جودة الخدمـات التعليـميـة

Quality of educational services

د. رواب عمار أ. غربي صباح

جامعة بسكرة

الملخص:

تعالج هذه المداخلة إشكالية تطبيق مفاهيم ومبادئ إدارة الجودة الشاملة على المجال التعليمي، بما يسهم في توفير قاعدة معرفية للمسئولين عن والقائمين على تقديم الخدمات التعليمية (بما فيهم المعلمين) في المؤسسات التعليمية، وعلى مستوى جميع مراحل التعليم تساعدهم على تطبيق هذه المفاهيم، والاسترشاد بهذه المبادئ، بما يحقق أداء مهني أكثر كفاءة وفعالية في تحقيق أهداف ووظائف الخدمات الهامة والضرورية في إشباع فئات عريضة من أبناء المجتمع (التلاميذ والطلاب).

Abstract:

This intervention addresses the problem of applying the concepts and principles of TQM to the educational field, thus contributing to providing a awareness base for those responsible for the provision of educational services (including teachers) in educational institutions and at all levels of education to help them apply these concepts. In order to achieve a more efficient and effective professional performance in achieving the objectives and functions of the services that are important and necessary in satisfying the broad segments of society (students and students).

مقدمة:

من أجل التفوق والتميز يتجه التسابق إلى التحسين والتطوير والابتكار والتجديد في كل ما تقوم به المنظمة من أنشطة، وما تطبق من أساليب وتقنيات، وكل ما تقدمه من مخرجات في شكل سلع أو خدمات. ومع زيادة العناية بالمجتمع والعملاء فإن الجودة Quality هي العنصر الفارق في تحديد مراكز المنظمات في الأسواق، والجودة تتطلب أن تحاول كل منظمة تجميع كل قدراتها وتوظيف كل مواردها لتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

لقد أصبح مفهوم إدارة الجودة الشاملة Total Quality Management اليوم من أهم مفاهيم الإدارة انتشار على مستوى العالم، وذلك منذ أن بدأ إعلان هذا المفهوم في الخمسينيات في اليابان، وحققت من خلاله بعض المنظمات مستويات غير مسبوقة من الجودة.

أولا– تعريف الجودة الشاملة في المجال التعليمي

هناك تعريفات عديدة لمفهوم إدارة الجودة الشاملة في المجال التعليمي نذكر منها:

1– الجودة الشاملة في المجال التعليمي تشير إلى المجموعة الخصائص أو السمات التي تعبر بدقة وشمولية عن جوهر التربية وحالتها، بما في ذلك كل أبعادها من مدخلات وعمليات ومخرجات قريبة أو بعيدة وتغذية راجعة، وكذلك التفاعلات المتواصلة التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف المنشودة والمناسبة لمجتمع معين،وعلى قدر سلامة الجوهر تتفاوت مستويات الجودة.

2– الجودة الشاملة في المجال التعليمي هي إستراتيجية إدارية مستمرة التطوير وتأسيسا على ما تقدم فإن الجودة الشاملة في مجال التعليم تتسم بما يلي:

- إنها معيار للتميز يجب تحقيقه وقياسه.
- إنها معيار تسعى من خلاله المؤسسة التربوية لتقديم أفضل ما لديها لعملائها من أجل إرضائها وكسب ثقتهم.
- إنها تسعى لإدخال السعادة إلى نفوس العملاء، علاوة على رضائهم.
- إنها تعتمد عللا التميز والتفوق، فلا مجال للمصادفة أو التخمين.
- تتسم بالعديد من السمات مثلا:
  - الدقة والإتقان.
  - الأداء المتميز.
  - تقديم السلعة أو الخدمة في الوقت المرغوب فيه.
  - تقديم السلعة أو الخدمة بتكلفة مناسبة.
- إنها معيار لتقديم النجاح في كل شيء؛ أي إن المؤسسة التربوية (المدرسة) تستطيع من خلال الجودة أن تعرف هل أدت ما قصدت إنتاجه أو تقديمه وفق ما يرغب فيه العميل.
- إنها مؤشر لمعرفة مدى تحقق الهدف.

ثانيا– فلسفة الجودة الشاملة في المجال التعليمي

وتعتبر فلسفة الجودة الشاملة في المجال التعليمي فلسفة إدارية جديدة وترتكز على أهمية الاستثمار لكل الطاقات والموارد البشرية للمؤسسة التعليمية لتحقيق أهدافها من جهة، وإشباع احتياجات التلاميذ أو الطلاب من جهة أخرى، فهي فلسفة ذات معالم جديدة تتبلور وتتضح في الأتي:

1– قبول التغيير والتعامل معه باعتباره حقيقة.

2– التركيز على جودة الخدمات التعليمية.

3– الرؤية المشتركة بين المؤسسة التعليمة والطلاب وأسرهم والمجتمع ككل.

4- التركيز على الطلاب داخل المؤسسة التعليمية.

5- السعي إلى تحقيق السبق والتميز للعملية التعليمية.

6- الأخذ بمفاهيم العمل الجماعي والفريقي داخل المؤسسة التعليمية.

7- توفير قاعدة بيانات متكاملة من جميع عناصر العملية التعليمية.

8- القيادة الفعالة من جانب الفريق التعليمي والإداري في المؤسسة التعليمية.

ثالثا- القيم الأساسية للجودة الشاملة في التعليم

استطاع أركارو Aracro أن يحدد عشرة قيم أساسية تضمنها إعلان "رونالد براون" Braown Ronald عن الجودة في التعليم:

1- **جودة يقودها المستهلك:** وهي قيمة ومفهوم إستراتيجي يقوم على أن التربية تتحسن كلما تحمل الطلاب والآباء ورجال الأعمال المسؤولية.

2- **القيادة:** وتشير هذه القيمة إلى أن أعضاء هيئة التدريس والإداريين يجب أن يخلقوا لأنفسهم - بأنفسهم- قيم جودة محددة داخل المؤسسة، كما يجب أن يكون لكل عضو هيئة تدريس مهما كان موقعه أن يخلق لنفسه إستراتيجيات ونظم وطرائق وفنيات من أجل تحقيق التميز والجودة.

3- **التحسين المستمر:** التحسين المستمر يجب أن يكون توجيها كاملا للإدارة والأفراد لتدعيم قيمة التربية لدى الطلاب، وهذا يتم بالاعتماد على دوائر للتخطيط والتقويم.

4- المشاركة الشاملة: تحقيق الجودة في كل من أجزاء التنظيم هي مسؤولية شاملة تقع على كل فرد بمن فيهم الطلاب أنفسهم.

5- الاستجابة السريعة: وهي تعني الاستجابة لمتطلبات سوق العمل يؤدي إلى تحسين متزامن في الجودة.

6- منع المشكلات: وهي تشير إلى قيمة الفعل السريع الذي يصحح المسار ويمنع حدوث المشكلات والفاقد ويقلل التكلفة المرتبطة بالمشكلات.

7- النظرة بعيدة المدى: وهي تعني الرؤية المستقبلية لدى الطلاب وأعضاء هيئة التدريس وسوق العمل وترجمتها إلى خطط واستراتيجيات ومصادر وتدريب مستمر.

8- الإدارة بالوقائع: وتعني الاعتماد على البيانات والمعلومات والتحليلات الإحصائية الموثوق بها، وذلك عن أداء الطلاب والاتجاهات، والبرامج والكلفة والعائد والتكنولوجيا المساعدة.

9-الشركة: وهي قيمة تبادل المنافع مع المجتمع المحيط من خلال الاتفاقيات مع النقابات والاتحادات والمنظمات.

10- مسؤولية المجتمع المحلي: وهي قيمة تعكس مسؤولية المؤسسة والمجتمع المحيط في حل المشكلات الخاصة بحماية البيئة، والصحة والتعليم.

وتأسيسا على ما سبق، نرى أنه يمكن الوصول إلى نظام تعليمي متكامل ومتشبع بالجودة يتطلب تغيرا جذريا في المناخ التنظيمي القائم ومحدداته، كما يتطلب هذا المفهوم تدريبا مكثفا من أجل بناء ثقافة الجودة، فتهيئة المناخ الملائم شرط أساسي لتطبيق إستراتيجية الجودة بمفهومها الحديث، كما يتطلب أيضا التفاعل والتكامل مع أنظمة المجتمع.

رابعا- إدارة الجودة الشاملة والعملية التعليمية

إدارة الجودة الشاملة للعملية التعليمية تعني تحقيق النقاط التالية:

1- التركيز الواضح على الطالب الدارس.

2- التكامل مع إستراتيجية الجهة التعليمية (المدرسة/الإدارة التعليمية/الوزارة).

3- الاهتمام بمشاركة الطلاب لأضاء هيئة التدريس والجهاز الإداري بالمدرسة.

4- استمرارية التحسين.

5- الاهتمام بالفكر الإداري الحديث في كافة إدارات المدرسة ووظائفها ومسؤولياتها.

6- اعتبار كل فرد في المدرسة مسئولا عن الجودة.

7- إن كل العمليات المنفذة تتضمن الجودة الشاملة مع متطلبات التغيير الثقافي.

دور الطلاب: إن إدارة الجودة ترى أن الطلاب كزبائن وكموظفين في النظام التعليمي يجب على المديرين أن يدخلوا الطلاب في عملية التعليم الخاصة بهم عن طريق تدريبهم على التساؤل "الشك" في عملية التعليم، وعندما يتساءل الطلاب عن عملية التعليم بعدها يجب أن يقوم المديرون بالاهتمام باقتراحات الطلاب من أجل التغيير.

دور المعلمين: تنادي إدارة الجودة الشاملة بالتغييرات في علاقات المعلمين مع الطلاب والمديرين، يجب على المعلمين أن ينظروا إلى التعليم من خلال أعين التلاميذ ويجب على المعلمين أن يعملوا مع المديرين كفريق عمل، فريق العمل هنا هو مسئولية المديرين الذين يجب عليهم أن يفوضوا مسؤوليتهم وسلطتهم إلى المعلمين.

الاختبارات والتقييم: بدلا من استخدام الاختبارات المقننة لقيام مستوى تقدم الطلاب، تحاول المدارس التي تتبنى إدارة الجودة الشامية أن تقيم مستوى تقدم التلاميذ تدريجيا طول العام الدراسي، ومن خلال ذلك تتجنب هذه المدارس المشكلات الخاصة بتركيز الانتباه عند الطلاب بحيث لا يمكن مساعدتهم، نفس هذا النوع من العمليات يستخدم لتقييم المعلمين والمديرين أيضا فبدلا من تأسيس عملية تقييم المعلم على زيارة واحدة لفصله يتم تقييم المعلمين طوال العام.

خامسا– الأسباب الرئيسية لإدخال نظام إدارة الجودة الشاملة في النظم التعليمية

1– إقبال معظم المجتمعات على التوسع في التعليم مع بداية السبعينيات مع التضحية بالجودة في التعليم، مما ساهم في زيادة معدلات البطالة.

2– زيادة التسابق الاقتصادي والمنافسة جعل دول العالم تتطلع إلى النظام التعليمي، باعتباره الوسيلة والسلاح في مواجهة المتغيرات العالمية، وذلك بتكوين المواطن ذي القدرات الفعالة في مواجهة التنافس الاقتصادي والعولمة.

3– أن الثورة التكنولوجية الشاملة، والقائمة على تدفق علمي ومعرفي لم يسبق له مثيل، يمثل تحديا للعقل البشري، واسترجاعها، واستخدامها في الوقت المناسب بسرعة متناهية، وهو ما جعل المجتمعات تنافس في تجويد نظمها التعليمية، على أساس للجودة ناتجة من وفي اتجاه ظاهرة العولمة.

4– تنادي ظاهرة العولمة بما يسمى بالحياة في قرية عالمية قائمة على أساس التنمية والتفاهم والتسامح بين الشعوب وتقوية الديمقراطية، وكلها أسس لصبغ النظم التعليمية بصبغ معينة تحت إسم إدارة الجودة الشاملة.

5– تركيز المصادر المحدودة للمؤسسة على الأنشطة التي ترضي حاجات الطلبة.

6– الاستجابة السريعة لاحتياجات الطلبة.

7– عمل التحسينات بطريقة منتظمة من خلال تحليل البيانات باستمرار.

8– استثمار إمكانيات الأفراد وطاقتهم الإبداعية.

9– إيجاد مجموعة موحدة من الهياكل التنظيمية التي تركز على جودة التعليم في المؤسسة التعليمية.

10– إيجاد نظام شامل لضبط الجودة والذي يسهل مراجعة وتطوير المناهج الدراسية.

11– طريق لنقل السلطة إلى فرق العمل مع الاحتفاظ في نفس الوقت بالإدارة المركزية.

12– تطوير المهارات الإدارية والمهنية لأعضاء فرق العمل.

13–الاتصال الفعال داخل المؤسسة التعليمية.

14– تغيير نمط الثقافة الإدارية بين موظفي المؤسسة التعليمية.

سادسا– عناصر الجودة الشاملة في المجال التعليمي

يمكن تحديد عناصر الجودة الشامية في المجال التعليمي بناء على عناصر العملية التعليمية كالتالي:

1– جودة البرامج التعليمية من حيث العمق والشمول والتكامل وحسن مخاطبته للتحديات القومية في مجال التكنولوجيا والتحديات الاقتصادية والثقافية، وكذلك مرونة هذه البرامج بتطويعها بما يتناسب مع المتغيرات البيئية المتلاحقة.

2- جودة المعلم أو المدرس بتأهيله علميا وسلوكيا.

3- جودة طرق التدريس والتي تعتمد على تكامل المفاهيم والممارسات النظرية الأكاديمية مع تلك العملية أو التطبيقية وربط ما يدرس بالقضايا والمشكلات البيئية.

4- جودة التجهيزات والمكتبات ومدى كفايتها وتحديثها.

5- جودة الإدارة فكلما زادت جودة العملية الإدارية حسن استخدام الموارد المتاحة البشرية والمادية، وتطبيق عمليات تطوير النظم التعليمية كالتحليل والتنفيذ والتقييم.

6- جودة التمويل فيما يختص بالتجهيزات والمشروعات البحثية.

7- جودة تقييم الأداء والذي يتطلب معايير التقييم كل المحاور السابقة.

سابعا- معايير الجودة الشاملة في المجال التعليمي

معايير الجودة الشاملة في المجال التعليمي تمثل منهج علمي لتطوير شامل ومستمر يشمل كافة مجالات النشاط على مستوى المؤسسة، ويقوم على جهد جماعي بروح الفريق لإدارة المؤسسة، كما يشمل نطاق إدارة الجودة مراحل التعامل مع الطالب منذ القبول والتهيئة مرورا بعمليات التعليم والتدريب وحتى التقويم إلى التخرج والانفتاح إلى سوق العمل.

وقد حدد المهتمون بالجودة مجموعة من المعايير والركائز التي تقوم عليها إدارة الجودة الشاملة في التعليم وهي:

1- تبني فلسفة وفكر إداري يهدف إلى ضمان الجودة.

2- الاهتمام بالفكر ألابتكاري في الإدارة.

3- التركيز الواضح على الطالب داخل المؤسسة وخارجها.

4- التركيز على التشاركية بين الطلاب والمعلمين والجهاز الإداري (التركيز على مشاركة وحماس العاملين).

5- اعتبار كل فرد في المؤسسة التعليمية مسئولا عن الجودة.

6- تحديد احتياجات الطلاب.

7- التركيز على أوجه القصور وتدعيم أوجه التفوق.

8- استمرارية التحسين والتطوير.

9- تنمية ثقافة الجودة لدى جميع العاملين في المؤسسة التعليمية.

10- اشتراك جميع العاملين بالمؤسسة التعليمية في حل المشكلات التي تواجهها.

11-التركيز على منع الطالب من الفشل بدلا من دراسة الفشل بعد وقوعه.

12- التدريب لكل فرد في المؤسسة التعليمية من أجل الجودة.

ثامنا– مؤشرات الجودة الشاملة في المجال التعليمي

يمكن تحديد مؤشرات الجودة الشاملة في المجال التعليمي كالتالي:

المحور الأول: معايير مرتبطة بالطالب، من حيث الانتقاء، ونسبة عدد الطلاب إلى المعلمين، ومتوسط تكلفة الطالب والخدمات التي تقدم لهم، ودافعية الطلاب واستعدادهم للتعليم.

المحور الثاني: معايير مرتبطة بالمعلمين، من حيث حجم الهيئة التدريسية، وكفايتهم المهنية، ومدى مساهمة المعلمين في خدمة المجتمع، واحترام المعلمين لطلابهم.

المحور الثالث: معايير مرتبطة بالمناهج الدراسية، من حيث أصالة المناهج وجودة مستواها، ومحتواها، والطريقة والأسلوب ومدى ارتباطها بالواقع، وإلى أي مدى تعكس المناهج الشخصية القومية أو التبعية الثقافية.

المحور الرابع: معايير مرتبطة بالإدارة المدرسية، من حيث التزام القيادات بالجودة، والعلاقات الإنسانية الجيدة، واختيار الإداريين وتدريبهم.

المحور الخامس: معايير مرتبطة بالإدارة التعليمية، من حيث التزام القيادات التعليمية بالجودة وتفويض السلطات، اللامركزية، تغيير نظام الأقدمية، العلاقات الإنسانية الجيدة، واختيار الإداريين والقيادات وتدريبهم.

المحور السادس: معايير مرتبطة بالإمكانات المادية، من حيث مرونة المبنى المدرسي وقدرته على تحقيق الأهداف، ومدى استفادة الطلاب من المكتبة والأجهزة والأدوات، والمساعدات وحجم الاعتمادات المالية.

المحور السابع: معايير مرتبطة بالعلاقة بين المدرسة والمجتمع، من حيث وفاء المدرسة باحتياجات المجتمع المحيط والمشاركة في حل مشكلاته، وربط التخصصات بطبيعة المجتمع بقطاعاته الإنتاجية والخدمية.

إن وضع مواثيق شرف ودساتير أخلاقية والالتزام بها يؤكد على اهتمام القيادات والمسئولين العاملين في المجال التعليمي وحرصهم على تطبيق أهم مبدأ من مبادئ إدارة الجودة الشاملة ألا وهو كسب رضا العملاء والمستفيدين من الخدمات التعليمية (التلاميذ والطلاب وأولياء أمورهم) بل والعمل على إسعادهم.

تاسعا–معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المجال التعليمي

يرى ستيفن كوفي Stephen R.Covey أحد أبرز علماء الإدارة المعاصرين أن الأسباب الرئيسية التي تعرقل الجودة في أية منظمة هي:

1- فقدان الثقة في المدير.

2- الموظفون غير المنضبطين.

3- الاتصالات الرديئة.

4- ضيق الوقت.

5- الانفراد في الرأي.

يمكن إضافة الأسباب التالية أيضا:

1- التسلسل الهرمي الصارم

2- عدم مرونة الاتصالات الصاعدة.

3- الميل إلى تفادي المسئولية.

4- الخوف من الفشل.

5- الإحجام عن تفويض السلطة.

6- الروتين المعوق..

ومن ضمانات أسس تحقيق الجودة الشاملة في المجال التعليمي هو التغلب على هذه المعوقات ومواجهتها حتى لا تقل كفاءة وفعالية الخدمات التعليمية في تحقيق أهدافها ووظائفها.

المراجع:

1- أحمد إبراهيم أحمد، **الجودة الشاملة في الإدارة التعليمية والمدرسية**، دار الوفاء، الاسكندرية، 2006.

2- حافظ فرج أحمد، **الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية**، عالم الكتب، القاهرة، 2006.

3- أسامة محمد شاكر عبد العليم، حميد محمد الأحمدي، **إدارة الجودة الشاملة في التعليم**، مؤسسة حورس الدولية، الاسكندرية، 2008.

4- مدحت محمد أبو النصر، **إدارة الجودة الشاملة في مجال الخدمات(الخدمات الاجتماعية، الخدمات التعليمية، الخدمات الصحية)**، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2007.

5- محمد زكي عويس، **الطريق إلى الجودة في التعليم العالي**، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، 2008.