

العقبات الأساسية في تطبيق إدارة الجودة في التعليم وطرق تحسين إدارتها لمدرسي معاهد الفنون الجميلة

أ.م.د. كريم حواس علي
جامعة بغداد/ كلية الفنون الجميلة

رعد نيلو منشد
جامعة بغداد/ كلية الفنون الجميلة

الملخص:

أن للمؤسسة التعليمية دوراً في إعداد جيل واعي من خلال اكتسابهم المعارف والمفاهيم التي تؤهلهم للتكييف الاجتماعي ، ولا يتحقق هذا إلا من خلال التعاون والعمل الجماعي بين التدريسي والإدارات فالتدريسي يعد ركناً أساسياً من أركان العملية التربوية إذ لا يقتصر دوره على إيصال المعلومات للطلبة بل يتعدى ذلك إلى إعداد أفراد صالحين اجتماعياً ونفسياً وعقلياً فالدرس هو العمود الفقري للعملية التعليمية والتي شهدت على مستوى العالم تطورات كبيرة من خلال ارتفاع عدد المدارس والمتعلمين والمقبولين فيها فضلاً عن التطورات الحاصلة في استراتيجيات وطرق التدريس لذا بات من الضروري السعي لرفع مستوى التعليم وجودته وهذا يعتمد بالدرجة الأساسية على مدى امتلاك التدريسي للكفاءة الالزمة لنجاح عملية التعليم فالعالم يشهد اهتماماً متزايداً بمعايير الجودة في العمل وخاصة في ميادين العمل التربوي فجودة التعليم تتحقق في وجود معايير دقيقة من خلالها يتم اكتساب الطلبة وايصالهم إلى المستوى المطلوب في كل مجال من المجالات المرتبطة بالعملية التعليمية ولابد من وضع معايير قياس متقدمة عليها تماشى مع المعايير الدولية وان تكون معروفة للجميع وخاصة على المستوى المهني في إدارات التعليم، الكلمات الافتتاحية(**العقبات، إدارة، الجودة**)

Abstract

This research investigates the extent to which art education teachers apply the principles of total quality management. Educational institutions play a crucial role in developing a conscious generation by

that enable them equipping students with the knowledge and concepts to adapt socially. This is achieved through cooperation and teamwork between teaching staff and administrative departments. The teacher is a fundamental pillar of the educational process; their role extends to students, encompassing the beyond conveying information to development of socially, psychologically, and intellectually sound individuals. The teacher is the backbone of the educational process, which has witnessed significant global advancements, including a rise in schools, students, and admissions, as well as in the number of school developments in teaching strategies and methods. Therefore, it has become necessary to strive to raise the level and quality of education. This primarily depends on the teacher's possession of the necessary competencies for successful teaching. Globally, there is increasing competitive attention to quality standards in work, particularly in educational fields. The quality of education is achieved through precise standards that reach the required level to ensure students acquire the necessary skills and upon –level in all areas related to the educational process. Agreed measurement standards that align with international standards must be established and known to all, especially at the professional level within educational administration (obstacle, management, Quality)

الفصل الأول / الاطار المنهجي

مشكلة البحث :

في ظل التغيرات والتطورات الواسعة التي شهدتها عصرنا الحالي وع ظهور نظريات تربوية ومفاهيم مختلفة أثرت بشكل في المؤسسات التعليمية والتربية مما زادت الحاجة الى أن يؤدي

المدرسين أدوار جديدة تختلف عن سابقها من الأدوار على صعيد العملية التعليمية وان تحسين نوعية التعليم وتطويره هو موضوع جوهري ومتعدد الجوانب ويرتبط بمختلف مكونات العملية التعليمية والعوامل التي تؤثر على كفاءتها ونوعية الناتج التعليمي كما تحظى نظم التعليم في وقتنا الحاضر أكثر من أي وقت مضى بالاهتمام المتزايد من قبل القائمين على النظم التربوية بتطوير التعليم وتحسينه وحيث أن العمل التربوي يمثل انعكاسا وترجمة حقيقة لأهداف الأمم وان هذا العصر يمتاز بأنه عصر الثورة التكنولوجية وهي اعمق من أي ثورة حدثت في حضارة سبقت حضارتنا الراهنة وأن مصطلح تكنولوجيا التعليم يراد به استعمال أو الاستفادة من كل ما هو جديد من منجزات حديثة في سبيل تطوير العلوم والمعارف كي تصبح سهلة الوصول والفهم الى أذهان الطلاب وان الإدارات التعليمية والإدارات المدرسية مكونات أساسية لها دورها الفعال في احداث تغييرات واسعات في مجال تطبيق إدارة الجودة وتحسين نوعية التعليم كي يواكب التغيرات التكنولوجية وان هدف الدراسة في النظام التعليمي توفير أفضل السبل لنجاح العملية التعليمية وتحقيق أهداف التربية وهي دعامة أساسية لنجاح العملية التعليمية لذلك فإن تطبيق الجودة يعد عاملاً جوهرياً لتحقيق المؤسسة لأهدافها وقيامها بواجباتها ومسؤولياتها فالإدارة الناجحة هي التي تحدد المعالم وترسم الطريق أمام العاملين لتحقيق هدف مشترك في زمن محدد . وأن المشروع التواصلي هو مشروعًا ضخماً يؤثر في التغييرات التنظيمية للتطبيقات التربوية وان عملية تطبيقها تواجه مجموعة معوقات في كيفية تفيذه وادارته سواء على المستوى الفردي أو الجماعي وأن هذه المعوقات طبيعية الحدوث ولكن الأهم من ذلك هو معرفتها وقياس مدى أهميتها النسبية من أجل التقليل من أثرها في تنفيذ هذا المشروع .

وفي ضوء ما طرح هناك تساؤلات الدراسة :

- هل هناك عقبات أساسية تحول دون تطبيق إدارة في التعليم.
- ما طرق تحسين إدارة الجودة لدى مدرسي معاهد الفنون الجميلة.

أهمية البحث : تظهر أهمية البحث الحالي فيما يأتي :

- ١- تتناول الدراسة الحالية مدخلاً حديثاً من مداخل التقويم وهو مدخل تطبيق الجودة الشاملة في مجال التعليم وخاصة في مجال الفنون التي تساعده في الارتقاء بمستوى الطلبة في جميع جوانب شخصيتهم .
 - ٢- قد يساهم في توفير الأعداد المناسبة للمدرسين ذوي المهارات والكفايات المتميزة والتنمية المهنية لهم بحيث يستطيعون انتاج المعرفة ونشرها لتحسين عملية التدريس والتعلم وبالتالي تحسين إدارة الجودة.
 - ٣- قد تساعده المسؤولين والقائمين على العملية التربوية على تحديد الاحتياجات الالزمة لمدرسي معاهد الفنون الجميلة
 - ٤- قد تعمل التطبيقات التربوية وفق تطبيق الجودة الشاملة على تحسين النظام التعليمي في المعاهد وتطويره ليتلاءم مع مفهوم الجودة التعليمية الشاملة .
 - ٥- قد يتحقق من تطبيق إدارة الجودة مخرجات عالية الجودة في ضوء رؤية المؤسسة التعليمية ورسالتها عبر مجموعة التطبيقات التربوية التعليمية .
 - ٦- توفر هذه الدراسة أداة يستعين بها القائمون والمشرّفون على العملية التربوية بتغذية مرتبة حول الإنجازات والصعوبات التي تواجههم أثناء الخدمة .
 - ٧- تشخيص واقع تدريس الفنون وفق مبادئ إدارة الجودة في معاهد الفنون الجميلة .
 - ٨- تطوير قدرات مدرسي الفنون في تدريس المواد وفق الاستراتيجيات الحديثة .
- هدف البحث :** هدف البحث إلى (الكشف عن العقبات الأساسية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم وتحسين عناصر إدارتها)
- حدود البحث :** يقتصر البحث الحالي على مدى تطبيق مدرسي معاهد الفنون للجودة الشاملة ، الذين يقومون بتدريس المواد الفنية للعام الدراسي ٢٠٢٤ - ٢٠٢٥ في معاهد الفنون الجميلة في بغداد الكرخ وفق تطبيق مبادئ الجودة .
- تحديد المصطلحات :** حدد الباحث مصطلحات البحث بما يأتي :
- العقبات .. إدارة .. الجودة .. التحسين

أولاً : العقبات

عرفها (المليجي، ٢٠١٠) على أنها مجموعة من المعوقات والتحديات التي عن طريقها يتم وضع المعايير في مستوى محدد وفي نفس الوقت). (المليجي ، ٢٠١٠) فيما عرفها الباحث إجرائياً هي «مجموعة التحديات والمشكلات التي تواجه مدرسي معاهد الفنون الجميلة في بغداد عند محاولة تنفيذ معايير مبادئ إدارة الجودة الشاملة، وتشمل العقبات الإدارية والتنظيمية والبشرية والتقنية لعينة البحث والتي سيتم قياسها وفق أداة أعدت لهذا الغرض»)

ثانياً : الإدارة

عرفها (هنري فايول، ٢٠٠٧): على أنها المعنى أن تثير وأن تتباين وتخطط وتنظم وتصدر الأوامر وتنسق وترافق. (فايول، ٢٠٠٧)

ثالثاً: الجودة

عرفها (فريد ، ١٩٩٦) بأنها: هي السمات والخصائص الكلية للسلعة أو الخدمة التي تطابق قدرتها الوفاء بالمطلوب أو الحاجات الضمنية. (فريد ، ١٩٩٦) ارتب الباحث إلى تعريف إدارة الجودة تعريفاً إجرائياً: «العمليات والإجراءات التي تعتمد على المؤسسات التعليمية لضمان تقديم خدمات تعليمية وفق معايير واضحة ومستمرة للتحسين والتطوير ويشمل ذلك التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقييم وسيتم قياس هذا المفهوم من خلال تحليل مدى توفر عناصر الجودة الأساسية مثل (القيادة الفعالة ، التدريب المستمر ، مشاركة العاملين ، التركيز على المتعلم ، التقويم والتحسين المستمر)، والتي تعكسها استجابات عينة وفق أداة أعدت لهذا الغرض».

رابعاً : التحسين

عرفه (ريبورتس ، ٢٠١٠) : على أنها فلسفة أدارية مبنية على مبادئ وأسس تتمثل في التحسين المستمر ومشاركة الأفراد العاملين في خلق ثقافة تنظيمية متميزة في الأداء. (المليجي ، ٢٠١٠)

عرف الباحث التحسين إجرائياً: هي جميع الإجراءات والممارسات المخططة والمنظمة التي تهدف إلى تطويراليات إدارة الجودة في المؤسسات التعليمية من خلال معالجة نقاط الضعف وتجاوز العقبات بهدف رفع كفاءة الأداء وتحقيق مستويات أعلى من الفاعلية والجودة.

الفصل الثاني/ الاطار النظري

المبحث الأول : إدارة الجودة (المفهوم والفلسفة والتطبيقات)

المنظفات الفكرية للجودة :

ان المنظفات الفكرية لفلسفة الجودة الشاملة تتطرق من مبدأ ان كل عمل أساسه يبدأ من فكرة وتتحول بعد ذلك الى إنجاز ان كان هناك اهتمام ويتمثل ذلك في قبول الإدارة للتغيير كحقيقة واقعة ورفضها القوالب الجامدة واستعدادها لقبول مفاهيم ومنظفات غير تقليدية وتأكيدتها على أهمية التخطيط الاستراتيجي وضرورة الاهتمام بالمناخ المحيط بالإدارة والتأثير على مكوناته بطرق حديثة والابتعاد عن منطق الفردية والتشتت ، والإفادة من مفاهيم العمل الجماعي فضلا عن قبول أحكام المستقىد والتي يعدها معيارا أساسيا في نجاح الإدارة وتقيمها والتأكد على استخدام التكنولوجيا بذكاء والإفادة منها ويعدها عنصرا مؤثرا في تفكير الإدارة وأساليبها ، وهذا لابد من البحث عن التكامل في العلم وفي التعامل مع الآخرين والخروج من الحيز الإقليمي الى الحيز العالمي وأخيرا الاستثمار الأمثل للموارد البشرية والمادية المتاحة وضرورة الاهتمام بالوقت ويعده موردا رئيسا يعتمد عليه في جلب المنافع والإيجابيات.)

(٢٠١١ ، فاطمة

ويتطلب التطبيق الناجح لإدارة الجودة الشاملة في مؤسسة ما سواء كانت صناعية أو خدمية أو توفير مجموعة من المتطلبات والمرتكزات تتكامل فيما بينها لتحقيق الأهداف المرجوة منها ومن المتطلبات التي ينبغي توفرها عند تطبيق منهجهية إدارة الجودة الشاملة هي ثقافة المؤسسة ودعم الإدارة العليا والتركيز في المتعلم. (الطائي وأخرون ، ٢٠٠٠)

وان من اهم عوامل نجاح الجودة الشاملة هو العمل الجماعي وروح الفريق ومشاركة كل فرد في المؤسسة وهي من اهم النشاطات التي يجب التركيز عليها والتي تساعد على زيادة الولاء والانتماء لها فالعمل الجماعي أداة فعالة لتشخيص المشكلات وإيجاد الحلول المثلث من خلال الاتصال المباشر بين الدوائر والأقسام المختلفة والاحتكاك المتواصل بين أفراد المؤسسة الواحدة كما يعد تشكيل فرق العمل والاعتماد عليها أمراً مهماً ، نظراً لما ينجم عن ذلك من انسجام في العمل وزيادة رضا العاملين عن عملهم مما يحقق زيادة في الإنتاجية ومن الملاحظ ان احد الأسباب الرئيسية لنجاح اليابان في تطبيق أسلوب إدارة الجودة الشاملة يعود الى مبدأ التعاون الجماعي القائم على استخدام حلقات الجودة ويمكن أيضا تحقيق التعاون الفعال بين الإدارة والعاملين من خلال تفعيل نظام لمكافآت والحوافز أساسه تقييم الإدارة إضافة الى احترام أراء جميع أفراد المؤسسة ومنهم الثقة بعملهم . (إسماعيل، ٢٠٠١)

وتعد إدارة الجودة الشاملة امتداداً طبيعياً للجهود المبذولة من أجل تحسين الإنتاجية وتطويرها بدأ من فريدريك تايلور (frederick taylor) وجهوده في صياغة النظرية العلمية التي ركزت على العمل وتحسين أدائه وماكس ويبر (max weber)، صاحب النظرية البيروقراطية التي اهتمت بالجانب الهيكلي وتقسيم العمل وتوزيع المهام ومروراً بالتون مايو (alton mayo) وزملائه أصحاب نظرية العلاقات الإنسانية التي ربطت بين الإنتاجية والروح المعنوية للعاملين وطبيعة العلاقات المتبادلة بينهم وبين الرؤساء والذين واجهوا النظر إلى علامة الأداء بالنطاق القيادي والداعية والحفز والولاء وصولاً إلى العلماء اليابانيين الذين أسهموا بفعالية في تحديد نماذج إدارة الجودة الشاملة وتطوير تطبيقاتها مع زملائهم الأمريكيين . (الجندى ، ٢٠٠٠)

أهمية إدارة الجودة :

تحاول إدارة الجودة الشاملة إنشاء وتكوين ثقافة جديدة أساسها مساهمة وتعاون كل أفراد المؤسسة للوصول وتحقيق احتياجات ومتطلبات الزبون في أقرب زمن ممكن بأقل التكاليف فهي تعتبر فلسفة جديدة لتسخير إدارة مؤسسات إدارة الأعمال حيث تسعى لتحفيز العاملين وإمكانياتهم ورغبة أفراد المؤسسة للإنجاز والوصول للتحسين المتواصل المتعلق بجودة الخدمة

أو المنتج ، والرفع من قدرة المؤسسة واكتسابها لميزات تنافسية هذا كله يدعم بقاء المؤسسة واستمرارها يؤدي تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة إحساساً بالاتحاد ووحدة فريق العمل والأمان بينهم تجاه المؤسسة ، الأمر الذي من شأنه أن يجعل المؤسسة تكتسب سمعة ومكانة حسنة من وجهة نظر الزبائن في الخارج .

فضلاً عن ذلك أن الكثير من المؤسسات استطاعت إحراز مجموعة من النتائج الجيدة والإنجازات بعد اعتمادها منهج إدارة الجودة الشاملة ومن أهمها التقليل من نسب التسرب الوظيفي ، التخفيض من حالات التغيب عن العمل ، التقليل من حالات التقدم بالعطل المرضية . (الشامي، ١٩٩٩)

وتسعى إدارة الجودة الشاملة للوصول إلى تحقيق ثقافة جديدة تعتمد على التعاون والتكامل بين مجهودات كل الأفراد والفاعليات في المنظومة التعليمية لتحقيق متطلبات النجاح لتلك الخدمة بأسرع وقت ممكن وبأقل جهد وأعباء فهي في النهاية توجه جديد لتطبيق الإدارة في منظمات الأعمال حيث ترتكز على خلق الرغبة للاستغلال الكامل لل Capacities ومدى استعداد العاملين في المؤسسة للعمل على تحقيق التطوير المستمر للجودة في المنتجات والرفع من قدرات وفاعلية المنظمة والعمل على تحقيق ميزة المنافسة ومن شأنه أن يؤدي في النهاية لضمان استمرارية وبقاء المنظمة وتحقيقها للأهداف ، كما يسمح بتحقيق ميزات تنافسية وأرباح مرتفعة ، إضافة للدفع بالعاملين إلى العمل كفرد واحد وخلق جو من الثقة والأمان . (

(الخلف ، ١٩٩٧)

الجودة في مناهج التعليم :

تؤكد الاتجاهات التربوية الحديثة على ضرورة مواكبة السياسات التعليمية والنظام التعليمي لمتطلبات واحتياجات العصر ، وفي ظل تزايد الدعوة إلى الإصلاح والتطوير المدرسي ، وضرورة الانتهاء أو الاعتماد على مداخل جديدة ، تعد الجودة الشاملة من الأنظمة الحديثة في مجال العمل التعليمي والتربوي حيث يحتل الآن مدخل الجودة الشاملة حيزاً كبيراً من الاهتمام في العالم المتقدم ، فهذا المدخل في حقيقة الأمر يتضمن العديد من الأفكار الإدارية ويتحقق إلى حد كبير مع القيم الموضوعية حيث أن جوهر هذا المدخل يهدف إلى إرضاء

الطالب وإرضاء المجتمع وتنمية العلاقات المبنية على الصراحة والثقة والعمل كفريق أو مجموعات منظمة والتحسين التدريجي والمستمر ، والاعتماد على الإحصاءات والمعلومات وتفسيرها في عصر المعلوماتية والاهتمام بالحوافر والمساءلة للحث على زيادة الإنتاجية بلا حدود.

ويعد تحقيق الجودة في النظام التعليمي أحد أهم جوانب الرؤية القومية المستقبلية الشاملة التي تتبعها وزارة التربية والتعليم لصلاح التعليم بما يتاسب والتغيرات العالمية المعاصرة التي رصدها الوزارة بوصفها أحد أهم السبل التي يمكن أن تسهم في التغلب على العقبات التي تواجه العملية التعليمية وإيجاد الحلول لها بهدف النهوض بها وتحسين مخرجاتها . (الجودة

الشاملة وتطوير التعليم ، ٢٠٠٨)

ويعد التميز مفهوم قديم اهتمت به الأمم منذ الألاف السنين وأول من تناوله هم الفلاسفة الصينيون القدماء ، والتميز هو عمل الأشياء بطريقة صحيحة وبدرجة عالية من الدقة والتقوّق والاحتراف ، وهو الطريقة العلمية لقياس الإنجازات من خلال رضى الزبائن والعاملين وأصحاب المصلحة في المؤسسة والتميز هو حالة من الإبداع الإداري والتقوّق التنظيمي التي تحقق مستويات غير عادية من الأداء والتنفيذ للعمليات الإنتاجية والتسويقية والمالية وغيرها في المؤسسة بما ينتج عنه إنجازات تتقدّم على ما يحققه المنافسون ويرضي العملاء وكافة أصحاب المصلحة في المؤسسة . (السلمي ، ٢٠٠١)

وعليه يمكننا القول أن التميز هو طريقة العمل التي توازن نتائجها بين رضا أصحاب المصلحة وزيادة احتمالية النجاح طويلاً للأجل للعمل ، فهو ينشئ شريحة سوقية من خلال الاستجابة المنفردة لاحتياجاتها عن طريق الابتكار وتحقيق الميزة التنافسية حتى تكون أفضل من المنافسين في واحد أو أكثر من معايير الأداء .

والتميز يعني القدرة على الابتكار والإبداع وطرح أفكار وعمل أشياء جديدة لم يألفها الآخرون ، وتغيير التقليدي والقديم بطريقة منظمة بكل ما هو متطور وجديد وتحقيق نتائج وإنجازات تتقدّم على المستويات السابقة في إرضاء متلقي الخدمة وإشباع حاجاتهم ورغباتهم وتلبية المتطلبات التي يطمح كافة أطراف المصلحة لتحقيقها سواء كانوا مالكين أو عاملين أو مستفيدين أو

شركاء أو البيئة والمجتمع المحيطة بالمؤسسة من خلال تحقيق مستويات غير عادية في الأداء والتتنفيذ في المنظمة ، وهو الارتقاء بسوية أعمال وأنشطة المنظمة وأساليب وآليات وأدوات تقديم خدماتها وطرح منتجاتها وهو تعظيم لقيمة المنظمة .

(٢٠١٢)

ونرى أن التميز هو ممارسة إدارية حديثة ومتقدمة وهو الهدف الاسمي الذي تسعى منظمات الأعمال لتحقيقه من خلال الارتقاء بجودة خدماتها ومنتجاتها إلى مستوى يفوق توقع العملاء وتحقيق قيمة مضافة لكافة أطراف العلاقة بالمؤسسات التربوية والترفع عن التفكير التقليدي في أساليب إدارة المؤسسات والارتقاء بمستوى الأداء والأنشطة والعمليات والعمل على التماشي مع الوسائل والأدوات العلمية والتكنولوجية المتطورة والقدرة على المنافسة .

وقد نشأ نظام إدارة الجودة الشاملة في اليابان مع بداية القرن العشرين عندما طبقت مبادئها على المنشآت الصناعية اليابانية وأثبتت نجاحها في تحقيق الأهداف التي وضعت من أجلها مما جعل الفكرة تنتشر في العديد من الدول الغربية ابتدءاً من الولايات المتحدة الأمريكية والمملكة المتحدة ثم انتشرت إلى باقي الدول حيث دخلت حيز التنفيذ بعد تصاعد المنافسة العالمية وتتنوع مشاريع الشراكة الدولية. (البيلاوي، ٢٠٠٦)

وقد أصبح مفهوم إدارة الجودة الشاملة يحظى بأهمية كبيرة وواسعة في مختلف الأوساط العلمية والعملية وأصبح القرن الحادي والعشرون يطلق عليه بعصر الجودة الشاملة حيث سعت العديد من المنظمات الإنتاجية والخدمية إلى ترسيخ المفاهيم الأساسية لنجاحها حيث أثبتت التجارب من وجود علاقة قوية بين ترسيخ فلسفة إدارة الجودة الشاملة وبين زيادة أرباحها وإنجازاتها وجودة خدماتها وتعزيز واقعها التناfsي في السوق في ظل المنافسة القوية وذلك من خلال العمل على كسب ميزات تنافسية ، تتميز المنظمة عن غيرها من المنظمات وبالتالي ضرورة تقديم أفضل المنتجات والخدمات للوصول إلى رضا الزبائن والعمل على استباق أحالمهم وتطلعيتهم إلى ما هو أفضل مع الحرص على تخفيض تكاليف هذه المنتجات والخدمات . وان ظهور إدارة الجودة الشاملة كمفهوم أداري حديث قد بدأ من خلال النصف الثاني من القرن العشرين وعلى الرغم من نشأته الأمريكية إلا ان تطبيقه وانتشاره كان في

اليابان وقد بدأ هذا النوع من الإدارة في مجال الأعمال حيث سرعان ما امتدت النظرة لتصل إلى جودة الخدمات العامة التي تقدم للمواطن والمستفيد سواء قامت بأداء تلك الخدمات مؤسسات خاصة ، أم جهات حكومية من منطلق ان الاهتمام بالجودة الشاملة قد اصبح شيئاً ضرورياً من أجل تقديم المؤسسة ونجاحها بل لتميزها عن المؤسسات الأخرى بحيث تصبح المؤسسة مصبوغة بالصبغة التنافسية.

وتعد إدارة الجودة الشاملة ذات أهمية بالغة في استراتيجيات التسويق التنافسي على مستوى المؤسسات من جهة ، وعلى مستوى الدولة من جهة أخرى .

(قنديل ، ٢٠٠٨)

وتزداد درجة المنافسة بين منظمات الأعمال في الأسواق العالمية حيث يتصف عالم الأعمال بأنه ذو طابع عالمي اذ ان التطور في التكنولوجيا والاتصالات جعلت العالم المتبع الأطراف قرية صغيرة مما أدى الى اندماج المنظمات في الدول المتقدمة لمحاولة الاستحواذ على حصة سوقية في الأسواق العالمية معتمدة في ذلك على تحقيق الأسبقيات التنافسية الجودة ، المرونة ، السرعة ، ولكن تحقيق الأسبقيات كلها مرة واحدة من النادر علمياً ويصعب تحقيقه بدون تبني النظريات والأفكار والفلسفات الإدارية الحديثة ، وتعد فلسفة إدارة الجودة الشاملة ابرزها كون هذه الفلسفة تمثل ثقافة تنظيمية جديدة وثورة إدارية شاملة. ويتحقق تبني مبادئ إدارة الجودة الشاملة تخفيض في معدلات التلف وإعادة العمل وبمواصفات عالية مما سيجعل الكلفة أقل كما ان المرونة في حدود معينة تحافظ على السرعة بدرجة عالية فالجودة تعد الوسيلة لتحقيق الأسبقيات التنافسية .

(الجاسمي ، ٢٠٠٧)

وكان للجودة مفهوم من وجهة نظر الدين والإسلام حيث تعني كلمة جودة " القيام بأداء العمل بإتقان وعلى الوجه المطلوب والمقبول " وبما ان الإسلام هو دين الإتقان والجودة فنجد ان الله يأمرنا بذلك في كثير من الآيات و الأحاديث كقوله تعالى: [وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسِيرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَرُّدُونَ إِلَى عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُبَيِّنُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ (١٠٥)] (التوبة- الآية - ١٠٥)

(الكهف، الآية، ٣٠)

وقوله تعالى: **إِنَّا لَا نُضِيعُ أَجْرَ مَنْ أَحْسَنَ عَمَلاً** (٣٠) العقب

تطبيق إدارة الجودة :

تطبيق إدارة الجودة في المؤسسات التعليمية يواجه مجموعة من العقبات يمكن تصنيفها إلى خمسة مجالات رئيسية :

١. عقبات إدارية وتنظيمية:

- أ. ضعف القيادة : غياب الرؤية الواضحة أو ضعف التوجيه نحو الجودة.
- ب. مقاومة التغيير : عدم تقبل بعض الإداريين أو المعلمين لفكرة تحول إلى نظام يعتمد على الجودة.

ت. غياب الخطط الاستراتيجية: تطبيق الجودة بدون خطط واضحة أو بدون أهداف قابلة للقياس .

٢. عقبات بشرية :

- أ. نقص الملاكات المؤهلة: غياب الخبرة والتدريب الكافي في مجال ادارة الجودة .
- ب. ضعف الوعي بثقافة الجودة : عدم ادراك أهمية ومفهوم الجودة.
- ت. قلة التحفيز : غياب الحواجز المعنوية والمادية للعاملين الذين يسمون في تطبيق الجودة.

٣. عقبات مالية ومادية:

- ✓ قلة الموارد المالية: ضعف الميزانية المخصصة لتطوير البرامج المرتبطة بالجودة.
- ✓ نقص التجهيزات: عدم توافر بنى تحتية أو أدوات تقييم فعالة .

٤. عقبات تقنية :

- ✓ ضعف استخدام التكنولوجيا: التمسك بأساليب الإدارة التقليدية وعدم الرغبة في التحديث.
- ✓ عدم توافر أنظمة رقابة الكترونية: مثل أنظمة تتبع الأداء أو تحليل البيانات التربوية.

٥. عقبات ثقافية واجتماعية:

- ✓ ضعف المشاركة المجتمعية: عدم إشراك أولياء الأمور في تطوير التعليم.
- ✓ الفجوة بين النظرية والتطبيق: وجود خطط نظرية جيدة لكن بدون تنفيذ فعال على ارض الواقع.

و هناك عقبات أساسية التي تجعل إدارة الجودة الشاملة صعبة التطبيق وفي أحيان كثيرة تعرضها للإخفاق هي :

أولاً: المقاومة غير الصحيحة وتنتج عن ان مبادرة إدارة الجودة الشاملة تأتي بالتغييرات الكثيرة والمثيرة وما يزيد المقاومة الاتصالات الرديئة ونقص الرغبة في إزالة سوء الفهم حول المبادرة وهذه المقاومة تنشأ من الحس السلبي إزاء ما يمكن أن ينجم عن المبادرة الجديدة .

ثانياً: الأسبقيات الأخرى : أن أي مبادرة جديدة يمكن ان تكون في تعارض مع أسبقيات أخرى ، إلا أن مبادرة إدارة الجودة الشاملة يجب ان تكون مفيدة للأفراد وأهدافهم مما يحد من دعمها جراء التعارض مع الأسبقيات الأخرى .

ثالثاً: القيود : أن أي مبادرة جديدة يمكن أن تؤدي الى التهديد لبعض الأطراف كالعمال والنقابات ، وقد تؤدي الى تغيير الالتزام بالسياسات أو العقود مع الموزعين وهذه قد تكون عقبة ضد تبني مبادرة إدارة الجودة الشاملة وتقليل الدعم لها .

رابعاً : المحافظة المتجددة : عندما تتغير العمليات والنتائج فأن هذا سيؤدي الى التحرك من نقاط التوازن السابقة الى نقاط توازن جديدة وهذا قد يوجد مقاومة أو احتلالات أو بطء في العمليات مما يمنع الكثير من مواصلة دعم المبادرة الجديدة وربما العمل ضدها جراء النزوع للمحافظة المعتادة والمتجددة .

خامساً : قوة التحرك المتلازمة : ان الأنظمة مثل الأشياء المادية تميل لتحافظ على تحركها في نفس الاتجاه الذي تحركت نحوه لهذا فأن تغيير الاتجاه الناجح في النظام الذي تسير عليه المنظمة مع مبادرة إدارة الجودة الشاملة يتطلب الالتزام والقوة المتواصلة لإدامة رخيم التقدم في المبادرة وتشجيع سلوك التغيير الجديد . (نجم ، ٢٠١٠)

المبحث الثاني: تطبيق إدارة الجودة الشاملة وطرق تحسينها:

ان تطبيق منهجية إدارة الجودة الشاملة يتطلب توفر المناخ الملائم للتطبيق وبالتالي اذا لم يتتوفر هذا المناخ الملائم فأن على إدارة المنظمة العمل على تغيير ثقافة المنظمة وقيمها وتعديل هيكلها التنظيمي وتوجيه أنماط الإشراف بالشكل الذي يتاسب مع تطبيق المفهوم الجديد ومن اهم المتطلبات التي ينبغي توفرها عند البدء بتطبيق منهجية إدارة الجودة الشاملة:

- ١- دعم الإدارة العليا : من الضروري إقناع الإدارة قبل كل شيء بضرورة تطبيق منهجية إدارة الجودة الشاملة.
- ٢- التركيز على العميل: ان الهدف الأساسي من تطبيق منهجية إدارة الجودة هو رضا العميل وإسعاده وبالتالي فإن إقناع الإدارة والعاملين بالتوجه نحو العمل مطلب أساسي.
- ٣- التعاون وروح الفريق: ينبغي توفر مناخ التعاون وروح الفريق والعمل الجماعي بين العاملين في المنظمة .
- ٤- ممارسة النمط القيادي المناسب : ان اكثر الأنماط القيادية مناسبة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة هو النمط الديمقراطي والذي يسمح بمشاركة العاملين في وضع الأهداف واتخاذ القرار والتوسيع في تفويض الصالحيات.
- ٥- وجود نظام للقياس: من المتطلبات الأساسية وجود نظام للقياس مبني على استخدام الأساليب الإحصائية لضبط الجودة.
- ٦- فعالية نظام الاتصالات : من الضروري ان يكون هناك نظاما فعالا للاتصالات باتجاهين سواء بين الرئيس والمرؤوس أو بين داخل المنظمة وخارجها.
(ريتشارد ، ١٩٩٩)

طرق تحسين الجودة

هي عبارة عن عملية منسقة منظمة تحدد انتقائيا الفرصة السانحة لتحسين المنتجات او الخدمات حيث تستهدف تقليل الانحراف عن المعيار المرغوب كما تستهدف تحقيق مستوى منخفض من التباين ضمنا لثبات العملية والتحكم في النتيجة والمحافظة على مستويات الجودة المستهدفة اذ يمثل تطبيقه جميع الأنشطة المخطططة والنظامية في نظام الجودة وإثباتها عند الحاجة لإعطائها الثقة الكافية بالمنتج الذي يلبي متطلبات الجودة ، وتميزت المرحلة ما بين (١٩٨٠-٢٠٠٠) بعدد من مفاهيم الجودة التي تم خضت عنها المرحلة السابقة كمفاهيم العولمة ، الأيزو ، وظهور عدد من برامج الحاسوب التي ساعد في ظهورها الجيل الخامس للحاسبات الذي جاء بعد سنة ١٩٩٠ .

عناصر طرق تحسين الجودة :

أن نظام إدارة الجودة هو عبارة عن أنموذج متكامل من نظم فرعية والتي ينبغي توفرها الأساسية بالمؤسسة ، وان جميعها تعمل بصورة تكاملية لتحقيق أهداف نظام الجودة وهذه العناصر هي :

- ١ - التكنولوجيا : يشمل هذا النظام الفرعي لإدارة الجودة الشاملة على العديد من المكونات والقرارات الضرورية لأداء المهام بشكل افضل .
- ٢ - عملية الجودة : ويشمل نظام عملية الجودة على كل العمليات الإدارية والتوجيهية .
- ٣ - الهيكل التنظيمي : ويتضمن مسؤوليات الأفراد العاملين وظروف عملهم في بيئة المنظمة والاتصالات الرسمية وغير الرسمية التي تتم داخل المنظمة .
- ٤ - نظام الأفراد: يتكون النظام الفرعي للعاملين في المنظمة من التعليم والتدريب وتغيير الثقافة وغيرها .
- ٥ - المهام : وتشمل مهام الجودة ووظائف الأعمال وغيرها . (علوان ، ٢٠٠٩)

أما من ناحية ضمان الجودة في التعليم فهي تعني التزام المؤسسة التعليمية بإنجاز مؤشرات ومعايير حقيقة متعارف عليها مثل: معدلات الترفيع ومعدلات تكلفة التعليم ونظراً لاهتمام عدد كبير من الأفراد والمنظمات المختلفة بالجودة فقد اختلفت مفاهيم الجودة وهي غالباً ما تعني لهم المطابقة للاحتجاجات المطلوبة .

ويعتبر عقد التسعينات هو عقد الجودة الشاملة بينما كانت السبعينيات والثمانينيات عقدي (الكفاية EFFICIENCY) والفعالية (EFFECTIVENESS) . ومفهوم الجودة يشير إلى ثقافة جديدة في التعامل مع المؤسسات الإنتاجية لتطبيق معايير مستمرة ليس فقط لضمان جودة المنتج بل أيضاً وهذا هو الأهم جودة العملية التي يتم من خلالها المنتج وهو مفهوم وارد أساساً إلى التعليم من الصناعة ويركز على تحديد الجودة بأنها ملائمة الهدف . أي ان تحديد جودة المنتج بملائمة الأهداف المحددة .

(العتيبي ، ١٩٩٦)

طرق تحسين عناصر إدارة الجودة :

هناك طريقتين لتحسين إدارة الجودة :

الأولى : الطريقة الأمريكية ويتم التحسين في هذه الطريقة على شكل دفعة واحدة oneshot ، من أجل الوصول إلى أعلى مستوى للجودة وذلك من خلال الاعتماد على أساليب تكنولوجيا متقدمة جداً وإمكانيات مالية كبيرة وتم في مجال محمد وبعده يتم الانتقال لمجال آخر ، ويكون أسلوب الطريقة الأمريكية في التحسين هو الهدم وإعادة البناء ، وتعتمد في التفكير على التفكير الفردي. (الصيرفي، ٢٠٠٣)

الثانية : الطريقة اليابانية (kaizen) والتي تعني التغيير الجيد ، وتشمل تغيير أو تحسين العمليات المنظمة وأفرادها وإجراء التحسينات المستمرة في المجالات كافة وفي جميع الأوقات حيث يجري التركيز على عناصر عديدة أهمها : العميل ، روح التعاون وعمل الفريق ، التوفيق المطلوب ، حلقات الجودة ، علاقة الإدارة مع العاملين ، استخدام التكنولوجيا في العمل ، وان التحسين في هذه الطريقة يتم بصورة تدريجية ولا تحتاج إلى إجراء تغيرات جذرية أما في مجال التحسين فيشمل جميع المجالات في آن واحد ، ومن ناحية الأسلوب فيكون بالإصلاح والهدم معاً. (جودة ، ٢٠١٢)

مؤشرات الاطار النظري :

- ومما تقدم من الاطار النظري تمكّن الباحث من التوصل إلى المؤشرات الآتية :
- ١- ارتباط الجودة الشاملة بأساليب الأداء والواقع التربوي والتعليمي.
 - ٢- من المؤشرات المهمة لأداء المؤسسة التعليمية هي جودة أداء المدرس لأنّه يؤدي دوراً يختلف عن دوره في السابق في ظل التطور الذي طرأ على العملية التربوية والتعليمية .
 - ٣- أن امتلاك المدرس لخبرة في مجال تخصصه يساعد على تحقيق مخرجات عالية الجودة .
 - ٤- تأهيل الطلبة على الاستفادة من أوقات الفراغ باستخدام الخامات والمواد البسيطة المتوفرة في البيئة بنتاجات فنية تحمل طابع الإبداع والابتكار.
 - ٥- يعتبر تطبيق الجودة عملية ليست سهلة وتحتاج إلى وقت طويل لاستكمال مراحلها .

الفصل الثالث / منهجية البحث وإجراءاته

سيعرض هذا الفصل منهجية البحث و إجراءاته المتبعة لتحقيق هدف البحث بدءاً من مجتمع البحث و عينته ، وأداة البحث ، وسوف يعرضها الباحث بالتفصيل وعلى النحو الآتي :

أولاً : منهجية البحث :

لتحقيق هدف البحث والإجابة عن تساؤلاته اعتمد الباحث المنهج الوصفي ، الذي تعتمد فيه الباحث على مهارات التدريس على وفق معايير الجودة الشاملة تماشياً مع هدف البحث.

ثانياً : مجتمع البحث :

يتتألف مجتمع البحث الحالي من ٤٠ مدرس من مدرسي معاهد الفنون الجميلة.

ثالثاً : عينة البحث :

تم اختيار عينة البحث الحالي من مجتمع البحث بصورة عشوائية ونسبة العينة (٢٠ %) من مدرسي معاهد الفنون.

رابعاً: أداة البحث :

لتحقيق هدف البحث والإجابة عن تساؤلاته ، تم إعداد أداة للاستبيان (ملحق رقم (١))

الفصل الرابع / النتائج والاستنتاجات

عرض النتائج وتفسيرها:

لتحقيق هدف البحث (الكشف عن العقبات الأساسية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم وتحسين عناصر إدارتها) استخدم الباحث استمار الاستبيان تم توزيعها على مدرسي معاهد الفنون الجميلة، تم اختيارها بالطريقة العشوائية ، كأدلة أكاديمية حسب الأساس البنائي للعقبات الأساسية للجودة على وفق مؤشرات معايير الجودة وحسب ما أشارت إليه الأدبيات ، على وفق استماراة الأداة التي أعدت لذلك.

١. ان التهيئة وفق معايير الجودة الشاملة ذات واقع و تخطيط استراتيجي يهدف الى تحقيق أغراض متعددة منها جذب انتباه المتعلمين الى المادة التعليمية الجديدة لضمان اندماجهم في الأنشطة الصيفية زيادة على استشارة دافعيتهم للتعلم .
٢. تطبيق استراتيجية إدارة الجودة على مدرسي معاهد الفنون الجميلة وفق الخطط المعدة لها.
٣. اعتماد أساليب إدارة الجودة وفقاً للتطور العلمي والتكنولوجي الذي أصبح من أولويات العملية التربوية.

الاستنتاجات :

في ضوء نتائج البحث استنتج الباحث ما يأتي:

- ١- إن استعمال الجودة الشاملة في التعليم أسلوب في تنظيم العملية التعليمية إذ إن أولى خطوات النجاح الإعداد والتخطيط الجيد
- ٢- اتباع استخدام معايير الجودة الشاملة في الإدارة وله أثر كبير في تطوير مهارات مدرسي التربية الفنية حيث أسلوب في إدراك واستيعاب المهارات
- ٣- ساهمت الجودة الشاملة في التعليم بتطبيق الأساليب العلمية في إدارة التعليم وطرق التحسين.

الوصيات :

بعد عرض نتائج البحث والاستنتاجات الخاصة بالبحث يوصي الباحث:

١. ضرورة إقامة محاضرات على موقع التواصل بهدف توعية المدرسين عموماً ومدرسي التربية الفنية وأساليماً بثقافة استخدام الجودة الشاملة ولمن لهم القدرة على تطبيق الجودة الشاملة في العملية التعليمية .
٢. ضرورة تطوير البيئة التعليمية التقليدية لتصبح صالحة لتطبيق الجودة الشاملة في التعليم .

المقترحات :

تقترن الباحثة إجراء الدراسات الآتية :

١. الجودة الشاملة وعلاقتها بتنمية المهارات الأدائية لدى طلبة التربية الفنية .

٢. الجودة الشاملة وأثرها في تربية مهارات كتابة البحث لدى طلبة الدراسات العليا في التربية الفنية

المصادر والمراجع :

القرآن الكريم

١. أبو عبده، فاطمة عيسى، درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارس محافظة نابلس من وجهة نظر المديرين فيها، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح ، نابلس، فلسطين، ٢٠١١.
٢. البيلاوي، مراج حكيم، ٢٠٠٩ ، منطلقات العلوم التربوية والمعايير: العالمية لتعليم الفن، متوفّر على الشبكة العالمية من موقع: <http://kenanaonline.com/users/mouradbebawy/posts/88555>
٣. الجاسمي، باسم ، مبادئ الجودة الشاملة وأثرها في تحقيق الأسبقيات التنافسية (دراسة ميدانية في مصنع نسيج الديوانية)، العراق ، ٢٠٠٧ .
٤. الجندي، عادل السيد ، إدارة الجودة الشاملة، دراسة تحليلية ، مجلة التربية والتنمية، السنة الثامنة، العدد ٢٠ ، ٢٠٠٠ .
٥. الجودة الشاملة و تطوير التعليم، النشرة الدورية للبحوث التربوية والتنمية ، العدد ٢ ، ٢٠٠٨ .
٦. جودة، محفوظ احمد، إدارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات ، دار وائل، ٤٠٠٤ .
٧. خلف ضياء ، مطني ، مدى تمكن مدرسي اللغة العربية في المرحلة الإعدادية من مهارات إدارة الصف ، رسالة ماجستير (غير منشورة) ، كلية التربية ، جامعة الجنان ، طرابلس ، لبنان، ٢٠٢٢ .
٨. ريتشارد، ويليامز، أساسيات إدارة الجودة الشاملة ، الجمعية الأمريكية، الرياض ، ١٩٩٩ .

٩. الشامي، احمد محمد ، إدارة الجودة الشاملة: المفهوم والتطبيق في الجمهورية اليمنية ، مسقط ، ١٩٩٩ .
١٠. الصيرفي، محمد عبد الفتاح، الإدراة الرائدة، ط١ ، دار صفاء للنشر ، الأردن، ٢٠٠٣ .
١١. العتيبي، منير مطر، معايير مقتضية للاعتماد الأكاديمي والمهني البرامج أعداد المعلمين في الجامعات العربية، الرياض ١٩٩٦ .
١٢. علوان، قاسم نايف، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الأيزو، عمان ، الأردن، ٢٠٠٩ .
١٣. فريد، زين الدين ،المنهج العلمي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات العربية، ١٩٩٧ .
١٤. قنديل ، باسل ، اثر تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة على السياسات التنافسية في المنشأة الصناعية(دراسة تطبيقية على المنشأة القطاع الصناعي في غزة)، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الإسلامية، غزة ٢٠٠٨ .
١٥. الميلجي ، رضا إبراهيم، الجودة الشاملة والاعتماد المؤسسي " رؤى مستقبلية لتحقيق جودة التعليم في عصر المعلوماتية، القاهرة، مصر ، ٢٠١٠ .
١٦. نجم، عبود نجم، إدارة الجودة الشاملة في عصر الأنترنت، ط١ ، الأردن، ٢٠١٠ .

الملاحق
ملحق (١)
استماراة الملاحظة

| الفقرات الرئيسية | الفقرات الثانوية | الفقرات الفرعية | ت | تبشر | لا تظهر | تبشر بشدة |
|------------------------------------|----------------------------------|-----------------|---|------|---------|-----------|
| ١ تنظيم الجودة وتلبية متطلباتهم | الاهتمام بالمتعلمين داخل المؤسسة | | | | | |

| | | | | |
|--|--|---|---|-------------------------|
| | | عملية التعليم (برامج مناهج ، مقررات ، طرق التدريس) | الاهتمام بالعمليات لتحقيق النتائج المنشودة | |
| | | أساليب نقل المعرفة (كتب ، تكنولوجيا التعليم) | | |
| | | تخطيط الجودة والعمل على ضمان استمرار الجودة | الوقاية من الأخطاء لتصحيح مسار العمل | |
| | | عدم بناء الجودة في المنهج منذ الخطوة الأولى | | |
| | | التغيير المستمر في الإدارات | تحسين مستوى الأداء | ثقافة الجودة في التعليم |
| | | عدم ديمومة الهدف باتجاه التحسين | | |
| | | استخدام استراتيجيات قديمة لم تعد تتناسب مع المناهج الحديثة المتغيرة | توفير تغذية مرتبطة | |
| | | انخفاض المعنويات وتأخير الإجراءات | شراكة الاهتمام بين الإدارة والمدرسين كونها عاملًا جوهريًا | |
| | | استعجال النتائج | اعتماد التدريب لتطوير خبرات المدرسين | |
| | | خلق بيئة تدريسية متكاملة | تبني المنهج العلمي في اتخاذ القرارات | |
| | | مقارنة النتائج قبل - وبعد التحسين | تحديد الأهداف المعتمدة من قبل المدرسة | أركان الجودة |
| | | | الاهتمام بتقييم المدارس والمدرسين والطلبة ذو الأداء المنخفض | |
| | | | الشراكة وتبادل المنفعة بين المدرسة والمجتمع | |
| | | | تعزيز المستوى الوظيفي والمهني للمدرسين | |
| | | | القيام بتغيرات جوهرية في أساليب تنفيذ العمل والاختبارات | |
| | | | التهيئة الشاملة لثقافة الجودة بين جميع المدرسين في المدرسة | |
| | | | التحرر من العيوب والأخطاء الواردة في شكاوى الطلبة | |
| | | | توفير الحافز المعنوي لتحقيق الإبداع | |
| | | تعامله مع الزملاء | السلوك الأخلاقي | ٣ |
| | | تعاونه مع الادارة | | |
| | | الاهتمام بتحديد الصحيح والخاطئ | | |

| | | | | |
|--|--|---|--------|--|
| | | معرفة كل فرد لحقوقه وواجباته | | |
| | | ان يتصف بالعدالة ويكون التقسيم بالتساوي | النراة | |
| | | الأمانة العلمية في تحسين الجودة الشاملة | | |
| | | الإخلاص في التقييد بالحقائق | | |
| | | إعطاء الفرصة لكل متعلم بأن يبدي رأيه أمام المجموعة | | |
| | | إعطاء كل الآراء نفس درجة الأهمية | | |
| | | الاستماع لوجهات النظر وتشجيع الطلبة على تقديم المزيد من الأفكار | | |
| | | لا يعتبر رأي المدرس الرسمي أمراً وإنما هو رأي قابل للنقاش | | |
| | | يتم اتخاذ القرار بأغلبية الأصوات وبعد مناقشة جميع الأفراد | | |