نظام الجودة والاعتماد وفاعلية أداء الجامعات والبرامج الجامعية

الأستاذ الدكتور داود عبدالملك الحدابي

أستاذ التربية العلمية بكلية التربية، ومدير المعهد العالمي لوحدة المسلمين
الجامعة الإسلامية العالمية –ماليزيا

25-26 أغسطس 2021م-

تأريخ وفلسفة الجودة - مقدمة

- انطلقت أنظمة الجودة بأنواعها المختلفة على التقليل أو الغاء الأخطاء والعيوب في مراحل التجارة والصناعة المختلفة سعيا في التحسين المستمر والتركيز على توقعات الزبون والحرص على رضاه.
- إذا الإنطلاقة كانت في الجوانب المادية بشكل رئيسي والحرص على رضا الزبون في مجالي السلع والخدمات. فالبعد الاقتصادي والقطاع الخاص كان وراء انظمة الجودة بشكل رئيسي.
- دعونا باختصار إستعراض المراحل التأريخية لنمو هذا المفهوم؛ حتى نتمكن من معرفة السياق الزماني والمكاني والموضوعي لمفهوم الجودة.
- كان السباق يتم بين اليابان وإمريكا بالدرجة الأولى بالإضافة إلى عدد من الدول الغربية.

تأريخ وفلسفة الجودة - مقدمة

أولاً:

- **1924 – 1949 الجودة بالإستعيان والتحليل الإحصائي (المدرسة الوضعية كانت السائدة أي التعميم من خلال العينات الإحصائية).**
- **بدأ ديمنج Deming وزملاءه بالفكرة تلاه آخرون خلال هذه الفترة والنظر للجودة من خلال التحكم بالعمليات.**

تأريخ وفلسفة الجودة - مقدمة

ثانياً:

- **1950- 1980 مفهوم ضمان الجودة.**

- **و في هذه المرحلة تم تبني الإجراءات الوقائية ومفهوم إدارة الجودة الشاملة مع الإستمرار بالتحكم من خلال التحليل الإحصائي وتحميل القيادة العليا مسؤولية ضمان الجودة. وأصبح التركيز في هذه المرحلة على ضمان الجودة من خلال الإدارة.**

تأريخ وفلسفة الجودة - مقدمة

ثالثاً:

1980 - 2000s.

- **وفي هذه المحلة تم التأكيد على مفهوم التحسين المستمر.**
- **والأمثلة لتبني الأدوات المختلفة، مثل: Six Sigma methodologies, the Kaizen ...etc.**
- **وسميت هذه المرحلة بالجودة من خلال التحسين المستمر.**

تأريخ وفلسفة الجودة - مقدمة

علينا أن نتوقف ونكون انتقائيين في الأنظمة لاسيما فيما يتعلق بالعلوم الإنسانية، ومنها موضوع إدارة الجودة؛ لأنها ترتبط بـ:

- الواقع الثقافي والقيمي للمجتمع.
- الواقع التنموي الاقتصادي والاجتماعي.
- أولويات المجتمعات العربية في التنمية.
- اعطى مثالاً النشر في اسكوبس التركيز على اللغة الانجليزية، الجامعات الغربية لا تهتم بتصنيف الجامعات كثيراً مثل إهتمامنا، فالفجوة التقنية والبحثية بل والتعليم والتعلم وغيرها لدينا مختلف إلى حدٍ كبير عن العالم الغربي فكيف نعتمد نفس المعايير والأوزان. معيار نسبة المعلمين والطلبة الدوليين مثلاً مارأيكم في اعتماده في جامعاتنا؟؟!

تأريخ وفلسفة الجودة - مقدمة

علينا أن نتوقف ونكون انتقائيين في الأنظمة لاسيما فيما يتعلق بالعلوم الإنسانية، ومنها موضوع إدارة الجودة؛ لأنها ترتبط بـ:

- كما أن نظرتنا للإنسان والحياة والتنمية قد تختلف من ثقافة لأخرى وعليه ستختلف ما يقدم له من تعليم وبناء لشخصيته ومنهجية إعداده. وعليه فدور الجامعة ورسالتها في المجتمع قد تختلف.
- الإنسان مخلوق مكرم وله الأفضلية بين جميع المخلوقات، وقد خُلقت المخلوقات من أجل خدمته، ومُنح العقل والحواس؛ ليمكنه من التعلم والتفكير والتمييز بين ما يفيد ومايضر، وخُلق بطبيعة خيرية، ولكن له نوازع سلبية ترتبط بالهوى والشهوة. وقد منح حرية الاختيار واتخاذ القرار والمسؤولية. وأُرسلت الرسل والهداية ليتحكم بنوازعه الشريرة ويختار ما هو الأفضل. مادور الجامعات في ظل هذا المفهوم الثقافي ؟وما أثر ذلك على معايير تققيم الجامعات وضمان جودتها؟

تأريخ وفلسفة الجودة - مقدمة

علينا أن نتوقف ونكون انتقائيين في الأنظمة لاسيما فيما يتعلق بالعلوم الإنسانية، ومنها موضوع إدارة الجودة؛ لأنها ترتبط بـ:

- وعلى الجامعات أن تتعامل مع الإنسان في ضوء هذه القيم والمبادئ (أَلاَ لَهُ الْخَلْقُ وَالأَمْرُ)؛ فهو مخلوقٌ عابدٌ لله فقط ومتحررٌ من أي عبوديةٍ أخرى سواء فكرةٍ أو شخصٍ، وجعل خليفةً؛ ليقود إعمار الأرض، ويُسخر كل ما خُلق لصالح الإنسانية.
- فرسالة الجامعة ستختلف قليلاً، ومنها ستُحدد أولوياتها والمعايير ستختلف نوعاً ما؛ فالتركيز على البُعد الاقتصادي فقط أي لا نعد فقط الطالب للسوق ولا نتعامل معه كزبون بل ننظر له أنه خليفة ومؤتمن. ومسؤول.

تأريخ وفلسفة الجودة - مقدمة

علينا أن نتوقف ونكون انتقائيين في الأنظمة لاسيما فيما يتعلق بالعلوم الإنسانية، ومنها موضوع إدارة الجودة؛ لأنها ترتبط بـ:

- هل رسالة ودور الجامعة في بلدٍ عربي مسلم ستختلف إلى حدٍ ما رغم وجود عوامل مشتركة مع بقية دول العالم؟ وهل للثقافةِ دورٌ في تحديد مفهوم الإنسان وطبيعته وحاجاته وفلسفته في الحياة ؟ وهل هذا سيؤثر في معايير ومؤشرات ومضمون الجودة؟
- أعتقد صاحب العقل والمنطلق السليم سيقول هناك اختلاف.. إذا كان الأمر كذلك فعلينا أن نُكيِّف ما حصلنا عليه بحيث يتسق مع الوضع الاقتصادي والاجتماعي والثقافي والفكري لمجتمعنا العربي والإسلامي .

* معايير الجودة والاعتماد لا تتطابق تماماً بين البلدان؛ فالعدد والوزن يختلف من بلدٍ لآخر:

أولاً: المعايير الرئيسة لضمان الجودة والإعتماد في الدول الآسيان:

1. أنظمة الجودة
2. التعليم والتعلم
3. البحث
4. الخدمات
5. الموارد البشرية
6. الأخلاق

* معايير الجودة والاعتماد لا تتطابق تماماً بين البلدان؛ فالعدد والوزن يختلف من بلدٍ لآخر:

ثانياً: الدول الأوروبية

1. سياسة ضمان الجودة
2. تصميم واعتماد البرامج
3. التعلم المتمحور حول الطالب والتعليم والتقييم
4. قبول الطلبة والتقدم الدراسي ومنح الشهادات
5. أعضاء هيئة التدريس
6. مصادر التعلم والخدمات الطلابية
7. ادارة المعلومات
8. المعلومات العامة
9. الرقابة والتقييم الدوري للبرامج
10. ضمان الجودة الخارجي

* معايير الجودة والاعتماد لا تتطابق تماماً بين البلدان؛ فالعدد والوزن يختلف من بلدٍ لآخر:

ثالثاً: في السعودية

1. الرسالة والغايات والأهداف
2. السلطات والادارة
3. إدارة ضمان الجودة وتحسينها
4. التعلم والتعليم
5. إدارة شؤون الطلاب والخدمات المساندة
6. مصادر التعلم
7. المرافق والتجهيزات
8. التخطيط والإدارة المالية
9. عمليات التوظيف
10. البحث العلمي
11. علاقات المؤسسة التعليمية بالمجتمع

مؤشرات الأداء

دعونا ننظر للإختلاف في المؤشرات: تختلف مؤشرات الأداء والمرتبط بضمان الجودة من مؤسسة إعتماد لأخرى بل من جامعةٍ لأخرى نتيجة لإختلاف رؤى الجامعات ورسالاتها المختلفة، ماباالك والفلسفة والثقافة والمستوى الاقتصادي والتمويل للجامعات.

مثال 1

المؤشرات لإحدى الجامعات: الربحية ومعدل بقاء الزبون ومستوى رضا الزبون . طبعا يُقصد بهما الطالب.

مثال 2

1. معدل المشاركة من جميع فئات المجتمع؛ بغرض المساواة.
2. معدل البقاء
3. معدل التخرج
4. معدل التوظيف

مؤشرات الأداء

دعونا ننظر للإختلاف في المؤشرات: تختلف مؤشرات الأداء والمرتبط بضمان الجودة من مؤسسة إعتماد لأخرى بل من جامعةٍ لأخرى نتيجة لإختلاف رؤى الجامعات ورسالاتها المختلفة، ماباالك والفلسفة والثقافة والمستوى الاقتصادي والتمويل للجامعات.

مثال 3

مؤشرات جامعة إسكس في بريطانيا

1. سمعة الجامعة وطنيا وعالميا
2. التعليم: استطلاع آراء الطلبة حول الجامعة، معدل البقاء والتخرج ومخرجات الطلبة
3. البحث: عدد من حصل على الماجستير والدكتوراه ، الاستشهادات ، تمويل البحوث
4. التمويل: الفائض المالي نهاية السنة 5.5 %

مؤشرات الأداء

دعونا ننظر للإختلاف في المؤشرات: تختلف مؤشرات الأداء والمرتبط بضمان الجودة من مؤسسة إعتماد لأخرى بل من جامعةٍ لأخرى نتيجة لإختلاف رؤى الجامعات ورسالاتها المختلفة، ماباالك والفلسفة والثقافة والمستوى الاقتصادي والتمويل للجامعات.

مثال 4

مؤشرات جامعة ابردين في اسكتلندا

1. رعاية جميع أفراد مجتمع الجامعة صحياً، وتوظيف طاقاتهم (استبيان).
2. تحقيق المساواة بين جميع الطلبة في القبول وتنويع المداخل وطرق التقديم.
3. تعزيز العلاقات البحثية مع جميع مؤسسات محلياً وعالمياً.

مؤشرات الأداء

دعونا ننظر للإختلاف في المؤشرات: تختلف مؤشرات الأداء والمرتبط بضمان الجودة من مؤسسة إعتماد لأخرى بل من جامعةٍ لأخرى نتيجة لإختلاف رؤى الجامعات ورسالاتها المختلفة، ماباالك والفلسفة والثقافة والمستوى الاقتصادي والتمويل للجامعات.

مثال 4

مؤشرات جامعة ابردين في اسكتلندا

4. تبادل العلم والخبرات العلمية والثقافية بين الطلبة والاساتذة.
5. تصميم وتنفيذ برامج تكاملية.
6. تفاعل مع المجتمع بصورة تكاملية.

مؤشرات الأداء

دعونا ننظر للإختلاف في المؤشرات: تختلف مؤشرات الأداء والمرتبط بضمان الجودة من مؤسسة إعتماد لأخرى بل من جامعةٍ لأخرى نتيجة لإختلاف رؤى الجامعات ورسالاتها المختلفة، ماباالك والفلسفة والثقافة والمستوى الاقتصادي والتمويل للجامعات.

مثال 4

مؤشرات جامعة ابردين في اسكتلندا

7. التفاعل مع ذوي المصالح محلياً ودولياً.
8. تفعيل دور التقنية في التعليم والتعلم والبحث العلمي، وخدمة المجتمع بصورة تكاملية.
9. تقديم الخدمة عالمياً.

مؤشرات الأداء

دعونا ننظر للإختلاف في المؤشرات: تختلف مؤشرات الأداء والمرتبط بضمان الجودة من مؤسسة إعتماد لأخرى بل من جامعةٍ لأخرى نتيجة لإختلاف رؤى الجامعات ورسالاتها المختلفة، ماباالك والفلسفة والثقافة والمستوى الاقتصادي والتمويل للجامعات.

مثال 4

مؤشرات جامعة ابردين في اسكتلندا

10. اتاحة الفرصة للمتخرجين للتوظيف في العالم.
11. تنفيذ البحوث بالشراكة عالمياً.
12. اتاحة الفرصة لطلبتنا لكسب الخبرة والتوظيف عالمياً مع شركائنا.

مؤشرات الأداء

دعونا ننظر للإختلاف في المؤشرات: تختلف مؤشرات الأداء والمرتبط بضمان الجودة من مؤسسة إعتماد لأخرى بل من جامعةٍ لأخرى نتيجة لإختلاف رؤى الجامعات ورسالاتها المختلفة، ماباالك والفلسفة والثقافة والمستوى الاقتصادي والتمويل للجامعات.

مثال 4

مؤشرات جامعة ابردين في اسكتلندا

13. توفير بيئة مشجعة في جامعتنا.
14. تعلم ادارة الوقت والطاقة مع الحماس للعمل.
15. تعليم الطلبة والعاملين للحفاظ على البيئة والتنوع البيئي.
16. العمل على ضمان الاستدامة المالية البديل المقترح لأهم المعايير.

مؤشرات الأداء

دعونا ننظر للإختلاف في المؤشرات: تختلف مؤشرات الأداء والمرتبط بضمان الجودة من مؤسسة إعتماد لأخرى بل من جامعةٍ لأخرى نتيجة لإختلاف رؤى الجامعات ورسالاتها المختلفة، ماباالك والفلسفة والثقافة والمستوى الاقتصادي والتمويل للجامعات.

مؤشرات مفقودة

1. بناء الشخصية الإنسانية بشكل تكاملي ومتوازن روحياً وأخلاقياً وعقلياً ووجدانياً واجتماعياً ومهنياً ومجتمعياً، بحيث يكون نافعاً لنفسه وأهله ومجتمعه والإنسانية جمعاء.
2. أثر التعليم والتعلم والبحث العلمي على المجتمع والإنسانية

أنظمة تصنيف الجامعات

سنختار نظام كيو إس؛ لشيوعه أكثر من غيره وبحكم أنه أول من قام بتصنيف للجامعات العربية

تعريف انظمة التصنيف

- *توجد أكثر من 20 نظام تصنيف عالمي للجامعات وأشهرها ثلاثة شنجاهاي وتاميز هاير ايدكوشين و كيو اس*
- *تعتمد كيو اس في البحوث على قاعدة SCOPUS (اسكوبس) - يخدموا بعضهم بعضاً-*
  - كل نظام للتصنيف له معاييره وأوزانه المختلفة،
  - أنظمة التصنيف الوطنية تعتمد على مؤشرات كثيرة، أما العالمية فتركز على عدد أقل. التصنيفات العالمية تركز على البحث أكثر فتضيع الجامعات العربية فيها، ولا يمكن أن تتميز لأن البحث في العالم العربي مُغيَّب..! كما أنها تعتمد على اللغة الإنجليزية.

أنظمة تصنيف الجامعات

سنختار نظام كيو إس؛ لشيوعه أكثر من غيره وبحكم أنه أول من قام بتصنيف للجامعات العربية

- ليست جميع الجامعات في العالم داخلة في التصنيف، في عام 2021 هنالك ألف جامعة في العالم فقط.
- كيو اس تركز على السمعة سواء من قبل الأكاديميين أم المؤسسات التي توظف المتخريجين.
- الجامعات العربية تم تصنيفها من قبل كيو اس حيث بدأت عام 2014 ما رايكم نصمم تصنيف خاص بنا ويعكس واقعنا أم نتبنى تصنيف كيو إس.
- لايوجد ارتباط بين التصنيف العالمي والتصنيف الوطني؛ نتيجةً لاختلاف المؤشرات وأوزانها.

- والمثال على ذلك تصنيف الجامعات مثال كيو إس
- الأصل في أنظمة التصنيف هو البعد المادي

أولاً: معايير QS WORLD UNIVERSITY RANKINGS كيو إس الدولية

1. السمعة الدولية للجامعة 40%
2. سمعة الجامعة لدى الشركات الموظفة 10%
3. معدل الاساتذة للطلبة 20%
4. الاستشهاد لك عضو هيئة تدريس 20%
5. نسبة الاساتذة الدوليين 5%
6. نسبة الطلبة الدوليين 5%

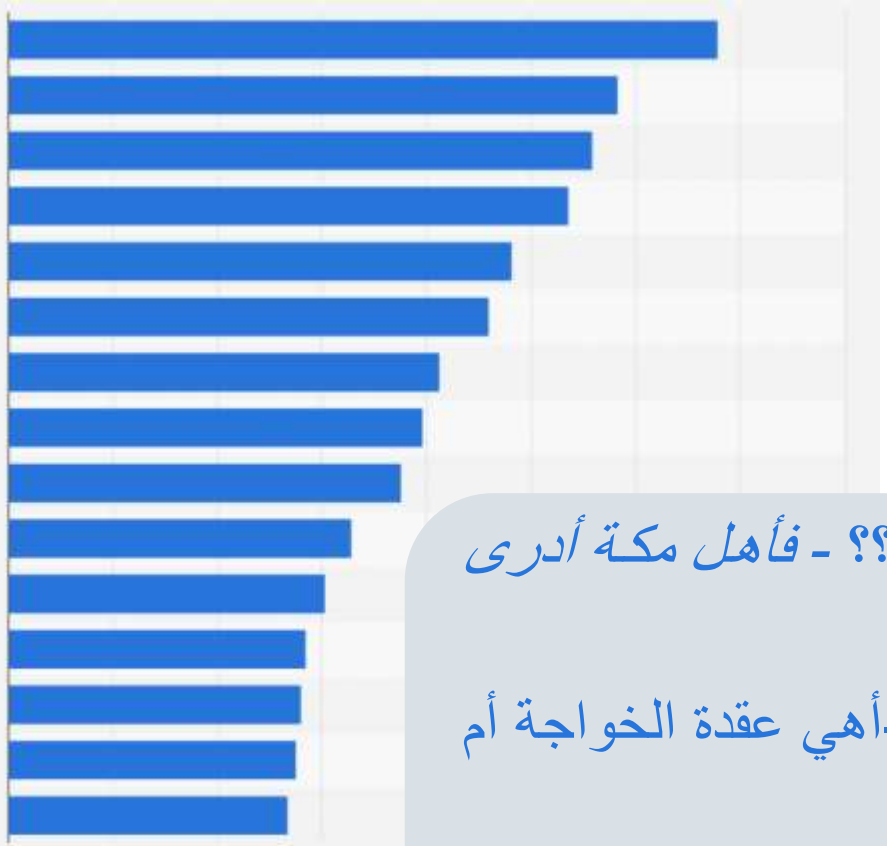
ثانياً: معايير تصنيف كيو إس للدول الآسيوية

1. السمعة الأكاديمية 30%
2. السمعة لدى الشركة الموظفة للمتخرجين 20%
3. معدل الأستاذ للطلبة 10%
4. الشراكات البحثية الدولية 10%
5. الاستشهاد لكل بحث 10%، والاستشهاد لأبحاث كل عضو هيئة تدريس 5%
6. أعضاء هيئة التدريس الحاملين للدكتوراه 5%
7. نسبة الأساتذه الدوليين 2.5%، ونسبة الطلبة الدوليين 2.5%
8. نسبة تبادل الطلبة من الجامعة إلى الجامعات الأخرى 2.5%، ومن الجامعات الأخرى إليها 2.5%

ثالثاً: معايير كيو إس للمنطقة العربية (عشرة معايير)

1. السمعة الأكاديمية للجامعة 30%
2. السمعة لدي الشركات الموظفة 20%
3. معدل الاساتذة للطلبة 15%
4. العلاقات الدولية البحثية 10%
5. أثر الموقع الإلكتروني 5%
6. نسبة من يحملون الدكتوراه في الجامعة 5%
7. الاستشهاد لكل بحث 5%
8. الاستشهاد لابحاث كل عضو هيئة تدريس 5%
9. نسبة عدد الأساتذة الدوليين 2.5%
10. نسبة عدد الطلبة الدوليين 2.5%

تساؤلات . . . ؟!!



- تصنيف الجامعات عالمياً QS ستة معايير وبأوزان مختلفة،
- ونفس التصنيف للجامعات الآسيوية 11 معيار وبأوزان مختلفة،
- وتصنيف الجامعات العربية عشرة معايير وبأوزان مختلفة.

، والسؤال؟؟؟

- لماذا لا نقوم نحن بعمل تصنيف خاص بنا؟؟؟ - *فأهل مكة أدرى بشعابها ..! -*
- لماذا ننتظر QS تأتي وتفصل معايير لنا؟؟ -أهي عقدة الخواجة أم النظرة الدونية للذات!
- لا زلنا غير قادرين على أن نقوم بتصميم معايير لأنفسنا!!! ناهيك عن توطين العلوم والتكنولوجيا .

أهم العوامل لتحقيق الجودة (مقترح)

تبنى قاعدة 80/20 (مبدأ باريتو)

- **80%** من النتائج/الأداء تأتي نتيجة لـ**20%** من العوامل. فنوفر الوقت والمال والجهد للوصول إلى أفضل النتائج أو الفاعلية. وفيما يلي أهم العناصر المكونة للجودة، **وهي أربعة عوامل تمنحنا فاعلية عالية في النتائج/ الأداء:**

1) الإنسان
2) الأنظمة
3) التمويل المُستدام
4) النتائج /المخرجات

أهم العوامل لتحقيق الجودة (مقترح)

قاعدة 80/20 (مبدأ باريتو)

1. الإنسان Insan عموماً والقيادة الفاعلة خصوصاً :كفاءتهم، ثقافتهم، نمط شخصياتهم، أخلاقهم ، نمط تفكيرهم، مشاعرهم، الولاء، الإنتماء، الرضا، الإنتاجية والتميز في الأداء، إبتداء من الرئيس وانتهاء بالعاملين في الخدمات المساعدة.
2. الأنظمة الأكاديمية والإدارية والمالية : وتفعيلها بكفاءة وفاعية وبيئة نظيفة أخلاقياً تقدر الإنسان وتكرمه وتحفزه وتحافظ عليه وتقيم الأداء بعداله (Systems). وتشمل جميع ما يتعلق بالجوانب الأكاديمية كالمناهج والأساتذة والتقويم والتجهيزات والأثاث ومصادر التعلم والأنظمة المفعلة في جميع هذه الجوانب. كما أن البُعد الإداري يشمل جميع الموظفين وكل ما يتعلق بالمهام والإجراءات وأنواع الخدمات الإدارية وأتمتتها وإدارة المعلومات وغيرها من القضايا ذات العلاقة بالإدارة. أما الجانب المالي فيشمل ضمان التمويل والإستدامة المالية للمؤسسة والإجراءات وفاعليتها وأتتمتها وغيرها من القضايا ذات العلاقة بالبُعد المالي.

أهم العوامل لتحقيق الجودة (مقترح)

قاعدة 80/20 (مبدأ باريتو)

2. الأنظمة الأكاديمية والإدارية والمالية: ويقصد الأنظمة هنا الاستراتيجيات والسياسات واللوائح والإجراءات المطبقة والفعالة *(تعليمياً وبحثياً و إدارياً وماليا وأثراً نافعاً للمجتمع)* من وجهة نظر جميع ذوي المصالح من طلبة وأساتذة وإداريين وعمالة مساعدة ومن هم داخل وخارج الجامعة كأولياء أمور ومؤسسات بأنواعها. وتفعيلها بكفاءة وفاعية وبيئة نظيفة أخلاقياً تقدر الإنسان وتكرمه وتحفزه وتحافظ عليه وتقيم الأداء بعداله (Systems). وتشمل جميع ما يتعلق بالجوانب الأكاديمية كالمناهج والأساتذة والتقويم والتجهيزات والأثاث ومصادر التعلم والأنظمة المفعلة في جميع هذه الجوانب. كما أن البُعد الإداري يشمل جميع الموظفين وكل ما يتعلق بالمهام والإجراءات وأنواع الخدمات الإدارية وأتمتتها وإدارة المعلومات وغيرها من القضايا ذات العلاقة بالإدارة. أما الجانب المالي فيشمل ضمان التمويل والإستدامة المالية للمؤسسة والإجراءات وفاعليتها وأتتمتها وغيرها من القضايا ذات العلاقة بالبُعد المالي.

أهم العوامل لتحقيق الجودة (مقترح)

قاعدة 80/20 (مبدأ باريتو)

2) الأنظمة: ويقصد الأنظمة هنا الاستراتيجيات والسياسات واللوائح والإجراءات المطبقة والفعالة *(تعليمياً وبحثياً و إدارياً ومالياً وأثراً نافعاً للمجتمع)* من وجهة نظر جميع ذوي المصالح من طلبة وأساتذة وإداريين وعمالة مساعدة ومن هم داخل وخارج الجامعة كأولياء أمور ومؤسسات بأنواعها.

أهم العوامل لتحقيق الجودة (مقترح)

قاعدة 80/20 (مبدأ باريتو)

3) التمويل المستدام: والتي تتسم بالتنوع للإيرادات مع فعالية الإدارة المالية التي تستثمر الأموال لتطوير الأداء وتحسين الجودة.

4) النتائج /المخرجاتResults: ويقصد بها هي النتائج أو الأهداف التي يتم قياسها كمياً أو تقييمها كيفياً، والتي تتعلق بمجالات الأداء الجامعي، مثل: التعليم والتعلم والمناهج والتقييم ومصادر التعلم والخدمات الطلابية والبحث العلمي والتمويل والأثر المجتمعي والمواطنة وشخصيات الطلبة وغيرها من المكونات. أي ما يتعلق بمؤشرات الأداء والتي تعكس مدى فاعلية ماتقوم به الجامعة والبرامج الجامعية.

التحديات التي تواجه نجاح تطبيق أنظمة ضمان الجودة والإعتماد في الجامعات وبرامجها الأكاديمية

- تدني مستوى الكفاءة والفاعلية لدى القيادة الجامعة.
- تدني مستوى الرغبة والحماس والإلتزام لدى العاملين في الجامعة لاسيما القيادات الجامعة إبتداء من رئاسة الجامعة وانتهاء برؤساء الأقسام ومنسقي البرامج الجامعية.
- تدني مستوى الوعي لدى جميع منسوبي الجامعة بثقافة ضمان الجودة والإعتماد ومتطلباتها.
- غياب الرقابة من المؤسسات الوطنية أو التبني الشكلي لأنظمة الجودة.
- عدم ربط التمويل بمستوى ضمان الجودة المؤسسية والبرامجية والتحسن المستمر في الأداء المؤسسي والبرامجي.

التحديات التي تواجه نجاح تطبيق أنظمة ضمان الجودة والإعتماد في الجامعات وبرامجها الأكاديمية

- الميل للمركزية في عملية اتخاذ القرار وعدم تشجيع منسوبي الجامعة على المبادرة والمشاركة الفاعلة في عملية التحسين والتطوير.
- عدم توفر مرونة في العمل والبيروقراطية الزائدة في الإجراءات الإدارية والمالية والأكاديمية على المستويين المركزي والمؤسسي.
- إنعدام روح فريق العمل فالإنسان بطبعة مخلوق إجتماعي وفرق العمل هي الوحيدة الكفيلة بتحقيق الأهداف والمخرجات المطلوبة.
- تدني مستوى المعرفة والمهارات في مجال ضمان الجودة والإعتماد لدى منسوبي الجامعات.

التحديات التي تواجه نجاح تطبيق أنظمة ضمان الجودة والإعتماد في الجامعات وبرامجها الأكاديمية

- تدني مستوى الرضى من قبل العاملين.
- ضعف التدريب والتنمية المهنية في مجال ضمان الجودة.
- تدني مستوى ثقافة الجودة المشتركة لدى منسوبي الجامعة ، فقد توجد فلسفات ومنظورات مختلفة في الجامعة الواحدة تحت مستوى وجهات نظر.
- عدم توفر التقييم الداخلي والخارجي الدوري على المستوى المؤسسي والبرامجي وعدم إعداد خطط التتصحيح ومتابعتها والتأكد من عملية التحسن المطلوب.
- ضعف الإستفادة من تجارب الجامعات المتميزة في مجال ضمان الجودة والإعتماد.

أمثلة لمفاهيم مؤثرة سلباً على ضمان جودة الجامعات

- **الانتقال من التعليم والتربية الى التسليع: (Commodification of Education)**

- **الأمر الأول:** بالرغم أن ضمان الجودة قدم إلينا من الشركات، إلا أن التربويين لم يأخذوا باعتبارهم أن البيئة مختلفة ولايمكن اعتبار الطالب زبون فتحويل التعليم إلى سلعة فيها مخاطر كثيرة، فالنظرة المادية وليس للبُعد الإنساني والمواطنة أمر فيه خطورة، فالطالب يُعد للمواطنة أولاً، وللتنمية المجتمعية ثانياً، والجمع بينهما هو الأساس. فعملية التسليع للتربية والتعليم ينبغي الحذرُ منها.
- **الأمر الثاني:** الإنسان مكون من جسم وعقل وروح، والطالب في حاجةٍ إلى تنمية متوازنة لهذه الجوانب ومدى تقديم النفع للمجتمع والإنسانية.

أمثلة لمفاهيم مؤثرة سلباً على ضمان جودة الجامعات

- **البعد من المواطنة والتركيز على السوق:** وعلينا في مجتمعاتنا العربية والإسلامية أن نراعي الإعداد للمواطنة والبُعد القيمي والأخلاقي والنفع المجتمعي.
- **المنظور التجاري للجامعات: (Corporate-like management of universities)**

فالنظرة الإقتصادية هي المسيطرة على الجامعات، فأصبح المرء يحسب بالربح والخسارة المادية. وتضاءل الدور الأكاديمي في الإدارة. وتوجيه الجامعات للبحث عن تمويل نفسها بنفسها بشكل متدرج وانسحاب الدول تدرجياً من تحمل الأعباء المالية للجامعات. نتج عن ذلك تأسيس أعداد كبيرة من الجامعات الخاصة حتى أصبح التعليم سلعة.

أمثلة لمفاهيم مؤثرة سلباً على ضمان جودة الجامعات

التركيز على السياسات والإجراءات أكثر من النتائج:

قبل أن يأتي فريق الجودة يقضي الجميع الأوقات ليلاً ونهاراً في إعداد الوثائق؛ لينظموا ما تفرق والذي لا يعكس سقافة تعكس الواقع بل تعكس إدارة الأزمات. فتصبح الملفات والأوراق هي الدليل الأهم في توفر وتلبية معايير الجودة.

والأصل أن تكون الأوراق هي عبارة عن المرآة للواقع. السؤال.. هو إلى أي مدى الواقع هو نفسه ما هو موثق دون تحريف أو تبديل.

مقترحات للحلول

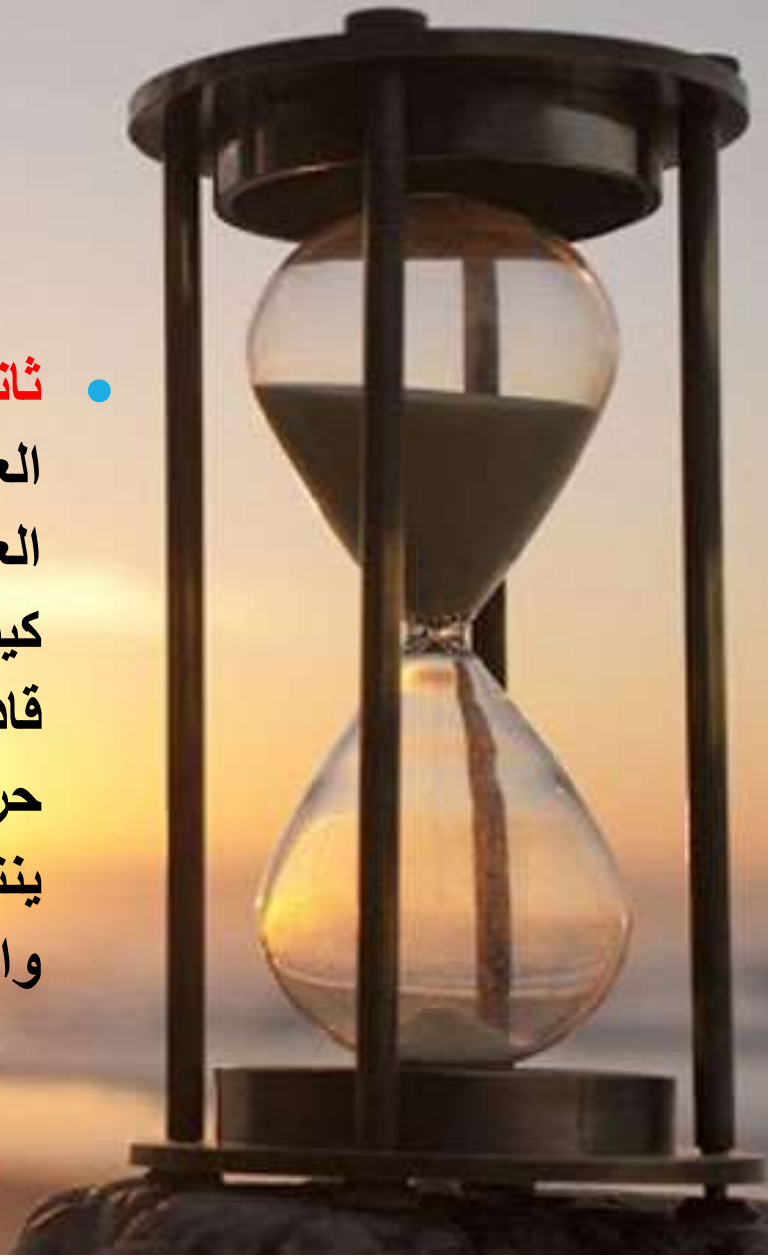
- **أولاً..** تبني القناعة بأن لدينا من الكفاءات العربية والإسلامية ما يساعدنا على تحديد الاتجاهات العامة للتعليم العالي في بلداننا، وعدم النظر لأنفسنا بالدونية أمام الآخرين. كما علينا أن نحرص على التفاعل الإيجابي مع تجارب الآخرين، والاستفادة منهم *(فالحكمة ضالة المؤمن أنا وجدها فهو أحق الناس بها)*.

مقترحات للحلول

- إعادة النظر في تحديد مفهوم الجامعة وأدوارها على الأقل في العقدين القادمين على مستوى كل دولة، وعلى مستوى العالم العربي. علينا أن نأخذ في الإعتبار أوضاعنا الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والفكرية وطموحاتنا التنموية، وخاصةً في العقدين القادمين للنهوض الحضاري. عندئذ نستطيع تحديد رؤية ورسالة الجامعات وأهدافها وأنشطتها وبرامجها ودروها المجتمعي، ومن ثم تحديد نظام ضمان الجودة والاعتماد الذي يخدم هذا التصور الحضاري الجديد ومع الاستفادة من تجارب العالم في هذا المضمار.

مقترحات للحلول

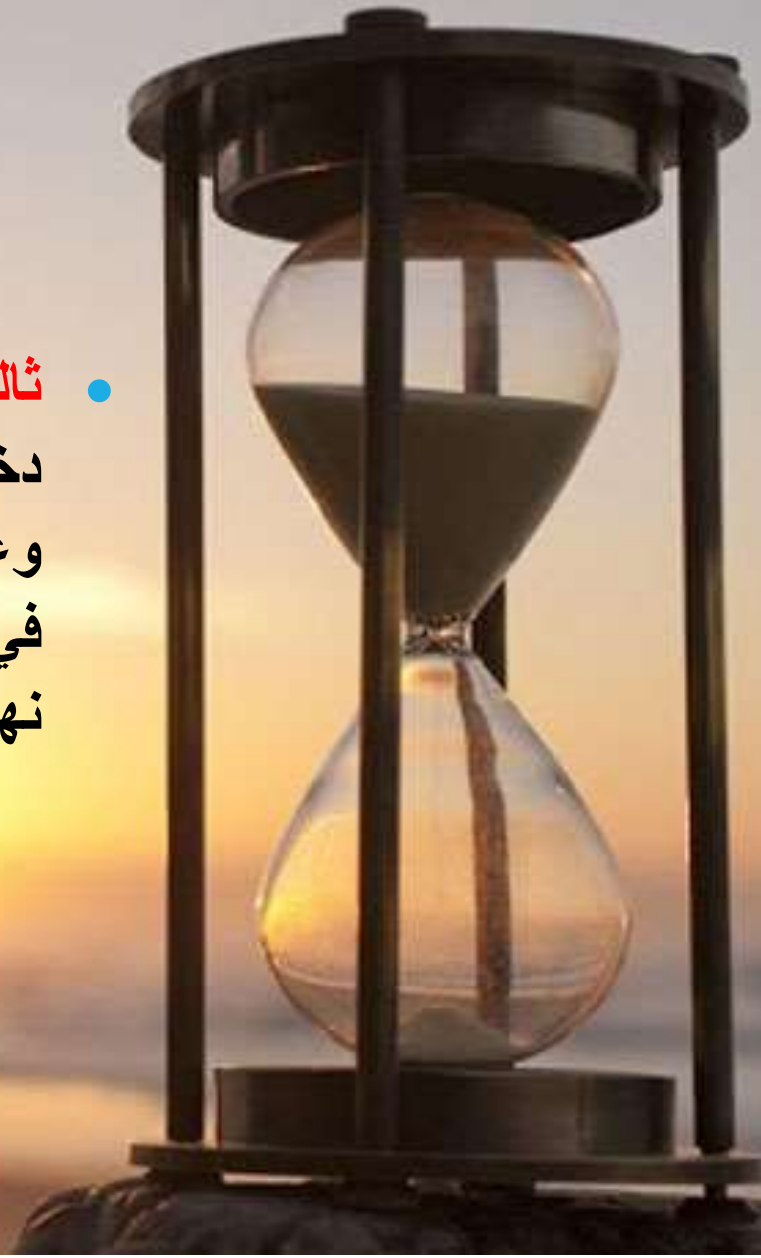
- **ثانياً..** تطوير نظام للجودة ومؤشرات تنافسية بين جامعات الدول العربية وعدم الانتظار لكيو اس. وللأسف يسعى بعض المثقفين العرب لتبني نظامهم والمساهمة في الدعاية لهم مع توجيههم في كيفية تطوير البرنامج العربي لتصنيف الجامعات. هل نحن غير قادرين على القيام بذلك؟ أنتم تعلمون أن كيو اس هي جهة ربحية حريصة على خدمة الزبون *ما دام والزبون سيدفع*. وهو ينتظرون من الجامعات العربية أن تطلب منهم التدريب والإستشارات للحاق بهم.



2

مقترحات للحلول

- **ثالثاً...** ينقص الأمة العربية الإرادة السياسية، لأن دولنا للأسف دخلت في صراعات لا طائل من تحتها، ولا تخدم مجتمعاتنا وعملية التنمية المستدامة ورفاهية شعوبنا. إن أولويات بلداننا في الوقت الراهن للأسف ليس التعليم. ونحن نعلم أن الدول التي نهضت قد وضعت التعليم وتمويله الهدف الأول.



مقترحات للحلول

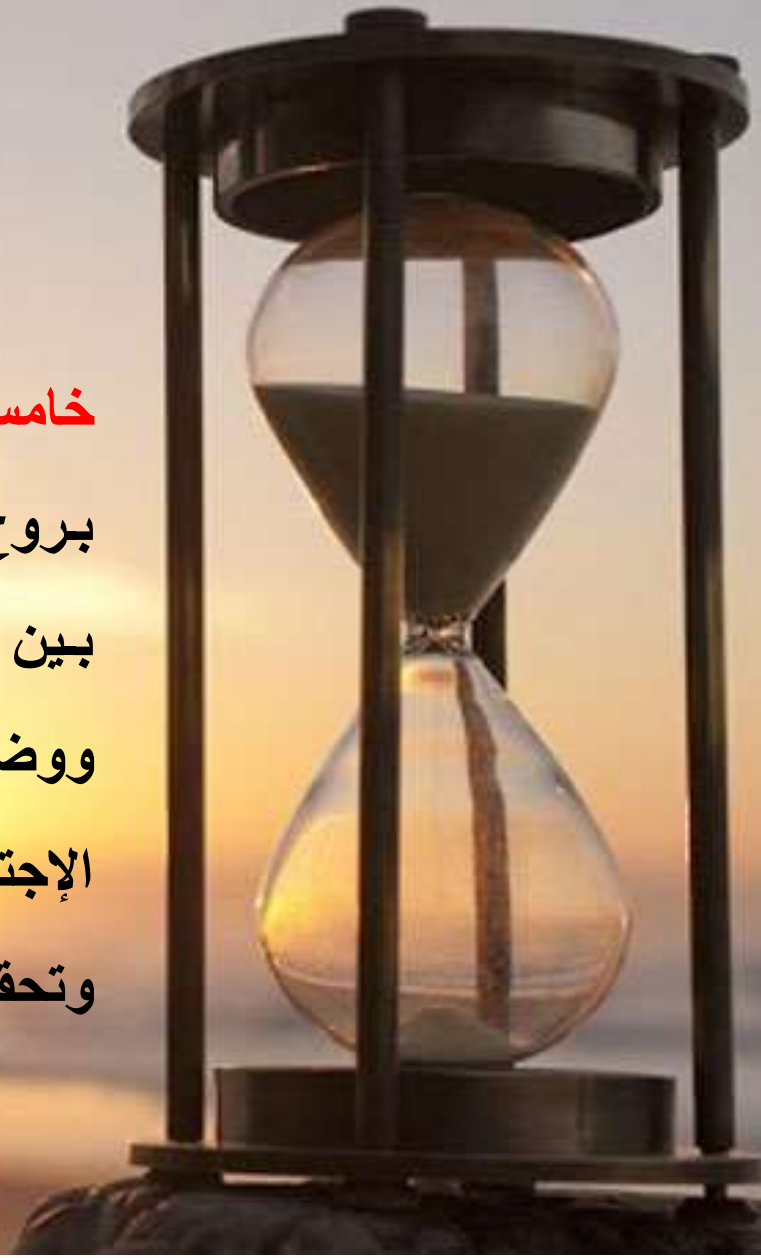
- رابعاً.. نحن في حاجة ماسة إلى قيادات سياسية وأكاديمية مخلصة وفعالة وتخدم رفاهية مجتمعاتنا وتضع التعليم بأنواعة الأولوية الأولى لعملية النهوض ومن ثم إعادة النظر في متطلبات التنمية للعقدين القادمين وتصميم نظام جودة يخدم هذا التوجه وتبنيه من خلال ربط التعليم بالتنمية المجتمعية ورفاهية الشعوب وليس بمعايير الدول الأخرى والتي تعيش في مرحلة تنموية مختلفة عنا وتجنب خدمة فئة قليلة من الناس كما يحصل في العديد من دول العالم فالسلطة والثروة في يد فئة قليلة في العالم الغربي وهذا لا يخدمنا.

مقترحات للحلول

- إن دور الجامعات صياغة شخصيات المجتمع وفق منظور ثقافي وهوية وطنية هو الكفيل بربط دور الجامعات بالمجتمع وتتنميته وتجنب الهرولة بعد مفهوم الزبون والسوق فقط بل مفهوم المواطنة . الزبون يؤخذ منه المال لخدمة رجل الأعمال بينما نحن نهدف إلى تخريج قيادات خدمية للمجتمع تعطي أكثر مما تأخذ. لقد فقد المجتمع الغربي التركيز على البُعد القيمي والأخلاقي.

مقترحات للحلول

خامساً.. تعزيز التلاحم العربي والإسلامي وتبادل الخبرات والعمل بروح الفريق وتشجيع تبادل الأساتذة والطلبة ومنح حرية التنقل بين الدول للأكاديميين وحرية الإبداع والإبتكار في جميع العلوم ووضع التعليم أولوية لتحقيق النهوض الحضاري وتحقيق العدالة الإجتماعية لأبناء أمتنا من خلال التعليم والتعلم والبحث العلمي وتحقيق المنافع للمجتمعات.



شكرا لكم وبارك الله فيكم ونفع بكم
dawood@iium.edu.my
0183237926