"أثر تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة على عملية إعداد الأستاذ الجامعي وتأهيله لتحقيق التنمية المستدامة في المجتمع

د. فتحية مختار الورفلي — جامعة طرابلس/كلية التربية

د. مبروكة مختار محمـــــد — جامعة صبراتة/كلية الآداب

المستخلص:

يمثل الأستاذ عنصراً أساسياً في نظام التعليم، وفي تحسين العملية التعليمية وتطوير أدائها. كما تعد الجامعات أحد اهم المؤسسات التعليمية التي تعمل على إعداد كوادر مؤهلة لقيادة مسيرة المجتمع وأفراده وتوجيهه نحو الأهداف المأمول تحقيقها، مما يدعو إلى الاهتمام بإعداد القائمين على تزويد الطلاب بالمعارف، فالأستاذ هو المسؤول عن الإسهام في بناء العقول، ودعم إرادة الإنسان وتأهيله فكرياً وعقلياً ووجدانياً وأخلاقياً.

نهدف من خلال هذا البحث إلى تسليط الضوء على ضرورة تطبيق معايير الجودة عند إعداد الأستاذ الجامعي من قبل المعنيين بوزارة التعليم العالي والمؤسسات المسؤولة والحث على وضع لوائح ومعايير وضوابط تمكن من الرفع من مستوى أدائه وإسهامه في تحقيق التنمية المستدامة في المجتمع.

كما نهدف إلى التعريف بأهم خصائص نظام إدارة الجودة الشاملة Total Quality Management في التعليم العالي والتعرف على مدى فاعليته، إلى جانب التعريف بمفهوم الجودة، من جهة وإدارتها الجودة الشاملة في التعليم العالي الى جانب تحديد أهم متطلباتها وأسسها ومبادئها وأهم عناصرها وقيمها ومعاييرها وأهم مداخلها.

سيتم التعريف بأهم المعايير المعتمدة للجودة الشاملة؛ لإعداد الأستاذ الجامعي.

عملية إلقاء الضوء على هذا النظام المستحدث والذي أثبت فاعليته وبخاصة في عدد من الدول المتقدمة كاليابان وسنغافورة ... وغيرها ويعدّ أمراً ذا أهمية كبيرة.

واتبعنا المنهج الوصفي التحليلي عند إعداد هذا البحث.

الكلمات المفتاحية:

المعايير :الجودة، إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي،الأستاذ الجامعي، التنمية المستدامة، المجتمع.

المعايير :هي جملة من القواعد الرسمية أو الأنماط كما تعني مستوى من المتطلبات المحددة لشيء أو وضع ما .

الجودة:عرفت بأنها الريادة والتميز والامتياز،فهي عملية الإتقان والتحسين في الأداء وتحقيق توقعات المستفيدين بالمؤسسة ورضاهم بأقل تكلفة ممكنة ،وجملة الخصائص والمواصفات التي يمكن من خلالها تقديم أعلى أداء وتميز وإشباع مكن .

إدارة الجودة الشاملة:عرفت بأنها فلسفة تنظيمية تتيح بيئة ملائمة لتحقيق الجودة وتوفر متطلبات نظام مدرك وواع لمخرجات ذات مواصفات تنافسية . وهي مجموعة المعايير والخصائص الواجب توفرها في كافة عناصر العملية التعليمية،سواء ما يتعلق بالمدخلات أو المخرجات التي تلبي حاجة المجتمع.

الأستاذ الجامعي: الشخص الذي يدرس في أعلى مكانة في كلية أو جامعة، فهو معد إعداد أكاديمي، ويؤكد ولائه وإيمانه لمهنته.

المجتمع: هو نظام يعيش فيه جماعات من الناس معا، وبصورة منظمة ويتم التواصل بينهم وتبادل المنفعة، إلى جانب تعاونهم، كما تربط بينهم مصالح وعادات وأعراف مشتركة وقوانين تنظم حياتهم.

التنمية المستدامة:هي التنمية التي تقابل احتياجات الأجيال الحالية دون المساس بمقدرات الأجيال القادمة ومواردها وتحقيق أهدافها، وتركز على الجوانب الاقتصادية والاجتماعية إلى جانب اهتمامها بالجانب البيئي والمحافظة على الأرض والمياه والنبات، كما أنها تركز على الناحية السياسية وربط الأمم ببعضها؛ لتحقيق مصالح مشركة بعيداً عن الصراعات والاستغلال.

الاستنتاجات:

تتركز متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة على إعادة تشكيل ثقافة المؤسسة التعليمية بنشر ثقافة الجودة فيها وبتغيير أساليب الإدارة، وتهيئة البيئة

الملائمة للتطبيق، ونشر مبادئ الجودة ومفاهيمها بين العاملين بالمؤسسة والأساتذة والطلاب.

الاهتمام بالإعداد وبالتدريب على أساليب وأدوات هذا المفهوم، والاستعانة بالاستشاريين وذوي الخبرة من الداخل والخارج،ومن المؤسسات المختصة عند التطبيق،إلى جانب تشكيل فرق عمل وتحفيزها، حتى تسهم في تطوير المسارات الخاطئة عند التطبيق وتعديلها .

التركيز على القيادة الإدارية، والمشاركة الكاملة للعاملين في اتخاذ القرارات، كما تعد مقدرة الجامعة على الالتزام بالتحسين المستمر،وهي إحدى الركائز الأساسية التي تبنى عليها إدارة الجودة في التعليم الجامعي، باعتبار أنها أسلوب تطوير شامل ومستمر في الأداء يشمل كافة مجالات العمل التعليمي.

التوصيات:

• يحتاج تطبيق Total Quality Management إلى دعم الدولة وزيادة التمويل وتحديد الأولويات، إلى جانب وضع سياسات تربوية واضحة والاهتمام بجانب التدريب والتركيز على مخرجات التعليم.

• تشجيع وتبني كافة الأفكار والمقترحات ذات العلاقة بالتحسين المستمر ونشر ثقافة الجودة في المؤسسات التعليمية في التعليم العالي. وخلق منافسة بين الجامعات الليبية خاصة في المرحلة الأولي حتى يؤدي إلى التميز في سوق التعليم العالي الاقليمي والعالمي.

• التعرف على المؤسسات التعليمية المتميزة والإشارة إلى أهم مزاياها وصفاتها والدفع بها في اتجاه تحقيق الجودة الشاملة؛ لتكون قدوة لغيرها من المؤسسات، واقامة اللقاءات العلمية والمناظرات الأكاديمية؛ لتحسين الأداء الأكاديمي فيها.

• ضرورة وضع استراتيجية التنمية المستدامة للطلاب على رأس الاستراتيجيات المعتمدة لدى وزارة التعليم العالي، والجهات المخولة بإعداد أساتذة الجامعات، نظرا لشدة الارتباط بين مخرجات التعليم وحركة الإنتاج والتطور في المجتمع، فتدريب

الأستاذ وديمومة تأهليه والرفع من مستواه أمر لا يقل قيمة عن إعداده الإعداد الحسن.

Abstract:

The professor represents an essential element in the education system and in improving the educational process and developing its performance. Universities also have an important role in preparing qualified university professors to lead the course of society and its members and direct them towards the desired goals, which calls for attention to prepare those responsible for spreading knowledge and consolidating it in the minds of their sons. The professor is responsible for contributing to building minds and supporting the human will also, rehabilitating him intellectually, mentally, emotionally, and morally. Through this research , aim to highlight the importance of applying quality standards when preparing university professor among officials of the Ministry of Higher Education and the concerned authorities so that we can join the path of those who preceded us from the developed world and achieve sustainable development as the desired goal .It aims to define the importance of the characteristics of the total quality management system (TQM) in higher education and to identify the extent of its effectiveness, in addition to introducing the concept of quality ,total quality management in higher education and identifying its most important requirements, foundations , principles, most important elements . values. standards and

inputs. Identification will be made for the most important standards followed when preparing a university professor according to quality standards. In the process of highlighting the new system, which has proven effective, especially in several developed countries, like Japan and others an important matter.

This research will address the following:

Conclusion

Recommendations

References

مقدمـــــــــــــة

يعد الأستاذ الجامعي لبنة أساسية في منظومة التعليم العالي والاهتمام به سينعكس حتما على المجتمع، فإعداده الحسن وتأهيله بصورة مستمرة سيعود بالنفع على المجتمع والإسهام في تقدمه للدور البنائي الذي يؤديه.

تكمن مشكلة البحث في عدم تطبيق معايير الجودة الشاملة عند اعداد الأستاذ الجامعي وبعد ممارسته لمهنته بمؤسسات التعليم العالي في ليبيا بالصورة المطلوبة، لذا جاءت هذه الورقة من أجل تسليط الضوء على كيفية بناء أنظمة جودة فاعلة لتحقيق هذا الهداف والذي من شأنه الرفع من مستوى الطلاب والمجتمع إذا ما تم الاعداد بصورة جيدة ملاءمة لمتطلبات الواقع ومتغيرات الحياة السريعة.

أهمية البحث : تتضح أهمية البحث في إبراز أهم خصائص نظام إدارة الجودة الشاملة TQM في التعليم العالي والتعريف بمدى فاعليته.

إلى جانب التعريف بإدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي وتحديد أهم متطلباتها وأسسها ومبادئها وأهم عناصرها وقيمها ومعاييرها وأهم مداخلها إلى جانب التركيز على أهم المعايير المعتمدة دوليا المستخدمة لضمان جودة إعداد الأستاذ الجامعي، وأهم جهات الاعتماد المعترف بها دوليا فالتعريف بهذا النظام المستحدث

الذي أثبت فاعليته في عدد من الدول المتقدمة والتعامل بقواعده أصبح أمراً ملحاً يتوجب علينا الأخذ به لما له من أثر إيجابية على مخرجات العملية التعليمية .

أهداف البحث :

تهدف هذه الورقة إلى عرض إطار فكري لمدخل الجودة الشاملة باعتبار أنها منهج علمي حديث في الإدارة وأسلوب أداء يهدف إلى التحسين المستمر والتطوير الدائم .كما تهدف إلى تسليط الضوء على ضرورة تطبيق معايير ضمان جودة الأستاذ الجامعي عند إعداد وتأهيلهم أساتذة للتدريس بالجامعات الليبية .

التساؤلات: طرحت الورقة البحثية التساؤلات الآتي:

ما أهم معايير إدارة الجودة الشاملة لإعداد الأستاذ قبل وأثناء تخرجه؟

ما مفهوم الجودة، وإدارة الجودة الشاملة.

ما أهم متطلباتها وأسسها ومبادئها؟

ما أهم عناصرها وقيمها ومداخلها.؟

اتبعنا في خطوات البحث المنهج الوصفي التحليلي.

انطلقنا من فرضية رئيسة مفادها، أن الأستاذ هو المدخل إلى تطوير العملية التعليمية وتحسين مخرجاتها في التعليم العالي، أي بمعنى وجود علاقة طردية بين جودة أداء الأستاذ والعملية التعليمية وتبني الأساليب المتطورة عند إعداده يسهم في تطويره، وتحسين مخرجاته وأن الأخذ بمتطلبات الجودة الشاملة وتطبيق المعايير المعروفة لدى دول العالم التي عاشت التجربة بنجاح سيؤدي حتما إلى تحقيق الأهداف.

تناولنا في هذه الورقة الآتي:

التعريف بالجودة، وفلسفة الجودة، وبمفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي وأهم ركائز تطبيقها، وخطوات تطبيقها، ومستلزماتها، وأهميتها، وأهدافها ومبادئها، وقيمها،ومتطلباتها وأهم مداخلها وعناصرها وأهم نظمها، وأهم جهات الاعتماد المعروفة في العالم، كما استعرضنا أهم المعايير المعروفة والمعتمدة دوليا، وقمنا بتعريف التنمية المستدامة واهميتها وأهم ركائزها.

ووصلنا إلى عدد من الاستنتاجات وتطرقنا إلى بعض التوصيات التي من شأنها ان تقربنا من الهدف وفقا لرؤيانا.

فلسفة إدارة الجودة الشاملة:

يؤكد كثير من المختصين، بأن نشوء فلسفة إدارة الجودة الشاملة بدأ في منتصف القرن الماضي،حيث استثمرت الشركات اليابانية قدراتها الذاتية في تحديد ملامح تجربتها في التحسين المستمر في جودة منتجاتها وخدماتها بعد الاستعانة بأفكار وجهود كثير من رواد الجودة الأمريكان أمثال؛

(Crispy Juan،Deming)، ويرجع بعضهم نشوء فلسفة إدارة الجودة الشاملة إلى إسهامات رواد الإدارة الأوائل وخصوصاً مدرسة الإدارة العلمية وبالتحديد دراسات الوقت والحركة التي أجراها العالم فردريك تايلر (Tylor).

أما من حيث تعريفها، فقد عرفت بأنها: " مدخل جديد في أداء العمل يتطلب تجديد الأساليب الإدارية التقليدية والالتزام طويل الأمد ووحدة الأهداف والعمل الجماعي ومشاركة جميع أفراد المنظمة"وبمنظور الأساليب عرفت TQM أنها " أسلوب منظم للمشاركة في تخطيط وتنفيذ عمليات التحسين المستمر في المنظمة ".

وبمنظور النتائج فعرفت بأنها:" طريقة منهجية ومنتظمة لتأمين سير الأنشطة وفقاً لما خطط لها مسبقاً، وهي الأسلوب الأمثل لتجنب الخطأ. أو بمنظور القيمة الإستراتيجية للمستفيد " .

فهي" التزام واشتراك العاملين والإدارة لتوفير ما يرغبه المستفيد أو ما يفوق توقعاته".

ظهرت هده الفلسفة واستخدم هذا المصطلح في الكتابات العربية مع بداية عقد التسعينيات وذلك لظهور العديد من المتغيرات الدولية التي ضمنت شيوع استخدام مصطلح الجودة الشاملة (TQ) الأمر الذي جعل هده الفلسفة موضوع اهتمام من قبل البحاث والمهتمين كل حسب خلفيته الفلسفية والاقتصادية ... وغيرها.

كما عرفها علاء محمد قنديل بأنها: " فلسفة وليس أسلوباً وأنها مدخل للجودة ولا يركز على الحد الأدنى للمتطلبات، بل على الامتياز والابتكار في كل مستوى ".------

--++--([1])، وعرفها أحمد سيد مصطفى بأنها:" فلسفة إدارية معاصرة جوهرها نظام شامل للجودة يستلهم توقعات العملاء (الداخلية والخارجية)، وتستهدف التحسين المستمر للعمليات من خلال فرق عمل، وتقوم على مسؤولية تضامنية لكافة الإدارات والأقسام وفرق العمل والأفراد العاملين لإشباع حاجات العملاء وتوقعاتهم ويشمل نطاق الجودة الشاملة كافة ومراحل التشغيل منذ التعامل مع الموارد مروراً بعمليات التشغيل، وحتى التعامل مع العميل سواء كان مستهلكاً لسلعة أو مستفيد بخدمة أو فكرة. ([2])

تستهدف الجودة الشاملة تلك الطريقة المنهجية والتحسين المستمر للعمليات التعليمية، تركز على التميز والابتكار من خلال تخطيط مسبق وعمل تضامني فريقي لإشباع الاحتياج وتحقيق التوقعات كما يتضح لنا مما سبق سرده بأن معالم هذه الفلسفة تتجسد في أن

1 ـ التغيير حقيقة ينبغي لنا الاعتراف به والعمل في إطاره.

2 ـ ضرورة الاهتمام بجودة الخدمات التعليمية والعمل على خلق رؤية مشتركة بين المؤسسة التعليمية والمجتمع والأستاذ والطالب.

3 ـ السعي من أجل تحقيق قاعدة عمل الفريقين داخل المؤسسة التعليمية إلى جانب إيجاد قيادة فاعلة قادرة إدارياً وتعليمياً بها.

4 ـ بذل الجهود من أجل تحقيق تميز بالمؤسسة التعليمية.

هناك خلط بين مفهوم الجودة ، ومفهوم إدارة الجودة الشاملة ، حيث عرفت الجودة بأنها جملة المواصفات أو المعايير أو الخصائص في العمليات الإدارية التي تؤدي إلى تقديم أداء متميز ، يساعد على تحسين العملية التعليمية ، المتمثلة في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة إلى جانب التقويم ، حيث يقوم بأدائها القائمون

([1])علاء محمد قنديل، معايير الجودة الشاملة في العمليات الإدارية للإدارة التعليمية، مؤسسة طيبة، القاهرة، 2010، ص 128.

([2]) أحمد سيد مصطفى، إدارة الجودة الشاملة والأيزو، دليل عصري للجودة التنافسية، جامعة بنها، القاهرة، 2001، ص59.

على الإدارة والمسؤولون عن تسيير شؤون المؤسسة التعليمية ،وعرفت إدارة الجودة الشاملة ، بأنها: تخطيط وتنظيم وتنفيذ ومتابعة العملية التعليمية ، وفق نظم محددة وموثقة تعود إلى تحقيق رسالة المؤسسة التعليمية لبناء الإنسان وكيانه وجعله إنساناً متوازناً قادراً على مواجهة ظروف الحياة ومصاعبها وتغيراتها .

مفهوم إدارة الجودة الشاملة في المجال التعليمي:

عرفت بأنها: مجموعة الخصائص أو السمات التي تعبر بدقة وشمولية عن جوهر التربية وحالتها مشتملة على كافة الأبعاد من مدخلات، وعمليات، ومخرج فلسفة إدارة الجودة.

وبأنها: " تأدية العمل الصحيح على نحو صحيح من الوهلة الأولى؛ لتحقيق الجودة المرجوة بشكل أفضل وفاعلية أكبر في أقصر وقت إلى جانب الاعتماد على رأي المستفيدين ومعرفة مدى تحسين الأداء. ([1])

كما عرفت بأنها " ذلك النظام الفعال الذي يتم بواسطته إحداث نوع من التكامل والتنسيق والتفاعل بين عمل الوحدات والإدارات المختلفة، داخل المؤسسة من أجل تطوير الجودة والحفاظ عليها، وتحسين مستوى الأداء لدى جميع الأفراد العاملين وتوجيه جهودهم بما يؤدي إلى الرضا الكامل للمستفيد وبأقل التكاليف الممكنة. ([2])

وبأنها"تشير إلى قيادة المنظمة التي توفر المناخ الملائم للوصول للجودة المطلوبة،جودة شاملة تشير إلى كل فرد وكل شيء يدخل في نطاق التميز المستمر (3).

هي"إستراتيجية إدارية،وأسلوب تطوير مستمر وشامل في الأداء،يشمل جميع مجالات العمل التعليمي؛ لتحقيق أهداف المؤسسة التعليمية من عملية إنتاج الخدمة وتوصيلها لتحقيق مركز علمي وعالمي وزيادة في سوق العمل،إلى جانب الحصول على رضا

([1]) فريد زين الدين، المنهج العلمي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة العربية، جامعة الزقازيق، القاهرة، 1996، ص 400.

([2])فريد زين الدين، المنهج العلمي لتطبيق أدارة الجودة الشاملة في المؤسسة العربية، المرجع أعلاه، ص 200.

([3])عايدة سيد خطاب، مقدمة في الإدارة الاستراتيجية، مكتبة عين شمس، القاهرة، 2011، ص 25.

المستفيدين،وهي عملية تطبيق لمجوعة المعايير والمواصفات التعليمية والتربوية اللازمة لرفع مستوى جودة وحدة المنتج التعليمي،بواسطة أفرادها العاملين بها،وفي جميع جوانب العمل التعليمي والتربوي بالمؤسسة التعليمية حول سبل أداء العمل بشكل صحيح وتفاعل أكبر فهي تطبيق لمعايير عالمية القياس،للوصول إلى ثقافة الإتقان والتمييز والرؤية المستقبلية من أجل تحقيق تعليم وتربية أفضل .([1]) كمعرفة إدارة الجودة الشاملة في التعليم بأنها"فلسفة تنظيمية تتيح بيئة مناسبة لتحقيق الجودة المستهدفة لعمليات التعليم ، وتوفر متطلبات إقامة نظام واع لمخرجات ذات سمات تنافسية وهي جملة المعايير والخصائص التي ينبغي أن تتوافر في جميع عناصر العملية التعليمية بالجامعة سواء منها ما يتعلق بالمدخلات أو العمليات . والمخرجات التي تلبي احتياجات المجتمع ومتطلباته ورغبات المتعلمين وحاجاتهم وتتحقق من خلال الاستخدام الفعال لجميع العناصر البشرية والمادية بالجامعة،وعرفت،بأنها التزام واشتراك العاملين والإدارة لتوفير ما يرغبه المستفيد أو ما يفوق توقعاته ".(2)

باستعراضنا للتعريفات السابقة لمفهوم TQM يمكن الوصول إلى أنها عبارة عن مبادئ توجيهية وفلسفة تمثل أساس التحسين المستمر للمنظمات من خلال النظام الداخلي الذي يحكم عمل المنظمة التي تم بها مواجهة مطالب المستفيدين في الوقت الحاضر والمستقبل،وهي خلق التكامل بين الأساليب الإدارية؛ لتحسين الأداء،ويكفل مشاركة الجميع في عملية التحسين المستمر.

تعني TQMأن في العملية التعليمية ضرورة على التركيز على الأستاذ والطالب والتكامل بين المؤسسة التعليمية والإدارة.

كما نخلص إلى أن تحديد إدارة الجودة الشاملة قد اعتمد على عناصر ثلاثة تتمثل في:

([1]) مدحت محمد أبو النصر، إدارة الجودة الشاملة، دار صفا للنشر والتوزيع، عمان، 2001، ص53.

([2]) فريد زين الدين، المنهج العلمي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة العربية، مرجع سابق، ص 200.

مبادئ إدارة الجودة الشاملة TQM وفلسفتها التي ترى أن العائد هو ما يكتسبه الطالب والاستاد من مهارات ومعلومات ومعارف إلى جانب القيم الأخلاقية والجمالية التي تساعد على بناء الشخصية ونموها. هناك من ركز على العملية والمتمثلة في التغذية الراجعة من جانب المشاركين.

خطوات تطبيق "TQM" في التعليم العالي:

يتم تشكيل فريق إدارة الجودة ومجالسها وتوضح المسؤوليات التي يجب أن يقوم بها كل منهم.

- مجلس الجودة، ويمثل المستوى القيادي الأعلى لاتخاذ القرارات وتوجيه ودعم TQM، وينبثق من مجلس الجامعة أو الكلية برئاسة رئيس الجامعة أو عميد الكلية.
- وضع الخطط اللازمة لتنمية ثقافة الجودة.
- قيادة عملية التخطيط للجودة الشاملة.
- إنشاء أنشطة الفرق القيادية الأخرى للجودة وتوجيهها.
- توفير الموارد المالية البشرية لتنفيذ إدارة الجودة الشاملة.
- وضع الأهداف السنوية للإدارة ومتابعة الأعمال فيها.
- فريق تصميم الجودة وتنميتها.
- لجنة توجيه الجودة.
- لجنة قياس الجودة وتقويمها.

كما يمكننا ملاحظة أهمية هذا المجلس من حيث اختصاصاته والمهام الموكلة إليه كعمليات التخطيط واختيار القيادات، ووضع الأهداف، وتقييم الجودة ... وغيرها.

مستلزمات تطبيق فلسفة TQM:

هناك إجماع من الكتاب حول عدد من المستلزمات المهمة التي تعد القاعدة الأساسية ونقطة الانطلاق لتطبيق هذه الفلسفة وتتلخص في الآتي:

1- التركيز على رضا المستفيد(الطالب).

2 – قيادة الجودة وتبدأ بالالتزام بثقافة الجودة،والمشاركة في بناء منظومة تساعد على تطوير مهارات متقدمة في حل المشكلات،وأتخذ القرارات، والتعلم الجماعي، ونشر المعرفة، ودعم قدرات المبدعين والتركيز على المخرجات النهائية، وتوفير القيادات القادرة على الابداع.

3– توفير هيكلية مناهج تناسب التطبيق والاستمرار في قياس أداء المنظمة بالمقارنة مع غيرها من المنظمات الأفضل منها من أجل القضاء على الهفوات وجوانب الضعف والقصور،ووضع الاستراتيجيات لمعالجتها. ([1]).

لتحقيق رضا الطالب والوصول به إلى مراتب علمية واجتماعية عالية يستلزم وجود قيادة لتحقيق الجودة تكون قادرة على وضع الخطط، واتخاذ القرارات المناسبة ونشر الثقافة الداعمة لتحقيق جودة الطالب، والوصول بالمبدعين إلى المكانة التي يستحقونها تحقيقا لتطلعات المجتمع.

أهمية إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي:

لابد لنا من التعرض إلى الأهمية الكبيرة لإدارة الجودة الشاملة وتذكر منها الآتي:

– تكمن الأهمية في وضع معايير وضوابط للعمليات التي تساعد على قياس درجة الأداء ومعرفة أوجه القصور وجوانب الضعف حتى تتسنى عملية التصحيح وصولاً إلى تقديم أفضل الخدمات.

– تمكن من بناء قدرات تنافسية وتوجيه الأداء نحو تحقيق النتائج الأفضل، وتعمل على استيعاب التقنيات المتجددة وتوظيفها لصالح المستفيدين سعياً وراء التحسين المستمر.

– يؤدي تطبيق نظام الجودة الشاملة إلى دراسة احتياجات المجتمع وأفراده وتنمية قيم العمل الجماعي إلى جانب تسهيل عملية توفير المعلومات والبيانات وتسهيل الاتصال من كافة الوحدات

([1]) ناجي رجب سكر، متطلبات وبعض معوقات إدارة الجودة والجودة الشاملة، بحث منشور علىGoogle: وصاف سعيدي وآخرون، تسويق الجامعات عالمياً من خلال مدخل الجودة الشاملة، المؤتمر العربي الأول، استشراف مستقبل التعليم، شرم الشيخ، القاهرة ،2008، ص 401.

– يساعد تطبيقها على الإبداع والابتكار ومشاركة جميع العاملين بالمؤسسة.

– تتحرر الإدارة في ضوء الجودة الشاملة من القواعد والنظم التقليدية وتعمل في إطار المؤثرات الخارجية الدولية وتتخذ قراراتها منطلقة من الواقع والحقائق.

– يسهم تطبيقها في زيادة الوعي والإحساس بالانتماء نحو المؤسسة من قبل الطلاب والاساتذة والمجتمع المحلي، وتزيد من عملية الترابط والتكامل بين الإداريين والعاملين بالمؤسسة.

– يمنح تطبيق نظام الجودة الشاملة للمؤسسة قدر عال من التقدير والاحترام المحلي والاعتراف العالمي بها، في خضم ازدياد نسبة المنافسة والسياق العلمي والتقني بين دول العالم المتقدم.

– يساعد تطبيقها في عملية الاهتمام بالمهارات والسلوكيات إلى جانب الاهتمام بالمعلومات من خلال تطبيق نظام الجودة يمكن الإيفاء بمتطلبات سوق العمل والتخلص من الفجوة القائمة بين الإنتاج والتعليم وذلك من طريق وجود وظائف ومهن لا توفرها مخرجات التعليم العالي والعكس.

– بذلك تكون الجودة نظاماً يقوم بضبط النظام الإداري وتطويره في أي مؤسسة تعليمية، وذلك بسبب وضوح الأدوار وتحديد المسؤوليات بدقة. ([1])

يتضح مما سبق ذكره أن الجودة تعمل على تنمية الشعور بوحدة المجموعة وعمل الفريقين والثقة المتبادلة بينهم إلى جانب الشعور بالانتماء. وتسهم في تطوير تقاليد العمل وقيمه، وفق متطلبات التغيير وفي إطار نظرة مستقبلية للفرص والتحديات.

متطلبات إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي:

([1]) أكرم أحمد الطويل وأحمد عوفي أغا، متطلبات إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي وأثرها في تحقيق التنمية المستدامة، دراسة تحليلية لا راء القيادات الإدارية في جامعة الموصل، مؤتمر العلمي الرابع لجامعة عدن 11–13 أكتوبر 2010، Google ص 32:33.

تتطلب TQM تبني الإدارة العليا للمنظمة لمبادئ وفلسفة الجودة إلى جانب الاقتناع بأهمية هذا المدخل وإدراك كافة المسئوليات اتجاه المتغيرات العالمية، وما يترتب عليها وكذلك الأخذ على عاتقها مسئولية التغيير.

تتطلب بناء نظام شامل للجودة وتحملها قيادة التغيير وتوجيه التطور وتنمية ثقافة الجودة وضرورتها وتقنياتها .... إلخ.

التزام مجلس الجودة باتخاذ القرارات ودعم هذا المدخل وتشجيعه والسعي لتوفير الكوادر البشرية القادرة والإمكانيات المادية.

أن يتم عمل فريق تصميم الجودة تحت قيادة مدير مجلس الجودة ويتم وضع استراتيجية لتطوير نظام الجودة

تأسيس فريق ليعمل على التواصل بين المنظمة والمؤسسات الأخرى.

الأخذ بمفهوم العمل الجماعي أو الفريقي وإيجاد فريق قياس وتقويم.

وجود قيادة قادرة على نشر مفهوم وفلسفة ورؤية TQM واتخاذ القرارات المناسبة.

تبادل الأفكار والبيانات والمعلومات من خلال نظم الاتصال وجودة فاعليتها للمنظمة أو المؤسسات الأخرى.

الاهتمام بالتدريب المستمر للعاملين بالمنظمة جميعهم. ([1])

تمر عملية تطبيق متطلبات الجودة الشاملة في إدارة التعليم العالي بمراحل خمس تتمثل في الآتي:

الاقتناع وتبني إدارة المؤسسة التعليمية لفلسفة TQM، التخطيط، التقييم، التنفيذ تبادل الخبرات ونشرها . ([2])

يتفق أغلب الكتاب على أن متطلبات إدارة الجودة الشاملة يمكن تركيزها في: التحسين المستمر، والتركيز على المستفيدين، والقيادة الإدارية، والمشاركة الكاملة للعاملين واتخاذ القرارات والتعليم والتدريب، وقدرات بعضهم بأن أهم قاعدة في

([1]) سعاد بسيوني عبد النبي،بحوث ودراسات في نظم التعليم، مكتبة زهراء الشرق،القاهرة، 2001، ص 34.

([2]) محمد قاسم القريوتي،إدارة الجودة الشاملة للعملية التربوية في جامعة الكويت،المؤتمر العربي الثاني – مراكش – ابريل 2008، ص403.

التحسين المستمر هي قدرة المنظمة على تحقيق جودة مميزة في عملياتها ومنتجاتها، إلى جانب أن المعرفة التنظيمية هي أساس التحسين المستمر وهي المحدد الأساسي للجودة. ويتم التحسين بالتخلص من الأخطار والعيوب ومعالجة المشاكل واحدة تلو الأخرى، والتجديد المتواصل للمعلومات والمعارف (تحديث المعرفة) والخبرات والمهارات بهدف الوصول إلى رضا المستفيدين (والطلاب). وتعد مقدرة الجامعة على الالتزام بالتحسين المستمر لفاعلياتها هو إحدى الركائز الأساسية التي تبنى عليها إدارة الجودة في التعليم الجامعي.. ([1])

تعدّ إدارة الجودة في التعليم الجامعي أسلوب تطوير شامل ومستمر في الأداء يشمل كافة مجالات العمل التعليمي. فهي عملية إدارية تحقق أهداف سوق العمل، وتشمل كافة الوظائف ونشاطات المؤسسة التعليمية في إنتاج الخدمة وتوصيلها مما يساعد تحقيق رضا الأستاذ والطالب وزيادة ثقتهما بمؤسستهما إلى جانب تحسين مركز المؤسسة محلياً وعالمياً وزيادة نصيبها في سوق العمل.

مداخل الجودة الشاملة:

مداخل أدارة الجودة الشاملة نقلة كبيرة في الفكر الإداري الأمر الذي أدى إلى حدوث تغييرات كبرى في التفكير في مؤسسات التعليم ، حيث إنها تعبر عن فلسفة إدارية ترتكز على المبادئ الأساسية التي تساعد الإدارة عند الأخذ بها على فهم كافة العمليات وقياس جودة أدائها في ضوء احتياجات المستفيدين،من أجل تحقيق أهدافها وأهداف العملية التعليمية عامة ، ومن أبرز هذه المداخل مدخل الرواد:وكان من أبرز رواده الأوائل الذين أسهموا في بروز إدارة الجودة الشاملة وتطوير مفهومها إلى جانب تأصيل عناصرها ومبادئها " ديمنا Deming " الذي قدم مبادرة الجودة إلى اليابانيين من خلال مقترحه الذي سمي "بدورة ديمنج" واشتمل هذا المقترح على (14) نقطة

([1]) أكرم أحمد الطويل وأحمد عوفي أغا،متطلبات إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي وأثرها في تحقيق التنمية المستدامة،دراسة تحليلية لا راء القيادات الإدارية في جامعة الموصل Google مرجع سابق.

لتكوين إطار عام للإدارة العليا الراغبة في تحقيق الجودة فيها وتبني فلسفتها.([1]) حيث أكد في مدخله على أن الجودة المطلوبة في إدارة التعليم تعتمد على عشرة عوامل أساسية والتي تم تطبيقها في اليابان عام 1951م إلى جانب تطبيقها في عدد من دول العالم المتقدمة داخل مؤسساتها. وقد سميت هذه العوامل باسم"جائزة ديمنج " وتعمل هذه العوامل في السياسة التي يمكنها أن تحدد الأهداف والإجراءات للإدارة التعليمية، إلى جانب التنظيم الذي ينظم المسؤولية والعمل ويسهم في اختيار المديرين الجيدين.

وأكد على أهمية التدريب ووضع الخطط المناسبة لاحتياجات الأفراد وعلى وجود قاعدة بيانات ومعلومات داخل المؤسسة وإبراز عملية التحليل ووضع المعايير وأهميتها، إلى جانب الضبط والتأثير والفاعلية وكذلك التخطيط المستقبلي وتوكيد الجودة، وهو ما يمكنه أن يحقق الجودة المطلوبة. ([2]).

طبقت الولايات المتحدة مبادئ " دمنيج " في التعليم لتحسين الاداء في الادارة والمؤسسات التعليمية ومعايير أداء الطلبة، وفي السياسات والتشريعات وهو ما يسمى بأساسيات الجودة في التعليم وقد تضمنت الآتي:

- تبنى فلسفة الجودة الشاملة باعتبار أن التعليم موجود في بيئة تنافسية عالمية.
- العمل على التحسين المستمر لأداء الطلاب والخدمات التعليمية.
- التقليل من الحاجة إلى الاختبار والتفتيش عن الخدمات التعليمية والمباني.
- ابتكار طرق جديدة لتقليل التكلفة.
- المشاركة من قبل جميع العاملين في المنظمة في المسؤولية (أعضاء هيئة تدريس، إداريين، وطلاب و. غيرهم)

[1])فريد زين الدين،المنهج العلمي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة العربية، مرجع سابق،ص 27-28.

[2])علاء محمد قنديل،معايير الجودة الشاملة في العمليات الإدارية للإدارة التعليمية ،مرجع سابق،ص 155.

- تزويد أعضاء هيئة التدريس والإداريين بأدوات وأساليب تساعدهم على تحسين العملية التعليمية وتدريبهم.
- تنمية ثقافة الجودة داخل المؤسسات التعليمية.
- إيجاد حلول بديلة تحدث تحسينات في عملية الجودة.
- القيام بإزالة العوائق التي تمنع العاملين من الاعتزاز بأدائهم.
- خلق الاندماج بين الهدف والخطة والتناسق بينهما.
- القيام ببناء الجودة على أساس النوعي.
- توضيح المشاكل والعمل على حلها التزام وتعهد الإدارة العليا بتنفيذ كل ما سبق ذكره.

تبين لنا مما تم عرضه لرؤية "ديمنا" أنه ركز على نتائج العمليات إضافة إلى التحسين المستمر وأكد على ضرورة إشراك العاملين في العملية التخطيطية وصناعة القرارات أنه أبرز أهمية وجود قيادة قادرة على تحفيز العاملين لإحداث جودة شاملة مستخدمين لمعاييرها وللأساليب الإحصائية وأبرز أن كفاءة الأفراد ورغبتهم في العمل ومقدرتهم يمكنها أن تحقق أكبر إشباع مادي ومعنوي ممكن لهم.

يعد إيشيكاوا Ishikawa " ياباني الأصل ومن أبرز الرواد الذين أسهموا بدور فعال في الفكر الإداري وإحداث تغييرات كبرى في التفكير والممارسة الإدارية وصاحب فكرة حلقات الجودة. نادي بتكوين مجموعات صغيرة من العاملين لينظموا إلى حلقة الجودة تطوعاً وتكون مهمتهم التعرف على المشكلات التي تواجههم خلال قيامهم بأعمالهم، واقتراح الحلول لها ويكون الهدف وراء ذلك تطوير الأداء وتحسينه مراعياً للبعد الإنساني وإبراز القدرات الإنسانية. ([1])

أهداف إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي:

تسعى إدارة الجودة الشاملة إلى تحقيق عدد من الأهداف المهمة تتمثل في الآتي:

[1]) فريد زين الدين، المنهج العلمي لتطبيق أدارة الجودة الشاملة في المؤسسة العربية، مرجع سابق، ص 32.

زيادة الاحترام المحلي والعالمي للمؤسسات.

تطوير الهيكلية الإدارية للجامعة بطريقة تسهل عملية التعليم، وتسمع للجميع بالمشاركة في اتخاذ القرارات. ([1])

اتخاذ قرارات سلمية تعتمد على كمية كبيرة من البيانات والمعلومات نتيجة للدراسات الشاملة وإيجاد بيئة تدعم وتحافظ على التطوير المستمر

تشجيع العمل الجماعي وتحسين نوعية المخرجات وزيادة الكفاءة برفع التعاون بين الإدارات.

تحسين رضا الطلاب والأساتذة وزيادة ثقتهم بكلياتهم والاتقاء بمستواهم الأكاديمي والتربوي الكشف عن نقاط الضعف ومحاولة تلافيها والعمل على تخصيص الإمكانيات وعدم إهدار الوقت والجهد في الجامعة. (2)

يلاحظ مما سبق سرده للأهداف المرجو تحقيقها من مكانة دولية، والتأكيد على العمل الجماعي، والتعاون المستمر للوصل إلى مخرجات ذات كفاءة عالية، والعمل على ايجاد بيئة صحية تساعد على التحسين المستمر يتم تلافي نقاط الضعف وتجنب مواضع القصور حتى يزداد تحسن مستوى الطلاب.

قيم ومعايير وعناصر الجودة الشاملة في المجال التعليمي:

تعتمد الجودة على عدة معايير وقيم وعناصر ومن أهم القيم التي حددها "أكاروا" والتي تضمنها إعلان " رونالد براون " عن الجودة الشاملة في التعليم عام 1993م هي:

جودة يقودها المستهلك، وهي قيمة ومفهوم استراتيجي يقوم على أن التربية تتحسن كلما تحمل المديرين والأساتذة والطلاب وأولياء الأمور ورجال الأعمال المسؤول

[1])أزهري أحمد فرج وآخرون، واقع الجودة في الجامعات سودانية، دراسة حالة، جامعة ولاية النيل، الجامعات العربية، تحديات وطموح، المنظمة، العربية للتنمية الإدارية، المؤتمر العربي الثاني، مراكش، (إبريل، 2008)، القاهرة، 2009. ص11.

[2])أكرم أحمد الطويل وأحمد عوفي أغا، مرجع سابق، موقع Google.

وجود جودة يقودها المستهلك والقيادة للتحسين المستثمر لأفراد الإدارة إلى جانب المشاركة الشاملة والاستجابة السريعة لمتطلبات سوق العمل. ([1])

العمل على تفادي حدوث مشكلات في المؤسسة.

الإدارة بالوقائع أي العمل بما يتوفر من بيانات ومعلومات وتحليلات احصائية سليمة.

المشاركة وتبادل المنافع من خلال الاتفاقيات والاتحادات والنقابات والمنظمات المحلية والخارجية. ([2])

اشتراك المسؤولية من قبل المؤسسة التعليمية والمجتمع المحلي المحيط في حل المشكلات وحصرها. من منطلق أن الجودة منهج علمي للتطوير والتحسين المستمر والشامل لكافة المجالات والأنشطة المؤسسية ويقوم على جهد فريقي بذلك يكون لها معايير تتمثل في الآتي:

تبنيها فلسفة وفكر إداري يهدف إلى ضمان الجودة.

الاهتمام بالفكر المبتكر في الإدارة.

التركيز على الطالب داخل وخارج المؤسسة التعليمية، وعلى أهمية مشاركة إلى جانب أعضاء هيئة التدريس والجهاز الإداري في تحمل المسؤولية وتحقيق الجودة.

تدعيم أوجه التحسين والتطوير وكافة جهود الدافعة إلى التفوق والتميز وتنمية ثقافة الجودة لدى المؤسسة والمجتمع وتدريبهم لتحقيق الجودة الشاملة. ([3])

أهم عناصر الجودة في المجال التعليمي: –

1.جودة البرامج التعليمية من حيث شموليتها وعمقها وتكاملها، إلى جانب مرونتها وتطويعها بما يتلاءم المتغيرات.

2.جودة عضو هيئة التدريس من حيث تأهيلية الأكاديمي وسلوكه.

---

[1])علاء محمد سيد قنديل،معايير الجودة الشاملة في العمليات الإدارية للإدارة التعليمية،مرجع سابق،ص 146.

[2])مدحت محمد أبو النصر،إدارة الجودة الشاملة، مرجع سابق، ص 155.

[3])مدحت محمد أبو النصر، إدارة الجودة الشاملة، المرجع، أعلاه، ص 156.

3.جودة طرق التدريس والتي تعتمد على تكامل النظريات العلمية والممارسات العملية، وربط ذلك بالبيئة المحيطة ومشكلاتها وإمكاناتها.

4.جودة التجهيزات ومدى كفايتها والعمل على تحديثها.

5.جودة الإدارة وتطبيق عمليات تطوير وتحديث النظم التعليمية كالتحليل والتنفيذ والتقييم.

6.جودة التمويل إلى جانب جودة تقييم الأداء الذي يتطلب معايير دقيقة وعديدة. ([1])

جودة المادة التعليمية وما يحتويه من برامج علمية وكتب وتقنيات وجودة. ([2])

أكد رواد الجودة على أن عناصر TQM هي التوجه نحو تقييم عملية تقديم الخدمة والتخطيط للجودة إلى جانب معالجة الانحرافات وطمأنة المستفيدين وإفساح المجال لمشاركتهم والاهتمام بتقليل التكلفة وسهولة الوصول للخدمة إضافة إلى العدالة في تقديمها والكفاءة في ذلك والتأكيد على فاعلية الخدمة وارتقائها. ([3]) إلى جانب التزام الإدارة العليا بتنظيم الاستراتيجية المنظمة أو النشاط المرتكز على استخدام الجودة كسلاح تنافسي،وبناء فرق عمل محلية تتوقف فاعلية TQM على ما يؤذونه. بعملية تدريبهم وتحفيزهم وتنظيم جهودهم. ([4])

نخلص إلى أن من أهم عناصر الجودة في المجال التعليمي هو الوصول إلى جودة عالية للطالب والأستاذ والإدارة التعليمية وكذلك جودة التجهيزات والنظم التعليمية والتمويل إلى جانب المناهج وعمليات التقييم والتقويم للأداء بالمؤسسة التعليمية.

---

[1])مدحت محمد أبو النصر، المرجع أعلاه، ص 165-167.

[2])أزهري أحمد فرج وآخرون، واقع الجودة في الجامعات سودانية، دراسة حالة، مرجع سابق، ص 10.

[3]) علي بن محمد زهيد الغامدي، إدارة الجودة الشاملة مدخل استراتيجي للجودة – مخرجات الجامعات السعودية، مرجع سابق، ص 401.

[4])على المسلمين،إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهل الايزو 9000،دارغريب للطباعة والنش،1995،ص 28-29:أحمد سيد مصطفى،إدارة الجودة الشاملة والايزو دليل عصري للجودة التنافسية،مرجع سابق،ص63.

إنها نظام لكل القطاعات والمستويات والوظائف في المؤسسة يهدف إلى التحسين المستمر والكفاءة والمرونة.

نظام يعتمد على التخطيط والتنظيم والتحليل لكل نشاط بالمؤسسة كما يقوم على التفاهم والمشاركة والتعاون.

نشاط يهدف إلى إحداث تغيرات فكرية وسلوكية، وإكساب الأفراد فلسفة العمل الصحيح من أول وهلة.

نظام يقوم على العمل الفريقي للتحسين المستمر، ويعتمد على الرقابة الذاتية، كما يؤكد على وجود نظام معلومات دقيقة.

نظم الجودة في التعليم العالي:

1-المواصفات البريطانية B55750:

هو نظام إداري يتكون من مدخلات وعمليات ومخرجات، ويتحمل مسؤولية مستويات الإدارة العليا وتتضمن عدداً من المجالات هي:

-التصميم، والتطوير؛ وذلك من خلال وضع خطة تتضمن أهدافاً وسياسيات الجودة في الجامعة.

-متطلبات العملاء (أساتذة و طلاب وإداريين ... إلخ) واستراتيجية التنفيذ والرقابة على العمليات والفحص والاختبار لما يتم إنجازه، وكذلك تصحيح المسار والتوجيهات والإرشادات اللازمة لإدارة الجودة.

-يتم استخدام الطرق الإحصائية والإجراءات التوثيقية عند عملية التقييم وتحديد متطلبات العملاء والمنتج التعليمي.

2-توكيد الجودة: Quality Assurance

استخدم هذا المفهوم بعد انعقاد المؤتمر الدولي؛ لتوكيد جودة التعليم العالي بمونتريال عام 1993م حيث ترتب على ما قدم من نتائج وتوصيات الآتي:

يقصد بتوكيد الجودة منع حدوث الأخطاء وضمان الأداء الجيد من أول مرة. وقد اختلفت الجامعات في تطبيقه وفق إمكانياتها والعمليات المتبعة فيها واتصف هذا المفهوم بالآتي:

إنشاء عدة مراكز دولية لتوكيد الجودة في التعليم في جامعات أوروبا والولايات المتحدة .

أن يكون للجامعة رسالة تهدف إلى تحقيق الجودة وتعزيز معلومات الإدارة.

وضوح الإجراءات التي تبين كيفية إنجاز العمل، إلى جانب قياس الأداء من خلال وجود معايير لذلك، وجواز إجراءات تصحيحية ونظام مراجعة لمراقبة سير العمل وتطويره. وقد ركزت بعض الجامعات على جودة التدريس في حين تركز بعضها الآخر على البحث العلمي والإدارة وغيرها.

3-بيت الجودة: The House of Quality

استخدم هذا المفهوم في اليابان في مجال الصناعة وأخذت به الجامعات فيما بعد، ويقصد به مجموعة المفاهيم والمبادئ التي تسهم في تحقيق الجودة الشاملة وتتحدد في المكونات الأساسية لبناء الجودة – السطح، يتكون من ثلاثة أنظمة تؤثر في الجودة الشاملة وإدارتها وهي: النظام الاجتماعي والنظام الإداري، والنظام الاقتصادي.

وأهم ركائز الجودة هي:

– خدمة العميل، واحترام البشر، والإدارة بالحقائق، والتحسين المستمر. والأصول والأركان البحرية التي يرتكز عليها السقف والأعمدة، والأصول الاستراتيجية، وعمليات المشروع وإنسانية الإدارة.

الأركان: المهمة، والرؤية، والقيم، والأهداف، والقضايا

استخدمته الولايات المتحدة لاحقاً، وتقوم فكرته على تكامل مبادئ، دمين ، للجودة ومحاور " بلادريدج" .

المواصفات الدولية: ISO 9001: البحث عن آخر المواصفات.

أصدرت المنظمة العالمية للمقاييس هذه المواصفات الدولية " الايزو" وهي عبارة عن نظام متكامل متضمن لمجموعة من المتطلبات لتطبيق نظام TQM في المنظمات، وتهدف إلى الوفاء بحاجات وغايات تأكيد الجودة لحالة محددة في المؤسسات الجامعية مثلاً.

بلغ عدد متطلبات نظام توكيد الجودة حتى عام 2000م،عشرين عنصراً من عناصر نظام الجودة والتي تم تقليصها إلى ثمانية عناصر أساسية تهدف في الأصل إلى رضا المستفيد من خلال المنع أو الوقاية من حدوث أو عدم المطابقة بين العمليات الفعلية ومتطلبات المواصفة في جميع المراحل ، بداية من التصميم وانتهاء الخدمات ،وقد سعت عدة جامعات عربية إلى تبني فلسفة إدارة الجودة الشاملة،وهو ما نطمح أن تسير عليه جامعات ليبيا في المستقبل القريب، نظراً لما تحتاجه المرحلة من السعي الحثيث لمعالجة تداعيات الماضي وسلبيات الإدارة في قطاع التعليم العالي خاصة منها ، والعمل بصورة جدية وعاجلة في الأخذ بأفضل الأساليب العلمية العالمية والتي يعد نظام الجودة الشاملة أبرزها .

صدرت مواصفة Iso9000 بعد صدور المواصفة البريطانية وهي عالمية.

وتتكون مواصفة الايزو.. من أربعة أجزاء هي:

ISO9001 /ISO 90002 / ISO 90003 / ISO 90004.

ISO 90001:

وهي مواصفة خاصة بنظم الجودة، وتغطي مجالات التصميم والتطوير والإنتاج وكذلك الفحص والاختبار والتركيب والخدمة.

أما مواصفة ISO 90002 فهي تغطي المجالات السابقة عدا التصميم والتطوير وخدمة ما بعد البيع.

أما المواصفة ISO90003 فهي تغطي عمليات الفحص النهائي والاختبار فقط.

وتضمنت المواصفة ISO 90004 التوجيهات والإرشادات الضرورية لإدارة الجودة وبيان أهم عناصر نظام الجودة.

متطلبات نظام ISO 9001-QM في المنظمات:

من خلال تحديد المواصفة الدولية ISO 9001 يمكن للمنظمة إظهار قدرتها على تقديم المنتوج وتطبيق متطلبات الأنظمة السائدة وتحقيق رضا الزبون والتحسين المستمر للنظام وضمان المطابقة لمتطلبات المستفيد والأنظمة والتشريعات ويعد نظام الايزو 9001 من أكثر الأنظمة مرونة في العالم.

واعتمد إصداره على: مدخل العمليات – مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تطويره وتنفيذ كفاءة النظام وتحسينه، وأهم متطلبات نظام QM في المنظمة الجامعية وفق هذه المواصفة – ISO9001:2000 هي كالآتي:

1. نظام إدارة الجودة QMS
2. مسئولية الإدارة M. responsibility
3. إدارة الموارد re source m
4. تحقيق المنتوج product realization
5. القياس والتحليل والتحسين measurement analysis and improvement

تنصب بؤرة برامج QM في الجامعات على تقويم المنظمة وهو ما يعني تطويرها وتحسين وتوظيف فلسفة ورؤى الجودة في التعليم ويساهم ذلك في وضع رؤية جديدة لأهداف جديدة ورفع معنويات العاملين بها بمنحهم فرصة التعبير من الرأي وتغيير الاتجاهات أي جانب مواكبة الأبحاث والسياسات والرؤى والخطط الحديثة. ([1])

يوجد فروق واضحة بين مواصفات الايزو وبين TQM وتكمل مقاييس ISO 9000 تأكيد TQM على العنصر البشري كما يساعد تطبيق ISO 9000 على تحديد متطلبات الجودة في الشركة أو المنظمة.

يترجم تطبيق الايزو 4000 مفاهيم الجودة إلى أهداف قابلة للتحقيق كما يوفر فرصة خلق أنظمة لجودة وتحسينها ويساعد على نشر رسالة الجودة في كامل المؤسسة.

نظام الاعتماد وتحقيق الجودة: Accrecliatition:

[1]) عبد الصاحب نجم عبدو وآخرون، نظرة أكاديمية لتدقيق تطبيق الجودة ومواصفات الايزو 9001، المؤتمر العربي الثاني،مراكش،إبريل 2008،القاهرة، 2009،ص263.

هو عملية تقييم لأداء الكليات والجامعات، تقوم بها هيئات مختصة حينما يتقدم أي مؤسسة تعليمية بتطوع ذاتي إلى هيئة محلية لتتولى عملية تقييم أدائها وتطبيق معايير الجودة عليها، فإذا أثبتت التزامها بشروط ومواصفات التمييز الأكاديمي، يعتمد أداؤها وتمنح شهادة تؤكد كفاءة نشاطها التعليمي وجودة برامجها البحثية والأكاديمية حسب الحد الأدنى من المستوى المحدد للمعايير المنصوص عليها للجودة.

أهم جهات الاعتماد والاعتراف العالمية:

1.المجلس الوطني لاعتماد الكليات إعداد المعلمين = NCATE National Council for accreditation of Teacher

2.هيئة الاعتماد برامج اللغة الانجليزية = CEA The commission on English Language Program

3.مجلس الخدمة الاجتماعية: CSWE Council Social work Education

4.مركز توكيد الجودة للتعليم العالي:

The Center for Quality Assurance in International Education.([1])

الرقابة على الجودة الشاملة:

استخدم هذا المفهوم منذ عام 1950،حينما نشرت "هارفارد "لإدارة الأعمال مقالاً مجلة ركزت فيه على ضرورة التوفيق بين متطلبات العملاء وحرصهم على الجودة، إلى جانب حرص رجال الأعمال على تقليل التكلفة.

تعدّ مراقبة الجودة: Quality Control أنشطة وأساليب وعمليات تستخدم لإنجاح متطلبات الجودة، وتعد المكونات الداخلية للأنشطة مدخل تأكيد الجودة.([2]) وهي عملية أساسية في نظام إدارة الجودة QMS وهي المقياس الدقيق.

أسس إدارة الجودة الشاملة ومبادئها:

---

[1]) حصة بنت عبد الرحمن الجب،التقويم والاعتماد الأكاديمي وإدارة تحسين الجودة تجربة مركز الدراسات الجامعية للبنات،جامعة الملك سعود،المؤتمر العربي الثاني،مراكش،ابريل 2008،نشر في القاهرة 2009،ض 133.

[2]) دارين سميت،مدير الجودة الشاملة،ترجمة محمود مرسي،دار أفاق،الرياض،1997، ص 25.

تتبنى فلسفة الجودة الشاملة عدداً من الأسس والمبادي التي تقوم عليها الإدارة القائمة على الجودة وتتمثل فيما يأتي ذكره:

تبنى فلسفة الجودة والتأكيد على استمرار عملية الجودة.

التركيز على العميل باعتبار أنه الأساس في تصميم وأداء الخدمة في المؤسسة التعليمية الواقعة في نطاق الإدارة.

أن تقوم الإدارة على أساس المشاركة من قبل جميع العاملين بها. ([1])

. ضرورة أن يكون الهدف من الخدمة مبني على رغبة واحتياجات العملاء بالمؤسسة والمستفديدين منها.

أن تشمل الجودة كافة العمليات الإدارية التي تتم داخل الإدارة؛ لتحقيق الأهداف المرجوة.

أن تكون المرونة أساس النظام الإداري عند تقديم الخدمات وإيجاد بدائل للتحسين والتطوير المستمر.

العمل على حل المشكلات بصورة سريعة.

توفير قاعدة بيانات لاستخدامها في تطوير البرامج التعليمية وتحديثها وتصميمها، حتى يتسنى استخدامها بصورة دورية وبالشكل الذي يؤمن سلامة ما يتخذ من قرارات.

وضع المعايير التي يمكن من خلالها قياس جودة الخدمة والأداء بالإدارة. ([2])

بذل الجهود وتكثيفها نحو الإبداع والابتكار والتجديد.

الاهتمام بالتخطيط لبناء الجودة وتحسين العمليات وتلاشي العيوب.

استحداث طرق للتدريب واستخدام طرق إحصائية لمعرفة أهم الاحتياجات وتحقيق أعلى درجة من النجاح.

([1]) عائدة سيد خطاب، مقدمة في الإدارة الاستراتيجية، مرجع سابق، ص 25.

([2]) علاء محمد سيد قنديل، معايير الجودة الشاملة في العمليات الإدارية للإدارة التعليمي، مرجع سابق، ص 144.

تشجيع العاملين بالإدارة للتعبير عن آرائهم وأفكارهم وطرح أهم المشكلات والصعوبات التي تواجههم.

دعم التعاون بين كافة الأقسام والإدارات إلى جانب تبادل الخبرات واستمرار التواصل المستمر بينهم. ([1])

العمل على إقامة برامج تنمية للعاملين وتدريبهم والرفع من مستواهم بصورة دائمة.

الاستفادة من خبرات العاملين والمشاركة في تطبيق الجودة ووضع معايير قياسها. ([2])

التركيز على العمليات الإدارية التي يتم من خلالها تقديم الخدمات وكذلك العملاء باعتبار أنهم أساس عملية الجودة وهدفها، والمستفيدين من خدمات الإدارة

التغذية العكسية واتخاذ القرارات بناء على الحقائق والوقائع. ([3])

يؤكد مارسيل وكيسر على أن من ضمن أساسيات نجاح إدارة الجودة الشاملة هي:

عملية استخدام المعلومات من أجل التحسين الإداري والفني إلى جانب تحفيز العاملين لتحقيق أفضل النتائج.

توفير أجواء مناسبة للموظفين تؤمن لهم حقوقهم الوظيفية وخلق أجواء المنافسة والتعاون مما يساعد على. ([4])

نخلص مما سبق ذكره إلى أن أهم مبادئ للجودة الشاملة تتمثل في التركيز على العميل والتحسين المستمر إلى جانب العمل الجماعي والوقاية من الأخطاء إضافة إلى إعطاء صلاحيات للأفراد العاملين بالمؤسسة بالمشاركة في أدائها واستمرار

([1]) علاء محمد سيد قنديل، المرجع السابق، ص 144-146.

([2]) علاء محمد سيد قنديل، معايير الجودة الشاملة في العمليات الإدارية والإدارة التعليمية، مرجع اسابق، ص 145.

([3]) دياب بون وديك جز يميز، ترجمة سامي حسن وناصر محمد، الجودة في العمل لتأسيس وتطبيق معايير الجودة الكلية، دار أفاق للإبداع العالمية، النشر والتوزيع، الرياض، 1995، ص 117: علاء محمد سيد قنديل، ا لمرجع السابق، ص 147-149.

([4])علاء محمد سيد قنديل، مرجع سابق، ص 144-146

عمليات التدريب للمستفيدين، والاستفادة من الخبرات والمعلومات التي من شأنها الإسهام في دعم عملية التحسين.

عملية تطبيق: Quality Total Management

لا يوجد أسلوب واحد لتطبيق برنامج TQM في جميع المؤسسات ولكن هناك خطوات يمكن اتباعها لتطبيق هذا البرنامج وهي كالآتي:

1-التزام وتعهد الإدارة العليا بتنفيذ البرنامج وتدريب المسؤولين والقادة على مفاهيم QM أو أساليب تطبيقها وتشكل فرق لتحسين الجودة وغرس الاعتزاز بالعمل المهني وإيجاد الثقة بين العاملين في المؤسسة. ([1])

2-خلق تصور أو فلسفة لمؤسسته تلتقي فيها أهدافها العامة مع أهداف الجودة التي تسعى لتحقيقها.

3- تشكيل مجالس للجودة تتكون من (المدراء، التنفيذيين ومن رؤساء الأقسام تشرف على عمليات التخطيط والتنفيذ والتقييم).

4- تكوين استراتيجية لإدارة الجودة الشاملة يتم فيها تحديد الهيكل التنظيمي لإدارة الجودة ودمج النشاطات ضمن استراتيجيات وخطط المؤسسة، وتكوين نظام داخل وحدات المؤسسة، لوضع أهداف مجددة للإدارة.

5- تحديد كيفية اشتراك العاملين في تنفيذ هذا البرنامج. ([2])

6- تحديد أنواع البرامج التدريبية واحتياجاتها.

7- إدخال وتطبيق برنامج TQM في الهيكل التنظيمي للمؤسسة. ([3])

مزايا تطبيق الجودة في الجامعات:

([1])علاء محمد سيد قنديل، معايير الجودة الشاملة في العمليات الإدارية والإدارة التعليمية، مرجع سابق، ص150.

([2]) عبد العزيز أبو نبعة، دراسات في تحديث الإدارة الجامعية، مؤسسة الشرق للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ض99.

([3]) محمد قاسم أحمد القروني، إدارة الجودة الشاملة للعملية التربوية في جامعة الكويت، ض403

- تحقيق الاستمرارية والقدرة على تحسين سمعة الجامعة في المجتمع المحلي والخارجي.

- إنتاج ثقافة جديدة قوامها الشفافية والتميز ومشاركة الجميع في المؤسسات التعليمية.

- إحداث تغيير في أدوار القيادة الجامعية ومنح العاملين بالمنظمة المزيد من الصلاحيات والحريات في تطبيق ما يناسبهم من أساليب لأداء مهامهم الإدارية والتدريسية.

- يحتاج تطبيق TQM إلى دعم الدولة وزيادة التمويل وتحديد الأولويات، إلى جانب وضع سياسات تربوية واضحة والاهتمام بجانب التدريب والتركيز على مخرجات التعليم.

تخطيط الجودة: Quality planning

هو جزء من TQM والذي يركز على صياغة أهداف الجودة وتحديد العمليات الضرورية والموارد اللازمة لتحقيق هذه الأهداف.

ضبط الجودة: Quality Control

هو العملية التي يتم بواسطتها توفر المعلومات والتغذية العكسية، لجعل الوظائف متناسقة ومضبوطة، فهو جزء من إدارة الجودة وشمل الأساليب والأنشطة لإزالة مسببات الأداء غير الصحيح وللإيفاء بمتطلبات الجودة.

استراتيجيات تطبيق TQM الجامعات:

- الإيمان من قبل الإدارة العليا في الجامعات بجدوى هذا البرنامج.
- الدعم المادي والمعنوي للجامعات.
- وجود الرغبة في التغيير وتحسين الأداء في القيم الإدارية.
- إعداد الدراسات والبحوث التي من شأنها أن تؤدي إلى تطبيق هذا المدخل.
- اختيار قيادة إدارية للبرنامج ذات قوة مؤثرة ولها خبرة إدارية وأكاديمية في الإدارة الجامعية.
- البدء في قطاع الخدمات من قبل القطاع الأكاديمي.

- تصحيح الانحرافات ومتابعة عمليات التنفيذ بصورة دورية. ([1])

وعند تطبيق هذا المدخل لابد من توفر عدد من الأولويات منها:

- تحديد مسار الجامعة في المستقبل وما تم إنجازه وأين هي الآن وإلى أين تريد أن تصل وما الذي تريده.
- بناء استراتيجية تغيير تركيز على التطوير النوعي والعمل على التحسين المستمر والتطوير ومراجعة الأهداف.
- البحث عن التمييز في كافة الأبعاد الآتية:

نقل المعرفة، وإبداع المعرفة، وخدمة المجتمع.

وتمثل الجهود المبذولة لتطوير العملية التعليمية عملية نقل المعرفة. أما تطوير الأساليب والبحث العلمي فهو ما يمثل عملية إبداع المعرفة، ويقصد بخدمة المجتمع، تطوير التفاعل بين البيئة المحيطة والجامعة ([2])

فإدارة الجودة الشاملة يمكن وصفها،بأنها فلسفة عصرية مستندة على أساليب مبتكرة، تسعى إلى إعداد طلاب ذات سمات وخصائص معينة، تجعلهم قادرين على التعامل مع التدفق المعرفي والتقدم التكنولوجي وعلى أداء أدوار في تلبية احتياجات سوق العمل، وللنهوض بالمجتمع والإنسان فيه.

هي عملية إدارية تشمل كافة الوظائف ونشاطات المؤسسة التعليمية في إنتاج الخدمة وتوصيلها بما يساعد على تحقيق رضا المستفيدين عن الخدمة المقدمة إليهم، وزيادة ثقتهم بمؤسستهم الساعية إلى التحديث المستمر والتميز.

اتخاذ القرارات في ضوء البيانات والإحصائيات المسجلة والموثقة بدقة، والابتعاد عن المركزية في اتخاذ القرارات. واهتمامها بالحوافز وشمولية تطبيقها لمعايير الجودة الشاملة على كافة مجالات النظام التعليمي في الجامعة (الهيكل التنظيمي، اساليب العمل، التشريعات، أعضاء هيئة التدريس ... وغيرها)، والاهتمام برضا المجتمع

([1])أزهري أحمد فرج وآخرون، واقع الجودة في الجامعات سودانية، دراسة حالة، مرجع سابق، ص 30.

([2]) علي بن محمد زهيد الغامدي، إدارة الجودة الشاملة مدخل استراتيجي للجودة – مخرجات الجامعات السعودية، المؤتمر العربي الثاني بمراكش، 23–26 إبريل 2008، ص 301:300.

وإشباع حاجاته وتحسين مركز المؤسسة محلياً وعالمياً وزيادة نصيبها في سوق العمل.

بهذا الأسلوب في التفكير ومنهج العمل، يمكن الإسهام في التطوير والتحسين المستمر لمسار الأداء العام لمؤسسات التعليم العالي، إلى جانب تطوير الجانب البحثي فيها، والتركيز على إرضاء المستفيد وتقويم الأداء، وتنمية الموارد البشرية.

التنمية المستدامة:

عقد في ريودي جانيرو بالبرازيل عام 1992 مؤتمر البيئة والتنمية المستدامة تحت عنوان "قمة الأرض" وتركزت فيه الدعوة إلى مشاركة عالمية لإيجاد أساليب للتعاون العالمي من أجل الشعوب؛ لتحقيق سلامة البيئة وتنمية مستدامة لشعوب العالم ومنها دول العالم الثالث .

مفهوم "التنمية المستدامة" من المفاهيم الحديثة التي ظهرت مع بداية الاهتمام العالمي بقضايا البيئة وحماية الموارد الطبيعية من الاستنزاف والاستخدام غير الواعي لهذه الموارد.

والتنمية المستدامة هي رؤية لمجتمع أكثر شمولية بطريقة تتجاوز البعد البيئي.

التنمية المستدامة هي التنمية المتجددة والمستدامة.

تعرف بأنها التنمية التي تلبي احتياجات البشر في الوقت الحالي دون المساس بقدرة الأجيال القادمة وتعمل على تحقيق أهدافها، وتركز على النمو الاقتصادي المتكامل المستدام والإشراف البيئي والمسؤولية الاجتماعية. ([1])

لذلك فإن عملية تطوير الأرض والمدن والمجتمعات، شريطة أن تلبي احتياجات الحاضر دون المساس بمصير الأجيال القادمة.

تجدر الإشارة إلى أنه، على الرغم من شمولية مفهوم التنمية المستدامة وتشمل الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والمؤسسية والبيئية وغيرها ما لم يكن ذلك للتأكيد

([1]) www.esdtoolkit.org

على البعد البيئي في فلسفة التنمية المستدامة، ويرجع ذلك إلى حقيقة ان بناء مشاريع العديد هنا التأكيد على مراعاة الاعتبارات الاقتصادية والبيئية وكذلك صنع القرار الاجتماعي الذي هو الركيزة الأساسية لتطوير الاستدامة.

أبعاد التنمية المستدامة:

البعد الاقتصادي والبعد البيئي والبعد الاجتماعي.

سوف نركز عن البعد الاجتماعي كمثال:

عملية التنمية المستدامة وتشمل التنمية البشرية التي تهدف إلى تحسين مستوى الرعاية الصحية والتعليم، فضلا عن عنصر من المشاركة.

يتضمن هذا البعد المستلزمات الاجتماعية لتحقيق التنمية المستدامة واستمرارها من اهم متطلبات التنمية المستدامة توفر أدوات سلطة خيرة للمجتمع ويتم اختيارها بأسلوب ديمقراطي وتكون المشاركة في الحكم من جميع المؤهلين لذلك من أفراد المجتمع مما يعكس القرارات السياسية والاقتصادية لصالح المجتمع، كما يركز هذا البعد على المرأة والرفع من مستوى. تعليمها ومقدرتها واسهاماتها في المجتمع.

الأخذ في الاعتبار بأن عنصر المساواة والعدالة للأجيال القادمة وأن مصالحهم مأخوذة في الاعتبار والإنصاف من البشر الذين يعيشون اليوم.

كما توصل المؤتمر إلى عدد من المبادئ ندكر منها:

المبدأ1. ينبغي للدول أن تتعاون من أجل تعزيز بناء القدرة الذاتية على التنمية المستدامة بتحسين التفاهم العلمي عن طريق تبادل المعرفة العلمية والتكنولوجية، وتعزيز التنمية، وتكييفها ونشرها ونقل التكنولوجيات، بما فيها التكنولوجيات الجديدة والمبتكرة.

المبدأ 2. للمرأة دور حيوي في إدارة البيئة والتنمية. ولذلك فإن مشاركتها الكاملة أمر أساسي لتحقيق التنمية المستدامة.

المبدأ3. السلم والتنمية وحماية البيئة أمور مترابطة وغير قابلة للتجزئة. ([1]) التنمية المستدامة هي التنمية التي تلبي احتياجات الحاضر دون المساس بمصير الأجيال القادمة والتركيز على التنمية المستدامة يعني عدم التركيز فقط على البيئة ولكن العمل على الوصول إلى مجتمع صحي يتميز بالعدالة الاجتماعية وتحقيق أعلى مستوى من الرخاء والتماسك الاجتماعي وخلق فرص متكافئة لجميع أبناء المجتمع

تحقق التنمية المستدامة التوازن بين الأنظمة البيئية والاقتصادية والاجتماعية وتسهم في تحقيق الحد الأعلى من النمو في كل من هذه الأنظمة، دون أن يؤثر التطور في أي نظام على الأنظمة الأخرى تأثيرا سلبيا. فهي التطور والتقدم العلمي والاجتماعي والصناعي وفي جميع نواحي الحياة المختلفة مع الحفاظ على الاستمرارية ودون تعريض البيئة ومظاهرها الحية لمخاطر التلوث والدمار والهلاك، فالتنمية المستدامة تعني الاستخدام الأمثل لكافة الموارد البشرية والمادية والمالية والمعنوية المتاحة للمستقبل والتركيز على حياة أفضل للحاضر.

وهي عملية واعية ومعقدة وطويلة الأمد، شاملة ومتكاملة في أبعادها الاقتصادية، والاجتماعية والسياسية، التكنولوجية والثقافية، الإعلامية والبيئية، غايتها الإنسان والمحافظة على البيئة التي يعيش فيها. لذا فهي تهدف إلى إجراء تغييرات جوهرية في البنى التحتية والفوقية للمجتمع دونما الضرر بعناصر البيئة او استنزافها، ومن ثم استمرارها من أجل استخدامها من قبل الأجيال القادمة. فلم تعد اليوم ارقام ومؤشرات اقتصادية وانما هي تغيرات اجتماعية وترسيخ للمفاهيم والقيم الصحيحة ومشاركة الافراد في صنع القرارات، اضافة الى أنها بيئة خالية من عوامل التلوث فهي نشر للتعليم وتطوير اساليبه والياته وتبني المعرفة من اجل مواكبة التقدم العلمي والتكنولوجي.

([1])علي ميلاد الريشي، ادارة البيئة وبيئة الادارة، ط 6، المكتب الوطني للتطوير، طرابلس، 2006، ص 87:89.

الاستنتاجات:

الجودة وإتقان العمل هو مبدأ إسلامي ورد في نصوص القرآن العزيز، وحديث رسوله الكريم (صلى الله عليه وسلم)، ومن خلال ما تم التعرف عليه عن إدارة الجودة الشاملة من حيث معناها وأسسها ومتطلباتها، إلى جانب عناصرها وأهم أهدافها ومبادئها يمكن أن نخلص إلى الآتي:

- تتركز متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في ، إعادة تشكيل ثقافة المؤسسة التعليمية بنشر ثقافة الجودة فيها وبتغيير أساليب الإدارة ، وتهيئة البيئة الملائمة للتطبيق ، ونشر مبادئ ومفاهيم الجودة بين العاملين بالمؤسسة والاساتذة والطلاب ، من خلال الندوات والمحاضرات والدورات...وغيرها.
- الاهتمام بالتدريب للمشاركين على أساليب وأدوات هذا المفهوم، والاستعانة بالاستشاريين وذوي الخبرة من الخارج ومن المؤسسات المختصة عند التطبيق ، إلى جانب تشكيل فرق عمل وتحفيزها ، حتى تسهم في تطوير وتعديل المسارات الخاطئة عند التطبيق.
- التركيز على القيادة الإدارية ، والمشاركة الكاملة للعاملين في اتخاذ القرارات، كما تعد مقدرة الجامعة على الالتزام بالتحسين المستمر ، هي إحدى الركائز الأساسية التي تبنى عليها إدارة الجودة في التعليم الجامعي ، باعتبار أنها أسلوب تطوير شامل ومستمر في الأداء يشمل كافة مجالات العمل التعليمي.

التوصيات:

الارتقاء بالتعليم العالي هدف قومي ومن الأولويات رفع جودته الاهتمام بإعداد كوادر مؤهلة قادرة على بناء المجتمع وقيادته في مسيرة التنمية ونقله إلى مصاف الدول المتقدمة عليه نوصي بالآتي:

يحتاج تطبيق TQM إلى دعم الدولة وزيادة التمويل وتحديد الأولويات، إلى جانب وضع سياسات تربوية واضحة والاهتمام بجانب التدريب والتركيز على مخرجات التعليم.

تشجيع وتبني كافة الأفكار والمقترحات ذات العلاقة بالتحسين المستمر ونشر ثقافة الجودة في المؤسسات التعليمية في التعليم العالي. وخلق منافسة بين الجامعات الليبية خاصة في المرحلة الأولي حتى يؤدي إلى التميز في سوق التعليم العالي الاقليمي والعالمي.

التعرف على المؤسسات التعليمية المتميزة والإشارة إلى أهم مزاياها وصفاتها والدفع بها في اتجاه تحقيق الجودة الشاملة؛ لتكون القدوة لغيرها من المؤسسات، وإقامة اللقاءات العلمية والمناظرات الأكاديمية؛ لتحسين الأداء الأكاديمي فيها.

ضرورة وضع استراتيجية التنمية المستدامة للطلاب على رأس الاستراتيجيات المعتمدة لدى وزارة التعليم العالي والجهات المخولة بإعداد أساتذة الجامعات، نظرا لشدة الارتباط بين مخرجات التعليم وحركة الإنتاج والتطور في المجتمع، فتدريب الأستاذ وديمومة تأهليه والرفع من مستواه أمر لا يقل قيمة عن إعداده الإعداد الحسن.

المراجـــــــــــع:

أولاً ـ المراجع العربية :

1. أحمد سيد مصطفى، إدارة الجودة الشاملة والايزو دليل عصري للجودة التنافسية، جامعة بنها، القاهرة، 2001.
2. دارين سميت، ترجمة محمود مرسي، الجودة الشاملة، دار أفاق، الرياض، 1997.
3. دياب بون وديك جز يميز، ترجمة سامي حسن وناصر محمد، الجودة في العمل لتأسيس وتطبيق معايير الجودة الكلية، دار أفاق للإبداع العالمية للنشر والتوزيع، الرياض، 1995.
4. عبد العزيز أبو نبعة، دراسات في تحديث الإدارة الجامعية، مؤسسة الشرق للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
5. عايدة سيد خطاب، مقدمة في الإدارة الإستراتيجية، مكتبة عين شمس، القاهرة، 2011.
6. علي السلمي، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهل للأيزو 9000، دار غريب للطباعة والنشر، 1995.
7. علي ميلاد الريشي، إدارة البيئة وبيئة الادارة، ط 6، المكتب الوطني للتطوير، طرابلس، 2006
8. علاء محمد سيد قنديل، معايير الجودة الشاملة في العمليات الإدارية والإدارة التعليمية، مؤسسة طبية، القاهرة، 2010.
9. سعاد بسيوني عبد النبي، بحوث ودراسات في نظم التعليم، مكتبة زهراء الشرق، القاهرة، 2001.
10. فريد زين الدين، المنهج العلمي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة العربية، جامعة الزقازيق، القاهرة، 1996.
11. مدحت محمد أبو النصر، إدارة الجودة الشاملة في مجال الخدمات الاجتماعية – التعليمية – الصحية، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2008.

ثانيا- المراجع الأجنبية :

1- Oxford students dictionary for learners using English study other-subjects-Ideal-for CIIL-2 bilingual schools /IELTS, TOEFL oxford university, 4th press.

ثالثا- الدوريات:

1. أزهرى أحمد فرج وآخرون، واقع الجودة في الجامعات سودانية، دراسة حالة، جامعة ولاية النيل، الجامعات العربية، تحديات وطموح، المنظمة، العربية للتنمية الإدارية، المؤتمر العربي الثاني، مراكش، (إبريل، 2008)، القاهرة، 2009.
2. حصة بنت عبدالرحمن الجبر ،التقويم والاعتماد الاكاديمي وادارة تحسين الجودة تجربة مركز الدراسات الجامعية للبنات ، جامعة الملك سعود، المؤتمر العربي الثاني ، مراكش، ابريل 2008، نشر في القاهرة.
3. عبد الصاحب نجم عبدو وآخرون ، نظرة أكاديمية لتدقيق تطبيق الجودة ومواصفات الايزو 9001 المؤتمر العربي الثاني ، مراكش ، إبريل 2008 ، القاهرة ، 2009.
4. علي بن محمد زهيد الغامدي، إدارة الجودة الشاملة مدخل استراتيجي للجودة – مخرجات الجامعات السعودية، المؤتمر العربي الثاني بمراكش، 23-26 إبريل 2008 -5
5. محمد قاسم أحمد القروني، إدارة الجودة الشاملة للعملية التربوية في جامعة الكويت، المؤتمر العربي الثاني بمراكش – إبريل ،2008.
6. وصاف سعيدي وآخرون، تسويق الجامعات عالمياً من خلال مدخل الجودة الشاملة، المؤتمر العربي الأول ، استشراف مستقبل التعليم، شرم الشيخ، القاهرة، 2008

رابعاً ـ شبكة المعلومات: –

1. أكرم أحمد رضا الطويل وأحمد عوني أغا، متطلبات إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي وأثرها في تحقيق التنمية المستدامة، دراسة تحليلية لآراء القيادات الإدارية في جامعة الموصل، مؤتمر العلمي الرابع لجامعة عدن 11-13 أكتوبر 2010 موقع: Google.
2. www.esdtoolkit.org -2