما يلي:²

- تحديد الرسالة بشكل واضح ليتم تداولها ومراجعتها بسهولة، فهي تعكس الغرض الرئيسي الذي تحاول تحقيقه (سبب وجود الجامعة)؛

- تحديد الرؤية التي تحدد مسار الجامعة المستقبلي (أي تحديد: توجه الجامعة، توجيه كل الجهود نحو تحقيق الهدف المرغوب، إعطاء الاهتمام اللازم للجهود من أجل تطوير الجامعة وتحفيز المسؤولين للالتزام بالعمل على ذلك)، حيث يكون الهدف العام للجامعة هو الالتزام بالتميز في كل جوانب الأداء الأكاديمي والإداري؛

- الاهتمام المقصود بالعملاء ودوره في المؤسسة التعليمية، وذلك من خلال الإجابة على الأسئلة التالية: من هم العملاء؟، من هم المستفيدون؟، ما دور كل منهم في العملية التعليمية؟، كيف يمكن قياس درجة رضا العملاء المستفيدين؟، إلى حد يمكن للعملاء المساهمة الفعالة في تحسين الخدمة التعليمية؟؛

- الشراكة بدلا من الانتماءات التخصصية لأعضاء هيئة التدريس من خلال التعاون في تحقيق متطلبات العملية التعليمية كالمشاركة في بعض القرارات والبرامج (إلغاء الأقسام باعتبارها مجموعات متخصصة في مجالات معرفية معينة)؛

- نظم الحوافز التي تشجع على التحسين المستمر في العملية التعليمية وذلك بربط نظم التحفيز والترقية وتحديد العقود مع درجة مساهمة عضو هيئة التدريس في تحسين مكونات العملية التعليمية؛

- تعميق دور فرق العمل والمجموعات في العملية التعليمية، وذلك بتوجيه الطلبة نحو العمل في مشروعات جماعية، مما يمكن من إنشاء فرق تابعة لمجلس إدارة الجودة الشاملة (مثل: فرق تقييم الجودة الشاملة وإعداد

تنظيمية جديدة تلعب دورا بارزا في خدمة التوجهات الجديدة في تطوير مؤسسات التعليم العالي؛

- تنمية الموارد البشرية (المعلمين، والمشرفين الأكاديميين)، تطوير المناهج، تبني أساليب التقويم المتطورة، وتحديث الهياكل التنظيمية لتحقيق التحديد التعليمي المطلوب؛

- التعليم والتدريب المستمر لكافة الأفراد ومشاركة جميع العاملين في تحسين الأداء؛

- التعرف على احتياجات المستفيدين الداخليين والعملاء وإخضاعها لمعايير قياس الأداء والجودة؛

- تطوير نظم المعلومات وممارسة التقويم الذاتي في ظل تفويض الصلاحيات.

3- المبادئ الأساسية لاستخدام نظام إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي

يرى Linkins Peter أن تطبيق الجامعة لإدارة الجودة الشاملة يفرض عليها الالتزام بالمبادئ التالية:¹

- تحديد كل فرد بالجامعة لرسالته الأساسية من أجل تطوير استمرارية الهدف؛

- تحديد: الأهداف، المنافع، العملاء المراد خدمتهم ومحاولة فهم احتياجاتهم؛

- التركيز على رغبات العملاء (الطلبة، الباحثين، المؤسسات) وقدرات الموردين والتعامل معهم كشركاء

(المدارس الثانوية، الكليات والجامعات الأخرى)؛

- الالتزام بالجودة الشاملة في المناهج، البرامج، المكتبات، ومخابر البحث؛

بالإضافة إلى ذلك، فإن خصوصية العملية التعليمية تفرض مجموعة من المقومات لاستخدام إدارة الجودة

² - مبارك بوعلاق، تطبيق نظام الإدارة بالجودة الشاملة دراسة مقارنة بين الجامعة الاردنية (العمومية والخاصة) والجامعة الجزائرية، رسالة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة ورقلة، 2013/2014، ص 45-46.

¹ - Linkins Peter, **leader change and TQM**, the LEHIGH University case public administration quality, N° 01, 1993, p 19.

و قد كان أول تطبيق لإدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي الأمريكي بالكلية التقنية (فوكس فالي)، حيث أصبحت مخرجاتها أكثر كفاءة ورضا لأرباب العمل وذلك في ظل تحسين البيئة التعليمية، كما حدث في: جامعة (سوكسن ماديسون)، جامعة (شمال داكوتا)، كلية (ديلاوير)، جامعة نورث وست ميسوري ستايت، وجامعة ولاية (أوريغون)، حيث أخبر بوخالتر سنة 1996 عن تطبيق 160 جامعة في أمريكا لمبادئ تحسين الجودة (50%) منها أسس تركيا تنظيميا للجودة)، كما تم بعد تقويم خطة ثقافة الجودة، وضع معايير مالكولم بالدريج (Malcolm Bridge) للجودة التي اكتملت سنة 1993 إذ تقدم جائزة مالكولم نموذجاً ومعياراً لنجاح إدارة الجودة الشاملة بالتركيز على : الزبون، عملية التخطيط، الإدارة العملية، والتحسين.²

أ- تجربة جامعة نورث وست ميسوري ستايت

طبقت جامعة نورث وست ميسوري ستايت مبادئ إدارة الجودة الشاملة في القاعات التدريسية وطرق التدريس، إذ بدأت بتطبيق إدارة الجودة الشاملة سنة 1989، وذلك باتباع الخطوات التالية:³

- إعداد نموذج ثقافة الجودة الذي أزال العزلة بين الأقسام العلمية بالتركيز على العمليات والنظم، حيث أسهم جميع العملاء الداخليين للجامعة (أعضاء هيئة التدريس، الطلبة، والموظفين) في إنتاج قائمة احتوت على 200 فكرة حول التغيرات الممكنة في الجامعة، وقد تم اختيار 42 فكرة منها لتطبيقها على مدى سبع سنوات؛
- الاقتصاد في الموارد، والذي أدى إلى: دمج سبع كليات في أربع كليات، إلغاء 24 برنامجاً متدني الجودة،

² - العاجز فؤاد، جميل نشوان، تطوير التعليم الجامعي لتنمية المجتمع الفلسطيني في ضوء إدارة الجودة الشاملة، الجودة في التعليم العالي، المجلد الأول، العدد الثاني، 2005، ص 108.

³ - صالح الحسين ادحيريج، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي: عرض بعض النماذج والتجارب العربية والعالمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، المؤتمر العربي الدولي الثاني لضمان جودة التعليم العالي، ص 621-622.

لمواصفات النمطية، فرق تطبيق المواصفات، وفرق تحسينات الجودة الشاملة)؛

- المقارنة ووجود أطر مرجعية للعمليات والنتائج، وهذا من خلال البحث على المواصفات الواجب توفرها لدى خريجي الجامعات.

ثانياً- أمثلة عالمية عن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي

قامت العديد من الدول على الصعيد العالمي بتطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، ومن أبرزها: الولايات المتحدة الأمريكية، بريطانيا، اليابان، كوريا، هولندا، رومانيا، وماليزيا، ولكن هذه الورقة البحثية ستقتصر على تقديم تجربي الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا باعتبارهما الأكثر تطوراً ونجاحاً.

1- الولايات المتحدة الأمريكية

حققت العديد من مؤسسات التعليم العالي نتائج باهرة عن قيامها بتطبيق إدارة الجودة الشاملة، حيث وصل عدد الجامعات الأمريكية التي طبقت الجودة الشاملة إلى ما يزيد عن 146 جامعة سنة 1998، إذ تعتبر الولايات المتحدة الأمريكية من الدول الرائدة التي راعت مبدأ توازي الحرية والجودة، حيث أنشأت منذ أوائل القرن العشرين الآليات المناسبة لمتابعة جودة أداء المؤسسات التعليمية لتعتمد ما يستحق منها الاعتماد، حيث تم سنة 1996 إنشاء مجلس اعتماد التعليم العالي الذي يهدف إلى إيجاد مؤسسة تتولى الإشراف على مؤسسات الاعتماد التي تقوم بما يلي:¹

- مراجعة عمليات التقييم الذاتي؛
- زيارة ميدانية سنوية للمؤسسة التعليمية؛
- العمل على جذب متطوعين جدد من المهتمين بالتعليم العالي.

¹ - مصطفى أحمد، محمد الأنصاري، برنامج إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها في المجال التربوي، المركز العربي للتدريب التربوي لدول الخليج، قطر، 2002، ص 234.

يقبلوا بالجامعة، المجتمع والجهات الداخلية والخارجية التي تتعامل مع الجامعة)؛

- التخطيط الاستراتيجي لأنشطة الجامعة وذلك برسم معالم رسالة محددة لأهداف الجامعة ورؤية واضحة لشكل الجامعة مستقبلاً؛
- تشكيل فرق عمل للأعمال الإدارية الروتينية؛
- القيام بمشروعات تطوير عبر العديد من الإدارات؛
- إعداد: تقارير الأداء، نظام الحوافز، وجوائز الجودة؛
- وقد توصلت جامعة أوريغون بعد تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي إلى النتائج التالية:²
- ضرورة توجه الإدارة نحو سوق العمل؛
- إيمان الإدارة العليا بالتغيير وتشجيع العاملين تجاهه في ظل تحليل الموقف الحالي للجامعة؛
- ضرورة التدريب والتطوير المستمر للعاملين؛
- تحديد مستويات الجودة في كل مجالات الجامعة ومحاولة بلوغها على مراحل؛
- تشجيع الاقتراحات والابتكار؛
- الاستفادة من تجارب الآخرين في تطبيق الجودة الشاملة.

2- بريطانيا

تتركز إجراءات توكيد الجودة في بريطانيا على إخضاع ما يفوق 180 مؤسسة تعليم عالي إلى عمليات التقييم الخارجي، وذلك بالتركيز على ما يلي:³

- تقييم جودة المواضيع الدراسية

حيث تقوم وكالة توكيد الجودة في التعليم العالي بزيارة ميدانية للجامعات للتحقق من بنود التقييم الذاتي (والتي تضم: تصميم الخطة الدراسية وتنظيم محتوى المناهج، طرق وأساليب التدريس والتعلم والتقييم، أساليب دعم وإرشاد الطلبة، مستويات أداء وتقديم الطلبة، مصادر التعلم والتعليم، إدارة الجودة والتحسين وأساليب تطوير

تحويل 6% من مخصصات الإدارة والخدمات الأكاديمية المساندة في الميزانية إلى التدريس، زيادة رواتب أعضاء هيئة التدريس بنسبة 15%، تحويل تراكم مشروعات الصيانة غير المنجزة من 8 أشهر إلى 6 أشهر، تحويل عجز مقداره مليون دولار إلى احتياطي مقداره ثلاثة ملايين دولار، زيادة تسجيل الطلاب بنسبة 26% من قدرة الاستيعاب، وإقامة حرم جامعي الكتروني شامل للجامعة؛

- التركيز على العملاء بإشراك أعضاء هيئة التدريس والطلبة في تصميم تقويم البرامج التعليمية، حيث تم إنشاء لجنة دائمة متخصصة لتحسين الجودة؛
- زيادة برامج التدريب للتعرف على مبدعي الجودة في الجامعة من خلال شبكة الاتصالات الموجودة في جامعة جورج واشنطن؛
- تحسين الجودة، وذلك من خلال إعطاء محاضرات عن التعليم بمشاركة الجميع في عمليات التعديل والتطوير لخطة ثقافة الجودة.

ب_ تجربة جامعة أوريغون

تعتبر هذه التجربة من أشهر محاولات استخدام نماذج إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي الأمريكية، إذ وضعت هذه الجامعة سنة 1989 هدفاً محدداً لها وهو استخدام نظام إدارة الجودة الشاملة في الجامعة ككل خلال خمس سنوات، وقد مر هذا التطبيق بالمراحل التالية:¹

- استكشاف مفهوم وعناصر نظام إدارة الجودة الشاملة لإعداد وتكوين أفراد من الإدارة العليا لهم دراية بمفهوم الجودة الشاملة وأهميتها للجامعة؛
- تشكيل فريق التطبيق التجريبي للنظام؛
- الأخذ بالمفهوم الواسع للعملاء، ويتضمن العملاء الداخليين للجامعة (هيئة التدريس والمعلمين) والعملاء الخارجيين (طلبة الجامعة، الطلبة الذين لم

² العيان خالد، إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة الملك سعود، مجلة البحوث التجارية، العدد 1-2، المجلد 25، 2003، ص 227.

³ علوان المحياوي، قاسم نايف، إدارة الجودة في الخدمات: مفاهيم، عمليات وتطبيقات، دار الشروق، الأردن، 2006، ص 125.

¹ صالح الحسين ادحيريج، نفس المرجع السابق، ص 622.

ب- تجربة مركز الإدارة بجامعة برادفورد البريطانية

قامت الجامعة ببناء نموذج لإدارة الجودة الشاملة ثم تبنته بإعطائه الوقت والالتزام، حيث تم تشكيل مجلس للجودة لمتابعة عملية إدارة الجودة الشاملة مكون من: مدير، أستاذين، رئيسي برنامجين، محاضر، ومنسق في كمبيوتر، وقد انحصرت مهامهم في الآتي:²

- تحديد وصياغة رسالة المركز (يتم تنمية المركز ليصبح مركز امتياز في التدريس والبحث في مجال الإدارة، ويتم تحسين التدريب الإداري على مستوى عالمي)؛

- التعرف على عوامل النجاح؛

- تزويد المركز بالخطط الاستراتيجية لإدارة الجودة الشاملة؛

- رسم خطط لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، وتشكيل فرق لتنفيذها؛

-مراجعة خطط تطوير إدارة الجودة الشاملة.

الخاتمة

إن تطبيق مؤسسات التعليم العالي لمبادئ إدارة الجودة الشاملة يجب أن يكون شاملاً لجميع عملياتها الإدارية والأكاديمية وذلك لضبط جودة الخدمات التعليمية التي تقدمها استناداً إلى أسس علمية وعملية عالمية، بالإضافة إلى ترسيخ ثقافة الجودة لدى أعضاء الهيئة التدريسية والعاملين في الجامعات، مما يؤدي إلى تأمين جودة التعليم العالي كضمان حقيقي للرفع من الكفاءة النوعية للطلبة، وتزويدهم بالمهارات اللازمة، وتطوير مواهبهم وقدراتهم للمساهمة في تنمية المجتمعات، في جميع مناحي الحياة الاقتصادية، السياسية، والاجتماعية.

الأداء النوعي للبرنامج)، ثم إعداد تقرير يشمل تقييم الموضوع الدراسي، حيث تعتبر الجامعة معتمدة بالموضوع المقيم في حال حصولها على علامات يفوق مجموعها 21 نقطة من أصل 24 نقطة مقسمة بأربع نقاط على كل بند من البنود الستة السابق ذكرها (طبقت إجراءات التقويم الخارجي على المواضيع الدراسية للجامعة البريطانية المفتوحة وحصلت على علامة 24 من 24 على سبيل المثال في علوم الأرض والهندسة والموسيقى، وتفوقت في بعضها على جامعة أكسفورد).

- المراجعة الأكاديمية للجامعة

حيث يقوم فريق مراجعة خارجي بزيارة الجامعات وتفحص البيئة التعليمية فيها للتأكد من جودتها، وذلك بعد إطلاع الفريق على التقويم الذاتي الذي قدمته الجامعة وتقصي الحقائق حول بيئتها التعليمية، من خلال عقد لقاءات مع: الطلبة، الأساتذة، ومسؤولي الجودة في الجامعة، ثم يقوم هذا الفريق الخارجي بكتابة تقريره الذي يحدد مدى ثقته في مستوى التعليم في الجامعة (ثقة عالية، محدودة، منعدمة).

أ- تجربة جامعات مقاطعة ويلز بإنجلترا

تم تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي في مقاطعة ويلز بإنجلترا بالاعتماد على المبادئ التالية:¹

- بناء ثقافة جديدة للجودة الشاملة في التعليم العالي بالاعتماد على القيادة المناسبة؛

- ضرورة تحسين القدرات القيادية ونتائج العملية التعليمية؛

- اتباع سياسة تحقق الالتزام والتحسينات المستمرة؛

- إعداد منظمة إدارية تستفيد من إمكانيات وقدرات العاملين؛

- ترشيد استخدام الموارد؛

- تقييم الأداء باستخدام مقاييس إرضاء الطلبة والعاملين ومقاييس أثر التعليم العالي على المجتمع والبيئة.

²- زاهر ضياء الدين، إدارة النظم التعليمية للجودة الشاملة، دار السحاب، مصر،

2005، ص 278-279.

¹- صالح الحسين ادحبريج، مرجع سبق ذكره، ص 622.

النتائج

توصلت هذه الورقة البحثية إلى عدد من النتائج، نذكر منها ما يلي:

- تمثل إدارة الجودة الشاملة أسلوباً إدارياً حديثاً ومتكاملاً لتنسيق الجهود الأكاديمية والإدارية في مؤسسات التعليم العالي من أجل الرفع من كفاءة أدائها؛

- تركز إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي على تنمية الثقافة الجماعية من أجل تحقيق أهداف المؤسسات التعليمية الاستراتيجية المرتبطة أساساً بتحقيق رضا العملاء الداخليين والخارجيين (الطلبة، أعضاء الهيئة التدريسية، وأرباب العمل)؛

- تساهم إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي في إحداث التنمية الشاملة بفضل الكفاءات والمهارات المناسبة المتجسدة في تجويد المخرجات (الكوادر المتخصصة من الخريجين) من خلال تحسين المدخلات (المناهج الدراسية وأعضاء هيئة التدريس والطلبة)؛

- يتطلب تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي تأصيلاً معمقاً يوضح جميع الأبعاد وفق النماذج العالمية؛

- قامت العديد من الدول المتقدمة بتطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسساتها التعليمية، ومن أبرزها الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا، وذلك من خلال بناء نماذج للجودة تستخدم كأداة علمية تعنى بالتقويم الذاتي من أجل تطوير مؤسسات التعليم العالي.

التوصيات

بناء على هذه النتائج، يمكن تقديم التوصيات التالية:

- توفير التدريب المهني المناسب لأعضاء الهيئة التدريسية والإدارية على المهارات اللازمة لتطبيق نظام الجودة والاعتماد في الجامعات من أجل تحسين ومراجعة المناهج والبرامج التعليمية وتطوير المقررات الدراسية بصورة دورية بما يتلاءم مع متطلبات سوق العمل؛

- إنشاء هيئة مستقلة للاعتماد الأكاديمي تشرف عليها أجهزة متخصصة وخبراء مؤهلين، تتولى تقويم وضبط الجودة وتطوير الأداء في المؤسسات التعليمية بما يتماشى مع المعايير الدولية؛

- فتح الحوار بين أساتذة مؤسسات التعليم العالي والمسؤولين في مؤسسات الدولة والمجتمع لتحقيق أفضل صيغ التعاون؛

- متابعة المخرجات الجامعية من خلال تطبيق مقاييس الأداء للتعرف على فاعليتها في سوق العمل، ومعرفة حصة كل جامعة في السوق بشكل دوري؛

ضرورة استفادة الدول العربية والنامية من تجارب الدول الرائدة والناجحة عالمياً في تطبيق نماذج إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، (مثل الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا)، وذلك بتفعيل هيئات ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي والقيام باتفاقات مشتركة مع الهيئات المماثلة دولياً.