واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجزائرية

دراسة تطبيقية على متوسطات ولاية سعيدة

شليل عبد اللطيف
أستاذ محاضر بكلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية
جامعة تلمسان / الجزائر

يزيد قادة
أستاذ مساعد بكلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية
المركز الجامعي بسعيدة / الجزائر

ملخص:

تعتبر إدارة الجودة الشاملة من أهم الأنماط الإدارية الحديثة التي تسعى من خلالها المؤسسات إلى تطوير أساليب العمل و تحسين الأداء و تحقيق رغبات العملاء وفقا للمواصفات المطلوبة و بأقل ما يمكن من جهد و كلفة.

إن الأداء الاقتصادي و الاجتماعي اليوم أصبح مرهون بجودة النظام التعليمي و مخرجاته ، وهذا ما دفع معظم الدول إلى العمل على تحسين و تطوير خدماتها التعليمية من خلال تطبيق منهج إدارة الجودة الشاملة .

الجزائر كغيرها من دول العالم بادرت إلى القيام بإصلاحات جوهرية في نظامها التعليمي لتحقيق الجودة التعليمية المنشودة ، و لمعرفة مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة من خلال الإصلاحات التربوية المطبقة قمنا بدراسة تطبيقية على مستوى متوسطات ولاية سعيدة من خلال ثلاثة إستبيانات موجهة لكل من المدراء، الأساتذة والتلاميذ تتضمن خمس محاور أساسية لإدارة الجودة الشاملة أفضت إلى نتيجة مفادها عدم تطبيق المؤسسات التعليمية الجزائرية لإدارة الجودة الشاملة.

الكلمات المفتاحية: إدارة الجودة الشاملة – الأداء - النظام التعليمي – الإصلاحات التربوية.

Résumé

Le management de la qualité totale est considéré comme l'un des principaux modèles administratifs modernes par Le biais duquel les entreprises cherchent à développer les méthodes de travail et à améliorer la performance et à réaliser les souhaits de la clientèle selon les spécifications demandées et avec le moins possible d'effort et de coût.

La performance économique et sociale dépend actuellement de la qualité du système d'enseignement et de ses produits، ce qui a poussé la majorité des pays à améliorer et à développer leurs services d'enseignement et ceci par l'application du concept du management de la qualité totale.

l'Algérie comme d'autres pays du monde a initié des réformes essentielles dans son système d'enseignement afin d'atteindre la qualité souhaitée et pour connaître l'étendue de l'application du management de la qualité totale à travers les réformes éducatives en place ، nous avons procédé à une étude appliquée au niveau des CEM de la wilaya de Saida à partir des trois questionnaires destinés aux directeurs aux enseignants et aux élèves qui contiennent cinq axes principaux pour Le management de la qualité totale et le résultat de cette étude a abouti à la conclusion suivante : ***les établissements scolaires algériens n'appliquent pas le management de la qualité totale.***

Les Mots Clés : Management de la qualité totale- Performance- Système d'enseignement- Réformes éducatives

مقدمة:

إن التغيرات المتسارعة التي شهدها العالم المعاصر في مختلف المجالات أدت إلى بروز ما يعرف بإدارة التغيير و التي دفعت معظم المؤسسات الإنتاجية و الخدمية إلى تغيير أساليبها التقليدية في الإدارة و تبني المفاهيم الإدارية الحديثة.

تعد إدارة الجودة الشاملة من أهم الأنماط الإدارية الحديثة التي لجأت إليها المؤسسات من أجل إحداث التغييرات الإيجابية داخلها كي تحقق أهدافها بكفاءة و فعالية.و بعد أن أثبتت جدواها في المؤسسات الإنتاجية و الخدمية عمدت معظم الدول إلى تطبيقها في التعليم من خلال القيام بإصلاح نظامها التعليمي وفق منهج إدارة الجودة الشاملة. الجزائر كغيرها من الدول قامت بإصلاحات جوهرية في نظامها التعليمي من أجل تحقيق الجودة التعليمية المنشودة .

من خلال ما سبق سوف نقوم بمعالجة الإشكالية التالية :

ما مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية الجزائرية من خلال الإصلاحات المطبقة؟

للإجابة على هذه الإشكالية قمنا بصياغة الفرضيات التالية :

1- لا تطبق المؤسسات التعليمية الجزائرية إدارة الجودة الشاملة من منظور المدراء .

2- لا تطبق المؤسسات التعليمية الجزائرية إدارة الجودة الشاملة من منظور الأساتذة.

3- لا تطبق المؤسسات التعليمية الجزائرية إدارة الجودة الشاملة من منظور التلاميذ.

قبل التطرق إلى مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم لابد من الوقوف أولا على مفهوم الجودة

عرفت المنظمة العالمية للتقييس الجودة على أنها:" مجموعة من الصفات والخصائص التي تتمتع بها سلعة أو خدمة ما تؤدي إلى إمكانية تحقيق رغبات معلنة أو مفترضة ضمنيا. (1-ص13)

الجودة حسب المعايير اليابانية تعني:" تطوير تصميم تصنيع السلع والخدمات الأكثر اقتصادية والأكثر منفعة والأكثر ارضاءً للمستهلك. (2-ص24)

أما إدارة الجودة الشاملة في التربية فتعرف بأنها: إستراتيجية إدارية مستمرة التطوير تنتهجها المؤسسة التعليمية معتمدة على مجموعة من المبادئ وذلك من أجل تخريج مدخلها الرئيسي وهو الطالب على أعلى مستوى من الجودة من كافة جوانب النمو العقلية والنفسية والاجتماعية والخلقية والجسمية وذلك بغية إرضاء الطالب بأن يصبح مطلوبا بعد تخرجه في سوق العمل وإرضاء كافة أجهزة المجتمع المستفيدة من هذا المخرج. (3-ص166)

كما عرف رودس ***Rhodes*** إدارة الجودة الشاملة في التعليم :بأنها عملية إستراتيجية إدارية ترتكز على مجموعة من القيم وتستمد حركتها من المعلومات و البيانات التي توظف مواهب العاملين في المدرسة و تستثمر قدراتهم الفكرية في مستويات التنظيم المختلفة بطريقة مبتكرة لضمان التحسين المستمر في جودة المؤسسة التعليمية.(4-ص37)

ثالثا :الحاجة إلى إدارة الجودة الشاملة في التعليم

إذا كانت إدارة الجودة الشاملة حاجة ملحة للمؤسسات الإنتاجية و الخدمية فمن باب أولى أن تبدأ من المؤسسات التعليمية و إدارة عملها لأن مخرجات المؤسسات التعليمية الجيدة ستكون بالضرورة مدخلات جيدة في نظم

المؤسسات الخدمية والإنتاجية الأخرى الأمر الذي سيؤدي بالنتيجة إلى إسهام المؤسسة التعليمية التي تتبنى إدارة الجودة الشاملة بصورة غير مباشرة في نجاح برامج الجودة في المؤسسات الإنتاجية و الخدمية . (3-ص156)

على هذا الأساس أصبحت الحاجة إلى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم ضرورية وذلك للأسباب التالية: (5-ص117)

1-العجز التعليمي: و المقصود به استثمار في التعليم دون العائد نظرا لأن المخرجات التعليمية و النواتج التربوية لا تكفي الطلب الفعال في أسواق العمل بالدرجة المطلوبة.

2- اتساع الفجوة بين الإنتاج و التعليم: حيث تظهر الحاجة لبعض المهن و الوظائف التي لا يوفرها التعليم الحالي أو العكس لا توجد بعض التخصصات التعليمية الفرص المناسبة بعد التخرج.

3- التعليم يركز على المعارف و المعلومات و ينسى ولا يهتم بالسلوكيات والمهارات.

كما يمكننا أيضا تحديد حاجة التعليم لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في العناصر التالية: (6)

1-استثمار إمكانيات و طاقات جميع الأفراد العاملين في المؤسسات التربوية .

2-مواكبة المؤسسات التعليمية لعولمة نظام الجودة حيث أصبح سمة من سمات العصر .

3-الحاجة لتغيير نمط الثقافة التنظيمية الإدارية في المؤسسات التعليمية .

4-إكساب الخريجين مهارات عالية للتعامل مع التكنولوجيات المتقدمة .

5-إمداد القطاعات المختلفة بخريجين قادرين على تحسين جودة الأداء في كافة المجالات .

6-الارتقاء بجودة الأداء في منظومة البحث العلمي لأن البحث العلمي هو الوجه الآخر للتعليم .

رابعا: مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التعليم

لإدارة الجودة الشاملة مجموعة من المبادئ تقوم عليها فلسفتها ونظامها وأن تحقيقها يؤدي إلى زيادة الكفاءة والفعالية عند تطبيقها في المؤسسات التعليمية ، حيث يمكن للإدارة أن تتبناها من أجل الوصول إلى أفضل أداء ممكن وهذه المبادئ يمكن تناولها على النحو التالي :(7-ص94)

التركيز على العملاء : تضع إدارة الجودة الشاملة العميل في مقدمة الاهتمامات ومنه تبدأ مراحل التعرف على حاجات ورغبات العميل ومن ثم ترجمتها في مخرجاتها، وتعتبر إدارة الجودة الشاملة العملاء على أنهم شركاء لأنهم يساهمون في عملية اتخاذ القرارات، كما تسعى لبلوغ رضاهم. (8-ص102)

التحسين المستمر: إن إدارة الجودة الشاملة ليست برنامجا تعرف بدايته و نهايته مسبقا بل هي جهود للتحسين والتطوير بشكل مستمر دون توقف وذلك لأنها قائمة على مبدأ أن فرص التطوير والتحسين لا تنتهي أبدا مهما بلغت كفاءة وفعالية الأداء ،كما أن مستوى الجودة ورغبات وتوقعات المستفيدين ليست ثابتة بل متغيرة لذلك يجب تقويم الجودة والعمل على تحسينها بشكل مستمر.(9-ص29)

مشاركة العاملين وتكوين فرق العمل : تعتبر إدارة الجودة الشاملة العنصر البشرى أهم مورد في المؤسسة و لذلك يجب معاملته كشريك وليس كأجير وهذا ما يؤدي إلى زرع الولاء والانتماء لديه إتجاه المؤسسة كما يؤدي إلى تحفيزه على الإبداع و الابتكار، إلى جانب تكوين فرق العمل و تفعيل دورها داخل المؤسسة .

دعم وتأييد الإدارة العليا : من أهم العوامل التي تضمن التطبيق الناجح لإدارة الجودة الشاملة هو دعم وتأييد الإدارة العليا لها خاصة و أن قرار تطبيق إدارة الجودة الشاملة هو قرارا استراتجيا يتم اتخاذه من جانب القيادات الإدارية العليا.(10-ص46)

الوقاية من الأخطاء قبل وقوعها : إن هذا المبدأ يؤكد على جودة أداء العمليات والنتائج على حد سواء لأن ذلك يحقق مبدأ الوقاية من الأخطاء قبل وقوعها.

6- اتخاذ القرارات على أساس الحقائق : و ذلك بالاعتماد على التقنيات والموارد اللازمة لتمكين الأفراد من إيصال المعلومات الصحيحة و الدقيقة إلى حيث يجب أن تصل للاستفادة منها في تحقيق الجودة . (11-ص96)

معلومات التغذية العكسية : إن التغذية العكسية تساعد في عملية التحديث و التحسين المستمر للجودة .

خامسا: أهداف تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم

لتبني فلسفة الجودة الشاملة في التعليم أهداف متعددة تتمثل فيما يلي: (5-ص115)

1- تحسين نوعية الخدمات التعليمية المقدمة للطلبة باستمرار مما يزيد من دافعيتهم نحو التعلم .

2- رفع مستوى الأداء عند العاملين في المدرسة بما فيهم :

- الإدارات التعليمية من خلال إعدادها وتزويدها بثقافة الجودة الشاملة .
- المدرسون من خلال تدريبهم المستمر وتبصيرهم بمعايير جودة الأداء والتخطيط والتقويم والمتابعة المستمرة.

3-تحسين طرائق التدريس وتطويرها بما يستجيب لمستجدات المناهج واتجاهاتها الحديثة.

4-تنمية الانتماء والولاء للمؤسسة التعليمية لدى العاملين فيها .

5-تنمية روح الفريق الواحد والعمل التعاوني بين جميع العاملين في المؤسسة التعليمية.

6-توفير التدريب اللازم للعاملين وتمكينهم من مواكبة التطور الذي تشهده مؤسسات التعليم العالمية.

7-تدفع المؤسسات التربوية إلى مواكبة التغيرات في سوق العمل ورغبات المنتفعين من الخدمة التعليمية.

8-تقليل الأخطاء أو منع حدوثها في العملية التعليمية .

9-تحديد بوضوح مسؤولية الأفراد والأقسام في المؤسسة التعليمية .

10-خلق الثقة بين المدرسة والمنتفعين وإدامتها وزيادة القدرة على جذب العملاء والإقلال من شكاويهم. (12-ص116)

سادسا: محاور إدارة الجودة الشاملة في التعليم

لقد تعددت محاور الجودة الشاملة في التعليم إلا أنه يمكن تحديد أهمها فيما يلي: (13-ص31)

1- جودة الطالب: يعتبر الطالب محور عملية التعليم و التعلم و هو المستفيد الرئيسي من الجودة إذ يتم بناء شخصية الطالب بما يمتلك من معارف و مهارات و قيم لتتحقق فيه صفات الجودة و كذلك يتم الاهتمام بالخدمات المقدمة له ، كما يتم تقويم الطالب في ظل المخرجات التي تتحقق لديه في الجوانب الدراسية و السلوكية .

2- جودة المعلم: يعتبر المعلم الأساس في تنفيذ برنامج إدارة الجودة الشاملة في القسم و المختبرات، إذ يتوقف نجاح المؤسسة التعليمية في تحقيق أهدافها على مقدار ما يبذله من نشاط و ما يمتلكه من تمكن في مادته العلمية واقتدار في إيصالها ورغبة في إعطائها، و لذلك لابد من تأهيله عمليا وسلوكيا وثقافيا ليعمل على إثراء العملية التعليمية و أن توفر له فرص النمو المهني المستمر من خلال التدريب الفاعل و المستمر.

3- جودة الإدارة و التشريعات و القوانين : تنتقل الإدارة هنا لدور العمل القيادي الذي يحقق الأهداف بأعلى فاعلية و في ظل أفضل العلاقات الإنسانية بحيث تكون التشريعات و القوانين في المدرسة واضحة لجميع الموظفين و تسعى لتحقيق رسالة المدرسة بيسر و سهولة لبناء نظام الجودة و استمرار العمل على التحسين المستمر .

4- جودة البرامج و المناهج التعليمية: يجب أن تعكس البرامج و المناهج التعليمية الأهداف التربوية التي تلبي حاجات الطلبة و المجتمع و أن تكون واضحة و مستندة إلى معايير الجودة و تعكس متطلبات الحاضر و المستقبل في التقدم للطالب، و ترتبط بالواقع وتواكب التغيرات و التطورات المعرفية والتكنولوجية .

5- جودة المباني التعليمية و مرافقها و تجهيزاتها : يجب أن تتوفر المباني الكافية و الآمنة و المرافق الصحية والملاعب والتجهيزات و المختبرات و مصادر التعليم اللازمة من مكتبات و أجهزة حاسوب و غيرها .

6- جودة الكتاب المدرسي: ضرورة إتصافه بالحداثة و التجديد الدائم للمعلومات و احتوائه على الصور الملونة والخرائط والأشكال التوضيحية الضرورية للطالب و المعلم و اتصافه بالوضوح في الكتابة والطباعة .

7- جودة التقويم : ينبغي وضع معايير تكون واضحة و محددة و يسهل إستخدامها و القياس عليها إلى جانب الإستفادة من التغذية الراجعة التحسينية و توظيفها نحو التحسن و التقدم في جميع العناصر التعليمية .

8- جودة الإنفاق التعليمي : يمثل تمويل التعليم مدخلا بالغ الأهمية من مدخلات أي نظام تعليمي و بدون التمويل اللازم يقف نظام التعليم عاجزا عن أداء مهامه الأساسية ، و لاشك أن جودة التعليم على وجه العموم تمثل متغيرا تابعا لقدر التمويل التعليمي في كل مجال من مجالات النشاط و يعد تدبير الأموال اللازمة للوفاء بتمويل التعليم أمرا له أثره الكبير في تنفيذ البرامج التعليمية المخطط لها .(14-ص115)

سابعا: خطوات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم

إن خطوات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم يمكن تحديدها على النحو التالي: (14-ص102)

1- التمهيد: وهي مرحلة تهيئة العاملين بالمؤسسة التعليمية لتقبل مفهوم الجودة الشاملة وتتضمن ما يلي:

توضيح مفهوم الجودة الشاملة لجميع العاملين .

تحديد احتياجات العملاء الداخليين و الخارجيين.

تحديد معايير الجودة التي ينبغي الوصول إليها في كل نشاط أو مجال من مجالات التعلم بالمؤسسة التعليمية.

تحديد المهام والمسؤوليات اللازمة لتنفيذ الأعمال المختلفة .

توفير الموارد المالية والمعلومات اللازمة لبداية التنفيذ .

2- التنفيذ: ويتضمن الممارسات التالية:

توزيع المهام والمسؤوليات على الأفراد بما يتفق مع قدراتهم وإمكاناتهم .

تحديد السلطات المناسبة لكل فرد بما يتفق مع مسؤولياته .

زيادة القدرات والمهارات اللازمة للتنفيذ من خلال عمليات التدريب المستمر.

3- التقويم: من أبرز الممارسات التي تتضمنها عملية التقويم ما يلي:

المراقبة المستمرة للأداء من مرحلة التمهيد حتى نهاية مرحلة التنفيذ.

مقارنة الأداء بمعايير الجودة التي تم تحديدها في مرحلة التمهيد.

تقييم أداء العاملين ووضع رتب لأدائهم.

إعادة توجيه العمل نحو المتطلبات الجديدة للعميل و تحديد الأخطاء وتصحيحها .

المراجعة المستمرة للجودة للتأكد من مدى فاعلية نظام إدارة الجودة الشاملة.

ثامنا: الدراسة التطبيقية على مستوى متوسطات ولاية سعيدة

لمعرفة مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجزائرية من خلال الإصلاحات المنتهجة قمنا بإجراء دراسة تطبيقية على مستوى متوسطات ولاية سعيدة في الفصل الثالث للموسم الدراسي 2010 / 2011 حيث قمنا بصياغة ثلاثة إستبيانات وجهت لكل من المدراء و الأساتذة و تلاميذ السنة الرابعة متوسط و ذلك بالتركيز على خمسة محاور أساسية للجودة الشاملة من المنظور التربوي و هي : جودة الإدارة المدرسية ، جودة الأستاذ ، جودة التلميذ ، جودة المنهج الدراسي و جودة المناخ التعليمي و ملاءمته .

مجتمع و عينة الدراسة:

لقد أجريت هذه الدراسة على عينة عددها 27 متوسطة من مجتمع الدراسة المكون من 51 متوسطة أي بنسبة قدرها 52.94 % و قد اختيرت بالطريقة العشوائية الطبقية .

أداة الدراسة:

اقتصرت الدراسة على الاستبيان الذي يعتبر كأداة لجمع البيانات و المعلومات المتعلقة بالدراسة بالإضافة إلى المعلومات المتحصل عليها من خلال الملاحظة و المقابلة .

1- الإستبيان الموجه للمدراء: لقد تم معالجة 27 استمارة ،كل واحدة مكونة من جزأين :

الجزء الأول: يشتمل على المتغيرات الشخصية للفئة المبحوثة و تتمثل في الجنس، المؤهل العلمي و الخبرة المهنية.

الجزء الثاني: يمثل محاور الدراسة و اشتمل على 20 عبارة موزعة على محورين هما: جودة الإدارة المدرسية وجودة الأستاذ.

2- الاستبيان الموجه للأساتذة : لقد تم معالجة 100 إستمارة ،كل واحدة مكونة من جزأين :

الجزء الأول : يشتمل على المتغيرات الشخصية للفئة المبحوثة و تتمثل في الجنس ، المؤهل العلمي و الخبرة المهنية.

الجزء الثاني :يمثل محاور الدراسة حيث اشتمل على 50 عبارة موزعة على خمسة محاور هي : جودة الأستاذ ، جودة الإدارة المدرسية، جودة التلميذ ، جودة المنهج الدراسي و جودة المناخ التعليمي و ملاءمته.

3- الاستبيان الموجه لتلاميذ السنة الرابعة متوسط: لقد تم معالجة 100 إستمارة ،إحتوت كل واحدة على جزء واحد يمثل محاور الدراسة حيث اشتمل على 26 عبارة موزعة على ثلاثة محاور هي: جودة التلميذ، جودة الأستاذ وجودة المناخ التعليمي و ملاءمته.

ولقد تم استخدام مقياس ليكارت لقياس درجة إجابات المستجوبين على عبارات الإستبيان حيث يعتبر هذا المقياس من أكثر المقاييس شيوعا بحيث يطلب فيه من المبحوث أن يحدد درجة موافقته أو عدم موافقته على خيارات محددة وهذا المقياس مكون غالبا من خمسة خيارات متدرجة يشير المبحوث إلى اختيار واحد منها و هي خمسة خيارات موضحة كما يلي:

جدول رقم (01): يبين درجات مقياس ليكارت الخماسي

الاستجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

تحليل نتائج الدراسة التطبيقية:

بعد قيامنا بجمع المعلومات من الإستبيانات الثلاثة الموزعة قمنا بتفريغها و معالجتها من خلال البرنامج الإحصائي المعروف باسم الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS طبعة 19 و الذي يعتبر من أهم البرامج الإحصائية المستعملة في إجراء التحليلات الإحصائية بكافة أشكالها .

و فيما يلي عرض و تحليل النتائج المتحصل عليها :

(I)- صدق و ثبات أداة الدراسة

1- صدق أداة الدراسة: لقد تم التأكد من صدق الاستبيان المستخدم من خلال استشارة الأستاذ المشرف و أستاذ متخصص في صياغة الاستبيان لتحديد مجالاته و لمعرفة مدى ملائمة عباراته لأهداف الدراسة .

2- ثبات أداة الدراسة : لقد تم التحقق من ثبات الأداة باستخدام معامل ألفا كرونباخ Cronbach Alpha للتأكد من الثبات الكلي للإستبيانات و درجة الاتساق الداخلي بين عباراتهم ، فكانت قيمة معامل ألفا كرونباخ لجميع عبارات الإستبيانات الثلاثة كما في الجدول الموالي :

جدول رقم (02): يوضح نتائج اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستبيانات

	عبارات الإستبيان	معامل ألفا كرونباخ
1	جميع عبارات الاستبيان الموجه للمدراء (20 عبارة)	928،0
2	جميع عبارات الاستبيان الموجه للأساتذة (50 عبارة)	969،0
3	جميع عبارات الاستبيان الموجه للتلاميذ (26 عبارة)	823،0

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات SPSS

بالنظر إلى النتائج المسجلة في الجدول أعلاه يتبين لنا أن قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ لجميع الإستبيانات تعتبر نسب ثبات عالية مما يجعل الإستبيانات تتصف بالثبات و الموثوقية و الإتساق الداخلي لعباراتها و هذا ما يجعلها صالحة للدراسة و التحليل و استخلاص النتائج .

(II)- درجة الموافقة على عبارات محاور الدراسة بالنسبة للإستبيانات الثلاثة

1- الاستبيان الأول الموجه للمدراء

جدول رقم (03): يوضح إجابات المستجوبين على عبارات محوري الدراسة و المتوسط الحسابي

		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	درجة الموافقة الكلية	المتوسط الحسابي
01	**جودة الإدارة المدرسية**	52،%18	85،%51	41،%7	52،%18	70،%3	37،70% **الموافقة**	3395،2
02	**جودة الاستاذ**	82،%14	96،%62	11،%11	11،%11	00	78،77% **الموافقة**	1991،2
	جميع عبارات الإستبيان							2833،2

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ بأن نسبة 37،70 % من المدراء المستقصين كانت إجاباتهم بالموافقة على عبارات المحور الأول و 78،77% منهم كانت إجاباتهم بالموافقة على عبارات المحور الثاني ، وهاتان النسبتان عاليتان وتدلان على أن معظم المدراء في المؤسسات التعليمية يرون بأن الإدارة المدرسية و الأستاذ داخل المؤسسات التعليمية يتمتعان بالجودة ، أما قيمة المتوسط الحسابي لجميع عبارات الإستبيان فقد بلغت 2833،2 وهذا ما يقابل درجة موافق ، مما

يعني أن معظم المستجوبين من المدراء قد أجابوا بالموافقة على عبارات الإستبيان مما يدل على أن المؤسسات التعليمية الجزائرية تطبق إدارة الجودة الشاملة من منظور المدراء .

2- الاستبيان الثاني الموجه للأساتذة

جدول رقم (04): يوضح إجابات المستجوبين على عبارات محاور الدراسة و المتوسط الحسابي

		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	درجة الموافقة الكلية	المتوسط الحسابي
01	**جودة الأستاذ**	% 12	%42	%6	%31	%9	**%54 الموافقة**	8340،2
02	**جودة الإدارة المدرسية**	%8	%37	%12	%34	%9	**%45 الموافقة %43 عدم الموافقة**	9930،2
03	**جودة التلميذ**	%7	32%	11%	%43	%7	**%50 عدم الموافقة**	1014،3
04	**جودة المنهج الدراسي**	%7	% 33	%8	%44	%8	**%52 عدم الموافقة**	1380،3
05	**جودة المناخ التعليمي**	%7	%37	%6	%39	%11	**%50 عدم الموافقة**	0992،3
	جميع عبارات الإستبيان							0634،3

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ بأن نسبة **54%** من الأساتذة المستقصين كانت إجاباتهم بالموافقة على عبارات المحور الأول و هذه النسبة مقبولة و تدل على أن أكثر من نصف المستجوبين من الأساتذة يرون بأن الأستاذ داخل المؤسسات التعليمية يتمتع بالجودة ، أما بالنسبة للمحور الثاني فإن إجابات المستجوبين من الأساتذة كانت متقاربة بين الموافقة و عدم الموافقة ، أما المحور الثالث فنجد أن نسبة **50%** من الأساتذة المستقصين كانت إجاباتهم بعدم الموافقة على عبارات هذا المحور وهذا يعني أن نصف المستجوبين من الأساتذة يرون أن التلميذ داخل المؤسسات التعليمية الجزائرية لا يتصف بالجودة ، أما فيما يخص المحور الرابع فإن نسبة **52 %** من الأساتذة المستقصين كانت إجاباتهم بعدم الموافقة على عبارات هذا المحور وهذا يعني أن أكثر من نصف المستجوبين من الأساتذة يرون بأن المنهج الدراسي المطبق في المؤسسات التعليمية الجزائرية لا يتلاءم مع مفاهيم إدارة الجودة الشاملة ، أما المحور الخامس فإن نسبة **50%** من الأساتذة المستقصين كانت إجاباتهم بعدم الموافقة على عبارات هذا المحور وهذا يعني أن حوالي نصف المستجوبين من الأساتذة يرون بأن المناخ التعليمي داخل المؤسسات التعليمية الجزائرية لا يساعد على تطبيق إدارة الجودة الشاملة .

أما القيمة الكلية للمتوسط الحسابي لجميع عبارات الإستبيان فقد بلغت **0634،3** و هي تقابل درجة محايد ، مما يعني أن هناك غموض و عدم وضوح حول تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية الجزائرية من منظور الأساتذة .

3- الاستبيان الثالث الموجه للتلاميذ

جدول رقم (05): يوضح إجابات المستجوبين على عبارات محاور الدراسة و المتوسط الحسابي

		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	درجة الموافقة الكلية	المتوسط الحسابي
01	جودة التلميذ	% 18	%48	%3	%25	%6	%66 الموافقة	5400،2
02	جودة الأستاذ	%2	%41	%4	%51	%2	%53 عدم الموافقة	0943،3
03	جودة المناخ التعليمي	%6	36%	9%	%35	%14	%49 عدم الموافقة	1292،3
	جميع عبارات الإستبيان							9612،2

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ بأن نسبة 66% من التلاميذ المستقصين كانت إجاباتهم بالموافقة على عبارات المحور الأول و هذه النسبة معتبرة و تدل على أنه حوالي ثلثي التلاميذ المستجوبين يرون بأن التلميذ داخل المؤسسات التعليمية يتصف بالجودة ، أما بالنسبة للمحور الثاني فإن نسبة 53% من المستجوبون كانت إجاباتهم على عبارات هذا المحور بالموافقة و هذا يعني أن أكثر من نصف التلاميذ المستجوبين يرون بأن الأستاذ داخل المؤسسات التعليمية الجزائرية لا يتصف بالجودة ، أما المحور الثالث فإن نسبة 49% من المستجوبون كانت إجاباتهم بعدم الموافقة على عبارات هذا المحور و هذا ما يدل على أن حوالي نصف المستجوبين من التلاميذ يرون بأن المناخ التعليمي داخل المؤسسات التعليمية الجزائرية لا يساعد على تطبيق إدارة الجودة الشاملة .

أما القيمة الكلية للمتوسط الحسابي لجميع عبارات الإستبيان فقد بلغت 9612،2 و هي قيمة تقابل درجة محايد وهذا يعني أن هناك غموض وعدم وضوح حول تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية الجزائرية من منظور التلاميذ .

(III) - الارتباط بين إدارة الجودة الشاملة و محاور الدراسة

جدول رقم (06): يبين معامل الإرتباط بين محاور الدراسة للإستبيان الأول و إدارة الجودة الشاملة

		جودة الإدارة المدرسية	جودة الأستاذ
إدارة الجودة الشاملة	معامل بيرسون	0940**،	0874**،
	الدلالة المعنوية	000،0	000،0
	حجم العينة	27	27

**الإرتباط معنوي عند مستوى الدلالة01،0

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات SPSS

جدول رقم (07): يبين معامل الارتباط بين محاور الدراسة للإستبيان الثاني و إدارة الجودة الشاملة

	جودة الأستاذ	جودة الإدارة المدرسية	جودة التلميذ	جودة المنهج الدراسي	جودة المناخ التعليمي
إدارة الجودة الشاملة معامل بيرسون	0782**،	0790**،	0857**،	0905**،	0908**،
الدلالة المعنوية	000،0	000،0	000،0	000،0	000،0
حجم العينة	100	100	100	100	100

الإرتباط معنوي عند مستوى الدلالة01،0 **المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات SPSS

جدول رقم (08): يبين معامل الإرتباط بين محاور الدراسة للإستبيان الثالث و إدارة الجودة الشاملة

	جودة التلميذ	جودة الأستاذ	جودة المنهج الدراسي
إدارة الجودة الشاملة معامل بيرسون	0586**،	0690**،	0900**،
الدلالة المعنوية	000،0	000،0	000،0
حجم العينة	100	100	100

الإرتباط معنوي عند مستوى الدلالة01،0 **المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات SPSS

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجداول أعلاه نلاحظ بأنه هناك إرتباط قوي و ذا دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة المعنوية 01،0 بين إدارة الجودة الشاملة و جميع محاور الدراسة و هذا ما يدل على وجود علاقة طردية وقوية و تأثير كبير و فعال بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة و جودة كل من (الإدارة المدرسية ، الأستاذ، التلميذ ، المنهج الدراسي و المناخ التعليمي و ملاءمته .

(IV) - اختبار الفرضيات

لقد تم اختبار الفرضيات الرئيسية للدراسة من خلال اختبار T-TEST الأحادي العينة

H0: لا تطبق المؤسسات التعليمية الجزائرية إدارة الجودة الشاملة من منظور (المدراء ، الأساتذة و التلاميذ)

H1 : تطبق المؤسسات التعليمية الجزائرية إدارة الجودة الشاملة من منظور (المدراء ، الأساتذة و التلاميذ)

جدول رقم (09): نتائج إختبار T-Test الأحادي العينة لدرجات الإجابة عن تطبيق إدارة الجودة الشاملة

	المتوسط الحسابي	قيمة الدلالة المعنوية Sig
عبارات الإستبيان الموجه للمدراء	2833،2	000،0
عبارات الإستبيان الموجه للأساتذة	0634،3	378،0
عبارات الإستبيان الموجه للتلاميذ	9612،2	374،0

*الإرتباط معنوي عند مستوى الدلالة 05،0 **المصدر**: من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا أن قيمة المتوسط الحسابي لعبارات الإستبيان الموجه للمدراء حول تطبيق إدارة الجودة الشاملة قدر ب 2833،2 و هذا ما يقابل درجة موافق ، كما أن قيمة الدلالة المعنوية Sig=0.00 وهي أقل من 05،0 مستوى الدلالة المعنوية المعتمدة و بالتالي نرفض الفرضية الصفرية و نقبل الفرضية البديلة و التي هي تطبق المؤسسات التعليمية الجزائرية إدارة الجودة الشاملة من منظور المدراء ، أما قيمة المتوسط الحسابي لعبارات الإستبيان الموجه للأساتذة قدرت ب0634،3 و هذا ما يقابل درجة محايد إلا أن قيمة الدلالة المعنوية Sig=0.378 وهي أكبر من 05،0 مستوى الدلالة المعنوية المعتمدة، وهذا ما يجعلنا نقبل الفرضية الصفرية و التي هي لا تطبق المؤسسات التعليمية الجزائرية إدارة الجودة الشاملة من منظور الأساتذة أما فيما يخص قيمة المتوسط الحسابي لعبارات الإستبيان الموجه للتلاميذ حول تطبيق إدارة الجودة الشاملة قدر ب 9612،2 و هذا ما يقابل درجة محايد ، إلا أن قيمة الدلالة المعنوية Sig=0.374 وهو أكبر من 05،0 مستوى الدلالة المعنوية المعتمدة، وهذا ما يجعلنا نقبل الفرضية الصفرية و التي تنص على أنه لا تطبق المؤسسات التعليمية الجزائرية إدارة الجودة الشاملة من منظور التلاميذ.

من خلال تحليل نتائج الدراسة التطبيقية و اختبار فرضيات البحث توصلنا إلى النتائج التالية:

1- تطبق المؤسسات التعليمية الجزائرية إدارة الجودة الشاملة من منظور المدراء .

2- لا تطبق المؤسسات التعليمية الجزائرية إدارة الجودة الشاملة من منظور الأساتذة والتلاميذ.

3- وجود إرتباط وتأثير ذا دلالة إحصائية لجودة كل من (الإدارة المدرسية ، الأستاذ ، التلميذ ، المنهج الدراسي والمناخ التعليمي و ملاءمته) على تطبيق إدارة الجودة الشاملة .

4 - عدم وجود تأثير ذا دلالة إحصائية على تطبيق إدارة الجودة الشاملة يعزى للمتغيرات الشخصية والتي هي:الجنس، المؤهل العلمي و الخبرة المهنية.

5- الدراسة هذه تبقى محدودة النتائج لأسباب التالية :

اقتصرت على ولاية واحدة من الوطن و هي ولاية سعيدة

طور تعليميي واحد من الأطوار التعليمية الثلاثة و هو طور التعليم المتوسط

استهدفت الدراسة فقط فقط المدراء و الأساتذة و التلاميذ و استثنت المستفيدين الآخرين.

خاتمة:

على ضوء ما ورد دلت نتائج اختبار الفرضيات على ما يلي :

بخصوص الفرضية الأولى : لم تتحقق بل ذهب معظم المدراء إلى التأكيد على أن المؤسسات التعليمية الجزائرية تطبق إدارة الجودة الشاملة حيث وجدنا أن قيمة الدلالة المعنوية Sig=0.00 وهي أقل من 0،05 مستوى الدلالة المعنوية المعتمدة.

أما الفرضية الثانية : فقد تحققت حيث ذهب معظم الأساتذة للتأكيد على أن المؤسسات التعليمية لا تطبق إدارة الجودة الشاملة، حيث وجدنا أن قيمة الدلالة المعنوية Sig=0.378 وهي أكبر من 0،05 مستوى الدلالة المعنوية المعتمدة.

أما الفرضية الثالثة : فقد تحققت حيث ذهب معظم التلاميذ للتأكيد على أن المؤسسات التعليمية لا تطبق إدارة الجودة الشاملة، حيث وجدنا أن قيمة الدلالة المعنوية Sig=0.374 وهي أكبر من 0،05 مستوى الدلالة المعنوية المعتمدة.

كما تبين بأنه هناك تأثير قوى و دال إحصائيا لجودة كل من (الإدارة المدرسية ، الأستاذ ، التلميذ ، المنهج الدراسي والمناخ التعليمي) على تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية الجزائرية.

و في الأخير يمكن القول بأن المؤسسات التعليمية الجزائرية عموما لا تطبق إدارة الجودة الشاملة بالنظر إلى إجابات الأساتذة و التلاميذ ، كما أن إجابات المدراء في الحقيقة كان فيها شيء من الذاتية و الإبتعاد عن الموضوعية لأن المدراء يمثلون الجهات الوصية و بالتالي فإن أي انتقاد لعدم وجود الجودة في التعليم هو ضمنيا إنتقاد لأنفسهم ولكفاءتهم المهنية و الإدارية و كذا للإصلاحات المطبقة ، و لهذا فإن تطبيق منهج إدارة الجودة الشاملة في التعليم بالجزائر ما غدا إختيار بقدر ما أصبح حتمية فرضتها ضروريات العصر و مستجداته و ذلك نظرا للمزايا و الفوائد العديدة التي تجنيها المؤسسات التعليمية من هذا التطبيق ، أهمها تحسين الأداء وتحقيق أهدافها بكفاءة و فعالية، و لذلك في إعتقادنا ينبغي :

1- تزويد مؤسساتنا التعليمية بمدراء ذوي مستوى تعليمي عالي و يمتلكون المهارات الإدارية و التربوية الضرورية لحسن تسييرها.

2- تزويد مؤسساتنا التعليمية بأساتذة مؤهلين علميا و تربويا ليقوموا بواجبهم على أكمل وجه داخل المدرسة وخارجها.

3- تزويد مؤسساتنا التعليمية بتلاميذ لديهم القابلية والإستعداد النفسي للدراسة ليتمكنوا من إستعاب دقائق المعرفة .

4-أما المنهج الدراسي فلابد أن يتلاءم مع عمر التلميذ وحاجات المجتمع و أن يواكب التطورات العلمية و التكنولوجية .

5-أما المناخ التعليمي فلابد من تهيئة و توفير البيئة المناسبة و المساعدة على التعليم الجيد و الفعال داخل المؤسسات التعليمية.

إذا أردنا فعلا أن نستفيد من مزايا هذا المنهج الإداري الحديث و أن نرقى بمؤسساتنا التعليمية إلى الأحسن والأفضل من أجل الحصول على منتج تعليمي ذا جودة عالية يرضي جميع عملاء المؤسسات التعليمية.

المراجع باللغة العربية والأجنبية:

1-Terfaya Nassima : "Démarche qualité dans l'entreprise et l'analyse des risques" ،Ed Houma، Alger2004

2-Seddiki Abdallah : "Management de la qualité، "De l'inspection a l'esprit kaizen ، opu ، 2004

3- أحمد إبراهيم أحمد: الجودة الشاملة في الإدارة التعليمية والمدرسية ، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر ، الإسكندرية ، الطبعة الأولى2003

4- Rhodes. . Lewis. A: " On the road to quality"، Congress library، U.S.A، 1997.

5 - محسن علي عطية : الجودة الشاملة و الجديدة في التدريس ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، عمان، الطبعة الأولى 2009

6 - محمد جابر خلف الله : مقال بعنوان : تطبيق معايير الجودة في التعليم، اطلع عليه يوم 15 جانفي 2011 عن موقع :
http://kenana online.com/users/azhar-gaper/topics/70551/posts/136943

7- قاسم نايف علوان :إدارة الجودة الشاملة و متطلبات الإيزو 9001:2000 ، دار الثقافة للنشر و التوزيع عمان ،طبعة ثانية 2009.

8- Marcel et Tayeb Hafsi : le management d'aujourd'hui، une perspective nord américaine، édition Economica، France، 2000.

9- فواز التميمي: إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للايزو(9001)" ،عالم الكتب الحديثة للنشر والتوزيع،عمان،طبعة2008.

10- فريد عبد الفتاح زين الدين : المنهج العملي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات العربية – دار الكتب للنشر، القاهرة، طبعة 1996

11-محمد عبد الوهاب العزاوي :إدارة الجودة الشاملة ،دار اليازوري للنشر و التوزيع ، عمان ،طبعة 2005

12- محسن علي عطية : الجودة الشاملة و المنهج ، دار المناهج للنشر و التوزيع ، عمان ، طبعة 2008

13- صباح سليم حمودة :مذكرة ماجستير بعنوان :درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المدارس الثانوية الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين ، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا عمان ،2008

14- صالح ناصر عليمات: إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية –التطبيق و مقترحات التطوير، دار الشروق للنشر و التوزيع،عمان، الطبعة الأولى 2004.