

تطوير إدارة الجودة الشاملة في نظام التعليم العالي لتحقيق رؤية 2030 في ضوء التجربة السنغافورية¹

وفاء محمد عون* غادة سالم السالم** نوره زايد الشهراني***

الملخص: هدفت الدراسة إلى تطوير إدارة الجودة الشاملة في نظام التعليم العالي في المملكة العربية السعودية في ضوء تجربة سنغافورة لتحقيق رؤية 2030، استخدمت الدراسة المنهج الوثائقي التحليلي المقارن المستند على المعلومات والبيانات حول إدارة الجودة الشاملة في المملكة العربية السعودية وجمهورية سنغافورة. وخلصت الدراسة لعدة نتائج من أهمها: أن المملكة العربية السعودية اهتمت بالخطط الاستراتيجية، وتحديد معايير الجودة الشاملة في الجامعات، بينما تفوقت سنغافورة في اهتمامها بالتقييم المؤسسي الذاتي ومراجعة الخطط الاستراتيجية ومدى ارتباطها بالخطوة الاستراتيجية للدولة. كما يعاني نظام التعليم العالي في المملكة من المركزية الشديدة والتزامه بالهرمية الإدارية بينما منحت سنغافورة الجامعات استقلالية تامة. واتفقت المملكة مع سنغافورة في اهتمامها في البحث العلمي وإقامة مراكز الأبحاث، بينما تفوقت الثانية بالروابط القوية بين الجامعات والصناعة مما انعكس على التطور الاقتصادي لها. وأوصت الدراسة بالعمل على ربط الخطط الاستراتيجية للجامعات السعودية برؤية المملكة 2030، ومنح الجامعات الاستقلالية، وربط برامجها التعليمية وبحوثها التطبيقية مع متطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية واحتياجات سوق العمل.

الكلمات المفتاحية: الجودة، الجودة الشاملة، تجارب، التعليم العالي، رؤية المملكة 2030.

*أستاذ الإدارة التربوية بجامعة الملك سعود

** باحثة دكتوراه في الإدارة التربوية/ جامعة الملك سعود

*** باحثة دكتوراه في الإدارة التربوية/ جامعة الملك سعود

تطوير إدارة الجودة الشاملة في نظام التعليم العالي لتحقيق رؤية 2030 في

ضوء التجربة السنغافورية

1. المقدمة

تعد إدارة الجودة الشاملة من أهم المفاهيم الإدارية الحديثة الأكثر انتشاراً واستعمالاً لتطوير أساليب العمل في مختلف مجالاته ولتحقيق أقصى درجة من الأهداف المنشودة للمؤسسة وتطوير أداؤها وخدماتها وفقاً للأغراض والمواصفات المطلوبة وبأفضل الطرق وبأقل جهد وكلفة ممكنين [1].

وقد انطلقت المؤسسات الأكاديمية الكبرى متمثلة في الجامعات لتبني مفاهيم الجودة الشاملة وتطبيقها بهدف العمل على التحسين المستمر في المنتج التعليمي ومخرجات العملية التعليمية، ورفع كفاءة العاملين [2].

وفي ظل التغيرات المتسارعة في المملكة، تم الإعلان عن رؤية 2030 التي أولت التعليم اهتماماً خاصاً، وجعلت من التزاماتها "تعليم يسهم في دفع عجلة الاقتصاد" ومن أهم أهدافها سد الفجوة بين مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل، وتطوير التعليم العام وتوجيه الطلاب نحو الخيارات الوظيفية والمهنية المناسبة، وإتاحة الفرصة لإعادة تأهيلهم والمرونة في التنقل بين مختلف المسارات التعليمية. بالإضافة إلى أن تصبح خمس جامعات سعودية على الأقل من أفضل (200) جامعة دولية بحلول عام (1452هـ - 2030م) [3].

ولضمان تحقيق رؤية 2030 لأهدافها، وجب الاهتمام بالجودة الشاملة وتطبيقاتها في مجال التعليم بشكل عام، والتعليم العالي بشكل خاص، والاستفادة من خبرات الدول المتقدمة في مجال الجودة وفي مقدمتها جمهورية سنغافورة، هذا البلد الآسيوي الصغير الذي اهتم بالتعليم بوصفه قوة الدفع الاستراتيجية الرئيسية من خلال تبني سياسة الجودة، ومن خلال تخصيص 3% من الناتج المحلي الإجمالي (GDP) أي ما يقارب 3,2 مليار دولار أمريكي في مجال تطوير التعليم، واستحدثت جائزة سنغافورة الوطنية للجودة عام 1994م. كما احتلت جامعة سنغافورة الوطنية المرتبة الثانية بين أفضل خمسين جامعة في آسيا. وأصبحت مقاييس التعليم في سنغافورة مستقرة وراسخة إلى درجة أن جامعة كاليفورنيا الأمريكية قد قررت استخدامها في تقييم مناهجها لمادة الرياضيات، كما حصدت سنغافورة المرتبة الأولى في مؤشر جودة التعليم العالمي الصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي في دافوس لعام 2015-2016م [4].

ولكي تستطيع المملكة تحقيق رؤية 2030، وللحاق بركب الدول المتقدمة كجمهورية سنغافورة، من خلال تطوير التعليم العالي وتحقيق الجودة الشاملة، فإنها بحاجة لإجراء مزيد من الدراسات لتحليل نظم الجودة الشاملة في التعليم العالي في الدول المتقدمة، ومن ثم الاستفادة منها في المملكة وفقاً للمعايير الدولية.

2. مشكلة الدراسة

من منطلق الوعي بدور التعليم في التنمية البشرية المستدامة، أصبحت جودة التعليم العالي من القضايا الهامة التي حظيت بالاهتمام المتزايدة - في الآونة الأخيرة - من قبل المعنيين بالتعليم في المملكة العربية السعودية، حيث جاء إعلان «رؤية السعودية 2030» مواكباً لرسالة التعليم وداعماً لمسيرتها، لبناء جيل متعلم قادر على تحمل المسؤولية واتخاذ القرارات مستقبلاً، وانطلاقاً من هذه الرسالة جاءت «الرؤية» لتوفير فرص التعليم للجميع في بيئة تعليمية مناسبة في ضوء السياسة التعليمية للمملكة، ورفع جودة مخرجاته [5].

وقد تبنت بالعديد من مؤسسات التعليم العالي في المملكة منهج إدارة الجودة الشاملة إلا أن هناك تحديات لا حصر لها تواجه هذه المؤسسات وتقف عائقاً أمام تطبيقها لهذا المنهج حيث أوضحت دراسة درياس [6] أن من هذه الصعوبات والتحديات ضعف بنية المعلومات التربوية، وندرة الكوادر التدريسية المؤهلة في هذا الميدان، والمركزية في صنع السياسات التربوية واتخاذ القرار، كما توصلت دراسة دندري وهوك [7] أنه على الرغم من المعلومات والتدريبات التي قدمت للأفراد والمؤسسات في مجال الجودة، وبالرغم من أن معظم مؤسسات التعليم العالي بالمملكة قد أسست مراكز للجودة، فقد تباين مستوى الجامعات والكليات من حيث تطبيق أنشطة وأدوات التقييم اللازمة للجودة، حيث تراوحت من مؤسسات تطبق جميع الأنشطة الأساسية إلى مؤسسات لا تكاد تطبق شيئاً منها. وأوضحت النتائج أن البيئة ما تزال غير مشجعة لتطبيق أنشطة التقييم وتوكيد الجودة في عدد من مؤسسات التعليم العالي. كما توصلت دراسة إدريس وأحمد والأختر [8] إلى أن هناك نقص في القاعات التدريسية والمعامل والمكتبات المتخصصة، والبيئة الجامعية المتميزة في فرع جامعة الطائف بالخرمة، وهناك نقص وقصور في استخدام الأساليب الحديثة في التقييم وقياس الأداء، للطلاب والأساتذة، وأن الخدمات المقدمة لا تلبي احتياجات المجتمع كلياً. وكشف التقرير الصادر عن البنك الدولي بعنوان "الطريق غير المسلوک - إصلاح التعليم في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا" [9] أن دول الشرق الأوسط وشمال إفريقيا تشهد انجازات وتقدمًا كبيرًا في إصلاح أنظمتها التعليمية بهدف زيادة معدلات الالتحاق بجميع مستويات التعليم وسد الفجوة بين الجنسين في هذا المجال، إلا أن هذه الانجازات ما زالت أقل من مثيلاتها في بلدان أخرى لها نفس المستويات من التنمية الاقتصادية.

وتأسيساً على ما سبق فإن ضرورة الاستفادة من تجارب الدول المتقدمة في مدخل الجودة الشاملة، وتطبيقاتها التربوية في قطاع التعليم العالي، لم يعد أمراً اختيارياً بل أصبح ضرورة ملحة يفرضها واقع هذا القطاع، خاصة "بعد أن احتل هذا المدخل مكاناً تحت الأضواء في العالم المتقدم" [10].

تسعى هذه الدراسة إلى تطوير إدارة الجودة الشاملة لنظام التعليم العالي في المملكة العربية السعودية في ضوء تجربة سنغافورة لتحقيق رؤية 2030 من خلال:

التعرف على واقع إدارة الجودة الشاملة في نظام التعليم العالي في المملكة العربية السعودية.

التعرف على واقع إدارة الجودة الشاملة في نظام التعليم العالي في جمهورية سنغافورة.

تحديد أوجه الشبه والاختلاف بين إدارة الجودة الشاملة في نظام التعليم العالي في المملكة العربية السعودية وجمهورية سنغافورة (التحليل المقارن).

التوصل إلى توصيات يمكن من خلالها تطوير إدارة الجودة الشاملة في نظام التعليم العالي لتحقيق رؤية 2030 في ضوء التجربة السنغافورية.

د. حدود الدراسة

حدود الموضوع: تقتصر الدراسة على تطوير إدارة الجودة الشاملة في نظام التعليم العالي لتحقيق رؤية 2030 في ضوء التجربة السنغافورية، وفق معايير إدارة الجودة الشاملة (السياق المؤسسي، جودة التعليم، البحث العلمي، الطلاب، أعضاء هيئة التدريس، التمويل، البنية التحتية، والعلاقة مع المجتمع).

الحدود المكانية: التعليم العالي في المملكة العربية السعودية وفي جمهورية سنغافورة.

هـ. مصطلحات الدراسة

مفهوم الجودة Concept of the Quality: عرفت الجودة بأنها "صفة أو درجة تميز في شيء ما تعني درجة امتياز لنوعية معينة من المنتج" [12].

ولأغراض الدراسة الحالية فإن الجودة تعني التحسين المستمر في عملية تقديم الخدمة للطلاب في مؤسسات التعليم العالي، بما يلي احتياجاتهم وتوقعاتهم وصولاً لتحقيق أهدافها التعليمية.

إدارة الجودة الشاملة: يمكن تعريفها بأنها فلسفة إدارية تسعى لإيجاد وتطوير قاعدة من القيم والمعتقدات التي تجعل كل موظف في المنظمة يرى أن الهدف الأساسي لمنظمتها هو تحقيق رغبة الزبون من خلال عمل جماعي يتصف بالتعاون والمشاركة لتحقيق ذلك الهدف [13].

كما تعرف بأنها "مجموعة الخصائص أو السمات التي تعبر بدقة وشمولية عن جوهر التربية وحالتها، بما في ذلك كل أبعادها: مدخلات، وعمليات، ومخرجات، قريبة وبعيدة، وتغذية راجعة، وكذلك التفاعلات المتواصلة التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف المنشودة والمناسبة لمجتمع معين" [14] وتعرف إجرائياً بأنها منظومة العمل المتكاملة في العملية التعليمية ابتداء من المدخلات والعمليات والمخرجات التي تلي احتياجات المجتمع ومتطلباته ورغبات المتعلمين وحاجاتهم، وتحقق من خلال الاستخدام الأمثل لكل الإمكانيات المتاحة.

وتعني جودة التعليم العالي مقدرة مجموع خصائص ومميزات المنتج التعليمي على تلبية متطلبات الطلاب، وسوق العمل، والمجتمع، وكافة الجهات الداخلية والخارجية المنتفعة. ويتطلب تحقيق جودة التعليم توجيه كل الموارد البشرية والسياسات والنظم والمناهج والعمليات والبنية التحتية من أجل خلق ظروف مواتية للابتكار والإبداع لضمان تلبية المنتج التعليمي للمتطلبات التي تهيئ الطالب لبلوغ المستوى

ونظراً لما حققه نظام التعليم العالي في سنغافورة من مكانه مرموقة في العالم حيث حصلت جامعة سنغافورة الوطنية على الترتيب 24 في تصنيف مؤشر التايمز للتعليم العالي من بين أفضل 980 جامعة حول العالم [11] تأتي هذه الدراسة بالتحليل مستعرضة الحلقات المفقودة في منهج إدارة الجودة الشاملة بوضعه الحالي في التعليم العالي وإمكانية تطبيقه في ضوء خبرة جمهورية سنغافورة بما يتوافق مع القيم والمبادئ في المملكة العربية السعودية، وبهذا تكمن مشكلة الدراسة في كيفية تطوير إدارة الجودة الشاملة في نظام التعليم العالي في المملكة العربية السعودية لتحقيق رؤية 2030 في ضوء التجربة السنغافورية.

أ. أهمية الدراسة

تبرز الأهمية النظرية في:

ندرة الدراسات في هذا الموضوع والمساعدة في الإضافة إلى الأدب والدراسات المتعلقة به.

سوف تضيف هذه الدراسة عموماً إلى الأطر النظرية في مجال إدارة الجودة الشاملة من حيث التجارب الدولية (تجربة سنغافورة).

وتبرز الأهمية التطبيقية من حيث:

تتواكب هذه الدراسة مع رؤية المملكة 2030، المتمثلة في العمل على تطوير التعليم العالي، وذلك بالوصول بخمس جامعات سعودية على الأقل من بين أفضل 200 جامعة دولية.

يواجه قطاع التعليم العالي العديد من المعوقات، التي تحول دون تحقيقه للجودة المستهدفة، بما يحتم على المنتمين للقطاع التربوي العمل على تطويره بما يتلاءم ومستجدات العصر ومتغيراته، وتوفير البدائل، والحلول المناسبة. لتذليل العقبات التي يواجهها، ولا شك أن الدراسات العلمية المستقبلية هي أولى الخطوات في سبيل تحقيق هذه الغاية البناءة.

تعد هذه الدراسة - على حد علم الباحثات - الأولى في هذا المجال إذا لم يسبق أن أجريت دراسة تناول تطوير إدارة الجودة الشاملة في نظام التعليم العالي لتحقيق رؤية 2030 في ضوء التجربة السنغافورية، لذا فإن الباحثتين تأملان استثمار نتائجها وتوصياتها في تحقيق رؤية 2030 في التعليم.

ب. أسئلة الدراسة

تهدف الدراسة إلى الإجابة عن الأسئلة التالية:

ما واقع إدارة الجودة الشاملة في نظام التعليم العالي في المملكة العربية السعودية؟

ما واقع إدارة الجودة الشاملة في نظام التعليم العالي في جمهورية سنغافورة؟

ما أوجه الشبه والاختلاف بين إدارة الجودة الشاملة في نظام التعليم العالي في المملكة العربية السعودية وجمهورية سنغافورة (التحليل المقارن)؟

ما التوصيات التي يمكن من خلالها التوصل إلى إجراءات مقترحة لتطوير إدارة الجودة الشاملة في نظام التعليم العالي في المملكة لتحقيق رؤية 2030 في ضوء التجربة السنغافورية؟

ج. أهداف الدراسة

عينة الدراسة: اقتصر على جميع الوثائق والمراجع التي تناولت إدارة الجودة الشاملة في المملكة العربية السعودية وجمهورية سنغافورة وهي:

اجراءات الدراسة: اتبعت الدراسة الحالية الإجراءات التالية:

وصف واقع إدارة الجودة الشاملة في نظام التعليم العالي في المملكة العربية السعودية.

وصف واقع إدارة الجودة الشاملة في نظام التعليم العالي في جمهورية سنغافورة.

دراسة أوجه الشبه والاختلاف بين إدارة الجودة الشاملة لنظام التعليم العالي في المملكة العربية السعودية وجمهورية سنغافورة (تحليل مقارن).

وضع الاجراءات المقترحة لتطوير إدارة الجودة الشاملة في نظام التعليم العالي لتحقيق رؤية 2030 في ضوء التجربة السنغافورية.

4. الدراسات السابقة

تعددت الدراسات وتنوعت معالجتها حول إدارة الجودة الشاملة، وحول تطبيقها في البيئة الجامعية أو في بيئات إدارية ومنظمات أخرى، إذ جل هذه الدراسات قد أشار إلى تحليل علاقات التأثير المتبادل، بين المتغيرات والعوامل المدروسة، لكن المؤكد أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعات التعليم العالي والبحث العلمي ضمن البيئة العربية، لا يزال محدود النطاق، وسبب ذلك كما حدده الخطيب (2000) المشار إليه في الفهداوي [18] يعود إلى عدم الاستقلالية، وسيطرة الروتين على الجهود والأداء، وشدة المركزية، وتفاقم ظاهرة الأزمات على حساب التطوير المدروس.

جدول 1

مقالات	مواقع الكترونية حكومية	كتب (عربي، انجليزي)	رسائل دكتوراه	دراسات أجنبية	دراسات عربية
9	8	10	2	8	16
المنهج الوصفي التحليلي وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها: مالت اتجاهات الهيئة الأكاديمية (عينة الدراسة) إلى الموافقة بدرجة فوق المتوسطة على تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة بالجامعات السعودية وكان مبدأ التخطيط الاستراتيجي للجودة، والقيادة الفعالة، والتعليم والتدريب المستمر في مقدمة المبادئ التي وافقت عينة الدراسة على تطبيقها في الجامعات السعودية بدرجة فوق المتوسط، وأجمعت عينة الدراسة على أن تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة يسهم في تطوير الجامعات السعودية بدرجة فوق المتوسط. وكان مبدأ القيادة الفعالة، ومبدأ التخطيط الاستراتيجي في مقدمة المبادئ التي أجمعت عينة الدراسة على إسهامها في تطوير الجامعة بدرجة فوق المتوسط.	وهناك جهود تنموية ودراسات تطبيقية، سعت لتقديم معايير مقترحة لإدارة الجامعات في الوطن العربي وفق المواصفات العالمية للجودة، وفيما يلي أهم الدراسات التي تناولت إدارة الجودة الشاملة ودورها الفاعل في المنظمات بشكل عام، وفي قطاع التعليم الجامعي على وجه الخصوص:				
وتناولت دراسة كل من الخطيب؛ ورداح [20] أهم التطبيقات التربوية في إدارة الجودة الشاملة، والصعوبات التي قد ترافق تطبيق أنظمة الجودة، كما تم عرض لأهم التجارب التي طبقت مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التعليم مثل الولايات المتحدة الأمريكية، وبريطانيا، وفرنسا، وألمانيا، وهولندا بغرض الاستفادة من هذه التجارب في دول الخليج العربي، وفي نهاية الدراسة تم استعراض أهم التحديات التي تواجه المدرسة في القرن الواحد والعشرين ومن أهمها: التطور الذي طرأ على	أجرى درياس [6] لمحاولة استقصاء التطبيقات التربوية لمبادئ إدارة الجودة الشاملة في القطاع التربوي السعودي كنموذج حيث درس نخبة من نماذج إدارة الجودة وتطبيقاتها في الولايات المتحدة الأمريكية ورصد صعوبات تطبيق هذه النماذج في السياق التربوي السعودي ومن هذه الصعوبات ضعف البنية المعلومات التربوية، وندرة الكوادر التدريبية المؤهلة في هذا الميدان، والمركزية في صنع السياسات التربوية واتخاذ القرار، وأوصى الباحث بتدريس مفاهيم وأساليب إدارة الجودة في المرحلة الثانوية والجامعية، وأكد على ضرورة إعادة تعريف مفاهيم وأطر القيادة التربوية التي تعمل في ضوءها المدارس والمؤسسات التربوية المختلفة قبل البدء في تطبيق مفاهيم وأساليب إدارة الجودة.				
	دراسة الحربي [19] بعنوان " إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتطوير الجامعات السعودية" إلى التعرف على اتجاهات الهيئة الأكاديمية السعودية نحو تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، ومدى إسهام هذا التطبيق في تطوير الجامعة من وجهة نظره، وقد استخدمت الدراسة				

وأهدافها، ونشر ثقافة الجودة من خلال التوسع في برامج التدريب والتأهيل للكوادر الإدارية والمتخصصة.

وأجرى إدريس وأحمد والأختر [8] دراسة تناولت جامعة الطائف فرع الخرمة كدراسة حالة امكانية تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة على خدمات التعليم العالي من أجل التحسين المستمر وضمان جودة المخرجات والحصول على الاعتمادية. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن هناك وعي لدى أعضاء هيئة التدريس بمتطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، وهناك نقص في القاعات التدريسية والمعامل والمكتبات المتخصصة، والبيئة الجامعية المتميزة، وهناك نقص وقصور في استخدام الأساليب الحديثة في التقويم وقياس الأداء، للطلاب والأساتذة، وأن الخدمات المقدمة لا تلبي احتياجات المجتمع المحلي كلياً.

كما أجرى الهادي [24] دراسة هدفت إلى التعرف على إدارة تغيير مؤسسات التعليم للوصول إلى الجودة النوعية والتميز في الأداء مستخدماً المنهج الوصفي التحليلي المستند على البيانات حول التنفيذ والجودة. وقد تناولت الدراسة كيفية إدارة التغير والآليات المطلوبة في المؤسسات الجامعية وأساليب إدارة الجودة النوعية وتميز الأداء كمدخل حديث للتغير ونماذج جوائز الجودة العالمية للأخذ بالنموذج الأنسب تطبيقه في الجامعات العربية وتطرقت الدراسة أيضاً إلى تجارب مؤسسات التعليم العالي في بعض الدول المتقدمة وخاصة تجارب بعض الجامعات الأمريكية والبريطانية وتوصلت الدراسة إلى تصور مقترح تطبيقه في الجامعات العربية للارتقاء بها نحو الجودة النوعية والتميز.

وقام أبو الريش [25] بدراسة هدفت إلى التعرف على واقع نظام إدارة الجودة الشاملة لكليات التربية بجامعة المملكة العربية السعودية، واستخدم الباحث المنهج الكمي النوعي (المنهج المختلط) واستخدم المقابلات بأنواعها (مفتوحة ومغلقة) والزيارات الميدانية والاستبيان (المفتوح والمغلق) كأدوات لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها تبيان النتائج بين الجامعات يؤكد ضرورة وجود إدارة مستقلة للجودة الشاملة، وتقدم الكليات المطبقة لإدارة الجودة الشاملة على غير المطبقة، ووضع إطار تسيير عليه الكليات لتطبيق الجودة خاصة الجامعات المنشئة حديثاً.

دراسة إبراهيم [26] حول أثر تطبيق ممارسات تحقيق نواتج التعلم في تحقيق الجودة الشاملة للتعليم الجامعي في المملكة العربية السعودية، ولتحقيق الهدف اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال الدراسات السابقة، والتقارير، والكتب المتعلقة بموضوع الدراسة، وسلطت الدراسة الضوء على جودة التعليم المطلوبة في بعض البلدان المتقدمة (مثل الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا) ومقارنتها مع معايير جودة التعليم المطلوبة في الدول العربية والمملكة وذلك بهدف تطويرها، وتوصلت الدراسة إلى أن التدريب والتعليم من أساسيات تحقيق تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، وأوصت الدراسة بضرورة تدريب جميع المشاركين في عملية التطبيق من خلال برامج تدريبية فعالة لإدارة الجودة الشاملة في كليات الجامعة.

الدراسات الأجنبية:

معايير ومواصفات المدرسة الفعالة، التغيرات التكنولوجية المتسارعة، متطلبات الحياة العصرية وسوق العمل، الانفتاح ومواجبة الانغلاق الفكري، ولذا أوصى الباحثان بأهمية تحقيق إدارة الجودة الشاملة في القطاع التعليمي من أجل إعداد جيل من المواطنين المسلحين بالمهارات الأساسية للعمل على الإنتاج والابتكار والاتصال والمواطنة والمسئولية الاجتماعية والمؤهل للتكيف مع متطلبات التغيير والتطوير المستمرين.

وتناولت دراسة باشيوه والبرواري [21] مفهوم الجودة الشاملة في التعليم من منظور أدبيات نماذج الجودة العالمية، والمقارنة بين نماذج تحقيق التميز المؤسسي، حيث تتضمن هذه النماذج الآليات المناسبة لاستخدامها كأداة تشخيصية لحالة الضعف والقوة في المؤسسة، والخطوات اللازمة لتحقيق التحسين والتميز فيها، والجامعات منظومات كبقية الكيانات تنطبق عليها مبادئ هذه النماذج كما تنطبق على المنظمات الصناعية والتجارية وغيرها، مع مراعاة خصوصيتها كمنظومة أكاديمية، توصل البحث إلى أن تطبيق مبادئ الجودة الشاملة بالجامعات والمؤسسات التربوية والتعليمية العلمية في الوطن العربي يحتاج إلى تأصيل متعمق تتضح فيه جميع أبعاده وعناصره ومضامينه وفق النماذج العالمية، لجعل تلك الجامعات والمؤسسات أكثر فاعلية في تحقيق الرسالة المنوطة بها، ويتطلب ذلك قيام هذه المؤسسات بتقييم وضعها الحالي، ومقارنته بتصور علمي واقعي لوضعه المستقبلي، ثم وضع الاستراتيجيات والسياسات والإجراءات المختلفة التي تمكنها من تحقيق فترات نوعية تخدم حركة التنمية الشاملة في المجتمعات العربية وتجعلها تنافس دولياً.

وقامت علي [22] تهدف إلى دراسة مدى التزام الجامعات الحكومية السعودية بتطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة من أجل توفير مخرجات ملائمة لسوق العمل السعودي، من وجهة نظر العمداء ورؤساء الأقسام في الجامعات الحكومية السعودية، واستخدمت الباحثة استبانة أعدتها الباحثة، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة تبني معايير إدارة الجودة الشاملة واستثمارها في رؤية الجامعات وأنشطتها الداخلية كانت متوسطة، وأظهرت نتائج الدراسة أن العمليات والإجراءات المبنية على معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعة والهادفة إلى توفير مخرجات ملائمة لسوق العمل بالتعاون مع مؤسسات السوق ومجموعة من الأطراف والجهات التي تتشارك معاً في إنجاز المهمات كانت ضعيفة.

كما قامت النصير [23] بدراسة حول تجارب بعض الجامعات العالمية والعربية والمحلية في تطبيق الجودة سعياً نحو التميز، وهدفت الدراسة إلى تحليل واقع الجامعات العالمية والعربية والسعودية، وتجارب تلك الجامعات في تطبيق الجودة لتحسين أدائها والتغلب على مشكلاتها، وحصول بعضها على الاعتماد، كما تهدف إلى وضع تصور لتحسين جودة العمل الجامعي. ومن خلال استخدام المنهج الوصفي التحليلي للوثائق والبيانات، توصلت الباحثة إلى عدة نتائج من أهمها أن هناك حاجة ماسة لأي نظام جامعي إلى تطبيق معايير الجودة الشاملة للوصول إلى الأفضل والتميز، وهناك تفاوت بين الجامعات العالمية والعربية والمحلية في تطبيق معايير الجودة الشاملة يعود للظروف الخاصة بهذه الجامعة أو تلك، ووصولاً إلى تحسين جودة التعليم الجامعي خاصة في المملكة العربية السعودية اقترحت الباحثة إحداث تغيير جوهري في رسالة الجامعة

اتفقت دراسة درباس [6] مع دراسة الخطيب ورداح [20] في تناول أهم التطبيقات التربوية في مجال الجودة.

تناولت دراسة الحربي [19]، والنصير [23]، وعلي [22] ودراسة إدريس وأحمد والأختر [8]، ودراسة ابراهيم [26] الجودة الشاملة في التعليم العالي في المملكة العربية السعودية وهو ما تتفق معه الدراسة الحالية.

أغلب الدراسات توصلت إلى أهمية الاستفادة من التجارب الدولية في مجال إدارة الجودة الشاملة وهو ما تتفق معه في هذه الدراسة.

وتختلف هذه الدراسة مع بقية الدراسات في مقارنتها بإدارة الجودة الشاملة في جمهورية سنغافورة لتحقيق رؤية المملكة 2030. واستفادت

الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في:

تحديد المشكلة الخاصة بالدراسة الحالية.

تحديد المنهج المستخدم في الدراسة الحالية.

تحديد محاور الإطار النظري الخاص بالدراسة الحالية.

5. النتائج ومناقشتها

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول: ما واقع إدارة الجودة الشاملة في نظام التعليم العالي في المملكة العربية السعودية؟

كانت تطبيقات الجودة في المملكة العربية السعودية تنطلق من مبادرة لبعض الكليات أو الأقسام داخل المؤسسات التعليمية لتطبيق

معايير الجودة في البرامج العلمية التي تقدمها. ففي الثمانينات قامت بعض الجامعات الحكومية في المملكة بإدخال أنظمة ضمان الجودة

لبعض البرامج وذلك بالاتفاق مع هيئات اعتماد دولية لاعتماد برامج في مجالات مهنية رئيسية كالبرامج الهندسية برامج الحاسب الآلي باعتمادها

من (Accreditation Board for engineering and Technology ABET) كما في جامعتي الملك سعود والملك فهد للبترول والمعادن. وفي منتصف

التسعينات قامت بعض الجامعات بأثناء مركز للجودة (كما في جامعة الملك عبد العزيز) ثم تم تطوير بعض هذه المراكز لتصبح عمادة للتطوير

الأكاديمي (كما في جامعة الملك فهد للبترول والمعادن). ولضمان تحقيق الجودة في مخرجات البرامج التعليمية، قامت بعض الجامعات بوضع

اختبارات للقبول لضمان جودة في المدخلات ابتداءاً (كما في جامعة الملك فيصل وجامعة الملك فهد للبترول والمعادن) [30].

كما أن معظم الجامعات بالمملكة تستخدم استبيانات تقويم للمقررات والاساتذة تملأ من قبل الطلاب في نهاية الفصل الدراسي ولكن نسبة

الاستفادة من نتائج هذه الاستبيانات محدودة نظراً لغياب نظام الجودة المتكامل، وبشكل عام لم يكن هناك نظام متكامل للجودة بل كانت هناك

مبادرات واجتهادات في تطبيق معايير للجودة تختلف من جامعة إلى أخرى ومن مؤسسة إلى أخرى [31]، وفي مطلع الألفية الثانية تبنت المملكة

استراتيجية لأجراء عملية تطوير شاملة لنظام التعليم العالي من خلال تنفيذ المشاريع التالية:

المركز الوطني للقياس والتقويم: تم إنشاء "المركز الوطني للقياس والتقويم في التعليم" عام 1421هـ، ليحري اختبارات موحدة لقياس

التحصيل العلمي للطلاب والطالبات المتقدمين للدراسة الجامعية واتخاذها معياراً في قبول الطلبة وتوزيعهم على الاختصاصات، ويُعنى

بإعداد مقاييس علمية ومهنية تتوفر فيها العدالة والكفاية، ويسعى في الوقت نفسه لتحقيق ريادة عالمية في صياغة الاختبارات والمقاييس

قام موك [27] بدراسة مقارنة بين نظم التعليم العالي في هونغ كونغ وسنغافورة، وتحديدًا جامعة هونغ كونغ (City U) والجامعة الوطنية في

سنغافورة (NUS) وكيف تأثرت النظم الإدارية والإجراءات المتبعة فيها بالعولمة، والتزعة الإدارية، إلى جانب مدى استجابتها للموجة العالمية من

ضمان الجودة، والإجراءات الإدارية المنهجية، التي يتم تنفيذها من قبل الجامعات المعتمدة لتحقيق معايير تمكن المسؤولين من رصد نوعية

التعليم ونتائجه المرجوة، حيث أصبح تنفيذ هذه الإجراءات هو البند الأول على جدول أعمال مديري أعلى مؤسسات التعليم.

كما أجرى نغراها [28] دراسة هدفت إلى تحديد مؤشرات الجودة في عملية التعليم والتعلم بمؤسسات التعليم العالي الأمريكية، وقد وظفت

الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من 120 طالباً، ولتحقيق أهداف الدراسة استعان الباحث بأربع مقابلات، واستبانة

يهدف تحديد مؤشرات الجودة في التعليم الجامعي الأمريكي. وقد توصلت الدراسة إلى أنه لكي يرتفع مستوى مؤشرات الجودة ينبغي أن يكون

الطالب الجامعي بؤرة التفاعل الصفي، وأن المحاضر هو المسؤول عن تطوير التعليم لدى الطلبة، وأن إدارة الجودة الشاملة في التعليم

الجامعي تتطلب الجانب العملي دعماً لما هو نظري، وفي ضوء النتائج أوصت الدراسة بضرورة البحث عن تقنيات جديدة ومناسبة للطلاب

الجامعي، وتحسين نوعية ما يستخدمه وما يتوصل إليه الطالب. وأجرى لوري [29] دراسة هدفت إلى مراجعة وجهات النظر لعينة

مكونة من 150 من المديرين والأكاديميين في مؤسسات التعليم العالي البريطانية، بشأن التحديات التي ترتبط بتسيخ الجودة، وقد استخدمت

الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على المقابلات التي أفادت في بناء استبانة تساعد في تحديد أولويات ترسيخ الجودة وتحدياتها، وقد

توصلت الدراسة إلى أن تطبيق الجودة في الجامعات يحتاج إلى أن تكون متجانسة مع ثقافة المنظمة وبنيتها، وإذا ما أرادت المنظمة ترسيخ الجودة،

فلا بد من تلبية الحاجات والاهتمامات المختلفة للعاملين، وفي ضوء هذه النتائج أوصت الدراسة بضرورة خلق ثقافة تنظيمية، وإدراك أهمية

القيادة التحولية كمؤشرات لنجاح إجراءات الجودة التي تنعكس بدورها على التعلم الجيد للطلبة، وعلى اقتصاد المجتمع كاملاً.

التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال العرض السابق للدراسات السابقة يتضح أن:

معظم الدراسات استخدمت المنهج التحليلي الوصفي كدراسة الهادي [24]، ونغراها [28] ولوري [29].

بعض الدراسات استخدمت المنهج التحليلي المقارن كدراسة درباس [6]، ودراسة الهادي [24]، وابراهيم [26]، والنصير [23]، ودراسة موك [27]،

واتفقت الدراسة الحالية مع هذه الدراسات في المنهج المستخدم وهو المقارن.

اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة الخطيب ورداح [20]، ودراسة باشيوه والبرواري [21]، ودراسة النصير [23]، وإبراهيم [26]، ودراسة موك [27]

باستخدامها الأسلوب التحليلي المعتمد على الأدبيات.

بعض الدراسات تناولت تجارب الدول في الجودة الشاملة كدراسة درباس [6]، ودراسة الهادي [24]، وابراهيم [26]، والنصير [23]، واتفقت

الدراسة الحالية مع هذه الدراسات.

International Network for Quality Assurance Agencies in Higher Education

التي يرمز لها اختصاراً بـ (INQAAHE)، وهي منظمة عالمية تهدف إلى تبادل المعلومات والخبرات بين الأعضاء فيها من أجل دعم الممارسات الجيدة وتحسين الجودة في التعليم العالي.

2- مشروع الشبكة العربية لضمان الجودة.

3- اللجنة التنسيقية الخليجية لضمان الجودة في دول مجلس التعاون [34].

وقد تم استحداث منصب وكيل كلية / عمادة لشؤون الجودة والتطوير لتنفيذ تطبيق إدارة الجودة الشاملة في قطاعات الجامعة ومتابعة التطوير عن كثب [35].

معايير ضمان الجودة والاعتماد في مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية:

بنيت المعايير المستخدمة للحكم على الجودة والاعتماد الأكاديمي على ما يمكن اعتباره بشكل عام ممارسات جيدة في مؤسسات التعليم العالي. هذه "الممارسات الجيدة" يجب أن يتم توضيحها حتى يمكن للمؤسسات أن تشير إليها في إجراءات ضمان الجودة الداخلية، كما يمكن استخدامها من قبل المقومين الخارجيين كمعايير للتقويم. وهذه الممارسات تندرج تحت أحد عشر معياراً وهي موضحة في وثيقتين، معايير ضمان الجودة والاعتماد في مؤسسات التعليم العالي، ومعايير ضمان الجودة والاعتماد لبرامج التعليم العالي. وتنطبق المعايير الإحدى عشر الشاملة على المؤسسات والبرامج على حد سواء. ويمكن توضيحها ضمن خمس مجموعات كما يلي: [33]

السياق المؤسسي:

الرسالة والأهداف: يجب أن تحدد المؤسسة رسالتها بوضوح كما يجب أن تحدد بشكل ملائم أهدافها وأولوياتها الرئيسية، وتكون مؤثرة في توجيه التخطيط والعمل داخل المؤسسة.

السلطات والإدارة: يجب أن توفر إدارة المؤسسة التعليمية قيادة فعالة لصالح المؤسسة ككل ولصالح عملائها، من خلال وضع سياسات وإجراءات للمساءلة.

إدارة ضمان الجودة والتطوير: عمليات ضمان الجودة يجب أن تشمل جميع قطاعات المؤسسة وأن تتكامل بفعالية مع العمليات الإدارية والتخطيط. ويجب أن تشمل معايير تقويم جودة المدخلات والعمليات والمخرجات مع التركيز بشكل خاص على المخرجات.

جودة التعلم والتعليم:

التعلم والتعليم: يجب أن يكون لدى المؤسسة نظام فعال لضمان أن جميع البرامج تطابق أعلى مستويات التعلم والتعليم وذلك من خلال الموافقات المبدئية، ورصد الأداء، وتوفير خدمات الدعم على نطاق واسع بالمؤسسة.

دعم تعليم الطلاب:

خدمات دعم وإدارة الطلاب: يجب أن تكون إدارة قبول الطلاب ونظم وضع سجلاتهم نظاماً موثوقاً بها وسريعة الاستجابة، مع الحفاظ على سرية السجلات وفقاً للسياسات المعلنة. ويجب أن تكون حقوق

التربوية والمهنية. ويضم المركز عدداً من الإدارات الفنية واللغوية والمهنية المناط بها إعداد الاختبارات والمقاييس، إضافة إلى الإدارات المساندة، كما وضع المركز هيكلًا تنظيميًا يوضح تسلسل صناعة القرار وانتقاله من أعلى هرم الإدارة إلى بقية الإدارات [32].

الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي: تأسست الهيئة الوطنية كمبادرة مهمة لمساندة التحسينات في جودة التعليم العالي فوق الثانوي، وهي هيئة مستقلة تتبع المجلس الأعلى للتعليم، إلا أنها تعمل بالتعاون مع الوزارات والجهات الأخرى المسؤولة عن إدارة مؤسسات التعليم العالي فوق الثانوي والإشراف عليها. تحدد اللائحة الأساسية للهيئة مسؤولياتها، وهي مسؤوليات تشمل ضمان الجودة، وانظمة الاعتماد الخاصة بكافة مؤسسات التعليم العالي باستثناء مؤسسات التعليم العسكري. تشمل المهام التي عهد بها إلى الهيئة وضع المعايير والمقاييس والإجراءات الخاصة بالاعتماد وضمان الجودة، ومراجعة وتقويم الأداء في المؤسسات القائمة والجديدة، بالإضافة إلى الاعتماد المؤسسي والاعتماد البرامجي، بخلاف العديد من النشاطات الأخرى التي تهدف إلى دعم تحسين الجودة. وتتمتع هذه الهيئة بالشخصية المعنوية والاستقلال الإداري والمالي تحت إشراف مجلس التعليم العالي وهي السلطة المسؤولة عن شؤون الاعتماد الأكاديمي في مؤسسات التعليم العالي فوق الثانوي عدا التعليم العسكري لإمكانية الارتقاء بجودة التعليم العالي الخاص والحكومي، وضمان الوضوح والشفافية، وتوفير معايير مقننة للأداء الأكاديمي [33]. وتهدف الهيئة إلى وضع قواعد ومعايير وشروط التقويم والاعتماد الأكاديمي، وصياغة الضوابط التي تكفل تطبيقها في المؤسسات الأكاديمية المختلفة بعد الثانوية العامة. ووضع القواعد والمعايير المتعلقة بمزاولة العمل الأكاديمي، مثل التدريس والتدريب. والاعتماد العام للمؤسسات الجامعية الجديدة أو ما يعادلها مثل الكليات والمعاهد، واعتماد أقسامها وتخصصاتها وخططها الأكاديمية. والمراجعة والتقويم الدوري للأداء الأكاديمي للمؤسسات الجامعية القائمة أو ما يعادلها، واعتماد أقسامها وخططها الدراسية أكاديمياً مثل الكليات والمعاهد وتقويمها بشكل دوري. والتنسيق حيال اعتماد برامج وأقسام مؤسسات التعليم العالي في المملكة أكاديمياً من جهات الاعتماد العالمية. وتقويم واعتماد برامج البكالوريوس والدبلوم العالي بعد البكالوريوس، والماجستير، والدكتوراه أو ما يعادلها، والمراجعة الدورية لمتطلباتها، وتقويم واعتماد البرامج التخصصية الأكاديمية. بعد الثانوية العامة، مثل برامج الكليات المتوسطة والدبلومات العلمية سواء الحكومية أو الأهلية. وتقويم واعتماد البرامج ذات الصبغة التدريبية والتعليمية في المؤسسات التعليمية الحكومية والأهلية، والمشاركة في اقتراح الخطط العامة لإعداد وتطوير الأداء الأكاديمي في المجالات المختلفة، وللهيئة تشكيل لجان أكاديمية دائمة ولجان أخرى مساندة دائمة أو مؤقتة ويكون أعضاء هذه اللجان من بين أعضائها أو من غيرهم، ونشر المعلومات والبيانات الخاصة بالاعتماد لأغراض التوعية والإعلام والبحث العلمي وإتاحتها للجهات والأفراد الراغبين في الاطلاع عليها. وقد حصلت الهيئة على عضوية عدد من المنظمات الدولية ومنها:

1- الشبكة العالمية لهيئات ضمان الجودة في التعليم العالي.

أولت الجامعات السعودية اهتماماً بالمعايير التي تم تحديدها من قبل الهيئة الوطنية للاعتماد الأكاديمي، وركزت اهتمامها على ثلاثة عناصر من عناصر إدارة الجودة الشاملة وهي: الثقافة التنظيمية للجامعات والتركيز على تطوير وتحسين العملية التعليمية، وتبني الإدارة العليا لمفهوم إدارة الجودة الشاملة. كما عمدت إلى إنشاء دائرة متخصصة للجودة تشرف على تخطيط وتنفيذ ومراقبة كل ما يتعلق بأمور الجودة في المنظمة، ويتم تعيين مدير للدائرة تتوفر فيه صفات محددة من أهمها أن يكون لديه مهارات اتصال جيدة وأن يكون راغباً في رفع مستوى رضا العملاء وإجراء تحسينات للجودة [37]. وترتبط وحدات الجودة في الكليات بعميد الكلية مباشرة أو بوكيل الكلية للتطوير والجودة إن وجد، وفي العمادات المساندة والإدارات الأخرى تكون مرتبطة بأعلى سلطة [38].

إلا أن الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي أصدرت عام 2012 تقريراً أظهر فشل 30 جامعة سعودية من أصل 33 في اجتياز معايير الاعتماد الأكاديمي السعودي لجودة التعليم، فيما استطاعت فقط جامعة الملك فهد للبترول والمعادن، وجامعة الملك سعود، وجامعة الأمير سلطان، إضافة إلى كلية "عفت"، اجتياز هذه المعايير. أما في التقرير الأخير للهيئة عام 2015 فارتفع العدد إلى خمس جامعات حكومية من أصل 24 جامعة، وثمان جامعات أهلية [33].

الإدارة: ترتبط العملية التعليمية في الجامعات السعودية بسلسلة طويلة من الهرمية الإدارية، تنتهي أصغر قراراتها إلى أعلى موقع قيادي في الدولة، وقد تحول مجلس التعليم العالي، من مجلس تشريعي إلى تنفيذي يتخذ كافة القرارات الإدارية في الجامعات [39]. ويعد نظام مجلس التعليم العالي والجامعات ولوائحه المختلفة بمثابة القواعد المنظمة لمسيرة العملية الأكاديمية والبحثية في الجامعات، حيث يقوم المجلس بمسؤولية الإشراف على شؤون التعليم العالي والتنسيق بين مؤسساته، كما يقوم المجلس بمهام التنسيق والتوجيه والإشراف على التعليم الجامعي، ويتولى مجلس كل جامعة تصريف الشؤون العلمية، والإدارية، والمالية، واعتماد الخطط الأكاديمية، واقتراح إنشاء الكليات، والأقسام، والعمادات، ومراكز البحوث. وتسد إلى مجالس الأقسام والكليات دراسة تطوير البرامج، والخطط، والتوظيف، والتوصية بما يتم التوصل إليه من مقترحات إلى مجلس الجامعة [40].

التخطيط الاستراتيجي: تقوم وزارة التعليم في المملكة بالتنسيق مع الجامعات لإعداد الخطط الاستراتيجية للتعليم العالي والجامعات. ومن المشاريع المهمة التي أطلقتها وزارة التعليم العالي مشروع (أفاق) لوضع استراتيجية للتعليم العالي تغطي ربع القرن القادم. وقد وضعت بعض من الجامعات خططا استراتيجية خاصة بها تتسجم مع هذه الخطة الطموحة وتتكامل معها [40] إلا أن العيسى [39] اعتبر أن هذا المشروع سقط في منتصف الطريق واستمرت المشاريع من دون خطة استراتيجية ترسم الطريق للتعليم العالي.

استقلالية الجامعات: لازالت الجامعات تخضع للوائح موحدة، وهي لوائح تغفل الفروق بين الجامعات، وظروف كل جامعة، لذلك حدث كثيرا من تواصل عمليات البناء النوعي لكل جامعة، فالقرارات تفرض من السلطة

ومسئوليات الطلاب محددة بشكل واضح ومفهومة مع وضع إجراءات عادلة تتسم بالشفافية والانضباط.

مصادر التعلم: يجب التخطيط للموارد التعليمية، ومنها المكتبات وتوفير المراجع الالكترونية وغيرها من المواد المرجعية، لتلبية المتطلبات الخاصة لبرامج المؤسسة وتقديمها بمستوى مناسب.

دعم البنية التحتية:

المرافق والتجهيزات: يجب أن تكون المرافق مصممة أو مهيأة لتلبية المتطلبات الخاصة للتعليم والتعلم في البرامج التي تقدمها المؤسسة، وتوفر بيئة آمنة وصحية لتعليم عال الجودة.

الإدارة والتخطيط المالي: لا بد أن تكون الموارد المالية كافية للبرامج والخدمات المقدمة على أن تتم إدارتها بكفاءة وفقا لمتطلبات البرنامج والأولويات المؤسسية. وينبغي أن تتيح الميزانية الفرصة للتخطيط على المدى الطويل على الأقل على مدى ثلاث سنوات.

عمليات التوظيف:

من الضروري أن يمتاز أعضاء هيئة التدريس والموظفين الآخرين بالمؤهلات والخبرات اللازمة للممارسة الفعالة لمسؤولياتهم. كما يجب إتباع استراتيجيات التنمية المهنية لضمان التطور المستمر لخبرات أعضاء هيئة التدريس والموظفين الآخرين. وينبغي إجراء تقويم دوري لأداء جميع أعضاء هيئة التدريس وغيرهم من الموظفين، مع تقدير الأداء المتميز وتقديم الدعم للتطور المستمر متى تطلب الأمر ذلك.

أما أهم المؤشرات التي حددها المجلس السعودي لجودة الاداء الجامعي بما يأتي: [36]

الطلاب (وتشمل اختيار الطلاب، وكثافة الفصل، وكلفة الطالب، والدفاعية والاستعداد، والخدمات التي توفر للطلبة، ونسبة الرسوب والتسرب، ومستوى الخريج، نسبة المسجلين إلى المتخرجين).

أعضاء الهيئة التدريسية (حجم التدريسيين وكفايتهم العددية، مستوى التدريب على مستجدات المناهج مستوى الاعداد والتطوير، المساهمة في خدمة المجتمع، مدى الاحترام للطلبة وتقديرهم لإمكاناتهم).

الادارة (الالتزام بمعايير الجودة، طرق اختيار الاداريين وتدريبهم، ممارسات العملية الادارية، العلاقات الانسانية والروح المعنوية للعاملين، مشاريع خدمة المجتمع، صيانة وتطوير المباني، التفاعل مع افراد المجتمع المحلي والاستفادة من امكانياته).

الامكانيات المادية (مرونة المباني ومراعاة الشروط الهندسية، مدى استفادة اعضاء الهيئة التدريسية والطلبة من المكتبة والمعامل والورش وخدمات الانترنت وقواعد المعلومات واستخدام التكنولوجيا ومدى توافر الملاعب لممارسة الانشطة الرياضية، وحجم المبنى وقابليته للاستيعاب، ونصيب الطالب من مساحة المبنى وكثافة الفصل الدراسي).

المناهج الدراسية (مدى ملائمة المناهج لمتطلبات سوق العمل ولبينة الطالب، وقدرتها على استيعاب متغيرات العصر وتنميتها للتفكير الناقد العلمي وقدرتها في مساعدة الطلبة على حل مشاكلهم وقدرتها على تنمية روح الولاء والانتماء للوطن.

تطبيقات ادارة الجودة الشاملة للتعليم العالي في المملكة العربية السعودية:

الابتعاث وحضور المؤتمرات والإعازات والمكافآت وغيرها. بينما يخضع الموظف لسلم رواتب مغاير تماما لسلم رواتب أعضاء هيئة التدريس، كما يصل الاختلاف نظام الترقيات والحوافز والتدريب وإثبات الحضور والانصراف [44].

الطلاب: تم تسهيل إجراءات قبول الطلاب في الجامعات، حيث تم استيعاب أغلب خريجي الثانوية العامة [44]، ولكن لا يوجد توافق بين البرامج المتوفرة في مؤسسات التعليم العالي حالياً ومتطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية واحتياجات سوق العمل، حيث أن 75% من الخريجين من أصحاب التخصصات النظرية بينما النسبة الباقية 25% فقط من خريجي التخصصات العملية والتطبيقية، وذلك يتنافى مع متطلبات سوق العمل التي تحتاج ما يقارب 85 في المائة من الخريجين من التخصصات العملية و15 في المائة فقط من الأقسام النظرية [43].

تمويل التعليم العالي: تضاعفت المخصصات الحكومية المعتمدة للتعليم العالي بأكثر من (672%) وذلك خلال الثمانية أعوام الماضية فقط. حيث زادت من حوالي 10 مليار ريال في عام 2005/1426هـ / 2005م لتصل إلى حوالي 277 مليار ريال في عام 2013/1435هـ / 2013م، وبلغ نصيب التعليم العالي وما يرتبط بها من جامعات ومجلس التعليم العالي أكثر من 9% من إجمالي الميزانية العامة للدولة للعام 1435/34هـ. وهذا بلا شك يؤكد اهتمام الدولة بدعم وتعزيز جهود الوزارة في مختلف المجالات كالابتعاث، والبحوث، والدورات، وغيرها. كما تحرص مؤسسات التعليم العالي على إيجاد روافد مالية لدعمها، ويمكن اعتبار ذلك تنوعاً لمصادر الدعم المالي، إضافة إلى تفعيل إسهام ودور القطاعات غير الحكومية في تمويل وتطوير مؤسسات التعليم العالي، ومن ذلك: أوقاف الجامعات، الكراسي البحثية، الخدمات الاستشارية للجامعات، والبرامج المدفوعة وغيرها [40]. ويتضح اعتماد الجامعات الكلي على التمويل الحكومي مع وجود بعض مصادر التمويل في بعض الجامعات كأوقاف جامعة الملك سعود، والكراسي البحثية إلا أنها لا زالت قاصرة عن تمويل نفسها ذاتياً.

البنية التحتية: تعمل وزارة التعليم العالي على إنجاز مشاريع المدن الجامعية، التي قامت الدولة بدعمها، وكذلك مشروعات البنية التحتية وإنشاء الكليات والعمادات والمباني المساندة وسكن أعضاء هيئة التدريس وغيرها [40].

العلاقة مع المجتمع: تقوم الجامعات السعودية بالشكل المطلوب بالمسؤوليات الاجتماعية تجاه المجتمع المحلي، ورعاية المؤتمرات والندوات وتأهيل المجتمع المحلي والاهتمام بالأنشطة الرياضية والاهتمام بالبيئة المحيطة بها [37].

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني: ما واقع إدارة الجودة الشاملة في نظام التعليم العالي في سنغافورة؟

يمكن تفسير التجربة السنغافورية في مجال التعليم العالي باعتبارها واحدة من مناهج الحكومة العملية لتنفيذ جدول الأعمال الوطني والاستفادة من قوى السوق والمبادرات الجديدة من غير القطاعات لتعزيز مكانتها في المنطقة. وتبني سنغافورة إدارة الجودة الشاملة باعتبارها وسيلة لتعزيز القدرة التنافسية للبلد في الأسواق الإقليمية وحتى العالمية. وتعتقد الحكومة بقوة أن تعزيز الجامعة يجعل الدولة

المركزية في وقت تحتاج فيه الجامعات لفرص ثمينة لاستجماع القوى والانطلاق بقوة نحو آفاق الإبداع [41].

البرامج التعليمية: تتكون مراحل التعليم العالي من عدة أنواع، حيث تختلف في الدرجات العلمية التي تمنحها باختلاف البرامج وعدد السنوات، وهي: الدبلوم، البكالوريوس، الدراسات العليا (دبلوم عالي، ماجستير، دكتوراه)، والزمالة. وتتنوع أنماط الدراسة في التعليم العالي تلبية لحاجة جميع شرائح المجتمع، حيث تشمل الانتظام (التقليدي، الموازي)، والتعليم عن بعد بشقيه (الانتساب، والتعلم الإلكتروني). بالمقابل اهتمت حكومة المملكة العربية السعودية ببرامج ابتعاث الطلاب للدراسة في الخارج بهدف تبادل الخبرات العلمية والتربوية والثقافية والبحثية مع مختلف دول العالم، وكذلك الحرص على مستوى عالٍ من المعايير الأكاديمية والمهنية من خلال تلك البرامج، إضافة إلى بناء كوادر سعودية مؤهلة ومتميزة في بيئة العمل [40].

البحث العلمي: أظهرت المملكة أعلى معدل نمو في البحوث العلمية عالية الجودة في غرب آسيا، تزامناً مع تصدر الجامعات السعودية الترتيب عربياً في معظم تصنيفات الجامعات العربية، وتواصل المملكة العربية السعودية تحسين مكانتها كرائد إقليمي في البحث العلمي. وتزداد مساهمة المملكة في نشر أوراق البحث العلمي العالي الجودة بمعدل أكبر من أي بلد آخر في غرب آسيا. وحلّ النمو الذي حققته المملكة، بين عامي 2012 و2015 [42].

وأنشئت مراكز التميز البحثي في الجامعات بدعم وتمويل من وزارة التعليم العالي، بهدف تطوير البحث العلمي، ونشر المعرفة في مجالات حيوية مهمة. كما اهتمت الوزارة بتشجيع الجامعات على السعي في إقامة مراكز للتميز البحثي، الكراسي البحثية، مشاريع مراكز تقنية النانو، مشاريع التوعم، وكذلك النشر العلمي والترجمة، بهدف بناء وتعزيز بنية البحث العلمي في الجامعات السعودية، والإسهام في دعم وتطوير الإمكانيات البحثية والأنشطة المهنية في التخصصات المختلفة، إضافة إلى إبراز نقاط القوة وتعزيز المجالات البحثية التي تتميز بها كل جامعة ورعايتها وبلورتها في مراكز بحثية متخصصة لتنبؤ الصدارة على المستوى الوطني والإقليمي [40].

المناهج الدراسية: لا يوجد تنسيق في وضع مناهج المؤسسات الجامعية بينها وبين المستفيدين كسوق العمل واحتياجات المجتمع ومؤسسات القطاعين الحكومي والخاص وكذلك ميول الطلبة [19] كما تعاني الجامعات من نقص واضح في الأقسام والتخصصات التي تتمتع فيها المملكة بميزة نسبية عالية كالبترول وإنتاج وتوزيع الطاقة والتحلية والطاقة الشمسية وتقنية الاتصالات والمعلومات والتقنية الحيوية وتقنيات الري [43].

طرق التدريس: يتم استخدام تكنولوجيا حديثة في التدريس الجامعي في معظم الجامعات السعودية من أجل الاستفادة من التعليم الإلكتروني، كذلك الاشتراك مع المكتبات العالمية بواسطة الانترنت لتوفير المعلومات والكتب والمراجع الحديثة التي تعود بالنفع على الطلبة والأساتذة مما يساهم في ارتفاع جودة مخرجات التعليم الجامعي [37].

أعضاء هيئة التدريس: يوجد في الجامعات السعودية نظام جيد للحوافز، وهناك علاوات منحت لأعضاء هيئة التدريس وتم تسهيل إجراءات

رؤساء الجامعات والقادة في الحكومة السنغافورية إلى أن يصبح البحث في الجامعات متصل بشكل أكبر بالتجارة والاقتصاد [45].

تماشت هذه الاستراتيجيات مع المسار الاقتصادي الذي اتبعته سنغافورة نحو تنمية طويلة الأمد، وقد أدمجت ضمن سياسة اقتصادية وخطة للنهوض بالقدرات البشرية، فأدت إلى إصلاحات شاملة في النظام التربوي، من قبيل المبادرات الهادفة إلى شحذ الإبداع، ومهارات حل المشاكل، والابتكار والكفاءة لدى الشباب السنغافوري، وهي في الوقت نفسه حافظت على المضمون والقيم الفاضلة. وحددت الدولة من خلال سياساتها الاقتصادية ونجاحها في جذب الاستثمارات، كمية ونوعية المهارات المطلوبة، ووجهت المؤسسات التربوية نحو صقل المهارات. على سبيل المثال، جرى دعم التحرك لتطوير الأبحاث في قطاعات الطب والصيدلية والاتصالات الرقمية، عبر ادخال تعديلات على مناهج العلوم والرياضيات، مع التشديد على علوم الحياة ومهارات التفكير، وعلى تطبيق المعرفة العلمية والرياضية والتكنولوجية على أرض الواقع [47].

أما محصلة هذه التجربة، فقد انعكست على التقييم العام لمستوى التعليم السنغافوري عند مقارنته ببقية دول العالم. فقد نشرت منظمة الاقتصاد والتعاون والتنمية العالمية في تقريرها الصادر في مايو 2015، تصنيفاً دولياً للتعليم شمل مختلف دول العالم. فتوصل التقرير إلى أن سنغافورة تحتل المركز الأول عالمياً. وأشار التقرير إلى أنه ثمة علاقة طردية بين مستوى التعليم والنمو الاقتصادي في البلد. فكلما تحسن المستوى التعليمي لبلد ما، كلما تحسن أداء هذا البلد اقتصادياً. وهذا يؤكد بطبيعة الحال صحة النظرية التي تبناها رئيس الوزراء لي كوان يو عندما رهن نمو وتحسن اقتصاد بلاده بمستوى تعلم ومعرفة أفراد شعبه. فقدرة البلاد وتقدمها لا يرتبط بما حياها الله من خيرات ومصادر للدخل فحسب. بل هو مرتبط بتنمية وثقافة عقول شعبها [48].

وفي مراجعة تقرير البنك الدولي للتعليم العالي في سنغافورة، ذكر أن حكومة سنغافورة قد اعتمدت على وسائل مختلفة لتفعيل وتحسين الجودة، بما في ذلك: [27]

وضع سياسة ملكية صارمة.

تقنين الحوافز المالية وتقدير التعليم الجيد وأداء البحوث.

تحديد نسبة أعضاء هيئة التدريس للطلاب، يرافقه تحسين المرافق التعليمية والبحثية المجهزة تجهيزاً جيداً.

توفير التدريب بالكلية لرفع مستوى المهارات والأداء.

كما حدد Boon & Hin [45] ممارسات سنغافورة في سياسة التعليم العالي:

المحافظة على سياسات متسقة ومستقرة على الأمد البعيد

التأكيد على وجود روابط قوية بين التعليم العالي وسوق العمل والنمو الاقتصادي.

تطوير آليات تسجيل واختيار طلاب التعليم العالي بما في ذلك سياسة القبول المستند الى الجدارة وسياسات رفع جودة الموظفين من خلال الممارسات الصارمة ونظام الحوافز والمكافآت.

بذل جهود قوية ووضع سياسات متينة لمختلف المصادر وذلك من أجل سد جوانب العجز في قطاعات الدولة الأخرى بدون التلاعب او المخاطرة

أقوى وأكثر قدرة على المنافسة. وفي ضوء ذلك، فإن التعليم العالي في الآونة الأخيرة يمكن أن يفهم الإصلاح على أنه محاولة من قبل حكومة سنغافورة لتعزيز القدرة التنافسية للبلاد في السوق العالمية بدلاً من مجرد "الإصلاح الإداري الخالص لتخفيض التكاليف التشغيلية للتعليم [27].

ففي نهاية عام 1970م حقق الاقتصاد السنغافوري مستويات نمو عالية وأصبح يصنف باعتباره اقتصاداً صناعياً جديداً. وللمحافظة على هذا القدر من النمو والتطور شعرت الحكومة أنه من الضروري جداً أن يتم إعادة النظر في تطور التعليم العالي حيث إن الحاجة لدعم الاقتصاد من قبل أشخاص مؤهلين علمياً أصبح شيء حتى في هذه المرحلة [45].

وعلى الرغم من أن أنظمة مراقبة الجودة والآليات لم يتم إضفاء الطابع المؤسسي رسمياً عليها في اثنين من كبريات جامعات سنغافورة، إلا أن تدقيق الجودة الداخلية ذو طبيعة مماثلة في الظهور. وبالإضافة إلى ذلك فقد تم إجراء مراجعات شاملة لإدارة للجامعتين ومناهج الدراسات العليا بهما من أجل جعل الجامعتين في مصاف جامعتي "هارفارد ومعهد ماساتشوستس للتكنولوجيا" ونبدأ لهما في آسيا "ولتحويل سنغافورة إلى بوسطن الشرق" [27].

لم تهدر الحكومة الوقت حتى اتجهت للبحث عن خبراء دوليين لدراسة وإنتاج تقرير غير متحيز وعندها بدأ رئيس الوزراء شخصياً بالبحث وعندها ذهب الى أربع أكاديميات بريطانية في يونيو 1979 لمناقشة كيفية تنظيم التعليم الجامعي السنغافوري بشكل أفضل. ثم تمت دعوة فريدريك دينتون مستشار جامعة شيفيلد من قبل الحكومة السنغافورية ليقود دراسة تطوير التعليم العالي السنغافوري، تم تسليم تقرير دينتون (Dainton) كما أصبح يطلق عليه، للحكومة السنغافورية في ديسمبر 1979. ملخص التقرير أنه الإبقاء على جامعتين وهي جامعة سنغافورة وجامعة نانيانغ وهي ضعيفة جداً خطأً والأفضل إبقاء جامعة قوية واحدة [46] وقدم هذا الفريق عدداً من التوصيات، بما في ذلك توسيع المناهج، ودمج التخصصات، ورسم وتوثيق الروابط بين الجامعات والصناعة، والتوسع في الدراسات العليا [27].

وفي عام 1980 تم انشاء الجامعة الوطنية في سنغافورة، أما التغييرات من عام 1990 فالتقدم التكنولوجي الذي يعد ذا أثر عظيم في هذا التوقيت هو تقنية المعلومات والتقنية الحيوية وتقنية الليزر وتقنية الاتصالات وما الى ذلك، كما واجه التعليم العالي في سنغافورة تحديات في استخدام الميزانيات الممنوحة من الدولة على الوجه الأفضل لإنتاج التميز الأكاديمي والابتكار التكنولوجي. وفي الألفية الجديدة قررت الجامعات السنغافورية البرامج الأكاديمية لطلاب البكالوريوس وشروط واهداف القبول ورسوم الدراسة والشروط والقوانين الخاصة بأعضاء هيئة التدريس بحيث يتم تقييم الطلاب والأساتذة على حد سواء وذلك لضمان كفاية الجودة والتأثير المرجو من التعليم العالي السنغافوري، والاقتصاد القائم على المعرفة يتطلب من الطلاب الدراسات العليا امتلاك قدرات التفكير والاتصال العليا بالإضافة الى مهارات تكنولوجيا المعلومات، وفي الاقتصاد الجديد، التكتيك أو الاستراتيجية المتبعة لزيادة وتوسيع الدخل هي الابتكار كما هو الحال في الاقتصاد الصناعي، تم التوجه من قبل

البحوث الاستراتيجية على المستوى الجامعي كما شرعت جامعة سنغافورة الوطنية على مواصلة جهودها في رصد البحث والتنمية، وأجرت جامعة سنغافورة الوطنية التقييم الذاتي المؤسسي لممارسة التخطيط الاستراتيجي في عام 1997. وذلك ضمن خطتها الاستراتيجية، وسيراً على نهج الاتجاهات الاستراتيجية للقرن الحادي والعشرين، وأكدت أن مهمة الجامعة هي تدريب الناس مع تعزيز القدرة على الابتكار والإبداع [27].

توسيع نطاق التعليم الجامعي والدراسات العليا من خلال استقطاب الطلاب من المنطقة وخارجها. والعمل على جعل الجامعات السنغافورية عالمية المستوى، وتعزز البحوث مع إنشاء البحوث العلمية الجديدة. وقد وفرت هذه المعاهد البحثية الروابط القوية بين الجامعة والصناعة. ففي جامعة سنغافورة الوطنية، تم تعيين مكتب العلاقات في عام 1992 لتعزيز التعاون في مجال البحث والتطوير بين الجامعة والصناعة [21,45].

توسيع القاعدة المعرفية للطلاب بتبني نظم موحدة لتسهيل برامج التبادل الدولي، وتقديم برنامج متعدد التخصصات. في يوليو 1999، تم السماح لطلبة جامعة سنغافورة الوطنية بتخصيص 20 في المائة من مناهجهم الدراسية (أي اختيار ما يرغبون بدراسته) وبالتالي يمكنهم اختيار ما يريدون وكيفية دراسته. وتشير هذه الملاحظات إلى أنه على الرغم من عدم وجود مراجعة شاملة أو نظام ضمان في التعليم العالي في سنغافورة من قبل، إلا أن التعليم العالي في سنغافورة قد تأثر على نحو متزايد من قبل قوى السوق لضمان الجودة، وتشجيع جميع الطلاب للحصول على ال دورات الاختيارية التي تقدمها الكليات لتوسيع الآفاق الأكاديمية. واهتمت سنغافورة بالتعليم المهني وذلك بضمان دخول 20% من كل فئة عمرية إلى الجامعات و40% إلى المعاهد التقنية، وقد جاءت أرقام عام 1996 لتؤكد تحقيق الهدف حيث بلغت نسبة المنتسبين إلى الجامعة 22%، بينما كانت نسبة الملحقين بالمعاهد 38% [45].

وحسب إحصاءات العام 2012م فنسبة الالتحاق بالمعاهد الفنية تصل لحوالي 79%. كما أن الإقبال ضعيف نسبياً من الطلبة السنغافوريين لإكمال دراساتهم العليا وذلك لأسباب اقتصادية! وللتوضيح فيتسلم المتميزون من خريجي البكالوريوس للأقسام المالية والعاملون في البنوك ما يقارب مرتين ونصف ما يتسلمه خريجو الدكتوراه في سنغافورة، وبالنظر إلى مخرجات جامعة سنغافورة الوطنية ففي دراسة مسحية أجريت مؤخراً لنسبة توظيف الطلاب خلال ستة أشهر من تخرجهم فقد تمكن حوالي 90% من خريجي كليات الهندسة والمحاسبة وغيرها من الحصول على وظائف، وبالمقابل فلم تتجاوز هذه النسبة 75% بالنسبة للطلبة المتخرجين من أقسام الفنون والدراسات الاجتماعية، وهذه الأرقام مقصورة على الوظائف الرسمية ولا تشمل من هم على بند العقود! وفي الواقع لا يتجاوز متوسط معدل البطالة في سنغافورة حوالي 2% [49].

إعادة هيكلة بعض الأقسام الأكاديمية وذلك لتسهيل إتباع نهج متعدد التخصصات في التعليم والتعلم. وشددت على الصلة بين البحث والتدريس، وواحدة من الاستراتيجيات المقترحة تتمثل في أن تكون أكثر نشاطاً في إقامة التعاون البحثي الدولي [27].

بمستوى الجودة. هذه السياسة قابلة للتعديل والتطبيق وهي عملية في المناطق ذات الدخل العالي نوعاً ما.

وعلى الرغم من أن نظام التعليم في سنغافورة يمر بتغيرات من حيث النقل واللامركزية (كما يتضح من إنشاء مدارس مستقلة، وتعزيز الحكم الذاتي في الجامعات)، فإن الدولة لم تنسحب أبداً من دورها في التعليم. ولقد تم اعتماد نهج الحوكمة بشكل واضح من قبل الحكومة السنغافورية للرد على تأثير العولمة. في حين تم إعطاء المزيد من الحكم الذاتي لبعض الجامعات من أجل التوصل إلى الخطط الاستراتيجية الخاصة بها، وفي الآونة الأخيرة أصبحت "ممارسة التقييم الذاتي" مطبقة في معظم الجامعات. ولإتاحة المسألة أمام الجمهور، فإن الجامعات في سنغافورة أصبحت بلا شك أكثر صرامة وحنكة في الحكم والإدارة واللوائح، على سبيل المثال، تفرض أن "أعضاء هيئة التدريس في النظام القديم يجب أن يتغير اسمه إلى لقب "أستاذ مشارك". وأن يمر ذلك بمراجعة أكاديمية صارمة وكثير منهم قد لا يحصلوا على لقب "المحاضر البارز" حيث أن لقب "أستاذ مشارك" لا يمنح للكثيرين ولكن بدلاً من ذلك تعرف باسم "أستاذ مساعد" كما أن المنافسة الداخلية أصبحت ضمن الروح الجامعية لتعبئة أعضاء هيئة التدريس في الجامعات وتشجيعهم على الانخراط في مجال البحوث الخلاقة والمبتكرة، وهناك تشجيع من قبل الحكومة لتحسين عمل الأنشطة المنهجية واللامنهجية ضمن أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي. على سبيل المثال، هناك مسابقات WITS السنوية للحصول على أفكار جديدة من الكلية وتقتصر هذا التطور ضمن "المسابقة الداخلية" حيث أصبحت المعدلات أكثر كثافة في سنغافورة طلباً للتعليم [27].

ومن أهم وظائف قطاع التعليم العالي السنغافوري تعليم وتدريب المهنيين المهرة لسد احتياجات الاقتصاد من القوى العاملة. المعايير المرتفعة في الجامعات والتنافس من أجل الحصول على مقاعد والتي يُسمح فقط ل 25% من المتقدمين أن يحصلوا على القبول أحد الأسباب التي جعلت التعليم العالي السنغافوري في صورته الحالية ولكن تأثير العولمة دفع الكثير من الجامعات في الدول الصناعية لتوفير التعليم تجربة التعليم المستمر مدى الحياة لجميع افراد المجتمع. في سنغافورة، كان انشاء مؤسسة جامعة الإدارة سنغافورية عام 2005 الموجهة نحو الطلاب الكبار يعد خطوة رئيسية للتعامل مع هذه المسألة (التعليم المستمر) [45].

معايير تطبيقات الجودة للجامعات في سنغافورة:

لقد وضعت سنغافورة معايير أكثر رسمية وشمولاً وصرامةً لممارسة ضمان الجودة، وشددت على مراقبة الجودة في خطتها الاستراتيجية وهذه المعايير تتمثل في المجالات التالية:

الإدارة: اهتمت الإدارة العليا للجامعات بمراجعة نظام إدارتها، ومن خلال خطتها الاستراتيجية، حددت هدفها المتمثل في تنفيذ نظام شامل لضمان الجودة والإدارة، وركزت الخطة الاستراتيجية " مناطق مختارة من الأبحاث التي كانت ترغب في تقديم تأثير، خصوصاً تلك المناطق التي تعتبر ذات أهمية استراتيجية للدولة. ' وبعد أول خطة وطنية للتقنية نشرها مجلس العلوم والتكنولوجيا الوطنية في عام 1991، فقد استهدفت جامعة سنغافورة الوطنية موارد المناطق المختارة. وعملية تخطيط

المهارات العملية، ومكافأة أعضاء هيئة التدريس الذين يشجعون هذه النقلة النوعية، واستحداث استراتيجيات تعليم وتعلم تتسم بالتجديد والإبداع واجتذاب الطلبة الموهوبين [27].

أداء الموظفين: تم الاهتمام بجودة أداء الموظفين، وتوفير الحوافز السخية للأداء العالي، حيث أن سياسة التحفيز تدفع الأكاديميين للعمل بجد وأداء أفضل ولها دورها البارز، وتخضع عملية تقييم الموظفين وتطوير النظام إلى مراجعة بانتظام للتأكد من أنه يتم تحفيز الموظفين وتقديم المكافآت وفقاً للأداء الجيد. حيث أن التدريس والبحث وغيرهما من الخدمات يتعين رصدهما عن كثب وبشكل منتظم للجودة، وتقدم الجامعة مجموعة واسعة من الجوائز تقديراً للأداء المتميز، حيث تقوم بتكريم كل من الطلاب وأعضاء هيئة التدريس أصحاب الأداء العالي والالتزام الحازم، كما تقوم بإرساء معايير جديدة في مجالات التعليم والبحوث والخدمات [51].

الجودة في التعليم الجامعي الخاص: وضعت الحكومة السنغافورية معيار الجودة من الدرجة الأولى ضمن منظمات التعليم الخاصة (SQE PEOs) بوصفها خطة لضمان الجودة والتي تشجع على العمليات التجارية في مؤسسات التعليم العالي الخاصة والسليمة. و SQE PEOs هما عبارة عن مخطط لتقييم مؤسسات التعليم العالي الخاص في الأبعاد السبعة للقيادة، وهي التخطيط والمعلومات والعمليات والناس والعملاء والنتائج، وذلك باستخدام تقييم لأداة تعرف باسم تقييم التميز المؤسسي في التحسين المستمر، وعلى الرغم من كونه مخطط تطوعي، فإنه مع ذلك يتمتع بنسبة مشاركة عالية، وذلك يمكن أن يعزى جزئياً إلى التوفير السريع لتأثيرات الطلاب وذلك مرده جزئياً المنافسة الشديدة التي تحرك بعض مقدمي الخدمات التعليمية العالي الخاص لالتماس معايير الجودة الإضافية لتمييز أنفسهم عن الجهات الخاصة بالتعليم العالي الأقل جودة [52].

ولجعل الجامعات في سنغافورة أكثر ابتكاراً وتنظيم لتلبية متطلبات الاقتصاد القائم على المعرفة، قررت وزارة التعليم في عام 2006 السماح لجامعة سنغافورة الوطنية وجامعة تايوان الوطنية أن تكون شركات مساهمة، ويعتبر علامة فارقة في تاريخ سنغافورة في التعليم العالي. وذلك بخصخصة الجامعات مع المرونة اللازمة بإدارة ميزانياتها؛ وبناء شعور أقوى من الولاء والملكية بين الطلاب، وهيئة التدريس والخريجين. ومن المتوقع أن تصل إلى أعلى مستوى دولي في كل من التعليم والبحوث والنماذج لمحاكاة الجامعات الإقليمية. والهدف الأساسي هو توسيع نطاق التغطية من مختلف التخصصات، وتشجيع ظهور التدريس متعدد التخصصات، وتحقيق أقصى استفادة من الحكم الذاتي الممنوح من قبل الحكومة. إنتاج التفوق الأكاديمي والتكنولوجي. فالابتكار يعتمد الآن بشكل مباشر على الجامعة نفسها. في معظم البلدان النامية البلدان، تقدم الحكومة الجزء الأكبر من التمويل للجامعات وبالتالي، يعود لها الرأي في الحكم والأهداف. أما الجامعات في سنغافورة، في الألفية الجديدة، فلها أن تقرر ما هي البرامج الجامعية التي تقدمها. أهداف التسجيل ومعايير القبول، والرسوم الدراسية، وأحكام وشروط التوظيف الكلية، وكيف يتم تقييم أعضاء هيئة التدريس والطلاب والجامعة

المناهج التعليمية: مراجعة مناهج المراحل الجامعية الأولى لضمان ملاءمتها وحدثتها، وتمت مراجعة المناهج الجامعية في جامعة سنغافورة الوطنية وجامعة تايوان الوطنية لتحديثها، ووضع مزيد من التركيز على الإبداع ومهارات التفكير. في جامعة سنغافورة الوطنية، على سبيل المثال، ثلاثة مجالات جديدة للدراسة في الاتصال الجماهيري، الدراسات الأوروبية، والمواد تم تطوير العلوم. ومن الأولويات الرئيسية لكلا الجامعتين وتجديد المناهج الهندسية لتلبية متطلبات العمل والصناعة [50].

القدرة التنافسية: إدراكاً منها لأهمية الحفاظ على قدرتها التنافسية أعلنت حكومة سنغافورة باستمرار أن دور التعليم هو خدمة النمو الاقتصادي والأغراض الاقتصادية. وبعبارة أخرى، سوف يتم إعطاء مزيد من التركيز على دورات في العلوم والهندسة مثل، اللغة اليابانية. من أجل الحفاظ على قدرتها التنافسية في الأسواق الإقليمية والعالمية، وأعطت الحكومة معاملة تفضيلية من حيث منح موارد وفيرة لمناطق مختارة في مجالات العلوم والهندسة [27].

جعل سنغافورة مركزاً للتعلم مع استقطاب مشاركة علماء بارزين وتقديم المساعدة للبلدان الأقل تطوراً في المنطقة، والتعاون مع العمال والنقابات وأصحاب العمل لتوفير التدريب المناسب ورفع الكفاءة [21].

نشر ثقافة الجودة: وذلك من خلال تنفيذ برامج توعية مهمتها ضمان العمل الجامعي منفصلاً عن أية عوائق لإطلاق شامل لعملية المراجعة المؤسسية، ووفقاً للخطة الاستراتيجية للجامعة فلقد تم تقديم مراقبة الجودة لكل من التدريس والبحث [27].

ترقية المرافق المادية بمعايير عالية مقارنة بالجامعات المشهورة مثل أكسفورد وكامبريدج. واعتمدت خطة متعددة بمليون دولار، والاهتمام بالمرافق الاجتماعية والترفيهية، بما في ذلك الحفلات الموسيقية، والقاعات ومتحف، ومركزاً للفنون البصرية، لإعطاء طلبة الجامعات الحياة الاجتماعية والثقافية في الحرم الجامعي [50].

البحث العلمي: أولت اهتماماً خاصاً بتقييم نتائج البحوث من قبل الموظفين، حيث وضعت الجامعة تركيزها على عدد ونوعية الأوراق العلمية المحكمة في مجالات دولية جيدة مؤكدة على جميع التخصصات، وأعطت أولوية للنظر في الأوراق المقبولة للعرض بأفضل المؤتمرات الدولية. ولضمان الجودة قامت الجامعة بالنظر في تدابير أخرى من التميز البحثي، مثل مؤشر الاقتباس واستخدام استعراض الأقران الداخلي والخارجي. وبحث أثر بحوث الموظفين على العالم الصناعي وعلى المجتمع بشكل عام، واستخدام فرق المراجعة الخارجية من الأكاديميين المشهورين [27,45].

خريجو الجامعة: تقوم جامعة سنغافورة الوطنية بإجراء مسح سنوي للخريجين من مرحلي البكالوريوس وطلبة الدراسات العليا، وذلك لتتبع التطور الوظيفي لهم بعد سنتين وخمس سنوات من التخرج وذلك لاستطلاع ردود الفعل على نوعية الخبرات التعليمية التي اكتسبها من الجامعة [51].

جودة التدريس: تم اعتماد تقييم جودة التدريس من خلال استعراض الأقران وتقييم الطلاب لضمان الجودة، والتحول من مرحلة التعليم الذي يركز بشكل رئيسي على المحتوى لمرحلة التعليم الذي يتضمن تطوير

كمؤسسة وقياسها، كل هذا يهدف ضمان جودة وكفاءة وفعالية التعليم العالي [45].

اللجان والمجالس: نظرا لاستقلالية الجامعات قامت بتكوين العديد من اللجان والمجالس لمراقبة الجودة في عدة مجالات ومن هذه المجالس: [51] لجنة قسم المناهج (DCC) يتم إنشاء لجان قسم المناهج في جميع الكليات للمستويين الجامعي والدراسات العليا، ويركز على حد سواء على تغييرات المناهج، على سبيل المثال اقتراح وحدات جديدة، إعادة تصميم وحدات، وغيرها. وبعد الموافقة عليها يتم توجيه هذه التغييرات على لجان مراجعة الكلية لاعتمادها، وتضم اللجنة عادة ما الرئيس، ونائب رؤساء الإدارات الجامعية، والمنسقين. وتختلف وتيرة الاجتماعات بين الإدارات، ولكنها لا تقل عن مرة واحدة على الأقل كل أسبوعين.

مجلس الدراسات الجامعية (BUS) ويركز على دراسة وتقديم توصيات إلى مجلس الشيوخ بشأن الإجراءات المناسبة بشأن السياسة التعليمية مع الإشارة إلى الدراسات الجامعية. وفيما يخص المسائل التشغيلية، ترسل تقارير BUS إلى وكيل الجامعة بدلا من مجلس الشيوخ. مخولة من قبل مجلس الشيوخ إلى:

دراسة وإقرار تغييرات طفيفة لمتطلبات درجة البكالوريوس بشأن المناهج والتقييم وكذلك الموافقة وحدات جديدة في البرامج القائمة.

المبادئ التوجيهية والإجراءات المنصوص المتعلقة بإدارة البرامج الجامعية والامتحانات وشؤون الطلاب الجامعية.

الموافقة على منح ميداليات / الجوائز للطلاب الجامعيين على مستوى الجامعة.

ويجتمع المجلس كل أسبوعين، ويرأسها رئيس المجلس مشارك (التعليم الجامعي) مع ممثلين من بين أعضاء مجلس الشيوخ.

مجلس الدراسات العليا (BGS) يركز على دراسة وتقديم توصيات إلى مجلس الشيوخ بشأن الإجراءات المناسبة بشأن السياسة التعليمية للدراسات العليا. ويقوم بالمهام التالية:

وضع المبادئ والإجراءات المتعلقة بإدارة برامج الدراسات العليا وكل المسائل المتعلقة بطلاب الدراسات العليا.

الموافقة على وحدات جديدة في إطار البرامج القائمة، وإجراء بعض التغييرات الطفيفة على المناهج الخاصة ببرامج الدراسات العليا.

مراجعة وتقييم برامج الدراسات العليا، واستعراض المقترحات لوقفها قبل عرضها على لجنة الجامعة (UCEP) للمصادقة عليها، ثم لجنة الشيوخ للموافقة عليها.

الموافقة على نتائج الامتحانات لطلاب الدراسات العليا ومنح درجة / دبلوم الدراسات العليا للطلاب الذين يستوفون الشروط وفقا للنظام الأساسي واللائحة.

الموافقة على منح ميداليات على المستوى الجامعي / جوائز لطلاب الدراسات العليا.

الموافقة على تخصيص ميزانية منحة بحثية.

ويجتمع المجلس على أساس شهري، ويرأسه نائب رئيس المجلس (الدراسات العليا في التربية) ويضم أيضا نائب عمداء الدراسات العليا من كل كلية وكذلك المدير التنفيذي لكلية جامعة سنغافورة الوطنية العليا للعلوم التكاملية والهندسة، وعادة ما يدعو المدير المشارك لتحالف سنغافورة-معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا للحضور أربع مرات في السنة.

لجنة الجامعة للسياسة التعليمية (UCEP) هي لجنة من مجلس الشيوخ الذي يدرس ويقدم توصيات للمجلس، بشأن الإجراءات المناسبة بشأن السياسة التعليمية التي تمارس عليها من الولاية التشريعية. تجتمع كل أسبوعين من أجل مراجعة وتقييم المنهج العام، وتقديم توصيات لإجراء بعض التغييرات في هيكل المنهج العام، بما يتوافق مع متطلبات مختلف البرامج الجامعية والدراسات العليا، مع إيلاء اهتمام خاص للتكامل بين التخصصات، والعمل على مراجعة وتقييم البرامج الدراسية القائمة والجديدة. كذلك تقييم قضايا السياسة التعليمية الأخرى بما في ذلك القبول ومعايير، والانتساب، والتقييم، وإصدار الشهادات الجامعية، وترشيح التدريس في جميع الإدارات.

مجلس الشيوخ: مجلس الشيوخ هو الهيئة الأكاديمية للجامعة وتسيطر على الاتجاه العام للتعليم والبحث والفحص، ووضع خطط تطوير ومراجعة البرامج الأكاديمية، وضمان توافق المنظمة مع الكليات والمؤسسات والوحدات الأكاديمية الأخرى، والإشراف على الامتحانات، وتقديم الإرشاد الملائم للطلاب، وكذلك تقديم والمنح الدراسية والجوائز والشهادات للدرجات العلمية. ويرأس مجلس الشيوخ رئيس الجامعة ويتألف المجلس من رئيس المجلس، وعمداء الكليات، وعضو واحد من كل كلية، وعدد من الأساتذة وأعضاء هيئة التدريس. ويتم الاجتماع مرة واحدة كل فصل دراسي في حين يلتقي مجلس الشيوخ المفوض شهريا.

اللجنة الزائرة: يوجد في كل قسم أكاديمي وحدة بحثية رئيسية، تتعهد بالقيام بمراجعة خارجية مرة واحدة كل خمس سنوات، من أجل استعراض التقدم في القسم وتقييم المساهمات والإنجازات، والنظر في الأهداف والأولويات بعيدة المدى، مع التركيز على صيانة وتعزيز الجودة والتميز.

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثالث: ما أوجه الشبه والاختلاف بين إدارة الجودة الشاملة في نظم التعليم العالي في المملكة العربية السعودية وسنغافورة (تحليل مقارنة)؟

يمكن تحديد أهم أوجه الشبه والاختلاف بين إدارة الجودة الشاملة للتعليم العالي في المملكة العربية السعودية وجمهورية سنغافورة من حيث (السياق المؤسسي، البحث العلمي، أعضاء هيئة التدريس، جودة التعليم، دعم وتعليم الطلاب، التمويل، البنية التحتية، والعلاقة مع المجتمع) وهو ما يوضحه الجدول التالي:

جدول 2

أوجه المقارنة	إدارة الجودة الشاملة للتعليم العالي في المملكة	إدارة الجودة الشاملة للتعليم العالي في سنغافورة
السياق المؤسسي	وضعت الجامعات الخطط الاستراتيجية ولكنها لم تكن مترابطة بسبب عدم وجود خطة استراتيجية للتعليم العالي	يتم مراجعة الخطط الاستراتيجية ومقدار ارتباطها بالخطة الاستراتيجية للدولة التي تركز على الجانب الاقتصادي

أوجه المقارنة	إدارة الجودة الشاملة للتعليم العالي في المملكة	إدارة الجودة الشاملة للتعليم العالي في سنغافورة
	ترتبط العملية التعليمية في الجامعات السعودية بسلسلة طويلة من الهرمية الإدارية	منحت الإدارة الجامعية استقلالية تامة (حسب مقومات كل جامعة)
	تم تحديد معايير تطبيق الجودة في الجامعات من قبل الهيئة الوطنية للاعتماد الأكاديمي، وركزت اهتمامها على ثلاثة عناصر من عناصر إدارة الجودة الشاملة وهي: الثقافة التنظيمية للجامعات والتركيز على تطوير وتحسين العملية التعليمية، وتبني الإدارة العليا لمفهوم إدارة الجودة الشاملة.	نظرا لاستقلالية الجامعات قامت جامعات سنغافورة بتكوين العديد من اللجان والمجالس لمراقبة الجودة حيث اعتمدت على: معايير محددة وصارمة في جميع المجالات، تكوين اللجان والمجالس، نشر ثقافة الجودة، ومراقبة الجودة لكل من التدريس والبحث.
البحث العلمي	تم إنشاء مراكز للتميز البحثي، الكراسي البحثية، مراكز تقنية النانو، مشاريع التويزة، وكذلك النشر العلمي والترجمة في الجامعات بدعم وتمويل من وزارة التعليم العالي.	أولت اهتماما خاصا بتقييم نتائج البحوث لضمان الجودة في المخرجات، وأنشأت المراكز البحثية والتعاون الدولي.
	لم ينعكس أثره على التطور الاقتصادي في البلد.	
جودة التعليم	لا يوجد تنسيق في وضع مناهج المؤسسات الجامعية بينها وبين المستفيدين كسوق العمل واحتياجات المجتمع ومؤسسات القطاعين الحكومي والخاص وكذلك ميول الطلبة.	الجامعات قادت التطور الاقتصادي (روابط قوية بين الجامعة والصناعة)
	تعاني الجامعات من نقص واضح في الأقسام والتخصصات التي تتمتع فيها المملكة بميزة نسبية عالية كالترول وإنتاج وتوزيع الطاقة وتقنية الاتصالات والمعلومات والتقنية الحيوية وتقنيات الري.	روابط قوية بين التعليم العالي وسوق العمل والنمو الاقتصادي، وتنبع التطور الوظيفي للطلاب لاستطلاع ردود الفعل على نوعية البرامج التعليمية.
	يتم استخدام تكنولوجيا حديثة في التدريس الجامعي في معظم الجامعات السعودية.	تجديد المناهج الدراسية باستمرار لتلبية متطلبات العمل والصناعة مع التركيز على العلوم والهندسة للحفاظ على القدرة التنافسية
أعضاء هيئة التدريس	يوجد في الجامعات السعودية نظام جيد للحوافز، وهناك علاوات منحت لأعضاء هيئة التدريس وتم تسهيل إجراءات الابتعاث وحضور المؤتمرات والإعارة والمكافآت وغيرها.	التركيز على الإبداع ومهارات التفكير
الطلاب	تسهيل إجراءات قبول الطلاب في الجامعات، حيث تم استيعاب أغلب خريجي الثانوية العامة.	الاهتمام بجودة أداء أعضاء هيئة التدريس والموظفين، وتوفير الحوافز السخية للأداء العالي، كما تقوم بإرساء معايير جديدة في مجالات التعليم والبحث والخدمات.
	لا يوجد توافق بين البرامج المتوفرة في مؤسسات التعليم العالي حالياً ومتطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية واحتياجات سوق العمل.	تطوير آليات تسجيل واختيار طلاب التعليم العالي بما في ذلك سياسة القبول المستند إلى الجدارة
التمويل	التمويل الحكومي	توسيع نطاق التعليم الجامعي والدراسات العليا من خلال استقطاب الطلاب من المنطقة وخارجها
البنية التحتية	تهتم وزارة التعليم بمشاريع المدن الجامعية بدعم كلي من الحكومة.	التحول لشركات مساهمة وخصخصة الجامعات
المساهمة المجتمعية	تقوم الجامعات السعودية بالشكل المطلوب بالمسؤوليات الاجتماعية تجاه المجتمع المحلي	اخضاع المرافق المادية لمعايير عالمية

التنافسية الدولية، وهذا ما يتفق مع دراسة باشيوه والبرواري [21] التي توصلت إلى أن تطبيق مبادئ الجودة الشاملة بالجامعات والمؤسسات التربوية والتعليمية العلمية في الوطن العربي يحتاج إلى تأصيل متعمق تتضح فيه جميع أبعاده وعناصره ومضامينه وفق النماذج العالمية، لجعل تلك الجامعات والمؤسسات أكثر فاعلية في تحقيق الرسالة المنوطة بها، ويتطلب ذلك قيام هذه المؤسسات بتقييم وضعها الحالي، ومقارنته بتصوير علمي واقعي لوضعها المستقبلي، ثم وضع الاستراتيجيات والسياسات والإجراءات المختلفة التي تمكنها من تحقيق قفزات نوعية تخدم حركة التنمية الشاملة في المجتمعات العربية وتجعلها تنافس دولياً. ويمكن تفسير ذلك بأن المملكة العربية السعودية لم يكن لها رؤية

يتضح من الجدول السابق أن المملكة العربية السعودية تتفق مع جمهورية سنغافورة في السياق المؤسسي من حيث الاهتمام بالخطط الاستراتيجية وأهميتها في تحقيق الجودة، وتحديد معايير الجودة الشاملة في الجامعات، وتبني ثقافة نشر الجودة وهذا ما يتفق مع نتائج دراسة الحربي [19] التي أجمعت فيها عينة الدراسة أن التخطيط الاستراتيجي والقيادة الفاعلة في مقدمة المبادئ التي وافقت على تطبيقها في الجامعات السعودية والتي تسهم في تطوير الجامعة. ولكن تفوقت جمهورية سنغافورة على المملكة في اهتمامها بالتقييم المؤسسي الذاتي ومراجعة الخطط الاستراتيجية ومدى ارتباطها بالخطوة الاستراتيجية للدولة، الذي انعكس على تطورها الاقتصادي ومدى التقدم الذي أحرزته في

اقترحت الباحثة إحداث تغيير جوهري في رسالة الجامعة وأهدافها، ونشر ثقافة الجودة من خلال التوسع في برامج التدريب والتأهيل للكوادر الإدارية والمتخصصة.

أما في معيار الطلاب اختلفت المملكة مع جمهورية سنغافورة في إجراءات قبول الطلاب حيث إن المملكة سهلت إجراءات القبول وتم استيعاب أغلب خريجي الثانوية العامة [2]، بينما في جمهورية سنغافورة لا يتم قبول إلا 20% من خريجي الثانوية العامة بعد خضوعهم لإجراءات قبول صارمة، والبقية يتم توجيههم للتعليم المهني. وهذا ما تسعى إليه رؤية المملكة 2030 إذ أكدت على ضرورة سد الفجوة بين مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل، وتطوير التعليم العام وتوجيه الطلاب نحو الخيارات الوظيفية والمهنية المناسبة، وإتاحة الفرصة لإعادة تأهيلهم والمرونة في التنقل بين مختلف المسارات التعليمية [3].

وفي معيار التمويل اختلفت المملكة مع جمهورية سنغافورة في جودة التمويل، حيث أن الحكومة تمول الجامعات في المملكة، بينما في جمهورية سنغافورة تم خصخصة الجامعات وتحولت إلى شركات مساهمة، وأصبحت قادرة على التمويل الذاتي من خلال المشاريع والتعاون الدولي واستقطاب الطلاب من الخارج، وأصبح لها كامل الاستقلالية في الإدارة والحكم. وهذا ما يتفق مع دراسة أبو الريش [25] بأنه لا يوجد تخطيط مالي أو إدارية مالية في كل من كليات التربية بجامعة الملك عبد العزيز وأم القرى وجامعة الطائف. وتعزو الباحثتان ذلك إلى مركزية نظام التعليم وضعف استقلال الجامعات ومحدودية الحرية الأكاديمية وخضوع الجامعات للوائح محددة.

واتفقت كل من المملكة وجمهورية سنغافورة بالاهتمام بالبنية التحتية للجامعات من مبان ومرافق وفق معايير عالمية، ولكن تعاني بعض الجامعات الناشئة في المملكة من بعض جوانب القصور في البنية التحتية. وهذا ما يتفق مع دراسة إدريس وأحمد والأختر [8] أن هناك نقص في القاعات التدريسية والمعامل والمكتبات المتخصصة، والبيئة الجامعية المتميزة في فرع جامعة الطائف بالخرمة. ويعزو ذلك إلى التوسع الكبير في انشاء الجامعات في المملكة ومحدودية مصادر التمويل التي تعتمد اعتماداً كلياً على التمويل الحكومي.

وفي معيار المساهمة المجتمعية اتفقت المملكة وجمهورية سنغافورة في الاهتمام بالمسؤوليات الاجتماعية بالمجتمع المحلي، ورعاية المؤتمرات والندوات بما يتلاءم مع بيئة المجتمع وعاداته وتقاليده، واتفقت دراسة أبو الريش [25] مع ذلك في أن علاقة المجتمع مع جامعة الملك سعود وأم القرى مع المجتمع جيدة إلى حد ما.

ومما سبق يتضح قصور الجامعات السعودية وخصوصاً الحكومية منها عن تحقيق الجودة الشاملة في بيئاتها التعليمية إذ أن 20% فقط منها حققت معايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي. ولا شك أن الجامعات هي أحد العوامل الرئيسية لتحقيق التنمية الاقتصادية، ولا يمكن لرؤية 2030 تحقيق أهدافها إلا من خلال السعي الجاد والحديث على تطوير أداء التعليم العالي وارتباط أهدافه ومخرجاته برؤية المملكة 2030 للتحوّل من الاعتماد على النفط إلى الاقتصاد القائم على المعرفة، وذلك من خلال تحقيق مبادئ الجودة الشاملة وانعكاسها على مخرجاته كالطلاب وارتباطهم بسوق العمل، والتعليم الفني والمهني والبحث العلمي

واضحة ترسم الطريق للتعليم العالي وهذا ما يؤمل أن تقوم به رؤية 2030.

كما تفوقت جمهورية سنغافورة على المملكة في استقلالية الجامعات حيث أنها منحت استقلالية تامة حسب مقومات كل جامعة، وعززت إجراءات الحوكمة من خلال العديد من المجالس واللجان لمراجعة الجودة بشكل دوري. بينما في المملكة ارتبطت الإدارة بسلسلة من الهرمية الإدارية، وخضعت الجامعات للوائح موحدة، ولا يوجد تنوع يعكس تأثيراً لطبيعة المنطقة أو المدينة. وتعزو الباحثتان ذلك إلى المركزية الشديدة لنظام التعليم في المملكة، وهذا ما يتفق مع دراسة درياس [6] التي بينت أن من صعوبات تطبيق نماذج الجودة في المملكة المركزية في صنع السياسات التربوية واتخاذ القرار.

وفي جانب معيار البحث العلمي اتفقت المملكة العربية السعودية وجمهورية سنغافورة في اهتمامها بالبحث العلمي، وإقامة مراكز الأبحاث، ومراكز التميز البحثي، ولكن تفوقت جمهورية سنغافورة على المملكة بالروابط القوية بين الجامعات والصناعة مما انعكس على التطور الاقتصادي لها.

ومن حيث جودة التعليم اتفقت المملكة وسنغافورة في اهتمامها بالتكنولوجيا الحديثة في التدريس الجامعي، وتنوع طرق التدريس، والاهتمام بمصادر التعلم، وتطوير المناهج الدراسية. ولكن تفوقت سنغافورة على المملكة بتجديد المناهج الدراسية باستمرار لتلبية متطلبات سوق العمل، وتتبع التطور الوظيفي للطلاب لاستطلاع ردود الفعل حول المناهج، والتركيز على العلوم والهندسة للحفاظ على القدرة التنافسية، بينما في المملكة تعاني الجامعات من نقص واضح في الأقسام والتخصصات التي تتمتع فيها المملكة بميزة نسبية عالية كالبيترول وإنتاج الطاقة. وهذا ما يتفق مع نتائج دراسة الحربي [19] التي توصلت إلى أنه لا يوجد تنسيق في وضع مناهج المؤسسات الجامعية بينها وبين المستفيدين كسوق العمل، واحتياجات المجتمع ومؤسسات القطاعين الحكومي والخاص ميول الطلبة، ويتفق أيضاً مع دراسة علي [22] التي أظهرت نتائجها أن العمليات والإجراءات المبنية على معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعة والهادفة إلى توفير مخرجات ملائمة اسوق العمل بالتعاون مع مؤسسات السوق ومجموعة من الأطراف والجهات التي تتشارك معاً في انجاز المهمات كانت ضعيفة. ويعزو ذلك إلى ضعف استقلالية الجامعات وانعدام الهوية الخاصة بها، وقلة توفر المعلومات والإحصاءات الضرورية بالمسار الوظيفي للطلاب بعد تخرجهم، وضعف الخطط الاستراتيجية وعدم ترابطها.

وفي معيار أعضاء هيئة التدريس اتفقت المملكة وجمهورية سنغافورة في الاهتمام بجودة أعضاء هيئة التدريس ونظام الحوافز الجيد، ولكن تميزت جمهورية سنغافورة بوجود معايير أكثر صرامة لعضو هيئة التدريس وترقياته ونشاطه البحثي والتدريب المستمر. وتعزو الباحثتان ذلك إلى سعي سنغافورة في الحفاظ على مكانتها في التنافسية الدولية، وفي مصاف الدول المتقدمة. وهذا ما يتفق مع دراسة الناصر [23] أن هناك تفاوت بين الجامعات العالمية والعربية والمحلية في تطبيق معايير الجودة الشاملة يعود للظروف الخاصة بهذه الجامعة، ووصولاً إلى تحسين جودة التعليم الجامعي خاصة في المملكة العربية السعودية

[1] قادة، يزيد. (2012). واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجزائرية. دراسة تطبيقية على متوسطات ولاية سعيدة. رسالة ماجستير غير منشور، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة أبي بكر بلقايد، الجزائر.

[2] العضاوي، سعيد. (2012) معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي "دراسة ميدانية" المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي. 5 (9)، ص 70.

[3] رؤية المملكة العربية السعودية 2030، تم استرجاعه في تاريخ: 2016/11/28، على الرابط <http://vision2030.gov.sa/ar/no-de/8>

[4] غنيم، عادل. (2015). مؤشر جودة التعليم العالمي وموقعنا التعليمي بين دول العالم. مقال منشور في صحيفة اليوم، العدد 15478، تم استرجاعه في تاريخ 1/26 /1438 هـ على الرابط <http://www.alyaum.com/article/4097449>

[5] الغشام، سعد. (2016). التعليم في «رؤية 2030».. تنمية بشرية ومناهج متطورة. تم استرجاعه في تاريخ 1/26 /1438 هـ على الرابط <http://www.alhayat.com/Articles>

[6] درباس، أحمد. (1994)، "إدارة الجودة الكلية: مفهومها وتطبيقاتها التربوية وإمكانية الإفادة منها في القطاع التعليمي السعودي، رسالة الخليج العربي، الرياض، مكتب التربية العربي لدول الخليج، السنة الرابعة عشرة، ع 50، 15-49.

[7] دندري، اقبال؛ وظاهره هوك. (2007). دراسة استطلاعية لأراء بعض المسؤولين وأعضاء هيئة التدريس عن إجراءات تطبيق عمليات التقويم وتوكيد الجودة في الجامعات السعودية. بحث مقدم إلى المؤتمر السنوي الرابع عشر للجمعية السعودية للعلوم النفسية والتربوية (جستن) القصيم 28-29\4\1428هـ.

[8] إدريس، جعفر عبد الله؛ وأحمد، أحمد عثمان؛ والأختر، عبد الرحمن عبد الله. (2012). إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة على خدمات التعليم العالي من أجل التحسين المستمر وضمان جودة المخرجات والحصول على الاعتمادية: دراسة حالة فرع جامعة الطائف بالخرمة. بحث منشور في أماراباك، مج 3، ع 7، ص ص 39-62.

[10] الشرقاوي، مريم محمد. (2002). إدارة المدارس بالجودة الشاملة، جامعة القاهرة. القاهرة: مكتبة النهضة المصرية .

[13] المحياوي، قاسم نايف. (2013). إدارة الجامعات في ضوء معايير الجودة الشاملة. بحث منشور في مجلة رماح للبحوث والدراسات، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية. رماح: الأردن. العدد 1، 179-208.

[14] الحريري، رافده عمر. (2012). اتجاهات إدارية معاصرة. عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع.

[15] الجسر، سمير (2004). إعادة تنظيم التعليم العالي الخاص. ورقة عمل قدمت في ورشة العمل التي أقامتها وزارة التربية والتعليم العالي. بيروت: المديرية العامة للتعليم العالي.

واستقلالية الجامعات، وارتباط خطته الاستراتيجية بما تسعى المملكة العربية السعودية لتحقيقه من خلال الرؤية الاقتصادية لها. والتجربة سنغافورة وثيقة الصلة في بداياتها بما تسعى إليه رؤية المملكة، فقد بدأت سنغافورة برؤية اقتصادية لنقلها من العالم الثالث إلى مصاف الدول المتقدمة، وأدركت أن تحقيق الجودة في التعليم العالي هو مفتاح ذلك التحول، حتى أصبح التعليم في سنغافورة من أقوى نظم التعليم في العالم، وأضحى سنغافورة من دول العالم الأول اقتصاديا.

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الرابع: ما التوصيات المقترحة لتطوير إدارة الجودة الشاملة للتعليم العالي في المملكة العربية السعودية في ضوء التجربة السنغافورية؟

يمكن الاستفادة من تطبيقات إدارة الجودة الشاملة للتعليم العالي في جمهورية سنغافورة لتطوير نظيرتها في المملكة العربية السعودية من خلال المقترحات التالية:

العمل على ربط الخطط الاستراتيجية للجامعات السعودية برؤية المملكة 2030 التي تركز على الجانب الاقتصادي كمحور رئيسي للتنمية.

منح الجامعات الاستقلالية، حيث تكثفي الوزارة بدورها التخطيطي في رسم السياسات العامة للتعليم العالي.

دعم وتعزيز سياسات الجامعات وهيكلاتها وأنظمتها المتعلقة بتطوير القيادات التربوية.

تطوير آليات وأساليب جديدة لتنوع مصادر تمويل التعليم العالي .

تقليص عدد مقاعد الجامعات عن عددها الحالي، في مقابل دعم التعليم الفني والمهني.

اختيار الطلاب المقبولين في الجامعات بمزيد من العناية والاهتمام حتى يمكن الاستفادة منهم لتحقيق رؤية المملكة 2030 وخدمة التحول الاقتصادي من أجل مستقبل أفضل للوطن.

العمل على تجديد المناهج الدراسية باستمرار، بما يتوافق مع متطلبات سوق العمل والصناعة.

التركيز على البرامج التعليمية التي تتوافق مع متطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية واحتياجات سوق العمل، والاستغناء عن البرامج التي لا تخدم ذلك.

تتبع التطور الوظيفي لخريجي الجامعات، وذلك لاستطلاع ردود الفعل على نوعية البرامج التعليمية المقدمة، والعمل على تطويرها.

اختيار أعضاء هيئة التدريس بعناية، واعتماد الرخص الدولية لمزاولة المهنة، وتقديم الدعم اللازم لهم لتحقيق الجودة والتميز في التدريس والبحث.

دعم البحث العلمي، وتشجيع الباحثين في الجامعات على إجراء البحوث العلمية التطبيقية التي تعكس حاجة سوق العمل، وتدعم التقدم الاقتصادي، والعمل على نشرها باللغة الإنجليزية.

تطوير المرافق المادية في الجامعات وفق معايير عالمية، لإعطاء طلبة الجامعات الحياة الاجتماعية والثقافية في الحرم الجامعي.

العمل على حصول الجامعات على الاعتمادات الدولية في مجال إدارة الجودة الشاملة.

- [16] أحمد، أحمد (2002). الجودة الشاملة في الإدارة التعليمية والمدرسية. الإسكندرية: دار الوفاء لندنيا الطباعة والنشر .
- [17] الكرخي، مجيد عبد جعفر. (2010). التخطيط الاستراتيجي. الأردن: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- [18] الفهداوي، فهدى خليفة. (2009). إدارة الجودة الشاملة في الجامعة اختبار معرفي مزدوج بين النظرية والتطبيق. بحث منشور في المجلة العربية للإدارة، مج 29، ع 2، ديسمبر كانون الأول.
- [19] الحربي، حياة محمد. (2002). إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتطوير الجامعات السعودية (دراسة لاتجاهات الهيئة الأكاديمية السعودية نحو تطبيق مبادئها، ووجهة نظرهم حول مدى إسهام هذا التطبيق في تطوير الجامعة. رسالة دكتوراه غير منشودة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة: المملكة العربية السعودية.
- [20] الخطيب، أحمد؛ ورداح الخطيب. (2004). إدارة الجودة الشاملة. تطبيقات تربوية، مكتب العربي لدول الخليج، الرياض.
- [21] باشيوه، لحسن، والبرواري، نزار. (2009). نماذج الإدارة التعليمية المعاصرة بين متطلبات الجودة الشاملة والتحول العالمية "دراسة مقارنة". المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي. 2 (3)، ص 119-120.
- [22] علي، سهام محمد. (2009). تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الحكومية السعودية وعلاقته بتوفير مخرجات ملائمة لسوق العمل السعودي. قسم الإدارة التربوية، كلية التربية، الجامعة الأردنية.
- [23] النصير، دلال منزل. (2009). تجارب بعض الجامعات العالمية العربية والمحلية في تطبيق الجودة سعياً نحو التميز. المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، 4-1 نوفمبر، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- [24] الهادي، شرف ابراهيم. (2013). إدارة تغيير مؤسسات التعليم العالي العربي نحو جودة النوعية وتميز الأداء. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي. مج 6، ع 11، ص 243-305.
- [25] أبو الريش، صفوان حامر. (2014). واقع نظام إدارة الجودة الشاملة لكليات التربية بجامعة المملكة العربية السعودية. مجلة العلوم التربوية، ع 1، ص 309-352.
- [26] ابراهيم، هدى أحمد. (2014). أثر تطبيق ممارسات تحقيق نواتج التعلم في تحقيق الجودة الشاملة للتعليم الجامعي في المملكة العربية السعودية. بحث مقدم للمؤتمر العربي الرابع حول التعليم العالي في الجامعات العربية، القاهرة، 18-20 فبراير 2014.
- [30] القيسي، هناء محمد. (2011). فلسفة إدارة الجودة في التربية والتعليم العالي (أساليب والممارسات). عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- [31] جوهر، صلاح. (2001). أساليب تقنيات الإدارة التربوية في ضوء ثورة الاتصال والمعلومات، القاهرة: دار الفكر العربي.
- [32] المركز الوطني للقياس والتقويم. (2016). تم استرجاعه في 15 / 3 / 1438 على الرابط <http://www.qiyas.sa/Pages/default.aspx>
- [33] الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي (2016). تم استرجاعه في 15 / 3 / 1438 على الرابط <http://www.ncaaa.org.sa/Pages/default.aspx>
- [34] الجودة والاعتماد الأكاديمي في التعليم العالي.. طريق الجامعات السعودية إلى العالمية. (2010). مقال منشور في جريدة الرياض. تم استرجاعه في 15 / 12 / 2016 على الرابط <http://www.alriyadh.com/492790>
- [35] مدني، غازي عبيد. (2002). تطوير التعليم العالي كأحد روافد التنمية البشرية في المملكة، ورقة مقدمة لندوة الرؤية المستقبلية للاقتصاد السعودي حتى عام 1440 هـ (2020 م).
- [36] مجيد، سوسن شاكر؛ والزيادات، محمد عواد. (2007). الجودة والاعتماد الأكاديمي لمؤسسات التعليم العام والجامعي. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- [37] السرحان، عطالله (2012). أثر تطبيق معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي على تسويق مخرجات التعليم في الجامعات السعودية. ورقة عمل مقدمة للمؤتمر العربي الدولي لضمان جودة التعليم العالي.
- [38] جامعة الملك سعود. (2016). عمادة التطوير والجودة. تم استرجاعه في 17 / 3 / 1438 على الرابط <http://dqd.ksu.edu.sa/ar>
- [39] العيسى، أحمد. (2010). التعليم العالي في السعودية رحلة البحث عن هوية. بيروت: دار الساق للنشر والتوزيع.
- [40] حالة التعليم العالي في المملكة العربية السعودية، (2013). كتيب صادر من وكالة وزارة التعليم للتخطيط والمعلومات.
- [41] الشلاش، عبد الرحمن. (2015). استقلالية الجامعات ودعم الكليات الأهلية. تم استرجاعه في 10 / 12 / 2016 على الرابط <http://www.al-jazirah.com/2015/20151219/ar2.htm>
- [42] قابيل، طارق. (2016). مؤشر نيتشر: السعودية رائد إقليمي في البحث العلمي. مقال منشور في منظمة المجتمع العلمي العربي، تم استرجاعه في تاريخ 30 / 1 / 1438 هـ على الرابط <http://www.arsco.org/detailed/2593475f-450b-4d7a-b659-bbe33ad2bd12>
- [43] محبوب، عبدالحفيظ. (2006). واقع ومستقبل التعليم العالي في المملكة، مجلة آراء الخليج، على الرابط http://araa.sa/index.php?view=article&id=3132:2014-08-09-12-33-10&Itemid=172&option=com_content
- [44] العضاضي، سعيد (2014). إلى التعليم العالي اهتموا بموظفي الجامعات. تم استرجاعه في 10 / 12 / 2016 على الرابط http://www.aleqt.com/2014/10/16/article_896424.html
- [47] حنانيا، مي. (2011). السياسة التربوية والتعليم في الأداء التنموي لسنغافورة وماليزيا. مجلة المستقبل العربي. ع 388. ص ص 99-114.
- [48] عبد الكريم، نور الدين. (2015). تجربة التعليم في سنغافورة. تم استرجاعه في 12 / 12 / 2016 على الرابط

- [29] Laurie, Lomas. (2004). Embedding Quality: The Challenges for Higher Education, Quality Assurance in Education, Vol. 12, Iss. 4, pp. 157-500. <http://mubasher.aljazeera.net/articlesandstudies/2015/07/20157159633164562.htm>
- [45] Boon, Goh Chor& Hin, Leo TAN Wee. (2008). Toward a Better Future Education and Training for Economic, Development in Singapore since 1965. 2008 The International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank 1818 H Street NW.
- [46] Dainton, Frederick. 1979. Report on University Education in Singapore. Singapore. Gardner, Howard. 2004. "How Education Changes: Considerations of History, Science, and Values." In Globalization: Culture and Education in the New Millennium, ed. M. Suarez-Orozco and D. B. Qin-Hilliard. Berkeley: University of California Press.
- [50] Straits Times, February 16, 1990.
- [51] National University of Singapore. (2016). Educational Quality Assurance, from: <http://provost.nus.edu.sg/programme-quality.html>
- [52] Lim, Fion Choon Boey. (2010). Do Too Many Rights Make a Wrong? A Qualitative Study of the Experiences of a Sample of Malaysian and Singapore Private Higher Education Providers in Transnational Quality Assurance. Quality in Higher Education, Vol. 16, No. 3, pp 212-222
- [49] بخاري، عصام أمان الله. (2014). كيف تحارب الجامعات البطالة في سنغافورة. تم استرجاعه في 12 /12 /2016 على الرابط <http://www.alriyadh.com/957217>
- ب. المراجع الأجنبية
- [9] World Bank, (February, 2008), "The Road Not Travelled: Education Reform in the Middle East and North Africa", from www.subzeroblue.com/archives/2008/02/world_bank_report_on.html
- [11] World University Rankings. (2016). From:<https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2016/world-ranking>.
- [12] David, Cralink. (1984). Webser New Work Dictionary, 2and.ed, Webser inc/ New Work.
- [27] Moc, ka ho. (2000). Impact of Globalization: A Study of Quality Assurance Systems of Higher Education in Hong Kong and Singapore. omparative Education Review, Vol. 44, No. 2 (May 2000), pp. 148-17
- [28] Naghraha, Paul. (2003). Total Quality Management in Teaching & learning Process (online) Available from: <http://www.petra.ac.id/English/science/tqm/paper5.htm> (Accessed 22jan. 2006)

THE DEVELOPMENT OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT IN THE HIGHER EDUCATION SYSTEM TO ACHIEVE VISION 2030 BASED ON THE SINGAPORE EXPERIENCE

WAFI OWN

GHADA ALSALEM

NOURAH ALSHAHRANI

King Saud University, Saudi Arabia

ABSTRACT _ The study aimed to develop the total quality management in the higher education system in the Kingdom of Saudi Arabia to achieve Vision 2030 based on the experience of Singapore, the study used the Comparative analytical documentary based on comparative information and data about total quality management in the Kingdom of Saudi Arabia and the Republic of Singapore. The study concluded that the results for several of the most important: that Saudi Arabia is focused on strategic plans, and determine the overall quality standards at universities, while Singapore excelled in the interest of institutional self-evaluation and review of strategic plans and how they relate to the strategic plan of the state. The higher education system in the Saudi Arabia is suffering from extreme centralization and hierarchical structure while Singapore was granted full autonomy of universities. Kingdom agreed with Singapore's interest in scientific research and the establishment of research centers, while the second outperformed the strong links between universities and industry, which was reflected on the economic development of them. The study recommended that the work on linking the strategic plans of the Saudi universities to see the Saudi Arabia in 2030, and the granting of autonomy universities, linking its educational programs and applied research with economic and social development requirements and the needs of the labor market.

KEYWORDS: Quality, Total Quality, Experiences, Higher Education, Kingdom Vision 2030.