A Proposed Educational Framework for Jordanian Universities to Develop a Culture of Quality Assurance

Mohammad Saleem AlZboon
Educational Leadership And Foundation
University of Jordan
m.alzboon@ju.edu.jo

Faten Mahmoud Abu Salah
Ministry of Education
fatenhdh_abusalah@hotmail.com

Received :28/02/2024 Accepted: 23/10/2024

Abstract:

This study aims to develop a proposed educational perspective for Jordanian universities to foster a culture of quality. The study adopted a descriptive approach, proposing an educational framework to enhance the role of Jordanian universities in promoting a culture of quality. This framework focuses on activating the roles of university staff, involving them in the development of strategic plans and objectives, aligning work strategies with quality systems, using performance standards and indicators to evaluate and improve performance, and utilizing continuous feedback to ensure the achievement of a quality culture. The ultimate goal is to achieve high-quality educational outcomes, which represent the core of the educational services provided to students. The study also outlined the framework's definition, philosophy, objectives, fundamental principles, areas of focus, components, and mechanisms for its successful implementation. In light of the results, the study recommended adopting the proposed educational perspective for Jordanian universities to address the challenges and difficulties they face in developing a quality culture. It also recommended conducting training courses to raise awareness among Jordanian university employees about developing a quality culture to achieve high levels of quality in the educational services provided and a competitive advantage for Jordanian universities.

Keywords: Educational Perspective, Jordanian Universities, Culture of Quality.

تصور تربوي مقترح للجامعات الأردنية لتنمية ثقافة الجودة فيها

محمد سليم الزبون
قسم القيادة التربوية والأصول
الجامعة الأرنية
m.alzboon@ju.edu.jo

فاتن محمود أبو صلاح
وزارة التربية والتعليم
fatenhdh_abusalah@hotmail.com

الاستلام :2024/03/05 القبول : 2024/10/06

الملخص:

هدفت الدراسة إلى بناء تصور تربوي مقترح للجامعات الأردنية لتنمية ثقافة الجودة فيها. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، حيث تم اقتراح التصور التربوي للعمل على تطوير دور الجامعات الأردنية في تنمية ثقافة الجودة من خلال تفعيل أدوار منسوبي الجامعات الأردنية، ومشاركتهم في عمليات تطوير الخطط والأهداف الاستراتيجية، وتطوير استراتيجيات العمل لتتلاءم مع أنظمة الجودة، واستخدام المعايير ومؤشرات الأداء لتقييم الأداء وتقويمه، والاستفادة من التغذية الراجعة المستمرة للتأكد من مستوى تحقيق ثقافة الجودة، والوصول إلى المخرجات التعليمية مرتفعة الجودة، وهو ما يمثل جوهر الخدمات التعليمية المقدمة للطلبة. وقد عُرِّف بالتصور وفلسفته وأهدافه والمباديء الأساسية التي يرتكز عليها، والمجالات التي يهتم بها، وعناصره وآليات لنجاح التصور. وفي ضوء النتائج، فقد أوصت الدراسة بتبني التصور التربوي المقترح للجامعات الأردنية للتعامل مع التحديات والصعوبات التي تواجهها لتنمية ثقافة الجودة. والعمل على عقد دورات تدريبية قادرة على توعية العاملين في الجامعات الأردنية حول تنمية ثقافة الجودة في تحقيق مستويات مرتفعة من الجودة في الخدمات التعليمية المقدمة والميزة التنافسية للجامعات الأردنية..

الكلمات المفتاحية: التصور التربوي، ثقافة الجودة، الجامعات الأردنية.

المقدمة:

يشهد العالم العديد من التطورات العالمية المعاصرة كالتطور التكنولوجي والمعرفي، والتي تُلقي بظلالها على مجالات الحياة كافة سواء الاقتصادية، أم الاجتماعية، أم السياسية، أم التربوية، مما يُحتّم على كافة الأنظمة التصدي لتلك التحديات، والتكيف معها، والعمل على تقديم خدماتها ومخرجاتها بالصورة المطلوبة، بما يضمن أن يحقق تقدمها في كافة المجالات، وبما ينسجم مع طبيعة مهامها، من خلال استغلال الوقت لتحقيق وظيفتها المنوطة بها. ولتبني مفاهيم إدارة الجودة أهمية استراتيجية على مستوى المؤسسات التعليمية فهي تجعل الإدارة التربوية تعيش عصرًا يتسم بالتجديد، والبحث عن المزيد من الكفاءة والإبداع في العملية التعليمية، بما يتوافق مع التطورات والتغيرات السريعة والمتلاحقة التي يشهدها العصر في كافة القطاعات. فتجد الإدارة التربوية نفسها من وقت إلى آخر أمام تحديات تفرض عليها الاستغناء عن المبادئ والأساليب التي استخدمتها في السابق، ولذلك فإن تطبيق المبادئ والأساليب الحديثة في المؤسسات التربوية يعد في غاية الأهمية [9]. وتعد ثقافة الجودة من الوسائل التي تساهم في زيادة الوعي حول الأنظمة المعززة للعمليات والأنظمة التعليمية، فمن خلالها يتم توجيه جهود جميع الأطراف ذات العلاقة نحو تقديم أفضل مستوى من الخدمات التعليمية، وتحقيق الأهداف التي تسعى المؤسسات التعليمية إليها، والالتزام بالوسائل التي تطور وتحسّن من أداء العاملين في القطاع التعليمي للمهام الموكلة إليهم. وتمر الجودة بمجموعة من المراحل، هي: تحديد الفئة المستهدفة، واحتياجاتها، وتطوير مواصفات الخدمات والمنتجات بما يضمن تحقيق المواصفات والمعايير المطلوبة، ونقل النتائج المتوقعة إلى الموارد البشرية الأخرى المتعلقة بمخرجات العملية الإنتاجية لمحاولة تطبيقها بما يضمن تحقيق الجودة، كما وتعد الرقابة من أهم الوسائل لضمان أداء الموارد البشرية والتزامهم بالمعايير الموضوعة لضمان تحقيق المستوى المطلوب من الجودة، وتتم الرقابة من خلال تقييم أداء العاملين الفعلي، ومقارنة الأداء الفعلي بالمتوقع، ومعالجة ما يتم مواجهته من انحرافات خلال الأداء، وتعد الجودة عملية مستمرة، وبالتالي فإن الرقابة والتطوير على المنتج لا ينتهيان، كما أن الخدمات والمنتجات تواجه نوعين من المستفيدين، الأول: العميل أو الزبون المنتفِع من الخدمة والمُنتِج المقدِّم، وهو المستفيد الخارجي، والثاني هم الأفراد العاملين في المؤسسة [6].

أما فيليب كروسبي (Philip Crosby) الذي يعد من أهم رواد فلسفة الجودة، فقد استند إلى أربعة مبادئ كأساس يتم من خلاله إدارة الجودة، هي: أن الجودة وسيلة تحقِّق المواءمة والتوافق للمتطلبات؛ وأنها تركزّ على الوقاية أكثر من تقييم

الأداء لتحقيق الجودة؛ وأن الجودة تقاس من خلال وجود معايير محددة، والتأكد من درجة مطابقة الأداء مع المعايير المحددة؛ وأن معيار الإنتاج يرتبط كونه خاليا من العيوب [5].

وقد أكد كروسبي (Crosby) كذلك أن الجودة تعد انعكاسًا للقيادة، وللأساليب المستخدمة التي تعكس معايير الجودة، ودرجة مشاركة الأطراف ذات العلاقة في تطوير العمل وإجراءاته، وقد استندت فلسفته حول إدارة الجودة إلى مجموعة من المبادئ لتقييم الجودة، هي: التركيز على المستفيد، والقيادة، ومشاركة العاملين، والمناهج العملية، والإدارة، والتطوير المستمر، وآليات صنع القرارات، والعلاقات بين الأطراف ذات العلاقة بالمؤسسة [2].

مما سبق يمكن القول: إن انتشار ثقافة الجودة دليل على تأثيرها على الجوانب المرتبطة بالمؤسسة، إذ إن انتقالها من القطاعات الصناعية إلى القطاعات الأخرى يعد مؤشرًا على نجاح الجودة كاستراتيجية لضمان استمرارية المؤسسة في عملها، وتحقيق التكامل في أنشطتها المختلفة، وتستند في نجاحها إلى إدارة المؤسسة، ومقدرتها على توجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف.

ولثقافة الجودة أهمية بالغة في المؤسسات التعليمية، إذ تعد من الوسائل المؤثرة على البيئة المؤسسية، وتقييم الأداء الداخلي والخارجي لها، كما أنها تساهم في تطوير الأنشطة التي تعد أكثر تأثيراً على أدائها، وتوفر الإجراءات المناسبة للتعامل مع الأنشطة المؤثرة سلباً عليها، إضافة إلى أنها تفعّل المساءلة والمسؤولية، فتجعل الإدارة والعاملين في المؤسسات التعليمية يدركون أنهم مسؤولون عن نتائج أدائهم، إلى جانب كونها من الاستراتيجيات التي يتم من خلالها توجيه اهتمام العاملين واتجاهاتهم حول العمل بناءً على أنظمة الجودة [7].وقد أشارت اللجنة الأوروبية [4] أن ثقافة الجودة تسهم في تحقيق العديد من الأمور، ومنها: التحسين من العملية التربوية ومخرجات هذه العملية بصورة مستمرة، وبيان الأدوار للأطراف المتعلقة بالعملية التعليمية، وتحديد المسؤوليات التي تترتب على كل فرد، بالإضافة إلى ضبط النظام الإداري في المؤسسات التعليمية وتطويرها. وضمان توفير البيئة التعليمية الملائمة للطلبة، والتي توفرّ الخدمات التعليمية ذات المستوى المرتفع. وتوفير مختلف الأدوات والمعايير التي تستخدم لقياس الأداء. وبيان سعي وحرص المؤسسات التعليمية على تلبية متطلبات واحتياجات الطلبة، وأولياء الأمور من الخدمات التعليمية. والارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة واتصافها بالشمولية، إذ إنها ينبغي أن تساهم في تطوير النواحي الجسمية، والاجتماعية، والثقافية، والروحية، والعقلية. وأشار دزيمنسكا وفيجالكوسكا وسلزوسكي [3] أن ثقافة الجودة ينبغي أن تتكون من عاملين أساسيين لضمان نجاحها، العامل الأول: الجوانب الثقافية والنفسية، التي ترتبط بالقيم، والمعتقدات، والمبادئ، والتوقعات، والالتزام بالإجراءات المفعّلة لأنظمة الجودة. أما العامل الثاني، فمتعلق بالخصائص الهيكلية والإدارية التي تتعلق بثقافة الجودة، والأنظمة والإجراءات التي تضمن تحسين جودة الخدمات المقدمة، وتنسيق الجهود مع الأطراف المتعلقة بالمؤسسة التعليمية كالوزارات ومؤسسات المجتمع المحلي، الذين يعدون مشمولين في تفعيل وإدارة الجودة، ونشر ثقافتها.

مشكلة البحث:

جاءت الدراسة لاقتراح تصور تربوي للجامعات الأردنية لتنمية ثقافة الجودة فيها، وقد لُوحظت المشكلة من خلال عمل أحد الباحثين فترة مساعد عميد لشؤون الجودة، وعميدا لكلية العلوم التربوية في أكثر من جامعة، أن ثقافة الجودة لدى العاملين في الجامعة غير واضحة وغير مفهومة للبعض.

وينبثق عن هذه المشكلة السؤال الآتي:

ما التصور التربوي المقترح للجامعات الأردنية لتنمية ثقافة الجودة فيها؟

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على التصور التربوي المقترح للجامعات الأردنية لتنمية ثقافة الجودة فيها.

من المؤمّل أن يستفيد من هذه الدراسة الجهات الآتية:

1- وزارة التعليم العالي وهيئة الاعتماد؛ وذلك من خلال إصدار نشرات لتنمية ثقافة الجودة في الجامعات خاصة أن الجامعات تعمل جاهدة لتكون ضمن المراتب المتقدمة في التصنيفات العالمية.

2- العاملون في الجامعات من خلال التوصية بدورات وبرامج تدريبية وورش عمل، وحضور مؤتمرات تربوية خاصة بإدارة الجودة.

3- الباحثون من خلال جعل هذه الدراسة نواة لدراسات أخرى مشابهة.

الدراسات السابقة العربية والأجنبية:

أجرى دزيمنسكا وفيجالكوسكا وسلزوسكي [3] دراسة هدفت إلى تطوير نموذج لمؤسسات التعليم العالي مستند إلى ثقافة الجودة. ولتحقيق هدف الدراسة، استُخدِم المنهجية النوعية المستندة إلى تحليل المحتوى، من خلال مراجعة عدد من الأدبيات والدراسات السابقة التي تناولت موضوع ثقافة الجودة. أظهرت نتائج الدراسة أن النموذج المقترح يساهم في تعزيز المفاهيم المرتبطة بالثقافة التنظيمية، كالولاء، والثقة، والسمعة التنظيمية. وأظهرت النتائج كذلك أن النموذج المقترح قد يساهم في عملية اتخاذ القرار. وكشفت النتائج كذلك أن النموذج المقترح بيَّن الحاجة إلى تمتع مؤسسات التعليم العالي بمستوى من الشفافية والوضح، والأنظمة الإدارية التي تتميز بالثقة المستندة إلى تطوير ثقافة الجودة لديها. وهدفت دراسة أفيلا [1] التي أجريت في الفلبين التعرف على العلاقة بين ممارسة إدارة المدرسة لإدارة الجودة، وأثرها على أداء المعلمين. تكونت عينة الدراسة من (132) معلماً ومعلمة و(37) مديراً من مديري المدارس الحكومية والخاصة في مقاطعة كويزون. ولتحقيق هدف الدراسة، استُخدِم المنهج الكمي والنوعي باستخدام مقياس إدارة الجودة، والمقابلات الشخصية. بينت نتائج الدراسة أن مستوى تطبيق مديري المدارس لثقافة الجودة كان بدرجة متوسطة. كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى تطبيق مديري المدارس لإدارة الجودة في المدارس تعزى لمتغير نوع الدراسة، ولصالح المدارس الخاصة. وكشفت النتائج أن تطبيق مديري المدارس لإدارة الجودة يساهم في الحد من التسرب المدرسي. هدفت دراسة قشمر [8] التي أجريت في فلسطين إلى تعرف دور الأخلاق المهنية في تعزيز ثقافة الجودة في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين فيها. تكونت عينة الدراسة من (142) من الموظفين العاملين في الجامعات الفلسطينية. ولتحقيق هدف الدراسة، استُخدِم مقياس ثقافة الجودة باستخدام المنهج المسحي. بينت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدور الأخلاق في تعزيز ثقافة الجودة تعزى لمتغير المؤهل العلمي، ولصالح البكالوريوس. وكشفت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدور الأخلاق في تعزيز ثقافة الجودة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي؛ وسنوات الخبرة؛ والراتب. وأجرى زيدان وزيدان (2019) دراسة في فلسطين هدفت إلى التعرف على درجة تمثل ثقافة الجودة لطلبة التربية في جامعة القدس. تكونت عينة الدراسة من (60) طالبًا وطالبة من طلبة التربية. ولتحقيق هدف الدراسة، استُخدِم مقياس ثقافة الجودة باستخدام المنهج المسحي. بينت نتائج الدراسة أن مستوى تمثل ثقافة الجودة لطلبة التربية في جامعة القدس كان مرتفعاً. وأظهرت النتائج كذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى تمثل ثقافة الجودة لطلبة التربية تعزى لمتغير الجنس، ولصالح الإناث؛ ولمتغير السنة الدراسية، ولصالح السنة الثانية، وعدم وجود فروق تعزى لمتغير المنطقة.وبالرجوع إلى الدراسات السابقة، تبين ندرة الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت مثل هذا الموضوع، الأمر الذي تسعى الدراسة الحالية للبحث فيه، وهذا ما ميز الدراسة عن غيرها من الدراسات. واستفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في إثراء الأدب النظري، واختيار المنهجية البحثية المناسبة لطبيعة الدراسة الحالية ، وفي مناقشة نتائج الدراسة الحالية.

منهجية الدراسة

لتحقيق هدف الدراسة تم استخدام المنهج المسحي الوصفي.

نتائج الدراسة:

ما التصور التربوي المقترح للجامعات الأردنية لتنمية ثقافة الجودة فيها؟

يمكن أن يُعرَّف التصور التربوي المقترح للجامعات الأردنية لتنمية ثقافة الجودة فيها بأنه الأنشطة والممارسات التي يتم من خلالها تحقيق الخطط الاستراتيجية التي تسعى الجامعات إلى تحقيقها عن طريق الأطراف المرتبطة من خلال اختيار الأولويات والممارسات لجميع الموظفين، والاستخدام السليم للقوانين والأنظمة.

فلسفة التصور التربوي المقترح:

تقوم فلسفة التصور التربوي المقترح على أن تُمكَّن إدارة الجامعات الأردنية من تنمية ثقافة الجودة، ونشرها في كلياتها ودوائرها وأقسامها وضمن هيكلها.

أهداف التصور التربوي المقترح:

يهدف التصور التربوي المقترح للجامعات الأردنية إلى تحديد الخطط، والإجراءات، والآليات والأدوات التي تساهم في تنمية ثقافة الجودة فيها، كما يأتي:

1. السعي نحو تطوير أداء العاملين في الجامعات الأردنية بما يتناسب مع تنمية ثقافة الجودة في البيئة الجامعية.

2. التأكد من أن عمليات التخطيط في الجامعات الأردنية تتوافق مع التجارب الدولية المعاصرة في تنمية ثقافة الجودة.
3. التعديل على المناهج الدراسية، والأنشطة لتشتمل على مفاهيم ثقافة الجودة، والتأكد من توفر ما يلزم من متطلبات ومواد لتعزيز تنميتها.
4. الحرص على ترسيخ ثقافة الجودة ومفاهيمها لدى جميع العاملين في الجامعة ومنسوبيها ليتم توجيه الجهود نحو تنمية ثقافة الجودة في الخدمات التعليمية المقدمة للطلبة، وبين الطلبة أنفسهم.
5. الاستفادة من خبرات وخطط وبرامج الجامعات العالمية ذات التصنيف المرتفع لثقافة الجودة في إدارتها وأنظمتها؛ بهدف تطوير الخطط والبرامج القائمة بما يوائم تنمية ثقافة الجودة في الجامعات الأردنية.

المبادئ الأساسية للتصور التربوي المقترح:

يقوم التصور التربوي المقترح على مجموعة من المبادئ الأساسية، وهي:

1. التأكد من ملاءمة أهداف الجامعات الأردنية مع المتغيرات في البيئة الخارجية لها، والتركيز على الإجراءات والخطوات اللازمة للتعامل مع تلك المتغيرات.
2. التركيز على معالجة ما تواجهه الإدارة الجامعية من ثغرات في الاستراتيجيات الواجب اتباعها لنشر ثقافة الجودة.
3. المشاركة بين الأطراف ذات العلاقة بالجامعات الأردنية في مختلف المستويات الإدارية والتنفيذية في عملية معالجة تلك الثغرات.
4. التركيز على تفعيل التخطيط من أعلى لأسفل والعكس في عملية تحديد الأهداف ومتابعة وتقييم تحقيقها.
5. تحديد المعايير المستخدمة لقياس أداء الجامعات الأردنية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية.
6. ربط الخطط الاستراتيجية طويلة المدى التي تسعى الجامعات الأردنية إلى تحقيقها مع الأهداف المرحلية قصيرة المدى.
7. إجراء ما يلزم من تعديلات على الخطط الموضوعة، بالاعتماد على التغذية الراجعة التي تحصل عليها الإدارة الجامعية.
8. التركيز على تحقيق الميزة التنافسية للجامعات الأردنية في تنمية ثقافة الجودة فيها.

المجالات التي يهتم بها التصور التربوي المقترح للجامعات الأردنية لتنمية ثقافة الجودة فيها:

تتمثل المجالات التي يهتم بها التصور التربوي المقترح للجامعات الأردنية في الآتي:

المجال المعرفي: يجب أن تكون الجامعات الأردنية على استعداد لتبني ثقافة الجودة في كافة عناصرها، وامتلاك المعرفة والمعلومات حول تنمية ثقافة الجودة وأثرها على الجوانب المختلفة في إدارة الجامعة والعمليات التعليمية، بالإضافة إلى التأكد من تضمين ثقافة الجودة في المناهج الدراسية والأنشطة، والبرامج، والممارسات؛ بهدف التأكد من مواكبة منسوبي الجامعات بما يطرأ من تطورات تتناسب مع ما تتطلبه ثقافة الجودة.

مجال المهارات والخبرات: لا بد من العمل على تحقيق النتائج الإيجابية من خلال الاستفادة من الخبرات المختلفة للمختصين حول ثقافة الجودة، بالإضافة إلى التركيز على زيادة خبراة منسوبي الجامعات حول ثقافة الجودة.

مجال استراتيجيات العمل: تركزّ ثقافة الجودة على التأثير على عمليات التخطيط والتنفيذ للأهداف الاستراتيجية التي تسعى الجامعات إلى تحقيقها من خلال التخطيط الاستراتيجي، لذا ينبغي التأكد من إعداد الخطة السنوية الملائمة، وأن يتم تحديد الأهداف التي تسعى الجامعات الأردنية إلى تحقيقها على المدى الطويل والقصير، والتأكد من فهمها وتوجيه جهود كافة المستويات والأقسام نحو تحقيقها، بالإضافة إلى إيجاد الاستراتيجيات الملائمة للعمل على أن تتضمن إعادة توزيع العمليات في الأقسام، وتقييم الأداء بصورة دورية، والاستفادة من التغذية الراجعة لتطوير الأداء؛ وتفعيل الاستراتيجيات التي تحقّق العمل الجماعي والتعاون للتأكد من انتشار ثقافة الجودة في كافة المستويات المؤسسية، إلى جانب استخدام مدونة السلوك المهني للتأكد من التزام جميع منسوبي الجامعة بالسلوكات والممارسات المرتبطة بالجودة، بهدف ضمان الشفافية، والمصداقية، والمساءلة، والمسؤولية.

مجال الأداء المؤسسي: إن الأداء المؤسسي هو ما يبرز ناتج نشاط الجامعات الأردنية وتطبيقها للجودة، بحيث يتم التركيز على ما يتم أداؤه من مهام وأنشطة أغلب الوقت، كما يتم إعداد أنظمة المراقبة والمتابعة والتقييم بصورة مستمرة، واتخاذ الإجراءات اللازمة للتعامل مع المشكلات التي يتم التعرض لها أثناء العمل والتأكد من معالجتها؛ إذ يتم من خلالها الكشف عن نقاط القوة والضعف، والتخفيض من التكلفة، والجهد، وسوء استغلال الموارد المتاحة للجامعة، ومعالجة المشكلات التي تقوم المعايير والمؤشرات بالكشف عنها بهدف تعزيز الأداء والرفع من جودة الجامعات الأردنية.

مجال البيئة الجامعية: لا بد من إعداد البيئة الجامعية لتكون دمجة لمفاهيم ثقافة الجودة لما لها من تأثير على تفعيلها. وتعد جاهزية الإدارة الجامعية ورغبتها في تفعيل ثقافة الجودة من العوامل الأساسية والمحفزّة لتطبيقها في كافة الجوانب المرتبطة بالجامعة، وفي عمليات تعيين أعضاء الهيئة التدريسية ومتابعة أدائهم وتقييمهم، بالإضافة إلى عقد الاجتماعات الدورية مع أعضاء الهيئة التدريسية والمهتمين، والحصول على التغذية الراجعة، ومشاركتهم في عمليات اتخاذ القرار. حيث إن التأكد من سلامة النظام البيئي للجامعة على المستوى الأخلاقي، والاجتماعي، والتربوي يساهم في التأكد من سلامة عمليات اتخاذ القرارات المرتبطة بآليات تنمية ثقافة الجودة، بالإضافة إلى إعادة هيكلة البيئة التعليمية بشكل مستمر، وتوفير ما يلزم لتحسين قدراتهم ومهاراتهم على المستوى الأكاديمي، والاجتماعي، والنفسي، والحد من مختلف أنواع التمييز والفروقات بين الطلبة، بالإضافة إلى التأكد من ملاءمة عدد الطلبة لحجم القاعات، ومن جودة التسهيلات والأدوات المتوفرة في الجامعة، وأن البيئة الجامعية تتصف بمستوى مرتفع من الأمن.

مجال المناهج الدراسية: يعد مستوى الجودة المرتفع في المناهج الدراسية من العوامل الأساسية التي تحققّ الجودة للجامعات الأردنية، إذ لا بد من التأكد من شمول المناهج التي تقدمّها الجامعة على ما يساهم في إكساب الطلبة المعارف اللازمة، والمهارات الحياتية والأكاديمية، والتعزيز من القيم والمبادئ والأخلاق، وأن تتميز باحتوائها على المواد الدراسية، بما يراعي الفروقات الأكاديمية بين الطلبة، وأن تتضمن أنشطة عملية للمناهج العلمية، والتأكد من تطبيقها ضمن البيئة الجامعية. بالإضافة إلى السعي نحو تفعيل التعلم الإلكتروني والاستفادة من التعلم المتمازج في عملية تطوير المناهج الدراسية، وتمكين الطلبة من الاستفادة منها بشكل أكبر

مجال الخدمات التعليمية: تتعلق الخدمات التعليمية بتوفير ما يلزم من الخدمات التي تعمل على رفع مستوى الكفاءة التعليمية للطلبة ولجميع الأطراف المستفيدة من العملية التعليمية، بحيث يتم التأكد من وضع الخطط والاستراتيجيات التي تحقق التحسين والتطوير للعملية التعليمية؛ والتأكد من أن أعضاء الهيئة التدريسية يمتلكون المعرفة الكافية في مجال تخصصهم، وإلمامهم بما هو في المناهج الدراسية؛ كما أن نجاح الخدمات التربوية يعتمد على التخطيط الفاعل للخدمات التعليمية المقدمة للطلبة بحيث يتم تنسيق وبناء الخطط الدراسية بما يتوافق مع ما أخذه الطلبة من تعليم سابق، وتبنى على أساسها الخطط الدراسية المتقدمة، ويتم التخطيط لها من خلال بنائها لتتم ضمن إطار زمني محدد؛ وتوفير التعليم لجميع الطلبة دون التمييز بينهم، بحيث يتم توفير ما يلزم من خدمات داعمة لتعزيز مهارات وخبرات الطلبة، بالإضافة إلى توفير التسهيلات والمستلزمات للطلبة من ذوي الاحتياجات الخاصة، ووسائل التنقل، والتأكد من جودة الخدمات التعليمية، التي تمكنهم من الاندماج مع أقرانهم من الطلبة العاديين، وتحديد مسؤولية الأطراف المرتبطة بالمسألة والمسؤولية التي يتحملها، ونشر القيم والمبادئ الأخلاقية، ومبدأ الشفافية في الخدمات التعليمية المقدمة للطلبة، والتأكد من سعي الجامعة إلى محاولة تحقيق مستويات مرتفعة من الجودة في الخدمات التعليمية المقدمة بنفسها وبشكل سليم من المرة الأولى، والتأكد من استعداد ورغبة العاملين في الجامعة في تقديم الخدمات التعليمية، والاستجابة حول الاستفسارات المرتبطة بها.

عناصر التصور التربوي المقترح:

يشمل التصور التربوي المقترح مجموعة من العناصر التي تساهم في تنمية ثقافة الجودة في الجامعات الأردنية، كما يأتي:

التحليل قبل وضع الخطة: يعتمد ضمان تحقق الجودة وانتشارها بشكل كبير على دراسة الوضع الحالي للجامعات الأردنية، وتحليل البيانات المتاحة لها، وتحديد ما تواجهه من مشكلات وعقبات أمام تنمية ثقافة الجودة في إطار عملها، إذ إن عملية التحليل تحدد المتطلبات التي ينبغي توفرها للتعزيز من الأداء المؤسسي، وشمول جميع العمليات الإدارية

والتنظيمية لأنظمة الجودة، والتأكد من أن الإدارة الجامعية تسعى نحو تقديم الخدمات التعليمية الملائمة والمتنوعة التي تلبي الاحتياجات التعليمية لكافة فئات الطلبة في الجامعات الأردنية.

تطوير المهمة: تتولى الإدارة الجامعية مسؤولية تفعيل الخطط التي يتم من خلالها تطبيق السياسات، والأنظمة والقوانين الصادرة من وزارة التعليم العالي وهيئة الاعتماد في الجامعات الأردنية، ومتابعة أداء أعضاء الهيئة التدريسية والطلبة، وإعداد الخطط لتحقيق التوازن والانسجام بين العاملين في الجامعة. كما أنها تقوم بتحديد أدوات قياس الأداء، والتأكد من تقديم الخدمات بأعلى جودة. إذ يتطلب نجاح تنمية ثقافة الجودة تأكُّد الإدارة الجامعية من ضبط العمليات المختلفة في الجامعة، ومتابعتها، ووضوح الأهداف التي تسعى إليها الإدارة من خلال تنمية الجودة والتهيئة حول التغييرات التي قد تطرأ على الأنظمة الإدارية، والهيكل التنظيمي للجامعة، وتوزيع المهام، وتوفير قنوات الاتصال الفعالة ضمن البيئة الداخلية للجامعة، ومع الأطراف الخارجية المرتبطة بالجامعة.

تطوير القيمة المضافة: تعد القيمة المضافة من المفاهيم الأساسية والاستراتيجية في عملية تنمية ثقافة الجودة للمؤسسات التعليمية، والتي يتم من خلالها التأكد من نمو الأداء الفعلي للجامعة، ويشمل التأكد من درجة مقدرتها على تحقيق النمو والأداء الأكاديمي للطلبة، والمهارات الأخرى المرتبطة بالعملية التعليمية. كما أن القيمة المضافة تفّعل المحاسبة، والمساءلة والمسؤولية، والتقويم، ووضع الأسس المرتبطة بالسلوك للعاملين في الجامعة، وبالتالي فإن الأنظمة المحددة للقيمة المضافة تجعل العاملين في الجامعة أكثر انضباطاً وحرصاً على تنمية ثقافة الجودة، كما أنها من الوسائل العادلة وغير المتحيزة في زيادة مستوى المسؤولية للمؤسسة التعليمية، وفي تعزيز عملية اتخاذ القرارات التي ترتبط بالخدمات التعليمية وبالأداء الجامعي.

تطوير الرؤية: تتجسد رؤية الجامعات الأردنية في ما تسعى إلى تحقيقه من أهداف، إذ تظهر من خلالها رسالة الجامعة وأهدافها، وسياساتها، واتجاهاتها المستقبلية، ومستوى الجودة التي تطمح لتحقيقه في العملية التربوية والتعليمية. حيث ينبغي التأكد من أن الجامعة تتوجه نحو تطبيق رؤيتها ضمن مفاهيم ومرتكزات ثقافة الجودة. بالإضافة إلى التأكد من جودة عمليات التواصل والاتصال وفعاليتها بين مختلف المستويات والأقسام الإدارية، والمقدرة على بناء العلاقات الفعالة مع المجتمع المحلي.

وضع الخطط السنوية: تعد الخطط السنوية من أهم الأسس التي يتم من خلالها تقييم الأداء الكلي للجامعة، بحيث يتم تحديد المخرجات المطلوبة من الأداء الجامعي، والسياسات والاستراتيجيات المستخدمة لتحقيق تلك المخرجات، وتتطلب الجودة لتحقيق تلك المخرجات ضمن الخطة السنوية وضع الأساليب المتبعة لعمليات التقييم والتقويم للطلبة والعاملين فيها، وتحديد مؤشرات الأداء وأساليب القياس المستخدمة لتطوير الأداء، وتحديد الموعد النهائي لتحقيق الخطط ضمن إطار زمني محدد للتأكد من درجة تحقيق الجامعة للمخرجات المطلوبة.

نشر ثقافة الجودة: فيتم التركيز على المجالات المرتبطة بثقافة الجودة من خلال توظيف دور الأطراف ذات العلاقة بالجامعات الأردنية من أعضاء هية تدريسية وإداريين وطلبة في تنمية ورفع مستواها، ويعد مدير الجامعة القائد الموجه والقدوة، والعنصر المهم في تنمية ثقافة الجودة؛ لأنه المساهم الأول في توفير البيئة التشجيعية للتغيير، ووضع الخطط الملائمة للتأكد من تنمية ثقافة الجودة، والتأكد من استخدام الاستراتيجيات الملائمة والمؤثرة على الأداء والقادرة على إحداث التغيير بالإضافة إلى وضع البدائل المقترحة لنشر ثقافة الجودة ضمن الموارد والإمكانات المتاحة، وآليات الاستفادة من مؤسسات المجتمع المحلي والمؤسسات العالمية لتطوير وتنمية ثقافة الجودة في الجامعات الأردنية.

وترتبط تنمية ثقافة الجودة بالتعاون والعمل الجماعي بين الإدارة والعاملين في الجامعات الأردنية من حيث التأكد من فاعلية عمليات التواصل، وبناء العلاقات بينهم، والتوعية حول ثقافة الجودة والممارسات والسلوكات المرتبطة بها، والتعلم من الآخرين واحترام وجهات النظر، بالإضافة إلى نشر ثقافة الجودة في الهيكل الإداري للجامعة وفي بيئتها التنظيمية، من حيث الالتزام بالاستراتيجيات والخطط الموضوعة، والتعاون من أجل تحقيقها، والالتزام بالأولويات، والتوعية حول أهمية تطبيق ثقافة الجودة في مختلف الجوانب المرتبطة بالجامعة، وبالتالي فإنه ينبغي التأكد من توفر التكنولوجيا الحديثة وعمليات الاتصال وتبادل المعلومات التي تساهم في نشر ثقافة الجودة.

التطبيق على مستوى الهيئة التدريسية: يعد أعضاء الهيئة التدريسة من العوامل الأكثر تأثيراً على العملية التربوية

والتعليمية، إذ يرتبط مستوى الجودة في العملية التعليمية والإصلاح التربوي عليهم بشكل كبير، ويتأثر بمستوى المؤهلات والخبرات التي يمتلكونها، كما أن كفاءتهم ترتبط بمدى حصولهم على التدريب الكافي والملائم للرفع من مستوى الجودة للعملية التعليمية، بالإضافة إلى دورهم في التأكد من أن أساليب التدريس التي يستخدمها أعضاء الهيئة التدريسية في إيصال المعلومات والمعارف تعد ملائمة وتحقق أهداف الجودة في الجامعات الأردنية

ويعد أعضاء الهيئة التدريسية مسؤولين عن التأكد من أن عملية تقييم الطلبة ومتابعة أدائهم تتم باستخدام وسائل متطورة عن الطرق التقليدية، مما يساهم في التعزيز من أداء الطلبة على المستوى الأكاديمي، والنفسي، والاجتماعي، بالإضافة إلى تعزيز قدرتهم على تحديد اتجاهاتهم وآرائهم حول العملية التعليمية، والذي يضمن تحقيق القيمة المضافة. وتعتمد عملية تنمية ثقافة الجودة من خلال أعضاء الهيئة التدريسية على درجة بذلهم من جهد، والتعاون لتطوير العملية التعليمية، ويتطلب تنمية ثقافة الجودة تشجيع الإدارة الجامعية لأعضاء الهيئة التدريسية على تطبيق المبادئ المرتبطة بالتخطيط الاستراتيجي، بحيث يتم دراسة ووضع الاحتمالات والتوقعات حول الأداء للتعرف على ما يواجه أعضاء الهيئة التدريسية من تحديات أمام نشر ثقافة الجودة، وتحديد البدائل والاحتمالات التي تساهم في معالجتها، والسعي نحو تحقيق الفاعلية في الأداء باستخدام الموارد المتاحة لهم، والتأكد من أن الإدارة الجامعية توفر لهم الدعم لمواجهة تلك التحديات والتعامل مع المشكلات غير المتوقعة، ودرجة مشاركة الإدارة الجامعية لمنسوبيها في عمليات اتخاذ القرار.

التقويم: التقويم من العناصر المهمة لتنمية ثقافة الجودة في الجامعات الأردنية، فهو الوسيلة التي يتم من خلالها قياس درجة تحسن الأداء الجامعي، والتأكد من إحداث التغيير في الأداء من خلال تحديد نقاط القوة والضعف، إذ تقوم الإدارة الجامعية بتحديد المؤشرات المستخدمة لتقويم الأداء الجامعي،؛ للتأكد من درجة قربه من تحقيق الأهداف التي تسعى إليها الجامعة، وتتطلب عملية تقويم الجودة في الجامعات الأردنية أن تقوم الإدارة بتقييم البيئة الداخلية والخارجية للجامعة، ودرجة ملاءمتها لتفعيل المفاهيم والمرتكزات التي تقوم عليها ثقافة الجودة، وتوفير مختلف البيانات المرتبطة بالأداء، وتحديد نقاط القوة ونقاط الضعف، والفرص المتاحة للجامعة للتطور، ومواجهة أي مصدر من مصادر التهديد بطريقة تتميز بالفاعلية والكفاءة، وقياس درجة المصداقية والنجاح في الأداء الجامعي من خلال انعكاسه على التقارير الدورية التي تصدرها الأقسام والمستويات الإدارية المختلفة في الجامعة، وضمن الخطط السنوية للجامعة، ومراجعة الخطط والاستراتيجيات المستخدمة في عملية التطبيق والتأكد من فعاليتها، بالإضافة إلى الاستفادة من خبرات المختصين لمعالجة المشكلات التي تواجه الجامعات الأردنية في عملية تنمية ثقافة الجودة. ويعد ما سبق من الجوانب الأساسية لنجاح الإدارة الجامعية وضمان استمراريتها ومنافستها للمؤسسات التعليمية.

وضع المعايير: تعد المعايير من العناصر المستخدمة لتحديد أعلى مستوى يمكن أن تحققه الجامعة التي يتم في ضوئها تقويم مستويات الأداء المختلفة، والحكم على تلك المستويات من خلال مجموعة من المؤشرات التي تصف الأداء المتوقع؛ وإدارة الجامعات الأردنية تقوم بتحديد مؤشرات متوقعة تسعى الإدارة إلى تحقيقها بما يرتبط بالأهداف على المدى القصير والطويل، والتأكد من توجيه الجهود نحو تحقيقها، ومن المقدرة على الوفاء بمتطلبات المعايير المحددة من خلال الموارد المتاحة، ومن خلال الأداء اليومي للعاملين فيها، وبالتالي يُعد استخدام المعايير مهماً لوضع المعايير المستقبلية للجامعات الأردنية، وينبغي أن تكون تلك المعايير واقعية ومنطقية، كما أنها تتطلب تفعيل العلاقات الخارجية بين الجامعات الأردنية وبين المختصين في أنظمة الجودة، والخبراء والتربويين في حال وجود الفجوة بين الأداء الفعلي والمتوقع، إذ تعد تلك الفجوة مؤشراً لحاجة الجامعات الأردنية إلى الدعم في الأنشطة والعمليات المرتبطة بتنمية ثقافة الجودة، وإيجاد الآليات التي تستدعي تحسين العمليات اليومية واستراتيجيات العمل لديها.

تحديد الأهداف: يُعد تحديد الأهداف من العناصر التي تبين ما تسعى الجامعات الأردنية إلى تحقيقه من خلال تنمية ثقافة الجودة، إذ ينبثق من الأهداف الرئيسية التي تسعى الجامعات الأردنية إلى تحقيقها مجموعة من الأهداف الفرعية التي لابد من تحقيقها، لتحقيق التناغم والتكامل في الأنشطة والأداء، ولا بد من التأكد من مشاركة العاملين في الجامعة في تحديد الأهداف بحسب اختصاص كل عامل؛ والتخطيط الاستراتيجي لضمان جودة العمليات والجوانب المرتبطة بالتعليم؛ وتحديد المتطلبات اللازمة لتنمية ثقافة الجودة في الأداء المؤسسي من خلال ترتيب الأهداف بناءً على

الأولويات والأهمية؛ وتحديد أعضاء الهيئة التدريسية ما يلزم من تعديلات على المناهج الدراسية، وأساليب التدريس، والأنشطة الصفية واللاصفية، والبيئة الجامعية، والجوانب الأخرى المرتبطة بالخدمات التعليمية للطلبة كونهم الفئة المستهدفة من العملية التعليمية.

التغذية الراجعة: تساهم التغذية الراجعة في معرفة نتيجة أداء الجامعات الأردنية والعاملين فيها، والبيئة الجامعية، ومؤشرات ومقاييس الأداء المستخدمة، وآليات العمل الموضوعة، ودرجة تحقيقها للقيمة المضافة على أداء الطلبة، وعلى تنمية ثقافة الجودة في الجامعات الأردنية، بالإضافة إلى أن التغذية الراجعة هي الوسيلة التي يتم من خلالها تحديد نقاط القوة وتعزيزها، ونقاط الضعف والتعرف على مسبباتها وآلية التغلب عليها، إذ قد تواجه الجامعات الأردنية مشكلات أثناء تطبيق ثقافة الجودة في الأنشطة والممارسات بين الإدارات والأفراد العاملين، والتي تستدعي تحديدها ومعالجتها بشكل سريع، كما أن التغذية الراجعة تعد وسيلة للتحسين المستمر، خصوصاً في ظل المتابعة وتقييم الأداء الدوري، والحصول على التغذية الراجعة بصورة دورية، للتأكد من الحصول على المخرجات التي تسعى الجامعات الأردنية إلى تحقيقها. كما أن إدارة الجامعات الأردنية تستفيد من التغذية الراجعة ومدخلاتها في إعداد الخطط المستقبلية، وتعديل الأهداف قصيرة وطويلة المدى لضمان التعديل والتحسين المستمر حتى يتم الوصول إلى الأداء الأمثل للجامعات الأردنية، والتأكد من تنمية ثقافة الجودة وانتشارها على جميع الجوانب المرتبطة بالجامعات الأردنية، بالإضافة إلى وضع الخطة والتأكد من فعاليتها في تنمية ثقافة الجودة، وتحديد الأولويات المرتبطة بالعملية التربوية والتعليمية، والتأكد من وضوحها لدى أعضاء الهيئة التدريسية، والتقييم الدوري لأداء أعضاء الهيئة التدريسية والتحصيل الأكاديمي للطلبة، وإعادة توزيع المهام بين الأقسام المختلفة، والاستفادة من التغذية الراجعة في عمليات اتخاذ القرار، كما ينبغي أن يقوم المدير بتعزيز دور وأهمية أعضاء الهيئة التدريسية في تنمية ثقافة الجودة، وتوفير ما يلزمهم من مواد، وإجراءات لتفعيلها في العملية التعليمية، ومتابعة وتقييم الجوانب المالية المرتبطة بالجامعات، والتأكد من جودة العلاقات بين الجامعات الأردنية والمجتمع المحلي.

التحديات والصعوبات:

هناك عدد من التحديات والصعوبات التي قد تواجه الجامعات الأردنية يمكن الإشارة إليها كالآتي:

الموارد البشرية: قد تواجه الجامعات الأردنية مشكلات في الموارد البشرية، من حيث ضعف الخبرة لديهم حول أنظمة الجودة، وعدم استقطاب وتعيين الموارد البشرية من ذوي الكفاءة والخبرة، وغياب التدريب المستمر لهم للتأكد من وضوح المفاهيم والمرتكزات المتعلقة بأنظمة الجودة؛ وغياب الأليات والوسائل المحفزة لهم نحو الالتزام بتطبيق أنظمة الجودة في بيئة العمل، كغياب تفعيل أنظمة الحوافز المادية والمعنوية والمكافآت، وغياب معايير الأداء الفردي لتحديد مستوى العاملين في الجامعة وتقويم أدائهم والتأكد من تحقيقهم المستوى المطلوب منهم في العمل، وعدم إظهارهم للممارسات والسلوكات التي تتعلق بأنظمة الجودة، بالإضافة إلى توفير الدورات التدريبية التي تطور من أدائهم، وتضمن إدراكهم لمفاهيم ومرتكزات ثقافة الجودة، كما أن العاملين في الجامعة قد يرفضون التغيير، ويجدون صعوبة في الانتقال من الوسائل التقليدية إلى الوسائل الحديثة المرتبطة بأنظمة الجودة، بالإضافة إلى حاجة تلك الأنظمة لجهد ووقت إلى أن يبدأ أثرها بالظهور.

الموارد المادية: تتأثر ثقافة الجودة بالموارد المادية المتاحة، والتي تعد من الجوانب الأساسية والمهمة لتفعيلها، فتنمية الجودة في الجامعات الأردنية يتطلب توفر الموارد المادية من أجهزة ومعدات مواكبة لتكنولوجيا التعليم والتعلم، بالإضافة إلى التحديث والصيانة المستمرة للمرافق، والممرات، والتأكد من ملاءمتها لكافة الأفراد في الجامعة من العاملين فيها والطلبة، خصوصاً ذوي الاحتياجات الخاصة، بالإضافة إلى التأكد من توفر مصادر التعلم المختلفة والكافية لتطبيق البرامج التعليمية، وينبغي التأكد من توفر وسائل الاتصال وإدارة المعلومات للتأكد من تفعيل عملية التواصل الأفقي والرأسي، ومن أعلى لأسفل والعكس، وتوفير أنظمة الرقابة على أداء الطلبة وتقييمهم بصورة دورية، بحيث تغطي تلك الأنظمة المتطلبات اللازمة لتحقيق خطط وأهداف الجامعات الأردنية، وتوفر آليات القياس والتقويم التي توجه نحو معالجة المشكلات التي تواجه الطلبة، وتساهم في تطوير قدراتهم والزيادة من مهاراتهم. كما تشتمل الموارد المادية أيضاً على البنية الجامعية وما تحتويه من مبانٍ، وقاعات دراسية، ومرافق صحية، ومختبرات، وساحات، إذ إن تنمية ثقافة الجودة في

الجامعات الأردنية يتأثر بتفاعل الطالب مع البيئة المحيطة به، كمساحة الصفوف، والإضاءة والتهوية، وتوفر قاعات المختبرات، والمسارح، وقاعات الاجتماعات، والمكتبة، وأجهزة الحاسوب الحديثة، وألوان الجدران، ووسائل نقل الطلبة من الجامعة وإليها، وبالتالي فإن ضعف التكنولوجيا المتاحة في الجامعات الأردنية، وعدم ملاءمة المباني للعاملين والطلبة، وغياب وسائل الاتصال، وأنظمة الرقابة والمتابعة الفعالة، تعد من العوامل المادية المؤثرة بشكل سلبي على أنظمة الجودة وفعاليتها.

البيئة الجامعية: إن ضعف العلاقات في البيئة الجامعية الداخلية، التي تشمل المديرين وأعضاء الهيئة التدريسية والمشرفين، والمناهج الدراسية، والتسهيلات، والعلاقات بينهم وبين الطلبة، تتسبب في غياب العديد من المرتكزات المرتبطة بثقافة الجودة، كالعمل الجماعي، والتعاون، وتفعيل المبادئ والقيم الاجتماعية والثقافية والديمقراطية، مما يحد من تماسك الأفراد العاملين داخل الجامعة، ويتسبب في إظهار السلوكات والممارسات السلبية كزيادة مستويات التعصب، والنبذ، والتمييز ، والتي تتسبب في إحداث فجوة بين الإدارة والعاملين، وسعيهم نحو تحقيق المصالح الشخصية على حساب المصالح التي تسعى الجامعات الأردنية إلى تحقيقها، كما يزيد من صعوبة عمليات المتابعة والتقييم، ونشر الجودة في البيئة الجامعية والأنظمة والسياسات المتبعة فيها.

علاقة الجامعة بالمجتمع المحلي: تهتم الجودة في بناء العلاقات الفعّالة بين الجامعات الأردنية والمجتمع المحلي؛ لأنها من العناصر المهمة لتنمية ثقافة الجودة، من خلال ربط أنشطة الجامعات بما يحتاجه نمو المجتمع وتقدمه؛ والاستفادة من القرارات التي يتم اتخاذها من قبل المجتمع حول القضايا المتنوعة، وزيادة توعية الطلبة حولها، وفي حال غياب العلاقات الفعّالة بينها وبين المجتمع، فإن ذلك يؤثّر بشكل سلبي على علاقتها بأولياء الأمور، والمؤسسات التي يمكن أن توفر لها الدعم المادي، والخبرات المرتبطة بأنظمة الجودة، وعلى سمعتها بالتالي والذي يعد من العوامل الأكثر خطورة على استمرارية الجامعة على المدى الطويل، وعلى قدرتها على التطور مستقبلاً.

آليات لنجاح التصور المقترح:

للعمل على إنجاح التصور يجب العمل على ما يأتي:

1. توفير ما يلزم من الدورات التأهيلية التي تساهم في التطوير المهني للعاملين بشكل مستمر حول ثقافة الجودة، وكيفية تضمينها في العمل وضمن البيئة الجامعية.
2. توفير المخصصات المالية اللازمة لتوفير المعدات والأدوات اللازمة لتطوير التكنولوجيا لتنمية الجودة في كافة المستويات في الجامعة، والسعي نحو تضمين التكنولوجيا في العملية التعليمية.
3. السعي نحو إيجاد الحلول الملائمة لتوفير البيئة الصفية الملائمة من حيث عدد الطلبة، وآليات المتابعة والتقييم في حال كان عدد الطلبة في القاعات كبيراً، وإيجاد الوسائل الحديثة التي تُسهم من تقديم خدمات التعليم بطريقة مميزة، وتوظيف التكنولوجيا والتطبيقات العملية.
4. وضع المؤشرات اللازمة لتقييم أداء العاملين في الجامعات الأردنية على المستوى الفردي وعلى مستوى الأقسام والمستويات الإدارية المختلفة، وإيجاد الاستراتيجيات الملائمة للرفع من مستوى العاملين، وزيادة معارفهم حول تطبيق الجودة في مختلف الأنشطة والمهام الموكلة إليهم.
5. الاستفادة من خبرات المؤسسات التعليمية التي تتميز بمستويات عالية من ثقافة الجودة، والتوعية حول أهمية تطبيقهما بالاستعانة بالخبراء والمختصين
6. توفير البرامج التدريبية ذات العلاقة بتنمية ثقافة الجودة من قبل وزارة االتعليم العالي، وهيئة الاعتماد والجامعات والاستفادة من تجارب الدول الأخرى في تطوير المناهج وأساليب التدريس، وآليات تفعيل ثقافة الجودة في مختلف القطاعات التعليمية ومن بينها الجامعات الأردنية.
7. السعي نحو إيجاد كافة الوسائل لتفعيل قنوات الاتصال بين الرئيس وأعضاء الهيئة التدريسية، والعاملين في الجامعات الأردنية على المستوى الأفقي والرأسي، والتأكد من مشاركة أعضاء الهيئة التدريسية والعاملين فيها في عمليات اتخاذ القرارات الاستراتيجية، وفي الآليات المتعلقة بالتقييم والمتابعة، ومشاركة أعضاء الهيئة التدريسية في تطوير أساليب التدريس والمناهج، والاستفادة من خبرات العاملين

والحلول الإبداعية التي يمكن أن تساهم في تنمية ثقافة الجودة في الجامعات الأردنية.

8. وضع الجوائز والحوافز المادية والمعنوية لتحفيز العاملين في الجامعات الأردنية نحو تطبيق ثقافة الجودة، والتكيف مع التعديلات التي تتحقق نتيجة تفعيل ثقافة الجودة وتشجيع أعضاء الهيئة التدريسية على إعداد الأبحاث حول ثقافة الجودة للتوسع في معارفهم حولها واقتراح آليات تطويرها في الجامعات التي يعملون فيها.

9. التنسيق وبناء العلاقات والشراكات الفعَّالة مع المؤسسات والجهات المرتبطة بالعملية التعليمية، بدءاً من وزارة التعليم العالي ووصولاً إلى المؤسسات المحلية والعالمية لتطبيق أنظمة الجودة، والإدارة المشتركة بينهم وبين إدارة الجامعات الأردنية للخطط والبرامج المتعلقة بالجودة، وفي تأمين الموارد اللازمة لتحقيق أهدافها، وفي الدورات التدريبية لتفعيل أنظمة الجودة.

10. تركيز مؤسسات التعليم العالي على تهيئة العاملين في الجامعة، والطلبة من خلال توفير المواد الدراسية التي تتضمن الجودة والمفاهيم والمرتكزات المتعلقة بها، وتطبيق عدد من المناهج المرتبطة بثقافة الجودة، والحاجة إلى تطوير المواد الدراسية وفق المعايير الوطنية والعالمية.

التوصيات:

في ضوء نتائج الدراسة الحالية، توصي الدراسة بما يأتي:

- تبني التصور التربوي المقترح لمواجهة التحديات والصعوبات التي تواجه الجامعات الأردنية في تنمية ثقافة الجودة.
- العمل على عقد دورات تدريبية قادرة لتوعية العاملين في الجامعات الأردنية حول تنمية ثقافة الجودة في تحقيق مستويات مرتفعة من الجودة في الخدمات التعليمية المقدمة والميزة التنافسية للجامعات الأردنية.
- التنسيق والتعاون مع التعليم العالي والمؤسسات المحلية والعالمية لعقد وتنظيم البرامج والدورات التدريبية التي تطور من الأداء المهني للعاملين في الجامعة، وإطلاعهم على آليات التعامل مع المفاهيم والمرتكزات المرتبطة بأنظمة الجودة.
- توفير الآليات والوسائل التشجيعية والمحفزة لاستمرار الجامعات الأردنية في تطبيق أنظمة الجودة في كافة الجوانب المتعلقة بالعملية التعليمية.
- توفير الموارد المادية اللازمة من أجل تنمية البيئة الجامعية لجعلها تتوافق مع متطلبات تنمية ثقافة الجودة.

of Quality and Technology Management, 3(2), 87-97.
6..Juran, J., Godfrey, A., Hoogstoel, R. & Schilling, E. (1999). Juran's quality handbook. (5th ed.). New York: McGraw-Hill.
7. Kruger, D. & Ramdass, K. (2011). Establishing a quality culture in higher education: a south African perspective. Proceedings of PICMET '11 Conference: Technology Management In The Energy Smart World (PICMET), 1175-1183.
8. Naser, S. S. A., & Al Shobaki, M. J. (2017). Organizational excellence and the extent of its clarity in the Palestinian universities from the perspective of academic staff. International Journal of Information Technology and Electrical Engineering, 6(2), 47-59.
9. Watson, S. (2013). Tentatively exploring the learning potentialities of postgraduate distance learners' interactions with other people in their life contexts. Distance Education, 34(2), 175-188..

References:

1. Avila, L. (2018). Total quality management (TQM) practices of school administrators in relation to school performance among teacher education institutions in the province of Quezon. 4th International Research Conference of Higher Education, KnE Social Sciences, 879–890.
2..Deepa, P. (2014). Evolution of Quality: A study of quality from primitive period to latest development in India. Journal of Management Awareness, 17(2), 21–32.
3. Dziminska, M., Fijallkowska, J. & Sulzowski, L. (2018). Trust-based quality culture conceptual model for higher education institutions. Sustainability, 10,(8) 1-22.
4. European Commission. (2018). Quality assurance for school development. Europe: ET 2020 Working Groups.
5. Farooq, M., Akhtar, M., Zia Ullah, S. & Memon, R. (2016). Aplication of total quality management in education. Journal
10. Education, 34(1), 175-188