



حلقات الجودة ودورها في تطبيق مبادئ الجودة الشاملة لتطوير التعليم الجامعي في ضوء بعض النماذج (كوفمان، مارش، التميز الأوروبي).

Quality rings and their role in applying the principles of total quality to develop university education in light of some models (Kaufmann, Marsh, European Excellence).

د.عبد الحفيظ قادري¹ د.عيسى ميمون² د.يعقوب بن قسي³

a.kadri@univ-batna2.dz

¹ جامعة الشهيد مصطفى بن بولعيد - باتنة 02 / مخبر العلوم التكنولوجية للنشاطات الرياضية

2 جامعة الشهيد مصطفى بن بولعيد - باتنة 02 / مخبر التعلم والتحكم الحركي

3 جامعة الشهيد مصطفى بن بولعيد - باتنة 02 / مخبر العلوم التكنولوجية للنشاطات الرياضية

تاريخ الاستلام: 2021/05/28 تاريخ القبول: 2021/06/04 تاريخ النشر: 2021/06/30

الملخص :

هدف البحث الحالي إلى التعرف على دور حلقات الجودة في تطبيق مبادئ الجودة الشاملة لتطوير التعليم الجامعي، وكذا التعرف على معيقات تطبيقها وحلول مقترحة، تم التوصل إلى وجود أهمية كبيرة لحلقات لجودة، كما تم التوصل لوجود عوائق مختلفة في تطبيق مبادئها، ليتم التوصية بضرورة وجود إرادة سياسية لإعتماد مبادئ TQM، وأن تتماشى تلك المبادئ مع القيم العربية الإسلامية، بالعمل بطريقة حلقات الجودة قبل تطبيق مبادئ TQM ووضع معايير للأداءات على مستوى الجامعات و إلزامها بمعايير الجودة الشاملة. الكلمات المفتاحية: حلقات الجودة، الجودة الشاملة، التعليم الجامعي، النماذج (كوفمان، مارش، التميز الأوروبي).

Abstract:

The objective of the current research is to identify the role of quality workshops in the application of the universal principles of quality for the development of university education, as well as to identify obstacles to their application and suggested solutions. It has been concluded that quality workshops are of great importance and that various obstacles have been found in the application of their principles.

Keywords: Quality, Inclusive Quality, University Education, Models (Kaufman, Marsh, European Excellence).

1. مقدمة:

إن مجتمع اليوم يعيش عصرا يتسم بالعديد من المتغيرات والتي من أمثلتها الحراك الدولي وغزارة المعلومات، وتعدد مصادر المعرفة، واقتحام التكنولوجيا وثورة الاتصالات والمعلومات، والاقتصاد الحر والخصخصة والحراك المهني، والعولمة، هي عوامل لا يمكن تجاهل علاقتها بضمان الجودة ومدى تأثيره على التعليم العالي. (رمان، 2014، ص 10)

والتعليم الجامعي حاليا لا يخرج عن دائرة ذلك الحراك، فهو يواجه تحديات كبيرة مثل الثورة التكنولوجية وتحدياتها، الانفتاح الإعلامي والثقافي والحضاري، وتداعيات العولمة بكل جوانبها، مثل التكتلات الاقتصادية والاتفاقيات الدولية، مما يحتم مساندة التعليم بصفة عامة، والتعليم الجامعي بصفة خاصة لتلك التغيرات المتسارعة، ولكي يتلاءم التعليم بصورته الكيفية مع ذلك، وعليه برز اهتمام عالمي بجودة التعليم، من أجل إعادة النظر في الأساليب التقليدية في منظومة العملية التعليمية: الأهداف، والسياسات والإدارة.. من هنا جاءتنا الفكرة لإجراء دراسة تتناول موضوع حلقات الجودة ودورها في تطبيق إدارة الجودة الشاملة لتطوير التعليم الجامعي.

لذا أصبح تحقيق نوع من التعليم التميز، وتمكين المتعلم بكفايات ومهارات حياتية متطورة تستجيب لحاجات العصر في إطار الجودة الشاملة، أمرا ضروريا لمواكبة طبيعة مجتمع المعرفة، ويحتاج تحقيق ذلك إلى إدارة فعالة تمتلك من المهارات والكفايات ما يؤهلها من العمل على المشاركة بفعالية في تحقيق وضمان الجودة. (رمان، 2014، ص 22)

وعليه أيقنت جل المؤسسات العالمية الساعية إلى التطور والنمو والاستمرارية أن نظام الجودة الشاملة من أحدث المداخل الإدارية الحديثة التي خلفت تطورات مذهلة، فكانت إستراتيجية مبنية على الدمج بين جميع النشاطات للوصول إلى مستوى متميز من جودة المنتج المقدم.

وجودة العملية التعليمية هي مطلب تهدف إليه جل الجامعات الجزائرية، لذا فإن الاهتمام بجودة المخرجات من الأهداف المسطرة من طرف إدارة الجامعات، إلا أنه الملاحظ عدم الاهتمام الكافي بهذا النظام في الجامعات الجزائرية، وهذا ما توصلت إليه

دراسات كثيرة مثل أطروحة الدكتوراه لمحمد الكر بجامعة الجزائر 03 (2014)، وأطروحة الدكتوراه لسعيد مصطفى بجامعة الجزائر 03 (2015)، وأطروحة الدكتوراه للخضر مداح بجامعة الجزائر 03 (2015)، ودراسات أخرى كثيرة أكدت عدم الاهتمام الكافي بالجودة الشاملة.

إذن لا بد لنا من مواكبة هذا التحول الكبير والجزري في المجال الثقافي الذي أثر على صنع التكنولوجيا، لنصل لمرحلة التحصين الثقافي والعلمي، هذا التحصين الذي لابد له من جودة تعليمية تصنع التكنولوجيا، والجامعة الجزائرية لابد لها أيضا من الدخول في هذا التحول، لأنها المجال الخصب ووسيلة ذلك التحول من خلال تقويم عادل وصحيح لجميع المجالات.

2. مشكلة البحث:

لقد أصبح واضحا الآن بشكل لا يحتمل التأويل أن الفجوة الخطيرة التي تفصل الشمال عن الجنوب، والدول الصناعية الكبرى عن الدول النامية، لم تعد فجوة اقتصادية، ولكنها في الحقيقة فجوة تعليمية، وهذه الأخيرة مهددة بالأتساع وقد دخلنا فعلا عصر الإنتاج كثيف المعرفة، (رمان، 2014، ص 8) ومن ثم باتت الحصيلة المعرفية لمجتمع ما، هي القوة التي تقود حاضره، وتؤمن مستقبله. (رمان، 2014، ص 7)، ولقد أصبحت التكنولوجيا اليوم لغة تخاطب عالمية، ولهذا لابد من إجادة هذه اللغة السائدة، حتى يمكن التواصل والتعادل للمصالح والمنافع، وبدون هذه اللغة ستفقد هذه المنظمات أساسيات ومقومات الاتصال الفعال مع العالم من حولنا، ولا يمكن الانضمام أو الشراكة مع أي من التكتلات الاقتصادية المقترحة أمامنا، والمساهمة بندية دون توفر القدرات التكنولوجية التي تيسر هذه المشاركة وتعزز هذه الندية. (رمان، 2014، ص 62)

والعالم اليوم يشهد تطورا مذهلا في المجال العلمي والتكنولوجي والصناعي، يحتم على مؤسسات التعليم العالي تطوير مشتملاتها التعليمية قصد تلبية الحاجة المتزايدة للمجتمع في ظل تنامي مفهوم العولمة، وقد أدركت مؤسسات التعليم العالي ذلك، وعليه قام بعض المختصين بدراسة مدخل الجودة الشاملة من أجل توظيفه كنظام تعليمي

جامعي شامل يواكب البيئة العالمية الراهنة، وفي حد ذاته نظام تقويم وآلية استجابة لضرورة مسايرة التحديات المنتظرة.

كما أن بيئة التعليم العالي بالجزائر تعمل داخل حركية سريعة التغيير والتعقيد، تمتد من التطور التكنولوجي الهائل الواجب مسيرته لكي لا يحصل التخلف والتقهقر، إلى احتياجات العصر والسوق وإلى سياسات حكومية مقيدة بالإضافة إلى تغيرات حضارية وثقافية ودينية لا بد من فهمها أيضا واختيار النافع منها وتجنب الضار.

وقد أثبتت عديد تجارب الدول المتطورة وخاصة اليابان والولايات المتحدة الأمريكية نجاح عملية تطبيق مبادئ الجودة الشاملة على جميع منتوجاتها وخدماتها، مما ساعدها أن تحكم العالم اقتصاديا وتكنولوجيا وعلميا وحتى سياسيا، من هنا جاءت الفكرة إلى نقل التجربة الإدارية الخاصة بثقافة الجودة الشاملة من الإنتاج الصناعي إلى الإنتاج الفكري العلمي، ونجحت أيضا في هذا النقل، فأصبحت جامعاتها من الأوائل في التصنيف العالمي لجودة مخرجاتها البحثية.

إن نشر ثقافة الجودة الشاملة في الجامعات الجزائرية يساهم في الرفع من مستوى القيم والسلوكات السائدة، وهذا التغيير في النمط الإداري والتنظيمي سيكون له الأثر البارز في تحقيق الأهداف المسطرة بأقل مجهود، وعليه جاءت فكرة الدراسة في البحث عن دور حلقات الجودة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة لتطوير التعليم الجامعي، قصد الإجابة على جملة من التساؤلات، فما هي حلقات الجودة وما أهميتها، وما علاقتها بالجودة الشاملة، وكيف يتم تنظيم حلقات الجودة وما طريقتها، وما هي أهم معيقات تطبيق مبادئ وحلقات الجودة الشاملة في التعليم العالي، وما هي أهم النماذج العالمية في تطبيق الجودة في التعليم الجامعي. وسنحاول في هذه الورقات البحثية فك شفرة تلك الأسئلة وأسئلة متضمنة أخرى.

وعليه فقد هدف البحث عن تسليط الضوء عن ماهية وأهمية حلقات الجودة وإمكانية تطبيقها في الجامعات، مركزين على استظهار بعض النماذج العالمية المقدمة بهذا الخصوص، والتعرف على أهم معيقات تطبيقها، لنطرح مجموعة من الحلول العملية قصد ضمان الجودة.

3. تحديد المفاهيم والمصطلحات:

1.3 التعليم الجامعي: هو تعبير عن مراحل تعليمية تشمل ما بعد المرحلة الثانوية بصفة عامة، ويتضمن ذلك مرحلة المدارس العليا، او مرحلة الجامعة أو ما يسمى بمرحلة الدراسات العليا. (عبد الرحمان، 2000، ص21)

2.3 الجودة: جرت محاولات عديدة لتقديم مفهوم الجودة Quality، وبغض النظر عن الاختلافات التي أبرزتها تلك المحاولات إلا ان هناك بعض التعاريف التي فرضت نفسها على الفكر الإداري، وذلك لما اتصفت به من موضوعية وتعبير دقيق عن المفهوم. (جودة، 2004، ص 19)، ويرجع مفهوم الجودة إلى الكلمة اللاتينية Qualitas التي تعني طبيعة الشخص أو الشيء، وكانت قديما تعني الدقة والإتقان. (الدرادكة، 2006، ص15)

لقد تغير مفهوم الجودة مع تطور علم الإدارة وظهور المؤسسات الكبرى وزيادة حدة المنافسة، حيث أصبح للجودة أبعاد جديدة، فعرفها J.C.Taroneau على أنها المطابقة لمواصفات ومعايير مخططة تضعها المؤسسة، فيكون المنتج ذو جودة إذا كان يتمثل لهذه المجموعة من القواعد والمواصفات الفنية. (J.C.Taroneau,1998, p236)

3.3 الجودة الشاملة: هي عملية تطبيق مجموعة من المعايير والمواصفات التعليمية لرفع مستوى جودة المنتج التعليمي بواسطة كل فرد من العاملين بالمدرسة وعلى هذا فإن هدف الجودة الشاملة في التعليم هو محاولة إيجاد ثقافة متميزة بين العاملين حول أداء العمل بشكل صحيح منذ بدايته من أجل تحقيق جودة المنتج بصورة أفضل وفاعلية أعلى. (مهدي صالح السامرائي، 2007، ص89)

4.3 الإدارة: هي مجموعة من الأنشطة الإنسانية والاجتماعية المستمرة التي تعمل على الاستفادة من الموارد المتاحة الإستفادة القصوى لتحقيق الأهداف التنظيمية بالكفاءة والفعالية. (رمان، 2014، ص29)

5.3 إدارة الجودة الشاملة: يعد من المفاهيم الإدارية الحديثة التي ظهرت نتيجة المنافسة العالمية الشديدة بين المؤسسات الإنتاجية اليابانية من جهة، والأمريكية والأوروبية من جهة أخرى منذ أن نادى بتطبيقها العالم "إدوارد ديمينج"، ونظرا للنجاح الذي حققه هذا

المفهوم في التنظيمات الاقتصادية والصناعية والتجارية والتكنولوجية في الدول المتقدمة، ظهر اهتمام المؤسسات التربوية بتطبيق منهج إدارة الجودة الشاملة في مجال التربية والتعليم للحصول على نوعية أفضل من مخرجات التعليم التي تسهم بشكل فاعل في خدمة المجتمع كأحد الحلول الناجحة لتحسين نوعية التعليم عن طريق (تحسين) جميع المدخلات والعمليات والمخرجات التي تركز عليها الجودة الشاملة. (رمان، 2014، ص79)

على العموم هناك مدخلان أساسيان متباينان في مجال ضمان الجودة، كل منهما يحدد طرق وأنواع عمليات ضمان الجودة، المدخل الأول يركز على القيم والمبادئ والأفكار الأساسية التي تشكل جوهر التعليم العالي وهي البحث عن الحقيقة والوصول للمعرفة، بمعنى أنه يعطي الأهمية لعمليات إنتاج المعرفة وتعليم الطلاب (الجودة الأكاديمية)، أما المدخل الثاني فإنه مدخل الجودة الخارجية وتمثل في قدرة مؤسسات التعليم العالي على تلبية الاحتياجات المتغيرة للمجتمع. (البيلاوي وآخرون، 2006، ص.ص37-38)

6.3 حلقات الجودة: تتكون حلقة الجودة من مجموعة من الأفراد (من ثلاثة إلى خمسة عشر فردا)، وبشكل طبيعي في حدود ثمانية أفراد يؤدون عملا متشابه النوع في مؤسسة ما، هذه المجموعة من الأفراد تتطوع للاجتماع على نحو منتظم، عادة ساعة كل أسبوع، لتحديد وتحليل الوضعية وحل المشكلات، وجمع البيانات، ففي اجتماع الحلقة يبدأ الأعضاء أولا بإستعراض لقائمة من المشكلات التي يرون أنهم أكثر رغبة في القيام بمعالجتها والتي تبدو أيضا أكثر مداهمة في الواقع العملي، عندما يتوصل الأعضاء إلى حل مقترح بالنسبة للمشكلة التي وقع أخيرا عليها الاختيار لمعالجتها، ويقومون بعرض توصياتهم أمام الإدارة وذلك في شكل عرض رسمي، وإذا تم اعتماد هذه التوصيات، فإن الحلقة بالتالي تقوم بتنفيذ ذلك الحل. (رمان، 2014، ص.ص102-106)

4. الدراسات السابقة والمشابهة:

الدراسة الأولى: دراسة خير الدين جمعة وحسيني أبتسام (2011) بعنوان: حلقات تحسين الجودة في المؤسسة – تجارب بعض الدول- مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد التاسع.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة الدور الذي تؤديه حلقات الجودة في المؤسسات من خلال استعمال مجموعة من أساليب وأدوات إدارة الجودة لتشجيع ودعم التحسين المستمر وعدم استخدام هذه الأساليب بفعالية يؤدي إلى صعوبة حل مشكلات المؤسسة، حيث تقوم حلقات الجودة على فلسفة أساسية مؤداها أنه إذا أمكن توفي ر مناخ عمل ذي خصائص متميزة فإن كثير من العاملين سيستخدمون طاقاتهم وخبراتهم في حل المشكلات المرتبطة بمجال عملهم ، كما بينت الدراسة أنه من بين أهداف حلقات الجودة تحسين نتائج أعمال المؤسسة من خلال تغيير جو العمل فيها وذلك بخلق نوع من الشعور بالالتزام لدى القوى العاملة، كذلك العمل على تشجيع الإبداع لدى العمال وزيادة قدراتهم بخلق نوع من التحدي والتنوع في المهام المنسوبة إليهم، وزيادة شعورهم وانتمائهم لمؤسساتهم. كما بينت الدراسة مجموعة من الأساليب التي تستخدم في حل المشكلات وإيجاد الحلول المناسبة من بينها أسلوب العصف الذهني، أسلوب مخطط السبب والأثر، أسلوب حفظ المعلومات، كما أنها عرضت مجموعة من تجارب الدول مثل التجربة اليابانية والتجربة البريطانية والتجربة الأمريكية والقطرية وبينت أن نجاح حلقات الجودة في هذه الدول ماهي إلا تجسيد لأسلوب إداري متفتح قائم على التعاون والافتناع بضرورة مشاركة كافة الأطراف في صنع القرار.

وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج مفادها أنه لا يمكن تطبيق حلقات الجودة في المؤسسات بصورة مباشرة إذ يجب التخطيط لها وإدماجها تدريجيا في ثقافة المؤسسة لضمان نجاحها. كما يلعب تدريب العمال دور مهم في فهم وتحسين هذه الحلقات.

الدراسة الثانية: دراسة يوعزة عبد القادر جامعة ، وعوداري فاطمة جامعة بعنوان: دور حلقات الجودة في تنمية القدرات الإبداعية لحل مشكلات المنظمات ، دراسة ميدانية بمؤسسة لصناعة الأنايب بولاية أدرار ، مجلة البشائر الاقتصادية.

هدفت الدراسة إلى بيان دور حلقات الجودة في تنمية القدرات الإبداعية لحل مشكلات مؤسسة تسلقوت لصناعة الأنايب ولاية أدرار، وهذا من خلال تق ديم معارف نظرية لحلقات الجودة والتفكير الإبداعي، وبيان العلاقة بين حلقات الجودة وتنمية القدرات الإبداعية لحل مشكلات المنظمات، كما تم تحليل دور حلقات الجودة في تنمية القدرات

الإبداعية لحل المشكلات في مؤسسة تسلقوت لصناعة الأنايبب أنموذج ١، وهذا باختيار عينة مكونة من مدراء المصالح ورؤساء الأقسام والموظفين والعاملين المهنيين فيها، وقد تم معالجة المعلومات والبيانات المجمعّة باستخدام SPSS23. وكان من أهم نتائج الدراسة أن حلقات الجودة تهدف إلى تحسين جودة وأداء وإبداعات المؤسسة كما أن للتفكير الإبداعي أثرا إيجابيا على تنمية قدرات العاملين في إنتاج طرق ومناهج جديدة لحل المشكلات التي قد تواجه المؤسسة، حيث يعتبر العصف الذهني من أهم أساليب حلقات الجودة التي تساهم بشكل أكبر في تنمية القدرات الإبداعية لحل مشكلات المنظمات.

5. خلفية نظرية:

1.5 حلقات (دوائر) الجودة الشاملة كمفصل من المفصل المهمة للجودة الشاملة: إن حلقات الجودة باعتبارها ضربا من الإدارة بالمشاركة يمكن أن تقوم بمستعدة المنظمة على تحقيق أهداف كلا من العاملين والمنظمة، تعمل حلقات الجودة على تغيير مناخ المنظمة من حيث إيجاد أهداف مشتركة والتزام القوى العاملة وتحقيق الاتصال في الاتجاهين، كما تنمي الشعور بوحدة الجماعة وعمل الفريق والاعتماد المتبادل بين الأفراد والشعور بالانتماء إلى المجموعة في بيئة العمل، بالإضافة إلى بناء جسر الثقة بين الأعضاء في كافة المستويات، لتجعل من بيئة العمل أكثر جاذبية وبهجة للعاملين مما يشعرهم بان عملهم له قيمة حقيقية. (رمان، 2014، ص.ص 104-105)

2.5 تنظيم حلقات (دوائر) الجودة: إن العناصر الأساسية للبناء التنظيمي لبرنامج دوائر الجودة يحتوي على ثلاث أدوار رئيسية وهم: المسهل، قائد الجماعة، أعضاء الجماعة، وأيضا يشتمل على الإدارة العليا والتنفيذية، وذلك من خلال تدعيمهم لبرنامج دوائر الجودة وموافقهم على العروض التي يتم عملها بواسطة أعضاء الجماعة.

ومن الجدير بالإشارة أن كل حلقة من حلقات الجودة تقوم بأداء وظائفها تحت إرشاد القائد الذي يقوم بتوجيه الأنشطة التي تقوم بها حلقات الجودة، ويقوم بتدريهم وتعليمهم مبادئ حل المشكلات ويمدهم بالإرشاد عند حل المشكلات، كما يلعب دورا هاما كحلقة وصل بين العاملين والإدارة، وذلك عن كريق ربط الدوائر بالمجموعات الأخرى

بالمنظمة، ومن الأهمية بمكان الإشارة إلى دور المسهل الذي يعتبر حلقة الوصل بين الجماعة والافراد والمسؤولين. (رمان، 2014، ص105)

3.5 علاقة حلقات الجودة بإدارة الجودة الشاملة: في الماضي كانت المنظمات تبدأ عادة بتطبيق TQM، وبعدها تبدأ أنشطة حلقات الجودة، أما في الآونة الأخيرة فإن المنظمات الصغيرة في مجال الخدمات تتجه إلى أن تبدأ أولاً بأنشطة حلقات الجودة، وبعد ذلك تعمل على إدخال الـ TQM، وما يتناسب مع منظمة لا يناسب أخرى، فلكل إمكانياته، وترى الدراسة أن تطبيق الجودة الشاملة في التعليم ينبغي أن يبدأ أولاً بالأخذ بمفهوم حلقات الجودة باعتبار أنه نوع من التدريب، وعلى نطاق محدود داخل مدارس أو جامعات معينة، ثم توضع خطة عامة بعد ذلك لتطبيق TQM في الجامعة بأكملها. (رمان، 2014، ص106)

كما تعمل حلقات الجودة على تغيير مناخ المنظمة من حيث إيجاد أهداف مشتركة والتزام القوى العاملة وتحقيق الاتصال في الاتجاهين (الأفقي والعمودي)، وفي الماضي كانت المنظمات تبدأ عادة بتطبيق TQM وبعدها تبدأ أنشطة حلقات الجودة، أما في الآونة الأخيرة فإن المنظمات الصغيرة في مجال الخدمات تتجه إلى أن تبدأ أولاً بأنشطة حلقات الجودة، وبعد ذلك تعمل على إدخال TQM. (رمان، 2014، ص104)

وتقوم فكرة حلقات الجودة على عدد من المبادئ الأساسية، منها:

-التطوع: بمعنى أن يكون الانضمام لهذه الحلقات والعمل فيها طوعية وعن جدارة.

-التطوير الذاتي وإثراء مضمون العمل.

-تدريب الأعضاء والقادة على مهارات العمل بحلقات الجودة.

-ارتباط النشاطات بشكل وثيق بورش العمل.

-التطوير الجماعي المتبادل.

-تعزيز نشاطات حلقات الجودة والعمل على استمرارها.

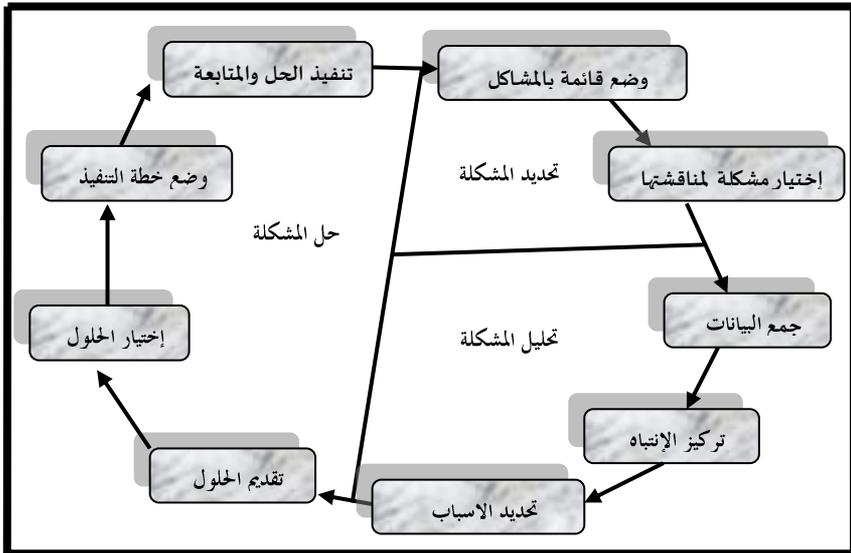
-تنظيم العمل على أساس مجموعات متفاهمة من العاملين.

-الحلقة هي الأساس في جودة العمل وتحسينه. (البوهي وآخرون، 2018.ص321)

ويدشير (التركاوي) أن حلقات الجودة (Quality Circle) تعد من أهم مداخل تطوير الإدارة اليابانية التي تسعى إلى تحقيق الجودة العالية، وهي أسلوب إداري يطرح فكرة الإدارة بالمشاركة كوسيلة إدارية ناجحة، تعتمد على منهج متميز يمزج مفاهيم الرقابة الإحصائية للجودة مع منهج وأساليب حل المشكلات بواسطة العمل الجماعي كفريق.

وقد ذهب في القول جوزيف كيلادا، بان فرق العمل هي جزء متكامل لبرامج دوائر الجودة الذي يظل ضروريا لنجاح إدارة الجودة الشاملة، ويتكون من 3-12 عضوا، يجتمعون بصفة منتظمة مرة في الأسبوع لمدة ساعة تقريبا، مع توثيق عملهم، ويكون لأعضاء الفريق الحرية في استدعاء من يروه مناسباً من المتخصصين بالحالات التي يحتاجون فيها لعمق اكبر (التركاوي، 2017. ص.ص 130-131)

والشكل رقم (01) يبين الطريقة التي تعمل بها حلقات الجودة :

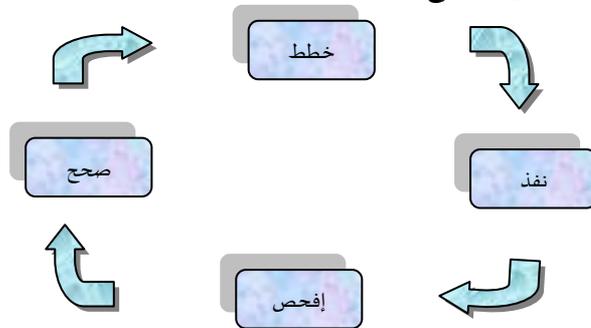


الشكل 1. كيفية عمل حلقات الجودة

يتضح من الشكل أعلاه أن طريقة عمل حلقات الجودة يمكن ان تطبق على مستوى الجامعة وفق مراحل متتالية، تبدأ بطرح المشكلة، وتحديد الأولويات، ثم جمع وتحليل البيانات، وطرح البدائل المناسبة للوصول على الحل وتطبيقه، وهذا يتطلب تكوين حلقات الجودة بالجامعة من الهيئة الأكاديمية والإدارية والطلاب، للإشراف على تطوير وتحسين الأداء، وذلك من خلال مشاركتهم في إيجاد الحلول للمشكلات الحادثة، واتخاذ القرارات التي تؤدي إلى التطوير والتحسين المستمرين بكافة نواحي العمل بالجامعة. (التركاوي، 2017. ص.ص 130-131)

كما يؤكد نقلا عن الخطيب (2015) أن معايير الجودة هي أداة لتقويم جودة المناهج والمقررات والبرامج الدراسية وإستراتيجيات وطرق التدريس المختلفة وتطويرها وتحسينها، كما ان معايير الجودة تمثل حافزا للتلاميذ مما يدفعهم إلى بذل مزيد من الجهد للوصول إلى تحقيق المعايير والإلتقان والتميز والكفاءة في الأداء. 26

فالعمل في إدارة الجودة الشاملة مستمر دائما للتقويم والبحث عن فرص التطوير كما يؤكد ذلك أحد رواد إدارة الجودة الشاملة من خلال دائرة ديمنج للجودة والمكونة من أربعة نشاطات يتم القيام بها لشكل دوري، وعلى شكل دائرة دون أي توقف ، وهي خطط، نفذ، افحص، صحح.



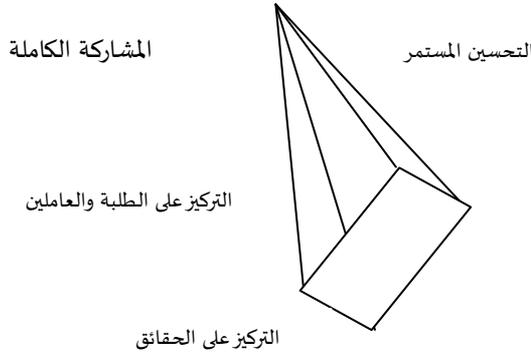
شكل رقم (02): يبين دائرة ديمنج للتحسين المستمر.

إن النجاحات التي حققتها إدارة الجودة الشاملة خلال العقدين الأخيرين من القرن الماضي في القطاعين الصناعي والتجاري هي التي جذبت بشدة انتباه التربويين ورؤساء

الجامعات وعدد من الباحثين نحو الاهتمام بتبني هذا النهج الحديث، ومن هنا بدأ التفكير في أخذ هذا النهج من منبته الصناعي وتبنيه في مجال التعلم وبالأخص الجامعي.

ويتضمن نظام إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجامعي العديد من المبادئ الواجب التقيد والالتزام بها لتحقيق النجاح في تطبيقها، وانه يمكن تمثيل مبادئ الجودة الشاملة على شكل هرمي حسب ما أورده طرابلسية ، قاعدته التزام الإدارة، وعند كل نقطة يمثل إحدى المبادئ، وهي التركيز على الطلبة والعاملين، والتركيز على التحسين المستمر، والمشاركة الفعالة، والتركيز على الحقائق، والشكل التالي يوضح مبادئ الجودة الشاملة في مجال التعليم الع

التركيز على الطلبة والعاملين



شكل رقم (03) يبين مبادئ الجودة الشاملة في التعليم العال حسب طرابلسية 2003 نقلا عن التراكوي (2017)

كما أوضح جون جاي بونستنجل أنه عند تأسيس مدارس الجودة نوجد عدة نقاط ينبغي التنبيه إليها وهي أن الجودة الشاملة هي التزام طويل الأمد، بطرق مختلفة من الإدراك والتفكير والممارسات، وينبغي اعتبارها طريقة للحياة سواء في العمل أو المنزل والمجتمع وبدون ذلك التحول ستصبح إدارة الجودة الشاملة مشروع آخر للقيام بالأشياء ويتوقع له أن ييؤء بالفشل، العمل الفردي لا يمكن أن يؤسس مؤسسة للجودة الشاملة، والقيادة العليا ينبغي أن تمتلك الموارد البشرية والمادية، والأهم أين تكون لها شخصية متطورة، فلا يعد الطريق إلى فلسفة TQM سهلا وممهدا في أي منظمة تعليمية فليست هناك خطة سحرية تساعد على نجاح العملية، ومن الممكن الاستعانة بالخبراء الخارجيين في استخدام النماذج والأدوات المفيدة، ولكنهم لا يستطيعون أن يقوموا بعملية الانتقال،

لأنه يأتي وينبع من داخل المدرسة، كما ينبغي أن يكون هناك ثقة شخصية وتعاون مع الزملاء، ومساعدة بعضهم بعضاً في عملية التحسين المستمر ومنع الأخطاء. (رمان، 2014، ص122).

4.5 معيقات تطبيق مبادئ وحلقات الجودة الشاملة في التعليم:

يرى ريتشارد فرمان أن تطبيق مبادئ الجودة على عملية التعليم غالباً ما يكون أمراً صعباً فهو يرى أن التعليم يتمثل في الجودة التي يجدها المتعلم فيما يتلقاه من خبرات كما يتمثل في (ما تم تعلمه) ومن السهل مراقبة المحصلة غير أنه من الصعوبة بمكان مراقبة العملية.

كما يحذر لويد دوبيزوكيلر ماسون أن من أهم عوائق TQM إعادة نسخ البرنامج للمرة الثانية، فيقول "إن برنامج إدارة الجودة قابل لأن يتم إدخاله في المدارس عبر البلاد، إلا أنه يحذر من أن نظام الجودة الناجح لا يمكن نسخه للمرة الثانية، إن ثقافتنا ومدخلاتنا مختلفة عن ثقافتهم وأذواقهم ومدخلاتهم، أما المنادين عن نماذج المحاكاة ويقومون بفرضها على نظامهم ومن المحتم أن يفشلوا. (دوبيز و دماسون، 1997، ص.ص 162-163)

إن أهم متطلبات نجاح TQM هو دعم الإدارة العليا، حيث أن قرار تطبيق مدخل TQM يعتبر قراراً إستراتيجياً تتخذه الإدارة العليا وهو تحول شامل في نمط الإدارة والثقافة التنظيمية، ويجب أن تهتم بالإدارة الأفقية والرأسية، وتهتم بالاتصال الجانبي بين الأقسام، كما تهتم بالاتصال الرأسي، كي تشمل جميع أنحاء المؤسسة (رمان، 2014، ص88)

وقد ساق Markland and other عدد من المعوقات نذكر منها ما يلي:

-عجز الإدارات العليا عن توضيح التزاماتها اتجاه ما يحتاجه هذا المدخل.

-يظن البعض أن بأن هذا النهج سيكون علاجاً شافياً لجميع مشكلات المنظمة.

ويضيف عليه مصطفى (2005) نقلاً عن التراكوي (2017) العوائق التالية:

-غياب ثقافة تنظيمية فاعلة، ويتعين أن تتضمن هذه الثقافة فلسفة الجودة الشاملة.

- قصور إدراك المديرين لمفهوم نظام الجودة الشاملة، وممة ثم عدم إدراكهم لعوائد تطبيقها.
- غياب روح الفريق، لاسيما وإن التحسين المستمر لا يتم إلا من خلال فرق عمل محفزة.
- سياد ثقافة الأشخاص بدلا من ثقافة النظم.
- قصور تدريب الأشخاص على تطبيق أدوات نظام الجودة الشاملة.
- كما أشار السعيد والرضا نقلا أيضا عن التركاوي (2017) خمس مشاكل تعتبر حجر عثرة في سبيل تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وهي:
- عدم توفر الكوادر المدربة والمؤهلة في مجال إدارة الجودة الشاملة بالقطاع التربوي.
- لا يوجد نظام معلومات متطور ومواكب للتقنيات الحديثة.
- سيطرة الإرث الثقافي والاجتماعي التقليدي المقاوم لعملية التغيير والتطوير.
- المركزية في إتخاذ القرار التربوي.-ضعف التمويل المالي(التركاوي، 2017، ص.ص146-147)
- 5.5. بعض نماذج تطبيق الجودة في التعليم الجامعي:
- حاول بعض التربويين في الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا تطبيق مبادئ ديمنج في التعليم لتحسين إدارة المؤسسات التعليمية ومعايير أداء الطلاب بها بعد تطويرها لتتلاءم والثقافة الخاصة بالنظام التعليمي وسميت بأساسيات الجودة في التعليم، وتضمنت ما يلي:
- تبني فلسفة الجودة الشاملة لكون التعليم يوجد في بيئة تنافسية عالمية وعلى النظم التعليمية مواجهة التحديات للتمكن من المنافسة في الاقتصاد العالمي.
- العمل على تحسين أداء الطلاب والخدمات التعليمية.
- إبتكار طرائق جديدة لتقليل تكلفة التعليم.

-المشاركة في المسؤولية هيئات التدريس والإداريين والطلبة والآباء وغيرهم، وتشجيعهم على التحدث بحرية والعمل من دون خوف لتحسين مستويات الأداء.

-تزويد هيئات التدريس والإداريين بالأدوات والأساليب الضرورية.

-تنمية ثقافة الجودة داخل المؤسسات التعليمية والرغبة في التجديد كما وكيفا على جميع المستويات الإدارية.

-إزالة الحواجز التي تسلب الطلاب وهيئات التدريس والإداريين حقوقهم، والتي تؤدي إلى عجزهم في أداء أعمالهم، وقد تم تطبيق العديد من نماذج الجودة الشاملة في التعليم، أهمها: (رمان، 2014، ص.ص 171-172)

1.5.5. نموذج كوفمان Koufman: أقترح كوفمان عشر خطوات ينبغي إتباعها عند تطبيق نموذجها، وهي:

-الاستعداد لمواجهة التحديات التي يفرضها التغيير الذي دائما ما يخشاه الأفراد.

-توظيف نظام لمتابعة الجودة يساهم في جمع البيانات عن الأداء.

-تحديد التصور المثالي لما نريد (الرؤية) أو العمل المفروض إنجازه.

-تحديد حجم الهوة بين النتائج الراهنة والنتائج المفروض تحقيقها (الصورة المثلى).

-الحصول على موافقة الجميع (جميع العاملين) واتفاقهم على أفضل الطرق لتحقيق رضا المستفيدين وكيفية قياس ذلك الرضا في الصورة المثلى لما نريد تحقيقه.

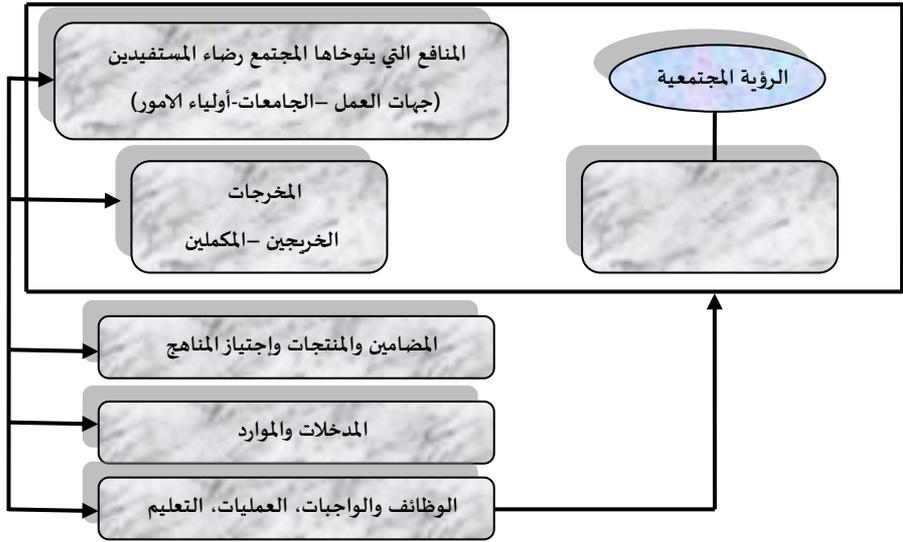
-تعريف النتائج التي تحققت في الخطوات (3,4) مع وضع أسلوب لكيفية قياس تلك النتائج والتي قد تكون استيعاب المقررات الجامعية، تطور مهارات الطلاب، المعرفة، القدرات.

-تعريف النشاطات التي سوف تحقق تلك النتائج.

-توفير الموارد المختلفة الضرورية لتحقيق تلك النتائج.

-تحديد ما يجب أن يقوم به كل فرد من عمل وما هو مطلوب إنجازه مع ضرورة التأكيد من أن الجودة في الأداء والنتائج هي عملية دائمة.

-الاستمرار في توظيف نظام متابعة الجودة الإحصائي لتزويدنا بالمعلومات عن التقدم في العمل والمشكلات والفرص المواتية، مما يتيح لنا فرصة مراجعة التطبيق وإدخال ما يلزم من التعديل لتحقيق التحسين المرغوب، وفي ما يلي النموذج:



الشكل:4 نموذج كوفمان لإدارة الجودة في التعليم. (رمان، 2014، ص.ص 172-

2.5.5. نموذج مارش March: أقترح مارش سبع نقاط أساسية ينبغي إتباعها عند تطبيق موجه في التعليم، وهي:

-التخطيط الإستراتيجي: يعد وسيلة لربط الإستراتيجية بأهداف إدارة الجودة الشاملة المستهدف تطويرها بمؤسسات التعليم العالي.

-الإعداد لخطة تنفيذ إدارة الجودة الشاملة: تستخدم فيها عدة أدوات مثل الاستبيانات أو العصف الذهني...للإجابة على عديد الأسئلة من خلال الإدارة العليا وأصحاب المصلحة.

-ورش عمل لتأصيل مفهوم إدارة الجودة الشاملة: يتطلب مشاركة فعالة لأصحاب المصلحة في المؤسسة والمسئولين ويتزامن مع ذلك ضرورة إنشاء مكتبة تضم كل ما يتعلق بإدارة الجودة الشاملة سواء كانت كتب او أشرطة فيديو...إلخ.

-اجتماع المناقشة لإدارة الجودة الشاملة: يتم من خلالها التعرف على الاختلافات الجوهرية بين المدخل الجديد والمدخل التقليدي الذي كان مستخدما في المؤسسة من قبل، ويمكن هنا الحصول على تأييد أعضاء هيئة التدريس والعاملين من خلال تشكيل لجنة توجيه الجودة.

-التدريب على إدارة الجودة الشاملة: يجب أن يكون هناك تدريباً ذا صلة بمبادئ الجودة الشاملة والذي يوجه حسب حاجات الأفراد.

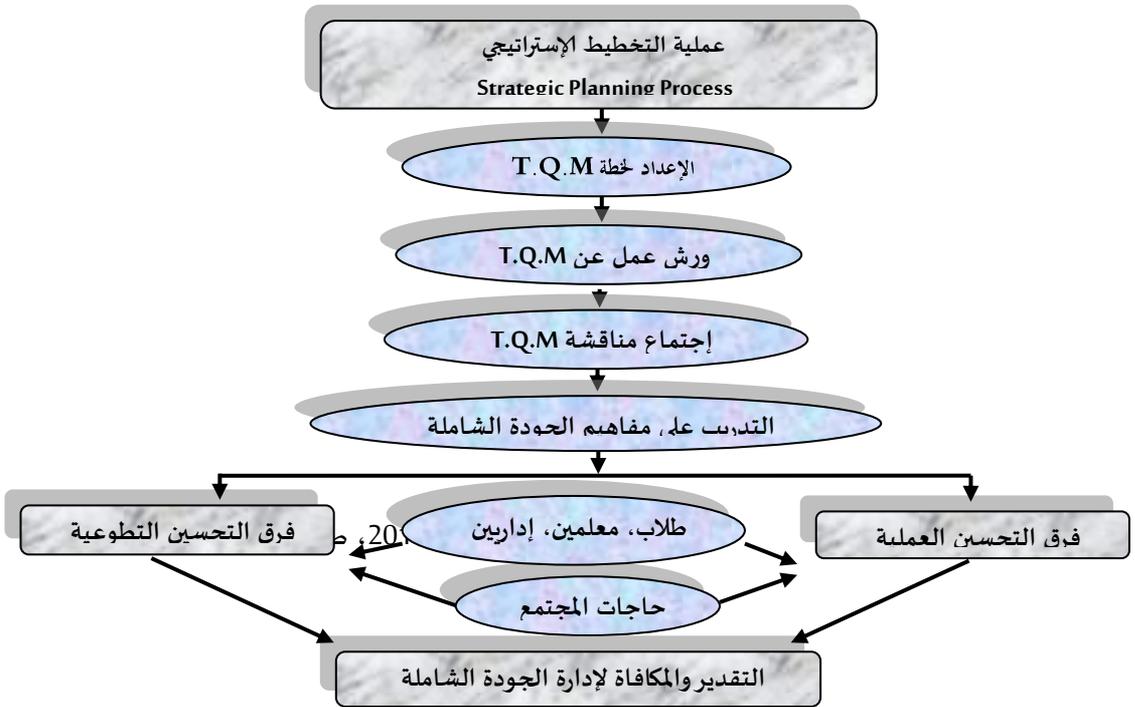
-فرق التحسين: يوجد نوعين من الفرق:

-فرق التحسين العملية: وتركز على تحقيق تحسينات في العملية الإستراتيجية.

-فرق التحسين التطوعية: تشبه حلقات الجودة، وتتسم بالتوجيه الذاتي.

-التقدير والمكافأة: مرتبطة بالأداء، بغية تشجيع الأعضاء على تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

والشكل الموالي يوضح خطوات تطبيق الجودة الشاملة في التعليم طبقاً لنموذج مارش:



الشكل رقم (5): تطبيق الجودة الشاملة في التعليم الجامعي طبقا لمفهوم مارش.

3.5.5. نموذج التميز الأوروبي لإدارة الجودة: في هذا النموذج تم الاتفاق على المقاييس التالية للجودة الشاملة:

أولاً: مقاييس إرضاء الطلاب عن الخدمة التعليمية مقارنة بما تم إعلانه والاتفاق عليه.

ثانياً: مقاييس إرضاء العاملين عن ومعرفة شعورهم تجاه الخدمات والغدارة العليا والإمكانات..

ثالثاً: مقاييس أثر التعليم العالي على المجتمع والبيئة المحيطة.

رابعاً: مقاييس الفعالية أي علاقة النتائج بالخطط المقترحة. (رمان، 2014، ص177)

ونختم بما يراه "رمان" في أن أهم متطلبات نجاح TQM هو دعم وتأييد وإلتزام الإدارة العليا، حيث أن قرار تطبيق مدخل TQM يعتبر قراراً إستراتيجياً تتخذه الإدارة العليا وهو

تحول شامل في نمط الإدارة والثقافة التنظيمية، ويجب أن تهتم بالإدارة الأفقية والرأسية، وتهتم بالاتصال الجانبي بين الأقسام، كما تهتم بالاتصال الرأسي، كي تشمل جميع أنحاء المؤسسة. (رمان، 2014، ص88)

الاستنتاجات: توصل البحث للنتائج التالية:

- وجود أهمية كبيرة لتطبيق حلقات الجودة في الجامعات.
- وجود معيقات كثيرة لتطبيق الجودة الشاملة من أهمها البيروقراطية، والمركزية وضعف التكوين ونقص الحوافز من معوقات تطبيق الجودة الشاملة في التعليم الجامعي.
- وجود نماذج عاملية مميزة، من الجيد لو نستلهم منها نموذجا جزائريا للجودة الشاملة.
- . التوصيات: نرى بأن توسيع قنوات التواصل بين الإدارة والأساتذة والطلبة من أجل خلق بيئة تعليمية ملائمة، واعتماد نظم تحفيزية كافية، تعتبر من أهم الاقتراحات المقدمة من أجل الرفع بمستوى جودة أداء مؤسسات التعليم العالي.
- بالإضافة إلى:- العمل بطريقة حلقات الجودة قبل تطبيق مبادئ TQM.
- الأخذ بمواصفات ومعايير الجودة الشاملة في الجامعات.
- وضع معايير لقياس الأداء الوظيفي والتدريسي.
- لابد من وجود إرادة سياسية لاعتماد مبادئ TQM، وأن تتماشى تلك المبادئ مع القيم العربية الإسلامية.
- تكوين جهاز متخصص بالجودة الشاملة على مستوى المعاهد والكليات والجامعات يكون قادرا على التطبيق والتنفيذ والتقييم للعمليات الإدارية والتدريسية بها
- تقديم مكافآت من طرف إدارة الجامعات للمعاهد والكليات التي تثبت إلزامها بمعايير الجودة الشاملة.

- العمل على التدريب المستمر للأعضاء المنتجين لحلقات الجودة بحيث يعمل وبشكل دائم نحو إدخال الأساليب الحديثة في التحسين.
- نشر ثقافة حلقات الجودة في التعليم العالي لدى جميع المستويات بالجامعة.
- إلزام مؤسسات التعليم العالي بإعداد تقارير دورية عن تحسين الجودة وعن التطورات الحاصلة في هذه المؤسسات
- العمل على توفير دورات تدريبية لكل من المحاضرين والإداريين بهدف تعريفهم على كيفية تطبيق حلقات الجودة في التعليم العالي وطبقا للمواصفات العالمية .
- ضرورة الاطلاع على التجارب العالمية لمؤسسات التعليم العالي في تطبيق مفهوم حلقات الجودة والعمل بها والاستفادة من خبراتها.
- توفير كافة الإمكانيات المادية بالشكل الكافي والمناسب لتحقيق أهداف حلقات الجودة.
- فتح باب لإسهام أصحاب الخبرة والكفاءة لإبداء آرائهم واتخاذ القرار والمساهمة في تبني ونشر ثقافة إدارة الجودة الشاملة.

7.المراجع:

أولا : باللغة العربية:

- 1- حسن حسين البيلاوي، رشدي أحمد طعيمة، سعيد أحمد سليمان، عبد الرحمان النقيب، محسن المهدي سعيد، محمد بن سليمان البندري، مصطفى أحمد عبد الباقي (2006).الجودة الشاملة في التعليم (بين مؤشرات التميز ومعايير الاعتماد، الأسس والتطبيقات.عمان: دار المسيرة.
- 2- مهدي صالح السامرائي.(2007). إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي والخدمي. عمان: دار جرير
- 3- وفيقة مصطفى سالم (2001).تكنولوجيا التعليم والتعلم في التربية الرياضية . الاسكندرية: منشأة المعارف.
- 4- خالد محمد عبد الجابر الخطيب (2015).منهاج التربية الرياضية في ضوء معايير الجودة . مصر: دار العلم والإيمان.

- 5- خير الله يونس التركاوي. (2017). إدارة الجودة الشاملة في الجامعات. عمان: دار الإحصاء العلمي.
- 6- رأفت عبد العزيز البوهي، إبراهيم جابر المصري، أحمد محمد ماجد، منى أحمد عبد الرحيم. (2018). الجودة الشاملة في التعليم. مصر دار العلم والإيمان.
- 7- عبد الله محمد عبد الرحمان. (2000). دراسات في علم الاجتماع، ج2. بيروت: دار النهضة العربية.
- 8- عرفة حسين عرفة رمان. (2014). أسلوب التخطيط وإدارة الجودة الشاملة. مصر دار العلم والإيمان.
- 9- لويد دوبينزوكيلر كرادفور دماسون. (1997). إدارة الجودة (التقدم والحكم وفلسفة ديمينج) . ترجمة حسين عبد الواحد. مصر: الجمعية المصرية لنشر المعرفة والثقافة العالمية.
- 10- مأمون سليمان الدرادكة. (2006). إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء. عمان: دار صفاء.
- 11- محفوظ أحمد جودة. (2004). إدارة الجودة الشاملة (مفاهيم وتطبيقات). عمان: دار وائل للنشر.

ثانيا: باللغة الأجنبية:

12-J.C.Taroneau(1998). Marketing(Stratégie industrielle). édition Vuibert: paris.