مؤتمر جودة الأداء الجامعي في ليبيا: إمكانيات التطبيق و تحديات الواقع، مبنى جمعية الدعوة الإسلامية – بنغازي

٤-٦ / ١٢/ ٢٠١٠

جودة الأداء بالجامعات المصرية

دراسة تحليلية

د/مهدي محمد القصاص

أستاذ علم الاجتماع المشارك

كلية الآداب – جامعة المنصورة

مصر

البريد الإلكتروني: mahdyelkassas@yahoo.com

الموقع الإلكتروني: www.mahdyelkassas.name.eg

المنارة للاستشارات

www.manaraa.com

مقدمة

تعد الجامعة من أكثر المؤسسات الاجتماعية التي تؤثر وتتأثر بالجو الاجتماعي المحيط بها، فهي من صنع المجتمع، وهي أداته في صنع قياداته. من هنا كانت لكل جامعة رسالتها التي تسعي لتحقيقها. وبما أن العصر الذي نعيش فيه تتعدد فيه الاهتمامات وتتشابك فيه الأمور ويواجه تغيرات وتحديات مستمرة اجتماعية وسياسية وعسكرية ومعرفية وتقنية، الأمر الذي يجعل وظائف الجامعة فيه متعددة الجوانب ومتشابكة. ويتفق كثير من الباحثين (انظر علي سبيل المثال Banks, 2007; Hasenfeld, 1987) على أن للجامعة دورا هاما في خدمة المجتمع، خاصة في إعداد الموارد البشرية (Biggs, 1999)، وإجراء البحوث العلمية والمساهمة في عملية التنشئة الاجتماعية ونقل الثقافة (عامر، ٢٠٠٧).

لذلك، فإن من أبرز التحديات التي تجابه التعليم الجامعي هي تحقيق المهام التقليدية التي تضطلع بها الجامعة، ومنها التدريس والبحث والخدمة العامة للمجتمع المحيط . فهي من خلال أطرها العلمية التدريسية على اختلاف درجاتها تقوم بنقل المعرفة للملتحقين بها من الطلبة الجامعيين ومن ثم تزويد المجتمع بالمهارات والكفايات العلمية والتقنية من أجل تطويره وتنميته، إضافة إلى ما تقوم به من بحوث علمية وتجريبية وميدانية تساهم في حل المشكلات القائمة، وكذلك تقديم الخدمات الاستشارية لبعض المشاريع المتصلة بالتنمية الاجتماعية والاقتصادية والعملية داخل ذلك المجتمع. والأهم من ذلك كله، غرس وتأصيل القيم التى يتبناها المجتمع الذي تخدمه (عطوي، ٢٠٠١).

في الوقت ذاته يواجه التعليم في وقتنا الحاضر تحديات لا حصر لها، تفرضها عليه سمات العصر الذي يوصف بأنه عصر المعلوماتية والتقنية، وسوف تزداد تلك المواجهة حدة مع نمو هذا القطاع

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

وزيادة حجم المعلومات وتنوعها، مما يترتب على ذلك من تداعيات كثيرة أدت إلى تغيير سريع في احتياجات الفرد والمجتمع وخطط التنمية.

وقد شجع الاستثمار في قطاع التعليم إلى التسرع في إنشاء كليات ومعاهد وجامعات قبل أن تستوفي بعض من هذه الكليات والمعاهد والجامعات كافة مقوماتها، أو يتوفر فيها على الأقل الحد الأدنى من الإمكانات البشرية والفنية والمادية اللازمة، مما جعلها عاجزة عن تحقيق أهدافها والحصول على ثقة المجتمع والجهات المختصة في الاعتراف بشهاداتها ومعادلتها. كما أن بعض الجامعات العربية تحتاج إلى الاستقلال الذاتي ووضوح الأنظمة والتعليمات وعدم تضاربها، ويعاني بعضها من تعدد المستويات أو الحلقات الإدارية والهرمية في كتابة التقارير والضبط. فالقرارات يتم اتخاذها على أعلى مستوى في قمة الهرم الإداري، في حين أن هناك إهمالا لدور القيادات الوسطى والتنفيذية، وتصرف طاقات الجامعات على الأمور الروتينية مع الضعف في السيطرة الإدارية على أداء العاملين من أكاديميين وإداريين، وبالتالي معرفة مستوى الأداء، وغالبا ما تعتمد أساليب غير سليمة لمقاومة الإصلاح والتغيير (الحاج وآخرون، ٢٠٠٨، ص١).

نتيجة لهذه المشكلات التي تواجه النظم التعليمية والتي تعيق جهود التطوير والتجديد التي تبذلها الحكومات في قطاع التعليم، أخذت معظم الدول تبحث عن أساليب حديثة ونظم فعّالة، لتطبيقها في هذا القطاع، وكان الحل هو تطبيق نموذج الجودة الشاملة، بعد أن أثبت فعاليته في تحسين الأداء والإنتاجية في القطاع الخاص؛ لذا احتل أهمية خاصة في الآونة الأخيرة سواء على الصعيد العالمي أو العربي أو المحلي، حيث إن اعتماد هذا النموذج قد يؤدي إلى تحسين الأداء التعليمي بشكل عام، فضلاً عن تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس والإداريين، والطلاب، وتطوير البرامج، والمناهج الدراسية وأساليب التقويم التربوي، وتحسين ميادين أخرى في البيئة التعليمية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

وقد نبع الاهتمام بضبط الجودة في المؤسسات التعليمية من النظر إلى التعليم باعتباره سلعة – كغيره من السلع– لا بد له أن ينافس، وأن يسعى إلى إرضاء مستهلكي تلك السلعة من الطلاب والمجتمع والدولة. فالطلاب يرغبون في الحصول على أفضل المؤهلات للحصول على الفرص الوظيفية التي تزداد شحاً بازدياد عدد الخريجين وقلة فرص العمل، وأولياء أمور الطلاب يتطلعون إلى أفضل تأهيل لأبنائهم، أما الدولة فترنو إلى مخرجات تعليمية متميزة تمكنها من تحقيق أهداف خططها التنموية. ويرى بعض الباحثين أن عدم النهوض بمخرجات التعليم لتكون ذات إسهامات فعالة في تنمية المجتمع، يترتب عليه ظهور البطالة في صفوف المتعلمين، وانخفاض المستوى المعيشي لعدد كبير من الأسر، وعدم الارتباط بين تخصصات التعليم ومتطلبات سوق العمل.

وقد أكد إعلان بيروت للتعليم العالي في الدول العربية على أهمية جودة مخرجات التعليم، وطلب من "جميع أنظمة ومؤسسات التعليم أن تعطي الأولوية لضمان جودة البرامج والتدريس والمخرجات والإجراءات والمقاييس اللازمة لضمان النوعية، لكي تتماشى مع المتطلبات العالمية دون الإخلال بالخصوصية لكل بلد أو مؤسسة أو برنامج" (الحاج وآخرون، ٢٠٠٨، ص ص٥-٦).

وتعتبر الجودة أحد 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 أو بديلا تأخذ به أو تتركه الأنظمة التعليمية، بل أصبح ضرورة ملحة تمليها حركة الحياة المعاصرة، وهى دليل على بقاء الروح وروح البقاء لدى المؤسسة التعليمية .

منهجية البحث وهدفه

يهدف البحث الراهن لدراسة التجربة المصرية في تبني مفهوم جودة الأداء بالجامعات، وذلك من خلال دراسة منظومة الجودة دراسة تحليلية من حيث مفهومها ومعاييرها وأساليب تطبيقها وأهم

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المعوقات والتحديات التي تواجهها، مع استشراف مستقبل جودة الأداء بالجامعات المصرية في ضوء هذه المعطيات. ويعتمد البحث علي المنهج الوصفي التحليلي من خلال تحليل مضمون البيانات الجاهزة لأهم ما ورد في الكتب والتقارير والدراسات السابقة. وبمزيد من التفصيل يسعي البحث لتحقيق الأهداف التالية:

١. مناقشة مفهوم الجودة الشاملة في التعليم والتعرف على الرؤى الفكرية المختلفة التي تناولته.

٢. تحديد معايير الجودة في التعليم.

٣. عرض واقع التجربة المصرية في تطبيق نظام الجودة.

٤. تحديد أهم التحديات والمعوقات التي تعوق الإفادة المثلي من تطبيق نظام الجودة.

أسئلة البحث

في ضوء الأهداف التي يسعي البحث تحقيقها، يحاول الباحث الإجابة عن الأسئلة التالية:

١. ما مفهوم الجودة في التعليم ؟

٢. ما معايير الجودة في التعليم ؟

٣. ما واقع التجربة المصرية في تطبيق نظام الجودة؟

١. ما أهم التحديات والمعوقات التي تعوق الإفادة المثلي من تطبيق نظام الجودة؟

أولا: مفهوم الجودة في التعليم

الجودة في اللغة العربية ضد الرداءة وهي الجيد من كل شيء، يقال جاد: جودة وأجاد: أتى بالجيد من القول أو الفعل ويقال: أجاد فلان في عمله وأجود. (ابن منظور، ١٩٨٤، ص٧٢).

وتأتي الجودة في مقدمة الاهتمامات الإستراتيجية الحيوية التي تواجهنا في حياتنا عموما، وفي مجالات تخصصاتنا النوعية بصفة خاصة، ويرجع ذلك إلى التقدم العلمي والتقني المتلاحق وتزايد حدة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المنافسة بين المؤسسات الإنتاجية والخدمية في ظل زيادة العرض عن الطلب.. ويتجاوز مفهوم الجودة معناه التقليدي أي جودة المنتج أو الخدمة ليشتمل جودة المؤسسة أو المنظمة بهدف تحسين وتطوير العمليات والأداء، تقليل التكاليف، التحكم في الوقت، تحقيق رغبات العملاء ومتطلبات السوق، العمل بروح الفريق، وتقوية الانتماء وهذه جميعها يمكن تلخيصها في نقطتين أساسيتين: المطابقة للمواصفات Conformance to Specifications، وإشباع وتحقيق متطلبات السوق Meeting Market Requirements أو كما يختصرها عالم الجودة جوران Juran في المواءمة للاستخدام Fitness for Use (رسلان، ٢٠٠٧، ص٣).

ويعود الفضل في بروز فكرة الجودة على مستوى الأداء، والإنتاج إلى العالم الأمريكي "والتر شيورات" الذي أسفرت أبحاثه عن تطوير أداة لقياس الأداء والإنتاجية على نحو إحصائي؛ للتعرف على مدى انحراف الأداء والمنتج عن معايير الجودة المقبولة، ويعرف هذا الجدول "بدوائر رقابة الجودة"، وتوصل فيما بعد إلى ابتكار أطلق عليه "دورة شيوارت" ذات المراحل الثلاث وهي (المواصفة، الإنتاج، المراقبة) وتهدف هذه الدورة إلى زيادة جودة المنتج، وفيما بعد أكمل المشوار العالم الأمريكي "ديمنج" حيث قام بتعديل دورة شيورات بحيث أصبحت رباعية المراحل وتكونت من (الخطة، التنفيذ، الدراسة، الفعل) وأطلق عليها دورة ديمنج، وبعد نهاية الحرب العالمية الثانية وضع "ديمنج" مجموعة من الأفكار تدور حول فكرة التكامل في المؤسسة كلها، بهدف التوصل إلى منتج جيد، وهذه كانت الملامح الرئيسية لما يطلق عليه مبادئ الجودة الشاملة، وتعد اليابان الدولة الأولى التي لاقت فيها هذه المبادئ رواجاً وقد استفادت كذلك من أفكار جوران، ففي نهاية الخمسينات أتاحت اليابان الفرصة للباحثتين "ديمنج وجوران" تطبيق نظرياتهم عن الجودة (البلاع، ٢٠٠٩، ص١٢).

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

وتعرف الجودة بأنها: "تكامل الملامح والخصائص لمنتج أو خدمة ما بصورة تمكن من تلبية احتياجات ومتطلبات محددة أو معروفه ضمنا، أوهي مجموعة من الخصائص والمميزات لكيان ما تعبر عن قدرتها على تحقيق المتطلبات المحددة أو المتوقعة من قبل المستفيد" (مينا، ٢٠٠٥، ص٣)، **حيث** يشير مصطلح الجودة إلى تلبية حاجات المستفيد من المنتج الذي تعده المؤسسة، أي مناسبته للهدف المحدد له والذي يأخذ بعين الاعتبار ما يتناسب مع الحاجات مثل الأفكار، والمواصفات، والأساليب، والموارد، والإجراءات، والأشخاص، والتدريب وكذلك التأكد من تلبية الحاجات المجتمعية وفقاً لنظام ضبط الجودة؛ الذي يعنى التأكد من أن المنتج يطابق هذا التصميم، وأن يكون التطبيق بالطريقة الصحيحة من المرة الأولى، ويتطلب ذلك وجود معايير يسعى الجميع لتحقيقها (عـــــون، ٢٠٠٩، ص٥٩٢).

ويهتم نظام الجودة بالتحديد الشامل للهيكل التنظيمي وتوزيع المسئوليات والصلاحيات على الأفراد، وإيضاح الأعمال والإجراءات الكفيلة بمراقبة العمل ومتابعته، كذلك مراقبة وفحص كل ما يرد إلى المؤسسة التعليمية والتأكد على أن الخدمة قد تم فحصها وأنها تحقق مستلزمات الجودة المطلوبة.

وتعد الجودة أداة فعالة لتطبيق التحسين المستمر لجميع أوجه النظام في أية منشأة. ويقدم معهد الجودة الفيدرالي بالولايات المتحدة الأمريكية تعريفاً للجودة الشاملة علي أنه "القيام بالعمل بشكل صحيح ومن أول خطوة مع ضرورة الاعتماد على تقييم العمل في معرفة مدى تحسين الأداء". ويعرف تنر وديتورو Tenner & Detor الجودة بأنها "استراتيجية عمل أساسية تسهم في تقديم سلع وخدمات ترضي بشكل كبير العملاء في الداخل والخارج، وذلك من خلال تلبية توقعاتهم الضمنية والصريحة". وهذه الإستراتيجية تستخدم مهارات العاملين وقدراتهم الذاتية لصالح المنشأة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

بشكل خاص، والمجتمع بشكل عام. كما أنها تسهم في دعم الوضع المالي للمساهمين. وحدد جوتشر وكوفي Gaucher & Coffey مفهوم الجودة بأنه "تلبية احتياجات العملاء بأقل تكلفة ممكنة". واتفق معهما في هذا التعريف مورجن وموروجا ترويد Morgan & Murgatroyed اللذان عرفا الجودة بأنها "عملية تلبية احتياجات العميل ومتطلباته المشروعة بالقدر المطلوب". ويشير بعض الباحثين أن الجودة قد يتسع مداها لتشمل جميع النشاطات داخل المؤسسة إلى جانب جودة المنتج نفسه، ومنها جودة الخدمة، وجودة المعلومات والتشغيل، وجودة الاتصالات، وجودة الأفراد، وجودة الأهداف، وجودة الإشراف والإدارة (محمود، ٢٠٠٩، ص٧).

جودة التعليم Quality in Education

تختلف تعريفات جودة التعليم باختلاف التوقعات والأيديولوجيات المتعلقة بطبيعة التعليم ووظيفته. حيث تعرف جودة التعليم بأنها "تحقيق مجموعة من الاتصالات بالمستفيدين (الطلاب) بهدف إكسابهم المعارف والمهارات والاتجاهات التي تمكنهم من تلبية توقعات الأطراف المستفيدة (المنظمات) (البلاع، ٢٠٠٩، ص٧). فجودة التعليم العالي تعني مقدرة مجموع خصائص ومميزات المنتج التعليمي على تلبية متطلبات الطالب، وسوق العمل والمجتمع وكافة الجهات الداخلية والخارجية المنتفعة. ويتطلب تحقيق جودة التعليم توجيه كل الموارد البشرية والسياسات والنظم والمناهج والعمليات والبنية التحتية من أجل خلق ظروف مواتية للابتكار والإبداع في ضمان تلبية المنتج التعليمي للمتطلبات التي تهيئ الطالب لبلوغ المستوى الذي نسعى إليه (الحولي، ٢٠٠٤، ص٧). ويعرف جيبس Gibbs الجودة في التعليم بأنها: كل ما يؤدي إلى تطوير القدرات الفكرية والخيالية عند الطلاب، وتحسين مستوى الفهم والاستيعاب لديهم، ومهاراتهم في حل المشكلات والقضايا، وقدرتهم على تمثل المعلومات بشكل فعال، والنظر في الأمور من خلال ما تعلموه في الماضي وما

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

يدرسونه حالياً. ويقدم جيبس الآليات والوسائل المحققة لذلك، حيث يؤكد على ضرورة تبني منهج دراسي يعتمد على إثارة إمكانات الإبداع والاستفسار والتحليل عند الطلاب وحثهم على الاستقلالية في اختيارهم وطرحهم للآراء والأفكار والنقد الذاتي في عملية التعلم (Gibbs, G 1992). وفي مفهوم أكثر إجرائية، يؤكد كل من جلوموسكيز Golomoskis، ووليم William أن مفاهيم الجودة في التعليم تعتمد علي دمج مفهوم الجودة في المناهج الدراسية وتحسين الإدارة المدرسية وتحسين أي عمليات تعليمية في المدرسة (الخميسي، ٢٠٠٨، ص٤).

ومفهوم جودة التعليم وفقاً لما تم الاتفاق عليه في مؤتمر اليونسكو للتعليم الذي عُقد بباريس في أكتوبر ١٩٩٨ ينص على أن الجودة في التعليم العالي مفهوم متعدد الأبعاد ينبغي أن يشمل جميع وظائف التعليم وأنشطته مثل : المناهج الدراسية، البرامج التعليمية، البحوث العلمية، الطلاب، المباني والمرافق والأدوات، توفير الخدمات للمجتمع المحلى، التعلم الذاتي، وتحديد معايير مقارنة للجودة معترف بها دولياً (أحمد، ٢٠٠٣).

الجودة الشاملة Total Quality

يقصد بالجودة الشاملة أنها نظام يتضمن مجموعة من الفلسفات الفكرية المتكاملة والأدوات الإحصائية والعمليات الإدارية المستخدمة لتحقيق الأهداف، ورفع مستوى رضا العميل والموظف على حد سواء، وذلك من خلال التحسين المستمر للمؤسسة وبمشاركة فعَّالة من الجميع من أجل منفعة المؤسسة والتطوير الذاتي لموظفيها، وبالتالي تحسين نوعية الحياة في المجتمع .

ويشير جابلونسكي إلى أن مفهوم إدارة الجودة الشاملة كغيره من المفاهيم الإدارية التي تتباين بشأنه المفاهيم والأفكار وفقاً لزاوية النظر من قبل هذا الباحث أو ذاك، إلا أن هذا التباين الشكلي في

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المفاهيم يكاد يكون متماثلاً في المضامين الهادفة؛ إذ إنه يتمحور حول الهدف الذي تسعى لتحقيقه المنظمة والذي يتمثل في المستهلك من خلال تفاعل كافة الأطراف الفاعلة فيها (زياد، ٢٠١٠).

وتعرف الجودة الشاملة في التعليم بأنها جملة المعايير والخصائص التي ينبغي أن تتوفر في جميع عناصر العملية التعليمية، سواء منها ما يتعلق بالمدخلات أو العمليات أو المخرجات، والتي تلبي احتياجات المجتمع ومتطلباته ورغبات المتعلمين وحاجاتهم. وتتحقق تلك المعايير من خلال الاستخدام الفعال لجميع العناصر المادية والبشرية. (عشيبة، ١٩٩٩م: ص١٢؛ (الخميسي، ٢٠٠٨، ص٤؛ الحاج وآخرون، ٢٠٠٨، ص١). فالهدف منها 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.

وقد أشار روودز إلى أن إدارة الجودة الشاملة في القطاع التربوي هي "استراتيجية إدارية تركز على مجموعة من القيم وتستمد طاقة حركتها من المعلومات التي تتمكن في إطارها من توظيف مواهب العاملين واستثمار قدراتهم الفكرية في مختلف مستويات التنظيم على نحو إبداعي لتحقيق التحسن المستمر للمنظمة" (البلاع، ٢٠٠٩، ص١٦).

وترجع أهمية اتباع مدخل الجودة الشاملة بالجامعة إلى عدة اعتبارات يمكن إيجازها على النحو التالى:

١. التغير المستمر في احتياجات ومتطلبات سوق العمل مما يتطلب القيام بالعملية التعليمية بأساليب جديدة ومتطورة في ظل التنافسية والعولمة مع ابتكار آليات جديدة لحل المشكلات التى تواجه مسيرة التطور المجتمعى.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

٢. تعاظم دور العنصر البشرى المؤهل والمدرب والقادر على الابتكار والإبداع في التعامل مع النظام العالمى الجديد وتحدياته.

٣. مساهمة المؤسسات التعليمية في تقدم ونمو المجتمع بتأثيرها على نوعية ومهارة وإمكانيات الخريجين.

٤. التقدم السريع في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مما يستلزم ضرورة استخدام صيغ متطورة في التعليم مثل تطبيق نظم التعليم عن بعد والتعلم الالكترونى.

٥. الإسهام في حل كثير من المشكلات التى تعوق العملية التعليمية بالجامعة مما يحسن من نظرة المجتمع للجامعة.

٦. جعل برامج ومناهج الجامعة التعليمية تتسم بالواقعية لمقابلة التوازن بين توقعات الأطراف المعنية ومتطلبات التنمية المستدامة.

٧. ضرورة البحث عن مصادر تمويل ذاتية متعددة لتحسين وتطوير العملية التعليمية والبحثية (الخطة الاستراتيجية لجامعة عين شمس، ٢٠٠٧، ص ص٧-٨).

متطلبات تنفيذ نظام الجودة الشاملة في المؤسسة التعليمية

يلزم تنفيذ نظام الجودة الشاملة في المؤسسة التعليمية توفر مناخ عام داعم لهذا التوجه ودافع لنشر ثقافة الجودة. ويتطلب ذلك توفر العديد من العناصر التي تمثل البنية التحتية الناعمة لتنفيذ نظام الجودة الشاملة في المؤسسة التعليمية، مثل القناعة الكاملة والتفهم الكامل والالتزام من قبل المسئولين في المؤسسة التربوية بإشاعة الثقافة التنظيمية الخاصة بالجودة في المؤسسة التربوية، التعليم والتدريب المستمرين لكافة الأفراد، التنسيق وتفعيل الاتصال بين الإدارات والأقسام المختلفة، مشاركة جميع

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الجهات وجميع الأفراد العاملين في جهود تحسين جودة العملية التعليمية وتأسيس نظام معلوماتي دقيق وفعال لإدارة الجودة على الصعيدين المركزي والمدرسي.

وقد طور إدوارد ديمنج أربعة عشر نقطة توضح ما يلزم لإيجاد وتطوير ثقافة الجودة، وتسمى هذه النقاط "جوهر الجودة في التعليم" وتتلخص في: إيجاد التناسق بين الأهداف، تبني فلسفة الجودة الشاملة، تقليل الحاجة للتفتيش، إنجاز الأعمال التعليمية بطرق جديدة، تحسين الجودة، الإنتاجية، خفض التكاليف، التعلم مدى الحياة، القيادة في التعليم، التخلص من الخوف، إزالة معوقات النجاح، خلق ثقافة الجودة، تحسين العمليات، مساعدة الطلاب على النجاح، الالتزام، والمسئولية (زياد، ٢٠١٠).

كما وضع بارتون ومارسون عدة خطوات لتحقيق نظام متفوق يحقق الجودة بالقطاع التربوي من أهمها: الاستفادة من تجربة المنظمات التي تقدم خدمات ذات جودة عالية، أن يكون الهدف الأساسي للمؤسسة تحقيق التفوق في الجودة المقدمة للمستفيدين (الطلاب وأولياء الأمور والمجتمع) وتعميم ذلك على جميع العاملين في حقل التعليم، وضع معايير للخدمة من خلال الاستعانة بآراء المستفيدين مع مراعاة العمل على تحسين الأداء باستمرار، المراجعة المستمرة للسياسات والإجراءات المتبعة لضمان تقديم خدمات ذات جودة، تدريب العاملين على التقنيات الحديثة والمهارات التي تساعد على تحسين الجودة في الأداء وخدمة المستفيدين، تفويض الصلاحيات الكافية للموظفين القائمين على تقديم الخدمة للمستفيدين، تقدير المنجزات الفردية المتميزة التي تساهم في تقديم الخدمة بجودة عالية، وتطوير الخطط اللازمة لتحسين جودة الخدمة (البلاع، ٢٠٠٩، ص١٧؛ الحاج وآخرون، ٢٠٠٨، ص ص١٨-١٩).

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

فضلا عن ذلك، يحدد دليل ضمان الجودة والاعتماد للجامعات العربية مجموعة من المقومات الضرورية لنجاح تطبيق الجودة والاعتماد في الجامعات العربية وهي:

١. تعزيز ثقافة الجودة والاعتماد الأكاديمي بين العاملين في المؤسسة ويتحقق ذلك من خلال نشر الوعي المجتمعي العام بقيمة الجودة والسعي نحو تحقيقها في حياة الأفراد والرغبة في تحقيق ارفع مستويات الأداء.

٢. نشر ثقافات أخرى مساندة يلزم تأكيدها وإشاعتها بين مختلف العاملين بالمؤسسة منها : ثقافة التواصل المعرفي، ثقافة الثواب والعقاب، ثقافة الصدق مع الذات، ثقافة العمل المنتج والانجاز، ثقافة الجدارة والأهلية .

٣. اعتماد معيار الكفاءة والخبرة والإخلاص فقط في اختيار قيادات العمل لضمان تحقيق جودة الأداء .

٤. وضع خطة تدريبية لتوعية العاملين في داخل المؤسسة على التقويم الذاتي والقدرة على مراجعة النفس والرغبة الجادة في ذلك .

٥. إشراك عمداء الكليات ورؤساء الأقسام والمراكز في اختيار العمليات المراد تحسينها .

٦. التعرف على اتجاهات العاملين نحو تطبيق الجودة من خلال :

- استطلاع آراء العاملين نحو تطبيق الجودة .
- دراسة وضع العاملين في الجامعة وإمكانية التطبيق .
- دراسة اللوائح التنظيمية والقواعد الأساسية المنظمة لأعمال الجامعة
- دراسة الإمكانيات المادية والبشرية للجامعة (الحاج وآخرون، ٢٠٠٨، ص ص١٨-١٩).

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ثانياً- معايير الجودة في التعليم

تعد معايير الجودة بمثابة العناصر والمحكات التي يتم الحكم في ضوئها على مدى تحقيق الأهداف الخاصة بالجودة. وقد دخلت المعايير مختلف المجالات التجارية والصناعية في العقد الأخير من القرن العشرين ثم تطور الأمر حتى أصبحت المؤسسات التعليمية ومنها الجامعات تخضع لتطبيق معايير ومقاييس عالمية لضمان جودة التعليم. ومن ثم سارعت مختلف الجامعات بالعديد من دول العالم بتبني فكر الجودة في الأداء وتطبيق معايير الجودة على ما تقدمه من خدمات وما تستخدمه من وسائل حتى تؤدى رسالتها كمؤسسات تربوية فاعلة في المجتمع.

وهذه المعايير عبارة عن مجموعة مقاييس محددة للمقارنة والحكم تستعمل لوضع أهداف وتقييم الإنجاز وقد تكون معبرة عن المستويات الحالية للإنجاز في المؤسسة، وقد تكون هذه المعايير أيضاً عبارة عن مستويات تضعها إحدى الجهات الخارجية أو مستويات إنجاز في مؤسسة أخرى يتم اختيارها للمقارنة.

وتنظر اللجنة القومية المصرية لضمان الجودة والاعتماد لمعيار الجودة علي أنه: "بيان بالمستوى المتوقع الذى وضعته هيئة مسئولة أو معترف بها بشأن درجة أو هدف معين يراد الوصول إليه ويحقق قدراً منشود من الجودة " Quality " أو التميز "Excellence ". ويرتبط بالمفهوم السابق للمعايير ما يسمى بعلامة الجودة Benchmarking وهي وسيلة نظامية لقياس ومقارنة أداء أي مؤسسة تعليمية استناداً إلى منظومة من المعايير القياسية المعتمدة أو المتفق عليها، وذلك بهدف تحديد مدى جودة المؤسسة ومخرجاتها وخطط التطوير اللازمة لتحقيقها (اللجنة القومية لضمان الجودة والاعتماد، ٢٠٠٤، ص٣).

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ويعمل النظام التعليمي كأي نظام إنتاج آخر وفق إستراتيجية معينة تراعي الظروف المحيطة بالنظام، والبناء الثقافي السائد داخله، والمناخ التنظيمي والتقدم التقني والمصادر المادية والبشرية المتوفرة، وحاجات ورغبات الجمهور. لذا فإنه يهتم بأن تكون مخرجاته متفقة والمواصفات العالمية لضبط جودة الإنتاج من خلال السعي الدائم إلى استخدام معايير لقياس الجودة وضبطها. وسنعرض فيما يلي لأهم هذه المعايير.

١. معايير كروزبي

حدد كروزبي Crosby أربعة معايير لضمان الجودة الشاملة للتعليم تم تأسيسها وفقاً لمبادئ إدارة الجودة الشاملة:

١. التكيف مع متطلبات الجودة من خلال وضع تعريف محدد وواضح ومنسق للجودة.

٢. وصف نظام تحقيق الجودة للوقاية 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 وفقا للمعايير الموضوعية الكيفية والكمية (محمود، ٢٠٠٩، ص٨؛ Crosby, 1979, p.19).

٢. معايير بلدرج

طور مالكوم بلدرج M. Baldrige نظاماً لضبط الجودة في التعليم، وتم إقراره كمعيار معترف به لضبط الجودة والتميز في الأداء بالمؤسسات التعليمية، وذلك حتى تتمكن المؤسسات التعليمية من مواجهة المنافسة القاسية في ضوء الموارد المحدودة للنظام التعليمي ومطالب المستفيدين منه. ويعتمد نظام بلدرج لضبط جودة التعليم على (١١) قيمة أساسية توفر إطاراً متكاملاً للتطوير التعليمي

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

وتتضمن (٢٨) معياراً ثانوياً لجودة التعليم وتندمج في (٧) مجموعات تشمل (القيادة- المعلومات والتحليل- التخطيط الاجرائى – إدارة وتطوير القوى البشرية- الإدارة التربوية- أداء المؤسسة التعليمية-رضا المستفيدين عن النظام) (محمود، ٢٠٠٩، ص٩).

٣. معايير التقويم الشامل:

قدمت حركة التقويم الذاتي الشامل للتعليم بعض المعايير التي تضمن شموله، وطور أنصارها (٤٥) معياراً مقسمة على عشرة مجالات يعتقدون أنها تغطي تقويم مختلف جوانب كفاءة الأداء في المؤسسة التعليمية وهذه المعايير هي: (الأهداف - تعلم الطلاب - الهيئة التعليمية- البرامج التعليمية- الدعم المؤسسي- القيادة الإدارية – الإدارة المالية- مجلس إدارة المؤسسة التعليمية- العلاقات الخارجية- التطوير الذاتي للمؤسسة التعليمية) (Miller, 1980, pp.7-10 في محمود، ٢٠٠٩، ص١٠).

ثالثا: التجربة المصرية في توكيد الجودة والاعتماد

بعد إقرار المؤتمر القومي لتطوير التعليم العالي في فبراير عام ٢٠٠٠ للخطة الإستراتيجية لتطوير التعليم العالي والتي ترجمت إلى (٢٥) مشروعا يتم تنفيذها علي ثلاثة مراحل تتفق كل مرحلة مع الخطة الخمسية للدولة من ٢٠٠٢ حتي ٢٠١٧، صدرت قرارات وزارية بتشكيل لجنة التيسير ووحدة إدارة مشروعات التطوير لمؤسسات التعليم العالي في مصر، وتم الاتفاق على التركيز في ستة مشروعات كأولوية خلال المرحلة الأولى: من بينها **مشروع ضمان الجودة والاعتماد**، وتم إصدار قرارات وزارية بتشكيل لجانها ومديريها التنفيذيين.

وقد تم تدبير مصادر التمويل للمشروعات الستة أساسا بقرض من البنك الدولي يقابله تمويل من الجانب المصري، وتم أيضا توفير تمويل من مصادر أخرى مثل هيئة المعونة الأمريكية والبريطانية –

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الصندوق العربي الخليجي – الاتحاد الأوروبي، بالإضافة إلي تمويل من مؤسسة فورد الأمريكية تم تخصيصه لإعداد الدراسة الذاتية لمجموعة تجريبية من الكليات وإعداد وتمويل دراسة الجدوى التفصيلية لإنشاء هيئة قومية لضمان الجودة والاعتماد.

ومنذ إنشاء اللجنة القومية لضمان الجودة والاعتماد في أكتوبر عام ٢٠٠١، تم عمل دراسات متعددة من أفراد اللجنة حول إنشاء الهيئة، ثم قامت اللجنة عام ٢٠٠٢ بترجمة هذه الدراسات والأهداف إلى خطة تنفيذية وأنشطة تضم الآتي:

١. الدراسات الذاتية وتقييمها.

٢. التحضير لإنشاء الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد.

٣. حملة توعية قومية لتهيئة المجتمع والمؤسسات التعليمية لمفاهيم الجودة والاعتماد.

٤. مساعدة القطاعات على إعداد وتعميم المعايير القومية والمعايير التطويرية المقارنة على أن تكون متوافقة مع المعايير الدولية.

٥. مساعدة الكليات والقطاعات على بناء القدرة المؤسسية لها.

٦. مساعدة الكليات والقطاعات للتقدم لمشروعات لصندوق تمويل برامج التعليم العالي.

٧. توثيق العلاقات مع مؤسسات ضمان الجودة والاعتماد الدولية (اللجنة القومية لضمان الجودة والاعتماد، ٢٠٠٤، ص ص٢٢-٢٣).

مشروع ضمان الجودة والاعتماد

يقصد بضمان جودة التعليم العملية الخاصة بالتحقق من أن المعايير الأكاديمية متوافقة مع رسالة المؤسسة التعليمية التي قد تم تحديدها وتعريفها واعتمادها من مجالسها الحاكمة، على النحو الذي يتوافق مع المعايير الأكاديمية القياسية أو المعايير العالمية المعتمدة، وأن مستوى جودة فرص التعلم

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

والبحث العلمي والمشاركة المجتمعية وتنمية البيئة تعتبر ملائمة أو تفوق توقعات كافة أنواع المستفيدين النهائيين من الخدمات التى تقدمها المؤسسة التعليمية (الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، ٢٠٠٩، ص٧٢).

أما **الاعتماد** Accreditation **فيعني** الاعتراف الذي تمنحه الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد للمؤسسة التعليمية إذا تمكنت من إثبات أن لديها الكفاءة في القدرة المؤسسية، وتحقق الفاعلية التعليمية، أو تمنحه للبرنامج التعليمي، وذلك وفقًا للمعايير القومية أو أى معايير أخرى معتمدة من قبل الهيئة، ويكون لدى المؤسسة أو البرنامج من الأنظمة المتطورة التى تضمن التحسين والتعزيز المستمر للجودة (الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، ٢٠٠٩، ص٧٢). فالاعتماد نشاط مؤسسى علمي موجه نحو النهوض والارتقاء بمستوى مؤسسات التعليم والبرامج الدراسية وهو أداة فعالة ومؤثرة لضمان جودة العملية التعليمية ومخرجاتها واستمرارية تطويرها (اللجنة القومية لضمان الجودة والاعتماد،٢٠٠٤، ص٣).

وفي ضوء دراسة الهياكل التنظيمية لهيئات الاعتماد في الدول المختلفة والجولات الدراسية التي تم تنظيمها لبعض أعضاء اللجنة القومية والمناقشات العديدة التي أجريت مع خبراء الجودة في عديد من الدول المتقدمة،تماتخاذ قرار بإنشاء الهيئة القومية المصرية من خلال إنشاء هيئة قومية مستقلة وموحدة يندرج تحتها جهاز تنفيذي للتعليم العالي وجهاز آخر للتعليم المدرسي. وهو يقوم علي هيئة قومية مستقلة واحدة لها مجلس أمناء واحد ليرسخ ويدعم فكر أن الجودة الشاملة تشمل التعليم بكافة مستوياته. ويكون للهيئة جهازين تنفيذيين أحدهم للتعليم العالي والآخر للتعليم المدرسي نظراً للاختلاف في آليات التنفيذ والحجم الكبير لكل من المنظومتين واختلاف طبيعة القائمين علي التقييم

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

أو التفتيش، مما يتطلب الفصل بين الجهازين (اللجنة القومية لضمان الجودة والاعتماد، ٢٠٠٤، ص ص٢٩-٣١).

وتتلخص رسالة مشروع ضمان الجودة والاعتماد في ضمان أفضل نوعية في التعليم مع الالتزام بالتعزيز المستمر والأداء الكفء لمؤسسات التعليم العالي المصرية ولكسب ثقة المجتمع في مقدرة خريجيها والتي تحقق معايير معترف بها عالميا (اللجنة القومية لضمان الجودة والاعتماد، ٢٠٠٧، ص٣).

وتتولى اللجنة القومية لضمان الجودة والاعتماد (NQAAC) إدارة هذا المشروع وتتألف من أعضاء يمثلون الجامعات الحكومية والخاصة والمنظمات غير الحكومية والمجلس الأعلى للجامعات، وخبراء آخرون في ضمان الجودة. ولتحقيق رسالة مشروع ضمان الجودة والاعتماد، اعتمدت آليته على أربعة مشروعات رئيسية هي:

١. إعداد وتطوير المعايير الأكاديمية القياسية القومية.

ويقصد بها المعايير الأكاديمية للبرامج التعليمية المختلفة والتي أعدتها الهيئة بالاستعانة بخبراء متخصصين وممثلين لمختلف قطاعات المستفيدين. وتمثل هذه المعايير الحد الأدنى المطلوب تحقيقه للاعتماد (الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، ٢٠٠٩، ص٧٢). وقد تم وضع عدد من المعايير القومية للممارسة الأكاديمية للمعلم الجامعي تتلخص فيما يلي:

المجال الأول : التعليم :

المعيار الأول : تمكن المعلم الجامعي من المحتوي العلمي لمجال تخصصه.

المعيار الثاني : تمكن المعلم الجامعي من التخطيط الجيد لعملية التعليم.

المعيار الثالث : تمكن المعلم الجامعي من طرق التعليم المختلفة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المعيار الرابع : تمكن المعلم الجامعي من مهارات التعليم المختلفة.

المعيار الخامس : تمكن المعلم الجامعي من مهارات إدارة الموقف التعليمي.

المعيار السادس : تمكن المعلم الجامعي من مهارات عملية التقويم.

المعيار السابع : تمكن المعلم الجامعي من تخطيط وإدارة البرامج التعليمية وتطويرها .

المعيار الثامن : تمكن المعلم الجامعي من مهارات ووسائل دعم الطلاب الأكاديمي والاجتماعي والمشاركة بفاعلية في أنشطتها

المجال الثاني : البحث العلمي :

المعيار : تميز المعلم الجامعي كباحث علمي وتمكنه من استخدام مهارات البحث في مجال تخصصه.

المجال الثالث : خدمة المجتمع :

المعيار الأول : مساهمة المعلم الجامعي في تطوير البيئة المحلية والمجتمع .

المعيار الثاني : التزام المعلم الجامعي بالقيم والأعراف الاجتماعية والدينية والجامعية

الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد – المعايير القومية للممارسة الأكاديمية للمعلم الجامعي

المجال الرابع : الجوانب الإدارية والتنمية المهنية :

المعيار الأول: امتلاك المعلم الجامعي لمهارات الإدارة والقيادة الناجحة.

المعيار الثاني : تحمل المعلم الجامعي لمسئوليات التنمية المهنية (الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، ٢٠٠٨أ، ص ص٢٨-٣٣)

٢. إعداد وتطوير خطة إستراتيجية لضمان الجودة في الجامعات المصرية.

وتقوم هذه الخطة على توجيه كافة الأنشطة الأكاديمية والإدارية والمالية نحو تحقيق رضاء العملاء والأطراف ذات المصلحة مع التطوير والتحسين المستمر لجودة الخدمة التعليمية المقدمة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

للطلاب للوصول بهم إلى المستويات التي تحقق التميز التنافسي في سوق العمل المحلى والإقليمي والعالمي، وذلك من خلال ثقافة تنظيمية تقوم على الالتزام بالتوجه نحو المستفيد، والتحسين والتطوير المستمر، ومشاركة الإدارة والعاملين في تحقيق الجودة والتميز في الأداء، مع وضع نظام لتقويم الأداء الجامعي في كافة جوانبه بما يحقق المعايير الأكاديمية ومعايير الجودة الشاملة.

٣. إنشاء مراكز مستدامة لضمان الجودة في الجامعات المصرية

ويمكن تلخيص الأهداف الأساسية لهذه المراكز في عدة عناصر أساسية هي: التقويم المستمر لأداء الجامعة الكلي ومدي تحقق رسالته، إعداد التقارير الدورية عن أداء الجامعة واقتراح القرارات أو الإجراءات اللازمة للتحسين، متابعة وحدات ضمان الجودة بالمؤسسات التابعة وتنسيق جهودها بما يضمن تبادل الخبرات، إصدار التقرير السنوي للجامعة، تنسيق وضع الخطة الإستراتيجية للجامعة ومتابعة تنفيذها، اقتراح خطط ومشروعات للتطوير، نشر ثقافة الجودة داخل الجامعة، تفعيل المشاركة المجتمعية للمشاركة في الرقابة ودعم نتائج الجودة، بناء القدرات بين أعضاء هيئة التدريس والعاملين في مجال الجودة والمجالات الأخرى، ودعم عمليات التحسين المستمر لضمان الجودة الشاملة وتنسيق عملية إعداد الجامعة للتقدم للاعتماد (الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد (الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، ٢٠٠٨ب، ص٢).

٤. إنشاء نظام جودة داخلي بالكليات في الجامعات المصرية تسمي وحدة ضمان الجودة.

وتعد هذه الوحدة المعنية بضمان الجودة من أهم أدوات الجامعة للتقويم المستمر سواء للقدرة المؤسسية أو للفاعلية التعليمية، كما أنها مركزا لنشر ثقافة الجودة بين أفراد الجامعة وتنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والجهاز الإداري. وتتلخص أهم مسئولياتها في:

أ. نشر ثقافة الجودة بين أفراد المؤسسة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ب. متابعة تطبيق الأقسام والوحدات الأخرى لآليات نظم الجودة.

ج. تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والجهاز الإداري في مجال الجودة.

د. التقويم المستمر سواء للقدرة المؤسسية او للفاعلية التعليمية.

ه. عرض ومناقشة قضايا الجودة في مجلس الكلية ومجالس الأقسام.

و. تنسيق إصدار التقرير السنوي للمؤسسة

ز. تنسيق جهود المؤسسة للتقدم للاعتماد (الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، ٢٠٠٨ج، ص١).

رابعا: المعوقات التي تواجه تطبيق نظام الجودة

ارتبط المفهوم التقليدي لجودة التعليم الجامعي بعمليات الفحص والرفض والتركيز على الاختبارات النهائية دون مراجعة القدرات والمهارات الإدراكية والحركية والمنطقية والتحليلية والسلوكية. لذلك تحول هذا المفهوم التقليدي للجودة في التعليم العالي إلى مفهوم توكيد جودة التعليم العالي والذي يستند بالدرجة الأولي على ضرورة اختيار معدلات نمطية للأداء وبناء منظومات لإدارة الجودة للتعليم العالي. ومع صعوبات التطبيق ظهرت أهمية بالغة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي والتي تحتاج مشاركة من الجميع لضمان البقاء والاستمرارية لمؤسسات التعليم العالي وهو أسلوب لتحسين الأداء بكفاءة أفضل (الحولي، ٢٠٠٤، ص٦).

وبالرغم من أن التجربة المصرية في نشر ثقافة الجودة وتطبيقها في المؤسسات التعليمية قد بدأت بعد إقرار المؤتمر القومي لتطوير التعليم العالي في فبراير عام ٢٠٠٠ للخطة الإستراتيجية لتطوير التعليم العالي، وأخذت في التنفيذ الفعلي مع مشروع ضمان الجودة والاعتماد وإنشاء هيئة قومية لضمان

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

جودة التعليم والاعتماد؛ فلا زال هناك من المعوقات التي تحول دون الاستفادة الكلية من تطبيق الجودة. وسوف نعرض هنا بشكل موجز لأهم تلك التحديات والمعوقات.

١. قلة الموارد المخصصة للتعليم والبحث العلمي: فنظرا لأهمية التعليم والبحث العلمي ودورهما في التنمية، فان البلدان المتقدمة كالولايات المتحدة الأمريكية واليابان وكثيرا من بلدان أوروبا تنفق بين ٢-٣% من دخلها الإجمالي في البحث والتطوير. أما في البلدان النامية، فإن ما ينفق على البحث والتطوير لا يكاد يصل إلى ٠١% من دخلها الوطني الإجمالي (مقداد، ٢٠٠٤، ص٦).

٢. الأعداد المتزايدة من الطلاب وما ينجم عنه من عدم توفر الأماكن في الكليات واستيعاب الكليات أكبر بكثير من طاقة استيعابها الفعلية وعدم تناسب أعداد الأساتذة مع أعداد الطلاب؛ مما يحد كثيرا من قدرة الجامعات علي الاستفادة من نظام الجودة بالشكل المأمول.

٣. عدم الربط بين الكليات بالجامعة وقطاعات سوق العمل من حيث مدى تطور المناهج طبقاٍ لمتطلبات سوق العمل؛ وبالتالي فإن مخرجات التعليم لا تتماشى مع متطلبات السوق، مما يؤثر سلبا على الوضع الاقتصادي من وجهين، الأول: خروج أعداد هائلة تضاف إلى معدلات البطالة وهو إهدار لرأس المال البشرى في أسوأ صوره، الثاني: عدم تلبية متطلبات السوق لعدم توفر الخريج الماهر الذي يتقن المهارات المطلوبة للعمل وبالتالي يعانى سوق العمل نفسه من قلة العاملين المؤهلين. فصارت بطالة للشباب، ونقص في العمالة المؤهلة لسوق العمل (القصاص، ٢٠٠٩، ص٣٥١).

٤. عدم ملائمة الأوضاع الأكاديمية والإدارية السائدة بالجامعات لمتطلبات تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة على مستوى فلسفة التعليم الحالية وأهدافه وهياكل وأنماط التعليم الجامعي

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

وأداء أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم وأدوات العملية التعليمية ونظام الدراسات العليا والبحث العلمي.

٥. عدم ملائمة الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسات التعليمية والثقافة التنظيمية التي تتفق ومتطلبات تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة وذلك على مستوى الأبعاد الثقافية التنظيمية التي تتضمن القيادة، الهياكل والنظم، التحسين المستمر والابتكار.

٦. عدم ملائمة جودة الخدمة التعليمية المقدمة للطلاب ومستوى جودة الخدمة التى تتفق مع رغباتهم وتوقعاتهم وذلك فيما يختص بالكتاب الجامعي، وأداء هيئة التدريس وأساليب التقييم المتبعة، وكفاءة وفعالية نظام تقديم الخدمة ورعاية الطلاب.

خامسا: الخاتمة والتوصيات

سعي هذا البحث لإلقاء الضوء على مفهوم جودة الأداء في التعليم الجامعي الذي تتبناه الجامعات المصرية؛ من خلال مناقشة الرؤى الفكرية المختلفة التي تناولت مفهوم الجودة ومعاييرها، وكيفية ضبطها والمتطلبات اللازمة لتطبيقها في المؤسسات التعليمية. وناقش البحث أربعة أبعاد رئيسة هي: مفهوم الجودة في التعليم، ومعايير الجودة في التعليم، وواقع التجربة المصرية في تطبيق نظام الجودة وأهم التحديات والمعوقات التي تواجه التجربة المصرية. وقد خلص البحث إلى أن جودة الأداء في التعليم تمثل إستراتيجية هامة لتطوير المؤسسات التعليمية. وأن التجربة المصرية في تطبيق نظام الجودة قد تسهم بشكل فاعل في تطوير نظام التعليم بمصر إذا تم التعامل بشكل جدي وصحيح مع التحديات والمعوقات التي تحد من فاعليتها؛ مما سيكون له من مردود إيجابي واسع علي المجتمع كله.

وحيث أن ثقافة الجودة وبرامجها تؤدى إلى اشتراك كل فرد وإدارة ووحدة علمية وطالب وعضو هيئة تدريس ليصبح جزءاً من هذا البرنامج، وبالتالي فإن الجودة قد تمثل القوة الدافعة المطلوبة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

لدفع نظام التعليم الجامعي بشكل فعال ليحقق أهدافه ورسالته المنوطة به من قبل المجتمع والأطراف العديدة ذات الاهتمام بالتعليم الجامعي.

في ضوء ما سبق، يقترح الباحث بعض التوصيات التي قد تسهم في تحقيق الإفادة المثلي من تبني مفهوم الجودة في الجامعات:

١. زيادة الموارد المخصصة للتعليم والبحث العلمي مع الإيمان بأنهما من أهم الوسائل المؤدية لتقدم الأمم.

٢. العمل على تطوير المناهج الجامعية بما يربطها بمتطلبات سوق العمل.

٣. نشر ثقافة الجودة في الجامعات وفي المجتمع، ووضع معايير واضحة يمكن الاحتكام إليها، مع الالتزام بهذه المعايير.

٤. متابعة نظام الجودة وما يتم تطبيقه علي أرض الواقع وليس مجرد المتابعة الورقية والمكتبية.

٥. التدريب المستمر أثناء الخدمة لجميع العاملين بقطاع التعليم.

٦. توسيع قاعدة مشاركة المجتمع التعليمي في صنع القرارات الخاصة بالتعليم.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com