

المؤتمر السنوي الرابع للمنظمة العربية لضمان الجودة في التعليم آليات التوافق والمعايير المشتركة لضمان الجودة والاعتماد الاكاديمي في التعليم



القرية الذكية
القاهرة - مصر
٢-٣ أيلول/سبتمبر ٢٠١٢



المؤتمر السنوي الرابع للمنظمة العربية لضمان الجودة في التعليم

القرية الذكية
القاهرة - مصر
٢-٣ أيلول/سبتمبر ٢٠١٢

بالتعاون مع:

- جامعة الدول العربية
- مجموعة طلال أبو غزاله
- اتحاد الجامعات العربية
- الجامعة التقنية في آخن - قسم إدارة الجودة
- الجامعة الألمانية الأردنية
- مجموعة أكسفورد للأعمال

اللجنة التنظيمية:

- سالم الأقطش، الجامعة الألمانية الأردنية، المنظمة العربية لضمان الجودة في التعليم، الأردن
- عبد الله عبد الله، كلية طلال أبو غزاله لإدارة الأعمال، الجامعة الألمانية الأردنية، الأردن
- رشا ديات، مجموعة طلال أبو غزاله، الأردن
- عمرو فاوي، جامعة الدول العربية، مصر
- نهى صبحي، جامعة الدول العربية، مصر
- بدر عبد الخالق، مجموعة طلال أبو غزاله، مصر
- سوزان عبد العظيم، مجموعة طلال أبو غزاله، مصر
- سارا العيسوي، المنظمة العربية لضمان الجودة في التعليم
- علا سماره، المنظمة العربية لضمان الجودة في التعليم

اللجنة العلمية:

- سالم الأقطش، الجامعة الألمانية الأردنية، المنظمة العربية لضمان الجودة في التعليم، الأردن
- عبد الله عبد الله، كلية طلال أبو غزاله لإدارة الأعمال، الجامعة الألمانية الأردنية، الأردن
- علي ياغي، صندوق الحسين للتميز، الأردن
- إحسان فتحي، مصمم مدن وخبير تراثي، الأردن
- باول لفريري، الجامعة المفتوحة، بريطانيا
- تابيو فارس، جامعة تمبير، فنلندا
- راينر هيربرس، جامعة العلوم التطبيقية، ألمانيا
- جمانه عماره، كلية الدراسات العليا البحرية، الولايات المتحدة الأمريكية
- أمجد الفاهوم، جامعة اليرموك، الأردن

المنظمة العربية لضمان الجودة في التعليم
The Arab Organization for Quality Assurance in EDUCATION

AROQAE

جميع حقوق التأليف والطباعة والنشر محفوظة، ولا يجوز ترجمتها أو إعادة استخدامها كلياً أو جزئياً لغايات التوضيح أو القراءة أو الإذاعة أو النسخ على الميكروفلوم أو بأي طريقة أخرى، إلا بإذن مصدق من أصحاب هذه الحقوق. للاضطلاع على وقائع المؤتمر والأوراق العلمية الكاملة، يرجى زيارة موقعنا الإلكتروني التالي: www.aroqa.com

© جميع الحقوق محفوظة لدى المنظمة العربية لضمان الجودة في التعليم
تصميم مجموعة طلال ابوغزاله



رسالة الرئيس الفخري للمنظمة العربية لضمان الجودة في التعليم

تأتي رعاية جامعة الدول العربية للمؤتمر السنوي الرابع للمنظمة العربية لضمان الجودة في التعليم إيماناً منها بأهمية جودة التعليم وبضرورة إيجاد آليات توافق ومعايير مشتركة لضمان الجودة بحيث يتم تطبيقها في جميع المؤسسات التعليمية العربية. نأمل أن يساهم هذا المؤتمر في نشر التجارب الناجحة في عدد من الجامعات خاصة في مجال تطبيق أنظمة ضمان الجودة والاعتماد، وانتقاء أفضل الممارسات وتنفيذ استراتيجيات وسياسات ضمان الجودة التي ثبت نجاحها. وفي هذا الإطار فإنني أتطلع إلى التوصل إلى إجراءات ومعايير متوافقة في نظم ضمان الجودة والاعتماد بين المؤسسات التعليمية العربية وبرامجها الأكاديمية وربطها بأنظمة الجودة والاعتماد الوطنية والدولية.

هناك حاجة ملحة لإحداث نقلة نوعية في النظام التعليمي لتصبح متوافقة مع المعايير التعليمية العالمية. ونتطلع أن يتم نشر نتائج هذا المؤتمر على الصعيد الإقليمي للمساعدة في نشر ثقافة الجودة والاعتماد وتحسين نظم جودة التعليم في المؤسسات التعليمية العربية بما يتوافق مع قناعة جامعة الدول العربية بأن التعليم يمثل الإطار الأمثل لتحقيق التنمية البشرية، فضلاً عن التقدم والازدهار الاقتصادي والعلمي والمعرفي.

د. نبيل العربي

الأمين العام لجامعة الدول العربية



رسالة رئيس ومؤسس المنظمة العربية لضمان الجودة في التعليم

فلقد شهدت المؤسسات التعليمية، لا سيما في المنطقة العربية، تطورات مهمة مثل الارتفاع في عدد الجامعات والطلبة الملتحقين، واستثمار القطاع الخاص في التعليم العالي، بالإضافة إلى ظهور أنواع جديدة من التعليم مثل التعليم المفتوح والتعليم عن بعد، وأصبح من الضروري أن يقترن هذا التوسع برفع مستوى التعليم وجودته واستدامته من خلال وضع معايير أساسية تتعلق بنوعية التدريس والموارد التعليمية وبيئتها، كما أن الاختلافات في مؤهلات التعليم وطريقة إيصاله باتت واضحة وتشكل حواجز تعليمية، ومخاوف رئيسية في تطبيق الجودة في مؤسسات التعليم العالي.

كما أصبحت المؤسسات التعليمية تدرك أهمية تطوير وتنفيذ إجراءات الاعتماد وأساليب ضمان الجودة لإعداد خريجين بمستويات عالية من الكفاءات والمعارف والمهارات، وتشكل مواكبة القيم الأكاديمية ذات الصلة، والخضوع للإشراف الدولي للتعليم، والاعتراف بالمؤهلات والدرجات العلمية، وتأثير قوى السوق العالمية على المؤسسات الأكاديمية تحديا كبيرا لتحقيق الجودة والاعتماد في التعليم، الأمر الذي أدى بمجمله إلى زيادة الوعي نحو ضمان الجودة والاعتماد، وأضحى وضع آليات لمراقبة وضمان الجودة ومتابعة مخرجات عملية التعلم والتعليم أساسا في العمل التعليمي بحيث تستند هذه الآليات على تطبيق عمليات التقييم الداخلية والخارجية ومتابعتها وتحسينها بشكل مستمر.

ويأتي دور المنظمة العربية لضمان الجودة في التعليم لتجسيد رؤية جامعة الدول العربية ولتحقيق الأهداف التي يسعى إليها وزراء التعليم العرب في عملهم الدؤوب نحو التعليم الفعال المتميز، وتماشيا مع نهج الجودة التعليمية والاعتماد في العديد من البلدان المتقدمة بالإضافة إلى دورها في تمكين المؤسسات التعليمية في تطبيق معايير الجودة العالية في التعليم.

ينعقد المؤتمر السنوي الرابع للمنظمة العربية لضمان الجودة في التعليم وبالتعاون مع العديد من المؤسسات التعليمية العربية والجامعات ووزارات التعليم العالي بهدف تطوير آليات التوافق والمعايير المشتركة لضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في التعليم فيما بين الهيئات الوطنية والجامعات العربية، وإعطاء أمثلة واقعية لأفضل الممارسات وتنفيذ الاستراتيجيات وسياسات ضمان الجودة في التعليم. وينعقد على هامش المؤتمر ورشة عمل حول استخدام التطبيقات التقنية في أتمتة عمليات ضمان الجودة والاعتماد في المؤسسات التعليمية، آمين أن يساهم المؤتمر ونشاطاته في رفع سوية العملية التعليمية والجودة وأن يعود بالفائدة المرجوة على المشاركين.

تمثل مادة المؤتمر جوهر مساهمات المؤلفين والباحثين والخبراء والتي تم مراجعتها وتحكيمها، وأود أن أعرب عن عظيم امتناني وشكري للمؤلفين، والمتحدثين الرسميين، ولجنة المؤتمر التنظيمية لمساهماتهم وجهودهم القيمة. وأود أيضا أن أشكر جامعة الدول العربية واتحاد الجامعات العربية والجامعة التقنية في آخن والجامعة الألمانية الأردنية ومجموعة أكسفورد للأعمال لدعمهم ومساهماتهم في إنجاح هذا المؤتمر الهام.

د. طلال أبو غزاله

رئيس ومؤسس المنظمة العربية لضمان الجودة في التعليم

المحتوى

1.....	ضمان جودة التعليم العالي في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
13.....	الجامعات الخاصة نحو تطبيق الاعتمادية الأوروبية ومعوقات الحصول عليها. دراسة حالة (الجامعة العربية الدولية – كلية الهندسة المدنية نموذجاً)
41.....	آليات تقييم وتطوير البرنامج المؤسسي لمؤسسات التعليم العالي وفق معايير التميز
61.....	تحديات و فرص تطبيق نظام ضمان الجودة في الجامعات العربية
71.....	نحو معايير للحكم الرشيد في التعليم
107.....	جودة المخرجات الأكاديمية وملاءمتها لسوق العمل
119.....	تطبيق النظام التعليمي الجديد L.M.D كأساس لتحقيق الجودة في الجامعة الجزائرية
127.....	تجربة كلية القرآن الكريم في تطبيق معايير الجودة وإجراءات ضمان الاعتماد الأكاديمي
140.....	تصور مقترح لتحسين واقع التقويم في الجامعات العربية كوسيلة لضمان جودتها
150.....	تأثير نموذج التعلّم الممزّوج على تطوير مهارات الطالب الجامعي "دراسة ميدانية"
161.....	تجربة تطوير معايير التقييم المؤسسي الذاتي واستخدامها في الجامعات الفلسطينية (الجامعة الإسلامية بغزة كدراسة حالة)
175.....	بناء المعايير المحلية لضمان جودة الأداء وتوزيعها لأنشطة التعليم وفق متطلبات برامج الاعتماد الأكاديمي في جامعة بابل
190.....	تجربة جامعة العلوم والتكنولوجيا في مجال ضمان جودة الأداء الأكاديمي الجامعي
204.....	ضمان الجودة في الجامعات العربية: المفهوم وآليات التطبيق
215.....	أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي
225.....	التقييم الذاتي أداة لضمان جودة الجامعات العراقية دراسة تجربة جامعة الأنبار كنموذج
235.....	معايير تقويم جودة مواقع الجامعات على شبكة المعلومات العالمية
252.....	سياسات ضمان الجودة

257.....	نحو رؤية إستراتيجية مستقبلية لتحديث جامعة ناصر وتطويرها
267.....	هل نحن بحاجة إلى الجودة وضمانها في الجامعات الليبية
283.....	مبادئ ومميزات توجيهية لضمان جودة التعليم العالي
293.....	مدى تطبيق محاور الجودة الشاملة في الأكاديمية الليبية بعد حصولها على الاعتماد المؤسسي والبرامجي من وجهه نظر الطلبة
322.....	University Governance and Autonomy in the Changing Landscape of Higher Education
335.....	Is Higher Education In Lebanon Today Below International Standards?
343.....	Framework for Suitable application of Quality Assurance in Arab Universities
349.....	ICT for Higher Education in the Arab World and Lebanon
361.....	Developing Benchmarks for Computer Engineering to Fit Palestinian Environment
371.....	Collaboration with International Universities: Impact upon the Quality of Medical Education in Egypt
378.....	Open ECB Check: Innovative Community Based Quality Label in E-Learning
385.....	Self-assessment of University Performance in the Light of Quality Indicators: the experience of Science and Technology University in Yemen

ضمان جودة التعليم العالي في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

أ. خديجة منصور أبو زقية

جامعة المرقب, الخمس, ليبيا

khadijabuzgia@gmail.com

ملخص - لقد ظهر مفهوم ضمان الجودة في التعليم الجامعي كنتيجة للانتقادات المتصاعدة لتدني نوعية التعليم العالي، وارتفاع كلفته، فضلاً عن المنافسة الحادة في سوق العمل، والتنافس العالمي بين مؤسسات التعليم العالي كنتيجة للتوجه العالمي للعولمة، وانتشرت لذلك الهيئات العالمية لضمان الجودة في التعليم العالي، التي عملت على تحديد السياسات والمعايير لضمان جودة البرامج في التعليم العالي، وأصبح لزاماً على مؤسساته الأخذ بها وتحقيقها في برامجها كمتطلب أساسي للاعتراف بها واعتمادها.

تعاني بعض مؤسسات التعليم العالي العربية تحديات تتصل بتدني نوعية مخرجاتها وعدم مواكبتها لاحتياجات سوق العمل وخطط التنمية في معظم البلدان العربية على حد سواء، وإن كثيراً من تخصصات وبرامج هذه المؤسسات لم تعد تشكل ذات أولوية لحاجة المجتمع وأصبح سوق العمل المحلي مشبعاً منها، وتعاني مخرجاتها من البطالة وخاصة تخصصات العلوم الإنسانية والاجتماعية.

تأتي هذه الورقة لتلقى الضوء على خمسة محاور رئيسة، عارضةً أهم القضايا المتعلقة بأهمية جودة التعليم العالي في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وذلك على النحو التالي:

القسم الأول: صورة مختصرة للتعليم الجامعي الحالي في الوطن العربي.

القسم الثاني: نظرة إلى التعليم المعتمد على التكنولوجيا.

القسم الثالث: أهداف تطبيق إدارة الجودة في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التعليم العالي.

القسم الرابع: انعكاسات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على التعليم.

القسم الخامس: بناء إستراتيجيات التعليم المعتمد على التكنولوجيا.

وأخيراً: توصيات الورقة البحثية والمراجع.

أهمية الورقة البحثية

استخدام تكنولوجيا الاتصالات، والمعلوماتية وأنواع المعارف المعاصرة استخداماً فعالاً وليس استخداماً شكلياً بحيث تساعد المتعلم على امتلاك المعارف والمهارات والتقنيات والمنهجية التي تمكنه من القدرة على الانتاج والابداع .

تتادي الورقة البحثية بتسخير و بذل الجهود لتوفير بنية تحتية منطوية من شبكات الاتصالات والمعلومات وتطبيقاتها، تكون مهيأة لمراعاة الظروف الإقليمية والوطنية، يسهل النفاذ إليها بتكلفة معقولة لجميع الفئات في المجتمع العربي. وكذلك استثمار التقارب فيما بين تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والإعلام لتسهيل الوصول إلى الجودة في كافة المجالات وخاصة في التعليم الجامعي. وتركيز كافة الجهود على إنتاج مناهج إلكترونية، وبناء بوابة تعليمية إلكترونية، تكون منبراً للتعليم المتواصل، والتدريب الفعال، ولهذه البوابة المقدرة على تلبية احتياجات المستفيدين من - التلاميذ والطلاب، والمعلمين، وأولياء الأمور، والمختصين، والباحثين كلا بحسب احتياجاته واهتماماته - المعلومات التي يبحثون عنها، والانخراط في برامج التدريب التفاعلي كلما أمكن ذلك، من مساكنهم أو أماكن عملهم وذلك بربط المستفيد بالخدمات حيثما وجدت، عن طريق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

مصطلحات البحث

الجودة	تعرف الجودة بأنها جملة من المعايير والخصائص التي ينبغي أن تتوفر لجميع عناصر العملية التعليمية بالجامعة سواء منها ما يتعلق بالمدخلات أو المخرجات التي تلبية احتياجات المجتمع ومتطلباته ورغبات المتعلمين وحاجاتهم وتحقق من خلال الاستخدام الفعال لجميع العناصر البشرية والمادية بالجامعة ^١
ضمان الجودة	هو ذلك الجزء من إدارة الجودة الذي يركز على توفير الثقة بأن معايير الجودة بالنسبة للمنتج المقصود ستكون محققة ^٢
التكنولوجيا	التكنولوجيا هي الاستخدام أو الاستغلال العلمي السليم للموارد المتاحة أو الطاقات والإمكانات المتوفرة ^٣
تكنولوجيا التعليم	هي التقنيات الفنية العلمية والعملية التي يعتمد عليها المدرس للقيام بواجبه المهني على نحو أفضل .
الاتصالات	هي العملية التي تهتم بنقل وتبادل الأفكار والمشاعر بين أطراف عملية الاتصال مما يؤدي إلى تحقيق أهدافها أو بوصفها العملية التي يحاول من خلالها الأفراد بناء معان مشتركة عن طريق الرسائل الرمزية .
المعلومات	كلمة "معلومات" في اللغة مشتقة من مادة لغوية ثرية هي مادة (ع ل م) وتدور معاني مشتقات هذه المادة في نطاق العقل ووظائفه ، فمن معاني مشتقات هذه المادة اللغوية ما يتصل بالعلم أي أدراك طبيعة الأمور ، والمعرفة أي القدرة على التمييز ، والتعليم والتعلم والدراية والإحاطة واليقين والوعي والأعلام.

الجامعة هي مؤسسة للتعليم العالي والأبحاث، وهي تعطي شهادات أو إجازات أكاديمية لخريجها. وهي توفر دراسة من المستوى الثالث والرابع (كاستكمال للدراسة المدرسة الابتدائية والثانوية). وكلمة جامعة مشتقة من كلمة الجمع والاجتماع، كما كلمة جامع، ففيها يجتمع الناس للعلم^٤

التعليم الإلكتروني التعليم الإلكتروني هو التعليم الذي يهدف إلى إيجاد بيئة تفاعلية غنية بالتطبيقات المعتمدة على تقنيات الحاسب الآلي والشبكة العالمية للمعلومات ، وتمكّن الطالب من الوصول إلى مصادر التعلم في أي وقت ومن أي مكان.^٥

أولاً: صورة مختصرة للتعليم الجامعي الحالي في الوطن العربي

على الرغم من الجهود التي بذلت من أجل تطوير وتحسين وزيادة كفايات التعليم العالي في الدول العربية لتحقيق الأهداف المرجوة وعلى الرغم من الزيادة الكبيرة في عدد الجامعات ، إلا أن فعالية نظام التعليم العالي العربي لا تزال محدودة ، نتيجة لارتفاع الرسوم الدراسية إلى مستويات باهظة في الجامعات ، هجرة العقول العربية إلى الخارج ، ضعف مستوى محتويات المكتبات الجامعية، وتدني مستوى الخريجين وعدم مواكبتهم لمتطلبات سوق العمل وحاجات المجتمع.

ويشير دليل إدارة الجودة الشاملة للتعليم العالي في الوطن العربي^٦ في مستوى المخرجات الذي تتطلبه إدارة الجودة الشاملة لمؤسسات التعليم العالي أن تكون مخرجاتها (محصلة اشتغالها) متوائمة مع غاية التعليم وأهدافه ، وأن ضمان جودة المخرج منه يقتضي التركيز على المتعلم في ملامحه المعرفية والسيكولوجية والاجتماعية والثقافية ، وأن الاهتمام بتلك الملامح قبل انخراط الطالب في الوسط الجامعي ، وأن تحقيق الجودة بالتعليم العالي ليس بمعزل عن ضرورة تحقيقها في مستوى المرحلة الثانوية ، نظراً للترابط الوثيق بين مخرجات التعليم العام ومخرجات التعليم العالي .

وترجع الدراسات والأبحاث ضعف الموازنة ما بين مخرجات التعليم العالي واحتياجات سوق العمل والمجتمع إلى:

- انخفاض الكفاءة الداخلية النوعية والتي من مؤشراتنا (تدني التحصيل المعرفي والتأهيل المتخصص وضعف القدرات التحليلية والإبتكارية والتطبيقية والقصور في تعزيز القيم والاتجاهات الحديثة).
- انخفاض الكفاءة الخارجية الكمية والنوعية وتتمثل في تخريج أعداداً من الخريجين في تخصصات لا يحتاجها سوق العمل والمجتمع مع وجود عجز وطلب في تخصصات أخرى.^٧

وفي دراسة الحوات ٢٠٠٧^٨ أشار إلى أن التعليم العربي يتصف بخصائص ومظاهر من أهمها ما يلي:

١. تطغى عليه ملامح وطبيعة التعليم التقليدي ، بمعنى أنه يعتمد على بناء صورة ذهنية تاريخية مثالية في ذهن الطالب

وغالباً هذه الصورة مثالية ولكنها في التاريخ الماضي ولا وجود لها في الواقع ، وهذا ينسحب على كل مواد العلوم الإنسانية والثقافية . فالتعليم بعيد عن الحياة والواقع وحقيقته ، وكأن التعليم يعمل على بناء الوهم والسراب في أفق وعقلية الطالب والمجتمع والأسر جميعاً .

٢. المناهج والكتب المدرسية ، تمثل عناوين جديدة لمحتويات قديمة وتقليدية – والحديث هنا عن مناهج العلوم الإنسانية والآداب – وبالتالي تنتج خريجين عاجزين عن التعامل مع العالم الصناعي التقني تفكيراً وعملاً.

٣. ضعف ارتباط مخرجاته بمتطلبات سوق العمل ، وعدم توفر خبرات محلية أساسية وضرورية ، أدى إلى تزايد عدد الباحثين عن العمل من الخريجين ، وبالتالي ارتفاع معدلات البطالة بشكل واضح .

٤. ضعف تركيز النظام التعليمي على مجالات وميادين ذات أهمية في الاقتصاد المعاصر في جميع أنحاء العالم ، مثل تقنية المعلومات ، والتقنيات الصناعية والإلكترونية ، مما جعل مساهمة العناصر الوطنية في هذه الميادين محدودة للعمل داخل وخارج ليبيا .

٥. ضعف قدرة التعليم ، وتواضع مساهمته في بناء مجتمع المعرفة ، واقتصاد المعرفة الذي هو في الحقيقة مجتمع القرن الحادي والعشرين ، أي بناء رأس المال الفكري والعقلي "الذكاء" المحرك للحضارة المعاصرة.

ولهذا كان لابد لمؤسسات التعليم العالي العربي أن تطبق نظام ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي حتى تضمن تطوير برامجها التعليمية لتواكب تقدم العصر ومتطلباته بإنشاء هيئات وطنية لضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي تكون مسئولة عن وضع المعايير والمفاهيم لضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي للتعليم العالي ليلبي حاجة المجتمع واحتياجات السوق (المحلي ، الإقليمي ، العالمي) ^٩.

ثانياً: نظرة إلى التعليم المعتمد على التكنولوجيا

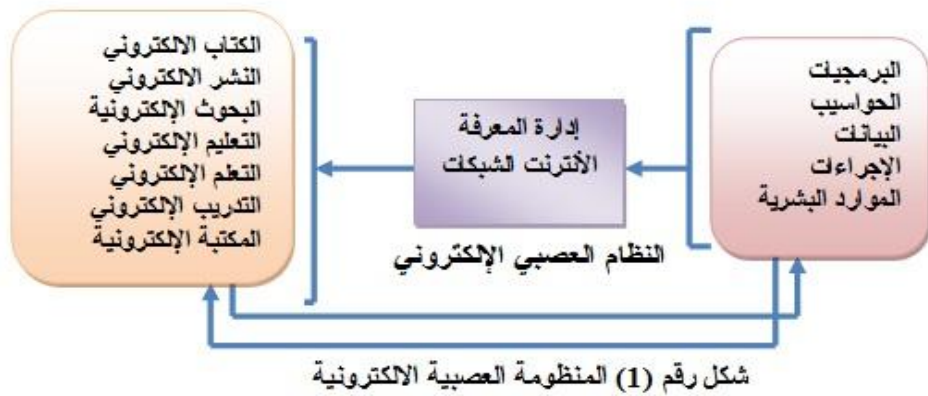
هو ذلك التعليم الذي يحقق فورية الاتصال بين الطلاب والمدرسين إلكترونياً من خلال شبكة أو شبكات إلكترونية حيث تصبح الجامعة مؤسسة شبكية Networked Education ويجب أن يشمل التعليم المعتمد على التكنولوجيا المكونات التالية :

١. المكون التعليمي:	الطلاب - الأساتذة - المواد التعليمية - الإداريون - الماليون - المكتبة - المعامل - مراكز الأبحاث - الامتحانات.
٢. المكون التكنولوجي:	موقع على الانترنت - حواسيب شخصية - شبكة - تحويل المكون التعليمي رقمياً.
٣. المكون الإداري:	أهداف التعليم المعتمد على التكنولوجيا - فلسفة التعليم المعتمد على التكنولوجيا - خطط وبرامج وموازنات التعليم المعتمد على التكنولوجيا - الجداول الزمنية. للتعليم المعتمد على التكنولوجيا - استراتيجية وأهداف لكل من الأجل القصير والأجل الطويل - الرقابة المانعة الوقائية والتابعة العلاجية لانحرافات برامج التعليم المعتمد على التكنولوجيا .

يحتاج التعليم المعتمد على التكنولوجيا لمعالجات فورية ودورية للتحديات البيئية المحيطة وبالمناخ التنظيمي للمؤسسة التعليمية مثال ذلك ضرورة التنسيق بين البرامج والمؤسسات التعليمية.

ويضم التعليم المعتمد على التكنولوجيا المكونات الإلكترونية التالية : الكتاب الإلكتروني- النشر الإلكتروني- الامتحانات الإلكترونية- التعليم الإلكتروني- المكتبة الإلكترونية وعرض النتائج والدرجات إلكترونياً والتسجيل في المقررات إلكترونياً.

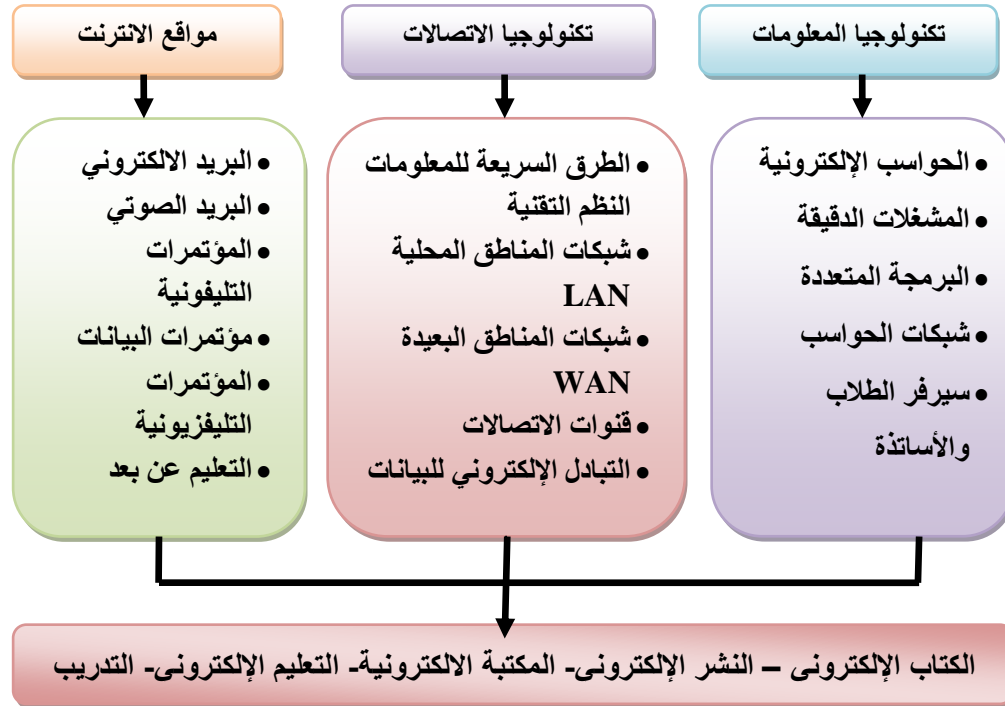
ويظهر ذلك في الشكل التالي :



وتساعد المنظومة العصبية الالكترونية على ربط مؤسسات التعليم العربي ببقية العالم بما يتيح للمعلمين وللطلاب فرص تبادل المعلومات كالتالي:

○ التعليم الفوري.

- تخفيض تكاليف التعليم واحتمالات الخسائر .
 - زيادة جودة التعليم.
- حيث يؤدي ربط منظومة التعليم العربي ببقية المنظومات الأخرى العربية والدولية لكل من المرسلين (الأساتذة) والمستقبلين (الطلاب)، حيث تشمل محطات التشغيل لكل منهم مايلي :
- قاعدة البيانات - سيرفر قاعدة البيانات - سيرفر الويب - سيرفر العمليات ومن ثم يتم تبادل البيانات إلكترونياً وإرسال الملفات إلكترونياً.



شكل رقم (٢) المكونات الإلكترونية لتكنولوجيا التعليم

ثالثاً: أهداف تطبيق إدارة الجودة في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التعليم العالي

تعتبر 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 ترفاً ترنو إليه المؤسسات التعليمية أو بديلاً تأخذ به أو تتركه الأنظمة التعليمية ، بل أصبح ضرورة ملحة تمليها حركة الحياة المعاصرة ، وهي دليل على روح البقاء لدى المؤسسة التعليمية.^{١٠}

ويمكن إجمال أهداف تطبيق الجودة في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مؤسسات التعليم العالي في النقاط التالية:

١ . إيجاد نظام شامل لضبط الجودة في الجامعات والذي يمكنها من تصحيح ومراجعة وتطوير المناهج الدراسية .

٢. تساعد في تركيز جهود الجامعة على إبتاع الاحتياجات الحقيقية للمجتمع وسوق العمل.
٣. إيجاد مجموعة موحدة من الهياكل التنظيمية التي تركز على جودة التعليم في الجامعات والتي تؤدي إلى مزيد من الضبط والنظام فيها^{١١}.
٤. الارتقاء بمستوى الأداء الأكاديمي بصورة مستمرة.
٥. تجاوز الآثار الناجمة عن غياب التنافسية في الأسواق العالمية للخريجين.
٦. السيطرة على المشكلات التي تواجه العمليات الإدارية والحد من تأثيرها^{١٢}.

رابعاً: انعكاسات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على التعليم

أدى التطور في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والاقتصاد العالمي والانترنت إلى التوجه نحو شكل جديد في التعليم. وأصبح من السهل بناء شبكات تعليمية عديدة تحقق أهداف التعليم بسرعة وبأقل تكاليف، كما أمكن أيضاً تحقيق التكامل الإلكتروني بين برامج التعليم والتدريب على المستوى العالمي. وبالتحديد تم بناء شبكات معلومات دولية وشبكات معلومات محلية وذلك لسهولة الوصول إلى المعلومات وتبادلها والمشاركة في قواعد البيانات بما حقق التفاعل التعليمي.

وأوضح هنا قنوات التعليم المعتمد على التكنولوجيا :

السمات والخصائص	القنوات
<p>١ - التعليم في نفس المكان في نفس الوقت</p> <p>- تحديد سابق للزمان وللفترات طويلة.</p>	١ - التعليم في نفس المكان في نفس الوقت (ILT) Instructed – Led Training
<p>٢ - الفصل الافتراضي</p> <p>يناسب من ١٥-٢٠ طالب في كل مكان</p> <p>(نفس الوقت لأماكن متفرقة)</p>	٢ - الفصل الافتراضي Virtual Class
<p>٣ - المحاضرة الافتراضية</p> <p>باستخدام الشبكات والربط بالبريد الإلكتروني وإدارة الحوار - يسمح بعدد كبير - مرتفعة التكلفة</p>	٣ - المحاضرة الافتراضية Virtual Lecture
<p>٤ - حرية التفاعل مع الانترنت</p> <p>- في أي وقت ومن أي مكان في العالم.</p> <p>- الاعتماد على الشبكة.</p> <p>- زيارة المواقع على الانترنت</p>	٤ - حرية التفاعل مع الانترنت Self Paced
<p>٥ - استخدام الموجه المعلم</p> <p>- مساعدة الموجه لكل فرد على حده</p> <p>- تتم بالبريد الإلكتروني.</p> <p>- تتم بالتليفون - ذات تكلفة عالية</p> <p>- خدمة شخصية</p>	٥ - استخدام الموجه المعلم Mentoring
<p>٦ - مجالس الحوار الإلكتروني</p> <p>- تتم في أي وقت.</p> <p>- تكلفة أقل.</p> <p>- تجيب على الأسئلة المطروحة</p>	٦ - مجالس الحوار الإلكتروني Discussion Boards
<p>٧ - الحوار الثنائي</p> <p>- يتم مباشرة.</p> <p>- وقت فعلي</p> <p>- تتم بين شخصين في أي مكان</p> <p>- مجانية</p>	٧ - الحوار الثنائي Chatting
<p>٨ - المناقشات الإلكترونية</p> <p>- يمكن تسجيلها كمرجع في المستقبل</p> <p>- سهولة الإعداد.</p>	٨ - المناقشات الإلكترونية Real time discussion
<p>٩ - مجموعات الدراسة</p> <p>- استخدام نفس الحاسب الإلكتروني.</p> <p>- أكثر فعالية.</p> <p>- أقل تكلفة.</p> <p>- يحقق المشاركة الفعالة من الطلاب.</p>	٩ - مجموعات الدراسة Buddy Systems
<p>١٠ - مساعدة المعلم (المشرف)</p> <p>- وجود وسائل مساعدة.</p> <p>- استخدام البريد الإلكتروني أو التليفون أو الفاكس.</p> <p>- سهولة الاستخدام.</p> <p>- ضرورة وجود مشرف</p>	١٠ - مساعدة المعلم (المشرف) Help Desk
<p>١١ - البريد الإلكتروني</p> <p>- ضرورة توفر قاعدة بيانات البريد الإلكتروني للمشاركين.</p> <p>- سهولة الاستخدام.</p> <p>- سهولة المتابعة وتبادل المعلومات.</p>	١١ - البريد الإلكتروني E mail

جدول رقم (١) قنوات التعليم المعتمد على التكنولوجيا

ومن خلال هذه القنوات يتضح أنَّ هناك عدد من الفوائد والمميزات للمدارس والجامعات الإلكترونية يمكن تلخيصها في النقاط التالية: ^{١٢}

١. سهولة وسرعة الوصول إلى المواد والمعلومات والمناهج التعليمية من خلال الشبكة الداخلية في المدرسة أو الجامعة، أو شبكة الإنترنت التي تربط بين مجموعة من المدارس أو الجامعات.
٢. توفير تكاليف الكتب والمطبوعات والأوراق، واستخدام هذه الموارد المالية في أمور أخرى داعمة للعملية التعليمية وتعزيز وتحديث الأجهزة والبرامج والأدوات.
٣. إمكانية التعديل والتحديث الفوري للمقررات الدراسية وتعميم هذه التعديلات على جميع الطلاب والمعلمين.
٤. إرجاع الأثر Feedback الفوري للدارسين، وإجراء المناقشات المباشرة بين المعلمين والدارسين، أو بين الدارسين وزملائهم، أو بين المعلمين أنفسهم.
٥. إجراء الاختبارات عبر الشبكات، وتقييم نتائجها إلكترونياً وبصورة تلقائية.
٦. الوصول إلى كم هائل من المعلومات والبيانات الحديثة عن طريق الشبكات المتعددة وخاصة شبكة الإنترنت، مما يتيح فرص إجراء الأبحاث والدراسات اعتماداً على المعلومات الحديثة.

خامساً: بناء إستراتيجيات التعليم المعتمد على التكنولوجيا

أن التعليم المعتمد على التكنولوجيا يحتاج إلى آلية لتحقيق الاتصال الفوري بين الطلاب والأساتذة والجامعة التي ينتمون إليها باستخدام مواقع الأنترنت. وتحقق تلك الآلية مناخ فعال لتكنولوجيا المعلومات يسمح لجميع الأطراف أن يعملون عن طريق تكنولوجيا المواقع الإلكترونية على الأنترنت وذلك لتحسين المعلومات وتبادل المعرفة. ويحتاج ذلك إلى :

- بناء شبكة تعليمية لكل الجامعات أو المدارس.
- بناء موقع على الأنترنت.
- توحيد النماذج المستخدمة في جميع البرامج التعليمية.
- تحديد البرنامج التعليمي المستهدف.
- توفير أدوات التعاون والتنسيق والتكامل لتبادل المعلومات.
- توفير دعم فعال وفوري وسريع للطلاب.

- وتحتاج تلك الاستراتيجية العامة من كل مؤسسة تعليمية مراجعة العناصر التالية :
- 0 قياس آراء الطلاب والأساتذة حول سهولة المشاركة في المعلومات.
 - 0 إعداد رؤية لتكامل المكونات التكنولوجية للمنظومة التعليمية.
 - 0 العمل على تشجيع الطلاب على الاستعداد والإعداد لتقبل التعليم الإلكتروني.
 - 0 العمل على تحويل المنظومة التعليمية بالكامل إلى منظومة تعليم رقمي.
 - 0 التحقق من التشغيل الاقتصادي والحقيقي لكل طاقات التعليم المعتمد على التكنولوجيا .
 - 0 توفير ضمانات الوصول إلى المعلومات في التعليم المعتمد على التكنولوجيا .
 - 0 توفير التأمين والأمن اللازم للمعلومات في التعليم المعتمد على التكنولوجيا .
 - 0 توفير ضمانات القياس والدقة في الإدارة والجودة في الأداء في منظومة التعليم المعتمد على التكنولوجيا . ١٤
 - 0 قياس آراء الطلاب والأساتذة حول سهولة المشاركة في المعلومات.
 - 0 إعداد رؤية لتكامل المكونات التكنولوجية للمنظومة التعليمية.
 - 0 العمل على تشجيع الطلاب على الاستعداد والإعداد لتقبل التعليم الإلكتروني.

ويحقق التعليم العربي المعتمد على التكنولوجيا من خلال تحديد :

١. الرسالة الجديدة للتعليم العربي.
٢. الرؤية للتحديات والفرص.
٣. الفلسفة من التعليم المعتمد على التكنولوجيا في المرحلة القادمة.
٤. الاستراتيجيات المستقبلية لكل مرحلة من مراحل التعليم.
٥. الإجراءات والبرامج والموازنات والجدول الزمني والخطط المستقبلية.
٦. التخطيط الاستراتيجي للتعليم المعتمد على التكنولوجيا العربي.

ويحتاج الأمر إذن إلى إعادة هندسة التعليم العربي لبنى الموارد البشرية العربية التي تعتبر حجر الزاوية للمزايا التنافسية للاقتصاد العربي. ومن شروط إعادة الهندسة ما يلي :

- 0 إلغاء الضرائب على منتجات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
 - 0 العمل على جذب الاستثمار العربي - العربي لتطوير صناعة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.
 - 0 التدريب المستمر للكوادر العربية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للتعليم.
 - 0 بناء قاعدة بيانات لكل أنشطة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لقطاعات التعليم المختلفة.
- ويحتاج كل ذلك إلى بناء شبكات داخلية ودولية عربية لربط المشاركين بالبرامج التعليمية والتدريبية المختلفة.

التوصيات

١. إدماج تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في التعليم والتدريب على جميع المستويات التعليمية وتطوير المناهج الدراسية وتدريب أعضاء هيئة التدريس والمعلمين على استثمار هذه التكنولوجيا.
٢. توحيد المعايير في المنطقة العربية وعقد الاتفاقيات الإقليمية وإصدار القوانين والتشريعات اللازمة بشأنها.
٣. استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في جميع البرامج من حيث المحتوى وأساليب التدريس وأساليب التقويم .
٤. توفير التجهيزات والبنى الأساسية اللازمة لتمكين أعضاء هيئة التدريس والطلبة من استخدام التكنولوجيا في التعليم والتعلم .
٥. استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في برامج التعلم عن بُعد وتشجيع الجامعات على التعاون لتحقيق ذلك .
٦. تفعيل هيئات ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي القائمة في البلدان العربية وتشجيع إنشاء هذه الهيئات في البلدان العربية التي لم يسبق لها إنشائها. وعمل اتفاقيات مشتركة بين الهيئات المماثلة إقليمياً ودولياً لضمان الجودة والاعتماد والأخذ ببعض التجارب الناجحة وتعميمها على الجامعات الخاصة والحكومية.
٧. الأخذ بمنهج إدارة الجودة الشاملة في إدارة مؤسسات التعليم العالي ومن ثم تحقيق رفع كفاءة الأداء بهذه المؤسسات والقيام بوظائفها (إعداد القوى البشرية، البحث العلمي، التنشيط الثقافي والفكري العام) بصورة مرضية وإنشاء وحدة الجودة الشاملة وتأسيسها في الأقسام والكليات التابعة لكل مؤسسة تعليم عالي.
٨. تعزيز مبادرات محو الأمية الإلكترونية للجميع وذلك من خلال تنظيم دورات للموظفين والأفراد بمختلف فئاتهم.
٩. وضع التشريعات الضرورية لعملية الاعتماد وضمان الجودة للمؤسسات الجامعية وإعطاء الاستقلالية الكاملة للجامعات لوضع السياسات الخاصة بها في مجال ضمان الجودة.
١٠. التأكيد على ضرورة توافر شروط ومعايير محددة قبل إنشاء جامعات حكومية جديدة، أو الترخيص لجامعات خاصة تضمن توافر مواصفات الجودة التعليمية فيها و لبرامجها التعليمية التي ستقدمها.
١١. توطيد العلاقة والشراكة بين مؤسسات التعليم العالي والقطاع الخاص في العديد من المجالات المشتركة وإيجاد آليات أكثر مرونة للتنسيق في ضمان الجودة لمخرجات التعليم العالي.
١٢. الاستفادة من خبرات الدول المتقدمة في مجال الاعتماد وضمان جودة المؤسسات التعليمية الجامعية.

المصادر والمراجع

١. عشبية، فتحي درويش، الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في التعليم الجامعي المصري - دراسة تحليلية كلية التربية جامعة حلوان المؤتمر العلمي السنوي السابع ..تطوير نظم إعداد المعلم العربي وتدريبه مع مطلع الألفية الثالثة ٢٦/٢٧ مايو ١٩٩٩م
٢. الهوش، ابو بكر محمود. التقنية الحديثة في المعلومات والمكتبات: نحو استراتيجية عربية لمستقبل مجتمع المعلومات. القاهرة: دار الفجر للنشر و التوزيع. ٢٠٠٢.
٣. الترتوري، محمد؛ جويخان، أغادير: إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات ٢٠٠٩م.
٤. ويكيبيديا الموسوعة الحرة <http://ar.wikipedia.org/wiki>.
٥. العويد ، محمد صالح والحامد، أحمد بن عبد الله (١٤٢٤هـ) التعليم الإلكتروني في كلية الاتصالات والمعلومات بالرياض : دراسة حالة ، ورقة عمل مقدمة لندوة التعليم المفتوح في مدارس الملك فيصل ، الرياض
٦. بن فاطمة، بن ساسي. محمد ، نور الدين ، دليل إدارة الجودة الشاملة للتعليم العالي في الوطن العربي ، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم ، تونس ٢٠٠٥م
٧. العتيبي، منير بن مطنى ، تحليل ملائمة مخرجات التعليم العالي لاحتياجات سوق العمل السعودي بدون تاريخ
٨. الحوات ، علي: العلاقة بين مخرجات التعليم وسوق العمل: دراسة في المجتمع الليبي، الهيئة الوطنية للمعلومات، طرابلس ٢٤/١٢/٢٠٠٧
٩. الترتوي ٢٠٠٩ مرجع سابق .
١٠. السايح، مصطفى محمد ، الجودة - جودة التعليم - إدارة الجودة الشاملة رؤية حول المفهوم والأهمية ٢٣/٧/٢٠٠
١١. النجار ، فريد راغب..إدارة الجامعات بالجودة الشاملة ..روي التنمية المتواصلة القاهرة ..إيتراك للنشر والتوزيع ١٩٩٩ ص٨٦
١٢. موقع الشبكة العربية لضمان جودة التعليم العالي على الإنترنت <http://arabic.anqahe.org>
١٣. توفيق، عبد الرحمن. (٢٠٠١م). التدريب عن بُعد: تنمية الموارد البشرية باستخدام الكمبيوتر والإنترنت. القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة - بميك.
١٤. هيئة ضمان الجودة والاعتماد في التعليم "مسودة القانون" : اللجنة القومية لضمان الجودة والاعتماد جمهورية مصر العربية إبريل ٢٠٠٤.

الجامعات الخاصة نحو تطبيق الاعتمادية الأوروبية ومعوقات الحصول عليها. دراسة حالة (الجامعة العربية الدولية – كلية الهندسة المدنية نموذجاً)

خالد الزفري

رئيس قسم الاعتماد و الدراسات الاحصائية، الجامعة العربية الدولية، سوريا

khaled_zafari@hotmail.com

الملخص - غدا موضوع إدارة الجودة وضمانها من الموضوعات التي تلقى اهتماماً واسعاً في قطاع الأعمال بغض النظر عن نوع الخدمة أو المنتج الذي تقدمه. في هذا السياق بدأت الجامعات بشكل عام والجامعات الخاصة في سورية بشكل خاص بالاهتمام بأطر ضمان الجودة والتي تضع الزبائن (الطلاب-أهالي الطلاب- سوق العمل) في صلب اهتمامها. إضافة إلى ذلك تهتم الجهات القائمة على قطاع التعليم في الحكومات بإدارة الجودة و الاعتمادية في الجامعات وذلك لضمان تطابق مخرجات العملية التعليمية مع الاحتياجات الاجتماعية والاقتصادية للمجتمع بشكل عام.

لذلك وانطلاقاً من سعي الجامعات في تجربتها الاولى للحصول على الاعتمادية تقدم ورقة البحث هذه واقع إحدى الجامعات السورية الخاصة وهي الجامعة العربية الدولية ممثلة بكلية الهندسة المدنية كنموذجاً عن طريق استبيان تم اعداده من قبل الباحث لتقييم واقع الاعتمادية في الكلية، ومن خلال المقابلات مع خبراء في مجال الجودة والاعتمادية من الجامعات السورية ومن وزارة التعليم العالي ومن الاتحاد الاوروبي، ودراسة ما هي أمكانية الجامعات في الحصول على الاعتماد وما هي أهم المشاكل التي ستعترض الجامعات في سيرها نحو الاعتماد بأراء خبراء الجودة والاعتماد في سوريا وبعض من المسؤولين في وزارة التعليم العالي و القائمين على الاعتماد.

وتشرح ضرورة وجود طرف ثالث يساعد أطراف الاعتماد في الحصول عليه وما هو طبيعة الدور الذي يشغله ليساهم في الاعتماد.

المصطلحات والتعاريف

❖ **الاعتمادية Accreditation:** ينظر إلى الاعتماد على أنه رتبة أكاديمية أو وضع علمي يمنح للمؤسسة أو لبرنامج

علمي مقابل استيفاء المؤسسة معايير و شروط دولية وفق ما يتفق عليه من مؤسسات التقويم التعليمية والتربوية أو جهات الاعتماد ويعد الاعتماد خطوة أساسية نحو التميز في إطار توافقها وانسجامها مع المعايير المحددة وتيسير سبل الاعتراف بها من قبل الأوساط الأكاديمية الدولية والقدرة على التنافس مع أقرانها الجامعات.

- عرفه محمد عطوه والمتولي بدير والتي ذكرها أيضاً (سعيد، ٢٠٠٨) بأنه "العملية التي من خلالها تعترف هيئة أو وكالة بمؤسسة تعليمية، بجامعة أو كلية أو برنامج دراسي داخل مؤسسة لأنها نفذت المعايير التي حددتها من قبل".
- أشار ديفيد وهارولد وديفيد و رينجستد (Davis & Ringsted, ٢٠٠٦; David & Harold, ٢٠٠٠) إلى الاعتماد في التعليم والتي ذكرها أيضاً (علي حسن) بأنه:

- هو الاعتراف بان برنامج تعليمي معين أو مؤسسة تعليمية يصل إلى مستوى معياري محدد. هو حافز على الارتقاء بالعملية التعليمية ولا يهدف إلى تصنيف أو ترتيب المؤسسات التعليمية.
- تأكيد وتشجيع المؤسسة التعليمية على اكتساب شخصية وهوية مميزة بناءً على منظومة معايير أساسية تضمن قدراً متفقاً عليه من الجودة، وليس طمسا للهوية الخاصة بها.
- الاعتماد لا يهتم فقط بالمنتج النهائي للعملية التعليمية ولكن يهتم بنفس القدر بكل جوانب ومقومات المؤسسة التعليمية.

- كما و يعرف الاعتماد من قبل جهات الاعتماد كالاتي:

- تعرف ((New England Association of Schools and Colleges (NEAS&C)) الاعتمادية: هي عملية تطوعية غير حكومية قائمة على التنظيم الذاتي للتعليم العالي بهدف تحقيق ضمان عمومية الجودة وتعزيز التحسين المؤسساتي. وتشكل المقاييس التي وضعتها هذه الهيئة المعايير اللازمة لتحقيق الجودة المؤسساتية. إن هذه المقاييس بالدرجة الأولى هي معايير نوعية لقياس الوضع الحالي لفعالية العملية التعليمية.
- تعرف ((Council for Higher Education Accreditation (CHEA)) الاعتمادية: تثبت الجامعات والكليات الحاصلة على الاعتمادية صحتها من خلال الامتثال الطوعي والمستمر لمقاييس الاعتمادية حيث يقوم نظام الاعتمادية هذا على موافقة المؤسسات على المشاركة والقبول والاستفادة من إجراء تقييم صريح لنقاط القوة والضعف في المؤسسة .

- ❖ **الاعتماد العام Institutional Accreditation:** هو أهلية الجامعة للقيام بعمل علمي أكاديمي قابل للاعتراف به على المستوى الوطني والعالمي وهو المقدمة الأولى لضمان جودة التعليم فيها من خلال قياس مستوى المخرجات، ويتضمن الاعتماد العام اعتماد أبنية الجامعة ومستلزماتها واعتماد الأجهزة والتجهيزات والوسائل التعليمية واعتماد الهيئة التدريسية والفنية والإدارية والمرافق العامة و الخاصة في الجامعة وفعاليات القبول و التسجيل والمحاسبة والتنظيم الأكاديمي وأنظمة الدراسة والسجلات والملفات.
- ❖ **الاعتماد الخاص Program Accreditation:** هو بيان أهلية أعضاء الهيئة التعليمية للتدريس في الجامعة وصلاحيه البرنامج لتحقيق الوظيفة الأكاديمية والاجتماعية وفق معايير الجودة المحددة في هذه القواعد. ويتضمن الاعتماد الخاص عملية تقويم برنامج أكاديمي سواء كانت لأول مرة أم بشكل دوري في الجامعة للتأكد من مدى تحقيق المؤسسة لمعايير الاعتماد الأكاديمي الخاصة بالبرنامج المراد اعتماده.
- ❖ **التعلم المرتكز على المخرجات Outcome-based learning:** وهي تصميم البرامج الدراسية بطريقة تبنى على مخرجات البرنامج. يقابل هذا المصطلح مصطلح آخر هو التعليم على أساس المدخلات والذي يركز على ما سيتم تعليمه للطلاب في البرنامج لا على ما سيحصل عليه الطالب في نهاية البرنامج الدراسي.
- ❖ **مخرجات العملية التعليمية Output learning:** وهي جملة المعارف والمهارات والكفاءات التي يحصل عليها الطالب بمجرد اجتيازه بنجاح لمتطلبات البرنامج الأكاديمي.
- ❖ **التقويم الذاتي للجامعات Self-evaluation:** وهي عملية تقوم بها وحدة ضمان الجودة في الجامعة في ضوء الضوابط والمعايير المحددة في دليل التقويم الذاتي والخارجي المعد من قبل جهة الاعتماد وذلك لتقييم واقعها الأكاديمي الإداري والتنظيمي.

مقدمة

تعد الجامعات مؤسسات علمية تقوم بمهم تعليمية وتربوية ، تسعى إلى تحقيق العديد من الأهداف في الجانب التدريسي، والبحثي، وتنمية المجتمع؛ الأمر الذي أكسبها أهمية في مجال التقدم العلمي والتكنولوجي والخدمات من خلال دورها في كافة المجالات بما يعود بالفائدة علي الطلبة الخريجين والمجتمع ، مما جعلها تتعرض إلي المزيد من الضغوط لأجل زيادة قدرتها علي التكيف والتطور بما يتلاءم مع النمو المتسارع في العلوم و المعارف والتكنولوجيا .

ونظراً لاتباع سياسات الباب المفتوح في التعليم الجامعي الخاص في سوريا خاصة والذي يعتمد على التوسع الكمي دون التركيز على التوسع المدروس كياً و نوعاً لخدمة استراتيجيات مخططة و واضحة كان لابد من إجراء عمليات مراجعة لأداء الجامعات التعليمية لأجل تقويم عمل تلك المؤسسات والتأكد من توفر شروط تقديم خدمة التعليم وتوفير بيئة التعلم فيها مثل: شروط القبول الجامعي حسب الاختصاص، وتطوير المناهج بما يتلائم مع حاجات سوق العمل، وتوصيف المخرجات التعليمية المنظور تحقيقها، وآليات توظيف و تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس و العاملين الإداريين وتخطيط تنمية إمكاناتهم المهنية ، لوجوب البناء القويم للمؤسسات التعليمية على الأسس الصحيحة والمرتبطة بعلوم الإدارة المعاصرة، لذلك كان لزاماً على الجامعات اتباع آليات واضحة ومحددة ومضبوطة بقوانين ونظم من قبل جهات معينة تدعى بجهات الاعتماد.

إن دخول مؤسسات خاصة قطاع التعليم العالي في سوريا خلال السنوات الثمانية الأخيرة أوجب أن تكون عملية الاعتماد قابلة للقياس والتعبير ضمن أحكام و قوانين ونظم موضوعة من قبل الجهات المختصة لضمان نجاعة العملية التعليمية وليسهل بذلك حركة انتقال الطلاب بين المؤسسات التعليمية ولخلق جو من المنافسة يفرض على هذه المؤسسات إيقاعاً أسرع في الاستجابة لضرورات تحسين أدائها .

أما في ما يتعلق بالجامعات السورية في الى الان لم تتبلور فكرة ضمان الجودة والاعتمادية كما ينبغي في مؤسسات التعليم العالي لتدخل مسارها الطبيعي لتدخل حيز التنفيذ الفعلي ،وذلك نتيجة الضعف الواضح في أليات المؤسسات التعليمية المادية منها (وخاصة الجامعات الحكومية منها نتيجة لمجانية التعليم) والبشرية وعلى جميع الأصعدة (مؤسسات و أفراد وأصحاب قرار) حيث إلى الآن نفتقد الخبرات اللازمة والكفوة للحصول على الاعتماد الأكاديمي بمفهومه الحقيقي والذي يعكس مدى نجاعة نظام إدارة الجودة المطبق ، لا كما يعتقد البعض حول الاعتماد أنه مجرد رتبة أو علاوة تحظى بها الجامعات سعياً للاسم أو الشهرة.

تقدم هذه الورقة البحثية العديد من المعلومات المقدمة من قبل خبراء في مواضيع الجودة والاعتماد والقائمين على تطبيق متطلبات الاعتماد في مؤسسات التعليم العالي وخبراء أوريبيين من مشروع تمبوس حول واقع الجامعات السورية بشكل عام في إمكانية الحصول على الاعتماد وتشرح المعوقات والصعوبات التي تواجهها الجامعات في تحقيق تطبيق الاعتماد وهذا بدوره يساعد أطراف الاعتماد في تذليل الصعوبات مما يدفع بعجلة الاعتماد قدماً نحو الأمام ويشرح ضرورة وجوب وجود هيئات اعتماد محلية أو عالمية وتحديد ماهية عمله والدور الذي يجب أن يشغله (كطرف ثالث في عملية الاعتماد للمساعدة في عملية الاعتماد وتقديم النصح والمشورة للتقدم في عملية إجراء الاعتماد) نضراً للفراغ الكبير الذي يشكله غياب هذا الأخير.

أهمية البحث

تكمن أهمية هذا البحث أنه سيحاول إلقاء الضوء على مفهوم الاعتمادية وإدارة الجودة في التعليم العالي من واقع مؤسسات التعليم العالي بشكل عام. كما تبرز أهمية هذا البحث من كونه الأول على مستوى القطر بسبب حداثة مفهوم الاعتماد بشكل عام والاعتماد الخاص (البرامج) بشكل خاص في بيئة التعليم العالي في سورية.

كما يرمي البحث إلى الوصول إلى نتائج قد تكون في غاية الأهمية لكل من القائمين على التعليم العالي وإلى جهات الاعتماد المحلية والعالمية للوقوف على واقع الجامعات السورية ومدى جاهزيتها لمتطلبات الاعتماد ومن ثم معرفة نقاط الضعف الواجب تخطيها للوصول إلى الاعتماد وما هو دور كل جهة من جهات الاعتماد من (الجامعة - الجهات الحكومية المسؤولة أو جهات الاعتماد - جهات استشارية مساندة).

أهداف البحث

- دراسة حالة لتطبيق الاعتمادية الأوروبية في إحدى الجامعات الخاصة السورية.
- معرفة المعوقات التي تواجهها الجامعات في سورية.
- تحديد نقاط الضعف التي تعاني منها الجامعات السورية من وجهة نظر تحقيق متطلبات الاعتمادية.
- اقتراح بعض التوصيات التي تساعد الجامعات لتخطي العقبات للحصول على الاعتماد.

طريقة البحث

تعتمد طريقة الباحث على مبدئين أساسيين هما توزيع استبيان معد من قبل الباحث ومصدق عليه من خبراء في مجال الجودة لمعرفة واقع الجامعات السورية بالإضافة الى مبدأ "المقابلة الشخصية Expert Interview" لأنها الطريقة الأمثل في حالتنا هذه، كونها تركز على سؤال الأشخاص ذو الخبرة في مجال الجودة والاعتماد الأكاديمي، صانعي القرار، القائمين على أعمال ضمان الجودة والتفويض في الجامعات والمؤسسات الحكومية وتلخيص نتائج خبراتهم وصهرها في بوتقة واحدة لاستخلاص واستمزاج آراء هؤلاء الخبراء لتستفيد منها الجهات المعنية والمختصة للبدء في التعاون لتحقيق سبل الاعتماد مما يساعد في عملية النهوض بسوية التعليم ولتحقق المعايير الوطنية والعالمية.

واقع الجامعات السورية

قامت وزارة التعليم العالي السورية مؤخراً بافتتاح العديد من الجامعات والكليات الحكومية والخاصة فحتى تاريخ اليوم بلغ عدد الجامعات الحكومية ٦ جامعات حكومية تحوي أكثر من ١٠٩ كلية وهي تحوي حوالي ٤٠٠,٠٠٠ طالب أما بالنسبة لعدد الجامعات الخاصة بسوريا فلقد بلغوا ١٧ جامعة خاصة تحوي حوالي ٤٠ كلية وتضم أكثر من ٢٠,٠٠٠ طالباً وهذا العدد بازدياد يوم بعد يوم.

وهذا إن دل على شيء فإنما يدل على الإقبال الكبير والمستمر على منظومة التعليم لكن هذا التوسع المستمر يجب أن يكون محكوماً بقوانين ونظم جودة لكي لا نتوسع كمياً على حساب جودة ونوعية العملية التعليمية.

لذلك كان لزاماً على الجامعات السورية الحكومية والخاصة البدء بخطوات واضحة ومحددة نحو الاعتمادية لأنها طريق لضمان الجودة ولأن الاعتماد بحد ذاته له العديد من الفوائد التي تنعكس على الجامعات بحد ذاتها وبالتالي على منظومة التعليم العالي والمجتمع بشكل عام مما يسهل لاحقاً على أبنائنا الطلبة سهولة الحركة بين الأقطار الأخرى لإكمال مسيرتهم التعليمية ولردم الهوى الكبيرة الموجودة في مجتمعنا السوري ما بين عالم الأعمال والجامعات السورية وهذا كله يصب في خدمة هذا الوطن.

لكن القائمين على برامج الجودة والاعتمادية يعلمون قبل غيرهم أنها طريق شاقة صعبة ومرهقة وأن ليس كل ما ينجح في الدول الأخرى محتماً النجاح في سوريا. وهذا ما يحتم على صانعي القرار دراسة الواقع المحلي بدقة وقراءة تجارب الآخرين ضمن ظروفها الموضوعية زماناً ومكاناً. ومن هنا كان لزاماً على الباحث أن يلقي الضوء على مفهوم الاعتمادية في سوريا في ظل واقعها الحالي وما هي الصعوبات المحتملة أن تواجههم للسير بخطوات واثقة نحو الاعتماد وللتكامل الجهود وتنتظافر للبدء الفعلي للانطلاق في مشروع الاعتماد ولكي يحدد كل طرف من أطراف واجباته ومسؤولياته وصلاحياته.

قام الباحث بسؤال مسؤولي الاعتمادية وضمان الجودة في البلد وعدد من صانعي القرار حول رأيهم بالواقع الفعلي بالجامعات السورية (الخاصة والحكومية) في إمكانية تحقيقها لمتطلبات الاعتماد فأكدت إجاباتهم:

إن الوضع الحالي لا يسمح للجامعات الحكومية في ظل واقعها الراهن في الحصول على الاعتمادية فمؤسسات التعليم العالي بضخامة أعداد طلابها المقبولين سنوياً وعدم توافقها مع البنية التحتية المهتلكة يشكل عائقاً جماً في هذا الموضوع بالإضافة

إلى ضعف ثقافة الجودة بين كوادر وأطر الجامعات وعدم إقتناع غالبية موظفي الجامعات الحكومية وأعضاء هيئتها بضرورة عملية التقييم المستمرة وخصوصاً من قبل الطلاب زاعميين عدم كفاءة الطلاب وقصرهم في التعبير الموضوعي عن رأيهم بكافة جوانب العملية التعليمية.

وأكد Dr. Thomas Teuscher^١ وهو كبير مستشاري مشروع تمبوس في سوريا أنه من خلال خبرته الشخصية في موضوع الجودة والاعتماد وكقائم على أعمال مشروع تمبوس "الاعتمادية طريق لضمان الجودة" فإن الجامعات الحكومية السورية لاتزال تحتاج الى العديد من الخطوات الكبيرة التي يجب أن تسعى إليها وهذا يحتاج الى تبني كبير من مسؤولي التعليم العالي في سوريا وهذا ما بدأنا نلمسه حالياً حيث بدأت العديد من الكليات بكتابة تقارير المراجعة الذاتية كما وضعت وزارة التعليم العالي خطة لتطوير مناجها من خلال إطلاقها لمشروع NARS^٢ والبدء بمشروع اتباع نظام الساعات المعتمدة لكن هنا يجب الوقوف على العديد من النقاط على عدد من النقاط وهي تلخص بالنقاط التالية:

- مدى فاعلية ومصادقية البرامج التي تدرس حالياً.
 - يجب تغيير نظام وأسلوب الامتحان المتبع في الجامعات الحكومية والذي يستند غالباً لعملية تقييم امتحانيه واحدة فقط.
 - ضعف الكبير في اللغة الإنكليزية والتي تعد لغة البحث العلمي عالمياً.
 - عدم تقدير أهمية بناء برامج على أساس المخرجات التعليمية وربطها مع رسالة ورؤية وأهداف الجامعة.
 - عدم وجود ضغط من قبل وزارة التعليم العالي السورية على الجامعات الحكومية للحصول على الاعتمادية.
 - يجب الحكم على جودة نظام عملية التعليم المطبق من قبل جهات خارجية لا من قبل وزارات وأطراف داخليين.
- أما في ما يتعلق بوضع الجامعات الخاصة من حيث الحصول على الاعتماد مقارنة بالجامعات الحكومية فلقد لخص د.زيدون الزعبي مدير الجودة والاعتمادية في الجامعة العربية الدولية " أعتقد من خلال مشاركتي في العديد من ورش العمل المتعلقة بالاعتمادية أن الجامعات الخاصة في وضع أفضل (إنما ليس بكثير) للحصول على الاعتمادية ويعود ذلك للأسباب التالية:
- صغر عمر الجامعات وبالتالي إمكانية إدخال ثقافة الجودة أقل صعوبة من الجامعات الحكومية.

^١ مشروع تمبوس يضم عدد من الجامعات الخاصة والحكومية السورية بالتعاون مع عدد من الجامعات الأوروبية وهيئات الاعتماد الأوروبية لمساعدة هذه الجامعات في البدء بتحقيق متطلبات الاعتماد كاختبار رائد (Pilot Project) لبقية الجامعات.

^٢ National Academic Reference System.

- هناك ضغط حكومي على الجامعات الخاصة للحصول على الاعتمادية بمقابل عدم استخدام المثل مع الجامعات الحكومية.

- تعاني أغلب الجامعات الخاصة من رغبة شديدة باكتساب ثقة المجتمع وهيئات التعليم العالي بإمكانياتها وبالتالي فإن الاعتمادية ستقدم لها مثل جواز سفر أو وثيقة براءة إن صح التعبير .

تتمتع الجامعات الخاصة بشكل عام ببنية تحتية أفضل من تلك للجامعات الحكومية.

- تعتبر الجامعات الخاصة أكثر ملاءمة من الناحية المادية وبالتالي فهي قادرة على تمويل عمليات استشارية وتوفير بنى تحتية لا غنى عنها للاعتمادية.

- عدد الطلاب المقبولين في الجامعات الخاصة أقل بكثير من الجامعات الحكومية (وذلك نظراً لمجانية التعليم في الجامعات الحكومية) وهذا ما يخفف العبء نسبياً على كاهل الجامعات الخاصة".

وقد عقّب السيد Thomas Rekeh رئيس قسم البرامج الدولية ومنسق مشروع الاعتمادية في تمبوس على موضوع مجانية التعليم حيث نوه الى أن مجانية التعليم يجب أن لا تشكل عائقاً أمام الحصول على الاعتمادية وضرب مثلاً في أن العديد من الدول الأوروبية كألمانيا مثلاً، التعليم الجامعي فيها مجاني وهي بنفس الوقت تحقق شروط اعتماد هيئات ضمان الجودة الأوروبية.

١. إمكانية الحصول على الاعتمادية

تمحورت معظم اجابات الخبراء عند سؤالهم على فرص وأمكانيات حصول الجامعات السورية على الاعتماد أنها يجب أن تتبع من رغبة الجامعة بكوادرها و قياداتها وفعاليتها بالحصول على الاعتماد لما ينعكس بالإيجاب على أداء المؤسسة وكفائتها وقد أعرب د.نضال البزرة نائب رئيس الجامعة الافتراضية السورية للشؤون العلمية و مسؤول شؤون وحدة تقويم الجودة و الاعتماد حول هذا الموضوع أن الجامعات الحكومية حالياً يجب أن تخطو خطوات معلنة وصريحة حول الاعتماد وأن تضع خطة زمنية مدروسة تخطو بها خطوة تلو الأخرى لمواجهة المعوقات والمشاكل التي ستواجهها نظراً لقلة الخبرة في هذا الموضوع وأن تعيد تقييم كل خطوة للوصول إلى الأهداف المرجوة.

وأشار أيضاً أن المتطلبات التي تفرضها وزارة التعليم العالي بالقرار ٣١ للعام ٢٠٠٧ والتي تشكل قواعد الاعتماد العام بالنسبة للجامعات الخاصة يجب أن تكون ذات سوية أعلى مما فرضته من النواحي المتعلقة بضمان الجودة والعمليات المتعلقة بالعملية التعليمية لا التشدد بمتطلبات البنى التحتية حيث أنها تعتبر بوجهة نظره الخاصة ، قواعد للترخيص والافتتاح لا

للاعتدال لذلك يتوجب عليها إعادة صياغة قرارها من جديد لكي تؤمن سوية جيدة تضمن من خلالها أفضل النظم والقواعد والأساليب المتعلقة بجودة المنتج التعليمي بالمقارنة مع أقرانها الأخرى.

أما في ما يتعلق بإمكانية حصول الجامعات الخاصة على الاعتماد فلقد أكد د. عبد الغني ماء البارد رئيس الجامعة العربية الدولية الخاصة أن معظم الجامعات الخاصة في سوريا تسعى دوماً للالتزام بقواعد الاعتماد المفروضة من قبل وزارة التعليم العالي كما وبدعت حالياً بعض الجامعات الخاصة السعي بشكل حثيث لنيل الاعتمادية من هيئات محلية وأوروبية على الرغم من وجود الكثير من العوائق أمامها لكن العمل بمبدأ التحسين المستمر يجعل من العقبات أمور ممكن حلها أو تلافيها. وقد أضاف أيضاً أن سعي الجامعات وراء الاعتمادية أمر غاية في الأهمية كونه يساعد الجامعات في إقامة العديد من البرامج المشتركة واتفاقيات التعاون مما ينعكس إيجاباً على سير العملية التعليمية ويساعد الطلاب في أكمل تحصيلهم العلمي دون الحاجة لإعادة بعض المقررات أو التدقيق في شروط القبول.

٢. مدى تطبيق معايير الاعتماد الأوروبي في الجامعات الخاصة السورية (كلية الهندسة المدنية في الجامعة العربية الدولية الخاصة):

١.١. صدق الاستبيان:

قام الباحث بإعداد ورقة استبيان ليتمكن من خلالها قياس مدى تطبيق معايير الاعتماد الأوروبي على الجامعات الخاصة السورية ، ليتم القياس بها مدى استجابة الكلية الهندسة المدنية في الجامعة العربية الدولية الخاصة الى معايير الاعتماد الأوروبية وقد تم بناء الاستبيان بعد العودة الى العديد من هيئات الاعتماد الأوروبي منها (ANECA, ACQUIN, ENQA, OAR)^٢ ويوضح الشكل (١) أدناه المعايير التي اعتمدها البحث حول الاعتماد الأكاديمي والتي عليها تم بناء الاستبيان:

^٢ ANECA: Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación, Spain

ACQUIN: Accreditation, Certification and Quality Assurance Institute Germany

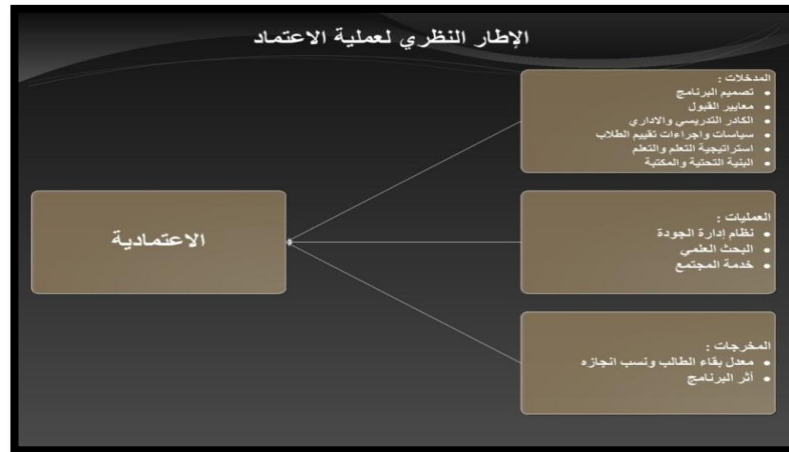
OAR: Austrian Accreditation Council, Austria

ENQA: European Association for Quality Assurance in Higher Education EU



الشكل ١ - معايير الاعتماد الاوروبي المطبقة من قبل جهات الاعتماد الاوروبية

ثم قام الباحث بتقييم هذه المعايير بناء على العديد من الدراسات السابقة باعتبار أن عملية الاعتماد شأنها شأن أي نظام تمتلك (مدخلات- عمليات- مخرجات) وإعادة تقسيم هذه المعايير لمدخلات و عمليات ومخرجات وذلك ليتمكن الباحث من معرفة أين تكمن نقاط الضعف والخلل في تطبيق عملية الاعتماد ، يوضح الشكل (٢) كيفية تقسيم المعايير:



الشكل ٢ - شكل توضيحي لكيفية تقسيم الباحث الاعتماد الى (مدخلات وعمليات ومخرجات).

- **الصدق الظاهري:** وهو ما يعرف بصدق المحكمين ،حيث قام الباحث بعرض الاستبيان على العديد من الخبراء في مجال الجودة والاعتمادية ومن أهمهم^٤ Mr.peter wagnir و Dr. Thomas Tusher^٥ والدكتور زيدون الزعبي^٦ حيث طلب الباحث منهم إبداء آرائهم في مدى ملاءمة فقرات الاستبيان لقياس ما صممت لأجله، ومدى وضوح صياغتها، ومدى كفاية هذه الفقرات لتغطية كل محور من محاور متغيرات البحث الأساسية، بالإضافة إلى اقتراح ما يروونه ضرورياً ومناسباً من تعديلات على صياغة بعض الفقرات، أو حذفها، أو إضافة فقرات أخرى ضرورية لمحاور أداة البحث، وقد وافق السادة المحكمون على محتويات أداة البحث من الفقرات والعبارات الواردة بها، وتحققوا من مدى قدرتها على قياس متغيرات البحث وفرضياته، إلا أنهم أوصوا بإجراء بعض التعديلات الموضوعية والشكلية القيمة على بعض فقراتها، شملت بعض التصحيحات اللغوية وإعادة صياغة لبعض الفقرات والعبارات، وإضافةً لعبارة أخرى، واستبعاداً لبعضها الآخر، وقد قام الباحثة بإجراء التعديلات اللازمة وبناءً على خبراتهم الكبيرة في موضوع الاعتمادية وكيفية قياس وتقييم هذه المعيار تم تعديل هذا الاستبيان ليصبح بصيغته النهائية كما هو موضح بقائمة الملحقات.

- **الصدق الفهمي :** للتأكد من صدق أداة البحث بشكل عملي، قام الباحث بتوزيع الاستبيان على عينة من السادة أعضاء الهيئة التدريسية كعينة اختبار (Pilot test) بغية استطلاع آرائهم حول قدرة أداة البحث ووضوح مضمونها، حيث طلب منهم إبداء ملاحظاتهم عليها، وتوضيح الفقرات الغامضة من حيث الصياغة والمصطلحات، وأية ملاحظات أخرى حول شكل أداة البحث، وقد تم الأخذ بالملاحظات والمقترحات المناسبة لكي يسهل على المبحوثين تكوين إجابات واضحة ودقيقة .

- **ثبات المقياس:** يعتبر الثبات مقياساً للدرجة التي تكون فيها مجموعة من المؤشرات لتركيبي كامن ثابتة داخلياً في مقاييسها، ويشير خطأ المقياس إلى أن الموثوقية العالية لا تضمن أن التركيب يمثل ما هو مفترض تقديمه. والموثوقية ضرورية لكنها ليست شرطاً كافياً للصلاحيّة (Joseph , William, Barry, & Rolph, ٢٠١٠). وللتحقق من ثبات المقياس، استخدم الباحث معامل الارتباط "ألفا كرونباخ"، حيث أن قيمة هذا المعامل تعتبر مقبولة في العلوم الاجتماعية في حال كانت أكبر أو تساوي (٠,٦).

^٤ السيد بيتر فاغنر: مسؤول عن مراجعة جميع تقارير الاعتماد لجامعة مارتن لوتر بمنطقة هالة في ألمانيا وإعدادها وتسليمها لجهات الاعتماد الأوروبية .
^٥ الدكتور توماس تويشر : توماس تويشر كبير مستشاري مشروع تمبوس في سوريا والمسؤول عن تطبيق مشروع الاعتمادية في سوريا.
^٦ الدكتور زيدون الزعبي :مدير الجودة والاعتمادية بالجامعة العربية الدولية سابقاً ، ساهم بإعداد و تطبيق نظام إدارة الجودة في الجامعة العربية الدولية ، وهو عضو في اللجنة الأكاديمية لمشروع تمبوس.

قام الباحث باختبار هذا المعامل الاحصائي فكانت جميع نتائج قيم الاختبار لكافة المتغيرات تتراوح ما بين (٠,٦٥ - ٠,٩١) ^٧.

١,٢. النتائج الاحصائية:

١,٢,١. مدخلات الاعتمادية

❖ تصميم البرنامج:

تم تصميم هذه المعيار للتأكد من أن رؤية البرنامج أو الكلية متفقة مع رؤية الجامعة، ومع استراتيجيتها ومواردها ومخصصاتها المالية ، و أنه يلبي المتطلبات الوطنية واحتياجات الطلاب وجميع الأطراف المعنية وتم تصميمه بشكل مترابط ومنهجي ومتناسق مع البرامج التخصصات الأخرى ذات الصلة.

العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري
يتوفر لدى الكلية التي أعمل فيها نصوص واضحة منشورة تعبر عن رؤيتها و رسالتها وأهدافها	٣,٨٤	٠,٦٩٠
صيغت أهداف الكلية بشكل يلبي حاجات جميع الأطراف ذات الصلة (الطلاب - المساهمون - سوق العمل)	٣,٨٥	٠,٩٩٠
يتوفر توصيف خطة دراسية للبرنامج واضحة وموثقة ومعلنة بشكل يضمن معلومات شاملة للطلاب (مخرجات العملية التعليمية وطرائق التدريس و طرائق إيصال المعلومة وكيفية الاختبارات).	٤,٢١	٠,٧١٠
توفر الكلية إجراء لتطوير وتقييم المقررات التعليمية بما يضمن تناسقها مع أهداف البرنامج	٣,٥٠	٠,٩٥٠

جدول ١

❖ معايير القبول:

تم تصميم هذا المعيار للتأكد من أن عدد الطلاب المقبولين في كل عام لا يتجاوز الامكانيات المتاحة المادية والبشرية والمرافق الأساسية لتقديم عملية تعليمية بنوعية وجودة عالية ،وبحيث تتناسب شروط ومعايير القبول مع متطلبات البرنامج ودرجة صعوبته ولمعرفة كيفية تبني الكلية لسياسة قبول واضحة تبين فيها شروط ومعايير القبول المطلوبة.

العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري
تتبنى الكلية سياسة قبول واضحة تبين فيها شروط ومعايير القبول المطلوبة.	٣,٧٤	١,١٥
تتناسب شروط ومعايير القبول مع متطلبات البرنامج ودرجة صعوبته.	٢,٨٩	١,١٥
لا يتجاوز عدد الطلاب المقبولين في كل عام الامكانيات المتاحة المادية والبشرية والمرافق الأساسية لتقديم عملية تعليمية بنوعية وجودة عالية	٣,٩٠	٠,٧٩

^٧ يوجد جدول في الملحق يوضح قيمة كل اختبار معامل الفا كرونباخ لكل عامل من العوامل.

جدول ٢

❖ الكادر التدريسي والإداري:

تم تصميم هذا المعيار للتأكد من أن الكادر التدريسي المسؤول عن البرامج التدريسية مؤهل بشكل كاف ولديه الخبرة الكافية للتدريس . ويتم تقييم كفاءاتهم وابحاثهم بما يتوافق مع طبيعة ومستوى البرنامج ويتم العمل على تطوير قدراتهم وتمييزهم مهنيًا.

العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري
تتوفر خطة واضحة لعدد أعضاء الهيئة التدريسية بشكل يتناسب مع أهداف الكلية ورؤيتها و بما يتلاءم مع حسن سير عملية التعليم	٣,٨٥	٠.٨١
يوجد شروط وقواعد محددة يتم الالتزام بها لاختيار عضو الهيئة التدريسية بشكل يتلاءم مع جودة التعليم المطلوبة.	٣,٨٩	٠.٩٦
يوجد عدد كاف من الموظفين الإداريين لتنفيذ الأنشطة المتعلقة بعملية التعليم على نحو فعال.	٣,٢٤	٠.٩٧
اختيار الموظفين الإداريين يأخذ بعين الاعتبار المؤهلات والخبرات اللازمة للوظيفة.	٣,٢١	٠.٩٨

جدول ٣

❖ استراتيجية التعليم والتعلم:

هذا المعيار يولي اهتماماً كبيراً من أن الكلية تعتني بشكل كبير بالتعليم واستراتيجية التعلم ، و أساليب التدريس وإيجاد آليات مناسبة لضمان جودة العملية التعليمية ، ولتحديد أهداف استراتيجية وخطط تنفيذية لمراقبة عمليات التحسين المستمر في أداء الكادر التعليمي.

العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري
يوجد في البرنامج (الخطة الدراسية) آليات تضمن ملائمة طرائق التعليم والتعلم لإيصال المحتوى العلمي	٣,٨٠	٠.٦٢
تسهل آليات التعليم ، كل من المعارف والمهارات المحددة في مخرجات البرنامج (الخطة الدراسية)	٣,٨٩	٠.٥٧
توجد في الكلية آليات تقييم ومراجعة لأداء أعضاء الهيئة التدريسية وطرائق تدريسهم.	٣,٣٢	١,٠٦
تحتوي المقررات الدراسية على اساليب غنية ومتنوعة لتنمية مهارات التعليم الذاتي عند الطالب.	٣,٦٣	٠.٦٠

جدول ٤

❖ سياسات واجراءات تقييم الطلاب:

خُصص هذا المعيار للتأكد من أن الكلية توفر سياسة واجراءات متنوعة لتقييم الطلاب ومراقبة تقدمهم ,والتأكد من كفاية الأساليب المتبعة في عملية التقييم ومدى صحتها وموثوقيتها. ووجود طرائق لحفظ النتائج والحفاظ على سريتها وأمنها بالإضافة الى العمل على رفع كفاءة القائمين على عملية التقييم.

العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري
تضع الكلية خطة تنفيذية لتحسين وتطوير العملية الامتحانية في ضوء نتائج عمليات الامتحان السابقة.	٣,٥٨	٠.٦٩
تقوم الكلية بالتأكد من أن عملية التقييم (الامتحانات) فعالة و موثوقة.	٤,٠٠	٠.٨٦
توفر قاعدة بيانات شاملة للطلاب تشمل نتائج امتحانات الطلاب ومحفوظة بشكل موثوق .	٤,٢١	٠.٧١
تضع الجامعة الية للتعامل مع تظلمات الطلبة (الشكاوي)من نتائج الامتحانات وتعلنها وتراقب تطبيقها.	٤,٢١	٠.٦٣
يوجد لدى المؤسسة سياسة واضحة في عملية تقييم التقدم في التحصيل العلمي للطلاب.	٣,٧٩	٠.٧١

• جدول ٥

❖ البنية التحتية والمكتبة

❖ خُصص هذا المعيار للتأكد من توفر أماكن وقاعات مناسبة وملائمة ،و توفر مكتبة أو موارد للمعلومات بالإضافة

لبنية تحتية لتقانة المعلومات وذلك لكل من الطلاب والعاملين في الكلية .كما توجد سياسات تضمن إدارة سليمة

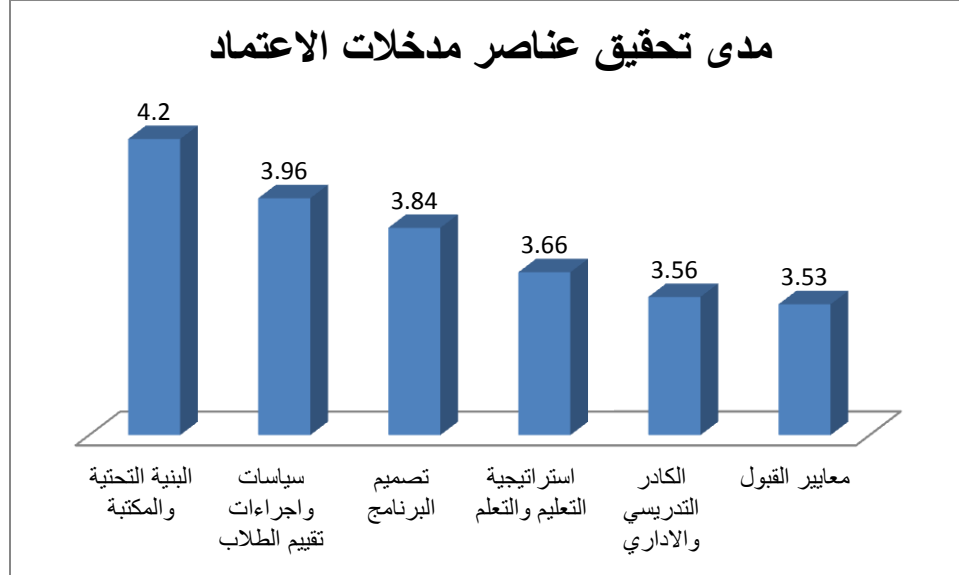
للحفاظ على موارد المعلومات ودعم الطلاب والموظفين للاستفادة من المكتبة.

العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري
يتوفر في الكلية البنية التحتية المناسبة واللائمة لعملية التعليم من حيث قاعات حضور المحاضرات.	٤,٣٠	٠.٧٣
يتوفر في الكلية البنية التحتية المناسبة من حيث الورش والمخابر لضمان فعالية الجانب العملي في العملية التعليمية.	٤,١٠	٠.٧٩
يوجد في الجامعة مكتبة ملائمة لاحتياجات الطلاب الدراسية والبحثية.	٤,٢٥	٠.٧٢
يوجد في المكتبة دعم للبحث الالكتروني من حيث الاشتراك بالمجلات الالكترونية المختصة.	٤,١٥	٠.٨٨

• جدول ٦

مناقشة عناصر المدخلات

يوضح الشكل رقم (٣) متوسطات قيم المتغيرات على واقع كلية الهندسة المدنية من ناحية تطبيق متطلبات الاعتمادية الأوروبية في قسم المدخلات:



الشكل ٣

يلاحظ من الشكل أعلاه أن تقييم الكادر التدريسي لواقع تطبيق الاعتمادية الأوروبية في كلية الهندسة المدنية هو جيد جداً في بعض الجوانب وفي بعض الجوانب يحتاج الى تطوير، فمثلاً يلاحظ أن توفر بنية التحتية وقاعات تدريسية جيدة جداً وتتوفر مكتبة عامة ومكتبة خاصة للكلية، ويلاحظ أن الكلية توفر سياسية جيدة جداً واجراءات عملية لتقييم الطلاب في امتحاناتهم.

أما بالنسبة لمعايير القبول فقد حازت على المرتبة الأخيرة من وجهة نظر الكادر التدريس، لذلك يتوجب على كلية الهندسة المدنية، مراجعة معايير القبول لطلاب كليتها و أن لا تقتصر على معدلات الشهادة الثانوية فقط لأن ذلك يؤثر على أداء طلابها لاحقاً.

وأيضاً على كلية الهندسة المدنية أن تُعنى بآلية اختيارها للكادر التدريسية والإدارية وأسلوب انتقائهم لتكون لهم مشاركة فعالة في العملية التعليمية فالكادر التدريس يعتبر الجزء الاهم من حلقة التعليم.

١,٢,٢. عمليات الاعتمادية

❖ نظام إدارة الجودة

وُضع هذا المعيار للتأكد من أن البرنامج منسق بشكل فعال من أجل تسهيل تحقيق الأهداف ومخرجات العملية التعليمية و

توفير نظام ادارة جودة مطبق يشمل كافة العمليات والانشطة التعليمية من خلال اجراءات واضحة وموثقة ويعتبر هذا المعيار أحد أهم المعايير التي تطلبها جهات الاعتماد الاوروبية من الكليات أو الجامعات.

العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري
توفر الكلية جهة مختصة (منسقاً للجودة) يحرص على تطبيق نظام إدارة الجودة.	٣,٥٩	٨٧.
تقوم الجهة المختصة (منسق الجودة) بمراجعة البرنامج (الخطة الدراسية) والتأكد من توافر جميع الموارد اللازمة بغية التحسين المستمر .	٣,١٩	٩٨.
يوجد سياسات واجراءات ونماذج موثقة ومعتمدة تشمل جميع الأنشطة في العملية التعليمية.	٣,٤١	٦٢.
تدرس الكلية تقويم الأداء المنفذ بشكل مستمر (مثلاً تقييم الكادر التدريسي ، الكادر الاداري ،العملية التعليمية ، الخدمات).	٣,٤١	١,٠٠
تقوم الجهة المختصة (منسق الجودة) بكتابة تقرير مراجعة ذاتية سنوياً يوضح فيه نقاط القوة والضعف في الكلية بغية التحسين المستمر .	٣,٠٧	١,٠٧

جدول ٧

❖ البحث العلمي

وُضع هذا المعيار للتأكد من أن الجامعة أو الكلية تساعد في عملية البحث العلمي وتشجع عليه كل من الطلاب والكادر التدريسي على عملية القيام بالبحث العلمي وأن تكون قد وضعت ضمن خطة عملها.

العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري
يوجد خطة مخصصة للبحث العلمي في الكلية التي أعمل بها تشمل عمليات وأنشطة البحث العلمي اللازمة.	٢,٦٧	١,١١
توفر الكلية الموارد المالية اللازمة لدعم الدراسات والأبحاث العلمية	٢,٧١	١,٢٠
توفر الكلية البنية التحتية اللازمة لاحتياجات البحث العلمي (كتب ودوريات - مكتبة الكترونية - تجهيزات ومعدات).	٣,٣١	٨٧.

جدول ٨

❖ خدمة المجتمع

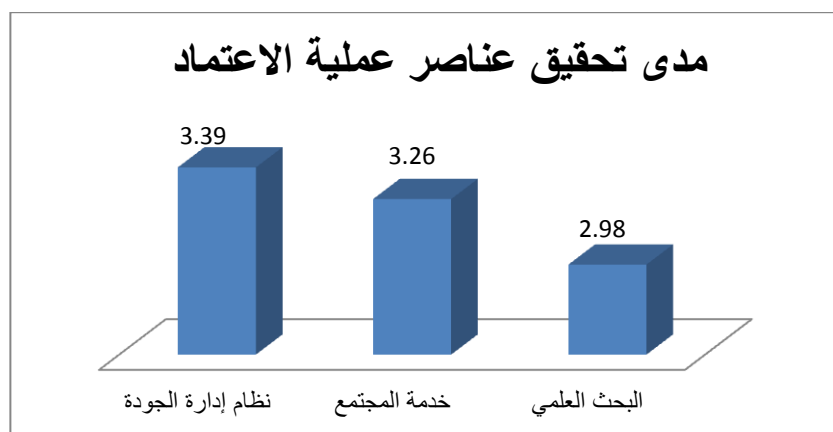
يُخصص هذا المعيار لكي للتأكد من أن الكلية تقوم بعمليات تساند خدمة المجتمع من خلال أنشطتها وفعاليتها وأبحاثها، وهذه الجزء يعتبر من الاجزاء الهامة ،ولكن معظم الكليات تغفل هذا الجانب في خضم تركيزها على النواحي التعليمية

الانحراف المعياري	المتوسط	العبارة
١,٠٠	٣,٠٧	توفر الكلية خطة معتمدة لخدمة المجتمع وتنمية البيئة المحيطة.
٠,٧٩	٣,٣٥	توفر الكلية خدمات تدريبية تساعد على انخراطهم في سوق العمل.
١,٠٠	٣,٠٦	تستخدم الكلية أنشطتها في البحث العلمي في أبحاث تخص خدمة المجتمع

جدول ٩

مناقشة عناصر العمليات

يلاحظ من الشكل (٤) انخفاض كبير في متوسط الاجابات لعناصر عملية الاعتماد وفي جميع جوانبه، ابتداء من نظام إدارة الجودة المطبق بالكلية وانتهاء بعملية البحث العلمي.



الشكل ٤

لا بد من الإشارة هنا الى حداثة مفهوم الجودة في البرامج التعليمية في جميع الجامعات السورية الحكومية منها والخاصة، وعليه من المتوقع أن تكون الاجابات منخفضة نسبياً حول هذا الموضوع ، الا أن ككلية هندسة مدنية تم افتتاحها منذ أربع سنوات في جامعة خاصة محدثة حديثاً نسبياً، تعتبر انجازاً هاماً ونقطة تحسب لها لأنها ومنذ انطلاقتها سعت للمنافسة العالمية وبالتالي وضعت نصب عينيها أن تقوم بالسعي وراء الجودة وتطبيق مفاهيمها رغم حداثة مصطلحاتها على الجامعات السورية وصعوبة تطبيقها، ومما ساعدها على ذلك اشتراكها بأحد أهم مشاريع الاتحاد الأوروبي وهو مشروع تمبوس

"الاعتمادية طريقاً لضمان الجودة"، والذي ساعدها بكثير من الجوانب على خلق مفهوم الجودة لدى كوادرها وتحسين ورفع معرفتهم بمفهوم الجودة بحيث وضعها على السكة الصحيحة لتنتقل منها باتجاه الحصول على برنامج معتمد يقودها نحو الجودة.

من الجدول رقم (٧) يلاحظ أن الكلية تكمن نقاط ضعفها في معيار ضمان الجودة بعدم وجود تقارير مراجعة ذاتية سنوية وعدم مراجعة البرنامج الدراسي للتأكد من توافر الموارد اللازمة بغية التحسين المستمر .

في النظر الى موضوع البحث العلمي يظهر جلياً للباحث من خلال المقابلات التي أجريت مع العديد من أعضاء الهيئة التدريسية حول موضوع البحث العلمي في الجامعات الخاصة ومشاكلها، أن معظم الكادر التدريس يتم التعاقد معهم بعقود سنوية ولا يوجد ما يحفز عضو الهيئة التدريسية بشكل كبير على القيام بالوجبات البحثية نظراً لنصابه التدريس الكبير فتالي من الصعوبة بمكان أن يقوم الكادر التدريسي بعمليات بحثية، رغم ان هذا المعيار يعد من أهم المعيار التي تراها جهات الاعتماد لازمة وضرورية، وهو يدخل كعنصر هام في ترتيب الجامعات على مستوى العالم وفقاً للعديد من الجهات التي تُعنى بترتيب الجامعات العالمية مثل (QS World University Rankings, ٢٠١٢).

وبالعودة الى الجدول رقم (٨) نلاحظ أنه على الكلية أن تقوم بالعديد من الخطوات لتدعم به عمليات البحث العلمي لكوادرها وطلابها انطلاقاً من وضع خطة للبحث العلمي في ظل واقعها الراهن وتوفير الموارد المالية لدعم الدراسات والانشطة البحثية بالإضافة لتوفير البنية التحتية اللازمة وكافة احتياجات البحث العلمي من تجهيزات ومعدات وكتب ودوريات ومكبة تلائم تخصصاتهم المتنوعة.

أما في ما يتعلق بخدمة المجتمع فيتضح جلياً أن الكلية لم تكن على المستوى المطلوب - انظر الجدول رقم (٩) - في توفير خطة لخدمة المجتمع وتنمية البيئة المحيطة ولم تقدم أي بحثاً أو نشاطاً يخص خدمة المجتمع، ولكن كان هنالك بعض المحاولات والخدمات المقدمة ضمن المواد الدراسية في محاولة لربط الطالب أو الخريج بسوق العمل، وانخراطهم في عالم الأعمال عند انتهاء مرحلة التعلم والبدء بمرحلة العمل.

١،٢،٣. مخرجات الاعتماد:

❖ معدل بقاء الطالب في الكلية ونسب انجازه:

تم صياغه هذا المعيار لضمان وجود اليات حقيقية لمتابعة الطالب ومتابعة نسب بقاءه والحفاظ عليها ضمن حدود الخطة

الموضوعة للبرنامج ، للتأكد من أن مشرف البرنامج يتابع معدل انجاز الطالب السنوي.

الانحراف المعياري	المتوسط	العبارة
٠.٥٤	٤,٠٦	تتم مراقبة نسب بقاء الطلاب في الجامعة والمحافظة عليها ضمن حدود خطة البرنامج
٠.٦٦	٤,٠٦	تتم مراقبة معدل انجاز الطالب السنوي والاعتماد عليها لاتخاذ الخطوات التصحيحية المناسبة

جدول ١٠

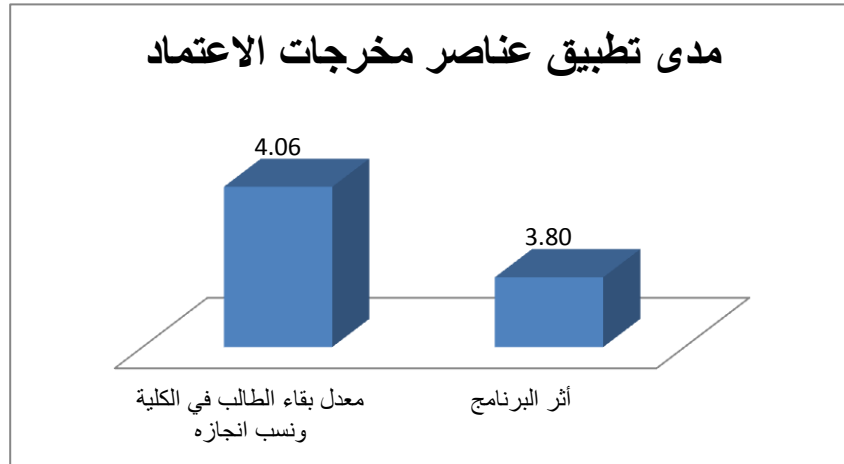
❖ أثر البرنامج:

تم وضع هذا المعيار للتحقق من أن الكلية تتخذ العديد من الخطوات لتعزيز فرص العمل للطلاب من خلال تقليص الفجوة بين الطالب والحياة العملية في اختصاصه ، ويجب أن تتوافق هذه الخطوات مع مخرجات العملية التعليمية للبرنامج.

الانحراف المعياري	المتوسط	العبارة
٠.٥١	٣,٥٨	تسعى الكلية الى اكساب الطالب المهارات الملائمة لتسهيل عليه الحصول على عمل
٠.٨٣	٣,٨٩	تضع الكلية خطة تنفيذية للحصول على اعتراف وسمعة جيدة من قبل سوق العمل
٠.٧٦	٤,٣٧	تضع الكلية خطة تنفيذية للحصول على اعتراف واعتماد من جامعات عريقة ليسهل على الطلاب اكمال دراساتهم العليا
٠.٥٠	٣,٣٦	يتم متابعة الخريجين ومتابعة شؤونهم العلمية و العملية وادخالهم في حلقة التعليم الذاتي
٠.٥٨	٣,١٧	يتم قياس مستوى الرضا عن الخريجين من قبل سوق العمل ومؤسسات خدمة المجتمع.

جدول ١١

مناقشة عناصر المخرجات



الشكل ٥

يتضح من الشكل رقم (٥) أنه هنالك انخفاض في متوسط أثر البرنامج، وبالعودة الى الجدول رقم (١١) نلاحظ أن الكلية لم تراعى العديد من النقاط ذات الصلة بأثر البرنامج والتي من أهمها أن يتم متابعة الخريجين في سوق العمل ومعرفة مستوى أدائهم وماهي الثغرات والجوانب التي تتقصصهم لاستدراكها في باقي الطلاب و معرفة مستوى الرضا عن الخريجين من قبل مؤسسات سوق العمل نظراً لأهمية التغذية الراجعة من قبلهم والتي قد تدفع الإدارة العليا في الكلية بالنظر ملياً في الخطة الدراسية ومراجعتها وتحسينها.

كما ويتوجب على الكلية أن تراعي إكساب الطالب المهارات اللازمة لتسهيل حصوله على عمل والتي في معظم الأحيان تشترطها المؤسسات والشركات كمهارات إضافية بالإضافة للتخصص المرغوب، وأيضاً على الكلية أن تقوم بخطوات تنفيذية حثيثة للحصول على اعتراف وسمعة جيدة ليس فقط من قبل الجامعات المؤسسات العلمية والبحثية بل أيضاً من قبل المؤسسات و الشركات في سوق العمل.

ويتضح من الجدول رقم (١٠) أن الكلية تقوم بشكل فعال بمراقبة نسب بقاء الطلاب في الجامعة والمحافظة عليها، كما وتتابع من خلال برنامجها في الإرشاد الأكاديمي بمتابعة انجاز الطالب السنوية.

التوصيات

- ١- يتوجب على الكلية تعزيز نظم ضمان الجودة باستخدام أفضل الوسائل وبما يتناسب مع المعايير الدولية.
- ٢- تعزيز ثقافة الجودة في مؤسسات التعليم العالي بما يتناسب مع أهداف التعليم العالي وSMEs.
- ٣- العمل والتنسيق مع مؤسسات التعليم العالي وأصحاب المصالح من أجل تحسين وتطوير جودة التعليم العالي
- ٤- بناء وتأكيد الثقة فيما يتعلق بكفاءة الأداء وجودة مخرجات العملية التعليمية والنشاطات البحثية على المستوى المحلي والعربي والدولي.
- ٥- التطوير المستمر البرامج التعليمية.
- ٦- بناء نظام متكامل من المعايير والقوانين لمقارنة التطورات والآليات والمؤشرات واستخدامها في قياس أداء العملية التعليمية.
- ٧- التطوير المستمر لمعايير الاعتمادية المؤسسية من أجل ضمان جودة مخرجات العملية التعليمية.
- ٨- رفع مستوى القيمة والكفاءة في المؤسسات التعليمية والحكومية والخاصة.

الملاحق

الملحق ١: استمارة الاستبيان

يهدف هذا الاستبيان إلى إقرار مدى استعداد الجامعات السورية بوضعها الراهن لتطبيق قواعد الاعتماد الأوروبي للبرنامج ، وذلك لمعرفة واقع الجامعات و مدى قربها أو بعدها من تحقيق شروط الاعتمادية الأوروبية . يهدف تعزيز نقاط القوة وتلافي نقاط الضعف وتقديم الأفضل لمؤسستكم لذلك نأمل منكم الإجابة على الأسئلة المطروحة بأكبر قدر ممكن من الدقة والموضوعية علماً أن الوقت المتوقع لملء الاستبيان لن يتجاوز الخمس دقائق

المعلومات الشخصية:

نوع العمل ☐ أكاديمي ☐ إداري ☐ نوع آخر (يرجى التحديد): _____
اسم الكلية / الفعالية التي تعمل بها _____

مدخلات عملية الاعتماد

المعيار الأول: تصميم البرنامج (Program Design)

التأكد من أن رؤية البرنامج (الكلية) متفقة مع رؤية الجامعة مع استراتيجيتها ومواردها ومخصصاتها المالية ، و أنه يلبى المتطلبات الوطنية واحتياجات الطلاب وجميع الأطراف المعنية وتم تصميمه بشكل مترابط ومنهجي ومتناسق مع البرامج (التخصصات) الأخرى ذات الصلة

يتوفر لدى الكلية التي تعمل فيها نصوص واضحة منشورة تعبر عن رؤيتها و رسالتها وأهدافها
صيغت أهداف الكلية بشكل يلبى حاجات جميع الأطراف ذات الصلة (الطلاب - المساهمون - سوق العمل)
يتوفر توصيف خطة دراسية للبرنامج واضحة وموثقة ومعلنة بشكل يضمن معلومات شاملة للطلاب (مخرجات العملية التعليمية)
وطرائق التدريس و طرائق إيصال المعلومة وكيفية الاختبارات.
توفر الكلية إجراء لتطوير وتقييم المقررات التعليمية بما يضمن تناسقها مع أهداف البرنامج

موافق بشدة ☐ موافق ☐ حيادي ☐ غير موافق ☐ غير موافق بشدة ☐ لا أعلم ☐

المعيار الثاني: معايير القبول (Admission Criteria)

التأكد من إعلام الطلاب بشكل واضح عن الوثائق المطلوبة للبرنامج ، والنزاهة بها بشكل دقيق مع الالتزام بقواعد القبول واختيار الطلاب بشكل يتناسب مع متطلبات البرامج الأكاديمية ، ويتم أخذ مخرجات البرنامج بعين الاعتبار لتحديد سوية الطلاب المقبولين ، والطاقة الاستيعابية لتقديم برنامج بجودة تعليمية عالية

تتبنى الكلية سياسة قبول واضحة تبين فيها شروط ومعايير القبول المطلوبة
تناسب شروط ومعايير القبول مع متطلبات البرنامج ودرجة صعوبته
لا يتجاوز عدد الطلاب المقبولين في كل عام امکانيات المتاحة المادية والبشرية والمرافق الأساسية لتقديم عملية تعليمية بنوعية وجود عالية

موافق بشدة ☐ موافق ☐ حيادي ☐ غير موافق ☐ غير موافق بشدة ☐ لا أعلم ☐

المعيار الثالث: الكادر التدريسي والإداري (Human Resources)

التأكد من أن الكادر التدريسي المسؤول عن البرامج الدراسية مؤهل بشكل كاف ولديه الخبرة الكافية للتدريس . ويتم تقييم كفاءاتهم وإبحاثهم بما يتوافق مع طبيعة ومستوى البرنامج ويتم العمل على تطوير قدراتهم وتنميتهم مهنياً

تتوفر خطة واضحة لعدد أعضاء الهيئة التدريسية بشكل يتناسب مع أهداف الكلية ورؤيتها وما يتلائم مع حسن سير عملية التعليم	<input type="checkbox"/> موافق بشدة	<input type="checkbox"/> موافق	<input type="checkbox"/> حيادي	<input type="checkbox"/> غير موافق	<input type="checkbox"/> غير موافق بشدة	<input type="checkbox"/> لا أعلم
يوجد شروط وقواعد محددة يتم الالتزام بها لاختيار عضو الهيئة التدريسية بشكل يتلائم مع جودة التعليم المطلوبة	<input type="checkbox"/> موافق بشدة	<input type="checkbox"/> موافق	<input type="checkbox"/> حيادي	<input type="checkbox"/> غير موافق	<input type="checkbox"/> غير موافق بشدة	<input type="checkbox"/> لا أعلم
يوجد عدد كاف من الموظفين الإداريين لتنفيذ الأنشطة المتعلقة بعملية التعليم على نحو فعال	<input type="checkbox"/> موافق بشدة	<input type="checkbox"/> موافق	<input type="checkbox"/> حيادي	<input type="checkbox"/> غير موافق	<input type="checkbox"/> غير موافق بشدة	<input type="checkbox"/> لا أعلم
يأخذ اختيار الموظفين الإداريين بعين الاعتبار المؤهلات والخبرات اللازمة للوظيفة	<input type="checkbox"/> موافق بشدة	<input type="checkbox"/> موافق	<input type="checkbox"/> حيادي	<input type="checkbox"/> غير موافق	<input type="checkbox"/> غير موافق بشدة	<input type="checkbox"/> لا أعلم

المعيار الرابع: استراتيجية التعليم والتعلم (Teaching and learning strategy)

التأكد من أن الكلية تولي اهتماماً كبيراً بالتعليم واستراتيجية التعلم ، و أساليب التدريس وإيجاد آليات مناسبة لضمان جودة العملية التعليمية ، ولتحديد أهداف استراتيجية وخطط تنفيذية لمراقبة عمليات التحسين المستمر في أداء الكادر التعليمي

يوجد في البرنامج (الخطة الدراسية) آليات تضمن ملائمة طرائق التعليم والتعلم لإيصال المحتوى العلمي	<input type="checkbox"/> موافق بشدة	<input type="checkbox"/> موافق	<input type="checkbox"/> حيادي	<input type="checkbox"/> غير موافق	<input type="checkbox"/> غير موافق بشدة	<input type="checkbox"/> لا أعلم
تسهل الآليات التعليمية ، كل من المعارف والمهارات المحددة في مخرجات البرنامج (الخطة الدراسية)؟	<input type="checkbox"/> موافق بشدة	<input type="checkbox"/> موافق	<input type="checkbox"/> حيادي	<input type="checkbox"/> غير موافق	<input type="checkbox"/> غير موافق بشدة	<input type="checkbox"/> لا أعلم
توجد في الكلية آليات تقييم ومراجعة لأداء أعضاء الهيئة التدريسية وطرائق تدريسهم	<input type="checkbox"/> موافق بشدة	<input type="checkbox"/> موافق	<input type="checkbox"/> حيادي	<input type="checkbox"/> غير موافق	<input type="checkbox"/> غير موافق بشدة	<input type="checkbox"/> لا أعلم
تحتوي المقررات الدراسية على أساليب غنية ومتنوعة لتنمية مهارات التعليم الذاتي عند الطالب	<input type="checkbox"/> موافق بشدة	<input type="checkbox"/> موافق	<input type="checkbox"/> حيادي	<input type="checkbox"/> غير موافق	<input type="checkbox"/> غير موافق بشدة	<input type="checkbox"/> لا أعلم

المعيار الخامس: سياسات وإجراءات تقييم الطلاب (Students Assessment strategy)

التأكد من أن الكلية توفر سياسة وإجراءات متنوعة لتقييم الطلاب ومراقبة تقدمهم، والتأكد من كفاية الأساليب المتبعة في عملية التقييم ومدى صحتها وموثوقيتها ، ووجود طرائق لحفظ النتائج والحفاظ على سريتها وأمنها بالإضافة إلى العمل على رفع كفاءة القائمين على عملية التقييم

تضع الكلية خطة تنفيذية لتحسين وتطوير العملية الامتحانية في ضوء نتائج عمليات الامتحان السابقة	<input type="checkbox"/> موافق بشدة	<input type="checkbox"/> موافق	<input type="checkbox"/> حيادي	<input type="checkbox"/> غير موافق	<input type="checkbox"/> غير موافق بشدة	<input type="checkbox"/> لا أعلم
تقوم الكلية بالتأكد من أن عملية التقييم (الامتحانات) فعالة و موثوقة	<input type="checkbox"/> موافق بشدة	<input type="checkbox"/> موافق	<input type="checkbox"/> حيادي	<input type="checkbox"/> غير موافق	<input type="checkbox"/> غير موافق بشدة	<input type="checkbox"/> لا أعلم
توفر الكلية قاعدة بيانات شاملة للطلاب تشمل نتائج امتحانات الطلاب ومحفوظة بشكل موثق	<input type="checkbox"/> موافق بشدة	<input type="checkbox"/> موافق	<input type="checkbox"/> حيادي	<input type="checkbox"/> غير موافق	<input type="checkbox"/> غير موافق بشدة	<input type="checkbox"/> لا أعلم
تضع الجامعة الآليات للتعامل مع تظلمات الطلبة (الشكاوى) حول نتائج الامتحانات وتعلنها وتراقب تطبيقها	<input type="checkbox"/> موافق بشدة	<input type="checkbox"/> موافق	<input type="checkbox"/> حيادي	<input type="checkbox"/> غير موافق	<input type="checkbox"/> غير موافق بشدة	<input type="checkbox"/> لا أعلم
يوجد لدى الكلية وسائل واضحة لعملية تقييم تقدم التحصيل العلمي للطلاب	<input type="checkbox"/> موافق بشدة	<input type="checkbox"/> موافق	<input type="checkbox"/> حيادي	<input type="checkbox"/> غير موافق	<input type="checkbox"/> غير موافق بشدة	<input type="checkbox"/> لا أعلم

المعيار السادس: البنية التحتية والمكتبة (Infrastructure and Library)

التأكد من توفر أماكن وقاعات مناسبة وملائمة ، و توفر مكتبة أو موارد للمعلومات بالإضافة لبنية تحتية لتقانة المعلومات وذلك لكل من الطلاب والعاملين في الكلية، كما توجد سياسات ضمان إدارة سليمة للحفاظ على موارد المعلومات ودعم الطلاب والموظفين للاستفادة من المكتبة

يتوفر في الكلية البنية التحتية المناسبة واللزمة لعملية التعليم من حيث قاعات حضور المحاضرات	<input type="checkbox"/> موافق بشدة	<input type="checkbox"/> موافق	<input type="checkbox"/> حيادي	<input type="checkbox"/> غير موافق	<input type="checkbox"/> غير موافق بشدة	<input type="checkbox"/> لا أعلم
يتوفر في الكلية البنية التحتية المناسبة من حيث الورش والمخابر لضمان فاعلية الجانب العملي في العملية التعليمية	<input type="checkbox"/> موافق بشدة	<input type="checkbox"/> موافق	<input type="checkbox"/> حيادي	<input type="checkbox"/> غير موافق	<input type="checkbox"/> غير موافق بشدة	<input type="checkbox"/> لا أعلم
يوجد في الجامعة مكتبة ملائمة لاحتياجات الطلاب الدراسية والبحثية	<input type="checkbox"/> موافق بشدة	<input type="checkbox"/> موافق	<input type="checkbox"/> حيادي	<input type="checkbox"/> غير موافق	<input type="checkbox"/> غير موافق بشدة	<input type="checkbox"/> لا أعلم
يوجد في المكتبة دعم للبحث الإلكتروني من حيث الاشتراك بالمجلات الإلكترونية المتخصصة	<input type="checkbox"/> موافق بشدة	<input type="checkbox"/> موافق	<input type="checkbox"/> حيادي	<input type="checkbox"/> غير موافق	<input type="checkbox"/> غير موافق بشدة	<input type="checkbox"/> لا أعلم

عمليات الاعتماد

المعيار السابع : نظام إدارة الجودة (Quality Management System)

(التأكد من أن البرنامج منسق بشكل فعال من أجل تسهيل تحقيق الأهداف ومخرجات العملية التعليمية و توفير نظام ادارة جودة مطابق يشمل كافة العمليات والأنشطة التعليمية من خلال اجراءات واضحة وموثقة

توفر الكلية جهة مختصة (منسقا للجودة) يحرص على تطبيق نظام إدارة الجودة	<input type="checkbox"/> موافق بشدة	<input type="checkbox"/> موافق	<input type="checkbox"/> حيادي	<input type="checkbox"/> غير موافق	<input type="checkbox"/> غير موافق بشدة	<input type="checkbox"/> لا أعلم
تقوم الجهة المختصة (منسق الجودة) بمراجعة الخطة الدراسية للبرنامج والتأكد من توافر جميع الموارد اللازمة للتحسين المستمر	<input type="checkbox"/> موافق بشدة	<input type="checkbox"/> موافق	<input type="checkbox"/> حيادي	<input type="checkbox"/> غير موافق	<input type="checkbox"/> غير موافق بشدة	<input type="checkbox"/> لا أعلم
يوجد اجراءات ونماذج موثقة ومعتمدة تشمل جميع الأنشطة مراحل العملية التعليمية	<input type="checkbox"/> موافق بشدة	<input type="checkbox"/> موافق	<input type="checkbox"/> حيادي	<input type="checkbox"/> غير موافق	<input type="checkbox"/> غير موافق بشدة	<input type="checkbox"/> لا أعلم
تدرس الكلية تقويم الأداء (للفرد بشكل مستمر (مثلاً تقييم الكادر التدريسي ، الكادر الإداري ، العملية التعليمية ، الخدمات)	<input type="checkbox"/> موافق بشدة	<input type="checkbox"/> موافق	<input type="checkbox"/> حيادي	<input type="checkbox"/> غير موافق	<input type="checkbox"/> غير موافق بشدة	<input type="checkbox"/> لا أعلم
تقوم الجهة المختصة (منسق الجودة) بكتابة تقرير مراجعة ذاتية سنوياً يوضح فيه نقاط القوة والضعف في الكلية	<input type="checkbox"/> موافق بشدة	<input type="checkbox"/> موافق	<input type="checkbox"/> حيادي	<input type="checkbox"/> غير موافق	<input type="checkbox"/> غير موافق بشدة	<input type="checkbox"/> لا أعلم

المعيار الثامن : البحث العلمي (Scientific Research) : (التأكد من أن الجامعة أو الكلية تساعد في عملية البحث العلمي وتشجع عليه كل من الطلاب والكادر التدريسي

يوجد خطة مخصصة للبحث العلمي في الكلية التي تعمل بها تشمل عمليات وأنشطة البحث العلمي اللازمة	<input type="checkbox"/> موافق بشدة	<input type="checkbox"/> موافق	<input type="checkbox"/> حيادي	<input type="checkbox"/> غير موافق	<input type="checkbox"/> غير موافق بشدة	<input type="checkbox"/> لا أعلم
توفر الكلية الموارد المالية اللازمة لدعم الدراسات والأبحاث العلمية	<input type="checkbox"/> موافق بشدة	<input type="checkbox"/> موافق	<input type="checkbox"/> حيادي	<input type="checkbox"/> غير موافق	<input type="checkbox"/> غير موافق بشدة	<input type="checkbox"/> لا أعلم
توفر الكلية البنية التحتية اللازمة لاحتياجات البحث العلمي (كتب ودوريات - مكتبة الكترونية - تجهيزات ومعدات)	<input type="checkbox"/> موافق بشدة	<input type="checkbox"/> موافق	<input type="checkbox"/> حيادي	<input type="checkbox"/> غير موافق	<input type="checkbox"/> غير موافق بشدة	<input type="checkbox"/> لا أعلم

المعيار التاسع : خدمة المجتمع (Community Services) : (التأكد من أن الكلية تقوم بعمليات تساعد خدمة المجتمع من خلال أنشطتها وفعاليتها وأبحاثها

توفر الكلية خطة معتمدة لخدمة المجتمع وتنمية البيئة المحيطة	<input type="checkbox"/> موافق بشدة	<input type="checkbox"/> موافق	<input type="checkbox"/> حيادي	<input type="checkbox"/> غير موافق	<input type="checkbox"/> غير موافق بشدة	<input type="checkbox"/> لا أعلم
توفر الكلية خدمات تدريبية تساعد الطلاب على الانخراط في سوق العمل	<input type="checkbox"/> موافق بشدة	<input type="checkbox"/> موافق	<input type="checkbox"/> حيادي	<input type="checkbox"/> غير موافق	<input type="checkbox"/> غير موافق بشدة	<input type="checkbox"/> لا أعلم
تستخدم الكلية بعض أنشطتها في البحث العلمي في أغراض تخدم خدمة المجتمع	<input type="checkbox"/> موافق بشدة	<input type="checkbox"/> موافق	<input type="checkbox"/> حيادي	<input type="checkbox"/> غير موافق	<input type="checkbox"/> غير موافق بشدة	<input type="checkbox"/> لا أعلم

مخرجات الاعتماد

المعيار العاشر : معدل بقاء الطلاب في الكلية ونسب انجازه (Student Retention and Throughput rates) : يتم التحقق بشكل دوري من معدل بقاء الطلاب في الجامعة ونسب انجازه في الكلية

تتم مراقبة نسب بقاء الطلاب في الجامعة والمحافظة عليها ضمن حدود خطة البرنامج	<input type="checkbox"/> موافق بشدة	<input type="checkbox"/> موافق	<input type="checkbox"/> حيادي	<input type="checkbox"/> غير موافق	<input type="checkbox"/> غير موافق بشدة	<input type="checkbox"/> لا أعلم
تتم مراقبة معدل انجاز الطلاب السنوي والاعتماد عليها لاتخاذ الخطوات التصحيحية المناسبة	<input type="checkbox"/> موافق بشدة	<input type="checkbox"/> موافق	<input type="checkbox"/> حيادي	<input type="checkbox"/> غير موافق	<input type="checkbox"/> غير موافق بشدة	<input type="checkbox"/> لا أعلم

المعيار الحادي عشر : أثر البرنامج (Program Impact)

لتتخذ الكلية العديد من الخطوات لتعزيز فرص العمل للطلاب من خلال تقليص الفجوة بين الطالب والحياة العملية في اختصاصه ، ويجب أن تتوافق هذه الخطوات مع مخرجات العملية التعليمية للبرنامج

تمس الكلية إلى اكساب الطالب المهارات اللازمة لتسهيل عليه الحصول على عمل	<input type="checkbox"/> موافق بشدة	<input type="checkbox"/> موافق	<input type="checkbox"/> حيادي	<input type="checkbox"/> غير موافق	<input type="checkbox"/> غير موافق بشدة	<input type="checkbox"/> لا أعلم
تضع الكلية خطة تنفيذية للحصول على اعتراف وسمعة جيدة من قبل سوق العمل	<input type="checkbox"/> موافق بشدة	<input type="checkbox"/> موافق	<input type="checkbox"/> حيادي	<input type="checkbox"/> غير موافق	<input type="checkbox"/> غير موافق بشدة	<input type="checkbox"/> لا أعلم
تضع الكلية خطة تنفيذية للحصول على اعتراف واعتماد من جامعات غربية ليسهل على الطلاب اكمال دراساتهم العليا	<input type="checkbox"/> موافق بشدة	<input type="checkbox"/> موافق	<input type="checkbox"/> حيادي	<input type="checkbox"/> غير موافق	<input type="checkbox"/> غير موافق بشدة	<input type="checkbox"/> لا أعلم
يتم متابعة الخريجين ومتابعة شؤونهم العلمية و العملية وادخالهم في حلقة التعليم الذاتي	<input type="checkbox"/> موافق بشدة	<input type="checkbox"/> موافق	<input type="checkbox"/> حيادي	<input type="checkbox"/> غير موافق	<input type="checkbox"/> غير موافق بشدة	<input type="checkbox"/> لا أعلم
يتم قياس مستوى الرضا عن الخريجين في سوق العمل	<input type="checkbox"/> موافق بشدة	<input type="checkbox"/> موافق	<input type="checkbox"/> حيادي	<input type="checkbox"/> غير موافق	<input type="checkbox"/> غير موافق بشدة	<input type="checkbox"/> لا أعلم

الملحق ٢ : نتائج اختبار الفا كرونباخ لكافة المعايير.

المعيار	الفا كرونباخ
تصميم البرنامج	.٦٥
معايير القبول	.٦٨
الكادر التدريسي	.٧٠
الكادر الاداري	.٨٠
استراتيجية التعليم والتعلم	.٧٨
سياسات واجراءات تقييم الطلاب	.٨١
البنية التحتية والمكتبة	.٨٦
نظام إدارة الجودة	.٨٥
البحث العلمي	.٨٠
خدمة المجتمع	.٨٧
معدل بقاء الطالب في الكلية ونسب انجازه	.٩١
أثر البرنامج	.٧٠

كلمة شكر

كل الشكر والتقدير للسادة الأفاضل الذين ساهموا في إنجاح ورقة العمل هذه بأرائهم النيرة وأفكارهم الحكيمة:

- ❖ الدكتور عبد الغني ماء البارد رئيس الجامعة العربية الدولية.
- ❖ الدكتور فائق ديكو نائب رئيس الجامعة للشؤون العلمية.
- ❖ الدكتور دثار غانم عميد كلية الهندسة المدنية في الجامعة العربية الدولية .
- ❖ الدكتور زيدون الزعبي مدير الجودة والاعتماد في الجامعة العربية الدولية سابقاً.
- ❖ الدكتور توماس تويشر كبير مستشاري مشروع تمبوس في سوريا والمسؤول عن تطبيق مشروع الاعتمادية في سوريا.
- ❖ الدكتورة لمى يوسف مسؤولة الاعتماد الأكاديمي سابقاً و مديرة البحث العلمي في وزارة التعليم العالي.
- ❖ أ.توماس ريكة منسق مشروع تمبوس في سوريا والمسؤول عن تطبيق مشروع الاعتمادية في سوريا.

المراجع

- Joseph , H., William, B., Barry, B., & Rolph, A. (٢٠١٠). *Multivariate Data Analysis*, ١/E. Prentice Hall.
- QS World University Rankings .(٢٠١٢) .*Top Universities* ،٢٠١٢ ،٥ ٦ QS World University Rankings ٢٠١١/٢٠١٢: <http://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings>
- Campbell, & Rozsnyai. (٢٠٠٢). Quality Assurance and the Dvelopment of Course Programmes . *UNESCO, CEPES Papers on Higher Education*. Bucharest.
- Council for Higher Education Accreditation (CHEA). (n.d.). *Accreditation body*. Retrieved from <http://www.chea.org/>
- Council for Higher Education Accreditation (CHEA). (n.d.). *Accreditation body*. Retrieved from <http://www.chea.org/>
- El-khawas, E. (٢٠٠٢). Accreditation in the USA: Origin, Developments & Future Prospects. International institute for Educational Planning , USA.
- European Association for Quality Assurance in Higher Education (ENQA). (n.d.). *Accreditation body*. Retrieved from <http://www.enqa.eu/>
- Mishra, S. (٢٠٠٦). *Quality Assurancy in Higher Education*. India & Canada: National Assessment and Accreditation Council & Commonwealth of Learning.
- عبد الغني محمد عبده سعيد. (٢٠٠٨). معايير اعتماد وضمان جودة التعليم الجامعي في الجمهورية اليمنية في ضوء بعض التجارب التربوية المعاصرة. جامعة أسيوط، مصر .
- عماد الدين شعبان علي حسن. (بلا تاريخ). الجودة الشاملة ونظم الإعتماد الأكاديمي فى الجامعات فى ضوء المعايير الدولية. الرياض، كلية التربية، السعودية.

السيرة الذاتية للمؤلف

خالد إياد الزفري:

- رئيس قسم الاعتمادية والدراسات الاحصائية في الجامعة العربية الدولية .
- عضو في اللجنة الأكاديمية لمشروع تمبوس TEMPUS المسؤولة دعم الجامعات السورية للحصول على الاعتمادية الاوروبية.
- محاضر في المعهد البريطاني لإدارة الأعمال Edexcel لمقررات التحليل الاحصائي والبحث العلمي.
- مدرب لمادة التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج الحاسوبي SPSS في العديد من المعاهد في سوريا.
- سنة ثانية ماجستير إدارة الجودة - الجامعة الافتراضية السورية معدل جيد جداً
- بكالوريوس في العلوم - جامعة دمشق معدل جيد
- عضو في الجمعية السورية العلمية للجودة
- رقم هاتف العمل: ١١٦ Ext: ٢٠٥-٠١٥-٩٦٣
- رقم الموبايل: ٩٣٢٨١٧٥٢٥-٩٦٣
- رقم هاتف المنزل: ٦٣١١٤٥٩-٠١١-٩٦٣

آليات تقييم وتطوير البرنامج المؤسسي لمؤسسات التعليم العالي وفق

معايير التميز

د. ايهاب الحيايلى

جامعة بابل، بابل، العراق

dr.ehabalhialy@uobabylon.edu.iq

ملخص - يحاول البحث التطرق بالتحليل والمناقشة إلى موضوع يكتسب أهمية متزايدة على المستويين الأكاديمي والتطبيقي، إذ تعد فكرة التميز هدفاً لكل مؤسسات التعليم العالي في سعيها نحو تحقيق أهدافها المختلفة. حيث هدفت الدراسة إلى إلقاء الضوء على تقييم البرنامج المؤسسي لمؤسسات التعليم العالي وانعكاسه على عملية التطوير فيها. فالتقييم الذاتي للبرنامج المؤسسي كما هو متعارف عليه يساهم في عملية التحسين المستمر لكونه مكوناً أساسياً من مكونات العمل التربوي الهادف، ونظماً للتغذية الراجعة في صنع القرارات المختلفة من أجل تطوير الأداء وفي تخطيط البرامج والمشروعات التربوية ومراقبة عمليات وإجراءات تنفيذها والتحقق من فاعليتها وكذلك في جعل المؤسسة متميزة. وقد ركزت الدراسة على تقييم وتطوير البرنامج المؤسسي وفق خمسة معايير هي (القيادة، والافراد، والمعرفة، والعمليات، والمالية)، حيث تعالج مشكلة بحثية متعلقة بعملية التقييم الذاتي للبرنامج المؤسسي وكيفية تطويره ودورها في تحقيق التميز. حيث تأتي هذه الدراسة لتضع نموذجاً تفصيلياً للتقييم الذاتي للبرنامج المؤسسي ثم بيان كيف تمت الاستفادة من تجربة التقييم الذاتي في جعل مخرجاتها تمثل أهم مدخل في عملية التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كما اتبعت المنهج البنائي الذي استخدم لتطوير مؤشرات ومعايير التقييم الذاتي للبرنامج المؤسسي لمؤسسات التعليم العالي.

الكلمات المفتاحية - التميز، ثقافة التميز، إدارة التميز، مفاتيح التميز، ركائز التميز، متطلبات إدارة التميز، معايير التميز.

المقدمة

يقوم التعليم العالي بإعداد القوة البشرية التي تحتاجها قطاعات العمل والإنتاج والخدمات في المجتمع، وتقوم مؤسسات التعليم العالي بمهام عديدة تتمثل في التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع في شتى المجالات. وحتى تؤدي مؤسسات التعليم العالي المهام المناطة بها بكفاءة عالية، فإنه ينبغي أن تتوفر لها الموارد والإمكانات المادية والبشرية اللازمة للقيام بهذه المهام.

وحيث يشهد العالم تغييراً كبيراً في مفهوم الإدارة، وعملاً موجهاً نحو أسلوب وطريقة تقديم الخدمات والاعمال يركز محوره على استثمار العنصر البشري وتطبيق مبادئ الجودة الشاملة والتميز، ويعتمد فيه على وسائل الاتصالات الحديثة والتقنيات وتكنولوجيا المعلومات، من هنا كانت الحاجة الى تكثيف الجهود نحو الاهتمام بالموارد البشرية والمواطنة والعمل نحو التخطيط الاستراتيجي الامثل لها، وهذا يأتي من خلال الاهتمام بالأجهزة المعنية بالموارد البشرية من أجل إتاحة الفرصة لمتخذي القرار بالشكل الذي يوفر القاعدة الصلبة لاختيار البدائل المتاحة في الوقت والسرعة الممكنة.

إن المقصود بالأداء المتميز ليس فقط عدد الوحدات التي ينتجها العامل أو عدد العملاء الذين يقوم بخدمتهم فقط ولكن أيضاً الجودة التي يؤدي عمله، وكذلك السلوك الاجتماعي الذي أطلق عليه "دنيس مورجان" في بداية الثمانينات من القرن الماضي سلوك المواطنة التنظيمية. فهناك العديد من العوامل التي يجب أن تجتمع حتى يمكن وصف الأداء بالتميز، فالمنظمات ذات الأداء المتميز يدين بوجودها إلى وضوح الأهداف الأساسية المتمثلة في الرؤية ولديها التزام على جميع مستويات القيادة للتطوير والتحسين المستمرين.

لذلك فالتميز رهينة توافر مهارات وقدرات في مستوى مرتفع في القادة، لديهم القدرة على الابتكار بالشكل الذي يسمح لهم بتحقيق التفوق والتميز في الأداء.

الهدف من البحث

يهدف هذا البحث إلى تحسين أداء مؤسسات التعليم العالي لتقديم افضل الخدمات للمستفيدين بتبني منهج وأداة غير مكلفة تمكن الموظفين من تعزيز المؤسسات التي ينتمون إليها من خلال اجراءات التقييم الذاتي والتحليل وإعداد ومتابعة خطط العمل لتنفيذ الأهداف.

كما يسعى الباحث لتحقيق الاهداف التالية:

١. وضع اسس متينة على استدامة فعاليات تطوير المؤسسة في جميع المجالات وذلك بوضع منهاج التطوير المؤسسي في فترة زمنية محددة لمتابعة أنشطة المؤسسة للارتقاء بها إلى التميز.
٢. العمل على تطبيق منهجية التطوير المؤسسي من خلال اعتمادها أدوات للتقييم الذاتي والتخطيط ومتابعة تنفيذ خطط العمل.

أهمية البحث

تكمن أهمية البحث في تعريف الإدارات العليا في الجامعات العربية على اليات تقييم وتطوير برنامجها المؤسسي وتحديد المؤشرات السلبية من خلال خمسة معايير (القيادة، والافراد، والمعرفة، والعمليات، والمالية) وكذلك كيفية الحصول على البيانات لتقييم واقع المؤسسة و وضع حلول واليات لمعالجتها بما يحقق احد اهم متطلبات جودة المنتج التعليمي.

المفاهيم الاساسية للتميز في التعليم العالي

١. **التميز:** التميز يعني الابتكار، هو الإتيان بما هو مختلف عن الآخرين، وهو كذلك تحقق ميزة تنافسية، بمعنى أن تكون

الأفضل من المنافسين في واحد أو أكثر من الأداء، كما يعرف أيضاً أنه التخلي المنظم عن القديم، وقدرة المؤسسة على التوصل إلى ما هو جديد.

٢. التميز في المؤسسات: ان المؤسسات التي تسعى لتحقيق التميز يجب ان يتوفر لديها امران:

- ❖ استقطاب الأفراد المبتكرين الذين يمثلون الموجودات الحقيقية الأكثر جدوى في تطور المؤسسة.
- ❖ العوامل التنظيمية الملائمة التي تعمل على دعم الابتكار ومساندته من خلال المناخ التنظيمي الذي يحفز على الابتكار ويدعم المبتكرين.

٣. اساسيات البناء الفكري لإدارة التميز:

- تقوم المؤسسات من أجل تحقيق غايات وأهداف.
- تعمل المؤسسات في إطار مناخ اجتماعي وسياسي واقتصادي متغير.
- تلعب القيادة الإدارية دوراً محورياً في توجيه المؤسسة بتوفير الفكر المتجدد وخلق المناخ الملائم للإنجاز، وتمكين الموارد البشرية الفاعلة.
- تتحقق غايات وأهداف المؤسسات بالتخطيط والإعداد، وتنسيق العلاقات مع المناخ المحيط واستثمار الموارد المتاحة.
- تطبق المؤسسات الإدارة الاستراتيجية لتعظيم احتمالات استثمار الفرص المتاحة وتحقيق رسالة المنظمة وغايتها.
- ترتبط أنشطة المؤسسات في عمليات متكاملة تحقق مخرجات مضبوطة وقابلة للقياس، ترضي متطلبات العملاء وتطبق إدارة العمليات.
- تلتزم المؤسسات بمنطق الجودة الشاملة كي تحقق رضا متلقي الخدمة.
- تعتمد المؤسسات إلى بناء وتفعيل نظم المعلومات الإدارية الشاملة، وتنمية المعرفة واستثمارها في توجيه العمليات وتحقيق التفوق الفكري والإداري، ودعم القدرات التنافسية.
- تستند إدارة المؤسسات في اتخاذ قراراتها وتقويم إنجازاتها إلى معايير محددة، وتباشر عمليات القياس المرجعي للمقارنة مع المؤسسات الأكثر تفوقاً.
- يغلب على تشكيل الموارد البشرية في المؤسسات المعاصرة فئة العاملين ذوي المعرفة.
- تلتزم الإدارة في المؤسسات المعاصرة منطق التطوير والتحسين المستمر.
- العمل وفق مبدأ القياس والتقويم الشامل للأداء، والإنجازات على كافة المستويات.
- اتباع مبدأ التقويم الذاتي لكافة عناصر المؤسسات وعملياتها وعلاقاتها وإنجازاتها.
- إدارة التميز منهجية فكرية متكاملة.

٤. مفاتيح التميز:

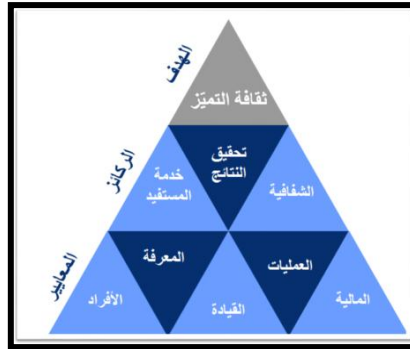
- ✦ تنمية وتحفيز الابتكار، وتفعيل مبادرات العاملين.
- ✦ الاقتراب من متلقي الخدمة، والتعرف المستمر على رغباتهم والعمل على إرضاءهم.

- ✦ تطوير وتفعيل نظام فعال لإدارة الموجودات وتحقيق أعلى فائدة ممكنة من استغلالها.
- ✦ تنمية ودعم أخلاقيات وقيم العمل الإيجابية.
- ✦ تنمية وتجديد وتوظيف المعرفة.
- ✦ تيسير وتفعيل فرص التعلم التنظيمي.
- ✦ تنمية آليات التفكير المنظومي.
- ✦ التوجيه والإدارة بالنتائج.
- ✦ الاندماج في المناخ المحيط والتعامل مع معطيات العولمة والتنافسية.

٥. المتطلبات الرئيسية لإدارة التميز (ركائز لبناء استراتيجي متكامل):

- الرؤية.
- أهداف استراتيجية.
- نظام للتخطيط الاستراتيجي.
- نظام إدارة الجودة.
- الادارة بالمعلومات والحقائق .
- نظام لإدارة الأداء.
- نظام تقويم الأداء المؤسسي.
- القيادة الاستراتيجية.

٦. هرم ثقافة التميز: يمثل الشكل رقم (١) هرم ثقافة التميز .



الشكل رقم (١) هرم ثقافة

٧. ثقافة التميز :

ثقافة التميز هي مجموعة من طرق التفكير والسلوك والتعامل لمعظم الموظفين في المؤسسة مع بعضهم البعض من جهة، ومع المستفيدين والزبائن والموردين والمساهمين من جهة أخرى، فهي تغطي معظم علاقات المؤسسة بالمجتمع المحلي. يكاد يكون من المنعذر أن نحقق التميز في الإدارة ما لم تكن الثقافة السائدة هي ثقافة التميز. وثقافة التميز تختلف بالتأكيد عن ثقافة الكسل والتواكل والتساهل. وبالتالي فإذا أردنا تحقيق التميز في الإدارة لابد أن نراجع ثقافتنا لنؤكد من أنها مواتية لهذا التميز أو يكون لنا معها شأن آخر وعلى مستوى المؤسسة الواحدة لابد أيضاً لتحقيق التميز في الإدارة أن تطور ثقافة التميز بالمؤسسة، وستكون تلك الثقافة من مجموعة من القيم والأهداف والنظم التي تدعم التميز. هل يمكن أن نحقق التميز في الإدارة في بيئة ثقافية غير مواتية للتميز؟ ممكن، ولكن الحياة ستكون صعبة، والمنغصات كثيرة، والجهد المطلوب خارقاً. ان التميز داخل الثقافة المواتية طبيعي وتلقائي وسهل، ولكنه غير طبيعي وغير تلقائي وصعب للغاية في الثقافة غير المواتية.

٨. أنماط ثقافية غير مواتية للتميز :

يمكن ذكر عدداً لا بأس به من عناصر الثقافة العربية التي ان لم تكن معوقة للتقدم فهي على الأقل غير مواتية بدرجة كافية لتحقيق التميز في الإدارة وهي:

١. ضعف الاطار القانوني للعمل. ٢. غياب
٣. الوالدية في الادارة. ٤. عدم الحرص على
- المؤسسية.
٥. تداول المراكز وتداول السلطة. ٦. اهدار الوقت. ٧. غياب الاتقان. ٨. السرية والتكتم بغير
- مبرر.
٩. انحراف العلاقة بين المواطن ١٠. ثقافة التواكل. ١١. المستشارون
- والسلطة. ١٢. تخلف نظم التعليم.
١٣. كل مدير يبدأ من أول السطر. ١٤. غياب
١٥. التأخير التكنولوجي. ١٦. غياب روح الفريق.
- الانضباط.

هذه الأنماط هي ما يجب العمل على مراجعته والتفكير في تطويره. كما نود أيضاً أن نلفت الانتباه الى أن الظواهر الثقافية الواردة هنا لم نقصد ترتيبها حسب الأهمية أو الخطورة، فكلها في تقديرنا هامة وخطيرة .

٩. ركائز التميز :



- تبادل المعلومات بين جميع مستويات المؤسسة.
- إيجاد معلومات معتمدة للمؤسسات الحكومية.
- نشر قصص النجاح.
- مناقشة معوقات تقديم الخدمات.
- تعاون المواطنين في تحقيق النتائج.
- فهم عمل و رؤية المؤسسة.
- إنجاز الغايات الملموسة.
- العمل الأفضل وبأقل كلفة.
- الاستغلال الأمثل للموارد.
- تلبية متطلبات المواطنين.
- التركيز على الخدمة الأفضل.
- أخذ آراء المواطنين ومقترحاتهم بعين الاعتبار.

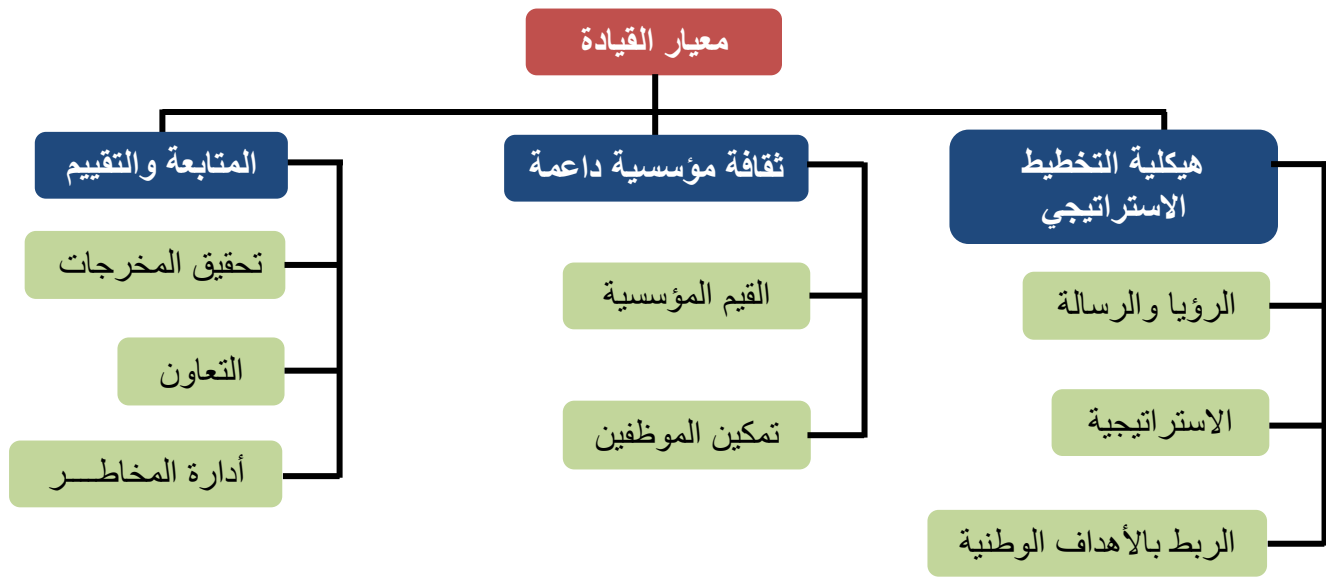
د. معايير التميز :

١. **معايير القيادة:** يفحص معيار القيادة قدرة المؤسسة على استثمار وتوجيه الموارد والمساهمة بشكل فاعل في الأهداف الوطنية التي تركز على المواطن وتهدف الى تحقيق النتائج. تحدد قيادة المؤسسة شخصيتها وأهدافها وأولوياتها وقيمها وثقافتها ومقاييسها وجودتها، والقيادة هي المسؤولة عن تعريف ليس فقط ما تقوم به المؤسسة من أعمال ولكن ايضاً لماذا وكيف تقوم بها، وتوجه أفعال المؤسسة طبقاً لتلك التعاريف، في القطاع العام تعتبر القيادة هي المترجم الاساسي للالتزامات المؤسسة تجاه البلد ومواطنيه، وهي المسؤولة عن تحقيق تلك الالتزامات.

لذلك فالقيادة هامة في كل مستويات المؤسسة وليس فقط في أعلى الهرم المؤسسي، وأفضل القادة هم أولئك الذين يعملون على ايجاد مؤسسة تستمر في الازدهار والتحسين بعد أن يتركها رئيسها، مثل هذه المؤسسات لن تكون معتمدة على وجود أو نشاط شخص واحد.

يقيم هذا المعيار مدى نجاح المؤسسة وفقاً للعوامل الموضحة في الشكل رقم (٢) لتنفيذ ما يلي:

- تطوير القادة لرؤية ورسالة المؤسسة وقيمها وتحديد أهدافها وتقديم القدوة لثقافة التميز.
- المشاركة الشخصية للقادة في تطوير وتطبيق وتحديث أنظمة العمل.
- تعامل القادة مع جميع الفئات المعنية وتأكيد التزامهم بتحقيق تعاون ورضا تلك الفئات.
- دور القادة في بناء ثقافة التميز لدى الموارد البشرية.
- دور القادة في توفير بيئة ملائمة ومشجعة على الإبداع.
- كيفية تبني القادة لسياسة التغيير.
- فحص قدرة المؤسسة على حشد الموارد والمساهمة في التركيز على تقديم الخدمات للمواطن.
- نجاح المؤسسة في تطوير استراتيجية واقعية توجه النشاطات لتحقيق الاهداف الوطنية.
- نجاح المؤسسة في خلق ثقافة مؤسسية تدعم الاستفادة من الموارد وتركز على متلقي الخدمة.
- نجاحها في تطوير وتنفيذ نظام متابعة وتقييم للأداء المؤسسي وإدارة وتقييم المخاطر.



الشكل رقم (٢) عوامل معيار القيادة.

- المعيار الفرعي رقم (١): هيكلية التخطيط الاستراتيجي: يفحص هذا المعيار الفرعي الإطار العام لعملية

التخطيط الاستراتيجية للمؤسسة، بما في ذلك رؤيتها ورسالتها وخططها الاستراتيجية. كما يقيم مدى قيام رؤية المؤسسة ورسالتها بالعمل كموجهات فاعلة لسياسات المؤسسة وإجراءاتها. بالإضافة الى ذلك، فإنه يقيس فاعلية إجراءات التصميم والمراجعة والتنفيذ والاستفادة من الخطة الاستراتيجية. كما يفحص قدرة القيادة على التحديد الدقيق للأهداف الوطنية التي تساهم المؤسسة في تحقيقها، ومدى الانسجام والتناغم بين رؤيتها ورسالتها وخططها الاستراتيجية وبين تلك الأهداف.

- **الرؤية والرسالة:** ان تحديد الغاية من وجود المؤسسة يساعد الموظفين على فهم الدور الذي يسهم به كل فرد منهم، كأفراد وجماعات، في تحقيق المخرجات المستهدفة والأهداف الوطنية التي تركز على المواطن وتهدف الى تحقيق النتائج. حيث تعمل الرؤية بمثابة بوصلة لتوجيه المؤسسة، من خلال تقديم تصور واضح وموجز لما تتطلع المؤسسة أن تؤول إليه، ومبادئها الأساسية. اما الرسالة فهي تحدد الغرض الأساسي من إنشاء المؤسسة (الأدوار الرئيسية والمسؤوليات والأهداف)، كما تحدد الطريقة التي تتوي المؤسسة اتباعها لتحقيق هذا الهدف.
- **الاستراتيجية:** إن من شأن خطة استراتيجية جيدة أن تساعد المؤسسة على تحقيق الأهداف من خلال ترجمتها الى أهداف محددة، قابلة للقياس، وتحديد الإجراءات والأطر الزمنية اللازمة لتحقيقها.
- **الربط بالأهداف الوطنية:** إذا ما أرادت المؤسسة تحقيق الغرض من أنشائها، فأن عليها أن تفهم الأهداف الوطنية وتحديد أهداف معينة تدعمها والأولوية النسبية لكل هدف من الأهداف. كما وينبغي على المؤسسة أن تعي جيدا كيف تسهم مخرجاتها في تحقيق هذه الأهداف و/أو تؤثر عليها.

- المعيار الفرعي رقم (٢): ثقافة مؤسسية داعمة: يفحص هذا المعيار الفرعي الثقافة المؤسسية، وقيم فاعلية

القيادة في وضع وتعزيز قيم أساسية ملائمة للمؤسسة، وتمكين موظفيها للمساهمة بدورهم في تحقيق طاقاتهم

- الكامنة لتعزيز قدرة المؤسسة على تحقيق رسالتها وأهدافها الاستراتيجية.
- **القيم المؤسسية:** هي تلك المعايير الأخلاقية والقيم الشخصية والسلوكيات العملية التي تود المؤسسة تعزيزها بين موظفيها، والتي بالتالي تعزز قدرة المؤسسة على تحقيق رؤيتها ورسالتها وأهدافها.
- **تمكين الموظفين:** تقدير وتحفيز الموظفين والاعتراف بأدائهم المميز والتأكد من توفير الفرص والموارد اللازمة لهم لتحقيق أهداف المؤسسة.

- **المعيار الفرعي رقم (٣): المتابعة والتقييم:** يفحص هذا المعيار الفرعي نظام المراقبة والتقييم المتبع لدى المؤسسة لتقييم الأداء والمساهمة في تحقيق أهدافها. كما يقيم قدرة المؤسسة على إجراء مراجعة وتقييم فاعل لأدائها وتحديد الفرص والمجالات التي تحتاج إلى تطويرها، واتخاذ القرارات ومتابعة تنفيذها لتعزيز قدرة المؤسسة على المساهمة في تحقيق الأهداف الوطنية. كما يقيم مدى دقة الإجراءات المتخذة في المؤسسة في تحديد الأهداف الوطنية التي تدعمها، والنتائج التي تساهم في تحقيق تلك الأهداف، وتقييم مدى فاعلية المؤسسة في التعاون مع مؤسسات أخرى لتنسيق المخرجات بهدف تحقيق هذه الأهداف الوطنية. كما ويقيم هذا المعيار أيضاً قدرة المؤسسة على إدارة المخاطر الرئيسية بطريقة فاعلة.
- **تحقيق الخرجات:** إن المؤسسة بحاجة إلى معرفة المستوى الذي وصلت إليه في سعيها لتحقيق النتائج المستهدفة التي حددها الإطار العام لعملية التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة (من حيث الكم والنوع) لكي تتمكن من اتخاذ القرارات الضرورية بشأن تحسين أدائها.
- **التعاون:** إن التعاون الوثيق مع الشركاء الرئيسيين ضروري جداً لتحقيق الأهداف الوطنية، حيث تعمل المؤسسات الحكومية مع مؤسسات حكومية أخرى لتحقيق الأهداف الوطنية المرجوة، كما تتعاون مع القطاع الخاص لدعم عملية النمو الاقتصادي، ومع المجتمع المدني لضمان تحقيق نتائج تصب في مصلحة المواطن. لذا، فإن تشجيع هذا التعاون على مختلف المستويات التشغيلية داخل المؤسسة يساعد على زيادة مساهمات المؤسسة في تحقيق الأهداف الوطنية من خلال توحيد وتضافر جهودها مع جهود شركائها.
- **إدارة المخاطر:** يساعد هذا العامل على تحديد وفهم أولويات التهديدات أو المعوقات التي تحد من قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها، وتقييم المخاطر ووضع آلية تنفيذ استراتيجية لإدارة المخاطر.

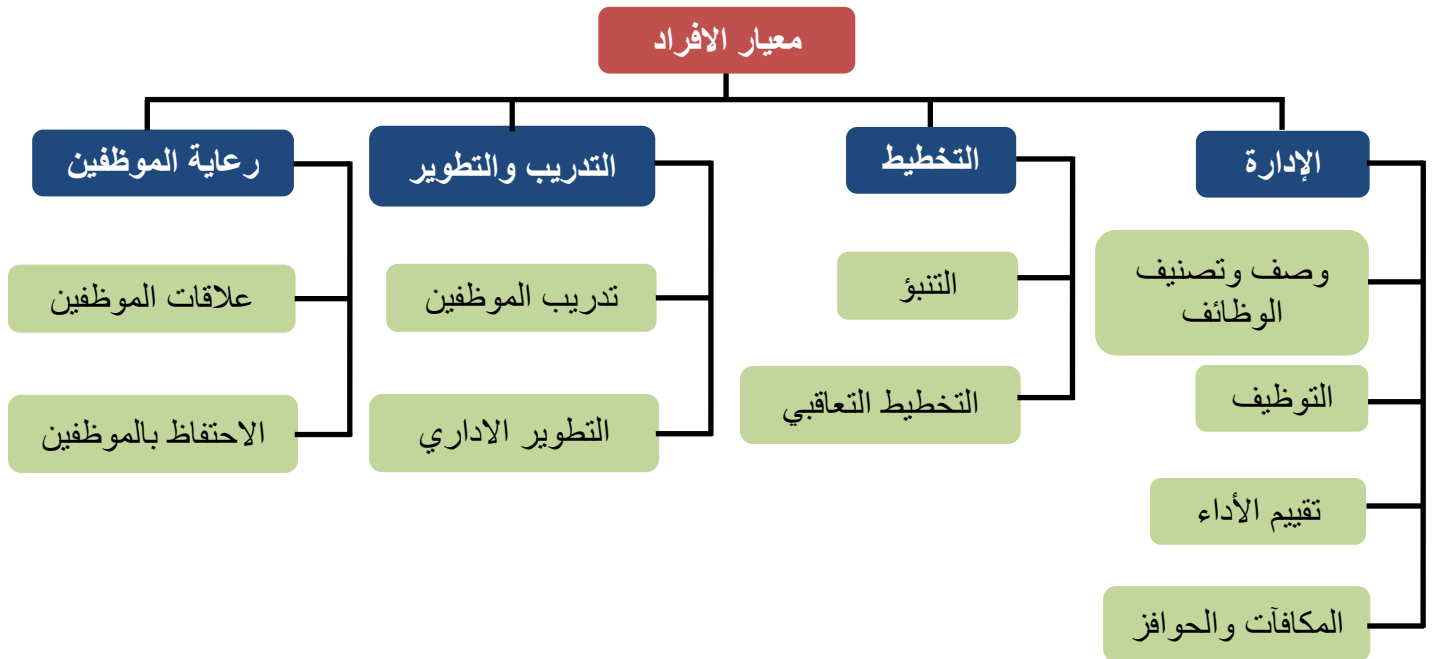
- الوثائق المطلوبة في تقييم البرنامج المؤسسي لمعيار القيادة:

- ❖ بيان الرؤية والرسالة.
- ❖ الخطة.
- ❖ التقرير السنوي.
- ❖ استراتيجية إدارة المخاطر.
- ❖ وثائق تبين الخطوات المتخذة لرفع وتقوية مستوى الموظفين.
- ❖ توثيق أنظمة المتابعة والتقييم، تقارير، مؤشرات وتشمل كذلك آلية مراجعة (الخطة الاستراتيجية، خطط العمل، الخطة المالية، خطة التدريب، خطط إدارة المخاطر).
- ❖ توثيق علاقات التعاون الجارية (مذكرات تفاهم، محاضرات، اجتماعات وغير ذلك).

٢. **معيار الأفراد:** تنظم إدارة الأفراد جهود المؤسسة للبناء والحفاظ على بيئة عمل مساندة تشجع الأداء المتميز على المستوى الشخصي والمؤسسي. حيث يعتبر موظفو المؤسسة (رأسمالها البشري) أكثر الممتلكات قيمة فيها، لأن المؤسسة التي تتمتع بإدارة ممتازة للموارد البشرية تعلم بأن الوصول إلى النتائج يعني الاستثمار في الموظفين، أي تعيين أكثر الموظفين كفاءة وبناء مهاراتهم وتنويعها وتحفيزهم أيضا من أجل السعي للتحسن المستمر وضمان عملهم في بيئة آمنة ومعززة ليتمكنوا من القيام بأعمالهم، إن مثل هذه المؤسسة تعتبر كوارها أكثر من مجرد موظفين، بل مساهمين في المؤسسة، وهم مهمون جدا في نجاحها ويتمتعون أو يجب أن يتمتعوا بمصلحة فعلية بهذا النجاح.

يقيم هذا المعيار مدى نجاح المؤسسة وفقا للعوامل الموضحة في الشكل رقم (٣) لتنفيذ ما يلي:

- خلق بيئة عمل داعمة لتشجيع الأداء المتميز على مستوى كل فرد وعلى مستوى المؤسسة ككل.
- سياسات توظيف عادلة وشفافة ونظام مكافآت وتعويضات لتحفيز الموظفين.
- خطط لتوفير القوى العاملة الضرورية لمواجهة الطلب الحالي والمتوقع.
- تنفيذ برامج لتدريب وتطوير الموظفين تلبي إحتياجات المؤسسة وتعزز رضا الموظفين وتحافظ على بقائهم في أعمالهم.



الشكل رقم (٣) عوامل معيار الأفراد.

- **المعيار الفرعي رقم (١): الإدارة:** يفحص هذا المعيار الفرعي سياسات المؤسسة في مجالات التوظيف والاختيار والتعيين، حيث يقيم مدى ملائمة هذه السياسات لاستقطاب وتعيين أشخاص أكفاء في الوظائف المناسبة وفي الوقت المناسب، ويقيم الطريقة التي تتبعها المؤسسة في استخدام الوصف الوظيفي الهادف إلى

- تحقيق النتائج، وفي استخدام جداول التصنيف لتخطيط أنشطة مثل التعيين والتدريب والتقييم. كما يقيم مدى دقة وشفافية وعدالة جداول الرواتب ونظام الدرجات الوظيفية (التصنيف) وسياسات التعويضات والمكافآت وأنظمة تقييم أداء الموظفين الهادفة الى تحقيق النتائج وغيرها من السياسات والممارسات المتعلقة بالقوى العاملة.
- **وصف وتصنيف الوظائف:** وصف وظيفي لجميع الوظائف يتميز بالوضوح والدقة والتركيز على النتائج ويستخدم للمساعدة في التخطيط للسياسات المتعلقة بالتعيين والتدريب وتقييم أداء الموظفين.
- **التوظيف:** إجراءات واضحة متوافقة مع أهداف المؤسسة لاستخدامها في عملية اختيار المرشحين المتقدمين، وضمان توظيف الأشخاص المؤهلين للمركز الذي تم اختيارهم له ممن تنطبق عليهم شروط التعيين المنسجمة مع احتياجات المؤسسة.
- **تقييم الأداء:** تقييم أداء منتظم ومركّز على النتائج وشفاف تجاه الموظفين ويكون تأثيره ايجابي في تطوير المستوى الوظيفي للموظف.
- **المكافآت والحوافز:** سياسات مكافآت وحوافز تتسم بالشفافية والعدالة والفاعلية في زيادة انتاجية الموظفين ورفع مستوى أدائهم النوعي من خلال تحفيزهم على السعي وراء التميز.

- **المعيار الفرعي رقم (٢): التخطيط:** يفحص هذا المعيار الفرعي إجراءات المؤسسة وسياساتها في مجال التنبؤ والتخطيط لاحتياجاتها من الموارد البشرية. كما يقيم مدى دقة توقعات المؤسسة نحو احتياجاتها من الموارد البشرية الضرورية مستقبلاً، وخططها لاستقطاب المزيد من الموظفين لضمان توفر العدد الكافي لتحقيق أهداف الخطة الاستراتيجية. ويقيم أيضاً فعالية برنامج الاحلال الوظيفي بالمؤسسة لتطوير القيادات المستقبلية.
- **التنبؤ:** تساعد عملية التنبؤ معرفة المؤسسة مسبقاً باحتياجاتها المستقبلية من القوى العاملة عن طريق متابعة التطورات التي قد تؤدي الى ايجاد وظائف جديدة أو شواغل لوظائف حالية.
- **التخطيط التعاقبي:** اسلوب تحديد وتنمية القيادات داخل المؤسسة من أجل ضمان توافر قوى عاملة اداريه كفوة، وبالتالي تسهيل عملية الانتقال وتقليل الثغرات في الانتاجية.

- **المعيار الفرعي رقم (٣): التدريب والتطوير:**

- **تدريب الموظفين:** تعزز برامج تدريب الموظفين المعدة والمنفذة بشكل جيد الأداء المؤسسي والفردى، كما تزيد من إنتاجية الموظفين، اضافة الى ضمان رضا الموظفين بشكل دائم وتحسين الأداء.
- **التطوير الاداري:** تعزز برامج التطوير الاداري المعدة والمنفذة بشكل جيد ابتداءً من الاداء الشامل للمؤسسة ووصولاً الى الاداء الفردي والعمل على تحسين العلاقات بين الادارة والموظفين.

- **المعيار الفرعي رقم (٤): رعاية الموظفين:**

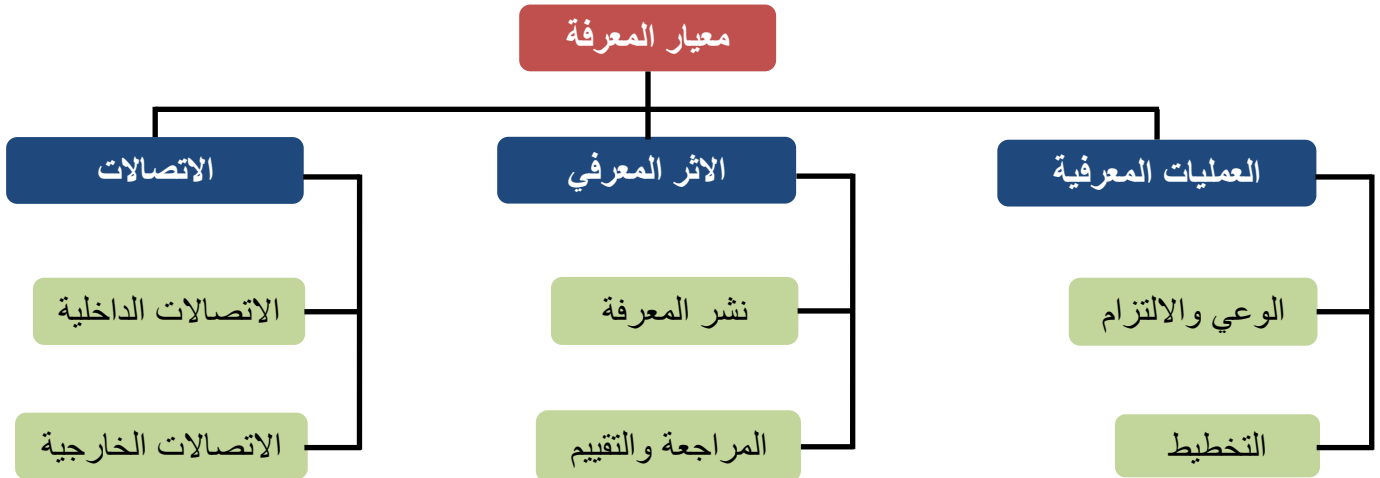
- **علاقات الموظفين:** التخطيط لتنفيذ برامج مختلفة لرعاية الموظفين وذلك لضمان رفاه الموظف ورضاه للاحتفاظ به، والاهتمام بشكاوي الموظفين واقتراحاتهم.
- **الاحتفاظ بالموظفين:** تصميم سياسات واجراءات ادارة الموارد البشرية لمراقبة رضى الموظفين بشكل يضمن احتفاظهم بمراكزهم.

- الوثائق المطلوبة في تقييم البرنامج المؤسسي لمعيار الافراد:

- ❖ الوصف الوظيفي.
- ❖ خطة إدارة الموارد البشرية.
- ❖ خطة التعاقب الوظيفي.
- ❖ خطة التدريب والتطوير.
- ❖ استمارة تقييم الأداء.
- ❖ وثائق تبين الخطوات المتخذة لرعاية وتمكين الموظفين.
- ❖ خطة للمحافظة على الموظفين والخبرات.
- ❖ خطة لاستقطاب الكفاءات.

٣. **معيار المعرفة:** المعرفة مهمة للأعمال الوظيفية في أي مؤسسة، حيث تعتبر المعلومات المخرج الرئيسي والمدخل الوظيفي الأساسي في نفس الوقت لمعظم مؤسسات التعليم العالي. إن تطوير وتطبيق نظام فاعل للإدارة المعرفية يمكن المؤسسة من الحصول على المعلومات والتجارب التي يمتلكها موظفيها والناجمة عن أنشطتها ومن ثم تحويل تلك المعلومات الى معرفة متاحة للجميع، وبالتالي تحسين قدرة المؤسسة على العمل بكفاءة وفاعلية أكبر وتقديم خدمات أفضل للمستفيدين. يفحص هذا المعيار أنظمة إدارة المعرفة في المؤسسة واستراتيجيتها، ضمن العوامل الموضحة في الشكل رقم (٤)، كما يقيم مدى ما توصلت إليه المؤسسة من حيث:

- استيعاب المفهوم العام لإدارة المعرفة.
- استراتيجية الادارة في التعامل مع الموارد المتوفرة داخل المؤسسة وخارجها.
- الفعالية في تحقيق النتائج من خلال استخدام المعرفة.
- بناء الثقة والتعاون مع المؤسسات الاخرى عن طريق نشر معلومات حديثة وموثقة.



الشكل رقم (٤) عوامل معيار المعرفة.

- مفاهيم ومصطلحات وتعريف أساسية:

- البيانات: هي مجموعة قيم ومقاييس بدون سياق تعبر عن حقائق المؤسسة.
- المعلومات: هي عبارة عن بيانات أو اشارات مرجعية ذات سياق محدد له معنى أو قيمة للمؤسسة أو الفرد (الموظف أو المستفيد).
- المعرفة: هي عبارة عن مجموعة من المعلومات والخبرات الموجودة داخل المؤسسة والتي يمكن الاستفادة منها في تحقيق أهداف المؤسسة.
- المعرفة الصريحة: هي المعرفة الواضحة والمعلنة بحيث تكون ملموسة ومسجلة ومن السهل إستخدامها ونشرها وتبادلها.
- المعرفة الضمنية: هي المعرفة المتواجدة في عقول الافراد والتي تتضمن الامور الثقافية والخبرات وكيفية تنفيذ الاعمال المختلفة.
- إدارة المعرفة: هي مجموعة من العمليات التي تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة لتحسين الوصول الى المعرفة والاستفادة منها ونشرها وتنمية المحتوى الفكري للمؤسسة.

- المعيار الفرعي رقم (١): العمليات المعرفية: يفحص هذا المعيار الفرعي مدى فهم المؤسسة للعناصر الرئيسة

لإدارة المعرفة، كما يقيم المدى الذي تستطيع من خلاله المؤسسة إدارة موجوداتها من المعرفة، بما في ذلك التحديد الدقيق لموجوداتها المعرفية، وأولوياتها النسبية، المخاطر الرئيسة لها، وكيف يكون ذات قيمة مضافة الى نتائجها.

• الوعي والالتزام: التعرف على آلية الاستخدام الأمثل لإدارة المعرفة:

- ✓ الموظفون يفهمون معنى إدارة المعرفة وقادرون على استخدام نظامها.
- ✓ الإدارة العليا تخصص الموارد والمصادر الضرورية لإنجاح إدارة المعرفة وتسهل الحصول على المعلومات لاتخاذ القرارات الصائبة وتحفز الموظفين على نشر خبراتهم.
- التخطيط: استراتيجية واضحة لإدارة المعرفة وقاعدة مناسبة للبيانات:
 - ✓ تحديد كل الموجودات المعرفية والمتطلبات والاولويات وخطط لعمل والمخاطر وكيفية مواجهتها والتصدي لها.
 - ✓ الحفاظ على قاعدة معرفة للموجودات المعرفية سهلة الاستعمال ويتم تحديثها باستمرار.

- المعيار الفرعي رقم (٢): الأثر المعرفي: يفحص هذا المعيار الفرعي استراتيجية المؤسسة لتطوير واستخدامات

الموجودات المعرفية المتوفرة لديها، ويقيم فاعلية المؤسسة في انتاج المعرفة والحصول عليها والاستفادة منها وتبادلها واستخدامها في المؤسسة.

- نشر المعرفة: تشجيع التبادل المستمر للمعرفة وإتاحة الوقت والمجال اللازمين للموظفين لتبادل المعلومات والأفكار، وبذلك تتحسن الفاعلية وتتنخفض التكاليف.
- المراجعة والتقييم: قيام المؤسسة بمراجعة منتظمة لمتطلباتها وموجوداتها المعرفية، لتعزيز فاعلية نظام إدارة المعرفة لدى المؤسسة، والتركيز على التعلم والابتكار، وتحديد ورصد التقدم الحاصل على طريق تحقيق أهداف معرفية ملموسة.

- **المعيار الفرعي رقم (٣): الاتصالات:** يفحص هذا المعيار الفرعي أنشطة الاتصالات الداخلية والخارجية للمؤسسة ويقيم قدرتها على وضع وتقييم وتنفيذ استراتيجية اتصالات داخلية بهدف توفير معلومات حديثة ذات صلة بأنشطة المؤسسة والموظفين العاملين بها والتي تساعد المؤسسة على تعزيز أداء المؤسسة. كما يقيم قدرتها على وضع وتصميم وتنفيذ استراتيجية اتصالات خارجية لمساعدة المؤسسة على نقل المعلومات بالوقت المناسب وبما يلائم المستفيدين وقياس مدى قدرتها على تعزيز الثقة العامة وتسهيل وصول المعلومات والخدمات والمنتجات الى الجمهور.

- **الاتصالات الداخلية:** أن تكون مرنة ومتناسقة وتوضح المسؤوليات و وسائل الاتصال بشكل زمني مناسب، وذلك عن طريق نشر معلومات والحصول على التغذية الراجعة على مستوى المؤسسة. وأيضاً من خلال بيان ما تفعله المؤسسات الأخرى والإنجازات والتحديات.
- **الاتصالات الخارجية:** بناء الثقة وإعطاء صورة إيجابية عن المؤسسة والمساعدة في الوصول إلى الآخرين والحصول على الاقتراحات والتغذية الراجعة. يجب أن تكون خطة الاتصال مرنة ومتناسقة وتوضح المسؤوليات و وسائل الاتصال وتختبرها وتضمن فعاليتها بالتنسيق مع الشركاء.

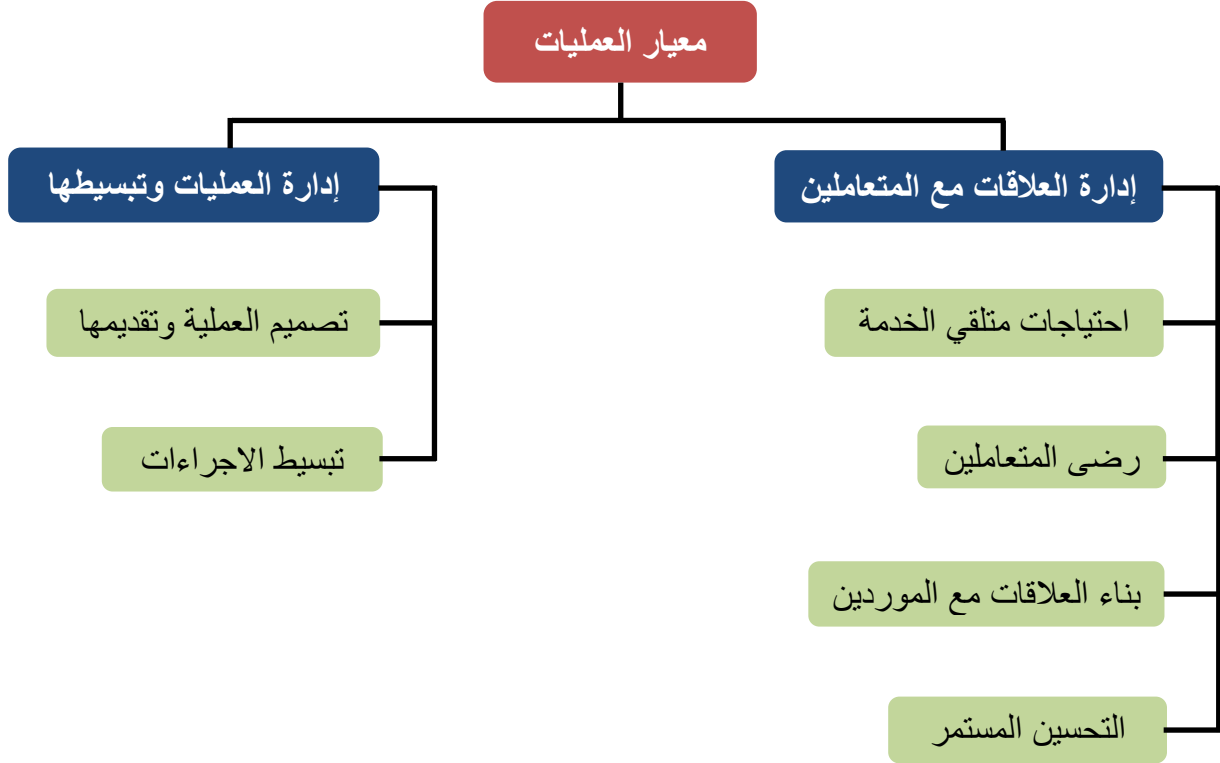
- **الوثائق المطلوبة في تقييم البرنامج المؤسسي لمعيار المعرفة:**

- ❖ خطة إدارة المعرفة.
- ❖ خطة الاتصالات الداخلية.
- ❖ خطة الاتصالات الخارجية.
- ❖ خرائط المعرفة.
- ❖ خرائط الفجوات المعرفية.
- ❖ آلية أو نظام المراجعة والتقييم.

٤. **معايير العمليات:** تعتمد المصادقية المؤسسية بشكل كبير على تقديم منتجات وخدمات عالية الجودة وموثوقة في الوقت المناسب، فالسياسات واللوائح والخدمات التي تقدمها الحكومة تعني القليل بالنسبة للمستفيدين حتى يتم تنفيذها وفرضها بشكل مناسب وتوضيح فوائدها. إن الكثير من العوامل المؤسسية تؤثر على النجاح في هذا المجال، يجب ان تكون هذه العمليات مصممة ومنفذة بحيث تهدف الى خفض كل من الكلفة والمجهود والتأخير والمخاطرة للحد الأدنى مع تحقيق الحد الأقصى من الإنتاجية والفاعلية والجودة. لذا المؤسسة التي تعتمد على العمليات المتميزة تنتهج اسلوباً إيجابياً وفاعلاً لتصميم العمليات وترتكز على منع المشاكل قبل حدوثها والمراجعة المتواصلة للنتائج لإيجاد طرق لتنظيم الإجراءات وتقليل الروتين، وهي تحافظ على قنوات اتصال ذات اتجاهين مفتوحة مع الزبائن لتطوير فهم دقيق ومتنامي لاحتياجاتهم وتوقعاتهم. يفحص هذا المعيار إجراءات تطوير وتنفيذ العمليات التي تستخدمها المؤسسة لتقديم منتجات وخدمات أساسية من خلال العوامل الموضحة في الشكل رقم (٥)، كما يقيم فاعلية الإجراءات التي تتبعها المؤسسة في المجالات التالية:

- تحديد متطلبات المستفيدين أو متلقي الخدمة.
- إدارة العمليات الإنتاجية أو الخدمة داخل المؤسسة لتتمكن من تحقيق اهدافها.

- كسب رضا المستفيدين والأخذ بأراهم أو ملاحظاتهم (التغذية الراجعة).
- ادارة العلاقات مع الموردين ومقدمي الخدمة لضمان تقديم منتجات او خدمات تحتاجها المؤسسة بطريقة كفوة.
- القدرة على التحسين المستمر.



الشكل رقم (٥) عوامل معيار العمليات.

- **المعيار الفرعي رقم (١): إدارة العلاقات مع المتعاملين:** يفحص هذا المعيار عمليات المؤسسة الهادفة الى كسب رضا المتعاملين معها. كما يقيم قدرة المؤسسة على تحديد احتياجات المتعاملين وتوقعاتهم والتنبؤ بها وتلبيتها أو تجاوزها. ويقيم قدرة المؤسسة على فهم العناصر الرئيسة لرضا المتعاملين، مثل الكفاءة والشفافية وتوفير سبل وصول الخدمات للجميع بشكل متكافئ، وإلى أي مدى تقوم المؤسسة بتلقي التغذية الراجعة من المتعاملين معها لاستخدامها في التعرف على الفرص وانتهازها بهدف تحسين الخدمات المقدمة لهم.
- **احتياجات متلقي الخدمة:** أن تسعى المؤسسة لتقديم خدمات ممتازة للمتعاملين معها، وأن تعي تماماً متطلبات متلقي الخدمة وتوقعاتهم واختياراتهم المفضلة.
 - **رضى المتعاملين:** فتح قنوات اتصال مع المتعاملين يضمن سماع وفهم ملاحظاتهم وهمومهم وبالتالي يساعد المؤسسة على تحسين مستوى الخدمات.
 - **بناء العلاقات مع الموردين:** بناء علاقات جيدة مع مجهزي البضائع والخدمات لتقديم عمليات فاعلة وكفوة، وإبقاء قنوات اتصال مفتوحة معهم يساهم في استلام المنتجات والخدمات التي تحتاجها في الوقت المطلوب.
 - **التحسين المستمر:** البحث المستمر للتعرف على الطرق التي تمكن المؤسسة من تحقيق مستويات أعلى لخدمة

المتعاملين وتحسين الفاعلية والكفاءة.

- **المعيار الفرعي رقم (٢): إدارة العمليات وتبسيطها:** يفحص هذا المعيار الفرعي إجراءات المؤسسة في مجال تصميم، تنفيذ، مراجعة، وتحسين عملياتها الرئيسية والمساندة لضمان تقديم أداء آمن وكفؤ، وتقديم خدمة نوعية بطريقة كفؤة. كما يقيم مدى فاعلية المؤسسة في ضبط التكاليف، التنفيذ ضمن المدة الزمنية، ادخال التقنية، وتنسيق واختيار العمليات لتقليل الازدواجية والتكاليف الى الحد الأدنى، والتنبؤ بالمشكلات ومع حدوثها.
- **تصميم العملية وتقديمها:** تعزز المؤسسة قدرتها على تقديم المنتجات والخدمات بطريقة كفؤة وضمن الوقت المحدد، من خلال تصميم عملياتها بشكل منطقي واختبارها ومراقبة تنفيذها بشكل مستمر لضمان التداخل السلس للعمليات المترابطة دون تأخير بين الدوائر المختلفة وعلى مستوى المؤسسة ككل.
- **تبسيط الإجراءات:** تبسيط الإجراءات يختصر الوقت والجهد والتكاليف اللازمة لتقديم المنتجات والخدمات من خلال حذف خطوات أو دمجها مع غيرها والقضاء على الروتين. تساهم عملية التبسيط الكفؤة في المحافظة على رضا المتعاملين، عن طريق تسهيل تقديم الخدمات وتلبية احتياجات المتعاملين من جهة ومساعدة المؤسسة في تحقيق النتائج المرجوة من جهة أخرى.

- **الوثائق المطلوبة في تقييم البرنامج المؤسسي لمعيار العمليات:**

- ❖ خرائط العمليات.
- ❖ خطة التعامل مع الزبائن.
- ❖ خطة ارضاء الزبون - التغذية الراجعة.
- ❖ وثائق تبين الخطوات المتخذة لتمكين وتقوية الموظفين.
- ❖ خطة تبسيط الاجراءات.
- ❖ وثائق تبين علاقات التعاون الجارية (مذكرات تفاهم، محاضرات أو اجتماعات وغير ذلك).

٥. **معيار المالية:** تعتبر الإدارة المالية السليمة أمر حاسم لأي مؤسسة تسعى إلى تحقيق أي هدف، وتزداد أهميتها بالنسبة الى القطاع العام، فالمؤسسات الحكومية لديها التزام بإنفاق مواردها المالية بحكمة ومساءلة بوضوح ونزاهة حول تلك النفقات ليس فقط لأن مصدر تلك الموارد يأتي بالغالب من أموال دافعي الضرائب، بل كونها أيضا تتفق بالنيابة عن المواطنين الذين يستحقون الحصول على أفضل النتائج الممكنة.

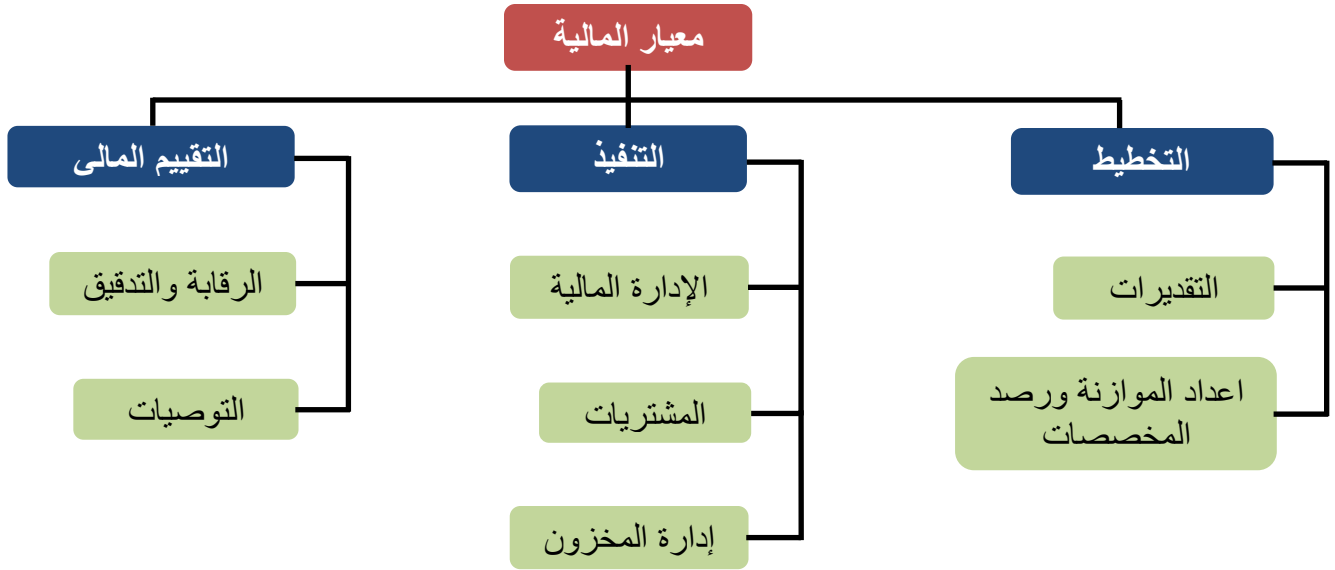
يفحص هذا المعيار الإدارة المالية للمؤسسة وعملية إعداد الموازنة من خلال العوامل الموضحة في الشكل رقم (٦)، كما يقيم مدى فاعلية المؤسسة في تنفيذ ما يلي:

- تطوير موازنتها وتخصيص الأموال لتحقيق أهداف خطتها الاستراتيجية.
- تقييم المؤسسة لإجراءات إعداد الموازنة وتخصيص الأموال لتحقيق الأهداف وتصميم وتنفيذ الأنظمة المحاسبية التي تضمن المسألة المالية وتمكن المنظمة من الاستفادة من مخصصاتها.

- **المعيار الفرعي رقم (١): التخطيط:** يفحص هذا المعيار الفرعي موازنة المؤسسة وعملية تخصيص الموارد المالية، كما يقيم قدرة المؤسسة على جمع معلومات كافية ووثيقة الصلة تساعد على اتخاذ قرارات سليمة حول الموازنة

ومدى فعالية تطوير إجراءاتها في مجال إعداد الميزانية وتخصيص الموارد المالية الضرورية لتحقيق أهداف الخطة الاستراتيجية.

- **التقديرات:** توفير معلومات كافية حول الاحتياجات المالية بأساليب صحيحة وقيام بما يسمى تحليل الكلفة / العائد لمشاريعها وبرامجها.
- **اعداد الموازنة ورصد المخصصات:** المشاركة والمرونة في وضع الموازنة، والمراقبة المستمرة لتخصيص الاموال بحيث تصبح الموازنة أداة اساسية للتوجيه والتخطيط.



الشكل رقم (٦) عوامل معيار المالية.

- **المعيار الفرعي رقم (٢): التنفيذ:** يفحص هذا المعيار الفرعي نظام الإدارة المالية للمؤسسة، كما يقيم فاعلية نظامها المحاسبي للتأكد من إدارة الأموال وفقاً لأولويات الموازنة ولمنع الفساد وسوء الإدارة المالية، كما يقيم هذا المعيار مدى كفاءة المؤسسة في تنسيق أنشطتها الخاصة بالمشتريات وإدارة المخزون بحيث تضمن التوفير المستمر للوازم والإمدادات والاستخدام الأمثل للأموال.

• **الإدارة المالية:** تصميم نظم محاسبية فاعلة وفقاً لمعايير دولية للحد من مظاهر سوء الادارة والمحافظة على المال العام.

• **المشتريات:** نظام واضح ومحدد لتوثيق عمليات الشراء واستخدام السجلات.

• **إدارة المخزون:** الاحتفاظ بمخزون كاف من اللوازم الضرورية لتنفيذ اعمال المؤسسة و استخدام الاموال بحكمة.

- **المعيار الفرعي رقم (٣): التقييم المالي:** يفحص هذا المعيار الفرعي النظام الذي تتبعه المؤسسة لمراجعة وتحسين أنشطة وضع الموازنة وإجراءاتها المحاسبية، كما يقيم مدى فاعلية نظام المراقبة والتقييم الذي تتبعه المؤسسة لتقديم تغذية راجعة مستمرة وكفوة عن أداء الموازنة كما يقيم أيضاً قدرة المؤسسة على تطبيق الاستفادة من الدروس عند مراجعة أولويات الموازنة ومراجعة عملية إعداد الموازنة.

- **الرقابة والتدقيق:** أنظمة رقابية وتدقيقية لتقييم الاداء المؤسسي تستخدم مؤشرات لمقارنة النتائج الفعلية مع النتائج المتوقعة.
- **التوصيات:** العمل بتطبيق الدروس من موازنات السنوات السابقة والاستفادة منها في مواجهة التحديات المالية الحالية والمستقبلية.

- الوثائق المطلوبة في تقييم البرنامج المؤسسي لمعيار المالية:

- ❖ الخطة المالية.
- ❖ الخطة الاستراتيجية.
- ❖ التقرير المالي السنوي.
- ❖ سجلات وتقارير التدقيق.
- ❖ سجلات او مستندات الصرف.
- ❖ سجلات او مستندات المخزون (المستودعات).
- ❖ وثائق او تقارير تبين أنظمة المتابعة والتقييم للخطة المالية.

الاستنتاجات

- التميز مفهوم شامل متكامل لا يتجزأ.
- التميز والجودة وجهان لعملة واحدة.
- التميز انعكاس لفكر الإدارة وتطورها.
- التطوير والتدريب أساس للتميز.
- في عصر العولمة والانفتاح لا بد من التميز والجودة وثقافة التميز هي المداخل لذلك.
- التحول من التعليم التقليدي المبني على النقلين إلى المشاركة الفاعلة من الطالب والاستاذ معا كأداة أساسية للتطوير.
- ربط مخرجات التعليم بمدخلات سوق العمل.
- قياس الأداء ورقابته باعتباره تغذية راجعة للتطوير.
- أهمية التخطيط الاستراتيجي ومشاركة الجميع في التطوير.

التوصيات

- لا يتوقف جهد الإدارة بتحقيق مستوى التميز، بل لا بد من مواصلة الجهد للمحافظة عليه وتحسينه.
- تبدأ رحلة البحث عن التميز من السوق وبناء على ما يطلبه العملاء، ومواكبة لحركة العلم والتقنية.
- التميز تحرر من قيود الإدارة واهتماماتها التقليدية.
- لا يتحقق التميز بالتمني، ولكن بالتخطيط والإعداد والجهد المتواصل من جميع أعضاء المنظمة.
- تتحمل الإدارة العليا مسؤولية أساسية في تهيئة البيئة التنظيمية لاستيعاب فكر التميز وتحقيقه في الواقع.

- ◀ يستند الجهد من أجل التميز إلى تقنيات ومنهجيات إدارية متقدمة ومتطورة ومتغيرة.
- ◀ يلعب التقويم الذاتي دوراً مهماً في استشعار الإدارة لحقيقة ما تحقق على أرض الواقع وتحفيزها لتحقيق الأداء الأفضل على كل المستويات.
- ◀ التميز لعبة مشتركة يساهم فيها أطراف متعددون لابد أن يكون لكل منهم منفعة. وتوازن المنافع بين أصحاب المصالح شرط لتحقيق التميز واستمراره.

المراجع

- [١]. علي السلمي، "إدارة التميز - نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة"، دار غريب للنشر، القاهرة، ٢٠٠٢.
- [٢]. علي عبد الله، "الأداء المتميز"، ورقة بحثية مقدمة في المؤتمر الدولي حول الاداء المتميز للحكومات والمنظمات جامعة ورقلة، الجزائر، ٢٠٠٢.
- [٣]. بلعور سليمان وآخرون، "إعادة الهندسة مدخل للأداء المتميز"، ورقة بحثية مقدمة في المؤتمر الدولي حول الأداء المتميز للحكومات والمنظمات، جامعة ورقلة، الجزائر، ٢٠٠٥.
- [٤]. احمد سيد مصطفى، "التغيير كمدخل لتعزيز القدرة التنافسية للمنظمات العربية"، دار الكتب للنشر، القاهرة، ٢٠٠١.
- [٥]. عبد الرحمان توفيق، "قمة الاداء- كيف تجعل ١% من التغيير في القرار يصل بك إلى قمة الاداء-عالم جديد من المنشآت الناجحة"، مركز الخبرات المهنية للإدارة بميك للنشر، القاهرة، ١٩٩٨.
- [٦]. معالي فهمي حيدرة، "نظم المعلومات- مدخل لتحقيق الميزة التنافسية"، الدار الجامعية للنشر، القاهرة، ٢٠٠٢.
- [٧]. نعيم حافظ أبوجمعة، "التسويق الابتكاري"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، ٢٠٠٣.
- [٨]. شيقارة هجيرة، "الاستراتيجية التنافسية ودورها في أداء المؤسسة"، مذكرة ماجستير، منشورة، تخصص: إدارة الأعمال، جامعة الجزائر، ٢٠٠٥.
- [٩]. علي السلمي، "إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية"، المكتب الجامعي الحديث، مصر، الإسكندرية، ٢٠٠٠.
- [١٠]. محمد أحمد عوض، "الإدارة الاستراتيجية-الأصول والأسس العلمية"، الدار الجامعية الإسكندرية، ٢٠٠٣.

السيرة الذاتية

الاسم:

إيهاب عبد الرزاق حسين.

التولد:

١ / كانون الثاني / ١٩٧٦ / بابل / العراق.

الحالة الزوجية:

متزوج.

العنوان:

العراق – بابل – حي الكرامة.

هاتف:

٠٧٨٠١٧٣٥٢٦٨

البريد الإلكتروني: ehabalhialy@yahoo.com

dr.ehabalhialy@uobabylon.edu.iq

المؤهلات الجامعية:

- بكالوريوس علوم في الهندسة الكهربائية (١٩٩٧).
قسم الهندسة الكهربائية
جامعة بابل
- ماجستير هندسة الالكترونية (٢٠٠٠).
قسم الهندسة الكهربائية
الجامعة التكنولوجية
- دكتوراه هندسة الكترونية واتصالات (٢٠٠٧)
قسم الهندسة الكهربائية
جامعة البصرة

الوظيفة:

مدرس مساعد (٢٠٠١ - ٢٠٠٧)

قسم الهندسة الكهربائية

جامعة بابل

مدرس (٢٠٠٧)

قسم الهندسة الكهربائية

جامعة بابل

النشاطات العلمية:

التدريس بدرجة مدرس مساعد ومدرس في المواضيع التالية:

- دوائر كهربائية.
- هندسة السيطرة.
- سيطرة الحاسوب.
- الالكترونيات الرقمية.
- تقنيات رقمية.
- مختبرات المعالجات الدقيقة.
- مختبرات الدوائر الالكترونية.
- مختبرات الحاسبات.

الإشراف على عدد من مشاريع التخرج ضمن مجالات:

➤ تصميم دوائر السيطرة.

- معالجة الإشارات والصور.
- تصميم مضخمات الترددات الراديوية.
- تصميم الدوائر الالكترونية الرقمية.

الخبرات:

- ❖ اللغة الانكليزية.
- ❖ أنظمة الحواسيب.
- ❖ البرمجة بلغة الماتلاب.
- ❖ الرسم بالأوتوكاد.

البحوث المنشورة :

١. Dr. Ehab A. AL-Hialy, **"Design and Implementation of Digital Capacitor Meter"**, Babylon University Journal for Sciences, Vol. ١٢, No. ٥, ٢٠٠٦.
٢. Dr. Ehab A. AL-Hialy, **"New Idea for Control Design by using Computer Aided Design"**, Babylon University Journal for Sciences, Vol. ١٥, No. ٢, ٢٠٠٨.
٣. Dr. Ehab A. AL-Hialy, **"A Wideband Model for Estimating the Direction of Arrival in the Phased Array Antenna"**, Al-Qadisiya Journal for Engineering Sciences, Vol. ٢, No. ١, ٢٠٠٩.
٤. Dr. Ehab A. AL-Hialy, **"Design and Implementation of Digital Light Meter"**, Babylon University Journal for Sciences, Vol. ٢٠, No. ٦, ٢٠١٢.
٥. د. إيهاب عبد الرزاق والسيد عامر أحمد غازي، (٢٠١٢)، "اليات تصميم المقرر الدراسي ضمن تجربة جامعة بابل ونتائج عناصر وخصائص برنامج التقييم في اقسام كلية الهندسة"، المؤتمر العربي الدولي لضمان جودة التعليم العالي، الجامعة الخليجية، البحرين.

تحديات و فرص تطبيق نظام ضمان الجودة في الجامعات العربية

د. كمال محمد منصوري

رئيس خلية جودة التعليم العالي، جامعة بسكرة. الجزائر

kamelmansouri@yahoo.com

مقدمة - أدى توسع التعليم العالي وانتشاره وتعدد أنماطه وزيادة الطلب عليه إلى ارتفاع الأصوات منادية بضرورة إصلاحه وجعله يستجيب لحاجة التطور والتغيير الذي عرفته المجتمعات البشرية في العقود الثلاثة الأخيرة، والذي تميز بظهور مجتمع المعلومات والدخول في اقتصاد المعرفة والتطور المذهل في تكنولوجيا الإعلام والاتصال والتقدم التقني المتسارع في شتى مجالات الحياة، حيث اتجهت عملية إصلاح التعليم العالي صوب فكرة الجودة نضام ضمان الجودة كمدخل لتطوير مخرجات وعمليات نظام التعليم العالي، بحث تصبح مخرجاته تتوفر على قدر مناسب من الجودة بحيث ترضي جمهور المتعاملين والمستفيدين من خدمات ومخرجات نظام التعليم العالي.

وبالنسبة لنظام لتعليم العالي في الجامعات العربية فلم يكن بمعزل عما يجري في العالم من تجارب إصلاحية وتحولات في أنماطه ومناهجه وفلسفته وبنيته، فالجامعات العربية وتحت وطأة المشاكل والسلبيات التي تعاني منها والمتمثلة أساسا في تراكم وتكدس الطلاب وتدني مستوى الخريج ، وعدم ملائمة تكوين الخرجين ومهاراتهم لمتطلبات واحتياجات سوق العمل المحلي والدولي، مع هزالة محتوى البرامج و المناهج وضعف أداء هيئة التدريس ، إضافة إلى المشاكل المرتبطة بالجوانب الإدارية والتنظيمية كالبيروقراطية وترهل الجهاز الإداري والأساليب التقليدية في الإدارة والتنظيم والتي لا تتناسب مع الوضع الجديد حيث بدأت العديد من الجامعات العربية بتبني مشاريع إصلاحية هدفها تحسين مستوى جودة التعليم الجامعي، وذلك من خلال بناء نظم للضمان الجودة على مستوى الجامعات العربية وتأسيس هيئات للاعتماد والتقييم على مستوى معظم الدول العربية. إن تطبيق نظام الجودة في الجامعات العربية ونشر الوعي بأهمية الجودة فيها والذي هو في بداياته قد عرف العديد من المشاكل وواجه الكثير من الصعاب والعقبات التي ظل يطرحها واقع التعليم الجامعي ، وهي تحديات بنيوية ارتبطت ببنية النظام التعليمي وطبيعته وفلسفته يجعل من الصعب معالجها بسهولة، ورغم هذه التحديات إلا أن الجامعات العربية أمامها فرص جيدة يتيحها واقع البيئة المحلية و المحيط الخارجي، يمكن لمن يحسن استغلالها وتوظيفها أن تشكل قاعدة انطلاق لمشروع بناء نظام متطور ومستمر للجودة في الجامعة العربية.

الكلمات المفتاحية - نظام ضمان الجودة في التعليم العالي، هيئات الاعتماد والتقييم، البحث العلمي، تكنولوجيا الإعلام والاتصال، خدمة المجتمع، قيم المجتمع، الإضافة الاقتصادية والاجتماعية.

تحديات تطبيق نظام ضمان الجودة في الجامعات العربية

١. تطبيق نظام ضمان الجودة بين التسارع والتباطؤ

ضمان الجودة هو المستوى الذي تستطيع عنده مجموعة من المواصفات أنجاز مجموعة من الأهداف المحددة مسبقاً ممثلة في التوجه العام والهداف الإستراتيجية ومجموعة الأهداف المعرفية والمهارات المرغوب تحقيقها.^١ وتطبيق نظام الجودة في الجامعة العربية يتراوح بين الإسراع والإبطاء ، فالتغيير المفرط و التسارع في تطبيق إجراءات نظام الجودة سعياً وراء شعار اللحاق بالعالم، والاستجابة لمتطلبات التوجه العالمي في مجال التعليم الجامعي سوف يجر على جامعاتنا متاعب ومصاعب كثيرة هي في عنى عنها، إذ يتطلب التوجه المتسارع نحو تطبيق نظام الجودة سياقاً تنظيمياً وثقافة مجتمعية وموارد نوعية قد لا تقي بها جامعاتنا في الآجال القريبة على الأقل، كم أنه ليس من المبرر أو الجائز أن نتغاضى عن كوننا نتعامل مع أئمن رأسمال اجتماعي ، لا يمكن تعويض الخطأ في قيادته وتوجيهه ورسم مستقبله، حيث لا فرصة للتجريب ولا فرصة لإعادة الإنتاج ، بل إن الخطأ ذاته يكمن في التفكير في وجود فرصة لتصحيح الانحرافات في البناء المعرفي والقيمي لجيل المتخرجين من الجامعات كما هو شأن بالنسبة للأصول المادية التي تتيح إمكانية إعادة التجربة . في مقابل هذه النظرة لابد من القول أنه، إذا كان التحفظ من الإفراط في التسارع مبرراً تحت عنوان خصائص الجامعة فأن الإفراط في التباطؤ يعد أمراً يستحق التحفظ أيضاً.^٢

٢. المركزية وضعف الاستقلالية

يعتبر تحدي النوعية والجودة من أهم التحديات التي تواجه التعليم الجامعي ، فهي تتمثل في بتحدي الجودة والنوعية وتحدي الموازنة مع السوق العالمية والإقليمية وتحدي الإبداع والابتكار، والذي لا يمكن تحقيقه دون قدر مناسب من الاستقلالية واللامركزية.^٣ حيث أن تطبيق الجودة الشاملة ومعايير الاعتماد الأكاديمي في المؤسسات التعليمية والجامعية من أهم المعايير للمنافسة من أجل إعداد وتكوين القوى البشرية لجميع مجالات العمل والإنتاج وإجراء البحوث والدراسات وتطبيق التكنولوجيا لخدمة المجتمع وتنميته، هذه المهمة تحتاج توفر الجامعات العربية على إدارة تقوم على أسلوب العمل الجماعي والمرونة التنظيمية واستقلالية القرار واللامركزية في إدارة شئون الجامعة.

فالواقع يشير إلى سيادة قناعة في الأوساط الاجتماعية والأكاديمية في الوطن العربي مفاداً أن إدارة الجامعات تفتقر إلى الممارسات والسلوكيات التي تركز ثقافة الجودة ، وأن غالبيتها تعاني من انعدام الاستقلال الذاتي ، وكثرة الأنظمة والتعليمات وغموضها وتناقضها وتعدد المستويات الإدارية والهرمية في كتابة التقارير ، فالقرارات يتم اتخاذها على أعلى مستوى في قمة

١ عبد الرحيم قدومي، التعرف على مدى تطبيق ركائز ضمان الجودة في الأقسام الأكاديمية لكليات المال والأعمال. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي العدد ١، ٢٠٠٨، ص ٥٠.

٢ المنظمة العربية للتنمية الإدارية، أعمال المؤتمرات ، التخطيط الاستراتيجي لمؤسسات التعليم العالي في الوطن العربي، القاهرة، ٢٠٠٨، ص ١٨.

٣ هالة عبد القادر، صبري، جودة التعليم العالي ومعايير الاعتماد الأكاديمي، تجربة التعليم الجامعي في الأردن، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، العدد ٤-٢٠٠٩، ص ١٦٥.

الهرم الإداري ، في حين أن هناك إهمالا لدور القيادات الإدارية الوسطي والتنفيذية ، وإن طاقات الجامعات تصرف على الأمور الروتينية، في ظل غياب معايير واضحة للرقابة وقياس الأداء على أداء العاملين من أكاديميين وإداريين ^٤. كما أن البيروقراطية في المؤسسات الجامعية ومقاومة التغيير الذي يثيره تطبيق نظم الجودة المستفحلة بمعنى مقاومة إدارة التغيير لا تتفق ومفاهيم الجودة التي تتطلب مرونة وتكاملا وتقبلا ولا تتسجم أبدا مع طغيان الروح البيروقراطية في المؤسسة الجامعية، والتي تمجد الهرمية و التراتبية السائدة وتنبذ بشدة مفهوم «التقاطع الوظيفي» ، الذي يعتبر بحق الأرض الخصبة لتفاعل ونمو مفاهيم ومنهجيات الجودة العصرية. فعلى الرغم من وجود العديد من مؤشرات تدنى مستوى أداء الجامعات العربية، وأن الحاجة ملحة لإجراء التغيير ^٥، لا أنها قد لا توافق على وجود الحاجة للتغيير ^٦.

٣. صعوبات وتحديات التوسع الكمي في الجامعات العربية

شهد التعليم العالي في الوطن العربي تطورات كمية تمثلت في ازدياد أعداد الطلبة والتوسع في إنشاء الجامعات و ظهور أنماط جديدة من التعليم، ^١ حيث تشير الإحصاءات إلى أن التعليم الجامعي في الوطن العربي في توسع كمي هائل خلال العقود الثلاثة الأخيرة، إلا أن هذا التوسع تواكبه عددا من الإشكاليات والاختناقات والتحديات مثل تدني جودة التعليم الجامعي وعدم موازنة مخرجات التعليم الجامعي مع متطلبات خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية والترهل الوظيفي في الأجهزة الإدارية والفنية والعجز المتراكم في موازنات الجامعات وما يترتب على هذا العجز من ضعف في قدرة هذه الجامعات على تحقيق أهدافها ^٢. فالتوسع العشوائي في قبول الطلبة في الجامعات العربية ينعكس سلبا على أدائها ويصعب من مهمة تطبيق نظام الجودة ويبرهن نتائج التحسين والتطوير في البرامج الجامعة في مجال الجودة وتحسين النوعية.

٤. هيئات الاعتماد والتقويم الوطنية : تغليب المعايير الكمية على حساب المعايير النوعية

يعتبر الاعتماد رتبة أكاديمية أو وضع أكاديمي علمي يمنح للمؤسسة أو البرنامج الأكاديمي مقابل استيفاء المؤسسة معايير الجودة الوطنية أو الدولية وفق ما يتفق عليه مع هيئات الاعتماد ^٣. ويعد التقويم والاعتماد الجزء المكمل الذي يتوج تطوير

^٤ المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مرجع سابق، ص ص ٢٤٩-٢٥٩.

^٥ مهند النابلسي ، تحديات تطبيق الجودة في المؤسسات العربية، مركز الرأي للدراسات، متاح على الموقع:

http://www.alraicenter.com/index.php?option=com_content&view=article&id=٣٤٢:٢٠١١-١٠-١٩-٠٦-٤٦-٦&catid=٣٦:٢٠١١

٧،٤١ تاريخ الزيارة: ٢٠١٢/٠٤/٢١ على الساعة : ٢٠١٢

^٦ عبد المحسن النعساني، نموذج مقترح لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، الملتقى العربي لتطوير كليات الإدارة والتجارة في الجامعات العربية، حلب، بتاريخ: ١١-١٣ مارس ٢٠٠٣.

^٧ المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مرجع سابق، ص ٢٥٠.

^٨ اتحاد الجامعات العربية، دليل التقويم الذاتي والخارجي والاعتماد العام للجامعات العربية أعضاء الاتحاد، مجلس ضمان الجودة والاعتماد للجامعات العربية، عمان، ٢٠٠٨.

أنظمة جودة التعليم بمؤسسات التعليم العالي باعترافه بأنها تم تطويرها عمليا طبقا للمعايير المرجعية المتفق عليها أي أن إنشاء نظام الاعتماد أو مجلس للاعتماد هو الجزء التكميلي لإنشاء وتطبيق أنظمة تعليم عالي طبقا لمعايير الجودة الشاملة .^٩ هذه المعايير الدولية المتعارف عليها توفر لكل المؤسسات التعليمية مرجعية واضحة ومتخصصة وتوفير الإمكانيات اللازمة المادية والفنية لهيئة متخصصة في الاعتماد الأكاديمي لكل المؤسسات التعليمية، من المؤكد سوف تتوحد الجهود نحو هدف ثمين ومفيد وهو هدف أن تحصل كل مؤسسة تعليمية على شهادة اعتماد رسمية تفيد توافر وتنفيذ معايير راقية لضمان جودة العمليات التعليمية ومخرجات هذه العمليات لخدمة الطالب ومجتمعه.^{١٠} غير أن التحدي الذي تواجهه هيئات الاعتماد في الوطن العربي هو تأكيدها على المعايير الكمية أكثر من اهتمامها بالمعايير النوعية كتأكيدها على أعداد الطلبة والحد الأدنى لمعدلات قبولهم وتوفير أعضاء الهيئة التدريسية و التسهيلات التعليمية عند منح الاعتماد أكثر من تأكيدها على نوعية الخرجين ومستواهم والعملية التعليمية ومدى مساهمة البحث العلمي في حل مشاكل المجتمع.^{١١} حيث أن الاتجاهات الحديثة في قياس وإدارة الجودة تعمل على تقادى ضيق النظرة والعمل على قياس مخرجات التعليم الجامعي المتمثلة في توافر خصائص اتجاهية ومعرفية ومهارية وسلوكية في الخريجين.^{١٢}

٥. الجامعة العربية وتحدي مجتمع المعلومات والتطور التكنولوجي

إن التطورات الحديثة في الداخل والخارج تجعل الجامعة العربية في مواجهة مفتوحة أمام تحديات التطور التكنولوجي وتعاضم دور وأهمية مجتمع المعلومات، الشيء الذي يحيل على الجامعة مسؤولية تولي القيام بمهام ذات طبيعة حضارية شاملة تتعدي رتبة وروئية العملية التكوينية الضيقة، مما يعني أن تطوير وبناء نظم الجودة في التعليم الجامعي يجب أن يواكب التطورات الهائلة الحاصلة في تكنولوجيا الإعلام والاتصال. إن التحدي الكبير الذي تواجهه مؤسسات التعليم العالي يتمثل في مدى قدرتها على صياغة رؤية إستراتيجية سليمة وتبنى رسالة واضحة ومرامي وأهداف ملائمة لاعتماد تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في إنجاز مهامها وصولا إلى التميز ثم التنافس وتجاوز طرق التدريس التقليدية التي تقود إلى التوقف عن النمو والاكتفاء بالبقاء ومن ثم التخلف عن مواكبة المؤسسات الأكاديمية المتميزة.^{١٣}

^٩ المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مرجع سابق، ص ٢٥١.

^{١٠} محمد هشام عقيلي، مهندس نشر ثقافة الجودة أولى تحديات تطبيق النظم والاعتماد الدولي لها. مجلة التدريب والتقنية، العدد ٩، متاحة على الموقع:

^{١١} <http://www.altadreeb.net/articleDetails.php?id=٢٢٢&issueNo=٩> : تاريخ الزيارة: ٢٠١٢/٠٤/٢١ على الساعة: ٧،٤١

^{١٢} هالة عبد القادر صبري، مرجع سابق، ص ١٦٦.

^{١٣} عليان عبد الله الحولي، تصور مقترح لتحسين جودة التعليم الجامعي الفلسطيني، المؤتمر النوعية في التعليم الجامعي الفلسطيني، برنامج التربية ودائرة ضبط النوعية في جامعة القدس المفتوحة في مدينة رام الله في الفترة الواقعة ٣-٥/٧/٢٠٠٤.

^{١٤} إبراهيم الطاهر ووسيلة بن عامر، معايير نظم الجودة وتأثيراتها على بيئة التدريس الجامعي في ظل نظام ل م د، الملتقى الوطني الرابع للبيداغوجيا - ضمان جودة التعليم العالي، المبررات والمتطلبات، جامعة محمد خيضر، بسكرة الجزائر، بتاريخ: ٢٥/٢٠ نوفمبر ٢٠٠٨. ص ١٥٩-١٤٨.

٦. قصور وظيفة البحث العلمي في الجامعة العربية

البحث العلمي يعبر عن " طريقة منظمة وموضوعية في جمع البيانات وتسجيلها وتحليلها لاستخلاص وتطوير المعلومات لتزويدها للمؤسسة وأصحاب القرار لاستخدامها في عملية اتخاذ القرار" ^{١٤} و يعد أحد الوظائف الثلاثة التي يستند إليها التعليم الجامعي في مفهومه المعاصر، وهو يعتبر أساساً للتميز، فقد حققت العديد من الجامعات مستويات عليا من التميز والريادة في مجالات علمية متخصصة من البحث العلمي. ^{١٥} فالجامعة لها دور مهم في تنمية المعرفة وإنمائها وتطويرها من خلال ما تقوم به من نشاطات بحثية تمثل بدورها ركناً أساسياً في مضمار التطوير والتحسين المستمر الذي يشكل أحد متطلبات الجودة، فالأداء الجيد للجامعة ومساهمتها في الحياة الاقتصادية وعطاؤها الاجتماعي يكون من خلال الاهتمام بالبحث العلمي، إذ يجب على الجامعة أن تكون لدى أساتذتها وطلابها اتجاهات قوية نحو الاهتمام بالبحوث. ^{١٦} فالأستاذ ليس لديه معرفة جيدة أو تكوين عال في طرق التدريس وبالتغيرات المرتبطة بعملية التعليم والتعلم بطريقة علمية، فالتكوين الجامعي للأستاذ في الجامعات العربية في مجال البيداغوجيا وطرق التدريس يكون خلال فترة قصيرة خلال السنة التحضيرية لدراسات الماجستير. ^{١٧}

و إن من الثغرات البارزة التي يشكو منها التعليم العالي في الدول العربية نقصه في ميادين البحث بوجه عام وفي ميدان البحث الموجه نحو التنمية بوجه خاص وأن معجم الأبحاث في الدول العربية هي أكاديمية بحثه من أجل الترقية العلمية وأن قليلاً جداً منها موجهة للمساهمة في وضع السياسات الاقتصادية والإنمائية للدولة وبالنظر إلى أنشطة خدمة المجتمع نجد أنها لا تتعارض بشكل من الأشكال مع مهمات الجامعة الرئيسية أي التعليم والبحث العلمي بل تكملها وتدعمها. ^{١٨}

الفرص المتاحة أمام تطبيق نظام ضمان الجودة في الجامعات العربية

إن تحسين كفاءة التعليم العالي ونوعيته من خلال تبني نظام ضمان الجودة لا يمكن أن يتم إلا بتوفير مناخ مناسب لثقافة الجودة ينعكس على الأداء من خلال تقديم مجموعة من المداخلات المادية والبشرية والثقافية ذات نوعية عالية في مجال التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع، والتخطيط لرفع مستوى الجودة وتحقيق متطلباتها، بالإضافة إلى إرساء قواعد للتعاون المهني مع الجامعات المتقدمة من خلال الاستخدام الرشيد لتكنولوجيا الإعلام والاتصال. ^{١٩}

^{١٤} هاشم فوزي دباس العبادي وآخرون، إدارة التعليم الجامعي، مفهوم حديث في الفكر الإداري المعاصر، دار الوراق، عمان، ٢٠٠٧، ص ٥٥٥.

^{١٥} المرجع السابق، ص ٥٣٣.

^{١٦} أحمد الخطيب، مرجع سابق، ص ٣٥.

^{١٧} عباسي سعاد والعقبي لزهرة، جودة التعليم العالي من خلال طرق التدريس، الملتقى الوطني الرابع للبيداغوجيا - ضمان جودة التعليم العالي، المبررات والمتطلبات، جامعة محمد خيضر، بسكرة الجزائر، بتاريخ: ٢٥/٢٦ نوفمبر ٢٠٠٨، ص ١٩٢.

^{١٨} أحمد الخطيب، التعليم العالي: الإشكاليات والتحديات، عالم الكتاب الحديث، الأردن، ٢٠٠٩، ص ٣٢.

^{١٩} جمال عباس وعمروش مصطفى، مرجع سابق، ص ٦٢.

١. تطور تكنولوجيا الإعلام والاتصال والتطوير المهني

يمكن تعريف تكنولوجيا الإعلام والاتصال على أنها مختلف أنواع الاكتشافات والمنتجات والاختراعات التي تأثرت بظهور تكنولوجيا الحواسيب والاتصالات الحديثة والتي تتعامل مع شتى أنواع المعلومات من حيث جمعها، تحليلها، تنظيمها، تخزينها واسترجاعها في الوقت المناسب وبالطريقة المناسبة والمتاحة.^{٢٠} أما تكنولوجيا التعليم فتشير إلى استخدام تطبيقات التكنولوجيا في تحديد المعلومات وتقييمها واستخدام المعلومات في التعليم والتعلم في قاعات التدريس وفي المواقف التدريسية ونعني باستخدام التكنولوجيا أي الحاسبات الآلية والشبكات العنكبوتية العالمية ومشغلات الأقراص المرنة وكذلك الموسوعات.^{٢١} و بالنسبة لمجالات استخدام التكنولوجيا في التعليم والتعلم فإن تقنيات الاتصالات الرقمية باتت تلامس وتغير كافة قطاعات التعليم دون استثناء بما في ذلك وظائف وعمليات المؤسسة التعليمية ، بدءا بوظائف القبول والتسجيل ومرورا بالتدريس والتخريج وليس انتهاء بمراحل ما بعد الحصول على الشهادة الجامعية. وأن التعلم الإلكتروني أصبح مجال الأعمال الجديد الذي أخذ بالتوسع، كما تزايدت شعبية التعلم الإلكتروني في جميع مجالات ومستويات التعليم والتدريب،^{٢٢} هذه الوسائل يمكن أن تشكل احد أهم دعائم الجودة في التعليم الجامعي ، في مجال العملية البيداغوجية وكذلك التطوير المهني بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس.

إن تطوير مهارات أعضاء فرق التدريس الجامعي يعود لعوامل التطور التكنولوجي، وانعكاساته على العملية التعليمية من حيث توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتقنيات التعلم والتعليم فقد أثرت بشكل جذري على نظم التعليم وأساليبه مما تطلب مساعدة الطلبة على اكتساب مهارات التعلم الذاتي التعلم التعاوني التعلم عن بعد إضافة لزيادة الاهتمام بالتنمية المهنية لأعضاء الهيئات التدريسية بغية تحسين فعالية المخرجات التعليمية .^{٢٣} خاصة وأن الأستاذ في الجامعات العربية يفقد لتكوين وتدريب نوعي أو معرفة جيدة بطرق التدريس وبالتغيرات المرتبطة بعملية التعليم والتعلم بطريقة علمية، خاصة وأن تكوينهم في مجال البيداغوجيا وطرق التدريس يكون خلال فترة قصيرة خلال السنة التحضيرية لدراسات الماجستير .^{٢٤}

٢. ضمان الجودة والإضافة الاجتماعية والاقتصادية

إن الجامعة بوصفها مؤسسة اجتماعية يمكن أن تؤثر في الجو الاجتماعي وتتأثر به ، فهي صنيعة قياداته وثقافته ، حيث وهذا ما يؤكد دورها في تأدية رسالتها في خدمة المجتمع . فالتعليم في القرن الحالي لا بد وأن أمامه فرصة التحام الجامعة بالمجتمع من خلال تلبية حاجاته وتطلعاته، من خلال البحث العلمي الذي يستهدف مواقع الإنتاج وتطويرة وحل مشكلاته وتدريب لاكتساب معارف ومهارات تتناسب مع التطور الحاصل في شتى مجالات الحياة.^{٢٥}

^{٢٠} كمال عبد الحميد زيتون، تكنولوجيا التعليم في عصر المعلومات والاتصالات ، دار عالم الكتب ، القاهرة ، ص ٣١٨ .

^{٢١} المرجع السابق، ص ٣١٨ .

^{٢٢} SOM NAIDU, E-Learning A Guidebook of Principles, Procedures and Practices, ٢nd Revised Edition, CEMCA, New Delhi, ٢٠٠٦. p٩.

^{٢٣} جمال عباس وعمروش مصطفى، مبررات ضمان الجودة في ميدان علوم وتقنيات النشاطات البدنية، الملتقى الوطني الرابع للبيداغوجيا - ضمان جودة التعليم العالي، المبررات والمتطلبات، جامعة محمد خيضر، بسكرة الجزائر، بتاريخ: ٢٥/٢٦ نوفمبر ٢٠٠٨. ص ٦١ .

^{٢٤} عباسي سعاد والعقبي لزهري، جودة التعليم العالي من خلال طرق التدريس، الملتقى الوطني الرابع للبيداغوجيا - ضمان جودة التعليم العالي، المبررات والمتطلبات، جامعة محمد خيضر، بسكرة الجزائر، بتاريخ: ٢٥/٢٦ نوفمبر ٢٠٠٨. ص ١٩٢ .

^{٢٥} هاشم فوزي دباس العبادي وآخرون، مرجع سابق، ص ٦٠٦ .

كذلك لم يعد التعليم الجامعي اليوم قضية اجتماعية فحسب بل اقتصادية أيضا كما أن واقع الحال يؤثر تصاعد حدة المنافسة المعتمدة على الجودة وفي شتى المجالات ومن ضمنها أنشطة التعليم العالي ، ويقدم مفهوم ضمان الجودة وسيلة حيوية باتجاه بناء مرتكزات أساسية للقدرة التنافسية للمؤسسة التعليمية لذلك بات من الضروري أن تطبق مؤسسات التعليم العالي مرتكزات هذا النظام لتتمكن من إيجاد القيمة المضافة من عناصر النظام التعليمي ، من طلبة وهيئة تدريسية و هياكل بيداغوجية ومناهج وعملية تعليمية .^{٢٦} في ذات الوقت فإن المجتمع بمؤسساته المختلفة مطالب بتفهم دور الجامعة ومدعو لتقدير دورها الريادي لقيادته وترقيته وتطوير أنشطته المختلفة الاقتصادية والسياسية والترفيهية والثقافية .^{٢٧} من خلال توفير مناخ مناسب ومحفز لبناء نظام الجودة يساهم في تعزيز علاقة الجامعة بمحيطها الاقتصادي والاجتماعي.

٣. ضمان الجودة في الجامعة فرصة لتعزيز القيم المجتمعية و دعم التغيير الاجتماعي

إن إنتاج قيم أصيلة في قوالب معاصرة والحرص على تمجيدها في الأوساط الجامعية مثل الالتزام والانضباط والاحترام المشاركة والتعاون وتقدير الظروف التنافس والإبداع والحوار وغيرها من الخصائص التي تليق بمستوى التعليم العالي الذي ينتسب إلى مجتمع الأمة العريقة في تاريخها وامتداداتها الحضارية بالمفهوم الواسع ،^{٢٨} هي الطريق لايجاد مؤسسة جامعية تتمتع بالجودة، حيث يركز نظام الجودة كمنظومة أخلاقية على إيجاد الإنسان الذي يتمتع بالجودة الأخلاقية وهو الشخص القادر على استخدام المبادئ الأخلاقية كموجه له.^{٢٩}

ولذلك فإن لمؤسسات التعليم العالي دور هام لما تحويه من مصادر الطاقة البشرية المتميزة علميا والقادرة على التفاعل والتعامل إيجابيا مع جميع المستجدات والمتغيرات ومواكبة التطورات العلمية، كما وإنها وبفضل خصوصيتها البشرية المتميزة وخصوصيتها التنظيمية والإدارية باعتبارها مصدرا للتحرر والإنتاج الفكري فلسفيا وعلميا فإنها قادرة أن تربط إنتاج الطاقة البشرية من الإنتاج العلمي والعمل ضمن إطار واضح من الفلسفة الاحتمالية والفكرية والديناميكية والملتزمة والهادفة إلى التطور فتصبح الجامعات أداة فاعلة وملائمة من أدوات التغيير والتطوير في المجتمع ويتحول العاملون فيها والمتخرجون منها من أدوات استهلاكية إلى طاقات إنمائية وقوى عاملة قادرة على التغيير والتطوير ،^{٣٠} هذه فرصة المتاحة للجامعات العربية

^{٢٦} بوزيان راضية وعميرة ماجدة، إدارة الجودة الشاملة ومؤسسات التعليم العالي في الجزائر الواقع واستراتيجيات الإصلاح في ظل العولمة، الملتقى الوطني الرابع للبيداغوجيا - ضمان جودة التعليم العالي، المبررات والمتطلبات، جامعة محمد خيضر، بسكرة الجزائر، بتاريخ: ٢٦/٢٥ نوفمبر ٢٠٠٨. ص٢٦٧.

^{٢٧} نور الدين زمام وجابر مليكة، ضمان جودة التعليم العالي في ميدان العلوم الاجتماعية، الملتقى الوطني الرابع للبيداغوجيا - ضمان جودة التعليم العالي، المبررات والمتطلبات، جامعة محمد خيضر، بسكرة الجزائر، بتاريخ: ٢٦/٢٥ نوفمبر ٢٠٠٨. ص٩٨ .

^{٢٨} حسين لوشن وصليحة مقاوسي، التحكم الاستراتيجي في المقاييس التي تضمن الجودة والنوعية في التعليم العالي، الملتقى الوطني الرابع للبيداغوجيا - ضمان جودة التعليم العالي، المبررات والمتطلبات، جامعة محمد خيضر، بسكرة الجزائر، بتاريخ: ٢٦/٢٥ نوفمبر ٢٠٠٨. ص٢٧٦.

^{٢٩} ستيفن. آر .كوفي ، القيادة المرتكزة على مبادئ، ترجمة دار جرير، ٢٠٠٥، ص ٤٣٦..

^{٣٠} أحمد الخطيب، التعليم العالي ، مرجع سابق، ص٣١.

تتطلب تحقيقها إشراك أصحاب العلاقة بشكل أساسي في التخطيط وعمليات التقييم مع الحصول على الملاحظات ووجهات النظر المختلفة بشكل مستمر بالإضافة إلى تحليلها والتفاعل معها.^{٣١}

٤. ضمان جودة البحث العلمي فرصة لخدمة المجتمع

يقصد بخدمة المجتمع الأنشطة التي يقوم بها عضو هيئة التدريس في مجال خدمة المجتمع خلال عام شاملاً ذلك الاستشارات لحل المشاكل وتنظيم ورشات العمل والمساهمة فيها في مجال التخصص أو أي مساهمات أخرى^{٣٢} تكمن درجة الأهمية الرئيسية لوظيفة البحث العلمي في مدى ارتباطها بالمشكلات التي يعاني منها المجتمع لوضع الحلول لها ومعالجتها ، وذلك ما يتطلب الدعم المالي وتوافر التسهيلات المناسبة لإجراء البحوث حتى تصل على المستوى المطلوب من تحقيق غايات تلك الوظيفة التي تصب في صنع الواقع وتهيئة الظروف لمواجهة المستقبل . وإذا كان البحث العلمي يشكل عنصراً هاماً وشرطاً ضرورياً لتقدم أي مجتمع فإن الحاجة له تبدو أكثر إلحاحاً في الوطن العربي وذلك نظراً للتقدم الهائل للعلوم والتكنولوجيا الذي يشهده عالمنا المعاصر مما يحتم على الدول العربية مزيداً من الاهتمام بالبحث العلمي وتطوير آلياته في ظل الحاجات المتزايدة في عصر المعلوماتية والاتصالات .^{٣٣}

الخاتمة

مما سبق في هذا العرض يمكن استخلاص النتائج التالية:

تتمثل التحديات التي تواجه برامج تطبيق نظام ضمان الجودة في الجامعات العربية في الصعوبات الآتية:

- المواءمة بين التسارع والتباطؤ في تطبيق نظام الجودة
- تغليب المعايير الكمية على حساب المعايير النوعية.
- قصور وظيفة البحث العلمي في الجامعة العربية
- تحدي مجتمع المعلومات والتطور التكنولوجي.
- المركزية وضعف الاستقلالية في إدارة الجامعات العربية.
- صعوبات وتحديات التوسع الكمي في الجامعات العربية.

أما الفرص التي يتيحها تطبيق نظام ضمان الجودة في الجامعات العربية فتتمثل في الفرص التالية:

- التطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس.
- خدمة المجتمع من خلال البرامج البحثية التي تستجيب لمعايير الجودة في البحث.

^{٣١} الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي ، دليل ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في المملكة العربية السعودية، مسودة الجزء الأول: نظام ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في المملكة العربية السعودية، الرياض - المملكة العربية السعودية، مارس ٢٠٠٨، ص ٧.

^{٣٢} - ردمان محمد سعيد غالب وتوفيق عالم، التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس مدخل للجودة الشاملة في التعليم الجامعي، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، العدد ١، ٢٠٠٨، ص ١٨٢.

^{٣٣} أحمد الخطيب، مرجع سابق، ص ص ٣٤ - ٣٦.

- تعزيز القيم الاجتماعية ودعم التغيير الاجتماعي.
- الإضافة الاقتصادية والاجتماعية.

المراجع

الكتب:

- أحمد الخطيب، التعليم العالي : الإشكاليات والتحديات، عالم الكتاب الحديث، الأردن، ٢٠٠٩.
- المنظمة العربية للتنمية الإدارية، أعمال المؤتمرات ، التخطيط الاستراتيجي لمؤسسات التعليم العالي في الوطن العربي، القاهرة، ٢٠٠٨.
- ستيفن. آر .كوفي ، القيادة المرتكزة على مبادئ، ترجمة، مكتبة، الرياض، ٢٠٠٥.
- فيصل عبد الله الحاج وآخرون، دليل ضمان الجودة للجامعات العربية أعضاء الاتحاد، مجلس ضمان الجودة والاعتماد للجامعات العربية، عمان، ٢٠٠٨.
- هاشم فوزي دباس العبادي وآخرون، إدارة التعليم الجامعي، مفهوم حديث في الفكر الإداري المعاصر، دار الوراق، عمان، ٢٠٠٧.
- اتحاد الجامعات العربية، دليل التقييم الذاتي والخارجي والاعتماد العام للجامعات العربية أعضاء الاتحاد، مجلس ضمان الجودة والاعتماد للجامعات العربية، عمان، ٢٠٠٨.
- الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي، دليل ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في المملكة العربية السعودية، مسودة الجزء الأول: نظام ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في المملكة العربية السعودية، الرياض - المملكة العربية السعودية، مارس ٢٠٠٨.
- كمال عبد الحميد زيتون، تكنولوجيا التعليم في عصر المعلومات والاتصالات ، دار عالم الكتب ، القاهرة.

المؤتمرات والملتقيات العلمية:

- مؤتمر النوعية في التعليم الجامعي الفلسطيني، برنامج التربية ودائرة ضبط النوعية في جامعة القدس المفتوحة في مدينة رام الله في الفترة الواقعة ٣-٥/٧/٢٠٠٤.
- الملتقى الوطني الرابع للبيداغوجيا - ضمان جودة التعليم العالي، المبررات والمتطلبات، جامعة بسكرة الجزائر، بتاريخ: ٢٥/٢٦ نوفمبر ٢٠٠٨.
- الملتقى العربي لتطوير كليات الإدارة والتجارة في الجامعات العربية، حلب، بتاريخ: ١١-١٣ مارس ٢٠٠٣.
- الدوريات.
- المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، العدد ١، ٢٠٠٨.
- المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، العدد ٤-٢٠٠٩.

المراجع باللغة الأجنبية:

١ SOM NAIDU, E-Learning A Guidebook of Principles, Procedures and Practices, ٢nd Revised Edition, CEMCA, New Delhi, ٢٠٠٦.

المواقع الالكترونية:

- <http://www.alraicenter.com>
- <http://www.altadreeb.net>

نحو معايير للحكم الرشيد في التعليم

د. ياسمين محمد خضري

مركز العقد الاجتماعي، مصر

ykhodary@idsc.net.eg

ملخص - يُعد قطاع التعليم من أكثر القطاعات الخدمية أهمية ومساسًا بحياة المواطنين. فالتعليم الديمقراطي والكفاء يعكس مباشرة على وعي المواطنين، ومهاراتهم اللازمة لسوق العمل بما يؤثر على نوعية حياة المواطن والنمو الاقتصادي ككل. لكن غياب المساواة والشفافية، وتدني الكفاءة والفعالية، وتقشي الفساد، وعدم الالتزام بالقانون، إلى آخره من مظاهر تعكس غياب الحوكمة الرشيدة، في قطاع حيوي كالتعليم يحرم المواطن من حقوقه، وينتهك حقه في الحصول على خدمات عامة بجودة عالية وتكلفة مناسبة، ويؤدي إلى عدم المساواة في الحصول على الخدمات. فبدون حوكمة جيدة لقطاع التعليم، لا تصل منافع التعليم وإصلاحاته للفقراء وغير القادرين بصورة فعالة، وتضعف - في النهاية - درجة الثقة بين أطراف المجتمع، خاصة بين الحكومة والمواطنين.

يُقدم هذا التقرير تجربة مركز العقد الاجتماعي في صياغة معايير ومؤشرات للحوكمة أو الحكم الرشيد (يتم استخدام المصطلحين بالتبادل في البحث) في قطاع حيوي هو قطاع التعليم. حيث تم بناء تلك المؤشرات على أساس تشاركي وبشكل يلاءم الواقع المصري ويُراعي خصوصية قطاع التعليم في مصر، كما تم بالفعل استخدام تلك المعايير والمؤشرات في رصد وقياس شكل ودرجة ممارسة مقدمي الخدمة التعليمية في مصر من حكومة وقطاع خاص لمبادئ الحكم الرشيد وهي: المساواة، والمشاركة، والشفافية، وسيادة القانون، ومكافحة الفساد، والاستجابة، والعدالة، والكفاءة، والفعالية، وذلك لتقييم أداء مقدمي الخدمة فيما يتعلق بتلك المبادئ التسع.

وقد اعتمدت عملية صياغة المؤشرات على منهجية تشاركية بدأت بصياغة إطار عام وطني لتقييم الحوكمة (أو الحكم الرشيد) في مصر تم الإقتداء به في وضع مؤشرات أكثر تخصصاً وملاءمةً لمجال التعليم الأساسي تم فتح باب النقاش حولها في ورشة عمل موسعة شملت الخبراء والمتخصصين والمعنيين بالتعليم وانتهت بالتوافق حول مجموعة من معايير ومؤشرات الحكم الرشيد المناسبة والقابلة للقياس (الملحق ١ و ٢) وتحويلها إلى أسئلة تم قياسها لاحقاً في محافظة الفيوم بالتركيز على مرحلة بعينها من مراحل التعليم هي مرحلة التعليم الأساسي (الملحق ٣).

مقدمة

يُعد قطاع التعليم من أكثر القطاعات الخدمية أهمية ومساسًا بحياة المواطنين. فالتعليم الديمقراطي والكفاء والمتميز يعكس مباشرة على الوعي الاجتماعي للمواطنين، وقدراتهم ومهاراتهم اللازمة لسوق العمل (رأس المال البشري والاجتماعي) بما يؤثر

على نوعية حياة المواطن والنمو الاقتصادي ككل. كما أن للتعليم دورًا ملحوظًا في تنوير الطلاب والشباب حتى في أكثر البيئات سلطوية، وإرشادهم نحو أكثر الطرق فعالية في المطالبة بحقوقهم، وهو ما عكسته مظاهرات الطلبة من قبل في الصين، وإندونيسيا، وجنوب أفريقيا، وكوريا الجنوبية^١. من هنا لا يُمثل النظام التعليمي الكفاء أحد شروط نجاح مخططات التنمية فحسب وإنما يُمثل أيضًا قاطرة التنمية والتحديث في أي مجتمع، وعلى جميع المستويات.

لكن التوجه نحو توسيع قاعدة المتعلمين، وتوفير التعليم لكل المواطنين كحق إنساني يكفله الدستور أدى إلى وضع الدولة في مأزق حقيقي نتيجة تراجع الإنفاق على التعليم بشكل عام، في الوقت الذي تزايد فيه الطلب على التعليم نتيجة الزيادة السكانية، بجانب تزايد تكلفة الخدمة التعليمية ذاتها. كما أدى مأزق عدم القدرة على تغطية التكلفة الحقيقية المطلوبة للتعليم وتزايد أعداد الملتحقين مزيدًا من العبء على المؤسسات التعليمية مما أدى في النهاية لتزايد تدهور الخدمة التي تقدمها، والعجز الواضح في الأبنية التعليمية وأعداد هيئات التدريس، وانخفاض مستوى تأهيلهم. كل ذلك أدى إلى اجتياح ظاهرة الدروس الخصوصية لكل المراحل التعليمية وتراجع الدور التعليمي والتربوي للمؤسسة التعليمية، وتدهور مستوى الخريجين، وعدم حساسية النظام التعليمي لاحتياجات سوق العمل.

وُرجع العديد من الأدبيات تدهور قطاع التعليم إلى عدم تطبيق مبادئ الحكم الرشيد بصورة فعالة؛ فبدون حوكمة جيدة لقطاع التعليم، لا تصل منافع التعليم وإصلاحاته للفقراء وغير القادرين بصورة فعالة^٢، وهو ما توصلت إليه الورقة الخلفية لتقرير التعليم للجميع لعام ٢٠٠٩ الصادر عن منظمة اليونسكو من أن عدم كفاءة وسوء حوكمة التعليم في بنجلاديش - على سبيل المثال - أدى إلى وجود فروق جغرافية واجتماعية في جودة وإتاحة التعليم في البلاد^٣. ولعل يقين وزارة التربية والتعليم في مصر بأهمية الحوكمة الرشيدة انعكس في رؤية الوزارة التي أكدت فيها التزامها بتأسيس نظام تعليمي لا مركزي يدعم المشاركة المجتمعية، والحوكمة الرشيدة، ويكفل إصلاح التعليم بطريقة فاعلة وعلى كل المستويات^٤.

حوكمة التعليم

يعرف Kaufman and Kraay الحوكمة بأنها "التقاليد والمؤسسات التي تمارس من خلالها السلطة في بلد ما"^٥. وهذا التعريف يشتمل في مضمونه على:

^١ K. Watkins, Basic Education: A Catalyst for Human Development, Oxfam International, ١٩٩٩. www.caa.org.au/oxfam/advocacy/education/report/index.htm.

^٢ Azmat, F., Coghill, K. A, "Good governance and market-based reforms: A study of Bangladesh", *International Review of Administrative Sciences*, vol ٧١, ed ٤, Sage Publications Ltd, United Kingdom, ٢٠٠٥, ٢.

^٣ Al-Samarrai, Samer, Governance and education inequality in Bangladesh, *EFA Global Monitoring Report 2009: Overcoming Inequality: why governance matters*, ٢٠٠٨.

وزارة التربية والتعليم، بوابة المعرفة، الرؤية المستقبلية للتعليم قبل الجامعي، انظر:

<http://knowledge.moe.gov.eg/Arabic/about/politic/vision>

^٥ Kaufmann, D., Kraay, A., Mastruzzi, M., *Governance Matters*, World Bank, Development Research Group, ٢٠٠٩.

- قدرة الحكومة على صياغة وتنفيذ سياسات سليمة، وإدارة الموارد، وتوفير الخدمات بكفاءة.
- وجود الآليات التي تسمح للمواطنين باختيار ومحاسبة ومراقبة الحكومة أو استبدالها.
- احترام الحكومة والمواطنين للمؤسسات التي تحكم الممارسات الاقتصادية والاجتماعية.

وفي الواقع أن هذا المفهوم ينطبق أيضاً على حوكمة التعليم، حيث ترى الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية وجود علاقة وثيقة بين الحوكمة الرشيدة والتعليم بوصفها توفر الأطر المؤسسية والقانونية التي تضمن التعليم للجميع، وتمنع عمالة الأطفال، كما أنها توفر الآليات والسياسات اللازمة لضمان عدالة التعليم، سواء للفتيات أو محدودي الموارد أو غيرهم، كما أنها تستلزم وجود معايير وآليات للمحاسبة والشفافية وتحفز المجتمع المدني على المشاركة في الحوار حول التعليم، وفي الشراكة في تقديم تلك الخدمات هو ما يصب في النهاية في خدمات تعليم أساسي أفضل، وأكثر عدالة للجميع^٦، الأمر الذي توضحه الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية في الجدول الآتي:

جدول (١): رؤية الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية للعلاقة بين الحوكمة والتعليم

أهداف التعليم	ممارسات الحوكمة الرشيدة
توفير بنية مناسبة للتعليم	قوانين وسياسات تضمن توزيع فعال وعادل للموارد
خلق بيئة تعلم تعتمد على الطالب	مسائلة البرامج الحكومية بناء على معايير الأداء
برامج تدريب وتعليم موائمة للطلب	سياسات حكومية تؤدي إلى قوى عمل تنافسية
برامج لتقوية القدرات المحلية لإدارة المدرسة	سياسات حكومية تفوض اتخاذ قرارات التعليم للمجتمعات المحلية
برامج لتقوية القدرات المحلية للحوكمة والديمقراطية	قوانين تُعرّف الواجبات والمسؤوليات بكل مستويات الحوكمة
آليات للتنسيق مع المجتمع المدني والقطاع الخاص	توفير سبل للحوار مع المجتمع المدني
مناهج تستجيب للاحتياجات التعليمية لمختلف الطلبة (إناث، فقراء،... إلخ)	سياسات وقوانين وآليات حكومية لضمان العدالة

نحو معايير للحكم الرشيد في التعليم

انطلاقاً من رسالة مركز العقد الاجتماعي نحو إعادة بناء الثقة بين المواطنين والدولة، قام فريق الحوكمة بالمركز بقياس وتقييم الحكم الرشيد في قطاع التعليم اعتماداً على **منهجية علمية تشاركية** تقوم - إجمالاً - على صياغة إطار عام وطني لتقييم الحوكمة في مصر يتم الاقتداء به في وضع مؤشرات وأسئلة متفق عليها وأكثر تخصصاً في قطاع التعليم وهو قطاع يمس الحياة اليومية للمواطنين وينعكس الاهتمام به على زيادة الثقة بين المواطنين والدولة خاصة وأنه تم اختياره وإعطائه الأولوية نزولاً على رغبة المشاركين

^٦ USAID, *Approaching Education from a Good Governance Perspective: USAID Resource Guide for Joint DG/Education Programs*, Office of Democracy and Governance, August ٢٠٠٣, pp. ٧-١٠.

من الحكومة والقطاع الخاص والمجتمع المدني وغيرهم من المهتمين في سلسلة من ورش العمل والحلقات النقاشية الموسعة التي عقدها مركز العقد الاجتماعي والتي أعربوا فيها عن رغبتهم في تركيز الاهتمام بقطاعات ثلاثه من بينها التعليم. وقد تم فعليا جمع البيانات المتعلقة بمؤشرات وأسئلة الحكومة في تلك القطاعات على مستوى محافظة الفيوم (مع إمكانية التوسع في باقي محافظات مصر مستقبلاً) كما تم تحليلها وصولاً إلى مؤشر مركب للحكومة في التعليم. وفيما يلي الخطوات التي اتخذها المركز لصياغة معايير ومؤشرات للحكم الرشيد في قطاع التعليم وقياسها وتقييمها عملياً لاحقاً:

١) صياغة إطار عام وطني لتقييم الحكومة في مصر:

كخطوة أولى نحو قياس الحكومة في القطاعات الخدمية الأساسية في مصر، قام فريق الحكومة بمركز العقد الاجتماعي لأول مرة في مصر بصياغة إطار عام وطني لتقييم الحكومة في مصر^٧ يتسم بمواءمته للبيئة المصرية كما يتسم بالشمول من حيث تركيزه على الأبعاد المتعددة للحكومة ومختلف الأطراف الفاعلة في ذات الوقت. وقد خضع هذا الإطار للعديد من المراحل أهمها:

أ) مراجعة الخبرات السابقة للدول والمؤسسات الدولية بشأن قياس الحكومة ومكافحة الفساد وأهمها مؤشرات الديمقراطية والحكومة للوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID's democracy and governance indicators) وإطار الحكومة للبرنامج الإنمائي للأمم المتحدة (UNDP's governance framework) وتقييم الحكم العالمي لجامعة الأمم المتحدة UN University's World Governance (Assessment) والمؤشرات العالمية لإدارة الحكم لمعهد البنك الدولي (World Bank Institute's World Governance Indicators) ولمحات عن الحكومة في بلاد الاتحاد الأوروبي (European Union's Country Governance Profiles) ومؤشر الحكم الحضري لبرنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية (UNHABITAT's Urban Governance Index).

ب) تحليل الخبرات الدولية للدول والمؤسسات الدولية بهدف التوصل إلى شكل إطار لتقييم الحكومة ملائم للحالة المصرية بهدف قياس قدرة مقدمي الخدمة المختلفين على تطبيق مبادئ الحكومة المتعددة، ويتكون الإطار من:

- أهم مبادئ الحكومة: اتسم الإطار بشموله لتسعة مبادئ أساسية هي الفعالية والكفاءة والشفافية والمشاركة والاستجابة والعدالة وحكم القانون ومكافحة الفساد والمساءلة.

- أهم الفاعلين الذين يلعبون دوراً فاعلاً في تطبيق تلك المبادئ: شمل الإطار كافة الأطراف صاحبة المصلحة وذات العلاقة المباشرة بتقديم الخدمة لقياس قدرة كل منهم على تطبيق مبادئ الحكومة سالفة

جدير بالذكر أن الإطار العام لتقييم الحكومة الذي تم الإقتداء به لاحقاً في الأطر العامة القطاعية (للقطاعات الثلاثة: التعليم، الصحة، المياه والصرف الصحي) قد قام بصياغته مستشار مركز العقد الاجتماعي د. خالد زكريا أمين، والذي كان له دور ريادي أيضاً في إدارة ورش العمل التي أعدها المركز مع مجموعات العمل الخاصة بكل قطاع من القطاعات الثلاثة.

الذكر، حيث تم تغطية الحكومة بهيئاتها المختلفة إلى جانب المديرية الخدمية المسؤولة عن المشاركة المباشرة في صنع القرارات الخاصة بإدارة هذه القطاعات، كذلك ركز الإطار على مقدمي الخدمة الأساسيين أو "العاملين بالحكومة". وإلى جانب الحكومة والعاملين بها تناول الإطار مؤسسات المجتمع المدني المختلفة بالإضافة إلى القطاع الخاص باعتبارهم من المشاركين في تقديم هذه الخدمات وصنع السياسات والقرارات الخاصة بها علاوة على المجتمع السياسي (مشرعين، أحزاب سياسية، برلمانيين)، والجهات القضائية.

ج) وأخيراً، فقد خضع الإطار إلى العديد من المراجعات والمناقشات الداخلية بين أعضاء الفريق والخبير المسئول عن إعداد الإطار، تم الاتفاق على إثرها على ألا يقوم الإطار بفصل المواطن ووضعه كصاحب مصلحة منفصل أو فاعل مساو للحكومة أو المجتمع المدني أو القطاع الخاص. وهذا لا يعد، إطلاقاً، تجاهلاً لدور المواطن، وإنما هو أمر نابع من الاهتمام الزائد به وبدوره في عملية الحوكمة بوصفه عاملاً مؤثراً فيها ومتأثراً بها في نفس الوقت. ففي النهاية، الهدف الأساسي من تطبيق الحوكمة - في نطاق تقديم الخدمات العامة - هو رفاهية المواطن باعتباره المنتفع الأساسي من تقديم الخدمات. وبالتالي فقد أصبح "المواطن" تلقائياً ممثلاً في كل مكونات الإطار ومع كل الأطراف، وإن كان دوره يتفاوت بطبيعة الحال من مكون إلى آخر، فمثلاً يتعاضد دور "المواطن" في إطار مكونات الحوكمة الخاصة بفعالية وكفاءة تقديم الخدمات وأبعاد أخرى كالشاركة والشفافية والمساءلة. فالحكومة بكل مؤسساتها، على سبيل المثال، مسالة أمامه.

٢) صياغة مؤشرات تقييم الحكم الرشيد في التعليم:

تعد خطوة صياغة المؤشرات القطاعية من الخطوات الجوهرية التي تنعكس على جودة التقييم الخاص بالحوكمة في قطاع ما بشكل عام وتقييم قدرة الفاعلين المختلفين على تطبيق جوهر مبادئ الحكم الرشيد في ذلك القطاع بشكل خاص، ومن ثم كان من الأهمية بمكان التشاور مع العاملين بذلك القطاع والمهتمين به سواء من الحكومة أو القطاع الخاص أو المجتمع المدني. وتتضمن هذه الخطوة صياغة مؤشرات ذكية مناسبة ومحددة وقابلة للقياس ومتفق عليها وتتفاوت ما بين مؤشرات مبنية على الخبرة الشخصية وأخرى إدراكية (تستند إلى الرأي الشخصي). وتستهدف المؤشرات كافة المعنيين بتقديم الخدمة من حكومة بهيئاتها المختلفة ومديريات وإدارات تعليمية بالإضافة إلى القطاع الخاص والمجتمع المدني باعتبارهم من المشاركين في تقديم هذه الخدمات وصنع السياسات الخاصة بها (ملحق ١ و٢ يتضمنان هذه المؤشرات). كما تقوم بقياس درجة تطبيق هؤلاء الفاعلين لمبادئ الحكم الرشيد وهي: الفعالية والكفاءة والشفافية والمشاركة والاستجابة والعدالة وحكم القانون ومكافحة الفساد والمساءلة. وقد استلزم الوصول إلى مؤشرات الحكم الرشيد في التعليم القيام ما يلي:

أ) مراجعة الخبرات السابقة للدول والمؤسسات الدولية المتخصصة بشأن قياس الحوكمة ومكافحة الفساد في

قطاع التعليم.

ب) دراسة وبحث الإطار القانوني والمؤسسي لقطاع التعليم بهدف الوصول لفهم أفضل وأعمق لطبيعة القطاع، وأهم القوانين المتعلقة به، ومسؤوليات وسلطات مؤسسات القطاع، والعلاقات التنظيمية، والجوانب المالية، وأداء القطاع، بالإضافة إلى الخطوات المستقبلية الخاصة به.

ج) صياغة مصفوفة متكاملة لتقييم حوكمة التعليم إقتداءً بالإطار العام الأكثر شمولية والذي تم إعداده في الخطوة السابقة لقياس الحوكمة بشكل عام في مصر (دون التطرق لقطاعات بعينها). وتجمع المصفوفة بين مختلف الفاعلين في المجتمع المصري وهم: الحكومة، العاملون في قطاع التعليم الحكومي، المجتمع المدني، القطاع الخاص، في محاولة لقياس مدى قدرتهم على تطبيق أسس الحوكمة الرشيدة، وذلك من خلال تسعة مبادئ أساسية هي: الفعالية والكفاءة والشفافية والمشاركة والاستجابة والعدالة وحكم القانون ومكافحة الفساد والمساءلة. حيث يتم ملاحظة وقياس وتقييم سياسات وسلوكيات هؤلاء الفاعلين للتعرف على شكل ودرجة ومدى ممارستهم للمكونات سالفة الذكر بما يضمن جودة وكفاءة وعدالة التعليم، ومواكبته لمتطلبات العصر واحتياجات المواطنين ويصب في النهاية في تحقيق رؤية الوزارة وأهدافها.

د) التشاور مع مجموعة العمل الخاصة بقطاع التعليم بوجه عام ومناقشة مصفوفة تقييم حوكمة التعليم معهم قبل صياغتها في شكلها النهائي. وقد تضمنت مجموعة العمل أكاديميين، ومهنيين من العاملين والمهتمين بالقطاع بالإضافة إلى ممثلين عن الوزارات، والهيئات الخدمية، والمؤسسات الدولية، ومنظمات المجتمع المدني، والقطاع الخاص.

هـ) التفاعل مع ملاحظات مجموعة العمل، وتضمينها في إطار المؤشرات الخاصة بتقييم حوكمة التعليم (مرفق أهم النقاط التي تم إثارتها مع مجموعة العمل في ورشة العمل والتي تم تضمينها فيما بعد مع المؤشرات).

وقد عمدت المؤشرات التي انتهى إليها مركز العقد الاجتماعي إلى قياس شكل ودرجة ممارسة مختلف الفاعلين في قطاع التعليم من حكومة، وعاملون في قطاع التعليم الحكومي، ومجتمع مدني، وقطاع خاص على تطبيق مبادئ الحوكمة والتي تم الاتفاق على أن تتضمن: المساءلة، المشاركة، الشفافية، سيادة القانون، مكافحة الفساد، الاستجابة، العدالة، الكفاءة، الفعالية. وفيما يلي تعريف تلك المبادئ بالإضافة إلى الفاعلين الرئيسيين الذين يتم تقييمهم.

أ) المبادئ الرئيسية لتقييم الحكومة

المبادئ	التعريف
الفعالية	يُقصد بها قياس جودة خدمات التعليم النهائية المقدمة من جانب الفاعلين المختلفين (سواء الحكومة أو القطاع الخاص أو المجتمع المدني) ودرجة رضا المواطنين عن تلك الخدمات.
الكفاءة	يُقصد بها قياس قدرة الفاعلين المختلفين على اتخاذ الإجراءات اللازمة لتوفير خدمات التعليم بأقل تكلفة وفي أقل وقت ممكن.
الشفافية	يُقصد بها قياس مدى سهولة الحصول على معلومات، ودرجة الانفتاح في العلاقة بين الحكومة أو القطاع الخاص أو المجتمع المدني من جانب والمواطنين من جانب آخر.
المشاركة	يُقصد بها قياس مدى انخراط واشتراك كل فاعل من الفاعلين في عمليات: تحديد الاحتياجات، إعداد الخطط والبرامج، صُنع الموازنات، اتخاذ قرارات التشغيل اليومية، النواحي المالية، التنفيذ، التقييم بالإضافة إلى درجة سماحه للجهات المختلفة/الفاعلين بمشاركته.
الاستجابة	يُقصد بها قياس درجة استجابة الحكومة، المجتمع المدني، القطاع الخاص لمشكلات واحتياجات المواطنين والتغيرات السياسية والاقتصادية والمؤسسية المتعلقة بالتعليم سواء كان ذلك جزء من واجبها أو أداءً لمسؤولية اجتماعية من جانبها.
العدالة	يُقصد بها قياس درجة تقديم الحكومة، المجتمع المدني، القطاع الخاص،... إلخ لخدمات التعليم على قدم المساواة وطبقاً للاحتياجات ومبدأ تكافؤ الفرص.
سيادة القانون	يُقصد بها قياس تواجد القوانين، ودرجة التطابق بين سلوكيات وسياسات الفاعلين - من حكومة وقطاع خاص ومجتمع المدني - والقواعد القانونية.
مكافحة الفساد	يُقصد بها قياس درجة تواجد نظام متكامل وفعال لمجابهة الفساد لدى كل فاعل من الفاعلين وقياس درجة تطبيق مختلف الفاعلين لهذا النظام.
المساءلة	يُقصد بها قياس مدى تواجد جهات وسُبل للمساءلة (الداخلية والخارجية) كل فاعل من الفاعلين بالإضافة إلى الممارسات والخطوات التي يتم اتخاذها فعلياً لمساءلته ومحاسبته مالياً وقانونياً وإدارياً وفنياً.

ب) الفاعلون الرئيسيون	
الفاعلون	التعريف
الحكومة	المقصود بها القيادات العليا في مجال التعليم: ديوان عام الوزارة والمديريات والإدارات التعليمية.
موظفو الحكومة (العاملون في قطاع التعليم)	المقصود بهم العاملين بالمدارس الحكومية من مدرسين أو إداريين مسؤولين عن تقديم الخدمة التعليمية وما يصاحبها من خدمات.
المجتمع المدني	يشمل المنظمات غير الحكومية، والنقابات، واتحادات الطلبة، والإعلام، والمساجد والكنائس المعنية بالتعليم أو العاملة في تقديم الخدمات التعليمية، سواء بأجر رمزي أو بدون أجر.
القطاع الخاص	يتم التعامل مع القطاع الخاص بوصفه مقدم لخدمات التعليم (من خلال المدارس الخاصة ومدارس اللغات) بالإضافة إلى كونه صاحب دور أو مسؤولية اجتماعية قد تتعلق بقضايا التعليم في بعض الأحيان، كما أنه يتم التعامل مع القطاع الخاص لتنفيذ أعمال خاصة بالتعليم.

٣) جمع بيانات "تقييم الحوكمة في التعليم" بمحافظة الفيوم:

في سبيل قياس الحوكمة في ثلاث قطاعات خدمية أساسية، قام تم التركيز على مرحلة بعينها من مراحل التعليم وهي مرحلة التعليم الأساسي مع إمكانية التدرج في المستقبل إلى مراحل تعليمية أخرى. فالقطاعات الخدمية في مصر تتسم بدرجة بالغة من التعقيد والتداخل من حيث تنوع وتعدد الأطراف ذات العلاقة بصنع سياسات هذه الخدمات وتقديمها.

كما تم اختيار محافظة الفيوم بوصفها من أكثر المحافظات المصرية فقرًا ومعاناة من الأمية لتكون رائدة في قياس ودعم الحكم الرشيد، على أن يتم التوسع في باقي المحافظات المصرية في المستقبل. وقد اعتمدت منهجية جمع البيانات في إجراءاتها على أدوات كمية تضمنت:

أ) تصميم استمارة خاصة بمسح الأسر المعيشية (انظر الملحق ٣): وقد تم عمل اختبار قبلي لتلك الاستمارة في منطقة مصرية ذات تركيبة متنوعة، حضرية وريفية، وذلك بهدف التعرف على مدى سهولة فهم الاستمارة، ملائمة الأسئلة لمختلف الأسر، طول الوقت المستغرق للاستقصاء، قدرة الأسئلة على تحقيق الهدف منها، تفاعل الأسر مع الاستقصاء والغرض منه، إلخ...

ب) تصميم ثلاث استمارات استبيان لجميع مقدمي الخدمة العاملين في المديرية أو الإدارات التعليمية، والمدارس (الحكومية والخاصة)، والمجتمع المدني المعني بقضايا التعليم.

وباستخدام الأدوات الكمية سالفة الذكر، تم جمع بيانات تقييم الحوكمة في التعليم الأساسي في الفترة من ديسمبر ٢٠١١ حتى يناير ٢٠١٢، وذلك على النحو التالي:

أ) إجراء مسح للأسر المعيشية يغطي ٣٠٠٠ أسرة على مستوى المراكز محافظة الفيوم، تغطي ٦ مدن و ٤٢ قرية. العينة المستخدمة هي عينة عنقودية طبقية عشوائية ممثلة للأسر المعيشية علي مستوي محافظة الفيوم ككل، والمراكز الإدارية الستة في المحافظة.

في هذا السياق، وجد مركز العقد الاجتماعي من الأهمية بمكان بناء قدرات العاملين في مراكز المعلومات المحلية بمحافظة الفيوم وتعريفهم باستمارة الأسر المعيشية كي يكونوا ركيزة لتكرار تقييم الحوكمة في المستقبل ومأسسة هذا التقييم، والأهم من ذلك بهدف رفع وعي العاملين في مراكز المعلومات المحلية فيما يتعلق بمبادئ وأهداف الحوكمة كخطوة أولى لنشر ثقافة الحكم الرشيد في المجتمع بأكمله. وبالتالي، اعتمد المركز في جمع بيانات استمارة الأسرة المعيشية على ٥٠ باحث من مراكز المعلومات المحلية بمحافظة الفيوم.

ب) استخدام استمارات مقدمي الخدمة المختلفة في إجراء ١٠٣ مقابلة شخصية مع مقدمي الخدمة التعليمية (التعليم الأساسي بالتحديد) من عاملين بالإدارات والمديريات، والمدارس، والمنظمات غير الحكومية والنقابات.

تم حساب المؤشرات على مقياس من صفر إلى ١٠٠، حيث يمثل الصفر أدنى نقطة للمؤشر و ١٠٠ هي أعلى نقطة للمؤشر واعتمد التحليل على بعض المقاييس التدريجية للتحليل كالتالي:

- من صفر إلى ٢٥ (متدني)
- من ٢٥ إلى ٥٠ (منخفض)
- ٥٠ ± ٢٥ (متوسط)
- من ٥٠ إلى ٧٥ (فوق متوسط)
- من ٧٥ إلى ١٠٠ (مرتفع)

أهم نتائج قياس معايير ومؤشرات الحكم الرشيد في التعليم

المؤشر العام للحوكمة في التعليم الأساسي في محافظة الفيوم:

إجمالاً، بالكاد وصل المؤشر العام للحوكمة في التعليم الأساسي إلى منتصف مقياس المؤشر بنسبه قدرها ٥٠,٩%، ويعود السبب وراء هذه النسبة إلى كون هذا المؤشر العام يعكس متوسط ما حصلت عليه محافظة الفيوم بالنسبة لمبادئ الحوكمة التسعة - والتي تم ترتيبها من الأعلى إلى الأدنى في الشكل الموضح أدناه - حيث وصلت أعلى قيمه لها ٨٥,٦% (مبدأ الكفاءة) في حين وصلت أدنى قيمة لها ٤,٠% (مبدأ المشاركة) مما أدى في النهاية إلى انخفاض المؤشر.

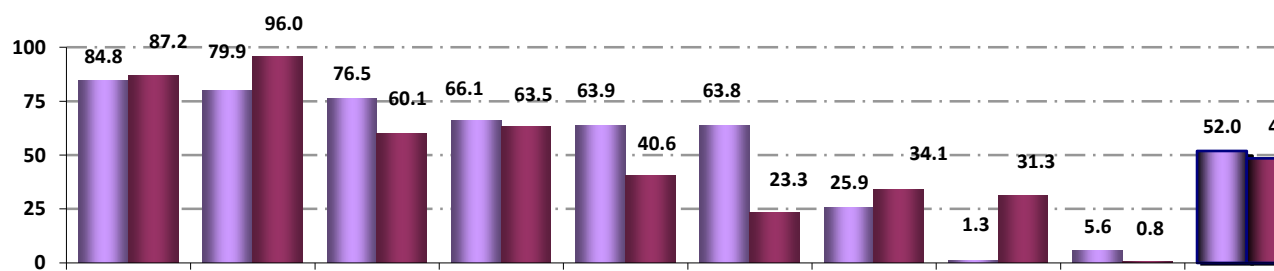
يعكس المؤشر العام للحوكمة في التعليم الأساسي أداء المديرية والإدارات التعليمية من جانب والمدارس من جانب آخر فيما يتعلق بمبادئ الحوكمة. حيث حصلت المديرية والإدارات التعليمية بالفيوم على نسبة قاربت المتوسط هي ٤٨,٥% كان سببها أنها تعكس متوسط ما حصلت عليه المديرية والإدارات عند تطبيقها لمبادئ الحوكمة التسعة حيث كان أدائها مرتفعاً بالنسبة لمؤشري العدالة (٩٦,٠%) والكفاءة (٨٧,٢%) لكنه كان متدنياً بالنسبة لمؤشري المشاركة (٠,٨%) ومكافحة الفساد (٢٣,٣%). في المقابل، حصلت المدارس على نسبة متوسطة هي ٥٢,٠% تعكس متوسط ما حصلت عليه المدارس عند

تطبيقها لمبادئ الحوكمة، حيث كان أداؤها مرتفعاً بالنسبة لمؤشري الكفاءة (٨٤,٤%) والعدالة (٧٩,٩%) فيما كان أداؤها متدنياً بوضوح بالنسبة لمؤشري المساواة (١,٣%) والمشاركة (٥,٦%) كما يتضح في الشكل (٢).

شكل (٢)

مؤشر الحوكمة لكل من المديرية والإدارات التعليمية والمدارس

بمحافظة الفيوم



بعض مبادئ الحوكمة في محافظة الفيوم:

أولاً/ المؤشرات الأعلى:

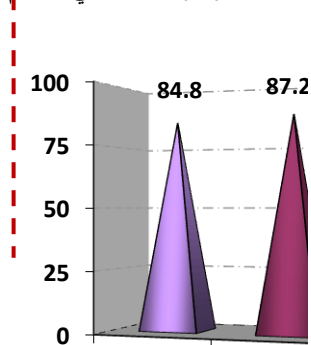
١. الكفاءة في التعليم الأساسي: يقصد بالكفاءة قياس مدى قدرة مقدم الخدمة التعليمية على توفيرها بأقل تكلفة وفي أقل وقت ممكن وباعتماد على موارد كافية (مدرسين، مستلزمات مادية،... إلخ). وقد حصد مؤشر الكفاءة في محافظة الفيوم إجمالاً نسبة مرتفعة هي ٨٥,٦%.

وتعكس هذه النسبة المرتفعة ارتفاع المؤشرات الثانوية

والفرعية التي يتضمنها مؤشر الكفاءة والموضحة في الشكل أدناه لكل من: المديرية والإدارات التعليمية من جانب والمدارس من جانب آخر. حيث حصدت المديرية والإدارات التعليمية ٨٧,٢% في حين حصدت المدارس ٨٤,٨%.

شكل (٣)

مؤشر الكفاءة في التعليم الأساسي في محافظة الفيوم



1- كفاءة المديرية والإدارات التعليمية (%87.2)

الكفاءة الزمنية (%87.2)

تقديم المديرية والإدارات
خدماتهم في وقت مناسب
(%87.2)

٢. العدالة في التعليم الأساسي: يقصد بالعدالة قياس درجة توفير مقدم الخدمة التعليمية لخدماته على قدم المساواة وطبقاً

2- الكفاءة في المدارس

غياب المشكلات التي قد تؤثر سلباً على كفاءة المدرسة أو
تؤدي بالنهاية إلى تسرب التلاميذ (%91.1)

عدم مواجهة مشكلات
متعلقة بالمدرسين أو
غيرهم من العاملين
91.1%

عدم مواجهة مشكلات
مالية (غلاء
المصروفات)
91.1%

عدم مواجهة مشكلات تتعلق بالبيئة
الداخلية والخارجية للمدرسة
91.1%

الكفاءة المؤسسية والفنية
للمدرسة (%78.4)

الكفاءة الفنية (التعليمية)
للمدرسة: كفاية المستلزمات
البشرية والمادية وغيرها
79.0%

الكفاءة البنيوية للمدرسة
(كفاءة المبنى ومرافقه)
77.8%

لاحتياجات المواطنين دون تمييز على أساس النوع أو الدين أو الطبقة الاجتماعية أو السكن أو امتلاك النفوذ، ... الخ.
وقد حصد مؤشر العدالة في محافظة الفيوم إجمالاً نسبة مرتفعة هي ٨٥,٣%.

وتعكس هذه النسبة المرتفعة في واقع الأمر ارتفاع المؤشرات الثانوية والفرعية التي يتضمنها مؤشر العدالة، والموضحة في الشكل أدناه والتي تم قياسها على مستوى المديرية والإدارات التعليمية وقد حصدت ٩٦,٠%، كما تم قياسها على مستوى المدارس وقد حصدت ٧٩,٩%.

1- العدالة في المديرية والإدارات التعليمية (96.0%)

عدالة تقديم الخدمات التعليمية (96.0%)

عدالة المديرية والإدارات التعليمية في تقديم الخدمات التعليمية (96.0%)

2- العدالة في المدارس (79.9%)

عدالة المصروفات الدراسية (81.6%)

ملاءمة المصروفات الدراسية لقدرات أولياء الأمور (81.6%)

عدالة المدرسة في التعامل مع الطلبة وأولياء الأمور (78.2%)

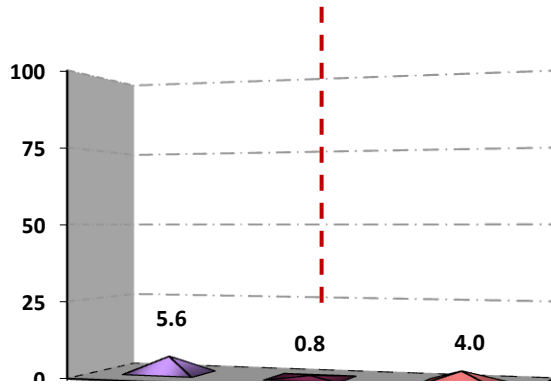
عدم وجود تفرقة في المعاملة بين الطلبة بناء على النوع/ الدين/ مكان السكن/ القدرة على دفع رشوة/ الوساطة (78.2%)

ثانياً/ المؤشرات الأدنى:

٣. المشاركة في التعليم الأساسي: يتم من خلال مؤشر المشاركة قياس مدى انخراط واشتراك الطلبة وأولياء الأمور في صناعة القرارات التعليمية ذات الصلة بهم وبأبنائهم بالإضافة إلى قياس درجة سماح مقدم الخدمة لهم بمشاركته في تلك الأمور والقرارات. وطبقاً لنتائج المسح فإن مؤشر المشاركة في محافظة الفيوم قد حصد - إجمالاً - نسبة متدنية للغاية هي ٤,٠%.

شكل (٥)

مؤشر المشاركة في التعليم الأساسي في محافظة الفيوم



وتعكس في واقع الأمر ما يتضمنه مؤشر المشاركة من مؤشرات ثانوية وفرعية - موضحة في الشكل أدناه - تقيس المشاركة على مستوى المديرية والإدارات التعليمية والتي حصدت ٠,٨% كما تقيس المشاركة على مستوى المدارس والتي حصدت ٥,٦%.

1- المشاركة في المديرية والإدارات التعليمية (0.8%)

السماح للطلاب وأولياء الأمور بالمشاركة بإبداء الرأي في الأمور المالية والتعليمية (0.8%)

إبداء الرأي في الأمور والقرارات الخاصة بالدراسة والتعليم (1.2%)

إبداء الرأي في الأمور والقرارات الخاصة بالميزانية (0.4%)

2- المشاركة في المدارس (5.6%)

سماح المدارس لأولياء الأمور بالمشاركة بالتقييم وإبداء الرأي في المدرسة بجوانبها المختلفة (7.0%)

سماح المدارس للطلبة بالمشاركة بالتقييم وإبداء الرأي في المدرسة بجوانبها المختلفة (4.2%)

المشاركة في انتخابات مجالس الأمناء
24.4%

المشاركة في التقييم الجوانب الإدارية للمدرسة
1.8%

المشاركة في تقييم الجوانب التعليمية للمدرسة
1.4%

المشاركة في تقييم المبنى المدرسي ومرافقه
0.4%

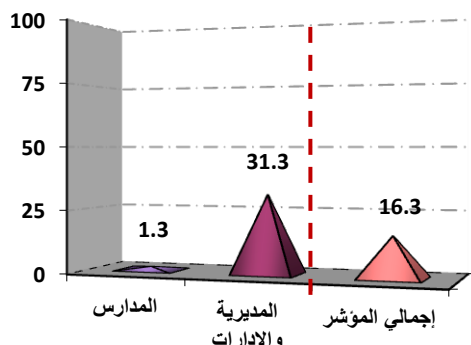
المشاركة في انتخابات اتحاد الطلبة
15.3%

المشاركة في تقييم الجوانب الإدارية للمدرسة
0.4%

المشاركة في تقييم الجوانب التعليمية للمدرسة
0.7%

المشاركة في تقييم المبنى المدرسي ومرافقه
0.3%

شكل (٦) مؤشر المساءلة في التعليم



٤. المساءلة في التعليم الأساسي: يتم من خلال مؤشر المساءلة قياس مدى توفر سُبُل وجهات لمساءلة مقدم الخدمة من جميع النواحي بالإضافة إلى الممارسات والخطوات التي يتم اتخاذها فعليًا لمساءلته. وطبقًا لنتائج المسح فإن مؤشر المساءلة في محافظة الفيوم قد حصد نسبة منخفضة هي ١٦,٣%.

وتعكس هذه النسبة في واقع الأمر ما يتضمنه مؤشر المساءلة من مؤشرات ثانوية وفرعية - موضحة في الشكل أدناه - تقيس المساءلة على مستوى المديرية والإدارات التعليمية والتي حصلت ٣١,٣% كما تقيس المساءلة على مستوى المدارس والتي حصلت ١,٣%.



الخاتمة

مما لا شك فيه أن معايير ومبادئ الحوكمة تقدم تفسيراً منطقياً لمستوى التعليم في محافظة الفيوم التي لم تحصل سوى على ٥٠,٩% على المقياس للحوكمة وربما في محافظات كثيرة بل وبلدان كثيرة أخرى. ويبدو أن الاهتمام النسبي ببعض مبادئ الحوكمة - مثل العدالة والكفاءة - على مر السنوات السالفة قد ساهم في رفع أداء المؤشر، في حين أن إهمال مبادئ أخرى تُعد حديثة نسبياً كالمشاركة والمساءلة - والتي يُمكن النظر إليها بوصفها جوهر مبادئ الحوكمة والإضافة الحقيقية التي يُقدمها مفهوم الحكومة - قد أدى إلى أن حصلت هذه المبادئ نسباً متدنية للغاية انعكست في النهاية على مستوى التعليم وجودة المنتج النهائي التعليمي.

الملاحق

ملحق ١: مؤشرات حوكمة التعليم الأساسي في المدارس
الفعالية
رضا الطلاب عن المدرسة
رضا الطلاب عن المبنى المدرسي ومرافقه
نسبة الطلاب الراضين عن نظافة واتساع الفصول
نسبة الطلاب الراضية عن الحوش واتساعه
نسبة الطلاب الراضية عن دورات المياه في مدارسهم
نسبة الطلاب الراضية عن الكانتين وأسعاره
رضاء الطلاب عن المدرسين
نسبة الطلاب الراضين عن أداء المعلمين
جودة وفعالية الأدوار التعليمية للمدرسة
فعالية دور المدرسين
نسبة الطلاب الذين تشجعهم المدرسة على الاعتماد على أنفسهم والبحث عن المعلومة
نسبة الطلاب الذين لا يحصلون على دروس خصوصية
فعالية الأنشطة المدرسية
نسبة الطلاب الذين تقوم مدارسهم بدور فعال في تنمية مهارات الطلبة من خلال أنشطة إضافية (صيفية وغير صيفية)
فعالية استخدام التكنولوجيا
نسبة الطلاب الذين تستخدم مدارسهم وسائل تكنولوجيا حديثة
فعالية الكتاب المدرسي
نسبة الطلاب الذين لا يشترون كتب أو ملازم خارجية
الكفاءة
كفاءة المدرسة المؤسسية والفنية
الكفاءة البنيوية للمدرسة (كفاءة المبنى ومرافقه)
نسبة الطلاب التي ترى أن عدد الفصول كافياً
نسبة الطلاب التي ترى أن عدد دورات المياه كافياً
الكفاءة الفنية (التعليمية) للمدرسة: كفاية المستلزمات البشرية والمادية وغيرها من مستلزمات العملية التعليمية
نسبة الطلاب الذين يروا أن عدد المعلمين كافياً
نسبة الطلاب الذين يروا أن حجم المستلزمات المدرسية (الكتب، والطباشير، وغيره) كافياً
نسبة الطلاب التي ترى أن الأنشطة (رياضية-فنية) كافياً

غياب المشكلات التي قد تؤثر سلباً على كفاءة المدرسة أو تؤدي بالنهاية إلى التسرب التلاميذ
غياب المشكلات المتعلقة بالبيئة الداخلية والخارجية للمدرسة
نسبة الطلاب الذين لم يواجهوا مشكلة أن البيئة المدرسية غير آمنة
نسبة الطلاب الذين لم يواجهوا مشكلة أن البيئة المدرسية خارج المدرسة غير آمنة
غياب المشكلات المالية (غلاء المصروفات)
نسبة الطلاب الذين لم يواجهوا مشكلة المصاريف الغالية
غياب المشكلات المتعلقة بالمدرسين أو غيرهم من العاملين بالمدرسة
نسبة الطلاب الذين لم يواجهوا مشكلة أن "المدرسين في المدرسة مستواهم ضعيف"
نسبة الطلاب الذين لم يواجهوا مشكلة أن "معاملة المدرسين غير جيدة"
نسبة الطلاب الذين لم يواجهوا مشكلة أن "العاملين بالمدرسة يقومون بالتمييز في المعاملة بين الطلبة"
الشفافية
الشفافية الطوعية للمدرسة فيما يتعلق بالأمور المالية والتعليمية
الشفافية الطوعية للمدرسة فيما يتعلق بالأمور المالية
نسبة الطلاب الذين تتواصل مدارسهم معهم وتعلمهم أي أمور متعلقة بالمصروفات الدراسية
نسبة الطلاب الذين تتيح لهم مدرستهم إيراداتها ونفقاتها علناً
الشفافية الطوعية للمدرسة فيما يتعلق بالأمور التعليمية
نسبة الطلاب الذين تتواصل معهم مدرستهم وتعلمهم أي أمور متعلقة بالدراسة وتوقفها واستمرارها
نسبة الطلاب الذين تتواصل مدرستهم معهم وتعلمهم أي أمور متعلقة بمستوى الطفل الدراسي
نسبة الطلاب الذين تتواصل مدرستهم معهم في الأمور المتعلقة بالأنشطة التي تقوم بها
استخدام المدرسة لطرق مختلفة لإتاحة المعلومات
نسبة الطلاب الذين ابغوا أن مدارسهم تستخدم طريقة واحدة على الأقل لإتاحة المعلومات
إتاحة المدرسة للمعلومات المالية والتعليمية عند الطلب
استجابة المدارس لأي طلبات تتضمن إتاحة للمعلومات
نسبة الطلاب الذين تستجيب مدرستهم لطلبات إتاحة المعلومات
استجابة المدارس لأي طلبات تتضمن إتاحة للمعلومات خلال وقت مناسب
نسبة الطلاب الذين تستجيب مدرستهم خلال وقت مناسب لطلبات أولياء أمورهم إتاحة المعلومات
المشاركة
سماع المدارس للطلبة بالمشاركة بالتقييم وإبداء الرأي في المدرسة بجوانبها (البنوية /التعليمية /الإدارية وغيرها)
مشاركة الطلبة في تقييم الجوانب البنوية للمدرسة (المبنى المدرسي ومرافقه)
نسبة الطلاب الذين تسمح لهم مدرستهم بالمشاركة في تقييم الأبنية المدرسية
نسبة الطلاب الذين تسمح لهم مدرستهم بالمشاركة في تقييم الكانتين وأسعاره
مشاركة الطلاب في تقييم الجوانب التعليمية للمدرسة

نسبة الطلاب الذين تسمح لهم مدرستهم بالمشاركة في تقييم المعلمين وطرق تدريسهم
نسبة الطلاب الذين تسمح لهم مدرستهم بالمشاركة في تقييم المناهج التعليمية
نسبة الطلاب الذين تسمح لهم مدرستهم بالمشاركة في تقييم الأنشطة المدرسية
مشاركة الطلاب في تقييم الجوانب التعليمية للمدرسة
نسبة الطلاب الذين تسمح لهم مدرستهم بالمشاركة في تقييم الإدارة المدرسية
مشاركة الطلبة في انتخابات اتحاد الطلبة (تيسير المداس مشاركة الطلبة في انتخابات اتحاد الطلبة)
نسبة الطلاب الذين اشتركوا في الانتخابات لكنهم ليسوا أعضاء باتحاد الطلبة
نسبة الطلاب الأعضاء باتحاد الطلبة
سماع المدارس لأولياء الأمور بالمشاركة بالتقييم وإبداء الرأي في المدرسة بجوانبها (البنوية /التعليمية /الإدارية وغيرها)
مشاركة أولياء الأمور في تقييم الجوانب البنوية للمدرسة (المبنى المدرسي ومرافقه)
نسبة الطلاب الذين تسمح لهم المدرسة بالمشاركة آبائهم في تقييم الأبنية المدرسية
نسبة الطلاب الذين تسمح لهم المدرسة بالمشاركة آبائهم في تقييم الكانتين وأسعاره
مشاركة أولياء الأمور في تقييم الجوانب التعليمية للمدرسة
نسبة الطلاب الذين تسمح المدرسة بمشاركة أولياء أمورهم في تقييم المعلمين وطرق تدريسهم
نسبة الطلاب الذين تسمح المدرسة بمشاركة أولياء أمورهم في تقييم المناهج التعليمية
نسبة الطلاب الذين تسمح المدرسة بمشاركة أولياء أمورهم بتقييم الأنشطة المدرسية
مشاركة أولياء الأمور في التقييم الجوانب الإدارية للمدرسة
نسبة الطلاب الذين تسمح المدرسة بمشاركة أولياء أمورهم في تقييم الإدارة المدرسية
مشاركة أولياء الأمور في انتخابات مجالس الأمناء (تيسير المداس مشاركة أولياء الأمور في انتخابات مجالس الأمناء)
نسبة الطلاب الذين يشارك أولياء أمورهم في انتخابات مجلس الأمناء
الاستجابة
استجابة المدرسة لاحتياجات الطلبة ومشكلاتهم
استجابة المدرسة لاحتياجات الطلبة ومشكلاتهم
نسبة الطلاب الذين تستجيب المدارس لاحتياجاتهم ومشكلاتهم
استجابة المدرسة لشكاوى أولياء الأمور ومقترحاتهم
توفير المدرسة لآليات وطرق لتلقي الشكاوي والمقترحات
نسبة الطلاب الذين توفر لهم مدرسه آليات لتلقي الشكاوي وسماع المقترحات
استجابة المدرسة بمختلف مستوياتها لمشكلات الطلبة والعمل على حلها
نسبة الطلاب الذين استطاعت الإدارة المدرسية أو المدرسون بالمدرسة أو الأخصائي الاجتماعي بالمدرسة حل مشكلاتهم
سرعة المدرسة في الاستجابة لمشكلات الطلبة
نسبة الطلاب التي استطاعت المدرسة حل مشكلاتهم بسرعة معقولة
العدالة

عدالة المدرسة في التعامل مع المواطنين
عدم وجود أية تفرقة في المعاملة بين الطلبة من جانب المدرسين والإدارة المدرسية
نسبة الطلاب الذين لا يقوم المدرسين في مدارسهم بالتمييز بين الطلبة
نسبة الطلاب الذين لا تقوم الإدارة المدرسية في مدارسهم بالتمييز بين الطلبة
عدالة المصروفات الدراسية
ملاءمة المصروفات الدراسية لقدرات أولياء الأمور
نسبة الطلاب الذين أفادوا أن المصروفات الدراسية ملائمة لقدرات أولياء الأمور
دور القانون
التزام المدرسة بالقوانين المالية والتعليمية الموضوعة من جانب الوزارة
التزام المدرسة بقوانين الوزارة الخاصة بالمصروفات الدراسية
نسبة الطلاب الذين تلتزم مدارسهم بقوانين الوزارة الخاصة بالمصروفات الدراسية
التزام المدرسة بقوانين الوزارة الخاصة بالمقررات الدراسية والمناهج التعليمية
نسبة الطلاب الذين تلتزم مدارسهم بقوانين الوزارة الخاصة بالمقررات الدراسية والمناهج التعليمية
مكافحة الفساد
غياب مظاهر الفساد (من إهمال ورشاوى واستغلال للسلطة والنفوذ) في المدارس
إدراك المواطنين لغياب وعدم انتشار مظاهر الفساد في المدارس
نسبة الطلاب التي ترى أسرهم غياب مظاهر الإهمال
نسبة الطلاب التي ترى أسرهم غياب الرشوة
نسبة الطلاب التي ترى أسرهم غياب مظاهر استغلال السلطة
عدم التعرض لمظاهر الفساد
نسبة الطلاب الذين لم تتعرض أسرهم لمظاهر الإهمال
نسبة الطلاب الذين لم تتعرض أسرهم للرشوة
نسبة الطلاب الذين لم تتعرض أسرهم لاستغلال السلطة
المساءلة
مسائلة الطلبة وأولياء الأمور للمدرسة بجوانبها المختلفة (مسائلة خارجية)
قدرة الطلبة وأولياء الأمور على مسائلة العاملين بالمدرسة (معلمين وإداريين)
نسبة الطلاب الذين تأخذ المدرسة آرائهم أو آراء أولياء أمورهم في المدرسين وطرق تدريسهم يتم أخذها في الاعتبار
نسبة الطلاب الذين تأخذ المدرسة آرائهم أو آراء أولياء أمورهم في الإدارة المدرسية يتم أخذها في الاعتبار
قدرة الطلبة وأولياء الأمور على مسائلة سياسات المدرسة
نسبة الطلاب الذين تأخذ المدرسة آرائهم أو آراء أولياء أمورهم في الأنشطة المدرسية يتم أخذها في الاعتبار
نسبة الطلاب الذين تأخذ المدرسة آرائهم أو آراء أولياء أمورهم في الكانتين وأسعاره يتم أخذها في الاعتبار

ملحق ٢: مؤشرات حوكمة التعليم الأساسي بالنسبة للمديرية والإدارات التعليمية
الفعالية
جودة وفعالية الخدمات المختلفة للوزارة
فعالية المناهج التعليمية الموضوعة من جانب الوزارة
نسبة الطلاب الذين أفادوا أن المناهج التعليمية مفيدة لأولادهم وتنمي قدراتهم العلمية والعملية
فعالية الوزارة (ديوان الوزارة أو المديرية أو الإدارة التعليمية) في تقديم خدماتها للمواطنين
نسبة الطلاب الذين استجاب لهم الوزارة (ديوان الوزارة أو المديرية أو الإدارة التعليمية) من عدد من تقدموا بطلب خدمة منه
الكفاءة
الكفاءة الزمنية للوزارة
تقديم الوزارة (ديوان الوزارة أو المديرية أو الإدارة التعليمية) خدماتها للمواطنين في أقل وقت ممكن
نسبة الطلاب الذين استجاب لهم الوزارة (ديوان الوزارة أو المديرية أو الإدارة التعليمية) بسرعة
الشفافية
الشفافية الطوعية للوزارة فيما يتعلق بالأمور التعليمية
لشفافية الطوعية للمدرسة فيما يتعلق بالأمور المالية (إتاحة المعلومات المالية)
نسبة الطلاب الذين يروا أن الوزارة تتواصل معهم وتعلمهم بقراراتها الخاصة بالميزانية
الشفافية الطوعية للمدرسة فيما يتعلق بالأمور التعليمية (إتاحة المعلومات المتعلقة بالتعليم
نسبة الطلاب الذين يروا أن الوزارة تتواصل معهم وتعلمهم بقرار بدء الدراسة
نسبة الطلاب الذين يروا أن الوزارة تتواصل معهم وتعلمهم بقراراتها الخاصة بسنوات الدراسة
نسبة الطلاب الذين يروا أن الوزارة تتواصل معهم وتعلمهم بقراراتها الأخرى الخاصة بالتعليم
استخدام الوزارة لقنوات مختلفة لإتاحة المعلومات
نسبة الطلاب الذين يروا أن الوزارة تتواصل معهم مستخدمة إحدى قنوات الاتصال أو أكثر
إتاحة المعلومات للمواطنين عند طلبها
استجابة الوزارة أو المديرية أو الإدارة التعليمية لطلبات إتاحة المعلومات
نسبة الطلاب الذين تستجيب لهم الوزارة أو المديرية أو الإدارة التعليمية لطلبهم الحصول على معلومة من عدد من تقدموا لها
استجابة الوزارة أو المديرية أو الإدارة التعليمية لطلبات إتاحة المعلومات خلال وقت مناسب
نسبة الطلاب الذين استجاب لهم الوزارة أو المديرية أو الإدارة التعليمية بسرعة للحصول على معلومة
المشاركة
سماع الوزارة للطلاب للمشاركة في إبداء الرأي في الأمور المالية والتعليمية
المشاركة في القرارات الخاصة بالميزانية
نسبة الطلاب الذين أفاد أولياء أمورهم أن المناهج التعليمية مفيدة لأولادهم وتنمي قدراتهم العلمية والعملية
المشاركة في القرارات الخاصة بالدراسة والتعليم
نسبة الطلاب الذين يروا أن الوزارة تشركهم في قراراتها الخاصة ببدء الدراسة
نسبة الطلاب الذين يروا أن الوزارة تشركهم في قراراتها الخاصة بسنوات الدراسة

نسبة الطلاب الذين يروا أن الوزارة تشركهم في قراراتها الخاصة بالتعليم
الاستجابة
الاستجابة لاحتياجات الطلبة وأولياء الأمور
استجابة المديرية والإدارة لاحتياجات الطلبة وأولياء الأمور
نسبة الطلاب الذين يرون أن المديرية والإدارة تستجيب لاحتياجاتهم
الاستجابة لشكاوي الطلبة وأولياء الأمور
توفير آليات فعالة لتلقي الشكاوي والمقترحات
نسبة الطلاب الذين يرون أن الوزارة توفر آليات لتلقي الشكاوي وسماع مقترحات
الاستجابة لشكاوي أولياء الأمور
نسبة الطلاب الذين استجاب لهم الوزارة بمختلف مستوياتها من عدد من تقدموا بشكاوي
سرعة الاستجابة لشكاوي أولياء الأمور
نسبة الطلاب الذين استجاب لهم الوزارة بمختلف مستوياتها للشكاوي بسرعة
قدرة الإدارة التعليمية أو المديرية على حل مشكلات الطلبة
نسبة الطلاب الذين استطاعت الإدارة لتعليمية أو المديرية حل مشاكلهم
العدالة
عدالة تقديم الخدمات التعليمية
عدالة المديرية والإدارة التعليمية في تقديم الخدمات التعليمية
نسبة الطلاب الذين لا يروا أن هناك تمييز شديد واضح في الوزارة أو المديرية أو الإدارة التعليمية
دور القانون
التزام العاملين بقواعد العمل وإجراءات تقديم الخدمة
التزام العاملين بالمديرية والإدارة التعليمية بقواعد العمل
نسبة الطلاب الذين اختبروا التزام العاملين بالتواجد في أماكن العمل
التزام العاملين بالمديرية والإدارة التعليمية بإجراءات تقديم الخدمة
نسبة الطلاب الذين اختبروا التزام العاملين بإجراءات تقديم الخدمة
كفاية قوانين الوزارة التي تضمن الالتزام المالي والدراسي للمدارس
كفاية القوانين التي تضمن التزام المدارس بالمصروفات الدراسية والمقررات والمناهج
نسبة الطلاب الذين اختبروا التزام العاملين بإجراءات تقديم الخدمة
مكافحة الفساد
غياب مظاهر الفساد في القطاع الحكومي
إدراك المواطنين لغياب مظاهر الفساد من التعليم الحكومي
نسبة الطلاب الذين يرون أن القطاع الحكومي ليس أكثر القطاعات فسادا
المساءلة
توفر سبل وجهات المساءلة الداخلية والخارجية (الأفقية والرأسية)

توفر سبل أو جهات مساءلة أفقية ورأسية بشكل عام
نسبة الطلاب الذين يرون أن هناك سبل أو جهات قادرة على محاسبة العاملين في التعليم عند تقصيرهم
معرفة المواطنين بجهات المساءلة الداخلية
نسبة الطلاب الذين يرون أن وزارة التربية والتعليم أو المديرية أو الإدارة التعليمية أو الشؤون القانونية من ضمن الجهات القادرة على محاسبة المقصرين
معرفة المواطنين بجهات المساءلة الخارجية
نسبة الطلاب الذين يرون أن مجلس الأمناء أو اتحاد الطلبة أو الجمعيات الأهلية أو الوحدة المحلية من ضمن الجهات القادرة على محاسبة المقصرين

ملحق ٣: الأسئلة الخاصة بالحكم الرشيد في التعليم الأساسي - استمارة الأسرة المعيشية

المرحلة الابتدائية		المرحلة الإعدادية	
اسم الطفل:.....		اسم الطفل:.....	
٥٠١	يا ترى مدرسة (الاسم) نوعها إيه؟	٥٠١	حكومي ٠١ حكومي يتلقى دعم أو منح ٠٢ تجريبى ٠٣ خاص عربي ٠٤ خاص لغات ٠٥ خاص دولي ٠٦ أخرى ٩٦ (تذكر)
٥٠٢	أنت شايف إن (....) كافي في مدرسة (الاسم) ؟	٥٠٢	حكومي ٠١ حكومي يتلقى دعم أو منح ٠٢ تجريبى ٠٣ خاص عربي ٠٤ خاص لغات ٠٥ خاص دولي ٠٦ أخرى ٩٦ (تذكر)
٥٠٣	إلى أي درجة أنت راضي عن (.....) في مدرسة (الاسم):	٥٠٣	حكومي ٠١ حكومي يتلقى دعم أو منح ٠٢ تجريبى ٠٣ خاص عربي ٠٤ خاص لغات ٠٥ خاص دولي ٠٦ أخرى ٩٦ (تذكر)
٥٠٤	يا ترى مدرسة (الاسم) بتأخذ رأيه أو رأيك في:	٥٠٤	حكومي ٠١ حكومي يتلقى دعم أو منح ٠٢ تجريبى ٠٣ خاص عربي ٠٤ خاص لغات ٠٥ خاص دولي ٠٦ أخرى ٩٦ (تذكر)

٨ ٢ ١	B A	٨ ٧ ٣ ٢ ١	٨ ٢ ١	B A	٨ ٧ ٣ ٢ ١	٤. الأنشطة المدرسية
٨ ٢ ١	B A	٨ ٧ ٣ ٢ ١	٨ ٢ ١	B A	٨ ٧ ٣ ٢ ١	٥. المناهج التعليمية
٨ ٢ ١	B A	٨ ٧ ٣ ٢ ١	٨ ٢ ١	B A	٨ ٧ ٣ ٢ ١	٦. الكانتين وأسعاره
		٥٠٧			٥٠٧	

المرحلة الإعدادية	المرحلة الابتدائية	السؤال	مسلسل
الاسم:.....	الاسم:.....		
<p>١ نعم.....</p> <p>انتقل إلى ٥٠٩</p> <p>٢ لا.....</p> <p>لا يوجد اتحاد طلابية.....</p> <p>٣ لا اعرف.....</p> <p>انتقل إلى ٥١٢</p>	<p>١ نعم.....</p> <p>انتقل إلى ٥٠٩</p> <p>٢ لا.....</p> <p>لا يوجد اتحاد طلابية.....</p> <p>٣ لا اعرف.....</p> <p>انتقل إلى ٥١٢</p>	<p>يا ترى (الاسم) بيشارك في انتخابات اتحاد الطلبة (اختيار رائد الفصل)؟</p>	٥٠٧
<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>انتقل إلى ٥١٢</p>	<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>انتقل إلى ٥١٢</p>	<p>ليه (الاسم) مش بيشارك في انتخابات اتحاد الطلبة؟</p>	٥٠٨
<p>١ نعم.....</p> <p>٢ لا.....</p> <p>٨ لا اعرف.....</p>	<p>١ نعم.....</p> <p>٢ لا.....</p> <p>٨ لا اعرف.....</p>	<p>يا ترى (الاسم) عضو باتحاد الطلبة؟</p>	٥٠٩
<p>١ نعم.....</p> <p>٢ الي حد ما.....</p> <p>انتقل إلى ٥١٢</p> <p>٣ لا.....</p> <p>٨ لا اعرف.....</p> <p>انتقل إلى ٥١٢</p>	<p>١ نعم.....</p> <p>٢ الي حد ما.....</p> <p>انتقل إلى ٥١٢</p> <p>٣ لا.....</p> <p>٨ لا اعرف.....</p> <p>انتقل إلى ٥١٢</p>	<p>طيب يا ترى اتحاد الطلبة اللي في مدرسة (الاسم) بيشارك بشكل فعال في تحديد احتياجات التلاميذ من أنشطة ومدرسين ودروس ومباني وحمامات....؟</p>	٥١٠
<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	<p>تفكر إيه السبب إن اتحاد الطلبة مش بيشارك؟</p>	٥١١

٥١٢	طبيب وإننت يا ترى بتشارك في اختيار مجلس الآباء اللي في مدرسة (الاسم)؟	<p>نعم..... ١</p> <p>انتقل إلى ٥١٤</p> <p>لا..... ٢</p> <p>لا يوجد مجلس آباء..... ٣</p> <p>لا اعرف..... ٨</p> <p>انتقل إلى ٥١٥</p>	<p>نعم..... ١</p> <p>انتقل إلى ٥١٤</p> <p>لا..... ٢</p> <p>لا يوجد مجلس آباء..... ٣</p> <p>لا اعرف..... ٨</p> <p>انتقل إلى ٥١٥</p>
٥١٣	إيه السبب أنك مش بتشارك؟	<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>انتقل إلى ٥١٥</p>	<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>انتقل إلى ٥١٥</p>
٥١٤	يا ترى مجلس الآباء اللي في مدرسة (الاسم) بيعبر عن أرائكم واحتياجاتكم؟	<p>نعم..... ١</p> <p>لا..... ٢</p> <p>لا اعرف..... ٨</p>	<p>نعم..... ١</p> <p>لا..... ٢</p> <p>لا اعرف..... ٨</p>
٥١٥	طبيب يا ترى المدرسة بتتواصل معكم وتعرفكم أية قرارات أو أمور متعلقة بـ:	<p>نعم ما لا الي حد</p> <p>نعم ما لا يوجد اعرف</p> <p>١ ٢ ٣ ٧ ٨</p> <p>١ ٢ ٣ ٧ ٨</p> <p>١ ٢ ٣ ٧ ٨</p> <p>١ ٢ ٣ ٧ ٨</p>	<p>نعم ما لا الي حد</p> <p>نعم ما لا يوجد اعرف</p> <p>١ ٢ ٣ ٧ ٨</p> <p>١ ٢ ٣ ٧ ٨</p> <p>١ ٢ ٣ ٧ ٨</p> <p>١ ٢ ٣ ٧ ٨</p>
٥١٥ أ	راجع سؤال ٥١٥:	<p>دائرة واحدة على الأقل</p> <p>حول ١ أو ٢</p> <p>أخرى</p> <p>٥١٧</p>	<p>دائرة واحدة على الأقل</p> <p>حول ١ أو ٢</p> <p>أخرى</p> <p>٥١٧</p>

مسلسل	السؤال	المرحلة الابتدائية	المرحلة الاعدادية
		الاسم:.....	الاسم:.....

<p>٥١٦</p> <p>إزاي مدرسة (الاسم) بتعرفكم الحاجة دى؟</p> <p>تقصى:</p> <p>وايه كمان؟</p>	<p>Aاجتماعات</p> <p>Bنشرات دورية</p> <p>Cكراسة متابعة</p> <p>Dشهادات شهرية</p> <p>Eمقابلات شخصية</p> <p>Fاعلانات على الحائط</p> <p>Gخطابات ومراسلات</p> <p>Hتليفونات</p> <p>Iابلاغ التلميذ/ ولي الامر</p> <p>Xشفاهة</p> <p>Xأخرى</p> <p>(تذكر)</p>	<p>Aاجتماعات</p> <p>Bنشرات دورية</p> <p>Cكراسة متابعة</p> <p>Dشهادات شهرية</p> <p>Eمقابلات شخصية</p> <p>Fاعلانات على الحائط</p> <p>Gخطابات ومراسلات</p> <p>Hتليفونات</p> <p>Iابلاغ التلميذ/ ولي الامر</p> <p>Xشفاهة</p> <p>Xأخرى</p> <p>(تذكر)</p>
<p>٥١٧</p> <p>طيب ولو إنت طلبت معلومات متعلقة بالأنشطة أو (الاسم) أو دراسته أو مصروفاته الدراسية من المدرسة ، يا ترى بيكون فيه استجابة لطلبك؟</p>	<p>١نعم</p> <p>٢لا</p> <p>٨لا اعرف</p> <p>انتقل إلى ٥١٩</p>	<p>١نعم</p> <p>٢لا</p> <p>٨لا اعرف</p> <p>انتقل إلى ٥١٩</p>
<p>٥١٨</p> <p>يا ترى بتكون الاستجابة خلال وقت مناسب؟</p>	<p>١نعم</p> <p>٢لا</p> <p>٨لا اعرف</p>	<p>١نعم</p> <p>٢لا</p> <p>٨لا اعرف</p>
<p>٥١٩</p> <p>يا ترى إيرادات ونفقات مدرسة (الاسم) متاحة ليكم علنا أو ممكن تسألوا عنها وتعرفوها بسهولة؟</p>	<p>١نعم</p> <p>٢لا</p> <p>٨لا اعرف</p> <p>انتقل إلى ٥٢١</p>	<p>١نعم</p> <p>٢لا</p> <p>٨لا اعرف</p> <p>انتقل إلى ٥٢١</p>
<p>٥٢٠</p> <p>طيب إنت شايف إن مدرسة (الاسم) بتستفيد أفضل أستفادة من الموارد المتاحة لها؟</p>	<p>١نعم</p> <p>٢الي حد ما</p> <p>٣لا</p> <p>٨لا اعرف</p>	<p>١نعم</p> <p>٢الي حد ما</p> <p>٣لا</p> <p>٨لا اعرف</p>
<p>٥٢١</p> <p>يا ترى مدرسة (الاسم) بتستجيب لاحتياجات الطلبة ومشكلاتهم؟ (فصول للمعاقين، زيادة أنشطة، تغيير للمعلمين غير الجيدين،....)</p>	<p>١نعم</p> <p>٢الي حد ما</p> <p>٣لا</p> <p>٨لا اعرف</p> <p>انتقل إلى ٥٢٣</p>	<p>١نعم</p> <p>٢الي حد ما</p> <p>٣لا</p> <p>٨لا اعرف</p> <p>انتقل إلى ٥٢٣</p>

٥٢٢	إزاي ده بيحصل؟
٥٢٣	طبيب مدرسة (الاسم) موفرا لك طرق تسمع من خلالها شكوتك أو اقتراحاتك المتعلقة بإبنك أو بدراسته ؟ (مثلاً من خلال اجتماعات، خط ساخن تليفونات، صندوق شكاوى، تسليم شكاوى باليد، صندوق اقتراحات، مقابلة مسئولين،... إلخ)	١ نعم ٢ الي حد ما ٣ لا ٨ لا اعرف.....	١ نعم ٢ الي حد ما ٣ لا ٨ لا اعرف.....
٥٢٤	يا ترى سبق وقابلتك مشكلة تتعلق بمدرسة (الاسم) او دراسته خلال العام الدراسى الحالى؟	١ نعم ٢ لا ٨ لا اعرف.....	١ نعم ٢ لا ٨ لا اعرف.....
		انتقل إلى ٥٣٢	انتقل إلى ٥٣٢

مسلسل	السؤال	المرحلة الابتدائية	المرحلة الاعدادية
الاسم:.....	الاسم:.....	الاسم:.....	الاسم:.....
٥٢٥	إيه هى المشاكل التي واجهتك خلال العام الدراسى الحالى بمدرسة (الاسم)؟ تقصى: وإيه كمان؟	البيئة المدرسية داخل المدرسة A غير آمنه..... البيئة المدرسية خارج المدرسة B غير آمنه..... المدرسين مستواهم ضعيف..... C المصروفات غالية..... D معاملة المدرسين غير جيدة..... E المدرسة تقوم بالتمييز بين الطلبة..... F مشاكل بين الطالب وزملاءه..... G أخرى X (تذكر)	البيئة المدرسية داخل المدرسة A غير آمنه..... البيئة المدرسية خارج المدرسة B غير آمنه..... المدرسين مستواهم ضعيف..... C المصروفات غالية..... D معاملة المدرسين غير جيدة..... E المدرسة تقوم بالتمييز بين الطلبة..... F مشاكل بين الطالب وزملاءه..... G أخرى X (تذكر)

٥٢٦	إيه هي أهم مشكلة من بين المشكلات اللي واجهتك؟	البيئة المدرسية داخل المدرسة ٠١ غير آمنه..... البيئة المدرسية خارج المدرسة ٠٢ غير آمنه..... المدرسين مستواهم ضعيف..... ٠٣ المصروفات غالية..... ٠٤ معاملة المدرسين غير جيدة..... ٠٥ المدرسة تقوم بالتميز بين الطلبة..... ٠٦ مشاكل بين الطالب وزملاءه..... ٠٧ أخرى ٩٦ (تذكر)	البيئة المدرسية داخل المدرسة ٠١ غير آمنه..... البيئة المدرسية خارج المدرسة ٠٢ غير آمنه..... المدرسين مستواهم ضعيف..... ٠٣ المصروفات غالية..... ٠٤ معاملة المدرسين غير جيدة..... ٠٥ المدرسة تقوم بالتميز بين الطلبة..... ٠٦ مشاكل بين الطالب وزملاءه..... ٠٧ أخرى ٩٦ (تذكر)
٥٢٧	إزاي قمت بمواجهه المشكلة دي؟ تقصي: وايه كمان؟	A استخدمت الخط الساخن..... B صندوق الشكاوى..... C سلمت شكوى باليد..... D ذهبت لمقابلة أحد المسؤولين..... E قمت بعمل محضر في القسم..... F اتصلت بالمسؤول..... G حلتها بشكل غير رسمي..... X أخرى (تذكر) Y لم افعل شئ..... انتقل إلى ٥٣٠	A استخدمت الخط الساخن..... B صندوق الشكاوى..... C سلمت شكوى باليد..... D ذهبت لمقابلة أحد المسؤولين..... E قمت بعمل محضر في القسم..... F اتصلت بالمسؤول..... G حلتها بشكل غير رسمي..... X أخرى (تذكر) Y لم افعل شئ..... انتقل إلى ٥٣٠
٥٢٨	إيه هي الجهة أو الجهات التي توجهت لها؟ تقصي: وايه كمان؟	A الوزارة..... B الإدارة التعليمية..... C المديرية التعليمية..... D الأخصائي الاجتماعي..... E إدارة المدرسة..... F المدرسين..... G قسم الشرطة..... H بالجهود الذاتية..... X أخرى (تذكر) Y لا اعرف.....	A الوزارة..... B الإدارة التعليمية..... C المديرية التعليمية..... D الأخصائي الاجتماعي..... E إدارة المدرسة..... F المدرسين..... G قسم الشرطة..... H بالجهود الذاتية..... X أخرى (تذكر) Y لا اعرف.....

مسلسل	السؤال	المرحلة الابتدائية	المرحلة الاعدادية
		الاسم:.....	الاسم:.....

٥٢٩	يا ترى الاستجابة للمشكلة كانت سريعة، متوسطة ولا بطيئة؟	١ سريعة..... ٢ متوسطة..... ٣ بطيئة..... ٧ لا توجد استجابة..... ٨ لا اعرف.....	١ سريعة..... ٢ متوسطة..... ٣ بطيئة..... ٧ لا توجد استجابة..... ٨ لا اعرف.....
٥٣٠	يا ترى تم حل المشكلة دي (من الجهات المذكورة في ٥٢٨)؟	١ تم حلها بشكل كامل..... ٢ تم حلها بشكل جزئي..... ٣ لم يتم حلها..... انتقل إلى ٥٣٢	١ تم حلها بشكل كامل..... ٢ تم حلها بشكل جزئي..... ٣ لم يتم حلها..... انتقل إلى ٥٣٢
٥٣١	إيه هي الجهة اللي قدرت تحل المشكلة (من الجهات المذكورة في ٥٢٨)؟	٠١ الوزارة..... ٠٢ الإدارة التعليمية..... ٠٣ المديرية التعليمية..... ٠٤ الأخصائي الاجتماعي..... ٠٥ إدارة المدرسة..... ٠٦ المدرسين..... ٠٧ قسم الشرطة..... ٩٥ بشكل غير رسمي/بالجهود الذاتية..... ٩٦ أخرى..... (تذكر) ٩٨ لا اعرف.....	٠١ الوزارة..... ٠٢ الإدارة التعليمية..... ٠٣ المديرية التعليمية..... ٠٤ الأخصائي الاجتماعي..... ٠٥ إدارة المدرسة..... ٠٦ المدرسين..... ٠٧ قسم الشرطة..... ٩٥ بشكل غير رسمي/بالجهود الذاتية..... ٩٦ أخرى..... (تذكر) ٩٨ لا اعرف.....
٥٣٢	إنت شايف إن مدرسة (الاسم) ملتزمة بقوانين الوزارة الخاصة ب: ١. المصروفات الدراسية ٢. المقررات الدراسية والمناهج التعليمية	نعم الي حد ما لا لا اعرف ١ ٢ ٣ ٨ ١ ٢ ٣ ٨	نعم الي حد ما لا لا اعرف ١ ٢ ٣ ٨ ١ ٢ ٣ ٨
٥٣٣	راجع ٥٣٢:	كل الدوائر حول الكود (٨) خلاف ذلك ٥٣٥	كل الدوائر حول الكود (٨) خلاف ذلك ٥٣٥
٥٣٤	يا ترى إنت شايف إن القوانين دي كافية ولا لأ؟	١ نعم..... ٢ لا..... ٨ لا اعرف.....	١ نعم..... ٢ لا..... ٨ لا اعرف.....
٥٣٥	يا ترى (الاسم) أخذ أو بياخذ دروس خصوصية أو مجموعات تقوية خلال العام الدراسي الحالي؟	١ نعم..... ٢ لا..... ٨ لا اعرف..... انتقل إلى ٥٣٩	١ نعم..... ٢ لا..... ٨ لا اعرف..... انتقل إلى ٥٣٩

Aجمعية أهلية. Bمسجد أو كنيسة. Cمدرس خاص أو مركز خاص.. Dدروس تقوية من المدرسة.. Xأخرى _____ (تذكر) Zلا اعرف	Aجمعية أهلية. Bمسجد أو كنيسة. Cمدرس خاص أو مركز خاص.. Dمجموعات تقوية من المدرسة.. Xأخرى _____ (تذكر) Zلا اعرف	٥٣٦ تبع مين (مين اللي بيديها)؟ تقصي: وايه كمان؟
--	---	--

المرحلة الابتدائية	المرحلة الإعدادية	السؤال	
الاسم:	الاسم:		
Aالمدرس مش بيشرح كويس المدرس بيحبر ابني يأخذ معه Bدرس المدرس عامل اللي عليه بس أنا Cعايز ابني يأخذ أعلى الدرجات.. Dكل اصحابه بياخدو دروس.. Eعدد المدرسين قليل Xأخرى _____ (تذكر)	Aالمدرس مش بيشرح كويس المدرس بيحبر ابني يأخذ معه Bدرس المدرس عامل اللي عليه بس أنا Cعايز ابني يأخذ أعلى الدرجات.. Dكل اصحابه بياخدو دروس.. Eعدد المدرسين قليل Xأخرى _____ (تذكر)	٥٣٧ إيه الأسباب أن (الاسم) أخذ أو بياخذ دروس خصوصية أو مجموعات تقوية؟ تقصي: وايه كمان؟	
بالجنه [][][][]	بالجنه [][][][]	٥٣٨ بتدفع كم في الشهر في الدروس الخصوصية/مجموعات التقوية (للإسم)؟	
١نعم.. ٢لا.. ٨لا اعرف.. انتقل إلى ٥٤٢	١نعم.. ٢لا.. ٨لا اعرف.. انتقل إلى ٥٤٢	٥٣٩ يا ترى (الاسم) بيستخدم أو بيشتري كتب أو ملازم خارجية؟	

<p>٥٤٠ إيه الأسباب أن (الاسم) يستخدم أو يشتري كتب أو ملازم خارجية؟ نقصي: وايه كمان؟</p>	<p>A المدرس طلب من ابني يشتريه.... الكتاب المدرسي غير كافي B ومفيهوش تمارين كثير الكتاب المدرسي غير واضح..... C الكتاب المدرسي كويس بس عايز ابني يتمرن أكثر عشان D يأخذ أعلى الدرجات..... X أخرى</p>	<p>A المدرس طلب من ابني يشتريه.... الكتاب المدرسي غير كافي B ومفيهوش تمارين كثير الكتاب المدرسي غير واضح..... C الكتاب المدرسي كويس بس عايز ابني يتمرن أكثر عشان D يأخذ أعلى الدرجات..... X أخرى</p>
٥٤١	بتدفع كم تقريبا في السنة الدراسية للكتب والملازم الخارجية لـ (الاسم)؟	المبلغ بالجنيه.....
٥٤٢	في رأيك، هل المناهج التعليمية اللي (الاسم) بياخدوها مفيدة لهم وبتمتي قدراتهم العلمية والعملية ؟	<p>١ نعم..... ٢ الي حد ما..... ٣ لا..... ٨ لا اعرف.....</p>
٥٤٣	في رأيك، المدرسين بمدرسة (الاسم) بيشجعوه على أنه يعتمد على نفسه ويبحث هو ويدور عن المعلومة بنفسه ؟	<p>١ نعم..... ٢ الي حد ما..... ٣ لا..... ٨ لا اعرف.....</p>
٥٤٤	في رأيك، المدرسة بتعمل أنشطة إضافية (صيفية وغير صيفية) عشان تنمي مهارات (الاسم)؟	<p>١ نعم..... ٢ الي حد ما..... ٣ لا..... ٨ لا اعرف.....</p>
٥٤٥	في رأيك، مدرسة (الاسم) بتستخدم وسائل حديثة مثل الكمبيوتر، بروجكتور، داتا شو؟	<p>١ نعم..... ٢ الي حد ما..... ٣ لا..... ٨ لا اعرف.....</p>

مسلسل	السؤال	المرحلة الابتدائية الاسم:.....	المرحلة الاعدادية الاسم:.....
٥٤٦	يا ترى:	<p>لا لا لا نعم اعرف انطبق</p>	<p>لا لا لا نعم اعرف انطبق</p>
١.	البيئة المحيطة بمدرسة (الاسم) نظيفة.....	١ ٢ ٣ ٧ ٨	١ ٢ ٣ ٧ ٨
٢.	البيئة المحيطة بمدرسة (الاسم) بيئة آمنة وبدون معاكسات أو بلطجة.....	١ ٢ ٣ ٧ ٨	١ ٢ ٣ ٧ ٨
٣.	الطريق إلى مدرسة (الاسم) آمن.....	١ ٢ ٣ ٧ ٨	١ ٢ ٣ ٧ ٨
٤.	المسافة بين المنزل ومدرسة (الاسم) مناسبة.....	١ ٢ ٣ ٧ ٨	١ ٢ ٣ ٧ ٨
٥.	المواصلات لمدرسة (الاسم) متوفرة ورخيصة وآمنة	١ ٢ ٣ ٧ ٨	١ ٢ ٣ ٧ ٨

٦. المصروفات الدراسية مناسبة لقدراتي المادية.....	١ ٢ ٣ ٧ ٨	١ ٢ ٣ ٧ ٨
٥٤٧ يا ترى اضطريت تدفع إكرامية، أو تبرعات (عينية أو نقدية) أو جبت هدية أو واسطة أو رشوة علشان تعليم (الاسم)؟	١ نعم..... ٢ لا..... ٨ لا اعرف..... انتقل ٥٥٠	١ نعم..... ٢ لا..... ٨ لا اعرف..... انتقل ٥٤٩
٥٤٨ يا ترى بتعمل كده بشكل متكرر؟	١ نعم..... ٢ لا..... ٨ لا اعرف.....	١ نعم..... ٢ لا..... ٨ لا اعرف.....
٥٤٩ يا ترى حصل وبلغت عن حاجة زي كده؟	١ نعم..... ٢ لا..... ٨ لا اعرف.....	١ نعم..... ٢ لا..... ٨ لا اعرف.....
٥٤٩	انتقل إلى ٥٠١ بالمرحلة الاعدادية وإذا كان لا يوجد انتقل إلى ٥٥٠	انتقل إلى ٥٥٠

رقم سطر المس

مسلسل	السؤال
٥٥٠	<p>٥٥١. هل تعرضت له انت أو احد من افراد أسرتك؟</p> <p>٥٥٢. فين؟ تقصى: فين كمان؟</p> <p>١- الاهمال وعدم أداء العمل بدقه وأمانه والتستر عليه؟</p> <p>٢- طلب رشوه</p> <p>٣- استغلال المركز والسلطة وتفضيل الابناء والاقارب</p>
٥٥٣	<p>من وجهة نظرك، بالنسبة للتعليم الأساسي أى قطاع ينتشر فيه الفساد أكثر القطاع الخاص أم الحكومي؟</p> <p>١ الخاص..... ٢ الحكومي..... ٣ كلهم زى بعض في الفساد..... ٥ لا يوجد فساد..... ٨ لا أعرف.....</p>

مسلسل	السؤال	الاجابة	انتقل الي
-------	--------	---------	-----------

مسلسل	السؤال	الاجابة	انتقل الي
٥٥٤	تفتكر ايه هي اسباب الفساد ده؟	A مرتبات ضعيفة. B ضعف الرقابة. C الإجراءات معقدة. D الرسوم قليلة. X أخرى Z لا أعرف	
٥٥٥	يا ترى فيه جهة بتحاسب العاملين في التعليم لو في تقصير؟	١ نعم ٢ لا ٨ لا اعرف	٥٥٧ ←
٥٥٦	تفتكر مين هي الجهة أو الجهات دي؟ تقصي: وايه كمان؟	A الوزارة B المديرية التعليمية C الإدارة التعليمية D الشؤون القانونية E الوحدة المحلية F مجلس الآباء G اتحاد الطلبة H الجمعيات الأهلية X اخري (تذكر) Z لا اعرف	
٥٥٧	إنت شايف إن وزارة التربية والتعليم بتتواصل معاكم باستمرار في أى قرارات أو أمور متعلقة بالتعليم الأساسي وبدء الدراسة، وسنوات الدراسة ومستوي التعليم (مؤشرات أدائه) من خلال.....:	نعم الي حد ما لا لا أعرف ١ ٢ ٣ ٨ ١ ٢ ٣ ٨ ١ ٢ ٣ ٨ ١ ٢ ٣ ٨ ١ ٢ ٣ ٨ ١ ٢ ٣ ٨	
٥٥٨	راجع ٥٥٧: دائرة واحدة على الأقل حول (١، ٢)	أخرى <input type="checkbox"/> ← ٥٦١ <input type="checkbox"/> ↓	
٥٥٩	ياترى بتتواصل معاكم ويتعلمكم بـ:	٥٦٠. طيب ويتأخذ رأيك فيها؟ نعم لا ١ ٢	١- ميزانية التعليم..... نعم لا ١ ٢

مسلسل	السؤال	الاجابة	انتقل الي
	القرارات الخاصة بالتعليم زي		
	٢- بدء الدراسة.....	١	٢
	٣- سنوات الدراسة.....	١	٢
	٤- أخرى.....	١	٢
	٥٦٠		
٥٦١	يا ترى بتستجيب الوزارة لبعض الاحتياجات الخاصة بكم أو بمنطقتكم من خلال برامج زي مدرسة الفصل الواحد، مدارس الفتيات، مدارس المجتمع، مدراس لأطفال الشوارع، مدارس للمعاقين أو للتربية الفكرية أو المتوحدين،....؟	<p>١ نعم.....</p> <p>٢ الي حد ما.....</p> <p>٣ لا.....</p> <p>٨ لا اعرف.....</p>	
٥٦٢	في رأيك يا ترى فيه نوع معين من المدارس أو الفصول إنتوا بتحتاجوه بشكل كبير ومابتلاقهوش (زي برامج الفصل الواحد، مدارس المجتمع، مدارس المعاقين.....)؟	<p>A برامج الفصل الواحد.....</p> <p>B مدارس الفتيات.....</p> <p>C مدارس المجتمع.....</p> <p>D مدراس لأطفال الشوارع.....</p> <p>E مدارس للمعاقين (للتربية الفكرية، المتوحدين)</p> <p>F مدارس ازهري.....</p> <p>G حضانات.....</p> <p>H مدارس ابتدائي.....</p> <p>I مدارس اعدادي.....</p> <p>J مدارس ثانوي عام.....</p> <p>K مدارس ثانوي فني.....</p> <p>X اخري _____</p> <p>(تذكر)</p>	
٥٦٣	ترى سبق لك وذهبت للإدارة التعليمية أو المديرية أو ديوان الوزارة لقضاء مصلحة؟	<p>١ نعم.....</p> <p>٢ لا.....</p> <p>٨ لا اعرف.....</p>	٥٦٩ ←
٥٦٤	رحت فين آخر مرة؟	<p>١ ديوان الوزارة.....</p> <p>٢ الإدارة التعليمية.....</p> <p>٣ المديرية.....</p>	
٥٦٥	كنت بتستفسر عن معلومة ولا بتطلب خدمة ولا بتقدم شكوى؟	<p>١ معلومة.....</p> <p>٢ خدمة.....</p> <p>٣ شكوى.....</p> <p>٦ أخرى.....</p>	٥٦٨ ←

مسلسل	السؤال	الاجابة	انتقل الي
٥٦٦	يا ترى كان هناك استجابة لطلبك؟	<p>١ نعم.....</p> <p>٢ لا.....</p> <p>٨ لا اعرف.....</p>	٥٦٨ ←
٥٦٧	هل كانت الاستجابة في وقت مناسب؟	<p>١ نعم.....</p> <p>٢ لا.....</p> <p>٨ لا اعرف.....</p>	
٥٦٨	يا ترى لاحظت ان الموظفين ملتزمين بـ :	<p>نعم إلى حد ما لا لا أعرف</p> <p>١ ٢ ٣ ٨</p> <p>٢- بتقديم الخدمة بشكل مناسب.....</p>	
٥٦٩	أنت شايف أن الوزارة موفره لك طرق تسمع من خلالها شكوتك أو اقتراحاتك المتعلقة بأطفالك أو بدراستهم (مثلاً خط ساخن، صندوق شكاوى، باليد، صندوق اقتراحات، قابلت مسئول،... إلخ)؟	<p>١ نعم.....</p> <p>٢ إلى حد ما.....</p> <p>٣ لا.....</p> <p>٨ لا اعرف.....</p>	٥٧١ ←
٥٧٠	يا ترى سبق لك واستخدمت واحدة من هذه الطرق؟	<p>١ نعم.....</p> <p>٢ لا.....</p> <p>٨ لا اعرف.....</p>	
٥٧١	يا ترى إنت شايف إن خدمات التعليم الابتدائي والإعدادي يتم تقديمها لكل الناس والأماكن كلهم زى بعض (بالمساواة)؟	<p>١ نعم.....</p> <p>٢ إلى حد ما.....</p> <p>٣ لا.....</p> <p>٨ لا اعرف.....</p>	٥٧٤ ←
٥٧٢	يا ترى يفرقوا علي اي اساس؟ تقصي: وايه كمان؟	<p>A محسوبة/ واسطة.....</p> <p>B ذكور/ إناث.....</p> <p>C الديانة.....</p> <p>D القدره على دفع الرشوه.....</p> <p>E جغرافى (قرية/مدينة).....</p> <p>X أخرى.....</p> <p>Z لا اعرف.....</p>	
٥٧٣	وايه المكان اللى بتحصل فيه التفرقة دي؟ تقصي: وايه كمان؟	<p>A الوزارة.....</p> <p>B الإدارة التعليمية.....</p> <p>C المديرية التعليمية.....</p> <p>D المدرسين بالمدرسة.....</p> <p>E الإدارة في المدرسة.....</p> <p>X أخرى.....</p> <p>Z لا اعرف.....</p>	

مسلسل	السؤال	الاجابة	انتقل الي
٥٧٤	بتعمل إيه الجمعيات والمساجد والكنائس للاستجابة لاحتياجات ولادكم في مرحلة التعليم الأساسي؟ تقصي: وإيه كمان؟	A دروس تقوية. B أنشطة صيفية. C دورات تدريبية. D أنشطة رياضية. E أنشطة توعية. F دفع مصاريف عند الحاجة. G توفير زي المدرسة عند الحاجة. X أخرى Y لا توجد إستجابة. Z لا اعرف	
٥٧٥	طيب في خدمات تعليمية كنتم تتمنو تقدمها الجمعيات والمساجد والكنائس للاستجابة لاحتياجات ولادكم في مرحلة التعليم الأساسي؟	١ نعم. ٢ لا. ٨ لا اعرف	٥٧٧ ←
٥٧٦	إيه هي الخدمات دي؟	A دروس تقوية. B أنشطة صيفية. C دورات تدريبية. D أنشطة رياضية. E أنشطة توعية. F دفع مصاريف عند الحاجة. G توفير زي المدرسة عند الحاجة. X أخرى	
٥٧٧	إلى أي مدى أنت راضي عن دور وخدمات (.....) في مجال التعليم الأساسي؟	راضى إلى لا يجب أن لا راضى حد ما غير راضي يكون لها دور أعرف	
١. الجمعيات	١ ٢ ٣ ٥ ٨		
٢. المساجد والكنائس	١ ٢ ٣ ٥ ٨		
٣. الإعلام (برامج تعليمية وتوعية)	١ ٢ ٣ ٥ ٨		

قائمة المراجع

أولاً/ مراجع باللغة العربية:

وزارة التربية والتعليم، بوابة المعرفة، الرؤية المستقبلية للتعليم قبل الجامعي، انظر:

<http://knowledge.moe.gov.eg/Arabic/about/politic/vision>

ثانياً/ مراجع باللغة الإنجليزية:

K. Watkins, Basic Education: A Catalyst for Human Development, Oxfam International, ١٩٩٩.

Retrieved in ١٩ March, ٢٠١٢ from:

www.caa.org.au/oxfam/advocacy/education/report/index.htm.

Kaufmann, D., Kraay, A., Mastruzzi, M., Governance Matters, World Bank, Development Research Group, ٢٠٠٩.

USAID, Approaching Education from a Good Governance Perspective: USAID Resource Guide for Joint DG/Education Programs, Office of Democracy and Governance, August ٢٠٠٣, pp. ٧-١٠.

Al-Samarrai, Samer, "Governance and education inequality in Bangladesh", *EFA Global Monitoring Report ٢٠٠٩: Overcoming Inequality: why governance matters*, ٢٠٠٨.

Azmat, F., Coghill, K. A, "Good governance and market-based reforms: A study of Bangladesh", *International Review of Administrative Sciences*, vol. ٧١, Ed ٤, Sage Publications Ltd, United Kingdom, ٢٠٠٥, ٢.

جودة المخرجات الأكاديمية وملاءمتها لسوق العمل

د. عمر أحمد سعيد

عميد مركز ترقية الأداء الأكاديمي

مدير إدارة التقييم والاعتماد والجودة

جامعة إفريقيا العالمية، السودان

cppap-iaa@hotmail.com

ملخص - تجاوزت المؤسسات الأكاديمية في البلدان المتقدمة الآن مرحلة التفكير في موازنة منتجاتها لسوق العمل الراهن إلى التفكير في إعداد المخرجات لتواكب ما يتوقع من التغيرات في مستقبل السوق، كما تجاوزت التفكير في المهارات الفنية المطلوبة في السوق؛ إلى مهارات جديدة تسمى المهارات الناعمة (Soft Skills) تتعلق بالسلوك الاجتماعي في مكان سوق العمل. تسعى هذه الورقة إلى التعريف بالعلاقة بين المخرجات الأكاديمية ومتغيرات سوق العمل، ثم الكشف عن الآليات والاستراتيجيات التي يمكن اتباعها في المؤسسات الأكاديمية لضمان جودة المخرجات الأكاديمية بمواكبتها لسوق العمل ومتغيراته كما تتوصل إلى نتائج وتوصيات ومقترحات تعزز من متانة العلاقة بين المخرج الأكاديمي وسوق العمل.

Abstract - Academic institutions in developed countries have now over-passed the stage of thinking about syntheses between academic output and labor market, to think of meeting future expected changes in the market and adapt their output accordingly, they even developed further interest in seeking satisfaction to what they called (Soft Skills) such as skills of social adaptation and interaction with labor market.

This paper is intended to focus on the importance of adaptation and syntheses between academic output and labor market, the strategies and mechanism need to be set up to assure quality of the academic output and its relevance to future labor market requirements and changes. The paper also arrived to findings, recommendations and suggestions relevant to the Issue.

كلمات مفتاحية - (الجودة) المخرجات الأكاديمية/ الموازنة /سوق العمل (المعرفة المهنية والسلوك) (KSA) المواكبة/المنافسة / التخطيط والتدريب).

المقدمة

شد انتباه الباحث لهذا الموضوع؛ بالإضافة إلى جدواه وآنيته اليوم، معلومةً ذكرها أحدُ المتحدثين في ملتقى رابطة الجامعات العربية والأوروبية (AEUA) في مدينة "خرونيقا" بهولندا في يوليو من العام المنصرم (٢٠١١م)، حيث كان للباحث شرف تمثيل جامعة إفريقيا العالمية. قال: (نحن في جامعاتنا-الأوروبية-قد تجاوزنا الآن مرحلة دراسة احتياجات السوق الراهنة إلى دراسة ما يتوقع من احتياجات في الأعوام المقبلة وإعداد الموارد البشرية المؤهلة لها)^(١).

لم يكن ذلك بالطبع ترفاً أكاديمياً، وإنما هو إمعان وحرص شديد على العناية بالسوق ومراعاتها باستمرار في التخطيط الدقيق للمخرج الأكاديمي ومستقبله، وهذه مسؤولية عظيمة تقع على عاتق القائمين على المؤسسات الأكاديمية بالعالم العربي^(٢)، علماً بأن المؤسسات الأكاديمية في أوروبا قد بلغت الآن مرحلة التخطيط المبكر لسد احتياجات المستقبل واعتبرت استباق السوق بالتخطيط مرحلة جديدة في التفكير عند قادة التعليم العالي في أوروبا، سبقته مراحل المواعمة والمواكبة عند مطلع الستينيات^(٣)، واستمرت البحوث والدراسات حول السوق، والتوظيف بصورة مستمرة وشاملة في مؤسسات التعليم العالي الأوروبية^(٤).

بل إن التفكير الأوروبي الآن قد تجاوز مرحلة جودة المخرجات الأكاديمية ومواعمتها لسوق العمل ومطابقتها لاحتياجات التوظيف إلى مواصفات أخرى للمهارة تسمى (Soft Skills) تأكدت أهميتها في سوق العمل^(٥).

تهدف هذه الورقة إلى إثارة هذا الموضوع والطرق عليه، في وقت تزايدت فيه مؤشرات البطالة من جهة، وتزايد وفي الوقت نفسه استجلاب العمالة المؤهلة في كثير من بلداننا العربية^(٦) والإفريقية.

تقتصر الورقة بصفة خاصة في المخرجات الأكاديمية دون المدخلات والعمليات المؤدية إليها؛ لأن الجودة في العمليات موضوع مطروق وشائع، وناقشته العديد من اللقاءات والكتب، والحاجة الآن ماسة إلى التركيز والطرق على مخرجات هذه العمليات، ولأغراض الاختصار والتبسيط تتعرض الورقة للأدبيات ضمن متن البحث.

تتناول الورقة الموضوع في المحاور التالية:

١) مفهوم الجودة، وسوق العمل، وعلاقته بالمخرجات الأكاديمية .

٢) آليات الربط بين التخطيط الأكاديمي وسوق العمل.

٣) سبل إعداد المخرجات الأكاديمية في سوق العمل ، ومتابعتها وتقويمها.

(١) ملتقى (AEUA)، "خرونيقا"، هولندا، يوليو ٢٠١١ م .

(٢) أشار إلى ذلك معالي السيد خالد العنقري وزير التعليم العالي السعودي في الملتقى السابق، وفي ورشة عمل التميز في التعليم الجامعي مركز القيادة الأكاديمية وزارة التعليم العالي السعودية.

(٣) على الحيني . المهارات الأساسية والناعمة في التعليم وسوق العمل، الوطن أون لاين ٢٢/١٠/٢٠١١م www.alwatan.com

(٤) Urlich Tescher. Hightr Education and Graduate Employment in Eurpe Tser Research Proposal ١٩٩٧, p ٧

(٥) Tuesday, oct . ٢٠١١ . البريطانية (Daily Mail)

(٦) تقارير ندوات ولقاءات منظمة العمل العربية ٢٠٠٥م، ٢٠٠٧م، ٢٠١٠م.

المفاهيم

في موضوع كهذا لابد من تحديد المفاهيم الرئيسية التي يدور حولها الموضوع لضمان تحقيق أهداف البحث ، وذلك لما يقع من خلط أحياناً في تحديد المفاهيم بسبب التباين بين الموجود والمقصود، ولا بد أيضاً من ربط المفاهيم المستخدمة بالسياق الذي تستخدم فيه حتى لا يخلط القارئ بين المفاهيم المعجمية العامة وغيرها وبين المفهوم المعني في إجراءات البحث. وإذا كان تحديد المفهوم في طبيعته عملاً فلسفياً يقتضي شرطي الجمع والمنع^(٧) (Inclusive) و (Exclusive) فإن تناول المفهوم في سياقه يكون أمراً ضرورياً للغاية في تحقيق ما يرمي إليه البحث. ومن خلال هذا النقاط نتناول المفاهيم الرئيسية في هذه الورقة :

ب ٤ مفهوم الجودة:

يحرص عدد كبير ممن تناولوا مفهوم الجودة على إيراد المعاني ألمعجمية^(٨) للمفردة، دونما اعتناء كافٍ بمفهومها في السياق الذي يستخدم فيه المصطلح المقابل (Quality) في الثقافة الغربية ومن ثم يضيع المفهوم الحقيقي للمصطلح بين المفاهيم المعجمية في اللغتين العربية والأجنبية.

فالجودة في معظم مشتقاتها في العربية لا تخرج عن مفاهيم: (الإتقان، والإحسان، والتميز، والأفضلية)^(٩)، بينما تدور مفردة (Quality) المقابلة لها في الانجليزية، ومثيلاتها في لغات الغرب، حول مفاهيم: (المطابقة، والمواصفة، والنوعية)^(١٠)، فإذا أخذنا في الاعتبار أننا في استخدامنا مفردة الجودة ينبغي مراعاة المفهوم الغربي في سياقه العلمي، وهو وثيق الصلة بالمعنى المعجمي للمفردة عندهم؛ عليه فقد أصبح لزاماً علينا أن ننقل بالمفهوم من المعنى المعجمي لمفردة الجودة إلى المفهوم العلمي للمصطلح في الانجليزية وهو (المطابقة، والنوعية، والمواصفة).

هذا الانتقال أخذ مجراه الصحيح في الاستخدام الصناعي، حيث أصبحنا نستخدم كلمة "المواصفات" في مجال البضائع والصناعة ولا يدري الباحث ما الذي فرق بين المستخدمين، والتعليم بدون شك صناعة من الصناعات في مفهومه الحديث وفي المفهوم الإسلامي أيضاً^(١١).

يخلص الباحث من ذلك إلى المفهوم المقصود للجودة في سياق هذه الورقة وهو -حسبما يري- لا ينبغي أن يخرج بأي حال عن معاني (المواصفة، والنوعية، والمطابقة)، ويستعين على ذلك بتعريف المعهد الأمريكي للمواصفات القومية^(١٢)، الذي يعرف الجودة (Quality) بأنها: "مجموعة المواصفات والخصائص المطلوبة التي تجعل المنتج أو الخدمة قادرة على تلبية حاجات بعينها

^(٧) يشترط في التعريف أو الحد في الثقافة العربية أن يكون جامعاً بمعنى أنه يدخل جميع أفراد النوع ويكون في نفس الوقت مانعاً بمعنى ألا يدخل فيه ما ليس معه أنظر معجم المصطلحات الفلسفية

^(٨) أشرف السعيد: (الجودة الشاملة والمؤشرات في التعليم العالي دراسة نظرية وتطبيقية)، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، ٢٠٠٧م.

^(٩) الفروزيادي: القاموس المحيط مادة جودة .

^(١٠) مادة "Quality": Oxford Advanced Learner Dictionary.

^(١١) أبو حامد الغزالي : أيها الولد .

^(١٢) American National Standard Institute.

“، وعلى ذلك يكون تعريف الجودة إجرائياً في سياق هذه الورقة هو: (مطابقة المخرج الأكاديمي في تلبية متطلبات واحتياجات سوق العمل وتفوقه فيه)، يأتي تحليل مفردات هذا التعريف ضمن المفاهيم اللاحقة.

ب ٤ مفهوم المخرج الأكاديمي Academic Out Put:

المُخرَج الأكاديمي ما تنتجه صناعة التعليم والتدريب من موارد بشرية، ومنتجات بحثية وخدمات اجتماعية، وهو بصفة عامه ناتج كل ما يجرى من نشاط علمي في مؤسسات التعليم العالي وغيرها من مؤسسات الأنشطة العلمية والبحثية والتدريبية. المفردة تعريب لكلمة (Academic)، وهي في الثقافة الغربية مفردة جامعة باعتبارها وصفاً للأفراد، والمؤسسات، والهيئات، والعمليات، والأنشطة، وكذلك المخرجات - في نظر الباحث - .

إن استخدام اللفظ المعرب -حسبما يرى الباحث- أفضل من المترجم إلى لفظة "علمي" لنقادي كثير من اللبس، والتعريب استخدام قديم في لغتنا وأصيل في كتابنا، وقد اختار الباحث مصطلح: (أكاديمي) بدلاً عن مصطلح: (علمي)، في بحثه هذا لعمومه وشموله لمؤسسات التعليم العالي وغيرها، وهو في سياق هذا البحث وصف للمخرج دون غيره.

يشمل المُخرَج الأكاديمي وفقاً لذلك ناتج ثلاثة أنشطة أصيلة في مؤسسات التعليم والتدريب وغيرها، وهي:

أ -المُخرَج التعليمي: ويشمل كافة الموارد البشرية.

ب -المُخرَج البحثي.

ج خدمة المجتمع: المتمثلة في الحفاظ على التراث وتنمية المجتمعات في المجالات المختلفة^(١٣).

ومن ثم لابد أن تشمل صفاتنا المطابقة والتفرد مخرجات الأنشطة الثلاثة؛ مطابقةً وتفرداً في الخريجين، وفي البحوث، وفي الخدمات الاجتماعية، بحيث يكون كل واحد من المخرجات مطابقاً للمواصفات المطلوبة، ملبياً للاحتياجات الحقيقية للسوق، مميزاً عن نظيره في المنافسة. عندئذ توصف هذه المخرجات بالجودة.

ب ٥ العلاقة بين المخرجات وسوق العمل:

العلاقة هي الجوانب المختلفة للارتباط بين أمرين أو أكثر، وهي في سياق هذا البحث الروابط المتبادلة بين المخرج الأكاديمي وسوق العمل، والعلاقة بين هذين المتغيرين علاقة تناسبية طردية، بمعنى أن المخرج الأكاديمي لابد أن يتناسب (طردياً، كماً وكيفاً) مع احتياجات سوق العمل، أي أن تغير احتياجات السوق وتطورها يقتضي بالضرورة أن يتغير المخرج ويتطور بصورة مستمرة .

ومع أن مصطلح الموازنة هو المصطلح الشائع والسائد الآن للتعبير عما ينبغي أن تكون عليه هذه العلاقة؛ فإن التعبير الحتمي الدائم في السوق الذي تفرضه المتغيرات الاقتصادية والسياسية والتكتلات الإقليمية والعالمية^(١٤) يحتم أيضاً استمرار الموازنة مما يجعل الموازنة التي تقتضي -بالطبع- المتابعة للصيقة أمراً مهماً، وكل ذلك يجعل العبء ثقيلًا على القائمين على أمر

^(١٣) Unesco Higher Education In The ٢١th, Century Paris, Oct ١٩٩٨, p:٢٠-٢١ .

^(١٤) التقرير الختامي: (الندوة القومية حول الموازنة بين سياسات التعلم والتدريب ومتطلبات العمل)، القاهرة يونيو ٢٠٠٥م، ص ٤.

المؤسسات الأكاديمية، ولعل مما يُعَدُّ أمر الموازنة المستمرة، أن المخرج الأكاديمي محكوم في السوق بثلاثة مستويات للجودة في ما يعرف في ثقافة التدريب بالـ(KSA)، أي: (جودة المستوى المعرفي، وجودة المستوى المهاري، وجودة المستوى السلوكي للمخرج الأكاديمي)، والأخيران يشكلان عقبة حقيقية في مخرجات عالمنا العربي المتصف بقصور واضح في برامج ومناهج التعليم والتدريب^(١٥) مما يجعل منافسة المخرج في السوق غائبة، ويرجع ذلك بصورة مباشرة إلى التركيز على الجانب المعرفي في المناهج الدراسية دون المهارة والسلوك، ولهذا يظهر ما يعرف الآن في سوق العمل بالفجوة المهارية (Skill Gap)^(١٦).

ب ٤ مفهوم سوق العمل Labour Market:

السوق في معناه العام ما يسمى به المكان الذي توجد فيه بضاعة أو خدمة، لها بايعون ومشتررون^(١٧)، والعمل بمعناه العام ما يُؤدِّي من خدمات بمختلف أنواعها المادية منها والمعنوية، والنظرية منها والعملية، التطبيقية المباشرة منها وغير المباشرة، وسوق العمل وفقاً لذلك " اسم المكان الذي يجد فيه العمال أعمالاً مدفوعة الأجر، بينما يجد فيه المستخدمون عمالاً راغبين وتحدد فيه الأجور"^(١٨)، وفي سياق هذه الورقة يعني: (كافة الجهات المستفيدة من كافة الخدمات التي يقدمها المخرج الأكاديمي)، والسوق بهذا المفهوم: (مجال للمنافسة الحادة في صناعة الخدمات)^(١٩)، وهي بذلك محل للزواج والكساد، ومن هنا تمس الحاجة إلى صفتي المطابقة والتفرد الواردتين في تعريف الجودة مع صفات المواصفة والنوعية، ومن ثم تتأكد أهمية الجودة في المخرج الأكاديمي في مجالاته الثلاثة لارتباطها في المنافسة بأهل المجال، أو النظراء من المتنافسين في السوق^(٢٠)، وتُبرر وفقاً لشدة التنافس أيضاً مستوياته المحلية والإقليمية والعالمية التي لا يصمد فيها إلا الأقوى^(٢١) مما يجعل البحث عن الجودة والحفاظ عليها في المؤسسات الأكاديمية عملاً دائماً وشاقاً ما دامت المتغيرات لها وجود في السوق. وبناء على التعريف الذي مرَّ ذكره؛ يمكن تقسيم الجهات المستفيدة من مخرجات العمل الأكاديمي وفقاً لمجالاته على النحو التالي:

(أ) المُخدَّم: ويشمل قطاعات الخدمة الحكومية، وغير الحكومية، وجماعات أصحاب العمل، والشركات، وتستفيد هذه المجتمعات على المستويات المحلية والإقليمية والدولية من الخريجين والباحثين عبر البحوث المقدمة ونتائجها، وتستفيد من الخدمات التي تقدمها المؤسسات التعليمية.

^(١٥) علي خليل إبراهيم التميمي: (دور قطاع التشغيل ومنظمات المجتمع المدني في دعم مؤسسات التعليم والتدريب المهني)، ورقة مقدمة لمنظمة العمل العربية تخصص التشغيل دورة مخططي التشغيل، دبي، ٢٠٠٩م، ص ٨.

^(١٦) Guide to Using labour Market Information, Ministry of Training Toronto Ontario, Canada, ٢٠٠٥, p:٣-٥
^(١٧) المرجع السابق ص ١

^(١٨) Business Dictionary.

^(١٩) إبراهيم التومي: (دور التوجيه والإرشاد المهني في تضيق الفجوة بين مخرجات التعليم والتدريب واحتياجات سوق العمل)، ورشة العمل الإقليمية لمخططي التشغيل، دبي، ٢٠٠٩م، منظمة العمل العربية، ص ٥.

^(٢٠) منذر واصف المعري: (التنسيق والعلاقة بين أجهزة التشغيل والمؤسسات الإنتاجية ومنظومة تنمية الموارد البشرية)، ورشة العمل الإقليمية الثانية لمخططي التشغيل، دبي، ٢٠٠٩م، ص ٢٤.

^(٢١) التقرير الختامي للندوة القومية حول الموازنة، مرجع سابق.

(ب) المجتمع: على المستويات الثلاثة، حيث تستفيد القطاعات في المجتمعات من الخدمات، أو الأنشطة الاجتماعية التي تقدمها المؤسسة الأكاديمية بمشاركات الكوادر البشرية بها (طلاباً، وأساتذة، وباحثين) في معالجة قضايا المجتمعات المختلفة عن طريق الندوات، واللقاءات، والمؤتمرات، والجمعيات، والمعسكرات^(٢٢)، فضلاً عن خدمات التدريب والتأهيل والتنشيط في الدراسات الإضافية.

(ج) الطلاب وأولياء الأمور والمنظمات المدنية: من أهم المستفيدين من المخرجات الأكاديمية، لأهمية رؤيتهم للمخرجات وسمعتها، ومن ثم فاعليتهم في تقدم المؤسسة الأكاديمية وتأخرها فهم بذلك جزء من السوق^(٢٣). ولتحقيق العلاقة المقصودة مع المؤسسات الأكاديمية لابد من التعرف على خصائص سوق العمل الحالية التي نجمت عن الثروة المعرفية والمعلوماتية والنظام العالمي الجديد.

ب • خصائص سوق العمل:

١) تختلف سوق العمل عن سوق المنتجات الأخرى في أنها محكومة بلوائح مرتبطة بحقوق الإنسان مما يجعل صاحب العمل حريصاً على الكفاية ومواصفات الجودة حرصاً كاملاً، ويتحرى سوق العمل بسببه الكفايات والمهارات المطلوبة.

٢) إن سوق العمل اليوم مفهوم فضفاض تتداخل فيه الجهات المستفيدة وتتعدد جوانب الجودة الأكاديمية: (المعرفية، والمهارية، والسلوكية)، وتحكمه المحلية، والإقليمية، والعالمية في المنافسة مما يجعل عملية المطابقة شاقة ودائمة.

٣) إن سوق العمل متغير بصورة مستمرة وسريعة بتغير الاحتياجات وفق متغيرات الحياة ومطالبها، وتطور الإمكانيات والوسائل والتقنيات^(٢٤) مما يقتضي المواكبة المستمرة.

٤) يتميز سوق العمل في مستوياته المحلية والإقليمية بمنافسة حادة تقتضي إحكام المخرج وترقيته بصورة مستمرة حتى يحصل المخرج على صفة المطابقة والتفوق التي تقتضيها الجودة.

ب • أوجه الارتباط بين جودة المخرجات وسوق العمل:

ترتبط الجودة في المخرج الأكاديمي بسوق العمل وفقاً لقانون العرض والطلب، إذ التفرد في المخرج، والتطابق هنا يكون في التناسب بين كم المخرج -مورداً بشرياً كان أو بحثاً أو خدمة -مع الاحتياج الفعلي للسوق في التقسيم المذكور، مما

^(٢٢) عبد الله بن عقلة الهاشم: (التعليم العالي وسوق العمل: التحديات والفرص المتاحة)، ندوة تطوير التعليم بدول مجلس التعاون، الرياض، ١٤٢٧هـ، ص ٢، www.arabthought.org/content.

^(٢٣) برينات، وتارلا شاه: (إدارة الجودة في التعليم العالي: منظور دولي عن التقويم المؤسسي والتغيير)، ترجمة: دلال بنت منزل

النعير، الرياض، ١٤٢٨هـ، ص ٢٩.

^(٢٤) إبراهيم التومي: مرجع سابق، ص ٤.

يقتضي المواكبة والمواءمة التي تقتدر إليها مخرجات تعليمنا وتدريبنا كما تؤكد معظم الدراسات^(٢٥)، وقد يلاحظ في ذلك إن مؤسساتنا في العالم العربي لا تتناسب مع مخرجاتها كما وكيفاً في المجالات الثلاثة مع السوق. إما بكثرتها دون ما حاجة في الوقت المحدد، وإما بعدم فعاليتها بسبب ضعف أو تأخر قراءة السوق وتحديد احتياجاتها الفعلية، وفي كلا الحالتين تفقد المؤسسات مصداقيتها وفعاليتها في تلبية احتياجات السوق فتكون البطالة، ويكون استجلاب العمالة في آنٍ واحد، وما أكثر ذلك في عالمنا العربي^(٢٦)!

ترتبط الجودة في المخرجات الأكاديمية وفق قانون العرض والطلب، مع بالتميز في نوعية المخرج، بحيث تُقدّم المؤسسات الأكاديمية كوادِرَ وبحوثاً وخدمات متميزة وذات فاعلية حقيقية ترضي تطلعات المستفيدين، ومن ثم يكتفي السوق بهذه المخرجات المطابقة للاحتياجات محلياً، وإقليمياً، وعالمياً، وفي حالة عدم توافر هذا التطابق بسبب ضعف كفايات المنتج تكون أيضاً البطالة، ويكون استجلاب المنتج الموائم محلياً، وإقليمياً، وعالمياً، وهذه الظاهرة الموجودة اليوم تعد من أسوأ ما نجم عن تراجع الجودة في مخرجات مؤسساتنا^(٢٧).

ومما سبق من صِغَتِي المطابقة والتميز في مفهوم الجودة؛ لابد من البحث عن آليات تُوفّر التوازن والضبط بين المتغيرين الرئيسيين (المخرج الأكاديمي، وسوق العمل)، وتضمن المواكبة الدائمة للمتغيرات المصاحبة، ومن ثم يكون لها القدرة على المنافسة.

ب ٤ المواءمة بين المخرجات الأكاديمية وسوق العمل:

تمس الحاجة إلى هذا المصطلح الذي يتردد صده اليوم في معظم توجهات الإصلاح في نظامنا التعليمي عامة، ومؤسساتنا الأكاديمية خاصة، وذلك لما يُلاحظ من ضعف في التخطيط الأكاديمي الذي يستهدف مقابلة احتياجات مجتمعاتنا، وذلك مما تشترك فيه الكثير من المؤسسات الأكاديمية في الوطن العربي^(٢٨)، مما نجم عنه ما يعرف بالفجوة المهارية (Skill Gab) في سوق العمل^(٢٩)، إذ أن المخرجات الأكاديمية الخاصة بالموارد البشرية والبحثية تجد صعوبة في التواءم مع العمل في الميادين المختلفة لضعف مهاراتها المختلفة؛ مما يقتضي الخروج لتلقي التدريب أثناء الخدمة، وفي كلا الحالتين يكون الإهدار للوقت، والجهد، والمال.

^(٢٥) فلاح خلف الربيعي: (مشكلات المواءمة بين مخرجات التعليم وشروط سوق العمل)، www.ahowar.org/debate/show، ٢٠٠٨م، ص ٢٣١.

^(٢٦) نعيم أبو الحمص: (واقع التعليم وسوق العمل العربي والعالمي: مؤشرات حول المشهد الاجتماعي في الدول العربية)، ٢٠١١/١١/١٩م، www.arabthought.org/content.

^(٢٧) تقرير منظمة العمل العربية حول التشغيل والبطالة ٢٠٠٨م، وتقرير مجلس الوحدة الاقتصادية: (العمالة العربية في أسواق الخليج تساوي ٢٣% فقط من العمالة الأجنبية)، ص ٧.

^(٢٨) نعيم أبو الحمص: مرجع سابق، ص ٢.

^(٢٩) Guide to Using، مرجع سابق.

مرت أوروبا بمرحلة البحث عن الموازنة منذ فترة تقارب النصف قرن، وعالمنا العربي يتردد صدى هذا المصطلح فيه اليوم باعتباره توجهاً مهماً يستهدف الجودة في مخرجات العمل الأكاديمي. وتشير الكثير من الدراسات إلى أن غياب الموازنة حتى اليوم وتسارع وتيرة متغيرات السوق التي يقابلها تراجع في جودة المخرجات؛ يتطلب إعداد كوادرات مؤهلة قادرة على المنافسة^(٣٠). وإذا كان لنا أن نبدأ من حيث انتهى السابقون، فلا بد أن نفكر في الموازنة مصحوبة بمصطلحات الموازنة والاستباق، كما يفعل الأوروبيون اليوم^(٣١)، -أعني-: موازنة المتغيرات السريعة لمطلوبات السوق، والتنبؤ بمطلوبات مستقبلية تُعد لها العدة في تخطيطنا.

آلية الموازنة بين المخرج الأكاديمي وسوق العمل

تتضح ضرورة تحقيق الجودة في منتجاتنا الأكاديمية -من خلال ما سبق-، ولا يتأتى ذلك في مجتمعاتنا إلا بالبحث عن آلية للتناغم الدائم والتناسب الطردي بين المتغيرين -المخرج الأكاديمي وسوق العمل- إذ أن ضعف التوازن بين سوق العمل والمؤسسات الأكاديمية هو الذي يؤدي إلى عدم تناسب المخرجات في كمها ونوعها مع احتياج السوق، وهو أمر مرتبط بالتخطيط الأكاديمي. غير أن مؤسساتنا في فلسفتها وأهدافها وسياساتها لا تقوم على قراءة فعلية صائبة لاحتياجات المجتمع المباشر وغير المباشر، ومن ثم تُصمم برامجها تقليدياً، وفق خطط غير مبتكرة قائمة في الغالب على المحاكاة والتقليد، وهذا ما يُعاني منه الكثير من بلداننا العربية؛ ذلك لأن السياسات التعليمية في عالمنا العربي -الذي انتشرت فيه حمى الجامعات والمؤسسات الأكاديمية بصورة مرعبة، بينما يظل استجلاب الكفايات قائماً على مر السنين بل ربما زادت وتيرته مع تزايد الجامعات وتزايد العطالة-، هذه السياسات لا تقوم على رؤية واضحة حول موازنة المتغيرات المتسارعة في سوق العمل، ويُعد ذلك من جوانب القصور الكبرى في مؤسساتنا الأكاديمية^(٣٢).

ولجسر الفجوة العميقة بين سوق العمل وجودة المخرج في التخطيط الأكاديمي في مؤسساتنا الأكاديمية لابد من آلية علمية تتبناها مجالس التخطيط الأكاديمي من أهم خطواتها:

(١) أن يركز التخطيط الأكاديمي بالمؤسسات على بحوث ميدانية علمية شاملة تجربها المؤسسات محلياً وإقليمياً، ثم عالمياً للجامعات التي تنشأ العالمية في مخرجاتها (بحوث موجهة تستهدف احتياجات السوق الفعلية وتستقرئ مستقبله واتجاهاته).

^(٣٠) التقرير العربي الثاني حول التشغيل والبطالة في الدول العربية، القاهرة، ٢٠١٠م، ص ٨٧.

^(٣١) ملتي (AEUA)، مرجع سابق.

^(٣٢) حسن حسين البلاوي وآخرون: (الجودة الشاملة في التعليم بين مؤشرات التميز ومعايير الاعتماد)، تحرير: رشدي أحمد طعيمة، دار المسيرة، عمان، الأردن، ٢٠٠٨م، ص ١٣.

- ٢) تستفتي المؤسسات الأكاديمية خريجها خاصةً العاطلين منهم وأولياء الأمور^(٣٣) في معرفة جوانب القصور والثغرات في مجال إعداد المخرج، وأسباب ضعف المنافسة لتلافي القصور وسد الثغرات، وذلك لأن الخريجين وذويهم هم المكونون بنار البطالة والفشل في المنافسة.
- ٣) إشراك المستفيدين من جماعات سوق العمل الحكومية منها، والخاصة، وأولياء الأمور، والطلاب، في المؤسسات الأكاديمية، ومجالس تخطيطها ومن ثم في دعمها المالي^(٣٤).
- ٤) إقامة شراكة حقيقية بين جماعات سوق العمل وبين المؤسسات الأكاديمية لإنتاج المخرج المطلوب خاصة في مجال الموارد البشرية والبحوث.
- ٥) إشراك الطلاب الخريجين والطلاب الموجودين إشراكاً فعلياً في إدارة الجامعة، وهو من أهم متطلبات الجودة في إدارة الجامعة المعاصرة Governance^(٣٥).
- ٦) تقوية أواصر التعاون بين الجامعات العربية وبين المنظمة العربية لتأكيد الجودة في التعليم (Arab Organization For Quality Assurance in Education) ، والهيئات النظرية، ومنظمات العمل لجسر الهوة، ومن ثم تحقيق المواءمة بين سوق العمل والمخرجات الأكاديمية محلياً وإقليمياً ودولياً.
- ٧) ترقية أسباب التعاون بين الجامعات الإقليمية والعالمية عن طريق الاتحادات، والروابط، والمنظمات الإقليمية والعالمية للاستفادة من أساليب وتجارب التوفيق بين سوق العمل والمخرجات الأكاديمية.
- ٨) استصحاب بحوث وتوصيات الورش، والمؤتمرات، والهيئات، والمنظمات الإقليمية والعالمية في التخطيط الأكاديمي للمؤسسات.
- ٩) تمثيل جماعات ومنظمات سوق العمل في مجالس التخطيط الأكاديمي بالمؤسسات.
- ١٠) إجراء بحوث ميدانية حول مشكلات الخريجين والباحثين، ومستوى الكفايات والمهارات، وأوجه القصور في الخدمات الاجتماعية.
- ١١) المراجعة الدورية للبرامج والمناهج، ودورات التدريب، وفق متغيرات ومطلوبات سوق العمل.
- ١٢) العناية الكافية، تمويلاً، ورعايةً، وتأهيلاً، بمؤسسات التدريب على المهن بأنواعها المختلفة^(٣٦).
- ١٣) إيجاد صيغة مناسبة لمرونة منح الدرجات الأكاديمية، توفر للدارس فرص الخروج والعودة للدراسة للتعرف على مكان العمل ومطلوباته الفعلية^(٣٧).

^(٣٣) أشار كل من برينات وتارلا شاه، مرجع سابق، إلى تجربة جامعة نيوكاسل بأستراليا والتي حصلت على المرتبة العاشرة من جامعات العالم في إدارة الجودة، ص ١٢٩.

^(٣٤) ملتقى (AEUA)، مرجع سابق.

^(٣٥) المرجع نفسه.

^(٣٦) منظمة العمل العربية: (التقرير الختامي للندوة القومية الخاصة بواقع وآفاق التشغيل في القطاع غير المنتظم في البلدان العربية)، القاهرة، يناير ٢٠٠٧م، ص ٥.

١٤) وضع معايير ومواصفات للمؤهل الأكاديمي في مستوياته (المعرفية، والمهارية، والسلوكية) (KSA) تلتزم بها جهات منح الشهادات.

١٥) استحداث نظم تدريب وتوجيه مهني جديدة نابعة من احتياجات السوق الفعلية تستصحب تجارب الدول العريقة في المجال^(٣٨).

١٦) استهداف الاستراتيجيات والسبل الكفيلة بترقية البرامج والمناهج الخاصة بتأهيل وتدريب المرأة لتأخذ مكانها في سوق العمل بكفاية ومهارة .

إستراتيجية إعداد المخرجات الأكاديمية لسوق العمل ومتابعتها وتقويمها

لا بد من إستراتيجية فاعلة للمؤسسات الأكاديمية تضمن استمرار التواءم بين المخرجات وسوق العمل، وتقترح الورقة الخطوات التالية:

١) إصلاح المؤسسات الأكاديمية في مدخلاتها، وعملاتها، وإمكاناتها بما يؤهلها لإعداد المخرج المستهدف في الحالات الثلاثة (الخريجون والبحوث والخدمات الاجتماعية) .

٢) مراجعة السياسات والخطط بصورة مستمرة تواكب متغيرات العصر المتلاحقة .

٣) مراجعة فلسفات البرامج والمناهج وتعديلها بصورة دورية وفق الاحتياجات المتجددة كما تفعل الجامعات المتطورة في العالم.

٤) التواصل المستمر مع سوق العمل عبر اللقاءات، وورش العمل، والبحوث الدورية المبرمجة.

٥) استصحاب التقارير والإعلانات المحلية والإقليمية و العالمية حول التعليم والتوظيف والتنمية البشرية.

٦) إيجاد نوع من المرونة في نظام التعليم ومنح الدرجات بما يسمح للدارس أو الباحث الدخول والخروج بين السوق والمؤسسة الأكاديمية وذلك لتكوين معرفة حقيقية بالمهارات المطلوبة كما تفعل الدول ذات المخرجات المنفردة.

٧) استهداف الاحتياجات الإستراتيجية المتاحة محلياً وإقليمياً وعالمياً في السوق مثل: (الغذاء، والماء، والطاقة، والصحة، وتوطين التقنية العالمية، وغير ذلك).

٨) التواصل المستمر مع الجهات المستفيدة من المخرج الأكاديمي بغرض التقويم والمتابعة والتعديل وفق المتغيرات.

٩) ترقية وحدات التدريب والجودة بالمؤسسة الأكاديمية لتؤدي دورها في التنمية البشرية بالمؤسسة وغيرها من المؤسسات المشابهة .

١٠) الاستفادة الفورية من الإعلانات والتقارير و التوصيات الصادرة من المنظمات، والهيئات، واللقاءات العالمية والإقليمية حول الربط بين النشاط الأكاديمي وسوق العمل والتوظيف.

١١) إنشاء مراكز، وهيئات، وجمعيات للإرشاد والتوجيه والتدريب المهني تستعين بها المؤسسات الأكاديمية لترقية مخرجاتها.

^(٣٧) Marita Jacob & Felix Weiss: From Higher Education To Work: Patterns of Labor Market Entry in Germany and USA p٩, www.mzes.uni-mannheim.de

^(٣٨) التجربة الأمريكية رائدة في هذا النوع من التدريب الذي تولاه مؤسسات خاصة تعني بالتدريب المتخصص (Marita Jacob)، المرجع نفسه، ص ١٨ .

١٢) ترقية أوجه التعاون بين المؤسسات الأكاديمية وسوق العمل بمفهومه الشامل.

الخاتمة

في تناول البحث لمفهوم الجودة في مخرجات العمل الأكاديمي مقرونة مع سوق العمل توصل البحث إلى النتائج والتوصيات التالية:

(أ) النتائج:

- ١) يقتضي مفهوم جودة المخرجات الأكاديمية صفات المطابقة والتميز والتفرد في النوعية والمواصفة.
 - ٢) ينطوي مصطلح سوق العمل على قاعدة من المستفيدين الذين ينبغي أن يُلبّي المخرج الأكاديمي احتياجاتهم وطموحاتهم.
 - ٣) لسوق العمل خصائص متعددة تقتضي موازنة ومواكبة المخرج الأكاديمي لها.
 - ٤) التغير المتسارع في احتياجات سوق العمل لا يوازيه تغير ملائم في المخرج الأكاديمي.
 - ٥) عدم الموازنة بين احتياجات السوق والمخرجات الأكاديمية وراء تدني المخرجات وغايتها عن المنافسة في السوق.
 - ٦) دراسة السوق بصورة مستمرة أمر حتمي في العمل على تجويد المخرجات الأكاديمية.
 - ٧) يقتضي التخطيط السليم لجودة المخرجات الأكاديمية مشاركته السوق بمعناه الجامع والارتباط به بصورة دائمة.
 - ٨) تتطلب الموازنة والمواكبة بين المخرج الأكاديمي وسوق العمل آلية محكمة وإستراتيجية فاعلة من القائمين على أمر المؤسسات الأكاديمية.
- ومن خلال هذه النتائج تبرز التوصيات التالية.

(ب) التوصيات:

- ١) وضع إستراتيجية شاملة ومتكاملة للموازنة والمواكبة بين مخرجات المؤسسات الأكاديمية في مجالاتها الثلاثة: (الخريجين، والبحث، والخدمات الاجتماعية)، وبين سوق العمل بخصائصها المعلومة ومستوياتها الثلاثة: (المحلي، والإقليمي، والعالمية).
- ٢) إنشاء وحدات في وزارات التعليم العالي ضمن هيئات الجودة للموازنة بين مخرجات العمل الأكاديمي ومطلوبات سوق العمل في المجالات الثلاثة، وعلى المستويات الثلاثة -أنفة الذكر-.
- ٣) وضع آلية محكمة لترقية أسس العلاقات، وتبادل المعلومات بين منظمات العمل ومؤسسات التعليم، وجماعات العمل ومؤسسات التدريب والإرشاد المهني.
- ٤) إشراك جميع المستفيدين من المخرجات بما في ذلك الطلاب، وأولياء الأمور في الإدارات ومجالس التخطيط بالمؤسسات الأكاديمية.
- ٥) ترقية أوجه التعاون المختلفة بين المؤسسات الأكاديمية على المستويات: المحلي، والإقليمي، والعالمية في مجال الربط بين المنتج الأكاديمي وسوق العمل.
- ٦) وضع آلية لمراجعة البرامج والمناهج بالمؤسسات الأكاديمية ووحداتها المختلفة ترتكز على بحوث ميدانية هادفة للقراءة، والمتابعة، والتنبؤ المنضبط بمتغيرات سوق العمل ومطلوباته الحقيقية.
- ٧) رفع معدلات الدعم المالي للتعليم والتدريب المهني بالتوجه إلى القطاع الخاص عن طريق الشراكة التفاعلية في

توجيه العمل الأكاديمي بالمؤسسات، ووحداتها المختلفة على المستويات الثلاثة وفي المجالات الثلاثة المذكورة في (١).

(ج) مقترحات لمزيد من الدراسة:

يقترح الباحث ما يلي:

- ١) أن تتولى المنظمات، والهيئات، والمؤسسات الأكاديمية بالتعاون مع جماعات العمل برنامجاً بحثياً دورياً (نقترح كل خمسة أعوام) تُدرس فيه متغيرات السوق، وسبل مواكبة المخرجات الأكاديمية لها.
- ٢) أن تحرص المؤسسات الأكاديمية على استفتاء الطلاب والخريجين وأولياء الأمور ومنظمات المجتمع المباشر بصورة علمية ودائمة تُوظف نتائجه في مراجعة البرامج والمناهج.
- ٣) أن تتولى منظمات العمل وهيئات الجودة بالتعاون مع المؤسسات الأكاديمية مشاريع بحث حول إنتاج الاحتياجات الاستراتيجية مثل: (المياه، والغذاء، والطاقة، والصحة)، وسبل معالجتها أكاديمياً على المستويات المحلية، والإقليمية، والعالمية .

تطبيق النظام التعليمي الجديد L.M.D كأساس لتحقيق الجودة في الجامعة الجزائرية

د. الوافي الطيب

كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة تبسة ، الجزائر

louafiredouane@yahoo.fr

مستخلص - تتناول الورقة البحثية دراسة أحد أهم مداخل تحقيق جودة التعليم العالي في الجزائر، و ذلك من خلال اعتماد نظام التعليم العالي العالمي LMD، والذي تأمل من خلاله الوزارة الوصية على القطاع الرقي بمنظومة التعليم العالي الجزائرية وخوض غمار الاندماج في النظام العالمي للتعليم لأجل مقروئية أفضل للشهادة الجزائرية من جانب، وتحقيق تطلعات خريجي التعليم العالي من خلال ربط عروض التكوين مع سوق الشغل و متطلباته من جانب آخر.

الكلمات المفتاحية - الجامعة الجزائرية، الجودة التعليمية، مقروئية الشهادة الجامعية الجزائرية، نظام التعليم العالي LMD، عروض التكوين، البرامج البيداغوجية، المحيط الاقتصادي و الاجتماعي.

مقدمة

إن التحديات العالمية المعاصرة تفرض على المنظمات بشتى أنواعها انتهاج الأسلوب العلمي الواعي في مواجهة هذه التحديات واستثمار طاقاتها الفاعلة لأجل ترصين أداؤها، ومن أكثر الجوانب الإدارية الهادفة، إدارة الجودة الشاملة، التي أصبحت اليوم أهم سمة مميزة لمعطيات الفكر الإنساني الحديث، وهذا ما يمكن ملاحظته في المؤسسات التعليمية بشكل خاص. حيث أنه في مجال التعليم العالي في الجزائر يسعى القائمون عليه من خلال تطبيق إدارة الجودة الشاملة إلى إحداث تطوير نوعي لدورة العمل في الجامعة بما يتلاءم والمستجدات التعليمية والإدارية العالمية، ويواكب التطورات الساعية لتحقيق التميز في كافة العمليات التي تقوم بها المؤسسة الجامعية. و عليه جاءت الورقة البحثية محاولة الإجابة عن أهم الإشكالات المطروحة في الواقع التعليمي في الدول العربية على وجه التحديد والجزائر على وجه الخصوص في مجال التعليم العالي من خلال البحث عن الآليات التي من شأنها أن تدفع بمنظومة التعليم العالي الجزائرية إلى تحقيق متطلبات الجودة الشاملة. تهدف الدراسة للتعرف على الجهود التي تبذلها الجهات الوصية على منظومة التعليم العالي و البحث العلمي في الجزائر لتحقيق جودة العملية التعليمية من خلال انتهاج مجموعة من السياسات الهادفة و الرامية للحاق بالنظم التعليمية في الدول

المتقدمة لأجل تحقيق اندماج يضمن للشهادة الجزائرية مقروئية عالمية. و قد استخدم الباحث المنهج الوصفي ومنهج دراسة الحالة للإلمام بجوانب الموضوع.

أولاً: دواعي إصلاح التعليم العالي في الجزائر

قادت الاختلالات التي شابت منظومة التعليم العالي في الجزائر إلى ضرورة إخراج الجامعة من الأزمة التي تمر بها، وذلك بتوفير الإمكانات البيداغوجية، العلمية، البشرية، المادية والهيكلية التي تسمح لها بالاستجابة لتطلعات المجتمع، وفي الوقت نفسه توافقها تدريجياً مع النظام العالمي للتعليم العالي. وعليه كان لزاماً أن يمر تصحيح الاختلالات عبر إعداد إصلاح شامل وعميق للتعليم العالي على كل المستويات. من بين أهم التحديات الملقة على عاتق الجامعة الجزائرية للتوافق والمواءمة مع منظومة التعليم العالي العالمية ما يلي:

- ضمان تكوين نوعي يتكفل بتلبية الطلب الاجتماعي في مجال الالتحاق بالتعليم العالي؛
- تحقيق تأثير متبادل فعلي مع المحيط الاجتماعي الاقتصادي، وذلك عن طريق تطوير كل التفاعلات الممكنة بين الجامعة والعالم الذي يحيط بها؛
- تناعم مخرجات التعليم العالي و سوق الشغل و المهن^[1]؛
- إمكانية الانفتاح أكثر على التطورات العالمية و بالتحديد في مجال العلوم والتكنولوجيات المتقدمة؛
- سلاسة و تشجيع تنويع التعاون الدولي وفق السبل والأشكال المتاحة و ذلك من خلال تطابق التكوين العالي على مستوى الجامعة الجزائرية ومنظومات التعليم العالي العالمية؛
- ترسيخ أسس الإدارة التشاركية^[2].
- لمجابهة كل التحديات السالف ذكرها أملا في تحقيق جودة التعليم العالي، شرعت الجامعة الجزائرية في إصلاح منظومتها التعليمية بتبني الطروحات التالية:
- تقديم تكوينات نوعية لضمان الإدماج المهني لمخرجاتها؛
- زيادة درجة استقلالية مؤسسات التعليم العالي^[3]؛
- اعتماد المعايير العالمية لتحقيق جودة التعليم العالي.

ثانياً: الرؤية الجديدة لسياسة التعليم العالي في الجزائر

- بدأت الجزائر في تطبيق نظام LMD منذ سبتمبر ٢٠٠٤، و اختيرت آنذاك ١١ مؤسسة جامعية تجريبية في تطبيق النظام التعليمي الجديد^[4]، ليعمم بعد ذلك في أغلب الجامعات الجزائرية، يهدف هذا النظام التكويني العالي الجديد لتحقيق ما يلي:
- تمكين الجامعة الجزائرية من أن تصبح قطبا للإشعاع الثقافي و العلمي على الأصعدة الوطنية و الدولية؛
 - إشراك الجامعة الجزائرية في التنمية المستدامة للبلاد؛
 - المواءمة بين متطلبات التعليم العالي و المتطلبات الضرورية لضمان تكوين نوعي^[5]؛
 - ربط الجامعة الجزائرية بالفضاء العالمي و التفتح أكثر على التطورات العالمية خاصة المتعلقة منها بالعلوم والتكنولوجيا؛

- تشجيع التبادل و التعاون الدوليين.

انطلاقا من الاعتبارات السابقة و أهميتها بالنسبة للجامعة الجزائرية وما قدمته اللجنة الوطنية لإصلاح المنظومة التربوية في مخططاتها الخاص بإصلاح التعليم العالي المتبنى من طرف مجلس الوزراء في ٢٠ أبريل ٢٠٠٢، تم تحديد إستراتيجية على المدى القصير، المتوسط و الطويل لتطوير القطاع خلال سنتي ٢٠٠٣ و ٢٠٠٤ و شملت وضع برنامج تطوير عام وعميق للتعليم العالي من خلال هيكلة جديدة مرفقة بتجديد البرامج والتسيير البيداغوجي الذي ضم ثلاثة أطوار رئيسية هي: ليسانس، ماستر، دكتوراه بمعنى هيكلة تكون مصحوبة بتحسين و تأهيل مختلف البرامج و تنظيم جديد استجابة للمعايير الدولية. لأجل النهوض بالقطاع عقدت الوزارة الوصية في سنة ٢٠٠٧ الجلسات الوطنية للتعليم العالي و البحث العلمي تحت إشراف رئيس الجمهورية السيد عبد العزيز بوتفليقة وبحضور أكثر من ١٤٠٠ مشارك ممثلين عن الأسرة العلمية من أساتذة وباحثين وطلبة وممثلي القطاعات من دوائر وزارية ومؤسسات اقتصادية وهيئات اجتماعية وإدارية^[٦]، حيث تم من خلالها التأكيد على ضرورة التوأمة بين التكوين و عالم الشغل، مما سيعطي مستقبلا قيما مضافة لعملية التكوين في الجزائر، وإحداث الوثبة المنتظرة في اللحاق بالركب الحضاري الجاري في كل أصقاع العالم.

يمكن تحديد أهداف الجلسات العلمية السالفة الذكر فيما يلي:

- إعداد دراسة تقييمية لوضعية البحث العلمي في الجزائر؛
- إعداد منهجية عملية لتطوير البحث العلمي؛
- إعداد خطة شاملة ومتكاملة بين مختلف التخصصات حول الإستراتيجية الوطنية للبحث العلمي؛
- تقديم تقييم كاف و شاف لمدى تطبيق النظام الجديد المتبع؛
- توطيد الإصلاح وتوسيع نطاقه وتعميقه؛
- تفعيل آليات التقويم و إرساء نظام لإدارة الجودة في التعليم العالي؛
- وضع منهجية ملائمة لتنفيذ البرامج الوطنية للبحث العلمي؛
- البحث عن الحلقة المفقودة بين التكوين و عالم الشغل.

كما أن هذه الجلسات تسعى إلى ترقية تدابير تحفيزية لنقل منتجات البحث العلمي والتطوير التكنولوجي نحو الفضاء الاقتصادي و الاجتماعي. من خلال إشراكه في التكفل بمستلزمات التطور المفروضة على الجزائر، انطلق قطاع التعليم العالي في إصلاحات عميقة من شأنها أن تجعل للجامعة دورا مفصليا من خلال تحقيق تطلعات الطلاب و المضي قدما نحو بناء مشروع مستقبلي بالاستفادة من تكوين عالي نوعي بمؤهلات ضرورية لاندماج أمثل في سوق الشغل من جانب، ومن جانب آخر تلبية متطلبات القطاع الاجتماعي الاقتصادي الذي يطمح إلى التنافسية و النجاح وذلك من خلال إمداده بموارد بشرية نوعية قادرة على التجديد والإبداع. هذه الدوافع أدت إلى تبني المنظومة العالمية للتعليم العالي.

يسمح نظام التعليم العالي الجديد في الجزائر بتحقيق ما يلي^[٧]:

- إعادة تنظيم التعليم من خلال هيكلة جديدة؛
- تقييم و تأهيل عروض التكوين التي تعد عصب العملية التكوينية؛
- أن تكون مضامين البرامج البيداغوجية عصرية تتوافق مع متطلبات سوق الشغل من جانب، و قادرة على تكوين نوعي للطلاب الجزائري يضمن له الاندماج بسلاسة في منظومات التعليم العالي للدول المتقدمة في حال تحوله صوبها لاستكمال

١ . الهيكلة الجديدة للتعليم العالي في الجزائر: يتمحور التكوين العالي الجديد في الجزائر حول ثلاثة أطوار للتكوين:

- طور أول يتوج بشهادة ليسانس (L) مدته ثلاث سنوات دراسية أي ٦ سدايات.
- طور ثاني يتوج بشهادة الماستر (M) مدته سنتين دراستين أي أربعة سدايات.
- طور ثالث يتوج بشهادة الدكتوراه (D) مدته الزمنية ستة سدايات على الأقل.

٢ . إعادة تنظيم التعليم العالي في الجزائر: ينظم التعليم العالي في سدايات تتضمن وحدات تعليمية، تجمع التكوينات في ميادين. يعد ميدان التكوين بناءا متجانسا يغطي عدة تخصصات، لا يقاس التعليم والتكوين المحصلين في النظام التعليمي الجديد بسنوات الدراسة وإنما بأرصدة إذ يجب:

- اكتساب (١٨٠) رصيدا للحصول على شهادة الليسانس.

- اكتساب (١٨٠) رصيدا خاصة بالحصول على شهادة الليسانس زائدا ١٢٠ رصيدا خاصة بدراسات الماستر) للحصول على شهادة الماستر. وذلك لأن التسجيل في الماستر مشروط بالحصول على شهادة الليسانس أي تحصيل الأرصدة الخاصة بشهادة الليسانس و التي هي بعدد(١٨٠) رصيدا. تعني مفردة سداسي فترة زمنية دراسية تتراوح مدتها ما بين عشرة (١٠) أسابيع على الأقل إلى إثني عشر(١٢) أسبوعا على الأكثر، تتكون كل سنة دراسية من سدايين، يضم كل سداسي ثلاثة وحدات تعليمية ممثلة في وحدة تعليمية أساسية و تتشكل من المواد التعليمية المتعلقة مباشرة بالتخصص المدروس وبعد اكتسابها خلال السنة ضروريا للانتقال للسنة الموالية، أما الوحدة التعليمية الاستكشافية فتضم مواد أقل أهمية بالنسبة للتخصص المعني و لكنها تعمق معارف الطالب خلال مشواره الدراسي، و أخيرا وحدة تعليمية للثقافة العامة وتتضمن مواد تسهل للطالب اكتساب المعارف كاللغات الأجنبية بشكل عام، الإعلام الآلي بالنسبة للتخصصات خارج مجال العلوم التكنولوجية. تتكون كل وحدة تعليمية من مواد تعليمية خاصة بالمسار الدراسي المعني، ترجح المواد التعليمية بمعاملات ترجيح حسب أهمية المادة للتخصص المدروس، كما أنه ترفق كل مادة برصيد يحدد حسب أهمية المادة بالنسبة للتخصص المدروس، تجدر الإشارة إلى أن مجموع أرصدة كل سداسي هو ثلاثون(٣٠) رصيدا. تعد الأرصدة وحدة حساب تسمح بقياس عمل الطالب خلال السداسي (دروس، أعمال موجهة، أعمال تطبيقية، تريض، بحث، عمل شخصي) وكما أن الأرصدة تعد قابلة للاكتساب والتحويل من مسار لآخر. نشير إلى أنه إذا تحصل الطالب على المعدل (٢٠/١٠) في المادة فإنه يكون قد اكتسب رصيد المادة. يتحدد انتقال الطالب من سنة لأخرى بعدد الأرصدة المحصلة خلال السنة الدراسية، و نشير إلى أن الانتقال يكون سنويا لا سداسيا.

٣ . تقييم و تأهيل عروض التكوين: يتم بناء عرض التكوين من قبل فرق التكوين، و يقترح من قبل المؤسسة في شكل دفتر شروط. يخضع دفتر الشروط لإجراء التقييم و التأهيل على مستويين.

. على المستوى الجهوي: تتم دراسة العرض المقدم وتقييمه من قبل اللجان الجهوية للتقييم، ثم المصادقة عليه من قبل الندوات الجهوية للجامعات.

. على المستوى الوطني: المصادقة و التأهيل من طرف اللجنة الوطنية للتأهيل.

٤ . **عصرنة البرامج البيداغوجية:** ينبغي أن تستجيب محتويات البرامج لمتطلبات سوق الشغل إذا كان التكوين مهنياً، أو مجال البحث يخدم التنمية الوطنية وحاجات المجتمع إذا كان التكوين أكاديمياً أو بحثياً.

٤ . ١ . **بناء عرض التكوين:** يقدم الإصلاح ديناميكية جديدة في بناء عروض التكوين العالي، توكل المهمة إلى:

- الوزارة لتحديد الإستراتيجية العامة للتعليم العالي برسم خطوط موجهة لمخطط وطني للتكوين العالي؛
- مؤسسات التعليم العالي لتحديد واقتراح سياستها الخاصة في التكوين و البحث بالارتكاز على كفاءاتها و كذا على المعطيات والإمكانات التي يتيحها محيطها؛

- اللجان الجهوية للتقييم و اللجنة الوطنية للتأهيل للقيام بتقييم و المصادقة على التكوينات المقترحة و القيام بتأهيل مؤسسات التعليم العالي لضمان التكوينات الملائمة. يتم تسطير التكوين العالي، في المقام الأول، بالنظر للأهداف الأكاديمية للاستجابة لحاجات الجامعات وأهداف مهنية حتى تستجيب لحاجات القطاع الاجتماعي و الاقتصادي، ثم تترجم إلى برامج تعليم يضعها الأساتذة أنفسهم في إطار فرق في شكل عروض تكوين.

تجدر الإشارة إلى أن عرض التكوين في الليسانس و الماستر قد يكون ذو غاية إما أكاديمية أو مهنية، مع مراعاة خصوصية عرض التكوين في الماستر، حيث أن اعتماده من طرف لجان التقييم الجهوية أو الوطنية مشروط باقتترانه بمخبر بحث على مستوى الكلية التي قدم ضمنها العرض التكويني.

٤ . ٢ . **تنظيم عروض التكوين:** ينظم عرض التكوين في شكل مسارات نموذجية متعددة و ملائمة كل مسار هو تركيبي ل وحدات تعليمية أساسية، استكشافية ومنهجية. تجدر الإشارة إلى أن عرض التكوين يجب أن يحتوي في طياته الوحدات التعليمية الثلاثة. وعليه يسمح كل ميدان تكوين للطلبة المعنيين باكتساب جملة من المعارف يتم تعميقها عبر الانتقال المتدرج للطلاب من مستوى لآخر، كما يتيح له التحويل و الحركية من مسار لآخر وفقاً لمداركه وقدراته الذهنية، حيث تتاح للطلاب التوجيه التدريجي لمشروعه المهني أو البحثي.

ثالثاً: نظام التعليم العالي الجديد في الجزائر و رهانات الجودة

تعتبر الجودة أحد أهم الوسائل والأساليب التي يعتمد عليها بصورة رئيسية لتحسين نوعية التعليم والارتقاء بمستوى أدائه، ورفع مستوى مخرجاته بما يتوافق مع متطلبات العصر، الذي يشهد انفجاراً علمياً ومعرفياً هائلاً، والذي لا يمكن مواجهته والتعاشي معه إلا من خلال الارتقاء بمستوى الإنسان بما يتوافق و متطلبات هذا الانفجار الهائل الذي صار من الصعوبة التحكم في مسيرته بكافة الوسائل، وهذا ما دعا بعض المفكرين إلى أن يطلق عليه عصر الجودة، وبهذا لم تعد الجودة ترفاً تربوياً تسعى إليه المؤسسات التعليمية، أو بديلاً يمكن الأخذ به أو تركه، بل أصبح ضرورة ملحة تملأها حركة الحياة المعاصرة ومتطلباتها المتسارعة. حيث إن الأنظمة التعليمية بمختلف مؤسساتها وإداراتها لم يعد أمامها خيار سوى تبني مفهوم الجودة في كل

مراحلها.

إن جودة التعليم العالي تعني مقدرة مجموع خصائص ومميزات المنتج التعليمي على تلبية متطلبات الطالب، وسوق العمل والمجتمع وكافة الجهات الداخلية والخارجية المنفعّة، تجب الإشارة إلى أن تحقيق جودة التعليم يتطلب توجيه كل الموارد البشرية والسياسات والنظم والمناهج والوسائل من أجل خلق ظروف مواتية للابتكار والإبداع لأجل ضمان تلبية المنتج التعليمي للمتطلبات التي تهئ الطالب لبلوغ المستوي الذي يسعى لتحقيقه. ولما كانت التطورات العلمية والتكنولوجية وانفجار المعرفة كما نشهدها اليوم، فإن الأنظمة التربوية التقليدية ومن ثم التعليم العالي، أصبحت غير قادرة على الوفاء بما ينبغي أن تحقق من أهداف، فالتعليم الكلاسيكي الذي تمارسه جامعاتنا يحتاج إلى تطوير وتحديث مستمر وفق معايير جديدة تأخذ في الحسبان حاجات الفرد والمجتمع المتغيرة في ضوء ما تفرضه التطورات العلمية والتكنولوجية الحديثة. فالمناهج و البرامج البيداغوجية و الهيئة التدريسية والوسائل التعليمية ومصادر المعرفة التي استخدمت لفترة طويلة من الزمن لم تعد كافية اليوم لمواجهة التغيرات العلمية والاجتماعية والاقتصادية العالمية، فالجزائر بحاجة في ضوء ذلك إلى إعادة النظر في نظامها التعليمي من أجل تمكين الطالب من مواجهة هذه التغيرات.

إن متطلبات العصر تفرض علينا تطويرا شاملا في النظام التعليمي الجزائري عموما و منظومة التعليم العالي تحديدا من أجل إعداد منتج قادر على اكتساب المعرفة و توظيفها في حياته، إن الهدف الأسمى لمنظومة التعليم العالي في الجزائر هو تحقيق التفاعل مع المعرفة واستيعابها و توظيفها في المواقف الحياتية المختلفة وفق الظروف الاجتماعية والاقتصادية السائدة. وعليه، فإن هذه المداخل تسعى لبحث آليات تحقيق الجودة في منظومات التعليم العالي العربية بشكل عام والجزائرية تحديدا، ويقتضي هذا الأمر مناقشة أهداف واقع التعليم العالي في الجزائر ومن ثم تحديد المعايير الواجب توافرها من أجل توفير الحد الأدنى من الشروط لهذا التعليم. لأجل ذلك شرعت الوزارة الوصية منذ سنة ٢٠٠٤ في إصلاحات عميقة مست كل النواحي بدءا من التحول إلى نظام التعليم العالي الجديد^[٨]، و رصد كل الإمكانيات المادية و البشرية لإنجاحه، ففي الشق المتعلق بالتأطير، فقد تم تحديد جملة من الإجراءات التي يمكن تلخيصها فيما يلي^[٩]:

. السهر على التكوين المستمر للباحثين من خلال الابتعاثات العلمية و الندوات؛
. تشجيع مشاركة الكفاءات و الخبرات من خارج القطاع قصد المساهمة في تصميم عروض التكوين و تأطير التربصات الميدانية للطلبة؛

. ترقية الطرق التعليمية من خلال استخدام تكنولوجيات التواصل و الاتصال المعاصرة؛
. عقد الدورات التحسيسية للمؤطرين و الطلبة قصد تمكينهم من التعرف أكثر بجدوى المنظومة التعليمية الجديدة؛
. محاولة استقطاب الأدمغة الجزائرية المهاجرة من خلال توفير الامكانيات المادية و الظروف المناسبة لعودتهم ومشاركتهم في انجاح المشروع المتبني.

كما تم اعتماد جملة من التدابير في مجال تنظيم الهياكل البحثية و البيداغوجيا بهدف دفع مسير الإصلاح وكسب رهان الجودة التعليمية من خلال:

. تكييف نظم التقييم و التدرج و التوجيه البيداغوجي مع النظم المعتمدة دوليا؛
. اعتماد المخابر البحثية باعتبارها نواة مركزية للتكوين العالي؛
. رفع مستوى منح التربصات إلى الضعف لأجل تمكين الأساتذة و الطلبة من الاستفادة القصوى من إقامتهم في مخابر البحث الأجنبية التي ينجزون بحوثهم في إطارها؛
. تأسيس لمرافقة الطالب خلال مساره الدراسي^[١٠]؛
. تأسيس أجهزة مكلفة بالتقييم وضمان الجودة في المؤسسات الجامعية.

أما فيما يخص علاقة الجامعة بمحيطها الاقتصادي و الاجتماعي فقد تم الإعداد لبناء مناخ جامعي قائم على أساس الحوار بين الأسرة الجامعية ومحيطها السوسيو اقتصادي، و ذلك من خلال إشراك هذا الأخير في بناء عروض التكوين وكذا المساهمة في التكوين لاسيما العروض المهنية. تجدر الإشارة هنا إلى محطة أساسية في مسار البحث عن تحقيق جودة التعليم العالي في الجزائر و المتمثلة في الانفتاح على العالم الخارجي، من خلال الانخراط في الفضاءات الجامعية الإقليمية و الدولية كبرنامج TEMPUS الأورومتوسطي، و كذا برنامج المجلس الأعلى الجزائري الفرنسي للجامعات والبحث^[١١] ومن شأن هذه العلاقات ترقية و تجويد المنظومة التعليمية الجامعية انطلاقا من تأهيل المورد البشري.

أولت الوزارة الوصية اهتماما متزايدا لتحقيق ما تصبو إليها من خلال مشروعها المتعلق بالشق البشري والتعاون العلمي، ففي مجال تحسين الظروف الاجتماعية و المهنية للباحث فقد تم استصدار القانون الأساسي الخاص بالباحث للأجل تحفيزه و لكونه حلقة جوهرية في مسار تحقيق جودة المنظومة التعليمية حرصا منها على مطابقة نظام التعليم العالي مع متطلبات الجودة استحدثت الوزارة الوصية اللجنة البيداغوجية الوطنية لكل ميدان من ميادين التكوين المعتمدة على مستوى مؤسسات التعليم العالي، حيث تعد جهاز تشاوري ما بين المؤسسات و القطاعات لتتكفل بما يأتي^[١٢]:

. إعداد تصاميم عروض التكوين حسب خصوصيات كل ميدان تكوين؛
. إبداء الرأي حول مطابقة برامج التعليم و التكوين ومحتوياتها و نوعيتها و ملائمتها لمسارات التكوين في شعب وتخصصات ميدان التكوين المعني وكذا تحيينها؛

. التأكد من مطابقة الاتفاقيات المبرمة داخليا وما بين المؤسسات و تلك المبرمة مع القطاع المستخدم؛
. التأكد من ملائمة عروض التكوين مع التأطير البيداغوجي و الهياكل و التجهيزات المسخرة من قبل المؤسسة لإنجاز هذا التكوين؛

. المساهمة في إعداد مدونة الميادين و الشعب و التخصصات؛
. إعداد مرجعية للوحدات التعليمية الواجب أن يتضمنها إلزاميا كل عرض تكوين؛
. اقتراح إجراءات تحفيزية تتعلق بالإبداعات البيداغوجية؛
. تنظيم و ترقية تبادل الخبرات البيداغوجية و التعليمية بين مؤسسات التعليم العالي^[١٣].

الخاتمة

لا تزال تجربة النظام التعليمي العالي الجديد LMD في الجزائر تحت مظلة الاختبار أي في مراحلها التجريبية، لكونها تسير جنبا إلى جنب مع التكوين الكلاسيكي مع ملاحظة أساسية مفادها أن التكوين في النظام التقليدي بدأ يتلاشى شيئا فشيئا في الجامعات باستثناء المدارس العليا و مدارس المهندسين و كليات الطب التي لازالت تسير على النهج التعليمي القديم، على الرغم من مرور ثمان سنوات على بداية التجربة غير أنه لم يتم تشكيل لجان خاص للتقييم، ماعدا تلك القرارات الوزارية التي تصدر من حين لآخر لأجل تدارك بعض النقائص المسجلة في الميدان، لكن ما يجب لفت الأنظار إليه هو الاهتمام المتزايد للوزارة الوصية على ترقية المنظومة المعتمدة من خلال رصد كل الإمكانيات المادية والبشرية لإنجاح المشروع المتبنى سعيًا منها لتحقيق الجودة التعليمية في الجزائر و تحقيق تطلعات مخرجات منظومتنا الجامعية من خلال مطابقة الشهادة الجزائرية مع الشهادات العالمية.

إن الجامعة الجزائرية في سعيها للاندماج في الخارطة العالمية للتعليم العالي و إعطاء مقروئية للشهادة الجامعية، وجب عليها تبني مجموعة من السياسات التي من شأنها تحقيق المبتغى و هو تجويد التعليم العالي و ذلك من خلال:

. الاستفادة من التجارب العالمية في المجال من خلال رفع حجم مشاريع التوأمة بين الجامعات الجزائرية و الجامعات الأجنبية؛

. إنشاء هيئات على مستوى المؤسسات الجامعية تعنى بتقديم اقتراحاتها و خبرتها في مجال تجويد منظومة التعليم العالي؛

. خلق شراكة فعالة بين الجامعة و محيطها الاقتصادي و الاجتماعي بإقحام الكفاءات المهنية في العملية التكوينية على مستوى الجامعة؛

. توعية المعنيين بعملية الجودة (الطلبة، الأساتذة، الطاقم الإداري) و بأثارها المستقبلية الايجابية على المنظومة التعليمية و التتمية المجتمعية بشكل عام.

المراجع

- [١] مها عبد الباقي جويلي، "المتطلبات التربوية لتحقيق الجودة التعليمية"، بحث منشور في كتاب دراسات تربوية في القرن الواحد والعشرون، الإسكندرية، مصر، ٢٠٠١، ص: ٤٧.
- [٢] سيلان جبران العبيدي، "ضمان جودة مخرجات التعليم العالي في إطار حاجات المجتمع"، المؤتمر الثاني عشر للوزراء المسؤولين عن التعليم العالي والبحث العلمي في الوطن العربي، المنظمة العربية للتربية والثقافة و العلوم، بيروت، ٦-١٠ ديسمبر ٢٠٠٩.
- [٣] عاصم شحادة علي، "تنمية الموارد البشرية في ضوء تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعات"، مجلة الباحث، العدد ٧، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، ٢٠٠٩، ص: ١٩٨.
- [٤] بوحنية قوي و آخرون، "إمكانات تطبيق نظام الجودة الشاملة في التعليم العالي: دراسة حالة الجزائر"، المؤتمر العربي الدولي لضمان جودة التعليم العالي، الجامعة الخليجية، البحرين، ٤-٥ أبريل ٢٠١٢.
- [٥] لخضر مداح و محمد طرش، "إدارة الجودة الشاملة في قطاع التعليم العالي و مجهودات تطبيقها"، الملتقى الدولي حول إدارة الجودة الشاملة في قطاع الخدمات، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، ٢٠٠٩.
- [٦] "الجلسات الوطنية لتقييم نظام LMD في الجزائر"، منشورات وزارة التعليم الجزائرية و البحث العلمي الجزائرية، نادي الصنوبر، الجزائر العاصمة، ٢٠٠٧.
- [٧] انظر الموقع الرسمي لوزارة التعليم العالي و البحث العلمي الجزائرية على الموقع: www.mesrs.dz
- [٨] "ملف إصلاح التعليم العالي في الجزائر"، منشورات وزارة التعليم العالي و البحث العلمي الجزائرية، ٢٠٠٤.
- [٩] "ملف إصلاح التعليم العالي في الجزائر"، منشورات وزارة التعليم العالي و البحث العلمي الجزائرية، ٢٠٠٧.
- [١٠] بوحنية قوي و آخرون، مرجع سابق.
- [١١] نفس المرجع السابق.
- [١٢] القرار رقم ٧٥ المؤرخ في ٢٦ مارس ٢٠١٢ و المتضمن إنشاء اللجنة الوطنية للميدان، منشورات وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الجزائرية.
- [١٣] بن أعمارة منصور، "الإبداع و الابتكار كوسيلة لتحقيق الجودة في التعليم العالي"، الملتقى الدولي حول الابداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة: دراسة و تحليل تجارب و طنية ودولية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، ١٨.١٩ ماي ٢٠١١.

تجربة كلية القرآن الكريم في تطبيق معايير الجودة وإجراءات ضمان الاعتماد الأكاديمي

د. أحمد بن عبدالله بن درويش سليمان

أستاذ المساعد، الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة، المملكة العربية السعودية

aads99@gmail.com

المقدمة - الحمد لله نحمده ونستعينه ونستغفره، ونعوذ بالله من شرور أنفسنا ومن سيئات أعمالنا، من يهده الله فلا مضل له ومن يضلل فلا هادي له، وأشهد أن لا إله إلا الله وحده لا شريك له، وأشهد أن محمداً عبده ورسوله صلى الله عليه وعلى آله وصحبه والتابعين لهم بإحسان إلى يوم الدين، وسلم تسليماً كثيراً، أما بعد:

"فإن أولى ما صرفت فيه نفائس الأيام، وأعلى ما خص بمزيد الاهتمام، الاشتغال بالعلوم الشرعية المتلقاة عن خير البرية، ولا يرتاب عاقل في أن مدارهما على كتاب الله المقتفى، وسنة نبيه المصطفى" (١) صلى الله عليه وعلى آله وسلم، فالقرآن الكريم هو أصل الشريعة؛ وفيه تجتمع تعاليمها، ومنه تنفرع علومها، ومن هنا كان لابد من تعلمه وحفظه وفهمه، واستنباط العلوم الدينية والدنيوية منه والعمل به، ولن يؤتي الاستنباط ثماره اليانعة إلا بفهم معانيه، ولن يحوز المسلم فضل كتاب الله تعالى إلا بامتثال شرع الله، وباجتماع هذه الجوانب تكتمل الصورة الصحيحة لتعلم وحفظ كتاب الله تعالى، ومن خلال هذا الأسلوب القويم السليم في تعلم وحفظ القرآن الكريم ينشأ "جيل قرآني" متمسك بكتاب الله تعالى، حافظ له، عامل به، فاهم لمعانيه، مستنبط لعلومه، يقيم حدوده كما يقيم حروفه، ممتثل لأخلاقه، متبعاً هدي المصطفى صلى الله عليه وسلم في امتثاله لكتاب الله تعالى، ولذلك لما سئلت عائشة رضي الله عنها عن خلقه؛ قالت للسائل: "ألمست تقرأ القرآن؟" فقال السائل: بلى، فقالت: "فإن خلق نبي الله صلى الله عليه وسلم كان القرآن" (٢)، وقد أوصى النبي صلى الله عليه وسلم بتعلم القرآن الكريم وتعليمه، بل جعل خير أمته من يقوم بهذه المهمة العظيمة حيث قال عليه الصلاة والسلام: « خيركم من تعلم القرآن وعلمه » (٣).

ومن العلوم الهامة المستنبطة من القرآن الكريم علم الجودة والتخطيط.

لقد أصبحت معايير الجودة وإجراءات ضمان الاعتماد الأكاديمي تشغل أذهان كافة العاملين في الجامعات السعودية من أكاديميين وإداريين وطلاب، لما لها من أهمية كبيرة في الاعتماد الأكاديمي على المستوى المحلي، ومن ثم التصنيف الدولي. وإنني لأحمد الله تعالى أن وفقني لأكون أحد العاملين في مجال تعليم القرآن الكريم، وأيضاً في مجال التطوير والجودة، ولما أتاحت لي فرصة المشاركة في هذا المؤتمر الكريم آثرت أن تكون مشاركتي في بيان تجربة كلية القرآن الكريم في تطبيق معايير الجودة وإجراءات ضمان الاعتماد الأكاديمي.

(١) الحافظ ابن حجر، هدي الساري مقدمة فتح الباري ص (٣) وهو مقتبس من كلام.
(٢) الإمام مسلم في صحيحه: كتاب صلاة المسافرين وقصرها، باب جامع صلاة الليل، ومن نام عنه أو مرض، برقم: (٧٤٦) ص: ٣٠٠-٣٠١.
(٣) الإمام البخاري في صحيحه (٧٤/٩).

أهمية الموضوع وسبب اختياره

تبرز أهمية الموضوع في أن عملية ضمان الجودة لها علاقة كبيرة بالشريعة الإسلامية؛ إذ أن مفهومها حاضر في كل تعاليم الإسلام بكل مضامينه؛ وهو يمثل قيمة إسلامية، فتعبير الجودة ليس تعبيراً جديداً، وخير دليل على ذلك الآيات القرآنية التالية: قال تعالى: **ثَبِيْطَٰتِ ٱلْأَرْضِ وَٱلْأَنْهَارِ وَٱلْأَشْجَارِ أَفَ ٱلْحَقُّ بَدِيْءٌ مِّنْ عِندِ ٱللَّهِ يَوْمَ ٱلْقِيَٰمَةِ ۚ بَلْ هُوَ بَدِيْءٌ مِّنْ عِندِ ٱللَّهِ يَوْمَ ٱلْقِيَٰمَةِ ۚ بَلْ هُوَ بَدِيْءٌ مِّنْ عِندِ ٱللَّهِ يَوْمَ ٱلْقِيَٰمَةِ ۚ** (النمل: ٨٨)، **ثَبِيْطَٰتِ ٱلْأَرْضِ وَٱلْأَنْهَارِ وَٱلْأَشْجَارِ أَفَ ٱلْحَقُّ بَدِيْءٌ مِّنْ عِندِ ٱللَّهِ يَوْمَ ٱلْقِيَٰمَةِ ۚ بَلْ هُوَ بَدِيْءٌ مِّنْ عِندِ ٱللَّهِ يَوْمَ ٱلْقِيَٰمَةِ ۚ** (الكهف: ٣٠).

وعن الرسول صلى الله عليه وسلم: «إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه» (٤).

وبناء على الأدلة السابقة ارتبط مصطلح الجودة في الإسلام بمصطلحات ذات علاقة من أبرزها الإحسان والإتقان.

ومن أهم الأسباب التي أدتني إلى اختيار هذا الموضوع ما يلي:

- ١ التعرف بكلية القرآن الكريم في مثل هذه المؤتمرات الدولية المميزة.
- ٢ بيان تجربة كلية القرآن الكريم في تطبيق معايير الجودة وإجراءات ضمان الاعتماد الأكاديمي.
- ٣ نشر ثقافة الجودة وما يقدم فيها من تجارب مؤسسية في المؤتمرات الدولية.
- ٤ أهمية بناء عملية تعليم القرآن الكريم وعلومه الحالية والمستقبلية على أسس ومتطلبات الجودة الحديثة.

خطة البحث

قمت بتقسيم البحث إلى مقدمة وسبعة مباحث وخاتمة وفهرس للموضوعات؛ وبيان ذلك كما يلي:

تقسيم البحث:

المقدمة وتتضمن: أهمية الموضوع وسبب اختياره، وخطة البحث.

المبحث الأول: مقدمة عن كلية القرآن الكريم والدراسات الإسلامية بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة.

المبحث الثاني: التعريف بمعايير ضمان الجودة ومراحل تطبيقها.

المبحث الثالث: بيان عناصر التخطيط الإستراتيجي التي تم تنفيذها.

المبحث الرابع: توضيح جهود الكلية في توصيف البرامج العلمية والمقررات الدراسية.

المبحث الخامس: إعداد الكلية لتقرير التقييم الذاتي البرامجي، وتقارير برنامج البكالوريوس الفصلية والسنوية.

المبحث السادس: الحديث عن إعداد ملف المقرر، واستبانات تقييم البرامج العلمية والمقررات الدراسية.

الخاتمة.

وقد سلكت في بحثي مسلك الاختصار على ما تقتضيه طبيعة المشاركة في مثل هذه المؤتمرات، بل التزمت بما ورد في الخطة، وقد اتبعت في عرض المادة المنهج العلمي الوصفي.

(٤) حديث صحيح، يراجع سلسلة الأحاديث الصحيحة للألباني ١٠٦/٣.

وإنني لأمل أن يلقي قبولاً من إخواني الذين شرفوا باستنباط العلوم الدينية والدنيوية من القرآن الكريم، ولا أدعي أنني بلغت الكمال، لذا فإنني أعترف عن كل خطأ صدر مني فما أردت إلا البيان، والله تعالى أسأل أن يوفق الجميع لما يحب ويرضى، وصلى الله وسلم على سيدنا ونبيينا محمد وعلى آله وصحبه وسلم.

المبحث الأول: مقدمة عن كلية القرآن الكريم والدراسات الإسلامية بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة

النشأة:

أنشئت بموجب الأمر السامي رقم (٢٦٥١١) وتاريخ ١٣٩٤/٩/٦ هـ بناء على توصية المجلس الاستشاري الأعلى للجامعة المنعقد في المدة من يوم السبت ١٣٩٤/٤/١٢ هـ إلى يوم الأحد ١٣٩٤/٤/٢٠ هـ.

الأهداف العامة:

تهدف هذه الكلية إلى العناية بكتاب الله عز وجل حفظاً وتجويداً وتفسيراً، وإعداد العلماء المتخصصين في القرآن الكريم وعلومه، وتأهيل خريجيه لاستيعاب القراءات المتواترة دراسة وعرضاً وتوجيهاً، ومعرفة مرسوم المصاحف، والإلمام بالعلوم التي تؤهلهم لأن يكونوا باحثين متميزين في مجال الدراسات القرآنية، والمشاركة في سدّ حاجة الأمة - محلياً وعالمياً - بالكوادر المؤهلة لحفظ القرآن وفهم معانيه.

وقد بدأت الدراسة بها يوم الاثنين ١٣٩٤/١٠/٦ هـ وبلغ عدد طلابها عام افتتاحها (٢١) طالباً ثم ازداد عدد الملتحقين بها فبلغ عام ١٤٣٢/١٤٣٣ هـ أكثر من (٢٢٣)، وبلغ إجمالي المتخرجين فيها منذ الدفعة الأولى حتى عام ١٤٣٢/١٤٣١ هـ أكثر من (١٢٦٠) ينتمون إلى (٧٥) قطراً، وتسعى الكلية إلى رفع عدد الملتحقين والخريجين في السنوات القادمة.

الأقسام العلمية بالكلية:

بناء على قرار مجلس الجامعة ذي الرقم (٣٣) الصادر عن المجلس في دورته المنعقدة بتاريخ ٢٤-٢٥/٣/١٣٩٧ هـ تم إنشاء الأقسام العلمية الآتية:

(١) قسم القراءات:

يدخل في اختصاصه المقررات الآتية: القرآن الكريم، دراسة القراءات العشر الصغرى في المرحلة الجامعية، والقراءات العشر الكبرى في الماجستير والدكتوراه عرضاً وتوجيهاً، التجويد، دراسة القراءات الشاذة، رسم وضبط القرآن الكريم، عد الآي، مدخل إلى دراسة علم القراءات، الوقف والابتداء، مناهج البحث، إعجاز القرآن في ضوء القراءات، تاريخ رسم المصحف، الآيات التي أشكل تفسيرها، طبقات القراء.

(٢) قسم التفسير:

يدخل في اختصاصه المقررات الآتية: التفسير التحليلي، مناهج المفسرين، طبقات المفسرين ومناهجهم، علوم القرآن الكريم، التفسير الموضوعي، إعجاز القرآن الكريم، الآيات التي أشكل تفسيرها، قواعد التفسير، مصادر التفسير، مناهج البحث، الوقف والابتداء.

الدراسات العليا بالكلية:

تمنح الكلية من خلال برنامج الدراسات العليا الذي بدأت به منذ عام ١٣٩٥/١٣٩٦ هـ درجتي العالمية (الماجستير) والعالمية العالية (الدكتوراه) في كل من التخصصين المذكورين؛ ونظراً لحاجة المجتمع فقد استحدثت الكلية البرنامج المسائي الذي يمنح درجتي الماجستير والدكتوراه في قسم القراءات وقسم التفسير.

وتحرص الكلية على تحسين جودة التعليم فيها، والرفي بمخرجاتها التعليمية، وتحقيقها لأهدافها، كما أنها تراعي ملاءمة خططها وبرامجها للواقع المعاصر، والمستجدات العلمية في نطاق اختصاصها، وتعنى بالجانب التطبيقي والعملية وبخاصة في مجالات الدعوة وطرق التدريس والبحوث التخصصية، وتقوم أيضاً بمراجعة خططها وتقييم مقررات الأقسام بها.

أعضاء هيئة التدريس:

بلغ عدد أعضاء هيئة التدريس بالكلية في السنة الأولى لافتتاحها (٢٩) عضواً معظمهم من غير السعوديين، وقد سعت الكلية منذ افتتاحها إلى تأهيل كوادر علمية سعودية من خلال برنامج للدراسات العليا مشتمل على التخصصين القائمين في الكلية؛ فبلغ عدد أعضاء هيئة التدريس من الأساتذة والمحاضرين والمعيدين حتى هذا العام (٨٢) عضواً معظمهم من السعوديين، وتسعى الكلية إلى رفع هذا العدد في السنوات القادمة.

الخطة الدراسية :

بلغ عدد المقررات في الخطة الدراسية الأولى المعتمدة في كلية القرآن الكريم عام ١٣٩٦ هـ (١٦) مقرراً، ثم تطورت مع مرور الوقت، وخضعت للتقويم مرات عدة، حتى بلغ عدد المقررات في الخطة الأخيرة التي بدأ العمل بها عام ١٤٢٦-١٤٢٧ هـ (٢٧) مقرراً.

برامج الكلية :

- ١- برنامج البكالوريوس في القرآن الكريم والدراسات الإسلامية.
- ٢- برنامج الماجستير في القراءات.
- ٣- برنامج الماجستير في التفسير.
- ٤- برنامج الدكتوراه في القراءات. ٥- برنامج الدكتوراه في التفسير.

المبحث الثاني: التعريف بمعايير ضمان الجودة ومراحل تطبيقها

التعريف بمعايير ضمان الجودة:

م	المعيار
١.	الرسالة والغايات والأهداف
٢.	إدارة البرنامج
٣.	إدارة ضمان جودة البرنامج
٤.	التعلم والتعليم

٥.	إدارة شؤون الطلاب والخدمات المساندة
٦.	مصادر التعلم
٧.	المرافق والتجهيزات
٨.	التخطيط والإدارة المالية
٩.	عمليات التوظيف
١٠.	البحث العلمي
١١.	العلاقات بالمجتمع

مكونات المعيار الأول: الرسالة والغايات والأهداف

م	المكون
١-١	مناسبة رسالة البرنامج
٢-١	فائدة صيغة رسالة البرنامج
٣-١	وضع الرسالة ومراجعتها
٤-١	استخدام الرسالة
٥-١	العلاقة بين الرسالة، والغايات، والأهداف

مكونات المعيار الثاني: إدارة البرنامج

م	المكون
١-٢	القيادة
٢-٢	عمليات التخطيط
٣-٢	العلاقة بين قسمي الطلاب والطالبات
٤-٢	الالتزام الأخلاقي
٥-٢	السياسات واللوائح التنظيمية

مكونات المعيار الثالث: إدارة ضمان جودة البرنامج

م	المكون
١-٣	الالتزام بتحسين الجودة في البرنامج
٢-٣	نطاق عمليات ضمان الجودة
٣-٣	إدارة عمليات ضمان الجودة
٤-٣	استخدام مؤشرات الأداء ونقاط المقارنة المرجعية
٥-٣	التحقق المستقل من التقويم

مكونات المعيار الرابع: التعلم والتعليم

م	المكون
١-٤	نواتج تعلم الطلبة
٢-٤	عمليات تطوير البرنامج
٣-٤	عمليات تقويم البرنامج ومراجعته
٤-٤	تقييم الطلبة
٥-٤	المساعدات التعليمية للطلبة
٦-٤	جودة التدريس
٧-٤	دعم جهود تحسين جودة التدريس
٨-٤	مؤهلات هيئة التدريس وخبراتهم
٩-٤	أنشطة الخبرة الميدانية
١٠-٤	ترتيبات الشراكة مع مؤسسات أخرى

مكونات المعيار الخامس: إدارة شؤون الطلاب والخدمات المساندة

م	المكون
١-٥	قبول الطلبة

٢-٥	سجلات الطلبة
٣-٥	إدارة شؤون الطلبة
٤-٥	خدمات التوجيه والإرشاد الطلابي

مكونات المعيار السادس: مصادر التعلم

م	المكون
١-٦	التخطيط والتقييم
٢-٦	التنظيم
٣-٦	دعم المستخدمين
٤-٦	الموارد والمرافق

مكونات المعيار السابع: المرافق والتجهيزات

م	المكون
١-٧	السياسة العامة والتخطيط
٢-٧	جودة المرافق والتجهيزات وكفايتها
٣-٧	الإدارة والشؤون الإدارية للمرافق والأجهزة
٤-٧	تقنية المعلومات

مكونات المعيار الثامن: التخطيط والإدارة المالية

م	المكون
١-٨	التخطيط المالي وإعداد الميزانية
٢-٨	الإدارة المالية

مكونات المعيار التاسع: عمليات التوظيف

م	المكون
---	--------

١-٩	التوظيف (والتعيين)
٢-٩	التطوير الشخصي والوظيفي

مكونات المعيار العاشر: البحث العلمي

م	المكون
١-١٠	مشاركة هيئة التدريس والطلبة في البحث العلمي
٢-١٠	المرافق والتجهيزات البحثية

مكونات المعيار الحادي عشر: العلاقات مع المجتمع

م	المكون
١-١١	السياسات حول العلاقات بالمجتمع
٢-١١	التفاعل مع المجتمع

مراحل تطبيق معايير ضمان الجودة:

لقد بدأت الكلية منذ عام ١٤٢٩هـ في تطبيق معايير الجودة وذلك بعمل التقرير التقويمي الأولي والذي يبين وضع الكلية من جهات متعددة:

المدرسون، الطلاب، المرافق والتجهيزات، الخطط الدراسية، الموظفون الإداريون، النتائج، السجلات وملفات الطلاب.
ثم انتقلت الكلية في عام ١٤٣٠هـ إلى التعريف بالجودة ومتطلباتها ووجدت صعوبة في ذلك.
ثم انتقلت الكلية في عام ١٤٣١هـ إلى دراسة معايير الجودة الأحد عشر وقياسها على أرض الواقع مع إعداد التحليل الرباعي.
ثم في عام ١٤٣٢هـ قامت الكلية بإعادة مراجعة مقاييس تقويم معايير الجودة وذلك بعد علاج نقاط الضعف، وتطوير نقاط القوة، والاستفادة من الفرص، وتلافي المخاطر.

المبحث الثالث: بيان عناصر التخطيط الإستراتيجي التي تم تنفيذها

معلومات عن عملية التخطيط الاستراتيجي بالكلية:

لقد تم تشكيل فريق عمل لإعداد خطة إستراتيجية خمسية، ثم تم إرسالها إلى عمادة الجودة والاعتماد الأكاديمي لاعتمادها، وتسعى الكلية إلى أن تصل إلى تحقيق أهدافها الإستراتيجية، وتحافظ على خطتها وتطورها وتطبيقها، ولن يتحقق هذا الموضوع إلا بالدعم اللازم والمتابعة المستمرة.

الملخص التنفيذي للخطة وأهدافها الإستراتيجية والتفصيلية

لقد راعت الخطة الإستراتيجية احتياجات الكلية، وتوفير بيئة تعليمية متميزة في مجالي التدريس والبحث العلمي، لتساعد منسوبي الأقسام العلمية والإداريين والطلاب على تقديم أفضل ما لديهم، وتعزيز التعاون مع مؤسسات المجتمع المحلي والعالمي لعلو العملية التعليمية ورفعتها وفق خطة إستراتيجية شاملة تركز على الإحتياجات الفعلية التي يمكن تحديدها على أرض الواقع.

وقد حددت هذه الخطة ما يلي:

(١) الأهداف الاستراتيجية التالية:

- الهدف الأول : إعداد العلماء المتخصصين في القرآن الكريم وعلومه.
- الهدف الثاني : تخريج طلاب متميزين في حفظ القرآن الكريم وقراءاته وتجويده.
- الهدف الثالث : رفع كفاءة العملية التعليمية.
- الهدف الرابع : تنمية وتطوير كفاءة البحث العلمي المتخصص.
- الهدف الخامس : القيام بدور فاعل في خدمة المجتمع.
- الهدف السادس : الهيكلية الإدارية للكلية وتحديد المهام والصلاحيات للإداريين.
- الهدف السابع : تطوير إدارة الكلية وأقسامها الأكاديمية والإدارية.

(٢) الأهداف التفصيلية للأهداف الإستراتيجية وهي كالتالي:

- الهدف الإستراتيجي الأول : إعداد العلماء المتخصصين في القرآن الكريم وعلومه.
- الهدف التفصيلي ١/١ : تطوير أساليب التعلم والتعليم.
- الهدف التفصيلي ١/٢ : رفع الوعي الدراسي لدى الطلاب.
- الهدف الإستراتيجي الثاني : تطوير مهارات الطلاب في حفظ القرآن الكريم وقراءاته وتجويده
- الهدف التفصيلي ٢/١ : الارتقاء بمستوى الطلاب في فهم كتاب الله تعالى وتفسيره.
- الهدف التفصيلي ٢/٢ : اختيار الأساتذة الأكفاء في تدريس الطلاب.
- الهدف التفصيلي ٢/٣ : اللغة العربية
- الهدف التفصيلي ٢/٤ : رفع المستوى التحصيلي للطلاب.
- الهدف الإستراتيجي الثالث : رفع كفاءة العملية التعليمية.

الهدف التفصيلي ٣/١ : رفع كفاءة أعضاء هيئة التدريس.

الهدف التفصيلي ٣/٢ : توفير البنية التحتية.

الهدف الإستراتيجي الرابع : تنمية وتطوير كفاءة البحث العلمي المتخصص.

الهدف التفصيلي ٤/١ : توفير المصادر والمراجع المهمة والحديثة.

الهدف التفصيلي ٤/٢ : إنشاء قاعات بحثية،

الهدف التفصيلي ٤/٣ : تشجيع الأبحاث العلمية.

الهدف الإستراتيجي الخامس : القيام بدور فاعل في خدمة المجتمع.

الهدف التفصيلي ٥/١ : تقديم البرامج التثقيفية لشرائح المجتمع.

(الحلقات القرآنية، الإمامة في المساجد، الدروس التوعوية المتعلقة بالتخصص في الحرم وبقية المساجد، التعاون مع الهيئات

الحكومية والأهلية بتقديم الاستشارات ومدهم بالمتميزين من الأعضاء والطلاب

الهدف الاستراتيجي السادس : تطوير إدارة الكلية وأقسامها الأكاديمية والإدارية

الهدف التفصيلي ٦/١ : الهيكلية الإدارية.

الهدف التفصيلي ٦/٢ : تحديد مهام وصلاحيات العميد، والوكلاء، ورؤساء الأقسام، ومدير الإدارة، والموظفين.

الهدف التفصيلي ٦/٣ : تأهيل القيادات الأكاديمية والإدارية في الكلية..

(٣) الرسالة، الرؤية، القيم الجوهرية Mission, Vision, and Core Values

الرسالة Mission :

تأهيل مختصين في القرآن الكريم وعلومه والدراسات الإسلامية، وإثراء البحث العلمي المتخصص خدمة للمجتمع المحلي والعالمي.

الرؤية Vision:

أن تكون منارة معرفية إسلامية عالمية رائدة متميزة في تعليم القرآن الكريم وعلومه والدراسات الإسلامية.

القيم الجوهرية Core Values:

- الشفافية والوضوح.
- التحسين والإبداع والإتقان.
- العدالة والمصداقية.
- تعزيز روح الولاء والانتماء للدين وللوطن وللجامعة وللكلية.

- (٤) إعداد مذكرة لعناصر التحليل الرباعي: نقاط القوة، والضعف، والفرص، والتهديدات.
- (٥) تصميم الخطة التنفيذية لكل الأهداف الإستراتيجية وأجزائها التفصيلية.

المبحث الرابع: توضيح جهود الكلية في توصيف البرامج العلمية والمقررات الدراسية

لقد قامت الكلية بجهود مميزة في توصيف البرامج العلمية (البكالوريوس، الماجستير، الدكتوراه) بقسميها القراءات والتفسير، كما قامت أيضاً بتوصيف جميع المقررات الدراسية في كافة البرامج العلمية، كما أولت الكلية جانب الاهتمام بمراجعة التوصيفات السالفة وتطويرها.

واليك نموذجاً يتعلق بتوصيف مقرر دراسي:

(أ) التعريف بعملية تعليم المقرر الدراسي ومعلومات عامة عنه:

اسم ورمز المقرر الدراسي، عدد الساعات المعتمدة، البرنامج الذي يقدم ضمنه، اسم المدرس المسؤول عن التدريس، المدة التي يعطى فيها، المتطلبات السابقة والآتية لهذه العملية (إن وجدت)، موقع تقديم العملية التعليمية.

(ب) إعداد الأهداف العامة لعملية المقرر الدراسي:

١- وصف موجز لنتائج التعلم الأساسية للطلبة المسجلين في العملية التعليمية.

٢- وصف موجز لأي خطط يتم تنفيذها لتطوير وتحسين العملية التعليمية.

(ج) توصيف العملية التعليمية:

١- الموضوعات التي ينبغي تناولها في ساعات تدريسية محددة المدة.

٢- مكونات العملية التعليمية.

٣- ساعات دراسة خاصة إضافية.

٤- تطوير نتائج التعلم في مختلف المجالات من خلال:

موجز سريع للمعارف والمهارات (الإدراكية، والتعامل مع الآخرين وتحمل المسؤولية، التواصل وتقنية المعلومات، التي تسعى العملية التعليمية إلى تمتيتها.

توصيف لاستراتيجيات التدريس المستخدمة في العملية التعليمية.

الطرق المتبعة لتقويم الطالب في العملية التعليمية.

- جدول مهام تقويم الطلاب خلال مدة العملية التعليمية .

(د) الدعم الطلابي من قبل المدرسين .

(هـ) مصادر التعلم :

١- الكتب المقررة المطلوبة.

٢- المراجع الرئيسية .

٣- الكتب و المراجع التي يوصى بها مثل المجالات العلمية، التقارير . ٤- المراجع الإلكترونية، مواقع الإنترنت...الخ.

٥- مواد تعليمية أخرى مثل البرامج المعتمدة على الحاسب الآلي/الأسطوانات المدمجة.

(و) المرافق اللازمة:

من خلال : المباني، مصادر الحاسب الآلي، مصادر أخرى مثل المعامل الصوتية .

(ز) تقييم العملية التعليمية وعمليات تطويرها من خلال:

استراتيجيات على التغذية الراجعة من الطلاب بخصوص فعالية التدريس، استراتيجيات أخرى لتقييم عملية التدريس من قبل المدرس أو الجهة المسؤولة، عمليات تطوير التدريس، عمليات التحقق من معايير الإنجاز لدى الطلبة، وصف إجراءات التخطيط للمراجعة الدورية لمدى فعالية العملية التعليمية والتخطيط لتطويرها.

المبحث الخامس: إعداد الكلية لتقرير التقييم الذاتي البرامجي، وتقارير برنامج البكالوريوس الفصلية والسنوية

(أ) لقد اهتمت الكلية بصياغة تقرير التقييم الذاتي الأولي وبيان ذلك كما يلي:

١. إعداد مقاييس التقييم الذاتي البرامجي.
 ٢. تحليل خطوات قياس كل معيار بكافة مكوناته على حدة.
 ٣. توضيح أبرز نقاط القوة والضعف والتي تم تدوينها على كل معيار.
 ٤. ذكر الأسباب التي أدت إلى نقاط القوة والضعف.
 ٥. إعداد توصيات لتطوير وتحسين نقاط القوة، وإيجاد الحلول المناسبة لنقاط الضعف.
- (ب) كما أولت الكلية جانب الاهتمام بإعداد تقارير البرنامج الفصلية والسنوية وذلك على مدار عامين دراسيين، وكانت هذه التقارير مبنية على تقارير منسقي المقررات الدراسية، وأيضاً استطلاعات الرأي.

المبحث السادس: الحديث عن إعداد ملف المقرر، واستبانات تقييم البرامج العلمية والمقررات الدراسية

(١) بالنسبة لما يتعلق بملف المقرر:

لقد خطت الكلية في هذا الجانب خطوات جيدة حيث قامت قبل عامين بتنفيذ ورشة عمل لكل القائمين على العملية التعليمية وذلك لتوضيح كيفية إعداد ملفات المقرر، وتطبيق ذلك من جهة الأعضاء على مدار أربعة فصول دراسية ماضية ولكن بتدرج حيث بدأت نسبة بسيطة بتقبل هذه العملية، ثم بدأت النسبة تتزايد حتى وصلت تقريباً في الفصل الماضي أكثر من ٨٥%، كما قامت الكلية بتعيين منسقي مقررات سواء لما كان يدرس داخل الكلية أو خارجها، وأعدت لذلك تقارير راعت إحصائية بعدد الطلاب المستجدين والمقيدين والمنسحبين والناجحين والراسبين في كل مقرر، كما راعت هذه التقارير كتابة أهم المشكلات الإدارية والتعليمية، والمقترحات والتوصيات المتعلقة بتطوير عملية تعليم المقرر.

(٢) أما لما يتعلق باستبانات تقييم البرامج العلمية والمقررات الدراسية:

فقد قامت الكلية بتوزيع الاستبانات السالفة على جميع فئات الطلبة: المستجدين، والخريجون، وطلاب الدراسات العليا، ثم قامت بتحليل هذه الاستبانات وكتابة تقارير عنها.

الخاتمة

- ١ - التعريف بكلية القرآن الكريم في مثل هذه المؤتمرات الدولية المميّزة.
- ٢ - بيان تجربة كلية القرآن الكريم في تطبيق معايير الجودة وإجراءات ضمان الاعتماد الأكاديمي.
- ٣ - نشر ثقافة الجودة وما يقدم فيها من تجارب مؤسسية في المؤتمرات الدولية.
- ٤ - أهمية بناء عملية تعليم القرآن الكريم وعلومه الحالية والمستقبلية على أسس ومتطلبات الجودة الحديثة.

والحمد لله رب العالمين، وصلى الله وسلم على سيدنا ونبيينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

تصور مقترح لتحسين واقع التقويم في الجامعات العربية كوسيلة لضمان جودتها

د. حيدر حاتم فالح العجرش

مدير شعبة ضمان الجودة في كلية التربية الاساسية، جامعة بابل، العراق

haider_hf@yahoo.com

ملخص - يهدف البحث الحالي إلى:

اقتراح تصور لتحسين آلية التقويم المتبعة في الجامعات العربية لضمان جودتها.

تظهر أهمية البحث الحالي في النقاط التالية:

١. أهمية نظام ضمان الجودة في تحقيق معايير جودة التعليم .
 ٢. أهمية التقويم باعتباره عنصراً أساسياً ومدخلاً طبيعياً لضمان الجودة وتحسينها بشكل مستمر في مجال التعليم العالي .
 ٣. إمكانية الاستفادة من نتائج البحث في تطوير واقع آلية التقويم المتبعة في الجامعات العربية لضمان جودتها.
- تحدد البحث الحالي بإجراء تحليل لتجارب بعض الجامعات العالمية المتقدمة في مجال التقويم كوسيلة من وسائل ضمان جودة من أجل اقتراح التصورات التي تساهم في تطوير واقع ضمان الجودة في الجامعات العربية و الآليات التي تتبعها بعض الجامعات العالمية في التقويم لضمان جودة برامجها ، والمطبقة في بعض الجامعات الأوروبية والأمريكية وبالتحديد في جامعة هلسنكي و كلية مونفورت لعلوم إدارة الأعمال في جامعة كولورادو الشمالية وجامعة نيومكسيكو الحكومية _كارلسباد .
- وخرج الباحث بتصور مقترح لتحسن ضمان الجودة في الجامعات العربية من خلال تطوير وسائل التقويم لضمان الجودة فيها.

الفصل الأول

أولاً: مشكلة البحث

أن تطوير ضمان الجودة وتحسينها بشكل مستمر في الجامعات العربية يعد خطوة أولى على طريق حصول تلك الجامعات على الاعتماد الأكاديمي لبرامجها المختلفة وبما ان عملية تقويم البرامج الجامعية تعد عنصراً أساسياً ومدخلاً طبيعياً لتطوير ضمان الجودة لذلك فأنا بحاجة إلى إعادة النظر فيه وتطويره إذ لا توجد هناك رؤية واضحة في الآلية التي يجب أن تتبعها الجامعات العربية لتقويم برامجها وعمليتها المختلفة وكيفية تطوير وسائل التقويم المتبعة فيها ، لذا تظهر مشكلة البحث في الإجابة عن السؤال الاتي :

ما التصور المقترح لتحسين آلية التقويم المتبعة في الجامعات العربية لضمان جودة برامجها؟

ثانيا: أهمية البحث

تظهر أهمية البحث الحالي في النقاط التالية:

١. أهمية نظام ضمان الجودة في تحقيق معايير جودة التعليم .
٢. أهمية التقييم باعتباره عنصرا أساسيا ومدخلا طبيعيا لضمان الجودة وتحسينها بشكل مستمر في مجال التعليم العالي .
٣. إمكانية الاستفادة من نتائج البحث في تطوير واقع آلية التقييم المتبعة في الجامعات العربية لضمان جودتها.

ثالثا: هدف البحث

يهدف البحث الحالي إلى:

اقتراح تصور لتحسين آلية التقييم المتبعة في الجامعات العربية لضمان جودتها.

رابعا: حدود البحث

تحدد البحث الحالي بإجراء تحليل لتجارب بعض الجامعات العالمية المتقدمة في مجال التقييم كوسيلة من وسائل ضمان جودة من اجل اقتراح تصور يساهم في تطوير واقع ضمان الجودة في الجامعات العربية.

خامسا: تحديد المصطلحات

١. التقييم:

عرفه النجار وآخرون بأنه : " عملية تقدير قيمة الشيء , أو كميته بالنسبة إلى معايير محددة " (النجار وآخرون , ١٩٦٠, ص ١٠٧) .

وعرفه Good بأنه: عملة التأكد أو الحكم على قيمة بعض الأشياء أو مقدارها باستعمال معيار أو محك خارجي (, Good ٢٢٠ , p , ١٩٧٣) .

وعرفه إبراهيم ورجب بأنه: "مجموعة الأحكام التي يوازن بها أي شيء وصولاً إلى اقتراح الحلول التي تصحح المسار " (إبراهيم ورجب , ١٩٨٣ , ص ٢) .

وعرفه علام بأنه : "عملية منهجية تتطلب جمع بيانات موضوعية ومعلومات صادقة من مصادر متعددة باستعمال أدوات قياس متنوعة في ضوء أهداف محددة لغرض التوصل إلى تقدير كمية وأدلة كافية يستند إليها في إصدار أحكام أو اتخاذ قرارات مناسبة " (علام , ٢٠٠٠ , ص ٧٩) .

ويعرفه الباحث اجرائيا بأنه : " عملية منهجية تتطلب جمع وتحليل البيانات المتعلقة بمدى تطبيق الجامعة لمعايير هيئات ضمان الجودة والاعتماد الاكاديمي لغرض اصدار احكام او اتخاذ قرارات".

٢. ضمان الجودة:

عرفها أبو دقة وليبيب عرفه بأنها: "أسلوب لوصف جميع الأنظمة والموارد والمعلومات المستخدمة من قبل الجامعات ومعاهد

التعليم العالي للحفاظ على مستوى المعايير والجودة وتحسينه، ويتضمن ذلك التدريس، وكيفية تعلم الطلاب، والمنح الدراسية، والبحوث، وتصف المعايير الأكاديمية مستوى الإنجاز الذي يتعين على الطالب بلوغه للحصول على شهادة أكاديمية (درجة علمية، على سبيل المثال) " (أبو دقة وآخرون، ٢٠٠٧، ص ٢).

وعرفها الحاج وآخرون بأنها: " الوسيلة للتأكد من إن المعايير الأكاديمية المستمدة من رسالة الجهة المعنية قد تم تعريفها وتحقيقها بما يتوافق مع المعايير المناظرة لها سواء قومية او عالميا " (الحاج، ٢٠٠٨، ص ٩).

وعرفها الزيادات وسوسن بأنها: " مجموعة النشاطات والأجراءات التي تتخذها المؤسسة وفقا لمعايير محددة مسبقا للمنتج أو الخدمة يتم بالفعل الوصول إليها بانتظام، وهي القوة المرشدة وراء نجاح أي برنامج أو نظام أو مقرر دراسي وتهدف دائما الى التقليل من الوقوع في أخطاء تؤدي إلى الفشل ومن أمثلتها تطوير المقررات الدراسية وإجراء مراجعات مستمرة للبرامج الأكاديمية، ووضع الحوافز، وتطوير كفايات أعضاء هيئة التدريس والعاملين في المؤسسة " (الزيادات وسوسن شاكر، ٢٠٠٨، ص ٣٤٣).

وعرفتها الجلي بأنها: " تنفيذ وتصميم نظام يتضمن سياسات وإجراءات للتأكد من الوفاء بمتطلبات الجودة ومراقبة الجودة على مستوى وظائف المؤسسة التعليمية ككل " (الجلي، ٢٠١١، ص ٣).

ويعرفها الباحث إجرائيا بأنها: "مجموعة الإجراءات التي تتخذها الجامعات العربية للتحقق من ان أهداف ورؤى وقيم الكلية تم تحقيقها بما يتوافق مع معايير هيئات ضمان الجودة والاعتماد الاكاديمي المحددة والتي تهدف الجامعات إلى الوصول إليها".

سادسا: منهج البحث

اعتمد الباحث المنهج الوصفي النظري الذي يعتمد على تحليل إلية التقويم المتبعة في بعض الجامعات العالمية واقتراح تصور لتحسين لإلية التقويم التي يجب أن تتبع في الجامعات العربية لضمان جودتها.

اعتمد الباحث في المنهجية على تقسيم جوانب البحث الى محورين تتضمن الاجابة عن تساؤلات الدراسة الواردة في مشكلة البحث والمحاور هي :

١. ما الإلية التي تتبعها بعض الجامعات العالمية في التقويم لضمان جودة برامجها.

٢. اقتراح تصور لتطوير إلية التقويم المتبعة في الجامعات العربية لضمان جودة برامجها.

الفصل الثاني

سيتناول هذا الفصل الآليات التي تتبعها بعض الجامعات العالمية في التقويم لضمان جودة برامجها من اجل توضيح التصور المقترح الذي يتناسب مع الآليات المتبعة في الجامعات العالمية.

١. إلية التقويم المتبعة في جامعة هلسنكي لضمان الجودة:

أن الهدف الاستراتيجي للجامعة هلسنكي هو تعزيز موقعها بين جامعات أوروبا البحثية الرائدة المتعددة التخصصات لذلك

يتطلب منها لتحقيق ذلك الهدف تحقيق مستوى عال من الجودة في جميع نشاطاتها، من خلال تطبيق وسائل التقييم الدولية الشفافة إما اجرائتها للضمان الجودة فأنها تتجسد في النقاط الآتية:

١. إجراء تقييمات منتظمة لعملية التعليم والتعلم و البحث العلمي وخدمة المجتمع في الجامعة من أجل ضمان معايير عالية في تلك النشاطات.

٢. تطوير منهجية العمليات في مختلف مؤسسات الجامعة كجزء من النشاطات العادية التي تقوم بها الجامعة.

٣. يتم إجراء عملية التقييم لعملية التعليم والتعلم والبحث العلمي كل ستة سنوات .

٤. تتم عملية مراجعة لأنظمة ضمان الجودة كل سنة أو سنتين حسب خطط منطقة التعليم العالي الأوربي .

٥. يتم إعداد تقارير الرصد ونتائج تقييم الأداء كل سنة .

٦. تستخدم معايير ومصنفات الجودة التي يتم الحصول عليها من التقارير الأوروبية أو الدولية المختلفة في تقييم نوعية عملية التعليم والتعلم في الجامعة.

٧. تستخدم مصنفات بناء الجودة في تكوين أو إعداد عمليات التقييم المختلفة لمؤسسات الجامعة.

٨. التأكيد على الكليات باستخدام تلك المعايير والمصنفات كأداة لضمان الجودة في نوعية البرامج التي تقدمها.

٩. هنالك رؤية واضحة وملموسة لرؤية الجامعة في كيفية تقييم عملية التعليم والتعلم في الجامعة وكذلك كيفية الوصول إلى جودة التعليم.

١٠. التأكيد على تقييم جودة التدريس وفق معايير محددة.

١١. تقدم بصورة دورية إلى طلبة الدراسات العليا في كليات وأقسام الجامعة المختلفة مجموعة متنوعة من الاستبيانات لمعرفة رأيهم حول المناهج الدراسية والمقررات والعمليات المتبعة في الجامعة وكذلك معرفة ملاحظاتهم على المناهج الدراسية والمقررات والعمليات المتبعة في الجامعة.

١٢. يتم بصورة دورية تقديم استبيانات إلى الطلبة في كليات وأقسام الجامعة لمعرفة رأيهم في المناهج الدراسية والمقررات التي تقدمها الجامعة والعمليات المتبعة فيها.

١٣. يتم تطبيق الآراء التي يقدمها الطلبة والمستفيدين من خدمات الجماعة والخريجين أو التي يتم اقتراحها من قبلهم لتطوير أداء الجامعة .

١٤. تقدم بصورة دورية إلى خريجي الجامعة مجموعة متنوعة من الاستبيانات لمعرفة رأيهم حول المناهج الدراسية والمقررات والعمليات المتبعة في الجامعة وكذلك معرفة ملاحظاتهم على المناهج الدراسية والعمليات المتبعة في الجامعة .

١٥. يتم بصورة دورية وعلى مدى فترات منتظمة جمع معلومات من أصحاب المهن والمستفيدين من مخرجات الجامعة حول تقييمهم لخريجي الجامعة.

١٦. تصاغ تقارير دورية وعلى مدى فترات منتظمة تختص بآراء أصحاب المهن والمستفيدين من مخرجات الجامعة وتوزع على الكليات من أجل دراسة تلك التقارير ودراسة ردود الفعل حول خريجها واستخلاص النتائج منها لتصميم المناهج وتحسين العمليات داخل الجامعة(www.helsinki.fi).

٢. الية التقويم المتبعة في كلية مونفورت لعلوم إدارة الأعمال في جامعة كولورادو الشمالية لضمان الجودة:

يتم اختيار مؤشرات رئيسية للأداء تمثل نوعية الطلبة ونوعية أعضاء الهيئة التدريسية والاستقرار المالي وسمعة البرنامج الدراسي ثم يقاس الأداء في ضوءها وعلى أساس توافقها مع رسالة الكلية ورؤيتها وقيمتها وترتب تلك المؤشرات بشكل يتناسب مع رسالة الجامعة بشكل عام وما يتوجب أن تحققه الكلية لنيل الاعتماد من قبل اتحاد تطوير كليات علوم إدارة الأعمال، فيما بعد تقوم المجموعات المسؤولة عن جراء عملية التقويم في الكلية مونفورت بإعداد وتطبيق خطط تهدف إلى السعي إلى تحقيق رسالة وقيم الكلية وتقوم نفس المجموعة باختيار مؤشرات الأداء الرئيسية وغيرها من المؤشرات التي تقرر فيما بعد من قبل العميد والمجلس الاستشاري، وتتكون مجموعات المراجعة الخاصة بمؤشرات الأداء الرئيسية من إدارة الجامعة عمادة الكلية واللجان العاملة في الكلية ، تقوم المجموعات المسؤولة عن إدارة الكلية من الهيئات الطلابية والإدارية والتدريسية ومجلس الكلية ومجموعات أخرى بتقويم مؤشرات الأداء الرئيسية بشكل دوري بغية دفع عملية صنع القرار والإبداع في المؤسسة التعليمية، إضافة إلى تقويم المؤشرات الرئيسية فهناك تقويم أيضا لمعايير أخرى تضعها الكلية كحواجز لعاملين فيها وأيضا هناك معايير أخرى وهي معايير مقارنة أداء، وفي حال وجود إخفاق في تحقيق المعايير فان الكلية تعتمد إلى إجراء تحقيق بذلك الإخفاق، إن الغرض من عملية التقويم هو اتخاذ القرارات الخاصة بتسجيل وقبول الطلبة في الكلية وكذلك مراجعة المناهج والمقررات التي تتبع في الكلية وأيضا تقويم أداء أعضاء الهيئة التدريسية والموظفين وكذلك تقويم عملية التعليم والتعلم في الكلية وبعد انتهاء عملية التقويم الذي تستخدم فيه اللجان وسائل متعددة من تحليل اتجاهات وميول وإجراء المقارنات وتحليل العلاقات ترفع توصيات إلى مجلس الكلية تتمحور حول اجراء التعديلات على البرامج التعليمية أو المناهج أو المقررات وكذلك إجراء تعديلات على سياسة الكلية وغيرها من التوصيات ويتم عرض البيانات والمعلومات المتعلقة بنتائج التقويم على الموقع الالكتروني لكلية اما طريقة مقارنة أداء الكلية بالكليات المثيلة لها فان الكلية تختار معايير تتمتع بموصفات خاصة آذ يجب أن تحدد فيها مدى نجاح الكلية في تحقيق رسالتها وكذلك تسمح بعملية مقارنة الأداء بين الكلية ومثيلاتها من المؤسسات الأكاديمية وكذلك تسمح بتقويم الأداء على امتداد فترة زمنية طويلة، إما مواصفات مؤشرات الأداء الرئيسية التي تقوم بها الكلية فهي تتمتع بصفات الآتية :

١. تتطابق مع معايير الاعتماد التي يضعها اتحاد تطوير كليات علوم إدارة الأعمال
 ٢. يجب أن تخضع إلى مراجعة مستمرة من قبل مسؤولين إداريين بارزين من ضمنهم مجلس الكلية والخريجين والموظفين.
 ٣. يجب أن تقارن مع بيانات من هيئات خارجية (أي مؤسسة المعايير التعليمية) لوضع معايير مدروسة ومناسبة .
- أن تلك المعايير الثلاث تمثل مقياسا للنجاح والجودة بالنسبة لمؤشرات الأداء الرئيسية وغيرها من المؤشرات في كلية مونفورت لعلوم إدارة الأعمال (تشارلز دبليو وآخرون ،٢٠٠٦، ص١٢٧-١٣٠).

٣. الية التقويم المتبعة في جامعة نيومكسيكو الحكومية _كارلسباد لضمان الجودة:

أن جمع المعلومات والبيانات والتحليل والمراجعة والتخطيط والتطبيق عمليات تجري بشكل متواصل في جامعة نيومكسيكو

الحكومية وتعتمد القيادة العليا فيها على عوامل عديدة منها تاريخ أداء الجامعة والبيانات الداخلية والتقارير التي تؤمنها جامعة نيومكسيكو الحكومية _ لاس كروش ووزارة التعليم وغيرها من المصادر وتسمح تلك البيانات للارتقاء بالنوعية والجودة والنوعية لجامعة وتسمح الجامعة أيضا بمقارنة أدائها مع أداء الجامعات المماثلة لها التي تقدم تعليمًا جامعيًا مما يمكنها من التعرف إلى أفضل التطبيقات والممارسات المتبعة بهذا المجال وتطبيقها بشكل يؤدي إلى تحسن أدائها المؤسسي، تتم مراجعة وتقييم البيانات الخاصة بمعايير الأداء بما يتوافق مع مقدرات الجامعة والاحتياجات المتغيرة للإطراف المعنية والأولويات وفرص الإبداع وتتنقل النتائج بين المجموعات الإدارية المختلفة واللجان العاملة، توضع تلك البيانات بين أيادي أعضاء الهيئة التدريسية والموظفين لدعم عمليات الجامعة ويمكن الإطلاع على المعلومات من خلال موقع الجامعة على الإنترنت، إما إدارة تقويم وتحليل البيانات في الجامعة فان الجامعة تحرص على أن يجب تخضع البيانات إلى معايير الأداء القابلة للقياس وذات الصلة كما يجب أن تكون البيانات حاوية على معلومات موثوقة يمكن الاعتماد عليها ويجب أن تخضع إلى التحليل ضمن إطار زمني محدد ويمكن أن تجمع بمساعدة المصادر المتاحة (كالتكنولوجيا) ويجب أن تؤمن البيانات معلومات صحيحة وصالحة للاستخدام وتشمل تلك البيانات آراء الطلبة والمعنيين وبيانات حول الولاية والبيانات الوطنية والإقليمية، يلتقي أعضاء لجان التقويم مرتين أسبوعياً لمناقشة التطورات الجارية ونتائج تطبيق معايير الأداء ومراجعة الأهداف المتحققة باستعانة بأحدث التقارير والبيانات وبناء على تلك البيانات والمعلومات الجديدة تخضع الموارد والخطط إلى إعادة توجيه وتعديل بحسب لضمان سير العمليات اليومية والأداء المؤسسي بالشكل الأمثل وتنتشر المعلومات شهرياً في الجامعة وعلى موقعها (تشارلز دبليو وآخرون، ٢٠٠٦، ص ١٧٧-١٨٠).

الفصل الثالث

يتناول هذا الفصل التصور المقترح لتطوير آلية التقويم المتبعة في الجامعات العربية لضمان جودتها، ويتمثل التصور المقترح في النقاط الآتية :

١. إنشاء مركز لتقويم في كل جامعة وكلية ذلك لمبررات الآتية:

أ. أن هيئات الاعتماد الأكاديمي الدولية تشترط وجود نظام فعال للتقويم في المؤسسة التعليمية كي تنال الاعتماد لذا نحن بحاجة إلى مثل هذه المراكز .

ب. تقديم بيانات لتلك الهيئات الدولية مما يساعد على اختصار الزمن في نيل الاعتماد الأكاديمي أو الاعتماد المؤسسي .

ت. المساعدة في إعداد الأهداف والمخرجات التعليمية لأقسام العلمية في كليات الجامعة مما يساعد على تجاوز المشاكل التي تواجه تلك الأقسام في اعداد مخرجات تعلم تتناسب مع معايير الاعتماد الأكاديمي .

ث. تقويم الكليات والأقسام العلمية فيها بهدف الارتقاء بأدائها وتطويرها في ضوء المعايير العالمية .

إما مهامه وواجباته فيمكن ان تكون في النقاط الآتية :

أ. مراجعة رؤية القسم العلمي ورسالته .

ب. إعداد الأهداف والمخرجات التعليمية المناسبة .

- ت. تطوير خطط التقويم .
- ث. إعداد استراتيجيات مناسبة للتقويم .
- ج. إعداد برامج مناسبة لشروط الاعتماد الأكاديمي .
- ح. إعداد أدوات التقويم المناسبة .
- خ. التأهيل المهني لأعضاء الهيئة التدريسية في مجال التقويم .
- ر. تقويم النشاطات الصفية .
٢. تطبيق أدوات وطرق ضبط الجودة المستعملة في مجال العمليات الإنتاجية في التعليم بشكل يساعد على ضمان الجودة وتحقيق المعايير المطلوبة بنسبة عالية من خلال ادخلها في وسائل وأدوات التقويم و تلك الأدوات فهي :
- أ. لوحات ضبط الجودة QC Charts: وهي عبارة عن خارطة بيانية توضيحية بسيطة تستخدم لغرض اتخاذ القرار المناسب بشأن سير العملية في مرحلة معينة وفق المسار المحدد لها وهي تكون على نوعين :
١. لوحات ضبط المتغيرات
٢. لوحات ضبط المميزات
- وتقسم الى (لوحة الضبط للمتوسط-المدى R -X bar chart ولوحة الضبط للمتوسط - الانحراف المعياري σ -X bar chart ولوحة الضبط للمدى R chart ولوحة الضبط للمتوسط X chart لوحة المتوسط - الانحراف المعياري σ , X, chart).
- ب. تطبيق مخطط السبب والأثر Cause & Effect Diagram: وهو مخطط يستخدم لمعالجة المشاكل من خلال مساعدة العاملين على حل مشاكلهم في تحديد الأسباب التي أدت إلى تلك المشاكل وهنا نستطيع ان نراجع الخطط والمعوقات التي يمكن ان تواجهنا بعد ان نظهرها عملية التقويم.
- ت . تطبيق دالة نشر الجودة (QFD) Quality Function Distribution : تعد هذه الأداة من أصعب أدوات إدارة الجودة الشاملة لأنها تربط بين طرفين أساسيين هما المستهلك الخارجي (المجتمع) والعملية الإنتاجية (الجامعة)، أي كيفية ترجمة رغبة المستهلك إلى خصائص للجودة تدخل ضمن المنتج وبالتالي سوف نستطيع تحقيق رغبات المجتمع ونتميز في الأداء مما يساعد على تحقيق الجودة .
٣. الاستعانة بالتدريسيين في اختصاص القياس والتقويم والعلوم التربوية والنفسية في إجراء عمليات التقويم .
٤. إشراك الطلبة في عمليات التقويم من خلال لجان التقويم الموجودة في الكليات والجامعات وهذا سوف يؤدي إلى شيوع ثقافة الجودة ويزيد من ثقة الطالب بالمؤسسة التعليمية.
٥. إجراء عمليات التقويم في بداية كل فصل دراسي.
٦. على اتحاد الجامعات العربية توجيه الكليات التي حصلت على الاعتماد بنشر تجربتها على الكليات التي لم تحصل عليها وتوجه تلك الكليات بمقارنة أدائها وفق معايير وأداء الكليات التي حصلت على الاعتماد الأكاديمي.
٧. تأسيس وحدة متابعة الخريجين في كل كلية لمعرفة نتائج مخرجات تلك الكلية.
٨. تأسيس وحدة رصد الآراء في كل كلية لمعرفة آراء المجتمع في مخرجات الكلية والتطورات الحاصلة في مجال التخصص.

٩. استعمال التقنيات الحديثة في التقويم من خلال تصميم برامج خاصة للتقويم توضع على موقع الكلية أو الجامعة وتدريب الطلبة عليها من خلال الرجوع إلى الموقع الإلكتروني الذي توجد فيه استبيانات خاصة بتقويم الكلية مما يساعد على اختصار الوقت والجهد ويوفر نتائج أفضل للكلية .
١٠. إجراء مسابقات شهرية بين الأقسام العلمية في الكلية وبين الكليات في الجامعة لأنشطتها في ضمان الجودة.
١١. عرض نتائج التقويم بصورة فصلية على الطلبة والموظفين والمجتمع لمعرفة مدى التطور الذي حصل أو مدى الإخفاق في الكلية .
١٢. عقد اجتماعات شهرية للجان التقويم مع عمادة الكلية أو رئاسة الجامعة لدراسة البيانات والمعلومات التي حصل عليها تلك اللجان .
١٣. إعطاء الصلاحيات الكافية للجان التقويم من أجل اتخاذ القرارات المناسبة لتعديل أو تغيير ما يروونه مناسباً .
١٤. وضع معايير أداء متناسبة مع معايير هيئات الاعتماد الأكاديمي الدولية وتقويم أداء الكلية كل شهر لمعرفة مدى تحقيقها لتلك المعايير مما يساعد على الدفع باتجاه نيل الاعتماد بأقل وقت ممكن وبالتالي تطوير أداء الكلية والجامعة .

المصادر العربية

١. إبراهيم، فوزي طه، ورجب الكلز، ١٩٨٣، المناهج المعاصرة، ط١، مطابع الفن، مصر، الإسكندرية.
٢. أبو دقة، سناء إبراهيم وليبي عرفه، ٢٠٠٧، الاعتماد وضمان الجودة لبرامج إعداد المعلم، ورقة عمل مقدمة لورشة العمل التي تحمل عنوان "العلاقة التكاملية بين التعليم العالي والتعليم الأساسي، فلسطين.
٣. الجلي، سوسن شاكر، ٢٠١١، ضمان جودة واعتماد البرامج الأكاديمية في المؤسسات التعليمية، دراسة مقدمة إلى مؤتمر رابطة جامعات لبنان.
٤. الحاج، فيصل عبد وسوسن شاكر وآخرون، ٢٠٠٨، دليل ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي للجامعات العربية، اتحاد الجامعات العربية.
٥. دبلو، تشارلز وآخرون، ٢٠٠٦، التميز في الجودة النوعية والأداء في التعليم العالي، ترجمة سمه عبد ربه، ط١، مكتبة العبيكان، السعودية.
٦. الزيادات، محمد عواد وسوسن شاكر، ٢٠٠٨، الجودة في التعليم، ط١، دار صفاء للنشر والتوزيع، لبنان.
٧. علام، صلاح الدين محمود، ٢٠٠٠، القياس والتقويم التربوي والنفسى أساسياته وتطبيقاته وتوجيهاته المعاصرة، ط١، دار الفكر العربي، مصر، القاهرة.
٨. النجار، فريد جبرائيل، وآخرون، ١٩٦٠، قاموس التربية وعلم النفس التربوي، منشورات الجامعة الأمريكية، لبنان، بيروت.

المصادر الاجنبية

١. Good , Carter, ١٩٧٣ , V. Dictionary of education ٣rd Edition, MC, Graw ,Book company .
New Yourk . (www.helsinki.fi).

تعريف الباحث

الاسم الكامل : حيدر حاتم فالح العجرش

مكان العمل: تدريسي في جامعة بابل _كلية التربية الأساسية

العنوان الكامل:العراق -محافظة بابل

رقم الجوال : ٠٠٩٦٤٧٨٠١٦٩٣٨٦٤

البريد الالكتروني : haider_hf@yahoo.com

الشهادة: ماجستير وحاليا طالب دكتوراه في مرحلة البحث في تخصص (الاعتماد الأكاديمي)

التخصص العام: تربية

التخصص الدقيق: طرائق تدريس العلوم الاجتماعية

اللقب العلمي: مدرس

المنصب الإداري:

مدير شعبة ضمان الجودة وتقييم الأداء الجامعي في كلية التربية الاساسية جامعة بابل

البحوث :

- ١.مشكلات تدريس مادة التاريخ الحديث للصف الخامس الأدبي من وجهة نظر المدرسين
- ٢.واقع استعمال تدريسي العلوم الاجتماعية في كليتي التربية والتربية الأساسية في جامعة بابل لشبكة الانترنت في البحث العلمي
- ٣.تقويم الأسئلة الواردة في كتاب التاريخ العربي الإسلامي للصف الثاني متوسط في ضوء تصنيف بلوم للأهداف المعرفية
- ٤.اثر استعمال الرسوم البيانية الجغرافية في تحصيل طلاب الصف الثاني متوسط في مادة الجغرافية
- ٥.اثر استعمال خرائط المفاهيم في اكتساب المفاهيم الجغرافية لدى طلبة الصف الأول متوسط .
- ٦.اثر استعمال إستراتيجية شكل البيت الدائري في تحصيل مادة التاريخ العربي الإسلامي عند طلاب الصف الثاني متوسط

الدورات :

- ١.مدقي جودة التعليم العالي
- ٢.إدارة الجودة الشاملة
- ٣.أدوات معاصرة في ضبط الجودة
- ٤.أنظمة الجودة والايزو ٩٠٠٠ و ٩٠٠١ BM TRADA
- ٥.كلف الجودة
- ٦.طرائق التدريس الجامعي
- ٧.تعليم الحاسوب

اللجان :

١. إعداد الدليل الاسترشادي لكلية التربية الأساسية
٢. إعداد دليل الضبط الإجرائي لكلية التربية الأساسية
٣. إعداد دليل التقويم الذاتي لكلية التربية الأساسية
٤. تقويم وتحلي البيانات في كلية التربية الأساسية
٥. اللجنة العلمية لتصميم المقررات
٦. إعداد دليل الوظائف والصلاحيات لكلية التربية الأساسية
٧. مقرر اللجنة الامتحانية في قسم اللغة الانكليزية

ورش العمل والمحاضرات :

أقيمت ورشة عمل في :

١. خطة الجودة للأقسام العلمية لجامعة بابل
٢. خطة الجودة لتدريسي جامعة بابل
٣. آلية تطوير كلية التربية الأساسية وفق معايير الجودة
٤. خطة الجودة لتدريسي كلية التربية جامعة بابل

الخبرة العلمية:

ألقيت محاضرات في كلية التربية الأساسية وعلى مدى خمسة سنوات في المواد الآتية :

١. علم النفس العام
٢. علم النفس التربوي
٣. علم نفس النمو
٤. المناهج وتحلي الكتب
٥. طرائق تدريس التاريخ
٦. طرائق التدريس العامة
٧. القياس والتقويم
٨. الإحصاء التربوي
٩. مناهج البحث في التربية وعلم النفس
١٠. مبادئ التربية

ألقيت محاضرات في كلية الهندسة جامعة بابل في المواد الآتية :

١. حقوق الإنسان
٢. الديمقراطية

إضافة على ذلك أشرفت على العديد من البحوث وشاركت في الكثير من المؤتمرات

تأثير نموذج التعلّم الممزوج على تطوير مهارات الطالب الجامعي

"دراسة ميدانية"

د . ستار جابر العيساوي^١ ، د. سليم محمد بيت المال^٢

^١ كلية التقنية الصناعية ، مصراتة ، ليبيا sattarjaber@yahoo.com

^٢ كلية التقنية الصناعية ، مصراتة ، ليبيا Betmal@cit.edu.ly

ملخص - تعتبر تقنية المعلومات ممثلة في الحاسب الآلي والإنترنت وما يلحق بهما من وسائط متعددة من أنجح الوسائل لتوفير البيئة التعليمية الثرية، ويرى الكثير من الباحثين أن مستقبل المؤسسات التعليمية مرتبط بشكل كبير بتقنية التعليم المتمثلة في الحاسوب "ثقافة التقنية" والذي أصبح يدخل في جوانب العملية التعليمية من تدريس وإدارة وتقويم وبحث وتواصل مع الآخرين، بحيث أصبحت ثقافة التقنية من عناصر المؤسسات التعليمية المعاصرة. والتعليم المدمج أو في بعض الأحيان يطلق عليه التعليم المخلوط يمثل مزيج بين التعليم التقليدي والتعليم الإلكتروني.

إن الهدف من الورقة البحثية هو إيجاد تأثير التعليم المدمج على تطوير مهارات الطلبة الجامعيين. ولتحقيق هذا الهدف فقد تم استقراء نظري لمفهوم التعليم المدمج ودوره في العملية التعليمية بالإضافة لعرض أهم العناصر التي تتكون منها منظومة التعليم المدمج وتقييمها. كما تم تصميم استبيان لاختبار فرضيات البحث وزعت على أساتذة وطلبة بعض الكليات الليبية و الأردنية لاستقصاء آرائهم في هذا الصدد. لقد بينت نتائج البحث أن تطبيق استخدام التعليم الإلكتروني في مدارسنا وجامعاتنا وفي حقول التعليم بصفة عامة يحتاج إلى فترة انتقالية تكون بمثابة تدريب جيد يتم فيها التخلص من الطرق التقليدية المتبعة وإيجاد طرق أكثر سهولة وأدق للإشراف والتقويم التربوي تقوم على أسس الكترونية والتدريب على المتابعة خارج الكلية للطلاب والتدريب على أداء المؤسسة التعليمية الكترونياً ولا بديل عن التعليم المدمج الذي يجمع بين التعليم التقليدي والتعليم الإلكتروني تمهيدا إلى تطبيق شامل للتعليم الإلكتروني كما أنه يستوجب على الباحثين توجيه أبحاثهم الى هذا النوع من التعليم لكي يتم تطبيقه على اسس علمية يعمل على نجاحه .

كلمات مفاتيح - تعليم الكتروني - تعليم ممزوج - جودة التعليم - تقنيات الحاسوب - التعليم الجامعي - تقنية معلومات.

مقدمة

نحن نعيش الآن في عالم يطلق عليه عالم انفجار المعلومات، عالم ينفع بالمعلومة، ويتفاعل معها، وإذا كنا نتحدث في

السابق عن صناعة الطرق والسيارات، أصبحنا اليوم نتحدث عن صناعة المعرفة. فأكثر من (٩٠%) من المعارف وليدة القرن العشرين، وأكثر من (٧٠%) من هذه المعارف ظهرت في النصف الثاني من القرن العشرين^(١). وتطورت وسائل نقل وتحليل وحفظ واسترجاع المعرفة، وظهرت ثورة الاتصالات والمعلومات، وما هيئته من تقنيات أسهمت في هذا التطور. كما إن عالمنا في المرحلة الحاضرة يشهد تقدماً علمياً وتقنياً هائلاً، وبشكل انعكس على الحياة الإنسانية في جميع مجالاتها، وتعاضمت الفجوة بين الدول النامية والمتقدمة، واتسعت ظاهرة العولمة وأثرت بشكل كبير في المنظمات واستراتيجياتها، وهذا جميعه خلق تحديات تعيشها المنظمات التي بدأت تبحث عن الأدوات والآليات التي تمكنها من مجابهة هذه التحديات. إن المتتبع للتغير المستمر في تقنيات تحديث قوة وسرعة الحاسب الآلي يستطيع أن يدرك أن ما كان بالأمس القريب الأفضل تقنيةً والأكثر شيوعاً أصبح أداءه محدوداً، أو ربما أصبح غير ذي جدوى. وقياساً على هذا التسارع الكبير، والمخيف أحياناً فإن التأثير الحقيقي لثورة المعلومات والاتصالات يوجد أمامنا وليس خلفنا^(٢). ويعتبر قطاع التعليم من أهم المنظمات التي تأثرت بهذه الثورة المعلوماتية. حيث يبحث التربويون باستمرار عن أفضل الطرق والوسائل لتوفير بيئة تعليمية تفاعلية لجذب اهتمام الطلبة وحثهم على تبادل الآراء والخبرات، وتعتبر تقنية المعلومات ممثلة في الحاسب الآلي والإنترنت وما يلحق بهما من وسائط متعددة من أنجح الوسائل لتوفير هذه البيئة التعليمية الثرية، حيث يشير بوزمان إلى أن مستقبل المؤسسات التعليمية مرتبط بشكل كبير بتقنية التعليم المتمثلة في الحاسوب والذي أصبح يدخل في جوانب العملية التعليمية من تدريس وإدارة وتقويم وبحث وتواصل مع الآخرين^(٣).

لقد طرأت مؤخرًا تغييرات واسعة على مجال التعليم، وبدأ سوق العمل، من خلال حاجاته لمهارات ومؤهلات جديدة، يفرض توجهات واختصاصات مستحدثة تلبي حاجات الاقتصاد الجديد. لذا فإن المناهج التعليمية خضعت هي الأخرى لإعادة نظر لتواكب المتطلبات الحديثة والتقنيات المتاحة، مثل التعليم الإلكتروني والتعليم المباشر الذي يعتمد على الإنترنت. لكن مجال التعليم الإلكتروني وحلوله لن تكون ناجحة إذا افتقرت لعوامل أساسية من عناصر تتوفر في التعليم التقليدي الحالي^(٤)، فهذا الأخير يحقق الكثير من المهام بصورة مباشرة أو غير مباشرة. حيث يشكل تردد الطلاب على المؤسسة التعليمية وحضورهم الجماعي أمراً هاماً يغرس قيماً تربوية بصورة غير مباشرة ويعزز أهمية العمل المشترك كفريق واحد. ووفقاً لبعض الدراسات والأبحاث المتخصصة، تبين أن نسبة ٤٨% من المعاهد والجامعات التقليدية في الدول المتقدمة كانت قد طرحت مناهجها بشكل مباشر على الإنترنت في العام ١٩٩٨، في حين ارتفعت النسبة إلى ٩٥% في العام ٢٠٠٦، و هنالك جامعات تقدم خدماتها ومناهجها فقط عن طريق الإنترنت^(٥).

أهمية البحث

يحتل موضوع تقنيات المعلومات مركزاً بارزاً وأهمية خاصة في وقتنا الحاضر باعتباره من أهم مميزات عصرنا الحديث عصر المعرفة والحضارة والازدهار المتجلية بالتقنية الحديثة للمعلومات والاتصالات والثورة الإلكترونية بما تمثلها من : "التجارة الإلكترونية، الحكومة الإلكترونية، الإدارة الإلكترونية، التعليم الإلكتروني، الاقتصاد الرقمي، ... الخ". هذه السمات التي تكسب العنصر البشري الرقي والتقدم والتطور والتحديث، بل تكسب المجتمع الدولي بأكمله أهمية تطبيق

المعارف و أمثلية الاستخدام التي توازي أو تفوق عناصر الإنتاج المادية. لقد تنبّهت غالبية المنظمات والمجتمعات المحلية والدولية للخطى المتسارعة التي تسير بها الثورة الرقمية لهذا أولت القطاع التعليمي الاهتمام الكافي إيماناً منها بأن تطور العنصر البشري هو نتيجة التعليم وحصوله على مختلف أنواع المعرفة. إن أهمية هذا البحث تنبع من كونه محاولة للتعرف على هذه التقنيات وأهميتها للمؤسسات التعليمية وما هي الامكانيات المتاحة في الوطن العربي للاستفادة من التجارب العالمية في هذا المجال وكذلك المتطلبات التي يجب توفرها لتطبيق برامج جديدة تعتمد على هذه التقنيات. إن متطلبات المستقبل تقتضي دراسة هذا الموضوع لما له من أهمية في ردم الفجوة التكنولوجية التي تفصلنا عن العالم.

أهداف البحث

- يهدف هذا البحث إلى تحقيق ما يلي:
- ١- التعرف على تأثير استخدام تقنيات المعلومات.
 - ٢- مميزات تقنيات المعلومات في التعليم.
 - ٣- التعرف على واقع العالم العربي وتقنيات المعلومات.
 - ٤- متطلبات استخدام تقنيات المعلومات في المؤسسات التعليمية.
 - ٥- طرح ومناقشة الصعوبات التي تحد من إمكانية تطبيق نظم التعليم الحديث في عالمنا العربي.

خطة البحث

لتحقيق الأهداف المرجوة من هذا البحث فقد تم في القسم الأول الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، والذي نحاول من خلاله توضيح مفهوم و دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق النقلة النوعية للمؤسسات التعليمية، وتحديد بعض مؤشرات تكنولوجيا المعلومات، والتعرف على مدى قدرة المؤسسات التعليمية في الاستفادة من هذه التقنيات، وخصص القسم الثاني، للدراسة الميدانية للبحث من حيث مجتمع العينة ونموذج المتغيرات ومصادر الحصول على البيانات والأسلوب الإحصائي، بينما تناول القسم الثالث تحليل وتفسير النتائج الميدانية وانتهى القسم الأخير إلى عرض نتائجه وتوصياته.

أولاً: الإطار النظري

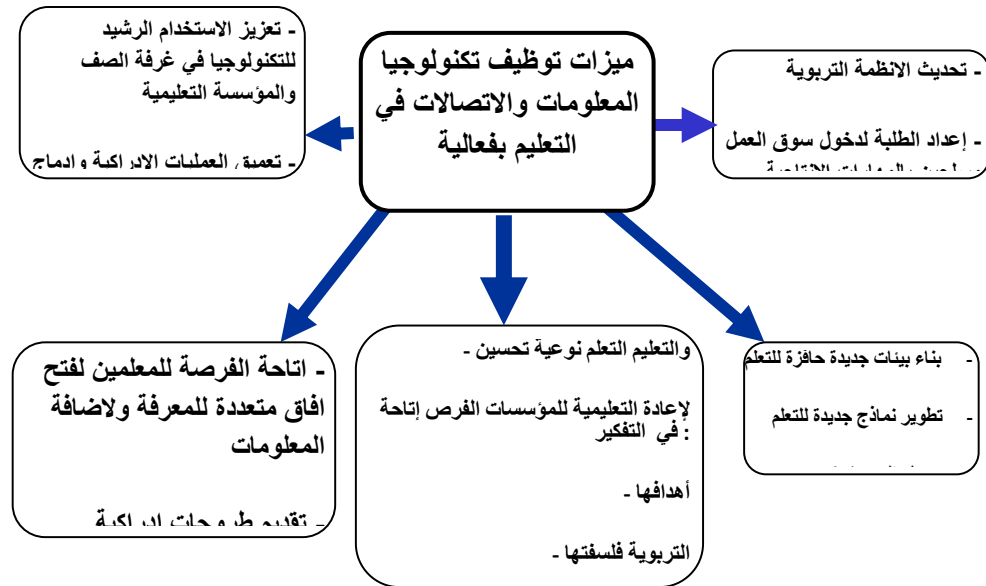
١ - مميزات تقنيات المعلومات في التعليم:

لقد أشار (ماكلوب) إلى قطاع المعلومات على اعتبار انه صناعة المعرفة والتي تضم الأقسام الخمسة التالية : التعليم - البحوث - التنمية - الاتصالات - وآلات وخدمات المعلومات، كما أن قطاع المعلومات هو الذي يتكوّن من المؤسسات التي تنتج المحتوى المعلوماتي، والمؤسسات التي تقدم التسهيلات لتسليم المعلومات للمستهلكين، وكذلك المؤسسات التي تنتج الأجهزة والبرامج التي تمكننا من معالجة المعلومات وإنتاج المعرفة ومن ثم استثمارها^(٧)، ولتحقيق مجتمع المعلومات الذي يوصلنا إلى اقتصاد المعرفة لابد من توفير جميع هذه المتطلبات، ومن هنا تأتي أهمية تفعيل المعرفة داخل منظومة المجتمع، إذ هي حلقة متصلة مكونة من ثلاثة عناصر أساسية وهي اقتناء المعرفة واستيعابها ثم توظيفها والإضافة عليها، وهذا يتطلب وجود طاقات بشرية مؤهلة على مستوى عالٍ وقادرة على استخراج واستخلاص المعلومات ومعالجتها وتحويلها إلى معرفة

وتوظيفها. والشكل (١) يعرض ميزات توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التعليم بفعالية (٨).

٢- واقع العالم العربي وتكنولوجيا المعلومات:

إن تجربة البلدان العربية في نقل التكنولوجيا والمعرفة وتوطينهما لم تحقق النهضة التكنولوجية المرجوة، كما إنها لم تحقق عائدا استثماريا مجزيا. فاستيراد التكنولوجيا لم يؤد إلى توطينها، ناهيك بتطويرها أو توليدها. ورغم إن البلدان العربية استثمرت أكثر من ٢٢٠٠ مليار دولار بين عامي ١٩٨٠ و ١٩٩٧ في بناء المصانع والبنية التحتية بشكل أساسي^(٩)، فإن معدل الناتج المحلي الإجمالي للفرد قد انخفض بالفعل خلال تلك الفترة. فهذه الاستثمارات لم تؤد إلى انتقال حقيقي للتكنولوجيا، لأن ما جرى نقله هو وسائل الإنتاج لا التقنية ذاتها. ومن أهم الأسباب التي أدت إلى هذا، عدم وجود نظم فعالة للابتكار وإنتاج المعرفة في البلدان العربية، وغياب سياسات رشيدة تضمن تأهيل القيم والأطر المؤسسية الداعمة لمجتمع المعرفة. وعمق هذه المشكلة الاعتقاد الخاطئ بإمكان بناء مجتمع المعرفة من خلال استيراد نتائج العلم من دون الاستثمار في إنتاج المعرفة محليا، والركون في تكوين الكوادر العلمية على التعاون مع الجامعات ومراكز البحث في البلدان المتقدمة معرفيا، من دون إيجاد التقاليد العلمية المؤدية إلى اكتساب المعرفة عربيا. ويمكن اعتبار المنطقة العربية، بدرجات متفاوتة حسب البلدان، من أقل مناطق العالم من حيث مواكبتها لتقانات ووسائل الاتصالات والحصول على المعلومات سواء تلك الوسائل التقليدية كالصحف والكتب وأجهزة الراديو والتلفزيون والهواتف أم الوسائل الأحدث كالاترنيت والتقانات متعددة الوسائط. تتعدد في دول العالم أساليب توصيل المعلومات، فمنها حلقات النقاش وورش العمل، والعمل التعاوني والمخبري وغير ذلك، أما في البلاد العربية تكاد المحاضرة والإلقاء من جانب المدرس تغطي على كل ما عداها. أما أكثر الأدوات المستخدمة شيوعا هو الكتاب المدرسي أو المذكرات أو الملازم أو الملخصات الدراسية وامتحانات لا تقيس إلا الحفظ والتذكر وتقتل لدى الطالب منذ الصغر ملكات الإبداع والاكتشاف والتحليل وتنمي فيه طبع التلقي والحفظ. هناك تحد حقيقي يواجهه الدول العربية الآن هو ذلك التطور التكنولوجي الهائل وثورة المعلومات ولذا فيجب عليها أن تحدد رؤيتها المستقبلية بخصوص العملية التعليمية وأن تدرس تجارب الدول النامية الأخرى المشابهة لنفس ظروفها والاستعانة بالخبراء منها.



شكل (١) مميزات توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التعليم .

ثانيا: الدراسة الميدانية

١- عينة الدراسة:

يتكون مجتمع البحث من أعضاء هيئة التدريس وطلاب بعض الكليات والمعاهد العليا في ليبيا و الأردن (كلية الهندسة، كلية العلوم، المركز العالي لإعداد المدربين، المعهد العالي للمهن الشاملة ، المعهد العالي للصناعة) أما عينة البحث فقد تم تمثيلها بشكل طبقي وقد تم اختيارها بصورة عشوائية من فئتي مجتمع البحث. حيث تم توزيع ١٦٠ إستبانة أعيد منها ١٥٢ إستبانة، ٨٩ للطلبة و ٦٣ لأعضاء هيئة التدريس وتم استبعاد ٨ إستبانة منها لعدم قيام أفرادها بالإجابة الكاملة عن جميع الأسئلة. وأخيرا تم استخدام ما مجموعه ١٤٤ إستبانة معتمدة أي ما نسبته ٩٠% وهي نسبة جيدة. تكونت العينة من ٧٥% من الذكور و ٣٥% من الإناث.

٢- أداة القياس:

تم جمع البيانات الخاصة بالبحث باستخدام قائمتي إستبانة أعدت لخدمة أهداف البحث، وقد وزعت هاتين القائمتين على مفردات عينة البحث المتمثلة في الأساتذة والطلاب ببعض السنوات الدراسية، وقد تم استخدام المقابلة الشخصية في توزيعها وجمعها، وفيما يلي عرض لمقومات أعداد وتوزيع وجمع وتفرغ بيانات هذه الاستبانة:

أ. اشتملت الاستبانة على ٢٥ سؤالاً في خمس أبعاد هي الأهداف التي تسعى لتحقيقها برامج التعليم ، إدارة وتنظيم التعليم، البرامج الدراسية، دور تقنيات المعلومات، الخصائص المستجدة في مجال التعليم.

ب. تم استخدام السلم الخماسي وعلى مقياس ليكرت في احتساب الاختيار، حيث أعطي (٥) درجات لموافق بشدة، و (٤) درجات لموافق، و (٣) درجات لمحايد ودرجتان لغير موافق، ودرجة واحدة لغير موافق بشدة.

ج. تم التأكد من صلاحية الاستبانة لتحليل نتائج البحث وذلك من خلال عرضها على عدد من أعضاء هيئة التدريس في بعض الكليات. وقد روعي إجراء بعض التعديلات على الأسئلة بالاستبانة قبل توزيعها.

فرضيات البحث

٣-١. الفرضية الرئيسية: تعمل تقنيات المعلومات على تحسين كفاءة أداء المنظومة التعليمية وتحسن من جودة مخرجاتها.

٣-٢. الفرضيات الفرعية:

- أ. تسعى برامج تقنيات المعلومات لربط التخصص بسوق العمل.
- ب. تقدم برامج تقنيات المعلومات خدمات في المجال التعليمي للمجتمع.
- ج. عدم الوعي المعرفي بالتقنيات الحديثة من أهم عوائق التعليم الحديث.

عرض نتائج الدراسة

لقد تم استخراج الوسط الحسابي والانحراف المعياري لوصف إجابات العينة، حيث تم تلخيص النتائج في الجدول رقم (١).

الجدول رقم (١) عرض نتائج الدراسة.

السؤال	متوسط حسابي	انحراف معياري
١- ربط التخصص بسوق العمل.	٤,٦٥	٠,٥٩١
٢- ربط التخصص بالمتغيرات البيئية.	٣,١٧	٠,٨٠٣
٣- ربط التخصص بمعالجة المشكلات.	٤,١٨	٠,٧٨٥
٤- تنمية البعد المهاري للطلبة.	٤,٣٥	٠,٧٣٣
٥- التهيئة لدخول مهنة محددة.	٤,١٨	٠,٧٨١
٦- التهيئة لدراسات أعلى.	٣,٦٥	٠,٦٦٨
٧- الاهتمام بتصميم برامج إعداد الأكاديميين القائمين على منظومة التعليم .	٤,٢٣	١,٠٤٢
٨- إنتاج برامج تعليمية تناسب ظروف الدارسين.	٣,٩٤	٠,٧٦٤
٩- إنشاء إدارة مركزية لتنسيق فرص التعليم بالجامعات والتخطيط له.	٣,٨٢	٠,٨٣١

٠,٨٦٦	٤,١٨	١٠- تضمين برامج التعليم ما يساعد على خدمة المجتمع وتنمية البيئة.
٠,٧٨٥	٤,٣٥	١١- اختيار تخصصات في ضوء احتياجات المجتمع ومتطلبات سوق العمل.
٠,٦٢١	٤,٣٥	١٢- يتيح للدارسين فرص الالتحاق بسوق العمل.
٠,٧٦٤	٤,٨٠	١٣- تعمل تقنيات المعلومات على تحسين كفاءة أداء المنظومة التعليمية.
٠,٥٥٠	٤,٦٥	١٤- تزويد الدارسين بالمعلومات الكافية عن تخصصاتهم.
٠,٦٠١	٣,٤٠	١٥- دراسة مشكلات البيئة المحلية وترتيب أولوياتها وتضمينها بالبرامج المقررة.
٠,٨٦٦	٣,١٢	١٦- العمل بالاستراتيجيات كبديل للخطط.
٠,٦١٢	٢,٨٠	١٧- عدم حاجة سوق العمل.
٠,٦٦٣	٣,٦٧	١٨- الاعتماد على المحاضر التقليدي.
٠,٦٣١	٢,٨٣	١٩- عدم أهمية الوسائل التعليمية المعاصرة.
٠,٦٥٨	٤,٥٠	٢٠- ضعف الوعي المعرفي بالتقنيات الحديث.
٠,٧٠١	٣,٦٥	٢١- التطورات المذهلة في مجالات الإدارة المعرفية.
٠,٦٦٣	٣,٤٧	٢٢- التطورات المذهلة في مجالات الاقتصاد المعرفي.
٠,٨٦٦	٤,٠٠	٢٣- التطورات المذهلة في مجالات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
٠,٧٨٠	٤,٢٣	٢٤- التجديد المستمر في المعلوماتية.
٠,٨٠٢	٤,١٢	٢٥- تعدد وتطور أساليب تكنولوجيا المعلومات.

تحليل النتائج واختبار الفرضيات

من خلال النتائج السابقة وبعد تحليلها وقياس المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتوجهات أفراد العينة من الأساتذة والطلبة حول أسئلة الاستبيان. فقد لوحظ من خلال التحليل وجود بعض الانحرافات المعيارية ذات الدلالات المعنوية حول بعض أسئلة الاستبيان الموزع على كل من الأساتذة والطلبة حيث جاءت هذه الدلالات بحيث يمكن من خلالها اختبار فرضيات الدراسة على النحو التالي:

١,٥ اختبار الفرضية الرئيسية للبحث: تعمل تقنيات المعلومات على تحسين كفاءة أداء المنظومة التعليمية وتحسن من جودة مخرجاتها

بلغ المتوسط الكلي لردود أعضاء هيئة التدريس والطلبة على الأسئلة الداعمة للفرضية الرئيسية وهي، - تعمل تقنيات المعلومات على تحسين كفاءة أداء المنظومة التعليمية (س١٣ = ٤,٨) مع انحراف معياري بلغ ٠,٧٦٤، تنمية البعد المهاري للطلبة (س١٤ = ٤,٦٥) مع انحراف معياري بلغ ٠,٥٥، تزويد الدارسين بالمعلومات الكافية عن تخصصاتهم وسبل استثمارها فيؤدي ذلك إلى حسن اختيار التخصص الدراسي (س٢٥ = ٤,٠٠) مع انحراف معياري بلغ ٠,٧٦٤، التجديد المستمر في المعلومات (س٢٤ = ٤,٢٣) مع انحراف معياري بلغ ٠,٧٨، تعدد وتطور أساليب تكنولوجيا المعلومات (س٢٥)

= ٤,١٢) مع انحراف معياري بلغ ٠,٧٨ وهذه النسب جيدة جدا تعكس بثقة ميل الأساتذة والطلبة بشكل كبير في تبني هذا الأسلوب. وعليه يمكن الاستنتاج، أن هذه النتائج تؤيد فرضية البحث الأساسية.

٢,٥ اختبار الفرضية الفرعية الأولى: تسعى برامج تقنيات المعلومات لربط التخصص بسوق العمل

بلغ المتوسط الكلي لردود أعضاء هيئة التدريس والطلبة على السؤال الرئيسي حول سعي البرامج التعليمية لربط التخصص بسوق العمل (س ١ = ٤,٦٥) وهي نسبة ممتازة مع انحراف معياري بلغ ٠,٥٩١. وكذلك كان متوسط الردود للأسئلة التي تدعم الفرضية الفرعية الأولى وهي، ربط التخصص بالمتغيرات البيئية (س ٢ = ٣,٧١) وهي نسبة جيدة مع انحراف معياري بلغ ٠,٨٠٣ ، تنمية البعد المهاري للطلبة (س ٤ = ٤,٣١) مع انحراف معياري بلغ ٠,٧٣٣ ، يتيح للدارسين فرص الالتحاق بسوق العمل (س ١٢ = ٤,٣٥) وهي نسبة ممتازة مع انحراف معياري بلغ ٠,٦٢١ ، التجديد المستمر في المعلوماتية (س ٢٤ = ٤,٢٣) وهي نسبة ممتازة مع انحراف معياري بلغ ٠,٧٨ ، وعليه يمكن الاستنتاج أن هذه النتائج تؤيد الفرضية.

٣,٥ اختبار الفرضية الفرعية الثانية: تقدم برامج تقنيات المعلومات خدمات في المجال التعليمي للمجتمع

بلغ المتوسط الكلي لردود أعضاء هيئة التدريس والطلبة على السؤال الرئيسي حول تضمين برامج التعليم عن بعد ما يساعد على خدمة المجتمع وتنمية البيئة (س ١٠ = ٤,١٨) وهي نسبة جيدة جدا مع انحراف معياري بلغ ٠,٨٦٦ ، وكذلك كان متوسط الردود للأسئلة التي تدعم الفرضية الفرعية الثانية وهي، اختيار تخصصات في ضوء احتياجات المجتمع ومتطلبات سوق العمل (س ١١ = ٤,٣٥) وهي نسبة ممتازة مع انحراف معياري بلغ ٠,٧٨٥ ، تزويد الدارسين بالمعلومات الكافية عن الموارد المتاحة في بيئاتهم المحلية وسبل استثمارها فيؤدي ذلك إلى حسن اختيار التخصص الدراسي (س ١٤ = ٤,٠٠) وهي نسبة جيدة جدا مع انحراف معياري بلغ ٠,٧٦٤ ، وعليه فأن هذه النتائج كذلك تؤيد الفرضية الفرعية الثانية.

٤,٥ اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: عدم الوعي المعرفي بالتقنيات الحديثة أهم عوائق برامج التعليم الحديثة

بلغ المتوسط الكلي لردود أعضاء هيئة التدريس والطلبة على السؤال الرئيسي حول ضعف الوعي المعرفي بالتقنيات الحديث (س ٢٠ = ٤,٥) وهي نسبة ممتازة مع انحراف معياري بلغ ٠,٦٥٨. وكذلك كان متوسط الردود للأسئلة التي تدعم الفرضية الفرعية الثالثة وهي، الاعتماد على المحاضرة التقليدية (س ١٨ = ٣,٦٧) وهي نسبة جيدة جدا مع انحراف معياري بلغ ٠,٦٦٣ ، وعليه يمكن الاستنتاج، أن هذه النتائج كذلك تؤيد هذه الفرضية.

الاستنتاجات

استدلالاً بمضمون ما تم استعراضه من أراء يمكن الخروج بعدد من الاستنتاجات فيما يأتي ببيانها.

١- وجود اتفاق بين فئتي الاستبانة على ان تقنيات المعلومات تعمل على تحسين كفاءة أداء المنظومة التعليمية وتحسن من جودة مخرجاتها.

- ٢- واقع الحال يشير إلى تدني الاهتمام في البحث العلمي والتطوير داخل الدول العربية.
- ٣- هناك عديد من العقبات التي تواجه الدول العربية في سبيل نشر التكنولوجيا وتوظيفها والاستفادة منها، فالبنية التحتية لأنظمة الاتصالات متدنية في كثير من البلدان العربية وتكلفة استخدام الانترنت وأسعار الحاسبات عالية مقارنة بدخل الفرد.
- ٤- إن تجربة البلدان العربية في نقل التكنولوجيا والمعرفة وتوطينها لم تحقق النهضة التكنولوجية المرجوة، كما إنها لم تحقق عائدا استثماريا مجزيا.
- ٥- إن العالم العربي يعاني من تردي مستوى أداء منظومته التعليمية التي لاهتم بشكل كافٍ بالتكنولوجيا الحديثة واستخدام الحاسوب وغير ذلك من التقنيات الأساسية، وهو في أشد الحاجة إلى تعليم حقيقي يشجع على تنمية القدرات والابتكار واكتشاف وإنتاج المعرفة.
- ٦- غياب سياسات واضحة تضمن تأهيل القيم والأطر المؤسسية الداعمة لمجتمع المعرفة. وعمق هذه المشكلة الاعتقاد الخاطئ بإمكان بناء مجتمع المعرفة من خلال استيراد نتائج العلم دون الاستثمار في إنتاج المعرفة محليا.
- ٧- يمكن اعتبار المنطقة العربية، بدرجات متفاوتة حسب البلدان، من أقل مناطق العالم من حيث مواكبتها لتقانات ووسائل الاتصالات والحصول على المعلومات سواء تلك الوسائل التقليدية كالصحف والكتب و الراديو والتلفزيون والهواتف أم الوسائل الأحدث كالانترنت والتقانات متعددة الوسائط.
- ٨- أن توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التعليم ينتج خريجين مؤهلين أكثر من غيرهم على الخلق والإبداع والابتكار وعلى إنتاج المعرفة.
- ٩- تتعدد في دول العالم أساليب توصيل المعلومات، فمنها حلقات النقاش وورش العمل، والعمل التعاوني والمخبري وغير ذلك، أما في البلاد العربية تكاد المحاضرة والإلقاء من جانب المدرس تغطي على كل ما عداها.
- ١٠- لقد غيرت تقنيات المعلومات من دور الطالب والمؤسسة التعليمية أيضاً، فقد يسرت وركزت على المتعلم، كما توفر المال للمؤسسة التعليمية من خلال عملية الرقي بالعمل، وزيادة التركيز على محتويات المنهج.
- ١١- إن التقدم والتغير السريع الحاصل في التكنولوجيا تجعل عامل السرعة في التأقلم مع التغير من أهم العوامل التي تعمل على تحسين الأداء و كفاءة عمل المؤسسات التعليمية.
- ١٢- أحدثت الثورة التكنولوجية تغييراً عميقاً في الطريقة التي تعمل بها المنظمات، وأن التحسينات الهائلة في قوة الحوسبة وتقنيات الاتصالات والمعلومات هي السبب الرئيسي وراء نمو الإنتاجية.
- ١٣- إن تطور وتنوع وسائل نقل المعلومات، ساهم كثيراً في سهولة الإطلاع على مختلف العلوم وسرعة التواصل مع التقنيات المتطورة، التي تشهدها مختلف بقاع العالم، مما أدى إلى ارتفاع مستوى المعرفة للمجتمعات.

التوصيات

- يمكن في إطار الاستنتاجات الأنفة الذكر التقدم بمجموعة من التوصيات وهي:-
- ١- يجب على الدول النامية والدول العربية خاصة أن تعمل على جلب وامتلاك هذه التكنولوجيا واستيعابها وتوظيفها كوسيلة

من وسائل إنتاج المعرفة.

- ٢- على النظم التعليمية الاهتمام بشكل كافٍ بالتكنولوجيا الحديثة واستخدام الحاسوب وغير ذلك من التقنيات .
- ٣- يجب على البلدان العربية، إضافة إلى تحسين البنية التحتية للاتصالات والتكنولوجيا، إضافة على العمل على تأهيل وتدريب المورد البشري القادر على استيعاب هذه التقنيات وتوظيفها من خلال نظام تعليمي قوي وناجح.
- ٤- يجب على المؤسسات التعليمية إن تحاول توفير المتطلبات الأساسية من أجل استخدام هذه التقنيات.
- ٥- ضرورة استخدام التعليم الإلكتروني كرافد للتعليم التقليدي.
- ٦- ضرورة السعي من أجل تقليل تكلفة استخدام الانترنت وأسعار الحاسبات وزيادة دخل الفرد.
- ٧- تشجيع الانخراط في التخصصات العلمية والهندسية، وتحفيز البحث العلمي ودعمه، وتشجيع استخدام الانترنت واستقطاب العقول المهاجرة وتوفير كل ما من شأنه أن يبقي على هذه العقول لاستثمارها في إنتاج المعرفة.
- ٨- يواجه العالم العربي مشاكل داخلية تفاقمها تحديات ثورة المعلومات. وهذا يتطلب من الحكومات العربية أن تضطلع بدور جديد عاجل يمكنها من مغالبة الصعوبات واغتنام ثمار ثورة المعرفة، بأن تُصمم وتُبنى المؤسسات الحاضنة للرؤية الجديدة.
- ٩- أصبح لزاماً على مؤسسات التعليم العالي أن ترفع من مستوى عطاءها وتعمل على تطوير خدماتها بما ينعكس إيجابياً على مستوى وجودة خريجها.
- ١٠- ضرورة ربط تخطيط التعليم بتخطيط القوى العاملة ودراسة سوق العمل.
- ١١- على الاتحاد العربي للاتصالات أن يقدم الدعم الفني والاستشارات للدول التي ترغب في استخدام التعليم الإلكتروني وبناء مواقع عربية وخوادم عربية ومحركات بحث عربية. وعليه احتضان الجهود الرامية إلى إنتاج برمجيات عربية ونظم تشغيل عربية تتناسب مع البيئة العربية.

المراجع

- (١)- د. زكريا مطلق الدوري، بشرى هاشم محمد العزاوي ، 'إدارة المعرفة وانعكاسها على الإبداع التنظيمي'، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع جامعة الزيتونة الأردنية / كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، إبريل، ٢٠٠٤.
- (٢)- طارق شريف يونس، "معالم التحول نحو الإدارة الرقمية: رؤية في صياغة الاستراتيجية الإلكترونية الشاملة"، جامعة جرش الخاصة، المؤتمر العلمي الثاني، لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، تموز - ٢٠٠٤ م.
- (٣)- ستار جابر العيسوي، م. طارق أبو بكر أبوليفة، "نظم المحاكاة التعليمية باستخدام الحاسوب وأهميتها في تطوير العملية التعليمية، المؤتمر الدولي السنوي الرابع، جامعة الزيتونة الأردنية، ٢٠٠٤.
- (٤)- محسن خضير، "مجتمع المعرفة العربي: عوائقه وآماله"، كلية التربية- عين شمس- مصر، ٢٠٠٣.
- (٥)- د. مفتاح شتوا ن، ستار جابر العيسوي، "ضبط الجودة في وحدات التعليم الجامعي : المفهوم والأساليب"، المؤتمر العلمي الثاني، جامعة جرش الأردنية، تموز ٢٠٠٤.
- (٦)- تقرير التنمية الإنسانية العربية الثاني ٢٠٠٣.
- (٧)- عبد الله بن عبد العزيز الموسى، "التعليم الإلكتروني مفهومه... خصائصه... فوائده... عوائقه"، ورقة عمل مقدمة إلى ندوة

مدرسة المستقبل،السعودية، ٢٠٠٢.

(٨)- عبد الله بن أحمد الرشيد، "السياسة الوطنية للعلوم والتقنية ودورها في نمو الاقتصاد السعودي"، ندوة الرؤية المستقبلية للاقتصاد السعودي، ٢٠٠٢.

(٩)- موقع المعهد العربي للتخطيط على شبكة المعلومات الدولية.

(١٠)- إبراهيم عبد الرحمن القاضي، "الاتصالات والمعلوماتية في العالم العربي"، الندوة الثالثة لآفاق البحث العلمي والتطوير التكنولوجي في العالم العربي، الرياض، ٢٠٠٤.

(١١)- منى مؤتمن، "دور النظام التربوي في استثمار الشباب وتمكينهم لمواجهة تحديات المستقبل"،الأردن ٢٠٠٤.

تجربة تطوير معايير التقييم المؤسسي الذاتي واستخدامها في الجامعات الفلسطينية

(الجامعة الإسلامية بغزة كدراسة حالة)

أ. د. سناء إبراهيم ابودقة^١، د. إياد على الدجنى^٢، د. حاتم على العايدى^٣

^١ مساعد نائب رئيس الجامعة للشئون الأكاديمية ورئيس وحدة الجودة بالجامعة الإسلامية

غزة، فلسطين

sdagga@iugaza.edu

^٢ استاذ الادارة التربوية المساعد ومدير الجودة الادارية سابقا بالجامعة الإسلامية

غزة، فلسطين

edajani@iugaza.edu

^٣ استاذ نظم التحكم المساعد ومدير الجودة الادارية بالجامعة الإسلامية

غزة، فلسطين

helaydi@iugaza.edu

ملخص - هدفت الدراسة إلى إلقاء الضوء على تجربة تطوير معايير التقييم المؤسسي الذاتي واستخدامها في الجامعات الفلسطينية وتحديدًا في الجامعة الإسلامية بغزة. فعملية التقييم المؤسسي كما هو متعارف عليه عملية مهمة تساعد في التحسين المستمر داخل المؤسسة لكونها مكوناً أساسياً من مكونات العمل التربوي الهادف، ونظاماً للتغذية الراجعة في صنع القرارات المختلفة من أجل تطوير الأداء وفي تخطيط البرامج والمشروعات التربوية ومراقبة عمليات وإجراءات تنفيذها والتحقق من فاعليتها وكذلك في إدارة الجودة الشاملة للمؤسسة التربوية.

وقد ركزت الدراسة على عرض تجربة الجامعة الإسلامية بغزة لتحديد وتطوير معايير التقييم الذاتي المؤسسي واستخدامها . وقد وضحت الدراسة الآليات التي استخدمت لتطوير المعايير من حيث تشكيل اللجنة التوجيهية لإدارة هذه العملية والاسترشاد بدليل التقييم المؤسسي الذي أعدته الهيئة الوطنية للجودة والنوعية في فلسطين وكذلك الاسترشاد ببعض التجارب العربية والعالمية المميزة في هذا المجال.

ثم تطرقت الدراسة الى معايير التقييم المؤسسي التي تم تطويرها والتي كانت ضمن المحاور التالية: الرسالة والغايات والأهداف، الحكم و الإدارة، النطاق المؤسسي (البرامج الأكاديمية، البحث العلمي، خدمة المجتمع والشراكات)،الموارد المؤسسية و الخدمات. وقد تم تجميع المعايير في دليل شامل بعنوان: "دليل التقييم المؤسسي: معايير ومؤشرات (٢٠١٠)". وقد كانت المعايير ضمن المعايير العامة التي اصدرتها الهيئة الوطنية للجودة والنوعية عام ٢٠٠٨؛ ولكنها كانت تضم تفاصيل جزئية في كل محور أخذه بعين الاعتبار الخصوصية المؤسسية.

وقد وضحت الدراسة كيف استخدمت هذه المعايير وكذلك بينت مراحل انجاز أنشطة عملية التقييم المؤسسي الذاتي في ثلاث

مراحل هي:

- (١) مرحلة التحضير والتهيئة، حيث تعتبر هذه المرحلة نقطة انطلاق للمشروع، فقد تم فيها اتخاذ قرار في المؤسسة بهذا الخصوص، وشكلت اللجنة التوجيهية ولجان التقييم، وتم عمل الترتيبات اللوجستية، وتنفيذ الحملة الإعلانية للتعريف بالموضوع.
- (٢) مرحلة التنفيذ والتي تعتبر جوهر عملية التقييم المؤسسي وتنقسم إلى قسمين أساسيين: تقسيم اللجان وانطلاق عملية جمع البيانات والمعلومات من دوائر المؤسسة، ووصف الواقع، وإصدار الأحكام. وعرض النتائج على لجنة الدعم (لجنة صغيرة من ٤ افراد من الفريق الاساسي الذي ساند جميع اللجان) وإعداد التقرير الأولي والتي تم خلالها عمل لجان التقييم لجمع البيانات.
- (٣) مرحلة صياغة وعرض لتقرير وإنهاء عملية التقييم حيث تم صياغة نموذج مقترح لتقرير التقييم المؤسسي استرشادا ببعض النماذج المحلية والعربية والأوروبية، وقد شمل التقرير فصول هي: الفصل الأول: المقدمة، وتتضمن أهداف عملية التقييم المؤسسي. المنهجية. وصف المؤسسة، الفصل الثاني: الرسالة والأهداف والغايات، الفصل الثالث: لجنة الحكم والإدارة، الفصل الرابع: لجنة النطاق المؤسسي، الفصل الخامس: لجنة الموارد المؤسسية والخدمات، الفصل السادس: مركز الجامعة بالجنوب، الفصل السابع: الاستنتاجات والتوصيات. ثم تم عرض الشكل المقترح للتقرير على اللجنة التوجيهية المكلفة بإدارة عملية التقييم المؤسسي حيث تم إقراره، ثم تم صياغة محتوى التقرير بناء على نتائج فرق التقييم موزعة على المحاور المذكورة أعلاه. وقد تم عرض نتائج التقييم خلال ورشة عمل جمعت شرائح متعددة من مجتمع الجامعة الداخلي والخارجي وتم تسجيل ملاحظات الحضور على النتائج، ثم عرض في ورشة أخرى على مجلس الجامعة ومجلس الأمناء، حيث أجريت بعض التحسينات على التقرير من حيث الشكل العام وبعض النتائج، ثم تم عمل التعديلات النهائية واعتماد التقرير النهائي. وانتهت الدراسة بمجموعة من التوصيات اهمها ضرورة مراجعة معايير التقييم المؤسسي وتطويرها بشكل مستمر لتتلاءم مع المستجدات والبيئة المجتمعية.

كلمات مفتاحيه - معايير التقييم المؤسسي، معايير ضمان الجودة، مؤسسات التعليم العالي، الجامعات الفلسطينية، التقييم المؤسسي، تقييم ذاتي مؤسسي، الجودة في التعليم العالي.

مقدمة

تحرص الجامعات الفلسطينية على تطوير أدائها من منطلق تحقيق الجودة الشاملة في نظام التعليم، وذلك لعدة أسباب منها: التوسع الكمي الهائل في أعداد مؤسسات التعليم العالي في فلسطين ودخول التعليم الخاص حقل المنافسة، وزيادة الطلب الاجتماعي على التعليم العالي، حيث تضاعف هذا الطلب في فلسطين منذ ١٩٩٤ أكثر من خمسة أضعاف، والتقدم الهائل في العلوم المختلفة حيث أصبح إنتاج المعارف سلعة ضرورية، يتم تبادلها بين البلدان، وحاجة المجتمع المحلي والإقليمي والعالمي لخريج متميز ذو جودة عالية يتفق مع المواصفات العالمية ويستطيع المنافسة في السوق الدولية، وتشجيع القدرة على الإبداع والابتكار.

إن جودة الأداء المؤسسي الشامل بكل معايير ومؤشرات يركز على التخطيط الاستراتيجي في بناء أساس سليم وصلب لكل مكوناته المتمثلة بتخطيط السياسات، والنظم، وتطوير الهياكل، وتخطيط العمليات، واستثمار الموارد، وتطوير الإمكانيات البشرية والمادية بما يحقق أهداف المؤسسة التعليمية، وينتج لها القدرة على إجراء تحليل تنظيمي مؤسسي وتحديثه بصورة

منتظمة، بهدف تحقيق التنمية المؤسسية الشاملة في إطار من مرونة الأداء المتكامل، الهادف إلى التطوير والتحسين المستمر.

ولما كانت مؤسسات التعليم العالي هي الموطن الأساس الذي تتطور فيه العلوم، وتكتشف فيه المعارف، وتنمو المهارات، فقد سجلت معظم مؤسسات التعليم العالي تقدماً في مجال تخطيط الاستراتيجيات الداعمة لنمو وتطور التعليم والبحث العلمي فيها، وأولت تحسين أدائها وتحقيق الجودة الشاملة في أنظمتها، وعملاتها، ومخرجاتها اهتماماً خاصاً، مرتكزة على إسهامات رواد الإدارة، وهيئات الاعتماد والجودة والنوعية في تحديد معايير الجودة لأداء المؤسسات التعليمية، مثل معايير مالكولم بالدريدج، التي قسمت القيم والمفاهيم الأساسية إلى سبعة محاور هي: القيادة، التخطيط الاستراتيجي، التركيز على الطلاب والمعنيين بالسوق، إدارة المعلومات وتحليلها ودراساتها، التركيز على الهيئة التدريسية والموظفين، إدارة العمليات، ونتائج الأداء التنظيمي (سورنسون، وآخرون، ٢٠٠٦، ٣٣)، كما كان لإسهامات الهيئات الوطنية المختلفة للاعتماد والجودة أثر إيجابي في تطوير أسس ومعايير ومؤشرات تساعد الجامعات على قياس أدائها، مثل وكالة ضمان الجودة في بريطانيا QAA، ومجلس اعتماد التعليم العالي CHEA في الولايات المتحدة الأمريكية، ووكالة توكيد الجودة والاعتماد في مصر NQAAA، والهيئة الوطنية للجودة والنوعية في فلسطين AQAC، وغيرها من المؤسسات التي أنشئت لضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي، وقد بدأت هذه الهيئات بتطبيق هذه المؤشرات على قاعدة ضمان الحد الأدنى من توفر المعايير لمنح الجامعات والمعاهد اعتماداً لبرامجها، والسعي من خلال نشر ثقافة التميز إلى الارتقاء المستمر في صياغة المؤشرات وتحديثها، وفقاً لما يصل إليه العلم الحديث من تطور وارتقاء.

وقد كان للجامعات الفلسطينية -رغم حداثة تجربتها - محاولات جادة للارتقاء بأدائها، ومحاكاة نظيراتها من الجامعات العربية والعالمية التي تقدمتها، وبذلت جهوداً في وضع استراتيجيات تنبئ التخطيط الاستراتيجي والجودة الشاملة، سعياً منها نحو تحسين أدائها، وتقديم إسهامات ونماذج عملية في التغيير نحو التحسين المستمر والأداء الفاعل. وهذا في مضمونه يعني أن الجامعات الفلسطينية تحتاج وبصفة مستمرة دورية لمراجعة وتقويم الهياكل والأطر التعليمية والأهداف والسلوكيات والنتائج حتى تقف على: الجديد في العالم، حاجات البيئة الوطنية، المقومات، المعوقات، وتستطيع الجامعات بذلك تشخيص المشكلات وإعداد التخطيط الاستراتيجي لشكل جامعة الغد (النجار، ١٩٩٩، ٤٢).

لذا فإن هذه الدراسة تعد خطوة في طريق بناء منظومة إدارية تقدم دمجاً منطقياً للجودة في كافة مفردات الأداء المؤسسي، وتضمن معايير الجودة عمليات التنفيذ والرقابة والمراجعة، من خلال تطوير مؤشرات محددة للأداء المؤسسي ومعاييرها التي تضمنها دليل معايير الاعتماد الفلسطينية بشكل مفصل.

موضوع الدراسة

لقد سعت الجامعة الإسلامية إلى إجراء التقييم الذاتي المؤسسي وذلك لتقويم الجوانب الإدارية والعلمية خلال مسيرتها لأكثر من ربع قرن، ويتمشى هذا الإجراء مع رسالة الجامعة التي " تسعى للنهوض بالمستوى العلمي والثقافي والحضاري، وتعمل على مواكبة الاتجاهات الحديثة في التعليم العالي والتطور التكنولوجي، وتشجع البحث العلمي وتساهم في بناء الأجيال وتنمية المجتمع في إطار من القيم الإسلامية"، هذا إلى جانب إكساب الجامعة الخبرة العملية في إجراء عملية التقييم وفهم ما يدور في المؤسسة لتحديد جوانب القوة والجوانب التي تحتاج إلى تطوير في ضوء أغراضها وأهدافها ومسؤولياتها التربوية والمجتمعية.

يتحدد موضوع الدراسة في الإجابة على الأسئلة التالية:

١. ما الآليات التي تم اتباعها لتطوير معايير التقييم المؤسسي الذاتي لتتلاءم والبيئة الفلسطينية والمؤسسة التعليمية؟

٢. ما معايير التقييم المؤسسي الذاتي التي تم تطويرها في الجامعة الإسلامية بغزة؟

٣. ما مراحل تنفيذ عملية التقييم المؤسسي الذاتي في الجامعة الإسلامية بغزة؟

مصطلحات الدراسة

التقييم الذاتي المؤسسي: عملية مستمرة تعنى بجمع المعلومات وتحليلها بشكل دوري استناداً إلى مرجعية معايير الجودة والاعتماد للتعرف على مواطن القوة والضعف بهدف تحسين الأداء وتمثل أساساً للتطوير وضمان الجودة.

دليل التقييم المؤسسي: يعرفه (الدجني، ٢٠١١) بأنه "مجموعة من المعايير والمؤشرات والأسئلة التي تغطي محاور الأداء المؤسسي، التي يسترشد بها عند إجراء عملية التقييم الذاتي المؤسسي لمؤسسات التعليم العالي".

الجامعة الإسلامية: مؤسسة أكاديمية عامة، تأسست عام ١٩٧٨م وتعمل بإشراف وزارة التربية والتعليم العالي، وتشمل عشر كليات هي (الطب - الهندسة - تكنولوجيا المعلومات - العلوم - التمريض - التجارة - التربية - الشريعة والقانون - أصول الدين - الآداب) تقدم عشرات البرامج الأكاديمية على مستوى البكالوريوس، والماجستير (الدليل السنوي، ٢٠١٠). يدرس فيها الآن ما يقارب (٢٠٠٠٠) طالب وطالبة في مقر الجامعة الرئيس في غزة، وفي فرعها في جنوب قطاع غزة.

نتائج الدراسة

الإجابة عن السؤال الأول: ما الآليات التي تم اتباعها لتطوير معايير التقييم المؤسسي الذاتي لتتلاءم وبيئة الجامعة الإسلامية بغزة؟

قامت الجامعة الإسلامية بغزة بتطوير معايير التقييم المؤسسي الذاتي كأول جامعة فلسطينية تقوم بذلك، وقد تضمنت خطوات عملية تطوير المعايير مايلي:

- تشكيل اللجنة التوجيهية لعملية التقييم المؤسسي مكونة من أحد عشر شخصاً من الإدارة العليا بالجامعة والمعنيين.
- أوكلت مهمة إعداد هذا الدليل لفريق متخصص من أعضاء اللجنة التوجيهية بإشراف استشاري اللجنة التوجيهية وبوجود عدد من الإداريين والمساعدات الفنيين في وحدة الجودة بالجامعة.
- التواصل مع الهيئة الوطنية للجودة والنوعية في فلسطين والحصول على الدليل العام للتقييم المؤسسي الصادر عن الهيئة في مايو ٢٠٠٨ (الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة، ٢٠٠٨) وكذلك بعض الدراسات ذات العلاقة الصادرة عن الهيئة، Lemaitre, (٢٠٠٧) M. Lewis, R. & Toro, J. فالدراسات تبين أهمية دور هيئات الاعتماد وضمان الجودة في تطوير مؤشرات التقييم الذاتي المؤسسي للجامعات (البطش، ٢٠٠٩). وقد تم دراسة هذا الدليل بعناية للاسترشاد به في إعداد هذا الدليل. وقد تضمن الدليل الفلسطيني معايير عامة للتقييم المؤسسي في المحاور التالية: الرسالة والغايات والأهداف، الحكم والإدارة، النطاق المؤسسي (البرامج الأكاديمية، البحث العلمي، خدمة المجتمع والشراكات)، الموارد المؤسسية و الخدمات.
- دراسة عدد من التجارب العربية والعالمية المعاصرة في موضوع معايير التقييم المؤسسي من خلال الإطلاع على الدراسات وبعض أدلة التقييم المؤسسي الصادرة عن الهيئات الوطنية للجودة والنوعية في مصر، والسعودية، وجنوب إفريقيا، وليبيا، والبحرين، وعدد من مؤسسات الاعتماد في أمريكا:

○ الهيئة الوطنية للتقييم والاعتماد الأكاديمي، (٢٠٠٧) - السعودية

- الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، (٢٠٠٨) - مصر
- مركز ضمان جودة واعتماد مؤسسات التعليم العالي (٢٠٠٨) - ليبيا
- دراسة سورنسن، تشارلز ديليو، وآخرون، (٢٠٠٦)
- دراسة الحاج، فيصل، وآخرون (٢٠٠٩)
- Middle states commission on higher education (٢٠٠٢)
- Albany State University of New York (November ٣, ٢٠٠٨)
- Quality Assurance Authority for Education & Training (٢٠٠٩)
- The Council on Higher Education (September ٢٠٠٧)
- مقارنة دليل المعايير الفلسطينية العام للتقييم المؤسسي بالمعايير العربية والدولية وتم فرز نقاط التوافق والاختلاف بينها.
- وضع المعايير التفصيلية وكذلك متطلبات كل معيار لكل محور في دليل المعايير الفلسطينية للتقييم المؤسسي في إطار نقاط التوافق بين المعايير العربية والدولية.
- إعداد المسودة الأولى لدليل معايير التقييم المؤسسي للمجالات السابق ذكرها ثم تم عرضها على اللجنة التوجيهية.
- عقد ورشة عمل لعرض المسودة الأولى على مجموعة من الخبراء ذوي العلاقة من الجامعة الإسلامية ومن مؤسسات التعليم العالي بغزة وتم إجراء بعض التعديلات وفق ملاحظاتهم، وقد تم خلال الورشة:
- اطلاع كل مجموعة على بنود محور معين لدراستها ثم تم الطلب منهم عمل التعديل المناسب (بالحدف - الدمج - الإضافة - إعادة الصياغة) على المحور
- التدقيق على ما يتم الاتفاق عليه داخل المجموعة
- العرض العلني لما تم التوصل إليه من نتائج على المجموعات
- إتاحة المجال للمشاركين في المجموعات الأخرى للتعليق على النتائج التي توصلت لها كل مجموعة
- قيام فريق الاساسي الذي قام باعداد المعايير بتوثيق نتائج الورشة وعمل التعديلات على الدليل وفقاً للتوصيات
- مراجعة دليل معايير التقييم المؤسسي لغويا بشكل نهائي وتم إخراجها بالشكل الحالي.
- إقرار هذا الدليل في اللجنة التوجيهية للتقييم المؤسسي.
- إعداد النماذج التفصيلية لجمع البيانات وتفرغها، وتضمنت هذه النماذج مؤشرات قياس محددة والوثائق المطلوبة.

الإجابة عن سؤال الدراسة الثاني : ما معايير التقييم المؤسسي الذاتي التي تم تطويرها في الجامعة الإسلامية بغزة ؟

تم تطوير عدد من المعايير في المحاور التالية: الرسالة والغايات والأهداف، الحكم و الإدارة، النطاق المؤسسي (البرامج الأكاديمية، البحث العلمي، خدمة المجتمع والشراكات)، الموارد المؤسسية و الخدمات. والمعايير جمعتها الجامعة الإسلامية في دليل شامل بعنوان: دليل التقييم المؤسسي: معايير ومؤشرات (٢٠١٠).

وفيما يلي مثال للمعيار الثاني ببعض تفاصيله وبالتعليمات الخاصة باستخدامه.

المعيار الثاني: الحكم والإدارة

مقدمة: يتعلق معيار الحكم والإدارة بالقيادة والإدارة التي تدير المؤسسة، وبالبنية التنظيمية للبناء المؤسسي التي من خلالها تحقق إدارة المؤسسة أهدافها، في إطار منظومة بشرية ومادية تحتكم إلى سياسات واضحة، وأنظمة وقوانين معتمدة تنظم

العمل من خلال لوائح تفصيلية لكل مجال من مجالاته، وهياكل ترسم مسار اتصالاتها وحدود مسؤوليات العاملين فيها وواجباتهم، كما تتطلب أن تكون بيئة العمل متناسبة مع طبيعة أعمالها، وثقافة تنظيمية تسهم في توحيد اتجاهات الموظفين نحو رؤية ورسالة المؤسسة، وربط عناصر الحكم والإدارة بمنظومة رقابية تهدف إلى تقويم المسار وتحسين الأداء وتطوير بنية العمل التنظيمي، (الدجني، ٢٠١١)، وتمتلك المؤسسة إدارة منظومة تقدم دعماً كافياً للبيئة التعليمية التعلمية بما يحقق أهداف ورسالة المؤسسة، و تضمن قيام جميع الوحدات التنظيمية بواجباتها بما يكفل تحقيق الأهداف المعلنة بشكل مناسب وفعال في إطار من الشفافية والمساءلة.

ولتحقيق هذا المعيار ينبغي مراعاة المتطلبات التالية:

٢,١ الحكم والتوجيه (القيادة).

٢,٢ الإدارة.

٢,٣ الاتصال ونظم المعلومات.

٢,٤ الهياكل التنظيمية.

المهمة الأساسية لفريق التقييم: مهمة الفريق التأكد من أن المؤسسة تقدم برامج تعليمية تساعد على تخريج طلبة ذوي كفاءة عالية، والتأكد أيضاً من دور المؤسسة في دعم العملية البحثية، ومدى مساهمتها في خدمة المجتمع المحلي، وأخيراً قياس سمعة المؤسسة في المجتمع المحلي والدولي، والمطلوب من أعضاء الفريق أثناء تقييم المؤسسة هو:

- جمع الأدلة والمعلومات والبيانات التي تتعلق بالحكم والإدارة (منظومة القيادة والتوجيه - أدلة السياسات والأنظمة - أدلة الهياكل التنظيمية - طرق الاتصال والتكنولوجيا - تقييم الأداء).

- تبادل الآراء والمناقشات بين أعضاء الفريق ومن ثم الوصول إلى الأحكام والتقييمات.

- تحديد الإجابة التي يعتبرها الفريق الأقرب إلى وصف ممارسات عمل المؤسسة.

- إرفاق بعض الأدلة والنماذج المطلوبة من كل فريق.

الأسئلة ذات الصلة:

١ الحكم والإدارة:

١,١ الحكم والتوجيه (القيادة):

١,١,١ مجالس الإدارة العليا (مجلس الجامعة-مجلس الأمناء):

١,١,١,١ هل يوجد مجالس إدارة عليا (مجلس الجامعة- مجلس الأمناء) أو ما يعادلها؟ اذكرها؟

١,١,١,٢ ما هي أدوار ومسؤوليات مجالس إدارة الجامعة؟ وما مدى فاعلية هذه المجالس في عملية إدارة المؤسسة؟

١,١,١,٣ هل يتفاعل مجلس إدارة الجامعة مع مجالس الكليات؟ وكيف يتم قياس درجة التفاعل؟

١,١,١,٤ كيف يتم تقييم أداء المجالس؟

١,١,١,٥ هل يتم مناقشة تقارير عمل الكليات والدوائر داخل المجالس العليا بشكل منتظم؟

١,١,١,٦ هل هناك نوع من التواصل بين أعضاء هيئة التدريس والهيئة الإدارية مع مجالس الإدارة العليا؟

١,١,١,٧ هل تحدد مجالس الإدارة العليا بوضوح القضايا المالية المتعلقة بالأجور والعلاقات التعاقدية وغيرها بما يحقق النزاهة والشفافية الأكاديمية والمالية للمؤسسة، ويجنبها تضارب المصالح؟

١,١,١,٨ إلى أي درجة يساعد مجلس الأمناء في تأمين الموارد اللازمة للمؤسسة؟

١,١,٢ رئيس المؤسسة ونوابه:

- ١,١,٢,١ ما الإجراءات والسياسات التي يتبعها مجلس الأمناء في تعيين الرئيس التنفيذي للجامعة؟ وهل يتم إجراء التقييمات الدورية للقيادات داخل المؤسسة؟ وهل تستخدم نتائج التقييم بطريقة فعالة ومجدية؟
- ١,١,٢,٢ هل يتم تحديد دور رئيس المؤسسة وخصوصاً فيما يتعلق بتحقيق رسالة المؤسسة وأهدافها؟ وهل يقوم بالعمليات المحددة له بما يتواءم مع تعريف دوره؟
- ١,١,٢,٣ هل تحدد سياسات المؤسسة دور رئيس المؤسسة وعلاقته بكل من مجلس الأمناء ومجلس الجامعة؟ اذكر هذه السياسات؟
- ١,١,٢,٤ ما المتطلبات والمؤهلات المطلوبة للرئيس ونوابه؟ وهل تلتزم المؤسسة بهذه المتطلبات؟
- ١,١,٢,٥ ما مدى تفويض رئيس المؤسسة ونوابه للصلاحيات التي تسهل العمل؟
- ١,١,٢,٦ ما مدى مشاركة رئيس المؤسسة ونوابه شخصياً في أنشطة التحسين؟ وما مدى فاعلية هذه المشاركة؟
- ١,١,٢,٧ هل يشجع رئيس المؤسسة ويحفز عمليات التمكين والإبداع؟
- ١,١,٢,٨ هل يقوم رئيس المؤسسة ونوابه بقيادة التغيير والتطوير؟ اذكر الأدلة؟

١,١,٣ القيادات الأكاديمية (مجالس الكليات والأقسام):

- ١,١,٣,١ ما المعايير المستخدمة في اختيار العمداء ورؤساء الأقسام؟
- ١,١,٣,٢ هل هذه المعايير موثقة ومعلنة؟
- ١,١,٣,٣ هل هناك مشاركة من جانب أعضاء هيئة التدريس في اختيار العمداء ورؤساء الأقسام؟
- ١,١,٣,٤ ما درجة إسهام المجالس الرسمية بالمؤسسة في اتخاذ القرارات الخاصة بالتعليم والتعلم (اعتماد برامج - أو خطط أكاديمية)؟
- ١,١,٣,٥ اذكر نماذج لإسهامات المجالس في بعض القرارات المتميزة؟
- ١,١,٣,٦ هل يتم تعريف العمداء ورؤساء الأقسام الجدد برسالة المؤسسة وأهدافها؟
- ١,١,٣,٧ هل يتم التعريف بأدوار مجالس الإدارة (وهل أدوارهم تتواصل وتشترك مع المجتمع بطريقة فعالة)؟

١,٢ الإدارة:

١,٢,١ السياسات والأنظمة:

- ١,٢,١,١ هل تمتلك المؤسسة أنظمة وقوانين وهياكل تنظيمية مناسبة؟
- ١,٢,١,٢ إلى أي مدى تبين الأنظمة واللوائح الداخلية صلاحيات اللجان الرئيسية والوحدات الإدارية والمناصب المختلفة داخل المؤسسة وكذلك طريقة عمل كل واحدة منها؟
- ١,٢,١,٣ هل يوجد في المؤسسة أدلة توضح قواعد إجراءات العمل الخاصة بكل العمليات الرئيسية لديها؟
- ١,٢,١,٤ هل توجد سياسات فعالة لتعزيز عمليات التوثيق؟
- ١,٢,١,٥ هل توجد أدلة تفصيلية توضح إجراءات سير العمل في المؤسسة؟

١,٢,٢ التعيين والترقية:

- ١,٢,٢,١ هل يتم تطبيق النزاهة والعدالة في قرارات التوظيف والتقييم وإنهاء خدمات الموظفين؟ وهل يتم توثيق تلك القرارات؟

- ١,٢,٢,٢ إلى أي درجة تلتزم القيادة الإدارية بالممارسات العادلة في اختيار الأفراد في عمليات التعلم والمنح والبحوث العلمية والخدمات والممارسات الإدارية؟
- ١,٢,٢,٣ هل تتصف المعايير الحالية لاختيار وترقية القيادات الإدارية بالموضوعية؟ دّل على ذلك؟
- ١,٢,٢,٤ هل هذه المعايير معلنة؟
- ١,٢,٢,٥ إلى أي مدى تتلاءم تخصصات الكوادر الإدارية للوظائف الحالية؟
- ١,٢,٢,٦ هل يوجد لدى المؤسسة ما يكفي من الموظفين المؤهلين لتقديم ما يلزم من الخدمات الإدارية؟ بين ذلك بذكر نسبة أعداد الموظفين للطلاب، و المؤهلات العلمية ومناسبتها لطبيعة العمل؟

١,٢,٣ تقييم الأداء:

- ١,٢,٣,١ هل هناك معايير ومؤشرات أداء واضحة يتم القياس بناءً عليها؟
- ١,٢,٣,٢ ما مدى مصداقية النظم الحالية المستخدمة في تقييم العاملين؟
- ١,٢,٣,٣ هل يتم ربط الحوافز والمكافآت بمستويات أداء العاملين ونتائج التقييم؟ وكيف يتم ذلك؟
- ١,٢,٣,٤ ما مدى قيام المؤسسة بتعزيز مناخ الاحترام المتبادل (الأفكار - وجهات النظر) بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والموظفين؟
- ١,٢,٣,٥ هل يوجد لدى قيادة المؤسسة سياسة واضحة للتقييم؟

١,٣ الاتصال ونظم المعلومات:

١,٣,١ نظم المعلومات:

- ١,٣,١,١ هل تتوفر في المؤسسة قواعد بيانات؟
- ١,٣,١,٢ هل هناك نظم للمعلومات الإدارية ودعم القرارات؟ وما مدى إتاحتها للمعنيين؟
- ١,٣,١,٣ هل تقوم المؤسسة بتوثيق معلوماتها؟
- ١,٣,١,٤ هل يوجد نظام لحفظ وتداول واستدعاء الوثائق؟ ما مدى فاعلية نظام حفظ وتداول واستدعاء الوثائق؟
- ١,٣,١,٥ هل هناك نظام لتوفير المعلومات للطلاب بوضوح؟ اذكر النظام؟
- ١,٣,١,٦ ما مدى استخدام التكنولوجيا الحديثة لدعم أنظمة المعلومات؟ اذكر بعض الأمثلة؟
- ١,٣,١,٧ هل تتيح المؤسسة معلومات كافية عن برامجها , وأنشطتها للجهات المستفيدة؟ وما الوسائل المستخدمة؟
- ١,٣,١,٨ هل يوجد في المؤسسة نظام فعال لحفظ المعلومات بطريقة آمنة؟
- ١,٣,١,٩ هل توجد سياسات تحفظ خصوصية سجلات الطلبة؟
- ١,٣,١,١٠ هل يوجد نسخ احتياطية من السجلات الرسمية للمؤسسة لحفظها خارج نطاق المؤسسة؟
- ١,٣,١,١١ هل يتم إنتاج نظم قواعد البيانات داخل المؤسسة أم يتم شراء حزمة جاهزة؟
- ١,٣,١,١٢ كيف تتم مراجعة وتقييم نظم قواعد البيانات في المؤسسة؟
- ١,٣,١,١٣ هل يتم تطوير نظم قواعد البيانات بناءً على تحديد احتياجات المؤسسة؟
- ١,٣,١,١٤ هل يتم تحديث وصيانة نظم قواعد البيانات بناءً على نتائج المراجعة والتقييم؟

١,٣,٢ الاتصال:

١,٣,٢,١ هل يوجد لدى المؤسسة سياسات و أنظمة محددة توضح حدود وصلاحيات الأفراد في عمليات الاتصال الداخلية والخارجية؟

١,٣,٢,٢ ما أجهزة وأنظمة الاتصال المتوفرة في المؤسسة؟(الهاتف - الفاكس - البريد الإلكتروني)

١,٣,٢,٣ هل هناك نظام لمتابعة وأرشفة وتوثيق الاتصالات؟

١,٣,٢,٤ هل يتم مراجعة وتقييم فاعلية أنظمة الاتصالات المتوفرة في المؤسسة؟

١,٣,٢,٥ هل يتم تحديث وتطوير أجهزة الاتصالات في المؤسسة؟

١,٣,٣ الهيكل التنظيمية:

١,٣,٤ هل الهيكل التنظيمي للمؤسسة يتناسب مع كونها مؤسسة تعليم عالٍ؟

١,٣,٥ ما الأطر القانونية (الإجراءات القانونية) لاعتماد أو تحديث الهيكل التنظيمي للمؤسسة؟

١,٣,٦ هل يتصف الهيكل التنظيمي للمؤسسة بوضوح خطوط السلطة والمسؤولية؟

١,٣,٧ هل هناك تحديد دقيق لمسؤوليات القيادات الأكاديمية والإدارية في المؤسسة؟

١,٣,٨ هل يتم توثيق تلك المسؤوليات في دليل الوصف الوظيفي؟

١,٣,٩ هل يعتمد هيكل المؤسسة على التفويض في السلطات؟

١,٣,١٠ هل المهام والمسؤوليات واضحة ومعلنة لجميع أفراد المؤسسة؟

١,٣,١١ هل الإدارات المختصة التي تقدم خدمات الدعم في المؤسسة كافية من حيث العدد مثل (شئون الطلبة - المكتبة

- الإدارة المالية)؟

١,٣,١٢ هل تتمتع هذه الإدارات برضا المستفيدين؟

١,٣,١٣ هل يتم تحديث الهياكل بناءً على دراسة الحاجات المطلوبة للمؤسسة؟

١,٣,١٤ هل يطلع الموظفون على الهياكل التنظيمية والوصف الوظيفي ؟

الإجابة عن سؤال الدراسة الثالث : ما مراحل تنفيذ عملية التقييم المؤسسي الذاتي في الجامعة الإسلامية بغزة؟

تم تنفيذ أنشطة عملية التقييم الذاتي في ثلاث مراحل وهي: (١) مرحلة التحضير والتهيئة (٢) مرحلة التنفيذ، (٣) مرحلة صياغة وعرض ل تقرير وإنهاء عملية التقييم.

مرحلة التحضير والتهيئة:

تعتبر هذه المرحلة نقطة انطلاق للمشروع حيث تم فيها اتخاذ قرار في المؤسسة بهذا الخصوص، وتشكيل اللجنة التوجيهية ولجان التقييم، وعمل الترتيبات اللوجستية، وتنفيذ الحملة الإعلانية للتعريف بالمشروع. وقد تم في هذه المرحلة ما يلي:

- **تشكيل اللجان:** حيث تم تشكيل اللجنة التوجيهية لعملية التقييم المؤسسي مكونة من أحد عشر شخصاً من الإدارة العليا بالجامعة والمعنيين. و تم تشكيل لجان فرعية يمثلون مختلف دوائر الجامعة الأكاديمية والإدارية.
- **إعداد خطة تنفيذية للتقييم:** حيث تم إعداد خطة زمنية لإنهاء عملية التقييم المؤسسي في غضون ٦ أشهر (يناير ٢٠١٠ إلى يونيو ٢٠١٠).
- **نشر ثقافة التقييم المؤسسي** من خلال إعداد خطة إعلامية لتوعية الجميع، استخدام كافة وسائل الاتصال بما في ذلك الندوات والنشرات والبريد الإلكتروني وعمل صفحة للمشروع، مخاطبة العمادات والدوائر للتحضير لعملية جمع البيانات.

- إعداد دليل التقييم المؤسسي، ويتكون من مجموعة المعايير الأساسية والتفصيلية وتشمل (الرسالة والغايات والأهداف- الحكم والإدارة- النطاق المؤسسي - الموارد المؤسسية والخدمات) .

- إعداد النماذج وتحديد آليات جمع البيانات. وقد تم إعداد النماذج التالية:

أولاً: النموذج الأولي لجمع المعلومات الأساسية للتقييم المؤسسي: تم إعداد نموذج أولي لجمع المعلومات الأساسية للتقييم المؤسسي، حيث شمل النموذج على معلومات أساسية تتعلق بنظام الجامعة، الخطة الاستراتيجية، التقارير السنوية، عدد العاملين والهيكلية، الفئات المستهدفة، الميزانيات، الشراكات، مشاريع وانجازات بالإضافة للعمليات الخاصة بكل (وحدة أو دائرة أو عمادة). وقد تم توزيع هذا النموذج على جميع الكليات والدوائر والوحدات والعمادات داخل الجامعة للاستفادة من تلك المعلومات في عملية التقييم ، وتم عقد ورشة عمل للتعريف بطريقة تعبئة النموذج. وقد تم خلال الورشة: توضيح مفهوم التقييم المؤسسي الذاتي، بيان الإجراءات التي تم انجازها ، توضيح طريقة تعبئة النموذج الأولي لجمع المعلومات الأساسية اللازمة لعملية التقييم المؤسسين الإجابة على استفسارات الكليات والدوائر حول النموذج الأولي لجمع المعلومات الأساسية للتقييم.

ثانياً: نموذج جمع البيانات: تم في تلك الفترة إعداد نموذج جمع البيانات ويعتبر هذا النموذج أداة اللجان لجمع المعلومات اللازمة لعملية التقييم حيث يوضح النموذج أدوات جمع البيانات(الملاحظة، الوثيقة، الاستبانة... إلخ) فكل أداة من تلك الأدوات تؤثر بنسبة محددة في رأي لجنة التقييم فعلى سبيل المثال نتائج الاستبانة تمثل نسبة ٢٠% من رأي لجنة التقييم كما تم تحديد مؤشرات أداء كل سؤال لتستعين بها لجان التقييم في إبداء آرائهم.

ثالثاً: نموذج التقييم: لقد تم إعداد نموذج التقييم (نموذج إصدار الأحكام) لاستخدامه في تفريغ المعلومات التي تم الحصول عليها وتقييمها، بالإضافة لتحديد نقاط القوة، والضعف، وتدوين التوصيات. وبعد إعداد النماذج (نموذج جمع البيانات، نموذج التقييم) عقدت ورشة عمل للجان التقييم، وقد تم خلال الورشة: توضيح دور اللجان في عملية التقييم وتوزيع نموذج جمع البيانات ونموذج التقييم على اللجان.

مرحلة التنفيذ:

تمثل هذه المرحلة جوهر عملية التقييم المؤسسي وتنقسم إلى قسمين أساسين: تقسيم اللجان وانطلاق عملية جمع البيانات والمعلومات من الدوائر المختلفة بالمؤسسة، ووصف الواقع، وإصدار الأحكام ثم عرض النتائج على لجنة الدعم (لجنة صغيرة من ٤ أفراد من الفريق الاساسي الذي ساند جميع اللجان) وإعداد التقرير الأولي . وقد تم في هذه المرحلة ما يلي:

عقد اجتماعات لجنة الدعم مع لجان التقييم: في المرحلة الأولى من مرحلة التنفيذ قامت لجنة الدعم بعقد اجتماعات دورية مع لجان التقييم كل على حده، وقد بلغت مجموع هذه الاجتماعات ٢١ اجتماع كانت تهدف في مجملها إلى إقرار الخطط التنفيذية للجان ومناقشة آليات جمع البيانات، متابعة سير عمل لجان التقييم في مرحلة جمع البيانات، وتوضيح طريقة تصنيف الوثائق المستخدمة في التقييم المؤسسي.

جمع البيانات والوثائق من الدوائر المختلفة: في هذه المرحلة قامت اللجان باجتماعات دورية منتظمة لتحديد طبيعة المعلومات المستهدفة والجهات التي سيتم زيارتها للحصول على البيانات، والأدوات التي سيتم الاعتماد عليها في الحصول على البيانات، ومن الأدوات التي تم استخدامها من قبل لجان التقييم (الملاحظة- استبيان- مجموعات التركيز-تحليل وثائق). مساعدة لجان التقييم في جمع البيانات باستخدام الاستبيانات: لقد قامت لجنة الدعم بالتعاون مع لجان التقييم بتحديد أسئلة الاستبانة ، ومن ثم تصنيفها وتحديد الجهات المراد استطلاع رأيها .وقد تم إعداد الاستبانات التالية : لقياس رأي (الطلبة -

المستفيدين - العاملين - الخريجين) حول الخدمات المقدمة من الجامعة الإسلامية. كما قامت لجنة الدعم أيضا بالإشراف على عملية توزيع الاستبانات، و تحليلها للحصول على النتائج وإرسالها للجان التقييم للاستفادة منها.

تحليل النموذج الأولي لجمع المعلومات الأساسية للتقييم المؤسسي: مع بداية عملية التقييم قامت لجنة الدعم بإعداد نموذج أولي لجمع المعلومات الأساسية وقد تم توزيع النموذج على الكليات، والدوائر، والوحدات، والعمادات داخل الجامعة بهدف جمع المعلومات المطلوبة قبل بدء عمل لجان التقييم، وقد تابعت لجنة الدعم عملية تعبئة النموذج الأولي، وقامت بتحليل بعض المحاور الهامة الواردة في النموذج وهي: "عدد العاملين في الجامعة والهيكلية التنظيمية. الفئات المستهدفة، الشراكات، نظام الجامعة، أهم المشاريع والإنجازات خلال الثلاث سنوات الماضية". وإتاحة المعلومات للجان التقييم الفرعية للاستفادة منه.

إعداد نماذج خاصة لمساعدة اللجان: حرصا من لجنة الدعم على متابعة وتسهيل عمل اللجان قامت اللجنة بتصميم نموذجين: نموذج الزيارات الميدانية، ونموذج محاضر الاجتماعات.

استنباط المعلومات وتحليلها للوصول إلى النتائج: حيث قامت اللجان في اجتماعاتها الدورية بمراجعة الوثائق، وتحليلها، وربط ما هو مختص بها بمتطلبات المعايير للاستعانة بها في الإجابة على أسئلة التقييم.

الإجابة على أسئلة التقييم: قامت لجان التقييم باتباع المنهجية التالية للإجابة على أسئلة التقييم من خلال تحديد مؤشرات قياس الأداء:

- تحليل كل سؤال إلى مجموعة من الأسئلة للاستفادة منها عند عملية التحليل.
- صياغة أجوبة أسئلة التقييم بطريقة وصفية.
- تدعيم الأجوبة على أسئلة التقييم بالإحصائيات والبيانات الكمية، والإشارة إلى الملاحق التي تم الاستعانة بها في عملية التقييم.

إصدار الأحكام و تحديد نقاط القوة والضعف: بعد قيام اللجان بتجميع البيانات وتحليلها ووصف الواقع الموجود، قامت اللجان بتقييم المعايير ووضع الدرجات المطلوبة بناء على رأي جميع أفراد اللجنة، وبناءً على نتيجة التقييم يتم تحديد نقاط القوة والضعف في المؤسسة.

مناقشة النتائج الأولية مع لجنة الدعم: قامت لجنة الدعم بعقد اجتماعات دورية للجان التقييم للإطلاع على سير عمل اللجان، ومراجعة الوثائق وأجوبة اللجان على أسئلة التقييم، ومناقشة النتائج الأولية التي توصلت إليها اللجان.

عمل التعديلات ووضع التوصيات: بعد مناقشة النتائج الأولية مع لجنة الدعم، قامت اللجان بعمل التعديلات الضرورية ومن ثم وضع التوصيات النهائية لعملية التقييم وتقديمها للجنة الدعم لتضمينها في التقرير النهائي الذي يتم رفعه لرئاسة الجامعة.

مرحلة صياغة وعرض التقرير النهائي:

تم صياغة نموذج مقترح لتقرير التقييم المؤسسي استرشادا ببعض النماذج المحلية والعربية والأوروبية، وقد شمل التقرير فصول هي:

الفصل الأول: المقدمة، وتتضمن أهداف عملية التقييم المؤسسي. المنهجية. وصف المؤسسة.

الفصل الثاني: الرسالة والأهداف والغايات.

الفصل الثالث: لجنة الحكم والإدارة.

الفصل الرابع: لجنة النطاق المؤسسي.

الفصل الخامس: لجنة الموارد المؤسساتية والخدمات.

الفصل السادس: مركز الجامعة بالجنوب.

الفصل السابع: الاستنتاجات والتوصيات.

ثم تم عرض الشكل المقترح للتقرير على اللجنة التوجيهية المكلفة بإدارة عملية التقييم المؤسسي حيث تم إقراره ، ثم تم صياغة محتوى التقرير بناء على نتائج فرق التقييم موزعة على المحاور المذكورة أعلاه . وقد تم عرض نتائج التقييم خلال ورشة عمل جمعت شرائح متعددة من مجتمع الجامعة الداخلي والخارجي وتم تسجيل ملاحظات الحضور على النتائج، ثم عرض في ورشة أخرى على مجلس الجامعة ومجلس الأمناء، حيث أجريت بعض التحسينات على التقرير من حيث الشكل العام وبعض النتائج، ثم تم عمل التعديلات النهائية واعتماد التقرير النهائي.

الاستنتاج والتوصيات

في ضوء نتائج هذه الدراسة يوصي الباحثان بما يلي :

- ضرورة مراجعة وتطوير معايير التقييم المؤسسي بشكل مستمر لتتلاءم والمستجدات والبيئة المؤسسية والمجتمعية.
- ضرورة تحليل الوضع الراهن للمؤسسة التعليمية من خلال عملية التقييم المؤسسي الذاتي باستمرار واعتمادها كأداة دقيقة في تحليل البيئة الداخلية والخارجية التي تفيد في صياغة استراتيجيات وتوجهات المؤسسة .
- أن تتم عملية التقييم الذاتي بجهود ذاتية - لتطوير قدرات الكوادر المؤسسية ونشر ثقافة الجودة والتطوير المؤسسي- في ضوء المعايير الوطنية، حيث إن التقييم الجيد للحالة التي توجد بها المؤسسة في لحظة معينة من الزمن يوفر معلومات حقيقية عن نقاط قوة المؤسسة الرئيسية، وكذلك عن الجوانب التي يجب تحسينها، وتحديد العوامل الخارجية التي تؤثر على سير عمل المؤسسة بكل صدق وشفافية.
- إنجاز عملية التقييم الذاتي الشامل من قبل فريق التقييم لكل المؤسسة دون تخصيص لدائرة أو كلية بعينها يفيد في تحقيق موضوعية التقييم في المرحلة الأولى وأخذ صورة كلية عن وضع الجامعة ، ثم التوجه نحو التقييم المنفرد لكل كلية أو دائرة مما يعطي صورة أدق للوقوف على نقاط القوة والنقاط التي تحتاج إلى تحسين .
- إجراء أبحاث حول معايير التقييم المؤسسي للوصول الى أفضل المعايير والمؤشرات التي تعكس خصوصية مجتمعاتنا العربية والاسلامية، بالإضافة الى إجراء دراسات تركز على تحديد أفضل الممارسات المتعلقة بالتقييم الذاتي المؤسسي والتخطيط الاستراتيجي والجودة.

المراجع

١. البطش، محمد (٢٠٠٩). التجربة الأردنية في مجال الاعتماد وضمان الجودة. ورقة مقدمة إلى ندوة جودة التعليم العالي، طرابلس ١-٤/١١/٢٠٠٩.
٢. الجامعة الإسلامية (٢٠١٠). دليل الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
٣. الجامعة الإسلامية (٢٠١٠). دليل التقييم المؤسسي: معايير ومؤشرات. وحدة الجودة. الجامعة الإسلامية. غزة، فلسطين.
٤. الحاج، فيصل، وآخرون (٢٠٠٩). دليل المقاييس النوعية والمؤشرات الكمية لضمان الجودة والاعتماد للجامعات العربية أعضاء الاتحاد، اتحاد الجامعات العربية، الأمانة العامة : القاهرة .
٥. الدجني، إياد (٢٠١١). دور التخطيط الاستراتيجي في جودة الأداء المؤسسي - دراسة تحليلية للجامعات النظامية الفلسطينية - دراسة دكتوراه غير منشورة ، جامعة دمشق .
٦. النجار، فريد (١٩٩٩). إدارة الجامعات بالجودة الشاملة، بترك للنشر والتوزيع: القاهرة.

٧. الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة (مايو، ٢٠٠٨). معايير التقييم المؤسسي الفلسطينية. الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة الفلسطينية . رام الله، فلسطين.
٨. الهيئة الوطنية للتقييم والاعتماد الأكاديمي (٢٠٠٧). مقاييس التقييم الذاتي لمؤسسات التعليم العالي، المملكة العربية السعودية.
٩. الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد (إبريل ٢٠٠٨). وثيقة التقييم الذاتي، مصر .
١٠. سورنسن، تشارلز دبليو، وآخرون (٢٠٠٦)، التميز في الجودة النوعية والأداء في التعليم العالي - تطبيق نظام بالدريج في الجامعات والمعاهد، ترجمة عبد ربه، سمه، الطبعة الأولى، مكتبة العبيكان: الرياض.
١١. مركز ضمان جودة واعتماد مؤسسات التعليم العالي (٢٠٠٨). نموذج تقييم (١) لجودة واعتماد مؤسسات التعليم العالي، ليبيا.
١. Albany State University of New York (November ٣, ٢٠٠٨). **Institutional Self-Study Design** . USA.
٢. Lemaitre, M. Lewis, R. & Toro, J. (٢٠٠٧). **Guidelines on Self-assessment & Strategic Planning for Palestinian Tertiary Education Institutions**. MOEHE – Palestine
٣. Middle states commission on higher education (٢٠٠٢). **Characteristics of excellence in higher education**. Middle states commission on higher education, USA.
٤. The Council on Higher Education (September ٢٠٠٧). **HEQC Institutional Audits Manual**, South Africa
٥. Quality Assurance Authority for Education & Training (٢٠٠٩). **Institutional Review Handbook**, Bahrain.

معلومات عن الباحثين:

١. د. سناء ابراهيم ابودقة

حصلت على الدكتوراه في التربية في مجال البحث والتقييم عام ١٩٩٥ من جامعة ايوا ستيت بالولايات المتحدة الامريكية. وقد عملت في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية كمنسق لمركز القياس والتقييم في الاعوام ١٩٩٧ و ١٩٩٨. وفي عام ١٩٩٩ بدأت العمل في الجامعة الاسلامية بغزة كأستاذ مساعد في قسم علم النفس بكلية التربية. وتعمل الان كمساعد لنائب رئيس الجامعة الاسلامية للشئون الأكاديمية ورئيس وحدة الجودة منذ عام ٢٠٠٩. وهي عضو مجلس الهيئة الوطنية للجودة والنوعية في فلسطين منذ بداية ٢٠١١، وكذلك عضو في المجلس الاستشاري لهيئة تطوير مهنة التعليم في فلسطين منذ ٢٠١٠. وقد كانت عضو لجنة استراتيجية اعداد وتأهيل المعلمين في فلسطين عام ٢٠٠٨، وعضو فريق التقييم الخارجي لكل من: برنامج دبلوم عالي في تربية الموهوبين في جامعة الخليج بالبحرين عام ٢٠٠٦، وبرامج كليات التربية في الجامعات الفلسطينية عام ٢٠١٠. حصلت على العديد من المنح والجوائز التقديرية في التدريس والبحث العلمي. ولها مايزيد عن ٦٠ بحثا ودراسة علمية منشورة في مجال التقييم التربوي والجودة الى جانب الدراسات التقييمية للبرامج والمشاريع.

د. اياد على الدجنى

من مواليد مدينة غزة وتلقى تعليمه في المراحل المختلفة فيها، وأتم الحصول على درجة البكالوريوس ودرجة الماجستير في الإدارة التربوية من الجامعة الإسلامية بغزة، كما حصل على الدكتوراه في نفس التخصص من جامعة دمشق، ويعمل حالياً في كلية التربية كأستاذ مساعد في الإدارة التربوية. للباحث العديد من الأبحاث والمشاركات في مؤتمرات علمية في الجودة منها مؤتمر ضمان الجودة في التعليم العالي المنعقد في الأردن في مايو ٢٠١١، كما عمل مديراً للجودة الإدارية في الجامعة الإسلامية في الفترة من الأعوام ٢٠٠٧-٢٠١١، ومديراً لمشروع إعادة هندسة العمليات الإدارية الممول من صندوق تطوير الجودة ٢٠١٠-٢٠١١. ولديه من الخبرات العملية في مجال الجودة والتخطيط والتدريب.

د. حاتم العايدى

حصل على الدكتوراه في الهندسة الكهربائية عام ١٩٩٧ من جامعة نيومكسيكو ستيت بالولايات المتحدة الأمريكية. وقد بدأ العمل في الجامعة الإسلامية بغزة بقسم الهندسة الكهربائية في عام ١٩٩٨. ويعمل الآن مدير وحدة الجودة الإدارية. وهو عضو مجلس الهيئة الوطنية للجودة والنوعية في فلسطين منذ بداية ٢٠١٢، وعضو فريق التقييم الخارجى لكل من برامج الهندسة والحاسوب وتكنولوجيا المعلومات في الجامعات الفلسطينية منذ عام ٢٠٠٣. عمل استشاري لدى العديد من المؤسسات والوزارات في مجال الجودة والتقييم المؤسسي.

بناء المعايير المحلية لضمان جودة الاداء وتوزيعها لانشطة التعليم وفق متطلبات برامج الاعتماد الأكاديمي في جامعة بابل

د. عباس فاضل حسون

جامعة بابل، محافظة بابل، العراق

abass.fadhil1958@yahoo.com

الخبير والاستشاري عامر أحمد غازي منى

جامعة بابل، محافظة بابل، العراق

amer_muna2000@yahoo.com

الخلاصة - يشهد التعليم الجامعي اهتماماً كبيراً بمختلف المستويات في الكثير من دول العالم. فضلاً عن كونه يشهد تطوراً مستمراً نحو الأفضل لمواكبة حاجات المجتمع والجهات المستفيدة وفق خصائص تعليمية وتقنية في غاية المعيارية لذلك فهو ينظر إلى التعليم الجامعي على أساس الدور المتميز الذي يؤديه في تقدم المجتمعات وتنميتها. وان القرار الجريء الذي اتخذته جامعة بابل في تأهيل كافة أنشطة وفعاليات كلياتها عام ٢٠٠٧ م وفق المواصفات الدولية لإدارة الجودة الشاملة وبرامج الاعتماد الأكاديمي وإصرارها على إنجاح التجربة، يعد انجازاً علمياً في مجال التعلم الجامعي للانطلاق بالأداء النوعي للطاقات الفنية والعلمية والثقافية والمهنية والتربوية للعاملين في هذا الصرح العلمي الذي تكمن فيه الرغبات الحقيقية والتحدي للارتقاء إلى مستوى الأداء النوعي لجامعات العالم المتميزة.

ان دليل المعايير الصادر الثاني لعام ٢٠١١ م والمعد للعمليات والأنشطة الجامعية لتحقيق المنتج التعليمي العالي الجودة هو احد الروافد العلمية وخطوه من بين الخطوات ضمن البرنامج الزمني الدقيق على مدار سنة ونصف في اعداده بكافة محاور أنشطة المؤسسة التعليمية بمختلف تخصصاتها .وكما هو معروف لدى المهتمين بهذا النظام وكذلك الجهات المتخصصة في الإدارة في التعليم الجامعي اذ إن عملية وضع معايير وفق البيئة التعليمية للمنظمة بما تؤهلها لنيل شهادة المطابقة والاعتماد الأكاديمي تعد الخطوة الأساس لإنجاح التجربة التي ستبنى بكل تفاصيلها داخل المؤسسة التعليمية وان نجاح التجربة يؤكد نجاح جهود العاملين من الخبراء في وصف وبناء هيكلية المعايير بكل دقة وبجميع الفعاليات وان تلك التجربة تشير لا سامح الله إلى عدم نضج هذه المعايير . وكذلك فقد أخذ الباحثين وبالتعاون مع خبراء الجامعة على عاتقهم القرار والعزم ببذل أقصى ماديهم من قدرات علمية وخبرات عملية وعلمية لتحقيق الاختبار الدقيق من المعايير وبناء

الهيكلية الدقيقة لمعايير العمليات ضمن البيئة التعليمية في العراق كونها التجربة التي تعبر كل ثقة وإرادة وعزيمة نابعة من وعي الجميع بأبعاد التجربة الرائدة في تأهيل الجامعه بنظام الجودة الشاملة وبرامج الاعتماد ولك ما تتضمنه التجربة. لقد قام الباحثان بوضع معايير ضمن عملية التأهيل الجامعي بنظام ادارة الجودة الشاملة وبرامج الاعتماد الاكاديمي وبما تضمنه من دراسة دقيقة للبيئة الجامعية في التطبيق الاكاديمي للاختبار الثالث لبناء المعايير .

الكلمات المفتاحية - المواصفة الدولية , المصنوفة الادارية , برامج الاعتماد , طرائق الضبط الاجرائي.

المقدمة

تشير الجودة الشاملة في المجال التعليمي ضمن ضمان الجودة وبرامج الاعتماد الاكاديمي إلى مجموعة من المعايير والمؤشرات التي تصب في فعاليات الأنشطة والإجراءات التي تهدف إلى جودة المنتج التعليمي والتحسين المستمر فيه والتي عادةً تعبر عن المواصفات والخصائص المتوقعة في المنتج التعليمي سواء أكان الخريج الجامعي بما يحمله من خزين علمي - أو كان البحث العلمي او المنشورات العلمية أو الاستشارة الخارجية والداخلية والمتمثلة بالبرامج التعليمية فهم شامل للبيئة التعليمية وتحديد المعارف التعليمية في المؤسسة التعليمية وذلك وفق العمليات التي من خلالها يتم تحقيق الجودة الشاملة (١). وان عملية التحسين المستمر تبنى على أساس التقييم لأداء فعاليات المؤسسة التعليمية وتطبيق عمليات التدقيق لبرامجها (٢). ومن هذه المنطلق نجد إن حالة الوقوف على دور التعرف على هيكلية المعايير وتحديد الازان في عملية القياس والتقييم يعد امراً ضرورياً بل لم يعد خياراً لفهم آليات التأهيل الجامعي وفق البرامج الدولية لضمان الجودة والاعتماد الاكاديمي.

أهمية البحث

تكمن أهمية البحث في بناء معايير محلية مشتقة من واقع البيئة التعليمية في جامعة بابل

الهدف من البحث

يهدف البحث الى:

١ - تحديد الية بناء معايير ضمان الجودة والاعتماد الاكاديمي وعلاقتها بمتطلبات سوق العمل والجهات المستفيدة وخصائص والية توزيع المعايير والمؤشرات لقياس تقويم الاداء للمنظمة التعليمية وفق انشطتها التعليمية وبالتالي تحديد جودة المنتج التعليمي .

٢ - تحديد المحاور وعناصرها ومؤشرات الاداء لها مع توزيعها ولتقييم الاداء وفق الية احتساب جودة الاداء للمنظمة التعليمية.

تحديد المصطلحات

- جودة التعليم: تعرف بانها الدرجة التي تلبي بها مجموعة من الخصائص التعليمية الكامنة وفق برامج الاعتماد المؤسسي والتخصصي للمتطلبات التعليمية في تحقيق جودة المنتج التعليمي(١)

- المعيار: مجموعة من الاسس والبنود التي يثبت البحث انها كافية لاصدار الحكم على تحقيق اهداف معينة او عدم تحقيقها. والمعيار اما ان يكون نوعي او كمي ويعبر عنه بوزن ولكل معيار خصائصه بالتطبيق ومتطلباته ايضا (١)

-المعيارية : تعرف بانها عملية القيام بارجاع امر شيء معين الى اساس مرجعي متفق عليه والذي يسمى معيارا وقد تكون هذه القيمة مادية او معنوية (كمية او نوعية) غير ان الحالتين تصبحان الامور فيهما ذات بعد قيمي او حكم قيمي بمعنى ان للمطلق النسبي في مجال المعيارية شأننا يختلف مكانا وزمانا فوحدات القياس مثلا في معيار ما تختلف مكانا وزمانا في التعليم الجامعي وقد تتخذ صورا مختلفة كأن التحويل من احدها الى الاخرى امرا يسيرا عرفا او رياضيا (١)

-القياس:يعرف بانه القيمة لكمية ما ويعرف كذلك بانه قياس الالتزام بمعايير الجودة المقررة ويمكن قياسه على المستوى الوطني او مستوى المؤسسة او الفرد الذي يقدم الخدمة ويشمل مقاييس للعمليات والنتائج (١)

- التقييم: وهو التحقق من مدى الاحتياطات المنفذة لاجل ديمومة تحقيق الهدف .ويعرف ايضا بانه مقياس الاداء في عملية التقييم لذلك فان عملية التقييم هو اجراء يقوم على تحليل الوضع الراهن للاداء الاكاديمي والمؤسسي وفق الادلة الموضوعية للكشف عن نواحي القوة والضعف وتحديد الانحرافات عن المعايير والمؤشرات وكذلك تحديد اوجه القصور المختلفة وتشخيص المشكلات التي تؤثر سلبا على اداء المنظمة وذلك بهدف اتخاذ القرار المناسب الذي من شأنه ان يؤدي الى الارتقاء بمستوى الاداء الاكاديمي والمؤسسي وتحقيق التحسين المستمر للنهوض برسالة المؤسسة بفاعلية وكفاءة (١)

الانظمة العالمية لوضع المعايير

من الواضح ان هنالك دراسات سابقة اشارت الى وجود أربعة أنظمة لوضع المعايير للأداء النوعي للأنشطة الأكاديمية في التعليم الجامعي وهي:

الأول :- المعيار المثالي: ويمثل مستوى أداء يمكن تحقيقه في ظل أفضل الظروف السوقية والإنتاجية

الثاني :- المعيار الأساس :إن هذا المعيار يظل ثابتاً طالما لم تتغير السلع أو طرائق الإنتاج التعليمي المتبعة في الجامعة ويعد هذا المعيار لسنة واحدة هي سنة الأساس

الثالث :- المعيار الممكن التحقيق :وهو المعيار الذي يهدف إلى حالة ممكنة التحقيق ضمن بيئة محددة وموصوفة المعالم.

الرابع :- المعيار المتوقع فعلاً : وهو المعيار الذي يمثل ظروف العمل المتوقعه للفترة القادمة ولذلك يعبر عن الهدف الذي

تسعى الإدارة إلى تحقيقه لذلك فان وقوع أي انحراف غير متوقع في هذا المعيار يعود إلى حالة عدم الكفاءة في العملية التعليمية ما لم يكن سببه عوامل طارئة لا تخضع لعوامل معينة.

ومن صفات هذا المعيار انه يتميز بالمصادقية والحدثة والاعتمادية والوضوح والواقعية والمرونة وقابلية التطبيق.

اجراءات البحث

اولا: عناصر متطلبات معايير جودة التعليم الجامعي :تبنى الباحثان العناصر التالية لمعايير جودة التعليم العالي

١- معايير جودة النظام الاداري . ٢- معايير جودة الخدمة التعليمية . ٣- معايير جودة العمليات التعليمية . ٤- معايير جودة الموارد التعليمية. ٥- معايير جودة المنتج التعليمي.

ثانيا: هيكلية المعايير:

يرى المختصون بالاداء الجامعي او جودة المنتج التعليمي ان السبب في انخفاض الاداء لبعض المنظمات التعليمية يعود الى مستوى الاداء في تحديد وبناء المعايير لتلك المنظمات لذلك فان مدار البحث يتمحور حول اسلوب بناء هيكلية المعايير والية توزيعها وحيث تمخضت دراسات الباحثين ومن خلال الاطلاع على الانظمة الغربية والعربية للجامعات المتقدمة في جودة التعليم (٢). ان خصائص بناء الهيكلية في تصميم هيكلية المعايير تقع في خمس مستويات (٣) وعلية تم وضع المستويات التالية من قبل الباحثين:

المستوى الاول/ محاور ضمان الجودة والاعتماد الاكاديمي.

المستوى الثاني / عناصر محاور ضمان الجودة والاعتماد الاكاديمي.

المستوى الثالث / مؤشرات الاداء لعناصر ضمان الجودة والاعتماد الاكاديمي.

المستوى الرابع / اوزان المحاور والعناصر ومؤشرات الاداء لضمان الجودة والاعتماد الاكاديمي.

المستوى الخامس / القياس والتقييم.

ثالثا: معايير محاورالمنتج التعليمي لتحقيق ضمان الجودة وبرامج الاعتماد الاكاديمي مع اوزان المحاور واوزان عناصرها ومؤشراتها وفق تجربة جامعة بابل:

قام الباحثان في المعايير التي اتخلصوها بوضع ما يتناسب مع البيئة التعليمية في الجامعة (١, ٤, ٥, ٦) اذ وبعد جهد كبير من الباحثين تم وضع دراسة دقيقة لمقاييس التقييم الذاتي لجامعة بابل من خلال تحديد عناصر ضبط جودة المنتج التعليمي وبخصائصه الفنية المحددة بالمحاور الاحد عشر وبوزن اجمالي (١٠٠٠) نقطة حيث حدد لكل محور عدد من العناصر ولكل عنصر عدد من المؤشرات وبما ينسجم مع متطلبات خصائص المنتج التعليمي مع تحديد وزن كل محور وكل عنصر وكل مؤشر علما ان المنظمة التعليمية ستكون مسؤلة بالدرجة الاولى عن مراقبة ادائها وتخطيط عملياتها في التطوير والتحسين المستمر وفق الرؤية والرسالة , وادناه المحاور مع العناصر والاوزان :

المحور الاول: الرؤية والرسالة والاهداف (٦٠) درجة : ويضم العناصر التالية:

ا/ ملائمة الرسالة مع الاهداف والرؤية (٢٠) درجة.

ب/ وضع الرؤية والرسالة والاهداف ومراجعتها (٢٠) درجة.

ج/ علاقة الاهداف بالرسالة والرؤية (٢٠) درجة.

المحور الثاني / القيادة (٧٠) درجة: ويضم العناصر التالية:

ا/ الادارة العليا للمؤسسة التعليمية (١٢) درجة.

ب/ علاقة الادارة العليا للمنظمة التعليمية بالنشطة المختلفة (١٢) درجة.

ج/ عمليات التخطيط للادارة العليا (١٢) درجة.

د/ القوانين والتعليمات (١٢) درجة.

هـ/ البيئة التعليمية والتنظيم (١٢) درجة.

و/ القيم واخلاقيات العمل (١٢) درجة.

المحور الثالث: البحث العلمي (٢٠٠) درجة: ويضم العناصر التالية:

ا/ خطة المنظمة بالبحث العلمي (٥٠) درجة.

ب/ مشاركة اعضاء الهيئة التدريسية والطلبة في البحث العلمي (٥٠) درجة.

ج/ استثمار البحث العلمي (٥٠) درجة.

د/ مستلزمات البحث العلمي (٥٠) درجة.

المحور الرابع: المنهج الدراسي (٩٠) درجة: ويضم العناصر التالية:

ا/ تغطية المنهج للمواضيع الاساسية (٢٠) درجة.

ب/ المواكبة والتطور (١٥) درجة.

ج/ تناسب المنهج مع قدرات الطالب (١٥) درجة.

د/ ملائمة لسوق العمل (٢٠) درجة.

هـ/ تضمينه لغة اجنبية (٢٠) درجة.

المحور الخامس: الهيئة التدريسية (٩٠) درجة: ويضم العناصر التالية :

ا/ المؤهل العلمي والخبرة (١٥) درجة.

ب/ ادراك احتياجات الطالب وسوق العمل (١٥) درجة

ج/ الالتزام بالعملية التعليمية واخلاقيات العمل (١٥) درجة.

د/ المشاركة بالمؤتمرات والندوات وورش العمل (١٥) درجة.

هـ / القدرة على بناء وتصميم المقرر الدراسي والتحسين المستمر (١٥) درجة.

و/ نشر البحوث العلمية في المجالات الرصينة (١٥) درجة.

المحور السادس: الطالب والخدمة الطلابية: ويضم العناصر التالية :

- ا/ نظام قبول الطلبة (١٥) درجة.
- ب/ ادارة شؤون الطلبة (١٥) درجة.
- ج/ الخدمة الطلابية (١٥) درجة.
- د/ مشاركة الطلبة في التخطيط واتخاذ القرار (١٥) درجة.
- هـ / الارشاد التربوي والنفسي (١٥) درجة.
- و / الانشطة اللاصفية (١٥) درجة.
- المحور السابع:** التنظيم الاداري (٥٠) درجة: ويضم العناصر التالية
- ا/ التعيين وتقييم الاداء (١٠) درجة.
- ب/ التوصيف الوظيفي (١٠) درجة.
- ج/ خطة تدريب وتطوير مهارات العاملين (١٠) درجة.
- د/ مدى الالتزام بسياسة الجودة (١٠) درجة.
- هـ/ الامكانيات المتوفرة لتشغيل وادامة النظام (١٠) درجة.
- المحور الثامن:** خدمة المجتمع (١٨٠) درجة :ويضم العناصر التالية:
- ا/ علاقة المنظمة التعليمية بالمجتمع (٦٠) درجة.
- ب/ تلبية متطلبات المجتمع (٦٠) درجة.
- ج/ سياسة المنظمة التعليمية تجاه المجتمع (٦٠) درجة.
- المحور التاسع:** الموارد (٦٠) درجة : ويضم العناصر التالية:
- ا/ الموارد البشرية (١٥) درجة.
- ب/ الموارد المالية (١٥) درجة.
- ج/ الموارد المادية والفنية (١٥) درجة.
- د/ الموارد التقنية (١٥) درجة.
- المحور العاشر:** البنى التحتية (٥٠) درجة : ويضم العناصر التالية:
- ا/ جودة الابنية التعليمية والخدمية (١٠) درجة.
- ب/ كفاءات منظومات الحماية الجماعية والوقاية الشخصية (١٠) درجة.
- ج/ توفر المساحات الخضراء (١٠) درجة.
- د/ توفر برامج الصيانة الوقائية والعلاجية (١٠) درجة.
- هـ/ ادامة الخدمات الساندة (١٠) درجة.
- المحور الحادي عشر:** القياس والتقييم والتحسين (٦٠) درجة: ويضم العناصر التالية :
- ا/ خطة التطوير والتحسين (١٥) درجة.

ب/ البيانات والاحصائيات وتحليلها (١٥) درجة.

ج/ ادارة عمليات التحسين (١٥) درجة.

د/ التحقق المستمر من المعايير ومؤشرات الاداء وتطويرها وتحسينها (١٥) درجة.

ان احكام السيطرة على المعايير هوجزة من التحسين في تحقيق متطلبات الدقة في تقيم الاداء.

رابعاً: مؤشرات الاداء للعناصر والية بناء اوزانها:

لقد تم وضع مؤشرات الاداء للعناصر بكافة المحاور الاحد عشر بمعاييرها (٧ , ٨) والتي تتناسب مع البيئة التعليمية في جامعة بابل ولجميع المنظمات التعليمية في التعليم العالي في العراق كونها مؤشرات تنتهي بجودة خصائص المنتج التعليمي اخذين بنظر الاعتبار بعض الاختلافات ذات العلاقة بالظروف الموضوعية للمنظمة التعليمية وبما لايؤثر على الية التطبيق وتوزين المؤشرات فهناك بعض المنظمات البحثية التعليمية ذات اهداف ينبغي ان تنعكس في تقييمها او بناء عناصرها ومؤشراتها على المحور والمعيار الخاص بالبحث العلمي وهكذا مع بقية المنظمات التعليمية وفق اهدافها ورسالتها. الا انه من الجدير بالذكر ان جامعة بابل لم تأخذ في برنامجها الاعتراف بنظام التعليم عن بعد وذلك لاختلاف اشكال العلاقة بين الطلبة والمنظمة التعليمية حيث يستلزم وجود متطلبات اضافية.

ان عملية بناء مؤشرات الاداء لم تكن اجتهادية او بنيت على تصورات قد تكون غير واقعية وانما تم بناؤها وفق المتطلبات المحددة التي يجب ان تعزز بالدالة الموضوعية في تحقيق جودة المنتج التعليمي وعليه ووفق هذا التوجه تم الوقوف على مسارات التقييم الذاتي واليات التطبيق فيه لانه لا بد وان تتولد القناعة المطلقة والعلاقة الدقيقة بين معايير الجودة (الكمية والنوعية) ومقاييس متطلبات التقييم الذاتي في عملية البناء لمؤشرات الاداء (٩), وعليه ندرج في ادناه نموذجين لمؤشرات الاداء لاحد محاور الاعتماد الاكاديمي واسلوب توزيعها اذ يلاحظ انه ليس بالضرورة ان يتم تقسيم وزن العنصر لذلك المحور بالتساوي على مؤشرات العنصر الواحد وانما يوزع الوزن وفق الاعتبارات التالية من وجهة نظر الباحثين:

١- كون المؤشر كمي او نوعي.

٢- كون المؤشر يتطلب التوثيق اي يخضع لاحكام صحيحة وموثوقة تستند الى ادلة سواء كانت موضوعية او الى احكام ذاتية واجتهادية ؟

٣- ان يكون المؤشر خاضع لنظام المستويات في التقدير والذي سنشير اليه في باب القياس والتقييم.

٤- فيما اذا لو كان مؤشر الاداء مدبب الاهداف ومحدد ام عام ؟

٥- هل مؤشر الاداء رئيسي ام ثانوي ؟

النموذج الاول: ضمن محور البحث العلمي (٢٠٠) درجة ١ العنصر الاول وهو خطة البحث العلمي (٥٠) درجة ويضم مؤشرات الاداء التالية:

١- هل تتوفر لدى المنظمة التعليمية ادارة بمستوى (قسم ,شعبة,وحدة) تعنى بوضع الخطط البحثي ؟ (٧) درجة

٢- هل توجد في المنظمة التعليمية خطط للبحث العلمي محدده وموثقة تتلائم مع رؤية ورسالة واهداف المنظمة ؟ (٦) درجة

٣- هل تبني خطط البحث العلمي اعتمادا على معايير واضحة ومحددة في المنظمة التعليمية ؟ (٥) درجة

٤- هل يتم توثيق خطط البحث العلمي واعتمادها في مجلس ضمان الجودة ومجلس الجامعة في المنظمة التعليمية وفق لمعايير بناء البحث العلمي ؟ (٤) درجة

٥- هل يتم تقييم المنظمة التعليمية لبحوثها المنشورة وفق بيانات موثقة ؟ (٦) درجة

٦- هل يوجد تفاعل بين المنظمة التعليمية وحاجات المجتمع وسوق العمل في جانب البحث العلمي ؟ (٦) درجة

٧- هل يوجد لدى المنظمة التعليمية خطط لانشاء مراكز بحثية جديدة وفقا لاحتياجاتها وخاضعة للمراجعة الدورية ؟ (٥) درجة

٨- هل توجد خطة واجراء وقائي لحماية اخلاقيات البحث العلمي ؟ (٤) درجة

٩- هل توجد ميزانية كافية لدعم البحث العلمي بالمنظمة التعليمية ؟ (٧) درجة

الانموذج الثاني: ضمن محور القيادة (٧٠) درجة /العنصر الاول وهو الادارة العليا للمنظمة التعليمية (١٢) درجة ويضم مؤشرات الاداء التالية :

١ - هل تهدف الادارة العليا بصورة فاعلة لتحقيق مصلحة المنظمة التعليمية بشكل عام والجهات المستفيدة بشكل خاص ؟ (٣) درجة

٢- هل تضم الادارة العليا التخصصات المتنوعة وخبراء واستشاريين بما يكفل تنوع المعرفة والخبرة لاتخاذ السياسات الملائمة ؟ (٢) درجة

٣- هل يخضع الاعضاء الجدد من الادارة العليا في المنظمة التعليمية لضوابط ومتطلبات الاختيار لاشغال المواقع الادارية الجديدة ؟ (١) درجة

٤- هل يتم تحديد مسؤوليات القيادات العليا بصورة واضحة ؟ (٣) درجة

٥- هل تقوم الادارة العليا باشتراك ممثلين من الطلبة ضمن اللجان التعليمية في اتخاذ القرارات والاجراءات ذات العلاقة بالعملية التعليمية ؟ (٣) درجة

ولا يسع المجال الى ذكر جميع النماذج وانما تم الاكتفاء بذكر النموذجين اعلاه للتوضيح

خامسا: القياس والتقييم:

اولا: القياس: يتناول القياس البية تقبيس كل مؤشر اداء من خلال التقدير وعلى حالتين من الاجابة . الاولى تشير الى مدى قيام المنظمة التعليمية بتطبيق الاجراء المطلوب من عدمه وعادة تكون الاجابة بنعم او كلا اما الثانية الاجابة على

مؤشر الاداء هي وتكون الاجابة بنعم فيخضع تقدير الاداء الى خمس مستويات متدرجة تمثل واقع الاداء من وجهة نظر الباحثين وهي:

١ - تقدير ممتاز ويمنح مؤشر الاداء ٩٠% من الحد الأدنى لوزن المؤشر حيث لا يمكن اعطاء ١٠٠% من وزن الاداء تحفيزا للتحسين المستمر لاداء المنظمة التعليمية.

٢ - تقدير جيد جدا ويمنح مؤشر الاداء ٨٠% من الحد الأدنى لوزن مؤشر الاداء.

٣ - تقدير جيد ويمنح مؤشرا لاداء ٧٠% من الحد الأدنى لوزن مؤشر الاداء.

٤ - تقدير متوسط ويمنح مؤشر الاداء ٦٠% من الحد الأدنى لوزن مؤشر الاداء.

٥ - تقدير مقبول ويمنح مؤشر الاداء ٥٠% من الحد الأدنى لوزن مؤشر الاداء.

عادة يتناول القياس لاداء المنظمة درجة التطبيق ومدى الالتزام بها وكذلك مدى جودة الخدمة او النشاط من خلال عملية التقييم بالإضافة الى تحديد الرؤية في تحقيق المنتج المقصود .ومن الجدير بالتنويه ان اي اداء يجب ان يكون مقرون بالتحسين والتطوير وخطة المنظمة التعليمية في التحسين . كما ان كل مستوى من المستويات الخمسة يجب ان يتم توصيفه بدقة في خصائص ودرجة التطبيق لمؤشرات الاداء . كما ان مقياس المستويات لا يبنى على حالة التقدير الاجتهادي وانما بموجب الادلة الموضوعية المتوفرة في ارض الواقع .

ثانيا: التقييم: ويكون على نوعين هما:

أ/ التقييم النوعي (الكيفي): وتستخدم فيه الية دقيقة ومن ذوي الاختصاص والملكة في احتساب التقدير من خلال المناقشات والمقابلات والملاحظات وفحص السجلات والاعمال ودراسة الحالات والمقاييس والاستبانات وغيرها وقد تم الاستعانة بخبراء خارجيين في هذا المجال. وبهذا يكون فريق التقييم قد اتبع اسلوب التقييم النوعي. وعلى ضوء المعلومات والبيانات والادلة التي تتجمع لدى اعضاء الفريق يقوم الفريق بتلخيص النتائج والاحكام التي توصل اليها بالاجابة على فقرات وعبارات المقاييس المكتوبة والتي تبين جودة اداء المنظمة التعليمية . ويتم التركيز في هذا النوع من التقييم في جودة المدخلات والعمليات والمخرجات . ومعنى ذلك انه عند اصدار الحكم لابد للمقوم ان يستخدم خبرته و يستعين بالمعايير والادوات المختلفة وكيفية تأثير كل العوامل المختلفة في المنظمة التعليمية على مستوى الاداء العام للمنظمة وعلى مستوى تحصيل الطلبة وجودة التعلم والتعليم وسلوك الطلبة واتجاهاتهم ، اذ ان الاحكام هنا تميل الى الشمولية والتكامل.

ب/ التقييم الكمي: يعتمد اعضاء الفريق في هذا النوع من التقييم على وضع الاحكام في صورة رقمية والتي سبق و تم ذكرها بصيغة الاوزان للعناصر ومؤشرات الاداء ومستويات التقدير في حالة الاجابة بنعم اذ يتيح التقييم الكمي النظر بدقة الى كل عنصر من عناصر اداء المنظمة التعليمية من ناحية كمية على حده وكذلك النظر الى مؤشرات الاداء لكل النشاطات وبالتالي التركيز على جودة المدخلات والعمليات والمخرجات. ان التكامل بين الاسلوبين واتباع المعايير الموضوعية واستخدام الادلة الموضوعية والدراسات الدقيقة للوثائق والبيانات من خلال العمل الجماعي للخبراء (المدققين) توضح الاحكام النهائية

عن المنظمة من حيث جودة ادائها وامكانية حصولها على شهادة ضمان الجودة والاعتماد الاكاديمي. الية الاحتساب :اعتمد الباحثان على بعض الانظمة العالمية في تحديد مستوى الحد الاعلى من مجموع الاوزان للمحاور وكما هو موجود في جائزة مالكوم الاميركية وجائزة افكوم الاوربية العالميتين في الجودة اذ اعتمد المجموع الكلي لاوزان المحاور بعناصرها ومؤشرات الاداء هو (١٠٠٠) نقطة للوقوف على الخطأ بصورة اكثر دقة وشفافية . اذ وزعت النقاط كاوزان بشكل عملي وفق متطلبات الجودة وكان نصيب محورالبحث العلمي ومحورسوق العمل في جانب مستوى الوزن هما الاعلى والاهم كمحورين اساسيين من وجهة نظر اللجنة والباحثين وكما ذكرناه سابقا.

ان احتساب درجة التقييم لمؤشر الاداء تم من خلال المعادلة التالية:

الوزن المحدد لمؤشر الاداء X درجة تقييم مؤشر الاداء التي حصل عليه كنسبة مئوية

ثم يتم جمع درجات التقييم لمؤشرات العنصر الواحد من بين عناصر المحور الواحد

ثم يتم جمع درجات التقييم لعناصر المحور الواحد

ثم يتم جمع درجات التقييم لمجموع المحاور الاحد عشر المحددة في جامعة بابل لتحديد مستوى الجودة في نظام وبرامج الاعتماد للمنظمة التعليمية

من المؤكد ان الدراسة الدقيقة للبيانات الاحصائية والمؤشرات وفق الادلة الموضوعية سوف يتم من خلالها تحديد نقاط القوة والضعف للمنظمة في مستوى الاداء لتحقيق جودة المنتج التعليمي.

النتائج

من خلال ما تم اعتماده من اجراءات للبحث ندرج ادناه نموذج تطبيقي لتقييم احد محاور الاعتماد الاكاديمي في جامعة بابل من قبل الباحثين وفق الادلة الموضوعية

يضم المحور العناصر التالية :ان التقييم تم من وجهة نظر الباحثين

١/ الادارة العليا للمنظمة التعليمية (١٢)درجة.

١-هل تهدف الادارة العليا بصورة فاعلة لتحقيق مصلحة المنظمة التعليمية بشكل عام والجهات المستفيدة بشكل خاص ؟

٣ () درجة / تقييم الباحثين/نعم/ مستوى (٢,٠ من الدرجة)

٢-هل تضم الادارة العليا التخصصات المتنوعة وخبراء واستشاريين بما يكفل تنوع المعرفة والخبرة لاتخاذ السياسات الملائمة

؟ (٢) درجة/ تقييم الباحثين/نعم/ مستوى (١,٠ من الدرجة)

٣-هل يخضع الاعضاء الجدد من الادارة العليا في المنظمة التعليمية لضوابط ومتطلبات الاختيار لاشغال المواقع الادارية

الجديدة ؟ (١) درجة / تقييم الباحثين /نعم /مستوى (٠,٦ من الدرجة)

٤- هل يتم تحديد مسؤوليات القيادات العليا بصورة واضحة ؟(٣) درجة / تقييم الباحثين/نعم/ مستوى (٢,٤ من الدرجة)

٥-هل تقوم الادارة العليا باشتراك ممثلين من الطلبة ضمن اللجان التعليمية في اتخاذ القرارات والاجراءات ذات العلاقة بالعملية

التعليمية ؟ (٣) درجة/تقييم الباحثين/كلا صفر من الدرجة

المجموع الكلي للوزن المتحقق في هذا العنصر (٢,٠+١,٠+٠,٦+٢,٤+٠,٠) ويساوي (٦,١)

ب/ علاقة الادارة العليا للمنظمة التعليمية بالانشطة المختلفة (١٢) درجة.

١- هل تتوفر نشاطات وفعاليات في المنظمة التعليمية تتوافق واحتياجات المجتمع أو سوق العمل ؟ (٢) درجة /تقييم الباحثين/نعم/(١,٢٥) من الدرجة

٢- هل تتحمل الادارة العليا مسؤولية نشاطات وفعاليات المنظمة التعليمية ؟ (١,٥) درجة /تقييم الباحثين/نعم/(١,٢٥) من الدرجة

٣- هل تتوفر تقارير دورية واتخاذ اجراء بالتحسين المستمر لطريقة العمل بها؟ (١,٠) درجة /تقييم الباحثين/نعم/(٠,٥) من الدرجة

٤- هل تقوم القيادة العليا بفحص الوثائق المقدمة اليها بخصوص القضايا والسياسات التي تتطلب اصدار قرارات حاسمة بشأنها ؟ (١,٠) درجة /تقييم الباحثين/نعم/(١,٠ من الدرجة)

٥- هل تقوم الادارة العليا باتخاذ التدابير اللازمة للوقاية من المخاطر وادارتها ؟ (١,٥) درجة/تقييم الباحثين /نعم/(١,٠ من الدرجة)

٦- هل يوجد في المنظمة التعليمية وحدات خدمية سائدة للجهات المستفيدة والمجتمع مشكلة وفقا للضوابط والتعليمات وتتناسب مع اهدافها ؟ (١,٠)درجة تقييم الباحثين/نعم/(٠,٥ من الدرجة)

٧- هل يوجد تنظيم مالي واداري بحكم العلاقة بين المنظمة التعليمية والوحدات الخدمية للجهات المستفيدة والمجتمع المرتبط بها ؟ (١,٥) درجة تقييم الباحثين/نعم/(١,٥ من الدرجة)

٨- هل هنالك اشراف ومتابعة للادارة العليا على نشاطات الوحدات الخدمية التابعة لها ؟ (٠,٥) درجة تقييم الباحثين/نعم/(٠,٥ من الدرجة)

٩- هل تخضع الامور المالية الخاصة بالوحدات الخدمية في المنظمة التعليمية الى المراجعة والتدقيق لكشوفاتها المالية وبشكل دوري ؟ (١) درجة تقييم الباحثين/نعم/(١,٠ من الدرجة)

١٠- هل تخضع العقود التي تبرمها المنظمة التعليمية مع الجهات ذات العلاقة في تقديم الخدمات للمنظمة الى معايير الجودة ؟ (١) درجة تقييم الباحثين/نعم/(٠,٥ من الدرجة)

المجموع الكلي للوزن المتحقق لهذا العنصر (١,٢٥+٠,٥+٠,٥+٠,٥+٠,٥+٠,٥+٠,٥+٠,٥+٠,٥+٠,٥) يساوي (٩,٠)

ج/ عمليات التخطيط للادارة العليا (١٢) درجة

١- هل تقوم الادارة العليا بمراجعة رسالة واهداف المنظمة التعليمية بصورة دورية ؟ (١,٠) درجة تقييم الباحثين / كلا/(صفر من الدرجة)

٢- هل تقوم الادارة في المنظمة التعليمية بوضع الخطط اللازمة وفق سياستها التعليمية ؟ (٢) درجة /تقييم الباحثين /نعم/(١,٥ من الدرجة)

٣- هل توضع الخطط المناسبة ولاغراض الاستباقية لاستثمار الفرص المتاحة والمستقبلية ؟ (١,٠) درجة /تقييم الباحثين

/نعم/ (٠,٧٥ من الدرجة)

٤- هل تتضمن الخطط الاستراتيجية للمؤسسة وضع اولويات للتطوير وتسلسلا مناسباً على المدى البعيد والمتوسط والقريب ؟ (٢) درجة تقييم الباحثين /نعم/ (١,٠ من الدرجة)

٥- هل ان المنظمة التعليمية تضع الخطط اخذة بنظر الاعتبار العوامل الخارجية التي تؤثر على تطوير المنظمة التعليمية ؟ (١,٠) درجة / تقييم الباحثين/ نعم/ (٠,٢٥ من الدرجة)

٦- هل تقوم الادارة العليا بمراقبة تطبيق اهداف الخطط القصيرة المدى والمتوسطة المدى في المنظمة التعليمية ؟ (٢) درجة تقييم الباحثين /نعم / (١,٠ من الدرجة)

٧- هل تقوم الادارة العليا بمراجعة وتطوير وتعديل الخطط الموضوعية والمعايير بموجب البيانات والاحصائيات واتخاذ الاجراءات ؟ (٢) درجة / تقييم الباحثين /نعم / (٠,٥ من الدرجة)

٨- هل تقوم الادارة العليا بوضع الخطط الاستراتيجية السنوية والطويلة الامد وفق منظور الموازنة المالية ؟ (١,٠) درجة / تقييم الباحثين / كلا (صفر من الدرجة)

المجموع الكلي للوزن المتحقق لهذا العنصر (صفر + ١,٥ + ٠,٧٥ + ١,٠ + ٠,٢٥ + ١,٠ + ٠,٥ + صفر) يساوي (٥)
د/ القوانين والتعليمات (١٢) درجة.

١- هل تمنح الادارة العليا في المنظمة التعليمية صلاحيات للاقسام والشعب الادارية ؟ (٢) درجة /تقييم الباحثين/نعم/ (١,٠ من الدرجة)

٢- هل يوجد تفويض للصلاحيات وفق الانظمة والتعليمات ؟ (١,٠) درجة / تقييم الباحثين / نعم / (١,٠ من الدرجة)

٣- هل يوجد نظام حوافز فعال للعاملين في المنظمة التعليمية يشجع على تطوير العمل والابداع ؟ (٢) درجة / تقييم الباحثين / نعم / (١,٠ من الدرجة)

٤- هل لدى المنظمة التعليمية قوانين وتعليمات يتم التقيد بها وبما تمنع التضارب بالمصالح المالية للهيئة التدريسية والادارة العليا ؟ (١,٠) درجة / تقييم الباحثين / نعم / (١,٠ من الدرجة)

٥- هل تقوم المنظمة التعليمية بتوثيق اجرائاتها (الادارية والمالية والانضباطية والعلميةالخ) ؟ (١,٠) درجة / تقييم الباحثين/ نعم / (١,٠ من الدرجة)

٦- هل تتوفر لدى المنظمة التعليمية دليل الرؤية والرسالة والاهداف ؟ (٠,٥) درجة /تقييم الباحثين/نعم/ (٠,٥ من الدرجة)

٧- هل يوجد لدى المنظمة التعليمية دليل الجودة يوضح فيه الاجراءات اللازمة في جميع مجالات الانشطة الاساسية ؟ (١,٠) درجة / تقييم الباحثين / كلا/ (٠,٠)

٨- هل يوجد لدى المنظمة التعليمية دليل الصلاحيات والمسؤوليات للمناصب الادارية في المنظمة ؟ (١,٠) درجة / تقييم الباحثين / نعم / (١,٠ من الدرجة)

٩- هل يوجد دليل الطالب متضمنا البرنامج التعليمي للصفوف الدراسية وكذلك تعليمات انضباط الطلبة في المنظمة التعليمية ؟ (٠,٥) درجة / تقييم الباحثين / نعم / (٠,٥ من الدرجة)

١٠- هل توجد مراجعة دورية للأنظمة والتعليمات النافذة للمنظمة التعليمية؟ (٢) درجة / تقييم الباحثين / نعم / (٠,٥) من الدرجة)

المجموع الكلي للوزن المتحقق لهذا العنصر (٠,٥+٠,٥+١,٠+٠,٥+١,٠+١,٠+١,٠+١,٠+١,٠) يساوي (٧,٥) هـ/ البيئة التعليمية والتنظيم (١٢) درجة.

١- هل تخضع نشاطات وفعاليات المنظمة التعليمية الى مراقبة الادارة العليا؟ (١,٠) درجة / تقييم الباحثين/ نعم / (٠,٧٥ من الدرجة)

٢- هل تقوم الادارة العليا بمتابعة تنفيذ الاجراءات التي تقع ضمن مسؤوليتها بشكل فعال وفي الوقت المناسب؟ (٢) درجة / تقييم الباحثين / نعم / (١,٥ من الدرجة)

٣- هل تساعد التغذية الراجعة على تحسين وتطوير اداء العاملين في المنظمة التعليمية؟ (٢) درجة / تقييم الباحثين / كلا/ صفر من الدرجة لحد الان لم يتم تنفيذ اجراء التغذية الراجعة)

٤- هل تدعم الادارة العليا الاجراء الايجابية في المنظمة التعليمية من خلال مشاركة الجميع في المبادرة باتخاذ القرار؟ (٢) درجة / تقييم الباحثين / نعم / (١,٢٥ من الدرجة)

٥- هل تلقى انجازات المنظمة التعليمية التقدير والترحيب من قبل العاملين (موظفين وتدرسين وطلبة) في المنظمة التعليمية؟ (١,٠) درجة / تقييم الباحثين / نعم / (١,٠ من الدرجة)

٦- هل يتم التواصل مع منتسبي المنظمة التعليمية من خلال الموقع الالكتروني والنشرات الداخلية فيما يخص الخطط والتطورات الحاصلة في المنظمة؟ (٢) درجة / تقييم الباحثين / نعم / (١,٠ من الدرجة)

٧- هل تقوم الادارة العليا باجراء استبانات ومقابلات في المنظمة التعليمية تتعلق بالبيئة التنظيمية من حيث رضا العاملين والثقة بالمستقبل والمشاركة بالتحسين المستمر؟ (٢) درجة / تقييم الباحثين / نعم / (١,٠ من الدرجة)

المجموع الكلي للوزن المتحقق لهذا العنصر (١,٥+٠,٧٥+١,٠+١,٠+١,٠+١,٠+١,٠) يساوي (٦,٥)

و/ القيم واخلاقيات العمل (١٢) درجة.

١- هل تشارك المنظمة التعليمية الجهات المستفيدة في وضع الخطط والسياسات العامة للمنظمة التعليمية؟ (٣) درجة / تقييم الباحثين / نعم / (٠,٥ من الدرجة)

٢- هل تقوم المنظمة التعليمية باعلان خطتها الى العاملين والجهات المستفيدة؟ (٢) درجة / تقييم الباحثين / نعم / (٠,٥ من الدرجة)

٣- هل توجد علاقة ايجابية وتواصل بين الطالب وعضو الهيئة التدريسية؟ (٣) درجة / تقييم الباحثين / نعم / (٢,٠ من الدرجة)

٤- هل هنالك قواعد للسلوك الاخلاقي والتربوي في المنظمة التعليمية تشمل تقييم الاوامر للتدرسين والموظفين والطلبة واجراءات البحوث؟ (٢) درجة / تقييم الباحثين / نعم / (١,٠ من الدرجة)

٥- هل لدى المنظمة التعليمية مصداقية في اعلان ونشر بياناتها؟ (٢) درجة / تقييم الباحثين / نعم / (٢,٠ من الدرجة)

المجموع الكلي للوزن المتحقق لهذا العنصر (١,٠+١,٥+٢,٠+٠,٥+٠,٥) يساوي (٥,٥)
 المجموع الكلي لوزن المحور الثاني المتحقق (٥,٥+٦,٥+٧,٥+ ٥,٠ +٩,٠+٦,٠) ويساوي (٣٩,٥)
 مستوى جودة المحور الثاني (القيادة) متوسط الاداء يساوي (٦٥,٨٣)

المناقشة

من خلال النموذج التطبيقي الواقعي لاحد محاور الاعتماد الاكاديمي المهم يلاحظ انه قد تم وضع الازان لمؤشرات الاداء وفقا لما تتطلبه بيئة التعليم في جامعة بابل من وجهة نظر الباحثين . وبذلك فقد يجد اختلافا كبيرا عما وضع من معايير واوزان بالنسبة للجامعات العالمية والعربية (٣) . ان تقويم اداء المنظمات التعليمية يساعد الى حد كبير في تحديد نقاط قوة المنظمة والضعف فيها وتحديد الغرض والمخاطر التي تتعرض لها وبالتالي وضع اليات التحسين المستمر فيها ودخول سوق المنافسة العالمية لمنتجها التعليمي كما من الضروري التنويه الى ان المعايير تبنى على اساس الممارسات الجيدة للمنظمة التعليمية والتي يتم تكيفها بما تتلائم مع الظروف التي تكتنف التعليم في البلد بغض النظر عن حدودها . كما ان الباحثين يجدان ان عملية التقييم الذاتي سوف تساعد المنظمة التعليمية بشكل كبير في تحديد موقعها في مستوى الاداء لتحقيق جودة المنتج التعليمي والتي يجب ان يبنى على اساس الادلة الموضوعية لتلك المنظمة ووجود مصادر ووثائق كافية لتلك الادلة وان تكون شاملة ومناسبة لذلك فيجب على المنظمة التي تسعى لنيل الاعتماد ان تبرهن على جودة ادائها من خلال الادلة الموضوعية والتي ستعبر عن رؤية ورسالة المنظمة (١٠)

المصادر

- ١- لجنة المعايير في جامعة بابل /٢٠٠٨ الاصدار الاول/ الدليل العلمي لمعايير الأداء في التعليم الجامعي والاعتماد لضمان الجودة لجامعة بابل/مطبعة النجف ٢٠٠٨.
- ٢-الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الاكاديمي /٢٠٠٩ / مقاييس التقويم الذاتي لمؤسسات التعليم العالي / السعودية.
- ٣- اتحاد الجامعات العربية /٢٠٠٩/دليل ضمان جودة التعليم والاداء لاتحاد الجامعات العربية في المحاور الاحد عشر / المعايير والمؤشرات / عمان -الاردن.
- ٤- جامعة الملك فهد بن عبد العزيز /٢٠٠٧/ الدليل الاسترشادي في ضمان الجودة وفق المواصفة العالمية الايزو ٩٠٠١ لجامعة الملك فهد بن عبد العزيز / السعودية.
- ٥- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي/٢٠٠٩/ دليل الجودة والاعتماد الاكاديمي للجامعات العراقية/ مطبعة الوزارة / العراق
- ٦- الخطيب ,دكتور سمير كامل / ٢٠٠٩/ادارة الجودة الشاملة والايزو - مدخل معاصر / العراق - بغداد /٢٠٠٩.
- ٧- مجلة اتحاد الجامعات العربية / العدد (٤)/ الجودة في التعليم العالي في الوطن العربي / /٢٠٠٧/ الاردن - عمان.
- ٨- مجيد-الدكتورة سوسن شاكر والدكتور محمد عواد الزيادات / ٢٠٠٨ / الجودة والاعتماد الاكاديمي لمؤسسات التعليم العام

والجامعي / الاردن - عمان / ٢٠٠٨.

٩- الخطيب سمير، "دليل تطبيق معايير الجودة في المنظمة التعليمية للحصول على شهادة الاعتماد" هيئة التعليم التقني (٢٠٠٩)

١٠- محمد اشرف، "الجودة الشاملة والمؤشرات في التعليم الجامعي، دراسة نظرية وتطبيقية" منشورة، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية، مصر (٢٠٠٧)

تجربة جامعة العلوم والتكنولوجيا في مجال ضمان جودة الأداء الأكاديمي الجامعي

عبد اللطيف مصلح محمد

قسم إدارة الأعمال، أستاذ مساعد، جامعة العلوم والتكنولوجيا، اليمن

vpa@ust.edu

الملخص - هدفت هذه الورقة إلى عرض تجربة جامعة العلوم والتكنولوجيا في مجال ضمان جودة الأداء الأكاديمي الجامعي ، كما هدفت الدراسة إلى معرفة مستوى جودة الأداء الأكاديمي في الكليات المختلفة في الجامعة، وقسم نظم المعلومات كأنموذج لبقية الأقسام العلمية في الكليات للعام الجامعي ٢٠١٠/٢٠٠٩م، حيث تطبق الجامعة أنموذجاً للجودة خاص بها منذ العام الجامعي ٢٠٠٣/٢٠٠٤م، وهو أنموذج مستوحى من أنظمة الجودة العالمية، وتم بناؤه على أساس الأنموذج المنظومي، ويتم تطويره بصفة دورية استجابة للمتغيرات والمستجدات في مجال الجودة والبيئة المحيطة. لقد تم تقييم جميع البرامج والأقسام العلمية والكليات المختلفة في الجامعة في ضوء الأنموذج وفق آلية محددة وواضحة لكل الأطراف ذات العلاقة، ومن أهم الاستنتاجات التي تم التوصل إليها بناء على عملية التقييم للعام الجامعي ٢٠١٠/٢٠٠٩م، وجود تطوير مستمر في أنموذج الجودة الخاص بالجامعة شمل الكثير من مكونات الأنموذج، وأن مستوى جودة الأداء الأكاديمي على مستوى الجامعة كان متوسطاً، وأن أعلى مستوى لجودة الأداء الأكاديمي على مستوى الكليات كان في كلية العلوم والهندسة، كما أن مستوى جودة الأداء الأكاديمي في قسم نظم المعلومات كان مرتفعاً ، وأن أعلى مستوى لجودة الأداء في القسم كان في مجال أداء أعضاء هيئة التدريس، وفي ضوء هذه الاستنتاجات تم تقديم العديد من التوصيات.

الكلمات المفتاحية - جامعة العلوم والتكنولوجيا، الكليات المختلفة في الجامعة، قسم نظم المعلومات، أنموذج الجودة الخاص بالجامعة.

المقدمة

إن جودة التعليم العالي لم تعد من القضايا التي يمكن التغاضي عنها ، لاسيما بعد أن أصبح التعليم أحد المداخل الرئيسة لإحداث التغيير ومؤشراً لقياس مستوى تقدم المجتمعات وتطورها، ولذا بدأت مؤسسات التعليم العالي منذ التسعينيات تولي اهتماماً متزايداً لجودة التعليم العالي ،كونه يعد مطلباً أساسياً لرفع كفاءة مخرجاتها التعليمية، بحيث تصبح تلك المخرجات

مؤهلة للالتحاق بأي سوق من أسواق العمل المحلية والإقليمية والدولية، وفي هذا السياق قامت وزارة التعليم العالي البريطانية بتشكيل لجنة دائمة لتقييم جودة التعليم على مستوى الدراسة الجامعية في الجامعات البريطانية في عام ١٩٩٢م، كما تم إنشاء مجلس أعلى لتقييم جودة الدراسة في مرحلة الدراسة الجامعية الأمريكية عام ١٩٩٥م، ولقد اتفقت اللجنتان في اجتماع مشترك بين ممثليهما عام ١٩٩٥م، بجامعة ستانفورد على المعايير الواجب إتباعها لتقييم جودة الخدمة التعليمية^(١)

لقد عقدت الكثير من المؤتمرات حول موضوع جودة التعليم العالي، وأوصت تلك المؤتمرات بضرورة تحسين جودة التعليم بهدف إعداد كوادر بشرية مؤهلة في جميع المجالات والتخصصات، فعلى سبيل المثال وعلى المستوى الدولي "نظمت اليونسكو مؤتمراً عالمياً حول التعليم العالي في باريس عام ١٩٩٨م، وتم فيه التركيز على ضمان الجودة،... وحث على تأسيس هيئات وطنية مستقلة لتقويم الجودة، ووضع معايير دولية لضمان الجودة، وعلى المستوى الإقليمي نظمت اليونسكو المؤتمر الإقليمي العربي حول جودة التعليم العالي، والذي طلب من جميع مؤسسات التعليم أن تعطي الأولوية لضمان جودة البرامج والتدريس والمخرجات والمقاييس اللازمة لضمان النوعية، لكي تتماشى مع المتطلبات - المعايير - العالمية دون الإخلال بخصوصية كل بلد أو مؤسسة أو برنامج"^(٢)، أما على المستوى المحلي فقد نظمت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي مؤتمرها العلمي الثاني عام ٢٠٠٨م، والذي دعا إلى " وضع آليات في الجامعات للمراجعة الدورية لبرامجها الأكاديمية وتحديث المقررات الدراسية بصورة مستمرة بما يلبي احتياجات سوق العمل ، مع الالتزام بمعايير الجودة"^(٣)، كما نظمت مؤتمرها الثالث عام ٢٠٠٩م، والذي دعا إلى "مساعدة الجامعات اليمنية في تأسيس أنظمة جودة ذاتية، وإنشاء مجلس الاعتماد الأكاديمي لاستكمال تأسيس مجلس الاعتماد الأكاديمي وضمان الجودة وتفعيل دوره في تطوير جودة التعليم العالي في الجمهورية اليمنية وتوفير التمويل للقيام بمهامه"^(٤). وفي هذا السياق أقر مجلس الوزراء اليمني في عام ٢٠٠٩م تأسيس مجلس الاعتماد الأكاديمي وضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي في الجمهورية اليمنية ووجه باستكمال الإجراءات القانونية لإصدار القرار الجمهوري بالتأسيس، حيث صدر "القرار الجمهوري رقم (٢١٠) لسنة ٢٠٠٩م القاضي بإنشاء مجلس متخصص هو مجلس الاعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم العالي لمساعدة مؤسسات التعليم العالي لتحقيق معايير الجودة بهدف الارتقاء بجودة التعليم العالي في الجمهورية اليمنية ، ثم القرار الجمهوري رقم (١٣) لسنة ٢٠١٠م وموافقة مجلس النواب بشأن قانون رقم (١٣) لسنة ٢٠١٠م بشأن التعليم العالي والذي تضمن في المادة رقم (٣٩) إنشاء مجلس يسمى مجلس الاعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم العالي"^(٥)

لقد أصبح تحسين جودة التعليم العالي هدفاً مهماً واستراتيجياً لكل الجامعات التي تتطلع إلى تحقيق الريادة والتميز، وذلك لأن التحدي الكبير الذي يواجهها في الوقت الحاضر وفي المستقبل لم يعد يتمثل في مدى قدرتها في تقديم التعليم لكل الراغبين في الالتحاق ببرامجها المختلفة ولكن يتمثل في مدى قدرتها على تقديم خدمة تعليمية بجودة عالية تحقق مواصفات الخريج المتميز الذي يلبي احتياجات المجتمع وسوق العمل ويسهم في تحقيق التنمية، وهذا ما دفع الكثير من الجامعات إلى تبني نظم إدارة الجودة لضمان جودة برامجها الأكاديمية ومن ثم مخرجاتها، لاسيما في ظل تطبيق عالمية التعليم العالي، بالإضافة إلى مجموعة عوامل أخرى أوجدت قوة دفع ذاتية لمؤسسات التعليم العالي بما فيها الجامعات نحو تبني ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي البرامجي والمؤسسي ، ومن أهم هذه العوامل الآتي:^(٦)

١. تنوع أهداف مؤسسات التعليم العالي وتعددتها.

٢. التوسع في الطلب على التعليم العالي.

٣. ظهور أنماط جديدة لمؤسسات التعليم العالي.

٤. تعدد بيئات التعلم.

٥. خفض التمويل الحكومي والتوسع في التعليم العالي الخاص.

٦. المسؤولية الاجتماعية للجامعات تجاه المجتمع^(٧).

٧. الحاجة إلى تعزيز ثقافة جامعية مؤيدة للتطوير والتحديث^(٨).

إن جامعة العلوم والتكنولوجيا وهي تتطلع إلى تحقيق الريادة الإقليمية والتميز العالمي بعد تحقيقها الريادة على المستوى المحلي لم يكن أمامها سوى الاستمرار في عملية التطوير والتحسين على مستوى كافة مجالات عملها وأنشطتها المختلفة والتي من أهمها مجال الجودة والاعتماد، حيث صممت أنموذجاً للجودة خاص بها معتمدة في ذلك على أنظمة الجودة العالمية، وقد تم بناؤه على أساس الأنموذج المنظومي واشتمل المكونات الرئيسة للنظام التعليمي للجامعة والمتمثلة في المدخلات والعمليات والمخرجات والتغذية الراجعة، وتم تحديد بعض مؤشرات الجودة المعتمدة لكل مجال في ضوء معايير وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في الجمهورية اليمنية، وكذلك في ضوء متطلبات المواصفة الدولية ISO ٩٠٠١/٢٠٠٠ ، ومتطلبات وكالة ضمان الجودة للتعليم العالي البريطانية (QAA)، وتقوم الجامعة بتطوير هذا الأنموذج بصورة دورية في ضوء ما يحدث من متغيرات ومستجدات على مستوى البيئة الداخلية والخارجية. وتشتمل هذه الورقة عشرة أقسام رئيسة هي:

أولاً/ أهداف الورقة البحثية

تهدف هذه الورقة البحثية إلى:

١. عرض تجربة جامعة العلوم والتكنولوجيا في مجال ضمان جودة الأداء الأكاديمي الجامعي.
٢. معرفة مستوى جودة الأداء الأكاديمي في الكليات المختلفة في الجامعة ، وقسم نظم المعلومات كأنموذج لبقية الأقسام العلمية في الكليات للعام الجامعي ٢٠٠٩/٢٠١٠م.

ثانياً/ أهداف التقييم الدوري للأداء الأكاديمي

يهدف التقييم الدوري للأداء الأكاديمي في جامعة العلوم والتكنولوجيا إلى الآتي:

١. التعرف على مدى انسجام وتوافق البرامج الأكاديمية مع رؤية الجامعة ورسالتها.
٢. معرفة مدى مواءمة ومواكبة مخرجات البرامج الأكاديمية مع احتياجات المجتمع وسوق العمل.
٣. التأكد من مدى توافر الموارد اللازمة لتقديم البرامج الأكاديمية خدمة تعليمية بمستوى جودة عالي.
٤. تحديد نقاط القوة والضعف في الأداء الأكاديمي على مستوى كافة المجالات الرئيسة والفرعية وكذلك مؤشرات أنموذج الجودة.
٥. الاستمرار في تحسين وتطوير الأداء الأكاديمي في الجامعة.

ثالثاً/ نشأة وتطور الجودة في جامعة العلوم والتكنولوجيا

تعد جامعة العلوم والتكنولوجيا أول جامعة يمنية خاصة نشأت بناءً على قرار من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي برقم (٩٤/٢) وتاريخ ١٩٩٤/١/١٢م، وقد احتل مفهوم الجودة أهمية خاصة كأسبقية تنافسية لدى الجامعة منذ نشأتها، حيث حرصت على تحسين مستوى جودة الخدمة التعليمية التي تقدمها، وتطوير أدائها بشكل مستمر، وترجمة لذلك الاهتمام فقد أنشأت وحدة للجودة عام ١٩٩٩م لضمان التحسين المستمر لكافة مكونات النظام التعليمي في الجامعة (الهيئة التدريسية، الطلبة، المناهج، التجهيزات، الأنظمة الأكاديمية والإدارية والتشغيلية، البنية التعليمية، إلخ)، وفي عام ٢٠٠٢م تم تغيير مسمى وحدة الجودة إلى إدارة ضبط الجودة، كما تم إنشاء ثلاث وحدات فرعية تابعة لها في كلية العلوم الطبية، وكلية العلوم والهندسة، وكلية العلوم الإدارية والإنسانية، وفي شهر يناير ٢٠٠٤م، تم تشكيل مجلس أعلى للجودة في الجامعة برئاسة رئيس الجامعة وعضوية عمداء الكليات وعدد من المختصين، وفي عام ٢٠٠٥م تم إضافة وحدة فرعية رابعة للجودة في عمادة التعليم المفتوح والتعلم عن بعد، وفي عام ٢٠٠٦م تم تغيير مسمى الإدارة إلى إدارة ضمان الجودة والتطوير، كما تم في عام ٢٠٠٩م إضافة وحدتين للجودة في كلية العلوم الطبية، كذلك تم تعيين منسق للجودة على مستوى كل قسم علمي في جميع الكليات، وفي العام نفسه تم إعادة تشكيل المجلس الأعلى للجودة، حيث أضيف إلى عضويته كلاً من نواب رئيس الجامعة وأحد مستشاريه.

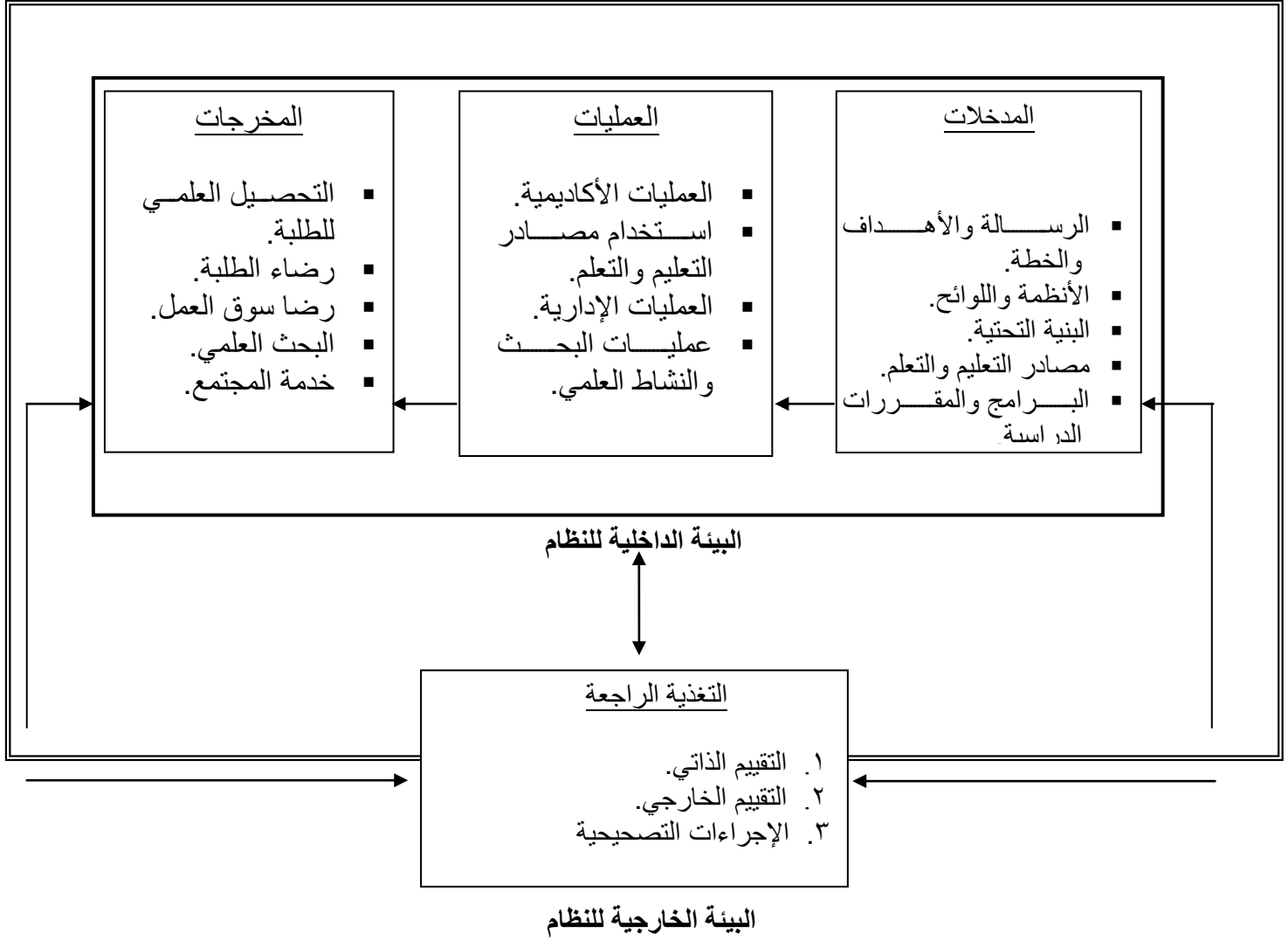
وخلال الفترة الماضية حققت إدارة ضمان الجودة والتطوير عدة إنجازات أهمها الآتي:^(١)

١. بناء أنموذج للجودة خاص بالجامعة، حيث تم تحديد مؤشرات الجودة في ضوء معايير محلية وإقليمية ودولية.
٢. تقييم الأداء الأكاديمي للجامعة سنوياً في ضوء هذا الأنموذج منذ العام الجامعي ٢٠٠٣/٢٠٠٤م، وعلى اثر ذلك يتم إعداد تقرير سنوي عن عملية التقييم لجميع الأقسام العملية والكليات لمعرفة نقاط القوة والضعف فيها بهدف التحسين المستمر لجميع عناصر النظام (مكونات الأنموذج).
٣. إجراء تطوير مستمر لأنموذج الجودة بصورة دورية في ضوء ما حدث من متغيرات ومستجدات على مستوى البيئة الداخلية والخارجية.

رابعاً/ أنموذج الجودة لجامعة العلوم والتكنولوجيا

قامت الجامعة ببناء أنموذج للجودة خاص بجامعة العلوم والتكنولوجيا مستوحى من التجارب الدولية في نظم الجودة، متضمناً المؤشرات والأدوات وآليات عمل الأنموذج، وقد تم بناؤه على أساس الأنموذج المنظومي، وشمل المكونات الرئيسة للنظام التعليمي للجامعة، كما يوضح ذلك الشكل (١).

شكل (١) أنموذج الجودة لجامعة العلوم التكنولوجية



خامساً/ دليل التقييم الدوري للأداء الأكاديمي

لضمان تقييم البرامج الأكاديمية والكليات بطريقة علمية ووفق منهجية سليمة تستند إلى أفضل الممارسات المتبعة في تقييم مؤسسات التعليم العالي وبرامجها الأكاديمية فقد أعدت إدارة ضمان الجودة والتطوير بجامعة العلوم والتكنولوجيا، وبإستعانة بخبراء متخصصين في مجال نظم الجودة من داخل اليمن وخارجه دليل لتقييم البرامج الأكاديمية والكليات في الجامعة، كمرجعية يتم الاعتماد عليها أثناء التقييم لكل مجال من مجالات التقييم، ويتضمن هذا الدليل مجموعة من الأدوات (الاستمارات) التي تستخدم في عملية التقييم، أهمها الآتي:

* تم الاعتماد على أدوات أنموذج الجودة الخاص بالجامعة لاستخراج مؤشرات الجودة.

١. أداة التقييم الميداني لأداء الأقسام العلمية: وتتكون هذه الأداة من (١٢٥) مؤشر، موزعة على (١٣) محور، ضمن (٤) مجالات فرعية للتقييم الميداني لأداء الأقسام العلمية، كما يوضح ذلك الجدول (١).

جدول (١) مكونات استمارة التقييم الميداني لأداء الأقسام العلمية

م	المجال	م	المحور	عدد المؤشرات لكل محور	عدد المؤشرات لكل مجال
١	المدخلات	١	الرسالة والأهداف والخطة التنفيذية	١٤	٥٩
		٢	الهيكل التنظيمي واللوائح والأنظمة	٥	
		٣	مصادر التعليم والتعلم	١٣	
		٤	وصف البرامج وخطط المقررات	٩	
		٥	أعضاء هيئة التدريس	١٣	
		٦	الطلبة والقبول والتسجيل	٥	
٢	العمليات	١	العمليات الأكاديمية بالقسم	٣١	٤٩
		٢	عمليات استخدام مصادر التعليم والتعلم	٦	
		٣	العمليات الإدارية	٨	
		٤	عمليات البحث والنشاط العلمي	٤	
٣	المخرجات	١	المخرجات الأكاديمية	١٢	١٤
		٢	المخرجات التمويلية وخدمة المجتمع	٢	
٤	التغذية الراجعة	١	الإجراءات التصحيحية	٣	٣
مجموع المؤشرات				١٢٥	

٢. أداة تقييم جودة الخدمات المكتبية: وتتكون هذه الأداة من (١٧) مؤشر موزعة على (٣) مجالات، كما يوضح ذلك

الجدول (٢).

جدول (٢) مكونات استمارة تقييم جودة الخدمات المكتبية

م	المحور	عدد المؤشرات
١	الخدمات الإدارية	٨
٢	المصادر التعليمية	٥
٣	المناخ والأثاث والتجهيزات	٤
المجموع		١٧

٣. أداة تقييم رضا أعضاء هيئة التدريس ومساعدتهم: وتتكون هذه الأداة من (٣٥) مؤشر موزعة على (٧) مجالات،

كما يوضح ذلك الجدول (٣).

جدول (٣) مكونات استمارة تقييم رضا أعضاء هيئة التدريس ومساعدتهم

م	المجال	عدد المؤشرات
١	الراتب والحوافز	٥
٢	التدريب والتأهيل	٥
٣	ظروف العمل	٦
٤	المسؤول المباشر والإدارة العليا	٦
٥	السياسات والإجراءات	٤
٦	الخدمات والمنافع	٣
٧	المناخ العام	٦
المجموع		٣٥

٤. أدوات تقييم العمداء ونوابهم ورؤساء الأقسام العلمية: وتتكون هذه الأدوات من مجموعة مؤشرات يتراوح عددها من (٤٨) مؤشر إلى (٥٦) مؤشر موزعة على (٥) مجالات، كما يوضح ذلك الجدول (٤).

جدول (٤) مكونات استمارات تقييم العمداء ونوابهم ورؤساء الأقسام العلمية

م	المجال	عدد المؤشرات *	
		من	إلى
١	متطلبات شغل الوظيفة	١٧	٢٢
٢	المهارات الإدارية	١٩	٢٤
٣	المهارات المهنية	٤	٧
٤	المهارات البحثية	٣	٤
٥	المهارات الشخصية	٧	٨

* يختلف عدد مؤشرات تقييم المجالات باختلاف الموقع الوظيفي (عميد، نائب عميد، رئيس قسم)، ولذلك لم يتم جمع عدد المؤشرات

٥. أداة تقييم الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس ومساعدتهم: وتتكون هذه الأداة من (٣٩) مؤشر موزعة على (٥) مجالات، كما يوضح ذلك الجدول (٥).

جدول (٥) مكونات استمارة تقييم الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس ومساعدتهم

م	المجال	عدد المؤشرات
١	الإعداد للتدريس	٥
٢	مهارات التدريس	١٣
٣	مهارات التقييم	٦

٤	الدعم الأكاديمي	٦
٥	المقرر الدراسي	٩
المجموع		٣٩

٦. أداة تقييم جودة الخدمات الجامعية المقدمة للطالب: وتتكون من (٣٥) مؤشر موزعة على (٨) مجالات، كما يوضح ذلك الجدول (٦).

جدول (٦) مكونات استمارة تقييم جودة الخدمات الجامعية

م	المجال	عدد المؤشرات
١	البنية التحتية	٤
٢	المكتبة	٤
٣	الموظفون: موظفو القبول والتسجيل وشؤون الطلاب. موظفو الأقسام العلمية والكليات.	٥ ٥
٤	خدمات القبول والتسجيل	٤
٥	الخدمات العامة	٨
٦	الأنشطة الطلابية	٦
٧	الصورة الذهنية للجامعة	٥
٨	التنمية الشخصية	٤
المجموع		٤٥

سادساً/ نظام التقديرات وآلية احتسابها

لقد تم اعتماد تدرج ليكرت الخماسي (١، ٢، ٣، ٤، ٥) للحكم على مستوى جودة الأداء الأكاديمي في الكليات المختلفة وفي قسم نظم المعلومات، وذلك على مستوى كافة المجالات الرئيسية والفرعية وفي ضوء مؤشرات الجودة المعتمدة لكل مجال، حيث يقوم فريق التقييم بوضع الدرجة المناسبة لمستوى الجودة المتحقق لكل مؤشر على مستوى كل من التنفيذ والتوثيق، ويتم وضع الدرجة استناداً إلى مجموعة من الدلائل والبراهين والقرائن التي تؤكد مستوى التنفيذ، والتوثيق، حيث يتوجب إرفاق كافة الوثائق والأدلة المطلوبة للتأكد من تحقق ذلك.

وقد تم وضع تلك الدلائل والبراهين والقرائن من قبل إدارة ضمان الجودة والتطوير بالاستعانة بمجموعة من الخبراء المتخصصين في مجال الجودة. والجدول (٧) يوضح التعبير اللفظي ووصف التقدير لكل درجة من درجات التقييم.

جدول (٧) التعبير اللفظي ووصف التقدير لدرجات التقييم*

الدرجة	التعبير اللفظي	وصف التقدير
٥	ممتاز	٩٠% فأكثر
٤	جيد جداً	٨٠% إلى أقل من ٩٠%
٣	جيد	٦٥% إلى أقل من ٨٠%
٢	مقبول	٥٠% إلى أقل من ٦٥%
١	ضعيف	أقل من ٥٠%

ولقد تم إعطاء وزن نسبي لكل مجال من مجالات التقييم على مستوى الأقسام العلمية والكليات، كما يوضح ذلك الجدول (٨).

جدول (٨) الأوزان النسبية لمجالات التقييم

العلمي		مجالات أداء تقييم القسم		مجالات أداء تقييم الكلية	
المجال	الوزن	المجال	الوزن	المجال	الوزن
التقييم الميداني لأداء القسم العلمي	٤٥%	أداء الأقسام العلمية	٦٠%		
الأداء الأكاديمي للطلبة	١٥%	جودة الخدمة المكتبية	٨%		
جودة الخدمات الجامعية المقدمة للطلبة	١٠%	رضا أعضاء هيئة التدريس	١٠%		
أداء أعضاء هيئة التدريس	١٠%	عمادة الكلية	٥%		
رئيس القسم	٥%	جودة الخدمات الجامعية المقدمة للطلاب.	٥%		
وثيقة وصف البرنامج (PSD).	٩%	تقارير الخطط التنفيذية	٧%		
ملف المقرر	٦%	جودة الاختبارات	٥%		
المجموع	١٠٠%	المجموع	١٠٠%		

يتم وضع الدرجة لكل مؤشر على مستوى كل من التنفيذ والتوثيق استناداً إلى مجموعة من الدلائل والبراهين والقرائن التي تضمنها أنموذج * الجودة على مستوى كل مؤشر.

سابعاً/ إجراءات التقييم

تم تقييم جودة الأداء الأكاديمي للعام الجامعي ٢٠٠٩/٢٠١٠م، بجامعة العلوم والتكنولوجيا من خلال تقييم الأقسام العلمية والكليات في ضوء أنموذج الجودة الخاص بالجامعة ، وقد تم إشراك الأطراف المختلفة التي تم تقييمها في عملية التقييم، وفيما يأتي الإجراءات التي تمت في ضوءها عملية تقييم جودة الأداء الأكاديمي للجامعة: (١٠)

١. تشكيل لجنة التقييم على مستوى الجامعة بقرار من رئيس الجامعة.
٢. إرسال أدوات التقييم للأقسام العلمية بهدف التقييم الذاتي لتلك الأقسام.
٣. وضع خطة زمنية لتقييم الأقسام العلمية على مستوى الجامعة وإرسالها للكليات والأقسام العلمية.
٤. البدء بعملية التقييم لأداء الأقسام العلمية في كليات الجامعة من قبل لجنة التقييم باستخدام أدوات التقييم.
٥. تقييم جودة أداء أعضاء هيئة التدريس ومساعديهم من قبل رؤساء الأقسام العلمية، وكذلك من قبل الطلبة، إضافة إلى التقييم الذاتي لعضو هيئة التدريس ومساعدته، لاسيما في مجال البحث العلمي.
٦. تقييم جودة الاختبارات التحصيلية في مختلف الأقسام العلمية.
٧. تقييم عمداء الكليات ونوابهم ورؤساء الأقسام من قبل المرؤوسين، وكذلك من قبل المسؤول المباشر.
٨. المعالجة الإحصائية لدرجات التقييم لجميع مجالات التقييم.
٩. تحليل نتائج التقييم.
١٠. إعداد التقرير السنوي للأداء الأكاديمي للجامعة.

ثامناً/ مجالات التقييم

تتمثل المجالات التي تم تقييمها في جامعة العلوم والتكنولوجيا خلال العام الجامعي ٢٠٠٩/٢٠١٠م في سبعة مجالات على مستوى الكلية، وكذلك سبعة مجالات على مستوى القسم العلمي، كما هو موضح في الجدول (٨).

تاسعاً/ نتائج التقييم:

سندم الورقة نتائج عمليات التقييم على مستوى الكليات وعلى مستوى قسم علمي واحد وهو قسم نظم المعلومات، وذلك بصورة إجمالية دون الدخول في التفاصيل الجزئية وذلك على النحو الآتي:

أ- نتائج تقييم أداء الكليات:

الجدول (٩) يوضح متوسط نتيجة تقييم كل مجال من مجالات تقييم أداء الكليات للعام الجامعي ٢٠٠٩/٢٠١٠م.

جدول (٩) مستوى جودة أداء الكليات في مجالات التقييم المختلفة للعام ٢٠٠٩/٢٠١٠م

الكلية	الوزن النسبي	العلوم الطبية	العلوم والهندسة	العلوم الإدارية والإنسانية	المتوسط
أداء الأقسام في الكلية	٦٠ %	٦٥,٨	٧١,٣٧	٦٧,٣١	٦٨,١٦
جودة الخدمة المكتبية	٨ %	٦٢,٥	٦٢,٣	٦٤,٣	٦٣,٠
رضا أعضاء هيئة التدريس	١٠ %	٥٥,٥	٦٦,٤	٦٣	٦١,٦

عمادة الكلية	٩٤,٣٥	٩١,٤	٩٢,٠٥	٩٢,٦	% ٥
جودة الخدمة الجامعية	٥٥,٧١	٦١,٣٦	٥٩,٤	٥٨,٨	% ٥
تقارير الخطط التنفيذية	٧٢,٨	٧٦,٤	٥٨,٣	٦٩,٢	% ٧
جودة الاختبارات	٧١,٦	٧٨,٤	٧٧,١	٧٥,٧	% ٥
المتوسط	٦٦,٣	٧١,٣٧	٦٧,٣٥	٦٨,٣٤	% ١٠٠

من الجدول (٩) يتضح الآتي:

- أن متوسط جودة الأداء الأكاديمي لكليات الجامعة ٦٨,٣٤ % وهي نسبة متوسطة تظل دون المستوى الذي تطمح إليه الجامعة (٨٠ % فأكثر).
- تصدرت كلية العلوم والهندسة نسب الأداء العام بين الكليات بنسبة بلغت ٧١,٣٧ % وهي نسبة جيدة، ، بينما تقاربت نسب أداء كليتي العلوم الطبية والعلوم الإدارية والإنسانية، حيث بلغت نسبة الأداء لكل منهما على النحو الآتي وعلى التوالي ٦٦,٣ % ، ٦٧,٣٥ % وتظل كلها نسب أداء دون المستوى المطلوب (٨٠ % فأكثر).

ب- نتائج تقييم قسم نظم المعلومات

تأسس قسم نظم المعلومات عام ٢٠٠١م، ويضم ثلاثة تخصصات هي نظم معلومات إدارية، نظم معلومات محاسبية، تجارة الكترونية، وقد تخرج من القسم خمس دفع من حملة البكالوريوس في تلك التخصصات، والجدول (١٠) يبين مستوى جودة الأداء الأكاديمي لقسم نظم المعلومات في مجالات التقييم المختلفة للعام الجامعي ٢٠٠٩/٢٠١٠م.

جدول (١٠) مستوى جودة أداء قسم نظم المعلومات في مجالات التقييم المختلفة للعام ٢٠٠٩/٢٠١٠م

المجال	الوزن النسبي	الدرجة المستحقة *	النسبة
التقييم الميداني للقسم	%٤٥	٢٩,٧	٦٦
الأداء الأكاديمي للطلبة	%١٥	١٢,٣٩	٨٢,٦
أداء أعضاء هيئة التدريس	%١٠	٨,٨٥	٨٨,٥
جودة الخدمة الجامعية	%١٠	٦,٥٨٦	٦٥,٨٦
رئيس القسم	%٥	٤,٥	٩٠
وثيقة وصف البرنامج PSD	%٩	٤,٨٦	٥٤
ملف المقرر	%٦	٣,٧٦٨	٦٢,٨
الإجمالي	%١٠٠	٧٠,٦٥	

* يقصد بالنتيجة المستحقة الدرجة التي حصل عليها المجال من الدرجة الكاملة والمتمثلة في الوزن النسبي للمجال نفسه،

ومن خلال قسمتها على الدرجة الكاملة نحصل على النسبة المئوية.

من الجدول (١٠) يتضح الآتي:

- أن مستوى جودة الأداء الأكاديمي في قسم نظم المعلومات ٧٠,٦٥ % وهي نسبة مرتفعة تعكس عمل دعوب في القسم
- حقق القسم في جميع المحاور نسب مرتفعة ينبغي الحفاظ عليها، وقد تميز القسم في الأداء الأكاديمي للطلبة بين كل الأقسام على مستوى الكلية والجامعة، إذ حصل على ٨٢,٦ %، كما حصل مجال أداء أعضاء هيئة التدريس على المرتبة الأولى من بين المجالات الأخرى، حيث بلغت نسبته ٨٨,٥ %.
- يظل الأداء في وثيقة وصف البرنامج وملف المقرر دون مستوى الطموح حيث بلغت نسبتهما على التوالي ٥٤ %، ٦٢,٨ %، رغم التحسن الذي حدث في وثيقة وصف البرنامج مقارنة بالعام الجامعي ٢٠٠٨/٢٠٠٩م، الأمر الذي يحتم ضرورة اتخاذ التدابير اللازمة للمحافظة على تقدم القسم والاستمرار في تطوير وثيقة وصف البرنامج، وكذلك استكمال توصيف مقرراته وفق المعايير المعتمدة.
- ولمعرفة مستوى تحسن جودة الأداء الأكاديمي في القسم يمكن مقارنة أدائه في العام الجامعي ٢٠٠٩/٢٠١٠م بمستوى أدائه في العام الجامعي ٢٠٠٨/٢٠٠٩م، كما يوضح ذلك الجدول (١١).

جدول (١١) مقارنة نسبة أداء قسم نظم المعلومات في المجالات المختلفة

للعامين ٢٠٠٩ / ٢٠١٠ - ٢٠٠٨ / ٢٠٠٩م.

المجال	نسبة الأداء للعام ٢٠١٠ / ٢٠٠٩	نسبة الأداء للعام ٢٠٠٩ / ٢٠٠٨	الانحراف
التقييم الميداني للقسم	٦٦	٧٠	-٤
الأداء الأكاديمي للطلبة	٨٢,٦	٧٣,٥٧	٩,٠٣
أداء أعضاء هيئة التدريس	٨٨,٥	٧٩,٥٧	٨,٩٣
جودة الخدمة الجامعية	٦٥,٨٦	٥٨,٥	٧,٣٦
رئيس القسم	٩٠	٦٨	٢٢
وثيقة وصف البرنامج PSD	٥٤	٤٤	١٠
ملف المقرر	٦٢,٨	-	-
الإجمالي	٧٠,٦٥	٦٧,١٨	٣,٤٧

من الجدول (١١) يتضح الآتي:

- أن مستوى جودة الأداء الأكاديمي في قسم نظم المعلومات في العام الجامعي ٢٠٠٨/٢٠٠٩م، ٧٠,٦٥ % وزيادته ٣,٤٧ % عن العام الماضي وهذا مؤشر جيد ينبغي المحافظة عليها والاستمرار في تحسينها.
- حقق القسم تحسناً إيجابياً في جميع المحاور ، لاسيما في محور وثيقة وصف البرنامج والأداء الأكاديمي للطلبة وأداء أعضاء

- هيئة التدريس ، حيث بلغت نسب تحسن هذه المحاور ١٠% ، ٩,٠٣% ، ٨,٩٣% على التوالي، وهذا مؤشر ايجابي كونها المحاور التي تمس المخرجات التعليمية بشكل مباشر .
- حدوث تراجع في محور التقييم الميداني بمقدار ٤% وهذا يستدعي الوقوف أمام أسباب ذلك للمحافظة على المستوى الإجمالي لأداء القسم.

عاشراً/ الاستنتاجات والتوصيات

أ- الاستنتاجات:

تتمثل أهم الاستنتاجات في الآتي:

١. وجود تطوير مستمر في أنموذج الجودة للجامعة شمل الكثير من مكونات الأتموزج على مستوى المجالات والمحاور والمؤشرات والأدلة.
٢. بلغ متوسط جودة الأداء الأكاديمي لكليات الجامعة عام ٢٠١٠/٢٠٠٩ ، ٦٨,٣٤% وهي نسبة متوسطة تظل دون مستوى الطموح.
٣. حصول كلية العلوم والهندسة على المرتبة الأولى في مستوى جودة الأداء الأكاديمي للعام الجامعي ٢٠١٠/٢٠٠٩م، بمتوسط أداء ٧١.٣٧%.
٤. تقارب مستوى جودة الأداء الأكاديمي لكليتي العلوم الإدارية والإنسانية، والعلوم الطبية للعام الجامعي ٢٠١٠/٢٠٠٩م، حيث بلغت متوسط الأداء لهما وعلى التوالي: ٦٧,٣٥% ، ٦٦,٣%.
٥. أن أعلى مستوى أداء لكليات الجامعة كان في محور عمادة الكلية، حيث بلغت نسبته ٩٢,٦%، بينما كان أقلها مستوى من حيث الأداء مجال رضا أعضاء هيئة التدريس بنسبة ٦١,٦%.
٦. وجود الكثير من الممارسات الحسنة في الأقسام العلمية التي يمكن الاستفادة منها في بقية الأقسام الأخرى.
٧. حقق قسم نظم المعلومات مستوى جودة في الأداء الأكاديمي بلغ ٧٠,٦٥%، بنسبة تحسن ٣,٤٧% مقارنة بالعام الجامعي ٢٠٠٨/٢٠٠٩م.
٨. أن أعلى مستوى أداء في قسم نظم المعلومات كان في محور أداء أعضاء هيئة التدريس، حيث بلغ ٨٨,٥% ونسبة تحسن ٨,٩٣% ، مقارنة بالعام الجامعي ٢٠٠٨/٢٠٠٩م، بينما كان أقل مستوى أداء في محور وثيقة وصف البرنامج ، حيث حصلت على ٥٤% ونسبة تحسن ١٠% مقارنة بالعام الجامعي ٢٠٠٨/٢٠٠٩م.

ب- التوصيات:

في ضوء الاستنتاجات السابقة تم تقديم العديد من التوصيات أهمها الآتي:

١. ضرورة التركيز على استكمال عملية تطوير البرامج الأكاديمية والمقررات الدراسية بحسب المعايير وأن تدرج في خطة الجامعة الاستراتيجية والتنفيذية.
٢. زيادة الاهتمام بالمخرجات الأكاديمية بهدف رفع مستوى موازنة تلك المخرجات مع سوق العمل.
٣. زيادة الاهتمام بمستوى جودة الخدمة الجامعية والمكتبية.
٤. زيادة الاهتمام بأداء الأقسام العلمية ، ولا سيما محوري وثيقة وصف البرامج PSD وملف المقرر وفقاً للمعايير السائدة.

٥. زيادة الكادر التدريسي المؤهل في كافة التخصصات في الجامعة بما فيها تخصصات قسم نظم المعلومات، بما يلبي المعايير العالمية إلى عدد الطلبة في تلك التخصصات.
٦. التركيز النوعي على البرامج المهيأة للاعتماد الخارجي والبدء عملياً بالتقدم لجهات الاعتماد.
٧. استمرار البرامج والأقسام العلمية والكليات في عملية التقييم الذاتي والبدء بكتابة وثيقة التقرير الذاتي.
٨. تعميم الممارسات الحسنة الموجودة في بعض الأقسام العلمية على بقية الأقسام للإسهام في تحسين مستوى جودة أدائها.

المراجع

- ١ - الفتلاوي سهيلة محسن، (٢٠٠٧). الجودة في التعليم المفاهيم، المعايير، المواصفات، المسؤوليات، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص ٨٦.
- ٢ - كويران عبدالوهاب عوض وآخرون، (٢٠١٠). *تقويم عمداء الكليات ونوابهم ورؤساء الأقسام العلمية لواقع ضمان جودة البرامج الأكاديمية في كليات جامعة عدن*، المؤتمر العلمي الرابع لجامعة عدن جودة التعليم العالي نحو تحقيق التنمية المستدامة، اليمن، ص ١ ص ٢٧.
- ٣ - وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، (٢٠٠٨). *كتاب الأبحاث المقدمة في المؤتمر الثاني للتعليم العالي مخرجات التعليم العالي وسوق العمل*، صنعاء، اليمن، ص ٩ ص ٢٠.
- ٤ - كويران عبدالوهاب عوض وآخرون، (٢٠١٠). *تقويم عمداء الكليات ونوابهم ورؤساء الأقسام العلمية لواقع ضمان جودة البرامج الأكاديمية في كليات جامعة عدن*، مرجع سابق، ص ١ ص ٢٧.
- ٥ - حمزة أسوان عبد الله، (٢٠١٢). *تجربة التعليم العالي في الجمهورية اليمنية في ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي*، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، جامعة العلوم والتكنولوجيا، المجلد الخامس، العدد العاشر، اليمن، ص ٣٨ ص ٤٩.
- ٦ - البيلالوي حسن حسين وآخرون، (٢٠١٠). *الجودة الشاملة في التعليم بين مؤشرات التميز ومعايير الاعتماد*، الطبعة الثالثة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، ص ٣٣.
- ٧ - خنفر إياد عبد الله، خنفر سليم محمد، (٢٠١١). *إدارة الجودة الشاملة كمنهج إداري حديث في الجامعات العربية*، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر العربي الأول لضمان جودة التعليم العالي المنعقد بجامعة الزرقاء خلال المدة ١٠-١٢/٢٠١١، الأردن، ص ١٣١٩ ص ١٣٤٦.
- ٨ - قوي بوحنية وآخرين، (٢٠١١). *إمكانات تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي: دراسة حالة الجزائر*، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر العربي الأول لضمان جودة التعليم العالي المنعقد بجامعة الزرقاء خلال المدة ١٠-١٢/٢٠١١، الأردن، ص ١٨٨ ص ٢٠٥.
- ٩ - جامعة العلوم والتكنولوجيا، (٢٠١٠). *إستراتيجية الجامعة للفترة ٢٠١١-٢٠١٥م*، صنعاء، اليمن، ص ٢٣.
- ١٠ - جامعة العلوم والتكنولوجيا، إدارة ضمان الجودة والتطوير (٢٠١٠). *التقرير العام لتقييم الأداء الأكاديمي في جامعة العلوم والتكنولوجيا*، صنعاء، اليمن، ص ١ ص ٢٧٢.

ضمان الجودة في الجامعات العربية: المفهوم وآليات التطبيق

أ.د. عليان عبد الله الحولي

أستاذ أصول التربية - عميد كلية التربية بالجامعة الإسلامية

غزة، فلسطين

aelholy@iugaza.edu.ps

ملخص - هدف البحث التعرف إلى مفهوم ضمان الجودة في التعليم الجامعي ، وبيان آليات تطبيقه في الجامعات العربية، مستخدماً المنهج الوصفي التحليلي، وذلك من خلال محاولة الإجابة عن السؤالين التاليين:

١. ماهية ضمان الجودة في التعليم الجامعي ؟

٢. آليات مقترحة لتطبيق ضمان الجودة في الجامعات العربية ؟

وقد توصل البحث أن مصطلح ضمان الجودة عام وشامل يشير إلى عملية تقييم مستمرة (تقييم، ضبط، ضمان، صيانة، تحسين) لجودة نظام التعليم العالي ومؤسساته وبرامجه، وكآلية تنظيمية ، ضمان الجودة يركز على المسؤولية أوالمحاسبة ، والتحسين وتقديم المعلومات وإصدار الأحكام من خلال عملية متفق عليها، ومعايير جيدة التكوين. وكثير من النظم تميز بين ضمان الجودة الداخلية (الممارسات المؤسسية لضبط وتحسين جودة التعليم العالي)، وضمان الجودة الخارجية (المشاريع الخارجية لضمان جودة مؤسسات التعليم العالي).

واقترح البحث مجموعة من الآليات العملية والتي يمكن ان تساهم بشكل جيد في تطبيق ضمان الجودة في الجامعات العربية منها [إنشاء هيئة أو مجلس لضمان جودة التعليم العالي في كل البلدان العربية - تشكيل وحدة أو دائرة لضمان الجودة في كل جامعة أو مؤسسة تعليم عالي عربية - نشر ثقافة الجودة - التأكيد على دور الإدارة العليا في الدعم المعني والمادي لتوجهات الجودة في الجامعة - جودة أعضاء هيئة التدريس بالجامعة - دورية تقييم الأداء في الجامعة، والتقييم المؤسسي الشامل...].

الكلمات المفتاحية: ضمان الجودة- الجامعات العربية- التعليم العالي- جودة التعليم العالي- ثقافة الجودة.

مقدمة

تعتبر الجامعات منظمة إستراتيجية تؤثر وتتأثر بالمجتمع المحلي والعالمي بما فيه من قوي وفرص وتهديدات ، والجامعة منظومة مركبة من مجموعة كبيرة من المتغيرات الأساسية التابعة والمستقلة لذلك لا يمكن إدارة الجامعة بأساليب تقليدية أو أدوات روتينية عادية، ومن أهم متغيرات وثوابت الجامعة : الطلاب، الأساتذة، المباني، المعامل، الكتب، الامتحانات، المكتبات، مراكز الكمبيوتر، الاستثمارات، التشريعات والقوانين، اللوائح وطرق العمل، الموارد البشرية المسؤولة عن تدوير دولاب العمل الجامعي (النجار، ١٩٩٩، ٣٢).

ويوصف عالمنا المعاصر في العشرية الأولى من القرن الواحد والعشرين بعالم " العولمة والمعرفة " لذلك من الضروري تشخيص مجموعة من الخصائص لزمنا الحالي تؤثر بشكل مباشر (لفته، ٢٠١١، ١٤٩) على التعليم العالي :

- إن النوعية الأهم للإنسان والمؤسسة Institute (بما فيها منظومة التعليم العالي) تصبح القدرة على التكيف مع حاجات وأسبقيات متغيرة بسرعة .
 - عملية الإنتاج أضحت أكثر تفرداً (من الفرد)، وابتدأت بالتوجه نحو إشباع حاجة مستهلك محدد.
 - أصبحت الاستثمارات في الرأسمال البشري (خاصة في التعليم والصحة) الأسبقية الأولى في النشاط الاستثماري.
 - العولمة لصيقة بالإرتباط باشتداد المنافسة، والتي تقود إلى تكوين فضاء سوقي دولي بعدد كبير من اللاعبين (منظمات قطاع الأعمال، المنظمات الدولية والإقليمية المعنية، الدول القومية).
 - تعمق الأزمة الديموغرافية في البلدان المتطورة وزيادة غير مهمة في عدد السكان، وفي العديد منها إنخفاض في عدد السكان (إذا لم يؤخذ بنظر الاعتبار عدد المهاجرين إليها).
 - تلاحظ بجلاء أزمة مؤسساتية للقطاعات التي لها صلة بالرأسمال البشري مثل منظومات التعليم والصحة والضمان الاجتماعي، وهذه الأزمة لها ارتباط بالتطورات الجذرية الحاصلة في المجتمع .
 - انخفاض دور العمل الجسدي وارتفاع أهمية العمل الفكري في عملية الإنتاج .
- وهناك مجموعة من التحديات المعاصرة (النجار، ١٩٩٩، ٧٢) أمام الجامعات العربية منها: غياب التنافسية في الأسواق العالمية لخريجي الجامعات الوطنية، تدهور الإنتاجية في المجالات العديدة لخريجي الجامعات الوطنية، نقص نصيب الشركات الوطنية من السوق العالمي بسبب الموارد البشرية الناتجة عن أنماط التعليم الجامعي الحالي، تزايد البطالة بين الخريجين من الجامعات الوطنية ، زيادة المعروض من الخريجين الجامعيين عن الطلب عليهم.
- ويشير (القيسي، ٢٠١١) للتحديات التي تواجه التعليم العالي في الوطن العربي والتي منها:

- الارتقاء بالمستوي الأكاديمي للخريج .
 - زيادة فعالية البحث العلمي في الجامعات في ضوء التدفق التقني والتراكم المعلوماتي الهائل والمتسارع.
 - ربط التعليم العالي بمتطلبات التنمية وسوق العمل .
 - تحفيز أعضاء هيئة التدريس على التفاعل مع مؤسسات الإنتاج والخدمات في المجتمع، والسعي لربط الأطروحات بقضايا المجتمع ومشكلاته.
 - العمل على تحقيق المزيد من التعاون والاتصال بين مؤسسات التعليم العالي .
 - البحث عن مصادر إضافية أو بديلة لتمويل التعليم العالي .
 - الأخذ بفلسفة التعليم المستمر في التعليم العالي (القيسي، ٢٠١١، ٢٥٧-٢٥٨).
- وسعيًا لتجاوز التعليم العالي في البلدان العربية لهذه التحديات، وللمحد من المشكلات الداخلية والخارجية والتي تواجهه وتعيق تقدمه ومساهمته الفاعلة في التنمية الشاملة جاء البحث للتعرف إلى مفهوم ضمان الجودة في التعليم الجامعي، واقتراح آليات تطبيقه في الجامعات العربية من خلال محاولة الإجابة عن السؤالين التاليين:

١. ماهية ضمان الجودة في التعليم الجامعي ؟
٢. ما الآليات المقترحة لتطبيق ضمان الجودة في الجامعات العربية ؟

هدف البحث وأهميته

١. التعرف إلى مفهوم ضمان الجودة في التعليم العالي، وأهميته للمؤسسة وللوطن .
٢. اقتراح آليات عملية لتطبيق - أو تعزيز - ضمان الجودة في الجامعات العربية.
٣. يمكن أن تفيد نتائج البحث الجامعات العربية، ووزارات التربية والتعليم العالي، والباحثين، من خلال ما يعرض من جوانب نظرية، واقتراحات عملية قابلة للتطبيق على أرض الواقع ويأمل الباحث أن تساهم في نشر ثقافة الجودة والتمسك بها كأحد المداخل الهامة لتطوير المنظومة الجامعية العربية.

منهجية البحث

سيستخدم الباحث المنهج المقارن والمنهج الوصفي التحليلي ، الذي يصف الظاهرة كما هي في الواقع ويعبر عنها تعبيراً كمياً وكيفياً بحيث يؤدي ذلك في الوصول إلى فهم لعلاقات هذه الظاهرة، إضافة إلى الوصول إلى استنتاجات وتعميمات "(أبو علام، ١٩٩٨).

النتائج

وللإجابة عن أسئلة البحث بالنسبة للسؤال الأول والذي نص على: ماهية ضمان الجودة في التعليم الجامعي؟

الجودة في التعليم العالي مفهوم ديناميكي، متعدد الأبعاد والمستويات، يعتمد إلى حد كبير على السياق Context الذي يطبق فيه نظام الجودة ، وعلى رسالة المؤسسة وأهدافها والظروف والمستويات داخل النظام وليس ممكناً التوصل إلى مجموعة واحدة من المستويات للجودة تطبق على كل الدول التي يتم تقييم المؤسسات في ضوءها (البهواشي، ٢٠٠٧، ٤٢).

يستهدف ضمان الجودة في الجامعات تحقيق جودة التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع والوفاء برسالة الجامعة، وتوضع الأهداف العامة لتحسين جودة هذه البرامج، تليها تحديد الأهداف الخاصة واستخدامها كمؤشرات للأداء لقياس النجاح في تحقيق الأهداف العامة والخاصة .

وقد توصل المؤتمر الإقليمي لوزراء التربية العرب في بيروت عام ١٩٩٨م حول التعليم العالي إلى " قرار يدعو إلى وضع آلية إقليمية لضمان الجودة والاعتماد برعاية اتحاد الجامعات العربية، وبذلت جهود مشابهة من خلال مؤتمرات عربية لاحقة (المؤتمر العاشر في اليمن ٢٠٠٥)، ونتيجة لذلك أنشأت بعض البلدان العربية مجالس وهيئات لضمان الجودة والاعتماد. فعلي مستوى الدول العربية انطلقت الشبكة العربية لضمان الجودة في التعليم العالي سنة ٢٠٠٧ كمنظمة غير حكومية غير ربحية مستقلة بالتعاون مع الشبكة الدولية لوكالات ضمان الجودة في التعليم العالي تعمل الشبكة العربية بالتعاون مع اتحاد الجامعات العربية لتكون " منصة لتبادل المعلومات ونشر المعرفة وتحسين الخبرة المهنية لوكالات ضمان الجودة الوطنية بهدف تعزيز التعاون ما بين منظمات ضمان الجودة المشابهة في البلدان العربية إضافة إلى تطوير التعاون مع شبكات ضمان الجودة الأخرى في المنطقة وفي العالم . كما وأنشأت في تموز ٢٠٠٧م الشبكة العربية لضمان الجودة والاعتماد في التعليم في بلجيكا كمنظمة مستقلة غير ربحية تهدف إلى تحسين جودة التعليم العالي في العالم العربي والتعاون ما بين الهيئات والشبكات العربية

لضمان الجودة والاعتماد. ويتم التداول حالياً بإمكانية إنشاء شبكة لضمان الجودة في التعليم العالي في بلدان مجلس التعاون الخليجي (السبوع وآخر++ون، ٢٠١١، ١٢-١٤).

وتبرز الحاجة إلى جودة التعليم الجامعي في البيئة العربية (النجار، ١٩٩٩، ٤٥-٤٦) للأسباب التالية:

١. العجز التعليمي : والمقصود به استثمار في التعليم دون العائد نظراً لأن المخرجات التعليمية والنواتج التربوية لا تلقي الطلب الفعال في أسواق العمل بالدرجة المطلوبة فيتحول الطلب إلى العمالة الوافدة .
 ٢. معدلات البطالة المرتفعة : فالإنتاج لا يوفر عدد الوظائف الكافية والمناسبة للمخرجات التعليمية والعكس.
 ٣. اتساع الفجوة بين الإنتاج والتعليم حيث تظهر الحاجة لبعض المهن والوظائف التي لا يوفرها التعليم العالي أو العكس لا تجد بعض التخصصات التعليمية الفرص المناسبة بعد التخرج.
 ٤. إرتفاع تكلفة التعليم .
 ٥. انخفاض العائد على الاستثمار التعليمي بسبب ارتفاع تكاليف التعليم مع انخفاض الأجور المتوقعة بمعنى أن التدفقات النقدية الخارجة لتغطية نفقات التعليم أكبر من القيمة المتوقعة الإجمالية للتدفقات النقدية الداخلة بعد التعليم .
 ٦. التعليم يركز على المعارف والمعلومات وينسي ولا يهتم بالسلوكيات والمهارات بسبب الأساليب والموارد والهيكل التنظيمية والمناهج والمنظمون .
- وقد تعددت التعريفات لمفهوم ضمان الجودة Quality Assurance ، نذكر منها على سبيل المثال :

- السياسات والعمليات الموجهة نحو توفير كل من يساعد على تحقيق الجودة والمحافظة عليها والإرتقاء بها .
- طريقة لوصف كل النظم والمصادر والمعلومات التي تستخدمها مؤسسات التعليم العالي للمحافظة maintain وتحسين المستويات وتعلم الطلاب والمنح الدراسية Scholarship والبحث .
- عملية المراجعة المخططة والمنظمة للمؤسسة أو البرنامج لتحديد مدى الوفاء بالمستويات المقبولة للتعليم والبنية الداخلية .
- الوسيلة أو الوسائل التي تستخدمها المؤسسة التعليمية لضمان التعهد بأن مستويات جودة الخدمات التعليمية تتحقق وتزداد نحو عمل أفضل .
- مصطلح عام وشامل يشير إلى عملية تقييم مستمرة (تقييم، ضبط، ضمان، صيانة، تحسين) لجودة نظام التعليم العالي ومؤسساته وبرامجه، وكآلية تنظيمية regulatory، ضمان الجودة يركز على المسؤولية أوالمحاسبة accountability ، والتحسين وتقديم المعلومات وإصدار الأحكام من خلال عملية متفق عليها، ومعايير جيدة التكوين. وكثير من النظم تميز بين ضمان الجودة الداخلية internal (الممارسات المؤسسية لضبط وتحسين جودة التعليم العالي)، وضمان الجودة الخارجية external (المشاريع الخارجية لضمان جودة مؤسسات التعليم العالي). وأنشطة ضمان الجودة تعتمد على وجود آليات خاصة بثقافة الجودة وإدارة الجودة Quality management، وزيادة الجودة، وضبط الجودة Quality Control، وتقييم الجودة Quality assessment ، كلها وسائل لضمان الجودة، ويتحدد مجال ضمان الجودة حسب شكل Shape وحجم size نظام التعليم العالي ((البهواشي، ٢٠٠٧، ٥٦-٥٦).

- ضمان الجودة : " نظام للأنشطة هدفه توفير الضمان بان السيطرة الشاملة على الجودة تجري بصورة فعالة" ، وهي " كل الأفعال المخططة أو النظامية الضرورية لتوفير الثقة بان المنتج أو الخدمة سيشبع حاجات معينة " (أبو الرب

وآخرون، ٢٠١٠، ١١٦).

وقد تعددت معايير ضمان الجودة عالمياً نوضح منها معايير الشبكة الأوروبية لضمان الجودة، فقد قامت مجموعة برلين في سنة ٢٠٠٣م بتكليف الشبكة الأوروبية لضمان الجودة لإعداد معايير لضمان الجودة في التعليم العالي على أن تكون هذه المعايير قابلة للتوافق عليها، وبعد التشاور والتعاون والبحث طورت (السبوع، ٢٠١١، ٢٦-٢٧) معايير مرجعية عامة تتعلق بما يلي :-

١. التقييم الداخلي والخارجي لمؤسسات التعليم العالي وتقييم هيئات ضمان الجودة والاعتماد .

٢. إعداد سجل أوروبي لهيئات ضمان الجودة يتم تحديثه باستمرار .

٣. تشكيل منتدى استشاري أوروبي لضمان جودة التعليم العالي .

ويقدم ليم Lim ستة شروط لضمان الجودة في التعليم العالي، أول هذه الشروط أن يكون أعضاء هيئة التدريس مؤهلين بدرجة كافية ومناسبة. وثانيهما أن يتفرغ أعضاء هيئة التدريس للعمل في مؤسسة جامعية واحدة. وثالثها ضرورة توفير خدمات إدارية وإلكترونية جيدة. ورابعها ضرورة إدراك قيادات الجامعة وإداريتها للأسباب والعوامل التي تضمن الجودة في التعليم العالي، على أن يكونوا أول الملزمين بها. وخامسها ضرورة اعتماد نظام الترقية لأعضاء هيئة التدريس على السمعة الأكاديمية وليس على اعتبارات شخصية أو سياسية أو اجتماعية. وسادسها ضرورة توافر قدر من الحرية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس بحيث يتم تشجيع أو على الأقل التسامح عند توجيه النقد البناء لسياسة الجامعة، أو لأي سلطة في موقع المسؤولية (د.ل، ٢٠٠٥، ١١).

وللإجابة عن السؤال الثاني والذي نص على: ما الآليات المقترحة لتطبيق ضمان الجودة في الجامعات العربية:

إن مدي المسؤوليات المنوطة بنظم ضمان الجودة قد تختلف اختلافاً واسعاً من بلد إلى آخر، فقد اتخذت اسكتلندا وإنكلترا مثلاً إجراءات لمراقبة فعاليته وضبطها في حين تركز هونغ كونغ (الصين) على عمليات إدارية رفيعة المستوى. وبعض البلدان كتشيلي مثلاً قد أنشأ نظاماً للتخصيص للمؤسسات الجديدة ولتصديق الشهادات التعليمية. في حين صبت أخرى جهودها على مكافأة الإنتاجية البحثية، سواء أكان للباحثين الأفراد (كما في المكسيك) أم لدوائر أكاديمية بأكملها (كما في المملكة المتحدة). أضف إلى ذلك وجود اختلاف واسع في الحد الذي وصلت إليه وكالات ضمان الجودة في تعاملها مع المسائل المرتبطة بتنقل الطلاب بين المؤسسات التعليمية وبالدراسة في الخارج. هذا وتختلف البلدان والوكالات في اهتماماتها النابعة من توسع أساليب نشر التعليم بما فيها التعليم المرتكز على الفيديو والبث التآثري إلى المواقع النائية وآخرها التعلم المرتكز على الانترنت (البنك الدولي، ٢٠٠٢، ٦٢).

بين يدي الآليات المقترحة نعرض نتائج بعض الدراسات للإستئناس بها :

دراسة (Entin، ١٩٩٤) تناولت بالبحث والتحليل عشر مؤسسات للتعليم العالي، وهي كليات بدات في اعتماد مدخل إدارة الجودة الشاملة في التعليم عام ١٩٩٢، وجرى متابعة هذه الكليات مدة عشر سنوات (حتى عام ٢٠٠١)، وقد توصلت الدراسة إلى ما يلي :-

١. هناك كليتان فقط من الكليات العشر استمرت في تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة وفقاً للخطوات الأولى التي

وضعت في بداية العام ١٩٩٢م.

٢. واحدة فقط من هذه الكليات تطبق مدخل إدارة الجودة الشاملة في إطار منظمي متكامل وواسع وبمشاركة مجلس الأمناء والإدارة العليا والعميد وطاقم الكلية (أبو الرب وآخرون، ٢٠١٠، ٢٠٠).
ودراسة (Horine and Hailey، ١٩٩٥) أجريت على (٤٨٩٥) مؤسسة من مؤسسات التعليم العالي تطبق مدخل إدارة الجودة الشاملة وقد استنتجت هذه الدراسة أن هذه الكليات والجامعات تواجه مجموعة من التحديات (أبو الرب وآخرون، ٢٠١٠، ٢٠١) أهمها :-

- الثقافة التنظيمية (Organizational Culture) توصلت الدراسة إلى أن تغيير في الثقافة التنظيمية ليس أمراً سهلاً، ويحتاج إلى وقت (ست سنوات فأكثر) لإنجاز عملية التغيير الثقافي نظراً للتقاليد الراسخة في الأذهان، ونقص الثقة بين الثقافة والعاملين .
- التزام القيادة العليا للكلية/الجامعة: إن النجاح في تنفيذ مدخل إدارة الجودة الشاملة يتطلب إلتزام القيادة العليا للكلية/الجامعة بخلق ثقافة جديدة توجه جميع العاملين (أكاديميين، إداريين، فنيين..) للعمل والمشاركة الفاعلة في جهود تطوير وتحسين الجودة في كل المجالات والمستويات .
- دعم الكلية/ الجامعة : إن النجاح في تحقيق مدخل إدارة الجودة الشاملة لا يمكن أن ينجح دون دعم كامل من الكلية، إذ أن العبء الأكبر في التطبيق يقع على عاتق الكلية (أكاديميين، إداريين، فنيين، طلبة..).
- وقت التنفيذ : ينبغي اختيار الوقت المناسب لتنفيذ مدخل إدارة الجودة الشاملة، ويكون ذلك بعد التمهيد لهذا المدخل بترسيخ المداخل التي تعد أساساً له (مثل مدخل ضمان جودة الخدمات الجامعية)، من جانب آخر ينبغي إعطاء هذا المدخل الوقت الكافي والمناسب لترسيخه، إذ أن ترسيخه بكفاءة وفاعلية يحتاج إلى سنوات فلن يحظى ضمان الجودة بقبول واستحسان واسع ولن يطبق - في الدول العربية - بنجاح إلا مع توافر هذه الشروط فالشرط الأول: أن يفهم قادة الجامعة ومديروها الأسباب التي تتطلب تطوير ثقافة للتحسين المستمر للجودة، وتكون لديهم الرغبة لتطويرها بصفة مستمرة، وهذا يقتضي أن يفهم كل منهم معنى أن يكون قائداً ومديراً في التعليم العالي في عصر متغير مع موارد محدودة. في وقت تزداد فيه الحاجة إلى تحقيق مرونة في طرق وأساليب تقديم المقررات والحد من ارتفاع التكلفة. وفي ظل هذه الظروف فإن الخوف من المجهول وفقدان الحرية الأكاديمية شيء عادي، وإذا كانت الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس غير مرتفعة يجب أن يعرف قادة الجامعة كيف يعالجون ذلك، فالصبر والدبلوماسية مطلوبان لأن النتائج لن تتحقق سريعاً.

والمطلب الثاني : هو إشراك أعضاء هيئة التدريس في برنامج ضمان الجودة منذ البداية حتى ولو كان الأعضاء يعرفون أن أداءهم سوف يخضع للتقييم، إلا أنهم سوف يشعرون بعدم الراحة من جراء ذلك، إلا إذا اشتركوا في التقييم، وكان لهم دور فاعل في النتائج التي ستتحقق.

و ضمان الجودة يتحقق في ظل بيئة ومناخ يكون التركيز فيه على الإيجابيات أكثر من السلبيات، ومن الأفضل إثباتة النجاح بدلاً من معاقبة الإخفاق، ولا بد من تقديم حوافز مادية (د.ل. ٢٠٠٥، ١١١ - ١١٢)

وبسبب التوسع الكبير في عدد المؤسسات التعليمية الجامعية في الدول العربية، لا بد من تأمين جودة التعليم العالي على مستوى مؤسسات التعليم العالي ، وعلى المستوى الوطني، ولأن الجودة مسئولية الجميع يجب أن يسودها روح الفريق والعمل

المؤسسي المتناغم نقترح الآليات التالية لتطبيق - أو تفعيل- ضمان الجودة في الجامعات العربية :-

أولاً : إنشاء هيئة أو مجلس لضمان جودة التعليم العالي في كل البلدان العربية :

لقد إرتئ الكثير من الدول أن يعتمد إلى آلية للحفاظ على النوعية ومن أجل ذلك أنشأت هيئات سمي بعضها هيئة اعتماد، والبعض الآخر سمي هيئة تقييم، والاعتماد الجامعي " هو شهادة تمنح لمؤسسة تعليم عالٍ تؤمن معايير محددة لجودة التعليم"، وقد تختلف معايير الاعتماد من بلد إلى بلد أو من مؤسسة لمؤسسة (الحولي، ٢٠٠٤، ٩). لكن جميعها متفق على أهداف وصلاحيات هذه الهيئة ويمكن بيان بعضها كالتالي: -

- وضع أسس ومعايير اعتماد مؤسسات التعليم العالي وتعديلها وتطويرها في ضوء السياسة العامة للتعليم العالي واتخاذ القرارات باعتماد مؤسسات التعليم العالي واعتماد برامجها طبقاً لهذه الأسس والمعايير.
- مراقبة أداء مؤسسات التعليم العالي والتزامها بالأسس والمعايير المعتمدة.
- التأكد على تحقيق مؤسسات التعليم العالي لأهدافها باتخاذ الإجراءات المناسبة لتقييم برامجها بأدوات القياس المختلفة.
- اقتراح مشروعات الأنظمة وأسس ومعايير اعتماد مؤسسات التعليم العالي والتعليمات الخاصة بالمهام ورفعها لجهات الاختصاص بالدولة (وزارة التربية والتعليم العالي، ٢٠٠٢).

ثانياً : تشكيل وحدة أو دائرة لضمان الجودة في كل جامعة أو مؤسسة تعليم عالي عربية .

ينبغي الشروع في إنشاء وحدة أو دائرة لضمان الجودة في كل جامعة أو مؤسسة تعليم عالي عربية أو دعم ما هو قائم ، وفي هذا الإجراء يمكن اقتراح التالي:-

١. تتبع هذه الوحدة أو الدائرة مباشرة لرئاسة الجامعة وتمنح الصلاحيات كعمادة مستقلة.
٢. تتشكل من مجموعة من الأكاديميين والإداريين بالجامعة من ذوي الخبرة يمثلون دوائر الجامعة المختلفة (الأكاديمية - الإدارية).
٣. تتشكل لجان جودة فرعية في كل كلية ودائرة في الجامعة.
٤. ويمكن تحديد بعض مهام الوحدة على النحو التالي [رسم السياسة العامة للجودة في الجامعة والإشراف على تنفيذها- اعتماد خطط ومتطلبات تطبيق الجودة بالجامعة- إقرار السياسات العامة لنشر ثقافة الجودة بالجامعة ونقل التجارب الرائدة المحلية والعالمية- إعداد تقارير نتائج التطبيق بشكل دوري وعرضها على إدارة الجامعة...].

ثالثاً : نشر ثقافة الجودة :

ينبغي الشروع ضمن خطة مدروسة لنشر ثقافة الجودة (النظرية والتطبيقية) داخل الجامعة (الأكاديميين - الإداريين - الطلبة..). وخارجها في المجتمع المحلي. وثقافة الجودة هي تكوين مستوى عالٍ من آليات تقييم الجودة الداخلية لمؤسسات التعليم العالي، والتطبيق المستمر للنتائج ، وبمعنى آخر ثقافة الجودة هي قدرة المؤسسة أو البرنامج على تطوير ضمان الجودة عبر الأعمال اليومية للمؤسسة، وإجراء تقييم دوري من أجل ضمان الجودة بصفة مستمرة. وثقافة الجودة تشير إلى مجموعة من

النماذج المقبولة والمتكاملة للجودة (تسمى غالباً مبادئ الجودة) التي يجب أن توجد في الثقافات التنظيمية ونظم إدارة المؤسسات والوعي والالتزام بضمان جودة التعليم العالي، وكذلك توافر ثقافة الأدلة، والإدارة الفاعلة للجودة من خلال إجراءات ضمان الجودة، كلها تمثل عناصر ثقافة الجودة ولأن عناصر الجودة تتغير وتتطور مع الزمن، كذلك فإن النظام المتكامل لاتجاهات وترتيبات الجودة (ثقافة الجودة) يجب أن تتغير لتدعيم النماذج الجديدة في التعليم العالي (البهواشي، ٢٠٠٧، ٤١). ولقد ظهرت الثقافة التنظيمية في بداية الثمانينات من القرن العشرين وفحواها " أن لكل منظمة ثقافتها الخاصة، تتكون من القيم والمبادئ والافتراضات التي يكونها الأفراد داخل منظماتهم وبيئاتهم والتي تدفع باتجاه سلوكيات معينة " والثقافة التنظيمية التي يعتنقها الأفراد في المنظمات لها تأثير قوي على سلوكهم وأدائهم لأعمالهم وعلاقاتهم برؤسائهم ومروسيهم وزملائهم والمتعاملون معهم ، وتعكس هذه القيم والمعتقدات درجة التماسك والتكامل بين أعضاء المنظمة كأنها نظام رقابة داخلي. ومن ثم فإن هذه القيم تعبر عن قدرة المنظمة على إيجاد قيم أساسية يمكن أن تتحرك حولها كل الجهود وعلى جميع المستويات في المنظمة (القيسي، ٢٠١١، ١٧١).

والثقافة عبارة عن مجموعة من القيم والسلوك والقواعد التي تميز المنظمة عن غيرها من المنظمات. وإذا أن نأخذ بمفهوم ومبادئ الجودة الشاملة فعلينا العمل على ترسيخ الثقافة التي يشعر بها الأفراد بحرية المشاركة بأفكارهم والمشاركة في اتخاذ القرار وفي حل المشكلات، واعتبار ذلك بمثابة قاعدة أساسية في العمل.

ولبناء ثقافة الجودة في المؤسسة (القيسي، ٢٠١١، ١٧٤-١٧٥) ينبغي تطبيق الإستراتيجية التالية :

- ١- معرفة التغيرات المطلوب إحداثها، إذ لا بد من تقييم شامل للثقافة السائدة في المؤسسة ومعرفة ماهية التغيرات المطلوبة وتحديدها وإعداد قائمة بها .
- ٢- بناء خطة مفصلة لتنفيذ التغيرات المطلوبة بحيث تتضمن هذه الخطة تفاصيل عن الأفراد المتأثرين بعملية التغيير والمشاركين والمعارضين لها، والمشكلات التي يمكن أن تواجه عمليات التغيير المطلوب لتحقيق الأهداف المرسومة لإنجاحه.
- ٣- إقناع العاملين في المؤسسة بأهمية التغيير الذي سيتم إحداثه، وتحديد الأفراد الذين بإمكانهم دعم عملية التغيير .
- ٤- تقديم التشجيع والتحفيز المادي والمعنوي للأفراد الذين سيتأثرون بعملية التغيير في المؤسسة .

رابعاً : التأكيد على دور الإدارة العليا في الدعم المعني والمادي لتوجهات الجودة في الجامعة :

تعد الإدارة العليا المحرك للجامعة، إذ هي التي تحدد مسارات الجامعة من خلال الرؤيا العامة التي تبنتها والقرارات المستقبلية التي اتخذتها ونقوم عليها، كما أنها تتولي تصميم الهيكل التنظيمي للجامعة من خلال تحديد المسؤوليات والعلاقات والسلطات ونمطها، وصياغة أساليب الاتصالات التنظيمية، ونوع القيادة المؤثرة في العاملين كافة، ووسائل التحفيز، وتحقيق الأهداف العامة للجامعة، ويتمثل دور الإدارة العليا في أربعة أبعاد رئيسية هي :

١. توفر الرؤيا لما يجب أن تكون عليه الجامعة مستقبلاً، رؤيا تعكس فلسفة مفهوم ومبادئ الجودة. والرؤية محاولة تكوين صورة عن عالم المستقبل الذي ستعمل فيه المؤسسات التعليمية، والرؤية تتكون عندما يتفق الأفراد في مؤسسة ما على القيم والمعتقدات والأهداف التي يجب أن توجه سلوكيات العمل داخل المؤسسة، والرؤية منصة تعليمية تتضمن معتقدات المؤسسة عن القيم والمناخ التعليمي المفضل، موجدة بذلك مجتمع العقل الذي يضع المعايير السلوكية ، والرؤية إعلان ملهم عن حلم

مفروض مصوباً بسيناريو واضح عن كيفية تحقيق هذا الحلم (البهواشي، ٢٠١١، ٥١-٥٢)

٢. التزام الإدارة العليا لمدي طويل بتطبيق إدارة الجودة الشاملة. وأن تبدى قناعتها وجديتها سلوكياً في هذا الجانب .
٣. ممارسة النمط القيادي المناسب لإدارة الجودة الشاملة ولإدارة التغيير في الجامعة ليتسنى للإدارات الوسطى والتنفيذية ممارسة ذلك النمط القيادي الذي تمارسه الإدارة العليا لأنها القدوة، وأن ممارسة هذا النمط يتطلب تغييرات عديدة في جوانب مختلفة من العمل الإداري كما في عمليات التعيين أو النقل أو التدريب .
٤. متابعة التنفيذ ودعمه على مستوى الجامعة (القيسي، ٢٠١١، ٩٣-٩٤).

خامساً : جودة أعضاء هيئة التدريس بالجامعة : ويتطلب هذا الأمر :-

١. حسن الاختيار لأعضاء هيئة التدريس بناء على معايير أكاديمية، ومقابلات نزيهة، وتمكن علمي .
٢. النمو المهني المستمر لأعضاء الهيئة التدريسية من خلال التدريب بناء على الاحتياجات التدريبية في المجالات المطلوبة واقترح هنا عناوين لدورات تدريبية في (مفاهيم الجودة في التعليم - إعداد وثيقة التقييم الذاتي - فرق التقييم الخارجي - التخطيط الاستراتيجي - تكنولوجيا التعليم - مهارات التدريس الجامعي - التقييم في الجامعة - تنمية التفكير....). يمكن الاستئناس بها في تصميم البرامج التدريبية.
٣. تهيئة البيئة الجامعة الداعمة - المادية والمعنوية - للأستاذ الجامعي.
٤. التقييم الدوري لأعضاء هيئة التدريس وأقترح أدوات أربعة لتقييم أداء عضو هيئة التدريس وبأوزان نسبية محددة [رأي الطالب في أداء عضو هيئة التدريس بوزن نسبي (٦٠%)، رأي رئيس القسم في أداء عضو هيئة التدريس بوزن نسبي (٢٠%)، رأي عميد الكلية بوزن نسبي (١٠%)، التقرير السنوي لعضو هيئة التدريس وبوزن نسبي (١٠%)]. ويتم إجراء التقييم بناء على نماذج محددة [.

سادساً : تقييم الأداء في الجامعة :

تقويم الأداء يعني التوصل إلى أحكام قيمية محددة للأنشطة والبرامج الجامعية من خلال استخدام بعض المقاييس المرجعية التي تساعد على فهم وإدراك العلاقة بين مختلف العناصر الخاصة بالتقويم، فالتقويم بناء على ذلك يستند إلى معايير محددة تخضع لها جميع مكونات العمل الجامعي التي يمكن قياسها بحيث يمكن من خلال هذه المعايير الحكم على أداء الجامعة ومدى قدرتها على النهوض برسالتها المحددة في أهدافها المعلنة الأساسية (مجيد، الزيادات، ٢٠٠٨، ٢٥) . وعليه ينبغي الشروع في تقييم الأداء الإداري في الجامعة بإعتباره داعم للنشاط الأكاديمي ومساند له، كما يمكن القيام بالتقييم المؤسسي الشامل لجميع أنشطة الجامعة وبشكل مركزي للتعرف على نقاط القوة ونقاط الضعف وإعداد التقارير لإسخدامها من أصحاب القرار في الجامعة، سعيان لضمان الجودة وتقديم تعليم عالي عربي نوعي .

قائمة المراجع

- أبو علام، رجاء (١٩٩٨)، **مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية**، القاهرة، دار النشر للجامعات .
- أبو الرب، عماد، وآخرون (٢٠١٠)، **ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي بحوث ودراسات**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .
- البنك الدولي (٢٠٠٢)، **بناء مجتمعات المعرفة: التحديات الجديدة التي تواجه التعليم العالي**، مركز معلومات قراء الشرق الأوسط (ميريك)، القاهرة، مصر
- البهواشي، السيد عبد العزيز (٢٠٠٧)، **معجم مصطلحات الاعتماد وضمان الجودة في التعليم العالي**، عالم الكتب، القاهرة، مصر .
- د. (٢٠٠٥) **ضمان الجودة في التعليم العالي : مفهومها مبادئها تجارب عالمية**، ترجمة السيد عبد العزيز البهواشي، عبد العزيز، سعيد الربيعي، عالم الكتب، القاهرة، مصر .
- الحولي، عليان (٢٠٠٤) **تصور مقترح لتحسين جودة التعليم الجامعي الفلسطيني**، بحث مقدم لمؤتمر النوعية في التعليم الجامعي الفلسطيني، والذي عقده برنامج التربية ودائرة ضبط النوعية في جامعة القدس المفتوحة في مدينة رام الله في الفترة الواقعة بين ٣-٥/٧/٢٠٠٤م. رام الله، فلسطين .
- لفته، جواد كاظم (٢٠١١) **الإدارة الحديثة لمنظومة التعليم العالي**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- السبوع، محمد وآخرون (٢٠١١)، **دليل إرشادي : تعزيز ثقافة الجودة وممارستها في الجامعات العربية**، مشروع التبر " تعزيز قدرات التعليم العالي في الدول العربية(التبر) .
- النجار، فريد (١٩٩٩)، **إدارة الجامعات بالجودة الشاملة**، إيتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر .
- مجيد، سوسن، ومحمد الزيادات(٢٠٠٨)، **الجودة والاعتماد الأكاديمي لمؤسسات التعليم العام والجامعي**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .
- القيسي، هناء محمود (٢٠١١)، **فلسفة إدارة الجودة في التربية والتعليم العالي : الأساليب والممارسات**، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- وزارة التربية والتعليم العالي (٢٠٠٢)، **نظام الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية لمؤسسات التعليم العالي**، نظام رقم (٢) لسنة ٢٠٠٢، رام الله، فلسطين.

معلومات عن الباحث:

الأستاذ الدكتور / عليان عبد الله الحولي

حاصل علي درجة دكتوراه الفلسفة في التربية عام ١٩٩٦م، من جامعة الخرطوم، عمل مساعد نائب رئيس الجامعة الإسلامية للشئون الأكاديمية منذ ١٩٩٨ - ٢٠٠٩م، أسست ورتأس وحدة الجودة في الجامعة الإسلامية خلال الفترة ٢٠٠٤ - ٢٠٠٩م، وكان عضو مجلس الهيئة الوطنية للجودة والنوعية في فلسطين خلال الفترة ٢٠٠٦ - ٢٠١٠م، وقد كان عضو في لجنة استراتيجية إعداد وتأهيل المعلمين في فلسطين عام ٢٠٠٨، وهو رئيس الجمعية الفلسطينية للعلوم التربية والنفسية منذ ٢٠٠٧ - الآن، نشر (٣٠) بحثاً علمياً في مجال العلوم التربوية، أشرف وناقش على حوالي (٥٠) رسالة علمية، عضو العديد من لجان المؤتمرات والمؤسسات الفلسطينية، وحالياً هو عميداً لكلية التربية بالجامعة الإسلامية غزة فلسطين منذ ٢٠٠٩ - الآن.

أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي

د/ حامد نور الدين^١، أ/ العابد محمد^٢

^١ جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر

hamednouredine@yahoo.fr

^٢ جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر

mohamedlabeled@yahoo.com

ملخص - إن المؤسسة حتى تواجه التحديات المفروضة عليها يجب أن تبحث عن مصادر متطورة وأكثر استدامة، ومن بين هذه المصادر التي زاد الإهتمام بها في الفترة الأخيرة نجد المصدر المتمثل في عصرنة وتحديث الأساليب المستخدمة في الإدارة، وتعتبر إدارة الجودة الشاملة أهم الأساليب الإدارية التي كثر الإهتمام بها في مؤخرها، وذلك نتيجة للأهمية والأثر الذي يحدثه تطبيق هذا المنهج في المؤسسة الاقتصادية، وقد حظيت المؤسسات الخدمية عموما ومؤسسات التعليم العالي بصفة خاصة بقسط كبير من التوجه نحو تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة.

الكلمات المفتاحية - الجودة، إدارة الجودة الشاملة، مؤسسات التعليم العالي.

١. المقدمة

إن طبيعة المرحلة الحالية من تاريخ البشرية تتميز عن المراحل السابقة بالعديد من السمات، لذلك نجد أن هذا العصر أطلق عليه العديد من التسميات، ولقد أثرت التطورات الحاصلة في الاقتصاد العالمي على معظم الاقتصاديات سواء تلك المصنفة ضمن الدول المتقدمة أو الدول النامية، وإن كانت بدرجات متفاوتة.

من بين هذه التطورات الكثيرة والسريعة نجد تنامي حدة المنافسة، وفي ظل هذه الظروف وخاصة و أن المنافسة في عصر العولمة تأتي من كل مكان، فإن المؤسسة حتى تواجه التحديات المفروضة عليها فإن الأساليب التقليدية للتنافس (الجودة- التسعير - تخفيض التكلفة) لم تعد تجدي كثيرا في الوقت الحالي، بل يجب البحث عن مصادر متطورة وأكثر ديمومة، ومن بين هذه المصادر التي زاد الإهتمام بها في الفترة الأخيرة نجد المصدر المتمثل في عصرنة وتطوير الأساليب المستخدمة في الإدارة.

رغم أن المؤسسة الجزائرية لا تتوفر على نفس المؤهلات التي تتميز بها المؤسسات الحديثة إلا أنها مطالبة بالسعي الجاد إلى اكتساب قدرات تنافسية وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة قصد التفوق والتميز، وتعتبر إدارة الجودة الشاملة من بين الطرق

والأساليب الجديدة التي يمكن أن تستعين بها المؤسسة الاقتصادية، لمواجهة والتأقلم مع التحديات الكبيرة التي تفرضها طبيعة الاقتصاد العالمي الحالي وما يتصف به من منافسة شديدة وثورة التكنولوجيا والعولمة... الخ، حيث أن إدارة الجودة الشاملة تهدف أساساً إلى مواجهة المنافسة من خلال مدخل الجودة.

إن إدارة الجودة الشاملة هي أبعد من أن تعتبر مجرد أسلوب إداري تطبقه المؤسسة متى أرادت، بل أن من خلال ما تتميز به نجدها تقترب من خصائص المنهج، وذلك أن إدارة الجودة الشاملة لها تاريخ نشأة ولها رواد أوائل ساهموا في هذه النشأة، بالإضافة إلى مفكرين أتوا بعدهم ساهموا في تطويرها، كما أن إدارة الجودة الشاملة لها مبادئ تقوم عليها ولها متطلبات يجب أن تراعى عند التطبيق، كما لها مراحل زمنية متتابعة ينبغي أن تُتبع عند التطبيق، ومعوقات يجب أن تأخذ في الحسبان، كذلك توجد نماذج جاهزة أتى بها بعض المفكرين والجهات المتخصصة لمساعدة المؤسسة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة. رغم أن إدارة الجودة الشاملة بدأ تطبيقها أولاً في المؤسسات الإنتاجية، إلا أنه في الفترة الأخيرة عرف هذا المنهج انتشار واسع في قطاع المؤسسات الخدمية عموماً والمؤسسات التعليمية خاصة، وذلك نتيجة أهمية هذه المؤسسات والدور الذي تلعبه في تقديم خدمات التعليم إلى أفراد المجتمع؛ أي تساهم في تنمية رأس المال البشري، والناظر في واقع مؤسسات التعليم العالي في الجزائر يجد أنها مازالت بعيدة جداً عن انتهاج وتطبيق الأساليب الإدارية الحديثة.

أ. مفهوم إدارة الجودة الشاملة.

لقد اختلفت آراء المختصين في الفكر الإداري حول مصطلح إدارة الجودة الشاملة كغيره من الكثير من المصطلحات الاقتصادية، ومن التعاريف التي أعطيت لهذا المصطلح نذكر مايلي:

- حسب وجهة نظر **ستيفن كوهن ودونالد براند**، فإنه يمكن تعريف إدارة الجودة الشاملة حسب الكلمات الثلاثة المكونة لهذا المصطلح، وذلك كما يلي¹:

الإدارة: تعني التطوير والمحافظة على إمكانية المؤسسة من أجل تحسين الجودة بشكل مستمر.

الجودة: معناها الوفاء بمتطلبات العميل وتجاوزها (أي تجاوزها إلى إرضاء العميل من خلال تلافي العيوب والنقائص من المراحل الأولى للعملية).

الشاملة: تعني إشراك جميع العاملين في المؤسسة، والبحث عن الجودة في أي مظهر من مظاهر العمل بدءاً من التعرف على احتياجات العميل، وانتهاءً بتقويم رضاه عن السلع أو الخدمات المقدمة إليه.

- حسب تعريف **إدارة الدفاع الأمريكية** لإدارة الجودة الشاملة هي: "فلسفة ومجموعة مبادئ إرشادية تعتبر دعائم للتحسين المستمر للمؤسسة للوفاء باحتياجات العميل حالياً ومستقبلاً".

- يعرفها **معهد الجودة الفيدرالي** أنها: "منهج تطبيقي شامل يهدف إلى تحقيق حاجات وتوقعات العميل، إذ يتم استخدام الأساليب الكمية من أجل التحسين المستمر في العمليات والخدمات"²، ويشير هذا التعريف إلى المنهج الشمولي لإدارة الجودة، من خلال التركيز على الجودة منذ أن يتم معرفة رغبات وحاجات العملاء وترجمتها إلى معايير فنية إلى أن يتم تقديم السلعة والخدمة إلى العميل مع ضرورة تحقيق الرضا والسعادة له.

- أما دينهارد فيعرفها بأنها: "خلق ثقافة متميزة في مستوى الأداء، بحيث يكافح المديرون والعاملون بشكل مستمر ودعوب من أجل تحقيق توقعات ورغبات العميل والتأكيد على أداء العمل بالشكل الصحيح ومن المرة الأولى، بأقصى درجة من الفعالية وفي أقصر وقت ممكن"^{iv}.

- يعرفها ريلي بأنها: "تحول في الطريقة التي تدار بها المؤسسة، والتي تتضمن تركيز طاقات المؤسسة على التحسينات المستمرة لكل العمليات والوظائف، وقبل كل شيء المراحل المختلفة للعمل، حيث إن الجودة ليست أكثر من تحقيق حاجات العميل"^v.

- حسب وجهة نظر (Baharat wakhlu) فإنه يعرفها على أنها: "التفوق في الأداء لإسعاد العملاء عن طريق عمل المديرين والموظفين مع بعضهم البعض من أجل تزويد العملاء بجودة ذات قيمة من خلال تأدية العمل الصحيح وبالشكل الصحيح ومن المرة الأولى وفي كل وقت"^{vi}.

- كذلك يرى بعض الباحثين بأنها مجموعة من المبادئ والأساليب الفنية والجهود والمهارات المتخصصة والخلاقة، والتي تؤدي إلى التحسين المستمر للأداء على كافة مستويات العمليات والوظائف والسلع والخدمات والأفراد بالمؤسسة، حيث يتم استخدام كافة الموارد المادية والبشرية المتاحة، ويتطلب ذلك سيادة الالتزام والانضباط واستمرارية الجهود لمواجهة احتياجات وتوقعات العملاء الحالية والمستقبلية وتحقيق رضا وسعادة العميل"^{vii}.

- كما أن البعض الآخر يعرفها على أنها فلسفة صممت لتغيير الثقافة التنظيمية بما يجعل المؤسسة سريعة في استجاباتها، مرنة في تعاملها، مركزة على العميل ويشيع فيها مناخ صحي وبيئة تتيح أوسع مشاركة للعاملين في التخطيط والتنفيذ للتحسين المستمر لمواجهة احتياجات العملاء"^{viii}.

- وهناك من يرى بأن إدارة الجودة الشاملة هي فلسفة إدارية حديثة تأخذ شكلا أو نظاما إداريا شاملا قائما على أساس إحداث تغييرات إيجابية جذرية لكل شيء داخل المؤسسة، بحيث تشمل هذه التغييرات: الفكر، السلوك، القيم، المعتقدات التنظيمية، المفاهيم الإدارية، نمط القيادة الإدارية، نظم وإجراءات العمل والأداء... الخ، وذلك من أجل تحسين وتطوير مكونات المؤسسة كلها للوصول إلى أعلى جودة في مخرجاتها (سلع أو خدمات)"^{ix}.

في الأخير نقول باختصار أن إدارة الجودة الشاملة تعتبر أكثر من مجرد طريقة (كيفية) للعمل يمكن أن تستعين بها مؤسسة التعليم العالي (الجامعة)، بل هي منهج إداري له مبادئه، وخاصة: المشاركة الجماعية للعاملين، التحسين المستمر، التركيز على العميل، وكذلك له متطلبات التطبيق ورواد أوائل... الخ، ويهدف هذا المنهج لتحسين جودة الخدمة التعليمية ليس فقط بالتركيز على الخدمة التعليمية لتحسين جودتها، بل كذلك من خلال إحداث تغيير في مختلف نواحي المؤسسة: العادات، نمط القيادة، الهيكل التنظيمي، الأداء، المدخلات (مثل كيفية اختيار العاملين)... الخ، وذلك بغية تقديم خدمة ذو جودة عالية بما يرضي الطلبة وسوق العمل ويحقق أهداف الجامعة.

ب. أهمية إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي.

تواجه مؤسسات التعليم العالي (الجامعات) العديد من التحديات، مثل: انخفاض الإنتاجية، زيادة التكاليف، نقص الموارد المالية والأساليب التقليدية المستعملة في الإدارة، وتعتبر إدارة الجودة الشاملة من بين الأساليب المتاحة أمام الجامعات لتحقيق

- أهدافها والقيام بالدور المنوط بها، ومن بين مزايا تطبيق هذا المنهج في مؤسسات التعليم العالي نذكر مايلي^x:
- التركيز على حاجات الزبائن والأسواق من أجل تلبية متطلبات الزبائن.
 - تحقيق مستويات مرتفعة من الجودة في جميع المواقع الوظيفية.
 - الفحص المستمر لجميع العمليات واستبعاد الفعاليات الثانوية في تقديم الخدمات.
 - تطوير مدخل الفريق لحل المشاكل، وتحسين العمليات.
 - الفهم الكامل والتفصيلي للمنافسين والتطوير الفعال للاستراتيجيات التنافسية لتطوير عمل المؤسسة.
 - تطوير إجراءات الاتصال، لإنجاز العمل بصورة جيدة وتمييزة.
 - تعمل على تحسين جودة الخدمات التعليمية من حيث طريقة العمل وطريقة أداء العاملين وأهداف الكلية^{xi}.
 - القدرة على مواجهة التغيرات العالمية المتسارعة، وذلك من خلال التعامل مع الظروف المتغيرة بفعالية أكبر.
 - إشباع احتياجات الزبائن الداخليين والخارجيين، بحيث يتم تقديم خدمات تعليمية تتلائم مع أي تغيير في الاحتياجات والرغبات مما يؤدي إلى تحقيق رضا الزبائن.
 - تعمل على تحفيز العاملين للإبداع في انجاز الأعمال.
 - اتخاذ قرارات سليمة بالاعتماد بدرجة كبيرة على المعلومات الأكثر صحة.
 - أداء الأعمال في الجامعة بأقل وقت وجهد وتكلفة.
 - تتيح الكشف عن مواطن الضعف في النظام التعليمي واتخاذ الإجراءات التصحيحية الملائمة.
 - دراسة متطلبات المجتمع، والوفاء باحتياجات الزبائن^{xii}.
 - تنمية العديد من القيم التي تتعلق بالعمل الجماعي (عمل الفريق).
 - إشباع حاجات المتعلمين وزيادة الإحساس بالرضا لدى جميع العاملين بالجامعة.
 - تحسين سمعة الجامعة في نظر العاملين والعلماء، وتنمية روح التنافس بين الجامعات.
 - تحقيق جودة المتعلم سواء في الجوانب المعرفية أو المهارية أو الأخلاقية.
 - بناء الثقة بين العاملين في الجامعة، وتنمية سلوك المواطنة التنظيمية.
 - تحقيق الترابط الجيد والاتصال الفعال بين مختلف الأقسام والوحدات.
- من خلال ما سبق يمكن القول أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يؤدي إلى التحسين المستمر لأداء مؤسسات التعليم العالي، حيث تعتبر كمنهج إداري يتضمن التغيير الشامل والمستمر في مختلف النشاطات في مؤسسة التعليم العالي، وهو يقوم أساسا على مجموعة من المبادئ مثل: التحسين المستمر، المشاركة الجماعية، التركيز على العميل،...الخ، ويعتبر تنمية وتدريب العاملين أحد أبرز هذه المبادئ، لأن باختصار هذا المنهج يتضمن اعتماد أساليب فعالة في اختيار واستقطاب العاملين (جودة المدخلات)، وأيضا القيام ببرامج تدريبية بشكل مستمر، وبصورة شاملة لمختلف فئات العاملين.

ج. محاور تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات.

تناول الباحثون التربويون مجموعة من المحاور التي تتضمن العديد من المجالات، أهمها:

- **جودة الإدارة الجامعية:** ويقصد بذلك جودة العملية الإدارية التي يمارسها كل مدير أو قائد في النظام الجامعي، وتتألف هذه العملية من عناصر أساسية هي: التخطيط، التنظيم، القيادة، الرقابة وتقويم الأداء، وكلما زادت جودة العملية الإدارية كلما كان هناك استغلال أحسن للموارد البشرية والمادية المتاحة، مثل: المباني، المكتبات، المعامل، التجهيزات... الخ^{xiii}، وعليه فمن الضروري اختيار رئيس الجامعة أو مدير الإدارة بدقة وذلك من خلال لجنة فنية مختصة، إذ يعتبر ذلك أساسيا في حسن إدارة الجامعة وتطويرها.

- **جودة الطالب الجامعي:** يعتبر المتعلم أحد عناصر العملية التعليمية، وتتعدد مؤشرات الجودة المرتبطة في هذا المحور إلى ما يلي:

- انتقاء الطلاب: حيث يمثل الخطوة الأولى في جودة التعليم الجامعي، وحتى يكون انتقاء الطلاب واختيارهم مؤشرا مهما للجودة؛ فإنه يجب أن يتم عن طريق اختبارات معينة مصممة لهذا الغرض، ولذا فالجامعة التي تنتقي طلابها انتقاء جيد غالبا ما تكون الجودة فيها عالية.

- نسبة عدد الطلاب إلى عدد 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 عدد الطلاب.

- 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 والتحفز كل ذلك يدخل كعوامل مؤثرة في نوع الإنفاق.

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

- دافعية الطلاب واستعدادهم للتعليم حيث تتوقف جودة التعليم على مدى توافر الدافعية والاستعداد للتعلم وإقبال الطلبة بحماس نحو التعليم، فالجودة ترتبط بوجود دوافع قوية لبدء التعلم واستمراره وإتقانه.

- نسبة الخريجين في كلية ما والذين التحقوا ببرامج الدراسات العليا إلى نسبة الخريجين من تلك الكلية.

- ارتباط هيكل الطلبة الجامعيين حسب الكليات والاختصاصات باحتياجات المجتمع.

- مستوى الخريج الجامعي حيث يعد الخريج الناجح النهائي لجميع أنشطة التعليم الجامعي، فبحسب هذا المستوى يمكن الحكم على جودة التعليم الجامعي ومؤسساته^{xiv}.

- **جودة هيكل البرامج التعليمية على مستوى الكلية:** وذلك من حيث الشمول والعمق والتكامل، وعدم الازدواج أو التكرار أو الحشو، كما يقصد بجودة هذا الهيكل حسن مخاطبته للتحديات القومية في مجالات التكنولوجيا المختلفة، إداريا، صناعيا، زراعيا، خدماتيا... الخ^{xv}.

- **جودة عضو هيئة التدريس:** ينبغي أن يتوافر عضو هيئة التدريس بالجامعة على خصوصيات يستمد منها من قدراته البحثية، ومهاراته التربوية، فهو العامل الأساسي في تحقيق أهداف المؤسسة التعليمية، من بين هذه الخصائص نذكر ما يلي:

- كفايات التدريس الجيد.

- كفايات القيام بالبحث العلمي.

- كفايات استخدام التقنيات الحديثة في مجال التعليم.

- القدرة على التفاعل مع مؤسسات المجتمع.
- القدرة على اتخاذ القرارات اداريا، ماليا وتنظيميا.
- القدرة على تطوير المناهج الجامعية في مجالات التخصص لتواكب عصر الثورة العلمية التي نعيشها^{xvi}.
- **جودة التمويل الجامعي:** لا شك أن التعليم الجامعي ذو تكاليف عالية، وخاصة مع الأخذ بالجديد في تكنولوجيا التعليم والتوسعات المستمرة في المباني، التجهيزات وصيانتها، تمويل وتحديث المكتبات الجامعية، وتعتبر جودة التعليم متغيرا تابعا لقدرة التمويل الجامعي، ومدى توازن أبواب الإنفاق مع قدر التكاليف في كل مجال من مجالات النشاط، ومن هنا تتمثل أهمية كل من:
- التمويل الذاتي مثل رسوم الانتساب الموجه، الاستشارات والتدريب.
- دراسات تحليل الكلفة والعائد من مجال الإنفاق الجامعي.
- جهود ترشيد الإنفاق المالي الجامعي.
- **جودة التشريعات واللوائح الجامعية:** بحيث تكون التشريعات متواكبة مع المتغيرات التي تتوالى اقتصاديا واجتماعيا، وتكنولوجيا وسياسيا، وثقافيا في البيئة المحيطة، كما أن التشريعات الجامعية تعد بدورها إحدى مصادر وضوابط اللوائح الجامعية، ويصدق على هذه اللوائح ما يصدق على التشريعات، حيث ينبغي أن تكون هذه اللوائح واضحة ومحدودة ومرنة^{xvii}.
- **جودة تقييم الأداء الجامعي:** مهما حسن تخطيط وتنظيم جهود الأداء الجامعي، وحسنت قيادة العاملين على اختلاف مراتبهم وتخصصاتهم فلا غنى عن تقييم هذا الأداء ويتطلب ذلك بالطبع معايير لتقييم كل من العناصر الرئيسية التالية: الطالب، البرنامج التعليمي شاملا طرق التعليم والكتاب الجامعي، القاعات التعليمية، عضو هيئة التدريس، التمويل الجامعي والإدارة الجامعية^{xviii}.
- **جودة الجامعة والمجتمع:** من مؤشرات ذلك:
- ربط الاختصاصات المختلفة في مؤسسات التعليم الجامعي باحتياجات المجتمع.
- ربط البحث العلمي بمشكلات المجتمع المحيط بالمؤسسة بهدف إيجاد الحلول الناجعة لها.
- التفاعل بين المؤسسة بمواردها البشرية والبحثية والفكرية وبين المجتمع بقطاعاته الإنتاجية والخدماتية.
- **استقلالية الجامعات:** ينبغي أن يكون هناك توازن بين مقتضيات الاستقلال الجامعي، والذي يتضمن حرية التعبير، والبحث العلمي، وبين مقتضيات الإشراف الحكومي الذي يرتبط بالتمويل ومراعاة تقاليد المجتمع.
- **التنوع والتباين بين الجامعات:** وتندرج تحته^{xix}:
- مراعاة كل جامعة لاحتياجات المجتمع المحيط بها.
- مدى ملائمة الخريجين من الاختصاصات المختلفة لحاجة المجتمع.
- **جودة القاعات التعليمية وتجهيزاتها:** تؤثر قاعات التعليم بما تشكله من مؤثرات مادية ومعنوية تأثيرا بالغا على جودة العملية التعليمية وعلى مخرجاتها، وتمثل جودة مكان التعليم فيما يلي^{xx}:
- مدى تناسب اتساع القاعة مع كثافة الطلاب والطالبات.
- مدى جودة التهوية في القاعة.

- مدى جودة الإضاءة.

- مدى كفاية تجهيز القاعة بوسائل الإيضاح والعرض والصوت.

- مدى كفاية وصلاحية المقاعد والمناضد.

- جودة التقويم الداخلي:

حيث يتم إنشاء لجنة للتقويم الداخلي للجودة الشاملة، مكونة من أعضاء هيئة التدريس والإداريين في كل كلية من كليات الجامعة، تكون مسؤولة عن ضمان الجودة ومراقبتها داخل الكلية.

- **جودة التقويم الخارجي:** حيث يلزم إنشاء نظام لضمان الجودة والاعتماد يكون له استقلالية لا تتأثر بالسياسات الحكومية، ولكنها تتأثر فقط بالمستوى العلمي المنافس عالمياً، وذلك من خلال تبني نظام الاعتماد المعمول به في العالم^{xxi}.

- **جودة المتابعة المستمرة للخريجين:** حيث يتم في ضوءها رصد ومتابعة الخريجين لتحديد مدى توافقهم مع متطلبات العمل في كافة مؤسسات العمل، ومن ثم إمكانية التعديل والتطوير السريع لبرامج التعليم والتدريب التي تطرحها الجامعة، وذلك لنفاذي أوجه القصور في المستويات العلمية والعملية للخريجين، ومن مجموعة المعايير التي يجب أن تتحقق في المتابعة المستمرة للخريجين^{xxii}:

- أن تكون مؤسسات العمل للخريجين هي المؤسسات الرئيسية لمتابعة الخريجين.

- أن تكون عملية المتابعة والتقويم موضوعية وشاملة.

- أن تركز عملية المتابعة على احتياجات الخريجين وتحديد مشاكلهم في ميادين العمل.

- أن تركز عملية المتابعة على تقييم الكفايات المهنية للخريجين.

II. الخلاصة

لقد أصبح من الصعب على المؤسسات الاقتصادية تحقيق البقاء والاستمرار في الوقت الحالي، وذلك نتيجة لطبيعة البيئة الاقتصادية وما تتميز به من غموض وسرعة التغير، فالعولمة، تسارع وتيرة المعرفة، التطور التكنولوجي وغيرها من متغيرات البيئة الخارجية والداخلية تحتم على المؤسسة الاقتصادية أن ترفع من مستوى أدائها بما يضمن لها تحقيق أهدافها، ومنهج إدارة الجودة الشاملة هو أحد أبرز الأساليب التي تساعد على تحقيق الأداء المتميز.

تعتبر مؤسسات التعليم العالي ذات مكانة ودور أساسي في المجتمع، حيث أن مخرجاتها تعتبر كمدخلات للمؤسسات الأخرى سواء الإنتاجية أو الخدمية، وهذا لأن مؤسسات التعليم العالي تتضمن تنمية وتطوير الموارد البشرية، وإيجاد كوادر وكفاءات تستطيع التعامل مع طبيعة هذا العصر، وقد شهدت الجامعات اهتمام كبيراً من طرف مختلف دول العالم، وهذا لأنها المسؤولة عن نشر المعرفة والعلم، وإيجاد قيادات وإطارات فكرية، ثقافية، إدارية وسياسية تساهم تحقيق الرقي والتنمية الشاملة. لقد أصبحت الجودة من أهم الإستراتيجيات التنافسية في الوقت الحالي سواء في المؤسسات الإنتاجية أو الخدمية، ويمكن النظر لإدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي على أنها منهج حديث يؤدي تطبيقه لاكتساب العديد من المزايا والفوائد للجامعة وللمجتمع عموماً، وهو يهدف أساساً لتحقيق الجودة المستمرة في التعليم، وذلك من خلال التركيز ليس على

الخدمة التعليمية أو المخرجات عموماً، ولكن من خلال التركيز على جميع الأنشطة والعمليات في المؤسسة بما فيها المدخلات، حتى يتم تحقيق هدف الجودة وإرضاء العميل، وذلك بالاعتماد خاصة على تضافر جميع الجهود في الجامعة بمشاركة العاملين، والقيام بالتحسين المستمر، والتركيز على العميل، وتدعيم وتدريب العاملين، والوقاية من الأخطاء قبل وقوعها، وذلك حتى يمكن للجامعة من تحقيق الأبعاد التنافسية، والوصول إلى درجة التميز في الأداء.

المراجع

- [ⁱ] مداح لخضر، "تطبيق إدارة الجودة الشاملة لتحسين أداء مؤسسات التعليم العالي: دراسة حالة المركز الجامعي بالمدينة"، رسالة ماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال والتسويق، الجزائر، المدينة: جامعة المدينة، ٢٠٠٨، ص ١١.
- [ⁱⁱ] محسن بن نايف العنبي، "إستراتيجية نظام الجودة في التعليم"، فهرسة الملك فهد أثناء النشر، الطبعة الأولى، السعودية، ٢٠٠٧، ص ٩.
- [ⁱⁱⁱ] مأمون سليمان الدرادكة، "إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء"، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، ٢٠٠٦، ص ص ١٧-١٨.
- [^{iv}] هدى بنت صالح أبو حميد، "الجودة الشاملة في إدارة المعلومات"، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، ٢٠٠٦، ص ١٥.
- [^v] محمد عوض الترتوري، أغادير عرفات جويحات، "إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات"، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، عمان، ٢٠٠٦، ص ص ٣٠-٣١.
- [^{vi}] مأمون سليمان الدرادكة، مرجع سابق، ص ١٨.
- [^{vii}] حمدي عبد العظيم، "المنهج العلمي لإدارة الجودة الشاملة"، الدار الجامعية، الإسكندرية، ٢٠٠٨، ص ٤٢.
- [^{viii}] محمد عوض الترتوري، أغادير عرفات جويحات، مرجع سابق، ص ٣١.
- [^{ix}] أحمد الخطيب، رداح الخطيب، "إدارة الجودة الشاملة: تطبيقات تربوية"، عالم الكتاب الحديث للنشر والتوزيع، جدار للكتاب العالمي للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، ٢٠٠٦، ص ٣٥.
- [^x] الشبراوي، عادل، "الدليل العلمي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة آيزو ٩٠٠٠ ISO المقارنة المرجعية"، الشركة العربية للإعلام العلمي، ١٩٩٥، ص ص ٧-٨.
- [^{xi}] يحيوي، صبرية بنت مسلم، "تطبيق إدارة الجودة الشاملة لتطوير التعليم العام للبنات في السعودية، رسالة دكتوراه في الفلسفة، جامعة الملك عبد العزيز، السعودية، ٢٠٠١، ص ٣١.
- [^{xii}] عشية، فتحى درويش، "الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في التعليم الجامعي المصري"، المؤتمر العلمي للدورة ٣٣ لمجلس اتحاد الجامعات العربية، يومي ١٧-١٩ نيسان ٢٠٠٠، ص ص ٥٣٨-٥٣٩.
- [^{xiii}] أحمد وآخرون، "إدارة المؤسسات التربوية"، القاهرة، عالم الكتب، ط ١، ٢٠٠٣، ص ١٥٩.
- [^{xiv}] دياب، سهيل، "مؤشرات الجودة في التعليم الجامعي الفلسطيني"، مجلة الجودة في التعليم العالي، المجلد الأول، العدد ٢، الجامعة الإسلامية، غزة، ص ص ٣٠-٣١.
- [^{xv}] أحمد وآخرون، مرجع سابق، ص ص ١٥٩-١٦٠.
- [^{xvi}] أبو سعدة وآخرون، "الجودة الشاملة في كليات وشعب رياض الأطفال بجمهورية مصر العربية"، مصر، مجلة التربية، العدد ٢، ٢٠٠٠، ص ١٩٠.
- [^{xvii}] أحمد وآخرون، مرجع سابق، ص ١٦١.
- [^{xviii}] نفس المرجع، ص ص ١٦١-١٦٢.
- [^{xix}] دياب، مرجع سابق، ص ٣٢.
- [^{xx}] أحمد وآخرون، مرجع سابق، ص ١٦٠.
- [^{xxi}] البيلالي، حسن حسين، "إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي بمصر"، ورقة عمل مقدمة إلى مؤتمر التعليم العالي في مصر وتحديات القرن ٢١، جامعة المنتوفية، ٢٠-٢١ مي ١٩٩٦، ص ص ١٨-١٩.
- [^{xxii}] أبو سعدة وآخرون، مرجع سابق، ص ص ١٩٠-١٩٣.

سيرة ذاتية مختصرة لـ: للدكتور حامد نور الدين

الإسم واللقب : نورالدين حامد

العنوان : رقم ١٠ شارع ٢٦ حي الفجر العالية . بسكرة . الجزائر

الهاتف : ٠٠٢١٣٧٩٤٤٥٥٢٤٥

البريد الإلكتروني: hamednoureddine@yahoo.fr

مكان العمل : كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بسكرة (الجزائر).

الشهادة المتحصل عليها: دكتوراه علوم اقتصادية.

الوظيفة : أستاذ محاضر " أ " .

عضو المجلس الأعلى للتربية (مجلس تابع لرئاسة الجمهورية) من سنة ١٩٩٦ إلى سنة ٢٠٠٠، مقرر لجنة التعليم.

مقرر لجنة المالية بمجلس المحافظة ، وعضو بلجنة الصفقات بالمحافظة.

عضو خلية جودة التعليم العالي بالكلية.

عضو فرقة بحث: " دور الإصلاحات الراهنة لبرامج التعليم العالي في تطوير الكفاءات العلمية والإدارية "، رمز المشروع:

٠١٤٢٠٠٧٠٠٤٩

١ - رئيس فرقة بحث: "تسيير المعرفة ودوره في تحسين الأداء التنافسي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر"، رمز

المشروع: ٠١٤٢٠١٠٠٠٦٨.

٢ - المشاركة في عدة ملتقيات دولية ووطنية منها :

١ - الملتقى الدولي " الحقوق والحريات في ظل المستجدات العالمية " بجامعة أدرار أيام ٧/٨/٩ ديسمبر ٢٠٠٣، بمداخلة

عنوانها " منظمات الهيمنة العالمية OMC- BIRD- FMI والحقوق الاقتصادية والاجتماعية للدول النامية . حالة الجزائر. "

٢ . الملتقى الدولي " دور المجتمع المدني في تنمية الدولة" بجامعة أدرار أيام ٢٠/٢١/٢٢ نوفمبر ٢٠٠٥، بمداخلة

عنوانها: " منظمات المجتمع المدني و المؤسسات المالية الدولية".

٣ - الملتقى الدولي " الديمقراطية الصاعدة و ضرورة الإصلاح" بجامعة ورقلة يومي ٢٣، ٢٤ نوفمبر ٢٠٠٥، بمداخلة

عنوانها: " العولمة و علاقة التحول الديمقراطي بالتنمية البشرية في الدول النامية - حالة الجزائر -".

٤. الملتقى الدولي: " الحكم الراشد ودوره في التنمية المستدامة " بجامعة الجزائر، يومي ٩/١٠ ديسمبر ٢٠٠٦، بمداخلة

عنوانها: " الحكم الراشد والمجتمع المدني وقضايا التنمية ".

٥ . الملتقى الدولي: " التنمية البشرية والأمن في عالم متغير " بجامعة الطفيلة التقنية بالأردن، أيام ١٠/١١/١٢ جويلية

٢٠٠٧، بمداخلة عنوانها : " واقع التنمية البشرية في الدول العربية . دراسة حالة الجزائر".

٦ . الملتقى الدولي : " مخرجات التعليم و سوق العمل" بجامعة صنعاء باليمن، أيام ١٢/١٣ مارس ٢٠٠٨، بمداخلة بعنوان:

" جودة النظام التعليمي في الجامعة الجزائرية "

٧ . الملتقى الدولي: " الحوكمة الإدارية " بجامع الروح القدس ببيروت لبنان، أيام ١٦/١٧ فيفري ٢٠٠٩، بمداخلة عنوانها : "

دور الوقف في تمويل التعليم العالي " .

٨. المؤتمر العلمي الدولي السابع بعنوان: " منظمات الأعمال المعاصرة من منظور إسلامي " بجامعة فيلادلفيا بعمان

بالأردن، أيام ٢٣/٢٤/٢٥ نوفمبر ٢٠١٠، بمداخلة بعنوان : " تأثير الفقر على التنمية البشرية وطرق معالجة ذلك . التجربة

الماليزية نموذجا " .

البحوث المنشورة:

- ١- " مبررات إقامة اتحاد المغرب العربي في ظل التحولات العالمية الراهنة " ، مداخلة دولية مشتركة مع الدكتور بن عيشي بشير، منشورة في الكتاب الصادر عن أعمال مؤتمر "التكامل الإقليمي والتنمية في إفريقيا : واقع وتحديات" بمعهد البحوث و الدراسات الإفريقية ، جامعة القاهرة، عدد مايو ٢٠٠٥.
- ٢ . " اقتصاديات التعليم والنمو الاقتصادي " ، العدد الثالث ، جوان ٢٠٠٦، بمجلة البحوث والدراسات (دورية أكاديمية محكمة يصدرها المركز الجامعي بالوادي).
- ٣ . " العولمة والمنظمات غير الحكومية "، العدد الخامس ، جويلية ٢٠٠٧، بمجلة البحوث والدراسات (دورية أكاديمية محكمة يصدرها المركز الجامعي بالوادي).
- ٤ . " علاقة الفقر بالتنمية البشرية في الدول النامية . دراسة حالة الجزائر . " العدد ١٧، جانفي ٢٠١١، مجلة الحقيقة (مجلة أكاديمية محكمة تصدر دوريا عن جامعة أدرار).
- ٥ . "جودة التعليم كإستراتيجية لتطوير كفاءة أداء الجامعات"، العدد الثاني والعشرون، جوان ٢٠١١، بمجلة العلوم الإنسانية (دورية دولية علمية محكمة تصدرها جامعة محمد خيضر . بسكرة . الجزائر).

سيرة ذاتية مختصرة لـ: للأستاذ العابد محمد

الاسم: محمد Mohamed

اللقب: العابد Labeled

تاريخ ومكان الإزدياد: ١٩٨٢/٠٧/٠٦ بـ: بوشقرون / طولقة / بسكرة/ الجزائر

الوظيفة الحالية: أستاذ بجامعة الحاج لخضر / باتنة/ الجزائر

العنوان: إلى السيد العابد محمد بن الصالح، شارع العابد الهادي/ بوشقرون / طولقة / بسكرة/ الجزائر

البريد الإلكتروني: mohamedlabeled@yahoo.com

رقم الهاتف: ٠٠٢١٣٧٩٦٥٨٢٧٦٣

المسار الدراسي:

- ٢٠١١-٢٠١٢: التسجيل في السنة أولى دكتوراه بجامعة المدية، فرع علوم التسيير .
- ٢٠١٠-٢٠١١: الحصول على شهادة نهاية التريض في إطار التكوين التطبيقي كمحافظ حسابات.
- ٢٠١٠-٢٠١١: الحصول على شهادة الماجستير في علوم التسيير من جامعة المدية، تخصص الاقتصاد التطبيقي في إدارة الأعمال والمالية، بمعدل ١٥،٢٣ بتقدير حسن.
- ٢٠٠٨-٢٠٠٩: الحصول على شهادة ليسانس في علوم التسيير من جامعة باتنة، تخصص مالية، بمعدل أربع سنوات (الأول في الدفعة). ١٤،٤١

التقييم الذاتي أداة لضمان جودة الجامعات العراقية دراسة تجربة جامعة

الأنبار كنموذج

أ.د. الدليمي خليل إبراهيم^١ أ.د. المحياوي قاسم نايف^٢

رئيس الجامعة، رئيس مجلس ضمان الجودة، جامعة الأنبار، العراق^١

مدير ضمان الجودة والاعتماد، عضو مجلس ضمان الجودة في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، جامعة الأنبار، العراق^٢

kassimalmehyawy@yahoo.com

الملخص - أن التوسع الكبير الذي تشهده الجامعات في الفترة الأخيرة ، خاصة في الدول العربية نتج عنه وجود فوارق واسعة بين مخرجاتها واحتياجات البيئة الخارجية من هذه المخرجات، وإزاء هذا التوسع الكمي الكبير على حساب الكيف، استدعى ذلك التفكير بجدية في عملية التقييم الذاتي لجامعاتنا تقوم بها الجامعات ذاتها، ومؤسسات مهنية مؤهلة للقيام بعملية التقييم الخارجي وعلى أساس طوعي، على أن تستند تلك العملية على معايير محددة ينضج من خلالها مستوى تنظيمها وكفاءة أدائها ، مما يمكنها من أداء رسالتها في التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع وفق هذه المعايير ، ويدعم موقفها العلمي التنافسي بين الجامعات على المستوى العالمي ، ويضمن لها ثقة المجتمع بمخرجاتها.

وفق تلك الأهمية لمعالجة ضعف مخرجات جامعاتنا والمتمثل قصور في أدائها، تجلت أهمية هذه الورقة لتعالج ذلك في عدد من الجوانب أهمها عرض لبعض مفاهيم التقييم الذاتي للجامعة وأهميته وأهدافه وخطوات تنفيذه، وأدواته ومنهجية كتابة تقرير التقييم الذاتي، وتناقش الورقة تجربة جامعة الأنبار في عملية التقييم الذاتي خاصة وفق المشروع المقدم من مجلس ضمان الجودة في اتحاد الجامعات العربية، ونموذج التقييم الذاتي الذي تتبناه الجامعة ، والإجراءات التي أتبعها إدارة ضمان الجودة والاعتماد بجامعة الأنبار في عمليات التقييم بكلليات الجامعة المختلفة، بهدف إجراء تحسين مستمر لضمان جودة مخرجات العملية التعليمية والحصول على الاعتماد، كما أظهرت الورقة نتائج تجربة التقييم الذاتي لجامعة الأنبار والتي كان أهمها الآتي: عدم مراجعة رؤية ورسالة كليات الجامعة بشكل مستمر استجابة للتغيرات الحاصلة في بيئتها الداخلية والخارجية. وعدم وجود خطط للبرامج التدريبية سواء لأعضاء هيئة التدريس أو موظفي الكليات ينبثق من حاجتها الفعلية بناءً على ما جاء في رسالتها وأهدافها المعلنة للجميع. كذلك عدم وجود تقييم بين كليات الجامعة والكليات المناظرة لها سوى على صعيد الجامعات العراقية أم على مستوى الجامعات العربية، لمعرفة أين تقف الكلية عن مستوى الكليات العراقية ومستوى الكليات المناظرة العربية. وكذلك ضعف اتفاقيات التعاون العلمية والبحثية بين كليات الجامعة والكليات المناظرة لها عربياً ودولياً. كما تضمنت بعض التوصيات المقترحة والتي تمثل آليات التحسين لجوانب الضعف في أداء الجامعة وأهمها: توجيه إدارات الكليات بضرورة إعادة النظر في رؤيتها ورسالتها وعرضها على المنتسبين من خلال دعوة مفتوحة لجميع منتسبي الكلية لإبداء آرائهم فيها ، هذا يساهم في غرس الانتماء للكلية وإشعار الجميع بتطوير أداء الكلية كل حسب موقعه في الكلية . وإعداد خطة لتدريب الموظفين لتنمية مهاراتهم بصورة مستمرة وبما يتماشى مع تخصصاتهم بهدف تطوير وتحسين أدائهم . والعمل على عقد الاتفاقيات الثنائية بما يعزز من إدانة العلاقات مع الكليات المناظرة عربياً وعالمياً. ومن ثم العمل على تقييم عمل الكلية وفق النظائر سواء الكليات المناظرة في الجامعات العراقية أو العربية، على أن تكون تلك الكليات متميزة في

الكلمات المفتاحية - التقييم الذاتي، ضمان الجودة ، الاعتماد ، المعايير المرجعية ، معايير اتحاد الجامعات العربية، التحسين المستمر، تجربة جامعة الانبار .

مقدمة

تُعد عملية التقييم الذاتي (Self Assessment) احد العمليات الأساسية التي لا مناص عنها في عملية ضمان جودة الجامعات وتحسينها، وخطوة أساسية للحصول على الاعتماد بنوعيه المؤسسي والبرامجي لأنشطة وبرامج المؤسسة التعليمية. فالتقييم الذاتي يعرف بأنه مجموعة الإجراءات التي يقوم بها فريق من المعنيين بهدف تحديد نقاط القوة والضعف في أداء المؤسسة التعليمية في ضوء معايير محددة بغرض تحسين أدائها (سنا وأياد، ٢٠١١). فالتقييم يعني إصدار الحكم على المؤسسة الجامعية أو البرنامج الذي نقوم بتقييمه وذلك في ضوء الصفات والشروط التي يجب أن يكون عليها ، وهي ما يطلق عليها المعايير (قاسم، ٢٠٠٦). وكذلك تتضمن عملية التقييم تحديد مستوى امتلاك تلك المعايير ومعرفة أسباب انخفاض أو ارتفاع تلك المستويات لان معرفة وتحديد أسباب ذلك تعني التشخيص فعلاج الأسباب الذي يعني التحسين والتطوير (ناجي، ٢٠٠٥: ٧٢) . مفهوم التقييم الذاتي فالتقييم الذاتي للمؤسسة التعليمية يتضمن مجموعة الخطوات الإجرائية التي تقوم بها المؤسسة ، وذلك من خلال جمع البيان أو المعلومات عن الأداء المؤسسي في الوضع الحالي، ومقارنته بمعايير الجودة والاعتماد (اللجنة القومية لضمان جودة التعليم العالي، ٢٠٠٥). ومن ثم تعتبر دراسة التقييم الذاتي للمؤسسة التعليمية مدخلا لتحسين الأداء المؤسسي وإعداد خطط التحسين اللازمة، وكذلك تعتبر من ناحية أخرى احد أهم مكونات ملف الاعتماد الذي تتقدم به المؤسسة إلى الجهة المانحة للاعتماد، حيث يقدم فكرة واضحة وشاملة عن واقع المؤسسة التعليمية، الذي يعتمد عليه فريق المراجعة الخارجية للمؤسسة أثناء الزيارة الميدانية لها (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، ٢٠١٠) . يعتبر التقييم الذاتي العملية التي يتم من خلالها إخضاع أداء المؤسسة للحكم والتقدير بصورتيه الكمية والنوعية وذلك انطلاقا من المعنى الذي اعتمده المقوم في فهم الأداء ، وفي ضوء هذه الأهداف ومن خلال استخدام بعض المقاييس المرجعية التي تساعد على فهم وإدراك العلاقة بين مختلف الجوانب الخاضعة للتقييم، بهدف اتخاذ قرار مناسب للارتقاء بمستوى الأداء للنهوض في رسالة المؤسسة بفاعلية وكفاءة (مجلس ضمان الجودة والاعتماد للجامعات العربية، ٢٠٠٨).

في ضوء ما سبق فان التقييم الذاتي يمثل أداة مؤسسية لضمان وتحسين جودة عملية التعليم فيها ، ويهدف إلى التعرف على درجة التوافق بين الممارسات السائدة في المؤسسة التعليمية وبين المعايير في مجالاتها المختلفة للوصول إلى معايير ضمان الجودة والاعتماد. وتحرص الجامعات العراقية على تطوير أدائها من منطلق تحقيق معايير ضمان الجودة في نظامها التعليمي، وذلك لأسباب عدة منها: التوسع الكمي الهائل في عدد الجامعات والمعاهد التقنية ، وزيادة الطلب الاجتماعي على التعليم الجامعي، والتقدم الكبير في برامج التعليم المختلفة ، وحاجة سوق العمل المحلي والدولي إلى خريج ذو جودة عالية تتفق مع المعايير العالمية ويستطيع المنافسة في بيئة العمل (سنا وأياد، ٢٠١١: ١١).

وهذا يعني أن الجامعات العراقية تحتاج وبصفة مستمرة ودورية لمراجعة وتقييم الهياكل والأطر التعليمية والسلوكيات

والمخرجات، وتشخيص واقعها للوقوف على الجديد في العالم المتقدم ، لرسم شكل جامعة الغد .

١,١: أهداف التقييم الذاتي

- تهدف المؤسسة التعليمية من جراء عملية التقييم الذاتي لأدائها إلى تحقيق جملة من الأهداف لها فائدة كبيرة لجميع منتسبيها (طلبة، أعضاء هيئة تدريس، موظفين، إدارة)، ومنها الآتي (مسلم، ٢٠١٢):
١. تحقيق درجة التوافق بين الممارسات الفعلية للجامعة وبين معايير ضمان الجودة المحددة لمجالات عمل الجامعة.
 ٢. تعزيز الالتزام بالمعايير القياسية في كليات الجامعة ومراكزها وأقسامها.
 ٣. تأسيس بيئة جامعية تساند بفاعلية متطلبات تنفيذ نظام ضمان الجودة.
 ٤. تزويد الطلبة والهيئات الأكاديمية والوظيفية بالمهارات والخبرات الضرورية للعمل في المجتمعات سريعة التغيير.
 ٥. صياغة خطط وتنفيذ خطة التحسين المتدرج الهادفة إلى تحقيق الاستجابة الكاملة لمتطلبات الاعتماد ومنح الشهادة (الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي، ٢٠٠٧).
 ٦. ترسيخ ثقافة العدالة والتعاون وأداء الواجب في المجتمع الجامعي (قاسم وإسماعيل، ٢٠١٢).

٢,١: مشكلة الدراسة

سعت جامعة الانبار إلى إجراء التقييم الذاتي الشامل لأدائها بما يتماشى مع رسالتها وأهدافها المعلنة، وقد استرشدت في ذلك بالمعايير التي وضعها اتحاد الجامعات العربية لسنة ٢٠٠٨ . وتجسدت مشكلة الدراسة في الإجابة على السؤالين التاليين، هما:

- السؤال الأول : ما هي معايير التقييم الذاتي التي تم تطويرها في جامعة الانبار واستخدمت في عملية تقييم أدائها ؟
- السؤال الثاني: ما هي نتائج عملية التقييم الذاتي لجامعة الانبار وفق المعايير المرجعية المحددة لها ؟

٣,١: منهج الدراسة

انطلاقاً من طبيعة الدراسة والمعلومات المراد الحصول عليها للوقوف على الواقع الفعلي لجامعة الانبار لحصر نقاط القوة والضعف بها، فقد استخدم في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، ويعبر عنها تعبيراً كيفياً وكمياً. فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطينا وصفاً رقمياً يوضح مقدار هذه الظاهرة ودرجات ارتباطها مع غيرها من الظواهر الأخرى قيد الدراسة. وكذلك التحليل والربط والتفسير للوصول إلى نتائج يبني عليها تطوير دليل لمعايير التقييم الذاتي الذي يتضمن مؤشرات أداء محددة تتلاءم مع بيئة جامعة الانبار (ذوقان وآخرون، ٢٠٠١: ٨٧).

٤,١: خطوات التقييم الذاتي

- مرت دراسة التقييم الذاتي للجامعة بستت خطوات أساسية يمكن النظر إليها على النحو التالي (مجلس ضمان الجودة والاعتماد، ٢٠١١):
١. تشكيل فريق لقيادة التقييم الذاتي للجامعة تتبثق منه فرق فرعية على مستوى كليات الجامعة التسعة عشر كلية.

٢. إعداد دليل تفصيلي لمعايير ضمان الجودة لجامعة الانبار بالاعتماد على معايير اتحاد الجامعات العربية، تضمن الدليل نماذج تفصيلية لجمع البيانات، من خلال مؤشرات قياس محددة وواضحة تتناسب مع بيئة عمل جامعة الانبار.
٣. تدريب فرق العمل التي تم تشكيلها في كليات الجامعة على كيفية القيام بعملية التقييم الذاتي لكليات الجامعة.
٤. الاتفاق على نوعية البيانات المطلوبة وأساليب الحصول عليها.
٥. تحليل البيانات التي تم تجميعها وفق النماذج المحددة لها.
٦. كتابة التقرير النهائي لدراسة التقييم الذاتي على مستوى الجامعة.

٥,١: الأدوات المستخدمة في الدليل

- تركز عملية التقييم على مراجعة المحاور الأساسية للجامعة ومعاييرها التي تكون مجتمعة التقييم النهائي لضمان جودة الجامعة وبرامجها. تم تقييم محاور ضمان الجودة بنظام النقاط ، حيث يتم تخصيص (٢٤٠٠) نقطة لمحاور ضمان الجودة الأحد عشر على أن لا يقل مجموع نقاط المحور الواحد عن (٦٥%) من النقاط المخصصة لكل محور للحصول على الاعتماد إضافة إلى (٧٠%) فأكثر من مجموع النقاط لمجموع محاور ضمان الجودة. ويكون التخصيص للمحاور وفق الآتي (مجلس ضمان الجودة والاعتماد لجامعة الانبار، ٢٠١١):
- المحور الأول: رؤية ورسالة وأهداف المؤسسة (١٢٠ نقطة).
- المحور الثاني: القيادة والتنظيم الإداري (٢٤٠ نقطة).
- المحور الثالث: الموارد (٢٤٠ نقطة): أ. الموارد المادية (٨٠ نقطة)، ب. الموارد البشرية (٥٦ نقطة)، ج. الموارد التقنية (٤٨ نقطة)، د. الموارد المالية (٥٦ نقطة).
- المحور الرابع: هيئة التدريس (٣٦٠ نقطة).
- المحور الخامس: شؤون الطلبة (٢٤٠ نقطة).
- المحور السادس: الخدمات الطلابية (٩٦ نقطة).
- المحور السابع: البرامج والمناهج الدراسية (٣٨٤ نقطة): أ. البرامج الأكاديمية (١٧٦ نقطة)، ب. طرائق التدريس ومصادر التعلم (١٢٨ نقطة)، ج. الكتاب الجامعي (٨٠ نقطة).
- المحور الثامن: البحث العلمي (٣٨٤ نقطة).
- المحور التاسع: خدمة المجتمع (١٤٤ نقطة).
- المحور العاشر: التقييم (١٢٠ نقطة).
- المحور الحادي عشر: الأخلاقيات الجامعية (٧٢ نقطة).
- أن عملية تدقيق محاور ضمان الجودة في المؤسسة التعليمية تخلص إلى احد النتائج الآتية (مركز ضمان واعتماد مؤسسات التعليم العالي، ٢٠٠٧):
١. **موجود:** ممارسة مثالية ومستمرة في كل الوحدات التنظيمية للجامعة، وتأخذ (١٠٠%) من عدد النقاط المخصصة لكل بند من بنود المحور .
 ٢. **موجود جزئي:** ممارسة جيدة ولكن المؤشرات والأدلة تشير إلى أنها لا تتم بصورة مستمرة، ولا توجد عمليات توثيق دورية ومنتظمة، وبالتالي تأخذ (٥٠%) من عدد النقاط المخصصة لكل بند من بنود المحور .
 ٣. **غير موجود:** ممارسة غير جيدة وفي حالة وجودها فأنها تتم بصورة غير منتظمة ونادرة، وان اغلب الممارسات لا يمكن تقييمها، وتأخذ (٠%) من عدد النقاط المخصصة لكل بند من بنود المحور .

٦,١: أسس عمل فريق التقييم الذاتي

اعتمد فريق عمل التقييم الذاتي للجامعة على عدد من الثوابت التي اتصف من خلالها الفريق بالموضوعية والحيادية وهي (مجلس ضمان الجودة والاعتماد، ٢٠١١) :

١. توفر المرجعيات والأدلة الوثائقية لكل بند من البنود المائة والستون المكونة للمحاور وهي مرفقة مع تقارير التقييم الذاتي للجامعة.

٢. درجة الممارسات الفعلية لكل مهمة من مهام الكليات وأقسامها العلمية ووحداتها الإدارية والتي تنفذ من قبل منتسبي كليات الجامعة (إدارة جامعة، أعضاء هيئة تدريس، موظفون، طلبة).

٣. المشاهدات الميدانية لفريق عمل التقييم الذاتي للجامعة والتي امتدت من ٢٠١١/٤/٨، حتى ٢٠١١/٤/٢٨ وشملت جميع مرافق كليات الجامعة ومواردها المادية والبشرية والتقنية والمالية.

٧,١: منهجية كتابة تقرير التقييم الذاتي

أن منهجية كتابة التقرير عن تقييم أداء كليات الجامعة يمكن تحديده وفق الجوانب التالية (مجلس ضمان الجودة والاعتماد، ٢٠١١) :

١. تقديم نبذة تعريفية عن الكلية قيد التقييم .
٢. قياس مدى استيفاء الكلية لمعايير الجودة وفق رؤية فريق التقييم في الكلية ومقارنتها مع رؤية فريق التقييم المركزي في الجامعة .
٣. تشخيص جوانب التميز والضعف في أداء كل كلية من كليات الجامعة، وإن كل ما لم يرد ذكره في التقرير فهو يعتبر جوانب قوة في أداء الكلية.
٤. اقتراح الآليات التي من شأنها تحسين أداء الكلية في المستقبل , وكذلك الاستفادة منها عند تكرار التجربة ثانية والتي من المقترح أن تكون بعد ستة أشهر، أي في ١/١٢/٢٠١١ .

النتائج والتوصيات

١,٢: نتائج عملية التقييم الذاتي

السؤال الأول : ما هي معايير التقييم الذاتي التي تم تطويرها في جامعة الانبار واستخدمت في عملية تقييم أدائها ؟
تم تطوير عدد من المعايير التي تضمنتها المحاور الأحد عشر التي تم توضيحها في الفقرة السابقة. وتم تجميعها في دليل سمي نموذج التقييم الذاتي لجامعة الانبار، وكانت ضمن معايير الجامعات العراقية لسنة ٢٠١٠، المعدة على وفق معايير اتحاد الجامعات العربية لسنة ٢٠٠٨. وفيما يلي توضيح للمعيار الأول ضمن المحور الأول لمعايير ضمان الجودة، كمثال توضيحي لبقية معايير التقييم الذاتي للجامعة:

.. المحور الأول: رؤية ورسالة وأهداف المؤسسة (١٢٠ نقطة)

ينبغي على المؤسسة أن تمتلك رسالة واضحة ومعلنة تعكس رؤيتها التعليمية، كما ينبغي عليها ترجمة هذه الرسالة إلى أهداف واضحة قابلة للتحقيق والقياس. ويجب على المؤسسة أن تعد خطة إستراتيجية تستطيع من خلالها تحقيق هذه الأهداف ووضع

آليات عمل مناسبة لتقييم (قياس) مدى تحقيق هذه الأهداف والعمل الدائم على الرفع من فاعلية المؤسسة في تقديم خدماتها التعليمية والبحثية والمجتمعية، والتحسين المستمر لكافة أنشطتها وعملياتها المختلفة، إضافة للمراجعة المستمرة للرسالة والأهداف. أما الممارسات الجيدة التي يجب على المؤسسة أن تتخذها في هذا الخصوص فتتمثل في الآتي:

المحور الأول: رؤية ورسالة وأهداف المؤسسة (١٢٠ نقطة)			
ت	البيان	النتيجة	
		موجود	م. جزئي غ. موجود
١-١	مدى وجود رؤية ورسالة للمؤسسة واضحة وموثقة ومعلنة للجميع؟	√	
٢-١	مدى قيام المؤسسة بالتخطيط الاستراتيجي لتحليل وضعها الحالي من خلال تحديد القوة والضعف في مواردها واستكشاف الفرص والتهديدات المحيطة بها ؟	√	
٣-١	مدى قيام المؤسسة باستخدام نتائج التخطيط الاستراتيجي لتحديد أهداف محددة ؟	√	
٤-١	مدى وجود آليات محددة وموثقة لقياس درجة تحقق أهداف المؤسسة؟	√	
٥-١	مدى اشتراك منتسبي المؤسسة في إعداد الخطة الإستراتيجية والبرامج السنوية للأنشطة المختلفة للمؤسسة ؟	√	
٦-١	هل يتم مراجعة رسالة المؤسسة وأهدافها بصورة مستمرة من أجل التحسين المستمر ؟	√	
٧-١	هل توضح رسالة المؤسسة طبيعة العلاقة بينها وبين المؤسسات المناظرة لها المحلية والعالمية ؟	√	
٨-١	هل تستند قرارات المؤسسة على رسالتها وأهدافها المعلنة ؟	√	
٩-١	هل تساهم خطط المؤسسة في تحقيق أهدافها وإشباع حاجات العاملين فيها؟	√	
١٠-١	هل تمثل مراجعة الخطط وتحسينها باستمرار استجابة للمتغيرات البيئية المختلفة ؟		√
مجموع نقاط نتائج بنود المحور الأول		٩٠	
النسبة المئوية		٧٥%	

ملاحظة: الأدلة والنماذج المطلوب توفرها:

١. رؤية ورسالة المؤسسة، ٢. الخطة الإستراتيجية للمؤسسة، ٣. نماذج من القرارات، ٤. نماذج من اجتماعات التحسين.

٢، ٢: مدى استيفاء كليات الجامعة لمعايير الجودة

السؤال الثاني: ما هي نتائج عملية التقييم الذاتي لجامعة الانبار وفق المعايير المرجعية المحددة لها ؟
بعد تدقيق أداء كليات الجامعة التسعة عشر وفق محاور ضمان الجودة الأحد عشر التي سبق الإشارة إليها في أعلاه، لمعرفة عما حققته في الجودة من وجهة نظر فرق التقييم الذاتي في الكليات وكذلك من وجهة نظر فريق التقييم المركزي للجامعة، كانت نتائج عملية التقييم ، والتي يمكن تلخيصها كما يأتي :

أولاً: التميز في أداء الجامعة

لقد تميزت كل كلية من كليات الجامعة بخاصية مميزة أو أكثر تدل جميعها على دور إدارة الجامعة في بناء البنى

- التحتية وتطوير ما هو قائم منها، وغرس روح الإبداع والتفوق لدى إدارات الكليات بما جعلها تتميز في الآتي:
١. وجود خطة إستراتيجية شاملة لدى جميع كليات الجامعة مما يجعل هذه الكليات تحشد كل مواردها نحو تحقيق أهدافها الأكاديمية والإدارية في المستقبل .
 ٢. أرشفة ملفات جميع المنتسبين في بعض الكليات من أساتذة وموظفين وطلبة الكترونيًا .
 ٣. وجود مرافق من الأبنية بمواصفات معايير الجودة من مكاتب أعضاء هيئة تدريس وموظفين وقاعات دراسية بما يساهم في توفير بيئة عمل مناسبة للتميز، فضلاً عن تزويدها بالأثاث والأجهزة الكافية والمناسبة للاستخدام.
 ٤. وجود مختبرات علمية ذات مواصفات جيدة من حيث الأجهزة والمعدات والمواد المختبرية الأخرى التي تساهم بشكل كفاء في تطبيق التجارب المختبرية سواء للباحثين أم للطلبة .
 ٥. وجود دليل إجراءات عمل إدارية في بعض الكليات يكسبها قوة في تحديد صلاحيات ومسؤوليات جميع إدارتها.

ثانياً: الضعف في أداء الكليات

- أظهرت نتائج عملية التقييم الذاتي لأداء كليات الجامعة بان بعضها يفتقر إلى الآتي :
١. عدم مراجعة رؤية ورسالة كليات الجامعة بشكل مستمر استجابة للتغيرات الحاصلة في البيئة المحيطة .
 ٢. عدم إشراك جميع منتسبي الكلية عند إعداد الخطة الإستراتيجية لها ، مما أفقد لجان إعداد الخطط الإستراتيجية في تلك الكليات الاستفادة من آراء الآخرين في تطويرها بما يتناسب مع أهداف الكلية .
 ٣. عدم وجود خطط للبرامج التدريبية سواء لأعضاء هيئة التدريس أو موظفي الكليات ينبثق من حاجتها الفعلية بناءً على ما جاء في رسالتها وأهدافها المعلنة للجميع .
 ٤. ضعف اتفاقيات التعاون العلمية والبحثية بين كليات الجامعة والكليات المناظرة لها عربياً ودولياً بما تساهم من تطوير المستوى العلمي والبحثي لجميع منتسبي الكلية والاستفادة مما وصلت إليه الكليات الأخرى في هذا الجانب ، فضلاً عن متابعة التطورات التي تحدث في البيئة الخارجية .
 ٥. تفتقر مكاتب الكليات كافة إلى المصادر والدوريات سواء في الكم أو النوع أو في الحداثة، وعدم وجود اتفاقيات بين كليات الجامعة والمؤسسات البحثية لتطوير المكتبة.
 ٦. عدم تضمين ميزانية الجامعة أو التخصيصات الممنوحة للكليات إلى البحث العلمي بشكل مستقل يتم على ضوءه التخطيط لتطويره ومتابعة تحسينه في المستقبل.
 ٧. عدم الاستفادة من عملية التقييم السنوية لأداء منتسبي معظم كليات الجامعة سواء أعضاء هيئة تدريس أم موظفين ، حيث لم يتم مناقشتهم في جوانب الضعف أو القوة في أدائهم بهدف تصحيح الضعيف وتعزيز جوانب القوة ، بل تحفظ استمارات التقييم في الملفات ولم يبلغ الآخرين عن مستوى أدائهم.
 ٨. وجود فائض في أعداد أعضاء هيئة التدريس في بعض التخصصات وخاصة الإنسانية منها في بعض الكليات وفق معايير الجودة (٢٥ طالب إلى تدريسي، والموجود هو: ١/٩)، علماً أن هناك حاجة إليهم في كليات أخرى.
 ٩. لا توجد عملية تقييم حقيقية بين كليات الجامعة والكليات المناظرة لها سوى على صعيد الجامعات العراقية أم على مستوى الجامعات العربية ، لمعرفة أين تقف الكلية عن مستوى الكليات المناظرة.

٣،٢: آليات التحسين والتطوير المقترحة (التوصيات):

يمكن تركيز آليات تحسين وتطوير العمل في كليات الجامعة بناءً على ما جاء في نقاط ضعف أدائها كما يأتي:

١. توجيه إدارات الكليات بضرورة إعادة النظر في رؤيتها ورسالتها وعرضها على المنتسبين من خلال دعوة مفتوحة لجميع منتسبي الكلية لإبداء آرائهم فيها ، هذا يساهم في غرس الانتماء للكلية وإشعار الجميع بتطوير أداء الكلية كل حسب موقعه في الكلية .

٢. القيام بوصف وتوصيف جميع الوظائف التي يتضمنها الهيكل التنظيمي للكلية لوضع الموظف المناسب في الوظيفة المناسبة ، وهذا يساهم من الاستفادة من الكفاءات الموجودة في الكلية سواء الموظفين أم الفنيين الذين يمارسون أعمال لا تمت بصلة إلى اختصاصهم ، فضلا عن زيادة دافعيتهم للتحسين وفتح فرص جديدة لإبداعهم في مجال عملهم ، كذلك قطع الطريق أمام الجميع في المستقبل عند فتح باب التعيين أو الانتقال من وإلى الكلية ، وعلى ضوءها يتطلب إعادة تنسيب مَنْ يمارس نشاط غير تخصصه سواء كان من الموظفين أم غيرهم من منتسبي الكلية.

٣. لغرض اتمام عملية توصيف الوظائف في أعلاه ، لابد من إعداد دليل الإجراءات الإدارية لجميع المهام التي تزاوئها الجامعة وتعميم ذلك إلى الكليات ويشمل دليل الإجراءات الآتي: وصف النشاط المطلوب انجازه، شروط الانجاز (مستسكات الانجاز) خطوات عملية انجاز النشاط ويستحسن أن يمثل ذلك مخطط توضيحي ، يساهم هذا الدليل على تقليل الأخطاء في انجاز المهام وتحديد صلاحيات كل إداري والمهام المطلوب منه انجازها ، فضلا عن تقليل الوقت المستغرق في انجاز المعاملات الإدارية.

٤. إعداد خطة لتدريب الموظفين لتنمية مهاراتهم بصورة مستمرة وبما يتماشى مع تخصصاتهم وليس بمجرد للإيفاء بمتطلبات العلاوة والترقية والذي لا يفيد الموظف في تطوير وتحسين أدائه.

٥. العمل على وضع خطة لاحتياجات أعضاء هيئة التدريس تعتمد على رؤية ورسالة الكلية، فضلا عن وضع معايير لاستقطاب واختيار أعضاء هيئة التدريس للتعين في الكلية من الكفاءات التي من الممكن أن تساهم في تطوير العملية التعليمية أو الإدارية في الكلية.

٦. العمل على مناقشة نتائج التقييم مع جميع أعضاء هيئة التدريس بهدف تحسين أدائهم، ووضع برامج لتنمية مهاراتهم بناء على نتائج عملية التقييم لكي نضمن أن الذين في البرامج التدريبية هم مَنْ بحاجة إليها وليس لاعتبارات عشوائية عند التخطيط للبرامج التطويرية الذي لا يخدم أهداف الأطراف كافة.

٧. وضع نظام للمكافآت التشجيعية لأعضاء هيئة التدريس المبدعين في مجال التدريس والبحث العلمي بما يتوافق مع رؤية الكلية ورسالتها ، وكذلك وضع نظاما لمعاقبة المقصرين منهم عن أداء التزاماتهم التدريسية والبحثية والإدارية على حدٍ سواء، وقد تشمل العقوبة إذا تطلب الأمر إلى النقل خارج الجامعة حتى لا يكون عائق أمام تطوير الكلية أو المساهمة في انحراف الآخرين وان جعل الكلية مجالا لمن هم لديهم الرغبة للبناء والتحسين.

٨. العمل على غرس ثقافة قياس رضا الجميع سواء أعضاء هيئة تدريس أم موظفين أم طلبة من خلال تصميم استمارات استبيان يتم توزيعها عليهم ومن ثم تحليل نتائجها للوقوف على درجة رضاهم عن أنشطة الكلية ، لتصحيح ما يمكن تصحيحه من السلوكيات الإدارية أو انجاز المهام المكلفين بها ، لان أحيانا الانغماس في العمل الإداري لا يجعل القائد الإداري أن ينتبه إلى هفواته في العمل أو الشعور بِمَنْ هُمْ معه في العمل، وبالتالي لابد من تغذية عكسية لتقييم ذاته بذاته من أجل المصلحة العامة.

٩. جعل الخطط والتصاميم لمشاريع الأعمار تتسجم مع احتياجات الكليات من المباني والمرافق التي أثبتت عملية التدقيق الداخلي والخارجي بأنها بحاجة إلى بُنى تحتية سواء ما يتعلق بمكاتب أعضاء هيئة التدريس أم القاعات الدراسية أم المرافق الخدمية الأخرى الداعمة للعملية التعليمية ، على أن تكون وفق معايير الجودة والمرسلة إلى قسم

الأعمار والمشاريع.

١٠. عقد الاتفاقيات الثنائية أو الجماعية بما يعزز من إدانة العلاقات مع الكليات المناظرة عربياً وعالمياً وخاصة مع الكليات التي سبق للجامعة أن وقعت معها اتفاقيات تعاون بمختلف المجالات المعرفية المتنوعة.
١١. العمل على مد جسور التعاون مع المجتمع المحيط بالجامعة بكل شرائحه ومؤسساته، وإن نجعل الجامعة لها الدور الكبير في تطوير وتحسين الخدمات التي يحتاج إليها المواطنون من خلال خدمة مؤسساته الصناعية أو الخدمية سواء القطاع العام أم الخاص وخاصة أن الجامعة تمتلك كل التخصصات التي تحتاجها مؤسسات المجتمع، ويجب أن تكون تلك المساهمة محددة ومخطط لها من قبل جميع كليات الجامعة كل حسب اختصاصه من خلال خطة معتمدة لخدمة المجتمع، فضلاً عن تأسيس وحدة تنظيمية تهتم بتعزيز العلاقات مع مؤسسات المجتمع باسم "وحدة خدمة المجتمع" وخاصة عملية فتح هذه الوحدة التنظيمية من صلاحية مجلس الجامعة.
١٢. العمل على تقييم أداء الكلية وفق النظائر سواء الكليات المناظرة في الجامعات العراقية أو الجامعات العربية ويكون ذلك من خلال تشكيل وفد من الطرفين لتقييم الكلية التي تم اختيارها ككلية مرجعية على أن تكون هذه الكلية متميزة في أداءها.

المصادر

١. اللجنة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، دليل الاعتماد وضمان الجودة في التعليم العالي في مصر، القاهرة، مصر، ٢٠٠٥.
٢. الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي، مقترحات حول عملية التقويم الذاتي الأولى، مجلس التعليم العالي، المملكة العربية السعودية، الرياض، ٢٠٠٧.
٣. وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، دليل المقاييس النوعية والمؤشرات الكمية لضمان الجودة والاعتماد للجامعات العراقية، بغداد، العراق، ٢٠١٠.
٤. مجلس ضمان الجودة والاعتماد للجامعات العربية، دليل التقويم الذاتي والخارجي والاعتماد العام للجامعات العربية أعضاء الاتحاد، اتحاد الجامعات العربية، الطبعة الثانية، عمان، ٢٠٠٨.
٥. مجلس ضمان الجودة والاعتماد للجامعات العربية، دليل ضمان الجودة والاعتماد للجامعات العربية أعضاء الاتحاد، اتحاد الجامعات العربية، عمان، ٢٠٠٨.
٦. مجلس ضمان الجودة والاعتماد، تقرير التقويم الذاتي لجامعة الانبار، جامعة الانبار، الانبار، العراق، ٢٠١١.
٧. مركز ضمان جودة واعتماد مؤسسات التعليم العالي، دليل ضمان الجودة والاعتماد، طرابلس، ليبيا، ٢٠٠٧.
٨. مسلم علاوي شبلي، تصميم نموذج التقويم الذاتي للمؤسسة الجامعية العراقية بالتركيز على جامعة البصرة، بحث مقدم إلى المؤتمر الثالث لضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي، جامعة الكوفة، النجف، العراق، ٢٠١٢.
٩. ناجي رجب سكر، التقويم متعدد الأبعاد باعتباره مدخلاً لتحقيق الجودة الشاملة في التعليم العالي، مجلة الجودة في التعليم العالي، المجلد الأول، العدد الثاني، ٢٠٠٥، ص: ٧٦-٧٢.
١٠. سناء إبراهيم ابودقة، وأيد علي الدجني، التقويم الذاتي المؤسسي والتخطيط الاستراتيجي ودرهما في ضمان الجودة

- في الجامعات الفلسطينية- الجامعة الإسلامية بغزة كدراسة حالة، بحث مقدم إلى المؤتمر العربي الدولي الأول لضمان جودة التعليم العالي، جامعة الزرقاء الأهلية ، عمان ، الأردن، ٢٠١١.
١١. عبدالرحمن ابراهيم مصطفى، تجربة التقويم المؤسسي وتطبيق التقويم الذاتي بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، المجلد الخامس، العدد ١٠، ٢٠١١، ص: ٢٩-٤٢.
١٢. قاسم نايف علوان، وإسماعيل علي حسين، تقويم جودة مهارات التدريس الجامعي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة سرت، المؤتمر العربي الدولي الثاني لضمان جودة التعليم العالي، جامعة الخليج العربي، البحرين، ٢٠١٢.
١٣. قاسم نايف علوان، إدارة الجودة في صناعات الخدمة: المفهوم . العمليات . التطبيقات، دار الشروق للنشر، عمان، ٢٠٠٦، الأردن.
١٤. ذوقان عبيدات، وآخرون، البحث العلمي: مفهومه وأدواته وأساليبه، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠١.

معايير تقويم جودة مواقع الجامعات على شبكة المعلومات العالمية

عبدالهادي الشويرف

الجامعة الأسمرية، زليتن، ليبيا

aaccz2003@yahoo.com

المستخلص - تزداد أهمية شبكة المعلومات العالمية (Internet) يوماً بعد يوم، ويزداد عدد المشتركين بصفة مستمرة حتى وصل إلى ملايين المستخدمين في العالم كله، وشهد العقد الأخير من القرن الماضي تطوراً كبيراً وسريعاً للمواقع الإلكترونية التي تعرض مليارات الصفحات بمختلف مواضيعها ومختلف الخدمات التي تقدمها سواء كانت مواقع شخصية أو ثقافية أو تعليمية ... أو غيرها .

وكنتيجة طبيعية لزيادة عدد المواقع على شبكة المعلومات العالمية زاد الاهتمام بدراساتها وحصرها وتقويمها لمعرفة مدى نجاحها في أداء المهام التي أنشئت من أجلها .

إن استخدام الحاسوب والميكنة الحديثة وخدماتها المختلفة يُعد خياراً استراتيجياً في خدمة العملية التعليمية والبحثية وتعزيز البنية التحتية لمنظومة التعليم العالي وبرامج الدراسات العليا، وتعزيز التواصل بين الجامعات بعضها مع بعض من جهة وبينها وبين المؤسسات العلمية والبحثية في العالم من جهة أخرى .

ويُعد اتخاذ الجامعات مواقع لها على شبكة المعلومات العالمية هو الخطوة الأساسية الملائمة للاستجابة لهذه التطورات، ولم يكن إنشاء مواقع الجامعات على الشبكة حدثاً مفاجئاً، فلقد تدرّج استخدام شبكة المعلومات العالمية في الجامعات من البساطة إلى الخدمات التي تعد أكثر تعقيداً.

والمواقع الإلكترونية للجامعات على شبكة المعلومات العالمية تتباين في درجة جودتها والتزامها بالمتطلبات الواجب توافرها. ويسبب قلة الدراسات التي تعالج إعداد وتقويم مواقع الجامعات على شبكة المعلومات العالمية، والدراسات التي تحدد خصائصها من حيث المحتوى والبنية والتصميم والشكل والإخراج، بات من الضروري التعرف على مفهوم مواقع الجامعات على شبكة المعلومات العالمية وأنواعها وأهميتها ومتطلبات إنشائها، والتعرف على الطرق المتبعة لتقويم المواقع بوجه عام ومواقع الجامعات بوجه خاص، وتحديد المعايير الصالحة لتقويم مواقع الجامعات على شبكة المعلومات العالمية حيث يوجد اختلاف بين تقويم مواقع الجامعات وأي مواقع أخرى.

حيث حاولت هذه الدراسة وضع قائمة مراجعة وصفية تضم مجموعة من العناصر المفترض توفرها في مواقع الجامعات، والتي من خلالها يمكن تقويم جودة هذه المواقع.

الكلمات المفتاحية - الجامعات، المعايير، الجودة، المواقع الإلكترونية، التقييم.

مشكلة البحث

تكمن مشكلة البحث في عدم وجود معايير ثابتة ومحددة مسبقاً تستند إليها الجامعات الليبية عند إعداد مواقع لها على شبكة المعلومات العالمية بحيث تحقق أهداف الجامعات وتلبي احتياجات المستفيدين المستهدفين وبخاصة الطلاب. كذلك قلة الدراسات التي تعالج تقييم مواقع الجامعات على شبكة المعلومات العالمية، وأيضاً الدراسات التي تحدد خصائصها من حيث: المحتوى والبنية والتصميم والشكل والإخراج .

تساؤلات البحث

يحاول هذا البحث الإجابة على التساؤلات التالية :

- (١) ما مفهوم وأنواع مواقع الجامعات على شبكة المعلومات العالمية؟
- (٢) ما أهمية تقييم مواقع الجامعات على شبكة المعلومات وطرق تقييم المواقع؟
- (٣) ما المعايير التي يمكن الاعتماد عليها في تقييم جودة مواقع الجامعات؟

أهمية البحث

تتلخص أهمية هذا البحث في النقاط التالية :

- أنه يلقي الضوء على موضوع لم يلقَ اهتمام الباحثين بالقدر الموازي لأهميته.
- يمد أخصائيي المعلومات بأداة مراجعة يمكنهم من خلالها تقييم مواقع الجامعات.

أهداف البحث

- (١) التعرف على أهمية تقييم المواقع الإلكترونية للجامعات .
- (٢) التعرف على طرق التقييم المتبعة لتقييم المواقع بوجه عام ومواقع الجامعات بوجه خاص، وتحديد المعايير الصالحة لتقييم مواقع الجامعات على شبكة المعلومات العالمية حيث توجد اختلافات بين تقييم مواقع الجامعات وأي مواقع أخرى .
- (٣) الخروج بمجموعة من الخصائص المفترضة توافرها في مواقع الجامعات على شبكة المعلومات العالمية من حيث المحتوى والبنية والتصميم والشكل والإخراج من خلال إعداد قائمة مراجعة تحتوي على العناصر والخصائص المفترضة توافرها عند إعداد مواقع الجامعات.

مفهوم مواقع الجامعات

حظي مصطلح الموقع (Website) على شبكة المعلومات بشكل عام بالعديد من التعريفات الأجنبية والعربية، أما مصطلح أو مفهوم موقع الجامعة فلم يتيين من خلال مراجعة الإنتاج الفكري للموضوع وجود تعريف لمواقع الجامعات بوجه خاص، وإنما

يوجد تعريف لفئة المواقع التي تدرج تحتها أو تنتمي إليها، وهي فئة المواقع التي تقدم المعلومات (Informational website) والتي تعرف على أنها:

تلك المواقع التي تهدف إلى تزويد المستفيدين منها بمصادر المعلومات والحقائق والخدمات مثل: مواقع الجامعات والوكالات الحكومية، والتي غالبا ما ينتهي امتداد اسم النطاق (Domain name) الخاص بها على شبكة المعلومات بـ (edu) أو (gov) حيث أنها ليست مصممة لتروج فكرة أو منتج بعينه، ولكن تهدف إلى تقديم المعلومات حول موضوع معين^(١).

وقد يرجع عدم وجود تعريف لمواقع الجامعات لاختلاف طبيعة الهدف والغرض من إنشاء الموقع، والذي بدوره يثمر عن اختلاف المحتوى، كما سيوضح في أنواع مواقع الجامعات على شبكة المعلومات، والتعريفات الحالية والتي تعرف المواقع بصفة عامة هي تعريفات تصف وتعرف الموقع من حيث البنية والمتطلبات التقنية والبشرية اللازمة.

وفيما يلي عددا من تعريفات الموقع (website) التي وردت في بعض القواميس العامة والمتخصصة في هذا المجال، محاولة لاستخلاص تعريف لمواقع الجامعات على شبكة المعلومات.

يعرف الموقع وفقاً لقاموس (Cambridge Advance Learner's Dictionary) بأنه "مجموعة من صفحات المعلومات المتاحة على شبكة المعلومات العالمية عن موضوع محدد، ثم نشرها بواسطة الشخص نفسه أو المنظمة المسؤولة عن المعلومات أو محتوى الموقع، وغالبا ما تتضمن هذه المواقع صور ملونة ولقطات فيديو وصوت".

أما تعريف الموقع في قواميس عالم المكتبات والمعلومات فهو وفقاً لقاموس المكتبات والمعلومات متاح على شبكة المعلومات^(٢) "مجموعة من صفحات الويب في مجال معين والمرتبطة ببعضها البعض، والمتاحة على خادم الويب على مدار ٢٤ ساعة، ويمكن للمستفيدين تصفحها عن طريق برنامج تصفح، ومعظم هذه المواقع تم إنشائها لتمثل كيان شركة أو مؤسسة أو منظمة أو عمل لمجموعة من الأفراد على شبكة المعلومات، وتسمى أول صفحة يقابلها المستفيد بالصفحة الأولى أو الرئيسة أو المرجبة، وعادة ما تشمل عنوان الموقع واسم الشخص أو مجموعة الأشخاص المسؤولة عن إنشاء ومتابعة الموقع وتاريخ آخر تحديث له".

كما لا يختلف التعريف السابق عن التعريف الذي قدمته الموسوعة العربية لمصطلحات المكتبات والمعلومات^(٣) للموقع على شبكة المعلومات بأنه "مجموعة متعلقة ببعضها البعض من مستندات وملفات ونصوص وقواعد بيانات، التي يقوم على خدمتها الحاسوب الخادم (Web server) وهذا الموقع قد يخدم مجالا موضوعيا واحداً أو عدة مجالات موضوعية، وهذه المجالات مرتبطة ارتباطاً تشعيباً (hyper linked) فيما بينها، ومعظم مواقع الويب لها صفحة رئيسية (home page) كنقطة بداية للوصول إلى معلوماتها وهي تعمل كقائمة لمحتويات الموقع، والمؤسسات الضخمة لها أكثر من جهاز حاسوب خادم للنصوص التشعبية وكذلك قد تعمل كمواقع يمتلكها أشخاص وهيئات أما المستخدم فيحتاج إلى برنامج تصفح (Web browser) لاستعراض محتويات الموقع.

(١) Collins, Corbin. Trellix web : web site cite creatuin kit.- New jersey: Hall ptr, ٢٠٠١-p٥.

(٢) Joan M. Reitz.- ODLIS:Online Dictionary of Library and Information Science .- URL : <http://lu.com/odlis/index.cfm> .-Dated Access : ٢٢/١/٢٠٠٧.

(٣) أحمد محمد الشامي، سيد حسب الله. الموسوعة العربية لمصطلحات علوم المكتبات والمعلومات والحاسبات: إنجليزي-عربي. القاهرة: المكتبة الأكاديمية، ٢٠٠١. متاح على الموقع: http://elshami.com/menu_Arabic.htm. تاريخ الإطلاع: ٢٠٠٧/٧/١٣.

وبلاحظ من دراسة التعريفات أن تعريف الموقع (website) في القواميس المتخصصة في مجال المكتبات والمعلومات لم تضيف جديداً إلى ما قدمته القواميس العامة، ومن ثم فإنه بناءً على ما تقدم فإن الموقع على شبكة المعلومات يتميز بما يأتي :

- مجموعة من صفحات المعلومات التي قد تتكون من مزيج من النص والصورة والصوت.
 - صفحة رئيسية تعمل بمثابة صفحة عنوان وقائمة محتويات للموقع.
 - ترتبط هذه الصفحات فيما بينها بواسطة روابط فائقة.
 - متاحة على جهاز على مدى الأربع والعشرين ساعة على شبكة المعلومات.
 - يقوم على إنشاء ومتابعة هذه الصفحات شخص أو مؤسسة.
 - يقدم مجموعة من الخدمات والمصادر.
- إذاً يمكن أن نعرّف مواقع الجامعات على أنها:
- مجموعة من صفحات الويب التي تمثل جامعة خصصت خدماتها لطلاب العلم، وهذه الصفحات بمثابة أداة أو وسيط لإتاحة الخدمات والمعلومات الملائمة للطلاب والباحثين، من أجل خدمة الأغراض التعليمية والبحثية.

أنواع مواقع الجامعات

إن مواقع المؤسسات التعليمية بشكل عام ومواقع الجامعات على شبكة المعلومات على وجه التحديد لها دور أساسي مهما كانت أهداف ومهام الجامعات التي تمثلها، إلا أن هذا الدور قد ينبسط أو يتقلص وفقاً لنوع موقع الجامعة على شبكة المعلومات أو بمعنى أدق وفقاً للغرض أو الهدف من إنشاء موقع الجامعة، وعلى كل فقد تبين أنه يوجد ثلاثة أنواع لمواقع الجامعات على شبكة المعلومات وهي :

الموقع الإعلامي

وهو عبارة عن مجموعة من الصفحات تقدم معلومات تعرف بموقع ومبنى وخدمات الجامعة، وهذا النوع من المواقع لا يتطلب متابعة مستمرة، كما لا يتوقع التردد عليه كثيراً، ومن ثم يمكن اعتبار هذا الموقع عبارة عن نشرة إعلامية للجامعة.

بوابة لخدمة المستفيدين

أما هذا النوع فإنه يقوم بخدمة المستفيدين والمجتمع المحيط بالجامعة من خلال إتاحة روابط لمواقع ومحركات وأدوات بحث ومواقع مرجعية، علاوة على أنه قد يشمل أخبار محلية ويقوم بالإعلان عن الأحداث الخاصة بالجامعة والمجتمع.

الموقع التفاعلي

وهذا النوع من المواقع لا يقتصر على تقديم المعلومات للمستفيدين وإنما يتفاعل المستفيد مع الأدوات والخدمات المتاحة كالتسجيل وتجديد القيد وغيرها، وهذا النوع من المواقع يتطلب المتابعة اليومية، وفريق عمل ذو مهارة تقنية عالية .

ومن متابعة عدد من مواقع الجامعات المختلفة على شبكة المعلومات العالمية نلاحظ ما يلي:

١. أنه بجانب الأنواع الثلاثة السابقة توجد مواقع جامعات قد تجمع بين نوعين من المواقع، كأن تكون هناك صفحات تعريفية، وتقوم بتقديم خدمات لطلابها .

٢. أن هذه الأنواع من المواقع تختلف في درجة شمولها، فهناك مواقع تعريفية تقدم معلومات شاملة عن الجامعة قد تصل إلى عدد من الصفحات، وأخرى عبارة عن صفحة واحدة، وكذلك الصفحات التي تقدم روابط لمصادر المعلومات على شبكة المعلومات، فهناك مواقع تقدم العديد من أشكال المصادر المنظمة، والمصحوبة بمستخلص ومعايير تقييمها ونموذج لإرسال مواقع أخرى من قبل المستفيدين، وأخرى تقدم عددا محدودا من الروابط، وكذلك المواقع التفاعلية التي قد تقتصر خدمتها على خدمة التسجيل وتجديد القيد فقط.

أهمية تقويم مواقع الجامعات على شبكة المعلومات العالمية

تعد مواقع الجامعات حول العالم، إحدى معالم التنافس والتقدم العلمي، لذلك تراعي الجامعات أهمية بناء وتصميم مواقعها من خلال استراتيجية واضحة المعالم وفعالة على شبكة المعلومات لزيادة الاستفادة منها. ولكن نجد أحيانا عند محاولة البحث عن موقع لإحدى الجامعات أو الكليات أنه قد يكون غير موجود بالمرّة، وإن وجد فقد نفاجاً بجملة «هذا الموقع تحت الإنشاء» (Under Construction)، أو أنه لا يرقى للمستويات والمعايير العالمية، فعند البحث . على سبيل المثال . عن أعضاء هيئة التدريس في إحدى الجامعات ، نجد كلمة «لا توجد بيانات حالية»، أو بالبحث عن الأخبار الحديثة كالمؤتمرات والبحوث والدوريات العلمية للجامعات والكليات العربية، نجد أنها غير موجودة، وإن وجدت فقد تكون عن سنوات سابقة.

لذا فإن الجامعات ليست بمعزل عن هذا التطور بل أصبحت تتجه نحو العصر الرقمي من خلال التواجد على شبكة المعلومات، الذي أصبح ضرورة مهمة لمقابلة احتياجات المستفيدين خاصة في ظل عملية التعليم والاتصال بالجامعات عن بعد، التي غالباً لن يتوافر للموظف فيها فرصة مقابلة المستفيدين، وستصبح واجهة الجامعة على شبكة المعلومات فيما بعد الفرصة الوحيدة لتقديم خدمات الجامعة على الشبكة، ومن ثم فإنه يجب أن تقوم مواقع الجامعات بمساعدة المستفيدين في الوصول إلى الخدمات والمعلومات المناسبة من خلال واجهة سهلة وواضحة وغير معقدة تتلاءم مع احتياجات المستفيدين، ويعد موقع الجامعة مثله مثل أي خدمة تقدمها الجامعة له دور في تعزيز أو إضعاف موقعها.

لذلك توجد عدة أسباب تدفع المسؤولين عن مواقع الجامعات إلى التقويم ومن هذه الأسباب^(٤):

- (١) التأكد من أن الموقع يعكس أهداف المؤسسة، ويعطى صورة جيدة ودقيقة عن خدماتها والعاملين بها.
- (٢) التأكد من جودة المعلومات التي يقدمها الموقع من حيث: دقتها وحدائتها ومصداقيتها.
- (٣) التأكد من مدى قدرة المستفيدين على استخدام الموقع، ومدى ملاءمته لاحتياجاتهم وإمكاناتهم.
- (٤) يساعد المسؤولون عن الموقع على معرفة مدى النجاح والتقدم في الموقع ومدى تحقيقه للأهداف التي أنشأ من أجلها.
- (٥) يعد التقويم في حد ذاته جزءاً لا يتجزأ من أي عمل يراود له الاستمرارية والتطور .

(٤) محمد إبراهيم حسن محمد. نحو تقييم موضوعي لمواقع المكتبات على الشبكة العنكبوتية. - مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية، مج ١٣، ع ٢ (يناير - يوليو ٢٠٠٧). ص ٢١١.

طرق تقويم المواقع على شبكة المعلومات العالمية

إن العمل في موقع أي جامعة لا ينتهي بمجرد نشره على شبكة المعلومات بل أنه عمل متواصل يتطلب متابعة وتقويم حتى يظل على جودته أو لدفعه وتطويره بما يتلاءم مع احتياجات المستفيدين لضمان تردادهم عليه .
وتتخذ عمليات تقويم مواقع الويب أشكالاً متنوعة وأساليب مختلفة، منها ما هو كمي ومنها ما هو كيفي، ومنها ما هو يدوي ومنها ما هو آلي.
ومن أهم طرق تقويم المواقع على شبكة المعلومات ما يلي:

١. البرامج الآلية

يتوافر حالياً عددٌ من البرامج الآلية لتقويم المواقع والصفحات على شبكة المعلومات منها ما يقوم بتقويم أكثر من جانب في الموقع ومنها ما تقتصر وظيفته على جانب بعينه، ومن هذه البرامج أيضاً ما يقوم بتحديد المشكلة وكيفية التغلب عليها، ومنها ما يقوم بتحديد أوجه القصور دون تحديد أوجه العلاج.
فمثلاً توجد برامج لقياس القدرة على الوصول إلى مواقع شبكة المعلومات ويعد برنامج (Bobby) أحد أشهر أدوات التقويم التي تستخدم لهذا الغرض وهو متاح على الموقع (www.bobby.watchfire.com) .
وفي جامعة بتسبرج الأمريكية تم تصميم أداة لقياس المعوقات التي تحول دون الوصول إلى محتوى صفحات الويب وهي (The Web Accessibility Barrier) .

كذلك توجد أدوات فحص لها القدرة على إحصاء الروابط التي تحيل إلى الموقع محل التقويم وتوضح العلاقات المتداخلة التي تربط الموقع بالمواقع الأخرى مثل أداة (Touchgraph.com)، التي تعرض رسومات جرافيك للروابط التي تؤدي إلى الموقع وتحيل إليه، كما يوضح هذا العرض العلاقات المتداخلة التي تربط الموقع محل التقويم بالمواقع الأخرى .
كذلك توجد أدوات تختبر مدى جودة وإتقان نص اللغة المصدرية الذي أعدت به صفحات الموقع، وإحصاء الأخطاء في المواقع والصفحات مثل أداة (Doctor HTML).

ويقدم موقع منظمة (World Wide Web Consortium "W3C")^(٥) دليلاً للبرامج الآلية التي يزيد عددها عن مائة برنامج، وقد تم تقسيمها إلى برامج عامة وبرامج تختص بمعالجة عنصر أو وظيفة بعينها في المواقع، كما يقدم الموقع نبذة عن كل برنامج.

٢. ملفات التردد على الموقع

هذه الطريقة يمكن اعتبارها انعكاساً لاستخدام المستفيدين للموقع وإن كانوا لا يتعاملون معها بشكل مباشر، ويبدأ عمل ملفات التردد على الموقع عندما يقوم المستفيد بالوصول إلى الموقع، ذلك أن برنامج التصفح لدى المستفيد على الحاسوب يتصل بالحاسوب الخادم الذي يستضيف الموقع، ويقوم الخادم بإرسال الملف المطلوب إلى حاسوب المستفيد الذي يظهر له كصفحة

(٥) Complete List of Web Accessibility Evaluation Tools.- URL: <http://www.w3.org/WAI/ER/tools/complete> .- Dated accesss ٢٠٠٧/٠٤/٠٢.

ويب (web pag)، وعندما يقوم المستخدم بتحميل هذا الملف أو الصفحة يقوم الخادم المضيف بتسجيل عنوان الحاسوب والملفات التي أرسلها إليه ووقت وتاريخ الطلب واسم الملف المرسل في شكل ملفات نصية. ويمكن تحليل هذه الملفات للتعرف على ملامح الاستخدام ومتابعة نشاط الموقع من خلال البيانات التي يتم تسجيلها وتحتوى ملفات التردد النموذجية على البيانات التالية:

- من الذي يتردد على الموقع؟ وهل سبق له استخدام الموقع من قبل أو لا؟ علاوة على تحديد المناطق الجغرافية التي يتردد منها المستخدمون.
- المسارات التي يسلكها المستخدم لمعرفة الصفحات التي تصفحها والتي تحدد اتجاهات المستخدمين في التجول داخل الموقع.
- الوقت المستغرق في زيارة كل صفحة ومدى دلالاته باهتمامات المستخدمين.
- ما آخر صفحة غادر المستخدم عندها الموقع.
- مستوى التقنية المستخدمة من قبل متصفح الموقع: الأجهزة المادية، برامج التشغيل، أنواع وإصدارات برامج التصفح المستخدمة.

٣. المسابقات

تعد المشاركة في المسابقات التي تعدها المؤسسات والمواقع المهمة بتطوير وتنمية المواقع والصفحات على شبكة المعلومات إحدى الأدوات التي يمكن للمسؤولين عن المواقع المشاركة فيها للتعرف على أحدث وأهم العناصر التي يجب أن يتحلى بها الموقع، حيث أن المسؤولين عن بعض هذه المسابقات يضعون المعايير التي من خلالها يتم تقويم المواقع المشاركة، كما أن هناك اتجاه من قبل المسؤولين عن بعض هذه المسابقات للتعرف على العناصر التي يجب أن تتوفر في تصميم ومحتوى المواقع غير الفائزة .

ويوجد موقع على شبكة المعلومات يسمى (Website Award)^(١) وهو موقع يهتم بالجوائز التي تمنح للمواقع في جميع المجالات ومن كافة دول العالم، وهذا الموقع متاح منذ عام ١٩٩٨ ومن أهم الخدمات التي يقدمها هذا الموقع ما يلي :

- قائمة بمسابقات شبكة المعلومات، ويتم حصرها عن طريق وضع نموذج للمسؤولين عن هذه المسابقات لتسجيل بيانات المسابقة بالدليل الخاص بالموقع .
 - تقويم المسابقات المتاحة على شبكة المعلومات.
 - رصد أفضل مسابقات شبكة المعلومات.
 - قائمة بالمعايير التي ينبغي مراعاتها في المواقع عند الدخول أو الترشيح لمسابقة.
 - خدمة (أسأل خبيراً) في كل ما يتعلق بمسابقات المواقع على شبكة المعلومات.
- ويتضح من خلال هذه الخدمات التي يقدمها هذا الموقع أو الدليل أنه يوفر على المسؤولين عن المواقع العناء والجهد والبحث عن مسابقات شبكة المعلومات، كما يوفر لهم المعايير اللازم مراعاتها عند التقدم لمسابقة، علاوة على الأسئلة التي يمكن إرسالها للخبراء في مجال مسابقات مواقع شبكة المعلومات.

(١) Website Award.- URL: <http://www.website-awards.net>.- Dated access: ٠٦/٠٤/٢٠٠٧.

٤. اختبارات قدرة المستخدمين على استخدام الموقع

يعنى باختبار القدرة على الاستخدام (Usability Testing) هو قياس مدى قدرة مجموعة من المستخدمين على استخدام وظائف محددة من الموقع، وتعد هذه الطريقة من أهم طرق التقويم لأن موقع أي منظمة أو هيئة على شبكة المعلومات هو بوابة عبور لمصادر المعلومات والخدمات بها، وعلى الموقع النموذجي أن يعكس احتياجات المستخدمين منه . وعلى الرغم من أهمية وضع احتياجات واهتمامات المستخدمين في الاعتبار، غالباً ما كان يتم تصميم وبناء المواقع من خلال رؤية خبراء المعلومات أو خبراء تصميم المواقع لا من خلال احتياجات المستخدمين، إلى أن بدأ مصممو المواقع مؤخراً يدركون تدريجياً أهمية اختبار القدرة على الاستخدام^(٧)، وإن كان هذا الوعي شمل في أول الأمر المسؤولين عن المواقع التجارية. وعلى ذلك كان الهدف المحوري من اختبارات القدرة على الاستخدام هو اختبار الموقع للتعرف إلى ما يصلح وما لا يصلح في الموقع، والنظر بعين الاعتبار إلى احتياجات وإمكانيات المستخدمين في كل مرحلة من مراحل إنشاء الموقع سواء كان تصميمًا أو تطويرًا أو إعادة تصميم (Redesign).

٥. قوائم المراجعة

قائمة المراجعة هي عبارة عن قائمة وصفية تضم مجموعة من العناصر أو الملامح المفترض تواجدها في مواقع الجامعات على شبكة المعلومات وذلك بهدف التعرف على الاتجاهات السائدة في محتوى وبنية وتصميم وشكل وإخراج المواقع من أجل تدعيم الجوانب الإيجابية والتغلب على الجوانب السلبية. تنقسم قوائم المراجعة إلى نوعين: الأول وصفي: ونقوم بتحديد الملامح المفترض توافرها في المواقع ومن ثم يمكن استخدامها في مراجعة عناصر المواقع للتعرف على ما يوجد وما لا يوجد في هذا الموقع . الثاني كمي: نقوم بإعطاء درجة أو وزن لكل عنصر ثم يتم وضع درجة لجودة الموقع في النهاية. ومن هنا كانت قائمة المراجعة هامة حيث أنها تصف الحد الأدنى من المعايير الواجب توافرها عند إعداد المواقع، ويمكن تطوير قائمة المراجعة بشكل يناسب الأنواع المختلفة من المواقع على شبكة المعلومات العالمية. كما تعتبر قائمة المراجعة أداة لتقويم المواقع للتأكد من استيفاء الموقع للمعايير الأساسية عند إعداداته والالتزام لاستمراره، كما إنها تعتبر أيضاً أداة هامة لمساعدة مسؤولي المواقع لوضع خطط أفضل لتحسين المواقع.

معايير تقويم مواقع الجامعات على شبكة المعلومات العالمية

بالرغم من عدم وجود اتفاق . حتى الآن . حول معايير مقننة لتقويم مواقع الإنترنت بشكل عام ومواقع الجامعات على وجه الخصوص، كان هناك إجماع على ضرورة التقويم إدراكاً من المختصين لأهميته.

(٧) Murray, George, Costanza, Tanio . Usability and the web an overview.-. URL : <http://www.collectionscanada.gc.ca/9/1/p1-260.e.html>.- Dated Access: ٢٠٠٧/٦/٢٠.

ويوجد عدد من الدراسات في مجال تقويم المواقع بصفة عامة و تقويم مواقع الجامعات، والتي قامت بوضع مجموعة من المعايير للتقويم من وجهات نظر مختلفة.

وهناك جهود عربية محدودة تناولت موضوع تقويم المواقع على شبكة المعلومات العالمية وتتسم هذه الجهود بأنها فردية وأغلبها تناول معايير تقويم المواقع المتاحة على الشبكة بصفه عامة أو تحديد مواقع معينة سواءً مواقع تعليمية، مواقع للأطفال، مواقع أدبية، أو مواقع مكتبات، كما أن عددا من الدراسات الأجنبية اهتمت بموضوع تقويم المواقع على شبكة المعلومات العالمية.

ومن خلال دراسة الباحث لمعايير تقويم المواقع بشكل عام ومعايير تقويم المواقع التعليمية ومعايير تقويم مواقع الجامعات، التي تضمنتها تلك الدراسات والتي قامت بوضع مجموعة من المعايير للتقويم من وجهات نظر مختلفة، ومحاولة الاستفادة منها للتوصل إلى معايير خاصة بهذا البحث.

وكذلك من خلال دراسة أسس إعداد مواقع الجامعات ومراجعة الإنتاج الفكري في مجال تقويم وتصميم المواقع على شبكة المعلومات، ومراجعة العديد من مواقع الجامعات على الشبكة، وضع الباحث قائمة بالمعايير المقترح تطبيقها في تقويم جودة مواقع الجامعات تشتمل على العناصر التالية:

١. مجال التغطية

وكان من ضمن العناصر التي ركز عليها الهدف من الموقع والموضوعية في عرض المعلومات، وإتاحة الموقع بأكثر من لغة.

٢. المسؤولية

لتوضيح من هم المسؤولون عن إعداد محتوى وتصميم الموقع والتعريف بهم ووضع طرق الاتصال بهم.

٣. المحتوى

وقد قسم إلى الفئات التالية :

- المعلومات التعريفية : لمعرفة مدى صلة الموقع بالجامعة من حيث المحتوى والشمولية والتفصيل في المعلومات.
- الخدمات التي يقدمها الموقع للمستخدمين .
- الروابط : مدى ملائمتها لأهداف الموقع وماذا تضيفه للموقع .
- التحديث : حداثة المعلومات على الموقع .
- دعم المستخدمين : كوجود تعليمات واضحة لاستخدام أي جزء من الموقع وأدوات اتصال وتغذية راجعة بين المستخدمين والموقع من خلال وسائل الاتصال المختلفة.

٤. البنية والتصميم

وتنقسم إلى ثلاث فئات هي :

- سهولة الوصول للموقع : مثل إمكانية الوصول إليه عن طريق محركات البحث واستخدام واصفات البيانات)

(Metadata) وتطبيق معيار الدبلن كور (DublinCore).

- سهولة الوصول لخدمات ومعلومات الموقع : مثل زمن تحميل الموقع والحاجة إلى برمجيات خاصة ووجود محرك بحث خاص بالموقع .وعمل الروابط بشكل صحيح بحيث يتم الانتقال إلى المكان المطلوب بشكل صحيح .
- التنظيم وسهولة التصفح : مثل وجود شعار الجامعة في مكان واضح على كل صفحة من صفحات الموقع ووجود خريطة مناسبة للموقع ووصلات في كل صفحة لسهولة التصفح

٥. الشكل والإخراج

ويشمل الفئات التالية :

- الواجهة : الجاذبية من حيث الابتكار والجمال مما يجعل المستخدم سعيداً ومتحمساً لزيارة الموقع.
- الخلفية : بحيث تكون ذات ألوان فاتحة ومريحة للعين ومتناسقة مع الألوان الأخرى بالموقع.
- الخطوط : خواص الخطوط المستخدمة في صفحات الموقع من حيث الحجم والنوع والألوان.
- الوسائط المتعددة : بما يضمن تنوع أسلوب العرض وعرض المعلومات بأشكال مختلفة وملامتها لنوع الخدمة التي يقدمها الموقع.
- الثبات والتوحيد : أي تجانس التصميم و توافق جميع الصفحات.

الخلاصة

تم صياغة معايير تقويم جودة مواقع الجامعات التي تم التوصل إليها في قائمة مراجعة قسّمت إلى خمسة معايير بعضها قسّم إلى فئات وتحت كل فئة مجموعة من العناصر لمعرفة مدى تطبيق هذا المعيار . ومن خلال قائمة المراجعة (ملحق ١) يمكن التعرف على الواقع الحالي لمواقع الجامعات والتي يجب أولاً معرفة مدى التزامها بالمعايير الأساسية الواجب توافرها عند إعدادها لكي يمكنها أن تحقق الأهداف التي أنشأت من أجلها. فالهدف من قائمة المراجعة هو تمكين الأطراف المعنية بموقع الجامعة من التأكد من استيفاء الموقع للمعايير الأساسية لإعداد الموقع، ويمكن أن تُستخدم قائمة المراجعة بواسطة:

- ١) فريق إعداد الموقع قبل القيام بوضع النسخة الأولى من الموقع وبعد الانتهاء منها.
 - ٢) القائمين على تقديم الدعم الفني للموقع للخروج بخطة تطوير ذات جودة عالية.
 - ٣) القائمين بتقويم الموقع من خارج الجامعة.
- وقد تم صياغة العناصر التي وردت في القائمة بطريقة توضح توفر العنصر أو عدم توفره في الموقع بشكل لا يقبل وجهات النظر الشخصية.
- وقد صيغت جميع معايير وعناصر القائمة بحيث إذا تحقق العنصر توضع كلمة (نعم) وهذا يظهر الجانب الإيجابي، وإذا لم يتحقق العنصر توضع كلمة (لا) وهذا يظهر الجانب السلبي، وبذلك فإنه كلما كثر عدد عناصر قائمة المراجعة المجاب عنها بنعم كان ذلك دالاً على القيمة النسبية للموقع.

الملحق (١)

قائمة المراجعة

اسم الجامعة :

.....

أسم الموقع (عنوان الصفحة الرئيسية) :

.....

عنوان الموقع (URL) :

.....

فترة التقويم : من : إلى :

.....

أولاً : مجال التغطية	نعم	لا	ملاحظات
١ الهدف من الموقع معلن.			
٢ الأهداف تميز الموقع عن غيره.			
٣ يتم تعزيز وتحقيق الأهداف من خلال الموقع.			
٤ توجد سبل واضحة لتحقيق الموقع لأهدافه.			
٥ يوجد بالموقع مصادر للمعلومات.			
٦ تتبع النصوص القواعد النحوية والهجائية.			
٧ الموقع متاح بلغات أخرى غير اللغة الرسمية للجامعة.			
٨ يتبع الموقع التوثيق للمعلومات الواردة به.			
٩ يتسم الموقع بالحيادية.			
١٠ الموقع يستهدف مستفيدين غير طلبة الجامعة .			

ثانياً : المسئولية	نعم	لا	ملاحظات
١١ توجد معلومات عن المسئولين عن الموقع.			
١٢ المعلومات كافية عنهم وعن خبراتهم.			
١٣ يوجد عناوين للاتصال بالمسئولين عن الموقع .			
١٤ الجامعة هي الجهة الوحيدة التي تدعم الموقع.			
١٥ هناك مشاركة واضحة من الطلاب في الموقع.			

ثالثاً : المحتوى (١) المعلومات التعريفية	نعم	لا	ملاحظات
١٦ يحتوي الموقع معلومات عن نشأة الجامعة .			
١٧ يحتوي الموقع على أهداف الجامعة .			
١٨ يعرض الموقع الهيكل التنظيمي للجامعة.			
١٩ يوضح مكان الجامعة أو مخطط كروكي له .			
٢٠ يوجد دليل أرقام هواتف الجامعة .			
(٢) الخدمات			
٢١ يوجد معلومات عن طريقة التسجيل وشروطه وأوقاته.			
٢٢ توجد خدمات إلكترونية عبر الموقع (التسجيل - تجديد القيد ...) .			

٢٣	يتم نشر نتائج الطلاب في الموقع .		
٢٤	الموقع يتيح البحوث والدراسات العلمية التي تنجز في الجامعة .		
٢٥	يولي الموقع اهتماما بالفعاليات في الجامعة أول بأول.		
(٣) الروابط			
٢٦	يوجد رابط للجهة التي تتبعها الجامعة		
٢٧	هناك روابط للجامعات الأخرى في نفس الدولة .		
٢٨	تقدم الروابط الخارجية أشياء لم يتيحها الموقع.		
٢٩	تتناسب الروابط الخارجية مع أهداف الموقع.		
٣٠	يوجد روابط لمحررات بحث عامة .		
(٤) التحديث			
٣١	تم ذكر تاريخ إنشاء الموقع .		
٣٢	للموقع سياسة للتحديث.		
٣٣	سياسة التحديث معلنة بالموقع .		
٣٤	يتم التحديث بطريقة منتظمة.		
٣٥	يوجد ما يشير إلى التحديث وتاريخه .		
(٥) دعم المستخدمين			
٣٦	يتفاعل الموقع مع المستخدمين عن طريق قوائم البريد الإلكتروني .		
٣٧	يوجد بالموقع صفحة لإجابات الأسئلة المتكررة		
٣٨	يوجد بالموقع منتدى .		
٣٩	يوجد بالموقع إعلانات .		
٤٠	تخدم الإعلانات المستفيد .		

ملاحظات	لا	نعم	رابعاً : البنية والتصميم (١) سهولة الوصول للموقع
٤١			أسم الموقع هو نفس اسم الجامعة .
٤٢			يتم الوصول للموقع عن طريق محركات بحث.
٤٣			يطبق الموقع معايير منظمة W3C .
٤٤			يستخدم الموقع واصفات البيانات (Metadata) .
٤٥			يطبق الموقع معيار الدليل كور في واصفات البيانات.
(٢) سهولة الوصول لخدمات ومعلومات الموقع			
٤٦			يذل كل رابط على محتواه بالفعل .
٤٧			يذل الامتداد على أن الموقع تعليمي .
٤٨			زمن التحميل للصفحة الرئيسية مناسب
٤٩			التنقل بين الصفحات بأخذ فترة زمنية مناسبة .
٥٠			لا يحتاج تصفح الموقع إلى برمجيات خاصة .
٥١			يتيح الموقع البرمجيات المساعدة في حال الحاجة لها
٥٢			توجد إمكانية التصفح بأكثر من متصفح.
٥٣			يتلاءم المحتوى مع أهداف الموقع.
٥٤			يمكن الوصول لجميع صفحات الموقع (جميع الروابط الداخلية
٥٥			يوجد محرك بحث داخلي خاص بالموقع
(٣) التنظيم والتصفح			
٥٦			أسم الجامعة وشعارها بارزان في الصفحة الرئيسة .
٥٧			يظهر عنوان الموقع عند طباعة صفحات الموقع .
٥٨			يمكن الرجوع إلى الصفحة الرئيسة من أي صفحة بالموقع .

٥٩	يمكن الانتقال الى جميع صفحات الموقع من خلال الصفحة		
٦٠	يمكن معرفة الصفحة التي يتم تصفحها من اظهار عنوانها.		
٦١	بتغير لون أى روابط تم استخدامها .		
٦٢	جميع الروابط الخارجية في الموقع تعمل .		
٦٣	في حالة استخدام الروابط الخارجية يمكن الرجوع بسرعة الى		
٦٤	توجد خريطة للموقع.		
٦٥	الموقع مكتمل الانشاء بجميع أجزائه .		

ملاحظات	لا	نعم	خامساً : الشكل والإخراج (١) الواجهة
			٦٦ واجهة الاستخدام (الصفحة الرئيسة) غير معقدة
			٦٧ تتناسب طريقة العرض مع المحتوى.
			٦٨ تتناسب الأيقونات والألوان مع المحتوى
			٦٩ صفحات الموقع غير طويلة (لا تتجاوز شاشتين على الحاسوب) .
			٧٠ توجد اقتراحات لعرض الموقع بصورة أفضل على الشاشة.
			(٢) الخلفية
			٧١ لون الخلفية مريح للعين.
			٧٢ لون الخلفية فاتح و يظهر النص .
			٧٣ الخلفية بسيطة ولا تزدحم بالصور أو النقوش .
			٧٤ الخلفية متناسقة مع الألوان الأخرى بالموقع .
			٧٥ تظهر الخلفية بشكل صحيح باستخدام أوضاع شاشة مختلفة .
			(٣) الخطوط
			٧٦ حجم الخط المستخدم مناسب وتم تنسيقه بطريقة جيدة ليسهل
			٧٧ ألوان الخطوط داكنة ليسهل قراءتها أو طباعتها .
			٧٨ الخطوط المستخدمة تدعمها برامج التصفح الشائعة
			٧٩ خطوط العناوين واضحة ومميزة عن باقي النص
			٨٠ يمكن عرض النص بأحجام مختلفة .
			(٤) الوسائط المتعددة
			٨١ استخدمت الوسائط المتعددة بشكل موظف لخدمة الموقع .
			٨٢ الصور المستخدمة في الموقع واضحة .
			٨٣ استخدام الوسائط المتعددة لا يعيق عرض صفحات الموقع .
			٨٤ يستخدم النصوص المصاحبة لملفات الوسائط المتعددة لمعرفة
			٨٥ الوسائط المتعددة بالموقع تناسب المحتوى .
			(٥) الثبات والتوحيد
			٨٦ يظهر شعار الجامعة صغير في كل صفحة من صفحات الموقع .
			٨٧ نوع وحجم الخطوط ثابت في صفحات الموقع
			٨٨ الألوان المستخدمة في الموقع ثابتة في جميع صفحاته .
			٨٩ العناصر المستخدمة في الموقع ثابتة في جميع صفحاته.
			٩٠ التصميم متجانس في كل صفحات الموقع.

المراجع

أولاً: العربية

- أحمد محمد الشامي، سيد حسب الله. الموسوعة العربية لمصطلحات علوم المكتبات والمعلومات والحاسبات: إنجليزي-عربي. - القاهرة: المكتبة الأكاديمية، ٢٠٠١.
- سلوى محمود وآخرون. مواصفات التقييم للدوريات العلمية على شبكة الإنترنت: تحليل الهيكلية وتقييم المحتوى. - تونس: مركز المنشورات الجامعية، ٢٠٠٥.
- أمنية مصطفى صادق. إعداد موقع للمكتبة المدرسية العربية على شبكة الإنترنت. - الاتجاهات الحديثة في المكتبات والمعلومات، مج ٦، ع ١١، ١٩٩٩. ص ص ١٠٣-١٢٠.
- حسناء محمود محجوب، سيدة ربيع. مواقع المكتبات الإسلامية على الإنترنت: دراسة تقييمية. - مجلة المكتبات والمعلومات العربية، س ٢١، ع ٢٠٠١، ٤. ص ص ٤٩-٦٤.
- خالد عبد الرحمن الجبري. تقييم مواقع المعلومات المتاحة على الإنترنت. - مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية، مج ٥، ع ٢، ٢٠٠٠. ص ص ٩٥-١٠٦.
- عبد الرحمن فراخ. تقييم مصادر المعلومات على الإنترنت. - أحوال المعرفة، س ٨، ع ٣٠، ٢٠٠٣. ص ص ٦٦-٧٠.
- عبد الرشيد عبدالعزيز حافظ. تقييم مواقع المكتبات الجامعية السعودية على الإنترنت. - عالم الكتب، مج ٢٥، ع ٥-٦، ٢٠٠٤. ص ص ٤٠٧-٤١٨.
- فالح الضرمان. قياس الجودة الشاملة لمواقع المكتبات الجامعية العربية على الإنترنت. - الاتجاهات الحديثة في المكتبات والمعلومات، مج ١٢، ع ٢٣، ٢٠٠٥. ص ص ١١-٣٧.
- محمد إبراهيم محمد. نحو تقييم موضوعي لمواقع المكتبات على الشبكة العنكبوتية. - مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية، مج ١٣، ع ٢، ٢٠٠٧. ص ص ٢٠٩-٢٣١.
- هشام محمود عزمي. مواقع المكتبات والمعلومات: دراسة تحليلية لشبكة الإنترنت. - مجلة المكتبات والمعلومات العربية، س ١٧، ع ١٩٩٧، ٤.
- خالد حسين إبراهيم محمد. مواقع المخطوطات العربية على شبكة الإنترنت : دراسة تحليلية. - العربية ٣٠٠٠. - س ٥، ع ٤، ٢٠٠٥. - متاح في: <http://www.arabcin.net/arabiaall/٤-٢٠٠٥/٢.html>. - تاريخ الإطلاع: ٢٠٠٦/٠٨/١٠.
- صباح محمد كلو. تقييم مواقع مراكز الأرشيف العربية على شبكة الإنترنت: دراسة وبيومترية. - العربية ٣٠٠٠. - س ٦، ع ٣، ٢٠٠٦. - متاح في: <http://www.arabcin.net/arabiaall/٣-٢٠٠٦/٣.html>. - تاريخ الإطلاع: ٢٠٠٧/٠٢/٠٤.
- عبد الرشيد عبد العزيز حافظ، هناء على الضحوي. مصادر المعلومات المتاحة على شبكة الإنترنت : معايير مقترحة للتقويم ١. - cybrarians journal. - ع ١٠، ٢٠٠٦. - متاح في:

- http://www.cybrarians.info/journal/no١٠/resources.htm - تاريخ الإطلاع: ٢٠٠٧/٠١/٠٣. عبد الرشيد عبد العزيز حافظ، هناء على الضحوي. مصادر المعلومات المتاحة على شبكة الإنترنت : معايير مقترحة للتقويم ٢. - cybrarians journal - ع ١١، ٢٠٠٦ - متاح في:
- http://www.cybrarians.info/journal/no١١/resources.htm - تاريخ الإطلاع: ٢٠٠٧/٠١/٠٣. عماد أبو الرب، ليلي رشيد حسن. إطار نموذج لتقويم جودة المواقع الإلكترونية. - العربية ٣٠٠٠ - س ٦، ع ٤٤، ٢٠٠٦ - متاح في: http://www.arabcin.net/arabiaall/٤-٢٠٠٦/٥.html - تاريخ الإطلاع: ٢٠٠٧/٠٢/٠٢. ماجدة عزت غريب. مواقع المكتبات الجامعية على شبكة الانترنت : دراسة مقارنة لمواقع بعض المكتبات العربية والغربية ١. - cybrarians journal - ع ٨، ٢٠٠٦ - متاح في:
- http://www.cybrarians.info/journal/no٨/lib-sites.htm - تاريخ الإطلاع: ٢٠٠٧/٠١/١٢. ماجدة عزت غريب. مواقع المكتبات الجامعية على شبكة الانترنت : دراسة مقارنة لمواقع بعض المكتبات العربية والغربية ٢. - cybrarians journal - ع ٩، ٢٠٠٦ - متاح في:
- http://www.cybrarians.info/journal/no٩/lib-sites.htm - تاريخ الإطلاع: ٢٠٠٧/٠٣/٢٣. محمود عبد الستار خليفة. مواقع الإنترنت العربية في مجال المكتبات والمعلومات : دراسة تحليلية. - cybrarians journal - ع ٨، ٢٠٠٦ - متاح في: http://www.cybrarians.info/journal/no٨/lib-sites.htm - تاريخ الإطلاع: ٢٠٠٦/٠٩/١٢. محمود عبد الستار خليفة. مواقع المكتبات العربية على الإنترنت : دراسة تحليلية. - العربية ٣٠٠٠ - س ٦، ع ٣، ٢٠٠٦ - متاح في: http://www.arabcin.net/arabiaall/٣-٢٠٠٦/٥.html - تاريخ الإطلاع: ٢٠٠٧/٠١/٢٢. نهي محمد بهاء الدين. الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات (اعلم) والجمعيات المهنية العربية على الإنترنت : دراسة تقييمية. - cybrarians journal - ع ٤٤، ٢٠٠٥ - متاح في:
- www.cybrarians.info/journal/no٤/assweb.htm - تاريخ الإطلاع: ٢٠٠٧/٠٣/١٦. أحمد عبادة العربي. "مواقع الجمعيات الخيرية الخليجية على الإنترنت: دراسة تقييمية". - في أعمال مؤتمر العمل الخيري الخليجي الثالث، دائرة الشؤون الإسلامية والعمل الخيري، دبي: ٢٠-٢٢ يناير ٢٠٠٨.
- رحي عليان. " الخصائص العامة لرواد مقاهي الإنترنت في الأردن وأثرها على معايير تقييم المواقع العربية على الشبكة العالمية ". - أبحاث ودراسات المؤتمر الرابع عشر للإتحاد العربي للمكتبات والمعلومات. - طرابلس: الدار الأكاديمية، ٢٠٠٣، ص ٢٦٧-٣١٨.
- صلاح أحمد مسامح، "تقويم المواقع التعليمية العربية على شبكة الإنترنت". - في: وقائع المؤتمر الحادي عشر للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات: نحو إستراتيجية لدخول النتاج الفكري المكتوب باللغة العربية في الفضاء الالكتروني، القاهرة ١٢-١٦/٨/٢٠٠١، ص ٢٨٨-٣٠٧.
- مود اسطفان هاشم، "منهجية ومقاييس تقييم المواقع على الشبكة العالمية العنكبوتية". - أعمال المؤتمر التاسع للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات المنعقد في الفترة من ٢١-٢٦ أكتوبر ١٩٩٨. - تونس: المنظمة العربية للتربية والثقافة

والعلوم، ١٩٩٩، ص ص ٤٣٥-٤٥١.

هبة محمود إسماعيل. "نحو معايير لتقييم مواقع الأطفال على شبكة الانترنت". - أعمال المؤتمر التاسع للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات المنعقد في الفترة من ٢١-٢٦ أكتوبر ١٩٩٨. - تونس: المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، ١٩٩٩، ص ص ١٥-٢٨.

إيمان فوزي عمر. مواقع مكتبات الأطفال المصرية على الإنترنت: دراسة للواقع و التخطيط للمستقبل. - القاهرة: جامعة حلوان - كلية الآداب - قسم المكتبات والمعلومات - شعبة مكتبات . ٢٠٠٥ . - [رسالة ماجستير غير منشورة].
عبدالهادي الشويرف. مواقع الجامعات الليبية على شبكة المعلومات العالمية: دراسة تقويمية. - جنزور: أكاديمية الدراسات العليا - قسم المعلومات - شعبة تقنية المعلومات والاتصالات . ٢٠٠٨ . - [رسالة ماجستير غير منشورة].
إرشادات تصميم مواقع الإنترنت وإدارتها للقطاعات الحكومية. برنامج الحكومة الإلكترونية، وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات، المملكة العربية السعودية، مارس ٢٠٠٦ .
موقع وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات السعودية. معايير التحكيم في جائزة التميز الرقمي
<http://www.mcit.gov.sa/arabic/DigitalExcellenceAward/JudgingCriteria>. تاريخ الإطلاع: ٢٠٠٨/١١/١٢

ثانياً: الأجنبية

Collins, Corbin. Trellix web : web site cite creatuin kit. - New jersey: Hall ptr, ٢٠٠١ - p٥.

Checklist for an formational webpage. - URL: <http://www.widener.edu/> - Dated Access: ٢٩/١/٢٠٠٧.

Joan M. Reitz. - ODLIS: Online Dictionary of Library and Information Science . - URL : <http://lu.com/odlis/index.cfm> . - Dated Access : ٢٢/١/٢٠٠٧.

[Complete List of Web Accessibility Evaluation Tools.](#) - URL: <http://www.w3.org/WAI/ER/tools/complete> . - Dated accesss ٠٢/٠٤/٢٠٠٧.

Website Award. - URL: <http://www.website-awards.net>. - Dated access: ٠٦/٠٤/٢٠٠٧.

Murray, George, Costanza, Tanio . Usability and the web an overview. - . URL : <http://www.collectionscanada.gc.ca/٩/١/p١-٢٦٠.e.html>. - Dated Access: ٢٠/٦/٢٠٠٧.

سيرة ذاتية مختصرة

أولاً: بيانات شخصية

الاسم : عبدالهادي محمد المدني الشويرف

الدرجة العلمية: محاضر مساعد

تاريخ ومكان الميلاد : ١٦ - ٠٣ - ١٩٧٤ (طرابلس - ليبيا).

العنوان : (محلة الشيخ ، زليتن - ليبيا)

البريد الإلكتروني : aaccz2003@yahoo.com

رقم الهاتف : (٣١١٧٠٧٨ ٩١ ٢١٨ +)

رقم الفاكس : (٤٦٢٠٠٤٤ ٥١ ٢١٨ +)

ثانياً : المؤهلات العلمية

- الإجازة العليا (الماجستير) في تقنية المعلومات والاتصالات من أكاديمية الدراسات العليا: (طرابلس - ليبيا - ٢٠٠٨).
- الإجازة التخصصية (البكالوريوس) في الهندسة الإلكترونية والحاسوب من كلية الهندسة جامعة ناصر: (ليبيا- ١٩٩٩).

ثالثاً : الوظيفة الحالية

- عضو هيئة تدريس بالجامعة الأسمرية للعلوم الإسلامية بزلتين.
- مدير المكتبة الإلكترونية بالجامعة الأسمرية للعلوم الإسلامية.

سياسات ضمان الجودة

د. محمد يوسف الديك

جامعة القدس، رام الله، فلسطين

deek_mohammad@yahoo.com

ملخص - كلما كانت المعايير الأكاديمية متوافقة مع رسالة المؤسسة وأهدافها، كلما حققنا الدرجة المنشودة لجودة التعليم، ومن الطرق الفنية المطبقة لتحقيق جودة المؤسسة التعليمية: الاعتماد ضمن مواصفات ومقاييس مدروسة بعناية، وهناك مبادئ عامة لضمان الجودة منها: الاهتمام بالطالب، الحوكمة، الديمقراطية، الابتكار والإبداع، استقلالية المؤسسة. والاستراتيجية التي تتبناها المؤسسة تركز على المرونة والتكيف، وتطوير مهارات المعلم، وتشجيع نظام الحوافز، والافادة من الوسائل التكنولوجية في التعليم.

الكلمات المفتاحية - جودة التعليم، الاعتماد، الاستراتيجية، الحوكمة.

المقدمة

يمثل التعليم الرافعة الحقيقية لنهضة الشعوب لذا؛ يحرص أصحاب القرار أن تكون مخرجات التعليم منسجمة مع رسالة المؤسسات ذات العلاقة وبين الطموح والمعطيات الحقيقية، لا بُدَّ من سياسة منهجية من خلالها نضمن النتائج الإيجابية. في هذه الورقة العلمية سلطت الضوء على هذا المفهوم من خلال تعريف جودة التعليم، والمبادئ العامة لتحقيق هذه الجودة والاستراتيجيات المقترحة، ونهاية المطاف الآليات العلمية في تحقيق سياسة ضمان الجودة في التعليم.

مفهوم الجودة

"الجودة" مفهوم واسع يفقد الاتفاق العام حول تعريفه؛ لأنه يختلف إدراك ما يعنيه من سياق إلى سياق، ومن شخص إلى آخر، فلا يوجد تعريف واحد صحيح، حيث يُستخدم المصطلح استخدامات متنوعة من خلال الاهتمامات المختلفة والمطالب المتنوعة، ونظراً لوجود مدى واسع من التعريفات قد تؤدي إلى إحداث الخلط والتشويش، لذلك اجتهد العديد من الباحثين في تصنيف تعريفات الجودة في عدة مداخل يعبر كل مدخل عن توجه مفاهيمي محدد يتضمن عناصر محددة للجودة. و تعتبر "الجودة" من المصطلحات الأساسية في تيار المصطلحات التربوية الحديثة مثل: جودة التدريس، جودة الإدارة ، جودة التعليم والتعلم ، وضمان الجودة ، كل هذه المصطلحات تؤخذ بعين الاعتبار الآن من واضعي السياسات التربوية والإداريين، والمنفذين^١

مفهوم ضمان جودة التعليم والاعتماد:

١. ضمان جودة التعليم: يقصد بضمان جودة التعليم تلك العملية الخاصة بالتحقق من أن المعايير الأكاديمية المتوافقة مع رسالة المؤسسة التعليمية قد تم تحديدها وتعريفها وتحقيقها على النحو الذي يتوافق مع المعايير المناظرة لها سواء على المستوى القومي أو العالمي، وأن مستوى جودة فرص التعلم والبحث العلمي والمشاركة المجتمعية وتنمية البيئة تعتبر ملائمة أو تفوق توقعات كافة أنواع المستفيدين النهائيين من الخدمات التي تقدمها المؤسسة التعليمية.
٢. الاعتماد: يقصد بالاعتماد تلك العملية المنهجية التي تهدف إلى تمكين المؤسسات التعليمية من الحصول على صفة متميزة، وهوية معترف بها محلياً ودولياً والتي تعكس بوضوح نجاحها في تطبيق استراتيجيات وسياسات وإجراءات فعالة لتحسين الجودة في عملياتها وأنشطتها ومخرجاتها بما يقابل أو يفوق توقعات المستفيدين النهائيين ويحقق مستويات عالية من رضائهم^٢.

مبادئ عملية ضمان جودة التعليم والاعتماد:

- هناك مبادئ أساسية لعملية ضمان جودة التعليم والاعتماد وهي مستوحاة من النظم والممارسات الجيدة لضمان جودة التعليم ويجب مراعاتها في التطبيق العملي سواء من الهيئة أو من المؤسسات التعليمية:
- ١. الاهتمام بالمستفيد الأساسي (الطالب) والعناية به والحرص على تحقيق مستويات عالية من رضائه من خلال تحقيق احتياجاته ورغباته وتوقعاته.
- ٢. القيادة والحوكمة الموجهة بالفكر والتخطيط الاستراتيجي والموضوعية والشفافية والعدالة.
- ٣. نمط الإدارة الديمقراطية، التي تعتمد المشاركة الفعالة لكافة الأطراف ذات المصلحة، وتستخدم التفويض والتمكين في سلطات اتخاذ القرارات وتتقبل النقد.
- ٤. الابتكار والإبداع؛ بغرض التغيير الهادف والتحسين والتطوير المستمر.
- ٥. الاستقلالية بما يضمن احترام المؤسسة التعليمية ومسؤوليتها في إدارة عملياتها وأنشطتها الأكاديمية والإدارية.
- ٦. الالتزام وعدم التخلي عن المسؤوليات والواجبات التي تحددها الأدوار الخاصة بالمؤسسات أو الأفراد.
- ٧. التعلم المستمر من جانب المؤسسة والمعتمد على الاستفادة من الخبرات المتراكمة، وتقبل الأفكار الجديدة والانفتاح على العالم.
- ٨. المنافع المتبادلة بين جميع الأطراف ذات العلاقة بالمؤسسة التعليمية من طلاب وأعضاء هيئة تدريس ومعاونيههم وعاملين والأطراف المجتمعية.
- ٩. الاهتمام بالعمليات التشغيلية والفنية في المؤسسة، التي تقوم بإنتاج الخدمات التعليمية والبحثية والمجتمعية.
- ١٠. الاهتمام بالتغذية المرتدة، والحرص على جمع المعلومات وتوثيقها، لفهم ردود الأفعال والاستفادة منها؛ لتحسين وتطوير مخرجات النظام المؤسسي^٣.

استراتيجيات مقترحة

لكلّ نظام استراتيجيات تسهل تحقيق أهدافه و تتماشى مع المبادئ التي بنى عليها . و لتطبيق أفضل لمكونات هذا النظام لضمان الجودة نقترح الإستراتيجيات التالية:

١. اتباع المرونة و التكيف، يجب التحلي بالمرونة؛ لتحقيق الجودة وذلك؛ لتسهيل التعاطي مع المتغيرات الاجتماعية و الإقتصادية، و تكمن هذه المرونة في تطوير أطر قانونية رقابية مرنة، لضمان التنسيق الفعال مع جميع المنتفعين من النظام، كما تكمن في طرح البرامج الدراسية المرنة، و في تكيف نظام الوحدات الدراسية التراكمية القابلة للتحويل، و بتطوير نظم مفتوحة تقدم اعترافاً بالخبرات و التجارب السابقة؛ وذلك بهدف تشجيع الحراك الطلابي.

٢. تطوير مهارات المعلم، لقد أثبتت الدراسات أن أعداد و نوعية المعلم لها تأثير ملحوظ على تحصيل الطالب. و بما أن المحتوى العلمي لدورات إعداد المعلمين في الغالب لا يبني قدرات كبيرة لتنمية أساليب تعليمية و تربوية يتطلّبها الإقتصاد القائم على المعرفة، لذلك وإذا ما أردنا النجاح، ينبغي أن تشجع السياسات مزيداً من الجودة النوعية مع وضع معايير أرقى لعملية التعلّم والتدريس والتأهيل العلمي والتربوي للمعلمين، و يتمّ ذلك بوضع أطر معايير خصوصاً بالكفاءات التي يتطلّبها الإقتصاد القائم على المعرفة حيث يتعين على المعلمين الالتزام بذلك والتطلع إلى تحقيقه (هارغريف و شو، ٢٠٠٢).

٣. اعطاء أهمية لدور العلوم و التكنولوجيا والبحث و التنمية من الأولويات الأساسية في البحث في جودة اقتصاد و مجتمع المعرفة تبني تشجيع العلوم و التكنولوجيا و البحث و التنمية، إن فكرة مجتمع المعرفة مدينة كثيراً إلى ازدهار البحث و الابتكار إذ انهما غيرا بصورة حاسمة سرعة انتاج المعرفة و استعمالها و توزيعها، و هكذا تعتمد قدرة بلد ما على الاستفادة من اقتصاد المعرفة على مدى سرعته في تكيف قدراته على توليد المعرفة و مشاركتها، كما أن الاستثمار في مجالي البحث و التنمية يساهم في تحديد و قياس مفهوم الجودة في التعليم الملائم لمجتمع المعرفة، و كما ذكرنا فالبحث في البلدان العربية يشكو من ضعف في مجالات البحث الأساسي و شبه غياب في الحقول المتقدمة، كما أن نتائج الدراسات العالمية أظهرت ضعف الطالب العربي بمجال العلوم، ولذلك، لا يمكن أن تتحقق جودة التعليم بدون تقوية البحوث في العلوم و التكنولوجيا، و تعزيز قدرات التنمية في مجالات مختارة مرتبطة بأولويات البلدان العربية، و خلق التقاليد العلمية المؤدية لاكتساب المعرفة عربياً.

٤. توفير نظام للحوافز، لضمان نجاح هذا النظام المتكامل للجودة، يجب تطوير نظام للحوافز يشمل جميع المشاركين، فهناك ضرورة لأطر قانونية مرنة تشجع المؤسسات التعليمية على الإستقلالية، و اتخاذ القرارات المتعلقة بالتغيير و الإصلاح مع وجود نظام محاسبية و مساءلة بالتزامن مع نظام للحوافز، كذلك بالنسبة للمتعلم، اساليب التعليم الحديث المطلوبة في نظام الجودة تحتمّ استخدام وسائط متعددة تتلاءم و اهتمامات و قدرات المتعلمين المتنوعة و هذا في النهاية يؤدي إلى تحفيز المتعلم على التعلّم؛ أما بالنسبة للمعلم و دوره الأساسي في تحقيق الجودة، فإن تطوير نظام للحوافز مترابط مع تحقيق نتائج و مخرجات تعليمية مرجوة سيؤدي حتماً إلى التغيير المنشود، و يمكن الاستفادة من التجارب المحلية الرائدة كأمثلة على الجودة

للتحفيز و كمثال يُحتذى به "٤

عناصر التقويم

ثلاثة عناصر أساسية مناصرة بالتقويم :

١. المعارف: التي يجب على الطلاب يتعلموها كالمعارف الإدارية والهندسية و الطبية
٢. المهارات: الشخصية والوظيفية التي يجب على الطلاب إتقانها كالمهارات الخطابية و الكتابية و العمل الجماعي
٣. القيم والأخلاق: السلوكية والمهنية التي يجب على الطلاب التحلي بها كالصدق والأمانة واسرار العمل

خطوات التقويم

١. تحديد الجهات المستفيدة من مخرجات البرنامج.
٢. تحديد رسالة الجامعة (المؤسسة التعليمية) ورسالة البرنامج الأكاديمي المراد تقويمه.
٣. تحديد الأهداف التعليمية للبرامج.
٤. تحديد المخرجات التعليمية للبرامج.
٥. تحديد معايير قياس الأداء.
٦. تحديد الوسائل المناسبة لقياس الأهداف والمخرجات التعليمية.
٧. جمع المعلومات اللازمة و تحليلها.
٨. عمل التوصيات و تنفيذها.

خطوات تنفيذ التقويم الذاتي لبرامج الجامعة

١. إعلان عملية التقويم قبل البدء بفصل دراسي واحد.
٢. تشكيل فرق العمل لإعداد تقرير التقويم.
٣. مراجعة تقرير التقويم الذاتي للتأكد من اكتماله.
٤. تشكيل فريق تقويم البرنامج الخارجي.
٥. زيارة فريق التقويم الخارجي للجامعة وتنفيذ عملية التقويم وإعداد تقرير نتائج التقويم.
٦. عرض نتائج التقويم في اجتماع يحضره المسؤولين في الجامعة وأعضاء هيئة التدريس.
٧. إعداد خطة تطوير البرامج استنادا على نتائج وتوصيات فرق التقويم.
٨. متابعة خطة التنفيذ ومراجعة سيرها بانتظام مع الأقسام المعنية " ٦

ومن خلال تجربتي المتواضعة في التدريس وتصوري الشخصي أضع النقاط الآتية :-

١. وضع سياسة عامة من خلالها تنفذ آليات لمعرفة حاجات الدولة المختلفة .
٢. أن تضع الجامعات أسس عادلة وحازمة في آلية قبول الطلبة في البرامج العلمية المختلفة.
٣. التركيز على الدراسات التقنية وما تتطلبه الدولة الحديثة من ارفاد السوق بأصحاب الخبرات من الكفاءات الفنية

والتقنية.

٤. المتابعة الحثيثة للبرامج التعليمية المختلفة في الجامعات ذات العلاقة.
٥. التقليل قدر المستطاع من عدد المقبولين في الجامعات كل عام دراسي جديد.
٦. إيجاد ما يسمى في كل برنامج "خبير" يسترشد بتوجيهاته.
٧. الاستئناس بالخطط والمناهج الموجودة في أرقى الجامعات في العالم.

النتائج

١. مصطلح الجودة في حقيقته يعني الاتقان فهذا يقتضي النوع لا الكم.
٢. الجودة في التعليم لا بُدَّ لها من غطاء قانوني وإداري والمتمثل بمفهوم الاعتماد المؤسسي.
٣. هناك مبادئ واستراتيجيات عامة تساهم مساهمة فعالة في ضمان جودة التعليم.
٤. التقييم الشامل لأركان العملية التعليمية هو الضمانة الحقيقية للجودة.

التوصيات

١. العمل على إرفاد المؤسسات التعليمية بالخبرات ذات العلاقة بجودة التعليم.
٢. تقرير مبدأ الحوكمة الشامل في التعليم.
٣. التركيز على الجانب التقني في التعليم الجامعي.

المراجع

١. www.google.com.sa/search
٢. www.arabthouht.org
٣. <http://helmy.alafdal.net>
٤. www.almustagbal.com
٥. <http://belshary.dahek.nehttp://sandoub.ahlamontada.net>
٦. <http://sandoub.ahlamontada.net>

التحديات التي تواجه الجامعات الليبية

يمكن القول بأن الجامعات الليبية قد شهدت منذ أن عرفت الدولة الليبية استقلالها إلى يومنا هذا أزمة عميقة ومعقدة أدت إلى تدهور نوعية أو فعالية التعليم العالي مع ضعف واضح في جودة مخرجاته. ويؤكد العديد من الباحثين في هذا المجال، أن الجامعات الليبية تواجه تحديات كثيرة ستؤثر على دورها وكفاءتها الداخلية والخارجية، نوجزها فيما يلي:

١. **التحديات الديمغرافية والاجتماعية:** تتعلق بالطلب المتزايد على التعليم العالي بسبب النمو السكاني السريع واتساع حجم الشريحة العمرية من ١٧ إلى ٢٣، واعتبار الدراسة الجامعية قيمة بحد ذاتها بغض النظر عن جدواها، كذلك فإن معظم جامعات الدولة الليبية متمركزة في المدن الكبرى مما يقلل من إسهامها في تنمية المجتمع الريفي. بالإضافة إلى ضعف مشاركة المجتمعات المحلية و البيئة المحيطة في عمليات تخطيط وتنفيذ البرامج التعليمية و البحثية المقدمة.

٢. **التحديات الاقتصادية والمادية:** حيث تواجه معظم الجامعات الليبية أزمات مالية باستمرار، بسبب غياب هوية واضحة للاقتصاد الليبي مع عدم مراعاة اقتصاديات التعليم مما يقود إلى معضلة الموازنة بين توفير الموارد المالية و أنتاج المعرفة، يضاف إلى ذلك تزايد عدد الطلاب وتقلص قيمة المخصصات السنوية للتعليم والبحث العلمي في ميزانياتها، مما أدى بالجامعات الليبية في الآونة الأخيرة إلى أن تعيش في حلقة مفرغة أثرت على وظائفها التعليمية والتنموية.

٣. **التحديات الإستراتيجية و التنظيمية:** يتعلق هذا التحدي بعدم بلورة فكر تربوي متكامل يكون مرجع أساسي للتخطيط الاستراتيجي واتخاذ القرارات في ظل رؤية شمولية للتكوين و التكاملية في التعليم، والأصالة والمعاصرة في التوجه نحو المستقبل. هذا بالإضافة إلى عدم أحداث التوازن المنشود في الهيكل التنظيمي لمختلف التخصصات العلمية بالجامعات الليبية، حيث نلاحظ زيادة في أعداد المقبولين في تخصصات العلوم الإنسانية والاجتماعية من آداب وفنون وقانون، في حين أن هناك نقص في تخصصات العلوم التطبيقية من طب وهندسة وفيزياء وغيرها.

٤. **التحديات المعرفية والمنهجية:** نشير هنا إلى أن الكثير من تقارير منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلوم والثقافة (اليونسكو) قد حرصت على توضيح الآثار المستقبلية لثورة المعلومات والعولمة في نجاح عمليتي التعليم والتعلم على المستوى الكوني.

كما يتضح أن معظم الجامعات الليبية مازالت تعاني من ضعف في الأداء و تدني في مستوى المناهج والوسائل التعليمية المقدمة، نتيجة عدم استيعاب ثقافة العولمة و ثورة الاتصالات لتطوير آلياتها و ضمان جودة مخرجاتها، مما انعكس بشكل سلبي على كفاءات الخريجين للتأقلم مع متطلبات سوق العمل في مواقعه الحقيقية.

إن إعادة النظر في هيكلية التعليم العالي والبحث العلمي بتخصصاته المختلفة، والنظر إلى شمولية العلوم وتكاملها في هذا العصر، تلح علينا أن نخرج طلابا يعرفون كيف يفكرون، ولسنا بحاجة إلى طلاب يحفظون المعلومات عن ظهر قلب دون وعي بمضامينها كما يقول علماء النفس والتربية هي في تعليم هؤلاء الطلاب كيف يتعلمون، وخاصة أن المعارف العلمية تتطور بسرعة رهيبه يصعب علينا أن نلاحقها وأن نقدمها لطلابنا. وما يمكن أن نستنتج مما تقدم أن أهم التحديات التي تواجهها الجامعات الليبية هو توجيهها نحو التعليم العالي العام التقليدي و الذي يهتم بالكلم على حساب الكيف، مما يقتضي ضرورة إعادة تقييم دور الجامعة وجودة برامجها العلمية والتعليمية مما يتطلب استحداث معاهد تحضيرية لتعليم النخبة من شأنها أن تقدم مخرجات ذات نوعية و تضيف بالاهتمام بتطوير الجامعة على نحو و اتجاه عمودي. وهذا ما يراه عدد كبير من الباحثين والخبراء في شؤون وقضايا التعليم العالي المعاصر، بأن مشكلة التوفيق بين الإقبال المتزايد على الجامعات وضرورة وجود جامعات ذات مستوى عالي لتواكب متطلبات الاقتصاد والتنمية لا تزال مطروحة حتى على جامعات الدول الأكثر تقدما، ونتوقع كحل لهذا المشكل ظهور نوعين من الجامعات؛ الأول يتمثل في الجامعات أو الكليات التقنية المتخصصة ، والثاني يتمثل في الجامعات الشاملة بمختلف التخصصات العلمية. وعليه نستنتج استحالة التوفيق بين التكوين النوعي وتعميم التعليم العالي في إطار جامعة واحدة. وليس هذا الحل سوى تفكيك للنموذج المثالي إلى قسمين منفصلين، النوع الأول يهتم بالتكوين النوعي و الكيفي للطلاب تحققة الجامعات التقنية المتخصصة (المدارس والكليات والمعاهد الفنية العليا)، والنوع الثاني الكمي تحققة الجامعات الشاملة أو المتكاملة التي تدرس فيها مختلف التخصصات العلمية التطبيقية والإنسانية (مثال على ذلك: جامعة ناصر بوضعها الحالي).

التحديات و المحددات التي تواجه جامعة ناصر في الوضع الراهن

- غياب رؤية إستراتيجية واضحة ترسم معالم الطريق إلى المستقبل في العشر سنوات القادمة، وبالأخص بعد صدور

- قرار وزاري من الحكومة الليبية الانتقالية بضم عشرة كليات جامعية لجامعة ناصر متواجدة في مناطق (قصر بن غشير، ترهونة، وبني وليد)، بالإضافة إلى ستة كليات موجودة منذ سنوات بمنطقة سوق الأحد.
- عدم وجود خطط و سياسات أو برامج تنفيذية هادفة لتطوير الجامعة وتفعيل دورها في المجتمع الليبي وتكون مرتبطة بمقتضيات التنمية المستدامة، بالأخص بعد الزيادة الهائلة في عدد الطلاب إلى ما يقارب (٢٥٠٠٠) وتحولها من جامعة أممية تستقطب في الطلبة الأفارقة إلى وطنية تستهدف الطلبة الليبيين كأولوية إستراتيجية .
 - ضعف مشاركة البيئة المحيطة و المجتمع المحلي وجميع الأطراف ذات العلاقة (الطلبة، أولياء الأمور والأساتذة)، عند تصميم المناهج العلمية و البرامج التعليمية بما يحقق معايير ضمان الجودة والاعتماد المؤسسي والبرامجي، وذلك في إطار الاستجابة للمقاييس الأكاديمية الإقليمية والدولية مع مراعاة الخصوصيات المحلية.
 - قلة الاهتمام بأحداث تنوع علمي فاعل (أكاديمي و بحثي) في مختلف الأقسام العلمية وتشتيت الجهود الإدارية والإمكانات المادية لكليات الجامعة بالمناطق المختلفة، بتدريسها تخصصات متشابهة (العلوم، الهندسة، الاقتصاد، القانون، الآداب و اللغات) مما أثر بشكل سلبي على الموازنة بين المجالات النظرية والمجالات التطبيقية للعلمية التعليمية، بما يضمن زيادة مهارات الخريجين و يساهم في تلبية الاحتياجات التنموية للمجتمع الليبي.
 - تدني في مستوى البنية التحتية و كذلك الخدمات الطلابية المساندة في المركب الجامعي الحالي (مباني إدارية، مكاتب أكاديمية، قاعات تدريسية، ورش ومعامل دراسية، مكتبات، مجمعات إسكانية، مركبات ثقافية وترفيهية)، مع عدم مواكبة التطورات السريعة في تقنية المعلومات والاتصالات وتوظيفها بشكل ايجابي في الإدارة الأكاديمية و البرامج العلمية من حيث وسائل وأساليب التعليم والتعلم المتاحة للأساتذة والطلبة.
 - قصور في إتباع منهجية سليمة لدعم وتشجيع البحث العلمي من خلال إنشاء مراكز بحثية وفتح أقسام للدراسات العليا، وذلك لتحفيز جمهور الباحثين من داخل وخارج الجامعة للقيام بالدراسات و التجارب العملية التي تخدم قضايا المجتمع، مع عدم توفر البيئة الأكاديمية والنفسية الداعمة والملائمة للإبداع والابتكار .

أهداف وأبعاد الرؤية الإستراتيجية المقترحة

تهدف الرؤية الإستراتيجية المقترحة لتحديث جامعة ناصر وتطويرها من خلال رسم ملامح خطة مستقبلية طويلة الأمد

(٢٠١٢-٢٠٢٢)، تحقق ريادة الجامعة وتميزها العلمي والبحثي لتكون في طليعة الجامعات الليبية و الإقليمية، وصولاً

للعالمية. وفيما يلي توضيح لأهم الأهداف التي نسعى الوصول إليها، مع إبراز الأبعاد الإيجابية لها:

- إرساء قواعد تعليم جامعي هادف، يؤدي إلى فلسفة وهوية متميزة ذات ارتباط حقيقي بالتنمية الوطنية.
- تسليط الضوء على التحديات الخارجية و المحددات الداخلية المؤثرة في نجاح الجامعة لإنجاز رؤيتها و رسالتها و أهدافها الإستراتيجية، و ذلك ضمن الأهداف الكلية لقطاع التعليم العالي والبحث العلمي بالدولة الليبية.
- توفير مناخ تعليمي مناسب لاستقطاب الطلبة المتميزون و بيئة جاذبة للكفاءات الإدارية والفنية والأكاديمية، بالإضافة إلى بنية تحتية ملائمة لتطبيق الاتجاهات و التقنيات الحديثة في عمليتي التعليم و التعلم.
- تحسن فاعلية الأداء لمختلف عناصر العملية التعليمية (العاملين، الطلبة، أعضاء هيئة التدريس) وضمان جودة مخرجاتها، بما يلبي متطلبات الاعتماد الأكاديمي (المؤسسي والبرامجي) على المستويين المحلي و الدولي.
- تعزيز وتوطيد العلاقة مع مؤسسات التعليم العالي المناظرة داخل وخارج ليبيا، من خلال تشجيع الباحثين و توفير جميع الإمكانيات المعيارية والقياسية اللازمة للقيام بالدراسات والبحوث العلمية المشتركة.

ملاحق ومحاوور الخطة الإستراتيجية (المستقبلية) لجامعة ناصر (٢٠١٢-٢٠٢٢)

تتعدد الأدوار المطلوبة من الجامعة في مجال خدمة المجتمع بتعدد حاجاته و رغباته بعد أن أصبحت من أهم الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، وذلك من خلال التعرف على الاحتياجات و المعوقات التي تقف دون تقدمه. ففي ظل التطورات التقنية الحديثة و انتقال البشرية إلى مجتمع المعرفة الذي أبرز ما يميزه هو تعاظم دور الأصول و الموارد غير الملموسة و بصورة استثنائية المعرفة في إنتاج الثروة و تحفيز النمو، وعلى اعتبار أن الجامعة هي منارة المعرفة في المجتمعات الإنسانية فقد كان لزاماً عليها أن تأخذ بدورها في ذلك و العمل على تقديم مخرجات مؤهلة تدخل ضمن متطلبات المرحلة وهو الشيء الذي دفع بجامعة ناصر إلى إعادة التفكير في أدوارها التقليدية و رسالتها المرجوة بوضع خطة إستراتيجية واضحة المعالم من أجل الارتقاء بكفاءة أدائها و فعاليتها وبالتالي انجاز أهدافها الإستراتيجية بنجاح.

الرؤية والرسالة والأهداف الإستراتيجية

نقترح أن تقوم جامعة ناصر بإعادة صياغة رؤيتها ورسالتها وأهدافها الإستراتيجية وفق النموذج التالي:

الرؤية: " نطمح الجامعة أن تكون رائدة في مجالات التعليم العالي والبحث العلمي، و متميزة في خدمة المجتمع وحماية البيئة المحيطة محلياً ، إقليمياً وعالمياً "

الرسالة: " نحن جامعة وطنية ليبية.. عربية الهوية..عالمية الأهداف.. تسعى لتقديم أفضل الخدمات التعليمية والبحثية باستخدام أحدث الوسائل والمناهج التعليمية، وتهدف بذلك لتطبيق نظم فعالة لضمان الجودة والتحسين المستمر للأداء الأكاديمي من أجل تخريج طلاب من ذوي الكفاءات والمهارات العلمية والعملية ومؤهلين للمساهمة الإيجابية في إنجاز التنمية المستدامة وتحقيق الرفاهية الاجتماعية للمجتمع الليبي في ظل احترام كامل للقيم الثقافية العربية والإسلامية "

الأهداف الإستراتيجية:

- (١) إرساء مبدأ التعليم والتعلم من خلال إعداد كوادر من حملة المؤهلات الجامعية والعليا في مختلف التخصصات الإنسانية والتطبيقية وإكسابهم المهارات والمعارف اللازمة لمواكبة التطور التقني والتقدم العلمي الهائل .
- (٢) تدريب العاملين بمختلف الوحدات الإدارية، الفنية والأكاديمية بالجامعة وتأهيلهم بشكل مستمر من أجل تنمية مهاراتهم وقدراتهم المهنية و الشخصية، وبالتالي أداء مهامهم بإتقان و واجباتهم بتميز .
- (٣) تشجيع أعضاء هيئة التدريس وإتاحة الفرصة لهم لممارسة نشاطاتهم البحثية في بيئة علمية آمنة وحثهم على المشاركة في مختلف ورش العمل، الندوات والمؤتمرات العلمية والثقافية في داخل ليبيا وخارجها.
- (٤) تطبيق النظم الفعالة لضمان الجودة والتحسين المستمر للأداء الوظيفي والأكاديمي من خلال استخدام أحدث الوسائل والمناهج التعليمية لأجل تقديم أجود الخدمات المعرفية لكافة المستفيدين من العملية التعليمية.
- (٥) تنظيم مختلف الفعاليات الفكرية والقيام بأعمال النشر والتأليف والترجمة من خلال إصدار الدوريات العلمية المتخصصة، هذا مع توثيق أواصر الصداقة والتعاون مع مؤسسات التعليم العالي المناظرة في الداخل والخارج.

مقترحات عملية لتحديث جامعة ناصر وتطويرها

أولاً: سياسات قبول الطلاب ونظم الدراسة و الامتحانات

- ١- يجب أن يكون القبول بالنسبة للطلبة على أساس تنافسي من خلال لجنة تنسيق القبول الموحد بالجامعة، مع العمل على تخفيض أعداد المقبولين في البرامج والتخصصات المتشعبة بشكل تدريجي مثل بعض الدراسات الإنسانية.
- ٢- السماح للطلبة بالانتقال من تخصص لآخر في الجامعة لإتاحة المجال لدراسة التخصصات التي يبدعون فيها، وذلك وفق الشروط والضوابط التي تضعها الحكومة الليبية لهذا الغرض مع أخذ المستوى التعليمي للطلبة بعين الاعتبار.
- ٣- القيام بنشاط تعاوني واسع النطاق مع الجامعات الليبية، يتضمن إنشاء نظام جامعي موحد يضمن حرية انتقال الطلبة الليبيين وتحويل رصيد وحداتهم الدراسية، مع الاعتراف المتبادل بالبرامج العلمية و الشهادات الأكاديمية.
- ٤- اعتماد امتحان كفاءة موحد للخريجين في كل التخصصات العلمية وبما يتماشى مع المعايير الدولية بالخصوص.
- ٥- إنشاء إدارة عامة للتسجيل والدراسة والامتحانات تعمل على تنفيذ المقترحات المذكورة و تقوم بمتابعة تقييم العملية التعليمية، بما في ذلك الإشراف على تحديث اللائحة الرئيسة للجامعة واللوائح الفرعية لمختلف الكليات والأقسام.

ثانياً: البرامج التعليمية و التدريبية المقدمة

- ١- إعادة تصميم البرامج الدراسية الحالية وتوضيح رسالتها، أهدافها ومخرجاتها، مع العمل على تحديثها باستمرار في سبيل تحقيق الموازنة بين المجالات النظرية و التطبيقية للعملية التعليمية بما يضمن زيادة مهارات وقدرات الخريجين.
- ٢- العمل على إنشاء مراكز تميز للموهوبين في تخصصات علمية محددة بكليات الجامعة وإعادة النظر في التخصصات التي لا تمتلك المقومات الكافية للحفاظ على النوعية الجيدة من الخريجين لمواكبة الاحتياجات الفعلية لسوق العمل.
- ٣- دمج الكليات والأقسام العلمية المتشابهة في مناطق بني وليد، ترهونة وسوق الأحد (القانون، الاقتصاد، الآداب والتربية)، واستحداث تخصصات علمية تساهم في خدمة البيئة المحيطة (طب المجتمع، طب بشري وبيطري، الخ).
- ٤- الإسراع في إنشاء مركز تطوير وتأهيل للعاملين (موظفين و أساتذة)، يقوم من خلال الاستعانة بخبراء محليين وخارجيين بإقامة الدورات و ورش العمل التدريبية المرتبطة بتخصصاتهم المهنية، وبالتالي تحسين أدائهم بشكل مستمر.

ثالثاً: البنية التحتية و وسائل الدعم التعليمية

- ١- توفير التجهيزات اللازمة لتمكين الطلبة و أعضاء هيئة التدريس من استخدام تقنيات التعليم والتعلم الحديثة. هذا مع الاهتمام بدعم مركز اللغات بالجامعة وتطويره ليكون مكان إشعاع حضاري لتعلم الثقافات واللغات الأجنبية.
- ٢- تحديث المكتبة التقليدية الحالية من خلال استخدام الوسائط و التقنيات المتطورة, في سبيل بناء مكتبة افتراضية أو رقمية لمختلف المؤلفات و المنشورات العلمية, تستجيب للتطلعات الأكاديمية و تغني المعارف الثقافية و الفكرية.
- ٣- إقامة شبكة عنكبوتية تربط جامعة ناصر وكلياتها وأقسامها العلمية مع مراكز الأبحاث و الجامعات الوطنية, من أجل توحيد الجهود للحفاظ على الرصيد المعرفي الموجود و وضعه رهن إشارة الطلبة والأكاديميين وعموم الباحثين.
- ٤- تشكيل لجنة فنية متخصصة تقوم بوضع الآلية المناسبة (الهندسية والمادية) لتوسيع وتحديث المركب الجامعي الحالي ليشمل: (مباني إدارية وأكاديمية, مكتبات وقاعات تدريسية, ورش ومعامل دراسية, مستشفى ومجمعات إسكانية, مركبات ثقافية وترفيهية, مراكز دراسات وأبحاث, مركز للتدريب والتأهيل, مركز دولي للغات والتعليم عن بعد, وغيرها).

رابعاً: الدراسات والبحوث العلمية

- يجب أن تقوم جامعة ناصر بتركيز اهتمامها على هذا الجانب من خلال تبني السياسات التالية:
- أ - توفير التمويل اللازم مع الاستخدام الأمثل للموارد والإمكانيات المتوافرة في الكليات و الأقسام العلمية فيما بينها , لأغراض البحث العلمي والتعاون مع القطاعات الإنتاجية و الخدمية المختلفة للمساهمة الفعالة بهذا الخصوص.
 - ب- توجيه الباحثين من طلبة الدراسات العليا نحو البحوث العلمية الأكثر فائدة لتلبية حاجات المجتمع مع دعم جهود الباحثين الجادين ومنحهم الحوافز التشجيعية والمادية لأجراء الدراسات الميدانية و العملية أو التطبيقية الملائمة.
 - ج- بناء قاعدة بيانات موحدة عن البحوث العلمية ووسائل الدراسات العليا ومشاريع التخرج وإتاحتها للجميع, مع تشجيع نشر الإنتاج العلمي وتوحيد الجهود لإصدار الكتب و الدوريات المتخصصة على المستويين الوطني والعربي.
 - د- توثيق العلاقات مع المراكز الدولية المختصة بالبحث العلمي لإجراء الدراسات و البحوث المشتركة, والعمل على إقامة شراكة فعلية مع المؤسسات الحكومية أو الخاصة و منظمات المجتمع المدني والجماعات المحلية وتعزيزها.
 - هـ - تأسيس مركز للدراسات الإستراتيجية وأقسام للكراسي العلمية الموجهة للدراسة والبحث في الموضوعات ذات الأولوية للمجتمع الليبي (البيئة وصحة المجتمع, الانتماء و الهوية الثقافية, التقنية و العلوم العصرية, وغيرها).

خامساً: التنظيم الإداري و التخطيط الاستراتيجي و ضمان الجودة

- ١- تطوير الهيكل التنظيمي الحالي لجامعة ناصر بحيث يكون بشكل أفقي يسمح بتحقيق مبدأ لامركزية الإدارة و المشاركة الجماعية في اتخاذ كافة القرارات الإستراتيجية، مع التوصيف الدقيق للوظائف الإدارية والفنية والأكاديمية.
- ٢- إعادة تنظيم القيادة الإدارية العليا بحيث يكون لرئيس الجامعة نائبين (الأول: مختص بالشؤون العلمية و الطلابية، والثاني: مختص بشؤون التخطيط الاستراتيجي والتطوير)، مع وكيل عام مساعد مسئول عن الشؤون الإدارية والمالية.
- ٣- دعم مكتب ضمان الجودة وتقييم الأداء للجامعة بكل الوسائل المتاحة، ليساهم بشكل مؤثر وفعال في نشر ثقافة الجودة وتوضيح سياساتها، التي من شأنها أن تقوم بتحسين آليات العمل و تقييم الأداء المؤسساتي والأكاديمي .
- ٤- تشكيل لجان فنية دائمة من ذوي الاختصاص للقيام بعمليات التدقيق الداخلي السنوية (الدراسة الذاتية)، مع الاستعانة بخبراء محليين أو دوليين لدراسة وتحديد القدرة المؤسسية والتنافسية للجامعة مقارنة بالجامعات المناظرة مما يساعد في تحديد نقاط القوة والضعف الداخلية، و معرفة الفرص والتهديدات الخارجية اللازمة للتخطيط الاستراتيجي.

المراحل التنفيذية لمشروع إعداد وتطوير الخطة الإستراتيجية

• المرحلة الأولى (الإعداد والتجهيز) وذلك من خلال القيام بالخطوات العملية التالية:

١. تكليف نائب رئيس جامعة ناصر لشؤون التخطيط والتطوير ليتولى مهام المدير التنفيذي للخطة الإستراتيجية و قيادة فريق العمل المشكل لغرض وضع مشروع ناجح لإعداد وتطوير الخطة.
٢. تشكيل فرق أو لجان عمل فرعية من الخبراء والمختصين تتولى مهام (التوعية والتثقيف الإعلامي، جمع المعلومات ودراسة التوقعات، تنظيم البيانات وتحليل النتائج، التدقيق اللغوي وصياغة التقارير، تقييم الأداء الوظيفي والأكاديمي)، على أن تعمل جميعها تحت إشراف المدير التنفيذي للخطة.
٣. تقوم الإدارة العليا لجامعة ناصر وبالتنسيق مع مكتب ضمان الجودة بها، باعتماد الرؤية والرسالة والأهداف الإستراتيجية، وذلك بعد مناقشتها والتحاور بشأنها مع كل الفئات ذات العلاقة.

• المرحلة الثانية (رصد الواقع وتحديد الفجوات الإستراتيجية) وذلك عن طريق:

١. جمع المعلومات وحصر الوثائق أو المستندات المتعلقة بأنشطة الجامعة من تاريخ إنشائها حتى الآن.
٢. تشخيص الوضع الراهن باستخدام التحليل الاستراتيجي الرباعي (سوات)، من خلال الاستعانة بفريق

التدقيق الداخلي والخبراء لتحديد نقاط القوة والضعف والمخاطر والفرص المتاحة للجامعة.

٣. توضيح أولويات تنفيذ المشروعات التنموية ودراسة آليات التمويل أو الإنفاق الاستثماري المطلوب

وتوزيعه على سنوات الخطة (٢٠١٢-٢٠٢٢)، لسد الفجوات الإستراتيجية بين الواقع والطموح.

• المرحلة الثالثة (تحديد البدائل الإستراتيجية واختيار الأفضل) وذلك بإتباع الأساليب التالية:

١. القيام بالمقارنة المرجعية بمؤسسات التعليم العالي المناظرة، للوقوف على الممارسات المثلى.

٢. رسم صورة مستقبلية بوضع جامعة ناصر و تحديد السيناريوهات الايجابية والسلبية المطروحة.

• المرحلة الرابعة (تطبيق الخطة الإستراتيجية والرقابة الدائمة على عملية التنفيذ) وذلك من خلال تحديد

السياسات والبرامج والموازنات التنفيذية، مع بناء نظام تقييم ذاتي للتحسين المستمر للأداء.

الخاتمة

ونحن في بداية العقد الثاني من الألفية الثالثة وفي ظل المتغيرات والتحديات المشار إليها والتي تفرضها علينا العولمة وثورة المعلومات، نلاحظ أن الجامعات الليبية مازالت تواجه العديد من العقبات. عليه يستوجب علينا النهوض بجامعة ناصر ليكون لها دور فعال و إسهام مؤثر في عملية التنمية المستدامة، من خلال تحديث إدارتها وتطويرها مع إضفاء مزيد من الديمقراطية والشفافية وتحفيز المشاركة في تسييرها وفتح المجال للأساتذة والخبراء من أجل تحسين جودة خدماتها التعليمية والثقافية، بما يخدم متطلبات التنمية وتزويد سوق العمل بخرجين يتميزون بمواصفات عالية ومهارات تدريبية ومعارف تقنية، في ظل التنافس الشديد في الأسواق العالمية على المعرفة و رؤوس الأموال البشرية. وهذا بطبيعة الحال يتوقف على وجود إرادة قوية وصادقة من أصحاب القرار تعمل على تنفيذ خطة إستراتيجية طموحة لتطوير الجامعة وتفعيل دورها الريادي، للحصول على الاعتماد النهائي المؤسسي والبرامجي من الجهات المتخصصة محلياً ودولياً.

والله ولي التوفيق

هل نحن بحاجة إلى الجودة وضمانها في الجامعات الليبية

د.حسين سالم مرجين

مدير إدارة ضمان جودة واعتماد ومؤسسات التعليم العالي، المركز الوطني لضمان جودة واعتماد المؤسسات التعليمية والتدريبية، طرابلس، ليبيا

ملخص - الجامعة ليست مؤسسة تعليمية فحسب، بل هي في الأساس مؤسسة ثقافية اجتماعية تنمي كل الجوانب الشخصية للطلاب وتسهم في إحداث التغيير والتطوير في المجتمع.

وتطرح هذه الورقة عدة تساؤلات حول إعادة تعريف جامعات الليبية ؟ وماذا نريد ؟ ولماذا ؟ وكيف ؟ كيف يمكن للجامعات من درء المشاكل لتصبح مؤسسات لتكوين كوادر تلائم عصر اقتصاد المعرفة المدعوم بتكنولوجيا المعلومات، وتمتلك مهارات وظيفية وفنية وإنتاجية وإشرافية واحترافية ؟ وبمعنى آخر كيف يمكن الارتقاء بمستوى أداء الجامعات، وان تصبح الجامعة المحلية بمستوى الجامعات العالمية؟ وللجواب عن هذا السؤال يري الباحث بان الأمر يحتاج من الجامعة أمرين :-

أولاً إحداث تغيير في أدوات التفكير والسلوك والكلمات

وثانياً تغيير في أدوات التقييم لكي توفر إجابات للأسئلة التالية :

فمن خلال إتباع طريق الجودة وضمانها نستطيع من خلالها الولوج إلى عالم اليوم وتحقيق ما نصبو إليه من تطوير ولتحقيق ذلك يطرح البحث سؤال حول من يقود الجودة في الجامعات الليبية؟ هل الأستاذ الجامعي هو من يقود الجودة ؟ أم القيادات الجامعية ؟ أم مكاتب الجودة ؟ أم الطلبة ؟ .ويؤكد الباحث على أن الجودة وضمانها تعتمد على توفير الأدوات والأساليب المتكاملة التي تساعد الجامعات على تحقيق نتائج مرضية معتمدة على وضع قاعدة عريضة من المعلومات والمؤشرات التي تمكن جميع واضعي القرار في الجامعات من الوقوف على مؤشرات القصور والقوة داخل تلك المؤسسات. في حين يري الباحث بان ما هو موجود حالياً في الجامعات الليبية يحتاج إلى تحسين قبل ضمانه . فالجودة تعنى أن نرى أنفسنا بشكل أفضل كما يرانا الآخرون وليس كما نرى نحن أنفسنا. وأخيراً يختم الباحث الورقة بعدة أسئلة يري فيها تحديات يأمل الوقوف عندها والتي لا تحتاج إلى إجابة بل وقفة وتدبر مع الذات لضمان جودة جامعات الليبية

التمهيد

تعتبر الجامعات من أبرز المؤسسات التي تساهم في إحداث التغيير والتطوير داخل المجتمع ، فالجامعة ليست مؤسسة تعليمية فحسب، بل هي في الأساس مؤسسة ثقافية اجتماعية تنمي كل الجوانب الشخصية للطالب وتسهم في بناء المجتمع في كل المجالات ، ولكن هذه الأهداف والغايات في جل الجامعات الليبية لا تزال مقتصرة على تخريج الموارد بشرية لإشغال وظائف غير مرغوبة ، وبأسلوب تقليدي يقوم جلها على المحاضرات النظرية ، وتعتمد على التلقين واجترار المعلومات، دون الاهتمام بالعمل الجماعي والتفكير الإبداعي وتطبيق المعارف، والأكثر من ذلك هو استمرار تعاطي الجامعات مع المشكلات بنفس الأسلوب التقليدي إضافة إلى عدم الاهتمام بمواءمة احتياجات سوق العمل، وهي بهذا تهدر المال العام ولا تساهم في إحداث التغيير داخل المجتمع الليبي وتضيع فرص اللحاق بالدول المتطورة.

وكنت قد طرحت في السابق تساؤلات عدة، حول إعادة تعريف جامعاتنا ؟ وماذا نريد ؟ ولماذا ؟ وكيف؟

فهناك عدد من كلياتنا وبرامجنا شارف على الانتهاء أو القفل حتى أن بعض البرامج لا يتجاوز فيها عدد الأساتذة عدد طلاب ! وهنا يقول المفكر مالك بن نبي أن (العلم الذي لا يترجمه عمل ، يظل ترفاً لا مكان له في وطن ما يزال فقيراً في الوسائل والأطر) (بن نبي ، ٢٠٠٦ ، ٣٩).

لقد تساءلت حول: هل تعطي جامعتنا أهمية رئيسة لتدريب المهارات التي يحتاجها السوق؟ أو أنها لا زالت تؤكد على العلوم الطبيعية الأساسية، والعلوم الاجتماعية والإنسانية؟. ولم أكن أريد أن أطعن في ضرورة تدريس هذه التخصصات وأنا أحد خريجها ، فهي ضرورية للارتقاء بالوسط الجامعي إلى الإبداع والاختلاف وخدمة المعرفة ولا اعتقد أن أحداً يريد تهमيش العلوم الاجتماعية والإنسانية ، لأن لهذه العلوم دوراً ومكانة في بناء المشروع التنموي الاجتماعي- الثقافي - السياسي الذي نسعى لبنائه خاصة بعد التغيير الحاصل في ليبيا .

لكن ألن يكون من المجدي أن يُمارس قدر من التميز الإيجابي والتفكير الإبداعي لهذه العلوم الاجتماعية والإنسانية بما يراعي حاجات المجتمع والتنمية؟ فمثلاً يمكن أن يحدث نوع من التكامل بين هذه العلوم يخرج لنا برنامج له علاقة بمشكلات الواقع فمثلاً لو حدث تكامل بين برنامج علم الاجتماع والجغرافيا وخدمة الاجتماعية ليخرج لنا برنامجاً جديداً له علاقة باحتياجات المجتمع وسوق العمل، مثلاً برنامج الدراسات البيئية أو التخطيط العمراني ، أو أن يتم تطعيم هذه العلوم ببعض البرامج من علم الحاسوب. ولكن واقع هذه العلوم يقول لنا بأن العديد من مناهجها ومقرراتها هي في الأصل اجترار

لمعلومات ومقررات السبعينيات من القرن الماضي. وفي الوقت نفسه لو طرحنا سؤالاً وبشكل مغاير لطلبة العلوم التطبيقية حول: لماذا طلبة قسم هندسة النفط وقسم الجيولوجيا من الأقسام التي من السهل أن يتمكن خريجها من الحصول على وظائف في المجتمع؟ إن الإجابة عن هذا التساؤل يدعونا إلى البحث أولاً عن علاقة هذين القسمين باحتياجات المجتمع والتنمية، وثانياً إلى نوعية ما يعطى للطلبة في هذين القسمين من مقررات تخاطب تلك الاحتياجات وأخيراً عدد الساعات العملية والمعملية والتي يتمكن من خلالها الطالب من تطبيق الجوانب النظرية التي تعلمها .

إن كيف يمكن للجامعات من درء هذه المشاكل لتصبح مؤسسات لتكوين كوادر تلائم عصر اقتصاد المعرفة المدعوم بتكنولوجيا المعلومات، وتمتلك مهارات وظيفية وفنية وإنتاجية وإشرافية وإحترافية؟ وبمعنى آخر كيف يمكن الارتقاء بمستوى أداء الجامعات، وإن تصبح الجامعة المحلية بمستوى الجامعات العالمية؟ وللجواب عن هذا السؤال يحتاج من الجامعة أولاً إحداث تغيير في أدوات التفكير والسلوك والكلمات، وثانياً تغيير في أدوات التقييم لكي توفر إجابات للأسئلة التالية :

- ما هي جامعتنا؟
- أين هي الآن على خارطة التميز في مجالها؟
- ما الذي يجب أن تكون عليه؟
- كيف يمكن تحقيق ذلك؟
- ما هي الوسائل المستخدمة؟

وحتى نتمكن من الوصول إلى إجابات واضحة لهذه التساؤلات وتعبر عن الواقع لابد من وضع مقارنة بين عالم الأمس وعالم اليوم .

عالم الأمس	عالم اليوم
مجتمع صناعي	مجتمع المعرفة
تقنيات معتمدة على القوة العضلية	تقنيات راقية
الاقتصاد الدولي	الاقتصاد العولمي
المركزية	اللامركزية
التراتب الهرمي	الترباط الشبكي
أما / أو	خيارات متعددة

ومن خلال هذه المقارنة البسيطة، أصبحت عمليات تطوير التعليم من أهم عناصر التحدي الرئيسي لاجتياز الفجوة العلمية والمعلوماتية بين عالم الأمس وعالم اليوم، كما أن عملية التطوير الشامل للتعليم تأخذ في اعتبارها رؤية واضحة لطبيعة التحديات والمتغيرات المحلية والإقليمية والدولية في جميع المجالات.

فالتعليم في الدول المتقدمة عملية تفاعلية معقدة تقوم على المهارات وحل المشكلات والعقل النقدي والمواكبة الدائمة لكل ما هو جديد في شتى المجالات ، كما أن التعليم في هذه الأنظمة له الوظائف التالية :

١. خريجون مهنيون يتميزون بالقدرة على التعامل مع متطلبات سوق العمل بثقة وإبداع ومن منظور مستقبلي .
٢. علماء متميزون في شتى المجالات والتخصصات .
٣. قادة رأي من مفكرين وفلاسفة في الإطار العام، وفي الإطار التخصصي يكونون الطليعة في التغيير الفكري والفلسفي والحضاري للدولة.

إن من خلال تطوير التعليم نستطيع تحقيق الآتي :

٤. القدرة على حل المشكلات .
٥. تكوين عقلية مهنية .
٦. تفكير نقدي وإبداعي .
٧. القدرة على البحث والتطوير .
٨. اكتساب وإتقان المهارات الأساسية.
٩. مواكبة احتياجات المجتمع .

ولكن كيف يمكن تجاوز هذه الفجوات لجل جامعاتنا للوصول بها إلى ذلك التطوير المنشود ، أو كيفية الانتقال من عالم الأمس إلى عالم اليوم!

إننا في حاجة ماسة إلى تغيير أدوات التفكير والسلوك والكلمات ومن ثم التغيير في أدوات التقييم لكي نتمكن من الوصول إلى تطوير التعليم وبالتالي الوصول إلى عالم اليوم ، بالتالي تعتبر الجودة وضمانها هي الطريق الذي نستطيع من خلالها الولوج إلى عالم اليوم وتحقيق ما نصبو إليه من تطوير، وتعتمد الجودة وضمانها على توفير الأدوات والأساليب المتكاملة التي تساعد الجامعات على تحقيق نتائج مرضية معتمدة على وضع قاعدة عريضة من المعلومات والمؤشرات التي تمكن جميع واضعي القرار في الجامعات من الوقوف على مؤشرات القصور والقوة داخل تلك المؤسسات.

لقد أدركت كثير من الدول في العقد الأخير، أهمية الأخذ بالجودة وضمانها في جميع مؤسسات التعليم ومن أجل تحقيق هذا الهدف قامت هذه الدول بإنشاء مراكز أو هيئات أو وكالات مستقلة للتقييم والاعتماد الأكاديمي يكون من أبرز مهامها مساعدة الجامعات في تطوير وتحسين الجودة .

مبررات اتباع أسلوب الجودة في التعليم الجامعي:

في الحقيقة هناك عدة مبررات موضوعية لاتباع هذا الأسلوب في جامعاتنا :

- الزيادة المتتالية والمستمرة في إعداد الطلاب الملتحقين بالتعليم العالي .
- الحاجة إلى تحقيق أداء عالٍ في العملية التعليمية .
- امتداد الحاجة للاستمرار في التعليم وتحصيل المعرفة إلى ما بعد التخرج "التعليم مدى الحياة " مما يتطلب تعليم الطلاب كيفية الاعتماد على الذات في تحصيل المعرفة .
- ثورة تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات وما يترتب عليها من تأثير على العملية التعليمية .
- الاستمرار في تقديم الخدمة التعليمية بأسلوب لا يحقق الطموحات المطلوبة .
- المنافسة الشديدة بين المؤسسات التعليمية .
- ضرورة ترشيد الإنفاق ووضع أولويات له .
- المسؤولية الاجتماعية للجامعات تجاه المجتمع .

ويطرح دونالد ايكونك في تقرير اليونسكو حول جودة التعليم العالي الصادر في عام ٢٠٠٣ www.iraqihighereducation.org رأياً آخر حول الأسباب، فيعزو ذلك إلى:-

- التوسع الكمي الهائل في أعداد مؤسسات التعليم العالي التي أصبحت جامعات.
- زيادة الطلب الاجتماعي وخاصة في الدول النامية مما تطلب الأمر إعادة النظر في التعليم الجامعي برمته من حيث هيكله وإدارته وتنظيمه،
- افتقار مؤسسات التعليم العالي والجامعات للتمويل الذي يرقى بمستوى التعليم الجامعي،
- بروز ظاهرة العولمة التي جسدت تغييراً جوهرياً في تنظيم ومسار الحياة الاقتصادية المعاصرة، وأصبح إنتاج المعارف سلعة ضرورية في مجتمع المعرفة.

والواقع أن موضوع الجودة وضمانها ارتبط منذ البدايات الأولى لمراقبة النوعية بالاستقلالية وتعزيز عوامل الإدارة الذاتية

والشفافية والمسؤولية الإدارية والمالية والاجتماعية للجامعات.

ويعتمد ضمان الجودة على أنظمة عديدة تعكس التنوع والبنية اللامركزية للتعليم العالي في الدول الغربية، التي تنظم مجموعة من المنظمات التي تستخدم معايير مختلفة وعمليات الاعتماد في اتخاذ القرارات. ومؤسسات الاعتماد هذه هائلة العدد فتصل في الولايات المتحدة وحدها إلى زهاء ١٠٠ في القطاعين العام والخاص تعتمد أكثر من ٦٤٠٠ من المؤسسات التعليمية وأكثر من ١٨٠٠٠ من البرامج التعليمية والدراسات (<http://www.alravy.com/>). والواقع أنه لا توجد معايير متفق عليها للاعتماد وضمان الجودة فكل برنامج خصوصية من ناحية تحديد المستوى الملائم للمناهج الدراسية والتحصيل الأكاديمي للطلبة ومستوى أعضاء هيئة التدريس والمرافق والمعدات واللوازم والمالية والقدرات الإدارية وخدمات دعم الطلاب والتقييم والدرجات .. الخ من معايير التقييم.

ووفقاً لما تم الاتفاق عليه في مؤتمر اليونسكو للتعليم (باريس أكتوبر ١٩٩٨) فإن الجودة في التعليم العالي ينبغي أن تشمل جميع وظائف التعليم وأنشطته مثل:- المناهج الدراسية والبرامج التعليمية والبحوث العلمية والطلاب والمباني والمرافق والأدوات وتوفير الخدمات للمجتمع المحلي والتعليم الذاتي الداخلي وتتطلب أيضاً تحديد معايير مقارنة للجودة معترف بها دولياً .

إن ما هي فوائد أسلوب وتفكير الجودة وضمانها؟

للجودة فوائد كثيرة ومتعددة تظهر نتائجها من خلال عملية التطبيق التي تقوم بها الجامعات أهمها:

- تحسين وتطوير التعليم الجامعي والعملية التربوية برمتها.
- التركيز على تطوير وتنمية معارف العاملين في المؤسسة التعليمية أكثر من تحديد المسؤولية.
- رؤية ورسالة وأهداف عامة للجامعات واضحة ومحددة .
- خطة إستراتيجية للجامعات وخطط سنوية مبينة على أسس علمية.
- هيكلية واضحة ومحددة وشاملة ومتكاملة وعلمية ومستقرة للجامعات .
- وصف وظيفي ومحدد .
- معايير الجودة محددة لجميع مجالات العمل في الجامعات (خدمية ، إنتاجية ، أكاديمية ، إدارية ، مالية... إلخ)
- نشر أخلاقيات التقييم الذاتي والشفافية.
- التحقق من انسجام أهداف البرامج التدريسية مع مهارات الطلبة المكتسبة.

- تطبيق واستخدام المعايير وعدم ترك شيء للأحكام الشخصية.
- دفع الأفراد في المؤسسة التعليمية إلى تحمل المسؤولية وزيادة الإخلاص في العمل.
- ترشيد الإنفاق واستثمار الموارد.
- منح مصداقية للشهادات الممنوحة.

كما وأتينا وفي خلال سعينا لتطبيق الجودة وضمانها يجب أن لا ننسى الأستاذ الجامعي ومشاكله، وأن نحاول تجنب المشاكل التي واجهت وتواجه تطبيق هذه المفاهيم في الدول المتطورة ومنها مقاومة الأكاديميين للشروط التي تبدو بنظرهم غريبة على عملية إنتاج المعرفة فيدعون إلى التركيز على ما ينبغي أن تقوم به الجامعة بدلاً من التركيز على ما يجب أن يفعلوه وحجتهم في ذلك إلى إن الشروط الأكاديمية والعلمية لا تتسجم مع مفردات ضمان الجودة.

من يقود الجودة في الجامعات الليبية ؟

هل الأستاذ الجامعي هو من يقود الجودة ؟ أم القيادات الجامعية ؟ أم مكاتب الجودة ؟ أم الطلبة؟

أولاً: دور القيادات الجامعية :

في حقيقة الأمر تعتبر قناعة القيادات العليا الجامعية بالجودة وضمانها من أهم العوامل التي تساعد على انتهاز أسلوب وتفكير الجودة داخل الجامعات، فهذه القيادات هي من يجب أن يقود قطار الجودة ، وهذا لا يعنى تحملها كاهل تطبيق الجودة ومن ثم ضمانها في الجامعات ، ولكن إذا اعتبرنا الجودة بذرة فإنها تحتاج إلى بيئة مناسبة أو أرضية خصبة تستطيع من خلالها النمو والاستقرار وهذا الدور مناط بالقيادات الجامعية، وهذا يدفعنا إلى طرح سؤال جد مهم، وهو ما هي معايير اختيار القيادات العليا في الجامعات الليبية ؟ أعتقد بأن معايير اختيار القيادات العليا في الجامعات الليبية كان محورها الأول والأساسي معايير لها علاقة بالولاء للنظام السياسي نفسه وهذه المعايير موجودة في كل الجامعات العربية ، بالتالي فإن استمرار تلك القيادات في ممارسة دورها كان مرتبطاً بالدرجة الأولى بمدى انتهاز تلك القيادات واعتقادها بمبادئ النظام بغض النظر على معايير الكفايات ، وسنوات الخبرة، والدرجة العلمية، وهنا يستحضرني موقف في مؤتمر عقد بمدينة بنغازي حول جودة الأداء الجامعي العام ٢٠١٠م حيث صرح أحد مسؤولي الجامعة آنذاك بأن جامعة بنغازي (قاريونس سابقاً) "لا تحتاج إلى جودة لأن كل ممارساتها جودة وهذا بفضل النظام السياسي"، وجاء الرد من باحث من دولة الجزائر مشارك في

ذلك المؤتمر حيث قال " بأننا الحمد لله متشابهون في كل شيء فإمكانات الجامعات العربية نفسها والأهم من ذلك هو تشابه خطاب وتفكير المسؤولين" إننا في حاجة خلال هذه المرحلة إلى تحديد معايير القيادات الأكاديمية والتي يجب أن تكون ذات طابع أكاديمي وفني متخصص، وأن تكون لها علاقة بالكفايات لا بالولاءات .

ثانياً : دور الأستاذ الجامعي :

يتحمل الأستاذ الجامعي القسط الأكبر من تطبيق الجودة وضمانها داخل الجامعات، كما أن جودة الجامعة تعتمد على نوعية هيئات التدريس بها وكفايات العلمية وعموماً فإن الأستاذ الجامعي يستمد أهميته أساساً من كفايته الأكاديمية وتتصل بهذه الكفاية قدرة الأستاذ البحثية والتدريسية والشخصية فإن مهام الأستاذ الجامعي يجب أن تشمل على:

- مهمة العناية بطلابه والاتصال بهم للتعرف على حياتهم ومشكلاتهم وإسداء النصائح والإرشادات اللازمة لهم.
 - أن يشارك الأستاذ في خدمة مجتمعه عن طريق الندوات واللقاءات العلمية وتقديم الاستشارة للمؤسسات المختصة واللقاء المحاضرات العامة وتأليف الكتب ونشر المقالات في الصحف والمجلات فالمفروض من كل أستاذ أن يكون مرشداً لطلابه ومركز إشعاع في مجتمعه إلى جانب التدريس والقيام بالبحث العلمي (الجمالي، ٦١، ١٩٩٣).
- وبشكل عام يمكن تحديد أهم مواطن الضعف المتصلة ببعض أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الليبية والتي تعرقل تأصيل الجودة وضمانها في الجامعات :

١. ضعف التكوين المهني لبعض أعضاء هيئة التدريس
٢. عدم القيام بدورات تدريبية لغرض التنمية المهنية .
٣. عدم تقبل وجهات النظر الطلبة في القاعات التدريسية وتقليل أهمية تلك الآراء.
٤. الاعتماد على أسلوب الحفظ والتلقين.
٥. قيام بعض الأساتذة بتدريس مواد غير متمكنين منها.
٦. عدم الالتزام بمواعيد المحاضرات.
٧. عدم تطوير المناهج والمقررات الدراسية
٨. عدم الالتزام بمعايير التقييم الخاصة بالطلبة.
٩. عدم الالتزام بالساعات المكتنية المخصصة لمراجعات الطلبة
١٠. تدني أخلاقيات بعض الأساتذة في إهانة الطلبة وتحقيرهم خلال العملية التعليمية .

وكل هذا ساهم في عدم تقبل برامج الجودة وضمانها في الجامعات الليبية من قبل أعضاء هيئة التدريس، إضافة إلى عوامل أخرى مرتبطة بدور القيادات الجامعية ومكاتب الجودة، وانعكست هذه العوامل سلباً على أداء الجامعات الليبية. ولقد أشار الدكتور عبد الفتاح جلال -إلى أن الأستاذ الجامعي «يجب أن يكون قادراً على معاونة طلابه في أن ينشؤا وثبات واسعة تجاه التعلم بمبادرة ذاتية منه، والقادر على أن يُدرس لطلابه كيف يتعاملون مع أدوات ووسائل المعرفة المتوافرة، والقادر أولاً وأخيراً على أن يوجه وينصح طلابه فيصبح الرائد العلمي لهم والموجه لسلوكهم والمعين لهم على اكتشاف قدراتهم واستعداداتهم».(جلال، ١٩٩٣، ٣٠). إذن من يقوم بغرس بذرة الجودة داخل الجامعات هو الأستاذ الجامعي من خلال الاستفادة من الأرضية الخصبة التي توفرها القيادات الجامعية، وهنا تبرز الحاجة إلى التعرف على سبل انتقاء عضو هيئة التدريس الجامعي وأفضلها، وسبل إعداده وفرص تطويره لكي نستطيع أن نواجه متطلبات الجودة وضمانها. وبالرغم من وجود لوائح تنظيمية تخص معايير اختيار أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الليبية إلا أنه في الغالب لا يتم الالتزام بها، وخاصة من قبل مسؤولي التعليم، ففي العام ٢٠٠٨ قام وزير التعليم العالي بتعيين المئات من أعضاء هيئة التدريس دون الرجوع إلى معايير الاختيار، وبالرغم من أحداث التغيير الحاصل في ليبيا إلا أن الحال نفسه تكرر خلال العام ٢٠١١-٢٠١٢م من قبل مسؤولين في جامعة طرابلس و جامعة عمر المختار من خلال تعيين المئات من أعضاء هيئة التدريس دون الرجوع إلى اللوائح المنظمة.

ثالثاً: دور مكاتب الجودة في الجامعات:

لقد شاب دور مكاتب الجودة بالجامعات الكثير من اللبس من جهة وعدم القبول من جهة أخرى من قبل بعض رؤساء الجامعات، إضافة إلى سوء اختيار بعض رؤساء مكاتب الجودة بالجامعات وهذا مرجعه إلى عدم الدراية وفهم الجودة وضمانها، ووفقاً لدليل ضمان جودة واعتماد مؤسسات التعليم العالي يتوجب على كل جامعة من الجامعات الليبية أن يوجد بها مكتب لضمان الجودة وتقييم الأداء يتبع مباشرة رئيس الجامعة؛ لضمان حصوله على الدعم اللازم لتقييم أداء المؤسسة، ووضع وتفعيل خطة إستراتيجية شاملة ومحددة الأهداف والبرامج، غايتها تطوير وتحسين الأداء الأكاديمي والإداري في مجال التعليم والتعلم والبحث العلمي وخدمة المجتمع والبيئة؛ لتفعيل دورها في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. وفي تقرير صادر عن مركز ضمان الجودة العام ٢٠١٠م حدد أهم المعوقات والتحديات التي تواجه مكاتب الجودة في الجامعات الليبية أهمها (تقرير الزيارات الاستطلاعية ٢٠١٠، ١٢) :-

- شح المصادر المالية وعدم تخصيص بند للإنفاق على برامج الجودة والأنشطة والفعاليات المصاحبة لها والاعتماد على تسخير مكاتب الجودة من خلال المتاح من المصادر المالية .
 - ضعف الكفايات والتأهيل والإعداد لأغلب العناصر البشرية التي أوكلت إليها مهمات إدارة برامج الجودة في الجامعات والكليات وفروعها .
 - عدم وجود تشريعات مفعلة ملزمة تعتبر الجودة خياراً إستراتيجياً ملزماً للجميع.
 - الصعوبة في عملية الاتصال والتواصل بين مكاتب الجودة في فروع بعض الجامعات ومكتب الجودة في مقر الجامعة الأمر الذي أسهم في هدر المصادر ، خاصة عامل الوقت باعتباره أحد أهم مصادر المنظمات العاملة ، مما ترتب عليه التأخير في إنجاز المهمات والتواضع في المنجز منها وإعاقة عملية التحسين والتطوير النوعي في عمليتي التعليم والتعلم.
 - عدم وضوح تخصصات ومهام مكاتب الجودة في لوائح الجامعات .
 - عدم تفويض مكاتب الجودة بالجامعات بصلاحيات كاملة للعمل من أجل التحسين .
- ويشكل عام يعتبر دور مكاتب الجودة بمثابة الراعي لبذرة الجودة داخل الجامعات ، ولقد حدد التقرير الزيارات الاستطلاعية قام به المركز الوطني لضمان جودة واعتماد المؤسسات التعليمية والتدريبية مجموعة من المقترحات لتحسين وتطوير آليات عمل مكاتب الجودة (تقرير الزيارات الاستطلاعية ٢٠١٠ ، ١٢-١٣):
- تخصيص بند في ميزانيات الجامعات للإنفاق على برامج الجودة وأنشطتها لتحسين عمليتي التعليم والتعلم ،على أن يتم الصرف منه بمعرفة مكاتب الجودة بالجامعات .
 - نشر ثقافة الجودة من خلال إقامة ورش العمل والندوات والمؤتمرات .
 - اختيار العناصر الفاعلة لمكاتب الجودة ممن لهم إلمام بمفهوم الجودة واعتماد مبدأ التطوير المستمر في معارف ومهارات وقدرات مديري مكاتب الجودة على مستوى الجامعات والكليات.
 - الاستمرار في عقد لقاءات دورية مع مديري مكاتب الجودة بالجامعات ومركز ضمان الجودة لتقديم التقارير الدورية عن أوضاع الجامعات .
 - ربط الترقيات والإجازات العلمية لأعضاء هيئة التدريس بالحضور والمشاركة في عدد من برامج وأنشطة الجودة .
 - ضرورة مراجعة اللوائح التنفيذية للجامعات بحيث تتضمن مكاتب الجودة وتوضيح الجوانب الإدارية والقانونية

والمالية لمكاتب الجودة بالجامعات والكليات والأقسام.

رابعاً : دور الطلبة :

لعل من أهم أهداف تطبيق الجودة وضمانها هو الارتقاء بمستوى الطلبة في جميع الجوانب الأكاديمية والفكرية والنفسية وبالتالي لابد من إشراك الطلبة في برامج الجودة وضمانها من أجل الارتقاء بالعملية التعليمية ، وقد بينت نتائج دراسة استطلاعية أجريت العام ٢٠٠٧م لطلبة جامعة طرابلس (الفتاح سابقاً) حول اتجاهات الطلبة كلية الآداب حول مسيرتهم الأكاديمية جملة من مشكلات التي تحول دون الارتقاء بأدائهم الأكاديمي أهمها (مرجين ، ٢٠٠٧ ، ٤٤) :

- عدم توفر الكتب و المراجع.
- الاعتماد على الأسلوب التلقيني في الدراسة.
- انعدام حرية الرأي داخل المحاضرة.
- عدم حضور الندوات والمؤتمرات ذات العلاقة بالتخصص.
- انعدام التشجيع من قبل الأساتذة.
- استخدام أسلوب التهديد في الامتحانات .
- الاعتماد المنهج الدراسي على التصوير.
- عدم مواكبة مناهج التعليم الجامعي لما هو موجود في الدول المتقدمة.
- عدم تغير بعض المناهج الدراسية الجامعية منذ سنوات.
- انعدام النشاطات الطلابية.
- السخرية والاستهزاء بالطلبة من قبل الأساتذة.
- عدم قدرة بعض الأساتذة على توصيل المعلومات بشكل جيد.
- تكرار بعض الموضوعات في أكثر من مادة.
- الغياب المتكرر لبعض الأساتذة.
- الجهل باللوائح والقوانين الدراسية.

كما حدد الطلبة في نفس الدراسة السابقة بعض المقترحات التي من شأنها أن تؤدي إلى تجويد العملية التعليمية وبالتالي

الارتقاء بها أهمها:

- التزام أعضاء هيئة التدريس بمواعيد المحاضرات.
- توزيع نشرات توضح الإجراءات التي ينبغي للطلاب أن يلتزم بها.
- غرس قيم المحاور والمشاركة.
- نشر اللوائح والإعلانات داخل الأقسام.
- تعاون المسؤولين في القسم والكلية على حل مشاكل الطلبة.
- مواكب التعليم في الدول المتقدمة.
- إيجاد الجو المناسب في الامتحانات والابتعاد عن الأسلوب التهديد والتكشير في وجوه الطلبة .
- وجود لجنة خاصة تهتم بشئون الطلبة.
- تغيير طريقة التدريس الحالية (التلقين).
- عقد اجتماعات دورية مع الطلبة.
- إعادة تأهيل بعض الأساتذة.
- تطبيق اللوائح بكل جدية.
- إعادة النظر في بعض المواد لعدم الاستفادة منها بعد التخرج.
- الالتزام بمواعيد العمل بالنسبة إلى الإداريين.
- عدم إعادة بعض الموضوعات في أكثر من مقرر.
- توفير المنشورات والمجلات ذات العلاقة بال تخصص.
- إنشاء صندوق اقتراحات في كل قسم .

إن يتطلب تطبيق الجودة وضمانها في الجامعات ضرورة اشتراك الطلاب كمجموعة فاعلة في العملية التعليمية سواء تعلق

ذلك بتحديد الاحتياجات أم تصميم المناهج أم طرق التعليم، وأن يكون الطالب الجامعي باحث عن المعرفة وليس متلقيا لها

ماذا يجب أن نفعل حيال الجودة و ضمانها في الجامعات الليبية؟

يجب أن نعترف أولاً أن ما هو صالح للدول المتطورة وما هو مطبق حالياً فيها قد لا يكون ملائماً في الوضع الحالي للتعليم

العالي والجامعات في ليبيا. وأنت أيضاً لا نريد نظاماً لضمان جودة غير متوفرة حالياً ولأن ما هو موجود يحتاج إلى تحسين

قبل ضمانه فإننا مدعوون أولاً إلى دراسة وضع الجامعات وحال البرامج الأكاديمية ومقارنتها بمثيلاتها في دول الجوار والدول المتطورة. فالجودة تعنى أن نرى أنفسنا بشكل أفضل كما يراها الآخرون وليس كما نرى نحن أنفسنا ، وبعد مرحلة الدراسة الذاتية تأتي مرحلة التدقيق الداخلي ومن ثم يأتي التقييم الخارجي للحصول على الاعتماد سواء أكان مؤسسياً أو برامجياً وصولاً للإبداع والتميز .

إننا نقترح على مسؤولي التعليم العالي في ليبيا المقترحات العملية التالية البعيدة عن الخيال والتصورات والرؤى الوهمية والبعيدة عن التطبيق والواقع :

- إعادة النظر في التشريعات واللوائح القائمة ذات العلاقة بالعملية التعليمية حيث يتم تأصيل الجودة وضمانها ضمن هذه التشريعات واللوائح.
- وضع معايير في اختيار القيادات الجامعية.
- التأكيد على ضرورة الالتزام بمعايير اختيار أعضاء هيئة التدريس، بمهنة التدريس يجب إلا تكون مهنة من لا مهنة له فهي في الأصل قضية يعيش لها الأستاذ الجامعي لا مهنة يكسب منها.
- ضرورة الإسراع بتفعيل مكاتب الجودة بكل الجامعات والكليات والأقسام من خلال إنشاء مجلس الجودة وتقييم الأداء على مستوى كل جامعة تكون برئاسة رئيس الجامعة وعضوية عمداء الكليات على أن يكون مدير مكتب بالجامعة المدير التنفيذي لهذا المجلس .
- إنشاء صندوق لدعم جودة التعليم بالجامعات .
- عقد ورش عمل حول أهمية الجودة .
- إدراك أن الجودة وضمانها لا يمكن أن تقوم في إطار قوالب محددة أو تقليد نماذج ناجحة لجامعات أخرى ، ولكن يمكن الاستفادة من الممارسات الجيدة وتطويعها ومواءمتها بما يتفق مع خصوصية ومتطلبات الجامعات الليبية مع التشجيع على فكر الإبداع والابتكار وبهذا نستطيع الانتقال بالجودة من الاستتبات إلى التأصيل.
- ربط البحث العلمي بخدمة المجتمع وأن تسود ثقافة البحث العلمي الصحيحة بدلاً من بحوث الترفيات وتحويل نتائج البحث العلمي إلى واقع ملموس بدلاً من مجرد أبحاث مكدسة فوق بعضها ، ولقد قامت جامعة القاهرة بإنشاء مجلة علمية عالمية وضعت معايير للنشر فيها ، وجلبت علماء مصر ووضعهم في اللجنة الاستشارية للمجلة المذكورة نذكر منهم (د. ربيع

- أن تضع الجامعات الليبية في حسابها التغيرات الكبرى التي لحقت ببيئة المجتمع .
- ربط الترقّيات العلمية لأعضاء هيئة التدريس ببرامج الجودة مثلما هو حاصل في عدد من الجامعات العربية ، حيث يتوجب على الأستاذ الجامعي القيام بعدد من الدورات التدريبية كشرط أساسي للترقيات إلى جانب الورقات العلمية على أن تقوم وزارة التعليم بتحديد عدد هذه الدورات ونوعيتها حسب كل درجة علمية المستهدفة.
- ضرورة وضع الخطط الإستراتيجية للجامعات وأن تكون واضحة محددة وتضع في حسابها جميع الاحتياجات التعليمية وجميع التهديدات الداخلية والتحديات الخارجية مع توفر سياسات وخطط تفصيلية محددة الأهداف تترجم تلك الإستراتيجيات إلى واقع عملي، وهنا استوقفني موقف عندما سمعت المذيع في أحد مباريات لعبة كرة القدم يقول بأن مدرب الفريق قام بتغيير خطته، لأن الخطة الأولى لم تتجح في تحقيق الأهداف ، وقلت في نفسي لماذا لا يكون لدينا خطط جاهزة وتكون معروفة لكل المسؤولين في الجامعات مثلما هي معروفة لدى مدربين كرة القدم؟ حيث يقوم الخبراء بإعداد عدد من الخطط الإستراتيجية تكون لها تسميات معروفة مثل خطة تعليمية ،خطة بحثية ،خطة تعليمية بحثية ...إلخ، وتكون هذه الخطط مرنة بحيث تستطيع أن تستوعب كل الجامعات وتلاءم ظروفها كما يمكن للجامعات أن تضع لمساتها واحتياجاتها الخاصة بها في هذه الخطط.
- إدراك أن عملية التغيير أو التحوّل لا يمكن أن تقوم في إطار قوالب محددة أو تقليد نماذج ناجحة لجامعات في دول ما، ولكن ذلك يتطلب الاستفادة من الممارسات الجيدة وتطويعها ومواءمتها بما يتفق مع خصوصية متطلبات البيئة والمجتمع مع التشجيع على فكر الإبداع والابتكار .
- أن توضع هذه السياسات والخطط للمراجعة والتحديث باستمرار من أجل مواكبة التطور والتحديات التي تواجه التعليم الجامعي.
- الارتقاء بالهيئة التعليمية من خلال ديمومة تطوير التنمية المهنية.
- العمل على تأصيل ثقافة المكافأة والتقدير داخل الجامعات سواء للطلبة أم أعضاء هيئة التدريس أو الإداريين والفنيين .
- ضرورة تطوير المناهج وما تضمّه من مقررات دراسية، والاستفادة من المستجدات الحديثة في أساليب التعليم والتعلّم والإرشاد والتوجيه مع الاستفادة من التقنيات الحديثة المدعّمة لذلك.

الخلاصة

وأخيراً نختم هذه الورقة بعدة أسئلة وربما هي تحديات نأمل الوقوف عندها :-

- هل مسؤولون في التعليم العالي والقيادات الجامعية مؤمنون بأهمية الجودة وضمانها وأنها تتيح للجامعات قدراً من الارتقاء ؟ ويأتى هذا التساؤل بعدما تحدث بعض المسؤولين في التعليم العالي عن نظرتهم اتجاه بعض القضايا الأكاديمية والبحثية والتي تتم عن عدم القناعة بأهمية الجودة وضمانها !
 - هل تستطيع الجامعات مواكبة معايير ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي ؟
 - هل الجامعات قادرة على إيجاد نظام بحثي جديد ، تتوفر فيه الأجواء الصحية لبروز وظهور العلماء الحقيقيين وليس مجرد الساعين إلى الحصول على درجات علمية على الورق ببحوث مكررة ومنقولة ؟
 - هل البحث العلمي في الجامعات موجه نحو معالجة المشاكل المجتمعية ومتوافق مع متطلبات التنمية ؟
 - هل يمكننا تطوير جامعات كي تسهم في تخريج كوادر قادرة على التفكير النقدي الإبداعي لا ذهنية العننة والحفظ ، والتكرار والاستظهار ؟
 - هل يؤمن الأستاذ الجامعي نفسه بضرورة التغيير والخروج من دائرة التعليم إلى رحاب الفكر والإبداع في العلم والتعليم والبحث والتطوير على حد سواء ؟
 - هل نستطيع إعادة صياغة العلاقة بين الجامعة والمجتمع لكي تأخذ دورها الفاعل والمنشود في إحداث التغيير في المجتمع وتنميته ؟
 - كيف يمكن للجامعات الانفتاح على الأحداث والتطورات التي تجري في المجتمع، والمشاركة فيها؟
 - وبالنظر إلى الحالة التنموية الراهنة لمجتمعنا وتنوع تحديات التنمية وإشكالاتها ، هل يصبح من المقبول علمياً واجتماعياً، تباطؤ الجامعة أو تهاونها في القيام بدورها نحو المجتمع وخدمة قضاياه ؟
 - هل الموازنة بين مخرجات التعليم العالي ومتطلبات التنمية واحتياجات سوق العمل ممكنة ؟
 - ما هي فرص العمل المتاحة في سوق العمل المحلي حتى يتم توفير الخريج المدرب للاستفادة منه ؟
- " نختم بهذه التساؤلات أو التحديات والتي لا تحتاج إلى إجابة بل وقفة وتدبر مع الذات لضمان جودة جامعاتنا "

مراجع

١. محمد فاضل الجمالي : خبرات وآراء في الدراسة الجامعية ، مركز ابن خلدون للدراسات الانمائية ، دار سعاد الصباح ، مطبعة سجل العرب ، القاهرة ، ١٩٩٣ .
٢. دليل ضمان جودة واعتماد مؤسسات التعليم العالي ٢٠٠٨ م ، منشورات المركز الوطني لضمان جودة واعتماد المؤسسات التعليمية والتدريبية، طرابلس - ليبيا ٢٠٠٨ م .
٣. تقرير الزيارات الاستطلاعية للجامعات الليبية ٢٠١٠ م ، منشورات المركز الوطني لضمان جودة واعتماد المؤسسات التعليمية والتدريبية، طرابلس - ليبيا ٢٠١٠ م .
٤. مالك بن نبي ، بين الرشاد والنتية، دار الفكر ، دمشق - سوريا ط ٦ ، ٢٠٠٦ م .
٥. عبد الفتاح جلال، تجديد العملية التعليمية في جامعة المستقبل، مجلة العلوم التربوية، المجلد الأول، العدد الأول، يصدرها معهد الدراسات التربوية بجامعة القاهرة ١٩٩٣ م .
٦. <http://www.iraqihighereducation.org/forums/viewtopic.php>
٧. <http://www.alrayy.com/htm>

مبادئ ومميزات توجيهية لضمان جودة التعليم العالي

د. نورالدين حامد^١، الأستاذة ليلي عبد الرحيم^٢

^١ جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر

^٢ جامعة تيارت، الجزائر

الملخص - تعتبر الجودة في الوقت الحاضر أحد المداخل الأساسية في أي عملية تعليمية خاصة في الجامعات، لما له من أثر بارز في تحقيق أهداف المجتمع والرقى بها إلى أعلى درجات التميز، ولذا فإن الأمر يتطلب تحسين أداء الجودة في الجامعة بصورة مستمرة، خاصة التحسين المستمر لجوانب تكوين وإعداد المعلم، وكذلك جوانب تدريبه أثناء الخدمة، وما كل ذلك إلا من أجل تحسين مهارات أفراد المجتمع.

المقدمة

إن العصر الذي نعيش فيه يتسم بالتطور السريع في مجالات المعرفة والبحث العلمي، ولقد أصبحت الجامعة تشغل مكاناً هاماً في ثقافة كل مجتمع في الوقت الحاضر، وأصبح التعليم اليوم يركز على تعليم وتربية أفراد المجتمع بهدف تكوين الشخصية المتكاملة المتزنة، أي أن تعمل وتهتم بنمو الفرد اجتماعياً وصحياً ونفسياً، حيث أن التعليم حق للجميع وهو يشكل عنصراً أساسياً من عناصر التربية المستديمة في إطار التعليمي الشامل.

كثير من البلدان المتقدمة، أدركت أهمية إدارة الجودة الشاملة، فعملت على إحلال إدارة الجودة الشاملة في كثير من قطاعاتها، حتى إن كثيراً من الجامعات والإدارات التعليمية اليابانية والأمريكية والبريطانية أخذت بإدارة الجودة الشاملة كأهم أسلوب في تجويد إدارة شؤونها التعليمية.

إن جودة التعليم وأساليبه المختلفة مطلب أساسي للمؤسسات التعليمية بشكل عام والمجتمع بشكل خاص وأدى دخول جودة التعليم في الجامعات سواء في المجال التدريسي أو التدريبي على أيدي الخبراء والمتخصصين والدارسين إلى رفع مستوى الأداء، وأصبحت جودة التعليم واقع علمي يساهم في تحقيق الأهداف المعرفية في المجتمع. وفي هذا الإطار سنقوم بدراسة هذا البحث من خلال محورين رئيسيين هما:

المحور الأول: الإطار العام لجودة التعليم

المحور الثاني: تطبيق الجودة الشاملة في التعليم في الجامعة

المحور الأول: الإطار العام لجودة التعليم

في البداية يجب التطرق إلى مفهوم الجودة الشاملة والتي يعرفها كل باحث حسب تخصصه ووجهة نظره.

١- مفهوم الجودة الشاملة **Total Quality**: تعرف الجودة بأنها المطابقة لمتطلبات أو مواصفات معينة بينما يعرفها المعهد الأمريكي للمعايير **American National Standards Institute** بأنها جملة السمات والخصائص للمنتج أو الخدمة التي تجعله قادراً على الوفاء باحتياجات معينة.^(١)

أو يقصد بها في علم التربية مجموعة من الخصائص أو السمات التي تعبر بدقة وشمولة عن جوهر التربية وحالتها بما في ذلك كل أبعادها، مدخلات وعمليات ومخرجات وتغذية راجعة وكذلك التفاعلات المتواصلة التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف المنشودة والمناسبة للجميع.^(٢)

٢- أهداف الجودة في التعليم: تتمثل أهم أهدافها فيما يلي:

- ١- تطوير أداء جميع العاملين عن طريق تنمية روح العمل التعاوني الجماعي وتنمية مهارات العمل الجماعي بهدف الاستفادة من كافة الطاقات وكافة العاملين بالمنشأة التربوية.
- ٢- ترسيخ مفاهيم الجودة تحت شعارها الدائم "أن نعمل الأشياء بطريقة صحيحة من المرة الأولى وفي كل مرة".
- ٣- تحقيق نقلة نوعية في عملية التربية والتعليم تقوم على أساس التوثيق للبرامج والإجراءات والتفعيل للوائح والتوجيهات والارتقاء بمستويات الطلاب.
- ٤- الاهتمام بمستوى الأداء للإداريين والمعلمين والموظفين في الجامعات من خلال المتابعة الفاعلة وإيجاد الإجراءات التصحيحية اللازمة وتنفيذ برامج التدريب المقننة والمستمرة والتأهيل الجيد مع تركيز الجودة على جميع أنشطة مكونات النظام التعليمي (المدخلات، العمليات، المخرجات).
- ٥- اتخاذ كافة الإجراءات الوقائية لتفادي الأخطاء قبل وقوعها والعمل على تحسين الأداء بصفة مستمرة.
- ٦- الوقوف على المشكلات التربوية والتعليمية في الميدان ودراسة هذه المشكلات وتحليلها بالأساليب والطرق العلمية المعروفة واقتراح الحلول المناسبة لها ومتابعة تنفيذها في الجامعات التي تطبق نظام الجودة مع تعزيز الإيجابيات والعمل على تلافي السلبيات.

٣- مبادئ إدارة الجودة في التعليم: تواجه المنشآت التعليمية المقبلة على تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة جملة من التحديات المتشابكة مثل إعادة النظر في أهداف المدرسة وتحديد أدوارها، وتنظيم مسؤوليات العمل فيها، وتوفير البيانات المستمدة من الممارسات والأبحاث لتوجيه السياسات والأداء، وكذلك تخطيط وتنفيذ سلسلة متصلة من أعمال التدريب سواء برامج التنمية المهنية أو السلوك القيادي في مختلف المستويات وذلك من أجل الوصول إلى تحسين جوانب العمل والمناخ المحيط بالأداء التدريسي وحتى تكون المنشأة التعليمية وسيلة حياة جديدة في مجتمع جديد؛ والمؤسسة التعليمية مطالبة ببذل الجهد الوفير وتخصيص الوقت الكافي ومتابعة التغير بعين بقطعة حتى تتمكن من الأخذ بمبادئ إدارة الجودة والمنمثلة في:

- ١- ضرورة تبني الإدارة العليا لمفاهيم الجودة وإعطائها الأولوية المناسبة؛
- ٢- تحقيق رضا المستفيد (تقصي رغبات المستفيدين وتطلعاتهم للعمل على تحقيقها ثم قياس مدى رضاهم)؛
- ٣- التركيز في تطبيق مفاهيم الجودة على مراحل العمل وليس فقط على الخدمة النهائية؛
- ٤- إجراء التقييم الذاتي وصولاً لتحسين الأداء؛
- ٥- الأخذ بأساليب العمل الجماعي وتشكيل فرق العمل؛
- ٦- جمع البيانات الإحصائية وتوظيفها بشكل مستمر؛
- ٧- تفويض السلطات والعمل بالمشاركة؛
- ٨- إيجاد بيئة تساعد على التغيير؛
- ٩- إرساء نظام للتحسين المستمر للعمليات (البحث عن السبل الكفيلة بالتحسين المستمر لأداء الأعمال)؛
- ١٠- القيادة التربوية الفعالة؛
- ١٠- تطبيق المنهج العلمي في تحليل المشكلات واتخاذ القرارات.

٤- أهمية الجودة الشاملة في التعليم: المتنبع لواقع مؤسساتنا التربوية اليوم مع خضم التطورات العالمية المتسارعة فهي شتى المجالات يلتحظ أنها أصبحت تواجه العديد من التحديات سواء على مستوى التطورات التقنية، أو من حيث سرعة التغيير والانفتاح الثقافي، أو على مستوى الجانب الاقتصادي والاجتماعي، وكل ذلك وغيره يدعو المسؤولين والقائمين على التربية والتعليم إلى تغيير نظرة التربية التقليدية إلى مفهوم شامل وواسع، يقوم على إدراك المستجدات والمتغيرات العالمية المتلاحقة، ومحاولة القدرة على التعامل معها وتوظيفها للتوظيف الأمثل بما يتماشى مع ثقافة وطبيعة المجتمع، ولن يتأتى ذلك إلا من خلال بناء نظام تربوي يتبنى تقديم برامج تعليمية متميزة تطبق الجودة ومعاييرها وأدواتها في الحقل التربوي، وتنهض بمستوى الفرد والمجتمع يقوم عليها قائد مبدع، يوظف كل ما لديه من إمكانات وطاقات في خدمة أفراد المجتمع وتحسين أدائهم العلمي.

من هنا نجد أن أهمية إدارة الجودة الشاملة في التعليم تكمن في الآتي: (٣)

- ١- مساعدة المؤسسة التربوية على التعرف على جوانب الجودة في التعليم، والطاقات الذهنية والمادية؛
- ٢- تساعد على تحسين جودة الخدمات الأخرى؛
- ٣- تساعد على زيادة الإنتاج والنّقة والالتزام من قبل جميع المستويات في المدرسة؛
- ٤- تساعد المدرسة في التعرف على أدائها؛
- ٥- تساعد الموظفين في صنع القرار المتعلق بالعمل، وذلك بالمشاركة وطرح الحلول والبدايل المناسبة؛
- ٦- تحث العاملين على العمل الدؤوب الناجح، من خلال منح العاملين الصلاحيات كنوع من التحفيز.
- ٧- تساعد على إشباع حاجات ورغبات العميل؛

- ٨- تساعد على ملاحقة المستجدات التربوية من أجل التطوير الدائم؛
- ٩- تساعد على تطوير المهارات القيادية.
- وتتمثل أهميتها أيضاً في: ^(٤)
- ١٠- مراجعة المنتج التعليمي المباشر وهو الطالب؛
- ١١- مراجعة المنتج التعليمي غير المباشر؛
- ١٢- اكتشاف حلقات الهدر وأنواعه المختلفة؛
- ١٣- تطوير التعليم من خلال تقويم النظام التعليمي وتشخيص القصور في المدخلات والعمليات والمخرجات حتى يتحول التقويم إلى تطوير حقيقي وضبط فعلي لجودة الخدمة التعليمية .

المحور الثاني: تطبيق الجودة الشاملة في التعليم في الجامعة

١- مميزات تطبيق الجودة الشاملة في التعليم: تعددت المزايا التي حققتها المؤسسات والمنظمات المطبقة لنظام الجودة الشاملة، ولعل التعليم أحد هذه المؤسسات في العالم التي خاضت غمار تطبيق تجربة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية والإدارات التابعة لها، ولذا فإن المميزات التي يمكن تحقيقها من تطبيق الجودة الشاملة في التعليم، يمكن تصنيفها ما يلي:

- ١-١- مميزات جودة التصميم: تتمثل في:
- ١-١-١ العمل على التخطيط الجيد لأهداف المؤسسة التعليمية بما يناسب قدراتها وإمكاناتها، وبما يحقق إمكانية تطبيقها وإنجازها؛
- ١-١-٢ المشاركة الفاعلة في عملية التصميم من المنتمين للمؤسسة التعليمية، وإشعارهم بأهميتهم في عملية التخطيط والتصميم؛
- ١-١-٣ ضبط وتطوير النظام الإداري في المؤسسة التعليمية بوضوح الأدوار وتحديد المسؤوليات بدقة؛^(٥)
- ١-١-٤ التركيز على تخطيط العمليات وتصميمها، مثل ما يتم التركيز على النتائج؛
- ١-١-٥ التعرف على الأخطاء المحتملة أو المتوقع حدوثها، والعمل على الوقاية من الأخطاء قبل وقوعها، وهذا من أهم مميزات جودة التصميم. ^(٦)
- ٢-١ مميزات جودة الإنتاج: من أهم مميزاتها:
- ١-٢-١ تحسين نوعية الخدمات المقدمة والمنتجة من قبل الجامعات، مع التركيز على المخرجات والنتائج.
- ٢-٢-٢ التركيز على تقديم الخدمة ذات الجودة العالية للمستفيد. ^(٧)
- ٢-٢-٣ تخفيض تكاليف الخدمات والتشغيل، مع استمرار وزيادة قدرة المؤسسة على البقاء والمنافسة. ^(٨)
- ٢-٢-٤ جودة الإنتاج تحقق رضا المستفيدين، وتدفعهم للاستفادة من المنتج، وهذا بدوره يزيد من ثقة المؤسسة وجودتها.
- ٢-٢-٥ زيادة الإنتاج، والعمل على استمرارية جودته بشكل كبير.
- ٣-١ مميزات جودة الأداء: من أهمها: ^(٩)

١-٣-١- الارتقاء بمستوى الطلاب في جميع الجوانب الجسمية، العقلية، الاجتماعية، النفسية، الروحية.

١-٣-٢- زيادة كفاءات الإداريين والمعلمين والعاملين بالمؤسسات التعليمية، ورفع مستوى أدائهم.

١-٣-٣-

تقليل الأخطاء من منطلق أداء العمل الصحيح المتقن ، وبالتالي تقليل التكلفة ، مع رضا من هم داخل العملية التعليمية ومستفيديها.

١-٣-٤- زيادة الوعي والانتماء نحو المؤسسة من قبل الطلبة والمجتمع المحلي.

١-٣-٥- تنمية مهارات الإبداع والابتكار ، والتأكيد على استمرارية التطوير في ثقافة المعلم والقائد.

١-٣-٦- زيادة الثقة والتعاون بين أفراد المؤسسة لتحقيق الأداء الجيد.

ويمكن إضافة المميزات التالية:

١-٣-٧- تقديم الحوافز التشجيعية للعاملين في الجامعة ، تقديراً لجودة أدائهم وجهودهم في التحسين.

١-٣-٨-

مساعدة العاملين في المؤسسة التعليمية على تمكينهم من الجودة في الأداء بتوفير وتسهيل التدريب المستمر اللازم لهم، والذي يضمن لهم استمرارية جودة الأداء.

بعد عرض هذه المميزات يجب التعرف على ضبط الجودة Quality Control ويقصد به نظام يحقق مستويات مرغوبة في المنتج عن طريق فحص عينات من المنتج وتعرفه معاجم أخرى بأنه يعني الإشراف على العمليات الإنتاجية لتحقيق إنتاج سلعة بأقل تكلفة وبالجودة المطلوبة طبقاً للمعايير الموضوعية لنوعية الإنتاج.^(١٠)

٢-

مبادئ وأسس الجودة الشاملة في التعليم: لقد تباينت آراء الباحثين والكتاب في موضوع الجودة في تحديد المبادئ التي تستند عليها الجودة، غير أنهم اتفقوا على مبادئ أساسية كما سيأتي بيانه:

٢-١- **وضوح أهداف المؤسسة ورسالتها:** لأن وضوح الأهداف يساعد على الرؤية السليمة لكافة الإجراءات والجهود المبذولة، وتساعد على تحديد العمليات والأدوار والمعايير التي يتم تقييم العمل وفقاً لها ، للحصول على أفضل النتائج وبجودة عالية.

٢-٢- **التركيز على**

المستفيد: لأن الجودة تعتبر ترجمة لاحتياجات وتوقعات المستفيدين من العملية التعليمية، وهذا من أهم أهدافها التي تسعى لتحقيقها، لأن الجودة بدايتها بالمستفيد ونهايتها بالمستفيد.

٢-٣- **الالتزام**

المستمر: وهذا المبدأ يشمل جميع عناصر العملية التعليمية، وجميع وحدات العمل في الجامعة ، والالتزام بهذا المبدأ يساعد على تحسين الإنتاجية والفاعلية في استخدام الموارد، ويقلل من الأخطاء والوحدات المعيبة في العمل، ويساعد على تقديم منتجات جديدة مع تحسين استجابة المؤسسة في وقت قياسي.

٢-٤- **التنظيم (النظم)**

(الوقائي): هنا يتأكد مبدأ التركيز على الوقاية بدلاً من التفتيش، بحيث يتعين على الجامعة أن تبادر إلى التعرف على

لى المشكلات وتوقعها قبل حدوثها، مع وضع الأنظمة الوقائية التي تمنع حدوثها، مما يساعد على سير العملية التعليمية وفق خططها الموضوعية من دون تأخر أو تعثر.

٢-٥- **تفعيل دور العاملين (المشاركة وتفويض الصلاحية):** ويقصد بهذا المبدأ تفعيل دور العاملين بطريقة تشعرهم بالأهمية، وتحقيق الاستفادة الفعلية من إمكاناتهم وقدراتهم، وهذا بدوره يحقق إتقانهم للأعمال الموكلة إليهم وإنجاحها.

٢-٦- **التحفيز**

والتشجيع: ويعتبر هذا المبدأ من أهم المبادئ لأنه يؤدي إلى شحذ همم العاملين لتأدية العمل بجودة عالية، وينبغي هنا مراعاة أن تكون الحوافز مستمرة، وواضحة الأهداف، وأن يحسن اختيار الزمان والوقت لإعطائها، وأن تكون ملائمة لاحتياجات ورغبات العاملين ومناسبة لشخصياتهم.

٢-٧- **مداومة الاتصالية بالمتقنين (التغذية**

الراجعة): وهذا المبدأ يمكن قائد الفريق أو الإدارة التعليمية من التعرف على المشاكل الداخلية قبل اتساعها، ويتعرف على شكاوى فريق العمل، وكذلك شكاوى المستفيدين من الداخل والخارج، بهدف العمل على تقييم سير العمل داخل الجامعة، والعمل على التحسين والتطوير باستمرار، لكسب رضا المستفيدين، وتحقيق أهداف العملية التعليمية. وتقوم مبادئ إدارة الجودة الشاملة على تحسين الجودة المستمرة، وهذا يتطلب طريقة جيدة لإدارة العمل، ويتطلب صبراً وجهداً متواصلًا وثابتاً، للحصول على النتائج المرضية للعاملين وكذلك المستفيدين.

ولذا فإن ديمينج (Deming) قد اهتم بالجودة الشاملة وينسب إليه أنه أول من وضع مبادئها في العصر الحديث، وهو من الرواد في هذا المجال، ونظراً إلى أن مبادئ ديمينج الأربعة عشر هي الأكثر شيوعاً في هذا المجال، فمن المناسب هنا الإشارة إلى أهم مدلولاتها:

- ١- تحديد أهداف المنظمة وفلسفتها لتحسين المنتجات والخدمات.
- ٢- تبني فلسفة التطوير والتحسين لمواجهة التحديات.
- ٣- التوقف عن الاعتماد على أساليب التفتيش، والاعتماد على استمرارية التحسين لتحقيق الجودة.
- ٤- تغيير فلسفة الشراء من خلال استبدال التعامل على أساس الأسعار المحددة فقط.
- ٥-

الاستمرارية في تحسين عملية التخطيط والإنتاج والخدمة من أجل تطوير الجودة، وزيادة الإنتاجية وبالتالي التخفيض المستمر في التكاليف.

- ٦- تأصيل التدريب في العمل، مع الاعتماد على الطرق الحديثة في التدريب.
- ٧- تبني وتأصيل القيادة في الإدارة، مع تحقيق التنسيق بين الإشراف والقيادة.
- ٨- الابتعاد عن التخوف من عملية التغيير، لإيجاد المناخ الملائم للعمل بفاعلية وتميز.
- ٩- القضاء على إزالة العوائق التنظيمية بين موظفي الأقسام المختلفة.
- ١٠-

التخلي عن الشعارات والهتافات والتحذيرات الموجهة للعاملين، والاعتماد على سياسات أكثر واقعية في تحقيق أهداف العاملين

١١- عدم وضع أرقام قياسية للإنتاج دون ربط ذلك بالجودة.

١٢- إزالة الحواجز التي تحرم العاملين من التفاخر بالعمل والبراعة في الأداء، مع التخلص من نظام تقويم الأداء السنوي.

١٣- تطوير برنامج قوي للتعليم ، وإعادة التدريب والتطوير الذاتي لكل فرد في المنظمة.

١٤-

تشجيع كل فرد في مكانه المناسب، على أن يخصص جهده من أجل التطوير المستمر، والعمل مع أفراد المنظمة بروح الفريق الواحد^(١١).

٣- **متطلبات تطبيق الجودة الشاملة في التعليم في الجامعة:** بما أن أسلوب الجودة الشاملة يهدف إلى التحسين والتطوير بصفة مستمرة، ويعمل على تحقيق أفضل النتائج المرضية من خلال الإنتاج المقدم وبواسطة الأداء الجيد، فإن ذلك هو ما تفكر إليه الجامعات لدينا، إذ أن النظام التعليمي يحتاج إلى مثل ذلك خاصة في زمن الانفجار المعرفي والتقني الذي يشهده عالم اليوم، بهدف إعداد الأفـراد ليعيشوا بالشكل الصحيح في المجتمع العالمي بما يناسب ثقافتهم وبيئتهم، ويحقق طموحاتهم ورغباتهم، وهذا يؤكد ضرورة وجود التعاون بين مؤسسات الدولة والمجتمع ، لتعمل سوياً على تحقيق الإصلاح المنشود لصالح عملية التعليم عامة والمجتمع خاصة.

من أهم متطلبات الجودة في التعليم في الجامعة نجد:

١- **الافتتاح بتطبيق الجودة والحصول على دعم الجهات العليا :** فتنطبق الجودة في الجامعة يحتاج إلى قناعة وزارة المعنية بالتعليم، وجميع إدارات التعليم، والعاملين فيها، لتحقيق النتائج المرجوة من هذا التطبيق، لأن تطبيق الجودة في الجامعة قرار استراتيجي هدفه طويل الأجل، ويحتاج إلى تحديد كيفية تحقيقه، ومتى يمكن ذلك مع ضرورة توفير كافة المتطلبات التي تساعد في الوصول إلى تحقيقه.

٢- **نشر ثقافة الجودة**

في الجامعة : وهذا يتطلب ترسيخ ثقافة الجودة الشاملة بين جميع العاملين في المؤسسة التعليمية ، " حيث أن تغيير المبادئ والقيم والمعتقدات التنظيمية السائدة بين أفراد المؤسسة الواحدة يجعلهم ينتمون إلى ثقافة تنظيمية جديدة، وهذا يلعب دوراً بارزاً في خدمة التوجهات الجديدة في التطوير والتجديد للمؤسسات التربوية " (١٢).

وهذه الثقافة تساعد على تحقيق الجودة

في الجامعة، ويمكن نشرها عن طريق الدورات التدريبية، وتقديم الندوات والمحاضرات، وإعداد النشرات التعريفية بها، وإعداد دليل يحد توي على نظامها، ومعاييرها، وكيفية تطبيقها ونحو ذلك من الأمر التي تساعد على نشر ثقافة الجودة والتعريف الشامل بها.

٣- **حسن اختيار القيادة :** وهذا يتطلب توافر شروط القيادة في مدير

التربوية من مختلف الجوانب ، لأنه المسؤول الأول عن التطبيق ونتائجه ، وقيادته السليمة تساعد على تحقيق أعلى درجة ممكن

ة من جودة الخدمات التعليمية التي تقدمها المؤسسة

التربوية ، ومن هنا تنشأ ضرورة توفر قيادات فعالة قادرة على فعالية الابتكار والتطبيق ، واتخاذ القرار بوعي ودون تردد. (١٣)

٤- العمل الجماعي بروح الفريق الواحد في

الجامعة : فالعمل الجماعي أحد متطلبات نجاح الجودة الشاملة في الجامعة، وهو وسيلة هامة لاندماج العاملين، ودافع لهم عند التعاون لتحقيق هدف مشترك بينهم.

-٥

التركيز على العمليات : وذلك بتوفير كل ما تحتاجه العملية التعليمية من قواعد معلومات وبيانات واضحة، ومواد وإمكانات لا زمة للعمليات التي تقوم

بها، مع التأكيد على تنظيمها ، وضرورة مراجعة الأداء بصفة مستمرة بما يحقق التطور المستمر لكافة جوانب عمليات العمل في الجامعة، فإن توافر الموارد اللازمة والضرورية للعمليات يحقق الخطط الإستراتيجية المرسومة، ويوفر منتجات مطابقة للمواصفات وذات جودة عالية، وهذا يتطلب تنظيم فعاليات التحسين المستمر. (١٤)

٦- التدريب المستمر: يهدف إلى تزويد العاملين بمفاهيم الجودة في

ومبادئها ومتطلباتها وأدواتها، ما يشعرهم بأهمية تطبيقها بالشكل السليم الذي يؤدي إلى تحسين الخدمات التعليمية في الجامعة فالتدريب على مفاهيم الجودة هو الضمان للسعي في الاتجاه الصحيح لتطبيق الجودة الشاملة بالمستوى المطلوب.

٧- الكفاءة الأدائية لدى العاملين في الجامعة: وهذا مطلب ضروري من متطلبات تطبيق الجودة في التعليم في

الجامعة، فكفاءة الأداء عند العاملين في الجامعة - باختلاف أعمالهم-

بدرجة عالية ، تحقق أهداف المؤسسة التعليمية، وتضمن قدرة العاملين على التعامل مع المتغيرات المتلاحقة من حولهم، وتدفعهم للتزود من الخبرات، واكتساب المهارات التي تحقق النجاح في التعامل مع المستفيدين وبالتالي كسب الرضا منهم ، والتحقق من ضمان نجاح الجودة واستمرارها في الجامعة.

٤- مجالات تطبيق الجودة الشاملة في

التعليم: من المسلم به أن كافة العوامل في العملية التعليمية سواء كانت بشرية ، أو مادية ، أو تنظيمية، لها الأثر الكبير على سير عملية التعليم ، وتحقيق أهدافها وتطلعاتها، وللوصول لتعليم متميز

لا بد من تحقيق الجودة في كافة المدخلات والعمليات والمخرجات المتعلقة بذلك، وهذا يتطلب تعبئة الجهود والطاقات الممكنة التي تساعد على تحقيق جودة التعليم في هذا المجال.

الخاتمة

لا يمكن للجودة في الجامعة 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.

لاشك أن الوقت قد حان لكي تتبنى المؤسسات التعليمية الجامعية فلسفة جودة التعليم الجامعي أو إدارة الجودة الشاملة في الجامعة، من خلال التركيز على المفهوم والأهمية للجودة في كمصطلح وجودة التعليم في الجامعة كمصطلح مرتبط والجودة الشاملة في الجامعة كمصطلح مركب مرتبط بالمصطلحين، الهدف من هذه المصطلحات تحسين الأداء التعليمي في الجامعة.

مما سبق يمكن أن نقدم الخلاصة على النحو التالي:

- يجب على كافة القوى الممتلئة للجامعة فهم ما يحويه مصطلح الجودة ومركباته من المفهوم والأهمية في العملية التعليمية حتى يتسنى لهم الاشتراك الفعلي في تحقيق الرسالة.
- يجب توفير للمؤسسات التعليمية البيئة الصالحة للتطبيق الجودة في التعليم.
- ضرورة أن تحدد كل جامعة رسالتها ثم تعمل على تنفيذها من خلال تذليل الصعاب حتى تتحقق الأهداف الرئيسية والفرعية للجودة.

الهوامش

- ١- هند غسان أبو الشعر، معايير الجودة المعتمدة في مؤسسات التعليم العالي- جامعة آل البيت في الأردن نموذجاً، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، جامعة آل البيت، الأردن، ص ١٣.
- ٢- هند غسان أبو الشعر، معايير الجودة المعتمدة في مؤسسات التعليم العالي- جامعة آل البيت في الأردن نموذجاً، مرجع سبق ذكره، ص ١٣.
- ٣- رافدة الحريري، إعداد القيادات الإدارية لمدارس المستقبل في ضوء الجودة الشاملة، الطبعة الأولى، دار الفكر، عمان، الأردن، ٢٠٠٧، ص ٢٣.
- ٤- مصطفى السايح محمد، أهمية الجودة في التعليم: الجودة - جودة التعليم - إدارة الجودة الشاملة- رؤية حول المفهوم والأهمية-، مصر، ٢٠٠٧، ص ٤.
- ٥- ليلي الديبي، معوقات ومشكلات تحقيق الجودة في التعليم، مجلة الجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية، جامعة الملك سعود، العدد الرابع عشر، السعودية، ٢٠٠٧، ص ٨٩٢.
- ٦- حسين بن محمد معتق، أسس ومتطلبات الجودة التعليم العام، مجلة الجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية، جامعة الملك سعود، العدد الرابع عشر، السعودية، ٢٠٠٧، ص ٦٤٦.
- ٧- محمد عبد الوهاب العزاوي، إدارة الجودة الشاملة، الطبعة العربية، دار اليازوري، عمان، الأردن، ٢٠٠٥، ص ٦٨.
- ٨- أغادير عرفات وآخرون، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات، الطبعة الأولى، دار الميسرة، عمان، الأردن، ٢٠٠٦، ص ٤٨.
- ٩- ليلي الديبي، معوقات ومشكلات تحقيق الجودة في التعليم، مرجع سبق ذكره، ص ٨٩٢.

- ١٠- هند غسان أبو الشعر، معايير الجودة المعتمدة في مؤسسات التعليم العالي- جامعة آل البيت في الأردن نموذجاً، مرجع سبق ذكره، ص١٣.
- ١١- عبد الرحمن توفيق، منهج الجودة الشاملة - إدارة الجودة الشاملة-، الطبعة الثالثة، مركز الخبرات المهنية للإدارة، مصر، ٢٠٠٤، ص٠٣.
- ١٢- هند احمد البربري، الجودة في مدارس التعليم العالي، مجلة الجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية، جامعة الملك سعود، العدد الرابع عشر، السعودية، ٢٠٠٧، ص ١٠٤٧.
- ١٣- ليلي الدبي، معوقات ومشكلات تحقيق الجودة في التعليم، مرجع سبق ذكره، ص ٨٩٦.
- ١٤- محمد عبد الوهاب العزاوي، إدارة الجودة الشاملة، مرجع سبق ذكره، ص٦٧.

مدى تطبيق محاور الجودة الشاملة في الأكاديمية الليبية بعد حصولها

على الاعتماد المؤسسي والبرامجي من وجهة نظر الطلبة

د. مصطفى عبد الله محمود محمود^١، د. عيسى صالحين فرج^٢

عضو هيئة تدريس، مدير قسم الجودة وتقييم الأداء بكلية الاقتصاد، جامعة الزيتونة، تrehونه، ليبيا^١

عضو هيئة تدريس، جامعة طرابلس، طرابلس، ليبيا^٢

mustafaab490@yahoo.com

الملخص - هدفت هذه الورقة البحثية إلى عرض محاور إدارة الجودة الشاملة المطلوبة لنجاح تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في مجال التعليم العالي على اعتبار أنه واحد من من أهم القطاعات التنموية، كما هدفت الورقة إلى التعرف على مدى تطبيق هذه المحاور بالأكاديمية الليبية كما يراها الطلبة فيها، وذلك بالتركيز على محورين مهمين، وهم محور البرامج التعليمية ومحور خدمات الدعم التعليمي. بالإضافة إلى التوصل ما إذا كانت هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق محور البرامج التعليمية السائدة بالأكاديمية الليبية ومحور البرامج التعليمية المطلوبة لنجاح تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة، وكذلك معرفة ما إذا كانت هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق محور خدمات الدعم التعليمي السائدة بالأكاديمية الليبية ومحور خدمات الدعم التعليمي المطلوبة لنجاح تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة.

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع الطلبة الدارسين بالأكاديمية الليبية، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة من الطلبة، بلغت (٢٢٥) طالب وطالبة. تم توزيع استبانة الدراسة على أفراد العينة، حيث تم استرداد عدد (٢١٤) استبانة، وكانت بنسبة (٩٥ %) من مجموع الاستبيانات الموزعة، ولقد تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) لتفريغ وتحليل الاستبيانات. ومن بين عناصر التحليل الإحصائي التي استخدمت في هذه الدراسة التكرارات والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ومعامل ألفا كرونباخ للتحقق من ثبات محاور الدراسة، ومعرفة مدى وجود فروقات بين التطبيق للمحورين المستهدفين بالأكاديمية الليبية والمستويات المطلوبة لنجاح تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة، بالإضافة إلى اختبار تحليل التباين المتعدد لفحص الفروق بين متوسطات محاور الدراسة واختبار (t) للعينة

الواحدة بهدف اختبار فرضيات الدراسة. ومن خلال تحليل البيانات توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج التالية، أهمها :

١- أن الأكاديمية الليبية تطبق محوري إدارة الجودة الشاملة الخاضعة للاختبار والتحقق والمتمثلين في محور البرامج التعليمية ومحور خدمات الدعم التعليمي، حيث كانت نتيجة التطبيق متوسطة تناظر درجة الترتيب (٣) أو (٤) موافق إلى حد ما) وفق ترتيب ليكرت.

٢- أشارت الدراسة إلى وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق محور البرامج التعليمية السائدة بالأكاديمية الليبية ومحور البرامج التعليمية المطلوبة لنجاح تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة.

٣- أشارت الدراسة إلى وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق محور خدمات الدعم التعليمي السائدة بالأكاديمية الليبية محور خدمات الدعم التعليمية المطلوبة لنجاح تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة.

الكلمات الدالة - تطبيق، محاور إدارة الجودة الشاملة، الأكاديمية، الطلبة، الاستبانة، برنامج الحزمة الإحصائية spss.

Abstract—The aim of this paper to present themes of total quality management required for successful application of total quality management in higher education on the grounds that it is one of the most important sectors of development, also aimed at the paper to identify the extent of application of these themes Academy Libya, as seen by the students which, by focusing on two important aspects, namely the center of educational programs and the center of learning support services. as well as a what if there were differences statistically significant between the level of application of the center of educational programs prevailing Academy Libyan and the focus of educational programs required for the successful application of total quality management, as well as to know whether There are statistically significant differences between the level of application of the center of the prevailing educational support services and the axis of the Libyan Academy learning support services required for the successful implementation of total quality management system. The study population of all students of the Academy Libyan, was chosen as a simple random sample of students, amounted to (٢٢٥) students. Was distributed Astepanh study of the sample, which was retrieved number (٢١٤) questionnaire, and were increased by ٩٥٪)) of the total questionnaires distributed, and I have been using the program Statistical Package for Social

Sciences (spss) to unload and to analyze the questionnaires. Among the elements of statistical analysis used in this study, frequencies, averages, standard deviations, and coefficient alpha Cronbach to verify the stability of the axes of the study, and see how the existence of differences between the application of the two axes of target Academy Jamahiriya and the levels required for the successful application of total quality management, as well as test analysis of variance to examine the multi Alkaroq between the mean axes of the study and test (t) for each sample in order to test the hypotheses of the study. Through data analysis study reached the following set of results,including:

- ١ – The Libyan Academy pivotal apply total quality management are subject to testing and verification and goals of the center axis of educational programs and educational support services, where the intermediate result of the application corresponding to the degree of order (٣) or (OK, to some extent) in the order of Likert.
- ٢ – The study pointed out the existence of statistically significant differences between the level of application of the prevailing focus of educational programs and the axis of the Libyan Academy educational programs required for the successful implementation of total quality management system.
- ٣ – The study pointed out the existence of statistically significant differences between the levels of application support services, the center of the educational center of the prevailing Academy Libyan educational support services required for the successful implementation of total quality management system.

المقدمة

تحتل الأكاديميات العلمية و الجامعات مكانة بارزة في المجتمعات العربية لما تقوم به من مسئولية كبيرة في إعداد الكوادر المؤهلة والمتخصصة وتحقيق التنمية الشاملة في ظل التقدم العلمي والتكنولوجي الذي يشهده العالم اليوم، وما يفرضه من تحديات كثيرة يدفع هذه المجتمعات للمبادرة إلى استخدام كل ما يتاح لها من الأساليب الإدارية والتكنولوجية لتطوير أساليب التعليم الحالية، واستنباط أساليب ونظم حديثة تمكنها من الصمود ومواكبة التطور ومسايرة روح العصر عصر الانفجار المعرفي والتقدم التكنولوجي. لاسيما أن العلم والتكنولوجيا قد أصبحا يشكلان عصب تقدم الأمم

وازدهارها، وأنهما الوسيلة الوحيدة لدفع عجلة التقدم وخدمة أغراض التنمية في البلاد. فضلاً على أنه لابد من وجودهما لحل المشكلات التي تعترض سبل التقدم والنهوض.(طرابلسية، ٢٠٠٣، ص أ) . ومن هنا تزايد الاهتمام عالمياً ومحلياً في السنوات الأخيرة بجودة التعليم. ومن المتوقع أن يزداد هذا الاهتمام في المستقبل نظراً للشكوى العالمية من انخفاض مستويات الجودة في التعليم، حيث تشير التقارير العالمية إلى أن الدول المتقدمة أكثر شكوى من الدول النامية، وانخفاض مستويات الجودة يتضح في انخفاض مستوى المنتج التعليمي، وانخفاض الاتصال الجيد بين المؤسسات التعليمية والمجتمع.

وبعد تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جميع القطاعات، وخاصة في قطاع التعليم - من أهم المعايير للمنافسة في جذب رؤوس الأموال الاستثمارية محلياً وعالمياً، في ظل تنفيذ آليات اتفاقية التجارة العالمية (الجات). ومن المتوقع أن تشتد المنافسة في تطبيق نظام الجودة في قطاع التعليم أكثر من القطاعات الصناعية والتجارية، ومن أجل إعداد وتكوين القوى البشرية لجميع مجالات العمل والإنتاج، وإجراء البحوث والدراسات وتطبيق التكنولوجيا لخدمة المجتمع وتنميته (اليونسكو، ١٩٩٩)

وتعد ليبيا من الدول التي تسعى حالياً إلى النهوض بمستوى الجامعات والمؤسسات العلمية والتعليمية إلى مستويات متميزة من الأداء والجودة لتخريج الكوادر المؤهلة واللازمة لتطوير وتنمية مؤسسات الدولة في جميع المجالات. لذا جاءت هذه الدراسة لا لتوضيح مفهوم إدارة الجودة الشاملة فحسب، وإنما الوقوف والتعرف على مستوى تطبيق محاور إدارة الجودة الشاملة في الأكاديمية الليبية.

المشكلة

إن تحقيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي تعني قدرة المؤسسة على تقديم خدمة بمستوى عال من الجودة المتميزة. وتستطيع من خلالها الوفاء باحتياجات الطلبة، وأعضاء هيئة التدريس، وأصحاب العمل، والمجتمع وغيرهم، وبالشكل الذي يتفق مع توقعاتهم ومتطلباته العصر والبيئة العلمية والتكنولوجية، وبما يحقق الرضا والسعادة لديهم. وتسعى الأكاديمية الليبية إلى التطوير من مدخلاتها وعملياتها بشكل مستمر، وذلك للعمل على تحسين أدائها لوظائفها وربطها بمجتمعها، بغية الحصول على أفضل مخرجات من خلال رفع الجودة والكفاءة في التعليم ، ولا يخفى عن أحد الدور التي تقوم به الأكاديمية في دعمها لمسيرة التعليم في ليبيا وهي أول مؤسسة تعليمية للدراسات العليا في ليبيا، وخصوصاً وأنه قد تم تأسيسها في فترة ما أحوج بلادنا لبلوغ مرحلة الدراسات العليا، كما تسعى إدارة الأكاديمية من خلال رسالتها إلى تحقيق أهداف ومتطلبات عبر تخريج مهارات أكفاء ومعدّين إعداداً علمياً جيداً في تخصصاتهم وذلك من

خلال أفضل الكفاءات من أعضاء هيئة التدريس الموجودين.

ومن هنا هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى تطبيق محاور إدارة الجودة الشاملة في الأكاديمية الليبية، وذلك من خلال الإجابة عن التساؤلات التالية :

- س١- إلى أي درجة تطبق معايير-محاور إدارة الجودة الشاملة في الأكاديمية الليبية كما يراها الطلبة فيها من خلال محوري الدراسة المتمثلين في محور البرامج التعليمية ومحور خدمات الدعم التعليمي ؟
- س٢- هل هناك فروقات ذات دلالة إحصائية في مستوى تطبيق محور البرامج التعليمية في الأكاديمية الليبية من وجهة نظر الطلبة ومحاور البرامج التعليم المطلوبة لنجاح تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة؟
- س٣- هل هناك فروقات ذات دلالة إحصائية في مستوى تطبيق محور خدمات الدعم التعليمي في الأكاديمية الليبية من وجهة نظر الطلبة ومحاور خدمات الدعم التعليمية المطلوبة لنجاح تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة؟

أهمية الدراسة

- ١- تتصدى أهمية الدراسة إلى مفهوم إداري حديث، وهو نظام إدارة الجودة الشاملة، وتطبيقه في مؤسسات التعليم العالي في ليبيا، وبشكل خاص في الأكاديمية الليبية .
- ٢- الحاجة الماسة لإدارة مؤسسات التعليم العالي الليبي لمثل هذه الدراسات التي ستسهم في تطوير وتحسين أداء هذه المؤسسات،
- ٣- الإسهام في حل الكثير من المشكلات التي تعيق العملية التعليمية في الأكاديمية.

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى الآتي:

- ١- التعرف على مدى تطبيق الأكاديمية الليبية لمحاور إدارة الجودة الشاملة باعتبارها أسلوباً إدارياً يهدف إلى التحسين والتطوير المستمر للجودة الخدمة التعليمية، ويهدف أيضاً إلى تحسين مستويات الأداء .
- ٢- التعرف على مدى الفروقات بين مستوى تطبيق محور البرامج التعليمية السائدة بالأكاديمية الليبية ومحور البرامج التعليم المطلوبة لنجاح تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة.
- ٣- التعرف على مدى الفروقات بين مستوى تطبيق محور خدمات الدعم التعليمي السائدة بالأكاديمية الليبية ومحور خدمات الدعم التعليمية المطلوبة لنجاح تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة.

فرضيات الدراسة

- الفرضية الرئيسة الأولى :-** تطبق الأكاديمية الليبية محاور إدارة الجودة الشاملة والمتمثلة في محور البرامج التعليمية، ومحور خدمات الدعم التعليمي. حيث يمكننا تقسيم هذه الفرضية الرئيسة إلى الفرضيتين الفرعية التالية:
- أ- تطبق الأكاديمية الليبية محور البرامج التعليمية والمتمثلة في (توصيف المناهج، والنظم واللوائح).
- ب- تطبق الأكاديمية الليبية محور الدعم التعليمي والمتمثلة في (المكتبة ، الوسائط التعليمية وتقنية المعلومات).
- الفرضية الثانية:** توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق محور البرامج التعليمية السائدة بالأكاديمية الليبية ومحور البرامج التعليمية المطلوبة لنجاح تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة.
- الفرضية الثالثة :** توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق محور خدمات الدعم التعليمي السائدة بالأكاديمية الليبية ومحور خدمات الدعم التعليمي المطلوبة لنجاح تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة.

حدود الدراسة

- الحدود البشرية:-** اقتصرت هذه الدراسة على عينة من طلبة الأكاديمية والمسجلين في برنامج الإجازة العليا (الماجستير)، وبرنامج الإجازة الدقيقة(الدكتوراه).
- الحدود الزمنية:-** الفصل الدراسي الربيع ٢٠١٢.
- الحدود المكانية:-** اقتصرت هذه الدراسة على طلبة الأكاديمية الليبية-طرابلس.

التعريفات الإجرائية

- مفهوم إدارة الجودة الشاملة :
- يمكن تعريف إدارة الجودة الشاملة على أساس الكلمات التي يتكون منها المصطلح كما يلي:
- إدارة : تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة كافة النشاطات المتعلقة بتطبيق الجودة، كما يتضمن ذلك دعم نشاطات الجودة وتوفير الموارد اللازمة.
- الجودة : تلبية متطلبات العميل وتوقعاته.
- الشاملة : تتطلب مشاركة واندماج كافة موظفي المنظمة، وبالتالي ينبغي إجراء التنسيق الفعال بين الموظفين لحل مشاكل الجودة ولإجراء التحسينات المستمرة (جودة، ٢٠٠٦، ص٢٣).
- الجودة الشاملة في التعليم: هي أسلوب متكامل يطبق في جميع فروع ومستويات المنظمة التعليمية ليوفر للعاملين وفرق

العمل الفرصة لإشباع حاجات الطلاب والمستفيدين من عملية التعلم، أو هي فعالية تحقيق أفضل خدمات تعليمية بحثية واستشارية بأقل تكاليف وأعلى جودة ممكنة. (مجيد والزيادات، ٢٠٠٧، ص ٢٦).

الأكاديمية الليبية (أكاديمية الدراسات العليا سابقاً) : أكاديمية تعليم عال تختص بالدراسات العليا والبحث العلمي ذات شخصية اعتبارية وذمة مالية مستقلة تقدم برامج تعليمية متخصصة معتمدة بهدف الحصول على شهادات الإجازة العالية (المجستير) أو الإجازة الدقيقة (الدكتوراه). (دليل ضمان الجودة والاعتماد الليبي)

البرامج التعليم : يقصد بالبرامج التعليمية شمولها وعمقها ومرونتها واستيعابها لمختلف التحديات العالمية والثورة المعرفية، والتي يجعل طرق التدريس بعيدة تماماً عن التلقين ومثيرة لأفكار وعقول الطلبة من خلال الممارسات التطبيقية لتلك البرامج وطرق تدريسها. (الطائي، وآخرون، ٢٠٠٨، ص ٢٧٩)

توصيف المناهج : بيان بالمقررات المقترحة وبمواصفاتها التفصيلية، أهداف كل مقرر، مادته، طرائق التدريس. (الطائي، وآخرون، ٢٠٠٨، ص ١٤٨)

والنظم واللوائح : وهي تلك اللوائح والأنظمة الموجودة لدى الجامعة ، والتي تشمل النظام الدراسي ولائحة شؤون الطلاب، ولائحة الامتحانات، اللوائح المالية والإدارية. (دليل كلية الاقتصاد، جامعة الزيتونة)

المكتبة : مبنى تخصصه الجامعة تتناسب مساحتها وتجهيزاتها مع الموقع الجغرافي وإعداد الطلبة وهيئة التدريس والباحثين وروادها من المجتمع وإعداد الكتب والمراجع، وأن تحتوي على التجهيزات اللازمة لأداء عملها وأن تكون مكيّفة ومؤثثة بشكل كاف ومناسب. (مجلس ضمان الجودة والاعتماد للجامعات العربية، ٢٠٠٨، ص ٢٧)

الوسائط التعليمية وتقنية المعلومات : يمكن القول إن الوسيلة التعليمية : هي كل أداة يستخدمها المعلم لتحسين عملية التعلم والتعليم ، وتوضيح المعاني والأفكار ، أو التدريب على المهارات ، أو تعويد التلاميذ على العادات الصالحة ، أو تنمية الاتجاهات ، وغرس القيم المرغوب فيها ، دون أن يعتمد المعلم أساساً على الألفاظ والرموز والأرقام.

تقنية المعلومات: هي "دراسة، تصميم، تطوير، تفعيل، دعم أو تسيير أنظمة المعلومات التي تعتمد على الحواسيب، بشكل خاص تطبيقات وعتاد الحاسوب (مجموعة تقنية المعلومات الأمريكية ITAA)

الطالب: الشخص المسجل لنيل درجة علمية وفقاً للأنظمة المعمول بها في مؤسسات التعليم العالي، ويعتبر محور العملية التربوية والغاية التي يتطلبها عملية التعليم والتعلم. (الطائي، وآخرون، ٢٠٠٨، ص ٢٧٨)

مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي

تعرف إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي على إنها: عملية إستراتيجية 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 التحسين المستمر للمنظمة). الطائي وآخرون، ٢٠٠٨ ، ص ١٨٤ نقلاً عن (Rhodes, ١٩٩٢, p٤٥) وتعرف الجودة الشاملة في التعليم

بأنها فلسفة شاملة للحياة والعمل في المؤسسات التعليمية، تحدد أسلوباً في الممارسة الإدارية بهدف الوصول إلى التحسين المستمر لعمليات التعليم والتعلم وتطوير مخرجات التعليم على أساس العمل الجماعي، بما يضمن رضا الأساتذة والطلبة وأولياء الأمور وسوق العمل(علوان، ٢٠٠٧ ، ص١٤٢).

ويعرفها البعض : بأنها ترجمة احتياجات وتوقعات مستخدمي) العمالة (خريجي الجامعة كمخرجات لنظام التعليم في كل كلية إلى خصائص ومعايير محددة في الخريج تكون أساساً لتصميم وتنفيذ برامج التعليم مع التطوير المستمر لها.(عليما، ٢٠٠٤ ، ص٩٨) أما حافظ ومصطفى فيعرفا مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي " بأنها طريقة حياة جديدة داخل الجامعات أو الكليات، تنظر إلى التنظيم الجامعي على أنه سلسلة جودة مستمرة تبدأ من المنتج إلى المستهلك، مارة بعمليات الإنتاج نفسها، وهي شاملة لأنها تشمل كل جوانب العملية التعليمية(حافظ، مصطفى، ٢٠٠٠ ، ص٢٥). ويعرف النجار مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم على أنها" أسلوب متكامل يطبق في جميع فروع ومستويات المنظمة التعليمية ليوفر للعاملين وفرق العمل الفرصة لإشباع حاجات الطلاب والمستفيدين من عملية التعليم، أو هي فعالية تحقيق أفضل خدمات تعليمية بحثية واستشارية بأكفأ الأساليب وأقل التكاليف وأعلى جودة ممكنة " (الحوالة، ٢٠٠٩ ، ص١٣) ومن الواضح أن الجودة في التعليم قضية معقدة إذ إنها تتضمن مفاهيم متعددة تختلف آلياتها حسب الحالة التي تعالجها، كما أنها تتضمن معايير وخصائص من الواجب توافرها في جميع عناصر العملية التعليمية في الجامعة.

وبناء على ذلك يمكن تحديد مفهوم الجودة الشاملة في التعليم بأنها نظام متكامل من مجموعة من المعايير والمواصفات والإجراءات والأنشطة والإرشادات تضعها الجهة المسؤولة عن التعليم أو المؤسسة التعليمية نفسها ليهتدي بها في تنظيم عملها وتوفيرها لخدماتها بطريقة فاعلة للمستفيدين، وتتمثل في توصيل المعلومات، تقديم المادة العلمية، خدمة المجتمع ورفده بالقوى العاملة للإسهام في التنمية والتقدم، إنتاج المواد التعليمية الجيدة، تلبية حاجات الطلاب، قياس تحصيل الطلاب بما يتفق ومعايير المؤسسة وإجراءاتها، إنتاج المعرفةوأخرى غيرها.(الفتلاوي، ٢٠٠٨ ، ص٥٣).

مبادئ تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي

يتضمن نظام إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي العديد من المبادئ الواجب التقيد والالتزام بها لتحقيق النجاح في

تطبيقها وهي (الزيادات ومجيد، ٢٠٠٧، ص ١٩١):

- ١- الوعي بمفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي لدى جميع الدوائر الإدارية والعلمية بالجامعة حتى تساهم في نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
- ٢- وجود أهداف محددة وواضحة للجامعة يشارك في صنعها جميع العاملين.
- ٣- التزام إدارة الجامعة بنتمية ثقافة الجودة.
- ٤- تحقيق التكامل بين البرامج التعليمية للأقسام المختلفة على مدى سنوات الدراسة في مرحلتي البكالوريوس والدراسات العليا.
- ٥- الانفتاح على البيئة المحيطة بمؤسساتها المختلفة.
- ٦- تطبيق مبادئ التعليم المستمر والتدريب المتواصل للعاملين على عمليات إدارة الجودة الشاملة مع التأكيد على أن يكون التدريب مرتبطا بتحسين الجودة.

متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي

إن متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي والدراسات العليا بصورة عملية تشمل ما يلي (الزيادات ومجيد، ٢٠٠٧، ص ١٩٤):

- أولاً: رسم سياسة الجودة الشاملة من قبل إدارة الجامعة من حيث:
 - تحديد مسؤولية إدارة الجودة الشاملة ومتابعتها
 - تحديد أسلوب مراقبة ومراجعة نظام الجودة من قبل إدارة الجامعة
 - تحديد الإجراءات المطلوبة لكل مهمة، تحديد طريقة تصحيح الأخطاء في تنفيذ الإجراءات
- ثانياً: الإجراءات الخاصة بتطبيق الجودة الشاملة وتشمل على:
 - تقديم المشورة ، تخطيط المنهاج ، عملية تقويم المناهج ، إعداد مواد التعليم ، اختيار وتعيين العاملين و تطوير مستوى أداء العاملين
- ثالثاً: تعليمات العمل بإدارة الجودة الشاملة من حيث وضوح التعليمات وأن تكون مفهومة وقابلة للتطبيق.
- رابعاً: مراجعة خطوات تطبيق الجودة الشاملة: وهي الوسيلة التي يمكن للمؤسسة أن تتأكد من تنفيذ الإجراءات
- خامساً: الخطوات الإجرائية : يتم وضع معايير لتطبيق إدارة الجودة الشاملة مثل نظام الايزو ٩٠٠٢ ISO في القطاع التعليمي، وهو يعني مدى تطابق عملية التنفيذ لإدارة الجودة الشاملة للمواصفات القياسية لإحدى المؤسسات العالمية التي

تهدف إلى تحسين كفاءة الخدمة التعليمية وتخفيض التكاليف.

مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات

تمر عملية إدارة الجودة الشاملة في الجامعات بخمس مراحل أساسية على النحو التالي: (القريوتي، المطيري، ٢٠٠٧ ، ص ٦٤)

- ١- مرحلة اقتناع وتبني إدارة المؤسسة التعليمية لفلسفة إدارة الجودة الشاملة: وينعكس ذلك ببداية برامج تدريبية لكبار المسؤولين تتناول مفهوم النظام وأهميته ومتطلباته والمبادئ التي يستند إليها.
- ٢- مرحلة التخطيط : وتشمل وضع الخطط التفصيلية للتنفيذ وتحديد متطلبات تطبيق ذلك النظام.
- ٣- مرحلة التقييم : وتبدأ ببعض التساؤلات الهامة والتي في ضوء الإجابة عليها تهيئة الأرضية المناسبة للبداية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
- ٤- مرحلة التنفيذ : وتتضمن اختيار فرق العمل التي سيعهد إليها بعملية التنفيذ، ليتم تدريبهم على أحدث وسائل التدريب المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة.
- ٥- مرحلة تبادل ونشر الخبرات : حيث يتم استثمار الخبرات والنجاحات التي يتم تحقيقها من تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة.

محاور الجودة الشاملة من خلال المنظور الجامعي

يعتبر معرفة وفهم محاور الجودة الشاملة أولى الخطوات الرئيسية في تحقيق تطبيق هذه ، المحاور ، ورغم تعدد تلك المحاور إلا أنه يمكن تحديد أهمها بالآتي :- (عليما، ٢٠٠٤ ص ١١٣)

- ١- **عضو هيئة التدريس** : ليس هناك خلاف حول الدور الهام الذي يقوم به عضو هيئة التدريس في إنجاز العملية التعليمية، وتحقيق أهداف الكلية التي يعمل بها، ويقصد بجودة عضو هيئة التدريس، تأهيله العلمي، الأمر الذي يسهم حتماً في إثراء العملية التعليمية وفق الفلسفة التعليمية التي يرسمها المجتمع.
- ٢- **الطالب** : الطالب هو حجر الزاوية في العملية التي من أجله أنشئت، ونقصد بها :مدى تأهيله في مراحل ما قبل المرحلة الجامعية علمياً وثقافياً ونفسياً، حتى يتمكن من استيعاب دقائق المعرفة، وتكتمل متطلبات تأهيله، وبذلك تضمن أن يكون هؤلاء الطلاب من صفوة الخريجين القادرين على الابتكار والخلق وتفهم وسائل العلم وأدواته.
- ٣- **البرامج التعليمية وطرق التدريس** : ويقصد بجودة البرامج التعليمية شمولها وعمقها، ومرونتها واستيعابها لمختلف

التحديات العالمية والثورة المعرفية، ومدى تطويعها بما يتناسب مع المتغيرات العامة، وإسهامها في تكوين الشخصية المتكاملة، الأمر الذي من شأنه أن يجعل طرق تدريسها بعيدة تماماً عن التلقين ومثيرة لأفكار وعقول الطلاب من خلال الممارسات التطبيقية لتلك البرامج وطرق تدريسها.

٤- **المباني التعليمية وتجهيزاتها :** المبنى التعليمي وتجهيزاته محور هام من محاور العملية التعليمية، حيث يتم فيه التفاعل بين مجموع عناصره، وجودة المباني وتجهيزاتها، أداة فعالة لتحقيق الجودة الشاملة في التعليم، لما لها من تأثير فعال على العملية التعليمية وجودتها، وبشكل إحدى علاماتها البارزة. ومن الجدير بالذكر أن المباني التعليمية بمشتملاتها المادية والمعنوية مثل القاعات، التهوية، الإضاءة، المقاعد، الصوت وغيرها من المشتملات تؤثر على جودة التعليم ومخرجاته، وكلما حسنت واكتملت قاعات التعليم كلما أثر ذلك بدوره على قدرات أعضاء هيئة التدريس والطلاب.

٥- **الإدارة الجامعية والتشريعات واللوائح :** من الطبيعي إن قيادة إدارة الجودة الشاملة تعتبر أمراً حتمياً، وجودة الإدارة الجامعية تتوقف إلى حد كبير على القائد، فإذا فشل في إدراكه للمدخل الهيكلي نحو إدارة الجودة الشاملة، فمن غير المحتمل أن يتحقق أي نجاح، ويدخل في إطار جودة إدارة المؤسسة الجامعية جودة التخطيط الإستراتيجي، ومتابعة الأنشطة التي تقود إلى خلق ثقافة إدارة الجودة الشاملة، أما جودة التشريعات واللوائح الجامعية فلا بد أن تكون مرنة وواضحة ومحددة حتى تكون عوناً لإدارة الجامعة، وعليها مواكبة كافة التغيرات والتحولات من حولها، باعتبارها توجد في عالم متغير تؤثر وتتأثر به.

٦- **الكتاب التعليمي :** ويقصد به جودة محتوياته وتحديثه المستمر بما يواكب التغيرات المعرفية والتكنولوجية، بحيث يساعد الطالب على توجيه ذاته في دراساته، وأبحاثه في جميع أنواع التعلم التي تتطلبها الجامعة منه، كما يجب أن توفر الكتب النشاط التعليمي الذي يكون فيه الطالب محور الاهتمام، ويعمل على خلق اتجاهات ومهارات ضرورية لديهم، الأمر الذي يسهم في زيادة وعي الطالب، ومن ثم القدرة على التحصيل الذاتي للمعلومات بالبحث والإطلاع مما يثري التحصيل والبحث العلمي.

٧- **التمويل والإنفاق التعليمي :** يمثل تمويل التعليم مدخلاً بالغ الأهمية من مدخلات أي نظام تعليمي، وبدون التمويل اللازم يقف نظام التعليم عاجزاً عن أداء مهامه الأساسية، أما إذا توافرت له الموارد المالية الكافية، قلت مشكلاته، وصارت من السهل حلها، ولاشك أن جودة التعليم على وجه العموم تمثل متغيراً تابعاً لقدر التمويل الجامعي في كل مجال من مجالات النشاط، ويعد تدبير الأموال اللازمة للوفاء بتمويل التعليم أمراً له أثره الكبير في تنفيذ البرامج التعليمية والمخطط لها، وكذلك فإن سوء استخدام الأموال سيؤدي ضمناً إلى تغيير خطط وبرامج التعليم، الأمر الذي يؤثر حتماً على جودة التعليم والتي تحتاج غالباً إلى تمويل دائم، تكون مصادره من التمويل الحكومي والذاتي، وعائد

الخدمات ومراكز البحوث والاستشارات والتدريب.

٨- **تقييم الأداء التعليمي** : يتطلب رفع كفاءة وجودة التعليم، تحسين أداء كافة عناصر الجودة التي تتكون منها المنظومة التطبيقية، والمتمثلة بصفة أساسية على الطالب، والمعلم والبرامج التعليمية، وطرق تدريسها، وتمويل وإدارة الجامعة، وكل ذلك يحتاج بالطبع إلى معايير لتقييم كل العناصر بشرط أن تكون واضحة ومحددة ويسهل استخدامها والقياس عليها، وهذا يتطلب بدوره تدريب كافة العاملين بالمنظومة التطبيقية لإدارة الجودة الشاملة عليها، مع إعادة هيكلة الوظائف والأنشطة وفق تلك المعايير ومستويات الأداء.

الدراسات السابقة

١- دراسة (الهنيني، ٢٠١٢) بعنوان مدى تطبيق إبعاد إدارة الجودة الشاملة في برامج تدريس المحاسبة في الجامعات الأردنية من وجهة نظر الهيئة التدريسية والطلبة، وتوصلت الدراسة إلى أن الجامعات الأردنية لا تلتزم بإبعاد الجودة المتعلقة بالموارد والمرافق المتاحة للطلبة، وأشارت أيضاً إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المدرسين والطلبة نحو تطبيق إبعاد الجودة المتعلقة بالامتحانات وتقييم الطلبة، والطلبة المقبولين ومتابعة الخريجين.

٢- دراسة (الحراشة، ٢٠١٢) بعنوان ممارسة أعضاء هيئة التدريس للكفايات التدريسية في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر طلبة كلية التربية بجامعة الباحة في المملكة السعودية، وأظهرت النتائج إلى أن ممارسة أعضاء هيئة التدريس للكفايات التدريسية في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر طلبة كلية التربية بجامعة الباحة جاءت بدرجة متوسطة، وكما أظهرت بوجود فروقات في درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس في ضوء معايير الجودة الشاملة.

٣- دراسة (صالحين، ٢٠٠٩) بعنوان واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الليبية كما يراها الأكاديميون فيها، هدفت هذه الدراسة إلى عرض مفهوم إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها في مجال التعليم العالي ، كذلك التعرف على واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الليبية كما يراها الأكاديميون فيها، أشارت الدراسة إلى وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالجامعات الليبية وبين المستوى المطلوب لتطبيق إدارة الجودة الشاملة كان متحقق بدرجة منخفضة (٥٨,٨ %) بالرغم من أن الأوضاع الإدارية والمالية كانت متحققة بدرجة متوسطة (٦٥,٤ %) ، وتلبيها الأوضاع الأكاديمية، وكذلك التنسيق بين الجامعات واحتياجات سوق العمل، وأخيراً الثقافة التنظيمية والتي تحققت بدرجة منخفضة (٥٢,٢ %) ، وهذا يدل على أن الجامعات الليبية لازالت تفتقر إلى المتطلبات الأساسية اللازمة لنجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة بها.

٤- دراسة (عساف والحلو، ٢٠٠٩) بعنوان (واقع جودة التعليم في برامج الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية من وجهة نظر الطلبة)، وقد تكون عينة الدراسة من ٢٤٨ طالبا وطالبة من طلبة الدراسات العليا في الجامعة، وتوصلت الدراسة إلى أن واقع جودة التعليم في برامج الدراسات العليا كانت عالية، وأظهرت النتائج أيضا إلى وجود فروقات ذات دلالة إحصائية تعزى للكلية، وجاءت لصالح كليات العلوم والشريعة والتربية.

٥- دراسة (صقر، ٢٠٠٦) بعنوان تطوير نموذج لإدارة الجودة الشاملة في الجامعات السعودية، هدفت هذه الدراسة التعرف على درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعات المملكة العربية السعودية، ومعرفة أثر المتغيرات المستقلة على ذلك، وأظهرت نتائج الدراسة أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر القادة التربويين كانت متوسطة، كما أثبتت بوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ٠,٠٥ بين المتوسطات الحسابية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي لصالح فئة العميد، وأظهرت نتائج الدراسة أيضا لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ٠,٠٥ بين المتوسطات الحسابية تعزى إلى متغيرات الرتبة الأكاديمية والخبرة العملية والكلية.

منهجية الدراسة

أداة الدراسة - تم تطوير أداة لقياس واقع تطبيق محاور الجودة الشاملة في الأكاديمية الليبية من خلال استمارة الاستبيان، واشتملت على (٢٠) فقرة موزعة على مجالات الدراسة الأربعة وهي: محور البرامج التعليمية والمتمثلة في (توصيف المناهج، والنظم واللوائح) ، محور خدمات الدعم التعليمي والمتمثلة في (المكتبة ،الوسائط التعليمية وتقنية المعلومات).

تصميم الاستبيان وتحديد المقياس:- لغرض تحقيق الهدف من الدراسة قام الباحث بتصميم استبيان للوقوف على آراء عينة الطلبة المشمولين بالدراسة ، وقد تكون الاستبيان من المحاور التالية :

١- محور البرامج التعليمية والذي شمل محورين فرعيين هما (توصيف المناهج ، النظم واللوائح).

٢- محور خدمات الدعم التعليمية والذي شمل فرعين هما (المكتبة ،الوسائط لتعليمية وتقنية المعلومات).

كما أستخدم الباحث مقياس لبكرت الخماسي المكون من العبارات الموصوفة في الجدول رقم (١) التالي:-

العبرة	الرقم التمييزي	الوسط الحسابي المرجح
غير موافق على الإطلاق	١	١ - أقل من ١,٨٠
غير موافق	٢	١,٨٠ - أقل من ٢,٦٠
موافق إلى حد ما	٣	٢,٦٠ - أقل من ٣,٤٠

موافق	٤	٣,٤٠ - أقل من ٤,٢٠
موافق تماماً	٥	٥,٠ - ٤,٢٠

ثبات الأداة

لغرض التحقق من ثبات الأداة تم قياس أداة هذه الدراسة باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss) (statistical Package For Social Sciences) وذلك عن طريق استخراج معامل الاتساق الداخلي (ألفا كرونباخ) (Cronbach's Alpha) للتأكد من مدى تناسق استجابات أفراد العينة على فقرات كل بُعد من أبعاد الدراسة، وبلغت قيمة معامل الثبات للأداة (٠,٨٧٥)، بالنسبة لمحور البرامج التعليمية و(٠,٨٧٥) بالنسبة لمحور خدمات الدعم التعليمي. وهي تمثل قيمة عالية ومناسبة لإغراض الدراسة، وجدول رقم (٢) يوضح ذلك.

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع الطلبة في الأكاديمية على اختلاف تخصصاتهم واختلاف مؤهلاتهم (ماجستير، دكتوراه)، الدارسين بالفصل الدراسي الربيع ٢٠١٢.

جدول (٢) معاملات الثبات لمجالات الدراسة، والمجال الكلي

المحور الرئيسي	المحور الفرعي	عدد الفقرات	قيمة معامل ألفا كرونباخ
محور البرامج التعليمية	توصيف المناهج	٦	٠,٧٧٣
	النظم واللوائح	٥	٠,٧٩٣
إجمالي فقرات محور البرامج التعليمية			٠,٨٥٢
محور خدمات الدعم التعليمية	المكتبة	٥	٠,٧٢٧
	الوسائل التعليمية وتقنية المعلومات	٤	٠,٧٧٢
إجمالي فقرات محور خدمات الدعم التعليمية			٠,٨٠٦
إجمالي فقرات الاستبيان			٠,٨٧٥

عينة الدراسة

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من الطلبة، بلغت (٢٢٥) طالب وطالبة. تم توزيع استبيان الدراسة على أفراد العينة،

حيث تم استرداد عدد (٢١٤) استبانة، وكانت بنسبة (٩٥ ٪) من مجموع الاستبيانات الموزعة.

جدول رقم (٣) عدد الاستبيانات الموزعة وعدد الاستبيانات المستردة ونسبة الاسترداد

اسم الجامعة	عدد الاستبيانات الموزعة	عدد الاستبيانات الصالحة	النسبة المئوية
الأكاديمية الليبية	٢٢٥	٢١٤	%٩٥

أساليب جمع البيانات

اعتمدت هذه الدراسة في جمع البيانات على مصدرين هما:

- ١-المصادر الأولية: تم جمع البيانات الأولية من خلال استمارة استبيان تم تطويرها من أجل تحقيق أغراض الدراسة.
- ٢-المصادر الثانوية: اعتمدت هذه الدراسة في جمع البيانات الثانوية على الدراسات والأدبيات السابقة في موضوع الدراسة، كما اعتمدت على الكتب والمقالات والإحصاءات والدوريات العلمية، وكذلك التقارير من شبكة المعلومات الدولية.

اختبار فرضيات الدراسة :

الفرضية الرئيسة الأولى :- تطبيق الأكاديمية الليبية محاور إدارة الجودة الشاملة والمتمثلة في محور البرامج التعليمية، ومحور خدمات الدعم التعليمية. حيث يمكننا تقسيم هذه الفرضية الرئيسة إلى :

الفرضيات الفرعية الأولى:

- أ- تطبيق الأكاديمية الليبية محور البرامج التعليمية والمتمثلة في (توصيف المناهج، والنظم واللوائح).
 - ب- تطبيق الأكاديمية الليبية محور الدعم التعليمية والمتمثلة في (المكتبة ، الوسائط التعليمية وتقنية المعلومات).
- ولاختبار هذه الفرضية سيقوم الباحث بالاختبارات التالية:

جدول رقم (٨) نتائج تطبيق الأكاديمية لمحور توصيف المناهج

رقم	الفقرة	الترتيب	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التطبيق
١	يوجد لدى الأكاديمية توصيف واضح ومحدد لمحتوى المقررات الدراسية في البرامج التعليمية بها خلال الفصل الدراسي .	٢	٣,١٤	١,٣٢٠	متوسط
٢	تبلغ الأكاديمية طلابها بالوحدات الزمنية المعتمدة المخصصة للمقررات الدراسية.	١	٣,٥٠	١,٣٣٨	مرتفع

٣	تضع الأكاديمية تصميم وتوصيف للبرامج التعليمية وفقا لمتطلبات سوق العمل المستهدفة من قطاع التعليم.	٦	٢,٦١	١,١٨٩	متوسط
٤	يلتزم أستاذ المادة بتوصيف واضح ومحدد للمادة التعليمية المقررة من قبل الأكاديمية خلال الفصل الدراسي.	٤	٢,٨٠	١,٢٢٦	متوسط
٥	تتبنى إدارة الأكاديمية مبدأ التحسين المستمر لمهارات التدريس وأساليبه المتبعة.	٥	٢,٦٢	١,١٩٢	متوسط
٦	تلتزم إدارة الأكاديمية بتوزيع الإشراف على الرسائل وفقا للتخصص الدقيق.	٣	٢,٩٢	١,٢٤٤	متوسط
جميع الفقرات			١٧,٥٨	٥,١١٩	متوسط

* متوسط تقابل العبارة (موافق إلى حد ما)

نتائج تطبيق الأكاديمية لمحور توصيف المناهج

من خلال ملاحظة نتائج الجدول اعلاه يمكن استنتاج الآتي :

١- باستخدام الوسط الحسابي يمكن ترتيب الأهمية لكل فقرة من فقرات محور توصيف المناهج البالغ عددها (٦) فقرات ، وهذا أدى إلى ان تحتل الفقرة (تبلغ الأكاديمية طلابها بالوحدات الزمنية المعتمدة المخصصة للمقررات الدراسية.)، المرتبة أو الترتيب الأول لكون الوسط الحسابي المناظر لهذه الفقرة والبالغ (٣,٥٠) اكبر من الوسط الحسابي لبقية فقرات هذا المحور ، في حين احتلت الفقرة (تضع الأكاديمية تصميم وتوصيف للبرامج التعليمية وفقا لمتطلبات سوق العمل المستهدفة من قطاع التعليم.) المرتبة الأخيرة أي الترتيب السادس.

٢- يشير مقياس الانحراف المعياري إلى درجة تشتت أو تجانس إجابات العينة حول مضمون كل فقرة من فقرات المقياس أو المحور ، وكلما اقتربت قيمة الانحراف المعياري من الصفر دل ذلك على تجانس إجابات العينة حول مضمون هذه الفقرة ، في حين تكون درجة التشتت أعلى كلما زادت عن الواحد الصحيح ، ومن خلال ملاحظة قيمة معامل الانحراف المعياري لوحظ إن الفقرة (تبلغ الأكاديمية طلابها بالوحدات الزمنية المعتمدة المخصصة للمقررات الدراسية.) كان مقدار الانحراف المعياري المناظر لهذه الفقرة والبالغ (١,٣٣٨) احتل أعلى قيمة مما يدل على عدم تجانس إجابات العينة حول مضمون هذه الفقرة ، في حين احتلت الفقرة (تضع الأكاديمية تصميم وتوصيف للبرامج التعليمية وفقا لمتطلبات سوق العمل المستهدفة من قطاع التعليم.) ، اقل مستوى تشتت وذلك لكون قيمة معامل الانحراف المعياري المناظر لهذه الفقرة (١,٢٢٦).

٣- إن مقياس درجة التطبيق هو عبارة عن مقياس يوضح العلاقة بين القيمة الحقيقية للوسط الحسابي التي تم استخراجها من الإجابات الفعلية على الفقرات والقيمة النظرية للوسط الحسابي (القيمة المثلى) وتكون درجة التطبيق مرتفعة جدا عندما تتطابق القيمة الحقيقية للوسط الحسابي مع القيمة المثلى للوسط الحسابي ، ومن خلال هذا المقياس يلاحظ ان درجة التطبيق المناظرة لهذا المحور متوسطة والتي تناظر الدرجة (موافق إلى حد ما).

نتائج تطبيق الأكاديمية لمحور النظم واللوائح

من الجدول أدناه يمكن استنتاج الآتي :

١- باستخدام الوسط الحسابي يمكن ترتيب الأهمية لكل فقرة من فقرات محور النظم واللوائح البالغ عددها (٥) فقرات ، وهذا أدى إلى ان تحتل الفقرة (يوجد لدى الطالب لائحة الدراسات العليا)، المرتبة أو الترتيب الأول لكون الوسط الحسابي المناظر لهذه الفقرة والبالغ (٣,١١) اكبر من الوسط الحسابي لبقية فقرات هذا المحور ، في حين احتلت الفقرة (تطبق الأكاديمية فعليا خطط واستراتيجيات طويلة المدى للتعرف على احتياجات الطلبة) المرتبة الأخيرة أي الترتيب الخامس لكون قيمة الوسط الحسابي المناظر لهذه الفقرة (٢,٣٢).

جدول رقم (٩) نتائج تطبيق الأكاديمية لمحور النظم واللوائح

رقم	الفقرة	الترتيب	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التطبيق
١	يوجد لدى الطالب لائحة الدراسات العليا.	١	٣,١١	١,٤٥٦	متوسط
٢	تطبق الأكاديمية فعليا لائحة الدراسة والامتحانات المعتمدة من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.	٢	٢,٨٧	١,٢٢٣	متوسط
٣	تحرص إدارة الأكاديمية على مراجعة البرامج والمقررات التعليمية وتطويرها في ضوء المستجدات العلمية.	٣	٢,٦٦	١,٢٦٠	متوسط
٤	تطبق الأكاديمية فعليا خطط واستراتيجيات طويلة المدى للتعرف على احتياجات الطلبة.	٥	٢,٣٢	١,٠٨٠	منخفض
٥	تسعى إدارة الأكاديمية إلى التحسين المستمر في مستويات الأداء، وذلك من خلال سرعة الاستجابة للتغيرات من ناحية تبسيط الإجراءات من ناحية أخرى.	٤	٢,٦١	١,٢١٢	متوسط
جميع الفقرات			١٣,٥٦	٤,٥٩	متوسط

٢- لوحظ ان لفقرة (يوجد لدى الطالب لائحة الدراسات العليا.) كان مقدار الانحراف المعياري المناظر لهذه الفقرة والبالغ (١,٤٥٦) احتل أعلى قيمة مما يدل على عدم تجانس إجابات العينة حول مضمون هذه الفقرة ، في حين احتلت الفقرة (تطبق الأكاديمية فعليا خطط واستراتيجيات طويلة المدى للتعرف على احتياجات الطلبة) ، اقل مستوى تشتت وذلك لكون قيمة معامل الانحراف المعياري المناظر لهذه الفقرة (١,٠٨٠).

٣- ومن خلال هذا المقياس يلاحظ إن درجة التطبيق المناظرة لهذا المحور متوسطة والتي تناظر الدرجة (موافق إلى حد ما).

نتائج تطبيق الأكاديمية لمحور خدمات الدعم التعليمية (المكتبة)

جدول رقم (١٠) نتائج تطبيق الأكاديمية لمحور خدمات الدعم التعليمية (المكتبة)

رقم	الفقرة	الترتيب	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التطبيق
١	تتوفر في مكتبة الأكاديمية أفضل المصادر والمراجع والدوريات العربية الكافية الحديثة ذات العلاقة بالتخصصات التي تقدمها المؤسسة.	٥	٣,١٠	١,٢٢٠	متوسط
٢	الطاقة الاستيعابية للمكتبة (الأماكن المخصصة للمذاكرة) تتناسب مع العدد الإجمالي للطلبة بالأكاديمية.	٣	٣,٤٥	١,٢٥٨	مرتفع
٣	توفيت العمل بالمكتبة مناسب وكاف.	٢	٣,٩٥	١,٠٢٤	مرتفع
٤	يتوفر مناخ صحي في المكتبة (كالتهووية ، والإضاءة الكافية ، النظافة).	١	٤,٠٦	١,٠٢٦	مرتفع
٥	العاملون بالمكتبة مؤهلون مهنيًا ومدربون للقيام بواجباتهم بفعالية.	٤	٣,١٨	١,٢٤٠	متوسط
جميع الفقرات			١٧,٧٤٣٠	٤,٠٢٩٧٤	مرتفع

من الجدول أعلاه يمكن استنتاج الآتي :

١- باستخدام الوسط الحسابي يمكن ترتيب الأهمية لكل فقرة من فقرات محور خدمات الدعم التعليمية (المكتبة) البالغ عددها (٥) فقرات ، وهذا أدى إلى إن تحتل الفقرة (يتوفر مناخ صحي في المكتبة (كالتهووية ، والإضاءة الكافية ، النظافة))، المرتبة أو الترتيب الأول لكون الوسط الحسابي المناظر لهذه الفقرة والبالغ (٤,٠٦) اكبر من الوسط الحسابي لبقية فقرات هذا المحور ، في حين احتلت الفقرة (تتوفر في مكتبة الأكاديمية أفضل المصادر والمراجع والدوريات العربية الكافية الحديثة ذات العلاقة بالتخصصات التي تقدمها المؤسسة) المرتبة الأخيرة إي الترتيب الخامس لكون قيمة الوسط

الحسابي المناظر لهذه الفقرة (٣,١٠).

٢- ومن خلال ملاحظة قيمة معامل الانحراف المعياري لوحظ إن الفقرة (الطاقة الاستيعابية للمكتبة) الأماكن المخصصة للمذاكرة) تتناسب مع العدد الإجمالي للطلبة بالأكاديمية.) كان مقدار الانحراف المعياري المناظر لهذه الفقرة والبالغ (١,٢٥٨) احتل أعلى قيمة مما يدل على عدم تجانس إجابات العينة حول مضمون هذه الفقرة ، في حين احتلت الفقرة (توقيت العمل بالمكتبة مناسب وكاف) ، أقل مستوى تشتت وذلك لكون قيمة معامل الانحراف المعياري المناظر لهذه الفقرة (١,٠٢٤).

٣- ومن خلال هذا المقياس يلاحظ ان درجة التطبيق المناظرة لهذا المحور متوسطة والتي تناظر الدرجة (موافق إلى حد ما).

نتائج تطبيق الأكاديمية لمحور خدمات الدعم التعليمية (الوسائط التعليمية وتقنية المعلومات).

جدول رقم (١١) نتائج تطبيق الأكاديمية لمحور خدمات الدعم التعليمية (الوسائط التعليمية وتقنية المعلومات).

رقم	الفقرة	الترتيب	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التطبيق
١	تواكب إدارة الأكاديمية التقنيات الحديثة المتطورة التي تساعد في تطوير الأداء لتحسين جودة الخدمات التعليمية.	٣	٢,٨٤	١,٢١٧	متوسط
٢	يوجد لدى الأكاديمية موقع الكتروني يعرف بالمؤسسة وبأنشطتها المختلفة لتفعيل التواصل بينها وبين الطلبة.	١	٣,٥٥	١,٢٢٤	مرتفع
٣	يتوفر بالأكاديمية عدد كاف وملائم من أجهزة حاسوب المجهزة ببرمجيات متاحة للطلاب لغرض عمليتي التعليم والتعلم .	٢	٣,٠٥	١,٣٨٣	متوسط
٤	تتبنى إدارة الأكاديمية إستراتيجية تطوير وتحسين مستمر للخدمات التعليمية والتوسع في تقديمها بحيث شمل كل الطلبة .	٤	٢,٦٥	١,١٧٦	متوسط
جميع الفقرات			١٢,٠٨٤١	٣,٨٤٧١٣	متوسط

من الجدول أعلاه يمكن استنتاج الآتي :

١- باستخدام الوسط الحسابي يمكن ترتيب الأهمية لكل فقرة من فقرات لمحور خدمات الدعم التعليمية (الوسائط

التعليمية وتقنية المعلومات). البالغ عددها (٤) فقرات ، وهذا أدى إلى ان تحتل الفقرة (يوجد لدى الأكاديمية موقع الكتروني يعرف بالمؤسسة وبأنشطتها المختلفة لتفعيل التواصل بينها وبين الطلبة))، المرتبة أو الترتيب الأول لكون الوسط الحسابي المناظر لهذه الفقرة والبالغ (٣,٥٥) اكبر من الوسط الحسابي لبقية فقرات هذا المحور ، في حين احتلت الفقرة (تتبنى إدارة الأكاديمية إستراتيجية تطوير وتحسين مستمر للخدمات التعليمية والتوسع في تقديمها بحيث تشمل كل الطلبة) المرتبة الأخيرة اي الترتيب الرابع لكون قيمة الوسط الحسابي المناظر لهذه الفقرة (٢,٦٥).

٢- ومن خلال ملاحظة قيمة معامل الانحراف المعياري لوحظ ان الفقرة (يتوفر بالأكاديمية عدد كاف وملائم من أجهزة حاسوب المجهزة ببرمجيات متاحة للطلاب لغرض عمليتي التعليم والتعلم تتناسب مع العدد الإجمالي للطلبة بالأكاديمية). كان مقدار الانحراف المعياري المناظر لهذه الفقرة والبالغ (١,٣٨٣) احتل أعلى قيمة مما يدل على عدم تجانس إجابات العينة حول مضمون هذه الفقرة ، في حين احتلت الفقرة (تتبنى إدارة الأكاديمية إستراتيجية تطوير وتحسين مستمر للخدمات التعليمية والتوسع في تقديمها بحيث تشمل كل الطلبة) ، اقل مستوى تشتت وذلك لكون قيمة معامل الانحراف المعياري المناظر لهذه الفقرة (١,١٧٦).

٣- ومن خلال هذا المقياس يلاحظ إن درجة التطبيق المناظرة لهذا المحور متوسطة والتي تناظر الدرجة (موافق إلى حد ما).

الفرضية الثانية: توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق محور البرامج التعليم السائدة بالأكاديمية الليبية ومحور البرامج التعليم المطلوبة لنجاح تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة.

ولاختبار هذه الفرضية يمكن إجراء اختبار (T) لفقرات المحور بالبرامج التعليمية ، وكانت نتائج هذا الاختبار كالآتي :

نتائج اختبار (T) لفقرات محور البرامج التعليمية السائدة بالأكاديمية الليبية

جدول رقم (١٢) نتائج اختبار (T) لفقرات محور البرامج التعليمية السائدة بالأكاديمية الليبية (الوسط الفرضي=٣)

الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T)	المعنوية المشاهدة P. VALUE)	القرار الإحصائي
يوجد لدى الأكاديمية توصيف واضح ومحدد لمحتوى المقررات الدراسية في البرامج التعليمية بها خلال الفصل الدراسي .	٣,١٤	١,٣٢٠	١,٥٠٢	٠.١٣٥	غير معنوي
تبلغ الأكاديمية طلابها بالوحدات الزمنية المعتمدة المخصصة للمقررات الدراسية.	٣,٥٠	١,٣٣٨	٥,٥١٦	٠.٠٠٠	معنوي

معنوي	-٤,٨٣٠	١,١٨٩	٢,٦١	تضع الأكاديمية تصميم وتوصيف للبرامج التعليمية وفقا لمتطلبات سوق العمل المستهدفة من قطاع التعليم.
معنوي	-٢,٣٩٧	١,٢٢٦	٢,٨٠	يلتزم أستاذ المادة بتوصيف واضح ومحدد للمادة التعليمية المقررة من قبل الأكاديمية خلال الفصل الدراسي.
معنوي	-٤,٧٠٣	١,١٩٢	٢,٦٢	تتبنى إدارة الأكاديمية مبدأ التحسين المستمر لمهارات التدريس وأساليبه المتبعة.
غير معنوي	-٩٣٤	١,٢٤٤	٢,٩٢	تلتزم إدارة الأكاديمية بتوزيع الإشراف على الرسائل وفقا للتخصص الدقيق.
غير معنوي	١,١٢٧	١,٤٥٦	٣,١١	يوجد لدى الطالب لائحة الدراسات العليا.
غير معنوي	-١,٥٦٦	١,٢٢٣	٢,٨٧	تطبق الأكاديمية فعليا لائحة الدراسة والامتحانات المعتمدة من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
معنوي	-٣,٩٦١	١,٢٦٠	٢,٦٦	تحرص إدارة الأكاديمية على مراجعة البرامج والمقررات التعليمية وتطويرها في ضوء المستجدات العلمية.
معنوي	-٩,٢٤٢	١,٠٨٠	٢,٣٢	تطبق الأكاديمية فعليا خطط واستراتيجيات طويلة المدى للتعرف على احتياجات الطلبة.
معنوي	-٤,٧٣٧	١,٢١٢	٢,٦١	تسعى إدارة الأكاديمية إلى التحسين المستمر في مستويات الأداء، وذلك من خلال سرعة الاستجابة للتغيرات من ناحية تبسيط الإجراءات من ناحية أخرى.
معنوي	٤٧,٤٣٤	٨,٦٨١٤٣	٣١,١٤٩٥	جميع الفقرات

من الجدول أعلاه يتضح الآتي :

- ١- إن اختبار (T) لجميع فقرات المحور البالغ عددها (١١ فقرة) والبالغ قيمته (٤٧,٤٣٤) معنوية ، وهذا يعني وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق محور البرامج التعليم السائدة بالأكاديمية الليبية ومحور البرامج التعليم المطلوبة لنجاح تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة.
 - ٢- في حالة قياس معنوية اختبار (T) لكل فقرة من فقرات المحور يتبين عم معنوية الفقرات التالية لكون قيمة المعنوية المشاهدة عند مستوى (٠,٠٥) اكبر من (٠,٠٠) وهذه الفقرات هي:
- يوجد لدى الأكاديمية توصيف واضح ومحدد لمحتوى المقررات الدراسية في البرامج التعليمية بها خلال الفصل الدراسي

- تلتزم إدارة الأكاديمية بتوزيع الإشراف على الرسائل وفقا للتخصص الدقيق.
- يوجد لدى الطالب لائحة الدراسات العليا.
- تطبق الأكاديمية فعليا لائحة الدراسة والامتحانات المعتمدة من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

الفرضية الثالثة : توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق محور خدمات الدعم التعليمية السائدة بالأكاديمية الليبية ومحور خدمات الدعم التعليمية المطلوبة لنجاح تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة.

ولاختبار هذه الفرضية يمكن إجراء اختبار (T) لفقرات المحور خدمات الدعم التعليمية ، وكانت نتائج هذا الاختبار كالآتي :

نتائج اختبار (T) لفقرات محور خدمات الدعم التعليمية السائدة بالأكاديمية الليبية

من الجدول أدناه يتضح :

- ١ - إن اختبار (T) لجميع فقرات المحور البالغ عددها (٩ فقرات) والبالغ قيمته (٥٨,٠٧٥) معنوية ، وهذا يعني وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق محور خدمات الدعم التعليمية السائدة بالأكاديمية الليبية محور خدمات الدعم التعليمية المطلوبة لنجاح تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة.

جدول رقم (١٣) نتائج اختبار (T) لفقرات محور خدمات الدعم التعليمية السائدة بالأكاديمية الليبية

(الوسط الفرضي = ٣)

الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T)	المعنوية المشاهدة (P. VALUE)	القرار الإحصائي
تتوفر في مكتبة الأكاديمية أفضل المصادر والمراجع والدوريات العربية الكافية الحديثة ذات العلاقة بالتخصصات التي تقدمها المؤسسة.	٣,١٠	١,٢٢٠	١,١٧٧	٠,٢٤١	غير معنوي
الطاقة الاستيعابية للمكتبة (الأماكن المخصصة للمذاكرة) تتناسب مع العدد الإجمالي للطلبة بالأكاديمية.	٣,٤٥	١,٢٥٨	٥,٢٧١	٠,٠٠٠	معنوي
توقيت العمل بالمكتبة مناسب وكاف.	٣,٩٥	١,٠٢٤	١٣,٦١٣	٠,٠٠٠	معنوي

معنوي	٠.٠٠٠	١٥,١٢٤	١,٠٢٦	٤,٠٦	يتوفر مناخ صحي في المكتبة (كالتهووية ، والإضاءة الكافية ، النظافة) .
معنوي	٠.٣٧	٢,٠٩٦	١,٢٤٠	٣,١٨	العاملون بالمكتبة مؤهلون مهنيا ومدربون للقيام بواجباتهم بفعالية.
غير معنوي	٠.٥١	-١,٩٦٧	١,٢١٧	٢,٨٤	تواكب إدارة الأكاديمية التقنيات الحديثة المتطورة التي تساعد في تطوير الأداء لتحسين جودة الخدمات التعليمية.
معنوي	٠.٠٠٠	٦,٥٣٥	١,٢٢٤	٣,٥٥	يوجد لدى الأكاديمية موقع الكتروني يعرف بالمؤسسة وبأنشطتها المختلفة لتفعيل التواصل بينها وبين الطلبة.
غير معنوي	٠.٦٢٢	٠.٤٩٤	١,٣٨٣	٣,٠٥	يتوفر بالأكاديمية عدد كاف وملئم من أجهزة حاسوب المجهزة ببرمجيات متاحة للطلاب لغرض عمليتي التعليم والتعلم .
معنوي	٠.٠٠٠	-٤,٣٠٣	١,١٧٦	٢,٦٥	تتبنى إدارة الأكاديمية إستراتيجية تطوير وتحسين مستمر للخدمات التعليمية والتوسع في تقديمها بحيث تشمل كل الطلبة .
معنوي	٠.٠٠٠	٥٨,٠٧٥	٦,٧٥٧٥٧	٢٩,٨٢٧١	جميع الفقرات

٢- في حالة قياس معنوية اختبار (T) لكل فقرة من فقرات المحور يتبين عم معنوية الفقرات التالية لكون قيمة المعنوية

المشاهدة عند مستوى (٠,٠٥) اكبر من (٠,٠٠) وهذه الفقرات هي:

- تتوفر في مكتبة الأكاديمية أفضل المصادر والمراجع والدوريات العربية الكافية الحديثة ذات العلاقة بالتخصصات التي تقدمها المؤسسة.

- تواكب إدارة الأكاديمية التقنيات الحديثة المتطورة التي تساعد في تطوير الأداء لتحسين جودة الخدمات التعليمية.

- يتوفر بالأكاديمية عدد كاف وملئم من أجهزة حاسوب المجهزة ببرمجيات متاحة للطلاب لغرض عمليتي التعليم والتعلم.

النتائج

١- أن الأكاديمية الليبية تطبق محاور الجودة الشاملة وبخاصة المحورين الذين خضعا للدراسة، والمتمثلين في محور البرامج التعليم ، و محور خدمات الدعم التعليمية) ، وبدرجة تطبيق متوسطة والتي تناظر الدرجة (موافق إلى حد ما).

- ٢- تطبق الأكاديمية الليبية محور البرامج التعليمية والمتمثلة في (توصيف المناهج، والنظم واللوائح)، وبدرجة تطبيق متوسطة والتي تناظر الدرجة (موافق إلى حد ما).
- ٣- تطبق الأكاديمية الليبية محور الدعم التعليمية والمتمثلة في (المكتبة ،الوسائط التعليمية وتقنية المعلومات)، وبدرجة تطبيق متوسطة والتي تناظر الدرجة (موافق إلى حد ما).
- ٤- أشارت الدراسة إلى وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق محور البرامج التعليم السائدة بالأكاديمية الليبية ومحور البرامج التعليم المطلوبة لنجاح تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة.
- ٥- أشارت الدراسة إلى وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق محور خدمات الدعم التعليمية السائدة بالأكاديمية الليبية محور خدمات الدعم التعليمية المطلوبة لنجاح تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة، وهذا يدل على أن هناك بعض المحاور تحتاج إلى تغييرات جوهرية لكي تتفق مع متطلبات إدارة الجودة الشاملة .

التوصيات

- ١-إجراء تغييرات جوهرية في محور البرامج التعليمية والمتمثلة في (توصيف المناهج، والنظم واللوائح) ومحور الدعم التعليمية والمتمثلة في (المكتبة، والوسائط التعليمية) لكي تتفق مع متطلبات محاور الجودة الشاملة.
- ٢-اهتمام الإدارة العليا بتصميم وتوصيف البرامج التعليمية وفقاً لمتطلبات سوق العمل المستهدفة في قطاع التعليم.
- ٣-يجب على إدارة الأكاديمية الاهتمام بمبدأ التحسين المستمر لمهارات التدريس وأساليبه المتبعة.
- ٤-إعادة النظر في الخطط والاستراتيجيات للتعرف على احتياجات الطلبة بالأكاديمية الليبية لكي تتفق مع متطلبات إدارة الجودة الشاملة،
- ٥-زيادة الاهتمام بتوفير المراجع والدوريات والمصادر العربية والانجليزية الكافية والحديثة ذات العلاقة بالتخصصات التي تقدمها المؤسسة.
- ٦-يجب أن تنبنى إدارة الأكاديمية إستراتيجية تطوير وتحسين مستمر للخدمات التعليمية والتوسع في تقديمها بحيث تتفق مع متطلبات محاور الجودة الشاملة.

المراجع

- ١- جودة، محفوظ، إدارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان - الأردن. ٢٠٠٦، ص ٢٣
- ٢- حافظ صبري، مصطفى يوسف، متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بكلّيات التربية، مجلة العلوم التربوية، العدد (٢) جامعة القاهرة، مصر، ٢٠٠٠، ص ٢٥.
- ٣- الخطيب، أحمد، (٢٠٠٠) ، إدارة الجودة الشاملة، تطبيقات في الإدارة الجامعية، مجلة اتحاد الجامعات العربية، العدد المتخصص (٣) ، عمان الأردن، ٢٠٠٠، ص ٢٥.
- ٤- الخوالدة، فالح، إدارة الجودة الشاملة والميزة التنافسية بالجامعات الأردنية (الدراسات العليا)، أطروحة دكتوراه غير منشورة، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، عمان الأردن، ٢٠٠٩، ص ١٣.
- ٥- الطائي العبادي، وآخرون ، إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان الأردن، ٢٠٠٨، ص ٢٧٩.
- ٦- طرابلسية، شيراز، إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في مجال التعليم العالي"، دراسة تطبيقية على جامعة تشرين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، دمشق - سوريا، ٢٠٠٣، ص أ.
- ٧- فرج، عيسى، واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الليبية كما يراها الأكاديميون فيها، رسالة دكتوراه، الأكاديمية العربية للعلوم المالية ، الأردن، ٢٠٠٩
- ٨- علوان، قاسم، إدارة الجامعات في ضوء معايير الجودة الشاملة، مجلة اتحاد الجامعات العربية، العدد المتخصص (٤)، عمان الأردن، ٢٠٠٧، ص ١٤٢.
- ٩- عساف، عبود غسان الحلو، واقع جودة التعليم في برامج الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية من وجهة نظر الطلبة، مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، المجلد ٢٣، العدد ٣، ٢٠٠٩، ص ٧٤٤.
- ١٠- عليّات، ناصر (٢٠٠٤)، إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية، الطبعة الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٤، ص ٩٨-١١٣
- ١١- الفتلاوي، سهيلة ، الجودة في التعليم، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان الأردن، ٢٠٠٨، ص ٥٣.
- ١٢- القريوتي محمد، المطيري يوسف، إدارة الجودة الشاملة للعملية التربوية في جامعة الكويت من منظور أعضاء هيئة التدريس، مجلة جامعة الملك عبد العزيز (الاقتصاد والإدارة) (المجلد ٢١) (العدد ١) ، السعودية، ٢٠٠٧، ص ٦٤.
- ١٣- مجيد، الزيادات ، إدارة الجودة الشاملة تطبيقات في الصناعة والتعليم، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع،

عمان الأردن، ٢٠٠٧، ص ١٩١.

١٤- المطاعني، علي بن حمد بن علي (٢٠٠٥)، "درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي الخاص في سلطنة عمان من وجهة نظر الإداريين والأكاديميين فيها"، كلية التربية، جامعة اليرموك، رسالة ماجستير، جامعة اليرموك - الأردن، ٢٠٠٥، ص

١٥- مجيد، سوسن، ومحمد عواد (٢٠٠٧)، إدارة الجودة الشاملة، تطبيقات في الصناعة والتعليم، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان-الأردن.

١٦- مركز ضمان جودة واعتماد المؤسسات التعليمية والتدريبية، طرابلس ليبيا

١٧- مجلس ضمان الجودة والاعتماد للجامعات العربية، دليل ضمان الجودة والاعتماد للجامعات العربية أعضاء الاتحاد، اتحاد الجامعات العربية، عمان، ٢٠٠٨، ص ٢٧.

١٨- مجيد، سوسن، ومحمد عواد، (٢٠٠٨)، الجودة والاعتماد الأكاديمي لمؤسسات التعليم العام والجامعي، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.

١٩ - محمد عبود الحراحشة، ياسين عبدا لوهاب، ممارسة أعضاء هيئة التدريس للكفايات التدريس في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر طلبة كلية التربية بجامعة الباحة في المملكة السعودية، المؤتمر العربي الدولي لضمان جودة التعليم العالي، البحرين، ٢٠١٢

٢٠- إيمان أحمد الهنيدي، مدى تطبيق إبعاد إدارة الجودة الشاملة في برامج تدريس المحاسبة في الجامعات الأردنية من وجهة نظر الهيئة التدريسية والطلبة، جامعة البلقاء التطبيقية، قسم المحاسبة، الأردن، المؤتمر العربي الدولي لضمان جودة التعليم العالي، البحرين، ٢٠١٢

٢١- عبدالله محمد بن صقر، ٢٠٠٦، تطوير نموذج إدارة الجودة الشاملة في الجامعات السعودية، رسالة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية-عمان-الأردن.

٢٢- أمجد محمود محمد درادكة، ٢٠٠٤، درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر القادة التربويين فيها، رسالة دكتوراه، جامعة اليرموك، الأردن.

٢٣- Owlia, M. S. , & Aspinwall, E. M. ١٩٩٧. TQM in higher education – a review.

International Journal of Quality and Reliability Management, ١٤ (٥) ..

ملحق

تحليل النسب لإجابات العينة حول محور البرامج التعليمية :

تحليل النسب لإجابات العينة حول محور البرامج التعليمية والمتمثلة في (توصيف المناهج)

تحليل النسب لإجابات العينة حول محور البرامج التعليمية (النظم واللوائح)

تحليل النسب لإجابات العينة حول محور برامج الدعم التعليمية (المكتبة)

ر.م	العبارة	غير موافق على الإطلاق		غير موافق		موافق إلى حد ما		موافق		موافق تماماً	
		العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
١	يوجد لدى الأكاديمية توصيف واضح ومحدد لمحتوى المقررات الدراسية في البرامج التعليمية بها خلال الفصل الدراسي .	٣٠	١٤,٠	٤٢	١٩,٦	٥٢	٢٤,٣	٤٩	٢٢,٩	٤١	١٩,٢
٢	تبلغ الأكاديمية طلابها بالوحدات الزمنية المعتمدة المخصصة للمقررات الدراسية.	٢٣	١٠,٧	٣٢	١٥,٠	٣٦	١٦,٨	٦٠	٢٨,٠	٦٣	٢٩,٤
٣	تضع الأكاديمية تصميم وتوصيف للبرامج التعليمية وفقاً لمتطلبات سوق العمل المستهدفة من قطاع التعليم.	٤٣	٢٠,١	٦٢	٢٩,٠	٦٣	٢٩,٤	٢٨	١٣,١	١٨	٨,٤
٤	يلتزم أستاذ المادة بتوصيف واضح ومحدد للمادة التعليمية المقررة من قبل الأكاديمية خلال الفصل الدراسي.	٣٦	١٦,٨	٥٧	٢٦,٦	٥٦	٢٦,٢	٤٤	٢٠,٦	٢١	٩,٨
٥	تتبنى إدارة الأكاديمية مبدأ التحسين المستمر لمهارات التدريس وأساليبه المتبعة.	٤١	١٩,٢	٦٩	٣٢,٢	٥١	٢٣,٨	٣٧	١٧,٣	١٦	٧,٥
٦	تلتزم إدارة الأكاديمية بتوزيع الإشراف على الرسائل وفقاً للتخصص الدقيق.	٣١	١٤,٥	٥٧	٢٦,٦	٤٨	٢٢,٤	٥٤	٢٥,٢	٢٤	١١,٢

	العبارة	غير موافق على الإطلاق		غير موافق		موافق إلى حد ما		موافق		موافق تماماً	
		العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
١	يوجد لدى الطالب لائحة الدراسات العليا.	٤٠	١٨,٧	٤٢	١٩,٦	٣٩	١٨,٢	٤٠	١٨,٧	٥٣	٢٤,٨
٢	تطبق الأكاديمية فعلياً لائحة الدراسة والامتحانات المعتمدة من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.	٣٢	١٥,٠	٥٣	٢٤,٨	٦٦	٣٠,٨	٣٧	١٧,٣	٢٦	١٢,١
٣	تحرص إدارة الأكاديمية على مراجعة البرامج والمقررات التعليمية وتطويرها في ضوء المستجدات العلمية.	٤٣	٢٠,١	٦٧	٣١,٣	٤٦	٢١,٥	٣٦	١٦,٨	٢٢	١٠,٣
٤	تطبق الأكاديمية فعلياً خطط واستراتيجيات طويلة المدى للتعرف على احتياجات الطلبة.	٥٤	٢٥,٢	٧٥	٣٥,٠	٥٨	٢٧,١	١٧	٧,٩	١٠	٤,٧
٥	تسعى إدارة الأكاديمية إلى التحسين المستمر في مستويات الأداء، وذلك من خلال سرعة الاستجابة للتغيرات من ناحية تبسيط الإجراءات من ناحية أخرى.	٤٣	٢٠,١	٦٧	٣١,٣	٥٤	٢٥,٢	٣١	١٤,٥	١٩	٨,٩

	العبارة	غير موافق على الإطلاق		غير موافق		موافق إلى حد ما		موافق		موافق تماماً	
		العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
١	تواكب إدارة الأكاديمية التقنيات الحديثة المتطورة التي تساعد في تطوير الأداء لتحسين جودة الخدمات التعليمية.	٣٤	١٥,٩	٥٣	٢٤,٨	٦٤	٢٩,٩	٤٠	١٨,٧	٢٣	١٠,٧
٢	يوجد لدى الأكاديمية موقع الكتروني يعرف بالمؤسسة ويأنشطتها المختلفة لتفعيل التواصل بينها وبين الطلبة.	١٧	٧,٩	٢٥	١١,٧	٥٣	٢٤,٨	٦٢	٢٩,٠	٥٧	٢٦,٦
٣	يتوفر بالأكاديمية عدد كاف وملئم من أجهزة الحاسوب المجهزة ببرمجيات متاحة للطلاب لغرض عمليتي التعليم والتعلم .	٣٧	١٧,٣	٤٤	٢٠,٦	٤٩	٢٢,٩	٤٠	١٨,٧	٤٤	٢٠,٦
٤	تتبنى إدارة الأكاديمية إستراتيجية تطوير وتحسين مستمر للخدمات التعليمية والتوسع في تقديمها بحيث تشمل كل الطلبة .	٣٩	١٨,٢	٦٣	٢٩,٤	٦٢	٢٩,٠	٣٣	١٥,٤	١٧	٧,٩

	العبارة	غير موافق على الإطلاق		غير موافق		موافق الى حد ما		موافق		موافق تماماً	
		العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
١	تتوفر في مكتبة الأكاديمية أفضل المصادر والمراجع والدوريات العربية الكافية الحديثة ذات العلاقة بالتخصصات التي تقدمها المؤسسة.	٢٧	١٢,٦	٣٥	١٦,٤	٧٥	٣٥,٤	٤٤	٢٠,٦	٣٣	١٥,٠
٢	الطاقة الاستيعابية للمكتبة (الأماكن المخصصة للمذاكرة) تتناسب مع العدد الإجمالي للطلبة بالأكاديمية.	١٩	٨,٩	٣٣	١٥,٤	٤٦	٢١,٥	٦٤	٢٩,٩	٥٢	٢٤,٣
٣	توقيت العمل بالمكتبة مناسب وكاف.	٦	٢,٨	١٣	٦,١	٤٢	١٩,٦	٧٧	٣٦,٠	٧٦	٣٥,٥
٤	يتوفر مناخ صحي في المكتبة (كالتهووية ، والإضاءة الكافية ، النظافة) .	٨	٣,٧	٧	٣,٣	٣٧	١٧,٣	٧٤	٣٤,٦	٨٨	٤١,١
٥	العاملون بالمكتبة مؤهلون مهنيا ومديرون للقيام بواجباتهم بفعالية.	٢٤	١١,٢	٣٦	١٦,٨	٧٢	٣٣,٦	٤٢	١٩,٦	٤٠	١٨,٧

University Governance and Autonomy in the Changing Landscape of Higher Education

Elias M. Choueiri¹, Georges M. Choueiri², and Bernard M. Choueiri³

¹ *High-Ranking Executive Officer in both Public and Private Institutions in Lebanon, Professor at ULS, USEK and UL, Lebanon, President of LAPS, Lebanon, Board Member of WSO, USA*

² *Professor, Lebanese University, Beirut, Lebanon*

³ *Chief Justice, Court of Appeal, Nabatiyeh, Lebanon*

Abstract -- Governance in higher education refers to the means by which higher education institutions are formally organized and managed, though often there is a distinction between definitions of management and governance, as shown below:

- Governance involves the responsibility for approving the mission and goals of the institution, the management of its resources, the approval of its policies and procedures; and an informed understanding of its programs and activities.
- Management, in contrast, involves the responsibility for the effective operation of the institution and the achievement of its goals within the policies and procedures approved by the Board; the effective use of its resources, the active support and performance of teaching, research and services; the maintenance of the highest standards of scholarly integrity and professional performance.

The purpose of this research paper is to examine the concept of university governance, with emphasis on the major principles of effective university governance, and the problems that face university governance in developing countries in general and in the Arab World and Lebanon in particular.

Keywords -- University Governance; Major Principles of University Governance; Problems that Face University Governance in Developing Countries in General and the Arab World in particular.

I. INTRODUCTION

As the demand for higher education continues to grow, and as governments acknowledge their role in promoting economic development, it becomes increasingly important to ensure that higher education systems are managed in an effective way [1]. Throughout the world, many federal, state and local governments have begun to establish coordinating and governing boards, as both buffer and bridge, to coordinate governance and institutional management. With the complexity of internal structures, the external relationships between institutions and local, state, and national governments are evidently equally differentiated given the different forms of government in the international system [2].

The most widely used typology of Higher Education Governance is defined based on the tension between three main forces: the state, the market forces and the academic oligarchy. The different University Governance models would vary depending on how the powers between these three forces would be balanced. Thus, on one side of the spectrum, we would find a centrally driven State-Controlled University System, and on the other side a total Private, Profit-Oriented Corporate Institution, with different levels of power for the Academic Oligarchy in between [3].

The purpose of this research paper is to examine the concept of university governance, with emphasis on the major principles of effective university governance, and the problems that face university governance in developing countries in general and in the Arab World and Lebanon in particular.

II. MAJOR PRINCIPLES OF EFFECTIVE GOVERNANCE

The term “governance” indicates the formal and informal arrangements that allow higher education institutions to make decisions and take action. It includes external governance, which refers to relations between individual institutions and their supervisors, and internal governance, which refers to lines of authority within institutions. Traditions of governance differ from country to country. In some, a system-wide approach predominates over an individualistic, institutional approach. The European or continental system of higher education, for example, has been based largely on a state-supervision model. Some developing countries are moving from state control toward a state-supervised system, with the transition mediated by intermediary or buffer mechanisms that allow active participation by key players in higher education [4].

In recent years, the reforms in higher education governance tend to have the following elements [5]:

- Legislation that establishes universities as autonomous independent entities.
- Withdrawal of the state from certain detailed control and management functions and the devolution of responsibility to universities themselves.
- The creation of buffer bodies or agencies to carry out some of the detailed financial control and supervision functions in the sector or to provide sector-wide services.
- Adoption of funding models that give institutions greater freedoms and that encourage them to develop new sources of income.
- Creation of external agencies that monitor the quality of all courses delivered by institutions.
- The development of new forms of accountability through reporting on performance and outcomes in achieving nationally set goals for the sector, as well as institutionally set targets.
- Confirmation of the role of a university board as having overall responsibility to the minister or the buffer body.
- Gradual withdrawal of the state from decisions on the appointment of the chair of the board or president and members of the board.
- Expectations of managerial competence by the board and the president.

The benefits of these reforms are significant as they will unlock initiative and talent within institutions and will encourage them to develop closer working relationships with all their stakeholders. This will lead to more relevant programs and services that meet local and community needs. The quality and relevance of the higher education that is being delivered to students can only be strengthened as a result [5].

With recent debates and trends in the governance of institutions of higher education, the Association of Governing Boards of Universities and Colleges (AGB) in the United States, for instance, issued a statement on governance, most recently updated in 2010. The AGB statement defines general principles upon which governing boards are to operate and the responsibilities of a governing board to the institution; the updated principles are given below [6]:

- The ultimate responsibility for governance of the institution (or system) rests in its governing board.
- The board should establish effective ways to govern while respecting the culture of decision making in the academy.
- The board should approve a budget and establish guidelines for resource allocation using a process that reflects strategic priorities.
- Boards should ensure open communication with campus constituencies.
- The governing board should manifest a commitment to accountability and transparency and should exemplify the behavior it expects of other participants in the governance process.
- Governing boards have the ultimate responsibility to appoint and assess the performance of the

- president.
- System governing boards should clarify the authority and responsibilities of the system head, campus heads, and any institutional quasi-governing or advisory boards.
- Boards of both public and independent colleges and universities should play an important role in relating their institutions to the communities they serve.

With their statement on governing bodies, the AGB then provides a statement on governing in the public trust, iterating many of the same points concerning recent external pressures. The statement defines the historic role and rationale behind the principles of citizen governance upon which state institutional boards operate. Again, addressing the nature of external influences in university governance, the AGB defines specific principles in maintaining accountability and autonomy in the public trust, including:

- the primacy of the board over individual members;
- the importance of institutional missions;
- respecting the board as both buffer and bridge;
- exhibiting exemplary public behavior; and
- keeping academic freedom central.

In conclusion, the AGB's statement asks for the reaffirmation of a commitment to citizen governance to maintain the balanced and independent governance of institutions.

Worldwide, the three countries that have led the way with guidance on good university governance are Australia, Denmark, and the United Kingdom. In Australia, a set of protocols on good governance is almost a mandatory requirement and, if they are followed, universities will gain extra funding. In the U.K., a similar document called the Statement of Primary Responsibilities has been drafted setting out what the prime roles of the governing body are expected to be. In Denmark, a committee set up by the appropriate minister has produced "a number of appropriate principles for discussion by the future members of university boards, which have concentrated primarily on the function and role of the board of the university" and not detailed guidelines or codes [1].

The second way governments seek to influence the manner in which universities are governed and managed is by funding improvements on systems (such as the development of management information systems and e-learning), and by issuing good practice guidance (on issues like risk management or estates management). Here again the main exemplars are Australia (through all the publications of the Department of Education Science and Technology) and the work on leadership, governance and management at the Higher Education Funding Council for England. Australia and the United Kingdom think differently and believe it is one of the roles of government to do all it can, short of direct intervention, to help institutions to govern and manage themselves effectively [1].

III. THE FOUR MODELS OF UNIVERSITY GOVERNANCE

The decision-making capacity of an institution is shared by those affected by the decisions; these include the boards, administrators, faculty, staff and students. There are four models of governance: unicameral, bicameral, tri-cameral and hybrid. These models are defined below:

- **Unicameral Governance** -- governed by a single governing body responsible for both administrative and academic matters. Often, bicameral governance operates within the internal, unicameral governance structure.
- **Bicameral Governance** -- In bicameral governance, the Corporate Charter delegates authority over institutional decision making to two legislative bodies:

-
- a **governing board** which usually appoints the president and is responsible for the administrative and financial elements of the university (areas of property, revenue, expenditure, business, and other matters within the context of process and duties accorded it), and
 - an **academic senate** or a **university/education council** with responsibility (in some cases on a purely advisory nature but often with specific duties assigned under the charter) for academic matters of an educational/academic nature that affects the university or college as a whole.
 - **Tri-cameral Governance -- governed by three legislative bodies:**
 - **Senate** – The senate is the body responsible for public issues at the university. It has authority to approve:
 - admission requirements and quotas (on the recommendation of council);
 - new colleges, schools, departments (on the recommendation of council);
 - affiliations and federations (on the recommendation of council);
 - non-academic student discipline regulations;
 - awarding of honorary degrees;
 - appointment of examiners for professional societies; and
 - appointment of members, including elected alumni and representatives of professional associations.
 - **Board of Governors** – The Board of Governors is responsible for overseeing and directing all matters respecting the management, administration and control of the university's property, revenues and financial affairs. This includes:
 - construction and maintenance of buildings, equipment and capital assets;
 - appointing the president and other senior officers of the university, and fixing salaries, compensation and terms of employment for all employees, and pension plans for retirees;
 - overseeing the university's finances, investments and pension plans;
 - providing for the establishment and/or disestablishment of colleges, schools, departments, endowed chairs and institutes;
 - affiliation and federation with other educational institutions;
 - setting of tuition and other fees; and
 - establishment and oversight of good governance practices, including regulating the conduct of its meetings, establishing its committees and making bylaws respecting matters over which it has responsibility.
 - **University Council** – The council oversees and directs the university's academic affairs. It:
 - grants academic degrees, diplomas and certificates;
 - grants scholarships, prizes, fellowships, bursaries and exhibitions;
 - approves all academic programs, new programs and program deletions;
 - authorizes the board to establish new colleges, schools, departments, endowed chairs and institutes;
 - prescribes methods and rules for evaluating student performance;
 - disciplines students for academic dishonesty and hears student appeals;
 - prescribes qualifications for admission;
 - sets the academic schedule;
 - reviews library policies;
 - makes recommendations on physical and budgetary plans for the university;
 - makes recommendations on any other matters it considers to be in the interest of the university.

- **Hybrid Governance**

Hybrid Governance is a new structure in governance where the president and faculty (with some student representation) take on leading roles in university governance. It consists of a Board or Academic Council or Faculty Council established by Academic Council. It exists today in higher education because of trends in universities and colleges to reflect a growing convergence between conventional and distance learning modes or technology modes.

The academic council's role is to consult with the president. The powers of this council depend on what powers the president decides to give it. The academic council is comprised of the registrar who consults with professors and students and other university employees, at least half of the members must be professors, and the president may appoint 1–2 additional members.

In other words, decision-making is performed by one (unicameral), two (bicameral), three (tri-cameral), or a blend of governing bodies (hybrid). Of the four models of university governance, bicameral governance is the most common. The challenge of governance is for different parties to identify specific areas of responsibility before decisions are made and actions taken. To effectively govern, administrators must work collaboratively with faculty, staff, senates and unions in an environment wherein the authority of each constituent group is clearly understood [7].

IV. WHY UNIVERSITY GOVERNANCE IS A SPECIAL PROBLEM IN DEVELOPING COUNTRIES

For many of the countries in the developing world, political leaders at the start of independence exhibited little understanding and sometimes little sympathy for the needs of university education. The failure to recognize the importance of taking the long-term view undermined the higher education sector's performance and inhibited the development of governance traditions. The tendency of politicians to intervene in higher education left many institutions hostage to factional policies, with decisions on student selection, faculty appointment and promotion, curriculum design, and similar matters, being made on political grounds rather than on merit. In addition, many country leaders undoubtedly saw universities as sources of political danger, with students playing a relatively active political role in many countries [4]. Thus, governance in the universities of developing countries has become a purely state-controlled system. For instance,

- higher administrative authorities can hire or fire any staff or teacher as and when they wish;
- teachers have hardly any voice and influence in reforming the higher education system;
- students are rarely considered as part of the higher education administrative process. They are never consulted on any matter related to their education;
- decisions are made from the top and imposed on the subordinate bodies;
- there is no public debate or discussion on the reform of higher education; and
- the press and media are controlled by governments and there is no open social dialogue or debate on reform in such a crucial sector of national life as higher education.

V. UNIVERSITY GOVERNANCE IN THE ARAB WORLD

Various governance models for higher education exist in Arab countries. In the majority, a Ministry of Higher Education is in charge of management, planning, policies and strategies. In some countries, such a ministry is also responsible for scientific research. Despite such an elaborate set-up, it is almost impossible to estimate, for example, how much Arab countries invest in higher education. Arab universities are under pressure to fulfill many complementary yet conflicting roles: knowledge transmission (teaching), knowledge generation (research) and knowledge preservation and diffusion. University governance in the majority of Arab countries remains unsteady, unable to assume one or more of these roles successfully. This is further complicated by governments exerting undue influence over

universities, mainly out of political considerations [8].

At a recent international conference on Higher Education, which was held in Beirut, Lebanon, between the end of October and the beginning of November 2011, the secretary general of the Association of Arab Universities, Prof. Sultan Abu Orabi, noted the following [9]:

- Higher education in Arab countries is regarded as relatively recent. Until 1953, only 20 public and private universities existed in the Arab world. Most of the existing private universities were relatively old and foreign. In Lebanon, for instance, there were two pioneering higher education institutions, namely the (Protestant) American University of Beirut (multidiscipline studies) which was established in 1866, and the (Catholic) Saint Joseph University (multidiscipline studies) which was established in 1875. It is recorded that the (Muslim) Al-Azhar University (religious studies only) was established in Cairo, Egypt at around 970 AD.
- At present, there are more than 150 private universities in the Arab world, which represent 45% of the total number of Arab universities. In recent years, the number of Arab universities expanded from 233 universities in 2003 to about 286 universities in 2006, of which 153 are public and 133 are private. In 2011, the number rose to 388 universities with about 7 million students and 230000 faculty members
- During the last two decades, private universities increased rapidly and absorbed around 30% of students who were enrolled in higher education. Of the total student population, the number of undergraduate students was 90%, compared to 10% who were graduate students.
- Seventy eight percent (78%) of the student population is humanity major and twenty two percent (22%) is science major.
- The number of researchers per million inhabitants ranges between 250 and 450 in the Arab world; in developed countries, the number is between 2200 and 4000 per million.
- While Saudi Arabia spends quite a huge sum of money on students and universities in the field of higher education, there is a lack of funding resources for public university education in the majority of the Arab world, coupled with a lack of usage of modern technologies in teaching and an inadequate internet infrastructure. For example, an endowment of US \$10 billion was allocated to the graduate school at King Abdullah University of Science and Technology (KAUST) in Saudi Arabia when it was launched in September 2009; during the same year, the budget allocated for higher education in the Arab world was about US \$11 billion.
- Expenditures on scientific research are about 0.15% of the national income GDP; it is between 2.25 and 4% in developed countries.

Further worldwide statistics indicate the following:

- Only nightly eight of the top 7000 universities worldwide are in the Arab world are amongst the top one thousand universities, according to a webometrics study that appeared in July 2011. This is due, among other things, to a lack of researchers and a weak presence in the digital world arena [10].
- The 2010 UNESCO 5-year update of the status of science worldwide, which provided a comparison between the years 2002 and 2008 in terms of world share (in percent) of scientific publications, indicated that the share (in percent) in the Arab world was 1.1% in 2002, compared to 1.4% in 2008 [8], which cannot be regarded as a substantial increase.

Generally speaking, higher education in the Arab world faces many problems that hamper its ability to catch up with modern demands and overcome the Arab world's current weaknesses. Among these challenges [11]:

- **Unequal opportunities:** The centralization of most Arab universities in national capitals and primary cities limits access for peripheral regions. As a result, citizens are offered unequal opportunities and development in the countryside and educational progress is severely hampered.

- **Insufficient Funding:** The governments in most Arab countries serve as the primary or sole source of funding for higher education, but the budgets allocated for education remain limited and insufficient to meet the growing needs of higher educational institutions.
- **Ivory Towers on Sand:** Many universities in the Arab world operate in seclusion from their surroundings, unable to open up and interact with society. Consequently, they are not empowered to research and tackle the problems affecting individuals and society, nor contribute feasible solutions.
- **Little or No Academic Freedom:** The fact that universities in most Arab countries are government institutions and depend on state financial and administrative support is at the heart of the crisis. Governments impose their rigid regimes without analyzing the reality of these scholarly institutions, inevitably creating unsound practices, even so distorted as to make the universities lose much of their academic status. These governmentally superimposed restrictions on the university directly lower the ceiling of academic freedom and prevent faculty from participating in decision-making, voicing their opinions and publishing freely. Taken together, such limitations restrict scholarly innovation.
- **Low-quality Research with Unclear Goals:** Generally speaking, research plays a prominent role in raising society to a higher level by contributing to forging a problem-solving mentality and opening previously closed doors. However, the situation in Arab universities is quite different, as research and critical studies are only of minor interest to professors who have little incentive to carry out research. Nor is there sufficient competition between faculty members to earn high positions through research and studies. Contrasting with international education norms, a dedicated scholar might earn only the contempt of his peers.

As a result of the sparse interest in scholarly research, the few remaining innovative researchers in Arab universities usually work in difficult circumstances with a gaping social vacuum and facing continual threats of censorship. Conspicuously absent from institutions' priorities are critical thinking and coordinating research between different specializations to allow the exchange of ideas.

Also aggravating the situation for scholarly research is the lack of sufficient backing. The budgets set by the governments for scientific research is less than one-half percent of public income, whereas in advanced countries governments spend more than two percent of their budgets on research.

Scientific research faces another problem, namely that the research policy in universities and academic institutions has no clear objective serving the goals of the university or society, and the studies that are carried out are done so without purpose. The entire research process, where present, is not based on a clearly defined, integrated policy, due to the lack of objective oversight ensuring coordinated, purposeful research efforts.

- **Other Problems Facing Arab Higher Education:** The Arab world suffers from a set of problems that comprise a full-blown crisis in higher education:
 - Arab universities lack a social philosophy on which to build a realistic, coherent educational philosophy, which in turn leads to the lack of a clear strategy for higher education.
 - There exists a participation crisis in managing higher education institutions. Since the universities are run by people appointed by government officials who generally seek to serve those officials, a university's work as a scientific, educational pulpit is negatively impacted.
 - Arab universities maintain a low-impact stature on their surroundings, due not only to the nature of the universities but also to the surrounding environment itself.
 - The weak relations between different universities within a single country and near-total lack of cooperation between universities in different Arab countries prevent meaningful inter-Arab discussions on mutual problems.
 - Most of the Arab universities adopt traditional education based on rote memorization of material without enabling students to be innovative and mix scientific knowledge with practical application. Students are not encouraged to take a critical, analytical approach towards numerous problems in society, creating a spirit of student submissiveness and fear to voice their opinion.
 - Poor integration across the university programs, since the university curricula do not comprise any sort of homogeneous unit.

- Universities regularly face shortcomings in the general technical, legal and institutional framework, and resort to using “Band-Aid” solutions instead of pursuing comprehensive reform.
- The absence of a link between pre-university and university education creates a variety of issues for both universities and students. Since the university curriculum does not take into consideration what the students have already learned over the years, most of the scientific and epistemological components are new to students and are difficult to connect to what they have already learned.
- Most educational institutions rely on traditional methods in managing affairs. Doing so ignores the concept of comprehensive quality management, which would be far more efficient than any of the traditional management methods.

We can deduce from the afore-mentioned that the administrators of Arab universities have to face a number of challenges, mainly: funds, numbers and new students profiles, quality assurance requirements, modern and green technologies integration, science-oriented education, graduate studies evolution, research environment and techniques, quality publication output, etc., in order to face the new world order that is reshaping the Arab world in a sustainable way. By all means, higher education across the Arab region is in need of serious reform. In the majority of countries, higher education is succeeding only in producing bureaucrats with little innovative capacity to meet the needs of the private sector. There is a dire mismatch between the skills companies are seeking and what most universities in the region are producing. The result is millions of young people with high expectations and no hope of fulfilling their dreams [8].

The Arab universities’ lack of autonomy, as well as the numerous governmental pressures and demands, go against international trends. In fact, governmental, professional and higher education institutions should play their required role without interfering in each others’ affairs. Official Arab institutions are required to adopt ambitious educational policies at national and regional levels to institutionalize and coordinate efforts, determine standards, set strategic goals and design practical plans to achieve these goals within a specific timeline. At the same time, it is important to maintain the academic and administrative autonomy of universities and provide them with the required human and financial resources to enable them to best accomplish their mission [11].

VI. UNIVERSITY GOVERNANCE IN THE GULF COOPERATION REGION (GCC)

Underpinning the expansion of GCC higher education opportunities is the shift from a continental model of higher education governance, which largely replicated the structure of Egyptian public universities, to a variety of models of governance in which state and non-state actors have become increasingly involved in the development of higher education venues along different specializations [12]. In the smaller Gulf States, this change is well reflected in a retreat of the state from founding public universities directly, shifting part of their policy efforts and funding resources to private and quasi-private entities and agencies. This policy approach has been most noticeable, for instance, in the Sultanate of Oman, Kuwait, and in the United Arab Emirates, where private and corporate enterprise in the field of higher education underpins much of the expansion in higher education opportunities. In these countries, the state assumes a more regulative posture, particularly regarding outreach universities, whether at the graduate or undergraduate level. In contrast, higher education expansion in Saudi Arabia follows a somewhat different path, with the state remaining deeply involved in the founding and operation of public higher education venues, such as universities, while regulating the emergence of different types of undergraduate colleges dubbed as ‘community institutions’.

VII. UNIVERSITY GOVERNANCE IN LEBANON

Lebanon’s higher education is old, diverse, rapidly expanding, free and independent by the Constitution

and loosely controlled by the state. The multidimensional diversity and the lack of precise and consistent data make the study of governance in Lebanon's higher education very difficult, as revealed in the following [13].

Till today, the higher education sector in Lebanon had been governed by the 1961 law and its subsequent decrees. Non-vocational higher education, referred to simply as Higher Education is governed by the Ministry of Education and Higher Education (MEHE). In 2000 a Directorate General for Higher Education (DGHE) was established to regulate the private sector, and supervise and coordinate all actions related to it.

The DGHE licenses new institutions, validates new degrees and programs offered by these institutions and conduct some auditing after the launching phase. Then all other responsibilities are in the hands of each institution's governing body. The Lebanese University (LU), which is the sole public university, enjoys a clear autonomy with its own system of governance.

In 2010, a new law to regulate the higher education has been submitted to the parliament. This law stresses on the governance of higher education institutions by requiring for each institution to have a well determined governance structure. It also specifies that there should be a clear separation between to the University Council or the governing body and the owners of the institution.

The modernization agenda has quality assurance as another priority. In fact, there is not any national accreditation mechanism or agency for Quality Assurance implemented in the country. A new law for the establishment of a "Lebanese Agency for QA in Higher Education" has been drafted and pending ratification by the competent authorities. This would certainly promote and encourage modern governance procedures in accordance to well recognized standards.

A. External governance

1. Strategic planning and policy development: The Council of Higher Education has a marginal role in strategic planning and policy development at the Ministry. This council has till now a limited representation of the different stakeholders. This will change with the new proposed law and its role is intended to be reinforced. Lack of data is one of the main difficulties facing strategic planning in Lebanon.
2. Funding universities: Generally speaking, spending on higher education can be divided into government spending, household spending and external or private grants.

Direct government spending on higher education does not exceed 0.5% of the GDP. Private universities are not directly funded by the State. However, an indirect spending can be underlined by the fact that around 75% of civil servants are partially paid by the government to enroll their children in private universities. This indirect spending does not allow for any control of the state over these universities.

Tuition fees are still the main source of funding for private universities in Lebanon. The Lebanese University has an autonomous status, in which the study is almost free.

In addition to government and household expenditure, a third source of funding comes from external or private grants. Some universities that follow the American model benefit from endowments and gifts that finance buildings, equipment, programs and scholarships.

3. Research: The CNRS (National Council for Scientific Research) is the only state-funded source for financing research at the national level. According to the new law, higher education institutions should allocate a minimum of their annual budget for research. It should be noted that financing research is adopted at several well-established Lebanese Higher Education Institutions.
4. Quality Assurance: The Ministry has drafted a law for establishing an independent

“Lebanese Agency for Quality Assurance in Higher Education” to oversee the work of Lebanese universities, which in turn are required to establish internal quality assurance units as part of their governance structure.

5. Curriculum planning and development: Universities are granted full autonomy for curriculum planning and development. However, any new curriculum has to be licensed before recruiting students.
6. Accreditation and Licensing: There is no national accreditation agency. However, a special committee at the Ministry is responsible for recognizing diplomas. The responsibility for licensing new university programs lies in the hands of a technical committee that works under the auspices of the DGHE.

B. Increasing autonomy and accountability

1. Governance structure: The standard governance scheme adopted in higher education institutions in Lebanon consists of a board of trustees, the university president, the university council, the deans of the faculties, the heads of departments, and committees/councils to support the transversal activities.
2. University structure: Faculties and departments represent a key part of the governance structure.
3. Top management: There is no single model in the country to appoint the top management in higher education institutions. In the American-style private universities, the rector is generally appointed by the board of trustees. In the Lebanese University, the rector is appointed by the Council of Ministers. In institutions with religious background, the management adheres to clerical hierarchy. In the new emerging business-oriented higher education institutions, the management is subject to family considerations.

C. Autonomous and socially accountable universities

1. Budget responsibilities: Private universities in Lebanon are all used to financial autonomy and social accountability. The main financial source is tuition fees; in some cases, this can create real risks. However, this makes private universities in Lebanon financially autonomous and socially accountable. As for the Lebanese University, the salaries and other financial expenditures are made by the State; in this case, the issue of autonomy and development is very much limited.
2. Human resources: For the time being, there does not exist a national standard for academic positions. By all means, most university professors in Lebanon do not hold a doctorate degree and do not conduct research work.

VIII. CONCLUSION

From the above discussion, it can be inferred that good governance is an ideal which is difficult to achieve in its totality [14]. We can also deduce that the governance of the majority of Arab universities is quite young, and administrators have to confront a number of challenges mainly: funds, numbers and new students profiles, quality assurance requirements, modern and green technologies integration, science-oriented education, graduate studies evolution, research environment and techniques, quality publication output, in order to face the new world order which is reshaping the Arab world in a sustainable way.

Further, the governors of Arab universities must be prepared to face the widening access (more than 40% enrollment), lifelong learning challenges, a continuous changing environment, in addition to the phenomenon of massification, as defined by Martin Trow [15], confirmed at the European level [16], and observed in Arab Universities during the last two decades [8,11].

By all means, improving transparency and accountability are key obstacles to overcome in the Arab World in order to succeed in improving Governance for Development. Increasing awareness and participation of civil society does help to improve government's accountability in particular on outcomes and quality of public services delivery. One of the priority areas under the Arab World Initiative is to strengthen the Governance and Anticorruption (GAC) initiatives in the Arab countries at large. In this respect, the MENA Education Flagship Report had as a main conclusion that education systems in the region need to follow a new path of reform in which the focus needs to be placed on incentives and public accountability [3].

Last but not least, good governance may be crucial, but it is not a panacea. In many parts of the world, and especially in developing countries and the Arab World, pedagogy takes the form of canned lectures by professors and rote memorization by students; cheating is rampant and tolerated; and letters of recommendation are for sale. Effective university governance is most likely to be secured when the constituent parts of the organization exist in a creative tension; and this could mean the need for less external control, not more [17].

REFERENCES

- [1] Fielden, J., "Global Trends in University Governance", Education Working Paper Series, The World Bank, No. 9, March 2008.
- [2] Drancourt, M., "New Dynamics in Higher Education: From Development to Sustainable Development", World Conference on Higher Education, Paris, France, 2009.
- [3] Jaramillo, A., "University Governance Screening Card for MENA", World Conference on Enhancing Qualifications Frameworks and Quality Assurance in MENA: Exploring Potential tools to Facilitate Labor Mobility, Alleviate Skills Mismatches and Create Lifelong Learning Opportunities, CMI, Marseille, France, 14-15 June 2010.
- [4] "Higher Education in Developing Countries: Peril and Promise", The International Bank for Reconstruction and Development, The World Bank, 2000.
- [5] Concept Note, Tempus Regional Seminar on University Governance in the Southern Mediterranean Region, Catania, Italy, 2-8 March 2011.
- [6] "Board Responsibility for Institutional Governance", Association of Governing Boards of Universities and Colleges, USA, 22 January 2010.
- [7] Hogan, E., "Governance Models", Prepared for the Executive Vice President for Academic Affairs, MacEwan University, Canada, October 2006.
- [8] "UNESCO Science Report: The Current Status of Science around the World", UNESCO Publishing, 2010.
- [9] Abu Orabi, S., "Higher Education International Conference: Vision of the Secretary General of the Association of Arab Universities", Beirut, Lebanon, 1 November 2011.
- [10] http://www.webometrics.info/top100_continent.asp?cont=aw, July 2011.
- [11] Al-Rashdan, A.F., "Higher Education in the Arab World: Hopes and Challenges", ArabInsight, Vol. 2, No. 6, Winter 2009.
- [12] Mazawi, A., and Sultana, R., "The Governance of Higher Education in the Gulf Cooperation Region", Gulf Research Meeting, University of Cambridge, 7-10 July 2010.
- [13] Alsoufi, A., Mokbel, C., and Abou Chahine, S., "National Reports on University Governance: Lebanon", Tempus Regional Seminar on University Governance in the Southern Mediterranean Region, Catania, Italy, 7-8 March 2011.
- [14] Praveen, S., "Good Governance and Higher Education", Captain Mohadeb Student life, Saturday, 21 May 2011.
- [15] Scott, P., "The Meanings of Mass Higher Education", SRHE and Open University, Buckingham, England, 1995.
- [16] Rege Colet, N., and Romainville, M., "La pratique enseignante en mutation à l'Université", De Boeck & Larcier, Brussels, Belgium, 2006.
- [17] Ackroyd, P., and Ackroyd, S., "Problems of University Governance in Britain. Is More Accountability the Solution?" The International Journal of Public Sector Management, Vol. 12, No. 2, 1999.

BIOGRAPHY

Prof. Dr. Elias M. Choueiri is a high-ranking executive officer in both public and private institutions in Lebanon. He is the author or co-author of 15 books and over 300 refereed publications, technical reports, and conference and newspaper articles. He pursued his higher education studies at several universities in the United States of America, which culminated with a Ph.D. in Engineering Science from Clarkson University, New York, in 1987. His research interests are mainly in the areas of education, management, highway design, traffic safety, driving dynamics, driver behavior, and railway transportation. He has won 19 awards for his scholarship and has held faculty and managerial positions at several universities in the United States and Lebanon. Currently, he is Professor at Sagesse University (ULS), Holy Spirit University (USEK), and Lebanese University (UL), Lebanon. He serves on the editorial board of a number of international scientific journals. He is President of Lebanese Association for Public Safety (LAPS), Lebanon, sits on the board of directors of WSO (USA), chairs the WSO Highway Transport Committee, chairs the WSO Transportation of Dangerous Goods Committee, and serves as WSO Liaison Officer to the United Nations.

Prof. Dr. Georges M. Choueiri is a professor at the Lebanese University, Beirut, Lebanon. He has co-authored tens of refereed publications and conference presentations. His research interests are mainly in the areas of education, management, traffic safety, driver behavior, and railway transportation.

Dr. Bernard M. Choueiri is chief Justice in the Court of Appeal, Nabatiyeh Governorate, Nabatiyeh, Lebanon. He has co-authored tens of refereed publications and conference presentations. His research interests are mainly in the areas of education, law and legal studies, traffic safety, driver behavior, and railway transportation.

Is Higher Education In Lebanon Today Below International Standards?

Elias M. Choueiri¹, Georges M. Choueiri², and Bernard M. Choueiri³

¹ *High-Ranking Executive Officer in both Public and Private Institutions in Lebanon, Professor at ULS, USEK and UL, Lebanon, President of LAPS, Lebanon, Board Member of WSO, USA*

² *Professor, Lebanese University, Beirut, Lebanon*

³ *Chief Justice, Court of Appeal, Nabatiyeh, Lebanon*

Abstract - Today, polls throughout Lebanon indicate that people are dismayed by the resulting shortcomings in their society. Although not universally acknowledged, underlying these shortcomings are weaknesses in the higher educational system, its approaches, materials and institutions. This is true at all levels of the higher education systems. The most important problems facing Lebanon's higher education system are:

- lack of laws, national agency, national standards, guidelines for quality assurance processes and accreditation procedures;
- limited understanding of quality assurance and political and sectarian interference, along with lack of faculty and staff development, adequate library facilities and cooperation and coordination.

The purpose of this research paper is to examine the current state of higher education in Lebanon and to propose some remedial measures.

Keywords - Higher Education; Licensing, Quality Assurance and Accreditation of Institutions and/or Programs; Graduate and Doctoral-Level Studies.

I. INTRODUCTION

Lebanon's higher education is the oldest in the Middle East region. It dates back to 1866 when the American University of Beirut (AUB) was founded under the name of Syrian Evangelical College [1]. The Lebanese University (LU), which is the only public government-operated institution in the country, was founded in 1953.

A list of ten Lebanese universities, which were established prior to 1990, by chronological order of creation, is shown in Table 1.

University	Year of Foundation
American University of Beirut (AUB)	1866
Saint Joseph University (USJ)	1875
La Sagesse University (ULS)	1875
Lebanese American University (LAU)	1924
Saint Esprit de Kaslik University (USEK)	1949
Lebanese University (UL)	1953
Haigazian University (HU)	1955
Beirut Arab University (BAU)	1960
Notre Dame de Louaizeh University (NDU)	1986
Balamand University (BU)	1988

Table 1. Lebanese universities established prior to 1990 [2]

A historical timeline of higher education establishments in Lebanon is shown in Figure 1.

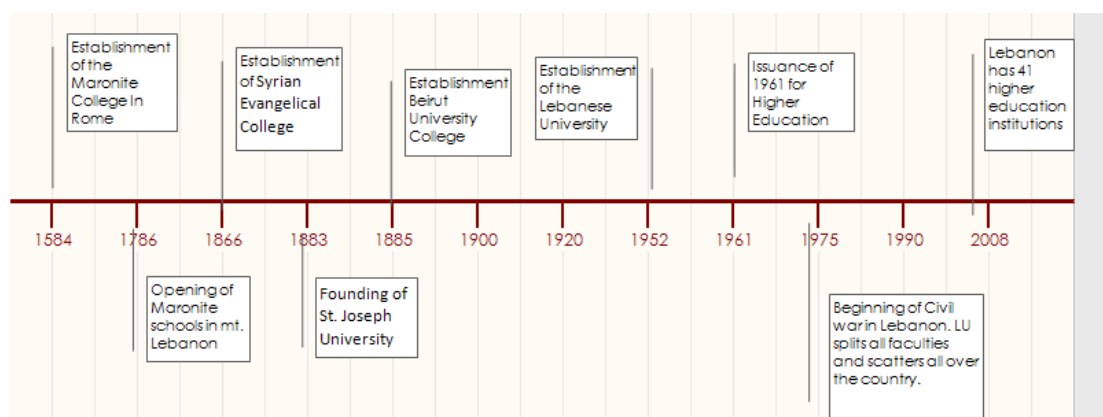


Figure 1. Historical timeline of higher education in Lebanon [3]

It should be noted that Lebanon enjoys a diversity of higher education systems, with diverse inspirations of higher education institutions and programs: American, French, Arab, the Lebanese university and other mixed programs, all these resulting in a lack of unified national higher education qualifications framework [4].

Historically, the state has been weak in Lebanon and private organizations have often taken the role of providing educational services and enjoyed a high degree of autonomy. But, this phenomenon has not been accompanied by a sense of public accountability or transparency. Similarly, self-regulation is almost non-existent [5].

II. HIGHER EDUCATION AND THE WAR OF 1975-1990

The civil war that hit Lebanon between 1975 and 1990 had a very damaging impact on the sector of higher education of the country, as noted below [3]:

- A certain number of foreign institutions closed, namely the prestigious French “Ecole des Lettres” and “Centre d’Etudes de Mathématiques”, situated on the front line; their premises were later used to house the French research center called “Cermoc”.
- A massive wave of emigration struck the Lebanese society and affected especially the highly educated, many of them being encouraged by the oil boom that happened in the same period. This emigration created a massive new Diaspora (in reference to the large wave of migration that had occurred at the end of the XIXth and the beginning of the XXth centuries) that made further emigration much easier for the young Lebanese, in terms of residence and work information and facilities.
- The remittances from the Diaspora helped residents to survive under war, along with the “political” money that was pouring in the country as subsidies from foreign Governments to the fighting Lebanese and non-Lebanese militias. The feeling of insecurity and the appeal of emigration led to an intensification of investment in human capital because it enjoys mobility unlike physical capital that falls prey to destruction and ransom.
- This propensity for higher education was fuelled by large numbers of scholarships provided by foreign countries, especially from Eastern Europe, and channeled through leftist parties (several thousands a year and about 40,000 in total). During the eighties, the wealthy Saudi-Lebanese businessman Rafic Hariri created a foundation that distributed around 30,000 scholarships, half of them to the USA and Western Europe. It is estimated that each of these channels implied a total investment of 1.5 billion USD. The impact of these systematic scholarships on the social

-
- composition of the professional elite in Lebanon was huge and more than half of the graduates emigrated for good (a much higher proportion for “Hariri” students).
- Because of the war that was particularly intense in Beirut and its suburbs, and the de facto partition of the country into a patchwork of territories controlled by fighting militias, most of the faculties of the Lebanese University split and “branches” were located in the different regions of the country. This led to a complete reshaping of the geography of higher education that spread to the whole territory and deeply affected the internal functioning of the Lebanese University, encouraging the emergence of autonomous units and jeopardizing the efficiency of the education process.
 - The war also affected the composition of the student body enrolled in higher education institutions. Lebanon was an international center for education in the region, attracting a large number of students from different nationalities into its institutions. However, with the outbreak of the civil war and the political instability that engulfed the country for years afterwards, the number of foreign students enrolled in higher education institutions in Lebanon dropped significantly, from almost 50% enrolment in 1970, to 20% at the end of the war, and down to 12% enrolment in 2000, because of the large investments in higher education in other countries of the region.

III. DEVELOPMENTS DURING THE PAST TWO DECADES

Higher education in Lebanon has rapidly expanded in the past two decades, with a substantial increase in the number of the so-called universities, a 50% increase in enrolment and a rise to 54% in the number people who are eligible to go into higher education, according to 2009 UNESCO data [5]. But, this massification has not been accompanied by parallel legislative and administrative reforms. As a result, the reputation and academic achievements of Lebanon's universities are at risk, and the standing of the Lebanese higher education system may be in jeopardy. For instance, although Lebanon has witnessed a steady increase in international student enrolment since 2000, the numbers are still lower than pre-1975 levels [5].

Historically, the higher education sector in Lebanon has been at the forefront of national and regional skills development. Private universities in particular have made a major contribution to the sector, with their share of enrolment, rising from 40% in 2000-2001 to 57% in 2008-2009 [5]. There has been an increase in licensing new private universities in the past two decades, but this has not improved matters much. The Lebanese University, with limited government funding and conflicting political and sectarian interests hindering its development, has been unable to accommodate increased student demand. The increase in licensing was mainly driven by profit-seeking motives, but many of the new universities have had to offer relatively low tuition fees to attract students from low-income families. All of this has had a knock-on effect on quality [5].

Moreover, the sector lacks quality assurance mechanisms on a national level; it should be noted in this respect that Decree No. 8538 to establish such a national agency of quality assurance in higher education is now in front of the Lebanese Parliament, after having been approved by the Council of Ministers. Specifically, a good number of the newly established private universities, especially the ones that were created since the 1990s, are organized and managed as purely business-oriented enterprises without focusing on the strategic importance of higher education and research in the context of sustainable development [5].

IV. LICENSING, QUALITY ASSURANCE AND ACCREDITATION OF INSTITUTIONS AND/OR PROGRAMS

In Lebanon, the competition among universities was for some time considered to be the best guarantee of their quality. However, now that more than 40 new private institutions opened their doors to students in

Lebanon, competition alone no longer works. Today, in Lebanon, employers and students cannot navigate safely in the complex system of programs, degrees and diplomas. They require standardized information and protection against possible misinformation. Hence, there was the call to establish a Lebanese national agency of quality assurance in higher education [6].

This call is not new. In the last decade, much has been done to achieve towards this end: consultations and awareness workshops have been organized, analyses of legislation carried out, recommendations on the internal and external mechanisms of evaluation issued. Two Tempus funded projects have contributed towards these efforts: QAHEL (Quality Assurance for Higher Education in Lebanon) focusing on the definition of internal quality assurance systems, and LEPAC (the Lebanese Engineering Programs Accreditation Commission) which produced standards and procedures for the external evaluation of the Lebanese engineering programs. Equally, many Lebanese universities have recognized the need for quality assurance and put in place their own internal evaluations. Some have searched for quality assurance abroad and accredited their institutions and programs in Europe or the USA. Yet, fragmentation of the system continues and the need to put institutions, public and private, old and new, on an equal footing in terms of accountability to students, to their parents and to society as a whole, remains [6].

It should be noted that the Ministry of Education and Higher Education (MEHE) has introduced some quality assurance procedures in their traditional licensing mechanisms intended for establishing a higher education institution. The licensing mechanism is applied at the MEHE through the Council of Higher Education and the associated technical committees. The process starts with the receipt of a file that ought to be analyzed by a special technical committee which produces a report and carries out some follow-up of the dossier. Based on the report from the technical committee, the Council of Higher Education issues a recommendation for licensing. The final decision on licensing a higher education institution is left to the Council of Ministers. A start-up process, followed by an audit visit or an on-site visit to verify the institution's compliance with the licensing criteria, leads to the recognition of the programs and the diplomas awarded to students [1].

This procedure, however, leaves much to question about the faculty and the undergraduate diplomas being awarded by some of the newly established universities, which, in the best case scenario, should be referred to as merely schools and not universities because that would be degrading to the concept of university [7-16].

V. GRADUATE AND DOCTORAL-LEVEL STUDIES

A good number of graduate and doctoral-level studies at Lebanese universities are not up to international standards [7-16]. It is unfortunate to say this, but many of the newly established universities in the country have become more like (high) schools and no one has much confidence in their competency to send out graduate students who:

- operate effectively with and upon a body of knowledge of sufficient depth to begin professional practice;
- are prepared for life-long learning in pursuit of personal development and excellence in professional practice;
- are effective problem solvers, capable of applying logical, critical, and creative thinking to a range of problems;
- can work both autonomously and collaboratively as professionals;
- are committed to ethical action and social responsibility as professionals and citizens;
- communicate effectively in professional practice and as members of the community; and
- demonstrate international perspectives as professionals and as citizens.

The ministry of Education and Higher Education (MEHE) understands the inadequacies of some programs of higher education in the country, but prefers to give universities a chance to implement reform independent of government intervention. Several countries have passed to MEHE their complaints

over the quality of graduate and doctoral education received by Lebanese students, but the ministry has decided to remain silent in order to preserve educational ethics [17].

It should be noted that many of the so-called universities lack a proper management structure, and an academic atmosphere and facilities. These universities do not carry out research work, and some do not even have libraries, in the true sense of the word [17]. It should be noted that most scientific research in Lebanon is concentrated in a very small number of higher education institutions [2]; All indicators (publication output, research budget, number of active researchers, etc.) show that most of the research works in Lebanon today are carried out in AUB, UL, and USJ (see Table 2).

University / Institution	Count	Percentage
American University of Beirut (AUB)	4124	47%
Lebanese University (UL)	1061	12%
Saint Joseph University (USJ)	949	11%
Lebanese American University (LAU)	516	6%
University of Beirut (UOB) + St. Georges Hospital	448	5%
National Center for Scientific Research (NCSR)	209	2%
Beirut Arab University (BAU)	207	2%
Notre Dame de Louaizeh University (NDU)	171	2%
Saint Esprit de Kaslik University (USEK)	138	2%
Global University (GU)	100	1%
All others	770	9%
Total	8693	100%

Table 2. Number of scientific publications in Lebanon, 2001-2010 [2]

VI. CONCLUSIONS

By all means, the new generation of universities that have emerged in Lebanon since the 1990s have exclusively oriented themselves towards the commercial aspect and not to the educational aspect, considering that they are sending into the market a workforce that lacks the skills needed in the new economy. With this generation, the concept of university changed, to become “an already made” educational program, offering a restricted list of specializations, only to meet the punctual needs of local and foreign markets [7-18].

Thus, the concept of university itself became ambiguous. Indeed, Lebanese universities with different and uneven academic and logistical capacities (including capacities of scientific research), were put on the same level. If one looks closely into the list of Lebanese accredited universities, the difference between new universities and their predecessors becomes very clear. Indeed, the number of faculties in the new universities rarely exceeds three. These faculties only provide a technical training that any specialized institute can offer (with the exception of specializations related to religion). In addition, the educational staff at new universities has, in the best case scenario, a master degree and a - questionable - doctorate degree, and is not entirely dedicated to higher education [18].

What ought to be done now? The answer is very simple. The Ministry of Education and Higher Education (MEHE), supported by a political will to do so, must have an external investigation and evaluation of all higher education institutions, especially the new ones that were created since the 1990s, preferably through foreign entities, to verify the commitment of these institutions to quality assurance standards of higher education with respect to:

- governance;
- management;
- human resources;
- academic programs;
- teaching staff;
- learning resources;
- students;
- offered services;
- infrastructure;
- physical and financial resources;
- institutional integrity;
- scientific research;
- services to the society; and
- internal quality assurance system,

which leave much to question in a good number of universities, to say the least.

In case an institution, or one of its branches or programs, failed the external evaluation, MEHE must take the appropriate steps and measures, within the framework of laws and regulations in force, to set the institution on the right educational track or shut it down if need be. Enough is enough with the money mongers, business-oriented higher education institutions! Our educational system is long overdue for a real wake-up and shakeup [7-18].

If Lebanon is to maintain the standing of its higher education sector in the Middle East and beyond, face the challenges thrown up by the changing nature of the sector and meet the requirements of the knowledge economy, new leadership, vision and mobilization are necessary. Passing the law on higher education quality assurance, which is now before parliament, is the cornerstone of any reforms; this will establish solid foundations for future ratings and classifications and help maintain excellence, if properly and honestly applied without any political and/or external interferences. Reforms are needed which reconcile affordability, participation, quality and autonomy. However, the success of any reforms cannot be measured without a strong and reliable national database on higher education institutions. Performance indicators cannot be established without up-to-date, high-quality data on the country's institutions [5].

REFERENCES

- [1] "Higher Education in Lebanon", European Commission: TEMPUS, October 2010.
- [2] Homaidan, F., "Research and Research Capabilities in Lebanon", Office of Grants and Contracts, AUB, May 2011.
- [3] Nahas, C., "Financing and Political Economy of Higher Education in Lebanon", Economic Research Forum, 2009.
- [4] Salame, R., Symposium on Quality Assurance, Faculty of Business Administration & Economics, Haigazian University, 1 June 2007.
- [5] Hasrouny, A., "LEBANON: Higher Education at Risk Without Reform", University World News, 23 January 2011.
- [6] Eichhorst, A., "Speech: Launching of a Tempus Project: Towards the Lebanese Quality Assurance Agency", University of Balamand, Lebanon, 26 January 2012.
- [7] Choueiri, E.M., "Pity the Nation that is full of Universities but Lacks Education", Al Joumhouria Newspaper, Monday, August 13, 2012, p. 26.
- [8] Choueiri, E.M., "Universities and ... Quality of Education", An-Nahar Newspaper, Monday, August 6, 2012, p. 7.
- [9] Choueiri, E.M., "Education and ... Quality of Education!", Al Joumhouria Newspaper, Friday, July 6, 2012, p. 26.
- [10] Choueiri, E.M., "The 'Dr.' Title-Complex to Some Ignorant Ones", Al Joumhouria Newspaper, Saturday, May 5, 2012, p. 27.
- [11] Choueiri, E.M., "Farce titles - Dr.", Al Joumhouria Newspaper, Monday, February 13, 2012, p. 27. (Part II)
- [12] Choueiri, E.M., "Farce titles - Dr.", Al Joumhouria Newspaper, Saturday, February 11, 2012, p. 27. (Part I)
- [13] Choueiri, E.M., "To the Attention of the Minister of Education", An-Nahar Newspaper, Sunday, September 25, 2011, p. 8.
- [14] Choueiri, E.M., "The Challenges Facing Higher Education in Lebanon", Aliwaa Newspaper, Thursday, December 15, 2010, p. 8.
- [15] Choueiri, E.M., "Pity the Nation that is full of Universities but Lacks Education", An-Nahar Newspaper, Tuesday, November 16, 2010, p. 8.
- [16] Choueiri, E.M., "About what Qualifications are we Talking About", An-Nahar Newspaper, Saturday, October 23, 2010, p. 8.
- [17] Meguerditchian, V., "Higher Education in Lebanon below International Standards", The Daily Star, 23 June 2011.
- [18] Kabanji, J., "The Status of Social Scientific Research in Lebanon in a 'Globalized' Context: Attempt to Understand its Components, Conditions and Limitations", Arab Regional Conference on Higher Education, Cairo, Egypt, 31 May, 1-2 June 2010.

BIOGRAPHY

Prof. Dr. Elias M. Choueiri is a high-ranking executive officer in both public and private institutions in Lebanon. He is the author or co-author of 15 books and over 300 refereed publications, technical reports, and conference and newspaper articles. He pursued his higher education studies at several universities in the United States of America, which culminated with a Ph.D. in Engineering Science from Clarkson University, New York, in 1987. His research interests are mainly in the areas of education, management, highway design, traffic safety, driving dynamics, driver behavior, and railway transportation. He has won 19 awards for his scholarship and has held faculty and managerial positions at several universities in the United States and Lebanon. Currently, he is Professor at Sagesse University (ULS), Holy Spirit University (USEK), and Lebanese University (UL), Lebanon. He serves on the editorial board of a number of scientific journals. He serves as President of Lebanese Association for Public Safety (LAPS), Lebanon. He sits on the board of directors of WSO (USA), chairs the WSO Highway Transport Committee, chairs the WSO Transportation of Dangerous Goods Committee, and serves as WSO Liaison Officer to the United Nations.

Prof. Dr. Georges M. Choueiri is a professor at the Lebanese University, Beirut, Lebanon. He has co-authored tens of refereed publications and conference presentations. His research interests are mainly in the areas of education, management, traffic safety, driver behavior, and railway transportation.

Dr. Bernard M. Choueiri is chief Justice in the Court of Appeal, Nabatiyeh Governorate, Nabatiyeh, Lebanon. He has co-authored tens of refereed publications and conference presentations. His research interests are mainly in the areas of education, law and legal studies, traffic safety, driver behavior, and railway transportation.

Framework for Suitable application of Quality Assurance in Arab Universities

¹Dr. Abdallah Abdallah, ²Dr. Salem Al Agtash

^{1,2}*The German Jordanian University, Amman, Jordan*

²*Arab Organization for Quality Assurance in Education, Amman, Jordan*

Abstract - Higher education is proven to be unique when it comes to applying quality assurance principles in comparison with manufacturing and service sectors. In fact, each higher education institution is unique and different than other institutions due to various cultural and structural reasons. The differences seen between public and private institutions just add more truth to this theory.

While many institutions are pushed toward having quality assurance departments or becoming accredited, we feel this is unfair to many institutions due to the lack of ability or true interest. What we offer instead is a framework that helps institutions realize their true ability and most likely chance to successfully utilize quality assurance and accreditation status.

The framework provided in this research is supported by a case study from an Arabic university.

Keyword: Higher education quality; key performance indicator; quality assurance; accreditation; ranking

INTRODUCTION

Quality management from a university perspective has proven to be an uneasy task due to the unique nature and demands of higher education (HE), and so, it is not wise to take the same quality systems used in the manufacturing and service sectors and use them in higher education without modifications (Madu & Kuei, 1993). We do tend to use the same quality systems in higher education, but we modify them in a manner that makes them applicable to higher education. Examples of such applications are abundant in literature (see Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1985; Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1988; Koch & Fisher, 1998; Kanji & Tambi, 1998; Kanji & Tambi, 1999; Barnard, 1999).

Some of the proposed quality models for higher education are total quality management (TQM) (Aly & Akpovi, 2001; Kanji & Tambi, 1999), Excellence Models (Macolm Baldrige National Quality award (MBNQA) and the European Foundation for Quality Model (EFQM) award and others), Balanced Scorecard (Cullen et al., 2003), SERVQUAL (Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1985; Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1988). For each model literature also revealed the imperfections of such application (Barnard, 1999; Srikanthan & Dalrymple, 2002) and that is due to the unique nature and culture of higher education institutions.

Another issue related to higher education quality is methods of performance measurement (Brooks, 2005). Some universities view themselves similar to any service organization and measure their administrative performance. Others view quality from a reputation and ranking point of view. A third group view quality in terms of their ability to be accredited and finally a forth group relate quality to faculty research and students' learning outcomes.

Many factors play a role in determining the nature of quality perspective in a university including; focus on reputation and ranking, commitment to society, level of competition with other universities, administrative and organizational structure, learning outcomes of classes, unemployment rate of graduates, national regulation, internationalism and student mobility and the dependence on new trends in education such as distant learning.

This leads to a realization that every university is unique and its quality approach has to be customized to achieve its specific goals. In this regard, not a single quality approach can claim superiority in all universities, unless it is a comprehensive approach that allows each university to tag on the aspects that are most related to its strategy and goals.

HE institutions in the western world showed tenacity in the quest for quality. The evolution of quality management systems in these institutions seems to follow a trend that is similar to that seen in the manufacturing sector, and so we believe such evolution is possible for Arab universities as well.

In this paper, we clarify the quality management evolution process seen in the manufacturing and service sectors, and then we provide a framework for Arab universities to realize their current status prior to working toward their best possible quality status. As a result many universities may realize that quality assurance (QA) may not be the smartest next step.

HISTORY OF QUALITY IN THE INDUSTRIAL AND SERVICE SECTOR

In recent years many industrial facilities reached performance excellence levels. Many others are still not there, but it took few hundred years for humanity to get to the excellence levels (Amrik & Michael, 1995; Greensted, 2008). In the next few paragraphs we show the historical progress of quality initiatives.

1. *Craftsmanship*: During the middle ages in Europe, a skilled craftsperson served as a manufacturer, an inspector and the sole holder of knowledge when it comes to quality. Quality assurance was informal and comes from the foreman. Every worker tries hard to become a foreman one day and becomes the source of knowledge.
2. *Inspection*: Between WWI and WWII the word quality meant inspecting the final product. Not much effort was put into investigating the root cause of problems or in building quality in the product during production. Instead the production line would be totally stopped if inspection results were unfavorable.
3. *Statistical Quality Control (SPC)*: During the 1920's a dynamic statistician called Walter Shewhart invented a "Run Chart" which was later used to develop the current control charts and quality control (QC). The main idea of SQC was to detect failures well before it occur.
4. *Quality Management*: After WWII Dr. Joseph Juran and Dr. Edwards Deming, introduced the modern quality management theme to the Japanese. They spent the remaining of their lives building these concepts in the United States and the west.
5. *Self Inspection*: In the 1960's US manufacturers started pushing toward making quality the job of every employee. Inspection became the job of every worker on his own work. This culture built a strong loyalty and belonging feelings in the manufacturing companies.
6. *Quality Assurance*: Started in the late 1960's with the idea that quality actions have to be planned well in advanced. In this era, quality control activities were redefined. Quality assurance is now regarded as the planning and ultimate control over all quality activities in the organization, while quality control is now only concerned with testing and evaluation according to the plans set by the QA department.
7. *Total Quality Management*: The teachings of Deming and Juran along with many other quality scholars matured in the middle 1980's and are now regarded as Total Quality Management (TQM), where every employee has a role in quality and the management are the key player in building quality culture in the organization. The main issue with TQM is that it is an unstructured philosophy that is followed differently by different organizations.
8. *ISO 9001*: ISO fills the gap in TQM and has a systematic structure that takes TQM beyond being just a philosophy. ISO 9001/2008 is regarded as one of the best quality tools ever used by manufacturing companies.

-
9. *Performance completeness*: In the Early 1990's many scholars came up with ideas we still follow today. Six Sigma, Balanced Scorecard and Business Process Re-engineering are just few examples of new methods that are used to improve performance.
 10. *Performance Excellence*: Started in Japan by the Deming Award for excellence, followed by Malcolm Baldrige Award in the US and then the most popular European Foundation for Quality Management Award (EFQM) in Europe. Nowadays many countries like Jordan have their own quality excellence awards. These awards are built on rigorous system that tests the entire organization's functions and go beyond a mere quality assurance activity.

Nowadays many organizations are still at one level or other, but not necessarily at the performance excellence level.

CHARACTERISTICS OF QUALITY LEVELS

Table 1 shows the main characteristics of each quality level listed in the previous section. This table can be used by any organization as a tool to assess where they are and where they can reach with quality. The table will be used as a guideline in our proposed framework.

Proposed framework

Reading through table 1, one can notice that quality control and quality assurance are not really levels of quality. They, however, facilitate creating a culture of quality and that can achieve any quality level they would like to be in.

It should also be noted that accreditation is not listed in the table, simply because different industries seek different accreditation, and the closest thing to accreditation for the industry is ISO (level 8) and Excellence models (level 10).

The proposed framework is based on a simple match between an organization's abilities and quality level it should achieve. No organization should strive to achieve a quality level beyond its means, and so accreditation may not be the best level for a university if the university is not up for the task.

The framework is composed of the following steps:

Step 0: Self assessment

In this step a university figures out what quality level they currently reside in. To do so, a university tries to answer few questions regarding leadership and employee involvement in quality, the availability of skilled quality personnel and the documented system of quality.

Step1: Next steps; next level

Every university should strive to reach excellence performance level, or the highest level of accreditation. In the previous step, chances are universities do not find themselves at that level. Hopefully, they will not find themselves at the first level either. A gap analysis needs to take place to show what needs to be done to improve performance.

Step 2: QA/QC activities

To stay in the quality level or move to the next one, quality performance has to be measured. A measurement plan needs to be established with a full list of key performance indicators. The measurements should indicate the performance level, in other words, measurements should reveal how well a university is doing, and so a control and reaction plans should be established in case of poor

performance.

No.	Quality Level	Characteristics
1	<i>Craftsmanship</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. One authority in the organization defines quality. 2. No specific system, just a philosophy of a leader.
2	<i>Inspection</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Quality is defined by number of defects found. 2. No actions are used to harness quality. 3. No quality culture.
3	<i>Quality Control</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Quality is defined by the amount of tests done prior to end of line. 2. Statistical tools are used to predict quality level of product. 3. Trend charts and run (control) charts are used. 4. The more testing we do, the better quality we have.
4	<i>Quality Management</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Quality is driven by the leaders in the organization. 2. If we do not have quality products, management are always to blame. 3. No clear system or philosophy of quality but a heavy involvement of management.
5	<i>Self Inspection</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Quality is the job of everyone in the organization. 2. No one should wait for somebody else to test his work. Everyone should test his own work. 3. 100% inspection is common.
6	<i>Quality Assurance</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Quality has to be planned. 2. How many tests to do? When to do them? By whom? All these questions are answered by the QA department. 3. QA department is the department ultimately responsible about the status of quality in the organization. 4. QA department guides other departments to maintain their quality level.
7	<i>Total Quality Management</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Quality is the job of everyone in the organization. 2. Quality cannot thrive without good leadership, good communications flow, good training for employee, empowerment and proper delegation for all employees, and finally a great focus on customer needs. 3. TQM is a philosophy and general guidelines. No specific system for implementation. 4. TQM focuses greatly on building quality culture.
8	<i>ISO 9001</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Has almost the same founding principles as TQM. 2. Thrives on having QA department. 3. Thrives on having internal auditors. 4. Seeks evidence for leadership, communications, employee empowerment, processes, etc. 5. If followed promptly it will guarantee performance excellence through continuous improvements.
9	<i>Performance completeness</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Such methods are used by companies which achieved a good level of quality and would like to thrive to a great level. 2. Thrives on great employee skills especially statistical competence and problem solving techniques. 3. Achieves performance improvement higher than ISO and TQM. 4. Typically needs high level of management commitment and high level of investment.

10	<i>Performance Excellence</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Quality is number one goal in the company. 2. Quality gets highest level of commitment from upper management. 3. Every employee shows commitment and works toward achieving excellence. 4. The organization always feels it is behind when it comes to achieving excellence. 5. Thrives on self assessments. 6. Helps organizations to become the best in its field.
----	--------------------------------------	--

Table 1: Main characteristics of quality levels

Step 3: Self assessment

Annually or semiannually, a university should assess its quality level again to assess improvement progress. Staying for two years in the same level is not acceptable unless the level is “performance Excellence”.

Step 4: Plan to become Excellent

The goal is always to reach and stay in the last quality level of performance excellence. So the gap analysis should always reveal the work to be done in order to arrive to that state.

CASE STUDY: AN EXAMPLE

The Science and Technology University in Yemen was established in 1994. In the year 2000 a quality assurance department was established in order to improve educational performance, and ranking of the university.

While initial assessment of quality in 1994 only included one academic department, recently, it includes all academic departments and all administrative and service aspects of the university.

We would like to focus on the quality level of the university in 1996. At that point it is obvious that no quality system was established, leadership and employee involvement in quality was very minimal and quality was defined by few knowledgeable personnel in the university.

The symptoms described above insinuate that the university is really at level 1 or 2 only. At that point, if anyone in the university said “we have to get accreditation”, he would have no bases to support his mission.

At that stage, the university has to set gap analysis in order to move toward higher quality levels. This can only happen through more involvement of everyone in the university especially upper management.

In 2000 a QA department was established in order to achieve this task. While initial work was very slow, eventually more and more people became involved with the goal of achieving at least a level 6 or 7 of quality.

Continuous self assessments led to more involvement of employees, and recent QA assessments reveal improved performance in almost all aspects of performance of the university.

Today, Science and Technology University in Yemen is quite comfortably sitting at level 7 in the quality scale, and higher levels can be at reach with more efforts.

DISCUSSION AND CONCLUSIONS

Reading the case study of The Science and Technology University one can notice that quality in general is a journey. No one can initiate a QA department and expect it to be successful if the university lacks the proper infrastructure and leadership needed to sustain such an initiative. This is why many universities

are accredited and have QA department, yet doomed with poor performance.

In the quality Journey every university have travelled different distances and so, each has achieved a different level of quality. All universities should arrive ultimately to the level of performance excellence, starting their journey from their own level.

Self assessment and the use of key performance indicators are key points to start the quest for quality; they reveal strength and weakness points, and so they help toward building performance gaps and ultimately improving performance.

Finally, we would like to emphasize the fact that having a QA department cannot be effective in any university without a full involvement of employees. They enrich the process and ensure its success.

REFERENCES

- Aly, N., & Akpovi, J. (2001). Total quality management in California public higher education. *Quality Assurance in Education*, 9, 127 – 131.
- Amrik, S., & Michael, M. (1995). TQM and the learning organization. *Managing Service Quality*, 5, 32 - 34
- Barnard, J. (1999). Using total quality principles in business courses: The effect on student evaluations. *Business Communication Quarterly*, 62, 61 – 73.
- Brooks, R. (2005). Measuring university quality. *The Review of Higher Education*, 29, 1 – 21.
- Cullen, J., Joyce, J., Hassall, T. & Broadbent, M. (2003). Quality in higher education: From monitoring to management. *Quality Assurance in Education*; 11, 5 – 14.
- Greensted, C. (2008). Do Business Schools Need Formal Quality Assurance Systems. *EFMD Global Focus*, Vol. 02.
- Kanji G. K., & Tambi, A. M. (1998). Total quality management and higher education in Malaysia. *Total Quality Management*, 9, 130 – 132.
- Kanji G. K., & Tambi, A. M. (1999). Total quality management in UK higher education institutions. *Total Quality Management*, 10, 129 – 153.
- Koch, J. V., & Fisher, J. L. (1998). Higher education and total quality management. *Total Quality Management*, 9, 659 – 668.
- Madu, C. N., & Kuei, C. (1993). Dimensions of quality teaching in higher institutions. *Total Quality Management*, 4, 325 – 338.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., & Berry, L.L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49, 41 – 50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64, 12 – 37.
- Srikanthan, G., & Dalrymple, J.F. (2002). Developing a holistic model for quality in higher education. *Quality in Higher Education*, 8, 215 – 224.

ICT for Higher Education in the Arab World and Lebanon

Elias M. Choueiri¹, Georges M. Choueiri², and Bernard M. Choueiri³

¹*High-Ranking Executive Officer in both Public and Private Institutions in Lebanon, Professor at ULS, USEK and UL, Lebanon, President of LAPS, Lebanon, Board Member of WSO, USA*

²*Professor, Lebanese University, Beirut, Lebanon*

³*Chief Justice, Court of Appeal, Nabatiyeh, Lebanon*

Abstract -- This paper discusses the role of ICT for higher education in the Arab world in general, and in Lebanon in particular. It begins by highlighting the rationale for strategic policy for educational ICT, as well as the operational components of ICT policies. It then tackles the role of ICT in building the Arab knowledge society, as well as ICT Capacity building in Lebanon.

Keywords -- ICT, Higher Education, Arab World, Lebanon.

I. INTRODUCTION

I ncreasing faith in the power of technology has seen an enormous increase in the use of Information and Communication Technologies (ICT) in higher education institutions worldwide. This trend has further led the emergence of a number of non-traditional higher education providers competing for the student population among themselves, and with the traditional university. Nowadays, the traditional university no longer has hegemony over the provision of higher education. In rising to the new challenge, it is turning to ICT to improve the quality of its operations, and also to reach for students in destinations beyond traditional physical boundaries. At the same time, the increasing use of ICT in higher education institutions is set within a context of wider economic, social, and political changes affecting countries worldwide [1,2].

There is, however, growing evidence that ICT application to the core business of education can accelerate and improve learning on a number of fronts, from basic skills, problem solving, information management, work habits, motivation, establishing life-long learning habits and concepts development. In addition, information and communication technologies are being applied to the management of learning and to the business models of educational delivery [3,4].

The purpose of this paper is to discuss the rationale for strategic policy for educational ICT, as well as the operational components of ICT policies. It then discusses the role of ICT in building the Arab knowledge society in general, and ICT Capacity building in Lebanon in particular.

II. THE RATIONALE FOR STRATEGIC POLICY FOR EDUCATIONAL ICT

Research to date on ICT in education has provided us with important findings that are relevant to policy makers and to the Millennium Development Goals. The most important may be summarized as follows [5]:

- The mere availability or use of computer does not have an impact on student learning. However, results are clear that certain uses of computers in specific school subjects have a positive impact on student learning in those subjects.
- Computers have a positive impact on student attitudes and the learning of new kinds of skills, when ICT is used in conjunction with student-centered pedagogy.

- Computers may benefit girls and boys equally, and can be effectively used by students with special needs.
- Teacher training is important. Through it, teachers can learn ICT skills and new pedagogical skills, and these often result in new classroom practices.
- ICT can also be used to launch innovation in schools and provide communities with new educational services.

According to Kozma [6,7], national ICT strategic policies can serve several important functions, and can provide a rationale, a set of goals, and a vision for how education systems might be with the introduction of ICT, and how students, teachers, parents, and the general population might benefit from its use in schools. For instance, some strategic policies promote the use of educational ICT to support economic growth or to promote social development, while others focus more specifically on the impact of ICT on the education system, either to advance education reform or to support education management. These impacts are explained in the following:

- ***Support economic growth.*** A particularly common rationale for investment in educational ICT is the role it can play in preparing a future workforce and supporting economic development. The key to this policy approach is an articulation of specific ways that the educational deployment of ICT can support these broad economic goals, lest the connections between the two be hollow platitudes.
- ***Promote social development.*** Within education, socially-oriented policies offer the prospect of connections between classrooms across cultures, increased parental participation, student access to specialized educational services, and the delivery of educational services to remote populations. As with the economic rationale, the key is to articulate specific ways that educational ICT can support these broad social goals.
- ***Advance education reform.*** ICT can play a particularly important role in supporting education reform and transformation. The kinds of education reforms that have been associated with the introduction of ICT include curriculum reforms that emphasize high levels of understanding of key concepts within subject areas and the ability to apply these concepts to solve complex, real-world problems. Other curriculum reforms emphasize what are sometimes called “21st century skills”, qualities that prepare students for the knowledge economy, such as creativity, information management, communication, collaboration, and the ability to direct one’s own work and learning.
- ***Support education management.*** Some countries advocate the use of ICT to improve the management efficiencies, or accountability of schools, or the education system more generally. Consequently, these policies emphasize computer-based testing and the use of digital data and management systems.

These four policy rationales are not mutually exclusive. Indeed, a number of countries have used two or more of these rationales together in mutually reinforcing ways.

III. OPERATIONAL COMPONENTS OF ICT POLICIES

While strategic policies provide a vision of a future enriched by ICT and justification for the often significant expenditures required to employ ICT, it is the operational policies that offer the hope that these visions can be realized. Operational policies, typically framed as action plans, programs, or projects, often consist of one or more of the following components, and these components can be used to analyze, compare, and formulate national policies [6,7]:

- **Infrastructure development.** Operational policies often include a provision and budget allocation for technical resources that are needed to accomplish the nation's strategic goals. This is typically a policy emphasis in the early stages of a country's use of ICT in education. Such plans often include the amounts and type of computer and multimedia hardware that will be purchased, but they may also refer to resources related to television and radio, especially in developing countries. Increasingly, the Internet and local networking resources are also included, along with a budget for educational software.
- **Teacher training.** Teacher training is a key element to education reform, particularly training that focuses on classroom practices and engages teachers in a community of professional practice and development. Consequently, teacher professional development is an essential component of ICT operational policies, particularly those that connect with education reform. ICT teacher training policies frequently spell out a specific set of skills that teachers are to acquire, as well as specify the duration of training. These skills are often operational skills. Especially in the early phases of ICT introduction, teachers need training in the operation of hardware, software, and, to some extent, networking.
- **Technical support.** Another important operational component is ongoing technical assistance that teachers need not only in early phases of ICT use but as hardware and networking technologies become more sophisticated and educational applications become more complex. As with teacher training, assistance is needed not only to support teachers' operation and connection of hardware and software, but also to help in integrating the use of ICT across the full range of curricular subjects.
- **Pedagogical and curricular change.** An especially important component of operational policies, particularly for strategic policies that promote education reform, is the articulation of ICT-related changes in curriculum, pedagogical practices, and assessment.
- **Content development.** Some countries, because of the uniqueness of their curricula or special considerations of culture and language, find a need to emphasize the development of digital content as part of their operational policies.

IV. THE ROLE OF ICT IN BUILDING THE KNOWLEDGE SOCIETY

A. Overview of internet development worldwide

Generally speaking, the widespread availability of computers, and the growth of the internet worldwide (see Table 1), have changed the way people access and use information, as well as communicate with others and create new knowledge and cultural artifacts. As can be deduced from Table 1, there has been a drastic increase in the number of internet users, from 16 million (or 0.4% of the world's population) in December 1995 to 2,267 million (or 32.7% of the world's population) in December 2011.

DATE	NUMBER OF USERS	% OF WORLD POPULATION
December 1995	16 millions	0.4%
December 1996	36 millions	0.9%
December 1997	70 millions	1.7%
December 1998	147 millions	3.6%
December 1999	248 millions	4.1%
December 2000	361 millions	5.8%
December 2003	719 millions	11.1%

December 2004	817 millions	12.7%
December 2005	1,018 millions	15.7%
December 2006	1,093 millions	16.7%
December 2007	1,319 millions	20.0%
December 2008	1,574 millions	23.5%
December 2009	1,802 millions	26.6%
December 2011	2,267 millions	32.7%

Table 1:

of the Internet worldwide, from December 1995 to 2011 [8]

Growth

In terms of Internet users by World Region, Figure 1 reveals that the Internet penetration rate (% of the population) in the Middle East, for instance, is 35.6%, which is:

- below that in North America (78.6%), Oceania/Australia (67.5%), Europe (61.3%), and Latin America/Caribbean (39.5%).
- above that in Asia (26.2%) and Africa (13.5%).

World Internet Penetration Rates by Geographic Regions - 2011

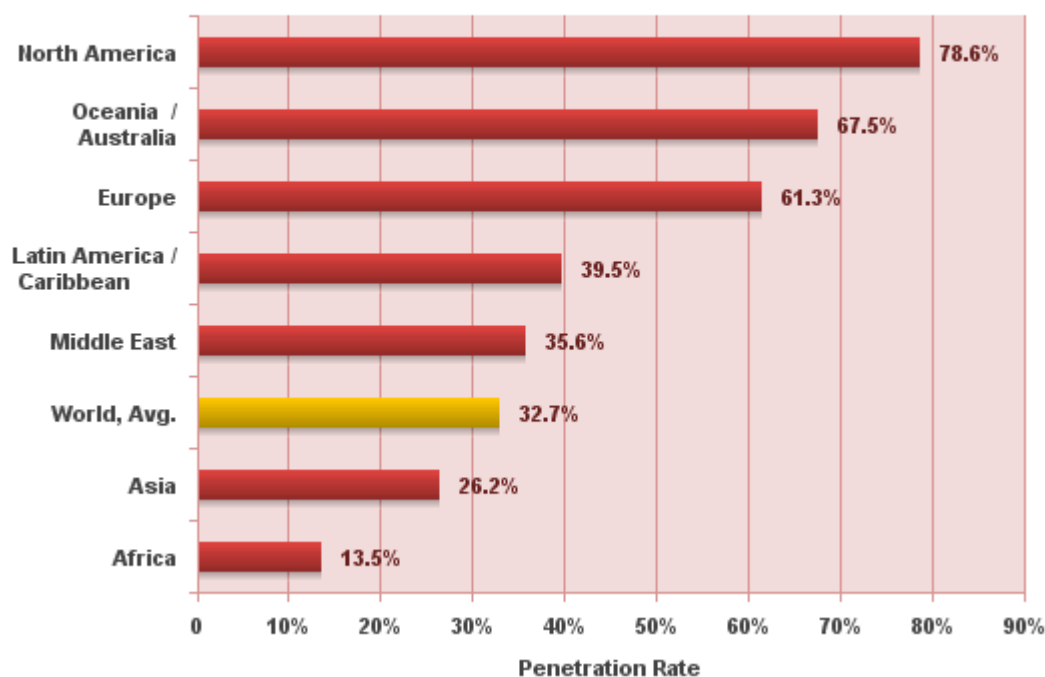


Figure 1: Internet usage in the world [8]

The percentages shown in Figure 1 are derived from Table 2.

WORLD INTERNET USAGE AND POPULATION STATISTICS December 31, 2011						
World Regions	Population (2011 Est.)	Internet Users Dec. 31, 2000	Internet Users Latest Data	Penetration (% Population)	Growth 2000-2011	Users % of Table
Africa	1,037,524,058	4,514,400	139,875,242	13.5 %	2,988.4 %	6.2 %
Asia	3,879,740,877	114,304,000	1,016,799,076	26.2 %	789.6 %	44.8 %
Europe	816,426,346	105,096,093	500,723,686	61.3 %	376.4 %	22.1 %
Middle East	216,258,843	3,284,800	77,020,995	35.6 %	2,244.8 %	3.4 %
North America	347,394,870	108,096,800	273,067,546	78.6 %	152.6 %	12.0 %
Latin America / Carib.	597,283,165	18,068,919	235,819,740	39.5 %	1,205.1 %	10.4 %
Oceania / Australia	35,426,995	7,620,480	23,927,457	67.5 %	214.0 %	1.1 %
WORLD TOTAL	6,930,055,154	360,985,492	2,267,233,742	32.7 %	528.1 %	100.0 %

Table 2: World Internet usage and population statistics [8]

In the Americas and Europe large numbers of people (between 22 and 25% of the total internet users worldwide, see Figures 2 and 3) use the Internet on a regular basis and do so to conduct, for example, online purchases, carry out banking transactions, use online chatting or messaging, download music or movies, play games, exchange emails, and search for information.

Internet Users in the Americas December 31, 2011

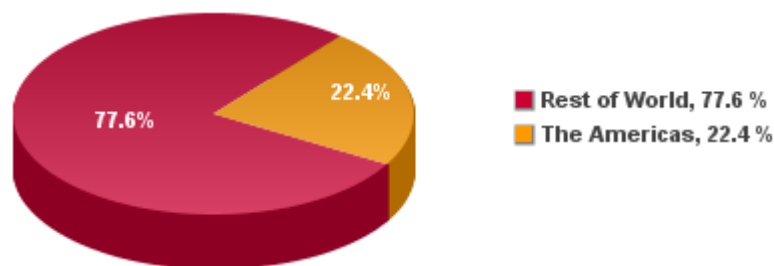


Figure 2: Internet Usage in the Americas [8]

The percentages shown in Figure 2 are derived from Table 3.

INTERNET USERS STATS IN 2011 Q4 FOR THE AMERICAS						
THE AMERICAS	Population (2011 Est.)	% Pop. of World	Internet Users, 31-Dec-11	Penetration (% Population)	Users % Table	Facebook 31-Dec-11
All the Americas	944,678,035	13.6 %	508,887,286	53.9 %	22.4 %	322,417,860
Rest of the World	5,985,377,119	86.4 %	1,758,346,456	29.4 %	77.6 %	476,674,300
WORLD TOTAL	6,930,055,154	100.0 %	2,267,233,742	32.7 %	100.0 %	799,092,160

Table 3: Internet Usage in the Americas [8]

Internet Users in Europe December 31, 2011

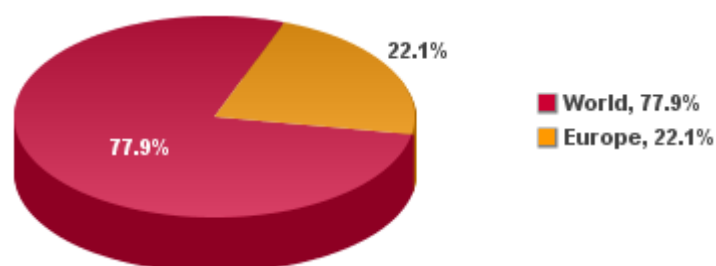


Figure 3: Internet Usage in Europe [8]

The percentages shown in Figure 3 are derived from Table 4.

Internet and Facebook Usage in Europe						
EUROPE	Population (2011 Est.)	% Pop. of World	Internet Users, 31-Dec-11	Penetration (% Population)	Users % World	Facebook 31-Dec-11
Europe	816,426,346	11.8 %	500,723,686	61.3 %	22.1 %	223,376,640
Rest of World	6,113,628,808	88.2 %	1,766,510,056	28.9 %	77.9 %	575,715,520
TOTAL WORLD	6,930,055,154	100.0 %	2,267,233,742	32.7 %	100.0 %	799,092,160

Table 4: Internet Usage in Europe [8]

It is worth noting that only 3.4% of the worldwide Internet users are in the Middle East, see Figure 4.

Internet Users in the Middle East March 31, 2011

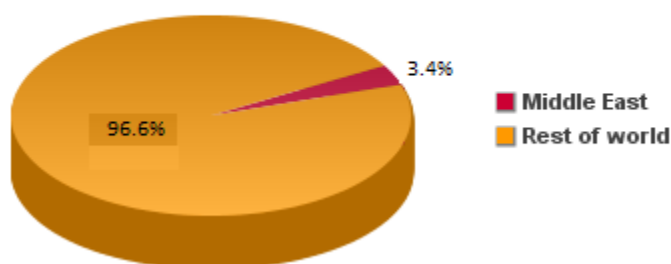


Figure 4: Internet Usage in the Middle East [8]

The percentages shown in Figure 4 are derived from Table 5.

INTERNET USERS IN THE MIDDLE EAST AND IN THE WORLD						
MIDDLE EAST REGION	Population (2011 Est.)	Pop. % of World	Internet Users, 31-Dec-11	% Population (Penetration)	Users % World	Facebook Dec. 31, 2011
Total Middle East	216,258,843	3.1 %	77,020,995	35.6 %	3.4 %	18,241,080
Rest of the World	6,713,796,311	96.9 %	2,190,212,747	32.6 %	96.6 %	780,851,080
WORLD TOTAL	6,930,055,154	100.0 %	2,267,233,742	32.7 %	100.0 %	799,092,160

Table 5: Internet Usage in the Middle East [8]

A breakdown of Internet usage in the Middle East by country is shown in Table 6. As revealed in the table:

- penetration rates between 60 and 70% are experienced by the United Arab Emirates and Qatar;
- penetration rates between 50 and 60% are experienced by Palestine (West Bank), Oman, and Bahrain;
- penetration rates between 40 and 50% are experienced by Saudi Arabia and Kuwait;
- penetration rates between 30 and 40% are experienced by Lebanon and Jordan;
- penetration rates between 10 and 20% are experienced by Syria and Yemen;
- penetration rates of below 10% are experienced by Iraq.

Middle East Internet Usage and Population Statistics						
MIDDLE EAST	Population (2011 Est.)	Users, in Dec/2000	Internet Usage, 31-Dec-11	% Population (Penetration)	Users % Region	Facebook 31-Dec-11
Bahrain	1,214,705	40,000	694,009	57.1 %	0.9 %	316,340
Iraq	30,399,572	12,500	1,303,760	4.3 %	1.7 %	1,303,760
Jordan	6,508,271	127,300	1,987,400	30.5 %	2.6 %	1,987,400
Kuwait	2,595,628	150,000	1,100,000	42.4 %	1.4 %	880,720
Lebanon	4,143,101	300,000	1,367,220	33.0 %	1.8 %	1,367,220
Oman	3,027,959	90,000	1,741,804	57.5 %	2.3 %	362,280
Palestine (West Bk.)	2,568,555	35,000	1,512,273	58.9 %	2.0 %	711,440
Qatar	848,016	30,000	563,800	66.5 %	0.8 %	323,280
Saudi Arabia	26,131,703	200,000	11,400,000	43.6 %	14.8 %	4,534,760
Syria	22,517,750	30,000	4,469,000	19.8 %	5.8 %	n/a
United Arab Emirates	5,148,664	735,000	3,555,100	69.0 %	4.9 %	2,769,020
Yemen	24,133,492	15,000	2,609,698	10.8 %	3.4 %	318,420
Gaza Strip	1,657,155	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
TOTAL Middle East	216,258,843	3,284,800	77,020,995	35.6 %	100.0 %	18,241,080

Table 6: Internet Usage in the Middle East by Country [8]

B. Education and ICT in the Arab World

Education is changing at a rapid pace due to the ever-increasing dependency of education on ICT. Despite the fact that the past decades have witnessed remarkable expansion in access to basic education throughout the Arab world, public expenditures for education are rising exponentially and will soon be unsustainable [9]. Yet, the results have been disappointing. Schools and universities are turning out

graduates lacking the skills they need to succeed in employment markets, and the employment market itself is hamstrung by economic mismanagement. The result: high levels of education with mass unemployment, says a new United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO) report [10].

It should be noted that education failures are deeply implicated in the Arab world's political crisis. For instance, the number of adult illiterates is still rising, reaching 60 million in 2008, 18 million of whom live in Egypt. Women have been disproportionately affected in most countries, with over 70% of illiterates in Yemen, Libya, Jordan and the occupied Palestinian territories being women. Bahrain, Jordan, Kuwait, Lebanon, Qatar, the United Arab Emirates and the Occupied Palestinian Territories all had literacy rates above 90% [10].

Creative solutions to the problems of the challenge of financing education will be needed and this includes using technological solutions for the delivery of education. Providing education for all and striving to have world-class professional skills will require new curricula, improved teacher training programs, and pedagogical methods that encourage higher order cognitive skills. Arab countries have not only to take up the challenge of ICT but also the inferred impact on education where we do not ask anymore if we should use (or not) ICT, but how to use ICT as an "instrument for learning" and for "learning how to learn" [9].

Before any attempts are made to identify obstacles facing the development of ICT-based educational packages in Arab countries, some important questions should be addressed, among which [11]:

- Are there obstacles that are common to these countries?
- If so, are there any special features that distinguish them from obstacles that are or were faced by other countries?
- Have the developed countries already faced some of these obstacles and did they overcome them?
- Is it necessary for developing countries to go through all the steps that developed countries have gone through?

In terms of the immediate future, the current plans of the Arab states for the provision of computers to schools and through these of internet access cannot be described as overly ambitious. By all means, the link between ICT use and higher education in the Arab countries is weak due to the fact that computer-per-pupil ratios in pre-university education are low, and schools generally lack the ability to access the internet. This makes it imperative to provide computers at low cost, and to orient educational curricula design in a direction that stimulates computer and internet use within the educational process [12-14].

V. ICT CAPACITY BUILDING IN LEBANON: A CASE STUDY

In face of the increasing number of private universities and schools in Lebanon during the past two decades, ICT capacity building has been gaining ground in the education sector. This has resulted in an important private initiative that established BERYTECH – a private technological pole, which incorporates three essentials of a cluster for a growing ICT sector: hosting services, communication facilities, and an incubator where startup businesses can take their first corporate steps [15].

During the past few years, an increasing number of ICT community centers were set up by BERYTECH in several regions of Lebanon. BERYTECH's initiative, which is referred to as PiPOP (PCA Internet Point of Presence), has one main objective, which is to provide access to the Internet and offer training in basic ICT skills to the greatest number of people. Specifically, the objectives are summarized below:

- **Short term objectives:**
 - *Right to access technology and information:* Create hubs in several regions, at the

disposal of social clubs, municipalities, schools, etc., and provide technology access to the maximum number of people of all ages at very competitive fees.

- **Acquisition of computer and IT skills:** Provide communities with training centers in order to train students on new technologies.

- **Medium to long term objectives:**

- **Improving living standards:** Develop local economic initiatives by means of information dissemination.
- **Providing professional opportunities:** Create new jobs and discover new potentials.
- **Bridging the gap between urban and rural areas.**

In the following, ICT in education and training, as well as training programs for capacity building in the use of ICT in Lebanon, are tackled [15].

A. ICT in education and training

- **The use of ICT for basic literacy:** *A number of public-private partnerships have taken place in Lebanon in order to promote the use of ICT for basic literacy.*
- **Integration of ICTs in education:** *Generally speaking, all schools in Lebanon are required, by law, to pursue a prescribed curriculum that is designed by the Ministry of Education and Higher Education. In 1999, a new Curriculum, devised by the National Center for Educational Research and Development (CERD) and referred to as 'Informatics', was put in place. This new curriculum emphasizes the use of computers in the teaching-learning process, and teaching computer skills and concepts. The introduction of "Informatics" in the new curriculum is based on established international and national experiences in the area of computer education, and is in line with the major principles of the Educational Reform Plan that was setup by CERD.*
- **Education and training programs:** *Lebanon has three main types of institutions that deliver vocational education in Lebanon: technical schools, vocational high schools and technical institutes. During the academic year 2009-2010, the number of graduates in the area of ICT was 37,317 graduates, subdivided between ICT specialists, System/NW (Network) administrators, and HW (Hardware) specialists.*
- **Establishment of local ICT training centers:** *A number of initiatives have taken place to promote ICT in the public community in particular, and in the educational sector in general, by means of establishing ICT training centers, public access points and community centers.*

B. Training programs for capacity building in using ICT

- **E-literacy skills for all:** *In December 2010, OMSAR launched an e-learning pilot project. The project, which targets public sector employees of different specializations and grades from various ministries, control bodies, public agencies and municipalities, incorporates twenty management courses and a good number of IT courses. Some of the main objectives of this project are as follows:*
 - *provide public service employees with modern Management, ICT and English Language skills; and*
 - *expose public service employees to the latest learning techniques via ICT tools.*
- **Training programs (for government employees and/or NGOs):** *In September 2010, OMSAR launched the fifth government-wide ICT training project for government employees. This project, which does not target end-user training, entails 63 high-end ICT courses, and aims to*

provide high-end ICT training to thousands of employees.

VI. CONCLUSION

Technology advocates describe a range of potential impacts that ICT can have when applied to education. These include [5]:

- **Student outcomes**, such as increased knowledge of school subjects, improved attitudes about learning, and acquisition of new skills that are needed for a developing economy. Beyond learning outcomes, ICT may help close the gender gap, and help students with special needs.
- **Teacher and classroom outcomes**, such as development of teachers' technology skills and knowledge of new pedagogical approaches, as well as improved mastery of content and attitudes toward teaching.
- **Other outcomes**, such as increased innovativeness in schools and increased access of community members to adult education and literacy.

ICT also offers valuable opportunities for communication between educational institutions of various levels and the bodies concerned in evaluating their performance. Such communication has the greatest impact on knowledge dissemination and performance evaluation on national, regional, and international levels. The lessons derived from a review of global trends in exploiting ICT in education can be summarized as follows [13]:

- Introduction of wholesale changes to educational curricula to make it possible to offer them on the internet.
- Eradication of computer illiteracy for workers in all aspects of education and educational administration.
- Provision of schools with appropriate computer hardware and internet access, and reliance on open source software at all educational levels.
- Development and deployment of concepts, tools, and software of self-learning.
- Strengthening the partnership between school, home, and community, by utilizing available technology.

In view of these potential and positive impacts, the Arab world must have its citizens at the center of efforts to develop ICT [12]. By all means, building the human base, reducing the digital divide and attenuating its effects, are critical to these efforts and offer benefits beyond ICT penetration, such as fostering social cohesion and producing a new generation of national leaders that are very much needed in these troubled times that the area is going through.

REFERENCES

- [1] Middlehurst, R., "Competition, Collaboration and ICT: Challenges and Choices for Higher Education Institutions"; University of Surrey, UK, 2003.
- [2] Suliman, A., Raman, M., and Hamid, R., "ICT for Higher Education in Sudan: Issues and Perspectives", IRMA International Conference, Vancouver, Canada, 2007.
- [3] Dellit, J., "ICT for Quality in Teaching-Learning Evaluation Processes", Report of the Seventh UNESCO-ACEID International Conference on Education, Bangkok, Thailand, 11-14 December 2001.
- [4] "2004 World Development Indicators", The World Bank, Washington, DC, USA, 2004.
- [5] Wagner, D., Day, B., James, T., Kozma, R., Miller, J., and Unwin, T., "Monitoring and Evaluation of ICT in Education Projects: A Handbook for Developing Countries, InfoDev, The World Bank, Washington, DC, USA, 2005.
- [6] Kozma, R., "The Technological, Economic, and Social Contexts for Educational ICT Policy", in "Transforming

-
- Education: The Power of ICT', UNESCO, Paris, France, 2011.
- [7] Kozma, R., "A Framework for ICT Policies to Transform Education", in 'Transforming Education: The Power of ICT', UNESCO, Paris, France, 2011.
- [8] <http://www.internetworldstats.com/stats.htm>
- [9] Monsef, Y., "ICT-Based Education in the Arab Countries: Experience and Lessons Learnt", in 'Education and Information Technology in the Arab Countries: Issues and Trends-Yearbook IV', Lebanese Association for Educational Studies, Beirut, Lebanon, 2010.
- [10] "2011 Report, The Hidden Crisis: Armed Conflict and Education", UNESCO, 2011.
- [11] Osta, I., "Obstacles Hindering ICT in Education in Developing Countries: Lessons from Developed Countries' Experiences", in 'Education and Information Technology in the Arab Countries: Issues and Trends-Yearbook IV', Lebanese Association for Educational Studies, Beirut, Lebanon, 2010.
- [12] Dutta, S., and Coury, M., "ICT Challenges for the Arab World", in Dutta, S., Lanvin, B. and Paua, F. (Eds.), "The Global Information Technology Report 2002-2003: Readiness for the Networked World (World Economic Forum)", Oxford University Press, NY, USA, 2003.
- [13] Shirazi, F., Gholami, R., and Higon, D., "The Impact of Information and Communication Technology (ICT), Education and Regulation on Economic Freedom in Islamic Middle Eastern Countries", Information & Management, Vol. 46, 2009.
- [14] Velden, M. "Arab development and the politics of knowledge: What role for ICT?", Annual conference on Education, Diversity, and Development", Norwegian Development Research Association (NFU), Bergen, Norway, 31 September - 1 October 2004.
- [15] Cardahi, J.L., "Language in Support of Integration and Regional Information Strategies - the Role of Telecommunications", The World Summit on the Information Society, Geneva, Switzerland, 10-12 December 2003.

BIOGRAPHY

Prof. Dr. Elias M. Choueiri is a high-ranking executive officer in both public and private institutions in Lebanon. He is the author or co-author of 15 books and over 300 refereed publications, technical reports, and conference and newspaper articles. He pursued his higher education studies at several universities in the United States of America, which culminated with a Ph.D. in Engineering Science from Clarkson University, New York, in 1987. His research interests are mainly in the areas of education, management, highway design, traffic safety, driving dynamics, driver behavior, and railway transportation. He has won 19 awards for his scholarship and has held faculty and managerial positions at several universities in the United States and Lebanon. Currently, he is Professor at Sagesse University (ULS), Holy Spirit University (USEK), and Lebanese University (UL), Lebanon. He serves on the editorial board of a number of international scientific journals. He is President of Lebanese Association for Public Safety (LAPS), Lebanon, sits on the board of directors of WSO (USA), chairs the WSO Highway Transport Committee, chairs the WSO Transportation of Dangerous Goods Committee, and serves as WSO Liaison Officer to the United Nations.

Prof. Dr. Georges M. Choueiri is a professor at the Lebanese University, Beirut, Lebanon. He has co-authored tens of refereed publications and conference presentations. His research interests are mainly in the areas of education, management, traffic safety, driver behavior, and railway transportation.

Dr. Bernard M. Choueiri is chief Justice in the Court of Appeal, Nabatiyeh Governorate, Nabatiyeh, Lebanon. He has co-authored tens of refereed publications and conference presentations. His research interests are mainly in the areas of education, law and legal studies, traffic safety, driver behavior, and railway transportation.

Developing Benchmarks for Computer Engineering to Fit Palestinian Environment

Hatem Elaydi¹, Labib Arafeh², Mahmoud Al-Saheb³, Hanna Abdel Nour²

¹Islamic University of Gaza, Gaza, Palestine, helaydi@iugaza.edu

² Al-Quds University, Al-Quds, Palestine, larafah@eng.alquds.edu

³ Palestine Polytechnic University, Hebron, Palestine, msaheb@ppu.edu

Abstract—Benchmarks are considered as self-improvement and quality management/quality assurance tools, allowing higher education institutions (HEI)/programs to compare themselves with others regarding some aspects of implementation, with a view of finding ways to improve current performance. Computer engineering (CE) programs attract quality students and aim to prepare them to become capable and responsible professionals, scientists, and engineers. Several reports that define and update guidelines for computer engineering curricula have appeared over the past four decades. Recent efforts have targeted international participation, reflecting the need for the leading professional organizations to become truly global in scope and responsibility.

Aware of these efforts and global changes, we had to launch a similar process in Palestine. This process is intended to fill a gap and raise awareness among Palestinian HEIs to the issues related to curriculum and graduates' specifications; two major pillars of high quality higher education. This is why this document focuses solely on curriculum and graduates' specifications, that is, the volume of studies, knowledge areas, and professional practical and transferable skills. However, as program specifications are also of importance, a template has also been developed and included in this document. This template is proposed to help Palestinian higher education institutions judge their current curricula based on their goals and indented learning outcomes. All this draws upon recent efforts and published reports in computer engineering curricula developed by several international bodies.

This paper presents benchmarks and guidelines for undergraduate first-degree (bachelor, B.Sc.) computer engineering program that is currently offered by most of Palestinian HEIs. This paper describes the expectations of graduates of computer engineering. It illustrates the expected background, knowledge areas, and professional practical and transferable skills employers expect to find in graduates of CE program. The volume of study (credits) for the field of study is also presented. Furthermore, various groups of topics are presented along with their respective weights for both minimum (Threshold) and superior (Excellent) level program. These weights as published by ACM were reviewed by an expert group from our national faculty members who work at all national HEIs that provide the first university degree of computer engineering programs.

This benchmarking document is proposed as a useful tool for all those who are responsible for designing programs in the computer engineering field. The wide range of information is not intended to be exclusive but rather representative of the diversity of knowledge and skills that have to be considered when improving a program of study or designing a new one. In fact the user will see himself/herself forced to take difficult decisions when it comes to replying to all the requirements as specified by the benchmark and abiding by the constraints and regulations of the Higher Education Institution. But also, while the benchmark is one per specialty, each institution can be creative enough to come up with a distinctive program.

Index Terms—Benchmarks, Computer Engineering, Program specifications, Learning outcomes.

INTRODUCTION

For the last few years, several formal and informal discussions at different levels within the main players (stakeholders) of Higher Education (HE) were accomplished to develop Field Benchmarks (FB) in the major disciplines. These disciplines include Information Technology (IT), Engineering, Sciences, Arts & Education, Law, and Medical Professions. FB statements set out expectations about standards of degrees in a range of subject areas [1]. Namely, FBs describe the general characteristics, attributes, capabilities and standards associated with specific levels of award in a particular field area [2]. These include, topics and subjects to be taught and covered, number of credit hours, naming, typical

resources that must be available (human resources, library, equipment, etc.).

In addition, a program specification is a concise description of the intended outcomes of learning from a HE program, and the means by which these outcomes are achieved and demonstrated [1]. That is to say, while Program Specifications are one of a number of ways in which Higher Education Institutions (HEIs) are able to describe the intended learning outcomes; FB statements represent general expectations about the standards of achievement and general attributes to be expected of a graduate in a given subject area. These FBs and program specifications are badly needed by all national HEIs as well as the Palestinian national Accreditation and Quality and Assurance Commission (AQAC). These benchmarks come in line with other crucial national activities including, the comprehensive national program evaluation's project, accreditation and recognition locally, regionally, and globally, as well as programs reviewing at the institutional level. This, with no doubt, will in turn lead to further enhance the capacity of HEIs and AQAC, and create professional interactive links with the various other HE stakeholders such as the Ministry of Education and Higher Education (MoEHE), Council of Higher Education, Professional bodies including Palestine IT Association (PITA), the engineering association, Palestinian Federation of Industries (PFI) as well as private sectors.

The UNESCO, Ramallah Office, has funded this pilot eleven-month project entitled "Development of IT and Electrical Engineering Benchmarks", to establish FBs in the field of IT and Electrical Engineering. The project's team is composed of four national experts led by Dr. Labib Arafteh from Al-Quds University, Dr. Mahmoud Al-Saheb from the Palestine Polytechnic University, Dr. Hatem Elaydi from the Islamic University of Gaza, and Dr. Hanna Abdel Nour from Al-Quds University. Several team meetings have been conducted over the duration of the project.

To share the proposed FBs with all related stakeholders, two national workshops were conducted. Furthermore, five sub-national workshops were conducted that involved eighty five specialties' experts who work at all national HEIs that offer the first degree in IT and computer engineering. Thus, promoting the culture of programs' reviewing and development, and building the capacity of these experts in using benchmarks, this will enhance the quality of IT and computer engineering programs.

The QAA has defined subject/field benchmark statements set out expectations about standards of degrees in a range of subject/field areas [1]. They describe what gives a subject its coherence and identity, and define what can be expected of a graduate in terms of the abilities and skills needed to develop understanding in the subject. Benchmark standards are measures of achievement on conclusion of a program of study, for which this document defines threshold and excellent in the context of a B.Sc. degree program.

We have adopted the ACM methodology in identifying the commonality and differences among computing disciplines, by drawing the problem space of computing [3]. The produced outcomes are based on the opinion of experts from most of the Palestinian institutions and should be used as guidelines for future curricula updating and new programs. These outcomes reflect the opinion of the Palestinian experts daily involved in the educational system and in direct contact with the students and aware of the realities of the Palestinian labor market and economic situation. We cannot claim that this work, the first of its kind in the region, is comprehensive and considers every aspect of benchmarks. It needs to be enhanced and updated every so often. This is because CE and its related topics keep frequently changing and advancing. Thus, it is highly recommended that this document should be periodically updated, at least every two years.

This paper is organized as follows: Section two presents some useful terminologies and definitions that will be used throughout this paper; Section three reviews the program specifications and introduces a template; Section four set ups program's levels and the rating of topics; Section five presents the computer engineering benchmarks; Section six concludes this paper.

II BRIEF DESCRIPTIONS

Several terminologies have been used throughout this document. These include:

Benchmarks: Measures of achievement on conclusion of a program of study, for which this document defines threshold and excellent in the context of bachelor degrees. QAA [4] and CHEA [5] have defined benchmarking as a point of reference to make comparison. UNESCO has further defined benchmarking as a standardized method for collecting and reporting critical operational data in a way that enables relevant comparisons among the performances of different institutions or programs, usually with a view to establishing good practice, diagnosing problems in performance, and identifying areas of strength [6].

Scope: Benchmark statements do not represent a national curriculum in a subject area rather they allow for flexibility and innovation in program design, within an overall conceptual framework established by an academic subject community.

Who needs benchmarks: Benchmark statements are intended to assist those involved in program design, delivery, and review. Benchmarks may also be of interest to prospective students and employers, seeking information about the nature and standards of awards in a subject area.

Higher Education Program of study (Program): a collection of one or more different compulsory and optional / elective courses leading to the first degree.

Field of study: normally synonymous with a collection of programs of study leading to an award within a single discipline, in this case computer engineering.

Computing capabilities and skills: Students are expected to develop a wide range of abilities and skills such as: computing-related cognitive abilities and skills, computing-related practical skills, and transferable skills.

III PROGRAM SPECIFICATIONS

Program specifications consist of a brief description of the Intended Learning Outcomes (ILOs) of a higher education program in terms of: knowledge and understanding, key skills, cognitive skills, subject specific practical skills, and transferable skills [7]. That is, it shows the means by which the ILOs are going to be achieved and demonstrated in terms of: teaching and learning and assessment methods. Program specifications can be used by several higher education stakeholders that include: Students as a source of information to understand of a program; HEIs and faculty members, to (a) Promote discussion and reflection on new and existing programs, (b) Ensure that there is a common understanding about the aims and ILOs for the program, (c) Satisfy them that the designers of programs are clear about their ILOs, (d) Serve as a reference point for internal review and monitoring of the performance of a program; Internal and external reviewers and examiners, as a source of information, to understand the aims and ILOs of programs; Employers, as a source of information, to know the skills and other transferable intellectual abilities developed by the program; Professional, statutory and regulatory bodies, to accredit programs that can lead to entry to a profession or other regulated occupation.

The contents of a program specification template, a modified version of QAA guidelines [7] is shown in Table 1.

Table 1: Program specifications template

Knowledge Area Level (year/semester)	Math.	General Sciences	...	
Year 1	[list of courses]	...		
Year 2	...			

Year 3				
Year 4				
Year 5				

The developed program specifications template is shown in Table 2:

Table 2: Program specifications - Intended Learning Outcomes

The program provides the students with the following knowledge and skills:			
Area of knowledge	Course	Teaching and Learning method	Assessment method
A. KNOWLEDGE AND UNDERSTANDING			
A1. [1st subject; i.e., Math.]			
A1.1
A1.2 ...			
A2. ...			
A2.1 ...			
...			
B. COGNITIVE AND INTELLECTUAL SKILLS			
B1.1 ...			
C. SUBJECT SPECIFIC SKILLS [i.e., Algorithms, Programming,...]			
C1.1 ...			
D. TRANSFERABLE SKILLS [i.e., writing, communication,...]			
D1.1 ...			

IV PROGRAM'S LEVEL AND TOPIC'S RATING

Level: A hierarchical categorization of material within a discipline such as CE; in full-time courses this is likely to be closely related to the semester or year of study.

Threshold level vs. Excellent level Graduate: Each topic has to undergo an evaluation that results in a rating from zero (0) to ten (10) (see Topic Rating). There are also two levels to be specified; a threshold level and an excellent level of studies. We can describe the graduate of a threshold level as a CE graduate who is able to apply and manage current available technology, while an excellent level graduate is more concerned with the development and application of new technologies, concepts, techniques, and services.

Topic Rating Rules: The rating (grading) of topics was done according to the following criteria:

0: the topic is irrelevant to the branch of study.

1: the topic is hardly relevant. Can be a little covered in one of the courses.

2-3: the topic is relevant and it is a plus to the graduate. It is to be dealt with in one of the courses.

4-5: the topic is relevant and can be assigned a minimum number of credit hours as an elective course.

6-7: the topic is relevant and can be assigned a minimum number of credit hours as a compulsory course.

8-9: the topic is compulsory and has to be developed as much as possible.

10: the topic is a must for the considered branch of study. It has to be given the highest weight possible.

V COMPUTING BENCHMARKS

Any computing program should enable students to achieve several general attributes by the time of graduation.

Computer Engineering Programs

Computer Engineering (CE) is defined as the discipline that embodies the science and technology of design, construction, implementation, and maintenance of software and hardware components of modern computing systems and computer-controlled equipment. It has evolved over the past three decades as a separate discipline. Computer engineering is solidly grounded in the theories and principles of computing, mathematics, science, and engineering and it applies these theories and principles to solve technical problems through the design of computing hardware, software, networks, and processes. Therefore, CE field of study involves the study of hardware, software, communications, and the interaction among them. CE's curriculum focuses on the theories, principles, and practices of traditional electrical engineering and mathematics and applies them to the problems of designing computers and computer-based devices [8,9]. An important distinction should be made between computer engineers, electrical engineers, other computer professionals, and engineering technologists. While such distinctions are sometimes ambiguous, computer engineers generally should satisfy the following three characteristics.

- Possess the ability to design computers and computer-based systems that include both hardware and software to solve novel engineering problems, subject to trade-offs involving a set of competing goals and constraints. In this context, “design” refers to a level of ability beyond “assembling” or “configuring” systems.
- Have a breadth of knowledge in mathematics and engineering sciences, associated with the broader scope of engineering and beyond that narrowly required for the field.
- Acquire and maintain a preparation for professional practice in engineering.

Therefore, developing any curriculum for undergraduate study in CE should reflect the current needs of CE students. Furthermore, CE curriculum should reflect current educational practice and suggest improvements where necessary. The discussion that follows attempts to accomplish this in preparing a body of knowledge commensurate with producing competent computer engineering graduates.

Computer Engineering Outcomes

Since learning outcomes imply assessment and since assessment guides learning, teachers should exercise considerable care in selecting and formulating these. Typically, CE graduates must possess the various knowledge and skills upon graduation including:

- (a) The ability and intellectual foundation for considering issues from a global and multilateral viewpoint.
- (b) Determining the effects and impact of technology on society and nature, and of engineers' social responsibilities.

- (c) The ability to apply knowledge of mathematics, natural sciences and information technology.
- (d) Specialized engineering knowledge in each applicable field, and the ability to apply such knowledge to solve actual problems.
- (e) Designing abilities to organize comprehensive solutions to societal needs.
- (f) The ability to communicate effectively with a range of audiences in Arabic and English-language including methodical writing, verbal presentation, and debate abilities.
- (g) Recognition of the need for, and an ability to engage in, continuing professional development.
- (h) The ability to implement and organize works systematically under given constraints.

Computer Engineering Curriculum

A computer engineering program requires a great variety of knowledge, practical skills, transferable skills, and attitudes that need consideration within the one single framework. It combines technical requirements with general education requirements and electives to prepare students for a professional career in the CE field, for further study, and for functioning in modern society. The technical requirements include up-to-date coverage of basic and advanced topics in computer engineering as well as an emphasis on science and mathematics. Table 3 summarizes the minimal percentage, proposed by the team and modified by CE experts, of main areas that should be included in the program. For the engineering programs, the typical level credit hours requirement as agreed upon is 166. The excellent level credit hours requirements should not exceed 180.

Table 3: CE – Volume of Study

TOPIC	SUGGESTED	NATIONAL	NATIONAL (CREDIT HOURS)
Social Sciences:	25%	23%	38
General education	12%	10%	16
Complementary	15%	13%	22
Mathematics	10%	11%	18
Physics	5%	4%	7
Electricity/Electronics	30%	31%	53
Specialization track: CE	20%	26%	42

Computing Knowledge Areas

A core of topics has been identified, this is important since we are not defining a general degree title in computing such as in UK. The core includes computing topics, non-computing topics, and transferable and professional skills. The main topics have been adopted from ACM [10]. The weights TH: Threshold (0-10) and EX: Excellent (0-10) for each topic has been suggested by participants that reflect the local market needs has been considered. These topics and corresponding weights are as shown in Table 4:

Table 4 CE knowledge areas

Topics	ACM		National	
	TH	EX	TH	EX
Programming Fundamentals	8	8	8	10
Integrative Programming	0	4	2	4
Algorithms & Complexity	4	8	6	8
Computer Architecture & Organization	10	10	10	10
Operating Systems Principles & Design	4	10	4	10
Operating Systems Configuration & Use	4	6	4	6
Net Centric Principles and Design	2	6	2	6
Net Centric Use and Configuration	2	4	2	4
Platform technologies	0	2	0	2
Theory of Programming Languages	2	4	2	4
Human-Computer Interaction	4	10	4	10
Graphics and Visualization	2	6	2	6
Intelligent Systems (AI)	2	6	2	6
Information Management (DB) Theory	2	6	2	6

Information Management (DB) Practice	2	4	2	4
Scientific computing (Numerical methods)	0	4	0	4
Legal / Professional / Ethics / Society	4	10	7	10
Information Systems Development	0	4	0	4
Analysis of Business Requirements	0	2	0	2
E-business	0	0	0	2
Analysis of Technical Requirements	4	10	5	10
Engineering Foundations for SW	2	4	2	4
Engineering Economics for SW	2	6	2	6
Software Modeling and Analysis	2	6	2	6
Software Design	4	8	4	8
Software Verification and Validation	2	6	3	6
Software Evolution (maintenance)	2	6	3	6
Software Process	2	2	2	2
Software Quality	2	4	1	4
Comp. Systems Engineering	10	10	10	10
Digital logic	10	10	10	10
Embedded Systems	4	10	5	10
Distributed Systems	6	10	6	10
Security: issues and principles	4	6	4	6
Security implementation and Mgt	2	4	2	4
Systems administration	2	4	2	5
Management of Info Systems Org.	0	0	1	1
Systems integration	2	8	2	8
Digital media development	0	4	1	4
Technical support	0	2	1	2

NON-COMPUTING TOPICS	ACM		National	
	TH	EX	TH	EX
Organizational Theory	0	0	0	0
Decision Theory	0	0	0	0
Organizational Behavior	0	0	0	0
Organizational Change Management	0	0	0	0
General Systems Theory	0	0	0	0
Risk Management (project, safety risk)	4	8	4	8
Project Management	4	8	4	8
Circuits and Systems	10	10	10	10
Electronics	10	10	10	10
Digital Signal Processing	6	10	8	10
VLSI design	4	10	6	10
HW testing and fault tolerance	6	10	6	10
Math	6	10		
Discrete Mathematics			8	10
Calculus			10	10
Probability and statistics			6	10
Business Fundamentals (Appendix B)	6	8	0	1
Business Models			0	1
Functional Business Areas			0	0
Evaluation of Business Performance			0	0
National requirements				
History of Palestine			3	6
Islamic culture			3	6

Arabic language			3	6
English language			8	10

Capabilities and Skills

Representative Capabilities and skills expected from Computing Program Graduates are mentioned in Table 5.

Table 5: Capabilities & Skills, ACM and National Weights				
Topics	CE			
	ACM		National	
	TH	EX	TH	EX
ANALYTICAL & CRITICAL THINKING (GROUP 1)				
Organizational Problem Solving			0	2
Ethics and Professionalism Creativity			2	4
Creativity			5	8
INTERPERSONAL, COMMUNICATION, & TEAM SKILLS (GROUP 2)	7	10		
Interpersonal			6	10
Team Work and Leadership			6	8
Communication			8	10
TECHNOLOGY (Group 3)				
Application Development			4	6
Internet Systems Architecture and Development			2	4
Database Design and Administration			5	7
Systems Infrastructure and Integration			3	5
TECHNOLOGY-ENABLED BUSINESS DEVELOPMENT (Group 4)				
Systems Analysis and Design			6	10
Business Process Design			2	4
Systems Implementation			6	8
IS Project Management			2	4

VI. CONCLUSION

Benchmarks are self-improvement tools that allow higher education institutions programs to compare themselves with others. Computer engineering programs attract quality students and aim to prepare them to become capable and responsible professionals, scientists, and engineers. Establishing Palestinian benchmarks for computer engineering to fit the Palestinian conditions and environment was the focus of this paper. The process of establishing the benchmarks was based on reviewing international standards and the inputs of local experts from most Palestinian higher education institutions. The benchmarks described the volume of study (credits) for the field of study, various groups of topics along with their respective weights for both minimum (Threshold) and superior (Excellent) level program. The outcomes of this paper are useful to students, employers, parents, educational institutions, and accreditation bodies.

It is recommended that these benchmarks to be reviewed and updated periodically every two years.

ACKNOWLEDGMENTS

The work was funded by the UNESCO Palestine through a grant number CO/RAM/2006/DEC/133. The authors would also like to thank all Palestinian experts who participated in this benchmarking process.

REFERENCES

- [1] Quality Assurance Agency, Computing Curricula 2005, 2006, online: www.qaa.ac.uk.
- [2] Quality Assurance Agency, Computing 2007, online: www.qaa.ac.uk.
- [3] ACM, CC2005-March 2006, Final, <http://www.acm.org>
- [4] QAA, Computing 2007, <http://www.qaa.ac.uk>
- [5] Council for Higher Education Accreditation, CHEA, online: http://www.chea.org/international/inter_glossary01.html
- [6] Schofield, A., 1998, 'Benchmarking: an overview of approaches and issues in implementation' in UNESCO, 1998, in *New Papers on Higher Education 21 Studies and Research Benchmarking in Higher Education A study conducted*, available at <http://unesdoc.unesco.org/images/0011/001128/112812eo.pdf>.
- [7] Guidelines for Preparing Program Specifications, QAA 2006.
- [8] ABET: Criteria for Accrediting Computing Programs, Oct. 2006, online: www.abet.org
- [9] Criteria for Accrediting Japanese Engineering Education Programs, applicable in the year 2004-2007
- [10] American computing machinery, <http://www.acm.org/education/curricula.html>
- [11] Computer Engineering curriculum, <http://computer.org/curriculum>

BIOGRAPHY:

Dr Hatem Elaydi will be the contact person of the project at IUG and Palestine. He received his BS, MS, and PhD degrees in Electrical Engineering from the USA. He is the director of the Admin QA Unit at IUG. He held several admin positions at IUG such as Head of Resources Development Center, Dept head, & Asst dean. He is also a national and regional expert on HE reforms and QA. He provided consultations to Ministry of Higher Education in Palestine, the UNDP, UNESCO and the World Bank on quality assurance, benchmarking and university governance. He was responsible for evaluating over 100 academic programs in Palestine and was responsible for conducting institutional evaluation for IUG and several Palestinian ministries.

Dr. Labib Arafah has more than 30 years holding some administrative positions: Dean, Associate VP for AF & director of Accreditation & QA Commission. He has gained Social skills/competences: Management, Team Work; participating in workshops, councils & advisory groups; Intercultural skills: leading, monitoring/supervising/participating in projects (ENPI, Tempus, UNESCO, WB); Developing programs, Guidelines & benchmarks. Also, he has lead/participated in Developing EMUNI QA Policy, Developing National IT & Elec. Eng. Benchmarks, External evaluator for IT & Eng. programs,

Evaluating PPU academic/scientific research performance, Comparative analysis of QA Systems, African AU, Governance of Palestinian HE, QA & Improvement in Tertiary Education

Dr. Mahmoud Al-Saheb is the director of the Quality Assurance Unit and member of the MSc Informatics program at PPU. Member of the AQAC board. He is national and regional consultants in HE quality assurance and participated in evaluating many programs and universities. He leads the following activities and projects: Director of "PPU Self-Assessment and Strategic Planning Project", using EFQM for assessing the University services, developing the Information Security Policy Document using ISO 27000 for PPU, and developing the strategic plan for PPU.

Dr. Hanna Abdel Nour has 20 years of leadership experience at AlQuds University with positions such as: Department Head, Dean of Engineering, Dean of Admission and Registration, Dean of Graduate Studies. He had been member of the Academic and University Councils with expertise is in setting policies and objectives, as well as the development and implementation of programs of study of undergraduate and postgraduate levels. Dr. Abdel Nour was the first TEMPUS Office Coordinator in Palestinian. He also undertook consultancy activities such as: Developing benchmarks and program specifications for IT & EE Fields in Palestine, mapping Vocational Ed and Training and preliminary analysis, assessment of PPU academic and scientific research performance.

Collaboration with International Universities: Impact upon the Quality of Medical Education in Egypt

***El-Said Abdel-Hady, Ehab Saad, Ashraf Abdel-Basset, Amr Sarhan, Farha El-Chennawi, Mohamed Emmarah.**

Mansoura Faculty of Medicine, Mansoura University, Mansoura, Egypt.

***Corresponding author: El-Said Abdel-Hady**

Director of Mansoura-Manchester Programme for medical education, Faculty of Medicine, El-Gomheria Street, Mansoura University.

elsaidhady@yahoo.co.uk

Abstract - Mansoura University in Egypt has signed a contract with the University of Manchester in the UK in 2006 to implement undergraduate Manchester medical curriculum in Mansoura medical school. The package included integrated problem based learning (PBL) techniques and methods of assessment. Manchester is monitoring quality of the programme along with the Egyptian Ministry of higher education.

The main impact on medical education in Mansoura, Egypt can be summarized as teaching small PBL groups (10 students), minimal number of theoretical lectures, many clinical seminars and debate sessions, elective and student selected components in each semester and weekly student's presentations and assignments.

Objective methods of assessment are implemented throughout the programme namely, multiple choice questions (MCQ), extended matching questions (EMQ) and objective structured clinical examinations (OSCE). No oral, long or short case exams are used either in preclinical or clinical years.

The lessons learned and the impact on the quality of medical education in Mansoura, Egypt based upon formal reports from the Egyptian Ministry of higher education and Manchester medical school will be highlighted in this report.

1) Introduction:

There are 18 Governmental (non-profit making) and 2 private medical schools in Egypt [1, 2]. The undergraduate course is 6 years in duration in addition to one year of internship. All medical schools except Suez Canal [3] follow a traditional, subject-based curriculum with defined preclinical and clinical phases. Subject based curricula are very stressful [4], and there is a move within the country led by Mansoura to modernise the medical undergraduate curriculum.

1-1: Mansoura University Medical School

The medical school in Mansoura is one of the largest in Egypt with over 6,000 undergraduates. Facilities are excellent and some of the clinical facilities in particular are superb. There are over 1,000 students in each of the six academic years. In the three preclinical years students receive didactic style lectures. The clinical course is similarly discipline-based with traditional rotations among clinical departments.

Clinical departments function as autonomous institutes and are operated by the Faculty of Medicine. Most of Mansoura institutes are extremely successful in attracting international investment. For example, the Institute of Urology & Nephrology has funding from WHO, NIH and various European agencies [5].

1-2: Mansoura-Manchester Programme for Medical Education:

Contact between the Dean of Mansoura Faculty of Medicine and the Head of the Medical School in Manchester led to the later visiting Mansoura in March 2006. The purpose of this visit was to initiate high level contact and determine the feasibility of implementing Manchester's innovative undergraduate course in Mansoura.

1-3: Implementation of the Manchester Curriculum in Mansoura

In the first instance it was intended that the Manchester curriculum will be introduced for a cohort of 100-200 students, equivalent to 10-20% of the first year intake. Initially the problem-based course (PBL) will run in parallel with the existing curriculum but the intention is to switch to an entirely problem-based learning as soon as infrastructure and staff training are achieved.

Mansoura has started Manchester programme in October 2006. This presents a challenging target which required a significant programme of staff training, some rewriting of PBL cases, and introduction to student centred rather than teacher centred methods. Two separate staff training visits each of one week's duration will be conducted in Mansoura within each academic year. Also, one or two staff training sessions will be carried out in Manchester during the training sessions for Manchester internal staff.

In the longer term, staff exchanges together with student selected components (SSCs) and student elective exchanges will support the process of implementation, particularly during the clinical phase.

2) Structure of the programme:

The Mansoura-Manchester problem based programme is different from the current subject based format used by Mansoura Medical School and all other medical schools in Egypt except Suez Canal University. The main differences are:

2:1-Students will learn through medical problems from year one. The problem will highlight certain inter-related topics that can include subjects from both pre-clinical sciences (Anatomy, Physiology, Histology, Biochemistry, Pathology, Microbiology, Parasitology and Pharmacology) as well as Clinical sciences (Internal Medicine, Surgery, Paediatrics, Obstetrics & Gynaecology, Ophthalmology, ENT, Forensic Medicine and Community Medicine). There is not such division of topics into single field.

2:2-The programme is dependent upon the students (student -centred) in a sense that students will learn from different sources like internet, periodicals, library, from one another and lastly from tutors and teachers. Electronic (e) - Learning is an integral part of the programme and students should be computer competent and preferably have their own laptop.

2:3-The programme will run for 6 years, exactly as the ordinary programme. However, each year is divided into 2 semesters. In phase 1, each semester consists of 12-14 weeks of study plus 2 weeks for exams. In phases 2 and 3, each semester is 20 weeks or longer.

3) The Manchester curriculum (Figure 1).

The curriculum is divided into 3 phases:

Phase 1 (years 1-3): Pre-clinical sciences and is conducted at the Medical school with early experience visits to medical centres from year 2.

Phase 2 (years 4 and 5): Clinical sciences and is conducted at the Teaching Hospitals and Medical Centres of Mansoura University.

Phase 3 (year 6): is intended to prepare students to clinical practice.

The curriculum is “**designed as a spiral with horizontal and vertical integration** that in Phase 1 forms a biomedical, clinical and behavioural science base, which is then revisited and expanded in Phase 2 from a clinical perspective. Phase 3 intends to prepare future graduates to practise medicine in a community based setting.

Year 1: Semester 1: Foundation.

Year 1: Semester 2: Life cycle.

Year 2: Semester 3: Cardio-respiratory fitness.

Year 2: Semester 4: Abilities and disabilities.

Year 3 Semester 5: Nutrition, metabolism

Year 3 Semester 6: Nutrition, metabolism and excretion

Year 4 Semester 7: Heart, lungs and blood.

Year 4 Semester 8: Families and Children

Year 5 Semester 9: Mind and Movement

Year 5 Semester 10: Special Senses

Year 6: 4 modules (Tropical and Community medicine, Accident and Emergency, Cancer studies and Imaging, and an Elective course).

4) Teaching and Learning Facilities: (Figure 2)

Phase 1 of the program is based at the academic building of the medical school. Situated on the 4th floor also is the library, computer labs and 25 state of the art PBL rooms. There are 4 lecture halls, each hall can accommodate 100 students. Students have a minimum of 5 contact hours each day divided between PBL sessions, lectures, skills labs, clinical seminars and clinical training.

4-1: Library. The Medical school library in Mansoura is one of the largest in the country. It contains undergraduate books, post graduate texts, periodicals and theses for every specialty in Medicine. Each student is issued a library card and can use both internal and external book loans and interlibrary loans. At least 6000 students visit the library each month. The library opens between 8 am and 5 pm.

4-2: Computer labs. 2 computer labs, each contains 30 computers connected by intranet and to the internet serves the students and is also used for student's assessment. The electronic learning (e-learning) department of Mansoura medical school is unique in Egypt. More information is available on our web site: mans.edu.eg/faculties/medicine.

4-3: Laboratories. The programme is an integral part of Mansoura Medical School and uses the lab facilities for the medical school and teaching hospitals.

5) Examination system/Students' Assessment:

5:1-A combination of ongoing (continuous) and final (summative) assessments are used to measure student's performance. Ongoing assessment (20 % for each semester) depends principally on weekly

student's presentations, attendance and given assignments. Summative assessment takes the form of MCQ, Objective Structured Clinical Examination (OSCE) and short targeted essay questions on seen and unseen PBL cases.

5:2-The programme uses only objective tests for assessment in conjunction with the MCQ and OSCE templates from Manchester. Students have to achieve 60% of the total mark to pass to the next semester. Summer exams for those who failed to pass the semester exams are allowed, students who fail to pass the summer exams are not allowed to progress to next year. Manchester is allowed to monitor the exam format and correction process.

6) Recognition by other Institutions and Countries:

Mansoura-Manchester Programme for medical education is the first trial by an Egyptian Medical Institution to make a full partnership with an International Medical Institution like Manchester. Through this partnership, Mansoura has got access to the up-to-date advances in the field of medical education and training doctors for the future. This partnership will cut short several decades of innovation made by Manchester and other medical schools in the UK.

The programme is recognized by the following institutions:

1-The Egyptian Ministry of higher education: The programme was initiated by a Ministerial decree granted in September 2006. The aim of this programme as stated in the decree was to modernize the medical education in Egypt, and to build high level cooperation with the University in Manchester in the UK.

2- The Egyptian Supreme Council of the Universities (SCU).

3- The Egyptian Sector for the Medical professions.

4- The Egyptian Medical Syndicate.

5-The Malaysian Medical Council (MMC), Malaysian Ministry of higher education and Malaysian Public service department (JPA).

6: The Saudi Educational Sector in Cairo.

Full names and nationalities of the students are available on the web site of Mansoura University:
<http://manchester.mans.edu.eg/arabic/>

7) Impact of Mansoura-Manchester Programme on the Quality of Medical Education in Egypt.

7-1: Feedback from Egyptian NAQAA:

Mansoura Faculty of medicine was accredited by the Egyptian National Authority for Quality assurance and accreditation of education (NAQAA) in 2011. According to the formal report from the NAQAA, Mansoura- Manchester Programme and collaboration with the University of Manchester was the first strong point in Mansoura Faculty of Medicine.

7-2: Feedback from Manchester Medical School Officers:

Each year, a quality assurance visit by a senior officer from Manchester medical School (head of the medical school, director of undergraduate education, director of Global health, phase directors) is carried out to Mansoura. The aim of the visit is to assess Mansoura's ability to deliver Manchester MBBCh

curriculum to an acceptable standard.

The following is a summary of the official reports over the last 5 years (2006-2011):

- 1- Mansoura has done extremely well in implementing Manchester's MBBS curriculum and in adopting problem based learning techniques.
- 2- Mansoura has managed to build state of the art room for teaching small PBL groups (10 students),
- 3- Mansoura has cut theoretical teaching and used minimal number of lectures without compromising the intended learning outcomes of each PBL case,
- 4- Mansoura introduced for the first time interactive clinical seminars and debate sessions,
- 5- Mansoura introduced for the first time the elective and student selected components for students during each semester,
- 6- Mansoura introduced weekly student's presentations and assignments.
- 7- Mansoura implemented the objective methods of assessment throughout the programme
- 8- The quality of the multiple choice questions (MCQ), extended matching questions (EMQ) are comparable to those used in Manchester.
- 9- Mansoura was very successful in implementing the objective structured clinical examinations (OSCE) exams,
- 10- Mansoura has managed to quit the subjective oral, long or short case exams both in preclinical or clinical years.

7-3: Feedback from Mansoura-Manchester and Mansoura-Conventional staff and students:

- 1- The Mansoura Manchester programme is more interesting and is less didactic than the conventional programme.
- 2- The small number of students in each activity and the interactive methods of learning are more enjoyable.
- 3- Students are doing rather than observing and thinking rather than recalling.
- 4- The methods of assessment are fair and depend on higher levels of thinking and understanding rather than recalling.
- 5- We recommend PBL for all students rather than the subject based learning.

8) Conclusion:

In conclusion, Mansoura collaboration with Manchester was proved very successful in delivering a high quality medical education in Mansoura. This experience can be repeated in other places and in several fields.

9) References:

- 1- <http://scu.edu.eg/wps/portal>
- 2- http://en.wikipedia.org/wiki/List_of_medical_schools_in_Egypt.
- 3- <http://fom.scuegypt.edu.eg/>
- 4- Mostafa Amr, Abdel Hady El Gilany, Aly El-Hawary. Does Gender Predict Medical Students' Stress in Mansoura, Egypt? Med Educ Online. 2008; 13: 12.
- 5- <http://www.unc.edu.eg/>

Figure 1: The Manchester curriculum.

The Manchester Curriculum

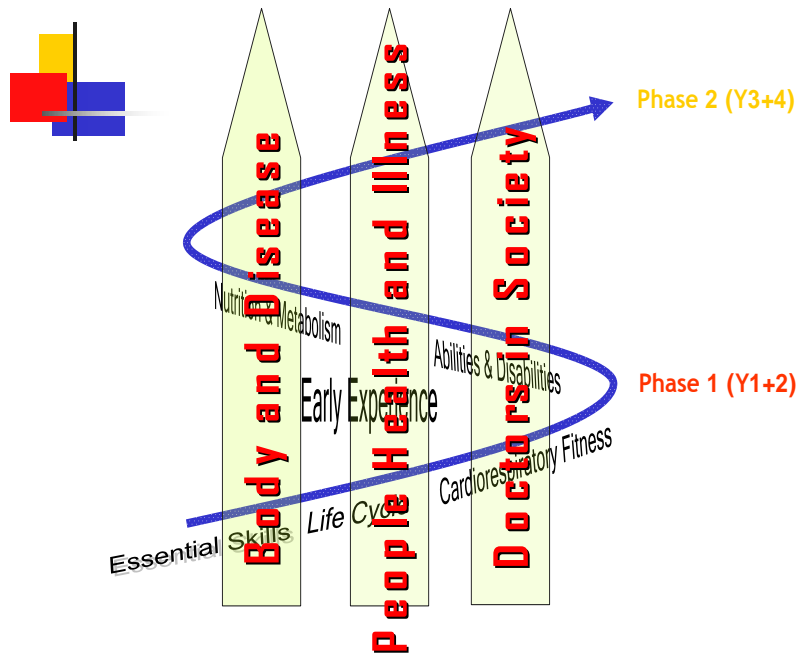
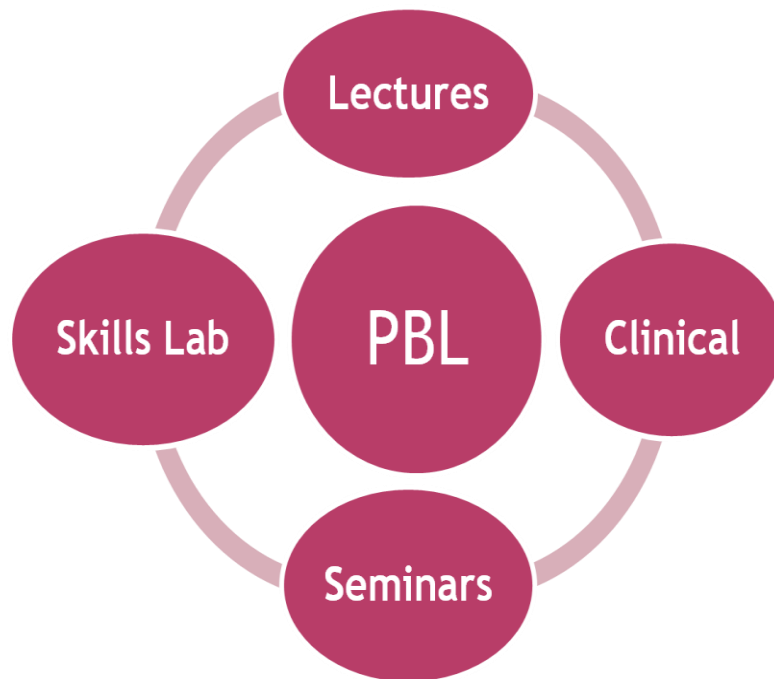


Figure 2: Methods of teaching and learning



Author Biography

1- El-Said Abdel-Hady, PhD, MRCOG. Associate Professor of Obstetrics and Gynaecology, Mansoura University, Egypt.

2- Ehab Saad, MD. Professor of Vascular Surgery, Dean of Mansoura Faculty of Medicine, Mansoura University, Egypt.

3- Ashraf Abdel-Basset, MD. Professor of Paediatrics, Immediate Ex-Dean of Mansoura Faculty of Medicine, Mansoura University, Egypt.

4- Amr Sarhan, MD. Professor of Paediatrics, Ex-Dean of Mansoura Faculty of Medicine, Mansoura University, Egypt.

5- Farha El-Chennawi, MD. Professor of Clinical Pathology, Ex-Dean of Mansoura Faculty of Medicine, and Ex-Vice President of Mansoura University, Egypt.

6- Mohamed Emmarah, MD, FRCS. Professor of Ophthalmology, Ex-President of Mansoura University, Egypt.

Open ECB Check: Innovative Community Based Quality Label in E-Learning

Zeinab M. El Maadawi

Kasr Alainy School of Medicine, Cairo University, Egypt

E mail: zeinabelmaadawi@gmail.com

Abstract - The use of technology in education has become a standard component in many universities & organizations. As institutions adopt e-learning solutions, a question remains about the quality of their e-learning courses & programs. Although quality assurance policies have been widely incorporated within higher education institutions, little attention has been paid to the implication of quality aspects in e learning. With the development of new & innovative learning methodologies that are basically dependent on Web 2.0 technologies & social media, it seems prudent to use the same technology for monitoring the quality of the new learning environment. Open ECB Check is a model for using such technology to deliver a quality label for e-learning that is accessible, transparent & community based. It can be adapted to institutional demands at national, regional & global levels.

I. INTRODUCTION

The environment of higher education is evolving. Rising costs, shrinking budgets, and an increasing need for distance education are causing educational institutions to re-examine the way that education is delivered. In response to this changing environment, e-learning is being implemented more and more frequently in higher education, creating new and exciting opportunities for both educational institutions and students¹.

Quality is an old and nevertheless current subject in the field of education. Quality assurance in higher education is fully complied with the conventional universities, whereas quality assessment processes in e-learning programs are only now becoming more widespread. Nevertheless, e-learning quality is not included as a regular or integral part of national quality reviews. In the context of e learning, quality comes in many forms and has a range of foci. Over the past decade as technology coupled with the increasingly frequent use of the Internet becomes the forefront of business and academia, e-learning has emerged onto the global higher education stage. The question that remains is how quality assurance agencies monitor existing e-learning provision and develop future provision in a reliable and efficient manner².

A. E learning in Higher Education

Higher education, when provided as online e learning, is no longer necessarily national. Modern

technologies allow universities to provide education globally regardless of physical location. Geographical borders do not limit ideas, and educational exchange between learners and universities takes place internationally. Joint education programs between universities in different countries are increasingly common. The virtual mobility of teachers and students can rapidly change the educational landscape. The situation is further complicated by the fact that the rules and regulations of higher education in one country may not be applicable in another³.

The innovation and implementation of sustainable high quality e-learning courses must be part of a systematic integration of technology into the learning processes of the university; a challenge in a traditional F2F program. As learners shared the challenges and successes of participating in this e-learning experience, insights into the characteristics of an immersive robust e-learning culture emerged⁴. Research also shows strong connections between successfully implemented e-learning and strong conscious management and leadership at all organizational levels⁵.

B. Why Quality in E Learning

In an economic environment marked by intensive competition between educational institutions, producing and ensuring quality e-learning programs will be a competitive advantage to attract learners to post secondary institutions⁶. Although the number of courses being delivered via the Internet is increasing rapidly, our knowledge of what makes these courses effective learning experiences is limited⁷. “When one sees the best, it is something to be cherished. Quality is related to cherishing, an intellectual emotion. It can be felt by groups but remains tied to personal experience”⁸. “Quality is seen differently by different people. It is not the job of the evaluator to find a consensus but to weigh the evidence, make judgments, and report the different ways merit and shortcoming are seen. Observations and interpretations that do not agree do not necessarily indicate a failing of evaluation but perhaps the complexity of the program and its contexts. It is problematic to assume that there is a simpler world behind the world that people see”⁸.

In the field of e learning, quality can be perceived in terms of degree of sophistication, satisfaction surveys, adherence to guidelines, fitness for purpose, and so forth. A further dimension of quality emanates from the teacher’s expectations of course quality as the alignment of teaching tasks, learning activities, and assessment as well as reported levels of student satisfaction. In this dimension, there is no distinction between e-learning and conventional learning. Consequently, in the e-learning evaluation area, there has been a tendency to adopt measures that are widely accepted in the general field of training and education, based on evaluation models such as Kirkpatrick’s four-level model (1998). General quality instruments (ISO, EFQM, TQM) have also been applied variously, and only rarely have new metrics been devised that consider in detail the quality aspects specifically of integrating e-learning into educational programs⁹.

C. Quality in e-learning versus Conventional Learning

Massy J (2002)¹⁰ identified the most important criteria for evaluating quality in e-learning in order of priority as follows:

- Functions technically without problems across all users
- Has clearly explicit pedagogical design principles appropriate to learner type, needs and context
- Subject content is state of the art and maintained up to date
- Has a high level of interactivity

According to Ehlers et al.'s (2004)¹¹ EQO model for the analysis of quality approaches, there are a number of classifications that determine the nature of the approach to quality. Three examples are: the focus, that is, whether the quality inheres in the product or the process; the method, for example, benchmarking, evaluation, or management approaches, and whether the approach is of a quality model or quality instruments, or both.

The introduction of e-learning affects not only the learners and tutors directly involved in its delivery, but it also affects the spectrum of institutional processes to support all learners off-site, and at all hours of the day or night. e-learning also impacts on what is not e learning, for example in a blended learning mode, there needs to be a balance and coherence about what is encountered by the learner online and in the classroom. These two aspects of the blended learning should be complementary rather than additive to the load on both learner and tutor. Similarly, the quality assurance mechanisms need give validity to both aspects⁹.

D. Overview of Some Quality Initiatives in E Learning

- 1) **European Foundation for Quality in eLearning (EFQUEL):** The European Foundation for Quality in eLearning (EFQUEL)¹² is a European membership organization that was established in 2005. Its mission is to enhance the quality of e-learning in Europe by providing services and support for all stakeholders. It is an initiative of the *Triangle project* that is funded by the European Commission.
- 2) **European Centre for the Development of Vocational training (CEDEFOP):** The CEDEFOP study, *Quality in e-learning. Use and dissemination of quality approaches in European e-learning*¹³, was carried out in 2004 as part of the EU-supported research project European Quality Observatory.
- 3) **European University Quality in eLearning (UNIQUE):** The UNIQUE project¹⁴ aims to enhance the reform process of European higher education institutions by creating an e-learning quality label for ICT-use in higher education. Its released reported in 2007 concluded that “within Europe a broadly acceptable Quality Accreditation system in e-

learning within higher education is absent despite the need to support higher education in order to face the challenges presented by the emerging needs associated with the introduction of new technologies.”

4) *Sustainable environment for the evaluation of quality in e-learning (SEEQUEL)*: The project¹⁵ originates from the joint initiative of the e-learning Industry Group (eLIG) and of a number of European expert organizations and associations at all levels of education and training.

5) *ELQ (e-learning quality)*: ELQ³ was published by the Swedish National Agency for Higher Education that contains aspects and criteria for quality assessment of e-learning in higher education.

E. Open ECB Check, Background & Structure:

Open ECB Check¹⁶ is a new accreditation and quality improvement scheme for e-learning programs and courses through peer collaboration and bench learning. Open ECB Check is an initiative of European Foundation for Quality in E-Learning (EFQUEL) & Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) (former InWent gGmbH). The initiative has been further developed by a group of international capacity building organizations in a two year process and is updated annually. ECB Check has been developed through an international effort of many organizations and experts from the field of international capacity building, higher education and vocational education and training in an innovative and participative process.

1) How ECB Check Differs from Other e Quality Labels

A predominant focus in discussions of quality in e-learning centers on the product of e learning, such as a course, a tool, or even a new mode of delivery. There is a tendency to regard the product in isolation from the systems, processes, and culture surrounding its implementation and consequently pay little attention to the requirements and responsibilities of a wider group of stakeholders than the course or product development team, tutors, and students⁹. e-learning implementation is an ongoing process rather than just a technology product or course offering. Therefore, evaluation of pedagogical, technological, cultural & organizational domains is mandatory in the e-learning context.

Compared to other quality initiatives in the area of technology enhanced learning, ECB Check has a focused approach, relating to e-learning programs and courses as a whole and not only to learning software. Its criteria are licensed under the creative commons license and can be distributed, used and modified without restrictions, provided their non-commercial use. ECB Check builds on broad stakeholder involvement while the process is structured in several stages & offers a clear structured approach in each of the accreditation steps. ECB Check provides certification as a result but encourages continuous quality improvement and focuses on innovation. It ensures continuous quality improvement since it serves as a review instrument for self-assessment of programs. ECB Check forms a participative

quality environment which allows its members to benefit in a variety of ways by having access to tools and guidelines for their own practice on the one hand, and being able to obtain a community based label on the other hand. Three steps to quality are harnessed:

- Organizations become members of the Open ECB Check professional community and document their commitment to quality by joining the open ECB Check charter.
- Open ECB Check professional community provides access to and allows sharing of guidelines, tools as well as experiences for quality development for its members in a Quality-Wiki.
- On basis of a detailed self-assessment process, members can enter into mutual peer review partnerships to improve the quality of their e-learning offers through a learning report. This process is supervised by the European Foundation for Quality in E-learning in accordance with a steering committee to guarantee objective reviews.

Accordingly, twelve international courses & programs have been certified in 2011 including one course from Kasr Alainy School of Medicine, Cairo University, Egypt which is the first certified course from Middle East & North Africa (MENA) region.

2) *Integration of ECB Check in the National Quality Assurance System*

Involvement of e-learning criteria in the national quality assurance system deals with the questions how to measure and continuously improve quality of online programs. Quality assurance is not only demanded by the state and national accreditation agencies, but also by students, their parents or employers¹⁷. Consequently, e-learning must be an integrated part in higher education and quality assurance has to cover all aspects of e learning. Furthermore, there are demands of expertise by the evaluators.

Open ECB check aspects and criteria that indicate the quality of e-learning are intended to serve as complements to the national agency's general assessment basis. The criteria cover both the quality of the e-learning itself as well as the institutional conditions for such quality. If quality assessment of e-learning becomes an integral part of national quality reviews, aspects and criteria need to be incorporated into the general basis for assessment. Conclusions can be drawn from the integration of critical e-learning success factors in ordinary quality assurance systems in national and international institutions. Internal competence and information provision on e-learning need to be assured. Consequently, internal working methods need to be adapted according to the special educational demands.

3) *Opportunities for Future Collaboration in the Arab World*

It is essential to establish a solid quality assurance system in the Arab World to ensure greater accessibility to quality in e learning. Quality assurance has to cover all aspects of e learning. Accordingly,

there is a need for a common definition of the concept of e-learning that should not be evaluated separately, but as an integrated part in higher education. Moreover, Arab higher education institutions and quality assurance agencies need to meet and discuss quality assurance between different stakeholders in the educational sector and to provide adequate training for academic professionals, higher education providers and quality evaluation experts.

Quality in e-learning is a field which is currently growing in importance while at the same time there are no professional standards and qualifications for professionals in this field. This leads to the situation where quality development and quality assurance are often delegated to persons with little or no direct experience in the field of quality for e learning¹⁸. EFQUEL seeks to rectify this situation by introducing a network of quality professionals in the larger field of technology enhanced learning through organizing hands-on training sessions that demonstrate quality assurance tools, methodologies and principles particularly for e learning.

II. CONCLUSION

Quality assurance of e-learning remains yet to be fully developed. Thus, quality assurance agencies should adapt to the alternative learning and teaching methods in order to face challenges that ICT create. In addition, development of assessment standards is needed to enable methodical evaluation and improvement of e-learning programs. Open ECB check can be used as a quality development tool for a particular organization that may be used to generate its quality profile. In addition, the use of Quality-Wiki is useful to share good practices.

REFERENCES

- [1] Wagner, N., Hassanein, K., & Head, M.: Who is responsible for E-Learning Success in Higher Education? A Stakeholders' Analysis. *Educational Technology & Society*, (2008), 11 (3), 26-36.
- [2] Quality assurance of e learning, ENQA workshop report (2010), available at: <http://www.enqa.eu/pubs.lasso>
- [3] E-learning quality Aspects and criteria for evaluation of e-learning in higher education. Published by the Swedish National Agency for Higher Education (2008), 59, available at: <http://www.eadtu.nl/e-xcellencelabel/files/0811R.pdf>
- [4] MacDonald, C. J. & Thompson, T. L.: Structure, Content, Delivery, Service, and Outcomes: Quality e-Learning in higher education. *International Review of Research in Open and Distance Learning* (2005), 6,(2), available at: <http://www.irrodl.org/index.php/irrodl/article/view/237/321>
- [5] Ossiannilsson, E.: Benchmarking e-learning in higher education. Findings from EADTU's E-xcellence+ project and ESMU's benchmarking exercise in e-learning. In M. Soinila, & M. Stalter (Eds.), *Quality assurance of e-learning*. Helsinki: ENQA [The European Association for Quality Assurance in Higher Education], (2010), 32-44
- [6] Duderstadt, J. J.: Can colleges and universities survive in the information age? In R. N. Katz (Ed.) *Dancing with the devil: Information technology and the new competition in higher education*. San Francisco: Jossey-Bass, (1999), 1-25
- [7] McGorry, S. Y.: Measuring quality in online programs. *The Internet and Higher Education*, (2003), 6(2), 159 –177.
- [8] Stake, R.: *Standards-based & responsive evaluation*, Thousand Oaks, CA: Sage, (2004), 286-287
- [9] Deepwell, F.: *Embedding Quality in e-Learning Implementation through Evaluation*. *Educational Technology &*

Society, (2007), 10 (2), 34-43.

- [10] Massy, J.: Quality and eLearning in Europe Summary report 2002 Criteria used to evaluate quality, (2002), 4 available at: www.elearningage.co.uk
- [11] Ehlers, U., Goertz, L., Hildebrandt, B., & Pawlowski, J. M.: Quality in e-learning: Use and dissemination of quality approaches in European e-learning. European Centre for the Development of Vocational Training (Cedefop) Panorama series, (2004), 116
- [12] European Foundation for Quality in eLearning (EFQUEL) available at: www.qualityfoundation.org/ww/en/pub/efquel/
- [13] European Centre for the Development of Vocational training (CEDEFOP) available at: www.trainingvillage.gr/etv/Upload/Information_resources/Bookshop/411/5162_en.pdf
- [14] European University Quality in eLearning (UNIQUE) available at: <http://unique.europace.org/>
- [15] Sustainable environment for the evaluation of quality in e-learning (SEEQUEL) available at: www.education-observatories.net/seequel/index
- [16] Open ECB check. Available at: <http://www.ecb-check.org/>
- [17] Wang, Q.: Quality Assurance – Best Practices for Assessing Online Programs. International Journal on E-Learning, (2006),5 (2), 265–274
- [18] EFQUEL Annual Report , (2011), 13, available at: <http://efquel.org/blog/2012/05/18/efquel-annual-report-2011-now-available/>

Biography:

Zeinab M. El Maadawi (MD) is an associate professor of Histology & Cell Biology at Kasr Alainy School of Medicine, Cairo University. Her research interests are about gastrointestinal motility, stem cell research & regenerative medicine. She is a certified expert in new learning technology from Hochschule Furtwangen's University, Tele-Akademie, Germany. Her experience in e-learning field includes e-learning management, instructional design, content development, & online tutoring. She is also a certified reviewer in Open ECB Check, an international quality label for e learning. One of the courses she designed, developed & successfully implemented in her institution has been certified in 2011 among other international courses. The course is considered the first of its kind to be certified from the MENA region.

Self-assessment of University Performance in the Light of Quality Indicators: the experience of Science and Technology University in Yemen

Dr. Khaled Omar Ahmend Awadh

Science and Technology University, Hodiedah, Yemen

Khalidkhan_9@yahoo.com

Abstract - University of Science and Technology in Yemen is considered the first private university in Republic of Yemen. It was initiated in 1992 with an aim at improving achievement on education , research community services . To achieve this aim the university has established quality Assurance and enhancement department since 2002. is basically concerned with providing information to decision makers for improving performance of the university. This paper aims to provide some results of self-Assessment report in the light of quality indicators. It also provides a limited number of indicators that have been measured over the past two years and ends with some recommendations for the implementation of many improvements and corrective actions to develop university performance.

Introduction

Self-assessment is seen as an ongoing process that allows a provider to examine the quality, value and importance of its educational delivery and outcomes, and to establish how it is meeting the needs of learners and other stakeholders. It is a mechanism through which TEOs can evaluate their own performance, identify strengths and opportunities for improvement, and make the necessary improvements over time (Sankar, 2009). Self-assessment process is expected to deliver improved data management systems.

1. *Methods*: The paper contains three main sections: Assessment procedures to academic units within Science and Technology University, a case study of Administrative Sciences Unit, self-assessment of the university as a whole, and finally conclusions and recommendations.

3. *Self- assessment Procedures*: In this section the procedure for conducting a self-assessment is described. Each academic unit shall undergo a self-assessment every year (assessment cycle). The Quality Assurance and Enhancement department is responsible for planning, coordinating and following up on the self-assessment activities. The steps of the procedure for as follows:

2.1 The Quality Assurance and Enhancement department initiates the self-assessment one semester prior to the end of the assessment cycle.

2.2 Upon receiving the initiation letter the unit shall form an assessment team . The team will be responsible for preparing a self-assessment report about the below fields:

- Academic unit performance which includes 13 indicators.
- Students' academic performance which includes 6 indicators.
- Quality of services provided to students contain 10 indicators.
- Instructors performance that includes 12 indicators .
- Instructors satisfaction containing 8 indicators.

under consideration *over a period of one semester*. They will be the contact group during the assessment period.

2.3 The unit shall submit the self-assessment report to the Quality assurance and enhancement unit through the concerned Dean. The Quality assurance and enhancement unit reviews the self-assessment report *within one month* to ensure that it is prepared according to the required format.

2.4 The Quality assurance and enhancement unit plans and schedules the assessment team visit period in coordination with the academic unit.

2.5 The assessment team conducts the assessment, submits a report and presents its findings in an exit meeting that shall be attended by the Quality assurance and enhancement unit, Dean and faculty members.

2.6 The Quality assurance and enhancement unit shall submit an executive summary on the assessment team findings to the Vice Chancellor / Rector.

2.7 The Academic unit shall prepare and submit an implementation plan to the Quality assurance and enhancement unit based on the assessment team findings. The plan must include the assessment team findings and the corrective actions to be taken, assignment of responsibility and a time frame for such actions.

2.8 The Quality assurance and enhancement unit shall follow up on the implementation plan to ensure academic units are adhering to the implementation plan. The academic unit shall inform the Quality assurance and enhancement unit each time a corrective action is implemented. the Quality assurance and enhancement unit shall review the implementation plan once a semester to assess the progress of implementation.

3. Results:

In this section the results for conducting a self-assessment at Administrative Sciences Unit is described as a case study.

3.1. Academic unit performance:

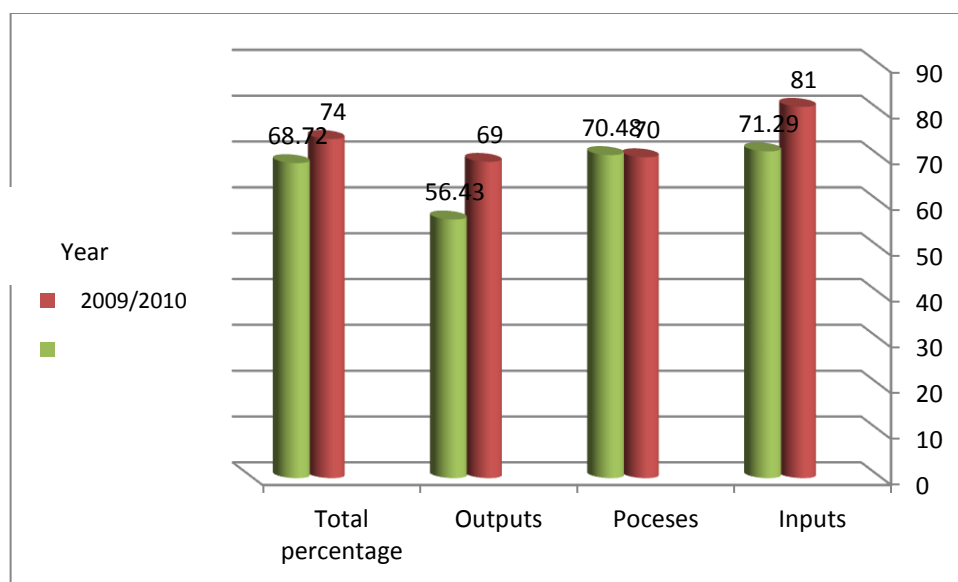


Figure (1) total Percentages of unit performance

As figure (1) represents, the total Percentages of this unit was 74%, distributed on the three components inputs 81 %, processes 70 %, output 69 %.

Comparing the unit performance of year 2009-2010 to the previous year, we notice the following: the level of performance in general was higher than the previous year, a difference of 5.28 points as appeared, increases in the areas of inputs and outputs, and no differences in the Percentages of processes.

3.2 Students Academic Performance

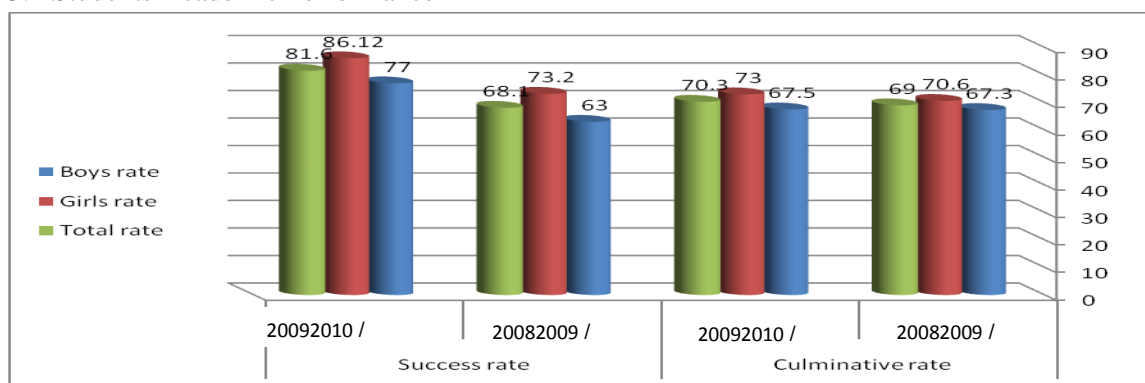


Figure (2) Students Academic Performance

Figure (2) shows the following:

- Success Rate:

- The high success rate among students of different levels can be noticed between boys 77% and girls 86.12 % regarding previous year 2008/ 2009.

- Cumulative Rate:

- The figure(2) shows low of the cumulative percentages of graduates, for two years 69% and 70.3 with same differences approximately. So, the Administrative Sciences Unit must be study

the causes of low such cumulative rate.

3.3. Assessment of Instructors by Students

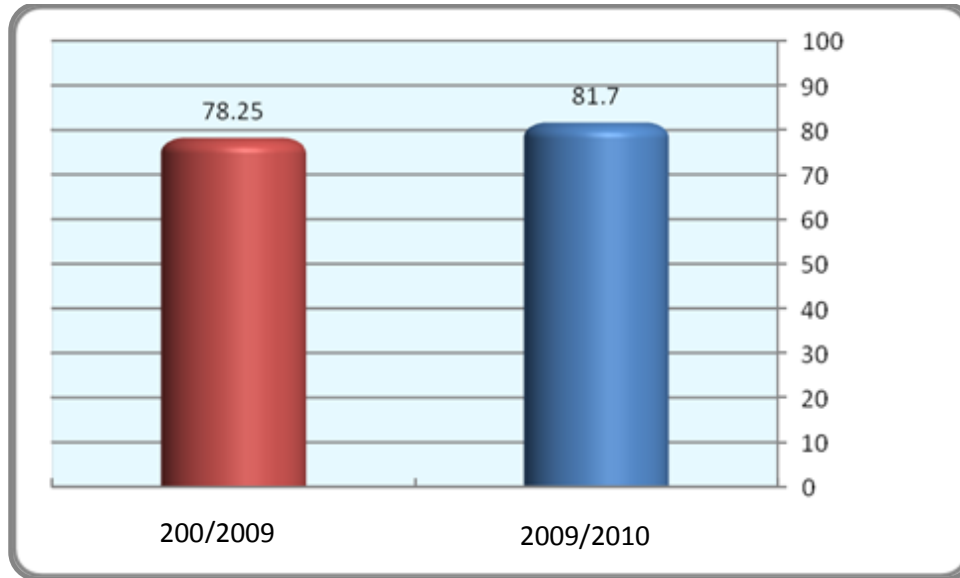


Figure (3) total Percentages of students' assessments of instructors

As observed in figure(3), there is increasing in students' assessments for the faculty with a slightly higher ratings(81.7) regarding year 2009\2010 , and (78.25) for year 2008\ 2009, so the unit should maintain this level.

3.4 Quality of Services Provided to Students

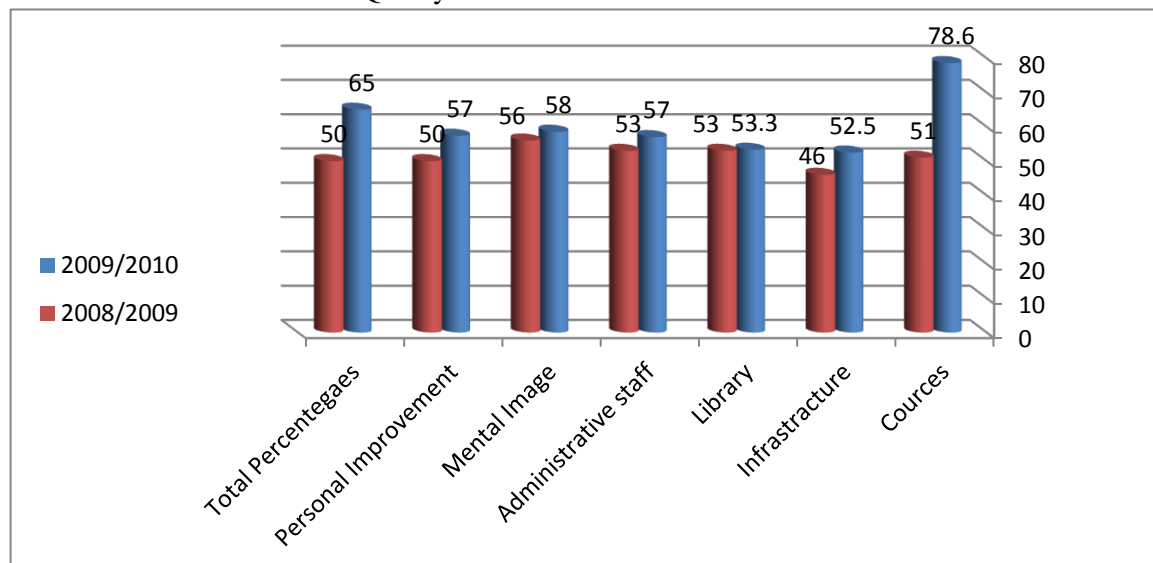


Figure (4) Total Percentages of service provided to students.

Figure (4) shows that total Percentages of services is(65), with(15) increasing regarding the last year. such increasing in all aspects .

4. University Self –assessment as a whole:

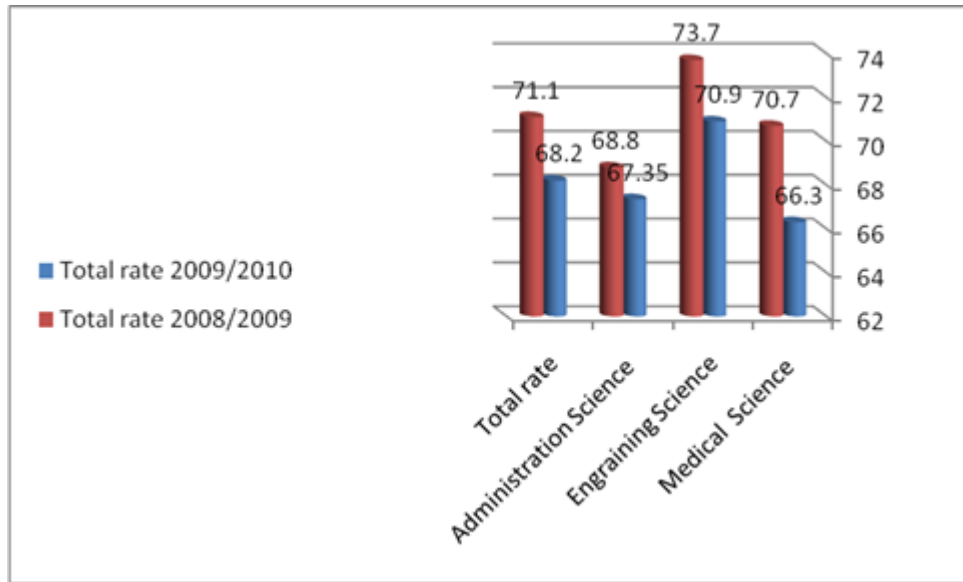


Figure (5) Percentages of colleges performance in the light of the different fields.

Figure (5) indicates:

- 1) The overall Percentage for the performance of colleges and units of the university was 71.1 compared to the performance Percentage of the last year (2008-2009) which was 68.2% and a difference of 3.1 % which confirms the high level of performance at the university performance as a whole.
- 2) The engraving college was the first of the three colleges 73.7%. and the lowest is medical science college 70.7 % with a difference of 3% between them.

Conclusion

The case study shows that remarkable improvement in the performance of teachers in administration sciences unit, and noticeable improvement in all aspects of quality services indicators regarding the previous year, also students achieved high levels of students' academic performance in success rate, with same cumulative rate approximately between the two years, and increasing of the university performance as a hole. Except the decreasing of medical science college performance.

This study raises important implications for conducting corrective plans for the weakness, especially in cumulative rate, and medical science college.

References

- [1] Sankar, M, "Evaluation of the trial of the evaluative approach to quality assurance," Martin Jenkins, 2006, 23- 40.
- [2] Science and Technology University, "Self- assessment Report," 2010, 56- 78.

¹Quality Assurance director of Science and Technology University