

المبادئ الأساسية لنظام إدارة الجودة الشاملة وآلية تطبيقها في التعليم العالي



د. بوطغان ليلي *

جامعة سكيكدة

I.boutaghane@univ-skikda.dz

تاريخ الاستلام: 2023/04/06 تاريخ القبول 2023/04/16 تاريخ النشر 2023/05/14



ملخص:

يمثل التعليم العالي بمختلف اختصاصاته العامل الحاسم والأهم في عملية التنمية حيث يقع على عاتقه إعداد الكوادر البشرية القادرة على الدخول في مجالات العمل المختلفة، وإنتاج المخرجات الملائمة لتواكب التطورات العلمية والتقنية الحديثة، وسنحاول في هذه الدراسة التطرق إلى نظام الجودة الشاملة في التعليم العالي ومعرفة مدى تحقيقه للمستوى الأكاديمي المطلوب منه، ومدى قدرته على إعداد الكادر العلمي والمهني والفني المؤهل بشكل جيد، خاصة أن تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في هذا القطاع تواجه عدة مصاعب بسبب طبيعة الخدمات التعليمية ذاتها، وعدم القدرة على قياس أثرها بسهولة لأنها ذات طبيعة غير ملموسة.

الكلمات المفتاحية: قطاع التعليم العالي، المبادئ الأساسية، إدارة الجودة الشاملة الكوادر البشرية المؤهلة.

Abstract

Higher education represents, with its various specializations, the decisive and most important factor in the development process, as it has shown to be responsible for preparing human managerial sources capable of entering into various fields of work and producing the appropriate outputs in such a way to keep pace with the modern scientific and technical developments. We will

* المؤلف المراسل

endeavor through this study to address the total quality system in higher education alongside knowing the extent to which this latter has attained the required academic level, in addition to extent of the ability thereof to prepare well-qualified scientific, professional, and technical staff, mainly that the implementation of the total quality principles in this sector is at the present facing several difficulties due to the nature of the educational services themselves, along with the inability to straightforwardly measure their impact because of the intangible nature thereof.

Keywords: Higher education sector; Fundamental principles; Total quality management; Qualified human managerial sources.

مقدمة:

تضطلع مؤسسات التعليم العالي ومنها الجامعات بالتحديد بالعديد من المهمات حيث تسعى لتحقيق أهداف عديدة، وذلك في ضوء توفير الظروف الملائمة لها، لكي يستطيع تحقيق معظم ما هدفت إليه، والرقى بمستوى الجودة في عملياتها، حيث أنشأت تلك المؤسسات لتحقيق عدد من الأهداف العامة أبرزها القيام بالأبحاث العلمية وتشجيعها داخل مختبرات الجامعة وخارجها، والمساهمة في تعديل وتغيير وتطوير المجتمع المحيط بالجامعة نحو الأفضل ونشر الثقافة والمعرفة وإشاعتها بين المواطنين، والعمل على مواكبة التغير الذي يجري في شتى المجالات العلمية بالإضافة إلى العمل على سد حاجات المجتمع من الكفاءات المتخصصة والقيادات الوطنية المدربة.

إن التوجه إلى استشراف المستقبل بأساليب علمية وطرق متطورة في شتى نواحي الحياة، يضع العبء الأكبر على مؤسسات التعليم العالي في هذه المهمة، حيث يجب عليها أن تعمل على تأدية دورها في تطوير وتقديم المجتمع، ويتحتم على المؤسسات أن تغير من هيكلها ونظمها بشكل جذري، وذلك حتى تستطيع مواجهة التغيرات الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية المحيطة بها، ولم يعد النمط التقليدي للإدارة يصلح لهذه الجامعات بل لابد من البحث عن أنماط إدارية جديدة أكثر مرونة وقدرة على الاستيعاب والانتشار والإفادة من التكنولوجيا الحديثة. ومن هنا فإن تطبيق مفاهيم إدارية حديثة مثل مفهوم إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي سيكون مفيداً، بل قد

تكون الحاجة لتطبيقه ملحة هذا إذا ما أرادت هذه المؤسسات تحقيق أهدافها بمستوى عال من الكفاءة والفاعلية.

1- مفاهيم الدراسة:

1-1- مفهوم الجودة:

تعريف الجمعية الأمريكية: "تمثل الجودة الخصائص الكلية للمنتج (خدمة أو سلعة) التي توضح وتعكس قدرة هذا المنتج على إشباع حاجات صريحة وأخرى ضمنية¹. وتعرّف أيضا بأنها: التوافق مع احتياجات المستهلك ومتطلباته مهما كانت، وبأنها تعني أيضا التحسين المستمر في جميع النشاطات والتخفيض المستمر للخسائر².

1-2- مفهوم الجودة الشاملة:

أسلوب شامل ومستمر في الأداء يشمل كافة مجالات العمل ويشكل مسألة تضامنية للإدارة العليا، والإدارات الخاصة بالمتابعة والإشراف، والأقسام وفرق العمل والأفراد، في أي مؤسسة إنتاجية أو خدمية، وبذلك تكون الجودة الشاملة منهجية يسود نظامها كافة مراحل التشغيل أو الأداء في هذه المؤسسة، بدءا في التعامل مع المدخلات، مروراً بعمليات تشغيلها وإعمالها وتمثيلها خديما وسلعيا، بما في ذلك التعامل مع الأفراد وانتهاءً بمخرجات عالية الجودة والكفاءة³.

1-3- مفهوم إدارة الجودة الشاملة:

تعرف حسب منظمة ISO العالمية بأنها: "المدخل الإداري للمنظمة الذي يركز على الجودة المحددة على مشاركة جميع الأعضاء في كل الأقسام والمستويات الإدارية، ويهدف لتحقيق النجاح الذي يستمر في الأمد البعيد من إرضاء الزبون وتحقيق الفوائد لجميع أفراد المجتمع، ويتطلب نجاح هذا المدخل القيادة القوية والمثابرة للإدارة العليا والتعليم والتدريب لجميع أعضاء المنظمة⁴.

1-4- مفهوم جودة التعليم العالي:

تخطيط وتنظيم وتنفيذ العملية التعليمية، وفق نظم محددة وموثقة تقود إلى تحقيق رسالة الجامعة في بناء الإنسان العصري، من خلال تقديم الخدمة التعليمية المتميزة، وأنشطة بناء الشخصية المتوازنة⁵.

2- إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي:

تألف إدارة الجودة الشاملة في الجامعة كأي نظام من مدخلات وعمليات ومخرجات وتغذية عكسية، وبالتالي فإن تطوير هذا النظام يقيم من خلال تحسين كل من المدخلات والعمليات للوصول إلى مخرجات تلبي حاجات المستفيدين في الحاضر والمستقبل، ويمثل كل من الطلبة وأعضاء الهيئة التدريسية والإداريين والخطط الدراسية والمباني والمكتبات والمختبرات أهم المدخلات، أما العمليات فهي عمليات التعليم والتفاعل والاتصالات التي تتم في الجامعات، ويركز نظام إدارة الجودة الشاملة في الجامعة على تحقيق تغييرات جوهرية في أسلوب الأداء لدى الإداريين والأكاديميين من خلال إيجاد ثقافة جديدة وهي ثقافة التميز عبر دراسة وتحليل حاجات ورغبات المستفيدين بشكل مستمر والعمل على تلبيتها مع التركيز على أداء الأعمال بالصورة الأفضل من المرة الأولى بشكل يؤدي إلى تحقيق الكفاءة والفاعلية في جميع المدخلات والعمليات والمخرجات⁶.

ولقد تباينت تعريفات الجودة الشاملة في التعليم العالي، وسنستعرض بعض هذه التعريفات:

هي نظام إداري متكامل يهدف إلى تطوير جودة المنتج (الطالب) النهائي لمؤسسة التعليم العالي، على اعتبار أن نظام التكوين سلسلة جودة مستمرة تبدأ من جودة المدخلات، مروراً بجودة العمليات، وانتهاءً بجودة المخرجات، وتعمل على التحسين والتطوير المستمر من خلال التفاعل القائم على التخطيط العلمي السليم ومشاركة كافة العاملين (أعضاء الهيئة التدريسية، الإداريين، الطلاب) في تحمل مسؤوليات تحقيق الجودة داخل نظام الإعداد في المؤسسة (مؤسسة التعليم العالي)⁷.

ويمكن تعريف إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي بأنها مدخل لإدارة مؤسسات التعليم العالي، يركز على الجودة، ويبني على مشاركة جميع أعضاء مؤسسات التعليم العالي، ويستهدف النجاح طويل الأجل من خلال تحقيق رضى الموظفين في مؤسسات التعليم العالي، وتقديم خدمات تعليمية متميزة تقابل رضى المستفيدين من مخرجات التعليم العالي (طلاب، سوق العمل، المجتمع)، حيث تشير إدارة الجودة الشاملة في المجال التعليمي إلى مجموعة من المعايير والإجراءات تؤدي إلى التحسين المستمر في الخدمة التعليمية والأنشطة التي تتحقق من خلالها تلك الخصائص والمواصفات، وتوفر إدارة الجودة الشاملة أدوات وأساليب متكاملة تساعد المؤسسات التعليمية على تحقيق نتائج إيجابية⁸.

إن المفاهيم المهمة في إدارة الجودة الشاملة في الجامعات يمكن تحديدها فيما يلي⁹:

- **النظام:** مجموعة العلاقات المتبادلة للخطط والسياسات والعمليات والأساليب والأفراد والأجهزة اللازمة لتحقيق أهداف الجامعة.
 - **العملية التعليمية:** السياسات والمناهج والمراحل والحاجات الذاتية التي تستخدم في تحقيق العمليات العلمية والبحثية بصورة متميزة داخل الجامعة وخارجها.
 - **الهيكل الجامعي:** البناء الإداري والتنظيمي للجامعة الذي يخدم أهداف الجامعة ووظائفها.
 - **الأساليب:** مجموعة المناهج النظامية والأساليب المعرفية والتكنولوجية المتعلقة بها الضرورية لأداء الوظيفة التعليمية.
- من خلال ما سبق يتضح أن إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي:
- تركز على الطلاب.
 - تعتبر الجودة جزء رئيسي من استراتيجية الجامعة.

- تركز على مشاركة العاملين والمديرين وتقوية الطاقات والإمكانيات لتنفيذ معدلات الجودة العالية.

- هي مطابقة لبرنامج التحسينات المستمرة.

- هي واسعة النطاق في جميع أرجاء الجامعة والكليات.

- تعتبر كل فرد في الجامعة مسؤولاً عن الجودة.

- هي شاملة للعمليات والأنشطة التي تطور وتغير ثقافة الجامعة لترتكز على جميع جوانب الجودة.

وهكذا يتبين أن إدارة الجودة الشاملة عبارة عن نهضة جديدة وأسلوب فعال لإدارة الجامعات والمنظمات بصفة عامة وبالتالي هي تعني القيام بتوجيه كافة الأنشطة والعمليات (الأكاديمية والإدارية والمالية) على كافة المستويات في منظومة التعليم العالي لإشباع رغبات العملاء (سوق العمل والطلبة) عن طريق التطوير والتحسين المستمر بجودة الخدمة المقدمة للطلاب للحصول على خريج ذي كفاءة عالية يتطلبه سوق العمل وذلك بخلق بيئة ثقافية تنظيمية جديدة قائمة على:

- الالتزام بمبدأ التوجه بالعميل (الطلبة وسوق العمل).

- التزام الإدارة بالتحسين المستمر وبمبدأ المشاركة الجماعية.

- تقويم ملائمة كافة الأوضاع الأكاديمية والإدارية والمالية بما يتفق ومدخل إدارة الجودة الشاملة.

3- المحاور والمؤشرات الأساسية للجودة الشاملة في التعليم العالي:

تتوزع الجودة الشاملة في التعليم العالي على المحاور التالية:

المحور الأول: الطلبة.

يُعدّ الطالب العنصر المحوري في العملية التعليمية، كونه المستهدف الرئيسي في تلك العملية برمتها، وبالتالي فإن جودة الطالب تعد نقطة مهمة لتحقيق الجودة في التعليم العالي، ويقصد بذلك جودة تأهيله علميا وصحيا لتلقي البرنامج التعليمي¹⁰.

ولعل من مؤشرات الجودة المرتبطة بهذا المحور ما يلي:

- **انتقاء الطلبة:** حيث يمثل الخطوة الأولى في جودة التعليم العالي، ولكي يكون انتقاء الطلبة واختيارهم مؤشرا مهما للجودة، فإنه يجب أن يتم عن طريق اختبارات معينة مصممة لهذا الغرض، ولذا فإن المؤسسة التي تنتقي طلبتها انتقاءً جيدا غالبا ما تكون الجودة فيها عالية.

- **نسبة عدد الطلبة إلى أعضاء الهيئة التدريسية:** حيث تتوقف جودة التعليم العالي على قدرة أعضاء هيئة التدريس على أداء مهامها على أعلى مستوى، وهذا الهدف يتوقف على إجمالي عدد أعضاء هيئة التدريس ونسبتهم إلى مجموع أعداد الطلبة.

- **متوسط تكلفة الطالب:** حيث تقاس الجودة بمعدل الإنفاق على كل طالب، ورغم أن متوسط تكلفة الطالب مؤشر مهم للجودة إلا أنه ليس المؤشر الوحيد، لأن نوعية الإدارة والتوجيه والحفز كل ذلك يدخل كعوامل مؤثرة في نوع الإنفاق.

- **الخدمات التي تقدم للطلاب:** من خدمات صحية وإرشادية ومساعدات مالية.

- دافعية الطلبة واستعدادهم للتعلم.

- ارتباط هيكل الطلبة الجامعيين حسب الكليات والاختصاصات بحاجات المجتمع.

- **مستوى الخريج الجامعي:** حيث يعد الخريج الناتج النهائي لجميع أنشطة التعليم العالي، فبحسب هذا المستوى يتم الحكم على جودة التعليم العالي ومؤسساته.

- متابعة شؤون الخريجين ومساعدتهم في الحصول على عمل، والعمل على دراسة أسباب البطالة ومعالجتها، وذلك من خلال توفير جهاز متخصص من قبل الجامعة يتولى هذه المهمة¹¹.

المحور الثاني: أعضاء هيئة التدريس.

إن عضو هيئة التدريس هو الأساس على اعتبار أن التربية صناعة تستثمر العامل البشري بشكل مكثف، وله دورا أساسيا وبارزا في إنجاز العملية التعليمية والسعي لتحقيق أهداف الجامعة والكلية، ويقصد بجودة عضو التدريس امتلاكه لكفايات تتصل بالموارد الدراسية، وخصائص الطلبة، وتخطيط التعليم، وتكييف التعليم، وإدارة الصف، وتقويم الطلبة والعلاقات الإنسانية، والأبعاد الاجتماعية لمهنة التعليم، وكفاءات مهنية عامة. ويقوم هذا المحور على مؤشرات متعددة هي¹²:

- حجم أعضاء هيئة التدريس وكفائتهم إلى الحد الذي يسمح بتغطية جميع الجوانب المنهجية للمواد التعليمية وحسب الاختصاص.
- الكفاءات التدريسية لأعضاء الهيئة التدريسية ولا بد من تحديد معايير للمعارف والمهارات التي يتوقع أعضاء هيئة التدريس امتلاكهم لها.
- مساهمة أعضاء هيئة التدريس في خدمة المجتمع المحيط بهم.
- مستوى التدريب والتأهيل الأكاديمي لأعضاء الهيئة التدريسية.
- الإنتاج العلمي لأعضاء هيئة التدريس.
- مستوى عضو هيئة التدريس العلمي ومدى تفرغه لمهامه التدريسية.

المحور الثالث: البرامج والخطة التدريسية.

إن الهدف من تطبيق معايير الجودة في أي برنامج تعليمي هو الارتقاء به لكي يتطابق مع معايير الجودة المطبقة عالميا في كل مجال من مجالات الاختصاصات المختلفة، ولكل

برنامج تعليمي معاييرها الخاصة للجودة، وهي مختلفة من اختصاص لآخر، ومن كلية لأخرى، والحكم على البرنامج التعليمي يمكن أن يخضع لإحدى الوسائل المتبعة عالمياً وهي¹³:

– **الاعتماد:** وهو عبارة عن إخضاع برنامج أو مؤسسة لمعايير محددة، والإعلان عن مدى مطابقتها لهذه المعايير أو عدمها، وتقوم بها مؤسسات متخصصة.

– **التدقيق:** وهو عبارة عن تقييم مدى قوة أو ضعف وسائل تطبيق الجودة للنشاطات، للخدمات، للبرامج أو للمؤسسة، وتقوم بها المؤسسة لمصلحتها الذاتية من أجل نموها وتقديمها.

– **التقويم:** وهو يهدف إلى تطوير برنامج أو مؤسسة، حيث يجري تقويم جميع الأعمال الإدارية لجهة استراتيجيات الإدارة، اتخاذ القرار، العمليات المالية والإدارية، والخدمات والتقديمات، بالإضافة إلى برامج التعليم والخطط البحثية.

ويقصد بجودة البرامج التعليمية شمولها وعمقها، ومرونتها واستيعابها لمختلف التحديات العالمية والثورة المعرفية، ومدى تطويعها بما يتناسب مع المتغيرات العامة وإسهامها في تكوين الشخصية المتكاملة¹⁴.

المحور الرابع: الإدارة الجامعية.

يتعلق هذا المحور باتجاه وسياسة مؤسسة التعليم العالي تجاه كل من التدريب والبحث ومن المؤشرات التي تعكس جودة التعليم في هذه المؤسسة ما يلي¹⁵:

– التزام الإدارة العليا بالجودة، واهتمام القائمين على الجامعة بذلك.

– العلاقات الإنسانية بين العاملين في المؤسسة، فلهيئة التدريسية بالمؤسسة تؤدي وظائفها على الوجه الأكمل في مناخ العلاقات الطيبة مع إدارة القسم أو الكلية أو إدارة الجامعة، وهذا يتطلب اتصالات جيدة بين أعضاء هيئة التدريس والجهاز الإداري.

- اختيار الإداريين وتدريبهم والحد من أعدادهم بما يتناسب مع الحاجة إليهم.

المحور الخامس: الإمكانيات المادية.

تتعدد الإمكانيات المادية في الكلية حيث تشمل المباني والإضاءة والتهوية، والمقاعد والصوت، والمكتبات والمختبرات، والورش والتمويل. وتتضمن الإمكانيات المادية المؤشرات التالية¹⁶:

- مرونة المبنى والإمكانيات المتوفرة فيه لأداء مهمة الكلية بالاختصاص الذي تتبناه وكفاءته لاستيعاب أعداد الطلبة بموجب وحدات قياسية لما يحتاجه الطالب الواحد من مساحات في قاعة المحاضرة والمختبر والمكتبة ووحدات المرافق الخدمية الأخرى.

- مدى استفادة أعضاء التدريس والطلبة من مكتبة الكلية من خلال توفيرها مصادر تخصصية وغير تخصصية من كتب ومجلات ودوريات علمية، والمواد المرجعية للقراءة التكميلية المرتبطة بالبرامج التعليمية والبحثية، ومدى توافر العاملين بالمكتبة ومدى المساعدة التي يقدمونها وسهولة الوصول إلى المادة المطلوبة للقراءة ومدى توافر أجهزة الحواسيب للطلبة ولأعضاء هيئة التدريس.

- مدى استفادة أعضاء هيئة التدريس والطلبة من المختبرات والورش ويجب أن تعكس المختبرات والورش متطلبات البرامج التعليمية التي تقدمها الكلية وأن تدعم المختبرات والورش بأجهزة وأدوات ومعدات وأجهزة قياس ذات جودة ونوعية لضمان الأداء الفعال والناجح.

- حجم الاعتماد المالي: تمويل التعليم مؤثر بالغ الأهمية ويعد أهم مدخل من مدخلات النظام التعليمي وبدونه يقف نظام التعليم عاجزا عن أداء مهامه الأساسية.

المحور السادس: علاقة الكلية بالمجتمع الكلي.

تعد خدمة المجتمع والنهوض به من الوظائف الرئيسية للجامعة ويتطلب تحقيق هذه الوظيفة من الجامعة أن تضع نفسها بإمكاناتها المادية والبشرية في خدمة المجتمع بما في ذلك البيئة المحيطة بها والتي تتلقى منها السند والتأييد لتحقيق أقصى ما تستطيع من نتائج في حدود إمكاناتها، ويتضمن هذا المحور بعض المؤشرات وهي:

- ربط التخصصات المختلفة في مؤسسات التعليم العالي باحتياجات المجتمع المحيط به.
- ربط البحث العلمي بمشكلات المجتمع المحيط بها بغية إيجاد حلول لها.
- التفاعل بين المؤسسة بمواردها البشرية والبحثية والفكرية وبين المجتمع بقطاعاته الإنتاجية والخدمية¹⁷.

المحور السابع: استقلالية الجامعات أو المؤسسات.

من مؤشرات الجودة في مؤسسات التعليم العالي استقلاليتهما وتحررها من أي ضغوط أو أي احتمالات لضغوط تؤثر فيه، ويقصد بالاستقلالية عدم الاشتراط على الجامعة في اتخاذ قراراتها على أي شيء يؤثر في عملية جودتها.

فبقدر ما يتاح للمؤسسة من حرية البحث والنشر وحرية الفكر والتعبير عن الرأي تكون الثقة بالنفس، وينطلق الإبداع والابتكار، وتتحرك الجهود العلمية من القيود التي تكبل حركتها، وليس معنى هذا التقليل من قيمة وأهمية الضبط الخارجي، ولكن يجب أن يكون مدروسا وهادفا، بحيث لا يقلل من كفاءة المؤسسة وقدرتها على التكيف، بالإضافة إلى فاعليتها التربوية.

ومن مؤشرات الجودة في هذا المحور: التوازن بين مقتضيات الاستقلال الجامعي والذي ينطلق من حرية البحث العلمي وحرية التعبير، وبين مقتضيات الإشراف الحكومي الذي يرتبط بالتمويل وبمراعاة تقاليد المجتمع وحرماته.

المحور الثامن: التنوع والتباين بين الجامعات.

فعلى الجامعة أن تراعي ظروف البيئة أو الإقليم الذي تنشأ فيه، لذا على الجامعات أن تتميز بتخصص واضح يلائم احتياجات البيئة، وتقدم كل جامعة خدماتها على مستوى المجتمع ككل، فتتولى تخريج عدد معين من ذوي التخصصات التي يحتاجها المجتمع بالفعل بحيث لا يحدث أي نقص في هذه الكفاءات، يتولد عنه عجز ولا يحدث فائض ينتج عنه بطالة، وهذا يستلزم تنوع وتباين الجامعات في تخصصاتها.

ولهذا ينبثق المؤشران التاليان لهذا المحور في محاور الجودة:

- مراعاة كل جامعة لاحتياجات المجتمع المحيط بها.

- مدى ملائمة الخريجين من التخصصات المختلفة لحاجات المجتمع¹⁸.

4- المبادئ الأساسية لنظام إدارة الجودة الشاملة وآلية تطبيقها في التعليم العالي:

يمكن استعراض المبادئ الأساسية لنظام إدارة الجودة الشاملة وآلية تطبيقها في التعليم العالي كما يلي¹⁹:

- التركيز على الزبون من خلال اعتماد رغباته واحتياجاته كمؤشرات لاتجاهات فعاليات المنظمة (الجامعة)، وهذا ما يتطلب بناء نظام دقيق للتعرف الدائم على تلك الرغبات والاحتياجات من أجل تلبيةها، وفيما يتعلق بالجامعة فهناك اختلاف حول تحديد من هو الزبون في مؤسسات التعليم العالي، فنجد مثلا أن جامعة هارفارد Harvard تعرف الزبون بأنه: "أي شخص نقوم بتزويده بمعلومات أو خدمات".

ومن جهة أخرى تحتفظ المؤسسات التعليمية تماما على اعتبار الطلبة بأهم الزبائن وبالتالي الأخذ بالمقولة: "الزبون هو دائما على حق"، وذلك لأن المؤسسات التعليمية تعتقد بأن تلبية رغبات الطلاب كزبائن لن يقود بالضرورة لتعليم وجودة مرتفعة، هذا الاعتقاد يستند على فرضية أن الطالب (الزبون) الراضي هو ذلك الذي يجتاز الامتحانات بنجاح ويتخرج فحسب، وبالتالي فإن الطلبة يهتمون بالرضا القصير (النجاح)، والذي يتعارض مع متطلبات النمو طويل الأجل الذي تسعى المؤسسات

التعليمية لتحقيقها²⁰، في حين يصر البعض على أن مفهوم الزبون ينصرف إلى الطالب وهذا بدوره يتطلب تعديلات جوهرية في كثير من النظم واللوائح التي كانت تصمم وتطبق وفقا لاعتبارات وقناعات العاملين في الجامعة من أكاديميين وإداريين وفنيين، بل ويتطلب نظم لتأمين أفضل قنوات الاتصال لهؤلاء الزبائن (الطلبة) لإقامة متطلبات تطبيق هذا المبدأ، ومن الجدير بالذكر الإشارة إلى أن البعض يرى أن مفهوم الزبون منصرف إلى مؤسسات وفعاليات المجتمع.

ومن جهة أخرى يرى بعض المفكرين أن الزبائن في التعليم العالي يمكن تقسيمهم إلى عدة مجموعات بحسب العوامل التي تؤثر على العملية التعليمية على النحو التالي²¹:

الطلاب الحاليون والمحتملون، الموظفون، أرباب العمل، قطاع الصناعيين، الحكومة.

وبسبب امتلاك كل هذه المجموعات رغبات مختلفة ستبذل كل مجموعة قصارى جهدها لتلبية طلباتهم من خلال تأثيرهم على سير العملية التعليمية، وبذلك فهؤلاء الزبائن هم إما داخليون أو خارجيون بحسب موقعهم داخل المؤسسة التعليمية أو خارجها، يمكن تصنيف الزبائن الداخليين إلى: المستهلك، المعالج، المجهز الأخير، وإن التفاعل بين هذه الأدوار يسمى سلسلة الزبون الداخلية، ويعمل كل هؤلاء الزبائن الداخليين على إرضاء الزبون الخارجي.

ولما كان هذا المفهوم لا يمس رصانة التعليم فإن التعرف على احتياجات الزبائن يعد أمرا إيجابيا، إلا أن ما يهمنا هنا الإشارة بوضوح إلى أن جانبا مهما من معايير الأداء تنبثق من إدراك الإدارة الجامعية لمتطلبات التركيز على زبونها (الطالب).

- أسبقية الجودة كهدف استراتيجي للمنظمات والمتمثلة بالتكلفة والجودة والاعتمادية والإبداع، فحيثما تنشط الجامعة وكلياتها نجد الجودة قرينة للأداء الجامعي، لذا فإن هناك قدرا من التلقائية لتقبل المبدأ وما ينشأ عنه من تطبيقات في أوساط التعليم العالي، إلا أنه

من المهم بناء نظام فعال يقود إلى معايير قياس وضبط العمليات التعليمية وغيرها من الأنشطة الجامعية.

- التحسين المستمر للعمليات والتطوير الدائم للمنتجات باتت السمات الجوهرية لإدارة الجودة الشاملة وذلك باستخدام طرائق ووسائل معتمدة ومبتكرة، إذ تعد المقارنة المرجعية من أكثر الأساليب كفاءة في تفعيل منهج التطوير والتحسين، ولا غرابة أن يجد التعليم العالي مبتغاه عندما يجد التطابق بين منهجه العام وما يعنيه خيار اعتماد نظام إدارة الجودة الشاملة، لذا فإن آليات التحسين ستجد طرقها سالكة في الجامعة مما ينعكس بجودة أكبر على مخرجاتها المتمثلة بالخريجين والبحوث والمؤلفات التي ينجزها أعضاء هيئة التدريس، كما أن شمولية فكرة التحسين من خلال العمليات تشير إلى عمليات كافة أجزاء النظام التعليمي للجامعة واستهداف الأداء الصحيح لها منذ المرة الأولى، وهذا ما يعني أن مهام الرقابة يجب أن تميل لأن تكون وقائية وتحذيرية، بهدف التخفيف من الأخطاء.

- العمل الفرقي البحثي: إن طبيعة وفلسفة إدارة الجودة الشاملة تتطلب تعاوناً وتكاملاً بين جهودات العاملين في كل أنشطة وفعاليات المنظمة بهدف التحسين المستمر للأداء وكذلك فإن الأنشطة والمهام الجامعية تتطلب جهداً جماعياً بدءاً من التدريس إلى الامتحانات إلى القيام بالتأليف والبحوث وتنظيم المؤتمرات والحلقات النقاشية وغيرها ومن جهة أخرى يجب أن تتوفر رؤية مشتركة بين الإدارات الجامعية القيادية وأعضاء هيئة التدريس فضلاً عن العاملين من إداريين وفنيين بشأن الجودة واستحقاقاتها، وخاصة إذا ما أخذنا بالاعتبار متوالية التدرج عبر السنوات حيث تعد مخرجات كل سنة دراسية وكأنها زبون منتظر ولكنه زبون داخلي، أما تكامل الأقسام وتعاونها فإن ذلك يشير إلى نسق الارتباطات الخلفية والأمامية في الكلية أو الجامعة، وأن مضمون هذه الظواهر يؤكد كم هي الاستجابة التي يمكن أن تظهرها النظم الجامعية لاستحقاقات الإدارة الجامعية.

- التعاون مع كل الأطراف: إن المنظمة مهما كانت طبيعة أنشطتها تعد جزءاً من بيئتها العامة التي تستمد منها خصائصها واشتراطات وجودها وتمدها بنتائج عملياتها، وبالتالي تقاطعها معه سيفقدتها مبرر وجودها ابتداءً، لذا فإن مفهوم الجودة الشاملة يشير إلى ضرورة وجود علاقات متعددة الاتجاهات مع البيئة المحيطة بكافة جوانبها، وإن كان الأمر كذلك بالنسبة للإنتاج المادي فإن الأمر لا يقل أهمية عنه في التعليم، فإن بيئة التعليم ليست مجتمع الجامعة المحيط بها فحسب، بل يمتد إلى مجتمعات أخرى حيث توجد جامعات مماثلة أو إلى المنظمات الدولية التي تعنى بالبحث العلمي أو التعليم العالي، وربما أيضاً حكومات لها مصالح محددة مضمونها الاستفادة من الأنظمة التعليمية العاملة في غير بلدانها وغير ذلك²².

الخاتمة:

تعتبر مهنة التعليم أهم المهن، وعليها يتوقف إعدادا العاملين في جميع المهن الأخرى، وإعداد الأفراد للحياة ومواجهة تعقيداتها، وعليه من الطبيعي بل الضروري أن تبني المؤسسات التعليمية ولاسيما العليا منها مفهوم وفلسفة الجودة الشاملة، ولعل ما يبرر تبني هذه المؤسسات لهذه الفلسفة، هو أن منتج هذه المؤسسات يعتبر أعلى منتج في أي مجتمع من المجتمعات، بالإضافة إلى أن نجاح المؤسسات الأخرى في تحقيق أهدافها لا يمكن أن يأتي إلا بعد نجاح النظم التعليمية وبخاصة في المؤسسات التعليمية العليا في إعداد وتأهيل أفراد المجتمع تأهيلاً جيداً.

إن اهتمام مؤسسات التعليم العالي بالجودة نابع من الوعي بأهمية توفير بيئة أكاديمية تؤدي إلى الحصول على مخرجات قادرة على التنافس في ميدان العمل، وإثبات جدارتها وقدراتها على التفاعل مع معطيات العصر الحديث ومتغيراته، حيث أن هذه المؤسسات تهتم بإعداد الموارد البشرية التي تحتاجها قطاعات العمل والخدمات في المجتمع، وعليه

يمكن القول أن تطوير التعليم العالي لم يعد خيارا بل أصبح واجبا لا بد منه كشرط لحدوث التنمية المنشودة.

ولهذا يعتبر تطبيق إدارة الجودة الشاملة في قطاع التعليم العالي حلا فريدا لجعل الخدمات التعليمية قادرة على تلبية احتياجات السوق ومتطلبات المجتمع، إلا أن هذا التطبيق يستدعي إعادة النظر في رسالة وأهداف وغايات واستراتيجيات الجامعة وكذلك مراجعة المعايير والإجراءات المتبعة للتقويم والتعرف على حاجات الطلاب، أي ماهية البرامج والتخصصات التي ترى الجامعة أنها ضرورة لتلبية حاجات الطلبة ورغباتهم الحالية والمستقبلية، ويتطلب الأمر إعادة النظر في كيفية توظيف واستثمار أعضاء هيئة التدريس بكفاءة وفعالية وإعادة هيكلة التنظيم على نحو يتماشى مع واقع المناهج الدراسية التي من الضروري مراجعة محتواها والتعرف على توافقها مع متطلبات السوق وتلبية حاجات الطلاب والمجتمع الذي ينتمون إليه.

قائمة المراجع:

- 1- أحمد أبو فارة: واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 2، العدد 2، 2006.
- 2- بوكيميش علمي: إدارة الجودة الشاملة و الأيزو 9000، دار الرعاية، عمان، الأردن، 2011.
- 3- مجدي عزيز إبراهيم: معجم مصطلحات ومفاهيم التعليم والتعلم، عالم الكتب، القاهرة، 2009.
- 4- رعد حسن الصرن: عولة جودة الخدمة المصرفية، مؤسسة الوراق، عمان، 2007.
- 5- صالح ناصر عليمات: إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية، دار الشروق، عمان، 2004.
- 6- محمد عطوة مجاهد المتولي، إسماعيل بدير: الجودة والاعتماد في التعليم الجامعي، المكتبة العصرية، المنصورة 2006.
- 7- زاهر بسام: اعتمادية التعليم العالي في سورية من منظور التحسين المستمر للجودة، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية، المجلد 29، العدد 2، 2007.
- 8- عبد الستار محمد العلمي: تطوير التعليم الجامعي باستخدام إدارة الجودة الشاملة، ورقة عمل قدمت في المؤتمر الأول للتعليم الجامعي الإداري والتجاري في العالم العربي، جامعة الإمارات العربية المتحدة، 12-14 مارس 1996.
- 9- بدر سعيد الأغبري: الجودة في التعليم العالي، مؤسسة الفكر العربي، بيروت، 2005.
- 10- سهيل دياب: مؤشرات الجودة في التعليم الجامعي الفلسطيني، مجلة الجامعة الإسلامية، المجلد الأول، العدد الثاني، غزة، 2005.
- 11- محمود داود الربيعي، حسن شاكّر مجدي، مازن الهادي كزار: إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، المؤتمر الدولي للعلوم الإنسانية، جامعة جيهان، العراق، جوان 2019.
- 12- سعيد بن حمد الربيعي: التعليم العالي في عصر المعرفة، دار الشروق، عمان، 2008.
- 13- صالح ناصر عليمات: إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية، دار الشروق، عمان، الأردن، 2004.

- 14- بسمان فيصل محبوب: إدارة الجامعات العربية في ضوء المواصفات العالمية، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003.
- 15- النعساني عبد المحسن: نموذج مقترح لتطبيق فلسفة إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، الملتقى العربي لتطوير أداء كليات الإدارة والتجارة في الجامعات الجزائرية، حلب، سوريا، 13 مارس 2003.
- 16- Gopal K. Kanji ; Abdul Malek bin A. Fambi, Total quality management in UK higher education institutions, total quality management, New Jersey, Jan 1999, V10, p129.
- 1- أحمد أبو فارة: واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد2، العدد2، 2006، ص201.
- 2- بوكيمش ليلي: إدارة الجودة الشاملة و الأيزو 9000، دار الرعاية، عمان، الأردن، 2011، ص14.
- 3- مجدي عزيز إبراهيم: معجم مصطلحات ومفاهيم التعليم والتعلم، عالم الكتب، القاهرة، 2009، ص517.
- 4- رعد حسن الصرن: عولمة جودة الخدمة المصرفية، مؤسسة الوراق، عمان، 2007، ص43.
- 5- صالح ناصر عليمات: إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية، دار الشروق، عمان، 2004، ص94.
- 6- أحمد أبو فارة: مرجع سابق، ص202.
- 7- محمد عطوة مجاهد المنولي، إسماعيل بدير: الجودة والاعتماد في التعليم الجامعي، المكتبة العصرية، المنصورة 2006، ص14.
- 8- زاهر بسام: اعتمادية التعليم العالي في سورية من منظور التحسين المستمر للجودة، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية، المجلد29، العدد2، 2007، ص171.
- 9- عبد الستار محمد العلي: تطوير التعليم الجامعي باستخدام إدارة الجودة الشاملة، ورقة عمل قدمت في المؤتمر الأول للتعليم الجامعي الإداري والتجاري في العالم العربي، جامعة الإمارات العربية المتحدة، 12-14 مارس 1996 ص15.
- 10- بدر سعيد الأغبري: الجودة في التعليم العالي، مؤسسة الفكر العربي، بيروت، 2005، ص248.
- 11- سهيل دياب: مؤشرات الجودة في التعليم الجامعي الفلسطيني، مجلة الجامعة الإسلامية، المجلد الأول، العدد الثاني غزة، 2005، ص30-31.
- 12- محمود داود الربيعي، حسن شاكر مجدي، مازن الهادي كزار: إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، المؤتمر الدولي للعلوم الإنسانية، جامعة جيهان، العراق، جوان 2019، ص7.
- 13- سعيد بن حمد الربيعي: التعليم العالي في عصر المعرفة، دار الشروق، عمان، 2008، ص396.
- 14- صالح ناصر عليمات: إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية، دار الشروق، عمان، الأردن، 2004، ص114.
- 15- سهيل دياب: مرجع سابق، ص32.
- 16- صالح ناصر عليمات: مرجع سابق، ص181-182.
- 17- محمود داود الربيعي، حسن شاكر مجدي، مازن الهادي كزار: مرجع سابق، ص8.
- 18- سهيل دياب: مرجع سابق، ص33-34.
- 19- بسمان فيصل محبوب: إدارة الجامعات العربية في ضوء المواصفات العالمية، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003، ص114.
- 20- النعساني عبد المحسن: نموذج مقترح لتطبيق فلسفة إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، الملتقى العربي لتطوير أداء كليات الإدارة والتجارة في الجامعات الجزائرية، حلب، سوريا، 13 مارس 2003، ص4.
- 21- Gopal K. Kanji ; Abdul Malek bin A. Fambi, Total quality management in UK higher education institutions, total quality management, New Jersey, Jan 1999, V10, p129.
- 22- النعساني عبد المحسن: مرجع سابق، ص5.