

جامعة طرابلس / كلية العلوم  
قسم الجودة وتقييم الاداء



سلسلة نشر ثقافة الجودة

[1]

مفاهيم وأساسيات وآليات ضمان الجودة  
في كلية العلوم

إعداد

ا.د. بشير حسني زغوان  
قسم الجودة وتقييم الاداء

2016م

## رسالة لمن يرغب في نشر ثقافة الجودة

- **First they will ignore you.**
- **Then they will laugh at you**
- **Then they fight you,**
- **Then you win,**

## مقدمة:

لا يختلف اثنان على أن المدخل الرئيسي لأية محاولة تسعى لتحسين الأداء وضمان جودة المخرجات في التعليم العالي يعتمد على مفهومي ضمان الجودة والاعتماد وقياس كفاءة وفاعلية النظام التعليمي في المؤسسة الجامعية . ولإنجاز وتحقيق مستهدفات التعليم العالي المرحلية والإستراتيجية ومعالجة السابيات والصعوبات التي قد تواجه منظومة التعليم العالي .

و تبذل كلية العلوم جهودا متواضعة لتطبيق أسس ومفاهيم ضمان الجودة في نظمها التعليمية، باعتبار أن نظام ضمان الجودة يعمل على ترجمة احتياجات وتوقعات الطلبة من التعليم إلى خصائص محدد لتصميم الخدمة التعليمية وتقديمها إلى الطلبة بما يوافق توقعاتهم.

فالجودة تمثل تكامل الملامح والخصائص المرتبطة بحاجات ومتطلبات معينة لكل من المدخلات والمخرجات والتوافق بين العمليات المتعلقة والمتصلة بإنتاج الخدمة التعليمية المجودة.

ويسعى قسم ضمان الجودة بجامعة طرابلس الى وضع وتفعيل خطة إستراتيجية شاملة محددة الأهداف والبرامج غايتها تطوير وتحسين الأداء بالكلية من خلال تطوير الأداء الأكاديمي والإداري

والمتمثلة في مجالات التدريس والتعلم والبحث العلمي وخدمة المجتمع وتعظيم دور الكلية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. ووضع القسم خطة عمل ثلاثية تشتمل على ثلاث مراحل كل مرحلة تحتوى على عدد من البرامج يتم تنفيذها في فترة زمنية محددة موزعة كالتالى .:

المرحلة الأولى- برنامج نشر ثقافة الجودة مستهدف تنفيذه خلال 2016

المرحلة الثانية – تجميع وإصدار الأدلة واللوائح والاليات والاستبيانات ، ونماذج التقويم الداخلي المستهدف تنفيذها خلال سنة خلال سنة 2017

المرحلة الثالثة – ابراز ما أنجز فى المرحلتين السابقين من خلال اللقاءات والندوات والمؤتمرات، وإجراء التقييم الخارجي ومنح جوائز الجودة ،المستهدف تنفيذه خلال 2018.

أ.د. بشير حسنى زغوان  
رئيس قسم الجودة وتقييم الاداء

## 1- نبذة عن كلية العلوم:

تأسست كلية العلوم سنة 1957، وكانت أول كلية علمية بعثت في ذلك الوقت، ثم شهدت رعاية ونموا كبيرين فأصبحت أكبر منبر علمي يشد الرحال اليه كل طامح من كافة أرجاء ليبيا للتزود بالمعرفة والارتواء من ينابيع علومه، واستمرت كلية العلوم في أداء مهمتها الاكاديمية محققة :

(1) اعداد المتخصصين في مجالات العلوم البحتة والتطبيقية بتقديم برامج دراسية متكاملة تكفل الحصول على الدرجات العلمية الاتية:

- الاجازة المتوسطة (الدبلوم).

- الاجازة المتخصصة (البكالوريوس).

- الاجازة العالية (الماجستير).

(2) المساهمة في تدريس العلوم الاساسية والتطبيقية لكليات الجامعة.

(3) اجراء البحوث والدراسات العلمية في مختلف المجالات العلمية وتوطيد الصلات وتبادل الخبرات مع المراكز والهيئات العلمية داخل وخارج ليبيا.

4) تقديم الخبرات والاستشارات العلمية والفنية للمؤسسات

والهيئات العامة،

تتكون الكلية من (10) اقسام هي:

- |                   |                    |
|-------------------|--------------------|
| ■ قسم النبات      | ■ قسم الفيزياء     |
| ■ قسم علم الحيوان | ■ قسم الرياضيات    |
| ■ قسم الكيمياء    | ■ قسم الجيولوجيا   |
| ■ قسم الاحصاء     | ■ قسم الغلاف الجوي |
| ■ قسم الحاسوب     | ■ قسم الجيوفيزياء  |

## 2- مفهوم الجودة في الإسلام :

ديننا الإسلامى دين جودة وكمال وإتقان وإحسان فالمتتبع  
للآيات القرآنية الكريمة والأحاديث النبوية الشريفة  
والأحداث العملية في حضارتنا الإسلامية يجد أن ديننا  
الإسلامى الحنيف قد أرسى الدعائم الأساسية لمبدأ الجودة  
قال تعالى:

((الذي خلق الموت والحياة ليبلوكم أيكم أحسن عملا)) الآية 2 من

سورة الملك .

(( الذي أحسن كل شيء خلقه )) الآية 7 من سورة السجدة.

(( إنا لا نضيع اجر من أحسن عملا )) الآية 30 من سورة

الكهف.

(( صنع الله الذي أتقن كل شيء )) الآية 88 من سورة النمل.  
وقوله عز وجل في سورة يوسف عليه السلام عندما اصطفاه الملك  
طلب منه أن يوليه خزائن مصر لأنه أدرى وأقدر على إجادة عمله  
وعبر عن ذلك بصفتي الحفظ والعلم كأساس لنجاح عمله وسبب  
جودته وإتقانه

(( قال اجعلني على خزائن الأرض إني حفيظ عليم )) الآية 55 من  
سورة يوسف.

كما أورد سبحانه وتعالى في آية أخرى أهمية التحلي بصفتي القوة  
والأمانة فقال تعالى (( قالت إحداها يا أبت استأجره إن خير من  
استأجرت القوي الأمين )) سورة القصص.

و مما سبق سرده يلاحظ أن مفهوم هاتين الصفتين يدور حول  
محاسن العمل وإتقانه وقوله عليه أفضل الصلاة وأتم التسليم (( أن  
الله يحب إذا عمل أحدكم عملا أن يتقنه )) رواه مسلم .

إن الإتيان أعم وأشمل من لفظ الجودة أو مجرد القيام بعمل جيد  
فالإتيان يأتي نتيجة التحسين المستمر ليصل العمل إلى أكمل وجه  
وأفضل صورة وهو الهدف المنشود في تطبيق الجودة ومن ذلك  
نستنتج أن ديننا الحنيف حثنا ليس على تحقيق الجودة فحسب بل  
على تحقيق الهدف من عملية الجودة وهو إتقان الأعمال والرقى بها  
إلى أعلى مستويات الأداء الذي نتمناه

### 3 - ما هي الجودة...؟

قبل أن نباشر الحديث عن الجودة في التعليم، يجب أن ننوه على أن الجودة في مجال التعليم تختلف عنها في مجال الصناعة ومجال الخدمات ، وأن المتعلم ليس سلعة تصنع وتباع في الحالة التي انتهت إليها عند خروجها من خط الإنتاج ، لذلك يفترض بنا أن نتفق على أن الجودة في التعليم ، هي باختصار شديد " جودة الخريج " وان هذه الجودة لا يمكن أن تكون إلا حالة ديناميكية متحركة بصورة مستمرة وملحة . وبذلك يصعب تحديد مفهوم الجودة أو إعطاء تعريف محدد له أو النظر إليها من زاوية واحدة، فالنظرة يجب أن تكون شاملة وتلبي جميع متطلبات وتطلعات المستفيدين ذوو العلاقة، من الطلبة وأولياء الأمور والمجتمع بشكل عام. واكتسب مفهوم الجودة اهتمامًا متزايدًا في الإدارة التعليمية في كافة دول العالم ، وبهذا لا يختلف قطاع التعليم عن القطاعات الإنتاجية والخدمية الأخرى ، حيث أصبحت نظم التعليم تحت ضغط كبير ومستمر للتطوير ولاستخدام الجودة كمعيار لخدماتها التعليمية ، في سبيل تقديم خدمات تعليمية مميزة تساهم في بناء الموارد البشرية وتطويرها وتأهيلها بشكل مستمر ، لتكون قادرة

على صناعة التنمية المستدامة في كافة المجالات نتيجة للعلاقة  
المباشرة بين جودة التعليم والتنمية والتطور.

وصف البعض " الجودة " في التعليم بأنها ما يجعل التعليم والتعلم  
متعة وبهجة ، وبطبيعة الحال فإن البهجة والمتعة هي أمور متغيرة  
أو قابلة للتغير، إذ أن ما يعتبر ممتعا ومشوقا ومبهجا في موقف ما  
أو في عمر ما قد لا يكون كذلك في موقف آخر، أو في مرحلة  
عمرية أخرى ، وعلى هذا الأساس فإن المؤسسة التعليمية التي تقدم  
تعلوماً يتسم بالجودة يمكن وصفها بأنها :-

هي التي تجعل طلابها متشوقين لعملية التعليم والتعلم  
ومشاركين فيه بشكل إيجابي نشط ومحققين من خلاله اكتشافاتهم  
وإبداعاتهم النابعة من استعداداتهم وقدراتهم والملبية لحاجاتهم  
ومطالب نموهم.

والجودة بتعريف آخر هي " كافة السمات والخواص التي  
تتعلق بالخدمة التعليمية والتي تظهر جودة للنتائج المراد تحقيقها ".  
و يمكن وصفها على إنها " ترجمة احتياجات توقعات الطلاب  
إلى خصائص محددة تكون أساساً في تعليمهم وتدريبهم لتعميم  
الخدمة التعليمية وصياغتها في أهداف بما يوافق تطلعات الطلبة  
المتوقعة ".

وهي أيضا جملة الجهود المبذولة من قبل العاملين في مجال التعليم بالكلية لرفع وتحسين وحدة المنتج التعليمي، وبما يتناسب مع رغبات الزبون ومع قدرات وسمات وخصائص وحدة المنتج التعليمي.

كما يرى البعض أن الجودة في التعليم هي: مجموعة الخصائص "السمات" التي تعبر بدقة وشمولية عن جوهر العملية التعليمية 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.

في حين يعني التعليم ذو الجودة التميّز، وهذا ما يمكن أن يؤدي إلى الخلط واللبس بين المفهومين. فالمعايير والتميّز يتم تحديدهما من خلال مراجع معينة.

ومن الملاحظ أن مفهوم الجودة يحمل في طياته مفهومين رئيسيين هما " المطابقة للمعايير والتميّز".

فالمؤسسة التعليمية يجب عليها تقديم خدمات ذات جودة لزيائنها بناء على متطلباتهم واحتياجاتهم، وهذا يتطلب وجود ثقة بين المؤسسة التعليمية وزبائنها، مما يعني ضمنا التزام المؤسسة

التعليمية بتقديم خدمة تعليمية ذات مواصفات ومعايير محددة. إن التحسين في الجودة والرفع من كفاءة وجودة الأنشطة المختلفة بأبي مؤسسة تعليمية يستوجب إجراء التقييم الشامل والدائم لها وتحليل المؤشرات الايجابية والسلبية وتحديد مكامن القوة والضعف لتحسينها وتطويرها وذلك ضمن إطار نظام إدارة الجودة وحسب المعايير المحددة ، حيث يجب على كل مؤسسة تعليمية وتدريبية ، شأنها في ذلك شأن الطالب نفسه ، أن تثبت نجاحها بشكل دوري وأن تجتاز اختبارات الجودة بشكل مستمر ، لضمان جودة مخرجاتها وكفاءة خدماتها وأنشطتها المختلفة.

إن هذا الأمر يتطلب بالضرورة إعداد معايير قياسية دقيقة وواقعية وقابلة للقياس لضمان الجودة والاعتماد لمؤسسات التعليم العالي الوطنية وآليات قياس الأداء تشمل جميع مكونات وعناصر العملية التعليمية والاسترشاد بالمعايير العربية والعالمية في وضع هذه المعايير.

#### **4- هل هناك تعريفات محددة للجودة...؟**

نعم هناك العديد من التعريفات التي قد تختلف في شكلها وصياغتها ولكن تتحد في أهدافها ومضمونها، و سنستعرض بعض التعريفات في السياق التالي:

عرف ابن منظور في معجمه لسان العرب كلمة الجودة بان أصلها " جود " والجيد نقيض الردي وجاد الشيء جوده ، وجوده إي صار جيداً .

كما أكد الشبراوى إن مفهوم الجودة انتقل من :

- السيطرة على العيوب إلى منع العيوب ( مبدأ الوقاية وليس العلاج )

- تدرج مفهوم ضبط الجودة، من منظور المنتج إلى منظور المستهلك.

- الانتقال من الاهتمام بالمنتج إلى العمليات ثم إلى الخدمات ثم إلى الحاجات.

ومن التعريفات الأكثر شيوعاً في أدبيات الجودة وأبسطها تعبيراً وتداولاً بين المؤسسات تعريف ديمنج بأنها " الوفاء بحاجات (الطالب) حالياً ومستقبلاً " ، وتعريف جوران " بأنها ما يتلاءم مع استخدامات الطلاب ، وتعريف كروسبي " بأنها التوافق مع متطلبات المستهلكين "

وقد عبر سيكيموتو عن الجودة بقوله " المنتجات والخدمات الجيدة هي تلك التي تلبي حاجات المستهلكين وتحترمها " ، أي أنه جعل جوهر الجودة تلبية حاجات المستهلكين، علماً بأنه

ليس من السهل في التعليم تحديد المستفيد ، فهم يشملون الطلبة وأولياء الأمور وسوق العمل والمجتمع ككل.

## 5- الجودة، ضمان الجودة، سياسة الجودة- ما الفرق ؟

يمكن توضيح الاختلاف بين مصطلحات الجودة كالآتي :

- **الجودة:** هي ترجمة احتياجات وتوقعات الطلبة من التعليم إلى خصائص محدد لتصميم الخدمة التعليمية وتقديمها إلى الطلبة بما يوافق توقعاتهم.

- **ضمان الجودة:** هو عملية إيجاد آليات وإجراءات تطبق في الوقت الصحيح والمناسب للتأكد من أن النوعية المرغوبة ستتحقق بغض النظر عن كيفية تحديد معايير هذه النوعية

- **سياسة الجودة :** رغبة وتوجه المؤسسة فيما يتعلق بالجودة بالشكل الذي تحدده الإدارة العليا رسمياً.

- **إدارة الجودة:** نشاطات مجمل الوظيفة الإدارية والأكاديمية التي تحدد السياسة والأهداف والمسؤوليات والتنفيذ لتلك السياسات

- **ضبط الجودة :** هو ذلك الجزء من إدارة الجودة الذي يركز على تلبية معايير الجودة .

- **تحسين الجودة:** هو ذلك الجزء من إدارة الجودة الذي يركز على زيادة المقدرة على تحقيق معايير الجودة .

- **تخطيط الجودة :** هو ذلك الجزء من إدارة الجودة الذي يركز على وضع أهداف الجودة ، ويوصف العمليات التشغيلية الضرورية ويوفر الموارد والامكانات ذات الصلة لتلبية تلك الأهداف .

- **تطوير الجودة:** العمل على تقليل الاختلافات بين المشاهدات وبين ما يجب أن يكون ، وهذا التعريف يقودنا إلى البحث في تعريف المشكلة وهو الفرق أو الاختلاف مع الشيء المفروض أن يكون.

## 7- لماذا الجودة في مؤسسات التعليم العالي ...؟

نظرا للتزايد الهائل في أعداد الطلبة و طلبة الدراسات الجامعية في ليبيا ، حيث شهدت الفترة من العام الدراسي 1969 م /1970 م إلى العام الدراسي 2006 م /2007م زيادة كبيرة جداً في أعداد الطلاب من (4000 طالباً) إلى 260 ألف طالب وطالبة تقريباً. وزادت نسبة الإناث في نفس الفترة من 10% إلى 59% ، وبدأت الدراسات العليا مع العام الجامعي 1973 /1974 م بعدد (80) طالباً في مرحلة الماجستير ليصل في العام الجامعي 2004/2005 إلى 25 ألف طالب في مرحلة الماجستير والدكتوراه.

ولمواجهة هذا التزايد الكبير في أعداد الطلبة قامت وزارات التعليم العالي بتنفيذ خطة للتوسع الكمي لمؤسسات التعليم العالي لاستقطاب أكبر عدد ممكن من الطلاب للنهوض بالعملية التنموية في المجتمع حيث زاد عدد الجامعات إلى 20 جامعة تضم أكثر من (160) كلية و(800) قسم علمي.

وفى خضم هذه المتغيرات المحلية والعالمية التي تشهدها المجتمعات نجد أن وظيفة مؤسسة التعليم العالي لم تعد تقتصر على تخريج الأطر الفنية اللازمة والمؤهلة لسوق العمل وحسب بل تتعدى ذلك إلى إسهام الكليات والجامعات في مواجهة التحديات والمتطلبات الخاصة بنشر المعرفة وتوسيع الأفاق، وهذا لا يتأتى إلا من خلال رفع الكفاءة العلمية والمعرفية لأفراد المجتمع بوسائل تعليمية تضمن جودة العملية التعليمية وبالتالي تحقيق التنمية الشاملة وصولها إلى أهدافها.

إن المفهوم الحديث لمؤسسة التعليم العالي عموماً (جامعة أو كلية) يلقي على عاتقها مسئولية تطبيق أسس ومفاهيم الجودة لتحسين الأداء والتحرك بالمجتمع نحو التقدم والازدهار وتوفير متطلباته باعتبارها مؤسسة قائدة ورائدة للعلم والتعليم العالي.

## 8- ابعاد الجودة: هناك ثلاثة ابعاد للجودة:

- البعد الاكاديمي : تمسك المؤسسة بالمعايير والمستويات العلمية والمهنية والبحثية

- البعد الفردي : تمسك مؤسسة التعليم العالي بالنمو الشخصي للطلبة من خلال التركيز على حاجاتهم المتنوعة

- البعد الاجتماعي : تمسك المؤسسة بإرضاء حاجات القطاعات الهامة المكونة للمجتمع الذي توجد فيه وتخدمه

## 9- هل هناك خصائص لنظام الجودة في العملية التعليمية :

تكمن خصائص نظام الجودة في العملية التعليمية في الآتي :

- 1- التربية عملية مستمرة مدى الحياة.
- 2- إن النمط الإداري لا بد أن يكون تشاركياً وفقاً لأفكار علماء الجودة وغير نظري الجودة.
- 3- التفاهم بين العاملين لا بد أن يحظى بالاهتمام مع تطبيق نظرية المتابعة المستمرة .
- 4- يجب معاملة جميع العاملين بالمؤسسة على أنهم ماهرون في تأدية العمل.
- 5- الاستخدام الأمثل للموارد المادية والبشرية المتاحة.

- 6- تقديم الخدمات بما يشبع حاجات المستفيد الداخلي والخارجي.
- 7- توفير معنويات أفضل لجميع العاملين.
- 8- توفير أدوات ومعايير لقياس الأداء.
- 9- تخفيض التكلفة مع تحقيق الطلب الاجتماعي.

## 10- ماهي الفائدة المرجوة من تطبيق نظام الجودة في مؤسسات التعليم العالي...؟

هناك العديد من الفوائد التي يمكن أن تجنيها الجامعة من تطبيق الجودة، نذكر منها النقاط الآتية:

- 1- تحسين العملية التعليمية ومخرجاتها بصورة مستمرة.
- 2- التقليل من الأخطاء.
- 3- تطوير المهارات القيادية والإدارية لقادة الكلية.
- 4- تنمية مهارات ومعارف واتجاهات العاملين.
- 5- التركيز على تطوير العمليات أكثر من تحديد المسؤوليات.
- 6- العمل المستمر من أجل التحسين وتخفيض معدل الإهدار الناتج عن تسرب الطلبة.
- 7- تحقيق رضا (المستفيدين) الطلبة، أولياء الأمور، المعلمون، والمجتمع.

## 11 - مبررات تطبيق الجودة في المؤسسات التعليمية:

يساهم تطبيق نظام الجودة في المحافظة على استمرار المؤسسات التعليمية والاطمئنان على تطويرها وقدرتها على مواجهة التحديات وهذه التحديات متمثلة في :-

**عالميا:** وجود اهتمام شمولي، عولمة، انفتاح، ثورة معلومات، التعليم الالكتروني، انتشار التعليم عن بعد، واحتدام المنافسة عالميا.

**إقليميا:** وجود تنافس بين الجامعات العربية، كفاءات الخريجين من مؤسسات التعليم العالي، تنافس أسواق العمل الداخلية والخارجية، انتشار التعليم الالكتروني والتعليم عن بعد . محليا : في إطار تحقيق مبدأ التنافس بين الجامعات المحلية التي

تعتمد تطبيق الجودة ، وهذا التنافس يصب في مصلحة المخرجات للمؤسسات المحلية للتعليم العالي التي تؤدي إلى التنمية الشاملة للمجتمع.

**محليا:** انشاء مركز ضمان الجودة في ليبيا واهتمام الجامعات والكليات عل الحصول على الاعتماد المؤسسي والاعتماد البرامجي سعي الجامعات والكليات على الحصول على

## 12- أهمية الجودة في التعليم العالي:

تكمن أهمية ترسيخ مفهوم الجودة في التعليم العالي في الإستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية ، لتحسين الأداء ، ولتحقيق التنمية الشاملة للوصول إلى تحقيق الأهداف المرجوة لمؤسسة التعليم الاعلي ، ويكمن تلخيص هذه الأهمية في النقاط الآتية :-

1- عالمية نظام الجودة حيث أصبح سمة من سمات العصر الحديث.

2- ارتباط الجودة بالإنتاجية وتحسين الإنتاج.

3- اتصاف نظام الجودة بالشمولية في كافة المجالات.

4- عدم جدوى بعض الأنظمة والأساليب الإدارية السائدة

في تحقيق الجودة المطلوبة.

5- تدعيم الجودة لعملية تحسين المؤسسة التعليمية.

6- تطوير المهارات القيادية والإدارية لقادة الغد.

7- زيادة العمل وتقليل الهدر أو الفقد.

8- الاستخدام الأمثل للموارد المادية والبشرية.

### 13- المبادئ التي تركز عليها جودة التعليم العالي:

من أهم المبادئ التي تركز عليها جودة التعليم العالي ما يلي :-

- 1- التركيز على التعرف على احتياجات وتوقعات المستفيدين ( الطلاب ) والسعي لتحقيقها من خلال إعداد استراتيجيات تحسين الجودة .
- 2- التأكيد على أن التحسين والتطوير عملية مستمرة وتحديد مقاييس ومعايير الجودة.

3- التركيز على الوقاية بدلاً من التفتيش.

4- التركيز على العمل الجماعي / الفريق.

5- اتخاذ القرارات بصورة موضوعية بناء على الحقائق.

6- تمكين العاملين وحفزهم على تحمل المسؤولية ومنحهم

الثقة وإعطائهم السلطة الكاملة لأداء العمل.

7- تخفيف البيروقراطية وتعدد مستويات الهيكل التنظيمي.

### 14- أهداف جودة التعليم العالي:

إن أسمى غاية يمكن أن تتطلع إليها أي مؤسسة أكاديمية هي

الوصول إلى الكمال الذي لا يمكن إدراكه من الناحية العملية

" الواقعية " أو الوصول إلى درجة عالية من الدقة والتميز

والإتقان في الخدمات التعليمية التي تقدمها إلى المستفيدين "

الطلاب ، أولياء الأمور، المجتمع " ولا يمكن تحقيق هذه الغاية إلا بتطبيق الجودة التي من أهم أهدافها في التعليم العالي ما يلي :

- 1- حدوث تغيير في جودة الأداء.
- 2- التحفيز علي التميز وإظهار الإبداع.
- 3- تطوير أساليب العمل.
- 4 - الارتقاء بمهارات العاملين وقدراتهم.
- 5- تحسين بيئة العمل.
- 6- الحرص على بناء وتعزيز العلاقات الإنسانية.
- 7- تقوية الولاء للعمل في المؤسسة.
- 8- التشجيع على المشاركة في أنشطة وفعاليات المؤسسة.
- 9- تقليل إجراءات العمل الروتينية واختصارها من حيث الوقت والتكلفة.

## 15- تطبيق متطلبات نظام الجودة في التعليم العالي:

إن تطبيق نظام الجودة في التعليم العالي يحتاج إلى عدة متطلبات لا بد من توفرها لتفعيل دور الجودة وتحقيق أهدافها في المؤسسة التعليمية ، حيث تشترك لتحقيق هذه المتطلبات جميع عناصر العملية التعليمية في المؤسسة " إدارة ، عاملين ، برامج ، طلاب ، خدمات تعليمية " ومن بين هذه المتطلبات ما يلي :-

- 1- دعم وتأييد الإدارة العليا لنظام إدارة الجودة.
- 2- تهيئة مناخ العمل والثقافة التنظيمية للمؤسسة التعليمية.
- 3- قياس الأداء للجودة.
- 4- الإدارة الفاعلة للموارد البشرية بالمؤسسة التعليمية.
- 5- التعليم والتدريب المستمر لكافة الأفراد.
- 6- تبني الأنماط القيادية المناسبة لمدخل إدارة الجودة.
- 7- مشاركة جميع العاملين في الجهود المبذولة لتحسين مستوى الأداء.
- 8- تأسيس نظام معلومات دقيق لإدارة الجودة.

## 16- دور الكلية التي تعتمد نظام الجودة .

إن الكلية التي تعتمد نظام الجودة تقع على عاتقها دور أساسي ومحوري في ترسيخ مفهوم الجودة وإعماده عنوانا وخطا تسيير عليه لتحقيق رسالتها وأهدافها المرجوة وهذا الدور يتمثل في

- 1- تشكيل فريق الجودة والذي يشمل فريق الأداء التعليمي، واعتبار كل فرد في الكلية مسئولا عن الجودة.
- 2 - تحديد معايير الأداء المتميز لكل أعضاء الفريق السابق.
- 3 - سهولة وفعالية الاتصال.

- 4 - تطبيق نظام الاقتراحات والشكاوي وتقبل النقد بكل شفافية وديمقراطية.
- 5 - تعزيز الالتزام والانتماء للكلية بكل الطرق المتاحة للإدارة.
- 6 - تدريب الأساتذة باستمرار وتعريفهم على ثقافة الجودة، لرفع مستوى الأداء المهني.
- 7- نشر روح الجدارة التعليمية الثقة/الصدق/الأمانة/الاهتمام الخاص بالطلاب).
- 8 - مساعدة الأساتذة على اكتساب مهارات جديدة في إدارة المواقف الصفية والتركيز على الأسئلة التفكيرية.
- 9 - تحسين مخرجات التعليم والعمل على إعداد شخصيات قيادية من الطلاب وزيادة مشاركة الطلاب في العمل الجامعي.
- 10 - تعزيز السلوكيات الإيجابية واستثمارها والبناء عليها وتعديل السلوك السلبي بأسلوب توجيهي و إرشادي.
- 11 - تفعيل دور تكنولوجيا التعليم والاستفادة من التجارب التربوية محلياً وعربياً و عالمياً.
- 12 - التواصل الإيجابي مع المؤسسات التعليمية الأخرى
- 13 - ممارسة التقويم الداخلي الذاتي على الأقل مرتين سنوياً والإعلان عن نتائجه.

## 17- الفوائد المرجوة من تطبيق نظام الجودة :

إن تطبيق نظام الجودة في مؤسسات التعليم العالي هو هدف وفائدة في حد ذاته لأنه يحقق للمؤسسة أعلى نسبة من الإنجاز بأقل تكلفة للوقت والجهد ، لأن نظام الجودة مبني على أسس علمية تحقق وبشكل جيد رسالة المؤسسة التعليمية وأهدافها العامة . ويمكن تلخيص الفوائد المرجوة من تطبيق نظام الجودة في النقاط التالية :-

- 1- رؤية ورسالة وأهداف عامة للمؤسسة التعليمية واضحة ومحددة.
- 2- رسالة وأهداف جميع الوحدات بالمؤسسة واضحة ومحددة.
- 3- خطة إستراتيجية للجامعة وخطط سنوية للكليات و الأقسام متوفرة ومبينة على أسس علمية..
- 4- هيكلية واضحة ومحددة وشاملة ومتكاملة وعملية ومستقرة للمؤسسة التعليمية.
- 5- وصف وظيفي لكل دائرة ولكل موظف متوفر ومحدد.
- 6- معايير جودة محددة لجميع مجالات العمل في المؤسسات التعليمية (خدمية، إنتاج، أكاديمية، الإدارية)

- 7- إجراءات عملية واضحة ومحددة من أجل تحقيق معايير الجودة.
- 8- توفر نوعية وتدريب شامل وملائم لتطبيق نظام ضمان الجودة في المؤسسات التعليمية.
- 9- أدوار واضحة ومحددة في النظام الإداري للكلية
- 10- مستوى أداء مرتفع لجميع الإداريين والمشرفين والعاملين في المؤسسات التعليمية.
- 11- توفر جو من التفاهم والتعاون والعلاقات الإنسانية السليمة بين جميع العاملين في المؤسسات التعليمية.
- 12- احترام وتقدير مرضي للجامعات محليا وعالميا.
- 13- جميع العاملين يمتلكون المعارف والمهارات اللازمة لتطبيق نظام الجودة.
- 16- حل المشاكل متواصل ومستمر والعاملون يمتلكون المهارات اللازمة لحل المشاكل بطريقة علمية سليمة .
- 15- رسالة المؤسسة التعليمية وأهدافها العامة تتحقق بشكل جيد.

## 18 - منهجية ضمان الجودة في الكلية :

أقرت اللجنة المركزية لضمان جودة واعتماد مؤسسات التعليم العالي المشكلة بقرار أمين اللجنة الشعبية العامة للتعليم العالي (سابقاً) رقم ( 80 ) لسنة 2005م بالآتي:

1- بتشكيل مكتب ضمان الجودة في كل جامعة يسمى مكتب ضمان الجودة والاعتماد.

2- يتكون في كل كلية قسم يسمى قسم ضمان الجودة وتقييم الأداء.

## 19 - أهداف المكتب:

يتولى المكتب بناء نظام فعال لضمان الجودة ونشر الوعي بين عناصر المؤسسة من أعضاء هيئة تدريس وإداريين وطلبة وكذلك كافة الأطراف ذات العلاقة، وترسيخ مبادئ التقييم الذاتي والتطوير والتحسين المستمر انطلاقاً من رسالة وأهداف الجامعة واستناداً لمعايير الاعتماد بالخصوص. ويختص المكتب بالآتي:

1 - متابعة وتنفيذ السياسات العامة لتقويم الأداء وضمان الجودة لكافة وحدات المؤسسة الأكاديمية والإدارية والتأكد من فهم كافة الأهداف لهذه السياسة والالتزام بها والتحمس لها.

2 - مراجعة وتحديث إستراتيجية المؤسسة ورسالتها وغايتها الأساسية في ضوء التطورات والمستجدات لتطوير وتحديث التعليم العالي.

3- مساعدة كليات المؤسسة في إنشاء أقسام تقويم الأداء وضمن الجودة بها و الأشراف على هذه الوحدات فنيا و تقديم المشورة لإجراء دراسات التقييم الذاتي و الإعداد و التجهيز اللازمين للتقدم للاعتماد.

4 - الإعداد و التخطيط لنظم المتابعة و الفحص و التقييم الذاتي لأنشطة الجامعة و كلياتها و برامجها المختلفة الأكاديمية و الإدارية و متابعة التنفيذ.

5 - القيام بزيارات ميدانية للكليات المختلفة للتأكد من ضمان الجودة.

6 - تجميع نتائج دراسات التقييم الذاتي وتحليلها، وبيان السلبيات و الايجابيات ، و تقديم المقترحات لتطوير أداء الوحدات المختلفة بالمؤسسة التعليمية كخطوة أساسية للحصول على الاعتماد الذي يعزز جودة التعليم في المؤسسة التعليمية.

7- ربط المكتب بالمكاتب المناظرة بالمؤسسات التعليمية الأخرى الإقليمية و العالمية و ذلك لزيادة الاستفادة من خلال تبادل الخبرات معها.

8- إنشاء قاعدة بيانات للبرامج و الدرجات العلمية التي تمنحها الجامعة و لجميع الوحدات الإدارية بالمؤسسة التعليمية لإمكانية متابعة تطوير العملية التعليمية.

9 - غرس الوعي بين أعضاء هيئة التدريس والعاملين بالجامعة والطلاب بأهمية تطبيق نظام ضمان الجودة و الاعتماد و ترسيخ المعلومات المتعلقة بآليات توكيد الجودة و الاعتماد.

## 20 - متطلبات المكتب:

هناك العديد من المتطلبات لمكتب الجودة ليستطيع من خلالها تحقيق المهمة التي يسعى إليها و من أهم هذه المتطلبات ما يلي:

1- يسعى المكتب إلى تحقيق المنطلقات الهامة من أجل عمل مؤسسي تعليمي منظم ، فانه لا بد من الإشراف و التقويم و المراجعة المستمرة للسياسات و الخطط و الأساليب و الإدارة التي تتفق مع المجالات الحديثة في مجال التعليم ، و تتسجم مع الرؤى المستقبلية لخطط المكتب وتطلعاته.

2- من أجل إنجاح مشاريع المكتب وبرامجه ، فإنه لا بد من بناء معايير شاملة و متكاملة تقود مشاريع التطوير الرائدة في مختلف المجالات العلمية التعليمية ، و تحدد مدى كفاءتها في تحقيق أهداف المكتب بصورة تتجاوز قيود الواقع و تنطلق للمستقبل برؤية علمية منهجية.

3- من أجل تحديد درجة مستوى نوعية المخرجات فإنه لا بد من تعريف الخبراء و الباحثين بالتوقعات المطلوبة و المرجوة منهم .

4- من أجل الحكم على تقدم الخبراء والباحثين في تحقيق أهداف البرامج

5- من أجل ممارسة المحاسبية في تنفيذ برامج المكتب ومعرفة مقدار التقدم أثناء التنفيذ و الحكم على جودة البرامج في صورتها النهائية فانه لابد من بناء معايير ذات مرجعية علمية تبني على أساسها أدوات القياس.

## 21- تنظيم القسم:

تأسس قسم الجودة وتقييم الاداء بالكلية بالكيفية التي تتسق مع خصوصيتها وخصائصها وبما يضمن تجويد العملية التعليمية ، إلا أن هناك مواصفات وثوابت وسمات مشتركة تتحد مع مؤسسات أخرى ، وقد تم تنظيم وتحديد آلية تشكيل المكتب كما يلي:

- 1- يكلف عميد الكلية أحد أعضاء هيئة التدريس بإدارة القسم ، على أن يكون ذو كفاءة و دراية بشؤون الجودة و الاعتماد و التقييم.
- 2- على الكلية دعم قسم الجودة وتقييم الاداء وذلك بتيسير بتوفير احتياجات القسم من تجهيز وتأييث وربطه بقنوات الاتصال المختلفة وشبكة المعلومات وتوفير الأدبيات ذات العلاقة بالجودة.

3- لقسم الجودة منسق عن قسم، وهو عضو هيئة تدريس بالكلية ويتمتع بالخبرة والكفاءة في شؤون الجودة، ويتم تسميته لوظيفة منسق للمكتب بالكلية من العميد.

4- يجوز للقسم الاستعانة بالخبراء والمختصين من داخل المؤسسة أو خارجها في سبيل أداء المهام المناطة بالقسم على أن يصدر بشأنهم تكليف من العميد.

## 22- لجنة إدارة قسم الجودة وتقييم الاداء:

1- تتكون إدارة قسم الجودة وتقييم الاداء من رئيس القسم رئيسا ومنسقي الاقسام بالكلية أعضاء.

3- يكون في كل كلية قسم يسمى قسم الجودة يتكون من مندوبي الاقسام أعضاء ويرأس القسم منسق المكتب بالكلية.

3- يعنى قسم الجودة وتقييم الاداء بتجويد ومتابعة تفعيل دور القسم.

4-تقوم إدارة القسم برصد جوانب القصور في الكلية وفي مرافقها وإداراتها المختلفة كافة، ومعالجة القصور المشار إليه، وتتم هذه العملية بشكل دائم خارج نطاق التقييم الذاتي.

7- يقوم رئيس القسم بدراسة السلبيات الناتجة من التقييم الذاتي مع عميد الكلية وتقديم تقرير شامل بالخصوص لمجلس الكلية لمناقشته واتخاذ ما يلزم من اجراءات.

**23 - المعايير:** وتعني وجود أسس ومقاييس يتم بموجبها تقييم برامج التعليم (البرامجي والمؤسسي) ومدى ملائمتها للمستجدات العلمية والفكرية وهذه المعايير تمثل خطة عمل تدير عليها كلية العلوم في متابعة الجودة وضمانها .

### **خصائص المعايير:**

تطبيقا لمفهوم " الجودة " الذي تتبناه كلية العلوم والذي يقصد به " التميز في البرنامج الجامعي وخلوه من الأخطاء والعيوب وارتفاعه لمستوى توقعات المستفيدين ورغباتهم وتحقيقه لرضاهم وذلك من خلال الالتزام بمتطلبات الأداء ومعايير المحددة التي تهدف إلى أداء العمل الصحيح بشكل صحيح " .

وفي ضوء هذا المفهوم انبثقت مجموعة من المعايير ، التي من أهم خصائصها ما يلي:

**الملائمة :** تحديد مدى اتفاق البرامج مع تعاليم الدين الإسلامي الصحيح ومدى انسجامها مع السياسات التربوية المعمول بها في ليبيا .

**الانتظامية:** تحديد إلى أي مدى تم بناء البرامج في ضوء إجراءات مؤسسية محددة .

**المرونة :** تحديد مدى قابلية البرامج للتطبيق وفق ظروف إمكانات الكلية

**الدقة :** تحديد مدى اتصاف البرامج بالوضوح والبعد عن الغموض وعن تعدد التفسيرات والتأويلات .

رضا المستفيدين ( الطلاب ، أولياء الأمور ، المجتمع ):

تحديد مستوى البرامج في ضوء تطلعات جامعة الفاتح والكليات التابعة لها

الخلو من العيوب: تحديد مدى خلو البرامج من الأخطاء والعيوب الفنية والتربوية والعلمية التي تؤثر في جودته .

## 24 - المواصفات المتوقعة لخريجي كلية العلوم :

تعمل كلية العلوم على إبراز عامل المنافسة بين الخريجين ، وتهتم بكيفية تقديم الطالب الخريج إلى جهات العمل ، ولتحقيق هذا الهدف لا بد من وضع مواصفات الخريج التي تسعى الكلية إلى تحقيقها فيه ، ومن أهم هذه المواصفات ما ي

1- أن يكون قادرا على الاعتماد على الذات والثقة بالنفس

2- أن تكون لديه مهارات الاتصال مع الآخرين ، من حيث القدرة على محاوره الآخرين و إقناعهم.

3- أن يتحلى بالتفكير النقدي السليم. و يواكب التطورات العلمية و التقنية الحديثة.

5- أن يتمتع بمهارات بحثية واسعة

6 - أن تكون لديه معرفة واسعة وشاملة في مجال تخصصه

- 7- أن يكون قادرا على العمل ضمن فريق مشترك
- 8 - أن تكون لديه القدرة على المبادرة واتخاذ القرارات
- 9 - أن يكون قادرا على الاندماج في المجتمع .
- 10- أن يحترم أخلاقيات المهنة .
- 11- أن يحترم البيئة التي يعيش فيها ، ويحافظ عليها .
- 12- أن يكون انتماؤه لوطنه و كليته وجامعته محل احترام وتقدير.

## 25 - معايير ضمان الجودة:

ينبغي أن تكون معايير ضمان الجودة واضحة ومحددة ويجب أن توضع معها آليات العمل التي تمكن منسقي الكليات واللجان ذات العلاقة بالكليات من تطبيقها ، و قد تم اختيار بعض هذه المعايير من الوثيقة الوطنية لضمان جودة و اعتماد مؤسسات التعليم العالي

### المعيار الأول:- رؤية وفعالية الجامعة:

يجب أن يكون لكلية العلوم رؤية ورسالة واضحة المعالم تتسق مع رؤية ورسالة واهداف الجامعة ، وتحدد بكل دقة ووضوح الدور التعليمي للكلية ، و تصف خصائصها بدقة وأمانة ، ويتم نشرها في وسائل الإعلام المختلفة ، ويتم مراجعتها بصورة مستمرة تضمن تطبيق أنظمة ومعايير الجودة لتعزيز قدرات الكلية وتحقيق أهدافها والتي تشمل التعليم النوعي المجرد و التطبيقي ، والبحث العلمي ، وخدمة المجتمع .

## المعيار الثاني:- البرنامج التعليمي:

يتطلب هذا المعيار من الكلية أن تركز جميع مواردها وطاقاتها على تعليم الطلاب وفق رسالتها المعلنة وعلى أن تظهر اهتماما واضحا بمناهجها وبكفاءة طرق التدريس بانجازات الطلاب وتطوير القدرات البحثية وبناء الهوية والشخصية والإبداع المهني والوعي الأخلاقي وبدور أعضاء هيئة التدريس ودعمها للمهن التعليمية وتوفير بنية مناسبة للتعليم وينبغي على الجامعة أن تعمل على إعداد الطلاب للعمل في مجتمع متفتح على عالم متطور متباين وذلك بإكسابهم كما ونوعا من المعارف والمهارات التقنية ونتيجة لذلك فإنه يتعين على أعضاء هيئة التدريس والإداريين أن يخرطوا بفعالية وعملية منتظمة من المراجعة والتقييم لكل عنصر من عناصر البرامج التدريسية للكلية ، والهدف النهائي لعملية المراجعة والتقييم هو ضمان أن البرامج تحقق معايير جودة الجامعة .

## المعيار الثالث :- هيئة التدريس:

تكمن عملية ضمان الجودة في عضو هيئة التدريس بأنها عملية مترابطة ومتكاملة، بمعنى أنها تبدأ من مرحلة قبوله كعضو هيئة التدريس في الكلية، وتنتهي بتقييم أدائه ومدى قدرته على التطوير. وتتم مراجعة أداء هيئة التدريس في كل عام أكاديمي وتخضع هذه

المراجعة لاعتبارات مختلفة منها ، تطوير الخطط الدراسية ، تطوير محتويات المقررات ، وطرق التدريس والمشاركة العلمية محلية أو خارجية ، مواكبة التطورات العلمية والتكنولوجية ، تعاونه مع متطلبات العمل والمستجدات فيه .

### **المعيار الرابع:- خدمات الدعم التعليمية:**

يجب أن تضع الكلية أهدافا محددة لخدماتها الداعمة وتكون واضحة نابعة من رسالة الكلية وأهدافها . كما يجب أن تقيم بصورة مستمرة نجاح هذه الخدمات التي منها المكتبة، ومصادر التعليم المتعلقة بها والخدمات الطلابية مثل توفير الكتب الدراسية بأسعار مناسبة ، آلية التسجيل والقبول، وخدمات سجلات الطلاب المتعلقة بها، وخدمات الإرشاد الأكاديمي.

### **المعيار الخامس:- الشؤون الطلابية:**

يعتبر الطلاب محور الاهتمام لأي مؤسسة تعليم عالي لذا يجب على الكلية أن تولي عملية التطوير العلمي والفكري والأخلاقي والثقافي والاجتماعي والجسماني للطلاب الاهتمام الملائم بما يمكنها من تحقيق رسالتها وأهدافها واحتياجات ورغبات وطموحات الطلاب ، وذلك خلال وضع وتطوير وتنفيذ آليات وبرامج عمل مناسبة .

## المعيار السادس :- الدراسات العليا.

يعتبر برنامج الدراسات العليا بكلية العلوم جزءا هامة ومحورا أساسيا من برنامج الدراسة في الكلية. وتتلخص مؤشرات هذا المعيار في الآتي :

- برنامج الدراسات العليا
- القبول في الدراسات العليا
- متطلبات إتمام الدراسات العليا
- مناهج مقررات الدراسات العليا
- التدريس في الدراسات العليا.
- عضو هيئة التدريس ببرنامج الدراسات العليا .

## المعيار السابع:- المرافق:

يجب أن تكون مرافق الكلية والمخصصة للقيام بالأنشطة التعليمية والخدمات المساندة لها ومرافق الأنشطة اللامنهجية والتجهيزات الموجودة بها ( الملاعب – المسارح – المتاحف – المساجد – مواقف السيارات وخدمات النقل إن وجدت ) ملائمة للقيام بهذه الأنشطة بكفاءة وفاعلية وفق رسالة وأهداف الجامعة ، إضافة لتوفير المناخ التعليمي المناسب والأمن .

## المعيار الثامن: - البحث العلمي وخدمات المجتمع:

يجب على الكلية تطوير نظام فعال يتم من خلاله تجميع وتحليل البيانات وتقديم التقارير اللازمة عن المعايير المختلفة للاعتماد إضافة للأنشطة الأخرى المتعلقة بعمل المؤسسة وتقديم التقارير اللازمة للهيئة الاستشارية الأكاديمية - أو الجهة المقدمة - عن الطلاب ، أعضاء هيئة التدريس ، عملية التدريس ، الخدمات المساعدة ، التقييم ، الإدارة ، الشؤون المالية وغيرها من الأمور المتعلقة بعمل المؤسسة وذلك بشكل دوري وفقا للنماذج والمواعيد التي يضعها مركز ضمان الجودة ( أو الجهة المقومة ).

## المعيار التاسع:- الشؤون المالية:

يجب أن تكون لدى الكلية ما يكفي من الموارد المالية لتسيير وتقديم الخدمات الإدارية والأكاديمية والبحثية المختلفة كما يجب أن لا تؤثر مصادر المالية في اتخاذ قراراتها وإجراءاتها ، كما يجب أن تتمتع مصادر الموارد بالشفافية التامة ، ويجب على المؤسسة أن تقوم بإعداد ميزانية سنوية مناسبة ومفصلة ومعلنة .

## المعيار العاشر:- التنظيم الإداري:

ينبغي على الكلية أن تمتلك تنظيم إداري مناسب لتحقيق أهدافها متضمنا الوصف الوظيفي للوظائف المختلفة وموضحا

لعملياتها المختلفة ، إضافة لمهام وواجبات وصلاحيات ومسؤوليات القائمين على تنفيذ الأعمال المختلفة ( الأكاديمية والإدارية ) ، و يجب على التنظيم الإداري أن يعكس رسالة وأهداف الجامعة كما يجب أن يضمن قيام كافة الوحدات التنظيمية بواجباتها بما يكفل تحقيق الأهداف المعلنة بشكل مناسب وفعال في إطار من الشفافية والمساءلة.

### المعيار الحادي عشر:- التقييم الذاتي:

يجب على الكلية التخطيط لكافة أنشطتها وعملياتها من إدارية وأكاديمية وبحثية كما يجب عليها إعداد وتوفير كافة السبل والإمكانيات للقيام بعمليات التقييم الذاتي ، على أساس موضوعي وعلمي لأدائها ، كوسيلة لمراجعة أنشطتها وبرامجها التي تنفذها وذلك بشكل دوري لتحديد مدى توافق أهداف ونتائج تلك الأنشطة والبرامج مع رسالة وسياسة وأهداف المؤسسة ، ومن الضروري أن يقدم التقييم الذاتي صورة نقدية للوضع في المؤسسة وبرامجها التعليمية وتحليلا لمكان القوة والضعف بها . كما يجب أن يؤدي تقرير التقييم الذاتي إلى برامج وخطوات علمية محددة من أجل معالجة مكانم الضعف وتحسينها والتحسين المستمر لنقاط القوة .