

نموذج مقترح لإدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في بعض الجامعات الليبية

د. محمد عمر العامري

جامعة الزيتونة - كلية التربية

مقدمة:

بدأ الاهتمام حديثاً بإدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي وذلك بوصفها أسلوباً إدارياً معاصراً قادراً على مواكبة التطورات والمستجدات، التي تواجه مؤسساتها مثل العولمة، وترسيخ متطلبات الإدارة الالكترونية وتطوير طرق العمل الإداري، والتحديات المرتبطة بترسيخ الشفافية في العمل الإداري، والابتعاد عن الغموض والتعقيم والتستر على المشكلات ومواقع القصور، والتحديات المرتبطة بالتخلص من جميع مظاهر الفساد الإداري، وكذلك التحديات المرتبطة باستقطاب الموارد البشرية المنخرطة في عالم المعلوماتية والاتصالات التكنولوجية والمدعمة بالأنماط الإدارية الحديثة وذات التفكير الإبداعي، وقادراً على تحقيق الأهداف المرجوة والمخططة من العملية التعليمية، وتحسين مخرجاتها من ناحية أخرى لمواجهة التقدم العلمي والتكنولوجي المعاصر في القرن الواحد والعشرين. أن متطلبات الحياة المعاصرة تستلزم التطوير والتحديث المستمر في الإدارة والتعليم، وحل الإشكاليات التي تواجه العملية التعليمية في ليبيا إلا أنها في حاجة ماسة إلى تطوير مستمر، بهدف الارتقاء بمستوى التعليم وتجويد مخرجاته، وتعزيز الانتماء للوطن، والتركيز على التفكير والحوار، في أجواء من الاعتدال والتسامح، والاهتمام بتكنولوجيا التعليم، وتعزيز دور الجامعات بوصفها منارات للإبداع وحرية التفكير، وتخريج الكفاءات العالية القادرة على الأداء.⁽¹⁾

⁽¹⁾ -نعمان الموسوي، تطوير أداة لقياس إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي المجلة التربوية، مج 17، ع 67، البحرين، 2003، ص 93.

فالإدارة التي يمكنها تحقيق الأهداف المنشودة، بجدية وكلفة أقل وزمن أقصر، هي الإدارة المبدعة الرصينة، التي تقوم على إيجاد مؤسسات متخصصة فاعلة، تعمل بروح الفريق الواحد، وتركز على العمل الميداني، وتتصدى للمعوقات والمشاكل قبل وقوعها، أو حين يكون من السهل التعامل معها قبل أن تتفاقم. لذلك فالإدارة بحاجة إلى إعادة هيكلة، لمنع التداخل والتضارب والازدواجية، وضرورة اختيار القيادات والموظفين، على أساس الكفاءة والخبرة والنزاهة، وتحديث الإجراءات الإدارية داخل الجامعات، بهدف تيسيرها، وتسهيل حصول العاملين والمتعاونين مع الجامعات على حاجاتهم دون عناء وتكلفة. كما احتلت إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها في الآونة الأخيرة أهمية خاصة، على الصعيدين العربي والعالمي. إذ تعد أحد الأنماط الإدارية السائدة والمرغوبة في الفترة الحالية، وقد وصفت بأنها "الموجة الثورية الثالثة بعد الثورة الصناعية وثورة الحواسيب" (1).

وانطلاقاً من المبادئ التي تميز مفهوم الجودة الشاملة، ونتيجة لما حققه من نجاح كبير في المجالات التي طبق فيها، عمد التربويون في الثمانينات من القرن الماضي إلى تكيفه وتطويره في العمل التربوي بمجالات متعددة، من تلك المجالات مفهوم الجودة الشاملة حديثاً، كمؤسسات التعليم العالي، لما لها من تأثيرات مباشرة وغير مباشرة في عملية التنمية.

ويؤكد (الهاللي الشربيني) (2) على ضرورة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، لأنها قد أثبتت نجاحاً كبيراً في مجالات متعددة، ومن هنا لا بد من الاستفادة منها في مؤسسات التعليم العالي، إذ أصبحت ضرورة ملحة،

¹ علي فلاح المناصير، إدارة الجودة الشاملة دراسة ميدانية على شركة الكهرباء الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة) الجامعة الأردنية، عمان، الأردن، 1994، ص 98.

² الهاللي الشربيني، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والجامعي رؤية مقترحة، مجلة كلية التربية بالمنصورة، ع 37، 1998، مصر، ص 145-186.

وذلك بسبب العجز التعليمي المتمثل في الاستثمار دون عائد، نظراً لأن المخرجات التربوية اليوم لا تلبي الطلب في أسواق العمل، وكذلك ارتفاع معدلات البطالة والخلل في الأدوار التنظيمية، وقد تنبتهت معظم مؤسسات التعليم الجامعي في أمريكا إلى هذه الأمور من قبل ، وبادرت بتطبيق ما ي عرف بإدارة الجودة الشاملة، ومن الواضح أن الجامعات التي طبقت مبادئ إدارة الجودة الشاملة قد استفادت منها بدرجة كبيرة حيث لاحظنا أن العديد من هذه الجامعات أصبح لديها محاولات جادة لتطبيقها، ومن بين هذه الجامعات جامعة ويسكنسون (WisconsinUniversity) في عام 1990، وجامعة أورجن (Oregon University) في عام 1992.

جاء في تقرير اللجنة الدولية المعنية بالتربية للقرن الحادي والعشرين، المقدم إلى اليونسكو، أن تحسين النظام التربوي باتجاه الجودة الشاملة يتطلب من واضعي السياسة أن يضطلعوا بمسؤولياتهم كاملة، ولا يتركوا الأمور تسير على عواهلها، وكأن السوق قادر على تصحيح ما يوجد به من عيوب، أو كأن هناك نوعاً من التنظيم الذاتي، يكفي لإصلاح الأخطاء عندما يرتكبونها⁽¹⁾.

كما أشرفت اليونسكو بالتعاون مع اتحاد الجامعات العربية على مؤتمر عقد في دمشق خلال الشهر الأخير من عام 2003 والذي أكد ضمن توصياته على ضرورة إنشاء آليات ضبط الجودة، ونشر ثقافة التقويم والاعتماد في الجامعات العربية.

وتأتي هذه الدعوة لتحسين النظام التعليمي من اليونسكو، من حيث كونها أعلى مؤسسة دولية تعنى بشؤون التربية والتعليم، وتتابع قضاياها.

¹ اليونسكو اللجنة الدولية المعنية بالتربية للقرن الحادي والعشرون (التعليم ذلك الكنز المكنون) القاهرة، مركز مطبوعات اليونسكو، 1996، ص 31-77.

وفقا لذلك قد انتشرت تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في الدول المتقدمة في بعض مؤسسات التعليم العالي بنجاح في كل من أمريكا وبريطانيا واليابان⁽¹⁾، كما تم تطبيقها في مؤسسات التعليم العام، حيث لاقت نجاحاً كبيراً⁽²⁾.
وأما على المستوى العربي، فقد أوصى المؤتمر الأول لوزراء التربية والتعليم والمعارف العرب، الذي عقد في طرابلس (ليبيا) سنة 1998م، بتحديث الإدارة التربوية في إطار صياغة الرؤية المستقبلية للتعليم في الوطن العربي. من أجل النهوض والارتقاء بمستوى التعليم وإدارته والوصول إلى تحقيق الأهداف التي تسعى الدولة إلى تأكيدها من خلال تحقيق خطط التنمية واستثمار الموارد البشرية وربطها بسوق العمل.

فقد أكدت توجهات النقاش التي تمت في المؤتمر الحاجة إلى إدارة تطوير، لا إدارة تسيير، إذ لا غنى عن وجود إدارة تربوية متجددة قادرة على قيادة عملية التجديد. وفي المؤتمر الثاني لوزراء التربية والتعليم والمعارف في الوطن العربي، الذي عقد في دمشق سنة 2000م، بهدف مناقشة مدرسة المستقبل، فقد أوصى بوجود إعطاء اهتمام خاص لتقويم مدرسة المستقبل تقويماً ذاتياً، وتقويماً خارجياً، وضرورة تشخيص عناصر البيئة الداخلية والخارجية لها، بصورة مستمرة وشاملة، كما يجب أن يطبق نظام الجودة الشاملة وفق محكات تتطور، بحيث تصل إلى المستويات العالمية⁽³⁾ وقد جاءت هذه الدعوة من أعلى السلطات التربوية في الوطن العربي، وهم وزراء التربية والتعليم والمعارف. صريحة في وجوب تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وفق محكات قابلة للتطور لتصبح ذات مستويات دولية عالمية.

1 أحمد محمد بدح ، إدارة الجودة الشاملة، نموذج مقترح لتطوير الإدارة في الجامعات الأردنية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن، 2003، ص7.
2 غازي الرجب ، مدى قابلية إدارة الجودة الشاملة للتطبيق في المدارس الشاملة في محافظة أربد، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، أربد، الأردن، 2001، ص20.
3 غازي محمد خضر، درجة ملائمة إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في مدارس وكالة الغوث الدولية في الاردن، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن، 2004، ص6.

وأما على المستوى المحلي، فقد عقدت الندوة العلمية للنقابة العامة لأعضاء هيئة التدريس الجامعي بجامعة طرابلس الموافق 2-12-2003 ف وأوصت بضرورة تطوير وتحديث آليات العمل في التعليم العالي حتى يقوم بدوره الفعال في المجتمع⁽¹⁾.

وقد تم تنظيم العديد من المؤتمرات والندوات وحلقات النقاش التي تهدف إلى تطوير التعليم العالي، منها حلقة نقاشية للنقابة العامة لأعضاء هيئة التدريس الجامعي في 2-11-2003 بالمدج الأخضر بجامعة طرابلس وتوصلت هذه الحلقة الحوارية إلى ضرورة بناء إستراتيجية لتطوير التعليم العالي في ليبيا حتى يصل إلى مستوى الجودة العلمية⁽²⁾.

كما جاء قرار اللجنة الشعبية العامة رقم (176) لسنة 2004 ، بشأن تنظيم الجهاز الإداري للجنة الشعبية العامة للتعليم العالي لإنشاء إدارة لمراقبة جودة التعليم العالي، وتأسيس الأراضية الملائمة لبناء مؤسسات تعليمية وطنية تضاهي المؤسسات الدولية، من حيث جودة الأداء والمخرجات، وأقرت اللجنة الشعبية العامة للتعليم العالي في اجتماعها العادي الثامن بتاريخ 26-7-2005، الشروع في إنشاء مكاتب لمراقبة الجودة بالجامعات، تعمل على وضع الجوانب الإجرائية المتعلقة بضمان الجودة في التعليم العالي.

ولما كانت إدارة الجودة الشاملة تمثل فلسفة إدارية حديثة في ليبيا مجربة فإنها يعول عليها، إحداث نقلة نوعية في إدارة الجامعات. ووفقا للعرض السابق جاءت هذه الدراسة لا لتوضيح مفهوم إدارة الجودة الشاملة فحسب، وإنما لتقترح نموذجاً يمكن تطبيقه في الجامعات الليبية، بهدف التطوير الإداري فيها.

1- النقابة العامة لأعضاء هيئة التدريس، مجلة الجامعي، العدد 6، 2003، جامعة الفاتح، ص9.

2- المرجع السابق، ص ص195-196.

إن متطلبات الحياة المعاصرة تستلزم التطوير والتحديث المستمر في الإدارة والتعليم وحل الإشكاليات التي تواجه العملية التعليمية في ليبيا، إلا أن الواقع العملي يبين الحاجة الماسة إلى التطوير المستمر بهدف الارتقاء بمستوى التعليم وتجويد مخرجاته وتعزيز الانتماء للوطن والتركيز على التفكير والحوار في أجواء من الاعتدال والتسامح والاهتمام بتكنولوجيا التعليم وتعزيز دور الجامعات كمنارات للإبداع وحرية التفكير وتخريج الكفاءات العالية القادرة على الأداء.

لقد بدأ الاهتمام حديثاً بإدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي وذلك باعتبارها أسلوباً إدارياً وتربوياً وتعليمياً معاصراً قادراً على مواجهة التحديات والمستجدات التي تواجه المؤسسات التعليمية وقادراً على تحقيق الأهداف المرجوة والمخططة من العملية التعليمية برمتها وتحسين مخرجاتها من ناحية أخرى لمواجهة التقدم العلمي والتكنولوجي المعاصر في القرن الواحد والعشرين.

تهدف هذه الدراسة إلى تعريف أعضاء الإدارة العليا بالجامعات الليبية بمفهوم إدارة الجودة الشاملة وعناصرها وتقنياتها وتقديم نموذج مقترح لإدارة الجودة الشاملة لتطبيقه في الوحدات الإدارية في الجامعات الليبية وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة التالية :

أولاً- التساؤلات:

- 1- ما درجة تطبيق بعض عناصر إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الليبية من وجهة نظر المديرين وعمداء الكليات ورؤساء الأقسام فيها ؟
- 2- ما مدى معرفة المديرين وعمداء الكليات ورؤساء الأقسام في الجامعات الليبية بتقنيات إدارة الجودة الشاملة ؟
- 3- ما المعوقات التي تحد من تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الليبية من وجهة نظر المديرين وعمداء الكليات ورؤساء الأقسام فيها ؟
- 4- ما النموذج المقترح لإدارة الجودة الشاملة في الجامعات الليبية ؟

ثانياً- مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من (1716) مفردة، موزعين على خمس جامعات (جامعة طرابلس، جامعة ناصر ، جامعة الجبل الغربي ، جامعة مصراته، جامعة سبها)، وتم اختيار عينة عشوائية طبقية تكونت من (650) مفردة، وكان عدد الذين استجابوا للأداء (555) مفردة وبنسبة بلغت (85.3 %) من مجتمع الدراسة الكلي .

ولتحقيق أهداف هذه الدراسة ، أعتمد الباحث على الأدبيات والمعارف والدراسات السابقة العربية والأجنبية المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة ، وذلك من اجل التعرف على نتائج هذه الدراسات والعناصر التي بحثت فيها ، للتوصل إلى رسم إطار عام لوضع مقترح أنموذج لإدارة الجودة الشاملة لتطبيقه في الجامعات الليبية. ثالثاً- مكونات النموذج المقترح: يتكون النموذج من عشرة عناصر تتعلق بممارسات إدارة الجودة الشاملة وهي:

(القيادة، رسالة الجامعة ، الثقافة التنظيمية ،نظام حوسبة المعلومات وتحليلها، التخطيط الاستراتيجي، إدارة الموارد البشرية وتنميتها التي تضم " تخطيط الموارد البشرية ،التدريب الحوافز والمكافآت، والمشاركة في اتخاذ القرارات" وإدارة العمليات الإدارية، التحسين المستمر، ورضاء العملاء ، تقويم الأداء) . رابعاً- المنهجية: استخدم الباحث استبانة تضم العناصر الحادية عشر الخاصة بأنموذج إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الليبية السابق الإشارة إليها.

وقد اشتملت الاستبانة في صورتها النهائية على (82) فقرة، تهدف بمجملها إلى الكشف عن آراء واتجاهات أفراد مجتمع الدراسة حيال درجة إمكانية تطبيق أنموذج إدارة الجودة الشاملة المقترح تطبيقه في الجامعات الليبية . وقد تم التحقق من صدق الأداة من خلال عرض الاستبانة، على لجنة من المحكمين والمتخصصين بالإدارة التربوية والإدارة العامة في الجامعات الليبية. وبعدها قام

الباحث بالتحقق من ثبات الأداة عن طريق حساب معامل الثبات لها بطريقة ألفا كرنباخ إذ بلغ معامل الثبات الكلي للأداة (0.86) .

خامساً- نتائج الدراسة:

1- جاءت درجة تطبيق عناصر إدارة الجودة الشاملة بشكل عام، متوسطة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لجميع الفقرات بين (2.41-3.0).

2- جاءت معرفة أفراد عينة الدراسة بتقنيات إدارة الجودة الشاملة بشكل عام متوسطة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لجميع الفقرات التي تخص تقنيات إدارة الجودة الشاملة بين (1.89-2.68).

3- أشارت النتائج إلى أن فقرة "وجود درجة عالية من المركزية في اتخاذ القرارات" هي من أكثر الفقرات التي تحد من تطبيق إدارة الجودة الشاملة، حيث بلغ تكرارها (318) مرة وبنسبة مئوية بلغت (57.3).

سادساً- التوصيات: وفي ضوء هذه النتائج التي تمخضت عنها هذه الدراسة أوصى الباحث بقيام الجامعات الليبية بتبني أنموذج إدارة الجودة الشاملة، والشروع في تطبيقه من خلال وحدات الجودة فيها، والعمل على تنمية القيم والاتجاهات لبناء ثقافة تنظيمية راسخة لتأكيد إدارة الجودة الشاملة وعمليات تنفيذها لدى جميع الكوادر الإدارية والأكاديمية في الجامعات الليبية .