

## رؤية وواقع معايير الجودة بكلية التربية للعلوم الصرفة/ابن الهيثم من وجهة نظر التدريسيين

م.م. عمرازهر علي غالب  
م.م. سيف علي حكيم  
كلية التربية (ابن الهيثم) - جامعة بغداد

الملخص:

تكمن مشكلة البحث في أن كليات التربية عامةً وكلية التربية /ابن الهيثم خاصة ما زالت تسير وفق أنماط إدارية تقليدية وأن هناك شكوى تلهج بها الألسن في المجتمع المحيط بأن المخرجات التعليمية لا توازي تطلعات المجتمع وتوجهاته المستقبلية، كذلك الأهمية لتطبيق معايير ضمان جودة تحقق المستوى المطلوب لهذه الكلية أسوة بالمعايير العالمية، إذ هدف البحث في معرفة واقع معايير ضمان الجودة في الكلية والانتقال إلى رؤية مستقبلية لهذه المعايير لغرض تطبيقها فضلاً عن التطرق إلى المصطلحات الخاصة بالبحث والجانب النظري، حيث قام الباحثان ببناء استبانة خاصة للوصول إلى أهداف البحث المتضمنة للمعايير المتعلقة بضمان الجودة ومن خلال إجابات أفراد عينة البحث للإجابة عنها المتمثلة بأعضاء هيئة التدريس في الكلية، وهو ما خرج به البحث من نتائج في تحليل أهدافه والخروج بصورة تصورية لتطبيق معايير ضمان الجودة وفقاً لإجابات أفراد عينة البحث فضلاً عن الوصول إلى تصور ورؤية مقترحة لتطبيق معايير الجودة في هذه الكلية تمثلت عن رسم مخطط توضيح لذلك، كذلك الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات الذي وضعها الباحثان.

الكلمات المفتاحية:

رؤية - معايير الجودة - كلية التربية /ابن الهيثم - التدريسيين

**The Vision and Reality of Quality Standards in College Of Education / Ibn  
Al-Haytham from university teachers' perspective**

Saif Ali Hakeem

Instructors.Assista

Omar Azhar Ali Ghalib

Instructors.Assistan

[omarazhar406@gmail.com](mailto:omarazhar406@gmail.com)

**Abstract**

The problem of research is that the colleges of education in general and the College of Education in particular continue to follow traditional administrative patterns and that there is a complaint that the educational outputs do not match the aspirations of the society and its future directions. The aim of the research is to identify the reality of quality assurance standards in the college and to create a future vision for these standards to apply them. The researcher has designed a questionnaire based on the responses of the research sample which consisted of a group of university teachers to identify the quality assurance standards. The findings revealed that it is necessary to find a clear approach to apply the standards of quality in college. The research comes out with a number of recommendation and suggestions .

**Keywords: Vision, quality standards, college of Education / Ibn al-Haytham,  
university teachers**

## مشكلة البحث:

تعد كليات التربية إحدى المؤسسات التربوية المهمة والفاعلة في إعداد وتهيئة الكوادر التدريسية التي ترفد المدارس الثانوية والمجتمع بصورة عامة. كذلك فإن عملية إعداد وتأهيل المدرسين من القضايا التي تمثل أولوية ضمن مشاريع التطوير التربوي والتعليمي في معظم دول العالم.

لذا فإن كليات التربية تتوجه في برامجها ومناهجها وأهدافها إلى إعداد الطالب وتهيئته وزجه في المهنة المستقبلية وهي التدريس في المؤسسات التعليمية. وعلى الرغم من الجهود المبذولة من قبل كليات التربية في العراق عامة من حيث الإعداد للكوادر التربوية إلا أن هناك مؤشرات للقصور في المخرجات التعليمية لها في أنها لم تنزل تدار بأساليب تعليمية وتدريبية تقليدية، وأنها لم تتماشى مع التطورات الحاصلة من حيث مؤشرات الأداء الجيد للمخرجات التعليمية المتمثلة بالمدرسين وكفاءتهم.

إذ يشير تقرير منظمة اليونسكو عن كليات التربية في البلدان العربية عامة إلى أن السلوك الإداري الذي تتبعه قياداتها فرض عليها واقعاً غريباً عن هويتها وهو أن هذه القيادات حاولت إسباغ صفة العلوم أو الآداب متجاهلة أهدافها ومهامها في إعداد وتمهين المدرسين لمهنة التعليم لأن من شأن تمهين التعليم إذا ما تم الأخذ به يشكل ضابطاً نوعياً في برامج الإعداد والتدريب لكليات التربية. (اليونسكو، ١٩٩٥، ص ٦)

وأن الإدارة في كلية التربية بأوضاعها الراهنة وأن كانت محصلة لماضيها تعد مدخلاً أو عاملاً رئيساً في صنع المستقبل التعليمي في البلد وتحديده ويقدر تقدمها أو تخلفها حالياً يكون تقدم أو تخلف المستقبل بدرجة كبيرة. (الغنام، ١٩٨٤، ص ١٨)

إن مشكلة البحث الحالي تتمثل في أن هناك نوعاً من النقد الموجه إلى كليات التربية بصورة عامة بما فيها كلية التربية للعلوم الصرفة (ابن الهيثم) في أن هناك تدنياً في جودة ونوعية المخرجات التعليمية وعدم مواكبة الخريجين مع متطلبات العصر والمجتمع وهو ما ناتج عن قصور في برامج الإعداد والتأهيل وفي عدم مواكبة التطورات الحاصلة في المجتمع من حيث الجودة والضمان وتطبيق المعايير العالمية، وأن ذلك أدى إلى توجيه كبير يرمي إلى السعي الجاد للارتقاء بكفاءة عملية إعداد الطلبة في كليات التربية من خلال تحسين برامج الإعداد والتأهيل والارتقاء بها وذلك بالتوجه نحو المفاهيم الإدارية والتربوية الحديثة والمتطورة المتمثلة بالجودة وضمانها والحصول على الاعتمادية في أداؤها وإجراءاتها.

وتعد إدارة الجودة الشاملة من الأفكار المعاصرة والواعدة في تطوير المؤسسات التعليمية عامة وكليات التربية لاسيما من خلال تحليل المشكلات والتعرف على الواقع الحقيقي لها وثم الانطلاق لرسم رؤية جديدي للتطوير والتحسين في مخرجات هذه الكليات.

إذ إن مشكلة البحث الحالي تتحدد فيما يلي:

- ١- ما الواقع الحالي لمعايير الجودة في كلية التربية للعلوم الصرفة (ابن الهيثم).
- ٢- ما الرؤية والتصور المستقبلي المقترح لتطبيق معايير الجودة في هذه الكلية.

#### أهمية البحث:

إن الاهتمام بجودة التعليم باتت من الموضوعات المهمة التي أولتها الدول المتقدمة أهمية كبيرة باعتبارها مؤشراً وعنصراً مهماً في قياس ومعرفة مستوى التطور والتقدم في هذه الدول.

أن التحديات الجديدة التي فرضتها ظروف العصر وتطوراتها المتسارعة في مختلف الحقول أدت إلى وجوب مراجعة الأنظمة التعليمية لأهدافها وأساليب عملها لأجل تلبية حاجات المجتمع بما في ذلك أنظمة كليات التربية المسؤولة عن إعداد المدرسين وتدريبهم والتي تحرص على إعدادهم بمستوى من الكفاءة والالتقان. (طعمة، ٢٠٠٢، ص ٢١)

ولقد سعت الأنظمة التربوية على المستوى الدولي لتطوير مدخلاتها وعملياتها بشكل مستمر ومتواصل من أجل الحصول على أفضل مخرجات وبوقت أقصر وكلفة أدنى ولعل أهم مدخلات العملية التعليمية هو الإدارة التعليمية الذي حققت العديد من الدول نجاحاً ملموساً فيه بعد تطبيقها لمفهوم إدارة الجودة الشاملة. (السعود، ٢٠٠٢، ص ٥٨)

وأن الاهتمام بجودة التعليم بوصفه نظاماً متكاملًا لم تتوجه الأنظار إليه إلا في القرن الماضي وتحديداً في العقد الأخير منه ومن أبرز ما يشير إلى ذلك المقالة المنشورة في مجلة (كورنيكل) للتعليم العالي بعنوان ((الاقتصاد الملبد بالغيوم يحفز الكليات على تقييم التغييرات)) والذي حددت فيها ضرورة قيام الجامعات وكلياتها بأجراء التغيير استناداً إلى مبادئ الجودة لتحسين مخرجاتها ضماناً لرضا المستفيدين. (أبو نبعة، ١٩٩٩، ص ١٤٥)

ولقد حظي مفهوم الجودة الشاملة بجانب كبير من الاهتمام إلى الحد الذي جعل من بعض المفكرين يطلقون على هذا العصر عصر الجودة باعتبارها أحد الركائز الأساسية للإدارة الجيدة.

(أحمد، ٢٠٠٣، ص ١٠)

إن مهنة التعليم كغيرها من المهن كالتطب والهندسة والمحاماة لا يمكن أن يحترفها إلا من أعد لها إعداداً خاصاً من حيث اكتساب المهارات والمعارف والخبرات المطلوبة.

(صبري وأبو دقة، ٢٠٠٦، ص ١٣)

ومن كل ما تقدم فرض على كليات التربية تحديات كبيرة في أهمية مراجعة انظمتها وبرامجها وآلية الإعداد لطلبتها لمواكبة التطورات الحاصلة.

وأن من الأهمية ان تكون لمخرجات كليات التربية مواصفات الجودة للطلبة المتخرجين الذي سيصبحون مدرسي المستقبل.

وأن ذلك يدعو كليات التربية إلى تبني ضبط جودة مخرجاتها التعليمية سيما وأن هدفها العام هو إعداد الطلبة للتخصص في التدريس وفي المهمات التربوية المساندة له في المدارس الثانوية وفي إدارات التربية عامة وتمكينهم من بلوغ مستويات علمية ومهنية عالية في تخصصاتهم بتطوير أساليب إعدادهم وتجديدها وتيسير أركان الخريجين لمهام قيادية في ميدان تخصصهم.

(الراوي، ١٩٩٠، ص ١٦)

إن أهمية هذا البحث تتمثل في تسليط الضوء على وأحد من المفاهيم الإدارية الحديثة الا وهو مفهوم إدارة الجودة الشاملة، فضلاً عن التعرف على واقع معايير هذه الإدارة في واحدة من الكليات التربوية المهمة وهي كلية التربية- ابن الهيثم، ناهيك عن الأهمية في إيجاد السبل والمقترحات التي تساعد على وضع معايير للجودة فيها عن طريق رسم صورة مستقبلية لتطبيقها في الكلية لمعالجة حالات الضعف وتجاوزها مستقبلاً.

#### أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي إلى ما يلي:

- ١- التعرف على واقع معايير الجودة في كلية التربية-ابن الهيثم.
- ٢- وضع رؤية مقترحة لتطبيق معايير الجودة في كلية التربية-ابن الهيثم في ضوء إجابات أفراد عينة البحث.

#### حدود البحث:

يتحدد البحث بجميع التدريسيين في الاقسام التابعة لكلية التربية-ابن الهيثم للعام الدراسي ٢٠١٧-٢٠١٨.

**تحديد المصطلحات:**

#### ١- المعايير: (Standers)

- عرفها (أحمد، ٢٠١٣): بأنها عقد اجتماعي جديد حول المتطلبات للتعليم الجامعي وتأكيد للتوقعات المنفق عليها اجتماعياً، حيث تلعب دوراً مهماً في وضع مستويات معيارية متوقعة ومرغوبة ومنفق عليها للأداء ككل، وإظهار قدرة الطلاب على تحقيق النواتج مسبقاً وهي أساس التقويم البرامجي والمؤسسي.
- (أحمد، ٢٠١٣، ص ٥)

- وعرفها (عبد المجيد، ٢٠١٤): هي بيان المستوى المتوقع الذي وضعتة مؤسسات التعليم العالي بشأن أداء هذه المؤسسات بغية تحقيق قدر من الجودة والتميز.

(عبد المجيد، ٢٠١٤، ص ٢٢٩)

## ٢- إدارة الجودة: ( Quality Management )

- يعرفها (Tunk, 1992): بأنها التزام وإشراك الكل من الإدارة والعاملين للقيام بالعمل من أجل تحقيق توقعات المستفيد أو تجاوز تلك التوقعات. (Tunk, 1992:13)

- ويعرفها معهد الجودة الفيدرالي الأمريكي (١٩٩٣) بأنها: منهج تنظيمي شامل يهدف إلى تحقيق حاجات المستفيد وتوقعاته، إذ يتضمن كل من المديرين والموظفين في استخدام الأساليب الكمية من أجل التحسين المستمر في العمليات والخدمات في المنظمة.

(Horrison and Stupok, 1993:416)

- ويعرفها (Slack and Others, 1998): هي نظام فاعل لتكامل الجودة وتطويرها وإدامتها مع الجهود لتحسين جودة المجموعات المختلفة في منظمة ما.

(Slack and Othersm1998: 765)

## ٣- كلية التربية (ابن الهيثم) للعلوم الصرفة:

هي إحدى كليات جامعة بغداد تأسست في العام ١٩٨٨، وهي امتداد لدار المعلمين العالية التي تعد أقدم كلية في العراق إذ يعود تأسيسها إلى العام ١٩٢٣م، حيث يقبل فيها الطلبة المتخرجين من الدراسة الإعدادية الفرع العلمي حصراً وبمعدلات معينة ومدة الدراسة فيها أربع سنوات يتخرج الطالب منها ليمنح شهادة البكالوريوس في التربية للاختصاصات العلمية ليكون مدرساً للعمل بالمدارس الثانوية في العراق.

## الجانب النظري:

مفهوم الجودة الشاملة في التعليم:

صارت حاجة المؤسسات التعليمية إلى الجودة في التعليم أمراً ضرورياً، وباتت أكثر إلحاحاً للإيفاء بمتطلبات المجتمع وتوقعاته.

وبما أن إدارة الجودة الشاملة تمثل نهضة جديدة وأسلوباً فعالاً لإدارة هذه المؤسسات وقيادتها بما فيها الجامعات، فأن الجودة تعني كذلك الطلبة، والخريجين، ومستوى الأداء، والعاملين والهيكل الإداري والأكاديمي لها بما يحقق النمو والتطور المستمرين لتحقيق الأهداف المطلوبة.

وينظر بعضهم إلى إدارة الجودة في التعليم على أنها "مجموعة من الخصائص أو السمات التي تعبر - بدقة وشمولية- عن جوهر التربية وحالتها بما في ذلك كل أبعادها من مدخلات، وعمليات، ومخرجات، وتغذية راجعة لتحقيق الأهداف المنشودة". (عابدين، ١٩٩٢، ص ٦٩)

وهناك من ذهب إلى أن الجودة الشاملة في التعليم "تعني إيجابية النظام التعليمي، بمعنى أنه إذا نظرنا إلى التعليم على أنه استثمار قومي له مدخلاته ومخرجاته، فإن جودته تعني أن تكون هذه المخرجات جيدة ومنفقة مع أهداف النظام من حيث احتياجات المجتمع ككل في تطوره ونموه، واحتياجات الفرد بكونه وحدة بناء هذا المجتمع". (عليما، ٢٠٠٤، ص ٩٣)

ويعرف رودز (Rhodds) إدارة الجودة الشاملة في التعليم بأنها: "عملية إدارية استراتيجية 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". (أبو نبعة ومسعد، ٢٠٠٠، ص ١٤٣)

ويمكن تعريفها في التعليم من مفهوم ضمان الجودة (Quality Assurance) بأنها: "جميع السياسات والنظم والعمليات الموجهة نحو ضمان دعم تعزيز جودة الشروط التعليمية داخل الكلية أو الجامعة".

(Unesco, 1998,35)

وعرفها (سيمز، ١٩٩٥) بأنها: "درجة تلبية حاجات الطلبة وغيرهم من المشاركين والوفاء بتوقعاتهم على نحو مستمر". (Sims and Sims , 1995 , P.8)

وهناك من يعد إدارة الجودة الشاملة في التعليم بأنها "القيام بتوجيه جميع الأنشطة والعمليات (الأكاديمية، والإدارية، والمالية) على جميع منظومة التعليم العالي لإشباع رغبات العملاء (سوق العمل، والطلاب) عن طريق التطوير والتحسين المستمر لجودة الخدمة المقدمة للطلاب للحصول على خريج ذي كفاءة عالية

يتطلبه سوق العمل، وذلك بخلق بيئة ثقافية تنظيمية جديدة".  
(طرابلسية، ٢٠٠٣، ص ٨)

ويعرفها (عثمان وعثمان، ١٩٩٧) بأنها: "تخطيط وتنظيم وتنفيذ ومتابعة العملية التعليمية وفق نظم محددة وموثقة تعود إلى تحقيق رسالة الجامعة في بناء الإنسان العصري، عن طريق تقديم الخدمة التعليمية المتميزة".  
(عثمان وعثمان، ١٩٩٧، ص ٣٨٤)

إن إدارة الجودة الشاملة في التعليم عبارة عن فلسفة إدارية لقيادة الجامعات تركز على إشباع حاجات الطلاب والمجتمع المحيط، وتحقيق للجامعة النمو والتطور المستمرين، وتؤهلها إلى تحقيق أهدافها، وهي تضمن الفعالية العظمى والكفاءة المرتفعة في الحقل العلمي والبحثي، وتؤدي -في النهاية- إلى التفوق والتميز والمنافسة، وتشمل الجودة الشاملة الجامعية جميع الكليات، والإدارات، والعاملين، والطلاب والمستفيدين من عمليات التحسين المستمرة، والمستفيدين من مخرجات هذا القطاع.

ومما سبق يتضح لنا أن إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية (الجامعية) هي:

- ١- عملية تركز على الطلبة بوصفهم محور العملية التعليمية.
- ٢- عدّ الجودة ركناً أساسياً في التخطيط الاستراتيجي للجامعة.
- ٣- عملية تركز على المشاركة وروح الفريق الواحد لجميع العاملين في المؤسسة الجامعية.
- ٤- عملية مستمرة ومتواصلة للتحسين والمطابقة للجودة في المؤسسة.
- ٥- عملية واسعة وشاملة لجميع الوحدات والتشكيلات في الجامعة.
- ٦- الجودة مسؤولية جميع الأفراد والعاملين في الجامعة.
- ٧- بوصفها ثقافة جديدة سوف تغير ثقافة المجتمع المحيط للجامعة.
- ٨- الجودة عملية إيجابية ومردودها الإيجابي للجميع.



## أهمية الجودة الشاملة في التعليم:

كان للتطورات العلمية السريعة وكذلك التغير في الميادين الاقتصادية والتكنولوجية الأثر المهم في الاهتمام بموضوع إدارة الجودة الشاملة، وتزايد الاهتمام بالجودة في التربية على نحو كبير في منتصف السبعينيات من القرن العشرين نتيجة للعوامل التي فرضتها الظروف في تلك المدة.

وفي تحديث الأساليب الإدارية للمؤسسات التعليمية والإنتاجية والخدمية على حدٍ سواء أثرٌ يدعو إلى التفكير المتواصل للبحث عن كل ما هو جديد وعصري، ويساعد على تحسين جودة الأداء والإنتاج.

ومن أجل النهوض بالعملية التعليمية ومسايرة النظم الحديثة ومعالجة المشكلات التي تواجهها العملية التربوية في نظامها التعليمي، وسيراً على الدرب لتحقيق تعليم أفضل، كان من الضروري مسايرة الأسلوب المتبع في المجالات الإنتاجية والاقتصادية للنهوض بالعملية التعليمية وتطويرها، ولعل أحد الاتجاهات الحديثة التي فرضت نفسها بقوة ولاقت قبولاً كبيراً هو المدخل الذي يطلق عليه (TQM) إدارة الجودة الشاملة. (زين الدين، ١٩٩٩، ص ٥)

إن إمكانية الاستفادة من إدارة الجودة في التعليم الجامعي عامة وكليات التربية على وجه الخصوص ليس بالأمر العسير، ولا سيما أن خطط التعليم تضمنت -في شتى مراحلها - الاهتمام بالجودة والنوعية في التعليم وجودته كما تتأثر إنتاجية الفرد بمقدار التعليم الذي حصل عليه ونوعيته، حتى يكون لدى الفرد قدرة متميزة، وإنتاجية مرتفعة، تحدد موقع الدولة على الخريطة العالمية. (عليجات، ٢٠٠٤، ص ٩٦)

ومما كتبه الباحثون والمتخصصون من دراسات وبحوث تناولت هذا الموضوع وأهميته في المؤسسات التعليمية، وضع (عبد العزيز، ٢٠٠٠) عدداً من الفوائد التي من الأهمية بحيث تتحقق في حال تطبيقها في التعليم وهي:

- ١- دراسة متطلبات المجتمع وحاجات أفراد.
- ٢- أداء الأعمال على نحو صحيح وفي أقل وقت وبأقل تكلفة.
- ٣- تنمية القيم التي تتعلق بالعمل الجمعي وعمل الفريق.
- ٤- إشباع حاجات المتعلمين وزيادة الإحساس بالرضا لدى جميع العاملين بالمؤسسة التعليمية.
- ٥- تحسين سمعة المؤسسة التعليمية في نظر المعلمين والطلاب وأفراد المجتمع المحلي، وتنمية روح التنافس والمبادرة بين المؤسسات التعليمية المختلفة.
- ٦- تحقيق جودة المتعلم سواء في الجوانب المعرفية أم المهارية أم الأخلاقية.
- ٧- بناء الثقة بين العاملين بالمؤسسة التعليمية ككل وتقوية انتمائهم لها.

- ٨- توفير المعلومات ووضوحها لدى جميع العاملين.
- ٩- تحقيق الترابط الجيد والاتصال الفعّال بين الأقسام والإدارات والوحدات المختلفة في المؤسسات التعليمية.
- ١٠- الإسهام في حل كثير من المشكلات التي تعوق العملية التعليمية في المؤسسة.
- ١١- تنمية المهارات لدى أفراد المؤسسة التعليمية مثل مهارة حل المشكلة وتفويض الصلاحيات، وتفعيل النشاطات، وغيرها.
- ١٢- تحقيق الرقابة الفعّالة والمستمرة لعملية التعليم والتعلم.
- ١٣- تحقيق مكاسب مادية وخبرات نوعية للعاملين في المؤسسة التعليمية ولأفراد المجتمع المحلي، والإفادة من هذه المكاسب والخبرات وتوظيفها في الطريق الصحيح لتحقيق التنمية المجتمعية الشاملة. (عبد العزيز، ٢٠٠٠، ص ٩-١٠)

#### معايير الجودة في التعليم الجامعي:

تعد معرفة معايير الجودة وإدراكها في المؤسسات التعليمية الجامعية من أولى الخطوات الرئيسية لتحقيق أهدافها، وبالرغم من اختلاف الآراء في تحديد هذه المعايير وعددها وفقاً للجهات والمنظمات العربية والعالمية، وبعد الاطلاع على العديد منها وبما فيها من معايير اتحاد الجامعات العربية، إلا أن هناك شبه أجماع في أن أهمها تمثلت في سبعة معايير مهمة حسب وجهة نظر الباحثان هي:

١- **جودة الإدارة الجامعية:** أن تُعدّ قيادة إدارة الجودة الشاملة أمراً لا بد منه، فلا بد من يكون توفر قيادة كفوءة للحصول على إدارة جودة تعليمية، فإذا فشل القائد في المنظمة في كيفية إدراكه وتفهمه للوصول إلى الجودة الشاملة فإن ذلك لا يحقق الأهداف للمؤسسة التعليمية.

ويدخل في قيادة إدارة الجودة للإدارة التعليمية جودة التخطيط الاستراتيجي ومتابعة الأنشطة التي تقود إلى خلق ثقافة الجودة الشاملة، أما جودة التشريعات واللوائح فيجب أن تكون مرنة وواضحة، ومحددة حتى تكون عوناً للإدارة التعليمية وأن تكون مواكبة للتغيرات الحاصلة؛ إذ التحولات من حولنا في استمرار وتواصل في ظل عالم متغير.

إن القيادة الإدارية في الكلية أو الجامعة أمر حتمي لجودتها، وتتوقف إلى حد كبير - بالقائد، ويدخل في جودة القيادة التخطيط الاستراتيجي ومتابعة الأنشطة التي تقود إلى ثقافة الجودة، والوصول إليها من حيث:

- ١- التزام القيادة الإدارية العليا بالجودة الأمر الذي يؤثر في جودة أداء الجامعة أو الكلية.

٢- جو العلاقات الإنسانية بين الطلبة والتدريسيين وقيادة القسم أو الكلية الأمر الذي يؤدي إلى أداء كفاء وجيد.

٣- اختيار القيادات الإدارية التعليمية وتدريبهم بموجب معايير قياسية في ضوء الحاجة والتخصص. (Senge, 1994, P.32-61)

٢- جودة عضو هيئة التدريس: ليس هناك خلاف حول الدور المهم الذي يقوم به عضو هيئة التدريس في إنجاز العملية التعليمية، وتحقيق أهداف المؤسسة التي يعمل بها، ويقصد بجودة عضو هيئة التدريس: تأهيله العلمي، والأمر الذي يسهم حقاً في إثراء العملية التعليمية على وفق الفلسفة التربوية التي يرسمها المجتمع. (حمادات، ٢٠٠٧، ص ٢٨١). إن عضو هيئة التدريس هو الأساس بوصف التربية صناعة تستثمر العامل البشري بحوٍ مكثف. (اليونسكو، ١٩٩٥، ص ١٨)

ويقصد بجودة عضو هيئة التدريس امتلاكه لكفايات تتصل بالمواد الدراسية وخصائص الطلبة، وتخطيط التعليم، وتكييف التعليم، وإدارة الصف، وتقويم الطلبة والعلاقات الإنسانية، والأبعاد الاجتماعية لمهنة التعليم، وكفايات مهنية عامة. (اليونسكو، ١٩٩٥، ص ٤٢-٤٣)

ومن أهم خصائص جودة عضو هيئة التدريس في عمله المتميز بالجودة النوعية في شخصيته وتفكيره ومعتقداته وأساليبه التعليمية والتربوية في المؤسسة التعليمية الجامعية ما يأتي:

- ١- أن يكون حيويًا، ومتفائلاً، وبشوشاً.
- ٢- أن يكون جاداً ومخلصاً في عمله.
- ٣- أن يكون واثقاً من معلوماته ومعرفته في المادة العلمية.
- ٤- أن يكون نشيطاً متفائلاً مع طلابه في اعطاء وأداء عمله.
- ٥- أن يكون منظماً في سلوكه داخل الصف وخارجه.
- ٦- أن يكون مصدراً للمعرفة وطرائق اكتسابها.
- ٧- أن يكون مخططاً يضع خططاً لحل مشكلات تعلم الطلاب.
- ٨- أن يكون مؤمناً بمبدأ التعليم والتعلم العميق رافضاً لمبدأ التعليم والتعلم السطحي.
- ٩- أن يكون مطلعاً على ما يستجد في مجال التعليم والتعلم لمادته العلمية.

(براون، وسالي، ١٩٩٧، ص ١٦)

٣- جودة المناهج الدراسية وطرائق التدريس: تعد الموازنة بين الأصالة والمعاصرة في إعداد المناهج والبرامج التعليمية من حيث المستوى والمحتوى والطريقة والأسلوب من العوامل المرتبطة بجودة التعليم الجامعي، ويرتبط هذا الجزء من المعايير بالمدى الذي يمكن فيه للمناهج الدراسية أن تنمي قدرة الطالب

على تحدي مشكلاته وتحديها، والفهم وحسن التقدير لخصائص المهنة وممارستها، والمقدرة على الاحتفاظ بالمهارة المهنية. (حسان، ١٩٩٤، ص ٤٨)

إذ إن أولوية جودة التعليم تستدعي تحسين المناهج وأساليب التعليم والتقويم وبيئة التعلم. (اليونسكو، ٢٠٠٤، ص ٦٣)

ويقصد بجودة المناهج التعليمية وطرائق التدريس هو شمولها وعمقها، ومرونتها واستيعابها لأشتى التحديات العالمية والثورة المعرفية، ومدى تطويعها بما يتناسب مع المتغيرات العامة وإسهامها في تكون الشخصية المتكاملة، الأمر الذي من شأنه أن يجعل طرائق التدريس بعيدة تماماً عن التلقين ومثيرة للأفكار في عقول الطلاب عن طريق الممارسات التطبيقية لتلك البرامج وطرائق تدريسها. (حمادات، ٢٠٠٧، ص ٢٨٤)

٤- **جودة الموارد (المادية والبشرية):** إن جودة الموارد البشرية والمادية جزء مهم من معايير الجودة في الكلية، لذا فإن العنصري البشري هو ثروة وأثمن ما تملكه المؤسسة التعليمية فهو الوسيلة المهمة لتحقيق الجودة والتميز وبما يوازيه في الجانب الآخر من موارد مادية مساعدة لتحقيق الجودة وتطورها. إن إدارة الموارد البشرية وجودتها هي وظيفة من وظائف الإدارة المهمة، وهي جزء من العملية الإدارية للجودة الشاملة في الجامعة. (الكبيسي، ١٩٨٠: ١٣)

٥- **جودة البحث العلمي:** إن جودة البحث العلمي تعد ركيزة أساسية لتطور المؤسسة التعليمية، لذا فقد أصبح لزاماً على الجامعات الأخذ بمسألة البحث العلمي وأبلاؤها الأهمية الكبرى باعتبار الوظيفة الأساسية من وظائف الجامعة، ناهيك على أن مقياس الجامعات وترتيبها لا يتأتى جزافاً وإنما من خلال نشر البحوث للتدريسيين والمناقشة في المنتديات العلمية والمشاركة في المؤتمرات وغيرها. لقد أصبحت مسألة البحث العلمي وجودته مقوماً أساسياً ومنطلقاً للكلية أو الجامعة إلى الارتقاء إلى سلم النجاح والوصول إلى الأهداف المطلوبة.

٦- **جودة الأبنية والمستلزمات الدراسية:** وهو محور مهم من محاور العملية التعليمية، إذ يتم التفاعل بين مجموع عناصره من حيث جودة المباني والتجهيزات لتحقيق جودة شاملة في التعليم، لما لها من تأثير فعال في جودة العملية التعليمية.

ومن الجدير بالذكر أن المباني التعليمية، بمحتوياتها المادية والمعنوية مثل القاعات، والتهوية، والإضاءة، والمقاعد، والصوت وغيرها من المحتويات يؤثر في جودة التعليم ومخرجاته، وكلما أحسنت قاعات التعليم واكتملت، أثار ذلك بدوره في قدرات أعضاء هيئة التدريس والطلاب. (بدح، ٢٠٠٣، ص ٣٠)

وكذلك من حيث جودة محتويات المادة التعليمية من حيث الحداثة والتطور المستمر ومواكب للتغيرات الحاصلة في المجتمع، الأمر الذي يساعد طالب المعرفة على التركيز والتوجه في أبحاثه ودراساته.

٧- **جودة المخرجات التعليمية (الطالب):** الطالب هو حجر الزاوية في العملية التعليمية التي أنشئت من أجله، ويقصد بها مدى تأهيله في مراحل ما قبل الجامعة، علمياً وصحياً وثقافياً ونفسياً، حتى يتمكن من استيعاب دقائق المعرفة، وتكتمل متطلبات تأهيله. وبذلك نضمن أن يكون هؤلاء الطلاب من صفوة الخريجين القادرين على الابتكار والخلق، وتفهم وسائل العلم وأدواته. (بدح، ٢٠٠٣، ص ٣٠)

ويعد الطالب أحد محاور العملية التعليمية الأساسية، وهو من المكونات التي من أجلها أنشئت الجامعة والكلية، وأن جودة التعليم تستدعي وصول المتعلمين إلى مستويات تعليمية محددة وطنياً وقابلة للقياس موضوعياً. (اليونسكو، ٢٠٠٤، ص ٦٣)

وحتى تتحقق جودة المخرجات التعليمية يجب على الطالب أن يتميز بالخصائص الآتية:

- ١- **يتمتع باندفاعية غرضية متكاملة:** أي يحب ويرغب في التعلم ليس من أجل النجاح بالاختبار فحسب (غرضية)، بل من أجل الإفادة مما تعلمه في حياته العلمية والعملية المستقبلية أيضاً.
- ٢- **يقوم بدور المكتشف:** أي يتعلم بالاكشاف للحقائق والمعلومات مهما كان نوعها وعلى مستوى يتناسب مع عقله ونموه الفكري.
- ٣- **يقوم بدور المجرّب:** أي يتعلم بإجراء تجارب استقرائية سواء في مادة علمية أو أدبية، والمهم أن يكون لديه حب التجربة والاكتشاف.
- ٤- **يقوم بدور الباحث:** أي يتعلم بإجراء بحث علمي بالتشاور والتفاعل مع المعلم.
- ٥- **يقوم بدور المناقش المتفاعل:** أي يتفاعل مع الآخرين ويتناقش معهم وي طرح أسئلة ويقترح حلولاً لمسائل وقضايا معروضة للنقاش.
- ٦- **يقوم باستثمار معرفته السابقة:** لأن الإفادة وتعلم مفاهيم وأفكار جديدة لا بد أن يكون لهما صلة بمفاهيم وأفكار قد تعلمها سابقاً.

إن خصائص جودة الطالب توافر لدينا طلاباً يتحلون بهذه الصفات والخصائص ويعملون بها برغبة جامعة وبجدية واجتهاد، وبذلك نحصل على جيل لديه القدرة على التفكير الحر، والنقد البناء، والتحليل المنطقي،

والتخيل الإبداعي، والأخذ بالرد في القضايا والمسائل.  
(حمادات، ٢٠٠٧، ص ٢٨٣-٢٨٤)

ومما سبق يتضح أن الحصول على منتج تعليمي جيد لا بد من العمل على تحقيق تلك المعايير السابقة، التي تعتمد جودة تعليمية ذات مستوى عالٍ، مع تفهم كامل للتطوير المطلوب تطبيقه من جانب القائمين عليه، وبذل الجهد وتحمل الوقت الزائد الذي يتطلبه التطوير، بشرط أن يتم تهيئة أذهان أفراد المجتمع لكسب تأييدهم ومساندتهم. (مصطفى، ١٩٩٧، ص ٣٨٠)

### نماذج عالمية لمعايير الجودة في التعليم:

إن نظام التعليم يعد كأى نظام آخر يسير وفق مجموعة من المدخلات والعمليات والمخرجات بما في ذلك الخطط والاستراتيجيات للنظام ومراعاة بيئة النظام الداخلية والخارجية فضلاً عن الموارد والإمكانيات والبناء الثقافي السائد داخل النظام والمناخ التنظيمي. وبالنتيجة يهتم بأن يكون ذا مخرجاته مطابقة للمواصفات والمعايير العالمية لضبط الجودة وسنتعرض إلى مجموعة من المعايير العالمية للجودة وضمانها في التعليم وهي:

أولاً- معيار كروسبي للجودة (1979, Grosby Criterion): حدد فيليب كروسبي أحد مستشاري الجودة على المستوى العالمي أربعة معايير لضمان الجودة الشاملة في التعليم وفقاً لمفهوم (TQM) وهي:

- ١- التكيف مع المتطلبات من خلال وضع تعريف محدد وواضح ومنسق للجودة.
- ٢- وصف نظام تحقيق الجودة من خلال تحديد مواصفات الأداء الجيد.
- ٣- منع حدوث الأخطاء من خلال ضمان الأداء الصحيح من المرة الأولى.
- ٤- تقويم الجودة من خلال قياس دقيق يتضمن النواحي الكمية والنوعية.

(Grosby, 1979: 19)

ثانياً- معايير بالدريج للجودة (Baldrig Criterion): طور (مالكوم بالدريج) نظاماً لضبط الجودة في التعليم لمواجهة المنافسة القوية في ضوء الموارد المحدودة للنظام التعليمي ومطالب المستفيدين منه ويعتمد نظامه على سبعة معايير هي:

- ١- جودة القيادة وتمثل الإدارة العليا ونظام القيادة العام.
- ٢- جودة المعلومات وتحليل مستويات التحصيل التعليمي.
- ٣- جودة التخطيط الإجرائي والتخطيط الاستراتيجي.
- ٤- جودة إدارة وتطوير المحتوى البشرية.
- ٥- جودة الخدمات التعليمية وما يتبعها من تطور للنظام الإداري.
- ٦- جودة أداء المؤسسة التعليمية المرتبطة بنتائج الطلبة والمناخ التعليمي

٧- رضا الطلبة وممولي النظام التعليمي.

(عبد الجواد، ٢٠٠٠: ٢٦-٢٨)

ثالثاً- معايير إطار العمل الأوربي للجودة (EFQM): وهو إطار عمل غير معياري أو مقنن يحدد تسعة معايير رئيسة (مقسمة بين العوامل الداعمة، والنتائج النهائية) ومن المناسب تطبيقها على يد أي مؤسسة لتقييم مستويات تقدمها على طريق تحقيق التميز المنشود وهي: ١- القيادة ٢- الاستراتيجية ٣- العاملون ٤- علاقات الشراكة والموارد المتاحة ٥- العمليات- المنتجات - الخدمات ٦- نتائج العملاء ٧- نتائج العاملين ٨- نتائج المجتمع ٩- النتائج الرئيسية.

رابعاً- معايير بطاقة الأداء المتوازن (Balanced Scorecards): وهي نظام للإدارة الاستراتيجية/ إدارة الأداء، حيث يتم في إطاره الاستعانة بأربعة أبعاد رئيسة لقياس الجودة وهي:

١- بعد الشؤون المالية.

٢- بعد العملاء.

٣- بعد العمليات الداخلية للعمل.

٤- بعد النمو والتعلم.

(Becket and Brookes, 2008: 44)

خامساً- معايير الأيزو (ISO Criterion): وهي سلسلة المعايير القياسية العالمية المسماة بالأيزو و (ISO 9000). وهي معايير عالمية مقننة يشيع استخدامها حالياً مع النظم العامة لضمان الجودة. وتهتم هذه المعايير القياسية بتحسين وتطوير مستويات الأداء عبر تلافي أخطاء وعيوب الإنتاج وتركز عادة على ما يلي:

١- جودة الزبائن (العملاء).

٢- الوفاء بالمتطلبات التنظيمية والرقابية.

٣- الجهود المبذولة لتعزيز رضا العملاء.

٤- دفع عجلة التطوير المستمر للجودة.

سادساً- معايير المجلس الوطني الأمريكي (NCATE Criterion): وضع المجلس الوطني الأمريكي لاعتماد إعداد المدرسين في الولايات المتحدة معياراً لإعداد الكوادر التعليمية تضمن ستة جوانب هي:

١- تطوير البرامج الأكاديمية.

٢- نظام التقويم.

٣- الخبرات الميدانية.

٤- تنوع المتعلمين.

٥- التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس.

٦- الإدارة والمصادر والموارد.

سابعاً- معايير وكالة ضمان الجودة البريطانية (QAA Criterion): تعد وكالة ضمان الجودة البريطانية QAA وكالة مستقلة عن الحكومة البريطانية وتقدم خدماتها في ضمان الجودة المستقلة والمتكاملة للتعليم العالي في المملكة المتحدة، وقد عملت مع الجامعات والمؤسسات التعليمية الأخرى لغرض الوصول إلى نقاط مرجعية من شأنها المساعدة في توصيف المعايير للجودة في التعليم وضمن هذه المعايير مستويين هما:

١- المستوى الأكاديمي.

٢- مستوى نوعية فرص التعليم.

ثامناً- معايير إعادة هندسة العمليات (Business Process Engineering): وهو نظام يتيح إمكانية تصميم عمليات، ونظم، وبنى العمل بما يساهم في تحسين الأداء المؤسسي. ويهتم هذا النموذج بالتغييرات الحاصلة في المكونات الخمس الرئيسة وهي: ١- الإستراتيجية ٢- العمليات ٣- التكنولوجيا ٤- العمليات التنظيمية ٥- الثقافة السائدة.

تاسعاً- معايير نموذج السيرفكوال (ServQual Criterion): وهو معيار عبارة عن أداة مسحية مصممة لقياس تصورات وتوقعات العملاء والزبائن حول جودة الخدمات المقدمة لهم من منظور الأبعاد الخمسة الرئيسة التالية بهدف تحديد الفجوة التي تفصل بين الأداء الفعلي والمتوقع للجودة وهي: ١- الملموسية ٢- الثقة ٣- المسؤولية

٤- الأمان ٥- التعاطف. (Backet and Brookes, 2008: 44)



## دراسات سابقة:

سوف يقوم الباحثان بعرض عدد من الدراسات السابقة العربية والأجنبية والتي لها علاقة قدر الإمكان بموضوع البحث الحالي سيتم عرضها حسب تسلسلها الزمني كآتي:

١- دراسة (كركشانك، 2000):

((تطوير ثقافة الجودة في كليات التمريض في التعليم العالي في أستراليا))

لقد هدفت الدراسة إلى طرح تصور مقترح لثقافة الجودة لكليات التمريض ضمن مرحلة التعليم العالي بأستراليا، واعتمد الباحث الأسلوب الوصفي التحليلي، فقد اعتمد أسلوب المقابلة مع (٢٠) أكاديمياً مما ساعده ذلك على بناء استبانة، قام الباحث بتطبيقها على (٤٤٥) أكاديمياً في كليات التمريض. وتوصل الباحث في دراسته إلى أن:

هناك ضعف عام في منهج ضمان الجودة التقليدي في كليات التمريض، وأن هناك مشكلة في إجراءات الجودة وسياساتها التي تتناسب مع مهنة التمريض في المستشفيات، ولا تتناسب مع متطلبات كليات التمريض.

وأوصت الدراسة بضرورة فهم ثقافة الجودة في كليات التمريض، إذ يساعد ذلك الأكاديميين على التخطيط، وتنفيذ مبادرات الجودة بما يتناسب مع حاجات كليات التمريض في أستراليا وأهدافها. في (السامرائي والناصر، ٢٠١٣: ٢١٤)

٢- دراسة (هيرنادز، 2002):

((تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة في المنطقة التعليمية في تكساس))

هدفت الدراسة إلى إيجاد الطرائق والوسائل المناسبة لتطبيق مبدأ الجودة الشاملة في المنطقة التعليمية في إحدى الولايات الأمريكية وهي ولاية تكساس.

وقد اعتمد الباحث منهج البحث الوصفي والمنهج التطبيقي، إذ اشتملت العمليات المعتمدة لتطبيق مدخل (T.Q.M) تدريب الإداريين الجدد والمعلمين الذين ما يزالون في الخدمة، وأكاديمية قيادة المنطقة التعليمية. وخلصت الدراسة إلى نتائج من أهمها:

أن هناك فوائد في اعتماد مدخل إدارة الجودة الشاملة تجاه المنطقة التعليمية وظهرت الفوائد عن طريق انتشار ثقافة الجودة فيها وتغير يسير طراً على الموظفين ومدخل النظم في تلك الولاية.

وأوصت الدراسة بضرورة التقويم والمتابعة والتدريب المستمر وأهميتها ونشر ثقافة الجودة الشاملة في جميع المناطق التعليمية في الولايات المتحدة الأمريكية.

وعلاوة على ذلك أشار مقدمو المعلومات إلى أن الآباء والمجتمع يشعرون برضا كبير تجاه المنطقة التعليمية. في (الطار، ٢٠٠٦، ص ٣٢)

٣- دراسة (بدح، ٢٠٠٣):

((إدارة الجودة الشاملة - أنموذج مقترح للتطوير الإداري وإمكانية تطبيقه في الجامعات الأردنية العامة)) هدفت الدراسة إلى تطوير أنموذج لإدارة الجودة الشاملة والتعرف على درجة إمكانية تطبيقه في الجامعات الأردنية العامة. ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمد الباحث الأسلوب التحليلي التركيبي النظري سبيلاً للتعرف إلى مفهوم إدارة الجودة الشاملة. ومن الأدبيات والدراسات استطاع الباحث أن يوضح الأنموذج المقترح لتطبيقه في الجامعات الأردنية العامة الذي يتكون من عشرة مجالات. وتكونت عينة البحث من (٥٠٨) من عمداء الكليات ورؤساء الأقسام الأكاديمية ومديري الوحدات الإدارية لجميع الجامعات الأردنية العامة.

وقام الباحث بتصميم أداة عبارة عن استبانة أعدها لأغراض البحث وهي مكونة من (١٠٠) فقرة. واعتمد الباحث الوسائل الإحصائية المناسبة للبحث كالانحراف المعياري، و (T.Test)، وتحليل التباين الأحادي، وغيرها من الوسائل الأخرى. ومن النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- كانت درجة إمكانية تطبيق أنموذج إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية العامة كبيرة.

- أفرزت الدراسة وجود فروق في درجة إمكانية تطبيق الأنموذج لصالح عمداء الكليات من دون رؤساء الأقسام الأكاديمية ومديري الوحدات الإدارية في الجامعات الأردنية العامة. (بدح، ٢٠٠٣، ص ٨٨-١٥٥)

٤- دراسة (الغميز، ٢٠٠٤):

- ((مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في وزارة التعليم العالي من وجهة نظر مديري الدوائر ورؤساء الأقسام في السعودية))

- هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في وزارة التعليم العالي في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر العاملين فيها، وكذلك معرفة هل توجد فروق دالة إحصائية في مدى التطبيق من حيث العنوان الوظيفي والمؤهل والخبرة الإدارية للعاملين في هذه الوزارة.

- اعتمد الباحث أداة عبارة عن استبانة قام بتصميمها وتكونت من (٥٠) فقرة موزعة بين سبعة مجالات هي: (التخطيط، والقيادة، ومرافق المؤسسات التعليمية، والموارد المالية والبشرية، والتعليم والتعلم، والتقييم، والتغذية الراجعة).

- واعتمد الباحث الطريقة العشوائية البسيطة في اختيار عينة البحث المكونة من (٥٠) مديراً ورئيس قسم، منهم (٣٠) مدير دائرة و(٢٠) رئيس قسم، واعتمد الباحث الوسائل الإحصائية المطلوبة للبحث من متوسطات حسابية وانحرافات معيارية واختبار (T-test) وغيرها. في (الكناني، ٢٠٠٥، ص ٧٨)

٥- دراسة (لوري، ٢٠٠٤):

((ترسيخ الجودة، تحديات في التعليم العالي البريطاني))

هدفت الدراسة إلى استقصاء آراء عينة من المدرء والأكاديميين في مؤسسات التعليم العالي البريطانية بشأن المعوقات التي تمثل تحدياً يرتبط بترسيخ الجودة، اعمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، إذ اعتمدت الدراسة على المقابلات التي أفادت في بناء استبانة تساعد على تحديد أولويات ترسيخ الجودة وتحدياتها. وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها:

أن تطبيق الجودة بالجامعات يحتاج إلى أن تكون متجانسة مع ثقافة المنظمة وبنيتها، وأنه إذا ما أرادت المنظمة ترسيخ الجودة، فلا بد من تلبية الحاجات والاهتمامات المختلفة للعاملين. وأوصت الدراسة بما يأتي:

أهمية القيادة التحويلية، وخلق ثقافة تنظيمية كمؤشرات لنجاح إجراءات الجودة، التي تنعكس بدورها على التعليم الجيد للطلبة وعلى اقتصاد المجتمع ككل. في (الناصر، ٢٠٠٧، ص ١٩٣)

٦- دراسة (الكناني، ٢٠٠٥):

((متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليتي التربية ابن الهيثم، وابن رشد في جامعة بغداد))

هدفت الدراسة التي قام بها (الكناني) في العام ٢٠٠٥ إلى تحديد متطلبات إدارة الجودة الشاملة في كليتي التربية ابن الهيثم وابن رشد ودراسة الفروق في تحديد هذه المتطلبات تبعاً لمتغير الجنس والكلية. تكون مجتمع هذه الدراسة من (٣١٧) تدريسيّاً من مجموع الأقسام العلمية في الكليتين للعام الدراسي ٢٠٠٤-٢٠٠٥.

أما عينة البحث فقد اعتمد الباحث أسلوب العينة العشوائية الطبقية التي تألفت من (٨٠) عضو هيئة تدريس، وكانت بنسبة (٢٥%) من حجم المجتمع الكلي للبحث.

قام الباحث ببناء أداة خاصة بالبحث (استبانة) بالاعتماد على الدراسات والأبحاث السابقة، وكذلك اعتماداً على المعايير المعتمدة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جائزة مالكوم بالدريج، بعد أن قام بتعديل هذه المعايير وصوغها بما يتلاءم مع بيئة البحث ومجتمعها، لتكون الاستبانة بصورتها النهائية مكونة من (٨٥) فقرة جاهزة للتطبيق.

وقد خرج الباحث بنتائج من دراسته هذه، كان من أبرزها:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في كلية التربية ابن الهيثم لمعظم معايير الدراسة، لأن التخصصات في هذه الكلية متنوعة ومتباينة لصالح الإناث.
- حصلت مجموعة المعايير لعينة كلية التربية ابن الهيثم وكلية التربية ابن رشد على المستوى الضروري تماماً.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تحديد متطلبات إدارة الجودة الشاملة في كليتي التربية ابن الهيثم وابن رشد بحسب متغير الجنس.

( الكنانى، ٢٠٠٥، ص ٩٢-١٤٩ )

٧- دراسة (جانج، ٢٠٠٩):

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين عالمية معايير الجودة ومستوى مؤسسات التعليم العالي في ولاية مينيسوتا الأمريكية، حيث استخدم الباحث منهج البحث الوصفي التحليلي حيث طبق أداة البحث على عينة عشوائية مكونة من (٦٦) عضو هيئة تدريس وقادة الجامعات. حيث أظهرت النتائج عن وجود علاقة ارتباطية بين الجودة وبين الأبعاد الأساسية لمؤسسات التعليم في هذه الولاية. (غانم والشهوبي، ٢٠١٣، ص ٦٥٥)

٨- دراسة (تسينيد وآخرون، ٢٠١٠):

هدفت الدراسة إلى تقويم العوامل المؤثرة على تحديد مستويات جودة مؤسسات التعليم العالي في اليونان، حيث اعتمد الباحثون على المنهج الوصفي التحليلي وباستخدام عينة عشوائية مكونة من (٢٦٥) من الطلبة في جامعة (لاريسا) باليونان للعام الدراسي ٢٠٠٩-٢٠١٠ ومن خلال تطبيق أداة استبانة أعدت للغرض المطلوب، حيث أظهرت النتائج إلى وجود سبعة عوامل (معايير) تؤثر في مستوى جودة خدمات مؤسسات التعليم العالي حيث أوصت الدراسة إلى الأخذ بالاعتبار مستقبلاً وهي: ١- أعضاء هيئة التدريس ٢- الخدمات الإدارية ٣- الخدمات المكتبة ٤- المناهج الدراسية ٥- الموقع الجغرافي ٦- التجهيزات والبنى التحتية ٧- سوق العمل. (غانم والشهوبي، ٢٠١٣، ص ٦٥٥)

## منهجية البحث وإجراءاته:

منهج البحث:

استخدم الباحثان منهج الوصف التحليلي، الذي يعتمد على جمع المعلومات والبيانات الخاصة بالظاهرة موضوع البحث فضلاً عن وصف هذه الظاهرة كما هي في الواقع ومحاولة تحليلها وتفسيرها وربطها بالظواهر الأخرى.

مجتمع البحث:

يتكون مجتمع البحث من مجموع أعضاء هيئة التدريس في الأقسام العلمية لكلية التربية للعلوم الصرفة (ابن الهيثم) وعددهم (٥٦٨) تدرسيًا يتوزعون على ستة أقسام في الكلية للعام الدراسي ٢٠١٦-٢٠١٧، وكما موضح بالجدول (١)

جدول (١) يوضح مجتمع البحث

ت	القسم	ذكور	إناث	المجموع
١	علوم الحاسبات	١٩	٢٥	٤٤
٢	الرياضيات	٢٠	٤٩	٦٩
٣	الكيمياء	٥٣	١١٠	١٦٣
٤	علوم الحياة	٣٥	٩٢	١٢٧
٥	الفيزياء	٤٧	٥٨	١٠٥
٦	العلوم التربوية والنفسية	٢٥	٣٥	٦٠
	المجموع الكلي	١٩٩	٣٦٩	٥٦٨

عينة البحث:

تم اختيار عينة ممثلة لمجتمع البحث وعددها (١١٥) تدرسيًا وبذلك تكون ممثلة بنسبة (٢٠%)، إذ تعد هذه النسبة مقبولة وكافية لمثل هذا المجتمع للبحث.

أداة البحث:

قام الباحثان ببناء أداة خاصة للبحث (استبانة) لتحقيق هدف البحث الأول ومن خلال مجموعة من الخطوات هي:

- الإطلاع على المصادر والأدب النظري ذات العلاقة بموضوع إدارة الجودة الشاملة ومعايير ضمان الجودة وغيرها.

- توجيه سؤال مفتوح (استطلاعي) إلى عدد من المعنيين والمتخصصين بالعلوم الإدارية والتربوية وأساتذة الجامعة حول أهم المعايير المتعلقة بالجودة وضمانها في التعليم والمؤسسات التعليمية.
  - الإطلاع على العديد من الدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع والاستفادة من الأدوات والمقاييس التي اعتمدت فيها.
  - إجراء المقابلات مع عدد من المتخصصين وذوي الخبرة واللقاءات معهم ومحاورتهم والأخذ بأرائهم ووجهات نظرهم حول الفقرات المراد الأخذ بها.
  - من خلال خبرة الباحثان باعتبارهما تدريسيين في جامعة بغداد وفي كلية التربية ابن الهيثم وما تتوفر لديهما من خبرة في العمل الإداري والتربوي .
- ومن كل ما تقدم فقد استطاع الباحثان الخروج بعدد من الفقرات للأداة (الاستبانة) وبصورتها الأولية وعددها (٦٨) فقرة موزعة على سبعة معايير هي ((جودة الإدارة الجامعية، جودة عضو هيئة التدريس، جودة المناهج وطرائق التدريس، جودة الموارد (المادية والبشرية) -جودة الأبنية والمستلزمات، جودة المخرجات التعليمية (الطالب)- جودة البحث العلمي))، حيث وضعت أمام كل فقرة ثلاثة مستويات هي متطلبات ضرورية بدرجة (كبيرة، متوسطة، ضعيفة) ويقابلها أوزان على التوالي (٣-٢-١).  
الصدق للأداة:
- لغرض معرفة صدق الأداة، استخدم الباحثان الصدق الظاهري من خلال عرضها على المحكمين والخبراء من المتخصصين في مجال الإدارة والتربية وعلم النفس والقياس والتقويم، وممن لهم علاقة بإدارة الجودة الشاملة وكان عددهم (١٠) خبراء، حيث طلب منهم الاستشارة وتقييم الفقرات وصلاحياتها ومدى ملائمتها للمعيار الذي وضعت من أجله، فضلاً عن الحكم على الاستبانة بفقراتها من الناحية اللغوية والعلمية. فقد أبدى البعض منهم عدداً من المقترحات في تعديل بعض الفقرات وحذف عدد منها، لتكون في صورتها الأولية النهائية من (٦٢) فقرة موزعة على المعايير السبعة وكما موضح بالجدول (٢).

جدول (٢) فقرات الأداة بصورتها النهائية وحسب المعايير

ت	المعيار	عدد الفقرات
١	جودة الإدارة الجامعية	٧
٢	جودة عضو هيئة التدريس	٨
٣	جودة المناهج وطرائق التدريس	٨
٤	جودة الموارد (المادية والبشرية)	١١
٥	جودة الأبنية والمستلزمات الدراسية	١٠
٦	جودة المخرجات (الطالب)	١٠
٧	جودة البحث العلمي	٨
	المجموع	٦٢

حيث اعتمد الباحثان نسبة اتفاق (٨٠%) فأكثر لآراء الخبراء والمحكمين. إذ يشير (بلوم وآخرون) إلى أن الباحث يشعر بالارتياح في حالة حصوله على نسبة اتفاق (٧٥%) فأكثر بين تقديرات المحكمين. (بلوم وآخرون، ١٩٨٣: ١٢٦) ثبات الأداة:

وهي الخاصية الثانية التي ينبغي ان تتصف بها أداة البحث، حيث يراد بالثبات أنه مؤشر لمدى الاتساق، أو الثبات الذي يقيس به الاختبار ما صمم من أجل قياسه. (دوران، ١٩٨٥: ١٣٧) وللحصول على أداة قادرة على جمع معلومات دقيقة وواضحة يجب أن تكون تلك الأداة قادرة على إعطاء إجابات ثابتة نسبياً، وبعد الثبات من متطلبات وشروط الدراسة. فقد استخدم الباحثان طريقة الاختبار وإعادة الاختبار (Test-Retest) حيث هذه الطريقة من الطرق الشائعة في حساب الثبات. (الغريب، ١٩٨٥: ٤٥)

فقد طبق الثبات على عينة مؤلفة من (٢٠) تدريسياً من خارج عينة البحث، حيث كانت المدة ما بين التطبيق الأول والثاني أكثر من (١٥) يوم وهي مدة مناسبة لمثل هذا الثبات. وبعد حساب معاملات الثبات لكل معيار من معايير الأداة السبعة ومن ثم معامل الثبات للأداة ككل حيث بلغ معامل الثبات (٠,٨٨). وإذ تعد هذه القيمة مقبولة لأغراض البحث وبذلك تكون الأداة جاهزة للتطبيق وبصورتها النهائية.

## عرض النتائج وتحليلها:

لغرض تحليل نتائج البحث فقد استخدم الباحثان الحقيبة الإحصائية لبرنامج SPSS لمعرفة وتحليل إجابات أفراد عينة البحث، لقد تم استخدام التكرارات والنسبة المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة وللمعيار الذي فيه.

لتحقيق الهدف الأول من البحث في التعرف على واقع معايير الجودة الشاملة في كلية التربية للعلوم الصرفة- ابن الهيثم، ومن خلال النتائج كما موضح بالجدول ( ٣ ) أن معيار (جودة المناهج وطرائق التدريس) قد جاء بالمرتبة الأولى ما بين المعايير السبعة في الأداة بمتوسط حسابي (٢,١٢) وانحراف معياري (٠,٧٤) وتشير هذه النتيجة إلى أن هناك أولوية قصوى في هذه الكلية لمعايير جودة المناهج وكيفية إعدادها من حيث الجودة وضماتها، فضلاً عن جودة الطرائق التدريسية المقدمة والأساليب المستخدمة لإيصال المادة العلمية.

ويأتيها في المرتبة الثانية معيار (جودة الإدارة الجامعية) حيث جاءت بمتوسط حسابي (٢,١٠) وانحراف معياري (٠,٧٢) وهي تدل على متطلب مهم وضرورة ملحة كواحدة من معايير الجودة المتمثلة في توافر قيادة إدارية لها مقومات ومواصفات الإدارة الجامعية الناجحة.

أما المعيار الذي جاء بالمرتبة الثالثة فهو معيار (جودة عضو هيئة التدريس) حيث جاء بمتوسط حسابي (٢,٠٠) وانحراف معياري (٠,٧٢) وهو ما يؤثر إلى أهمية وضرورة توفر تدريسيين على درجة عالية من الجودة والكفاءة ولهم القدرة والمهارة الكافية المكتملة لجودة المناهج وطرائق التدريس باعتبار ان الجودة ومعاييرها عناصر مكتملة لبعضها.

أما بالنسبة للمعايير الأربعة الأخرى فأنها لم تتجاوز عتبة القطع البالغة (٢,٠٠) حيث جاءت على التوالي:

- المرتبة الرابعة لمعيار (جودة المخرجات التعليمية) وهو ((الطالب)) بمتوسط حسابي (١,٩٨) وانحراف معياري (٠,٧٤).

- المرتبة الخامسة لمعيار (جودة البحث العلمي) بمتوسط حسابي (١,٩٦) وانحراف معياري (٠,٧٩).

- المرتبة السادسة لمعيار (جودة الموارد المادية والبشرية) بمتوسط حسابي (١,٩٤) وانحراف معياري (٠,٧٤).

- أما المرتبة الأخيرة فكانت لمعيار (جودة الأبنية والمستلزمات الدراسية) بمتوسط حسابي (١,٨٧) وانحراف معياري (٠,٦٩).



يلاحظ أن المعايير الأربعة التي لم تتجاوز عتبة القطع إذ أنها تؤثر إلى أن هناك حاجة إلى تعزيز لهذه المعايير، وهي تحتاج إلى الدعم والاهتمام في هذه الكلية لكي تتكامل مع قريناتها المعايير الأخرى. أما بالنسبة للمعدل العام للمعايير ككل وفقاً لإجابات أفراد عينة البحث فقد ظهر أن مجموع المعايير أي معدلها العام كان بمتوسط حسابي (٢,٠٠) وانحراف معياري (٠,٧٣)، وهو ما يشير إلى أن معايير الجودة في كلية التربية للعلوم ابن الهيثم بمستوى قريب من المتوسط وهو مؤشر جيد بحاجة إلى دعم وتعزيز بشكل أكبر لتطبيق معايير الجودة والوصول إلى مخرجات جامعية جيدة.

### جدول (٣) يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمعايير الجودة والمعدل العام لها

التسلسل في الأداة	الرتبة	المعيار	عدد الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف
٣	١	جودة المناهج وطرائق التدريس	٨	٢,١٢	٠,٧٤
١	٢	جودة الإدارة الجامعية	٧	٢,١٠	٠,٧٢
٢	٣	جودة عضو هيئة التدريس	٨	٢,٠٠	٠,٧٢
٦	٤	جودة المخرجات التعليمية	١٠	١,٩٨	٠,٧٤
٧	٥	جودة البحث العلمي	٨	١,٩٦	٠,٧٩
٤	٦	جودة الموارد المادية والبشرية	١١	١,٩٤	٠,٧٤
٥	٧	جودة الأبنية والمستلزمات	١٠	١,٨٧	٠,٩٦
المعدل العام				٢,٠٠	٠,٧٣

أما بالنسبة لهدف البحث الثاني المتمثل في وضع رؤية مقترحة لتطبيق معايير الجودة في كلية التربية للعلوم الصرفة-ابن الهيثم، فمن خلال إجابات أفراد عينة البحث فقد خرج الباحثان برؤية تصورية في آلية تطبيق معايير الجودة في هذه الكلية وفقاً للإجراءات والخطوات والمراحل الآتية:

أولاً- مرحلة الإعداد والتهيؤ للجودة: وهي بمثابة المرحلة التي يتم بها التمهيد لهذا المفهوم عن طريق نشر هذه الثقافة والإعداد لها، وبما يأتي:

- تحديد متطلبات إدارة الجودة الشاملة في الكلية بشكل دقيق.
- صياغة وتحديد أهداف ورسالة الكلية بشكل واضح وجديد ومواكب للتطورات.
- إعداد سياسات داعمة للخطط الاستراتيجية للجودة.
- وضع الإمكانيات والموارد المادية الكافية لتطبيق الجودة.
- تهيئة مناخ ملائم ومناسب للعمل بهذه المعايير في الكلية مستقبلاً.

ثانياً- مرحلة تبني الإدارة الجامعية لفلسفة الجودة: وتعتمد هذه المرحلة على دور القيادات الإدارية في الكلية المتمثلة بالإدارة العليا من خلال ترجمة هذه الفلسفة إلى واقع عملي قبل أن تكون أسلوباً إدارياً، وهو ما يتجسد من خلال إيمان وإدراك الإدارة العليا لكلية التربية-ابن الهيثم بضرورة اعتماد معايير الجودة في جميع جوانب العملية الإدارية والتعليمية، وبما يلي:

- الاقتناع التام بفلسفة الجودة ومفهومها من قبل القيادات الإدارية في الكلية.
  - تأسيس مجلس أعلى للجودة على مستوى الكلية.
  - الإيمان بحتمية وضرورة التغيير نحو الأفضل.
  - دراسة مفهوم الجودة ومعاييرها وتجسيده في الجانب العملي والتطبيقي.
  - اعتماد مبدأ العمل الجماعي بعيداً عن الفردية.
  - رفض الأداء والعمل الإداري التقليدي ومحاولة التحول نحو معايير إدارية أكثر جودة.
- ثالثاً- مرحلة التخطيط للجودة: وهو ما يتم من خلال وضع خطة استراتيجية مدروسة ومحددة بسقف زمني يتحدد في ضوء رؤية ورسالة الكلية ومتطلبات الجودة، وكالاتي:

- تحديد الأهداف التعليمية المطلوبة والتي تصب في جودة إعداد المخرجات التعليمية.
- اعتماد معايير جودة عالية من حيث الإعداد للطلبة المتقدمين وبما يتوافق مع المعايير العالمية في مجال جودة التعليم.
- تفعيل دور الإعلام لأجل نشر ثقافة الجودة من خلال المؤتمرات والندوات والمشاركات... وغيرها.
- بث ثقافة الجودة ومعاييرها ما بين التدريسيين ومحاولة توظيفها في المادة العلمية وطرائق التدريس المقدمة.
- تهيئة الإمكانيات المادية المتعلقة بمعايير الجودة من حيث الأبنية والمستلزمات الدراسية الأخرى.
- متابعة جميع الخدمات المقدمة في ضوء معايير الجودة المتعلقة بالطالب والمجتمع المحيط بالكلية.

رابعاً- مرحلة تطبيق وتنفيذ معايير الجودة: وهي المرحلة المهمة التي يتم فيها ترجمة كل ما تم من تهيئة وإعداد وإجراءات لتكون جانب عملي على أرض الواقع ومن خلال ما يلي:

١- الإدارة الجامعية: وتتمثل بالقيادات الإدارية العليا في الكلية باعتبارها العنصر الفاعل والمهم

في بناء معايير جودة للكلية وتتمثل بالآتي:

- أن تكون لدى القيادة الإدارية في الكلية القدرة على تبني مفهوم الجودة وضمانها.

- ان تلتزم القيادة الإدارية بالكلية بمفهوم الجودة وفلسفتها ومحاولة تجسيدها.

- ان تهين القيادة الإدارية المناخ المناسب والملائم من خلال شيوع جو العلاقات الإنسانية الجيدة ما بين العاملين.

- إعداد خطط ورؤى استراتيجية بعيدة المدى من منظور القيادة الإستراتيجية للكلية.

- محاولة استيعاب المشكلات ومواجهة الصعوبات وإيجاد الحلول لها وتجاوزها.

٢- أعضاء هيئة التدريس: وتشمل ما يلي:

- الاهتمام بالكفايات التدريسية لهم وأن يكون التدريسي ذات مهارات ومواصفات عالية الجودة.

- توفر الأعداد المناسبة للتدريسيين وبما يتناسب مع كل قسم لتغطية النصاب التدريسي بالكامل.

- إشراك التدريسيين بدورات التأهيل والتدريب التربوي وطرائق التدريس.

- الحث على المشاركة العلمية الفاعلة والإنتاج من أجل خدمة المجتمع من خلال البحوث والمشاركات العلمية.

- تهيئة جميع المستلزمات للتدريسيين التي تساعد على تعزيز جودة العملية التعليمية.

٣- المناهج وطرائق التدريس: وتشمل ما يلي:

- محاولة تحديث المناهج الدراسية وجعلها أكثر ملائمة للواقع.

- تجديد المحتوى والمضمون العلمي للمناهج تماشياً مع المستجدات العالمية.

- الموازنة بين الجانب النظري والعملي في المواد الدراسية لتكون أكثر شمولاً.

- اعتماد طرائق تدريس أكثر تطوراً وحدائث.

- التركيز على جانب التربية العملية والإعداد المهني لمهنة التدريس.
- ٤- الموارد (المادية والبشرية): وتتمثل في كل ما تملكه الكلية من مباني وقاعات ومستلزمات ومختبرات وورش وساحات وملاعب وأدوات وتمويل مادي ومالي.. وغيرها وبما يراعي ما يلي:
- وجود الأبنية المناسبة والملائمة للطلبة وبما يتماشى مع معايير الجودة.
  - تهيئة الكوادر والعاملين بمختلف المجالات وما يتناسب مع إجراءات العمل.
  - تجهيز المكتبة العامة ومكتبات الأقسام بالمستلزمات والكتب والمصادر الحديثة.
  - توفير وحدات للانترنت ووسائل الاتصال المختلفة الأخرى.
  - تهيئة التمويل والاعتماد المالي اللازم والكافي لتغطية مختلف المجالات .
- ٥- الأبنية والمستلزمات الدراسية: وتتمثل بكل ما يتعلق بالعملية التعليمية وقاعة الدرس وبما يساعد الطالب على الاستفادة منها في معايير الجودة وكالاتي:
- ان تتناسب قاعات الدراسة مع إعداد الطلبة من حيث العدد المسافة.
  - ان يتوفر في كل قاعة جهاز حاسوب+ جهاز LCD.
  - ان يتوفر في القاعات الدراسية سبورات حديثة ومتطورة.
  - وجود مختبرات وورش في الكلية وأقسامها تلبي احتياجات الطلبة.
  - الاستفادة من المستلزمات والوسائل الدراسية المقدمة في قاعات الدرس والمختبرات وغيرها.
  - مراعاة ان لا يزيد عدد الطلبة في القائمة الدراسية الواحدة عن (٣٠) طالب.
- ٦- المخرجات التعليمية (جودة الطالب): وهو محور عملية الجودة والمرتكز الذي تقوم عليه من حيث إعداد الطالب وتقديمه كمرجع تعليمي ذات مواصفات جودة عالية يخدم المجتمع، ولا بد ان يتصف بالآتي:
- أن تكون لديه القدرة على توظيف المعرفة وكيفية الاستفادة منها بالمجتمع.
  - أن يكون المتخرج ذو قدرة على تقديم أفضل ما يمكن لخدمة المجتمع والمؤسسة التي يعمل بها.
  - ان يتحلى بالتفكير الناقد والسليم والبناء.
  - أن يكون مشبعاً بالقيم والمبادئ التربوية والإنسانية التي تخدم المجتمع.
  - ان تكون لديه القدرة على اتخاذ القرارات الملائمة والمناسبة.

٧- جودة البحث العلمي: وهي الوظيفة الأساسية لوظائف الكلية من حيث الاهتمام بهذا الجانب

باعتبار ان البحث العلمي هو مرتكز من ركائز معايير الجودة ومن خلال ما يلي:

- إعداد خطة للبحث العلمي على مستوى الكلية.
- مراعاة ان تكون الخطة مبنية وفقاً لاحتياجات المجتمع المحيط.
- تهيئة ميزانية سنوية ملائمة للبحث العلمي ومتطلبات.
- تشجيع التدريسيين والطلبة على البحث العلمي والحث على المشاركات العلمية.
- متابعة الأنشطة البحثية للتدريس من قبل الكلية.
- ان تسعى الكلية للاشتراك مع المؤسسات التعليمية الإقليمية والعالمية لإجراء البحوث المشتركة.

خامساً- مرحلة التقويم والتقدير للجودة: وفي هذه المرحلة يتم فيها التقويم والتقدير لما تم عمله في الكلية

في ضوء معايير الجودة وذلك لضمان سير العمل ومعرفة نقاط القوة والضعف وتشخيص الخلل لأن كل

هذه الإجراءات لابد إن تواجهها العديد من المشكلات والمعوقات وتشمل هذه المرحلة عدة محاور:

- تقويم مستوى المخرجات التعليمية (الطالب).
- تحديد مستوى رضا المستفيدين (الجهات المستفيدة) من الخريجين.
- تحديد مستوى رضا الطلبة عن الخدمات التعليمية المقدمة.
- قياس مستوى وكفاءة الأبنية والمستلزمات وقاعات الدرس وغيرها.
- قياس كفاءة النظام الإداري المتحقق في ضوء معايير الجودة.

ويتم كل ذلك من خلال عدة طرق وأساليب كالمقابلات والاستقصاءات ومستوى تقدير الأفراد والجماعات

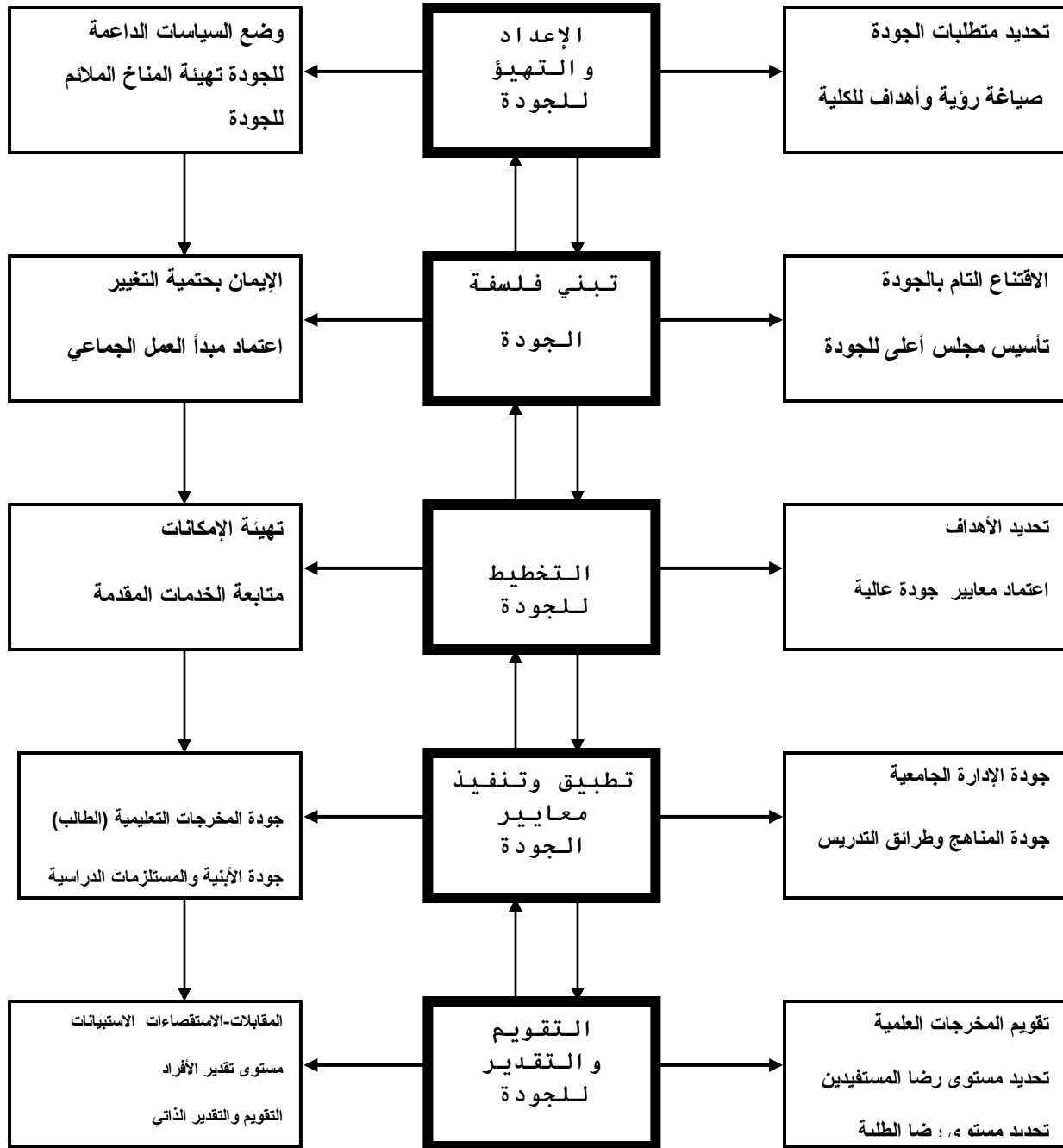
من خلال الاستبانات المعدة لهذا الغرض وأساليب التقويم والتقدير الذاتي وأخذ آراء المستفيدين والعملاء

وأحياناً الاستعانة بجهات أخرى داخلية أو خارجية للتقويم الذاتي والمؤسسي للمؤسسة أو الكلية المراد إجراء

التقييم لها. والمخطط الآتي يوضح هذه الرؤية التصورية المقترحة لتطبيق معايير الجودة في كلية التربية

للعلوم الصرفة (ابن الهيثم) من وجهة نظر الباحثان.

## مخطط يوضح الرؤية المقترحة لتطبيق معايير الجودة في كلية التربية ابن الهيثم



## المصادر

## المصادر العربية:

١. أبو نبعة، عبد العزيز (١٩٩٩): نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة، دراسة استطلاعية لآراء عينة من عمداء وطلبة جامعة عمان الأهلية، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد-الجامعة المستنصرية، العدد (٢٧)، بغداد-العراق.
٢. أبو نبعة، عبد العزيز ومسعد، فوزية (٢٠٠٠): إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم، مجلة المنامة، المجلد (٥)، العدد (١)، جامعة آل البيت-عمان-الأردن.
٣. أحمد، أحمد إبراهيم (٢٠٠٣): الجودة الشاملة في الإدارة التعليمية والمدرسة، دار الوفاء للنشر، طبعة الأولى، الإسكندرية-مصر.
٤. أحمد، عماد الدين محمد الحسن (٢٠١٣): معايير جودة البرامج الأكاديمية (كليات الهندسة) بجامعة الخرطوم نموذجاً، بحث مقدم ضمن فعاليات المؤتمر العربي الدولي الثالث لضمان جودة التعليم العالي- جامعة الزيتونة-الأردن، عمان، الجزء الأول.
٥. بدح، محمد أحمد (٢٠٠٣): إدارة الجودة الشاملة- أنموذج مقترح للتطوير الإداري وإمكانية تطبيقه في الجامعات الأردنية العامة، أطروحة دكتوراه غير منشورة- جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان-الأردن.
٦. براون، ريس وسالي، فل (١٩٩٧): معايير لتقويم جودة التعليم، ترجمة د. أحمد حليلة، دار البيارق، بيروت-لبنان.
٧. بلوم، بنيامين وآخرون (١٩٨٣): تقييم تعلم الطالب التجميعي والتكويني، ترجمة: محمد أمين وآخرون، دار مكروهيل للنشر، جامعة شيكاغو، القاهرة-مصر.
٨. حسان، حسان محمد (١٩٩٤): ضبط جودة التعليم (مفهومه أهميته)، ندوة ضبط جودة التعليم في دولة الكويت بين الواقع والطموح-الكويت مركز البحوث التربوية والمناهج- وزارة التربية- دولة الكويت.
٩. حمادات، محمد حسن (٢٠٠٧): الإدارة التربوية وظائف وقضايا معاصرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، طبعة أولى، عمان-الأردن.
١٠. دوران، رودني (١٩٨٥): القياس والتقويم في تدريس العلوم، ترجمة: محمد وآخرين، دار الأمل للنشر، عمان-الأردن.
١١. الراوي، إقبال حسن (١٩٩٠): دليل كلية التربية الأولى (ابن رشد)، دار الحكمة، بغداد-العراق.

١٢. زين الدين، فريد عبد الفتاح (١٩٩٩): المنهج العلمي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات العربية، الطبعة الأولى، جامعة الزقازيق، القاهرة-مصر.
١٣. السامرائي، مهدي صالح والناصر، علاء حاكم (٢٠١٣): تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، دار الذاكرة للنشر، الطبعة الأولى، عمان-الأردن.
١٤. السعود، راتب (٢٠٠٢): إدارة الجودة الشاملة، نموذج مقترح لتطوير الإدارة المدرسية في الأردن، مجلة جامعة دمشق، المجلد (١٨)، العدد (٢).
١٥. صبري، فوله، وأبو دقة، سناء (٢٠٠٦): سياسات تطوير نوعية التعليم في الأراضي الفلسطينية، رام الله، فلسطين.
١٦. طرابلسية، شيرزاد محمد عشير (٢٠٠٣): إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في مجال التعليم العالي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، دمشق-سوريا.
١٧. طعمة، أنطوان (٢٠٠٢): الكفايات الضرورية للتعليم في القرن الحادي والعشرون في المرحلتين المتوسطة والثانوية، سلسلة الحلقات الدراسية والمؤتمرات، الحلقة (٧)، الهيئة اللبنانية للعلوم التربوية، بيروت، لبنان.
١٨. عابدين، محمود عباس (١٩٩٢): الجودة واقتصادياتها في التربية (دراسة نقدية)، مجلة دراسات تربوية، رابطة التربية الحديثة، المجلد (٧)، الجزء (٤٤)، القاهرة-مصر.
١٩. عبد الجواد، عصام الدين (٢٠٠٠): ضبط الجودة: المفهوم، المنتج، الآليات والتطبيق، قطاع البحوث التربوية والمناهج، وزارة التربية، العدد (٢٣)، السنة العاشرة-الكويت.
٢٠. عبد العزيز، سمير محمد (٢٠٠٠): جودة المنتج بين إدارة الجودة الشاملة والأيزو 9000 رؤية اقتصادية فنية-إدارية، الطبعة الأولى، مكتبة الإشعاع الفنية، القاهرة-مصر.
٢١. عبد المجيد، ياسر محمد سعيد (٢٠١٤): معايير جودة التخطيط الاستراتيجي في الجامعات السودانية (دراسة حالة جامعة ونقلا من ٢٠٠٠-٢٠١٣)، وقائع المؤتمر العربي الدولي الرابع لضمان جودة التعليم العالي- جامعة الزرقاء-الأردن، عمان.
٢٢. عثمان، محمد يسري وعثمان، محمد موسى (١٩٩٧): متطلبات الجودة الشاملة لتطوير مناهج التعليم الفني والتجاري في مصر، مؤتمر إدارة الجودة الشاملة في تطوير التعليم الجامعي، كلية التجارة-جامعة الزقازيق.



٢٣. العطار، إبراهيم يوسف (٢٠٠٦): واقع إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية وسبل تطويره من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعات قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة-فلسطين.
٢٤. عليّات، صالح ناصر (٢٠٠٤): إدارة الجودة الشاملة التربوية- التطبيقات ومقترحات التطوير، الطبعة الأولى، دار الشروق، عمان-الأردن.
٢٥. غانم، عصام جمال والشهوبي، حسن (٢٠١٣): أطار مقترح لضمان إدارة جودة مؤسسات التعليم العالي العربية من منظور التخطيط الاستراتيجي، بحث منشور في وقائع المؤتمر العربي الدولي الثالث لضمان جودة التعليم العالي، جامعة الزيتونة الأردنية، الجزء الثاني.
٢٦. الغميز، نايف خالد (٢٠٠٤): مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في وزارة التعليم العالي في السعودية من وجهة نظر مديري الدوائر ورؤساء الأقسام، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك-الأردن.
٢٧. الغنام، محمد أحمد (١٩٨٤): الاتجاهات العالمية المعاصرة في القيادة التربوية (تجديد الإدارة ثورة استراتيجية)، مكتب التربية العربي لدول الخليج العربي، الرياض-السعودية.
٢٨. الغريب، رمزية (١٩٨٥): التقويم والقياس النفسي والتربوي، القاهرة، مطبعة الأنجلو-مصرية، مصر.
٢٩. الكبيسي، عامر (١٩٨٠): إدارة شؤون الموظفين والعاملين بالخدمة المعرفية، مؤسسة دار الكتب، الموصل-العراق.
٣٠. الكناني، صبيح كرم (٢٠٠٥): متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليتي التربية ابن الهيثم وابن رشد- جامعة بغداد، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية (ابن الهيثم).
٣١. مصطفى، أحمد سيد (١٩٩٧): إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي لمواجهة التحديات في القرن الحادي والعشرين، المؤتمر العلمي السنوي الثاني، كلية التجارة، جامعة الزقازيق، القاهرة-العراق.
٣٢. الناصر، علاء حاكم (٢٠٠٧): بناء أنموذج لإدارة الجودة الشاملة في جامعة بغداد، أطروحة دكتوراه غير منشورة-كلية التربية (ابن الهيثم).
٣٣. اليونسكو (١٩٩٥): التخطيط لتحسين نوعية التعليم في إطار التعليم للجميع في الدول العربية، ورشة عمل الشعبة الإقليمية، مكتب اليونسكو الإقليمي للتربية في الدول العربية، بيروت.

٣٤. اليونسكو (١٩٩٥): تمويل التعليم وتقنيات برمجة الموازنة، تحرير حجار - مكتب اليونسكو الإقليمي للتربية في البلاد العربية - المطبعة العربية - لبنان.
٣٥. اليونسكو (٢٠٠٤): تحليل ومقارنة لخطط العمل الوطنية للتعليم للجميع في الدول العربية، مكتب اليونسكو الإقليمي، لبنان - بيروت.

المصادر الأجنبية:

1. Becket, N., and Brookes, M. (2008): **Quality Management Practice In Higher Education: Whats Quslity Are we Actucly**, Journal of Hospitality Leisure, No.(7).
2. Grosby, P.B. (1979): **Quality is Free: Art of Making Quality Certain**, New York, Mc Graw-Hill Book Co.
3. Harrison, Stephen and Stupok, Ronald (1993): **Total Quality Management: The Organizational Equivalent of Truth in Public Administration Theory and Practice**, Public Admins Qulity Vil (16), No. (4), Winter.
4. Senge, D.H., (1994): **Total Quality Management in Hihger Education Learning From The Factoties**, Rutledem New York.
5. Sims, R.R. and Sims, S.J. (1995): **To Word an Understanding of Total Quality Management: Its Relevance and ContrtributionTo Higher Education**., in Sebernia.J.
6. Slack, Nigle and Others (1998): **Operations Management Pitman Publishing**, USA.
7. Tunk, Roger (1993): **Fast Trak To QulityFast Trak To Quality**, McGraw Hill Inc, New York.
8. UNESCO (1998): **Higher Education in The Twenty – First century Vision and Action**, Working Document Paris.