دور كلف الجودة بتقـــــــويم الأداء

أ.د . منال جبار سرور* غادة طارق عبد المجيد**

المستخلص :-

يبين البحث الحالي ان لتكاليف الجودة الشامله في التعليم العالي أهمية كبيرة في تقويم الاداء الجامعي من خلال توفيرها لمجموعة من المقاييس المالية وغير المالية الخاصة بهذة التكاليف .

ان تكاليف المنع والتقييم والفشل الداخلي والفشل الخارجي تمثل مقاييس مالية للاداء وغالباً ماتكون هذة المقاييس مرتبطة بالاهداف قصيرة الاجل .واضافه لهذه المقاييس فان هناك مجموعة من المقاييس غير المالية لتكاليف الجودة الشاملة المتعلقة بمقاييس الجودة بدلالة المدخلات للنظام التعليمي والعمليات والمخرجات للنظام التعليمي والتي تكون متكاملة مع المقاييس المالية .

يهدف البحث الحالي الى بيان اهمية كلف الجودة بتقويم الاداء والى ابراز المقاييس المالية وغير المالية لتكاليف الجودة الشاملة بالتعليم العالي .

وقد خرج البحث بمجموعة من الاستنتاجات اهمها ان توفر المقاييس المالية وغير المالية لتكاليف الجودة الشاملة يساعد في تقويم الاداء مما يمكن المؤسسة الجامعية من تحسين الاداء الكلي للوحدة.

أما هم التوصيات التي خرج بها البحث ضرورة تقويم اداء المؤسسة الجامعية باستعمال المقاييس المالية وغير المالية لتكاليف الجودة الشاملة حيث تعتبر المقاييس المالية لتكاليف الجودة الشاملة من المقاييس الداخلية المهمة لاداء المؤسسة الجامعية، لذا يجب ربطها بالمقاييس غير المالية لتكاليف الجودة وذلك لاعطائها صورة واضحة عن الاداء الكلي للوحدة .

Abstract:

Current research show That The Total Quality Cost in higher education has great importance in The evaluation of performance academic by providing a group financial and non- financial measures of This Cost.

The Costs of prevention, evaluation and failure internal and external failures represent financial measures of performance, and tends to be these metrics associated with short –term goals. In addition to these measures there is a group of non-financial measures of the total quality cost Related to quality measures in the terms of inputs of the educational system and to the processes and outputs of the educational system and to be integrated with financial measures. Current research aims to demonstrate the importance of Quality Cost by evaluation the performance and highlight the financial metrics and non-financial for the total quality cost in the higher education.

The research output with A set of Conclusions, That the most important, provide financial metrics and non-financial of the total Quality Cost help in

* جامعة بغداد / كلية الادارة والاقتصاد .

** باحثة .

مستل من رسالة ماجستير

مقبول للنشر بتأريخ 2013/4/23

evaluation performance which Can institution University to improve the overall performance of the Unit .

As they Recommendations that came out put of research need evaluate the performance of institution University by using financial metrics and non-financial to total quality Cost as are financial metrics of the total Quality Cost of metrics internal to perform the task institution University, the refore, must be linked to the non- financial metrics for Quality Cost to give a clear picture for of the overall performance of the Unit.

المقدمـــة:

يحتل تقويم الاداء مكانة كبيرة في المنظومة التعليمية بكافة أبعادها وجوانبها نظراً لاهميته في تحديد مقدار مايتحقق من الأهداف التعليمية المنشودة والتي يتوقع منها ان تنعكس إيجابياً على الطالب والعملية التعليمية.

ويعد تقويم الاداء أحد أهم الوسائل والاساليب للمنظمات التعليمية التي تسعى الى تحقيق اهدافها بكفاءه وفاعلية . وبما ان الجودة الشاملة عملية إستراتيجية ادارية ترتكز على مجموعة من القيم وتستمد طاقاته حركاته من المعلومات التي نتمكن في أطارها من توظيف مواهب العاملين واستثمار قدراتهم الفكرية في مختلف مستويات النظم على نحو ابداعي لتحقيق الجودة والتحسين المستمر حيث تسعى المؤسسة التعليمية (الجامعة ،الكلية) الى تقويم جودة ادائها من خلال أستعمال مجموعة من المؤشرات والمقاييس المالية والمقاييس غير المالية التي توفرها تكاليف الجودة بحيث تشمل كل جوانب الجامعة والنشاط التعليمي .

أولاً:- منهجية البحث

1- 1مشكلة البحث :

تتركز مشكلة البحث الرئيسة في قلة الاهتمام بتحديد تكاليف الجودة الشاملة بالتعليم العالي لصعوبة تحديد عناصر تكاليف الجودة في الوحدات الخدمية ومالها من دور في تقويم مستوى الاداء الجامعي .

2-1 هدف البحث :

يهدف هذا البحث الى الآتي :

1- بيان أهمية كلف الجودة بتقويم الاداء .
2- تحديد المقاييس المالية وغير المالية لتكاليف الجودة الشامله بالتعليم العالي .
3- تحديد محاور الجودة بالتعليم العالي .

3-1 فرضية البحث :

يستند البحث الى فرضية رئيسة مفادها

(ان تحديد تكاليف الجودة الشاملة بالتعليم العالي يوافر مقاييس مالية وغيرالمالية تساعد في تقويم مستوى الاداء الجامعي) .

4-1 أهمية البحث :

تكمن اهمية البحث فيما يأتي :-

1- ان تحديد عناصر كلف الجودة الشاملة بالتعليم العالي والمتمثلة بتكاليف (المنع،التقييم،الفشل الداخلي،الفشل الخارجي) توافر معلومات هامة تساعدهم في اتخاذ القرار وتقويم الاداء .
2- ان وضع معايير لتقويم جودة العملية التعليمية بمدخلاتها ومخرجاتها كافه للتمكن من تكوين صورة واضحة عن واقع الجودة وسبل تطورها وتحسينها من الامور المهمه لاستمرار المؤسسات التعليمية وبقائها في عصر تزداد فيه المنافسه لتحقيق الاداء المتميز في الخدمة التعليمية .

ثانياً:- أهمية تكاليف الجودة الشاملة في تقويم الاداء

تعد تكاليف الجودة الشاملة اداة هامة في عملية تقويم الاداءالجامعي وذلك لارتباطها بالنظرة المستقبلية وستراتيجة الوحدة الاقتصادية (المؤسسة الجامعية) ، اذ يمكن من خلالها تقويم مدى فاعلية وكفاءة برامج الجودة المنفذة في الوحدة الاقتصادية ، وهذه البرامج يمكن من خلالها تشخيص ما تحتاجه الوحدة الاقتصادية

من اجل تحقيق أهدافها الستراتيجية وحل جميع مشاكل الجودة وتحسين جودة العمليات والمنتجات والخدمات المقدمة ، ويمكن بيان اهمية كلف الجودة الشاملة في تقويم الاداء بالاتي :
(السامرائي واخرون :2012,278)

1) انها تساعد في بيان إن كانت أنشطة الجودة وبرامجها والنتائج المتعلقة بها قد تم تطبيقها بفاعلية وكفاءة وبشكل مناسب لتحقيق الاهداف ، كما انها توفر

مؤشرات ومقاييس فعالة مرتبطة بالجودة .

2) ان الجودة مرتبطة بالاداء المالي ويمكن توضيح ذلك من خلال علاقة الجودة بتكاليف المنتوج او الخدمة ، اذ ان الجودة العالية تؤدي الى تخفيض التكاليف المنتوج او الخدمة وبالتالي تحسين الاداء المالي من خلال الاعتماد على مقاييس كلف الجودة الشاملة من خلال تخفيض كلف الفشل وتحسين الانتاجية.
3) تساعد تكاليف الجودة الشاملة في توفير معلومات مهمة عن مقدار التحسن في اداء الوحدة الاقتصادية ومقدار جودة عملياتها وخدماتها .
4) ان ملاحقة تكاليف الجودة الشاملة لكل نشاط من انشطة سلسلة القيمة يعمل على تحديد نقاط القوة والضعف في كل نشاط من الانشطة اي ان هناك امكانية لهذة التكاليف بعملية تقييم الاداء للوحدة الاقتصادية بشكل شامل الامر الذي يساعد في الحصول على ميزة تنافسية نتيجة لتعرفها على نقاط القوة والضعف في الانشطة .
5) ان تكاليف الجودة الشاملة توفر معلومات يمكن ان تعطي رؤية واضحة عن واقع التنفيذ الفعلي من خلال التاكد من مدى فاعلية الاجراء التصحيحي اذ يتم جمع معلومات عن تنفيذ ذلك الاجراء من اجل الوقوف على مدى تمكن هذا الاجراء من معالجة مشاكل الجودة ، اي التعرف على نتائج حلول المشاكل .
6) ينظر الى الجودة على انها عنصر مهم فضلاً عن ارتباط الجودة بالستراتيجية العامة للوحدة الاقتصادية لذلك يجب ربطها مع اهدافها القصيرة والطويلة الاجل .

وبضوء النقاط السابقة يمكن القول بان كلف الجودة تعد اداة مهمة في عملية تقويم الاداء وذلك لكون الجودة تعد سلاح تنافسي وترتبط بستراتيجية الوحدة الاقتصادية ، فضلاً عن تقديمها مؤشرات ومقاييس للاداء تساعد في تقويم اداء الوحدة الاقتصادية، الامر الذي يستلزم توفر مؤشرات و مقاييس مالية وغير مالية لكلف الجودة .

ثالثاً :- مقاييس الأداء

حيث تعرف مقاييس الاداء بأنها ادوات تقدم معلومات للوحدة الاقتصادية (المؤسسة الجامعية)عن كافة جوانب ادائها ،فضلاً عن ذلك انها تساعد في تحسين كل ماتقوم به الوحدة الاقتصادية (المؤسسة الجامعية) من اعمال ونشاطات، حيث توافر مقاييس الاداء معلومات ملائمة تساعد في اتخاذ القرارات الرشيدة(Andersen,et.al,1999:4).كما وعرفت بأنها مجموعة من الدلالات(المؤشرات) التي تؤشر النشاط الذي يتم قياس وتقويم أدائه، حيث إن مقاييس الأداء يقاس بواسطتها الانجاز على شكل نسبة أو معدل والتي هي في الواقع أقل تحديداً من الذي توافره معايير الأداء والتي تعرّف بأنها أسس توضع لغرض القياس أو المقارنة بوصفها أساساً لما يجب أن يكون عليه سلوك أو إجراء معين (الجبوري،2002: 333-334).

إن النظام الجيد لقياس وتقويم الاداء يجب أن يشمل نوعين من المقاييس هما المقاييس المالية والمقاييس التشغيلية (غير المالية)،حيث تكون المقاييس المالية بمثابة ترجمة مالية لنتائج القياس التشغيلي على مستوى اكبر لتقويم مدى تحقق الوحدة الاقتصادية (المؤسسة الجامعية) من اهداف ، وعليه فهي ملائمة لتقويم الاداء في مستويات اعلى من المستويات التشغيلية للوحدة الاقتصادية (المؤسسة الجامعية)،اما المقاييس التشغيلية (غير المالية) فهي ترتبط بادارة الوحدة الاقتصادية (المؤسسة الجامعية) وتيسير الانشطة التشغيلية للاقسام ومراكز العمل في الوحدة الاقتصادية (المؤسسة الجامعية) ، وعليه فهي ملائمة لقياس وتقويم الاداء في المستويات التشغيلية الدنيا للوحدة الاقتصادية (المؤسسة الجامعية)(Ittner&Larcker,2003:1-2)

حيث يستلزم تقويم الاداء الجامعي بأستعمال تكاليف الجودة الشاملة توافر مجموعة من المقاييس المالية وغير المالية الخاصة بالجودة ، حيث إن هذه المقاييس تساعد في بيان مدى التقدم والنجاح في أداء الوحدة الاقتصادية (المؤسسة الجامعية) وإن عدم الاعتماد على هذه المقاييس يؤدى إلى اعطاء صورة غير واضحة عن نتائج عملية التقويم (Kazandijian,et.al,2003:266)، فمقاييس الأداء تعد أداة تستخدم لتشخيص الوضع الحالي في الوحدة للمساعدة في إتخاذ القرارات الرشيدة ، ولكي تعطي المؤشرات صورة واضحة وصادقة عن الأداء فمن الضروري أن تتصف بالموثوقية وأن تكون منسجمة ومتلائمة مع طبيعة النشاط الذي تقوم بة الوحدة الاقتصادية (المؤسسة الجامعية) (Kirkpatric,1982:23) ، وعليه

يجب الاهتمام بالمقاييس المالية وغير المالية لتقويم الاداء الجامعي للمؤسسة التعليمية .إذ إن تكامل المقاييس المالية بالمقاييس غير المالية لتكاليف الجودة الشاملة يساعد في تقويم الاداء وتوفير المعلومات الملائمة لأتخاذ القرارات الرشيدة (Weldeghiorgis,2004:9).

وترى الباحثة إن مقاييس الأداء (المالية وغير المالية) لتكاليف الجودة الشاملة يجب أن تكون ملائمة وموثوق بها وواضحة وسهلة الفهم كما يجب ان يكون هناك ارتباطاً وثيقاً مابين المؤشرات المستخدمة وستراتيجية الوحدة وثقافتها بحيث تكون منسجمة مع أهداف واستراتيجية الوحدة الاقتصادية (المؤسسة الجامعية) وذلك لاعطاء صورة شاملة وواضحة عن الاداء .وسيتم عرض ماهية المقاييس المالية وغير المالية لتكاليف الجودة

أ:- المقاييس المالية لتكاليف الجودة الشاملة

لغرض تقويم أداء الوحدة الاقتصادية(المؤسسة الجامعية) من خلال المقاييس المالية لتكاليف الجودة الشاملة لابد من الاهتمام بمقاييس الاداء المالي . وبما إن تكاليف الجودة الشاملة تعد إحدى مقاييس الأداء والتي من خلالها يمكن بيان جودة عمليات ومنتجات الوحدة الاقتصادية فإنه ينظر إلى تكاليف المنع والتقييم والفشل الداخلي والفشل الخارجي على إنها أمثلة لمقاييس مالية لأداء الوحدة الاقتصادية (السامرائي واخرون، 2012 :281)، وقد أشار الى ذلك Needles , واخرون على ان تكاليف الجودة الكلية بعناصرها الاربعة تعد مقاييس مالية للاداء(الزاملي ،106:2011)، حيث يضم كل عنصر من كلف الجودة الشامله على مجموعة من التكاليف والاتي توضيح لهذه العناصر في مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي الخاص بالدراسات العليا .

اولاً:- تكاليف المنع :

وتشمل كلف المنع التكاليف الاتية :

أ) كلف المتعلقة بقبول المتقدمين للدراسات العليا ، وترى الباحثة بأن هذه التكاليف تتشابه مع كلف تقييم المجهزين في الشركات الصناعية ، كونها تهدف الى انتقاء الطلبة المؤهلين علمياً لاكمال الدراسات العليا وتشمل الاتي :

1- التكاليف المتعلقة بالقرطاسية (الدفاتر والاسئلة الامتحانية) المتعلقة بأجراء الامتحان التنافسي للطلبة المتقدمين للدراسات العليا .
2- تكاليف المراقبة الممنوحة للاساتذة المراقبين على اداء الامتحان التنافسي (بمعنى الوقت المخصص لموظفي الدراسات العليا للمراقبة على اداء الامتحان).
3- تكاليف الوقت المخصص من قبل الاساتذة لتصحيح الدفاتر الامتحانية فعلاً واجراء المقابلة المباشرة مع الطلبة المتقدمين لاختبارهم .

ب) تكاليف اجور المحاضرات المصروفة للاساتذة المحاضرين على طلبة الماجستير والدكتوراه حيث تختلف اجور المحاضرات المصروفة بحسب اللقب العلمي والذي قد يكون استاذ مساعد ،استاذ مساعد دكتور، استاذ ، استاذ دكتور .

جـ) تكاليف القرطاسية المصروفة من قبل الدراسات العليا على طلبة الدراسات في مرحلة دراسة الكورسات.

د) تكاليف اجور الترقيات العلمية ، وتتضمن اجور الترقية العلمية لتعديل اللقب مثلاً (أستاذ مساعد الى لقب أستاذ) كونها ستسهم في رفع كفاءة الاساتذة وتشمل هذة التكاليف الاتي :

1- تكاليف الوقت المخصص من قبل الترقيات العلمية لمتابعة ترقية الاساتذة
2- تكاليف الاجور المدفوعة للاساتذة الذين يقيمون بتقييم البحوث المقدمة لاغراض الترقية العلمية .

وترى الباحثة ان هذه التكاليف تتشابه مع كلف التدريب الموجودة في الشركات الصناعية فالتدريب والترقية العلمية يهدفان الى تحسين الاداء .

هـ) تكاليف اندثار المباني المخصصة للقاعات الدراسية

و) تكاليف الاجور الممنوحة للاساتذة المشرف على الرسالة ،اطروحة

ثانياً:- تكاليف التقييم

وتشمل كلف الفحص والتقييم خلال الامتحان (الدور الاول) بالنسبة لطلبة الدبلوم العالي ،الماجستير ، الدكتوراه والفحص والاختبار(للامتحان الشامل) بالنسبة لطلبة الدكتوراه وتكاليف المناقشة الاولى للطالب وتتضمن الاتي :

أ) تكاليف اداء الامتحان للدور الاول وتشمل

1- تكاليف اجور المراقبيين .
2- الوقت المخصص من قبل الدراسات العليا في اللجنة الامتحانية واعداد النتائج والاعتراضات.
3- الوقت المخصص من قبل الاساتذة لتصحيح الدفاتر الامتحانية .
4- تكاليف القرطاسية المتعلقة بالامتحان

ب) تكاليف الامتحان الشامل الاول ، وهذه تتعلق بطلبة الدكتوراه حصراً وتشمل الاتي :

1- تكاليف الوقت المخصص من قبل الدراسات العليا في اللجنة الامتحانية .
2- تكاليف الوقت المخصص من قبل اساتذة القسم لتصحيح الدفاتر والامتحان الشفهي .
3- تكاليف القرطاسية .

جـ) تكاليف المناقشة وتشمل الاتي :
1- تكاليف المقوم اللغوي للرسالة ، الاطروحة .
2- تكاليف المقوم العلمي (الاول) للرسالة ، الاطروحة .
3- تكاليف اجور رئيس ولجنة المناقشة .
4- تكاليف اندثار المباني (لقاعات المناقشة) .

وترى الباحثة ان الكلف اعلاه تتشابه مع كلف الفحص والاختبار التي تتم على الشركات الصناعية وتشمل فحص المواد الاولية والانتاج تحت التشغيل والانتاج التام ، حيث ان كلف اداء الامتحان للدور الاول والامتحان الشامل تمثل بكلف فحص الانتاج تحت التشغيل وتكاليف المناقشة تتمثل بكلف فحص الانتاج التام .

ثالثاً: تكاليف الفشل الداخلي

وتشمل الاتي :

أ) تكاليف اداء الامتحان للدور الثاني وتشمل :
1- تكاليف اجور المراقبيين .
2- الوقت المخصص من قبل الدراسات العليا في اللجنة الامتحانية واعداد النتائج والاعتراضات .
3- الوقت المخصص من قبل الاساتذة لتصحيح الدفاتر الامتحانية .
4- تكاليف القرطاسية المتعلقة بالامتحان .

ب) تكاليف الامتحان الشامل الثاني ويشمل الاتي :
1- تكاليف الوقت المخصص من قبل الدراسات العليا في اللجنة الامتحانية .
2- تكاليف الوقت المخصص من قبل اساتذة القسم لتصحيح الدفاتر والامتحان الشفهي
3- تكاليف القرطاسية .

جـ) تكاليف المقوم العلمي الثاني (للرسالة ، الاطروحة).

د) تكاليف اجور رئيس ولجنة المناقشة في حالة اعادة المناقشة.

هـ) تكاليف اعادة الطلبة المرقنة قيودهم للدراسة وتتمثل بمجموعتين :
1- تكاليف الطلبة التي تم ترقين قيدهم خلال مدة الكورسات .
2- تكاليف الطلبة التي تم ترقين قيدهم خلال مدة الامتحان الشامل

رابعاً: تكاليف الفشل الخارجي وتشمل كلف اعادة الطلبة المرقنة قيودهم للدراسة

وتتمثل بمحموعتين :

أ) تكاليف الطلبة التي تم ترقين قيدهم خلال مدة الكورسات .

ب) تكاليف الطلبة التي تم ترقين قيدهم خلال مدة الامتحان الشامل

وترى الباحثة ان الكلف المتعلقة بالمجموعة الاولى تشمل التكاليف المنفقة في الانواع الاتية السابقة الذكر (المنع ، التقييم) اما المجموعة الثانية فانها تتمثل ب الاتي :
1- تكاليف أعادة الامتحان الشامل .
2- تكاليف الاشراف على اطروحة .
3- تكاليف المناقشة وتشمل
أ) تكاليف المقوم العلمي .
ب) تكاليف المقوم اللغوي .
جـ) تكاليف اجور رئيس ولجنة المناقشة .
د) تكاليف الاندثار .

أما مؤشرات فئات كلف الجودة الشاملة فتحسب كالاتي :(Russell & Taylor,2000:98)

1 ـ مؤشر كلف المنع :

وتمثل إجمالي كلف المنع التي يجري تحديدها في الوحدة على إجمالي كلف الجودة الشاملة وكما موضح :

$$\text{مؤشر كلف المنع} = \frac{\text{كلف المنع الكلية}}{\text{كلف الجودة الشاملة}} * 100\%$$

2- مؤشر كلف التقييم:

وتمثل إجمالي كلف التقييم الى إجمالي كلف الجودة الشاملة ، وكما موضح

كلف التقييم الكلية
مؤشر كلف التقييم = ـــــــــــــــــــــــــــــــ * 100%
كلف الجودة الشاملة

3- مؤشر كلف الفشل الداخلي:

وتمثل إجمالي كلف الفشل الداخلي في الوحدة على إجمالي كلف الجودة الشاملة وكما موضح :

كلف الفشل الداخلي الكلية
مؤشر كلف الفشل الداخلي = ـــــــــــــــــــــــــــــــ * 100%
كلف الجودة الشاملة

4- مؤشر الفشل الخارجي :

وتمثل إجمالي كلف الفشل الخارجي المحددة الى إجمالي تكاليف الجودة الشاملة ، وكما موضح :

كلف الفشل الخارجي الكلية
مؤشر كلف الفشل الخارجي = ـــــــــــــــــــــــــــــــ * 100%
كلف الجودة الشاملة

ومن الممكن إضافة المؤشرات التالية للمؤشرات المالية الخاصة بقياس جودة الاداء :

1- مؤشر التنفيذ المالي لتخصيصات الدورات التدريبية :

ويمثل هذا المؤشر النسبة المئوية مابين التكاليف الفعلية المصروفة على المشاركة بالدورات التدريبية الى إجمالي المبالغ المخصصة للدورات وكما موضح :

المبالغ الفعلية المصروفة لحساب الدورات التدريبية
مؤشرالتنفيذ المالي للدورات التدريبية =ـــــــــــــــــــــــــــــــ*100%
التخصيصات المالية الخاصة بحساب كلف الدورات التدريبية

2- مؤشر التنفيذ المالي للايفاد والسفر :

ويمثل هذا المؤشر النسبة المئوية مابين التكاليف الفعلية المصروفة على حساب الايفادات والسفر الى إجمالي المبالغ المخصصة للايفادات والسفر ، وكما موضح :

المبالغ الفعلية المصروفة على حساب الايفاد والسفر
مؤشر التنفيذ المالي للايفاد والسفر= ـــــــــــــــــــــــــــــــ * 100%
التخصيصات المالية الخاصة بحساب كلف الايفاد والسفر

3-مؤشر التنفيذ المالي لحساب مخصصات طلبة الدراسات العليا:

ويمثل هذا المؤشر النسبة المئوية مابين التكاليف المصروفة فعلاً لحساب مخصصات طلبة الدراسات العليا إلى إجمالي المبالغ المخصصة لطلبة الدراسات العلياوكما موضح :

مؤشر التنفيذ المالي لحساب المصروف فعلاً لحساب مخصصات طلبة الدراسات العليا
مخصصات طلبة الدراسات العليا =ـــــــــــــــــــــــــــــــ * 100%
المبالغ المخصصة لطلبة الدراسات العليا

وتشمل المقاييس المالية لتكاليف الجودة الشاملة على مجموعة من المقاييس المتعلقة بجودة التصميم والمطابقة والتي تهدف إلى تحسين الأداء المالي للوحدة الاقتصادية.ويلاحظ على المقاييس المالية للجودة إنها لا توافر مؤشرات مستقبلية لتقييم الأداء تتعلق بالعمليات المادية والتشغيلية (Horngren,et.al,2000:688) .

وترتبط المقاييس المالية لإرضاء الزبون بتكاليف الفشل الخارجي حيث تمثل هذه التكاليف مؤشرات لانخفاض رضا الزبون وإن عدم إمكانية الاعتماد على هذه المؤشرات في قياس رضا الزبون يأتي من الاسباب الاتية (الناصر ،283:2010)

1) إنها لاتؤشر مجالات محددة تحتاج الى التحسين .
2) إنها لاتوحي إلى المتطلبات التي يفضلها الزبائن مستقبلاً.لذلك فإن الوحدات الاقتصادية تلجأ إلى المقاييس غير المالية بجانب المقاييس المالية .

ومما تقدم يتضح إن المقاييس المالية لقياس تكاليف الجودة الشاملة والمتمثلة بتكاليف المنع والتقييم والفشل الداخلي والخارجي تساعد في تحديد تقويم اداء جودة المؤسسة التعليمية داخلياً .

ب ـ المقاييس غير المالية لتكاليف الجودة الشاملة

تعد مقاييس الاداء الداخلية غير كافية لقياس الاداء في الوحدات الاقتصادية (المؤسسة الجامعية) لذا تم الاستعانة بمقاييس اداء جديدة (غير مالية) تواكب الاحتياجات المتجددة للإدارة والتركيز على ارضاء الزبون وبما يتماشى مع اهداف الوحدة الاقتصادية (المؤسسة الجامعية)(Andersen,1998:4) .

حيث تلجأ الوحدات الاقتصادية (المؤسسة الجامعية) إلى إكمال المقاييس المالية بمقاييس غير مالية لتقويم أدائها الجامعي ، إذ لا توجد مقاييس مثالية شائعة الاستعمال كما إنها تختلف من وحدة اقتصادية لأخرى حسب طبيعة عملها أو حجمها أو الأهمية النسبية لهذه المقاييس.(الجبوري ،336:2002) ،ومن هنا تنشأ الحاجة إلى استعمال كل من المقاييس المالية وغير المالية لغرض تقويم الأداء الشامل للوحدات الاقتصادية ، حيث إن الهدف الرئيس في بيئة الاعمال الحديثة هو زيادة الجودة وتخفيض التكاليف ، لذلك فمن الضروري وجود مقاييس تشغيلية غير مالية تدعم هذا التوجه ومن هذه المقاييس الجودة والمرونة ومواعيد التسليم، (توفيق،2009: 66) .

وتتميز مقاييس الأداء غير المالية بسهولة تتبعها وربطها بأستراتيجية الوحدة الاقتصادية لأنها مقاييس عملية تساعد على أتخاذ الإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب ،وإنه يمكن تطبيقها على مستوى الوحدة الاقتصادية .فمثلاً يمكن تحديد انخفاض الجودة بسرعة في ظل هذه المقاييس واتخاذ الخطوات العلاجية لحل المشكلة (Blocher,et.al,2010:617).

إن تحسين الجودة يعد من أهداف استراتيجية بيئة الاعمال الحديثة لأن الجودة تعد إحدى عناصر الميزة التنافسية التي تسهم في تعزيز الموقف التنافسي للوحدة الاقتصادية (المؤسسة الجامعية) (Hilton,1999:413)، ويكتمل برنامج تحسين الجودة بتحسين عملية القياس ايضاً بما يضمن وجود مقاييس ملائمة تشجع على تحقيق الجودة وتشمل هذه المقاييس (توفيق ،73:2009)

أ- مقاييس الجودة بدلالة المدخلات للنظام التعليمي

تركز هذه المقاييس على قياس جودة المدخلات والتي تشمل (القدرة الاستيعابية لقبول الطلبة ،الصفوف والقاعات الدراسية، المكتبات،معدل طلبة دراسات عليا/تدريسي، ، الالقاب العلمية للتدريسيين) ،حيث تعتبر المدخلات أو الموارد هي جوهر الخدمة التعليمية وجودتها ، وهذه المقاييس هي كالاتي :(دياب :5,2005)، : (العنزي والعبادي : 106,2007 -107)، (ابو شعر :5,2008)

1) القدرة الاستيعابية لقبول الطلبة

مؤشر قبول طلبة الدراسات العليا : ويمثل هذا المؤشر عدد المقبولين من طلبة الدراسات العليا إلى عدد المخطط قبولهم من طلبة الدراسات العليا،ويمكن حساب المؤشر كما موضح بالاتي :

$$\text{مؤشر قبول طلبة الدراسات العليا/المخطط قبولهم} = \frac{\text{عدد المقبولين من طلبة الدراسات العليا}}{\text{عدد المخطط قبولهم من طلبة الدراسات العليا}} * 100$$

وترى الباحثة ان المؤشر أعلاه يرتبط بكلف المنع ، فكلما كان اختيار الطلبة المقبولين في الدراسات العليا بعناية ودقة وموضوعية كلما ادى ذلك الى تقليل كلف الفشل والمتمثل برسوب الطالب في الكورسات او في المناقشة .

2) الصفوف والقاعات الدراسية

أ- الطالب / مساحة القاعة الدراسية :

ويمثل هذا المؤشر مساحة الصفوف والقاعات الدراسية للطلبة إلى العدد الاجمالي للطلبة، ويمكن توضيح المؤشر بالاتي :

$$\text{الطالب / مساحة القاعة الدراسية} = \frac{\text{العدد الاجمالي للطلبة}}{\text{مساحة الصفوف والقاعات الدراسية للطلبة}}$$

ب- متوسط عدد أستغلال القاعات الدراسية:

ويمثل هذا المؤشر عدد الساعات الدراسية الاسبوعية إلى عدد القاعات المشغوله كصفوف ،ويمكن توضيح المؤشر كالاتي :

$$\text{متوسط عدد أستغلال القاعات الدراسية} = \frac{\text{عدد الساعات الدراسية الاسبوعية}}{\text{عدد القاعات المشغولة كصفوف دراسية}}$$

جـ- عدد الطلبة للقاعة الدراسية الواحدة :

ويمثل هذا المؤشر العدد الاجمالي للطلبة إلى عدد القاعات الدراسية وكلما كان عدد الطلبة قليل في القاعة الدراسية دل على اداء أفضل،ويمكن توضيح المؤشر كالاتي :

$$\text{عدد الطلبة للقاعة الدراسية الواحدة} = \frac{\text{العدد الاجمالي للطلبة}}{\text{عدد القاعات الدراسية}}$$

وبضوء المؤشرات أعلاه ترى الباحثة ان توفير الظروف الملائمة من حيث المساحة المناسبة للقاعات الدراسية فضلاً عن وجود العدد في كل قاعة سيؤدي الى زيادة جودة مخرجات العملية التعليمية ويرتبط ذلك بكلف المنع .

3) المكتبات

أ- معدل مساحة مكتبة/طالب :

ويمثل هذا المؤشر المساحة الكلية للمكتبة إلى العدد الاجمالي للطلبة، ويمكن توضيح المؤشر بالاتي :

$$\text{معدل مساحة مكتبة / طالب} = \frac{\text{المساحة الكلي للمكتبة}}{\text{العدد الاجمالي للطلبة}}$$

4) معدل طلبة دراسات عليا/تدريسي:

ويمثل هذا المؤشر عدد طلبة الدراسات العليا إجمالي عدد التدريسيين الدراسات العليا الحاملي لقب استاذ واستاذ مساعد، ويمكن توضيح المؤشر كالاتي :

$$\text{معدل طلبة دراسات عليا / تدريسي} = \frac{\text{عدد طلبة الدراسات العليا}}{\text{عدد تدريسي الدراسات العليا (أستاذ، استاذ مساعد)}}$$

5) الملاك التدريسي الجامعي :

ويمثل هذا المؤشر عدد التدريسين من حملة لقب أستاذ إلى عدد التدريسيين ، حيث كلما تمتع الكادر التعليمي بالمؤهلات الجامعية كلما زاد مستوى كفاية الاداء حيث ان الخبرة في المجال التعليمي يجب أن تدعم بالمعرفة والثقافة العلمية حتى تتكامل الخدمة التعليمية المقدمة ويمكن توضيح المؤشرات بالاتي :

$$\text{أ- نسبة أستاذ} = \frac{\text{عدد التدريسيين من حملة لقب أستاذ}}{\text{عدد التدريسيين}} * 100$$

$$\text{ب- نسبة أستاذ مساعد} = \frac{\text{عدد التدريسيين من حملة لقب أستاذ مساعد}}{\text{عدد التدريسيين}} * 100$$

وترى الباحثة ان النسب السابقة تتشابه مع خسارة دالة تاكوشي والتي تهدف الى ان المواصفات التصحيحية للمنتوج او الخدمة يجب ان يكون عند القيمة المستهدفة وذلك سوف يقلل من كلف الفشل فوجود كادر تدريسي بدرجة استاذ او استاذ مساعد يسهم في زيادة المعرفة والدراية لطلبة الدراسات العليا ، وبالتالي الحصول على طلبة دراسات بجودة عالية وملائمة لسوق العمل .

6) الشهادات العلمية للتدريسيين

$$\text{متوسط الالقاب العلمية} = \frac{\text{(عدد الاساتذة *4)+(عدد الاساتذة المساعدين *3)} \\ \text{(عدد المدرسين *2)+(عدد المدرسين المساعدين*1)}}{\text{عدد التدريسيين}}$$

ب – مقاييس الجودة بدلالة العمليات (الاجراءات والممارسات)

وتركز هذه المقاييس على جودة العمليات اللازمة للعملية التعليمية والتي تشمل (تدريب الملاكات التدريسية والوظيفية،العبء التدريسي على وفق الالقاب العلمية،الاستخدام المكتبي). وهذه المقاييس كالاتي:(العنزي والعبادي: 108,2007)،(درويش:96,2010)

1) تدريب الملاكات التدريبية والتدريسية

أ- نسبة المشاركة إلى الدورات/تدريسي= عدد المشاركين من التدريسيين بدورات تدريبية / العدد الاجمالي للتدريسيين * 100

ب- نسبة المشاركة إلى الدورات/الموظفيين = عدد المشاركين من الموظفيين بدورات تدريبية / العدد الاجمالي للموظفيين * 100

وترى الباحثة ان زيادة الاشتراك في الدورات التدريبية سيسهم في زيادة كفاءة وخبرة التدريس الامر الذي ينعكس وبلا شك على المستوى العلمي والعملي لطلبة الدراسات العليا .

2) العبء التدريسي على وفق الالقاب العلمية

أ- معدل العبء التدريسي لمرتبة أستاذ = عدد الساعات الكلية الاسبوعية لمرتبة أستاذ / عدد التدريسيين

ب- معدل العبء التدريسي لمرتبة أستاذ مساعد = عدد الساعات الكلية الاسبوعية لمرتبة (أستاذ مساعد) / عدد التدريسيين

وترى الباحثتين بان التدريسيين من حملة لقب استاذ واستاذ مساعد من المفضل ان يتم تفريغهم للدراسات العليا فقط فضلاً عن الاشتراك باللجان العلمية واللجان الخاصة بالمؤتمرات والندوات العلمية حيث ترتبط المؤشرات اعلاه بكلف التقييم .

3)الاستخدام المكتبي

أ- معدل إعارة /طالب = مجموع الاعارات / مجموع الطلبة المداوميين في الدراسات العليا

ب- معدل مطبوع/طالب = عدد العناوين المطبوعات في المكتبة / مجموع الطلبة المداوميين في الدراسات العليا

وترى الباحثة ان زيادة المؤشرات السابقة تعني ان هناك تداول مستمر في الكتب والمجلات العلمية وهذا يعزز المكانه العلمية للطلبة وبالتالي يخفض من مخاطر الفشل في الدراسة سواء اكان بدراسة الكورسات او بالمناقشة .

هذا فضلاً عن التقرير الخاص بتكاليف الجودة الشاملة والذي يتضمن تكاليف المنع والتقييم والفشل الداخلي والفشل الخارجي إذ يمكن التقرير عن هذه التكاليف كنسبة مئوية الى اساس اخر وذلك لبيان ذلك الجزء الذي تستفيد منه الوحدة الاقتصادية (المنظمة التعليمية) بسبب تكاليف الجودة الشاملة بالاعتماد على هذا الاساس وبما يمكن من توفير مجموعة من المقاييس التي تساعد في الرقابة أثناء العمليات (السامرائي واخرون: 286,2012).

جـ- قياس الجودة بدلالة المخرجات

وهو من المقاييس التي يتعلق بالنتائج النهائية أي تشمل (نسب الهدر"رسبوب،غياب ،تأجيل"،مستوى تقويم الكادر التدريسي ،التقديرات النهائية للخريجين،نسب النجاح العامة في الامتحانات المركزية، المؤتمرات والندوات العلمية)، حيث ينظر للنتائج على أنها الانجاز أو عدم الانجاز للنتائج النهائية من الخدمة التي يسعى اليها الزبون ، وهذه المقاييس كالاتي : (العنزي والعبادي :2007، 106 -107)

1) نسبة الهدر "غياب،رسوب،تأجيل"

أ- نسبة طلبة الدراسات العليا الراسبين بالغياب = عدد الطلبة الراسبين بالغياب / عدد الطلبة * 100

ب- نسبة الطلبة الراسبين بالمواد = عدد الطلبة الراسبين بالمواد / مجموع الراسبين * 100

جـ - نسبة الطلبة المرقنة قيودهم في الدراسات العليا = عدد الطلبة المرقنة قيودهم / العدد الاجمالي للطلبة * 100

وترى الباحثة ان المؤشرات اعلاه ترتبط بكلف الفشل ، حيث ان زيادة طلبة الدراسات العليا الراسبيين بالغياب وبالمواد يؤدي الى زيادة كلف الفشل والذي من الممكن تجنبها من خلال زيادة نسبة كلف المنع والذي تم الاشارة اليها سابقاً .

2) مستوى تقويم الكادر التدريسي

نسبة تقويم التدريسيين بتقدير (امتياز،جيد جداً،جيد،متوسط)= عدد التدريسيين المقيمين بتقدير (امتياز،جيدجداً،جيد،متوسط) / عدد التدريسيين * 100

3) التقديرات النهائية للخريجيين

- نسبة الطلبة الحاصلين على تقدير(امتياز،جيدجداً،جيد) = عدد الطلبة الحاصلين على تقدير(امتياز، جيدجداً، جيد) / عدد الخريجيين * 100

4) نسب النجاح العامة في الامتحانات المركزية = عدد الطلبة الناجحين في الامتحان النهائي / عدد الطلبة الذين اشتركوا في الامتحان النهائي * 100

وترى الباحثة ان المؤشرات اعلاه ترتبط بكلف التقييم كونها تهدف الى فحص وتقويم التدريسيين والطلبة وبالتالي التقدير العالي سيؤدي الى تخفيض كلف الفشل .

5) نسبة البحوث المنجزة = عدد البحوث المنجزة / عدد البحوث المخطط انجازها * 100

6) نسبة الترقيات العلمية = عدد الترقيات العلمية / عدد التدريسيين * 100

7) عدد الاستشارات العلمية والفنية = عدد الاستشارات العلمية والفنية المنفذة / عدد التدريسيين * 100

8) نسبة الاطاريح المنجزة = عدد الاطاريح المنجزة / مجموع طلبة الدراسات العليا المستمرين بالدراسة * 100

9) نسبة عدد الدورات التخصيصية المنجزة = عدد الدورات التدريبية المنجزة / عدد الدورات المخططة * 100

10) مؤشر عدد الندوات المنجزة = عدد الندوات العلمية المنجزة / عدد الندوات المخططة *100

يعد هذا المؤشر على أهتمام الادارة بزيادة كفاية الاداء التعليمي وكذلك تناقل الخبرات والافادات من التجارب العلمية المتحققة في المجال التعلمي .
وترى الباحثة ان المؤشرات اعلاه ترتبط بكلف المنع وبالتالي بدورها ستؤدي الى تخفيض كلف الفشل الداخلي .
وهناك مقاييس غير مالية متعلقة برضا الزبون لقياس جودة الاداء كما يأتي (المحياوي، 2006 : 97)

أ ـ مقياس عدد الشكاوى :

تمثل عدد الشكاوي التي يتقدم بها الزبائن (سوق العمل)خلال مدة زمنية معينة مقياسا مهماً يعبر على ان الخدمات التعليمية المقدمة دون المستوى أو ما يقدم لهم من خدمات تعليمية لايتناسب مع إدراكهم لها ، والمستوى الذي يبغون الحصول عليها ، وهذا المقياس يمكن الوحدات الخدمية من إتخاذ الإجراءات المناسبة لتجنب حدوث المشاكل وتحسين مستوى جودة ماتقدمه من خدمات لزبائنها (سوق العمل) .

ب ـ مقياس الرضا:

وهو أكثر المقاييس إستعمالاً لقياس اتجاهات الزبائن (سوق العمل) نحو جودة الخدمات التعليمية المقدمة ولا سيما بعد حصولهم على هذه الخدمات عن طريق توجيه الأسئلة التي تكشف لوحدة الخدمة طبيعة شعور الزبائن (سوق العمل) والمجتمع نحو الخدمة المقدمة لهم وجوانب القوة والضعف فيها ، وبشكل يمكن هذة الوحدات من تبني استراتيجية للجودة تتلاءم مع احتياجات الزبائن(سوق العمل)، وتحقق لهم الرضا نحو مايقدم لهم من خدمات .

جـ ـ مقياس الفجوة :

وهو الذي يستند على توقعات الزبائن (سوق العمل) لمستوى الخدمة وإدراكاتهم لمستوى أداء الخدمة المقدمة بالفعل ، ومن ثم تحديد الفجوة بين هذه التوقعات والإدراكات وذلك بإستعمال أبعاد جودة الخدمة.

د ـ التسليم في المواعيد المقررة بالتعاقد :

ان زيادة ثقة المتعاملين مع الوحدة لايتاتى إلا من خلال الكثير من المؤشرات ومنها مصداقية التعامل وتوفير الخدمات بالمواعيد المقررة فعلاً ، إذ إن هذه الإجراءات من شأنها أن تؤشر الثقة العالية التي ينبغي ان تكون متبادلة بين الوحدة والمتعاملين معها .
وترى الباحثة ان المؤشرات اعلاه ترتبط بكلف الفشل الخارجي غير الملموسة والتي يعدها البعض اكثر خطورة لكلف الظاهرة ، كونها تؤدي الى فقدان سمعة الوحدة التعليمية وانهيارها في سوق العمل .
ومما سبق في أعلاه تبين ان المقاييس غير المالية لتكاليف الجودة الشاملة مهمة في تقويم الاداء الجامعي كونة يسهم في التركيز على بعض الجوانب التي لم تغطها المقاييس المالية لتكاليف الجودة ،وإن إكمال المقاييس المالية بجانب المقاييس غير مالية يوفر معلومات مفيدة وضرورية تساعد في عملية تقويم الاداء للوحدة الاقتصادية (المؤسسة الجامعية) وذلك لاعطائها صورة واضحة عن الاداء الكلي للوحدة.

رابعاً:- منافع المقاييس المالية وغير المالية لتكاليف الجودة

أ- منافع المقاييس المالية لتكاليف الجودة الشاملة وهي كالاتي :(Horngren,et.al,2006:669)

1) دور إدارة التكلفة في الاهتمام المباشر بمقاييس تكاليف الجودة وتقاريرها لجذب إنتباه الإدارة العليا نحو ارتفاع تكاليف الجودة الردينة (المنخفضة)
2) إن مقاييس تكاليف الجودة تساعد في حل المشكلات وذلك عن طريق التعرف على تكاليف ومنافع برامج تحسين الجودة من أجل المساعدة في تخفيض التكاليف عموماً وتكاليف الجودة الشاملة على وجه الخصوص.
3) توفر تكاليف الجودة مقياساً لأداء الجودة .اي انها تمثل عملية معارضة بين تكاليف المنع من جهة وتكاليف التقييم والفشل الداخلي والخارجي من جهة أخرى اي ان زيادة تكاليف المنع يؤدي الى تخفيض تكاليف التقييم والفشل بنوعيه .

ب- منافع المقاييس غير المالية لتكاليف الجودة الشاملة وهي كالاتي (Horngren,et.al,2006:669)

1) إن المقاييس غير المالية لتكاليف الجودة الشاملة تكون سهلة الفهم والقياس ويمكن التعبير عنها كمياً.
2) توجه المقاييس غير المالية الاهتمام والعناية مباشرة على العمليات المادية إذ إنهاتساعد في تحديد المشكلة التي تحتاج الى حلول وتحسين الاداء .
3) توفير تغذية راجعة قصيرة المدى مباشرةً حول ما إذا كانت الجهود المبذولة لتطوير الجودة قد حققت نجاح فعلي أم لا، فمثلاً عدد العيوب تساعد في بيان ذلك .
4) تعد المقاييس غير المالية لتكاليف الجودة الشاملة مثل مقاييس رضا الزبون مؤشرات مفيدة للأداء المستقبلي طويل الأجل .

خامساً:- محاور الجودة في التعليم العالي

تتوزع محاور الجودة الشاملة بالتعليم العالي على ثمانية محاور وكما يأتي :- (دياب، 2005: 5-7)

المحور الاول: الطالب

حيث يعد الطالب احد محاور العملية التعليميه الاساسية وهو من المكونات التي من اجلها انشئت الجامعه والكليه وان جودة التعليم تستدعي وصول المتعلمين الى مستويات تعليميه محددة وطنياً وقابله للقياس موضوعياً (اليونسكو،63:2004).

وتتعدد مؤشرات الجودة المرتبطه بهذا المحور وكما يأتي :

المؤشر الاول : انتقاء الطلبة

حيث تمثل الانتقائية في سياسه قبول الطلبه احدى الممارسات الشائعه في الجامعات والكليات لان الجامعات والكليات التي تنتقي طلبتها تتميز على الجامعات والكليات الاقل انتقاءً.(Mbraxton &Nordall,1985:538)

ان انتقاء الطلبه يمثل الخطوه الاولى في جودة التعليم الجامعي، يليها التفاعل الايجابي بين الطلبه وهياة التدريس والقيادة الإداريه في الجامعه والكليه كما تتوقف جودة الجامعة على وجود روابط وتفاعلات بين الطلبة وأعضاء هيئة التدريس في قاعات المحاضرات والمجتمع والانشطة المنهجية المرافقة . ويتم الانتقاء عن طريق اختبارات الاستعدادات الدراسيه لتحديد مدى استعدادهم علمياً وذهنياً للاستيعاب والافادة من العمليه التعليميه .

حيث تعتبر الاختبارات من أخطر معايير قياساً في دول العالم المتقدم فقد يعتبر الاختبار قياساً لكفاءة الطالب دون مراعاة القيمة المضافة لديه فكثير مايظهر لدينا نسبة رسوب أو تسرب دون الرقابة عن مسبباته .(Klieger.et,al,2008:4).

المؤشر الثاني : نسبة عدد الطلبه لعضو هيئة التدريس

يجب ان تكون هذه النسبة في حدود مقبوله تتحقق فيها الكفايه والفاعليه للعملية التعليمية حيث تتوقف جودة التعليم العالي على قدرة أعضاء هيئة التدريس على اداء مهامها على أعلى مستوى وهذا الهدف يتوقف على أجمالي عدد اعضاء هيئة التدريس ونسبتها الى مجموع عدد الطلاب .حيث يؤدي الاستاذ عمله بأعلى كفاية وأقل تكلفة

المؤشر الثالث :

متوسط تكلفة الطالب ،تقاس الجودة بواسطة معدل الانفاق على كل طالب ويعد هذا المؤشر مهم للجودة الا انه ليس المؤشر الوحيد لقياس الجودة ،لان نوعيه الادارة والتشغيل والتوجيه والتحكم والتنشيط والتحفيز والكفايه المجتمعية والمؤسسيه كل ذلك يدخل كعوامل مؤثره في نوع الانفاق.

المؤشر الرابع:

الخدمات التي تقدمها الجامعه والكليه لطلبتها ،تشمل الخدمات الصحية والاقسام الداخليه والمعونات الماليه والتوجيه والارشاد والمواصلات

المؤشر الخامس :

دافعية الطلبه واستعدادهم للتعليم يعد من العوامل التي تتوقف عليها جودة التعليم الجامعي لان ذلك يؤدي الى وجود دوافع قوية لبدء التعلم واستمراره وتحفزه واتقانه وتهيئة الظروف المناسبه للمتعلمين قبل بدء المرحله الدراسية

المؤشر السادس :

نسبة المتخرجين من الجامعه والكلية ،تقاس نسبه المتخرجين الى مجموع المقبولين ضمن المده النظامية ونسبة الذين التحقوا منهم بالدراسات العليا

المؤشر السابع :

ارتباط قبول الطلبة الجامعيين حسب الكليات والتخصصات بمتطلبات احتياجات البلد ،على أن يكون ذلك مخططاً بأسلوب يضمن تدفق الخريجين بالكم والكيف ضمن سقف زمني محدد ومرتبط ارتباط وثيق بسياسات البلد الاقتصادية والاجتماعية .

المؤشر الثامن :

تقويم الاداء التعليمي الجامعي ،حيث يتطلب رفع كفاءة وجودة التعليم إلى معايير واضحة ومحددة يسهل استخدامها والقياس عليها ،وعندئذ يستلزم هيكلة الانشطة والفعاليات على وفق تلك المعايير ومستويات الاداء .

المؤشر التاسع :

مستوى الخريج الجامعي ، يترواح مستوى الخريج بين الجيد والمتوسط والضعيف في النواحي العلمية والعملية ،أن نسبة الممتاز والجيد جداً قليلة جداً قياساً الى حجم الطلبة ، وهذا المؤشر يشير الى تدني

مخرجات التعليم الجامعي ، وفي أقل تقدير يجب أن ينطبق توزيع المنحني الطبيعي على المخرجات كمؤشر مقبول لجودتها .

المحور الثاني : اعضاء الهيئه التدريسية

ان عضو هيئة التدريس هو الاساس على اعتبار ان التربية صناعة تستثمر العامل البشري بشكل مكثف (اليونسكو ،18:1995) وله دور اساس وبارز في انجاز العملية التعليمية والسعي لتحقيق الخطط والمعايير المستهدفة للجامعة والكلية ويقصد بجودة عضو هيئة التدريس امتلاكه لكفايات تتصل بالمواد الدراسية وخصائص الطلبة وتخطيط التعليم وادارة الصف وتقويم الطلبة والعلاقات الانسانية والابعاد الاجتماعية لمهنة التعليم وكفايات مهنية عامة (اليونسكو ،43:1995) .

حيث يعد عضو هيئة التدريس حجر الزاوية في العملية التعليمية لذا فأن المعلومات تؤدي دوراً مهماً في تشخيص الممارسات التربوية في الجامعة وداخل الصف والتواصل الفعال كالشرح والالقاء والاصغاء والمناقشة والتقويم والتوجيه والارشاد .(Klieger.et,al,2008:8)

ويقوم هذا المحور على مؤشرات متعددة هي :-

المؤشر الاول :

حجم اعضاء هيأة التدريس وكفايتهم الى الحد الذي يسمح بتغطية جميع الجوانب المنهجية للمواد التعليمية وبحسب الاختصاص.

المؤشر الثاني :

امتلاك اعضاء هيأة التدريس للكفايات التدريسية حيث امتلاكهم فضلاً عن نموهم المستمر في مجال تخصصهم عامل اساسي في الجودة .

المؤشر الثالث :

مساهمة اعضاء هيئة التدريس في خدمة المجتمع المحيط بهم

المؤشر الرابع :

مستوى التدريب والتأهيل الاكاديمي لاعضاء الهيئة التدريسيه

المؤشر الخامس :

الانتاج العلمي لاعضاء هيئة التدريس =عدد البحوث المنشورة لعضو هيئة التدريس

المؤشر السادس :

مستوى عضو هيئة التدريس العلمي ومدى تفرغه لمهامه التدريسية

المؤشر السابع :

المشاركة الفاعلة لعضو هيئة التدريس في الجمعيات المهنية وغيرها

المحور الثالث:- المناهج الدراسية

تعد الموازنة بين الاصالة في اعداد المناهج من حيث المستوى والمحتوى والطريقه والاسلوب من العوامل المرتبطة بجودة التعليم الجامعي ويرتبط هذا الجزء من المعايير بالمدى الذي يمكن فية للمناهج الدراسية ان تنمي قدرة الطالب على تحديد وحل مشكلاته ، والفهم وحسن التقدير لخصائص المهنة وممارساتها،والمقدرة على الاحتفاظ بالمهارة المهنية اذ ان اولويه جودة التعليم تستدعي تحسين المناهج واساليب التعليم والتقويم وبيئه التعلم .(اليونسكو ، 63:2004)

ويقوم هذا المحور على مؤشرات متعدده منها :-

المؤشر الاول :

الخطط الدراسية والتقويم السنوي الذي يحدد ساعات الدوام

المؤشر الثاني :

الكتب والمراجع الاضافية والكتب الموصى باقتنائها في المكتبات الجامعية

المؤشر الثالث :

اسلوب التقويم المستخدم وادواته

المؤشر الرابع :

البناء والمرافق والتجهيزات

المؤشر الخامس :

تقنيات التعليم والوسائل التعليميه والتجهيزات المختبريه

المؤشر السادس :

جودة الانشطة المرافقة للمنهاج

المؤشر السابع :

محتوى برامج الاعداد والتدريب اثناء الخدمه من حيث حداثته – تكامله – شموليتها

المحور الرابع:- الادارة الجامعية

تعد الادارة الجامعية امرا حتما لجودتها وتتوقف الى حد كبير على القائد ويدخل في جودة القيادة جودة التخطيط الاستراتيجي ومتابعة الانشطة التي تقود الى ثقافة الجودة ومن أبرز مؤشراتها :-

المؤشر الاول :

التزام القيادة الادارية العليا بالجودة وعليها تتوقف جودة اداء الجامعة والكلية

المؤشر الثاني :

مناخ العلاقات الانسانية الطيبة بين الطلبة واعضاء الهياكل التدريسية وقيادة القسم وقيادة الكلية يؤدي الى اداء كفء وهذا يتطلب اتصالات جيدة بين منتسبي الكلية

المؤشر الثالث:

اختيار القيادات الادارية وتدريبهم بموجب معايير قياسيه في ضوء الحاجة والتخصص

المحور الخامس :- الامكانيات المادية

تتعدد الامكانيات المادية في الكليه حيث تشمل المباني والاضاءة واجهزة التكيف والتبريد والمقاعد والصوت والمكتبات والمختبرات والورش والتمويل حيث أن لهذه الامكانيات دور بارز في دعم النشاطات التعليمية المختلفة وفي اثراء المناهج الدراسية فضلاً انها تؤدي دوراً في تحقيق اهداف التعليم بشكل عام واهداف الجامعة بشكل خاص (Joan&James,2010:3) وتضم جودة الامكانيات المادية المؤشرات التالية :-

المؤشر الاول :

مرونه المبنى والامكانيات المتوافره فيه لاداء مهمة الكليه بالاختصاص الذي تتبناه ،وكفايته لاستيعاب اعداد الطلبة بموجب وحدات قياسية لما يحتاجه الطالب الواحد من مساحات في قاعة المحاضره والمختبر والمكتبه ووحدات المرافق الخدمية الاخرى

المؤشر الثاني :

مدى افادة اعضاء هيئة التدريس والطلبة من مكتبة الكلية عن طريق توفيرها مصادر تخصصية وغير تخصصيه من كتب ومجلات ودوريات علمية والمواد المرجعية بالبرامج التعليميه والبحثية ومدى توافر العاملين بالمكتبه ومدى مساعدة التي يقدمونها وسهولة الوصول الى المادة المطلوبة للقراءة ومدى توافر اجهزه الحواسيب للطلبة ولاعضاء هيئة التدريس وتعد اقصى اختيار لكفاية امكانيات الكلية هو مدى توظيفها لاجهزة الحواسيب في عملية التعليم والتعلم .

المؤشر الثالث :

مدى افادة اعضاء هيئة التدريس والطلبة من المختبرات والورش ويجب ان تعكس متطلبات البرامج التعليمية التي تقدمها الكلية والتي تدعم المختبرات والورش باجهزة وادوات ومعدات واجهزة قياس ذات جودة ونوعية لضمان الاداء الفاعل والناجح .

المؤشر الرابع :

حجم الاعتماد المالي ان تمويل التعليم مؤشر بالغ الاهمية ويعد ابرز مدخل من مدخلات النظام التعليمي ومن دونه يقف نظام التعليم عاجزاً عن اداء مهامه الاساسية وعند كفاية التمويل المالي تقل مشكلاته .وان جودة التعليم تمثل متغيرا تابعا لقدرة التمويل المالي فجودة التعليم تتوقف على مدى نجاح الجامعات في قدرتها على كسب منح وهبات من المجتمع المحيط بها فضلاً عن حجم الاعتمادات المالية لكل طالب ولكل عضو من اعضاء هيأة التدريس .(عليمات،2004: 181-182)

المحور السادس : علاقة الكلية بالمجتمع المحلي

تعد خدمة المجتمع والنهوض به من الوظائف الرئيسة للكلية ويتطلب تحقيق هذه الوظيفة من الكلية أن تضع نفسها بإمكاناتها المادية والبشرية في خدمة المجتمع بما في ذلك البيئة المحيطة بها التي تتلقى منها السند والتأييد لتحقيق أقصى ما تستطيع من نتائج في حدود إمكاناتها ،ويتضمن هذا المحور بعض المؤشرات وهي :

المحور الاول :

ربط التخصص في الكلية باحتياجات المجتمع المحيط بها .

المحور الثاني :

ربط البحث العلمي بمشكلات المجتمع المحيط بها بغية أيجاد الحلول لها .

المحور الثالث :

التفاعل بين الكلية بمواردها البشرية والبحثية والفكرية وبين المجتمع بقطاعاته الإنتاجية والخدمية .

المحور السابع :أستقلالية الكلية

من مؤشرات التعليم الجامعي الاستقلالية والتحرر من الضغوط اذ بقدر مايتاح للكلية من حرية في اتخاذ القرارات وحرية البحث والنشر وحرية الفكر والتعبير عن الرأي لكي ينطلق الابداع والابتكار وتتحرر الجهود العلمية من القيود ، لان الضغط الخارجي يقلل من كفاءة الكلية وفعاليتهاالتربوية و ولاسيما الضبط في الجانب الاقتصادي .

ولابد من التوازن بين مقتضيات استقلال الكلية الذي تتطلبه حرية البحث العلمي . وحرية التعبير عن الرأي ، وبين مقتضيات الأشراف الحكومي الذي يرتبط بالتمويل وبمراعاة تقاليد المجتمع .

المحور الثامن : التنوع والتباين بين الكليات

يجب أن يكون خريجو الكليات من ذوي التخصصات والمواصفات التي يحتاجها المجتمع بالفعل بحيث لايحدث نقص في هذه الكفاءات يتولد عنه عجز ولايحدث فائض ينتج عنه بطالة ، وربط التخصصات بمتطلبات خطة التنمية المحلية ، وهذا يستلزم تنوع وتباين الكليات في تخصصاتها.

الاستنتاجات والتوصيات :-

الاستنتاجات :-

اهم الاستنتاجات التي توصلت اليها الدراسة والتي يمكن بيانها من خلال الاتي :-

1. **ان تحديد وتشخيص وقياس تكاليف الجودة الشاملة توفر معلومات مفيدة لتقويم الاداء تساعد في التعرف على تحديد مواطن القوة والضعف في المؤسسة التعليمية ، كما تساعد على تحسين ادائها من خلال تخفيض تكاليفها .**
2. **ان تقويم الاداء الجامعي يهدف إلى معرفة مواطن القوة والضعف في كل عنصر من عناصر الاداء للعمل على معالجة نقاط الضعف وتعضيد نقاط القوة في اداء المؤسسة التعليمية الامر الذي يترتب عليه اعطاء حكم على كفاءة واهلية مدى جودة المؤسسة التعليمية بمسؤوليتها المناطة بها**
3. **ان تقويم الاداء الجامعي يساعد في تحديد اتجاهات الاداء السابقة واللاحقة مما يدعم هذه الوحدات واستمرارها بالعمل .**
4. **ان توافر المقاييس المالية وغير المالية لتكاليف الجودة الشاملة يساعد وبشكل كبير في تقويم كفاءة اداء المؤسسة التعليمية مما يمكن المؤسسة التعليمية من تحسين الاداء الكلي للوحدة .**

التوصيات :-

1. **ضرورة قيام مؤسسات التعليمية بتقويم ادائها بصورة مستمرة لمعرفة تحديد مواطن الضعف والخلل والعمل على معالجتها لرفع مستوى الخدمة التعليمية والعمل على تعزيز مناطق القوة .**
2. **ضرورة تحديد وتكامل المقاييس المالية وغير المالية لتكاليف الجودة الشامله في تقويم الاداء الجامعي وذلك كونها تسهم في توفير معلومات مهمة تساعد في اكتشاف مناطق الخلل في المؤسسة التعليمية حال وقوعها والعمل على تلافيها .**
3. **ضرورة تقويم اداء المؤسسة التعليمية باستعمال المقاييس المالية وغير المالية لتكاليف الجودة الشاملة حيث تعتبر المقاييس المالية لتكاليف الجودة الشاملة من المقاييس الداخلية المهمة لاداء المؤسسة التعليمية ، لذا يجب ربطها بالمقاييس غير المالية لتكاليف الجودة وذلك لاعطائها صورة واضحة عن الاداء الكلي للوحدة.**

قائمة المراجع:

اولاً:- المراجع العربية :

أ)الكتب

1. **السامرائي ،منال جبار سرور ، السامرائي ،مهند مجيد طالب ،الزاملي ،علي عبد الحسين هاني ،تكاليف الجودة والتقنيات الكلفويه المعاصره مكتبه الجزيره للطباعة والنشر ،بغداد ،الطبعه الاولى، 2012**
2. **المحياوي ، قاسم نايف ، " ادارة الجودة في الخدمات مفاهيم وعمليات وتطبيقات " ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، 2006 .**
3. **عليمات، صالح ناصر ،" ادارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية"، تطبيقات ومقترحات التطوير ، / دار الشروق للنشر والتوزيع /عمان، الطبعة الاولى ،2004**

ب) البحوث والدوريات :-

1. **توفيق، عمر إقبال " دور بيئة التصنيع الحديثة في تطوير مقاييس الأداء"، دراسة تطبيقية في الشركات الصناعية التحويلية اليمنية ، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية ، جامعة تكريت، المجلد الخامس، العدد الخامس عشر، 2009، ص ص 53 -94.**

2- الجبوري، نصيف جاسم محمد علي " استعمال أنموذج (ALTMAN) لقياس الأداء "، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، المجلد التاسع، العدد الثلاثون، 2002، ص ص 332 -340.
3- العنزي والعبادي "مدخل الجودة ومؤشرات اوسع لتقويم جودة العملية التعليمية "، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية ،جامعة بغداد، المجلد 13 ،العدد 48 ،2007 ، ص ص 81-140.

جـ) المؤتمرات والندوات :-

1- درويش ،رعد الياس " تقييم الاداء الجامعي بأستخدام برنامج المقارنة المرجعية /دراسة تطبيقية في كلية الادارة والاقتصاد /جامعة السليمانية "، بحث منشور في المؤتمر العلمي الاول للكلية التقنية الادارية /بغداد /2010من ص90 إلى ص118
2- الناصر ، خالص حسن يوسف " تقييم أداء الجودة باستخدام المقاييس غير المالية للجودة / دراسة حالة في معمل الألبسة الولادية في الموصل "بحث منشور في المؤتمر العلمي الاول للكلية التقنية الادارية /بغداد /2010من ص279إلى ص293
3- اليونسكو 2004 تحليل مقارنة لخطط العمل الوطنية للتعليم للجميع في الدول العربية /مكتب اليونسكو الاقليمي . بيروت ، لبنان
4- اليونسكو 1995 " التخطيط لتحسين نوعية التعليم في إطار التعليم للجميع في الدول العربية / مكتب يونسكو الاقليمي للتربية في الدزل العربية /بيروت .

د) الرسائل والاطاريح :-

1- الزاملي ، علي عبد الحسين هاني ، " تكاليف الجودة الشاملة وتأثيرها في تقويم الاداء الستراتيجي "،دراسة تطبيقية في شركة الصناعات الخفيفة " ، رسالة ماجستير في علوم المحاسبة ، جامعة بغداد ، 2011.

هـ) الانترنيت :-

1- أبو الشعر ، هند غسان ، معايير الجودة المعتمدة في مؤسسات التعليم العالي / جامعة ال البيت في الأردن،2008 www.jinan.edu.lb
2- دياب ، سهيل رزق ،مؤشرات الجودة في التعليم الجامعي الفلسطيني، 2005 www.khayma.com/dr-yousry

ثانياً:- المراجع

A : Books :-

1- Andersen,Arthur,"practices and Techniques :Tools and Techniques for Implementing Integrated performance Management Systems"1998.
2- Blocher,Edward J.,Stout,David E., Cokins,Gary,"Cost Management : AStrategic Emphasis " 5th ed, McGraw-Hill Co,2010.
3- Hilton, R. W. "Managerial Accounting", 4th ed., McGraw-Hill Inc., USA, 1999 .
4- Horngren, Charles T. , Dater, Srikant M. & Foster, George "Cost Accounting: A Managerial Emphasis ", 10th ed., Pearson Prentice-Hall, USA, 2000 .
5- Horngren, Charles T. , Dater, Srikant M. & Foster, George "Cost Accounting: A Managerial Emphasis ", 12th ed., Pearson Prentice-Hall, USA, 2006 .
6- Kirkpatric , Donald , "How To Improve performance Through Appraisal And Coaching " , Harvard Business Review,June 1982 .
7- Russell, Robert S. & Taylor, Bernard W. " Operation Management: Multim-edia Version", 3rd ed., Upper Saddle River, New Jersey, 2000.

B- Periodicals and Researches : -

1- Andersen, Bjorn &Rune,M.Meon,"Intergrating Benchmarking and poor Quality ,Cost Measurement for Assisting the Quality Management Work" ",Benchmarking:An International Journal,Vol.6,No.4,1999.
2- Ittner,Christopher,&Larcker,David,"Coming Up Short on Nonfinancial performance Measurement" ,Harvared Business Review,Nov,2003
3- Joan,Traffas & James,Woodworth "All Rights Rrserved By The Associaation of Liteary Schools" ,2010, critics and writers .www. alscw.org/ Forumu. pdf
4- Kazandijian, Vahe A. , Matthes, Nikolas & Wicker, Karol G." Are Performance Indicators Generic? The Experience of the Quality Indicators Project", Journal of Evaluation in Clinical Practice, Vol. (9), No.(2), 2003, pp (265- 276) .
5- Kliger,aviva & Levinz Anat Oster &Academic Deit,"In Search of Essence of Good School: School Characteristics Leading ToSuccesssful pDS collaboration,2008,Ustration Journal Of Teacher Education ,Vol.33,No5
6- Mbraxton,John & Nordrall,C,Robert 1985"Selective Liberal Arts Colleges higher Quality As Well as higher prestige in The Journal of higher education Vol.56.No.5

.....

.....

.....