الجـــودة الـشـــاملـــة

فـــي الـتـعـلـيـم

إعداد

أ/ خالد مطهر العدواني

kadwany@gmail.com

مقدم لإدارة الجودة والاعتماد بوزارة التربية والتعليم

المقدمة:

نظراً لما تعانيه معظم الدول النامية من سوء الإدارة، والتبذير في الموارد، وطول وقت إنجاز الأعمال، وزيادة عدد مرات التنسيق، مما أدى إلى ضعف المخرجات التعليمية- ولا سيما في بلادنا- وكي نرتقي بمخرجاتنا التعليمية إلى مستوى عال لا بد من تطبيق مواصفات الجودة على المؤسسات التعليمية العامة والخاصة، فعلى الرغم من أن مفهوم الجودة الشاملة مفهوم إداري حديث، وأن مزاياه عديدة وغنية عن التعريف، إلا أن التحدي الحقيقي يكمن في وضع هذا المفهوم موضع التطبيق العملي، ومن أين نبدأ؟ وكيف يمكن الوصول إلى الغايات من تطبيق هذا المفهوم؟.

وما قامت به وزارة التربية والتعليم في اليمن من استحداث إدارة الجودة والاعتماد في التعليم إلا خطوة إيجابية وجبارة نحو تحسين نوعية التعليم لذا كان لزاماً على تلك الإدارة اختيار الفرق التي تمثل الإدارة على مستوى المحافظات وفقاً لمعايير الجودة حتى يكون الفريق ذات فائدة ويحقق ما ترجوا إليه الإدارة من تطبيق الجودة الشاملة في التعليم، وهذا ما تقوم به وزارة التربية والتعليم ممثلة بإدارة الجودة والاعتماد فيها متمنياً لها التوفيق والنجاح في مهامها وتأسيس إدارة الجودة والاعتماد بشكل مرضي بما يحقق الأهداف المرجوة، ومن هذا المنطلق كتبت هذه الوريقات في مجال الجودة الشاملة في التعليم ليتم تقديمها للإدارة الجودة والاعتماد بوزارة التربية والتعليم.

فالجودة مدخل جديد في أداء العمل يتطلب تحديد الأساليب الإدارية التقليدية والعمل الجماعي المتمثل في مشاركة جميع أفراد المؤسسة، وهذا يعني في جوهره التغيير في فلسفة الإدارة الحالية.

ولكن السؤال الذي يطرح نفسه:

هل يمكن توظيف الجودة الشاملة في مؤسساتنا التربوية ؟

والجواب بالتأكيد نعم، غير أنه يحتاج إلى تهيئة المناخ المناسب لتفعيله، والأموال الكافية لتوفير البيئة المناسبة في كافة مستويات التعليم من الكوادر البشرية، والتقنيات، هذا بالإضافة إلى المادة العلمية الموضوعة وفق أسس علمية مدروسة تلبي حاجة أفراد المجتمع وتنمي قدراتهم، وكل ما يتعلق بالعملية التربوية والتعليمية، ولا يعني ذلك أن نتخلى الآن عن تطبيق بعض جوانب الجودة الشاملة التي يمكن تحقيقها، علماً بأن خفض الهدر بأنواعه من هدر مالي، وتربوي، وزمني، وإداري، يحقق فائدة أكبر من تكاليف تنظيم الجودة.

تعريف الجودة الشاملة في التعليم:

هي الجهود المبذولة من قبل كل العاملين في المجال التربوي لرفع مستوى المنتج التربوي (المخرج) وهو الطالب.

ويمكننا تعريف إدارة الجودة الشاملة في التعليم، بصورة مختصرة بأنها "تفاعل المدخلات (المناهج، المستلزمات المادية، الأفراد، الإدارة) في العملية التعليمية لتحسين نوعية المخرجات بصفة مستمرة".

والعملية التعليمية هي التفاعل بين النظامين: الإداري والفني، والنوعية المتوقعة قد تختلف اختلافاً جذرياً عن النوعية الفعلية للخريجين.

مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم:

إن لمفهوم الجودة الشاملة في التعليم معنيان أحدهما واقعي، والآخر حسي، فالواقعي هو التزام المؤسسة التعليمية بإنجاز مؤشرات ومعايير حقيقية متعارف عليها، مثل معدلات الترفيع، ومعدلات الكفاءة الداخلية الكمية، ومعدلات تكلفة التعليم، أما الحسي فإنه يرتكز على مشاعر وأحاسيس متلقي الخدمة التعليمية كالطلاب وأولياء أمورهم، أي مدى اقتناع ورضا المستفيد من التعليم بمستوى وكفاءة وفعالية الخدمة التعليمية.

ومفهوم إدارة الجودة في العملية التعليمية، يقوم على أساس إدارة ومراقبة العاملين في المنشأة أو الجهة القائمة على العملية التعليمية للتأكد من الجودة في كل مرحلة من مراحل العملية التعليمية.

وقد تأثر مفهوم الجودة الشاملة للتعليم بمتغيرات حديثة مثل المنافسة الاقتصادية الدولية، وارتفاع معدلات الالتحاق بالتعليم، وظهور تقنيات حديثة في نظم المعلومات وأساليب الإنتاج، وازدياد مساهمة القطاع الخاص في التعليم بنظرة تجارية ربحية.

ورقابة الجودة في العملية التعليمية، تعني "التعرف على مظاهر الضعف بعد استكمال العملية التعليمية عن طريق الاختبارات الخارجية والداخلية وكتابة التقارير وإعداد الدراسات من خلال ملاحظة الأخطاء التي قد تحدث في العملية التعليمية".

وبصفة عامة فإن إدارة الجودة الشاملة في التعليم تهتم بمكانة المستفيدين من العملية التعليمية، وتؤكد على القيم والرؤى، وعلى إدارة العملية التربوية عن قرب، مع الاهتمام بإدارة الأشخاص، ومنح السلطات للمعلمين، ورفع اعتزازهم بالعمل في هذه المؤسسة التعليمية، فالتعليم مهنة تتطلب الاحتراف ومعايير وشروط لازمة لممارستها، مع إعادة النظر في الوضع الاقتصادي للمعلم وإضفاء المكانة الاجتماعية اللائقة به، والحوافز التي تستقطب أفضل الكفاءات البشرية المؤهلة لهذه المهنة، مع اعتماد نظام الترخيص لامتهان مهنة التعليم وتجديدها بعد فترة زمنية محددة، وزيادة حرصهم الداخلي على مستقبل هذه المؤسسة، وأن تكون المعلومات مبنية على حقائق وبعيدة عن الإشاعات.

تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم:

يحتاج التعليم العام إلى مستويات أعلى من الجودة لتحقيق الاحتياجات والتوجهات الملائمة للمجتمع، وقد كان المجال الصناعي هو المستفيد الأول في تطبيق مثل هذه المعايير، ثم قام المجال الصحي والتعليمي بإتباع نفس الخطوات بعد تغيير المسمى من الجوائز الوطنية للجودة إلى شهادات الاعتراف الدولية في المجال الصحي، وبمسميات أخرى في المجال التعليمي. فالقطاعات التعليمية في الولايات المتحدة الأمريكية مثلاً استخدمت نموذج مالكوم بولدرج المستخدم في الصناعة مع تعديل طفيف عليه لتطبيقه في التعليم، وكذلك في أوروبا حيث تم استخدام النموذج الأوروبي للجودة والمستخدم في مجال الصناعة بعد عمل التعديلات المناسبة.

وأصبحت الجودة شعاراً ومطلباً، وأصبحت المؤسسات التعليمية تحت ضغط كبير لاستخدام الجودة كمعيار للمنتج التعليمي نتيجة للتوجه الداخلي نحو الجودة بعد ترسيخ فكرة اقتصاديات التعليم واعتبار التعليم استثماراً وليس استهلاكاً.

ويعرف المعهد الوطني الأمريكي معايير الجودة في التعليم بأنها "قاعدة المعرفة التي يستخدمها خريج العملية التعليمية في حل المسائل المتعلقة بمشاكل حقل العمل من خلال وظائف العملية الإدارية وهي(التخطيط و التنظيم و التوظيف والتوجيه والرقابة).

معايير إدارة الجودة الشاملة في التعليم :

من المهم اعتماد المعايير العالمية لتطبيق الجودة في التعليم العام من خلال معايير محددة بعضها للمجال الإداري، والبعض الآخر للمجال التعليمي، انطلاقاً من المعيار الإداري الذي يتلخص في الرسالة والغايات، المتمثل في:ـ

- عالمية نظام الجودة، وأنها سمة من سمات العصر الحديث.
- ارتباط الجودة بالإنتاجية وتحسين الإنتاج.
- اتصاف نظام الجودة بالشمولية في كافة المجالات.
- تدعيم الجودة لعملية تحسين المدرسة.
- تطوير المهارات القيادية والإدارية لقادة الغد.
- زيادة العمل وتقليل الهدر أو الفاقد.
- الاستخدام الأمثل للموارد المادية والبشرية.

ومن المعايير التعليمية والتربوية ما يلي:ـ

- **معايير مرتبطة بالطلبة:** منها: نسبة عدد الطلاب إلى المعلمين، ومتوسط تكلفة الفرد، والخدمات المقدمة لهم.
- **معايير مرتبطة بالمعلمين:** مثل: مدى مساهمتهم في خدمة المجتمع، وثقافتهم المهنية، واحترامهم لطلابهم.
- **معايير مرتبطة بالمناهج الدراسية:** مثل: جودة المنهج ومستواه ومحتواه، ومدى ارتباط طريقة المنهج وأسلوبه بالواقع.
- **معايير مرتبطة بالإدارة المدرسية:** مثل: التزام القيادات بالجودة، والعلاقات الإنسانية الجيدة، واختيار الإداريين وتدريبهم.
- **معايير مرتبطة بالإدارة التعليمية:** مثل: تفويض السلطات، واختيار الرجل المناسب في المكان المناسب، والبعد عن القبلية والإقليمية.
- **معايير مرتبطة بالإمكانات المادية:** مثل: قدرة المبنى على تحقيق الأهداف، ومدى استفادة الطلاب من المكتبة المدرسية والأجهزة والأدوات والتقنيات.

- **معايير مرتبطة بالعلاقة بين المدرسة والمجتمع:** مثل: مدى وفاء المدرسة باحتياجات المجتمع المحيط بها والمشاركة في حل مشكلاته، والتفاعل بين المدرسة بمواردها البشرية والفكرية وبين المجتمع بقطاعاته الإنتاجية والخدمية.

فنظام الجودة قادر على التحول من النمط الإداري التقليدي المألوف الذي يركز على العمل الفردي إلى النمط الإداري الحديث الذي يعتمد على العمل المؤسسي من خلال فريق العمل ويركز على أساليب عمل جديدة وابتكارية من أجل إرضاء المستفيدين.

الرؤية المأمولة لمخرجات التعليم:

إن الرؤية المأمولة لهذه المخرجات هو الحصول على متعلمين مؤهلين يساهمون في التنمية الوطنية، وذلك بتطبيق مواصفات ومقاييس ترضي أولياء الأمور وتتوافق ومتطلبات السوق الحديث، ومتمشية مع التقدم التقني في التعليم، وكسب المعرفة والحصول على المهارة بأيسر الطرق، واكتشاف المواهب وصقلها، والبحث عن أحدث النظريات والأساليب الحديثة في التعلم والتعليم والتدريب.

ويعتبر هذا التوجه حديث نسبياً، دعت الحاجة إليه لتفادي سوء الإدارة والتبذير في الموارد مثل طول وقت إنجاز الأعمال، وزيادة عدد مرات التنسيق، حيث أنه يساعد المؤسسات التعليمية على التعرف على جوانب الهدر في الوقت والطاقات الذهنية والمادية للتخلص منها مما يؤدي إلى توفير الجهد والوقت والمال والموارد مع تقليل نسبة الجهد الضائع والذي يقدره المختصون بحوالي ٣٠% من كل عمل، بالإضافة إلى تزايد الاهتمام بالارتقاء بالخدمات إلى المستوى الأفضل الذي يحقق أكثر كفاءة وفاعلية، والاقتناع بأن تحسن جودة العمل في المؤسسات التربوية يؤدي إلى تحسن الإنتاجية والمخرجات التعليمية، وخفض التكاليف، وتحقيق رضا المستفيدين، وتحسين معنويات العاملين. فاقتصاديات الجودة للمؤسسات التعليمية هي وسيلة للحكم على السياسات والبرامج لهذه المؤسسات عن طريق قياس مخرجاتها مع القدرة على تنظيم المعلومات بحيث يمكن استخدامها بفعالية من قبل صانعي القرار.

أهمية التقييم الذاتي للإدارة التعليمية:

لقد أوصى المشاركون في ختام أعمال برنامج اقتصاديات التعليم بدول الخليج والذي عقد في الدوحة منذ ثلاث سنوات، ونظمه المركز العربي للتدريب التربوي لدول الخليج بمشاركة ٢٥ من المتخصصين، بضرورة تطبيق معايير الجودة في التعليم، ووضع برامج لمتابعة نتائجها بعد تحديد أهداف العملية التربوية ومواصفات عناصر تنفيذها، كما أوصوا بإدخال مهارات إدارة الجودة في وزارات التربية والتعليم، وإنشاء وحدة في كل وزارة لتقوم بمتابعة إدارة الجودة، ولهذا يجب تطبيق أدوات التقييم الذاتي، حتى يمكننا التطوير والتحسين بعد معرفة الأسباب الحقيقية وليس عن طريق التخمين.

ولتطبيقها يجب على كل مدير ومديرة الإجابة على بعض التساؤلات مثل:-

أين مواقع القوة في المدرسة؟	أين مواقع الضعف في المدرسة؟
هل هو بسبب الإدارة والقيادة؟	هل هو بسبب ضعف جهاز التدريس؟
هل هو بسبب المناهج؟	هل هو بسبب نظام العمل المتبع؟
هل هو بسبب البيئة؟	هل هو بسبب النظام المتبع؟

ما هي الفجوة في الأداء بين مدرستنا وبين بقية المدارس الأخرى في اليمن؟

ما هي الفجوة في الأداء بين مدرستنا وأفضل المدارس الأخرى داخل وخارج اليمن؟

وعند إجابة مثل هذه التساؤلات يمكننا التطوير والتحسين بعد معرفة الأسباب الحقيقية وليس عن طريق التخمين.

ويجب أن يكون التركيز على أهمية تطبيق معايير الأداء المتميز في الوزارة، مبنياً على نظام منهجي شامل، يساهم في خدمة المواطن أولاً، ويلبي احتياجاته من الخدمات التعليمية المطلوبة. كما يجب إعادة هندسة إجراءات العمل والخدمات بأنواعها في الوزارة لتطوير ودعم مسار الجودة.

ولقد أصبحت الجودة تطبق على جميع المنتجات السلعية والخدمية، فعندما يكون المنتج سلعة ملموسة يسهل على المستفيد أن يميز ما بين منتج وآخر في الجودة، ولكن يصعب الأمر عندما يصبح المنتج خدمة مثل الخدمات التعليمية والتدريبية، وخدمة المجتمع. وقد درجت معظم المؤسسات التعليمية والتدريبية على تنفيذ المواصفات العالمية لكسب شهادة الجودة (ISO 9002) لتعزيز موقعها في الميدان العلمي والعملي، وهذا ما يميز المؤسسات التعليمية العامة والخاصة في الدول المتقدمة.

العناصر التعليمية المرتبطة بالجودة:

وتشمل المبنى التعليمي، والطلبة، والإدارة التربوية والتعليمية، والمعلمون، والمنهج التعليمي، والبحوث، وتقنيات التعليم.

١- المبنى التعليمي وتقنيات التعليم (المنشآت والمعامل والمكتبة....الخ):

وهو يشمل تصميم المبنى، وتأثيراته النفسية على الطالب والمعلم، من حيث الشكل والسعة والتكييف والتهوية والموقع وأيضاً تصميم الفصول وإضاءتها وألوانها، وما تحتويه من أدوات تعليمية ووسائل تقنية، كالسبورة التي تستخدم الأقلام المائية، عوضاً عن الطباشير الذي يضر بالصحة، والسبورة الذكية، واستخدام التلفزيون والفيديو، والعارض الضوئي الذي يساعد الطالب أو الطالبة على اكتساب المعلومة بأسلوب شيق لا يعتمد على التلقين، وكذلك المختبرات والمعامل الخاصة بتعلم الإنجليزية، وأجهزة الحاسب الآلي المزودة بأحدث برامج التعلم، وكذلك الورش العملية والمهنية الملائمة والمزودة بالآلات الحديثة للتدريب والمتبعة أصول السلامة، والعناية بالصحة والتي تشمل وجبة الغداء المقدمة والمطعم، أي الاهتمام ببيئة التعليم ككل.

٢- الطلبة:

وهم مستقبل الأمة، والمخرجات التي نتطلع بأن تكون في أحسن مستوى، وهم أساس العملية التعليمية، والذي من أجلهم قام هذا الصرح الكبير للتعليم.

٣_ الإدارة التربوية والتعليمية:

وهي الكوادر البشرية التي تقوم في إدارة المؤسسات التعليمية، حيث يجب أن تتوفر كوادر إدارية وتربوية متخصصة ومدربة، تتحلى بصفات قيادية تربوية، وتحمل شهادات متخصصة، ويجب أن يخضع الكل لدورات تدريبية وتطويرية، للإطلاع على ما يستجد من نظريات تعليمية وتدريبية، لزيادة إنتاجيته وكفاءته، كما يجب أن يخضع للتقويم المستمر، فقد جرت العادة لدينا عند الترشيح لوظيفة قيادية، ألا يطلب فيها التخصص في الإدارة، ولا تشترط حتى على الأقل اجتياز دورة في إدارة الأفراد.

بل للأسف سنجد أن نسبة كبيرة من مدراء المدارس في بلادنا لا يحملون سوى الثانوية أو دونها، الأمر الذي جعل من المدرسة بيئة غير صالحة للتعليم بسبب سوء الإدارة وجهل القيادات الإدارية فيها.

٤- المعلمون:

يعد المعلم أهم ركيزة أساسية في العملية التعليمية، لذا يجب الاهتمام بإعداده والرقي بكفاءته، وتطوير قدراته ومهاراته ومعارفه، عن طريق التدريب المستمر، وتوفير الجو المناسب له في الفصل أو المعمل أو المكتب، ومنحه الحوافز المناسبة.

٥- المنهج التعليمي:

وله أهمية قصوى في جذب الطالب للتعلم، و يجب تطوير المناهج حتى تتواكب مع ما يفرضه احتياج سوق العمل ومتطلبات المجتمع، كما أن للشكل أهمية من حيث الطباعة والورق والألوان مع المضمون العملي المفيد، أي أن يتماشي تطور وتقدم المناهج، مع تطور وتقدم المجتمعات، فمن لا يتقدم يتقادم.

٦- البحوث:

للبحوث دور فعال في التنمية الوطنية بشكل عام، ولا نستطيع أن نتجاهل أهمية البحوث في تطوير الكفاءة الداخلية والخارجية للتعليم، لهذا يجب إعطاء البحوث الأهمية المناسبة، وذلك من خلال تشجيع الدارسين على إجراء البحوث من أجل خدمة المجتمع وحل مشاكله، ولا يتأتى هذا إلا عن طريق التدريب المستمر على مهارات البحث العلمي وأساليبه، وهذا يتطلب بالضرورة:

١-تأهيل جميع المعلمين والتربوي في مجال البحث العلمي.

٢- إنشاء وحدات ومراكز أبحاث متخصصة، أو علا الأقل **تفعيل إدارة الدراسات والبحوث التربوية والموجودة في مكاتب التربية والتعليم بالمحافظات.**

٣- منح جوائز مادية ومعنوية للمبدعين في مجال البحث.

٤- وضع ميزانية خاصة للبحث العلمي.

ومما لا شك فيه أن الجودة أصبحت شهادة إضافية تضفي برهاناً على جودة المعرفة، وكسب المهارة، والتأكيد بأن مخرجات المؤسسات التعليمية تتحلى بمقاييس ومواصفات عالمية، وكلنا أمل أن تطبق الجودة على جميع مخرجات المؤسسات التعليمية لدينا **في يمن الإيمان والحكمة.**

وبما أن التعليم يتعامل مع العقل الإنساني الذي يتأثر بالجو المحيط به فإن قياس الجودة في التعليم من أعقد الأمور وأصعبها، وللوصول إلى أفضل المستويات التعليمية لا بد من الإجابة على الأسئلة التالية:-

هل يتماشى التعليم مع المتطلبات الحقيقية للوظائف؟

هل يوجد للمؤسسة أو المنظمة التعليمية رؤية مستقبلية؟

ما هي الآليات المطلوب توفرها لتحقيق الرؤية؟

ما هي المستويات المطلوبة لأعضاء هيئة التدريس وللقيادات والتي تتوافق مع رؤية المؤسسة التعليمية؟

ما هي المقاييس المطلوب توفرها لقياس الأداء الخاص بالآليات والأشخاص؟

ما هي المعايير المطلوبة والتي يمكن قياسها لمعرفة القدرات؟

هل يوجد أي تعاون مشترك بين المؤسسة التعليمية والمجالات الحيوية الأخرى بالمجتمع كالصناعة مثلاً لتحقيق مردود وطني مثمر للجميع؟

هل هناك اتصال بين المؤسسات التعليمية المختلفة كالمدرسة والجامعة لمساعدة الطلبة على تحديد اتجاهاتهم الشخصية والمتفقة مع احتياجات الوطن؟

مبادئ الجودة الشاملة في التعليم:

كما تم ذكره سابقاً فقد تطور مفهوم الجودة من اكتشاف الأخطاء إلى منع الأخطاء، وقد أدى ارتفاع تكلفة التعليم، وسوء نوعية بعض المخرجات التعليمية، وضعف ارتباطها بسوق العمل الذي يؤثر سلباً على معدلات التنمية إلى الاهتمام بضبط جودة التعليم الذي يعتمد على المبادئ التالية:-

- ضبط جودة التقييم من قبل الإدارة التربوية لتقديم خدمات متميزة.
- إشراك جميع الأفراد في المؤسسة التعليمية في تحقيق الجودة الشاملة كل فيما يخصه.
- استناد الأداء الوظيفي إلى منع حدوث الأخطاء.
- اعتماد مواصفات قياسية لجودة الأداء والتحقق من إنجازها.
- كسب ثقة المستفيدين من الخدمة التعليمية، والتركيز على التعرف على احتياجاتهم والسعي لتحقيقها.
- الاهتمام بتدريب الهيئة التعليمية والإدارية.
- تبني نظام متابعة تنفيذ إجراءات التطوير التربوي والإداري.
- تعزيز الانتماء إلى المؤسسات التعليمية والولاء إلى مهنة التعليم.

- ❖ التأكيد على أن التحسين والتطوير عملية مستمرة.
- ❖ التركيز على الوقاية بدلاً من البحث عن العلاج.
- ❖ التركيز على العمل الجماعي.
- ❖ اتخاذ القرار بناء على الحقائق.

أهم الفوائد المحققة من ضبط جودة التعليم:

هناك نوعان من الفوائد تنتج عن ضبط جودة التعليم.

ا_ فوائد تعود على المجتمع ككل، مثل:

- ❖ التغيرات السلوكية والشخصية لدى المخرج التعليمي المباشر وهو الطالب، والمتمثلة في القيم الدينية، والولاء للوطن، والانتماء والدافعية والإنجاز وتحقيق الذات.
- ❖ التغيرات الثقافية والاقتصادية والتقنية والاجتماعية والسياسية، التي يحدثها التعليم في المجتمع من خلال تنشئة أفراده، وهذا هو المنتج الغير مباشر من التعليم.
- ❖ اكتشاف حلقات الهدر وأنواعه المختلفة، من هدر مالي وهدر بشري وهدر إداري وهدر تربوي وهدر زمني، وتقدير معدلاتها وأثرها في كفاءة التعليم الداخلية والخارجية.
- ❖ تطوير التعليم، من خلال تقييم النظام التعليمي وتشخيص أوجه القصور في المدخلات والعمليات والمخرجات، حتى يتحول التقويم إلى تطوير حقيقي وضبط فعلي لجودة الخدمة التعليمية.

ب- فوائد تعود على الطالب، مثل:

- ❖ قدرة الطالب على اكتشاف المعرفة بنفسه، وامتلاكه القدرة على التحليل والتركيب والتقويم من خلال أساليب التعلم المناسبة، والنظر إلى دور المعلم كدور مشارك.
- ❖ قدرة الطالب على الاحتفاظ بالمعرفة لمدى طويل، لأنه يركز على الفهم وليس على الحفظ والتلقين.
- ❖ قدرة الطالب على تكوين معرفة جديدة.
- ❖ قدرة الطالب على تطبيق ما لديه في حل المشكلات، ومجابهة المواقف المختلفة التي يتعرض لها.
- ❖ قدرة الطالب على توصيل ما لديه من معرفة للآخرين، من خلال الكلمة المقرؤة، أو الكلمة المكتوبة، أو المسموعة، وامتلاكه لمهارات الأرقام والتمثيل البياني والرسم الهندسي والأشغال اليدوية ومهارات الاتصال والمنطق.
- ❖ رغبة الطالب في معرفة المزيد، والاستعداد للتعلم مدى الحياة.

خطوات تطبيق إدارة الجودة الشاملة على قطاع التعليم:

إن تحقيق الجودة الشاملة يتطلب التوجه نحو اللامركزية، وإنشاء هيئة اعتماد جودة وطنية، ووضع معايير وطنية لقياس منتج التعليم، وربط المخرجات التعليمية باحتياجات السوق الحقيقية.

إلا أن في هذه المرحلة وهي مرحلة تأسيس إدارة الجودة بالوزارة واختيار الفرق العاملة في إدارة الجودة والاعتماد قد يكون من المناسب هو البدء بمركزية الإدارة حتى يتم استيعاب مفاهيم الجودة في التعليم وكيفية تطبيقها ومن ثم تعميمها على المحافظات والمديريات والمدارس من خلال مبدأ اللامركزية تطبيق الجودة في التعليم.

ومع ذلك لا يوجد أسلوب واحد متفق عليه من جميع الباحثين والمهتمين، لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، ولكن توجد خطوات أساسية يجب إتباعها وهي كالتالي:-

١) تدريب القادة وكافة المسئولين في وزارة التربية على مفاهيم إدارة الجودة الشاملة، وأساليب تطبيقها، وتشكيل فرق تحسين الجودة، حتى يتوفر وجود المدير القادر على اتخاذ القرار في أعلى الهرم، والموظف القادر على تنفيذه، وحتى يتم قبول هذا المفهوم على كافة المستويات، ويلقى الدعم الكافي لقبوله.

٢) تشكيل مجلس للجودة يشرف على تخطيط وتنفيذ وتقييم البرامج التربوية.

٣) تحديد معايير لقياس جودة المخرجات التعليمية، بعد دراسة رغبات واحتياجات المستفيدين من خدمة التعليم، سواء كانوا أفراداً أو قطاعات حكومية، أو قطاعات خاصة، وذلك بعد حصر هذه الجهات.

٤) إعداد وتوزيع دليل الجودة الشاملة في مجال التعليم.

٥) التطبيق الفعلي لبرنامج إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية وفقاً للمراحل المتعارف عليها، على أن يكون واضحاً في كيفية التنفيذ، وكيفية تفويض الصلاحيات للأفراد، والإجراءات العملية لتسهيل تطبيق البرنامج.

٦) تقييم ومتابعة التنفيذ خطوة بخطوة، وصولاً إلى سلامة التطبيق وتحقيق الأهداف.

٧) مراقبة وتقييم النتائج بصورة مستمرة للحفاظ على الكفاءة من أجل تحقيق الجودة المطلوبة.

٨) معرفة واقع مدارسنا الحالي، بناء على مرئيات الطلاب، وأولياء الأمور، والمعلمين، والمديرين.

مراجع تم الاطلاع عليها في مجال إدارة الجودة الشاملة:

١. الدعيس، عبد الكريم سعد(٢٠١٠). أنموذج مقترح لتطوير الإدارة المدرسية في ضوء إدارة الجودة الشاملة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة صنعاء.

٢. الخطيب، محمد بن شحات(٢٠٠٣)، الجودة الشاملة والاعتماد الأكاديمي في التعليم.

٣. عبد الجواد، عصام الدين نوفل (٢٠٠٠م). "ضبط الجودة: المفهوم، المنهج، الآليات والتطبيقات التربوية"، مجلة التربية، قطاع البحوث التربوية والمناهج بوزارة التربية بدولة الكويت، العدد (٢٢) السنة (١٠).

٤. الزواوي، خالد محمد، (٢٠٠٣م). الجودة الشاملة في التعليم: "وأسواق العمل في الوطن العربي"، القاهرة: مجموعة الدول العربية.

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

٦. المديرس، عبد الرحمن بن إبراهيم(٢٠٠٦). إدارة الجودة في التعليم، مجلة التربية، العدد الثامن عشر، مايو ٢٠٠٦م.

٧. السبيعي، فريزة أحمد منى، و المنصور، عبد العزيز، والموسى، سميرة عبد الوهاب، والقحطاني، جوهرة حزام، والمعيلي، هدى علي(١٤٢٨هـ). القيادة التربوية للمدرسة في ضوء مفاهيم الجودة الشاملة، ورقة عمل مقدمة إلى اللقاء الثاني عشر للإشراف التربوي، للفترة ١٢-١٤ جمادى الأول ١٤٢٨هـ.