



واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة ودورها في تعزيز التنمية المستدامة لبيئة مؤسسات التعليم العالي: "مراجعة نظرية"

فاطمة عبدالعزيز الماوي

قسم المكتبات والمعلومات والأرشيف، كلية الآداب، جامعة عمر المختار، البيضاء، ليبيا

الكلمات المفتاحية:

إدارة الجودة الشاملة
التنمية المستدامة
الجودة
ليبيا
مؤسسات التعليم العالي

الملخص

تستعرض الدراسة واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة ودورها في تعزيز التنمية المستدامة في مؤسسات التعليم العالي في ليبيا، وتهدف إلى معرفة واقع تطبيقها وأهميتها في مؤسسات التعليم العالي، من خلال منهج نظري وصفي مقارنة، حيث اعتمدت على أدبيات الموضوع والدراسات السابقة المتعلقة بهذا الموضوع، وتم استخلاص عدد من النتائج أهمها اتسام التعليم العالي في ليبيا بالتقليدية حيث تنحصر بتقديم المعرفة فقط، وتدني مستوى البحث العلمي، وعدم توافر الدعم المالي، أيضا السعي الحثيث لإدارة الجودة بمؤسسات التعليم العالي إلى التقدم والرفق في تقديم إدارة متطورة حديثة تقدم أفضل الخدمات للمجتمع الداخلي والخارجي لسد حاجة وكفاية سوق العمل، كما توصلت إلى عدد من التوصيات أهمها: حث القيادات العليا بإدارات مؤسسات التعليم العالي وإدارات الاعتماد الأكاديمي والجودة بالجامعات الليبية على ضرورة اعتناق مبدأ إدارة الجودة الشاملة، واعتماد منهج المقارنة المرجعية لتحسين مستوى جودة أداء وخدمات هذه الجامعات ومساندتها، وتطبيق هذا المنهج مع جامعات دولية وعالمية.

The reality of applying total quality management and its role in promoting sustainable development The Environment of Higher Education Institutions: "Theoretical Review"

Fatma Abdalaziz Elmawi

Department Of Library Information And Archive, Faculty Of Arts, Omar Al-Mukhtar University, Albaida, Libya

Keywords:

Total Quality Management
Sustainable Development
Quality
Libya
Higher Education Institutions

ABSTRACT

The study reviews the reality of the application of total quality management and its role in promoting sustainable development in higher education institutions. A number of results, the most important of which is that higher education in Libya is traditional, where it is limited to providing knowledge only, the low level of scientific research, and the lack of financial support, as well as the relentless pursuit of quality management in higher education institutions to progress and advance in the provision of a modern advanced management that provides the best services to the internal and external community to meet the needs of and the adequacy of the labor market, and it reached a number of recommendations, the most important of which is to urge senior leaders in departments and departments of academic accreditation and quality in Libyan universities to embrace the principle of total quality management, and to adopt the benchmarking approach to improve the quality of performance and services of these universities and support them, and to apply this approach with international and international universities.

المقدمة

مخرجاتها تعكس مدى متانة النظام المتبع بها أو تدنيه. وفي ليبيا تسعى مؤسسات التعليم العالي إلى تبني مبادئ إدارة الجودة الشاملة، باعتبارها مدخلا رئيساً لتحسين مخرجات سوق العمل والارتقاء بمستوى

تشهد مؤسسات التعليم العالي اهتماماً كبيراً في الدول المتقدمة، حيث إنها تمثل دوراً كبيراً في التنمية المستدامة للموارد البشرية، وعاملاً أساسياً في التقدم العلمي والحضاري لها (صدار ومزيان، 2018، 335)⁽¹⁾، كما أن

*Corresponding author:

E-mail addresses: fatradma@gmail.com

- 4- التعرف على ماهية الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي.
5- التعرف على واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة وأهميتها في مؤسسات التعليم العالي.
6- الوقوف على النتائج والتوصيات التي توصلت إليها الدراسة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة.

منهج الدراسة وأدواته:

تناول الدراسة إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي من منظور وصفي نظري مقارنة من خلال مراجعة بعض الدراسات التي تناولت هذا الموضوع وكل ما يتعلق بتطبيقها، حيث اعتمدت الدراسة على أدوات الموضوع وشبكة المعلومات العالمية.

مفاهيم الدراسة:

- 1- الجودة: تعني الحكم على مستوى تحقيق الأهداف وقيمة الإنجاز، ويرتبط ذلك بالأنشطة والمخرجات التي تنسم ببعض الملامح في معايير وأهداف محددة (صدارة، مزيان، 2018، 341).
إدارة الجودة: نظام تطوري يضم مجموعة من التطبيقات والأدوات والأساليب التدريسية لإدارة المنظمات في محيط سريع التغيير (شوقي، 2016، 6).

التنمية المستدامة: عملية تحسين مستمرة لكل ما يحيط بالإنسان؛ تستهدف سلامة الكون حاضراً ومستقبلاً؛ عبر إدارة رشيدة وشفافة، تضمن العدالة، والسلام، والتسامح، واستخدام أمثل للموارد البشرية، والمادية، والمعنوية (الإدرسي، 2018، 39).

الدراسات السابقة:

- 1- دراسة (النسر والهادي، 2020) حول مدى تطبيق معايير الاعتماد المؤسسي في التعليم التقني بالمنطقة الغربية (الزاوية- صرمان- صبراتة)، هدفت إلى التعرف على مدى تطبيق معايير الاعتماد المؤسسي بالمؤسسات التعليمية، ومدى إدراك المسؤولين وأعضاء هيئة التدريس لمعايير الاعتماد المؤسسي، ولتحقيق تلك الأهداف استخدم المنهج الوصفي التحليلي، وأداة الاستبانة لجمع المعلومات، وتوصلت إلى جملة من النتائج أهمها: أن الدرجة الكلية لمتوسط إجابات عينة الدراسة حول مدى تطبيق معايير الاعتماد المؤسسي كانت متوسطة، كذلك وجود فروق من حيث تطبيق معايير الاعتماد (التخطيط- القيادة والحوكمة- البرامج التعليمية والتدريبية- التركيز على الطلاب وأعضاء هيئة التدريس- ضمان الجودة والتحسين المستمر)، ومن هنا جاءت الدعوة إلى ضرورة توفير متطلبات مبادئ معايير الاعتماد المؤسسي وتعريف القائمين عليها على كيفية تطبيقها.

- 2- دراسة (رحيش، 2020) حول أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي لتحقيق جودة مخرجاته، وهدفت إلى معرفة أهمية تطبيقها في التعليم العالي الجزائري كمحاولة لإصلاحه، والوقوف على المعوقات التي تواجه نظام (ل م د) الذي نتبناه، وقد بينت الدراسة محاور إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، والحاجة إلى إدارة الجودة الشاملة، حيث لوحظ أنها تعاني من عدة مشاكل حالت دون بلوغها مستوى الأداء المطلوب منها ضعف الرصيد البحثي، وعدم ملائمة المخرجات لسوق العمل، واقترحت ضرورة غرس ثقافة إدارة الجودة الشاملة في كل الكوادر البشرية بمؤسسات التعليم العالي، وتوفير الموارد البشرية والمادية، والتحسين المستمر.

الأداء، بما يواكب التطور العلمي والتكنولوجي، والتنمية، كذلك الإقبال المستمر والمتزايد على التعليم العالي؛ الأمر الذي أدى إلى ضرورة تطبيق نظام الجودة وتبني مفاهيمها وتطبيقاتها، لإثبات نجاحها في تحقيق أهدافها المنشودة، وذلك من خلال المؤتمرات والندوات التي نظمها العديد من المؤسسات الليبية (على سبيل المثال لا الحصر المؤتمر الوطني الافتراضي الأول لتطوير مؤسسات التعليم العالي في ليبيا في الفترة 12-12-2020 بجامعة سبها، المؤتمر الوطني الأول للجودة والتنمية المستدامة في الفترة 6-7-12/2021 بمركز ضمان الجودة والمعايرة المهنية بوزارة العمل والتأهيل، طرابلس، ليبيا)، بغية وضع معايير مناسبة للجودة الشاملة والتنمية المستدامة تتماشى وأهداف التعليم العالي الليبي، لتحسين وإنتاج مستويات علمية متميزة في سوق العمل، تشابه المستويات العالمية في إدارة الجودة (أييش، 2018، 260).
مشكلة الدراسة:

يعد التعليم العالي من الوسائل المساعدة على تحقيق التنمية المستدامة في كل مستوياتها من خلال توجيه القدرات، ونشر المعرفة، ورفع المستوى التعليمي للمجتمعات؛ لذا نجد أن معظم الدول اليوم تعمل على تطوير التعليم وتحديث نظمها التعليمية من خلال دعوة الكثير من الباحثين إلى إصلاح النظم التعليمية، وإعادة النظر فيها من حيث الهدف والمحتوى.

وقد شهدت مؤسسات التعليم العالي في ليبيا تسارعاً حاداً في التوسع الكمي والكيفي نتيجة لارتفاع عدد الجامعات؛ لذا أدركت الدراسة أهمية إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، الأمر الذي اقتضى ضرورة البحث في هذا الموضوع، بغية التعرف على دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق التنمية المستدامة وتحسين الأداء وتطويره في مؤسسات التعليم العالي، بناءً على ما سبق يمكن تحديد إشكالية الدراسة في السؤال الرئيس الآتي:

- ما الدور تلعبه إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء مؤسسات التعليم العالي في ليبيا لأجل تعزيز التنمية المستدامة؟ وللإجابة عن هذا التساؤل لزم الإجابة على الأسئلة الفرعية الآتية:

- 1- ما هي الجودة الشاملة؟ وما أهميتها في مؤسسات التعليم العالي؟
2- هل للجودة الشاملة علاقة بمؤسسات التعليم العالي والتنمية المستدامة؟
3- ما واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي في ليبيا؟
أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة أهميتها من خلال:

- 1- أهمية موضوعها الذي يعد أحد موضوعات الساعة في كثير من المجالات والعلوم.
2- إن كثيراً من نظريات الجودة الشاملة لازالت في طور التجريب والاختبار في الدول العربية.
3- تحظى محاولات تطبيق مفاهيم وأدوات الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي الليبي باهتمام كبير، وتبذل الجهود من أجل إنجاح وتوفير مقومات التطبيق.
4- تأمل الباحثة أن تشكل توصيات هذه الدراسة نقطة انطلاق للقائمين والمهتمين في هذا المجال.
أهداف الدراسة:

- 3- دراسة (العسلي والعقعاقي، 2019) معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، حيث تهدف إلى معرفة وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في معوقات تطبيق إدارة الجودة في مؤسسات التعليم العالي من خلال استبانة موجهة لأعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية والتجارة بجامعة المسيلة، أظهرت نتائجها أن هناك معوقات تحد من تطبيق إدارة الجودة في مؤسسات التعليم العالي على الجانب التنظيمي، متمثلة في الافتقار إلى معايير قياس الأداء، ووجود المركزية في اتخاذ القرارات، وضعف الاهتمام بمفهوم إدارة الجودة في سوق العمل.
- 4- دراسة (أبو صاع، 2019) معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة فلسطين التقنية- خضوري من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، هدفت إلى التعرف على معوقات تطبيق إدارة الجودة بالجامعة من خلال استخدام المنهج الوصفي وأداة الاستبانة التي بينت من خلال تحليلها بأن مستوى معوقات تطبيق الجودة الشاملة الجامعة على الأداء مرتفع، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى معوقات التطبيق بالجامعة تعزى لمتغير الجنس والدرجة العلمية والكلية، وأوصت الدراسة بتوفير الدعم المالي، ونشر ثقافة الجودة بين الكوادر البشرية في الجامعة، وتشجيعهم على إجراء البحوث المشتركة حول تطبيق الجودة الشاملة.
- 5- دراسة (الكسر، 2018) تناولت دور تطبيق معايير الجودة الشاملة في تحقيق الحوكمة الإدارية في الجامعات، هدفت إلى التعرف على مفهوم الحوكمة، ومدى تطبيقها بالجامعة لتطوير أدائها، ومعرفة العلاقة بين تطبيق معايير الجودة وتفصيل الحوكمة الإدارية من خلال استخدام المنهج الوصفي، ولاحظت أن واقع تطبيقها في الجامعات الخاصة بالرياض عالية، ووجود علاقة متوسطة نسبياً بين معايير الجودة البرمجية وتفصيل الحوكمة الإدارية وعلاقة تطبيقها في الجامعات الخاصة بالرياض، وأوصت بضرورة إصدار لوائح وتشريعات خاصة بمعايير ومبادئ الحوكمة الجامعية، والزام كافة الإدارات بممارستها ولجان متابعة ومنفذة لها، كذلك نشر ثقافة الحوكمة والتطوير والتحسين في لوائح وأداء الحوكمة بها.
- 6- تناولت دراسة (الإدرسي، 2018) دور إدارة الجودة الشاملة في تعزيز التنمية المستدامة لبيئة المنظمات التعليمية اليمنية، وهدفت إلى معرفة دور إدارة الجودة الشاملة ومستوى مساهمة أبعادها في تعزيز التنمية المستدامة، ومدى تحقيقها في المنظمات التعليمية اليمنية، وتمثل مجتمع الدراسة في المنظمات التعليمية الحكومية والأهلية بالعاصمة صنعاء، واستخدمت الاستبانة كأداة قياس، وتوصلت إلى وجود دور إدارة الجودة وأبعادها في تعزيز التنمية بالمنظمات الحكومية والأهلية، ووجود مستوى عالٍ في تطبيق الجودة بوجه عام، كما أن مستوى تحقيق التنمية المستدامة في المنظمات التعليمية الأهلية أكبر منه في الحكومية، وأوصت بضرورة اهتمام الإدارات بتفعيل أبعاد (التزام ودعم الإدارة العليا، والتركيز على العملاء والتحسين المستمر) لتحقيق التنمية المستدامة، وضرورة رفع مساهمة المنظمات التعليمية اليمنية الحكومية في تعزيز التنمية المستدامة عبر تطبيق كل مدخلات وأبعاد إدارة الجودة الشاملة.
- 7- قدم (عبدالرحمن، 2018) دراسته حول إدارة الجودة الشاملة الموجهة، وأثرها على الأداء المؤسسي، وعلاقتها بالثقافة التنظيمية في القطاع الصناعي بولاية الخرطوم، لوحظ أنها متأثرة بنظرية المنشأة القائمة على الموارد ونظرية التفاعل مع الحياة، واعتمدت على أداة الاستبانة والمنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت إلى وجود علاقة إيجابية بين إدارة الجودة الشاملة الموجهة والأداء المؤسسي، ووجود تأثير جزئي للثقافة التنظيمية على العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والأداء المؤسسي، وأوصت بضرورة تعزيز مستوى تطبيق المؤسسات لإدارة الجودة الشاملة لتأثيرها الإيجابي على الأداء المؤسسي.
- 8- استعرضت دراسة (صدار ومزيان، 2018) مدى توفر معايير جودة التعليم العالي من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، الهدف منها مقارنة مدى توفر معيار جودة التعليم العالي في كلية الآداب واللغات بجامعة عسكر، والتعرف على الأساليب المتبعة لبلوغ التعليم أعلى مستويات التطور، مستخدماً الاستبانة لتحقيق تلك الأهداف من خلال عينة قصدية، وتوصلت إلى ضرورة وضع آليات واضحة لربط تداعيات التغيير التي يشهدها قطاع التعليم العالي مع متطلبات العولمة والتنمية المجتمعية وإمكانية الاستثمار الحقيقي في مجال التعليم.
- 9- هدفت دراسة (عمران وعمر، 2017) إلى معرفة دور الميثاق الأخلاقي في تحسين جودة الخدمة بمؤسسات التعليم العالي، وتحديد العوامل التي تساهم في تحسين جودة الخدمة بهذه المؤسسات، والقضاء على المشكلات الأخلاقية بها، وتكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد والمحاسبة بجامعة سبها، وأظهرت النتائج وجود علاقة قوية بين الميثاق الأخلاقي وتحسين الخدمة التعليمية، وأوصت بضرورة الاهتمام بجودة الخدمة التعليمية من خلال تطوير المعايير المطلوبة لمدخلات ومخرجات جودة العملية التعليمية.
- تناولت دراسة (عبدو، 2017) واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة بجامعة سبها، وهدفت إلى التعرف على مدى وجود مبررات لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بالجامعة، والتعرف على متطلبات التطبيق، استخدم المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت على عينة عشوائية طبقية، ووصلت إلى نتيجة مفادها وجود مبررات كافية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بالجامعة بأقل من المتوسط فيما يتعلق بمجال إنتاجية التعليم العالي، وأسلوب الإدارة الحالي للجامعة ورضا المستفيدين والباحث العلمي، أيضاً توفر متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالجامعة أقل من المتوسط في مجال ثقافة المنظمة وتقييم الأداء، والتحسين والتطوير للعمل الجامعي والبيئة المحيطة.
- الإطار النظري للدراسة:
- كما ذكر سلفاً، فإن الدراسة تناولت المنهج النظري لإدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي من خلال التركيز على هذا المفهوم ومبادئه ومتطلباته، حيث روجعت الدراسات السابقة التي تناولت تلك الركائز، وبناءً على ذلك يمكن تقييم هذه الدراسات من خلال تقسيمها إلى فئات على النحو الآتي:
- أولاً/ مفهوم إدارة الجودة الشاملة:
- لقد كانت الحاجة ماسة لتتبع مفهوم إدارة الجودة الشاملة، وقد وضع الرواد الأوائل عددًا من التعريفات له، حيث يقوم هذا المفهوم على العديد من الأفكار والمبادئ والقوانين التي يمكن لأي مؤسسة أن تتبناها من أجل الوصول إلى التميز (أبو صاع، 2019، 3).

- وتعرف إدارة الجودة الشاملة بأنها تطور فكري شامل يعمل على إيجاد ثقافة تنظيمية جديدة هدفها التركيز على تحري حاجات ورغبات وتوقعات العميل، والسعي للتوافق معها من خلال الجهود المتكاملة، والتطوير المستمر في العمليات، وتخفيض التكاليف، وتحسين الإنتاجية، وإرضاء العاملين، بغية تحقيق نجاح المنظمات على المدى البعيد(عسلي، 2019، 88).
- بينما عرفها (الكسر) بأنها تحسين المخرجات التعليمية بما يتحقق ومتطلبات مؤسسات المجتمع المحلي وأهداف الجامعة بأقل جهد وتكلفة (الكسر، 2018، 419).
- مبادئ إدارة الجودة الشاملة:**
- إن الهدف السامي يكمن في رضا العميل، وهذا لا يتحقق إلا بانتهاج هذه المؤسسات طريقة وأسلوباً علمياً متكاملًا يضع العميل محور التركيز ويتبنى التحسين المستمر كثقافة عامة بها، ويمكن استخلاص مبادئ أساسية تعكس أفضل الممارسات الإدارية الواجب تنفيذها عند تطبيق إدارة الجودة الشاملة وهي على النحو الآتي(بركة، 2016، 22-23):
- 1- التركيز على العميل (العميل الخارجي): وهو أحد مرتكزات الجودة يكون أن كل أنشطة المؤسسة وإنتاجها موجهاً إليه؛ لذا يجب التركيز على جذبته بالطرق المناسبة من خلال تحقيق رغباته، إضافة إلى العميل الداخلي الذي يسهم في تحقيق هذه الجودة.
 - 2- التركيز على العمليات والنتائج: وهي محاولة المؤسسة إيجاد الحلول للمشكلات التي تعترض سبل تحسين نوعية المنتج "العميل الخارجي" والخدمات من خلال وضع معايير مناسبة تحقق الانسجام مع المواصفات لتقليل الأخطاء.
 - 3- تدعيم الأفراد: يحقق النجاح الهادف للمؤسسة تكريس الاهتمام بالأفراد بدءاً من عملية الاختيار والتعيين وتقييم الأداء وبرامج التدريب.
 - 4- إتباع المنهج العلمي في اتخاذ القرار: من خلال تبني المنهج العلمي في حل المشكلات، مما يساعد على تعزيز نجاح إدارة الجودة، كذلك اعتماد إدارة المؤسسة على الأفراد بإشراكهم في اتخاذ القرارات باعتبارهم أكثر قدرة على إدراك الحقائق من غيرهم.
- مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة:**
- أخذ مفهوم الجودة مراحل عديدة للوصول إلى المعنى الحقيقي لإدارة الجودة الشاملة، حيث أصبحت حديث العصر، فقد ظهرت العديد من الأساليب والمداخل الإدارية التي تهتم بجودة التعليم العالي في المؤسسات الليبية؛ لذا فإن فهم خطوات إدارة الجودة يرتبط ارتباطاً مباشراً بالمتطلبات اللازمة لتنفيذها، ولعل أهم هذه المتطلبات هي ترسيخ ثقافة الجودة الشاملة بين الكادر الوظيفي والأكاديمي بمؤسسات التعليم العالي، والاطلاع المستمر على احتياجات سوق العمل والتركيز على مخرجات المؤسسات (النسر والهادي، 2020، 13-14)، أيضاً التقييم الذاتي للكوادر البشرية، والتعرف على احتياجات كل من الطلاب والعاملين والطاقم التدريسي والمجتمع، تنمية الموارد البشرية وتحديث الهياكل التنظيمية وتحديد المهام لغرض التجديد (المجرب والغريب والقربو، 2018)⁽²⁾، أيضاً تأسيس نظام معلومات دقيق لإدارة الجودة داخل المؤسسات التعليمية (عبدو، 2017، 28):
- أما مراحل إدارة الجودة الشاملة فهي على النحو الآتي (شريفي، 2016، 98):
- 1- مرحلة الإعداد(الصفريّة): حيث صيغت رؤية المؤسسة لأهدافها وسياساتها، وتتطلب هذه المرحلة إلزام الإدارة العليا باتخاذ القرارات
- الحاسمة، وإقناع الكوادر البشرية بالمؤسسة بأهمية إدارة الجودة، وحاجتها إلى معرفة مدى تبني وتطبيق هذا الأسلوب.
- 2- مرحلة التخطيط: وتعد بمثابة إرساء حجر الأساس لعملية التغيير في المؤسسة، حيث تنشأ لجنة لإدارة الجودة تُكلف بإعداد مخطط تفصيلي لمرحلة الإعداد(الصفريّة).
 - 3- مرحلة التقييم: وفيها يُقيّم واقع المؤسسة من حيث وضعها الحالي، وكذلك آراء اتجاهات العملاء بصدد التغييرات في بيئة العمل.
 - 4- مرحلة التنفيذ: تعد البداية الحقيقية لمتطلبات إدارة الجودة على أرض الواقع، حيث يُختار من سيتولى تنفيذها، وتشكيل فرق العمل بينهم وتدريبهم.
 - 5- مرحلة الانتشار: يكون فيها تطوير فرق العمل، والشعور بالمسؤولية الفردية، وتدريب العاملين على خدمة العميل وإرضائه، وتعد هذه المرحلة جوهره المراحل في إدارة الجودة، إذ تترجم كل الخطوات السابقة من الورق إلى الواقع.
 - 6- مرحلة التحسين: حيث يتم نشر وتبادل الخبرات بين مؤسسات التعليم العالي بعد أن تتوفر أسس معرفية وسياسات محددة، والتغلب على مقومات التغيير وظهور الخبرات المكتسبة، أيضاً استمرارها في التحسين والتطوير والتدريب ومكافآت التقدم.
- ثانياً/ إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي:**
- عرفتها(فلاح وتقرتوت) بأنها ترجمة احتياجات وتوقعات مستخدمي خريجي الجامعات كمخرجات لنظام التعليم في كل كلية إلى خصائص ومعايير محددة في الخريج تكون أساساً لتقييم وتنفيذ برامج التعليم مع التطوير المستمر لها(فلاح وتقرتوت، 2018، 111).
- أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي:**
- 1- ضبط العمل الإداري بالمؤسسات وتطويره من خلال وضوح الأدوار وتحديد المسؤوليات.
 - 2- تكتيف كفاءة الأداء الأكاديمي والإداري (مهاوي وبودي، 2016، 158).
 - 3- العمل بروح الفريق الواحد من خلال الترابط بين الأكاديميين والإداريين بالمؤسسات التعليمية.
 - 4- إرضاء المجتمع الطلابي والبحث العلمي من خلال الوفاء بمتطلباتهم (عبدالسلام وميلاد، 2017، 110).
 - 5- تكوين ثقافة جديدة مفادها التحسين المستمر والجاد في جميع النواحي والأنشطة المختلفة.
 - 6- تضييق الفجوة بين مخرجات مؤسسات التعليم العالي وحاجات سوق العمل بهدف خفض معدلات البطالة (السامرائي والناصر، 2012، 113).
- مبررات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي:**
- 1- ظهور الانفجار المعرفي والتكنولوجي، وتطور التقنيات التعليمية.
 - 2- إقبال المجتمعات على التعليم مما أسهم في زيادة معدلات البطالة.
 - 3- أصبح النظام التعليمي سلاحاً ذا حدين لمواجهة متغيرات العولمة والاقتصاد (لحبيب، 2016، 129).
 - 4- انخفاض مستويات الجودة والمنتج التعليمي والاتصال في مؤسسات التعليم العالي والمجتمع.
 - 5- التنافس بين مؤسسات التعليم العالي لاستقطاب الطلاب مما يتطلب دعماً مالياً من الحكومات (بلهادف، فراحي، 2014، 89).

- ثالثاً/ علاقة مؤسسات التعليم العالي بالتنمية المستدامة:
- تباينت الدراسات في التطرق إلى إدارة الجودة الشاملة من عدة جوانب في مؤسسات التعليم العالي التي تتطلب تحقيقها.
 - تباينت في تناولها لإدارة الجودة في عدة مؤسسات (القطاع التعليمي بشقيه: العالي والمتوسط، والتعليم العالي الحكومي والأهلي، القطاع الصناعي).
 - اختلفت المناهج فيما بين نظرية وميدانية، وكان النصب الأكبر للمناهج الميدانية.
 - أغلب الدراسات تؤكد على ضرورة نشر ثقافة الجودة الشاملة والتعريف بمعانيها، والالتزام بالتطبيق الفعلي، والتركيز على مخرجات سوق العمل والتحسين المستمر.
 - التباين في تحديد معوقات تطبيق إدارة الجودة، كما أظهرت جوانب من القوة في بعض المؤسسات التعليمية.
 - حاولت الدراسة الحالية تلخيص الأهمية، والمتطلبات، والفوائد التي تحقق نجاح إدارة الجودة بمؤسسات التعليم العالي، والتركيز على المعوقات التي تحد من تفعيل الجودة بهذه المؤسسات.
- أهداف التنمية المستدامة:
- اعتمدت الدول الأعضاء في الدورة السبعين للجمعية العامة للأمم المتحدة خطة "تحويل عالمنا 2015-2030" وهي خطة عالمية جديدة للتنمية المستدامة تضمنت 17 هدفاً لتحقيق التنمية المستدامة، حيث كان هدف التنمية المستدامة رقم 4 مخصصاً للتعليم، ألا وهو ضمان التعليم الجيد المنصف والشامل للجميع، وتعزيز فرص التعلم مدى الحياة للجميع (بوكوفا، 2015).
- التعليق على الدراسات السابقة:
- من خلال استعراض الدراسات السابقة التي تناولت إدارة الجودة الشاملة من حيث (المتطلبات والمبادئ ومراحل التطبيق والمعوقات)، كان استنتاج عديد أوجه الاختلاف والتشابه فيما بينها في الآتي:

جدول (1) أهمية تطبيق الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي

البلد	مؤلف الدراسة	أهمية تطبيق الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي
ليبيا	النسر/ الهادي (2020)	التعلم في أفضل بيئة- استمرارية الخبرة- تريب بين المعرفة واستخدامها- زيادة الإنتاجية وتقليل الأخطاء- الوفاء بمتطلبات المخرجات وسوق العمل- العمل المشترك
فلسطين	بوصاح (2019)	التركيز على الطلاب وسوق العمل- تحقيق الأداء- دراسة احتياجات الموظفين- تحفيز العاملين نحو العمل المبدع- تكشف عن القصور في النظام التعليمي وكيفية علاجه.
السعودية	الكسر (2018)	إيجاد مؤسسات مستقلة- تحقيق أهداف الجامعة- الكشف عن القصور في الأداء وضعف المخرجات- تعزيز القدرة التنافسية- نظام رقابي واشرف ذاتي- ضمان لحقوق الكوادر البشرية- ضمان الاستثمار الأمثل.
ليبيا	عبدو (2017)	تحسين جودة المنتجات- تعزيز القدرة التنافسية- تخفيض التكلفة والأخطاء- مراقبة إهدار الوقت- زيادة الإنتاج (السلي والخدمي)- إرضاء العملاء.

جدول (2) متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة

البلد	المؤلف	متطلبات إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي
ليبيا	النسر/ الهادي (2020)	دعم الإدارة العليا للبرامج الجودة الشاملة- العمل الجماعي لأجل تحسين أداء المؤسسة- تبنى الأنماط القيادية لتطبيق الجودة- تنمية الموارد البشرية وتطوير المناهج- التعليم والتدريب للكوادر البشرية- المشاركة لكل الكوادر البشرية في صناعة الخطط والأهداف بالمؤسسة.
الجزائر	رحيش (2020)	ترسيخ ثقافة الجودة بين الطلبة والأساتذة والموظفين- تحديث المناهج الدراسية بما يتماشى ومقتضيات العصر- تطوير نظام للمعلومات لأجل اتخاذ القرارات- العمل الجماعي والتعاوني- التقويم الذاتي- التعرف على احتياجات سوق العمل من الخريجين واحتياجاتهم- تصميم برنامج يحدد اختصاصات العمل وفق مبادئ الجودة.
ليبيا	عبدو (2017)	تحديد أهداف برامج الجودة والزام الإدارة بها- دعم الإدارة- تبنى جميع مؤسسات التعليم العالي لفلسفة الجودة.

جدول (3) فوائد تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي

البلد	المؤلف	فوائد تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي
ليبيا	النسر/ الهادي (2020)	زيادة إنتاجية المعلمين وتحسين أدائهم- تقليل الأخطاء- ربط العملية التعليمية باحتياجات سوق العمل- توفر قاعدة بيانات علمية وإدارية متكاملة- تطوير التعليم من خلال التقويم- يمنح المؤسسة الاحترام والتقدير بمتطلبات الطلاب والمجتمع.
الجزائر	رحيش (2020)	تطوير النظام الإداري- الارتقاء بمستوى الخدمات التعليمية- رفع مستوى الكفاءة- توفر روح التعاون والتفاهم والترابط بين الكادر التعليمي والوظيفي- تمنع حدوث المشاكل- رفع مستوى الوعي لدى المستفيدين من خدمات الجامعة.
فلسطين	أبوصاح (2019)	رفع المستوى العلمي للطلاب- تطوير العمل الإداري- كفاءة الأداء الأكاديمي- تزيد من روح الترابط والمحبة والانتماء لدى الكوادر العاملة.
ليبيا	عبد السلام/ ميلاد (2017)	تطوير النظام الإداري- الارتقاء بمستوى الخدمات التعليمية- زيادة الكفاءة التعليمية- الوفاء بمتطلبات الطلبة والمجتمع- تصحيح القصور المحتمل وقوعه- رفع الوعي لدى المستفيدين- توفر جو التفاهم والتعاون والترابط بين الكادر التدريسي والوظيفي بالمؤسسة- يمنح المؤسسة احتراماً وتقديراً وإيجاباً.
ليبيا	عبدو (2017)	تحسين جودة منتجات المؤسسة- تعزيز القدرة التنافسية في سوق العمل- تخفيض التكلفة والأخطاء- زيادة الإنتاج- إرضاء العملاء بالمؤسسة.

جدول (4) معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي

المؤلف	معلومات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي	البلد
النسر/ الهادي (2020)	الخلل المستمر في نسبة عدد الطلبة إلى أعضاء هيئة التدريس- صعوبة توفير التخصصات المطلوبة- غياب سياسة بناء قدرات الموارد البشرية- غياب نظام التقويم العادل والشفاف- هجرة العقول- انخفاض الاستثمار في مؤسسات التعليم العالي.	ليبيا
رحيش (2020)	عدم ملاءمة الأوضاع الإدارية والمالية بالمؤسسات التعليمية لمطالبات تطبيق الجودة الشاملة- عدم مشاركة جميع العاملين في إدارة الجودة- عدم ملاءمة جودة الخدمة التعليمية للطلاب من حيث الكتاب الجامعي وأداء عضو هيئة التدريس وأساليب التقويم- مقاومة التغيير- المركزية في اتخاذ القرار- قلة المدربين والمؤهلين في مجال إدارة الجودة- قلة الموازنة لتطبيق إدارة الجودة- الإرث الثقافي والاجتماعي الذي يرفض التجدد والتطور.	الجزائر
العسلي/ العققاق (2019)	الافتقار إلى معايير موضوعية لقياس الأداء التنظيمي- وجود درجة عالية من المركزية في اتخاذ القرارات بالمؤسسة- الاعتماد على الاعتمادات المالية المخصصة من طرف الوزارة فقط- قلة الحوافز المادية والمعنوية التي تقدمها الجامعة لإثراء البحث العلمي. كثرة البيروقراطية- ضعف العلاقات الإنسانية داخل الحرم الجامعي- عدم توفر الوقت الكافي لإجراء البحوث العلمية- تدني المخصصات المالية من الموازنة لمجال إدارة الجودة والبحث العلمي- ضعف الدعم المالي الحكومي- قلة الوعي بثقافة الجودة لدى أعضاء هيئة التدريس.	الجزائر
ابو صاغ (2019)	صعوبة معرفة نوعية مخرجات الجامعة- الاحتياج إلى كثير من الوقت والجهد لتمييز مخرجات النظام الجامعي- صعوبة معرفة الفائدة التي تحققها مخرجات الجامعة للمجتمع.	فلسطين
عبدالسلام/ ميلاد (2017)	صعوبة معرفة نوعية مخرجات الجامعة- الاحتياج إلى كثير من الوقت والجهد لتمييز مخرجات النظام الجامعي- صعوبة معرفة الفائدة التي تحققها مخرجات الجامعة للمجتمع.	ليبيا

النتائج والتوصيات:

أولاً/ النتائج:

- 4- توصي الدراسة إدارات الجامعات الليبية وإدارات الجودة بها باعتماد منح المقارنة المرجعية لتحسين مستوى جودة أداء وخدمات هذه الجامعات ومساندتها، وتطبيق هذا المنهج مع جامعات دولية وعالمية.
- 5- عقد الدورات التدريبية والندوات حول أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة ومدى تأثيرها على تحسين أداء المؤسسات التعليمية.
- إصدار دليل للجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي يوضح معايير أداء الأنشطة والخدمات التي تقدمها هذه المؤسسات للمستفيدين منها(المجتمع الداخلي والخارجي للجامعات).

مصادر الدراسة:

- * - صدارة، لحسن ومزيان، محمد (ديسمبر 2018). مدى توفر معايير جودة التعليم العالي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة المسيلة، مجلة الناصرية للدراسات الاجتماعية والتاريخية، مج 9، ص 333-364.
- * - أبيش، سمير (2018) " تطبيق إدارة الجودة الشاملة داخل مؤسسات التعليم العالي من أجل تحقيق التنمية المستدامة، مجلة العلوم الاجتماعية، مج 7، ع 28 (جافني 2018)، ص 249-262.
- * - صدارة، لحسن ومزيان، محمد (ديسمبر 2018). مدى توفر معايير جودة التعليم العالي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة المسيلة، المصدر السابق.
- * - شرقي، خليل (2016). دور إدارة الجودة في تحسين أداء مؤسسات التعليم العالي، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
- * - الإدريسي، علي أحمد (2018)، دور إدارة الجودة الشاملة في تعزيز التنمية المستدامة لبيئة المنظمات التعليمية اليمينية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإدارية، جامعة الأندلس، صنعاء.
- * - النسر، عبد الكريم والهادي، حورية (أبريل 2020)، مدى تطبيق الاعتماد المؤسسي في مؤسسات التعليم التقني، مجلة دراسات الإنسان والمجتمع، ع 11، ص 1-36.
- * - رحيش، سعيدة (2020)، أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي لتحقيق جودة مخرجاته، مجلة آفاق علوم الإدارة والاقتصاد، مج 4، ع 1، ص 108-128.
- * - عسلي، نورالدين والعققاق، خديجة (2019)، معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة المسيلة، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، ص 85-100.

استنادا لما عُرض بالدراسة الحالية من مراجعة لبعض الدراسات السابقة التي تناولت موضوع إدارة الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي، وصلت إلى عدد من الاستنتاجات، وهي على النحو الآتي:

- 1- اتسام التعليم العالي بالوطن العربي عامة وليبيا خاصة بالتقليدية حيث تنحصر بتقديم المعرفة فقط، وتدني مستوى البحث العلمي، وعدم توافر الدعم المالي.
- 2- تطابق البرامج الدراسية بمؤسسات التعليم العالي، حيث لا تنبع من حاجات المجتمع وعدم مواكبتها للتغيرات التكنولوجية.
- 3- تبحت الدراسات السابقة عن التطور والتغيير وفق التطور التكنولوجي لإدارة الجودة بمؤسسات التعليم العالي، حيث إنها تسعى للتقدم والرقى في تقديم أفضل الخدمات للمجتمع الداخلي والخارجي، وكفاية احتياجات سوق العمل.
- 4- تسعى الدراسات السابقة إلى توفير متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة، لكن هناك جوانب تعيق تطبيقها أهمها الجانب المالي والتنظيمي والبشري.
- 5- تسعى الدراسات السابقة إلى نشر ثقافة الجودة الشاملة بكل مؤسسات التعليم العالي، وتفعيل خلاياها على مستوى الكليات والجامعات، وإعداد فرق للإشراف عليها.
- 6- ترى الدراسات السابقة أن إدارة الجودة هي مسؤولية كل الكوادر البشرية بالمؤسسات التعليمية، لتحسين أداء هذه المؤسسات، والرفع من مستواها لتجاوز كل معوقات التطبيق، والوصول إلى أهدافها المنشودة.

ثانياً/ التوصيات:

- 1- ضرورة اعتناق التعليم العالي في ليبيا مبدأ إدارة الجودة الشاملة.
- 2- إلزام القيادات العليا بمؤسسات التعليم العالي بتطبيق إدارة الجودة الشاملة بمؤسساتها ودعمها مادياً ومعنوياً، وتوفير جميع الإمكانيات اللازمة لتطبيقها.
- 3- التوعية المستمرة للكادر الوظيفي والأكاديمي والطلاب بأهمية وفوائد ومتطلبات تطبيق إدارة الجودة في المؤسسات الأكاديمية.

- * أبو صاع، جعفر (2019)، معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة فلسطين التقنية- خضوري من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، المؤتمر العربي الدولي التاسع لضمان جودة التعليم العالي ACQA. متاح بتاريخ (20/ /7 (2021) على الموقع: <https://search.mandumah.com/Record/1049420>
- * الكسر، شريفة عوض (حزيران 2018)، دور تطبيق معايير الجودة الشاملة في تحقيق الحوكمة الإدارية في الجامعات، مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية، بابل، ع39، ص ص 417-430.
- * الإدريسي، علي أحمد (2018)، دور إدارة الجودة الشاملة في تعزيز التنمية المستدامة لبيئة المنظمات التعليمية اليمنية، المصدر السابق.
- * عبدالرحمن، معالي عباس الشريف (2018)، دراسته حول إدارة الجودة الشاملة الموجهة وأثرها على الأداء المؤسسي، أطروحة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- * صدارة، لحسن ومزيان، محمد (ديسمبر 2018). مدى توفر معايير جودة التعليم العالي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة المسيلة، المصدر السابق.
- * عمران، حسن عبدالسلام وعلي عمر، أحمد (جوان 2017)، دور الميثاق الأخلاقي في تحسين جودة الخدمة التعليمية بمؤسسات التعليم العالي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، مجلة الدراسات المالية المحاسبية والإدارية، ع7، ص ص 104-116.
- * عبود، محمد علي (2017)، واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة بجامعة سبها، مجلة العلوم البحثية والتطبيقية، ع16، ص ص 24-39.
- * أبو صاع، جعفر (2019)، معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة فلسطين التقنية- خضوري من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، المصدر السابق.
- * عسلي، نورالدين والعقاق، خديجة (2019)، معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة المسيلة، المصدر السابق.
- * الكسر، شريفة عوض (حزيران 2018)، دور تطبيق معايير الجودة الشاملة في تحقيق الحوكمة الإدارية في الجامعات، المصدر السابق.
- * مشنان، بركة (2016) دور الثقافة التنظيمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة.
- * النسر، عبد الكريم والهادي، حورية (أبريل 2020)، مدى تطبيق الاعتماد المؤسسي في مؤسسات التعليم التقني، المصدر السابق.
- * المجرب، أنور والغريب، ماجد والقربو، محمد (2018)، دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء مؤسسات التعليم العالي الليبي، المؤتمر الدولي الرابع لجامعة النجم الساطع في الفترة 12-13 ديسمبر، ص ص 1-15. متاح بتاريخ <http://fcem.bsu.edu.ly> (2021 /7 /20) على الموقع:
- * عبود، محمد علي (2017)، واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة بجامعة سبها، المصدر السابق.
- * شريفي، مسعودة (2016)، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، المصدر السابق.
- * فلاح، كريمة وتقروت، محمد (2018)، نموذج مقترح لإدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي بالجزائر في ضوء النماذج الرائدة، مجلة اقتصاديات المال والأعمال، ص ص 109-125.
- * مہراوي، زينب وعبد القادر، بودي (2016)، واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر، مجلة البشائر الاقتصادية، مج2، ع7، ص ص 149-162.
- * عمران، حسن عبدالسلام وعلي عمر، أحمد (جوان 2017)، دور الميثاق الأخلاقي في تحسين جودة الخدمة التعليمية بمؤسسات التعليم العالي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، المصدر السابق.
- * السامرائي، مهدي وحاكم الناصر، علاء (2012)، تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، ط1، الذاكرة للنشر، بغداد.
- * بلية، لحبيب (دن)، "خصوصيات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي"، مجلة القانون الدولي والتنمية، ع6، 2016، ص ص 121-146، متاح بتاريخ: (2021 /7 /22) على الموقع: <https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/375/4/2/60651>
- * بلهادف، رحمة و فراحي، عبد الحكيم (2014)، التعاون الأورو-عربي في قطاع التعليم العالي وانعكاسه على ضمان الجودة في الجامعات العربية، المجلة العربية للجودة والتميز، مج1، ع3، ص ص 85-120.
- * لإدريسي، علي (2018)، دور إدارة الجودة الشاملة في تعزيز التنمية المستدامة لبيئة المنظمات التعليمية اليمنية، المصدر السابق.
- * مولا، وليد عبده (2015)، رأس المال غير العادي ودوره في التنمية الاقتصادية، جسر التنمية، سلسلة تعنى بقضايا التنمية في الدول العربية، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، ع126.
- * بوكوفا، إيرينا (2015)، التقرير العلمي لرصد التعليم للجميع، متاح بتاريخ (2021/7/25) على موقع: <https://gem-report 2016.unesco.org/ar/chapte>