



الجودة في التعليم العالي رؤية وأبعاد (إشارة إلى جامعة تبوك)

د. رجاء حسن علي شيخ

استاذ الاحصاء الرياضي المساعد، قسم العلوم الأساسية، الكلية الجامعية تيماء، جامعة تبوك، المملكة العربية السعودية
البريد الإلكتروني: r_shiekh@ut.edu.sa

المخلص

تسعى جامعة تبوك كما جاء في أهدافها ورؤيتها إلى أن تكون الأفضل في كافة مجالات التعليم والبحث والأنشطة المختلفة التي تقدمها لصالح المجتمع. والهدف هو خلق وتنمية إنسان متميز قادر على تحقيق أحلام وطنه في حياة أفضل، والتي تنبع من تاريخه وعاداته. وتعزيز هذه التقاليد والتراث في مواجهة المشاكل المعاصرة والحصول على المعلومات اللازمة لدفع النمو والنجاح والازدهار. لقد شهدت الحضارات على مدى العقود القليلة الماضية تحولات كبيرة فرضت مفاهيم وقيم متراكمة. وكان التركيز على الجودة هو الأكثر أهمية. وقد حددت ظواهر العولمة والخصخصة وآليات السوق ذلك. ومن أجل تلبية احتياجات ومتطلبات المجتمعات، كان على مؤسسات التعليم العالي أن تتكيف بشكل إيجابي مع هذه التغييرات، وأن تتبنى مفهوم إدارة الجودة الشاملة، وأن تعمل وفقاً للمعايير المقبولة دولياً. ومن ثم فإن قدرة تلك المؤسسات من حيث القدرات والطاقات والمؤهلات والمهارات التي يمتلكها الأفراد، وليس الموارد الطبيعية والتراث الثقافي للمجتمع، هي التي تسمح لأي مجتمع بإدارة مؤسساته بفعالية وكفاءة.

الكلمات المفتاحية: الجودة، التعليم العالي، جامعة تبوك.



Quality in Higher Education Dimensions Vision (Referring to Tabuk University)

Dr. Raga Hassan Ali Shiekh

Assistant Professor of Mathematical Statistics, Department of Basic Sciences, Tayma University College, Tabuk University, Kingdom of Saudi Arabia

Email: r_shiekh@ut.edu.sa

ABSTRACT

As stated in its objective and vision, Tabuk University strives to be the best in all areas of education and research, as well as the different activities it provides, for the benefit of the community. The goal is to create and develop a distinguished person who can fulfil his country's dreams of a better life, which are rooted in its history and customs. Making these traditions and heritages strong in the face of contemporary problems and gaining the information necessary to propel growth, success, and prosperity are the goals.

Over the past few decades, civilizations have undergone significant transformations that have imposed accumulated concepts and values. The emphasis on quality was the most crucial of these. The phenomena of globalization, privatization, and market mechanisms determine this. In order to meet the needs and demands of societies, higher education institutions had to adapt positively to these changes, embrace the Total Quality Management (TQM) concept, and perform to internationally accepted standards. Therefore, the capacity of those institutions in terms of the abilities, energies, and qualifications of skills owned by individuals, rather than the society's natural resources and cultural heritage, is what allows any society to manage its institutions effectively and efficiently.

Keywords: Quality, Higher Education, University of Tabuk.



مقدمة:

تُسلط هذه الدراسة الضوء على عناصر ومعايير الجودة في التعليم العالي، بدءًا من مستويات قبول الطلاب ونوعية التأهيل قبل الجامعي، مرورًا بمواصفات المؤسسة التعليمية وانتقاء وتأهيل أعضاء هيئة التدريس، وصولًا إلى البيئة والبنية التعليمية.

مستويات قبول الطلاب والتأهيل قبل الجامعي: تُعد معايير القبول ونوعية التأهيل قبل الجامعي من الركائز الأساسية لضمان جودة التعليم العالي. يُسهم الإعداد الجيد للطلاب قبل التحاقهم بالجامعة في تعزيز قدراتهم على التكيف مع متطلبات التعليم الجامعي والمشاركة الفعالة في العملية التعليمية.

مواصفات المؤسسة التعليمية وأعضاء هيئة التدريس: تلعب المؤسسة التعليمية دورًا محوريًا في تحقيق الجودة، وذلك من خلال اختيار أعضاء هيئة تدريس مؤهلين وتوفير برامج تدريبية مستمرة لهم. في هذا السياق، أُجريت دراسة لتحديد الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك في ضوء متطلبات جودة التعليم الجامعي، حيث أظهرت النتائج الحاجة إلى تطوير مهاراتهم في مجالات متعددة مثل التعليم، البحث، التقنية، الجودة والاعتماد الأكاديمي والبيئة والبنية التعليمية: تُعتبر البيئة التعليمية والبنية التحتية من العوامل المؤثرة في جودة التعليم. يشمل ذلك تجهيز قاعات الدراسة والمعامل بالمستوى الذي يتوافق مع المعايير العالمية، واستخدام التقنيات الحديثة لتسهيل العملية التعليمية وزيادة معدلات الفهم والاستيعاب لدى الطلاب. جامعة تبوك كنموذج: تُعد جامعة تبوك مثالًا على المؤسسات التعليمية التي تسعى لتحقيق معايير الجودة. تعمل الجامعة من خلال وكالة الجامعة للتطوير والجودة على تطوير استراتيجيات تهدف إلى تحقيق مستوى تعليمي يواكب المعايير الوطنية والإقليمية. كما أنشأت عمادة الجودة والاعتماد الأكاديمي لضمان تطبيق معايير الجودة في البرامج الأكاديمية والبيئة التعليمية

البحث العلمي والابتكار: يُعتبر البحث العلمي من العناصر الأساسية في تطوير القدرات على الابتكار وتعزيز روح الإبداع والعمل الجماعي. تسعى الجامعات، بما في ذلك جامعة تبوك، إلى دعم البحث العلمي من خلال توفير الموارد اللازمة وتطوير البنية التحتية البحثية.

الخلاصة: تتطلب جودة التعليم العالي تكامل عدة عناصر، بدءًا من معايير قبول الطلاب والتأهيل قبل الجامعي، مرورًا بتأهيل أعضاء هيئة التدريس وتطوير البيئة التعليمية، وصولًا إلى دعم البحث العلمي والابتكار. تُعد جامعة تبوك نموذجًا للمؤسسات التعليمية التي تسعى لتحقيق هذه المعايير من خلال استراتيجيات تطويرية مستمرة..

تُعدُّ الجودة، من منظور فلسفي وعقدي، قيمة سلوكية تتجلى في الممارسة والتطبيق. كما تقول الحكمة اليابانية القديمة: "الجودة هي القيادة"، مما يشير إلى أهمية القدرة على استشراف الرؤية الصحيحة، ووضع التخطيط المناسب، وتحفيز المحيطين بالقيادة لتنفيذ المهام الصعبة وتحقيق الأهداف النبيلة. ويُعزَّز المثل الألماني الشهير "Gute Dinge brauchen Weile" عن أن الإبداع أو العمل الجيد يتطلب التأني والصبر. لطالما كانت الجامعات مراكز لصناعة ونشر المعرفة، ومصدرًا أساسيًا لتزويد المجتمع بالقيادات والنخب الفكرية والثقافية والإدارية والسياسية، ومؤسسات مؤثرة في مختلف جوانب حياة الأمم والمجتمعات، من خلال ما يقوم به أساتذتها وطلابها وباحثوها من أنشطة علمية وبحثية وتعليمية في شتى مجالات الحياة. في السنوات الأخيرة، شهد التعليم العالي تحولات جذرية في أساليب التدريس وأنماط التعليم ومجالاته، نتيجة لتطور التقنيات وزيادة الإقبال عليه. لذا، أصبحت إدارات التعليم مُطالبًا أكثر من أي وقت مضى بالاستثمار البشري بأقصى طاقاتها، واستحداث تخصصات جديدة تتناسب مع متطلبات العصر، من خلال الاهتمام بمنظومة ثلاثية تشمل الطالب، والعاملين (أساتذة وإداريين)، والمنهج التعليمي. إن مفهوم الجودة الشاملة وضبطها نشأ أساسًا كمصطلح اقتصادي فرضته ظروف التقدم الاقتصادي والصناعي والثورة التكنولوجية في العصر الحديث. اهتمت الدول بمراقبة المنتج، سواء كان خريجين أو وسائل تقنية وغيرها، لكسب ثقة العملاء. أدى ذلك إلى ظهور أساليب جديدة لإدارة العمل،



حيث لم تُعد العملية تقتصر على إصدار الأوامر من الأعلى إلى الأسفل، بل أصبحت تتطلب مشاركة فعّالة من الجميع في منظومة أداء تتسم بالمرونة، والعلاقات السلسة، والتحديد الدقيق للمسؤوليات والأدوار، والمتابعة الجادة التي تشمل الثواب والعقاب.

مشكلة الدراسة:

يُعدّ التعليم العالي في المملكة العربية السعودية من الخدمات الحديثة نسبياً مقارنةً بالدول الأخرى، مما انعكس على واقع هذه الخدمات والأدوات والأساليب التعليمية والإدارية المعتمدة في الجامعات السعودية. وبما أن مفهوم الجودة وتطبيقاته من المفاهيم الحديثة التي يستند إليها التعليم الجامعي، فإن جامعة تبوك، كإحدى المؤسسات التعليمية الحديثة في المملكة، نشأت وتطورت في ظل تحديات فنية وإدارية ومالية كبيرة، وما زالت تحاول تجاوزها لضمان استمرارية التعليم وتوفير التخصصات المختلفة بما يتوافق مع تحديات التنمية الجارية، وتلبية احتياجات سوق العمل السعودي والعربي بالكفاءات المطلوبة. نشأت الجامعة في ظل تنوع وتعدد المفاهيم والأساليب الإدارية المتعلقة بالجودة وتعدد تطبيقاتها مع تفاوت النظريات والمداخل. وهنا، لا يمكننا العمل مباشرة دون الاهتمام بالمرحلة الأولية لتكوين دعامة ثابتة تعتمد على الإدارة الشاملة للجودة.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى طرح ومناقشة مفاهيم الجودة عبر تطوراتها الحالية، وبيان الأدوات والأساليب المؤدية إلى مفهوم واقعي يتلاءم مع تحديات تطوير مؤسسات التعليم العالي. وذلك من خلال تقديم دراسات علمية تُعين صُنّاع ومتخذي القرار على تحقيق مفاهيم الجودة في العملية التعليمية والإدارية. كما تسعى هذه الدراسة للإجابة عن أسئلة أساسية ومحورية، مثل كيفية تحديد مفهوم الجودة بشكل عام، والجودة في التعليم العالي بشكل خاص، وكيفية تحقيق معايير الجودة عبر مفاهيم وبرامج إدارية تؤدي إلى آلية إدارية لضبط الجودة الشاملة في جامعة تبوك ومتطلبات تحقيقها.

تُشير الجودة في اللغة إلى التفوق والتميّز، وهي نقيض الرداءة. في الإنجليزية، تُعرف بـ "Quality"، وتعود أصولها إلى الكلمة اللاتينية "Qualities"، التي تعني طبيعة الشخص أو الشيء ودرجة صلابته. اصطلاحاً، تُعرف الجودة بالدقة والإتقان، كما يتضح في الأعمال الفنية والمعمارية التاريخية التي أنجزت بعناية لتُبهر وتُستخدم لأغراض الحماية.

في السياق الإسلامي، يُماثل مفهوم الجودة مصطلح "الإتقان". يقول الله تعالى: "صُنْعَ اللَّهِ الَّذِي أَتَقَنَ كُلُّ شَيْءٍ" (النمل: 88)، مما يدل على الكمال في العمل. ويحثنا الرسول محمد ﷺ على الإتقان بقوله: "إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه" (رواه البيهقي).

تتجلى مفاهيم الجودة في القرآن والسنة بمصطلحات مثل الإحسان والإتقان والصلاحية والمهارة. فيما يتعلق بالإحسان، يقول الله تعالى: "وَمَنْ يُسْلِمْ وَجْهَهُ إِلَى اللَّهِ وَهُوَ مُحْسِنٌ فَقَدِ اسْتَمْسَكَ بِالْعُرْوَةِ الْوُثْقَى" (لقمان: 22)، ويقول أيضاً: "الَّذِينَ أَحْسَنُوا الْخُسْنَى وَزِيَادَةً" (يونس: 26). وفي الحديث الشريف، قال النبي ﷺ: "إن الله كتب الإحسان على كل شيء..." (رواه مسلم).

على الرغم من الاهتمام الكبير بالجودة الشاملة، إلا أن تعريفها يختلف باختلاف وجهات النظر. قدّم ديفيد جارفين خمسة تعريفات للجودة:

التعريف غير المحدد: يُشير إلى صعوبة تعريف الجودة، لكن يمكن التعرف عليها والاستدلال عليها، وهو تعريف غير دقيق ولا يمكن استخدامه لتحقيق أي ميزة.



التعريف المبني على المنتج: يُعرّف الجودة بأنها صفات أو خصائص قابلة للقياس، مثل المتانة والصلابة وقوة التحمل

التعريف المبني على المستخدم النهائي: يعتبر الجودة أمراً فردياً يعتمد على تفضيلات المستخدم، حيث تُعتبر المنتجات التي تلبي هذه التفضيلات الأعلى جودة. ومع ذلك، يصعب الاعتماد على هذا التعريف نظراً لتعدد المستهلكين واختلاف أذواقهم

التعريف المبني على التصنيع: يُعرّف الجودة بأنها التوافق مع المواصفات والمتطلبات المحددة، حيث يُعتبر أي انحراف عن هذه المواصفات انخفاضاً في الجودة

التعريف المبني على القيمة: يركز على التكلفة والأسعار، حيث يعتمد قرار المستهلك الشرائي على الجودة والقيمة، ولا يعني المنتج الأعلى جودة بالضرورة أنه الأفضل قيمة

يعرّف مفهوم الجودة الشاملة من منظورين مختلفين:

من منظور المنتج: يُركز على مطابقة المنتج أو الخدمة للمواصفات والمعايير المحددة في التصميم، أي الاهتمام بالجودة من الناحية التصنيعية.

من منظور المستهلك: يُركز على فعالية الاستخدام ومدى ملاءمة المنتج أو الخدمة لاحتياجات المستهلك، بالإضافة إلى جودة التصميم والتطابق مع التوقعات.

بناءً على ذلك، يمكن تعريف الجودة الشاملة بأنها: مدى توافق المنتج أو الخدمة مع المواصفات المحددة من قبل الجهات المختصة، ومدى تلبيتها لرغبات المستهلكين، مع مراعاة القدرات الشرائية.

أبعاد الجودة الشاملة: لتسهيل تحسين الجودة، حددت عدة أبعاد تساعد المنتجين في تحويل احتياجات العملاء إلى خصائص قياسية، منها:

الموثوقية: (Reliability) احتمال أداء المنتج وظيفته بدون أخطاء خلال عمره الافتراضي.

الأداء: (Performance) يتعلق بالأداء الأساسي للمنتج وخصائصه القابلة للقياس.

الميزات الإضافية: (Features) الخصائص التي تُقاس بها مدى توافق المنتج مع المعايير المحددة.

المطابقة: (Conformance) دقة توافق المنتج مع المواصفات والمعايير المحددة.

القابلية للصيانة: (Serviceability) سرعة إعادة المنتج إلى الخدمة بعد حدوث خلل.

التحمل: (Durability) طول عمر المنتج الافتراضي.

الجمالية: (Aesthetics) المظهر الخارجي للمنتج وتأثيره على المستهلك من حيث الشكل والصوت واللمس.

الجودة المدركة: (Perceived Quality) الخصائص التي تعتمد على تقييم المستهلك بناءً على معايير غير مباشرة.

نشأة وتطور الجودة الشاملة:

يُعتقد أحياناً أن نجاح المشاريع يعتمد فقط على البنية التحتية ورؤوس الأموال، لكن التجارب أثبتت أهمية الإدارة الفعالة التي تدرك قيمة الجودة الشاملة وتطبيقها لتقديم خدمات خالية من العيوب تلبي احتياجات المستفيدين.



يعود الاهتمام بالجودة إلى العصور القديمة، حيث يظهر ذلك في الحضارات المصرية القديمة، كما أن التراث الإسلامي يزخر بمفاهيم الجودة، مثل قوله تعالى: "وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ" [التوبة: 105]، وقول النبي محمد ﷺ: "إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه" [رواه الطبراني في المعجم الوسيط].

في القرن العشرين، شهد مفهوم الجودة الشاملة تطوراً ملحوظاً، خاصة مع المنافسة بين الولايات المتحدة واليابان في الخمسينيات. تأسست في الولايات المتحدة أول هيئة للجودة عام 1949م باسم "اللجنة القومية لاعتماد الجودة" (The National Commission on Accreditation).

في اليابان، ظهر مفهوم "الجودة على نطاق الشركة ككل - (Company Wide Quality Control - CWQC)، مما أدى إلى تطوير مفاهيم مثل "صفر أخطاء (Zero Defect)" التي تركز على الأداء السليم من المرة الأولى. في عام 1985م، قدم ديمينغ مفهوم "المراقبة الشاملة للجودة"، مؤكداً دور الإدارة العليا في تعزيز أهمية الجودة، وأنها مسؤولية كل فرد في المنظمة، مما يتطلب تدريب العاملين والاهتمام بالصيانة الدورية وتحسين العمليات.

يُشير الباحث الوليد مصطفى إبراهيم في بحثه عن تأثير تكلفة الجودة الشاملة على التسويق، إلى أن تطبيق مبادئ ديمينغ الأربعة عشر في أي منشأة يساعدها على تحقيق الجودة الشاملة في هياكلها الإدارية والإنتاجية، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام للمنظمة.

شهد مفهوم الجودة الشاملة تطوراً ملحوظاً عبر الزمن، حيث ساهم العديد من العلماء في تأسيس مبادئها وتطبيقاتها في مختلف المجالات، بما في ذلك التعليم العالي.

مراحل تطور الجودة الشاملة: قبل عام 1900م: اعتمدت الصناعات على الحرف اليدوية، وكانت النقابات تنظم معايير العمل بصرامة.

الفترة 1900م - 1930م: مع الثورة الصناعية، تم تطبيق مبدأ التخصص وتقسيم العمل، مما أدى إلى فصل الأنشطة التخطيطية عن الرقابية.

الفترة 1930م - 1950م: أدى ظهور عيوب في المنتجات إلى تطوير أنظمة للتخطيط والرقابة على الجودة، مما أسس لمفهوم تأكيد الجودة.

الفترة 1950م - 1970م: ظهرت برامج مثل "صفر عيوب" و"الأداء الصحيح من أول مرة" لتعزيز الجودة ومنع الإهمال.

الفترة 1970م - 1980م: تم التركيز على رقابة الجودة الشاملة، حيث شملت جميع المستويات الإدارية لضمان تكامل برامج الجودة.

منذ 1980م وحتى الآن: أصبح تأكيد الجودة وظيفة أساسية للإدارة، وامتد تطبيقها إلى مجالات متعددة مثل التعليم العالي، مع ظهور معايير دولية مثل ISO.

الجودة الشاملة في التعليم العالي:

في النصف الثاني من القرن العشرين، تزايدت الجهود لتحسين العملية التعليمية، مما أدى إلى تبني مفاهيم الجودة الشاملة في التعليم العالي.



مفهوم الجودة في التعليم العالي:

الجودة في التعليم: تعني توفير بيئة تعليمية تجعل التعلم ممتعاً وفعالاً، حيث تشارك المؤسسات التعليمية في تحفيز الطلاب على التعلم النشط والإبداعي.

المستفيدون من التعليم: يشمل ذلك الطلاب، أولياء الأمور، المجتمع المحلي، وإدارة المؤسسة التعليمية. تحديد المستفيدين يساعد في تصميم البرامج التعليمية وتحديد أساليب التدريس المناسبة.

مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي:

تأهيل القيادات: يتطلب ذلك اختيار قادة ذوي رؤية استراتيجية، قادرين على تأسيس بنى تحتية قوية، وتدريب العاملين، وجذب الكفاءات المؤهلة.

التركيز على المستفيدين: يجب على المؤسسات التعليمية فهم احتياجات وتوقعات المستفيدين وتلبيتها بفعالية.

التحسين المستمر: السعي الدائم لتحسين العمليات والخدمات التعليمية لضمان تحقيق أعلى مستويات الجودة.

المشاركة الجماعية: تشجيع مشاركة جميع أعضاء المؤسسة في جهود تحسين الجودة، بما في ذلك الإداريين، الأكاديميين، والطلاب.

اتخاذ القرارات بناءً على البيانات: استخدام البيانات والمعلومات الدقيقة لاتخاذ قرارات مستنيرة تساهم في تحسين الجودة.

تطبيق هذه المبادئ يساعد المؤسسات التعليمية على تحقيق جودة شاملة في جميع جوانب عملها، مما ينعكس إيجاباً على مخرجات التعليم ورضا المستفيدين..

تركز إدارة الجودة على تحقيق رضا المستفيد باعتباره جوهر الجودة. يتطلب ذلك تحديد المستفيدين واحتياجاتهم لتصميم منتجات تلبي هذه الاحتياجات. يجب التمييز بين المستفيد الداخلي (كالطالب، المعلم، الإدارة، والعاملين) والمستفيد الخارجي، وهم الأفراد أو الجهات المستفيدة من الخدمة بشكل مباشر أو غير مباشر، والذين يعتبرون الحكم النهائي على الجودة يُعد التقييم الذاتي وتحسين الأداء أساساً لتحسين العمل، من خلال قياس أداء الأفراد والمؤسسة. يشير الباحثون إلى أن الفرق بين الأفراد الناجحين وغير الناجحين هو أن الناجحين يقيمون سلوكهم ويسعون لتحسينه باستمرار. لذا، تحتاج إدارة الجودة الشاملة إلى أفراد يقيمون أنفسهم قبل تقييم الآخرين، ويحسّنون أدائهم قبل مطالبة الآخرين بذلك. يؤثر التقييم الذاتي على مستوى الأفراد والمؤسسة قضايا تتعلق بتحسين الأداء، مثل التدريب، حلقات الجودة، البحوث العلمية، والاتصال، مما يحول المؤسسة التعليمية إلى مؤسسة تعلم. كما أن التقييم الذاتي والمراقبة على مستوى الإدارة العليا يؤديان إلى تبني دورين هامين: توفير الإدارة المناسبة للأنشطة، وتطوير وتنمية العاملين الذين يسعون نحو فرص تحسين التشغيل. هناك معايير أساسية للتقييم والتحسين، منها:

التزام وإشراك الإدارة العليا في الجودة: من خلال التشاور مع المديرين والعاملين لتحديد الأهداف، والتمسك بسياسة الباب المفتوح، وإبراز القدوة الحسنة.

تحقيق التزام المديرين بالجودة الشاملة: بالتعرف على سمات كل فئة، تحديد الأدوار، إنشاء آليات لتحديد احتياجات وتوقعات كل فئة، ومراجعة فاعلية كل مستوى مع البرامج المناسبة لزيادة هذه الفاعلية.

تكامل الأهداف الاستراتيجية لأنشطة التحسين على كل المستويات: باستخدام الأهداف الاستراتيجية كأساس لتحديد الأولويات، ومراجعة العمليات وعلاقتها بتحقيق الأهداف، وتوفير التدريب والمعلومات لتعزيز ثقافة الجودة.



بناء مقاييس الأداء وأنظمة التغذية الراجعة: بتحديد مؤشرات الأداء لكل عملية، مراجعتها بانتظام، إجراء القياسات، التعرف على اتجاهات الأداء، وربط نتائج التقييم الذاتي بقياسات الأداء. بالإضافة إلى تشجيع العاملين على إنجازاتهم وتحفيزهم لمواجهة المشكلات ووضع الحلول.

الاحتفاظ بتوثيق كامل لإدارة الجودة الشاملة: بتوفير ملخصات منتظمة حول المشروعات والمهام، وتسجيل أفضل الممارسات والنماذج، وتعديلها وفقاً للتغيرات في الأداء.

العمل الجماعي وتشكيل الفرق: يُعتبر العمل الجماعي من أهم سمات تطبيق مبادئ إدارة الجودة. كلما دعم المديرون هذا المفهوم، زادت ثقافة الجودة بالمؤسسة، حيث أن فاعلية المجموعة تفوق مجموع فاعليات الأفراد. التعاون وروح الفريق تعزز الاحترام المتبادل والانتماء، مما يوفر مناخاً مناسباً لإدارة الجودة الشاملة.

الجمع المستمر للبيانات الإحصائية وتوظيفها: بمتابعة عمليات الإنتاج، جمع البيانات، تحليلها، وتقييمها لتحديد المشكلات فور ظهورها. تشمل البيانات الهامة معلومات عن الطلاب، احتياجاتهم، قدراتهم، تحصيلهم، مشاركتهم في الأنشطة، علاقاتهم، وكذلك بيانات الأساتذة والعاملين من حيث التأهيل والميول، والعمليات داخل المؤسسة في مجالات التدريس والتقويم وخدمة المجتمع.

تفويض السلطة: نجاح إدارة الجودة يعتمد على مشاركة العاملين بمختلف مستوياتهم. المدير الناجح ينظم بيئة العمل لتشجيع مشاركة الأساتذة والطلاب في اتخاذ القرارات، مما يسرع في مواجهة المشكلات وابتكار الحلول لتحقيق متطلبات الجودة الشاملة.

البيئة الداعمة للتوحيد والتغيير: الأفراد هم أساس الجودة الشاملة من خلال مشاركتهم الكاملة. نجاح المؤسسة التعليمية يعتمد على توحيد رؤية الأفراد نحو الأهداف، السياسات، الاستراتيجيات، والموارد، عبر المناقشات والمشاركات الفعالة وتحمل المسؤوليات.

إرساء نظام العمليات المستمرة: أي إصلاح في المؤسسة يبدأ بتحسين العمليات والاستمرار في تحسينها بناءً على المعايير المتفق عليها وخصوصية المؤسسة، مع التركيز على العمليات المؤدية للمخرجات.

القيادة التربوية الفعالة: الإدارة مسؤولة عن توفير مناخ مناسب لتطبيق الجودة، ينعكس على الأساتذة والطلاب. يمكن تحقيق ذلك من خلال تحديد اتجاهات التغيير الثقافي المطلوب، والتدريب، وأساليب التنمية والتطوير المتاحة. من الواضح أن التعليم في ظل الجودة الشاملة له مفهوم ومبادئ تختلف عن النظم التقليدية. المؤسسات التعليمية الحالية لا تمارس التعليم المتوافق مع الجودة الشاملة. هناك فروق أساسية بين التعليم التقليدي والتعليم القائم على الجودة الشاملة، تتجلى في الأدوار، البرامج، والتنظيمات.

إدارة وضبط الجودة الشاملة بجامعة تبوك

لا يختلف اثنان على أهمية التعليم، خاصة التعليم العالي، في حياة الأمم ومستقبلها. أصبحت الجامعات في العصر الحديث من المقومات الرئيسية للدول، وإنشاء هذه المؤسسات من أهم الأولويات. فالجامعة تمثل القيادة الفكرية والعلمية في المجتمع بما تمتلكه من كوادر مؤهلة تأهيلاً عالياً. اتفقت الشعوب على أن المدخل الرئيسي لتحسين الأداء وضمان جودة المخرجات في التعليم العالي يعتمد على مفهومي التقويم والاعتماد، وقياس كفاءة وفاعلية النظم التعليمية. هذا هو الاتجاه الذي تسير نحوه المملكة، تحقيقاً لأهداف تطوير التعليم العالي ومعالجة السلبية المصاحبة للتوسع العلمي في الجامعات. يتم ذلك من خلال النهوض بمستوى الأداء، والعمل على استمرارية تحسينه، وبث الثقة في المجتمع بقدرة المؤسسات على توفير الكفاءات المطلوبة من الخريجين. هذا يلقي على المؤسسات التعليمية مسؤولية أكبر لتجويد الأداء. تأسست جامعة تبوك عام 1427هـ (2006م) بموجب التوجيه السامي رقم (3514/م ب) بتاريخ 1427/5/3هـ (2006/5/30م)، بهدف خدمة سكان منطقة تبوك والمحافظات والقرى التابعة لها. يقع الحرم الجامعي الرئيسي في مدينة تبوك شمال غرب المملكة العربية السعودية، ويمتد



على مساحة تزيد عن 12 مليون متر مربع. تضم الجامعة كليات في خمس محافظات بالمنطقة: ضباء، حقل، الوجه، أملج، وتيماء. تعمل الجامعة حاليًا على تطوير برامجها وإدارتها ووحداتها وفقًا لخطة استراتيجية تمتد من 2023 إلى 2027.

الرؤية: تسعى جامعة تبوك إلى التميز في التعليم والبحث العلمي، مع التركيز على خدمة المجتمع.

الرسالة: تلتزم الجامعة بتقديم تعليم جامعي متميز يركز على الطالب، بهدف المساهمة في المشاريع التنموية وتعزيز تنمية المجتمع المحلي في بيئة ابتكارية محفزة.

أهمية تحقيق الجودة في الجامعة: مع تزايد المنافسة بين المؤسسات التعليمية محليًا ودوليًا، أصبح من الضروري لجامعة تبوك مواكبة هذه التغيرات من خلال:

ضمان الاستمرارية والتطور: من خلال التحول من مفهوم الجودة التقليدي، الذي يركز على الفحص والاختبارات النهائية، إلى مفهوم حديث يركز على تأكيد الجودة عبر نظام إدارة الجودة الشاملة، مما يتطلب مشاركة الجميع لضمان بقاء واستمرارية الجامعة الوطنية. الاهتمام العالمي بالتعليم العالي: استجابةً للثورة المعلوماتية والتطورات في أساليب التدريس، تسعى الجامعة إلى تطوير تقنيات التعليم وتقديم تخصصات جديدة تتماشى مع متطلبات العصر، بالإضافة إلى نشر التعليم عبر المراكز واتباع أساليب التعليم المفتوح.

متطلبات تحقيق إدارة الجودة في الجامعة: لضمان تطبيق ناجح لإدارة الجودة، يجب على الجامعة:

- دعم الإدارة العليا: يتطلب تطبيق نظام إدارة الجودة دعمًا قويًا من الإدارة العليا لتحقيق الأهداف المرجوة.
- ترسيخ مفهوم الجودة: من خلال نشر الوعي بأهمية الجودة وجعلها ثقافة راسخة لدى جميع العاملين، مما يسهل تطبيقها والالتزام بها.
- مشاركة العاملين: تشجيع مشاركة الموظفين في مجالات العمل والشفافية في اتخاذ القرارات، والاستفادة من أفكارهم في حل المشكلات.
- المتابعة المستمرة: من خلال جمع المعلومات وتحليلها لتقييم الأداء ومعالجة السلبات، بهدف التطوير المستمر.

مؤشرات الجودة في الجامعة:

الطلاب: يتم قبول الطلاب بعد استيفاء شروط النجاح في المرحلة الثانوية، وفقًا للوائح وزارة التعليم العالي. بالنسبة للتعليم عن بُعد، وضعت الجامعة شروطًا خاصة لضمان جودة التعليم.

أعضاء هيئة التدريس: استقطبت الجامعة مجموعة متميزة من أعضاء هيئة التدريس في مختلف التخصصات، وتعمل على تأهيلهم وتطوير مهاراتهم المهنية من خلال برامج تدريبية ومنح دراسية.

المناهج: تعمل الجامعة على تحديث المناهج لتلبية احتياجات الطلاب ومتطلبات سوق العمل، من خلال إدخال مقررات علمية جديدة في مختلف التخصصات.

الإدارة الجامعية والتزامها بالجودة: تسعى الإدارة إلى تفعيل إدارة الجودة من خلال صياغة سياسات واضحة، ومتابعة تنفيذ الخطط والبرامج التعليمية، وإشراك العاملين والطلاب في عملية اتخاذ القرار.

تأسيس وحدة التقويم الذاتي والاعتماد: أدركت الإدارة العليا أهمية الجودة والاعتماد في التعليم العالي، فقامت بتأسيس وحدة التقويم الذاتي والاعتماد، التي تعمل على:



- نشر ثقافة الجودة والاعتماد بين العاملين.
- توضيح رسالة وإجراءات التقويم الذاتي والاعتماد.
- ترجمة أهداف الجامعة إلى مؤشرات أداء قابلة للقياس.
- تطوير أدوات لجمع البيانات وتحليلها واتخاذ القرارات المناسبة.
- التواصل مع وحدات التقويم في الجامعات الأخرى لبناء قاعدة معلومات محدثة.

الحصول على الاعتماد العام للجامعة واعتماد برامجها.

الإمكانات المادية: تشكل الموارد المالية عنصرًا أساسيًا في منظومة الجودة، حيث تُمكن الإدارة من الحصول على المدخلات اللازمة، مثل المرافق التعليمية والتجهيزات العلمية والمكتبات والملاعب، لضمان بيئة تعليمية مناسبة

العلاقة بين الجامعة والمجتمع: تسعى الجامعة إلى تلبية احتياجات المجتمع من خلال افتتاح كليات علمية متخصصة، مثل الطب، الصيدلة، الهندسة، والعلوم، لتسد النقص في هذه المجالات.

معوقات تطبيق إدارة الجودة في الجامعة: تتمثل المعوقات في عدم وجود إجماع على تطبيق معايير الجودة، مقاومة التغيير من بعض العاملين والإدارات، نقص التدريب الكافي، وتوقع نتائج فورية رغم حجم الجامعة وتعدد إداراتها.

النتائج المتوقعة من تحقيق معايير ضبط الجودة: تشمل وضوح رسالة الجامعة وأهدافها، تعزيز التعاون وروح الفريق بين العاملين، هيكلية واضحة ومتكاملة للجامعة، وتوفير التدريب المناسب لتطبيق معايير الجودة.

الخاتمة: يُعد تبني جامعة تبوك لنظام الجودة الشاملة خطوة أساسية في تطوير المؤسسة وتمكينها من أداء دورها في خدمة المجتمع والعلم، مما يساهم في تحقيق التنمية المستدامة والابتكار.

التوصيات:

إن جودة التعليم العالي هي مسؤولية المجتمع كله بجميع مستوياته الأكاديمية والسياسية والاجتماعية ويجب أن لا يلق هذا العبء على الجهاز الإداري للجامعة بل تتجلى براعة الإدارة الناجحة في حشد وحفز كافة الطاقات وتنسيقها وخلق بيئة ملائمة للعمل الفريق الواحد حتى يتسنى للجامعة أن تحقق أهدافها وتتجزر رسالتها، ومن أجل تقديم خدمات تعليمية ذات جودة متميزة فإننا نوصي بالآتي:

1. وضع خطط استراتيجية على مستوى الجامعة تراعي الاحتياجات المادية والبشرية والعمرانية وتخصيص الموارد اللازمة لذلك وفق رؤية واضحة تنشد التطوير والتجويد.
 2. الاستثمار في البشر باعتبارهم نبض شرايين المؤسسة الذي يمد بالحيوية والنشاط اللازم لتنفيذ برامج الجامعة.
 3. ضرورة توفير الموارد المالية لاستمرار العملية التعليمية وتجنب التوقف فيها وتوفير جميع المستلزمات العلمية والعملية والوسائل التقنية الحديثة التي تساهم في تحفيز التميز والإبداع بين العاملين والطلاب
 4. تقويم أداء الإداريين من منظور المرؤوسين ذوي العلاقة.
 5. الإشراف المباشر لإدارة الجامعة على عمل وحدة التقويم الذاتي وذلك حتى يتسنى لها القيام بدورها الكامل في ترقية وتجويد مهمتها الأساسية وذلك بالآتي:
- ❖ نشر ثقافة الجودة ومفاهيمها لكل العاملين بالجامعة.
 - ❖ الاهتمام بالتدريب وذلك لإكساب العاملين المهارات والمعارف التي تمكنهم من تطوير وتحسين الأداء بشكل مستمر ويتم ذلك بعقد الدورات التدريبية والندوات المتخصصة وورش العمل وغيرها مما يساهم في تعزيز جودة الأداء الأكاديمي بمدخلاته وعملياته ومخرجاته.



- ❖ اعتماد معايير ومؤشرات الجودة لتقويم صورة التعليم بالجامعة ومقارنتها مع الجامعات العربية والأجنبية ذات الخبرة في هذا المجال.
- ❖ التواصل المستمر مع وحدات التقويم الذاتي والاعتماد في الجامعات الأخرى على المستوى المحلي والإقليمي والعالمي ولبناء قاعدة معلومات تساعد الجامعة في الوقوف على التطورات المستجدة في عملية التقويم الذاتي.
- ❖ الحصول على الاعتماد العام للجامعة واعتماد برامجها.
- ❖ الاهتمام بشبكة الاتصالات والانترنت لأهميتها لزيادة مستوى التعليم الجامعي من خلال ربط الطلاب والأساتذة بمؤسسات المعرفة والجامعات والمؤسسات العلمية العالمية.
- ❖ التخلص من العمالة الزائدة والتي تشكل عبئاً مالياً وإدارياً على الجامعة مما يؤثر سلباً في مستوى الجودة فيها.

في ختام التوصيات يمكن القول بأن تحقيق الجودة ليست عملية ثابتة، فالجودة ليست وصولاً لغاية جامدة وإنما عملية تطوير مستمرة تستوجب مشاركة قوية من جميع العاملين والتزاماً مؤسسياً شاملاً وخلق مناخ يشجع ويركز بشكل مستمر على الجودة، وكلما تحققت في دورة من الدورات مفاهيم الجودة في مؤسسة من المؤسسات وفقاً للمعايير التي تم تحديدها من قبل، قامت إدارة المؤسسة برفع سقف جديد للجودة وبمعايير أكثر طموحاً ولتبدأ دورة جديدة من دورات الجودة الشاملة وهكذا تستمر عملية التجويد والتحسين والتطوير بلا انقطاع

المراجع

1. أبو القاسم سليمان بن أحمد الطبراني، المعجم الأوسط، المجلد الأول، ص 275، دار الحرمين - القاهرة، تحقيق طارق بن عوض الله بن محمد الحسين 1415هـ.
2. أحمد سيد مصطفى - إدارة الجودة الشاملة والأيزو 2000، القاهرة: جامعة بنها، 2005م.
3. مأمون الدرادكة وآخرون - إدارة الجودة الشاملة، عمان: دار صفا للنشر والتوزيع 2001م، ص 15.
4. بدوي محمد الشيخ، الجودة الشاملة في العمل الإسلامي، القاهرة: دار الفكر العربي للنشر، ص 16-23.
5. منعم زمذي الموسوي، إدارة الإنتاج والعمليات، النظرية والتطبيق، دار زهران للنشر، 1995م، ص 11. 292.
6. سالم سعيد القحطاني، إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في القطاع الحكومي - مجلة الإدارة، العدد 78، 1993، ص 11.
7. ضياء الدين زاهر، إدارة النظم التعليمية للجودة الشاملة: دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة 2005، ص 156.
8. تقويم جامعة القاهرة - عيد الفضلي 56 - 1981 - مطبعة جامعة القاهرة 1981، ص 5. 24.
9. فريد النجار - إدارة الجامعة بالجودة الشاملة - رؤى تطويرية - دار إيتراك للنشر والتوزيع. القاهرة 1999 - ص 73.
10. الوليد مصطفى إبراهيم. أثر تكلفة الجودة الشاملة على التسويق - تطبيق على شركة أسمنت عطبرة - رسالة ماجستير غير منشورة - مقدمة لجامعة النيلين 2005، ص 27-29.
11. دليل جامعة تبوك 1446.