

إدارة جودة المنظومة التعليمية والتكوينية

Quality management of the educational and training system

مختار صابية *

جامعة امحمد بوقرة بومرداس mokhtarsabba@yahoo.fr

تاريخ الوصول 2022/02/15 تاريخ القبول 2022/03/06 تاريخ النشر 2022/03/31

ملخص:

تفرض المنافسة على المنظومة التعليمية والتكوينية تبني استراتيجية فعالة في التسيير مما تحقق الجودة الشاملة، والتميز النوعي لضمان الاستمرار والبقاء في ظل التغيرات المتسارعة، وبالتالي تسعى إلى بناء وتطوير القدرات المعرفية والعملية لمتلقيها لرفع كفاءتهم استعدادا لدخول سوق العمل والمساهمة في مجهودات التنمية. وتعد إدارة الجودة الشاملة فلسفة إدارية تقوم على استغلال الإمكانيات المتاحة للمؤسسات التعليمية والتكوينية على مختلف مراحلها قصد التحسين المستمر لأدائها. كما أنها أدت في تحسين الأداء من خلال تخفيض التكاليف، تقليص العيوب، تحسين جودة المخرجات... هذا النجاح الذي حققته دفع بالمنظومات التعليمية والتكوينية إلى اعتماد فلسفة إدارة الجودة الشاملة، وهو ما سمح لها بتحقيق نتائج جيدة، وكان ذلك دافعا للعديد من المنظومات التعليمية والتكوينية في مختلف الدول إلى تبني هذه الفلسفة لتحسين فعاليتها مخرجاتها الذي يعد بمثابة القوة الفاعلة في المجالات الاقتصادية، والاجتماعية، والثقافية، والسياسية. ولعل النتائج المتوصل إليها في نجاح فلسفة إدارة الجودة الشاملة هي توفر جملة من الشروط من أهمها ضرورة إدراك كل الشركاء في المنظومة التعليمية والتكوينية بأهمية هذه الفلسفة في تطوير طرق التسيير وتحسين الأداء والسعي بعد ذلك لاعتمادها كأسلوب للتسيير. إن تحقق هذا الشرط الرئيسي سيضمن إلى حد كبير النجاح في تطبيق إدارة الجودة الشاملة، إذ يكفي بعد ذلك توفير المستلزمات الأخرى والعمل بروح الفريق لتخطي الصعاب التي تواجه تطبيق هذه الفلسفة.

الكلمات المفتاحية: المنظومة التعليمية و التكوينية، الإدارة الحديثة، جودة التعليم والتكوين، إدارة الجودة الشاملة في

المنظومة التعليمية والتكوينية، تحسين الأداء والتنوع.

Abstract:

Competition imposes on the educational and training system the adoption of an effective strategy in management, which achieves comprehensive quality and qualitative excellence to ensure continuity and survival in light of rapid changes, and thus seeks to build and develop the knowledge and practical capabilities of its recipients to raise their efficiency in preparation for entering the labor market and contributing to development efforts. Total Quality Management is a management philosophy based on exploiting the capabilities available to educational and training institutions at their various stages in order to continuously improve their performance. It also led to improving performance by reducing costs, reducing defects, improving the quality of outputs... This success that it achieved prompted the educational and training systems to adopt the philosophy of total quality management, which allowed them to achieve good results, and this was a motivation for many educational systems and formative in various countries to adopt this philosophy to improve

the effectiveness of its outputs, which is the active force in the economic, social, cultural and political fields. Perhaps the results reached in the success of the philosophy of total quality management are the availability of a number of conditions, the most important of which is the need for all partners in the educational and training system to realize the importance of this philosophy in developing management methods and improving performance, and then seeking to adopt it as a method of management. The fulfillment of this main condition will to a large extent guarantee success in the application of total quality management, as it is sufficient after that to provide other requirements and work in a team spirit to overcome the difficulties facing the application of this philosophy.

Keywords: Educational and training system, modern management, quality of education and training, comprehensive quality management in the educational and training system, improved performance and diversity

1. مقدمة:

لقد أصبح اعتماد الإجراءات لضمان الجودة والنوعية، في غاية الأهمية والأولويات للقائمين علي تسيير المنظومة التعليمية والتكوينية في الجزائر، ولهذا الغرض فان العمل الممتد علي مدي ثلاث سنوات 2008-2010م، قد أنجزت وحضرت بالتنسيق مع مجموعة من خبراء دوليين، وذلك بوضع ميثاق التزامات وآليات بشكل تدريجي ومستمر لضمان النوعية والجودة المرغوبة.

إن الإدماج الأفضل للمنظومة التعليمية والتكوينية، ونقصد به قطاع التربية والتعليم العالي والبحث العلمي، والتكوين المهني، والتمهين في بيئتهم الاجتماعية، والاقتصادية، وتعميم الروابط بين الجامعات، ومراكز البحث، والمعاهد، ومراكز التكوين المهني والتمهين، والمؤسسات الصناعية.

كما أن العنصر البشري يمثل عملية ربط وتشابك وتكامل مع الغايات والأهداف والاستراتيجيات المرغوبة، وذلك من أجل التحسين والتطوير والتغيير، استجابة لما تستجيب إليه المتغيرات والظروف البيئية والثقافية والاجتماعية نحو الإبداع والمرونة الضرورية لذلك، زيادة على ذلك فإن رأس المال البشري يضمن في اتخاذ القرارات الخاصة في التطوير والتأهيل من أجل الميزة التنافسية والرفع من الجودة والتنوع.

إنّ الاستخدام الفعال لاستراتيجيات رأس المال للبشري له القدرة على المساهمة في جميع الوظائف المحيطة به، كعمليات التنبؤ بواقع الأسواق وتحديد الحاجات الفعلية للقوى العاملة اللازمة، وبالتالي فإنّ الجزائر أخذت على عاتقها ولا سيما في دعم تدرّس الأطفال، والتكوين، والرسكلة لصالح الإطارات المحلية، وإنشاء المركز الوطني للكتاب، وتدابير دعم المنظومة التكوينية.

يحتل البحث العلمي والتطوير مكانة رفيعة في تقدم الأمم والمجتمعات، وذلك في شتى الميادين: الاقتصادية، الاجتماعية، والثقافية، والعسكرية، والسياسية. وتتجلى هذه المكانة، والأهمية في الحصص المالية التي تنفق من طرف الدول سواء كانت رأسمالية متطورة أو تلك التي تعرف بالناشئة. فبلوغ مستوى التنافسية

الاقتصادية على المستوى الداخلي والخارجي يكمن في وضع إستراتيجية وطنية هادفة وواضحة المعالم للبحث العلمي والتطوير من أجل تحقيق الإقلاع الاقتصادي.

• مشكلة البحث

يتوقف تطبيق الجودة الشاملة في المنظومة التعليمية والتكوينية على توفير جملة من العوامل. وسنعمل في هذا البحث على تحديد ما هي شروط تطبيق الجودة الشاملة في مجال التربية، والتعليم، والتعليم العالي والبحث العلمي و التكوين المهني والتمهين.

• تساؤلات البحث

- لمعالجة موضوع بحثنا هذا ارتأينا دعم إشكاليته بجملة من التساؤلات الفرعية التالية:
- ما المقصود بالجودة الشاملة، وما هي الأسس التي يقوم عليها هذا المفهوم؟
- ما مكانة الإدارة الشاملة في تحسين فعالية المؤسسات؟
- ما أهمية الجودة الشاملة بالنسبة للمؤسسات التعليمية و التكوينية؟
- ما هي العوامل الواجب توفيرها لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في مجال التعليم والتكوين؟
- ما هي الصعاب المعرقة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المنظومة التعليمية والتكوينية، وكيف يتم التغلب عليها؟

• فرضيات الدراسة

- يقوم هذا البحث على الفرضيات التالية:
- تطبيق معايير الجودة الشاملة يسمح بتحسين المستوى التعليمي والتكويني.
- تطبيق الجودة الشاملة يتطلب عملا جماعيا.
- تدني المستوى التعليمي في الكثير من المؤسسات التعليمية والتكوينية يعود لعدم تبني استراتيجية تكوين واضحة.
- فشل تطبيق الجودة الشاملة يعود لعدم توفر كافة الآليات والميكانزمات.

• أهداف البحث

- تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف، وهي:
- التعريف بمفهوم الجودة الشاملة وشروط تطبيقها بصورة عامة.
- التعريف بمعايير الجودة الشاملة وتطبيقها في المنظومة التعليمية والتكوينية.
- تحديد إيجابيات تطبيق الجودة الشاملة في المنظومة التعليمية والتكوينية.
- التعرف على معوقات تطبيق الجودة في المنظومة التعليمية والتكوينية وكيفية مواجهتها.
- تحديد المراحل الواجب اعتمادها لتطبيق الجودة الشاملة في المنظومة التعليمية والتكوينية.

• أهمية البحث

تنبع أهمية هذا البحث من دور المنظومة التعليمية والتكوينية في تكوين مخرجات تلقى رضا من قبل مختلف الأطراف ذات الصلة بهذه المنظومة في ظل المسؤولية الملقاة على عاتقها والتحديات التي تواجهها، والتي تفرض عليها التخلي عن أساليب التسيير التقليدية المعتمدة من قبلها وتبني مفاهيم إدارية حديثة تمكنها من التطور، ومواجهة الصعوبات التي تعترض سيرها.

• منهجية الدراسة

تعتمد هذه الدراسة النظرية على المنهج الوصفي التحليلي. ففي البدء سنعمل على التعريف بمفاهيم عدة مثل مفهوم الجودة، مفهوم الجودة الشاملة. كما سنقوم في ذات الوقت بتحليل هذه المفاهيم وتحليل شروط تطبيق إدارة الجودة الشاملة بصورة عام وفي المنظومة التعليمية والتكوينية بصورة خاصة.

2. أهمية تطبيق الجودة الشاملة في المنظومة التعليمية والتكوينية

تمثل الجودة الشاملة توجها حديثا في مجال التسيير فرضته التطورات المتسارعة التي حصلت على مستوى العالم والتي أدت إلى التصادم بين المؤسسات المختلفة، هذه التطورات فرضت على العديد من المؤسسات بجميع أنواعها، ربحية كانت أو غير ربحية، إلى الإسراع في تطبيق الجودة الشاملة، وهذا بتوفير الآليات و امليكانزمات الضرورية لإنجاحها، كما دفعت النتائج الجيدة المسجلة في هذا الإطار بالعديد من المؤسسات العالمية إلى تبني الجودة الشاملة التي تتطلب توفير ظروف عمل مناسبة، والتي تجعل التحكم في الأخطاء والتقليص من التكاليف بما يميز أدائها وفعاليتها ويزيد من رضا عملائها ويرفع قدرتها التنافسية¹.

ولعل الربط بين الجودة الشاملة والمنظومة التعليمية والتكوينية جاء نتيجة نجاح الانتاج البياني المتمثل في غزو الأسواق الأمريكية و منافستها في الأسواق العالمية بل وحتى في أسواقها الداخلية، هذا مما أدى بالولايات المتحدة الأمريكية إلى التفكير في تطبيق إدارة الجودة بين مختلف الفاعلين من عمال وقيادة، وإدارة في المؤسسات السائدة في المجتمع الأمريكي، والتي تتناقض مع قيم الجودة المبنية على التسامح، والتعاون، و روح الفريق، وذلك من خلال تلاحم العاملين مع قياداتهم وإدارتهم مما اضطرروا إلى تغيير قيم الجودة الشاملة إلى ما يلائمهم ويناسبهم، ومن هنا بدأت تطبيق الجودة الشاملة في المنظومة التعليمية والتكوينية، و غرست قيم جديدة متناسبة وملائمة مع بعضها البعض حيث أخذت العمليات التجريبية تأخذ مكانتها في مختلف المراحل التعليمية والتكوينية.

لقد جاء على لسان يورد كلاسر عام 1990 م، "إن جودة العمل في المنظومة التعليمية و التكوينية موقفا تربويا". متى ما اكتسب الاختلاف بين تقويم الملقي والمتلقي لجودة العمل، أو لنتيجة الاختبار، فلا بد للملقي من مناقشة أوجه ذلك الاختلاف مع المتلقين المعنيين، إذ أن هذه المناقشات تغرس التعلم في المتلقين الطرق التي تمكنهم من معرفة مقومات و مكونات الجودة الشاملة في العمل، مع ضرورة اعطاء الفرصة تلو الأخرى لتحسين

،وتصحيح ما يعملون،لأنّ الهدف والمغزى من هذا التقويم هو عملية تصحيح و تحسين من أجل بلوغ الجودة الشاملة المنشودة².

ويري بوسنتكل عام 1992 م،أن توفير المنظومة التعليمية ،والتكوينية على أدوات التعليم والتكوين الفعالين والبيئة التنظيمية الملائمة ، يشكلون جزءاً مهماً في تقديم الخدمة للمتلقى إذ هو المستفيد الرئيس ، لذا فإنّ مسؤولية المنظومة تتمثل في توفير التعليم والتكوين الذي يجعل من المتلقين فاعلين ،ونافعين على المدى البعيد، وذلك من خلال تدريسهم كيفية الاتصال مع محيطهم ،وكيفية تقويم الجودة الشاملة في عملهم وعمل الآخرين، إضافة إلى كيفية استثمارهم لفرص التعليم المستمر على مدى الحياة لتعزيز تقدمهم وقدراتهم، أما الجزئية الثانية فتمثل المستفيد الثانوي من الخدمة المقدمة من المنظومة، هم الآباء، و الأولياء، والمجتمع، والذين من حقهم تنبؤ بنمو مرجو وقدرات ،ومهارات لأولادهم مع تطور شخصيتهم ليكونوا فاعلين ،ونافعين لأهلهم ،ومجتمعهم، وبالتالي بإمكاننا القول: إنّ تحقيق الجودة الشاملة تقع في الجزئية الأولى على عاتق الملقى والمتلقى من جهة، و في الجزئية الثانية على المنظومة والمجتمع.

ولقد عرف رودس عام 1992 م، الجودة الشاملة³ على أنها: " العملية الإستراتيجية الإدارية التي تركز على مجموعة من القيم، حيث تستمد طاقة حركتها من المعلومات التي تمكن في 'طارها من توظيف مواهب العاملين واستثمار قدراتهم الفكرية في مختلف مستويات التنظيم على شكل ابداعي لتحقيق التحسن المستمر⁴ . هذا التعريف يمثل مصدراً لتطبيق الجودة الشاملة في المنظومة التعليمية و التكوينية فالمدخلات المقصود به الطلبة والمتدربين والمتربين، والعمليات المقصود بها ما هو بداخل المنظومة التعليمية والتكوينية، والمخرجات المقصود بها المتخرجون⁵ .

إنّ التقيد الكامل بتطبيق الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم،والتكوين يستلزم إعادة النظر في تركيبة هذه المؤسسات في أهداف، واستراتيجيات العمل مع العمل التعليمي و التكويني ومعايير واجراءات التقييم و التقويم المتبع، كما يجب التعرف على حاجات المستفيدين (المتلقين)، أي نوعية التعليم و الإعداد التي يرون أنها تحقق حاجاتهم و تلبي رغباتهم.

3.عناصر الجودة الشاملة في المنظومة التعليمية و التكوينية

ترتكز الجودة الشاملة في العملية التعليمية التكوينية على العناصر التالية⁶:

- تحسين مخرجات العملية التعليمية و التكوينية .
- إنّ الثورة التكنولوجية الشاملة، والقائمة على التدفق العلمي والمعرفي تمثل تحدياً للعقل البشري ممّا جعل المجتمعات تننافس إلى الارتقاء بالمستوى النوعي لمنظومتها التعليمية و التكوينية.
- بما ان المتلقى هدف ومحور أساسي في العملية، يجب اشراكه كشريك أساسي في العملية التعليمية والتكوينية .

- وضع اجراءات وادخال تعديلات في تحسين المنظومة التعليمية والتكوينية بطريقة سلسة ومتزنة من خلال تحليل البيانات دوريا وباستمرار.
- استثمار إمكانية الطاقات لجميع الأفراد العاملين في المنظومة التعليمية و التكوينية.
- خلق وإنشاء نظام اتصال فعال على المستويين الأفقي و العمودي.
- تغيير القيم و السلوك السائدين، هذا ما يؤدي ويساعد على تحقيق الجودة الشاملة.
- تغيير النمط الإداري إلى نمط الإدارة التشاورية، و التشاركية، وبالتالي فإنّ خصائص الجودة الشاملة تمكن التعليم، والتكوين على أنّها عملية مستمرة، ودائمة على مدى الحياة، كما أنّ جميع العاملين يشعرون بمعاملة على أنهم كلهم بارعون وماهرون في تأدية عملهم.
- الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة (المادية، والبشرية)
- تقديم الخدمات بما يلائم ويشبع حاجيات المستفيد (المتلقي الداخلي و الخارجي)
- توفير أدوات، ومعايير قياس الأداء.
- تحفيز المعنويات لجميع العاملين.
- تخفيض التكلفة مع تحقيق الأهداف التعليمية و التكوينية للطلب الاجتماعي المنوط.

4. الرفع من الجودة الشاملة للتعليم و التكوين

- الاهداف المرجوة من الرفع من الجودة الشاملة للتعليم والتكوين يمكن حصرها فيمايلي⁷:
- تحسين العملية التعليمية، و التكوينية في مخرجاتها بصورة مستقرة ودائمة.
- التقليل من الاخطاء.
- تطوير المهارات القيادية، و الادارية لقيادة المؤسسات التعليمية، والتكوينية .
- تنمية مهارات، ومعارف واتجاهات العاملين.
- التركيز على تطوير العمليات أكثر من تحديد المسؤوليات.
- تحقيق رضا جميع المستفيدين في التركيبة ككل (الطلبة، المتدربين والمتربين، الأولياء و الآباء، الأساتذة و المعلمون، و المجتمع).

5. ربط التعليم و التكوين بالمحيط الاقتصادي

تمثل سياسات التدريب وإعادة التدريب وبرامجه سندا قويا وأساسيا في تكوين النوعية والجودة، وهذا ما نجده في التدريب المهني، التكنولوجيا الحديثة، التعليم الدائم والمستمر من أجل الضمان، و التوافق في ظل التطورات السريعة، والالتحاق بركب التقدم، والازدهار، ضف إلى ذلك يساعد على الدخول إلى سوق العمل بمهارات فنية

عالية، وتخصصات متقدمة، ومتطورة للحصول على وظائف ذات جودة، ونوعية عالية ومرتببات وأجور أفضل، ولعل آثار العنصر البشري على باقي الأصول الأخرى المستخدمة تكمن في القيمة المضافة التي يستخرجها العاملون من باقي رأس المال المستثمر في العمليات، كما أن العنصر البشري المتعلم يمثل رأس مال ذو قيمة إنتاجية تعادل وإن لم نقل أكثر من رأس المال المادي المتمثل في المعدات، الأدوات، والتجهيزات والآلات... الخ، المستعملة في عمليات الإنتاج، هذا ما أكدته النتائج المتوصل إليها الباحثين في النمو الاقتصادي⁸، حيث تؤكد كل النتائج على أن الدور الفعال للعنصر البشري، والمردود المتزايد في عمليات الإنتاج، وتحقيق النمو الاقتصادي ما هو إلا مزيج بين القدرات، والمهارات، والكفاءات، والمشاعر والعواطف، أي: بمعنى أدق أن العنصر البشري يختلف اختلافا جذريا عن باقي العناصر المكونة للرأس المال، وبالتالي فالعناصر الأخرى للعملية الإنتاجية تستهلك تدريجيا، بينما الفرد فكلما قدم كلما زاد نموا وقدرة على الإنتاج وذلك من خلال المعارف المكتسبة في التعليم، والتكوين حيث تزداد خبرته وجودته، وفي الأخير يمكن أن نقول إن التعليم هو ارتقاء الانسان، أي: بمعنى وجود قيمة مضافة، كما أن المجتمع الحديث يقوم على التنوع، والتوسع الافقي⁹.

6. معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المنظومة التعليمية والتكوينية

رغم المكانة التي تحتلها إدارة الجودة الشاملة في المنظومة التعليمية، والتكوينية إلا أن تجسيدها ميدانيا تواجه العديد من الصعوبات التي نراها دون فعالية في المؤسسات التعليمية والتكوينية، ومن أهمها نجد:

- **تحسين نوعية التعليم والتكوين:** رغم التقدم الكبير في الالتحاق بالدراسة الابتدائية، إلا أن المشكل الرئيس الذي يواجه المتعلمين في معظم البلدان، ولا سيما منها الإفريقية أنه لا يمكن للمتعلم في المرحلة الأولى من تعلمه أن يقرأ جملة بسيطة، بالتالي لابد في تحسين التعليم الاساسي من خلال قياس النوعية، وهذا بتطبيق اختبارات قياسية، قابلة للمقارنة، قابلة للفهم ولها مصداقية بين المدارس وحتى بين البلدان¹⁰،

- **جدية الرقابة:** لابد من الساهرين على المنظومة التعليمية والتكوينية أن يأخذوا الرقابة بجدية وأن يتصرفوا طبقا للنتائج المحصلة عليها، كما أنهم يركزوا على التغذية، والصحة، والنمو النفسي الاجتماعي للمتعلمين في سن ما قبل المدرسة (المقصود هنا السنة التحضيرية)، وهذا ما حدث في بعض الدول الأمريكية والأوروبية، حيث أدت الرعاية المكثفة للمتعلمين واعداد برامج ما قبل المدرسة إلى تحقيق درجات اكبر في الاختبارات، ومعدل أعلي للتخرج في الطور الثالث (الثانوي)، ونسبة منخفضة جدا للجريمة.

- **عدم ملائمة المنظومة السائدة:** ضرورة تطبيق إدارة الجودة الشاملة على مستوى فلسفة التعليم، والتكوين الحاليين، واستراتيجيات الأنماط التعليمية والتكوينية، والأدوات، والميكانيزمات للعملية التعليمية والتكوينية وأعضاء هيئة التدريس، والإمكانيات المادية، والمعنوية والإنفاق العام للمنظومة التعليمية والتكوينية.

- **نقص في المباني والتجهيزات والخدمات المدرسية:** لا يمكن ان نعد نشر جودة التعليم والتكوين منحصرا في القيمة المطلقة من المؤسسات التعليمية والتكوينية المنتشرة على مستوى البلد، إنما يطلب من الساهرين على المنظومة التعليمية، والتكوينية الاهتمام بملائمة البنى التحتية وتجهيزها حسب المتطلبات الفردية، والاجتماعية، وتأمين جزء لا بأس به من الخدمات التربوية والتعليمية المنشودة، وللأسف الشديد فإن الكشف الميداني يشير إلى وجود هفوات عدة في هذا الميدان¹¹.

- **ضعف نظام الارشاد المدرسي والتوجيه المهني:** عدم معالجة ومراعاة حاجات الطفل الفردية ومؤهلاته وصعوبات تعلمه ومشاكله النفسية مع غياب انظمة للتعليم المختص تنمي لدي البالغين ردأت فعل سلبية اتجاه المدرسة والسلطة بصفة عامة، وتزيد من حدة التأخر والتسرب بعد وصول الطفل الى طريق مسدود، كما ان النقص الكبير للمرشدين المهنيين ضمن المؤسسات التعليمية يشكل ثغرة اساسية في الية التوجيه المهني وفي تصويب المسار الدراسي للمتمدرسين لهذا النوع من التعليم، كما ان نظرة المجتمع والاولياء للتعليم المهني يمثل الحل الاخير والمؤلم وهذا ما يؤدي عائق ضد تنمية هذا الاخير¹².

- **عدم ربط المنظومة التعليمية والتكوينية مع المتطلبات الاقتصادية:** معظم البلدان ولا سيما الافريقية منها ما زالوا لا يملكون او يتوفروا ما يمكن لبناء نوعية وجودة للمنظمة التعليمية والتكوينية، سواء كان ذلك عن طريق توفير فرص الحصول على التعليم والتكوين الجيد النوعية او من خلال الدخول في وظائف يستطيعون من خلالها تنمية قدراتهم ومهاراتهم التقنية والفنية، والاستفادة الى اقصى حد من قدراتهم وابداعاتهم لابد من فتح لهم الفرصة وان تهيأ لهم المزيد من الامكانيات.

- **عدم ملائمة المناهج التعليمية والتكوينية مع الواقع:** ان مناهج التعليم والتكوين المنسجمة والثرية والمتوازنة هي تلك التي تستمد جذورها من قيم المجتمع، وتتساير في نفس الوقت احدث ما توصلت اليه البحوث العلمية والابداع الفكري والتكنولوجي، وبالتالي فهي وحدها التي تجعل من المؤسسات التعليمية والتكوينية قادرة على تحصيل المعارف والتعلم، كما انها تجعل من الأداء البيداغوجي المستحدث هو الوحيد المحرك للتغيير نحو الاحسن والافضل.

- **عدم ملائمة ادوات وطرائق التدريس:** من بين هذه الادوات والطرائق نجد الكتاب المدرسي، حيث لا يتماشى مع متطلبات السوق ولا متطلبات الفرد ولا مع وثيرة التعلم، وبالتالي يستوجب طرائق وادوات التعليم والتكوين الى أحدث ما توصلت اليه تكنولوجيات الاعلام والاتصال الحديثة في موضوع الفعل التربوي ومناهج التعلم¹³.

- **اعادة هيكلة المنظومة التعليمية والتكوينية:** تهدف اعادة الهيكلة للمنظومة التعليمية والتكوينية الى تحقيق فاعلية اكبر للتعليم والتكوين من خلال تقليص التسرب التسيب المدرسي ورفع نسبة النجاح، ولا سيما فيما يتعلق بشهادة البكالوريا مع التحسين النوعي والكمي للمؤطرين.

7. خاتمة

إن الرفع من مستوى المنظومة التعليمية والتكوينية وضمان مخرجات ذو مستويات علمية رفيعة يتطلب من المؤسسات التعليمية والتكوينية تبني فلسفة إدارة الجودة الشاملة. وتعتبر هذه الفلسفة انتقالا من التسيير الإداري التقليدي للمنظومة التعليمية والتكوينية إلى التسيير المتنوع الحديث. وتعتبر فلسفة إدارة الجودة الشاملة في المنظومة التعليمية والتكوينية وسيلة أساسية لتحقيق رضا المستفيدين من هذا التعليم والتكوين (متدربين، متريبين، طلبة، أساتذة، معلمين أولياء، المؤسسات المشغلة لمخرجات المنظومة التعليمية والتكوينية، المجتمع).

إن نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة في قطاع المنظومة التعليمية والتكوينية يتطلب توفير جملة من الشروط بالإضافة إلى مواجهة المعوقات المختلفة التي تقف في طريق التطبيق الصحيح لمبادئ إدارة الجودة الشاملة، كما أنها تحتاج إلى نظام تمويل خاص وخاصة في التعليم العالي والبحث العلمي، بحيث تسمح بتحسين الجودة الشاملة والتنوعية المرغوبة للتعليم العالي والبحث العلمي.

ولا بد من القول أن تطبيق استراتيجية الجودة الشاملة هو عملية طويلة المدى، إذ لا يجب الاستعجال في تحصيل النتائج. كما أن هذه الاستراتيجية تتميز بالشمولية، بمعنى أن هذه الاستراتيجية لا يمكنها إعطاء نتائج مرضية إذا طبقت جزئيا، ذلك لأن التطبيق الجزئي لهذه الاستراتيجية يوجد عقبات لا يمكن مواجهتها إلا بحلها كليا.

8. الهوامش:

¹ - صالح ناصر عليمات، إدارة الجودة في المؤسسات التربوية، عمان. دار الشروق. 2004، ص 69.

² Arcard.sjeome .quality in educationanimplementation.handbook.yanity
books .international.new delhi.1997. p122.

³ - البناء، رياض رشاد و حسن عبد الرضا علي، تطبيق نظام الجودة الشاملة في المدارس، البحرين، جويلية عام 2005 م، ص 76.

⁴ - صالح ناصر عليمات، إدارة الجودة في المؤسسات التربوية، عمان. دار الشروق. 2004م، ص 59.

⁵ - خالد أحمد الصرايرة و لبللى عساف، المجلة العربية لضمان جود التعليم العالي. ص. 19.

⁶ - وليامزو رتشارد، أساسيات الجودة الشاملة، ترجمة مكتبة جرير 1999 م، الجمعية الأمريكية للإدارة، أماكوم، نيويورك، 1994م، ص.ص 82-83

⁷ فيليب أتكينسون، إدارة الجود الشاملة، التغيير الثقافي. الأساس الصحيح لإدارة الجودة الشاملة. ج 1، تعريب عبد الفتاح السيد النعماني، مركز الخبرات المهنية للإدارة 1996، ص. 104.

⁸ - اتحاد الخبراء و الاستشاريون الدوليون، عائد الاستثمار في الرأس المال البشري، الطبعة الأولى، عام 2004 م، ص 122.

⁹ - التوسع الافقي: نقصد به الدراسة في أي تخصص بدون ان تلتزم الدولة في الترقية والتوظيف.

¹⁰ - التمويل والتنمية، صندوق النقد الدولي، عام 2006، المجلد 43، العدد 3، ص 76.

¹¹ - Council for development and reconstruction, sector overview report, education sector, may 1997,p342

¹² -Ballion,R;La Bonne Ecole ;Evaluation Et Choix Du Collège Et Du Lycée, Edition Hatier,Paris,1991,P243

¹³ - بوبكر بن بوزيد، إصلاح التربية في الجزائر، رهانات وإنجازات، دار النهضة للنشر، عام 2009 م، ص 161

9. قائمة المراجع

1. بوبكر بن بوزيد، إصلاح التربية في الجزائر، رهانات وإنجازات، دار النهضة للنشر، عام 2009.
2. اتحاد الخبراء و الاستشاريون الدوليون، عائد الاستثمار في الرأس المال البشري، الطبعة الأولى، عام 2004.
3. التمويل والتنمية، صندوق النقد الدولي، عام 2006، المجلد 43، العدد 3، 2006.
4. فيليب اتكنسون، إدارة الجودة الشاملة، التغيير الثقافي. الأساس الصحيح لإدارة الجودة الشاملة. ج 1، تعريب عبد الفتاح السيد النعماني، مركز الخبرات المهنية للإدارة 1996.
5. البناء، رياض رشاد و حسن عبد الرضا علي، تطبيق نظام الجودة الشاملة في المدارس، البحرين، جويلية عام 2005 .
6. صالح ناصر عليومات، إدارة الجودة في المؤسسات التربوية، عمان. دار الشروق. 2004.
7. خالد أحمد الصرايرة و ليلي عساف، المجلة العربية لضمان جود التعليم العالي.
- 8- وليامز و رتشارد، أساسيات الجودة الشاملة، ترجمة مكتبة جرير 1999 م، الجمعية الأمريكية للإدارة، أماكوم، نيويورك، 1994.
9. صالح ناصر عليومات، إدارة الجودة في المؤسسات التربوية، عمان. دار الشروق. 2004.
- 10-Ballion,r;la bonne ecole ;evaluation et choix du college et du lycee, edition hatier,PARIS,1991
- 11- Council for development and reconstruction, sector overview report,education sector,may 1997.
- 13-Arcard.sjeome .quality in education animplementation.handbook.yanity books .international.new delhi.1997.