دور ادارة الجودة الشاملة في تحقيق التميز في المنظومة التعليمية
دراسة تطبيقية على مدرسة ابتدائية

د. عبد الصمد سعودي/ أستاذ محاضر (أ) جامعة محمد بوضياف المسيلة/ الجزائر
أ. مروة مويسي/ أستاذة مساعدة جامعة غرداية/ الجزائر

الملخص:

تعد إدارة الجودة الشاملة من مفاهيم الإدارة الحديثة، بما أن الجزائر بصفة عامة وغرداية بصفة خاصة تعاني من الكثير من النقائص في قطاع التعليم كغياب العمل الجماعي وغياب التكوين الجيد وطرق التقييم الدقيق إلى جانب نقص الوسائل التكنولوجية الحديثة أو سوء استعمالها، بالرغم من ما تنتهجه الوزارة من تعديلات في المناهج بهدف تحسين العملية التربوية إلا أنها لم تصل بعد إلى المطلوب لمواكبة التطورات السريعة الحاصلة، الكلام عن إدارة الجودة الشاملة في المنظومة التعليمية عامة والتعليم الابتدائي خاصة يطول شرحه ويستدعي البحث العميق والدراسة الدقيقة.

يأتي هذا البحث للوقوف بشيء من التحليل على أهمية أسلوب إدارة الجودة الشاملة في تحقيق النجاح والتفوق على الصعيد المحلي والإقليمي والعالمي.

الكلمات المفتاحية: إدارة الجودة الشاملة؛ التمييز؛ جودة التعليم.

Abstract:

Total quality management is a modern management concept, Since Algeria in general and Ghardaia in particular suffer from many shortcomings in the education sector, such as the absence of teamwork and the absence of good training and methods of accurate evaluation along with the lack or misuse of modern technological means, despite the Ministry's amendments to the curriculum in order to improve the educational process, but it has not yet reached the required to keep up with the rapid developments taking place, talk about total quality management in the educational system in general and primary education in particular is long and requires deep research and careful study.

This research aims at analyzing the importance of TQM in achieving success and excellence at the local, regional and global levels.

Key words: Total Quality Management; Discrimination; Quality of Education.

مقدمة:

نظرا لأهمية والدور الأساسي الذي تقدمه المؤسسات التعليمية بمختلف مستوياتها في بناء وإنشاء أجيال متعلمة ومثقفة قادرة على تطوير وبناء مجتمع متعلم والقضاء على الجهل و الأمية وبما أن المرحلة الابتدائية هي المفتاح للمراحل التالية والقاعدة الأساسية للتكوين فإن نشر ثقافة إدارة الجودة الشاملة في التعليم الابتدائي قادرة على تغيير السلوك السائد وتغيير القيم ورفع جودة العملية التربوية في كافة مراحلها التالية.

انطلقت فكرة البحث من إشكالية ذات بعدين وهما:

- **الأول نظري (معرفي):** ويتمثل في محدودية الاهتمام بموضوع إدارة الجودة الشاملة وبالأخص في التعليم الابتدائي.
- **الثاني تطبيقي:** يتمثل في دراسة ميدانية لمعرفة مدى إدارة الجودة الشاملة كأسلوب تحسين يصنع الفارق بالمؤسسة بحكم أنها وسيلة حديثة التطبيق نسبيا.

الإشكالية الرئيسية:

ما هي انعكاسات استخدام إدارة الجودة الشاملة على تحسين التعليم الابتدائي في ابتدائية عائشة أم المؤمنين بنات بولاية غرداية؟

الأسئلة الفرعية:

- ما هو مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم؟
- ما مدى استفادة المعلمين من إدارة الجودة الشاملة؟
- كيف يساعد هذا المفهوم في ترقية و تحسين التعليم؟
- ما هو واقعها بابتدائية عائشة أم المؤمنين بنات بولاية غرداية؟
- ما مدى توفر المتطلبات الأساسية لإدارة الجودة الشاملة؟

الفرضيات:

الفرضية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات إدارة الجودة الشاملة في تحسين التعليم الابتدائي.

الفرضية الثانية: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمبررات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الابتدائي من وجهة نظر المعلمين وفق متغير الجنس، متغير العمر، متغير المؤهل العلمي، متغير الخبرة.

أهمية البحث:

1) **الأهمية النظرية:** تكمن أهمية البحث في أنه تناول موضوع إدارة الجودة الشاملة في التعليم الابتدائي وهو موضوع لم يأخذ حقه من البحث بما يكفي حسب علم الطالبة، إذ تفتقر مكتبة الجامعة لمثل هذه الدراسات، حيث تأمل الطالبة أن تكون هناك دراسات أخرى في المستقبل في هذا المجال.

2) **الأهمية الميدانية:** وتكمن في معرفة هل المؤسسة محل الدراسة تطبق مفهوم إدارة الجودة الشاملة أم لا. إضافة إلى استخلاص نتائج واقتراح توصيات.

أهداف البحث: يهدف البحث أساسا إلى التعرف على:

- مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم الابتدائي بصفة خاصة.
- مقارنة مستويات معرفة المعلمين بتطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الابتدائي.
- معرفة مدى توفر متطلبات الأساسية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الابتدائي.
- مقارنة مستويات إدراك المعلمين لمتطلبات إدارة الجودة الشاملة وفقا للمتغيرات الجنس والعمر والمؤهل العلمي والخبرة.
- تزويد المهتمين والقائمين بالمتطلبات الأساسية الواجب توافرها في حالة إقبالهم على تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
-

1) معنى الجودة وإدارة الجودة الشاملة.

قبل تحديد مفهوم إدارة الجودة الشاملة، فمن المستحسن أن نتعرف على المعاني الخاصة بها كل على حدة فيجب عدم الخلط والتفريق بين إدارة الجودة الشاملة والجودة، فكم ذكر الدكتور علميات هناك "خلط وعدم تفريق بين إدارة الجودة الشاملة والجودة رغم وجود الاختلاف بينهما". وكما قال **فالجودة:** يقتصر مفهومها على المواصفات والخصائص المتوقعة في المنتج وفي العمليات والأنشطة المصاحبة التي من خلالها تتحقق تلك الموصفات، بينما تعني إدارة الجودة الشاملة جميع الأنشطة التي يبذلها المسؤولون عن تسيير شؤون المؤسسة والتي تشمل التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقويم، وهي مستمرة لتحسين الجودة والمحافظة عليها. (هي مدى مطابقة المنتوج للحاجات المستهلك) ومع أن الجودة هي المحرك الأساسي الذي تدور حوله أو من أجله كل أنشطة المؤسسة إلا أنه ليس بالضرورة أن كل سلعة أو خدمة ذات جودة عالية هي وليدة تطبيق إدارة الجودة في هذه المؤسسة أو تلك، فقد تنجح إحدى المؤسسات في إنتاج سلعها وخدماتها بجودة عالية قد تتواءم ومواصفات الايزو العالمية دون الأخذ بإدارة الجودة الشاملة.[1]

الإدارة: تعني التطوير والمحافظة على إمكانية المنظمة من أجل تحسين الجودة بشكل مستمر وتبدأ الإدارة بالإدارة العليا وتنتهي بكل العاملين أو أنها تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة كافة النشاطات ا لمتعلقة بتطبيق الجودة كما يتضمن ذلك دعم نشاطات الجودة وتوفير الموارد اللازمة.[2](الإدارة العليا هي مهتمة بالجودة في كل مرحلة وكل خطوة حتى مستوى التنفيذ).

الجودة: وتعني الوفاء بمتطلبات المستفيد بل وتتجاوزها إلى تلاشي العيوب والنواقص من المراحل الأولى للعملية بما يرضي المستفيد وتضم الجودة جودة المنتوج، جودة الخدمة، جودة المسؤولية الاجتماعية، وجودة السعر، وتاريخ التسليم أو هي بشكل موجز تلبية متطلبات المستفيد وتوقعاته.[3] (الجودة لا تعني الكمال).

الشاملة: البحث عن الجودة في أي مظهر من مظاهر العمل ابتدأ من التعرف على احتياجات المستفيد وانتهاء بتقويم رضاه عن المنتجات أو الخدمات المقدمة إليه وتضم:[4] (وهي داخلة في كل مرحلة وكل خطوة من الشراء للإنتاج للحسابات....الخ). المؤسسة ككل، في كل مجالات العمل، كل العاملين.

أما تعريف إدارة الجودة الشاملة وهي مرحلة متقدمة من إدارة الجودة، فقد عرفت بعدة تعار يف منها:

التعريف الأول: فقد عرفها معهد الجودة الفدرالي على "أنها منهج تطبيقي شامل يهدف لتحقيق حاجات وتوقعات العميل باستخدام الأساليب الكمية من أجل التحسين المستمر في العمليات وخدمة المنظمة".[5]

أما تعريف إدارة الجودة الشاملة في التعليم فقد عرفها بعض الباحثين والمهتمين على النحو التالي:

التعريف الأول: كما عرفها السعود "قدرة المؤسسة التربوية على تقديم خدمة بمستوى عال من الجودة المتميزة وتستطيع من خلالها الوفاء باحتياجات ورغبات عملائها الطلبة (التلاميذ) وأولياء الأمور وأصحاب العمل و المجتمع وغيرهم".

التعريف الثاني: ويعرفها أحمد درياس على أنها " أسلوب تطوير شامل و مستمر في الأداء يشمل كافة مجالات العمل التعليمي، فهي عملية إدارية تحقق أهداف كل من سوق العمل و الطلاب، أي أنها تشمل جميع وظائف و نشاطات المؤسسة التعليمية ليس فقط في إنتاج الخدمة، و لكن في توصيلها، الأمر الذي ينطوي حتما على تحقيق رضا الطلاب (التلاميذ)، وزيادة ثقتهم، و تحسين مركز المؤسسة التعليمية محليا و عالميا، و زيادة نصيبها في سوق العمل".[6]

التعريف الرابع: إن تعريف رودس يمثل إطاراً مرجعياً لتطبيق نموذج إدارة الجودة الشاملة في التربية والتعليم فالمدخلات هم "الطلبة" والعمليات "ما يدور في داخل المدرسة" والمخرجات "هم الطلبة المتخرجون". إن الالتزام الكلي بتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة التربوية يستدعي إعادة النظر في رسالة هذه المؤسسة وأهدافها واستراتيجيات تعاملها مع العمل التربوي ومعاييرها وإجراءات التقويم المتبعة فيه ويجب التعرف على حاجات المستفيدين الطلبة أي ما هي نوعية التعليم والإعداد التي يرون أنها تحقق حاجاتهم وتلبي رغباهم؟[7]

وفي ضوء ما سبق يمكن تقديم تعريف للجودة الشاملة في مدارس التعليم الابتدائي "بأنها تكوين ثقافة في الأداء بحيث يعمل أعضاء المجتمع المدرسي كلهم بشكل صحيح منذ البداية، وبصفة مستمرة لتحقيق أعلى جودة في الأداء، والعمل بروح الفريق الواحد المتعاون لترجمة احتياجات المستفيدين وتوقعاتهم من الخدمة التعليمية (الطلبة، أولياء الأمور، المجتمع، سوق العمل) إلى معايير محددة تكون مؤشرات، وموجهات للتحسين، والتطوير في هذه المدارس بغية الوصول إلى درجة الجودة التي ينشدها المجتمع"[8].

ومن التعاريف السابقة نستنتج أنه من الضروري تسخير كافة الإمكانيات المادية والبشرية، ومشاركة جميع الجهات والإدارات والأفراد في العمل كفريق واحد، والعمل في اتجاه واحد وهو تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في النظام التربوي التعليمي، وتقييم مدى تحقيق الأهداف، ومراجعة الخطوات التنفيذية التي يتم توظيفها.

2) مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التعليم.

من مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التعليم نذكر:[9]

- التركيز على احتياجات وتوقعات المستفيدين (الطلبة) والسعي إلى تحقيقها من خلال إعداد إستراتيجية تحسين الجودة.
- التأكد من أن التحسين والتطوير عملية مستمرة، وتحديد معايير مستويات الجودة.
- التركيز على الوقاية بدلا من التفتيش.
- اتخاذ القرارات بصورة موضوعية بناءا على الحقائق.

- تمكين العاملين وتحفيزهم على تحمل المسؤولية ومنحهم الثقة وإعطائهم السلطة الكاملة لأداء العمل.
- تخفيف البيروقراطية وتعدد مستويات الهيكل التنظيمي.

3) دواعي تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم.

يمكن اختصار دواعي تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم كالآتي:[10]

- إن غالبية الدول النامية أخذت بإستراتيجية الكم لاستيعاب تدفق الطلاب في التعليم، إن هذه الإستراتيجية أدت إلى التضحية بنوعية العملية التربوية.
- تحسين مخرجات العملية التربوية.
- إن الثورة التكنولوجية الشاملة والقائمة على التدفق العلمي والمعرفي يمثل تحدياً للعقل البشري مما جعل المجتمعات تتنافس في الارتقاء بالمستوى النوعي لنظمها التربوية.
- بما أن الطالب هدف ومحور العملية فيجب إرضائه كزبون أساسي في العملية التربوية.
- ضرورة إجراء التحسينات في العملية التربوية بطريقة منظمة من خلال تحليل المعلومات باستمرار.
- استثمار إمكانيات وطاقات جميع الأفراد العاملين في العملية التربوية.
- طريقة لنقل السلطة إلى العاملين بالمؤسسة مع الاحتفاظ في نفس الوقت بالإدارة المركزية.
- خلق الاتصال الفعال على المستويين الأفقي والعمودي.
- للجودة الشاملة ثقافة إدارية خاصة وهذا يقتضي تغيير نمط الثقافة التنظيمية الإدارية في المؤسسة التعليمية وهذا يعني تغيير القيم والسلوك السائد بما يساعد على تحقيق الجودة الشاملة.
- تغيير النمط الإداري إلى الإدارة التشاركية. (مشتركة)[11]

4) فوائد تطبيق الجودة الشاملة في مجال التعليم.

من بين الفوائد المتحققة من تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم مايلي:[12]

- تحسين العملية التربوية ومخرجاتها بصورة مستمرة.
- تطوير المهارات القيادية والإدارية لقيادة المؤسسة التعليمية.
- تنمية مهارات ومعارف واتجاهات العاملين في المجال التربوي.
- التركيز على تطوير العمليات أكثر من تحديد المسؤوليات.
- العمل المستمر من أجل التحسين، والتقليل من الإهدار الناتج عن ترك المدرسة، أو الرسوب.
- تحقيق رضا المستفيدين وهم (الطلبة، أولياء الأمور، المعلمون، المجتمع)

- الاستخدام الأمثل للموارد المادية والبشرية المتاحة.
- تقديم الخدمات بما يشبع حاجات المستفيد الداخلي والخارجي.
- توفير أدوات ومعايير لقياس الأداء.
- تخفيض التكلفة مع تحقيق الأهداف التربوية في الوسط الاجتماعي.

5) متطلبات تطبيق نظام الجودة الشاملة في المؤسسة التعليمية.

من بين متطلبات تطبيق نظام الجودة الشاملة في المؤسسة التعليمية منها:[13]

*القناعة الكاملة والتفهم الكامل والالتزام من قبل المسؤولين في المؤسسة التربوية.

*إشاعة الثقافة التنظيمية الخاصة بالجودة في المؤسسة التربوية نزولاً إلى المدرسة.

*التعليم والتدريب المستمرين لكافة الأفراد.

*التنسيق وتفعيل الاتصال بين الإدارات والأقسام المختلفة.

*مشاركة جميع الجهات وجميع الأفراد العاملين في جهود تحسين جودة العملية التعليمية.

*تأسيس نظام معلوماتي دقيق وفعال لإدارة الجودة على الصعيدين المركزي والمدرسي.

6) مؤشرات غياب الجودة الشاملة في مؤسسات التربية والتعليم.

وهي:[14]

تدني رغبة التلاميذ في التعلم.

- تدني تأثر التلاميذ بالتربية المدرسية.
- زيادة عدد حالات الرسوب، والتسرب من المدرسة.
- تدني دافعية المعلمين للتعليم.
- زيادة الشكاوى من جميع الأطراف.
- تدني رضا أولياء الأمور عن التحصيل العلمي لأبنائهم.
- عدم رضا المجتمع.
- تدني رضا المؤسسات التعليمية العليا كالمعاهد والجامعات.
- تدني رضا كل مرحلة تعليمية عن مخرجات المرحلة التعليمية التي سبقتها.

7) مقاييس التعليم.

طريقة (مايرن تريبوس) لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم، طرح مايرن طريقة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم، ونوعيته التي يجب أن تقدمه المدارس وذلك حسب الأسس التالية:[15]

المعرفة: وهي الشيء الذي يجعل الفرد يفهم ما يتعلمه، وعلاقة ذلك بما سبق معرفته، فالمعرفة تولد لدى الفرد القدرة على الفهم من خلال تجربته.

البراعة: هي التي تمكن الفرد من تحويل المعرفة إلى عمل فعلي.

الحكمة: هي القدرة على التمييز بين المهم والأهم، وبالتالي تحديد الأولويات.

الشخصية: وهي عبارة عن مركب مكون من المعرفة والبراعة والحكمة مرتبطة بالتحفيز.

8) المزايا المحققة من تطبيق مفهوم الجودة الشاملة في التعليم الابتدائي.

- الوفاء بمتطلبات التعليم.
- تقديم خدمة تعليمية علمية تناسب احتياجات التلاميذ.
- مشاركة التلاميذ في العمل ووضوح أدوارهم ومسئولياتهم.
- الإدارة الديمقراطية للصف دون الإخلال بالتعليمات الرسمية.
- التزام كل طرف من أطراف العملية التعليمية التعلمية بالنظام الموجود وقواعده.
- تقليل الهدر الوقت التعليمي في المواقف التعليمية.
- وجود نظام شامل ومدروس ينعكس ايجابياً على سلوك التلاميذ.
- تحقيق التنافس الشريف بين التلاميذ .
- تأكيد أهمية وضرورة العمل كالفريق الجماعي.
- تفعيل التدريس بما يحقق الأهداف التربوية المأمولة.
- مساهمة التلاميذ ومشاركتهم في أخذ القرارات.
- التركيز على طبيعة العمليات والنشاطات وتحسينها و تطويرها بصفة مستمرة بدلاً من التركيز على النتائج والمخرجات.
- اتخاذ قرارات صحيحة بناء على معلومات وبيانات حقيقية واقعية .[16]

9) معوقات تطبيق ادارة الجودة بصورة عامة وفي التعليم بصورة خاصة.

يتعرض تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مختلف المؤسسات الى جملة من المعوقات مما يحول دون تحقيق الأهداف المرجوة منها ونذكر:[17]

- ضعف نظام الاتصالات في المؤسسة.
- عدم استخدام الأساليب الحديثة في الرقابة.
- نقص الثقة بين المعلمين والإدارة العليا.
- عدم قناعة الإدارات العليا بفلسفة إدارة الجودة الشاملة.
- عدم الاهتمام بوجهة نظر الأطراف الأخرى.

- عدم الاستعداد الكافي للمعلمين نحو تطبيق مفاهيم الجودة.
- عدم وجود خطط طويلة الأجل من أجل التطبيق الجيد للجودة.
- التدريب الغير مناسب أو الغير مكتمل للمعلمين.
- قلة اكتراث الإدارات العليا بعوامل نجاح هذا المدخل الأمر الذي يؤدي الى عدم اكتمال تنفيذه على أكمل وجه.
- تأثير العوامل السياسية على الإدارات العليا والتي تحد من قدرتهم على اتخاذ القرارات السريعة.
- صعوبة قياس وتقييم نتائج الجودة.
- الافتقار إلى نظم معلومات والاستخدام السيئ لما هو متوفر.
- عدم وجود المنافس لمؤسسات القطاع العام كما هو الحال في المؤسسات الخاصة، الذي يشكل حافزا لتحسين الجودة.
- عدم تفعيل أنظمة المساءلة وتطبيق العقوبات إلا في التجاوزات الكبيرة.
- الافتقار الى وجود نظام جيد للحوافز لتشجيع العاملين على أداء أفضل.
- لا يتلقى المبتكرون والمبدعون التشجيع الكافي من الإدارات المسؤولة.[18]

المعوقات العامة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة : [19]

- عدم التزام الإدارة العليا.
- التركيز على أساليب معينة في إدارة الجودة الشاملة وليس على النظام ككل.
- عدم حصول مشاركة جميع العاملين في تطبيق إدارة الجودة الشاملة .
- عدم انتقال التدريب إلى مرحلة التطبيق .
- تبني طرق وأساليب لإدارة الجودة الشاملة لا تتوافق مع خصوصية المؤسسة .
- مقاومة التغيير سواء من العاملين أو من الإدارات.
- توقع نتائج فورية وليست على المدى البعيد.

الدراسات السابقة:

هناك عدة دراسات التي تناولت مثل هذه المواضيع ونذكر منها:

1) **دراسة إلهام علي أحمد الشلبي[20]:** تناول هذا المؤتمر عرض فيه مجموعة من الأفكار التي عكست وجهة نظر وزارة التربية والذي نص على ضرورة إيجاد نظام تربوي قادر على إيجاد أجواء، ومناخات كفيلة بإتاحة الفرصة للمعلم لتنمية نفسه ذاتيا، كما أشار أيضا إلى أبرز تحديات القرن الحادي والعشرين وذلك عن طريق إعداد المعلم إعداداً متميزا بالمعارف والاتجاهات، لتمكينه من الارتقاء بالمستوى التعليمي وقد حدد برنامج التنمية المهنية المستدامة للمعلمين:

أ. إعداد المعلمين قبل الخدمة.

ب. برامج التأهيل في أثناء الخدمة.

ت. برامج التدريب في أثناء الخدمة.

كما أشار هذا المؤتمر إلى بعض النماذج منها نموذج الخطيب تجربة ووكالة الغوث الدولية / الأردن -**في** إدارة الجودة الشاملة.

وخرج هذا المؤتمر بمجموعة من التوصيات هي:

1- نشر ثقافة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي، والتعريف بأساليبها الفنية، ومراحل تنفيذها، ومقومات نجاحها في إطار خطة تكون على مراحل، وخلال فترة زمنية محددة.

2- تهيئة المناخ التعليمي قبل تطبيق أي برنامج، أو نظام جديد في الميدان لتوعية المعلمين والإداريين بالبرامج والمشروعات الجديدة تمهيداً لإنجاحها.

3- تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وبخاصة في برامج التدريب المهني للمعلمين داخل مدارسهم بما يحقق التنمية المستدامة للعاملين تمهيداً لتحقيق مخرجات تربوية ذات جودة عالية.

4- إنشاء مديرية للجودة الشاملة في الوزارة تكون مسؤولة عن تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أن تكون لها دوائر في المناطق التعليمية.

2) **دراسة لرقط علي[21]**: هدفت الدراسة وهي عبارة عن مذكرة ماجستير إلى الوقوف على مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الجامعية بجامعة باتنة وفق متغيرات الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الرتبة، سنوات خبرة التدريس الجامعي، الوظيفة الحالية، التخصص، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي خلصت الدراسة إلى أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يتطلب:

1-الثقافة التنظيمية وهي عبارة عن مجموعة من القيم والسلوكيات والقواعد التي تميز المنظمة عن غيرها من المنظمات لذا يجب العمل على ترسيخ الثقافة التي يشعر فيها الأفراد بحرية المشاركة بأفكارهم والمشاركة في حل المشاكل واتخاذ القرار واعتبار ذلك بمثابة قاعدة أساسية في العمل.

2-ضرورة معرفة الأسباب والمشكلات من خلال الدراسات التحليلية للمؤسسة الجامعية التي تدفعها الى تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

3-ضرورة الابتعاد عن الخوف من تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

4-ضرورة التنسيق والتعاون بين الأقسام والكليات داخل الجامعة لتطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة.

5-التعليم والتدريب المستمر لكافة الأفراد على طرق الجودة.

6-مشاركة جميع العاملين في الجهد المبذول لتحسين مستوى الأداء.

7-التشجيع على الابتكار والمخاطرة والتعرف على احتياجات المستفيدين الداخليين وهم الطلاب والعاملين الخارجيين وهم عناصر المجتمع المحلي وإخضاع هذه الاحتياجات لمعايير أداء الجامعة.

8-المشاركة الجماعية في الإدارة باعتبارها أسلوب فعال في تحقيق الجودة والتعاون في كافة أقسام الجامعة.

الدراسة الميدانية.

تقديم عام للابتدائية عائشة أم المؤمنين بنات.

تعد من بين أكبر الابتدائيات في منطقة الجنوب حيث تقع وسط حي شعبي بثنية المخزن والذي يعد من أكبر الأحياء الشعبية في المنطقة وتحتوي على 24 فوج (قاعة للتدريس) ومطعم كبير بالإضافة الى ملعب وساحة كبيرة ومكتبة، منزل كبير للمدير، وقد كونت العديد من الشخصيات والإطارات و فيها معلمين أكفاء وعددهم حوالي 24 منهم 7 ذكور و 17 اناث بالإضافة الى العمال والموظفين الذين يقومون بالأعمال الأخرى كالسكرتيرات والمقتصد وعمال النظافة والعمال في المطعم ...الخ حيث يدرس فيها 765 تلميذة. (وما يميزها عن الابتدائيات الأخرى أنها أكبر مؤسسة تربوية في القطر الجزائري للبنات).

استهدفت الدراسة القيام بدراسة تطبيقية لاستقصاء آراء عدد من المعلمين والمعلمات في ابتدائية عائشة أم المؤمنين بنات بولاية غارداية باعتبار أن الجودة الشاملة أصبحت فلسفة جديدة في التعليم ولكي يكون بالإمكان معرفة ما اذا كانت هذا المفهوم بحاجة إلى التطوير.

وضمن هذا السياق فان الدراسة الميدانية تهدف الى ما يلي:

- التعرف على مستوى ادراك المعلمين لأبعاد الجودة الشاملة.
- التعرف على مستوى القناعة بهذا المفهوم من وجهة نظر المعلمين.

حدود الدراسة.

حتى تتضح ملامح وحدود الدراسة لابد من تحديد المجال المكاني و الزمني والحدود البشرية والموضوعية لها.

أولا: المجال المكاني:

قد كان الاختيار للابتدائية عائشة أم المؤمنين بنات بولاية غرداية وذلك للأسباب التالي:

- لان مفهوم الجودة الشاملة أصبح ضروري.
- تعتبر هذه المؤسسة من المؤسسات الرائدة والتي بدأت بتطبيق هذا المفهوم شيئا فشيئا.
- كون هذه المؤسسة قطعت شوط لا بأس به وتعتبر من المؤسسات الكبيرة في المنطقة.

ثانيا: المجال الزمني:

امتدت الحدود الزمنية للدراسة الفترة من 2017/05/09 إلى 2017/05/14 تخللها تعايش مستمر و متواصل للمؤسسة محل البحث وعقد لقاءات مستمرة ومتواصلة مع الادارة والمعلمين.

ثالثا: الحدود البشرية: والمتمثلة في المدير والمعلمين والمعلمات والموظفين والعمال (والسكرتيرات وعمال النظافة وحارس والطبخات ومسؤول التغدية وغيرهم من العمال...).

رابعا: الحدود الموضوعية: والمتمثلة في المتغيرات وهي (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة) وأيضا المتغيرات التابعة والمتمثلة في أبعاد الجودة الشاملة، أما بالنسبة الى المتغير المستقل فهو أبعاد التعليم الابتدائي.

منهجية الدراسة.

أولا: مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين والمعلمين في ابتدائية عائشة أم المؤمنين بنات بولاية غرداية وتم اختيار عينة عشوائية ممثلة لهذا المجتمع شملت (40) معلم ومعلمة وموظفين وعمال وسكرتيرات...الخ، أي ما نسبته (60%) من مجموع أفراد المجتمع. وعددهم حوالي (24) معلم ومعلمة (وتم التحصل على هذه المعلومة من مدير المؤسسة). كون مجتمع الدراسة كان صغيرا فقد تم توزيع استبيانات على مجتمع ككل واعتباره عينة في نفس الوقت، حيث تم توزيع (30) استبانه وتم استرجاع (24) استبانه، واستبعاد 5 لعدم اكتمال البيانات الواردة بها وبالتالي بلغ عدد الاستبيانات المسترجعة للتحليل (18) استبانه بسبب عدم تجاوب عينة الدراسة من المعلمين ومعلمات.

ثانيا: أدوات الدراسة:

أولا: استبانه موزعة للمعلمين والمعلمات.

للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضيتها تم:

تصميم استبانه بهدف جمع البيانات من عينة الدراسة. تسعى هذه الاستبانة لقياس مدى تأثير أبعاد إدارة الجودة الشاملة في التعليم الابتدائي وقد شملت الاستبانة الموزعة على جزئيين:

الجزء الأول: يتضمن بيانات وظيفية وشخصية للمعلمين والمعلمات.

الجزء الثاني: يتضمن بيانات متعلقة بالمستوى إدارة الجودة الشاملة في قطاع التعليم.

مقابلة بعض المعلمين والمعلمات والمدير بالإضافة الى بعض الموظفين في المؤسسة.

ثالثا: الأدوات الإحصائية المستعملة:

استعمال بعض الأساليب مثل التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية.

رابعا: مقياس التحليل:

لقد تم استخدام مقياس **ليكرت الثلاثي** الإجابة على الأسئلة المتعلقة بادراك المعلمين للمفهوم إدارة الجودة الشاملة وقد تم حساب الوسط الحسابي ويبين الجدول ما يلي:

الجدول رقم 1: مقياس ليكرت الثلاثي.

نعم	إلى حد ما	لا
3	2	1

المصدر: من اعداد الباحثين.

واستنادا الى ذلك فان قيم المتوسطات الحسابية التي توصلت إليها الدراسة، سيتم التعامل معها لتفسير البيانات على النحو التالي:

الجدول رقم 2: مقياس التحليل ليكرث الثلاثي.

مرتفع	متوسط	منخفض

1-1.33	1.33-2.33	2.33-3

المصدر: من اعداد الباحثين.

بناءا على ذلك فان كانت قيمة المتوسط الحسابي للفقرات (3-2.5) يكون مستوى التصورات مرتفعا، وهذا يعني موافقة أفراد العينة على الفقرة، أما إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي (2.49-2) فان مستوى التصورات متوسط، وإذا كان المتوسط الحسابي (1.1.99) يكون مستوى التصورات منخفض.

تحليل البيانات ومناقشة النتائج.

أولا: خصائص مجتمع الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية.

يتم في هذا الجزء عرض البيانات المتعلقة بخصائص الأفراد المبحوثين (المعلمين) وتشمل متغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة).

أولا: جدول رقم 3: خصائص مجتمع الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية للمعلمين والمعلمات (الموظفين).

المتغير	الفئات	المعلمين	
		التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	6	%33.33
	أنثى	12	%66.66
العمر	20 – 29 سنة	6	%33.33
	30 – 45 سنة	5	%27.77
	45 فما فوق	7	%38.88
الخبرة	1 - 5 سنوات	5	%27.77
	6 – 10 سنوات	1	%5.55
	11 فما فوق	12	%66.66
المؤهل الدراسي	باك أو مؤهل تربوي	9	%50
	ليسانس	7	%38.88
	دراسات عليا	2	%11.11

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج تحليل الاستبيان.

1- الجنس: تشير البيانات المعروضة في الجدول رقم (2-3) والمتعلقة بالجنس الى أن نسبة الاناث أعلى من الذكور حيث بلغ عدد الاناث 12 أي ما نسبته 66.66% من المستجبين من المعلمين، مقابل 6 من الذكور بنسبة 33.33%، وهذا ما يتفق مع معظم الدراسات التي تمت على واقع المجتمع العربي الذي يغلب فية المعلمين من الاناث عن الذكور.

2- العمر: فيما يتعلق بتوزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب العمر فيلاحظ من الجدول رقم (2-3) أن الفئة الأكثر تكررا بالنسبة للمبحوثين كانت الفئة العمرية (45 فما فوق) حيث بلغت 7 معلمين أي ما نسبته 38.88%، أما الفئة العمرية (20 – 29 سنة) حيث بلغت نسبتها 33.33%، فيما بلغت الفئة الأقل تكرارا (30-45سنة) معلم أي ما نسبته 27.77%، لذلك فالفئة السائدة هي (45 فما فوق) مما يعني أن المؤسسة (القطاع التربوي) يستقطب معلمين ذو كفاءة والتي تكون مؤهلة وذات خبرة، وهذا يعود الى سياسة المؤسسة في توظيف من هم قادرين على العطاء والتكييف مع المتغيرات.

3- **الخبرة:**تبين البيانات المعروضة في الجدول رقم (2-3) بأن توزيع الأفراد حسب الخبرة (الأقدمية) في المؤسسة يشير الى أن الفئة من (45 فما فوق) والتي تحمل أكبر تكرارا حيث بلغ عدد المعلمين **12** وبنسبة 66.66%، أما بالنسبة الى الفئة الأقل من 5 سنوات بلغ 5 أي ما نسبته 27.77%، أما من (30 -45 سنة) فبلغ معلمة واحدة بنسبة 5.55%.

4- **المؤهل الدراسي (العلمي):** يلاحظ من بيانات الجدول رقم (2-3) والمتعلقة بتوزيع أفراد العينة المبحوثة حسب المؤهل العلمي (التربوي) فان فئة تحتل المرتبة الأولى حيث بلغ عددهم 9 أي ما نسبته 50%، بينما حملة الديبلوم فكانت **7** معلمين أي بنسبة 38.88%، أما الفئة الأقل تكرارا حاملي الماجستير (ماستر) أو دكتوراه حيث بلغ عددهم 2 أي ما نسبته 11.11%، وبالتالي فان ذلك يعطي مؤشر الى أن أفراد المجتمع من ذوي المؤهل التربوي ، وهم يشكلون العمود الفقري في المدرسة محل البحث، ويحتل حملة شهادات المرتبة الثانية وهذه نتيجة منطقية تؤكد على أهمية هذه الشهادة كدليل لأهلية الفرد في شغل هذه المناصب.

ثانيا: عرض وتحليل نتائج الدراسة:

1- نتائج متعلقة بإدارة الجودة الشاملة في التعليم الابتدائي.

الجدول رقم 4: المتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة الادارة الجودة الشاملة في التعليم الابتدائي.

رقم العبارة	العبارة		نعم (3)	الى حد ما (2)	لا (1)	حساب المتوسط	الترتيب	الدرجة الموافقة
01	يعطيك مديرك الحرية الكاملة في ابدأ الرأي.	التكرار	10	07	01	2.5	01	مرتفع
		النسبة	%55.55	%38.88	%5.55			
02	هناك تطبيق فعلي للإدارة الجودة الشاملة.	التكرار	04	09	05	1.94	04	متوسط
		النسبة	%22.22	%50	%27.77			
03	يتم وضع برنامج للتدريب والتكوين من أجل تنمية قدرات ومهارات المعلمين.	التكرار	11	03	04	2.38	02	مرتفع
		النسبة	%61.11	%16.66	%22.22			
04	ترى أن هناك استخدام كامل للموارد المادية والبشرية.	التكرار	04	07	07	1.83	06	متوسط
		النسبة	%22.22	%38.88	%38.88			

05	تلاحظ أن هناك طرق متطورة (تكنولوجيا) لأنجاز الدروس والأعمال.	التكرار	00	06	12	1.33	08	منخفض
		النسبة		%33.33	%66.66			
06	هناك مناخ ملائم يشجع على ممارسة مهنة التعليم.	التكرار	03	11	06	1.72	07	متوسط
		النسبة	%16.66	%61.11	%33.33			
07	هناك متطلبات تكنولوجية تقنية.	التكرار	04	05	09	1.72	07	متوسط
		النسبة	%22.22	%27.77	%50			
08	يتم للاتصال بينك وبين المراحل التعليمية التالية.	التكرار	04	07	07	1.83	05	متوسط
		النسبة	%22.22	%38.88	%38.88			
09	هناك ادارة خاصة مخصصة لتقييم أداء المعلم.	التكرار	09	06	03	2.33	03	مرتفع
		النسبة	%50	%33.33	%16.66			
المعدل العام				1.95				متوسط

المصدر: من اعداد الباحثين بناءا على نتائج الاستبيان.

يتضح من الجدول رقم (2 – 4) ومن خلال استخلاص النتائج نلاحظ أن الابتدائية تحاول أن تطبق مفهوم الجودة الشاملة في التعليم بحيث أن الفقرة رقم (01) يعطيك مديرك الحرية الكاملة في ابدأ الرأي بمتوسط حسابي 2.5 والذي يشير الى المرتبة الأولى وبدرجة مرتفعة اذ أن المعلمون في الابتدائية كلهم متفقون على أن المدير يعطيهم الحرية للابدأ الرأي وهذا يشرح أن هناك ديمقراطية في التعامل وهذا يزيد من اخلاص المعلمين وشعورهم بالحرية.

والفقرة رقم (03) هناك برنامج للتدريب والتكوين حلت في المرتبة الثانية وبدرجة مرتفعة فيعود السبب الى تطبيق الابتدائية لبرامج التدريب وهو الأساس من أجل تنمية وتطوير قدرات ومهارات المعلمين وهذا ما تسعى اليه الابتدائية.

وجاءت الفقرة رقم (09) هناك ادارة للتقييم المعلم في المرتبة الثالثة اذ يتفق المعلمون أن هناك ادارة خاصة بتقييم المعلم من خلال المفتشين المقاطعة وزيارات المدير والمفتش العام وزيارات مفاجئة للمدير التربية في بعض الأحيان.

بينما حلت الفقرة رقم (02) هناك تطبيق فعلي للإدارة الجودة الشاملة في المرتبة الرابعة حيث يرى المعلمون أن هناك تطبيق الى حد ما للإدارة الجودة الشاملة وهناك بعض التحسن.

أما الفقرة رقم (08) هناك اتصال بينك وبين المراحل التالية حلت في المرتبة الخامسة حيث اتفق المعلمون على أن هناك اتصال بينها وبين المراحل التعليمية التالية من خلال الندوات والملتقيات التي تقوم بها وزارة التربية والتعليم ومن خلالها يتم الاتصال مع المراحل الأخرى.

بالنسبة الى الفقرة رقم (04) فقد حلت في المرتبة الساسة حيث يرى المعلمون أن هناك استخدام للموارد المادية والبشرية الى حد ما و في حدود الامكانيات والقدرات.

أما بالنسبة الى الفقرة رقم (06) والفقرة رقم (07) فقد حلت في المرتبة السابعة بدرجة متوسطة فقد أجمع المعلمون على أن مناخ العمل ملائم ومشجع على ممارسة مهنة التعليم الى حد ما حيث أب بعض المعلمين قالوا أن المناخ غير مساعد في بعض الأوقات فعلى سبيل المثال الوسائل والأولياء لا يقومون بالدور كما ينبغي وفي بعض الأحيان.

وحلت في المرتبة التاسعة والأخيرة وبدرجة منخفضة هناك طرق متطورة وتكنولوجية لإنجاز الأعمال والدروس بحيث اتفق المعلمون على أن الوسائل المستعملة في التعليم مازالت تقليدية وغير متطورة نوعا ما لذا ينبغي استعمال أساليب التدريس المتقدمة والمتطورة التجديد وإضافة وسائل حديثة ومتطورة على سبيل المثال السبورة مازالت بطبشور....الخ.

الـخاتـمة:

وفي الأخير يمكن القول بأن ادارة الجودة الشاملة في التعليم الابتدائي أمر نسبي ولكن في سعي الى تطوير وتحسين الجودة في القطاع التربوي حيث أن وزارة التربية والتعليم تعمل وتسعى جاهدة في تحسين المستوى التعليمي من خلال تطوير المناهج التربوية واستبدال بعض الطرق في سعيها الى تكوين مدرسة عصرية (حديثة) تواكب العصر والتطورات الحاصلة من أجل خلق مجتمع راقي ومتحضر.

- توجد مبررات كافية لتطبيق ادارة الجودة الشاملة بابتدائية عائشة أم المؤمنين بنات.
- تختلف مبررات تطبيق ادارة الجودة الشاملة بابتدائية عائشة أم المؤمنين بنات من وجهة نظر المعلمين حسب متغيرات الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة.

وهذا يثبت صحة الفرضيات الثانية.

- تتوفر المتطلبات الأساسية لتطبيق ادارة الجودة الشاملة بابتدائية عائشة أم المؤمنين بنات بنسبة أقل من المتوسط المطلوب.(متوسط)

وهذا يثبت صحة الفرضية الأولى.

الاقتراحات والتوصيات:

1-على الاستاذة والمعلمون اظهار الوجه المبتسم والبشوش طوال فترة القاء الدرس لأن هذا يرفع من الروح المعنوية للتلميذ.

2-يجب استخدام التقنيات والوسائل الحديثة في التعليم والتدريس والتي من أهمها الحاسوب التعليمي وغيرها.

3-التأكيد على المعلم احترام شخصية التلميذ.

4-يجب عدم ضرب التلميذ في القسم لأنه من الممكن التأثير على الجانب النفسي للتلميذ.

5-ضرورة وضع مكتبة للمطالعة لكي يتعود التلميذ على المطالعة منذ الصغر (فيها جميع أنواع من القصص والمجلات والكتب باللغة العربية والفرنسية والانجليزية).

6-لابد من الحاق المعلمين بدورات تدريبية تكسبهم مهارات وتقنيات جديدة.

7-يجب على المعلم أن يستعمل (الاسئلة والحوار، الأساليب المناسبة للتقويم) وتثمين العمل الجماعي داخل القسم.

8-يجب على التلاميذ احترام الأستاذ والمعلم وجميع العاملين في المؤسسة لأن التربية قبل التعليم.

المراجع:

1/ محمود حسين الوادي و آخرون: **إدارة الجودة الشاملة في الخدمات المصرفية**، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان (الأردن)، 2010.

2/ محمد سمير أحمد: **الجودة الشاملة وتحقيق الرقابة في البنوك التجارية**، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2009.

3/ لرقط علي: **إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي بالجزائر (مبررات والمتطلبات الأساسية)**، مذكرة ماجستير في علوم التربية تخصص الإدارة والتسيير التربوي، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2009.

4/ رياض رشاد البنا: **إدارة الجودة الشاملة في التعليم (التعليم الابتدائي: جودة شاملة ورؤية جديدة)**، المؤتمر التربوي (20)، الجزائر، 2006.

5/ الهام علي أحمد الشلبي: **أثر إدارة الجودة الشاملة في برامج التنمية المهنية للمعلمين**، تجربة وكالة الغوث الدولية، مجلة جامعة دمشق المجلد 26، عمان (الأردن) العدد(04)، 2010.

[1]: مهدي السامرائي: **إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي والخدمي**، الطبعة الأولى، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص 26.

[2]: **المرجع السابق**، ص27.

[3]: **نفس المرجع السابق**، ص 27.

[4]: **نفس المرجع السابق**، ص27.

[5]: محمود حسين الوادي و آخرون: **إدارة الجودة الشاملة في الخدمات المصرفية**، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 21.

[6]: لرقط علي: **إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي بالجزائر (مبررات والمتطلبات الأساسية)**، مذكرة ماجستر في علوم التربية تخصص : الإدارة والتسيير التربوي، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2009، ص 40.

[7]: رياض رشاد البنا: **إدارة الجودة الشاملة في التعليم (التعليم الابتدائي: جودة شاملة ورؤية جديدة)**، المؤتمر التربوي (20)، الجزائر، 2006، ص9.

[8]: الهام علي أحمد الشلبي: أثر إدارة الجودة الشاملة في برامج التنمية المهنية للمعلمين، **تجربة وكالة الغوث الدولية**، مجلة جامعة دمشق المجلد 26، عمان (الأردن) العدد(04)، 2010، ص 447- 448.

[9]: مهدي السامرائي: **مرجع سبق ذكره**، ص184.

[10]: رياض رشاد البنا: **مرجع سبق ذكره**، ص9.

[11]: رياض رشاد البنا: **مرجع سبق ذكره**، ص9.

[12]: نقلا من الرابط: **http://ejabat.google.com/ejabat/thread?tid=591f21d7e3a5150** ، **تاريخ التصفح**: 2016/04/11، الساعة 22:45 m :h.

[13]: **نقلا من الرابط: http://ejabat.google.com/ejabat/thread?tid=591f21d7e3a5150**، **تاريخ التصفح**: 2016/04/11، الساعة 15:15 m :h.

[14]: **نقلا من الرابط: http://ejabat.google.com/ejabat/thread?tid=591f21d7e3a5150**، **تاريخ التصفح**: 2016/04/11، الساعة m :h 15:30.

[15]: **نقلا من الرابط: http://ejabat.google.com/ejabat/thread?tid=591f21d7e3a5150**، **تاريخ التصفح**: 2016/04/12، الساعة m :h 15:45.

[16]: **نقلا من الرابط: http://ejabat.google.com/ejabat/thread?tid=591f21d7e3a5150**، تاريخ التصفح: 2016/04/12، الساعة m :h 19:13.

[17]: محمد سمير أحمد: **الجودة الشاملة وتحقيق الرقابة في البنوك التجارية**، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، بدون بلد، 2009، ص 70.

[18]: مهدي السامرائي: **مرجع سبق ذكره**، ص 351.

[19]: نقلا عن الموقع: **http://ejabat.google.com/ejabat/thread?tid=591f21d7e3a5150**، تاريخ التصفح: 2016/04/12، الساعة 18:31 m :h.

[20]: الهام علي أحمد الشلبي: **أثر إدارة الجودة الشاملة في برامج التنمية المهنية للمعلمين، تجربة وكالة الغوث الدولية**، مجلة جامعة دمشق المجلد 26، عمان (الأردن) العدد(04)، 2010.

[21]: لرقط علي: **إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي بالجزائر (مبررات والمتطلبات الأساسية)**، مذكرة ماجيستر في علوم التربية تخصص : الإدارة والتسيير التربوي، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2009.