

## الفصل التاسع

### الجودة الشاملة فى المجال التعليمى

- مقدمة.
- مفهوم الجودة الشاملة فى المجال التعليمى.
- فلسفة الجودة الشاملة فى التعليم.
- القيم الأساسية للجودة الشاملة.
- إدارة الجودة الشاملة والعملية التعليمية.
- إدارة الجودة الشاملة والإدارة التعليمية.
- الحاجة إلى عناصر الجودة الشاملة فى المجال التعليمى.



# الجودة الشاملة في المجال التعليمي

مُتَكَمِّمًا

تشغل الجودة مكانة جوهرية في عملية التعليم لأنها تؤثر في ما يتعلمه الطلاب، وفي مدى استعابهم لما يتعلمونه، وفي المنافع التي يستمدونها من التعليم. إن السعى لتمكين الطلاب من إحراز نتائج تعليمية مقبولة واكتساب القيم والمهارات التي تساعد على القيام بدور إيجابي في مجتمعاتهم هو موضوع يندرج في إطار السياسات العامة التي تهتم كل بلدان العالم تقريباً.

وتواجه الحكومات العديدة التي تسعى لتوسيع نطاق التعليم الأساسي التحدي المتمثل في ضمان بقاء الطلاب في المدارس طوال المدة اللازمة لهم اكتساب المعرفة التي يحتاجون إليها للعيش في عالم سريع التغير.

يهدف الفصل الحالي إلى تطبيق مفاهيم ومبادئ إدارة الجودة الشاملة على المجال التعليمي، بما يسهم في توفير قاعدة معرفية لمسئولين عن والقائمين على تقديم الخدمات التعليمية (بما فيهم المعلمين) في المؤسسات التعليمية، وعلى مستوى جميع مراحل التعليم تساعد على تطبيق هذه المفاهيم، والاسترشاد بهذه المبادئ بما يحقق أداء مهني أكثر كفاءة وفعالية في تحقيق أهداف ووظائف هذه الخدمات الهامة، والروية في إشباع فئات عريضة من أبناء المجتمع (التلاميذ والطلاب) (\*).

## مفهوم الجودة الشاملة في المجال التعليمي :

هناك تعريفات عديدة لمفهوم إدارة الجودة الشاملة في المجال التعليمي نذكر

منها :

١- الجودة الشاملة في المجال التعليمي تشير الى مجموعه الخصائص أو السمات التي تعبر بدقة وشمولية عن جوهر التربية وحالتها، بما في ذلك كل أبعادها

\* المصدر الرئيسي لمادة هذا الفصل هو: أحمد إبراهيم أحمد (٢٠٠٦)، أحمد إبراهيم أحمد (٢٠٠٧).

من مدخلات وعمليات ومخرجات قريبة أو بعيدة وتغذية راجعة، وكذلك التفاعلات المتواصلة التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف المنشودة والمناسبة لمجتمع معين، وعلى قدر سلامة الجوهر تتفاوت مستويات الجودة.

٢- الجودة الشاملة في المجال التعليمي هي إستراتيجية إدارية مستمرة التطوير تنتهج وفقا لها المؤسسة التعليمية معتمدة على مجموعة معينة من المبادئ، وذلك من أجل تخريج مدخلها الرئيسي، وهو الطالب على أعلى مستوى من الجودة من كافة جوانب النمو العقلية والنفسية والاجتماعية والخلقية والجسمية، وذلك بغية إرضاء الطالب بأن يصبح مطلوباً بعد تخرجه في سوق العمل، وإرضاء كافة أجهزة المجتمع المستفيدة من هذا المخرج.

٣- الجودة الشاملة في المجال التعليمي بأنها أسلوب تطوير شامل ومستمر في الأداء يشمل كافة مجالات العمل التعليمي، كما أنها عملية إدارية تحقق أهداف كل من المؤسسة التعليمية ليس فقط في إنتاج الخدمة، ولكن في توصيلها الأمر الذي ينطوي حتماً على رضا الطالب وزيادة ثقتهم وتحسين مركز المؤسسة التعليمية محليا وعالميا وزيادة نصيبها في سوق العمل.

٤- الجودة الشاملة في المجال التعليمي هي عبارة عن جملة الجهود المبذولة من قبل العاملين بمجال التعليم (هيئة التدريس، الادارة التعليمية، العاملين... إلخ) لرفع مستوى جودة وحدة المنتج التعليمي (طالب، أم فصل أم مدرسة، أم مرحلة... إلخ) وبما يتناسب مع رغبات المستهلك (رغبة كل وحدة على حدة، وأيضا رغبة المجتمع وأفراده في أن واحد) هذا من جهة، ومع قدرات وسمات وخصائص هذه الوحدة للمنتج التعليمي من جهة أخرى.

٥- الجودة الشاملة في المجال التعليمي هي عملية تطبيق مجموعة من المعايير والمواصفات التعليمية والتربوية اللازمة لرفع مستوى جودة وحدة المنتج التعليمي بواسطة كل فرد من العاملين بالمؤسسة التعليمي وفي جميع جوانب العمل التعليمي والتربوي بالمؤسسة. وعلى هذا تهدف الجودة الشاملة T.Q.M في التعليم إلى محاولة ايجاد ثقافة مميزة وسائدة بين العاملين بالمؤسسات

التربوية حول سبل أداء العمل بشكل صحيح منذ بدايته من أجل تحقيق جودة المنتج التعليمية بصورة أفضل وبفاعلية أعلى.

٦- الجودة الشاملة في المجال التعليمي هو تطبيق معايير عالمية للقياس ولتطوير العملية التعليمية للانتقال الى ثقافة الاتقان والتميز والرؤية المستقبلية لتحقيق تعليم وتربية أفضل للأجيال التي تتعلم الآن. وفي ضوء ما سبق يمكن القول بأن تعريف الجودة الشاملة في المجال التعليمي- كما يشير إلى ذلك حافظ فرج أحمد- يتمحور في خمس محاور رئيسية متداخلة ومترابطة هي:

١- ربط تعريف الجودة الشاملة بالأهداف: أي ان التربية تعرف بدلالة الأهداف المطلوبة تحقيقها، فأى مؤسسة تربوية تحقق أهدافها كاملة تعد مؤسسة جيدة.

٢- ربط تعريف الجودة بالمدخلات والعمليات : فتحقيق الأهداف يتوقف على العديد من العوامل، يأتي في مقدمتها المدخلات المادية والبشرية المستخدمة، وطرق استخدام هذه المدخلات واستثمارها.

٣- الجودة كمصطلح معياري: فيشار إلى الممتاز Excellent والجيد Good والسيئ Bad ويكون مصطلح الجودة معياريا بدلاً من كونه وصفي فقط، وربما يتم الجمع بين الوصفية والمعيارية.

٤- الجودة اتجاه شامل: وتعني جوده التربية هنا مدى واسعا من السمات الإنسانية كاحترام الأمم الأخرى، وروح العالمية، والرغبة بالمحافظة على السلام العالمي، والإسهام في الثقافة الإنسانية، والدفاع عن حقوق الإنسانية.

٥- الجودة في مقابل الكم : فالتربية الجيدة هي التي توازن بين الكم والنوع.

وتأسيسا على ما تقدم فإن الجودة الشاملة في مجال التعليم تتسم بما يلي:

١- إنها معيار للتميز يجب تحقيقه وقياسه.

٢- انها معيار تسعى من خلاله المؤسسة التربوية لتقديم أفضل ما لديها

لعملائها من أجل إرضائهم وكسب ثقتهم.

- ٣- إنها تسعى لإدخال السعادة إلى نفوس العملاء، علاوة على رضائهم  
٤- إنها تعتمد على التميز والتفوق، فلا مجال لمصادفة أو التخمين.  
٥- تتسم بالعديد من السمات مثل:

- الدقة والإتقان.

- الأداء المتميز.

- تقديم السلعة أو الخدمة في الوقت المرغوب فيه.

- تقديم السلعة أو الخدمة بتكلفة مناسبة.

٦- إنها معيار لتقييم النجاح في كل شيء أى فى المؤسسة التربوية

(المدرسة) تستطيع من خلال الجودة أن تعرف هل أدت ما قصدت إنتاجه أو

تقديمه وفق ما يرغب فيه العميل.

٧- انها مؤشر لمعرفة مدى تحقق الهدف.

### فلسفة الجودة الشاملة في المجال التعليمي :

وتعتبر فلسفة الجودة الشاملة في المجال التعليمي فلسفة إدارية جديدة تركز

على أهمية الاستثمار لكل الطاقات والموارد البشرية للمؤسسة التعليمية لتحقيق

أهدافها من جهة، وإشباع احتياجات التلاميذ أو الطلاب من جهة أخرى، فهي

فلسفة ذات معلم جديد تتبلور وتوضح في الآتى :

١. قبول التغيير والتعامل معه باعتباره حقيقة.

٢. التركيز على جودة الخدمات التعليمية.

٣. الرؤية المشتركة بين المؤسسة التعليمية والطلاب وأسرهم والمجتمع ككل.

٤. التركيز على الطالب داخل المؤسسة التعليمية.

٥. السعي إلى تحقيق سبق والتميز للعملية التعليمية.

٦. الأخذ بمفاهيم العمل الجماعي والفريقي داخل المؤسسة التعليمية.

٧. توكير قاعدة بيانات متكاملة من جميع عناصر العملية التعليمية.

٨. القيادة الفعالة من جانب الفريق التعليمي في المؤسسة التعليمية.

وفي مصر، حدد المؤتمر القومي لتطوير التعليم والذي عقد في شهر مايو ٢٠٠٨

بالقاهرة فلسفة الجودة الشاملة في المجال التعليمي في البنود التالية:

١. استعادة المدرسة والجامعة لدورها.
  ٢. تحسين قدرات المعلم وعضو هيئة التدريس.
  ٣. تطوير المناهج.
  ٤. تحديث أساليب التدريس.
  ٥. تطوير سياسات التقييم والامتحانات والقبول.
  ٦. الاهتمام بالأنشطة والخدمات الطلابية.
  ٧. النظرة البعيدة المدى: وهي تعني الرؤية المستقبلية لدى الطلاب وأعضاء هيئة التدريس وسوق العمل وترجمتها إلى خطط واستراتيجيات ومصادر وتدريب مستمر.
  ٨. الإدارة بالوقائع: وتعنى الاعتماد على البيانات والمعلومات والتحليلات الإحصائية الموثوق بها، وذلك عن أداء الطلاب والاتجاهات، والبرامج والكلفة والعائد والتكنولوجيا المساعدة.
  ٩. الشركة: وهي قيمة تبادل المنافع مع المجتمع المحيط من خص الاتفاقيات مع النقابات والاتحادات والمنظمات.
  ١٠. مسئولية المجتمع المحلي: وهي قيمة تعكس مسئولية المؤسسة والمجتمع المحيط في حل المشكلات الخاصة بحماية البيئة، والصحة، والتعليم. وتأسيساً على ما سبق، نرى أنه يمكن الوصول إلى نظام تعليمي متكامل ومتشعب بالجودة يتطلب تغييراً جذرياً في المناخ التنظيمي القائم ومحدداته، كما يتطلب هذا المفهوم تدريباً مكثفاً من أجل بناء ثقافة الجودة، فتهيئة المناخ الملائم شرط أساسي لتطبيق إستراتيجية الجودة بمفهومها الحديث، كما يتطلب أيضاً التفاعل والتكامل مع الأنظمة المجتمعية في المجتمع.
- إدارة الجودة الشاملة والعملية التعليمية :
- إدارة الجودة الشاملة للعملية التعليمية تعني تحقيق النقاط التالية :
١. التركيز الواضح على الطلب أو الدارس.

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

٣. الاهتمام بمشاركة الطلاب لأعضاء هيئة التدريس والجهاز الإداري بالمدرسة.

٤. استمرارية التحسين.

٥. الاهتمام بالفكر الإداري الحديث في كافة إدارات المدرسة ووظائفها ومستوياتها.

٦. اعتبار كل فرد في المدرسة مسئولاً عن الجودة.

٧. ان كل العمليات المنفذة تتضمن الجودة الشاملة مع متطلبات التغيير الثقافي.

هذا ولقد تم بذل جهد كبير لترجمة أفكار إدارة الجودة الشاملة الى التعليم، وتم إدخال الد ١٤ نقطة الخاصة ب "ديمنج" في المقالات الصحفية التعليمية الحالية.

**دور الطلاب :**

إن إدارة الجودة الشاملة ترى الطلاب كزبائن وكموظفين في النظام التعليمي. ويجب على المديرين أن يدخلوا الطلاب في عملية التعليم الخاصة بهم أنفسهم عن طريق تدريبهم على التعلم الذاتي والشك وحب الاستطلاع والتجربة، وكذلك يجب على المديرين الاهتمام باقتراحات الطلاب من أجل إحداث التغيير في النظام التعليمي.

**دور المعلمين :**

تنادى إدارة الجودة الشاملة بالتغييرات في علاقات المعلمين مع الطلاب والمديرين. يجب على المعلمين أن ينظروا الى التعليم من خلال أعين التلاميذ، ويجب على المعلمين أن يعملوا مع المديرين كفريق عمل. ولا يوجد خلاف على أن نجاح التربية والتعليم في تحقيق أهدافها يتوقف بالدرجة الأولى على أداء المعلم. ومن هنا إذا كنا نريد جودق شاملة في هذا المجال فلا بد من الاهتمام بالمعلم

وتطوير معارفه مهاراته وكذلك تحسين أحواله المادية..

## المنهج التعليمى :

لتحقيق الجودة الشاملة فى المنهج التعليمى لا بد من أن يتصف بالصفات

التالية على سبيل المثال :

- ١- أن يكون حديث.
- ٢- متطور.
- ٣- مناسب للعمر العقلي والزمني للتلاميذ / للطلاب.
- ٤- جذاب وشيق.
- ٥- شارك في وضعه التلاميذ / الطلاب.
- ٦- قائم على التوجيه.
- ٧- يهتم بالتعلم الذاتي.
- ٨- شامل.
- ٩- مترابط.
- ١٠- متدرج.
- ١١- مناسب لعدد أسابيع الدراسة.

## الاختبارات والتقييم :

بدلاً من استخدام الاختبارات المقننة والدرجات المقننة لقياس مستوى تقدم الطلاب، تحاول المدارس الني تتبنى إدارة الجودة الشاملة أن تقيم مستوى تقدم التلاميذ طوال العام الدراسي. نفس هذا النوع من العمليات يستخدم لتقييم المعلمين والمديرين أيضاً، فبدلاً من تأسيس عملية تقييم المعلم على زيارة واحدة لفصله يتم تقييم المعلمين طوال العام الدراسي.

## الأنشطة والخدمات الطلابية :

لتحقيق الجودة الشاملة للنظام التعليمى لا بد من اهتمامه بالأنشطة والخدمات الطلابية بنفس اهتمامه بالمنهج التعليمى. كذلك النظام التعليمى المتكامل هو الذى يهتم بهذه الأنشطة والخدمات

الطلابية ويدرك دورها في تحقيق الأهداف التعليمية وفي تحقيق النمو الجسمي والاجتماعي والنفسي والعقلي للتلاميذ وللطلاب..

إدارة الجودة الشاملة والإدارة التعليمية :

العملية الإدارية يمارسها كل مدير أو قائد في النظام التعليمي، وتتألف هذه العملية من عناصر أساسية هي : التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة وتقويم الأداء.

وكما زادت جودة العملية الإدارية حسن استخدام الموارد المتاحة البشرية والمادية (مثل المبنى، المكتبة، المعامل والتجهيزات) والمالية والمعلوماتية، حتى وإنما تواضع قدرها.

والقيادات التعليميه هي تلك القيادات يجب أن يحسن اختيارها وبناءها على أسس موضوعية سليمة بعيداً عن المصالح الشخصية أو الاعتبارات السياسية وغيرها.

فالأهداف النهائي هو إيجاد القائد التعليمي القادر على اتخاذ القرارات التي تضمن الارتقاء بجودة البرامج التي تقدمها الإدارة التعليمية.

وقد توصلت بعض الدراسات إلى أن هناك معايير للحكم على درجة الجودة الشاملة للخدمة التعليمية داخل المؤسسة التعليمية وتتمثل في :

- ١- تناسق الأداء التعليمي والثقة.
- ٢- درجة استجابة القائمين بالعملية التعليمية لأداء الخدمة.
- ٣- التنافسية (توافر المهارات والمعرفة المطلوبة).
- ٤- سهولة وفاعلية الاتصال.
- ٥- العمل بروح الفريق لجميع العاملين بالخدمة التعليمية.
- ٦- الجدارة التعليمية (الثقة / الصدق / الأمانة / الأهتمام الخاص بالطالب).

الحاجة إلى الجودة الشاملة في المجال التعليمي :

المجال التعليمي في حاجة إلى الجودة الشاملة لأسباب التالية :

- ١- العجز التعليمي، Educational Deficit والمقصود به استثماراً في التعليم

دون العائد نظرا لأن المخرجات التعليمية والنواتج التربوية لا تكفي الطلب  
الفعال في أسواق العمل بالدرجة المطلوبة.

٢- معدلات البطالة المرتفعة، High Rate Unemploment فالإنتاج لا يوفر  
عدد الوظائف الكافية والمناسبة للمخرجات التعليمية أو العكس.

٣- اتساع الفجوة بين الإنتاج والتعليم Production-Educational Gap حيث  
تظهر الحاجة لبعض المهن والوظائف التي لا يوفرها التعليم الحالى أو العكس  
لا توجد بعض التخصصات التعليمية الفرص المناسبة بعد التخرج.

٤- ارتفاع تكلفة التعليم Rising Educational Cost في جميع مراحل التعليم،  
فالظاهر أن التعليم مجاني والواقع أنه ذو تكاليف متزايدة.

٥- انخفاض العائد على الاستثمار التعليمي.

٦- التعليم يركز على المعارف والمعلومات وينسى ولا يهتم بالسلوكيات والمهارات.

٧- عدم المشاركة في تصميم البرامج التعليمية على جميع المستويات.

٨- الخلل في الأدوار التنظيمية.

\*\*\* \*\*