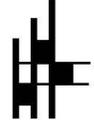


## معايير الجودة الشاملة في التعليم

عند بلديج Malcolm Baldeige



طور بلديج نظامًا لضبط الجودة في التعليم وتم إقراره ضمن المعايير القومية المعترف بها لضبط الجودة والتميز في الأداء بالمؤسسات التعليمية بالتعليم العام، وذلك حتى تتمكن من مواجهة المنافسة القاسية في ضوء الموارد المحدودة ومطالب المستفيدين من النظام التعليمي. ويعتمد نظام بلديج بضبط جودة التعليم على مجموعة من القيم الأساسية التي توفر إطارًا للتطوير المتكامل وتتضمن 28 معيارًا ثانويًا وتتكون القيم الأساسية من 11 قيمة وتندمج في 7 مجموعات هي (عماد الدين، 2005):

- القيادة ( 90 نقطة): وتمثل الإدارة العليا ونظام القيادة والتنظيم، ومسؤولية المجتمع والمواطنة.
- المعلومات والتحليل ( 75 نقطة) وتشمل: إدارة المعلومات والبيانات والمقارنة بين المعلومات، وتحليل واستخدام مستويات التحصيل المدرسي.
- التخطيط الإجرائي والتخطيط الاستراتيجي ( 75 نقطة) وتشمل: التطوير الاستراتيجي، وتنفيذ الاستراتيجيات.



## ثقافة الجودة كمدخل لتطبيق الجودة في مؤسسات التعليم

- إدارة وتطوير القوى البشرية ( 510 نقطة) وتشمل: تقويم وتخطيط القوى العاملة، ونظام تشغيل الهيئة التدريسية، ونظام تطوير الهيئة التدريسية، والرضا المهني للهيئة التدريسية.

- الإدارة التربوية ( 50 نقطة) وتشمل: تصميم النظام التربوي، والخدمات التعليمية، ودعمها، وتوصيلها، وتصميم البحوث التربوية، وتطوير إدارة تسجيل والتحاق الطلبة، والنظر إلى الإدارة التربوية كعمل اقتصادي.

- أداء الأستاذ ونتائج الطلبة ( 230 نقطة) وتشمل: نتائج الطلبة، والمناخ التعليمي وتحسينه والنتائج، والأبحاث في مجال الأداء، والنظر إلى أداء المؤسسات التعليمية كعمل اقتصادي.

- رضا الطلبة وممولي النظام التربوي ( 230 نقطة) وتشمل: حاجات الطلبة الحالية والمستقبلية، والعلاقة بين ممولي النظام التعليمي والإدارة التربوية، ورضاء الطلبة وممولي النظام التعليمي الحالي والمتوقع، ومقارنته مع باقي المؤسسات التعليمية.

تجارب بعض الدول المتقدمة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي.  
قامت العديد من الدول المتقدمة والنامية بتطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسساتها التعليمية المدرسية والتعليم العالي، ونذكر منها في هذه الورقة:

### 1- إدارة الجودة الشاملة في أمريكا

واجهت مؤسسات التعليم العالي في الولايات المتحدة الأمريكية العديد من التحديات منذ عام 1999 وبخاصة منذ تخفيض الميزانية الخاصة بها، ومن ثم كان لابد من إعادة التقييم والمراجعة للمناهج والطلب وذلك للمساهمة في برنامج التطوير الاقتصادي حيث ظهرت بعض المشاكل بالموازنة بولاية (كاليفورنيا)، وحيث إن التقييم ونظمه المتعددة قد أسست لتقيس تأثير المؤسسات فيما يتعلق بتعليم الطالب من خلال التركيز على الجامعات وتعليم الطالب الجامعي لمقابلة

متطلبات العمل دائمة التغير وكذلك تزويد الطلاب بالمهارات والمعرفة، « كما أن نجاح الشركات في استعمال إدارة الجودة الشاملة قد شجع العديد من مؤسسات التعليم العالي في الولايات المتحدة الأمريكية على تبنيها؛ وذلك لمواجهة أزمة خلال نصف العقد الأخير، وهذا ما أظهرته التقارير الخاصة بهيئات التعليم مثل المعهد الوطني للتعليم، حيث أدركوا أنها غير مناسبة ومن هنا كان لابد من التدخل الملح في التعليم، والاستفادة من القطاعات المتعددة في الاقتصاد لوقف الانحدار في جودة خريجي الجامعات، ولقد كان التطبيق الأول لإدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي بالكلية التقنية (فوكس فالي) حيث أصبح أكثر كفاءة في مجالات الخريجين، ورضا أرباب الأعمال وتحسين البيئة التعليمية، كما أن العديد من المؤسسات بدأت في تطبيق إدارة الجودة الشاملة، كما حدث في جامعة (سكونسن ماديسون)، وجامعة (شمال داكوتا)، وكلية مجتمع (ديلاوير) وجامعة ولاية (أوريجون)، كما اخبر بوخالتر عام 1996 أن هناك (160) جامعة في أمريكا تضمنت مبادئ تحسين الجودة، وحوالي (50%) منها قد أسس تركيباً تنظيمياً للجودة » (خليل والزهيرى، 2001).

وباستخدام مبادئ الجودة وعناصرها وأساليبها التنظيمية يمكن زيادة رضا الزبون ( الطالب) واختصار التكاليف، كما يستخدم نموذج هندسة الجودة الشاملة ( Total Quality Engineering ) في أمريكا عناصر إدارة الجودة الشاملة في توجيه منتجاتها، وتقديم جائزة مالكوم (Malcolm Baldrige) أنموذجاً ومعياراً لنجاح إدارة الجودة الشاملة، وتركز إدارة الجودة الشاملة لإنجاز النتائج علي: ( الزبون، عملية التخطيط، الإدارة العملية، التحسين).

## 2- إدارة الجودة الشاملة في اليابان:

في البداية صادفت حركة الجودة الشاملة في اليابان صعوبات عديدة، إلي أن زاد التأكيد علي الأدوات الإحصائية اليابانية من خلال الاهتمام بالإدارة العليا، فأصبحت إدارة الجودة الشاملة ملموسة ويشعر الناس بأنفسهم وجهدهم في

العمل، وتؤكد مبادئ (ديمنج) الأربعة عشر أو ثلاثية جوران (Juran)، أو الفكر لكارو يوشيكافا (Kaoru Ishikawa) علي وجود أربعة أعمدة لإدارة الجودة الشاملة في التعليم (خليل والزهيرى، 2001) وهي:

- تركيز المنظمة وبشكل رئيس علي عملائها في إدارة الجودة الشاملة، حيث إن الطلاب يجب أن يعيشوا في عالم العمل كفريق متعاون، حيث يوجد فريق المعلم والطلاب، والطلاب زبون للمعلم، وأن الخدمات التربوية تهتم بنمو الطالب وتحسينه، وأن المعلم والمدرسة هما الموردان للتعلم الفعال في بيئة الطالب، والمدرسة هي المسؤولة عن تقديم الرفاهية طويلة الأمد للطلاب، وذلك بتعليمهم كيف يتعلمون.

- يجب أن يكرس كل فرد في المنظمة شخصيته للتحسين المستمر وبشكل جماعي.

- إن المدارس التي تبنت إدارة الجودة الشاملة ومبادئها واستعمالها تستثمر مصادر أساسية في اكتشاف الطرق الجديدة التي تساعد علي إدراك إمكانات كل شخص، حيث يتحمل النظام والعمليات والتحسينات الجزء الأكبر في الجودة.

- إن نجاح إدارة الجودة الشاملة هي مسؤولية الإدارة العليا التي تقوم بالتحسين المستمر للمعلمين؛ لأجل تقديم إنجاز أكبر من الطلاب، حيث يخلق القادة التربويون بيئات مدرسية ذات جودة شاملة في تعلم الطلاب والمعلمين والمديرين وجميع العاملين وبمشاركة عناصر المجتمع المحلي بصورة فعالة؛ لأجل أن يساهموا بتحديد دورهم وحاجاتهم التنموية المطلوبة؛ وكى لا يكون التعليم الجامعي منفصلاً عن خدمة بيئته.

### **3 - إدارة الجودة الشاملة في ماليزيا:**

خضع قطاع التعليم الماليزي للنمو الأساسي نتيجة للجهود التي جعلت وزارة التعليم تتوسع وتنظر إلي التعليم كصناعة واستثمار، حيث زاد تسجيل

## ثقافة الجودة كمدخل لتطبيق الجودة في مؤسسات التعليم

الطلاب في مؤسسات التعليم العالي بنسبة ( 9٪ )، حيث كان عدد الطلاب عام 1996 م هو ( 17569 ) طالباً، ثم زاد عام 1997 م إلى ( 28344 ) طالباً بعد الانفتاح علي التعليم العالي بشكل كبير، وقد بلغ عدد مؤسسات التعليم العالي التي تطبق إدارة الجودة الشاملة ( 11 ) إحدى عشرة جامعة عامة و ( 6 ) وست جامعات خاصة، وزاد تخصيص ( 30٪ ) من الميزانية للتعليم ابتداء من العام 1997 م، كما تنفق الحكومة علي ( 50 ) خمسين ألف طالب يدرسون خارج ماليزيا، لذا خصصت الحكومة الماليزية أكثر من ( 100 ) مائة مليون دولار لتقابة التعليم الوطنية لدعم دراسة الطلاب في مؤسسات التعليم العالي.

وقد توصلت دراسة أمريكية أوروبية ماليزية إلي وجود عوامل نجاح لإدارة الجودة الشاملة في التعليم الماليزي تمثلت في:

- 1 - القيادة ( Leadership ).
- 2 - التحسين المستمر ( Continuous Improvement ).
- 3 - الوقاية ( Prevention ).
- 4 - مقاييس الموارد ( Measurement of Resources ).
- 5 - رضا الزبون الداخلي والخارج ( Internal and External Customer Satisfaction ).
- 6 - إدارة الناس ( People Management ).
- 7 - العمل في فريق ( Teamwork ).