

الإستثمار الفعال في إدارة الجودة الشاملة ضرورة استراتيجية لتحسين التصنيف العالمي للجامعات السورية /دراسة ميدانية في جامعتي تشرين وحماة/

*د. ايام ياسين

*أ.د. بسام حسن زاهر

(الإيداع: 12 كانون الثاني 2021 ، القبول: 10 آذار 2021)

الملخص:

هدف البحث إلى التعرف على واقع تطبيق أساليب تحسين الجودة، وواقع البحوث العلمية، والإجراءات المطبقة السائدة حالياً في جامعتي تشرين وحماه، ومدى مساهمتها في تحسين ترتيبهما في التصنيف العالمي للجامعات، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم توزيع الاستبيان على 116 عضو هيئة تدريسية في جامعتي تشرين وحماة ، وتمثلت أهم نتائج البحث بالآتي: انخفاض درجة توافر أساليب تحسين الجودة الواجب توافرها من منظور إدارة الجودة الشاملة، وانخفاض درجة توافر البحوث العلمية من منظور إدارة الجودة الشاملة ، وانخفاض درجة تطابق الإجراءات السائدة حالياً في الجامعتين محل الدراسة مع الإجراءات الواجب توافرها من منظور إدارة الجودة الشاملة لتحسين التصنيف العالمي للجامعات السورية.

الكلمات المفتاحية: إدارة الجودة الشاملة، التصنيف العالمي للجامعات، تحسين الجودة، البحوث العلمية.

*أستاذ في قسم إدارة الأعمال-كلية الاقتصاد- جامعة تشرين، اللاذقية، سورية.

**أستاذ مساعد في كلية الاقتصاد- جامعة حماة، حماة، سورية.

Effective Investment in Total Quality Management is a Strategic Necessity to Improve the Global Rankings of Syrian Universities.

/ Field Study on the Universities of Tishreen and Hama/

***Dr. Bassam Zaher**

****Dr. Ayam Yassin**

(Received: 12 January 2021 , Accepted: 3 March 2021)

Abstract:

This research aimed to identify the reality of applying quality improvement methods, the reality of scientific research, and the procedures currently applied in the universities of Tishreen and Hama, and the extent of their contribution to improving their ranking in the global ranking of universities, and the descriptive analytical approach was used, and the questionnaires were distributed to 116 faculty members at my university. Tishreen and Hama, and the most important results of the survey were as follows: the low degree of availability of quality improvement methods that must be available from the perspective of total quality management, the low degree of availability of scientific research from the perspective of total quality management, and the low degree of conformity of the procedures currently prevailing in the two universities under study with the procedures that must be available from the perspective of Total Quality Management to improve the global rankings of Syrian universities.

Key words: Total Quality Management, World University Rankings, Quality Improvement, Scientific Research.

* Professor in Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tishreen University, Lattakia Syria.

**Associate Professor in Faculty of Economics, Hama University. Hama, Syria.

1. مقدمة:

يعد الاهتمام بالتعليم العالي والاهتمام بمتطلباته وتوفير الإمكانات المادية والبشرية للقيام بمهامه، وإدارة مؤسساته بمدخل إدارية حديثة مثل مدخل إدارة الجودة الشاملة الذي يساعد على تحقيق تحسينات تدريجية تراكمية في العمليات بهدف الوصول إلى مستوى العيوب الصفرية، وبالتالي فإن هذا سيؤدي إلى تحسين أداء المؤسسات التعليمية ، الأمر الذي يسهم في تحسين الترتيب العالمي للجامعات السورية في التصنيفات العالمية للجامعات.

2. مشكلة البحث:

من خلال الدراسة الاستطلاعية التي قام بها الباحثان على بعض الكليات في جامعة تشرين وهي كلية الاقتصاد، وكلية التربية، وكلية العلوم، وكلية الهندسة المدنية تبين لهما الآتي:

1. انخفاض درجة الاهتمام بالتعرف على متطلبات الطلاب عند تصميم الخدمة التعليمية.
2. انخفاض درجة مشاركة الطلاب في تصميم الخدمة التعليمية.
3. التركيز في المناهج الدراسية على الجانب الكمي.
4. انخفاض درجة تطوير المناهج الدراسية.
5. عدم وجود ترابط بين مخرجات الجامعة ومتطلبات سوق العمل.
6. انخفاض درجة التعاون بين الكليات والمنظمات الإنتاجية والخدمية.
7. عدم وجود مساهمة فعالة من قبل الكليات محل الدراسة في حل مشكلات المجتمع.

ومن خلال الدراسة الاستطلاعية، وبالإستعانة بالدراسات السابقة، يمكن التعبير عن مشكلة البحث بالتساؤلات الآتية:

1. هل تتوفر أساليب تحسين جودة فعالة في الجامعتين محل البحث تساعد على تحسين ترتيبهما في التصنيفات العالمية للجامعات؟
2. هل تتوفر بحوث علمية فعالة في الجامعتين محل البحث تساعد على تحسين ترتيبهما في التصنيفات العالمية للجامعات؟
3. هل تتوفر إجراءات فعالة تتوجه بالجودة الشاملة في الجامعتين محل البحث تساعد على تحسين ترتيبهما في التصنيفات العالمية للجامعات؟

3. أهداف البحث:

تتمثل أهداف البحث بالآتي:

- التعرف على واقع أساليب تحسين الجودة السائدة حالياً في الجامعتين محل البحث، ومدى مساهمتها في تحسين ترتيبهما في التصنيف العالمي للجامعات.
- التعرف على واقع البحوث العلمية السائدة حالياً في الجامعتين محل البحث، ومدى مساهمتها في تحسين ترتيبهما في التصنيف العالمي للجامعات.
- التعرف على الإجراءات المطبقة حالياً في الجامعتين محل البحث، ومدى مساهمتها في تحسين ترتيبهما في التصنيف العالمي للجامعات.

4. أهمية البحث:

تبدو أهمية البحث من خلال التأكيد على ضرورة تحسين تصنيف الجامعات السورية من خلال الاهتمام بالبحوث العلمية وتحسين الجودة وذلك للتوصل الى مجموعة من النتائج التي من المتوقع في حالة الأخذ بها ان تساعد على الاستثمار الفعال في إدارة الجودة الشاملة الأمر الذي قد يساعد في تحسين ترتيب الجامعتين محل الدراسة في التصنيفات العالمية.

5. فرضيات البحث:

تتمثل فرضيات البحث بالآتي:

الفرضية الأولى: لا توجد فروق جوهرية بين أساليب تحسين الجودة السائدة حالياً في الجامعتين محل البحث وبين أساليب تحسين الجودة الواجب توافرها من منظور إدارة الجودة الشاملة لتحسين التصنيف العالمي للجامعات السورية.

الفرضية الثانية: لا توجد فروق جوهرية بين واقع البحوث العلمية السائد حالياً في الجامعتين محل البحث وبين البحوث العلمية الواجب توافرها من منظور إدارة الجودة الشاملة لتحسين التصنيف العالمي للجامعات السورية.

الفرضية الثالثة: لا توجد فروق جوهرية بين الإجراءات السائدة حالياً في الجامعتين محل البحث وبين الإجراءات الواجب توافرها من منظور إدارة الجودة الشاملة لتحسين التصنيف العالمي للجامعات السورية.

6. مجتمع وعينة البحث:

تمثل مجتمع البحث بأعضاء الهيئة التدريسية في جامعتي تشرين وحماة، أما عينة البحث فتمثلت بعينة ميسرة من أعضاء الهيئة التدريسية بلغت 116 مفردة (62 مفردة في جامعة تشرين، 54 مفردة في جامعة حماة).

7. الدراسات السابقة:

- دراسة (زاهر، 2007) [1]

وهي بعنوان: اعتمادية التعليم العالي في سورية من منظور التحسين المستمر للجودة

هدف البحث إلى التعرف على واقع اعتمادية التعليم العالي في سورية، وقد استخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي. وتمثلت أهم نتائج البحث بغياب الرؤية الاستراتيجية الواضحة لتحسين الأداء الإداري والتعليمي، وبالتالي انخفاض درجة اعتمادية الجامعات محل البحث مقابل الجامعات العالمية المتميزة، وإلى عدم إعطاء الاستقلالية المالية والأكاديمية للجامعات محل البحث الأمر الذي أدى إلى عدم قدرتها على تحسين جودة الخدمات التعليمية، وفرض عليها العمل في إطار معين من القوانين والأنظمة.

ولقد قدم البحث مجموعة توصيات منها: إعطاء الجامعات الاستقلالية الأكاديمية والمالية، إحداث هيئة وطنية للاعتماد، إحداث معهد متخصص بالبحوث الجامعية، رسم سياسة واضحة لتحسين جودة خدمات التعليم العالي، فتح تخصصات جديدة مطلوبة لسوق العمل.

- دراسة (Paulo, 2009) [2]

وهي بعنوان: A proposed framework for combining ISO 9001 quality system and quality function deployment

إطار مقترح للجمع بين نظام الجودة أيزو 9001 ونشر وظيفة الجودة.

هدف البحث إلى الوصول إلى إطار مقترح يدمج متطلبات الأيزو 9001 مع متطلبات أسلوب نشر وظيفة الجودة (QFD). وقد تكوّن الإطار المقترح من ثلاث دعائم أساسية هي: عناصر ضمان الجودة، ووظائف التشغيل الحرجة، ومتطلبات نظم إدارة الجودة وفقاً للأيزو 9001. وأشارت نتائج البحث إلى أن المدخل المقترح يساعد على بناء نظام ضمان جودة فعال، ويساعد على تحقيق المعرفة من خلال أسلوب نشر وظيفة الجودة.

– دراسة (Gonzalez, 2011) [3]

وهي بعنوان: International business curriculum design: Identifying the voice of the customer using QFD

تصميم مناهج الأعمال الدولية: التعرف على صوت العميل باستخدام نشر وظيفة الجودة هدف البحث إلى تقديم مدخل مقترح لتصميم المناهج الدراسية لبرنامج الأعمال الدولية باستخدام أسلوب نشر وظيفة الجودة (QFD)، وقد اعتمد البحث على إجراء دراسة مسحية لأراء أرباب العمل. وقد أشارت النتائج إلى أن استخدام بيت الجودة House of Quality ساعد على إجراء المقارنة المرجعية Benchmarking مع البرامج الأخرى وأسهم في تطوير المناهج الدراسية لبرنامج الأعمال الدولية.

– دراسة (Sudha, 2013) [4]

وهي بعنوان: Total Quality Management in Higher Education Institutions.

إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي:

هدف البحث إلى التعرف على أسس تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، وتوضيح كيفية تحسين جودة الخدمة التعليمية من خلال تطبيق إدارة الجودة الشاملة، واستخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيق البحث في عدد من الجامعات الهندية، وتمثلت أهم نتائج البحث بضرورة تحسين طرائق التعليم، وتطوير المناهج، وأن نجاح ممارسات إدارة الجودة الشاملة يتم تحديده بناءً على أداء الطلاب من خلال تقييم نتائج الاختبارات والامتحانات ومؤشرات النجاح والتميز.

– دراسة (زاهر، 2014) [5]

وهي بعنوان: متطلبات توافق نظم ضمان الجودة في المؤسسات التعليمية مع متطلبات مواصفة الأيزو 9001 إصدار عام 2008 – دراسة ميدانية

هدف البحث إلى تقييم درجة تطابق نظام ضمان الجودة في الكليات محل البحث مع متطلبات مواصفة الأيزو 9001 إصدار عام 2008. وقد ركز هذا البحث على أربعة محاور رئيسية هي مسؤولية الإدارة، وإدارة الموارد، وتحقيق الخدمة، والقياس والتحليل والتحسين. وقد أشارت نتائج البحث إلى انخفاض درجة توافق نظام ضمان الجودة مع متطلبات مواصفة الأيزو 9001 فيما يتعلق بمسؤولية الإدارة وإدارة الموارد وتحقيق الخدمة والقياس والتحليل والتحسين، وقد أشارت توصيات البحث إلى ضرورة قيام الكليات محل البحث ببناء نظام فعال لضمان الجودة يتوجه بالتحسين المستمر وفقاً لمواصفة الأيزو 9001، وضرورة السعي للحصول على شهادة الأيزو 9001.

– دراسة (Abhijit and Faisal, 2019) [6]

وهي بعنوان: Total quality management implementation, and its barriers in Education system

إدارة الجودة الشاملة ومعوقاتها في نظام التعليم

هدف البحث إلى تحديد إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم، وقد أشارت نتائج البحث إلى أن قطاع التعليم يحتاج إلى تحسين، وإلى ضرورة اعتماد مدخل إدارة الجودة الشاملة في التعليم لأنه سيجقق نتائج مميزة، وأن اعتماد مدخل إدارة

الجودة الشاملة في التعليم سيساعد على التغيير الفعال، وقد أشارت توصيات البحث إلى ضرورة التركيز على بيئة التغيير المؤسسي والنجاح المستدام والابتكار التي تعبر عن العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة وتحقيق فعالية المؤسسات التعليمية.

- دراسة (زاهر، 2020) [7]

وهي بعنوان: تحسين جودة الخدمة التعليمية باستخدام أسلوب نشر وظيفة الجودة: دراسة ميدانية على الجامعات السورية هدف البحث إلى قياس وتحسين جودة الخدمة التعليمية في الجامعات السورية باستخدام أسلوب نشر وظيفة الجودة (QFD). وقد تم توزيع استبانة مُحكَّمة على 115 طالباً من طلاب الدراسات العليا في مرحلة الماجستير، وقد تكونت الاستبانة من ثلاثة محاور هي: متطلبات الطلاب، المناهج الدراسية، دور الكليات محل الدراسة في خدمة المجتمع. أشارت نتائج البحث إلى انخفاض اهتمام الكليات محل البحث بالتعرف على متطلبات الطلاب فيما يتعلق بتحديد المحتوى العلمي للمقررات وأساليب التعلم والبحث العلمي، كما أشارت نتائج البحث إلى عدم ملاءمة المناهج الدراسية الحالية في الكليات محل البحث مع متطلبات سوق العمل، وإلى انخفاض فعالية الكليات محل البحث في ربط مخرجاتها مع متطلبات المنظمات الإنتاجية والخدمية، وأوصى البحث بضرورة أن تتعرف الكليات محل البحث على متطلبات طلاب الدراسات العليا بدقة من خلال المقابلات وإجراء جلسات العصف الذهني معهم.

- دراسة (زاهر؛ خوري، 2020) [8]

وهي بعنوان: نموذج مقترح لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي السورية.

انطلق البحث من ضرورة تحسين واقع الجودة والأداء في مؤسسات التعليم العالي السورية، في ضوء التوجه العالمي الملحوظ لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، والنتائج الإيجابية التي حققتها الجامعات التي طبقتها، وسعى هذا البحث لتطوير نموذج مقترح لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي السورية، بالاعتماد على شرح مفهوم إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي في الجانب النظري للبحث، واختبار درجة تحقق معايير إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي السورية وتحليل نقاط القوة والضعف فيها، ودراسة ارتباطها بواقع إدارة الجودة الشاملة، ودرجة تأثيرها على هذا الواقع في الجانب العملي للبحث، وتمكن البحث من تحليل واقع إدارة الجودة الشاملة، وتطوير نموذج مقترح لتطبيقها في مؤسسات التعليم العالي السورية، وحدد سماته ومستلزمات ومراحل تطبيقه، والصعوبات التي قد تواجه تطبيقه، وفوائد تطبيقه المتوقعة، وألية تقييمه، كما قدم البحث مجموعة من التوصيات التي تدعم عملية تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

8. الاطار النظري للبحث:

اولاً: مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي:

يمكن تعريف إدارة الجودة الشاملة (TQM) في التعليم العالي بأنها مدخل لإدارة مؤسسات التعليم العالي، يركز على الجودة، ويبنى على مشاركة جميع أعضاء مؤسسات التعليم العالي، ويستهدف النجاح طويل الأجل من خلال تحقيق رضا الموظفين في مؤسسات التعليم العالي، وتقديم خدمات تعليمية متميزة تقابل رضا المستفيدين من مخرجات التعليم العالي، ويركز مدخل إدارة الجودة الشاملة (TQM) في التعليم العالي على مجال تقويم المؤسسة التعليمية بقصد تطويره وتحسينه، باعتبار هذا الأسلوب أحد الأساليب الحديثة المستخدمة في تقويم المؤسسات التعليمية بشكل خاص. وتوظيف مبادئ وأفكار إدارة الجودة الشاملة في أنظمة التعليم العالي يعود بالنفع على الجامعات؛ إذ يضع حجر الأساس لرؤية فلسفية جديدة لرسالة المؤسسة التعليمية وأهدافها ويرفع معنويات الموظفين فيها ويمنحهم فرصة التعبير ويغير مفاهيمهم واتجاهاتهم نحو المهنة مما يضيف على البيئة التعليمية مناخاً منتجاً. [9]

ولقد أنشأت العديد من الدول هيئات للحفاظ على جودة التعليم العالي، سمي بعضها هيئة اعتماد Accreditation، وسمي البعض الآخر هيئة تقويم Evaluation. والاعتماد الأكاديمي Academic Accreditation هو شهادة تمنح لمؤسسة تعليم تحقق معايير محددة لجودة التعليم العالي، وقد تختلف معايير الاعتماد من دولة إلى دولة أو من مؤسسة تعليم إلى مؤسسة تعليم أخرى، إلا أنها تتفق على أهداف الاعتماد الآتية: المساهمة في تحسين جودة التعليم العالي، ضمان حصول الطلاب على شهادات جامعية بموجب معايير أكاديمية تتصف بالجودة العالية بشكل مستمر، وضع معايير للتقويم الداخلي في المؤسسات التعليمية، ضمان اتخاذ إجراءات تحسينية فورية عند ظهور نقص في الالتزام بمعايير الجودة. [10]

وتتمثل أهم العناصر التي يجب أخذها بعين الاعتبار عند تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم بالآتي: المدرسون، الطلاب، الخطة الدراسية، المباني الجامعية، الإدارة الجامعية، الكتاب الجامعي، الإنفاق على التعليم، تقييم الأداء التعليمي. ولضمان تطبيق العناصر السابقة يجب توافر إدارات عليا ملتزمة بمدخل إدارة الجودة الشاملة، وأعضاء هيئة تدريسية وموظفين مدربين ومشاركين في تطبيق إدارة الجودة الشاملة، ومناخ تنظيمي محفز وإيجابي، ونظام اتصال فعال، وتطبيق رشيد لمفهوم المساءلة، فضلاً عن الإلمام بطموحات المستفيدين من خدمات التعليم العالي. ولقد قدم كل من Bogue & Hall أنموذجاً للجودة في التعليم العالي قائماً على أربعة عناصر هي: القبول، نهاية السنة الأولى، التخرج، وما بعد التخرج، بحيث يتم بناءً على العنصر الأول الاستعداد للدراسة في الكلية، ويتم بناءً على العنصر الثاني التأكد من المهارة والمعرفة، ويتم بناءً على العنصر الثالث استيعاب المفاهيم في مجال التخصص، ويتم بناءً على العنصر الرابع التأكد من رضا المستفيدين من خدمات التعليم العالي (الطلاب، سوق العمل، المجتمع). [11]

ثانياً: التصنيفات العالمية للجامعات:

تتمثل أهم التصنيفات العالمية للجامعات بالآتي:

- 1) تصنيف "كيو اس" "QS"
- 2) تصنيف شنغهاي Shanghai Global Ranking
- 3) تصنيف ويب ماتريكس الاسباني Ranking Web of Universities

1) تصنيف QS World University Ranking :

هو تصنيف سنوي تقوم به مؤسسة كواكوارلي سيمونز البريطانية Quacquarelli Symonds ، ويهدف إلى رفع مستوى المعايير العالمية للجامعات، حيث يركز على المستوى العلمي للجامعة و دورها في البحث العلمي و ثقة أصحاب العمل بخريجها، وفي هذا التصنيف يتم ترتيب أفضل 500 جامعة على مستوى العالم وفقاً للمعايير الآتية:

- السمعة الأكاديمية للجامعة : تعني آراء الخبراء في الجامعات من مختلف أنحاء العالم حول تلك الجامعة و نسبته 40%.
- سمعة الجامعة لدى أرباب العمل : تعني ثقة أرباب العمل بخريجي هذه الجامعة و نسبته 10% .
- نسبة أعضاء هيئة التدريس إلى الطلاب و نسبته 20% .
- نسبة الاستشهاد العلمي بأبحاث صادرة عن الجامعة و نسبته 20% .
- نسبة أعضاء هيئة التدريس من الأجانب و نسبته 5% .
- نسبة الطلاب الأجانب في الجامعة و نسبته 5% .

ويوضح الجدول رقم (1) ترتيب الجامعات العشر الأولى على مستوى العالم حسب تصنيف QS لعام 2020. [12]

الجدول رقم (1): ترتيب الجامعات العشر الأولى على مستوى العالم حسب تصنيف QS لعام 2020

المرتبة	الجامعة	الدولة
1	Massachusetts Institute of Technology (MIT) معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا	United States
2	Stanford University جامعة ستانفورد	United States
3	Harvard University جامعة هارفارد	United States
4	University of Oxford جامعة أوكسفورد	United Kingdom
5	California Institute of Technology (Caltech) معهد كاليفورنيا للتكنولوجيا	United States
6	ETH Zurich – Swiss Federal Institute of Technology المعهد السويسري الفدرالي للتكنولوجيا	Switzerland
7	University of Cambridge جامعة كامبردج	United Kingdom
8	UCL University College London كلية لندن الجامعية	United Kingdom
9	Imperial College London كلية لندن الإمبراطورية	United Kingdom
10	University of Chicago جامعة شيكاغو	United States

<https://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/2020>

وتجدر الإشارة إلى عدم حصول أية جامعة سورية على ترتيب وفقاً لهذا التصنيف.

(2) تصنيف شنغهاي Shanghai Global Ranking

تم إصدار هذا التصنيف في عام 2003 من قبل معهد التعليم العالي التابع لجامعة شنغهاي الصينية، ويعتمد هذا التصنيف على مجموعة من المعايير لترتيب أفضل الجامعات في العالم، وتمثل الهدف الأساسي لهذا التصنيف بتحديد موقع الجامعات الصينية في مجال التعليم العالي ومحاولة تقليص الهوة بينها وبين أفضل الجامعات في العالم، وتتنافس الجامعات لاحتلال موقع متميز ضمن هذا التصنيف حتى تضمن سمعة علمية عالمية جيدة. [13]

يراعي هذا التصنيف كل جامعة لديها أي من الحائزين على جائزة نوبل، أو ميداليات الحقول، أو الباحثين ذوي الاستشهادات العالية، أو الأبحاث المنشورة في مجلة العلوم والطبيعة. بالإضافة إلى ذلك، يتم أيضاً تضمين الجامعات التي تحتوي على قدر كبير من الأوراق المفهرسة بواسطة فهرس الاستشهادات العلمية (SCIE) ومؤشر اقتباس العلوم الاجتماعية (SSCI). يتم تصنيف الجامعات وفقاً لهذا التصنيف من خلال عدة مؤشرات للأداء الأكاديمي أو البحثي، بما في ذلك الخريجين والموظفين الحائزين على جوائز نوبل وميداليات الحقول، والباحثين المشهورين جداً، والأوراق العلمية المنشورة في مجلة العلوم والطبيعة Nature and Science، والأوراق المفهرسة في مؤشرات الاقتباس الرئيسية، والأداء الأكاديمي للفرد في المؤسسة التعليمية.

ويوضح الجدول رقم (2) المعايير المعتمدة في هذا التصنيف:

الجدول رقم (2): المعايير المعتمدة لقياس كفاءة الجامعات وجودتها في تصنيف شنغهاي

الوزن	مؤشر	المعايير
10 %	مؤشر لخريجي المؤسسة الذين حصلوا على جوائز نوبل وأوسمة فيلدز في الرياضيات	جودة التعليم
20 %	مؤشر لأعضاء هيئة التدريس الذين حصلوا على جوائز نوبل وأوسمة فيلدز	جودة هيئة التدريس
20 %	مؤشر للباحثين الأكثر استشهاداً بهم	
20 %	مؤشر للمقالات المنشورة في مجلة العلوم والطبيعة	مخرجات البحث
20 %	المقالات الواردة في دليل النشر العلمي الموسع ودليل النشر للعلوم الاجتماعية ودليل النشر للفنون والعلوم الإنسانية	
10 %	نصيب الفرد من الأداء الأكاديمي للمؤسسة	الإنجاز الأكاديمي
100 %	الإجمالي	

ويوضح الجدول رقم (3) الجامعات العشر الأولى على مستوى العالم حسب تصنيف شنغهاي لعام 2019. [14]

الجدول رقم (3): الجامعات العشر الأولى على مستوى العالم حسب تصنيف شنغهاي لعام 2019

المرتبة	الجامعة	الدولة
1	جامعة هارفارد <u>Harvard University</u>	الولايات المتحدة الأمريكية
2	جامعة ستانفورد <u>Stanford University</u>	الولايات المتحدة الأمريكية
3	جامعة كامبردج <u>University of Cambridge</u>	الولايات المتحدة الأمريكية
4	معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا <u>Massachusetts Institute of Technology (MIT)</u>	المملكة المتحدة
5	جامعة كاليفورنيا، بيركلي <u>University of California, Berkeley</u>	الولايات المتحدة الأمريكية
6	جامعة برينستون <u>Princeton University</u>	سويسرا
7	جامعة أوكسفورد <u>University of Oxford</u>	المملكة المتحدة
8	جامعة كولومبيا <u>Columbia University</u>	المملكة المتحدة
9	معهد كاليفورنيا للتكنولوجيا <u>California Institute of Technology</u>	المملكة المتحدة
10	جامعة شيكاغو <u>University of Chicago</u>	الولايات المتحدة الأمريكية

وتجدر الإشارة إلى عدم حصول أي جامعة سورية على ترتيب وفقاً لتصنيف شنغهاي.

3) تصنيف ويب ماتريكس **Webometrics**

يركز تصنيف ويب ماتريكس الإسباني **Webometrics** على ترتيب الجامعات على مستوى العالم على الإنترنت **World University Ranking on the Web**.

يتم نشر تصنيف **Webometrics** مرتين في العام، وقد تم نشر التصنيف لأول مرة في عام 2004، ويهدف هذا التصنيف إلى تحفيز المؤسسات والباحثين على حد سواء على نشر أنشطتهم وأبحاثهم على الإنترنت، فإذا كان أداء إحدى المؤسسات التعليمية على الإنترنت أقل من المستوى المتوقع وفقاً لتوقعها الأكاديمي، فيجب على إدارة الجامعة أن تعيد النظر في موقعها على الإنترنت، وسياسة الوصول والشفافية المتعلقة بموقعها، وتشجيع الزيادات الكبيرة في حجم منشوراتها الإلكترونية وجودتها. (webometrics, July, 2019)

ويوضح الجدول رقم(4) ترتيب المؤسسات التعليمية السورية الحاصلة على المراكز العشرة الأولى في سورية وفقاً لتصنيف

ويب ماتريكس الصادر بتاريخ شهر كانون الثاني 2020. [15]

الجدول رقم(4): ترتيب المؤسسات التعليمية السورية الحاصلة على المراكز العشرة الأولى في سورية وفقاً لتصنيف ويب ماتريكس

المصدر بتاريخ شهر كانون الثاني 2020

التميز Excellence Rank	الانفتاح Openness Rank	الأثر Impact Rank	التواجد Presence Rank	الترتيب على المستوى العالمي	الترتيب على المستوى المحلي	اسم المؤسسة التعليمية
3566	3227	8832	505	3535	1	جامعة دمشق
3718	4131	14131	1415	4520	2	جامعة حلب
4332	3328	12602	1097	4584	3	جامعة تشرين
5341	5287	7666	10383	5424	4	المعهد العالي للعلوم التطبيقية والتكنولوجيا
5022	3984	12880	4085	5742	5	جامعة البعث
6084	5958	11278	344	8591	6	الجامعة الافتراضية السورية
6084	4037	15388	2046	10290	7	الجامعة السورية الخاصة
6084	7356	8390	12969	10478	8	المعهد الفرنسي للشرق الأدنى
6084	5031	14351	4605	10772	9	الجامعة العربية الدولية
6084	4352	14246	17747	11019	10	جامعة القلمون

Source: www.webometrics.info.2020.

يتضح من الجدول السابق تأخر ترتيب الجامعات السورية في تصنيف ويب ماتريكس، ووجود تفاوت في الترتيب فيما بينها. ويوضح الجدول رقم(5) ترتيب المؤسسات التعليمية السورية الحاصلة على المراكز العشرة الأولى في سورية وفقاً لتصنيف ويب ماتريكس الصادر بتاريخ شهر تموز 2020. [16]

جدول (5) ترتيب المؤسسات التعليمية السورية الحاصلة على المراكز العشرة الأولى في سورية وفقاً لتصنيف ويب ماتريكس

الصادر بتاريخ شهر تموز 2020

التميز Excellence Rank	الانفتاح Openness Rank	الأثر Impact Rank	التواجد Presence Rank	الترتيب على المستوى العالمي	الترتيب على المستوى المحلي	اسم المؤسسة التعليمية
3753	3057	8474	869	3578	1	جامعة دمشق
4528	3069	12468	1169	4613	2	جامعة تشرين
4284	3800	13852	4975	4877	3	جامعة حلب
5902	3525	12698	5263	6655	4	جامعة البعث
6147	4967	7945	12822	6672	5	المعهد العالي للعلوم التطبيقية والتكنولوجيا
6626	5286	10943	955	9434	6	الجامعة الافتراضية السورية
6626	3505	13778	5483	9692	7	الجامعة العربية الدولية
6626	3860	15386	574	10305	8	الجامعة السورية الخاصة
6626	5819	8386	14631	10514	9	المعهد الفرنسي للشرق الأدنى
6626	4233	14178	19110	11661	10	جامعة القلمون

يتضح من الجدول السابق تراجع ترتيب الجامعات السورية في تصنيف ويب ماتريكس في شهر تموز 2020 مقارنة بشهر كانون الثاني 2020، فمثلاً تراجع ترتيب جامعة دمشق بمقدار 43 نقطة، وجامعة تشرين بمقدار 29 نقطة، وجامعة البعث بمقدار 913 نقطة، وجامعة حلب بمقدار 357 نقطة، والجامعة الافتراضية السورية بمقدار 843 نقطة.

ثالثاً: لمحة عن الجامعتين محل البحث:

تم إحداث جامعة تشرين عام 1971 وعرفت باسم جامعة اللاذقية وكانت تحتوي على ثلاثة كليات فقط: كلية الآداب والعلوم الإنسانية، كلية العلوم، وكلية الزراعة، وقد تم تغيير اسم الجامعة لاحقاً إلى جامعة تشرين عام 1975 . [17] وتضم الجامعة الكليات الآتية: الهندسة الزراعية، الهندسة المدنية، الهندسة الكهربائية والميكانيكية، الهندسة المعمارية، الهندسة المعلوماتية، الكلية التطبيقية، الطب البشري، طب الأسنان، كلية الصيدلة، كلية التمريض، كلية التربية الرياضية، كلية الاقتصاد، كلية العلوم، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، كلية التربية، كلية الحقوق، كلية الفنون الجميلة.

وتتمثل رؤية جامعة تشرين بالآتي:

تسعى جامعة تشرين لتكون بين مؤسسات التعليم العالي في الجمهورية العربية السورية، منارة إشعاع علمي ومعرفي على سواحل البحر المتوسط محلياً وإقليمياً وعالمياً كما تسعى معتمدة معايير الجودة الشاملة في برامجها التعليمية والبحثية والخدمية

كافة ويجيء سعيها هذا من أجل خلق أجيال من المبدعين المؤهلين مهنيًا والملتزمين وطنياً، لتسهم في ارتقاء الإنسان والمجتمع وفي تحقيق التنمية المستدامة من ناحية أخرى. وتتمثل رسالة جامعة تشرين بالآتي:

تقوم جامعة تشرين بمواكبة ونقل وتوطين العلوم والمعارف وإنتاجها ونشرها وتوظيفها في خدمة المجتمع والارتقاء به وتحقيق التنمية المستدامة، عبر استقطابها للأطر البشرية العلمية الكفوءة، وعبر تأمينها البنى التحتية والمستلزمات المادية . تقدم جامعة تشرين برامج تعليمية وبحثية وخدمية شاملة خلاقة وعالية الجودة وبيئة تعليمية داعمة تؤهل خريجين متميزين مبدعين في المجالات والتخصصات العلمية كافة قادرين على المنافسة في أسواق العمل في جميع مجالاته المهنية والتعليمية والإدارية والبحثية مما يسهم في دعم وتطوير وتنمية المجتمع ورفاهيته . تقوم الجامعة منطلقاً من خصوصية موقعها الجغرافي وتراثه الحضاري المتميز بإرساء وتنمية علاقات التعاون المشترك مع المؤسسات العلمية والبحثية والخدمية داخل القطر وخارجه مستندة إلى الثوابت الوطنية والقومية ، وإلى القيم الإنسانية بغية تبادل الخبرات والمعرفة في جميع المجالات. كما تم إحداث جامعة حماة عام 2014، وهي تضم كلية الطب البيطري، كلية الطب البشري، كلية طب الأسنان، كلية التمريض، كلية الصيدلة، كلية الهندسة المدنية، كلية الهندسة المعمارية، كلية الزراعة، الكلية التطبيقية، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، كلية التربية الرياضية، كلية التربية، كلية الاقتصاد، كلية العلوم، المعهد العالي للغات، المعهد التقني للحاسوب، المعهد التقني الزراعي، المعهد التقني الطبي للخدمات الطارئة، المعهد التقني لطب الأسنان، المعهد التقني للطب البيطري. [18]

وتتمثل رؤية جامعة حماة بالآتي:

تسعى جامعة حماة للارتقاء بجودة التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع للإسهام في تقدم وازدهار المجتمعات الإنسانية ، مواكبة لتحديات المستقبل وفقاً للمعايير العالمية للاعتماد الأكاديمي . كما تتمثل رسالة جامعة حماة بالآتي:

إعداد خريجين متميزين و مبدعين متلائمين مع الاحتياجات والتطورات المحلية والإقليمية والعالمية ، مزودين بقيم المجتمع الأصيلة من خلال التحسين المستمر لجودة منظومة التعليم والبحث العلمي ، و خدمة المجتمع وفقاً لرؤية الجامعة .

9. النتائج والمناقشة:

- صدق الاستبيان:

تم عرض الاستبيان بعد الانتهاء من إعداد المبدئي على خمسة من أعضاء الهيئة التدريسية بكلية الاقتصاد بجامعة تشرين، بهدف التعرف على آرائهم المتعلقة بملائمة الاستبيان من الناحية العلمية لتحقيق أهداف البحث، وكذلك التعرف على آرائهم المتعلقة بدرجة وضوح صياغة بنود الاستبيان، وعلى ضوء ملاحظات المحكمين تم إعادة بناء الاستبيان.

- ثبات الاستبيان:

يوضح الجدول رقم (6) نتائج تحليل الثبات:

الجدول رقم (6): تحليل الثبات

المقياس	عدد البنود	Cronbach's Alpha ألفا كرونباخ
أساليب تحسين الجودة	10	0.985
واقع البحوث العلمية	7	0.984
الإجراءات السائدة لتحسين التصنيف العالمي للجامعات	8	0.986

تم إجراء اختبارات الثبات بعد إعادة بناء الاستبيان على عينة ميسرة مكونة من 30 عضو هيئة تدريسية، ويتضح من الجدول السابق أن جميع القيم الثلاث مرتفعة، وهذا يشير إلى ارتفاع درجة الاتساق الداخلي بين البنود التي يتضمنها كل مقياس من المقاييس الثلاثة، حيث أن القيمة الدنيا (الأقل) المسموح بها لمقياس ألفا كرونباخ تساوي 0.70 [19] ، وهذا يشير إلى ارتفاع درجة الاعتمادية في استخدام البنود التي تتضمنها المقاييس الثلاثة.

1. الاحصائيات الوصفية المتعلقة بمقياس أساليب تحسين الجودة:

يوضح الجدول رقم (7) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والخطأ المعياري للمتوسط المتعلقين ببنود مقياس أساليب تحسين الجودة:

الجدول رقم (7): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والخطأ المعياري للمتوسط المتعلقين ببنود مقياس أساليب تحسين الجودة:

رقم البند	البند	عدد المفردات N	المتوسط MEAN	الانحراف المعياري Std. Deviation	الخطأ المعياري للمتوسط Std. Error Mean
1	تركز كليتك على الاستثمار في أنشطة الجودة الوقائية لتحسين جودة الخدمة التعليمية	116	2.3017	.88681	.08234
2	تقوم كليتك بتطبيق دورة التحسين المستمر لتحسين جودة الخدمة التعليمية (التخطيط، التنفيذ، التقييم بناءً على المعايير، التحسين بناءً على نتائج التقييم)	116	2.2500	.85338	.07923
3	تأخذ كليتك باقتراحات أعضاء الهيئة التدريسية لتحسين جودة الخدمة التعليمية	116	2.3276	.89225	.08284
4	تأخذ كليتك باقتراحات سوق العمل لتحسين جودة الخدمة التعليمية	116	2.1897	.77923	.07235
5	تأخذ كليتك باقتراحات الموظفين لتحسين جودة الخدمة التعليمية	116	2.2328	.81676	.07583
6	تأخذ كليتك باقتراحات الطلاب لتحسين جودة الخدمة التعليمية	116	2.2500	.83275	.07732
7	تقوم كليتك بإجراء المقارنة المرجعية بين المناهج الدراسية الحالية وبين المناهج الدراسية في الكليات المماثلة في الجامعات العالمية.	116	2.2672	.85829	.07969
8	تتوافر في كليتك البنية التحتية المساعدة على تحسين جودة الخدمة التعليمية	116	2.3190	.89052	.08268
9	تتيح كليتك فرصاً لكم لتطوير مهاراتكم التدريسية	116	2.2759	.82973	.07704
10	تتيح كليتك فرصاً لكم لتطوير مهاراتكم البحثية	116	2.2931	.87494	.08124

يتضح من الجدول السابق انخفاض جميع متوسطات إجابات أفراد العينة عن متوسط المقياس المستخدم (3)، وهذا يشير إلى انخفاض درجة توافر أساليب تحسين الجودة في الجامعتين محل البحث.

اختبار الفرضية الأولى:

لا توجد فروق جوهرية بين أساليب تحسين الجودة السائدة حالياً وبين أساليب تحسين الجودة الواجب توافرها من منظور إدارة الجودة الشاملة لتحسين التصنيف العالمي للجامعات السورية.

يوضح الجدول رقم (8) والجدول رقم (9) نتائج اختبار الفرضية الأولى:

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
h1	116	2.2707	.79891	.07418

One-Sample Test

	Test Value = 3					
	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
h1	-9.832-	115	.000	-.72931-	-.8762-	-.5824-

يتضح من الجدولين السابقين أن متوسط إجابات أفراد العينة 2.27 وهي أقل من متوسط المقياس المستخدم (3)، كما يتضح أن احتمال الاختبار المحسوب يساوي 0 وهو أقل من مستوى المعنوية المستخدم 0.05، وهذا يدل على أن الفروق معنوية، وبالتالي يتم رفض فرضية العدم، وقبول الفرضية البديلة أي توجد فروق جوهرية بين أساليب تحسين الجودة السائدة حالياً وبين أساليب تحسين الجودة الواجب توافرها من منظور إدارة الجودة الشاملة لتحسين التصنيف العالمي للجامعات السورية.

وهذا يشير إلى انخفاض درجة توافر أساليب تحسين الجودة من وجهة نظر أفراد العينة في الجامعتين محل البحث.

2. الاحصائيات الوصفية المتعلقة بمقياس البحوث العلمية:

يوضح الجدول رقم (10) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والخطأ المعياري للمتوسط المتعلقين بنود مقياس البحوث العلمية:

الجدول رقم (10): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والخطأ المعياري للمتوسط المتعلقين ببنود مقياس البحوث العلمية

رقم البند	البند	عدد المفردات N	المتوسط MEAN	الانحراف المعياري Std. Deviation	الخطأ المعياري للمتوسط Std. Error Mean
11	يتفرغ أعضاء الهيئة التدريسية في كليتك للبحث العلمي	116	2.2414	.79805	.07410
12	ترتبط البحوث العلمية المنجزة في كليتك بمشكلات المجتمع وبمتطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية	116	2.2931	.87494	.08124
13	تجرى البحوث العلمية في كليتك بناءً على المشكلات البحثية المطلوب معالجتها من قبل المنظمات الصناعية والخدمية	116	2.3190	.85057	.07897
14	تتصف البحوث العلمية المنجزة في كليتك بالأصالة، ولها أهمية تطبيقية	116	2.3534	.94413	.08766
15	يتم إنجاز البحوث العلمية في كليتك بشكل جماعي	116	2.1897	.77923	.07235
16	يتم إيفاد أعضاء الهيئة التدريسية بمهام بحث علمي بشكل دوري بمعدل مرة واحدة على الأقل لكل عضو هيئة تدريسية كل أربع سنوات	116	2.2672	.84810	.07874
17	تقوم كليتك بتمويل تكاليف النشر الخارجي	116	2.3621	.92686	.08606

يتضح من الجدول السابق انخفاض جميع متوسطات إجابات أفراد العينة عن متوسط المقياس المستخدم (3)، وهذا يشير إلى انخفاض درجة توافر البحوث العلمية في الجامعتين محل البحث.

اختبار الفرضية الثانية:

لا توجد فروق جوهرية بين واقع البحوث العلمية السائد حالياً وبين البحوث العلمية الواجب توافرها من منظور إدارة الجودة الشاملة لتحسين التصنيف العالمي للجامعات السورية.

يوضح الجدول رقم (11) والجدول رقم (12) نتائج اختبار الفرضية الثانية:

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
h2	116	2.2894	.82302	.07642

One-Sample Test

	Test Value = 3					
	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
h2	-9.299-	115	.000	-.71059-	-.8620-	-.5592-

يتضح من الجدولين السابقين أن متوسط إجابات أفراد العينة 2.28 وهي أقل من متوسط المقياس المستخدم (3)، كما يتضح أن احتمال الاختبار المحسوب يساوي 0 وهو أقل من مستوى المعنوية المستخدم 0.05 ، وهذا يدل على أن الفروق معنوية، وبالتالي يتم رفض فرضية العدم، وقبول الفرضية البديلة أي توجد فروق جوهرية بين واقع البحوث العلمية السائد حالياً وبين البحوث العلمية الواجب توافرها من منظور إدارة الجودة الشاملة لتحسين التصنيف العالمي للجامعات السورية. وهذا يشير إلى انخفاض درجة توافر البحوث العلمية من وجهة نظر أفراد العينة في الجامعتين محل البحث.

3. الاحصائيات الوصفية المتعلقة بمقياس إجراءات تحسين التصنيف العالمي للجامعات:

يوضح الجدول رقم (13) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والخطأ المعياري للمتوسط المتعلقين ببنود مقياس إجراءات تحسين التصنيف العالمي للجامعات:

الجدول رقم (13): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والخطأ المعياري للمتوسط المتعلقين ببنود مقياس

إجراءات تحسين التصنيف العالمي للجامعات

رقم البند	البنود	عدد المفردات N	المتوسط MEAN	الانحراف المعياري Std. Deviation	الخطأ المعياري للمتوسط Std. Error Mean
18	تبنى المناهج في كليتكم استناداً إلى منهج المعايير	116	2.3103	.80664	.07490
19	المناهج الدراسية في كليتكم ملائمة لمتطلبات سوق العمل	116	2.3017	.82588	.07668
20	تقوم كليتكم بإعداد برنامج عن الكلية وأسلوب الدراسة بها موجه للطلاب في مرحلة التعليم الثانوي من خلال وسائل الإعلام المختلفة	116	2.2586	.80348	.07460
21	تقوم كليتكم بتقييم أداء الخريجين في سوق العمل	116	2.2414	.79805	.07410
22	تقوم كليتكم بعقد ورش عمل تشارك بها المنظمات الإنتاجية والخدمية لمناقشة المشكلات البحثية	116	2.4052	.95988	.08912
23	يوجد نظام اتصال فعال لربط كليتكم بالجامعات الرائدة	116	2.2845	.82152	.07628
24	يوجد نظام اتصال فعال لربط كليتكم بالمنظمات الإنتاجية والخدمية	116	2.3879	.83167	.07722
25	تقوم جامعتكم بالإطلاع على تجارب الجامعات الرائدة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة، للاستفادة منها في تحسين جودة الخدمة التعليمية	116	2.3190	.84028	.07802

يتضح من الجدول السابق انخفاض جميع متوسطات إجابات أفراد العينة عن متوسط المقياس المستخدم (3)، وهذا يشير إلى انخفاض درجة توافر الإجراءات المطلوبة لتحسين التصنيف العالمي في الجامعتين محل البحث.

اختبار الفرضية الثالثة:

لا توجد فروق جوهرية بين الإجراءات السائدة حالياً وبين الإجراءات الواجب توافرها من منظور إدارة الجودة الشاملة لتحسين التصنيف العالمي للجامعات السورية.

يوضح الجدول رقم (14) والجدول رقم (15) نتائج اختبار الفرضية الثالثة:

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
h3	116	2.3136	.79801	.07409

One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
h3	-9.264-	115	.000	-.68642-	-.8332-	-.5397-

يتضح من الجدولين السابقين أن متوسط إجابات أفراد العينة 2.31 وهي أقل من متوسط المقياس المستخدم (3)، كما يتضح أن احتمال الاختبار المحسوب يساوي 0 وهو أقل من مستوى المعنوية المستخدم 0.05 ، وهذا يدل على أن الفروق معنوية، وبالتالي يتم رفض فرضية العدم، وقبول الفرضية البديلة أي توجد فروق جوهرية بين الإجراءات السائدة حالياً وبين الإجراءات الواجب توافرها من منظور إدارة الجودة الشاملة لتحسين التصنيف العالمي للجامعات السورية.

10. نتائج البحث:

تتمثل نتائج البحث بالآتي:

1. انخفاض درجة توافر أساليب تحسين الجودة الواجب توافرها من منظور إدارة الجودة الشاملة لتحسين التصنيف العالمي للجامعتين محل الدراسة.
2. انخفاض درجة توافر البحوث العلمية من منظور إدارة الجودة الشاملة لتحسين التصنيف العالمي للجامعتين محل الدراسة.
3. انخفاض درجة تطابق الإجراءات السائدة حالياً في الجامعتين محل الدراسة مع الإجراءات الواجب توافرها من منظور إدارة الجودة الشاملة لتحسين التصنيف العالمي للجامعات السورية.
4. انخفاض ترتيب الجامعات السورية في التصنيفات العالمية للجامعات.

11. توصيات البحث: تتمثل توصيات البحث بالآتي:

1. العمل على تطبيق أساليب تحسين الجودة بشكل فعال وفقاً لمدخل إدارة الجودة الشاملة، ويتم ذلك من خلال الآتي:
 - التركيز على الاستثمار في أنشطة الجودة الوقائية لتحسين جودة الخدمة المقدمة من خلال التركيز على تخطيط الجودة، حملات التوعية بأهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة، التدريب، تنمية المهارات.
 - استخدام الأدوات التخطيطية والإدارية السبع لتحسين الجودة.
 - استخدام الأدوات الإحصائية السبع لتحسين الجودة.
 - تطبيق دورة التحسين المستمر لتحسين جودة الخدمة التعليمية (التخطيط، التنفيذ، التقييم بناءً على المعايير، التحسين بناءً على نتائج التقييم)، مع الأخذ بعين الاعتبار مشاركة جميع الأطراف أصحاب المصلحة في تحسين جودة الخدمات المقدمة.
2. العمل على تفعيل البحث العلمي من منظور إدارة الجودة الشاملة لتحسين ترتيب الجامعات محل الدراسة في التصنيفات العالمية، وذلك من خلال الآتي:
 - ربط البحوث العلمية المنجزة بمشكلات المجتمع وبمتطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية.
 - تفرغ أعضاء الهيئة التدريسية للبحث العلمي، ودعمهم مادياً ومعنوياً.
 - تشجيع البحوث الجماعية، والتركيز على جودة البحوث المنجزة.
 - تشجيع النشر في الدوريات العالمية، وتقديم مكافآت مجزية للباحثين الذين قاموا بذلك.
3. تحسين كفاءة وفعالية الإجراءات الموجهة بمدخل إدارة الجودة الشاملة لتحسين ترتيب الجامعات محل الدراسة في التصنيفات العالمية ويتم ذلك من خلال:
 - التطبيق الفعلي للمعايير المرجعية الأكاديمية الوطنية (National Academic Reference Standards) NARS والانتقال إلى تطبيق المعايير المرجعية القياسية الأكاديمية (Academic Reference Standards) ARS
 - ربط المناهج الدراسية بمتطلبات سوق العمل.
 - تقييم أداء الخريجين في سوق العمل، والاستفادة من ذلك كتنغذية عكسية تسهم في تطوير المناهج الدراسية.
 - بناء نظام اتصالات يسهم في ربط الجامعات محل الدراسة بالجامعات ومراكز البحوث الرائدة، وبالمؤسسات الإنتاجية والخدمية.
 - السعي للتوافق مع متطلبات مواصفة الأيزو 21001 إصدار عام 2018 المتعلقة بنظام إدارة المؤسسات التعليمية Management systems for educational organizations — Requirements with guidance for use
 - التحسين المستمر في نظام الجودة في الجامعات، وتقييم مدى تقدمها في الترتيب العالمي للجامعات، والسعي للدخول في تصنيف QS
4. تعميم نتائج وتوصيات البحث على جميع الجامعات السورية، لتشابه آليات العمل وخضوعها للأنظمة والقوانين نفسها.
5. البحوث العلمية المقترحة:
 - تقويم مدى توافر متطلبات تطبيق مواصفة الأيزو 21001 إصدار عام 2018 في الجامعات السورية.
 - دور البحوث العلمية في تحسين الترتيب العالمي للجامعات السورية.
 - دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين كفاءة وفعالية مؤسسات التعليم العالي.

12. المراجع:

- [1] زاهر، بسام، (2007)، اعتمادية التعليم العالي في سورية من منظور التحسين المستمر للجودة، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 29، العدد 2، 175-193.

- [2] Paulo, A., Cauchick, M., and Jose, C. D, (2009), A proposed framework for combining ISO 9001 quality system and quality function deployment. *The TQM Journal*. 21(6): 589–606 .
- [3] Gonzalez, M. E., Gioconda Q., James M., and Rene D. M, (2011), International business curriculum design: Identifying the voice of the customer using QFD. *Journal of International Education in Business*. 4(1): 6 – 29.
- [4] Sudha, T., (2013), Total Quality Management in Higher Education Institution, *International Journal of Social Science & Interdisciplinary Research*, IJSSIR, Vol. 2 (6), ISSN 2277 3630, pp23–35.
- [5] زاهر، بسام، (2014)، متطلبات توافق نظم ضمان الجودة في المؤسسات التعليمية مع متطلبات مواصفة الأيزو 9001 إصدار عام 2008 – دراسة ميدانية، *مجلة جامعة البعث للعلوم الإنسانية*، قبل للنشر بتاريخ 1 – 4 – 2014.
- [6] [Abhijit Mehta](#), [Faisal Rafik Degi](#), (2019), **Total quality management implementation, and its barriers in Education system**, *International Scientific Journal*, Vol 3, No 2.
- [7] زاهر، بسام حسن، (2020)، تحسين جودة الخدمة التعليمية باستخدام أسلوب نشر وظيفة الجودة: دراسة ميدانية على الجامعات السورية، *المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل*، فرع العلوم الإنسانية والإدارية، مجلد 21، عدد 2، 241–246.
- [8] زاهر، بسام؛ خوري، سليم، (2020) نموذج مقترح لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي السورية، *نشرة الجودة، المعهد العالي للعلوم التطبيقية والتكنولوجيا*، عدد 3.
- [9] الموسوي، نعمان، (2003) *تطوير أداة لقياس إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، المجلة التربوية*، العدد 67، 92–93.
- [10] سركيس، فيروز فرح، (2004)، *هياكل الاعتماد في التعليم العالي، ورشة عمل حول إعادة تنظيم التعليم العالي الخاص، وزارة التربية والتعليم العالي، المديرية العامة للتعليم العالي، بيروت*، 10–24/2.
- [11] بطاح، أحمد، (2006)، *قضايا معاصرة في الإدارة التربوية*، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 125–126.
- [12] <https://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/2020>
- [13] الناجي، مصطفى، (2018)، *الجامعات العراقية والعربية والعالمية، دائرة البحوث*.
- [14] <http://www.shanghai ranking.com>. 2019
- [15] www.webometrics.info, January, 2020.
- [16] www.webometrics.info, July, 2020.
- [17] <http://www.tishreen.edu.sy>, 7–3–2021.
- [18] <https://hama-univ.edu.sy>, 7–3–2021.
- [19] Arawati Agus et al., (2000), The structural impact of total quality management on financial performance relative to competitors through customer satisfaction: a study of Malaysian manufacturing companies. *Total Quality Management*, 11 (4/5 & 6). S811.