ركائز تطبيق ادارة الجودة الشاملة
بالمدارس الابتدائية بالكويت

إعـــــداد

أ.د / صبري الأنصاري إبراهيم على
قسم أصول التربية
كلية التربية بقنا
جامعة جنوب الوادي

أ.د/ محمد النصر حسن
رئيس قسم أصول التربية
كلية التربية بقنا
جامعة جنوب الوادي

د/ عبدالناصر أحمد خليل
قسم أصول التربية
كلية التربية بقنا
جامعة جنوب الوادي

أ / ضارى عبدالله الدبوسى
باحث دكتوراه – قسم أصول التربية
كلية التربية بقنا
جامعة جنوب الوادي

المستخلص:

يهدف المقال الى التعرف على ركائز تطبيق ادارة الجودة الشاملة بالمدارس الابتدائية بالكويت وفى ضوء ذلك تم استعراض مفهوم الجودة الشاملة في التعليم واهميتها واهدافها ومبررات تطبيقها واهم المبادئ التي تستند اليها في الممارسة وتوضيح ركائز تطبيق الجودة الشاملة في التعليم وتوصل المقال الى ان هناك صعوبات ومعوقات تحول دون تفعيل تطبيق الجودة الشاملة

الكلمات المفتاحية : الجودة الشاملة ـ ركائز الجودة الشاملة ـ المدارس الابتدائية بالكويت .

Identify the Pillars of the Application of TQM in Primary Schools in Kuwait

Prof.Dr.Sabry Alansary Ibrahem
Education Assets Department
Faculty of Education in Qena
South Valley University

Prof.Dr.Mohamed Elnasr Hassan
Education Assets Department
Faculty of Education in Qena
South Valley University

Dr.Abd-Elnaser Ahmed Khalel
Education Assets Department
Faculty of Education in Qena
South Valley University

Dary Abdalla Aldabosy
Education Assets Department
Faculty of Education in Qena
South Valley University

Abstract

The article aims to identify the pillars of the application of TQM in primary schools in Kuwait. In light of this, the concept of overall quality in education was reviewed, its importance, objectives and justification for its application, the most important principles which are based on practice and clarifying the pillars of applying the total quality in education. Activate the overall quality application

key words : comprehensive qualit : Total Quality Pillars Primary schools in Kuwait

مقدمة

يمثل التعليم بدوره نقلة حضارية للمجتمع بصفة عامة، والفرد بصفة خاصة في جميع بلدان العالم، فهو المصدر الرئيسي للتنمية البشرية، والدخول في عصر تكنولوجيا المعلومات في ظل العولمة السائدة في العالم هذه الأيام ومن هنا يأتي التعليم ودوره في خلق صفوة من العقول المستنيرة التي تقوم بدورها في اعدد كوادر وكفاءات على جميع المستويات

وتعتبر جودة التعليم من أبرز التحديات التي واجهت نظم التعليم في نهاية القرن الماضي ومطلع الألفية الثالثة، لأن المجتمعات بمختلف مستوياتها تواجه تحديات كثيرة ألقت بظلالها على مسيرة التنمية والتطور، وجاء ذلك نتاجا للتحولات والتطورات العلمية والتكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية.

ورغم ازدياد أهمية التعليم لدى جميع الدول العربية بعامة، ودول مجلس التعاون لدول الخليج العربية بخاصة، ورغم رصد المبالغ الطائلة من ميزانياتها لترفع من شأن طلابها من خلال برامج التعليم بمستوياته المختلفة، إلا أن هناك الكثير من الانتقادات التي توجه إلى التعليم والمتمثلة في تدني جودة التعليم ونوعية المخرجات التعليمية في تلك الدول، وعدم مواءمة مخرجات التعليم مع متطلبات خطط التنمية، وعدم مناسبة مخرجات التعليم لحاجات سوق العمل، وارتفاع تكلفة التعليم في ضوء معدلات التضخم العالية وزيادة الهدر التربوي في المؤسسات التعليمية(i)

كما أن تأسيس هذا النوع من الأفراد، يحتاج إلى مؤسسة تعليمية عصرية تعمل في ظل نظام تربوي فعال، وذوي جودة عالية، يمكنها من أن تؤدي أدوارها التي يتوقعها منها المجتمع بكل مهارة وإتقان وإبداع، وتكيف مع المفاهيم المعاصرة ومنها الجودة الشاملة في التعليم

وأصبح تحسين جودة التعليم هدفاً أساسياً تسعى إليه كل المجتمعات من أجل تحسين السياسات التعليمية الراهنة، إذ إن التحدي الرئيس للنظم التعليمية المعاصرة لا يتمثل فقط في تقديم التعليم، ولكن التأكد من أنّ التعليم المقدم يتميز بجودة عالية وفق مستويات معيارية محددة وواضحة ومعلنة(ii).

ويذهب هاري هرتز Harry S.Hertz (2001) إلى أنّ أساس جودة التعليم يمكن أن يشار إليها من خلال وضع مؤشرات لتلك الجودة في عناصر العملية التعليمية، مثل: نواتج تعلم الطلاب، تصميم التعليم، الموارد المادية، التنمية المهنية للمعلمين، والتقييم الذاتي من قبل القائمين على العملية التعليمية(iii).

وعلى ضوء ذلك كان لابد للمؤسسات التعليمية أن تأخذ دورها باعتبارها رائدة التكيف مع متطلبات العصر، فبادرت إلى اعتماد نظم الجودة واعتبرتها هدفا أساسيا، ترتهن به قدرة هذه المؤسسات على مواجهة هذه التحديات، وبما ينعكس عنها من آثار إيجابية على السياسات التعليمية برمتها، لاسيما وأن التعليم يعتبر أكثر المجالات حساسية في خضم ثورة المعلومات وتقنيات الاتصال الحديثة، وذلك لأنه يرتبط مباشرة ببقاء المجتمع وديمومته ونموه وتطوره والحفاظ على هويته وثقافته وإرساء قواعد رخائه وقدرته على إنتاج المعرفة وتسويقها(iv).

يحتل التعليم الأساسي عامة ، وتعليم المرحلة الابتدائية بصفة خاصة أهمية كبيرة لكونها مرحلة تعليمية تمثل القاعدة التي يبنى عليها إعداد الناشئة للمراحل التالية من حياتهم، حيث تعد المرحلة التي يتم فيها تنمية و صقل مهارات التلاميذ و بناء المعارف و المعلومات وإعدادهم للمراحل الأخرى

تعتبر المرحلة الابتدائية قاعدة التعليم الأساسي فهي تقدم للتلاميذ المعلومات الأولية وتبنى لديهم الاتجاهات الايجابية نحو التعليم وهى من أهم مراحل التعليم في كل الدول والبلدان لأنها حجر الأساس في إعداد أجيال المستقبل. (v)

والعملية التعليمية الجيدة هي الوسيلة التي يتزود الفرد من خلالها بمعارف وعلوم من شأنها أن تضيف إليه المزيد من الخبرات والمهارات وتجعله قادراً على الإبداع والابتكار.(vi)

كما يحتل مدخل إدارة الجودة الشاملة مكانًا متقدمًا الآن، فهذا المدخل يتضمن العديد من الأفكار الإدارية، ويتفق مع القيم الموضوعية، حيث يهدف إلى إرضاء الطالب وإرضاء المجتمع وتنمية العلاقات المبنية على الصراحة والثقة والعمل كفريق أو مجموعات منظمة والتحسين المستمر والاعتماد على الإحصاءات والمعلومات وتفسيرها في عصر المعلوماتية والاهتمام بالحوافز للحث على جودة الخدمة المقدمة.

مفهوم الجودة الشاملة في التعليم :

تشير الأدبيات إلى أن معظم المهتمين بالجودة يجدون صعوبة في تحديد مفهوما وصعوبة أكثر في قياسها، وغالباً لا يتفق الباحثون في تحديد المفهوم، ويرجع ذلك إلى أن المفهوم نسبى يختلف باختلاف الأهداف والزمان والمكان.

١) المفهوم اللغوي :

الجودة تعني كون الشيء جيداً، وفعلها الثلاثي جاد، جود : نقيض الرديء، وجاد الشيء جوَده أي صار جيداً وأجاد : أتى بالجيد من القول أو الفعل، ويقال : أجاد فلان في عمله وأجود وجاد عمله ، وجاد الفرس: أي صار رائعاً يجود جودةٌ [vii].

كما ورد في المعجم الوسيط ما يلي:

" الجودة في اللغة العربية من (جادَ) – جُوْدَةٌ. يقال جاد العملُ. فهو جَيدٌ. (ج) جيادٌ. وجيائدُ والرجلُ: أتي بالجيَد من قول أو عمل. فهو مِجيادٌ (على المبالغة)" ٦[viii].

ومنهم من اشتقها من (أجاد، يجيد) أي : حسنة وجعله جيداً، قال الفيروز أبادي في قاموسه : وجاد (يَجود) جُوْدَةٌ وجَوْدَةٌ: صارَ جَيِّدًا، وأَجَادَه "غيرَهُ، وأَجْوَدَهُ، " وجادَ وأجاد : أَتى بالجَيِّدِ، فهو مِجْواد ٧[ix].

أصلها اللاتيني:

الجودة كمصطلح "Quality" كلمة مشتقة من الكلمة اللاتينية "Qualities" والتي معناها طبيعة الشيء ودرجة صلاحه وهي مفهوم نسبي يختلف النظر له باختلاف جهة الاستفادة منه سواء كان (المؤسسة، المورد، العميل، المجتمع ... وغيره) ٨[x].

فقد عرف قاموس ويبستر "Webster New World Dictionary" الجودة "أنها صفة أو درجة تفوق يمتلكها شيء ما، كما تعني درجة الامتياز ٩[xi].

ومن خلال العرض السابق لمعاني الجودة لغة يتضح أنها تتضمن الأداء الجيد، وتتضمن أيضاً الدقة في الاختيار والإتقان والامتياز والعمل الحسن، وهذا يتفق مع مفهوم الجودة على أنها تحسين وتطوير الأداء المستمر.

ويعرفها إدوارد ديمنج Edward Deming بأنها : الحصول على جودة عالية مع تحقيق رغبات المستهلك ، ووضع ديمنج بعض النقاط للنقاش حول تعريف الجودة ؛ منها : الجودة يجب أن تعرف في حدود متطلبات الزبون ، وكذلك كون الجودة لها عدة أبعاد ، ومن غير الممكن تعريف الجودة بمعنى المنتجات والخدمات في حدود خاصية واحدة وأن درجة الجودة ليست متساوية في كل الأحوال نظر لاعتمادها على متطلبات المستهلك [xii]

ويقصد بالجودة الشاملة في التربية " مجموعة من الخصائص أو السمات التي تعبر بدقة وشمولية عن جوهر التربية وحالتها بما في ذلك كل أبعادها، مدخلات وعمليات ومخرجات وتغذية عكسية وكذلك التفاعلات المتواصلة التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف المنشودة والمناسبة للجميع ([1])

الجودة التعليمية كما يعرفها عزب ومرسي (٢٠١٠م) بأنّها: "تجويد التعليم ومواكبة متغيرات العصر من خلال الالتزام بمجموعة من الخصائص والمعايير التي تشمل مدخلات التعليم، وعملياته، ومخرجاته الكمية والنّوعية، وتعني أيضاً ملاءمة الهدف وتتحقق من خلال التحسين المستمر والحافزية والتلقائية لتحقيق هذا التحسين، وتعني المواءمة الثقافية، والمسؤولية الجماعية، والأخطاء الصفرية، والتدريب المستمر، واستخدام التكنولوجيا"[xiii].

وبالرغم من الصعوبة في تحديد المفهوم قد بذلت محاولات لوضع ملامح لهذا المفهوم وما يرتبط به من مفاهيم أخرى ومن أبرز هذه المفاهيم ما يلي: ([xiv])

- الفاعلية في إنجاز أهداف المؤسسة.
- الاتصال الداخلي والخارجي الفعال.
- إدارة الموارد بطريقة فعالة،
- تقديم خدمة أو منتج عال موثوق به.
- فهم تقديرات العميل واحتياجاته.
- الرضا العالي للمستهلكين والعاملين بالمؤسسة.
- تحديث النظام ومؤسساته.
- تطوير قدرات العاملين ودعمهم.
- تخصيص الموارد المالية بفاعلية.

أهداف الجودة الشاملة:

تهدف إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية إلى تحقيق ما يلي [(xv)]:

- زيادة القدرة التنافسية للمؤسسة التعليمية.
- زيادة كفاءة المؤسسة التعليمية في إرضاء المستفيدين والتفوق والتميز على المنافسين.
- زيادة حركية ومرونة المؤسسة التعليمية في تعاملها مع المتغيرات.
- ضمان التحسين المتواصل الشامل لكل قطاعات ومستويات وفعاليات المؤسسة التعليمية.
- أن نظام توكيد الجودة في التعليم يخدم هدفين أساسيين: أولهما: أنها تهدف إلى تحسين جودة التدريس والتعليم، وثانيهما: حساب التكلفة بالنسبة لجودة أنشطة التدريس واستخدام المصادر المتاحة لتحقيق الجودة.

- تحسين رضا الطلاب / والمعلمين وذلك من خلال إكسابهم المهارات والمعارف والأفكار التي تشبع احتياجاتهم لمواجهة سوق العمل.
- زيادة ثقة الطلاب/ والمعلمين من خلال عورهم بأهمية الدور الوظيفي الذي سيقومون به كمربين لجيل المستقبل.
- تحسين مركز المؤسسة التعليمية في الأسواق محلياً وعالمياً من خلال جودة المنتج التعليمي (الطالب / المعلم) ليتلاءم مع متطلبات العصر ومتغيراته.

أهمية الجودة الشاملة في التعليم:

تعتبر الجودة الشاملة مدخل إداري حديث يؤدي – إذا أحسن تطبيقه – إلى نتائج مرجوة لتحسين العملية التعليمية من خلال مشاركة جميع العاملين في منظومة التعليم بأدوارهم المختلفة لتحقيق تلك الجودة بداية من إدارة المدرسة ونهاية بالعمال فيها بالإضافة إلى المشاركة المجتمعية ولتحقيق كل عنصر لدوره ينبغي التركيز على مدى وعيه وقابليته ليكون عنصرا فعالا في منظومة الجودة التعليمية، فإذا توافر ذلك الوعي، وتوفر له المناخ القابل للتطبيق استطاع مدخل الجودة الشاملة في التعليم أن يحقق الكثير من الفوائد والنتائج.
وتنبع أهمية الجودة الشاملة من التالى: [١].

- عالمية نظام الجودة باعتبارها سمة من سمات العصر الحديث.
- ارتباط الجودة بالإنتاجية وتحسين الإنتاج.
- اتصاف نظام الجودة بالشمولية في المجالات كافة.
- عدم جدوى بعض الأنظمة والأساليب الإدارية السائدة في تحقيق الجودة المطلوبة.
- تدعيم الجودة لعملية تحسين المدرسة.
- تطوير المهارات القيادية والإدارية لقادة الغد.
- زيادة العمل وتقليل الهدر أو الفاقد.
- الاستخدام الأمثل للمواد المادية والبشرية

مبررات الأخذ بمفهوم الجودة في التعليم:

حظيت عمليات إصلاح التعليم باهتمام كبير من قبل القائمين عليه في مختلف دول العالم حتى أطلق على هذا العصر (عصر الجودة الشاملة) باعتبارها النموذج الذي ينبغي إتباعه وتنفيذ استراتيجيته لتحقيق أهداف التعليم وغاياته بأفضل صورة ممكنة، ولمواجهة التحديات التي فرضت نفسها على العالم من جهة أخرى.

ومن مبررات الأخذ بمفهوم الجودة في التعليم[xvi]:

- العجز التعليمي والمقصود به استثمار في التعليم دون العائد المنتظر نظرا لأن المخرجات التعليمية والنواتج التربوية لا تكفي الطلب الفعال في أسواق العمل بالدرجة المطلوبة.
- معدلات البطالة المرتفعة، فالإنتاج لا يوفر عدد الوظائف الكافية والمناسبة للمخرجات التعليمية والعكس.
- اتساع الفجوة بين الإنتاج والتعليم، حيث تظهر الحاجة لبعض المهن والوظائف التي لا يوفرها التعليم الحالي أو العكس لا تجد بعض التخصصات التعليمية الفرص المناسبة بعد التخرج.
- ارتفاع تكلفة التعليم في جميع المراحل، فالظاهر أنه تعليم مجاني والواقع أنه ذو تكاليف متزايدة.
- التعليم يركز على المعارف والمعلومات وينسى ولا يهتم بالسلوكيات والمهارات.
- الخلل في الأدوار التنظيمية.
- أصبح العديد من خريجي الجامعات يعملون في وظائف أو في غير تخصصاتهم العلمية.
- التأخر في توظيف الخريجين.
- نجاح كثير من التجارب العالمية التي تبنت مفهوم الجودة في التعليم.

وتتفق تلك المبررات على وجود أخطاء إدارية وتنظيمية في الحقل التعليمي أدت إلى خلل ملحوظ في نواتج العملية التعليمية من حيث المخرجات وكفاءتها، وربطها بسوق العمل، مع تكلفة زائدة في الإنفاق على العملية التعليمية، مما جعل التوجه نحو الأخذ بمفهوم الجودة في التعليم.

للتغلب على ما سبق ضرورة إدارية وتنظيمية ملحة لوضع العملية التعليمية بكافة جوانبها في سياق صحيح كأساس للنهوض المجتمعي.

مبادئ الجودة الشاملة في مجال التعليم:

توجد مجموعة من السمات أو الخصائص الإيجابية التي تسمح بتطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم بنجاح وفعالية، ويطلق على هذه السمات أو الخصائص مبادئ إدارة الجودة الشاملة، ويرى الباحث أنه لابد من مراعاة هذه المبادئ في جميع جوانب العملية التعليمية حتى يمكن الارتفاع بمستوى أدائها إلى المستوى العالمي، وحددها.

مبادئ الجودة الشاملة في الآتي: ([xvii])

- التركيز على الطالب (المستهلك)٠
- التركيز على العمليات مثلما يتم التركيز على النتائج٠

- الوقاية من الأخطاء قبل وقوعها.
- شحن وتعبئة خبرات القوى العاملة.
- التطبيق الفعلي لمعنى التعاون والمشاركة في عملية اتخاذ القرارات من خلال فريق العمل المستمر أثناء مراحل العمل بالجامعة واتخاذ القرارات المرتكزة على الحقائق.
- التحسين والتطوير المستمر لكل الوظائف التي تتم داخل الجامعة مع الاهتمام بالتغذية المرتدة للوقاية من الأخطاء قبل وقوعها.

الركائز الأساسية لجودة المؤسسات التعليمية:

خلال السنوات الأخيرة من القرن السابق لاقت الحكومات كثير من التحديات التي من خلالها بدأت برامج كثيرة لمحاولة إصلاح وتطوير أنظمة التعليم ليكون أكثر فعالية لرفع مستوى تعلم الطلاب ([xviii])، وتعتبر إدارة الجودة الشاملة من الأساليب التي دخلت حديثا إلى مجال التربية بعد أن أثبتت نجاحها في مجالات أخرى، وتسعى الجودة الشاملة لإعداد الطالب بمواصفات معينة حتى يعيش في مرحلة تتسم بغزارة المعلومات وتسارع التغيير والتقدم التكنولوجي الهائل، إن المرحلة القادمة بمتغيراتها المتسارعة والجديدة تتطلب إنسانا ذات مواصفات معينة لاستيعابها والتعامل معها بفاعلية وتقع هذه المسئولية على التعليم في إعداد أفراد يستطيعون القيام بذلك بكفاءة من أجل الانخراط في المنظومة العالمية الجديدة، وإدارة الجودة الشاملة هي أحد الأطر الفعالة الأساسية للقيام بهذه المهمة حيث أن المحاور الرئيسية لأي نموذج لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم يجب أن تتضمن

١- جودة الطالب.
٢- جودة المناهج التعليمية
٣- جودة عضو هيئة التدريس.
٤- جودة طرق التدريس.
٥- جودة الكتاب.
٦- جودة المباني والقاعات الدراسية.
٧- جودة الإدارة. ([xix])

ويمكن تناول هذه الركائز بشيء من التفصيل على النحو التالي:

أ- جودة الطالب:

١- نوعية الطلاب وطرق انتقائهم (صحياً- عقلياً- تحصيلياً).

٢- كثافة الفصل ونسبة الطلاب إلي المعلم الواحد.
٣- تكلفة الطالب في المرحلة التعليمية.
٤- الخدمات التي توفرها المدرسة للطلاب.
٥- الدافعية والاستعداد للتعليم.
٦- نسب الرسوب والتسرب.
٧- قيمة الفيض الطلابي.
٨- مستوى الخريج في ضوء مؤشرات التحصيل المعيارية.
٩- نسبة الملتحقين بالمرحلة الثانوية بالنسبة للخريجين من المرحلة السابقة.([xx])
١٠-التأهيل العلمي.([xxi])

ب- جودة المناهج والبرامج التعليمية:

تشير البحوث إلى أن الطلاب الذين يحصلون على مستوى متقدم من المقرر الدراسي يتعلمون أكثر([xxii])،لذا يجب ينبغي وضع مقررات دراسية جيدة تساعد الطلاب على المشاركة الايجابية ولكي يتحقق ذلك لابد من:

- جعل المحتوى التدريسي ذا معنى عند الطلاب من خلال ربطه بمجال الواقع.
- دمج المهارات الأكاديمية والفنية التي يحتاجها الطلاب في عملهم.
- الربط بين المواد المنهجية والخبرات التي تساعد الطلاب على انتقاء المفاهيم وحل المشاكل وصنع القرار ومهارات التفكير العلمي.([xxiii])
- أن يتم التخطيط للمناهج بطريقة متتابعة التسلسل وأن يكون بناؤها وفقاً لمبادئ عامة يؤمن بها أعضاء هيئة التدريس وتغطى الثقافة العامة التربوية والتخصصية.
- أن يتم تصميم المناهج من قبل أعضاء هيئة التدريس من المتخصصين والتربويين وفق الخطوط العامة التي ترسمها الهيئات العلمية والمنظمات المهنية.([xxiv])
- أن تصمم المناهج بحيث تنمى روح الانتماء والولاء للوطن.
- أن تصمم المناهج بحيث تنمى طرق التفكير النقدي والعلمي.([xxv])٠
- أن تصمم المناهج والبرامج التعليمية بحيث تلبى احتياجات الطلاب والمجتمع.([xxvi])

ج- جودة عضو هيئة التدريس:

حينما يتواصل الناس فان خصائصهم الشخصية تؤثر بشكل مباشر على خصائص العلاقة بينهم وفى عملية التدريس باعتبارها عملية تفاعل وتواصل بين المشاركين فيها تصبح المادة التعليمية وأساليب التدريس متغيرات مهمة، لأن طبيعة العمل الذي تؤديه يتأثر بخصائص

الشخص الذي يقوم بتأدية هذا العمل.([xxvii]) والمدرسة الفعالة تخلق مناخ لطالب نشيط ليس سلبي ويتعاون مع زملائه بالإضافة إلى التنافس، وهذا لا يتم إلا من خلال معلم ملهم يعرف كيف يساعد طلابه وأن يضع نفسه دائماً في دور الطالب.([xxviii])

وجودة المعلم تساوى في أهميتها جودة العمل، فالمعلم الجيد هو شديد الاهتمام بالتلاميذ وبالمادة التي يدرسها لهم، فهو يكثر من المناقشات في الفصل، ولا يحاضرهم كثيراً، يتحدث إليهم بمستواهم ولا يضع نفسه في مكانه أعلى منهم، ويشعرون بالارتياح في الحديث معه.(xxix) ومن الأمور المسلم بها لدى الجميع بأن المعلمين يجب أن يتقنوا كافة المهارات عالية الجودة اللازمة لمهنة التدريس والبحث العلمي في مجال التخصص لتحقيق النمو المهني.(xxx)

ولتحقيق ذلك لابد من إدخال أدوات منظمة لضبط جودة عمليات إعداد المعلم وليكن ذلك قبل إتمام المراحل المختلفة لعملية الإعداد التي يتم وضعها في وقت مبكر ويقصد بعمليات التحكم في الجودة عملية جمع البيانات الصالحة لتقرير ما إذا كانت أهداف الإعداد قد تحققت أم لا، ولتنظيم عملية إعداد المعلم يلزم تعيين فرق لتقويم الأداء على أساس دائم وتتولى هذه الفرق:-

- تحديد الحاجة إلى التحكم في الجودة في عمليات الإعداد.
- معرفة أسباب التدهور وتحديد النجاحات في نظم الإعداد.
- ابتكار إجراءات التصويب وتحديد فعاليتها وتجريبها.([xxxi])

وأخيراً يدور في فلك محور جودة المعلم مؤشرات أساسية هي: -

- المهارات الأكاديمية المرتفعة وخاصة المهارات اللفظية، ومعهد الإعداد الذي تخرج منه المعلم
- الالتزام بتدريس التخصص.
- خبرة المعلم في التدريس لا تقل عن خمس سنوات أو أكثر.
- مشاركة المعلم في برامج تنمية مهنية عالية الجودة.([xxxii])
- يحدد أهداف واضحة يتم بناؤها بحيث تتناسب مع كل موضوع يتم تدريسه.
- يختار طرق تدريس تحقق أهداف المنهج الذي يقوم بتدريسه.
- الكفاءة في تخطيط وتنظيم وإدارة أنشطة التعليم.
- الكفاءة في اختيار وإنتاج وسائل ومواد تعليمية لتدعيم طرق التدريس التي تم اختيارها.
- اختيار طرق التقويم التي تساعد على تحقيق الأهداف الموضوعة.
- الكفاءة في تصميم واستخدام أدوات تقويم قابلة للتطبيق.
- تقديم تغذية راجعة مساعدة للطلاب لأدائهم في التقويم.

– الإلمام بالمبادئ الأساسية للتقويم الفعال.

– الإلمام بواجبات المعلم وأداء هذه الواجبات بصورة جادة.([xxxiii])

د- جودة طرق التدريس:

تعتبر طرق التدريس مكوناً رئيسياً من مكونات المنهج، فهي المسئولة عن ترجمة أهداف المناهج من حلال تنظيم الخبرات التعليمية في مواقف يسهل على الطلبة تعلمها ومن ثم فعلى قدر جودة طرق التدريس تتوقف جودة العملية التعليمية ومن ثم النظام التعليمي.

المعايير الأساسية لجودة طرق التدريس:

- استخدام الطرق التربوية الحديثة في التعليم (الفهم– الاستنباط أسلوب حل المشكلات– الابتكار – ممارسة التجربة العملية– استخدام الوسائل التعليمية المختلفة والحديثة)
- التقليل من الاعتماد على طريقة المحاضرات والتلقين والتعليم النظري في التدريس.
- أن تجذب طريقة التدريس الطلبة وتثير انتباههم وتشجعهم على التعليم الذاتي.
- أن تراعى الفروق الفردية بين الطلاب.([xxxiv])
- يستخدم أمثلة واضحة ومتعددة.
- يحترم وجهات نظر الآخرين.([xxxv])
- منح التلاميذ الفرص الملائمة لتنظيم عملهم الخاص.
- تلبية احتياجات التلاميذ ذوى القدرات العالية في إطار المجموعة.
- تلبية احتياجات التلاميذ ذوى القدرات المتوسطة في إطار المجموعة.
- تلبية احتياجات التلاميذ ذوى القدرات الأقل.
- يظهر التلاميذ تمتعهم بالدروس والأنشطة.([xxxvi])

هـ- جودة الكتاب: ([xxxvii])

- تكامل عناصره.
- تسلسله المنطقي.
- وضوح العرض.
- توازن العرض.
- جِدة المحتويات مع التحديث المستمر ليواكب الجديد في العلم.
- جودة الطباعة والإخراج الفني.

و- جودة المباني والقاعات الدراسية:

المباني والتجهيزات والمصادر التعليمية والمكتبية والمعامل والوسائل التعليمية أمور ضرورية لفاعلية عملية التدريس، ولذلك ينبغي:

- الاستغناء بقدر المستطاع عن المباني المستأجرة وتوفير الأراضي المناسبة لإقامة مشاريع المدارس ضمن خطط سنوية متتالية، بحيث تبنى مدارس متكاملة في عدد فصولها، تتوفر فيها الشروط الصحية المناسبة، ويراعى في بنائها العوامل البيئية، وتجهز كافة المرافق والأجهزة والإمكانات اللازمة لسير العملية التعليمية.([xxxviii]) ويجب مراعاة الأتي:

١- مرونة المبنى وقدرته على تحقيق أهداف التعليم في ضوء فلسفته.
٢- مراعاة الشروط الهندسية والصحية في المبنى.
٣- مراعاة المبنى لشروط السلامة والإجراءات المتبعة في حالة الكوارث(الحريق- الزلازل.....)
٤- مدى استفادة المعلمين والطلاب من مكتبة المدرسة
٥- مدى استفادة المعلمين والطلاب من المعامل والورش الموجودة بالمدرسة.
٦- مدى استفادة المعلمين والطلاب بخدمات الانترنت وقواعد البيانات
٧- حجم الاعتماد المقررة لصيانة المبنى وتوفير وسائط التعليم والتعلم.
٨- مدى توافر الملاعب المكشوفة والمغطاة لممارسة النشطة الرياضية.
٩- حجم المبنى المدرسي وقابليته للاستيعاب.
١٠- نصيب التلميذ من مساحة المبنى.
١١- كثافة الفصل.([xxxix])
١٢- أن تؤخذ خطة بعيدة المدى لصيانة وتحسين وتجديد المباني والتجهيزات.([xl]).

ز - جودة الإدارة المدرسية:

تعتبر الإدارة المدرسية مسئولة بصورة مباشرة عن تحقيق الجودة في التعليم وذلك لما للإدارة من سلطة تنفيذية وتنظيمية تستطيع من خلالها تحديد الأدوار والأطر العامة للعمل المدرسي بداية من حارس المدرسة وحتى أعلى درجة داخل المدرسة.

وتعتبر الإدارة المدرسية امتداد للإدارة التعليمية التي يجب أن يلتزم قادتها بالجودة وتفويض السلطات، واللامركزية في اتخاذ القرار والعمل على تغيير نظام الأقدمية في أحقية الدرجة الإدارية الأعلى وحسن اختيار الإداريين والقادات وتدريبهم.

ويمكن تحديد بعض المعايير الأساسية لجودة الإدارة ومنها[xli]:

١- الاهتمام بالطالب.

٢- تقسيم العمل داخل المدرسة.

٣- الالتزام واشتراك جميع العاملين وشعورهم بدورهم فيما يؤدونه من عمل.

٤- تحقيق المشاركة عن طريق فرق العمل.

٥- تدريب القوى العاملة ورفع روحهم المعنوية.

٦- المرونة في مواجهة التحديات التي تواجه الإدارة المدرسية.

٧- الاهتمام بكل من الأفراد والإنتاج عن طريق تحسين مستويات الأداء.

كما أن هناك بعض المتطلبات اللازمة لنجاح الإدارة في تحقيق الجودة في التعليم[xlii]:

- التكيف بسرعة وفاعلية للمتطلبات المتغيرة.
- تقييم وتحسين عمليات التصميم من أجل إنجاز أفضل أداء.
- تحديد النقاط الحاسمة بالنسبة للملاحظة والقياس.
- تحديد مستويات الأداء والاسترشاد بها في تصحيح ما قد ينحرف من الأداء المتوقع.
- أخذ الفروق بين الأفراد في الاعتبار عند تقييم الأداء.
- تنويع أسس ومداخل وأساليب تحسين التشغيل.
- وضع بيانات التمويل في الاعتبار عند تقييم بدائل وأولويات تحسين التشغيل.
- تحسين وتقييم عمليات الدعم الأساسية مع الحفاظ عليها والتنسيق فيما بينها.
- وضع المعايير المناسبة لاختيار المشاركين للوصول إلى أفضل أداء ممكن.
- العمل على تحسين قدرات المشاركين وتحسين المستوى المناسب للوفاء وبمتطلباتهم.

الفوائد المرجوة من تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في التعليم العام: - [xliii]

- رؤية ورسالة وأهداف عامة للمؤسسة التعليمية واضحة ومحددة.
- رسالة وأهداف جميع الوحدات بالمؤسسة واضحة ومحددة.
- خطة إستراتيجية للمؤسسات التعليمية وخطط سنوية للوحدات متوفرة ومبينة على أسس علمية.
- هيكلة واضحة ومحددة وشاملة ومتكاملة وعلمية ومستقرة للمؤسسة التعليمية.
- وصف وظيفي لكل دائرة ولكل موظف متوفرة ومحددة.
- معايير جودة محددة لجميع مجالات العمل في الجامعات (خدمية، إنتاجية، أكاديمية، إدارية، مالية....إلخ)
- إجراءات عملية واضحة ومحددة من أجل تحقيق معايير الجودة.
- توفر نوعية وتدريب شامل وملائم لتطبيق إدارة الجودة في المؤسسات التعليمية.

- أدوار واضحة ومحددة في النظام الإداري للمؤسسات التعليمية.
- ارتفاع ملحوظ لدافعية وانتماء والتزام ومشاركة العاملين.
- مستوى أداء مرتفع لجميع الإداريين والمشرفين والعاملين في المؤسسات التعليمية.
- توفر جو من التفاهم والتعاون والعلاقات الإنسانية السليمة بين جميع العاملين في المؤسسات التعليمية.
- جميع العاملين يمتلكون المعارف والمهارات اللازمة لتطبيق TQM.
- حل المشاكل متواصل ومستمر والعاملون يمتلكون المهارات اللازمة لحل المشاكل بطريقة علمية سليمة.
- رسالة المؤسسة التعليمية وأهدافها العامة تتحقق بشكل جيد.
- نوعية جودة عالية للخدمة والمنتجات بنفقات أقل.
- الاستخدام الأمثل للاتصال والتواصل.

ويمكن القول إن جملة الفوائد المرجوة من تطبيق الجودة الشاملة في التعليم تتمثل في خلق بيئة تعليمية تتسم بالجدة في الأدوار والالتزام في التنفيذ مع أصالة عنصري الإبداع والمشاركة الفعالة، وخلق كوادر إدارية جديدة تستطيع الإضافة إلى إدارة المؤسسات التعليمية، بحيث تؤدي إلى تطوير دائم لمنظومة التعليم لتحقيق أهدافه المتجددة طبقا لمقتضيات العصر، ولمواجهة التحديات التي تتعاظم يوما بعد يوم.

- "كما تقوم الجودة الشاملة في فلسفتها على العمل بروح الفريق، وتستهدف التجديد والابتكار والفاعلية والتصميم على التغيير والقدرة على تلافي الشعارات"[xliv].
- كما أن الجودة الشاملة تعمل على تحقيق حاجات ورغبات الطلاب بأبسط الطرق والوسائل المتاحة، والتقويم المستمر للجهود المبذولة في تطوير النظام التعليمي والتعرف على جوانب القصور في الأداء التدريسي ومعالجته[xlv].
- ومن ذلك نجد أن تطبيق مدخل الجودة الشاملة في مجال التعليم الأساسي أصبح ضرورة، وذلك نظرا للدور المتوقع من تطبيق هذا المدخل في تطوير الأداء والارتقاء به وحل كثير من المشكلات التعليمية التي يمكن أن تواجه تلك المرحلة الهامة في السلم التعليمي

وفى ضوء كل ماسبق فإن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية من خلال الإدارة المدرسية يلزمه اقتناع تام من قبل الإدارة العليا والمجتمع المدرسي والبيئة والتلاميذ كذلك بأهمية تحقيق أهداف المدرسة من خلال تطبيق إدارة الجودة الشاملة بتوفير كل الوسائل المناسبة والموارد المادية والبشرية والعلمية وتعاون جميع أطراف العملية التعليمية والإدارية من

حيث بناء ثقافة معرفية واعية عن مفاهيم الإدارة في الجودة الشاملة ومدى مساهمتها في تطوير العمل الإداري والتعليم في المؤسسات التعليمية، ومدى أهميتها في الحصول على أعلى مستوى في الخدمة.

المراجع

أحمد ،أحمد إبراهيم: **القصور الإداري في المدارس الواقع والعلاج**"، القاهرة دار الفكر، القاهرة، ٢٠٠٠ ، ص ٣٩

نجلة، محمود وعلي أحمد (٢٠١١م). "مدى تطبيق الجودة التعليمية في مدارس محافظة المنوفية". دراسة تطبيقية، كلية التربية، جامعة المنوفية، جمهورية مصر العربية، ص٦١.

مها عبد الباقي جويلي: دراسات تربوية في القرن الحادي والعشرين، الإسكندرية، دار الوفاء للطبع والنشر، ٢٠٠٢م، ص ٤٣.

العريان، جعفر يعقوب (٢٠٠٠). **ضبط جودة التعليم في المرحلة الابتدائية بدولة الكويت** ، دراسة ميدانية، مركز البحوث التربوية والمناهج، ص٩.

عبد الموجود، أبو الحسن (٢٠٠٤). **الإدارة الحديثة في المجال المدرسي** ، دار الكتاب الحديث ، الإسكندرية.

جمال الدين محمد بن مكرم ابن منظور: لسان العرب ،ج٢، دار الحرية للطباعة والنشر والتوزيع، مصر،٢٠٠٣، صص٢٠٤—٢٥٥.

جمهورية مصر العربية، مجمع اللغة العربية: المعجم الوسيط، ط٤؛ مكتبة الشروق الدولية، القاهرة، ١٤٢٥ هـ- ٢٠٠٤م، ص١٤٥ .

مجد الدين محمد بن يعقوب الفيروز أبادي: القاموس المحيط، ط٨، مؤسسة الرسالة بيروت، ٢٠٠٥؛ ص ٣٥٠.

محفوظ احمد جودة: إدارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات، دار وائل للنشر، عمان، ٢٠٠٤،ص٣٢.

أسامة حسن عارف **مدخل إلى علم الجودة** ، Internet،
http://www.kau.edu.sa/tqm/osama01.html

عزب، محمد علي ومرسي، سعيد محمود (٢٠١٠م). "الجودة والاعتماد لمؤسسات التعليم قبل الجامعي، المقومات والمعوقات والمقترحات". دراسة تحليلية، مجلة كلية التربية، جامعة الإسكندرية، مج٢٠، ع٤، جمهورية مصر العربية، ص٢٧٢.

أحمد فاروق محفوظ: إدارة الجودة الشاملة والاعتماد للجامعة ومؤسسات التعليم العالي، بحث مقدم للمؤتمر القومي السنوي الحادي عشر (العربي الثالث) لمركز تطوير التعليم الجامعي، ١٨-١٩ ديسمبر ٢٠٠٤م، صصـ٢٠-٢١.

مريم الشرقاوي: إدارة المدارس بالجودة الشاملة، القاهرة، مكتبة النهضة المصرية، ٢٠٠٢، ص ٣٨.

بدوي محمود (٢٠١٠)، إدارة التعليم والجودة الشاملة ، دار التعليم الجامعي ، الاسكندرية، مصر.

أحمد إبراهيم أحمد: معايير جودة الإدارة التعليمية والمدرسية، مرجع سابق، ص ٥٩.

توفيق محمد ماضي: إدارة الجودة الشاملة مدخل النظام المتكامل، دار المعارف القاهرة ، ١٩٩٥م، ص ص ٥٣ – ٥٥.

صالح ناصر عليمات: إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية(التطبيق ومقترحات التطوير)، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٠٤م، صـ ١١٦.

فاروق شوقي البوهى: الإدارة التعليمية والمدرسية، مرجع سابق، صـ٣٨٤.

أحمد السيد مصطفى: إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين . بحث مقدم للمؤتمر العلمي السنوي الثاني"إدارة الجودة الشاملة في تطوير التعليم الجامعي" ١١–١٢ مايو ١٩٩٧م، بكلية التجارة جامعة الزقازيق فرع بنها، صـ ٣٦٨.

محمد غازي بيومي: مؤشرات جودة المدرسة في بعض الدول المتقدمة والنامية. مدخل لتطوير المدرسة المصرية، بحث مقدم للمؤتمر العلمي السابع، بكلية التربية جامعة طنطا، جودة التعليم في المدرسة المصرية(التحديات– المعايير – الفرص)، ٢٨–٢٩ ابريل ٢٠٠٢،الجزء الثاني، صـ ٧١٩.

سلامة عبد العظيم حسين: الاعتماد وضمان الجودة في التعليم، مرجع سابق، صـ ٣٢٥.

منير مطنى العتيبى ومحمد سعيد غالب: معايير مقترحة للاعتماد الاكاديمى والمهني لبرامج إعداد المعلمين في الجامعات العربية، مجلة رسالة الخليج العربي، السنة(١٦)، العدد (٥٨)، ١٩٩٦، صـ ١٢٠.

فاروق شوقي البوهى: الإدارة التعليمية والمدرسية، مرجع سابق، صـ ٢٨٦.

شاكر قنديل: التفاعل الإنساني كمدخل لتحسين الأداء التربوي، بحث مقدم للمؤتمر العلمي السابع لكلية التربية جامعة طنطا، " جودة التعليم في المدرسة المصرية (التحديات – المعايير – الفرص)" من ٢٨–٢٩ ابريل ٢٠٠٢م الجزء الأول، صـ ١٣٣.

سلامة عبد العظيم حسين: تحسين جودة الإدارة المدرسية في مصر، تصور مستقبلي، بحث مقدم للمؤتمر العلمي السابع لكلية التربية جامعة طنطا، " جودة التعليم في المدرسة المصرية (التحديات – المعايير – الفرص)" ٢٨–٢٩ أبريل ٢٠٠٢م، الجزء الثاني، ص ٤٢.

أحمد عبد الرحمن السيد عبد الرحمن: الكفاية الوظيفية لدى معلمي اللغة الإنجليزية وأثرها على إنتاجية العمل، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية جامعة المنصورة، ١٩٨٩م، ص ص ١٤٦-١٤٧.

محمد غازي بيومي: مؤشرات جودة المدرسة في بعض الدول المتقدمة والنامية، مدخل لتطوير المدرسة المصرية، مرجع سابق، ص ص ١٧-٢٠.

نادية حسن السيد على: تصور مقترح لتطوير نظام تعليم البنات بالمملكة العربية السعودية في ضوء معايير الجودة الشاملة(مدخل تخطيطي)، مجلة مستقبل التربية، المجلد الثامن، أكتوبر ٢٠٠٢، صـ ٢٦٠,٢٦١.

عيد على محمد حسن: التدريس الفعال" معايير عامة لقياس جودة التدريس" بحث مقدم للمؤتمر العلمي السابع، جودة التعليم في المدرسة المصرية (التحديات- المعايير- الفرص)، كلية التربية جامعة طنطا، ٢٨-٢٩ ابريل ٢٠٠٢، الجزء الأول، صـ ١٠٠.

أحمد إسماعيل حجي: إدارة بيئة التعليم والتعلم النظرية والممارسة داخل الفصل والمدرسة، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠٠٠،صـ صـ ٣٣٦-٣٣٧.

أحمد سيد مصطفى: إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، مرجع سابق، صـ ٣٦٩.

نادية حسن السيد على: تصور مقترح لتطوير نظام تعليم البنات بالمملكة العربية السعودية في ضوء معايير الجودة الشاملة(مدخل تخطيطي)، مرجع سابق، صـ ٢٦٧.

فاروق شوقي البوهى: الإدارة التعليمية والمدرسية، مرجع سابق، صـ ٣٨٥.

منير مطني العتيبى ومحمد سعيد غالب:معايير مقترحة للاعتماد الأكاديمي والمهني لبرامج إعداد المعلم في الجامعات العربية، مجلة رسالة الخليج العربي، السنة ١٦، العدد ٥٨، ١٩٩٦، صـ ١٢٤.

أحمد إبراهيم أحمد: معايير جودة الإدارة المدرسية، مرجع سابق، ص ٧١.

أحمد سيد مصطفى، محمد مصيلحي الأنصار: برنامج إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها في المجال التربوي، مرجع سابق، ص ٦٣.

١ - نشرة حول تطبيق الجودة الشاملة فى التعليم العالى : مرجع سابق

(ناصر محمد عامر: معوقات تأهيل الإدارة المدرسية في مصر للأيزو، وإمكانية الاستفادة من خبرات بعض الدول المتقدمة للتغلب على هذه المعوقات، المؤتمر العلمي السنوي الثالث عشر بعنوان "الاعتماد وضمان جودة المؤسسات التعليمية في الفترة من ٢٤-٢٥ يناير ٢٠٠٥م، جامعة القاهرة، كلية التربية، ببني سويف، ص ٩٥٧.

عادل حسين أبو زيد، ميرفت صالح محمد: معايير ومؤشرات أداء معلم التعليم الصناعي شعبتي (عمارة وخشبة) ومدى توفرها في عينة من الطلاب/المعلمين وخريجي كلية التربية، المؤتمر السنوي الثاني عشر بعنوان التعليم للجميع، جامعة حلوان من الفترة ٢٨-٢٩ مارس ٢٠٠٤م.

Harry s. H. (2001). "Baldrige National Quality Program, National Institute of and technology" web site: www.quality nist-gov.

Gralink B. David: " Webster,s New World Dictionary " , Newyork, U.S.A, l984,pll61.

David Hopkins: Policy and School, Development School Leadership & Management, Feb.2000, Vol.20, P.1.

G, rikanthan: Developing A Model For Quality in Higher Education Center For Management Quality Research Australia, P.6.

Boyer, Ernest L :5 Priorities For Quality Schools Education Digest, Sep 1996, Vol.62, Issue 1, P.3.

Susan L. Meinick and Diana Pullin: Can You Take Dictation? Prescribing Teacher Quality Through Testing, Journal Of Education ،Vol.51, No.4, September/ October 2000, P.272.

Henry Ellington and Gavin Ross: Evaluating Teaching Quality Throughout A University, Quality Assurance in Education, Vol.2, No.2, 1994, P.6.

Deb Ghosh and Timothy Rodgers: Government Financial Strategy in UK Higher Education, The Relationships Between Quality ،Quantity and Efficiency, Quality assurance in Education, Vol.7, No.4, 1999, P. 201.