إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الليبية

وأثرها على سوق العمل

د. أحمد محمد احمد

عضو هيئة تدريس بالمركز العالي للعلوم

د. عائشة الهادي محمد أبو عبد الله

عضو هيئة تدريس بالمركز العالي للعلوم

يحظى التعليم في ليبيا بأولوية اهتمام وزارة التربية والتعليم في ليبيا لأنه يهتم بشريحة مهمة جدا وهى شريحة الشباب، ويبرز الحرص على أعطاء هذا الجانب الكثير من الاهتمام من خلال رصد التمويل اللازم لتنفيذ خطط التنمية، ومتابعة المشاريع والبرامج التي أينعت استقرارا لهذا القطاع الهام.

شهد التعليم في العالم بشكل عام في الربع الأخير من القرن الماضي تحولا جذريًا في أساليب التدريس وأنماط التعليم ومجالاته، وقد أتى هذا التطور استجابة لجملة من التحديات التي واجهت التعليم والتي تمثلت في تطور تقنيات التعليم وزيادة الإقبال عليه والانفجار المعرفي الهائل، وبروز التكتلات الاقتصادية وظاهرة العولمة ونمو صناعات جديدة أدت إلى توجيه الاستثمار في مجالات المعرفة والبحث العلمي إضافة لاعتماد المنافسة الاقتصادية في الأسواق العالمية على مدى قدرة المعرفة البشرية على الإنتاج، من هنا فقد أصبح التعليم مطالبًا أكثر من أي وقت مضى بالعمل على الاستثمار البشري بأقصى طاقة ممكنة وذلك من خلال تطوير المهارات البشرية تتناسب ومتطلبات العصر مع الحرص على تخريج كوادر بشرية تمتلك المهارات اللازمة للتعامل مع كافة المستجدات والمتغيرات التي يشهدها العصر, ومن هنا تبرز أهمية موضوع وتطبيق مفاهيم إدارة الجودة الشاملة في النظام التربوي التعليمي .

وانطلاقا من كون الشباب عماد المستقبل وضرورة الوصول بهذه الشريحة إلى أرقى مراحل العلم والمعرفة، وانطلاقا من التحديات التي تواجه التعليم بمراحله المختلفة ومتطلبات العصر مع الحرص على تخريج كوادر بشرية تمتلك المهارات اللازمة للتعامل مع كافة المستجدات والمتغيرات التي يشهدها العصر. والعمل على إنجاز مسيرتها في تحقيق رسالتها التعليمية التربوية .

إذا كانت قضية ضبط الجودة مهمة في المؤسسات الاقتصادية فإنها تعد **أكثر أهمية** في المؤسسات التعليمية التربوية والنظم التعليمية بسبب ارتفاع تكلفة التعليم في ضوء معدلات التضخم العالمية، وسوء نوعية بعض المخرجات التعليمية، وضعف ارتباطها بسوق العمل، مما يؤثر سلبيًا على معدلات التنمية وقدرة المجتمع على تحقيق طموحاته وأهدافه وضبط جودة التعليم وسيلة للتأكد من أن العملية التعليمية والإدارة التربوية وتدريب المعلمين والإداريين، والتطوير التربوي في المؤسسات التعليمية، تتم جميعًا وفق الخطط المعتمدة وبالمواصفات القياسية المطلوبة.

أهداف الدراسة:

- المعرفة والإحاطة بمفاهيم علمية تربوية جديدة مثل الجودة وإدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم المختلفة في شتى الجوانب ومفهوم جودة التعليم وتأكيد ضمان تلك الجودة.
- رصد الدواعي والمبررات المؤدية للأخذ بمدخل أدارة الجودة الشاملة، كمدخل لدور الأبعاد التربوية للعملية التعليمية، باعتبارها مدخل من المداخل المهمة لكل جوانب العملية التعليمية التربوية كما قد يجمع في داخله مدخل أو مداخل أخرى للبعد التربوي لعملية التعليمية.
- كما تكشف الورقة البحثية عن الجوانب المختلفة آليات الارتقاء بتجويد مخرجات التعليم، من حيث جانب طبيعة مخرجات التعليم وارتباطها بسوق العمل.

المبحث الأول: مفهوم الجودة وإدارة الجودة الشاملة

تعددت وتباينت التعريفات التي أوردها الباحثون والمهتمون بموضوع الجودة منها:

مفهوم الجودة: تعرف بأنها المطابقة لمتطلبات أو مواصفات معينة. بينما يعرفها المعهد الأمريكي للمعايير بأنها جملة السمات والخصائص للمنتج أو الخدمة التي تجعله قادراً على الوفاء باحتياجات معينة [١٤].

البند الأول: ضبط الجودة في المؤسسات التعليمية:

يحقق ضبط جودة المؤسسات التعليمية عدداً من الأهداف والفوائد لعل أبرزها ما يلي:

١. مراجعة المنتج التعليمي المباشر وهو الطالب من حيث العوائد المباشرة وغير المباشرة طويلة المدى وقصيرة المدى ذات التأثيرات الفردية والاجتماعية التي تعبر عن مجموعة التغيرات السلوكية والشخصية لدى الطالب مثل القيم والولاء والانتماء والدافعية والإنجاز وتحقيق الذات.

٢ . مراجعة المنتج التعليمي غير المباشر مثل التغيرات الثقافية والاقتصادية والتقنية والاجتماعية والسياسية التي يحدثها التعليم في المجتمع من خلال تنشئة أفراده ويؤثر بها في مستوى تقدمه ومدى تحضره .

٣ . اكتشاف حلقات الهدر وأنواعه المختلفة من هدر مالي وهدر بشري وهدر زمني، وتقدير معدلاتها وتأثيرها على كفاءة التعليم الداخلية والخارجية .

٤ . تطوير التعليم من خلال تقييم النظام التعليمي وتشخيص أوجه القصور في المدخلات والعمليات والمخرجات، حتى يتحول التقويم إلى تطوير حقيقي وضبط فعلي لجودة الخدمة التعليمية [٥] .

البند الثاني : إدارة الجودة الشاملة

تعد إدارة الجودة الشاملة من أكثر المفاهيم الفكرية والفلسفية الرائدة التي استحوذت على الاهتمام الواسع من قبل الاختصاصيين والباحثين والإداريين والأكاديميين الذين يعانون بشكل خاص في تطوير وتحسين الأداء الإنتاجي والخدمي في مختلف المنظمات . وسنحاول البحث عن معنى إدارة الجودة الشاملة وما المقصود به، ومن ثم التوصل إلى مفهوم إدارة الجودة الشاملة وتعريفه في الميدان التعليمي التربوي .

وتعد إدارة الجودة الشاملة بأنها أسلوب إداري يعتمد على مفهوم النظم وينظر إلي المؤسسة بشكل شامل لإحداث تغييرات إيجابية مرغوب فيها وذلك بتناول كل جزء داخل المؤسسة وتطويره بالشكل المطلوب للوصول إلي جودة أفضل وإلى زيادة فاعلية الأداء والإنتاج من خلال تطوير وتحسين النظام القائم مركزا على العمليات المكونة من مدخلات وسلسلة خطوات، ومخرجات، وذلك بمشاركة جميع العاملين في المؤسسة بهدف تحقيق رغبات ومتطلبات الزبائن سواء الداخليين أو الخارجيين .

ومنها فان إدارة الجودة الشاملة هي (طريقة لتحقيق نجاحات مستمرة وصغيرة ومتواصلة على المدى البعيد من خلال تحقيق رضاء الزبون) .

وكما يرى البعض أن الجودة الشاملة في التعليم هي : مجموعة الخصائص، السمات التي تعبر بدقة وشمولية عن جوهر عملية التعليم وحالتها بما في ذلك كل أبعادها : مدخلات، وعمليات، ومخرجات قريبة وبعيدة، وتغذية راجعة، وكذلك التفاعلات المتواصلة التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف المنشودة والمناسبة لمجتمع معين، وعلى قدر سلامة الجوهر تتفاوت مستويات الجودة .

ويرى البعض أن جودة التعليم تعني مقدرة مجموع خصائص ومميزات المنتج التعليمي على تلبية متطلبات الطالب، وسوق العمل والمجتمع وكافة الجهات الداخلية والخارجية المنتفعة ويستنتج الباحث أن

تحقيق جودة التعليم يتطلب توجيه كل الموارد البشرية والسياسات والنظم والمناهج والعمليات والبنية التحتية من أجل خلق ظروف مؤاتية للابتكار والإبداع في ضمان تلبية المنتج التعليمي للمتطلبات التي تهيئ الطالب لبلوغ المستوي الذي نسعى جميعًا لبلوغه.

في حين يعتبر البعض الأخر أن الجودة الشاملة تعني: "إيجابية النظام التعليمي"، بمعنى أنه إذا نظرنا إلى التعليم على أنه استثمار قومي له مدخلا ته ومخرجاته، فإن جودته تعني أن تكون هذه المخرجات جيدة، ومتفقة مع أهداف النظام من حيث احتياجات المجتمع ككل في تطوره ونموه، واحتياجات الفرد باعتباره وحدة بناء هذا المجتمع. ويركز هذا التعريف على مفهوم إدارة النظم الذي يربط بين المدخلات والعمليات والمخرجات للعملية التعليمية، وبالتالي يتطلب هذا المفهوم النظر إلى كل من الطلاب المستفيدين بصورة مباشرة من هذا الأسلوب وكيفية إعداد المؤسسة لهم لتحقيق حاجاتهم ورغباتهم الحالية والمستقبلية، وكذلك المعلمين والإداريين والعاملين الذين هم بحاجة إلي تدريب وتطوير لمهاراتهم وكفايتهم لاستيعاب فلسفة ومفاهيم الجودة الشاملة وتطبيقاتها وفق لمبادئ الجودة الشاملة، وهذا يتطلب فحص الهيكل التنظيمي للنظام التربوي في أي مؤسسة تعليمية حتى يتوافق مع فلسفة إدارة الجودة الشاملة مع توفر مناهج توافق متطلبات الحياة العصرية.

وتعرف منظمة التقييس العالمية إدارة الجودة الشاملة بأنها (عقيدة أو عرف متأصل وشامل في أسلوب القيادة والتشغيل لمنظمة ما بهدف التحسين المستمر في الأداء على المدى الطويل من خلال التركيز على متطلبات وتوقعات الزبائن مع عدم إغفال متطلبات المساهمين وجميع أصحاب المصالح الآخرين).

واعتمدت اللجنة الفنية (ISO\ TC 176) بعد دراسة متكاملة لأساسيات مفاهيم وفلسفة إدارة الجودة الشاملة على ثمانية مبادئ لإدارة الجودة الشاملة تعكس أفضل الممارسات الإدارية الواجب تنفيذها وهى كالآتي:

١. **التركيز على الزبون:** تعتمد المنظمة على زبائنها في استمرارها ونجاحها مما يتوجب عليها فهم حاجاتها الحالية والمستقبلية والعمل على تلبيتها والسعي بجد لتجاوز توقعاتهم.

٢. **القيادة:** تقع على قيادة المنظمة مسؤولية وحدة الغرض والتوجه الكلى للمنظمة وإيجاد البيئة الداخلية المناسبة التي تسمح للعاملين بالمشاركة الفاعلة في تحقيق الأهداف والمحافظة على تلك البيئة.

٣. **مشاركة الأفراد**: إن الإفراد في جميع المستويات هم أساس المنظمة والسماح لهم بالمشاركة الكاملة تمكنهم من إظهار قدراتهم ومواهبهم من اجل فائدة المنظمة.

٤. **مدخل العملية**: إن الوصول للنتائج المرجوة يتحقق بصوره أكثر كفاءة عندما يتم إدارة الأنشطة والموارد ذات العلاقة من خلال نموذج العملية.

٥. **استخدام مدخل النظام للإدارة**: إن تحديد وفهم وإدارة العمليات المترابطة والمتفاعلة كنظام يسهم في تحقيق المنظمة لأهدافها بفاعلية وكفاءة.

٦. **التحسين المستمر**: إن التحسين المستمر للأداء الكلى للمنظمة يجب أن يكون هدفا ثابتا ومستمرا.

٧. **مدخل الحقائق في اتخاذ القرار**: إن القرارات الفعالة هي تلك المستندة على تحليل البيانات والمعلومات وليس على الحدس والتخمين أو الخبرة.

٨. **علاقات المنفعة المتبادلة مع المجهزين**: تعتمد المنظمة والمجهزين كلا على الأخر إذا تربطهم علاقة مصلحة مشتركة تودي عند إدارتها بكفاءة إلى تعزيز قدرتهما على خلق قيمة مضاعفة لكل منهما [١].

وببساطة فإن إدارة الجودة الشاملة تعني " أن كل عضو في المؤسسة وعلى أي مستوى مسئول بصورة فردية عن إدارة جودة ما يخصه من العمليات التي تساهم في تقديم الناتج أو الخدمة ".

ومن هنا يتبين أن عملية تطوير الجودة في أي مؤسسة تعتبر مسئولية جميع العاملين في المؤسسة تحت قيادة داعمة، وتركز على المخرجات، أساسها الارتباط الواضح بين رسالة المؤسسة ورؤيتها بعمليات النظام ومدخلاته وبالمخرجات التي يمكن قياسها. إن إمكانية قياس المخرجات وتقييمها باستخدام الطرق العلمية الدقيقة يساعد في تحديد المشاكل وتشخيصها، ووضع البدائل المناسبة، واتخاذ القرارات الصائبة، وتعمل على تطوير مدخلات وعمليات النظام بشكل مستمر لتتلاءم مع رسالة المؤسسة المرتبطة بتحقيق التوقعات المرجوة من قبل أفراد المجتمع والعاملين في المؤسسة [١].

أولاً: أهداف إدارة الجودة الشاملة

أما أهداف الجودة في المؤسسات الاقتصادية والتعليمية،على حد سواء، والتي تسعي إدارة الجودة الشاملة إلي تحقيقها في أي منظمة إدارية عند تطبيقها فيمكن تلخيصها في ما يلي:

- زيادة القدرة التنافسية للمؤسسة.
- زيادة كفاءة المؤسسة في إرضاء الزبون والتفوق والتميز علي المنافسين.
- زيادة إنتاجية كل عنصر في المؤسسة.
- زيادة حركة ومرونة المؤسسة في تفاعلها مع المتغيرات.
- ضمان التحسين التواصل الشامل لكل قطاعات ومستويات وفعالية المؤسسة.
- زيادة القدرة الكلية للمؤسسة علي النمو المتواصل.

ونتيجة للنجاح الهائل الذي حققته إدارة الجودة الشاملة في مختلف التنظيمات الاقتصادية والصناعية والتجارية والتكنولوجية والخدمية والتعليمية في الدول المتقدمة وظهور تنافس بين هذه التنظيمات للحصول على المنتج الأفضل وإرضاء الزبائن، ظهر الاهتمام بتطبيق منهج إدارة الجودة الشاملة أسلوبا إدارياً مميزاً في المؤسسات التعليمية.

إن الاهتمام بإدارة الجودة الشاملة والسعي لتطبيقها في المؤسسات التعليمية لا يعني أننا نخطط لجعل المؤسسات التعليمية منشآت تجارية أو صناعية تسعى إلى مضاعفة أرباحها عن طريق تحسين منتجاتها، ولكن ما ينبغي أن نستفيد منه من مدخل إدارة الجودة الشاملة في التعليم هو تطوير أساليب الإدارة التعليمية تحقيقا لجودة المنتج (الطالب)، وسعيا إلى مضاعفة إفادة المستفيد الأول من كافة الجهود التعليمية وهو المجتمع بكل مؤسساته وجماعاته وأفراده في مجال التربية والتعليم.

ثانياً : إدارة الجودة الشاملة في التعليم :

جرت في العقدين الماضين محاولات عديدة لتطبيق نظام إدارة الجودة في المدارس والمعاهد والجامعات وبرز بشكل مقبول عدد من الأساليب تمثل في المعيار الدولي أيزو ٩٠٠١ الذي يعتبر معيارا عالميا، حيث هذا المعيار في إدارة الجودة قامت العديد من الدول المتطورة كأستراليا وإنجلترا وبولندا وأيرلندا بتبنيه، وهو يستخدم كأداة علمية تعنى بالتقييم الذاتي من أجل تطوير المؤسسة التعليمية، ويتميز هذا المعيار عن غيره بأنه صمم خصيصا ليتلاءم مع رسالة المؤسسة المرتبطة بتحقيق التوقعات المرجوة من قبل أفراد المجتمع والعاملين في المؤسسة أي ليلائم طبيعة التعليمو ،يتصف بالشمولية في إدارة مؤسسات التعليم إذ أنه يغطي جميع العمليات التي تجري في المؤسسة لما يوفره من مجموعة من المؤشرات التي تهتم بمجال تنمية الموارد البشرية، حيث يهدف إلى ضمان استمرارية التطوير في المؤسسات التعليمية فضلا عن تقليل

التعقيدات الإدارية، كما أنه يحقق العديد من الفوائد كما تشير الدراسات العلمية والتي ترتب عليها تحسن الإنتاجية العامة للمؤسسات التعليمية، بالإضافة إلى أنه يركز على تلبية حاجات المستفيدين من النظام التعليمي المتعلمون، أولياء الأمور، سوق العمل، المجتمع المحلي، المعلمون والإداريون [١٣].

وقد أصدرت منظمة أيزو وثيقة خاصة بتطبيق المواصفة الدولية ٩٠٠١ وهي عبارة عن إرشادات للمؤسسات التعليمية التي تسعى إلى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة التعليمية.

وعرف البعض مفهوم جودة التعليم على انه " مقدرة مجموع خصائص ومميزات المنتج التعليمي على تلبية متطلبات الطالب وسوق العمل والمجتمع وكافة الجهات الداخلية والخارجية المنتفعة."

وعرف البعض مفهوم الجودة في التعليم على أن "جودة التعليم هي مجموع الخصائص والمميزات في مدخلات وعمليات ومخرجات نظام التعليم التي تلبي الاحتياجات الآنية والمستقبلية والتطلعات الإستراتيجية للزبون الداخلي والخارجي."

وعليه فإن تحديد الغرض أو الهدف من المنتج(الطالب) وتحديد ا لمواصفات التي يجب أن تتوافر فيه وتحديد الزبون سواءً الداخلي أو الخارجي تعتبر من الأمور الأساسية التي تعرف جودة المنتج , وفي ضوئها يحدد مستوى الجودة. وعرف آخرون ضبط جودة التعليم هي (وسيلة للتأكد من أن العملية التعليمية والإدارة التربوية وتدريب المعلمين والإداريين، والتطوير التربوي في المؤسسات التعليمية، تتم جميعًا وفق الخطط المعتمدة والمواصفات القياسية) [٥].

ثالثًا : أهداف إدارة الجودة الشاملة في التعليم :

تهدف إدارة الجودة الشاملة إلى إعداد الطلاب بمؤهلات ومهارات تربوية مناسبة تجعلهم قادرين علي معايشة غزارة المعلومات وعمليات التغيير المستمرة والتقدم التكنولوجي الهائل بحيث لا ينحصر دورهم فقط في تلقي للمعرفة والاصغاء ولكن في عملية التعامل مع هذه المعلومات والاستفادة منها بالقدر الكاف لخدمة عملية التعلم التربوي المطلوبة، لذلك فإن هذه المرحلة تتطلب " إنسانا بمواصفات معينة لاستيعاب كل ما هو جديد ومتسارع والتعامل معه بفعالية، وهذا يتطلب تحول كبير في دور المؤسسة التعليمية، بحيث يعمل الجميع علي توفير مناخ تعليمي يسمح بحرية التعبير والمناقشة ومساعدة الطلاب علي التعلم الذاتي والتعاوني، وهذا التوجه يتناسب مع أسلوب وفلسفة التعلم عن بعد . ويمكن تلخيص أهم أهداف إدارة الجودة الشاملة في المجال التعليمي فيما يلي :

١. ضبط وتطوير النظام الإداري بالمؤسسة التعليمية نتيجة لتوصيف الأدوار والمسئوليات المحددة لكل فرد في النظام المؤسسي وحسب قدراته ومستواه.

٢. الارتقاء بمستوي الطلاب الأكاديمي والاجتماعي والنفسي والتربوي باعتبارهم أحد مخرجات النظام التعليمي.

٣. تحسين كفاءات المشرفين الأكاديميين ورفع مستوي الأداء لجميع الإداريين من خلال التدريب المستمر.

٤. توفير جو من التفاهم والتعاون والعلاقات الإنسانية بين جميع العاملين في النظام التعليمي.

٥. تطوير الهيكلية الإدارية للمؤسسة التعليمية بطريقة تسهل عملية التعلم وتسمح بالمشاركة في اتخاذ القرارات التعليمية.

٦. رفع مستوي الوعي لدي الطلاب اتجاه عملية التعليم وأهدافه مع توفير فرص ملائمة للتعلم الذاتي بصورة أكثر فاعلية.

٧. النظرة الشمولية لعملية التعليم من كافة جوانبها والابتعاد عن التجزئة بين عناصر التعليم مع الأخذ بعين الاعتبار عمليات التدريب المستمر لكافة المعنيين والمشاركين من أجل التطوير والتحسين للوصول إلي مخرجات تعليمية ملائمة ذات صبغة تنافسية.

٨. زيادة الاحترام والتقدير المحلي والاعتراف العالمي بالمؤسسات التعليمية لما تقدمه من خدمة مختلفة للطلاب والمجتمع من خلال المساهمة في تنمية المجتمع المحلي.

رابعًا: مبررات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم:

إن من مبررات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في النظام التعليمي:

- ارتباط الجودة بالإنتاجية.
- ارتباط نظام الجودة بالشمولية في كافة المجالات.
- عالمية نظام الجودة وسمة من سمات العصر الحديث.
- نجاح تطبيق نظام الجودة الشاملة في العديد من المؤسسات التعليمية سواء في معظم دول العالم.
- ارتباط نظام الجودة الشاملة مع التقييم الشامل للتعليم بالمؤسسات التعليمية.

ولتحقيق الجودة الشاملة للمؤسسات التعليمية ينبغي أن يكون في إطار فلسفة تتضمن المبادئ التالية:

- قيادة الإدارة التربوية لضبط جودة التقييم من أجل تقديم خدمات متميزة.

- مسؤولية كل فرد من أفراد المؤسسة التعليمية عن تحقيق الجودة الشاملة للتعليم فيما يخصه.
- استناد الأداء الوظيفي إلى منع حدوث الأخطاء.
- اعتماد مواصفات قياسية لجودة الأداء والتحقق من إنجازها.
- اكتساب ثقة المستفيدين من الخدمة التعليمية بتحسين جودتها.
- الاهتمام بتدريب الهيئة التدريبية والإدارية.
- يتبنى نظام متابعة لتنفيذ إجراءات التطوير والتجديد التربوي.
- تعزيز الانتماء إلى المؤسسات التعليمية والولاء إلى مهنة التعليم.

المبحث الثاني: إدارة الجودة الشاملة وآليات الارتقاء بجودة مخرجات التعليم

ونظرا لان العملية التعليمية التربوية تعد من اجل بناء جيل المستقبل بأبعاد تربوية وتعليمية ذات كفاءة عالية ومواكبة للتطورات الحديثة وسوق العمل المطلوب للارتقاء بمستقبل المجتمع الليبي, ومن ذلك فان هذا المبحث يتكون من ثلاثة بنود رئيسية وهى:

١. دور المعلم (مربي) بالمؤسسة التعليمية لابد أن يجيد تطبيق إدارة الجودة الشاملة بإتقان مهارات التدريس أو التعليم التربوي.
٢. تطوير المناهج الدراسية وعلاقته بجودة المنتج (الطالب).
٣. تهيئة الظروف الفكرية والجسمانية للطلاب ودورها في العملية التعليمية.

البند الأول: دور المعلم بالمؤسسة التعليمية:

وذلك أن مستوى دافعية المتعلم يتشكل من خلال سلوك المعلم وخبرته ضمن البيئة الصفية بالإضافة إلى العوامل الأخرى مثل مفهوم الذات الخاص بالتحصيل، والاتجاه نحو المادة المتعلمة، ونوع البيئة التعليمية، والرغبة في التخصص في مجال معين، وتوقعات النجاح، وتنوع النشاطات الصفية، واندماج وتفاعل الطالب، والتغذية الراجعة المباشرة، وتقبل الأصدقاء والزملاء [١٢]. ويكمن دور المعلم في تطبيق إدارة الجودة الشاملة للوصول إلى أفضل مهارات التعليم التربوي وهى كالأتي:

المهارات التدريسية المرتبطة بمرحلة التخطيط والتنفيذ:

حيث أن مستويات التخطيط والتنفيذ ومهارات كل مستوى تنقسم إلى:

- التخطيط الطويل المدى والمهارات اللازمة له.

- التخطيط المتوسط المدى والمهارات اللازمة له.
- التخطيط القصير المدى والمهارات اللازمة له.

البند الثاني :تطوير الوسائل والمناهج الدراسية وعلاقته بجودة المنتج (الطالب) :

تطوير المناهج والخطط القائمة حاليا، وتحديثها، وتبسيط طريقة تناولها، وإعادة صياغتها بما يزيل التداخل بينها، ويستبعد الحشو والتكرار وإعداد دراسة مستقبلية تستشرف التطورات العلمية التي سيشهدها العالم في العقدين القادمين، والنشاطات المتوقعة وقتها، ومجالات العمل المتوفرة ونوعها، وكيف يتم تصميم المناهج والمقررات الدراسية التي تستجيب لذلك وطرح المقررات الدراسية بطريقة تبتعد عن الإملاء والتلقين، وتحفز على النقد والتحليل، وتشجع على الابتكار والاختراع كذلك التوسع في وضع المعارف أمام الطلاب، وتمكينهم من انتقاء واختيار المعارف التي تناسبهم، وتستجيب لاهتماماتهم.

تطوير الوسائل والمستلزمات التعليمية وإدخال التقنيات المعملية المتطورة للمؤسسات التعليمية والاستفادة مما تقدمه المنظمات والهيئات والشركات الوطنية والعالمية من دعم للمؤسسات التعليمية بالإضافة إلى توفير مستلزمات النشاط والمعامل ووسائل الإيضاح المتطورة والقابلة للتطوير.

البند الثالث : تهيئة الظروف الفكرية والجسمانية للطلاب ودورها في العملية التعليمية :

إن تفعيل دور برامج الصحة المدرسية، والأنشطة الطلابية في العملية التعليمية, وتوحيد الزى المدرسي لجميع المراحل الدراسية بمؤسسات التعليم وإضفاء جو من المتعة للعملية التعليمية، وإذكاء روح التنافس الشريف بين الطلاب في مختلف المجالات، وتقوية الروابط بين الطلاب في المؤسسات التعليمية والمناطق المختلفة وكذلك ربط المؤسسات التعليمية بالمؤسسات الرياضية والثقافية والفنية في محيطها [٧].

وفي ضوء استعراض بعض التجارب الرائدة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة والتي تم تطويرها وتطبيقها في العديد من المؤسسات التعليمية، يتضح أهمية تحديد المحاور والعناصر الرئيسية لأية خطة أو برنامج أو نموذج عمل لتطبيق الجودة في مؤسسات التعليم المختلفة، وتؤكد على أن المحاور الرئيسية يجب أن تتضمن ما يلي [٦]:

- جودة عضو هيئة التدريس (المعلم أو المربى).
- جودة الطالب (الزبون).
- جودة البرامج التعليمية وطرق التدريس.

- جودة المباني التعليمية وتجهيزاتها.
- الإدارة التعليمية والتشريعات واللوائح.
- جودة الكتاب التعليمي.
- جودة الأنفاق التعليمي.
- جودة تقييم الأداء التعليمي.

نتائج الدراسة:

– إن إدارة الجودة الشامل تقدم مخططا مستقبليا وتضع القواعد والإجراءات لضمان جودة التعليم تربويا في ضوء ما يتوقع حدوثه من متغيرات في المستقبل.

–يعد هذا الموضوع من الاتجاهات الحديثة للتعليم في ليبيا لمواكبة المتغيرات المحلية والإقليمية والعالمية، والمنافسة الدولية، تحسبا للمستقبل، حيث لم يعن هذا الموضوع بإتاحة التعليم بل عنى بجودة التعليم والأسس التربوية المتضمنة له، مما يرسخ التغيير في سياسة التعليم وفلسفته في ليبيا والانتقال من مفهوم الإتاحة إلى مفهوم الجودة في التعليم.

– يفصح الموضوع محل الدراسة عن التزام الدولة ومؤسساتها المختلفة بضمان جودة التعليم، والالتزام أيضا بالاعتماد التربوي للمؤسسة التعليمية، وللبرنامج التعليمي.

– توضح نتائج الدراسة عن أنه من أبرز المعالم في إدارة الجودة الشاملة والعلاقة بين جودة التعليم والحياة، وجودة التعليم ومتطلبات التنمية، وجودة التعليم والمستقبل، وجودة المنتج التعليمي (الطالب) والمنافسة العالمية.

– تؤكد النتائج على أن مفهوم التعليم الجيد هو الأساس لتغيير مستقبل المجتمع الليبي، وتحقيق الأهداف الوطنية والقومية الطموحة في التنمية الشاملة ورفاهة الإنسان الليبي وتحقيق المنافسة العالمية.

– تكشف نتائج الدراسة عن الوعي التام والاستنارة الكاملة لأعضاء وزارة التربية والتعليم الليبية لأهمية جودة التعليم بالمؤسسات التعليمية والبعد التربوي لها، وموقفهم الإيجابي من قضايا الجودة والبعد التربوي لها. وتجلى هذا الوعي وتلك الاستنارة في الرعاية الكاملة لهذا المؤتمر مما يؤكد الاهتمام الشديد والحرص التام من جانب الوزارة بقضية التعليم بين تحديات الواقع ورؤى التطوير بصفة عامة وقضية جودته بصفة خاصة في كل أبعاد المنظومة التعليمية.

– تؤكد النتائج موقف وزارة التربية والتعليم من العملية التعليمية للمجتمع الليبي، مما يؤكد اعتبار المصلحة العامة والعليا في الوصول لجودة التعليم التربوي المطلوبة.

الخلاصة:

يمكن القول أن إدارة الجودة الشاملة تمثل نهجًا إداريًا متقدمًا، وليس برنامجًا له بداية ونهاية تناط إدارته إلى فرد أو أفراد معينين، بل رحلة مستمرة وسباق بلا نهاية تتطلع باستمرار نحو التحسين والتطوير الشامل والمستمر لمواكبة تطلعات وتوقعات المستفيدين المتغيرة باستمرار. ومع الإمكانيات والمحاولات الجارية الآن لإعادة هندسة التعليم التي قد ينتج عنها أساليب تعليم جديد ة وأصبح لزامًا على كل المعنيين بالعملية التعليمية التفكير جديا في **تطبيق نظام إدارة ا لجودة الشاملة** الذي بمقدوره لعب دور هام في تمكين مؤسسات التعليم من مواكبة هذه التحديات بشكل فاعل. وفي الواقع هناك العديد من المحاولات الناجحة في كثير من مؤسسات التعليم في دول كثيرة استخدمت ووظفت كثير من الأساليب العلمية والإحصائية لتطوير وتصميم المناهج وأساليب التدريس التربوية وغيرها من النشاطات في مؤسسات التعليم المختلفة.

توصيات الدراسة:

١. تعمل وزارة التربية والتعليم على نشر **ثقافة جودة التعليم**، للقيادات التعليمية ومديري المدارس والمعلمين بكافة المراحل التعليمية عن طريق الورش العلمية والمؤتمرات العلمية، وطبع الكتيبات اللازمة.

٢. نشر ثقافة جودة التعليم وإدارة الجودة الشاملة عن طريق الصحافة خاصة وسائل الإعلام المسموعة والمرئية.

٣. تعميم هذه الدراسة على مكتبات مؤسسات التعليم المختلفة بجميع مراحله لتحقيق الفائدة المرجوة في نشر ثقافة جودة التعليم وإدارة الجودة الشاملة.

٤. إعداد دراسة مستقبلية تستشرف التطورات العلمية التي سيشهدها العالم في العقدين القادمين، والنشاطات المتوقعة وقتها، ومجالات العمل المتوفرة ونوعها، وكيف يتم تصميم المناهج والمقررات الدراسية التي تستجيب لذلك.طرح المقررات الدراسية بطريقة تبتعد عن الإملاء والتلقين، وتحفز

على النقد والتحليل، وتشجع على الابتكار والاختراع. التوسع في وضع المعارف أمام الطلاب، وتمكينهم من انتقاء واختيار المعارف التي تناسبهم، وتستجيب لاهتماماتهم.

٥. دعوة كافة المهتمين بشئون التعليم والجودة فيه والمجتمع المدني بكافة فئاته ومنظماته المختلفة إلى المشاركة بصورة أكثر عمقا لتفعيل إدارة الجودة الشاملة وتحقيق أهدافها ومضامينها.

المراجع:

١– العزاوى محمد عبد الوهاب (2005). إدارة الجودة الشاملة,(ط العربية). الأردن, دار اليازورى العلمية للنشر والتوزيع.
٢– حمود خضير كاظم (2002).إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء,(ط ١).الأردن, دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
٣– العاني راجي زكى (2005).اعتبارات الجودة في إعداد التصميم الهندسي. مجلة الدراسات العليا، السنة السادسة، العدد السادس عشر,ص(209–224).
٤– الغريرى سامي ذياب (2001)، فلسفة إدارة الجودة الشاملة. مجلة الدراسات العليا، السنة الثانية, العدد الثامن، ص (١٠٢–٧٦).
٥– وحدة تقويم الأداء وتوكيد الجودة (2002).معايير التقويم الشامل في التعليم. جامعة المنوفية، مصر.
٦– العزابي نورا لدين أسامة، الأسود على خليفة (2006).تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم.المركز العالي للتقنية الصناعية، طرابلس، ليبيا.
٧– الشربينى حمزة غادة (2007).دور الإشراف التربوي في تحقيق الجودة في التعليم العام.المملكة العربية السعودية.
٨– سلام توفيق محمد، والآخرون (2007).التشريع لضمان جودة التعليم والاعتماد فى مصر.المركز القومي للبحوث.مصر.
٩– لحوات على (2007).العلاقة بين مخرجات التعليم واحتياجات سوق العمل.الهيئة الوطنية للمعلومات والاتصالات.ليبيا.
١٠– مرعب نسرين (2007).الوسائل التربوية أداة أم حاجة.جامعة السوربون، فرنسا، جامعة الجنان.لبنان.
١١– حسن نعمان علام (2005).الجودة في مجال التعليم في الوطن العربي.الجمعية الليبية للجودة.ليبيا.
١٢– حسن محمود محمد الشيخ (2000),الأساليب المشجعة على دافعية التحصيل لدى التلاميذ.جامعة الإمارات العربية المتحدة.
١٣– البادي، نواف محمد (2010)، الجودة الشاملة في التعليم وتطبيقات الايزو، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
١٤– جمال مرازقة (2011)، متطلبات إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم. جامعة الجزائر.