مدخل الجودة ومؤشرات اوسع لتقويم جودة العملية التعليمية

دراسة تطبيقية في جامعة بغداد

الأستاذ الدكتور
سعد علي العنزي

المدرس الدكتورة
سناء عبد الرحيم العبادي

المستخلص

يهدف هذا البحث إلى تصميم ومكننة نظام متطور لتقويم جودة العملية التعليمية للجامعات العراقية، باعتماد مدخل الجودة، ومكننة نظام معلومات قادر على توفير البيانات بالخصائص المطلوبة التي يمكن الاستناد إليه في اجراء عملية التقويم على وفق النظام المقترح.

اعتمد البحث على أسلو بيّ دراسة الحالة والدراسة التطبيقية، للوصول إلى النتائج المطلوبة. فقد تم تطبيق النظام المقترح على عينة من جامعات القطر وهي جامعة بغداد، وتطلب ذلك اجراء مقابلات عدة مع المسؤولين عن تقويم الأداء في جهاز الإشراف والتقويم العلمي/قسم تقويم الأداء في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، ومع مجموعة من التدريسيين في مختلف الكليات وبشكل مستمر، للتعرف على تفصيلات العمل والحصول على البيانات منها.

توصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات النظرية والتطبيقية كان أهمها:

1. ان تقويم الجودة لا يعني الثناء فقط ولا النقد وحده، وإنما هو فحص دقيق لواقع الحال يبين للمهتمين به أين أجادت تلك الجامعة، ولماذا؟ وأين أخفقت، وكيف يكون العلاج؟.. وإن اعتماد مدخل الجودة في التقويم يقدم الفرصة لتشكيل سلسلة منتظمة من المقاييس التي تترجم رسالة خلق المعرفة والمشاركة، والاستفادة منها في اطار حركي شامل ومتماسك.
2. إن النظام المقترح يقدم وصفاً لواقع العملية التعليمية بصورة مفصلة، مع تأشير الجوانب الايجابية والسلبية من خلال التحليل الدقيق والجداول التي يعرضها النظام، كما أنه يقدم مدخلا للقياس الكلي لجودة العملية التعليمية إذ يتم قياس جميع الابعاد بشكل اجمالي، ويقدم مدخلاً آخر للقياس الجزئي،مثلا قياس اداء التدريسي،الطالب،المناهج والنظام الدراسي او الادارة الجامعية.
5. مكننة النظام على الحاسوب، جعلت بالامكان استعمال مجموعة من النوافذ التي تتسم بقابلية متميزة في ربط اكثر من قاعدة فرعية للمعلومات أو استرجاع محتويات القاعدة وعرضها على الشاشة بشكل مباشر؛ لغرض إضافة أو حذف بعض البيانات، وهذا يسهل من عملية ادخال البيانات، ويقلل من احتمالات الخطأ في الادخال.

وانتهى البحث إلى اقتراح نظام ممكن لتقويم جودة العملية التعليمية فضلا عن مجموعة من التوصيات كان اهمها:

1. استعمال النظام المقترح لتقويم جودة العملية التعليمية لجامعات القطر لشموله على مجموعة من المقاييس التي تقدم الصورة الواضحة والموضوعية عن نتائج الاداء الجامعي.
2. توفير المستلزمات والمتطلبات الضرورية لنجاح تطبيق النظام بما فيها "الاستيعاب الكامل لمقاييسه، دعم واسناد الادارة العليا، توفير الموارد البشرية اللازمة لتشغيله، توفير الاجهزة والمعدات، والتركيز على تدريب القائمين بهذه العملية...".
3. من الضروري إحاطة الجامعة بنتائج التقويم، وذلك من خلال اعتماد مبدأ "علانية التقويم".
4. وضع نظام حوافز يرتبط بنظام التقويم.

المقدمة

تعد الجامعات هي المؤسسات الفكرية والثقافية الرئيسة المعنية ببناء الانسان وتزويده بالعلم والمعرفة وصقل شخصيته، وتطوير مواهبه، وزيادة امكاناته الابداعية والفكرية، وبذلك فالجامعة في حقيقة ادوارها، وجوهر رسالتها ماهي الا مصنع العقول التي تنتج الحضارة وتصنعها وهي وسيلة الحكومات والمجتمعات في توفير موارد بشرية مزودة بالمعارف والمهارات اللازمة للنهوض بمهمات التنمية وادارة شؤون مجتمعاتها المختلفة.

ولابد للجامعات ان تقف خلال مسيرتها المستمرة وقفات تقويمية ناقدة وبصورة مستمرة ومنظمة لتقويم مسيرتها ومستوى جودة عملياتها التعليمية لتؤشر المتحقق من اهدافها المرسومة، وتخطط لتحسين ورفع مستوى ادائها ونوعية خريجيها، ولتبين مستوى ادائها مقارنة بمستويات أداء اخرى على الاصعدة المحلية والقومية والاقليمية والعالمية حيثما كانت المقارنة في صالح تطوير ونمو العملية التعليمية الجامعية بكل ابعادها.

ويتطلب تقويم العملية التعليمية استعمال مجموعة من المؤشرات تشتمل كل جوانب الجامعة والنشاط التعليمي، وذلك عن طريق تحديد الاهمية النسبية للانشطة المختلفة في ضوء اهمية كل جانب من جوانب النشاط، وبذلك يمكن التمييز بين أداء جامعة واخرى او أداء نفس الجامعة عبر سلسلة زمنية، او التمييز بين أداء كليات الجامعة الواحدة.

وتتحدد مشكلة البحث في كل من المجال المعرفي والتطبيقي. فلم تكن المساهمة النظرية المتعلقة بالقياس والتقويم الشمولي لجودة العملية التعليمية كبيرة، فضلا عن ما تعانيه المكتبة العراقية والعربية من نقص شديد في البحوث المتعلقة بالجودة وتقويمها

وتتشكل اهمية هذا البحث من اهمية الفرد ودوره في المجتمع، حيث يعد اساس احداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ويتوقف عليه نجاح المجتمع وتقدمه، وايضاً من اهمية التقويم في عمل المنظمات بشكل عام والمنظمات التربوية، ومنها الجامعات بشكل خاص، وذلك ان التقويم يمثل دراسة الواقع وتقدير مستويات الأداء والتعرف على الجوانب الايجابية لغرض تعزيزها، والجوانب السلبية لغرض الحد منها وتجاوزها.

ويتميز البحث الحالي بما يضيفه في الجانب المعرفي والتطبيقي، ففي الجانب المعرفي سيكون بحث اولي في مجال جودة العملية التعليمية وتقويمها، وانظمة المعلومات اللازمة لها، وبذلك قد يساهم في توفير فهم افضل لمفهوم تقويم جودة العملية التعليمية. ويتميز جانبه التطبيقي من خلال تصميم نظام لتقويم هذه الجودة، فضلا عن ان حوسبة نظام التقويم ونظام معلوماته سيميز هذا البحث، وكما ان تطبيقه على عينة من الجامعات قد يساهم في الوصول الى نتائج موضوعية تساهم في تقويمه وتقويم أداء الجامعة عينة البحث.

ولتحقيق اهداف البحث، فقد تضمن خمسة مباحث، خصص المبحث الاول منه لعرض الاطار النظري لجودة العملية التعليمية، في حين ناقش المبحث الثاني منهجية البحث وخصص المبحث

الثالث لتصميم نظام لتقويم جودة العملية التعليمية، اما المبحث الرابع فقد تناول مكننة النظام المقترح وتطبيقه على جامعة بغداد ، واخيراً استخلصت النتائج النظرية والتطبيقية والتوصيات المتعلقة بتطبيق النظام المقترح وتحسين أداء الجامعة ورفع مستوى التعليم في العراق في المبحث الخامس.

المبحث الاول/ تقويم جودة العملية التعليمية

ان الاهتمام بموضوع الجودة" Quality " ليس حديثاً، فلقد وجهت العديد من الدول المتقدمة والنامية الى نظمها التعليمية نقداً وعدم رضا لأنخفاض مستوى الجودة بها، وركزت العديد من الدول على دراسة الجوانب المرتبطة بالجودة على اثر اكتشافها لأنخفاض مستوى التعليم فيها. وتزايد الاهتمام بالجودة في التعليم بشكل مفاجئ في منتصف السبعينيات من القرن العشرين ولاسيما في الثمانينيات للعديد من العوامل التي فرضتها ظروف هذه الفترة ومن اهمها: (عابدين، 1998: 87-88) التغيرات الاقتصادية المصاحبة للأنفجار العلمي والتكنولوجي إذ تميزت المرحلة منذ منتصف السبعينيات بظهور الانتاج المؤتمت واستعمال الكمبيوتر". كما ان التوسع في التعليم وزيادة الاقبال عليه، يعد احد العوامل الرئيسة ايضاً لزيادة الاهتمام بالجودة، وايضاً الضغوط الاجتماعية الجديدة التي فرضتها ظروف العصر من زيادة وسائل الاتصال كماً وكيفاً والانفجار المعرفي ادت الى الاهتمام بالجودة. ولقد القت هذه الضغوط على المنظمات التعليمية مسؤوليات متزايدة وعليها ان تثبت نجاحاً في عملها.

وو صولاً الى وضع مؤشرات لجودة العملية التعليمية ينبغي بادئ الامر ان نتعرض لمفهوم جودة التعليم العالي والمفاهيم الاخرى المرتبطة به وما يستلزمه هذا المصطلح لتحديد العناصر والمؤشرات والمعايير التي تحكم من خلالها على مستوى الجودة في التعليم. وذلك من خلال الفقرات الاتية:

اولاً: مفهوم جودة التعليم العالي والمفاهيم الاخرى المرتبطة به

ان مفهوم الجودة مفهوم غامض غير محدد، وهو مفهوم نفذ الى التعليم بوجه عام، والتعليم العالي بوجه خاص، من عالم التجارة والاعمال. ففي هذا العالم الاخير نتحدث عن الجودة العالية او الممتازة للبضاعة المنتجة او الخدمة المقدمة. ولا يوجد هناك اتفاق بين علماء الادارة والنوعية حول مفهوم الجودة فهي عند (Rinehart,1993:21) مجموعة الصفات والخصائص لمنتج او خدمة ما، والتي ترضي حاجات الزبون او المستهلك النهائي للمنتج او كلاهما.

كما تعني: "عند (Dward Deming) انها: طريقة منظمة لتحديد وحل المشكلات من اجل تحسين الأداء. وعند (Philip Crosby) تعني: التطابق مع المتطلبات، أي اكتشاف مايريده الزبون، وتدريب كل فرد في المنظمة لتحقيق ذلك، وايصال ذلك للزبون في الوقت المحدد. وانها عند (Joseph Juran) تعني: طريقة لتصريف الاعمال مبنية على ارضاء الزبائن، ويستطيع مستعمل المنتج او الخدمة ان يعتمد على تلك الطريقة لتحقيق الاهداف المرجوة".
(Connor, 1997:502)

واذا كان مفهوم الجودة غامضاً غير محدد في عالم الاعمال، فانه اكثر غموضاً واقل تحديداً في عالم التربية والتعليم العالي، لأن الامر يتعلق بجوانب انسانية اجتماعية في النشاط البشري، ذلك ان الجودة مرتبطة بالقيم والاهداف الرئيسة التي تسعى الى تحقيقها في مؤسسات التعليم العالي.

واذا اريد اعطاء معنى للجودة في التعليم اتفق عليه اغلب الباحثين، فانها تعني " تطابق الوظائف والاهداف المعلنة والتي تم انجازها مع المعايير السليمة المتعارف عليها" (Kathleen ,1993: 40).

كما عبر عنها (Voght, 1995: 197) بانها مدى ملاءمة التعليم العالي للأهداف المبتغاة " وعلى وفق ذلك فالمنظمة التعليمية التي تتسم بالجودة هي تلك التي تحقق الاهداف المنشودة.

كما اوضح (Crump, 1993: 36) ان الجودة بالتعليم لا تشتق فقط من حجم المنتج والميزانيات، ومعدلات اعضاء هيئة التدريس، وعدد المجلدات في المكتبة، وروعة الابنية والمرافق الجامعية فحسب، بل من الاهتمام بخدمة حاجات الزبائن سواء كانوا من داخل الجامعة او خارجها.

اما (Rinehart,1993:50-51) فقد اوجز معيارين لتحديد مفهوم الجودة في التعليم اذ يرى:

1- ان مفهوم الجودة في التعليم العالي يجب ان يركز على سمعة وشهرة المنظمة التعليمية او مصادرها.
2- ان مفهوم الجودة في التعليم يجب ان يعزز ويقوى عن طريق تطبيق فلسفة تحسين الجودة.

ان لمفهوم الجودة في التعليم العالي دلالات اجملها (درة، 1998: 84) بما ياتي:

1- ان الجودة في التعليم العالي متعددة الجوانب، ذلك ان الجودة قد تتناول جانباً او اكثر من نظام التعليم العالي، فهي قد تتناول مدخلاته او عملياته او مخرجاته، وقد تتناولها جميعاً.
2- ان الجودة مرتبطة با لاهداف ارتباطاً وثيقاً وقد تكون الاهداف عامة وقد تكون خاصة، وقد ترتبط الاهداف بجانب او اكثر من العملية الاكاديمية.
3- ان الجودة في التعليم العالي ترتبط بسياق اجتماعي معين، فعلى الرغم من وجود معايير عامة ترتبط بها في كل المجتمعات، الا اننا لا نستطيع ان نطبق هذه المعايير على جميع المجتمعات بنفس الطريقة وبنفس المنهجية.

في ضوء ما تقدم يمكن النظر الى المنظمة التعليمية التي تتسم بالجودة بانها "المؤسسة التي تحقق رضا زبائنها وتحقق اهدافها كاملة في ضوء مجموعة من المؤشرات والمعايير التي تتحدد لها والتي تشتق من رؤية ورسالة الجامعة".

ومن المفاهيم الاخرى المرتبطة بمفهوم الجودة، مفهوم ضمان الجودة او توكيدها (Quality Assurance) وهو "وجود وسائل لتحقيق الجودة من اول وهلة دون اخطاء" (Torey, 1994: 11). كما عرف ضمان الجودة في التعليم بانه "جميع الاتجاهات والاهداف والآليات والاجراءات والافعال التي من خلال وجودها واستعمالها تضمن المواءمة مع المعايير الاكاديمية المناسبة "(سلامة و النهار، 1997: 10).

تأسيساً على ذلك ان ضمان الجودة يعني تحقيق جودة جيدة في التعليم العالي من اول مرة من دون تكرار اخطاء مكلفة، وان ضمان الجودة معني بمنع الاخطاء وليس باكتشافها، فهدفه التأكد من عدم وجود اخطاء، وليس مراجعة الخدمة بعد الانتهاء منها. كما ويمكن القول ان ضمان الجودة يعني وضع اطار نعظم فيه فرص تحقيق الاهداف كأمر طبيعي من دون اخطاء.

ولعل من المفيد ذكره هنا ان هناك مجموعة من العناصر التي من خلالها يمكن ضمان الجودة في التعليم اهمها: (Frazer, 1992:10-11).

1- ان من مسؤولية كل فرد ادامة جودة الخدمة التي تقدمها الجامعة والمحافظة عليها.
2- ان مسؤولية كل فرد تعزيز جودة الخدمة المقدمة من الجامعة وتنشيطها باستمرار.

3- ان يشعر كل فرد امتلاكه للجوانب التي تحافظ وتعزز جودة الخدمة في الجامعة.
4- ان تقوم الادارة بالمراجعة والتدقيق المنتظمين على الآليات التي تضبط جودة التعليم في الجامعة.

يلاحظ ان مفهوم ضمان الجودة يتداخل مع مفاهيم اخرى: كالاعتماد، والتقويم والرقابة الاكاديمية، التي تهدف جميعا الى تطوير نظام التعليم العالي. لكن ما نستطيع توكيده هنا ان هذه المفاهيم تشترك في:

1- اعتماد معايير لضبط الجودة تستعمل بالنتيجة لأغراض تقويم الأداء.
2- تطبيق هذه المعايير على برنامج تعليمي او منظمة تعليمية.
3- التحسين المستمر للبرنامج او المنظمة في ضوء نتائج التقييم.

فالسؤال الذي يطرح نفسه هنا، من الذي يقوم بضبط جودة التعليم العالي والرقابة عليها؟ ففي الواقع ان هناك مدرستين في هذا الصدد كما اكد ذلك (درة، 1998: 86) هما:

- المدرسة الفرنسية التي تضع عملية ضبط الجودة في يد سلطة خارجية.
- المدرسة الانكليزية التي جعلت الرقابة الذاتية من داخل الجامعة وهي التي تقوم بعملية ضبط الجودة، وعن طريق لجان تقوم بتقييم جودة التعليم فيها.

وبدورنا تؤكد ان الجمع بين المدرستين كفيل بتعزيز فرص ضمان الجودة والتحسين المستمر في العملية الاكاديمية ومخرجاتها في مؤسسات التعليم العالي.

وهناك ثمة مداخل تستعمل لضبط الجودة في التعليم العالي ومن اشهر هذه المداخل ما يأتي: (المصدر الأخير: 86-87).

1- مدخل الاقرار بشهرة المنظمة الجامعية The Reputational Approach

في هذا المدخل تقوم منظمة جامعية زميلة او مؤسسة مهنية بتقييم أداء مؤسسة جامعية اخرى. ويستعمل هذا المدخل في الولايات المتحدة بوجه خاص اذ تنشر المنظمة الزميلة التي تقوم بالتقييم قوائم تبين ترتيب المؤسسة التعليمية او البرنامج بالنسبة للمنظمات او البرامج الاخرى، فيكون ترتيب مؤسسة جامعية باعتبارها المؤسسة الاولى في البلد، مما يجعلها تكتسب شهرة وسمعة مرموقتين. ومن الواضح ان ترتيب المؤسسات التعليمية والبرامج يقوم على مؤشرات معنية بالجودة.

2- المدخل القائم على النتائج *The Outcomes Approach*

تحدد في هذا المدخل مؤشرات مثل نسبة الطلبة الحاصلين على شهادة الماجستير والدكتوراه. او نسبة عدم الرسوب في مرحلة البكالوريوس، ومدى المساهمات المادية لخريجي برنامج دراسي معين.

3- مدخل ادارة الجودة الشاملة *Total Quality Managcment (TQM)Approach*

يمكن تعريف ادارة الجودة الشاملة بانها " فلسفة ومنهج لادارة المنظمات، تتضمن مجموعة من المبادئ والادوات والاجراءات التي توفر الارشاد في الشؤون العلمية لادارة منظمة ما" (Vasu, et al., 1998: 235). وادارة الجودة الشاملة في التعليم العالي من مفهوم ضمان الجودة تعني انها "جميع السياسات والنظم والعمليات الموجهة نحو ضمان وتعزيز جودة الشروط التعليمية داخل الجامعة او الكلية" (UNESCO, 1998: 35).

ولادارة الجودة الشاملة مجموعة من العناصر التي من شأنها ان تشير الى الحقائق الاساسية التي ينبغي ان يُرتكز اليها عند الشروع باستعمال هذا الاسلوب في مختلف المنظمات. ويمكن الاشارة الى اهم هذه العناصر على وفق ما عكسته جائزة مالكولم بالدرج Malcolm Baldrige Award من معايير تتمثل بـ: (*Evan , 1997:61-62*)

القيادة	Leadership
المعلومات والتحليل	Information &Analysis
التخطيط الاستراتيجي	Strategic Planning
استخدام الموارد البشرية	Human Resource Utilization
ضمان جودة المنتجات والخدمات	Quality Assurance of Products & Services
نتائج الجودة	Quality Results
رضى الزبون	Customer Satisfaction

في ضوء العناصر اعلاه، يلاحظ ان ادارة بيانات ومعلومات الجودة احتلت اهمية كبيرة لدعم تفوق الأداء الموجه للزبون وذلك من خلال التركيز على عنصر المعلومات والتحليل، كما ان عنصر نتائج الجودة يشير الى ضرورة وصف خلاصة نتائج جودة المنتج او الخدمة ونتائج العمليات والخدمات السائدة ونتائج التطوير والتحسين، باستعمال معايير ومؤشرات أداء تعكس هذه النتائج.

وتذهب البحوث التي كتبت في ادارة الجودة الشاملة في التعليم الى تحديد أسس هذه الفلسفة والتي حددها: (Bonstingl ,1992:70-76) بما يأتي:

- التركيز على الزبون والمجهز.
- حرص الادارة الشديد على مبدأ الجودة الشاملة.
- التركيز على العمليات والانظمة.
- الاهتمام الشديد بالتحسين المستمر في المؤسسة التعليمية.

وبهذا الصدد تشير مدرسة الجودة الشاملة في التعليم الى الآتي (Arcaro,1997:155):

- هنالك موقع للتحسين في كل العملية التربوية.
- كل تحسين سواء كان صغيراً ام كبيراً يمثل عمل ذا قيمة.
- التحسينات الصغيرة تمثل اضافة الى أي تغييرات اساسية.
- تعامل الاخطاء على انها فرص للتحسين.
- كل فرد يشترك بمسؤولية المحاولة لمنع المشكلات ولتثبيتها عند حدوثها.
- كل فرد في الجامعة او الكلية او القسم ملزم بعملية التحسين المستمر.

ثانيا: مجالات الجودة في التعليم ومؤشراتها

يحدد الكثير من الباحثين مجالات الجودة في المباني الجيدة، الاساتذة البارزين، القيم الخلقية العليا، نتائج الخبرات، تطبيق التكنولوجيا، قوة القيادة، رعاية شؤون الطلبة، التوازن الجيد للمناهج... الخ. وان من العناصر المهمة كذلك كما يراها (Psacharopoulus, 1987: 53): الفصول الصغيرة، السكن الطلابي الجيد، اصول التدريس الفعال. واعطى (المدهون، 2003:134) تصور للمجالات التي يجب على ادارة الجامعة ان تقيمها على وفق منظور الجودة في التعليم بما يأتي:

1 المجال التعليمي: مثل جودة الفلسفة والرؤية والسياسات الاكاديمية والخطط ومدى ارتقائها الى مستويات عالية في نقل العلوم والمعارف والمهارات.

2 المجال البحثي: ودرجة مواكبة هذه الابحاث لركب العلوم الحديثة وكذلك الهدف من اجراءها.

3- مجال خدمة المجتمع والتعليم المستمر والمتمثل بعقد البرامج التدريبية والمهمات الاستشارية.

وهناك محاولات عديدة محلية وعالمية تمثلت في دراسات، وعقد مؤتمرات وندوات، وتكوين لجان لوضع مجالات ومؤشرات ومعايير الجودة في المؤسسات التعليمية بهدف العمل على تحسين الجودة داخل هذه المؤسسات، ومن بين هذه المحاولات محاولة (Paris,2000:3-4) اذ تم قياس تميز التعليم العالي باعتماد معايير جائزة الجودة الوطنية

Malcolm Baldrige وبالتركيز على سبعة مجالات هي: (القيادة– التخطيط الاستراتيجي– التركيز على الطالب–المعلومات–التركيز على الهيئة/الكلية (فاعلية العملية التعليمية)–اتجاهات ومستويات التميز– نتائج الأداء المنظمي).

ولقد اشار (انيس، 1996: 2) الى ان الجودة في التعليم الجامعي في تدهور مستمر منذ سنين طويلة ولهذا الوضع اسباب عديدة وفي مجالات مختلفة اهمها:

1- سياسة الدولة في قبول اعداد كبيرة في الجامعات دون ان يكون هناك استعداد كاف لذلك لا من ناحية الاماكن، ولا من التمويل الثابت إذ ان انفاق الدولة على جامعاتنا قد تدهور، هذا على الرغم من الزيادة السنوية في السكان، وبالتالي زيادة الضغط على الجامعات.

2-انعدام الصلة بين الاستاذ والطالب، وتحول التدريس في بعض الكليات الى ممارسة شكلية قليلة الجدوى، وان طالب ما قبل البكلوريوس لا يعرف طريقه الى المكتبة ومع تقلص ميزانيات المكتبات في الجامعات اصبحت لا تحتوي على اعداد كافية من المراجع.

وبجامعة فلوريدا في الولايات المتحدة الامريكية تم تحديد مؤشرات الجودة في التعليم بما يأتي: (Bryan , 1998: 9)

1- التقدم التربوي
2- المردودات (النتائج)
3- انتقاء الطلبة
4- البرامج التوجيهية
5- تخطيط البرامج وتقويمها
6- الخدمات المقدمة للطلاب
7- المنهج والتدريس
8- تطوير هيئة التدريس

اما في جامعة بريطانيا فقد تبنت احدى الكليات سياسة جودة التعليم من خلال الشراكة وعن طريق التركيز على علاقة الزبون–والمجهز بوصفها علاقة ذات طرفين، فعلى سبيل المثال يكون التدريسي هو المجهز للطالب وعليه ان يعرف ماالذي يجب ان يفعله ليسلم خدمة ذات جودة عالية؟. ويكون الطالب مجهزاً للتدريسي ايضاً من خلال الاجابة عن التساؤل. مالذي يجب عليه عمله ليسلم جودة عالية للتدريسي؟. وفي ضوء ذلك يكون تفويض الطلبة اساسياً وفاعلاً، فضلاً عن توفير التدريب للتدريسيين وكانت معايير الجودة المتفق عليها في الكلية بين الاساتذة والطلبة موضحة في الجدول (1).

الجدول (1)
المعايير المتفق عليها بين التدريسيين والطلبة

للتدريسيين	للطلبة
الالتزام بالحضور الدائمي. عدم التأخر عن الدرس. تكليف الطلبة بالواجبات التي تتلاءم مع الاهداف التعليمية ويشكل منتظم على ان يجري تصحيحاً خلال ثلاثة ايام واعادتها مع الملاحظات للطالب. اعادة المحاضرة عند عدم فهمها. وضع الاهداف التعليمية مقدماً واعطاء تغذية عكسية عن الاهداف التي تم او لم يتم بلوغها و الموضوعات التي تحتاج الى جهد اكثر لتحقيقها سهولة الاتصال بالتدريسيين بين المحاضرات	عدم الغياب الحضور للمحاضرة في الوقت المحدد انجاز الطالب لواجباته المكلف بها في الوقت المناسب

Source: Morgan,C.,& Murgatroyd,S.,"Total Quality Management in the Public Sector,3rd.,N,Y.,Bankingham,1997:107)

مما تجدر الاشارة اليه الى ان هناك ثمة نماذج فكرية متعددة تتضمن تلك العناصر والمؤشرات والمعايير، بعض هذه النماذج تتضمن عناصر ومؤشرات محدودة، وبعضها يتضمن مؤشرات متنوعة:

1 – إنموذج (*Malcolm Frazer*)

يتضمن هذا الإنموذج العناصر الآتية: (*Frazer ,1992:20-21*)

أ- المدخلات ومنها:
- الطلبة (المؤهلات، الخبرات، الطموحات).
- المرافق والتسهيلات.
- هيئة التدريس (الخبرات، المؤهلات، المهارات).
- الفنيين والاداريين
- اهداف وتخطيط المواد الدراسية.

ب- العمليات: وهي العمليات المتعلقة بالتدريس والتعلم.

ج-المخرجات: وتتمثل بـ:
- نتائج اختبار الطلبة.
- اراء اصحاب العمل في الخريجين.
- اماكن عمل الخريجين
- اراء الخريجين عن عملهم.
- تقارير الممتحن الخارجي والجمعيات المهنية.

2- إنموذج (سلامة والنهار)

ويتضمن العناصر الآتية: (سلامة والنهار،1997: 11-17)

أ- الهيئة التدريسية: (اساليب الاختيار، حجم الهيئة التدريسية، التوزيع المناسب للموارد والمهام)

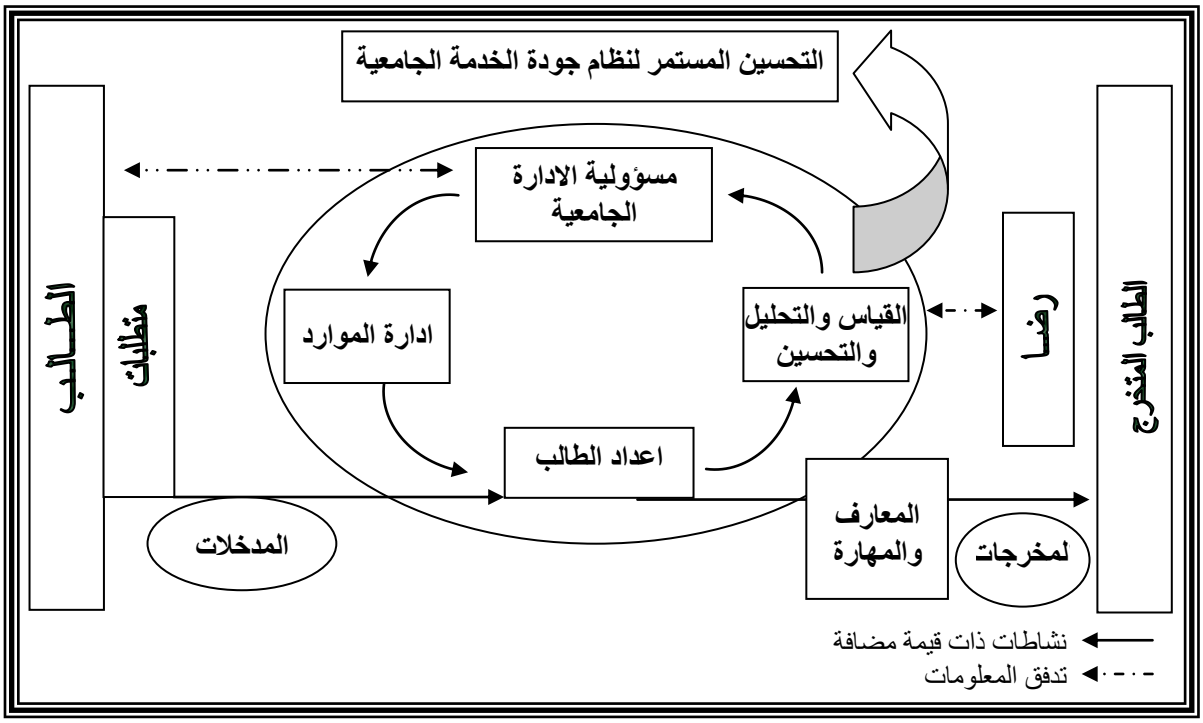
ب- المناهج

ج- الطبة

د- الادارة والمرافق التعليمية والتي تتضمن: (المكتبة، المختبرات)

3- إنموذج (العزاوي)

يأخذ هذا الإنموذج بالحسبان خصوصية مؤسسة التعليم العالي ويعتمد فلسفة بناء المواصفة العالمية للجودة (ISO9000) والتي يمكن للمؤسسة الجامعية في حالة اعتمادها ان تحقق تحسناً في نظام ادارة الجودة الجامعية، وتعزيز قدرتها التنافسية في اعداد الطلبة وتأهيلهم بمواصفات مميزة. وقد شمل الإنموذج على مجموعة من عناصر نظام ادارة الجودة تهدف بالاساس الى تحقيق رضا الزبون من خلال منع او الوقاية من حدوث عدم المطابقة في المراحل جميعاً بدءاً من التصميم وانتهاءاً بتقديم الخدمة. وعلى وفق ذلك فان الهيكل العام لعناصر او متطلبات جودة الخدمة التعليمية يوضحها الشكل (1)



الشكل (1)

إنموذج نظام جودة الخدمة التعليمية

المصدر: العزاوي، محمد عبد الوهاب، متطلبات نظام ادارة الجودة الجامعية وفقاً للمواصفة العالمية 2000 / ISO 9000، مجلة بحوث مستقبلية، العدد الخامس ، 2002: 73.

الذي يلاحظ على الإنموذج السابق ان من بين العناصر التي تم التركيز عليها عنصر القياس والتحليل والتحسين وبهذا الصدد فقد تم تحديد متطلبات هذا العنصر بما يأتي (المصدر الأخير:70).

تأسيساً على ما تقدم، فان مدخل الجودة في تقويم جودة العملية التعليمية ومن خلال التركيز على عوامل النجاح الحرجة ومؤشرات ادائها بشكل تجميعي، ستساهم بالتقييم الذاتي والتخطيط الاستراتيجي، وخلق التركيز على اهداف المنظمة واتجاهاتها.

المبحث الثاني/ منهجية البحث

يناقش هذا المبحث قاعدة اساسية من قواعد البحث العلمي، وهي منهجية البحث، التي تمثل المسار الميداني والطريقة العلمية المنظمة لتحديد المشكلة ومعالجتها تحقيقاً لأهداف البحث.

والهدف من وراء هذا المبحث التعريف بمشكلة البحث، هدفه، أهميته، واسلوب اجراءه، فضلاً عن وسائل جمع البيانات والمعلومات، وتحديد مجتمعه وعينته، مع عرض لوسائل التحليل المعتمدة.

أولا: مشكلة البحث: تكمن مشكلة البحث الحالية في ان الجامعات العراقية تفتقر الى نظام لتقويم جودة العملية التعليمية، وقد ادى ذلك الى تركيز الجامعات العراقية على اساليب تدريس تعتمد على حفظ وتلقين كمية كبيرة من المعلومات من دون الاهتمام بكيفيتها فخبأت عند مخرجاتها نزعة التجديد والابتكار، اذ ما زال ينظر الى العلم في كثير من جامعاتنا على انه مادة حفظ وليس منهجاً للبحث والتجريب والتحليل والاستنباط. ولذلك تبدو الحاجة مهمة جداً الى تصميم نظام لتقويم جودة العملية التعليمية من مؤشرات تعكس بصورة شاملة عوامل النجاح الحاسمة لتحقيق رضا الاطراف (الطلبة، التدريسيين، المجتمع ...).

ثانياً: أهداف البحث: يسعى البحث لتحقيق الاهداف الآتية:

1- المساهمة في بلورة اطار نظري ومعرفي لمدخل الجودة يتضمن مجموعة من عوامل النجاح الحاسمة والتي تعطي صورة واضحة عن مستوى اداء العملية التعليمية.
2- تصميم نظام متكامل لتقويم جودة العملية التعليمية من مؤشرات موضوعية للأنشطة الاساسية للتقويم تستنبط من واقع عمل الجامعات والكليات، وبضوء ماتحدده من اهمية نسبية لتلك المؤشرات للوصول الى تقويم أداء شامل وناجح للعملية التعليمية.
3- حوسبة نظام التقويم المقترح لتسهيل استعماله وامكانية اجراء التعديلات المطلوبة في حالة وجود ما يبرر هذه التعديلات، وللأستفادة من مزايا الحاسوب في اجراء المعالجات والمقارنة المطلوبة، وفي اعداد النتائج والتقارير النهائية.
4- تطبيق نظام التقويم المقترح على عينة من الجامعات لأختبار طريقة عمله، ولتأشير نقاط الخلل في التطبيق. أي ان الهدف من التطبيق هو اختبار الية النظام، وتشخيص الواقع الفعلي للعملية التعليمية.
6- السعي لتقديم منهج جديد يوضح اهم المقومات الاساسية اللازمة لقياس وتقويم جودة العملية التعليمية للمنظمات التعليمية بشكل عام، وللجامعات بشكل خاص.

ثالثاً: أهمية البحث: يكتسب البحث اهميته من الآتي:

1- اهمية قطاع التعليم ودوره في تطوير المجتمع وبناء الانسان وتزويده بالعلم والمعرفة.
2- اهمية الدور الذي يلعبه نظام تقويم جودة العملية التعليمية، كونه يوفر معلومات وافية ودقيقة تعكس مستوى الجودة ومدى تحقق الاهداف.
3- ان تعدد عوامل النجاح الحاسمه للعملية التعليمية، ومجالات ادائها الرئيسة تبرز اهمية الموازنة بين جوانب الجودة المختلفة ومحاولة تصنيف الجامعات او الكليات حسب مستوى جودة عملياتها التعليمية اعتماداً على نظام شامل يستوعب كل ابعاد الجودة وبضوء الاهمية النسبية لكل بعد يعد عملاً له فوائده لادارة الجامعات.
4- يمكن الاستفادة من النظام المقترح في تطوير الملف التقويمي للأداء المعتمد من قبل جهاز الاشراف والتقويم في وزارة التعليم وذلك باعتماد مؤشرات تقويم موضوعية للجودة.

مما سبق تتحدد اهمية البحث في جانبيه النظري والتطبيقي، اذ يعدُ مساهمة متواضعة قد تساهم في توفير فهم افضل لمفهوم واهمية تقويم جودة العملية التعليمية، وهذا مما يسهم في سد النقص الكبير في الجانب المعرفي لموضوع تقويم الجودة في التعليم، اما في الجانب التطبيقي فيعدُ النظام المقترح اول نظام يصمم على وفق مدخل الجودة، وان تطبيقه قد يساهم في الوصول الى نتائج موضوعية في تقويم جودة الجامعات والكليات. كما ان حوسبة النظام المقترح سيعطي البحث اهمية اكبر للأستفادة من الحاسوب في اجراء العملية بسرعة ودقه، واعداد تقارير أداء كفوءة.

رابعاً: أسلوب أجراء البحث: لا يسعى البحث لأختبار فرضية معينة بل سيعتمد على منهج دراسة الحالة(*Case Study*). اذ يعدُ اقرب المناهج لطبيعة هذا البحث فهو يتيح الحصول على معلومات دقيقة، معززة بالوثائق الرسمية من مصدرها وبشكل مباشر. وصولاً الى تصميم نظام ملائم للقياس والتقويم ويأخذ في الحسبان الوصول الى مؤشرات موضوعية للأنشطة الاساسية لتقويم الجودة تستنبط من واقع عمل الجامعات، وبضوء ما تحدده من اهمية نسبية لتلك المؤشرات، مع مرونة عالية تتلاءم مع امكانية اجراء أي تعديلات لغرض تطبيق النظام المقترح في مختلف المنظمات التعليمية.

وفيما يأتي الخطوات التي تم اتباعها في بناء النظام:

1– تحديد الابعاد المطلوب قياس اداؤها أي عوامل النجاح الحاسمة.
2 – تحديد مجالات الأداء الاساسية لكل بعد من الابعاد المحددة.
3 – تحديد مستويات التقويم والمعايير.
4 – وضع نظام لحساب الدرجات او اوزان المؤشرات حسب اهميتها النسبية.

ولتحقيق هذه الاغراض تم اتباع ما يأتي:

1- تم اجراء دراسة مسحية للأستعمالات الحديثة في تصميم نظم تقويم الأداء ومنها مدخل الجودة الذي يتبناه البحث مدخلاً لتقويم الجودة.
2-في ضوء الاطلاع والمسح الميداني والنظري وآراء الاساتذة والمختصين والمهتمين تم تحديد اهم ابعاد الجودة التي تمثل عوامل النجاح الحاسمة (*Critical Success Factors*) وكذلك مجالات الأداء الاساسية (*Key Performance Areas*).
3- تم تنظيم استبانة (الملحق 1) لتحديد مدى ملاءمة ابعاد الجودة في النظام المقترح من وجهة نظر عينة من العمداء، معاوني العمداء ، رؤساء الاقسام، وبعض المختصين بالتقويم، لتحديد مدى ملاءمة ابعاد النظام المقترح، وعلى وفق مستوى دلالة من (1- 10)، كما وجه سؤالاً مفتوحاً طلب فيه تشخيص ما يرونه مناسباً من مجالات أداء اساسية لكل بعد، والتي يمكن اعتبارها الاكثر اهمية للتوجه نحوها.

4- تم تحديد معايير التقويم ومستوياته باعتماد بعض المعايير والمستويات التي تعتمدها وزارة التعليم لتقويم الأداء ولسنوات مختلفة، وكذلك معايير عربية منتقاة من نظم الاعتماد لبعض الدول منها الاردن والامارات العربية. فضلاً عن بعض المعايير الاجنبية كمعايير جامعة فلوريدا وجامعة أوهايو.

5- تم تحديد الاوزان او الاهمية النسبية لأبعاد النظام ومجالاته باعتماد منهج علمي دقيق وهو "اسلوب المقارنة الزوجية" وذلك من خلال استمارة اعدت لهذا الغرض (الملحق 2)، ويعطي (الملحق3) مثالاً لكيفية استخراج النتائج لمصفوفة واحدة.

6- تم ايجاد صدق النظام المقترح لأبعاده الاساسية، إذ يدل النظام المقترح على مدى تمثيله للمجال الذي يقيسه وللتوثيق من صدق المقياس الظاهري قامت الباحثة بعرض ابعاده في استبانة (الملحق 1) على العينة المكونة من (54) فرداً من العمداء، معاوني العمداء، رؤوساء الاقسام والمختصين بالتقويم لتحديد مدى ملاءمة الابعاد المقترحة لقياس الأداء، ومدى امكانية اعتبارها عوامل نجاح حاسمة تحدد مستقبل الجامعة ونجاحها وذلك على وفق مقياس الملاءمة المؤشر ازاء كل بعد، والذى يتراوح بين (1- 10) درجات. وكانت نسبة (92%) من الاستمارات المستلمة مؤشر اً عليها درجات الملاءمة أي (50) استمارة فقط، وقد اتفق معظم افراد العينة على الابعاد بدرجة ملاءمة عالية في التعبير عن مستوى الجودة، اذ تراوحت درجات الملاءمة بين (9-10).

ولتحقيق الصدق التجريبي و بناءاً على تقديرات افراد العينة لدرجة الملاءمة تم استخراج متوسطات ملاءمة جودة العملية التعليمية، اذ بلغ (*9.98*)

7- تم تحديد عتبة القطع لقبول مستوى الجودة التي تحققها يكون انجازها مقبولاً، ودونها يكون انجازها غير مقبول او غير مرض بـ (70%) وذلك من خلال الاستمارة (الملحق 4) التي وجهت الى بعض الخبراء وذوي الاهتمام في مجال تقويم الأداء الجامعي (الملحق 5).

اما بالنسبة لمستويات الأداء الاجمالي فانها تتدرج صعوداً، وكما يأتي:

- عتبة القطع لقبول مستوى الجودة (70%)
- من 70% - فاقل من 80% جيد
- من 80% - فاقل من 90% جيد جداً
- من 90% فأكثر ممتاز

8- اعتماداً على مستوى الجودة المقبول (70%) من سلم الانجاز التقويمي، كعتبة قطع افتراضية لقبول الأداء المقدم سواء على مستوى الجودة الكلي او على المستوى الفرعي لأبعادها تم وضع سلم تقويمي نهائي على مستوى ابعادا لجودة.

9- تم حوسبة النظام المقترح لتسهيل استعماله وامكانية اجراء التعديلات عليه. وقد تم استعمال تطبيق الـ (*Microsoft Access XP*).

10- تم تطبيق النظام المقترح على جامعة بغداد لقياس وتقويم جودة عملياته التعليمية للعام 2001/2000 ولاختبار آلية النظام.

خامساً: مجتمع البحث وعينته: يتمثل مجتمع البحث بجامعة بغداد؛لأهميتها كونها وسيلة الدولة والمجتمع في توفير ملاكات متخصصة تساهم في توفير رأس المال البشري راقي النوعية.

اما عينة البحث فهي، كما ياتي:

العينة الاولى:- تحديد مدى ملاءمة ابعاد جودة العملية التعليمية في النظام المقترح كان الهدف من اختيار هذه العينة هو الآتي:

1- تحديد مدى ملاءمة ابعاد الجودة، للنظام المقترح.

3- اقتراح مجالات الأداء الاساسية وتشخيصها لكل بعد من ابعاد، التي تعد الاكثر اهمية للتوجه نحوها في التقويم. (الملحق1)

تمثلت هذه العينة بالعمداء، معاونو العمداء، رؤوساء الاقسام، وبعض الخبراء من التدريسيين المختصين وذوي الاهتمام في موضوع تقويم الأداء والجدول (2) يعكس مجاميع الكليات واقسامها والعينة المختارة:

الجدول (2)
عدد الكليات واقسام جامعة بغداد والعينة الاولى المختارة (*)

مجاميع الكليات(**)	عدد الكليات	العينة	عدد العمداء	العينة	عدد معاونوا العمداء	العينة	عدد الاقسام	العينة	عدد رؤوساء الاقسام	العينة
المجموعة الطبية	6	1	6	1	12	2	48	10	48	10
المجموعة الهندسية	2	1	2	1	4	1	15	3	15	3
المجموعة العلمية	5	1	5	1	10	2	31	6	31	6
المجموعة الانسانية	11	2	11	2	22	4	66	13	66	13
المجموع	24	5	24	5	48	9	160	32	160	32

وبذلك فقد بلغت العينة الاولى (54) فرداً، (5) عمداء، (9) معاوني عميد، (32) رئيس قسم، فضلاً عن (11) خبيراً من الاساتذة المختصين وذوي الاهتمام في موضوع تقويم الأداء، وكان بضمنهم (3) رؤساء أقسام تم حسابهم ضمن عينة رؤساء الأقسام.

العينة الثانية: تحديد الاهمية النسبية لأبعاد الجودة للنظام المقترح

تمثلت هذه العينة بافراد العينة الاولى ولكن بنسبة *2 / 5*. وبذلك فقد بلغت (100) فرداً، منهم (9) عمداء و (20) معاون عميد و (63) رئيس قسم و (11) خبيراً وذوي الاهتمام بتقويم الأداء. والجدول (3) يعكس افراد هذه العينة.

(*) تم اعتماد اسلوب العينة الطبقية التناسبية (Proprtional Stratifed Sample) التي تمثل عينة طبقية تسحب باجزاء تتناسب مع العدد الكلي لوحدات المعاينة لكل طبقة ويسمى هذا التوزيع بالتوزيع المتناسب (Proportional Allocation) والنسبة المعتمدة هنا هي: 1 / 5

(**) تضم المجموعة الطبية (الطب، طب الكندي، طب الاسنان، الصيدلة، التمريض، الطب البيطري) وتضم المجموعة الهندسية (الهندسة، الهندسة الثانية) والمجموعة العلمية تضم (العلوم، الزراعة، تربية ابن الهيثم، الادارة والاقتصاد، العلوم للبنات) اما المجموعة الانسانية فانها تضم (تربية / ابن رشد، التربية للبنات، التربية الرياضية، التربية الرياضية للبنات، الاداب، اللغات، الاعلام، القانون، العلوم السياسية، العلوم الاسلامية، الفنون الجميلة)

الجدول (3)
عدد الكليات واقسام جامعة بغداد، والعينة الثانية المختارة

مجاميع الكليات	عدد الكليات	العينة	عدد العمداء	العينة	عدد معاونوا العمداء	العينة	عدد الاقسام	العينة	عدد رؤوساء الاقسام	العينة
المجموعة الطبية	6	2	6	2	12	5	48	20	48	20
المجموعة الهندسية	2	1	2	1	4	2	15	6	15	6
المجموعة العلمية	5	2	5	2	10	4	31	12	31	12
المجموعة الانسانية	11	4	11	4	22	9	66	26	66	26
المجموع	24	9	24	9	48	20	160	63	160	63

العينة الثالثة: عينة الاساتذة والطلبة لقياس بعض مؤشرات النظام

لقياس جودة العملية التعليمية لم يجر الاكتفاء بالمؤشرات الكمية والاحصائية، وانما تم اعتماد مؤشرات وصفية عبر عنها باراء العينة من الاساتذة والطلبة تجاه بعض مؤشرات القياس، وذلك انطلاقاً من فلسفة ادارة الجودة الشاملة التي تركز على الزبون. لذا كان من غير الممكن تجاهل اراء الطلبة والاساتذة كزبائن، بخاصة وان تقويم فاعلية البرامج التعليمية والادارة من اجل الجودة، ومدى الالتزام بالانظمة والتعليمات من وجهة نظر التدريسيين بات جزءاً اساسياً من تقويم أداء الجامعة، وكذلك بالنسبة لتقويم فاعلية اسلوب أداء اعضاء الهيئة التدريسية من وجهة نظر عينة الطلبة، على الرغم من ان مصداقية وموضوعية تقويم الطلبة كان موضع تساؤل البعض الا ان استعماله اصبح مسلم به في كثير من مؤسسات التعليم الجامعي الغربية منها جامعة اريزونا وجامعة بوردو وجامعة واشنطن. واكد بعض الباحثين ان هذا النوع من التقويم ادى استعماله بكثرة الى تطويره واصبح الكثير يثق في صدقة وثباته (Levine & Wright، 1987: 5-8)، وبدورنا نؤكد اهمية تقويم الطلبة للأساليب التدريسية، وذلك للمساعدة في تحسين الأداء الدراسي دون استعمالها لأغراض اتخاذ القرارات المتعلقة بالترقية او التثبيت..... على ان يلتزموا بالموضوعية بالتقويم وعدم تحيزهم في الحكم. وفيما يأتي توضيح لهذه العينه:

اولاً: عينة التدريسيين حرصاً منا على ان تكون العينة ممثلة لمجتمع البحث جرى اعتماد اسلوب المعاينة العشوائية الطبقية (Stratified Random Sampling) في اختيار عينة البحث هذه وذلك لكونها اكثر دقة في تمثيل المجتمع غير المتجانس تما ماً من حيث التخصص، وباستعمال طريقة خطأ التقدير (Error of Estimation) (الناصر والمرزوك، 1989: 102) تم تحديد العينة المسحوبة التي اصبحت على وفق (الملحق 6) (50) تدريسي من مجتمع البحث البالغ (3942) موزعين على الكليات بنسب متساوية وبناءً عليه تحددت عينة البحث من التدريسيين على وفق ما هو موضح في الجدول (4).

الجدول (5) عينة التدريسيين المختارة

ت	الكلية	عدد التدريسيين	العينة
1	الطب	221	2
2	طب الكندي	88	1
3	طب الاسنان	271	2
4	الصيدلة	84	1
5	التمريض	43	1
6	طب بيطري	150	2
7	الهندسة	292	3
8	الهندسة / الثانية	40	1
9	العلوم	380	5
10	الزراعة	376	5
11	التربية / ابن الهيثم	374	5
12	الادارة والاقتصاد	126	2
13	العلوم / للبنات	224	3
14	التربية / ابن رشد	193	3
15	التربية / بنات	182	2
16	التربية الرياضية	103	1
17	التربية الرياضية / بنات	48	1
18	الاداب	199	3
19	اللغات	114	1
20	الاعلام	38	1
21	القانون	31	1
22	العلوم السياسية	122	1
23	العلوم الاسلامية	75	1
24	الفنون الجميلة	168	2
	المجموع	3942	50

المصدر: احصائية باعداد الاساتذة على ملاك جامعة بغداد للعام الدراسي 2004/2003 في ضوء منشورات قسم التخطيط والمتابعة في الجامعة.

أي تم توزيع (50) استبانة على التدريسيين، وبلغ عدد المسترجع (50) استبانة ايضاً أي نسبة استرجاع (100%)، وهي نسبة تزود بالثقة بدرجة صحة الاجابات والنتائج المأخوذة.

ثانياً: عينة الطلبة بلغ حجم عينة الطلبة (584) طالب وطالبة من اصل (48218) طالب وطالبة، وذلك باتباع خطوات وقانون تحديد عينة التدريسيين نفسها (الملحق 6)، ثم جرى توزيع هذه العينة على الكليات على حسب الجدول (5).

الجدول (5) توزيع عينة الطلبة بين الكليات وعدد الاستمارات المسترجعة ونسب الاسترجاع

ت	الكليات	عدد الطلبة	العينة	المسترجع من الاستمارات	نسب الاسترجاع
1	الطب	1613	20	20	%100
2	طب الكندي	538	7	7	%100
3	طب الاسنان	1564	20	18	%90
4	الصيدلة	1592	20	20	%100
5	التمريض	558	8	8	%100
6	الطب البيطري	949	12	12	%100
7	الهندسة	3588	45	43	%95
8	الهندسة / الثانية	249	3	3	%100
9	العلوم	2637	33	32	%96
10	الزراعة	4125	51	45	%88
11	التربية / ابن الهيثم	3798	47	44	%93
12	الادارة والاقتصاد	4035	50	50	%100
13	العلوم / بنات	1072	14	14	%100
14	التربية / ابن رشد	3928	49	41	%83
15	التربية / بنات	2410	30	25	%83
16	التربية الرياضية	1181	15	15	%100
17	التربية الرياضية بنات	387	5	5	%100
18	الاداب	3204	40	36	%90
19	اللغات	3652	46	39	%84
20	الاعلام	749	10	10	%100
21	القانون	1409	18	18	%100
22	العلوم السياسية	1041	13	13	%100
23	العلوم الاسلامية	185	2	2	%100
24	الفنون الجميلة	2088	26	25	%96
	المجموع	48218	584	545	%93.3

المصدر: احصائية باعداد الطلبة على ملاك جامعة بغداد للعام الدراسي 2004/2003 وعلى وفق منشورات قسم التخطيط والمتابعة بالجامعة.

سادساً: حدود البحث: اقتصر البحث على تصميم نظام لتقويم جودة العملية للجامعات الا انه سيكون بالامكان اجراء بعض التعديلات في مؤشرات النظام بهدف استعماله في تقويم أداء اية منظمة او مراكز تعليمية، كما يمكن اعادة بناء النظام على وفق بيئات اخرى ذات خصوصية تختلف عن البيئة العراقية، وستتمكن حوسبة النظام من اجراء هذه التعديلات بسهولة وبسرعة.

كما حددت عملية تطبيق النظام على عينة من جامعات القطر وهي جامعة بغداد لتشخيص نقاط ضعف النظام عند تطبيقه في الواقع الميداني، بهدف تجاوزها، واجراء المعالجات المطلوبة، وقد تم جمع المعلومات عن العام الدراسي 2001/2000. وكان السبب في اعتماد المعلومات هذا العام هو تعذر جمع المعلومات الدقيقة والحديثة التي يعول عليها في تقويم الأداء الجامعي بسبب الظروف البيئية والسياسية التي يمر بها قطرنا.

سابعاً: وسائل جمع البيانات والمعلومات : تمثلت عملية جمع البيانات والمعلومات اللازمة لأنجاز البحث في جانبين رئيسيين هما:

1- الجانب النظري

اذ اعتمد الجانب النظري على ما متوافر من المراجع والادبيات العربية والاجنبية من كتب ودوريات والتصفح في شبكة المعلومات الدولية المتمثلة بالانترنيت (Internet). وكذلك المراسلات عبر (E-mail) لتعقب اخر المستجدات العلمية ذات العلاقة. هذا فضلاً على الدراسات السابقة التي ساعدت في اغناء هذه الدراسة كما سبق الذكر عن ذلك.

2- الجانب العملي: اعتمد البحث في جانبه العملي على عدة وسائل للحصول على البيانات والمعلومات المطلوبة من اهمها:

أ- الاحصاءات والسجلات واوراق العمل الرسمية: التي تم الحصول عليها من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي/جهاز الاشراف والتقويم العلمي/قسم تقويم الأداء، والمعلومات الموثقة في جامعة بغداد وكلياتها.

ب- الملف التقويمي لكفاءة أداء الجامعات: الذي يمثل نظام تقويم الأداء الجامعي للعام 1992.

ج- المقابلات:تم اجراء مقابلات شخصية مع موظفي جهاز الاشراف والتقويم العلمي/قسم تقويم الأداء في الوزارة. وكان الهدف من وراءها الوقوف على نظام تقويم أداء الجامعات العراقية:.

ولأغناء الجانب العلمي والحصول على البيانات والمعلومات التي تخص العناصر الرئيسة للنظام المقترح، الأمر الذي استدعى القيام باجراء المناقشات والحوارات المستمرة مع بعض الاساتذة والخبراء من ذوي الاختصاص. ويظهر الملحق (7) اهم المقابلات التي تم اجرائها

د- استمارات الفحص، المسح والاستبيان: إذ تعدُ هذه الاستمارات احد مصادر الحصول على البيانات والمعلومات المتعلقة بموضوع الدراسة في جانبها الميداني. واعدت لأغراض هذه الدراسة اكثر من استمارة ولأغراض مختلفة ذات علاقة بتحقيق الهدف من الدراسة وكما ياتي:

1- استمارة المسح الاولى: (الملحق 1)

اعدت بهدف تحديد مدى ملاءمة ابعاد جودة العملية التعليمية في النظام المقترح، وتقديم بعض المقترحات، فيما يتعلق بمجالات الأداء الرئيسة لكل بعد مع المقاييس من وجهة نظر عينة البحث الاولى.

2- استمارة الاستبيان الاولى: (الملحق 2)

اعدت هذه الاستمارة بهدف تحديد الاهمية النسبية لأبعاد الجودة ومجالات الأداء الرئيسة لكل بعد باعتماد اسلوب "المقارنة الزوجية" بين هذه الابعاد. ووزعت الاستمارة على عينة البحث الثانية.

3- استمارة الاستبانة الثانية (الملحق 4)

اعدت هذه الاستمارة بهدف تحديد عتبة القطع لقبول جودة الجامعة التي تحققها يجعل اداؤها مقبولاً ودونها يكون اداؤها غير مقبول. وزعت الاستمارة على (13) خبير وتدريسي من ذوي الاهتمام في مجال تقويم الأداء الجامعي (ملحق 5).

4- استمارة الاستبانة الثالثة: استبانة التدريسيين (ملحق 8)

اعدت هذه الاستبانة بهدف قياس بعض مؤشرات الدراسة من وجهة نظر عينة من اعضاء هيئة التدريس في جامعة بغداد. وتضمنت (31) فقرة صيغت على وفق مقياس (Likert) الخماسي الذي يتكون من خمس درجات تعكس درجة تحقق عناصر المؤشر وهي (عالية جداً، عالية، متوسطة، منخفضة، منخفضة جداً).

تكونت الاستبانة من قسمين، شمل القسم الاول معلومات عامة عن الكلية، القسم، الشهادة، اللقب العلمي، التخصص وعدد سنوات الخدمة. اما القسم الثاني فقد تضمن (31) فقرة ركزت على قياس اربعة مؤشرات وكما يوضحها ادناه:

جدول (6)
مؤشرات استبانة التدريسيين والفقرات المخصصة لكل مؤشر والمقياس المعتمد

المؤشرات	ارقام الفقرات التي تقيسها	المقياس
فاعلية اهداف البرنامج التعليمي فاعلية محتوى البرنامج التعليمي الاداره من اجل الجوده	1 – 5 6 – 18 19 – 31	(القرني، 1995: 145) (القرني، 1995: 145) (القرني، 1995: 164)

5- استمارة الاستبانة الرابعة: استبانة الطلبة (الملحق 9)

اعدت هذه الاستبانة لقياس مؤشر فاعلية اسلوب أداء اعضاء الهيئة التدريسية من وجهة نظر عينة من طلبة جامعة بغداد. وتضمنت الاستبانة تسع فقرات صيغت على وفق مقياس (*Likert*) (كما في استبانة الاساتذة). وتكونت الاستبانة من قسمين: تضمن القسم الاول معلومات تعريفية هي: الكلية، القسم، والمرحلة، اما القسم الثاني فقد تضمن فقرات قياس المؤشر.

ثامناً: وسائل التحليل الاحصائي

تم توظيف عدد من الوسائل الاحصائية، التي ساعدت الباحثة في انجاز هذه الدراسة، والتوصل الى النتائج، وهي:

التكرارات، النسب المئوية، اساليب الارتباط (سبيرمان)، اسلوب المقارنة الزوجية، الوسط الحسابي.

المبحث الثالث/ تصميم نظام تقويم جودة العملية التعليمية

يتضمن هذا المبحث فقرتين رئيستين تعرض الاولى مدخل بناء نظام التقويم المقترح (فكرته، اهدافه، اجراءات التقويم، ابعاده، الرئيسة، اوزانه، القرار التقويمي لمستوى الجودة وسلم التقويم النهائي على مستوى ابعاد النظام ومجالاته وعلى مستوى الجودة الكلي). في حين تتصدى الفقرة الثانية لتحديد مؤشرات النظام، وحسب ابعاده الاربعة، اضافة إلى تحديد قاعدة المعلومات اللازمة لتشغيل النظام.

اولا: مدخل بناء نظام التقويم المقترح

ان الغاية من عملية قياس جودة العملية التعليمية هي تحويل البيانات إلى معلومات يتم من خلالها يتم اتخاذ قرارات حول مستقبل الجامعة. وللقيام بذلك يتم جمع وتدقيق البيانات التي ستسمح في وصف:

- مستويات الجودة.
- الاتجاهات في مستويات الجودة.
- مقارنة الجودة مع منظمات اخرى

وسيتم التركيز على العمليات الاساسية المتعلقة بالتعليم المعرفي المؤثر في الطلبة، وتطوير المعرفة ونشرها وعملية تطوير وصيانة مناخ الجامعة الذي يسهل تفوق أداء الطلبة، الهيئة التدريسية والادارة. فالمقاييس المستعملة في هذا البعد، هي مقاييس عمليات ومخرجات.

على وفق ذلك يتم باستمرار التأكيد على أداء الجامعات من خلال عمليات تقويم جودة العملية التعليمية، وسيتم تصميم نظام التقويم لتحديد العوامل التي تسهل او تعيق العملية التعليمية او نجاحها.

وهنا يقع علينا ان نطرح التساؤلات الآتية حول كل عامل من عوامل النجاح، ولكل مجال من مجالاتها كجزء من عملية التقويم:

- ما هي مقاييس او مؤشرات النجاح في هذا المجال؟
- ما هو سجل الأداء على هذا المقياس؟
- كم يكون الأدا ء جيداً على هذا المقياس مقارنة بالمستوى المطلوب لتحقيق اهداف الجامعة ورؤيتها ومهمتها في المجتمع؟

وفي ادناه توضيحاً مفصلاً للنظام المقترح، وعلى وفق الفقرات الآتية:

1: اهداف نظام تقويم الجودة المقترح: بشكل عام يهدف النظام إلى تقويم جودة العملية التعليمية، والتعرف على مستوى ادائها في اطار تلبية احتياجات المجتمع العراقي، ومتطلبات التنمية وسوق العمل؛ من اجل رفع كفاءة أداء هذه الجامعات بما يتناسب ودورها في مواجهة التحديات التي يمر بها البلد.

هذا ويمكن تلخيص اهداف نظام التقويم المقترح بما يأتي:

أ- حصر المؤشرات الايجابية والسلبية على مستوى الجامعة والكلية والقسم ومحاولة تشجيع الاولى ومنح الحوافز لمن يقف وراءها ومعرفة اسباب الثانية وخلفياتها، ثم التخطيط للتغلب عليها وتجاوزها.

ب- تأشير مستوى الجودة في كل منظمة جامعية على وفق محورين:

الاول: المستوى نسبة إلى معيار محدد.

والثاني: الموقع او التسلسل الرتبي لتلك الجامعة مقارنة مع مستويات الجامعات الاخرى سواء على المستوى العام للجودة او على المستويات المتخصصة الفرعية.

2: ابعاد الجودة في النظام المقترح :

ربما كان اهم الاعتبارات التي يجب ان تحظى باولويه عند النظر في تقويم واقع التعليم العالي هو مدى جودة العملية التعليمية. اذ يعد التعليم العالي الركيزة الاساسية لرأس المال البشري في مجال البحث العلمي والتطوير التقني ورفد المجتمع بالنخبة عالية المهارة ذات الدور المحوري في عملية التنمية.

ان من اهم صعوبات هذه البحث، هو كيفية التعرف على مستوى جودة العملية التعليمية او قياسها، فالتقويم النوعي لأي نظام تعليمي امر تشوبه العديد من الصعوبات. فجودة التعليم ليست بالمفهوم الساكن. وفي المرحلة الراهنة وفي ظل المتغيرات التي تشتمل الانظمة الاقتصادية، البحث العلمي، التقدم التكنولوجي، اسواق العمل،... فان معايير جودة التعليم تصبح عرضه للتغير والتكيف مع المستجدات. بالاضافة إلى ان الحكم على جودة التعليم قد تختلف على وفق الاوضاع السائدة في المجتمع، واحتياجات سوق العمل الحالية.وتتأثر جودة العملية التعليمية إلى درجة كبيرة بانخفاض مستوى الطلبة في مرحلة التعليم السابقة، وبالعلاقة غير المتوازنة بين عدد الطلبة والامكانات المتاحة. وعلاوة على ذلك هناك عوامل اخرى مهمة لها انعكاساتها السلبية على جودة العملية التعليمية منها اساليب التدريس التقليدية، عدم وجود تفاعل بين الطلبة والتدريسيين، وكذلك الاساليب الادارية التي لم تواكب التطورات الجديدة. علي وفق ذلك فإن العملية التعليمية تقوم على اساس التفاعل بين الطالب والتدريسي في اطار دراسة مقررات علمية لبرنامج تعليمي معين تستهدف الوصول بالطالب إلى مستوى علمي معين يمنح الطالب على اثرها شهادة علمية معينة. وهذا يتطلب وجود ادارة جامعية فاعلة.

ومن هنا يمكن تحديد الابعاد الاساسية لجودة العملية التعليمية بما يأتي:

أ- الطالب: إن نجاح العملية التعليمية تتطلب توافر مواصفات في الجامعة من حيث الأبنية والتجهيزات والأنظمة المساعدة للطالب؛ كي يكون مؤهلاً للتعليم والبحث في مجال تخصصه الذي اختاره او قبُل فيه. إذ لا يكفي لنجاح الطالب في دراسته ان يكون حاصلاً على المؤهلات العامة للدراسة في الجامعة. بل المطلوب ان يكون لديه الرغبة والحماس للتعلم في مجال التخصص الذي

اتجه إليه. والجامعة الجيدة ينبغي ان تضم طلبة يسعون للتحول إلى طلبة جيدين واناساً يسعون بنشاط لكسب المعرفة والفكر. ان الآفة الكبيرة التي تحدد المستويات الجامعية تكمن في وجود اعداد كبيرة من الطلبة الذين تنقصهم القوة الدافعة والشعور الملح بضرورة الحصول على المعرفة، ان عدداً هائلا من الذين يدخلون الجامعة هم ليسوا بطلبة، وعلى هؤلاء ان يصبحوا طلبة بكفاحهم وبتحفيز من الجامعة بتوفيرها القاعات الدراسية اللازمة لهم، وايجاد الطرائق المناسبة لأختبارهم على وفق القابليات والرغبات في الدراسة الجامعية، مع توفير المكتبات والمختبرات واستعمالها بشكل امثل مع التوكيد على توفير الاساتذة بالكم والنوع المناسب.

ب- الهيئة التدريسية: ان الطرف الثاني من العملية التعليمية بعد الطالب هو التدريسيون الذين تقع على عاتقهم مسؤولية تحقيق اهداف الجامعة بنجاح وما يتطلب ذلك من التشديد في الشروط والمؤهلات الواجب توافرها فيهم، والتي ينبغي ان تتغير وتتطور بحسب تطور الجامعة والمجتمع واحتياجاتها. والجامعة بدورها ملزمة بتوفير كل المستلزمات التي يحتاجها التدريسيون، وتوفير بيئة عمل مناسبة. وبنفس الوقت عليها باستمرار التأكد من فاعلية اسلوب أداء اعضاء هيئة التدريس في كيفية توصيل المادة العلمية بشكل يُمكن الطلبة من الوصول إلى الاهداف المبتغاة من العملية التعليمية، على اساس علمي. وان الهدف من تقويم هذا الجانب هو تشخيص التغذية العكسية التي يستفيد منها اعضاء هيئة التدريس في تحسين اساليب تدريسهم ومساعدة ادارة الجامعات على اتخاذ قرارات موضوعية لها علاقة بتطوير اساليب التدريس من خلال تحسين أداء اعضاء هيئة التدريس، وجمع معلومات يستفيد منها الطلبة في اختيار المقررات الجيدة، واختيار اولئك الاعضاء المتميزين، كما يستفيد الباحثون من نتائج التقويم في امور البحث ذات العلاقة بتعزيز فاعلية اساليب التدريس في مؤسسات التعليم العالي. (Marsh&Roche,1993:218)؛ (Honlon&Mortensen,1980: 664)

ج- البرنامج التعليمي، المناهج والنظام الدراسي: يقصد بالبرامج التعليمية تلك البرامج التي تسهم في اعداد متخصصين ومبدعين يسهمون في النهوض بحاجات ومتطلبات المجتمع في نواحي حقول المعرفة المختلفة ويعملون على ردم الفجوات القائمة بين واقعهم وواقع المجتمعات الاخرى.

وعلى وفق ذلك، يعد تقويم هذه البرامج امراً ضرورياً للمحافظة على رفع مستوى الأداء العلمي والمهني بغية ان تحقق المؤسسات التعليمية اعترافاً سياسياً ومجتمعياً يمكن ترجمته إلى دعم معنوي ومادي، يدفعها إلى تطوير ذاتها بصفة مستمرة. ولعل فحص واستقصاء واقع هذه البرامج يظهران كثيراً منها يتم بحالة من الثبات او الجمود في زمن تشهد المؤسسات المماثلة في العالم انتشاراً معرفياً وثقافياً واسعاً، في حين وصف بعضها الاخر بالتراجع في وقت يكون المجتمع في امس الحاجة إلى توافر برامج متميزة تلبي حاجاته، وتواجه تحديات التنمية العلمية والتقنية وتحدي للعوامل الاقتصادية والمجتمعية والسياسية والثقافية الكامنة وراء تخلف مسيرة تلك البرامج وتحريرها من الاساليب التقليدية التي تعتمد على صبها في قوالب جامدة ترسخ حفظ واسترجاع معلومات نظرية بعيدة قلباً وقالباً من الناحية التطبيقية.

ان الهدف من وراء تقويم البرامج التعليمية هو تحقيق اغراضها وتحسين مستوى ادائها من خلال قياس درجة فاعليتها، واعادة بناء برامجها للارتقاء بكيفيتها، بحيث تتفق مع حاجات ومطالب المجتمع التنموية، والتخطيط للمستقبل على وفق رؤية علمية سليمة، وتزويد متخذي القرارات بمعلومات صادقة تسهم في تحديد مواطن القوة والعمل على تنميتها، وتشخيص مواطن الضعف والعمل على علاجها، ورفع مستوى الأداء التدريسي والتوثق من مدى توافر الخدمات الساندة لانجاح هذه البرامج.

وعند تقويم برامج التعليم الجامعي تستدعي الحاجة إلى تناول عناصر البرنامج الاربعة المهمة وهي (Borg & Gall , 1979: 607-608):

أ- تقويم المحتوى او السياق: (*Cantext Evaluation*) من حيث بيان حالة محتواه وتحديد الفرق بين ما يتوافر له من امكانيات في وضعه الحالي، وما ينبغي ان يكون عليه في المستقبل.
ب- تقويم المدخلات: (Input Evaluation) وينصب في الحكم على كفاءة موارد البرنامج من الموارد البشرية والمالية، وكل ما يمكن ان يسهم في تحقيق اهدافه.
ج- تقويم العمليات: (Proceses Evaluation) وذلك بان يعمد إلى الحكم على العمليات التي يتم بها تنفيذ جوانب البرنامج، وتحديد نقاط القوة والضعف فيها.
د- تقويم النتائج: (Results Evaluation) وذلك لتعزيز مدى تحقيق اهدافه الكمية والنوعية، وللوقوف على جودة العملية التعليمية، كما ويعد من الضروري ايضاً تقويم المناهج الدراسية، إذ تؤدي دوراً مهماً في التعليم الجامعي، إذ تجسد تأكيد المحتوى الاجتماعي للتعليم، وزيادة الاهتمام بالجانب التطبيقي فيه وتعزيز مساهمته في بناء شخصية الطالب وتعويده على انماط سلوكية معينة. وكذلك على الابداع والمبادرة وتحمل المسؤولية الفردية والاجتماعية، وتزويد الطالب بالمعرفة والمهارة، والتفكير المنظم لكي يكون قادراً على مواجهة الحياة والاسهام في بناء المجتمع.
د- الادارة الجامعية: ان السؤال الذي يطرح نفسه هنا هو كيف تدار الجامعة؟ فهل تدار برؤية المستقبل، تحدياته، واهمية رسالة الجامعة على حركة المجتمع؟ ام ان هناك اسلوباً اخراً تدار به لمصلحة قصيرة الامد تجعل من العملية التعليمية عبئاً على تنمية المجتمع وتطويره.
والادارة بشكل عام هي واحدة من ستة عناصر هامة في الكيان الجامعي. (الطحلاوي واخرون، 1998: 2)
أ- سوق العمل بالنسبة للخريجين. ج- التنظيم الذي يربط ما بين عناصر العملية الادارية.
ب- الادارة التنفيذية د- التقنية المطلوبة لاعداد الخريجين
هـ رأس المال اللازم لتمويل العملية التعليمية.
و- الادارة مسؤولة عن وضع رسالة الجامعة موضع التنفيذ من خلال رؤية واضحة، ومبادئ ارشادية، للحفاظ على التراث الثقافي وتطوير المهارات االتقانية ومهارات الاتصال والتفاعل الانساني.

ومن الجدير بالذكر انه يقع على عاتق الادارة الجامعية دور العنصر المحفز للتفاعل،وان تعرف انها هيئة تغيير (Change Agent) تقع عليها مهمة تسهيل انتقال الطالب من الحياة المدرسية إلى الحياة الجامعية، وفي ذات الوقت عليها ان تعرف ان البيئة التعليمية سريعة التغير وتتطلب استراتيجيات مناسبة للتعامل معها. وعلى وفق ذلك اضاف (داغر، 2001: 37-38) مجموعة من الادوار التي ينبغي ان تنهض بها الادارة الجامعية وهي:
أ- تدبير الاموال اللازمة لمواجهة التوسعات في التعليم وتحسين نوعية مخرجاته، من خلال مثلا المنح الدراسية، جائزة لأفضل بحث، جائزة لأفضل طالب...
ب- الانتفاع من المجتمع والمنظمات وتعزيز اواصر التعاون العلمي والتبادل المعرفي.
ج- اعادة النظر بالتعليمات والقوانين والانظمة الجامعية المعمول بها بالشكل الذي يعطي دوراً للطلبة وتدريسييهم في قرارات التعليم من جهة، ويسهل عملية التفاعل بينهم، من جهة اخرى.
د- استطلاع اراء الطلبة والتدريسيون حول المشكلات والمعوقات التي تواجههم ومعرفة مقترحاتهم وارائهم وصولاً إلى كسب رضاهم كونهم زبائن العملية التعليمية.

4: اوزان النظام المقترح: حدد النظام اوزاناً خاصة بالابعاد الاساسية للنظام، والتي تمثل عوامل النجاح الحاسمة. ولم تمارس بشكل اعتباطي او من خلال اقتراح نسب اجتهادية، وانما تم ذلك باعتماد منهج علمي وهو اسلوب المقارنة الزوجية (Paired Comparision) (Jackson & Mathis, 1994: 337-338) وبموجبه تم قيام افراد العينة باجراء مقارنة بين كل بعد من ابعاد النظام المقترح بابعاد النظام كافة. وعند اجراء المقارنة بين كل اثنين من الابعاد

يتم تحديد اياً منها يتميز بارتفاع نسبة اهميته عن الاخر. وفي النهاية وبعد اتمام المقارنات الزوجية بين مختلف الابعاد يتم حساب الدرجات لكل عينة، ولكل بعد. وبعدها يتم استخراج متوسط الاهمية النسبية، ويتم ترتيب الابعاد حسب الدرجات التي يحصل عليها كل بعد.

ان احد المزايا الهامة لهذا الاسلوب هو استبقاء القائم بالتقييم لبعدين اثنين في ذاكرته في وقت واحد عند اجراء المقارنة. ويعرض الجدول (7) الاهمية، النسبية والوزن لكل بعد بعد ان تم تطبيق اجراءات المقارنات الزوجية التي ينصب عليها استعمال مصفوفة قياس الأداء، وفي ضوء نتائج الاستبانة الملحق (2)

الجدول (7)

ابعاد الأداء (عوامل النجاح الحاسمة) لنظام تقويم جودة العملية التعليمية واوزانها واهميتها النسبية

جودة العملية التعليمية		
مجالات الاداء الرئيسة	الوزن	الاهمية النسبية%
الطالب	73	37
الهيئة التدريسية	59	30
البرنامج/المنهاج/النظام التدريسي	34	18
الادارة الجامعية	30	15
المجموع	196	100

5-القرار التقويمي لمستوى الجودة (معايير التقويم)

أ- تم تبني معايير وطنية وعربية وعالمية محددة لمستوى الأداء في كل متغيرات وابعاد النظام، التي تحدد مستوى االجودة في المؤسسة الجامعية.

ب – ان تحديد مستوى االجودة في كل جامعة يتم على وفق محورين:

الاول: تحديد المستوى نسبة إلى عتبة القطع للقبول، وتم تحديد عتبة القطع الافتراضية لقبول الانجاز (70%) من اجمالي انجاز مقيا س الأداء المستعمل، وذلك بناءً على وفق استبانة (الملحق4) وقد وزعت على (13) خبير وذوي اختصاص في مجال تقويم الاداء الجامعي وقد اتفقت نسبة (69 %) منهم على ان افضل نسبة تجعل من أداء الجامعة مقبولاً هي (70%). اما نسبة (23%) من الخبراء والبالغ عددهم (3) فقط فقد اوضحوا ان افضل نسبة لقبول أداء الجامعة هي (80%) و(8%) من الخبراء أي واحد فقط منهم اشار إلى ان نسبة (75 %) هي الافضل. ونظراً لكون (69%) من الخبراء هي النسبة الغالبة لذا تم اعتماد مستوى أداء (70%) من سلم الانجاز التقويمي كعتبة قطع افتراضية لقبول مستوى الأداء المقدم سواء على مستوى الأداء الكلي او على مستوى أداء الابعاد والمجالات. وما يسند ذلك من وجهة نظر تطبيقية ورياضية:

- ان الحد الادنى او نقطة الشروع لقبول الأداء حسب الاعراف الجامعية والمقاييس الاحصائية هي (جيد) صعوداً يقابلها في سلم الدرجات المعتمدة 70 % صعوداً.
- ان نسبة (80 %) حداً رياضياً يحصر نسبة قليلة قد تكون اقل من 10% وذلك حسب رسم منحني التوزيع الطبيعي.

الثاني: تحديد الموقع او التسلسل الرتبي لتلك الجامعة مقارنة وتفاضلاً في مستويات جودة الجامعات العراقية، سواء على المستوى العام للأداء او على مستوى المجالات الفرعية.

ثم توزع التقديرات الفردية للأنجاز او المنافسة التقويمية على مسافة ما بعد عينة القطع، وعلى وفق ما يأتي:

70% لأقل من 80% (جيد)

80% لأقل من 90% (جيد جداً)

90% فاكثر (ممتاز)

وستفترض ذات عتبة القطع (70%) ومستويات الأداء (جيد، جيد جداً، ممتاز) على مستوى الابعاد الرئيسة للنظام (الطالب، التدريسيين، المناهج والنظام الدراسي المتبع، الادارة الجامعية)

6: سلم التقويم النهائي للنظام

أ- سلم التقويم النهائي على مستوى النظام ككل

لقد امتد السلم التقويمي للنظام على مدى (196) نقطة سواء اخذ على مستوى الابعاد الرئيسة، او على مستوى مجالات الأداء الرئيسة المكونة لكل بعد من ابعاد النظام. وبالاعتماد على مستوى الأداء (70%) من سلم الانجاز التقويمي كعينة قطع افتراضية، لقبول مستوى الجودة المقدم. ويمكن توضيح سلم التقويم النهائي للنظام على وفق ما يأتي:

- الدرجة القصوى 196 درجة
- عتبة القطع الافتراضية(لقبول الانجاز) 137 درجة
- مدى مستوى الانجاز لمستوى (جيد) من 137 إلى156 درجة
- مدى مستوى الانجاز لمستوى (جيد جدا) من 157 إلى175 درجة
- مدى مستوى الانجاز لمستوى(ممتاز) من 176 إلى196 درجة

ويمكن تلخيص الدرجات القصوى وعتبة القطع لقبول الانجاز ومستويات الجودة في الجدول (8):

الجدول (8) الدرجات القصوى وعتبات القطع، ومدى مستويات الانجاز

البعد	الدرجة القصوى	عتبة القطع لقبول الانجاز	مدى مستوى الانجاز جيد	جيد جداً	ممتاز
جودة العملية التعليمية	196	137	156-137	175-157	196-176

ب– سلم التقويم النهائي على مستوى ابعاد الجودة الرئيسة

اعطي لابعاد الأداء الرئيسة المكونة للنظام الاوزان التي يوضحها الجدول (9) كدرجات قصوى، وعتبات قطع، ومدى مستويات الانجاز.

الجدول (9) الدرجات القصوى وعتبات القطع، ومدى مستوى الانجاز لابعاد الجودة الرئيسة

ت	ابعاد الجودة الرئيسة	الدرجة القصوى	عتبة القطع لقبول الانجاز	مدى مستويات الانجاز		
				جيد	جيد جداً	ممتاز
1	الطالب	73	51	57-51	65-58	73-66
2	الهيئة التدريسية	59	41	46-41	52-47	59-53
3	البرنامج/ المنهاج والنظام الدراسي	34	24	26-24	30 -27	34-31
4	الادارة الجامعية	30	21	23-21	26-24	30-27

ثانيا: مؤشرات النظام المقترح وبناء نظام معلوماته

تتناول هذه الفقرة مؤشرات نظام التقويم المقترح، وسيعتمد مدخل الجودة في عرض ابعاد الأداء للنظام (عوامل النجاح الحاسمة) ومجالاته (مجالات الأداء الرئيسة). وستخصص مجموعة مؤشرات لكل بعد وحسب كل مجال بالاضافة إلى تحديد الاوزان الخاصة لكل بعد، مجال، ومؤشر في النظام وكيفية حساب وتوزيع الدرجة التقويمية وفقاً لسلم التقويم المحدد والذي يعكس مستويات الأداء. ويتناول هذا المبحث ايضاً عرضاً لقاعدة المعلومات التي يرتكز عليها النظام وكما توضحها فقرات بناء نظام معلوماته.

1: مؤشرات النظام المقترح

بالاعتماد على المعايير المعتمدة في اختيار المؤشرات (ملائمتها للجامعة ككيان، موضوعة باختصار ومفهومه، تيسير البيانات، شموليتها،....) كنا قادرين على ان نجمع قائمة من المؤشرات الاساسية الملائمة والتي لدينا بيانات لها، والتي ايضاً يمكن ان تظهر في شكل ما، في قوائم من الجامعة والكليات والاقسام. وتتمثل مؤشرات النظام بمايأتي:

ويبين الجدول (10) هذه المؤشرات فضلا عن تحديد المعيار المعتمد (عراقي، عربي، عالمي، مستحدث)

2: بناء نظام معلومات النظام المقترح

تعد المعلومات القاعدة التي يرتكز عليها نجاح او فشل أي نظام للتقويم إذ ان لها اهمية استثنائية، فعدم توفر المعلومة الدقيقة، وفي الوقت المطلوب قد يؤدي إلى اتخاذ قرارات مهمة تصل اثارها السلبية في المنظمات التعليمية إلى فشل العملية التعليمية.

ولغرض توفير المعلومات الصحيحة، وبالشكل المطلوب لابد من بناء نظام معلومات قادر على تلبية احتياجات متخذي القرار. وفي عملية تقويم الأداء الجامعي ترتبط الحاجة إلى قاعدة المعلومات بالقرار التقويمي. ويعد بناء هذه القاعدة نقطة الارتكاز الاولى لنجاح عمل نظام التقويم وتحقيق اهدافه.

وبهدف تطبيق واستعمال قاعدة المعلومات بجميع ابعادها وبشكل دقيق، ويسير ينبغي توافر مستلزمات نجاحها الرئيسة ولعل اهمها:.

أ- توافر المورد البشري

للعنصر البشري اهميته البالغة بالرغم من استعمال المكننة لما يتطلبه من وقت لأكتساب الخبرات والقدرات المطلوبة، ويعد فنيو التشغيل والمحللون والمديرون والموظفون القائمون بعملية جمع المعلومات واعدادها من المؤهلين واهم اصناف الموارد البشرية اللازمة لعمل النظام.

ب- الاجهزة والمعدات

وهي بدورها لا تقل اهمية عن العنصر البشري إذ تعد عنصراً ضرورياً لأنشاء مراكز متطورة للمعلومات، ويعد الحاسوب بامكاناته المتعددة احد ركائز معالجة المعلومات للدقة والسرعة التي يحققها. كما يتوجب دعم الادارة لهذا النظام من توفير الاموال اللازمة لتشغيل النظام كأجور او حوافز او غيرها من المصاريف التي تتطلبها عملية اعداد المعلومات. والملحق (10) يوضح قاعدة البيانات المصممة لخدمة نظام التقويم ولكل بعد من ابعاده الاربعة، ومجالات ادائه الرئيسة.

الجدول (13)
مؤشرات جودة العملية التعليمية لتخلج المفترح ومعاييره

بعد الأداء الرئيسة	المؤشرات	طريقة الحساب	الدرجة القصوى	دليل توزيع الدرجات التقويمية	المعيار: مقداره	المعيار: مصدره
الطالب	مساحة الصف/الطالب	مساحة الصفوف والقاعات الدراسية للكلية / العدد الإجمالي للطلبة	(5)	- اقل من 1.5م2/طالب (1) - من 1.5م2 لأقل من 2م2/طالب (2) - من 2م2 لأقل من 2.5م2/طالب (3) - من 2.5م2 لأقل من 3م2/طالب (4) - 3م2 فاكثر لكل طالب (5)	3م2 فاكثر	معايير اعتماد جامعة الأردن
	متوسط عدد استعمال القاعات الدراسية	عدد الساعات الدراسية الأسبوعية / عدد القاعات المشمولة لصفوف دراسية كلي (*)	(5)	- اقل من ساعتين (1) - 2 لاقل من أربع ساعات (2) - 4 ساعات لأقل من 6 ساعات (3) - 6 ساعات لأقل من 8 ساعات (4) - 8 ساعات فاكثر (5)	8 ساعات فاكثر	الملف التقويمي لكفاءة أداء الجامعة 1992
	معدل عدد الطلبة للقاعة الدراسية الواحدة	العدد الإجمالي للطلبة / عدد القاعات الدراسية	(5)	- اقل من 20 طالب للقاعة (5) - 20 لاقل من 25 طالب للقاعة (4) - 25 لاقل من 30 طالب للقاعة (3) - 30 لاقل من 40 طالب للقاعة (2) - 40 طالب فاكثر (1)	اقل من 20 طالب	Ohio University (Stewart & Hobbs,2001)
	معدل طالب علياطالب أولية	عدد طلبة الدراسات العليا / عدد طلبة الدراسات الأولية	(5)	- طالب عليالأقل من20طالب أولية (5) - طالب عليامن20الى30طالب أولية (4) - طالب عليامن30لاقل من40طالب أولية (3) - طالب عليامن40لاقل من50طالب أولية (2) - طالب عليامن50طالب اولية فاكثر (1)	طالب عليا لاقل من 10طالب أولية	الملف التقويمي لكفاءة أداء الجامعة 1992
	نسبة الاطاريح والرسائل المنجزة	عدد الاطاريح والرسائل المنجزة / مجموع طلبة الدراسات العليا المسجلين بالدراسة x100	(5)	- 80% فاكثر (5) - 60% لاقل من 80% (4) - 40% لاقل من 60% (3) - 20% لاقل من 40% (2) - اقل من 20% (1)	80% فاكثر	الملف التقويمي لكفاءة أداء الجامعة 1992

(*) في حالة اتحاد الدوام لنفس أيام فقط في الأسبوع يكون الرقم في المعادلة (5) مثلا من (6)

ابعاد الأداء الرئيسة		المؤشرات	طريقة الحساب	الدرجة القصوى	دليل توزيع الدرجات التقويمية	المعيار: مقداره	المعيار: مصدره
الطالب	الارشاد الطلابي للطلبة	- تجميع الطلبة وبرنامج تطبيقي لاعدادهم في تخصصاتهم الوظيفية - تقييم الجامعة بدورات الطلبة في مجال عملهم خلال المدة الصيفية - تقييم كل طالب بإعداد بحث تطبيقي في نهاية مرحلته الجامعية - تقييم الطلبة بزيارات ومشاهدات ميدانية ضمن برامج أعدادهم	تعطي (3) درجات لكل مؤشر في حالة توافره وبما لا يزيد عن (12) درجة كحد أقصى	(12)	تتحقق: 3 / لا تتحقق: صفر 3 / صفر 3 / صفر 3 / صفر	(3) (3) (3) (3)	الجامعة
	الارشاد الاكاديمي للطلبة	- يحدد لكل مجموعة من الطلبة مرشد اكاديمي خلال سنين دراستهم - توزع الجامعة كراسات إرشادية في بداية كل عام لتوجيه الطلبة أكاديميا - يوجد في كل كلية مركز متخصص للإرشاد	تعطى درجتان لكل مؤشر في حالة توافره وبما لا يزيد عن (6) درجات	(6)	تتحقق: 2 / لا تتحقق: صفر 2 / صفر 2 / صفر	(2) (2) (2)	الملف التقويمي لكفاءة أداء الجامعة: 92/ 1993
	الاستخدام المكثف	معدل إعارة/طالب	مجموع الإعارات / مجموع الطلبة المداومين (أولية وعليا)	(4)	- 10 اعارات فاكثر أسبوعيا (4) - 6 الى اقل من 10 اسبوعيا (3) - 2 الى اقل من 6 أعارات أسبوعيا (2) - اقل من 2 أعارة أسبوعيا (1)	10 إعارات فاكثر	الملف التقويمي لكفاءة أداء الجامعة 99/ 2000
		معدل مطبوع/طالب	عدد عناوين المطبوعات في المكتبة / مجموع الطلبة المداومين (أولية وعليا)	(4)	- اقل من 10 مطبوع/طالب (1) - من 10 لاقل من 20 مطبوع/ طالب (2) - من 20 لاقل من 30 مطبوع/طالب (3) - 30 فاكثر مطبوع/طالب (4)	30 فاكثر مطبوع لكل طالب	الملف التقويمي لكفاءة أداء الجامعات: 92: 93
	الاستخدام المختبري للطلبة	متوسط الساعات الاسبوعية لاستخدام المختبر	عدد الساعات المختبرية الاسبوعية / عدد أيام الاسبوع الدراسية للمختبرات x عدد المختبرات	(5)	- المتوسط يقل عن 5 ساعات (1) - المتوسط من 5 ساعات لأقل من 10 ساعة (2) - المتوسط من 10 ساعات لأقل من 15 ساعة (3) - المتوسط من 15 ساعات لأقل من 20 ساعة (4) - المتوسط 20 ساعة فاكثر (5)	20 ساعة فاكثر	الملف التقويمي لاداء الجامعة 92: 1993
		معدل عدد الطلبة للمختبر الواحد	العدد الإجمالي للطلبة / عدد المختبرات	(5)	- من 1 - 20 طالب/مختبر (5) - من 20 - 30 طالب/مختبر (4) - من 30 - 40 طالب/مختبر (3) - من 40 - 50 طالب/مختبر (2) - 50 طالب فاكثر/مختبر (1)	اقل من 20 طالب /المختبر	معايير اعتماد جامعة الاردن

ابعاد الأداء الرئيسة	المؤشرات	طريقة الحساب	الدرجة القصوى	دليل توزيع الدرجات التقويمية	المعيار: مقداره	المعيار: مصدره
الطلاب	معدل طلبة (دراسات اولية)/ تدريسي	عدد طلبة الدراسات الاولية / عدد الهيئة التدريسية	(4)	- اقل من20طالب/ت تدريسي (4) - من20إلى اقل من30طالب/ت تدريسي (3) - من30إلى اقل من40طالب/ت تدريسي (2) - اكثر من40 طالب/تدريسي (1)	اقل من 20طالب/ التدريسي	التقرير السنوي لوزارة التعليم العالي/ دائرة التخطيط والمتابعة 83:82
	معدل طلبة (دراسات عليا)/ تدريسي	عدد طلبة الدراسات العليا / عدد حاملي لقب استاذ واستاذ مساعد (تدريسي الدراسات العليا)	(4)	- اقل من 3 طلاب/ت تدريسي (4) - 3 طلاب لاقل من6 طلاب/تدريسي (3) - 6 طلاب لاقل من9 طلاب/تدريسي (2) - اكثر من9 طلاب فاكثر/تدريسي (1)	اقل من 3 طلاب/ تدريسي	معايير اعتماد جامعة الامارات العربية المتحدة2003
	نسبة الخريجين/طلاب	عدد الراسبين بالذباب×3+عدد الاعتذارات الهاتفية×2+عدد الاعتذارات الاولية×1 / العدد الإجمالي للطلبة X100	(4)	- اقل من5% (4) - من5 %لاقل من10 % (3) - من10 %لاقل من15% (2) - من15% فاكثر (1)	اقل من 5 %	السلف التقويمي لكفاية أداء الجامعة 99 : 2000
الهيـــئة التدريسيـــة	متوسط اللقب العلمي	(عدد الاساتذة×4) + (عدد الاساتذة المساعدين×3) + (عدد المدرسين×2) + (عدد المدرسين المساعدين×1) / عدد الاقسام ويكون الحد الاقصى لهذا المتوسط (4) عندما يكون كافة اعضاء هيئة التدريس بمرتبة استاذ وادنى محدل لهذه المعادلة(1) عندما يكون كافة اعضاء هيئة التدريس بمرتبة مدرس مساعد	(7)	- 3.5 - 4 (7) - 3 لاقل من 3.5 (6) - 2.5 لاقل من 3 (5) - 2 لاقل من 2.5 (4) - 1.5 لاقل من 2 (3) - 1 لاقل من 1.5 (2) - 1 فاقل (1)	4	السلف التقويمي لكفاية الأداء الجامعي 93:92
	متوسط سنوات الخدمة الجامعية	مجموع سنوات الخدمة للتدريسيين / عدد التدريسيين	(6)	- 18 سنة فاكثر (6) - 15 سنة لاقل من 18 سنة (5) - 12 سنة لاقل من 15 سنة (4) - 9 سنوات لاقل من12 سنة (3) - 6 سنوات لاقل من9 سنوات (2) - اقل من 6 سنوات (1)	18سنة فاكثر	السلف التقويمي لكفاية الأداء الجامعي 93:92

ابعاد الأداء الرئيسة		المؤشرات	طريقة الحساب	الدرجة القصوى	دليل توزيع الدرجات التقويمية	المعيار: مقداره	المعيار: مصدره
الهيـــئة التدريسيـــة	مستوى التقويم السنوي للتدريسيين	نسبة تقويم التدريسيين بتقدير امتياز	عدد التدريسيين الحاصلين بتقدير امتياز / عدد التدريسيين X100	(5)	- 100% (5) - 75% لاقل من 100% (4) - 50% لاقل من 75% (3) - 25% لاقل من 50% (2) - اقل من 25% (1)	100 %	السلف التقويمي لكفاية الأداء الجامعي 93:92
		نسبة تقويم التدريسيين بتقدير جيد جدا	عدد التدريسيين الحاصلين بتقدير جيد جدا / عدد التدريسيين X100	(4)	- 75 % فاكثر (4) - 50% لاقل من 75% (3) - 25% لاقل من 50% (2) - اقل من 25% (1)	75% فاكثر	السلف التقويمي لكفاية الأداء الجامعي 93:92
		نسبة تقويم التدريسيين بتقدير جيد	عدد التدريسيين الحاصلين بتقدير جيد / عدد التدريسيين X100	(4)	- 75%فاكثر (4) - 50% لاقل من 75% (3) - 25% لاقل من 50% (2) - اقل من 25% (1)	75% فاكثر	السلف التقويمي لكفاية الأداء الجامعي 2000:99
		نسبة تقويم التدريسيين بتقدير متوسط	عدد التدريسيين الحاصلين بتقدير متوسط / عدد التدريسيين X100	(2)	- 10 % فاقل (1) -لا يوجد (2)	لا يوجد	السلف التقويمي لكفاية الأداء الجامعي 2000:99
	اسلوب أداء عضو الهيئة التدريسية	متوسط فاعلية اسلوب أداء عضو هيئة التدريس	تحسب فاعلية اسلوب أداء عضو هيئة التدريس من خلال تقويم الطلبة وذلك باعتماد استبانة(*) تقيس فاعلية اداء عضو هيئة التدريس	(6)	المتوسط الدال لدرجة تحقق الفاعلية 5 (6) المتوسط الدال لدرجة تحقق الفاعلية4لاقل من5 (5) المتوسط الدال لدرجة تحقق الفاعلية3لاقل من4 (4) المتوسط الدال لدرجة تحقق الفاعلية2لاقل من3 (3) المتوسط الدال لدرجة تحقق الفاعلية1لاقل من2 (2) المتوسط الدال لدرجة تحقق الفاعلية اقل من1 (1)	(6)	الغرني : 1995
	البحوث المختبرية المنجزة	معدل بحث مختبري/المختبر	عدد البحوث المختبرية للتدريسيين / عدد المختبرات	(5)	- 8 بحوث فاكثر للمختبر الواحد (5) - 6 لاقل من8 بحوث للمختبر الواحد (4) - 4 لاقل من6 بحوث للمختبر الواحد (3) - 2 لاقل من4 بحوث للمختبر الواحد (2) - اقل من دحقق للمختبر الواحد (1)	8 فاكثر للمختبر الواحد	السلف التقويمي لكفاية الأداء الجامعي 93:92

(*) الملحق 13 (1 – 9).

ابعاد الأداء الرئيسة		المؤشرات	طريقة الحسب	الدرجة القصوى	دليل توزيع الدرجات التقويميه	المعيار	
						مقداره	مصدره
الهيـــئة التدريسيـــة	الجـــانب التدريســـي	معدل العبء التدريسي لمرتبة استاذ	عدد الساعات الكلية الاسبوعية (النظرية والعملية)لمرتبة استاذ / عدد التدريسيين	(5)	- اقل من8 ساعات اسبوعيا (5) - 9 ساعات لاقل من12 ساعة اسبوعيا (4) - 12 ساعة لاقل من15 ساعة اسبوعيا (3) - 15 ساعة لاقل من18 ساعة اسبوعيا (2) - 18 ساعة اسبوعيا فاكثر (1)	اقل من 8 ساعات	الملف التقويمي لكفاءة الأداء الجامعي 93:92
		معدل العبء التدريسي لمرتبة استاذ مساعد	عدد الساعات الاسبوعية لمرتبة استاذ مساعد / عدد الاساتذة المساعدين	(5)	- اقل من10 ساعات اسبوعيا (5) - 10 ساعات لاقل من13 ساعة اسبوعيا (4) - 13 ساعة لاقل من17 ساعة اسبوعيا (3) - 17 ساعة لاقل من20 ساعة اسبوعيا (2) - 20 ساعة فاكثر (1)	اقل من 10 ساعات اسبوعيا	الملف التقويمي لكفاءة الأداء الجامعي 93:92
		معدل العبء التدريسي لمرتبة مدرس	عدد الساعات الأسبوعية لمرتبة مدرس / عدد المدرسين	(5)	- اقل من12ساعة اسبوعيا (5) - 12ساعة لاقل من 16ساعة اسبوعيا (4) - 16ساعة لاقل من19ساعة اسبوعيا (3) - 19ساعة لاقل من22ساعة اسبوعيا (2) - 22ساعة فاكثر (1)	اقل من 12 ساعة اسبوعيا	الملف التقويمي لكفاءة الأداء الجامعي 93:92
		معدل العبء التدريسي لمرتبة مدرس مساعد	عدد الساعات الأسبوعية لمرتبة مدرس مساعد / عدد المدرسين المساعدين	(5)	- اقل من14 ساعة اسبوعيا (5) - 14 ساعة لاقل من 17 ساعة اسبوعيا (4) - 17 ساعة لاقل من 20 ساعة اسبوعيا (3) - 20 ساعة لاقل من 23 ساعة اسبوعيا (2) - 23 ساعة فاكثر (1)	اقل من 14 ساعة اسبوعيا	الملف التقويمي لكفاءة الأداء الجامعي 93:92
البرنامج التدريسي بالمناهج والمقرر الدراسي	البرنامج التعليمي الجامعي	متوسط فاعلية اهداف البرنامج التعليمي	تم قياس هذا المؤشر من خلال استبانة (*) موجهة الى الهيئة التدريسية متضمنة عبارات صيغت على وفق مقياس Likert وبعدها تم حساب المتوسط العام للاجابة	(6)	المتوسط العام 5 (6) المتوسط العام 4 لاقل من 5 (5) المتوسط العام 3 لاقل من 4 (4) المتوسط العام 2 لاقل من 3 (3) المتوسط العام 1 لاقل من 2 (2) المتوسط العام اقل من (1) (1)	(6)	(القرني:1995)
		متوسط فاعلية محتوى البرنامج التعليمي	تم قياس هذا المؤشر من خلال استبانة (**) موجهة الى الهيئة التدريسية متضمنة عبارات صيغت على وفق مقياس Likert وبعدها تم حساب المتوسط العام للاجابة	(6)	المتوسط العام 5 (6) المتوسط العام 4 لاقل من 5 (5) المتوسط العام 3 لاقل من 4 (4) المتوسط العام 2 لاقل من 3 (3) المتوسط العام 1 لاقل من 2 (2) المتوسط العام اقل من (1) (1)	(6)	(القرني:1995)

(*) الملحق 12 (1-5) (**) الملحق 12 (6-18)

ابعاد الأداء الرئيسة		المؤشرات	طريقة الحسب	الدرجة القصوى	دليل توزيع الدرجات التقويمية	المعيار	
						مقداره	مصدره
البرنامج التدريسي بالمناهج والمقرر الدراسي المتبع	مفردات المناهج الدراسية	- توزع الجامعة ادلة دراسية سنوية عن مناهجها الدراسية. - تتضمن مفردات المناهج تغطية الجوانب العلمية. - وجود اضافة وطرح مستمرين في المناهج وفقا للتحولات العلمية والمهنية. - وجود تغيير نوعي مستمر في مفردات توصيف المناهج.	تعطى درجتان تقويميتان لكل مؤشر في حالة توافره	(8)	نعم / كلا 2 / صفر 2 / صفر 2 / صفر 2 / صفر	2 2 2 2	الملف التقويمي لكفاءة الأداء الجامعي 93:92
	حداثة الكتب والكتب الدراسية	نسبة الاسبوع الحديث / مجموع الكتب المقررة	مجموع الكتب الحديثة ـــــــ X100 / مجموع الكتب المقررة	(6)	- 50%فاكثر (6) - 40 %لاقل من 50% (5) - 30 %لاقل من 40% (4) - 20 %لاقل من 30% (3) - 10 %لاقل من 20% (2) - اقل من 10% (1)	50% فاكثر	الملف التقويمي لكفاءة الأداء الجامعي 93:92
	النظام الدراسي المتبع	- الجامعة تتبع النظام الفصلي - المؤسسات الجامعة اكثر من نظام دراسي واحد - القسم العلمي أوالفرع يطرح اكثر من بديل واحد - للطالب حق اختيار بعض المواد الدراسية	تعطى درجتان تقويميتان لكل مؤشر في حالة توافره	(8)	نعم / كلا 2 / صفر 2 / صفر 2 / صفر 2 / صفر	2 2 2 2	الملف التقويمي لكفاءة الأداء الجامعي 93:92
الإدارة الجامعية	طرائق التدريس	- يوجد في الجامعة مركز متخصص لتطوير طرائق التدريس - تعقد الجامعة دورات متخصصة لتطوير طرائق التدريس - توفر الجامعة في صفوفها الدراسية وبعض القاعات المتخصصة تقنيات مساعدة لتقنية طرائق التدريس	تعطى درجتان تقويميتان لكل مؤشر في حالة توافره	(6)	نعم / كلا 2 / صفر 2 / صفر 2 / صفر	2 2 2	الملف التقويمي لكفاءة الأداء الجامعي 93:92
	خدمات القبول والتقويم	- يوجد في الجامعة مركز خدمات استشارية للقبول والتقويم - تقوم الجامعة باصدار دراسات تقويمية لعملها في نهاية كل عام جامعي - تعقد الجامعة دورات تأهيلية مستمرة لتدريسيها لتطوير اختبارات ووسائل تقويم طلابها	تعطى درجتان تقويميتان لكل مؤشر في حالة توافره	(6)	نعم / كلا 2 / صفر 2 / صفر 2 / صفر	2 2 2	الملف التقويمي لكفاءة الأداء الجامعي 93:92

ابعاد الأداء الرئيسة		المؤشرات	طريقة الحساب	الدرجة القصوى	دليل توزيع الدرجات التقويمية	المعيار: مقداره	المعيار: مصدره
الإدارة الجامعية	نظام انضباط الطلبة	- تتيح الجامعة نظام غيابات الطلبة حسب الساعات لكل مادة يدويا - تتيح الجامعة نظام غيابات مبرمج على الحاسوب - تتيح الجامعة عقوبات لانضباط الطلبة كالفصل بالأحياب	تعطى درجتان تقويمية لكل مؤشر في حالة توافره	(6)	نعم / كلا 2 / صفر 2 / صفر 2 / صفر	2 2 2	الملف التقويمي لكفاءة الأداء الجامعي 93:92
	نظام الحوافز	- تمنح رئاسة الجامعة جائزة لافضل بحث متميز من بحوث الاستاذة - تمنح رئاسة الجامعة جائزة لافضل بحث متميز من بحوث الطلبة - تمنح رئاسة الجامعة جائزة لافضل تدريسي - تمنح رئاسة الجامعة جائزة للطلبة الاوائل	تعطى درجة تقويمية واحدة لكل مؤشر في حالة توافره	(4)	نعم / كلا 1 / صفر 1 / صفر 1 / صفر 1 / صفر	1 1 1 1	البلحثة
	الإدارة من اجل الجودة	متوسط درجة تحقق الادارة من اجل الأجودة	يتم قياس هذا المؤشر من خلال استبانة[*] موجهة الى الهيئة التدريسية وقد تضمنت عبارات صيغت على وفق مقياس Likert ومن ثم يتم حساب المتوسط الحاكم لدرجة استجابة المبحوثة	(4)	- المتوسط الحاكم الاقل من 5 (4) - المتوسط الحاكم الاقل من 4 (3) - المتوسط الحاكم الاقل من 3 (2) - المتوسط الحاكم أقل من 2 (1)	5-4	معيار مستحدث (القرني: 1995)
		معدل موظف /تدريسي	عدد الموظفين / عدد التدريسيين	(4)	- اكثر من 0.75 موظف/تدريسي (1) - 0.50 لاقل من 0.75 موظف/تدريسي (2) - 0.25 لاقل من 0.50 موظف/تدريسي (3) - اقل من 0.25 موظف/تدريسي (4)	اقل من 0.25 موظف/ تدريسي	الملف التقويمي لكفاءة الأداء الجامعي 2000/99

المبحث الرابع/ مكننة النظام وتطبيقه على جامعة بغداد

يهدف هذا المبحث إلى عرض إجراءات مكننة نظام تقويم جودة العملية التعليمية ونظام معلوماته، وإجراءات تسهيل عمله. ولغرض الاستفادة من المزايا التي يحققها الحاسوب في إدخال البيانات، وإجراء المعالجات، وإصدار التقارير التي يتحدد على أساسها مدى جودة الجامعة خلال ما حققته من أداء مقارنة بالمعايير الموضوعة، تم مكننة نظامي التقويم والمعلومات، كمايهدف هذا المبحث أيضاً إلى عرض أنواع من التقارير الناتجة عن النظام في ضوء تطبيقيه على جامعة بغداد، فضلا عن تحليل نتائج التطبيق، وتأشير أسباب نجاح أو فشل الجامعة عينة التطبيق في مستوى جودة عملياتها التعليمية.

اولا: مكننة نظام تقويم جودة العملية التعليمية المقترح

من اجل الاستفادة من الامكانات التي توفرها الحاسبة في حفظ البيانات ومعالجتها، فقد تم برمجة نظام تقويم جودة العملية التعليمية بعد بناء مؤشراته، وتحديد أوزانها ومعاييرها نظراً لعدد تلك المؤشرات والقيم الموضوعة لها، وبذلك يسهل النظام التعامل مع البيانات التي يتم الحصول عليها من الجامعات والكليات وإدخالها في النظام ولمعالجتها والحصول على النتائج على شكل تقارير يسهل التعامل معها والتي تعكس الجودة على المستوى العام، وعلى مستوى أبعاد الجودة الرئيسة ، وكذلك تقارير توضح ترتيب الجامعات، وأخرى تزود بمقارنة بين أداء الجامعات على المستوى العام مع مقارنة لمستوى الجودة بين سنة وأخرى. وقد تم استعمال تطبيق الـ (Microsoft Access Xp.) لتصميم النوافذ وقواعد البيانات الخاصة بالنظام، ولغة البرمجة (Visual Basic 0.6) لكتابة ايعازات التطبيق داخل النظام.

وقد تم استعمال تطبيق (Microsoft Access Xp) نظراً للمزايا التي يحققها هذا التطبيق وهي:

1- **مرونة التعامل مع البرنامج، إذ يمكن التعامل بسهولة مع البرنامج بسهولة من خلال النوافذ.**

2- إمكانية الخزن والمعالجة الكبيرة والسريعة.
3- إمكانية استعماله مع مختلف الحواسيب التي تحتوي على تطبيقات (Microsoft Office).
4- سهولة الخزن والاسترجاع عن طريق البحث وإمكانية التحديث المستمر، وكذلك إمكانية حذف وإضافة البيانات مباشرة.

مكونات نظام معلومات نظام التقويم

ان النظام المصمم سهل الاستعمال، وهو يحتوي على مجموعة من المكونات تتمثل بنوافذ الترميز والإدخال، ووحدات الحساب والمعالجة، ووحدات الاستعراض (المخرجات) التي يحققها النظام، وحسب ما مطلوب. وبذلك يمكن توضيح مكونات النظام بما يأتي:

1- نوافذ الترميز: إذ تم ترميز المؤشرات من اجل تسهيل عملية البرمجة، وإجراء العمليات الحسابية.
2- نوافذ الإدخال: وهي عبارة عن نوافذ مخصصة لإدخال البيانات الخاصة بالنظام من خلال مجموعة من المؤشرات التي تساعد في تسهيل عملية القياس والتحليل.
3- وحدات الحساب والمعالجة: من اجل إجراء بعض العمليات الحسابية التي تستلزمها عملية التقويم لمعالجة البيانات التي تم إدخالها للنظام وحسب المعادلات والعلاقات الرياضية فيما بين تلك المؤشرات، فقد تم استعمال وحدات الحساب والمعالجة التي يحققها تطبيق (Microsoft Access Xp.) ولغة البرمجة المستعملة من اجل الحصول على النتائج المطلوبة على وفق المعادلات الرياضية (جمع، طرح، قسمة، ضرب) وبما يساعد في معالجة البيانات والقيام بعملية تقويم الجودة على وفق الأوزان الخاصة بالمؤشرات.

وحدات الإخراج: تعد مخرجات النظام هي الأداة المهمة التي يتم التعامل معها في تحديد مستويات جودة العملية التعليمية. يتم استخراج وطباعة مخرجات النظام على وفق أبعاد الجودة ومجالاتها الرئيسة إذ يمكن طباعة التقارير لكل جامعة على حدة وفق الأبعاد الرئيسة للنظام أو مجالاته الفرعية أو تقارير توضح ترتيب الجامعات مع إمكانية التزويد بتقارير لغرض مقارنة مستوى الأداء بين عام وأخر أو أعوام مختلفة. الجدول (11) يوضح نافذة عرض مستوى الجودة العام لجامعات القطر.

الجدول (11)
مستوى الجودة العام لجامعات القطر

	بغداد	الموصل	البصرة	المستنصرية	التكنولوجية	تكريت	القادسية	الانبار	الكوفة	بابل
جودة العملية التعليمية	%66.33	0	0	0	0	0	0	0	0	0

ثانيا: تطبيق النظام المقترح على جامعة بغداد

تم اختيار جامعة بغداد من جامعات القطر عينة لتطبيق النظام؛وذلك بسبب:

1- صعوبة الحصول على المعلومات للمؤشرات المعتمدة في النظام لجامعات القطر كافة، وهذا ما دفع ان تكون العينة محددة بجامعة واحدة.
2- كونها الجامعة الأم التي ولدت في أحضانها جميع الجامعات في العراق.

1: نبذة مختصرة عن جامعة بغداد: تأسست جامعة بغداد عام (1957)، وتهدف إلى إعداد الملاكات العلمية المتخصصة التي لها الفاعلية على ادارة قطاعات الدولة المختلفة كل حسب اختصاصه، وتعد ام الجامعات العراقية وأكبرها من حيث عدد أعضاء هيئة التدريس وطلبة الدراسات العليا وكذلك عدد كلياتها وأقسامها العلمية وتضم الجامعة حاليا (25) كلية حاوية (180) قسماً وفرعاً ويرتبط بها أيضاً (5) معاهد و(11) مركزاً للدراسات والبحوث. ويبلغ عدد

أعضاء هيئة التدريس فيها (3942) تدريسياً وتدريسية، أما عدد طلبة الدراسات الأولية والعليا بكافة فروعها فقد بلغ (48218) طالب وطالبة

2: جودة العملية التعليمية لجامعة بغداد على مستوى النظام ككل وعلى مستوى ابعاده ومجالاته

يمكن تحديد مستوى جودة العملية التعليمية للجامعة وكما توضحها الجداول (12)، (13) و (14):

الجدول (12)

المستوى العام لجودة العملية التعليمية لجامعة بغداد

ابعاد النظام	وزن البعد	عتبة القطع الافتراضية لقبول الابعاد ٧٠%	الدرجة التي حققتها الجامعة	مستوى الاداء
جودة العملية التعليمية	196	137	130	66.33%

الجدول (13)

مستوى أداء جودة العملية التعليمية لجامعة بغداد على وفق ابعاد الجودة الرئيسة للنظام

ورن المجال في النظام	ورن المجال في النظام	عتبة القطع الافتراضية لقبول الابعاد ٧٠%	الدرجة التي حققتها الجامعة	مستوى الاداء
[illegible]	73	51	50	68.49%
[illegible]	59	41	29	49.15%
[illegible]	34	24	25	73.53%
[illegible]	30	21	26	86.67%

الجدول (4)

مستوى اداء جودة العملية التعليمية لجامعة بغداد على وفق ابعاد ومؤشرات النظام الفرعية

ابعاد الجودة	المعايير والمؤشرات	المؤشرات الفرعية	[illegible]	مقداره	الوزن في النظام	الدرجة التي حصلت عليها	مستوى الاداء
الطالب	مساحة البهو		1	0.96	5	1	20.00%
	متوسط عدد ساعات استغلال القاعات الدراسية		4	6	5	4	80.00%
	معدل عدد الطلبة للقاعة الواحدة		1	63	5	1	20.00%
	نسبة طلبة الدراسات العليا الاولية		5	16%	5	5	100.00%
	نسبة الاطاريح والرسائل المنجزة		2	36%	5	2	40.00%
	التدريب التطبيقي للطلبة				12	12	100.00%
		وجود برنامج تطبيقي	3	3			
		تدريب خلال العطل	3	3			
		اعداد بحوث تطبيقية	3	3			
		زيارات ومشاهدات ميدانية	3	3			
	الارشاد الاكاديمي				6	4	66.67%
		مرشد لكل مجموعة من الطلبة	0	كلا			
		كراسات ارشادية	2	نعم			
		وجود مركز متخصص للارشاد	2	نعم			
	الاستخدام المكتبي				8	6	75.00%
		معدل اعارة/طالب	2	2.15			
		معدل مطبوع الى الطالب	4	75.8			
	الاستخدام المختبري				10	6	60.00%
		متوسط ساعات استخدام المختبر	5	26%			
		معدل عدد الطلبة الى المختبر	1	82%			
	معدل طالب اولية/تدريسي			17	4	4	100.00%
	معدل طالب دراسات عليا/تدريسي			5.7	4	3	75.00%
	نسبة العاملين/الطالب			12%	4	2	50.00%
الهيئة التدريسية	متوسط اللقب العلمي			2.32	7	4	57.14%
	متوسط سنوات الخدمة الجامعية			12.08	6	4	66.67%
	التقويم السنوي للتدريسيين				15	8	53.33%
		نسبة الحاصلين على تقدير امتياز	2	25%			
		نسبة الحاصلين على تقدير جيد جدا	3	50%			
		نسبة الحاصلين على تقدير جيد	2	25%			

٢٢ شباط ٢٠٠٥

* النسبة محسوبة على وفق المعادلة في الجدول (10) و هكذا مع باقي النسب.

البعد الجودة

مستوى اداء جودة العملية التعليمية لجامعة بغداد على وفق مجالات ومؤشرات النظام الفرعية

وفيما يأتي أهم النتائج التي تمخض عنها تطبيق النظام على جامعة بغداد، وعلى وفق أبعاد الجودة للنظام وابعاده الرئيسة وصولاً إلى تحديد مستوى الأداء لكل مؤشر من مؤشراتها:

تقييم جودة العملية التعليمية لجامعة بغداد

وضح الجدول (*12*) ان متوسط الجوده لجامعة بغداد بلغ (130) درجة من مجموع (196) وبمستوى أداء (*66.33* %) وبذلك فشلت الجامعة في الوصول إلى مستوى الأداء المقبول والبالغ (137) درجة. وقد تراوحت مستويات الأداء لابعاد الجودة بين (*49.15* % -*86.67* %) وكما أظهره الجدول (16) إذ يوضح ان أعلى درجة إجمالية قد حققها بعد (الادارة الجامعية) وهي (26) درجة من مجموع (30) درجة وبذلك حصلت على مستوى أداء(*86.67*%)، ثم يليها (البرنامج/المنهاج والنظام الدراسي) بـ (25) درجة من إجمالي (34) درجة وقد حصلت على مستوى أداء (*73.53* %)، ثم (الطالب) بـ (50) درجة من إجمالي (73) درجة وبمستوى أداء(*68.49* %)، وجاء أخيراً بعد(الهيئة التدريسية) بواقع (29) درجة من إجمالي (59) درجة أي بمستوى أداء (*49.15* %). ويلاحظ من ذلك ان بعدي الأداء (الادارة الجامعية) و (البرنامج التعليمي/المنهاج والنظام الدراسي) قد تجاوزت درجاتهما درجة الأداء الافتراضي المقبول؛ ويرجع سبب ذلك إلى حصولهما على درجات مرتفعة من بعض المحاور أو مؤشراتها الفرعية. إلا ان فشل(جودة العملية التعليمية) في الوصول إلى مستوى الأداء المرضي يرجع إلى عدم حصول بعدي الأداء (الطالب) و (الهيئة التدريسية) على درجة الأداء المرضي إذ فشل بعد (الطالب) في أكثر من مؤشر في الوصول بالأداء إلى الدرجة المرضية، ويعود سبب ذلك إلى: انخفاض مساحة الصف/الطالب، زيادة معدل عدد الطلبة للقاعة، انخفاض نسبة الاطاريح والرسائل المنجزة، غياب الإرشاد لكل مجموعة من الطلبة، ارتفاع معدل عدد الطلبة للمختبر الواحد، وزيادة في نسبة غيابات الطلبة، كما فشل مجال الأداء (الهيئة التدريسية) في الوصول إلى درجة الأداء المرضي؛ ويعود سبب ذلك إلى: انخفاض متوسط اللقب العلمي ومتوسط سنوات الخدمة الجامعية، انخفاض مستويات التقويم للتدريسيين وذلك لانخفاض نسبة الحاصلين على تقدير امتياز وزيادة في نسبة الحاصلين على تقدير جيد ومتوسط فضلاً عن انخفاض في معدل عدد البحوث المختبرية المنجزة وزيادة العبء التدريسي.

وفيما يأتي عرض مفصل لما أظهرته نتائج تطبيق النظام لكل بعد من ابعاد النجاح الرئيسة للجودة ومؤشراته الفرعية وكما يعكسها الجدول (*14*)، وعلى وفق بيانات الجامعة، الملحق (10).

أ- البعد الأول: الطالب تتضمن المؤشرات الآتية:

1. (مساحة الصف/الطالب): بلغت مساحة الصفوف والقاعات الدراسية وكمساحات مشغولة للدراسة فقط (59755.76 م^2) وبذلك بلغت مساحة الصف للطالب الواحد (0.96 م^2) ، أي المساحة اقل من متر مربع واحد لكل طالب وهو اقل من معيار التقويم لهذا المؤشر بكثير، والذي يمثل (2 م^2) لكل طالب ولهذا السبب حقق هذا المؤشر مستوى أداء (20%). ونجد ان ذلك يؤكد حاجة الجامعة إلى التوسع في إنشاء صفوف أخرى، والتقليل من قبول الطلبة لكي تتواءم مع المعايير المعتمدة.

2. (متوسط عدد ساعات استغلال القاعات الدراسية): بلغ متوسط عدد ساعات استغلال القاعات الدراسية (6) ساعات ولدى مقارنة هذا المتوسط بمستويات تقويمه فانه يعد جيد ويشير كذلك إلى الاستخدام الامثل للقاعات المشغولة كصفوف دراسية وبذلك حقق هذا المؤشر مستوى أداء (80%) .
3. (معدل عدد الطلبة للقاعة الواحدة): بلغ عدد الصفوف والقاعات الدراسية في جامعة بغداد (980) قاعة دراسية وقد بلغ معدل عدد الطلبة للقاعة الواحدة (63) طالب وطالبة ولدى مقارنة هذا المعدل مع المعيار التقويمي (20) طالب وطالبة للقاعة الواحدة نجده مرتفعاً جداً ويؤكد الحاجة إلى التوسع في إنشاء القاعات الدراسية أو تقليل أعداد المقبولين، وبشكل يتوافق مع خطة القبول. ولهذا فقد حصل هذا المؤشر على مستوى أداء (20%) لحصوله على درجة واحدة من مجموع خمس درجات.
4. (نسبة طلبة الدراسات العليا/ الأولية): بلغ مجموع الطلبة المقبولين في الدراسات العليا لعموم جامعة بغداد (8433) طالب وطالبة، ويلاحظ ان معدل طالب دراسات عليا/ طالب في الدراسات الأولية بلغ (16%) أي بنسبة (6:1) طالب عليا/ أولية. ويشير هذا المعدل إلى ان جامعة بغداد توسعت بشكل كبير في قبول طلبة الدراسات العليا، ومما يتطلب ذلك إجراء الدراسات التقويمية حول المستوى النوعي لكفاءة الخريجين من الدراسات العليا في العديد من الاختصاصات العلمية.
5. (نسبة الاطاريح والرسائل المنجزة): أنجز خلال عام التقويم (1989) أطروحة ورسالة علمية من قبل طلبة الدراسات العليا، وبلغت نسبة الاطاريح والرسائل المنجزة/مجموع طلبة الدراسات العليا المستمرين بالدراسة (36 %) وتعد هذه النسبة مقبولة قياساً إلى المستويات التقويمية في النظام إلا إنها لا ترتقي إلى مستوى الأداء الافتراضي المقبول (70%) إذ حصلت الجامعة (2) من وزن (5) وبمستوى أداء (40%).
6. (التدريب التطبيقي للطلبة): نفذت الجامعة برامجها التدريبية والتطبيقية للطلبة بانتظام، إذ يتم تدريب الطلبة خلال العطل في مؤسسات الدولة المختلفة وحسب الاختصاص وقد بلغ عدد الطلبة المشاركين في برنامج التدريب الصيفي (4514) طالب وطالبة، كما يتم تكليف الطلبة بإعداد بحوث تطبيقية، ويتم متابعة هذا البرنامج من خلال الزيارات والمشاهدات الميدانية من قبل التدريسيين. وبذلك تعد جامعة بغداد متفوقة بهذا الجانب إذ كان مستوى أدائها فيه (100 %) لحصولها على (12) درجة.
7. (الإرشاد الأكاديمي): ان هذا المؤشر حصل على (4) درجات من مجموع (6) درجات وبمستوى أداء(66.67 %). وعند تقويم هذا المؤشر على وفق بياناته تبين ما يأتي:
   - يتبع الجامعة مركز واحد متخصص في الإرشاد
   - عدم وجود مرشد لكل مجموعة من الطلبة
   - أما عن توافر الدليل الإرشادي الذي يعد بمثابة تعريفاً شاملاً للطالب في حياته الجامعية؛ كونه يعطيه صورة متكاملة عن الكلية التي يرغب الانخراط فيها، فضلاً عما يعكسه من نظره مستقبلية، وطبيعة حقوقه وواجباته، وما ينبغي التمسك به والعمل بموجبه تبعاً لطبيعة التعليمات الجامعية النافذة. فقد أكدت (14) كلية من كليات جامعة بغداد عن توافر الأدلة الإرشادية فيها، والتي من خلالها يتم تزويد الطلبة بالمعلومات المتعلقة عن طبيعة الدراسة في هذه الكليات وساعاتها الدراسية والموضوعات التي يتم دراستها والشهادة الممنوحة منها. وبذلك فان نسبة الكليات التي تتوفر فيها أدلة إرشادية (67 %)، مما يؤكد حاجة بقية الكليات إلى الأدلة الإرشادية التي يتم بموجبها توجيه وإرشاد الطلبة.
8. (الاستخدام المكتبي): ان مستوى الأداء لهذا المؤشر بلغ (75 %) إذ حقق (6) درجات من مجموع (8) درجات، إذ بلغ معدل الاستعارة الخارجية من مكتبات الجامعة (2.15)

استعارة/طالب وهو اقل بكثير من المعيار المحدد مما يدل على ضعف إقبال الطلبة على مراجعة المكتبات وضعف تشجيع التدريسيين لطلبتهم في أعداد البحوث العلمية. أما معدل المطبوع/الطالب فقد بلغ (29) مطبوع لكل طالب، ويعد معدل جيد إذ بلغت عدد عناوين المطبوعات في المكتبات (4696811) مطبوع إلى مجموع الطلبة البالغ عددهم (61959).

9. (الاستخدام المختبري): بلغ مجموع المختبرات لعموم الجامعة (754) مختبر وكان متوسط عدد ساعات استخدام المختبر قد بلغت (26) ساعة أسبوعياً، ويشير هذا المتوسط إلى ارتفاعه مقارنة بمستويات التقويم في النظام. إلا ان من المآخذ التي وجدت عند تقويم هذا الجانب ارتفاع معدل عدد الطلبة للمختبر الواحد إذ بلغ عددهم (82) طالب وطالبة، ان ارتفاع هذا المعدل يؤكد بلا شك الحاجة إلى التوسع في إنشاء المختبرات لتمكن الطلبة الاستفادة منها في الجوانب التطبيقية والعملية. وعلى وفق ذلك حقق تقويم هذا الجانب بمؤشريه مستوى أداء (60%) كونه حصل على (6) درجات من مجموع (10).

10 (معدل طالب أولية/تدريسي): بلغ معدل طالب أولية/تدريسي في جامعة بغداد (1:17)، ولدى مقارنة هذا المعدل بمستويات تقويمية في نظام تقويم الأداء فانه يعد مناسباً وهذا ما جعله يحقق مستوى أداء (100 %)، الا ان الباحثة ترى ان هذه النسبة لا تعكس الواقع الحقيقي لمعدل اعداد الطلبة/ التدريسيين، وقد يعود السبب في ذلك الى ان الكليات تملأ الاستمارات ببيانات الغرض منها تعبئتها حتى لو كان ذلك على حساب دقة البيانات، ولا بد من الاشارة هنا الى اختلاف هذه النسبة فيما اذا اخذت حسب القطاعات الطبية والهندسية والادارية.

11 (معدل طالب عليا/تدريسي): بلغ معدل طالب الدراسات العليا/التدريسيين من مرتبة أستاذ وأستاذ مساعد (1:5) ولدى مقارنة هذا المعدل بمستويات تقويمية في نظام التقويم فانه يعد مرتفعاًَّ إذ ان المعيار لهذا المعدل هو (1:3)، كما وان هذا المعدل يعد مرتفعاً بالمقارنة مع المعدل المقبول حسب التعليمات النافذة فيما يتعلق بالإشراف على طلبة الدراسات العليا والذي يمثل (1:4)، ووفقاً لذلك فقد حقق هذا المؤشر مستوى أداء (75 %) فقط .

12 (نسبة الغيابات/الطالب): أوضحت البيانات ان عدد الطلبة الذين وجهت لهم إنذارات نهائية (724)، أما الذين وجهت لهم إنذارات أولية (515) في حين قد بلغ عدد الراسبين بالغياب (1798)، وبذلك فقد بلغت نسبة الغيابات لطلبة جامعة بغداد (12 %)، وهي نسبة عالية وتؤشر الحاجة إلى دراسة أسبابها في محاولة للحد منها ولهذا السبب فقد حقق هذا المؤشر (2) درجتان من مجموع (4) درجات أي بمستوى أداء (50 %).

ب- المجال الثاني: الهيئة التدريسية: ويتم تقويم هذا المجال من خلال المؤشرات الآتية:

1. (متوسط اللقب العلمي): بلغ عدد تدريسي الجامعة (3230) كان منهم بمرتبة أستاذ (500) تدريسي وبمرتبة أستاذ مساعد (958)، أما من مرتبة مدرس فتضم الجامعة (837) مدرس وأخيراً بمرتبة مدرس مساعد وعددهم (935). وبذلك فقد بلغ متوسط اللقب العلمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة بغداد (2.32) ويعكس مستوى متوسط مقارنة بالمؤشرات التقويمية لنظام التقويم وعلى وفق ذلك فقد حصل هذا المؤشر على مستوى اداء (57.*14*%) وهو اقل من المستوى الافتراضي لقبول الأداء.

2. (متوسط سنوات الخدمة): يلاحظ ان متوسط سنوات الخدمة الجامعية للتدريسيين بلغ (12.08) إذ كان مجموع سنوات الخدمة لهم (39019) سنة، ويعد هذا المتوسط مقبولاً نوعاً ما قياساً بمستويات التقويم في النظام، إلا انه لا يرتقي أيضاً إلى مستوى الأداء المقبول إذ حصل على مستوى أداء (*66.67*%) إلا انه بنفس الوقت يؤشر مقدار الخبرة العلمية والعملية لتدريسي الجامعة والتي تم الحصول عليها خلال سنوات الخدمة هذه.
3. (التقويم السنوي للتدريسيين): توضح البيانات ان مستويات التقويمات السنوية لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة بغداد كانت تتمثل في حصول (25 %) من التدريسيين على تقدير امتياز، (50 %) منهم حصلوا على تقدير جيد جداً و (25 %) على تقدير جيد و (0.06 %) على تقدير متوسط. ورغم ارتفاع مستويات التقويم السنوي للتدريسيين من الحاصلين على تقدير جيد جداً إذ بلغت (50 %) إلا ان نسبة التقديرات الأقل كانت مر تفعة أيضاً وبذلك حقق هذا المؤشر (8) درجات من مجموع (15) درجة أي بمستوى أداء (*53.33* %) وهو اقل من مستوى الأداء المقبول، والذي يؤكد حاجة الجامعة إلى تنفيذ الدورات التطويرية للتدريسيين.
4. (فاعلية أسلوب أداء عضو هيئة التدريس): تطلب قياس أداء جامعة بغداد اختيار مؤشرات تقاس من وجهة نظر عينة من الطلبة لتشخيص مستوى استجابتها لأبعاد وفقرات بعض المؤشرات، وهكذا تتخصص هذه الفقرة بتحديد مستوى فاعلية أسلوب أداء هيئة التدريس والتي سجلت متوسط استجابة (4.03) وعند مقارنة هذا المتوسط بمستويات التقويم في النظام فإنها مرتفعة وهذا يؤشر ان التدريسيين من وجهة نظر الطلبة يتميزون بفاعلية أدائهم، وبذلك حقق هذا المؤشر مستوى أداء عال (*83.33* %) كونه حصل على (5) درجات من مجموع (6).
5. (الاستخدام المختبري) : بلغ عدد البحوث المختبرية التي انجزها التدريسيون وطلبة الدراسات العليا (1540) بحثاً وبمعدل (2.04) للمختبر الواحد خلال عام التقويم، ويعد هذا المعدل منخفضاً جداً قياساً إلى حجم التدريسيين الموجودين في الجامعة، فضلاً عن ضعف اهتمام الجامعة بإجراء البحوث المختبرية والتجريبية وعدم استطاعتها استثمار مختبراتها لأغراض البحث العلمي. وبذلك حصل هذا المؤشر على (2) درجتين من مجموع (5) درجات أي بمستوى أداء (40 %).
6. (العبء التدريسي) : بلغ معدل عدد الساعات الأسبوعية لمرتبة استاذ في جامعة بغداد (36.31) ساعة أسبوعياً ولمرتبة أستاذ مساعد (26.24)، وللمدرس (30.03) والمدرس مساعد (19.24) ساعة / أسبوعياً، مما يؤكد ازدياد العبء التدريسي في جامعة بغداد ولاسيما لمرتبة أستاذ، أستاذ مساعد ومدرس، وكذلك ان ارتفاع معدل عدد الساعات التدريسية الأسبوعية لعموم المراتب العلمية يعد مؤشراً واضحاً للجهود الكبيرة التي يبذلها التدريسيون من اجل الحصول على الموارد الإضافية، مما ينعكس ذلك على المستوى النوعي لإعداد الطلبة. وعلى وفق ذلك حصل هذا المؤشر على (6) درجات وهي قليلة قياساً إلى وزنه في النظام (20) درجة أي بمستوى أداء (30 %) الذي يعد غير مقبولاً قياساً لمستوى الأداء الافتراضي (70 %).

لذلك ومن خلال تقويم المؤشرات أعلاه فان هذا البعد (الهيئة التدريسية) حصل على (29) درجة أي بمستوى أداء (*49.15* %) وهذا ما عكسه الجدول (*13*) والذي يشير إلى عدم تجاوز عتبة القطع الافتراضية للأداء المقبول.

ج- البعد الثالث: البرنامج التعليمي/المناهج والنظام الدراسي

1- (البرنامج التعليمي): للوقوف على جودة العملية التعليمية، فمن الضروري تقويم البرنامج التعليمي وبيان مدى قدرته على تحقيق أهدافه مع ملاءمة محتواه. هذا وقد بلغت درجة استجابة أفراد العينة نحو فاعلية هذه البرامج (3.29) وهي درجة متوسطة بالنسبة إلى مستويات التقويم في النظام إلا إنها لا تصل بمستوى الأداء إلى 70 % بل بلغت (67 %) كونها جعلت هذا المؤشر يحقق (4) درجات من مجموع (6)، وتؤشر درجة متوسطة في وضوح الأهداف وارتقاء هذه البرامج وتكيفها مع حاجات ومطالب مجتمعنا التنموية والتخطيط للمستقبل. أما عن تقويم محتوى هذه البرامج فقد كشفت درجة استجابة عينة التدريسيين نحو تقويم هذا المؤشر درجة متوسطة أيضاً إذ بلغ متوسط الاستجابة (3.59) أي بمستوى أداء 67 % أيضاً وذلك يؤشر ان المناهج التعليمية تجسد بشكل متواضع تأكيدها للمحتوى الاجتماعي للتعليم وزيادة الاهتمام بالجانب التطبيقي، وتعزيز مساهمتها لبناء شخصية الطالب وتأكيدها الإبداع وتدريب الطلبة على إتقان المهارات والمبادرة والتفكير المنظم.

وعلى وفق ذلك حقق تقويم هذا الجانب بشقيه تقويم (أهداف البرنامج) و (محتوى البرنامج) (8) درجات من مجموع (12) درجة أي بمستوى أداء (66.67 %).

2- (المناهج الدراسية): لدى تقويم هذا الجانب ظهر ان بعض الكليات في جامعة بغداد توزع أدلة دراسية عن مناهجها متضمنة تغطية للجوانب العلمية كافه مع وجود تحديث مستمر في هذه المناهج من خلال الإضافة والطرح المستمرين ووفقاً للتحولات في مفردات هذه المناهج. وبذلك حقق مؤشر تقويم (مفردات المناهج الدراسية) مستوى أداء عالي بلغ (100%) لحصوله على (8) درجات من مجموع (8).

أما عن مؤشر حداثة التأليف والنشر للكتب الدراسية والذي يعد قياسه مكمل لتقويم مناهج الدراسة، فقد بلغت نسبة المطبوع الحديث/مجموع الكتب المقررة (0.3%) وتعكس ضعف التحديث المستمر للكتب الدراسية وبسبب ذلك حصل تقويم هذا الجانب بشكل عام على مستوى أداء (64.29%) وهو اقل من المستوى الافتراضي المقبول لحصوله على (9) درجات من مجموع (14) درجة.

3- (النظام الدراسي المتبع): تعتمد معظم كليات جامعة بغداد على النظام السنوي في إعداد طلبة الدراسات الأولية ويبلغ عدد سنوات الدراسة فيها (4) سنوات، في حين تعتمد على النظام الفصلي في إعداد طلبة الدراسات العليا وهذه الكليات: (القانون – العلوم الإسلامية – التربية /ابن رشد – التربية /ابن الهيثم – الادارة والاقتصاد – الفنون الجميلة – الآداب – العلوم – التربية الرياضية – التربية للبنات – كلية اللغات – العلوم السياسية – التربية الرياضية للبنات – الهندسة ولأقسام (الهندسة المدنية – الكهربائية – الميكانيكية – الكيميائية – النفط – الري والبزل والمساحة – النووية – الالكترونية – الاتصالات وهندسة الحاسبات))

- كليات أخرى تعتمد نفس النظام الدراسي أعلاه الا ان سنوات الدراسة فيها (5) سنوات وهذه الكليات هي (الصيدلية – طب الأسنان – الصيدلة الصناعية – الهندسة ولأقسام (المعمارية – المعلومات – الطب الحياتي – الميكاترونيك)).
- كليات أخرى يبلغ عدد سنوات الدراسة فيها (6) سنوات وهي (الطب – طب الكندي (أولية فقط)).

- تعتمد بعض الكليات والمعاهد النظام الفصلي في إعداد طلبة الدراسات الأولية والعليا ويبلغ عدد سنوات الدراسة فيها (4) سنوات وهي: (كلية الزراعة – كلية التمريض – معهد التخطيط الحضري والإقليمي للدراسات العليا – معهد الليزر والبلازما للدراسات العلمية – معهد الهندسة الوراثية التقنية الإحصائية – معهد أبحاث الأجنة وعلاج العقم)
- وأخيراً تعتمد كلية الطب البيطري على النظام السنوي في إعداد طلبة الدراسات الأولية إلى جانب اعتمادها على النظام الفصلي لبعض المواد، ويبلغ عدد سنوات الدراسة فيها (5) سنوات في حين تعتمد على النظام الفصلي في إعداد طلبة الدراسات العليا.

من ذلك يتضح لنا ان كليات جامعة بغداد تتبع نظم دراسية متنوعة كما ان لبعض كلياتها أكثر من نظام دراسي واحد، وللقسم العلمي الحرية بطرح أكثر من بديل بل وتصل في بعض الكليات الى وجود نظام دراسي يضمن للطالب حق اختيار بعض المواد. وبذلك حقق تقييم هذا العنصر بمؤشراته على (8) درجات من إجمالي (8) درجات تقويمية وبمستوى أداء (100%) .

ومن خلال تقويم كل العناصر السالفة الذكر ومؤشراتها المتعلقة بتقييم مجال (البرنامج التعليمي/المنهاج والنظام الدراسي المتبع) حقق هذا المجال مستوى أداء جيد إذ حصل على (25) درجة من إجمالي (34) درجة أي بمستوى أداء (74.53%)، ومما يعزز ذلك من جودة العملية التعليمية والجدول (44) يوضح ذلك.

د- البعد الرابع: الادارة الجامعية، ويتضمن تقويم هذا البعد تقويم العناصر والمؤشرات الآتية:

1- (طرائق التدريس) ظهر من بيانات الجامعة ما يأتي:
- تضم الجامعة مركزاً وا حداً فقط لتطوير طرائق التدريس.
- نفذت الجامعة (23) دورة من خلال مراكز طرائق التدريس ومركز التعليم المستمر التابع للجامعة وكان الغرض منها زيادة خبرة تدريسها.
- احتوت الجامعة على (112) قاعة تقنية مجهزة بأحدث التقنيات.

ان المؤشرات أعلاه جعلت هذا العنصر يحصل على (6) درجات من مجموع (6)، أي بمستوى أداء 100 %.

2- (خدمات القياس والتقويم): ظهر من البيانات التي تعكسها المؤشرات ما يأتي:
- تحتوي الجامعة على عدد من المراكز الاستشارية بينها مركز واحد للقياس والتقويم، إذ تعد الدراسات التقويمية والتي من خلالها يمكن التعرف على جوانب القوة والضعف في أداء الجامعة، وقد أصدرت جامعة بغداد خلال عام التقويم (209) دراسة تقويمية لكن اغلبها كانت متمثلة بتقادير توضح ما قدمته الجامعة وبمختلف كلياتها من إنجازات.
- كما عقدت الجامعة دورات تأهيلية بهذا المجال بلغ عددها (3) دورات.

وبذلك حققت نتائج تقويم هذه المؤشرات على (6) درجات وبمستوى أداء 100 % .

3- (نظام انضباط الطلبة): حقق تقويم هذا العنصر مستوى أداء 100 % لحصوله على (6) درجات من مجموع (6) أيضاً وذلك من خلال تقويم مؤشراته الفرعية،إذ تطبق الجامعة أنظمة لانضباط الطلبة فهي تتبع نظام عقوبات انضباطية لكل من يخالف التعليمات والقوانين، كما وتتبع الجامعة ولغرض الحد من الغيابات نظام غيابات مبرمج على الحاسوب، وفي بعض الكليات التي لم تستطيع تطبيق هذا النظام على الحاسوب فإنها تطبقه يدوياً وهذا كله يعكس وجود ادارة تسعى الى الحد من الظواهر السلبية التي قد يقع بها الطلبة.

4- (نظام الحوافز): تتبع الجامعة نظام حوافز جيد يسهم في تحقيق الجودة في التعليم، ويبرز ذلك من خلال بيانات الجامعة والتي تظهر ان الجامعة منحت (49) جائزة لأفضل تدريسي والتي كانت متمثلة بجوائز (الأستاذ الأول) وجوائز (للطلبة الأوائل)، إذ منحت الجامعة (58) جائزة للطلبة الأوائل، إلا ان النظام الحالي لا يشجع على قيام التدريسيين بالبحوث فنلاحظ ان الجامعة لم تضع في حساباتها منح جوائز تُمنح لأفضل بحث متميز سواء للتدريسيين او للطلبة وهذا يشكل مثلمة على نظام الحوافز؛ مما جعل مستوى أداء هذا العنصر يصل الى (75 %) لحصوله على (3) درجات من مجموع (4) درجات.

5- (الادارة من اجل الجودة): حصل هذا المؤشر على استجابة مرتفعة، فقد بلغ متوسط استجابة (عينة التدريسيين) عن مستوى تحقيق هذه الادارة (4.20) والذي يدل على ان الجامعة تطبق هذا المعيار وبدرجة جيد جداً أي إنها تسعى الى الادارة من اجل الوصول إلى الجودة العالية وذلك من خلال التركيز على جودة العملية التعليمية، وإدخالها التكنولوجيا بوصفها عنصراً أساسياً في التعليم، والاستفادة من التقنيات الجديدة على الرغم من محدوديتها سواء أكانت أجهزة ام أساليب تعليمية تساعد على اكتساب الخبرات التعليمية وهذا ما عكسته وجهة نظر عينة من التدريسيين تجاه قيام الكلية بالادارة من اجل الجودة. وبذلك حصل هذا المؤشر على (4) درجات من وزن (4) أي بمستوى أداء 100 %.

6. (معدل الموظف/التدريسي): بلغ معدل عدد الموظفين للتدريسي الواحد (1.10) موظف/تدريسي مما يؤشر ظاهرة ازدياد عدد الإداريين في الجامعة قياساً الى إعداد تدريسييها وبذلك حقق هذا المؤشر مستوى أداء (25%) وهو اقل بكثير من مستوى الأداء المقبول.

على وفق ما تقدم حصل مجال الأداء "الادارة الجامعية" على (26) درجة من مجموع (30) درجة أي بمستوى أداء (*86.67* %). ويعكس هذا المستوى أداء عال مقارنة بعتبة القطع الافتراضية لمستوى الأداء المقبول (70%) وحسب ما يظهره الجدول (*13*).

تبين مما تقدم ان تطبيق النظام على عينة من الجامعات قد اثبت نجاحه من خلال ما وفره من تقارير ومقارنات إحصائية دقيقة سهلت في تشخيص نقاط ضعف الأداء لهذه الجامعة بهذا الجانب اذ تبين ان جامعة بغداد عينة التطبيق فشلت في الوصول الى عتبة النجاح في بعدي: (الطالب)، (الهيئة التدريسية).

المبحث الخامس/الإستنتاجات والتوصيات

يتضمن المبحث عرضاً لأهم الإستنتاجات التي تم التوصل اليها في الجانبين النظري والتطبيقي، كما يتضمن عرضاً لأهم التوصيات التي تعزز استعمال وتفعيل النظام المقترح وتسهم في تحسين مستوى الجودة التعليمية للجامعات

اولاً: الإستنتاجات

تهدف هذه الفقرة الى عرض خلاصة لأهم الاستنتاجات النظرية، فضلا عن الاستنتاجات التطبيقية، وتلك التي أسفرت عنها عملية تطبيق النظام المقترح على عينة من الجامعات العراقية.

1: الإستنتاجات النظرية

أ-ان تقويم الجودة لا يعني الثناء فقط ولا النقد وحده، وإنما هو فحص دقيق لواقع الحال يبين للمهتمين به أين أجادت تلك الجامعة، ولماذا؟ وأين أخفقت، وكيف يكون العلاج؟.

ب- ان تقويم الجودة لا يجوز النظر اليه على انه عملية واحدة تتم لمرة واحدة وتنتهي، بل هو نشاط مستمر، وإجراءات متتابعة تتم في المستويات العلمية الأكاديمية والإدارية المعاونة (الساندة) كالمكتبات ومراكز المعلومات وغيرها وبصورة دائمة ترمي الى تجنب تراكم الأخطاء او النواقص حتى يستحيل علاجها، والى التفاعل البناء بين

العناصر البشرية في القطاعات الجامعية كلها بحيث تبلغ المنظمة كلها المستوى اللائق بها.

ج- تقويم جودة العملية التعليمية يساعد الجامعة على اتخاذ قرارات ولاسيما بها وبالعاملين مثل جدوى الاستمرار في بعض برامجها الأكاديمية، فضلا عن أهداف تطويرية اذ يساعد على تحسين الأداء المستقبلي للجامعة، وذلك بعد تحديد نقاط قوتها وضعفها او تحديد احتياجاتها او تطلعاتها المستقبلية الأكاديمية وغيرها.

د- لا يمكن ان نتجه الى إحداث أي تغيير او تطوير في التعليم ما لم تكن لدينا المعلومات الكافية عن الوضع الحالي، وأين نقف؟ وماذا نريد ان نطور او نغير فيه وكل ذلك بالطبع لا يأتي الا من خلال عملية التقويم.

هـ- هناك صعوبة في وضع مؤشرات او معايير للجودة في الخدمات التعليمية بالمقارنة مع معايير الجودة في القطاعات غير الخدمية الا انه من الممكن ان نتصور بعض المؤشرات والنماذج التي تكفل الجودة في الخدمات التعليمية عن طريق صياغة فلسفة واضحة وأهداف أكاديمية علمية تساعد على توفير بنى أكاديمية وإدارية بجودة عالية للطلبة وأسواق العمل.

2- الإستنتاجات التطبيقية

أ: الاستنتاجات الخاصة بتصميم النظام المقترح

1- ان هذا النظام يقدم وصفاً لواقع جودة العملية التعليمية في جامعة بغداد بصورة مفصلة مع تأشير الجوانب الايجابية والسلبية من خلال التحليل الدقيق والجداول التي يعرضها النظام مع التركيز على ان الشيء المهم في عملية التقويم ليست استهداف النتائج فقط بل الأهم اسلوب التعامل والتفاعل معها وتحسين الخطط وتطوير الأداء.

2- يقدم النظام المقترح مدخلاً للقياس الكلي لمستوى الجودة اذ يتم قياس جميع الأبعاد بشكل إجمالي ويقدم مدخلاً آخر للقياس الجزئي فيمكن قياس مستوى أداء التدريسي، الطالب، المستوى النوعي للمناهج الدراسية والنظام الدراسي، مستوى الادارة الجامعية.

3- يتضمن النظام المقترح مرونة عالية في إدخال أي تغييرات سواء بإضافة مؤشرات او حذف مؤشرات أخرى أي بالامكان تحديثه وباستمرار حسب حاجة الجامعات لذلك وهذا يعكس قدرته على الاستجابة لأي تغيير.

4- تتميز قاعدة بيانات ومعلومات النظام بسعتها ومرونتها العالية وشمولها جميع المعلومات الضرورية والتي يمكن تكييفها لإضافة مزيد من المؤشرات عند الحاجة.

5- موضوعية الأهمية النسبية لأبعاد الأداء ولمؤشراته لاعتماد طريقة علمية موضوعية في تحديدها والتي ارتكزت على المقارنة الزوجية وعلى وفق الخبرة العلمية والعملية لـ لعينة بدلاً من الاعتماد على الحكم الشخصي.

ب: الإستنتاجات الخاصة بمكننة النظام المقترح على الحاسوب

1. مكننة النظام المقترح على الحاسوب جعلت بالامكان استعمال مجموعة من النوافذ التي تتسم بقابلية متميزة في ربط أكثر من قاعدة فرعية للمعلومات او سحب محتويات القاعدة وعرضها على الشاشة بشكل مباشر لغرض إضافة او تحديث او حذف بعض البيانات وهذا يسهل من عملية إدخال البيانات ويقلل من احتمالات الخطأ في الإدخال.
2. تم برمجة النظام من اجل الاستفادة من الامكانات التي توفرها الحاسبة الالكترونية في حفظ ومعالجة البيانات. وكذلك لتسهيل عملية المقارنة في مستوى جودة العملية التعليمية للجامعات بموجب التقارير التي يحققها هذا النظام كمخرجات والتي يسهل التعامل معها من خلال المؤشرات الخاصة بالتقويم.
3. حقق النظام المقترح:

أ- تقليل الأكداس الورقية

ب- السرعة في التقييم

ج- حفظ البيانات وسهولة الرجوع إليها وإمكانية تحديثها

د- سهولة إدخال وإخراج النتائج بدون الرجوع الى المؤشرات

ج- الإستنتاجات الخاصة بتنفيذ النظام المقترح على عينة من الجامعات

ان تنفيذ نظام التقويم المقترح على جامعة بغداد اثبت إمكانية تطبيقه بسهولة وبسرعة وبالتالي فان النظام ومن خلال تطبيقه أمكن ان يحقق ما يأتي:

1-التعبير عن جودة العملية التعليمية برقم واحد وبنسبة تمثل خلاصة لجميع النسب ومنها تستطيع ادارة الجامعة او الجهة المسؤولة عن التقويم الوقوف على مستوى الجودة.

2-القدرة على المقارنة بين الأبعاد ولكل مؤشر رئيسي او فرعي بسهولة ولو تم تقويم الجودة لجميع الجامعات لامكن إجراء المقارنات بين الجامعات مما يمكن من اتخاذ القرارات التصحيحية من قبل الادارة.

3- ان التقارير التي وفرها النظام ستساعد في اتخاذ القرارات الملاءمة وتسهل متابعة الأداء من خلال مدة زمنية معينة او من خلال المقارنة مع جامعة أخرى ولنفس المدة.

4- دلت نتائج التنفيذ للنظام انه يتميز بالقدرة العالية والسرعة في تقويم أداء الجامعة فضلا عن إمكانية استعمال مؤشراته لجميع أنواع المؤسسات او المراكز البحثية.

5- أظهرت نتائج تنفيذ النظام على جامعة بغداد ان جامعة بغداد لم تتمكن من تجاوز عتبة القطع المعتمدة لقبول الجودة ، وقد برزت إخفاقات الجامعة في صغر حجم القاعات الدراسية قياساً الى عدد الطلبة وهذا ناتج عن ارتفاع في معدل عدد الطلبة للقاعة الواحدة، انخفاض نسبة الاطاريح والرسائل المنجزة، ارتفاع نسبة غيابات الطلبة، عدم توفر الأدلة الإرشادية في بعض الكليات والأقسام العلمية، ضعف إقبال الطلبة على الاستعارة بالرغم من أعدادهم الكبيرة، انخفاض متوسط اللقب العلمي للتدريسيين كون ملاكها التدريسي يتميز بانخفاض نسبة الألقاب العلمية (أستاذ، أستاذ مساعد) وهذا يعكس ضعف التوازن بين الإضافات والتسربات السنوية بين التدريسيين اذ تشكل نسبة المتسربين من ذوي الألقاب العلمية العالية أكثر من الإضافات ممن هم بمرتبة (مدرس، مدرس مساعد)، ومن الأسباب الأخرى لعدم اجتياز الجامعة لمستوى الجودة المقبول إنها لم تستثمر مختبراتها في الجانب البحثي مما يعني إنها تركزت في استخدامها للمختبرات على التدريس دون البحث العلمي، كما ان معدل الساعات الإضافية (العبء التدريسي) كان مرتفعاً وبشكل خاص لذوي الألقاب العلمية المتقدمة وبما انعكس ذلك على المستوى النوعي للطلبة، فضلا عن ضعف التحديث المستمر للكتب الدراسية وتفاقم أعداد الموظفين والإداريين قياساً لأعداد التدريسيين.

ونجد بالمقابل تمكن الجامعة من الأداء بصورة مرضية في جوانب أخرى منها: الاستغلال الامثل للقاعات الدراسية، التدريب التطبيقي للطلبة، زيادة في عدد المطبوعات في المكتبة قياساً لأعداد الطلبة هذا يعكس ايلاء الجامعة للعناية الفائقة بالمكتبات واستقطابها لعناوين الكتب والدوريات الجديدة، فاعلية أسلوب أداء عضو هيئة التدريس، تنوع الأنظمة الدراسية المتبعة والاهتمام بطرائق التدريس الذي يعكسه امتلاك الجامعة لمركز متخصص لتطوير طرائق التدريس مع توفير تقنيات متعددة تساعد في تطبيقها وإقامة دورات متخصصة بهذا الشأن. كما وتطبق الجامعة أنظمة لانضباط الطلبة مع نظام للحوافز فضلاً عن سعي الجامعة المستمر لممارسة الادارة من اجل الجودة بهدف الوصول إلى الجودة العالية.

ثانيا: التوصيات

انتهج البحث اسلوب دراسة الحالة، لذلك كان النظام المصمم والمقترح لتقويم جودة جودة العملية التعليمية لجامعة بغداد احد أهدافها، واستكمالاً لمستلزماته، وفي ضوء الإطار النظري وما أظهرته نتائج التطبيق من مستوى الجودة ، ولغرض الاستفادة منها مستقبلاً فقد خصصت هذه الفقرة لعرض بعض التوصيات والمقترحات التي تم التوصل إليها والتي نأمل من انها ستسهم في وضع الحلول التي نراها مناسبة ومنسجمة مع الظروف الحالية من اجل الوصول الى صورة أفضل تبرز فيها مكانة جودة العملية التعليمية والتي يمثل العمل بموجبها مرشداً لأداء جيد. ويمكن تناول هذه التوصيات وفقاً لما يأتي:

1: التوصيات الخاصة بتطبيق النظام المقترح

أ- استعمال النظام المقترح لتقويم جودة العملية التعليمية لجميع جامعات القطر لشموله على مجموعة شاملة من المؤشرات، وبالشكل الذي يقدم الصورة الواضحة والموضوعية لمستوى الجودة.

ب- لنجاح تطبيق النظام المقترح فان الوزارة مطالبة بتوفير المستلزمات والمتطلبات الضرورية لنجاح تطبيقه وتحقيق أهدافه والتي تتمثل بما يأتي:

1- التأكيد على الإدارات العليا في المنظمات الجامعية للاستيعاب الكامل للمقاييس المحددة بالنظام بكل إبعادها وتفاصيلها وذلك بالإطلاع من خلال دراسات خاصة او توجيهات او محاضرات لشرح النظام او نشرات بهذا الخصوص وبحيث يصبح لهذه الأبعاد والمقاييس مفاهيم مشتركة على صعيد الجامعة.

2- إسناد الادارة العليا المسؤولة عن التقويم في وزارة التعليم للنظام المقترح.

3- توفير الموارد البشرية والمالية اللازمة لتشغيل النظام.

4- توفير الأجهزة والمعدات من حواسيب وبرامجيات والتي تسهل من أداء مهمة تشغيل النظام بسرعة.

5- التركيز على التدريب لجميع الملاكات البشرية العاملة في عمليات جمع المعلومات، وتوضيح الطرائق الحديثة في عملية التقويم والتأكيد على أهمية ودور المعلومة الدقيقة في تصحيح الانحرافات.

6- إنشاء قسم متخصص في كل جامعة وكلية يعد بمثابة (*Database*) قاعدة بيانات يتولى مسؤولية التنسيق مع الجهات المسئولة عن التقويم والجهات الإدارية الأخرى بهدف توفير المعلومات الكاملة والدقيقة.

ج- اعتماد المعيار السنوي في تطبيق عملية التقويم وذلك لتوفير فرص أفضل في الكشف عن التغيرات التي يمكن ان تطرأ سلباً او ايجابياً في مستويات الأداء، وبذلك يتم النظر الى التقويم كعملية مستمرة.

د- الإقرار بقيمة النتائج التي تم التوصل اليها واعتمادها.

هـ- وضع نظام حوافز يرتبط بنظام التقويم لغرض تشجيع الجامعات ذات الأداء المتميز على الاستمرار والجامعات ذات الأداء الضعيف على التحسين وعلاج نقاط الضعف.

و- التوكيد على ضرورة ان تقوّم كل جامعة نفسها (ذاتياً) ولتحقيق هذا الغرض نوصي بإنشاء جهة مركزية لتقويم الأداء الجامعي على مستوى كل جامعة تتولى مسؤولية تقويم أدائها وبشكل مستمر مع تحديد ملاك جامعي ثابت يتولى هذه المهمة بكل دقة، و العمل على دعمه مادياً ومعنوياً.

2: التوصيات الخاصة بتحسين أداء الجامعة

في ضوء ما توصل إليه تطبيق نظام التقويم المقترح على جامعة بغداد للعام الدراسي 2001/2000 لا سيما الجوانب التي حالت دون تخطي بعض الأبعاد لعتبة القطع لقبول الأداء نوصي بما يأتي:

ا- تحديد أعداد الطلبة في الصف الدراسي الواحد والمختبرات بما يضمن نجاح العملية التعليمية.

ب- إنشاء الوحدات الإرشادية والتربوية داخل الكليات لمتابعة الطلبة من ذوي الدرجات المنخفضة والغيابات الكثيرة.

ج- ان الجامعة بحاجة الى استغلال بعض المساحات لإنشاء قاعات دراسية لضمان استيعاب الطلبة الدارسين في كلياتها.

د- تحديد الساعات التدريسية للتدريس في (الدراسات الأولية والعليا) وبما يتماشى مع الألقاب العلمية وبما لا يؤثر على سير العملية التعليمية ولا يزيد من العبء التدريسي.

هـ- توفير الكتب المنهجية والمساعدة وتوزيعها على الطلبة قبل بدء العام الدراسي مع مراعاة النمو الحاصل في زيادة اعداد الطلبة.

و- الاهتمام بمكتبات الجامعات والكليات وتوفير المستلزمات الضرورية كالمعتكفات، وتوفير العدد الكافي من أجهزة الحاسوب والأقراص الليزرية لخزن واسترجاع المعلومات المتعلقة بالكتب والبحوث وتوسيع دائرة الخدمات المكتبية للطلبة.

ز- تعد العلاقة بين مناهج التعليم وعالم العمل محوراً أساسيا ويحظى باهتمام كبير بسبب ارتباط المناهج الدراسية بالتقدم العلمي والتكنولوجي والعلاقة الوثيقة التي تستوجبها طبيعة احتياجات سوق العمل ومتطلباته ونوصي باعتماد الآلية الآتية لتطوير المناهج:

1- يعاد النظر في المناهج الدراسية للاختصاصات كافة كل فترة مع وجود مرونة في إجراء تغييرات سنوية عليها.

2- تفعيل دور حقل العمل من خلال إشراك ممثليهم بالاضافة إلى تدريسي الجامعة في مناقشة المناهج وإعادة النظر في مفرداتها وتطويرها الى جانب إشراك ممثلي لبعض المنظمات ذات العلاقة بمخرجات الجامعة في مجالس الكليات والجامعة حسب الاختصاص.

ط- إجراء الدراسات التقويمية عن واقع التدريس في الجامعة والإطلاع الميداني على مدى توافر الوسائل التعليمية ودرجة استعمالها في العملية التعليمية.

ي- الاستمرار في تعزيز مكانة الأستاذ الجامعي المادية والاجتماعية ومن مختلف المنافذ لمنع ظاهرة هجرة الكفاءات.

ك- نظراً لانخفاض نسبة التدريسيين ممن هم بمرتبة أستاذ، أستاذ مساعد من بعض الاختصاصات في كليات الجامعة يمكن الاستعانة ببعض التدريسيين الراغبين من حملة الألقاب العلمية المتقدمة في الجامعات والكليات العريقة للتدريس والإشراف المشترك مع تدريسيي الجامعة.

ل- تشكيل لجنة فنية لدراسة وضع المباني الجامعية والسعي الى تطوير المباني الجامعية القديمة وترميمها.
م- تبادل الخبرة بين الجامعات العراقية والعربية والأجنبية من خلال عقد الاتفاقيات الثقافية.
ن- ضرورة تمتع الجامعات بالاستقلالية المالية وذلك للأهمية البالغة في تحقيق ادارة مالية كفوءة قادرة على الإيفاء بمتطلبات الأنشطة العلمية والتعليمية فيها.
س- منح رؤوساء الأقسام الصلاحيات التي تمكنهم من الإنفاق والمتابعة والتنفيذ الخاص بأقسامهم العلمية ومما يشجع اخذ القسم لدوره في عملية التخطيط والمتابعة والتقويم.
ع- حيث ان البحوث العلمية هي المحرك الأساس لكل تقدم علمي، لذا يصبح ضرورياً خلق بيئة بحثية سليمة يتجلى منها الخلق والإبداع وهذا يتطلب خلق منظومة بحث علمي مرنة بحيث يتم الاستفادة من معطيات العلوم والثقافة الحديثة وتشجيع التدريسيين على إجراء البحوث المختلفة للمشاركة بها في المؤتمرات والندوات العلمية داخل القطر وخارجه.
ف- ضرورة رفع مستوى الكفاءة المهنية والتخصصية لعضو الهيئة التدريسية للتفرغ لفترات زمنية مختلفة في إحدى الجامعات العريقة خارج القطر للبحث والتدريب.
ص- اعتبار المشاركة في برامج الخدمات المجتمعية البحثية او التدريبية او الاستشارية جزء أساسي في تقويم أداء عضو الهيئة التدريسية.
ق- توسيع قاعدة المسابقات العلمية الطلابية التي تمنح الطلبة خبرات علمية وقيادية واسعة وتحفز الطلبة على التميز.
ر- إجراء دراسات تتبعية لعينات من الطلبة الخريجين لدراسة الكفاءة الخارجية لمنتجات التعليم العالي بمختلف تخصصاته، وهنا توصي الباحثة كذلك بإنشاء شعبة خاصة لمتابعة الخريجين وبيان مدى قدرتهم على خدمة المجتمع.

3: التوصيات والمقترحات الخاصة برفع مستوى التعليم في العراق

أ- دعم نظام التقويم والقائمين بهذه العملية بخبرات أجنبية تقدم لنا تجارب بلادها وثمرات هذه التجارب، لنستفيد من خير ما عندهم باعتبار الحكمة ضالة المؤمن أنى وجدها فهو أحق الناس بها.
ب- الإعلان عن جائزة لأفضل جامعة او كلية (حسب الاختصاص) وهذا بالطبع يتطلب وضع معايير يتم التنافس على أساسها بين هذه الكليات او الجامعات.
ج- تنظيم لقاء سنوي يضم جميع كليات كل تخصص متناظر اذ تناقش فيه كافة القضايا المتعلقة بالمحتوى العلمي، تقديم كل ما هو جديد وحسب ما تستلزمه الظروف الجديدة.
د- يجب ان يرتكز الاهتمام بالتعليم على المحاور الآتية:
1-جعل الطلبة هم محور التركيز، فهم نقطة التمركز الرئيسة وجودة التعليم المقدمة لهم يجب ان تحظى بأولوية كبيرة، وهذه يجب التركيز عليها بصورة مستمرة من خلال التواصل والتعاون بين أقسام الكلية والكليات المتناظرة لها.
2-الاستجابة السريعة للتغييرات في عمليات التخطيط للتعليم واتخاذ القرارات لضمان التحديث المستمر.
3-الإحساس بالمجتمع فنحن في اشد الحاجة لبناء مجتمع عراقي قادر على التعلم والبناء بما يشجع على التعاون وتخطي الحواجز.
هـ- لكي يمكن تحقيق ما سبق بشكل أفضل في ظل جو من التعاون والتكامل بين الكليات المتناظرة والذي ممكن ان يتحقق من خلال:
1- اتفاقيات ثنائية بين بعض هذه الكليات.

2- ترابط معين يجمع بين هذه الكليات في إطار واحد بحيث يأخذ صور أكثر شمولية، وبحيث يتحقق ذلك تحت مظلة مؤسسة عراقية رائدة اسوة بالمنظمة العربية للتنمية الإدارية يكون الغرض منها:

- توثيق العلاقات الأكاديمية من خلال تبادل الزيارات للطلاب والأساتذة في إطار برنامج تبادلي.
- تفعيل العمل الأكاديمي المشترك من خلال التعاون في مجال التعليم المستمر، البحث العلمي وتبادل الخبرات في برامج تدريب الطلبة وأمور أخرى.

مع اقتراح ان تقوم المؤسسة بإنشاء جمعية متخصصة لكل اختصاص لتقوم بتحديد والتعرف على كلية تعد كمقارنة مرجعية benchMark للكليات الأخرى لكي يتم تقييمها وبشكل دوري كجزء من عمليات التخطيط المستمر للتعليم.

3- توسيع افاق التعاون الأكاديمي ولاسيما في مجال الدراسات العليا.

4- تبادل الخبرات في مجال تطوير المناهج وتقنيات التعلم.

5- التنسيق بين الكليات في مجال التأليف، النشر، المواد الدراسية، المجلات والدوريات.

و- ان العالم حالياً في سباق العلم والتعلم وقد أصبحنا الآن في عصر الانترنيت ونظم مؤتمرات الفيديو الشبكية (Net worked Video Conference) والتي تمثل اتصال بالصوت والصورة المتحركة أو الثابتة والبيانات بين مواقع عديدة على شبكات مختلفة، ومن هنا نوجه الدعوة إلى الجامعات بما يأتي:

1-إنشاء مركز متخصص في "المؤتمرات الشبكية" في حرم الجامعة بحيث يستطيع الباحثون من خلاله متابعة المؤتمرات العالمية، مع تطوير مراكز الحاسبات الآلية بالأقسام المختلفة للكليات للمشاركة في هذه المؤتمرات سواء بالفيديو أو الصوت.

2- حث أعضاء الهيئة التدريسية بالكليات للمتابعة والمشاركة في المؤتمرات والمحافل العلمية والندوات لعرضها على الطلبة في مواقع مختلفة.

3- تدريب عدد من المهندسين في الشبكة على تكنولوجيا التعليم عن بعد وإرسالهم إلى دورات تقنية وخاصة بهذا الشأن وذلك بهدف تطوير الشبكات وإعداد الكوادر العلمية العراقية.

4- تجهيز بعض قاعات المحاضرات في الكليات بأجهزة حديثة وشبكات نقل.

5- تيسير اقتناء الطلبة لأجهزة الكمبيوتر الشخصية والتدريب على استعمالاتها.

6- إنشاء مكتبة للمؤتمرات المسجلة على الفيديو كجزء من مكتبة جامعة بغداد المركزية أو الفرعية وذلك من خلال الاستعانة بالجهات العالمية أو العربية المتخصصة التي مهامها تسجيل المؤتمرات على الفيديو حسب الطلب نظير كلفة معينة، فضلا عما لديها من قائمة مؤتمرات مسجلة وهذا سيحقق الكثير من ميزانية الجامعة التي تسمح بالسفر لحضور مؤتمر خارجي واحد لعضو هيئة التدريس فقط مرة كل كذا سنة، وفي الوقت نفسه يتيح له المشاركة في المؤتمرات أو متابعتها على الفيديو، وتكون جامعة بغداد في هذه الحالة رائدة الاتصال بعالم مؤتمرات الفيديو.

ز- إعداد دليل إرشادي لدولة العراق يتضمن المعايير المعتمدة في الترخيص والاعتماد لمؤسسات التعليم العالي، وينبغي ان يتضمن معايير الجودة ومتطلبات الأداء المقبول بصفة عامة في مجتمع التعليم، لمعرفة مدى استيفاء التعليم العالي في العراق لهذه المعايير والمتطلبات.

ح- يجب ان توثق هذه المعايير رسمياً، كما يجب ان تغطي كل جوانب العملية التعليمية سواء المتعلقة بـ (تصميم البرامج التعليمية وفاعليتها، مدى ملاءمة الخطط الدراسية لتلك البرامج، مدى ملاءمة الموارد البشرية والمادية والمالية.....)، وغيرها من المعايير.

ط- يجب ان يحدث هذا الدليل في ضوء التطورات التي يشهدها مجتمع التعليم العالي عربياً ودولياً.

ي- إيجاد هيئة تسمى هيئة الاعتماد الأكاديمي تملك حق إصدار الدليل وتمنح التراخيص والاعتمادات وفقاً لخطوات محددة ويمكن ان نطلق عليها تسمية (هيئة الاعتماد الأكاديمي) والتي تكون تابعة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

المصادر

المصادر العربية

اولا: الكتب العربية

1- الطحلاوي، محمد رجائي، "الادارة العصرية وجامعة المستقبل" القاهرة، جمهورية مصر العربية، مطبعة جامعة اسيوط، 1998.

2- الناصر، عبد المجيد حمزة، والمرزوك، عصرية ردام، "العينات" العراق، مطبعة التعليم العالي في الموصل، 1989.

ثانيا: الدوريات

1- انيس، عبد العظيم، "مقترحات لتحسين الجودة في التعليم في مؤتمر التعليم العالي في مصر وتحديات القرن 21"، المنوفية، 1996.

2- داغر، منقذ محمد، "استراتيجية ادارة الجودة الشاملة: مدخلاً لتطوير التعليم العالي في الوطن العربي"، لمنتدى الفكري حول المواصفات العالمية للجامعات، للمدة من 25-26 نيسان، الموصل، كلية الحدباء الجامعة، 2001.

3- درة، عبد الباري ابراهيم، "نوعية التعليم العالي في الوطن العربي: فكراً وواقعاً"، ورقة مقدمة الى ندوة نوعية التعليم العالي بين الفكر والتطبيق التي نظمها المنتدى الفكري العربي بالتعاون مع رابطة المؤسسات العربية الخاصة للتعليم العالي، عمان، 1998.

4- سلامة، رمزي والنهار، تيسير، "ضمان النوعية في التعليم العالي: المفهوم والدواعي والاليات"، ورقة قدمت الى المؤتمر العلمي للدورة الثلاثين لمجلس اتحاد الجامعات العربية، جامعة صنعاء، 1 – 1997/3/3.

5- عابدين، محمود، الجودة واقتصادياتها في التربية: دراسة نقدية، "مجلة دراسات تربوية"، العدد(44)، مجلد (7)، عالم المكتبة: القاهرة، 1998.

6- العزاوي، محمد عبد الوهاب، متطلبات نظام ادارة الجودة الجامعية وفقاً للمواصفات العالمية (ISO 9000 – 2000)، "مجلة بحوث مستقبلية"، العدد الخامس، 2002.

7- المدهون، موسى توفيق،"نحو رؤية في اصلاح الاداء الاكاديمي والاداري/منهج نقدي واطار فلسفي"، بحوث واوراق عمل الملتقى العربي لتطوير اداء كليات الادارة والتجارة في الجامعات العربية، جامعة حلب، سوريا، 2003.

المصادر الأجنبية

1- 1st.Books

1- Arcaro, Jerome S., "Quality in Education/An Implementation Hand book", Published by Vanity books International, New Delh: 1997.

2- Bonstingl, John Jay, Schools of Quality. "An Introduction to Total Quality Management", Alexandria, VA, Association for Supervision and Curriculum Development, 1992.

3- Borg, W. & Gall, M., "Educational Research: An Introduction". Longman Inc., New York, 1979.

4- Evans, J.R., "Productional Operations Management", 5th ed., U.S.A., West Publishing Company, 1997.

5- Ewell, P., "Developing Statewide Performance Indicators for Higher Education", In S.S. Ruppert (ed.), Charting Higher Education Accountability: A Sourcebook on State – level Performance Indicators, Denver: Education Commission of the State, 1994.

6- Hansen, G.A., "Automating Business Process Reengineering", 2nd ed., Prentice Hall PTR, U.S.A., 1997.

7- Jackson, Jons H., & Mathis, Robert L., "Human Resources Management", 7th ed., U.S.A.: West Publishing Co., 1994.

8- Morgan, Colin & Murgatroyd, "Total Quality Management in The Public Sector", 3rd ed., U.S.A., Bankingham, 1997.

9- Psacharopoulus, George, "Economics of Education Research and Studies", New York: Pergamon Press, 1987.

10- Rinehart, Gray, "Quality Education ASQs" Quality Press. United States of America, 1993.

11- Torey, Philip, " Quality Assurance in Continuing Professional Education: An Analysis ", London and New York: Routledge, 1994.

12- UNESCO, "Higher Education in The Twenty first Century Vision and Action – Working Document", Paris, 1998.

13- UNESCO, "Statistical Year Book 1998", U.S.A. UNESCO Publishing Bernan Press, 1998.

14- Vasu, M. L., Steward D.W., & Garson, G.D., "Organizational Behavioral and Public Management, 3rd. ed., U.S.A. Marcel Dekker.1988.

2ed Periodicals

1- Bryan, Valeric C., Diagnostic and Prescriptive Instrument of Quality Indicators, in Quality in Higher Education, U.S.A. Vol. 4, 1998.

2- Connon Patrik E., Total Quality Management: A Selective Commentary on Its Human Dimensions, "Public Administration Review", Vol. 57, No. 6, November / December, 1997.

3- Crump, Donald W., About those Quality Control Programs, "Planning for Higher Education", Vol. 22, No. 1, 1993.
4- Frazer, Malcolm, "Quality Assurance in Higher Education Proceedings of an International Conference", London: The Falmer Press, 1992.
5- Hanlon, J. & Mortensen, Making Teacher Evaluation Work , Ohio State University Press", "Journal of Higher Education", Vol. 51, No. 6, Nov/Dec , 1980 .
6- Kathleen, Corak, Organizing for Quality, in "Planning for Higher Education", U.S.A. Vol. 21, No. 4, 1993.
7- Levine, M. & Wright, P. Testing Transferability of A self – Developed Teaching Effectiveness Measure, Across Colleges of Business, "Journal of Higher Education", Vol. 58, No. 1, January / February, 1987.
8- Marsh, H.W., & Roche, L., The Use of Students Evaluations and Individually Structured Intervention to Enhance University Teaching Effectiveness, "American Educational Research Journal", Vol. 30, No.1, 1993, Spring 1993.
9- Paris, Katleen A., Excellence in Higher Education, "Service for Planning and Improvement Journal", January / February, Vol. 4, No. 1, 2000. Available from http://www.wisc.edu/improve .
10- Vught, Frans van, The New Context for Academic Quality in Emerging Patterns of Social Demand & University Reform through
a Glass Darkly, Pergamon / AU press, 1995.

الملحق (1)

استمارة المسح الأولية لآراء الخبراء والمتخصصين بصدد أبعادجودة العملية التعليمية الرئيسة والخاصة بالنظام المقترح لتقويم جودة العملية التعليمية ضمن البحث الموسوم

مدخل الجودة ومؤشرات اوسع لتقويم جودة العملية التعليمية / دراسة تطبيقية في جامعة بغداد

السيد العميد المحترم
السيد معاون العميد المحترم
السيد رئيس القسم المحترم
الدكتور المختص المحترم .....
الأستاذ الخبير في عملية تقويم الأداء المحترم .....

لديكم أطيب التحيات

ونضع بين أيديكم استمارة المسح الأولية لأبعاد جودة العملية التعليمية، ونأمل استجابتكم لبيان مدى ملاءمة هذه الأبعاد لتحقيق الهدف من البحث وذلك وفقاً لمقياس الملاءمة المؤشر إزاء كل بُعد، فالتأشير على العلامة (1) تعني أن البُعد غير ملاءم، والتأشير على العلامة (10) تعني الملاءمة والدلالة العالية للبُعد في التعبير عن مستوى الأداء، مع الرجاء تشخيص مجالات الأداء الرئيسة لكل بُعد.

وسيكون رأيكم السديد موضع اهتمام وتقدير واحترام ضماناً لدقة التوجه وسلامة المسار باتجاه تحقيق أهداف البحث.

وتقبلوا فائق الاحترام والتقدير

الأستاذ الدكتور	**المدرس الدكتورة**
سعد علي العنزي	**سناء عبد الرحيم العبادي**

اولا: تحديد مدى ملائمة أبعاد جودة العملية التعليمية التي يمكن اعتبارها عوامل نجاح حاسمة)*(تحدد مستقبل ونجاح العملية التعليمية.

أبعاد الجودة — *دلالة البُعد وملاءمته*

1 . الطالب — ملائم **10 9 8 7 6 5 4 3 2 1** غير ملائم

تماماً | | | | | | | | | تماماً

2 . التدريسي

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

| | | | | | | | | | |

)*(عوامل النجاح الحاسمة (Critical Success Factors) العوامل التي تُسهم بنجاح أداء الكلية / الجامعة والتي تمثل مقاييس يجب أن تمارسها الجامعة / الكلية بشكل جيد لتنفيذ الاستراتيجية ولتحقيق الأهداف والرؤيا والمهمة .

3 البرنامج التعليمي/ المناهج والنظام الدراسي

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

4 . الادارة الجامعية

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

ثانياً: أدناه أبعاد الجودة، وضعت بشكل لاقتراح المقاييس.

نرجو تشخيص مجالات الأداء الأساسية)*(لكل بُعد من الأبعاد والتي تعتبرها الأكثر أهمية للتوجه نحوها وكما يأتي:

أبعاد الأداء الاستراتيجي	مجالات الأداء الأساسية	المقاييس
1 الطالب		
2 . التدريسي		
3 . البرنامج التعليمي/المناهج والنظام الدراسي		
4 . الادارة الجامعية		

)*(مجالات الأداء الأساسية (Key Performance Areas) أنشطة الأعمال الرئيسة والتي تعكس مؤشرات النجاح لكل بعد

الملحق (2)

استمارة الاستبيان الخاصة بتحديد أوزان أبعاد ومجالات الأداء الرئيسة للنظام المقترح ضمن البحث:

مدخل الجودة ومؤشرات أوسع لتقويم جودة العملية التعليمية / دراسة تطبيقية في جامعة بغداد

السيد العميد المحترم ...
السيد رئيس القسم المحترم ...
الأستاذ الخبير في عملية تقويم الأداء المحترم...

تحية طيبة

استمارة الاستبيان التي بين أيديكم نبغي من خلالها تحديد الأهمية النسبية لأبعاد جودة العملية التعليمية للنظام المقترح.

نشكر تعاونكم في الإجابة مع وافر التقدير

- تحديد الأهمية النسبية (نسبة مئوية 100%) لكل بعد من الأبعاد للنظام المقترح باعتماد أسلوب المقارنة الزوجية بين بعد وآخر وعلى وفق المصفوفة الآتية :

مجالات الأداء الرئيسة	الطالب	الهيئة التدريسية	البرنامج/المناهج والنظام الدراسي	الإدارة الجامعية
الطالب				
الهيئة التدريسية				
البرنامج/المناهج والنظام الدراسي				
الإدارة الجامعية				

الأستاذ الدكتور
سعد علي العنزي

المدرس الدكتوره
سناء عبد الرحيم العبادي

الملحق (3)

خطوات استخراج النتائج وتحديد الأهمية النسبية باعتماد أسلوب المقارنة الزوجية

1. **بعد أن تم جمع الاستمارات المصممة وفقاً لأسلوب المقارنة الزوجية بين كل بُعد وآخر وبين كل مجال وآخر.**
2. **تم احتساب المجموع الكلي لكل بُعد.**
3. **تم جمع الدرجات لاستخراج المجموع الكلي للأبعاد.**
4. **تم تحديد الأهمية النسبية لكل بُعد بتقسيم الجزء على الكل × 100 ، وهكذا بالنسبة لكل استمارة ولكل بُعد ولكل مجال.**
5. **تم إيجاد متوسط الأهمية النسبية.**

مثال المصفوفة التالية:

مجالات الأداء الرئيسة	الطالب	الهيئة التدريسية	البرنامج/المناهج والنظام الدراسي	الإدارة الجامعية	المجموع والنسبة
الطالب		15 / 85	25 / 75	50 / 50	210 %39
الهيئة التدريسية	85 / 15		85 / 15	75 / 25	55 %10
البرنامج/المناهج والنظام الدراسي	75 / 25	75 / 25		50 / 50	100 %19
الإدارة الجامعية	50 / 50	25 / 75	50 / 50		175 %32

الملحق (4)

بسم الله الرحمن الرحيم

السادة الخبراء وذوي الإطلاع في مجال تقويم الأداء الجامعي

السيد الخبير والأستاذ المحترم ...

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته .

الاستمارة التي بين أيديكم هي جزء من بحثنا الموسوم (مدخل الجودة ومؤشرات اوسع لتقويم جودة العملية التعليمية / دراسة تطبيقية في جامعة بغداد))

نبغي من خلالها تحديد عتبة القطع لقبول مستوى الجودة والتي تحققها يجعل ألاداء مقبولاً ودونها يكون غير مقبول.

ونظراً لما تتمتعون به من خبرة ودراية علمية وعملية، ولكونكم اقدر من غيركم على تحديد هذا المستوى، لجأنا أليكم للأستئناس برأيكم حول النسبة المناسبة التي يكون فيها مستوى جودة العملية التعليمية مقبولاً ووفق لما يأتي:

ماهو رأيك بأفضل نسبة تجعل من مستوى الجودة مقبولاً

علماً انه ستعتبر هذه النسبة هي الحد الادنى للقبول ويتدرج مستويات الاداء صعوداً جيد، جيد جداً، امتياز حسب المديات المتعارف عليها وكما ياتي:

70% – اقل من 80% جيد

80% - اقل من 90 % جيد جداً
90% - فأكثر امتياز

وتقبلوا وافر شكرنا وتقديرنا

الأستاذ الدكتور سعد العنزي

المدرس الدكتورة سناء عبد الرحيم العبادي

الملحق (5)

الخبراء والتدريسيون ذوي الاختصاص والاطلاع في مجال تقويم الأداء الجامعي الذين ساهموا بتحديد عتبة القطع الافتراضية لقبول مستوى جودة العملية التعليمية

1: أ.د. عبد المجيد حمزة الناصر/ عميد كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة بغداد
2: أ.د. ماهر موسى العبيدي معاون العميد للشؤون الإدارية والمالية/ كلية الإدارة والاقتصاد– جامعة بغداد
3: أ.د. محمد العامري/ أستاذ في كلية الإدارة والاقتصاد – قسم إدارة الأعمال
4: أ.د. جاسم محمد الذهبي/ أستاذ في كلية الإدارة والاقتصاد – قسم الإدارة العامة
5: أ.د. ساهرة عبد الودود/ أستاذ متمرس/ كلية الإدارة والاقتصاد – قسم الإدارة الصناعية
6: أ.عبد الفتاح محمد أمين حسن/ أستاذ في كلية الإدارة والاقتصاد – قسم المحاسبة
7: أ.د. كامل الزبيدي/ أستاذ في كلية الآداب – قسم علم النفس
8: أ.م.د. صباح النجار/ رئيس قسم الإدارة الصناعية/ كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة بغداد
9: أ.م.د. صلاح الرحيم/ رئيس قسم الإدارة العامة/ كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة بغداد
10: أ.م.د. أياد الرحيم/ رئيس قسم تقنية العمليات – الكلية التقنية
11:.أ.م.د. محمد مبارك/ رئيس قسم تقويم الأداء الجامعي– وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
12: م. د. ألطاف ياسين الراوي/ كلية التربية – علم النفس.
13:.السيد أحمد علي صالح/ رئيس قسم الإدارة التربوية – معهد التدريب والتطوير التربوي

الملحق (6)

الطريقة المتبعة لتحديد عينة التدريسيين والطلبة

لاختيار حجم العينة تم اعتماد أسلوب المعاينة العشوائية وباستخدام طريقة خطأ التقدير (Error of Estimation) وباعتماد القانون الآتي:

$$n = \frac{d^2}{1 + \frac{1}{N}\left(\frac{Z^2 P Q}{d^2} - 1\right)}$$

إذ تمثل:

(n) عينة البحث

(N) حجم المجتمع

(P) التقدير المسبق للعينة (5%)

(d) الخطأ المسموح به (5%)

(Z) القيمة الجدولية لاحتمال الوقوع بالخطأ والتي = 1.646

(Q) تباين المجتمع

ومن ثم يتم تقسيم مجتمع البحث إلى طبقات تمهيداً لاختيار عينة عشوائية بسيطة تتناسب مع حجم الطبقة في مجتمع البحث وكالآتي:

$$\text{العينة العشوائية الطبقية} = \text{الطبقية} \times \frac{\text{عينة البحث}}{\text{مجتمع البحث}}$$

- **وعند تطبيق المعادلة على مجتمع البحث فإن نتائج اختيار العينة كانت كالآتي:**
- **عينة التدريسيين**

$$n = \frac{\frac{(1.96)^2 (0.05)(0.06)}{(0.05)^2}}{1 + \frac{1}{3942}\left(\frac{(1.96)^2 (0.05)(0.06)}{(0.05)^2} - 1\right)}$$

$$= 45.57 \sim 50$$

♦ عينة الطلبة

$$n = \frac{\frac{(1.96)^2 (0.05) (7.7)}{(0.05)^2}}{1 + \frac{1}{48218} \left(\frac{(1.96)^2 (0.05) (7.7)}{(0.05)^2} - 1 \right)}$$

$$= 584$$

الملحق (7)

المقابلات التي اجريت وبشكل مستمر

1. أ.د. عبد المجيد حمزة الناصر/رئيس جهاز الاشراف والتقويم/وزارة التعليم العالي
2. أ.د. ماهر موسى العبيدي/ معاون العميد للشؤون الإدارية والمالية / وزارة التعليم العالي
3. أ.د. محمد العامري/ أستاذ في كلية الإدارة والاقتصاد – قسم إدارة الأعمال
4. أ.د. جاسم محمد الذهبي/ أستاذ في كلية الإدارة والاقتصاد – رئيس قسم الإدارة العامة
5. أ.د. كامل الزبيدي/ أستاذ في كلية الآداب – قسم علم نفس
6. أ.عبد الفتاح محمد أمين حسن/ أستاذ في كلية الإدارة والاقتصاد – رئيس قسم المحاسبة
7. أ.م.د. عبد الرحمن الحسيني/ وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
8. أ.م.د. محمد مبارك/رئيس قسم تقويم الأداء الجامعي – وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
9. أ.م.د. صباح النجار/ كلية الإدارة والاقتصاد – قسم ادارة الاعمال -جامعة بغداد
10. أ.م.د. صلاح الرحيم/ رئيس قسم الإدارة الصناعية/ كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة بغداد
11. أ.م.د. زكريا الدوري/ كلية الإدارة والاقتصاد – قسم إدارة الأعمال
12. أ.م.د. صباح حسن الزبيدي/ كلية التربية – علم نفس
13. م.د. ألطاف ياسين الراوي/ كلية التربية – علم نفس

الملحق (8)

بسم الله الرحمن الرحيم
استمارة استبانة

الاخ التدريسي المحترم .....
الاخت التدريسية المحترمة ....
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

نضع بين ايديكم الاستبانة التي اعدت لقياس بعض متغيرات بحثنا الموسوم ((مدخل الجودة ومؤشرات اوسع لتقويم جودة العملية التعليمية / دراسة تطبيقية في جامعة بغداد)).

وجزء من اهدافه تشخيص الواقع الحالي لمستوى الجودة وللوقوف على الية تطبيق النظام المقترح . ونظراً لكون الموضوع يخص اداء كليتكم والتي تمثل احدى كليات جامعة بغداد من جهة، وانطلاقاً من ثقتنا الكبيرة بالخبرة العلمية التي تمتلكونها من جهة ثانية، فان تعاونكم وجهودكم في تقديم الاجابة الدقيقة له الاثر الكبير في تشخيص هذا الواقع، مقدرين جهودكم ووقتكم وامانتكم العلمية ، علماً ان الاجابات المعطاة سوف لن تستخدم الا لأغراض البحث العلمي فلا داعي لذكر الاسم رجاءً.

مع خالص شكرنا وتقديرنا لتعاونكم معنا متمنين لكم دوام التوفيق ولكليتكم التآلق والنجاح.

الاستاذ الدكتور سعد العنزي المدرس الدكتورة سناء العبادي

بسم الله الرحمن الرحيم

القسم:

الشهادة: دكتوراه ☐ ماجستير ☐ دبلوم عالي ☐

اللقب العلمي: أستاذ ☐ أستاذ مساعد ☐ مدرس ☐ مدرس مساعد ☐

التخصص:

عدد سنوات الخدمة : 10 سنوات فأقل ☐ 11 سنة لأقل من 20 ☐ 20 سنة فأكثر ☐

يرجى وضع اشارة (✓) تحت الاجابة التي تراها مناسبة لوجهة نظرك ولما ياتي:

ت	العناصر	درجة تحقق العنصر				
		عالية جدا	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جدا
1	يتميز البرنامج الاكاديمي باهداف واضحة					
2	تتلاءم اهداف البرنامج مع خطط المجتمع التنموية					
3	تمت صياغة اهداف البرنامج في عبارات محددة					
4	تمت صياغة اهداف البرنامج بصفة اجرائية يمكن قياس درجة تحققها					
5	تلبي اهداف البرنامج ميول ورغبات الطلبة بطريقة علمية					
6	تسهم محتويات المقررات الدراسية في تحقيق اهداف البرنامج الاكاديمي					
7	تزود مقررات البرنامج الطلبة بالمستجدات المعرفية في حقل تخصصهم					
8	تنمي مقررات البرنامج مهارات التفكير الابتكاري عند الطلبة					
9	يعاد النظر في محتوى مقررات البرنامج بصفة دورية					
10	يتم تدريب الطلبة على اتقان المهارات المهنية عملياً					
11	هناك توازن بين محتوى مقررات البرنامج النظرية والتطبيقية					
12	تزود مقررات البرنامج الطلبة باتجاهات ايجابية تجاه عملهم المستقبلي					
13	هناك خطة توصيفية لتنفيذ كل مقرر دراسي في البرنامج					
14	تزود مقررات البرنامج الطلبة بمهارات حل مشكلات مهنية حقيقية					
15	يرتبط محتوى مقررات البرنامج الدراسية بحاجات الطلبة المهنية					
16	تكفي مقررات البرنامج الدراسية لأعداد الطلبة اعداداً متخصصاً					
17	يتم تحديد مراجع كل مقرر دراسي في البرنامج					
18	يتميز البرنامج في الكلية بسمات تميزه عن غيره من البرامج المماثلة					
19	تسعى عمادة الكلية الى الدراسة المتواصلة لمحتوى البرامج الاكاديمية وتطويرها					
20	تسعى عمادة الكلية الى توفير هيئة تدريس متخصصة					
21	تشجع عمادة الكلية على تقديم المبادرة الهادفة الى تحسين العملية التربوية					
22	تحرص عمادة الكلية على تشجيع روح الفريق بين اعضاء الهيئة التدريسية والعمادة والاقسام في انجاز الاعمال					
23	تعمل العمادة باسلوب الادارة الجماعية دائماً					
24	تسعى عمادة الكلية بمساعدة رؤساء الاقسام لأيجاد برامج تعليمية متطورة					
25	تسعى عمادة الكلية الى توفير جو اكاديمي يسهم في نجاح العملية التعليمية					
26	يتعاون التدريسيون من الاقسام المختلفة في انجاز بحوث مشتركة					
27	هناك تنسيق وتعاون بين الاقسام العلمية المختلفة داخل الكلية					
28	تقوم استعلامات الكلية بواجبها على الوجه المطلوب					
29	تقوم عمادة الكلية بتشجيع الابحاث العلمية المتميزة للأساتذة					
30	تسعى عمادة الكلية للحصول على المراجع والكتب الحديثة					
31	توفر عمادة الكلية التقنيات التعليمية اللازمة لنجاح العملية التربوية من مختبرات ووسائل ايضاح					

الملحق (9)

بسم الله الرحمن الرحيم
استمارة استبانة

اخي الطالب، اختي الطالبة
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

الاستمارة التي بين ايديكم تتعلق ببحثنا الموسوم (مدخل الجودة ومؤشرات اوسع لتقويم جودة العملية التعليمية / دراسة تطبيقية في جامعة بغداد))

ونظراً لكون الموضوع يخص اداء كليتكم والتي تمثل احدى كليات جامعة بغداد من جهة، وبوصفكم احد الطلبة في هذه الكلية من جهة ثانية، فان تعاونكم وجهودكم في اختيار الاجابة الدقيقة له الاثر الكبير في قياس بعض متغيرات هذه الدراسة، مقدرين جهودكم ووقتكم وامانتكم العلمية . علماً ان الاجابات المعطاة سوف لن تستخدم الا لأغراض البحث العلمي لذا لاداعي لذكر الاسم رجاءً

شاكرين لكم حسن تعاونكم

الأستاذ الدكتور
سعد العنزي

المدرس الدكتورة
سناء عبد الرحيم العبادي

بسم الله الرحمن الرحيم

الكلية : ----------
القسم : ----------
المرحلة: ----------

يرجى وضع اشارة (✓) تحت الاجابة التي تراها مناسبة لوجهة نظرك ولما يأتي :

	العنـاصـــــر	درجة تحقق العنصر				
		عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضه	منخفضه جداً
1	يشرح اعضاء هيئة التدريس مفرادات المناهج بطريقة واضحة					
2	يعد اعضاء هيئة التدريس موضوعات مفرادات البرنامج بطريقة جيدة					
3	يتميز اعضاء هيئة التدريس بالجدية عند تدريس مفردات البرنامج					
4	يشجع اعضاء هيئة التدريس الطلبة على المشاركة الفعلية داخل حجرات الدراسة					
5	يتميز اعضاء هيئة التدريس بدماثة الخلق في تعاملهم مع الطلبة					
6	يشجع اعضاء هيئة التدريس الطلبة على تبادل الافكار والمعارف الجيدة					
7	ينوع اعضاء هيئة التدريس اساليب تدريس مفردات البرنامج (محاضرة ، حوار ، عملي ....)					
8	يسهم اعضاء هيئة التدريس بتقديم تغذية عكسية على اعمال الطلبة					
9	تستخدم اعضاء هيئة التدريس انشطة صفية تثير اهتمام الطلبة					

شاكرين تعاونكم

المرفق (10)

قاعدة بيانات نظام التقويم المقترح

بنود القياس الاساسي	مجالات القياس الفرعية	رقم المؤشر	المؤشرات	مقياس القياس	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠	١١	١٢	١٣	١٤	١٥	١٦	١٧	١٨	١٩	٢٠	٢١	٢٢	٢٣	٢٤
الجودة الأكاديمية التقويمية	التدريس	١	تستخدم التقنيات والأجهزة الحديثة بكفاءة في التدريس	٥ نقاط																								
		٢	يتم تقييم أداء المعلمين بشكل دوري	٥ نقاط																								
		٣	يتوفر للمعلمين برامج تدريبية مستمرة	٥ نقاط																								
		٤	يتم تقييم أداء المعلمين بشكل دوري	٥ نقاط																								
		٥	يتم تقييم أداء المعلمين بشكل دوري	٥ نقاط																								
		٦	يتم تقييم أداء المعلمين بشكل دوري	٥ نقاط																								
		٧	يتم تقييم أداء المعلمين بشكل دوري	٥ نقاط																								
		٨	يتم تقييم أداء المعلمين بشكل دوري	٥ نقاط																								
		٩	يتم تقييم أداء المعلمين بشكل دوري	٥ نقاط																								
		١٠	يتم تقييم أداء المعلمين بشكل دوري	٥ نقاط																								
		١١	يتم تقييم أداء المعلمين بشكل دوري	٥ نقاط																								
		١٢	يتم تقييم أداء المعلمين بشكل دوري	٥ نقاط																								
		١٣	يتم تقييم أداء المعلمين بشكل دوري	٥ نقاط																								
		١٤	يتم تقييم أداء المعلمين بشكل دوري	٥ نقاط																								
		١٥	يتم تقييم أداء المعلمين بشكل دوري	٥ نقاط																								
		١٦	يتم تقييم أداء المعلمين بشكل دوري	٥ نقاط																								
		١٧	يتم تقييم أداء المعلمين بشكل دوري	٥ نقاط																								
		١٨	يتم تقييم أداء المعلمين بشكل دوري	٥ نقاط																								
		١٩	يتم تقييم أداء المعلمين بشكل دوري	٥ نقاط																								
		٢٠	يتم تقييم أداء المعلمين بشكل دوري	٥ نقاط																								
		٢١	يتم تقييم أداء المعلمين بشكل دوري	٥ نقاط																								
		٢٢	يتم تقييم أداء المعلمين بشكل دوري	٥ نقاط																								
		٢٣	يتم تقييم أداء المعلمين بشكل دوري	٥ نقاط																								
		٢٤	يتم تقييم أداء المعلمين بشكل دوري	٥ نقاط																								
		٢٥	يتم تقييم أداء المعلمين بشكل دوري	٥ نقاط																								
		٢٦	يتم تقييم أداء المعلمين بشكل دوري	٥ نقاط																								
		٢٧	يتم تقييم أداء المعلمين بشكل دوري	٥ نقاط																								
		٢٨	يتم تقييم أداء المعلمين بشكل دوري	٥ نقاط																								
		٢٩	يتم تقييم أداء المعلمين بشكل دوري	٥ نقاط																								
		٣٠	يتم تقييم أداء المعلمين بشكل دوري	٥ نقاط																								
		٣١	يتم تقييم أداء المعلمين بشكل دوري	٥ نقاط																								
		٣٢	يتم تقييم أداء المعلمين بشكل دوري	٥ نقاط																								
		٣٣	يتم تقييم أداء المعلمين بشكل دوري	٥ نقاط																								
		٣٤	يتم تقييم أداء المعلمين بشكل دوري	٥ نقاط																								
		٣٥	يتم تقييم أداء المعلمين بشكل دوري	٥ نقاط																								
		٣٦	يتم تقييم أداء المعلمين بشكل دوري	٥ نقاط																								
		٣٧	يتم تقييم أداء المعلمين بشكل دوري	٥ نقاط																								
		٣٨	يتم تقييم أداء المعلمين بشكل دوري	٥ نقاط																								
		٣٩	يتم تقييم أداء المعلمين بشكل دوري	٥ نقاط																								
		٤٠	يتم تقييم أداء المعلمين بشكل دوري	٥ نقاط																								
		٤١	يتم تقييم أداء المعلمين بشكل دوري	٥ نقاط																								
		٤٢	يتم تقييم أداء المعلمين بشكل دوري	٥ نقاط																								
		٤٣	يتم تقييم أداء المعلمين بشكل دوري	٥ نقاط																								
		٤٤	يتم تقييم أداء المعلمين بشكل دوري	٥ نقاط																								
		٤٥	يتم تقييم أداء المعلمين بشكل دوري	٥ نقاط																								
		٤٦	يتم تقييم أداء المعلمين بشكل دوري	٥ نقاط																								
		٤٧	يتم تقييم أداء المعلمين بشكل دوري	٥ نقاط																								
		٤٨	يتم تقييم أداء المعلمين بشكل دوري	٥ نقاط																								
		٤٩	يتم تقييم أداء المعلمين بشكل دوري	٥ نقاط																								
		٥٠	يتم تقييم أداء المعلمين بشكل دوري	٥ نقاط																								
		٥١	يتم تقييم أداء المعلمين بشكل دوري	٥ نقاط																								
		٥٢	يتم تقييم أداء المعلمين بشكل دوري	٥ نقاط																								
		٥٣	يتم تقييم أداء المعلمين بشكل دوري	٥ نقاط																								
		٥٤	يتم تقييم أداء المعلمين بشكل دوري	٥ نقاط																								
		٥٥	يتم تقييم أداء المعلمين بشكل دوري	٥ نقاط																								