

Raising Awareness among Higher Education Workers in Jordan about the Importance of Quality Education

توعية العاملين في التعليم العالي الأردني بأهمية جودة التعليم

Ramzi Abu Ghazalah^{1*}.

¹Ministry of Education, Amman, Jordan.

ARTICLE INFO

Article history:

Received 20 Jul 2020

Accepted 31 Jan 2021

Published 01 Jan 2022

*Corresponding author:

Ministry of Education, Amman, Jordan.

Email: ramzifag@gmail.com.

Abstract

Higher education is a crucial aspect of strengthening human resources and developing their capabilities in the country across various domains, including social, cultural, political, economic, and other areas of life. Therefore, all academic, educational, and training institutions are committed to improving the quality and outcomes of higher education, as it represents the human wealth that will foster development and prosperity in society. Many internal and external factors influence the quality of higher education in these institutions. Consequently, it is essential to investigate the awareness of workers in the higher education sector—administrators, employees, and teaching staff—across various institutions and at all levels. The goal is to achieve high-quality outcomes in higher education and implement quality programs that aim to enhance the performance of workers in this field, as mandated by the government for the administration of higher education, universities, colleges, and institutes. This research is qualitative rather than quantitative, focusing on the role of these workers in raising awareness and leading to the optimal application of the quality education system. This approach aims to produce educational outcomes that meet labor market needs and enhance the capacity and efficiency of both the worker and their institution.

Keywords: Quality Education, Promotions, Higher Education.

الملخص

يشكل التعليم العالي أحد الجوانب الهامة لتقوية الموارد البشرية وتنمية قدراتهم وإمكانياتهم في الدولة، في جميع مجالات الحياة الاجتماعية والثقافية السياسية والاقتصادية وغيرها، لذلك تحرص جميع المؤسسات الأكاديمية والتربوية والتعليمية على تحسين جودة التعليم العالي ومخرجاته، لأنها الثروة البشرية التي ستعمل على تطوير المجتمع وازدهاره، فهناك كثير من العوامل الداخلية والخارجية لهذه المؤسسات تؤثر في جودة التعليم العالي. ومن هنا بدأ الاهتمام بالبحث في توعية العاملين في قطاع التعليم العالي -إداريين، موظفين، هيئة تدريسية- في مختلف مؤسسات التعليم العالي وعلى جميع المستويات، من أجل الحصول على مخرجات عالية المستوى للتعليم العالي وبتطبيق برامج الجودة التي تسعى إلى تحسين أداء العاملين في هذا المجال، والتي تطبقها الحكومة على إدارة التعليم العالي والجامعات والكليات والمعاهد، ويعد هذا البحث نوعياً وليس كمياً فقد استخدم الباحث فيه المنهج الوصفي التشخيصي، لأن الهدف هو تفعيل دور التوعية

والتثقيف للعاملين على أهمية الجودة في التعليم العالي، وإبراز عوامل رفع أداء العاملين وتحسين أدائهم ومعرفة أثرها، وما هو دورهم في التوعية، وصولاً إلى أن تطبيق نظام جودة التعليم هو الأمل للحصول على مخرجات تعليم تلبي احتياجات سوق العمل وترفع من قدرة وكفاءة العامل ومؤسسته.

الكلمات المفتاحية: جودة التعليم، توعية، التعليم العالي.

١. المقدمة

١,١ الإطار النظري والدراسات السابقة

يشكل العالم اليوم ثورة معرفية وتكنولوجية كبيرة وهائلة جداً في جميع المجالات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية والتربوية، وقد غيرت وبدلت العديد من المفاهيم والثوابت التي كانت في أذهاننا لسنوات طويلة، وقد ترتب على ذلك العديد من المشكلات ومنها عدم القدرة على مواكبة هذه التطورات، والتكيف معها، مما أدى إلى كثير من سوء الفهم في تفسير العديد من التغيرات والمستجدات في الوطن العربي.

وتحتاج مؤسسات التعليم العالي إلى مواكبة التطورات الهائلة والثورة المعرفية والتكنولوجية الحديثة، وعليها تبني فلسفة إدارية جديدة تتماشى مع متطلبات العصر الحالي بدلاً من الفلسفة الإدارية التقليدية المتبعة منذ عشرات السنين في جميع بلدان العالم والمتعرف عليها إدارياً وفق الأنظمة والتعليمات التي تحكم تلك المؤسسات، وعليه فإن الإشارة في هذا البحث لأهمية أنظمة الجودة لتطوير هذه الفلسفة الإدارية القديمة، تُعد من أهم الأمور التي ينبغي على المؤسسات تطبيقها، وتساعد في نجاح هذه المؤسسات بشكل عام والمؤسسات التعليمية بشكل خاص.

والأردن من الدول المهتمة بمواكبة الجودة في التعليم بشكل عام وفي قطاع التعليم العالي بشكل خاص، فمن أهم مصادر التنمية البشرية في الأردن، خريجي الجامعات وأساتذتها، والإنتاج العلمي المتقدم في جميع المستويات التعليمية، ليحقق الأردن مستوى تنافس عالي بتوجيهات جلالة الملك عبد الله الثاني في خطاباته العامة، ومؤسسة جائزة الملك عبد الله للريادة والتميز، فضلاً عن دائرة الاعتماد والجودة في التعليم العالي، ومعهد تطوير البحث العلمي في الجامعات لمواجهة التحديات التي تواجه مسيرة التعليم بشكل عام.

مفاهيم الدراسة

من الضروري نشر مفاهيم ومبادئ الجودة للعاملين كافة في المؤسسة قبل تطبيقها، وذلك يساعد كثيراً في تقبل التغيير لديهم ومعرفة الأخطاء الناتجة عن عدم تمكينهم من التقصير في الأداء، مما يتطلب عمل برامج لهم تختص في نشر ثقافة الجودة ومفاهيمها عن طريق المحاضرات والدورات وورش العمل، للتأكد من معرفة مدى الوعي الكامل لديهم لفهم أهمية جودة التعليم وتطبيقها، ويتم ذلك عن طريق تعليم وتدريب العاملين على أدوات وأساليب جودة التعليم ليقوم على أساس سليم.

التوعية هي العملية التي تشير إلى إكساب الفرد شعوراً وإدراكاً حول أمر ما أو أمور بعينها، وتبصيره بالجوانب المختلفة المحيطة بها. ومن هذا المنطق، فإن التوعية تهدف في بؤرة اهتمامها إلى التوجيه والإرشاد للتزود بالمعرفة وإكساب والخبرة. ويمكن القول إن التوعية تشير إلى مدى التأثير في إنسان، أو جماعة أو مجتمع لقبول فكرة أو موضوع ما (قنيش، ٢٠١٨).

وتسعى كثير من المؤسسات الاقتصادية والثقافية والاجتماعية إلى تحسين خدماتها وإنتاجيتها وخاصة في العصر الحالي، ورفع كفاءة وفاعلية العمل فيها وتغيير أساليبها الإدارية التقليدية إلى أساليب إدارية حديثة وهو ما يعنى أنها ترغب في جودة أعمالها وأداءها ومخرجاتها.

وعليه يمكن تعريف الجودة حسب معهد الجودة الفيدرالي الأمريكي لإدارة الجودة بأنها: "تأدية العمل الصحيح على نحو صحيح من الوهلة الأولى مع الاعتماد على الاستفادة بتقويم المستفيد في معرفة مدى تحسن الأداء" (مجيد والزيادات، ٢٠٠٨).

وبما أن الجودة من أبرز المفاهيم الإدارية الجديدة والحديثة لتحسين وتطوير نوعية الخدمات والمخرجات لأي قطاع أو مؤسسة، فكان من الأهمية العناية بالمؤسسات التعليمية ومخرجاتها عن طريق إصلاحات تعليمية تركز على تطبيق نظام الجودة وعلى العاملون في قطاع التعليم العالي ذو الخبرة العالية لتحقيق التحسين والتطوير وخاصة في الجامعات.

إن ثقافة الجودة وبرامجها تعتمد على مشاركة كل العاملين في إدارة المؤسسة التعليمية مع أعضاء هيئة التدريس والطلاب ليصبحوا جزءاً من برنامج ثقافة الجودة وبالتالي فإن الجودة تعني: القوة الدافعة المطلوبة لدفع نظام التعليم العالي بشكل فعال ليحقق أهدافه ورسائله المنوطة به من قبل المجتمع والأطراف العديدة ذات الاهتمام بالتعليم الجامعي (عقل، ٢٠١٥).

وتؤثر مؤسسات التعليم العالي سلباً على سوق العمل في حال غياب إدارة جودة التعليم، وظهور نقاط ضعف المخرجات التعليمية، مثل البطالة وضعف المؤهلات لدى الخريجين، وعدم إتقان المهارات العصرية التي يتطلبها السوق، ومن هذه السلبيات: انخفاض الكفاءة الداخلية النوعية لمؤسسات التعليم العالي والتأهيل التخصصي وضعف القدرات التحليلية والابتكارية والقصور في تعزيز القيم والاتجاهات الإنتاجية (زقاوة، ٢٠١٣).

ومؤسسات التعليم العالي هي التي تزود المجتمع بالكوادر المؤهلة لقيادة عملية التغيير وهي الأساس في التعليم وهي المدخل لكل النشاطات الإنسانية في جميع الجوانب السياسية والاقتصادية والخدمية، لذلك توجب الاهتمام بجودة الأداء في هذه المؤسسات ومخرجاتها ومن خلال تشكيلاتها الأكاديمية والإدارية (الصرايرة والعساف، ٢٠٠٨).

تقوم إدارة الجودة على جهد جماعي والعمل بروح الفريق لأنها منهج عمل لتطوير شامل ومستمر، فهي فلسفة إدارية حديثة على شكل نهج أو نظام إداري شامل يقوم على أساس إحداث تغييرات إيجابية جذرية داخل المؤسسة من حيث: الفكر، والسلوك، والقيم، والمعتقدات التنظيمية والمفاهيم الإدارية، ونمط القيادة الإدارية، ونظم العمل والأداء وإجراءاته، وغير ذلك. والجودة في التعليم مرتبطة بعملية التعلم والتعليم والإدارة عموماً، وذلك من أجل ربط التعليم بحاجات المجتمع، وإحداث تغير تربوي هادف، وبناء ملكة الإبداع عند المتعلمين وتنميتها. ومما تنبني الإشارة إليه أن تعبير الجودة ليس تعبيراً جديداً في ثقافتنا العربية، وخاصة الإسلامية، ويدل على ذلك قوله تعالى: ﴿صُنِعَ اللَّهُ الَّذِي أَتَقَنَّ كُلَّ شَيْءٍ﴾ (النمل: ٨٨)، وقوله -صلى الله عليه وسلم-: "إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يُثِقَنَهُ" (البخاري، ١٩٩٨).

إن البرامج المطروحة من قبل قيادة الجودة للعاملين في وزارة التعليم العالي، ليس لها علاقة مباشرة بقطاع العاملين في الجانب الإداري والمالي والفني -الموظفين بشكل عام- في المؤسسات التعليمية على القطاعين العام والخاص في التعليم الجامعي، وهذا الجانب الثلاثة تعتبر أساساً لتنوعية العاملين في المجال الإداري من الطبقة المتوسطة لأنها تمثل دوائر التخطيط والتطوير والرقابة والتقييم في مؤسسات التعليم العالي، وينتج عنها تطوير وتحسين في الأداء المؤسسي والنتائج المعرفي لمؤسسات التعليم العالي، وهذه الجوانب هامة في تطوير البحث العلمي ومستوى التعليم للأساتذة في الجامعات والطلبة والمجتمع المعرفي المتأثر بمخرجات التعليم العالي خاصة وقطاع الأعمال بشكل عام.

أهمية التوعية والتثقيف للعاملين في قطاع التعليم بالجودة ودورهم فيها

إن الجودة عملية تراكمية متواصلة، وشاملة لجميع الأقسام في المؤسسة التعليمية، ولزيادة الجودة لا بد من زيادة منح العاملين صلاحيات تمكنهم من تحديد المشكلات وحلها، وألا يعمل الأكفأ تحت قيادة من هو أقل منه كفاءة، وأن العاملون هم جزء هام لتحقيق جودة التعليم وضمان مخرجاته المميزة.

وتعد ثقافة الجودة وما يمتلكه العاملون في المؤسسات التعليمية من معارف ومعلومات، والفوائد التي تجنيها المؤسسة من خلال تطبيق الجودة من أهم الأمور والمتطلبات لتحقيق تطبيقاً ناجحاً وتنفيذاً متوازناً لنظام الجودة في أي مؤسسة تعليمية، فكان لا بد من التعرف على ما يمتلكه العاملون من توافق مع عمليات تحسين الجودة قبل البدء بتطبيق النظام، ومنها النقاط الآتية (أبو الهيجاء، ٢٠٠٧):

- أن الثقافة التي ينبغي أن يتبناها جميع العاملون في مؤسسات التعليم العالي هي ثقافة الجودة.
- وأن الجودة المطلوبة ليست بالأمر السهل تحقيقه وتحتاج إلى وقت.
- يحتاج تحقيق الجودة إلى تغيير الثقافة الموجودة في المؤسسة.
- تغيير الثقافة الموجودة يحتاج إلى الالتزام بمتطلبات الجودة من جميع العاملين وعلى جميع المستويات.

– يمكن الحصول على الجودة المطلوبة بالتعاون والعمل بروح الفريق، من أجل تحقيق مخرجات تعليمية عالية الجودة والكفاءة وأقل تكلفة.

– يمكن العمل على رفع الأداء لبعض الأعمال الروتينية في مؤسسات التعليم العالي، مثل: سرعة الإنجاز، وتفويض السلطة، وعدم الازدواجية في اتخاذ القرار، والإلتقان في العمل، مما ينعكس إيجاباً على تحقيق الجودة.

– الهدف من تحقيق الجودة تلافي الأخطاء وليس اكتشافها، والعمل على استمرار التطوير والتحسين.

– تطبيق الجودة يحتاج إلى جهد وتخطيط، لأنه من المحتمل أن يتم مقاومته في بداية التطبيق، وعلى المؤسسة الاهتمام ببعض الأمور ومنها: التعريف بسياسة المؤسسة، والتدريب والتعليم، لتوحيد لغة الجودة، والتعرف على متطلبات المستفيدين والعمل على تحقيقها.

إن التعليم العالي ينتج أفراد بنوعية مميزة وقادرين على بناء حضارة قوية مواكبة للعصر الحالي، ويكسبهم مهارات فنية ولغوية تساعد في الاندماج مع تطورات المرحلة الحالية عالمياً، فهي عملية تعديل مستمرة لسلوك الفرد ولتحقيق احتياجات ورغباته، وتجعله قادراً على التأقلم مع البيئة المحيطة له من خلال تنمية معارفه وتطوير أدائه وتحسن مستواه، وليس التعليم مجرد جمع معلومات فقط، بل التركيز على الإبداع وفن التعامل مع هذه المعلومات (العبادي وآخرون، ٢٠٠٨؛ مرزوقة، ٢٠١٤).

وتتهم مؤسسات التعليم العالي بتوضيح وشرح التحديات الداخلية والخارجية للعاملين لديها لتوعيتهم بأهمية تحقيق الجودة في المؤسسة، ومن هذه التحديات: التقدم العلمي والتكنولوجي، احتياجات سوق العمل، التغيرات الاقتصادية العالمية، تزايد الطلب على التعليم العالي، التنوع في مؤسسات التعليم العالي، قلة الموارد المالية، التحركات الأكاديمية والمهنية، البطالة في أعداد الخريجين وغالباً بسبب تدني نوعية مخرجات التعليم (مجيد والزيادات، ٢٠٠٨؛ العبيدي، ٢٠٠٩).

ولا بد من أن هناك بعض التحديات التي تواجه مؤسسات التعليم العالي في تطبيق نظام جودة التعليم ومنها: عدم استقرار وثبات سياسات التعليم العالي، وثقافة المؤسسة لا تتفق مع ثقافة الجودة ومتطلباتها، وأداء جميع العاملين في المؤسسة لا يلي هذه المتطلبات وعدم مشاركتهم في المسؤولية والقرارات واقتصرها على فئة معينة من العاملين، والأدوات التي التعليمية لا تناسب المتطلبات اللازمة للجودة، ومقاومة التغيير لدى العاملين وخاصة بالمستويات العليا من الإدارة، وتوقع نتائج تطبيق الجودة بوقت قصير وليس على المدى البعيد، وقلة مصادر التمويل (إبراهيم، ٢٠١٤).

وتشكل الأبعاد الثقافية لإدارة المؤسسة التعليمية: القيادة، والهيكل والنظم، والتحسين المستمر، والابتكار، جزءاً من تحديات تطبيق نظام الجودة، وكذلك عدم ملائمة الأوضاع الأكاديمية والإدارية والمالية السائدة بالمؤسسات التعليمية لتطبيق الجودة من حيث فلسفة التعليم الحالية وأهدافه وأنماط التعليم وأداء المعلمين أو أعضاء هيئة التدريس ومعاييرهم وأدوات العملية التعليمية ونظام الدراسات العليا والبحث العلمي والإمكانيات المادية والتمويل المالي، ووعي العاملين بثقافة جودة التعليم وأهميتها.

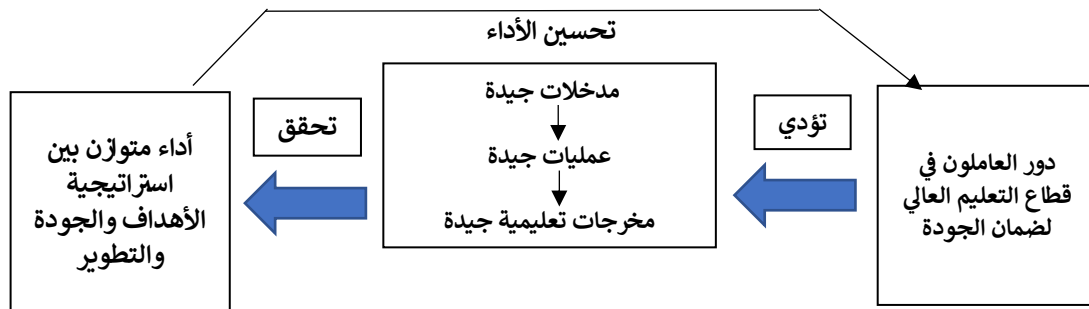
ومما يسبب ضعف في أداء مؤسسات التعليم العالي وجودة الإنتاجية لديها عدم إدراك العاملين بأهمية جودة التعليم وثقافته، وعدم تأهيلهم وتدريبهم بالشكل الذي يلي متطلبات الجودة مما يؤدي إلى ضعف هذه الكوادر، ومقاومتهم التغيير من العمل التقليدي إلى العمل بنظام جديد يعتمد تطبيق الجودة في المؤسسة (بن رابح وزباني، ٢٠١٦).

إن تشجيع الاستثمار في قطاع التعليم العالي أدى إلى تسارع كبير في إنشاء مؤسسات تعليم عالي وجامعات ومعاهد وكليات ومراكز في الأردن لم تستوفي كافة المقومات اللازمة لها، أو توافر الحد الأدنى لبعض هذه المقومات والإمكانات البشرية والمادية والفنية، فأصبحت غير قادرة على تحقيق أهدافها وتلبية احتياجات المجتمع وثقته، وغالبية هذه المؤسسات التعليمية تحتاج إلى الاستقلالية بذاتها ووضوح في التعليمات والأنظمة، وقد يعاني بعضها من تعدد في المستويات الإدارية الهرمية التي تتخذ القرارات من قمة الهرم الإداري فقط، وإهمال المستويات الوسطى والتنفيذية، ويؤدي استخدام الطرق التقليدية والروتينية، وضعف السيطرة على أداء العاملين واستخدام أساليب قديمة إلى مقاومة التغيير وتبني تطبيق نظام جودة التعليم (اتحاد الجامعات العربية، ٢٠٠٨).

يأتي مفهوم جودة التعليم مواكباً للتطورات الهائلة في عصرنا الحالي -القرن العشرين- تكنولوجياً ومعرفياً واقتصادياً واجتماعياً وسياسياً، قد ينظر لها بعض العاملون في مؤسسات التعليم العالي على أنها ترف زائد، ويراه البعض على أنها مفاهيم غريبة ودخيلة، والبعض يراها ثقافة جديدة علينا، ولكنها عميقة الأصل في الثقافة العربية وعلى إدارة مؤسسات التعليم العالي اكتسابها (علي، ٢٠١٤).

إن تحسين وتطوير أداء مؤسسات التعليم العالي يجب أن يكون من أساس المؤسسة، لأن الاهتمام بالمظهر الخارجي للمؤسسة لن يحل مشكلة الجودة في التعليم وستبقى المشكلة قائمة، فالبناء القوي أساسه قوي ومتين، وعليه يكون الاهتمام والعناية بالعاملين أمر أساسي للمؤسسة لزيادة قوتها وإنتاجيتها وكفاءتها التعليمية، وتعد عملية التطوير والتدريب من أنواع التعليم المستمر لتطوير مهارات العاملين وقيامهم بأعمالهم بجودة عالية، كما أن الاهتمام بالأساس ضروري، فلا بد من الاهتمام بالمستوى الأعلى من العاملين والمسؤولين لتقديم أداء عال وجودة عالية تزيد من جودة المؤسسة وفعاليتها واستمراريتها في العمل بشكل جيد.

وعلى العاملين بالمستويات العليا في المؤسسة التعليمية القناعة والإيمان بتطبيق جودة التعليم من أجل التطوير والتحسين وإدخال تغيرات جذرية في المدخلات والعمليات والمخرجات، وإن نشر فكر وثقافة الجودة بجميع المستويات يساهم بوجود المشاركة الفاعلة في التخطيط وكفاءة في التنفيذ، وأن العمل الجماعي ينشط العلاقات بين العاملين كبديل للعمل الفردي، وتوفر نظام للحوافز والمكافآت يتم من خلاله التمييز بين ذوي الأداء الفاعل والكفاءة العالية ومن هم أقل منهم فاعلية وكفاءة، ومن أجل أن يستمر العاملون في التحسين والتطوير للأداء كل حسب تخصصه ونطاق عمله (الكبيسي، ٢٠١٤). يُمثل الشكل (١) خطوات معالجة أداء العاملين في قطاع التعليم العالي لتحسين أدائهم وتطوير مخرجات التعليم العالي.



شكل (١): نموذج يوضح مراحل توعية العاملين بالجودة وأثرها في تحسين الأداء المؤسسي

تحظى جودة التعليم باهتمام كبير على المستوى المحلي والدولي، وذلك لوجود كثير من المشكلات التعليمية وأهمها تدني مستوى التعليم ومخرجاته، بالمقارنة مع التطور الهائل لتقنيات التكنولوجيا والوسائل التعليمية، ومتطلبات سوق العمل بمخرجات تعليمية تلبي الحاجة وذات مواصفات عالية وقدرات مميزة وإبداع وبراعة في مواجهة الأزمات، ولذلك تسعى مؤسسات التعليم العالي إلى التحسين والتطوير وتحقيق جودة تعليمية عالية، ومن أحد برامجها لذلك زيادة وعي العاملين لديها بأهمية جودة التعليم لتحقيق الهدف المنشود. وقد أشار مينا (Meena) بأنه: "يتطلب التحول الدرامي في المجتمع أن يتكيف النظام التعليمي ويتغير، أو يواجه التقادم. الحافز لإعادة هندسة عمليات أعمال التعليم العالي هو مزيج من أربع انتقالات مستمرة في المجتمع: تعزيز التعلم وتنفيذ أنشطة التعلم؛ تغيير الاحتياجات التعليمية؛ متطلبات فرص التعلم البديلة؛ والتوافر الواسع للتكنولوجيا الرقمية" (Jha, et al., 2019).

أركان التوعية والتثقيف بالجودة لدى العاملين في التعليم العالي:

تقوم معظم مؤسسات التعليم العالي بنشر ثقافة الجودة بين جميع فئات العاملين فيها لتعزيز مركزها التنافسي وتحقيق الربح وضمان استمراريتها، وذلك بسبب التغيرات التي حدثت نتيجة الثورة المعرفية والتكنولوجية العالمية فكان لا بد لها من التركيز على (الهويدي، ٢٠١٥):

- سياسات الجودة في الإدارة لدى المؤسسة التعليمية.
 - الوسائل والأساليب والأنشطة والأدوات والأجهزة المعتمدة للعاملين في قسم الجودة؟
 - تأثير مؤسسات التعليم العالي بجودة البيئة المحيطة بها، وتأقلم العاملين مع هذه البيئة.
 - تحسين الأداء والتقويم والتطوير للعاملين من قبل قسم الجودة.
- واستثمار قدرات العاملين وامتلاكهم الخبرة والمهارة والكفاءة العالية يدعم تلبية احتياجات المؤسسة والمستفيدين منها ويحقق أهدافها المطلوبة، ولا بد من إتاحة الفرصة للعاملين لتطوير قدراتهم بشكل يساهم في رفع مستوى الجودة للمؤسسة.
- يتضح أن المحاور الرئيسية في الأداء للعاملين لتحقيق نتائج الجودة هي (عليما، ٢٠٠٤):
- جودة الإدارة التعليمية: الاعتماد على الخطة الاستراتيجية واللوائح والتعليمات للنظام الجديد لتحقيق التغيير والتطوير للعاملين في مجال التعليم العالي أو الجامعات.
 - البيئة المحيطة ومميزات السياسات والتشريعات التي تساهم في رفع الكفاءة لدى العاملين في التعليم العالي.
 - أعضاء هيئة التدريس، والدور المهم الذي يؤديه في تحقيق الرغبة في التعليم، ورفع مهارات العاملين والكفاءات العلمية بينهم وارتباطهم بالعاملين في تطوير البحث العلمي ورفع مستواه.
 - الطلاب: وهم حجر الزاوية في العملية التعليمية، وأثر جودة التعليم العالي بمستوى البحث العلمي نتيجة نشر وتطبيق ثقافة الجودة عند أداء العاملين في خدمة قطاع التعليم العالي والجامعات.
 - المواد الدراسية والمناهج الجامعية ومصادر ومراجع معتمدة لدى قطاع التعليم العالي ضمن معايير وسياسات معتمدة يطبقها العاملين في قطاع التعليم العالي.
 - المباني والطاقة الاستيعابية للطلاب، والخدمات الجامعية والمرافق، والأجهزة والتقنيات، وما توفره قطاعات التعليم العالي لرفع كفاءة العاملين في إدارتها بصورة حديثة تواكب التطور المستمر، ووفق معايير الجودة في التعليم العالي.
- ### عوامل رفع أداء العاملين وتحسينها وتطويرها
- إن ترسيخ ثقافة الجودة للعاملين في المؤسسات التعليمية تُعد خطوة رئيسية لتبني مفهوم جودة التعليم لديهم، وزرع مبادئ وقيم ومعتقدات جديدة بينهم، وتنفيذ مجموعة من الخطوات التي تطبقها لتطوير العاملين وليكونوا قادرين على أداء مهامهم بكفاءة وفاعلية وجودة عالية وأن يكون عملهم بشكل صحيح ويؤدي للوصول إلى جودة التعليم، ومنها:
- التعريف بمبادئ الجودة ومفهومها وأهميتها للجميع، وتوعيتهم بطرق التقييم الذاتي والتحسين بواسطة الندوات وورش العمل والإرشادات، وتوفير بيئة صحية آمنة لهم، وتدريبهم وتطويرهم على منع حدوث أخطاء خلال تنفيذ خطط العمل المستقبلية (الصرايرة والعساف، ٢٠٠٨).
 - مشاركتهم في الجهود المبذولة لتحسين مستوى الأداء، ومشاركتهم في صياغة الخطط والأهداف لجودة العمل، لأن هناك ارتباط وعلاقة تكاملية بين التخطيط الاستراتيجي والجودة (مرزوقة، ٢٠١٤؛ الظالمي وآخرون، ٢٠١٢)، وأنهم المحرك والقوة الدافعة والمنفذة والميسرة لكل تطوير وتحسين، ودون مشاركتهم الفاعلة وحماسهم وتضحياتهم وجهودهم تظل الخطط حبراً على ورق وطموحات خيالية وليست قريبة من الواقع.
 - تحديد أدوار ومهام الجميع ورفع الروح المعنوية لديهم، وممارسة التقييم الذاتي، وتفويض الصلاحيات لهم، وعلى جميع المستويات المختلفة (عقيلي، ٢٠٠١؛ العاني، ٢٠١٤). ومعرفة متطلبات العمل، ونوعية العمل، وكمية العمل المنجز بدقة وسرعة وفي وقت محدد، والقدرة على حمل المسؤولية، والجدية في العمل.
 - الحصول على خبرة كافية في مجال العمل من خلال عمليات التدريب، كتدريبهم على كيفية تشغيل التقنيات والأجهزة الحديثة، واستيعاب وتطبيق المفاهيم الجديدة في العمل كالإدارة الإلكترونية والمكتبة الإلكترونية وأن كل هذا سيعود عليهم بالمنفعة المادية والمعنوية (رقاد وبروش، ٢٠١٤).

- مواكبة التطور والانفجار المعرفي التكنولوجي والمعرفي والتدريب على أدوات وتقنيات نظم وتكنولوجيا المعلومات والتي لها دوراً رئيسياً في التقدم العلمي والتكنولوجي للمؤسسات التعليمية ورفع مستواها وجودتها.
- معرفة نقاط القوة والضعف في كل مجال في المؤسسة، والعمل على تعزيز نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف (الخطيب، ٢٠٠١).

النموذج الفكري لتحسين الأداء للعاملين في قطاع التعليم العالي (البربري، ٢٠٠٧)

- تقديم رؤية ورسالة وأهداف عامة للمؤسسة التعليمية واضحة ومحددة، وتقديم خطة استراتيجية للمؤسسات التعليمية وخطط سنوية للوحدات متوفرة ومبينة على أسس علمية.
- تنفيذ هيكلية واضحة ومحددة وشاملة ومتكاملة وعلمية ومستقرة للمؤسسة التعليمية، مع توفر إجراءات عملية واضحة ومحددة من أجل تحقيق معايير الجودة.
- توفر نوعية وتدريب شامل وملائم لتطبيق إدارة الجودة في المؤسسات التعليمية، وتنمية مهارات ومعارف واتجاهات العاملين، وتحقيق مستوى أداء مرتفع لجميع الإداريين والعاملين في المؤسسات التعليمية.
- توفر جو من التفاهم والتعاون والعلاقات الإنسانية السليمة بين جميع العاملين في المؤسسات التعليمية.
- تحديد أدوار واضحة ومحددة في النظام الإداري للمؤسسات التعليمية، وتطوير المهارات القيادية والإدارية لقادة المؤسسة التعليمية، والتركيز على تطوير العمليات أكثر من تحديد المسؤوليات.
- تحسين العملية التربوية ومخرجاتها بصورة مستمرة.
- تحقيق رضا المستفيدين الطلبة، وأولياء الأمور، وأعضاء وهيئة التدريس، والعاملون، والمجتمع.

ولأهمية جودة التعليم يقوم العاملون بالعديد من الأمور منها: تغيير أدوار العاملين في الوظائف والمهام لتقديم مقترحات عن تحسين العمليات في المؤسسة، وتشكيل فرق العمل لأداء مهام محددة، وتوفير بيئة عمل فاعلة بين العاملين وتحديد مهام الكل من مسؤولين وعاملين لتحسين بيئة العمل وسهولة عملية القيادة. ويستطيع العاملون تغيير أداءهم بشكل يؤدي إلى زيادة جودة التعليم حين تتوافر لديهم البيانات اللازمة لعملية الجودة وتحسين هذه العملية، وأن النتائج الجيدة لهذه العملية يستحقون عليها مكافآت خاصة ممكن أن تكون أسبوعية، أو شهرية أو سنوية، أو مكافأة جماعية توزع على فريق العمل، وتدريبهم على معارف جديدة وطرق لحل المشكلات يغير من أدائهم وتحسن عملية الجودة، وتقييم أداء العاملين من الرئيس هام ومفيد لعملية الجودة، إلا أنه لا بد من تقييم الرئيس من العاملين وتقييم أداء العاملين بعضهم بعض (الأمين، ٢٠١٥).

ويكون التدريب على نشر الوعي بثقافة الجودة لجميع مستويات الإدارة والأقسام والفئات في المؤسسة التعليمية، وتمكينهم من معرفة أساليب التطوير، وتلبية احتياج الجميع حسب التحديات التي يواجهونها، وقد يشمل التدريب استراتيجية تطبيق الجودة للمسؤولين، بينما يشمل التدريب الطرق والأساليب الفنية لتطوير العمليات للعاملين وفرق العمل. فهدف التدريب التعريف بأهمية جودة التعليم وأدواتها وأساليبها وطرق حل المشكلات وصنع القرارات وفاعلية القيادة وطرق تقييم الأداء.

ويجب تدريب العاملين وتعليمهم على أساليب وأدوات الجودة باستخدام برامج فاعلة من أجل الحصول على النتائج المنشودة والابتعاد عن الأخطاء المتكررة والتخبط في تطبيق هذه الأساليب، كما أن توفر الخبراء والاستشاريين المختصين في الجودة من خارج المؤسسة يدعم ويساند الخبراء من داخلها عند تطبيق أساليب الجودة وأدواتها، ويساعد في إيجاد حلول المشكلات التي قد تظهر عند التطبيق الفعلي. (الصرايرة والعساف، ٢٠٠٨). ونظراً لأهمية الدور الذي تقوم به مؤسسات التعليم العالي في إعداد الإنسان ليكون مواطناً صالحاً في المجتمع ومتكاملاً من النواحي الروحية والعقلية والأخلاقية والاجتماعية والجسمية، ويجعله مؤهلاً لتحمل المسؤوليات، كان لا بد من الإشراف ومتابعة هذه المؤسسات وإعدادها وتطويرها وتحقيق التنسيق فيما بينها لتحقيق مستوى عالٍ وفاعل من المشاركة في الأنشطة التي تقوم بها ولتحقيق أهداف التنمية في الدولة (وزارة التربية والتعليم العالي، ٢٠٠٧).

ونتيجة وعي العاملين بأهمية الجودة يمكن تحفيزهم وتقديرهم، وسيؤدي ذلك لتشجيع العاملين وشعورهم بأهمية دورهم في نجاح مؤسساتهم ورفع مستوى الأداء لديهم وتحسينه وتطويره وزرع الثقة فيهم والعمل بروح الفريق والشعور بالانتماء والولاء للمؤسسة، ويكون للتشجيع والتحفيز دور كبير في تطوير أداء المؤسسة التعليمية وتجويده واستمراريتها، على أن يكون التحفيز بنوعيه المادي والمعنوي وعلى كافة المستويات في المؤسسة.

وتعد هندسة العمليات الإدارية عملية جذرية تهدف إلى عمل تحسينات جذرية في الوقت اللازم لتقديم الخدمة، وتقليل التكاليف، ويتطلب إعادة النظر في الوظائف والهيكل التنظيمي للمؤسسة والتكنولوجيا والسياسات المتبعة، وتركز على تطوير العمليات التي من شأنها تحقيق الأهداف والنتائج العالية، وهناك اختلاف بين إعادة الهندسة، وإدارة الجودة الشاملة، وإعادة الهندسة تكون من القاع إلى القمة، وتهتم بمراجعة العمليات جوهرياً، وتنشأ عن التفكير والتنظيم المتعلق بالعمليات متعددة الوظائف، وتنتج عملية تحسين شامل من خلال التحديات التي تواجهها، وكثرة المعوقات، واستخدام التكنولوجيا بشكل مبتكر، وتقديم طرائق جديدة في العمل والعلاقات الجيدة. وأما إدارة الجودة الشاملة فتكون من القمة إلى القاع، وتهتم بعمليات تحسين مستمر ومتفق عليه، وفائدتها ونتائجها للمدى القصير وداخل المؤسسة، ويستفاد منها في إضافة تحسينات على العمليات الحالية. ويمكن الاستفادة من إعادة برامج تصميم العمل داخل مجموعات صغيرة لزيادة كفاءة وجودة العمل وتحقيق الرضا والقبول عن العمل (Motwani, et al., 1998).

تشمل إعادة الهندسة عملية إعادة البناء من القاع إلى القمة أو العكس، وإحداث تغييرات في أساليب أداء العمل، وتشمل إعادة تصميم لعملية التدريس والتعليم وبرامج الدراسات العليا وأساليب إدارتها، فالخلل الذي يواجه برامج التعليم العالي يمكن أن يكون في أساليب أداء العمل، أو الإدارة أو المؤسسة أو التصور، وهنا لا بد من استخدام إعادة الهندسة لإعادة بناء برامج التعليم العالي (Allen & Fifield, 2018).

وتعد تكنولوجيا المعلومات من أكثر المتغيرات المهمة في هذه العمليات لأنها تسهم في جعل المهمات أكثر سهولة، وتغيير طرق العمل، وتحقيق إنجازات رائعة، وتعمل على توفير التكاليف المالية لتقليل الأخطاء والوقت اللازم لإنجاز المهمات (Olalla, 1999)، كما تعمل على تحسين دقة المعلومات وتجنب الأخطاء عند استخدام مهمات معقدة ومكررة، وتؤدي على تحسين فاعلية المؤسسة وكفاءتها، وباستخدام التكنولوجيا بالحاسوب يتم تصميم برامج مختلفة ومناسبة للعمليات، وكذلك من خلال برامج تسمى أنظمة محاكاة النظم، والتي تساعد في وضع استراتيجيات مستقبلية للعمليات الجديدة، وكذلك توفر نظام اتصالات فعال بين كافة مستويات المؤسسة بواسطة البريد الإلكتروني (Whitman & Gibson, 1997).

أحدث الطرق في توعية العاملين في التعليم العالي

ولأن العنصر البشري هو من يتفاعل مع بيئة المؤسسة التعليمية الداخلية والخارجية ويساهم في تحقيق أهداف المؤسسة ونجاحها، فالمؤسسات التي ترغب في زيادة إنتاجيتها، تهتم بتدريب وتأهيل العاملين وزيادة معارفهم ومهاراتهم ليرتفع مستواهم وقدرتهم ودافعيتهم للعمل، ويدخل المؤسسة في طور المنافسة، وتعتمد جودة التطوير والعمل على جودة التدريب.

البرامج التدريبية

نتيجة التغيير في معايير الأداء للمؤسسات، وأنها ليست فقط عملية تقديم خدمة، أصبح التدريب قضية هامة لتوفير الجودة التي تحتاجها المؤسسة في العمل.

مفهوم التدريب

تعدد مفهوم التدريب لدى كثير من العلماء والباحثين ومن عدة جوانب، ولكن تم الاتفاق على أن للتدريب دور في رفع كفاءة كلاً من العاملين والمؤسسة، ومفهوم التدريب: أنه عملية مستمرة محورها الفرد، تهدف إلى إحداث تغييرات سلوكية محددة لمقابلة احتياجات حالية أو مستقبلية يتطلبها الفرد والعمل، الأمر الذي يؤدي إلى رفع كفاءة الفرد والمؤسسة التي يعمل بها.

ويعد التدريب من أهم وسائل التطوير والتحسين في الأداء للأفراد العاملين في قطاع التعليم، ويرتبط التدريب بالتعليم كوسيلة لتثقيف وتوعية المستهدفين في العملية التعليمية، لأنه يقوم بتزويد العاملين بالمعرفة العلمية والوصول إلى التفكير السليم، ويقوم بنقل المعرفة إلى التطبيق على الواقع، وهو عملية مستمرة يمكن من خلاله (الصيرفي، ٢٠٠٩):

- إكساب العاملين وتزويدهم بمهارات ومعلومات وخبرات جديدة أو ليست مكتملة لديه، وتؤدي إلى رفع مستوى الأداء لهم وللمؤسسة التي ينتمون إليها.
- إكساب العاملين وتزويدهم باتجاهات سلوكية جديدة.
- صقل وتحسين المهارات الموجودة لدى العاملين.

أهداف التدريب

يهدف التدريب إلى تزويد المتدربين بمعارف ومهارات جديدة للتعامل مع المواقف بشكل علمي وسليم، وزيادة أدائهم وكفائتهم الإنتاجية، ويولد انتماء للعاملين للمؤسسة، والعمل بروح الفريق. كما للتدريب فائدة في الوصول إلى أهداف اتقان العمل وجودته، مما ينعكس على جودة المؤسسة نفسها، وذلك من خلال برامج تدريبية، أو تعلم ذاتي، أو دورات خارجية، ومن هذه الأهداف:

١. أهداف خاصة بالمؤسسة: أهداف إدارية تتعلق بالإشراف والمتابعة وتصحيح الأخطاء للمتدربين عن سواهم من غير المتدربين، المرونة في العمل لاكتساب المتدربين معرفة ومهارة وخبرة من خلال التدريب، اكتشاف الكفاءات من المتدربين لوضعهم في المكان المناسب في العمل. وأهداف فنية: تتعلق بسلامة المؤسسة والأجهزة والمعدات التي توجد بها، من أجل تخفيف تكاليف الصيانة بتقليل الأخطاء للعاملين في استخدامهم لهذه الأجهزة، وتقليل المواد التالفة لأن المتدربين يقدرون كمية وكيفية استخدام المواد لديهم، والمساهمة في حل مشكلات العمل مثل التغيب وكثرة الشكاوى، ويؤدي التدريب إلى زيادة شعورهم تجاه المؤسسة بشكل إيجابي مما ينعكس على أن يكون أكثر انتماءً لها واهتماماً برفع كفاءتها وجودتها (نعمان، ٢٠٠٨).

٢. أهداف خاصة بالأفراد: لتحسين مستوى الأداء وإنجاز العمل بكفاءة، وتخفيض حوادث العمل، فعملية تدريب العاملين تعد صمام الأمان لهم ويحيطهم بحماية تعليمية وقواعد علمية وإرشادات عملية، ومعالجة مشاكل العمل، والنمو والارتقاء الشخصي وتقوية الثقة بالنفس، وتحسين المستوى الاجتماعي للعاملين وإتاحة الفرصة لهم للكسب الأفضل والشعور بأهمية المؤسسة التي يعملون فيها وجودتها، ورفع معنويات المتدربين وتقوية العلاقات الإنسانية من أجل زيادة ثقتهم بأنفسهم واستقرارهم، والارتقاء بمستوى الأمان الوظيفي بتقليل ضغوط العمل وتطوير قدرات العاملين العقلية والسلوكية والفنية (أبو بكر، ٢٠٠٢).

أهمية التدريب

تعمل البرامج التدريبية على تحسين أداء وسلوك العاملين والوصول لأفضل كفاءة وفاعلية، وتزويدهم بالمهارات اللازمة لمواجهة التطورات والتغيرات داخل وخارج المؤسسة، مما يؤدي إلى إدخال تغييرات تكنولوجية وأساليب جديدة في العمل، ومعرفة أن ذلك هو الطريق إلى تحسين وتطوير المؤسسة والطريق إلى أفضل جودة.

وتكمن أهمية التدريب للعاملين في تقليل التكاليف وسرعة في أداء المهام واتقانها والمحافظة على الأجهزة والتجهيزات في المؤسسة من التلف، والتميز في الإبداع ومنافسة المؤسسات فيما بينها وتحسين نوعية الخدمات وجودتها، وتحسين مناخ العمل وخلق الرضا الوظيفي (بوقطف، ٢٠١٤).

أساليب التدريب

تعتمد أساليب التدريب على تحديد أهداف التدريب، والهدف الذي يسعى لتحقيقه الأسلوب التدريبي، وقسم يائي أساليب التدريب إلى (ياغي، ٢٠١٠):

- حسب طرق استخدامها: أساليب إخبارية مثل الندوات والمؤتمرات والمحاضرات، وأساليب مشاهدة مثل الصور، الرسوم البيانية، تمثيل الأدوار، الزيارات الميدانية، وأساليب العمل مثل المحاكاة، وامتحانات الأداء المكتوبة.

- حسب الأهداف: أساليب تهدف زيادة معرفة ومعلومات للمتدربين مثل الندوات، المحاضرات، المؤتمرات، أو تهدف تنمية القدرات والمهارات مثل القرارات، تحليل المواقف، المباريات، أو تهدف تغيير سلوك المتدربين واتجاهاتهم مثل تمثيل الأدوار، الأفلام، وتحليل المعاملات، والعلاقات.

مبادئ التدريب

للتدريب مبادئ وأسس منها: حسن إدارة وتنمية المتدربين لتحقيق أهداف المؤسسة وزيادة الإنتاجية والجودة، وكذلك إشباع رغبات واحتياجات المتدربين، وبيئة التدريب تشجع المتدربين على تنمية مهاراتهم، والبرامج التي تقدم للمتدربين وطريقة تنفيذها لا بد وأن تراعي حاجات المتدربين وأهداف المؤسسة وتحقق التوازن بينهما، وأن يكون التدريب عملية مستمرة وشاملة ويستند على نظريات حديثة (حسن، ١٩٩٩).

والتعليم من أهم العناصر في المجتمع كونه وسيلة لنمو الإنسان فكرياً وثقافياً ومهنياً، ولتحقيق جودة في التعليم لا بد من توجيه ودعم الموارد البشرية والكوادر العاملة في مؤسسات التعليم من أجل ضمان مخرجات تعليمية مهيأة وقادرة على بناء مجتمع متعلم واع ومثقف وفق التطورات التكنولوجية والمعرفية والسريعة في عصرنا الحالي (الظالمي وآخرون، ٢٠١٢).

نظام الحوافز للعاملين في قطاع التعليم

ويعدّ نظام الحوافز من البرامج الهامة للمؤسسة التعليمية لتشجيع العاملين وحثهم على تحقيق أهداف المؤسسة لكفاءة وفاعلية، مما يحقق نجاحاً للمؤسسة وجودة أفضل في الخدمات التعليمية التي تقدمها، وتؤدي إلى زيادة الولاء والانتماء للمؤسسة، وتنمية روح الفريق والعمل الجماعي، والمحافظة على استمرارية العمل، وتحسين صورة المؤسسة أمام المجتمع المحلي. وللحصول على نظام حوافز جيد هناك عدة مراحل أوضحها ماهر (٢٠١٠) على النحو الآتي:

- أهداف النظام: تحديد أهداف المؤسسة العامة يساعد في وضع أهداف واضحة لنظام الحوافز.
- دراسة وتحليل الأداء: يرتبط نظام الحوافز بتحقيق معايير الأداء الدقيقة وفق الإمكانيات المتاحة.
- ميزانية الحوافز: والمقصود الميزانية الكاملة لنظام الحوافز كقيمتها وتكاليفها والإعلان عنها.
- وضع إجراءات النظام: وضع إجراءات متسلسلة لنظام الحوافز لتحديد دور كل المسؤولين عن تطبيق نظام الحوافز، وعقد اجتماعات لجنة الحوافز، وتحديد توقيت منح الحوافز، ونوع الحوافز المادية والمعنوية، وتحديد سجلات ونماذج لنظام الحوافز.

وللحوافز أنواع مختلفة كما أشار إليها (الخلابية، ٢٠١٣) وهي:

- حوافز مادية: منح علاوات وترقيات ومكافآت مختلفة وهي إيجابية، أو تنزيل درجة وظيفية وحرمان علاوة وهي سلبية.
- حوافز معنوية: منح شهادات تقدير وهذا إيجابي، أو توجيه تنبيه وعقوبة وهذا سلبي.
- حوافز فردية: لأحد العاملين نتيجة قيامه بعمل وجهد مميز، أو تحقيق هدف معين، وتكون مادية أو معنوية.
- حوافز جماعية: تنمية العمل بروح الفريق والتعاون لتحقيق أهداف المؤسسة وتمنح لقسم معين.
- حوافز تميز: تمنح للمتميزين في عملهم ويؤدون العمل بكفاءة عالية، وتساعد في استمرار عملية التحسين والتطوير للفرد والجماعة.

وقد وفرت الأدوات والتقنيات التكنولوجية تطوراً في حفظ وتخزين المعلومات بشكل دقيق، وتحولت من الأنشطة التقليدية إلى الأنشطة الإلكترونية، وتوفير قواعد بيانات لمختلف الأقسام والوظائف تضمن استمرارية العمل بشكل منظم ومتطور وسريع، وساعدت على تحقيق مستوى من الجودة يرضى عنه العاملين والإدارة في المؤسسة.

ويمكن الوصول إلى عدة نتائج أثر استخدام نظم معلوماتية وتكنولوجية متطورة في المؤسسة منها: تخفيض عدد الأقسام في المؤسسة، التحكم أكثر في الإجراءات واتخاذ القرارات، تحسين العلاقات بين الأقسام الإدارية وإن كانت متباعدة جغرافياً، التقليل من الإجراءات التقليدية والروتينية، توفير وسائل اتصال فاعلة بين العاملين والإدارة كالبريد الإلكتروني، الدقة في العمل، سرعة إنجاز المعاملات والتقليل من استخدام الورق، سهولة حفظ واسترجاع المعلومات، توفير سرية وخصوصية للمعلومات وعدم الاطلاع عليها إلا من الأشخاص المخولين والمعنيين بها (قنديلجي والسامرائي، ٢٠٠٤).

وتسعى المؤسسات التعليمية إلى تحقيق الميزة التنافسية من خلال التأكيد على الأنشطة والمخرجات المرتبطة بأداء العاملين وأن هذه الأنشطة تحدد وفقاً لاستراتيجية هذه المؤسسات (عباس، ٢٠٠٣).

ويرتبط أداء العاملين في مدى تقديم الخدمات وبالجودة التي ترضي إدارة المؤسسة والزبائن، ويمكن قياس جودة الخدمة باستخدام (SERVQUAL) الذي يتضمن الاعتمادية والاستجابة السريعة وسرعة تقديم الخدمات ودقتها ودقة العمل (فوطه وقطب، ٢٠١٣).

وعلى العاملين في المؤسسات التعليمية أن يدركوا أن تطبيق نظام جودة التعليم وتعريفهم بأهميتها وأدواتها وتقنياتها لن يشكل خطراً على حياتهم الوظيفية كتغيير من الطرق التقليدية إلى الطرق حديثة وأساليب عمل جديدة، بل إنها ستساعدهم في زيادة أدائهم وكفاءتهم وضمان استمراريتهم في العمل.

وتستخدم كثير من المؤسسات التعليمية أسلوب التحليل النفسي والتحليل التقني في عملة تطوير العاملين وتحقيق أداء أفضل وجودة أعلى، فالتحليل النفسي: يساعد على في تحليل سلوك العاملين والأهداف التي يرغبون في تحقيقها، ومدى تحملهم للمسؤوليات، وعلى اكتشاف الأشخاص الطموحين ولديهم رغبة في تطوير مهاراتهم وخبراتهم، أما التحليل التقني: يساعد في تحديد التقدم في التقنيات المستخدمة في المؤسسة، وتحديد نوعية الأجهزة المستخدمة والمهارات والخبرات التي يتصف بها العاملون، وما إذا كانت هذه الأجهزة تتطلب مهارات وخبرات قديمة أو متطورة (صالح، ٢٠٠٤).

وأشار نوري وكورتل (٢٠١٠) إلى جانب التطبيع الاجتماعي وهو العملية التي يتم بها تكييف وتعديل الجوانب السلوكية السلبية لدى العاملين في المؤسسة، وهي عبارة عن مساعدة العاملين في تشكيل تصورات إيجابية عن العمل والمؤسسة قبل الدخول إليها، ومن ثم تعريفهم بالواقع الفعلي والسياسات التي تدير بموجبها، والتركيز على تنمية العلاقات الإنسانية، لكي يشعر العاملون بالاستقرار في المؤسسة.

وأضاف نوري وكورتل (٢٠١٠) أن التغيرات التكنولوجية تؤثر على جميع أعمال ونشاطات المؤسسة التعليمية، وبسبب نقص معرفة العاملين بالإجراءات والتقنيات التكنولوجية الجديد، قد يواجه هؤلاء العاملون مخاطر التقادم في المهارات وانخفاض في كفاءتهم، وهذا ينعكس على أداء العاملين وأداء المؤسسة وجودتها، فكان لا بد من اتخاذ بعض الإجراءات لتجنب هذا التقادم من خلال الاستمرار في تعلم العاملين في المؤسسة، وعمل برامج تدريبية وتعليمية مختلفة، ومن خلال نشر المعلومات المتعلقة بالمهنة وتطورها، وترقية العاملين في مواقع العمل.

وتحتاج أي مؤسسة إلى أن تزيد من ثقة العاملين فيها برؤسائهم ومدراءهم، وذلك من أجل بناء جودة تعليمية عالية، ويتم ذلك بالتخلص من سياسة التهديد والتخويف وإيقاع العقوبات عند حصول أي خطأ، والتقليل من التفتيش وتصيد الأخطاء والعمل بروح الفريق وتشجيعهم على التصريح بأفكارهم وآراءهم التي من الممكن أن يكون لها دور كبير في رفع مستوى جودة أداء العمل والمؤسسة (أبا الخيل، ٢٠٠٨). وللتدريب مجالات كما أشار إليها عليوة (٢٠٠١):

- المعرفة: لمساعدة المديرين على تعلم وفهم وتذكر الحقائق والمعلومات والمبادئ.
- المهارات: وهي أي تصرف أو عمل مادي يقوم به المتدرب، مثل تشغيل الحاسوب.
- الأساليب: ويتضمن الأسلوب تطبيق المعرفة والمهارة في موقف معين، مثل قيادة السيارة.
- الاتجاهات: ويقصد بها الاتجاهات الممكن تعديلها أو تغييرها، فهناك عوامل تؤثر على اتجاهات المتدرب ومعتقداته ولا يمكن تغييرها، فيركز التدريب على السلوك الممكن تغييره.
- الخبرة: وهو لا يمكن تعلمه خلال التدريب وإنما هو نتاج ممارسة وتطبيق عملي للمعرفة والمهارة والأسلوب في عدة مواقف مختلفة خلال فترة زمنية معينة.

ويُنظر إلى المؤسسات التعليمية في التعليم العالي أنها تنتج العقول المفكرة والكفاءات والقيادات التي تبني المجتمع، وتسعى هذه المؤسسات في الوقت الحالي إلى إعادة النظر في مدخلات التعليم العالي من أجل مواكبة العصر، وإعداد القوى البشرية التي تكون قادرة على مسيرة مجتمعاتهم لهذه التغيرات، ومن أهمها العاملون في هذه المؤسسات الذين تقع على عاتقهم تحقيق أهداف المؤسسة والنهوض بها وتجويد مخرجاتها (حسين وحنفى، ٢٠٠٠).

وتسعى مؤسسات التعليم العالي إلى التقدم والنجاح وتخريج أفراد مؤهلين وقادرين على العمل في جميع التخصصات، وهذا لا يتحقق إلا من خلال تطبيقها لبرامج جودة التعليم وتركيزها على توعية العاملين بذلك، وأن يكونوا مؤهلين ومدرّبين ولديهم المهارات والخبرات الأكاديمية والتعليمية لرفع مستوى الجودة في المؤسسة.

والتشبيك بين موظفي الجامعات ووزارة التعليم العالي في نشاطات مشتركة لإبراز الخبرات والقدرات لدى العاملين في الطرفين لتحسين أداء الجودة في مخرجات التعليم العالي من حيث:

- تنظيم قنوات الاتصال وتبادل الرأي والمشورة وتبادل الزيارات وعقد المؤتمرات والتنسيق في النشاطات المشتركة، والإسهام في تطوير وتحديث البرامج والوسائل التعليمية، بما يتناسب مع الاحتياجات المستقبلية لمختلف القطاعات التعليمية.
- القيام بالبحوث والدراسات والاستشارات وبرامج التدريب وإعادة التأهيل والتطوير المستمر لمختلف عناصر العملية التعليمية والتربوية بما يتلاءم مع المستجدات العلمية والتربوية.
- تفاعل الجهات التعليمية مع المجتمع للقيام بالدراسات لسوق العمل لتوفير الكوادر من مختلف التخصصات لدى المؤسسات التعليمية وفق حاجات المجتمع.
- توثيق التعاون بين الجامعات ووزارة التعليم العالي، والتنسيق لبعض النشاطات المختلفة.

نتائج رفع أداء العاملين وتحسينه وتطويره

تبين أن مؤسسات التعليم العالي تطمح لإحداث التغيير في ثقافة الجودة وتحسين أداء العاملين في الجوانب المعرفية والمهارية والأخلاقية، لتصبح ثقافة الجودة في السلوك العملي وطريقة التفكير لدى العاملين المتعلقة بفهمهم وإدراكهم لأهمية الجودة وتطبيقها في مختلف الأنشطة التي يقومون بها، وتسهم في:

- احترام الآخرين والصدق في التعامل مع الآخرين، والاستفادة من الأخطاء في التطوير، وإجراء اتصالات أكثر فاعلية، وزيادة الكفاءة والفاعلية لدى العاملين، وتحقيق مكاسب معنوية ومادية، ورفع الروح المعنوية والرضا عن الأداء وتحسين العلاقات داخل مؤسساتهم، وخبرات نوعية للعاملين وأفراد المجتمع (رقاد وبروش، ٢٠١٤).
- شعورهم بالانتماء للمؤسسة ويؤدون دوراً بارزاً في تطوير وتجويد أداء المؤسسات التعليمية، ورفع مستوى التعليم ومخرجاته وخفض كلفة التعليم العالي وتطوير الجوانب الإدارية في العملية التعليمية، وتطوير أساليب التفاعل الاجتماعي بين العاملين، وتوثيق العلاقة مع الإدارة (مرزوقة، ٢٠١٤).
- زيادة جودة الخدمات المقدمة بجهد ووقت وتكلفة أقل، وتجديد المعلومات وتحديثها لديهم، وتقليل الأخطاء التي من شأنها تؤدي إلى عقوبات تأديبية، وتبادل الخبرات والتجارب، وزيادة فهم بالقوانين واللوائح المنظمة للعمل (عباس، ٢٠٠٣؛ الهيقي، ١٩٩٩).
- تساعد في تحسين قرارات العاملين وحل مشكلاتهم في العمل، وتغرس فيهم القيم الإيجابية وأخلاقيات العمل وتجهبهم العادات السلبية، وتخفيف الصراعات والضغوط النفسية الناتجة عن نقص في الكفاءة.
- استثمار تنموي للدول والمجتمع والمؤسسات طويل المدى من أجل النمو والبقاء، ويحافظ على توفر الأيدي العاملة وزيادة فاعليتها (بوقطف، ٢٠١٤).

إن فلسفة إدارة الجودة ليست بعيدة عن الفلسفات الإدارية الأخرى، وقد أثمر استخدامها في الإدارة التعليمية والوصول إلى جودة التعليم المطلوبة، وتعتمد إدارة الجودة على عامل أساسي وهو الاهتمام بالموارد البشرية، وأنهم العمود الفقري لمؤسسات التعليم العالي ومن الضروري توفير الرعاية الجيدة والحوافز المناسبة والتدريب المستمر لهم، لأن تطوير

وتنمية هذه الموارد البشرية هي التي تعتمد عليها المؤسسة التعليمية تنعكس على مستويات جودته العالية إيجابيا وعلى أدائه في العمل وخدمة مجتمعه وتقدمه ورفاهيته.

تجارب عالمية وعربية

حظيت جودة التعليم باهتمام العديد من الدول المتقدمة في العالم -دول غربية وشرقية- في قطاع التعليم العالي، مع اختلاف استخدام المعايير والتطبيق في تلك الدول، وكان لها السبق في تطبيق أنظمة الجودة قبل الدول العربية، لذا نستعرض هنا بعض تجارب الدول المتقدمة الناجحة للإفادة منها ومحاولة تحقيق النتائج التي وصلت لها هذه الدول في مخرجات التعليم العالي للدول العربية.

تصنيفات عالمية لتحسين جودة التعليم العالي

نتيجة الانفجار والتطور المعرفي والتكنولوجي في عصرنا الحالي، تسعى مؤسسات التعليم العالي إلى مواكبة هذا التطور ومتابعة المستجدات في التعليم، وتحقيق الميزة التنافسية والمركز المرموق بين المؤسسات التعليمية، وتعتمد هذه على معايير التصنيفات العالمية لقطاع التعليم العالي، ومنها:

- تصنيفات عالمية: تصنيف شانغهاي، وتصنيف الويبو متركس، وتصنيف كيو أس، وتصنيف التايمز (حرنان، ٢٠١٤).
- معايير جودة التعليم العالي: القيادة، ورؤية ورسالة الجامعة، والثقافة التنظيمية، وأعضاء هيئة التدريس، والبرامج والمناهج الدراسية، وإدارة الموارد البشرية والمادية وتنميتها، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع، والطلبة (بدح والصريرة، ٢٠١٢).

نماذج لتحسين جودة التعليم العالي

بالتركيز على العاملين وتنميتهم وتدريبهم وتزويدهم بالمهارات والقدرات والحوافز يمكن تحقيق أهداف المؤسسات التعليمية وتحسين أدائها وكفاءتها وتوفير المناخ المناسب للعمل وروح الفريق، ويمكن تطبيق بعض النماذج لتحسين الأداء، ومنها: جودة إدوارد ديمينج، وفلسفة Joseph Juran، وجودة Crosby، وجودة Baldrig (حرنان، ٢٠١٤).

أساليب تحسين جودة التعليم العالي

اعتماداً على بعض مؤسسات التعليم العالي التي نجحت في تطبيق نظام جودة التعليم العالي، فقد تم استخدام عملية تقييم الجودة باستخدام معايير محددة ساعدت في وضع خطط وسياسات لمعالجة أي قصور في النظام، ومنها: بطاقة الأداء المتوازن في التعليم العالي، ومقياس بالدريج Baldrige في التعليم العالي، وأسلوب قياس جودة الخدمة SERVQUAL (مقياس الفجوة)، وسيجما ستة (σ6) في التعليم العالي (حرنان، ٢٠١٤).

وعلى الرغم من تعدد النماذج والأساليب والمتطلبات التي يمكن الاعتماد عليها في نجاح تطبيق جودة التعليم، إلا أن هناك أمور مشتركة بينها، ومنها: وجود قيادة واعية بأهمية الجودة، وتلبية احتياجات العاملين والمستفيدين، والرؤية المشتركة، والتركيز على العمليات، والعمل الجماعي، والتدريب على الجودة، وقياس الجودة، والاستمرارية في التحسين.

التجربة اليابانية (القيسي، ٢٠١١)

طورت اليابان نموذج ديمينج للجودة ليناسب بيئة اليابان، وقام أحد علماء اليابان وهو (شيكاوا) بتطوير خطة استراتيجية لتحقيق الجودة عن طريق دوائر الجودة من البداية إلى النهاية، واعتمد على ارتباط المؤسسة ككل وتحمل المسؤولية لكل فرد داخل المؤسسة، حيث وضع (شيكاوا) سبعة معايير تعد أساساً للنجاح وضبط وتقييم الجودة، وهي:

- مشاركة العاملون في طرح المشكلات وحلولها.
- زيادة مقدرة العاملين على المشاركة الفاعلة وذلك بالتركيز على تعليمهم وتدريبهم على جميع أشكال الجودة.
- استخدام دورات الجودة لتحديد المواصفات ورفع المستوى لأنها حاجة مستمرة للتنمية.
- التركيز على تلافي حدوث المشكلات باستخدام واسع للطرق الإحصائية.
- الاتساع القوي لضبط الجودة والرقى بالأنشطة والإلزام القومي للحفاظ على الجودة الأولية لليابان في العالم.

- تقويم الجودة في عمل المؤسسة مرتين سنوياً.
- العلاقة بين العمال بعضهم بعضاً ودوافعهم تجاه المستفيدين هل يتضمن الترحيب والشكوى أو التشجيع أو المخاطرة.

وتقييم المؤسسات التعليمية بصورة فردية يسمى الاعتماد، وهو مفهوم جديد في اليابان استحدث عام ٢٠٠٤م، ويتم وفق معايير الوكالة القومية لضمان الجودة، وهي مفوضة من وزارة التعليم والثقافة والرياضة والعلوم والتكنولوجيا، وتأثرت اليابان كثيراً بالنموذج الأمريكي لأسباب تاريخية، حيث يتم اعتماد الجامعات من خلال نظامين: الاعتماد، وإعادة الاعتماد.

"وبدأ نظام الاعتماد في اليابان عام ١٩٤٧م من خلال جهاز خاص بالاعتماد، يسمى هيئة اعتماد الجامعات اليابانية (LUAA) وهي مؤسسة مستقلة عن الحكومة، وغير ربحية تهدف إلى تحسين جودة التعليم العالي، من خلال التطوير الذاتي، وفي عام ١٩٩١م أصدرت الحكومة بعض المعايير لتأسيس الجامعات المعتمدة على أساس التنافس بين المؤسسات والاستقلالية المؤسسية، وأوصى كل من (مجلس تأسيس الجامعة) و(اللجنة الاستشارية) في وزارة التربية بضرورة تطبيق عمليات الرقابة الذاتية، والتقويم الذاتي، كي تتم حماية وتطوير الجودة في التعليم الجامعي، وفي عام ١٩٩٨م أوصى مجلس تأسيس الجامعة، واللجنة الاستشارية بضرورة العمل بنظام تقويم الفريق الثالث أو التقويم الخارجي. وأكد مجلس تأسيس الجامعة على أن إصلاح الجامعات، يعتمد على ترسيخ المفاهيم الأساسية الأربعة:

- التعزيز النوعي للتعليم والبحث العلمي.
- جعل أنظمة التعليم والبحث العلمي أكثر مرونة لضمان استقلالية الجامعة.
- تحسين البنية الإدارية، في مؤسسات التعليم العالي، كتسهيل عملية صياغة القرارات وتنفيذها.
- تنوع الجامعات والتطوير المستمر للتعليم والبحث العلمي، عن طريق تأسيس نظام تقويم متعدد الأشكال" (القيسي، ٢٠١١، ص ٣٣٦).

التجربة الأمريكية (أبو الهيجاء، ٢٠٠٧)

"نموذج جامعة هارفرد الذي يقوم على الخوات الآتية:

- إدارة السلوكيات والأفعال، مثل: إدارة الأداء، والتخطيط، وعمليات التمويل، والمقابلات مع العاملين، إلخ.
- التعليم والتدريب والتقويم.
- الاتصالات، والتي تتضمن الاستماع بغرض الفهم.
- الأدوات والمقاييس، والتي تتكون من عمليات التخطيط، وإعداد التقارير والمراجعة.
- فرق التحول، والتي تعمل في ضوء الالتزام بالوقت والموارد المتاحة والالتزام بالخطة طويلة الأجل.
- الشناء والمكافأة، كالمقابلات والهدايا والرحلات، وإعادة النظر في الرواتب، إلخ.

وتجدر الإشارة إلى أن الدول العربية عملت على تحقيق جودة التعليم ولكنها حققت كمياً وليس نوعياً إلا ما ندر، وأن قطاع التعليم العالي العربي قدّم إنجازاً وتحسيناً لمستويات الالتحاق بالتعليم العالي بما توفره من فرص دراسية وعروض للتعليم، أما بشأن الجودة والفاعلية فلم تتحقق إلا الشيء القليل، وهذا يتطلب إجراء مزيد من الإنجازات لتحقيق تقدماً في ضمان جودة التعليم العالي العربي، ومن الدول العربية حققت نجاحاً في جوة التعليم بتطبيق معايير وأنظمة للجودة تركزت على جوانب عديدة منها: الطلاب، أعضاء هيئة التدريس، المباني والتجهيزات، وغيرها، ولم يتم التركيز على جانب هام وأساسي وهو العاملون في هذا القطاع التعليمي.

ونظراً لوجود بعض الدول الناجحة في المنطقة العربية، ومنها دولة الإمارات، فقد رأى الباحث أهمية بيان الدور الذي قامت به دولة الإمارات في توعية وثقافة العاملين في قطاع التعليم العالي، بناءً على المعايير الدولية لبعض الدول المتقدمة في مجال جودة التعليم العالي، والذي يُعد مشروع جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز والريادة تطبيقاً لهذه التجربة الناجحة في تحقيق أهداف الجائزة لقطاع التعليم العالي.

نبذة عن منظومة التميز الحكومي / أبو ظبي (وزارة شؤون مجلس الوزراء والمستقبل، ٢٠١٩)

إن منظومة التميز لحكومة أبو ظبي على قطاع التعليم العالي تعتبر من أهم القطاعات التي تهتم بها الدولة، حيث تعكس هذه المنظومة فلسفة التميز المؤسسي والعقلية القيادية التي تؤمن بأهمية جودة العمل والتميز المؤسسي في تحقيق الريادة وصناعة المستقبل عن طريق رفع معايير الأداء وتحسين العمليات لبناء الثقة لدى المجتمع في قدرات الحكومة على تشكيل وبناء المستقبل.

وترتكز منظومة التميز الحكومي في تحليل مستوى الريادة في التفكير الإداري على تعزيز الثقة والجودة في القطاع التعليمي، وتتخذ في رؤيتها النظرة الشمولية، وتتعامل معها كنظام متكامل له أنشطة ديناميكية مترابطة تدعمها أنظمة إدارية ذات صلة ذكية تتجاوز الحدود المغلقة للإدارة التقليدية وذلك للمساعدة على بناء الأعمال المتعددة في العمل الحكومي، والتي يمكنها تعزيز بيئة العمل الإيجابية (وزارة شؤون مجلس الوزراء والمستقبل، ٢٠١٩).

وتدعم محاور ومعايير منظومة التميز الحكومي تطوير برامج العمل في قطاع التعليم العالي وآليات قيادة التميز المؤسسي فيه لتمكينها من فهم ومواكبة التطورات في عصر المتغيرات المتسارعة عالمياً، وتركز منظومة التميز الحكومي على فلسفة التحسين والتطوير الأمثل لرفع مستويات الأداء المتميز والريادة في تقديم خدمات عالية الجودة تفوق وتتجاوز توقعات جميع المعنيين لتكون المؤسسات التعليمية ضمن أفضل المؤسسات العالمية في التطبيقات الابتكارية، وتتخذ المنظومة فلسفة ترسيخ مفاهيم التميز الحديثة أساساً قائماً على رؤية مستقبلية وطموحة ومؤسسات تعليمية مرنة وسباقه توابك التفكير التحويلي وقدرات متميزة ومتكاملة مبنية على التعلم والتطوير وقيادة الابتكار وتقديم قيمة نوعية للمجتمع وتحقيق نتائج ريادية مستدامة لتكون المنظومة المحرك الرئيس في تحقيق التميز المؤسسي ورفع مستويات الأداء العام والأداء التنافسي على الصعيد الدولي.

منظومة التميز الحكومي الجيل الرابع تم تقسيمها إلى ثلاث محاور رئيسية تمثل الدعائم الأساسية للريادة والمتمثلة في أن تقوم مؤسسات التعليم العالي بأداء الأعمال الرئيسية المكلفة بها بفاعلية بما يضمن تحقيق أهدافها وأهداف الحكومة ككل من خلال الاستخدام الأمثل للموارد وفي سعي مستمر للتعلم والتطوير. وفيما يلي شرح مفصل للمحاور الثلاث:

المحور الأول: تحقيق الرؤية (٦٠%)

يتضمن أربعة معايير رئيسية هي: (الأجندة الوطنية)، (المهام الرئيسية)، (خدمات سبع نجوم)، (الحكومة الذكية)، حيث تمثل مرتكزات العمل الحكومي الأساسية والتي تعمل الجهات الحكومية من خلالها على تحقيق رؤية الحكومة في قطاع التعليم العالي، ويتم مراعاة مدى تطبيق المعايير بناءً على طبيعة عمل الجهة الحكومية والمهام المنوطة بها في قانون التأسيس من حيث كونها جهة خدمية، ومدى مساهمة الجهة في تحقيق أهداف ومؤشرات الأجندة الوطنية.

المحور الثاني: الابتكار (٢٠%)

يتضمن المحور الثاني معيارين رئيسيين: (استشراف المستقبل) و(إدارة الابتكار)، ويتم مراعاة مدى تطبيق كل من المعيارين بناءً على طبيعة عمل الجهة الحكومية في قطاع التعليم العالي من خلال استشراف المستقبل وتحديد أهم عناصر الغموض الكامنة في محيطها الخارجي ومدى تأثير هذه العناصر على عملها. كما يركز المحور على مدى تطبيق الجهات الحكومية لاستراتيجية للابتكار وذلك لإعداد مبادرات ريادية في مجال الخدمات والعمليات والبرامج التي تطبقها لضمان تحقيق أهدافها الاستراتيجية وتقديم أعلى مستوى من الخدمات للمجتمع.

المحور الثالث: الممكّنات (٢٠%)

يتضمن المحور الثالث ثلاثة معايير رئيسية: (رأس المال البشري) و(الممتلكات والموارد) و(الحكومة)، حيث يتم تطبيقها على جميع مؤسسات التعليم العالي، ويتم مراعاة مدى تطبيق المعايير بناءً على طبيعة عمل الجهة الحكومية من حيث طبيعة وحجم الموارد والممتلكات التي تستخدمها.

٢. مشكلة الدراسة وأسئلتها

تناقش هذه الدراسة الأدوات اللازمة لإدارة التعليم العالي والبحث العلمي في الجامعات، لرفع مستوى كفاءة العاملين فيها، وفق معايير الجودة والتميز والريادة، التي نصت عليها منظمة الجودة العالمية ومؤسسة الملك عبد الله الثاني للتميز والريادة، مما يتوجب علينا البحث في الإشكاليات التي تهتم بتثقيف وتوعية العاملين لأهمية الجودة ومخرجاتها لمؤسسات التعليم العالي. وعليه فإن مشكلة الدراسة تبحث في مستوى تثقيف العاملين في مؤسسات التعليم العالي في الأردن، وتطوير الأداء الإداري لديهم وذلك على الصعيد المحلي للمجتمع الأردني.

٣. أهمية وأهداف الدراسة

٣,١ أهمية الدراسة

إن هذه الدراسة تهتم بموضوع التوعية والتثقيف للعاملين في قطاع التعليم العالي، وتبرز أهمية البحث في المستوى الملحوظ لمخرجات التعليم العالي في السنوات العشرة الماضية، مع انطلاق مشروع جلال الملك عبد الله الثاني للتميز والريادة وتحقيق الجودة في الأداء المؤسسي، مع حرص جلالاته على نشر وتثقيف جميع العاملين في القطاعات الحكومية والخاصة ومنها مؤسسات التعليم بأهمية الجودة في مخرجات الجامعات، سواء في مستوى الطلبة أو النشاطات الجامعية أو المستوى الأكاديمي، أو البحث العلمي الرصين، والبرامج العلمية المتميزة التي تخدم المجتمع وتنميته على الصعيد المحلي والعالمي. ومن هذا المنطلق يمكن للباحثين والعاملين في مؤسسات التعليم العالي الاستفادة من هذه الدراسة لتحقيق مستوى أعلى لجودة التعليم يكون ملحوظاً ويستحق البحث فيه.

٣,٢ أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى بيان أهمية برامج الجودة المطبقة في الأردن لرفع مستوى كفاءة الأداء الوظيفي وزيادة أهمية الوعي لدى العاملين في التعليم العالي بجودة التعليم في الجامعات، من أجل تحقيق أعلى نتائج من مخرجات مؤسسات التعليم العالي حسب معايير الجودة العالمية.

٤. منهج الدراسة

استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التشخيصي من تقارير الأداء والخطط السنوية لوزارة التعليم العالي وهيئة الاعتماد للجامعات ومركز الملك عبد الله الثاني للتميز والريادة، لمعرفة وبيان أهمية الجودة في التعليم العالي، ومدى تحقيق أهداف هذه المعايير في مؤسسة الجودة العالمية ومدى الاستجابة لدى العاملين في هذا القطاع لها، وبالأخص لبرنامج مؤسسة الملك عبد الله الثاني للتميز والريادة لرفع مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في وزارة التعليم وقطاع التعليم العالي.

٥. الخاتمة

لقد تبين للباحث أن الأداء المؤسسي في قطاع التعليم العالي بحاجة إلى مزيد من التثقيف والتوعية والتدريب للمستويات المختلفة في مؤسسات التعليم العالي، وأن تطبيق نظام جودة التعليم هو الوسيلة الأهم في تحقيق أفضل النتائج لمخرجات هذه المؤسسات، ورفع كفاءتها ومستواها في ظل التحديات ومواكبة التقدم والتطور في قطاع التعليم العالي، وتظهر هذه الجوانب في التحليل العلمي لهذه الدراسة، ويرى الباحث أن تحسين الأداء في المؤسسة التعليمية يحتاج إلى نقاط علاج منها:

- وضع سياسات لمواجهة الإنتاجية الضعيفة للعاملين والترهل الحاصل في الأداء لأقسام ودوائر التعليم العالي.
- التأخير في إنجاز المعاملات وتعطيل المهام البحثية في الكثير من التخصصات لأسباب تعود إلى عدم انتهاء العمل في الوقت المحدد.
- الأعمال المشتركة بين العاملين في وزارة التعليم العالي ومؤسسات التعليم العالي ومنها الجامعات مما يسبب في ضعف العلاقة بين الإدارة والعاملين وتقديم أفضل خدمة للمجتمع.
- تحسين نظام الحوافز المناسبة وزيادة الامتيازات لهم، وعدم التأخر في اتخاذ القرارات.

- مراعاة أهمية توفر نمو وتطوير مهني ووظيفي للعاملين في قطاع التعليم العالي، وبالأخص في جوانب الجودة التعليمية وأهميتها في مخرجات التعليم العالي.
 - التركيز على جودة التعليم وفعاليتها في عمليات التحسين والتطوير والتنمية المستدامة، وفق الرؤية والرسالة الجديدة التي نصت عليها معايير الجودة العالمية وضمن جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز.
 - نشر ثقافة جودة التعليم بين العاملين، وإنشاء مركز لإدارة الجودة داخل كل مؤسسة في قطاع التعليم العالي لتطويرها ورفع كفاءتها وتحقيق أهدافها ومعالجة جوانب القصور فيها.
- ولتحقيق ما تريده المؤسسة التعليمية من جودة تعليمية وميزة تنافسية، كان لا بد لها من الاهتمام بالعاملين في المؤسسة وما يملكونه من معارف ومهارات تتميز بالإبداع والسرعة، وفي مجال نشر فكر وثقافة الجودة في إنجاز المعاملات وإتمام العمليات الإدارية والمالية والفنية بصورة مثالية، مرتبطة بموضوع التدريب والتطوير وصولاً للجودة في تقديم الخدمات التعليمية ليشمل جميع القطاعات التعليمية في البلد، وتحتاج المؤسسة إلى استثمار العاملين في المؤسسة، وتدريبهم وتطويرهم بشكل مستمر ومن خلال المميزات والمنح والمكافآت والحوافز التي تجعلهم يستقرون في وظائفهم وعدم التفكير في ترك العمل.

فلا ينبغي لأي مؤسسة في التعليم العالي أن تتوقف عن استمرارية التطوير والتحسين بحجة أنها قد بلغت المنتهى في الإتقان والجودة، ونالت الشهادات العالمية في ذلك؛ لأنها إذا توقفت عن التطوير فإنها بالضرورة تتأخر، فمن لا يتقدم حتماً يتأخر.

بيان تضارب المصالح

يقر جميع المؤلفين أنه ليس لديهم أي تضارب في المصالح.

المراجع

- أبا الخيل، نوره. (٢٠٠٨). مدى إسهام تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تطوير الجامعات، المؤتمر القومي السنوي الخامس عشر نحو خطة استراتيجية للتعليم الجامعي العربي، مركز تطوير التعليم الجامعي، جامعة عين شمس، القاهرة، مصر.
- إبراهيم، إبراهيم. (٢٠١٤). تجارب الجامعات ونماذجها في تعزيز الجودة. عمان، الأردن: الأكاديميون للنشر والتوزيع.
- أبو الهيجاء، شيرين. (٢٠٠٧). إدارة الجودة الشاملة في التعليم (ط. ١). إربد: دار الكندي للنشر والتوزيع.
- أبو بكر، مصطفى. (٢٠٠٢). إدارة الموارد البشرية: مدخل لتحقيق الميزات التنافسية. الإسكندرية: الدار الجامعية.
- اتحاد الجامعات العربية. (٢٠٠٨). دليل ضمان الجودة والاعتماد للجامعات العربية أعضاء الاتحاد. عمان، الأردن: الأمانة العامة لاتحاد الجامعات العربية.
- الأمين، يوسف. (٢٠١٥). إدارة الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي وأثرها على التقويم والاعتماد الأكاديمي [أطروحة دكتوراه غير منشورة]. جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- البخاري، محمد. (١٩٩٨). صحيح البخاري. الرياض: بيت الأفكار الدولية.
- بدح، أحمد والصريرة، خالد. (٢٠١٢). تصور مقترح لتطوير معايير الجودة وضمانها في الجامعات الأردنية في ضوء تقنيات التعلم الإلكتروني. المجلة العربية لضمان جودة التعليم العالي، ٥ (٩)، ١٨١-٢٠٩.
- البربري، هند. (٢٠٠٧). الجودة في مدارس التعليم العام. اللقاء السنوي الرابع عشر للجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية، الجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية (جستن)، الرياض، ١٠٢٥-١٠٤٨.
- بن راجح، فاطمة الزهرة، وزباني، صالح. (٢٠١٦). دور القيادة الإدارية في تحقيق جودة التكوين في قطاع التعليم العالي: دراسة حالة جامعة محمد خضير (بسكرة) [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة محمد خضير، بسكرة، الجزائر.
- بوقطف، محمود. (٢٠١٤). التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة محمد خضير، بسكرة، الجزائر.

- حرنان، نجوى. (٢٠١٤). *مساهمة إدارة المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي: دراسة عينة من الجامعات الجزائرية* [أطروحة دكتوراه غير منشورة]. جامعة محمد خضير، بسكرة، الجزائر.
- حسن، راوية. (١٩٩٩). *إدارة الموارد البشرية*. الإسكندرية، مصر: المكتب الجامعي الحديث.
- حسين، مختار، وحنفي، محمد طه. (٢٠٠٠). تطور المهام الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المغربية على ضوء بعض الاتجاهات العالمية المعاصرة. *مجلة كلية التربية، القاهرة*، (٢٤)، ٢٠١-٢٤٣.
- الجلابية، غازي. (٢٠١٣). *أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام في الأردن* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- الخطيب، أحمد. (٢٠٠١). *الإدارة الجامعية (دراسة حديثة)*. إربد، الأردن: مؤسسة حمادة للدراسات الجامعية والنشر والتوزيع.
- رقاد، صليحة وبروش، زين الدين. (٢٠١٤). *تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية: آفاقه ومعوقاته (دراسة ميدانية بمؤسسات التعليم العالي للشرق الجزائري)* [أطروحة دكتوراه غير منشورة]. جامعة سطيف ١، الجزائر.
- زقاوة، أحمد. (٢٠١٣). *جودة التعليم العالي ومتطلبات التنمية البشرية*. *مجلة علوم الإنسان والمجتمع*، (٧)، ٣١١-٣٣٣.
- صالح، محمد. (٢٠٠٤). *إدارة الموارد البشرية عرض وتحليل*. عمان، الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- الصرايرة، خالد أحمد والعساف، ليلي. (٢٠٠٨). إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي: بين النظرية والتطبيق. *المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي*، ١ (١)، ٤٦-٤٧.
- الصيرفي، محمد. (٢٠٠٩). *التدريب الإداري*. عمان، الأردن: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- الظالمي، محسن والإمارة، أحمد والأسدي، أفنان. (٢٠١٢). قياس جودة مخرجات التعليم العالي من وجهة نظر الجامعات وبعض مؤسسات سوق العمل: دراسة تحليلية في منطقة الفرات الأوسط. *مجلة الإدارة والاقتصاد*، (٩٠)، ١٤٧-١٧١.
- العاني، زهير. (٢٠١٤). *إدارة الجودة الشاملة في التعليم*. *مجلة الأعالى*، (٦)، ٢٤-٢٥.
- العبادي، هاشم والطائي، يوسف والأسدي، أفنان. (٢٠٠٨). *إدارة التعليم العالي: مفهوم حديث في الفكر الإداري المعاصر* (ط. ١). عمان، الأردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
- عباس، سهيلة. (٢٠٠٣). *إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي*. عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
- العبيدي، سيلان. (٢٠٠٩). *ضمان جودة مخرجات التعليم العالي في إطار حاجات المجتمع*. المؤتمر الثاني عشر للوزراء المسؤولين عن التعليم العالي والبحث العلمي في الوطن العربي (المؤاتمة بين مخرجات التعليم العالي وحاجات المجتمع في الوطن العربي)، بيروت، لبنان.
- عقل، أمل. (٢٠١٥). *تطوير معايير التميز في التعليم الجامعي العالي: الأردن نموذجاً*. عمان، الأردن: دار الخليج للنشر والتوزيع.
- عقيلي، عمر. (٢٠٠١). *المنهجية التكاملية لإدارة الجودة الشاملة*. عمان، الأردن: دار وائل للطباعة والنشر.
- علي، أسامة. (٢٠١٤). "تحديات تعزيز الجودة والاعتماد الأكاديمي بكليات الآداب والعلوم الإنسانية في الجامعات العربية والإسلامية: الجامعات المصرية نموذجاً"، ضمن: *الجودة في التعليم الجامعي بالعالم الإسلامي*. عمان، الأردن: الأكاديميون للنشر والتوزيع.
- عليما، صالح. (٢٠٠٤). *إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية: التطبيق ومقترحات التطوير*. عمان، الأردن: دار الشروق للنشر والتوزيع.
- عليوة، السيد. (٢٠٠١). *تحديد الاحتياجات التدريبية*. القاهرة، مصر: إيتراك للنشر والتوزيع.

فوطه، سحر وقطب، محيي الدين. (٢٠١٣). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على تعليم العاملين في المصارف التجارية الأردنية. *المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية*، ١٥ (١)، ١٦٣-١٦٥.

قنديلي، عامر والسامرائي، إيمان. (٢٠٠٤). حوسبة (أتمتة) المكتبات. عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

قنيش، كريمة. (٢٠١٨). *آليات تفعيل الاتصال في الحملات الإعلامية* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الدكتور مولاي الطاهر، سعيدة، المغرب.

القيسي، هناء. (٢٠١١). *فلسفة إدارة الجودة في التربية والتعليم العالي: الأساليب والممارسات* (ط. ١). عمان، الأردن: دار المناهج للنشر والتوزيع.

الكبيسي، عامر. (٢٠١٤). "بناء تقييم أداء الهيئة التدريسية في ظل الجودة الشاملة وتطبيق معايير الاعتراف الأكاديمي"، ضمن: *الجودة في التعليم الجامعي بالعالم الإسلامي*. عمان، الأردن: الأكاديميون للنشر والتوزيع.

ماهر، محمد. (٢٠١٠). *نظم الأجور والتعويضات*. الإسكندرية، مصر: الدار الجامعية.

مجيد، سوسن والزيادات، محمد. (٢٠٠٨). *الجودة في التعليم: دراسات تطبيقية* (ط. ١). عمان، الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.

مرزوقة، هاني. (٢٠١٤). *أثر التخطيط الاستراتيجي لإدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء العاملين في الجامعات الخاصة في الأردن* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الشرق الأوسط.

نعمان، عائدة. (٢٠٠٨). *علاقة التدريب بأداء الأفراد العاملين في الإدارة الوسطى: دراسة حالة جامعة تعز الجمهورية اليمنية* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

نوري، منير وكورتل، فريد. (٢٠١٠). *إدارة الموارد البشرية*. عمان، الأردن: مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع.

الهوري، وفاء. (٢٠١٥). *أثر تطبيق معايير الاعتماد الخاص على تحسين جودة التعليم العالي في كليات الهندسة في الجامعات الأردنية* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة عمان العربية.

الهيبي، خالد. (١٩٩٩). *إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي*. عمان، الأردن: دار الجامعة للنشر.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي. (٢٠٠٧). *الهيكل التنظيمي المقترح لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي*. الإمارات.

وزارة شؤون مجلس الوزراء والمستقبل. (٢٠١٩). *منظومة التميز الحكومي* (ط. ١). دبي، الإمارات.

ياغي، محمد. (٢٠١٠). *التدريب الإداري بين النظرية والتطبيق*. عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.

References

- Allen, D. K., & Fifield, N. (1999). Re-engineering change in higher education. *Information Research*, 4(3), 4-3.
- Harb, H., & Abazid, M. (2018). An overview of the business process re-engineering in higher education. *Asian Journal of Management Sciences & Education*, 7(2), 99-106.
- Jha, M., Jha, S., & O'Brien, L. (2019). Re-engineering higher education learning and teaching business processes for big data analytics. In *Business Information Systems: 22nd International Conference, BIS 2019, Seville, Spain, June 26–28, 2019, Proceedings, Part II* 22 (pp. 233-244). Springer International Publishing.
- Motwani, J., Kumar, A., Jiang, J., & Youssef, M. (1998). Business process reengineering: A theoretical framework and an integrated model. *International Journal of Operations & Production Management*, 18(9/10), 964-977.

-
- Olalla, M. F. (2000). Information technology in business process reengineering. *International Advances in Economic Research*, 6(3), 581-589.
- Whitman, M. E., & Gibson, M. L. (1997). Factors affecting the use of information technology in business process reengineering. *Information Resources Management Journal (IRMJ)*, 10(3), 5-17.