ثقافة الجودة والاعتماد لدى أعضاء هيئة التدريس والعاملين بمؤسسات التعليم الجامعي

"دراسة ميدانية"

إعداد

د.عبد الناصر راضى محمد
مدرس بقسم أصول التربية

د. عبد الرحمن أبو المجد رضوان
مدرس بقسم أصول التربية

كلية التربية بقنا – جامعة جنوب الوادى

أولا: مقدمة الدراسة

أصبح التوجه نحو الجودة والاعتماد من الأمور التى تميز المؤسسات التعليمية وجعلها تحظى بالتقدير المحلى والعالمي وتكون قادرة على المنافسة الدولية فى ظل التحديات المعاصرة والتغيرات العالمية والإقليمية التى ظهرت بشكل هائل فى الألفية الثالثة نتيجة التقدم العلمي والتكنولوجي فى المجالات المختلفة.

إن قضية الجودة والاعتماد احتلت أهمية متزايدة على المستوى العالمي والمحلى، وقد تنبهت معظم دول العالم وخاصة المتقدم منها إلى هذه الأمور وبادرت بنشر ثقافة الجودة والاعتماد فى مؤسسات الحياة بصفة عامة والمؤسسات التعليمية بصفة خاصة.

إن نشر وتطبيق ثقافة الجودة والاعتماد فى مجال التعليم أصبح أمرا ملحا لتحسين نوعية التعليم فى كل مراحله والارتقاء بمستوى أدائه فى وقت ازداد فيه التنافس ولم يعد التنافس محليا بل إنه فى ظل العولمة وما تحمله من تحديات أصبح عالميا مما يزيد من صعوبة التنافس وشدته.

ويعد التعليم الجامعي قمة السلم التعليمى، ففيه يتخرج الخبراء والاختصاصيون الذين يتحملون مسئولية تطوير الحياة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية فى المجتمع، ولذا فقد أصبحت قضية تطويره والارتقاء بجودته ضرورة من ضرورات العصر الحالى.

ونظراً لتعاظم أهمية الجودة والاعتماد فقد بذلت جهود كثيرة لنشرها وتطبيقها فى التعليم على المستوى الدولي والإقليمي والمحلى فعلى المستوى الدولي عقدت منظمة اليونسكو مؤتمرا عالميا حول التعليم العالى عقد فى باريس ١٩٩٨ وتم التركيز فى جميع توصياته على ضمان الجودة حيث أكدت المادة الحادية عشر من الإعلان الصادر عن هذا المؤتمر على أهمية نشر وتطبيق ثقافة الجودة والاعتماد وتأسيس هيئات وطنية مستقلة لذلك[١] .

أما على المستوى الإقليمي فقد أشار المؤتمر الذى عقد فى دمشق عام ٢٠٠٣ وأشرفت عليه منظمة اليونسكو بالتعاون مع اتحاد الجامعات العربية وكان من بين توصياته ضرورة نشر ثقافة الجودة والاعتماد فى الجامعات العربية من خلال تهيئة المناخ الجامعي لتقبل هذا النظام ثم تطبيقه[٢].

وعلى المستوى المحلى فقد اهتمت مصر بنشر الجودة منذ بداية التسعينيات من القرن الماضى وقد تم عقد العديد من المؤتمرات والندوات وتم التوصل إلى مجموعة من المقترحات لضمان الجودة فى مؤسسات التعليم الجامعي تناسب البيئة المصرية[٣].

ونتيجة للجهود المبذولة تم صدور قانون بإنشاء الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد وقد كان من بين أهدافها ضرورة نشر الوعي بثقافة الجودة والاعتماد داخل المؤسسات التعليمية بمختلف مراحلها وطالبت بوضع آليات لنشر وتطبيق ثقافة الجودة والاعتماد[٤].

لذا فقد أصبح نشر وتطبيق ثقافة الجودة والاعتماد فى مؤسسات التعليم بصفة عامة ومؤسسات التعليم الجامعي بصفة خاصة هدفا أساسيا لبلوغ هذه المؤسسات أغراضها وتحقيق الأهداف المنوطة بها من خلال تكوين بيئة ملائمة لتقبل ثقافة الجودة والاعتماد والذى يساعد على بناء قاعدة عريضة من أعضاء هيئة التدريس والعاملين بالجامعات تؤمن وتشارك بإيجابية فى العملية التعليمية المتطورة(٥).

إن عدم وجود بيئة ملائمة لتقبل التغيرات التى تصاحب نشر وتطبيق ثقافة الجودة والاعتماد فى مؤسسات التعليم الجامعي سوف تقابل بالرفض والمعارضة من قبل معظم العاملين وذلك لسيادة ثقافة مغايرة تتسم بالنمطية والتقليدية والروتينية والرضا بالواقع والخوف من التغيير والتجديد(٦).

وسعيا لتحقيق جودة مؤسسات التعليم الجامعي وتفعيل مشاركة جميع العاملين كان لزاما إحداث تغيير للثقافة السائدة داخل بيئات العمل فى المؤسسات الجامعية وإحلال ثقافة الجودة والتميز والإبداع والابتكار وهذا يتطلب توعية أعضاء هيئة التدريس والعاملين بمفاهيم وأهداف ومتطلبات الأخذ بثقافة الجودة والاعتماد.

ثانياً: مشكلة الدراسة

يشهد التعليم عامة والتعليم الجامعي خاصة العديد من المبادرات الجادة لتطويره وتحديثه حتى يصبح أكثر قدرة على مواجهة متغيرات وديناميات العصر، وهذه المبادرات التى تستهدف التطوير تسعى إلى إيجاد صورة جديدة للتعليم فى القرن الواحد والعشرون تتسم وتتوافر فيه شروط الجودة فى كل مراحله ومستوياته ولهذا تنبهت معظم دول العالم بما فيها مصر إلى أهمية الأخذ بنظام الجودة والاعتماد بمؤسسات التعليم.

وعلى الرغم مما يشهده التعليم الجامعي فى مصر من اهتمام فى الفترة الحالية من تطويره والأخذ بنظام الجودة والاعتماد، إلا أن هناك العديد من الصعوبات والمشكلات التى تقف فى سبيل التطبيق الجيد لذلك وهذا ما أكدته العديد من الدراسات والبحوث.

فقد أشارت دراسة (أحمد عبد الحميد والسيد محمد ناس،٢٠٠٠)[٧] إلى أن أحد المشكلات التى تواجه تطبيق نظام الجودة والاعتماد فى مؤسسات التعليم الجامعي يتمثل فى ضعف التوعية والافتقار إلى ثقافة الجودة والاعتماد ومحدودية انتشارها فى المجتمع الجامعي سواء بين الطلاب والعاملين وأعضاء هيئة التدريس واقتصارها على فكر القادة.

كما أشارت دراسة (محمد عبد الحميد، وأسامة قرنى، ٢٠٠٥)[٨] إلى الانفصال الواضح بين فكر الجودة وتطبيقه نتيجة الافتقار إلى وجود إطار مرجعي واضح لتقويم الأداء بمؤسسات التعليم الجامعي بالإضافة إلى قلة وعى وفهم الطلاب والعاملين بنظام الجودة والاعتماد وعدم الاهتمام بتهيئتهم لتقبل هذا النظام.

وهذا ما نادت به دراسة (بدرى أبو الحسن وعنتر عبد العال، ٢٠٠٧)[٩] من ضرورة عقد ندوات ودورات تدريبية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والأجهزة الإدارية المختلفة حول نظام الجودة والاعتماد وأهميته ومتطلباته لتهيئتهم وتوعيتهم بأهمية الأخذ بثقافة الجودة والاعتماد مع الاستفادة من تجارب الآخرين فى هذا المجال وذلك حتى يمكن تقبل وتطبيق هذا النظام داخل المؤسسات التعليمية بنجاح.

وأكدت بعض الدراسات[١٠] أنه لكى يتم التطبيق الجيد لنظام الجودة والاعتماد بمؤسسات التعليم الجامعي فيجب العمل على نشر ثقافة الجودة والاعتماد داخل الكليات والجامعات وأهميتها وأهدافها ومتطلباتها

وكيفية تطبيقها والنتائج المتوقعة والمثمرة لهذا النظام، كما أوصت بتهيئة المناخ الجامعي الذى يساعد على نجاح فكرة تطوير المؤسسة فى ضوء نظام الجودة والاعتماد.

مما سبق يتضح أن التهيئة والاستعداد والتوعية لثقافة الجودة والاعتماد تعد من ضرورات نجاح تطبيق نظام الجودة والاعتماد داخل المؤسسات التعليمية بصفة عامة وأشدها تأثيرا فى نجاح العملية التعليمية وعدم الأخذ بها قد يؤدي إلى ظهور العديد من الصعوبات والمعوقات عند تطبيق هذا النظام.

وتسعى الدراسة الحالية للتعرف على الواقع الفعلي لما تم اتخاذه من خطوات وإجراءات وآليات نشر لثقافة الجودة والاعتماد بجامعة جنوب الوادي، والتعرف على مدى وعى أعضاء هيئة التدريس والعاملين بالجامعة بثقافة الجودة والاعتماد والمعوقات التى تواجهها.

ثالثاً: تساؤلات الدراسة:

فى إطار ما سبق يمكن تحديد المشكلة فى التساؤلات الآتية.

(١) ما الجهود المبذولة فى مجال نشر وتطبيق ثقافة الجودة والاعتماد بمؤسسات التعليم الجامعي؟

(٢) ما متطلبات الأخذ بثقافة الجودة والاعتماد فى مؤسسات التعليم الجامعي؟

(٣) ما وعى أعضاء هيئة التدريس والعاملين بجامعة جنوب الوادي بثقافة الجودة والاعتماد؟

(٤) ما التصور المقترح لتفعيل ثقافة الجودة والاعتماد فى مؤسسات التعليم الجامعي؟

رابعاً: أهمية الدراسة:

تنبع أهمية الدراسة من الاعتبارات الآتية:-

(١) أنها إضافة للمعرفة فى مجال الجودة والاعتماد لمؤسسات التعليم الجامعي.

(٢) قد تفيد المسئولين والمهتمين بالتعليم فى نشر ثقافة الجودة والاعتماد بمؤسسات التعليم المختلفة والتعرف على المعوقات التى تحد من ذلك.

(٣) تعد هذه الدراسة من الدراسات والبحوث المرتبطة بالعمل Action Research

(٤) يعد التصور المقترح أداة لتفعيل ثقافة الجودة والاعتماد فى مؤسسات التعليم الجامعي.

(٥) تقديم صورة صادقة وواضحة عن مدى وعى العاملين بمؤسسات التعليم الجامعي بثقافة الجودة والاعتماد.

خامساً: أهداف الدراسة:

(١) التعرف على مفهوم، أهداف، متطلبات ثقافة الجودة والاعتماد.

(٢) التعرف على الجهود المبذولة فى نشر ثقافة الجودة والاعتماد.

(٣) دراسة وعى العاملين وأعضاء هيئة التدريس بجامعة جنوب الوادى بثقافة الجودة والاعتماد .

(٤) التعرف على المعوقات التى تحد من الأخذ بثقافة الجودة والاعتماد بمؤسسات التعليم الجامعي.

(٥) إعداد تصور مقترح يمكن من خلاله تفعيل ثقافة الجودة والاعتماد فى مؤسسات التعليم الجامعي.

سادساً: منهج الدراسة:

نظراً لطبيعة الدراسة الحالية من حيث التعرف على وعى العاملين وأعضاء هيئة التدريس بثقافة الجودة والاعتماد والمعوقات التى تحد من ذلك، فإن الدراسة تعتمد على استخدام المنهج الوصفى الذى يقوم على الوصف والتحليل، حيث يتم وصف وتحليل الجهود المبذولة لنشر ثقافة الجودة والاعتماد وتحليل الأسباب التى تدعو للأخذ بهذا النظام مرورا بمعرفة متطلبات ثقافة الجودة والاعتماد.

ويعد المنهج الوصفى انسب مناهج البحث لهذه الدراسة لأنه يسهم فى إلقاء الضوء على طبيعة المشكلة ويوضح أبعادها المختلفة. ويهتم بتحديد الظروف والعلاقات التى توجد بين الوقائع، وتحديد الممارسات الشائعة ولا يقتصر المنهج الوصفى على جمع البيانات وتبويبها، وإنما يمتد إلى ابعد من ذلك لأنه يتضمن قدرا مناسبا من التفسير(١١).

سابعاً: مصطلحات البحث:

- **ثقافة الجودة والاعتماد:**

يقصد بها إجرائيا مجموعة من المفاهيم والقيم والاتجاهات التي تغرسها الإدارة في نفوس العاملين بمختلف مستوياتهم وتخصصاتهم لتحفيزهم على فهم واستيعاب رؤية ورسالة المؤسسة التعليمية لتفرز السلوكيات المنسجمة مع الجودة والمؤدية لرضاء المستفيدين من الخدمة.

ثامناً: حدود الدراسة:

التزمت الدراسة بالحدود الآتية:

(١) عينة من أعضاء هيئة التدريس والعاملين بجامعة جنوب الوادي.

(٢) عينة من كليات الجامعة والتى تقدمت وأنهت المرحلة الأولى من نظام الجودة والاعتماد والمتمثلة (تهيئة وتوعية جميع العاملين) وهى (كلية التربية بقنا – كلية العلوم بقنا– كلية الآداب بقنا–كلية الهندسة بأسوان).

تاسعاً: الدراسات السابقة:

هناك العديد من الدراسات التى تناولت موضوع الجودة والاعتماد فى التعليم ويتم تقسيمها إلى محورين (دراسات عربية وأجنبية) مع مراعاة الترتيب الزمني من الحديث إلى القديم وذلك كالتالي:-

(أ) الدراسات العربية:

دراسة حسين بشير محمود (٢٠٠٨)[١٢] والتى هدفت إلى التعرف على مفهوم الجودة والاعتماد التربوى والجهود التى تمت فى مجال اصلاح التعليم والمعتمدة على معايير الجودة ودور الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد فى نشر ثقافة الجودة فى المؤسسات التعليمية والاعتماد على المستويات المعيارية فى إصلاح التعليم وأوصت بضرورة العمل على نشر ثقافة الجودة بين العاملين فى المؤسسات التعليمية الأمر الذى يحقق الجودة الشاملة فى التعليم.

بينما هدفت **دراسة محمد فرج ويوسف بحر(٢٠٠٧)**[١٣] إلى التعرف على وعى العاملين في كلية التجارة بجامعة النيلين لتطبيق مفهوم الجودة الشاملة ولقد توصلت الدراسة إلى أن هناك عدة معوقات تقف أمام تحسين الأداء داخل الكلية منها الافتقار إلى المعلومات والبيانات الدقيقة لنظام الجودة الشاملة وأوصت الدراسة بعمل دليل بالكلية لتنفيذ إجراءات العمل الإداري و إقامة ورشات عمل و برامج تدريبية متعقلة بالجودة الشاملة.

وهدفت دراسة **صفاء عبد العزيز وسلامة عبد العظيم (٢٠٠٥)**[١٤] إلى التعرف على كيفية ضمان جودة مؤسسات التعليم العالى واعتمادها وذلك على ضوء خبرات عالمية وأوصت الدراسة بضرورة توفير مناخ لتقبل ثقافة التغيير وإيجاد بيئة داعمة وإدارة واعية وأفراد مدربين ولديهم الدافع وخاصة من أعضاء هيئة التدريس لضمان نجاح تطبيق نظام الجودة والاعتماد.

كذلك **دراسة عادل السيد البنا و سامى فتحى عمارة (٢٠٠٥)**[١٥] والتى هدفت إلى توضيح مفهوم الاعتماد وأهم المتطلبات التى ينبغى توافرها لنجاح تطبيق نظام الجودة والاعتماد بمؤسسات التعليم العالي بمصر والصعوبات التى تواجهها، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت إلى أن هناك قصور فى فهم نظام الاعتماد وضمان الجودة وعدم رغبة الإداريين فى تطبيقه مع غياب الرؤية الواضحة عن مفهوم الاعتماد والنتائج المتوقعة من تطبيقه مع الافتقار إلى المعلومات والبيانات الدقيقة والشاملة لهذا النظام.

وأشارت **دراسة عنتر محمد عبد العال(٢٠٠٥)**[١٦] إلى رصد جوانب القوة وجوانب الضعف بنظام التعليم فى جامعة جنوب الوادى من منظور مدخل الجودة والاعتماد وتقديم المقترحات التى تعزز نقاط القوة وتتغلب على نقاط الضعف باستخدام المدخل ذاته واستخدمت الدراسة المنهج الوصفى وأوصت الدراسة إلى وضع آليات فاعلة توضح سير جميع الأعمال والأنشطة بالجامعة مع تقديم دورات وندوات متخصصة بصورة دورية بهدف زيادة كفاءة فعالية الكوادر البشرية.

وتناولت **دراسة ماجدة محمد أمين وآخرون (٢٠٠٥)**[١٧] التعرف على مفهوم الاعتماد وأنواعه ومبررات تطبيقه فى التعليم العالى مع وضع تصور مقترح لتطبيق نظام الجودة والاعتماد واستخدمت الدراسة

المنهج الوصفي والاستعانة بالمنهج المقارن وأوصت الدراسة بتوعية العاملين بمؤسسات التعليم العالي بمفاهيم الاعتماد ومراحله ومتطلبات تطبيقه مع مراعاة ثقافة وظروف كل مجتمع عند وضع آليات لاعتماد مؤسساته التعليمية.

بالإضافة إلى **دراسة مها جويلى(٢٠٠٢)**[١٨]والتى هدفت إلى الكشف عن متطلبات تطبيق الجودة فى النظام التعليمى ومعرفة المبررات التى تستدعى تطبيق هذه الجودة واستخدمت الدراسة المنهج الوصفى، وقدمت الدراسة مجموعة من النتائج مؤداها أنه لتحقيق متطلبات الجودة ينبغى تحديد الأهداف ونشر المعلومات والبيانات وإشراك جميع الأطراف المستفيدة والتركيز على وجود بيئة داعمة ومناخ تعليمى وإدارة واعية لتقبل نظام الجودة والاعتماد لدى جميع العاملين.

وأشارت **دراسة أحمد عبد الحميد الشافعى، السيد محمد ناس (٢٠٠٠)**[١٩] إلى التعرف على ثقافة الجودة فى الفكر الإداري التربوي بمصر واليابان وكيفية تطوير ثقافة الجودة بمصر فى ضوء خبرة الفكر الإداري الياباني واستخدمت الدراسة المنهج المقارن وتوصلت الدراسة إلى أن المشكلات التى تواجه تطبيق نظام الجودة والاعتماد فى مؤسسات التعليم يتمثل فى ضعف التوعية والافتقار إلى ثقافة الجودة والاعتماد ومحدودية انتشارها فى المجتمع واقتصارها على فكر القادة.

(ب) الدراسات الأجنبية:

دراسة بيرد Beard (2006) [٢٠] والتى هدفت إلى التعرف على تأثير عمليات الاعتماد بمؤسسات التعليم الجامعي على قدرات التعليم التنظيمية وقد قام الباحث بدراسة ميدانية للتعرف على القدرات الحقيقية للتعليم العالي ومدى استفادة مؤسسات التعليم من برامج تحسين الجودة

الأكاديمية وقد توصلت الدراسة إلى أن اعتماد مؤسسات التعليم الجامعي تتطلب تغييرا فى عدة أمور أهمها الرؤية المشتركة والثقافة التنظيمية ومجموعة العمل ونظم التفكير والقيادة ومهارات التوظيف.

بينما هدفت **دراسة بيلينج** Billing (2004) [٢١] إلى التعرف على أوجه الشبه والاختلاف فى نظام ضمان الجودة والاعتماد لمؤسسات التعليم العالي ومن أهمها الثقافة التنظيمية وتأثيرها وقد توصلت الدراسة إلى أن عملية الاستعارة من الدول المختلفة تتطلب إعداد كافيا من خلال التدريب الذى يساعد على رفع درجة الوعي لدى أعضاء هيئة التدريس، وأوصت الدراسة بضرورة أن تقوم الدول بتعديل نظم الجودة والاعتماد التى تستعيرها بما يتفق وثقافة كل منها.

وأشارت **دراسة أكدومان** Akduman(2001) [٢٢] إلى أهمية التعرف على الأسباب التى أدت إلى تطبيق نظام الجودة والاعتماد بمؤسسات التعليم الجامعي والجهود المبذولة فى هذا المجال وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج التى أكدت على ضرورة تطبيق نظم الجودة والاعتماد فى مؤسسات التعليم الجامعي وأن يتم تأسيس هذا النظام وفق ما هو متبع فى دول الاتحاد الأوربى وبما يتماشى مع ثقافة كل دولة.

واستهدفت **دراسة جامعة ميوردك** [٢٣] Murdoch University (1997) وهى عبارة عن خطة لتحسين الجودة الاستراتيجية بالجامعة تحقيق عدة مطالب رئيسية للوصول إلى جودة المنتج منها تقرير مؤشرات جودة الأداء لبناء تصور مستقبلي للوضع الكمي للمؤسسة ومراجعة برامج ضمان الجودة فيها وذلك للوصول إلى مستويات الجامعات العالمية وتوصلت الدراسة إلى خطة لتحسين الجودة بالتعليم الجامعي من أهمها تقرير مؤشرات الأداء وأوصت باستخدام مؤشرات الأداء على المستوى الفردي

المؤسسي –أداء الجامعة – وعلى المستوى القومي من خلال المقارنة مع الجامعات الأخرى.

ويتضح من عرض الدراسات السابقة ما يلى:

- أكدت الدراسات السابقة على أهمية تهيئة وتوعية العاملين بثقافة الجودة والاعتماد قبل التطبيق وأن هناك العديد من متطلبات الأخذ بنظام الجودة والاعتماد بمؤسسات التعليم بصفة عامة والجامعي بصفة خاصة.
- اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة فى المنهج المستخدم وهو المنهج الوصفى الذى يعتمد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات كما اتفقت فى مجال الجودة والاعتماد بمؤسسات التعليم الجامعي.
- اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة فى الهدف حيث ركزت على ثقافة الجودة والاعتماد من خلال أعضاء هيئة التدريس والعاملين بينما ركزت معظم الدراسات السابقة على مجالات أخرى من متطلبات نظام الجودة والاعتماد واختلفت الدراسة الحالية عنها فى العينة.
- على الرغم من كثرة البحوث والدراسات السابقة فى مجال الجودة والاعتماد إلا أنه لا توجد دراسات –على حد علم الباحثان– تناولت قياس مفاهيم وأهداف ومتطلبات ثقافة الجودة والاعتماد لدى العاملين بالجامعة وهذا ما تسعى الدراسة الحالية لتحقيقه.

عاشراً: خطة الدراسة:

للإجابة عن تساؤلات الدراسة اتبع الباحثان ما يلى:

(١) للإجابة عن السؤال الأول: الذى نص على "ما الجهود المبذولة فى مجال نشر وتطبيق ثقافة الجودة والاعتماد بمؤسسات التعليم الجامعي؟ تم عرض جزء نظرى يوضح من خلاله مفهوم ثقافة الجودة والاعتماد

وأهدافها ومتطلبات تحقيقها فى المؤسسات التعليمية مع عرض الجهود المبذولة فى مجال الجودة والاعتماد.

(٢) للإجابة على السؤال الثاني: الذى نص على ما متطلبات الأخذ بثقافة الجودة والاعتماد فى مؤسسات التعليم الجامعي؟ تم عرض جزء نظري يتناول متطلبات الأخذ بثقافة الجودة والاعتماد بمؤسسات التعليم الجامعي.

(٣) للإجابة عن السؤال الثالث: الذى نص على "ما وعى أعضاء هيئة التدريس والعاملين بجامعة جنوب الوادي بثقافة الجودة والاعتماد تم إعداد استبانة لمعرفة وعى العاملين وأعضاء هيئة التدريس بثقافة الجودة والاعتماد مع الكشف عن بعض الصعوبات التى تحد من الأخذ من ذلك.

(٤) للإجابة عن السؤال الرابع: الذى نص على " ما التصور المقترح لتفعيل ثقافة الجودة والاعتماد فى مؤسسات التعليم الجامعي؟ تم تحليل نتائج الاستبانة وتفسير نتائجها وفى ضوء هذه النتائج تم صياغة التصور المقترح لتفعيل ثقافة الجودة والاعتماد فى مؤسسات التعليم الجامعي وذلك فى ضوء مجموعة من الأسس والخطوات .

حادي عشر: الإطار النظري للدراسة:

١- ثقافة الجودة والاعتماد

- **مفهوم ثقافة الجودة والاعتماد:**

يرى **سلامة عبد العظيم** أن ثقافة الجودة والاعتماد تعنى "مجموعة من القيم والمعتقدات والاتجاهات التى تغرسها الإدارة العليا فى نفوس العاملين بمختلف مستوياتهم وتخصصاتهم بحيث تصبح ثقافة تنظيمية لكل العاملين بالمؤسسة" (٢٤).

ويعرفها **أحمد مصطفى ومحمد مصيلحي** بأنها مجموعة القيم والمعتقدات والاتجاهات التي تغرسها الإدارة العليا في نفوس العاملين لتفرز السلوكيات المؤدية لرضاء المستفيدين بالخدمة التربوية(٢٥).

ويعرفها **فيليب اتنكسون** على أنها الطريقة التى تؤدى بها الأعمال فى مجال التعليم ويشعر الأفراد بحرية المشاركة بأفكارهم فى حل المشكلات واتخاذ القرارات واعتبار هذه الأفكار بمثابة قواعد تحكم قيمهم وسلوكهم أثناء تأدية أعمالهم(٢٦).

بينما يعرفها **أحمد عبد الحميد الشافعى والسيد محمد ناس** بأنها "مجموعة من الأفكار والمبادئ التى تحكم عمل الأفراد داخل المؤسسة التعليمية وتشتمل هذه الأفكار على مجموعة من القيم والمعتقدات التى تشكل إطار لسلوكيات الأفراد وتصرفاتهم أثناء تأدية أعمالهم وذلك من خلال تهيئة بيئة عمل يشعر فيها الأفراد بحرية المشاركة والعمل الجماعى"(٢٧).

ويرى **عبد العزيز البهواشى** بأن ثقافة الجودة والاعتماد تعنى قدرة المؤسسة التعليمية على تطوير وتحديث نظمها باستمرار من خلال أعمالها اليومية وإجراء تقييم دوري لبرامجها وأنشطتها بصفة مستمرة من خلال بيئة داعمة وقيادة واعية وأفراد متحمسين للعمل الجماعي(٢٨).

يتضح من المفاهيم السابقة اتفاق معظمها على أن ثقافة الجودة والاعتماد لا تعتمد فقط على مجرد اكتساب الأفراد مجموعة من الفيم والمعارف والمعلومات عن الجودة وإنما تتعدى ذلك لتصبح سلوكا ملزما لكل العاملين بالمؤسسة التعليمية أثناء أداء أعمالهم ومهامهم.

٢- أهداف ثقافة الجودة والاعتماد بمؤسسات التعليم الجامعي

توجد مجموعة من الأهداف العامة، والخاصة تسعى ثقافة الجودة والاعتماد إلى تحقيقها وتتمثل هذه الأهداف فى الآتي(٢٩):-

الأهداف العامة وتشمل:-

- المساهمة فى تحسين الإنتاجية.
- جعل المؤسسة مكانا أفضل للعمل.
- تنمية الإمكانات البشرية إلى حدها الأقصى.

الأهداف الخاصة وتشمل:-

- زيادة قدرة المؤسسة التعليمية على المنافسة من خلال تحسين المنتج التعليمي.
- تحسين مهارات العاملين فى المؤسسة التعليمية بالتدريب المستمر.
- إتاحة الفرصة لدى العاملين للمشاركة واتخاذ القرار من خلال العمل الجماعي.
- تحمل مزيد من المسئولية والإحساس بالاستقلالية من خلال قيادة واعية.
- تنمية الوعي لدى العاملين برؤية ورسالة وأهداف المؤسسة التعليمة.

بينما يرى **سلامة عبد العظيم** بأن أهداف ثقافة الجودة والاعتماد تتمثل فى(٣٠):

- تفعيل إنتاجية المؤسسة التعليمية.
- تدعيم مسيرة الإصلاح والتقليل من عوامل المقاومة للتغيير والتجديد
- زيادة الترابط بين أعضاء المؤسسة التعليمية.
- تحسين دافعية وحيوية العاملين بالمؤسسة التعليمية.
- تنمية روح الولاء والانتماء لدى العاملين.
- تحفيز العاملين على فهم رؤية ورسالة وأهداف المؤسسة.
- تدريب العاملين على الأساليب الحديثة بصورة مستمرة.
- نشر الوعي المعرفي والذى يساعد على تغيير اتجاهات أفكار العاملين تجاه العمل

ويرى **أحمد إبراهيم** بأن أهداف ثقافة الجودة والاعتماد تتمثل فى الآتي(٣١):

- اكتساب الثقة فى كفاءة وفعالية مخرجات العملية التعليمية.

- تحسين المشاركة المجتمعية لمؤسسات المجتمع المدني لدعم مناخ الجودة.
- إعلاء قيم التميز والقدرة التنافسية لمؤسسات التعليم.
- الاتفاق على آليات وطرق واضحة لتحسين أداء المؤسسات التعليمية.
- التعرف على متطلبات سوق العمل لتحسين المخرجات التعليمية.

وترى **هدى حسانين** بأن أهداف ثقافة الجودة والاعتماد تتمثل فى الآتي(٣٢):

- زيادة قدرة المؤسسة التعليمية على المنافسة والتميز فى جوانبها المختلفة
- رفع كفاءة الأداء لدى العاملين بالمؤسسة التعليمية.
- تحسين مستوى الخدمة التعليمية المقدمة للطلاب.
- التعرف على متطلبات سوق العمل لتحسين المخرجات التعليمية.
- تكوين ثقافة تنظيمية لدى العاملين بالمؤسسة تحدد مسئولياتهم وواجباتهم.
- تشجيع التعاون بين أفراد المؤسسة التعليمية وتبادل الخبرات فيما بينهم.

بينما توصلت دراسة **بدر سعيد** بأن ثقافة الجودة والاعتماد تمثلت أهدافها فيما يلي(٣٣):

- زيادة الكفاءة التعليمية ورفع مستوى الأداء لجميع أعضاء هيئة التدريس والعاملين بالمؤسسة التعليمية.
- الاستخدام الأمثل للطاقات البشرية وتطوير إمكاناتها الهادفة لتحسين الأداء.
- التصدي للمنافسة الدولية فى ظل ظهور المتغيرات العالمية.
- منح المؤسسة التعليمية الاحترام والتقدير المحلى والاعتراف العالمي.

ويتضح مما سبق أن أهداف ثقافة الجودة والاعتماد تركز على جوانب رئيسة منا تنمية روح الولاء والانتماء بين العاملين بالمؤسسة التعليمية وتحفيزهم على إدراك واستيعاب وفهم الرؤية المشتركة للمؤسسة التعليمية وأهدافها، وتكوين بيئة ثقافية وتنظيمية تساعد المؤسسة على المنافسة والتميز.

٣- الجهود المبذولة فى مجال الجـودة والاعتمـاد لمؤسـسات التعليم الجامعي:

شهد التعليم الجامعي المصري محاولات عديدة لتحسين جودة مخرجاته وقد ظهر هذا التوجه مع بداية النصف الثاني من القرن العشرين نتيجة التقدم العلمي والتطور وكذلك التنافس العلمي والاقتصادي بين الدول المتقدمة، حيث يساعد تحقيق الجودة على الارتقاء بمستوى نواتج العملية التعليمية والمتمثلة فى كفاءة الخريجين وربط مؤسسات التعليم بالمؤسسات الإنتاجية وزيادة الثقة بين هذه المؤسسات وبين المجتمع

ومنذ التسعينيات بدأ اهتمام واسع المدى بقضية التجويد، وتحقيق الجودة فى مؤسسات التعليم العالي والجامعي وقد تبلور هذا الاهتمام بعقد العديد من المؤتمرات منها مؤتمر التعليم العالي فى مصر وتحديات القرن الحادي والعشرين بجامعة المنوفية ١٩٩٦ ومؤتمر إدارة الجودة الشاملة فى تطوير التعليم الجامعي بجامعة الزقازيق عام١٩٩٧ والتى نادت فى توصياتها بجعل قضية الجودة فى صدر الأولويات لدعم قدرة مصر على مواكبة المنافسة العالمية [٣٤].

وقد توجت هذه الجهود بعقد المؤتمر القومي لتطوير التعليم العالي فى مصر والذى عقد فى فبراير ٢٠٠٠ وفيه تم إقرار الخطة الإستراتيجية لتطوير منظومة التعليم الجامعي والتى ترجمت إلى ٢٥ مشروعا يتم تنفيذها على ثلاث مراحل تتفق كل مرحلة منها مع الخطة الخمسية للدولة اعتبارا من ٢٠٠٢ حتى عام ٢٠١٧ م[٣٥].

وقد تم تحديد ستة مشروعات فقط يتم تنفيذها خلال الخطة الخمسية الأولى (٢٠٠٢-٢٠٠٧) وتدبير التمويل اللازم لها بقرض من البنك الدولي

يقابله تمويل من الجانب المصري وهذه المشروعات هى مشروع تطوير كليات التربية، مشروع تطوير المعاهد التكنولوجية، مشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات الجامعية، مشروع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مشروع توكيد الجودة والاعتماد، ومشروع صندوق تطوير التعليم العالي(٣٦).

وفى عام ٢٠٠١ تم تشكيل لجنة قومية للإشراف على المشروع القومي لضمان الجودة والاعتماد وتنحصر مهمة اللجنة فى الإعداد لإنشاء هيئة قومية لتوكيد الجودة والاعتماد لخدمة مؤسسات التعليم الجامعي ومساعدتها على تطبيق هذا النظام(٣٧).

وتوجت هذه الجهود بصدور القانون رقم ٨٢ لسنة ٢٠٠٦ بشأن إنشاء الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد وهى هيئة ذات شخصية اعتبارية تابعة لرئيس مجلس الوزراء تقوم بقياس جودة وفعالية هياكل ونظم وبرامج المؤسسات التعليمية لمنحها شهادة الاعتماد .

وتهدف الهيئة إلى ضمان جودة التعليم وتطويره المستمر من خلال نشر الوعي بثقافة الجودة مع وضع آليات لنشر ثقافة الجودة والتطوير لدى المؤسسات التعليمية والمجتمع، وتنظيم ندوات ومؤتمرات محلية وإقليمية وعالمية لنظم وأنشطة الجودة والاعتماد فى التعليم(٣٨).

وفى عام ٢٠٠٧ صدر قرار رئيس الجمهورية رقم ٢٥ لسنة ٢٠٠٧ بإصدار اللائحة التنفيذية للقانون رقم ٨٢ لسنة ٢٠٠٦ ويتضمن مجموعة من الإجراءات والقواعد لحصول المؤسسات التعليمية على شهادة الاعتماد(٣٩).

مما سبق يتضح أن مصر أولت اهتماما ورعاية كبيرة بقضية تطوير التعليم العالي بصفة عامة وتجويد المؤسسات التعليمة بصفة خاصة وذلك مع بداية القرن الحادي والعشرون من خلال وضع رؤى وهياكل تنظيمية داخل

الجامعات كما تم إنشاء هيئة قومية لتوكيد الجودة والاعتماد وقد تم تحديد رسالة الهيئة وأهدافها واختصاصاتها وذلك حتى يمكن أن تسعى المؤسسات التعليمية إلى التميز والتنافس.

٤- متطلبات الأخذ بثقافة الجودة والاعتماد بمؤسسات التعليم الجامعي:

يستلزم الأخذ بثقافة الجودة والاعتماد فى أي مؤسسة تعليمية بعض المتطلبات التي تسبق البدء بالتطبيق، حتى يمكن إعداد العاملين لقبول الفكرة، ومن ثم السعي نحو تحقيقها بفعالية وحصد نتائجها المرجوة:

حيث يرى **رياض البنا**[٤٠] إن تطبيق نظام الجودة والاعتماد في المؤسسة التعليمية يقتضي:

- القناعة الكاملة والتفهم الكامل والالتزام من قبل المسئولين في الإدارات العليا.
- إشاعة الثقافة التنظيمية والمناخ التنظيمي الخاص بالجودة في المؤسسة التعليمية.
- التعليم والتدريب المستمرين لكافة العاملين وعلى جميع المستويات.
- التنسيق وتفعيل الاتصال بين الإدارات والأقسام على المستويين الأفقي والعمودي.
- مشاركة جميع الجهات وجميع الأفراد العاملين في جهود تحسين جودة العملية التعليمية.
- تأسيس نظام معلومات دقيق وفعال لإدارة الجودة.

بينما يرى **يوسف عبد المعطى**[٤١] أن هناك مجموعة من المتطلبات ينبغي توافرها قبل البدء بالتطبيق منها:-

- توافر الكفاءات الإدارية العليا القادرة على تغيير ثقافة المؤسسة.
- تهيئة مناخ العمل لقبول وفهم مفاهيم وأهداف ومتطلبات ثقافة الجودة والاعتماد.
- تأسيس نظام معلومات متطور للجودة والاعتماد.

- مشاركة جميع العاملين فى تحديد أدوارهم ومسئولياتهم فى تحسين المؤسسة التعليمية.
- رفع وزيادة مستوى الوعي بجودة العمل لدى العاملين بالمؤسسة التعليمية.
- تعليم وتدريب كافة العاملين بما يضمن تزويدهم بالقدر الكافي بقافة الجودة والاعتماد فى المؤسسة التعليمية.

ويرى **أشرف السعيد** أن متطلبات نجاح الجودة والاعتماد تتمثل فى(٤٢):

- الرؤية المشتركة بين المستويات الإدارية المختلفة حول رؤية ورسالة وأهداف المؤسسة التربوية.
- أن مسئولية الجودة مسئولية تضامنية بين كل المستويات التنظيمية وبين كل العاملين بالمؤسسة.
- توفير قاعدة معلوماتية متكاملة تضم كل الأنشطة والاجراءات التى تتم داخل المؤسسة.
- توفير رؤية وثقافة مشتركة لدى العاملين عن مفاهيم وأهداف ومتطلبات الجودة.
- تدريب العاملين على مهارات الاتصال والعمل الجماعى.
- تبنى الادارة العليا لثقافة الجودة ونشرها على جميع المستويات.

ويرى **سلامة عبد العظيم** أن أهم المتطلبات اللازمة للأخذ بنظام الجودة والاعتماد تتمثل فى (٤٣):

- ضرورة قناعة جميع العاملين بالمؤسسة بأهمية وفوائد الجودة والاعتماد.
- البدء التدريجى فى تفعيل مبدأ المحاسبية على كافة العاملين بالمؤسسة.
- زيادة فعالية الاتصال والتنسيق بين الإدارات المختلفة من أجل الارتقاء بجودة المؤسسة.

- توفير بيئة آمنة ومناخ اجتماعي يسوده التعاون والثقة بين جميع أعضاء المؤسسة
- تفعيل المشاركة الشاملة لكافة العاملين فى تحديد رؤية ورسالة المؤسسة.

ويحدد **عماد الدين شعبان** متطلبات الأخذ بنظام الجودة الشاملة في التعليم العالي فيما يلي(٤٤):

(١) دعم الإدارة العليا :إن دعم تطبيق الجودة يحتاج إلى دعم ومؤازرة من الإدارة العليا لتحقيق الأهداف المرجوة.

(٢) التمهيد قبل التطبيق :زرع التوعية والقناعة لدى جميع العاملين في مؤسسات التعليم العالي لتعزيز الثقة بثقافة الجودة مما يسهل عملية تطبيقها

(٣) سياسة إشراك العاملين :إشراك جميع العاملين في جميع مجالات العمل وخاصةً في اتخاذ القرارات وحل المشاكل وعمليات التحسين.

(٤) تغيير اتجاهات جميع العاملين بما يتلاءم مع الأخذ بثقافة الجودة للوصول إلى ترابط وتكامل عال بين جميع العاملين بروح الفريق.

ويتضح مما سبق أن الأخذ بثقافة الجودة والاعتماد يتطلب إعادة تشكيل ثقافة المؤسسة حيث أن قبول أو رفض أى ثقافة جديدة يعتمد على قناعة العاملين بالمؤسسة كما أن نشر مفاهيم الجودة وتوضيح الرؤية بين جميع العاملين يساهم فى التقليل من معارضة التغيير، كما أنه من الضروري إشراك جميع العاملين فى اتخاذ القرارات وحل المشكلات للعمل بروح الفريق، مع تبنى برنامج حوافز مرن لإيجاد جو ومناخ عمل يسوده الود والثقة، والعمل على توفير قاعدة معلوماتية متكاملة تضم كل الأنشطة والإجراءات التى تتم داخل المؤسسة.

ثاني عشر: خلاصة النتائج والتصور المقترح:

(١) خلاصة النتائج:

توصلت الدراسة من خلال إطاريها النظري والميداني إلى العديد من النتائج التى يمكن تلخيصها فيما يلي:

- قصور فهم أعضاء هيئة التدريس والعاملين لبعض مفاهيم ثقافة الجودة والاعتماد فى مؤسسات التعليم الجامعي.
- ضعف وعى أعضاء هيئة التدريس والعاملين بفوائد وأهمية الجودة والاعتماد بمؤسسات التعليم الجامعي وقلة معرفتهم بالنتائج المتوقعة منها.
- تفيد ثقافة الجودة والاعتماد من وجهة نظر العاملين وأعضاء هيئة التدريس على معرفة رؤية ورسالة وأهداف المؤسسة التعليمية.
- يوجد شبه اتفاق بين أعضاء هيئة التدريس والعاملين بمؤسسات التعليم الجامعي على قلة توافر متطلبات ثقافة الجودة والاعتماد منها قلة إشراك جميع أفراد المؤسسة بالجودة واقتصارها على مجموعة قليلة، قلة الدورات التدريبية وبخاصة للعاملين كما أن محتواها لا يتماشى ومتطلبات الجودة، قلة توافر أدلة وكتيبات عن مراحل الجودة وفوائدها المرجوة.
- اتفقت عينتى البحث على بعض المعوقات التى تحد من الأخذ بثقافة الجودة والاعتماد وتتمثل فى ضعف قناعة العاملين وأعضاء هيئة التدريس، ضعف التهيئة والتمهيد والتحفيز نحو قافة الجودة، وأن مكاسب الجودة غير ملموسة لدى العاملين، ونقص المعلومات والبيانات حول الجودة والاعتماد مع غلبة الجوانب النظرية على الجوانب التطبيقية.

(٢) التصور المقترح:

أ- أسس وفلسفة التصور:

إن نجاح الأخذ بثقافة الجودة والاعتماد بمؤسسات التعليم الجامعي يتطلب وجود فلسفة واضحة بما يضمن لهذه المؤسسات التميز والمنافسة و تحقيق أهدافها بقدر من الكفاءة والفعالية، وتبنى فلسفة التصور المقترح على مجموعة من المبادئ والأسس التى يمكن تلخيصها فيما يلى:-

- أن التعليم الجامعي له دوره المتميز فى تقدم المجتمعات وتطورها من خلال إعداد وتخريج الكوادر والطاقات البشرية والقيادات الفكرية والثقافية فى مختلف المجالات.
- أن التوجه نحو الأخذ بثقافة الجودة والاعتماد بمؤسسات التعليم الجامعي أمرا ملحا وضرورة فرضتها متغيرات العصر الحالي لمواكبة العالمية والتنافسية.
- إن الافتقار إلى آليات نشر وتطبيق ثقافة الجودة والاعتماد بالمؤسسات التعليمية يتطلب ضرورة اتخاذ الإجراءات اللازمة نحو تهيئة بيئة داعمة ومناخ جيد لتقبل هذه الثقافة.
- إن نجاح مؤسسات التعليم الجامعي والوصول إلى تحقيق الجودة والتميز يتطلب توجيه نظر المسئولين إلى أهمية التهيئة والتوعية والتمهيد لثقافة الجودة والاعتماد قبل التطبيق.
- إن وحدات ضمان الجودة والاعتماد بمؤسسات التعليم الجامعي وحدها غير قادرة وكافية على نشر وتطبيق ثقافة الجودة والاعتماد ومن ثم تدعو الضرورة إلى مشاركة جميع العاملين بكافة المستويات وإشراك المجتمع المحلى وذلك لنجاح برنامج الجودة وتحقيق أهدافها المرجوة.

ب- أهداف التصور:

يهدف التصور إلى تحقيق مجموعة من الأهداف هى:

- اقتراح مجموعة من الآليات التى تسهم فى نجاح وتطبيق ثقافة الجودة والاعتماد بمؤسسات التعليم الجامعي.
- بناء وعى فردى وجماعي لأهداف ومتطلبات ثقافة الجودة والاعتماد.
- تقديم مجموعة من الإجراءات التى تعمل على زيادة مشاركة العاملين وأعضاء هيئة التدريس بنظام الجودة والاعتماد.
- تحديد مجموعة من الأنشطة المتنوعة التى يمكن أن يسترشد بها المسئولين عن مؤسسات التعليم الجامعي للارتقاء بجودة العملية التعليمية.
- تحديد مجموعة من الآليات التى يمكن من خلالها مواجهة المعوقات التى تحد من الأخذ بثقافة الجودة والاعتماد بمؤسسات التعليم الجامعي.

ج - إجراءات التصور:

يتطلب تحقيق أهداف التصور المقترح مجموعة من الإجراءات التى تسهم فى نجاح وتطبيق ثقافة الجودة والاعتماد بمؤسسات التعليم الجامعي كما يلى:

- توافر قيادات إدارية مقتنعة بأهمية وضرورة نشر ثقافة الجودة والاعتماد بمؤسسات التعليم الجامعي.
- توافر كوادر بشرية وفنية مؤهلة وذات خبرات ومهارات من خلال التحاقهم بدورات تدريبية متخصصة فى مجال الجودة والاعتماد.
- توافر كوادر تدريبية (مدربين) متخصصة فى مجال الجودة والاعتماد داخل مؤسسات التعليم الجامعي.
- تفعيل دور وحدات ضمان الجودة والاعتماد بالكليات المختلفة فى نشر ثقافة الجودة والاعتماد.

- إشراك جميع العاملين فى وضع وصياغة رؤية ورسالة وأهداف المؤسسة التعليمية وذلك حتى يمكن السعي نحو تحقيق ذلك.
- توفير مناخ وبيئة داعمة تسمح لجميع العاملين بالتعاون والعمل على تطوير المؤسسة وتجويدها.
- تقديم توجيهات إرشادية مكتوبة للعاملين بالمؤسسة لمساعدتهم فى فهم ثقافة الجودة والاعتماد ومتطلباتها.
- التنسيق بين الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد ووحدات الجودة داخل الكليات والمؤسسات الجامعية.
- عقد ورش عمل وندوات ولقاءات ودورات تدريبية بصورة مستمرة لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والأجهزة الإدارية حول متطلبات الجودة والاعتماد.
- عقد دورات تدريبية متخصصة فى:إدارة التغيير للقيادات العليا والمسئولين بمؤسسات التعليم الجامعي لتقبل ثقافة التغيير وتبنى وتطبيق ثقافة الجودة والاعتماد
- استحداث التدريب الإلزامي أثناء الخدمة لإعادة تأهيل الكوادر الإدارية والفنية والتعليمية بما يتمشى مع توجهات الجودة والاعتماد.
- توظيف تقنية المعلومات والاتصالات فى إدارات مؤسسات التعليم الجامعي من خلال جعلها محورا أساسيا فى أداء العمل.
- توفير قاعدة معلومات وبيانات متجددة بصورة دورية للمؤسسات التعليمية
- تفعيل موقع الجودة على الانترنت وتحديثه بصورة مستمرة
- الاستفادة من التجارب الناجحة للدول المتقدمة الآخذة بثقافة الجودة والاعتماد وتعديلها بما يتناسب مع ثقافة المجتمع المصري.

- تبادل الخبرات بين الجامعات ذات الخبرة فى مجال الجودة والاعتماد من خلال زيارات ميدانية والاستعانة بمستشارين ومؤسسات متخصصة لمواجهة ما ينشأ من صعوبات لنشر هذه الثقافة.
- تبنى برنامج حوافز فعال ومرن يوجد جو من الثقة والتشجيع والشعور بالانتماء للمؤسسة.
- توفير أدلة وكتيبات وأشرطة فيديو و CD توضح مفهوم وأهداف ومتطلبات ثقافة الجودة والاعتماد بمؤسسات التعليم الجامعي.
- تنمية روح الفريق فى المؤسسة التعليمية من خلال إعطاء بعض المسئوليات وتفويضهم لبعض المهام والسلطات.
- العمل على زيادة آليات نشر الجودة والاعتماد من خلال وسائل الإعلام المختلفة.
- التعرف على اتجاهات أعضاء هيئة التدريس والعاملين بالمؤسسة كضرورة قبل عملية التطبيق وذلك من خلال تطبيق مقاييس الاتجاهات.

الجودة الشاملة، **مؤتمر الجودة فى التعليم العام**،اللقاء السنوي الرابع عشر للجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية (جستن)، الفترة من ٢٨-٢٩ أبريل ٢٠٠٧، القصيم، السعودية، ص ٦.
http://www.mddes.com/vb/uploaded

(٧) أحمد عبد الحميد الشافعى، السيد محمد ناس: ثقافة الجودة فى الفكر الإداري التربوي الياباني وإمكانية الاستفادة منها فى مصر، **مجلة التربية**، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، المجلد الثانى، العدد ١، فبراير ٢٠٠٠، ص ص ٧٣-١١١.

(٨) محمد عبد الحميد محمد أسامة محمد قرنى: استراتيجية مقترحة لتطوير منظومة إعداد المعلم بمصر فى ضوء معايير الاعتماد ببعض الدول، **المؤتمر السنوي الثالث عشر للجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية،بالاشتراك مع كلية التربية ببنى سويف "الاعتماد وضمان جودة المؤسسات التعليمية"**، الفترة من ٢٤-٢٥ يناير، ٢٠٠٥،الجزء الثاني، ص ص ٢٧٧-٤١٧

(٩) بدرى أحمد أبو الحسن، عنتر محمد عبد العال: خبرات بعض دول جنوب شرق أسيا فى تطبيق نظام الاعتماد بمؤسسات التعليم الجامعي وإمكان الإفادة منها بجمهورية مصر العربية، **مجلة كلية التربية بالفيوم**، جامعة الفيوم، العدد السادس،٢٠٠٧،ص ص ١٣٥-٢٢٩.

(١٠) أنظر كلا من:-

-Stensaker, 2007, 'Impact of quality processes', Embedding Quality Culture in Higher Education, EUA, ***European University Association Studies***, 2007 pp. 59-62.

مراجع البحث

(١) أشرف السعيد احمد محمد: **الجودة الشاملة والمؤشرات فى التعليم الجامعي**، دار الجامعة الجديدة،الإسكندرية، ٢٠٠٧، ص ٨.

(٢) عماد الدين شعبان على حسن: الجودة الشاملة ونظم الاعتماد الأكاديمى فى الجامعات فى ضوء المعايير الدولية، **مؤتمر الجودة فى التعليم العام**،اللقاء السنوي الرابع عشر للجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية (جستن)، الفترة من ٢٨-٢٩ أبريل ٢٠٠٧، القصيم، السعودية، ص ٦.http://www.mddes.com/vb/uploaded

(٣) يمكن الرجوع إلى:-

- مؤتمر جامعة القاهرة لتطوير الدراسات العليا"الدراسات العليا وتحديات القرن الحادى والعشرين، ٢٣-٢٤ أبريل، ١٩٩٦.
- مؤتمر التعليم العالى فى مصر وتحديات القرن الحادى والعشرين، جامعة المنوفية،٢٠-٢١ مايو،١٩٩٦
- مؤتمر جامعة القاهرة لتطوير التعليم الجامعي "رؤية لجامعة المستقبل"،٢٢-٢٤ مايو،١٩٩٩.

(٤) رئاسة الجمهورية: قانون رقم ٨٢ لسنة ٢٠٠٦ بإنشاء الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، **الجريدة الرسمية**، العدد ٢٢ مكرر، ٦ يونيه ٢٠٠٦.

(٥) عبد الراضى حسن المراغى: **تطبيق نظام ضمان الجودة التعليمية والاعتماد لتطوير التعليم الجامعي وقبل الجامعي**، دار الفكر العربي، القاهرة،٢٠٠٨، ص ٢٥.

(٦) فوزية بنت محمد بن صالح البلاع: إستراتيجية مقترحه للتغلب على معوقات تحقيق الجودة في التعليم العام السعودي في ضوء مبادئ

- رشدى أحمد طعيمة: التخطيط الاستراتيجى والجودة الشاملة فى التعليم الإسلامي، المؤتمر العلمي الرابع (الدولي الأول) "جودة كليات التربية والإصلاح المدرسي، الجزء ٢،الفترة من ٤-٥ أبريل،كلية التربية بقنا، جامعة جنوب الوادي، ٢٠٠٧، ص ١٥٥.

- محمد سعيد الطاهر: الجودة فى التعليم العالي، المؤتمر العربي الأول "الجامعات العربية التحديات والآفاق المستقبلية، الفترة من ٩-١٣ ديسمبر، الرباط، المملكة المغربية،٢٠٠٧،ص ص ١-٢٣.

(١١)جابر عبد الحميد جابر، احمد خيرى كاظم: **مناهج البحث فى التربية وعلم النفس**، دار النهضة العربية، القاهرة، ١٩٩٦،ص ١٣٤.

(١٢)حسين بشير محمود: المستويات المعيارية مدخل لنشر ثقافة الجودة وإصلاح التعليم قبل الجامعي، **المؤتمر العلمي العشرون"مناهج التعليم والهوية الثقافية"**،الفترة من ٣٠-٣١ يوليو، المجلد الرابع، دار الضيافة، جامعة عين شمس، ٢٠٠٨، ص ص ١٤٥٩-١٤٧٠.

(١٣)محمد فرج عبد الحليم، يوسف عبد عطيه بحر: مدي تطبيق العاملين في كلية التجارة بجامعة النيلين للجودة الشاملة، **مجلة الجامعة الإسلامية** سلسلة الدراسات الإنسانية (المجلد الخامس عشر -العدد الأول، ص ٢٨٣ - ص ٣١٥، يناير ٢٠٠٧.

(١٤)صفاء عبد العزيز وسلامة عبد العظيم حسين: ضمان جودة ومعايير اعتماد مؤسسات التعليم العالي فى مصر- تصور مقترح، **المؤتمر السنوي الثالث للجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية بالتعاون مع كلية التربية ببنى سويف "الاعتماد وضمان جودة المؤسسات التعليمية"**، الفترة من ٢٤-٢٥ يناير،الجزء الثاني، القاهرة، دار الفكر العربي، ٢٠٠٥، ص ص ٤٥٥-٥٥١.

(١٥) عادل السعيد البناوسامى فتحى عمارة: إدراك أعضاء هيئة التدريس لمتطلبات الاعتماد وضمان الجودة والصعوبات التى تواجه تطبيقه فى مؤسسات التعليم العالي فى مصر دراسة ميدانية، **المؤتمر القومي السنوي الثاني عشر،العربي الرابع**،الفترة من١٨-١٩ديسمبر، ٢٠٠٥، الجزء الثاني، مركز تطوير التعليم الجامعي، جامعة عين شمس.

(١٦) عتر محمد احمد عبد العال: تجربة جامعة جنوب الوادي للجودة والاعتماد، المؤتمر العلمي الثالث "**تكوين المعلم فى ضوء معايير الجودة الشاملة بكليات التربية**،الفترة من ١٣-١٤ ابريل ٢٠٠٥، كلية التربية بقنا، جامعة جنوب الوادي ص ص ٤٣٠-٤٤٢.

(١٧)ماجدة محمد أمين وآخرون: الاعتماد وضمان الجودة فى مؤسسات التعليم العالي دراسة تحليلية فى ضوء خبرات وتجارب بعض الدول، **المؤتمر السنوي الثالث عشر للجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية،بالاشتراك مع كلية التربية ببنى سويف"الاعتماد وضمان جودة المؤسسات التعليمية"**، الفترة من ٢٤-٢٥يناير، ٢٠٠٥، الجزء الثالث، ص ص ٦٨٧ -٧٦٥، القاهرة، دار الفكر العربي.

(١٨)مها جويلى: المتطلبات التربوية لتحقيق الجودة التعليمية، **دراسات تربوية فى القرن الحادي والعشرين**، دراسة منشورة، الإسكندرية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، ٢٠٠٢.ص ص ٤١-١٠٦.

(١٩) أحمد عبد الحميد الشافعى، السيد محمد ناس: ثقافة الجودة فى الفكر الإداري التربوي الياباني وإمكانية الاستفادة منها فى مصر، **مجلة التربية**، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، المجلد الثاني، العدد ١، فبراير ٢٠٠٠، ص ص ٧٣-١١١.

(20) Beard Roxanne, Accredition Processes and Organizational Learning Copabilities in Institution of Higher Education, Ph.D, Capella University (1315), 2006, p186.

(21) Billing:Iternational Comparisions and Trends in External Quality Assyrance of Higher Education: Commonality or Diversity?, Higher Education, 2004,available at http//:www.isik.un.edu.tr/vandar/pdf

(22) Akduman, Ibrahim: Acreditation in Turkish University, European Journal of Engineering Education, Vol.37, issue 2, 2001,pp 226-234.

(23) Office of Policy &Planning: Educational Profile for the 1998-2000(Triennium) Quality Management and Performance, Murdoch University,1997,Avaliable at http//www.Admin.Murdoch.edu/au/planning/Quality/1997/pl

(٢٤)سلامة عبد العظيم حسين: ***الجودة الشاملة والاعتماد التربوي***،دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، ٢٠٠٨، ص ٥٤.

(٢٥)احمد سيد مصطفى و محمد مصيلحى الأنصارى: **برنامج إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها في المجال التربوي**، المركز العربي للتدريب التربوي لدول الخليج الدوحة – قطـــــــر، يونية ٢٠٠٢م.

(٢٦)فيليب اتكنسون: **إدارة الجودة الشاملة" التغيير الثقافى الأساسى الصحيح لإدارة الجودة الشاملة**، ترجمة: عبد الفتاح السيد النعمانى، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة، ١٩٩٦، ص ٢٢.

(٢٧) أحمد عبد الحميد الشافعى والسيد محمد ناس، مرجع سابق.

(٢٨) السيد عبد العزيز البهواشى: **الاعتماد وضمان الجودة فى التعليم العالي**، مكتبة النهضة المصرية، القاهرة،٢٠٠٧م. ص ٢٣

(٢٩)أحمد عبد الحميد الشافعى والسيد محمد ناس، **مرجع سابق**، ص ٩٥.

(٣٠)سلامة عبد العظيم حسين، **مرجع سابق**، ص ص ٤٠٦-٤٠٨.

(٣١)احمد إبراهيم احمد: **تطبيق الجودة والاعتماد فى المدارس**،القاهرة، دار الفكر العربي، ٢٠٠٧، ص ٣٥٥.

(٣٢)هدى محمد حسانين: إدارة الجودة وضمان الاعتماد فى التعليم العالي: **المؤتمر القومي السنوي الحادي عشر(العربي الثالث) "التعليم الجامعي العربي آفاق الإصلاح والتطوير، مركز تطوير التعليم الجامعي بالتعاون مع مركز الدراسات العربية**،الفترة من ١٨-١٩ ديسمبر ٢٠٠٤، جامعة عين شمس ص ص ٤٣١-٤٣٢.

(٣٣)بدر سعيد بدر سعيد على: إدارة الجودة الشاملة مخل لإصلاح التعليم الجامعي فى الوطن العربي، **المؤتمر التربوي الخامس لكلية التربية بالبحرين**، الفترة من ١١-١٣ ابريل ٢٠٠٥ المجلد الأول، ص ١٨٧.

(٣٤) أشرف السعيد احمد محمد: مرجع سابق، ص ٧.

(٣٥) وزارة التعليم العالي: **مشروع الخطة الإستراتيجية لتطوير منظومة التعليم العالي**،**المؤتمر القومي لتطوير التعليم العالي**، المجلس القومي للتعليم والبحث العلمي والتكنولوجيا، القاهرة، الفترة من ١٣-١٤ فبراير ٢٠٠٠، ص ٣٨.

(٣٦)وزارة التعليم العالي: وحدة إدارة المشروعات، **مشروع توكيد الجودة والاعتماد**، دليل التشغيل، يناير ٢٠٠٤، ص ٤.

(٣٧)زينب سليم: التجربة المصرية فى إنشاء نظام قومي لضمان جودة التعليم العالي، **المؤتمر السنوي الثامن عشر للبحوث السياسية " التعليم العالي فى مصر خريطة الواقع واستشراف المستقبل**، الفترة من ١٤-١٧ فبراير، مركز البحوث والدراسات السياسية، جامعة القاهرة، ٢٠٠٥، ص ص ٧-٨.

(٣٨)رئاسة الجمهورية: قانون رقم ٨٢ لسنة ٢٠٠٦ بإنشاء الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، **مرجع سابق.**

(٣٩)رئاسة الجمهورية: قرار رئيس الجمهورية رقم ٢٥ لسنة ٢٠٠٧ بإصدار اللائحة التنفيذية للقانون رقم ٨٢ لسنة ٢٠٠٦ بإنشاء الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، **الجريدة الرسمية**، العدد ٤ (تابع)، ٢٥ يناير،٢٠٠٧م.

(٤٠)رياض رشاد البنا: الجودة الشاملة فى التعليم، **المؤتمر التربوي العشرون "التعليم الابتدائي جودة شاملة ورؤية جديدة**، السعودية، الفترة من ٢٠-٢١ يناير ٢٠٠٦.

(٤١)يوسف عبد المعطى مصطفى: **الإدارة التربوية مداخل جديدة لعالم جديد**، ط٢، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠٠٧، ص ص ٣٣٤-٣٣٩.

(٤٢)أشرف السعيد احمد محمد: **مرجع سابق**، ص ١٣٨.

(٤٣)سلامة عبد العظيم حسين، **مرجع سابق**، ص ٤٠٦.

(٤٤) عماد الدين شعبان على: الجودة الشاملة ونظم الاعتماد الأكاديمي فى الجامعات فى ضوء المعايير الدولية، **مؤتمر الجودة فى التعليم العام**،اللقاء السنوي الرابع عشر للجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية (جستن)، الفترة من٢٨-٢٩ أبريل٢٠٠٧، القصيم، السعودية، http://www.mddes.com/vb/uploaded