

الإدارة الإستراتيجية للتعليم العالي في ترقية جودة التعليم
(دراسة الحالة في قسمي التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية
الحكومية - مالانج وجامعة المحمدية مالانج بإندونيسيا)

أطروحة لنيل درجة الدكتوراه في الإدارة التربوية الإسلامية

إعداد:

زينب محمد محمد محمد الفقي (S3 17730005)

إشراف:

الدكتور: عبدالمالك كريم أمرالله.

الدكتور: منير العابدين.

قسم الإدارة التربوية الإسلامية / كلية الدراسات العليا
جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج

2020م / 1441هـ.

استهلال

قال الله تعالى:

" يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ " ¹

صدق الله العظيم



¹ سورة المجادلة: الآية 11

إهداء

إلى مثلي الأعلى ومبعث إلهامي، إلى من علمني كيف تكون الحياة وكيف نحافظ عليها
ونحياها بكرامة وكبرياء... إلى أبي العطوف

إلى من تعجز أجديات الكون أن تصوغ لها ما يليق بحقها، إلى فرحة العمر وملحمة الحب
والعطف والتفان... إلى أمي الحنونة

إلى الحب الذي لا يحتل المزاحمة، إلى رفيق دربي وعمري، رمز الوفاء والإخلاص، صاحب
العزيمة، الذي ذلل الصعاب أمامي ومنحني دعماً وتعزيراً منقطع النظير...

إلى زوجي الحبيب
إلى فلذات كبدي الذين تحملوا انشغالي عنهم وشاطروني الصبر والعناء، إلى من بهم يكون
العمر أحلى، ولحظات الزمان أغلى وأثمن "آلاء، إيلين، تسنيم، أحمد"

♥ أبنائي الأعزاء ♥

إلى ورود داري، أقران أفراحي وأحزاني، إلى من شاركوني حلول الحياة وتعاقب سنين عمري،
إلى من أستمد منهم القدرة على العطاء... إلى إخوتي

إلى كل من له حق علي، أهدي هذا الجهد العلمي المتواضع

الباحثة

موافقة المشرفين

موافقة المشرفين

بعد الإطلاع على أطروحة الدكتوراه التي أعدتها الطالبة:

الاسم: زينب محمد محمد الفقي

رقم التسجيل: 17730005

العنوان: الإدارة الإستراتيجية للتعليم العالي في ترقية جودة التعليم (دراسة الحالة في قسمي التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية - مالانج وجامعة المحمدية مالانج بإندونيسيا).

وافق المشرفان على تقديمها إلى مجلس المناقشة.

مالانج 2020م.


.....

المشرف الأول

الدكتور عبدالمالك كريم أمرالله

رقم التوظيف: 197606762005011005


.....


المشرف الثاني

الدكتور منير العابدين

رقم التوظيف: 197201062005011001

إعتماد

رئيس قسم الدكتوراه للإدارة التربوية الإسلامية


الدكتور شمس الهادي

رقم التوظيف: 1966082519940310

إعتماد لجنة المناقشة

إنّ رسالة الدكتوراه تحت العنوان: الإدارة الاستراتيجية للتعليم العالي في ترقية جودة التعليم
(دراسة الحالة في قسمي التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية - مالانج وجامعة
المحمدية مالانج بإندونيسيا) التي أعدتها الطالبة: زينب محمد محمد الفقي
رقم التسجيل: 17730005

قد دافعت الطالبة على هذه الرسالة أمام مجلس المناقشة وقرر قبولها شرطاً للحصول على درجة
الدكتوراه في الإدارة التربوية الإسلامية، وذلك يوم الأربعاء، بتاريخ 10 يونيو 2020م.

ويتكون مجلس المناقشة من السادة:

مناقشاً أساسياً M. dario	الأستاذ الدكتور زين الدين رقم التوظيف: 196205071995031001
مناقشاً أساسياً	الأستاذ الدكتور فيصل محمود آدم إبراهيم
مناقشاً أساسياً	الأستاذ الدكتور بكري محمد بنحيت أحمد
رئيساً مناقشاً	الأستاذة الدكتورة أمي سمبله رقم التوظيف: 197108261998032002
مناقشاً أساسياً	الدكتور أحمد خضاري صالح رقم التوظيف: 196811242000031001
مشرفاً مناقشاً	الدكتور عبدالمالك كريم أمرالله رقم التوظيف: 197606762005011005
مشرفاً مناقشاً	الدكتور منير العابدين رقم التوظيف: 197201062005011001

اعتماد

عميدة كلية الدراسات العليا

أ.د. أمي سمبله

رقم التوظيف: 197108261998032002

إقرار أصالة البحث

أنا الموقعة أدناه، وبياناتي كالاتي:

الاسم : زينب محمد محمد الفقي

رقم التسجيل : 17730005

العنوان : الإدارة الاستراتيجية للتعليم العالي في ترقية جودة التعليم (دراسة
الحالة في قسمي التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية -
مالانج وجامعة المحمدية مالانج بإندونيسيا)

أقر بأن هذه الأطروحة التي حضرتها لتوفير شرط للحصول على درجة الدكتوراه في الإدارة
التربوية الإسلامية كلية الدراسات العليا بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية
مالانج، حضرتها وكتبتها بنفسني وما زورتها من إبداع غيري أو من تأليف الآخري.
وإذا ادعى أحد أنها من تأليفه وتبين أنها فعلاً ليست من بحثي فأنا أتحمّل المسؤولية على
ذلك، ولن تكون المسؤولية على المشرفين أو على كلية الدراسات العليا بجامعة مولانا
مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج.

هذا وحررت هذا الإقرار بناء على رغبتني الخاصة ولم يجبرني أحد على ذلك.

الطالبة المقرّة:



زينب محمد محمد الفقي

مستخلص البحث

زينب محمد محمد الفقي، 2020م، عنوان البحث: الإدارة الإستراتيجية للتعليم العالي في ترقية جودة التعليم (دراسة الحالة في قسمي التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية-مالانج وجامعة المحمدية- مالانج باندونيسيا)، رسالة دكتوراه مقدمة لكلية الدراسات العليا قسم الإدارة التربوية الإسلامية -جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج. المشرف الأول: الدكتور عبدالمالك كريم أمرالله، المشرف الثاني: الدكتور منير العابدين. الكلمات المفتاحية: الإدارة الإستراتيجية، التعليم العالي، ترقية جودة التعليم.

وقد هدفت الدراسة إلى: معرفة المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بالجامعة، ومعرفة الاستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بالجامعة لترقية جودة التعليم، ومعرفة المعوقات التي تواجه التعليم العالي بالجامعة في ترقية جودة التعليم، ومعرفة العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بالجامعة. ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة باستخدام المنهج: المنهج الكيفي لجمع البيانات باستخدام أدوات جمع البيانات الكيفية.

نتائج هذه الدراسة: أنّ المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعتي مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية والمحمدية-مالانج هي: وجود المعلم ذو المؤهل العلمي العالي والقادر على البذل والعطاء، ووجود القائد الملتزم الذي يمتلك الرغبة في تحقيق ترقية الجودة بالجامعة، ووجود الرئيس التربوي الذي يمتلك الرؤية التنافسية اللازمة لتحقيق ترقية الجودة، ووجود كوادر جيدة بقيادة إدارية محترفة، وبيئة تعليمية، والعمل الجماعي والتعاوني بعيداً عن المركزية في اتخاذ القرارات، وتهيئة وتدريب فرق التقييم لأداء أعمال المتابعة والتقييم بصورة مستمرة، والتعرف على احتياجات المستفيدين مثل الطلبة، وتحديث المناهج الدراسية بما يتلائم مع مقتضيات العصر الحالي، والتسهيلات للطلبة، وطرق تعليم حديثة، والتعاون المحلي والدولي مع الجامعات الأخرى ونشر البحوث العلمية. وأنّ الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعتي مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية والمحمدية -مالانج للجودة هي: إختيار المعلمين المتميزين، وتوفير التسهيلات المطلوبة للطلبة، واستخدام طرق التعليم الحديثة للرفع من كفاءة التعليم بالجامعة، وتهيئة بيئة تعليمية إسلامية، وتهيئة بيئة تعليمية إسلامية محمدية، والعمل الجماعي والتعاوني بعيداً عن المركزية في اتخاذ القرارات، وتهيئة وتدريب فرق التقييم لأداء أعمال المتابعة والتقييم بصورة مستمرة، والتعرف على احتياجات المستفيدين مثل الطلبة، وتحديث المناهج الدراسية بما يتلائم مع مقتضيات العصر الحالي، ونشر البحوث العلمية والتعاون المحلي والدولي مع الجامعات الأخرى. وأنّ المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعتي مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية والمحمدية -مالانج لترقية جودة التعليم هي: مشكلة نقص المعلمين، والمشاكل الأسرية أو المادية للطلبة، وإختلاف أوضاع وظروف الطلبة، والكفاءة المحدودة للمعلمين، وانشغال الجامعة بالأمر الإداري والمالية، وانشغال الطلبة بالبرامج الغير دراسية الواجبة عليهم، وعدم إستخدام الوسائل التعليمية بالشكل المطلوب، والتغيير المستمر للمنهج، وعدم منح الحكومة المزيد من الإستقلالية للجامعات، وانشغال المعلمين بأعمال أخرى إضافية، وعدم فهم بعض المعلمين للتكنولوجيا الحديثة، وعدم إهتمام الكثير من الطلبة بقراءة الكتب العلمية الموجودة في مكتبة الجامعة. وأنّ العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعتي مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية والمحمدية -مالانج هي: محدودية الكفاءات

المطلوبة، وتغيير نظام الحكومة بشكل دائم، ووجود المنافسين من الداخل والخارج، والبيئة التعليمية للطلبة، والوسائل التعليمية الحديثة، والتشجيع المستمر من أجل التحفيز، ووجود المساجد والمعهد والدرس الأضائي بالجامعة، وتطبيق التعليم ميدانياً، والتقييم والتفتيش والملاحظة للمعلمين، وكتابة البحوث العلمية، وكتابة البحوث العلمية والتعاون الدولي، وإعطاء الجامعة للمنح الدراسية، وتقديم الفرص لنشاطات الطلبة.



ABSTRACT

Zenib Mohamed Mohamed Alfegeh, 2020, Strategic Management of Higher Education in Improving the Quality of Education (A Case Study at Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang and Universitas Muhammadiyah Malang, Indonesia), Dissertation, Study Program of Islamic Education Management, Postgraduate of Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Advisor I: Dr. Abdul Malik Karim Amrullah. Advisor II: Dr. Munirul Abidin.

Keywords: Strategic Management, Higher Education, the Improvement of the Quality of Education.

The research aims to know the basic requirement for the realization of the high quality of education in university, know the strategy implemented by the higher education to improve the quality of education, know the obstacles that are faced by the higher education in improving the quality of education, and know the factors that affect the high quality of education in the University. In order to accomplish the research objectives, the researcher employs qualitative method. In collecting the data, the researcher used qualitative data collection tools.

Results of the research show that the basic requirements to realize the high quality of education in Islamic Education Department at the Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim and Universitas Muhammadiyah Malang is the high qualified educators (lecturers) who are capable of giving and receiving, leaders who are committed and have an aspiration to improve the quality of education at the university, experts in education who have a competitive vision to achieve quality improvement, good candidates who are managed by professional management, educational environment, collective and team works that do not involve a centralized decision making, the formation and training of the teams of the education aspect to conduct the continual performance evaluations, the identification of the university community's needs like the students, the curriculum improvement in order to suit the needs of the current era, the facilities for the students, the modern teaching methods, national and international cooperation by teaming up with other universities, and scientific writing publishing. The strategies conducted by the Islamic Education Department at Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang and Universitas Muhammadiyah Malang to improve quality are recruiting competent lecturers, providing the facilities needed by the students, employing modern teaching methods to improve the quality of education at the university, creating Islamic learning environment, creating *muhammadiyah* learning, doing collective and team works that do not involve a centralized decision making, training the educational evaluation team to conduct the continual performance evaluation of performance, identifying the needs of the university community like the students, reforming the curriculum of the education in order to suit the needs of the current era, publishing the scientific writing, and doing both national and international cooperation by teaming up with other universities.

The obstacles faced by the Islamic Education department in Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim and Universitas Muhammadiyah Malang in improving the quality of education are the number of lecturers, the education fee and families issue among students, differences in students' conditions, the limited competence of the teachers, and the focus of the university in administrative and financial matters, the students' bustling activities with non- academic programs, failure to use the means of education according to the needs, constant changes in the curriculum, lack of proportionality in the administration and the government system, lecturers who have extra work, a lack of understanding about modern technology among many lecturers, and the lack of students' interest for reading scientific books in the university library. Meanwhile, the factors that affect the high quality of education on the Islamic Education Department of PAI at the Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim and Universitas Muhammadiyah Malang are limited competencies that are needed, constant change in the system of government, the presence of competitors in the inside and outside the university, learning environment for students, and means of modern education, constant encouragements that are considered as motivations, the existence of mosques, dormitories and extra subjects in the university, the field work practice, evaluation, supervision and observation on the lecturers, writing scientific writings, international cooperation, scholarship, and licenses grant for students' activities.



ABSTRAK

Zenib Mohamed Mohamed Alfegeh 2020, AD, Judul Penelitian: Manajemen Strategis Pendidikan Tinggi dalam Promosi Pendidikan Berkualitas (Studi Kasus di Program Studi Pendidikan Islam di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim - Malang dan Universitas Muhammadiyah - Malang, Indonesia), PhD tesis disajiskan Pascasarjana Jurusan Manajemen Islam – Maulana Malik Ibrahim Malang Universitas Negeri Islam Malang. Supervisor Pertama: Dr. Abdul Malik Karim Amrullah, supervisor kedua: Dr. Munirul Abidin.

Kata kunci: manajemen strategis, pendidikan tinggi, peningkatan mutu pendidikan.

Penelitian ini bertujuan untuk: Mengetahui persyaratan dasar yang harus dipenuhi untuk mencapai kualitas pendidikan tinggi di universitas, dan mengetahui strategi yang dilakukan oleh pendidikan tinggi di universitas untuk meningkatkan kualitas pendidikan, dan mengetahui hambatan yang dihadapi pendidikan tinggi di universitas dalam meningkatkan kualitas pendidikan, dan mengetahui factor - faktor yang mempengaruhi kualitas pendidikan tinggi di universitas. Untuk mencapai tujuan penelitian, peneliti menggunakan metode: pendekatan kualitatif untuk mengumpulkan data kualitatif.

Hasil Penelitian; bahwa persyaratan dasar yang harus dipenuhi untuk menjamin mutu pembelajaran di dua perguruan tinggi Islam yaitu UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dan Universitas Muhammadiyah di fakultas tarbiyah jurusan Pendidikan Islam yaitu adanya pengajar profesional yang mampu memberikan pelayanan, dan adanya pemimpin yang komitmen yang memiliki motivasi kuat untuk merealisasikan pengembangan mutu di lembaganya. Selain itu juga kehadiran kepemimpinan visioner dan kompetitif di fakultas tarbiyah untuk mengimplementasikan mutu, Dan kehadiran kader yang baik agar mampu menjadi pemimpin yang profesional, adanya lingkungan akademik, juga mengambil keputusan secara Bersama-sama, Mempersiapkan dan melatih tim evaluasi untuk melakukan tindak lanjut hasil evaluasinya secara berkelanjutan, mengerti kebutuhan stakeholder seperti mahasiswa, Dan memperbaiki kurikulum lembaga agar sesuai dengan persyaratan era saat ini, fasilitas untuk siswa, metode pengajaran modern, kerjasama lokal dan internasional dengan universitas lain serta publikasi penelitian ilmiah Adapun strategi peningkatan mutu yang dilakukan fakultas tarbiyah jurusan Pendidikan Agama Islam di dua perguruan tinggi tersebut adalah; memilih pengajar yang profesional, menyediakan akses kemudahan fasilitas untuk mahasiswa, menggunakan metode pembelajaran modern agar terjadi peningkatan kompetensi pembelajaran, menciptakan lingkungan belajar islami, serta mengambil keputusan secara Bersama-sama dan terpusat, Mempersiapkan dan melatih tim evaluasi untuk melakukan tindak lanjut dan pekerjaan evaluasi secara terus menerus, mengerti kebutuhan stakeholder seperti mahasiswa, memperbaiki metode pembelajaran yang dibutuhkan seperti kondisi sekarang, publikasi penelitian ilmiah, serta Kerjasama local dan internasional Bersama perguruan tinggi lainnya. Adapun kendala yang dihadapi fakultas tarbiyah prodi PAI dua perguruan tinggi dalam meningkatkan mutu pembelajaran adalah; permasalahan kurangnya tenaga

pengajar, masalah finansial keluarga mahasiswa disebabkan perbedaan latar belakang dan kondisi mahasiswa, terbatasnya kompetensi pengajar, Dan keasyikan universitas dengan masalah administrasi dan keuangan, keasyikan siswa dengan program non-akademik yang menjadi tanggung jawab mereka, dan tidak menggunakan sarana pendidikan seperti yang dipersyaratkan, Dan kurangnya pemahaman oleh beberapa pengajar terhadap teknologi modern, dan kurangnya minat banyak siswa dalam membaca buku-buku ilmiah di perpustakaan universitas. Dan adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas pembelajaran di dua prodi tersebut adalah: terbatasnya kompetensi yang diperlukan, perubahan sistem pemerintahan, kehadiran pesaing dari dalam dan luar, lingkungan pendidikan untuk siswa, metode pendidikan modern, dan dorongan siswa untuk melakukan inovasi berkelanjutan. Dan kehadiran masjid, institut dan pelajaran tambahan di universitas, menerapkan pendidikan di lapangan, evaluasi dan inspeksi dan pengamatan untuk guru, menulis penelitian ilmiah, dan kerjasama internasional, memberikan beasiswa universitas.



فهرس المحتويات

أ.....	استهلال
ب.....	إهداء
ت.....	موافقة المشرفين
ث.....	إعتماد لجنة المناقشة
ج.....	إقرار أصالة البحث
ح.....	الشكر والتقدير
خ.....	مستخلص البحث
ش.....	فهرس المحتويات
ظ.....	فهرس الجداول
ع.....	فهرس الأشكال
1.....	الفصل الأول: الإطار العام
1.....	أ. خلفية البحث
6.....	ب. أسئلة البحث
6.....	ج. أهداف البحث
7.....	د. أهمية البحث
8.....	هـ. حدود البحث
8.....	و. تحديد مصطلحات البحث
10.....	ز. الدراسات السابقة
20.....	الفصل الثاني: الإطار النظري
21.....	المبحث الأول: الإدارة الاستراتيجية
21.....	المطلب الأول: مفهوم الإدارة الاستراتيجية
22.....	المطلب الثاني: أهمية الإدارة الاستراتيجية

- 23.....المطلب الثالث: أهداف الإدارة الإستراتيجية
- 25.....المطلب الرابع: الاتجاهات الحديثة للفكر الاستراتيجي
- 26.....المبحث الثاني: التعليم العالي بإندونيسيا**
- 26.....المطلب الأول: وظائف التعليم العالي
- 27.....المطلب الثاني: مكونات التعليم العالي الإسلامي
- 30.....المطلب الثالث: أنواع الجودة التي تحدث في التعليم العالي
- 30.....المطلب الرابع: ضمان الجودة الداخلية في التعليم العالي بإندونيسيا
- المطلب الخامس: نظام التعليم العالي في الوكالة الوطنية الإندونيسية للإعتماد في التعليم العالي (BAN-PT)
- 35.....
- 38.....المبحث الثالث: متطلبات تحقيق جودة التعليم العالي**
- 38.....المطلب الأول: دور الإدارة في جودة التعليم
- 40.....المطلب الثاني: أهداف الإدارة الإستراتيجية لترقية جودة التعليم
- 43.....المطلب الثالث: أهمية الإدارة الإستراتيجية في ترقية جودة التعليم
- 46.....المطلب الرابع: مكونات عملية الإدارة الاستراتيجية
- 47.....المطلب الخامس: الإدارة الإستراتيجية على مستوى التعليم العالي
- 48.....المبحث الرابع: إستراتيجيات التعليم العالي لترقية جودة التعليم**
- 48.....المطلب الأول: مفهوم القيادة الإستراتيجية
- 49.....المطلب الثاني: خصائص القيادة الإستراتيجية
- 52.....المطلب الثالث: خصائص الإدارة الإستراتيجية
- 54.....المطلب الرابع: معايير الإدارة الإستراتيجية لترقية جودة التعليم
- 62.....المطلب الخامس: استراتيجيات الجامعة للوصول إلى معايير الجودة
- 67.....المبحث الخامس: المعوقات التي تواجه التعليم العالي لترقية جودة التعليم**
- 67.....المطلب الأول: مفهوم الجودة والجودة الشاملة
- 69.....المطلب الثاني: أهداف إدارة الجودة الشاملة

70	المطلب الثالث: معوقات إدارة الجودة الشاملة
71	المبحث السادس: العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي
	المطلب الأول: العوامل الأساسية التي يتعين النظر فيها قبل تنفيذ خطط واستراتيجيات الإدارة
71	بمؤسسات التعليم العالي
72	الفصل الثالث: منهجية البحث
72	أ. مدخل البحث ومنهجه
74	ب. مصادر البيانات
76	ج. أسلوب جمع البيانات
77	د. أدوات البحث
78	هـ. تحليل البيانات
81	و. مصداقية البيانات
84	الفصل الرابع: عرض البيانات وتحليلها
84	المبحث التمهيدي: مدخل لعرض وتحليل البيانات
108	المبحث الأول: عرض البيانات وتحليلها
108	أولاً: جامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-بمالانج
167	ثانياً: جامعة المحمدية -مالانج
227	المبحث الثاني: النتائج
227	أولاً: جامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-بمالانج
248	ثانياً: جامعة المحمدية -مالانج
270	الفصل الخامس: مناقشة النتائج
	أولاً: مناقشة نتائج المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية
270	الإسلامية بجامعتي مولانا مالك إبراهيم الحكومية والمحمدية -مالانج
	ثانياً: مناقشة نتائج الاستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعتي مولانا
288	مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية والمحمدية -مالانج للجودة.

304	ثالثاً: مناقشة نتائج المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية والمحمدية -مالانج لترقية جودة التعليم.
314	رابعاً: مناقشة نتائج العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية والمحمدية -مالانج.
326	الفصل السادس: الخلاصة والتوصيات
331	الملاحق
350	الورقات العلمية المنشورة للباحثة
351	المراجع العربية
363	المراجع الأجنبية



فهرس الجداول

80.....	جدول1: مراحل تحليل البيانات
222	جدول2: تحليل البيانات لجامعة مولانا مالك إبراهيم
224	جدول3: تحليل البيانات لجامعة المحمدية
	جدول4: مقارنة تحليل البيانات بين جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية- مالانج وجامعة
226	المحمدية- مالانج



فهرس الأشكال

- 82.....رسم توضيحي 1: لخطة تحليل البيانات
- 83.....رسم توضيحي 2:المخطط التفصيلي لمنهجية البحث
- رسم توضيحي 3: الهيكل التنظيمي لكلية علوم التربية والتعليم بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية
الحكومية_مالانج86
- 89.....رسم توضيحي 4: الهيكل التنظيمي لكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية _مالانج
- 98.....رسم توضيحي 5: ربط الأهداف والغايات الإستراتيجية للجامعة بأعمدة إستراتيجية
- رسم توضيحي 6: برنامج العمل العام لكلية التربية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية-
مالانج 2020.....99
- 107.....رسم توضيحي 7: ضمان الجودة الداخلي عن تقييم التعلّم لجامعة المحمدية مالانج
- رسم توضيحي 8: مخطط نتائج المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم بقسم التربية
الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية- مالانج232
- رسم توضيحي 9: مخطط نتائج الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية
بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية- مالانج238
- رسم توضيحي 10: مخطط نتائج المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة
مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية - مالانج242
- رسم توضيحي 11: مخطط نتائج العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة
مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية -مالانج247
- رسم توضيحي 12: مخطط لنتائج المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي
بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية- مالانج254

- رسم توضيحي 13: مخطط لنتائج الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية
بجامعة المحمدية- مالانج للجودة 260
- رسم توضيحي 14: مخطط لنتائج المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة
المحمدية -مالانج في الجودة 264
- رسم توضيحي 15: مخطط نتائج العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة
المحمدية -مالانج..... 269



الفصل الأول: الإطار العام

أ. خلفية البحث

الإدارة الإستراتيجية أصبحت مطلباً أساسياً لمعظم الجامعات كمدخل للتخلص من الكثير من المشكلات التي تعوق تقدمها وقدرتها على المنافسة العالمية وإذا كانت التحديات المعاصرة قد اتسع نطاقها وقوة تأثيرها علي اتخاذ القرارات الإدارية فإنه يجب الاستفادة من تطوير الفكر الإداري في هذا المجال ومن أهم مجالات تطوّر الفكر الإداري التحوّل نحو الإدارة الإستراتيجية في إدارة المؤسسات ومن ثم الاتجاه نحو إعادة هيكلة المؤسسات في هذا الإطار الإستراتيجي².

ولما هذا الموضوع من أهمية في تطوير المؤسسات التعليمية بشكل عام والتعليم العالي بشكل خاص، فقد طرحت الكتابات والدراسات السابقة مفاهيم واتجاهات إدارية عصرية حديثة منها الإدارة الإستراتيجية التي تعد من أبرز المفاهيم الإدارية الحديثة التي راجت مؤخراً في تلك الكتابات والدراسات، باعتبارها فلسفة فكرية إدارية تعتمد على مفهوم التطوير والتجديد من خلال تحفيز العاملين في الجامعة كمؤسسة من مؤسسات التعليم العالي، تهدف إلى إحداث تغييرات ايجابية مرغوب فيها، وذلك بتناول كل جانب من جوانب الجامعة وتطويره بصورة مستمرة وفاعلة بإدارة إستراتيجية منظمة وهادفة.

ومع تطور مفاهيم الإنسان وأفكاره انتقل مفهوم الجودة إلى قطاع التعليم، وقد أصبحت إدارة الجودة الشاملة مطلباً ملحاً من أجل التعامل مع متغيرات العصر المتسارعة ولتحقيق التنمية الشاملة للمجتمع من خلال تطوير المناهج الدراسية ورفد المجتمع بخريجين مميزين.³

² محمد محمد إبراهيم الإدارة الإستراتيجية آليات ومرجعيات خارطة الطريق للإدارة وإعادة الهيكلة ص18.

³ أحمد الصرايرة، وليلى العساف، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي في النظرية والتطبيق، المجلة العربية لضمان جودة التعليم العالي، العدد1، المجلد الأول، ص1-46، عمان، 2008م.

وقد سجلت معظم مؤسسات التعليم العالي في العالم تقدماً في أدائها للجودة الشاملة وأولت تحسين إدارتها للجودة من خلال تحقيق الجودة الشاملة في أنظمتها وعملها ومخرجاتها اهتماماً خاصاً. ومن أهم المتغيرات في التعليم العالي التوجّه نحو تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة، لذلك أصبح هناك حاجة لأن تقوم الجامعات بتطوير أنظمة واستراتيجيات الجودة الخاصة بها كمدخل رئيسي للمنافسة والبقاء ويجب أن تشمل هذه الأنظمة والاستراتيجيات الجمهور الخارجي والداخلي، كما تعتمد إستراتيجيات إدارة الجودة الشاملة على مشاركة جميع الإداريين والموظفين وأعضاء الهيئة التدريسية في تحسين الأعمال والخدمات التعليمية والبيئة الثقافية للجامعة، وبذلك تعود الفائدة على الجميع في الجامعة والمجتمع.⁴

وبما أن الجامعات تسعى دائماً إلى تدريب وتطوير وتأهيل الموظفين الإداريين والعاملين بها والمحاضرين لضبط وتحسين أدائهم الإداري من خلال استخدام الوسائل التعليمية المناسبة والحصول على الاعتماد الأكاديمي للجامعة وفقاً لمعايير الجودة المعترف بها محلياً ودولياً. فجودة التعليم تعني استمرارية الإتقان في مخرجات التعليم، وملائمة المخرجات التعليمية للأهداف التي حددتها الجامعة مسبقاً، وبالتالي تحقيق رغبات المستفيدين من مخرجات التعليم العالي.⁵

وتعتبر الجامعات النواة الأولى للتعليم العالي، حيث تعمل على تنمية الموارد البشرية وبناء القدرات والمهارات الفكرية والمعرفية والثقافية للطلاب في جميع التخصصات الدراسية، بهدف تحسين جودة الأداء وتحقيق التنمية وسد احتياجات سوق العمل المحلية والدولية وتحقيق رغبات البلدان، حيث كان للجامعات الفضل في تحقيق احتياجات التنمية البشرية في كافة قطاعات

⁴ طارق الحاج، وسائد الكوني. استراتيجيات التحول إلى نظام الجودة الشاملة في الجامعات الخاصة، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العلمي الثاني الذي عقد في جامعة الزرقاء من 21-23 تشرين الأول، 2003 الزرقاء.

⁵ ادريس، جعفر و ابراهيم، أحمد و الأخر، عبدالرحمن. إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة على خدمات التعليم العالي من أجل التحسين المستمر وضمان جودة المخرجات والحصول على الاعتمادية: دراسة حالة فرع جامعة الطائف بالخرمة، العراق، ص 40، 2012م.

العمل والإنتاج وتشجيع البحث العلمي النظري والتقني والتطبيقي، للمساهمة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة بها.⁶

إلا أن التحدي الأساسي الذي يواجه المؤسسات عند تطبيقها لمنهجية إدارة الجودة الشاملة هو إحداث التكيف والتوازن بين توفير الاستقرار في الخدمة المقدمة وإحداث التغييرات داخل المؤسسة التعليمية لينتج عنها منتجات أو خدمات تلي حاجات و رغبات العملاء.⁷ ومن أقوى تحديات هذا العصر موضوع جودة التعليم العالي (الجامعات) والذي أصبح يشكل تحدياً يواجه رؤساء الجامعات، حيث أقيمت العديد من المؤتمرات التربوية وطرح هذا الموضوع للفت نظر القائمين على التعليم له بأهمية، وذلك للبحث عن الجودة النوعية في كل شيء خاصة مع وجود الإقبال الهائل على الجامعات ومع الحرص على ضرورة تطوير مهارات وقدرات المعلمين أكاديمياً ومهنياً في تلك الجامعات.

وبسبب أهمية وضرورة الإدارة الاستراتيجية للتعليم العالي في ترقية جودة التعليم قامت الباحثة بدراسة للدراسات المتطورة والقريبة من هذا الموضوع وتوصلت إلى أن البحوث المتقدمة لم تتناول دراسة العوامل (الإدارة الإستراتيجية و التعليم العالي وجودة التعليم) مجتمعة في البحث الواحد. وقد اختارت الباحثة هذا الموضوع لإدراكها أهمية العوامل المجتمعة في هذا الموضوع (الإدارة الإستراتيجية للتعليم العالي في ترقية جودة التعليم) وعلاقتها المتداخلة في تكوين المنظمة القوية التي تستطيع مواجهة التحديات حيث لها القدرة المعرفية والتقنية ومواصفات متميزة وحديثة بالشكل المطلوب، مما يمكنها من تخطي كل التحديات والصعوبات، والباحثة اختارت هذه الدراسة أيضاً لأن هذا الموضوع يتعلق به العديد من الإشكاليات في ترقية جودة التعليم والباحثة تريد معالجة هذه الاشكاليات وسردها وتحليلها تحليلاً منظماً.

⁶ عبدالدايم، عبدالله: الآفاق المستقبلية للتربية في البلاد العربية، بيروت: دار العلم للملايين، ص223، 2000م.

⁷ نفس المرجع.

والباحثة تعتقد أن من أساسيات ترقية جودة التعليم وخصوصاً التعليم العالي لا بد أن توفر الإدارة الإستراتيجية بكل ما تتضمنه من مواصفات عالمية، حيث أن الإدارة الإستراتيجية تدفعنا باستمرار لتحسين نظم العمل وإجراءاته، كما تجعلنا ننظر للعمل كجزء من نظام له مدخلات ومخرجات مهمة لترقية جودة التعليم العالي بشكل عام، ولتطبيق الجودة في الجامعات لا بد من مواجهة العديد من التحديات المستمرة في بيئة العمل ومنها: ارتفاع حدة المنافسة بين الجامعات، وكذلك التطور التكنولوجي الحاصل في قطاع التعليم العالي، وغيرها من التحديات الأخرى.

وهكذا تتلخص إشكالية هذا البحث حول فكرة مفادها: أن الإدارة الإستراتيجية تعد من المفاهيم التي يتم البحث فيها بشكل موسع لإحداث تأثير إيجابي على ترقية جودة التعليم في التعليم العالي بإندونيسيا. ومن المؤسسات الجامعية التي اختارتها الباحثة في هذه الدراسة هي: جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية - مالانج، وجامعة المحمدية الإسلامية - مالانج.

ومن أسباب اختيار الباحثة لجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية - مالانج بإندونيسيا أولاً هو أن الباحثة من إحدى الطالبات الدارسات في هذه الجامعة، كما أن الباحثة على علم بأن رؤية الجامعة هي السعي إلى أن تصبح أفضل جامعة إسلامية حكومية في التربية والتعليم والبحوث العلمية والخدمات الاجتماعية، لتخريج الطلبة المتصفين بالمواصفات الأربع، هي: القوة الروحية، ومتانة الخلق، وسعة العلم، وإتقان الأداء. كما تصبح مركزاً لترسيخ العقيدة الإسلامية الصحيحة، والعلم، والأخلاق الكريمة بوصفها جوانب المجتمع الإسلامي المنشود. ومن رسالة الجامعة هي تربية الطلبة تحت ظل العقيدة الصحيحة والقوة الروحية ومتانة الخلق وسعة العلوم والثقافة ليتفوقوا وتميزوا في مجالات دراساتهم، وتزويد وتكريم من لديه الاهتمام في اختراع العلوم التكنولوجية والفنية المصبغة بالتعاليم الإسلامية، وتنمية العلوم والتكنولوجيا

والفنون والثقافة عن طريق الدراسات والبحوث العلمية، وتقديم القدوة وتحقيقها إلى واقع الحياة الاجتماعية وفق القيم والتعاليم الإسلامية وثقافة الشعب الإندونيسي السامية.

كما أن الجامعة تتميز من الناحية التعليمية في دمج منهج التعليم الجامعي ومنهج المعهد الديني الإسلامي (باسنترين)، ويهدف هذا المنهج المدمج إلى تخريج الطلاب المتميزين بقوة الروحية، ومتانة الخلق، وسعة العلم، وإتقان الأداء. فمنهج التعليم الجامعي يخرج الطلبة العلماء المتقنين في تخصصاتهم، بينما منهج المعهد الديني يخرج الطلاب المتصفين بالقوة الروحية ومتانة الخلق، ومن الناحية اللغوية تتميز الجامعة بأنها تلتزم جميع طلابها أن يتقنوا على الأقل لغتين آخريين غير لغتهم وهي اللغة العربية والإنجليزية، بمثابة الرصيد الأساسي في تكوين الجامعة بثنائية اللغة.⁸

كما تبذل الجامعة جهود كبيرة حتى يتمكن الطلاب الدارسين فيها من القيام بتطبيق علومهم في خدمة المجتمع. أما بالنسبة للمحاضرين بالجامعة فهم يتميزون بالكفاءة في مجال تخصصاتهم، كما أن العديد من المحاضرين متخرجين من جامعات عالمية مشهورة داخل البلاد وخارجها. أما عن الوسائل التعليمية والبنية التحتية فهي مبنية على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة، وهي تساعد على تكوين البيئة الأكاديمية الملائمة. كما تعمل الجامعة على تقديم الخدمة الأكاديمية في التعليم والتعلم والبحث العلمي والخدمة الاجتماعية بناءً على هيئة تقويم الجامعات الوطني (BAN-PT) والعالمي (ISO 9001:2015).

كما اختارت الباحثة الجامعة الإسلامية المحمدية مالانج لأنها جامعة دينية وعصرية ومشهورة دولياً، وهي من الجامعات الخاصة في إندونيسيا، ويوجد بها أقسام كثيرة في مختلف التخصصات العلمية، وكذلك تعليم وتعلم العلوم الشرعية الإسلامية، والعلوم العصرية. وتتميز الجامعة الإسلامية المحمدية بالتطور السريع في كل الجوانب، وبعطاءها التعليمي المتواصل منذ

⁸ <http://www.uin-malang.ac.id/s/uin/profil>

أن تأسست سنة 1964م⁹. كما تتميز الجامعة بإمام المحاضرين بالعلوم في مجال تعليم اللغة العربية وفلسفتها ومداخلها وطرق تدريسها، وتبذل الجامعة جهود كبيرة حتى يتمكن الطلاب الدارسين فيها من استكمال دراستهم في المواعيد المحددة.

وبشكل عام فإن جامعتي مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية- مالانج، وجامعة المحمدية- مالانج جامعتان تمتازان بالتطور السريع في كل الجوانب ويوجد بهما أقسام كثيرة في مختلف التخصصات العلمية منها العلوم الشرعية الإسلامية والعلوم العصرية وكذلك يوجد أقسام الآداب والعلوم التطبيقية والهندسية واللغات وغيرها.¹⁰

ب. أسئلة البحث

1. ما المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بالجامعة؟
2. ما هي الاستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بالجامعة لترقية جودة التعليم؟
3. ما المعوقات التي تواجه التعليم العالي بالجامعة لترقية جودة التعليم؟
4. ما هي العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بالجامعة؟

ج. أهداف البحث

1. معرفة المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بالجامعة.
2. معرفة الاستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بالجامعة لترقية جودة التعليم.
3. معرفة المعوقات التي تواجه التعليم العالي بالجامعة لترقية جودة التعليم.
4. معرفة العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بالجامعة.

⁹ <http://www.umm.ac.id/id/page/01020602/sejarah-singkat-umm.html>.

¹⁰ موقع الجامعة الإسلامية مالانج على الانترنت 2018م.

د. أهمية البحث

الأهمية النظرية:

للبحث أهميته الموضوعية في كونه يتناول مفهومي من مفاهيم الإدارة الحديثة، وهما الإدارة الإستراتيجية وجودة التعليم فلقد أصبح نجاح المنظمات عموماً والمؤسسات التعليمية على وجه الخصوص مرتكزاً على الإدارات الواعية، حيث أنّ للبحث أهميته للمجتمع من كون أن الإدارات التعليمية هي أساس المخرجات البشرية والمهنية لأي مجتمع، ناهيك عن الدور الأهم في تربية النشء وأخلاقياته. لذا فإن الاهتمام البحثي يمثل هذه المؤسسات الحيوية وتطويرها ومعالجة أوجه القصور فيها، ويجعل منها محط اهتمام في السياسات التنموية بل ركيزة من ركائز التنمية، وهو المرجو من هذا البحث.

بالإضافة إلى أنّ المتبغى والغاية من هذا البحث أن يكون مرجعاً ودليلاً استرشادي يحوي بين نتائجه وتوصياته محددات لأهم متطلبات تطبيق الجودة في الإدارات الإستراتيجية، وكذلك أن يكون منبهاً للضرورة الملحة لمواكبة التغيرات ومراعاة متطلبات النجاح. ولا شك فإن نجاح البحث في الوصول إلى نتائج عملية وعلمية ووفق المناهج العلمية للبحوث الأكاديمية سيعدّ إثراً للمكتبات العلمية ولتصنيفات البحوث الأكاديمية في هذا الحقل.

الأهمية التطبيقية:

نجاح الإدارة مرهون باستيعاب وممارسة المفاهيم والاستراتيجيات المرتبطة بالجودة، ونجاح الجودة مرهوناً بتوفير متطلبات تطبيقها من قبل الإدارة الاستراتيجية، الأمر الذي تتأكد معه أهمية تحديد دور الإدارة الاستراتيجية للتعليم العالي تحديداً واضحاً يساعدهم على تحديد متطلبات الجودة وفق لرؤية الإداريين في قسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية - مالانج وجامعة المحمدية - مالانج بإندونيسيا.

هـ. حدود البحث

1. **الحد الموضوعي:** يقتصر البحث في موضوعه على التعرف على دور الإدارة الاستراتيجية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية - مالانج وجامعة محمدية - مالانج بإندونيسيا من مدى واقع ممارستهما للجودة في التعليم العالي، والتركيز على أثر الإدارة الإستراتيجية بالجامعتين في توفير متطلبات تطبيق الجودة.
2. **الحد المكاني:** دراسة على الإدارة بقسم التربية الإسلامية في التعليم العالي بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية - مالانج وجامعة محمدية - مالانج بإندونيسيا.
3. **الحد الزماني:** سيتم تطبيق الدراسة خلال الفصل الدراسي الأول من العام 2018-2019.

و. تحديد مصطلحات البحث

الإدارة الإستراتيجية:

الإدارة الإستراتيجية هي التي تمكّن المؤسسة من تحقيق أعلى مستويات الأداء حيث تقوم بتوضيح الرؤية المستقبلية للمؤسسة وتتخذ القرارات الإستراتيجية مع دقة التنبؤ بنتائج التصرفات الإستراتيجية لتعزيز الميزة التنافسية التي تسمح لها بالتفوق.

التعليم العالي الإسلامي:

التعليم العالي هو كل أنواع التعليم الذي يلي مرحلة التعليم الثانوي أو ما يعادلها، والتعليم العالي يأتي في قمة الهرم التعليمي، فهو آخر مرحلة من مراحل التعليم النظامي وأرقاها، كما أنه يكسب الفرد مؤهلات ومهارات عالية تخدمه وتخدم المجتمع، كما تمنحه مكانة إجتماعية ذات قيمة عالية.

الجودة:

الجودة هي الإمتياز أو المثالية، وتتضمن تطبيق مجموعة من المعايير الهدف منها التحسين والتطوير وتحقيق أعلى المستويات الممكنة للمنتج التعليمي.

إدارة الجودة في التعليم:

إدارة الجودة في التعليم هي الأساس لتحقيق نقلة نوعية في العملية التعليمية والإرتقاء بمستوى الطلبة في جميع الجوانب كالعقلية والنفسية والاجتماعية والثقافية، ولا يتحقق ذلك إلا بحسن الإدارة وإتقان الأعمال، وتطبيق الأنظمة واللوائح والقوانين والتوجيهات. وهي أسلوب يطبق في جميع فروع ومستويات المنظمة التعليمية ليوثر للأفراد وفرق العمل الفرصة لإرضاء الطلاب والمستفيدين من التعليم.

المتطلبات الأساسية:

المتطلبات الأساسية هي المطلوب توفيره من مستحقات أو مستلزمات لتحقيق المراد تحقيقه واللازم للتحصل على النتائج المرضية.

العوامل المؤثرة:

العوامل المؤثرة هي الأسباب الموجودة أو المفروضة على بيئة العمل، وإما أن تكون هذه العوامل معرقله أو مساعدة في جودة العمل.

ز. الدراسات السابقة:

دراسة اللافي (2006) بعنوان: "إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في ضوء الثقافة التنظيمية للجامعات الليبية".¹¹

هدفت الدراسة إلى:

توصيف الثقافة التنظيمية السائدة في جامعة السابع من إبريل سابقاً والتوصل إلى إطار عام مقترح يوضح كيفية تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة لتحسين مستوى جودة الخدمة الإدارية في جامعة السابع من إبريل سابقاً، وكذلك تحديد العوامل التي تحكم جودة الخدمات الإدارية للوقوف على مدى دور كل عامل من هذه العوامل، واعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي واستخدم صحيفة الاستبانة لجمع البيانات.

وأهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة:

1. عدم تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة السابع من إبريل سابقاً وذلك بسبب قلة الكفاءات الإدارية القادرة على تطبيق هذا المفهوم.
2. أنه توجد درجة كبيرة من المركزية في الإجراءات الإدارية المتبعة داخل جامعة السابع من إبريل الذي لا يتفق مع متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
3. قلة الاهتمام بتنمية وتطوير قدرات العاملين على أداء الخدمات بشكل أفضل.
4. عدم متابعة خطط وبرامج تحسين جودة الخدمة.
5. تعدد المستويات الإدارية وقلة الكفاءات القادرة على تبسيط الإجراءات من العوامل المؤثرة على تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

¹¹ عامر محمد اللافي، إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في ضوء الثقافة التنظيمية للجامعات الليبية، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الدراسات العليا والبحوث الاقتصادية، طرابلس 2006م.

دراسة الزهيري (2007م) بعنوان: "الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية في مؤسسات التعليم العالي لدول مجلس التعاون الخليجي".¹²

هدفت الدراسة إلى:

التوصل لمتطلبات تطبيق الإدارة الإستراتيجية في تنمية الموارد البشرية في مؤسسات التعليم العالي بدول مجلس التعاون الخليجي، حيث أوضحت الغرض الرئيسي من تنمية الموارد البشرية، هو مساعدة العاملين في المؤسسات التعليمية على مواجهة التغيرات الناتجة عن المتغيرات الثقافية، والاجتماعية والاقتصادية، والتكنولوجية، والتكيف مع المتطلبات الجديدة. وقد توصلت هذه الدراسة إلى ضرورة العمل على تطبيق الإدارة الإستراتيجية في تنمية الموارد البشرية في مؤسسات التعليم العالي بدول المجلس، مع تبني إدارة الجودة الشاملة.

دراسة الهلالي (2008) بعنوان: "مدخل الإدارة الاستراتيجية ومتطلبات تطبيقها في كليات جامعة المنصورة".¹³

هدفت الدراسة إلى:

التعرف على مفهوم الإدارة الاستراتيجية وعلاقتها بالتخطيط للمستقبل وإدارة الجودة الشاملة والتفكير الإبتكاري وأبرز التحديات التي تواجه الأخذ بمدخل الإدارة الاستراتيجية في مؤسسات التعليم العالي، والتعرف على المهارات الإدارية الضرورية لتطبيق مدخل الإدارة الاستراتيجية في مؤسسات التعليم الجامعي. وأهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة:

¹² إبراهيم عباس الزهيري، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في مؤسسات التعليم العالي لدول مجلس التعاون الخليجي. ورقة عمل مقدمة في الندوة الإقليمية بعنوان "إدارة الموارد البشرية" ومتطلبات الارتقاء بمؤسسات التعليم العالي لدول مجلس التعاون، كلية التربية بصلالة خلال الفترة من 13-15/3/2007م، سلطنة عمان.

¹³ مصطفى عبدالعظيم الهلالي، مدخل الإدارة الاستراتيجية ومتطلبات تطبيقها في كليات جامعة المنصورة، مجلة بحوث التربية النوعية، 2008م.

وجود فروق دالة بين درجة الأهمية ودرجة التوفر لصالح درجة الأهمية وهي الرسالة والأهداف الاستراتيجية، وتحليل البيئة الخارجية والداخلية، وتحديد البدائل الاستراتيجية، واختيار الاستراتيجية المناسبة وتطبيقها ومحور التقييم.

دراسة غميص (2010م) بعنوان: "صعوبات تطبيق فلسفة إدارة الجودة الشاملة بالجامعات الليبية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس".¹⁴

حيث هدفت هذه الدراسة إلى:

تحديد أهم الصعوبات أو المعوقات التي تحد من تطبيق فلسفة إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في المنظمات قيد الدراسة وتقديم مجموعة من الحلول أو التوصيات للحد من هذه الصعوبات استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي واعتمد الباحث على صحيفة استبيان لجمع البيانات.

وأهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة:

1. قلة اهتمام الجامعة بتدريب القوى البشرية العاملة بالجامعة.
2. كما لا تتوفر الشروط المادية المحيطة بالعملية التعليمية.
3. عدم وجود منحة دراسية للطلاب وارتفاع أسعار الكتب العلمية وتدني دخل الطلاب.
4. كلها أسباب مجتمعه تسبب في انخفاض التحصيل العلمي للطلاب كما لا توجد اعتمادات مالية مخصصة للكليات ولا تركز الجامعة على البحث العملي وكيفية تطويره ولم تخصص له ميزانية مستقلة.
5. قلة البحوث العلمية في الجامعة والمؤتمرات والندوات العلمية سبب في تدني إدارة الجودة الشاملة في الجامعة وكذلك انخفاض رغبة الطلاب واستعدادهم للتعلم نظراً للسن التي يمرون بها ورغبتهم لتحصيل المادي أكثر من الدراسي.

¹⁴ عزالدين مختار فرج غميص، صعوبات تطبيق فلسفة إدارة الجودة الشاملة بالجامعات الليبية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الدراسات العليا، طرابلس، 2010م، ص5.

دراسة العتي (2014م) بعنوان: "تصور مقترح لتطبيق الإدارة الإستراتيجية في إدارات التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية".¹⁵

هدفت الدراسة إلى:

1. التعرف علي واقع إدارات التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية.
 2. تحديد معوقات تطبيق الإدارة الإستراتيجية في ادرات التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية.
 3. التعرف علي المقترحات التي تسهم في تطبيق الإدارة الإستراتيجية في ادرات التعليم بالمملكة العربية السعودية.
 4. بناء تصور مقترح لتطبيق الإدارة الإستراتيجية في إدارات التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية.
- وتوصلت النتائج إلي إن واقع إدارات التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء صياغة الإستراتيجية كالتالي:
1. توافر قاعدة بيانات قبل التخطيط يتمثل في إعداد رؤية ورسالة محددة ومكتوبة ومرونة أهداف الإستراتيجية.
 2. ترجمة الخطط الإستراتيجية علي شكل برامج تنفيذية مراجعة الخطط في ضوء الفرص وأبرزه ووضع خطط وفق زمن محدد والمخاطر التي تفرضها البيئة.
 3. يوجد هيكل تنظيمي يحتوي علي وحدات تنظيمية مسئولة عن تنفيذ خطة العمل ويوجد منهجية لتفعيل دور القيادات وتحديد برامج الزمنية لتنفيذ الخطط الإستراتيجية.

¹⁵ تركي بن سعد بن محمد العتي، تصور مقترح لتطبيق الإدارة الإستراتيجية في إدارات التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية، 2014م.

دراسة أمر الله، شريحة (2015) بعنوان: "استراتيجيات تطبيق إدارة الجودة في جامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية الإسلامية، وأسس الاعتراف واعتماد المؤهلات العلمية في مركز ضمان الجودة بليبيا".¹⁶

تهدف هذه الورقة البحثية إلى:

معرفة معايير الجودة في الجامعة، وكيفية تطبيق الجودة بالجامعة، وأسس الاعتراف واعتماد المؤهلات العلمية في ليبيا.

وخلص الباحثين إلى عدة نتائج وتوصيات نذكر منها أهم النتائج : تنقسم معايير الجودة في جامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية الإسلامية- مالانج إلى:

1. المعايير الأكاديمية: و تنقسم إلى:

أ. معايير عامة: وتشمل الرؤية، المهمة (رسالة الجامعة)، الغرض، شكل القيادة (الإدارة)، الخطة الاستراتيجية.

ب. معايير التربية والتعليم.

ت. معايير البحوث.

ث. معيار خدمة المجتمع.

2. معيار الحد الأدنى من الخدمة الأكاديمية (SPM) : ويصنف إلى:

أ. معيار رضا أصحاب المصلحة.

ب. معيار الإدارة.

ت. معيار عملية التعليم والتنمية.

ث. معايير تنمية روح وثقافة العمل.

¹⁶ عبدالمالك كريم أمر الله، جابر محمد شريحة، استراتيجيات تطبيق إدارة الجودة في جامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية الإسلامية، وأسس الاعتراف واعتماد المؤهلات العلمية في مركز ضمان الجودة بليبيا، ورقة علمية قدمت في المؤتمر الدولي للتربية الإسلامية (ICIED)، مالانج، 3-2 ديسمبر 2015م.

ويعر تطبيق الجودة بالجامعة بالمراحل التالية:

مرحلة التزام رئاسة الجامعة بتطبيق برنامج الجودة ودعمه، مرحلة وضع ورؤية استراتيجية واضحة، مرحلة تشكيل مجلس للجودة بالجامعة، مرحلة تكوين إستراتيجية لإدارة الجودة، مرحلة إجتماع مجلس الجامعة لاتخاذ قرار حول مجال تطبيق برنامج الجودة، مرحلة تحديد وترتيب الاحتياجات التدريبية للمدرء على مفاهيم الجودة، مرحلة التأكد من مدى مطابقة الخدمات المنتجة مع إحتياجات المستفيدين، مرحلة إدخال وتطبيق برنامج الجودة في الهيكل التنظيمي للجامعة، مرحلة مراقبة وتقييم النتائج لتحقيق التحسين والتطوير، ومرحلة الاعلان عن نجاح برنامج الجودة ومكافأة المشاركين فيه. وأسس الاعتراف وإعتماد المؤهلات العلمية في ليبيا تتلخص في أن المركز الوطني لضمان الجودة واعتماد المؤسسات التعليمية والتدريبية هو الجهة الوحيدة المخولة بإعتماد ومعادلة المؤهلات العلمية في ليبيا. وجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية الإسلامية- مالانج، إحدى الجامعات العالمية المعترف بها من قبل المركز الوطني لضمان الجودة واعتماد المؤسسات التعليمية والتدريبية في ليبيا لمطابقتها للبرامج والمواصفات القياسية العالمية للجودة. ومن استراتيجيات الجامعة لتحقيق الجودة العالمية فإنها تعمل على تقديم الخدمة الأكاديمية في التعليم والتعلم والبحث العلمي والخدمة الإجتماعية بناءً على هيئة تقييم الجامعات الوطني (BAN-PT) والعالمي (ISO 9001:2000).

دراسة شهبوب، أمرالله (2016) بعنوان: "تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي:

دراسة حالة في كلية الدراسات الإسلامية جامعة المحمدية مالانج".¹⁷

حيث هدفت هذه الدراسة إلى:

¹⁷ لبنى أحمد شهبوب، عبدالمالك كريم أمرالله. تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي: دراسة حالة في كلية الدراسات الإسلامية جامعة المحمدية مالانج، جامعة مولانا مالك إبراهيم - مالانج، إندونيسيا. 2016م.

https://www.researchgate.net/publication/316328862_ttbyq_adart_aljwdt_alshamlt_fy_altlym_aljamy_drast_halt_fy_klyt_aldrasat_alaslamyt_jamt_almhmdyt_malanj

تحديد تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كلية الدراسات الإسلامية في جامعة المحمدية مالانج بإندونيسيا، والتي تشتمل على معايير الجودة، واستراتيجية تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وتقييم إدارة الجودة، والعقبات التي واجهت تنفيذ إدارة الجودة وكيفية تطوير الجودة الشاملة في كلية الدراسات الإسلامية في جامعة المحمدية مالانج. وأهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة:

أن معايير جودة التعليم في جامعة المحمدية مالانج تتبع قواعد التعليم العالي الوطني وتطبق قوانين KKNi. ومن ناحية الاستراتيجية فإنها تتم عن طريق التنسيق الداخلي وقوانين الجامعة وتطبيق الاستراتيجية المركزية للإدارة، وإن عملية التقييم تتم عن طريق الملاحظة المباشرة على أنشطة التعليم والتدريس، أما بالنسبة للمعوقات التي تواجهها في تنفيذ إدارة الجودة هو عدم كفاءة المهنيين وقلة الوعي لتطبيق المعايير الجديدة للجودة، ويتم تطوير إدارة الجودة من خلال تطبيق قواعد التعليم بشكل واضح من قبل الجهات المعنية ومراقبة تطبيقها.

دراسة القاضي (2016) بعنوان: "إدارة الجودة الشاملة في التعليم: دراسة حالة في كلية الدراسات العليا بجامعة مولانا مالك إبراهيم نموذجاً".¹⁸

هدفت الدراسة إلى التعرف على أهمية التخطيط في إدارة الجودة الشاملة بكلية الدراسات العليا بجامعة مولانا مالك إبراهيم من وجهة نظر القائمين على اتخاذ القرار والتعرف على الرقابة في إدارة الجودة الشاملة في كلية الدراسات العليا بجامعة مولانا مالك إبراهيم والتعرف على تحسين إدارة الجودة الشاملة في كلية الدراسات العليا بالجامعة والكشف عن أهم معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كلية الدراسات العليا بالجامعة والتعرف على سبل التغلب على معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كلية الدراسات العليا بالجامعة. وأهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة:

¹⁸ إسماعيل يوسف القاضي، إدارة الجودة الشاملة في التعليم: دراسة حالة في كلية الدراسات العليا بجامعة مولانا مالك إبراهيم نموذجاً، رسالة ماجستير بقسم إدارة التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم مالانج بإندونيسيا، 2016م.

تتمثل في عمليتي التخطيط والرقابة من الأدوات الهامة في تحسين الجودة الشاملة في كلية الدراسات العليا بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج، وتقوم وتشرف كلية الدراسات العليا على تحسين إدارة الجودة وتنتهج أمرين أساسيين هما: تحديد المنهج الدراسي في كل سنة وزيادة ارتباط العلاقة بين الجامعة والجامعات الأخرى في العالم، وإن المعوقات التي تواجهها الكلية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة أهمها تتمثل في الحاجة لتطوير المكاتب، وأن استخدام تكنولوجيا المعلومات لم يتم بشكل كافي، ويمكن الغلب على هذه المعوقات التي تحد من الحصول على الجودة الشاملة ومن تطبيقها، من خلال استخدام التكنولوجيا الحديثة، وتوزيع المهام، وتوفير الخدمات المادية والمهنية وتطوير المكتبة مع إضافة إمكانية الوصول إلى المواد المكتبية من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والمختبرات التعليمية وتقديم المكافأة للمسؤولين في الجامعة بالحوافز والمزايا والترقيات.

دراسة براشن (2016) بعنوان: "إستراتيجيات تطوير وتفعيل التدريب في المؤسسات التعليمية في ضوء معايير الجودة: دراسة حالة في المؤسسات التعليمية في بلدية يفرن بدولة ليبيا".¹⁹

هدفت الدراسة إلى:

معرفة معايير الجودة في التدريب والتصور الواضح والشامل عن عملية التدريب وأهميته وكذلك معرفة الاستراتيجيات التي يعتمد عليها رئيس المؤسسة لإنجاز ترقية جودة التدريب ولمعرفة كيفية تقويم وتقييم فاعلية التدريب داخل المؤسسات. وأهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة:

1. أن الإدارات المتخصصة في التدريب داخل ديوان الوزارة غير متخصصة في التدريب والتركيز

¹⁹ أحمد محمد أحمد براشن، إستراتيجيات تطوير وتفعيل التدريب في المؤسسات التعليمية في ضوء معايير الجودة: دراسة حالة في المؤسسات التعليمية في بلدية يفرن بدولة ليبيا، رسالة دكتوراة، قسم الإدارة الإسلامية، كلية الدراسات العليا، بجامعة مولانا مالك إبراهيم مالانج بإندونيسيا، 2016م.

- على أساليب معينة في إدارة الجودة الشاملة وليس على النظام ككل.
2. عند قيام المؤسسة التعليمية بدورات تدريبية لا ينخرط جميع العاملين لأن المنخرط في هذه الدورات يقوم باختياره رئيس المؤسسة ، ولا بد من بناء نظام جيد للتدريب ويجب ألا يتم إلا بمعرفة جميع أوجه النشاط الذي يمارسه الفرد في جميع المستويات الإدارية.
3. يجب أن تتماشى برامج التدريب مع السياسات والخطط الإستراتيجية العامة للمؤسسات التعليمية، وكذلك إن برنامج التدريب يحتاج لدراسة جميع الجوانب سواء من حيث المدربين والمتدربين وذلك لوضع المعايير والمقاييس للبرنامج.
- دراسة الفقي، أمرالله (2017) بعنوان: "إدارة الجودة الشاملة في التعليم بالمدارس الليبية في ماليزيا"²⁰.
- هدفت الدراسة إلى:

1. معرفة مفهوم إدارة الجودة الشاملة وأهمية الحاجة إلى إدارة الجودة الشاملة في التعليم.
2. معرفة معايير إدارة الجودة الشاملة وأهداف تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية الليبية بماليزيا.
3. الوقوف على واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية الليبية بماليزيا.
4. التوصل إلى بعض النتائج والتوصيات التي من شأنها المساهمة في تحقيق الجودة التعليمية المنشودة.

توصلت الدراسة في هذا البحث إلى النتائج التالية:

1. ضرورة تبني مفاهيم إدارة الجودة الشاملة وتطبيقها في نظامنا التعليمي إذا ما أردنا فعلاً أن نهض بالتعليم وأن نحقق الجودة التعليمية المنشودة.

²⁰ زينب محمد محمد الفقي، عبدالمالك كرم أمرالله، إدارة الجودة الشاملة في التعليم بالمدارس الليبية في ماليزيا، ورقة علمية قدمت في المؤتمر الدولي للتربية الإسلامية (ICIED) بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية الإسلامية مالانج (UIN)، 30 نوفمبر 2017م.
<http://conferences.uin-malang.ac.id/index.php/icied/article/view/512>

2. ينبغي تزويد مؤسساتنا التعليمية بمدراء ذوي مستوى تعليمي عالي ويمتلكون المهارات الإدارية والتربوية الضرورية لحسن تسييرها، وبأساتذة مؤهلين علمياً وتربوياً ليقوموا بواجبهم على أكمل وجه اتجاء التلاميذ والمجتمع.
3. لابد من تهيئة وتوفير البيئة المناسبة والمساعدة على التعليم الجيد والفعال داخل المؤسسات التعليمية الليبية باليزيا.
4. لقد اتضح لنا من خلال النتائج المتوصل إليها بأن المدراء يرون أن المؤسسات التعليمية الليبية بماليزيا تطبق إدارة الجودة الشاملة وذلك بأن الإدارة المدرسية والأستاذ كلاهما يتصفان بالجودة ويلتزمان بمبادئ إدارة الجودة الشاملة ومعاييرها.



الفصل الثاني: الإطار النظري

المبحث الأول: الإدارة الاستراتيجية

المبحث الثاني: التعليم العالي بإندونيسيا

المبحث الثالث: متطلبات تحقيق جودة التعليم العالي

المبحث الرابع: إستراتيجيات التعليم العالي لترقية جودة التعليم

المبحث الخامس: المعوقات التي تواجه التعليم العالي لترقية جودة التعليم

المبحث السادس: العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي

المبحث الأول: الإدارة الاستراتيجية

المطلب الأول: مفهوم الإدارة الاستراتيجية

إنّ الوصول إلى تعريف واحد متفق عليه لمعنى الإدارة الاستراتيجية يعتبر أمراً صعب المنال كما هو الحال تقريبا في سائر العلوم الاجتماعية بصفة عامة والإدارية بصفة خاصة. فعلى سبيل المثال يعرفها (David) بأنها: صياغة وتطبيق وتقييم القرارات والأعمال التي من شأنها أن تمكن المنظمة من وضع أهدافها موضع التنفيذ.²¹

ويرى الدوري أن الإدارة الاستراتيجية هي العملية التي تتضمن الخطوات التالية:²²

1. صياغة رسالة وتحديد أهدافها.

2. التحليل الاستراتيجي.

3. صياغة الاستراتيجية.

4. الاختيار الاستراتيجي.

5. تنفيذ الاستراتيجية.

6. تقييم الاستراتيجية.

ويعرفها ياسين بأنها منظومة من العمليات المتكاملة ذات العلاقة بتحليل البيئة الداخلية والخارجية، وصياغة الإستراتيجية المناسبة، وتطبيقها وتقييمها في ضلوع تحليل أثر المتغيرات المهمة عليها، وذلك بما يضمن تحقيق ميزة إستراتيجية للمنظمة، وتعظيم إنجازها في أنشطة الأعمال المختلفة.²³

وبهذا يمكن القول إن الإدارة الإستراتيجية هي الآلية الأساسية للوصول إلى التقدم والرقي وهي أحد المداخل المهمة للتجديد والتحسين الذاتي للجامعات بشكل عام، وقد

²¹ محمد الحمدي الماضي، السياسات الادارية، مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، 2003م، ص398.

²² زكريا مطلق الدوري، الادارة الاستراتيجية: مفاهيم وحالات دراسية، عمالك دار اليازوري، 2005م، ص399.

²³ سعد غالب ياسين، "الادارة الاستراتيجية"، عمان، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2002م، ص15.

سعت أكثر دول العالم إلى تبني هذا النظام في تعليمها العالي وبذلت في سبيل ذلك العديد من الجهود العلمية والإجراءات الإدارية الهادفة إلى تطبيقها.

المطلب الثاني: أهمية الإدارة الاستراتيجية

إنّ هدف أي منظمة من المنظمات هو البقاء والإستقرار والإستمرار والنمو وكان لتوجه المنظمات نحو التخطيط الاستراتيجي علاقة كبيرة بنجاح هذه المنظمات حيث إتضح أنّ المنظمات التي أخذت بمفهوم الإدارة الإستراتيجية كانت أداء أفضل من تلك المنظمات التي لم تأخذ بهذا المفهوم.

وتتمثل أهمية الإدارة الاستراتيجية في الآتي²⁴:

1. تجعل المديرين أكثر استجابة ووعياً لما يدور في البيئة الداخلية والخارجية.
2. تؤدي الي تنمية و"تطوير" عادات التفكير في المستقبل.
3. تعمل علي دقة التنبؤ بنتائج التصرفات الاستراتيجية.
4. تؤدي إلى التميز في الأداء المالي وتطوير أو تحسين الأداء الكلي للمنظمة في الأجل الطويل.
5. توحيد وتنسيق جميع الجهود أو الإدارات نحو أهداف وغايات واحدة.
6. تعمل على توفير فرص مشاركة جميع المستويات الإدارية في العملية ثم تقليل المقاومة التي قد تحدث عند القيام بتنفيذ أي برنامج للتغيير.
7. تساهم في تحديد توجهات المستقبل.
8. تساعد في تحديد وتقدير الفرص المستقبلية وكذلك المشكلات المتوقعة.

ومما سبق يمكن القول أن عملية الإدارة الاستراتيجية عملية تمكن الإدارة العليا من تحديد التوجهات طويلة الأجل للمنظمة وكذلك الأداء من خلال التصميم الدقيق والتنفيذ المناسب والتقييم المستمر للإستراتيجية الموضوعة.

²⁴ عبد السلام أبو قحف، أساسيات الإدارة الاستراتيجية، الإسكندرية: مكتبة الإشعاع للطباعة والنشر والتوزيع، 1997م، ص20.

المطلب الثالث: أهداف الإدارة الإستراتيجية

تهدف الإدارة الإستراتيجية إلى تحقيق التفوق على المنافسين والحد من تأثيرهم على حصة المنظمة في السوق وزيادة وبناء مركز تنافسي قوى للمنظمة، وزيادة قيمة المنظمة من وجهة نظر العملاء وحملة الأسهم والمجتمع ككل وفي سبيل ذلك تسعى إلى تحقيق الأهداف الآتية²⁵:

1. تهيئة المنظمة داخلياً بإجراء التعديلات في الهيكل التنظيمي والإجراءات والقواعد والأنظمة والقوى العاملة بالشكل الذي يزيد من قدرتها على التعامل مع البيئة الخارجية بكفاءة وفعالية.
2. اتخاذ قرارات هامة ومؤثرة تعمل على زيادة حصة المنظمة في السوق وتقوية مركزها التنافسي، وزيادة رضا العملاء وتعظيم المكاسب لأصحاب المصلحة سواء كانوا من المساهمين أو المجتمع كله أو قطاع منه.
3. تحديد الأولويات والأهمية النسبية في وضع الأهداف طويلة الأجل والأهداف السنوية والسياسات والبرامج وإجراء عمليات تخصيص الموارد حسب هذه الأولويات.
4. زيادة فاعلية وكفاءة عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية والتنسيق والرقابة بين جميع الوحدات الوظيفية في المنظمة واكتشاف وتصحيح الانحرافات التي قد تحدث والعمل على الحد من تكرارها ومعالجتها قبل وقوعها وذلك لوجود معايير واضحة تتمثل في الأهداف الاستراتيجية.
5. إيجاد المقياس الموضوعي للحكم على كفاءة الإدارة ومعرفة مدى نجاحها في تحقيق الأهداف الموضوعية، فالإدارة التي تفشل في تحقيق أهداف المنظمة هي إدارة فاشلة مهما كان حجم ما تدعيه من إنجازات وتطوير داخل المنظمة.
6. الاهتمام والتركيز على السوق والبيئة الخارجية بغرض استغلال الفرص والمكاسب التي تعود على المنظمة ودرء ومقاومة التهديدات والمخاطر التي قد تعترض المنظمة، وهو المعيار الأساسي

²⁵ محمد أحمد عوض، الإدارة الاستراتيجية. الأصول والأسس العلمية، القاهرة: الدار الجامعية، 2003م، ص7.

- الذي يحدد مدى نجاح المنظمة.²⁶
7. تجميع البيانات عن نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات وتحليلها والاستفادة من نتائجها في اكتشاف المشاكل قبل وقوعها والأخذ بزمام المبادرة بدلاً من أن تكون قرارات المنظمة هي رد فعل لقرارات واستراتيجيات المنافسين (أي المنظمات الأخرى).
 8. إيجاد نظام للإدارة الاستراتيجية يستخدم الأساليب العلمية في حل المشاكل حتى يشعر العاملين بأهمية المنهج العلمي في حل المشكلات.²⁷
 9. تشجيع اشتراك العاملين من خلال العمل الجماعي مما يزيد من التزام العاملين لتنفيذ الخطط التي اشتركوا في مناقشتها ووافقوا عليها، ويقلل من مقاومتهم للتغيير، ويزيد من فهمهم لأسس تقييم الأداء داخل المنظمة.
 10. تسهيل عملية التنسيق والاتصال داخل المنظمة وزيادة فعاليتها والعمل على منع التعارض والاحتكاك بين الإدارات لوجود معايير وأهداف واضحة تستخدم للفصل بين جهات النظر المختلفة.
 11. تساهم في عملية الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة والعمل على توزيعها وتخصيصها بين البدائل المختلفة.
 12. تساعد على اتخاذ قرارات رشيدة مبنية على معلومات صحيحة تعبر عن رسالة المنظمة وتوحيد اتجاهاتها.

²⁶ محمد حنفي محمد نور تيدي، أثر الإدارة الاستراتيجية على كفاءة وفعالية الأداء (دراسة قطاع الاتصالات السودانية)، رسالة مقدمة إلى جامعة الخرطوم لنيل درجة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال-مدرسة العلوم الإدارية، 2010م.

²⁷ مرجع سابق.

المطلب الرابع: الاتجاهات الحديثة للفكر الاستراتيجي

يعتمد الفكر الاستراتيجي الحديث على مفاهيم أساسية تعتبر المرشد الأساسي للمنظمات التي تسعى للتفوق على المنافسين وزيادة قيمة المنظمة من وجهة نظر المتعاملين (العملاء) معها وأهم اتجاهات هذا الفكر في هذا العصر هي:²⁸

1. العولمة: يعتمد الفكر الاستراتيجي على إدراك أن البيئة هي وحدة كونية متكاملة فالبيئة التي تعمل فيها المنظمات لا تقتصر فقط على البيئة المحلية بل تمتد لأبعد من ذلك بحسب طبيعة نشاط المنظمة وحجمها.
2. الجودة الشاملة: لم يعد مقبولاً استراتيجياً الاعتماد على فكرة الميزة التنافسية الوحيدة، فلم تعد المنظمات قادرة على الاعتماد على ميزة تنافسية وحيدة تميزها عن المنافسين. فقد بينت التجارب تعدد أسباب فشل المنظمات وأظهرت أن النجاح الحقيقي هو التركيز على الكفاءة وعلى جودة كل أجزاء المنظمة ككل.
3. زيادة أهمية العميل: أدركت المنظمات المعاصرة أن التنظيم الداخلي والإجراءات والقواعد ينبغي أن توضع من أجل العميل لزيادة رضاه. فالمنظمات التي لا تفكر في خصائص منتجاتها ومزاياها ولكن تفكر فيما تشبعه من احتياجات للعميل، فكل عمليات التصميم والتنفيذ والتقييم ينبغي أن تتم من وجهة نظر العميل باعتباره محور اهتمام الإدارة الاستراتيجية ومن ثم تحول الاهتمام من المنتج إلى العميل ورغباته واحتياجاته.
4. نسبية الفرص والتحديات والقوة والضعف: أدركت المنظمات أنه لا توجد فرصة مطلقة أو تهديد مطلق، فهذه أمور نسبية تختلف من منظمة لأخرى وتختلف من وقت لآخر بالنسبة للمنظمة ذاتها، فما يمكن اعتباره قوة في بداية المنظمة مثل انتشارها الجغرافي الواسع قد يعتبر نقطة ضعف عند تدهور المنظمة نظراً لصعوبة التخلص من بعض منافذ التوزيع في بعض

²⁸ ناديا العارف، التخطيط الاستراتيجي والعولمة (الإسكندرية: الدار الجامعية)، 2002م، ص39.

المناطق الجغرافية، كما أن تحديد الفرص والتهديدات يتوقف على إمكانيات المنظمة متمثلة في نقاط قوتها وضعفها. كما أدركت المنظمات أنه ينبغي أن تقيم بالمقارنة بالمنافسين فالاختلاف في القوة والضعف بالمقارنة بالمنافسين هو الذي يؤخذ في الحسبان.²⁹

المبحث الثاني: التعليم العالي بإندونيسيا

المطلب الأول: وظائف التعليم العالي

حددت وظائف التعليم العالي في المؤتمر العالمي لمنظمة الـ UNESCO، المنعقد سنة 1998م، و قسمت إلى ثلاثة وظائف رئيسية هي:

1. التعليم: وهي أول وظيفة للتعليم العالي، فمن المتوقع أن تقوم الجامعات بإعداد الكوادر المطلوبة التي ستقوم بشغل الوظائف العلمية والتقنية، المهنية والإدارية ذات المستوى العالي.³⁰
2. البحث العلمي: أصبح البحث العلمي ونتاج معرفة جديدة من أهم وظائف التعليم العالي (الذي كان يقتصر على حفظ المعرفة القديمة)، حيث أن الجمع بين التعليم و البحث هو ما أدى إلى ظهور الجامعة الحديثة في القرن 18 و 19 في كل من اسكتلندا وألمانيا على الترتيب، والتي اهتمت بالبحث العلمي، فهو: "عملية فكرية منظمة يقوم بها الباحث من أجل تقصي الحقائق بشأن مسألة أو مشكلة معينة (موضوع البحث) باتباع طريقة علمية منظمة (منهج البحث) بغية الوصول إلى حلول ملائمة للعلاج وإلى نتائج صالحة للتعميم على المشاكل المماثلة (نتائج البحث).³¹ يعد البحث العلمي من الركائز الأساسية للنهوض الحضاري في

²⁹ نفس المرجع.

³⁰ حسين عبد اللطيف بعارة، ماجد محمد الخطايبية، الأساليب، الإبداعية في التدريس الجامعي، ترجمة، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن، 2002م، ص 26.

³¹ هاشم فوزي العبادي، إدارة التعليم الجامعي، مفهوم حديث في الفكر الإداري المعاصر، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2008م، ص 554.

أي بلد، فالاكتشافات تأتي من خلال البحث والتمحيص ومتابعة الأحداث والأفكار ومحاولة تطويرها ودعمها ورعايتها. فكثير من الابتكارات، الاكتشافات والاختراعات ما هي إلا نتيجة للأفكار الابتكارية لأساتذة الجامعات والطلاب المتميزين.

3. خدمة المجتمع: من المفروض أن تتأقلم الجامعات لتتأقلم مع احتياجات المجتمع، فالجامعة في العصور الوسطى كانت تهتم أكثر بعلوم الدين وفلسفة أرسطو أكثر من التنمية الاقتصادية، وبعد الثورة الصناعية بدأت تتأقلم بشكل جزئي مع احتياجات المجتمع، حيث بدأت في القرن 19 بتوفير تعليم في تخصصات فرضتها الوظائف الجديدة التي ظهرت، منها: العلوم، الهندسة، المحاسبة. لكن فقط في القرن العشرين، أصبحت الجامعة تدرس تقريبا جميع التخصصات التي يتطلبها المجتمع الجديد بما فيها علم الاجتماع، إدارة الأعمال.³²

المطلب الثاني: مكونات التعليم العالي الإسلامي

إنّ الخدمة التعليمية التي توفرها الجامعات تعتمد على عدة عناصر والتي تسمى بمدخلات ومخرجات العملية التعليمية، وهذا لتلبية احتياجات الأطراف المستفيدين.³³

1. مدخلات ومخرجات العملية التعليمية:

أ. المدخلات: وتتمثل في:

● الطلبة: يمثل الطلبة المدخل الأساسي في العملية التعليمية والتي يتم من خلالها إعدادهم والتأثير في سلوكهم، اتجاهاتهم وتزويدهم بالمعلومات والمعارف والمهارات التي تجعل إسهامهم أكبر من خلال التطوير النوعي للتعليم الذي أتيح لهم الحصول عليه، وهو ما يمثل الهدف الأساسي من العملية التعليمية، سواء ارتبط هذا الهدف بكون التعليم استهلاكاً، أي أنه يمثل

³² James JF Forest and Philip G Altbach, 2007, International handbook of higher education, Springer.

³³ نوال نمر، كفاءة أعضاء هيئة التدريس وأثرها على جودة التعليم العالي (دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير)، جامعة منتوري قسنطينة، 2012م، ص 17.

حق الفرد في الحصول عليه، أو ارتبط بالتعليم كاستثمار، من خلال الاستثمار في تكوين الخريج باعتباره رأسمال بشري حاله في ذلك حال الاستثمار في تكوين رأس المال المادي.³⁴

● هيئة التدريس: يعتبر عضو هيئة التدريس المدخل الأساسي والمهم في العملية التعليمية، حيث تتوقف العملية التعليمية على حجم هيئة التدريس وكفاءتها (تعتمد العملية التعليمية بدرجة كبيرة على ما يتاح من أساتذة)، بحيث يتناسب عددهم مع الحاجة إليهم، فلا يزداد العدد عن الحاجة فتظهر معه حالات عدم استخدام للبعض أو استخدام جزئي للبعض منهم، وهو ما يؤدي إلى هدر وضياح للموارد التي استخدمت في تكوينهم وإعدادهم، وتقتضي تكاليف مرتفعة في الغالب.

● الوسائل المادية: تتمثل في الفضاءات البيداغوجية والتي تشمل المباني بكل مرافقها، ولا بد أن تكون وفق مقاسات معتمدة تضمن للعملية التعليمية فرصاً أكبر للنجاح، يضاف إليها المكتبات والقاعات والتجهيزات والمختبرات وورش العمل التي تحتاجها المؤسسة التعليمية بدرجة أو بأخرى.

ب. العملية التعليمية: يقصد بها في المؤسسات التعليمية عمليات التدريس والتدريب والمقررات الدراسية والمناهج، التي يجب أن تكون مناهج حديثة تواكب التطورات والمستجدات العلمية والثقافية، وأن تتلاءم مع متطلبات البيئة والمجتمع، وأن يوفر النظام التعليمي تخصصات تجتهد لها مكاناً في دنيا العمل، وليس تخريج تخصصات زائدة عن الحاجة ولا تجتهد لها المكان المناسب لمزاولة العمل، الأمر الذي يؤدي إلى البطالة لأنها عمالة فائضة.³⁵ ثم إن من عناصر المنهج بمفهومه الواسع أساليب وطرق التدريس التي هي الوسائط لنقل المعرفة إلى أذهان الطلبة، لذا لا بد أن تكون لدى المدرسين الذخيرة الكافية من هذه الطرق وكذلك القدرة على استخدام

³⁴ فليح حسن خلف، اقتصاديات التعليم وتخطيطه، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، الأردن، 2007م، ص 246-247.

³⁵ مهدي السامرائي، إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي والخدمي، الطبعة الأولى، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، 2007م، ص 131.

التقنيات والوسائل التعليمية الحديثة المساندة لمفردات المنهج، كي يكون بالإمكان إيصال المعرفة إلى الطلبة باقتدار وكفاءة عالية وهو شرط أساسي لتحقيق الجودة. والعنصر الآخر في المنهج هو التقييمات والاختبارات التي تتبع من أجل قياس وتقييم نمو الطلبة وتحصيلهم الدراسي، لذا ينبغي عدم الركون إلى نمط واحد في تقييم تحصيل الطلبة سواء في الاختبارات الفصلية أو النهائية.

- ج. المخرجات: وهي النتائج النهائية للعمليات التي أجريت على المدخلات وتتمثل في إعداد المتخرجين من الطلبة الذين يجب تخريجهم من خلال تحقيق الشروط الكمية والنوعية (مخرجات العملية التعليمية تتمثل في عدد الخريجين من الناحية الكمية، وكفاءتهم من الناحية النوعية).
2. المستفيدين من العملية التعليمية: إن العملاء المستفيدين من النظام التعليمي هم:³⁶
- أ. الطلبة: وهم أول الأطراف المستفيدة من العملية التعليمية التي تقدمها الجامعات ولم تقم هذه الجامعات وتتمسك بأوسع النشاطات أهمية في المجتمع إلا من أجل إعدادهم حياة أفضل.
- ب. أولياء الأمور: يعد أولياء أمور الطلبة من أبرز عملاء النظام التعليمي ومؤسساته لسببين، أولهما: أنهم أودعوا أبناءهم إلى الجامعات كي تعد لهم حياة مستقبلية أفضل في كل جوانبها. ثانيهما: أنهم المساهمين في توفير الأموال اللازمة لهذه المؤسسات (المؤسسات الخاصة)، فمن حقهم إذن أن يطلعوا على نوعية الخدمة المقدمة لأبنائهم، والمشاركة في توفير عوامل النجاح لها وبحث الأسباب المؤدية إلى تدنيها أو إخفاقها.
- ج. أرباب العمل: ويعد أرباب العمل أيضا من عملاء النظام التعليمي أو المستفيدين منه، ويتمثل أرباب العمل في المديرين والمشرفين ورؤساء الأقسام والمديرين الذين يعملون في المؤسسات العامة والخاصة، والذين سوف يعمل تحت إشرافهم المتخرجون من الجامعات.
- د. المجتمع: وهو العميل النهائي للنظام التعليمي، الذي تصب فيه حصيلة الجهود التعليمية كافة

³⁶ نفس المرجع.

من إعداد للأفراد وانجاز للبحوث والدراسات وتقديم المنشورات والمساهمة في حل المشكلات الاجتماعية وإرساء البنية الاجتماعية على ركائز حضارية ثابتة.

المطلب الثالث: أنواع الجودة التي تحدث في التعليم العالي

يمثل فهم أنواع جودة التعليم العالي الخطوة الرئيسية في تحقيقها، وعلى الرغم من تعددها إلا أنه يمكن تحديد أهم المحاور التي ركزت عليها معظم الدراسات والأبحاث والهيئات التي تهتم بجودة خدمة التعليم العالي، وتتمثل في: ³⁷ جودة عضو هيئة التدريس، جودة الطالب، جودة البرامج التعليمية وطرق التدريس، جودة المناهج، جودة الأساليب والأنشطة، جودة الكتاب التعليمي، جودة المباني التعليمية وتجهيزاتها، جودة الإدارة التعليمية والتشريعات واللوائح، جودة التمويل والإنفاق التعليمي، جودة تقييم الأداء التعليمي وجودة البيئة المحيطة.

المطلب الرابع: ضمان الجودة الداخلية في التعليم العالي بإندونيسيا

أصبح ضمان الجودة في الوقت الحاضر موضوعاً رئيسياً في التعليم العالي، كما هو الحال في غيرها من البلدان النامية، وفي إندونيسيا ضمان الجودة في التعليم العالي هو أحد الشواغل الرئيسية للحكومة.

منذ عام 1994م أنشأت حكومة إندونيسيا مجلس الاعتماد الوطني للتعليم العالي ³⁸

(Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi: BAN-PT)

، الذي لديه مهمة ومسؤولية رئيسية لتقييم جودة برامج الدراسة للجامعات الحكومية والخاصة في إندونيسيا وإلى حد ما يعكس الخارجية عملية ضمان الجودة. فتعرض المعلومات المتعلقة بضمان الجودة في التعليم العالي بإندونيسيا، من أجل بناء ثقافة الجودة في أعلى التعليم في اندونيسيا.

³⁷ صليحة رقاد، تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية: آفاقه ومعوقاته، دراسة ميدانية بمؤسسات التعليم العالي للشرق الجزائري، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، 2014م، ص 44.

³⁸ Journal Of Educational And Instructional Studie In The World November 2013, Volume: 3 Issue: 4 Article: 06 ISSN: 2146-7463

فمنذ عام 1986م بدأت حكومة إندونيسيا ببعض الإصلاحات الهامة والأساسية في التعليم العالي من خلال البرامج المختلفة، وجهود إصلاح وتحسين التعليم العالي في إندونيسيا تستمر حتى عام 1995م، عندما تم تقديم نموذج جديد لإدارة الجامعة "التنمية طويلة الأجل الرابعة للتعليم العالي".

كما يعد ضمان الجودة أحد الأجزاء المهمة في الإصلاحات في التعليم العالي في إندونيسيا. وفي الاستراتيجية طويلة الأجل للتعليم العالي الإندونيسي 2003-2010 (HELTS 2003-2010) هناك ثلاثة مجالات تركيز الإصلاحات في التعليم العالي في إندونيسيا:³⁹

1. الجودة باعتبارها جوهر بناء القدرة التنافسية للدول.
2. إدارة الحكم الذاتي.
3. الصحة التنظيمية (Ahza 2008).

واحدة من نتائج HELTS 2003-2010 أعطت نتيجة لتشجيع جميع مؤسسات التعليم العالي في إندونيسيا لتطوير وإنشاء نظم ضمان الجودة الخاصة بهم، هذا نظام ضمان الجودة بمثابة أداة نحو الحفاظ على مستويات عالية في جودة أنشطة التدريس والبحث، علاوة على ذلك النظام من المتوقع أن تكون أداة للتحسين المستمر في جميع جوانب أنشطة مؤسسات التعليم العالي. والغرض الرئيسي من HELTS 2003-2010 هو إستراتيجية وطنية لحكومة إندونيسيا من أجل تحقيقها مستوى أفضل من التعليم العالي في إندونيسيا، بحيث يجب أن يصبح التحسين المستمر للجودة هو الشاغل الرئيسي.

ويجب أن يكون التأكيد مدفوعاً داخلياً وإضفاء الطابع المؤسسي عليه ضمن الإجراءات القياسي لكل منظمة ويمكن أن تشمل أيضاً الأطراف الخارجية مع ذلك لأن الجودة هي أيضا

³⁹ Journal Of Educational And Instructional Studie In The World November 2013, Volume: 3 Issue: 4
Article: 06 ISSN: 2146-7463

مصدر قلق لجميع أصحاب المصلحة، وللجودة يجب أن يهدف التحسين إلى إنتاج المخرجات والنتائج كجزء من المساءلة العامة.

وبناءً على سياسة HELTS 2003-2010، في عام 2003م كانت المديرية الأكاديمية (سابقاً مديرية التطوير الأكاديمي والطلاب) بدأ في بدء أنشطة ضمان الجودة في جميع القطاعين العام والخاص في الجامعات، لدعم تنفيذ ضمان الجودة، نشرت مديرية الأكاديمية العديد من الكتب والمبادئ التوجيهية، بما في ذلك المبادئ التوجيهية لتقييم الجودة الداخلية للتعليم العالي ومبادئ توجيهية لتقييم الجودة الخارجية للتعليم العالي ويليها أحد عشر كتاباً جيداً لممارسات في ضمان جودة التعليم العالي وكل هذه الكتب تهدف إلى إلهام أو تحفيز صاحب المصلحة لتنفيذ ضمان الجودة في التعليم العالي، وفقاً للمبادئ التوجيهية، ويتألف ضمان الجودة في أنظمة التعليم العالي من نظم ضمان الجودة داخلية وخارجية. ويمكن لمؤسسة التعليم العالي أداء وإدارة ضمان الجودة بها كآلية يحركها داخلياً وآلية خارجياً نظمتها الوكالة الوطنية للاعتماد من التعليم العالي (BAN-PT) أو أي مؤسسة أخرى ومع ذلك، من المهم أن نلاحظ أنه في السنوات القليلة الماضية تنفيذ ضمان الجودة الداخلية في التعليم العالي في إندونيسيا ليست في الممارسة العملية بشكل كامل عند مقارنتها بأنشطة ضمان الجودة الخارجية.

إستناداً إلى هذا الشرط قد بذلت بعض الجهود الأساسية من أجل تطوير نظم ضمان الجودة الداخلي في مؤسسات التعليم العالي علاوة على ذلك في السنوات الأخيرة بدأت سياسة التعليم في إندونيسيا لتشجيع الجامعة على تطوير الجودة المناسبة أعلى ترتيبات ضمان لحماية المعايير أو حمايتها وأيضاً مراقبة ما إذا كانت هذه المعايير بإجراءات فعالة لنشاط ضمان الجودة الداخلي.

وفي عام 2008م قام المجلس الوطني للاعتماد للتعليم العالي بإجراء أول تقييم وطني على تنفيذ ضمان الجودة الداخلية في بعض الجامعات في إندونيسيا، وتقييم تنفيذ أنشطة

ضمان الجودة الداخلية في التعليم العالي في إندونيسيا، ونفذت في عام 2008م من قبل مديرية الأكاديمية. حيث كان هذا التقييم يركز بشكل أكثر تحديداً على وجود وإكمال الوثائق المؤسسية المتعلقة بأنشطة ضمان الجودة الداخلية في كل جامعة أو مؤسسة أكاديمية، وإستناداً إلى نتائج هذه التقييمات، وضعت مديرية الأكاديمية في سجل تلك الجامعات أو المؤسسات الأكاديمية التي لديها تنفيذ ممتاز لضمان الجودة.

تصميم تقييم ضمان الجودة الداخلي: هناك ثلاثة أسباب رئيسية لتقييم تنفيذ ضمان الجودة الداخلية في التعليم العالي بإندونيسيا وهذه الأسباب هي كما يلي:⁴⁰

1. تقييم مدى تمديد تنفيذ ضمان الجودة الداخلي في التعليم العالي.
2. تقديم صورة جيدة عن كل معاهد التعليم في الجامعة أو التعليم العالي تحت برنامج ضمان الجودة الداخلية والقصد من هذا الملف هو كشف قوة وضعف هذه المؤسسة في برنامج ضمان الجودة، ومن خلال القيام بذلك ستكون كنموذج للجامعة أو المؤسسة العليا التي لا تزال متأخرة في تنفيذ هذه المفاهيم.
3. يعترف هذا البرنامج أيضا بتقديم ملاحظات وإقتراحات وتوصيات للجامعات التي نفذت ضمان الجودة الداخلية، وسيكون لهذه المؤسسة التحسين والتطوير وكذلك لتصويب تنفيذ ضمان الجودة الداخلية في مؤسستهم.

إدارة مراقبة الجودة: يمكن إجراء ضمان جودة التعليم العالي في الجامعات من خلال نماذج مختلفة من مراقبة إدارة الجودة. وأحد نماذج إدارة مراقبة الجودة التي يمكن استخدامها هو:

PDCA Model (Plan, Do, Check, Action)

PDCA نموذج يؤدي إلى كايزن التحسين المستمر لجودة التعليم العالي في الجامعات، ويتم

⁴⁰ Journal Of Educational And Instructional Studie In The World November 2013, Volume: 3 Issue: 4
Article: 06 ISSN: 2146-7463

بدء PDCA باستخدام معيار (SDCA) تم تحديده بالفعل، وسيتم تحسين المعيار من من وقت لآخر.⁴¹ (Taue 2005) ..

عملية ضمان الجودة الأكاديمية: يُعتبر تقييم عملية التعلم محاولة لتقييم ما إذا كان نشاط التعلم قيد التنفيذ المخطط أو المبرمج له، هذا هو واحد من الجهود المبذولة في إطار نظام ضمان الجودة.

أما عملية التعلم فيتم إجراء التقييم من خلال وظيفة التسلسل الهرمي من برنامج الدراسة، البرنامج إلى الكلية إلى المستوى الجامعي، ويجب أن يكون لكل مستوى ممثل لكل عنصر خدمة تعليمي مثل المحاضرين، والطلاب وموظفي الدعم الأكاديمي، وعلى مستوى برنامج الدراسة يكون فريق التنسيق المخصص للفصل الدراسي مسؤولاً عن إعلام البيانات أو المعلومات، ونتائج العمل خلال فصل دراسي واحد وتقديم النصائح لفريق التنسيق الأكاديمي في مستوى البرنامج. علاوة على ذلك التنسيق والقيام بعملية التقييم الذاتي وتبليغ النتائج إلى اللجنة الأكاديمية على مستوى الكلية. ثم تعرض نتائج التقييم الذاتي من جميع برامج الدراسة داخل الكلية ومواصلة تطوير خطة العمل للتحسين، وتقوم اللجنة الأكاديمية بوضع تقرير عن التقييم الذاتي في تحليل أكثر شمولاً.

ومع هذه الآلية تكون أنشطة التعلم قابلة للمراقبة بشكل جيد ومستمر على مستوى الكلية. حيث يعرض العميد نتائج التدقيق والتقييم الذاتي، ويعد خطة العمل، ويحدد السياسة التقنية للتحسين الأكاديمي، وإعداد وتقديم تقرير عن ضمان الجودة وكذلك خطة العمل إلى مساعد رئيس الجامعة للشؤون الأكاديمية على المستوى الجامعي، ومنها يقوم مساعد مدير الجامعة للشؤون الأكاديمية بمراجعة وفهم تقرير التدقيق والتقييم الذاتي من الكليات، وسيقوم بعد ذلك بوضع السياسات الأساسية وتقديم النصائح للعميد للتحسين.

⁴¹ Tague, Nancy R: The Quality Toolbox. Second Edition. ASQ Quality Press. 2004.

مجلس ضمان الجودة هو ثابت ومسؤول عن عمليات ونتائج التدقيق والتقييم الذاتي في التنسيق مع جميع مراجعي الحسابات على المستوى الجامعي. كما أن فريق التدقيق الأكاديمي على مستوى الجامعة يقوم بإجراء زيارات أو تدقيق الكليات، ويتم بتنفيذ جميع أنشطة نظام ضمان الجودة الأكاديمية تحت مسؤولية رئيس الجامعة.⁴²

المطلب الخامس: نظام التعليم العالي في الوكالة الوطنية الإندونيسية للاعتماد في التعليم العالي (BAN-PT)

ينظم القانون رقم 20 السياسة الرئيسية لنظام التعليم العالي في إندونيسيا 2003م في التعليم الوطني في إندونيسيا. القانون رقم 20 ، 2003م مشتق أكثر من اللائحة الحكومية رقم 19 لعام 2005م بشأن المعيار الوطني للتعليم و قرار وزير التربية والتعليم رقم 28 لسنة 2005م بشأن الوكالة الوطنية لاعتماد التعليم العالي. ينظم المربي بموجب القانون رقم 14 ، 2005م على المعلم وعضو هيئة التدريس.⁴³

في حين أن مؤسسات التعليم العالي (HEIs) تنظم تحت قانون رقم 9 لعام 2009م بشأن الكيان القانوني، وكان آخر تركيز شديد على المؤسسات والشؤون المالية التي تنص على أي مؤسسات التعليم العالي لتغيير وضعها في كيان قانوني مع حالة الإدارة الذاتية الكاملة بحلول نهاية عام 2012م للجامعات الحكومية القائمة، وبحلول نهاية عام 2014م للباقي. كما ينظم قانون التعليم الوطني العدد 60 و 61 وما يتصل به من GG no19 ، 2005م، حيث أن وجود وحدة لضمان الجودة والاعتماد إلزامي.

وهناك 3010 مقدمي للجامعات العامة والخاصة في اندونيسيا بحلول أوائل سبتمبر 2009م وتقدم مستوى تعليميًا مختلفًا بدءًا من دبلوم كلية الفنون التطبيقية، (المرحلة

⁴² Badan Penjamin Mutu: Pedoman Sistem Penjamin Mutu Universitas Negeri Gorontalo. Universitas Negeri Gorontalo, Gorontalo, 2007

⁴³ Adil Basuki Ahza Executive Secretary of BAN-PT D-Bldg 1st Fl Depdiknas Complex. Fatmawati Street-Cipete. South Jakarta 12410. Indonesia.

الجامعية)، ومستوى الدراسات العليا في التعليم، والرقم ديناميكي للغاية ولا يزال في زيادة، ولا تشمل تلك المؤسسات التعليمية التي تخضع التراخيص لوزارات أخرى، مثل وزارة الشؤون الدينية، وزارة الصحة، وزارة الصناعة، وزارة الدفاع، وزارة الزراعة، إلخ.

(DGHE ، 2009). هذه HE تخدم 15.184 لدراسة البرامج التي يبلغ عددها الإجمالي أكثر من 4.48 مليون طالب، وكانت اندونيسيا التصديق على اتفاقية منظمة التجارة العالمية - الجاتس (جولة الدوحة) بشأن العولمة منذ عام 1998م. إمكانية الوصول إلى مؤسسات التعليم العالي مفتوح أساسا للطلاب الأصليين والأجانب، ومع ذلك، فإن القدرة التنافسية ضيقة جدًا، خاصة تلك الخاصة بالكيان القانوني الكبير (Badan Hukum Milik) يبلغ إجمالي عدد المشاركين (تقريبًا) 18٪ بحلول عام 2009م. واستنادا إلى السكان من 19-24 سنة. والسكان ثلاثة فقط من بين أربعة أوضاع والخدمات يتم تنفيذها عمليا في اندونيسيا. الاتفاق التجاري لم تتم الموافقة على تواجده من قبل الحكومة، والحكومة لديها الدقة وتنظم أن يكون الإذن بالتواجد التجاري لمزود مؤسسات التعليم العالي الأجنبية ويتم تقديمه إذا كان الطرف (الأطراف) المعني متعاونًا مع مؤسسات التعليم العالي الإندونيسية المعتمدة.

الوكالة الوطنية الإندونيسية للاعتماد في التعليم العالي (NAA-HE) ، أو في (BAN-PT). أنشئ في عام 1994. BAN-PT هي هيئة مستقلة مسؤولة عن وزير التربية الوطنية. والهيكل التنظيمي لل BANPT تتألف أساسا جزئين أي الأعمال التشغيلية الرئيسية التي يديرها المجلس والأمانة العامة وهو في الأساس وحدة دعم مجلس الإدارة ولديه السلطة الكاملة لتشغيل الأعمال الأساسية للاعتماد بشكل مستقل لذلك. إن الإدارة وعمليات صنع القرار المتعلقة والاعتماد هي تماما مستقلة عن أي تأثيرات بيروقراطية حكومية وكذلك الخارجية. ويتألف عضو مجلس الإدارة من 15 (خمسة عشر) عضواً، الرئيس ويتم انتخاب الأمين التنفيذي من قبل، وأعضاء مجلس الإدارة، وجميع أعضاء مجلس الإدارة هم

أعضاء هيئة التدريس التي نشأت من مختلف العامة والخاصة والقائم على الدين في مؤسسات التعليم العالي الإندونيسية. يتم دعم الأمانة من قبل وكالة البحوث وتطوير وزارة التربية الوطنية. وتدعم الأمانة 32 الموظفين ذوي الخبرات تراوحت بين 2 إلى 13 سنة.

نظام ضمان الجودة الداخلي BAN-PT is حاصل على شهادة ISO-9000 2008 ومدققة من قبل MALQA، - شركة خاصة مستقلة. التشغيلية يتم تمويل إدارة BAN-PT بالكامل من قبل الحكومة وفقاً لما ينص عليه القانون والبنية التحتية القانونية وبالتالي يتم تمويل جميع عمليات الاعتماد أيضا بالكامل من قبل الحكومي. يحظر BAN-PT، بموجب القانون، فرض أي رسوم من أصحاب المصلحة، لا من مؤسسات التعليم العالي ولا من برامج الدراسة. كان BAN-PT اعتماد برامج الدراسة على المستوى الجامعي الإندونيسي منذ عام 1996. بحلول العام عام 2000، بدأ اعتماد برامج الدراسات العليا ودبلوم الدراسات العليا في عام 2007، نفذت عمليات اعتماد مؤسسات التعليم العالي. فيما يتعلق اعتماد برامج الدراسة المهنية، وقد تم BAN-PT المهنية الاعتماد لبرامج التعليم المهني للمحاسب. في نفس العام، اللجنة المشتركة للتعليم الطبي المهني بالتعاون مع المجلس الإندونيسي للدكتور الطبي لصياغة جديدة نظام الاعتماد وكذلك أدوات الاعتماد الطبية (المهنية) برامج التعليم. وكانت أدوات الاعتماد التعليم الطبي المهني تم تطويرها بناءً على نظام الاتحاد العالمي للتعليم الطبي (WFME).

وضعت اللجنة المشتركة أيضا أدوات الاعتماد ماثلة لطبيب الأسنان برامج التعليم. في عام 2009، بدأت BAN-PT أيضاً في إنشاء مفصل ماثل لجان لصياغة نظام الاعتماد والصكوك المهنية التعليم الصيدلي التعليم، علم النفس التعليم، ممرضة التعليم و القابلة التعليمية. تم الانتهاء من هذه الأدوات في نهاية سبتمبر 2009 وسيتم نشرها واجتماعها لأصحاب المصلحة، أي مؤسسات التعليم العالي وبرامج الدراسة الإدارة وأصحاب المصلحة المعنيين الآخرين بحلول نهاية هذا العام. من المتوقع ان في العام المقبل سيكون اعتماد برامج التعليم

المهني ذات الصلة بدأت.

المبحث الثالث: متطلبات تحقيق جودة التعليم العالي

المطلب الأول: دور الإدارة في جودة التعليم

تلعب الإدارة دورا كبيرا في إنجاح العملية التعليمية حيث أن تحقيق الأهداف المسطرة يتوقف بالدرجة الأولى على مدى توافر قيادة واعية داخل المؤسسة لديها القدرة على الابتكار والإبداع وأن المدير الذي يشارك العاملين معه في وضع سياسة المؤسسة وصنع القرارات التي تتعلق بالعمل يستطيع تحقيق الجودة التعليمية الشاملة. وتتلخص أهم أدوار المدير لتحقيق الجودة فيما يلي:⁴⁴

1. يتولى توزيع الأعمال الفنية والإدارية بالمؤسسة ويصدر التعليمات اللازمة للتنفيذ.
2. يتابع تطبيق اللوائح والخطط والمناهج كما هو مقرر ويكون مسؤولا عن تسيير العمل بالمؤسسة.
3. يكون ديناميكيا حيويا يقوم بأدوار العمل المختلفة وفقا لمقتضيات الموقف. كما يقوم بأدوار أخرى أهمها:⁴⁵
 1. إختيار العناصر التي لديها الاستعداد والرغبة في العمل (تكوين فريق العمل).
 2. عمل تقييم أولي للبيئة التعليمية ووضع الملاحظات وإيجاد الحلول.
 3. تدريب العاملين بفريق الجودة.
 4. إعداد دليل الجودة وتوزيعه على العاملين.
 5. إعطاء هامش من الحرية للمعلمين لمساعدتهم على تنمية وتطوير مستوى أدائهم.

⁴⁴ محسن عبدالستار محمود عذب، تطوير الإدارة المدرسية في ضوء معايير الجودة الشاملة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، طبعة 2008م، ص 192.

⁴⁵ رافدة عمر الحريري، القيادة وإدارة الجودة في التعليم العالي، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى 2010م، ص 182.

- إلى جانب كل هذا ينبغي على مدير المؤسسة القيام بالمهام التالية:⁴⁶
1. تحديد رؤية ورسالة المؤسسة وفقا للمعايير القومية والتي سوف تساعد على رسم الصورة المستقبلية لها وتحديد الأهداف الإستراتيجية التي تحقق الخطط الموضوعة.
 2. المشاركة في إعداد تقارير الكفاية السنوية للعاملين والتي تمكنهم من الوقوف على المستوى الأكاديمي للعاملين وتساعدهم على وضع خطط التنمية المهنية المطلوبة.
 3. التخطيط لكافة العناصر الموجودة داخل المؤسسة للتأكد من حسن الاستفادة منها وتفعيل التعامل مع الأنظمة المحلية والمؤسسات الإنتاجية والتي تحقق اندماج المؤسسة مع البيئة الخارجية.
 4. متابعة المعلمين داخل الأقسام.
 5. وضع برامج تدريبية للقائمين على العملية التعليمية بالمؤسسة.
- لكي يقوم مدير المؤسسة بدوره على أكمل وجه ينبغي عليه أن يتصف ببعض المهارات الإدارية وهي:⁴⁷
1. بناء الثقة والصراحة.
 2. بناء المزاملة وروح الفريق.
 3. الإدارة بالحقائق.
 4. تعزيز الإنجازات (التقدير والمكافآت).
 5. التطور والتحسين المستمر للأداء.
- كما يحتاج نجاح القائد للقيام بهذه الأدوار بفاعلية إلى منحه درجة كبيرة من الاستقلالية في التسيير والتخطيط واتخاذ القرارات التي تصب في تحقيق الجودة التعليمية المرجوة.

⁴⁶ عزة جلال مصطفى: التخطيط الإستراتيجي الناجح لمؤسسات التعليم - دليل عملي - دار النشر للجامعات، القاهرة، الطبعة الأولى،

2010م، ص93.

⁴⁷ مرجع سابق.

المطلب الثاني: أهداف الإدارة الإستراتيجية لترقية جودة التعليم

حيث يحدد الظاهر أهداف الإدارة الاستراتيجية لترقية جودة التعليم في الأهداف الآتية:⁴⁸ إنّ الإدارة الاستراتيجية تختلف عن الإدارة العادية في توجهها الرئيسي، ففي حين تهتم الإدارة العادية بالمنظمة من الداخل فإن الإدارة الاستراتيجية تهتم بالمستفيدين والبيئة في محاولة لتعديل اتجاهات أفراد المنظمة وجعلها أكثر ملائمة مع البيئة الخارجية، كما تهدف إلى تهيئة المنظمة داخلياً بإجراء التعديلات في الهيكل التنظيمي والإجراءات والقواعد والأنظمة والقوى العاملة بالشكل الذي يزيد من قدرتها على التعامل مع البيئة الخارجية بكفاءة وفعالية ولتحقيق هذه المهام تعمل الإدارة الإستراتيجية علي تحديد الأولويات والأهمية النسبية بحيث يتم وضع الأهداف طويلة الأجل والأهداف متوسطة وقريبة الأمد، إلي جانب وضع السياسات وإيجاد المعيار الموضوعي للحكم على الكفاءة الإدارية مع العمل علي زيادة فاعلية وكفاءة عمليات اتخاذ القرارات والتنسيق والرقابة وتصحيح الانحرافات في وجود معايير واضحة تتمثل في الأهداف الاستراتيجية ومع التركيز على البيئة الخارجية باعتبار أنّ استغلال الفرص ومقاومة التهديدات هي المعيار الأساسي لنجاح المنظمات. وفي أثناء هذا تعمل الإدارة الإستراتيجية علي تجميع البيانات عن نقاط القوة والضعف والتهديدات بحيث يمكن لها إكتشاف المشاكل مبكراً وبالتالي يمكن الأخذ بزمام المبادرة بدلاً من أن تكون القرارات هي رد فعل لإستراتيجيات الآخرين كما تعمل هذه الإدارة علي تسهيل عمليات الاتصال داخل المنظمة وتوحيد النظرات نحو القرارات، وأخيراً البحث في وجود معيار واضح لتوزيع الموارد وتخصيصها بين البدائل المختلفة بالمناطق التعليمية .

⁴⁸ نعيم إبراهيم الظاهر، "الإدارة الإستراتيجية: المفهوم - الأهمية - التحديات"، إربد، عالم الكتب الحديث، 2009م، ص78.

وهكذا تسعى الإدارة الإستراتيجية إلى تحديد التوجّهات المستقبلية دون التقيّد في التفكير بالماضي أو الحاضر مرتكزاً على التفكير الرّحب فيما يرّغب بالوصول إلى تحقيقه من أهداف، وقد عرض المرسي وآخرون الأهداف الإدارية الإستراتيجية ومنها:⁴⁹

"صياغة مهمة أو رسالة المنظمة، والتي تتضمن عبارات عامة تعكس غرضها الرئيسي وفلسفتها وأهدافها، تنمية صورة المنظمة والتي تظهر ظروفها وقدراتها ومواردها الداخلية، مع تقييم البيئة الخارجية للمنظمة بما تتضمنه من قوى ومتغيرات تسود بيئتها العامة. إضافة إلى تحليل البدائل الإستراتيجية من خلال محاولة إحداث التوافق بين مواردها والظروف السائدة في البيئة الخارجية وإختيار مجموعة من الأهداف طويلة الأجل والإستراتيجيات العامة التي يمكن أن تساعد في تحقيق أكثر الفرص جاذبية، إلى جانب تحديد الأهداف السنوية والإستراتيجيات قصيرة الأجل والتي تتسق مع الأهداف طويلة الأجل والإستراتيجيات العامة، وتنفيذ الخيارات الإستراتيجية من خلال تخصيص الموارد مع مراعاة الأبعاد الخاصة بالمهام والأفراد، وأخيراً تقييم مدى نجاح العملية الإستراتيجية والإستفادة من المعلومات المتولدة في زيادة فعالية القرارات الإستراتيجية المستقبلية".

كما تشكّل الإدارة الإستراتيجية إطاراً لتوجيه المراحل الأخرى للإدارة: ويتضمن ذلك التوجيه لبعض الوظائف الإدارية، مثل "تصميم البرامج، ووضع الموازنات الخاصة بالبرامج، ووضع الهياكل، وتطوير الموارد البشرية، وتقييمها. كما توفر إرشادات لتوجيه الموارد والمهارات إلى النشاطات ذات الأولوية القصوى أي أنه يتضمن اختيار أولويات محددة. كما أن الإدارة الإستراتيجية ليست عملية سهلة الأداء، بل هي عملية صعبة تتطلب بذل المزيد من الجهود: فهي تتطلب بذلك مجهود فكري وكثير من الإنضباط والإلتزام. كما أن الرّغبة والمهارة مطلوبة

⁴⁹ جمال الدين محمد المرسي، وآخرون، "التفكير الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية: منهج تطبيقي"، القاهرة: الدار الجامعية للنشر، 2002م، ص23.

لإختيار المسارات الزمنية للأداء بدلاً من الإنتظار حتى وقوع الأحداث والأزمات التي تدفع إلى إتخاذ رد فعل ما " 50.

وهكذا تهدف الإدارة الاستراتيجية إلى التعريف بعملية التخطيط الاستراتيجي كما يوضح المرسي، إدريس أهميتها لنجاح المنشآت المختلفة،⁵¹ كما توضح الجانبين النظري والتطبيقي لمراحل التخطيط الاستراتيجي وأهمها المصطلحات والمفاهيم المستخدمة في الإدارة الإستراتيجية وأهدافها الإستراتيجية، إلى جانب بناء رؤية ورسالة وأهداف وموارد وبيئة المنظمة مع توضيح العلاقة بين الإدارة والتخطيط الإستراتيجي ومواجهة التغيير المتوقع في البيئة وتحديد الفرص والتهديدات ونقاط القوة والضعف فيها. كما تتمثل المكونات الأساسية للعملية الإدارية الإستراتيجية في تحديد غرض ورسالة المنظمة ثم دراسة وتقييم البيئة الخارجية التي تعمل فيها المنظمة ثم القيام بتقييم البيئة التنظيمية الداخلية ثم قيام الإدارة العليا بتحديد البدائل الإستراتيجية المتاحة ثم دراسة هذه البدائل وإختيار أحدها أو بعضها ويعقب ذلك تهيئة الظروف أو المناخ لوضع الإختيار الإستراتيجي موضع التنفيذ الفعلي وتنتهي بعملية التقييم الرقابة التقييمية كأداة أساسية في عمل الإدارة الإستراتيجية، تبدأ الرقابة التقييمية قبل إختيار المنظمة إستراتيجيتها وأثناء وبعد ذلك فإن هذه الرقابة تتولّى إجراء المسح التقييمي لكل من البيئة الخارجية والداخلية لبيئة العمل تمهيداً لإختيار الإستراتيجية، ثم إستخدام الوسائل العلمية في التحليل وصولاً إلى إختيار وصياغة الإستراتيجية وإعتماد التقييم والمتابعة من خلال وضع معايير قياسية مسبقة وتطبيقها في إجراء قياس الأداء للتعرف فيما إذا كان الأداء الفعلي يتطابق مع التنظيمي، إضافة إلى تقييم محتويات الإستراتيجية وتقييم النتائج التي تحققت

⁵⁰ عبداللطيف عبدالرحمن العوين، "إدارة عمليات التخطيط الإستراتيجي للتعليم العام بالمملكة العربية السعودية"، رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض، 2006م، ص65.

⁵¹ جمال الدين محمد المرسي، ثابت عبدالرحمن إدريس، "الإدارة الاستراتيجية: مفاهيم ونماذج وتطبيقات"، القاهرة: الدار الجامعية للنشر، 2005م، ص89.

للمنظمة جراء إستخدام إختياراتها الإستراتيجية، وأخيراً العمل علي تقييم درجة جودة نظام التحليل الذي تستخدمه المنظمة في الوصول إلى الإستراتيجيات التي تستخدمها. هذا ويتطلب النّجاح في عملية الرّقابة أن يكون النّظام الرّقابي المعتمد من الجودة بحيث يكون قادراً على تحديد الإنحرافات الهامة بسرعة حتى تتمكن المنظمة من إعتماد إجراءات التصحيح وأن يكون اقتصادياً وقادراً على تزويد الأفراد بالمعلومات اللازمة لتصحيح الأداء، وأن يكون شاملاً بحيث يغطّي كافة جوانب الأنشطة الحيوية الهامة وأن يتّسم بالتوازن وفي الوقت ذاته أن يكون اقتصادياً.

المطلب الثالث: أهمية الإدارة الإستراتيجية في ترقية جودة التعليم

تتمثل أهمية الإدارة الإستراتيجية في كونها وسيلة لتحديد غاية هي: رسالة المنظمة، إلى جانب إيجاد درجة من التطابق عالية الكفاءة بين غاية المنظمة وأهدافها وبين رسالة المنظمة والبيئة من جهة أخرى، " كما تبين الإستراتيجية أهم الطرق التي تحقق أهداف المنظمة مع الآخذ في الإعتبار ثلاثة عوامل رئيسية هي: - البيئة الخارجية بمتغيراتها السياسية والإجتماعية والإقتصادية. - البيئة الداخلية بمواردها المادية والمعنوية. وعليه عندما تقوم المنظمة بتقييم البيئة الخارجية التي تعمل فيها فإنه يكون من اللازم الأخذ بعين الإعتبار مجموعة من الإعتبارات وأهمها: - المتغيرات البيئة الداخلية والخارجية - الأساليب البديلة - تقييم البيئة".⁵²

كما أن تغير الظروف المحيطة بالمنظّمات بسرعة فائقة تتطلب أسلوب الإدارة الإستراتيجية، وهي الأسلوب الوحيد الذي يمكن المنظمات من توقع المشكلات والفرص المستقبلية.

كما تتفوق المنظمات التي تمارس الإدارة الإستراتيجية في أدائها عن المنظّمات التي لا تمارسها، وذلك للفوائد التي تجنيها من خلال تطبيقها لهذا المفهوم والتي من أهمها:

⁵² باسم شمس الدين، "الإدارة الإستراتيجية"، القاهرة: الأكاديمية الحديثة في علوم البحار، 2003م، ص 43.

" تُوفّر الإدارة الإستراتيجية أهداف وإتجاهات واضحة عن مستقبل المنظمة لجميع العاملين بها. المساعدة في تخصيص الموارد على أوجه الاستخدامات المتعددة للأنشطة المختلفة في المنظمة، والمساهمة في إعداد وتهيئة القيادات العليا وتنمية مهاراتهم القيادية من خلال المشاركة في أنشطة الإدارة الاستراتيجية. كما أن عدم تطبيق الإدارة الإستراتيجية في المنظّمات يؤدي إلى زيادة التكلفة الناتجة عن سوء اتخاذ القرارات، وفشل في التعامل مع الملامح المتشابكة للإدارة العامة مثل تصارع القيم، والغموض وعدم التأكد البيئي، وعدم وضوح المعلومات عن الأداء"⁵³ ويضيف شمس الدين⁵⁴ أبرز ما يميز الإدارة الإستراتيجية في جودة التعليم هو أن: الإدارة الاستراتيجية تحدث تكامل بين الوظائف المختلفة، أي محورية في الاستفادة من الخبرات بين الإداريين والمعلمين، كما أن الإدارة الإستراتيجية موجهة نحو تحقيق الأهداف التعليمية، حيث أن أكثر المديرين فعالية هم هؤلاء الذين لديهم فهم واضح لأهداف التربية والتعليم. هذا والإدارة الإستراتيجية تأخذ في عين الاعتبار أصحاب الشأن في العملية التعليمية وهم الطلاب والمعلمين والإداريين، إذ يجب على المديرين بدرجاتهم المختلفة أن يتفهموا كيف تؤثر قراراتهم على مختلف أصحاب الشأن في الحقل التعليمي، إضافة إلى أن الإدارة الإستراتيجية تستلزم آفاق زمنية متعددة، أي من منظور نفعي يجب أن يكون المدير قادراً على التنقل بشكل متواصل ما بين التفكير على المدى البعيد والتفكير على المدى القصير، كما تهتم الإدارة الإستراتيجية بكل من الكفاءة والفاعلية، كما أنه إذا كانت الإدارة الإستراتيجية تهتم بالكفاءة وبضرورة الربط بين التفكير والتنفيذ، بين صياغة الإستراتيجية وكفاءة التطبيق اليومي لها، فإن الإدارة الإستراتيجية ترتبط بالخطط الوظيفية من منظور الأداء الكلي للنظام التعليمي. كما تتضح أهمية الإدارة الإستراتيجية من خلال تحليل التحديات التي تواجه الإدارات والمتمثلة في تسارع التغيّر الكمي والنوعي في البيئة المحيطة لدرجة تلاشي الحدود الفاصلة بين

⁵³ تيسير الدويك، "أسس الإدارة التربوية والمدرسية والإشراف التربوي"، عمان: دار الفكر العرب، 1998م، ص 83.

⁵⁴ باسم شمس الدين، "الإدارة الإستراتيجية"، القاهرة: الأكاديمية الحديثة في علوم البحار، 2003م، ص 12.

الزّمان والمكان، وكذلك زيادة حدة المنافسة في تخريج أجيال تستطيع التوفيق بين هذا التّقدم التكنولوجي وحاجة المجتمع في ظل نقص الموارد الطبيعية والتحوّل إلى المجتمعات المعرفية".⁵⁵ في ضوء ذلك تتضح أهمية الإدارة الإستراتيجية وضرورتها العصرية ومبررات تحتم ضرورة الأخذ بهذا النمط الإداري في التعليم من منطلق ما يحققه من مزايا وإيجابيات يكون من شأنها زيادة كفاءة وفعالية المؤسسات التعليمية". ومن هذه الفوائد والمبررات إستخدام الإدارة الإستراتيجية في تزويد النظام التعليمي بإطار فكري شمولي وتحديد القضايا الأساسية التي تشكل جوهر العمل التعليمي، ومن ثم صنع القرارات الرشيدة التي تتناسب مع القضايا مثل قضية الكفاية الداخلية، والتمويل، والقبول، كما تساعد على توجيه وتكامل الأنشطة الإدارية والتنفيذية وتحديد المسؤوليات، إضافة إلى وضع تصوّر لمستقبل النظام التعليمي من خلال الكشف عن واقع إمكانيّات هذا النظام وموارده المتاحة، وتوقّع العديد من التغيرات المحتملة في البيئة التي يعمل فيها، وتحديد الفرص البيئية وتقليل آثار التهديدات. كما تساعد الإدارة الإستراتيجية في التّوصل إلى قرارات إستراتيجية رشيدة في الأوقات التي تتعرض لها المجتمعات لتحديات داخلية أو خارجية محتملة في المستقبل".⁵⁶

ويضيف شمس الدين⁵⁷ أن من فوائد الإدارة الإستراتيجية أنها تسمح للنظام التعليمي أن يكون مبادراً على نحو أكثر أنه من مستجيب، في أي موقف نشط ومتميّز ومن ثم يتحكم نسبياً في المستقبل. كما تساعد الإدارة الإستراتيجية على وضع إستراتيجيات أفضل من خلال إستخدام مداخل أكثر موضوعية للاختيار الإستراتيجي، وتساعد الإدارة الإستراتيجية أيضاً

⁵⁵ نعيم إبراهيم الظاهر، "الإدارة الإستراتيجية: المفهوم - الأهمية - التحديات"، إربد، عالم الكتب الحديث، 2009م، ص53.

⁵⁶ خالد بن حسن الشهري، "كفايات تنفيذ الخطط الإستراتيجية التعليمية لدى مديري المدارس"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، 1422هـ، ص51.

⁵⁷ باسم شمس الدين، "الإدارة الإستراتيجية"، القاهرة: الأكاديمية الحديثة في علوم البحار، 2003م، ص56.

على توجيه مواردها التوجيه الصحيح، كما تسهم في تمكين مدارسها من إستخدام مواردها وإمكانياتها بطريقة فعالة.

المطلب الرابع: مكونات عملية الإدارة الاستراتيجية⁵⁸

إنّ مكونات أو مهام الإدارة الاستراتيجية متداخلة تؤثر في بعضها البعض وهذه المكونات المختلفة لعملية الإدارة الاستراتيجية لها أهمية كبيرة سواء من منظور الاستراتيجيات المقصودة أم من منظور الاستراتيجيات الطارئة.⁵⁹

1. تحديد رسالة المنظمة.
 2. تحديد الأهداف الاستراتيجية.
 3. تحليل البيئة الخارجية للمنظمة.
 4. تحليل البيئة الداخلية للمنظمة.
 5. الاختيار الاستراتيجي.
 6. تقويم الاستراتيجية.
- فعلى الرغم من إن الاستراتيجيات الطارئة تنشأ في المنظمة دون تخطيط مسبق إلا أنه يتعين على الاستراتيجيين في المنظمة تقييم الاستراتيجيات الطارئة ويستلزم هذا التقييم مقارنة كل استراتيجية طارئة برسالة وأهداف المنظمة والفرص والتهديدات في البيئة الخارجية للمنظمة وكذلك بنقاط القوة والضعف في المنظمة ويتجسد الهدف هنا في تقييم مدى ملائمة الاستراتيجية الطارئة لاحتياجات المنظمة وقدراتها، ويتعين على المدراء أن يكونوا على علم بالعمليات المرتبطة بالأمر الطارئة وأن يكونوا قادرين على التفكير الاستراتيجي.⁶⁰

⁵⁸ اسماعيل محمد السيد، الادارة الاستراتيجية: مفاهيم وحالات تطبيقية الاردنية، مكتب ال، عى الحديث، الاسكندرية 1998م.

⁵⁹ الدكتور على ميا، والدكتور بسام زاهر وسوما سليطين. الادارة الاستراتيجية وأثرها في رفع أداء منظمات الأعمال مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (29) العدد(1)، 2007م.

⁶⁰ D. Joens et al. 2000: E-commerce For Dummies, Hungry Minds, New York, p25.

والجدير بالذكر إن التغذية العكسية في عملية الإدارة الاستراتيجية لا تبدأ من حيث ينتهي آخر نشاط إنما هي عملية تدفق متواصل للمعلومات خلال المراحل المختلفة لعملية الإدارة الاستراتيجية لأن أي تغير في مكون رئيسي من مكونات الإدارة الاستراتيجية سيستتبع بالضرورة تغييراً في كل أو بعض النموذج.

المطلب الخامس: الإدارة الإستراتيجية على مستوى التعليم العالي

عند هذا المستوى تقوم الإدارة العليا بتحديد رسالة المنظمة والأهداف الإستراتيجية العريضة والإستراتيجيات العامة لكل المنظمة، كما أنها تقرر بشأن الموارد التي تحتاجها المنظمة لجعل إستراتيجياتها مجدية وسهلة التنفيذ بالإضافة إلى توزيع الموارد بين الأقسام المختلفة. "ويمكن تعريف هذا المستوى من الإدارة الإستراتيجية بأنه إدارة الأنشطة التي تحدد الخصائص المميزة للمنظمة والتي تميزها عن المنظمات الأخرى، والرسالة الأساسية لهذه المنظمة، والمنتج والسوق الذي سوف تتعامل معه، عملية تخصيص الموارد، وإدارة مفهوم المشاركة (Synergies) بين وحدات الأعمال الإستراتيجية التي تتبعها".⁶¹

- ومما سبق يمكن تلخيص أهم أهداف الإدارة الإستراتيجية في هذا المستوى وتتمثل في الآتي:
1. تحديد الخصائص والمميزات التي تميز المنظمة عن المنظمات الأخرى المنافسة لها في الأسواق.
 2. تحديد رسالة المنظمة الرئيسية والأساسية في المجتمع وبصورة واضحة لا لبس ولا غموض فيها.
 3. خلق درجة عالية من المشاركة بين وحدات الأعمال الإستراتيجية للمنظمة.
 4. تحديد وتوصيف المنتج والسوق الذي سوف تتعامل معه المنظمة.
 5. تخصيص إستخدام الموارد المتاحة على الاستخدامات البديلة.

⁶¹ عمر أحمد عثمان المقلي، الإدارة الاستراتيجية (الخرطوم: شركة مطابع السودان للعملة المحدودة)، 2002م، ص 41.

المبحث الرابع: إستراتيجيات التعليم العالي لترقية جودة التعليم

حضيت عملية تطوير التعليم باهتمام كبير في معظم دول العالم وحظيت الجودة بجانب كبير من هذا الاهتمام إلى الحد الذي جعل المفكرين يطلقون على هذا العصر "عصر الجودة". باعتبارها إحدى الركائز الأساسية لنموذج الإدارة الناجحة الذي ظهر لمسايرة التغيرات المحلية والدولية ومحاولة التكيف معها. وبناءً على ذلك فإن تحديد المرتكزات الأساسية للجودة يحتل أهمية كبيرة في إطار التطبيق العملي لها في مختلف المؤسسات ومنها مؤسسات التعليم العالي.

المطلب الأول: مفهوم القيادة الإستراتيجية

الإدارة الاستراتيجية حيث يعرفها الحسيني⁶² بأنها: تعني القدرة على التوقع والاستشفاف، والرؤية المستقبلية، والمحافظة على المرونة، وتمكين الآخرين لإيجاد التغيير الاستراتيجي كلما كان ضرورياً، وعلية فالقيادة الاستراتيجية ذات وظائف متعددة في طبيعتها، إنها تتضمن الإدارة من خلال الآخرين، إدارة المنظمة ككل وليس جزءاً من أجزائها، إنها وكيل التغيير المستمر لزيادة الميزة التنافسية للمنظمة خلال القرن الحادي والعشرين، إن القائد الاستراتيجي، وبسبب تعقيدات البيئة، يجب أن يتعلم كيف يمكن له أن يؤثر على السلوك البشري في بيئة تتصف بعدم التأكد، حيث أن القائد الاستراتيجي من خلال كلامه أو من خلال الكلام أو من خلال شخصيته الجذابة، ومن خلال قدرته على الرؤية المستقبلية يستطيع أن يؤثر على سلوك وتفكير ومشاعر العاملين معه.

كما يعرفها الغالي وإدريس بأنها⁶³: حيث أن القدرة على إدارة رأس المال الفكري هي المهارة الحاسمة للقائد الاستراتيجي في القرن الحادي والعشرين، لأن رأس المال الفكري يضمه القدرة على إدارة المعرفة وإيجاد الإبداعات وجعلها تجارية، كل ذلك مؤشرات حاسمة على نجاح

⁶² فلاح حسن عداي الحسيني، "الإدارة الإستراتيجية: مفاهيمها، مداخلها، عملياتها المعاصرة"، عمان، الأردن، دار وائل للطباعة والنشر، ط1، 2000م، ص34.

⁶³ طاهر محسن الغالي، وائل محمد إدريس. "الإدارة الإستراتيجية منظور منهجي متكامل"، عمان، دار وائل للنشر، 2009م، ص43.

القائد الاستراتيجي، حيث أن القادة الاستراتيجيين الأكفاء يمكن أن يوجدوا البيئة أو المحيط الذي من خلاله يستطيع حاملوا الأسهم مثل: العامل، والمستهلكين والمجهزين أن ينجزوا مهامهم بكفاءة عالية، والموضوع الحيوي للقيادة الاستراتيجية هو القدرة على إدارة عمليات المنظمة بكفاءة والمحافظة على الانجاز العالي بصورة مستمرة.

ويذكر (الشعور) بأن القادة الاستراتيجيين الفاعلين⁶⁴ يرغبون في أن يعلموا قرارات واقعية وعملية وجريئة، هذه القرارات ربما تكون صعبة، ولكنها ضرورية، أنها تتخذ من خلال البصيرة والنظر في العواقب كونها لا تنعكس على الظروف الخارجية المحيطة بالمنظمة، فهؤلاء القادة يحتاجون أيضا الى معرفة وفهم تأثير هذه القرارات على الأنظمة الداخلية المستعملة في المنظمة، كما أنهم يوصلون رؤيتهم الى العاملين، وهذا يشجع الآخرين على التعاون مع القادة بصورة فاعلة، بالإضافة الى ما تقدم يقيمون قراراتهم الصعبة عن طريق ما يردهم من معلومات - تغذية عكسية - من العاملين ونظرائهم في العمل، إن هؤلاء القادة يشاركون الآخرين، سواء في داخل المنظمة أو في خارجها في رؤيتهم، وهذا يسهل عليهم وضع هذه الرؤية موضع التطبيق، والمسئولية الأولية للقادة الاستراتيجيين تقع على القمة وعلى وجه الخصوص على المدير التنفيذي، أما الآخرين في القمة فهم قادة إستراتيجيون أيضا مثلا أعضاء مجلس الإدارة، وفرق الإدارة، وفرق ومدراء الأقسام، فالقادة الإستراتيجيون بغض النظر عن عناوين وظائفهم التنظيمية، لديهم مسؤولية مهمة في اتخاذ القرارات لا يمكن تخويلها لغيرهم.

المطلب الثاني: خصائص القيادة الإستراتيجية

إنّ واحد من أهم الأدوار الاستراتيجية للمديرين، سواء كانوا مدراء عامين أم مدراء تشغيل هو أن يقودوا تابعيهم قيادة استراتيجية، حيث أن القيادة الاستراتيجية تشير الى القدرة

⁶⁴ خلف بن تركي ناحل الحربي، "درجة توفر متطلبات تطبيق معايير الإدارة الإستراتيجية بمنطقة القصيم التعليمية من وجهة نظر القيادات التعليمية"، متطلب مكمل لنيل درجة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، المملكة العربية السعودية، جامعة أم القرى، 2015م.

على توضيح الرؤيا الاستراتيجية للمنظمة أو لجزء منها، وحث الآخرين أن يعملوا على وفق هذه الرؤيا. وعليه يمكن أن نحدد صفات القيادة الاستراتيجية في الصفات الآتية:⁶⁵

1. الرؤية الفصاحة والانسجام:

إنّ أولى الوظائف الرئيسية للقيادة الاستراتيجية إعطاء شعور بالاتجاه الذي يجب أن يسلكه التابعون لأن لدى هذه القيادة القوية رؤيا حول الاتجاه الذي تسلكه المنظمة، فضلا عن ذلك فهم يملكون الفصاحة التامة والتعبير الواضح لتوصيل هذه الرؤيا الى الآخرين في المنظمة بمصطلحات يمكن أن تشجع وتشد من أزر الناس، وإنهم يستمرون بتوضيح رؤياهم للآخرين حتى تصبح حزا من ثقافة المنظمة، حيث أن القادة لديهم رؤياهم الواضحة عن المجتمع الذي يقودونه، كذلك هم قادرون أن يوصلوا رؤياهم الى الناس بفصاحة ووضوح مستعملين عبارات مثيرة للذكريات والعواطف تقوي معنويات السامعين.

2. الإلتزام:

إنّ القائد القوي هو الذي يظهر الإلتزام والوفاء لرؤيته، ويدعم قيادته بالأمثلة على الوفاء لهذه الرؤيا، حيث لا بد على القائد الاستراتيجي أن يكون فخورا بالعمل في المؤسسة، راضيا على أوضاعه، يلتزم بالإلتزامات كبيرا بكل ما يوجد بالمؤسسة.

3. المعلومات الكافية:

حيث أن القادة الجيدين لا يعملون في فراغ، والأكثر من ذلك فهم يطوِّرون شبكة معلومات رسمية وغير رسمية تجعلهم يتلقون المعلومات بصورة جيدة حول ما يجري في منظماتهم، ولا يعتمدون على قنوات الإتصال الرسمية فحسب للحصول على المعلومات.

4. الرغبة في تخويل الصلاحيات:

إنّ القادة الجيدين هم الأذكياء، الذين يفوضون جزء من صلاحياتهم الى المستويات

⁶⁵ طاهر محسن الغالي ، وائل محمد إدريس. "الإدارة الإستراتيجية منظور منهجي متكامل"، عمان، دار وائل للنشر، 2006م، ص94.

الدنيا في المنظمة، فهم يدركون إذا لم يفوضوا جزء صلاحياتهم سيصبحون محملين بالمسئوليات أكثر مما يطيقون، وهم كذلك يدركون أن تقوية التابعين من أجل أن يشاركوا في اتخاذ القرارات هي أداة تشجيعية للعاملين.

5. الإستعمال الذكي للسلطة:

القادة الجيدين يميلون أن يكونوا أذكياء في إستعمالهم للسلطة وذلك من خلال ثلاثة أشياء:

أولاً: أنّ القادة الجيدين يمارسون لعبة السلطة بمهارة، ويفضّلون أن يبنوا إدراكاً وفهماً لأفكارهم لدى تابعيهم أكثر من إستعمال سلطتهم لإجبار تابعيهم على قبول هذا الأفكار، أنهم ينشطون كونهم أعضاء أو قادة ديمقراطيين في تحالفات أكثر من كونهم قادة دكتاتورين.

ثانياً: أنّ القادة الجيدين غالباً ما يترددون في إقحام أنفسهم رسمياً بالخطط الاستراتيجية التفصيلية أو بأهداف محددة، وذلك لأن نشوء الحاجة غير المتوقعة لإستمرار هذه الاستراتيجية والأهداف يحتاج وبكل الإحتمالات الى التكيّف، لذلك فإن القائد الناجح ربّما يحوّل المنظمة نحو رؤيا محددة.

ثالثاً: القادة الجيدين يملكون القدرة على إدخال برامجهم إلى العمل بشكل تدريجي، وهم يعترفون في مناسبات، أنه من العبث أن يدفعوا كامل البرامج الاستراتيجية إلى المنظمة دفعة واحدة مادام هناك معارضة ذات أهمية يمكن أن تظهر، على الأقل لجزء من هذه البرامج، وبدلاً من ذلك فإن القائد الناجح ممكن أن يكون راغباً في الحصول على القليل من القبول لبرامجه بدلاً من القبول التام من أجل أن يحقق تقدماً متوسطاً نحو الهدف، أن القائد الناجح يحاول أن يدخل جزء من أفكاره إلى المنظمة في كل محاولة، لذلك فإن الأفكار ستبدو ثانوية بالنسبة للأفكار الأخرى، ولكنها في الحقيقة هي جزء من برنامج كبير أو جزء من جدولة مخفية تحرك المنظمة تجاه أهداف القائد.

6. الذكاء الشعوري:

وهو حزمة من الصفات والسمات السيكلوجية وهي: الإدراك الذاتي، الآلية أو التنظيم الذاتي، التحفيز، التقمّص العاطفي، المهارات الاجتماعية، حيث أن الإدراك الذاتي يشير إلى قدرة القائد على فهم مزاجه وعاطفته وإتجاهاته، وكذلك معرفة تأثيره في الآخرين، أمّا الآلية والتنظيم الذاتي: هي القدرة على السيطرة أو إعادة توجيه التوتورات ونوبات الغضب المؤذية، أمّا التحفيز فإنه حب العمل الذي يتعدى المال، وأنه الميل أو التّروع لملاحقة الأهداف بقوة وإلحاح.

المطلب الثالث: خصائص الإدارة الإستراتيجية

للإدارة الإستراتيجية مجموعة من الخصائص والصفات التي تتصف بها، وهذه الخصائص هي:⁶⁶

- ينصب اهتمام الإدارة الاستراتيجية على الأهداف العامة والشاملة للمنظمة وليس على جزء معين من أجزائها: وهذا يعني أن جهودها تنصب على تحقيق الأداء المميز على مستوى المنظمة لا على مستوى الميادين الوظيفية منفردة، فما هو مناسباً لميدان وظيفي معين قد لا يكون كذلك على مستوى المنظمة ككل، فقسم البحث والتطوير على سبيل المثال في المدرسة أو الشركة يسعى إلى منتج ذو مواصفات متطورة قد تتمكن المنظمة من خلاله تلبية رغبات مجموعة محدودة من الزبائن، غير إنّ هذا التصميم يمكن أن تترتب عليه تكاليف إضافية تنعكس على سعر المنتج ومن ثم تحول مجموعة كبيرة من الزبائن إلى منتجات بديلة بسبب إرتفاع السعر، وهنا يبرز دور الإدارة الاستراتيجية بوصفها إدارة تنسيقية تعمل على تحقيق التوافق والإنسجام بين أهداف الوظائف المختلفة للمنظمة لضمان نجاحها واستمرارها في السوق.

⁶⁶ خلف بن تركي ناحل الحربي، "درجة توفر متطلبات تطبيق معايير الإدارة الإستراتيجية بمنطقة القصيم التعليمية من وجهة نظر القيادات التعليمية"، متطلب مكمل لنيل درجة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، المملكة العربية السعودية، جامعة أم القرى، 2015م.

- تحرص الإدارة الاستراتيجية على إشراك أكبر عدد ممكن من أصحاب المصالح في عملية إتخاذ القرارات: ويشمل مفهوم أصحاب المصالح الأفراد والجماعات والمنظمات الذين لهم مصلحة في نجاح المنظمة كالمالكين والعاملين والزبائن والموردين، والمجتمع بشكل عام وتجر الإشارة إلى أن النجاح الذي تريده المنظمة لنفسها لا يتحقق عندما تركز إهتمامها على تحقيق مصلحة طرف واحد فقط من دون الأطراف الأخرى، فإذا ركزت الإدارة جهودها على تحقيق أقصى قدر ممكن من الأرباح لإرضاء المالكين، فإن ذلك قد يكون على حساب راحة العاملين، وإلى إنخفاض جودة المنتجات أو الخدمات التي تقدمها المنظمة للزبائن، ومن ثم فقدان جزء كبير من حصتها السوقية، وبدلاً من ذلك قد تستطيع المنظمة المحافظة على علاقتها مع أصحاب المصالح بدرجة متوازنة من خلال إعتماها على وسيلة أخرى لزيادة الأرباح، والأداء المالي للمنظمة قد يتحسن في حالة زيادة إهتمامها بالعاملين لتحقيق رضاهم، وهذا يدفعهم الى بذل المزيد من الجهود لتحقيق رضا الزبائن وزيادة الحصّة السوقية للمنظمة ومن ثم زيادة الأرباح.
- تمتلك الإدارة الاستراتيجية تصوراً كاملاً وشمولياً عن مستقبل المنظمة على المدى القريب والبعيد: ففي الوقت الذي ينصب فيه اهتمام إدارة المنظمة على الرؤية المستقبلية لها، فإنها يجب أن لا تفقد تركيزها على العمليات التشغيلية، فالمدراء على مختلف مستوياتهم التنظيمية يجب أن يضعوا في اعتبارهم تأثير القرارات والنشاطات المختلفة التي يقومون بها على أهداف المنظمة ككل.
- تعمل الإدارة الاستراتيجية على تحقيق الموازنة بين الفاعلية والكفاءة أي بين عمل الأشياء الصحيحة وبين عمل الأشياء بطريقة صحيحة: ففي الوقت الذي تتعامل فيه الإدارة العليا للمنظمة مع القرارات الاستراتيجية التي تختص بالتغيرات الجوهرية في علاقة المنظمة مع البيئة الخارجية عليها أن تتعامل أيضاً مع القرارات التشغيلية التي تتعلق بعمليات الشراء والإنتاج والبيع والتوزيع والتمويل بما يضمن الإستخدام الأفضل لموارد المنظمة.

المطلب الرابع: معايير الإدارة الإستراتيجية لترقية جودة التعليم

إنّ الإدارة الإستراتيجية تتميز بعدة معايير من خلال عملياتها في جودة التعليم، وقد لخصت العديد من الدراسات مثل (أبو قحف⁶⁷، عساف⁶⁸، الشريف⁶⁹) وجهات نظر متعددة فيها جوانب متطابقة وفيها بعض الاختلافات والتباين، هذه النماذج وصياغتها إنما تختلف من بيئة إلى أخرى، كما تلعب الخبرة والمهارات والكفاءات الإدارية دوراً أساسياً في تحديد معايير كل عملية إستراتيجية، ولكنها أي النماذج تتفق على أن عمليات الإدارة الإستراتيجية هي ثلاثة تتمثل في معايير بناء وتصميم الإستراتيجية، ومعايير تطبيق وتنفيذ الإستراتيجية، والرقابة أثناء تطبيق الإدارة الإستراتيجية.

وفي ضوء ما أوردته مثل هذه الدراسات يمكن تلخيص معايير الإدارة الإستراتيجية كما ذكرها الأغا⁷⁰ في جودة التعليم في بناء وتصميم الإستراتيجية من خلال صياغة الرؤية، صياغة الرسالة، تحديد الغايات والأهداف، تحليل البيئة الخارجية، تحليل البيئة الداخلية، البدائل الإستراتيجية، والإختيار الإستراتيجي، وأخيراً تقويم ورقابة الإستراتيجية. إنّ إعداد الإستراتيجية تتم من خلال محاولات للوصول إلى قرارات محددة بشأن التوجهات الإستراتيجية المستقبلية ويستلزم ذلك المرور بمجموعة من المراحل الفرعية المتتابعة والتي تشمل: تحديد رسالة المنظمة وأهدافها الرئيسية، والتحليل البيئي الداخلي والخارجي بغرض الوقوف على الفرص والتهديدات ونواحي القوة والضعف، وتنمية البدائل الإستراتيجية ثم تقييم هذه البدائل وإختيار الأنسب في ضوء الإمكانيات المتاحة. أما في خلال مرحلة تنفيذ الإستراتيجية فإن ذلك يتطلب

⁶⁷ عبدالسلام أبو قحف، "أساسيات الإدارة الاستراتيجية"، ط ٢، الإسكندرية، مكتبة الإشعاع للطباعة والنشر والتوزيع، 1997م،

⁶⁸ محمود عساف، "واقع الإدارة المدرسية في محافظة غزة في ضوء معايير الإدارة الإستراتيجية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، 2005م.

⁶⁹ طلال بن عبد الله الشريف، "نموذج مقترح لتطبيق الإدارة الإستراتيجية في الجامعات السعودية الناشئة خلال الفترة من (1423 - 1430 هـ)، رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، 2010م.

⁷⁰ رياض الأغا، "الإدارة التربوية وأصولها ونظرياتها وتطبيقاتها الحديثة"، غزة: مطبعة منصور، 1996م، ص 65.

تنظيماً يعمل على تطبيق لإستراتيجية وموارد بشرية وقيادات إدارية قادرة على إتخاذ قرارات إستراتيجية تتكيف مع كل الظروف مما يجسد الإدارة الإستراتيجية. وتناقش الدراسة الحالية في هذا الجزء هذه المعايير في الإدارة الإستراتيجية.

أولاً: معايير بناء وتصميم الإستراتيجية:

تتضمن معايير وتصميم الإستراتيجية المحاور الفرعية التالية:

1. صياغة الرؤية والرسالة:

إنّ الخطوة الجوهرية الأولى في عمليات الإدارة الإستراتيجية هي "صياغة رؤية شاملة للمؤسسة، أي الفكرة العامة المجردة ذات المضمون الفلسفي، والقريبة في فضائلها من طبيعة الحلم الإنساني. وهي أيضاً منظور مستقبلي للإدارة والعاملين ومصدر شعور بالولاء والانتماء المشترك، فهي تتضمن عادة أكثر المعاني إتساعاً وأكثر الآفاق إتساعاً في الزمن وفي الإتجاه نحو المستقبل"⁷¹.

فالرؤية توجد عندما يشترك الأفراد في القيم والإعتقادات والمهام والأهداف التي يجب أن توجه سلوكهم، وهي برنامج تربوي يبين إتجاهات الأفراد حول الأهداف ذات الأولوية والطرق والوسائل المستخدمة والمناخ التعليمي، حيث يتم إيجاد العقل الجمعي بين الأفراد"⁷².

وعليه تحتل الرسالة مكانة كبيرة لتحقيق غايات المنظمة وأهدافها لكنها تحتاج للتفاعل

مع بيئة كبيرة جداً وتعتبر الرسالة دليلاً لعمل الأفراد والأقسام في المنظمة إذ من خلالها

يتمكنون من العمل باستقلالية لتحقيق الأهداف التنظيمية الشاملة.⁷³

ويجب أن تتصف الرسالة بما يلي:-

⁷¹ طلال بن عبد الله الشريف، "نموذج مقترح لتطبيق الإدارة الإستراتيجية في الجامعات السعودية الناشئة خلال الفترة من (1423 - 1430 هـ)، رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، 2010م، ص87.

⁷² فاروق شوقي البوهي، "الإدارة التعليمية والمدرسية"، القاهرة: دار فباء للطباعة والنشر، 2001م، ص67.

⁷³ Kotler & P. (2001). Strategic Planning for Higher - Education Journal of Higher Education, Vol. 52, No. 5, p. 473

- أ. الشمولية والعموم.
- ب. أن تتضمن الكلمات الدقيقة والملخصة والواضحة الفهم.
- ج. أن تكون من فقرة واحدة يصف كينونة المنظمة وأهم أعمالها ونشاطاتها.
- ويجب نشر رسالة المنظمة على الأفراد العاملين فيها من جهة والمتعاملين معها من جهة أخرى، وبناءً على رسالة المنظمة تتحدد غاياتها الأساسية وتصاغ أهدافها الرئيسية على مختلف الفترات الزمنية ويمكن توضيح ذلك بالاتي :-
- ومن خصائص الرسالة الناجحة:-
- أ. تعبر الرسالة عن فلسفة المنظمة وما ترغب أن تكون عليه مستقبلاً بصورة شاملة وواقعية.
- ب. تتطابق الرسالة مع غايات المنظمة وأهدافها الإستراتيجية.
- ت. الإنسجام، ضرورة وضع الإستراتيجيات والسياسات وبما ينسجم مع الأهداف على مستوى المنظمة.
- ث. التكيف، ينبغي أن تأخذ الرسالة بنظر الاعتبار طبيعة البيئة الداخلية والخارجية التي تعمل فيها المنظمة وما تتوقعه مستقبلاً.
- ج. التوصيف الفعال، يجب أن تتسم الرسالة الناجحة بتوصيف دقيق بكيفية تحقيق المنظمة لأهدافها المرغوبة، عبر الأعمال والأنشطة التي تؤديها.
- ح. التّكامل، تتمثل الرسالة الناجحة بقدرتها على خلق حالة من التّكامل بين أجزاء المنظمة ومكوناتها.
- خ. إمكانية تحقيق أهداف المتعاملين من المنظمة.
- د. القدرة على تحقيق المسؤولية الإجتماعية.
- ذ. القدرة على ترسيخ قيم ومعتقدات المنظمة بما يتلاءم مع قيم وظروف المجتمع بزمان ومكان معين.
- ر. القدرة على تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة.

ز. تتطّلع الرّسالة إلى المستقبل وتأخذ الماضي في إعتبارها.

2. أهداف المنظمة ومعاييرها:

تمثّل الأهداف الرئيسيّة العنصر المحوري في عمليات الإدارة الإستراتيجية حيث تحدد الإطار العام للجهود والأنشطة التي تقوم بها المؤسسة، ويتم التحديد الدقيق لهذه الأهداف من خلال مجموعة أكبر من الأهداف العملية التشغيلية المحددة والقابلة للقياس والمرتبطة بفترة زمنية معينة والتي تساعد في تحليلها،⁷⁴ حيث أن "وضع الأهداف يساعد في تحويل الرؤية الإستراتيجية والرّسالة التّظيمية إلى مستويات مرغوبة للأداء، وفوق ذلك فهي تمثل شكل من أشكال التعهد والالتزام الإداري لتحقيق نتائج محددة أو الوصول إلى مستويات معينة من الإنجازات".⁷⁵

هذا وما لم يتم ترجمة التّوجه المستقبلي في المنظمة ورسالتها الأساسية إلى مستويات أداء محددة، وما لم يظهر المديرين سعياً دءوباً للوصول إلى هذه المستويات، فإن رؤية الإستراتيجية ورسالتها تصبحان مجرد شعارات وكلمات منمقة وأحلام وردية لم ترى طريقها إلى النور. ومن ناحية أخرى فإن الأهداف تسهم في توجيه القدرات الإستراتيجية وتحديد الأولويات وأهميتها النسبية لتحقيق ما تصبو المؤسسة إلى إنجازه.⁷⁶ الأهداف هي النتائج التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها عبر الأنشطة والمهام والأعمال التي تؤديها، وتكمن أهمية وضع الأهداف بما تحقّقه من وظائف مهمة للمنظمة في الجوانب التالية⁷⁷:-

أ. تساهم الإدارة العليا في وضع الإستراتيجية على مستوى المنظمة وعلى مستوى وحدة

⁷⁴ محمود عساف، "واقع الإدارة المدرسية في محافظة غزة في ضوء معايير الإدارة الإستراتيجية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، 2005م، ص67.

⁷⁵ عبداللطيف عبدالرحمن العوين، "إدارة عمليات التخطيط الإستراتيجي للتعليم العام بالمملكة العربية السعودية"، رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض، 2006م، ص73.

⁷⁶ نعيم إبراهيم الظاهر، "الإدارة الإستراتيجية: المفهوم - الأهمية - التحديات"، إربد، عالم الكتب الحديث، 2009م، ص89.

⁷⁷ Kotler & P. (2001). Strategic Planning for Higher - Education Journal of Higher Education, Vol. 52, No. 5, p. 473

الأعمال وعلى مستوى الوظائف.

ب. تساعد الأهداف على تعريف المنظمة بالبيئة التي تعمل فيها ولإثبات شرعيتها تجاه الحكومة والمجتمع إلى حد كبير.

ت. تعد مرشداً لإتخاذ القرارات وتعد مرشداً للإدارة العليا في اتخاذ القرارات الملائمة وبما يتناسب مع الموقف الذي تواجهه.

ث. تساعد الأهداف الإدارة العليا في تحديد السلطات والمسؤوليات للأفراد والأقسام وتحديد أدوار ومراكز الأفراد في الهيكل التنظيمي للمنظمة.

ج. تزود الأهداف معايير لتقييم الأداء التنظيمي أي وضع صيغ أو مقاييس كمية كلما أمكن ذلك نحو تحقيق الغاية في إطار زمني يتناسب وإمكانية تحقيق الأهداف.

ح. الأهداف هي مرامي ملموسة أكثر من الغاية أو الرسالة.

خ. تساهم في تحديد طبيعة العلاقات السائدة بين الأقسام والأفراد في المنظمة.

أنواع الأهداف الإستراتيجية:-

هناك عدة تصنيفات وأنواع للأهداف يمكن إجمالها بما يلي:-⁷⁸

1. هدف واحد وأهداف متعددة: تقتصر بعض المنظمات في نشاطها لتحقيق هدف واحد أو عدة أهداف حسب حجم ونشاطات المنظمة فالمنظمات ذات الحجم الصغير لها هدف واحد تسعى لتحقيقه وكلما زاد حجم المنظمة تعددت أهدافها.
2. أهداف رسمية وأهداف فعلية: تتمثل الأهداف الرسمية بما تنشره المنظمة للجمهور من تقارير عبر وسائل الإعلام والصحافة أما الأهداف الفعلية فهي قدرة المنظمة في تخصيص الموارد وإدارة الأنشطة والمهام بما يكفل تحقيق الغايات التي تسعى إليها المنظمة.
3. أهداف قصيرة الأجل وأهداف طويلة الأجل: تقسم المنظمات أهدافها حسب الزمن فبعض

⁷⁸ كامل السيد غراب، "الإدارة الإستراتيجية - أصول علمية وحالات عملية"، جامعة الملك سعود، الرياض، 1995م.

الأهداف يستلزم تنفيذها فترة قصيرة أو متوسطة والأخرى يستلزم التنفيذ أوقاتاً طويلة الأجل. 4. أهداف كلية وأهداف وظيفية: تعمل المنظمة لتحقيق أهدافها أما على المستوى الكلي للمنظمة أو على المستوى الوظيفي فالأهداف الكلية تتمثل بحجم ونمو المنظمة مثل (الإنتاج، عدد العاملين) وهناك الأهداف الوظيفية ينبغي على المنظمة تحديدها وانجازها مثل (الموارد، المالية، الموارد البشرية، التكنولوجيا، البحث والتطوير).

الأهداف والاستراتيجيات :

إنّ الأهداف تنبع من الرسالة مما يتطلب من الإدارة الإستراتيجية الفعّالة التركيز على قراءة نص الرسالة لمعرفة قوتها وضعفها وفهمها الواضح في بناء الأهداف والمنظمة التي تفهم الرسالة بوضوح تكون قادرة على تحديد النشاطات وتوجيه الإستراتيجيات نحو تنفيذها، وكلما كانت الأهداف واضحة ومحددة ودقيقة تستطيع الإدارة العليا وضع الإستراتيجيات الكفيلة لتحقيق أهداف ورسالة المنظمة، يرى الكثير من المتخصصين ضرورة الفصل أو التمييز بين الأهداف والإستراتيجيات بالرغم من العلاقة المتلازمة بينهما أي يمكن القول بأن الإستراتيجيات هي ليست الأهداف بل وليدة منها:⁷⁹

إنّ مهمّة عملية الإدارة الإستراتيجية ليس الغرض منها تحويل رسالة المنظمة إلى أهداف محددة فقط لكنّها تساهم في خلق الإستراتيجيات لتحقيق تلك الأهداف سواء كانت على مستوى المنظمة الكلي أم على المستوى الوظيفي وتحديد السياسات والإجراءات المطلوبة للتنفيذ ويشترك جميع المدراء في عملية وضع أهداف محددة وقابلة للقياس ومحاولة تهيئة مناخ تنظيمي يضمن عمل المنظمة وإدارتها في الاتجاه الصحيح وبما يحقق غاية ورسالة المنظمة.

صياغة رسالة المنظمة وأهدافها والعوامل المؤثرة:

إنّ رسالة المنظمة وأهدافها تصاغ من قبل المدراء الإستراتيجيون (المدراء التنفيذيون)

⁷⁹ Glueck, W.F. Business policy and strategic - management. New York: mcGrow Hill, 1980.

وتتم رسالة المنظمة وأهدافها بعدة مراحل عند صياغتها وهي:⁸⁰

1. كون رسالة وأهداف المنظمة غير محددة.
 2. وجود رسالة وأهداف ذات عمومية (مكتوبة وغير مكتوبة).
 3. أن تتسم رسالة المنظمة بالتحديد .
 4. وضع أولويات للرسائل والأهداف المتعددة والمحددة.
- لقد حدد العالم (دركر) الميادين التي ينبغي أخذها بنظر الاعتبار عند صياغة رسالة المنظمة وأهدافها هي:⁸¹
1. قدرة المنظمة على الحصول أو استخدام الموارد بكفاءة.
 2. اهتمام المنظمة بالإبتكار أو التّجديد.
 3. تقييم مستوى أداء الأفراد والأقسام ووضع المعايير الموضوعية للتّقييم من أجل تطوير طرق إدارتهم لأعمالهم.
 4. المسؤولية الاجتماعية ودور المنظمة في إشباع حاجات المجتمع.
- حدد العالمان (جوش وكلويك) أربعة عوامل أساسية تمثل قيود على صياغة رسالة المنظمة وأهدافها تتمثل في:-⁸²
1. على المنظمة تحليل قوى البيئة الخارجية المحيطة بها من المتعاملين معها من أجل أخذها بنظر الإعتبار عند صياغة الرسالة والأهداف.
 2. على المنظمة تحليل قوى البيئة الداخلية المحيطة بها والتي لها علاقة بموارد المنظمة.
 3. يجب أن تكون للإدارة العليا في المنظمة نظام قيم فعال لأنها تشكّل الأساس للمنظمات.
 4. بما أن الإدارة العليا تمتلك موقفاً فريداً في أي منظمة حيث تحتل القمة وبالتالي فأنها تؤثر على

⁸⁰ كامل السيد غراب، "الإدارة الإستراتيجية - أصول علمية وحالات عملية"، جامعة الملك سعود، الرياض، 1995م.

⁸¹ Glueck, W.F. Business policy and strategic - management. New York: mcGrow Hill, 1980.

⁸² Jauch, L.R. and Glueck. W.F.R Business policy and strategic management, Mc Grow-Hill, Inc., Company, New York, 1988, p:11.

صياغة رسالة المنظمة وأهدافها وتحديد مستقبلها.

5. يعتبر تاريخ المنظمة من العوامل المؤثرة في صياغة رسالة وأهداف المنظمة وهو إدراك الإدارة لتطوير ماضي المنظمة والحفاظ على قيمها الفعالة وتطويرها بما يتناسب والتطورات السريعة التي تحدث في المجتمع.

ثانياً: معايير تطبيق وتنفيذ الإستراتيجية:

يسبق تطبيق وتنفيذ الإستراتيجية في المؤسسة التعليمية دراسة وتحليل محتوى البيئة الخارجية ومتغيراتها والفرص والتحديات التي تقع خارج حدود المؤسسة التعليمية، وليست تحت سيطرة ورقابة الإدارة العليا في الأجل القصير. وتحتوي البيئة الخارجية على مجموعة عناصر وهي:⁸³

1. البيئة العامة (البيئة الخارجية): تتضمن البيئة العامة كل القوى الخارجية المؤثرة على القرارات التنظيمية القصيرة والطويلة منها وتشمل القوى الإقتصادية، التكنولوجية، الثقافية، الإجتماعية، والقوى السياسية والتشريعية. كما تشمل البيئة العامة ما يُطلق عليه البيئة الخاصة أو بيئة العمل وتعني العناصر أو المجموعات ذات التأثير المباشر على عمليات التنظيم الأساسية ومن بعض عناصرها المساهمين، والحكومة، وجماعات المصلحة، والإتحادات وغيرها.
2. البيئة الداخلية: تتكون البيئة الداخلية من متغيرات (عوامل القوى والضعف) داخل المنظمة نفسها وتخضع لرقابة الإدارة العليا في الأجل القصير وتشمل البيئة الداخلية كل من:
 - أ. الهيكل التنظيمي: ويتضمن الإتصالات، السلطة، وسلسلة القيادة والذي يتم وصفه في الخريطة التنظيمية.
 - ب. الثقافة: وتشمل المعتقدات والتوقعات والقيم المشتركة فيما بين أعضاء المنظمة.
 - ت. الموارد: وتشمل أصول الشركة من أصول مادية ومهارات وقدرات بشرية ومواهب إدارية.

⁸³ نبيل محمد مرسي خليل، هاني عبد الرحمن العمري، "الإدارة الإستراتيجية المعاصرة مفاهيم وحالات تطبيقية"، مكتبة الشقري، ط 1، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2010م، ص 90.

ثالثاً : معايير التقويم والرقابة أثناء تطبيق الإدارة الإستراتيجية:

ويوضح شمس الدين معايير التقويم أثناء تطبيق الإدارة الاستراتيجية⁸⁴ في إن وجود معايير للتقويم والرقابة أمر هام أثناء تطبيق الإدارة الإستراتيجية، وتأتي مراجعة العوامل الداخلية والخارجية كمعيار في مرتبة هامة من أجل تقدير الأداء وإتخاذ الإجراءات التصويبية أثناء تطبيق الإدارة الإستراتيجية. كما أن نجاح المؤسسة في تطبيق الإدارة الإستراتيجية يتوقف إلى حد كبير على مدى دراستها وتحليلها وتقويمها للعوامل البيئية المؤثرة، ومحاولة الاستفادة من اتجاهات هذه العوامل ودرجة تأثير كل منها. ويتمثل ذلك في تحديد طبيعة المجتمع والظروف المتغيرة الخاضعة للتغيير والتي من المرجح أن تؤثر في العملية التعليمية. وكذلك تحليل اتجاهات أفراد المجتمع التعليمي التي تعتبر خطوة مهمة لدراسة البدائل الوقتية لما يتوقع من الظروف والأحداث المستقبلية في البيئة التعليمية، وتميز التوقعات المرتبطة بالعوامل الإجتماعية والسكانية والإقتصادية والسياسية التي تعتبر مهمة في دراسة التغيرات المرتبطة والتي ربما يكون لها نتائج إيجابية على مستقبل المؤسسة التعليمية، كذلك فإن نظام المنافسة عامل مهم في فحص وتقويم البيئة الخارجية للمؤسسة التعليمية وتساعد على تقييم الحاجات المالية للمؤسسة وتسلب الضوء على الحاجات المستقبلية، وبصفة عامة يساعد مسح ودراسة وتقويم العوامل البيئية في تمكين المؤسسة من الرقابة أثناء تطبيق الإدارة الإستراتيجية.

المطلب الخامس: استراتيجيات الجامعة للوصول إلى معايير الجودة

وتستخدم الجامعة العديد من الاستراتيجيات للوصول إلى معايير الجودة وهي:

أولاً جودة الطالب:

ويعد الطالب أحد المحاور الأساسية في العملية التعليمية ، لأن هذه المؤسسات أنشئت لخدمته ومن أجله ومؤشرات الجودة المرتبطة بهذا المحور متعددة منها انتقاء الطلبة بحيث يراعى

⁸⁴ باسم شمس الدين، "الإدارة الإستراتيجية"، القاهرة: الأكاديمية الحديثة في علوم البحار، 2003م، ص 67.

في عملية الاختيار تأهيل الطالب صحيا وعمليا وثقافيا ونفسيا ليكون قادرا على الفهم والاستيعاب والتفاعل مع أعضاء الهيئة التدريسية وتقاس جودته من خلال قدرته على الخلق والإبداع والابتكار والتفوق وامتلاك العقل الناقد والمشاركة في النقاشات النقدية الذاتية وبناء شخصيته وسلامتها.⁸⁵

ثانياً: جودة عضو الهيئة التدريسية:

ليس هناك خلافاً حول الدور الهام الذي يقوم به عضو هيئة التدريس في انجاز العملية التعليمية، وتحقيق أهداف الكلية التي يعمل بها ، ويقصد بجودة عضو هيئة التدريس تأهيله العلمي والسلوكي والثقافي وخبراته العملية التي تتكامل بدورها مع تأهيله العلمي ، والأمر الذي يسهم حقا في إثراء العملية التعليمية وفق الفلسفة التربوية التي يرسمها المجتمع ، فوجود الهيئة التدريسية من العوامل المهمة لجودة التعليم العالي .⁸⁶

ثالثاً: جودة المقررات الجامعية والتأهيل العلمي والثقافي:

ويقصد به جودة محتوياته وتحديثه المستمر بما يواكب التغيرات المعرفية والتكنولوجية، بحيث يساعد الطالب على توجيه ذاته في دراساته ، وأبحاثه في جميع أنواع التعلم التي تتطلبها الجامعة منه ، كما يجب أن توفر الكتب النشاط التعليمي الذي يكون فيه الطالب محور الاهتمام، ويعمل على خلق اتجاهات ومهارات ضرورية لديهم ، مما يسهم في زيادة وعي الطالب ومن ثم القدرة على التحصيل الذاتي للمعلومة بالبحث والاطلاع مما يثرى التحصيل والبحث العلمي.⁸⁷

⁸⁵ قاسم نايف المحيوي، "إدارة الجامعات في ضوء معايير الجودة الشاملة"، مجلة اتحاد الجامعات العربية العدد المتخصص (4) نيسان - ابريل 2007 م، ص 29 - 30 .

⁸⁶ يوسف مصطفى، "الإدارة التربوية - مداخل جديدة لعالم جديد"، الطبعة الأولى، دار الفكر العربي: القاهرة، 2005م، ص 332.

⁸⁷ نفس المرجع.

رابعاً: جودة البرامج التعليمية وطرق التدريس:

تتبع من هذا المحور جودة البرامج التعليمية والخطط الدراسية وطرق التدريس وأصالتها من حيث المحتوى والطريقة والأسلوب ومدى شموليتها وعمقها ومرونتها واستيعابها للمتغيرات، والتطورات الحديثة للثورة المعرفية في عصر الاتصالات ومدى إسهامها في تكوين وصقل شخصية الطالب ومقدرته على الاحتفاظ بالمهنة والتفوق في مجال التخصص، وأن يتم الاهتمام بالخطط الدراسية وجودة محتوياتها وتحديثها وأن تكون مثيرة للبحث والدراسة وفي خلق اتجاهات ومهارات تعد ضرورية للطالب وما تتسم به المناهج من مرونة وتحديد ومسيرة للتعبير المعرفي وربطها للطالب بواقعة وتعزيز دافعيته.⁸⁸

خامساً: جودة المرافق والتجهيزات:

يجب أن تصمم المرافق أو تعدل بما يتناسب مع المتطلبات المحددة للتعليم والتعلم في البرامج التي تقدمها المؤسسة التعليمية، كما يجب أن توفر بيئة آمنة وصحية لتعليم عالي الجودة. ويجب أن تتابع المؤسسة التعليمية كيفية استخدام المرافق لديها، كما ينبغي أن تستخدم استطلاعات رأي المستخدمين لهذه المرافق للمساعدة في تخطيط عمليات التحسين. ويجب أن تقوم المؤسسة التعليمية بتوفير العدد الكافي من قاعات الدراسة والمعامل، فضلاً عن توفير الحاسبات الآلية وتجهيزات البحث العلمي للطلبة وهيئة التدريس، كما يجب أن تقوم بتوفير أماكن كافية للخدمات الأخرى مثل المطاعم والأنشطة غير الصفية، إضافة إلى توفير إسكان الطلبة عندما يستدعي الأمر ذلك.⁸⁹

سادساً: جودة الإمكانيات المادية:

يمثل تمويل التعليم مدخلا بالغ الأهمية من مدخلات أي نظام تعليمي، وبدون التمويل اللازم يقف نظام التعليم عاجزاً عن أداء مهامه الأساسية، أما إذا توافرت له الموارد المالية

⁸⁸ مرجع سابق.

⁸⁹ الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي، مقياس التقويم الذاتي لمؤسسات التعليم العالي، المملكة السعودية، 2009م، ص48.

الكافية، قلت مشكلاته، وصارت من السهل حلها، ولا شك أن جودة التعليم على وجه العموم تمثل متغيراً تابعاً لقدر التمويل التعليمي في كل مجال من مجالات النشاط، ويعد تدبير الأموال اللازمة للوفاء بتمويل التعليم أمراً له أثره في تنفيذ البرامج التعليمية المخطط لها.⁹⁰ فضلاً عن أن التمويل للتعليم يعد من أهم عناصر تنفيذ البرامج الجامعية التي تعتمد على التمويل وتوفر المال إذا إن عدم توفره يشكل عائقاً في تطبيق البرامج وإدارة الجودة.⁹¹

سابعاً: جودة البحوث العلمية:

ينبغي أن تضع المؤسسة التعليمية استراتيجية للبحث العلمي تتفق مع طبيعتها (على سبيل المثال بوصفها جامعة ذات التزامات بحثية أو كلية للدراسة الجامعية فقط) ورسالتها. وينبغي على جميع أعضاء هيئة التدريس، الذين يدرسون في برامج التعليم العالي،⁹² أن يشاركوا في أنشطة البحث العلمي بصورة كافية ومناسبة بشكل يضمن بقاءهم على دراية بالمستجدات في مجال تخصصاتهم، مع أهمية أن ينعكس ذلك على أدائهم التدريسي. كما يجب أن يساهم أعضاء هيئة التدريس، القائمون بالتدريس في برامج الدراسات العليا أو الإشراف على أبحاث طلبة الدراسات العليا، بشكل نشط في البحث العلمي في مجالات تخصصاتهم. ويجب أيضاً أن تتوفر التجهيزات والمرافق اللازمة لدعم أنشطة البحوث الخاصة بهيئة التدريس وطلبة الدراسات العليا للوفاء بهذه المتطلبات. وفي الجامعات والمؤسسات الأخرى التي تقع عليها مسؤوليات البحث العلمي، يجب تشجيع هيئة التدريس على متابعة اهتماماتهم البحثية ونشر نتائج أبحاثهم. كما يجب أن تقدر إسهاماتهم البحثية وأن ينعكس ذلك على محركات تقويمهم وترقيتهم. ويجب أن تتم متابعة مخرجات البحث العلمي وأن يتم إصدار تقارير عنها، كما يجب

⁹⁰ صالح ناصر عليمات، إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية، التطبيق ومقترحات التطوير - ط1، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان 2004م، ص115.

⁹¹ مرجع سابق.

⁹² الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي، مقاييس التقويم الذاتي لمؤسسات التعليم العالي، المملكة السعودية، 2009م.

أن تتم مقارنتها مرجعياً بتلك التي لدى المؤسسات التعليمية المشابهة. ويجب أن توضع سياسات واضحة ومنصفة لحقوق الملكية الفكرية وتسويقها.

ثامناً: جودة الإدارة العليا والتشريعات القانونية:

الإدارة الجامعية تشمل جميع المستويات بالإدارة العليا وهي تتعلق باتجاه وسياسة الجامعة والكلية ومدى التزام القيادة الجامعية بإدارة الجودة الشاملة وبهذا فإن نجاح الجودة يتوقف على مدى الالتزام ومبادرة القيادة العليا ببرامج إدارة الجودة ويجب أن يكون هناك جودة في التخطيط الاستراتيجي وفي العلاقات القائمة بين القيادة والعاملين وسبل الاتصال وفي اختيار العاملين وتأهيلهم ومتابعة الأنشطة التي تؤدي إلى إيجاد ثقافة تؤمن بفلسفة إدارة الجودة الشاملة، أما ما يخص التشريعات القانونية فيجب أن تكون الأنظمة والتعليمات والقرارات الجامعية بالمستوى الذي يكفل تسيير العمل بالكفاية والفاعلية التي تتطلبها إدارة الجودة الشاملة وأن تتسم بالمرونة والوضوح وأن تكون محددة ومواكبة للتغيرات والتطورات في البيئة المحيطة.⁹³

تاسعاً: جودة خدمة المجتمع:

الإسهامات التي تقدم للمجتمع ينبغي أن تتضمن أنشطة وخدمات لمساعدة الأفراد أو المنظمات أو المجتمعات المحلية خارج المؤسسة التعليمية (وهذا يعني أن هذه الإسهامات لا تتضمن أموراً مثل المساعدات المالية، أو الأنشطة غير الصفية للطلبة المسجلين، أو تقديم برامج أكاديمية تنتهي بمؤهلات)، ويمكن أن تتضمن كذلك المشاركة في المشاريع البحثية والتطويرية، وفي برامج التعليم المجتمعي التي تقدم مجاناً أو بمقابل.⁹⁴

عاشراً: جودة تقييم الأداء:

إنّ لجميع المحاور السابقة أهمية كبيرة في إدارة الجودة الشاملة غير أنه يتطلب في التعليم الجامعي أن يتم رفع كفايته وتحسين أدائه باستمرار، وهذا يتطلب وجود معايير التقييم كل

⁹³ نفس المرجع.

⁹⁴ مرجع سابق.

العناصر بحيث تكون واضحة ومحددة ويسهل استخدامها والقياس عليها وهذا يوجب تدريب العاملين في إدارة الجودة الشاملة عليها وأن تعاد هيكلة الوظائف والأنشطة وفق هذه المعايير ومستويات الأداء.⁹⁵

المبحث الخامس: المعوقات التي تواجه التعليم العالي لترقية جودة التعليم

المطلب الأول: مفهوم الجودة والجودة الشاملة

إنّ مفهوم الجودة في التعليم يتعلق بكافة السمات والخواص التي تتعلق بالمجال التعليمي والتي تظهر جودة النتائج المراد تحقيقها، وهي ترجمة توقعات الطلاب والمجتمع إلى خصائص محددة تكون أساساً في تعليمهم وتكوينهم لدعم الخدمة التعليمية بما يتوافق وتطلّعات الطلبة والمجتمع.

أولاً: مفهوم الجودة بالرغم من الاهتمام المتزايد بموضوع الجودة إلا أن الملاحظ أن هناك اختلافات في تعريف الجودة وفقاً لاختلاف وجهات النظر للكتابات في هذا الموضوع، وسيظهر ذلك بوضوح من خلال مجموعة التعريفات التي سنوردها في هذا الجزء: يرى كروسبي (ph. Crosby) أن الجودة هي "المطابقة للمواصفات ويقول بأن الجودة هي مسؤولية الجميع، ورغبات المستهلك هي أساس التصميم".

أما ديمينج (Deminge) فيرى أن "الجودة توجه إلى احتياجات المستهلك الحالية والمستقبلية"⁹⁶.

ويرى (Juran) أن: "الجودة هي كفاءة الاستعمال".

⁹⁵ قاسم نايف المحيوي، "إدارة الجامعات في ضوء معايير الجودة الشاملة"، مجلة اتحاد الجامعات العربية العدد المتخصص (4) نيسان - ابريل 2007 م، ص 29-30.

⁹⁶ بومدين يوسف، دراسة أثر إدارة الجودة الشاملة على الأداء الحالي للمؤسسات الاقتصادية، رسالة دكتورا غير منشورة في علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006م، ص 78.

- الجودة هي مجموع الصفات والخصائص للسلعة أو الخدمة التي تؤدي إلى قدرتها على تحقيق رغبات معلنة أو مفترضة.⁹⁷
- تعريف Taguchi: بأنها تفادي الخسارة التي يسببها المنتج للمجتمع بعد إرسالها للمستعمل. ويتضمن ذلك الخسائر الناتجة عن الفشل في تلبية خصائص الأداء والتأثيرات الجانبية الناجمة عن المنتج كالتلوث والضجيج وغيرها.⁹⁸
- أما المعهد الوطني الأمريكي للمعايير يعرفها كما يلي: "الجودة هي جملة من السمات والخصائص للسلعة أو الخدمة التي تجعلها قادرة على الوفاء باحتياجات معينة".⁹⁹
- أما التعريف الذي اقترحه الباحثة في الجودة: هي تقديم منتج أو خدمة ذو نوعية عالية ومتميزة، لتلبية حاجات ومتطلبات العميل، بأقل تكاليف.
- ثانياً: الجودة الشاملة يعرفها Kaluzny بأنها:¹⁰⁰ "الطريقة النظامية في تخطيط وتنفيذ عملية التحسين المستمر في المؤسسة التي تركز على إرضاء الزبون وتلبية توقعاته وتحديد المشكلات والتعرف عليها وزيادة الانتماء لدى العاملين، ودعم فكرة المشاركة في اتخاذ القرار من خلال تطبيق أدوات تحليلية وإحصائية لجمع البيانات عن مختلف نشاطات المؤسسة لتسهيل عملية الاتصال واتخاذ القرار".
- فتؤكد فلسفة إدارة الجودة الشاملة على أهمية التحسين المستمر لمختلف الأنشطة الوظيفية والعمليات التسييرية في المؤسسات ويؤكد هذا المبدأ فرضية أن الجودة النهائية ما هي إلا نتيجة
-
- ⁹⁷ علي السلمي، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للايزو، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، ص18.
- ⁹⁸ محمود حسين الوادي، حسين محمد سمحان، عبد الله إبراهيم نزال، إدارة الجودة الشاملة في الخدمات المصرفية، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط، عمان، 2010م، ص20.
- ⁹⁹ غرابة عبدالنور، أتشي محفوظ، أثر إدارة الجودة الشاملة على أداء المؤسسات، مذكرة ليسانس غير منشورة، جامعة ورقلة، 2010/2009، ص48.
- ¹⁰⁰ خالد بن سعد عبد العزيز بن سعيد، إدارة الجودة الشاملة، الطبعة الأولى، الكبيعان للنشر والتوزيع، عمان، 1998م، ص75.

لسلسلة من الخطوات والنشاطات المترابطة.¹⁰¹

إنّ فكرة التحسين المستمر تعتمد على تدعيم البحث والتطوير وتشجيع الإبداع وتنمية المعارف والمهارات لدى الكفاءات البشرية المتاحة في المؤسسة، كما يعد عنصرا أساسيا في تخفيض الانحرافات على جميع مستويات النشاط، ذلك أن التركيز على التحسين المستمر لأنظمة العمليات يحقق بالضرورة أعلى مستوى من الرضا للمستهلك كنتيجة لتقديم قيمة في المنتج النهائي، لذلك يتطلب الأمر إجراء الدراسات المستمرة وتحليل النتائج للوصول إلى كفاءة عالية لأنظمة العمليات المختلفة من جهة وتطوير جودة المخرجات من سلع وخدمات من جهة أخرى.¹⁰²

المطلب الثاني: أهداف إدارة الجودة الشاملة

إنّ الأهداف التي تسعى إدارة الجودة الشاملة إلى تحقيقها هي:¹⁰³

1. تحقيق مستوى عال من الجودة.
2. الاستجابة السريعة لاحتياجات الزبون.
3. تحقيق مرونة أكبر للتكيف مع المتغيرات التي قد تحصل في احتياجات الزبون وسوق العمل المحيط بالمؤسسة.
4. تخفيض تكاليف الجودة من خلال عمليات التحسين المستمر للجودة.
5. تحقيق الجودة الشاملة لعمليات المؤسسة من خلال جودة المدخلات والتشغيل والمخرجات والتفاعل مع البيئة المحيطة بالمؤسسة.
6. تقليل المهام والأنشطة اللازمة لتحويل المدخلات إلى مخرجات ذات قيمة عالية لدى المؤسسة

¹⁰¹ المرجع السابق، ص 93.

¹⁰² سملاي محضيه، إدارة الجودة الشاملة مدخل لتطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد، 22 و 23 أبريل 2003م، جامعة الجزائر، ص 178.

¹⁰³ قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات، دار الشروق، عمان، 2006م، ص 149.

والزبون.

المطلب الثالث: معوقات إدارة الجودة الشاملة

1. عدم توفر المعلومات والتي تعد بمثابة عصب إدارة الجودة الشاملة وقد يشكل عائقا كبيرا للمنظمات.
2. التغيير الدائم للقيادات لا يمنح لإدارة المنظمة استيعاب نموذج إدارة الجودة الشاملة وبالتالي القدرة على تنفيذه.
3. الخلط بين مفهوم جودة المنتج وبين مفهوم إدارة الجودة الشاملة ومن المعروف أن الفرق يظهر مدى إندماج فلسفة وإدارة الجودة الشاملة مع بنية المنظمة.
4. غياب الثقافة التنظيمية الفاعلة، ويقصد بها القيم والاتجاهات والسلوكيات التي يتشاركها العاملون في المنظمة وقطاعاتها بشكل شامل.¹⁰⁴
5. التأخر في إيصال المعلومات عن الإنجازات التي يحققها العاملون والفرق في الوقت المناسب.
6. عدم وجود الانسجام والتناغم سواء بين أعضاء فريق العمل أو بين فرق العمل ببعضها.
7. فقدان الثقة في المدير.
8. سوء نظام المكافآت والحوافز.
9. ضيق الوقت.¹⁰⁵
10. وجود مقاومة للتغيير من الإدارة أو من العاملين بسبب عدم نشر ثقافة الجودة.
11. الاعتماد على خبراء الجودة أثناء تطبيق النظام أكثر من الاعتماد على العاملين داخل المؤسسة.¹⁰⁶

¹⁰⁴ محمد عبد الفتاح محمد، إدارة الجودة الشاملة بمنظمات الرعاية الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، 2008م، ص 202، 203.

¹⁰⁵ مدحت أبو النصر، أساسيات إدارة الجودة الشاملة، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 2008م، ص 82.

¹⁰⁶ سملاي محضيه، أثر التنسيير الإستراتيجي الموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية مدخل الجودة والمعرفة، دكتورا دولة غير منشورة تخصص تسيير، جامعة الجزائر، 2004/2003م، ص 198.

المبحث السادس: العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي

المطلب الأول: العوامل الأساسية التي يتعين النظر فيها قبل تنفيذ خطط واستراتيجيات

الإدارة بمؤسسات التعليم العالي:

1. إعداد خارطة طريق فعلي كل مؤسسة في التعليم العالي ينبغي أن تحدد خارطة طريق ليكون الخطوة الأولى التي سيتم الانطلاق منها نحو استراتيجيات الإدارة.
2. تعيين وموائمة الموارد المناسبة بشكل فعال لتحديد وتتبع الموارد البشرية اللازمة، والمخصصات المالية وقياس النجاح والدعم والمعرفة التكنولوجية اللازمة لتنفيذ خطط واستراتيجيات الإدارة.
3. تحقق التقدم التقني وقياس ردود الفعل من المستفيدين ورضائهم ثم الانطلاق نحو العمل بما وتعيين الأشخاص ذوي الاهتمام والمشاركة الذين لديهم معرفة ورغبة للعمل بهذه الإدارة من خلال الدراسة التجريبية وتشجيع الموظفين المحددين لتنفيذ هذه العملية.

الفصل الثالث: منهجية البحث

سيتم في هذا الفصل عرض الإجراءات المنهجية للدراسة التي اعتمدها الباحثة في هذا البحث.

أ. مدخل البحث ومنهجه

يمكن القول إن البحث العلمي هو عملية فكرية منظمة يقوم بها شخص يسمى الباحث من أجل جمع المعلومات وتقصي الحقائق في شأن مسألة أو مشكلة معينة تسمى موضوع البحث بإتباع طريقة علمية منظمة تسمى (مدخل البحث ومنهجه) بهدف الوصول إلى حلول ملائمة للعلاج أو إلى نتائج صالحة للتعميم على المشكلات المماثلة تسمى نتائج البحث. ولقد اعتمدت الباحثة المدخل الكيفي من أجل تحقيق أهداف الدراسة. كما قامت الباحثة باستخدام المدخل الكيفي لأنه: يركز على وصف الظواهر والفهم الأعمق لها، والسؤال المطروح فالمدخل الكيفي سؤال مفتوح النهاية ويهتم بالعملية والمعنى، كما اختارت الباحثة المدخل الكيفي لكونه مناسباً لهذه الدراسة لأن العدد لا يهم في هذه الدراسة بقدر ما يهم الفهم الأعمق لموضوع الدراسة.

كما يعتمد البحث الكيفي على دراسة وقراءة البيانات والأحداث بأسلوب غير كمي، حيث لا يتم تحويل البيانات إلى أرقام كما في حالة البحث الكمي، وإنما يتم الحصول على النتائج من واقع ملاحظة وتحليل الأحداث والمواقف والصور والوثائق والاتصالات اللفظية وغير اللفظية¹⁰⁷.

ويتم القيام بالبحث الكيفي عادة في ظروف طبيعية، ومن ثم فإن الإطار أو السياق الذي تحدث فيه الظاهرة محل البحث يعتبر جزءاً من الظاهرة ذاتها، وهنا لا يقوم الباحث بأية

¹⁰⁷ Smith, J.K. (1983): "Quantitative versus qualitative research: An attempt to clarify the issue", Educational Research, 12(3): 6-13.

محاولة لإدخال ضوابط تجريبية على الظاهرة محل الدراسة، أو أن يتحكم في المتغيرات الخارجية المحيطة بها، ومعنى هذا أن كل جوانب المشكلة محل الدراسة يتم فحصها ودراستها، ويستخدم في جمع بيانات البحث الكيفي أساليب الملاحظة والمقابلات الشخصية والملاحظة، وقد يستخدم في جمع البيانات أثناء المقابلات قائمة استقصاء تحتوي عدداً من الأسئلة¹⁰⁸.

وقد اتخذ البحث النوعي عدة أسماء،¹⁰⁹ منها البحث الطبيعي *naturalistic*، لأنه يهتم بدراسة الظواهر في سياقها الطبيعي، وقد يسمى البحث التفسيري، لأنه لا يكتفي بالوصف فقط بل يتعدى ذلك للتحليل والتفسير، وقد يسمى خاصة في مجال دراسات علم الإنسان العمل الميداني *fieldwork*، ويسمى أحياناً الاثنوجرافي، وهناك فرق بينه وبين (البحث الوصفي) الذي يأتي ضمن أنواع البحث الكمي، إن البحث الوصفي يعتمد بدرجة أساس على الأرقام والاستبانات.¹¹⁰

هناك أنواع متعددة من البحث تدخل تحت مسمى البحث النوعي، وهذا ناتج عن تنوع أهداف البحث النوعي، فتارة يكون هدف البحث النوعي تأسيس نظرية *grounded theory*، وتارة يكون الهدف بناء المفاهيم أو التعرف عليها، وربما كان الهدف الوصف. إلا أنه رغم هذا التباين في الأهداف فإن كل هذه الأنواع تتفق على أن المقصد هو "الفهم" الأعمق لسلوك الإنسان وخبراته، ووصف عمليات بناء المعاني التي يستخدمها الناس وما هي تلك المعاني.

وهذا البحث يتمحور في محورين أساسيين وهما أولاً: تحديد أهمية الإدارة الإستراتيجية للتعليم العالي بإندونيسيا في ترقية جودة التعليم، ثانياً: الكشف والتأكيد على الدور المهم لتلك الإدارة، وكلا المحورين يتطلب استخدام مدخل البحث المناسب والذي يمكن أن يوصل الباحثة

¹⁰⁸ عادل محمد ريان، استخدام المدخلين الكيفي والنوعي في البحث، المؤتمر العربي الثالث للبحوث الإدارية والتسيير، القاهرة، مصر، 2003، ص 3.

¹⁰⁹ نائر أحمد غباري. البحث النوعي في التربية وعلم النفس. (مكتبة المجتمع العربي: عمان)، 2009، ص 33.

¹¹⁰ . Gay, L.(1996). Educational Research. Merrill Prentice Hall. p. 208

إلى النتائج، وذلك لا يأتي إلا إذا استخدمت المدخل الكيفي لوصف تلك الظاهرة وعرضها وتفسيرها.

أما المنهج أو الأسلوب الذي اتبعته الباحثة في هذا البحث هو منهج دراسة الحالة **case study**، حيث تركز هذه الدراسة على فهم الظاهرة أو الحالة الواقعة في مجتمع البحث. ففي هذا البحث يقصد بالظاهرة هي: أولاً الإدارة الإستراتيجية للتعليم العالي في قسمي التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية بمالانج، وجامعة المحمدية بمالانج ودورها في ترقية جودة التعليم، واختارت الباحثة مجموعة من المستجيبين على إعتبار أن يكون المستجيبون ممن لهم دراية، ومعرفة حول موضوع البحث. وثانياً معرفة كيفية توفير المتطلبات الأساسية لتحقيق جودة التعليم العالي بالجامعتين، وكذلك معرفة الإستراتيجيات المطلوبة لترقية جودة التعليم العالي بالجامعتين، والمعوقات التي تواجه التعليم العالي بالجامعتين في ترقية جودة التعليم، ثم معرفة العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بالجامعتين.

ب. مصادر البيانات

مصادر البيانات في هذا البحث تنقسم إلى قسمين: أولية وثانوية.

1. **المصادر الأولية:** وذلك من خلال الجانب الميداني المتمثل في المقابلة مع مجموعة من أعضاء التعليم العالي بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية - مالانج وجامعة المحمدية - مالانج بإندونيسيا وتجميع المعلومات اللازمة في موضوع البحث ومنهم الأستاذ الدكتور أكو س ميمون عميد كلية التربية والتعليم بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية - مالانج، والدكتور عبد المالك كريم أمر الله معلّم بكلية التربية الإسلامية وهو رئيس إدارة الجودة بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية - مالانج، والدكتور محمد شمس العلوم معلّم ورئيس قسم إعداد معلمي روضة الأطفال بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية - مالانج، والدكتورة سلاله علي إدارية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية - مالانج، وكانت

معلمة في قسم التربية الإسلامية بالجامعة، والدكتور عبدالعزيز بن عبدالرحيم معلم في قسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية - مالانج وهو مؤهل في تعليم اللغة العربية. والأستاذ الدكتور طبروني عميد كلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية - مالانج، والأستاذ زلفيكار وكيل رئيس قسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية - مالانج، والأستاذ مورديانو محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بجامعة المحمدية - مالانج، والأستاذ محمد فردوس محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بجامعة المحمدية - مالانج، والأستاذ أقوس سبريادي محاضر في قسم الأحوال الشخصية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية - مالانج.

2. المصادر الثانوية: حيث قامت الباحثة بمراجعة الكتب والدوريات والبحوث الأكاديمية والمنشورات الخاصة أو المتعلقة بموضوع الدراسة، والذي يتعلق بدور الإدارة الإستراتيجية للتعليم العالي في الرفع من جودة التعليم بجامعتي مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية - مالانج وجامعة المحمدية - مالانج بإندونيسيا، مثل كتاب:

buletin lptk (sejuta prestasi)، واعتمدت الباحثة على المصادر الثانوية في الدراسة للتعرف على الأسس والطرق العلمية السليمة في كتابة الدراسات، وكذلك أخذ تصور عام عن آخر المستجدات التي حدثت وتحدثت في الإدارة الإستراتيجية للتعليم العالي وعلاقتها بالرفع من جودة التعليم في المنظمات ومعرفة الفجوة الأدبية والمساهمة في ملئها بما يتاح من مصادر ووقت.

وتشتمل الدراسة على مجموعة من أعضاء الإدارة بقسم التربية الإسلامية بجامعتي مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية - مالانج وجامعة المحمدية - مالانج بإندونيسيا. للعام الدراسي 2018/2019. ويتم اختيار عينة على اعتبار أن تكون العينة ممن لهم دراية، ومعرفة حول موضوع البحث.

ج. أسلوب جمع البيانات

تباين البيانات النوعية في طبيعتها، وتشمل كل أنواع البيانات غير العددية. وهناك ثلاث طرق أساسية لجمع المعلومات: المقابلة، والملاحظة، ودراسة الوثائق.

1. المقابلة:

مفهوم المقابلة في البحث العلمي بأنه محادثة أو حوار موجه بين الباحث من جهة، وشخص أو أشخاص آخرين من جهة أخرى، بغرض الوصول إلى معلومات تعكس حقائق أو مواقف محددة يحتاج الباحث الوصول إليها، وهي أداة مهمة للحصول على المعلومات العميقة من المصادر البشرية.¹¹¹

وستعتمد الباحثة على المقابلة كوسيلة لجمع البيانات وتعتبر أهم وسائل جمع البيانات لهذا البحث. وهي من نوع المقابلة الشخصية المفتوحة مع مجموعة من أعضاء الإدارة بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية - مالانج وجامعة المحمدية - مالانج بإندونيسيا. ويتوقف نجاح المقابلة على مستوى التخطيط لها، والأسئلة المناسبة التي تتفق مع أهداف البحث، وعلى الكيفية التي تتبع لتسجيل المعلومات والبيانات التي تسفر عنها هذه المقابلة.¹¹² وفي العادة عند بدء المقابلة يبدأ الباحث بتوجيه أسئلة عامة، ثم يركز تدريجياً على محور الاهتمام فيضيق من نطاق الأسئلة حتى يتمكن من الحصول على المعلومات النوعية والخاصة.¹¹³

خطوات المقابلة:

المقابلة مكونة من خطوتين: الخطوة الأولى: قبل عدة أيام من المقابلة تقوم الباحثة

¹¹¹ نبيل حميدشة، المقابلة في البحث الاجتماعي، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية. العدد 2012، ص 99.

¹¹² إبراهيم العسل، أسس النظرية والأساليب التطبيقية في علم الاجتماع، لبنان، بيروت: المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر 1997. ص 113.

¹¹³ المرجع السابق ص 106.

بتوزيع ورقة معلومات (information sheet) على المعلمين تحتوي على نبذة عن البحث وأهداف البحث. والطلب منهم الموافقة على الدخول في الدراسة وتحديد موعد ومكان المقابلة.

الخطوة الثانية: المقابلة وجها لوجه حيث تقوم الباحثة بتوجيه الأسئلة للمستجيبين، بقصد استخلاص إجابات ذات صلة بفروض البحث وتحدد بنية المقابلة بالأسئلة وصياغتها وطريقة تتابعها. وصياغة الأسئلة تتطلب أن يراعي القواعد العامة عند وضع الأسئلة ومن أهمها طول الأسئلة حيث لا تكون أطول من اللازم حتى لا يتطلب جهدا كبيرا من المجيبين وأيضا نوعية الأسئلة بحيث لا يتم وضع أسئلة زائدة أو محرجة أو خارجة عن الموضوع.¹¹⁴

2. الملاحظة:

تستخدم الباحثة الملاحظة الغير منتظمة لغرض الملاحظة المباشرة والتعرف على دور الإدارة الإستراتيجية بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية -مالانج وجامعة المحمدية -مالانج بإندونيسيا. وذلك من مدى واقع ممارستهم للجودة في الإدارة، والتركيز على أثر الإدارة الإستراتيجية في توفير متطلبات تطبيق الجودة.

د. أدوات البحث

الباحثة هي الأداة الرئيسية في جمع البيانات وتحليلها وترجع الأداة إلى وسيلة جمع البيانات لتسهيل عملية البحث وجمع مادته والحصول على نتيجته. وستقوم الباحثة في هذه الدراسة الكيفية بجمع البيانات باستخدام أدوات جمع البيانات الكيفية وهي على النحو التالي:

1. المقابلة.

2. الملاحظة: وهي الأداة الثانية من أدوات جمع البيانات.

3. الوثائق: تستخدم الباحثة الوثائق لجمع البيانات والمعلومات من غير الأشخاص.¹¹⁵ أي بصورة

¹¹⁴ المرجع السابق، ص330.

¹¹⁵ رجاء وحيد دويدري، البحث العلمي: أساسية النظرية وممارسة العملية، دار الفكر المعاصر، 2008م، ص215.

وثائق رسمية وليست شفوية مثل المقابلة، وهي الأداة الثالثة لجمع البيانات.

هـ. تحليل البيانات

- مراحل تحليل المعلومات: تمر عملية تحليل المعلومات بعدة مراحل تبدأ من تنظيم البيانات لتسهيل الوصول لها إلى كتابة نتائج البحث (أو تقرير البحث). وتتعدد آراء الباحثين في تقسيم هذه المراحل، وتختلف أساليبهم في التحليل، وتختلف تسمياتهم لها بشكل قد يحدث إرباكاً للقارئ. ومن خلال التتبع يمكن تحديد عدد من المراحل الأساسية التي يمر بها عادة أغلب الباحثين، وهي:
1. تنظيم البيانات:

في هذه المرحلة يكون لدى الباحث كم كبير من البيانات، أمضى في جمعها مدة زمنية طويلة، ما بين مقابلة وملاحظة ووثائق وغير ذلك. كما أن لديه كمّاً من الملاحظات الأولية التي سجلها أثناء جمع المعلومات. هذه المعلومات تحتاج إلى تنظيم وترتيب يساعد الرجوع لها بشكل سريع، وعلى التعامل معها بشكل ييسر تحليلها.¹¹⁶

 2. تصنيف البيانات:

في القراءة الأولية للبيانات يبدأ الباحث في تسجيل نظام تصنيف يسير عليه أثناء التحليل. وهذا النوع من التصنيف هو عبارة عن إعطاء عناوين للمعلومات التي تحتويها البيانات المجموعة. وهذه الجزئيات قد تكون كلمة أو عبارة أو جملة أو فقرة كاملة.

 3. تسجيل الملاحظات: بعد هذا التصنيف، يجب أن يعيد الباحث القراءة ويسجل ملاحظاته بعد أن استقر في ذهنه هيكل مبدئي لهذا النظام التصنيفي.
 4. تحديد الأنساق والأنماط: هذا النوع من التصنيف يحتاج إلى تفكير عميق وقراءة متأنية، لإيجاد

¹¹⁶ تاريخ النقل 10/5/2018 /ppt 2018 /files/2010/04/eafana/site.iugaza.edu.ps

علاقات وعمل مقارنات بين مجموعات البيانات، بحيث يحدد الباحث ما هي الأنماط والأنساق التي تكونت من تصنيف البيانات، ويبدأ في ضم بعضها لبعض والمقارنة بين تلك الأنساق والأنماط.

5. صياغة النتائج: بعد تكون الأنماط والأنساق يحتاج الباحث إلى الترتيبي قليلا في التجريد، ليصوغ تلك الأنماط والأنساق على شكل نتائج للبحث، تدعمها الأنساق التي ظهرت وتشكلت من خلال التصنيف الأساسي المفتوح. والنتائج في هذه المرحلة تبقى على شكل افتراضات propositions.
6. التحقق من النتائج: في هذه المرحلة يعود الباحث لقراءة بياناته وربما عاد للدراسات السابقة وأدبيات موضوع الدراسة، للتحقق من النتائج التي توصل إليها، ومناقشتها، وتعديل ما يرى تعديله أو بيان رأيه فيها.
7. وأخيراً كتابة تقرير البحث.¹¹⁷

¹¹⁷ د. راشد بن حسين العبد الكريم. "نحو نظرة أعمق في الظواهر التربوية". وزارة التربية والتعليم.

الوظيفة	مراحل تحليل البيانات
تنظيم وترتيب البيانات التي جمعها الباحث وسجلها عند جمع البيانات أو المعلومات.	1. تنظيم البيانات
تسجيل الباحث لنظام تصنيف (إعطاء عناوين للمعلومات) عند القراءة الأولية للبيانات بحيث يسير عليه الباحث أثناء عملية التحليل.	2. تصنيف البيانات
بعد التصنيف يعيد الباحث القراءة ويسجل ملاحظاته.	3. تسجيل الملاحظات
في هذا النوع من التصنيف يحدد الباحث ماهي الأنماط والأنساق التي تكونت من تصنيف البيانات، ويبدأ في ضم بعضها لبعض والمقارنة بين تلك الأنساق والأنماط.	4. تحديد الأنساق والأنماط
في هذه المرحلة يصوغ الباحث الأنماط والأنساق على شكل نتائج للبحث، وتبقى النتائج على شكل افتراضات.	5. صياغة النتائج
في هذه المرحلة يعود الباحث لقراءة بياناته للتحقق من النتائج التي توصل إليها، ومناقشتها، وتعديل اللازم منها أو بيان الرأي فيها.	6. التحقق من النتائج
أخيراً كتابة تقرير البحث.	7. كتابة تقرير البحث

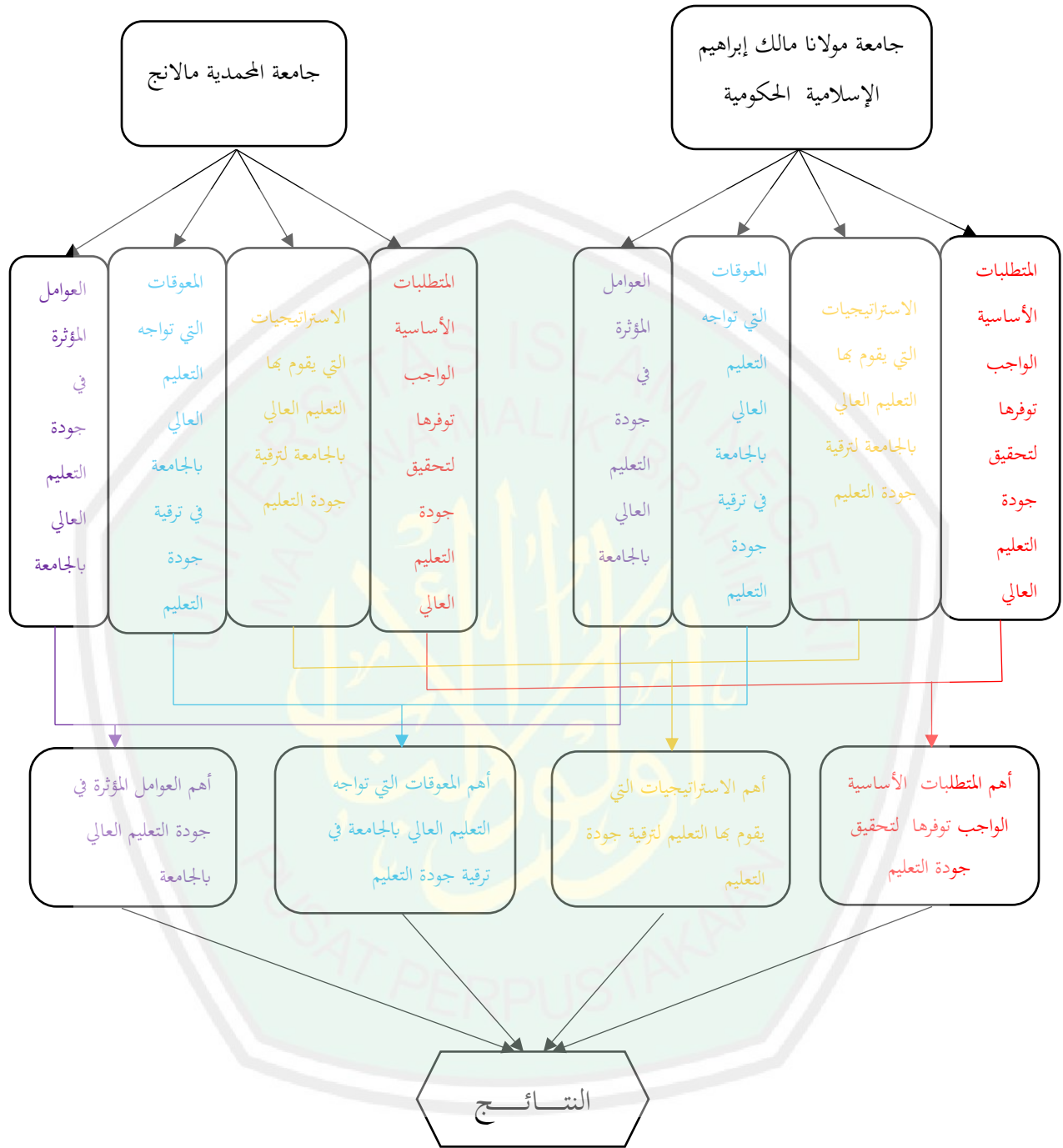
جدول 1: مراحل تحليل البيانات

و. مصداقية البيانات

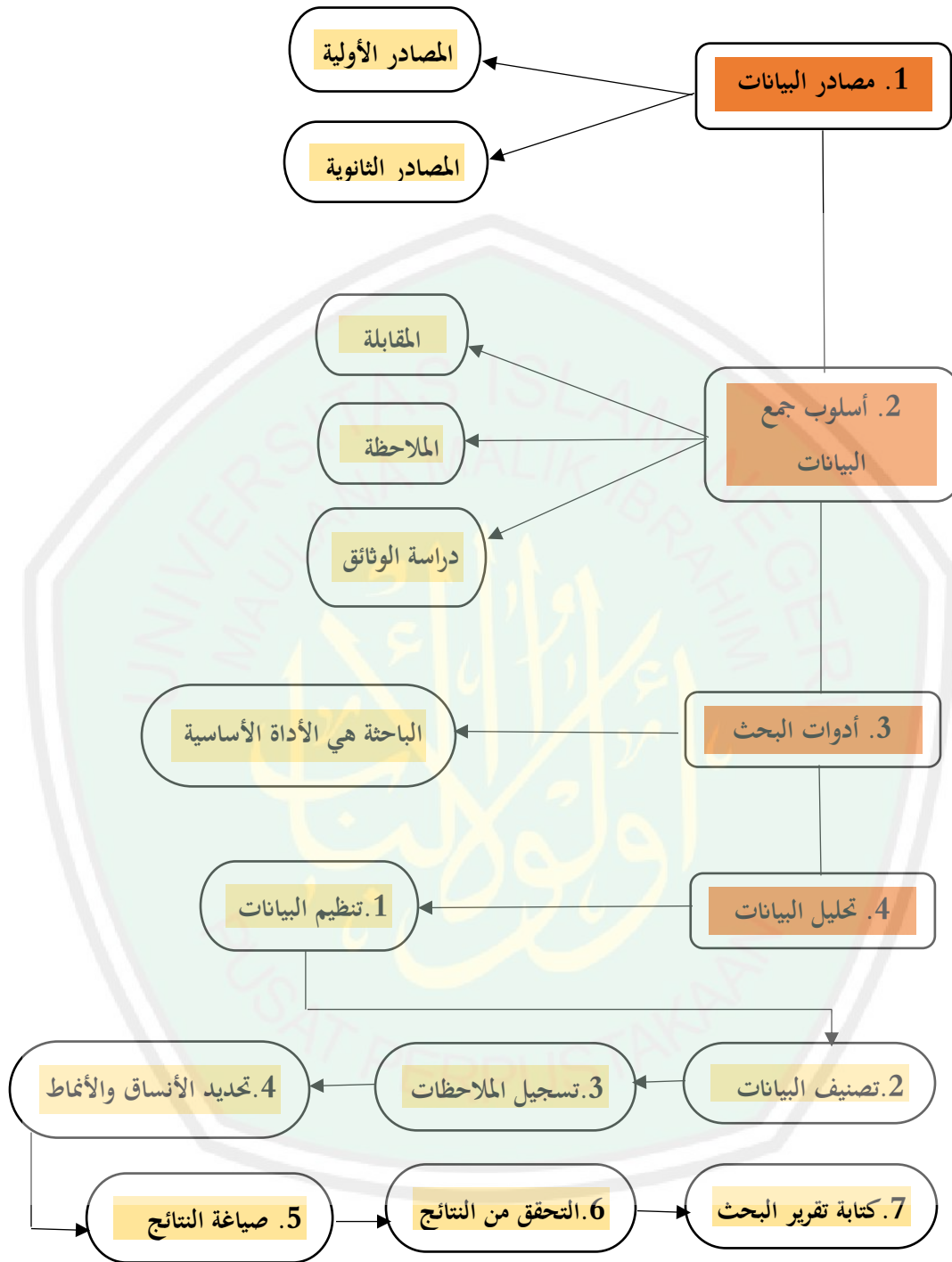
يمكن تعريف الصدق في البحث العلمي بأنه مدى دقة البحث على قياس الغرض المصمّم من أجله، أي إلى أي درجة تزوّدنا أداة البحث بمعلومات تتعلّق بمشكلة البحث من مجتمع الدراسة نفسه. ويوجد عدة طرق قامت بها الباحثة لتأكيد مصداقية البيانات، وإثبات صحة المعلومات التي تحصّلت عليها الباحثة من المستجيبين أثناء عملية جمع البيانات.

ويقسّم الصدق في البحث العلمي إلى عدة أنواع وهي:

1. الصدق الظاهري: ومعناه إلى أي درجة يقيس مقياس أداة جمع البيانات ما صمّم البحث من أجله بشكل ظاهري.
2. الصدق التلازمي: ومعنى الصدق التلازمي للمقياس إلى أي درجة يستطيع مقياس البحث التمييز بين الأشخاص الذين عرف عنهم الإختلاف في الأصل، أما الصدق التلازمي لأداة جمع البيانات فتعريفها هو إلى أي درجة أو مدى تستطيع هذه الأداة توفير البيانات للباحث للتمييز بين الأفراد والجماعات الذين عرف عنهم الإختلاف.
3. الصدق التنبؤي: يعرف الصدق التنبؤي للمقياس بالمدى الذي يصل إليه مقياس الصدق التنبؤي في تزويد الباحث بمعلومات تساعده على معرفة وتحديد الإختلافات والفروق المستقبلية، أما الصدق التنبؤي لأداة جمع البيانات فتعرف بمدى قدرة الطريقة على تزويد الباحث بمعلومات تساعده في توضيح الإختلافات والفروق المستقبلية.
4. صدق المحتوى: يعرف صدق المحتوى بالمدى الذي يصل إليه المقياس في قياس خصائص الشيء الذي يهدف البحث إلى قياسه، أما صدق أداة جمع البيانات فتعرف بالمدى الذي تصل إليه هذه الأداة في تزويد الباحث بمعلومات توضّح خصائص ومواصفات الشيء المراد التّعرف عليه في هذا البحث.



رسم توضيحي 1: لخطة تحليل البيانات



رسم توضيحي 2: المخطط التفصيلي لمنهجية البحث

الفصل الرابع: عرض البيانات وتحليلها

المبحث التمهيدي: مدخل لعرض وتحليل البيانات

أ. نبذة مختصرة عن جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية - مالانج: ¹¹⁸

ترجع فكرة إنشاء جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية - مالانج إلى أوائل العقد السادس من القرن العشرين عندما أحست وزارة الشؤون الدينية الإندونيسية بأهمية إعداد معلمي العلوم الإسلامية واللغة العربية على أسس علمية حديثة للمواطنين الإندونيسيين، بداية من كلية التربية بمالانج التابعة لجامعة سونن أمبيل الإسلامية بسورابايا التي أسست عام 1961م، ثم تحولت إلى ما يسمى بالمعهد العالي الحكومي للعلوم الإسلامية عام 1997م، ثم تحول -ولفترة قصيرة- إلى ما يسمى بالجامعة الإندونيسية السودانية بمالانج عام 2002م وذلك نتيجة التعاون ورمز الصداقة بين البلدين الشقيقين -إندونيسيا والسودان، وأخيراً تحولت إلى الجامعة الإسلامية الحكومية عام 2004م تحت القرار الرئاسي ذي الرقم : 50 في 21 يونيو 2004م.

وفي أول عام 2009م سماها رئيس جمهورية إندونيسيا باسمها الحالي -جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية بمالانج- منذ بداية تحولها إلى المعهد العالي حرصت الجامعة على تمكين وجودها من بين الجامعات الموجودة، تلبية لمتطلبات الألفية الثانية. وسميت بالإسلامية لأنها بدأت بتدريس العلوم الإسلامية فقط، ثم توسعت فيما بعد لمختلف العلوم النظرية والعلمية. أما عدد طلاب الجامعة حالياً وصل إلى 12500 طالباً، هؤلاء حضروا من شتى المناطق في إندونيسيا، من آتشيه غرباً إلى بابوا شرقاً. وإضافة إلى ذلك، هناك عدد كبير من الطلاب الوافدين من خارج إندونيسيا والذين بلغ عددهم إلى 154 طالباً، هؤلاء جائوا من 29 دولة.

¹¹⁸ <http://uin-malang.ac.id/s/uin/profil>

ب. نبذة مختصرة عن قسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية
-مالانج: 119

تتكون كلية علوم التربية والتعليم بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية
_مالانج من ثمانية أقسام ومنها قسم التربية الإسلامية وغيره من الأقسام الأخرى مثل: قسم
تعليم العلوم الاجتماعية، قسم إعداد معلمي المدارس الابتدائية، قسم تعليم اللغة العربية، قسم
إعداد معلمي روضة الأطفال، قسم إدارة التربية الإسلامية، قسم تدريس اللغة الإنجليزية، قسم
تدريس الرياضيات.

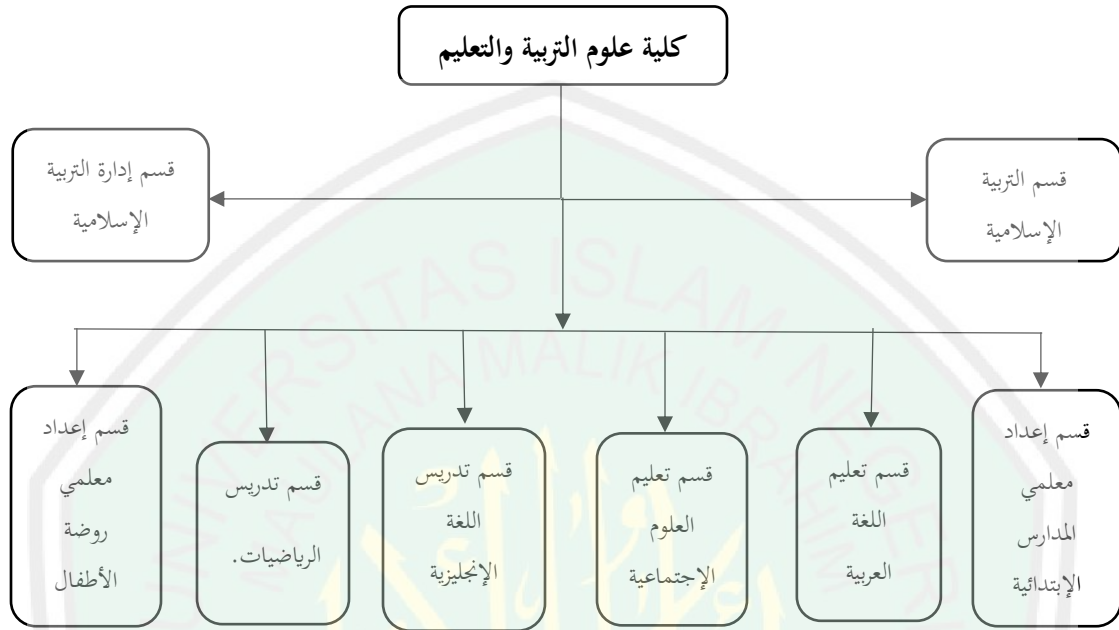
ج. السبب والهدف من وجود جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية-مالانج.
سبب وجود جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية-مالانج يتلخص في
الأهداف التالية: 120

1. تربية الطلبة تحت ظل العقيدة الصحيحة والقوة الروحية وامتانة الخلق وسعة العلوم والثقافة
ليتفوقوا وتميزوا في مجالات دراساتهم.
2. تزويد وتكريم من لديه الاهتمام في اختراع العلوم التكنولوجية والفنية المصبغة بالتعاليم
الإسلامية.
3. تنمية العلوم والتكنولوجيا والفنون والثقافة عن طريق الدراسات والبحوث العلمية.
4. تقديم القدوة وتحقيقها إلى واقع الحياة الاجتماعية وفق القيم والتعاليم الإسلامية وثقافة الشعب
الإندونيسي السامية.

119 نفس المرجع.

120 <http://uin-malang.ac.id/s/uin/profil>

د. الهيكل التنظيمي لكلية علوم التربية والتعليم بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية _مالانج:



رسم توضيحي 3: الهيكل التنظيمي لكلية علوم التربية والتعليم بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية _مالانج

هـ. نبذة مختصرة عن جامعة المحمدية -مالانج:

تأسست جامعة المحمدية مالانج (UMM) في عام 1964م، ولديها 10 كليات مع 39 تخصص، والتخصصات للدراسة العليا هناك 13 تخصصاً للماجستير والدكتوراه مع 4 تخصص للمهنة، ومجموع الطلاب الموجود الآن أكثر من 31 ألف طالب قادمين من جميع أنحاء البلاد وأيضاً من خارج البلاد.

الحرم الجامعي الأول في شارع باندونج رقم 1 مالانج، والحرم الجامعي الثاني في

شارع ساتامي السدود A188، الحرم الجامعي الثالث في شارع Raya

Tlogomas No. 246 مالانج، جاوة الشرقية، إندونيسيا.

تمتعت جامعة المحمدية مالانج بتأييد 1969 محاضر وحوالي 721 موظف وأيضاً أكثر من 102 أستاذ ودكتور، مع الموارد البشرية الجيدة والتسهيلات الكاملة، وكانت جامعة المحمدية مالانج مستعدة لتربي الطالب الجامعي لأن يكون خريجاً محترفاً، متخلق بأخلاق حسنة وأيضاً مفيداً للوطن وللأمة. كجامعة استشارية للجامعة المحمدية في منطقة إندونيسيا الشرقية، هذه الأيام حصلت جامعة المحمدية مالانج علي شهادة A (شهادة من قبل هيئة اعتماد الدولة- للجامعة الرقم-074/SK/BAN PT/Ak-IV/PT/II/2013) قد تحقق أيضاً التخصص الموجود وهو بقدر 45 % حصل علي شهادة A . و 43% حصل علي شهادة B.

وبعض الإنجازات التي تحققت بجامعة المحمدية مالانج شهادة ممتازة في تنفيذ البحث العلمي وخدمة المجتمع من المديرية. بالإضافة أيضاً الحائز على UMM في العام 2018، وحصلت QS-Stars (**). بالإضافة إلى تشغيل الأعمال الأساسية في مجال التعليم العالي، كما ظلت تتوسع جامعة محمدية مالانج في مختلف المجالات، كما لديها بعض من مراكز الربح التي تملكها جامعة المحمدية مالانج ومنها: فندق جامعة المحمدية مالانج، محطة الغاز ودار الكتب، المركز الطبي، المستشفى، بستان الترفيهية سينجكالينج، مشغل، قبة جامعة المحمدية مالانج ، مركز الطباعة وغيرها.

ومن تطوير مركز الربح راجيةً أن تمتلك جامعة المحمدية مالانج مصدر آخر للدخل لتحسين نوعية التعليم القائمة. وبصفة عامة، برنامج التعليم في جامعة المحمدية مالانج يتكون من الدبلوم والبكالوريوس والدراسات العليا. عملية التعليم قد بدأت على التكنولوجيا هو تطبيق e-learning و open couse ware. بعض المواد طبقت بتنفيذ الإختبار القائم على الحاسوب (computer base test). كان المراجع متاحة على الإنترنت بالإضافة إلى المواد المحاضرة في شكل نسخة مطبوعة في

المكتبة. نتائج البحوث والمجلات تتوفر أيضا علي شكل رقمي، مثل: المكتبة الرقمية والإلكترونية-مجلة، الأطروحة على الإنترنت وغيرها.

و. نبذة مختصرة عن قسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج:

رؤية قسم التربية بجامعة المحمدية -مالانج هي أن تكون فيه البرامج الدراسية الأفضل في تنمية التربية الإسلامية على مستوى البلاد في سنة 2025م. قسم التربية أو تربية الإسلام يكسب طلابه مهارة في قسم التربية الإسلامية وتكوين المعلم المهني، وليكون الطالب باحث ومستشار في تربية الإسلام، ومدير في المؤسسة الدراسية. كما تكمل أنشطة الكلية مع عملية صغار الدراسة التي تهدف لتساعد قسم التربية في العملية الدراسية باستعداد التدريبات والعمليات للطلاب التي تدرس وتبحث لتعمل الإكتشاف على النظرية والطرزية الدراسية، والعمل الدراسي أو علم تربية الإسلام (الفكرة، والطرز، والتكنولوجيا) في المجتمع لتكون محاولة لخدمة المجتمع.

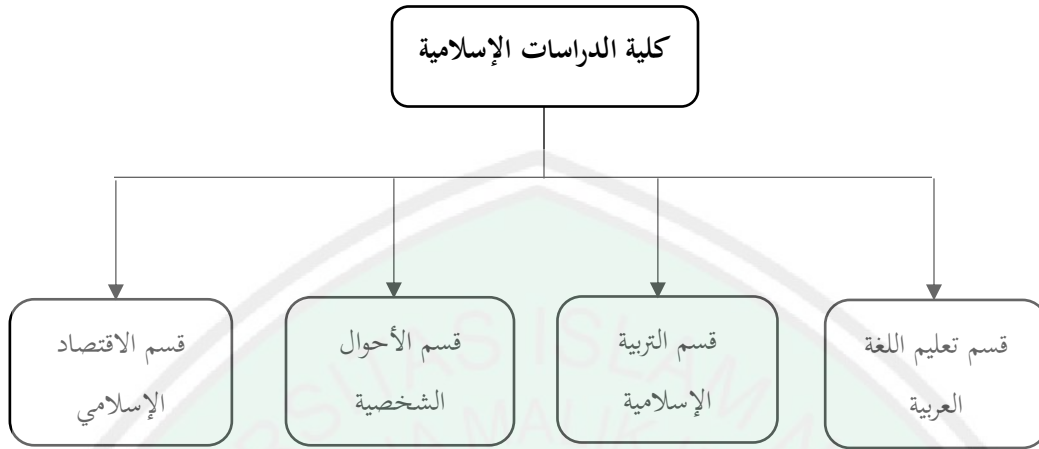
ط. السبب والهدف من وجود جامعة المحمدية -مالانج

سبب وجود جامعة المحمدية -مالانج يتلخص في الأهداف التالية:¹²¹

1. انتاج الموظفين الأكاديمية القادرة علي إتقان وتطوير IPTEKS القائم علي البحوث.
2. انتاج البحوث التي تسهم في تطوير IPTEKS.
3. انتاج الخدمة القائمة علي البحوث لتعزيز رفاه المجتمع.
4. تحقيق مجموعة واسعة من التعاون في مجال IPTEKS في المعايير الدولية.
5. انتاج الموظفين الأكاديمية بسلوك مناسب علي قيم الإسلام والمحمدية.
6. تحقيق مهني لمؤسسة الجامعة علي أساس قيم الإسلام والمحمدية.

¹²¹ <http://www.umm.ac.id/ar/pages/visi-dan-misi.html>

ز. الهيكل التنظيمي لكلية الدراسات الإسلامية بجامعة الحمدية _مالانج:



رسم توضيحي 4: الهيكل التنظيمي لكلية الدراسات الإسلامية بجامعة الحمدية _مالانج

ح. الخطة الاستراتيجية لجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج في 2018 – 2022

أولاً: تطوير السياسة الاستراتيجية واتجاهها: اتجاهات التنمية طويلة الأجل في سياق التنمية في مجال التعليم على النحو المنصوص عليه في خطة التنمية طويلة الأجل الإندونيسية 2005-2025 (RPJPN)، نشرت المديرية العامة للتربية الإسلامية التابعة لوزارة الديانة مراحل الخطة الاستراتيجية للتربية الإسلامية لعام 2015-2019. تتماشى عملية إعداد الخطة الاستراتيجية للتعليم الإسلامي للفترة 2015-2019 مع الخطة الاستراتيجية للتعليم الوطني المدرجة في الخطة الدراسية للفترة 2015-2019 وتعاونت مع الخطة الاستراتيجية لوزارة الأديان 2015-2019 في جوانب الرؤية والرسالة والأهداف والغايات الاستراتيجية، بالإضافة إلى أنشطة البرنامج ومؤشرات الأداء.¹²²

¹²² Rencana strategis universitas islam negeri maulana malik ibrahim malang tahun 2018 – 2022 .<http://lpm.uin-malang.ac.id/wp-content/uploads/2018/12/Renstra%20UIN%202018%20-%202022%20security.pdf>

تلعب جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج دورًا استراتيجيًا لتحقيق التنمية الوطنية، لا سيما في تحسين القدرة التنافسية للأمة وتحسين رفاهية المجتمع. لذلك ومن المتوقع أن تكون جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج أحد المفاتيح لتقدم الأمة من خلال إنتاج الخريجين ذوي الطابع ألو الألباب، وقادر على تطبيق وتطوير وحدة العلوم والتكنولوجيا والفن من أجل ازدهار الأمة، وكذلك من خلال خلق الابتكارات ذات الصلة بالتنمية. من أجل تحقيق الأهداف الإنمائية، من المتوقع أن تتمتع جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج بالقدرة والقدرة على الاستجابة للمتطلبات المستقبلية المنصوص عليها في:

1. الخطة الوطنية للتنمية طويلة الأجل (RPJPN).
 2. المخطط لتطوير التعليم الوطني.
 3. الخطة الإستراتيجية لمديرية التعليم العالي الإسلامي في 2015-2019.
 4. الخطة الإستراتيجية للمديرية العامة للتربية الإسلامية في 2015-2019.
 5. الخطة الإستراتيجية لوزارة ديانة جمهورية إندونيسيا في 2015-2019 وتعاونت مع الخطة الإستراتيجية للتعليم الوطني المدرجة في 2015 2019 RPJMN.
- كما هو مذكور في الخطة الوطنية لتطوير التعليم طويل الأجل 2005-2025، فإن تطوير التعليم موجه لإنتاج شعب إندونيسي ذكي وتنافسي متماشياً مع تطور التنمية التعليمية، مطلوب من جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج إعداد أنفسهم لمواجهة مطالب تطوير التعليم الوطني. الخريجين والمناهج والتدريس وعملية التعلم، وتقييم التحصيل الدراسي، المعلمين والموظفين التربويين والمرافق والبنية التحتية والتمويل ويجب على جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج إجراء تغييرات على الإستراتيجية لتحقيق كفاءة إدارتها، هذه التغييرات تنفذ تدريجياً والخريجين والمناهج والتدريس وعملية التعلم، وتقييم التحصيل الدراسي، والمربين مستدامة من خلال النظر في حالة جامعة مولانا مالك إبراهيم

الإسلامية الحكومية مالانج والكادر التربوي والمرافق والبنية التحتية والتمويل والإدارة. ويتم إجراء هذه التغييرات بطريقة تدريجية ومستمرة، بالإضافة إلى ذلك اتجاه السياسة واستراتيجية التنمية النظر في حالة جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج بشكل عام إلى جانب النظر في القضايا الاستراتيجية والسياسات الاستراتيجية. إنّ اتجاه السياسة واستراتيجيتها التنموية ينظر في القضايا الاستراتيجية ولتحقيق رؤية ورسالة وأهداف جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج والسياسة الاستراتيجية تطوير خطة تطوير إستراتيجية طويلة الأجل على المدى الطويل لتحقيق رؤية ورسالة وأهداف جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج.¹²³

أصبحت جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج الآن واحدة من الجامعات مع وضع BLU ولم تتم ترقيتها من قبل وزارة الدين لتصبح جامعة ذات مستوى عالمي. بالإضافة إلى ذلك، من أجل تعزيز دورها في التنمية الوطنية، أصبحت جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج مركز التميز ومركز الحضارة الإسلامية كخطوة لتنفيذ تعاليم الإسلام كرحمة للعالم (الإسلام رحمة للعالمين). لذلك ينبغي توجيه التطوير المستقبلي إلى الاعتراف والسمعة الإقليمية اللذين يتمتعان بوضع مستقل (PTN-BH). بناءً على اتجاه التطوير هذا، من المتوقع أن تتمتع جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج بقدرة تنافسية عالية وقادرة على المنافسة بطريقة صحيحة مع الجامعات الأخرى في العالم. من المتوقع أن تبدأ الجهود المبذولة نحو الجامعة مع الاعتراف والسمعة الإقليمية في عام 2020، في حين يجب أن تبدأ الجهود الآن.

¹²³ Rencana strategis universitas islam negeri maulana malik ibrahim malang tahun 2018 – 2022. <http://lpm.uin-malang.ac.id/wp-content/uploads/2018/12/Renstra%20UIN%202018%20-%202022%20security.pdf>

تنقسم الخطة طويلة الأجل إلى 3 أجزاء و 5 مراحل. الجزء الأول يتكون من مرحلة واحدة المخطط لها في 2005-2010. وتسمى هذه المرحلة التأسيس المؤسسي والتعزيز الأكاديمي، تشمل مؤشرات الإنجاز في هذه المرحلة:

1. بناء البنية التحتية الكافية للمكاتب على مستوى الجامعة والكلية.
2. تطوير بنية تحتية مناسبة للمعهد يمكنها استيعاب 3000 طالب.
3. تطوير البنية التحتية المناسبة للمحاضرات والأنشطة العملية في المختبرات وورش العمل والاستوديوهات.
4. تطوير البنية التحتية الكافية للأنشطة الطلابية، إذا كانت المرافق الجسم والفن.
5. إنشاء غرف خدمة مريحة.
6. تطوير نظام حكم جيد في جميع الجامعات.
7. إنشاء نظام جامعي ذي مصداقية وخاضع للمساءلة وفعال، كفاءة مع أساس ثقافي قوي مستمد من القيم الإسلامية.
8. إنشاء نظام موثوق للقيادة والإدارة.
9. تحقيق المناهج الدراسية التي تؤدي إلى تحقيق الرؤية، لديها كفاءات واضحة، ولديها المعرفة الصحيحة.
10. تشكيل نظام أكاديمي منظم بشكل جيد في التعليم والبحث وخدمة المجتمع.
11. نمو الأجواء الأكاديمية وتراجع الدلالات السياسية في جميع أنحاء الجامعة.
12. تحقيق نظم المعلومات القائمة على تقنية المعلومات.
13. دراسة البرامج المعتمدة من قبل BAN-PT.

يتكون الجزء الثاني من مرحلتين مخططتين في 2011-2015 (المرحلة 2) و2015-2020 (المرحلة 3). وتسمى هذه المرحلة مرحلة تحقيق الاعتراف الإقليمي والسمعة. تشمل مؤشرات الإنجاز في هذه المرحلة:¹²⁴

1. رتبت البنية التحتية للمكاتب لمختلف الخدمات القياسية الدولية كما يتضح من الحصول على شهادة الدرجة الإقليمية الآسيوية.
2. يتم تنظيم نظام المعهد ليتم احتلاله من قبل الطلاب الإندونيسيين وعبر البلاد من خلال تعليم إسلامي مميز وقابل للقياس. مع قدرة للمعهد بلغت 4000 طالب.
3. ترتيب البنية التحتية والمرافق للمحاضرات والمختبرات والدراسات وورش العمل والمحاضرات القياسية الدولية كما يتضح من الحصول على شهادات الفصل آسيا الإقليمية.
4. ترتيب البنية التحتية الداعمة لأنشطة اهتمام الطلاب والمواهب في النطاق الأكاديمي وغير الأكاديمي للمناسبات الوطنية والإقليمية.
5. ترتيب الخدمات الإسلامية والحديثة لخدمات جميع أصحاب المصلحة بما في ذلك أصحاب المصلحة عبر البلاد.
6. إنشاء نظام حكم فعال وفعال من خلال القيادة مساءلة وذات مصداقية وشفافة ومسؤولة ونزيهة.
7. نظام الأجور المناسب والعادل مع الحد الأدنى من دخل أعضاء هيئة التدريس غير الموظفين المدنيين بنسبة 150 % من مدينة مالانج UMR شهريا.
8. إنشاء مدرسة متكاملة.
9. إقامة تعاون مع المؤسسات الأجنبية العاملة والمتربطة مربح.
10. تطوير أنظمة الترويج عبر البلاد، وخاصة في الدول الآسيوية من خلال وسائل الإعلام

¹²⁴ Rencana strategis universitas islam negeri maulana malik ibrahim malang tahun 2018 – 2022
<http://lpm.uin-malang.ac.id/wp-content/uploads/2018/12/Renstra%20UIN%202018%20-%202022%20security.pdf>

- المختلفة والأنشطة الترويجية المخطط لها.
11. نمو الأنشطة الأكاديمية وغير الأكاديمية التي تقوم بها الجامعة مع المؤسسات الخارجية.
 12. تزايد عدد الطلاب الأجانب، خاصة الطلاب من الدول الآسيوية.
 13. زيادة عدد الوثائق والمعلمين القادرين على التحدث باللغة الإنجليزية يتم تطبيق اللغة العربية في المحاضرات والخدمات.
 14. يتم متابعة نمو الفصول الدولية التي يتبعها الطلاب في الاختناقات المرورية من 10 % إلى 20 % من المحاضرين من الجامعات الأجنبية التي يتم تصنيفها في تحت 1000 الإصدارات Webometric.
 15. الحصول على برنامج دراسة في الطب والعلوم الصحية.
 16. تم اعتماد 70 % من برنامج الدراسة من قبل BAN-PT و 50 % معتمدة من قبل منظمة العفو الدولية أو الجمعيات المهنية الدولية.
 17. يمثل طلاب الدراسات العليا 40% من إجمالي عدد الطلاب في الجامعة.
 18. منهج ذو كفاءات دولية مع تخصص تكامل العلوم والإسلام كما يتضح من مراجعة خبراء المناهج في العلوم المماثلة على التعليم العالي تحت 1000 إصدارات Webometric.
 19. تطوير أنظمة الخدمة القائمة على تكنولوجيا المعلومات وأنظمة التعلم الإلكتروني للتعلم في المجالات الخاصة.
 20. نمو المحاضرين الذين يقومون بالتدريس / أن يصبحوا خبراء في التعليم العالي في المرتبة تحت 1000 إصدارات Webometric.
 21. زيادة حجم البحوث مع المنح من الخارج أو البحث التي قدمت في الأنشطة العلمية في الجامعات المرتبة تحت 1000 إصدار Webometric.
 22. يتراوح مقدار البحث في تدريس الطول بين 8% و 10% من المجموع وهو في التعليم العالي.

23. تزايد عدد حقوق الملكية الفكرية خاصة تلك المتعلقة بمجال العلوم والتكامل الإسلام.
24. نمو أنشطة المنح الدراسية المنفذة في المنطقة آسيا الوطنية أو الإقليمية كتطبيق لإدماج العلم والإسلام مع تمويل ما لا يقل عن 5,000,000,000 روبية سنويا.
25. تزايد عدد الطلاب القادرين على لعب دور في الوظائف الإقليمية والدولية.¹²⁵
- الجزء الثالث يتكون من 2 مراحل المخطط لها في 2021-2025 (المرحلة 4) و2026-2030 (المرحلة 5). وتسمى هذه المرحلة مرحلة تحقيق الاعتراف والسمعة الدولية. تشمل مؤشرات الإنجاز في هذه المرحلة:
1. الحرم الجامعي الحديث مع القيادة الإسلامية ونظم الحكم المشهود لهم دوليا.
 2. بنية تحتية قادرة على القيام بالأنشطة الأكاديمية وغير الأكاديمية والخدمات الدولية المختلفة على مساحة تزيد على 100 هكتار.
 3. يتم تنظيم نظام المعهد ل يتم احتلاله من قبل الطلاب الإندونيسيين وعبر البلاد مع تعليم إسلامي مميز وقابل للقياس بسعة معاهد تصل إلى 7000 طالب.
 4. ترتيب الخدمات الإسلامية والحديثة لخدمات جميع أصحاب المصلحة بما في ذلك أصحاب المصلحة عبر البلاد.
 5. إنشاء نظام حوكمة فعال وفعال من خلال قيادة قابلة للمساءلة ومصداقية وشفافية ومسؤولية ونزاهة.
 6. تطوير المدارس المتكاملة نحو المدارس الدولية القياسية.
 7. نظام الأجور المناسب والعاقل مع الحد الأدنى من دخل أعضاء هيئة التدريس غير الموظفين المدنيين بنسبة 150 % من مدينة مالانج UMR شهريا.
 8. إقامة تعاون مع المؤسسات الحكومية الدولية مرحة.

¹²⁵ Rencana strategis universitas islam negeri maulana malik ibrahim malang tahun 2018 – 2022
<http://lpm.uin-malang.ac.id/wp-content/uploads/2018/12/Renstra%20UIN%202018%20-%202022%20security.pdf>

9. إنشاء نظام الترويج عبر البلاد من خلال وسائل الإعلام والأنشطة المختلفة الترويج المخطط.
10. نمو الأنشطة الأكاديمية وغير الأكاديمية التي تقوم بها جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج مع مؤسسات أجنبية.¹²⁶
11. تزايد عدد الطلاب الأجانب من جميع أنحاء العالم.
12. تزايد عدد المحاضرين والموظفين التربويين القادرين على التحدث باللغة الإنجليزية أو يتم تطبيق اللغة العربية في المحاضرات والخدمات.
13. نمو الفصول الدولية التي يحضرها الطلاب في جميع أنحاء البلاد وتدرس من 10 % إلى 20 % من المحاضرين من الجامعات الأجنبية التي لها مرتبة في تحت 500 إصدار Webometric.
14. تطوير برامج الدراسة في أسرة الطب والعلوم الصحة.
15. 80% من برامج الدراسة معتمدة من قبل BAN-PT و 50% معتمدة من قبل AUN-QA أو الرابطة المهنية الدولية.
16. يمثل طلاب الدراسات العليا 50% من جميع طلاب الجامعة.
17. منهج ذو كفاءات دولية مع تخصص تكامل العلوم والإسلام كما يتضح من مراجعة خبراء المناهج في العلوم المماثلة على الكليات المرتبة تحت 500 إصدار Webometric.
18. تطوير أنظمة الخدمة القائمة على تكنولوجيا المعلومات وأنظمة التعلم الإلكتروني للتعلم في المجالات الخاصة.
19. نمو المحاضرين الذين يدرسون / يصبحون متحدثين في مؤسسات التعليم العالي المرتبة أدناه 500 إصدار Webometric.
20. يحتل العدد المتزايد من الدراسات التي تقدم منحاً من الخارج أو الأبحاث المقدمة في الأنشطة

¹²⁶ Rencana strategis universitas islam negeri maulana malik ibrahim malang tahun 2018 – 2022
<http://lpm.uin-malang.ac.id/wp-content/uploads/2018/12/Renstra%20UIN%202018%20-%202022%20security.pdf>

- العلمية في الجامعات أقل من 500 نسخة في Webometric.
21. إن الحجم والبحث في مؤسسات التعليم العالي يتراوح بين 10 و 15 في المائة في مؤسسات التعليم العالي.
22. زيادة عدد حقوق الملكية الفكرية ، وخاصة تلك المتعلقة بمجال تكامل العلم والإسلام.
23. نمو أنشطة المنح الدراسية المنفذة في المنطقة الوطنية أو الإقليمية في آسيا بتمويل من Rp. 1000000000000 سنويا على الأقل.
24. تزايد عدد الطلاب القادرين على لعب دور في الوظائف الدولية.
25. يصل مبلغ التمويل الذي يتم الحصول عليه من PNBP إلى 70,000,000,000 Rp سنوياً.
- 127 **ثانياً: الأهداف الاستراتيجية لجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية- مالانج**
1. توسيع نطاق الوصول وتحسين جودة الخدمة وأهميتها وقدرتها التنافسية بالإضافة إلى تطوير الطلاب.
 2. زيادة قدرة وكمية ونوعية الموارد البشرية.
 3. تحسين المرافق التعليمية والبنية التحتية.
 4. تعزيز موثوقية نظام الحكم والاستقلال المؤسسي.
 5. تحسين جودة البحث الجامعي.
 6. تحسين جودة خدمة المجتمع والتعاون.
 7. زيادة الاعتراف بجودة التعليم.

¹²⁷ Rencana strategis universitas islam negeri maulana malik ibrahim malang tahun 2018 – 2022
<http://lpm.uin-malang.ac.id/wp-content/uploads/2018/12/Renstra%20UIN%202018%20-%202022%20security.pdf>



رسم توضيحي 5: ربط الأهداف والغايات الإستراتيجية للجامعة بأعمدة إستراتيجية

ط. إطار العمل في تطبيق الجودة بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية- مالانج: 128

1. نطاق التطبيق.

2. المرجعية المعيارية.

3. مصطلح وتعريف.

4. سياق المنظمة.

5. القيادة.

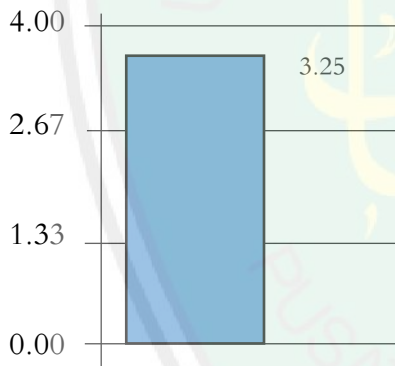
6. التخطيط.

7. الدعم.

8. عملية.

9. تقييم الأداء.

10. التحسين.



رسم توضيحي 6: برنامج العمل العام لكلية التربية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية- مالانج 2020

128 د. عبدالمالك كريم أمر الله، معلم في كلية التربية الإسلامية، ورئيس في تدقيق إدارة الجودة بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/20م، بمقر مكتب رئيس في تدقيق إدارة الجودة بالجامعة.

ي. الخطة التشغيلية (RENOP) لكلية الدين الإسلامي، جامعة محمدية مالانج،

2018-2022. 129

بالإشارة إلى نتائج تحليل نقاط القوة والفرص والقيود والتحديات والخطط الاستراتيجية

2018-2022 (RENSTRA)، تم تحديد الخطة التشغيلية تطوير FAI لتنفيذ

المهمة والأهداف المحددة على النحو التالي:

1. زيادة فعالية الحوكمة والقيادة وضمان الجودة.
 - 1.1. زيادة الأهداف.
 - 1.1.1. نظام الإدارة المدنية حسب الحاجة ونظام الإدارة المدنية الفعال.
 - 1.1.2. القيادة الفعالة.
 - 1.1.3. المهام والوظائف الرئيسية لكل صاحب مصلحة واضحة.
 - 1.1.4. لديها إشارة إلى تنفيذ البرنامج الذي تم إعداده ومتفق عليه بشكل متبادل.
 - 1.1.5. يتم مراقبة أداء المحاضرين والعاملين في مجال التعليم بشكل جيد.
 - 1.1.6. نتائج اداء المحاضرين وهيئة التدريس والموظفين معروفة جيد.
 - 1.2. برنامج التحسين.
 - 1.2.1. ترتيب واستكمال جهاز ونظام الحكم.
 - 1.2.2. إنشاء وتطبيق نماذج القيادة الجماعية الجماعية.
 - 1.2.3. ترتيب الوصف الوظيفي لكل صاحب منصب.
 - 1.2.4. وضع خطط استراتيجية وبرامج عمل قصيرة الأجل وطويلة الأجل متوسطة وطويلة المدى.
 - 1.2.5. تنفيذ الرصد المستمر وتقييم الأداء مرة واحدة على الأقل في ثلاثة أشهر.

¹²⁹ Rencana Operasional (RENOP) Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Malang Tahun 2018-2022. Visi, Misi Dan Tujuan Fakultas Agama Islam UMM.

- 1.2.6. تعظيم وظيفة المحاضرين والموظفين التربويين تنظيم البرامج الأكاديمية وخلق جو أكاديمي.
2. تحسين جودة الطلاب والخريجين.
- 2.1. زيادة الأهداف.
- 2.1.1. زيادة عدد ونوعية الطلاب الجدد من خلال نظام ونموذج القبول الفعال والكفاء وإنشاء برامج دراسية جديدة.
- 2.1.2. يتم تنظيم الأنشطة الطلابية مثل الندوات والبحث في شكل بحث مشترك مع المحاضرين، وكذلك خدمة المجتمع بشكل جيد.
- 2.1.3. تنفيذ التدريب على منهجية البحث للطلاب.
- 2.1.4. يشارك الطلاب في كتابة الأوراق العلمية مع المحاضرين.
- 2.1.5. يشارك الطلاب في أحداث الندوة كمشاركين واللجنة التنفيذية.
- 2.1.6. لديك قاعدة بيانات الدراسات العليا (الخريجين).
- 2.1.7. شكلت علاقات الخريجين الوظيفية
- 2.1.8. يتم التواصل مع الخريجين من خلال الإلكترونيات وغير الإلكترونيات.
- 2.1.9. اكتساب أفكار تطوير أعضاء هيئة التدريس من الخريجين.
- 2.1.10. يتم الحصول على مصادر مختلفة للمنح الدراسية.
- 2.2. برنامج التحسين.
- 2.2.1. إنشاء نظام فعال وفعال ونموذج لقبول الطلاب الجدد المحتملين.
- 2.2.2. وضع مفهوم تنظيم برنامج تعليم العلماء (PPUT) بمنحة دراسية.
- 2.2.3. إجراء دراسة جدوى ، وإعداد مجموعة كاملة من تقديم برامج الدراسة الجديدة وتقديمها إلى مدير عام وزارة الدين في Diktis.
- 2.2.4. تسهيل تنفيذ الأنشطة الطلابية سواء الندوات أو البحوث وخدمة المجتمع.
- 2.2.5. تنظيم التدريب على منهجية البحث للطلاب.

- 2.2.6. إشراك الطلاب في كتابة الأوراق العلمية للمحاضرين.
- 2.2.7. إنشاء قاعدة بيانات الخريجين وتحديثها باستمرار.
- 2.2.8. تشكيل رابطة الخريجين وظيفية.
- 2.2.9. تشجيع وتسهيل عقد الاجتماعات اجتماعات الخريجين الدورية.
- 2.2.10. التقاط الأفكار لتطوير الخريجين من خلال نظام محدد سلفا.
- 2.2.11. إيجاد وإنشاء مصادر متنوعة للمنح الدراسية.
3. تنمية الموارد البشرية
- 3.1. أهداف تنمية الموارد البشرية
- 3.1.1. توافر المحاضرين وفقا للمؤهلات المحددة وجودة الأداء.
- 3.1.2. اكمال 50 % من المحاضرين برنامج الدكتوراه.
- 3.1.3. زيادة المناصب الأكاديمية والصف ورتبة المحاضرين عادي (حسب الاحكام).
- 3.1.4. يحدث تجديد المعلم الطبيعي النسبي.
- 3.1.5. زيادة جودة المحاضرين والعاملين بشكل مستمر.
- 3.1.6. يشارك المحاضر في المسابقة كمحاضر متميز على المستوى المحلية والإقليمية والوطنية.
- 3.1.7. تقديم محاضرين مؤقتين أو ضيوف مطلوبين سواء من داخل أو خارج البلاد.
- 3.1.8. رصد وتقييم الأداء الأكاديمي للمحاضرين والموظفين عقد مرة واحدة على الأقل في الفصل الدراسي.
- 3.2. برنامج تنمية الموارد البشرية
- 3.2.1. اقتراح محاضرين جدد حسب العدد والمؤهلات المطلوبة.
- 3.2.2. تشجيع واقتراح المحاضرين لمزيد من الدراسة ل 3-S من خلال مراعاة مدى كفاية موارد برنامج الكلية / الدراسة.
- 3.2.3. تشجيع وتسهيل الانتهاء من الدراسات الإضافية للمحاضر في برنامج الدكتوراه في

- غضون 6 سنوات كحد أقصى.
- 3.2.4. تكليف المحاضرين بتقديم الأوراق العلمية (الأوراق أو نتائج البحوث) مرة واحدة على الأقل في السنة.
- 3.2.5. تعيين المحاضرين لحضور الندوات العلمية وفقا لمجالات الخبرة الخاصة بهم مرة واحدة على الأقل في السنة.
- 3.2.6. تعيين محاضرين لكتابة الأوراق العلمية التي سيتم نشرها في مجلات برنامج الدراسة و/ أو المجلات الوطنية المعتمدة ، مرة واحدة على الأقل في عامين.
- 3.2.7. تكليف المحاضرين بكتابة الكتب وفقاً لمجال خبرتهم مرة واحدة على الأقل كل ثلاث سنوات.
- 3.2.8. إرسال المحاضرين للمشاركة في المسابقة كمحاضرين بارزين.
- 3.2.9. تكليف الموظفين بحضور التدريب لتحسين المهارات والأداء في مجالاتهم.
- 3.2.10. تقديم محاضرين غير دائمين و / أو ضيوف حسب الحاجة في كل فصل دراسي، من داخل البلاد وخارجها.
- 3.2.11. رصد وتقييم الأداء الأكاديمي للمحاضرين مرتين على الأقل في الفصل الدراسي في منتصف الفصل الدراسي ونهايته.
- 3.2.12. مراقبة وتقييم أداء الموظف مرة واحدة على الأقل في الفصل الدراسي.
4. تطوير المناهج والتعلم والجو الأكاديمي.
- 4.1. أهداف التنمية.
- 4.1.1. ورشة عمل / مراجعة المناهج مرة واحدة على الأقل في أربع سنوات.
- 4.1.2. الاحتراف من المحاضرين في التعلم.
- 4.1.3. تطور التفاعل الأكاديمي العالي بين الطالب – محاضر أعضاء هيئة التدريس والمحاضرين الضيوف والأشخاص ذوي الخبرة.

- 4.1.4. ندوة أو مناقشة بين المحاضرين أو الطلاب على الأقل مرة في السنة.
- 4.1.5. تقديم الخبراء / المحاضرين الضيوف / الأشخاص المرجعيين مرتين على الأقل
- فصل دراسي واحد.
- 4.2. برنامج التنمية.
- 4.2.1. إجراء المناهج الدراسية / المناهج مرة كل أربعة سنوات.
- 4.2.2. تنظيم برامج تنشيطية للمحاضر في المجال التعلم (المناهج والطرق وتقنيات التعلم وكذلك إتقان تكنولوجيا المعلومات للتعلم).
- 4.2.3. تكليف المحاضرين بإجراء الدورات تطوير وتحديد الخطة التعليمية للدورات التي يتم تقديمها وتقديمها للطلاب المشاركين في المحاضرة.
- 4.2.4. تشجيع المحاضرين على كتابة الكتب المدرسية أو على الأقل المواد التعليمية وفقاً للدورة التي يدرسون فيها.
- 4.2.5. تسهيل عقد الندوات والمناقشات بين المحاضرين والطلاب.
- 4.2.6. تقديم الخبراء / المحاضرين الضيوف / الأشخاص المرجعيين مرتين على الأقل في فصل دراسي واحد.
5. تطوير مصادر التمويل والمرافق والبنية التحتية ونظم المعلومات.
- 5.1. أهداف التنمية.
- 5.1.1. الحصول على أموال لتنظيم الأنشطة الأكاديمية من مصادر بديلة.
- 5.1.2. تستخدم الأموال بكفاءة وفعالية وخضوع للمساءلة.
- 5.1.3. لديه وسائل تنظيم الأنشطة الأكاديمية حسب الاحتياجات.
- 5.2. برنامج التنمية.
- 5.2.1. البحث عن مصادر بديلة للأموال من خلال تقديم المقترحات إلى مصادر التمويل المحتملة.

- 5.2.2. إعداد ميزانية للإيرادات والنفقات لتنظيم البرامج أو الأنشطة الأكاديمية مرة واحدة على الأقل في السنة.
- 5.2.3. إعداد تقارير عن استخدام الأموال أربع مرات في عام واحد (ربع سنوي).
- 5.2.4. عمل خريطة لمتطلبات وسائل التنفيذ وخطط الشراء والاستخدام والصيانة.
6. زيادة الأنشطة ونوعية وملاءمة البحث وخدمة المجتمع والتعاون.
- 6.1. زيادة الأهداف.
- 6.1.1. يقوم كل محاضر بإجراء بحث وإنتاج تقرير بحثي واحد على الأقل تم نشره في مجلة علمية في عام واحد.
- 6.1.2. يقوم كل محاضر بإجراء خدمة المجتمع وإعداد تقرير مرة واحدة على الأقل في السنة.
- 6.1.3. يقوم المحاضرون بإشراك الطلاب في الأنشطة البحثية وخدمة المجتمع المنفذة.
- 6.1.4. نظمت نتيجة للتعاون مع المؤسسات أو الوكالات المحلية أو الدولية الأخرى مرة واحدة على الأقل كل فصل دراسي.
- 6.2. برنامج التحسين.
- 6.2.1. عقد ندوة حول إثراء مقترحات البحث وخدمة المجتمع مرة واحدة على الأقل في السنة.
- 6.2.2. تنظيم ندوات حول نتائج البحث وخدمة المجتمع مرة واحدة على الأقل في السنة.
- 6.2.3. إشراك الطلاب في البحث وخدمة المجتمع للمحاضرين.
- 6.2.4. إقامة الأنشطة التعاونية مع المؤسسات أو الوكالات الأخرى في الداخل أو الخارج مرة واحدة على الأقل في الفصل الدراسي.

ك. معايير وعناصر التقييم عند اعتماد التعليم العالي بجامعة المحمدية مالانج:¹³⁰

1. الرؤية والرسالة والأهداف والإستراتيجيات.

2. الإدارة العامة والحوكمة والتعاون.

3. الطلاب.

4. الموارد البشرية.

5. المالية والمرافق والبنية التحتية.

6. التعليم.

7. البحث.

8. خدمة المجتمع.

9. النتائج والإنجازات.

¹³⁰ Akreditasi Perguruan Tinggi (BAN-PT)• Kriteria Dan Prosedur Iapt 3.0• Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi Jakarta 2019.

تقرير عن تقييم التعلّم

الرقم	الكلية	المجيبين	القيمة	التقدير
1	كلية التربية الإسلامية	18	2.74	جيد
2	كلية التربية الإسلامية	2	3.74	جيد جداً



رسم توضيحي 7: ضمان الجودة الداخلي عن تقييم التعلّم لجامعة محمدية مالانج

المبحث الأول: عرض البيانات وتحليلها

أولاً: جامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج:

قامت الباحثة بطلب من مجموعة مختارة من أعضاء بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج، وطلبت منهم الموافقة على تحديد موعد للمقابلة. حيث كان من شروط قبول أي عضو ليكون من ضمن أفراد العينة أن يكون له دراية بدور الإدارة الاستراتيجية للتعليم العالي بإندونيسيا في الرفع من جودة التعليم. وكانت نسبة المشاركة من العينة ممتازة جداً. مما يعني أن موضوع البحث كان مهماً بالنسبة للمستجيبين.

المطلب الأول: المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية -مالانج.

قامت الباحثة بزيارة إلى قسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية - مالانج لغرض جمع البيانات وقامت بإجراء مقابلات، فكانت المقابلة على هيئة مقابلة مغلقة بهدف معرفة: المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية -مالانج.

1. وجود المعلم التربوي القادر على البذل والعطاء.

عند مقابلة رئيس قسم تربية روضة الأطفال بالجامعة¹³¹ قال عن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية -مالانج:

"كفاءة المعلم ومستوى المعلم ثم المواد التعليمية ثم جودة التعليم من قبل البلاد".

¹³¹ د. محمد شمس العلوم، معلم، ورئيس قسم تربية روضة الأطفال بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/21م، بمقر مكتب رئيس قسم روضة الأطفال بالجامعة.

ولاحظت الباحثة¹³² أنه يجب أن يكون المعلم ذو مؤهل تربوي، وأن يكون لديه خبرة في مجال التعليم، وبالأخص التعليم العالي، وبعد ذلك الربط بين الخبرة، والمؤهل العلمي، وأن يكون مرن، وذو تفكير حديث، ولا بد أن تكون أفكاره، وتحقيقه تحقيق استراتيجي، وينظر إلى المستقبل بنظرة اعتبار.

وعند مقابلة معلّم اللغة العربية بقسم التربية الإسلامية بالجامعة¹³³ قال عن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها في المعلم لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج:

"من متطلبات التعليم العالي الوطني الإندونيسي هي الموارد من المعلمين ذوي الكفاءة التعليمية، وكذلك وسائل التعليم، والبيئة التعليمية، وكذلك من الإدارة الجيدة، والموظفين لا بد أن يكونوا جيّدين من حيث البذل والعطاء لأنهم سيتفاعلون مع الطلاب، وفي التفاعل هناك أسوة، إذا كان الموظف يخدم الطلاب بخدمة ليست جيدة فطبعاً هؤلاء الطلاب سيخدمون المجتمع مستقبلاً بخدمة غير جيدة وهذا يؤثر كثيراً في الطلاب، وهناك كذلك متطلبات روحية أي متطلبات ليس تعليمية ولكن أخلاقية"

وهنا لاحظت الباحثة بأن بالإهتمام بالتعليم والمعلّم نتحصل على كوادر جيدة، وعندما يبنى التعليم على خطط صحيحة، وقيادة إدارية فاشلة تكون النتيجة سيئة، وتتحصل على جيل فاشل علمياً وتربوياً. فلا يجوز أن يبقى دور المعلم محصوراً في تقديم المعلومات في المحاضرات، والدروس، بل يشترك مع المتعلمين في العمل التعليمي.¹³⁴

¹³² ملاحظة الباحثة من خلال الدراسة وجمع البيانات على كلية التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج.

¹³³ د. عبدالعزيز بن عبدالرحيم، معلم اللغة العربية في كلية التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/22م، بمقر مكتب د. عبدالعزيز معلم اللغة العربية بكلية التربية الإسلامية بالجامعة.

¹³⁴ صالح النصيرات، "أهمية وضع معايير مناهج اللغة العربية": قطر أمودجا. ورقة قدمت في مؤتمر المناهج السانبة العربية في تعليم اللغة العربية. مكناس، المملكة المغربية 2012م.

وعند مقابلة رئيس إدارة الجودة بالجامعة¹³⁵ قال عن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها في المعلم لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج:

"لا بد من الإدراك الجماعي للمعلمين بوجود تكفيل الجودة، وأن يكون هذا الإدراك في ذهن المعلم".

لاحظت الباحثة¹³⁶ على معلم التربية الإسلامية أن يستشعر قداسة هذه المهنة وعظيم مسؤولياتها، فيخلص في أدائها على أفضل وجه ممكن، ولا يتهاون في أدائها بل ويعتز بها حفاظاً على شرف المهنة ودفاعاً عنها، وعليه الإلتزام بمعايير الجودة أثناء مزاولته لمهنته، والتي تضمن له بإذن الله تحقيق الأهداف التي يسعى إليها بأفضل النتائج. والتربية الإسلامية تحتل مكانة مهمة في العملية التربوية، من خلال ما تتضمنه من أبعاد روحية وتربوية، وعلمية، وأخلاقية، مستنبطة من القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة، وتهدف إلى بناء شخصية متكاملة ومتوازنة، فالتربية الإسلامية علم متكامل في أهدافه ومباحثه، فهي تتناول قضايا التعليم ومفاهيم التربية المختلفة في أسسها النظرية ووسائلها العملية في إطار القرآن والسنة، وجهود المفكرين المسلمين.¹³⁷

135 د. عبدالمالك كريم أمر الله، معلم في كلية التربية الإسلامية، ورئيس إدارة الجودة بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/20م، بمقر مكتب رئيس إدارة الجودة بالجامعة.

136 ملاحظة الباحثة من خلال الدراسة وجمع البيانات على كلية التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج.

137 سعدون محمود الساموك، تدريس التربية الإسلامية: تخطيط- طرق- تقويم، عمان، الأردن، دار وائل للنشر، ط1، 2005م، ص18.

وعند مقابلة دكتورة بالقسم الإداري بالجامعة¹³⁸ قالت عن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها في المعلم لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج:

"التركيز هنا على المعلمين من حيث تعليمهم ومنهجهم وحضورهم ولا بد من الترتيب أو النظام وهذا من أجل تحقيق الجودة".

لاحظت الباحثة¹³⁹ أن مهمة المعلم أصبحت أكبر من ذي قبل فلم يعد المعلم ذلك الشخص الذي كان ينقل المعلومات إلى طلابه بل عليه أن يكون موجهاً لنشاط طلابه، وقائداً، ومشرفاً، ومعدلاً للسلوك، ومهيئاً أفضل الظروف والطرق للتعليم.

2. وجود القائد الملتمزم الذي يمتلك الرغبة في تحقيق ترقية الجودة بالجامعة.

عند مقابلة معلم اللغة العربية بقسم التربية الإسلامية بالجامعة¹⁴⁰ قال عن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها في المدير لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج:

"إذا كان المدير يريد ترقية الجودة في هذه الجامعة فسيحدث ذلك، لأن هذا يتعلق بالقصد والنية من المدير وهذا أمر مهم في البداية فإن كان المدير يمتلك الرغبة في تحقيق ترقية الجودة بهذه الجامعة فسيأمر الرؤساء الآخرين والعاملين بالجامعة للحصول على الجودة المطلوبة لأن المدير له القدرة على التكليف بحسب مكانته وسيكتب القرارات ويصدر الأوامر من أجل ترقية الجودة بالجامعة، ويجب على المدير متابعة التخطيط والتنفيذ والإشراف والتقييم والضبط

138 د. سلالة علي، تعمل بالقسم الإداري بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، ومعلمة سابقة في كلية التربية الإسلامية، تمت المقابلة في 2019/1/4م، بمقر مكتب بالقسم الإداري في إدارة الجامعة.

139 ملاحظة الباحثة من خلال الدراسة وجمع البيانات على كلية التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج.

140 د. عبدالعزيز بن عبدالرحيم، معلم اللغة العربية في كلية التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/22م، بمقر مكتب د. عبدالعزيز معلم اللغة العربية بكلية التربية الإسلامية بالجامعة.

لأن ذلك من وظائف الإدارة، ومع ذلك يوجد بهذه الجامعة مكتب خاص بإسم هيئة ضمان الجودة وفي القسم كذلك موجود".

لاحظت الباحثة¹⁴¹ من أهم المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بالجامعة هي دعم وتأييد الإدارة والذي ينبع من اقتناع وإيمان المدير بضرورة التطوير والتّحسين المستمر. هناك علاقة كاملة بين الإنجازات التي تحقّقها المنظّمة وبين مدى فهم ودعم ومؤازرة وتأييد الإدارة العليا.¹⁴²

وعند مقابلة عميد كلية التربية والتعليم بالجامعة¹⁴³ قال عن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها في المدير لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية -مالانج:

"بداية لتحقيق هذه الجودة هي بداية بالقيام بالتدريب للمعلمين أو للطالب في هذه الكلية" وكما ترى الباحثة أنّ بالاهتمام بالتعليم والمعلّم نتحصل على كوادر جيدة وعندما يبني التعليم على خطط صحيحة وقيادة إدارية فاشلة تكون النتيجة سيئة ونتحصل على جيل فاشل علمياً وتربوياً.

وعند مقابلة رئيس إدارة الجودة بالجامعة¹⁴⁴ قال عن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها في المدير لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية - مالانج:

¹⁴¹ ملاحظة الباحثة من خلال الدراسة وجمع البيانات على كلية التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج.

¹⁴² فريد عبدالفتاح زين الدّين، تطبيق إدارة الجودة الشاملة بين فرص النجاح.. ومخاطر الفشل، القاهرة: مركز نشر البحث العلمي في جامعة القاهرة، 2002م، ص35.

¹⁴³ أ.د. أكوس ميمون، عميد كلية التربية والتعليم بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/1/4م، بمقر مكتب العميد بالجامعة.

¹⁴⁴ د. عبدالملك كريم أمر الله، معلم في كلية التربية الإسلامية، ورئيس إدارة الجودة بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/20م، بمقر مكتب رئيس إدارة الجودة بالجامعة.

"أول المتطلبات الأساسية هو الإلتزام من القائد، وأن يعطي أو يشارك في هذه المنظمة لتحقيق جودة التعليم والمشاركة بمعنى مثلاً إعطاء المال والتشجيع على الجودة، فلذلك من معايير الجودة في هذه الجامعة هناك معايير أساسية للقيادة وشروط لا بد من توفرها في القائد لهذه الجامعة ومن هذه الشروط مثلاً أن يكون أستاذ بروفيسور وأن تكون لديه خبرة في الجودة وأن يكون ملتزماً بها وإن لم يكن ملتزماً بالجودة يمنع من القيادة. كما يوجد لدينا دليل خاص بمعايير القيادة في هذه الجامعة".

لاحظت الباحثة¹⁴⁵ أنّ المتطلبات تتمركز بين القائد، والطلاب، والمعلمين، ومبنى الجامعة، ولتفاعل كل هذه العناصر لا بد من توفر الدعم المالي لإعطاء النتائج المطلوبة، ومع ضرورة وجود التحفيز لأنه من أهم المتطلبات اللازم توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بالجامعة.

3. وجود كوادرات جيدة بقيادة إدارية محترفة.

عند مقابلة رئيس قسم تربية الأطفال بالجامعة¹⁴⁶ قال عن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها في الجامعة لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية- مالانج:

"من المتطلبات الأساسية بالجامعة هي أولاً المؤهل العلمي مع الكفاءة التعليمية للمعلم، وكذلك المواد التعليمية بالجامعة ومع توفير المعامل بجميع أنواعها، ثم ضرورة ترقية جودة التعليم من قبل البلاد أي هناك المعيار أو نتيجة الحد الأدنى للجودة سواء للطلاب أو للمعلم بهذه الجامعة." ولاحظت الباحثة أنّ الدور المهم يعود للإدارة في وضع المعايير أو المتطلبات واللوائح حيث تضع الإدارة تلك المعايير وتنظمها وتتابعها وتقوم بالتفتيش عليها إن طبقت أم لا.

¹⁴⁵ ملاحظة الباحثة من خلال الدراسة وجمع البيانات على كلية التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج.

¹⁴⁶ د. محمد شمس العلوم، معلم، ورئيس قسم تربية الأطفال بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/21م، بمقر مكتب رئيس قسم روضة الأطفال بالجامعة.

وكذلك تقوم بالتطوير أي إذا توقّرت الجودة في المرحلة الأولى يوجد هناك التطوير والترقية للأجود. ويُلاحظ أنّ متطلبات تمويل الجامعات البحثية وتشغيلها تفوق كثيراً تلك المتعلقة بالجامعات التدريسية، إلا أنّ كثيراً من البلدان لا تُدرك مقدار التعقيد والحاجة الماسّة إلى الموارد لبناء جامعات بحثية وإدامة عملها، فميزانية جامعة هارفرد- وهي من الجامعات البحثية الرائدة- تُشكّل ثلث ميزانية المغرب مثلاً.¹⁴⁷

وعند مقابلة عميد كلية التربية والتعليم بالجامعة¹⁴⁸ قال عن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها في الجامعة لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج:

"بداية لتحقيق الجودة هي القيام بتدريب المعلمين وذلك بإقامة دورات تدريبية لتنمية كفاءتهم في التعليم وحتى يصلوا إلى المستوى المطلوب من الجودة، وكذلك تدريب الطلبة على كيفية اعتمادهم في تعليمهم حتى يكونوا أفضل بالنسبة لقسمهم في هذه الكلية، ومن المتطلبات الأخرى هي أهمية التكوين للمقرّر التعليمي بهذه الكلية".

لاحظت الباحثة¹⁴⁹ أنّ الجودة التعليمية وتوكيدها في دورات إعداد المعلّم الجامعي تتطلب تضافر الجهود من رواد الدّورة ودارسيها، ويسبق ذلك جهود الإعداد الجيّد لبرنامج الدّورة من أساتذة متميزين هم بيوت خبرة موثوق في عملهم وخبراتهم، وهذه الجهود المخلصة سوف تؤدّي حتماً إلى تقديم منظومة متكاملة تستند على ركيزة علمية موثقة وتدعمها الطرائق الحديثة للعلم والتعلّم باستخدام التكنولوجيا الحديثة وتطبيقاتها النافعة في مجال مسيرة التّعليم. وللمعلم دور كبير ومهمّ في العملية التعليمية، فالمنهج مهما تمّ إعداده على أحدث الطرق

¹⁴⁷ حفيظ بوطالب الجوطي، جامعة المستقبل، الدار البيضاء: دار توبقال للنشر، 2012م، ص58.

¹⁴⁸ أ.د.أكوس ميمون، عميد كلية التربية والتعليم بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/1/4م، بمقر مكتب العميد بالجامعة.

¹⁴⁹ ملاحظة الباحثة من خلال الدراسة وجمع البيانات على كلية التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج.

والأساليب والاتجاهات لا يمكن أن تتحقق أهدافه في ظل معلّم غير معدّ وغير مدرّب على وظيفته، فإنّ التدريب عملية سلوكية يقصد بها تغيير الفرد بهدف تنمية ورفع كفايته الإنتاجية، ولا شك أن تدريب المعلّمين يمثّل أولوية كبرى من أولويات التخطيط التربوي، لأنّ المعلّم يعتبر حجر الزاوية في العملية التعليمية وأنّ نجاح العملية التعليمية تتركز في المقام الأول على المعلّم وتدريبه وإعداده بما يتوفر مع المتغيرات في الحقل التعليمي.¹⁵⁰

وعند مقابلة دكتورة بالقسم الإداري بالجامعة¹⁵¹ قالت عن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها في الجامعة لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج:

"في هذه الجامعة وخصوصاً في كلية التربية الإسلامية المطلوب أولاً من جهة الدّراسة ضرورة احترام المواعيد الدراسيّة بين الأستاذ والطالب ليكون هناك ترتيباً في التعلّم، أما المطلوب من جهة الأستاذ فهو الإهتمام بكيفيّة تعليمه للمنهج التعليمي، كما أن يكون للطلبة أولياء أمور من المعلمين ويكونوا بمثابة الأب والأم لهم في هذه الجامعة وأن يتحملوا أولياء الأمور من المعلمين المسؤولية الأكاديميّة على الطلبة من بداية دخولهم إلى الجامعة حتى تخرجهم من هذه الجامعة وذلك لمساعدة الطلبة في حل المشاكل التي تواجههم أثناء دراستهم".

ولاحظت الباحثة أنّ من المتطلبات الأساسية الواجب توفرها في الجامعة هي توفير جميع الإمكانيات كحد أدنى لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية.

4. بيئة تعليمية.

عند مقابلة معلّم اللّغة العربية بقسم التربية الإسلامية بالجامعة¹⁵² قال عن المتطلبات

¹⁵⁰ عصام الدين برير آدم، التخطيط التربوي والتنمية البشرية، ط1، العين، دار الكتاب الجامعي، ص64.

¹⁵¹ د. سلالة علي، تعمل بالقسم الإداري بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، ومعلمة سابقة في كلية التربية الإسلامية، تمت المقابلة في 2019/1/4م، بمقر مكتب بالقسم الإداري في إدارة الجامعة.

¹⁵² د. عبدالعزيز بن عبدالرحيم، معلم اللّغة العربية في كلية التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/22م، بمقر مكتب د. عبدالعزيز معلم اللّغة العربية بكلية التربية الإسلامية بالجامعة.

الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج:

"من المتطلبات الأساسية هي الموارد من المعلمين وأن تكون الإدارة بقيادة جيدة وكذلك لا بد من توفير وسائل التعليم، وأن تكون البيئة التعليمية جيدة، وعلى خريجي هذه الجامعة أن يلتزموا ببيئتهم ومكان شغلهم بلون ديني أي بالأخلاق وبالدين، وذلك بعد التحصل عليه من هذه الجامعة".

لاحظت الباحثة أنّ في المؤسسة التعليمية يسود جو من الإحترام المتبادل والتعامل الحسن الذي يستند على الأسس الأخلاقية والتنظيمية والمهنية التي تحفظ للأكاديمي والإداري مكانته واحترامه وهيبته وتحفظ للطالب كرامته. ومن مظاهر البيئة التربوية الآمنة أنها توفر الحماية للطلبة والمعلمين ولكافة المدخلات التعليمية بصورة فاعلة وإيجابية، ولذلك فإن البيئة الآمنة تضمن تفاعلاً آمناً بين الطلبة لتشجيعهم وتحفيزهم بشكل دائم، ويهدف التفاعل الآمن إلى تقدم الطلبة دون معوقات، وتزداد التفاعلات الآمنة في السياقات المختلفة حينما يشعر الطالب بأن البيئة صممت لخدمته وسلامته وتفاعله، وهذه البيئة يتعاون ويتفاعل من خلالها الطلبة مع بعضهم البعض ومع معلمهم أيضاً.¹⁵³

وعند مقابلة رئيس إدارة الجودة بالجامعة¹⁵⁴ قال عن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج:

"لا بد من وجود البيئة الجيدة في هذه الجامعة أي البيئة الروحية وكيف يتدخل الطالب في هذه البيئة".

¹⁵³ يوسف قطامي، برنامج تهيئة البيئة التربوية للمعلم، دار ديوبندو للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006م.

¹⁵⁴ د. عبدالملك كريم أمر الله، معلم في كلية التربية الإسلامية، ورئيس إدارة الجودة بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/20م، بمقر مكتب رئيس إدارة الجودة بالجامعة.

ولاحظت الباحثة أنّ الرؤية المستقبلية للنّظم التربوية تتطلب مهارات أساسية لا بد من إتقانها كالتكيف والمرونة واستيعاب التّغير السريع في البيئة المحيطة محلية وعالمية والقدرة على نقل الأفكار بأسرع الوسائل وأدقها، والعمل على تطوير قدرات بالمعلم والمتعلم في العملية التعليمية، واستيعاب الوسائل التكنولوجية الحديثة للتطوير والنهوض الوطني.

وعند مقابلة رئيس قسم تربية روضة الأطفال بالجامعة¹⁵⁵ قال عن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية- مالانج:

"يوجد المعهد وهو مكان يسكن فيه الطّلاب لتعلّم الإسلام، ويقيم الطلبة في المعهد طوال اليوم منذ الصباح إلى الليل وكذلك ينام فيه الطلبة بحيث يتعلمون في هذا المعهد أصول الإسلام".

لاحظت الباحثة¹⁵⁶ باعتبار أنّ الجامعة المؤسسة التربوية المتخصصة في إعداد الشباب للمجتمع باعتباره الثروة البشرية أمل المستقبل في المجتمع ويقع على عاتقهم العبء الأكثر من البناء لمستقبل أفضل، ولذلك تهتم الجامعة بإعدادهم ليكونوا مواطنين مكتملي المواطنة في جميع الجوانب حتى يمكنهم من خدمة المجتمع وتحقيق التقدم وذلك نابع من منطلق أنّ التعليم الجامعي يلعب أدواراً مهمّة في حياة أي مجتمع.

5. العمل الجماعي والتعاوني بعيداً عن المركزية في اتخاذ القرارات.

عند مقابلة دكتورة بالقسم الإداري بالجامعة¹⁵⁷ قالت عن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم

¹⁵⁵ د. محمد شمس العلوم، معلم، ورئيس قسم تربية روضة الأطفال بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/21م، بمقر مكتب رئيس قسم روضة الأطفال بالجامعة.

¹⁵⁶ ملاحظة الباحثة من خلال الدراسة وجمع البيانات على كلية التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج.

¹⁵⁷ د. سلاله علي، تعمل بالقسم الإداري بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، ومعلمة سابقة في كلية التربية الإسلامية، تمت المقابلة في 2019/1/4م، بمقر مكتب بالقسم الإداري في إدارة الجامعة.

الحكومية-مالانج:

"في كل شهر الإدارة تدعوا كل رئيس فصل ويجتمعون في الإدارة بدعوة من عميد الكلية" لاحظت الباحثة أنه لا بد أن تدعى الأنظمة التعليمية لتنمية الشخصية المتكاملة لجميع الأفراد، وتطوير قدراتهم العقلية، وإفساح المجال لظهور قدراتهم الإبداعية وتشجيع المناقشة والحوار والتسائل والنقد والتفكير الحر والإنفتاح والتحليل والتنظيم لديهم، وتنمية دافعيتهم للتعلم حتى يصبح كل فرد قادراً على التعلم مدى الحياة، والإستمرار في تطوير معارفه ومهاراته باستخدام كافة وسائل التعلم وتكنولوجيا المعلومات إلى جانب تيسير العمل الجماعي أمامه وجعله قادر على التصرف.

وعند مقابلة عميد كلية التربية والتعليم بالجامعة¹⁵⁸ قال عن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية -مالانج:

"قبل البدء في التعليم يجتمع المعلمين في الإدارة ويتقابلون ويناقشون ويلقون كل مايتعلق بكيفية الإستعداد للتعليم".

لاحظت الباحثة أنه حين يظل كل فرد على دراية كاملة باحتياجات الآخرين وأدوارهم ووجهات نظرهم يتحقق العمل الجماعي ويقتضي هذا تعلم تفهم الأشخاص المختلفين، وتعلم دمج وجهات النظر المختلفة لوضع احتمالات وخطط وإجراءات جديدة مشتركة، ويتطلب القيام بذلك على نحو جيد مهارات عاطفية وإدراكية علاوة على أنه يحتاج إلى قيادة. يؤدي العمل الجماعي من أجل الابتكار، حين يجرى على نحو جيد إلى إنتاج عمليات ومنتجات وخدمات جديدة من شأنها رفع قيمة المؤسسة وتحسين حالة هؤلاء الذين تقدم لهم الخدمة.¹⁵⁹

158 أ.د.أكوس ميمون، عميد كلية التربية والتعليم بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/1/4م، بمقر مكتب العميد بالجامعة.

159 See A. C. Edmondson. Teaming: How Organizations Learn, Innovate, and Compete in the Knowledge Economy. San Francisco: Jossey- Bass, 2012.

وعند مقابلة رئيس إدارة الجودة بالجامعة¹⁶⁰ قال عن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج:

"في هذه الجامعة يوجد التخطيط الإستراتيجي بأن تكون هذه الجامعة معرّفة في البلاد وفي العالم، كما أنّ قائد الجامعة يريد أن تكون هذه الجامعة في المستوى الأول، لذلك هو يعطي الوظيفة إلى المرؤوس أو المرؤوسين لتحقيق الرؤية المستقبلية للجامعة".
لاحظت الباحثة¹⁶¹ التركيز على كفاية وجدارة الهيئة التدريسية بصورة أساسية وذلك لضمان جودة التعليم العالي.

6. هيئة وتدريب فرق التقييم لأداء أعمال المتابعة والتقييم بصورة مستمرة.

عند مقابلة معلّم اللغة العربية بقسم التربية الإسلامية بالجامعة¹⁶² قال عن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج:

"التقييم يؤثر في جودة التعليم وهناك تقييم في وسط التعليم وتقييم في آخر التعليم والتقييم العملي، والتقييم هذا ليس فقط لهدف معرفة مدى تحصيل الطالب على علم ما. بل التقييم بمعنى: أنّ على كل معلم أن يفتش ويلاحظ كيفية دراسة الطلاب يومياً أثناء دراستهم".

ولاحظت الباحثة أنّ تركيز إدارة الجودة في الجامعات ينصب أساساً في مجال تقييم المؤسسة التعليمية بقصد تطويره وتحسينه، باعتبار هذا الأسلوب أحد الأساليب الحديثة المستخدم في تقييم المؤسسات بشكل عام والمؤسسات التعليمية بشكل خاص. وقد قام الكثير

¹⁶⁰ د. عبدالمالك كريم أمر الله، معلم في كلية التربية الإسلامية، ورئيس إدارة الجودة بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/20م، بمقر مكتب رئيس إدارة الجودة بالجامعة.

¹⁶¹ ملاحظة الباحثة من خلال الدراسة وجمع البيانات على كلية التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج.

¹⁶² د. عبدالعزيز بن عبدالرحيم، معلم اللغة العربية في كلية التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/22م، بمقر مكتب د. عبدالعزيز معلم اللغة العربية بكلية التربية الإسلامية بالجامعة.

من العلماء والباحثين بدراسات متعددة تدور حول كيفية تقويم مستوى الجودة من خلال مكونات النظام، واستخدموا معايير مختلفة ومؤشرات متعددة في عملية التقويم ومنها على سبيل المثال ما قام به دونابيري من استخدام ثلاثة معايير لتقويم مستوى الجودة وهي: معيار الهيكل التنظيمي، ومعيار العمليات الداخلية والنشاطات، ومعيار النتائج النهائية.¹⁶³

وعند مقابلة رئيس قسم تربية روضة الأطفال بالجامعة¹⁶⁴ قال عن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية- مالانج:

"ننظر إلى رئاسة جودة التعليم مثل الإشراف والمراقبة، إقماً للمعلمين وإقماً للطلبة وكذلك هناك الخطط إقماً للمعلمين وإقماً للطلبة".

لاحظت الباحثة أن إشراف ومراقبة الإدارة تتم بمتابعة تنفيذ الخطوات واللوائح. وعند مقابلة عميد كلية التربية والتعليم بالجامعة¹⁶⁵ قال عن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية- مالانج:

"بعد إنتهاء كل فصل دراسي على كل معلم أن يعدّ تقرير بمستوى الطلبة وكيفية سير العملية التعليمية وإعطاء الملاحظات، كما هناك التقييم لكل المعلمين من رؤساء الأقسام".

لاحظت الباحثة متابعة خطط وبرامج ضمان الجودة على مستوى الجامعة وما يتعلق بها ارتفاعاً وتميزاً في الأداء الأكاديمي والمتعلق بأعضاء هيئة التدريس، والطلبة، والبرامج الدراسية

¹⁶³ Donabedian, A. (1985). Twenty years of research on the Quality of medical care, Evaluation and the Health professions. Vol. (8), no. (3). pp.253-254.

¹⁶⁴ د. محمد شمس العلوم، معلم، ورئيس قسم تربية روضة الأطفال بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/21م، بمقر مكتب رئيس قسم روضة الأطفال بالجامعة.

¹⁶⁵ أ.د. أكوس ميمون، عميد كلية التربية والتعليم بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/1/4م، بمقر مكتب العميد بالجامعة.

والخطط والمناهج، وكل ما له علاقة بهذه المحاور، إضافة إلى جانب البحث العلمي الذي يعمل على خدمة المجتمع المحلي وسوق العمل.

7. التعرف على احتياجات المستفيدين مثل الطلبة.

عند مقابلة دكتورة بالقسم الإداري بالجامعة¹⁶⁶ قالت عن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج:

"بعد أن يعلم وليّ أمر الطلبة بمشاكلهم يذهب إلى الإدارة الخاصّة بمساعدة الطلبة المحتاجين والفقراء، فعادة الطلبة يستحون من قول أننا من الفقراء ولكن يمكنهم التحدّث مع وليّهم وإخباره بظروفهم وما يحتاجون إليه، كمثلاً أحياناً مكان لسكن الطالب أو غير ذلك".

لاحظت الباحثة تمكين المتعلّم من القدرات والوسائل اللازمة للبحث عن فرص العمل، وخلق الفرص لنفسه من خلال الأعمال الحرة والمشاريع والأفكار الابتكارية.

وعند مقابلة عميد كلية التربية والتعليم بالجامعة¹⁶⁷ قال عن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج:

"وكيل العميد الأكاديمي مسؤول عن توفير كل ما يخص الطلبة من معامل وشاشات عرض وغير ذلك من المتطلبات أو مستلزمات الطلاب في التعليم".

ولاحظت الباحثة أنّ التشجيع في التعليم مهم جداً، وأن الجامعة تعطي في كل سنة منح دراسية للطلبة المتفوقين، ومنح أخرى لحفظ القرآن الكريم.

¹⁶⁶ د. سلالة علي، تعمل بالقسم الإداري بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، ومعلمة سابقة في كلية التربية الإسلامية، تمت المقابلة في 2019/1/4م، بمقر مكتب بالقسم الإداري في إدارة الجامعة.

¹⁶⁷ أ.د. أكوس ميمون، عميد كلية التربية والتعليم بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/1/4م، بمقر مكتب العميد بالجامعة.

وعند مقابلة رئيس إدارة الجودة بالجامعة¹⁶⁸ قال عن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج:

"هناك نوعان من الجودة أولاً الجودة الأكاديمية يعني جودة التعليم من الناحية الأكاديمية، وثانياً الجودة اللاأكاديمية أي من ناحية الإدارة مثل كيفية رضا العملاء على عمل العاملين بالجامعة". لاحظت الباحثة أنّ الجامعة تستطيع أن تحقق جدارة خدماتها وتعززها من خلال توفير المهارات والخبرات الأكاديمية والإدارية التي تجعل الجامعة قادرة على توفير وتقديم خدماتها التعليمية المختلفة بمستوى مرتفع من الجودة. مع تمكين المتعلم من مهارات استخدام وسائل تحصيل وتنمية العلوم والمعارف ويشمل ذلك الوسائل التقليدية مثل المراجع والموسوعات والوسائل المستجدة المتمثلة في المعلوماتية وشبكات المعلومات الإلكترونية والتي ستحل محل الوسائل التقليدية بشكل شبه تام في المستقبل القريب.¹⁶⁹

8. تحديث المناهج الدراسية بما يتلائم مع مقتضيات العصر الحالي.

وعند مقابلة عميد كلية التربية والتعليم بالجامعة¹⁷⁰ قال عن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج:

"رئيس القسم هو المسؤول عن المنهج التعليمي".

168 د. عبدالملك كريم أمر الله، معلم في كلية التربية الإسلامية، ورئيس إدارة الجودة بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/20م، بمقر مكتب رئيس إدارة الجودة بالجامعة.

169 ضياء الدين زاهر، جامعاتنا العربية في مطلع الألفية الثالثة "تحديات وخيارات"، كراسات مستقبلية، القاهرة، المكتبة الأكاديمية، 2000م، ص29.

170 أ.د.أكوس ميمون، عميد كلية التربية والتعليم بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/1/4م، بمقر مكتب العميد بالجامعة.

ولاحظت الباحثة أنّ التعليم ينصب على دراسة أوضاع المجتمع، ومعرفة احتياجاته والمشكلات والعوائق التي تواجه مسيرته، وسبل النهوض به، والعمل على تلبية تلك الاحتياجات، وإيجاد الحلول للمشكلات والعوائق التي تعترض مسيرته التنموية. وأصبح هذا الاتجاه له تأثيره كذلك على مناهج ومحتوى التعليم العالي، حيث أصبح يركز على تلبية احتياجات المجتمع ومطالب التنمية، وبذلك تكون مؤسسات التعليم العالي وسيلة أساسية في إعداد القوى البشرية المؤهلة من المهندسين، والأطباء، والفنيين، وأخصائيي الزراعة والمعامل وغيرها، التي تستطيع تحمل أعباء التنمية والنهوض بالحياة الاجتماعية.¹⁷¹

وعند مقابلة رئيس قسم تربية روضة الأطفال بالجامعة¹⁷² قال عن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها في الجامعة لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية- مالانج:

"الخطط لتحديث المنهج في هذه الجامعة تكون من الرؤساء، أي من رؤساء الكليات بهذه الجامعة".

ولاحظت الباحثة أنّ رؤساء الكليات يضعون الخطط المنهجية للطلبة في المرحلة الأولى، وللطلبة في المرحلة الثانية، وللطلبة في المرحلة الثالثة وهكذا، وكذلك للطلبة الناجحون والطلبة الراسبون، وفي جميع المستويات، وبعد وضع الخطط يراقبون متابعتها.

وعند مقابلة معلّم اللغة العربية بقسم التربية الإسلامية بالجامعة¹⁷³ قال عن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية- مالانج:

¹⁷¹ عبدالرزاق الفارس، "التعليم العالي وسوق العمل في دولة الإمارات العربية المتحدة"، دبي، ندوة الثقافة والعلوم، 1996م، ص16.

¹⁷² د. محمد شمس العلوم، معلّم، ورئيس قسم تربية روضة الأطفال بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/21م، بمقر مكتب رئيس قسم روضة الأطفال بالجامعة.

¹⁷³ د. عبدالعزيز بن عبدالرحيم، معلّم اللغة العربية في كلية التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/22م، بمقر مكتب د. عبدالعزيز معلّم اللغة العربية بكلية التربية الإسلامية بالجامعة.

"يوجد لدينا أربعة كفاءات ولا بد على كل طالب يدرس في هذه الجامعة أن يتحصّل عليها الإولى هي الأخلاق الكريمة، والثانية العبادات، والثالثة المستوى التعليمي الجيد، والرابعة إتقان المهنة".

لاحظت الباحثة أنّ الجودة تتحقق في التعليم العالي من خلال تأسيس المنهج الفكري السليم الذي تسير عليه هذه العملية التعليمية، والتي تضمن إضافة للعلوم والمعارف التي يتلقاها الطالب منظومة القيم الأخلاقية، ونظم العلاقات الإنسانية، ووسائل الإتصال المتطورة، وغيرها من الضروريات التي تجعل من حياة الطالب في الجامعة متعة، فضلا عن المادة العلمية التي يتلقاها تحت مفهوم ترقية جودة التعليم. ونتيجة لأن التعليم المؤثر يعتمد على مواقف ومعرفة متجددة، فإن الحصول على تعليم فعّال يستوجب تحقيق عملية اتصال فعّالة بين أطراف العملية التعليمية، ويمكن أن تكون الوسائل التعليمية والتكنولوجية من العوامل المهمة في زيادة فاعلية عملية الاتصال.¹⁷⁴

¹⁷⁴ موسوعة المعارف التربوية، الطبعة الأولى، عالم الكتب، القاهرة، 2007م، ص1082.

المطلب الثاني: الاستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية - مالانج للجودة.

قامت الباحثة بزيارة إلى قسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية - مالانج لغرض جمع البيانات وقامت بإجراء مقابلات، فكانت المقابلة على هيئة مقابلة مغلقة بهدف معرفة: الاستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية - مالانج للجودة.

1. اختيار المعلمين المتميزين.

عند مقابلة عميد كلية التربية والتعليم بالجامعة¹⁷⁵ قال عن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية - مالانج للجودة: "يستخدم المعلم الكثير من الطرق والوسائل وكل معلّم وطريقته في التعليم، وهناك تقييم من قسم التعليم لكل رئيس أعطى التقييم بتقرير عن كل معلم بحيث في كل شهر تجمع الكلية رؤساء الفصول من الطلبة في مقر الإدارة، كما أن كل طالب يملئ الإستبانة في كل فصل دراسي وفي كل مستوى لتقييم المعلّم من حيث الكفاءة. ولقبول المعلّم بالجامعة لا بد من توفر الشروط المطلوبة لذلك. كما أنّه لا بد على المعلّمين في كل المستويات بهذه الجامعة من كتابة وتقديم البحث العلمي، مع ضرورة العمل في المجتمع".

لاحظت الباحثة¹⁷⁶ الحزم مطلوب جداً عند اختيار المعلمين، وعندما يتم قبولهم للعمل في الجامعة تقام لهم الدورات التأهيلية بشكل مكثف قبل بداية العام الدراسي ليكونوا على استعداد تام للعطاء وبكفاءة عالية في التعليم.

¹⁷⁵ أ.د. أكوس ميمون، عميد كلية التربية والتعليم بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/1/4م، بمقر مكتب العميد بالجامعة.

¹⁷⁶ ملاحظة الباحثة من خلال الدراسة وجمع البيانات على كلية التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج.

وعند مقابلة رئيس إدارة الجودة بالجامعة¹⁷⁷ قال عن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج للجودة:

"من أحد الاستراتيجيات هناك تدريب محلي وتدريب وطني وتدريب دولي للمعلم في كلية التربية، والتدريب هذا يتعلّق بمهارة التعليم".

ولاحظت الباحثة أنّ المعلم هو الرّكيزة الأساسية في بناء التّعليم وتطويره ويعمل على تنمية الخبرات والمهارات لطلابه ويترجم أهداف المنهج إلى مواقف تعليمية ويؤثر في تفكير طلابه وسلوكهم ويعتبر عنصراً أساسياً في العملية التّعليمية لذا ينبغي الاهتمام بحسن اختياره وتحديد عناصر كفاءته وتعيين مستوياته، كذلك لا بد أن تكتمل أهليّة المعلم ليمارس مهنته، ومهما تقدّم العلم لا يستغني عن المعلم والواقع والتجارب أثبتت أنه مهما استحدثت من وسائل تعليمية وطوّرت المناهج وأقيمت أفخم المباني وزوّدت بأحدث الأجهزة التّعليمية والأثاث المناسب، ووضعت التّصورات والفلسفات يضل المعلم هو الحلقة المفقودة التي يكتمل بها العقد لترجمة ذلك إلى مواقف موضوعية وخصائص سلوكية.

قالت دكتورة بالقسم الإداري بالجامعة¹⁷⁸ عن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج للجودة:

"من الاستراتيجيات للمعلمين في هذه الجامعة هي عند قبول المعلمين الجدد لا بد أن يكون المعلم له طلاقة في التعليم، وله طلاقة في الكتابة، وله طلاقة في قراءة القرآن الكريم، وباعتبار أن هذه الجامعة حكومية فهي تنتظر الحكومة عند تسجيل المعلمين الجدد بالجامعة، وهناك عدة شروط من الحكومة ومن الجامعة لقبول المعلمين الجدد ومن هذه الشروط أسئلة كتابية

177 د. عبدالملك كريم أمر الله، معلم في كلية التربية الإسلامية، ورئيس إدارة الجودة بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/20م، بمقر مكتب رئيس إدارة الجودة بالجامعة.

178 د. سلالة علي، تعمل بالقسم الإداري بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، ومعلمة سابقة في كلية التربية الإسلامية، تمت المقابلة في 2019/1/4م، بمقر مكتب بالقسم الإداري في إدارة الجامعة.

من الحكومة وأسئلة شفوية من الجامعة، وإن لم تتوفر بالمعلم كل الشروط فلا يمكنه العمل في هذه الجامعة. كما أظن أن الشروط في هذه الجامعة تعتمد على من يكون رئيساً للجامعة، أي لكل رئيس في الجامعة استراتيجية مختلفة وتُميزه عن غيره. أمّا بالنسبة للرئيس الحالي فهو يسعى لنشر الإسلام ليس في إندونيسيا فقط بل في أنحاء العالم، ويقول نحن في جامعة إسلامية وواجب علينا جميعاً نشر الإسلام في كل العالم".

ولاحظت الباحثة الأهمية الكبيرة لمعلم التربية الإسلامية القادر على التوجيه والإصلاح والقيام بعمله الديني والتربوي المباشر في علاقته مع الطلبة بحيث يسعى إلى غرس القيم الإسلامية لديهم، ويعمل على تربيتهم تربية صادقة، ويُشعرهم فيها بأنه الأخ الكبير لهم ويتابع أحوالهم برفق ولين، ويسعى لمصلحتهم في كل حين.

وعند مقابلة معلم اللغة العربية بقسم التربية الإسلامية بالجامعة¹⁷⁹ قال عن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج للجودة:

"من الاستراتيجيات للمعلمين في هذه الجامعة هناك لكل محاضر جديد لابد أن يتبع دورة تتعلق بالدين الإسلامي ودورة تتعلق بالكفاءة التعليمية وهناك دورة لأولي الألباب وأولي الألباب هذا وصف لخريج هذه الجامعة ليصبح من أولي الألباب، وهذا تكامل بين الدين والعلوم فنحن نعلم هنا العلوم ولكن نزود كذلك بالدين الإسلامي ولو كان عالماً فلا بد أن يكون عابداً وصالحاً وهذا من استراتيجية ترقية الجودة بهذه الجامعة".

ولاحظت الباحثة¹⁸⁰ أن التربية الإسلامية ليست مادة دراسية قد يقتصر الأمر فيها على تدريس معلومات أو معارف في حصّة وكفى، بل الأمر أكبر ومسئولية المعلم تتعدى

179 د. عبدالعزيز بن عبدالرحيم، معلم اللغة العربية في كلية التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في

2019/2/22م، بمقر مكتب د. عبدالعزيز معلم اللغة العربية بكلية التربية الإسلامية بالجامعة.

180 ملاحظة الباحثة من خلال الدراسة وجمع البيانات على كلية التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج.

ذلك، فهو أقرب إلى الداعية منه إلى معلّم مادة، ومن أهم صفات الداعية الإيمان القوي بما يدعو إليه، وتمثّل المعاني التي يدعو إليها وترجمة ما يقوله للطلبة إلى سلوك حي مباشر يشاهدوا فيه النموذج الذي يُحتذى به، والقدوة التي يطمحون إلى تقليدها ليس في القاعة الدراسية فقط، بل في الحياة العامة أيضاً. ولا بد من النظر في معلم التربية الإسلامية فليس يكفي فيه أن يكون واسع الإطلاع على علوم الإسلام، عميق النظر في فهم عقائده وأحكامه، بل يجب أن يتوفر لديه أمران: أولهما الكفاية العلمية، ويتقضي ذلك أن يكون ذا بصر بالعلوم الإسلامية واسع الإطلاع على ثقافته، والأمر الآخر الكفاية السلوكية، وتتقضي أن يكون مستقيم الخلق، نموذجي السلوك بحيث تكون استقامته وسلوكه أول السبيل إلى طلابه، على نحو يؤكد في فكرهم ويرسب في نفوسهم التجاوب الصادق بين ما يقوله لهم وما يرونه منه أمامهم.¹⁸¹

2. توفير التسهيلات المطلوبة للطلبة.

قالت دكتورة بالقسم الإداري بالجامعة¹⁸² عن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج للجودة:

"من الاستراتيجيات في جامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية الإسلامية هي وجود هيئة تحفيظ القرآن الكريم ووجود المعهد الخاص بالطلبة في الجامعة لتعليمهم القرآن وتعميق معانيه، وتعليمهم الدروس أو الكتب السلفية كمثل التفسير والتهديب، مع وجود الدرس الإضافي لتعليمهم اللغة العربية واللغة الإنجليزية وخاصة لطلبة المرحلة الأولى والمرحلة الثانية وفي كل شعبة، وذلك من أجل تحسين وتفوق طلبة هذه الجامعة".

¹⁸¹ محمد العروسي، المعلم والمنهج الإسلامي، سلسلة التعليم الإسلامي (المنهج وإعداد المعلم)، جامعة الملك عبدالعزيز، جدة، شركة مكتبات عكاظ، ط1، 1404هـ، ص193.

¹⁸² د. سلاله علي، تعمل بالقسم الإداري بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، ومعلمة سابقة في كلية التربية الإسلامية، تمت المقابلة في 2019/1/4م، بمقر مكتب بالقسم الإداري في إدارة الجامعة.

ولاحظت الباحثة أنّ من استراتيجيات جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية هي عمل الإدارة على خدمة طلابها وسعيها لراحتهم وتوفير كافة سبل التعليم الإسلامي لهم. كما إنّ الجامعات البحثية التي تتميز بجودة مخرجاتها من البحث العلمي يتميز خريجوها أيضاً بالقدرة على البحث العلمي، وهو ما يزيد في فرص توظيفهم بعد تخرجهم. وقد وُجد أنّ خريجي الجامعات الضعيفة بحثياً يعانون من عدم حصولهم على وظائف بعد التخرج من جهة، وعدم استكمال دراستهم العليا من جهة ثانية، وهذا ما يحقق ميزة تنافسية للجامعات البحثية.¹⁸³

قال رئيس إدارة الجودة بالجامعة¹⁸⁴ عن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج للجودة:

"من الإستراتيجيات للجودة الأكاديمية بهذه الجامعة أي في مجال التعليم هي قياس رضا الطلبة على عمل المعلم وذلك في كل فصل دراسي ولجميع المراحل التعليمية".

ولاحظت الباحثة أنّ الجامعة تقوم باستخدام العديد من الإستراتيجيات من أجل تحسين مستوى أدائها، ومن أهم تلك الإستراتيجيات الإهتمام بالجودة بوصفها إستراتيجية مهمة تساعد الجامعة على توفير الخدمات التي تشبع الرغبات الكاملة للمستفيدين، سواء داخل الجامعة أو خارجها، وذلك عن طريق العمل على تلبية متطلّباتهم واحتياجاتهم وتوقعاتهم من الخدمة التي تقدّمها الجامعة. وهذا يوضح أهمية إتباع الإدارة الفعّالة وسعيها الدائب لتطبيق أساليب الجودة لرفع مستويات أدائها، وبالتالي تحقيق رضا كل من المستفيدين من خدماتها والعاملين بها. إنّ رضا الطّالب في التعليم العالي هو إقتناعه بجودة الخدمات في البيئة الجامعية،

¹⁸³ John Taylor, «The Teaching: Research Nexus: A Model for Institutional Management,» High Education, vol. 54, no. 1 (December 2007), pp. 867-884.

¹⁸⁴ د. عبدالملك كريم أمر الله، معلم في كلية التربية الإسلامية، ورئيس إدارة الجودة بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/20م، بمقر مكتب رئيس إدارة الجودة بالجامعة.

وثقته فيها وتفاعله معها، واستجابته لها على الوجه الذي يحقق الكثير من النتائج والإيجابيات على الوجه الأكاديمي والنفسي.¹⁸⁵

وعند مقابلة معلّم اللّغة العربية بقسم التربية الإسلامية بالجامعة¹⁸⁶ قال عن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية- مالانج للجودة:

"في هذه الجامعة أولاً لا بد على الطلبة وفي كل الأقسام أن يتصفوا بالأخلاق الحسنة وأن يتعلموا اللّغة العربية واللّغة الإنجليزية لمدة سنة كاملة، وذلك بالإشتراك في محاضرات لتعليم اللغتين في هذه الجامعة، كما أنه على الطلبة أن يتدربوا في هذه الجامعة قبل تخرجهم منها ليكونوا مهنيين حقيقيين ومتقنين لوظيفتهم، وعند وصولهم للمرحلة الأخيرة من دراستهم بالجامعة يتم إرسالهم إلى المجتمع لتطبيق دراستهم ميدانياً، كما أنه على جميع الطلبة من السكن في المعهد الموجود بالجامعة لمدة سنة كاملة ليتدرب الطلاب على العبادات اليومية ويدرسون العلوم الدّينية ويمارسون ويتخلقون بالأخلاق الإسلامية الكريمة في المعهد، بمعنى أنّ التربية الإسلامية ليست مفهوماً فحسب، فالتربية هنا بمعنى أوسع من التعليم لنيل العلوم فقط، وبجانب ذلك عادةً المتفوقين من الطلبة بالجامعة والذين هم في المرحلة المتقدمة من الدراسة يصبحون من المشرفين في هذا المعهد".

ولاحظت الباحثة¹⁸⁷ أنّ من الاستراتيجيات الأخرى التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج للجودة هي وجود برنامج لإدارة الفصل الدّولي وهذا البرنامج تقريباً أقيم في عام 2010م، وبضمّ هذا الفصل الدّولي الطلبة

¹⁸⁵ سالم عبدالله حلس، أثر جودة الخدمة التعليمية على رضا الطلبة، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة الإسلامية، غزة، 2013م.

¹⁸⁶ د. عبدالعزيز بن عبدالرحيم، معلم اللّغة العربية في كلية التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في

2019/2/22م، بمقر مكتب د. عبدالعزيز معلم اللّغة العربية بكلية التربية الإسلامية بالجامعة.

¹⁸⁷ ملاحظة الباحثة من خلال الدراسة وجمع البيانات على كلية التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج.

من إندونيسيا ومن ماليزيا ومن ليبيا وغيرهم من الدول الأخرى، بحيث يجتمعون الطلبة في هذا الفصل للدراسة معاً، كما أنّ في هذا الفصل الدولي كلّ عمليّات التعليم تكون باللّغة العربيّة واللّغة الإنجليزيّة وباعتبار أنه موجود في كلّية التّربية فهم يركّزون على التّربية الإسلاميّة وكلّ ما يتعلّق بالإسلام من قرآن وسنّة وغيرها من التّعاليّم الدّينية.

3. استخدام طرق التعليم الحديثة للرفع من كفاءة التعليم بالجامعة.

قالت دكتورة بالقسم الإداري بالجامعة¹⁸⁸ عن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج للجودة: "الإستراتيجية هنا من مكتب ترقية الجودة وهو من يعطي الإستراتيجية في كل الجامعة ويقومون بالخطّة من مركز الجودة بالأخص من الجهة الأكاديمية وكيف تكون الجودة دائمة" لاحظت الباحثة أن مطلب الإدارة بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج هو معالجة القصور لدى المعلمين إن وجد، والرّقي بالعملية التعليمية ومساعدة الجامعة على تحقيق أهدافها. كما أن مركز الجودة في الجامعة تركز على خطة استراتيجيات التعليم الحديثة حيث تصدر الخطط من مكتب الجودة، وتنفذ على الجامعة، وبعد التنفيذ تقيّم إدارة الجودة على نجاح الاستراتيجية في الجامعة، وعلى استجابة المعلمين لتطبيق الاستراتيجية. إن أحد دلائل جودة المعلم يتمثل في اختيار المعلم لاستراتيجية التدريس التي تحقق أهداف الدرس ومحتواه من ناحية، وتلاءم واحتياجات تلاميذه من ناحية أخرى، حيث يعج الميدان التربوي باستراتيجيات عديدة، قد يتداخل بعضها البعض، وقد يتشابه البعض منها في تنفيذ بعض الإجراءات لذا فإن المعلم الجيد يمكنه تطبيق مزيجاً من هذه الاستراتيجيات معاً، أو استخدام

188 د. سلالة علي، تعمل بالقسم الإداري بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، ومعلمة سابقة في كلية التربية الإسلامية، تمت المقابلة في 2019/1/4م، بمقر مكتب بالقسم الإداري في إدارة الجامعة.

أحدها طبقا لطبيعة محتوى الدرس.¹⁸⁹

قال رئيس إدارة الجودة بالجامعة¹⁹⁰ عن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج للجودة: "من الاستراتيجيات الأخرى هي كيف يمكن للجامعة أن تطوّر المصادر والقوى المالية، وهذا مهم جدًا بأن تبتكر وتقوّي الجامعة مصادرها المالية بنفسها ولا تعتمد في ذلك على الحكومة فقط".

ولاحظت الباحثة أن قسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج يسعى إلى توفير كل ما يحتاجه الطالب، كما تتحمل الجامعة في تكاليف كبيرة جداً وتعتبر هذا جزء من العملية التعليمية، وأنها مجبرة على توفيره مع العلم أن الكثير من الجامعات لم تهتم بهذا الموضوع، والغرض من ذلك هو منح الثقة بالجامعة. كما ترى الباحثة أن توفير التسهيلات مهمة جداً بالنسبة للجامعة وذلك لسير العملية التعليمية على أكمل وجه، وذلك من خلال خلق بيئة تربوية للتعليم، وغرس البيئة الأخلاقية للطالب، وتوفير كل ما يلزمه لاكتساب المعلومة، وهذا كله ينعكس على الأداء ويقلل من حجم المشاكل في الجامعة.

4. تهيئة بيئة تعليمية إسلامية.

عند مقابلة معلّم اللغة العربية بقسم التربية الإسلامية بالجامعة¹⁹¹ قال عن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج للجودة:

¹⁸⁹ عبد الحميد حسن عبد الحميد شاهين، "استراتيجيات التدريس المتقدمة واستراتيجيات التعلم وأنماط التعلم"، الدبلوم الخاصة في التربية "مناهج وطرق تدريس". كلية التربية بدمههور جامعة الإسكندرية. 2011/2010م.

¹⁹⁰ د. عبدالمالك كرم أمر الله، معلم في كلية التربية الإسلامية، ورئيس إدارة الجودة بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/20م، بمقر مكتب رئيس إدارة الجودة بالجامعة.

¹⁹¹ د. عبدالعزيز بن عبدالرحيم، معلم اللغة العربية في كلية التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/22م، بمقر مكتب د. عبدالعزيز معلم اللغة العربية بكلية التربية الإسلامية بالجامعة.

"من الإستراتيجيات هي تطوير الموارد من المعلمين واختيار القيادة الجيدة للإدارة، وتوفير وسائل التعليم الحديثة، وتهيئة البيئة التعليمية الدينية".

ولاحظت الباحثة أنّ المؤسسة التعليمية تسعى إلى أن يسود جو من الإحترام المتبادل والتعامل الحسن الذي يستند على الأسس الأخلاقية والتنظيمية والمهنية التي تحفظ للطالب كرامته وتحفظ للأكاديمي والإداري مكانته واحترامه وهيبته. ومن مظاهر البيئة التربوية الآمنة أنّها توفر الحماية للطلبة والمعلمين ولكافة المدخلات التعليمية بصورة فاعلة وإيجابية، ولذلك فإن البيئة الآمنة تضمن تفاعلاً آمناً بين الطلبة لتشجيعهم وتحفيزهم بشكل دائم، ويهدف التفاعل الآمن إلى تقدم الطلبة دون معوقات، وتزداد التفاعلات الآمنة في السياقات المختلفة حينما يشعر الطالب بأن البيئة صممت لخدمته وسلامته وتفاعله، وهذه البيئة يتعاون ويتفاعل من خلالها الطلبة مع بعضهم البعض ومع معلمهم أيضاً.¹⁹²

وعند مقابلة رئيس إدارة الجودة بالجامعة¹⁹³ قال عن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج للجودة: "توفير البيئة الجيدة في هذه الجامعة أي البيئة الروحية وكيفية تدخّل الطالب في هذه البيئة". ولاحظت الباحثة أنّ الرؤية المستقبلية للنظم التربوية تتطلب مهارات أساسية لا بد من إتقانها كالتكيف والمرونة واستيعاب التّغير السريع في البيئة المحيطة محلية وعالمية والقدرة على نقل الأفكار بأسرع الوسائل وأدقها، والعمل على تطوير قدرات بالمعلم والمتعلم في العملية التعليمية، واستيعاب الوسائل التكنولوجية الحديثة للتطوير والنهوض الوطني.

¹⁹² يوسف قطامي، برنامج تهيئة البيئة التربوية للمعلم، دار ديوبنو للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006م.

¹⁹³ د. عبدالمالك كرم أمر الله، معلم في كلية التربية الإسلامية، ورئيس إدارة الجودة بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/20م، بمقر مكتب رئيس إدارة الجودة بالجامعة.

وعند مقابلة رئيس قسم تربية روضة الأطفال بالجامعة¹⁹⁴ قال عن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج للجودة:

"وجود المعهد وهو مكان يسكن فيه الطلاب لتعلم مبادئ الإسلام، وبقاء الطلبة في هذا المعهد طوال اليوم منذ الصباح إلى الليل وكذلك ينام فيه الطلبة بحيث يتعلمون في المعهد أصول الإسلام".

لاحظت الباحثة بإعتبار أنّ الجامعة المؤسسة التربوية المتخصصة في إعداد الشباب للمجتمع باعتباره الثروة البشرية أمل المستقبل في المجتمع ويقع على عاتقهم العبء الأكثر من البناء لمستقبل أفضل، ولذلك تهتم الجامعة بإعدادهم ليكونوا مواطنين مكتملي المواطنة في جميع الجوانب حتى يمكنهم من خدمة المجتمع وتحقيق التقدم وذلك نابع من منطلق أنّ التعليم الجامعي يلعب أدواراً مهمّة في حياة أي مجتمع.

5. العمل الجماعي والتعاوني بعيداً عن المركزية في اتخاذ القرارات.

عند مقابلة دكتورة بالقسم الإداري بالجامعة¹⁹⁵ قالت عن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج للجودة: "استدعاء الإدارة وفي كل شهر لكل رئيس فصل وإجتماعهم في الإدارة بدعوة من عميد الكلية".

لاحظت الباحثة أنّ الأنظمة التعليمية تدعى لتنمية الشخصية المتكاملة لجميع الأفراد، وتطوير قدراتهم العقلية، وإفساح المجال لظهور قدراتهم الإبداعية وتشجيع المناقشة والحوار

194 د. محمد شمس العلوم، معلم، ورئيس قسم تربية روضة الأطفال بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/21م، بمقر مكتب رئيس قسم روضة الأطفال بالجامعة.

195 د. سلاله علي، تعمل بالقسم الإداري بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، ومعلمة سابقة في كلية التربية الإسلامية، تمت المقابلة في 2019/1/4م، بمقر مكتب بالقسم الإداري في إدارة الجامعة.

والتسائل والنقد والتفكير الحر والإنتفاع والتحليل والتنظيم لديهم، وتنمية دافعيتهم للتعلم حتى يصبح كل فرد قادراً على التعلم مدى الحياة، والإستمرار في تطوير معارفه ومهاراته باستخدام كافة وسائل التعلم وتكنولوجيا المعلومات إلى جانب تيسير العمل الجماعي أمامه وجعله قادر على التصرف.

وعند مقابلة عميد كلية التربية والتعليم بالجامعة¹⁹⁶ قال عن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج للجودة: "الإجتماع بالمعلمين في الإدارة قبل البدء في التعليم بحيث يتقابلون ويناقشون ويلقون كل مايتعلق بكيفية الإستعداد للتعليم في الجامعة".

ولاحظت الباحثة أنه حين يظل كل فرد على دراية كاملة باحتياجات الآخرين وأدوارهم ووجهات نظرهم يتحقق العمل الجماعي ويقتضي هذا تعلّم تفهّم الأشخاص المختلفين، وتعلّم دمج وجهات النظر المختلفة لوضع احتمالات وخطط وإجراءات جديدة مشتركة، ويتطلب القيام بذلك على نحو جيد مهارات عاطفية وإدراكية علاوة على أنه يحتاج إلى قيادة. يؤدي العمل الجماعي من أجل الابتكار، حين يجرى على نحو جيد إلى إنتاج عمليات ومنتجات وخدمات جديدة من شأنها رفع قيمة المؤسسة وتحسين حالة هؤلاء الذين تُقدّم لهم الخدمة.¹⁹⁷ وعند مقابلة رئيس إدارة الجودة بالجامعة¹⁹⁸ قال عن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج للجودة:

¹⁹⁶ أ.د. أكوس ميمون، عميد كلية التربية والتعليم بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/1/4م، بمقر مكتب العميد بالجامعة.

¹⁹⁷ See A. C. Edmondson. Teaming: How Organizations Learn, Innovate, and Compete in the Knowledge Economy. San Francisco: Jossey- Bass, 2012.

¹⁹⁸ د. عبدالمالك كريم أمر الله، معلم في كلية التربية الإسلامية، ورئيس إدارة الجودة بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/20م، بمقر مكتب رئيس إدارة الجودة بالجامعة.

"في هذه الجامعة يوجد التخطيط الإستراتيجي بأن تكون هذه الجامعة معرّفة في البلاد وفي العالم، كما أنّ قائد الجامعة يريد أن تكون هذه الجامعة في المستوى الأول، لذلك هو يعطي الوظيفة إلى المرؤوس أو المرؤوسين لتحقيق الرؤية المستقبلية للجامعة".

ولاحظت الباحثة لضمان جودة التعليم العالي ينبغي التركيز على كفاية وجدارة الهيئة التدريسيّة بصورة أساسية.

6. هبة وتدريب فرق التقييم لأداء أعمال المتابعة والتقييم بصورة مستمرة.

عند مقابلة معلّم اللغة العربية بقسم التربية الإسلامية بالجامعة¹⁹⁹ قال عن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج للجودة:

"من الإستراتيجيات هي التقييم لجودة التعليم، فهناك تقييم في وسط التعليم وتقييم في آخر التعليم والتقييم العملي، والتقييم هذا ليس فقط لهدف معرفة مدى تحصيل الطالب على علم ما. بل التقييم بمعنى: أنّ على كل معلم أن يفتش ويلاحظ كيفية دراسة الطلاب يومياً أثناء دراستهم".

لاحظت الباحثة أنّ تركيز إدارة الجودة في الجامعات ينصب أساساً في مجال تقييم المؤسسة التعليمية بقصد تطويره وتحسينه، باعتبار هذا الأسلوب أحد الأساليب الحديثة المستخدم في تقييم المؤسسات بشكل عام والمؤسسات التعليمية بشكل خاص. وقد قام الكثير من العلماء والباحثين بدراسات متعددة تدور حول كيفية تقييم مستوى الجودة من خلال مكونات النظام، واستخدموا معايير مختلفة ومؤشرات متعددة في عملية التقييم ومنها على سبيل المثال ما قام به دونابيرين من استخدام ثلاثة معايير لتقييم مستوى الجودة وهي: معيار

¹⁹⁹ د. عبدالعزيز بن عبدالرحيم، معلم اللغة العربية في كلية التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/22م، بمقر مكتب د. عبدالعزيز معلم اللغة العربية بكلية التربية الإسلامية بالجامعة.

الهيكل التنظيمي، ومعيار العمليات الداخلية والنشاطات، ومعيار النتائج النهائية.²⁰⁰ وعند مقابلة رئيس قسم تربية روضة الأطفال بالجامعة²⁰¹ قال عن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج للجودة:

"النظر إلى رئاسة جودة التعليم بالإشراف والمراقبة، إمّا للمعلمين وإمّا للطلبة وكذلك هناك الخطط إمّا للمعلمين وإمّا للطلبة".

لاحظت الباحثة أنّ إشراف ومراقبة الإدارة تتم بمتابعة تنفيذ الخطوات واللوائح. وعند مقابلة عميد كلية التربية والتعليم بالجامعة²⁰² قال عن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج للجودة: "إعداد المعلمين لتقارير بمستوى الطلبة بعد إنتهاء كل فصل دراسي، مع كيفية سير العملية التعليمية وإعطاء الملاحظات، كما هناك التقييم لكل المعلمين من رؤساء الأقسام". وترى الباحثة أنّ متابعة خطط وبرامج ضمان الجودة على مستوى الجامعة وما يتعلق بها ارتقاءً وتميّزاً في الأداء الأكاديمي والمتعلق بأعضاء هيئة التدريس، والطلبة، والبرامج الدراسية والخطط والمناهج، وكل ما له علاقة بهذه المحاور، إضافة إلى جانب البحث العلمي الذي يعمل على خدمة المجتمع المحلي وسوق العمل.

²⁰⁰ Donabedian, A. (1985). Twenty years of research on the Quality of medical care, Evaluation and the Health professions. Vol. (8), no. (3). pp.253-254.

²⁰¹ د. محمد شمس العلوم، معلم، ورئيس قسم تربية روضة الأطفال بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/21م، بمقر مكتب رئيس قسم روضة الأطفال بالجامعة.

²⁰² أ.د. أكوس ميمون، عميد كلية التربية والتعليم بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/1/4م، بمقر مكتب العميد بالجامعة.

7. التعرف على احتياجات المستفيدين مثل الطلبة.

عند مقابلة دكتورة بالقسم الإداري بالجامعة²⁰³ قالت عن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج للجودة: "بعد أن يعلم وليّ أمر الطلبة بمشاكلهم يذهب إلى الإدارة الخاصّة بمساعدة الطلبة المحتاجين والفقراء، فعادة الطلبة يستحون من قول أننا من الفقراء ولكن يمكنهم التحدّث مع وليّهم وإخباره بظروفهم وما يحتاجون إليه، كمثال أحياناً مكان لسكن الطالب أو غير ذلك".

لاحظت الباحثة تمكين المتعلّم من القدرات والوسائل اللازمة للبحث عن فرص العمل، وخلق الفرص لنفسه من خلال الأعمال الحرة والمشاريع والأفكار الإبتكارية.

وعند مقابلة عميد كلية التربية والتعليم بالجامعة²⁰⁴ قال عن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج للجودة: "من الإستراتيجيات هي تحميل المسؤولية لوكيل العميد الأكاديمي لتوفير كل ما يخص الطلبة من معامل وشاشات عرض وغير ذلك من مستلزمات الطلبة في التعليم".

ولاحظت الباحثة أنّ التشجيع في التعليم مهم جداً، وأنّ الجامعة تعطي في كل سنة منح دراسيّة للطلبة المتفوّقين، ومنح أخرى لحفظة القرآن الكريم.

وعند مقابلة رئيس إدارة الجودة بالجامعة²⁰⁵ قال عن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج للجودة:

203 د. سلالة علي، تعمل بالقسم الإداري بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، ومعلمة سابقة في كلية التربية الإسلامية، تمت المقابلة في 2019/1/4م، بمقر مكتب بالقسم الإداري في إدارة الجامعة.

204 أ.د.أكوس ميمون، عميد كلية التربية والتعليم بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/1/4م، بمقر مكتب العميد بالجامعة.

205 د. عبدالمالك كريم أمر الله، معلم في كلية التربية الإسلامية، ورئيس إدارة الجودة بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/20م، بمقر مكتب رئيس إدارة الجودة بالجامعة.

"من إستراتيجيات الجودة أولاً الجودة الأكاديمية يعني جودة التعليم من الناحية الأكاديمية، وثانياً الجودة الأكاديمية أي من ناحية الإدارة مثل كيفية رضا العملاء على عمل العاملين بالجامعة".

ولاحظت الباحثة أنّ الجامعة تستطيع أن تحقق جدارة خدماتها وتعززها من خلال توفير المهارات والخبرات الأكاديمية والإدارية التي تجعل الجامعة قادرة على توفير وتقديم خدماتها التعليمية المختلفة بمستوى مرتفع من الجودة. مع تمكين المتعلم من مهارات استخدام وسائل تحصيل وتنمية العلوم والمعارف ويشمل ذلك الوسائل التقليدية مثل المراجع والموسوعات والوسائل المستجدة المتمثلة في المعلوماتية وشبكات المعلومات الإلكترونية والتي ستحل محل الوسائل التقليدية بشكل شبه تام في المستقبل القريب.²⁰⁶

8. تحديث المناهج الدراسية بما يتلائم مع مقتضيات العصر الحالي.

وعند مقابلة رئيس قسم تربية روضة الأطفال بالجامعة²⁰⁷ قال عن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج للجودة:

"الخطط لتحديث المنهج في هذه الجامعة تكون من الرؤساء، أي من رؤساء الكليات بهذه الجامعة".

ولاحظت الباحثة أنّ رؤساء الكليات يضعون الخطط المنهجية للطلبة في المرحلة الأولى، وللطلبة في المرحلة الثانية، وللطلبة في المرحلة الثالثة وهكذا، وكذلك للطلبة الناجحون والطلبة الراسبون، وفي جميع المستويات، وبعد وضع الخطط يراقبون متابعتها.

²⁰⁶ ضياء الدين زاهر، جامعاتنا العربية في مطلع الألفية الثالثة "تحديات وخيارات"، كراسات مستقبلية، القاهرة، المكتبة الأكاديمية، 2000م، ص29.

²⁰⁷ د. محمد شمس العلوم، معلم، ورئيس قسم تربية روضة الأطفال بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/21م، بمقر مكتب رئيس قسم روضة الأطفال بالجامعة.

وعند مقابلة عميد كلية التربية والتعليم بالجامعة²⁰⁸ قال عن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج للجودة: "رئيس القسم هو المسؤول عن المنهج التعليمي".

ولاحظت الباحثة أنّ التعليم ينصب على دراسة أوضاع المجتمع، ومعرفة احتياجاته والمشكلات والعوائق التي تواجه مسيرته، وسبل النهوض به، والعمل على تلبية تلك الاحتياجات، وإيجاد الحلول للمشكلات والعوائق التي تعترض مسيرته التنموية. وأصبح هذا الإتجاه له تأثيره كذلك على مناهج ومحتوى التعليم العالي، حيث أصبح يركز على تلبية احتياجات المجتمع ومطالب التنمية، وبذلك تكون مؤسسات التعليم العالي وسيلة أساسية في إعداد القوى البشرية المؤهلة من المهندسين، والأطباء، والفنيين، وأخصائيي الزراعة والمعامل وغيرها، التي تستطيع تحمل أعباء التنمية والنهوض بالحياة الاجتماعية.²⁰⁹

وعند مقابلة معلّم اللغة العربية بقسم التربية الإسلامية بالجامعة²¹⁰ قال عن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج:

"حصول كل طالب يدرس في هذه الجامعة على أربعة كفاءات، الأولى هي الأخلاق الكريمة، والثانية العبادات، والثالثة المستوى التعليمي الجيد، والرابعة إتقان المهنة".

وترى الباحثة أنّ الجودة تتحقق في التعليم العالي من خلال تأسيس المنهج الفكري السليم الذي تسير عليه هذه العملية التعليمية، والتي تضمن إضافة للعلوم والمعارف التي يتلقاها الطالب منظومة القيم الأخلاقية، ونظم العلاقات الإنسانية، ووسائل الإتصال المتطورة، وغيرها

²⁰⁸ أ.د. أكوس ميمون، عميد كلية التربية والتعليم بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/1/4م، بمقر مكتب العميد بالجامعة.

²⁰⁹ عبدالرزاق الفارس، "التعليم العالي وسوق العمل في دولة الإمارات العربية المتحدة"، دبي، ندوة الثقافة والعلوم، 1996م، ص16.

²¹⁰ د. عبدالعزيز بن عبدالرحيم، معلم اللغة العربية في كلية التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/22م، بمقر مكتب د. عبدالعزيز معلم اللغة العربية بكلية التربية الإسلامية بالجامعة.

من الضروريات التي تجعل من حياة الطالب في الجامعة متعة، فضلا عن المادة العلمية التي يتلقاها تحت مفهوم ترقية جودة التعليم. ونتيجة لأن التعليم المؤثر يعتمد على مواقف ومعرفة متجددة، فإن الحصول على تعليم فعّال يستوجب تحقيق عملية اتصال فعّالة بين أطراف العملية التعليمية، ويمكن أن تكون الوسائل التعليمية والتكنولوجية من العوامل المهمة في زيادة فاعلية عملية الاتصال.²¹¹

المطلب الثالث: المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية - مالانج في الجودة.

كما قامت الباحثة بزيارة إلى قسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية - مالانج لغرض جمع البيانات وقامت بإجراء مقابلات، فكانت المقابلة على هيئة مقابلة مغلقة بهدف معرفة: المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية - مالانج في الجودة.

1. مشكلة نقص المعلمين.

قال رئيس إدارة الجودة بالجامعة²¹² عن المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية - مالانج في الجودة:

"من المعوقات النقص في المعلمين بحيث نحن الآن ندرّب المعلمين".

لاحظت الباحثة بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية - مالانج أنه عندما توجد صعوبة في الحصول على معلمين تربويين وذوي خبرة في التعليم تضطر الجامعة للبحث عن البديل لتغطية العجز مع العمل على التأهيل التربوي للمعلمين للحصول على كوادر جيدة. كما أنّ

²¹¹ موسوعة المعارف التربوية، الطبعة الأولى، عالم الكتب، القاهرة، 2007م، ص1082.

²¹² د. عبدالملك كريم أمر الله، معلم في كلية التربية الإسلامية، ورئيس إدارة الجودة بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/20م، بمقر مكتب رئيس إدارة الجودة بالجامعة.

تطوير كفاءات أعضاء هيئة التدريس تظهر نتائجها على مخرجات العملية التعليمية، فالتنمية المهنية للأكاديميين والباحثين تُعدّ مطلباً أساسياً لتحقيق جودة التعليم العالي.²¹³

وقالت دكتورة بالقسم الإداري بالجامعة²¹⁴ عن المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج في الجودة:

"من المعوقات من حيث البرامج عندما يكون هناك برنامج في الشعبة ويوجد في نفس اليوم وفي نفس الوقت برنامج آخر ومختلف في الإدارة من رئيس الجامعة فعندها نختار في الإختيار بين برنامج الشعبة وبين برنامج الإدارة".

لاحظت الباحثة أنّ الطلبة في الجامعة هم من يكتبون التقارير والملاحظات على المعلمين في الفصل، من حيث الانضباط والحضور والغياب ومن حيث الكفاءة التعليمية، وذلك في كل شهر، ثمّ يتقدم رئيس الفصل من الطلبة مع رئيس الشعبة ويقدمونها للوكيل الأول بالجامعة، وفي نصف السنة أي في آخر المرحلة الأولى من الدراسة تُقدّم كل دفاتر وتقارير المعلمين إلى عميد الكلية لينظر إن وجدت عليهم أي ملاحظات أو لديهم أي مشاكل في التعليم، فقد يكون هناك المعلم دائم الحضور للفصل وإعطاء المحاضرات، ولكن مشكلته أنّه لا يتبع الطرق الصحيحة في التعليم وهذه من أحد المشاكل التعليمية.

وقال معلّم اللّغة العربية بقسم التربية الإسلامية بالجامعة²¹⁵ عن المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج في الجودة:

²¹³ ردمان غالب وتوفيق عالم، التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس مدخل للجودة الشاملة في التعليم الجامعي، المجلة العربية لضمان جودة التعليم العالي، السنة 1، العدد 1، 2008م، ص 160-188.

²¹⁴ د. سلاله علي، تعمل بالقسم الإداري بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، ومعلمة سابقة في كلية التربية الإسلامية، تمت المقابلة في 2019/1/4م، بمقر مكتب بالقسم الإداري في إدارة الجامعة.

²¹⁵ د. عبدالعزيز بن عبدالرحيم، معلم اللغة العربية في كلية التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/22م، بمقر مكتب د. عبدالعزيز معلم اللغة العربية بكلية التربية الإسلامية بالجامعة.

"من المعوقات بما أن هذه الجامعة مستقلة والنقص موجود من المعلمين ومن الموظفين لذا فهي تحتاج للكثير من المعلمين ومن الموظفين".

ولاحظت الباحثة نتيجة زيادة المحاضرات اليومية وارتفاع عدد الطلبة في الفصول مع المسؤولية عن انضباط الطلبة وما يتحمّله من مسؤوليات التخطيط للأنشطة الطلابية، مع ما يكلف به من أعمال إدارية، كل ذلك إنما يتم على حساب الجهود التعليمية والتربوي، وبما تتطلب المهمة التعليمية أن يتاح قدر من التفرغ لعضو هيئة التدريس لشؤون طلبته التعليمية، وما يتصل بتوجيههم المعرفي والتربوي في آن واحد، وما يفرضه عليه واجب خلق الدوافع الإبداعية لدى الطلبة عن طريق الإرشاد والتوجيه والعناية بمهاراتهم وقدراتهم الخاصة وتنميتها، وهذا ما لا يتاح له أن يتحقق مع إقبال هيئة التدريس بمجهودات إضافية تعليمية وغير تعليمية. وعند مقابلة عميد كلية التربية والتعليم بالجامعة²¹⁶ قال عن المعوقات التي تواجه التعليم

العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج في الجودة:
"من المعوقات أنه قد يجد المعلم صعوبة في وجود المصادر العلمية الجديدة وهذه المشكلة مستمرة إلى حد الآن".

ولاحظت الباحثة أنّ إدارة الجامعة تسعى لترقية جودة التعليم العالي بها، حيث تقوم بالإجتماع مع المعلمين في مكان واحد للمشاركة معهم والبحث عن الحلول للمشاكل الموجودة.

2. إختلاف أوضاع وظروف الطلبة.

قالت دكتورة بالقسم الإداري بالجامعة²¹⁷ عن المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم

²¹⁶ أ.د. أكوس ميمون، عميد كلية التربية والتعليم بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/1/4م، بمقر مكتب العميد بالجامعة.

²¹⁷ د. سلاله علي، تعمل بالقسم الإداري بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، ومعلمة سابقة في كلية التربية الإسلامية، تمت المقابلة في 2019/1/4م، بمقر مكتب بالقسم الإداري في إدارة الجامعة.

التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج في الجودة:

"قبل بناء المعهد بالجامعة كان الطلبة يعودون من خارج الجامعة متأخرين دائماً".

ولاحظت الباحثة أنّ سبب تأخير الطلبة في العودة إلى الجامعة هو كثرة الإزدحام الموجود في الطرقات، وذلك بسبب الكثافة السكانية الموجودة بمدينة مالانج، بالإضافة إلى أنّ أغلب الطلبة والمعلمين ليسوا من نفس المدينة الواقعة فيها جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية، بل هم من مختلف المدن بإندونيسيا، كما أنّ الكثير منهم من بلدان أخرى ومختلفة، وهذا ربّما هو سبب التأخير وما يعيق وصولهم للجامعة في الوقت المناسب. حيث أنّ هذه المشكلة يعاني منها أغلب الطلبة والمعلمين في هذه الجامعة، بالإضافة لذلك لو كانت كلّ مباني الجامعة قريبة من بعضها وفي مكان واحد لتوفّر لديهم بعض الوقت والجهد. كما أنّ الكثير من الطلبة يريدون السكن والبقاء في المعهد طيلة فترة دراستهم، ولكن بسبب المبنى المحدود وعدد الطلبة الكثير بالجامعة، فلا يُسمح لهم إلاّ بسنة واحدة فقط.

قال عميد كلية التربية والتعليم بالجامعة²¹⁸ عن المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم

التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج في الجودة:

"من المعوقات هي يمكن كسول الطلبة في هذا العصر من حيث القراءة للمراجع الموجودة في مكتبة الجامعة".

ولاحظت الباحثة أنّ المكتبات الجامعية تجد نفسها اليوم أمام تحديات جديدة ومعطيات تفرضها عليها تكنولوجيا المعلومات، ولمواكبة التطورات التكنولوجية عليها أن تطوّر نفسها عن طريق الإستعمال المكثّف لتكنولوجيا المعلومات للإرتقاء بخدماتها إلى المستوى المطلوب، وما يمكن ملاحظته أنّ المكتبات الجامعية تتجه نحو الاتجاه ولو أنّها لم تحقّق إلى حد الآن تقدماً

218 أ.د. أكوس ميمون، عميد كلية التربية والتعليم بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/1/4م، بمقر مكتب العميد بالجامعة.

كبيراً. فلا شك أنّ الجامعة هي مجتمع الباحثين والعلماء الذين يقومون بنشاط علمي مميز يهدف إلى إثراء المعرفة وتقدمها.²¹⁹

قال معلّم اللّغة العربية بقسم التربية الإسلامية بالجامعة²²⁰ عن المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج في الجودة: "ربّما من المعوقات هي كثرة عدد الطلبة والمكان هنا مقصور وصغير، ونحن سوف نبني الجامعة الثانية وكذلك الثالثة، ولكن ستكون بعيدة من هنا، وبعد المسافة بين الجامعة الأولى والجامعة الثانية أو حتى بين مبنى ومبنى آخر في هذه الجامعة تعتبر مشكلة بالنسبة للمعلّم وكذلك الطالب. ومن المعوقات الأخرى التي تتعلّق بالطلبة هي إختلاف أوضاعهم المالية فمنهم من يكون حالته المادية ضعيفة فيصعب عليه دفع الرسوم الدّراسية".

ولاحظت الباحثة إنّ تزايد النفقات التّعليمية ومحدودية الإمكانيات المتوفّرة لدى الطلبة في توفير موارد ماليّة إضافيّة لتلبية الحاجات المتزايدة في مجال الإنفاق على التّعليم قد يؤدي إلى البحث عن بعض الأساليب التي قد تخفّف من الأعباء الماليّة التي يتحمّلها الطلبة ومن بين هذه الوسائل لجوء بعض المؤسّسات التّعليمية إلى تطوير نشاطاتها التّعليمية إلى نشاطات تعليميّة إنتاجيّة.

3. انشغال الجامعة بالأمر الإداري والمالية.

قال رئيس إدارة الجودة بالجامعة²²¹ عن المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج في الجودة:

²¹⁹ كريمة مكاتي، إحصائيو المكتبات بين التكوين الجامعي والمهنة المكتبية: دراسة حالة إحصائي مكتبات جامعة معسكر، مذكرة ماجستير، علم المكتبات، وهران، 2010م، ص93.

²²⁰ د. عبدالعزيز بن عبدالرحيم، معلم اللغة العربية في كلية التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/22م، بمقر مكتب د. عبدالعزيز معلم اللغة العربية بكلية التربية الإسلامية بالجامعة.

²²¹ د. عبدالملك كريم أمر الله، معلم في كلية التربية الإسلامية، ورئيس إدارة الجودة بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/20م، بمقر مكتب رئيس إدارة الجودة بالجامعة.

"من أحد المشاكل أنّ بنظام الحكومة لا يوجد إدارة خاصة لتكفيل الجودة في الكلية بل هناك في الحكومة إدارة مركزية، لذلك نحاول أن نغيّر هذه الإدارة ثم نرسل التغيير هذا إلى الحكومة لطلب الموافقة. وكذلك عدم توفر الموارد المالية".

لاحظت الباحثة أنّ الجامعات ومؤسسات التعليم العالي تعتبر مسؤولة عن المعايير والجودة الأكاديمية للشهادات العلمية والدرجات الأكاديمية التي تمنحها، وتدرّج هذه المسؤولية تحت مسمى ضمان الجودة الداخلية. بينما تتحمّل الوكالات أو الهيئات الخارجية مسؤولية ضمان الجودة الخارجية، من خلال الحكم على مدى كفاءة الجامعات ومؤسسات التعليم العالي الأخرى على الوفاء بالتزاماتها. كما تعدّ قضية تمويل التعليم العالي من القضايا المهمة التي تواجه الكثير من دول العالم، برغم اختلاف مستويات النمو الاقتصادي في كلّ منها.

قالت دكتورة بالقسم الإداري بالجامعة²²² عن المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج في الجودة:

"المعوقات من حيث المالية أي المالية عادة تتأخّر".

لاحظت الباحثة أنّ الرئيس مرّن *flexible*، ويستوعب الجميع. لأن الأفكار مختلفة، ولكي يستطيع النجاح في القيادة. كما أنّ من أهم المعوقات الأخرى هي عدم توقّر الموارد المالية، وضعف الموارد المادية والبشرية. بحيث أنّ في نمط الاتصال متعدد الاتجاه تتعدد فرص الاتصال بين المدير والمعلمين، وبين المعلمين بعضهم ببعض، كما تتوافر فيه أفضل الفرص للتفاعل وتبادل الخبرات، مما يساعد كل معلم على نقل أفكاره، وخبراته إلى الآخرين.²²³

²²² د. سلاله علي، تعمل بالقسم الإداري بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، ومعلمة سابقة في كلية التربية الإسلامية، تمت

المقابلة في 2019/1/4م، بمقر مكتب بالقسم الإداري في إدارة الجامعة.

²²³ يوسف وقطامي، نايفة قطامي، "سيكولوجية التدريس" - دار الشروق للنشر-عمان-الأردن. 2001م. ص35.

وقال عميد كلية التربية والتعليم بالجامعة²²⁴ عن المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج في الجودة:

"من المعوقات التي تواجه الإدارة هي صعوبة إيجاد النقاد لنيل المراجع الجديدة مثل الكتب والبحوث العلمية باللغات الأخرى أي اللغات الأجنبية".

وتلاحظ الباحثة أنه رغم كل الموارد المالية التي يتم تخصيصها إلى قطاع التعليم العالي، إلا أنّ المحصلة النهائية مرتبطة بكيفية استخدام هذه الموارد في تعزيز ورفع كفاءة التعليم العالي وتحسين مخرجاته وارتباط تلك المخرجات بمتطلبات التنمية المستدامة وحاجات سوق العمل. كما أنّ الفرد لا يمكنه معرفة ما ينشر من معلومات في شتى المجالات والمعارف إلاّ بالقراءة باعتبارها من وسائل اكتساب الخبرات لما لها من أهمية في إخصاب حياة القارئ، فهي نمط من التعليم والتكوين، تنفيذ في الحصول على المعلومات وتنمي المهارات والخبرات، كما تزيد المثابرة عليها في التعرف على اللغات الأجنبية وزيادة الثروة اللغوية، وقراءة المصادر الورقية والإلكترونية تطور شخصية الفرد وتقيده بتجارب الآخرين.²²⁵

4. عدم استخدام الوسائل التعليمية بالشكل المطلوب.

قال رئيس إدارة الجودة بالجامعة²²⁶ عن المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج في الجودة:

"عدم استخدام الوسائل التعليمية مع العلم أنه موجود الكثير منها في الجامعة".

²²⁴ أ.د. أكوس ميمون، عميد كلية التربية والتعليم بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/1/4م، بمقر مكتب العميد بالجامعة.

²²⁵ مصطفى مزيش، مصادر المعلومات ودورها في تكوين الطالب الجامعي وتنمية ميوله القرائية، دراسة ميدانية بجامعة منتوري، قسنطينة، أطروحة الدكتوراه: علم المكتبات والمعلومات، جامعة منتوري، قسنطينة، 2009م، ص 184-185.

²²⁶ د. عبدالمالك كرم أمر الله، معلم في كلية التربية الإسلامية، ورئيس إدارة الجودة بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/20م، بمقر مكتب رئيس إدارة الجودة بالجامعة.

وتلاحظ الباحثة أنه على الرغم من الحاجة إلى إستخدام الوسائل التعليمية إلا أن هناك معوقات تحول دون إستخدامها، إذ ترجع هذه المعوقات إلى النظرة الجزئية التي ينظر فيها إلى الوسائل التعليمية على أنها مجرد أجهزة وأدوات، والنظرة إليها يجب أن تكون شاملة تراعي تكامل مكوناتها من جهة وتفاعلها مع الطرائق والوسائل من جهة أخرى.

قالت دكتورة بالقسم الإداري بالجامعة²²⁷ عن المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج في الجودة:

" المعوقات من حيث عدم توفر وسائل التعليم مثل أجهزة الحاسوب بالشكل المطلوب".

وتلاحظ الباحثة أن الوسيلة التعليمية مهمة جداً في التعليم فهي تساعد في رسوخ المعلومة في ذهن المتعلم وتجذب إنتباهه.

وعند مقابلة رئيس قسم تربية روضة الأطفال بالجامعة²²⁸ قال عن المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج في الجودة:

"من المعوقات هي وجود النواقص في المعمل، ولو كنا سنؤقر كل مستلزمات المعمل ربما سنحتاج إلى سنة أو أكثر".

وتلاحظ الباحثة أن الوسائل التعليمية إذا أحسن عضو هيئة التدريس إستخدامها وتحديد الهدف منها وتوضيحه في ذهن الطالب سوف تؤدي إلى زيادة مشاركة الطالب الإيجابية في إكتساب الخبرة، وتنمية قدرته على التأمل ودقة الملاحظة، وإتباع التفكير العلمي للوصول إلى حل المشكلات. وكل ما يستخدمه المعلم من أجهزة ومواد وأدوات وغيرها داخل غرفة

²²⁷ د. سلالة علي، تعمل بالقسم الإداري بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، ومعلمة سابقة في كلية التربية الإسلامية، تمت المقابلة في 2019/1/4م، بمقر مكتب بالقسم الإداري في إدارة الجامعة.

²²⁸ د. محمد شمس العلوم، معلم، ورئيس قسم تربية روضة الأطفال بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/21م، بمقر مكتب رئيس قسم روضة الأطفال بالجامعة.

الصف أو خارجها لنقل خبرات تعليمية محددة إلى المتعلم بسهولة ويسر ووضوح مع الاقتصاد في الوقت والجهد.²²⁹

5. عدم منح الحكومة المزيد من الإستقلالية للجامعات.

قال رئيس إدارة الجودة بالجامعة²³⁰ عن المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج في الجودة:

"من أحد المشاكل الآن هي الإدارة في هذه الجامعة لم تناسب بنظام الحكومة لأن بنظام الحكومة لا يوجد إدارة خاصة لتكفيل الجودة في الكلية بل هناك في الحكومة إدارة مركزية".

وتلاحظ الباحثة أنّ نظام الحكومة بدلاً من أن يكتفي برسم السياسات ومتابعة تنفيذها وتقييم ما يجري من تطوير وتحديث في الأنظمة التعليمية والبحثية ودفعها نحو ضرورة التحديث والتطوير المستمرين، أصبح يمثل عائقاً أمام أي عملية تحديث.

قالت دكتورة بالقسم الإداري بالجامعة²³¹ عن المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج في الجودة:

"من المعوقات الأخرى هي اختلاف الآراء مع الرئيس وبعد المناقشة يأخذ برأي الكثير مع أنّ رأي القليل عادة هو الصحيح".

وترى الباحثة لتحسين فعالية مؤسسات التعليم العالي وتهيئة ساحة متكافئة أمام كل من المؤسسات الحكومية والخاصة أن تمنح الحكومة مزيداً من الإستقلالية للجامعات والمعاهد بما يسمح لها بالعمل بواسطة تنفيذ عمليات تعليمية وإجراءات إدارية وقواعد إدارية مالية تتسم بمزيد من المرونة.

²²⁹ محمد محمود الخيلة، تكنولوجيا التعليم بين النظرية والتطبيق، عمان، دار المسيرة، 2002م، ص72.

²³⁰ د. عبدالملك كريم أمر الله، معلم في كلية التربية الإسلامية، ورئيس إدارة الجودة بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/20م، بمقر مكتب رئيس إدارة الجودة بالجامعة.

²³¹ د. سلاله علي، تعمل بالقسم الإداري بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، ومعلمة سابقة في كلية التربية الإسلامية، تمت المقابلة في 2019/1/4م، بمقر مكتب بالقسم الإداري في إدارة الجامعة.

قال معلّم اللّغة العربية بقسم التربية الإسلامية بالجامعة²³² عن المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج في الجودة: " باعتبار أنّ هذه الجامعة حكومية فلا تستطيع تكليف الطلبة بمبلغ عالٍ من المال مثلاً لبناء المعهد الجديد الخاص بطلبة هذه الجامعة".

وتلاحظ الباحثة أنّ الحكومة تجري عملية منظمة وشفافة لزيادة مسؤوليات فرادى المؤسسات، وبناء قدراتها في مجال الإدارة الذاتية. وأن يكون للجامعة ميزانيتها الخاصّة من الدولة، ولها حق التصرف فيها وتوزيعها حسب ما تراه وتقتضيه سياستها وخطتها، وأيضاً أن يكون لها الحق في إيجاد مصادر التمويل المناسبة الخاصّة بها، وإستثمار مواردها البشرية والمادية على الوجه الأمثل، وعمل الشّركات الدولية.²³³

6. إنشغال المعلمين بأعمال أخرى إضافية.

قالت دكتورة بالقسم الإداري بالجامعة²³⁴ عن المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج في الجودة: "من المعوقات أنه عادةً لكل معلّم بالجامعة له وظيفة أخرى خارج الجامعة مثلاً كرئيس أو مبلّغ في المجتمع".

وتلاحظ الباحثة أنّه إذا كان الأستاذ الجامعي يستمدّ من الجامعة مكانته ومبررات وجوده كأستاذ جامعي فإنّ الجامعة بوجوده تستمدّ مكانتها ومبررات بقاءها وإستمرارية

²³² د. عبدالعزيز بن عبدالرحيم، معلم اللغة العربية في كلية التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/22م، بمقر مكتب د. عبدالعزيز معلم اللغة العربية بكلية التربية الإسلامية بالجامعة.

²³³ مها الشريف، الإستقلال الذاتي كمدخل لتطوير الإدارة الجامعية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة أم القرى، مكة المكرمة، 2015م.

²³⁴ د. سلاله علي، تعمل بالقسم الإداري بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، ومعلمة سابقة في كلية التربية الإسلامية، تمت المقابلة في 2019/1/4م، بمقر مكتب بالقسم الإداري في إدارة الجامعة.

وجودها، ومن ثمّ إذا صلح حاله صلح حال الجامعة، وإن فسد حاله فسد حالها بل فقدت أهميتها كجامعة لها رسالتها المتميزة.²³⁵

وقال معلّم اللّغة العربية بقسم التربية الإسلامية بالجامعة²³⁶ عن المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج في الجودة: "من المعوقات التي تتعلق بالمعلم أنه قد يكون مسؤول إلى جانب أنه معلّم بالجامعة، أو له وظيفة أخرى كالتكليف مثلاً برئاسة شؤون الطلبة أو الأنشطة الطلابية أو غيرها، وبما أنّ المعلّم لديه جدول تعليمي، فبذلك سيكون عليه ضغط عمل كبير وهذه مشكلة بالنسبة للمعلّم". وتلاحظ الباحثة أنّ عمل الأستاذ الجامعي يستدعي التخطيط والتنظيم وإدارة الوقت لكي يتسنى له القيام بجميع المهام المسندة إليه، ومع ذلك يجب أن يكون التخطيط مرناً يفسح المجال لإجراء التغييرات كلما دعت الحاجة لذلك.

وعند مقابلة عميد كلية التربية والتعليم بالجامعة²³⁷ قال عن المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج في الجودة: "إنشغال المعلّمين في أعمالهم خاصّة في خارج الجامعة وذلك من أجل البحوث العلمية أو النشر".

وتلاحظ الباحثة أنّ الأستاذ الجامعي الذي يتوقف نشاطه الإبداعي ولا يواصل إنتاجه البحثي والعلمي لا يصلح مطلقاً لهذه المهمة السامية.

²³⁵ محمد سكران، الطالب الجامعي والأستاذ الجامعي، دار الثقافة، القاهرة، 2001م، ص188.

²³⁶ د. عبدالعزيز بن عبدالرحيم، معلم اللغة العربية في كلية التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في

2019/2/22م، بمقر مكتب د. عبدالعزيز معلم اللغة العربية بكلية التربية الإسلامية بالجامعة.

²³⁷ أ.د. أكوس ميمون، عميد كلية التربية والتعليم بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/1/4م، بمقر

مكتب العميد بالجامعة.

المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية - مالانج.

كما قامت الباحثة بزيارة إلى قسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية - مالانج لغرض جمع البيانات وقامت بإجراء مقابلات، فكانت المقابلة على هيئة مقابلة مغلقة بهدف معرفة: العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية - مالانج.

1. محدودية الكفاءات المطلوبة.

عند مقابلة معلّم اللغة العربية بقسم التربية الإسلامية بالجامعة²³⁸ قال عن العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية - مالانج: "من العوامل المؤثرة هي كفاءة المعلّم وتأهيله العلمي مع توفير الوسائل التعليمية". وتلاحظ الباحثة أنّ من العوامل المؤثرة هي صعوبة توفّر معلّمين يجيدون التحدّث باللغة العربية بشكل كبير بإعتبار أنّ القسم تربية إسلامية وفي جامعة إسلامية. وعند مقابلة عميد كلية التربية والتعليم بالجامعة²³⁹ قال عن العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية - مالانج: "العوامل المؤثرة في ترقية جودة التعليم العالي في جامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية تتعلق بكفاءة المعلّم ثم توفير الكثير من مصادر التعليم المختلفة والموجود منها بمكتبة الجامعة كالمراجع الإندونيسية والإنجليزية والعربية، ثم الضبط في التعليم أي ضبط الطالب سلوكياً وأخلاقياً حتى يكون طالباً جيّداً".

238 د. عبدالعزيز بن عبدالرحيم، معلم اللغة العربية في كلية التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/22م، بمقر مكتب د. عبدالعزيز معلم اللغة العربية بكلية التربية الإسلامية بالجامعة.

239 أ.د. أكوس ميمون، عميد كلية التربية والتعليم بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/1/4م، بمقر مكتب العميد بالجامعة.

وكما لاحظت الباحثة أن من العوامل المؤثرة بشكل كبير هو المعلم لأنه الإنسان الوحيد الذي لا يستطيع أن ينجح في عمله ما لم يجب هذا العمل. فأني موظف آخر يمكنه أن ينجح في عمله حتى وإن لم يكن راضي على ذلك العمل، أما المعلم إن لم يكن راضي، ويجب عمله فيمكن أن يستمر فيه، ولا كنه سيكون معلم فاشل.

وقال رئيس إدارة الجودة بالجامعة²⁴⁰ عن العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج:

"العوامل المؤثرة بالنسبة للمعلم من ناحية مرحلته (مستواه التعليمي) ثم الخبرة ثم الكفاءة، وكفاءة المعلم تتكون من: 1- كفاءة التعليم وهي كيف المعلم يخطط للتعليم وكيف ينقذ التعليم وكيف يقيم التعليم وكيف يستخدم الوسيلة في التعليم، 2- الكفاءة التأهيلية يعني إستيعاب المعلم للمواد هذا دليل بأن المعلم مؤهلاً، 3- الكفاءة الاجتماعية يعني علاقة المعلم بالطالب وهل يعامله جيداً أم لا، 4- الكفاءة الشخصية وتعني صبر المعلم ثم التشجيع ثم الإنضباط في الحضور".

ولاحظت الباحثة أنّ من العوامل المؤثرة بشكل كبير على التغيير في قسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية -مالانج محدودية الكفاءات المطلوبة فكل شخص في الجامعة مكلف بمهمة وعند مشاهدة أي ملاحظة يكتب عليها تقرير ويقدمه لرئيس القسم والذي بدوره يلجأ لاتخاذ القرار وتوفير المطلوب.

وقال رئيس قسم تربية روضة الأطفال بالجامعة²⁴¹ عن العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج:

²⁴⁰ د. عبدالملك كريم أمر الله، معلم في كلية التربية الإسلامية، ورئيس إدارة الجودة بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2018/12/20م، بمقر مكتب رئيس إدارة الجودة بالجامعة.

²⁴¹ د. محمد شمس العلوم، معلم، ورئيس قسم تربية روضة الأطفال بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/21م، بمقر مكتب رئيس قسم روضة الأطفال بالجامعة.

"من العوامل المؤثرة هي جهود المعلم في التعليم".

لاحظت الباحثة إن المعلم يقوم بدور مهمّ وفَعّال في العملية التعليمية إذ تقع على عاتقه مسؤولية تحقيق الأهداف التربوية وأنّ المعلم هو روح التدريب وأداة للتغيير لأي إصلاح تربوي. كما أنّ أي تغيير أو تطوير في المناهج والبرامج التعليمية يصعب بلوغ أهدافه، إذا لم يُعد المعلم لتدريس هذه المناهج المطوّرة، وأن المعلم الجيد يكون قادراً على تجاوز الكثير من سلبيات المنهج إن وجدت، بينما المعلم الغير مؤهل أو الذي لا يشعر بانتمائه المهني ودوره وأهميته لا يستطيع الاستفادة من معطيات أي منهج جديد في تحقيق الأهداف التربوية المنشودة.²⁴²

2. وجود المنافسين من الدّاخل والخارج.

قال رئيس إدارة الجودة بالجامعة²⁴³ عن العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج:

"من العوامل المؤثرة في القائد هي التنافس مع الخارج ثم الرؤية في المستقبل".

ولاحظت الباحثة مع وجود عدد من المنافسين من الجامعات الإندونيسية مثل جامعة المحمدية وجامعة UIM وغيرها من الجامعات الأخرى، وباعتبار أن أغلب الجامعات الآن تتبع معايير دولية وتعمل بها، لهذا السبب لا بد من ضرورة التماشي معهم ومواكبة التطور الموجود، لتكون جامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية -مالانج منافس قوي وجاذب لشرائح جديدة. وتشير الدراسات التربوية في هذا المجال إلى أن مدى الفروق الفردية يتأثر بعدد من العوامل وأهمها: العمر الزمني، مستوى الأداء، الممارسة والخبرة، التدريب، النوع²⁴⁴.

²⁴² حلمي أحمد الوكيل، الاتجاهات الحديثة في تخطيط وتطوير مناهج المرحلة الأولى، القاهرة، دار الفكر العربي، 2001م، ص150.

²⁴³ د. عبدالملك كريم أمر الله، معلم في كلية التربية الإسلامية، ورئيس إدارة الجودة بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2018/12/20م، بمقر مكتب رئيس إدارة الجودة بالجامعة.

²⁴⁴ أديب الخالدي، "سيكولوجية الفروق الفردية والتفوق العقلي". ط1. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2003م.

وعند مقابلة دكتورة بالقسم الإداري بالجامعة²⁴⁵ قالت عن العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج: "أولاً الدرس الإضافي فهو موجود في كل يوم بهذه الجامعة، أما في جامعة سورابايا ليس في كل يوم بل يوجد مرتين فقط في الأسبوع الواحد، وهو لمن تكون نتيجته جيدة وليس كمثلي جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية، أمّا المعهد في هذه الجامعة فهو غير متساوي مع المعهد في جامعة سورابايا، إنّ المعهد في غير جامعتنا يكون لمن يحتاجه أو للطلبة المتفوقين فقط ولكن هنا في هذه الجامعة مسموح بالمعهد لجميع الطلبة وفي كل المستويات. ورئيس الجمهورية يقول أنّ جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية هي الترتيب الثالث في الجودة التعليمية على مستوى إندونيسيا".

ولاحظت الباحثة بهذا المنافسة كبيرة جدّاً، وإبداع إدارة الجامعة لكي تلفت إنتباه الآخرين، وتتحصّل على عدد كبير من الطلبة، وتتحصل على الكثير من الموارد، ولبقاء استمرارية ترقية جودة التعليم العالي بالجامعة. والمنافسة هنا تقوم بين المؤسسات على أساس متوازن، فالمؤسسة التي تستطيع تنمية استراتيجيات للتعامل مع المعلومات ومتغيرات السوق بصورة دقيقة ومناسبة تتوسع في السوق، بينما التي تفشل في ذلك تتقلص، وربما أدى ذلك في النهاية إلى خروجها من السوق.²⁴⁶

وعند مقابلة عميد كلية التربية والتعليم بالجامعة²⁴⁷ قال عن العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج:

²⁴⁵ د. سلاله علي، تعمل بالقسم الإداري بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، ومعلمة سابقة في كلية التربية الإسلامية، تمت المقابلة في 2019/1/4م، بمقر مكتب بالقسم الإداري في إدارة الجامعة.

²⁴⁶ صلاح عباس، الإدارة الاستراتيجية للمنظمات في ظل العولمة، الناشر مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2005م، ص59-60.

²⁴⁷ أ.د. أكوس ميمون، عميد كلية التربية والتعليم بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/1/4م، بمقر مكتب العميد بالجامعة.

"هذه الجامعة مشهورة خاصة في جاوة لأن في هذه الجامعة التعليم ليس كمثل الجامعات الأخرى، ويوجد فيها التعليم المكثف الخاص باللغة العربية ولا يوجد في غير جامعة مولانا مالك إبراهيم، وكذلك المعهد الخاص بالطلبة في السنة الأولى، كما تجمع هذه الجامعة بين علم الدين والعلوم الأخرى".

ولاحظت الباحثة إن حجم المنافسة بين مؤسسات التعليم العالي في أبعادها المعروفة، على الطلبة والإيرادات والمكانة يتوقف على عدد من متطلبات السوق التي تهيء معاً الظروف لمنافسة حقيقية فيما بينها.

3. البيئة التعليمية للطلبة.

عند مقابلة معلّم اللّغة العربية بقسم التربية الإسلامية بالجامعة²⁴⁸ قال عن العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج: "من العوامل المؤثرة هي بيئة الطالب بما فيها من طلاب ومعلّمين وموظفين".

ولاحظت الباحثة أنّ البيئة التعليمية مهمّة جدّاً للطلاب فعندما يتفاعل الطالب مع زملائه الطلبة ومع المعلمين ويتفاعل مع الموظفين بالجامعة فمن الطبيعي أن يتأثر بهم سواء كان التأثير إيجابياً أو التأثير سلبي.

وقال رئيس إدارة الجودة بالجامعة²⁴⁹ عن العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج:

"بالنسبة للطلاب فلا بد أن تكون لديه الشجاعة والإبتكار هذا من ناحية شخصيته، ومن ناحية البيئة فلا بد من وجود بيئة جيّدة للطلبة وهذه البيئة لها دور مهم في التطوير الروحي".

²⁴⁸ د. عبدالعزيز بن عبدالرحيم، معلم اللغة العربية في كلية التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/22م، بمقر مكتب د. عبدالعزيز معلم اللغة العربية بكلية التربية الإسلامية بالجامعة.

²⁴⁹ د. عبدالملك كريم أمر الله، معلم في كلية التربية الإسلامية، ورئيس إدارة الجودة بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2018/12/20م، بمقر مكتب رئيس إدارة الجودة بالجامعة.

ولاحظت الباحثة أنّ وجود التربية الرّوحية في كلية التربية الإسلامية من رؤية جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية، فلذلك إجباري على كل الطلاب بهذه الجامعة أن يسكنوا في المعهد لتنمية سلوكهم، وهذا نوع من أنواع الاهتمام بالطلاب وتهيئته من جميع الجوانب ولا يقتصر التعليم بالجامعة على المنهج الدّراسي فقط بل يشمل تعليم السلوك للطلبة أولاً. ولا يغيب عنّا أنّ سنوات الطلب التعليمي خاصّة الأولى، تعد فرصة لا تعوّض للتّواصل مع الطّلاب في سبيل تهذيب نفوسهم، وتقويم سلوكهم، فضلاً عن إمدادهم بالحمول المعرفية التي وجد التعليم أصالة لتوصيلها، وقد رأى ابن خلدون وغيره أنّ من وظائف التعليم إعداد الفرد دينياً، وتهذيبه بالدّين، كما أنّ ذلك يدخل في إطار ما يسمى بالوظيفة الدّينية للتربية.²⁵⁰

وقال رئيس قسم تربية روضة الأطفال بالجامعة²⁵¹ عن العوامل المؤثرة في جودة التعليم

العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج:

"يوجد المعهد وهو مكان يسكن فيه الطلاب لتعلّم الإسلام، ويبقى فيه الطلبة طوال اليوم منذ الصباح إلى المساء، وكذلك ينام فيه الطلبة، وهم يتعلّمون أصول الإسلام في هذا المعهد".

ولاحظت الباحثة أنّ البيئة التعليمية لا تقتصر على المكان الذي يتلقى فيه الطلبة العلوم المختلفة فقط، بل على مجموعة من العوامل والشروط النفسية، والتعليمية والاجتماعية التي تُشكّل سويّاً البيئة التعليمية، فالمكان أول عناصر تلك البيئة فيما يُشكّل الأسلوب التعليمي والنظم التربوية، والتعليمية الشق الآخر من تلك البيئة.

²⁵⁰ المناهج وطرق التعليم عند القابسي وابن خلدون، مركز دراسات جهاد الليبيين، طرابلس، ط:3، 1998م، ص63-64، وينظر: آفاق التربية الحديثة في البلاد النامية، محمد فاضل الجمالي، الدّار التونسية للنشر، 1968م، ص:88.

²⁵¹ د. محمد شمس العلوم، معلم، ورئيس قسم تربية روضة الأطفال بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/21م، بمقر مكتب رئيس قسم روضة الأطفال بالجامعة.

4. الوسائل التعليمية الحديثة.

عند مقابلة معلّم اللغة العربية بقسم التربية الإسلامية بالجامعة²⁵² قال عن العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج: "من العوامل المؤثرة هي توفير الوسائل التعليمية الحديثة".

ولاحظت الباحثة إنّ الوسائل التعليمية توفر الوقت والجهد المبذولين من قبل المعلّم، حيث يمكن إستخدام الوسيلة التّعليمية مرات عديدة، ومن قبل أكثر من معلّم وهذا يقلّل من تكلفة الهدف من الوسيلة ومن الوقت والجهد المبذولين من قبل المعلّم في التّحضير والإعداد للموقف العلمي.

وقال رئيس قسم تربية روضة الأطفال بالجامعة²⁵³ عن العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج: "من العوامل المؤثرة هي وجود الوسائل التّعليمية الحديثة".

لاحظت الباحثة أنّ الوسائل التّعليمية عنصر معين ومساعد لتطبيق طرائق التّعليم، حتى تساهم في تفعيل الطريقة التّعليمية وتسريع عملية التّعلم.

وقال رئيس إدارة الجودة بالجامعة²⁵⁴ عن العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج: "من العوامل المؤثرة هي إستخدام الوسائل التعليمية وتطويرها بوسائل تعليمية حديثة".

²⁵² د. عبدالعزيز بن عبدالرحيم، معلم اللغة العربية في كلية التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في

2019/2/22م، بمقر مكتب د. عبدالعزيز معلم اللغة العربية بكلية التربية الإسلامية بالجامعة.

²⁵³ د. محمد شمس العلوم، معلم، ورئيس قسم تربية روضة الأطفال بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في

2019/2/21م، بمقر مكتب رئيس قسم روضة الأطفال بالجامعة.

²⁵⁴ د. عبدالملك كريم أمر الله، معلم في كلية التربية الإسلامية، ورئيس إدارة الجودة بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت

المقابلة في 2018/12/20م، بمقر مكتب رئيس إدارة الجودة بالجامعة.

ولاحظت الباحثة أنّ للوسيلة التعليمية دور هام في التّواصل الفعلي بين المعلّم والمتعلّم، وغياهما يكون إخلالاً بعملية التّواصل العلمي إن لم يكن إنعدامه. والوسائل التعليمية عنصر من مجموعة عناصر متكاملة في العملية التعليمية إذ تستخدم هذه الوسائل لتحقيق الأهداف التعليمية، فهي جزء من المنظومة التعليمية سميت بوسائل تكنولوجيا التعليم.²⁵⁵

5. وجود المساجد والمعهد والدرس الأضافي بالجامعة.

عند مقابلة معلّم اللغة العربية بقسم التربية الإسلامية بالجامعة²⁵⁶ قال عن العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج: "من العوامل المؤثرة المساجد وخاصةً بقسم التربية الإسلامية لأن المسجد هو المركز الأساسي للتعليم وهناك تدريب لصلاة الجماعة وتعليم القرآن، بالإضافة إلى المعهد الذي به حلقات لفصاحة القرآن ودراسة الدين".

وترى الباحثة أنّ بناء المسجد أول المهام التي بادر رسول الله صلّى الله عليه وسلّم إلى إنجازها منذ الهجرة الشريفة، فبنى لله مسجداً قبل أن يبني لنفسه بيتاً في المدينة المنورة. وذلك لأهمية المسجد في بناء الشخصية المسلمة وتنشئتها، وكان هذا منهج الخلفاء الراشدين والصحابة والتابعين من بعده حتى توالى بناء المساجد مع الفتوحات الإسلامية. ويرى بعض المؤرخين أنّ أول المعهد الإسلامي الذي نشأ في إندونيسيا هو الذي بناه مالك إبراهيم المعروف بمولانا المغربي (ت 822 هجرية) أحد كبار دعاة المسلمين والذي يعتبر كأول ناشر للإسلام في إندونيسيا.²⁵⁷

²⁵⁵ عبدالحى أحمد، الوسائل التعليمية والتقنيات التربوية تكنولوجيا المعلومات، زهراء الشرق، مصر، 2008م، ص21.

²⁵⁶ د. عبدالعزيز بن عبدالرحيم، معلم اللغة العربية في كلية التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في

2019/2/22م، بمقر مكتب د. عبدالعزيز معلم اللغة العربية بكلية التربية الإسلامية بالجامعة.

²⁵⁷ Perguruan Tinggi Pesantren للدكتور وحيوتومو مطبعة جيما إنساني بريس جاكرتا 1997م، ص70.

وعند مقابلة دكتورة بالقسم الإداري بالجامعة²⁵⁸ قالت عن العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج: "أولاً وجود المعهد، ثانياً الدرس الإضافي باللغة العربية واللغة الإنجليزية، ثالثاً وجود هيئة تحفيظ القرآن، ومن هنا يكون الطلبة في تحسُّن ومن المتفوقين".

ولاحظت الباحثة أنّ المعاهد الإسلامية في الجامعات الإندونيسية لها مميزاتا المستقلة في العمليّة التربوية والتّعليمية التي لا تملكها المؤسسات التربوية الأخرى، وذلك يظهر في ترسيخ التّقاليد والنّظم التّربوية والتّعليمية والأخلاقيّة في نفوس طلبة هذه المعاهد. وقال رئيس إدارة الجودة بالجامعة²⁵⁹ عن العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج: "السّكن في المعهد، وهو إجباري من الجامعة، ومن رؤية الجامعة أنه يعتبر البيئة الرّوحية لتعليم القرآن، وممارسة الصّلاة، والصّوم، وغير ذلك من التّعاليم الدّينية".

ولاحظت الباحثة أنّ التّعليم في هذه الجامعة لا يقتصر على المنهج التّعليمي فقط. بل يهتم بتعليم الطالب وتهيئته سلوكياً وأخلاقياً وغرس فيه المبادئ الإسلامية المنشودة.

6. تطبيق التعليم ميدانياً.

وقال رئيس قسم تربية روضة الأطفال بالجامعة²⁶⁰ عن العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج:

258 د. سلالة علي، تعمل بالقسم الإداري بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، ومعلمة سابقة في كلية التربية الإسلامية، تمت المقابلة في 2019/1/4م، بمقر مكتب بالقسم الإداري في إدارة الجامعة.

259 د. عبدالملك كريم أمر الله، معلم في كلية التربية الإسلامية، ورئيس إدارة الجودة بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2018/12/20م، بمقر مكتب رئيس إدارة الجودة بالجامعة.

260 د. محمد شمس العلوم، معلم، ورئيس قسم تربية روضة الأطفال بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/21م، بمقر مكتب رئيس قسم روضة الأطفال بالجامعة.

"من العوامل المؤثرة هي تطبيق التعليم ميدانياً، وكذلك التعليم المصغّر يعني مكان للتعليم المصغّر ويكون شبيه بالمعمل وهو خاص بالطلبة الذين سوف يطبقون التعليم".

ولاحظت الباحثة أنّ إعداد المعلم وتأهيله لمهنة التعليم يعتبر من الأهداف الرئيسية التي تسعى كلية التربية إلى تحقيقها من خلال الجانب النظري والذي يقوم الطالب / المعلم بدراسته في الجامعة، والجانب العملي المتمثل في برنامج التدريب الميداني حيث أنّ هناك مجموعة من الأطراف المشرفة التي يقع على عاتقها القيام بعدد من المهام والمسؤوليات الإشرافية في برنامج التدريب الميداني. إنّ التدريب وسيلة فعّالة لتحقيق الربط المحكم بين المعرفة المكتسبة نظرياً والعمل المنتج، أي تمكين الطالب الجامعي من المرور بالخبرات التربوية والثقافية الإجتماعية المخططة والمبرمجة التي تعمل على تنشئته على حب العمل النافع للمجتمع، وتقدير قيمة الإرتباط به مثلما تمنحه الفرصة للتعرف المباشر على ثقافات وبيئات لم يتعرف عليها في ثنايا صفحات الكتب وردّهات قاعات الدرس وغرف المختبرات.²⁶¹

وعند مقابلة عميد كلية التربية والتعليم بالجامعة²⁶² قال عن العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج: "من شروط قبول المعلم الجديد في هذه الجامعة دخوله إلى الإمتحان الذي ينقسم إلى ثلاثة مراحل: أولاً الإمتحان الكتابي، ثانياً إمتحان المقابلة، ثم تطبيق التعليم عملياً، ويكون المشرفين من رؤساء هذه الجامعة".

ولاحظت الباحثة أنّ التدريب الميداني يعمل على تغذية المجتمع بالكوادر المؤهلة وفق أحدث الأساليب، والطرق التربوية التي تأخذ بها أرقى الجامعات، والتنمية المستدامة في كافة

²⁶¹ محمد شاهين، التدريب الفعال للطلاب الجامعي واقعه وأهميته، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين، 2006م.

²⁶² أ.د. أكوس ميمون، عميد كلية التربية والتعليم بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/1/4م، بمقر مكتب العميد بالجامعة.

المجالات، والتي تتناغم مع رسالة جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية وفلسفتها في تحقيق رؤيته.

وعند مقابلة دكتورة بالقسم الإداري بالجامعة²⁶³ قالت عن العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج: "من العوامل هي أنّ متخرّج المعهد من الطلبة في آخر سنة من دراستهم في هذه الجامعة والذي ينال الدرجة المتفوقة في كل سنة أن يكون مشرفاً ومربياً، وبذلك يتحمّل مسؤولية الطلاب". ولاحظت الباحثة أنّ كلية التربية تلتزم أن تُعدّ خريجين متميّزين في التّعليم والتّدريب والإرشاد والبحث العلمي من خلال برامج الدّراسات الجامعية والعليا، وتكون بيت خبرة يخدم المجتمع ويعزز قيمته وتنميته المستدامة.

7. التّقييم والتفتيش والملاحظة للمعلمين.

عند مقابلة معلّم اللّغة العربية بقسم التربية الإسلامية بالجامعة²⁶⁴ قال عن العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج: "من العوامل المؤثرة هي التّقييم بمعنى على كل معلّم أن يفتش ويلاحظ كيفية دراسة وأخلاق الطلاب في أثناء الدراسة".

ولاحظت الباحثة أنّ دور المعلّم يتميّز كملاحظ من خلال الحوار والمناقشة التي تساعد الطلبة على إكتشاف ما لديهم من معلومات ومهارات لتنميتها، ودوره كمشخص في تشخيص صعوبات التعلّم لدى بعض الطلبة ومحاولة حلّها. إنّ المعلّم عليه أن يراعي طبيعة المادّة الدّراسية وطبيعة المتعلّم، وأن يراعي نظريات الإدارة الحديثة والتربية الحديثة، ومراعاة

²⁶³ د. سلاله علي، تعمل بالقسم الإداري بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، ومعلمة سابقة في كلية التربية الإسلامية، تمت المقابلة في 2019/1/4م، بمقر مكتب بالقسم الإداري في إدارة الجامعة.

²⁶⁴ د. عبدالعزيز بن عبدالرحيم، معلم اللغة العربية في كلية التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/22م، بمقر مكتب د. عبدالعزيز معلم اللغة العربية بكلية التربية الإسلامية بالجامعة.

التعليم الفردي والإرشادي، وأن يقوم بتشكيل المجموعات الصغيرة والتوظيف المناسب للوسائل التعليمية والتقييم المبدئي والنهائي في ضوء المفهوم الشامل والمتكامل لتربية المتعلم.²⁶⁵

وقال رئيس إدارة الجودة بالجامعة²⁶⁶ عن العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم

التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج:

"من العوامل المؤثرة هي وضع الإدارة للمعايير واللوائح، ومتابعة تنظيمها، والتفتيش على تطبيقها ثم تحسين أو تطوير جودتها".

ولاحظت الباحثة أنّ التقييم يُعدّ فرصة للتّعلم وأداة لتوجيه التّعليم، وطريقة لتوثيق تقدّم

المتعلم، ويزوّد المعلّم والمتعلم بمعلومات عن عمليات الفهم والمعرفة والمهارات لدى المتعلم.

وقال رئيس قسم تربية روضة الأطفال بالجامعة²⁶⁷ عن العوامل المؤثرة في جودة التعليم

العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج:

"من العوامل المؤثرة هي إشراف إدارة جودة التعليم ومراقبتها إمّا للمعلّمين وإمّا للطلّبة وكذلك وضع الخطط إمّا للمعلّمين وإمّا للطلّبة".

ولاحظت الباحثة أنّ التربية عموماً تهدف إلى إحداث تغيير في شخصية المتعلم،

والكشف عن قدراته، ومواهبه، وإستعداداته، لذلك طورت أساليب ووسائل وأدوات متنوعة

لقياس هذا التغير في شخصيته، ومن أهم هذه الأدوات هي الملاحظة، والمقابلة، والإختيار،

وبقدر ما تكون أدوات القياس صادقة، وثابتة، وموضوعية بقدر ما تكون الأحكام الصادرة

عنها صحيحة، وإتخاذ قرارات علاجية مناسبة.

²⁶⁵ محمد سامي دغديدي، المدرس المثالي نحو تعليم أفضل، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة، 1999م، ص10.

²⁶⁶ د. عبدالملك كريم أمر الله، معلم في كلية التربية الإسلامية، ورئيس إدارة الجودة بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2018/12/20م، بمقر مكتب رئيس إدارة الجودة بالجامعة.

²⁶⁷ د. محمد شمس العلوم، معلم، ورئيس قسم تربية روضة الأطفال بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/21م، بمقر مكتب رئيس قسم روضة الأطفال بالجامعة.

8. كتابة البحوث العلمية.

وعند مقابلة عميد كلية التربية والتعليم بالجامعة²⁶⁸ قال عن العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج: "من العوامل المؤثرة هي كتابة الطالب للمقالة العلميّة في كل مادة".

ولاحظت الباحثة أنّ رسالة الجامعة تتركز في التعليم والبحث وخدمة المجتمع، أي تعليم موضوعات معينة كأنظمة فكرية أو الإعداد لمهن معينة بالإضافة للمعرفة عن طريق البحث وتمكين الطالب من أن ينمو كشخص وكمواطن وإنّ المكتبة تستمد وجودها وأهدافها من الجامعة ذاتها ورسالتها هي جزء لا يتجزأ من رسالة الجامعة. إنّ أهمية المؤسسة التربوية والتعليمية وسمعتها، أصبحت تبني على درجة إهتمامها وتشجيعها للبحث العلمي، حتى أصبح من المعايير الأساسية لقوة أي مؤسسة تربوية، يتمثل في مقدار ما تصدره من بحوث علمية مفيدة.²⁶⁹

وعند مقابلة دكتورة بالقسم الإداري بالجامعة²⁷⁰ قالت عن العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج: "من العوامل المؤثرة هي طلاقة المعلّم في التعليم، وطلاقته في الكتابة العلميّة، وطلاقته في قراءة القرآن الكريم".

ولاحظت الباحثة أنّ البحث العلمي يعتبر الوسيلة المستخدمة للوصول إلى حقائق الأشياء ومعرفة الصّلات والعلاقات التي تربط بينها.

²⁶⁸ أ.د. أكوس ميمون، عميد كلية التربية والتعليم بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/1/4م، بمقر مكتب العميد بالجامعة.

²⁶⁹ عبدالعزيز العقبلي، مراكز البحث في الجامعات السعودية، المجلة العربية لبحوث التعليم العالي، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، العدد2، 1984م، ص125.

²⁷⁰ د. سلالة علي، تعمل بالقسم الإداري بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، ومعلمة سابقة في كلية التربية الإسلامية، تمت المقابلة في 2019/1/4م، بمقر مكتب بالقسم الإداري في إدارة الجامعة.

وقال رئيس قسم تربية روضة الأطفال بالجامعة²⁷¹ عن العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج:

"بحث طلبة الجامعة عن المشاكل الميدانية في التعليم، ويكون البحث في المدارس. فمثلاً يعطي المعلم الوظيفة لجميع الطلبة، وهم يبحثون عن المشاكل التي تقع في المدارس، ويتناقشون معاً في الفصل، وبعد معرفة الطلبة لمشاكل هذه المدارس يبحثون مع معلمهم عن الحل لعلاج هذه المشاكل. ولكن قبل كل هذا يتم التعاون بين القسم في هذه الجامعة، وبين المدارس المحددة وتكون هناك ورقة رسمية للتعاون بين الجامعة والمدارس، وذلك للسماح بدخول الطلبة إلى هذه المدارس وإجراء البحوث اللازمة".

ولاحظت الباحثة أنّ الغرض من معرفة مشاكل المدارس وإجراء البحوث هو إستفادة الطلبة من إيجاد الحلول لهذه المشاكل التعليمية وتجنب حدوثها مستقبلاً.

9. إعطاء الجامعة للمنح الدراسية.

عند مقابلة عميد كلية التربية والتعليم بالجامعة²⁷² قال عن العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج:

"في كل سنة تقوم الجامعة بإعطاء الطالب المتفوق، والطالب الحافظ للقرآن الكريم منحة دراسية".

ولاحظت الباحثة أنه عندما تعطي الجامعة المنحة الدراسية للطلبة المتفوقين يعتبر هذا كتشجيعاً لهم ونوع من أنواع التحفيز للطلبة وذلك للإهتمام بدراساتهم والنهوض بهم وحثهم على التعليم والتعلم.

271 د. محمد شمس العلوم، معلم، ورئيس قسم تربية روضة الأطفال بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/21م، بمقر مكتب رئيس قسم روضة الأطفال بالجامعة.

272 أ.د. أكوس ميمون، عميد كلية التربية والتعليم بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/1/4م، بمقر مكتب العميد بالجامعة.

وقال رئيس قسم تربية روضة الأطفال بالجامعة²⁷³ عن العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج:

"هذه الجامعة حكومية وتختلف الجامعة الحكومية عن الجامعة الخاصة في الإدارة مثلاً من جهة المعلم، وأحياناً يوجد إختلاف من جهة إعطاء شهادات التقدير ومن جهة الهدايا التشجيعية".

وترى الباحثة إن جميع الجامعات التي تطمح إلى أن تصبح ذات مستوى علمي يتحتم عليها أن يكون لها رصيد كبير من منح التميز سواءً في التدريس أو في البحث العلمي بناء على تفوقهم وتميزهم، ومن أجل بقائها في سوق التعليم العالي العالمي التنافسي، حيث تُعد منح التميز العالمية من أهم مؤشرات التنافسية للجامعات عالمية المستوى. إن الترشح للحصول على منح وجوائز التميز في التدريس يمكن أن يوقر على الفور فرصاً لعرض التدريس الممتاز، وتبادل الممارسات المبتكرة له مع المجتمع الأكاديمي الأوسع، والحصول على تغذية راجعة مفيدة حول جودة التدريس، مما يثير حافز أعضاء هيئة التدريس بالمشاركة في الحصول على منحة أو جائزة التدريس.²⁷⁴

وعند مقابلة دكتورة بالقسم الإداري بالجامعة²⁷⁵ قالت عن العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج:

"بعد أن يعلم وليّ أمر الطلبة من المعلمين بمشاكل الطلبة وظروفهم وما يحتاجون إليه كمثّل مشكلة السكن وغيرها، يذهب وليّ الأمر إلى الإدارة الخاصّة بمساعدة الطلبة الفقراء والمحتاجين وذلك لمساعدة هؤلاء الطلبة وحل مشاكلهم".

²⁷³ د. محمد شمس العلوم، معلم، ورئيس قسم تربية روضة الأطفال بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/21م، بمقر مكتب رئيس قسم روضة الأطفال بالجامعة.

²⁷⁴ Halse, C., Deane, E., Hobson, J., & Jones, G. (January 01, 2007). The research-teaching nexus: what do national teaching awards tell us?. Studies in Higher Education-Oxford-, 32, 6, 727-746.

²⁷⁵ د. سلاله علي، تعمل بالقسم الإداري بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، ومعلمة سابقة في كلية التربية الإسلامية، تمت المقابلة في 2019/1/4م، بمقر مكتب بالقسم الإداري في إدارة الجامعة.

ولاحظت الباحثة أنّ المنحة الدّراسية تقوم في فلسفتها على أساس إجتماعي، بحيث يتم منحها وفق معايير محددة لفائدة الطلبة الذين لا تتوفر لديهم الإمكانيات المادّية الضرورية لإستكمال دراستهم الجامعية.

ثانياً: جامعة المحمدية -مالانج:

قامت الباحثة بطلب من مجموعة مختارة من أعضاء بجامعة المحمدية-بمالانج، وطلبت منهم الموافقة على تحديد موعد للمقابلة. حيث كان من شروط قبول أي عضو ليكون من ضمن أفراد العينة أن يكون له دراية بدور الادارة الاستراتيجية للتعليم العالي بإندونيسيا في الرفع من جودة التعليم. وكانت نسبة المشاركة من العينة ممتازة جداً. مما يعني أن موضوع البحث كان مهماً بالنسبة للمستجيبين.

المطلب الأول: المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج.

قامت الباحثة بزيارة إلى قسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج لغرض جمع البيانات وقامت بإجراء مقابلات، فكانت المقابلة على هيئة مقابلة مغلقة بهدف معرفة: المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج.

1. وجود المعلم ذو المؤهل العلمي العالي والقادر على البذل والعطاء.

عند مقابلة عميد كلية الدراسات الإسلامية بالجامعة²⁷⁶ قال عن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج: "يجب على المعلم أن يكون مسؤول في هذه الجامعة وتكون لديه المسؤولية النفسيّة، وأن يكون ذو مؤهل علمي عالي".

²⁷⁶ أ.د. طبروني، عميد كلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/27م، بمقر مكتب العميد بالجامعة.

كما ترى الباحثة أنّ وجود الرضا الوظيفي للمعلّم يمنحه الثقة فيكون المعلّم مسؤول عن نفسه بنفسه ونلاحظ بعد ذلك الفاعلية في العمل والعطاء. فالمعلم قدوة حسنة لطلّبه في الأخلاق والتحصيل العلمي، لذلك لا بد من أن يكون الشخص الذي يمارسها متصفاً بأفضل الصفات والميزات، ويكون ذا أفق واسع، وخلق قويم، وهي مهنة تتطلب من أصحابها علماً ومهارة وشعوراً بالأمانة والتزاماً بالمسؤولية تجاه الفرد المتعلم لتحقيق أهداف المجتمع وطموحاته.²⁷⁷

وعند مقابلة محاضر في قسم الأحوال الشخصية بكلية الدراسات الإسلامية بالجامعة²⁷⁸ قال عن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية - مالانج:

"لكي يصل المعلّم إلى الدرجة العالية من التعليم لا بد له من الشجيع، كما يجب على كل المعلمين أن ينالوا درجة الدكتوراه على الأقل وذلك بإعطاءهم منح دراسية سواء داخل البلاد أو خارجها".

كما لاحظت الباحثة أنّ التحفيز والتشجيع للمعلّم من أهم المتطلبات اللازم توفرها لتحقيق جودة التعليم، ومن المتطلبات الأخرى التي يجب توفيرها كحد أدنى لتحقيق جودة التعليم هي وجود المعلّم الجيّد الكفء الذي يمتلك القدرة والخبرة والشهادة العلمية العالية ويكون قادر على البذل والعطاء.

²⁷⁷ أحمد دينا علي، الاعتماد المهني للمعلم في ضوء خبرات بعض الدول المتقدمة، الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2007م.

²⁷⁸ أقوس سيريادي، محاضر في قسم الأحوال الشخصية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية - مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/28م، بجامعة المحمدية - مالانج.

2. وجود الرئيس التربوي الذي يمتلك الرؤية التنافسية اللازمة لتحقيق ترقية الجودة.

عند مقابلة وكيل رئيس قسم التربية الإسلامية والمحاضر بقسم التربية الإسلامية بالجامعة²⁷⁹ قال عن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج:

"من المتطلبات الأساسية الواجب توفرها في الجامعة حتى تتحقق الجودة هي تركيز الرئيس على الموارد البشرية".

كما ترى الباحثة أنه من الضروري أن يكون الرئيس قائد لا رئيس مهمته فقط التوقيع، وتنفيذ الأوامر. ومن المهم أن يكون الرئيس رؤيته التنافسية والتميز، وأن يهتم بالبيئة المحيطة به، ويسعى للمساواة بين أعضاء هيئة التدريس، ويهتم بنقاط القوة لديه لتقويتها، ويهتم بنقاط الضعف لديه لمعالجتها، ولا بد للرئيس أن يتبع أسس معينة لتسيير العمل، ويجب أن يكون قدوة في الدقة، واحترام العمل. فالتخطيط والتنظيم والتنفيذ والمتابعة وفق نظم محددة موثقة تقود إلى تحقيق رسالة المؤسسة التعليمية في بناء الإنسان من خلال تقديم الخدمة التعليمية المميزة وأنشطة بناء الشخصية المتوازنة.²⁸⁰

وعند مقابلة عميد كلية الدراسات الإسلامية بالجامعة²⁸¹ قال عن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج:

"يجب أن يتصف بالأمانة ويكون مسؤول، ويعمل عملاً صالحاً ويكون ذو إسوة حسنة، ولا بد من تطبيق مبدأ الشورى من خلال الاجتماعات بشكل مستمر لترتيب الإدارة في الجامعة

²⁷⁹ زلفكار يوسف، وكيل رئيس قسم التربية الإسلامية ومحاضر بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/26م، بمقر قسم التربية الإسلامية في جامعة المحمدية -مالانج.

²⁸⁰ الصديق تاوئي، تكوين الإطارات من أجل التنمية، ط1، الجزائر: دار الأمة، 2001م، ص15.

²⁸¹ أ.د. طبروني، عميد كلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/27م، بمقر مكتب العميد بالجامعة.

وخاصة في كلية الدراسات الإسلامية، بحيث يتم حضور الاجتماع كل من عميد الكلية ووكيل العميد ورئيس القسم ووكيل رئيس القسم أي كل المسؤولين في هذه الكلية".

كما لاحظت الباحثة اتباع منهج الشورى مع العاملين في المؤسسة، وإعطائهم استقلالية الشغل، وأنّ الرئيس ديمقراطي، كما أنه عاطفي، وشديد في نفس الوقت وذلك على حسب الحاجة المطلوبة.

وعند مقابلة محاضر في قسم الأحوال الشخصية بكلية الدراسات الإسلامية بالجامعة²⁸² قال عن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج:

"من المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بالجامعة هي توفير كل المتطلبات اللازمة للطلبة والطالبات بالجامعة مثل توفير كل أنواع الوسائل التعليمية الحديثة، وتوفير المكتبات، وتوفير المختبرات (المكان الخاص لإجراء الاختبار) في كل قسم، وكذلك توفير المعمل بكل مافيه من وسائل، وتوفير الأماكن الرياضية".

كما ترى الباحثة أنّ في العملية التعليمية كي تكون الجامعة الناجحة بها 70% ابتكار وتخطيط و30% حلاً للمشاكل، أما الجامعة الفاشلة يكون فيها 70% حل مشاكل و30% ابتكار وتطوير. فالمعلم عنصر مهم في العملية التعليمية لأنه هو الذي يخطط ويبحث النشاط في التعليم ويضفي على الكتاب والمحتوى والأنشطة والوسائل والتجهيزات ما يكمل نقصها إذا كان ثمة نقص، ويوظف هذه العوامل لخدمة الطلبة.²⁸³

²⁸² أقوس سيريادي، محاضر في قسم الأحوال الشخصية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/28م، بجامعة المحمدية -مالانج.

²⁸³ مصطفى عبدالسلام، أساسيات التدريس والتطوير المهني للمعلم، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 2000م.

3. وجود كوادر جيدة بقيادة إدارية محترفة.

عند مقابلة محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بالجامعة²⁸⁴ قال عن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج:

"أظنّ أنّ أول المتطلبات الأساسية الواجب توفرها في الجامعة حتى تتحقق الجودة هي التعاون مع الجامعات الأخرى الخارجية وثاني المتطلبات أن تكون الإدارة جيّدة في كل الكليات بالجامعة مثل كلية التقنيات وغيرها، وثالث المتطلبات تتعلّق بالرسم الدراسي الخاصّة بطلبة الجامعة فمن الأفضل أن لا تكون عالية وأن تكون في متناول جميع الطلبة".

كما تلاحظ الباحثة أنّ بالاهتمام بالتعليم والمعلّم نتحصل على كوادر جيدة وعندما يبني التعليم على خطط صحيحة وقيادة إدارية فاشلة تكون النتيجة سيئة ونتحصل على جيل فاشل علمياً وتربوياً. ولعلّ من أهم خصائص الجامعة العالمية أنّ هناك تغيرات في إنتاج المعرفة، حيث تركز عملية إنتاج المعرفة على البحث عن التّميز والعمل الجماعي والتعاون الدولي والإهتمام الأكبر بالجوانب التطبيقية عن التفكير الفلسفي، هذا إلى جانب التّغيير في المهنة الأكاديمية مع إتجاه الجامعة إلى شمولية أوسع واحتواء تخصصات أكثر تعدّدية وتركيزها على البحوث، هذا بالإضافة إلى أنّ الجامعات أصبحت أكثر جرأة في المغامرة، وحدّة المنافسة.²⁸⁵ وعند مقابلة محاضر في قسم الأحوال الشخصية بكلية الدراسات الإسلامية بالجامعة²⁸⁶

قال عن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية

²⁸⁴ مرديانو، محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/26م، بمقر قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية في جامعة المحمدية -مالانج.

²⁸⁵ سلسلة دراسات نحو مجتمع المعرفة، الجامعات التعليمية والبحثية والإنتاجية والاستثمارية، الإصدار الثاني والعشرون، مركز الدراسات الاستراتيجية، جامعة الملك عبدالعزيز، 2010م، ص52.

²⁸⁶ أقوس سيريادي، محاضر في قسم الأحوال الشخصية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/28م، بجامعة المحمدية -مالانج.

بجامعة المحمدية - مالانج:

"يجب على الجامعة أن تقدم للإداريين العاملين في الجامعة شهادات تقدير حول التعليم وتضعها لهم في مكتبة الجامعة أو في المعمل أو في الأقسام التي يعملون فيها وذلك للرفع من جودتهم، كما يجب أن ترتقي الجامعة بالمناهج الدراسية التي تناسب مع الجو الدراسي الداخلي أي في هذه الجامعة أو خارج الجامعة وكذلك تكون المناهج الدراسية متناسبة مع المناهج الدولية وهكذا".

وكما تلاحظ الباحثة أنه عندما يوجد خلل في تطبيق الاستراتيجيات من قبل أعضاء هيئة التدريس بالجامعة. هذا يدل على وجود خلل بالإدارة، وبذلك يكون الحزم والشدة مطلوبة من الإدارة.

4. بيئة تعليمية.

عند مقابلة عميد كلية الدراسات الإسلامية بالجامعة²⁸⁷ قال عن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية - مالانج: "يوجد في الجامعة 90 طالب غير مسلم، أما المحاضرين فكلهم مسلمين ولا بد في هذه الجامعة أن يكون المحاضرين من المسلمين وإن كان المحاضر غير مسلم لا يقبل في هذه الجامعة".

وتلاحظ الباحثة أنّ عضو هيئة التدريس معنياً بتوفير بيئة صفية ملائمة لتعليم التفكير وتعلمه، وإنّ عليه إظهار الإحترام والتقدير لحقيقة الاختلاف والفروق الفردية بين طلبته والإفتتاح على الأفكار الجديدة والفردية التي قد تصدر منهم. وتحسين التحصيل الأكاديمي عند الطلبة كمّاً وكيفاً، وذلك بتوفير البيئة التعليمية المناسبة لهم، التي تؤدي إلى تطوير الطلبة من النواحي الجسمية والعقلية والإنفعالية والاجتماعية، وإمتلاك المهارات الأساسية في التحصيل، والوصول إلى مبدأ التعلّم الذاتي والقدرة على المناقشة وإتخاذ القرار والإبتعاد عن

²⁸⁷ أ.د. طبروني، عميد كلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية - مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/27م، بمقر مكتب العميد بالجامعة.

التعصّب بالإضافة إلى توفير عامل القناعة والرضا لكل شخص داخل الجامعة ورفع الروح المعنوية.²⁸⁸

وعند مقابلة محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بالجامعة²⁸⁹ قال عن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج:

"من المتطلبات الأساسية هي توفير قسم الدّاخلية الخاص بالطلبة الجدد في هذه الجامعة كمثال جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية- مالانج وذلك ولو لمدة سنة كاملة وليس بأسبوع فقط. لأن العوامل الخارجية كالمعاملة خارج الجامعة مع الناس في القرية والناس في المدينة تؤثر كثيراً في سلوك الطلبة وأخلاقهم".

وتلاحظ الباحثة من إسهامات التعليم رفع المستوى الثقافي ونشر الوعي بين أفراد المجتمع، وهذا له أثر كبير في إحداث نقلة نوعية في بنية المجتمع ونظمه، وذلك لأن ارتفاع مستوى الوعي الثقافي يساهم في الحفاظ على بيئة صحية وخدمات راقية ويساعد في تنشئة أفضل للأجيال القادمة.

وعند مقابلة وكيل رئيس قسم التربية الإسلامية والمحاضر بقسم التربية الإسلامية بالجامعة²⁹⁰ قال عن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج:

"هذه الجامعة محمدية ويوجد بها طلبة من مختلف الديانات وليس فقط من المسلمين فهذه الجامعة محمدية وليست إسلامية ويوجد بها طلبة مسيحيين وهي تختلف كثيراً عن جامعة

²⁸⁸ مجدي عويسات، الإدارة الناجحة وتأثيرها على المناخ المدرسي، بحث ميداني بشرفي القدس، 2006م.

²⁸⁹ محمد فردوس، محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/26م، بمقر قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية في جامعة المحمدية -مالانج.

²⁹⁰ زلفكار يوسف، وكيل رئيس قسم التربية الإسلامية ومحاضر بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/26م، بمقر قسم التربية الإسلامية في جامعة المحمدية -مالانج.

مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية- مالانج. ففي جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية- مالانج لا بد أن يكون الطلبة من المسلمين ولكن جامعة المحمدية فهي جامعة عامة لجميع الطلبة ومن مختلف الديانات".

وتلاحظ الباحثة على الجامعة إيجاد وتوفير البيئة الملائمة التي يستطيع المعلم من خلالها الاستفادة من قدراته وتوظيفها بشكل جيد، ووجود محتويات مناهج منفصلة تراعي اهتمامات جميع الطلبة وتنمي هواياتهم ومعارفهم واتجاهاتهم المستقبلية.

5. العمل الجماعي والتعاوني بعيداً عن المركزية في اتخاذ القرارات.

عند مقابلة عميد كلية الدراسات الإسلامية بالجامعة²⁹¹ قال عن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج: "المشاورة يمكن في كل أسبوع أو كل شهر لترتيب الإدارة في هذه الجامعة وخاصة في كلية الدراسات الإسلامية، والإجتماع يكون بين عميد الكلية ووكيل العميد ورئيس القسم ووكيل رئيس القسم أي كل المسؤولين في هذه الكلية".

وتلاحظ الباحثة أنّ مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المخطط في مراكز المسؤولية تتضمن الإدارة بالمسؤولية عمليات وأساليب رقابية يتم بمقتضاها التحقق من أن الأمور تسير وفقاً لما هو مخطط وضمن أقصى المستطاع، بالإضافة إلى تحديدها للمسؤولين. وتحمل المسؤولية يعني تحمّل الشخص نتيجة التزاماته وقراراته واختباراته العملية من الناحية الإيجابية والسلبية أمام الله في الدرجة الأولى، وأمام ضميره في الدرجة الثانية، وأمام المجتمع في الدرجة الثالثة.²⁹²

291 أ.د. طبروني، عميد كلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/27م، بمقر مكتب العميد بالجامعة.

292 مقداد يلجن، التربية الأخلاقية في الإسلام، موسوعة الأخلاق الإسلامية، دار عالم الكتب للطباعة والنشر، الرياض، 2002م، ص334.

عند مقابلة وكيل رئيس قسم التربية الإسلامية والمحاضر بقسم التربية الإسلامية بالجامعة²⁹³ قال عن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج:

"وجود اللجنة في الجامعة لتحتمي الجودة الداخلية في الكليات ثم بعد ذلك في القسم لتحتمي قسم التربية الإسلامية، ووظيفة اللجنة التي تحمي الجودة من الجامعة تتعلق بالمجال الأكاديمي والمصرفي ثم الموظفين والموظفات والبحث والخدمة الاجتماعية والتعاون من الوطنية ومن الخارجية والإسلامية والمحمدية".

وتلاحظ الباحثة إعطاء الفرصة المناسبة لعملية المشاركة، كالأخذ بالآراء التي يدلي بها الأفراد إذا كانت ملائمة وذات فائدة عملية، ويترتب على تطبيقها نتائج إيجابية تنعكس على فاعلية ورشد القرار الذي يتم إتخاذه عن طريق المشاركة.

وعند مقابلة محاضر في قسم الأحوال الشخصية بكلية الدراسات الإسلامية بالجامعة²⁹⁴ قال عن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج:

"الإدارة لها دور كبير في توفير المتطلبات ومنها توفير الوسائل التعليمية وأحياناً في كل سنة يوجد التجديد وربما لكل الوسائل المخصصة للطلبة وهذا التجديد مباشرة من الإدارة ولكن يوجد الإقتراحات من كل الأقسام أي من كل قسم من أقسام هذه الجامعة".

²⁹³ زلفكار يوسف، وكيل رئيس قسم التربية الإسلامية ومحاضر بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/26م، بمقر قسم التربية الإسلامية في جامعة المحمدية -مالانج.

²⁹⁴ أقوس سيريادي، محاضر في قسم الأحوال الشخصية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/28م، بجامعة المحمدية -مالانج.

وتلاحظ الباحثة أنّ إشراك القيادات الجامعية لأعضاء هيئة التدريس في مناقشة ما يواجههم من مشاكل داخل الجامعة، يمنحهم الثقة في السعي للوصول إلى أفضل الحلول الملائمة لمشاكلهم.

6. تحديث المناهج الدراسية بما يتلائم مع مقتضيات العصر الحالي.

عند مقابلة وكيل رئيس قسم التربية الإسلامية والمحاضر بقسم التربية الإسلامية بالجامعة²⁹⁵ قال عن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج:

"عادةً المنهج يتبعه النظام من الحكومة ثم لا بد النظر فيه من الجهات الإجتماعية والذين هم يدرّسون في هذه الجامعة ويستعملون هذا المنهج في الخارج. وتغيير المنهج يكون عادةً بنسبة حاجة الطلاب الذين يدرسون في هذه الجامعة، وكذلك الطلاب الذين يتخرجون من هذه الجامعة لأنهم عادةً يستعملون هذا المنهج في التعليم. كما أنّ لجنة الجودة في القسم لا تهتم بالمنهج فقط بل تهتم أيضاً بجودة المحاضر والوسائل التعليمية في الفصل وفي الإدارة".

وتلاحظ الباحثة لكي يتمكن التعليم فعلاً من تلبية متطلبات العصر فإنه مدعو لتخريج نوعية جديدة من المتعلمين القادرين على تنمية أنفسهم باستمرار.

وعند مقابلة محاضر في قسم الأحوال الشخصية بكلية الدراسات الإسلامية بالجامعة²⁹⁶ قال عن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج:

"من المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية

²⁹⁵ زلفكار يوسف، وكيل رئيس قسم التربية الإسلامية ومحاضر بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/26م، بمقر قسم التربية الإسلامية في جامعة المحمدية -مالانج.

²⁹⁶ أقوس سيريادي، محاضر في قسم الأحوال الشخصية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/28م، بجامعة المحمدية -مالانج.

هي ضرورة ترقية المناهج الدراسية المناسبة مع الجو الدراسي الداخلي في هذه الجامعة أو خارج الجامعة، وأن تكون المناهج الدراسية متناسبة مع المناهج الدولية وهكذا".

وتلاحظ الباحثة توفير المناخ التعليمي والتعلمي المناسب، وإدخال تعديلات جوهرية على محتويات المناهج الدراسية، وتطوير طرائق وأساليب التعلم والتعليم وتقنياتها، بحيث تساعد على تنمية القدرات والمهارات العقلية، أي توفير المعلمين المؤهلين. فإن جودة الخدمة التعليمية تشير إلى المستويات والمواصفات والخصائص التي تتميز بها مدخلات وعمليات ومخرجات المؤسسة التعليمية مثل البنية التحتية للمؤسسة والمناهج الدراسية والتجهيزات والخدمات المتبادلة بين المجتمع المحلي والمؤسسة التعليمية، وكذلك الطلاب، وأعضاء هيئة التدريس، والإداريون والمكتبات، والتمويل، وحرية المؤسسة في إتخاذ القرار.²⁹⁷

وعند مقابلة محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بالجامعة²⁹⁸ قال عن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج:

"الاهتمام الخاص من الجامعة بتطوير تعليم اللغة العربية كممثل اللغة الإنجليزية التي يقوم بتعليمها في كل الأقسام على مستوى الجامعة".

وكما تلاحظ الباحثة تزويد الطلبة باللغة العربية بجانب لغتهم الأصلية، للترؤد من العلوم والمعارف والفنون والإبتكارات النافعة، والعمل على نقل العلوم والمعارف إلى المجتمعات الأخرى وإسهاماً في نشر الإسلام وخدمة الإنسانية بروح إسلامية عالية ولغة عربية صحيحة.

²⁹⁷ أمل محمد محمد مصطفى، تأثير العلاقة بين التعلم التنظيمي وإدارة الجودة الشاملة على جودة الخدمة التعليمية (دراسة تطبيقية على جامعة عين شمس)، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عين شمس، القاهرة، مصر، 2008م، ص766.

²⁹⁸ محمد فردوس، محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/26م، بمقر قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية في جامعة المحمدية -مالانج.

7. التسهيلات للطلبة.

عند مقابلة محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بالجامعة²⁹⁹ قال عن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج:

"أولاً في كلية الدراسات الإسلامية لا بد على كل الطلبة أن يتعلموا اللغة العربية لأنها تتعلق بالعلوم الإسلامية ففي جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية - مالانج كل الطلبة وفي كل الأقسام بالجامعة عليهم أن يتعلموا اللغة العربية ولكن في جامعة المحمدية تعليم اللغة العربية خاص بكلية الدراسات الإسلامية فقط".

وتلاحظ الباحثة السعي لفهم الإسلام فهماً صحيحاً متكاملًا، وغرس العقيدة الإسلامية ونشرها، وتزويد الطالب بالقيم والتعاليم الإسلامية وبالمثل العليا، وإكسابه المعارف والمهارات المختلفة، وتنمية الاتجاهات السلوكية البناءة، وتطوير المجتمع إقتصادياً وإجتماعياً وثقافياً، وتهيئة الفرد ليكون عضواً نافعاً في بناء مجتمعه.

وعند مقابلة وكيل رئيس قسم التربية الإسلامية والمحاضر بقسم التربية الإسلامية بالجامعة³⁰⁰ قال عن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج:

"من المتطلبات الأساسية الواجب توفرها في الجامعة حتى تتحقق الجودة هي تركيز الرئيس على تطوير الموارد البشرية وذلك لتسهيل تعليم التربية الإسلامية في الكلية".

²⁹⁹ مرديانو، محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/26م، بمقر قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية في جامعة المحمدية -مالانج.

³⁰⁰ زلفكار يوسف، وكيل رئيس قسم التربية الإسلامية ومحاضر بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/26م، بمقر قسم التربية الإسلامية في جامعة المحمدية -مالانج.

كما تلاحظ الباحثة فهم حاجات الطلبة والإستعداد والرغبة في مساعدتهم، وتوفر نظم الإرشاد والتوجيه والنصح لهم، وإعطاء إهتمام شخصي للطلبة والعاملين، والإحساس الإيجابي بواقع الطلبة ومشكلاتهم واللف والإحترام في التعامل معهم. إنّ رضا الطلبة يُعد مؤشراً مهماً على إستجابة المؤسسة التعليمية لحاجات الطلبة ورغباتهم وبالتالي فهو مقياس لمدى فاعلية المؤسسة التعليمية في تحقيق أهدافها ونجاحها وحيويتها، وبالتالي فإن قياسه يمثل عنصراً جوهرياً في أية خطة تقييم مؤسساتية شاملة تهدف إلى معالجة أوجه العمل التي هي بحاجة إلى التحسين الفوري.³⁰¹

وعند مقابلة محاضر في قسم الأحوال الشخصية بكلية الدراسات الإسلامية بالجامعة³⁰² قال عن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج:

"من المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بالجامعة هي توفير كل المتطلبات اللازمة للطلبة والطالبات بالجامعة مثل توفير كل أنواع الوسائل التعليمية الحديثة، وتوفير المكتبات بما فيها من كتب ومراجع مختلفة، وتوفير المختبرات (المكان الخاص لإجراء الاختبار) في كل قسم، وكذلك توفير المعمل بكل ما فيه من وسائل، وتوفير العديد من المعدّات الرياضية كوسائل لترفيه الطلبة، مع توفير لشبكة الإنترنت، باعتبار أنّ الطلبة في مرحلة التعليم العالي فيحتاجون لذلك كثيراً".

وتلاحظ الباحثة توفر المعدّات والتسهيلات اللازمة بصورة كافية، واستخدام المعدّات والتسهيلات الحديثة، وتوفير الخدمات الدّاعمة، والبيئة الجذّابة.

³⁰¹ Low, L. (2000). College students satisfied? A national analysis of changing expectations, The USA Group Foundation New Agenda series. Vol. 2. No.1.

³⁰² أقوس سبريادي، محاضر في قسم الأحوال الشخصية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/28م، بجامعة المحمدية -مالانج.

8. طرق تعليم حديثة.

عند مقابلة محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بالجامعة³⁰³ قال عن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية - مالانج:

"الآن لا بد أن نعلّم الطلبة بوسائل التكنولوجيا الحديثة، وليس بالفصل فقط، بل حتى في الخارج بكيفية إستخدام التكنولوجيا في بيوتهم وتطبيق التّعلم عن بعد مثلاً". وتلاحظ الباحثة ضرورة التركيز على تقنيات الإتصال والمعلوماتية وتسخيرها للتمكن من العلوم والمعارف، وتيسير إجراء البحوث والدراسات.

وعند مقابلة محاضر في قسم الأحوال الشخصية بكلية الدراسات الإسلامية بالجامعة³⁰⁴ قال عن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية - مالانج:

"ضرورة توفير الوسيلة التكنولوجية لكل الإداريين والمعلمين لإدخال سيرتهم الذاتية ربّما في كل شهر مثلاً".

وتلاحظ الباحثة أنّ الوسائل التعليمية تعدّ عنصراً مهماً من عناصر تكنولوجيا التّعليم إذا أحسن استخدامها، حيث إنّها تعمل على زيادة مشاركة الطالب الإيجابية في اكتساب الخبرة، وتنمية قدرته على التأمل، ودقّة الملاحظة، وإتباع التفكير العلمي، مما ينعكس إيجابياً على تحسين نوعية التعلّم، ورفع مستوى أداء الطالب.

³⁰³ مرديانو، محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية - مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/26م، بمقر قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية في جامعة المحمدية - مالانج.

³⁰⁴ أقوس سيريادي، محاضر في قسم الأحوال الشخصية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية - مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/28م، بجامعة المحمدية - مالانج.

وعند مقابلة وكيل رئيس قسم التربية الإسلامية والمحاضر بقسم التربية الإسلامية بالجامعة³⁰⁵ قال عن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج:

"وجود الدورات لتطوير المحاضرين بما يتعلق بالتكنولوجيا الحديثة، كما لا بد من إستمرارهم في التعلّم بنفسيهم حتى في منازلهم".

وتلاحظ الباحثة ضرورة الإستمرار في تدريب المعلمين على الوسائل التعليمية عامة والرقمية بشكل خاص، وإشراك الطلبة والمجتمع المحلي في إنتاج الوسائل التعليمية. وتزويد الجامعة بوسائل تعليمية حديثة مع ضرورة وجود مكتبة إلكترونية تجمع مواد علمية إلكترونية، وتعزيز المعلمين الذين يقومون بتفعيل الوسائل التعليمية وتفعيل دور المحاسبة والمساءلة.³⁰⁶

9. التعاون المحلي والدولي مع الجامعات الأخرى ونشر البحوث العلمية.

وعند مقابلة محاضر في قسم الأحوال الشخصية بكلية الدراسات الإسلامية بالجامعة³⁰⁷ قال عن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج:

"لا بد من وجود الاتصالات والتعاون بين هذه الجامعة والجامعات الداخلية الأخرى في هذه البلاد، وكذلك التعاون مع جامعات من خارج البلاد".

وتلاحظ الباحثة أنّ وظائف التعليم العالي في العصر الحديث استقرت على ثلاثة وظائف أساسية هي: التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع.

³⁰⁵ زلفكار يوسف، وكيل رئيس قسم التربية الإسلامية ومحاضر بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/26م، بمقر قسم التربية الإسلامية في جامعة المحمدية -مالانج.

³⁰⁶ الإدارة العامة للتخطيط التربوي، نظام المتابعة والتقييم المبني على النتائج للخطة الإستراتيجية الثالثة (2014-2015)، وزارة التربية والتعليم العالي، فلسطين، 2015م.

³⁰⁷ أقوس سريادي، محاضر في قسم الأحوال الشخصية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/28م، بجامعة المحمدية -مالانج.

وعند مقابلة عميد كلية الدراسات الإسلامية بالجامعة³⁰⁸ قال عن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج: "لابد على المحاضرين أن يقدموا الورقات العلمية ثم يكتبوا في المجلة أو في الصحيفة وغيرها، أما عن مصاريف الورقات العلمية فتتكفل بدفعها الجامعة وعادةً من الجهة الوطنية".

وتلاحظ الباحثة أنّ البحث والتطوير الذي تنفذه الجامعات ومؤسسات التعليم العالي يلعب دوراً أساسياً في منظومة البحث والتطوير في أي بلد من البلدان التي تنشُد الرقي والتقدم، مما يتطلب تعاوناً وثيقاً بين الجامعات والمؤسسات المختلفة، للوقوف على قدرات الجامعات العلمية والتقنية من جهة، والتعرف على حاجات مؤسسات المجتمع المختلفة عامةً والمؤسسات الإنتاجية خاصةً من جهة أخرى، بهدف تحديد مسارات بحثية واضحة يمكن أن تسهم برقي وتقدم مجتمعاتها، والتنسيق فيما بينها لتحقيق غايات وأهداف مشتركة، تعود بالفائدة والمنفعة على جميع الأطراف ذات العلاقة.

وعند مقابلة محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بالجامعة³⁰⁹ قال عن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج:

"على المحاضرين أن يكون لديهم المنشورات العلمية والبحوث في كل سنة، ولا بد أن يهتم كل محاضر بالمنصب الأكاديمي أو بترقية الدرجة الأكاديمية، لأنه لا يمكن أن يرتقي أي محاضر لهذه الدرجات إلا بنشر البحوث أو بالمشاركة في المؤتمرات العلمية وهكذا".

وتلاحظ الباحثة أنّ التعاون العلمي في جميع الحقول العلمية يعتبر أمراً بالغ الأهمية، لأنه يساعد الباحثين على تجميع الأفكار معاً والمضي قدماً بوتيرة أسرع، وبالمثل فإنه يوسع أذهان

308 أ.د. طبروني، عميد كلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/27م، بمقر مكتب العميد بالجامعة.

309 محمد فردوس، محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/26م، بمقر قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية في جامعة المحمدية -مالانج.

بعض الباحثين مع المجالات ذات الصلة ومن سياقات مختلفة، وتعزز إستراتيجية التدويل بتأكيد الرأس مال العلمي للباحثين والمؤسسات الفردية من خلال المشاركة في فرق البحث الدولية والمؤتمرات الدولية ونشرها في مجلات دولية محكمة أو في ديار نشر مشهورة. والتعاون العلمي لا يحدث فقط تحت مظلة برامج التعاون، فقرار العمل البحثي المشترك هو في الأساس قرار شخصي مبني على أساس المصالح المتبادلة والمهارات التكميلية ويعمل التعاون الدولي كنظام ذاتي للتنظيم العالمي من خلال العمل الجماعي على مستوى الباحثين أنفسهم.³¹⁰

المطلب الثاني: الاستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج للجودة.

كما قامت الباحثة بزيارة إلى قسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج لغرض جمع البيانات وقامت بإجراء مقابلات، فكانت المقابلة على هيئة مقابلة مغلقة بهدف معرفة: الاستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج للجودة.

1. اختيار المعلمين المتميزين.

تمت مقابلة الباحثة لمحاضر في قسم الأحوال الشخصية بكلية الدراسات الإسلامية بالجامعة³¹¹ حيث قال عن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج للجودة:

"إنّ الجامعة تعمل على تطوير المعلمين وتحسين جودتهم من حيث كتابة البحوث العلمية، وذلك لتنمية قوة الكتابة أو البحث العلمي لديهم".

³¹⁰ساري حنفي، ريفاس أرخانيتس، البحث العلمي العربي ومجتمع المعرفة، بيروت، مركز دراسات الوحدة العربية، 2015م، ص130.

³¹¹ أقوس سبريادي، محاضر في قسم الأحوال الشخصية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/28م، بجامعة المحمدية -مالانج.

تلاحظ الباحثة من خلال تشجيع وتحفيز إدارة الجامعة للمعلمين أن مطلب جامعة المحمدية -مالانج هو معالجة القصور لدى المعلمين إن وُجد، والرقي بالعملية التعليمية ومساعدة الجامعة على تحقيق أهدافها.

وعند مقابلة عميد كلية الدراسات الإسلامية بالجامعة³¹² قال عن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية-مالانج للجودة: "من الإستراتيجيات في هذه الجامعة أنها تعمل على حسن اختيار المعلمين وذلك بوضع شروط ومعايير خاصة لتقييم وقبول المعلمين. كما أنّ في كل كلية بجامعة المحمدية يقام البرنامج الخاص بترقية الجودة والمسؤول عن هذا البرنامج هو عميد الكلية وبالتناقش مع رؤساء الأقسام في الكلية".

وتلاحظ الباحثة أنّ الحزم مطلوب جداً عند اختيار المعلمين، فعندما يتم قبولهم للعمل في جامعة المحمدية -مالانج يتم وضع الشروط لهم ومعايير خاصة للقبول. فبعد تقديم المعلمين للشهادة والخبرة والبطاقة الوطنية للجامعة هناك الاختبار وينقسم إلى اختبار اللغة الإنجليزية والاختبار الأكاديمي واختبار علم النفس والاختبار الإسلامي أي بما يتعلق بفهم الإسلام والمحمدية وقراءة القرآن ثم بعد ذلك يتم التطبيق في الفصل الدراسي بشكل عملي كما أنه يوجد لجنة لمراقبة هذا العمل، وذلك من أجل أن يكونوا المحاضرين على استعداد تام للعطاء وبكفاءة عالية في التعليم. إذ هناك بعض الدول تعرض برامج تعليمية باللغة الإنجليزية لجذب الطلاب من مختلف أنحاء العالم، لتمكين طلبتها من الحصول على تعليم وفرص في السوق الدولية، فمثلاً الدنمارك أحدثت تغييرات في أنظمتها التعليمية، واعتمدت اللغة الإنجليزية كلغة لتقديم خدماتها التعليمية (إلا أنها أبقت على اللغة الدنماركية كلغة رسمية معمولاً بها، لاستمرار وبقاء اللّغة الأم).³¹³

³¹² أ.د. طبروني، عميد كلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/27م، بمقر مكتب العميد بالجامعة.

³¹³ James JF Forest and Philip G Altbach, International handbook of higher education, Springer, 2007, p128.

2. توفير التسهيلات المطلوبة للطلبة.

عند مقابلة محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بالجامعة³¹⁴ قال عن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية-مالانج للجودة:

"من استراتيجيات الجودة في التسهيلات للطلبة بجامعة المحمدية أولاً هي تعليم اللغة العربية لكل الطلبة في كلية الدراسات الإسلامية، وذلك لأنها تتعلق بالعلوم الإسلامية، ثانياً توفير البرامج أو المسابقات المختلفة والمتنوعة لترقية كفاءة الطلاب على أن تشمل البرامج أو المسابقات كافة الطلبة وعلى مستوى الدولة ولاكتفي بطلبة هذه الكلية فقط".

تلاحظ الباحثة أنّ توفير التسهيلات مهم جداً بالنسبة لجامعة المحمدية -مالانج وذلك لسير العملية التعليمية على أكمل وجه من خلال خلق بيئة تربوية للتعليم، وغرس البيئة الأخلاقية للطلبة، وتوفير كل ما يلزمه لاكتساب المعلومة، وهذا كله ينعكس على الأداء ويقلل من حجم المشاكل في الجامعة. ويمثل الطلبة المدخل الأساسي في العملية التعليمية والتي يتم من خلالها إعدادهم والتأثير في سلوكهم، واتجاهاتهم وتزويدهم بالمعلومات والمعارف والمهارات التي تجعل إسهامهم أكبر من خلال التطوير النوعي للتعليم الذي أتيح لهم الحصول عليه، وهو ما يمثل الهدف الأساسي من العملية التعليمية، سواء ارتبط هذا الهدف بكون التعليم استهلاكاً، أي أنه يمثل حق الفرد في الحصول عليه، أو ارتبط بالتعليم كاستثمار، من خلال الاستثمار في تكوين الخريج باعتباره رأسمال بشري حاله في ذلك حال الاستثمار في تكوين رأس المال المادي.³¹⁵

³¹⁴ مرديانو، محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/26م، بمقر قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية في جامعة المحمدية -مالانج.

³¹⁵ فليح حسن خلف، اقتصاديات التعليم وتخطيطه، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، الأردن، 2007م، ص 246-247.

وعند مقابلة محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بالجامعة³¹⁶ قال عن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية- مالانج للجودة:

"من استراتيجيات الجودة في التسهيلات للطلبة بجامعة المحمدية هي إعداد برنامج لجميع طلبة الجامعة وخاصة للطلبة الجدد في السنة الأولى، وذلك لتطوير السلوكيات والمهارات والرياسة ونسّميه برنامج تطوير مهارة الرياسة والشخصية، بحيث يسكنون الطلبة في الداخلي بالجامعة لمدة أسبوع ويتم تعليمهم وتدريبهم بشكل مكثف".

تلاحظ الباحثة أنّ جامعة المحمدية -مالانج تسعى إلى تهيئة طلابها قبل التخرج على أن لا تكون مهنتهم المستقبلية مقتصرة على التعليم فقط، بل من استراتيجيات الجامعة أنه عندما يتخرج الطالب لا بد أن تكون لديه مهنة أخرى في غير مجال تخصصه لربما يحتاج إليها في عمله مستقبلاً حيث يوجد بجامعة المحمدية -مالانج برنامج لتدريب الطلبة بالمهارات الخاصة وهذا البرنامج خاص بالطلبة في المستوى الأخير أي قبل التخرج ويستغرق هذا البرنامج تقريباً 16 حصة في مدة أسبوعين وهو برنامج مكثف ويشمل جميع الطلبة في كل الكليات بهذه الجامعة، كما أنّ المعلمين في هذا البرنامج من نفس الجامعة. ويوجد للجامعة برنامج آخر لتطوير مهارة الطلاب كمثل المناظرة بين الطلبة ومهارة الحوار فسواء كانت المناظرة باللغة الإندونيسية أو باللغة العربية وهذا البرنامج يضم طلبة جميع المراحل الدراسية بالجامعة وذلك من أجل تطويرهم والرفع من كفاءتهم. والتعليم العالي من العوامل المهمة في التقليل من ظاهرة الفقر، وهو أحد مظاهر تكوين وتراكم رأس المال البشري الذي يعد من ركائز الاستدامة في مجال التنمية البشرية، فمن أولويات التعليم بعامة والتعليم العالي بخاصة: الانتماء والحفاظ على

³¹⁶ محمد فردوس، محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/26م، بمقر قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية في جامعة المحمدية -مالانج.

البيئة والوعي الصحي والسكاني، واكتساب المهارات التقنية، وتنمية الفكر الإبداعي والعمل الجماعي.³¹⁷

وعند مقابلة وكيل رئيس قسم التربية الإسلامية والمحاضر بقسم التربية الإسلامية بالجامعة³¹⁸ قال عن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية-مالانج للجودة:

"من الإستراتيجيات هي تركيز الرئيس على تطوير الموارد البشرية وذلك لتسهيل تعليم التربية الإسلامية في الكلية".

كما لاحظت الباحثة العمل على فهم حاجات الطلبة والإستعداد والرغبة في مساعدتهم، وتوفير نظم الإرشاد والتوجيه والنصح لهم، وإعطاء إهتمام شخصي للطلبة والعاملين، والإحساس الإيجابي بواقع الطلبة ومشكلاتهم والطف والإحترام في التعامل معهم. إن رضا الطلبة يُعد مؤشراً مهماً على إستجابة المؤسسة التعليمية لحاجات الطلبة ورغباتهم وبالتالي فهو مقياس مدى فاعلية المؤسسة التعليمية في تحقيق أهدافها ونجاحها وحيويتها، وبالتالي فإن قياسه يمثل عنصراً جوهرياً في أية خطة تقييم مؤسساتية شاملة تهدف إلى معالجة أوجه العمل التي هي بحاجة إلى التحسين الفوري.³¹⁹

وعند مقابلة محاضر في قسم الأحوال الشخصية بكلية الدراسات الإسلامية بالجامعة³²⁰ قال عن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية-مالانج للجودة:

³¹⁷ محمد زكي عويس، الطريق إلى الجودة في التعليم العالي، سلسلة كراسات مستقبلية، القاهرة: المكتبة الأكاديمية، 2008م، ص 11.

³¹⁸ زلفكار يوسف، وكيل رئيس قسم التربية الإسلامية ومحاضر بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/26م، بمقر قسم التربية الإسلامية في جامعة المحمدية -مالانج.

³¹⁹ Low, L. (2000). College students satisfied? A national analysis of changing expectations, The USA Group Foundation New Agenda series. Vol. 2. No.1.

³²⁰ أقوس سيريادي، محاضر في قسم الأحوال الشخصية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/28م، بجامعة المحمدية -مالانج.

"من الإستراتيجيات هي توفير كل المتطلبات اللازمة للطلبة والطالبات بالجامعة مثل توفير كل أنواع الوسائل التعليمية الحديثة، وتوفير المكتبات بما فيها من كتب ومراجع مختلفة، وتوفير المختبرات (المكان الخاص لإجراء الاختبار) في كل قسم، وكذلك توفير المعمل بكل ما فيه من وسائل، وتوفير العديد من المعدّات الرياضية كوسائل لترفيه الطلبة، مع توفير لشبكة الإنترنت، باعتبار أنّ الطلبة في مرحلة التعليم العالمي فيحتاجون لذلك كثيراً".

وتلاحظ الباحثة عمل الجامعة على توفر المعدّات والتسهيلات اللازمة بصورة كافية، واستخدام المعدّات والتسهيلات الحديثة، وتوفير الخدمات الدّاعمة، والبيئة الجذّابة.

3. استخدام طرق التعليم الحديثة للرفع من كفاءة التعليم بالجامعة.

عند مقابلة الباحثة لوكيل رئيس قسم التربية الإسلامية والمحاضر بقسم التربية الإسلامية بالجامعة³²¹، سألته عن استراتيجيات التغيير من كفاءة التعليم فقال:

"يوجد عدة استراتيجيات بالجامعة لتحقيق جودة التعليم ومنها الأولى تتعلق بالرؤية والمهمة، والثانية تتعلق بالدراسة الأكاديمية، والثالثة تتعلق بالمحاضرين والطلبة (من حيث تناسب عدد المحاضرين مع عدد الطلبة)، والرابعة تتعلق بمصاريف الجامعة، والخامسة تتعلق ببحوث المحاضرين أو ورقاتهم العلمية والمنشورات المطلوبة منهم، والسادسة تتعلق بالتعاون الدولي بين جامعة المحمدية والجامعات الأخرى، حيث الحكومة هي التي تضع هذه الاستراتيجيات وتفرض على الجامعة أن تتقيّد وتلتزم بها".

ترى الباحثة أن بسبب استخدام الدّقة في اختيار رؤساء الجامعات تمّ التحصّل على رؤساء انطلقوا بسرعة كبيرة في مجال التعليم والتعليم التعاوني، وفي مجال المشاركات على مستوى إندونيسيا وعلى مستوى شرق آسيا، وكان لديهم تراتيب في التفوق حيث تحصّلت جامعة المحمدية على الترتيب 36 من بين 4000 جامعة بإندونيسيا، كما أنهم زادوا من كفاءة

³²¹ زلفكار يوسف، وكيل رئيس قسم التربية الإسلامية ومحاضر بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية - مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/26م، بمقر قسم التربية الإسلامية في جامعة المحمدية - مالانج.

التعليم، ويرجع السبب في ذلك هو أن الرؤساء بالجامعة مؤمنين بعملهم، ولديهم خبرة، ورغبة كبيرة في العمل.

وعند مقابلة عميد كلية الدراسات الإسلامية بالجامعة³²² قال عن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية-مالانج للجودة:
 "من الإستراتيجية هي أن تقوم جامعة المحمدية بالتخطيط للبرنامج الخاص بترقية جودة التعليم في هذه الجامعة، وبذلك يكون التطوير والتخطيط الإداري المطلوب".

تلاحظ الباحثة أنّ مركز الجودة بالجامعة يتمركز على خطط واستراتيجيات للتعليم العالي بحيث تصدر الخطط من مكتب الجودة وتنقذ على الكليات والأقسام، وبعد التنفيذ تقيّم إدارة الجودة الجامعة على نجاح الاستراتيجيات، وعلى الإستجابة لتطبيق هذه الاستراتيجية وكذلك نجاح هذه الخطط والتميز فيها، وتوجد العديد من اللجان الخاصة بالجودة حيث هناك لجنة الجودة الخاصة من الحكومة وتقيّم كل الكليات بالجامعة، وتوجد بالجامعة لجنة أخرى للجودة لحماية الجودة التعليمية، كما توجد في كل قسم لجنة للجودة من أجل التطوير وترقية جودة التعليم العالي وتكون مختلفة عن اللجان في الأقسام الأخرى ومن وظائفها المراقبة والتحكّم كما أنها مسؤولة على القسم، ويتم التقييم للجامعة من لجان الجودة في كل 5 سنوات مرة من حيث اتباع الشروط المطلوبة وتطبيق الاستراتيجيات الموضوعه. وإذا توفرت مواصفات الجودة بالجامعة تُعطي لجنة الجودة للجامعة شهادة تُثبت فيه أنّها ذات جودة عالية، ومع العلم أنّ كلية التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج تحصّلت على الدرجة A في الجودة.

³²² أ.د. طبروني، عميد كلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/27م، بمقر مكتب العميد بالجامعة.

وعند مقابلة محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بالجامعة³²³

قال:

"من استراتيجيات جامعة المحمدية في رفع جودة كفاءة التعليم هي دعم الجهات المألية الخاصة بالجامعة مثل محطة الوقود الموجودة بالجامعة، وكذلك الفندق الخاص بالجامعة، مع مستشفى الجامعة، وغيرها من الموارد الأخرى".

تلاحظ الباحثة أنّ جامعة المحمدية تسعى إلى رفع أو دعم الجهات المألية الخاصة بالجامعة بشكل كبير جداً، بحيث تتوفر لدى الجامعة العديد من الممتلكات المستفيدة منها في الدعم المالي مثل محطة الوقود الموجودة في أرض الجامعة وكذلك الفندق المعروف والذي يتبع الجامعة والمستشفى والمحلات التجارية الخاصة بالجامعة وغير ذلك من وسائل الدخل المادي، وكل ذلك بالإضافة إلى ماتحصل عليه من رسوم الطلبة الدارسين في هذه الجامعة. إن تحسين الجودة يمكن أن يقود إلى زيادة الحصة السوقية والتوفير في التكاليف، وبالتالي زيادة في حجم الأرباح، ثم إن تحسين المتانة والتطابق يعني تقليل الوحدات المعيبة وتقليل تكاليف الخدمة (خدمات ما بعد البيع) أي تحقيق الجودة الجيدة والتّحسين المستمر لها سوف يؤدي إلى جذب أكبر عدد من المستهلكين، ومن ثم زيادة الحصة السوقية وكذلك يؤدي إلى تخفيض التكاليف ومن ثم زيادة ربحية المنظمة.³²⁴

وعند مقابلة محاضر في قسم الأحوال الشخصية بكلية الدراسات الإسلامية

بالجامعة³²⁵ قال:

³²³ محمد فردوس، محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية - مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/26م، بمقر قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية في جامعة المحمدية - مالانج.

³²⁴ يوسف حجيم الطائي، محمد فوزي العبادي، هاشم فوزي العبادي، إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2008م، ص 58.

³²⁵ أقوس سيريادي، محاضر في قسم الأحوال الشخصية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية - مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/28م، بجامعة المحمدية - مالانج.

"من استراتيجيات جامعة الحممدية في ترقية جودة التعليم هي التركيز على الوسائل التعليمية الحديثة ولا سيما في هذا العصر أي عصر التقدم، وذلك بتوفير الوسيلة التكنولوجية لكل الإداريين والمعلمين من أجل إدخال سيرتهم الذاتية رّما مثلاً في كل شهر".

وترى الباحثة أن المخرجات في التعليم العالي تتوقف على المدخلات، وعلى الإداري الجيّد أن يقوم بتذليل العقبات من طريق الطالب خاصةً ومن طريق التّعليم بشكل عام، وذلك من أجل الحصول على طلبة ذات معايير دولية معروفة فيها نواتج التّعلّم المشهورة.

وعند مقابلة محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بالجامعة³²⁶ قال عن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة الحممدية- مالانج للجودة:

"الآن لا بد أن نعلّم الطلبة بوسائل التكنولوجيا الحديثة، وليس بالفصل فقط، بل حتى في الخارج بكيفية إستخدام التكنولوجيا في بيوتهم وتطبيق التّعلم عن بعد مثلاً".

وتلاحظ الباحثة ضرورة التركيز على تقنيات الإتصال والمعلوماتية وتسخيرها للتمكن من العلوم والمعارف، وتيسير إجراء البحوث والدراسات.

4. هئية بيئة تعليمية إسلامية حممدية.

عند مقابلة عميد كلية الدراسات الإسلامية بالجامعة³²⁷ قال عن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة الحممدية- مالانج للجودة:

"يوجد في هذه الجامعة 90 طالب غير مسلم، أمّا المحاضرين فكلهم مسلمين وإن كان المحاضر غير مسلم لا يقبل في هذه الجامعة".

³²⁶ مرديانو، محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة الحممدية - مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/26م، بمقر

قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية في جامعة الحممدية - مالانج.

³²⁷ أ.د. طبروني، عميد كلية الدراسات الإسلامية بجامعة الحممدية - مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/27م، بمقر مكتب العميد بالجامعة.

وتلاحظ الباحثة أنّ عضو هيئة التدريس معنياً بتوفير بيئة صفية ملائمة لتعليم التفكير وتعلمه، وإنّ عليه إظهار الإحترام والتقدير لحقيقة الاختلاف والفروق الفردية بين طلبته والإنتفاع على الأفكار الجديدة والفردية التي قد تصدر منهم. وتحسين التحصيل الأكاديمي عند الطلبة كمّاً وكيفاً، وذلك بتوفير البيئة التعليمية المناسبة لهم، التي تؤدي إلى تطوير الطلبة من النواحي الجسمية والعقلية والإنفعالية والاجتماعية، وإتلاك المهارات الأساسية في التحصيل، والوصول إلى مبدأ التعلّم الذاتي والقدرة على المناقشة وإتخاذ القرار والإبتعاد عن التعصّب بالإضافة إلى توفير عامل القناعة والرضا لكل شخص داخل الجامعة ورفع الروح المعنوية.³²⁸

وعند مقابلة محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بالجامعة³²⁹ قال عن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية- مالانج للجودة:

"من الإستراتيجيات هي توفير قسم الدّخلي الخاص بالطلبة الجدد في هذه الجامعة كمثّل جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية- مالانج ولمدة سنة كاملة وليس لأسبوع فقط. لأنّ المعاملة خارج الجامعة مع النّاس في القرية ومع النّاس في المدينة تؤثر كثيراً في سلوك الطلبة وأخلاقهم".

وتلاحظ الباحثة من إسهامات التعليم رفع المستوى الثقافي ونشر الوعي بين أفراد المجتمع، وهذا له أثر كبير في إحداث نقلة نوعية في بنية المجتمع ونظمه، وذلك لأن ارتفاع مستوى الوعي الثقافي يساهم في الحفاظ على بيئة صحية وخدمات راقية ويساعد في تنشئة أفضل للأجيال القادمة.

³²⁸ مجدي عويسات، الإدارة الناجحة وتأثيرها على المناخ المدرسي، بحث ميداني بشرفي القدس، 2006م.

³²⁹ محمد فردوس، محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية - مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/26م، بمقر قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية في جامعة المحمدية - مالانج.

وعند مقابلة وكيل رئيس قسم التربية الإسلامية والمحاضر بقسم التربية الإسلامية بالجامعة³³⁰ قال عن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية-مالانج للجودة:

"من استراتيجيات جامعة المحمدية أن يوجد بها طلبة من مختلف الديانات وليس من المسلمين فقط. فهذه الجامعة محمدية وليست إسلامية ويوجد بها طلبة مسيحيين وهي تختلف كثيراً عن جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية- مالانج، ففي جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية- مالانج لا بد أن يكون الطلبة من المسلمين ولكن جامعة المحمدية فهي جامعة عامة لجميع الطلبة ومن مختلف الديانات".

وتلاحظ الباحثة عمل الجامعة على إيجاد وتوفير البيئة الملائمة التي يستطيع المعلم من خلالها الإفادة من قدراته وتوظيفها بشكل جيد، ووجود محتويات مناهج منفصلة تراعي اهتمامات جميع الطلبة وتنمي هواياتهم ومعارفهم واتجاهاتهم المستقبلية.

5. العمل الجماعي والتعاوني بعيداً عن المركزية في اتخاذ القرارات.

عند مقابلة عميد كلية الدراسات الإسلامية بالجامعة³³¹ قال عن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية-مالانج للجودة:

"من الاستراتيجيات هي المشاورة يمكن في كل أسبوع أو كل شهر لترتيب الإدارة في هذه الجامعة وخاصة في كلية الدراسات الإسلامية، والإجتماع يكون بين عميد الكلية ووكيل العميد ورئيس القسم ووكيل رئيس القسم أي كل المسؤولين في هذه الكلية".

وتلاحظ الباحثة أنّ مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المخطط في مراكز المسؤولية تتضمن الإدارة بالمسؤولية عمليات وأساليب رقابية يتم بمقتضاها التحقق من أن الأمور تسير وفقاً لما

³³⁰ زلفكار يوسف، وكيل رئيس قسم التربية الإسلامية ومحاضر بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/26م، بمقر قسم التربية الإسلامية في جامعة المحمدية -مالانج.

³³¹ أ.د. طبروني، عميد كلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/27م، بمقر مكتب العميد بالجامعة.

هو مخطط وضمن أقصى المستطاع، بالإضافة إلى تحديدها للمسؤولين. وتحمل المسؤولية يعني تحمّل الشخص نتيجة التزاماته وقراراته واختياراته العملية من الناحية الإيجابية والسلبية أمام الله في الدرجة الأولى، وأمام ضميره في الدرجة الثانية، وأمام المجتمع في الدرجة الثالثة.³³²

عند مقابلة وكيل رئيس قسم التربية الإسلامية والمحاضر بقسم التربية الإسلامية بالجامعة³³³ قال عن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية-مالانج للجودة:

"من الاستراتيجيات هي وجود اللجنة في الجامعة لتحمي الجودة الداخلية في الكليات ثم بعد ذلك في القسم لتحمي قسم التربية الإسلامية، ووظيفة اللجنة التي تحمي الجودة من الجامعة تتعلق بالمجال الأكاديمي والمصرفي ثم الموظفين والموظفات والبحث والخدمة الاجتماعية والتعاون من الوطنية ومن الخارجية والإسلامية والمحمدية".

وتلاحظ الباحثة إعطاء الفرصة المناسبة لعملية المشاركة، كالأخذ بالآراء التي يدلي بها الأفراد إذا كانت ملائمة وذات فائدة عملية، ويترتب على تطبيقها نتائج إيجابية تنعكس على فاعلية ورشد القرار الذي يتم إتخاذه عن طريق المشاركة.

وعند مقابلة محاضر في قسم الأحوال الشخصية بكلية الدراسات الإسلامية بالجامعة³³⁴ قال عن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية-مالانج للجودة:

³³² مقدار يالجن، التربية الأخلاقية في الإسلام، موسوعة الأخلاق الإسلامية، دار عالم الكتب للطباعة والنشر، الرياض، 2002م، ص334.

³³³ زلفكار يوسف، وكيل رئيس قسم التربية الإسلامية ومحاضر بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/26م، بمقر قسم التربية الإسلامية في جامعة المحمدية -مالانج.

³³⁴ أقوس سيريادي، محاضر في قسم الأحوال الشخصية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/28م، بجامعة المحمدية -مالانج.

"من الاستراتيجيات هي توفير الإدارة للوسائل التعليمية ويوجد التجديد أحياناً في كل سنة، وربما لكل الوسائل المخصصة للطلبة، وهذا التجديد مباشرة من الإدارة ولكن يوجد الإقتراحات من كل الأقسام أي من كل قسم من أقسام هذه الجامعة".

وتلاحظ الباحثة أنّ إشراك القيادات الجامعية لأعضاء هيئة التدريس في مناقشة ما يواجههم من مشاكل داخل الجامعة، يمنحهم الثقة في السعي للوصول إلى أفضل الحلول الملائمة لمشاكلهم.

6. تحديث المناهج الدراسية بما يتلائم مع مقتضيات العصر الحالي.

عند مقابلة وكيل رئيس قسم التربية الإسلامية والمحاضر بقسم التربية الإسلامية بالجامعة³³⁵ قال عن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية-مالانج للجودة:

"عادةً المنهج يتبعه النظام من الحكومة ثم لا بد النظر فيه من الجهات الإجتماعية والذين هم يدرّسون في هذه الجامعة ويستعملون هذا المنهج في الخارج. وتغيير المنهج يكون عادةً بنسبة حاجة الطلاب الذين يدرسون في هذه الجامعة، وكذلك الطلاب الذين يتخرجون من هذه الجامعة لأنهم عادةً يستعملون هذا المنهج في التعليم. كما أنّ لجنة الجودة في القسم لا تهتم بالمنهج فقط بل تهتم أيضاً بجودة المحاضر والوسائل التعليمية في الفصل وفي الإدارة".

وتلاحظ الباحثة لكي يتمكن التعليم فعلاً من تلبية متطلبات العصر فإنه مدعو لتخريج نوعية جديدة من المتعلمين القادرين على تنمية أنفسهم باستمرار.

وعند مقابلة محاضر في قسم الأحوال الشخصية بكلية الدراسات الإسلامية بالجامعة³³⁶

³³⁵ زلفكار يوسف، وكيل رئيس قسم التربية الإسلامية ومحاضر بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/26م، بمقر قسم التربية الإسلامية في جامعة المحمدية -مالانج.

³³⁶ أقوس سيريادي، محاضر في قسم الأحوال الشخصية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/28م، بجامعة المحمدية -مالانج.

قال عن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية- مالانج للجودة:

"من الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية- مالانج للجودة هي التركيز على جودة المناهج التعليمية المناسبة، وترقيتها مع الجو الدراسي الداخلي في هذه الجامعة أو خارج الجامعة، وأن تكون المناهج الدراسية متناسبة مع المناهج الدولية وهكذا".

وترى الباحثة أنّ الجامعة تسعى إلى توفير المناخ التعليمي والتعلمي المناسب، وإدخال تعديلات جوهرية على محتويات المناهج الدراسية، وتطوير طرائق وأساليب التعلم والتعليم وتقنياتها، بحيث تساعد على تنمية القدرات والمهارات العقلية، أي توفير المعلمين المؤهلين. فإن جودة الخدمة التعليمية تشير إلى المستويات والمواصفات والخصائص التي تتميز بها مدخلات وعمليات ومخرجات المؤسسة التعليمية مثل البنية التحتية للمؤسسة والمناهج الدراسية والتجهيزات والخدمات المتبادلة بين المجتمع المحلي والمؤسسة التعليمية، وكذلك الطلاب، وأعضاء هيئة التدريس، والإداريون والمكتبات، والتمويل، وحرية المؤسسة في إتخاذ القرار.³³⁷ وعند مقابلة محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بالجامعة³³⁸ قال عن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية- مالانج للجودة:

"من الاستراتيجيات هي الاهتمام الخاص من الجامعة بتطوير تعليم اللغة العربية كمثل اللغة الإنجليزية التي يقوم بتعليمها في كل الأقسام على مستوى الجامعة".

³³⁷ أمل محمد محمد مصطفى، تأثير العلاقة بين التعلم التنظيمي وإدارة الجودة الشاملة على جودة الخدمة التعليمية (دراسة تطبيقية على جامعة عين شمس)، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عين شمس، القاهرة، مصر، 2008م، ص766.

³³⁸ محمد فردوس، محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية - مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/26م، بمقر قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية في جامعة المحمدية - مالانج.

وكما تلاحظ الباحثة تزويد الطلبة باللغة العربية بجانب لغتهم الأصلية، للترؤد من العلوم والمعارف والفنون والإبتكارات النافعة، والعمل على نقل العلوم والمعارف إلى المجتمعات الأخرى وإسهاماً في نشر الإسلام وخدمة الإنسانية بروح إسلامية عالية ولغة عربية صحيحة.

7. نشر البحوث العلمية والتعاون المحلي والدولي مع الجامعات الأخرى.

وعند مقابلة محاضر في قسم الأحوال الشخصية بكلية الدراسات الإسلامية بالجامعة³³⁹ قال عن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية-مالانج للجودة:

"من الاستراتيجيات هي وجود الاتصالات والتعاون بين هذه الجامعة والجامعات الداخلية الأخرى في هذه البلاد، وكذلك التعاون مع جامعات من خارج البلاد".

وتلاحظ الباحثة أنّ وظائف التعليم العالي في العصر الحديث استقرت على ثلاثة وظائف أساسية هي: التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع.

وعند مقابلة عميد كلية الدراسات الإسلامية بالجامعة³⁴⁰ قال عن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية-مالانج للجودة:

"من الاستراتيجيات هي تقديم المحاضرين للورقات العلمية ثم يكتبوا في المجلة أو في الصحيفة وغيرها، أمّا عن مصاريف الورقات العلمية فتتكفل بدفعها الجامعة وعادةً من الجهة الوطنية".

وتلاحظ الباحثة أنّ البحث والتطوير الذي تنفذه الجامعات ومؤسسات التعليم العالي يلعب دوراً أساسياً في منظومة البحث والتطوير في أي بلد من البلدان التي تنشده الرقي والتقدم، مما يتطلب تعاوناً وثيقاً بين الجامعات والمؤسسات المختلفة، للوقوف على قدرات الجامعات العلمية والتقنية من جهة، والتعرف على حاجات مؤسسات المجتمع المختلفة عامةً والمؤسسات

³³⁹ أقوس سيريادي، محاضر في قسم الأحوال الشخصية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/28م، بجامعة المحمدية -مالانج.

³⁴⁰ أ.د. طبروني، عميد كلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/27م، بمقر مكتب العميد بالجامعة.

الإنتاجية خاصةً من جهة أخرى، بهدف تحديد مسارات بحثية واضحة يمكن أن تسهم برقي وتقدم مجتمعاتها، والتنسيق فيما بينها لتحقيق غايات وأهداف مشتركة، تعود بالفائدة والمنفعة على جميع الأطراف ذات العلاقة.

وعند مقابلة محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بالجامعة³⁴¹ قال عن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية- مالانج للجودة:

"من الاستراتيجيات هي أن يكون لدى المحاضرين المنشورات العلمية والبحوث في كل سنة، وأن يهتم كل محاضر بالمنصب الأكاديمي أو بترقية الدرجة الأكاديمية، لأنه لا يمكن أن يرتقي أي محاضر لهذه الدرجات إلا بنشر البحوث أو بالمشاركة في المؤتمرات العلمية وهكذا".

وترى الباحثة أنّ التعاون العلمي في جميع الحقول العلمية يعتبر أمراً بالغ الأهمية، لأنه يساعد الباحثين على تجميع الأفكار معاً والمضي قدماً بوتيرة أسرع، وبالمثل فإنه يوسع أذهان بعض الباحثين مع المجالات ذات الصلة ومن سياقات مختلفة، وتعزز إستراتيجية التدويل بتأكيد الرأس مال العلمي للباحثين والمؤسسات الفردية من خلال المشاركة في فرق البحث الدولية والمؤتمرات الدولية ونشرها في مجلات دولية محكمة أو في ديار نشر مشهورة. والتعاون العلمي لا يحدث فقط تحت مظلة برامج التعاون، فقرار العمل البحثي المشترك هو في الأساس قرار شخصي مبني على أساس المصالح المتبادلة والمهارات التكميلية ويعمل التعاون الدولي كنظام ذاتي للتنظيم العالمي من خلال العمل الجماعي على مستوى الباحثين أنفسهم.³⁴²

³⁴¹ محمد فردوس، محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية - مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/26م، بمقر قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية في جامعة المحمدية - مالانج.

³⁴² ساري حنفي، ريفاس أرخانيتس، البحث العلمي العربي ومجتمع المعرفة، بيروت، مركز دراسات الوحدة العربية، 2015م، ص 130.

المطلب الثالث: المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج في الجودة.

كما قامت الباحثة بزيارة إلى قسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج لغرض جمع البيانات وقامت بإجراء مقابلات، فكانت المقابلة على هيئة مقابلة مغلقة بهدف معرفة: المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج في الجودة.

1. المشاكل الأسرية أو المادية للطلبة.

عند المقابلة مع محاضر في قسم الأحوال الشخصية بكلية الدراسات الإسلامية بالجامعة³⁴³ قال عن المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج في الجودة:

"ربما من المعوقات التي تواجه الطلبة هي كثرت المشاكل الخاصة بهم مثل المشاكل الأسرية أو المشاكل المادية وغيرها، ومع العلم أنّ طلبة هذه الجامعة يبلغ عددهم أكثر من عشرة آلاف طالب وطالبة".

وتلاحظ الباحثة أن الظروف الأسرية والظروف الاجتماعية والظروف المالية المحيطة بالطلاب تجعله ينشغل بأمر أخرى بعيدة عن دراسته وذلك يؤثر كثيراً على المستوى التعليمي للطلاب.

وعند المقابلة مع محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بالجامعة³⁴⁴ قال عن المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج في الجودة:

³⁴³ أقوس سيريادي، محاضر في قسم الأحوال الشخصية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/28م، بجامعة المحمدية -مالانج.

³⁴⁴ محمد فردوس، محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/26م، بمقر قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية في جامعة المحمدية -مالانج.

"من المعوقات في الجامعة هي القاعات الدراسية حيث أنّ عدد الطلبة لا يتناسب مع عدد القاعات الدراسية، ولذلك تستمر الدراسة بالجامعة في الفترة المسائية حتى الساعة التاسعة ليلاً".

تري الباحثة أنّ للحدّ من مشكلة القاعات الدراسية بالجامعة هو أن تتجه الجامعة بالتعليم إلى التعلّم عن بعد (Online Education) كبديل عن التعليم التقليدي بالجامعة. فلقد وفّرت كثير من الجامعات في الأونة الأخيرة اختيار التعليم عن بعد لكثير من البرامج الدراسية المتاحة بالجامعة وذلك للتغلب على معوقات التعليم ومنها مشاكل القاعات الدراسية وغيرها من المعوقات الأخرى. فالتعليم عن بعد هو نقل مواد التعليم إلى المتعلّم في موقع عمله أو إقامته. وهذا يعني الفصل الجغرافي بين المتعلم والمعلّم، حيث لا يتوقع أن يكون اللقاء في قاعة المحاضرات هو الخط الأساسي للعلاقة بينهما، وللتعويض عن اللقاء الفعلي، يقوم الطالب بالحصول على المعرفة من خلال وسائل تعليمية حديثة وذلك للوصول إلى كل راغب في التعليم العالي.³⁴⁵

عند المقابلة مع محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بالجامعة³⁴⁶ قال عن المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية-مالانج في الجودة:

"بعض الطلبة يتخرجون من المدرسة الحكومية وهم لا يدرسون شيئاً عن اللغة العربية فبالتالي يكون مستواهم الأول منخفض ونحن نعلّمهم في الفصل، ومن المعوقات الأخرى التي تتعلق بالطلبة هي من جهة إقتصادياتهم ومن جهة ميولهم، ويعتبر هذا مشكلة كبيرة".

³⁴⁵ العبادي هاشم فوزي، إدارة التعليم الجامعي، مفهوم حديث في الفكر الإداري المعاصر، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2008م، ص323.

³⁴⁶ مرديانو، محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/26م، بمقر قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية في جامعة المحمدية -مالانج.

وتلاحظ الباحثة أنّ الطالب يتأثر بوضعه الاقتصادي كعدم التمكن من الحصول على كل ما يحتاجه، والإفتقار إلى سكن ملائم، وعدم الحصول على مصروف كافي وغير ذلك، وكل هذا قد يخلق مشاكل في المجال تكون معيقة لأي مشروع يريد بناءه.

2. الكفاءة المحدودة للمعلمين.

عند المقابلة مع عميد كلية الدراسات الإسلامية بالجامعة³⁴⁷ قال عن المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية-مالانج في الجودة: "من المعوقات الداخلية في هذه الجامعة أنّ ليس كل المحاضرين والموظفين لهم الكفاءة العالية أو يتصفون بالجودة، وذلك لأنّ كل المحاضرين والموظفين لديهم ظروف مختلفة وخاصة بهم". ولاحظت الباحثة تحفيز المعلمين من خلال الاجتماع بهم، والتأكيد عليهم بضرورة تطوير أنفسهم واستخدام طرق التدريس الحديثة في التعليم العالي. عضو هيئة التدريس في مهمته التعليمية يتأثر بجملة من العوامل التي من شأنها أن تشكل معوقات لإكتسابه لمهارات التعليم بالشكل وفي الوقت المناسب.³⁴⁸

وعند المقابلة مع محاضر في قسم الأحوال الشخصية بكلية الدراسات الإسلامية بالجامعة³⁴⁹ قال عن المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية-مالانج في الجودة:

"الحكومة تشترط عدّة شروط على المعلمين والمعلمات ومنها إدخال بياناتهم (السيرة الذاتية) سنوياً، وأن يقدّموا البحوث العلمية التي يكتبونها، وكم عدد هذه البحوث العلمية، وغيرها من الشروط الأخرى فمثلاً حول التعليم كل معلّم عليه أن يسجّل المواد التي يعلّمها في السنة

³⁴⁷ أ.د. طبروني، عميد كلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/27م، بمقر مكتب العميد بالجامعة.

³⁴⁸ مهدي التميمي، مهارات التعليم: دراسات في الفكر والأداء التدريسي، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة، الأردن، 2007م، ص71.

³⁴⁹ أقوس سيريادي، محاضر في قسم الأحوال الشخصية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/28م، بجامعة المحمدية -مالانج.

الواحدة، وأن يسجّل عدد الغياب في كل مادة. ولكن في بعض الأحيان ربّما بعض المعلمين لا يتقيّدون بكل الشروط وذلك لأنه ليس لديهم الوقت الكافي لتنظيم هذه الشروط أو التسجيل والتدوين لكثرة برامجهم، أمّا الحكومة فتفرض عليهم تلك الشروط من أجل رفع درجتهم العلمية".

ولاحظت الباحثة أنّ تقديم المنشورات والبرامج التي تتعلق بالمعلمين وتسجيل ذلك يكون في صالح خدمة المعلم، من أجل ترقية مستواه العلمي وذلك قبل فوات العمر المحدّد للمعلم عند الترقية، والذي تفرضه الحكومة في الشروط واللائحة الموضوعية. تتطلع الحكومات في كثير من البلدان صوب الجامعات لتقديم المعرفة الجديدة التي من شأنها أن تقود إلى التنمية والتطور، وفي الوقت الذي يمكن فيه القيام بالبحث كممارسة أكاديمية صرفة، يتوجب تذكّر أفضلية البحث التطبيقي، ونتيجة لذلك فالجميع يحضون بالتشجيع من أجل القيام بالأبحاث الفعّالة.³⁵⁰

وعند مقابلة الباحثة لمحاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بالجامعة³⁵¹ قال عن المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية-مالانج في الجودة:

"في هذه الكلية نحتاج إلى معلمين لديهم مهارة خاصة في اللغة العربية، وخاصة في قسم اللغة العربية".

ولاحظت الباحثة أنّ الكفاءة المهنية أو الكفاءة التدريسية تشمل جوانب عدة، منها الصفات والخصائص، والمهارات، والمعارف، والاتجاهات التي يفترض أن تنعكس على أداء

³⁵⁰ حسين عبداللطيف بعارة، ماجد محمد الخطايبية، الأساليب الإبداعية في التدريس الجامعي، ترجمة، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن، 2002م، ص384.

³⁵¹ محمد فردوس، محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/26م، بمقر قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية في جامعة المحمدية -مالانج.

المعلم في الموقف التعليمي، وتتصف بنوع من الثبات في ممارستها.

3. إنشغال الطلبة بالبرامج الغير دراسية الواجبة عليهم.

عند المقابلة مع محاضر في قسم الأحوال الشخصية بكلية الدراسات الإسلامية بالجامعة³⁵² قال عن المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية-مالانج في الجودة:

" من المشاكل التي تؤثر على دراسة الطلبة هي كثرة البرامج الغير دراسية الواجبة على بعض الطلبة ودورهم في المؤسسات الخاصة كممثل رؤساء الطلبة الموجودين دائماً في الاجتماعات الخاصة بالطلبة، وينشغلون أحياناً بالإستعدادات للطلبة الجدد في هذه الجامعة أي بمعنى أنهم ينشغلون بشؤون الطلبة في تلك المؤسسات بحيث البعض ينسى دراسته".

ولاحظت الباحثة أنّ من الأهداف التربوية التي يسعى التربويون إلى تحقيقها من خلال ممارسة الطلاب للأنشطة اللائمهجية هي إستثمار الطلاب لأوقات فراغهم في برامج هادفة ومفيدة للكشف عن مواهبهم وقدراتهم وصقلها وتنميتها، للعمل على إشباع رغباتهم وهواياتهم بما يعود عليهم بالنفع من خلال ممارستهم لأنواع الرياضة المختلفة والمشاركة في الأندية الثقافية والأدبية والفنية والرياضية وغيرها.

عند المقابلة مع محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بالجامعة³⁵³ قال عن المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية-مالانج في الجودة:

³⁵² أقوس سيريادي، محاضر في قسم الأحوال الشخصية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/28م، بجامعة المحمدية -مالانج.

³⁵³ مرديانو، محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/26م، بمقر قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية في جامعة المحمدية -مالانج.

"عندما الطالب لا يأتي بالوظيفة، وعندما يغيب عن المحاضرات أكثر من ثلاثة أيام فسوف يعاقب من الكلية بأن لا يدخل للإمتحان وبهذا سوف يعيد المرحلة الدراسية من جديد".
ولاحظت الباحثة أنّ التنوع في الأنشطة الطلابية وشموليتها مهم جداً بحيث تحتوي على برامج مشوّقة للطلاب تلبي حاجاتهم ورغباتهم وتتوافق مع ميولهم وإتجاهاتهم.
وعند مقابلة الباحثة محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بالجامعة³⁵⁴ قال عن المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية-مالانج في الجودة:
"مشكلتنا لا يمكننا الإهتمام بمعاملة الطلبة خارج الجامعة".

وترى الباحثة أنّ الإهتمام بتنمية التحصيل الدراسي أو الناتج التعليمي يعدّ من الإهتمامات التي توليها أي دولة لأبنائها، وذلك يتم من خلال التركيز على قطاعي التربية والتعليم، ومع أنّ التربية والتعليم حق لجميع أفراد المجتمع إلا أنّ هناك عدد قليل منهم يحتاج إلى إهتمام ورعاية مستمرين وهم فئة المتأخرين دراسياً، فهؤلاء من الممكن العناية بهم دراسياً ووقايتهم من الإنحراف أو المزيد من التأخر الدراسي. وإذا نظرنا بشكل ملحوظ إلى انخفاض مستوى التحصيل الدراسي لدى طلبة الجامعة، سوف نجد أن عملية الرسوب تعدّ مؤشراً من مؤشرات انخفاض المستوى الدراسي.³⁵⁵

4. التغيير المستمر للمنهج.

عند المقابلة مع عميد كلية الدراسات الإسلامية بالجامعة³⁵⁶ قال عن المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية-مالانج في الجودة:

³⁵⁴ محمد فردوس، محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/26م، بمقر قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية في جامعة المحمدية -مالانج.

³⁵⁵ د. قوارح محمد، العوامل المؤدية إلى تدني مستوى التحصيل الدراسي (دراسة إستكشافية من منظور عينة من الطلبة الجامعيين)، مجلة العلوم الإنسانية والإجتماعية، العدد(11)، الجزائر، 2013م، ص115.

³⁵⁶ أ.د. طبروني، عميد كلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/27م، بمقر مكتب العميد بالجامعة.

"من المعوقات الخارجية أنّ الحكومة دائماً تقوم بتغيير النظام الذي يتعلّق بالجامعة وهذا مشكلة بالنسبة للجامعة، فأحياناً تغيير النظام في كل سنة يكون من الصعب على الجامعة أن تؤدّيه، وأمّا عن سبب التغيير فهو استبدال الوزراء في البلاد، فكل وزير له نظام خاص به. ومن المعوقات الأخرى التي تواجه هذه الجامعة أنه لا بد أن تقوم بالتنوير في ترقية الجودة في كل سنة".

لاحظت الباحثة باعتبار أنّ الجامعة تتبع الحكومة فإنه عندما تتغير الحكومة وتستبدل الوزراء فإن الأنظمة والقرارات تتغير على الجامعة فتجد الجامعة صعوبة في التطبيق، لأنها أحياناً عندما تبدأ في تنفيذ القرار الأول وتستمر فيه يظهر قرار جديد مغاير للقرار السابق، وهذا يعتبر مشكلة لدى الجامعة، وهذه المشكلة تحتاج إلى الجهد الكبير لترقية الجودة في الجامعة وفي كل حين.

وعند مقابلة الباحثة لوكيل رئيس قسم التربية الإسلامية والمحاضر بقسم التربية الإسلامية بالجامعة³⁵⁷ قال عن المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية-مالانج في الجودة:

"من المعوقات التي تواجه الجامعة هي تغيير المنهج بحيث التغيير يكون من لجنة الجودة، ولتنوير هذا المنهج تحتاج إلى وقت طويل وهذا يؤثر كثيراً في الجودة".

لاحظت الباحثة أنه عند وضع المنهج بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية-مالانج يشترك كل من المحاضرين والشؤون الاجتماعية ومجموعة من الطلبة المتخرجين من الجامعة، ويضعون المنهج الدراسي ويتم تدوينه ويدرسونه الطلبة الجدد بالجامعة. إن المجتمع يتعرض لعدة تغيرات من وقت لآخر، تؤثر على أسلوب حياته مما يتطلب مراعاة المنهج لهذه

³⁵⁷ زلفكار يوسف، وكيل رئيس قسم التربية الإسلامية ومحاضر بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية-مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/26م، بمقر قسم التربية الإسلامية في جامعة المحمدية-مالانج.

التغيرات. 358.

عند المقابلة مع محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بالجامعة³⁵⁹ قال عن المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية-مالانج في الجودة:

"كثير من الطلبة يتخرجون من المدرسة الحكومية ولا يدرسون شيء من اللغة العربية، والمشكلة حين يدخلون إلى هذه الجامعة نبدأ معهم في فصل المبتدئين، ولا ندرى هل يكفي الوقت في تعليم فصل المبتدئين أم لا".

ولاحظت الباحثة أنه لا زالت معظم المناهج الجامعية من خلال المقررات الدراسية بعيدة عن مطالب العصر، ففكرة تخصيص منهج المقرر في كتاب ملزم للمدرس والطالب، فكرة تنبئ عن ضعف كبير في المستوى، فالمفروض أن الطالب الجامعي يستمع إلى المحاضرة، أو إلى حلقة المناقشة، ثم يذهب إلى المكتبة ويبحث حول الموضوع المطروح ويكون لنفسه وجهة نظر يتبناها ويدافع عنها بموضوعية ومنطقية.

5. عدم فهم بعض المعلمين للتكنولوجيا الحديثة.

عند مقابلة الباحثة لوكيل رئيس قسم التربية الإسلامية والمحاضر بقسم التربية الإسلامية بالجامعة³⁶⁰ قال عن المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية-مالانج في الجودة:

"من المعوقات التي تواجه الجامعة في المعلمين هي أنّ بعض المحاضرين من الجيل القديم، والذين هم لا يفهمون في التكنولوجيا الحديثة واستخدامات الإنترنت في التعليم الحديث".

³⁵⁸ سعادة وإبراهيم، عبدالله محمد، المنهج المدرسي المعاصر، الطبعة الرابعة، عمان، دار الفكر للنشر والتوزيع، 2008، ص102.

³⁵⁹ مرديانو، محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/26م، بمقر قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية في جامعة المحمدية -مالانج.

³⁶⁰ زلفكار يوسف، وكيل رئيس قسم التربية الإسلامية ومحاضر بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/26م، بمقر قسم التربية الإسلامية في جامعة المحمدية -مالانج.

وترى الباحثة أنه لا بد على المعلمين من تطوير أنفسهم بأنفسهم ومع الإستمرار في مواكبة التكنولوجيا الحديثة واستخدامها في تحسين وتطوير العملية التعليمية. مع ضرورة توفير الوسائل التكنولوجية والمعلوماتية للأستاذ لإعطائه دافعاً قوياً لأداء مهامه، وإختصاره للوقت والجهد في عملية البحث عن المعلومات للوصول للكفاءة العلمية.³⁶¹

وعند مقابلة الباحثة محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بالجامعة³⁶² قال عن المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية-مالانج في الجودة:

"كثير من المحاضرين لا يستطيعون استخدام التكنولوجيا الحديثة أي لا يوجد كفاءة، وهذه مشكلة وتحدي لترقية كفاءة جودة التعليم".

وترى الباحثة ضرورة النمو الذاتي للمعلم ورفع مستوى مهاراته. لأن من العوامل الأساسية في زيادة كفاءة المعلم هي رغبته في التعلم بإستمرار، وقدرته على تحسين مهاراته الذهنية بما يكفل له تقبل الجديد.

وعند المقابلة مع عميد كلية الدراسات الإسلامية بالجامعة³⁶³ قال عن المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية-مالانج في الجودة:

"هناك إدارة خاصة للمسؤولية، وتتعلق بالمحاضرين والموظفين، وتضع المعيار الخاص لتنظر أي من المحاضرين والموظفين من الممتازين".

ولاحظت الباحثة تبني أساليب حديثة في التعليم لكي تزيد من فرص تنمية مهارات التحليل والإبداع والإبتكار لدى الطلاب، وكذلك التركيز على تعليم اللغة الإنجليزية

³⁶¹ حسن محمد قارعة، دراسات وبحوث في المناهج وتكنولوجيا التعليم، عالم الكتب، القاهرة، مصر، 1975م، ص419.

³⁶² مرديانو، محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/26م، بمقر قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية في جامعة المحمدية -مالانج.

³⁶³ أ.د. طبروني، عميد كلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/27م، بمقر مكتب العميد بالجامعة.

واستخدام الحاسب الآلي.

6. عدم إهتمام الكثير من الطلبة بقراءة الكتب العلمية الموجودة في مكتبة الجامعة.

عند المقابلة مع محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بالجامعة³⁶⁴ قال عن المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية-مالانج في الجودة:

"من مشاكل الطلبة أنّ الكثير منهم عند البحث وكتابة المراجع يستخدمون الإنترنت بشكل كبير، ولا يهتمون بقراءة الكتب العلمية، وهذا ممّا يؤثر في جودة الطلاب".

لاحظت الباحثة أن الجامعة قد وفّرت للطلبة والباحثين العديد من الكتب والمراجع العلمية المتنوعة في كثير من المكتبات الموجودة بالجامعة ومنها المكتبة العامة والمكتبة الموجودة بمسجد الجامعة والمكتبة الموجودة بمقر الدراسات العليا كما أنه توجد مكتبة في كل كلية من كليات الجامعة، وذلك لمساعدة الطلبة والباحثين للحصول على المراجع اللازمة للدراسات التي يقومون بها بدون معاناة السفر أو غيرها من الطرق التي تتعب الباحثين وتعيق عملهم. وعند مقابلة الباحثة لوكيل رئيس قسم التربية الإسلامية والمحاضر بقسم التربية الإسلامية بالجامعة³⁶⁵ قال عن المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية-مالانج في الجودة:

"الكثير من الطلبة يستخدمون في وسيلة الإنترنت بشكل كبير، ولا يقرؤون الكتاب مباشرة، وعندما نسألهم من أين تجدون هذه المراجع؟ فلا يستطيعون الإجابة لأنهم لا يبحثون في الكتب وإنما بحثهم يتركز على الإنترنت فقط، وهذه من أحد المعوقات الموجودة".

³⁶⁴ مرديانو، محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/26م، بمقر قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية في جامعة المحمدية -مالانج.

³⁶⁵ زلفكار يوسف، وكيل رئيس قسم التربية الإسلامية ومحاضر بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/26م، بمقر قسم التربية الإسلامية في جامعة المحمدية -مالانج.

ولاحظت الباحثة أنّ المكتبة الجامعية جزء لا يتجزأ من الجامعة، وأهدافها هي أهداف الجامعة التي تتمحور أساساً حول التعليم العالي، والإعداد الثقافي، والتربوي، وخدمة المجتمع، وتزويده بالكوادر اللازمة في مختلف التخصصات. وتسعى الجامعة إلى تحقيق رسالتها من خلال تشغيل جميع المصالح والوحدات الموجودة بها، والمكتبة الجامعية تعتبر واحدة من بين هذه المصالح أو الوحدات التي تبني خدماتها على استراتيجية التعلم والبحث، فالتعلم في الجامعة لم يعد يقتصر على الدرس النظري أو المحاضرة وما يقدمه الأستاذ فقط إنما اتسع ليشمل المكتبة والمكتبي.³⁶⁶

وعند مقابلة الباحثة لمحاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بالجامعة³⁶⁷ قال عن المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية-مالانج في الجودة:

"سنواجه في الزمن الحاضر التكنولوجيا كثيراً فكل ما في حياتنا متعلق بالتكنولوجيا".

ولاحظت الباحثة أنّ المكتبة الجامعية تعتبر العصب المحرك لأي بحث علمي لأنها مركز تجمّع كل الأبحاث والعلوم لكنها ومع التطور التكنولوجي لم تعد تؤدي نفس الدور فالباحث لم يعد يلجأ إلى المكتبة في كل أبحاثه في ظل المصادر المتنوعة للمعلومات المتاحة له إلا نادراً.

³⁶⁶ ودیعة ماضي، دور إختصاصي المعلومات في إدارة المعرفة داخل المكتبات الجامعية، ماجستير: علم المكتبات: قسنطينة، جامعة منتوري، 2006م، ص38.

³⁶⁷ محمد فردوس، محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/26م، بمقر قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية في جامعة المحمدية -مالانج.

المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة
المحمدية - مالانج.

كما قامت الباحثة بزيارة إلى قسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية - مالانج لغرض
جمع البيانات وقامت بإجراء مقابلات، فكانت المقابلة على هيئة مقابلة مغلقة بهدف معرفة:
العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية - مالانج.

1. تغيير نظام الحكومة بشكل دائم.

قال عميد كلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية - مالانج³⁶⁸:

"من أهم العوامل المؤثرة في الجودة هي تغيير نظام الحكومة بشكل دائم، مما يصعب على
الجامعة أن تؤدي عملها، وهذا يرجع إلى الإستبدال المستمر للوزراء في الحكومة".

ترى الباحثة أنه من المستحسن بمرور الوقت أن يُسمح لمؤسسات التعليم العالي التي
تثبت قدرتها على إدارة نفسها بنفسها بطريقة جيدة والتي تؤدي وفقاً للتوقعات المتفق عليها
بالحصول على سلطة تقديرية متزايدة في اتخاذ القرارات.

وعند مقابلة محاضر في قسم الأحوال الشخصية بكلية الدراسات الإسلامية
بالجامعة³⁶⁹ قال عن العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة
المحمدية - مالانج:

"العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي ترجع أحياناً إلى الحكومة، لأنه ربما الحكومة لديهم
قانون خاص ولا يتوافق مع الجامعة".

ترى الباحثة أن لتحسين فعالية مؤسسات التعليم العالي وتهيئة ساحة متكافئة أمام كل

368 أ.د. طبروني، عميد كلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية - مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/27م، بمقر مكتب العميد بالجامعة.

369 أقوس سيريادي، محاضر في قسم الأحوال الشخصية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية - مالانج، تمت المقابلة في

2019/3/28م، بجامعة المحمدية - مالانج.

من المؤسسات الحكومية والخاصة، يمكن أن تمنح الحكومة مزيداً من الاستقلالية للجامعات والمعاهد بما يسمح لها بالعمل بواسطة تنفيذ عمليات تعليمية وإجراءات إدارية وقواعد إدارية مالية تتسم بمزيد من المرونة. لا يمكن القيام بإدارة فعالة لمجتمعات أكاديمية معقدة جداً عن طريق موظفين حكوميين بعيدين عنها، وينبغي ترك هذه المهمة للمؤسسات نفسها، وفي منحها الاستقلالية اعتراف بأن احتياجاتها الإدارية مختلفة، كما أنه يتيح لها ممارسة حريتها الأكاديمية بالكامل، وهكذا تتجلى القيود التي تفرضها الإدارة المركزية لنظام يحتاج إلى أن يتسم بالمرونة ويتحلى بالاستجابة.³⁷⁰

وعند مقابلة الباحثة لوكيل رئيس قسم التربية الإسلامية والمحاضر بقسم التربية الإسلامية بالجامعة³⁷¹ قال عن العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية-مالانج:

"من العوامل المؤثرة هي مايتعلق بالموافقة من القسم ومن الكلية ومن الجامعة وذلك بخصوص مايتعلق بتطوير الموارد البشرية".

كما لاحظت الباحثة أنه يوجد لدى كلية التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج الرغبة الكبيرة في التغيير والتطوير من أجل ترقية جودة التعليم العالي بالجامعة، ولكن لديها بعض المعوقات التي تحول دون ذلك.

2. البيئة التعليمية للطلبة.

قال محاضر في قسم الأحوال الشخصية بكلية الدراسات الإسلامية بالجامعة³⁷² عن العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية-مالانج:

³⁷⁰ Fielden, J. (2008), "Global Trends in University Governance", The World Bank, Education Working Paper Series, No. 9, March.

³⁷¹ زلفكار يوسف، وكيل رئيس قسم التربية الإسلامية ومحاضر بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/26م، بمقر قسم التربية الإسلامية في جامعة المحمدية -مالانج.

³⁷² أقوس سيريادي، محاضر في قسم الأحوال الشخصية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/28م، بجامعة المحمدية -مالانج.

"من العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي هي الجو الجامعي الطيب، وجامعة المحمدية - مالانج مناسبة جداً للتعليم والتعلم فهي دائماً للأحسن من سنة إلى أخرى".

ولاحظت الباحثة أنّ من حق الطالب أن تُوفّر له البيئة الدّراسية المناسبة لتحقيق الإستيعاب والدّراسة بيسر وسهولة، من خلال توفير كافة الإمكانيات التّعليمية المتاحة لخدمة هذا الهدف.

وعند مقابلة عميد كلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية - مالانج³⁷³ قال عن العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية - مالانج: "وجود التّربية الإسلامية والمحمدية خاصّة في حياة المحاضرين والموظفين".

لاحظت الباحثة أنّ شباب الجامعات يعيش مرحلة متناقضة لها صراع مستمر بين المفاهيم والتقاليد القديمة، وبين التّطورات والمفاهيم الحديثة التي تعكسها طبيعة التّغيرات التي يشهدها الوضع العالمي الرّاهن. وهناك كثير من التّيّارات التي تعصف بالهوية الثقافية، وتخطيم إيجابيات الطلبة وزيادة سلبياتهم من نقص قدرتهم على المشاركة في عملية تنمية مجتمعهم.³⁷⁴ عند مقابلة الباحثة لوكيل رئيس قسم التربية الإسلامية والمحاضر بقسم التربية الإسلامية بالجامعة³⁷⁵ قال عن العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية - مالانج:

"الطلبة في هذه الجامعة من المسلمين ومن المسيحيّين، والطلبة خاصّة في كلية التربية الإسلامية في دراستهم يتعلّمون الإسلامية والمحمدية".

373 أ.د. طبروني، عميد كلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية - مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/27م، بمقر مكتب العميد بالجامعة.

374 أسماء سالم، مخرجات التكوين الجامعي المتخصص في السمع والبصر وعلاقته بسوق العمل، دراسة مسحية على طلبة السمع والبصر، جامعة محمد خيضر، سكرة، رسالة لنيل الماجستير في علوم الإعلام والاتصال، تخصص الإذاعة والتلفزيون، جامعة ورقلة، 2015م، ص26.

375 زلفكار يوسف، وكيل رئيس قسم التربية الإسلامية ومحاضر بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية - مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/26م، بمقر قسم التربية الإسلامية في جامعة المحمدية - مالانج.

لاحظت الباحثة أنّ البيئة الجامعية تُعدّ أداة فاعلة في وجود مخرجات متميّزة، وكوادر علميّة معدّة إعداداً جيداً إذا توفرت فيها المقوّمات الأساسية الجاذبة التي تساعد على النهوض بالعملية التّعليمية الجامعيّة والرقّيّ بها إلى بر الأمان.

3. الوسائل التّعليمية الحديثة.

عند مقابلة عميد كلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج³⁷⁶ قال عن العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية-مالانج: "من العوامل المؤثرة هي جودة الإدارة والكفاءة الإنسانية مع وجود الوسائل التّعليمية الحديثة".

ولاحظت الباحثة أنّه لترقية الجودة في الجامعة يتطلب توفر مهارات أساسية في مدير إدارة الجودة والعاملين معه. ويمكن النظر إلى إدارة الجودة في التعليم العالي على أنّها نظام يتم من خلاله تفاعل المدخلات، وهي الأفراد والأساليب والأجهزة لتحقيق مستوى عالٍ من الجودة حيث يقوم العاملون بالإشتراك بصورة فاعلة في العملية التّعليمية، والتركيز على التحسن المستمر لجودة المخرجات لإرضاء المستفيدين.³⁷⁷

عند مقابلة محاضر في قسم الأحوال الشخصية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج³⁷⁸ قال عن العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية-مالانج:

"في البداية المناهج الدّراسية ثم الوسائل التّعليمية المناسبة، ولا سيّما في هذا العصر أي عصر التقدم".

³⁷⁶ أ.د. طبروني، عميد كلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/27م، بمقر مكتب العميد بالجامعة.

³⁷⁷ محمد عوض الترتوري، أغادير عرفات جويجان، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2006م، ص76.

³⁷⁸ أقوس سريادي، محاضر في قسم الأحوال الشخصية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/28م، بجامعة المحمدية -مالانج.

ولاحظت الباحثة أنّ الوسائل التعليمية الحديثة تساعد في إثراء العملية التعليمية من خلال ما تقدّمه للمعلمين والطلبة بما يعمل على تحسين المخرجات التعليمية، فيتم توظيفها وتفعيلها بشكل يكفل تبسيط المادّة أو إضافة معلومات جديدة للطلبة أو تسهيل عملية التعلّم وتثبيت المهارات.

وعند المقابلة مع محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بالجامعة³⁷⁹ قال عن العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية-مالانج:

"إعداد الوسائل التعليمية بالكامل في الإدارة وكذلك إعدادها في كل كلية من كليات الجامعة".
ولاحظت الباحثة إنّ استخدام الوسائل التعليمية يساعد في عملية التعلّم حيث تفيد المعلم وتساعد وتحسن آدائه في إدارة الموقف التعليمي.

4. التشجيع المستمر من أجل التحفيز.

عند مقابلة محاضر في قسم الأحوال الشخصية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية-مالانج³⁸⁰ قال عن العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية-مالانج:

"من العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي هي الطلبة بأنفسهم من حيث الحماس، فبعض الطلبة لديهم حماس كبير للتعلّم، والبعض الآخر ربّما لديهم عمل في مكان ما فيشغلهم عن دراستهم، كما أنّ للمعلّمين أثر كبير في تنمية حماس الطلبة وذلك بالتشجيع المستمر لهم".

³⁷⁹ مرديانو، محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/26م، بمقر قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية في جامعة المحمدية -مالانج.

³⁸⁰ أقوس سيريادي، محاضر في قسم الأحوال الشخصية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/28م، بجامعة المحمدية -مالانج.

ترى الباحثة أنه لا بد على الطالب أن ينظم من وقته ويجتهد في دراسته ويتفرغ إلى جامعته وأن يهتم وينتظم في حياته العملية قبل العلمية. كما أنه لا بد أن يكون هناك مكاتب خاصة بالمحاضرين في كل قسم بالجامعة وذلك لأن الكثير من الطلبة قد يحتاج إلى التواصل مع معلميهما بما يخص أمور دراستهم.

وعند مقابلة محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بالجامعة³⁸¹ قال عن العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية-مالانج: "من العوامل المؤثرة هي أن يمتلك الطالب بعض المهارات الخاصة الغير متعلقة بالتعليم، وهذه المهارات لتطوير النفس لدى الطالب الجامعي".

ترى الباحثة إن الهدف الرئيسي لأي من أرباب العمل في عصرنا الحالي هو توظيف أشخاص مسلّحين بالمهارات اللازمة لإتمام العمل بكفاءة وفاعلية، وأن الرؤية المستقبلية لخريجي الجامعات عموماً هي تطوير أنفسهم بشكل يتيح لهم كافة المهارات التي تجعلهم يملكون في أعمالهم تجهيزين بكافة مستلزمات الوظيفة. ولا يمكن لأي نظام تعليمي أن يكتمل دون تطوير نظام تعليم عالي فعّال بحيث تأتي فاعليته من احتوائه مراكز تعلّم وتدريب تهدف لصقل مهارات الطلبة، فلا تقتصر على الناحية التكنولوجية والمعرفية بل تتعدى ذلك لخلق أشخاص ومواطنين يمتلكون المهارات الكافية للتعامل معها، ويأتي التغيير في هذه السياق ليشمل الهدف من مرحلة التعليم العالي وليس الشكل فقط، اخذين بعين الاعتبار الاتجاهات والتحديات التي سرعان ما تغزو دول العالم الثالث مع ما تحمله من ثورات المعلومات والاتصالات والتغيير في دور المعرفة وتأثيرها على سوق العمل المحلي والدولي.³⁸²

³⁸¹ محمد فردوس، محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/26م، بمقر قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية في جامعة المحمدية -مالانج.

³⁸² Holm-Nielsen.L (2001) Challenges for Higher Education Systems. International Conference on Higher Education Reform, Jakarta, August 15, 2001.

وعند مقابلة عميد كلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج³⁸³ قال عن العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية-مالانج: "في كل سنة في هذه الجامعة يُقدّم الحافز من الجامعة للممتاز وللفائز سواء كان من المحاضرين أو من الموظفين في هذه الجامعة، وتكون له هديّة خاصّة ويتحصّل على أداء الحج والعمرة، وهذا يعتبر من أحد العوامل لترقية الجودة".

ولاحظت الباحثة أنّه في كل نهاية سنة دراسيّة تُقدّم مكافئة خاصّة من الجامعة سواءً كانت للمحاضرين أو للموظفين المتميّزين، وذلك من أجل تشجيعهم وتحفيزهم على العمل.

5. تقديم الفرص لنشاطات الطلبة.

قال محاضر في قسم الأحوال الشخصية بكلية الدراسات الإسلامية بالجامعة³⁸⁴ عن العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية-مالانج: "من العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي هي إقامة المسابقات الجامعية وتقديم الفرصة للطلبة لكي يتسابقوا مع الجامعات الأخرى وفي أي نوع من أنواع المسابقات".

ولاحظت الباحثة أنّه للإرتقاء بجودة التعليم العالي بالجامعة لابد من إتاحة الفرصة لتبادل الخبرات بين الجامعات في مجال الكليات أو ميادين المعرفة أو مراكز البحث التي حققت التميّز، والإفادة من التجهيزات والإمكانات المتوافرة فيها، مما يسهم في تعميم تجارب التميّز في الجامعات على المدى الطويل والدخول في قائمة الجامعات العالمية المرموقة. وتتميز البيئة الميسّرة للإبداع بتوفر جملة من الأمور، منها: تحقيق الحرية المشروعة، توفر الأمن النفسي والإجتماعي للأفراد، بث روح المغامرة والمجازفة وقبول التحدي، خلق جو من الثقة والتعاون

383 أ.د. طبروني، عميد كلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/27م، بمقر مكتب العميد بالجامعة.

384 أقوس سيربادي، محاضر في قسم الأحوال الشخصية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/28م، بجامعة المحمدية -مالانج.

المثمر، تشجيع الأفكار الجديدة، توفير الوقت اللازم للإبداع، تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص ودعم المبدعين.³⁸⁵

وعند المقابلة مع محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بالجامعة³⁸⁶ قال عن العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية-مالانج:

"من العوامل هي إقامة البرنامج الذي يتعلّق بترقية كفاءة الطلبة فمثلاً في تخصص اللغة العربية برنامج المسابقة لترقية حر الكلام، ومسابقات أخرى كثيرة مثل الكتابة والشعر وغيرها، وهذا البرنامج في كل آخر سنة دراسية، وهو لجميع الطلبة مع الدعوة لجميع المؤسسات الأخرى للمشاركة في هذا البرنامج، وهذا ممّا يزيد من ترقية مهارة الطالب".

ولاحظت الباحثة أنّ الأنشطة الطلابية تعمل على تنمية بعض المهارات الأساسية للتّعلم الذاتي والمستمر، خاصّة التي تتضمن قراءة الكتب والمراجع وكتابة التقارير، والإشتراك في المناقشات المفيدة، كما أنّها تنمي مهارات متّصلة بالتطبيقات العلمية، ومهارات التّفاهم الشّفوي والكتابي، والتّعامل الناجح.

وعند مقابلة الباحثة لوكيل رئيس قسم التربية الإسلامية والمحاضر بقسم التربية الإسلامية بالجامعة³⁸⁷ قال عن العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية-مالانج:

"من العوامل المؤثرة هي وجود المنافسة بين الأقسام في هذه الجامعة، وكذلك المنافسة الكبيرة بين هذه الجامعة والجامعات الأخرى* فاستبقوا الخيرات*".

³⁸⁵ عبد الإله بن إبراهيم الحيزان، لمحات عامة في التفكير الإبداعي، مجلة البيان، الرياض، 2002م.

³⁸⁶ مرديانو، محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/26م، بمقر قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية في جامعة المحمدية -مالانج.

³⁸⁷ زلفكار يوسف، وكيل رئيس قسم التربية الإسلامية ومحاضر بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/26م، بمقر قسم التربية الإسلامية في جامعة المحمدية -مالانج.

وكما لاحظت الباحثة أنّ جامعة المحمدية -مالانج هي جامعة كبيرة جداً ومشهورة ويصل عمرها إلى 54 سنة وتحتوي على الكثير من الطلبة حيث يصل عددهم إلى 70 ألف طالب وطالبة مابين مسلمين ومسيح، كما أنّها في تنافس كبير جداً مع الجامعات الأخرى وترى الباحثة أنّ سبب وجود المنافسين هو كثرت عدد الجامعات بإندونيسيا حيث أنّ جامعة المحمدية -مالانج تحتوي على 173 شعبة في إندونيسيا، والجامعة المحمدية الأولى موجودة في جاكرتا، ومع وجود الكثير من الجامعات الأخرى ليس فقط في إندونيسيا بل في الخارج أيضاً، ومما يزيد التنافس بين الجامعات بشكل أكبر هو اعتماد إدارة قياس الجودة من الحكومة لنتيجة أو نسبة الجودة في كل جامعة.

6. كتابة البحوث العلمية والتعاون الدولي.

عند مقابلة محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بالجامعة³⁸⁸ قال عن العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج: "في السنة الواحدة هناك برنامجان لمشاركة البحوث وهما: برنامج على مستوى الكلية، وبرنامج آخر على مستوى الجامعة، ومن يتحصل على الدرجة العالية أو درجة معينة له الحق ليشارك في برنامج للبحوث خارج الجامعة مثل برنامج البحث الذي تقوم به الحكومة. كما أنّ للجامعة منظمة خاصة تهتم بما يتعلّق بالبحوث والنشر، وهذه البحوث للمعلمين ويطلب منهم مشاركة الطلبة في هذه البحوث".

وترى الباحثة أنّ البحث العلمي يعتبر الركيزة الأساسية لتقدّم أي دولة أو مؤسسة، وهو أهم المعايير الذي يقاس بها مدى التقدّم والتطور، فالدول المتقدمة تحتل مركز الريادة في مجال الأبحاث العلمية، فمن يملك معلومة أولاً يكون هو المسيطر، خاصّة في المجتمع الحالي أو البيئة التي نعيشها والتي تتميز بالسرعة والدقة والحداثة والتجديد المستمر.

³⁸⁸ محمد فردوس، محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/26م، بمقر قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية في جامعة المحمدية -مالانج.

وعند مقابلة عميد كلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج³⁸⁹ قال عن العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية-مالانج: "من العوامل المؤثرة هي تقديم المحاضرين للورقات العلمية والكتابة في الصحف أو المجلة أو غيرها، ولا تدفع الرسوم بل الجامعة أو الحكومة هي التي تتكفل بالدفع".

وترى الباحثة أنه تعتبر وفرة الموارد هي العنصر الذي يميّز معظم الجامعات على مستوى العالم، استجابة للتكاليف الباهظة اللازمة لتشغيل جامعات البحوث المكثفة والمعقدة. والواقع أن لهذه الجامعات أربعة مصادر رئيسية للتمويل وهي: التمويل الحكومي للنفقات التشغيلية والبحثية، والعقود البحثية مع المؤسسات العامة والشركات الخاصة، والعوائد المالية الناتجة عن الأوقاف والهدايا، والرسوم الدراسية.³⁹⁰

وعند المقابلة مع محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بالجامعة³⁹¹ قال عن العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية-مالانج: "التعاون بين هذه الجامعة وبين المؤسسات الأخرى الخارجية".

ولاحظت الباحثة أنّ من شأن التعاون الدولي أن يوسّع للجامعات أفق العولمة في التعليم والبحث الجامعي، ويحقق شروط التميز والجودة، حيث إنّ التواصل مع الجامعات الأخرى، وتدعيم الروابط الأكاديمية معها، والاستفادة من الخبرات والتجارب الناجحة، وتقديم مبادرات ومشروعات بحثية مشتركة، إضافة إلى دعم التعاون العلمي والتقني بين الجامعات، وتوثيق الروابط الثقافية كلها مهمة في بناء أي جامعة وتطويرها، عن طريق تأسيس شراكات بين

³⁸⁹ أ.د. طبروني، عميد كلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/27م، بمقر مكتب العميد بالجامعة.

³⁹⁰ Philip G. Altbach and Jamil Salmi, Introduction, In: Philip G. Altbach and Jamil Salmi (Edits), (2011), "The Road to Academic Excellence: The Making of World-Class Research Universities, The World Bank, Washington DC, USA., P. 23.

³⁹¹ مرديانو، محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/26م، بمقر قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية في جامعة المحمدية -مالانج.

الجامعات مبنية على تجارب دولية أو إتفاقيات حكومية أو مبادرات شخصية من أعضاء هيئة التدريس أو أي نوافذ أخرى تدعم هذا المجال.

وعند مقابلة الباحثة لوكيل رئيس قسم التربية الإسلامية والمحاضر بقسم التربية الإسلامية بالجامعة³⁹² قال عن العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية-مالانج:

"من العوامل المؤثرة هي البحوث من المحاضرين أو تقديمهم للورقات العلمية، بالإضافة إلى التعاون بين جامعة المحمدية والجامعات الأخرى".

وترى الباحثة أنّ التعاون الدولي يحدث ضمن مظلة تتمثل في وزارات التعليم العالي أو ما يقوم مقامها لتنظم آليات التعاون عن طريق وضع المعايير والضوابط التي تكفل سير عمل التعاون بشكل سلس ومثمر، ومتابعة سير العمل في مشروعات التعاون، وذلك في إطار السياسة العامة للدولة، وبما يكفل تحقيقها للأهداف والخطط الإستراتيجية.

³⁹² زلفكار يوسف، وكيل رئيس قسم التربية الإسلامية ومحاضر بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/26م، بمقر قسم التربية الإسلامية في جامعة المحمدية -مالانج.

ثالثاً: جدول تحليل البيانات لجامعة مولانا مالك إبراهيم

التحليل	أسئلة البحث
<p>1. وجود المعلم التربوي القادر على البذل والعطاء.</p> <p>2. وجود القائد الملتزم الذي يمتلك الرغبة في تحقيق ترقية الجودة بالجامعة.</p> <p>3. وجود كوادر جيدة بقيادة إدارية محترفة.</p> <p>4. بيئة تعليمية.</p> <p>5. العمل الجماعي والتعاوني بعيداً عن المركزية في اتخاذ القرارات.</p> <p>6. تهيئة وتدريب فرق التقييم لأداء أعمال المتابعة والتقييم بصورة مستمرة.</p> <p>7. التعرف على احتياجات المستفيدين مثل الطلبة.</p> <p>8. تحديث المناهج الدراسية بما يتلائم مع مقتضيات العصر الحالي.</p>	<p>س1. ماهي المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بالجامعة؟</p>
<p>1. إختيار المعلمين المتميزين.</p> <p>2. توفير التسهيلات المطلوبة للطلبة.</p> <p>3. استخدام طرق التعليم الحديثة للرفع من كفاءة التعليم بالجامعة.</p> <p>4. تهيئة بيئة تعليمية إسلامية.</p> <p>5. العمل الجماعي والتعاوني بعيداً عن المركزية في اتخاذ القرارات.</p> <p>6. تهيئة وتدريب فرق التقييم لأداء أعمال المتابعة والتقييم بصورة مستمرة.</p> <p>7. التعرف على احتياجات المستفيدين مثل الطلبة.</p> <p>8. تحديث المناهج الدراسية بما يتلائم مع مقتضيات العصر الحالي.</p>	<p>س2. ماهي الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بالجامعة؟</p>

<ol style="list-style-type: none"> 1. مشكلة نقص المعلمين. 2. إختلاف أوضاع وظروف الطلبة. 3. انشغال الجامعة بالأمر الإداري والمالية. 4. عدم إستخدام الوسائل التعليمية بالشكل المطلوب. 5. عدم منح الحكومة المزيد من الإستقلالية للجامعات. 6. إنشغال المعلمين بأعمال أخرى إضافية. 	<p>س3. ماهي المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بالجامعة ؟</p>
<ol style="list-style-type: none"> 1. محدودية الكفاءات المطلوبة. 2. وجود المنافسين من الداخل والخارج. 3. البيئة التعليمية للطلبة. 4. الوسائل التعليمية الحديثة. 5. وجود المساجد والمعهد والدرس الأضاني بالجامعة. 6. تطبيق التعليم ميدانياً. 7. التقويم والتفتيش والملاحظة للمعلمين. 8. كتابة البحوث العلمية. 9. مساعدة الطلبة وإعطاء الجامعة للمنح الدراسية. 	<p>س4. ماهي العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بالجامعة ؟</p>

جدول 2: تحليل البيانات لجامعة مولانا مالك إبراهيم

رابعاً: جدول تحليل البيانات لجامعة الحمديّة

التحليل	أسئلة البحث
<p>1. وجود المعلم ذو المؤهل العلمي العالي والقادر على البذل والعطاء.</p> <p>2. وجود الرئيس التربوي الذي يمتلك الرؤية التنافسية اللازمة لتحقيق ترقية الجودة.</p> <p>3. وجود كوادر جيدة بقيادة إدارية محترفة.</p> <p>4. بيئة تعليمية.</p> <p>5. العمل الجماعي والتعاوني بعيداً عن المركزية في اتخاذ القرارات.</p> <p>6. تحديث المناهج الدراسية بما يتلائم مع مقتضيات العصر الحالي.</p> <p>7. التسهيلات للطلبة.</p> <p>8. طرق تعليم حديثة.</p> <p>9. التعاون المحلي والدولي مع الجامعات الأخرى ونشر البحوث العلمية.</p>	<p>س1. ماهي المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بالجامعة ؟</p>
<p>1. إختيار المعلمين المتميزين.</p> <p>2. توفير التسهيلات المطلوبة للطلبة.</p> <p>3. استخدام طرق التعليم الحديثة للرفع من كفاءة التعليم بالجامعة.</p> <p>4. تهيئة بيئة تعليمية إسلامية محمديّة.</p> <p>5. العمل الجماعي والتعاوني بعيداً عن المركزية في اتخاذ القرارات.</p> <p>6. تحديث المناهج الدراسية بما يتلائم مع مقتضيات العصر الحالي.</p> <p>7. نشر البحوث العلمية والتعاون المحلي والدولي مع الجامعات الأخرى.</p>	<p>س2. ماهي الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بالجامعة ؟</p>

<ol style="list-style-type: none"> 1. المشاكل الأسرية أو المادية للطلبة. 2. الكفاءة المحدودة للمعلمين. 3. إنشغال الطلبة بالبرامج الغير دراسية الواجبة عليهم. 4. التغيير المستمر للمنهج. 5. عدم فهم بعض المعلمين للتكنولوجيا الحديثة. 6. عدم إهتمام الكثير من الطلبة بقراءة الكتب العلمية الموجودة في مكتبة الجامعة. 	<p>س3. ماهي المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بالجامعة ؟</p>
<ol style="list-style-type: none"> 1. تغيير نظام الحكومة بشكل دائم. 2. البيئة التعليمية للطلبة. 3. المناهج والوسائل التعليمية الحديثة. 4. التشجيع المستمر من أجل التحفيز. 5. تقديم الفرص لنشاطات الطلبة. 6. كتابة البحوث العلمية والتعاون الدولي. 	<p>س4. ماهي العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بالجامعة ؟</p>

جدول 3: تحليل البيانات لجامعة الحمديّة

خامساً: جدول مقارنة تحليل البيانات بين جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية
الحكومية- مالانج وجامعة محمدية- مالانج

الإختلاف بين الجامعتين	التشابه بين الجامعتين	أسئلة البحث
<ol style="list-style-type: none"> 1. وجود المعلم ذو المؤهل العلمي العالي والقادر على البذل والعطاء. 2. وجود المعلم التربوي القادر على البذل والعطاء. 3. وجود الرئيس التربوي الذي يمتلك الرؤية التنافسية اللازمة لتحقيق ترقية الجودة. 4. وجود القائد الملتزم الذي يمتلك الرغبة في تحقيق ترقية الجودة بالجامعة. 5. التسهيلات للطلبة. 6. طرق تعليم حديثة. 7. التعاون المحلي والدولي مع الجامعات الأخرى ونشر البحوث العلمية. 8. هيئة وتدريب فرق التقييم لأداء أعمال المتابعة والتقييم بصورة مستمرة. 9. التعرف على احتياجات المستفيدين مثل الطلبة. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. وجود كوادر جيدة بقيادة إدارية محترفة. 2. بيئة تعليمية. 3. العمل الجماعي والتعاوني بعيداً عن المركزية في اتخاذ القرارات. 4. تحديث المناهج الدراسية بما يتلائم مع مقتضيات العصر الحالي. 	<p>س1. ماهي المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بالجامعة ؟</p>
<ol style="list-style-type: none"> 1. هيئة بيئة تعليمية إسلامية. 2. هيئة بيئة تعليمية إسلامية محمدية. 3. نشر البحوث العلمية والتعاون المحلي والدولي مع الجامعات الأخرى. 4. العمل الجماعي والتعاوني بعيداً عن المركزية في اتخاذ القرارات. 5. هيئة وتدريب فرق التقييم لأداء أعمال المتابعة والتقييم بصورة مستمرة. 6. التعرف على احتياجات المستفيدين مثل الطلبة. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. إختيار المعلمين المتميزين. 2. توفير التسهيلات المطلوبة للطلبة. 3. استخدام طرق التعليم الحديثة للرفع من كفاءة التعليم بالجامعة. 4. تحديث المناهج الدراسية بما يتلائم مع مقتضيات العصر الحالي. 	<p>س2. ماهي الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بالجامعة ؟</p>

<ol style="list-style-type: none"> 1. المشاكل الأسرية أو المادّية للطلبة. 2. الكفاءة المحدودة للمعلمين. 3. إشغال الطلبة بالبرامج الغير دراسية الواجبة عليهم. 4. التغيير المستمر للمنهج. 5. عدم فهم بعض المعلمين للتكنولوجيا الحديثة. 6. عدم إهتمام الكثير من الطلبة بقراءة الكتب العلمية الموجودة في مكتبة الجامعة. 7. مشكلة نقص المعلمين. 8. إختلاف أوضاع وظروف الطلبة. 9. انشغال الجامعة بالأمر الإدارية والمالية. 10. عدم إستخدام الوسائل التعليمية بالشكل المطلوب. 11. عدم منح الحكومة المزيد من الإستقلالية للجامعات. 12. إشغال المعلمين بأعمال أخرى إضافية. 		<p>س3. ماهي المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بالجامعة ؟</p>
<ol style="list-style-type: none"> 1. تغيير نظام الحكومة بشكل دائم. 2. المناهج الدراسية. 3. التشجيع المستمر من أجل التحفيز. 4. تقديم الفرص لنشاطات الطلبة. 5. التعاون الدولي. 6. محدودية الكفاءات المطلوبة. 7. وجود المنافسين من الداخل والخارج. 8. وجود المساجد والمعهد والدرس الأضافي بالجامعة. 9. تطبيق التعليم ميدانياً. 10. التقويم والتفتيش والملاحظة للمعلمين. 11. مساعدة الطلبة وإعطاء الجامعة للمنح الدراسية. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. البيئة التعليمية للطلبة. 2. الوسائل التعليمية الحديثة. 3. كتابة البحوث العلمية. 	<p>س4. ماهي العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بالجامعة ؟</p>

جدول4: مقارنة تحليل البيانات بين جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية- مالانج وجامعة المحمدية-

مالانج

المبحث الثاني: النتائج

أولاً: جامعة مولانا مالك ابراهيم الحكومية-مالانج:

تستنتج الباحثة:

أ. من المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية

الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية -مالانج:

1. وجود المعلم التربوي القادر على البذل والعطاء.

أن يكون المعلم ذو مؤهل تربوي، وذو كفاءة عالية، وأن يكون لديه خبرة في مجال التعليم، وبالأخص التعليم العالي، وبعد ذلك الربط بين الخبرة، والمؤهل العلمي، وأن يكون مرناً، وذو تفكير حديث، ولا بد أن تكون أفكاره، وتحقيقه تحقيق استراتيجي، وينظر إلى المستقبل بنظرة اعتبار. ثم المواد التعليمية ثم جودة التعليم من قبل البلاد. ومن متطلبات التعليم العالي الوطني الإندونيسي هي الموارد من المعلمين ذوي الكفاءة التعليمية، وكذلك وسائل التعليم، والبيئة التعليمية، وكذلك من الإدارة الجيدة، والموظفين لا بد أن يكونوا جيدين من حيث البذل والعطاء. وهناك كذلك متطلبات روحية أي متطلبات ليس تعليمية ولكن أخلاقية. ولا بد من الإدراك الجماعي للمعلمين بوجود تكفيل الجودة، وأن يكون هذا الإدراك في ذهن المعلم. كما أنه على معلم التربية الإسلامية أن يستشعر قداسة هذه المهنة وعظيم مسؤولياتها، فيخلص في أدائها على أفضل وجه ممكن، ولا يتهاون في أدائها بل ويعتز بها حفاظاً على شرف المهنة ودفاعاً عنها، وعليه الالتزام بمعايير الجودة أثناء مزاولته لمهنته، مع التركيز هنا على المعلمين من حيث تعليمهم ومنهجهم وحضورهم ولا بد من الترتيب أو النظام وهذا من أجل تحقيق الجودة. ومهمة المعلم أن يكون موجهاً لنشاط طلابه، وقائداً، ومشرفاً، ومعدلاً للسلوك، ومهيئاً أفضل الظروف والطرق للتعليم.

2. وجود القائد الملتمزم الذي يمتلك الرغبة في تحقيق ترقية الجودة بالجامعة.

دعم وتأيد الإدارة والذي ينبع من اقتناع وإيمان المدير بضرورة التطوير والتحسين المستمر. ويجب على المدير متابعة التخطيط والتنفيذ والإشراف والتقييم والضبط لأن ذلك من وظائف الإدارة. والقيام بالتدريب للمعلمين في هذه الكلية، والاهتمام بالتعليم والمعلم، وأول المتطلبات الأساسية هو الإلتزام من القائد بأن يعطي أو يشارك في هذه المنظمة لتحقيق جودة التعليم والمشاركة بمعنى مثلاً إعطاء المال والتشجيع على الجودة، وأن يكون أستاذ بروفيسور وأن تكون لديه خبرة في الجودة وأن يكون ملتزماً بها. وترى الباحثة أنّ المتطلبات تتمركز بين القائد، والطلاب، والمعلمين، ومبنى الجامعة، ولتفاعل كل هذه العناصر لابد من توفر الدعم المالي، ومع ضرورة وجود التحفيز لأنه من أهم المتطلبات اللازم توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بالجامعة.

3. وجود كوادر جيدة بقيادة إدارية محترفة.

أولاً المؤهل العلمي مع الكفاءة التعليمية للمعلم، وكذلك المواد التعليمية بالجامعة ومع توفير المعامل بجميع أنواعها، ثم ضرورة ترقية جودة التعليم من قبل البلاد أي هناك المعيار أو نتيجة الحد الأدنى للجودة سواء للطلاب أو للمعلم بهذه الجامعة. وأن تضع الإدارة المعايير أو المتطلبات واللوائح وتنظيمها وتتابعها وتقوم بالتنقيش عليها إن طبقت أم لا، وكذلك تقوم بالتطوير أي إذا توقرت الجودة في المرحلة الأولى يوجد هناك التطوير والترقية للأجود. وبداية لتحقيق الجودة هي القيام بتدريب المعلمين وذلك بإقامة دورات تدريبية لتنمية كفاءتهم في التعليم، وذلك يتطلب تضافر الجهود من رواد الدورة ودارسيها، ويسبق ذلك جهود الإعداد الجيد لبرنامج الدورة من أساتذة متميزين هم بيوت خبرة موثوق في عملهم وخبراتهم، وتدعمها الطرائق الحديثة للعلم والتعلم باستخدام التكنولوجيا الحديثة وتطبيقاتها النافعة في مجال مسيرة التعليم. وكذلك تدريب الطلبة على كيفية اعتمادهم في تعليمهم حتى يكونوا أفضل بالنسبة لقسمهم في هذه الكلية، ومن المتطلبات الأخرى هي أهمية التكوين للمقرر التعليمي بهذه

الكلية. ومن المتطلبات الأساسية في هذه الجامعة وخصوصاً في كلية التربية الإسلامية المطلوب أولاً من جهة الدراسة ضرورة احترام المواعيد الدراسية بين الأستاذ والطالب، أما المطلوب من جهة الأستاذ فهو الإهتمام بكيفية تعليمه للمنهج التعليمي، كما أن يكون للطلبة أولياء أمور من المعلمين ويكونوا بمثابة الأب والأم لهم في هذه الجامعة وأن يتحملوا أولياء الأمور من المعلمين المسؤولية الأكاديمية على الطلبة من بداية دخولهم إلى الجامعة حتى تخرجهم من هذه الجامعة وذلك لمساعدة الطلبة في حل المشاكل التي تواجههم أثناء دراستهم، مع توفير جميع الإمكانيات كحد أدنى لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية.

4. بيئة تعليمية.

من المتطلبات الأساسية هي الموارد من المعلمين وأن تكون الإدارة بقيادة جيدة وكذلك لا بد من توفير وسائل التعليم، وأن تكون البيئة التعليمية جيدة، وعلى خريجي هذه الجامعة أن يكونوا بيئتهم ومكان شغلهم بلون ديني أي بالأخلاق وبالدين. وينبغي أن يسود في المؤسسة التعليمية جو من الإحترام المتبادل والتعامل الحسن الذي يستند على الأسس الأخلاقية والتنظيمية والمهنية التي تحفظ للأكاديمي والإداري مكائنه واحترامه وهيبته وتحفظ للطالب كرامته. كما أنه لا بد من وجود البيئة الروحية في هذه الجامعة وأن يتدخل الطالب في هذه البيئة، ووجود المعهد في هذه الجامعة، وأن يبقى الطلبة في المعهد طوال اليوم منذ الصباح إلى الليل وكذلك ينام فيه الطلبة بحيث يتعلمون في هذا المعهد أصول الإسلام. كما أنه تتطلب مهارات أساسية لا بد من إتقانها كالتكيف والمرونة واستيعاب التغير السريع في البيئة المحيطة محلية وعالمية والقدرة على نقل الأفكار بأسرع الوسائل وأدقها، والعمل على تطوير قدرات بالمعلم والمتعلم في العملية التعليمية، واستيعاب الوسائل التكنولوجية الحديثة للتطوير والنهوض الوطني.

5. العمل الجماعي والتعاوني بعيداً عن المركزية في اتخاذ القرارات.

على الإدارة في كل شهر أن تدعوا كل رئيس فصل ويجتمعون في الإدارة بدعوة من

عميد الكلية، وتدعى الأنظمة التعليمية لتنمية الشخصية المتكاملة لجميع الأفراد، وتطوير قدراتهم العقلية، وإفساح المجال لظهور قدراتهم الإبداعية وتشجيع المناقشة والحوار والتسائل والنقد والتفكير الحر والإنتفاع والتحليل والتنظيم لديهم، وتنمية دافعيتهم للتعلّم حتى يصبح كل فرد قادراً على التعلّم مدى الحياة، والإستمرار في تطوير معارفه ومهاراته باستخدام كافة وسائل التعلّم وتكنولوجيا المعلومات إلى جانب تيسير العمل الجماعي أمامه وجعله قادر على التصرف. وقبل البدء في التعلّم يجب أن يجتمع المعلمين في الإدارة ويتقابلون ويناقشون ويلقون كل مايتعلق بكيفية الإستعداد للتعلّم. وبأن تكون هذه الجامعة معرّفة في البلاد وفي العالم، كما أنّ قائد الجامعة يريد أن تكون هذه الجامعة في المستوى الأول، وترى الباحثة لضمان جودة التعلّم العالي ينبغي التركيز على كفاية وجدارة الهيئة التدريسيّة بصورة أساسية.

6. هبة وتدريب فرق التقييم لأداء أعمال المتابعة والتقييم بصورة مستمرة.

وجود التقييم وليس فقط لهدف معرفة مدى تحصيل الطالب على علم ما. بل بمعنى أنّ على كل معلم أن يفتش ويلاحظ كيفية دراسة الطلاب يومياً أثناء دراستهم. ويجب النظر إلى رئاسة جودة التعلّم من حيث الإشراف والمراقبة، إمّا للمعلّمين وإمّا للطلبة وكذلك الخطط إمّا للمعلّمين وإمّا للطلبة. وبعد إنتهاء كل فصل دراسي لابد على كل معلّم أن يعدّ تقرير بمستوى الطلبة وكيفية سير العملية التّعليمية وإعطاء الملاحظات، وأن يكون لكل المعلّمين هناك التّقييم من رؤساء الأقسام. ولا بد من متابعة خطط وبرامج ضمان الجودة على مستوى الجامعة وما يتعلق بها ارتقاءً وتميّزاً في الأداء الأكاديمي والمتعلّق بأعضاء هيئة التدريس، والطلبة، والبرامج الدراسية والخطط والمناهج، وكل ما له علاقة بهذه المحاور، إضافة إلى جانب البحث العلمي الذي يعمل على خدمة المجتمع المحلي وسوق العمل.

7. التعرف على احتياجات المستفيدين مثل الطلبة.

من المتطلبات الأساسية هي بعد أن يعلم وليّ أمر الطلبة بمشاكل طلبته فيذهب إلى الإدارة الخاصّة بمساعدة الطلبة المحتاجين والفقراء. كما لابد من تمكين المتعلّم من القدرات

والوسائل اللازمة للبحث عن فرص العمل، وخلق الفرص لنفسه من خلال الأعمال الحرة والمشاريع والأفكار الابتكارية. وتوفير وكيل العميد الأكاديمي لكل ما يخص الطلبة من معامل وشاشات عرض وغير ذلك من المتطلبات أو مستلزمات الطلاب في التعليم. وكذلك التشجيع في التعليم وهو مهم جداً، وبأن تعطي الجامعة في كل سنة منح دراسية للطلبة المتفوقين، ومنح أخرى لحفظة القرآن الكريم، ولا بد من وجود نوعان من الجودة أولاً الجودة الأكاديمية يعني جودة التعليم من الناحية الأكاديمية، وثانياً الجودة الأكاديمية أي من ناحية الإدارة مثل كيفية رضا العملاء على عمل العاملين بالجامعة. مع توفير الجامعة للمهارات والخبرات الأكاديمية والإدارية التي تجعل الجامعة قادرة على توفير وتقديم خدماتها التعليمية المختلفة بمستوى مرتفع من الجودة، وتمكين المتعلم من مهارات استخدام وسائل تحصيل وتنمية العلوم والمعارف ويشمل ذلك الوسائل التقليدية مثل المراجع والموسوعات والوسائل المستجدة المتمثلة في المعلوماتية وشبكات المعلومات الإلكترونية.

8. تحديث المناهج الدراسية بما يتلائم مع مقتضيات العصر الحالي.

ينبغي أن ينصب التعليم على دراسة أوضاع المجتمع، ومعرفة احتياجاته والمشكلات والعوائق التي تواجه مسيرته، وسبل النهوض به، والعمل على تلبية تلك الاحتياجات، وإيجاد الحلول للمشكلات والعوائق التي تعترض مسيرته التنموية. وعلى رؤساء الكليات في هذه الجامعة وضع الخطط المنهجية للطلبة وبعد وضع الخطط يراقبون متابعتها. كما أنه يوجد أربعة كفاءات ولا بد على كل طالب يدرس في هذه الجامعة أن يتحصّل عليها وهي الأخلاق الكريمة، والعبادات، والمستوى التعليمي الجيد، وإتقان المهنة. مع ضرورة تأسيس المنهج الفكري السليم الذي تسير عليه هذه العملية التعليمية، والتي تضمن إضافة للعلوم والمعارف التي يتلقاها الطالب منظومة القيم الأخلاقية، ونظم العلاقات الإنسانية، ووسائل الإتصال المتطورة، وغيرها من الضروريات التي تجعل من حياة الطالب في الجامعة متعة، فضلاً عن المادة العلمية التي يتلقاها تحت مفهوم ترقية جودة التعليم. ولا بد من تحقيق عملية اتصال فعالة بين أطراف

العملية التعليمية، كما يمكن أن تكون الوسائل التعليمية والتكنولوجية من العوامل المهمة في زيادة فاعلية عملية الاتصال.



رسم توضيحي 8: مخطط نتائج المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم بقسم التربية الإسلامية بجامعة

مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية- مالانج

ب. نتائج الاستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية - مالانج للجودة.

1. اختيار المعلمين المتميزين.

عند قبول المعلمين الجدد لا بد أن يكون المعلم له طلاقة في التعليم، وله طلاقة في الكتابة، وله طلاقة في قراءة القرآن الكريم، وهناك عدة شروط من الحكومة ومن الجامعة لقبول المعلمين الجدد ومن هذه الشروط أسئلة كتابية من الحكومة وأسئلة شفوية من الجامعة، وإن لم تتوفر بالمعلم كل الشروط فلا يمكنه العمل في هذه الجامعة. وبالنسبة للرئيس الحالي فهو يسعى لنشر الإسلام ليس في إندونيسيا فقط بل في أنحاء العالم. مع غرس معلم التربية الإسلامية للقيم الإسلامية لدى الطلبة، ويعمل على تربيتهم تربية صادقة، ويشعرهم فيها بأنه الأخ الكبير لهم ويتابع أحوالهم برفق ولين، ويسعى لمصلحتهم في كل حين. ولكل محاضر جديد لا بد أن يتبع دورة تتعلق بالدين الإسلامي ودورة تتعلق بالكفاءة التعليمية وهناك دورة لأولي الألباب. وتعليم العلوم والتزويد كذلك بالدين الإسلامي، فلو كان عالماً لا بد أن يكون عابداً وصالحاً وهذا من استراتيجية ترقية الجودة بهذه الجامعة. وأن يتوفر لدى معلم التربية الإسلامية أمران: أولهما الكفاية العلمية، والأمر الآخر الكفاية السلوكية. ومن الاستراتيجيات هي استخدام المعلم للكثير من الطرق والوسائل وكل معلم وطريقته في التعليم، وأن يكون هناك تقييم من قسم التعليم لكل رئيس يعطى التقييم بتقرير عن كل معلم بحيث في كل شهر تجمع الكلية رؤساء الفصول من الطلبة في مقر الإدارة، كما أن على كل طالب أن يملئ الإستبانة في كل فصل دراسي وفي كل مستوى لتقييم المعلم من حيث الكفاءة. أمّا عن قبول المعلم بالجامعة فلا بد من توفر الشروط المطلوبة لذلك، كما أنه لا بد على المعلمين في كل المستويات بهذه الجامعة من كتابة وتقديم البحث العلمي، مع ضرورة العمل في المجتمع. مع وجود الحزم عند اختيار المعلمين، وعندما يتم قبولهم للعمل في الجامعة تُقام لهم الدورات التأهيلية بشكل مكثف

قبل بداية العام الدراسي ليكونوا على استعداد تام للعطاء وبكفاءة عالية في التعليم. ومن الاستراتيجيات الأخرى هي التدريب المحلي، والتدريب الوطني، والتدريب الدولي للمعلم في كلية التربية، والتدريب هذا يتعلّق بمهارة التّعليم.

2. توفير التسهيلات المطلوبة للطلبة.

وجود هيئة تحفيظ القرآن الكريم ووجود المعهد الخاص بالطلبة في الجامعة، مع وجود الدرس الإضافي وخاصة لطلبة المرحلة الأولى والمرحلة الثانية وفي كل شعبة. وكذلك عمل الإدارة على خدمة طلابها وسعيها لراحتهم وتوفير كافة سبل التّعليم الإسلامي لهم. ومن الإستراتيجيات في هذه الجامعة أولاً لا بد على الطلبة وفي كل الأقسام أن يتصفوا بالأخلاق الحسنة وأن يتعلموا اللغة العربية واللغة الإنجليزية لمدة سنة كاملة، وذلك بالإشتراك في محاضرات لتعليم اللغتين في هذه الجامعة، كما أنه على الطلبة أن يتدربوا في هذه الجامعة قبل تخرجهم منها ليكونوا مهنيين حقيقيين ومتقنين لوظيفتهم، وعند وصولهم للمرحلة الأخيرة من دراستهم بالجامعة يتم إرسالهم إلى المجتمع لتطبيق دراستهم ميدانياً، كما أنه لا بد على جميع الطلبة من السكن في المعهد الموجود بالجامعة لمدة سنة كاملة ليتدرب الطلاب على العبادات اليومية ويدرسون العلوم الدّينية ويمارسون ويتخلقون بالأخلاق الإسلامية الكريمة في المعهد، وبجانب ذلك عادةً المتفوقين من الطلبة بالجامعة والذين هم في المرحلة المتقدمة من الدراسة يصبحون من المشرفين في هذا المعهد. ومن الإستراتيجيات للجودة الأكاديمية بهذه الجامعة هي قياس رضا الطلبة على عمل المعلم وذلك في كل فصل دراسي ولجميع المراحل التّعليمية. حيث الجامعة تقوم باستخدام العديد من الإستراتيجيات من أجل تحسين مستوى أدائها، ومن أهم تلك الإستراتيجيات الإهتمام بالجودة بوصفها إستراتيجية مهمّة تساعد الجامعة على توفير الخدمات التي تشبع الرغبات الكاملة للمستفيدين، سواء داخل الجامعة أو خارجها، وذلك عن طريق العمل على تلبية متطلّباتهم واحتياجاتهم وتوقعاتهم من الخدمة التي تقدّمها الجامعة. ومن الاستراتيجيات الأخرى هي وجود برنامج لإدارة الفصل الدّولي بحيث يجتمعون الطلبة في

هذا الفصل للدراسة معاً، كما أنّ في هذا الفصل الدّولي كلّ عمليّات التّعليم تكون باللّغة العربيّة واللّغة الإنجليزيّة وباعتبار أنه موجود في كلّية التّربية فهم يركّزون على التّربية الإسلاميّة وكلّ ما يتعلّق بالإسلام من قرآن وسنّة وغيرها من التّعاليم الدّينية.

3. استخدام طرق التعليم الحديثة للرفع من كفاءة التعليم بالجامعة.

من الإستراتيجيات هي معالجة القصور لدى المعلمين إن وجد، والرّقي بالعملية التعليمية ومساعدة الجامعة على تحقيق أهدافها. والإستراتيجية هنا من مكتب ترقية الجودة وهو من يعطي الإستراتيجية في كل الجامعة ويقومون بالخطّة من مركز الجودة بالأخص من الجهة الأكاديمية وكيف تكون الجودة دائمة، كما أنّ مركز الجودة في الجامعة تركز على خطّة استراتيجيات التعليم الحديثة حيث تصدر الخطط من مكتب الجودة، وتنفذ على الجامعة، وبعد التنفيذ تقيّم إدارة الجودة على نجاح الاستراتيجية في الجامعة، وعلى استجابة المعلمين لتطبيق الاستراتيجية. ومن الاستراتيجيات الأخرى هي كيف يمكن للجامعة أن تطوّر المصادر والقوى المالية، وهذا مهم جداً بأن تبتكر وتقوّي الجامعة مصادرها المالية بنفسها ولا تعتمد في ذلك على الحكومة فقط. وكذلك توفير قسم التربية الإسلاميّة لكل ما يحتاجه الطالب، كما تتحمل الجامعة تكاليف كبيرة جداً وتعتبر هذا جزء من العملية التعليمية، وأنها مجبرة على توفيره مع العلم أنّ الكثير من الجامعات لم تهتم بهذا الموضوع، والغرض من ذلك هو منح الثقة بالجامعة.

4. هئية بيئة تعليمية إسلامية.

من الإستراتيجيات هي تطوير الموارد من المعلمين واختيار القيادة الجيدة للإدارة، وتوفير وسائل التعليم الحديثة، وهئية البيئة التّعليمية الدّينية، وأن يسود في المؤسسة التعليمية جو من الإحترام المتبادل والتعامل الحسن الذي يستند على الأسس الأخلاقية والتنظيمية والمهنية. ومن الإستراتيجيات الأخرى هي توفير البيئة الجيدة في هذه الجامعة أي البيئة الرّوحية وكيفية تدخّل الطالب في هذه البيئة، ووجود المعهد بالجامعة وبقاء الطلبة في هذا المعهد طوال اليوم منذ

الصباح إلى الليل وكذلك ينام فيه الطلبة، وأن تهتم الجامعة بإعداد الطلبة في جميع الجوانب حتى يمكنهم من خدمة المجتمع وتحقيق التقدم، مع التكيف والمرونة واستيعاب التغير السريع في البيئة المحيطة محلية وعالمية، والقدرة على نقل الأفكار بأسرع الوسائل وأدقها، والعمل على تطوير قدرات بالمعلم والمتعلم في العملية التعليمية، واستيعاب الوسائل التكنولوجية الحديثة للتطوير والنهوض.

5. العمل الجماعي والتعاوني بعيداً عن المركزية في اتخاذ القرارات.

من الإستراتيجيات هي استدعاء الإدارة وفي كل شهر لكل رئيس فصل وإجتماعهم في الإدارة بدعوة من عميد الكلية. ومن الإستراتيجيات الأخرى هي الإجتماع بالمعلمين في الإدارة قبل البدء في التعليم بحيث يتقابلون ويناقشون ويلقون كل مايتعلق بكيفية الإستعداد للتعليم في الجامعة. كما أنّ في هذه الجامعة يوجد التخطيط الإستراتيجي بأن تكون هذه الجامعة معروفة في البلاد وفي العالم، وقائد الجامعة يريد أن تكون هذه الجامعة في المستوى الأول، لذلك هو يعطي الوظيفة إلى المرؤوس أو المرؤوسين لتحقيق الرؤية المستقبلية للجامعة.

6. هيئة وتدريب فرق التقييم لأداء أعمال المتابعة والتقييم بصورة مستمرة.

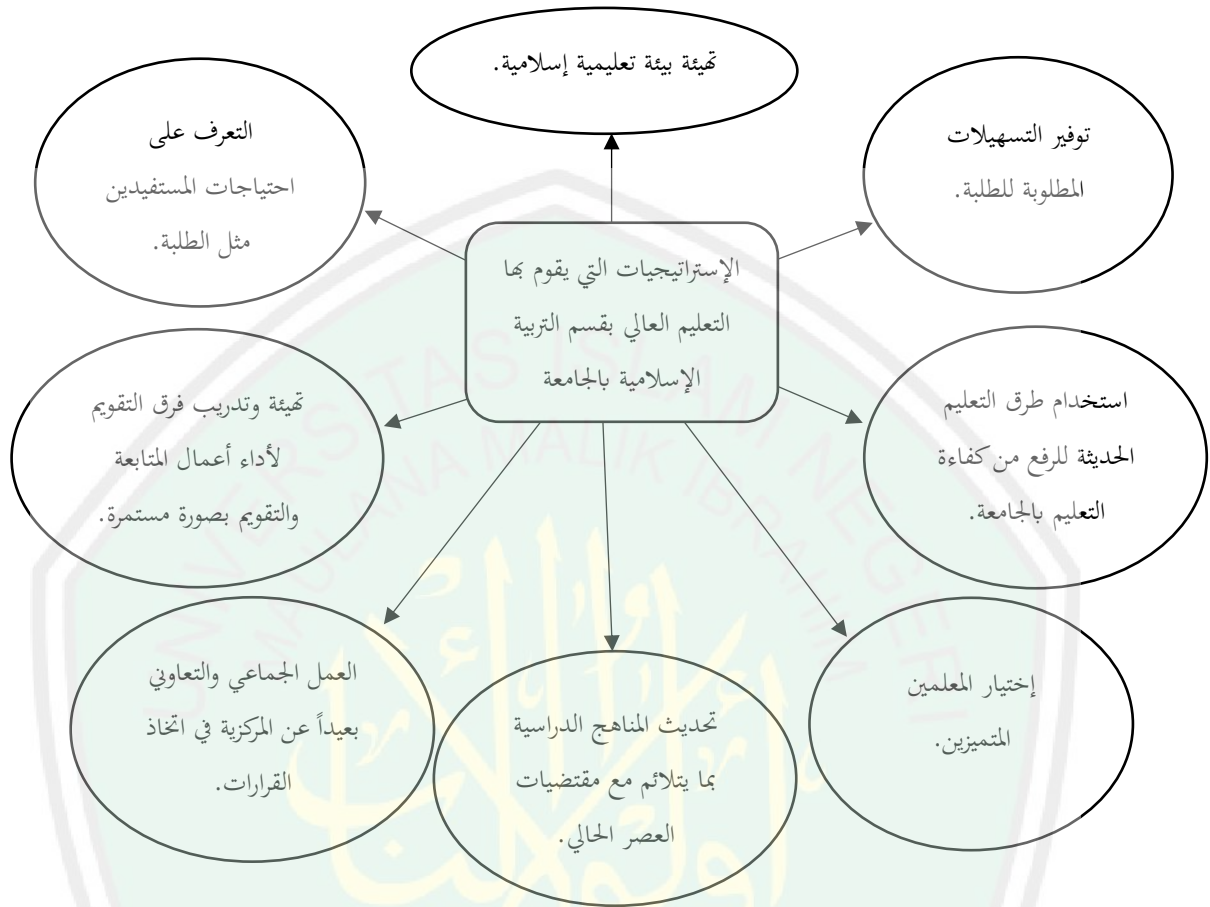
من الإستراتيجيات هي التقييم لجودة التعليم، فهناك تقييم في وسط التعليم وتقييم في آخر التعليم والتقييم العملي، والتقييم هذا بمعنى أنّ على كل معلم أن يفتش ويلاحظ كيفية دراسة الطلاب يومياً أثناء دراستهم. ومن الإستراتيجيات الأخرى هي النظر من رئاسة جودة التعليم بالإشراف، والمراقبة إمّا للمعلمين، وإمّا للطلبة، وكذلك هناك الخطط إمّا للمعلمين، وإمّا للطلبة. ومن أحد الإستراتيجيات الأخرى هي إعداد المعلمين لتقارير بمستوى الطلبة بعد إنتهاء كل فصل دراسي، ومع كيفية سير العملية التعليمية وإعطاء الملاحظات، كما هناك التقييم لكل المعلمين من رؤساء الأقسام.

7. التعرف على احتياجات المستفيدين مثل الطلبة.

من الإستراتيجيات هي بعد أن يعلم وليّ أمر الطلبة بمشاكلهم عليه أن يذهب إلى الإدارة الخاصّة بمساعدة الطلبة المحتاجين والفقراء لمساعدتهم. وترى الباحثة أنّ من إستراتيجيات هذه الجامعة هي التشجيع في التعليم وهذا مهم جداً بأن تعطي الجامعة المنحة الدراسية في كل سنة للطلبة المتفوّقين، وأيضاً منح أخرى لحفظة القرآن الكريم. ومن الإستراتيجيات الأخرى هي تحميل المسؤولية لوكيل العميد الأكاديمي لتوفير كل ما يخص الطلبة من معامل وشاشات عرض وغير ذلك من مستلزمات الطلبة في التعليم. كما أنّه من إستراتيجيات الجودة هي وجود الجودة الأكاديمية يعني جودة التعليم من الناحية الأكاديمية، والجودة الأكاديمية أي من ناحية الإدارة.

8. تحديث المناهج الدراسية بما يتلائم مع مقتضيات العصر الحالي.

من الإستراتيجيات هي الخطط لتحديث المنهج في هذه الجامعة بأن تكون من الرؤساء، أي من رؤساء الأقسام بهذه الجامعة. ومن الإستراتيجية أنّه على رؤساء الأقسام وضع الخطط المنهجية للطلبة في المرحلة الأولى، وللطلبة في المرحلة الثانية، وللطلبة في المرحلة الثالثة وهكذا، وكذلك للطلبة الناجحون والطلبة الراسبون، وفي جميع المستويات، وبعد وضع الخطط يراقبون متابعتها. ومن الإستراتيجيات الأخرى هي أنّه على كل طالب يدرس في هذه الجامعة لا بد أن يتحصّل على أربعة كفاءات، الأولى الأخلاق الكريمة، والثانية العبادات، والثالثة المستوى التعليمي الجيّد، والرابعة إتقان المهنة.



رسم توضيحي 9: مخطط نتائج الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية - مالانج

ج. المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية - مالانج في الجودة.

1. مشكلة نقص المعلمين

من المعوقات هي النقص في المعلمين، ومن الموظفين لذا فالجامعة تحتاج للكثير من المعلمين ومن الموظفين. وترى الباحثة أنه عندما توجد صعوبة في الحصول على معلمين تربويين وذوي خبرة في التعليم تضطر جامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية - مالانج للبحث عن البديل لتغطية العجز مع العمل على التأهيل التربوي للمعلمين للحصول على كوادرات جيدة. ومن المعوقات الأخرى هي البرامج عندما يكون هناك برنامج في الشعبة ويوجد في نفس اليوم وفي نفس الوقت برنامج آخر ومختلف في الإدارة من رئيس الجامعة فعندها توجد حيرة في الاختيار بين برنامج الشعبة وبين برنامج الإدارة. وقد يكون هناك المعلم دائم الحضور للفصل وإعطاء المحاضرات، ولكن مشكلته أنه لا يتبع الطرق الصحيحة في التعليم وهذه من أحد المشاكل التعليمية. ونتيجة لزيادة المحاضرات اليومية وارتفاع عدد الطلبة في الفصول مع المسؤولية عن انضباط الطلبة وما يتحمله من مسؤوليات التخطيط للأنشطة الطلابية، مع ما يكلف به من أعمال إدارية، كل ذلك إنما يتم على حساب الجهود التعليمي والتربوي. كما أنه من المعوقات الأخرى هي قد يجد المعلم صعوبة في وجود المصادر العلمية الجديدة وهذه المشكلة مستمرة إلى حد الآن.

2. إختلاف أوضاع وظروف الطلبة.

من المعوقات هي أن الطلبة بالجامعة كانوا يعودون من خارج الجامعة متأخرين دائماً وذلك قبل بناء المعهد. وترى الباحثة أن سبب تأخير الطلبة في العودة إلى الجامعة ربما يعود لكثرة الإزدحام الموجود في الطرقات، وذلك بسبب الكثافة السكانية الموجودة بمدينة مالانج، بالإضافة إلى أن أغلب الطلبة والمعلمين ليسوا من نفس المدينة الواقعة فيها جامعة مولانا مالك

إبراهيم الإسلامية الحكومية، بل هم من مختلف المدن بإندونيسيا، كما أنّ الكثير منهم من بلدان أخرى ومختلفة، وهذا ربّما هو سبب التأخير وما يعيق وصولهم للجامعة في الوقت المناسب. كما أنّ الكثير من الطّلبة يريدون السّكن والبقاء في المعهد طيلة فترة دراستهم، ولكن بسبب المبنى المحدود وعدد الطّلبة الكثير بالجامعة، فلا يُسمح لهم إلاّ بسنة واحدة فقط. ومن المعوقات الأخرى هي كسول الطلبة في هذا العصر من حيث القراءة للمراجع الموجودة في مكتبة الجامعة. ومن المعوقات كذلك هي كثرة عدد الطلبة والمكان محدود، وسوف تبني الجامعة الثانية وكذلك الثالثة، ولكن ستكون بعيدة من هنا، وبعد المسافة بين الجامعة الأولى والجامعة الثانية أو حتى بين مبنى ومبنى آخر في هذه الجامعة تعتبر مشكلة بالنسبة للمعلّم وكذلك الطالب. أمّا ما يتعلّق بالطلبة فإختلاف أوضاعهم المالية يعتبر مشكلة لأنّه منهم من يكون حالته المادية ضعيفة فيصعب عليه دفع الرسوم الدّراسية.

3. انشغال الجامعة بالأمر الإداري والمالية.

من المعوقات هي أنّ بنظام الحكومة لا توجد إدارة خاصة لتكفيل الجودة في الكلية بل هناك في الحكومة إدارة مركزية، لذلك تحاول الجامعة أن تغيّر هذه الإدارة ثم نرسل التغيير هذا إلى الحكومة لطلب الموافقة. ومن المعوقات الأخرى هي عدم توفر الموارد المالية، أو أنّ الماليّة قد تتأخر مع ضعف الموارد البشرية. أمّا ما يواجهه الإدارة من معوقات فهي صعوبة إيجاد النقود لنيل المراجع الجديدة مثل الكتب والبحوث العلمية باللغات الأخرى أي اللغات الأجنبية.

4. عدم استخدام الوسائل التعليمية بالشكل المطلوب.

من المعوقات هي عدم توفر وسائل التعليم مثل أجهزة الحاسوب بالشكل المطلوب أو عدم استخدام بعض الوسائل التعليمية مع العلم أنه موجود الكثير منها في الجامعة. وترى الباحثة أنّ على الرغم من الحاجة إلى استخدام الوسائل التعليمية إلاّ أن هناك معوقات تحول دون استخدامها، إذ ترجع هذه المعوقات إلى النظرة الجزئية التي ينظر فيها إلى الوسائل التعليمية

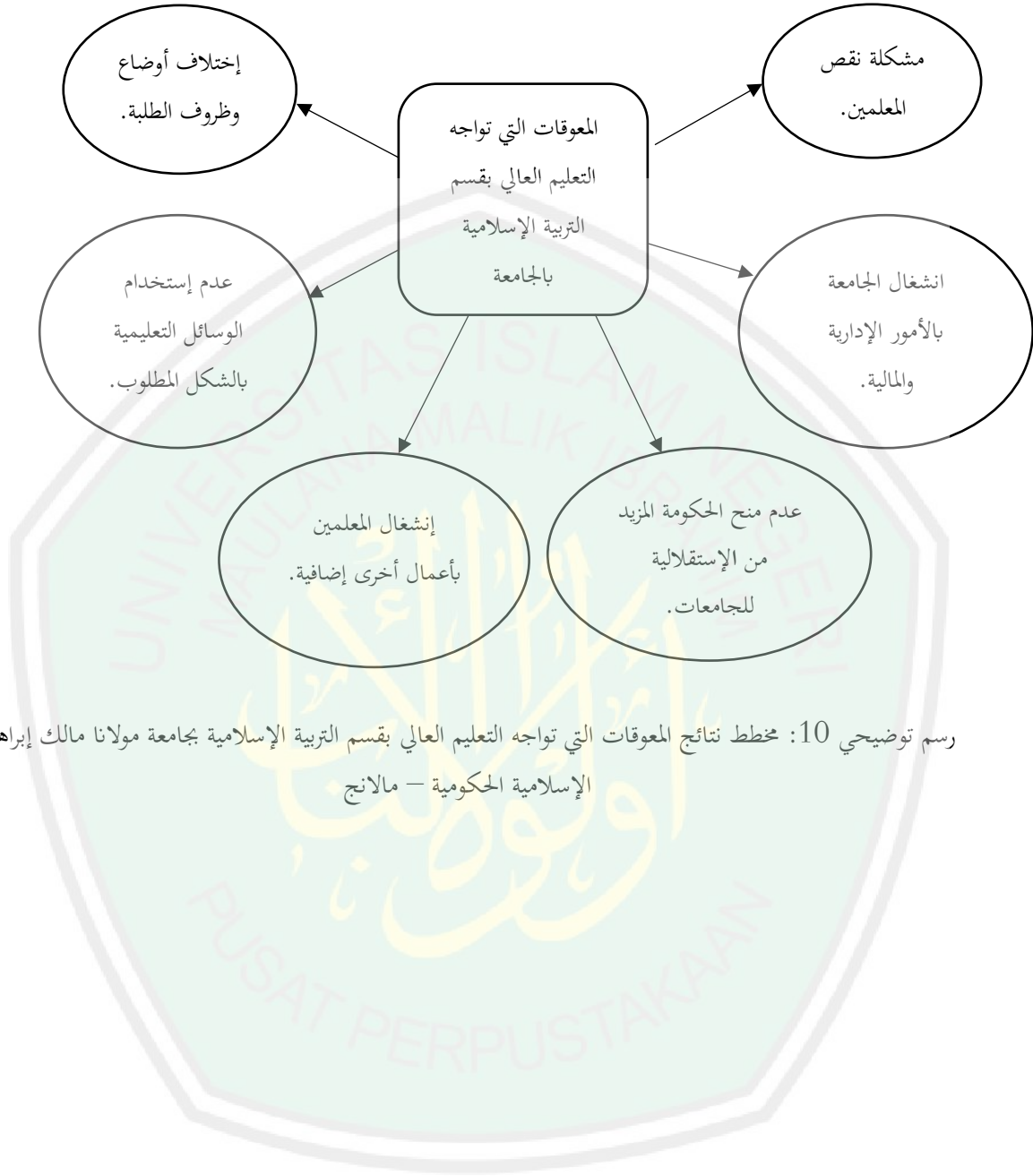
على أنها مجرد أجهزة وأدوات. ومن المعوقات الأخرى هي وجود النواقص في المعمل، ولتوفير كل مستلزمات المعمل ستحتاج ربّما إلى مدة سنة أو أكثر وهذه أيضاً مشكلة.

5. عدم منح الحكومة المزيد من الإستقلالية للجامعات.

من المعوقات هي الإدارة في هذه الجامعة أنّها لم تتناسب أحياناً مع نظام الحكومة لأنّ بنظام الحكومة لا توجد إدارة خاصة لتكفيل الجودة في الكلية بل هناك في الحكومة إدارة مركزية. وهنا ترى الباحثة أنّ نظام الحكومة أصبح يمثل عائقاً أمام أي عملية تحديث. ومن المعوقات الأخرى هي اختلاف الآراء مع الرئيس وبعد المناقشة يأخذ برأي الكثير مع أنّ رأي القليل عادة ما يكون هو الصحيح. كما أنّ هذه الجامعة حكومية فلا تستطيع تكليف الطلبة بمبلغ عالٍ من المال.

6. إشغال المعلمين بأعمال أخرى إضافية.

من المعوقات هي أنه عادةً لكل معلّم بالجامعة له وظيفة أخرى خارج الجامعة مثلاً كرئيس أو مبلّغ في المجتمع. ومن المعوقات الأخرى التي تتعلق بالمعلم أنه قد يكون مسؤول إلى جانب أنه معلّم بالجامعة، أو له وظيفة أخرى كالتكليف مثلاً برئاسة شؤون الطلبة أو الأنشطة الطلابية أو غيرها، وبما أنّ المعلّم لديه جدول تعليمي، فبذلك سيكون عليه ضغط عمل كبير وهذه مشكلة بالنسبة للمعلّم. ومن المعوقات أيضاً هي إشغال المعلمين في أعمالهم خاصّة في خارج الجامعة وذلك من أجل البحوث العلمية أو النشر.



رسم توضيحي 10: مخطط نتائج المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية - مالانج

د. العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية - مالانج.

1. محدودية الكفاءات المطلوبة.

من العوامل المؤثرة هي المؤهل العلمي للمعلم، ثم الخبرة ثم كفاءة المعلم، وكفاءة المعلم تتكون أولاً من كفاءة التعليم وهي كيف يخطط المعلم للتعليم وكيف ينقذ التعليم وكيف يقيم التعليم وكيف يستخدم الوسيلة في التعليم، ثانياً الكفاءة التأهيلية يعني إستيعاب المعلم للمواد، ثالثاً الكفاءة الاجتماعية يعني علاقة المعلم بالطالب وهل يعامله جيداً أم لا، رابعاً الكفاءة الشخصية وتعني صبر المعلم ثم التشجيع ثم الانضباط في الحضور. ومن العوامل المؤثرة أيضاً هي صعوبة توفر معلمين يجيدون التحدث باللغة العربية بشكل كبير، وكذلك توفير الوسائل التعليمية، مع الضبط في التعليم أي ضبط الطالب سلوكياً وأخلاقياً حتى يكون طالباً جيداً، ومع توفير الجامعة للكثير من مصادر التعليم المختلفة كالمراجع الإندونيسية والإنجليزية والعربية. وكذلك من العوامل جهود المعلم في التعليم مع محدودية الكفاءات المطلوبة، وأن كل شخص في الجامعة مكلف بمهمة وعند مشاهدة أي ملاحظة يكتب عليها تقرير ويقدمه لرئيس القسم والذي بدوره يلجأ لاتخاذ القرار وتوفير المطلوب. كما أن المعلم يقوم بدور مهم وفعال في العملية التعليمية إذ تقع على عاتقه مسئولية تحقيق الأهداف التربوية، وأن المعلم هو روح التدريب وأداة للتغيير لأي إصلاح تربوي.

2. وجود المنافسين من الداخل والخارج.

من العوامل المؤثرة هي التنافس مع الخارج بوجود عدد من المنافسين من الجامعات الإندونيسية مثل جامعة المحمدية وجامعة UIM وغيرها من الجامعات الأخرى، ومع الرؤية في المستقبل. ومن العوامل الأخرى المؤثرة هي أولاً الدرس الإضافي فهو موجود في كل يوم بهذه الجامعة، مع وجود المعهد في هذه الجامعة وهو مسموح لجميع الطلبة وفي كل المستويات.

وهذه الجامعة مشهورة خاصة في جاوة لأن في هذه الجامعة التعليم ليس كمثل الجامعات الأخرى، حيث يوجد فيها التعليم المكثف الخاص باللغة العربية ولا يوجد في غير جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية، وكذلك المعهد الخاص بالطلبة في السنة الأولى، كما أنّ هذه الجامعة تجمع بين علم الدين والعلوم الأخرى.

3. البيئة التعليمية للطلبة.

من العوامل المؤثرة هي بيئة الطالب بما فيها من طلاب ومعلمين وموظفين. ومن العوامل الأخرى المؤثرة بالنسبة للطالب من ناحية شخصيته أن تكون لديه الشجاعة والإبتكار، ومن ناحية البيئة فلا بد من وجود بيئة جيّدة للطلبة كوجود المعهد في هذه الجامعة ويبقى فيه الطلبة طوال اليوم منذ الصباح إلى المساء، وكذلك ينام فيه الطلبة، فهذه البيئة لها دور مهم في التطوير الروحي. وبوجود التربية الروحية في كلية التربية الإسلامية، والإهتمام بالطالب وتهيئته من جميع الجوانب ولا يقتصر التعليم بالجامعة على المنهج الدراسي فقط بل يشمل تعليم السلوك للطلبة أولاً. كما أنّ البيئة التعليمية لا تقتصر على المكان الذي يتلقى فيه الطلبة العلوم المختلفة فقط، بل على مجموعة من العوامل والشروط النفسية، والتعليمية والاجتماعية التي تُشكّل سويّاً البيئة التعليمية.

4. الوسائل التعليمية الحديثة.

من العوامل المؤثرة هي توفير الوسائل التعليمية الحديثة. ومن العوامل الأخرى المؤثرة هي استخدام الوسائل التعليمية وتطويرها بوسائل تعليمية حديثة، والتواصل الفعلي بين المعلم والمتعلم.

5. وجود المساجد والمعهد والدرس الإضافي بالجامعة.

من العوامل المؤثرة هي أولاً وجود المعهد والسكن فيه، ثانياً الدرس الإضافي باللغة العربية واللغة الإنجليزية، ثالثاً وجود هيئة تحفيظ القرآن، بالإضافة إلى وجود المساجد وخاصةً بقسم

التربية الإسلامية وبناء الشخصية المسلمة وتنشئتها، كما أنّ المعاهد الإسلامية في الجامعات الإندونيسية لها مميزاتا المستقلة في العملية التربوية والتعليمية التي لا تملكها المؤسسات التربوية الأخرى، وذلك يظهر في ترسيخ التقاليد والنظم التربوية والتعليمية والأخلاقية في نفوس طلبة هذه المعاهد. وأنّ التعليم في هذه الجامعة لا يقتصر على المنهج التعليمي فقط، بل يهتم بتعليم الطالب وتهيئته سلوكياً وأخلاقياً وغرس فيه المبادئ الإسلامية المنشودة.

6. تطبيق التعليم ميدانياً.

من العوامل المؤثرة هي تطبيق التعليم ميدانياً، وكذلك التعليم المصغّر يعني في مكان للتعليم المصغّر وهو خاص بالطلبة الذين سوف يطبقون التعليم. وكذلك إعداد المعلم وتأهيله لمهنة التعليم خلال الجانب النظري والذي يقوم الطالب / المعلم بدراسته في الجامعة، والجانب العملي المتمثل في برنامج التدريب الميداني، وتمكين الطالب الجامعي من المرور بالخبرات التربوية والثقافية الإجتماعية المخططة والمبرمجة التي تعمل على تنشئته على حب العمل النافع للمجتمع. ومن العوامل الأخرى المؤثرة هي الشروط لقبول المعلم الجديد في هذه الجامعة ومنها دخوله إلى الإمتحان الذي ينقسم إلى ثلاثة مراحل: أولاً الإمتحان الكتابي، ثانياً إمتحان المقابلة، ثم تطبيق التعليم عملياً، ويكون المشرفين من رؤساء هذه الجامعة. كما أنّ الطالب في آخر سنة من دراسته في هذه الجامعة والذي ينال الدرجة المتفوّقة في كل سنة أن يكون مشرفاً ومربياً، وبذلك يتحمّل مسؤولية الطلاب.

7. التقويم والتفتيش والملاحظة للمعلمين.

من العوامل المؤثرة هي التقويم أي بمعنى أنّه على كل معلّم أن يفتش ويلاحظ كيفية دراسة وأخلاق الطلاب في أثناء الدراسة، وأن يراعي المعلّم طبيعة المادّة الدّراسية وطبيعة المتعلّم، وأن يراعي نظريات الإدارة الحديثة والتربية الحديثة، ومراعاة التعليم الفردي والإرشادي، وأن يقوم بتشكيل المجموعات الصغيرة والتوظيف المناسب للوسائل التعليمية والتقويم المبدئي والنهائي في ضوء المفهوم الشامل والمتكامل لتربية المتعلّم. ومن العوامل الأخرى المؤثرة هي

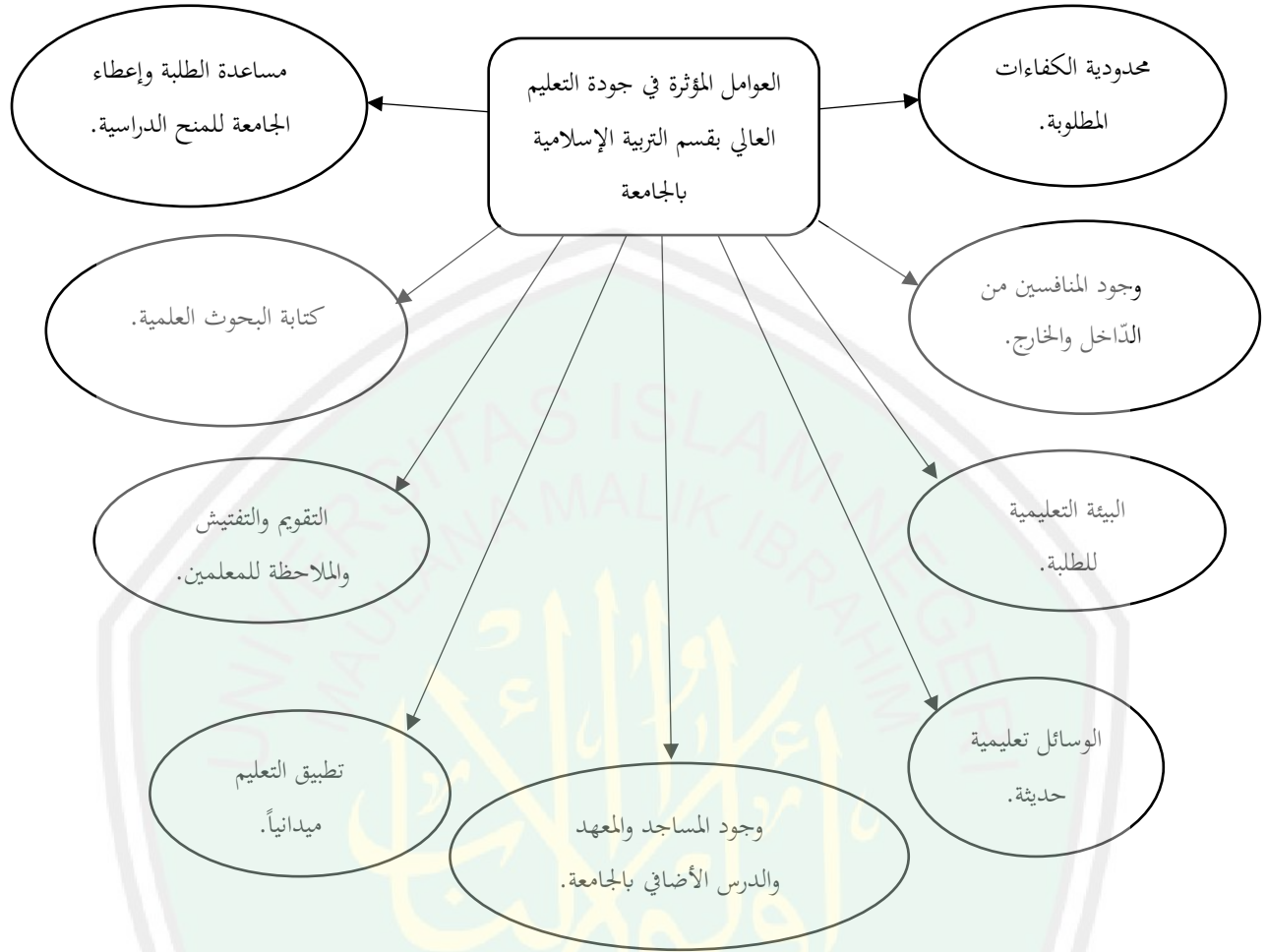
وضع الإدارة للمعايير واللوائح، ومتابعة تنظيمها، والتفتيش على تطبيقها ثم تحسين أو تطوير جودتها، ومع إشراف إدارة جودة التعليم ومراقبتها إِمّا للمعلّمين وإمّا للطلّبة وكذلك وضع الخطط إِمّا للمعلّمين وإمّا للطلّبة.

8. كتابة البحوث العلمية.

من العوامل المؤثرة هي كتابة الطالب للمقالة العلميّة في كل مادة، وكذلك بحث طلبة الجامعة عن المشاكل الميدانية في التّعليم، بحيث يكون البحث في المدارس. ومن العوامل الأخرى المؤثرة هي طلاقة المعلّم في التّعليم، وطلاقته في الكتابة العلميّة، وطلاقته في قراءة القرآن الكريم.

9. إعطاء الجامعة للمنح الدراسية.

من العوامل المؤثرة هي أنّه في كل سنة تقوم الجامعة بإعطاء الطالب المتفوّق، والطالب الحافظ للقرآن الكريم منحة دراسية، وتشجيع الجامعة للطلّبة المتفوقين، وتحفيزهم وذلك للإهتمام بدراساتهم والنّهوض بهم وحثّهم على التّعليم والتعلّم. ومن العوامل الأخرى هي أن يذهب وليّ أمر الطلبة من المعلّمين إلى الإدارة الخاصّة بمساعدة الطلبة الفقراء والمحتاجين وذلك لمساعدة هؤلاء الطلبة وحل مشاكلهم.



رسم توضيحي 11: مخطط نتائج العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية - مالانج

ثانياً: جامعة المحمدية - مالانج:

تستنتج الباحثة:

أ. من المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية - مالانج:

1. وجود المعلم ذو المؤهل العلمي العالي والقادر على البذل والعطاء.

أن يكون المعلم مسؤول في الجامعة وتكون لديه المسؤولية النفسية، وأن يكون ذو مؤهل علمي عالي فلا بد من وجود الرضا الوظيفي للمعلم لكي يمنح بالثقة ويكون ذو فاعلية في العمل والعطاء. وأن يكون المعلم ذو قدوة حسنة لطلبته في الأخلاق والتحصيل العلمي، ويكون متصفاً بأفضل الصفات والميزات، ويكون ذا أفق واسع، وخلق قويم، وعلماً ومهارة وشعوراً بالأمانة والتزاماً بالمسؤولية. وأن يكون المعلم ذو مؤهل علمي عالي وأن يكون معلم جيد وكفىء ويمتلك القدرة والخبرة مع الشهادة العلمية العالية والقدرة على البذل والعطاء. ولذلك لا بد من تشجيع وتحفيز المعلم وإعطائه منحة دراسية سواء داخل البلاد أو خارجها.

2. وجود الرئيس التربوي الذي يمتلك الرؤية التنافسية اللازمة لتحقيق ترقية الجودة.

أن يكون تركيز الرئيس على الموارد البشرية وأن يكون قائد لا رئيس مهمته فقط التوقيع، وتنفيذ الأوامر. ومن المهم أن يكون الرئيس رؤيته التنافسية والتميز، وأن يهتم بالبيئة المحيطة به، ويسعى للمساواة بين أعضاء هيئة التدريس، ويهتم بنقاط القوة لديه لتقويتها، ويهتم بنقاط الضعف لديه لمعالجتها، ولا بد للرئيس أن يتبع أسس معينة لتسيير العمل، ويجب أن يكون قدوة في الدقة، واحترام العمل. ويكون مخطط ومنظم ومنفذ ومتابع وفق نظم محددة وهدفه تحقيق رسالة المؤسسة التعليمية وتقديم الخدمة التعليمية المميزة. ويجب أن يتصف الرئيس بالأمانة ويكون مسؤول، ويعمل عملاً صالحاً ويكون ذو إسوة حسنة، ولا بد له من تطبيق مبدأ الشورى مع العاملين معه في المؤسسة، وإعطائهم استقلالية الشغل، وأن يكون الرئيس

ديمقراطي، كما أن يكون عاطفي، وشديد في نفس الوقت وذلك على حسب الحاجة المطلوبة. وأن يقوم بتوفير كل المتطلبات اللازمة للطلبة والطالبات بالجامعة مثل توفير كل أنواع الوسائل التعليمية الحديثة، وتوفير المكتبات، وتوفير المختبرات (المكان الخاص لإجراء الاختبار) في كل قسم، وكذلك توفير المعمل بكل مافيه من وسائل، وتوفير الأماكن الرياضية. وأن يبعث النشاط في التعليم ويضفي على الكتاب والمحتوى والأنشطة والوسائل والتجهيزات ما يكمل نقصها إذا كان ثمة نقص، ويوظف هذه العوامل لخدمة الطلبة.

3. وجود كوادر جيدة بقيادة إدارية محترفة.

ضرورة التعاون مع الجامعات الأخرى الخارجية وأن تكون الإدارة جيّدة في كل الكليات بالجامعة، والرسوم الدّراسية الخاصّة بطلبة الجامعة من الأفضل أن لا تكون عالية وأن تكون في متناول جميع الطلبة. مع الاهتمام بالتعليم والمعلمّ لتتحصل على كوادر جيدة والتركيز على البحث عن التّميز والعمل الجماعي والتّعاون الدولي والإهتمام الأكبر بالجوانب التطبيقية عن التفكير الفلسفي، مع إتجاه الجامعة إلى الشمولية الأوسع واحتواء تخصصات أكثر تعدّدية والتركيز على البحوث، بالإضافة إلى الجرأة الأكثر للجامعة في المغامرة وحدّة المنافسة. وتقديم للإداريين العاملين في الجامعة شهادات تقدير حول التعليم ووضعها لهم في مكتبة الجامعة أو في المعمل أو في الأقسام التي يعملون فيها والرّفيع من جودتهم، كما يجب أن ترتقي الجامعة بالمناهج الدّراسية التي تتناسب مع الجو الدّراسي الداخلي في هذه الجامعة أو خارج الجامعة وأن تكون المناهج الدّراسية متناسبة مع المناهج الدّولية ولا بد من تطبيق الاستراتيجيات من قبل أعضاء هيئة التدريس بالجامعة بشكل صحيح، ومطلوب من الإدارة الحزم والشدة.

4. بيئة تعليمية.

لابد في هذه الجامعة أن يكون المحاضرين من المسلمين، وعضو هيئة التدريس معنياً بتوفير بيئة صافية ملائمة لتعليم التفكير وتعلمه، وعليه إظهار الإحترام والتقدير لحقيقة الاختلاف والفروق الفردية بين طلبته والانفتاح على الأفكار الجديدة والفردية التي قد تصدر

منهم. وتحسين التحصيل الأكاديمي عند الطلبة كماً وكيفاً، وذلك بتوفير البيئة التعليمية المناسبة لهم، التي تؤدي إلى تطوير الطلبة من النواحي الجسمية والعقلية والإنفعالية والاجتماعية، وإتلاك المهارات الأساسية في التحصيل، والوصول إلى مبدأ التعلم الذاتي والقدرة على المناقشة وإتخاذ القرار والإبتعاد عن التعصّب بالإضافة إلى توفير عامل القناعة والرضا لكل شخص داخل الجامعة ورفع الروح المعنوية. مع ضرورة توفير قسم الدّخلي الخاص بالطلبة الجدد في هذه الجامعة ولو لمدة سنة كاملة. ولا بد من رفع المستوى الثقافي ونشر الوعي بين أفراد المجتمع، وعلى الجامعة إيجاد وتوفير البيئة الملائمة التي يستطيع المعلم من خلالها الإفادة من قدراته وتوظيفها بشكل جيد، ووجود محتويات مناهج منفصلة تراعي اهتمامات جميع الطلبة وتنمي هواياتهم ومعارفهم واتجاهاتهم المستقبلية.

5. العمل الجماعي والتعاوني بعيداً عن المركزية في اتخاذ القرارات.

لابد من المشاورة في كل أسبوع أو كل شهر لترتيب الإدارة في هذه الجامعة وخاصة في كلية الدراسات الإسلامية، وأن تضمن الإدارة بالمسؤولية عمليات وأساليب رقابية يتم بمقتضاها التحقق من أن الأمور تسير وفقاً لما هو مخطط وضمن أقصى المستطاع، بالإضافة إلى تحديدها للمسؤولين. وتحمل المسؤولية أمام الله في الدرجة الأولى، وأمام ضميره في الدرجة الثانية، وأمام المجتمع في الدرجة الثالثة. وضرورة وجود اللجنة في الجامعة لتحمي الجودة الداخلية في الكليات ثم بعد ذلك في القسم لتحمي قسم التربية الإسلامية، ولا بد من إعطاء الفرصة المناسبة لعملية المشاركة، كالأخذ بالآراء التي يدلي بها الأفراد إذا كانت ملائمة وذات فائدة عملية، مع توفير الوسائل التعليمية ووجود التجديد لكل الوسائل المخصصة للطلبة وهذا التجديد مباشرة من الإدارة ولكن يوجد الإقتراحات من كل الأقسام أي من كل قسم من أقسام هذه الجامعة. وضرورة إشراك القيادات الجامعية لأعضاء هيئة التدريس في مناقشة ما يواجههم من مشاكل داخل الجامعة، ومنحهم الثقة للوصول إلى أفضل الحلول الملائمة لمشاكلهم.

6. تحديث المناهج الدراسية بما يتلائم مع مقتضيات العصر الحالي.

لابد النظر في المنهج من الجهات الإجتماعية ويكون تغيير المنهج بنسبة حاجة الطلاب الذين يدرسون في هذه الجامعة، وكذلك الطلاب الذين يتخرجون من هذه الجامعة. وأن لا تهتم لجنة الجودة في القسم بالمنهج فقط بل تهتم أيضاً بجودة المحاضر والوسائل التعليمية في الفصل وفي الإدارة. وأن يتمكن التعليم فعلاً من تلبية متطلبات العصر وتخرج نوعية جديدة من المتعلمين القادرين على تنمية أنفسهم باستمرار. ضرورة ترقية المناهج الدراسية المناسبة مع الجو الدراسي الداخلي في هذه الجامعة أو خارج الجامعة، وأن تكون المناهج الدراسية متناسبة مع المناهج الدولية. ولا بد من توفير المناخ التعليمي والتعلمي المناسب، وإدخال تعديلات جوهرية على محتويات المناهج الدراسية، وتطوير طرائق وأساليب التعلم والتعليم وتقنياتها، وتوفير المعلمين المؤهلين. مع الاهتمام الخاص من الجامعة بتطوير تعليم اللغة العربية وتعليمها للطلبة في كل الأقسام على مستوى الجامعة، والعمل على نقل العلوم والمعارف إلى المجتمعات الأخرى وإسهاماً في نشر الإسلام وخدمة الإنسانية بروح إسلامية عالية ولغة عربية صحيحة.

7. التسهيلات للطلبة.

لابد على كل الطلبة في كلية الدراسات الإسلامية أن يتعلموا اللغة العربية. ولا بد من فهم الإسلام فهماً صحيحاً متكاملًا، وغرس العقيدة الإسلامية ونشرها، وتزويد الطالب بالقيم والتعاليم الإسلامية وبالمثل العليا، وإكسابه المعارف والمهارات المختلفة، وتنمية الاتجاهات السلوكية البناءة، وتطوير المجتمع إقتصادياً وإجتماعياً وثقافياً، وتهيئة الفرد ليكون عضواً نافعاً في بناء مجتمعه. مع ضرورة تركيز الرئيس على تطوير الموارد البشرية، ولا بد من فهم حاجات الطلبة والإستعداد والرغبة في مساعدتهم، وتوفير نظم الإرشاد والتوجيه والنصح لهم، وإعطاء إهتمام شخصي للطلبة والعاملين، والإحساس الإيجابي بواقع الطلبة ومشكلاتهم والالطف والإحترام في التعامل معهم. وتوفير كل المتطلبات اللازمة للطلبة والطالبات بالجامعة مثل توفير

كل أنواع الوسائل التعليمية الحديثة، وتوفير المكتبات بما فيها من كتب ومراجع مختلفة، وتوفير المختبرات في كل قسم، وكذلك توفير المعمل بكل ما فيه من وسائل، وتوفير العديد من المعدّات الرياضية كوسائل لترفيه الطلبة، مع توفير لشبكة الإنترنت، ولا بد من توفر المعدّات والتسهيلات اللازمة بصورة كافية، واستخدام المعدّات والتسهيلات الحديثة، وتوفير الخدمات الدّاعمة، والبيئة الجذّابة.

8. طرق تعليم حديثة.

لا بد أن نعلّم الطلبة بوسائل التكنولوجيا الحديثة، وليس بالفصل فقط، بل حتى في الخارج وكيفية إستخدام التكنولوجيا في بيوتهم وتطبيق التّعلم عن بعد. مع ضرورة التركيز على تقنيات الإتصال والمعلوماتية وتسخيرها للتمكن من العلوم والمعارف، وتيسير إجراء البحوث والدراسات. مع ضرورة توفير الوسيلة التكنولوجية لكل الإداريين والمعلمين. حُسن استخدام الوسائل التعليمية لتحسين نوعية التعلّم، ورفع مستوى أداء الطالب. وجود الدورات لتطوير المحاضرين بما يتعلق بالتكنولوجيا الحديثة، كما لا بد من إستمرارهم في التعلّم بنفسهم حتى في منازلهم. وضرورة الإستمرار في تدريب المعلّمين على الوسائل التعليمية عامّة والرقمية بشكل خاص، وإشراك الطلبة والمجتمع المحلي في إنتاج الوسائل التعليمية. وتزويد الجامعة بوسائل تعليمية حديثة مع ضرورة وجود مكتبة إلكترونية تجمع مواد علمية إلكترونية، وتعزيز المعلمين الذين يقومون بتفعيل الوسائل التعليمية وتفعيل دور الحاسبة والمساءلة.

9. التعاون المحلي والدّولي مع الجامعات الأخرى ونشر البحوث العلمية.

لا بد من وجود الاتصالات والتّعاون بين هذه الجامعة والجامعات الدّاخلية الأخرى في هذه البلاد، وكذلك التّعاون مع جامعات من خارج البلاد. وأن تستقر وظائف التعليم العالي على ثلاثة وظائف أساسية هي: التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع. ولا بد على المحاضرين أن يقدّموا الأوراق العلمية ثم يكتبوا في المجلة أو في الصحيفة وغيرها، أمّا عن

مصاريق الورقات العلمية أن تتكفل بدفعها الجامعة أو الحكومة. يتطلب تعاوناً وثيقاً بين الجامعات والمؤسسات المختلفة، للوقوف على قدرات الجامعات العلمية والتقنية من جهة، والتعرف على حاجات مؤسسات المجتمع المختلفة عامةً والمؤسسات الإنتاجية خاصةً من جهة أخرى. على المحاضرين أن يكون لديهم المنشورات العلمية والبحوث في كل سنة، ولا بد أن يهتم كل محاضر بالمنصب الأكاديمي أو بترقية الدرجة الأكاديمية.





رسم توضيحي 12: مخطط لنتائج المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية- مالانج

ب. من الاستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية – مالانج للجودة هي:

1. اختيار المعلمين المتميزين.

الجامعة تعمل على تطوير المعلمين وتحسين جودتهم من حيث كتابة البحوث العلمية، وتشجيع وتحفيز إدارة الجامعة للمعلمين ومعالجة القصور لدى المعلمين إن وُجد، والرقى بالعملية التعليمية ومساعدة الجامعة على تحقيق أهدافها. مع العمل على حسن اختيار المعلمين والحزم مطلوب جداً عند اختيار المعلمين، وذلك بوضع شروط ومعايير خاصة لتقييم وقبول المعلمين. كما أنه في كل كلية بجامعة المحمدية يقام البرنامج الخاص بترقية الجودة، استعداد المحاضرين التّام للعطاء وبكفاءة عالية في التعليم. وتمكين طلبتها من الحصول على تعليم وفرص للعمل.

2. توفير التسهيلات المطلوبة للطلبة.

تعليم اللغة العربية لكل الطلبة في كلية الدراسات الإسلامية، وتوفير البرامج أو المسابقات المختلفة والمتنوعة لترقية كفاءة الطلاب على أن تشمل البرامج أو المسابقات كافة الطلبة وعلى مستوى الدولة ولاكتفي بطلبة هذه الكلية فقط. مع سير العملية التعليمية على أكمل وجه من خلال خلق بيئة تربوية للتعليم، وغرس البيئة الأخلاقية للطلاب، وتوفير كل ما يلزمه لاكتساب المعلومة. وإعداد برنامج لجميع طلبة الجامعة وخاصة للطلبة الجدد في السنة الأولى، وتطوير السلوكيات والمهارة والرئاسة ويسكنون الطلبة في الداخلي بالجامعة لمدة أسبوع ويتم تعليمهم وتدريبهم بشكل مكثف. وتدريب الطلبة بالمهارات الخاصة ببرنامج خاص بالطلبة في المستوى الأخير أي قبل التخرّج والبرنامج يكون مكثّف ويشمل جميع الطلبة في كل الكليات بهذه الجامعة. مع تطوير مهارة الطلاب ببرنامج آخر يضمّ طلبة جميع المراحل الدراسية بالجامعة وذلك من أجل تطويرهم والرفع من كفاءتهم. وتركيز الرئيس على تطوير

الموارد البشرية وتسهيل تعليم التربية الإسلامية في الكلية، مع فهم حاجات الطلبة والإستعداد والرغبة في مساعدتهم، وتوفير نظم الإرشاد والتوجيه والنصح لهم، وإعطاء إهتمام شخصي للطلبة والعاملين، والإحساس الإيجابي بواقع الطلبة ومشكلاتهم والطف والإحترام في التعامل معهم. وتوفير كل المتطلبات اللازمة للطلبة والطالبات بالجامعة مثل توفير كل أنواع الوسائل التعليمية الحديثة، وتوفير المكتبات بما فيها من كتب ومراجع مختلفة، وتوفير المختبرات في كل قسم، وكذلك توفير المعمل بكل ما فيه من وسائل، وتوفير العديد من المعدّات الرياضية كوسائل لترفيه الطلبة، مع توفير لشبكة الإنترنت. وتوفير المعدّات والتسهيلات اللازمة بصورة كافية، واستخدام المعدّات والتسهيلات الحديثة، وتوفير الخدمات الدّاعمة، والبيئة الجذّابة.

3. استخدام طرق التعليم الحديثة للرفع من كفاءة التعليم بالجامعة.

استراتيجيات الجامعة الأولى تتعلق بالرؤية والمهمة، والثانية تتعلق بالدراسة الأكاديمية، والثالثة تتعلق بالمحاضرين والطلبة، والرابعة تتعلق بمصاريف الجامعة، والخامسة تتعلق ببحوث المحاضرين أو ورقاتهم العلمية والمنشورات المطلوبة منهم، والسادسة تتعلق بالتعاون الدولي بين جامعة المحمدية والجامعات الأخرى. استخدام الدّقة في اختيار رؤساء الجامعات المؤمنین بعملهم، ولديهم خبرة، ورغبة كبيرة في العمل. مع التخطيط للبرنامج الخاص بترقية جودة التعليم في هذه الجامعة. وجود بالجامعة لجنة للجودة لحماية الجودة التعليمية، كما توجد في كل قسم لجنة للجودة من أجل التطوير وترقية جودة التعليم العالي وتكون مختلفة عن اللجان في الأقسام الأخرى، ومن وظائفها المراقبة والتحكّم كما أنّها مسؤولة على القسم. ودعم الجهات المائيّة الخاصّة بالجامعة بشكل كبير جداً، وذلك بتوفير العديد من الممتلكات المستفيدة منها للجامعة في الدعم المالي مثل محطة الوقود الموجودة بالجامعة، وكذلك الفندق الخاص بالجامعة، مع مستشفى الجامعة، وغيرها من الموارد الأخرى. بالإضافة إلى ماتحصل عليه من رسوم الطلبة الدّارسين في هذه الجامعة. وتحقيق الجودة الجيدة والتّحسين المستمر. والتركيز على الوسائل التعليمية الحديثة، وذلك بتوفير الوسيلة التكنولوجية لكل الإداريين والمعلمين. وتذليل

العقبات من طريق الطالب خاصةً ومن طريق التّعليم بشكل عام، وذلك من أجل الحصول على طلبة ذات معايير دولية معروفة فيها نواتج التعلّم المشهورة. وتعليم الطلبة بوسائل التكنولوجيا الحديثة، وليس فالفصل فقط، بل حتى في الخارج. والتركيز على تقنيات الإتصال والمعلوماتية وتسخيرها للتمكن من العلوم والمعارف، وتيسير إجراء البحوث والدراسات.

4. هيئة بيئة تعليمية إسلامية محمدية.

المحاضرين كلهم مسلمين في هذه الجامعة. وعضو هيئة التدريس معنياً بتوفير بيئة صفية ملائمة لتعليم التفكير وتعلمه، وعليه إظهار الإحترام والتقدير لحقيقة الاختلاف والفروق الفردية بين طلبته والإفتتاح على الأفكار الجديدة والفردية التي قد تصدر منهم. وتحسين التحصيل الأكاديمي عند الطلبة كماً وكيفاً، وذلك بتوفير البيئة التعليمية المناسبة لهم، وتطوير الطلبة من النواحي الجسمية والعقلية والإنفعالية والإجتماعية، وإملاكهم المهارات الأساسية في التحصيل، والوصول إلى مبدأ التعلّم الذاتي والقدرة على المناقشة وإتخاذ القرار والإبتعاد عن التعصّب بالإضافة إلى توفير عامل القناعة والرضا لكل شخص داخل الجامعة ورفع الروح المعنوية. وتوفير قسم الدّاخلي الخاص بالطلبة الجدد في هذه الجامعة لمدة سنة كاملة وليس لأسبوع فقط. ورفع المستوى الثقافي ونشر الوعي بين أفراد المجتمع، وأنّ هذه الجامعة عامة تستقبل جميع الطلبة ومن مختلف الديانات وليس من المسلمين فقط. مع إيجاد وتوفير الجامعة للبيئة الملائمة التي يستطيع المعلم من خلالها الإفادة من قدراته وتوظيفها بشكل جيد، ووجود محتويات مناهج منفصلة تراعي اهتمامات جميع الطلبة وتنمّي هواياتهم ومعارفهم واتجاهاتهم المستقبلية.

5. العمل الجماعي والتعاوني بعيداً عن المركزية في إتخاذ القرارات.

المشاركة في كل أسبوع أو كل شهر لترتيب الإدارة في هذه الجامعة وخاصة في كلية الدراسات الإسلامية. ومقارنة الأداء الفعلي بالأداء المخطط في مراكز المسؤولية ومسؤولية الإدارة عن عمليات وأساليب رقابية يتم بمقتضاها التحقق من أن الأمور تسير وفقاً لما هو

مخطط وضمن أقصى المستطاع، بالإضافة إلى تحديدها للمسؤولين. وتحمل المسؤولية أمام الله في الدرجة الأولى، وأمام ضميره في الدرجة الثانية، وأمام المجتمع في الدرجة الثالثة. مع وجود اللجنة في الجامعة لتحمي الجودة الداخلية في الكليات ثم بعد ذلك في القسم لتحمي قسم التربية الإسلامية، ووظيفة اللجنة التي تحمي الجودة من الجامعة تتعلق بالمجال الأكاديمي والمصري ثم الموظفين والموظفات والبحث والخدمة الاجتماعية والتعاون من الوطنية ومن الخارجية والإسلامية والمحمدية. وإعطاء الفرصة المناسبة لعملية المشاركة، كالأخذ بالآراء التي يدي بها الأفراد إذا كانت ملائمة وذات فائدة عملية، ويترتب على تطبيقها نتائج إيجابية تنعكس على فاعلية ورشد القرار الذي يتم إتخاذه عن طريق المشاركة. وتوفير الإدارة للوسائل التعليمية والتجديد في كل سنة، ولكل الوسائل المخصصة للطلبة، وهذا التجديد مباشرة من الإدارة مع وجود الإقتراحات من كل الأقسام أي من كل قسم من أقسام هذه الجامعة. وإشراك القيادات الجامعية لأعضاء هيئة التدريس في مناقشة ما يواجههم من مشاكل داخل الجامعة، ومنحهم الثقة في السعي للوصول إلى أفضل الحلول الملائمة لمشاكلهم.

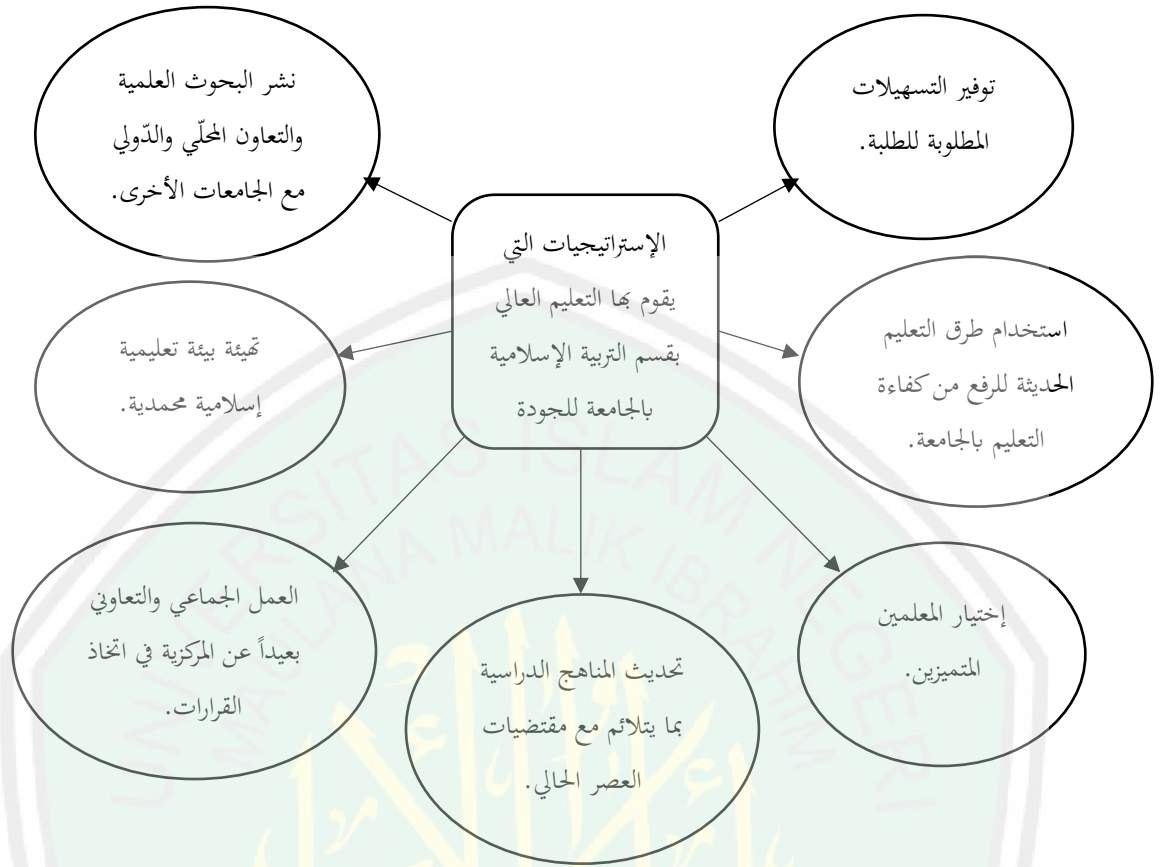
6. تحديث المناهج الدراسية بما يتلائم مع مقتضيات العصر الحالي.

النظر في المنهج من الجهات الاجتماعية والذين هم يدرسون في هذه الجامعة ويستعملون هذا المنهج في الخارج. وتغيير المنهج يكون بنسبة حاجة الطلاب الذين يدرسون في هذه الجامعة، وكذلك الطلاب الذين يتخرجون من هذه الجامعة. كما أنّ لجنة الجودة في القسم لا تهتم بالمنهج فقط بل تهتم أيضاً بجودة المحاضر والوسائل التعليمية في الفصل وفي الإدارة. دعوى التعليم إلى تخرج نوعية جديدة من المتعلمين القادرين على تنمية أنفسهم باستمرار. التركيز على جودة المناهج التعليمية المناسبة، وترقيتها مع الجو الدراسي الداخلي في هذه الجامعة أو خارج الجامعة، وأن تكون المناهج الدراسية متناسبة مع المناهج الدولية. وتوفير المناخ التعليمي والتعلمي المناسب، وإدخال تعديلات جوهرية على محتويات المناهج الدراسية، وتطوير طرائق وأساليب التعلم والتعليم وتقنياتها، بحيث تساعد على تنمية القدرات والمهارات العقلية، وتوفير

المعلمين المؤهلين. مع الاهتمام الخاص من الجامعة بتطوير تعليم اللغة العربية وتعليمها في كل الأقسام على مستوى الجامعة. وتزويد الطلبة باللغة العربية بجانب لغتهم الأصلية، والتزوّد من العلوم والمعارف والفنون والإبتكارات النافعة، والعمل على نقل العلوم والمعارف إلى المجتمعات الأخرى، وإسهاماً في نشر الإسلام وخدمة الإنسانية بروح إسلامية عالية ولغة عربية صحيحة.

7. نشر البحوث العلمية والتعاون المحلي والدولي مع الجامعات الأخرى.

أن يكون لدى المحاضرين المنشورات والبحوث العلمية في كل سنة، وأن يهتم كل محاضر بالمنصب الأكاديمي أو بترقية الدرجة الأكاديمية، والمشاركة في فرق البحث الدولية والمؤتمرات الدولية والنشر في مجلات دولية محكمة أو في ديار نشر مشهورة، أمّا عن مصاريف الورقات العلمية فتتكفل بدفعها الجامعة أو الجهة الوطنية. وجود الاتصالات والتعاون الوثيق بين الجامعات والمؤسسات المختلفة في جميع الحقول العلمية، للوقوف على قدرات الجامعات العلمية والتقنية من جهة، والتعرف على حاجات مؤسسات المجتمع المختلفة عامةً والمؤسسات الإنتاجية خاصةً من جهة أخرى، بهدف تحديد مسارات بحثية واضحة يمكن أن تسهم برقي وتقدم مجتمعاتها، والتنسيق فيما بينها لتحقيق غايات وأهداف مشتركة، تعود بالفائدة والمنفعة على جميع الأطراف ذات العلاقة. وأن تستقر وظائف التعليم العالي على ثلاثة وظائف أساسية هي: التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع.



رسم توضيحي 13: مخطط لنتائج الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية- مالانج للجودة

ج. من المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة الحمدية - مالانج في الجودة هي:

1. المشاكل الأسرية أو المادية للطلبة.

كثرت المشاكل الخاصة بهم مثل المشاكل الأسرية أو المشاكل المادية وغيرها. والقاعات الدراسية حيث أنّ عدد الطلبة لا يتناسب مع عدد القاعات الدراسية، ولذلك تستمر الدراسة بالجامعة في الفترة المسائية حتى الساعة التاسعة ليلاً. وبعض الطلبة يتخرجون من المدرسة الحكومية وهم لا يدرسون شيئاً عن اللغة العربية فبالتالي يكون مستواهم الأول منخفض. ومن المعوقات الأخرى هي من جهة إقتصادياتهم ومن جهة ميولهم.

2. الكفاءة المحدودة للمعلمين.

ليس كل المحاضرين والموظفين لهم الكفاءة العالية أو يتصفون بالجودة، وذلك لأنّ كل المحاضرين والموظفين لديهم ظروف مختلفة وخاصة بهم. مع إهمال بعض المعلمين لتطوير أنفسهم وإستخدام طرق التدريس الحديثة في التعليم العالي. وتأثر عضو هيئة التدريس في مهمته التعليمية بجملة من العوامل التي من شأنها أن تشكل معوقات لإكتسابه لمهارات التعليم بالشكل وفي الوقت المناسب. وبعض المعلمين لا يتقيدون بكل شروط الحكومة وذلك لأنه ليس لديهم الوقت الكافي لتنظيم هذه الشروط أو التسجيل والتدوين لكثرة برامجهم، أما الحكومة فتفرض عليهم تلك الشروط من أجل رفع درجتهم العلمية. وفي هذه الكلية نحتاج إلى معلمين لديهم مهارة خاصة في اللغة العربية، وخاصة في قسم اللغة العربية.

3. إنشغال الطلبة بالبرامج الغير دراسية الواجبة عليهم.

كثرت البرامج الغير دراسية الواجبة على بعض الطلبة ودورهم في المؤسسات الخاصة كمثل رؤساء الطلبة الموجودين دائماً في الإجتماعات الخاصة بالطلبة، وينشغلون أحياناً بالإستعدادات للطلبة الجدد في هذه الجامعة أي بمعنى أنهم ينشغلون بشؤون الطلبة في تلك

المؤسسات بحيث البعض ينسى دراسته. عندما الطالب لا يأتي بالوظيفة، وعندما يغيب عن المحاضرات أكثر من ثلاثة أيام. لا يمكن الإهتمام بمعاملة الطلبة خارج الجامعة. هناك عدد قليل يحتاج إلى إهتمام ورعاية مستمرين وهم فئة المتأخرين دراسياً.

4. التغيير المستمر للمنهج.

الحكومة دائماً تقوم بتغيير النظام الذي يتعلّق بالجامعة وهذا مشكلة بالنسبة للجامعة، فأحياناً تغيير النظام في كل سنة يكون من الصعب على الجامعة أن تؤدّيه، وأمّا عن سبب التغيير فهو استبدال الوزراء في البلاد، فكل وزير له نظام خاص به. ومن المعوقات الأخرى أنه لا بد أن تقوم الجامعة بالتطوير في ترقية الجودة في كل سنة. وعندما تتغير الحكومة وتستبدل الوزراء فإن الأنظمة والقرارات تتغير على الجامعة فتجد الجامعة صعوبة في التطبيق، لأنها أحياناً عندما تبدأ في تنفيذ القرار الأول وتستمر فيه يظهر قرار جديد مغاير للقرار السابق، وهذا يعتبر مشكلة لدى الجامعة، وهذه المشكلة تحتاج إلى الجهد الكبير لترقية الجودة في الجامعة وفي كل حين. ومشكلة تغيير المنهج بحيث التغيير يكون من لجنة الجودة، ولتطوير هذا المنهج نحتاج إلى وقت طويل وهذا يؤثر كثيراً في الجودة. كما إن المجتمع يتعرض لعدة تغيرات من وقت لآخر، تؤثر على أسلوب حياته مما يتطلب مراعاة المنهج لهذه التغيرات. وكثير من الطلبة يتخرجون من المدرسة الحكومية ولا يدرسون شيء من اللغة العربية، والمشكلة حين يدخلون إلى هذه الجامعة نبدأ معهم في فصل المبتدئين، ولا ندري هل يكفي الوقت في تعليم فصل المبتدئين أم لا. ولا زالت معظم المناهج الجامعية من خلال المقررات الدراسية بعيدة عن مطالب العصر.

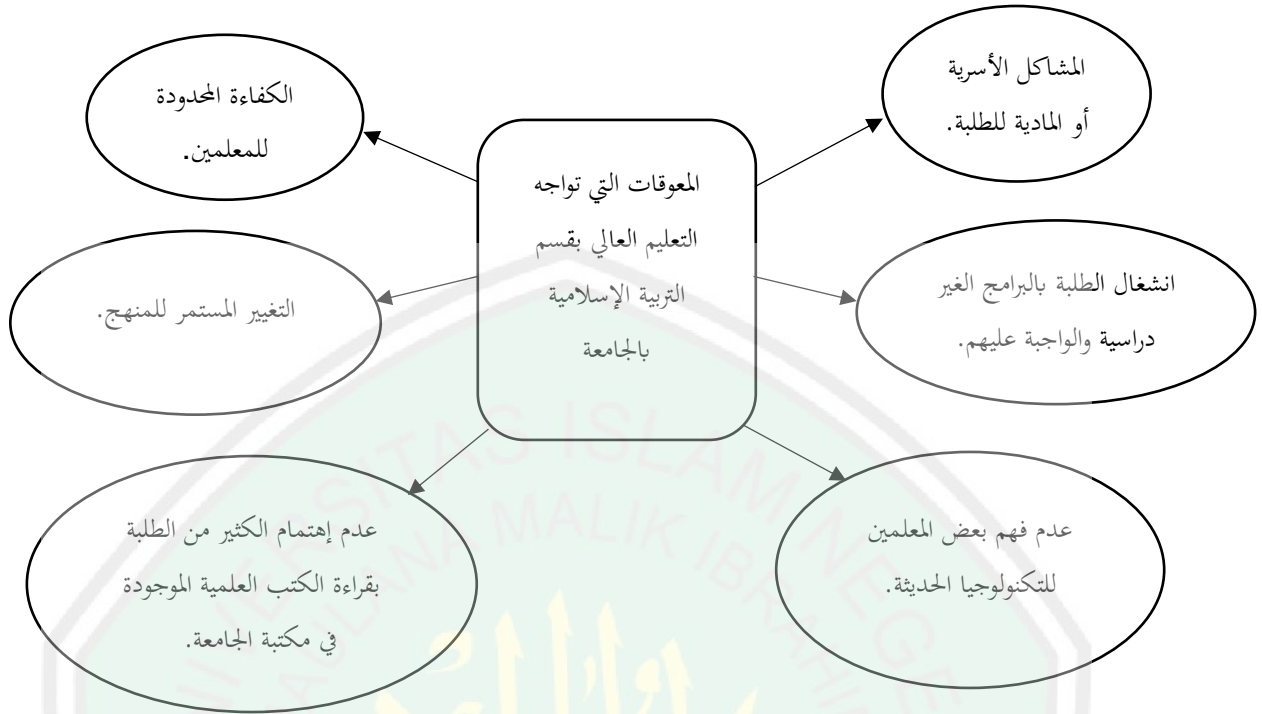
5. عدم فهم بعض المعلمين للتكنولوجيا الحديثة.

بعض المحاضرين من الجيل القديم، والذين هم لا يفهمون في التكنولوجيا الحديثة واستخدامات الإنترنت في التعليم الحديث. وتطوير المعلمين لأنفسهم بأنفسهم ومع

الإستمرار في مواكبة التكنولوجيا الحديثة واستخدامها في تحسين وتطوير العملية التعليمية. وكثير من المحاضرين لا يستطيعون إستخدام التكنولوجيا الحديثة أي لا يوجد كفاءة، وهذه مشكلة وتحدي لترقية كفاءة جودة التعليم، ورغبة المعلّم في التعلّم بإستمرار، وقدرته على تحسين مهاراته الذهنية بما يكفل له تقبّل الجديد.

6. عدم إهتمام الكثير من الطلبة بقراءة الكتب العلمية الموجودة في مكتبة الجامعة.

يقتصر التّعليم على الدّرس النظري أو المحاضرة وما يقدمه الأستاذ فقط، والكثير من الطلبة عند البحث وكتابة المراجع يستخدمون الإنترنت بشكل كبير، ولا يهتمون بقراءة الكتب العلمية وإنما بحثهم يتركز على الإنترنت فقط، وهذه من أحد المعوقات الموجودة التي تؤثر في جودة الطلبة، مع مواجهة الزمن الحاضر كثيراً للتكنولوجيا فكل ما في حياتنا متعلّق بالتكنولوجيا الحديثة.



رسم توضيحي 14: مخطط لنتائج المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة الحمديّة - مالانج في الجودة

د. من العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة الحمدية - مالانج هي:

1. تغيير نظام الحكومة بشكل دائم.

من العوامل المؤثرة هي تغيير نظام الحكومة بشكل دائم، مما يصعب على الجامعة أن تؤدي عملها، وهذا يرجع إلى الاستبدال المستمر للوزراء في الحكومة. ومن العوامل السّماح لمؤسسات التعليم العالي التي تثبت قدرتها على إدارة نفسها بنفسها بطريقة جيدة والتي تؤدي وفقاً للتوقعات المتفق عليها بالحصول على سلطة تقديرية متزايدة في اتخاذ القرارات. كما ترجع العوامل أحياناً إلى الحكومة، لأنه ربّما الحكومة لديهم قانون خاص ولا يتوافق مع الجامعة. وأن تمنح الحكومة مزيداً من الاستقلالية للجامعات والمعاهد بما يسمح لها بالعمل بواسطة تنفيذ عمليات تعليمية وإجراءات إدارية وقواعد إدارية مالية تتسم بمزيد من المرونة. ومن العوامل المؤثرة هي مايتعلّق بالموافقة من القسم ومن الكلية ومن الجامعة وذلك بخصوص مايتعلّق بتطوير الموارد البشرية. والرغبة الكبيرة لكلية التربية الإسلامية في التغيير والتطوير من أجل ترقية جودة التعليم العالي بالجامعة.

2. البيئة التعليمية للطلبة.

من العوامل المؤثرة هي الجو الجامعي الطيّب، والبيئة الدّراسية المناسبة للطلاب من خلال توفير كافة الإمكانيات التعليمية المتاحة. مع وجود التّربية الإسلامية والمحمدية خاصّة في حياة المحاضرين والموظفين، والمرحلة المتناقضة التي يعيشها شباب الجامعات لها صراع مستمر بين المفاهيم والتقاليد القديمة، وبين التّطورات والمفاهيم الحديثة التي تعكسها طبيعة التّغيرات التي يشهدها الوضع العالمي الرّاهن. مع الكثير من التّيّارات التي تعصف بالهوية الثقافية، وتخطيم إيجابيات الطلبة وزيادة سلبياتهم من نقص قدرتهم على المشاركة في عملية تنمية مجتمعهم. والطلبة خاصّة في كلية التربية الإسلامية يتعلّمون في دراستهم الإسلامية والمحمدية. مع توقّر في

البيئة الجامعية المقوّمات الأساسية الجاذبة التي تساعد على النهوض بالعملية التعليمية الجامعية والرقبيّ بها إلى بر الأمان.

3. الوسائل التعليمية الحديثة.

من العوامل المؤثرة هي جودة الإدارة والكفاءة الإنسانية والمناهج الدراسية مع وجود الوسائل التعليمية الحديثة، وإعداد الوسائل التعليمية بالكامل في الإدارة وكذلك إعدادها في كل كلية من كليات الجامعة. وتوفر مهارات أساسية في مدير إدارة الجودة والعاملين معه، مع النظر إلى إدارة الجودة في التعليم العالي على أنها نظام يتم من خلاله تفاعل المدخلات لتحقيق مستوى عالٍ من الجودة حيث يقوم العاملون بالإشتراك بصورة فاعلة في العملية التعليمية، والتركيز على التحسّن المستمر لجودة المخرجات لإرضاء المستفيدين.

4. التشجيع المستمر من أجل التحفيز.

من العوامل المؤثرة هي الطلبة بأنفسهم من حيث الحماس، فبعض الطلبة لديهم حماس كبير للتّعلم، والبعض الآخر ربّما لديهم عمل في مكان ما فيشغلهم عن دراستهم، كما أنّ للمعلّمين أثر كبير في تنمية حماس الطلبة وذلك بالتشجيع المستمر لهم. وأن ينظّم الطالب وقته ويجهّد في دراسته ويتفرّغ إلى جامعته وأن يهتم وينتظم في حياته العملية قبل العلمية. وأن يمتلك الطالب بعض المهارات الخاصّة الغير متعلّقة بالتعليم، وهذه المهارات لتطوير النفس لدى الطالب الجامعي. مع توفير مكاتب خاصة بالمحاضرين في كل قسم بالجامعة وذلك لتواصل الطلبة مع معلميهما بما يخصّ أمور دراستهم. والرؤية المستقبلية لخريجي الجامعات عموماً هي تطوير أنفسهم بشكل يتيح لهم كافة المهارات التي تجعلهم يمضون في أعمالهم مجّهزين بكافة مستلزمات الوظيفة. واحتواء الجامعة ببرامج تعلّم وتدريب تهدف لصقل مهارات الطلبة، فلا تقتصر على الناحية التكنولوجية والمعرفية بل تتعدّى ذلك لخلق أشخاص ومواطنين يمتلكون المهارات الكافية للتعامل معها، مع تقديم مكافئة خاصّة من الجامعة في كل نهاية سنة دراسية

سواءً كانت للمحاضرين أو للموظفين المتميزين، وذلك من أجل تشجيعهم وتحفيزهم على العمل.

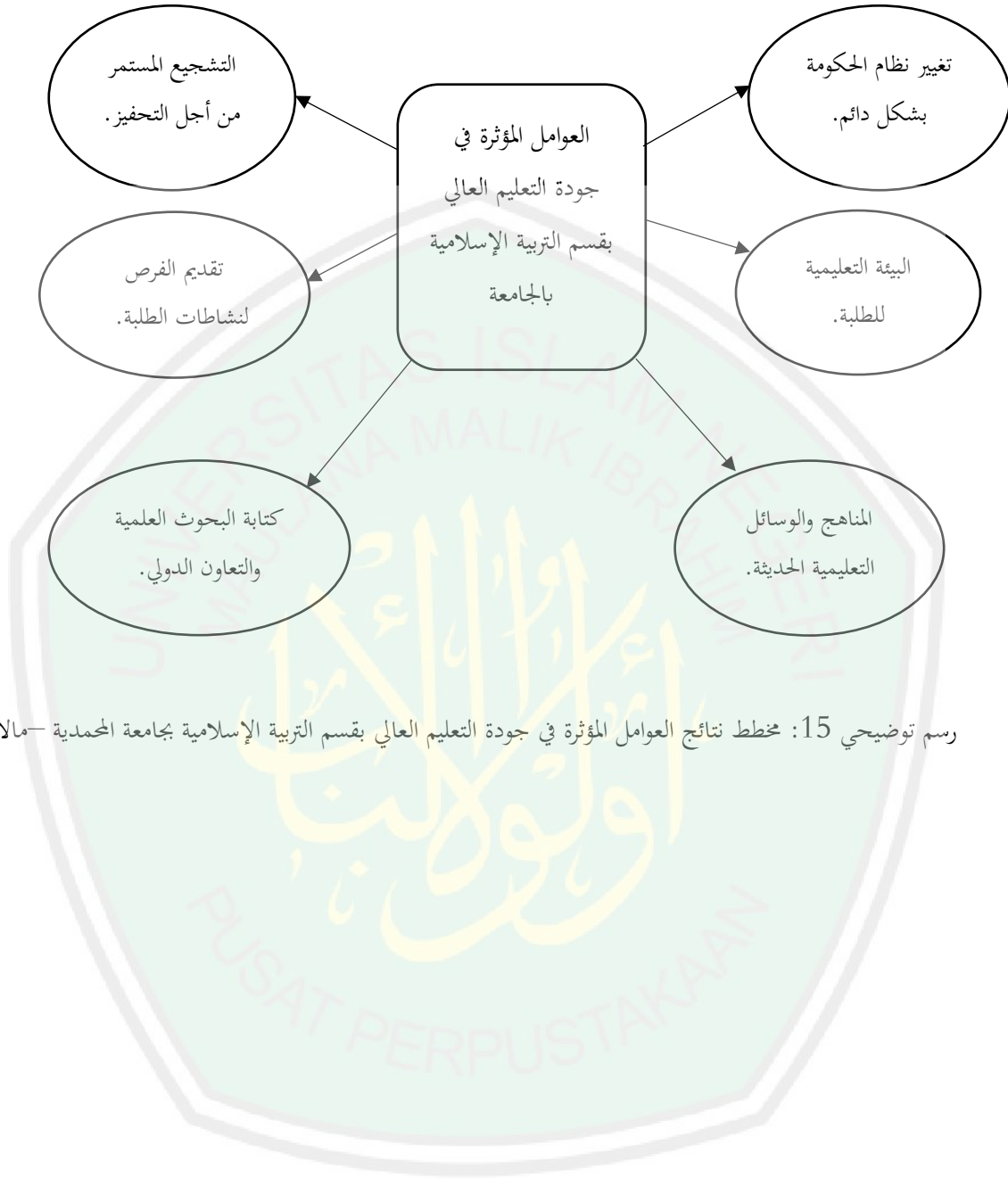
5. تقديم الفرص لنشاطات الطلبة.

من العوامل المؤثرة هي إقامة المسابقات الجامعية التي تتعلق بترقية كفاءة الطلبة وتقديم الفرص لهم لكي يتسابقوا مع الجامعات الأخرى في كل آخر سنة دراسية، وفي أي نوع من أنواع المسابقات. مع الأنشطة الطلابية بحيث تعمل على تنمية بعض المهارات الأساسية للتعلم الذاتي والمستمر، خاصة التي تتضمن قراءة الكتب والمراجع وكتابة التقارير، والإشتراك في المناقشات المفيدة. وإتاحة الفرصة لتبادل الخبرات بين الجامعات في مجال الكليات أو ميادين المعرفة أو مراكز البحث التي حققت التميز، والإفادة من التجهيزات والإمكانات المتوفرة فيها. مع توفير البيئة الميسرة للإبداع التي تتميز بتحقيق الحرية المشروعة، وتوفير الأمن النفسي والاجتماعي للأفراد، وبث روح المغامرة والمجازفة وقبول التحدي، وخلق جو من الثقة والتعاون المثمر، وتشجيع الأفكار الجديدة، وتوفير الوقت اللازم للإبداع، وتحقيق مبدأ تكافؤ الفرص ودعم المبدعين. ومن العوامل الأخرى المؤثرة هي وجود المنافسة بين الأقسام في هذه الجامعة، وكذلك المنافسة الكبيرة بين هذه الجامعة والجامعات الأخرى ومما يزيد التنافس بين الجامعات بشكل أكبر هو اعتماد إدارة قياس الجودة من الحكومة لنتيجة أو نسبة الجودة في كل جامعة.

6. كتابة البحوث العلمية والتعاون الدولي.

من العوامل المؤثرة هناك برنامجان في السنة الواحدة لمشاركة البحوث وهما: برنامج على مستوى الكلية، وبرنامج آخر على مستوى الجامعة، ومن يتحصل على الدرجة العالية أو درجة معينة له الحق ليشارك في برنامج للبحوث خارج الجامعة مثل برنامج البحث الذي تقوم به الحكومة. كما أنّ للجامعة منظمة خاصة تهتم بما يتعلّق بالبحوث والنشر، وهذه البحوث للمعلمين ويطلب منهم مشاركة الطلبة في هذه البحوث. مع تقديم المحاضرين للورقات العلمية والكتابة في الصحيفه أو المجلة أو غيرها، والجامعة أو الحكومة هي التي تتكفل بدفع الرسوم

لذلك. مع البحث العلمي ويعتبر الركيزة الأساسية لتقدّم أي دولة أو مؤسسة وهو أهم المعايير الذي يقاس به مدى التقدّم والتطوّر. ووفرة الموارد. والتعاون بين جامعة المحمدية وبين الجامعات الأخرى، وتدعيم الروابط الأكاديمية معها، والإستفادة من الخبرات والتجارب الناجحة، وتقديم مبادرات ومشروعات بحثية مشتركة، إضافة إلى دعم التعاون العلمي والتقني بين الجامعات، وتوثيق الروابط الثقافية كلها مهمة في بناء أي جامعة وتطويرها، عن طريق تأسيس شراكات بين الجامعات مبنية على تجارب دولية أو إتفاقيات حكومية أو مبادرات شخصية من أعضاء هيئة التدريس أو أي نوافذ أخرى تدعم هذا المجال. والتعاون الدولي يحدث ضمن مظلة تتمثل في وزارات التعليم العالي أو ما يقوم مقامها لتنظم آليات التعاون عن طريق وضع المعايير والضوابط التي تكفل سير عمل التعاون بشكل سلس ومثمر، ومتابعة سير العمل في مشروعات التعاون، وذلك في إطار السياسة العامة للدولة، وبما يكفل تحقيقها للأهداف والخطط الإستراتيجية.



رسم توضيحي 15: مخطط نتائج العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية - مالانج

الفصل الخامس: مناقشة النتائج

أولاً: مناقشة نتائج المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية والمحمدية -مالانج.

1. وجود المعلم التربوي ذو المؤهل العلمي العالي والقادر على البذل والعطاء.

من خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية - مالانج هي أن يكون المعلم ذو مؤهل تربوي، وذو كفاءة عالية، وأن يكون لديه خبرة في مجال التعليم، وبالأخص التعليم العالي، وبعد ذلك الربط بين الخبرة، والمؤهل العلمي، وأن يكون مرن، وذو تفكير حديث، ولا بد أن تكون أفكاره، وتحقيقه تحقيق استراتيجي، وينظر إلى المستقبل بنظرة اعتبار. ومن متطلبات التعليم العالي الوطني الإندونيسي هي الموارد من المعلمين ذوي الكفاءة التعليمية، وهناك كذلك متطلبات روحية أي متطلبات ليس تعليمية ولكن أخلاقية. وهنا ترى الباحثة بأن بالإهتمام بالتعليم والمعلم نتحصل على كوادر جيدة، وعندما يبنى التعليم على خطط صحيحة، وقيادة إدارية فاشلة تكون النتيجة سيئة، ونتحصل على جيل فاشل علمياً وتربوياً. فلا يجوز أن يبقى دور المعلم محصوراً في تقديم المعلومات في المحاضرات، والدروس، بل يشترك مع المتعلمين في العمل التعليمي.³⁹³ ولا بد من الإدراك الجماعي للمعلمين بوجوب تكفيل الجودة، وأن يكون هذا الإدراك في ذهن المعلم. وكما ترى الباحثة أنّ على معلّم التربية الإسلامية أن يستشعر قداسة هذه المهنة وعظيم مسؤولياتها، فيخلص في أدائها على أفضل وجه ممكن، ولا يتهاون في أدائها بل ويعتز بها حفاظاً على شرف المهنة ودفاعاً عنها، وعليه الإلتزام بمعايير الجودة أثناء مزاولته لمهنته، والتي تضمن له بإذن الله

³⁹³ صالح النصيرات، "أهمية وضع معايير مناهج اللغة العربية": قطر أمودجا. ورقة قدمت في مؤتمر المناهج السانحة العربية في تعليم اللغة العربية. مكناس، المملكة المغربية 2012م.

تحقيق الأهداف التي يسعى إليها بأفضل النتائج. والتربية الإسلامية تحتل مكانة مهمة في العملية التربوية، من خلال ما تتضمنه من أبعاد روحية وتربوية، وعلمية، وأخلاقية، مستنبطة من القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة، وتهدف إلى بناء شخصية متكاملة ومتوازنة، فالتربية الإسلامية علم متكامل في أهدافه ومباحثه، فهي تتناول قضايا التعليم ومفاهيم التربية المختلفة في أسسها النظرية ووسائلها العملية في إطار القرآن والسنة، وجهود المفكرين المسلمين.³⁹⁴

فالتركيز هنا على المعلمين من حيث تعليمهم ومنهجهم وحضورهم ولا بد من الترتيب أو النظام وهذا من أجل تحقيق الجودة. وتلاحظ الباحثة أنّ مهمة المعلم أصبحت أكبر من ذي قبل فلم يعد المعلم ذلك الشخص الذي كان ينقل المعلومات إلى طلابه بل عليه أن يكون موجهاً لنشاط طلابه، وقائداً، ومشرفاً، ومعدلاً للسلوك، ومهيئاً أفضل الظروف والطرق للتعليم.

ومن خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية - مالانج هي أنّه يجب على المعلم أن يكون مسؤول في هذه الجامعة وتكون لديه المسؤولية النفسية. وكما ترى الباحثة أنّه لا بد من وجود الرضا الوظيفي للمعلم لكي يمنح بالثقة فيكون المعلم مسؤول عن نفسه بنفسه ونلاحظ بعد ذلك الفاعلية في العمل والعطاء. فالمعلم قدوة حسنة لطلّبه في الأخلاق والتحصيل العلمي، لذلك لا بد من أن يكون الشخص الذي يمارسها متصفاً بأفضل الصفات والميزات، ويكون ذا أفق واسع، وخلق قويم، وهي مهنة تتطلب من أصحابها علماً ومهارة وشعوراً بالأمانة والتزاماً بالمسؤولية تجاه الفرد المتعلم لتحقيق أهداف المجتمع وطموحاته.³⁹⁵

ولكي يصل المعلم إلى الدرجة العالية من التعليم لا بد له من الشجيع، كما يجب على كل المعلمين أن ينالوا درجة الدكتوراه على الأقل وذلك بإعطائهم منح دراسية سواء داخل البلاد

³⁹⁴ سعدون محمود الساموك، تدريس التربية الإسلامية: تخطيط - طرق - تقويم، عمان، الأردن، دار وائل للنشر، ط1، 2005م، ص18.

³⁹⁵ أحمد دينا علي، الاعتماد المهني للمعلم في ضوء خبرات بعض الدول المتقدمة، الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2007م.

أو خارجها. ولاحظت الباحثة أنّ التحفيز والتشجيع للمعلم من أهم المتطلبات اللازم توفرها لتحقيق جودة التعليم، ومن المتطلبات الأخرى التي يجب توفيرها كحد أدنى لتحقيق جودة التعليم هي وجود المعلم الجيد الكفء الذي يمتلك القدرة والخبرة والشهادة العلمية العالية ويكون قادر على البذل والعطاء. ولقد أكدّ الزهراني على تعدد متطلبات الجودة في مجال التعليم العالي ومن أهمها المتطلبات التي ذكرها الغافري لتشمل:³⁹⁶ جودة عضو هيئة التدريس. ولتحقيق الجودة والإعتماد الأكاديمي للمؤسسات التعليمية، يعرض الصديق³⁹⁷ نتائج المعايير المرجعية للأكاديمية العربية لضمان الجودة والإعتماد وذكر منها: أعضاء هيئة التدريس.

2. وجود القائد الملتزم الذي يمتلك الرغبة في تحقيق ترقية الجودة بالجامعة.

من خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية - مالانج هي دعم وتأييد الإدارة والذي ينبع من اقتناع وإيمان المدير بضرورة التطوير والتّحسين المستمر. فهناك علاقة كاملة بين الإنجازات التي تحقّقها المنظّمة وبين مدى فهم ودعم ومؤازرة وتأييد الإدارة العليا.³⁹⁸ ويجب على المدير متابعة التخطيط والتنفيذ والإشراف والتقييم والضبط، فبداية لتحقيق هذه الجودة هي بداية بالقيام بالتدريب للمعلمين أو للطلاب في هذه الكلية. ومن المتطلبات الأساسية هو الإلتزام من القائد، وأن يعطي أو يشارك في هذه المنظمة لتحقيق جودة التعليم، ومن معايير الجودة في هذه الجامعة هناك معايير أساسية للقيادة وشروط

³⁹⁶ محمد بن راشد عبدالكليم الزهراني، تصور مقترح لتطوير أدوات قياس تحصيل الطلاب وفق معايير الجودة الشاملة بوزارة التربية والتعليم، رسالة دكتوراه غير منشورة في علم النفس، جامعة أم القرى، السعودية، 2009م، ص 215-216.

³⁹⁷ بخوش الصديق، جودة التعليم العالي ومعايير الإعتماد الأكاديمي، "تجربة الجزائر للتعليم العالي وفق تطبيق نظام "ال. م. د"، المؤتمر الدولي التاسع: الإعتماد الأكاديمي ومعايير إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي أيام 25-27 نوفمبر 2016- إسطنبول، تنظيم اتحاد الجامعات الدولي - تركيا، جامعة تبسة الجزائر.

³⁹⁸ فريد عبدالفتاح زين الدين، تطبيق إدارة الجودة الشاملة بين فرص النجاح.. ومخاطر الفشل، القاهرة: مركز نشر البحث العلمي في جامعة القاهرة، 2002م، ص 35.

لابد من توفرها في القائد لهذه الجامعة ومن هذه الشروط مثلاً أن يكون أستاذ بروفيسور وأن تكون لديه خبرة في الجودة وأن يكون ملتزماً بها، كما يوجد بالجامعة دليل خاص بمعايير القيادة في هذه الجامعة. وترى الباحثة أنّ المتطلبات تتمركز بين القائد، والطلاب، والمعلمين، ومبنى الجامعة، وتفاعل كل هذه العناصر لابد من توفر الدعم المالي لإعطاء النتائج المطلوبة، ومع ضرورة وجود التحفيز لأنه من أهم المتطلبات اللازم توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بالجامعة.

3. وجود الرئيس التربوي الذي يمتلك الرؤية التنافسية اللازمة لتحقيق ترقية الجودة.

من خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية - مالانج هي تركيز الرئيس على الموارد البشرية، وكما لاحظت الباحثة أنّ من الضروري أن يكون الرئيس قائد لا رئيس مهمته فقط التوقيع، وتنفيذ الأوامر. ومن المهم أيضاً أن يكون الرئيس رؤيته التنافسية والتميز، وأن يهتم بالبيئة المحيطة به، ويسعى للمساواة بين أعضاء هيئة التدريس. فالمعلم عنصر مهم في العملية التعليمية لأنه هو الذي يخطط ويبحث النشاط في التعليم ويضفي على الكتاب والمحتوى والأنشطة والوسائل والتجهيزات ما يكمل نقصها إذا كان ثمة نقص، ويوظف هذه العوامل لخدمة الطلبة.³⁹⁹ ولا بد للرئيس أن يكون قدوة في الدقة، واحترام العمل، ويجب أن يهتم بنقاط القوة لديه لتقويتها، ويهتم بنقاط الضعف لديه لمعالجتها، وأن يتبع أسس معينة لتسيير العمل. فالتخطيط والتنظيم والتنفيذ والمتابعة وفق نظم محددة موثقة تقود إلى تحقيق رسالة المؤسسة التعليمية في بناء الإنسان من خلال تقديم الخدمة التعليمية المميزة وأنشطة بناء الشخصية المتوازنة.⁴⁰⁰ ومن المتطلبات الأخرى هي يجب أن يتصف الرئيس بالأمانة ويكون مسؤول، ويعمل عملاً صالحاً ويكون ذو إسوة حسنة، ولا بد من تطبيق مبدأ الشورى من

³⁹⁹ مصطفى عبدالسلام، أساسيات التدريس والتطوير المهني للمعلم، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 2000م.

⁴⁰⁰ الصديق تاوي، تكوين الإطارات من أجل التنمية، ط1، الجزائر: دار الأمة، 2001م، ص15.

خلال الاجتماعات بشكل مستمر لترتيب الإدارة في الجامعة وخاصة في كلية الدراسات الإسلامية، بحيث يتم حضور الاجتماع كل المسؤولين في هذه الكلية. وكما ترى الباحثة أنه لا بد من اتباع منهج الشورى مع العاملين في المؤسسة، وإعطائهم استقلالية الشغل، وأن يكون الرئيس ديمقراطي، كما أن يكون عاطفي، وشديد في نفس الوقت وذلك على حسب الحاجة المطلوبة.

4. وجود كوادر جيدة بقيادة إدارية محترفة.

من خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية - مالانج هي أولاً المؤهل العلمي مع الكفاءة التعليمية للمعلم، مع ضرورة ترقية جودة التعليم من قبل البلاد. وأن تضع الإدارة المعايير وتنظمها وتتابعها وتقوم بالتفتيش عليها إن طبقت أم لا؟، وكذلك تقوم بالتطوير أي إذا توقرت الجودة في المرحلة الأولى يوجد هناك التطوير والترقية للأجود. ويُلاحظ أن متطلبات تمويل الجامعات البحثية وتشغيلها تفوق كثيراً تلك المتعلقة بالجامعات التدريسية، إلا أن كثيراً من البلدان لا تُدرك مقدار التعقيد والحاجة الماسة إلى الموارد لبناء جامعات بحثية وإدامة عملها، فميزانية جامعة هارفرد - وهي من الجامعات البحثية الرائدة - تُشكّل ثلث ميزانية المغرب مثلاً.⁴⁰¹ وبداية لتحقيق الجودة هي القيام بتدريب المعلمين وذلك بإقامة دورات تدريبية لتنمية كفاءتهم في التعليم وحتى يصلوا إلى المستوى المطلوب من الجودة، وكذلك تدريب الطلبة على كيفية اعتمادهم في تعليمهم، وكما ترى الباحثة أن الجودة التعليمية وتوكيدها في دورات إعداد المعلم الجامعي تتطلب تضافر الجهود من رواد الدّورة ودارسيها، ويسبق ذلك جهود الإعداد الجيد لبرنامج الدّورة من أساتذة متميزين هم بيوت خبرة موثوق في عملهم وخبراتهم، وهذه الجهود المخلصة سوف تؤدّي حتماً إلى تقديم منظومة

⁴⁰¹ حفيظ بوطالب الجوطي، جامعة المستقبل، الدار البيضاء: دار توبقال للنشر، 2012م، ص58.

متكاملة تستند على ركيزة علمية موثقة وتدعمها الطرائق الحديثة للعلم والتعلم باستخدام التكنولوجيا الحديثة وتطبيقاتها النافعة في مجال مسيرة التعليم. وللمعلم دور كبير ومهم في العملية التعليمية، فالمنهج مهما تمّ إعداده على أحدث الطرق والأساليب والاتجاهات لا يمكن أن تتحقق أهدافه في ظلّ معلّم غير معدّ وغير مدربّ على وظيفته، فإنّ التدريب عملية سلوكية يقصد بها تغيير الفرد بهدف تنمية ورفع كفايته الإنتاجية، ولا شك أن تدريب المعلمين يمثل أولوية كبرى من أولويات التخطيط التربوي، لأنّ المعلم يعتبر حجر الزاوية في العملية التعليمية وأنّ نجاح العملية التعليمية ترتكز في المقام الأول على المعلم وتدريبه وإعداده بما يتوفر مع المتغيرات في الحقل التعليمي.⁴⁰² ومن المتطلبات الأساسية في هذه الجامعة وخصوصاً في كلية التربية الإسلامية المطلوب أولاً من جهة الدّراسة ضرورة احترام المواعيد الدراسيّة بين الأستاذ والطالب ليكون هناك ترتيباً في التعلّم، أما المطلوب من جهة الأستاذ فهو الإهتمام بكيفيّة تعليمه للمنهج التعليمي، كما أن يكون للطلبة أولياء أمور من المعلمين ويكونوا بمثابة الأب والأم لهم في هذه الجامعة وأن يتحملوا أولياء الأمور من المعلمين المسؤولية الأكاديميّة على الطلبة من بداية دخولهم إلى الجامعة حتى تخرجهم من هذه الجامعة وذلك لمساعدة الطلبة في حل المشاكل التي تواجههم أثناء دراستهم. وكما ترى الباحثة لا بد من توفير جميع الإمكانيات كحد أدنى لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية. ولتحقيق الجودة والإعتماد الأكاديمي للمؤسسات التعليمية، يعرض الصديق⁴⁰³ نتائج المعايير المرجعية للأكاديمية العربية لضمان الجودة والإعتماد ومنها: القيادة والتنظيم الإداري.

⁴⁰² عصام الدين برير آدم، التخطيط التربوي والتنمية البشرية، ط1، العين، دار الكتاب الجامعي، ص64.

⁴⁰³ بخوش الصديق، جودة التعليم العالي ومعايير الإعتماد الأكاديمي، "تجربة الجزائر للتعليم العالي وفق تطبيق نظام "ال. م. د"، المؤتمر الدولي التاسع: الإعتماد الأكاديمي ومعايير إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي أيام 25-27 نوفمبر 2016 - إسطنبول، تنظيم اتحاد الجامعات الدولي - تركيا، جامعة تبسة تبسة الجزائر.

ومن خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية - مالانج هي أن تكون الإدارة جيّدة في كل الكليات بالجامعة. وترى الباحثة أنّ بالإهتمام بالتعليم والمعلم نتحصل على كوادر جيدة وعندما يبنى التعليم على خطط صحيحة وقيادة إدارية فاشلة تكون النتيجة سيئة ونتحصل على جيل فاشل علمياً وتربوياً. ولعلّ من أهم خصائص الجامعة العالمية أنّ هناك تغيرات في إنتاج المعرفة، حيث تركز عملية إنتاج المعرفة على البحث عن التميز والعمل الجماعي والتعاون الدولي والإهتمام الأكبر بالجوانب التطبيقية عن التفكير الفلسفي، هذا إلى جانب التّغيير في المهنة الأكاديمية مع إتجاه الجامعة إلى شمولية أوسع واحتواء تخصصات أكثر تعدّدية وتركيزها على البحوث، هذا بالإضافة إلى أنّ الجامعات أصبحت أكثر جرأة في المغامرة، وحدة المنافسة.⁴⁰⁴ ومن المتطلبات الأخرى هي يجب على الجامعة أن تقدّم للإداريين العاملين في الجامعة شهادات تقدير حول التعليم وتضعها لهم في مكتبة الجامعة أو في المعمل أو في الأقسام التي يعملون فيها وذلك للرفع من جودتهم. ويرى سارة⁴⁰⁵ أنّ العناصر الرئيسية والمتداخلة التي تمثل منظومة التعليم العالي والمسؤولة عن تحقيق الجودة فيه تتمثل بعناصر ومنها: الإدارة الجامعية.

5. بيئة تعليمية.

من خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية - مالانج هي أن تكون البيئة التّعليمية جيّدة، وعلى خريجي هذه الجامعة أن يلوّنوا بيئتهم ومكان

⁴⁰⁴ سلسلة دراسات نحو مجتمع المعرفة، الجامعات التعليمية والبحثية والإنتاجية والاستثمارية، الإصدار الثاني والعشرون، مركز الدراسات الاستراتيجية، جامعة الملك عبدالعزيز، 2010م، ص52.

⁴⁰⁵ نادر سارة، "التقويم الداخلي لمؤسسات التعليم العالي: نموذج مقترح لدول العالم الثالث" في: التعليم العالي في البلدان العربية: السياسات والآفاق، سلسلة الحوارات العربية، منتدى الفكر العربي، عمان، الأردن، 1997م.

شغلهم بلون ديني أي بالأخلاق وبالدين، وذلك بعد التحصل عليه من هذه الجامعة. وينبغي أن يسود في المؤسسة التعليمية جو من الإحترام المتبادل والتعامل الحسن الذي يستند على الأسس الأخلاقية والتنظيمية والمهنية التي تحفظ للأكاديمي والإداري مكانته واحترامه وهيبته وتحفظ للطالب كرامته. ومن مظاهر البيئة التربوية الآمنة أنها توفر الحماية للطلبة والمعلمين ولكافة المدخلات التعليمية بصورة فاعلة وإيجابية، ولذلك فإن البيئة الآمنة تضمن تفاعلاً آمناً بين الطلبة لتشجيعهم وتحفيزهم بشكل دائم، ويهدف التفاعل الآمن إلى تقدم الطلبة دون معوقات، وتزداد التفاعلات الآمنة في السياقات المختلفة حينما يشعر الطالب بأن البيئة صممت لخدمته وسلامته وتفاعله، وهذه البيئة يتعاون ويتفاعل من خلالها الطلبة مع بعضهم البعض ومع معلمهم أيضاً.⁴⁰⁶ كما أنه لا بد من وجود البيئة الروحية في هذه الجامعة وأن يتدخل الطالب في هذه البيئة، ووجود المعهد وهو مكان يسكن فيه الطلاب لتعلم الإسلام، ويبقى الطلبة في المعهد طوال اليوم منذ الصباح إلى الليل وكذلك ينام فيه الطلبة بحيث يتعلمون في هذا المعهد أصول الإسلام. وكما ترى الباحثة أن الرؤية المستقبلية للنظم التربوية تتطلب مهارات أساسية لا بد من إتقانها كالتكيف والمرونة واستيعاب التغير السريع في البيئة المحيطة محلية وعالمية والقدرة على نقل الأفكار بأسرع الوسائل وأدقها، والعمل على تطوير قدرات بالمعلم والمتعلم في العملية التعليمية للتطوير والنهوض الوطني.

ومن خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج هي لا بد في هذه الجامعة أن يكون المحاضرين من المسلمين ولاحظت الباحثة أن هذه الجامعة محمدية ويوجد بها طلبة من مختلف الديانات وليس فقط من المسلمين. كما ترى الباحثة أن عضو هيئة التدريس معنياً بتوفير بيئة صفية ملائمة لتعليم التفكير وتعلمه، وإن عليه إظهار الإحترام والتقدير لحقيقة

⁴⁰⁶ يوسف قطامي، برنامج هيئة البيئة التربوية للمعلم، دار ديوبنو للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006م.

الإختلاف والفروق الفردية بين طلبته والإفتتاح على الأفكار الجديدة والفردية التي قد تصدر منهم. وتحسين التحصيل الأكاديمي عند الطلبة كماً وكيفاً، وذلك بتوفير البيئة التعليمية المناسبة لهم، التي تؤدي إلى تطوير الطلبة من النواحي الجسمية والعقلية والإنفعالية والإجتماعية، وإتلاك المهارات الأساسية في التحصيل، والوصول إلى مبدأ التعلّم الذاتي والقدرة على المناقشة وإتخاذ القرار والإبتعاد عن التعصّب بالإضافة إلى توفير عامل القناعة والرضا لكل شخص داخل الجامعة ورفع الروح المعنوية.⁴⁰⁷ ومن المتطلبات الأساسية الأخرى هي توفير قسم الدّاخلي الخاص بالطلبة الجدد في هذه الجامعة وذلك ولو لمدة سنة كاملة وليس بأسبوع فقط. وترى الباحثة من إسهامات التعليم هي رفع المستوى الثقافي ونشر الوعي بين أفراد المجتمع، وعلى الجامعة إيجاد وتوفير البيئة الملائمة التي يستطيع المعلم من خلالها الإفادة من قدراته وتوظيفها بشكل جيد.

6. العمل الجماعي والتعاوني بعيداً عن المركزية في إتخاذ القرارات.

من خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية - مالانج هي أنه على الإدارة في كل شهر أن تدعوا كل رئيس فصل ويجمعون في الإدارة بدعوة من عميد الكلية، وأن تدعى الأنظمة التعليمية لتنمية الشخصية المتكاملة لجميع الأفراد، وتطوير قدراتهم العقلية، وإفساح المجال لظهور قدراتهم الإبداعية وتشجيع المناقشة والحوار والتسائل والنقد والتفكير الحر والإفتتاح والتحليل والتنظيم لديهم، وتنمية دافعيّتهم للتعلّم حتى يصبح كل فرد قادراً على التعلّم مدى الحياة، والإستمرار في تطوير معارفه ومهاراته باستخدام كافة وسائل التّعلّم وتكنولوجيا المعلومات إلى جانب تيسير العمل الجماعي أمامه وجعله قادر على التصرف. وقبل البدء في التعلّم يجب أن يجتمع المعلمين في الإدارة ويتقابلون ويناقشون

⁴⁰⁷ مجدي عويسات، الإدارة الناجحة وتأثيرها على المناخ المدرسي، بحث ميداني بشري القدس، 2006م.

ويلقون كل مايتعلق بكيفية الإستعداد للتعليم. وترى الباحثة أنه يقتضي تعلّم تفهّم الأشخاص المختلفين، وتعلّم دمج وجهات النظر المختلفة لوضع احتمالات وخطط وإجراءات جديدة مشتركة، ويتطلّب القيام بذلك على نحو جيد مهارات عاطفية وإدراكية علاوة على أنه يحتاج إلى قيادة. يؤدي العمل الجماعي من أجل الابتكار، حين يجزى على نحو جيد إلى إنتاج عمليات ومنتجات وخدمات جديدة من شأنها رفع قيمة المؤسسة وتحسين حالة هؤلاء الذين تُقدّم لهم الخدمة.⁴⁰⁸ وكما ترى الباحثة لضمان جودة التعليم العالي ينبغي التركيز على كفاية وجدارة الهيئة التدريسيّة بصورة أساسية.

ومن خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج هي المشاورة في كل أسبوع أو في كل شهر لترتيب الإدارة في هذه الجامعة وخاصة في كلية الدراسات الإسلامية، والإجتماع بين كل المسؤولين في هذه الكلية. وترى الباحثة تتضمن الإدارة بالمسؤولية لعمليات وأساليب رقابية يتم بمقتضاها التحقق من أن الأمور تسير وفقاً لما هو مخطط وضمن أقصى المستطاع، بالإضافة إلى تحديدها للمسؤولين. وتحمل المسؤولية يعني تحمّل الشخص نتيجة التزاماته وقراراته واختباراته العملية من الناحية الإيجابية والسلبية أمام الله في الدرجة الأولى، وأمام ضميره في الدرجة الثانية، وأمام المجتمع في الدرجة الثالثة.⁴⁰⁹

ترى الباحثة أنه لا بد من إعطاء الفرصة المناسبة لعملية المشاركة، كالأخذ بالآراء التي يدلي بها الأفراد إذا كانت ملائمة وذات فائدة عملية، ويترتب على تطبيقها نتائج إيجابية تنعكس على فاعلية ورشد القرار الذي يتم إتخاذه عن طريق المشاركة، وأنّ إشراك القيادات

⁴⁰⁸ See A. C. Edmondson. Teaming: How Organizations Learn, Innovate, and Compete in the Knowledge Economy. San Francisco: Jossey- Bass, 2012.

⁴⁰⁹ مقدارد يالجن، التربية الأخلاقية في الإسلام، موسوعة الأخلاق الإسلامية، دار عالم الكتب للطباعة والنشر، الرياض، 2002م، ص334.

الجامعية لأعضاء هيئة التدريس في مناقشة ما يواجههم من مشاكل داخل الجامعة، يمنحهم الثقة في السعي للوصول إلى أفضل الحلول الملائمة لمشاكلهم.

7. هيئة وتدريب فرق التقييم لأداء أعمال المتابعة والتقييم بصورة مستمرة.

من خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية - مالانج هي وجود التقييم لأنه يؤثر في جودة التعليم، التقييم بمعنى: أن على كل معلم أن يفتش ويلاحظ كيفية دراسة الطلاب يومياً أثناء دراستهم. وترى الباحثة لا بد أن ينصب تركيز إدارة الجودة في الجامعات أساساً في مجال تقييم المؤسسة التعليمية بقصد تطويره وتحسينه. وقد قام الكثير من العلماء والباحثين بدراسات متعددة تدور حول كيفية تقييم مستوى الجودة من خلال مكونات النظام، واستخدموا معايير مختلفة ومؤشرات متعددة في عملية التقييم ومنها على سبيل المثال ما قام به دونابديان من استخدام ثلاثة معايير لتقييم مستوى الجودة وهي: معيار الهيكل التنظيمي، ومعيار العمليات الداخلية والنشاطات، ومعيار النتائج النهائية.⁴¹⁰ كما يجب النظر إلى رئاسة جودة التعليم من حيث الإشراف والمراقبة، إماً للمعلمين وإماً للطلبة وكذلك الخطط إماً للمعلمين وإماً للطلبة، فإن إشراف ومراقبة الإدارة تتم بمتابعة تنفيذ الخطوات واللوائح. وبعد إنتهاء كل فصل دراسي لا بد على كل معلم أن يعدّ تقرير بمستوى الطلبة وكيفية سير العملية التعليمية وإعطاء الملاحظات، وأن يكون لكل المعلمين هناك التقييم من رؤساء الأقسام. ولا بد من متابعة خطط وبرامج ضمان الجودة على مستوى الجامعة وما يتعلق بها ارتقاءً وتميزاً في الأداء الأكاديمي والمتعلق بأعضاء هيئة التدريس، والطلبة، والبرامج الدراسية والخطط والمناهج، وكل ما له علاقة بهذه المحاور. ولتحقيق الجودة والإعتماد الأكاديمي

⁴¹⁰ Donabedian, A. (1985). Twenty years of research on the Quality of medical care, Evaluation and the Health professions. Vol. (8), no. (3). pp.253-254.

للمؤسسات التعليمية، يعرض الصديق⁴¹¹ نتائج المعايير المرجعية للأكاديمية العربية لضمان الجودة والإعتماد ونذكر منها: التقييم.

8. التعرف على احتياجات المستفيدين مثل الطلبة.

من خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية - مالانج هي بعد أن يعلم وليّ أمر الطلبة بمشاكل طلبته فيذهب إلى الإدارة الخاصّة بمساعدة الطلبة المحتاجين والفقراء، لأن الطلبة عادة يستحون من قول أننا من الفقراء ولكن يمكنهم التحدّث مع وليّهم وإخباره بظروفهم وما يحتاجون إليه، كمثال أحيانا مكان لسكن الطالب أو غير ذلك. كما لا بد من تمكين المتعلّم من القدرات والوسائل اللازمة للبحث عن فرص العمل، وخلق الفرص لنفسه من خلال الأعمال الحرة والمشاريع والأفكار الإبتكارية. حيث أنّ وكيل العميد الأكاديمي يكون المسؤول عن توفير كل ما يخص الطلبة من معامل وشاشات عرض وغير ذلك من المتطلبات أو مستلزمات الطلاب في التعليم. وترى الباحثة من المتطلبات الأخرى هي التشجيع في التعليم وهو مهم جداً، وبأن تعطي الجامعة في كل سنة منح دراسية للطلبة المتفوقين، ومنح أخرى لحفظة القرآن الكريم. وتستطيع الجامعة أن تحقق جدارة خدماتها وتعززها من خلال توفير المهارات والخبرات الأكاديمية والإدارية التي تجعل الجامعة قادرة على توفير وتقديم خدماتها التعليمية المختلفة بمستوى مرتفع من الجودة. مع تمكين المتعلّم من مهارات استخدام وسائل تحصيل وتنمية العلوم والمعارف ويشمل ذلك الوسائل التقليدية مثل المراجع

⁴¹¹ بخوش الصديق، جودة التعليم العالي ومعايير الإعتماد الأكاديمي، "تجربة الجزائر للتعليم العالي وفق تطبيق نظام "ل. م. د"، المؤتمر الدولي التاسع: الإعتماد الأكاديمي ومعايير إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي أيام 25-27 نوفمبر 2016 - إسطنبول، تنظيم اتحاد الجامعات الدولي - تركيا، جامعة تبسة الجزائر.

والموسوعات والوسائل المستجدة المتمثلة في المعلوماتية وشبكات المعلومات الإلكترونية والتي ستحل محل الوسائل التقليدية بشكل شبه تام في المستقبل القريب.⁴¹²

9. تحديث المناهج الدراسية بما يتلائم مع مقتضيات العصر الحالي.

من خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية - مالانج هي أن التعليم ينبغي أن ينصب على دراسة أوضاع المجتمع، ومعرفة احتياجاته والمشكلات والعوائق التي تواجه مسيرته، وسبل النهوض به، والعمل على تلبية تلك الاحتياجات، وإيجاد الحلول للمشكلات والعوائق التي تعترض مسيرته التنموية. وأصبح هذا الاتجاه له تأثيره كذلك على مناهج ومحتوى التعليم العالي، حيث أصبح يركز على تلبية احتياجات المجتمع ومطالب التنمية، وبذلك تكون مؤسسات التعليم العالي وسيلة أساسية في إعداد القوى البشرية المؤهلة من المهندسين، والأطباء، والفنيين، وأخصائيي الزراعة والمعامل وغيرها، التي تستطيع تحمل أعباء التنمية والنهوض بالحياة الاجتماعية.⁴¹³ وترى الباحثة على رؤساء الكليات في هذه الجامعة وضع الخطط المنهجية للطلبة أي رئيس القسم هو المسؤول عن المنهج التعليمي في المرحلة الأولى، وللطلبة في المرحلة الثانية، وللطلبة في المرحلة الثالثة وهكذا، وكذلك للطلبة الناجحون والطلبة الراسبون، وفي جميع المستويات، وبعد وضع الخطط يراقبون متابعتها. كما أنه يوجد أربعة كفاءات ولا بد على كل طالب يدرس في هذه الجامعة أن يتحصّل عليها وهي الأخلاق الكريمة، والعبادات، والمستوى التعليمي الجيد، وإتقان المهنة. وكما ترى الباحثة أنه لا يمكن للجودة أن تتحقق في التعليم العالي إلا من خلال تأسيس المنهج الفكري السليم الذي تسير عليه هذه العملية التعليمية، والتي تضمن إضافة للعلوم والمعارف

⁴¹² ضياء الدين زاهر، جامعاتنا العربية في مطلع الألفية الثالثة "تحديات وخيارات"، كراسات مستقبلية، القاهرة، المكتبة الأكاديمية، 2000م، ص29.

⁴¹³ عبدالرزاق الفارس، "التعليم العالي وسوق العمل في دولة الإمارات العربية المتحدة"، دبي، ندوة الثقافة والعلوم، 1996م، ص16.

التي يتلقاها الطالب منظومة القيم الأخلاقية، ونظم العلاقات الإنسانية، ووسائل الإتصال المتطورة، وغيرها من الضروريات التي تجعل من حياة الطالب في الجامعة متعة، فضلا عن المادة العلمية التي يتلقاها تحت مفهوم ترقية جودة التعليم. ونتيجة لأن التعليم المؤثر يعتمد على مواقف ومعرفة متجددة، فإن الحصول على تعليم فعال يستوجب تحقيق عملية اتصال فعّالة بين أطراف العملية التعليمية، ويمكن أن تكون الوسائل التعليمية والتكنولوجية من العوامل المهمة في زيادة فاعلية عملية الاتصال.⁴¹⁴

ومن خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج هي لا بد من النظر في المنهج من الجهات الإجتماعية والذين هم يدرسون في هذه الجامعة ويستعملون هذا المنهج في الخارج. وتغيير المنهج يكون بنسبة حاجة الطلاب الذين يدرسون في هذه الجامعة، وكذلك الطلاب الذين يتخرجون من هذه الجامعة لأنهم عادةً يستعملون هذا المنهج في التعليم. وترى الباحثة لكي يتمكن التعليم فعلاً من تلبية متطلبات العصر فإنه مدعو لتخريج نوعية جديدة من المتعلمين القادرين على تنمية أنفسهم باستمرار. ومن المتطلبات الأساسية الأخرى الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية هي ضرورة ترقية المناهج الدراسية المناسبة مع الجو الدراسي الداخلي في هذه الجامعة أو خارج الجامعة، وأن تكون المناهج الدراسية متناسبة مع المناهج الدولية وهكذا. مع الاهتمام الخاص من الجامعة بتطوير تعليم اللغة العربية كمثل اللغة الإنجليزية التي يقوم بتعليمها في كل الأقسام على مستوى الجامعة. ولاحظت الباحثة أنه لا بد من إدخال تعديلات جوهرية على محتويات المناهج الدراسية، وتطوير طرائق وأساليب التعلّم والتعليم وتقنياتها، مع ضرورة تزويد الطلبة باللغة العربية بجانب لغتهم الأصلية، للتزوّد من العلوم والمعارف والفنون والإبتكارات النافعة، والعمل على نقل العلوم

⁴¹⁴ موسوعة المعارف التربوية، الطبعة الأولى، عالم الكتب، القاهرة، 2007م، ص1082.

والمعارف إلى المجتمعات الأخرى وإسهاماً في نشر الإسلام وخدمة الإنسانية بروح إسلامية عالية ولغة عربية صحيحة. إن جودة الخدمة التعليمية تشير إلى المستويات والمواصفات والخصائص التي تتميز بها مدخلات وعمليات ومخرجات المؤسسة التعليمية مثل البنية التحتية للمؤسسة والمناهج الدراسية والتجهيزات والخدمات المتبادلة بين المجتمع المحلي والمؤسسة التعليمية، وكذلك الطلاب، وأعضاء هيئة التدريس، والإداريون والمكتبات، والتمويل، وحرية المؤسسة في إتخاذ القرار.⁴¹⁵ ولقد أكد الزهراني على تعدد متطلبات الجودة في مجال التعليم العالي ومن أهمها المتطلبات التي ذكرها الغفري لتشمل:⁴¹⁶ جودة المناهج الدراسية.

10. التسهيلات للطلبة.

من خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج هي تركيز الرئيس على تطوير الموارد البشرية، وتوفير كل المتطلبات اللازمة للطلبة والطالبات بالجامعة مثل توفير كل أنواع الوسائل التعليمية الحديثة، وتوفير المكتبات بما فيها من كتب ومراجع مختلفة، وتوفير المختبرات (المكان الخاص لإجراء الاختبار) في كل قسم، وكذلك توفير المعمل بكل ما فيه من وسائل، وتوفير العديد من المعدّات الرياضية كوسائل لترفيه الطلبة، مع توفير لشبكة الإنترنت، باعتبار أنّ الطلبة في مرحلة التعليم العالي فيحتاجون لذلك كثيراً. ولاحظت الباحثة أنه لا بد من فهم حاجات الطلبة والإستعداد والرغبة في مساعدتهم، وتوفير نظم الإرشاد والتوجيه والنصح لهم، وإعطاء إهتمام شخصي للطلبة والعاملين، والإحساس الإيجابي بواقع الطلبة ومشكلاتهم والالطف والإحترام في التعامل معهم، ولا بد من توفر المعدّات والتسهيلات اللازمة بصورة كافية،

⁴¹⁵ أمل محمد محمد مصطفى، تأثير العلاقة بين التعلم التنظيمي وإدارة الجودة الشاملة على جودة الخدمة التعليمية (دراسة تطبيقية على جامعة عين شمس)، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عين شمس، القاهرة، مصر، 2008م، ص766.

⁴¹⁶ محمد بن راشد عبدالكليم الزهراني، تصور مقترح لتطوير أدوات قياس تحصيل الطلاب وفق معايير الجودة الشاملة بوزارة التربية والتعليم، رسالة دكتوراه غير منشورة في علم النفس، جامعة أم القرى، السعودية، 2009م، ص215-216.

واستخدام المعدات والتسهيلات الحديثة، وتوفر الخدمات الداعمة، والبيئة الجذابة. فإنّ رضا الطلبة يُعد مؤشراً مهماً على إستجابة المؤسسة التعليمية لحاجات الطلبة ورغباتهم وبالتالي فهو مقياس لمدى فاعلية المؤسسة التعليمية في تحقيق أهدافها ونجاحها وحيويتها، وبالتالي فإن قياسه يمثل عنصراً جوهرياً في أية خطة تقييم مؤسساتية شاملة تهدف إلى معالجة أوجه العمل التي هي بحاجة إلى التحسين الفوري.⁴¹⁷ ومن المتطلبات الأساسية الأخرى الواجب توفرها في الجامعة حتى تتحقق الجودة هي على كل الطلبة في كلية الدراسات الإسلامية لا بد أن يتعلموا اللغة العربية لأنها تتعلق بالعلوم الإسلامية. ولتحقيق الجودة والاعتماد الأكاديمي للمؤسسات التعليمية، يعرض الصديق⁴¹⁸ نتائج المعايير المرجعية للأكاديمية العربية لضمان الجودة والاعتماد وذكر منها: شؤون الطلبة.

11. طرق تعليم حديثة.

من خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج هي لا بد أن يتعلم الطلبة بوسائل التكنولوجيا الحديثة، وليس بالفصل فقط، بل حتى في الخارج، وبكيفية إستخدام التكنولوجيا في بيوتهم وتطبيق التعلم عن بعد. مع ضرورة توفير الوسيلة التكنولوجية لكل الإداريين والمعلمين. وتلاحظ الباحثة ضرورة التركيز على الوسائل التعليمية الحديثة، وعلى تقنيات الإتصال والمعلوماتية وتسخيرها للتمكن من العلوم والمعارف، وتيسير إجراء البحوث والدراسات. ومن المتطلبات الأخرى هي وجود الدورات لتطوير المحاضرين بما يتعلق بالتكنولوجيا الحديثة، كما لا بد من إستمرارهم في التعلم بنفسهم حتى في منازلهم. وترى الباحثة

⁴¹⁷ Low, L. (2000). College students satisfied? A national analysis of changing expectations, The USA Group Foundation New Agenda series. Vol. 2. No.1.

⁴¹⁸ بخوش الصديق، جودة التعليم العالي ومعايير الاعتماد الأكاديمي، "تجربة الجزائر للتعليم العالي وفق تطبيق نظام "ال. م. د"، المؤتمر الدولي التاسع: الاعتماد الأكاديمي ومعايير إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي أيام 25-27 نوفمبر 2016 - إسطنبول، تنظيم اتحاد الجامعات الدولي - تركيا، جامعة تبسة الجزائر.

إلى ضرورة الإستمرار في تدريب المعلمين على الوسائل التعليمية عامّة والرقمية بشكل خاص، وإشراك الطلبة والمجتمع المحلي في إنتاج الوسائل التعليمية، وتزويد الجامعة بوسائل تعليمية حديثة مع ضرورة وجود مكتبة إلكترونية تجمع مواد علمية إلكترونية، وتعزيز المعلمين الذين يقومون بتفعيل الوسائل التعليمية وتفعيل دور المحاسبة والمساءلة.⁴¹⁹ ولقد أكّد الزهراني على تعدّد متطلبات الجودة في مجال التعليم العالي ومن أهمها المتطلبات التي ذكرها الغافري لتشمل:⁴²⁰ جودة طرق التدريس.

12. التعاون المحلي والدولي مع الجامعات الأخرى ونشر البحوث العلمية.

من خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أن المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج هي لا بد من وجود الاتصالات والتعاون بين هذه الجامعة والجامعات الداخلية الأخرى في هذه البلاد، وكذلك التعاون مع جامعات من خارج البلاد. ولاحظت الباحثة أنّه يتطلب تعاوناً وثيقاً بين الجامعات والمؤسسات المختلفة، للوقوف على قدرات الجامعات العلمية والتقنية من جهة، والتعرف على حاجات مؤسسات المجتمع المختلفة عامّةً والمؤسسات الإنتاجية خاصةً من جهة أخرى، بهدف تحديد مسارات بحثية واضحة يمكن أن تسهم برقي وتقديم مجتمعاتها، والتنسيق فيما بينها لتحقيق غايات وأهداف مشتركة، تعود بالفائدة والمنفعة على جميع الأطراف ذات العلاقة. ومن المتطلبات الأخرى لا بد على المحاضرين أن يقدموا الأوراق العلمية ثم يكتبوا في المجلة أو في الصحيفة وغيرها، وعلى المحاضرين أن يكون لديهم المنشورات العلمية والبحوث في كل سنة، أمّا عن مصاريف الأوراق العلمية فتتكفل بدفعها الجامعة أو من الجهات الوطنية،

⁴¹⁹ الإدارة العامة للتخطيط التربوي، نظام المتابعة والتقييم المبني على النتائج للخطة الإستراتيجية الثالثة (2014-2015)، وزارة التربية والتعليم العالي، فلسطين، 2015م،

⁴²⁰ محمد بن راشد عبدالكليم الزهراني، تصور مقترح لتطوير أدوات قياس تحصيل الطلاب وفق معايير الجودة الشاملة بوزارة التربية والتعليم، رسالة دكتوراه غير منشورة في علم النفس، جامعة أم القرى، السعودية، 2009م، ص 215-216.

ولابد أن يهتم كل محاضر بالمنصب الأكاديمي أو بترقية الدرجة الأكاديمية، لأنه لا يمكن أن يرتقي أي محاضر لهذه الدرجات إلا بنشر البحوث أو بالمشاركة في المؤتمرات العلمية وهكذا. والتعاون العلمي لا يحدث فقط تحت مظلة برامج التعاون، فقرار العمل البحثي المشترك هو في الأساس قرار شخصي مبني على أساس المصالح المتبادلة والمهارات التكميلية ويعمل التعاون الدولي كنظام ذاتي للتنظيم العالمي من خلال العمل الجماعي على مستوى الباحثين أنفسهم.⁴²¹ ولتحقيق الجودة والاعتماد الأكاديمي للمؤسسات التعليمية، يعرض الصديق⁴²² نتائج المعايير المرجعية للأكاديمية العربية لضمان الجودة والاعتماد ونذكر منها: البحث العلمي.

⁴²¹ساري حنفي، ريفاس أرخانيتس، البحث العلمي العربي ومجتمع المعرفة، بيروت، مركز دراسات الوحدة العربية، 2015م، ص130.
⁴²² بخوش الصديق، جودة التعليم العالي ومعايير الاعتماد الأكاديمي، "تجربة الجزائر للتعليم العالي وفق تطبيق نظام "ل. م. د"، المؤتمر الدولي التاسع: الاعتماد الأكاديمي ومعايير إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي أيام 25-27 نوفمبر 2016 - إسطنبول، تنظيم اتحاد الجامعات الدولي - تركيا، جامعة تبسة الجزائر.

ثانياً: مناقشة نتائج الاستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية والمحمدية - مالانج للجودة.

1. اختيار المعلمين المتميزين.

من خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية - مالانج للجودة هي عند قبول المعلمين الجدد لا بد أن يكون المعلم له طلاقة في التعليم، وله طلاقة في الكتابة، وله طلاقة في قراءة القرآن الكريم، وهناك عدة شروط من الحكومة ومن الجامعة لقبول المعلمين الجدد ومن هذه الشروط أسئلة كتابية من الحكومة وأسئلة شفوية من الجامعة، وإن لم تتوفر بالمعلم كل الشروط فلا يمكنه العمل في هذه الجامعة. ومن الاستراتيجيات للمعلمين في هذه الجامعة هناك لكل محاضر جديد لا بد أن يتبع دورة تتعلق بالدين الإسلامي ودورة تتعلق بالكفاءة التعليمية وهناك دورة لأولي الألباب وأولي الألباب هذا وصف لخريج هذه الجامعة ليصبح من أولي الألباب، وهذا تكامل بين الدين والعلوم، من حيث تعليم العلوم والتزويد كذلك بالدين الإسلامي، فلو كان عالماً لا بد أن يكون عابداً وصالحاً وهذا من استراتيجية ترقية الجودة بهذه الجامعة. ولا بد من النظر في معلم التربية الإسلامية فليس يكفي فيه أن يكون واسع الإطلاع على علوم الإسلام، عميق النظر في فهم عقائده وأحكامه، بل يجب أن يتوفر لديه أمران: أولهما الكفاية العلمية، ويقتضي ذلك أن يكون ذا بصر بالعلوم الإسلامية واسع الإطلاع على ثقافته، والأمر الآخر الكفاية السلوكية، وتقتضي أن يكون مستقيم الخلق، نموذجي السلوك بحيث تكون استقامته وسلوكه أول السبيل إلى طلابه، على نحو يؤكد في فكرهم ويرسب في نفوسهم التجاوب الصادق بين ما يقوله لهم وما يرونه منه أمامهم.⁴²³ وكما لاحظت الباحثة أنّ من الاستراتيجيات أيضاً للمعلمين في هذه الجامعة هي استخدام المعلم للكثير من الطرق

⁴²³ محمد العروسي، المعلم والمنهج الإسلامي، سلسلة التعليم الإسلامي (المنهج وإعداد المعلم)، جامعة الملك عبدالعزيز، جدة، شركة مكتبات عكاظ، ط1، 1404هـ، ص193.

والوسائل وكل معلّم وطريقته في التعليم، وأن يكون هناك تقييم من قسم التعليم لكل رئيس يعطى التقييم بتقرير عن كل معلم بحيث في كل شهر تجمع الكلية رؤساء الفصول من الطلبة في مقر الإدارة، كما أن على كل طالب أن يملئ الإستمبانه في كل فصل دراسي وفي كل مستوى لتقييم المعلّم من حيث الكفاءة. كما أنه لابد على المعلّمين في كل المستويات بهذه الجامعة من كتابة وتقديم البحث العلمي، مع ضرورة العمل في المجتمع. وترى الباحثة الحزم مطلوب جداً عند اختيار المعلمين، وعندما يتم قبولهم للعمل في الجامعة تُقام لهم الدورات التأهيلية بشكل مكثف قبل بداية العام الدراسي ليكونوا على استعداد تام للعطاء وبكفاءة عالية في التعليم، ومن الاستراتيجيات الأخرى هي التدريب المحلّي، والتدريب الوطني، والتدريب الدولي للمعلّم في كلية التربية، والتدريب هذا يتعلّق بمهارة التّعليم.

من خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج للجودة هي أن تعمل الجامعة على تطوير المعلّمين وتحسين جودتهم من حيث كتابة البحوث العلمية، وذلك لتنمية قوة الكتابة أو البحث العلمي لديهم. ومن الإستراتيجيات في هذه الجامعة أن تعمل على حسن اختيار المعلمين وذلك بوضع شروط ومعايير خاصة لتقييم وقبول المعلمين، كما أن يقام البرنامج الخاص بترقية الجودة في كل كلية بجامعة المحمدية والمسؤول عن هذا البرنامج عميد الكلية وبالتناقش مع رؤساء الأقسام في الكلية. ولاحظت الباحثة من خلال تشجيع وتحفيز إدارة الجامعة للمعلمين أنّ مطلب جامعة المحمدية -مالانج هو معالجة القصور لدى المعلمين إن وُجد، والرقى بالعملية التعليمية ومساعدة الجامعة على تحقيق أهدافها. ومن الإستراتيجيات الأخرى هي الحزم عند اختيار المعلمين، فعندما يتم قبولهم للعمل في جامعة المحمدية -مالانج يتم وضع الشروط لهم ومعايير خاصة للقبول. وترى الباحثة بعد تقديم المعلمين للشهادة والخبرة والبطاقة الوطنية للجامعة هناك الاختبار وينقسم إلى اختبار اللغة الإنجليزية والاختبار الأكاديمي واختبار علم النفس والاختبار الإسلامي أي بما يتعلّق بفهم الإسلام والمحمدية

وقراءة القرآن ثم بعد ذلك يتم التطبيق في الفصل الدراسي بشكل عملي كما أنه يوجد لجنة لمراقبة هذا العمل، وذلك من أجل أن يكونوا المحاضرين على استعداد تام للعطاء وبكفاءة عالية في التعليم. إذ هناك بعض الدول تعرض برامج تعليمية باللغة الإنجليزية لجذب الطلاب من مختلف أنحاء العالم، لتمكين طلبتها من الحصول على تعليم وفرص في السوق الدولية، فمثلاً الدنمارك أحدثت تغييرات في أنظمتها التعليمية، واعتمدت اللغة الإنجليزية كلغة لتقديم خدماتها التعليمية (إلا أنها أبقت على اللغة الدنماركية كلغة رسمية معمولاً بها، لاستمرار وبقاء اللغة الأم).⁴²⁴

2. توفير التسهيلات المطلوبة للطلبة.

من خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية -مالانج للوجود هي وجود هيئة تحفيظ القرآن الكريم ووجود المعهد الخاص بالطلبة في الجامعة لتعليمهم القرآن وتعميق معانيه، وتعليمهم الدروس أو الكتب السلفية كمثّل التفسير والتهديب، مع وجود الدرس الإضافي لتعليمهم اللغة العربية واللغة الإنجليزية وخاصة لطلبة المرحلة الأولى والمرحلة الثانية وفي كل شعبة، وذلك من أجل تحسين وتفوق طلبة هذه الجامعة. وكما ترى الباحثة أنّ من استراتيجيات جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية هي عمل الإدارة على خدمة طلابها وسعيها لراحتهم وتوفير كافة سبل التعليم الإسلامي لهم. لأنّ رضا الطالب في التعليم العالي هو إقتناعه بجودة الخدمات في البيئة الجامعية، وثقته فيها وتفاعله معها، واستجابته لها على الوجه الذي يحقق الكثير من النتائج والإيجابيات على الوجه الأكاديمي والنقسي.⁴²⁵

وكما لاحظت الباحثة من الإستراتيجيات في هذه الجامعة أولاً لابد على الطلبة وفي كل الأقسام أن يتصفوا بالأخلاق الحسنة وأن يتعلموا اللغة العربية واللغة الإنجليزية لمدة سنة كاملة،

⁴²⁴ James JF Forest and Philip G Altbach, International handbook of higher education, Springer, 2007, p128.

⁴²⁵ سالم عبدالله حلس، أثر جودة الخدمة التعليمية على رضا الطلبة، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة الإسلامية، غزة، 2013م.

وذلك بالإشتراك في محاضرات لتعليم اللغتين في هذه الجامعة، كما أنه على الطلبة أن يتدرّبوا في هذه الجامعة قبل تخرجهم منها ليكونوا مهنيّين حقيقيّين ومتقنين لوظيفتهم، وعند وصولهم للمرحلة الأخيرة من دراستهم بالجامعة يتم إرسالهم إلى المجتمع لتطبيق دراستهم ميدانياً، كما أنّه لا بد على جميع الطلبة من السكن في المعهد الموجود بالجامعة لمدة سنة كاملة ليتدرّب الطلاب على العبادات اليومية ويدرسون العلوم الدّينية ويمارسون ويتخلقون بالأخلاق الإسلاميّة الكريمة في المعهد، وبجانب ذلك عادةً المتفوقين من الطلبة بالجامعة والذين هم في المرحلة المتقدمة من الدراسة يصبحون من المشرفين في هذا المعهد. وكما ترى الباحثة أنّ من الاستراتيجيات الأخرى هي وجود برنامج لإدارة الفصل الدّولي ويضمّ هذا الفصل الدّولي الطلبة من إندونيسيا ومن ماليزيا ومن ليبيا وغيرهم من الدّول الأخرى، بحيث يجتمعون الطلبة في هذا الفصل للدراسة معاً، كما أنّ في هذا الفصل الدّولي كلّ عمليّات التّعليم تكون باللّغة العربيّة واللّغة الإنجليزيّة وباعتبار أنه موجود في كلّية التّربية فهم يركّزون على التّربية الإسلاميّة وكلّ ما يتعلّق بالإسلام من قرآن وسنّة وغيرها من التّعالم الدّينية. أمّا الجامعات البحثيّة التي تتميّز بجودة مخرجاتها من البحث العلمي يتميّز خريجوها أيضاً بالقدرة على البحث العلمي، وهو ما يزيد في فرص توظيفهم بعد تخرجهم. وقد وُجد أنّ خريجي الجامعات الضعيفة بحثياً يعانون من عدم حصولهم على وظائف بعد التّخرج من جهة، وعدم استكمال دراستهم العليا من جهة ثانية، وهذا ما يحقّق ميزة تنافسيّة للجامعات البحثيّة.⁴²⁶

من خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلاميّة بجامعة المحمدية -مالانج للجودة هي توفير كل المتطلبات اللازمة للطلبة والطالبات بالجامعة مثل توفير كل أنواع الوسائل التعليميّة الحديثة، وتوفير المكتبات بما فيها من كتب ومراجع مختلفة، وتوفير المختبرات (المكان الخاص لإجراء الاختبار) في كل قسم،

⁴²⁶ John Taylor, «The Teaching: Research Nexus: A Model for Institutional Management,» High Education, vol. 54, no. 1 (December 2007), pp. 867-884.

وكذلك توفير المعمل بكل مافيه من وسائل، وتوفير العديد من المعدّات الرياضية كوسائل لترفيه الطلبة، مع توفير لشبكة الإنترنت، باعتبار أنّ الطلبة في مرحلة التعليم العالي فيحتاجون لذلك كثيراً. وتري الباحثة أن توفير التسهيلات مهمة جداً بالنسبة لجامعة المحمدية -مالانج وذلك لسير العملية التعليمية على أكمل وجه من خلال توفر المعدّات والتسهيلات اللازمة بصورة كافية، واستخدام المعدّات والتسهيلات الحديثة، وتوفير الخدمات الدّاعمة، وخلق بيئة تربوية للتعليم، وغرس البيئة الأخلاقية للطلاب، وتوفير كل ما يلزمه لاكتساب المعلومة. ويمثل الطلبة المدخل الأساسي في العملية التعليمية والتي يتم من خلالها إعدادهم والتأثير في سلوكهم، واتجاهاتهم وتزويدهم بالمعلومات والمعارف والمهارات التي تجعل إسهامهم أكبر من خلال التطوير النوعي للتعليم الذي أتيح لهم الحصول عليه، وهو ما يمثل الهدف الأساسي من العملية التعليمية، سواء ارتبط هذا الهدف بكون التعليم استهلاكاً، أي أنه يمثل حق الفرد في الحصول عليه، أو ارتبط بالتعليم كاستثمار، من خلال الاستثمار في تكوين الخريج باعتباره رأسمال بشري حاله في ذلك حال الاستثمار في تكوين رأس المال المادي.⁴²⁷ ومن الإستراتيجيات الأخرى هي تركيز الرئيس على تطوير الموارد البشرية وذلك لتسهيل تعليم التربية الإسلامية في الكلية، وكذلك تعليم اللغة العربية لكل الطلبة في كلية الدراسات الإسلامية، وذلك لأنها تتعلق بالعلوم الإسلامية، وتوفير البرامج أو المسابقات المختلفة والمتنوعة لترقية كفاءة الطلاب. مع إعداد برنامج لجميع طلبة الجامعة وخاصة للطلّبة الجدد في السنة الأولى، وذلك لتطوير السلوكيات والمهارة والرئاسة ونسّميه برنامج تطوير مهارة الرئاسة والشخصية، بحيث يسكنون الطلبة في الداخلي بالجامعة لمدة أسبوع ويتم تعليمهم وتدريبهم بشكل مكثف. ولاحظت الباحثة أنّ جامعة المحمدية -مالانج تسعى إلى تهيئة طلابها قبل التخرج على أن لا تكون مهنتهم المستقبلية مقتصرة على التعليم فقط، بل من استراتيجيات الجامعة أنه عندما يتخرّج

⁴²⁷ فليح حسن خلف، اقتصاديات التعليم وتخطيطه، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، الأردن، 2007م، ص 246-247.

الطالب لابد أن تكون لديه مهنة أخرى في غير مجال تخصصه لربما يحتاج إليها في عمله مستقبلاً حيث يوجد بجامعة المحمدية -مالانج برنامج لتدريب الطلبة بالمهارات الخاصة وهذا البرنامج خاص بالطلبة في المستوى الأخير أي قبل التخرج ويستغرق هذا البرنامج تقريباً 16 حصة في مدة أسبوعين وهو برنامج مكثف ويشمل جميع الطلبة في كل الكليات بهذه الجامعة. ويوجد للجامعة برنامج آخر لتطوير مهارة الطلاب كمثل المناظرة بين الطلبة ومهارة الحوار فسواءً كانت المناظرة باللغة الإندونيسية أو باللغة العربية وهذا البرنامج يضم طلبة جميع المراحل الدراسية بالجامعة وذلك من أجل تطويرهم والرفع من كفاءتهم. إن رضا الطلبة يُعد مؤشراً مهماً على إستجابة المؤسسة التعليمية لحاجات الطلبة ورغبتهم وبالتالي فهو مقياس لمدى فاعلية المؤسسة التعليمية في تحقيق أهدافها ونجاحها وحيويتها، وبالتالي فإن قياسه يمثل عنصراً جوهرياً في أية خطة تقييم مؤسساتية شاملة تهدف إلى معالجة أوجه العمل التي هي بحاجة إلى التحسين الفوري.⁴²⁸ إن التعليم العالي من العوامل المهمة في التقليل من ظاهرة الفقر، وهو أحد مظاهر تكوين وتراكم رأس المال البشري الذي يعد من ركائز الاستدامة في مجال التنمية البشرية، فمن أولويات التعليم بعامة والتعليم العالي بخاصة: الانتماء والحفاظ على البيئة والوعي الصحي والسكاني، واكتساب المهارات التقنية، وتنمية الفكر الإبداعي والعمل الجماعي.⁴²⁹

3. استخدام طرق التعليم الحديثة للرفع من كفاءة التعليم بالجامعة.

من خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية -مالانج للجودة هي من مكتب ترقية الجودة وهو من يعطي الإستراتيجية في كل الجامعة ويقومون بالخطة من مركز الجودة بالأخص من الجهة الأكاديمية وكيف تكون الجودة دائمة، كما أن مركز الجودة في الجامعة تركز على خطة استراتيجيات التعليم الحديثة حيث تصدر الخطط من مكتب الجودة، وتنفذ

⁴²⁸ Low, L. (2000). College students satisfied? A national analysis of changing expectations, The USA Group Foundation New Agenda series. Vol. 2. No.1.

⁴²⁹ محمد زكي عويس، الطريق إلى الجودة في التعليم العالي، سلسلة كراسات مستقبلية، القاهرة: المكتبة الأكاديمية، 2008م، ص11.

على الجامعة، وبعد التنفيذ تقيّم إدارة الجودة على نجاح الاستراتيجية في الجامعة، وعلى استجابة المعلمين لتطبيق الاستراتيجية. فأحد دلائل جودة المعلم يتمثل في اختيار المعلم لاستراتيجية التدريس التي تحقق أهداف الدرس ومحتواه من ناحية، وتلاءم واحتياجات طلابه من ناحية أخرى، حيث يعج الميدان التربوي باستراتيجيات عديدة، قد يتداخل بعضها البعض، وقد يتشابه البعض منها في تنفيذ بعض الإجراءات لذا فإن المعلم الجيد يمكنه تطبيق مزيجاً من هذه الاستراتيجيات معاً، أو استخدام أحدها طبقاً لطبيعة محتوى الدرس.⁴³⁰ وترى الباحثة أن قسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية-مالانج يسعى إلى توفير كل ما يحتاجه الطالب، كما تتحمل الجامعة في تكاليف كبيرة جداً وتعتبر هذا جزء من العملية التعليمية، وأنها مجبرة على توفيره. كما ترى الباحثة أنّ من الإستراتيجيات هي توفير كل ما يلزم الطالب لاكتساب المعلومة، وهذا ينعكس على الأداء ويقلل من حجم المشاكل في الجامعة.

من خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج للجودة هي التركيز على الوسائل التعليمية الحديثة ولا سيما في هذا العصر أي عصر التّقدم، وذلك بتوفير الوسيلة التكنولوجية لكل الإداريين والمعلمين، وأن يتعلّم الطلبة بوسائل التكنولوجيا الحديثة، وليس بالفصل فقط، بل حتى في الخارج، وبكيفية استخدام التكنولوجيا في بيوتهم وتطبيق التّعلم عن بعد. وترى الباحثة إلى ضرورة التركيز على تقنيات الإتصال والمعلوماتية وتسخيرها للتمكن من العلوم والمعارف، وتيسير إجراء البحوث والدراسات. إن تحسين الجودة يمكن أن يقود إلى زيادة الحصّة السوقية والتوفير في التّكاليف، وبالتالي زيادة في حجم الأرباح، ثم إن تحسين المتانة والتّطابق يعني تقليل الوحدات المعيبة وتقليل تكاليف الخدمة (خدمات ما بعد البيع) أي تحقيق الجودة

430 عبد الحميد حسن عبد الحميد شاهين، "استراتيجيات التدريس المتقدمة واستراتيجيات التعلم وأنماط التعلم"، الدبلوم الخاصة في التربية "مناهج وطرق تدريس". كلية التربية بدمنهوور جامعة الإسكندرية. 2011/2010م.

الجيدة والتّحسين المستمر لها سوف يؤدي إلى جذب أكبر عدد من المستهلكين، ومن ثم زيادة الحصة السّوقية وكذلك يؤدي إلى تخفيض التّكاليف ومن ثم زيادة ربحية المنظمة.⁴³¹

4. تهيئة بيئة تعليمية إسلامية.

من خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية -مالانج للجودة هي تهيئة البيئة التّعليمية الدّينية. وكما لاحظت الباحثة أنه ينبغي أن يسود في المؤسسة التّعليمية جو من الإحترام المتبادل والتعامل الحسن الذي يستند على الأسس الأخلاقية والتنظيمية والمهنية التي تحفظ للأكاديمي والإداري مكانته واحترامه وهيبته وتحفظ للطالب كرامته. ومن مظاهر البيئة التربوية الآمنة أنّها توفر الحماية للطلبة والمعلمين ولكافة المدخلات التّعليمية بصورة فاعلة وإيجابية، ولذلك فإنّ البيئة الآمنة تضمن تفاعلاً آمناً بين الطلبة لتشجيعهم وتحفيزهم بشكل دائم، ويهدف التفاعل الآمن إلى تقديم الطلبة دون معوقات، وتزداد التفاعلات الآمنة في السياقات المختلفة حينما يشعر الطالب بأنّ البيئة صممت لخدمته وسلامته وتفاعله، وهذه البيئة يتعاون ويتفاعل من خلالها الطلبة مع بعضهم البعض ومع معلمهم أيضاً.⁴³² ومن الإستراتيجيات الأخرى هي توفير البيئة الجيدة في هذه الجامعة أي البيئة الرّوحية وكيفية تدخّل الطالب في هذه البيئة، كوجود المعهد بالجامعة.

5. تهيئة بيئة تعليمية إسلامية محمّدية.

من خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمّدية -مالانج للجودة هي أن يكون المحاضرين كلهم من المسلمين وإن كان المحاضر غير مسلم لا يقبل في هذه الجامعة، أمّا عن الطلبة فيوجد في

⁴³¹ يوسف حجيم الطائي، محمد فوزي العبادي، هاشم فوزي العبادي، إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، الطبعة الأولى، مؤسسة

الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2008م، ص58.

⁴³² يوسف قطامي، برنامج تهيئة البيئة التربوية للمعلم، دار ديوبنو للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006م.

هذه الجامعة 90 طالب غير مسلم. وترى الباحثة أنّ عضو هيئة التدريس معنياً بتوفير بيئة صافية ملائمة لتعليم التفكير وتعلمه، وإنّ عليه إظهار الإحترام والتقدير لحقيقة الاختلاف والفروق الفردية بين طلبته والانفتاح على الأفكار الجديدة والفردية التي قد تصدر منهم. وتحسين التحصيل الأكاديمي عند الطلبة كماً وكيفاً، وذلك بتوفير البيئة التعليمية المناسبة لهم، التي تؤدي إلى تطوير الطلبة من النواحي الجسمية والعقلية والإنفعالية والاجتماعية، وإتلاك المهارات الأساسية في التحصيل، والوصول إلى مبدأ التعلّم الذاتي والقدرة على المناقشة وإتخاذ القرار والإبتعاد عن التعصّب بالإضافة إلى توفير عامل القناعة والرضا لكل شخص داخل الجامعة ورفع الروح المعنوية.⁴³³ ومن الإستراتيجيات الأخرى هي توفير قسم الداخلي الخاص بالطلبة الجدد في هذه الجامعة ولمدة سنة كاملة وليس لأسبوع فقط. وترى الباحثة من إسهامات التّعليم رفع المستوى الثقافي ونشر الوعي بين أفراد المجتمع، وهذا له أثر كبير في إحداث نقلة نوعية في بنية المجتمع ونظمه، وذلك لأن ارتفاع مستوى الوعي الثقافي يساهم في الحفاظ على بيئة صحية وخدمات راقية ويساعد في تنشئة أفضل للأجيال القادمة.

6. العمل الجماعي والتعاوني بعيداً عن المركزية في اتخاذ القرارات.

من خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية -مالانج للجودة هي استدعاء الإدارة وفي كل شهر لكل رئيس فصل وإجتماعهم في الإدارة بدعوة من عميد الكلية. وترى الباحثة أنه لا بد أن تدعى الأنظمة التعليمية لتنمية الشخصية المتكاملة لجميع الأفراد، وتطوير قدراتهم العقلية، وإفساح المجال لظهور قدراتهم الإبداعية وتشجيع المناقشة والحوار والتسائل والنقد والتفكير الحر والانفتاح والتحليل والتنظيم لديهم، وتنمية دافعيتهم للتّعلم حتى يصبح كل فرد قادراً على التّعلم مدى الحياة، والإستمرار في تطوير معارفه ومهاراته باستخدام

⁴³³ مجدي عويسات، الإدارة الناجحة وتأثيرها على المناخ المدرسي، بحث ميداني بشرفي القدس، 2006م.

كافة وسائل التّعلم وتكنولوجيا المعلومات إلى جانب تيسير العمل الجماعي أمامه وجعله قادر على التصرف. ومن الإستراتيجيات الأخرى هي الإجتماع بالمعلمين في الإدارة قبل البدء في التعليم بحيث يتقابلون ويناقشون ويلقون كل مايتعلق بكيفية الإستعداد للتعليم في الجامعة. يؤدي العمل الجماعي من أجل الابتكار، حين يجرى على نحو جيد إلى إنتاج عمليات ومنتجات وخدمات جديدة من شأنها رفع قيمة المؤسسة وتحسين حالة هؤلاء الذين تُقدّم لهم الخدمة.⁴³⁴ وترى الباحثة أنه حين يظل كل فرد على دراية كاملة باحتياجات الآخرين وأدوارهم ووجهات نظرهم يتحقق العمل الجماعي ويقتضي هذا تعلّم تفهّم الأشخاص المختلفين، وتعلّم دمج وجهات النظر المختلفة لوضع احتمالات وخطط وإجراءات جديدة مشتركة، ويتطلّب القيام بذلك على نحو جيد مهارات عاطفية وإدراكية علاوة على أنه يحتاج إلى قيادة.

من خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج للجودة هي المشاورة في كل أسبوع أو كل شهر لترتيب الإدارة في هذه الجامعة وخاصة في كلية الدراسات الإسلامية، والإجتماع يكون بين كل المسؤولين في هذه الكلية. وترى الباحثة أنه لا بد من إعطاء الفرصة المناسبة لعملية المشاركة، كالأخذ بالآراء التي يدي بها الأفراد إذا كانت ملائمة وذات فائدة عملية، ويترتب على تطبيقها نتائج إيجابية تنعكس على فاعلية ورشد القرار الذي يتم إتخاذه عن طريق المشاركة. وترى الباحثة أنّ مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المخطط في مراكز المسؤولية تتضمن الإدارة بالمسؤولية عمليات وأساليب رقابية يتم بمقتضاها التحقق من أن الأمور تسير وفقاً لما هو مخطط وضمن أقصى المستطاع، بالإضافة إلى تحديدها للمسؤولين. وتحمل المسؤولية يعني تحمّل الشخص نتيجة التزاماته وقراراته واختباراته العملية من الناحية الإيجابية والسلبية أمام الله

⁴³⁴ See A. C. Edmondson. Teaming: How Organizations Learn, Innovate, and Compete in the Knowledge Economy. San Francisco: Jossey- Bass, 2012.

في الدرجة الأولى، وأمام ضميره في الدرجة الثانية، وأمام المجتمع في الدرجة الثالثة.⁴³⁵ كما أنّ إشراك القيادات الجامعية لأعضاء هيئة التدريس في مناقشة ما يواجههم من مشاكل داخل الجامعة، يمنحهم الثقة في السعي للوصول إلى أفضل الحلول الملائمة لمشاكلهم.

7. **تهيئة وتدريب فرق التقييم لأداء أعمال المتابعة والتقييم بصورة مستمرة.**

من خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية -مالانج للجودة هي التقييم لجودة التعليم، فهناك تقييم في وسط التعليم وتقييم في آخر التعليم والتقييم العملي، والتقييم هذا بمعنى أنّ على كل معلم أن يفتش ويلاحظ كيفية دراسة الطلاب يومياً أثناء دراستهم. وكما لاحظت الباحثة أنّ تركيز إدارة الجودة في الجامعات ينصب أساساً في مجال تقييم المؤسسة التعليمية بقصد تطويره وتحسينه، باعتبار هذا الأسلوب أحد الأساليب الحديثة المستخدم في تقييم المؤسسات بشكل عام والمؤسسات التعليمية بشكل خاص. وقد قام الكثير من العلماء والباحثين بدراسات متعددة تدور حول كيفية تقييم مستوى الجودة من خلال مكونات النظام، واستخدموا معايير مختلفة ومؤشرات متعددة في عملية التقييم ومنها على سبيل المثال ما قام به دونابديان من استخدام ثلاثة معايير لتقييم مستوى الجودة وهي: معيار الهيكل التنظيمي، ومعيار العمليات الداخلية والنشاطات، ومعيار النتائج النهائية.⁴³⁶ ومن الإستراتيجيات الأخرى هي النظر من رئاسة جودة التعليم بالإشراف والمراقبة، إمّا للمعلمين وإمّا للطلبة وكذلك هناك الخطط إمّا للمعلمين وإمّا للطلبة. وترى الباحثة أنّ إشراف ومراقبة الإدارة تتم بمتابعة تنفيذ الخطوات واللوائح. ومن أحد الإستراتيجيات الأخرى هي إعداد المعلمين لتقارير بمستوى الطلبة بعد إنتهاء كل فصل دراسي، ومع كيفية سير العملية التعليمية

⁴³⁵ مقدار يالجن، التربية الأخلاقية في الإسلام، موسوعة الأخلاق الإسلامية، دار عالم الكتب للطباعة والنشر، الرياض، 2002م، ص334.

⁴³⁶ Donabedian, A. (1985). Twenty years of research on the Quality of medical care, Evaluation and the Health professions. Vol. (8), no. (3). pp.253-254.

وإعطاء الملاحظات، كما هناك التقييم لكل المعلمين من رؤساء الأقسام. فكما لاحظت الباحثة أنه لا بد من متابعة خطط وبرامج ضمان الجودة على مستوى الجامعة وما يتعلق بها ارتقاءً وتميزاً في الأداء الأكاديمي والمتعلق بأعضاء هيئة التدريس، والطلبة، والبرامج الدراسية والخطط والمناهج، وكل ما له علاقة بهذه المحاور، إضافة إلى جانب البحث العلمي الذي يعمل على خدمة المجتمع المحلي وسوق العمل.

8. التعرف على احتياجات المستفيدين مثل الطلبة.

من خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية - مالانج للجودة هي بعد أن يعلم وليّ أمر الطلبة بمشاكلهم عليه أن يذهب إلى الإدارة الخاصة بمساعدة الطلبة المحتاجين والفقراء، فعادة الطلبة يستحون من قول أننا من الفقراء ولكن يمكنهم التحدث مع وليّهم وإخباره بظروفهم وما يحتاجون إليه، كمثال أحياناً مكان لسكن الطالب أو غير ذلك. ومن الإستراتيجيات الأخرى هي تحميل المسؤولية لوكيل العميد الأكاديمي لتوفير كل ما يخص الطلبة من معامل وشاشات عرض وغير ذلك من مستلزمات الطلبة في التعليم. كما أنه من إستراتيجيات الجودة هي الجودة الأكاديمية، والجودة الأكاديمية أي من ناحية الإدارة مثل كيفية رضا العملاء على عمل العاملين بالجامعة، وترى الباحثة أنّ الجامعة تستطيع أن تحقق جودة خدماتها وتعززها من خلال توفير المهارات والخبرات الأكاديمية والإدارية التي تجعل الجامعة قادرة على توفير وتقديم خدماتها التعليمية المختلفة بمستوى مرتفع من الجودة، مع تمكين المتعلم من مهارات استخدام وسائل تحصيل وتنمية العلوم والمعارف ويشمل ذلك الوسائل التقليدية مثل المراجع والموسوعات والوسائل المستجدة المتمثلة في المعلوماتية وشبكات المعلومات الإلكترونية والتي ستحل محل الوسائل التقليدية بشكل شبه تام في المستقبل

القريب.⁴³⁷ ولا بد من تمكين المتعلم من القدرات والوسائل اللازمة للبحث عن فرص العمل، وخلق الفرص لنفسه من خلال الأعمال الحرة والمشاريع والأفكار الابتكارية.

9. تحديث المناهج الدراسية بما يتلائم مع مقتضيات العصر الحالي.

من خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية - مالانج للجودة هي الخطط لتحديث المنهج في هذه الجامعة بأن تكون من رؤساء الأقسام بهذه الجامعة. ومن الإستراتيجية أنه على رؤساء الأقسام وضع الخطط المنهجية للطلبة في المرحلة الأولى، وللطلبة في المرحلة الثانية، وللطلبة في المرحلة الثالثة وهكذا، وكذلك للطلبة الناجحون والطلبة الراسبون، وفي جميع المستويات، وبعد وضع الخطط يراقبون متابعتها. وترى الباحثة أن التعليم ينبغي أن ينصب على دراسة أوضاع المجتمع، ومعرفة احتياجاته والمشكلات والعوائق التي تواجه مسيرته، وسبل النهوض به، والعمل على تلبية تلك الاحتياجات، وإيجاد الحلول للمشكلات والعوائق التي تعترض مسيرته التنموية. وأصبح هذا الاتجاه له تأثيره كذلك على مناهج ومحتوى التعليم العالي، حيث أصبح يركز على تلبية احتياجات المجتمع ومطالب التنمية، وبذلك تكون مؤسسات التعليم العالي وسيلة أساسية في إعداد القوى البشرية المؤهلة من المهندسين، الأطباء، والفنيين، وأخصائيي الزراعة والمعامل وغيرها، التي تستطيع تحمل أعباء التنمية والنهوض بالحياة الاجتماعية.⁴³⁸ وترى الباحثة أنه لا يمكن للجودة أن تتحقق في التعليم العالي إلا من خلال تأسيس المنهج الفكري السليم الذي تسير عليه هذه العملية التعليمية، والتي تضمن إضافة للعلوم والمعارف التي يتلقاها الطالب منظومة القيم الأخلاقية، ونظم العلاقات الإنسانية، ووسائل الإتصال المتطورة، وغيرها من الضروريات التي تجعل من حياة الطالب في الجامعة

⁴³⁷ ضياء الدين زاهر، جامعاتنا العربية في مطلع الألفية الثالثة "تحديات وخيارات"، كراسات مستقبلية، القاهرة، المكتبة الأكاديمية، 2000م، ص29.

⁴³⁸ عبدالرزاق الفارس، "التعليم العالي وسوق العمل في دولة الإمارات العربية المتحدة"، دبي، ندوة الثقافة والعلوم، 1996م، ص16.

متعة، فضلاً عن المادة العلمية التي يتلقاها تحت مفهوم ترقية جودة التعليم. ونتيجة لأن التعليم المؤثر يعتمد على مواقف ومعرفة متجددة، فإن الحصول على تعليم فعال يستوجب تحقيق عملية اتصال فعالة بين أطراف العملية التعليمية، ويمكن أن تكون الوسائل التعليمية والتكنولوجية من العوامل المهمة في زيادة فاعلية عملية الاتصال.⁴³⁹

من خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج للجودة هي لا بد من النظر في المنهج من الجهات الاجتماعية، والذين هم يدرسون في هذه الجامعة ويستعملون هذا المنهج في الخارج، وتغيير المنهج يكون بنسبة حاجة الطلاب الذين يدرسون في هذه الجامعة، وكذلك الطلاب الذين يتخرجون من هذه الجامعة لأنهم عادةً يستعملون هذا المنهج في التعليم، مع التركيز على جودة المناهج التعليمية المناسبة، وترقيتها مع الجو الدراسي الداخلي في هذه الجامعة أو خارج الجامعة، وأن تكون المناهج الدراسية متناسبة مع المناهج الدولية وهكذا. وترى الباحثة لا بد من إدخال تعديلات جوهرية على محتويات المناهج الدراسية بحيث تساعد على تنمية القدرات والمهارات العقلية. إنَّ جودة الخدمة التعليمية تشير إلى المستويات والمواصفات والخصائص التي تتميز بها مدخلات وعمليات ومخرجات المؤسسة التعليمية مثل البنية التحتية للمؤسسة والمناهج الدراسية والتجهيزات والخدمات المتبادلة بين المجتمع المحلي والمؤسسة التعليمية، وكذلك الطلاب، وأعضاء هيئة التدريس، والإداريون والمكثبات، والتمويل، وحرية المؤسسة في إتخاذ القرار.⁴⁴⁰ لكي يتمكن التعليم فعلاً من تلبية متطلبات العصر فإنه مدعو لتخريج نوعية جديدة من المتعلمين القادرين على تنمية أنفسهم باستمرار. ومن الاستراتيجيات الأخرى أن تهتم الجامعة بتطوير تعليم اللغة العربية كمثل اللغة الإنجليزية التي

⁴³⁹ موسوعة المعارف التربوية، الطبعة الأولى، عالم الكتب، القاهرة، 2007م، ص1082.

⁴⁴⁰ أمل محمد محمد مصطفى، تأثير العلاقة بين التعلم التنظيمي وإدارة الجودة الشاملة على جودة الخدمة التعليمية (دراسة تطبيقية على جامعة عين شمس)، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عين شمس، القاهرة، مصر، 2008م، ص766.

يقوم بتعليمها في كل الأقسام على مستوى الجامعة. وترى الباحثة إلى ضرورة تزويد الطلبة باللغة العربية بجانب لغتهم الأصلية، للتزود من العلوم والمعارف والفنون والإبتكارات النافعة، والعمل على نقل العلوم والمعارف إلى المجتمعات الأخرى وإسهاماً في نشر الإسلام وخدمة الإنسانية بروح إسلامية عالية ولغة عربية صحيحة.

10. نشر البحوث العلمية والتعاون المحلي والدولي مع الجامعات الأخرى.

من خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أن الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج للجودة هي تقديم المحاضرين للورقات العلمية ثم يكتبوا في المجلة أو في الصحيفة وغيرها، وأن يكون لدى المحاضرين المنشورات العلمية والبحوث في كل سنة، أمّا عن مصاريف الورقات العلمية فتتكفل بدفعها الجامعة أو من الحكومة، وأن يهتم كل محاضر بالمنصب الأكاديمي أو بترقية الدرجة الأكاديمية، لأنه لا يمكن أن يرتقي أي محاضر لهذه الدرجات إلا بنشر البحوث أو بالمشاركة في المؤتمرات العلمية وهكذا. وترى الباحثة أنّ وظائف التعليم العالي في العصر الحديث استقرت على ثلاثة وظائف أساسية هي: التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع. ومن الاستراتيجيات الأخرى هي وجود الاتصالات والتعاون بين هذه الجامعة والجامعات الداخلية الأخرى في هذه البلاد، وكذلك التعاون مع جامعات من خارج البلاد. وترى الباحثة أنّ البحث والتطوير الذي تنفذه الجامعات ومؤسسات التعليم العالي يلعب دوراً أساسياً في منظومة البحث والتطوير في أي بلد من البلدان التي تنشأ الرقي والتقدم، مما يتطلب تعاوناً وثيقاً بين الجامعات والمؤسسات المختلفة، للوقوف على قدرات الجامعات العلمية والتقنية من جهة، والتعرف على حاجات مؤسسات المجتمع المختلفة عامةً والمؤسسات الإنتاجية خاصةً من جهة أخرى، بهدف تحديد مسارات بحثية واضحة يمكن أن تسهم برقي وتقدم مجتمعاتها، والتنسيق فيما بينها لتحقيق غايات وأهداف مشتركة، تعود بالفائدة والمنفعة على جميع الأطراف ذات العلاقة. كما أنّ التعاون

العلمي في جميع الحقول العلمية يعتبر أمراً بالغ الأهمية، لأنه يساعد الباحثين على تجميع الأفكار معاً والمضي قدماً بوتيرة أسرع، وبالمثل فإنه يوسع أذهان بعض الباحثين مع المجالات ذات الصلة ومن سياقات مختلفة، وتعزز إستراتيجية التدويل بتأكيد الرأس مال العلمي للباحثين والمؤسسات الفردية من خلال المشاركة في فرق البحث الدولية والمؤتمرات الدولية ونشرها في مجلات دولية محكمة أو في ديار نشر مشهورة. والتعاون العلمي لا يحدث فقط تحت مظلة برامج التعاون، فقرار العمل البحثي المشترك هو في الأساس قرار شخصي مبني على أساس المصالح المتبادلة والمهارات التكميلية ويعمل التعاون الدولي كنظام ذاتي للتنظيم العالمي من خلال العمل الجماعي على مستوى الباحثين أنفسهم.⁴⁴¹

⁴⁴¹ساري حنفي، ريفاس أرخانيتس، البحث العلمي العربي ومجتمع المعرفة، بيروت، مركز دراسات الوحدة العربية، 2015م، ص130.

ثالثاً: مناقشة نتائج المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية والمحمدية - مالانج لترقية جودة التعليم.

1. مشكلة نقص المعلمين

من خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أن المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية - مالانج في الجودة هي النقص في المعلمين، وبما أن هذه الجامعة مستقلة لذا فالجامعة تحتاج للكثير من المعلمين ومن الموظفين. وترى الباحثة أنه عندما توجد صعوبة في الحصول على معلمين تربويين وذوي خبرة في التعليم تضطر جامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية - مالانج للبحث عن البديل لتغطية العجز مع العمل على التأهيل التربوي للمعلمين للحصول على كوادر جيدة. كما أن تطوير كفاءات أعضاء هيئة التدريس تظهر نتائجها على مخرجات العملية التعليمية، فالتنمية المهنية للأكاديميين والباحثين تُعدّ مطلباً أساسياً لتحقيق جودة التعليم العالي.⁴⁴² ومن المعوقات الأخرى هي البرامج عندما يكون هناك برنامج في الشعبة ويوجد في نفس اليوم وفي نفس الوقت برنامج آخر ومختلف في الإدارة من رئيس الجامعة فعندها توجد حيرة في الاختيار بين برنامج الشعبة وبين برنامج الإدارة. ونتيجة لزيادة المحاضرات اليومية وارتفاع عدد الطلبة في الفصول مع المسؤولية عن انضباط الطلبة وما يتحمّله من مسؤوليات التخطيط للأنشطة الطلابية، مع ما يكلف به من أعمال إدارية، كل ذلك إنما يتم على حساب الجهود التعليمي والتربوي، وبما تتطلب المهمة التعليمية أن يتاح قدر من التفرغ لعضو هيئة التدريس لشؤون طلبته التعليمية، وما يتصل بتوجيههم المعرفي والتربوي في آن واحد، وما يفرضه عليه واجب خلق الدوافع الإبداعية لدى الطلبة عن طريق الإرشاد والتوجيه والعناية بمهاراتهم وقدراتهم الخاصة وتنميتها، وهذا ما لا يتاح له أن يتحقق مع إقبال هيئة التدريس بمجهودات إضافية تعليمية وغير تعليمية.

⁴⁴² رمان غالب وتوفيق عالم، التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس مدخل للجودة الشاملة في التعليم الجامعي، المجلة العربية لضمان جودة التعليم العالي، السنة 1، العدد 1، 2008م، ص 160-188.

2. المشاكل الأسرية أو المادية للطلبة.

من خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أن المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج في الجودة هي كثرت المشاكل الخاصة بالطلبة مثل المشاكل الأسرية أو المادية وغيرها. ومن المعوقات الأخرى التي تتعلق بالطلبة هي من جهة إقتصادياتهم ومن جهة ميولهم. ترى الباحثة أنّ الظروف الأسرية والظروف الاجتماعية والظروف المالية المحيطة بالطالب تجعله ينشغل بأمر أخرى بعيدة عن دراسته مما يؤثر على المستوى التعليمي للطلاب. حيث أنّ الطالب يتأثر بوضعه الاقتصادي كعدم التمكن من الحصول على كل ما يحتاجه، والإفتقار إلى سكن ملائم، وعدم الحصول على مصروف كافي وغير ذلك، وكل هذا قد يخلق مشاكل في المجال تكون معيقة لأي مشروع يريد بناءه.

3. إختلاف أوضاع وظروف الطلبة.

من خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أن المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية -مالانج في الجودة هي أنّ الطلبة بالجامعة كانوا يعودون من خارج الجامعة متأخرين دائماً وذلك قبل بناء المعهد. وكما ترى الباحثة أنّ سبب تأخير الطلبة في العودة إلى الجامعة ربما يعود لكثرة الإزدحام الموجود في الطرقات، وذلك بسبب الكثافة السكانية الموجودة بمدينة مالانج، بالإضافة إلى أنّ أغلب الطلبة والمعلمين ليسوا من نفس المدينة الواقعة فيها جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية، بل هم من مختلف المدن بإندونيسيا، كما أنّ الكثير منهم من بلدان أخرى ومختلفة، وهذا ربما هو سبب التأخير وما يعيق وصولهم للجامعة في الوقت المناسب. حيث أنّ هذه المشكلة يعاني منها أغلب الطلبة والمعلمين في هذه الجامعة، بالإضافة لذلك لو كانت كل مباني الجامعة قريبة من بعضها وفي مكان واحد لتوفّر لديهم بعض الوقت والجهد. كما أنّ الكثير من الطلبة يريدون السكن والبقاء في المعهد طيلة فترة دراستهم، ولكن بسبب المبنى المحدود وعدد الطلبة الكثير بالجامعة، فلا يُسمح لهم إلاّ بسنة واحدة فقط. ومن المعوقات

الأخرى هي كسول الطلبة في هذا العصر من حيث القراءة للمراجع الموجودة في مكتبة الجامعة. فلا شك أنّ الجامعة هي مجتمع الباحثين والعلماء الذين يقومون بنشاط علمي مميز يهدف إلى إثراء المعرفة وتقدمها.⁴⁴³ ومن المعوقات كذلك هي كثرة عدد الطلبة والمكان محدود، وسوف تبنى الجامعة الثانية وكذلك الثالثة، ولكن ستكون بعيدة من هنا، وبعد المسافة بين الجامعة الأولى والجامعة الثانية أو حتى بين مبنى ومبنى آخر في هذه الجامعة تعتبر مشكلة بالنسبة الطالب وكذلك للمعلم. أمّا ما يتعلّق بالطلبة فإختلاف أوضاعهم المالية يعتبر مشكلة لأنّه منهم من يكون حالته المادية ضعيفة فيصعب عليه دفع الرسوم الدراسية.

4. الكفاءة المحدودة للمعلمين.

من خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أن المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة الحمّدية - مالانج في الجودة هي أنّ ليس لكل المحاضرين والموظفين الكفاءة العالية أو يتّصفون بالجودة، وذلك لأنّ المحاضرين والموظفين لديهم ظروف مختلفة وخاصة بهم. في بعض الأحيان ربّما بعض المعلمين لا يتقيّدون بكل شروط الحكومة وذلك لأنه ليس لديهم الوقت الكافي لتنظيم هذه الشروط أو التسجيل والتّداوين لكثرة برامجهم، والحكومة تفرض عليهم تلك الشروط من أجل رفع درجتهم العلمية. وترى الباحثة إلى ضرورة تحفيز المعلمين من خلال الاجتماع بهم، والتأكيد عليهم بضرورة تطوير أنفسهم واستخدام طرق التدريس الحديثة في التعليم العالي. عضو هيئة التدريس في مهمته التعليمية يتأثر بجملة من العوامل التي من شأنها أن تشكل معوقات لإكتسابه لمهارات التعليم بالشكل وفي الوقت المناسب.⁴⁴⁴ وتتطلع الحكومات في كثير من البلدان صوب الجامعات لتقديم المعرفة الجديدة التي من شأنها أن تقود إلى التنمية والتطوّر، وفي الوقت الذي يمكن فيه القيام

⁴⁴³ كريمة مكاتي، إحصائيو المكتبات بين التكوين الجامعي والمهنة المكتبية: دراسة حالة إحصائي مكتبات جامعة معسكر، مذكرة ماجستير، علم المكتبات، وهران، 2010م، ص93.

⁴⁴⁴ مهدي التميمي، مهارات التعليم: دراسات في الفكر والأداء التدريسي، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة، الأردن، 2007م، ص71.

بالبحث كممارسة أكاديمية صرفة، يتوجب تذكر أفضلية البحث التطبيقي، ونتيجة لذلك فالجميع يحضون بالتشجيع من أجل القيام بالأبحاث الفعّالة.⁴⁴⁵ ومن المعوقات الأخرى أنّ هذه الكلية تحتاج إلى معلمين لديهم مهارة خاصة في اللغة العربية، وخاصة في قسم اللغة العربية.

5. انشغال الجامعة بالأمر الإداري والمالية.

من خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أن المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية -مالانج في الجودة هي أنّ بنظام الحكومة لا توجد إدارة خاصة لتكفيل الجودة في الكلية بل هناك في الحكومة إدارة مركزية، لذلك تحاول الجامعة أن تعيّر هذه الإدارة ثم ترسل التغيير هذا إلى الحكومة لطلب الموافقة. وكما ترى الباحثة أنّ الجامعات ومؤسسات التعليم العالي تعتبر مسؤولة عن المعايير والجودة الأكاديمية للشهادات العلمية والدرجات الأكاديمية التي تمنحها، وتندرج هذه المسؤولية تحت مسمى ضمان الجودة الداخلية. بينما تتحمل الوكالات أو الهيئات الخارجية مسؤولية ضمان الجودة الخارجية، من خلال الحكم على مدى كفاءة الجامعات ومؤسسات التعليم العالي الأخرى على الوفاء بالتزاماتها، كما تعدّ قضية تمويل التعليم العالي من القضايا المهمة التي تواجه الكثير من دول العالم، برغم اختلاف مستويات النمو الاقتصادي في كلٍ منها. ومن المعوقات الأخرى هي عدم توفر الموارد المالية، أو أنّ الملائية قد تتأخر مع ضعف الموارد البشرية. أمّا ما يواجهه الإدارة من معوقات فهي صعوبة إيجاد النقود لنيل المراجع الجديدة مثل الكتب والبحوث العلمية باللغات الأخرى أي اللغات الأجنبية. كما أنّ الفرد لا يمكنه معرفة ما ينشر من معلومات في شتى المجالات والمعارف إلاّ بالقراءة باعتبارها من وسائل اكتساب الخبرات لما لها من أهمية في إخصاب حياة القارئ، فهي نمط من التعليم والتكوين، تنفيذ في الحصول على

⁴⁴⁵ حسين عبداللطيف بعاة، ماجد محمد الخطايبية، الأساليب الإبداعية في التدريس الجامعي، ترجمة، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن، 2002م، ص384.

المعلومات وتنمي المهارات والخبرات، كما تزيد المثابرة عليها في التعرف على اللغات الأجنبية وزيادة الثروة اللغوية، وقراءة المصادر الورقية والإلكترونية تطور شخصية الفرد وتقيدته بتجارب الآخرين.⁴⁴⁶ فترى الباحثة إلى ضرورة أن يكون الرئيس مرناً *flexible*، ويستوعب الجميع، لأن الأفكار مختلفة، ولكي يستطيع النجاح في القيادة. بحيث أنّ في نمط الاتصال متعدد الاتجاهات تتعدد فرص الاتصال بين المدير والمعلمين، وبين المعلمين بعضهم ببعض، كما تتوفر فيه أفضل الفرص للتفاعل وتبادل الخبرات، مما يساعد كل معلم على نقل أفكاره، وخبراته إلى الآخرين.⁴⁴⁷

6. إنشغال الطلبة بالبرامج الغير دراسية الواجبة عليهم.

من خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أن المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج في الجودة هي كثرت البرامج الغير دراسية الواجبة على بعض الطلبة ودورهم في المؤسسات الخاصة كممثل رؤساء الطلبة الموجودين دائماً في الاجتماعات الخاصة بالطلبة، وينشغلون أحياناً بالإستعدادات للطلبة الجدد في هذه الجامعة أي بمعنى أنهم ينشغلون بشؤون الطلبة في تلك المؤسسات بحيث البعض ينسى دراسته. ومن المعوقات الأخرى هي عندما لا يأتي الطالب بالوظيفة المطلوبة منه، وعندما يغيب عن المحاضرات أكثر من ثلاثة أيام فسوف يعاقب من الكلية بأن لا يدخل للإمتحان وبهذا سوف يعيد المرحلة الدراسية من جديد. كما أنّه لا يمكن الإهتمام بمعاملة الطلبة خارج الجامعة. وترى الباحثة أنّ الإهتمام بتنمية التحصيل الدراسي أو الناتج التعليمي يعدّ من الإهتمامات التي توليها أي دولة لأبنائها، وذلك يتم من خلال التركيز على قطاعي التربية والتعليم، ومع أنّ التربية والتعليم حق لجميع أفراد المجتمع إلا أنّ هناك عدد قليل منهم يحتاج إلى إهتمام

⁴⁴⁶ مصطفى مزيش، مصادر المعلومات ودورها في تكوين الطالب الجامعي وتنمية ميوله القرائية، دراسة ميدانية بجامعة منتوري، قسنطينة، أطروحة الدكتوراه: علم المكتبات والمعلومات، جامعة منتوري، قسنطينة، 2009م، ص 184-185.

⁴⁴⁷ يوسف وقطامي، نايفة قطامي، "سيكولوجية التدريس" - دار الشروق للنشر - عمان - الأردن. 2001م. ص 35.

ورعاية مستمرين وهم فئة المتأخرين دراسياً، فهؤلاء من الممكن العناية بهم دراسياً ووقايتهم من الانحراف أو المزيد من التأخر الدراسي. وإذا نظرنا بشكل ملحوظ إلى انخفاض مستوى التحصيل الدراسي لدى طلبة الجامعة، سوف نجد أن عملية الرسوب تعدّ مؤشراً من مؤشرات انخفاض المستوى الدراسي.⁴⁴⁸

7. عدم استخدام الوسائل التعليمية بالشكل المطلوب.

من خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أن المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية -مالانج في الجودة هي عدم توفر وسائل التعليم مثل أجهزة الحاسوب بالشكل المطلوب أو عدم استخدام بعض الوسائل التعليمية. وترى الباحثة أنه على الرغم من الحاجة إلى استخدام الوسائل التعليمية إلا أن هناك معوقات تحول دون استخدامها، إذ ترجع هذه المعوقات إلى النظرة الجزئية التي ينظر فيها إلى الوسائل التعليمية على أنها مجرد أجهزة وأدوات، والنظرة إليها يجب أن تكون شاملة تراعي تكامل مكوناتها من جهة وتفاعلها مع الطرائق والوسائل من جهة أخرى. وكما ترى الباحثة أنّ الوسائل التعليمية إذا أحسن عضو هيئة التدريس استخدامها وتحديد الهدف منها وتوضيحه في ذهن الطالب سوف تؤدي إلى زيادة مشاركة الطالب الإيجابية في اكتساب الخبرة، وتنمية قدرته على التأمل ودقة الملاحظة، وإتباع التفكير العلمي للوصول إلى حل المشكلات، فكل ما يستخدمه المعلم من أجهزة ومواد وأدوات وغيرها داخل غرفة الصف أو خارجها لنقل خبرات تعليمية محددة إلى المتعلم بسهولة ويسر ووضوح مع الاقتصاد في الوقت والجهد.⁴⁴⁹ ومن المعوقات الأخرى هي وجود النواقص في المعمل، ولتوفير كل مستلزمات المعمل ستحتاج ربّما إلى مدة سنة أو أكثر وهذه أيضاً مشكلة.

448 د. قوارح محمد، العوامل المؤدية إلى تدني مستوى التحصيل الدراسي (دراسة إستكشافية من منظور عينة من الطلبة الجامعيين)، مجلة العلوم الإنسانية والإجتماعية، العدد(11)، الجزائر، 2013م، ص115.

449 محمد محمود الخيلة، تكنولوجيا التعليم بين النظرية والتطبيق، عمان، دار المسيرة، 2002م، ص72.

8. التغيير المستمر للمنهج.

من خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أن المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج في الجودة هي تغيير المنهج بحيث التغيير يكون من لجنة الجودة، ولتطوير هذا المنهج نحتاج إلى وقت طويل وهذا يؤثر كثيراً في الجودة. كما أنّ كثير من الطلبة يتخرجون من المدرسة الحكومية ولا يدرسون شيء من اللغة العربية، والمشكلة حين يدخلون إلى هذه الجامعة يكون البدء معهم في فصل المبتدئين، ولا ندري هل يكفي الوقت في تعليمهم أم لا. وترى الباحثة أنه عند وضع المنهج بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج يشترك كل من المحاضرين والشؤون الاجتماعية ومجموعة من الطلبة المتخرجين من الجامعة، ويضعون المنهج الدراسي ويتم تدوينه ويدرسونه الطلبة الجدد بالجامعة. إن المجتمع يتعرض لعدة تغيرات من وقت لآخر، تؤثر على أسلوب حياته مما يتطلب مراعاة المنهج لهذه التغيرات.⁴⁵⁰ كما أنه لا زالت معظم المناهج الجامعية من خلال المقررات الدراسية بعيدة عن مطالب العصر، ففكرة تخصيص منهج المقرر في كتاب ملزم للمدرس والطالب، فكرة تنبئ عن ضعف كبير في المستوى، فالمفروض أنّ الطالب الجامعي يستمع إلى المحاضرة، أو إلى حلقة المناقشة، ثم يذهب إلى المكتبة ويبحث حول الموضوع المطروح ويكون لنفسه وجهة نظر يتبناها ويدافع عنها بموضوعية ومنطقية.

9. عدم منح الحكومة المزيد من الإستقلالية للجامعات.

من خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أن المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية -مالانج في الجودة هي الإدارة في هذه الجامعة أنّها لم تتناسب مع نظام الحكومة أحياناً لأن نظام الحكومة لا توجد إدارة خاصة لتكفيل الجودة في الكلية بل هناك في الحكومة إدارة مركزية. وترى الباحثة هنا أنّ نظام الحكومة

⁴⁵⁰ سعادة وإبراهيم، عبدالله محمد، المنهج المدرسي المعاصر، الطبعة الرابعة، عمان، دار الفكر للنشر والتوزيع، 2008، ص 102.

بدلاً من أن يكتفي برسم السياسات ومتابعة تنفيذها وتقييم ما يجري من تطوير وتحديث في الأنظمة التعليمية والبحثية ودفعها نحو ضرورة التحديث والتطوير المستمرين، أصبح يمثل عائقاً أمام أي عملية تحديث. ومن المعوقات الأخرى هي اختلاف الآراء مع الرئيس وبعد المناقشة يأخذ برأي الكثير مع أنّ رأي القليل عادة ما يكون هو الصحيح. وباعتبار أنّ هذه الجامعة حكومية فلا تستطيع تكليف الطلبة بمبلغ عالٍ من المال مثلاً لبناء المعهد الجديد الخاص بطلبة هذه الجامعة. وترى الباحثة على الحكومة أن تجري عملية منظمة وشفافة لزيادة مسؤوليات فرادى المؤسسات، وبناء قدراتها في مجال الإدارة الذاتية. وأن يكون للجامعة ميزانيتها الخاصة من الدولة، ولها حق التصرف فيها وتوزيعها حسب ما تراه وتقتضيه سياستها وخطتها، وأيضاً أن يكون لها الحق في إيجاد مصادر التمويل المناسبة الخاصة بها، وإستثمار مواردها البشرية والمادية على الوجه الأمثل، وعمل الشركات الدولية.⁴⁵¹

10. إشغال المعلمين بأعمال أخرى إضافية.

من خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أن المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية -مالانج في الجودة هي أنه عادةً لكل معلّم بالجامعة له وظيفة أخرى خارج الجامعة مثلاً كرئيس أو مبلّغ في المجتمع. وترى الباحثة إذا كان الأستاذ الجامعي يستمدّ من الجامعة مكانته ومبررات وجوده كأستاذ جامعي فإنّ الجامعة بوجوده تستمدّ مكانتها ومبررات بقاءها وإستمرارية وجودها، ومن ثمّ إذا صلح حاله صلح حال الجامعة، وإن فسد حاله فسد حالها بل فقدت أهميتها كجامعة لها رسالتها المتميزة.⁴⁵² ومن المعوقات الأخرى التي تتعلق بالمعلم أنه قد يكون مسؤول إلى جانب أنه معلّم بالجامعة، أو له وظيفة أخرى كالتكليف مثلاً برئاسة شؤون الطلبة أو الأنشطة الطلابية أو

⁴⁵¹ مها الشريف، الإستقلال الذاتي كمدخل لتطوير الإدارة الجامعية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة أم القرى، مكة المكرمة، 2015م.

⁴⁵² محمد سكران، الطالب الجامعي والأستاذ الجامعي، دار الثقافة، القاهرة، 2001م، ص188.

غيرها، وبما أنّ المعلّم لديه جدول تعليمي، فبذلك سيكون عليه ضغط عمل كبير وهذه مشكلة بالنسبة للمعلّم. وترى الباحثة أنّ عمل الأستاذ الجامعي يستدعي التخطيط والتنظيم وإدارة الوقت لكي يتسنى له القيام بجميع المهام المسندة إليه، ومع ذلك يجب أن يكون التخطيط مرناً يفسح المجال لإجراء التغييرات كلما دعت الحاجة لذلك. ومن المعوقات أيضاً هي إنشغال المعلّمين في أعمالهم خاصّة في خارج الجامعة وذلك من أجل البحوث العلمية أو النشر. فترى الباحثة أنّ الأستاذ الجامعي الذي يتوقّف نشاطه الإبداعي ولا يواصل إنتاجه البحثي والعلمي لا يصلح مطلقاً لهذه المهمة السامية.

11. عدم فهم بعض المعلمين للتكنولوجيا الحديثة.

من خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أن المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج في الجودة هي أنّ بعض المحاضرين من الجيل القديم، والذين هم لا يفهمون في التكنولوجيا الحديثة واستخدامات الإنترنت في التعليم الحديث. وترى الباحثة أنّه لا بد على المعلمين من تطوير أنفسهم بأنفسهم ومع الإستمرار في مواكبة التكنولوجيا الحديثة واستخدامها في تحسين وتطوير العملية التعليمية. مع ضرورة توفير الوسائل التكنولوجية والمعلوماتية للأستاذ لإعطائه دافعاً قوياً لأداء مهامه، وإختصاره للوقت والجهد في عملية البحث عن المعلومات للوصول للكفاءة العلمية.⁴⁵³ ومن المعوقات الأخرى أنّ كثير من المحاضرين لا يستطيعون استخدام التكنولوجيا الحديثة أي لا يوجد كفاءة وهذه مشكلة وتحدي لترقية كفاءة جودة التعليم. وترى الباحثة إلى ضرورة النمو الدّاتي للمعلّم ورفع مستوى مهاراته لأنّ من العوامل الأساسيّة في زيادة كفاءة المعلّم هي رغبته في التعلّم بإستمرار، وقدرته على تحسين مهاراته الذهنية بما يكفل له تقبّل الجديد، وضرورة تبني

⁴⁵³ حسن محمد قارعة، دراسات وبحوث في المناهج وتكنولوجيا التعليم، عالم الكتب، القاهرة، مصر، 1975م، ص 419.

أساليب حديثة في التعليم لكي تزيد من فرص تنمية مهارات التحليل والإبداع والإبتكار لدى الطلاب، وكذلك التركيز على تعليم اللغة الإنجليزية واستخدام الحاسب الآلي.

12. عدم إهتمام الكثير من الطلبة بقراءة الكتب العلمية الموجودة في مكتبة الجامعة.

من خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أن المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج في الجودة هي أنّ الكثير من الطلبة عند البحث وكتابة المراجع يستخدمون الإنترنت بشكل كبير، ولا يقرؤون الكتاب مباشرة، ولا يهتمون بقراءة الكتب العلمية وهذا ممّا يؤثر على جودة الطلاب. ولاحظت الباحثة أن الجامعة قد وفّرت للطلبة والباحثين العديد من الكتب والمراجع العلمية المتنوعة في كثير من المكتبات الموجودة بالجامعة وذلك لمساعدة الطلبة والباحثين للحصول على المراجع اللازمة للدراسات التي يقومون بها بدون معاناة السفر أو غيرها من الطرق التي تتعب الباحثين وتعيق عملهم. وتسعى الجامعة إلى تحقيق رسالتها من خلال تشغيل جميع المصالح والوحدات الموجودة بها، والمكتبة الجامعية تعتبر واحدة من بين هذه المصالح أو الوحدات التي تبني خدمتها على استراتيجية التّعلم والبحث، فالتّعلم في الجامعة لم يعد يقتصر على الدّرس النظري أو المحاضرة وما يقدمه الأستاذ فقط إنّما اتّسع ليشمل المكتبة والمكتبي.⁴⁵⁴

⁴⁵⁴ ودیعة ماضي، دور إختصاصي المعلومات في إدارة المعرفة داخل المكتبات الجامعية، ماجستير: علم المكتبات: قسنطينة، جامعة منتوري، 2006م، ص38.

رابعاً: مناقشة نتائج العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية والمحمدية - مالانج.

1. محدودية الكفاءات المطلوبة.

من خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أنّ العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية - مالانج هي المؤهل العلمي للمعلم، ثمّ الخبرة ثمّ كفاءة المعلم، وكفاءة المعلم تتكون أولاً من كفاءة التعليم، ثانياً الكفاءة التأهيلية، ثالثاً الكفاءة الاجتماعية، رابعاً الكفاءة الشخصية. وكما لاحظت الباحثة أنّ من العوامل المؤثرة بشكل كبير هو المعلم لأنه الإنسان الوحيد الذي لا يستطيع أن ينجح في عمله ما لم يجب هذا العمل، فمن الممكن أن يستمر فيه، ولا كنه سيكون معلم فاشل. ومن العوامل المؤثرة أيضاً هي صعوبة توفر معلمين يجيدون التحدث باللغة العربية بشكل كبير. ومن العوامل هي جهود المعلم في التعليم مع محدودية الكفاءات المطلوبة. فكل شخص في الجامعة مكلف بمهمة وعند مشاهدة أي ملاحظة يكتب عليها تقرير ويقدمه لرئيس القسم والذي بدوره يلجأ لاتخاذ القرار وتوفير المطلوب. كما أنّ أي تغيير أو تطوير في المناهج والبرامج التعليمية يصعب بلوغ أهدافه، إذا لم يُعد المعلم لتدريس هذه المناهج المطوّرة، وأن المعلم الجيد يكون قادراً على تجاوز الكثير من سلبيات المنهج إن وجدت، بينما المعلم الغير مؤهل أو الذي لا يشعر بانتمائه المهني ودوره وأهميته لا يستطيع الاستفادة من معطيات أي منهج جديد في تحقيق الأهداف التربوية المنشودة.⁴⁵⁵

2. تغيير نظام الحكومة بشكل دائم.

من خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أنّ العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية - مالانج ترجع أحياناً إلى الحكومة، وتغيير نظام الحكومة

⁴⁵⁵ حلمي أحمد الوكيل، الاتجاهات الحديثة في تخطيط وتطوير مناهج المرحلة الأولى، القاهرة، دار الفكر العربي، 2001م، ص 150.

بشكل دائم، مما يصعب على الجامعة أن تؤدي عملها، وهذا يرجع إلى الإستبدال المستمر للوزراء في الحكومة. ترى الباحثة لتحسين فعالية مؤسسات التعليم العالي وتهيئة ساحة متكافئة أمام كل من المؤسسات الحكومية والخاصة، يمكن أن تمنح الحكومة مزيداً من الاستقلالية للجامعات والمعاهد بما يسمح لها بالعمل بواسطة تنفيذ عمليات تعليمية وإجراءات إدارية وقواعد إدارية مالية تتسم بمزيد من المرونة. فلا يمكن القيام بإدارة فعالة لمجتمعات أكاديمية معقدة جداً عن طريق موظفين حكوميين بعيدين عنها، وينبغي ترك هذه المهمة للمؤسسات نفسها، وفي منحها الاستقلالية اعترافاً بأن احتياجاتها الإدارية مختلفة، كما أنه يتيح لها ممارسة حريتها الأكاديمية بالكامل، وهكذا تتجلى القيود التي تفرضها الإدارة المركزية لنظام يحتاج إلى أن يتسم بالمرونة ويتحلى بالاستجابة.⁴⁵⁶

3. وجود المنافسين من الداخل والخارج.

من خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أنّ العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية - مالانج هي التنافس مع الخارج بوجود عدد من المنافسين من الجامعات الإندونيسية مثل جامعة المحمدية وجامعة UIN وغيرها من الجامعات الأخرى. وباعتبار أن أغلب الجامعات الآن تتبع معايير دولية وتعمل بها، لهذا السبب لا بد من ضرورة التماشي معهم ومواكبة التطور الموجود، لتكون جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية - مالانج منافس قوي وجاذب لشرائح جديدة. وتشير الدراسات التربوية في هذا المجال إلى أن مدى الفروق الفردية يتأثر بعدد من العوامل وأهمها: العمر الزمني، مستوى الأداء، الممارسة والخبرة، التدريب، النوع.⁴⁵⁷ ومن العوامل الأخرى المؤثرة هي أولاً الدرس الإضافي فهو موجود في كل يوم بهذه الجامعة مقارنة بالجامعات الأخرى الذي يوجد بها مرتين فقط في الأسبوع الواحد، وهو لمن تكون نتيجته جيّدة وليس كمثل

⁴⁵⁶ Fielden, J. (2008), "Global Trends in University Governance", The World Bank, Education Working Paper Series, No. 9, March.

⁴⁵⁷ أديب الخالدي، "سيكولوجية الفروق الفردية والتفوق العقلي". ط1. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2003م.

جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية. أمّا المعهد في هذه الجامعة فهو غير متساوي مع المعاهد في الجامعات الأخرى فإنّ المعهد في غير جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية يكون لمن يحتاجه أو للطلبة المتفوقين فقط ولكن هنا في هذه الجامعة مسموح بالمعهد لجميع الطلبة وفي كل المستويات. وكما لاحظت الباحثة بهذا أنّ المنافسة كبيرة جدًا، ولا بد من إبداع إدارة الجامعة لكي تلفت إنتباه الآخرين، وتتحصّل على عدد كبير من الطلبة، وتتحصل على الكثير من الموارد، ولبقاء استمرارية ترقية جودة التعليم العالي بالجامعة. والمنافسة هنا تقوم بين المؤسسات على أساس متوازن، فالمؤسسة التي تستطيع تنمية استراتيجيات للتعامل مع المعلومات ومتغيرات السوق بصورة دقيقة ومناسبة تتوسع في السوق، بينما التي تفشل في ذلك تنقلص، وربما أدّى ذلك في النهاية إلى خروجها من السوق.⁴⁵⁸ وترى الباحثة أنّ هذه الجامعة مشهورة خاصّة في جاوة لأن في هذه الجامعة التّعليم ليس كمثل الجامعات الأخرى، حيث يوجد فيها التّعليم المكثف الخاص باللّغة العربية ولا يوجد في غير جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية، وكذلك المعهد الخاص بالطلبة في السنة الأولى، كما أنّ هذه الجامعة تجمع بين علم الدّين والعلوم الأخرى. وترى الباحثة أنّ حجم المنافسة بين مؤسسات التّعليم العالي في أبعادها المعروفة، على الطلبة والإيرادات والمكانة يتوقف على عدد من متطلبات السوق التي تهيء معاً الظروف لمنافسة حقيقية فيما بينها.

4. البيئة التعليمية للطلبة.

من خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أنّ العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية -مالانج هي بيئة الطالب بما فيها من طلاب ومعلّمين وموظفين. وكما لاحظت الباحثة أنّ البيئة التعليمية مهمّة جدًا للطالب فعندما يتفاعل الطالب مع زملائه الطلبة ومع المعلمين ويتفاعل مع الموظفين

⁴⁵⁸ صلاح عباس، الإدارة الإستراتيجية للمنظمات في ظل العولمة، الناشر مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2005م، ص59-60.

بالجامعة فمن الطبيعي أن يتأثر بهم سواء كان التأثير إيجابياً أو التأثير سلبي. ومن العوامل الأخرى المؤثرة بالنسبة للطلاب من ناحية البيئة فلا بد من وجود بيئة جيّدة للطلبة كوجود المعهد في هذه الجامعة، وهم يتعلّمون أصول الإسلام في هذا المعهد، فهذه البيئة لها دور مهم في التربية الروحية. ولا يغيب عنّا أنّ سنوات الطلب التعليمي خاصّة الأولى، تعد فرصة لا تعوّض للتواصل مع الطّلاب في سبيل تهذيب نفوسهم، وتقويم سلوكهم، فضلاً عن إمدادهم بالحمول المعرفية التي وجد التعليم أصالة لتوصيلها، وقد رأى ابن خلدون وغيره أنّ من وظائف التعليم إعداد الفرد دينياً، وتهذيبه بالدين، كما أنّ ذلك يدخل في إطار ما يسمى بالوظيفة الدّينية للتربية.⁴⁵⁹ ولاحظت الباحثة أنّ البيئة التعليمية لا تقتصر على المكان الذي يتلقى فيه الطلبة العلوم المختلفة فقط، بل على مجموعة من العوامل والشروط النفسية، والتعليمية والاجتماعية التي تُشكّل سويّاً البيئة التعليمية، فالمكان أول عناصر تلك البيئة فيما يُشكّل الأسلوب التعليمي والنظم التربوية، والتعليمية الشق الآخر من تلك البيئة. وترى الباحثة أنّ شباب الجامعات يعيش مرحلة متناقضة لها صراع مستمر بين المفاهيم والتقاليد القديمة، وبين التطورات والمفاهيم الحديثة التي تعكسها طبيعة التّغيرات التي يشهدها الوضع العالمي الرّاهن. وهناك كثير من التّيارات التي تعصف بالهوية الثقافية، وتحطيم إيجابيات الطلبة وزيادة سلبياتهم من نقص قدرتهم على المشاركة في عملية تنمية مجتمعهم.⁴⁶⁰ فإنّ البيئة الجامعية تُعدّ أداة فاعلة في وجود مخرجات متميّزة، وكوادر علميّة معدّة إعداداً جيداً إذا توفرت فيها المقوّمات الأساسية الجاذبة التي تساعد على النهوض بالعملية التعليمية الجامعية والرقّي بها إلى بر الأمان.

⁴⁵⁹ المناهج وطرق التعليم عند القاسبي وابن خلدون، مركز دراسات جهاد الليبيين، طرابلس، ط:3، 1998م، ص63-64، وينظر:

آفاق التربية الحديثة في البلاد النامية، محمد فاضل الجمالي، الدّار التونسية للنشر، 1968م، ص:88.

⁴⁶⁰ أسماء سالم، مخرجات التكوين الجامعي المتخصص في السمعي والبصري وعلاقته بسوق العمل، دراسة مسحية على طلبة السمعي والبصري، جامعة محمد خيضر، سكرة، رسالة لنيل الماجستير في علوم الإعلام والاتصال، تخصص الإذاعة والتلفزيون، جامعة ورقلة، 2015م، ص26.

5. الوسائل التعليمية الحديثة.

من خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أنّ العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج هي وجود الوسائل التعليمية الحديثة. ولاحظت الباحثة أنّ الوسائل التعليمية الحديثة تساعد في إثراء العملية التعليمية من خلال ما تقدّمه للمعلمين والطلبة بما يعمل على تحسين المخرجات التعليمية، فيتم توظيفها وتفعيلها بشكل يكفل تبسيط المادة أو إضافة معلومات جديدة للطلبة أو تسهيل عملية التعلّم وتثبيت المهارات. ولترقية الجودة في الجامعة يتطلب توفر مهارات أساسية في مدير إدارة الجودة والعاملين معه. ويمكن النظر إلى إدارة الجودة في التعليم العالي على أنّها نظام يتم من خلاله تفاعل المدخلات، وهي الأفراد والأساليب والأجهزة لتحقيق مستوى عالٍ من الجودة حيث يقوم العاملون بالإشتراك بصورة فاعلة في العملية التعليمية، والتركيز على التحسن المستمر لجودة المخرجات لإرضاء المستفيدين.⁴⁶¹ ومن العوامل الأخرى المؤثرة هي الوسائل التعليمية المناسبة، وإعداد الوسائل التعليمية بالكامل في الإدارة وكذلك إعدادها في كل كلية من كليات الجامعة، ولا سيّما في هذا العصر أي عصر التقدم. وترى الباحثة أنّ استخدام الوسائل التعليمية يساعد في عملية التعلّم حيث تفيد المعلّم وتساعدته وتحسن آداءه في إدارة الموقف التعليمي.

من خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أنّ العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية -مالانج هي توفير الوسائل التعليمية الحديثة. وترى الباحثة أنّ الوسائل التعليمية توفر الوقت والجهد المبذولين من قبل المعلّم، حيث يمكن إستخدام الوسيلة التعليمية مرات عديدة، ومن قبل أكثر من معلّم وهذا يقلّل من تكلفة الهدف من الوسيلة ومن الوقت والجهد المبذولين من قبل المعلّم في التّحضير والإعداد للموقف العلمي. كما أنّ الوسائل التعليمية عنصر معين ومساعد لتطبيق

⁴⁶¹ محمد عوض الترتوري، أغادير عرفات جويجان، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2006م، ص76.

طرائق التّعليم، حتى تسهم في تفعيل الطريقة التّعليمية وتسريع عملية التّعلم. ومن العوامل الأخرى المؤثرة هي إستخدام الوسائل التّعليمية وتطويرها بوسائل تعليمية حديثة، وكما لاحظت الباحثة أنّ للوسيلة التّعليمية دور هام في التّواصل الفعلي بين المعلّم والمتعلّم، وغياهما يكون إخلالاً بعملية التّواصل العلمي إن لم يكن إنعدامه. والوسائل التّعليمية عنصر من مجموعة عناصر متكاملة في العملية التّعليمية إذ تستخدم هذه الوسائل لتحقيق الأهداف التّعليمية، فهي جزء من المنظومة التّعليمية سميت بوسائل تكنولوجيا التّعليم.⁴⁶²

6. التشجيع المستمر من أجل التحفيز.

من خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أنّ العوامل المؤثرة في جودة التّعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج هي الطلبة بأنفسهم من حيث الحماس، فبعض الطلبة لديهم حماس كبير للتّعلم، والبعض الآخر ربّما لديهم عمل في مكان ما فيشغلهم عن دراستهم، كما أنّ للمعلّمين أثر كبير في تنمية حماس الطلبة وذلك بالتشجيع المستمر لهم. ومن العوامل الأخرى المؤثرة هي أن تقدّم هذه الجامعة الحافز أو المكافئة في كل سنة للممتاز وللفائز سواء كان من المحاضرين أو من الموظفين في هذه الجامعة، بحيث تكون له هديّة خاصّة ويتحصّل على أداء الحج والعمرة، وذلك من أجل تشجيعهم وتحفيزهم على العمل، وهذا يعتبر من أحد العوامل لترقية الجودة. ولا يمكن لأي نظام تعليمي أن يكتمل دون تطوير نظام تعليم عالي فعّال بحيث تأتي فاعليته من احتوائه مراكز تعلّم وتدريب تهدف لصقل مهارات الطلبة، فلا تقتصر على الناحية التكنولوجية والمعرفية بل تتعدّى ذلك لخلق أشخاص ومواطنين يمتلكون المهارات الكافية للتعامل معها، ويأتي التغيير في هذه السياق ليشمل الهدف من مرحلة التّعليم العالي وليس الشكل فقط، اخذين بعين الاعتبار الاتجاهات والتّحديات التي سرعان ما تغزو دول العالم الثالث مع ما تحمله من ثورات المعلومات والاتصالات والتّغيير في دور المعرفة

⁴⁶² عبدالحى أحمد، الوسائل التعليمية والتقنيات التربوية تكنولوجيا المعلومات، زهراء الشرق، مصر، 2008م، ص21.

وتأثيرها على سوق العمل المحلي والدولي.⁴⁶³

7. وجود المساجد والمعهد والدرس الإضافي بالجامعة.

من خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أنّ العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية - مالانج هي أولاً وجود المعهد والسكن فيه وهذا إجباري من الجامعة، ثانياً الدرس الإضافي باللغة العربية واللغة الإنجليزية، ثالثاً وجود هيئة تحفيظ القرآن، ومن هنا يكون الطلبة في تحسّن ومن المتفوّقين، بالإضافة إلى وجود المساجد وخاصةً بقسم التربية الإسلامية لأن المسجد هو المركز الأساسي للتعليم وفيه تدريب لصلاة الجماعة وتعليم القرآن، كما أنّ المعاهد الإسلامية في الجامعات الإندونيسية لها مميزاتا المستقلة في العملية التربوية والتعليمية التي لا تملكها المؤسسات التربوية الأخرى، وذلك يظهر في ترسيخ التقاليد والنظم التربوية والتعليمية والأخلاقية في نفوس طلبة هذه المعاهد. ويرى بعض المؤرخين أنّ أول معهد إسلامي نشأ في إندونيسيا هو الذي بناه مالك إبراهيم المعروف بمولانا المغربي (ت 822 هجرية) أحد كبار دعاة المسلمين والذي يعتبر كأول ناشر للإسلام في إندونيسيا.⁴⁶⁴

8. تطبيق التعليم ميدانياً.

من خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أنّ العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية - مالانج هي تطبيق التعليم ميدانياً، وكذلك التعليم المصغّر. وكما لاحظت الباحثة أنّ التدريب الميداني يعمل على تغذية المجتمع بالكوادر المؤهلة وفق أحدث الأساليب، والطرق التربوية التي تأخذ بها أرقى الجامعات، والتنمية المستدامة في كافة المجالات، والتي تتناغم مع رسالة جامعة مولانا مالك

⁴⁶³ Holm-Nielsen.L (2001) Challenges for Higher Education Systems. International Conference on Higher Education Reform, Jakarta, August 15, 2001.

⁴⁶⁴ Perguruan Tinggi Pesantren للدكتور وحيوتومو مطبعة جيما إنساني بريس جاكرتا 1997م، ص 70.

إبراهيم الإسلامية الحكومية وفلسفتها في تحقيق رؤيته. إنّ التدريب وسيلة فعّالة لتحقيق الربط المحكم بين المعرفة المكتسبة نظرياً والعمل المنتج، أي تمكين الطالب الجامعي من المرور بالخبرات التربوية والثقافية الإجتماعية المخططة والمبرمجة التي تعمل على تنشئته على حب العمل النافع للمجتمع، وتقدير قيمة الإرتباط به مثلما تمنحه الفرصة للتعرف المباشر على ثقافات وبيئات لم يتعرّف عليها في ثنايا صفحات الكتب وردهات قاعات الدرس وغرف المختبرات.⁴⁶⁵ ومن العوامل الأخرى المؤثرة هي الشروط لقبول المعلم الجديد في هذه الجامعة ومنها تطبيق التعليم عملياً. كما أنّه على الطالب في آخر سنة من دراسته في هذه الجامعة والذي ينال الدرجة المتفوّقة في كل سنة أن يكون مشرفاً ومريباً، وبذلك يتحمّل مسؤولية الطلاب. وترى الباحثة أنّ كلية التربية تلتزم أن تُعد خريجين متميّزين في التعليم والتدريب والإرشاد والبحث العلمي من خلال برامج الدّراسات الجامعية والعليا، وتكون بيت خبرة يخدم المجتمع ويعزز قيمته وتنميته المستدامة.

9. التقييم والتفتيش والملاحظة للمعلمين.

من خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أنّ العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية - مالانج هي التقييم أي بمعنى أنّه على كل معلّم أن يفتش ويلاحظ كيفية دراسة وأخلاق الطلاب في أثناء الدراسة. ولاحظت الباحثة أنّ دور المعلّم كملاحظ يتميّز من خلال الحوار والمناقشة التي تساعد الطلبة على إكتشاف ما لديهم من معلومات ومهارات لتنميتها، ودوره كمشخص في تشخيص صعوبات التعلّم لدى بعض الطلبة ومحاولة حلّها. كما أنّ المعلّم عليه أن يراعي طبيعة المادّة الدّراسية وطبيعة المتعلّم، وأن يراعي نظريات الإدارة الحديثة والتربية الحديثة، ومراعاة التعليم الفردي والإرشادي، وأن يقوم بتشكيل المجموعات الصغيرة والتوظيف المناسب للوسائل

⁴⁶⁵ محمد شاهين، التدريب الفعال للطالب الجامعي واقعه وأهميته، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين، 2006م.

التعليمية والتفوييم المبدئي والنهائي في ضوء المفهوم الشامل والمتكامل لتربية المتعلم.⁴⁶⁶ ومن العوامل الأخرى المؤثرة هي وضع الإدارة للمعايير واللوائح، ومتابعة تنظيمها، والتفتيش على تطبيقها ثم تحسين أو تطوير جودتها، ومع إشراف إدارة جودة التعليم ومراقبتها إماً للمعلمين وإماً للطلبة وكذلك وضع الخطط إماً للمعلمين وإماً للطلبة. وترى الباحثة أنّ التقويم يُعدّ فرصة للتّعلم وأداة لتوجيه التّعليم، وطريقة لتوثيق تقدّم المتعلم، ويزوّد المعلم والمتعلم بمعلومات عن عمليات الفهم والمعرفة والمهارات لدى المتعلم.

10. كتابة البحوث العلمية.

من خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أنّ العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية - مالانج هي كتابة الطالب للمقالة العلميّة في كل مادة، وكذلك بحث طلبة الجامعة عن المشاكل الميدانية في التّعليم، بحيث يكون البحث في المدارس، بأن يعطي مثلاً المعلم الوظيفة لجميع الطلبة، وهم يبحثون عن المشاكل التي تقع في المدارس، ويتناقشون معاً في الفصل، وبعد معرفة الطلبة لمشاكل هذه المدارس يبحثون مع معلّمهم عن الحل لعلاج هذه المشاكل. ولكن قبل كل هذا يتمّ التعاون بين القسم في هذه الجامعة، وبين المدارس المحدّدة وتكون هناك ورقة رسميّة للتعاون بين الجامعة والمدارس، وذلك للسّماح بدخول الطلبة إلى هذه المدارس وإجراء البحوث اللاّزمة. ومن العوامل الأخرى المؤثرة هي طلاقة المعلم في الكتابة العلميّة، وترى الباحثة أنّ البحث العلمي يعتبر الوسيلة المستخدمة للوصول إلى حقائق الأشياء ومعرفة الصّلات والعلاقات التي تربط بينها. وأهمية المؤسسة التربوية والتعليمية وسمعتها، أصبحت تبنى على درجة إهتمامها وتشجيعها للبحث العلمي، حتى أصبح من المعايير الأساسية لقوة أي مؤسسة تربوية، يتمثّل

⁴⁶⁶ محمد سامي دغديدي، المدرس المثالي نحو تعليم أفضل، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة، 1999م، ص 10.

في مقدار ما تصدره من بحوث علمية مفيدة.⁴⁶⁷

11. كتابة البحوث العلمية والتعاون الدولي.

من خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أنّ العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج هي تقديم المحاضرين للبحوث أو للورقات العلمية والكتابة في الصحف أو المجلة أو غيرها، ولا تدفع الرسوم بل الجامعة أو الحكومة هي التي تتكفل بالدفع. وترى الباحثة أنّ البحث العلمي يعتبر الركيزة الأساسية لتقدم أي دولة أو مؤسسة، وهو أهم المعايير الذي يقاس بها مدى التقدم والتطور، فالدول المتقدمة تحتل مركز الريادة في مجال الأبحاث العلمية. ومن العوامل الأخرى المؤثرة هي أنّ هناك برنامجاً لمشاركة البحوث في السنة الواحدة وهما: برنامج على مستوى الكلية، وبرنامج آخر على مستوى الجامعة، ومن يتحصل على الدرجة العالية أو درجة معينة له الحق ليشترك في برنامج للبحوث خارج الجامعة مثل برنامج البحث الذي تقوم به الحكومة. كما أنّ للجامعة منظمة خاصة تهتم بما يتعلّق بالبحوث والنشر، وهذه البحوث للمعلّمين ويطلب منهم مشاركة الطلبة في هذه البحوث. بالإضافة إلى التعاون بين جامعة المحمدية والجامعات الأخرى، وترى الباحثة أن وفرة الموارد تعتبر هي العنصر الذي يميّز معظم الجامعات على مستوى العالم، استجابة للتكاليف الباهظة اللازمة لتشغيل جامعات البحوث المكثفة والمعقدة. والواقع أن لهذه الجامعات أربعة مصادر رئيسية لتمويل وهي: التمويل الحكومي للنفقات التشغيلية والبحثية، والعقود البحثية مع المؤسسات العامة والشركات الخاصة، والعوائد المالية الناتجة عن الأوقاف والهدايا، والرسوم الدراسية.⁴⁶⁸ وأنّ من شأن التعاون الدولي أن يوسّع للجامعات أفق العولمة في التعليم والبحث

⁴⁶⁷ عبدالعزيز العقيلي، مراكز البحث في الجامعات السعودية، المجلة العربية لبحوث التعليم العالي، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، العدد 2، 1984م، ص 125.

⁴⁶⁸ Philip G. Altbach and Jamil Salmi, Introduction, In: Philip G. Altbach and Jamil Salmi (Edits), (2011), "The Road to Academic Excellence: The Making of World-Class Research Universities, The World Bank, Washington DC, USA., P. 23.

الجامعي، ويحقق شروط التّمييز والجودة، حيث إنّ التّواصل مع الجامعات الأخرى، وتدعيم الروابط الأكاديمية معها، والإستفادة من الخبرات والتجارب الناجحة، وتقديم مبادرات ومشروعات بحثية مشتركة، إضافة إلى دعم التّعاون العلمي والتقني بين الجامعات، وتوثيق الرّوابط الثقافية كلها مهمة في بناء أي جامعة وتطويرها، عن طريق تأسيس شراكات بين الجامعات مبنية على تجارب دولية أو إتفاقيات حكومية أو مبادرات شخصية من أعضاء هيئة التدريس أو أي نوافذ أخرى تدعم هذا المجال.

12. إعطاء الجامعة للمنح الدراسية.

من خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أنّ العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية - مالانج هي أنّه في كل سنة تقوم الجامعة بإعطاء الطالب المتفوّق، والطالب الحافظ للقرآن الكريم منحة دراسية، وبما أنّ هذه الجامعة حكومية فتختلف الجامعة الحكومية عن الجامعة الخاصّة في الإدارة مثلاً من جهة إعطاء شهادات التقدير ومن جهة الهدايا التشجيعية. وترى الباحثة أنه عندما تعطي الجامعة المنحة الدراسية للطلبة المتفوقين هذا يعتبر كتشجيعاً لهم ونوع من أنواع التحفيز للطلبة وذلك للإهتمام بدراساتهم والنهوض بهم وحثّهم على التّعليم والتعلّم. إنّ جميع الجامعات التي تطمح إلى أن تصبح ذات مستوى عالمي يتحتّم عليها أن يكون لها رصيد كبير من منح التّمييز سواءً في التدريس أو في البحث العلمي بناء على تفوقهم وتميزهم، ومن أجل بقائها في سوق التعليم العالي العالمي التنافسي، حيث تُعد منح التّمييز العالمية من أهم مؤشرات التنافسية للجامعات عالمية المستوى. إنّ التّرشح للحصول على منح وجوائز التّمييز في التدريس يمكن أن يوفّر على الفور فرصاً لعرض التّدرّس الممتاز، وتبادل الممارسات المبتكرة له مع المجتمع الأكاديمي الأوسع، والحصول على تغذية راجعة مفيدة حول جودة التّدرّس، ممّا يثير حافز

أعضاء هيئة التدريس بالمشاركة في الحصول على منحة أو جائزة التدريس.⁴⁶⁹ وترى الباحثة أنّ المنحة الدراسية تقوم في فلسفتها على أساس إجتماعي، بحيث يتم منحها وفق معايير محددة لفائدة الطلبة الذين لا تتوفر لديهم الإمكانيات المادية الضرورية لإستكمال دراستهم الجامعية.

13. تقديم الفرص لنشاطات الطلبة.

من خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة أنّ العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج هي إقامة المسابقات الجامعية وتقديم الفرصة للطلبة لكي يتسابقوا مع الجامعات الأخرى وفي أي نوع من أنواع المسابقات. ومن العوامل هي إقامة البرنامج الذي يتعلّق بترقية كفاءة الطلبة فمثلاً في تخصص اللغة العربية برنامج المسابقة لترقية حر الكلام، ومسابقات أخرى كثيرة مثل الكتابة والشعر وغيرها. هذا البرنامج في كل آخر سنة دراسية، وهو لجميع الطلبة مع الدعوة لجميع المؤسسات الأخرى للمشاركة في هذا البرنامج، وهذا ممّا يزيد من ترقية مهارة الطلاب. وترى الباحثة أنّ الأنشطة الطلابية تعمل على تنمية بعض المهارات الأساسية للتعلم الذاتي والمستمر، خاصة التي تتضمن قراءة الكتب والمراجع وكتابة التقارير، والإشتراك في المناقشات المفيدة. إنّ للإرتقاء بجودة التعليم العالي بالجامعة لا بد من إتاحة الفرصة لتبادل الخبرات بين الجامعات في مجال الكليات أو ميادين المعرفة أو مراكز البحث التي حققت التميّز، والإفادة من التجهيزات والإمكانيات المتوفرة فيها. وتتميز البيئة الميسرة للإبداع بتوفر جملة من الأمور، منها: تحقيق الحرية المشروعة، توفر الأمن النفسي والإجتماعي للأفراد، بث روح المغامرة والمجازفة وقبول التحدي، خلق جو من الثقة والتعاون المثمر، تشجيع الأفكار الجديدة، توفير الوقت اللازم للإبداع، تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص ودعم المبدعين.⁴⁷⁰

⁴⁶⁹ Halse, C., Deane, E., Hobson, J., & Jones, G. (January 01, 2007). The research-teaching nexus: what do national teaching awards tell us?. Studies in Higher Education-Oxford-, 32, 6, 727-746.

⁴⁷⁰ عبد الإله بن إبراهيم الحيزان، لمحات عامة في التفكير الإبداعي، مجلة البيان، الرياض، 2002م.

الفصل السادس: الخلاصة والتوصيات

أولاً: ملخص البحث

توصلت الباحثة من خلال هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

أ. إنَّ المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية وجامعة المحمدية -مالانج هي: 1. وجود المعلم ذو المؤهل العلمي العالي والقادر على البذل والعطاء. 2. وجود القائد الملتزم الذي يمتلك الرغبة في تحقيق ترقية الجودة بالجامعة. 3. وجود الرئيس التربوي الذي يمتلك الرؤية التنافسية اللازمة لتحقيق ترقية الجودة. 4. وجود كوادر جيدة بقيادة إدارية محترفة. 5. بيئة تعليمية. 6. العمل الجماعي والتعاوني بعيداً عن المركزية في اتخاذ القرارات. 7. تهيئة وتدريب فرق التقييم لأداء أعمال المتابعة والتقييم بصورة مستمرة. 8. التعرف على احتياجات المستفيدين مثل الطلبة. 9. تحديث المناهج الدراسية بما يتلائم مع مقتضيات العصر الحالي. 10. التسهيلات للطلبة. 11. طرق تعليم حديثة. 12. التعاون المحلي والدولي مع الجامعات الأخرى ونشر البحوث العلمية.

ب. إنَّ الإستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية وجامعة المحمدية -مالانج للجودة هي: 1. إختيار المعلمين المتميزين. 2. توفير التسهيلات المطلوبة للطلبة. 3. استخدام طرق التعليم الحديثة للرفع من كفاءة التعليم بالجامعة. 4. تهيئة بيئة تعليمية إسلامية. 5. تهيئة بيئة تعليمية إسلامية محمدية. 6. العمل الجماعي والتعاوني بعيداً عن المركزية في اتخاذ القرارات. 7. تهيئة وتدريب فرق التقييم لأداء أعمال المتابعة والتقييم بصورة مستمرة. 8. التعرف على احتياجات المستفيدين مثل

الطلبة. 9. تحديث المناهج الدراسية بما يتلائم مع مقتضيات العصر الحالي. 10. نشر البحوث العلمية والتعاون المحلي والدولي مع الجامعات الأخرى.

- ج. إنَّ المعوقات التي تواجه التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية وجامعة المحمدية -مالانج لترقية جودة التعليم هي: 1. مشكلة نقص المعلمين. 2. المشاكل الأسرية أو المادية للطلبة. 3. إختلاف أوضاع وظروف الطلبة. 4. الكفاءة المحدودة للمعلمين. 5. انشغال الجامعة بالأمر الإداري والمالية. 6. إنشغال الطلبة بالبرامج الغير دراسية الواجبة عليهم. 7. عدم إستخدام الوسائل التعليمية بالشكل المطلوب. 8. التغيير المستمر للمنهج. 9. عدم منح الحكومة المزيد من الإستقلالية للجامعات. 10. إنشغال المعلمين بأعمال أخرى إضافية. 11. عدم فهم بعض المعلمين للتكنولوجيا الحديثة. 12. عدم إهتمام الكثير من الطلبة بقراءة الكتب العلمية الموجودة في مكتبة الجامعة.
- د. إنَّ العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بقسم التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية وجامعة المحمدية -مالانج هي: 1. محدودية الكفاءات المطلوبة. 2. تغيير نظام الحكومة بشكل دائم. 3. وجود المنافسين من الداخل والخارج. 4. البيئة التعليمية للطلبة. 5. الوسائل التعليمية الحديثة. 6. التشجيع المستمر من أجل التحفيز. 7. وجود المساجد والمعهد والدرس الإضافي بالجامعة. 8. تطبيق التعليم ميدانياً. 9. التقويم والتفتيش والملاحظة للمعلمين. 10. كتابة البحوث العلمية. 11. كتابة البحوث العلمية والتعاون الدولي. 12. إعطاء الجامعة للمنح الدراسية. 13. تقديم الفرص لنشاطات الطلبة.

الجديد في هذه الدراسة:

أ. من الدراسات السابقة وجدت الباحثة أنّ المتطلبات في دراسة الفقي، أمر الله هي:

1. مدراء ذوي مستوى تعليمي عالي ويمتلكون المهارات الإدارية والتربوية الضرورية. 2. أساتذة مؤهلين علمياً وتربوياً. 3. البيئة المناسبة والمساعدة على التعليم الجيد والفعال.
- أمّا المتطلبات الجديدة في هذه الدراسة والتي لم تذكر في الدراسات السابقة هي: 1. وجود القائد الملتزم الذي يمتلك الرغبة في تحقيق ترقية الجودة بالجامعة. 2. وجود كوادر جيدة بقيادة إدارية محترفة. 3. العمل الجماعي والتعاوني بعيداً عن المركزية في اتخاذ القرارات. 4. تهيئة وتدريب فرق التقويم لأداء أعمال المتابعة والتقويم بصورة مستمرة. 5. التعرف على احتياجات المستفيدين مثل الطلبة. 6. تحديث المناهج الدراسية بما يتلائم مع مقتضيات العصر الحالي.
7. التسهيلات للطلبة. 8. طرق تعليم حديثة. 9. التعاون المحلي والدولي مع الجامعات الأخرى ونشر البحوث العلمية.

ب. ومن الدراسات السابقة وجدت الباحثة أنّ الإستراتيجيات في دراسة أمر الله، شريحة هي:

- تقديم الخدمة الأكاديمية في التعليم والتعلم والبحث العلمي والخدمة الاجتماعية. والإستراتيجيات في دراسة براشن هي: تطوير وتفعيل التدريب في المؤسسات التعليمية ودراسة جميع الجوانب سواء من حيث المدرسين والمتدربين وذلك لوضع المعايير والمقاييس للبرنامج. والإستراتيجيات في دراسة القاضي هي: 1. تجديد المنهج الدراسي في كل سنة. 2. زيادة ارتباط العلاقة بين الجامعة والجامعات الأخرى في العالم. 3. استخدام التكنولوجيا الحديثة. 4. توزيع المهام.

أمّا الإستراتيجيات الجديدة في هذه الدراسة والتي لم تذكر في الدراسات السابقة هي:

1. إختيار المعلمين المتميزين. 2. تهيئة بيئة تعليمية إسلامية. 3. تهيئة بيئة تعليمية إسلامية محمديّة.

ج. ومن الدراسات السابقة وجدت الباحثة أنّ المعوقات في دراسة القاضي هي: استخدام تكنولوجيا المعلومات لم يتم بشكل كافي. والمعوقات في دراسة شهبوب، أمرالله هي: عدم كفاءة المهنيين. والمعوقات في دراسة غميص هي: لا تتوفر الشروط المادية المحيطة بالعملية التعليمية.

أما المعوقات الجديدة في هذه الدراسة والتي لم تذكر في الدراسات السابقة هي: 1. مشكلة نقص المعلمين. 2. المشاكل الأسرية للطلبة. 3. إختلاف أوضاع وظروف الطلبة. 4. انشغال الجامعة بالأمر الإداري والمالية. 5. إنشغال الطلبة بالبرامج الغير دراسية الواجبة عليهم. 6. عدم استخدام الوسائل التعليمية بالشكل المطلوب. 7. التغيير المستمر للمنهج. 8. عدم منح الحكومة المزيد من الإستقلالية للجامعات. 9. إنشغال المعلمين بأعمال أخرى إضافية. 10. عدم إهتمام الكثير من الطلبة بقراءة الكتب العلمية الموجودة في مكتبة الجامعة.

د. ومن الدراسات السابقة وجدت الباحثة أنّ العوامل في دراسة اللافي هي: قلة الكفاءات القادرة على تبسيط الإجراءات.

أما العوامل الجديدة في هذه الدراسة والتي لم تذكر في الدراسات السابقة هي: 1. تغيير نظام الحكومة بشكل دائم. 2. وجود المنافسين من الداخل والخارج. 3. البيئة التعليمية للطلبة. 4. الوسائل التعليمية الحديثة. 5. التشجيع المستمر من أجل التحفيز. 6. وجود المساجد والمعهد والدرس الأضافي بالجامعة. 7. تطبيق التعليم ميدانياً. 8. التقييم والتفتيش والملاحظة للمعلمين. 9. كتابة البحوث العلمية. 10. كتابة البحوث العلمية والتعاون الدولي. 11. إعطاء الجامعة للمنح الدراسية. 12. تقديم الفرص لنشاطات الطلبة.

وتعتبر الباحثة أنّ النقاط المستخرجة في هذه الدراسة بأنها جديدة لأن عند ملاحظة الباحثة أثناء هذه الدراسة التي قامت بها وجدت هذه النقاط مهمة ولم تذكرها الدراسات السابقة.

ثانياً: التوصيات:

توصي الباحثة في هذه الدراسة بعدة توصيات ومنها:

1. لابد على الباحثين من التوعية المستمرة وإبراز دور وأهمية الإدارة الإستراتيجية في رفع المستوى التعليمي والأداء الإداري للعاملين في الجامعات لرفع معنوياتهم وتقوية الدافعية لديهم.
2. ضرورة تصميم برامج تدريبية عالية الجودة للقيادات في مؤسسات التعليم العالي، مع التركيز على منظومة متكاملة من الموضوعات التي تشمل: أنماط ومهارات القيادات الفعالة، والإدارة الإستراتيجية، ونماذج عملية لجامعات تدار بخطط إستراتيجية، والثقافة التنظيمية، وإدارة التغيير.
3. يجب على المسؤولين إعادة النظر في الإستراتيجيات المتبعة في التعليم العالي والموضوعة مسبقاً مع تحديد أوجه الضعف فيها وعلاجها ووضع خطط بديلة.
4. تقترح الباحثة إجراء المزيد من الدراسات حول أهمية الإدارة الإستراتيجية في ترقية جودة التعليم، حيث تتناول الدراسات التعليم الأساسي أو الدراسات العليا، وأن تكون الدراسات على مجتمعات مختلفة.
5. الاستفادة من نتائج الدّراسة الحالية، والعمل على إجراء دراسات مقارنة مستقبلية.

الملاحق



أسئلة المقابلة:

1. ما المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لتحقيق جودة التعليم العالي بالجامعة؟
2. ماهي أنواع الجودة الموجودة في التعليم العالي بالجامعة؟
3. ما هي الاستراتيجيات التي يقوم بها التعليم العالي بالجامعة لترقية جودة التعليم؟
4. ما دور الإدارة بالجامعة في ترقية جودة التعليم العالي؟
5. ما المعوقات التي تواجه التعليم العالي بالجامعة لترقية جودة التعليم؟
6. ما هي العوامل المؤثرة في جودة التعليم العالي بالجامعة؟







الدكتور أكوس ميمون عميد كلية التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية - مالانج مع
المساعدان للباحثة في الترجمة إلى اللغة العربية



الدكتور عبدالمالك كريم أمر الله رئيس في تدقيق إدارة الجودة بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية -مالانج



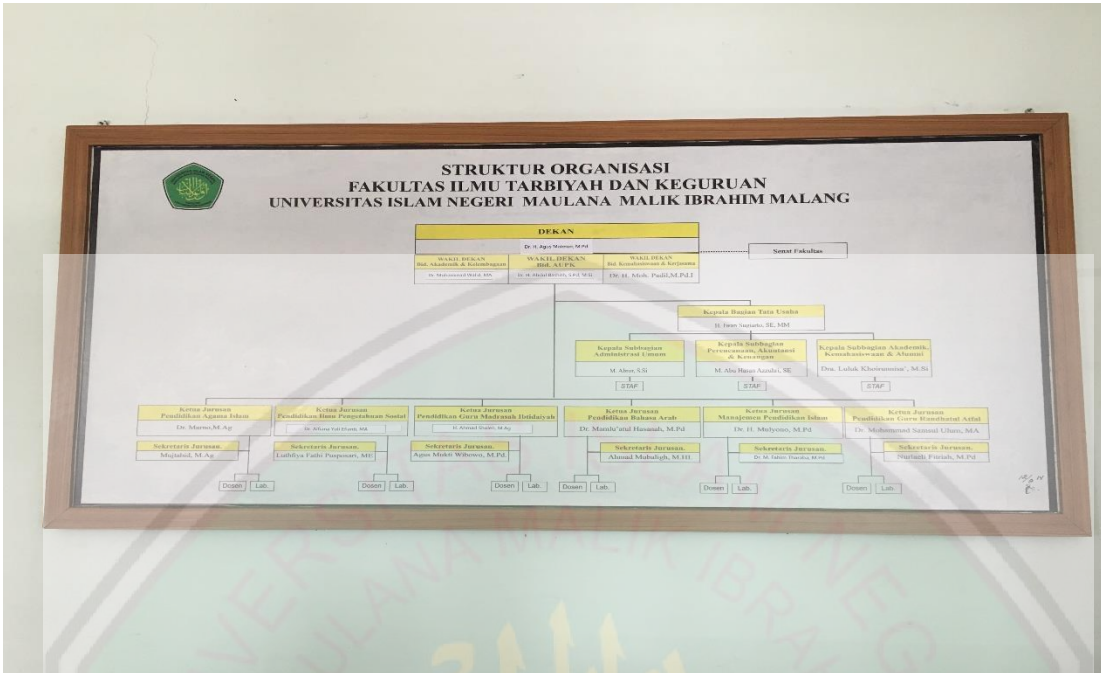
الدكتورة سلاله علي بالقسم الإداري بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية -مالانج



الدكتور محمد شمس العلوم رئيس قسم تربية الأطفال بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية - مالانج



الدكتور عبدالعزيز بن عبدالرحيم معلم اللغة العربية في كلية التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية - مالانج



المسجد الموجود بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية - مالانج



معمل الحاسوب الموجود بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية - مالانج





الطلبة يتعلمون في المعهد بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية - مالانج



مشرفة المعهد وهي تقرأ القرآن الكريم بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية - مالانج



بعض الجوائز والشهادات التقديرية لجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية - مالانج



جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية - مالانج

RENCANA STRATEGIS

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG

TAHUN 2018 - 2022



KEMENTERIAN AGAMA

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG

2018



الأستاذ الدكتور شمس العارفين، الوكيل الثاني بجامعة المحمدية - مالانج



الأستاذ الدكتور طبروني عميد كلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج



الأستاذ زلفكار يوسف وكيل رئيس قسم التربية الإسلامية ومحاضر بقسم التربية الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج



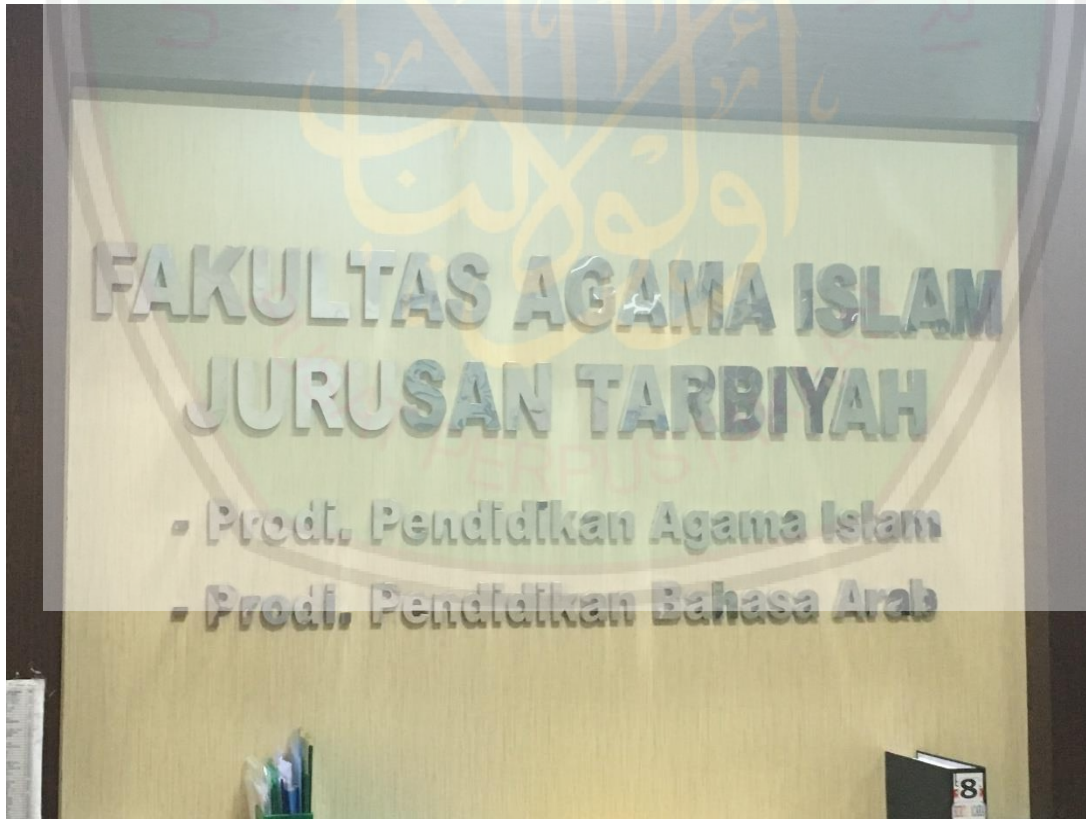
الأستاذ مرديانو محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية - مالانج



أفوس سيريادي، محاضر في قسم الأحوال الشخصية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية - مالانج



الأستاذ محمد فردوس محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية - مالانج





الأقسام الموجودة في كلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية - مالانج



بعض الجوائز الموجودة في كلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج



الورقات العلمية المنشورة للباحثة

1. نظم المعلومات الإدارية التربوية
<https://www.readcube.com/articles/10.18860/abj.v1i1.3822>.
2. أهمية تكنولوجيا المعلومات في دعم التطوير التنظيمي
<https://www.readcube.com/articles/10.18860/abj.v2i1.5309>.
3. إدارة الجودة الشاملة في المدارس اليبية في ماليزيا.
<http://conferences.uinmalang.ac.id/index.php/icied/article/view/512>.
4. المشكلات التي تواجه طلبة الدراسات العليا في تحليل البيانات.
https://www.researchgate.net/publication/334040792_alms_hklat_alty_twajh_tlbt_aldrasat_allya_fy_thlyl_albyanat_fy_albhwth_altrbwyt.
5. بناء الشخصية في التعليم الإبتدائي .
<http://conferences.uinmalang.ac.id/index.php/icied/article/view/1126/456>.

المراجع العربية:

- آدم، عصام الدين برير. التخطيط التربوي والتنمية البشرية، ط1، العين، دار الكتاب الجامعي.
- إبراهيم، محمد محمد، الإدارة الإستراتيجية آليات ومرجعيات خارطة الطريق للإدارة وإعادة الهيكلة.
- أبو النصر، مدحت. أساسيات إدارة الجودة الشاملة، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 2008م.
- أبو قحف، عبد السلام. أساسيات الإدارة الاستراتيجية، الإسكندرية: مكتبة الإشعاع للطباعة والنشر والتوزيع، 1997م.
- أحمد، عبدالحفي. الوسائل التعليمية والتقنيات التربوية تكنولوجيا المعلومات، زهراء الشرق، مصر، 2008م.
- ادريس، جعفر و ابراهيم، أحمد و الأخر، عبدالرحمن. إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة على خدمات التعليم العالي من أجل التحسين المستمر وضمان جودة المخرجات والحصول على الاعتمادية: دراسة حالة فرع جامعة الطائف بالخزعة، العراق، 2012م.
- الإدارة العامة للتخطيط التربوي، نظام المتابعة والتقييم المبني على النتائج للخطة الإستراتيجية الثالثة (2014-2015)، وزارة التربية والتعليم العالي، فلسطين، 2015م.
- التربوي، محمد عوض. أغادير عرفات جويحان، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2006م.
- التميمي، مهدي. مهارات التعليم: دراسات في الفكر والأداء التدريسي، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة، الأردن، 2007م.
- الجوطي، حفيظ بوطالب. جامعة المستقبل ، الدار البيضاء: دار توبقال للنشر، 2012م.

- الحاج، طارق، وسائد الكوني. استراتيجيات التحول إلى نظام الجودة الشاملة في الجامعات الخاصة، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العلمي الثاني الذي عقد في جامعة الزرقاء من 21-23 تشرين الأول، 2003 الزرقاء.
- الحري، رافدة عمر. القيادة وإدارة الجودة في التعليم العالي، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى 2010م.
- الحيزان، عبد الإله بن إبراهيم. لمحات عامة في التفكير الإبداعي، مجلة البيان، الرياض، 2002م.
- الحيلة، محمد محمود. تكنولوجيا التعليم بين النظرية والتطبيق، عمان، دار المسيرة، 2002م.
- الخالدي، أديب. "سيكلوجية الفروق الفردية والتفوق العقلي". ط1. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2003م.
- الدوري، زكريا مطلق. الإدارة الاستراتيجية: مفاهيم وحالات دراسية، عماك دار اليازوري، 2005م.
- الزهيري، إبراهيم عباس، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في مؤسسات التعليم العالي لدول مجلس التعاون الخليجي. ورقة عمل مقدمة في الندوة الإقليمية بعنوان "إدارة الموارد البشرية" ومتطلبات الارتقاء بمؤسسات التعليم العالي لدول مجلس التعاون، كلية التربية بصلالة خلال الفترة من 13-15/3/2007م، سلطنة عمان.
- السامرائي، مهدي. إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي والخدمي، الطبعة الأولى، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان. 2007م.
- الساموك، سعدون محمود. تدريس التربية الإسلامية: تخطيط - طرق - تقييم، عمان، الأردن، دار وائل للنشر، ط1، 2005م.

السلمي، علي. إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للايزو، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة.

السيد، اسماعيل محمد. الادارة الاستراتيجية: مفاهيم وحالات تطبيقية الاردنية، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية 1998م.

الشريف، مها. الإستقلال الذاتي كمدخل لتطوير الإدارة الجامعية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة أم القرى، مكة المكرمة، 2015م.

الصريرة، أحمد، وليلى العساف، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي في النظرية والتطبيق، المجلة العربية لضمان جودة التعليم العالي، العدد1، المجلد الأول، عمان، 2008م.

الطائي، يوسف حجيم. محمد فوزي العبادي، هاشم فوزي العبادي، إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2008م. العارف، ناديا. التخطيط الاستراتيجي والعملة (الإسكندرية: الدار الجامعية)، 2002م.

العبادي، هاشم فوزي. إدارة التعليم الجامعي، مفهوم حديث في الفكر الإداري المعاصر، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2008م.

العبد الكريم، راشد بن حسين. "نحو نظرة أعمق في الظواهر التربوية". وزارة التربية والتعليم.

العتيبي، تركي بن سعد بن محمد، تصور مقترح لتطبيق الإدارة الاستراتيجية في إدارات التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية، 2014م

العروسي، محمد. المعلم والمنهج الإسلامي، سلسلة التعليم الإسلامي (المنهج وإعداد المعلم)، جامعة الملك عبدالعزيز، جدة، شركة مكاتب عكاظ، ط1، 1404هـ.

- العسل، إبراهيم. أسس النظرية والأساليب التطبيقية في علم الاجتماع، لبنان، بيروت: المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر 1997.
- العقيلي، عبدالعزيز. مراكز البحث في الجامعات السعودية، المجلة العربية لبحوث التعليم العالي، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، العدد 2. 1984م.
- الفراس، عبدالرزاق. "التعليم العالي وسوق العمل في دولة الإمارات العربية المتحدة"، دبي، ندوة الثقافة والعلوم، 1996م.
- الفاقي، زينب محمد محمد. أمرالله، عبدالملك كريم. إدارة الجودة الشاملة في التعليم بالمدارس الليبية في ماليزيا، ورقة علمية قدمت في المؤتمر الدولي للتربية الإسلامية (ICIED) بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية الإسلامية مالانج (UIN)، 30 نوفمبر 2017م.
- القاضي، إسماعيل يوسف. إدارة الجودة الشاملة في التعليم: دراسة حالة في كلية الدراسات العليا بجامعة مولانا مالك إبراهيم نموذجاً، رسالة ماجستير بقسم إدارة التربية الإسلامية بجامعة مولانا مالك إبراهيم مالانج بإندونيسيا، 2016م.
- اللافي، عامر محمد، إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في ضوء الثقافة التنظيمية للجامعات الليبية، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الدراسات العليا والبحوث الاقتصادية، طرابلس 2006م.
- الماضي، محمد المحمدي، السياسات الادارية، مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، 2003م.
- الحياوي، قاسم نايف. "إدارة الجامعات في ضوء معايير الجودة الشاملة"، مجلة اتحاد الجامعات العربية العدد المتخصص (4) نيسان - ابريل 2007 م.
- الحياوي، قاسم نايف علوان. إدارة الجودة في الخدمات، دار الشروق، عمان، 2006م.

- المقلي، عمر أحمد عثمان. الإدارة الاستراتيجية (الخرطوم): شركة مطابع السودان للعملة المحدودة)، 2002م.
- المناهج وطرق التعليم عند القابسي وابن خلدون، مركز دراسات جهاد الليبيين، طرابلس، ط:3، 1998م، ص63-64، وينظر: آفاق التربية الحديثة في البلاد النامية، لمحمد فاضل الجمالي، الدار التونسية للنشر، 1968م.
- النصيرات، صالح. "أهمية وضع معايير مناهج اللغة العربية": قطر أنموذجا. ورقة قدمت في مؤتمر المناهج السانوية العربية في تعليم اللغة العربية. مكناس، المملكة المغربية 2012م.
- الهاللي، مصطفى عبدالعظيم، مدخل الإدارة الاستراتيجية ومتطلبات تطبيقها في كليات جامعة المنصورة، مجلة بحوث التربية النوعية، 2008م.
- الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي، مقاييس التقويم الذاتي لمؤسسات التعليم العالي، المملكة السعودية، 2009م.
- الوادي، محمود حسين. حسين محمد سمحان، عبد الله إبراهيم نزال، إدارة الجودة الشاملة في الخدمات المصرفية، دار صفاء للنشر والتوزيع، 1ط، عمان، 2010م.
- الوكيل، حلمي أحمد. الاتجاهات الحديثة في تخطيط وتطوير مناهج المرحلة الأولى، القاهرة، دار الفكر العربي، 2001م.
- أمر الله، عبدالمالك كريم. شريحة، جابر إجمحمد. استراتيجيات تطبيق إدارة الجودة في جامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية الإسلامية، وأسس الاعتراف واعتماد المؤهلات العلمية في مركز ضمان الجودة بليبيا، ورقة علمية قدمت في المؤتمر الدولي للتربية الإسلامية (ICIED)، مالانج، 2-3 ديسمبر 2015م.
- براشن، أحمد إجمحمد أحمد. إستراتيجيات تطوير وتفعيل التدريب في المؤسسات التعليمية في ضوء معايير الجودة: دراسة حالة في المؤسسات التعليمية في بلدية يفرن بدولة ليبيا، رسالة

دكتورة، قسم الإدارة الإسلامية، كلية الدراسات العليا، بجامعة مولانا مالك إبراهيم مالانج
باندونيسيا، 2016م.

بعا، حسين عبد اللطيف. ماجد محمد الخطايب، الأساليب، الإبداعية في التدريس
الجامعي، ترجمة، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن، 2002م.

بن سعيد، خالد بن سعد عبد العزيز. إدارة الجودة الشاملة، الطبعة الأولى، الكبيعان
للنشر والتوزيع، عمان، 1998م.

بن عبدالرحيم، عبدالعزيز. معلم اللغة العربية في كلية التربية الإسلامية بجامعة مولانا
مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/22م، بمقر مكتب د. عبدالعزيز
معلم اللغة العربية بكلية التربية الإسلامية بالجامعة.

تاوتي، الصديق. تكوين الإطارات من أجل التنمية، ط1، الجزائر: دار الأمة، 2001م.
تبيدي، محمد حنفي محمد نور. أثر الإدارة الاستراتيجية على كفاءة وفعالية الأداء
(دراسة قطاع الاتصالات السودانية)، رسالة مقدمة إلى جامعة الخرطوم لنيل درجة دكتوراه
الفلسفة في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال-مدرسة العلوم الإدارية، 2010م.

حلس، سالم عبدالله. أثر جودة الخدمة التعليمية على رضا الطلبة، الجامعة الإسلامية،
كلية التجارة الإسلامية، غزة، 2013م.

حميدشة، نبيل. المقابلة في البحث الاجتماعي، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية.
العدد 2012.

حنفي، ساري. ريفاس أرخانيس، البحث العلمي العربي ومجتمع المعرفة، بيروت، مركز
دراسات الوحدة العربية، 2015م.

خلف، فليح حسن. اقتصاديات التعليم وتخطيطه، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع،
الأردن، 2007م.

- دغدي، محمد سامي. المدرس المثالي نحو تعليم أفضل، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة، 1999م.
- دويدري، رجاء وحيد. البحث العلمي: أساسية النظرية وممارسة العملية، دار الفكر المعاصر، 2008م.
- رقاد، صليحة. تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية: آفاهه ومعوقاته، دراسة ميدانية بمؤسسات التعليم العالي للشرق الجزائري، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، 2014م.
- ريان، عادل محمد. استخدام المدخلين الكيفي والنوعي في البحث، المؤتمر العربي الثالث للبحوث الإدارية والتسيير، القاهرة، مصر، 2003م.
- زاهر، ضياء الدين. جامعاتنا العربية في مطلع الألفية الثالثة "تحديات وخيارات"، كراسات مستقبلية، القاهرة، المكتبة الأكاديمية، 2000م.
- زين الدين، فريد عبدالفتاح. تطبيق إدارة الجودة الشاملة بين فرص النجاح.. ومخاطر الفشل، القاهرة: مركز نشر البحث العلمي في جامعة القاهرة، 2002م.
- سالم، أسماء. مخرجات التكوين الجامعي المتخصص في السمع والبصر وعلاقته بسوق العمل، دراسة مسحية على طلبة السمع والبصر، جامعة محمد خيضر، سكرة، رسالة لنيل الماجستير في علوم الإعلام والاتصال، تخصص الإذاعة والتلفزيون، جامعة ورقلة، 2015م.
- سبريادي، أقوس. محاضر في قسم الأحوال الشخصية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية - مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/28م، بجامعة المحمدية - مالانج.
- سعادة وإبراهيم، عبدالله محمد، المنهج المدرسي المعاصر، الطبعة الرابعة، عمان، دار الفكر للنشر والتوزيع، 2008م.
- سعدون محمود الساموك، تدريس التربية الإسلامية: تخطيط - طرق - تقويم، عمان، الأردن، دار وائل للنشر، ط1، 2005م.

- سكران، محمد. الطالب الجامعي والأستاذ الجامعي، دار الثقافة، القاهرة، 2001م.
- سلسلة دراسات نحو مجتمع المعرفة، الجامعات التعليمية والبحثية والإنتاجية والاستثمارية، الإصدار الثاني والعشرون، مركز الدراسات الاستراتيجية، جامعة الملك عبدالعزيز، 2010م.
- شاهين، عبد الحميد حسن عبد الحميد. "استراتيجيات التدريس المتقدمة واستراتيجيات التعلم وأنماط التعلم"، الدبلوم الخاصة في التربية "مناهج وطرق تدريس". كلية التربية بدمنهور جامعة الإسكندرية. 2011/2010م.
- شاهين، محمد. التدريب الفعال للطالب الجامعي واقعه وأهميته، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين، 2006م.
- شمس العلوم، محمد. معلم، ورئيس قسم تربية روضة الأطفال بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/21م، بمقر مكتب رئيس قسم روضة الأطفال بالجامعة.
- شهبوب، لبنى أحمد، عبدالمالك كريم أمرالله. تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي: دراسة حالة في كلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية مالانج، جامعة مولانا مالك إبراهيم - مالانج، إندونيسيا. 2016م.
- طبروني، عميد كلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية - مالانج، تمت المقابلة في 2019/2/27م، بمقر مكتب العميد بالجامعة.
- عالم، ردمان غالب وتوفيق. التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس مدخل للجودة الشاملة في التعليم الجامعي، المجلة العربية لضمان جودة التعليم العالي، السنة 1، العدد 1، 2008م.
- عباس، صلاح. الإدارة الاستراتيجية للمنظمات في ظل العولمة، الناشر مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2005م.
- عبدالدايم، عبدالله: الآفاق المستقبلية للتربية في البلاد العربية، بيروت: دار العلم للملايين، 2000م.

- عبدالسلام، مصطفى. أساسيات التدريس والتطوير المهني للمعلم، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 2000م.
- عبدالنور، غرابة. أتشي محفوظ، أثر إدارة الجودة الشاملة على أداء المؤسسات، مذكرة ليسانس غير منشورة، جامعة ورقلة، 2010/2009.
- عزب، محسن عبدالستار محمود. تطوير الإدارة المدرسية في ضوء معايير الجودة الشاملة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، طبعة 2008م.
- علي، أحمد دينا. الاعتماد المهني للمعلم في ضوء خبرات بعض الدول المتقدمة، الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2007م.
- علي، سلالة. تعمل بالقسم الإداري بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، ومعلمة سابقة في كلية التربية الإسلامية، تمت المقابلة في 2019/1/4م، بمقر مكتب بالقسم الإداري في إدارة الجامعة.
- عليما، صالح ناصر. إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية، التطبيق ومقترحات التطوير - ط1، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان 2004م.
- عوض، محمد أحمد. الإدارة الاستراتيجية - الأصول والأسس العلمية، القاهرة: الدار الجامعية، 2003م.
- عويس، محمد زكي. الطريق إلى الجودة في التعليم العالي، سلسلة كراسات مستقبلية، القاهرة: المكتبة الأكاديمية، 2008م.
- عويسات، مجدي. الإدارة الناجحة وتأثيرها على المناخ المدرسي، بحث ميداني بشرفي القدس، 2006م.
- غباري، ثائر أحمد. البحث النوعي في التربية وعلم النفس. (مكتبة المجتمع العربي: عمان)، 2009م.

غميص، عزالدين مختار فرج. صعوبات تطبيق فلسفة إدارة الجودة الشاملة بالجامعات اللبية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الدراسات العليا، طرابلس، 2010م.

فردوس، محمد. محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/26م، بمقر قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية في جامعة المحمدية -مالانج.

فوزي، العبادي هاشم. إدارة التعليم الجامعي، مفهوم حديث في الفكر الإداري المعاصر، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2008م.

قارعة، حسن محمد. دراسات وبحوث في المناهج وتكنولوجيا التعليم، عالم الكتب، القاهرة، مصر، 1975م.

قطامي، يوسف. برنامج تهيئة البيئة التربوية للمعلم، دار ديوبنو للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006م.

ماضي، ودیعة. دور إختصاصي المعلومات في إدارة المعرفة داخل المكتبات الجامعية، ماجستير: علم المكتبات: قسنطينة، جامعة منتوري، 2006م.

مجدي عويسات، الإدارة الناجحة وتأثيرها على المناخ المدرسي، بحث ميداني بشرفي القدس، 2006م.

مرديانو، محاضر في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية بجامعة المحمدية -مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/26م، بمقر قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات الإسلامية في جامعة المحمدية -مالانج.

مزيش، مصطفى. مصادر المعلومات ودورها في تكوين الطالب الجامعي وتنمية ميوله القرائية، دراسة ميدانية بجامعة منتوري، قسنطينة، أطروحة الدكتوراه: علم المكتبات والمعلومات، جامعة منتوري، قسنطينة، 2009م.

- مصطفى، أمل محمد محمد. تأثير العلاقة بين التعلم التنظيمي وإدارة الجودة الشاملة على جودة الخدمة التعليمية (دراسة تطبيقية على جامعة عين شمس)، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عين شمس، القاهرة، مصر، 2008م.
- مصطفى، عزة جلال. التخطيط الإستراتيجي الناجح لمؤسسات التعليم – دليل عملي – دار النشر للجامعات، القاهرة، الطبعة الأولى، 2010م.
- مكاتي، كريمة. خصائص المكتبات بين التكوين الجامعي والمهنة المكتبية: دراسة حالة اخصائي مكتبات جامعة معسكر، مذكرة ماجستير، علم المكتبات، وهران، 2010م.
- محمد، عبد الفتاح محمد. إدارة الجودة الشاملة بمنظمات الرعاية الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، 2008م.
- محمد، قوارح. العوامل المؤدية إلى تدني مستوى التحصيل الدراسي (دراسة إستكشافية من منظور عينة من الطلبة الجامعيين)، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد(11)، الجزائر، 2013م.
- موسوعة المعارف التربوية، الطبعة الأولى، عالم الكتب، القاهرة، 2007م.
- موقع الجامعة الإسلامية مالانج على الانترنت 2018م.
- ميا، الدكتور على. والدكتور بسام زاهر وسوما سليطين. الادارة الاستراتيجية وأثرها في رفع أداء منظمات الأعمال مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (29) العدد(1)، 2007م.
- ميمون، أكوس. عميد كلية التربية والتعليم بجامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية/ مالانج، تمت المقابلة في 2019/1/4م، بمقر مكتب العميد بالجامعة.
- نور، نوال. كفاءة أعضاء هيئة التدريس وأثرها على جودة التعليم العالي (دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير)، جامعة منتوري قسنطينة، 2012م.

- ياسين، سعد غالب. "الادارة الاستراتيجية"، عمان، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2002م.
- الجن، مقداد. التربية الأخلاقية في الإسلام، موسوعة الأخلاق الإسلامية، دار عالم الكتب للطباعة والنشر، الرياض، 2002م.
- يحييه، سمالي. أثر التسيير الإستراتيجي الموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية مدخل الجودة والمعرفة، دكتورا دولة غير منشورة تخصص تسيير، جامعة الجزائر، 2004/2003م.
- يحييه، سمالي. إدارة الجودة الشاملة مدخل لتطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد، 22 و 23 أبريل 2003م، جامعة الجزائر.
- يوسف، بومدين. دراسة أثر إدارة الجودة الشاملة على الأداء الحالي للمؤسسات الاقتصادية، رسالة دكتورا غير منشورة في علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006م.
- يوسف، زلفكار. وكيل رئيس قسم التربية الإسلامية ومحاضر بقسم التربية الإسلامية بجامعة الحمديّة -مالانج، تمت المقابلة في 2019/3/26م، بمقر قسم التربية الإسلامية في جامعة الحمديّة -مالانج.
- يوسف مصطفى، "الإدارة التربوية - مداخل جديدة لعالم جديد"، الطبعة الأولى، دار الفكر العربي: القاهرة، 2005م.
- Perguruan Tinggi Pesantren للدكتور وحيوتومو مطبعة جيما إنساني بريس جاكرتا 1997م.

المراجع الأجنبية:

D. Joens et al. 2000: E-commerce For Dummies, Hungry Minds, New York, p25.

Gay, L.(1996). Educational Research. Merrill Prentice Hall. p. 208.
James JF Forest and Philip G Altbach, 2007, International handbook of higher education, Springer.

Smith, J.K. (1983): “Quantitative versus qualitative research: An attempt to clarify the issue”, Educational Research, 12(3): 6-13.

James JF Forest and Philip G Altbach, International handbook of higher education, Springer, 2007, p128.

Low, L. (2000). College students satisfied? A national analysis of changing expectations, The USA Group Foundation New Agenda series. Vol. 2. No.1.

Fielden, J. (2008), "Global Trends in University Governance", The World Bank, Education Working Paper Series, No. 9, March

Holm-Nielsen.L (2001) Challenges for Higher Education Systems. International Conference on Higher Education Reform, Jakarta, August 15, 2001

See A. C. Edmondson. Teaming: How Organizations Learn, Innovate, and Compete in the Knowledge Economy. San Francisco: Jossey- Bass, 2012

Donabedian, A. (1985). Twenty years of research on the Quality of medical care, Evaluation and the Health professions. Vol. (8), no. (3). pp.253-254.

Philip G. Altbach and Jamil Salmi, Introduction, In: Philip G. Altbach and Jamil Salmi (Edits), (2011)," The Road to Academic Excellence: The Making of World-Class Research Universities, The World Bank, Washington DC, USA., P. 23.

Halse, C., Deane, E., Hobson, J., & Jones, G. (January 01, 2007). The research-teaching nexus: what do national teaching awards tell us?. *Studies in Higher Education-Oxford-*, 32, 6, 727-746.

John Taylor, «The Teaching: Research Nexus: A Model for Institutional Management,» *High Education*, vol. 54, no. 1 (December 2007), pp. 867-884.

See A. C. Edmondson. *Teaming: How Organizations Learn, Innovate, and Compete in the Knowledge Economy*. San Francisco: Jossey- Bass, 2012.

Donabedian, A. (1985). Twenty years of research on the Quality of medical care, *Evaluation and the Health professions*. Vol. (8), no. (3). pp.253-254.

Fielden, J. (2008), "Global Trends in University Governance", *The World Bank, Education Working Paper Series*, No. 9, March.

Rencana Operasional (RENOP) Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Malang Tahun 2018 -2022. *Visi, Misi Dan Tujuan Fakultas Agama Islam UMM*.

المواقع:

<http://www.uin-malang.ac.id/s/uin/profil>

<http://www.umm.ac.id/id/page/01020602/sejarah-singkat-umm.html>.

<http://uin-malang.ac.id/s/uin/profil>

<http://www.umm.ac.id/ar/pages/visi-dan-misi.html>

[http://site.iugaza.edu.ps/eafana/files/2010/04/ppt 2018. /10/5 تاريخ النقل](http://site.iugaza.edu.ps/eafana/files/2010/04/ppt%202018.%2010/5%20تاريخ%20النقل)

<http://www.umm.ac.id/id/page/01020602/sejarah-singkat-umm.html>.