تطبيق ادارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية

د.علوط الباتول

جامعة الجلفة

مقدمة:

إن التغير السريع في المبادئ الاقتصادية، التقنية، الاجتماعية والديموغرافية استدعى نشوء مطالب ملحة على المؤسسات مهما كان مجال نشاطها ومن بين هذه المطالب ضرورة الوصول الى الجودة والى فعالية هذه الجودة. ومجتمعاتنا العربية تشهد في الوقت الراهن كثيرا من التغيرات الملحوظة في شتى المجالات، التي تفرض على منظماتها الإدارية تغيير أساليبها التقليدية في الإدارة، وتبني مفاهيم إدارية حديثة إذا ما أرادت تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية

ان التعليم العالي، مثله كأي نسق تعليم نظامي، ليس إلا انعكاساً للسياق الاجتماعي والاقتصادي العام.، حيث تواجه مؤسسات التعليم العالي والجامعي تحديات بالغة الخطورة نشأت عن المتغيرات التي غيّرت شكل العالم وأوجدت نظاماً عالمياً جديداً يعتمد العلم والتطوير التكنولوجي المتسارع أساساً للبقاء والازدهار، ويستند إلى تقنيات عالية التقدم والتفوق، الأمر الذي لا يدع مجالاً للتردد في البدء ببرامج شاملة للتطوير والتحديث.

اولا- مفهوم ادارة الجودة الشاملة في المجال التعليمي:

إن مفهوم إدارة الجودة الشاملة كغيره من المفاهيم الإدارية التي تتباين بشأنه التعاريف والأفكار وفقاً لزاوية النظر من قبل هذا الباحث أو ذاك، وإدارة الجودة الشاملة تعني في مجملها أنها "نظام يتضمن مجموعة من الفلسفات الفكرية المتكاملة والأدوات الإحصائية والعمليات الإدارية المستخدمة لتحقيق الأهداف، ورفع مستوى

المنارة للاستشارات

www.manaraa.com

رضا العميل والموظف على حد سواء ، وذلك من خلال التحسين المستمر للمؤسسة وبمشاركة فعَّالة من الجميع من أجل منفعة الشركة والتطوير الذاتي لموظفيها، وبالتالي تحسين نوعية الحياة في المجتمع" (1)

1-1 ادارة الجودة الشاملة في المجال التعليمي: يقصد بإدارة الجودة الشاملة في المجال التعليمي:

-"أداء العمل بأسلوب صحيح متقن وفق مجموعة من المعايير التربوية الضرورية لرفع مستوى جودة المنتج التعليمي بأقل جهد وكلفة محققا الأهداف التربوية التعليمية، وأهداف المجتمع وسد حاجة سوق العمل من الكوادر المؤهلة علميا" (2)

- وفي تعريف آخر "هي عملية إدارية ترتكز على مجموعة من القيم وتستمد طاقة حركتها من المعلومات التي توظف مواهب العاملين وتستثمر قدراتهم الفكرية في مختلف مستويات التنظيم على نحو إبداعي لضمان تحقيق التحسن المستمر للمؤسسة"(3)

- ويعرفها أحمد درياس بأنها " أسلوب تطوير شامل ومستمر في الأداء يشمل كافة مجالات العمل التعليمي، فهي عملية إدارية تحقق أهداف كل من سوق العمل والطلاب، أي أنها تشمل جميع وظائف ونشاطات المؤسسة التعليمية ليس فقط في إنتاج الخدمة ولكن في توصيلها ، الأمر الذي ينطوي حتما على تحقيق رضا الطلاب وزيادة ثقتهم، وتحسين مركز المؤسسة التعليمية محليا وعالميا"(4)

- وفي تعريف آخر " ان ادارة الجودة الشاملة في التعليم العالي تتمثل في ترجمة احتياجات ورغبات وتوقعات الدارسين خريجي الجامعة كمخرجات لنظام التعليم في الجامعات إلى خصائص ومعايير محددة في الخريج وتكون أساساً لتصميم برامج مع التطوير المستمر "(5)

ومن التعاريف السابقة نستنتج أنه من الضروري بمكان تسخير كافة الإمكانيات المادية والبشرية ، ومشاركة جميع الجهات والإدارات والأفراد في العمل كفريق واحد، والعمل في اتجاه واحد وهو تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

النظام التربوي التعليمي، وتقويم مدى تحقيق الأهداف، ومراجعة الخطوات التنفيذية التي يتم توظيفها.

1-2- مفهوم الجودة في التعليم:

إن المفهوم التقليدي لجودة التعليم ارتبط بعمليات الفحص والتحليل والتركيز فقط على الاختبارات النهائية دون مراجعة القدرات والمهارات الادراكية والحركية والمنطقية والسلوكية، لذلك تحول هذا المفهوم التقليدي للجودة فى التعليم الى المفهوم الحديث لتوكيد جودة التعليم والذي يستند بالدرجة الأولي على ضرورة اختيار معدلات نمطية للأداء وبناء منظومات لإدارة جودة التعليم، ومع صعوبات التطبيق ظهرت أهمية بالغة لتطبيق إدارة الجودة فى التعليم والتي تحتاج مشاركة الجميع لضمان البقاء والاستمرارية لمؤسسات التعليم وهو أسلوب تحسين الأداء بكفاءة أفضل. لقد فرضت علينا المتغيرات الحديثة فى العالم المتقدم ضرورة الأخذ بمنهج يتجاوز حدود الواقع ويستشرف المستقبل بما يحمل فى طياته من تهديدات وفرص متاحة، من هنا يأتى توجيه كيان المؤسسة التعليمية نحو ضمان الجودة [6]

وتعرف الجودة بانها" درجة استيفاء المتطلبات التي يتوقعها العميل (المستفيد من الخدمة)، أو تلك المتفق عليها معه" ، اما الجودة الشاملة فهي " مجموعة المبادئ والسياسات والهياكل التنظيمية المتميزة بإستخدام كافة الموارد المادية والبشرية المتاحة بغرض تحسين الأداء والخدمات المقدمة وتحقيق أعلى معيار للأداء والتحقق من مدى تطابق الأداء والخدمات المقدمة مع المعايير المستهدفة"[7]

أ- ابعاد الجودة في التعليم:

إن مفهوم الجودة وفقا لما تم الاتفاق عليه فى مؤتمر اليونسكو للتعليم والذي أقيم فى باريس فى أكتوبر 1998 ينص على أن الجودة فى التعليم العالي مفهوم متعدد الأبعاد ينبغي ان يشمل جميع وظائف التعليم وأنشطته مثل[8] :

1- المناهج الدراسية؛

2- البرامج التعليمية؛

3- البحوث العلمية؛

المنارة للاستشارات

www.manaraa.com

4- الطلاب؛

5- المباني والمرافق والأدوات؛

6- توفير الخدمات للمجتمع المحلي؛

7- التعليم الذاتي الداخلي؛

8- تحديد معايير مقارنة للجودة معترف بها دوليا.

ب- معايير تقييم جودة العملية التعليمية:

تعتبر الجودة احد أهم الوسائل والأساليب لتحسين نوعية التعليم والارتقاء بمستوى أدائه في العصر الحالي الذي يطلق عليه بعض المفكرين بأنه عصر الجودة، فلم تعد الجودة ترفا ترنو إليه المؤسسات التعليمية او بديلا تأخذ به المعايير الواجب إتباعها لتقييم جودة العملية التعليمية.

وتعمل الاتجاهات الحديثة في قياس وإدارة الجودة على تفادى ضيق النظرة والعمل على قياس مخرجات التعليم الجامعي المتمثلة في توافر خصائص اتجاهية، معرفية، مهارية وسلوكية في الخريجين فحسب، بل يمتد قياس جودة الخدمة إلى جودة عناصر تقديم الخدمة التعليمية على مستوى المؤسسات التعليمية وتتمثل معايير تقييم جودة التعليم حسب الجدول التالي في مايلي[9]:

جدول رقم (1):معايير تقييم جودة الخدمة التعليمية في المؤسسة التعليمية

العنصر	نواحي الجودة
1-المنهج العلمي	- درجة تغطية المواضيع الأساسية. - التناسب مع قدرة استيعاب الطالب في هذه المرحلة. - الارتباط بالواقع العملي. - الإلمام بالمعارف الأساسية. - إعداد الطالب لعصر العولمة من خلال تعلم لغة أجنبية.

المنارة للاستشارات

www.manaraa.com

2-المرجع العلمي	- درجة المستوى العلمي والموثوقية. - شكل وأسلوب إخراج المرجع العلمي. - وقت توافر المرجع العلمي. - سعر المرجع العلمي. - امتداد الاستفادة من المرجع العلمي. - أصالة المادة العلمية. - نوع الاتجاهات التي ينميها المرجع العلمي.
3- أعضاء هيئة التدريس	- المستوى العلمي والخلفية المعرفية. - إدراك احتياجات الطلاب. - الانتظام في العملية التعليمية. - الالتزام بالمنهج العلمي. - تقبل التغذية الراجعة. - العمل على تنمية المهارات الفكرية التنافسية. - تنمية الحس الوطني والوازع الأخلاقي. - الهدف من أسلوب التدريس المستخدم. - تنمية الاتجاه التحليلي. - تنمية النظرة المتعمقة. - درجة التفاعل الشخصي. - الوعي بدور القدرة العلمية والخلقية.
4-أسلوب التقييم	- درجة الموضوعية والاتساق. - درجة الموثوقية والشمول. - عدم التركيز على التلقين. - التركيز على القدرة التحليلية. - التركيز على التفكير الإنتقادى.
5- النظام الإداري	- توافر المعلومات اللازمة لتشغيل وإدارة النظام. - التوجه نحو سوق العمل. - المناخ الجيد لممارسة الأنشطة الرياضية والفنية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

	– كفاءة وفعآلية النظام الإداري. – تلقى الشكأوى والتعامل معها.
6–التسهيلات المادية	– تناسبها مع طبيعة العملية التعليمية. – تنمية وإشباع الناحية الجمآلية.

ثالثا– تطبيق ادارة الجودة الشاملة

2–1 مراحل تطبيق ادارة الجودة الشاملة: تمر عملية تطبيق إدارة الجودة الشاملة بخمس مراحل أساسية تتمثل بما يلي [10]:

أولا – مرحلة اقتناع وتبني الإدارة لفلسفة إدارة الجودة الشاملة: وفي هذه المرحلة تقرر إدارة المؤسسة رغبتها في تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة ومن هذا المنطلق يبدأ كبار المديرين بالمؤسسة بتلقي برامج تدريبية متخصصة عن مفهوم النظام وأهميته ومتطلباته.

ثانيا– مرحلة التخطيط: وفيها يتم وضع الخطط التفصيلية للتنفيذ وتحديد الهيكل الدائم والموارد اللازمة لتطبيق النظام.

ثالثا– مرحلة التقويم : وغالبا ما تبدأ عملية التقويم ببعض التساؤلات الهامة والتي يمكن في ضوء الإجابة عليها تهيئة الأرضية المناسبة للبدء في تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

رابعاً مرحلة التنفيذ : في هذه المرحلة يتم اختيار الأفراد الذين سيعهد إليهم بعملية التنفيذ ويتم تدريبهم على احدث الوسائل .

خامسا : مرحلة تبادل ونشر الخبرات : وفي هذه المرحلة يتم استثمار الخبرات والنجاحات التي يتم تحقيقها من تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة.

أما في مجال التعليم العالي فإن الأخذ بهذا المفهوم لا يزال حديثاً، فحتى عام 1993م لم يزد عدد المؤسسات التعليمية الآخذة به على 220 كلية وجامعة في الولايات المتحدة الأمريكية، ولكن هذا العدد آخذ بالزيادة الآن، أما في العالم العربي فيصعب التكهن بعدد الجامعات التي تطبق مبادئ الجودة الشاملة، مع العلم بأن هناك عدداً لا يُستهان به من الجامعات العربية بدات تاخد على عاتقها الالتزام

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

بمبادئالجودة.[11]

2-2 مبررات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي:

إن مفهوم إدارة الجودة الشاملة وتطبيقه لم يعد يقتصر على المؤسسات والمنظمات التي تهدف للربح المادي فقط، بل إن رغبة المؤسسات والمرافق العامة لتحقيق جودة مخرجاتها لا تقل عن رغبة تلك المؤسسات الهادفة للربح، خاصة المعاهد والجامعات وهي تسعى حالياً في جميع بلاد العالم إلى التجديد والتطوير والتحديث بسبب تعدد المؤثرات وتنوعها في البيئة المحيطة، وتأخذ الجامعات بآليات متنوعة ومتعددة لتحقيق هذا التحول [12]

- المحافظة على استمرار مؤسسات التعليم العالي والاطمئنان على تطويرها وقدرتها على مواجهة التحديات إن كانت عالمية أو إقليمية أو داخلية.

- على المستوى العالمي: وجود اهتمام شمولي، عولمة، انفتاح، ثورة معلومات، انتشار التعليم عن بعد، المنافسة.

- إقليمياً : وجود تنافس بين الجامعات العربية والتعليم عن بعد.

ثالثا- متطلبات وفوائد إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي:

3-1 متطلبات ادارة الجودة الشاملة في التعليم العالي: يجب توفر المتطلبات التالية[13]:

1-دعم الادارة العليا: ان دعم تطبيق ادارة الجودة الشاملة يحتاج الى دعم ومؤازرة من الادارة العليا اتحقيق الاهداف المرجوة.

2-التمهيد قبل التطبيق: زرع التوعية والقناعة لدى جميع العاملين في مؤسسات التعليم العالي لتعزيز الثقة بادارة الجودة الشاملة مما يسهل عملية تطبيقها والالتزام بها من قبل العاملين بمؤسسات التعليم العالي.

3-توحيد العمليات : مما يرفع من مستوى جودة الاداء ويجعله اكثر سهولة ويعمل على تقليل التكاليف من خلال جعل العمل يتم باسلوب واحد مما يرفع المهارة عموما.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

4- شمولية واستمرارية المتابعة: من خلال لجنة تنفيذ وضبط النوعية واقسام مؤسسات التعليم العالي المختلفة لمتابعة وجمع المعلومات من اجل التقييم لتتم معالجة الانحرافات عن طريق معايير التطوير.

5-سياسة اشراك العاملين: اشراك العاملين في جميع مجالات العمل وخاصة في اتخاد القرارات وحل المشاكل وعمليات التحسين.

6- تغيير اتجاهات العاملين بما يتلاءم مع تطبيق ادارة الجودة الشاملة للوصول الى ترابط وتكامل عال بين جميع العاملين بروح الفريق.

3-2الفوائد المرجوة من تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي:

لا يمكن للجودة أن تتحقق في التعليم إلا من خلال تأسيس المنهج الفكري السليم الذي تسير عليه هذه العملية التعليمية، والتي تضمن إضافة للعلوم والمعارف التي يتلقاها الطالب، منظومة القيم الخلقية، ونظم العلاقات الإنسانية، ووسائل الاتصال المتطورة وغيرها من الضروريات التي تجعل من حياة الطالب في المؤسسة التعليمية متعة، فضلا عن المادة العلمية التي يتلقاها تحت مفهوم إدارة الجودة الشاملة[14].

1. رؤية ورسالة وأهداف عامة للمؤسسة التعليمية واضحة ومحددة.
2. رسالة وأهداف جميع الوحدات بالمؤسسة واضحة ومحددة.
3. خطة إستراتيجية للمؤسسات التعليمية وخطط سنوية للوحدات متوفرة ومبينة على أسس علمية.
4. هيكلة واضحة ومحددة وشاملة ومتكاملة وعلمية ومستقرة للمؤسسة التعليمية.
5. وصف وظيفي لكل دائرة ولكل موظف متوفرة ومحددة.
6. معايير جودة محددة لجميع مجالات العمل في الجامعات خدمية، إنتاجية، أكاديمية، إدارية، مآلية
7. إجراءات عملية واضحة ومحددة من أجل تحقيق معايير الجودة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

8. توفر نوعية وتدريب شامل وملائم لتطبيق إدارة الجودة في المؤسسات التعليمية.
9. أدوار واضحة ومحددة في النظام الإداري للمؤسسات التعليمية.
10. ارتفاع ملحوظ لدافعية وانتماء والتزام ومشاركة العاملين.
11. مستوى أداء مرتفع لجميع الإداريين والمشرفين والعاملين في المؤسسات التعليمية.
12. توفر جو من التفاهم والتعاون والعلاقات الإنسانية السليمة بين جميع العاملين في المؤسسات التعليمية.
13. ترابط وتكامل عال بين الإداريين والمشرفين والعاملين في الجامعات والعمل بروح الفريق.
14. احترام وتقدير الجامعات محلياً وعالمياً.
15. حل المشاكل متواصل ومستمر والعاملون يمتلكون المهارات اللازمة لحل المشاكل بطريقة علمية سليمة.
16. رسالة المؤسسة التعليمية وأهدافها العامة تتحقق بشكل جيد.
17. نوعية جودة عآلية للخدمة والمنتجات بنفقات أقل.
18. الاستخدام الأمثل للاتصال والتواصل

رابعا –المعوقات العامة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة فى الجامعات: من اهمها [15]

1. عدم ملائمة الثقافة التنظيمية السائدة فى المؤسسات التعليمية والثقافة التنظيمية التى تتفق ومتطلبات تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة وذلك على مستوى الأبعاد الثقافية التنظيمية (القيادة– الهياكل والنظم –التحسين المستمر – الابتكار)
2. عدم ملائمة الأوضاع الأكاديمية والإدارية والمالية السائدة بالجامعات المتطلبات تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة وذلك على مستوى (فلسفة التعليم الحالية وأهدافه وهياكل وأنماط التعليم

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الجامعى, أداء أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم وأدوات العملية التعليمية ونظام الدراسات العليا والبحث العلمى والإمكانات المادية وتمويل التعليم الجامعى).

3. عدم مشاركة جميع العاملين في تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
4. عدم ملائمة جودة الخدمة التعليمية المقدمة للطلاب ومستوى جودة الخدمة التى تتفق مع رغباتهم وتوقعاتهم وذلك فيما يختص (بالكتاب الجامعى, وأداء هيئة التدريس وأساليب التقييم المتبعة, وكفاءة وفعالية نظام تقديم الخدمة ورعاية الطلاب).
5. عدم الربط بين الكليات بالجامعة وقطاعات سوق العمل من حيث (مدى تطور المناهج طبقاً لمتطلبات سوق العمل)
6. تبني طرق وأساليب لإدارة الجودة الشاملة لا تتوافق مع خصوصية المؤسسة.
7. مقأومة التغيير سواء من العاملين أو من الإدارات وخاصة الاتجاهات عند الإدارات الوسطي.
8. توقع نتائج فورية وليست على المدى البعيد.

خامسا- بعض التجارب العالمية الدولية:

تعتبر دول فرنسا وانجلترا وهولندا من أكثر البلدان الأوروبية التي تتم فيها عمليات التقويم ومتابعة جودة التعليم، ومنذ إعلان بولونيا عام 1997 عن التوجه نحو نظام تعليم جامعي متناسق تقوم الدول الأوروبية بالمبادرة بترتيب نظام التعليم بها حتى يكون قريباً من النسق المعلن في بولونيا. كذلك بدأت أوروبا مجتمعة في إنشاء الآليات المناسبة لكي تتابع جودة التعليم العالي بدولها المختلفة تأكيداً على وحدة سوق العمل ، إن المملكة المتحدة تعطى نموذجاً جيداً للفكر الأوروبي ، ففي عام 1997 أنشأ بالمملكة المتحدة هيئة توكيد الجودة بهدف وضع نظام لتوكيد الجودة ومعايير الجودة في التعليم العالي. وتعتبر

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

هيئة توكيد الجودة هيئة مستقلة وغير حكومية وتعمل كجمعية أهلية ،ويشمل نظام توكيد الجودة في هيئة توكيد الجودة الآتي:

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

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

3.مراجعة برامج المؤسسة التعليمية بواسطة هيئة توكيد الجودة.

4.,.تقييم الأبحاث التي تتم بالمؤسسات التعليمية بواسطة القائمين على المراجعة عن طريق الجهة المانحة

5. لقد تم تفعيل دور هيئة توكيد الجودة من خلال مراجعة المؤسسات التعليمية كل خمس سنوات بالاضافة الى التطوير بالمشاركة مع مؤسسات التعليم العالي حول مدى مطابقتها للمعايير الأكاديمية.

ويتم تمويل هذه الهيئة من خلال المصادر التالية:

1- مساهمة من جميع مؤسسات التعليم العالي.

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

3- مصادر أخرى تبرعات 10%

أما فرنسا فتعطى نموذجاً أوروبياً آخر للنظر في جودة التعليم العالي حيث تبين أنه نتيجة لعدم فعالية الأنظمة التقليدية المركزية لتقييم الأداء وضبط الجودة والتي اتسمت بضعف الاستقلالية والبيروقراطية فقد تشكلت لجنة وطنية للتقييم بقرار رئاسي وبرلماني عام 1985 وتتبع هذه اللجنة رئيس الجمهورية مباشرة وبالتالي فهي مستقلة عن رئيس الوزراء ووزير التعليم العالي أو أي جهة حكومية أخرى وتشمل إجراءات التقييم الذي تمارسه اللجنة تقييماً عاماً للمؤسسة التعليمية ومراجعة للبرامج. ويشمل التقييم العام مراجعة أساليب التدريس والنشاطات البحثية ونظم الإدارة وبيئة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

التعليم،كما تجرى عملية التقييم عادة بناء على طلب مؤسسة التعليم العالي نفسها، وإن كان للجنة الوطنية الحق في اجراء تقييم لأي مؤسسة تريد أن تقيمها. وتقوم هذه اللجنة بزيارة كل المؤسسات مرة كل ثمان سنوات تقريبا وتنشر نتائج تقييمها في تقرير عن كل مؤسسة، ويرسل التقرير للوزارات المعنية، وتكمن أهمية هذا التقييم في أنه يؤخذ في الاعتبار أثناء التفاوض على الموازنات السنوية لمؤسسات التعليم العالي.

أما إجراء مراجعة البرامج فيشمل تقريراً ذاتياً من المؤسسة نفسها ثم زيارة من قبل اللجنة القومية للمؤسسة والتي تعد تقريرها والذي تستند اليه لجنة خبراء خارجية لإصدار أحكامها لاعتماد البرامج والمواد الدراسية للمؤسسة، وتقوم اللجنة القومية للتعليم بنشر تقرير عام عن البرامج التي تمت مراجعتها وإعداد تقرير سنوي يتم رفعه إلى رئيس الجمهورية الفرنسية يتضمن نتائج التقييم للمؤسسات التعليمية(16).

إن النماذج التي قدمت ليست شاملة ولا كاملة وهناك اجتهادات كثيرة بالدول الأوربية الجديدة شرق أوروبا وفي دول أسيا وأمريكا اللاتينية وفي الدول العربية، حيث بدأت بعض الدول منفردة وبعض المناطق الجغرافية مجتمعة في الاتفاق على نظام ضمان وتوكيد الجودة حيث أصبح سوق العمل مفتوحاً على مصرعيه، حرية الانتقال وحرية العمل أمام الأفراد القادرين على القيام بمهام وظائفهم بكفاءة وجودة الأداء. وهذا ينطبق داخل الدولة الواحدة ومجموعة الدول وسوق العمل العالمي.

الخاتمة:

إن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يتطلب أرضية معينة في كافة البنى التنظيمية والإدارية والاجتماعية داخل المنظمة وخارجها، بحيث توفر المناخ المناسب لإمكانية التطبيق، إذ كيف يمكن أن ينجح تطبيق مفهوم إداري تجهل الإدارة أهميته، فلا بد من توفر القناعة التامة لدى الإدارة العليا بأهمية هذا المفهوم وجعل الجودة في مقدمة استراتيجياتها والعمل على نشر هذه القناعة، كما تتطلب قادة قادرين على توجيه الأفراد باتجاه تحقيق بصائرهم المتألقة، وليس هناك من جامعة أو مؤسسة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

أحرزت تقدماً ضمن مفهوم إدارة الجودة الشاملة دون قيادة ذات قدرة إدارية عالية .فإذا أُريد لإدارة الجودة الشاملة أن تلقى النجاح في نطاق الحرم الجامعي، فيتعين على رؤساء المؤسسات التعليمية ألا يتشبثوا بإمكانية تطبيقها ومعناها الاصطلاحي فحسب بل ينبغي عليهم أيضاً أن يعملوا على إعداد عملية تنفيذ إدارة الجودة الشاملة إعداداً بارعاً بحيث تكون ملائمة لبيئة أكاديمية .كما يتطلب البدء بتطبيق إدارة الجودة الشاملة توفر قاعدة للبيانات تشمل معلومات دقيقة شاملة لواقع المنظمة، والخدمات التي تقدمها، ومن المستفيدين منها، وصعوبات إنجاز العمليات بشكل دقيق، بما يضمن تقييم واقع المنظمة، وتحديد المشكلات القائمة والمتوقعة والأسباب التي تدفع المنظمة إلى تبني هذا المفهوم.

المراجع:

1_ناجي احمد، "ادارة الجودة الشاملة والامكانات التطبيقية في مؤسسات التعليم العالي"، مجلة الكويت، المجلد 5، العدد 3،2002، ص 216

2–فرجاني نادر، " مساهمة التعليم العالي في التنمية في البلدان العربية"، المؤتمر الاقليمي العربي حول التعليم العالي، بيروت، آذار 1998،ص 11

3–نفس المرجع السابق، ص 13

4–درياس احمد سعيد، " ادارة الجودة الكلية: مفهومها وتطبيقاتها التربوية وامكانية الافادة منها في القطاع التعليمي السعودي" ، مجلة رسالة الخليج العربي ، مجلد 14، العدد 50، 1994، ص 15

مدكور علي احمد، " التعليم العالي في الوطن العربي: الطريق الى المستقبل"، دار الفكر العربي، الطبعة الاولى، القاهرة، 2000 ص 27

عماد الدين شعبان علي حسن، " الجودة الشاملة ونظم الاعتماد الاكاديمي في الجامعات في ضوء المعايير الدولية"، مجلة_الادارة_، اتحاد جمعيات التنمة الإدارية، القاهرة العدد الاول ، يوليو 2004، ص 102

7–نجم عبود نجم،، "ادارة الابتكار" ، دار وائل للنشر، الاردن،الطبعة التانية، 2003، ص99.

المنارة للاستشارات

www.manaraa.com

8-عماد الدين شعبان علي حسن، مرجع سبق ذكره، ص 105
9-نفس المرجع السابق ص 109
10-عبد المحسن توفيق " تخطيط ومراقبة جودة تجات: مدخل ادارة الجودة الشاملة"، معهد الكفاية الانتاجية، جامعة الزقازيق، القاهرة، 1996 ، ص .121
11- العلوي حسين محمد، "ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي"، مركز النشر العلمي، جامعة الملك فهد بن عبد العزيز، جدة، 1998، ص 16
12-فريد النجار،" ادارة وظائف الافراد وتنمية الموارد البشرية"، مؤسسة شباب الجامعة الاسكندرية،،الطبعة الخامسة، 2004، ص 93
13-سيد محمد جاد الرب ، "تنمية الموارد الفكرية والمعرفية في منظمة الاعمال العصرية"، مطبعة العشري، القاهرة ، 2006، ص57
14-عماد الدين شعبان، مرجع سبق ذكره، ص 115
15-عماد الدين شعبان، مرجع سبق ذكره، ص 118
16-عماد الدين شعبان علي حسن، مرجع سبق ذكره، ص 110

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com