

Management and Ensuring the Quality in the Educational Organizations (Standards, Models and Methods) in the light of Saudi Arabia's Vision 2030

Marzouq Matar Al-Fahmi

General Administration for Education in Makkah || Ministry of Education || KSA

Abstract: The study aimed to investigate standards, models and methods of management and ensuring the quality in the educational organizations through reviewing the variable intellectual visions that dealt with quality standards and models, and manner of its management and fields of its application in the educational organizations in the light of Saudi Arabia's Vision 2030. The study used the historical method, and the study tool was represented in revising the previous studies and researches that was written in management and ensuring the quality in the educational organizations.

Main findings:

- 1- The quality of education represents a comprehensive strategy for development of the educational organizations.
- 2- The education system is mainly concerned on application of quality department to many parameters, of which mainly: International competition, increased rates of joining and spending on education, emerging of new techniques in information systems and methods of production, and taking into consideration the educational services through satisfaction of users or customers.
- 3- The main standards of quality of education are represented in fulfilling the needs of the users, the needs of the planners and financiers of the educational system, efficiency of educational leadership, professional development of the educational and departmental systems, and development of performance and quality of outputs.
- 4- There are many mechanisms that can be applied for management of quality of education, of which mainly: self-evaluation, external evaluation, and evaluation of outputs.
- 5- The quality fields and its management widen due to variability of elements and components of the educational system, although it's concerned in 3 main fields, which are: emphasis on needs of the users, efficiency of the educational organization, and effectiveness of the educational leadership.

Based on the results of the study, some suggestions and recommendations were represented for management and ensuring the quality in the educational organizations.

Keywords: Ensuring of quality-Standards of quality-Vision 2030-Quality methods-Standards of quality.

ضبط وضمان الجودة في المؤسسات التعليمية (المعايير والنماذج والأساليب) في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030

مرزوق بن مطر الفهمي

الإدارة العامة لتعليم مكة المكرمة || وزارة التعليم || المملكة العربية السعودية

الملخص: هدفت الدراسة إلى دراسة معايير ونماذج وأساليب ضبط وضمان الجودة في المؤسسات التعليمية من خلال استعراض الرؤى الفكرية المختلفة التي تناولت معايير الجودة ونماذجها، وكيفية ضبطها ومجالات تطبيقها في المؤسسات التعليمية، في ضوء رؤية المملكة

العربية السعودية 2030، واستخدمت الدراسة المنهج التاريخي وتمثلت الأداة في مراجعة الدراسات والأبحاث السابقة التي كتبت في ضبط وضمان الجودة في المؤسسات التعليمية، وتوصلت الدراسة إلى أبرز المؤشرات التالية:

- 1- إن الجودة للتعليم تمثل استراتيجية متكاملة لتطوير المؤسسات التعليمية.
 - 2- يعزى اهتمام النظام التعليمي بتطبيق إدارة الجودة إلى عدد من المعطيات أبرزها: المنافسة العالمية، وارتفاع معدلات الالتحاق والانفاق على التعليم، وظهور تقنيات جديدة في نظم المعلومات وأساليب الإنتاج، والنظر إلى الخدمات التعليمية من خلال رضا المستفيدين أو العملاء.
 - 3- إن أهم معايير الجودة للتعليم تتمثل في تلبية احتياجات المستفيدين، ورغبات مخططي وممولي النظام التعليمي، وكفاءة القيادة التربوية، والتطوير المهني للهيئة التعليمية والإدارية تحسين الأداء ونوعية المخرجات.
 - 4- توجد عدة آليات يمكن تطبيقها لضبط الجودة في التعليم ومن أهمها: التقويم الذاتي، والتقويم الخارجي، وتقويم المخرجات.
 - 5- تتسع مجالات الجودة وضبطها في المؤسسات التعليمية بتعدد عناصر ومكونات النظام التعليمي، وإن كانت تتركز في ثلاثة مجالات رئيسية: الاهتمام برغبات المستفيدين، وكفاءة المؤسسة التعليمية، وفعالية القيادة التربوية.
- وفي ضوء نتائج الدراسة تم تقديم جملة من التوصيات والمقترحات لضبط وضمان الجودة في المؤسسات التعليمية.
- الكلمات المفتاحية: ضمان الجودة - معايير الجودة- ضبط الجودة- رؤية 2030- أساليب الجودة- معايير الجودة.

تقديم

حث الإسلام على بناء مجتمع قوي متماسك من خلال الإلتقان والإخلاص في العمل، وتنمية الرقابة الذاتية تحقيقاً للجودة في أداء الأعمال. وكثير من الآيات القرآنية الكريمة تعزز الإلتزام بالجودة والإلتقان في العمل بدافع إيماني، قال تعالى {وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ} [التوبة: 105]، وجاء في الحديث الشريف «إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه» (البهقي، 1416هـ: 127).

إن الأحداث المتلاحقة التي شهدتها العقد الأخير من القرن العشرين الميلادي أحدثت تغيرات كثيرة في النظم الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، وتركت بصماتها قسراً أو اختياراً على كثير من النظم التعليمية في المجتمعات المختلفة، وجعلت التغيير للارتقاء بالتعليم أمراً ضرورياً للبقاء، وفرضت الاهتمام بالمواصفات والشروط التي يتم بمقتضاها الحصول على شهادة الجودة العالمية (ISO).

ففي القرية الكونية التي تعيش فيها كافة المجتمعات في إطار من التنافس والتحدي من أجل البقاء، احتلت الجودة مكانة الصدارة في تفكير الاقتصاديين والتربويين لتحسين نوعية التعليم بكافة مستوياته وفي جميع أبعاده وعناصره (الخطيب، 2000: 1-2).

وأصبحت الجودة إحدى القضايا التي تهم القيادة الإدارية في أي مؤسسة تسعى لرفع أدائها، كما استخدمت الجودة في التنافس بين تلك المؤسسات (حمود، 2000: 37).

وحيث إن الجودة تستمد طاقة حركتها من المعلومات ومن توظيف مواهب العاملين واستثمار قدراتهم الفكرية على نحو إبداعي لتحقيق التحسن المستمر للمؤسسة (Rhodes, 1992, p.12).

ولما كان نجاح الإدارة يرتبط بالكفاءة الإنتاجية، فقد ظهرت إدارة الجودة (TQM) لتحقيق رفع الانتاجية واستمرارية الجودة، وأصبحت إدارة الجودة استراتيجية متكاملة لتطوير المؤسسات الإنتاجية والخدمية، ومنها المؤسسات التعليمية، لأنها إدارة تركز على أداء العمل بطريقة صحيحة، وبأسلوب نموذجي ومثالي يتجنب تبديد الموارد أو سوء استغلالها، ويقلل المنازعات بين العاملين، ويرضي المستفيدين ويدعم الابتكار والتجديد (عبدالفتاح، 2000: 75).

وجودة التعليم لا تبدأ من القاعات ولا المؤتمرات ولا من القوانين، بل تبدأ من المدرسة ومن الفصول ومن اهتمام الوالدين ومن مشاركة الإدارة والمعلمين والطلاب في تحمل مسؤولية تطوير التعليم وضبط جودته (حسان، 1994: 25).

وتتحقق جودة التعليم من خلال وجود سياسة واضحة ومحددة للجودة، وكفاءة التنظيم الإداري للمؤسسات التعليمية، وتفعيل نظام المتابعة والتقييم لتفادي الوقوع في الأخطاء، وتوفير نظم تدريب عالية المستوى للهيئة التعليمية والإدارية (النبوي، 1995: 195).

إن الاهتمام بضبط الجودة في المؤسسات التعليمية ينبع من النظر إلى التعليم باعتباره سلعة- كغيره من السلع- لا بد له أن ينافس، وأن يسعى إلى إرضاء مستهلكي تلك السلعة من الطلاب والمجتمع والدولة، فالطلاب يرغبون في الحصول على أفضل المؤهلات للحصول على الفرص الوظيفية التي تزداد شحاً بازدياد عدد الخريجين وقلة فرص العمل، وأولياء أمور الطلاب يتطلعون إلى أفضل تأهيل لأبنائهم، أما الدولة فترنو إلى مخرجات تعليمية متميزة تمكنها من تحقيق أهداف خططها التنموية (الخضير، 2001: 13-14).

ويرى بعض الباحثين أن عدم النهوض بمخرجات التعليم لتكون ذات إسهامات فعالة في تنمية المجتمع، يترتب عليه ظهور البطالة في صفوف المتعلمين، وانخفاض المستوى المعيشي لعدد كبير من الأسر، وعدم الارتباط بين تخصصات التعليم ومتطلبات سوق العمل (أتكنسون، 1996: 47). والدراسة الحالية تركز على ضبط الجودة في المؤسسات التعليمية من خلال عرض النماذج والمعايير والأدوات المحققة لذلك.

مشكلة الدراسة:

تواجه التعليم في المملكة العربية السعودية العديد من التحديات التي نشأت عن التحول الاستراتيجي للدولة الذي تم الإعلان عن رؤية المملكة العربية السعودية 2030 مما يتطلب معه اتباع النظم التي تمكن من التطوير المتسارع، وتمثل معايير ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي أحد الأساليب الحديثة والحيوية لتطوير التعليم بالمملكة العربية السعودية.

ولأن المؤسسات التعليمية يقع على عاتقها إعداد المواطن الصالح وتوفير الكوادر البشرية عبر مختلف مراحل التعليم، فالتعليم هو القادر على إعداد الأفراد القادرين على دفع عجلة الإنتاج وبناء شخصية الإنسان، فقد تبنت وزارة التعليم السعودية نظام ضمان الجودة فأصدرت الأدلة التنظيمية والإجرائية لكافة مراحل التعليم لتحديث عملياتها الداخلية وتجويد مخرجاتها التعليمية؛ إلا أنه من الملاحظ أن تطبيق نظام الجودة في المؤسسات التعليمية بالمملكة العربية السعودية مازال متدنياً دون المستوى المحقق للطموح، وقد أشارت لذلك العديد من الدراسات كدراسة علي (2010) التي توصلت إلى أن درجة تبني معايير إدارة الجودة واستثمارها في رؤى المؤسسات التعليمية السعودية وأنشطتها الداخلية جاءت متوسطة، أما دراسة (أبو الريش، 2014) فكشفت عن تباين المؤسسات التعليمية في المملكة العربية السعودية في تطبيقها لمعايير ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي.

وفي ضوء توصيات دراسة الزهراني (2018) ودراسة آل رفعة (2015) ودراسة عون وباسعيد (2015) بضرورة تبني المؤسسات التعليمية بالمملكة العربية السعودية معايير لضمان الجودة فيما تأتي الدراسة الحالية لاستخلاص المعايير والنماذج والأساليب من خلال مسح الدراسات السابقة والبحوث التي أدرجت في ذلك المجال للاستفادة منها ومن تطبيقها في المؤسسات التعليمية بالمملكة العربية السعودية.

أسئلة الدراسة:

وفي ضوء ما سبق؛ يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي: كيف يمكن ضبط الجودة في المؤسسات التعليمية؟ ويتفرع عن هذا السؤال الرئيس عدة أسئلة فرعية تجيب عنها الدراسة وهي:

1. ما مفهوم الجودة في التعليم؟
2. ما معايير الجودة في التعليم؟
3. ما مجالات تطبيق الجودة في المؤسسات التعليمية؟

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- 1- مناقشة مفهوم الجودة في التعليم والتعرف على الرؤى الفكرية المختلفة التي تناولته.
- 2- تحديد معايير الجودة في التعليم.
- 3- التعرف على نماذج الجودة التي يمكن تطبيقها في المؤسسات التعليمية.
- 4- التعرف مجالات تطبيق الجودة في المؤسسات التعليمية..

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في الآتي:

1. يبرز هذا البحث أهمية معايير ضمان جودة التعليم في المؤسسات التعليمية بالمملكة العربية السعودية، لتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030، باعتبار الجودة أحد أساسيات نموذج الإدارة الجديدة، وبناء عليه يؤمل أن تستفيد الإدارة التعليمية التربوية من بعض الأساليب الإدارية الحديثة وأبرزها إدارة الجودة باعتبارها إحدى الفلسفات الإدارية الحديثة التي تهتم بالتركيز على الجودة والإتقان باعتبارهما ضروريين للوصول إلى التميز في الأداء.
2. كما يأمل الباحث أن تساعد النتائج والتوصيات في التعرف على أهم المؤشرات ذات العلاقة بمستوى الجودة المطلوبة في المؤسسات التعليمية، بما يمكن كل مسؤول وكل موظف من تحقيق الهدف الرئيس للتعليم.

حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة في حدودها الموضوعية على دراسة ضبط وضمان الجودة في المؤسسات التعليمية (المعايير والنماذج والأساليب) في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030
- الحدود الزمانية: تقتصر حدود الدراسة الزمانية على الكتب والدراسات التي كتب في ضمان الجودة قبل عام 2019م.
- الحدود المكانية: الدراسات والبحوث العربية والأجنبية التي كتبت في معايير ضمان وضبط الجودة للاستفادة منها في المؤسسات التعليمية بالمملكة العربية السعودية.

مصطلحات الدراسة:

- الجودة: تعرف الجودة بأنها خلق ثقافة متميزة في الأداء، حيث يعمل المديرين والموظفون بشكل مستمر لتحقيق توقعات المستهلك وأداء العمل الصحيح بشكل صحيح منذ البداية مع تحقيق الجودة بشكل أفضل وبفاعلية عالية في أقصر وقت (الحريري ودروش، 2010: 13).

- المعايير: جاء في المعجم (2011: 132) أن المعايير في الاصطلاح هي "المقياس أو المحك الذي يمكن الرجوع إليه أو استخدامه أساساً للمقارنة أو التقدير".
- ضمان الجودة: هي تلك المجموعة من الأنشطة والإجراءات والمقاييس المستخدمة في فحص وتقييم المؤسسات التعليمية والبحثية للتحقق من استيفاء الشروط والمقومات الأكاديمية والتنظيمية والإدارية، التي تضمن تحقيق رؤية ورسالة وأهداف هذه المؤسسات في مجالات التعليم والتعلم والبحوث وتطوير المعرفة وخدمة المجتمع بشكل يتلاءم مع تلك المستويات المتعارف عليها عالمياً (أحمد وحسين، 2009: 281).
- ضبط الجودة: "تطور مفهوم ضبط الجودة من التفتيش على المنتجات ومراقبة العمليات واكتشاف الأخطاء والقيام بتصحيحها إلى مفهوم جديد يستند إلى منع الأخطاء وتجنب إنتاج مخرجات بها عيوب أو لا تحقق رغبات المستفيدين" (عبدالجواد، 1991: 21).

2- منهجية الدراسة وإجراءاتها

منهج الدراسة

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي باستقصاء الكتب الدراسات والبحوث العربية والأجنبية التي كتبت في معايير ضمان الجودة.

مجتمع الدراسة: جميع الوثائق العربية والأجنبية التي كتبت في ضمان وضبط الجودة.

عينة الدراسة: الدراسات والمقالات والبحوث العربية والأجنبية المتاحة للباحث من خلال قواعد بيانات المكتبة الرقمية السعودية.

3- الدراسات السابقة:

أجرى الزهراني (2018) دراسة هدفت إلى الكشف عن درجة إسهام معايير ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في تحقيق أهداف رؤية السعودية 2030 في التعليم العالي من خلال التعرف على درجة ممارسة للجامعات السعودية لعدد من تلك المعايير ودورها في تحقيق أهداف الرؤية في التعليم العالي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، إضافة إلى تشخيص أبرز المعوقات التي تضعف من فترة الجامعات السعودية على ممارسة معايير ضمان الجودة والاعتماد من وجهة نظر وكلاء وعمداء الجودة والتطوير. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها: أن ممارسة الجامعات لمعيار التعلم والتعليم متحقق بدرجة مرتفعة، بينما جاءت ممارسات الجامعات لمعيار البحث العلمي وعلاقات المؤسسة بالتجمع بدرجة متوسطة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، كما حققت أهداف الرؤية المتمثلة في ربط مخرجات التعليم العالي بمتطلبات سوق العمل وقدرة الجامعة على المنافسة عالمياً بدرجة متوسط من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. إضافة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05 بين آراء أعضاء هيئة التدريس حول كلاً من درجة ممارسة الجامعات السعودية لمعايير ضمان الجودة والاعتماد، وتحقيقها لأهداف الرؤية تعزى لمتغير الجنس، والجامعة. كما خرجت الدراسة بنتيجة وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين ممارسة معايير ضمان الجودة والاعتماد وتحقيق الجامعات لأهداف رؤية السعودية 2030 في التعليم العالي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. وأن ممارسة الجامعات السعودية للمعايير التالية: (التعلم والتعليم والبحث العلمي وعلاقة المؤسسة بالمجتمع) من وجهة نظر عمداء ووكلاء

الجودة والتطوير متحقق بدرجة متوسطة. وعن درجة إسهام معايير ضمان الجودة والاعتماد في تحقيق أهداف رؤية السعودية 2030 في التعليم العالي من وجهة نظر عمداء ووكلاء الجودة والتطوير سيكون بدرجة كبيرة إذا طبقت تلك المعايير بشكل تام.

أما طواهرية (2018) فقد أجرت دراسة هدفت إلى التعرف على مبادئ ومعايير إدارة الجودة الشاملة ومدى تطبيقها بالمؤسسات الجامعية الجزائرية من خلال التعرض إلى الإصلاحات التي باشرتها الحكومة الجزائرية قصد ضمان جودة التعليم العالي وتسهيل الضوء على التحديات التي تقف كحجر عثرة أمام تطبيق هذه الفلسفة، وذلك من خلال التساؤل: كيف تسهم إدارة الجودة الشاملة في تحقيق جودة التعليم العالي؟ وهل اعتمدت معاييرها في قطاع التعليم العالي بالجزائر؟ أم لا تزال تواجه تحديات في مسار تطبيقها؟ وقد خلصت هذه الدراسة إلى أنه رغم المساعي الحكومية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة وضمن جودة التعليم العالي، إلا أن واقع الممارسة يعكس وجود فروقات جوهرية بين النص القانوني وواقع التعليم العالي الذي لا يزال يتخبط في العديد من التحديات اللازم تجاوزها والعمل بجدية لتنفيذ هذه الاستراتيجية للنهوض بقطاع التعليم العالي.

في حين أجرى الشامي (2018) دراسة هدفت إلى تقييم دور مركز ضمان الجودة بجامعة الإسكندرية في التحسين المستمر للأداء الأكاديمي والمؤسسي، واستخدمت الدراسة "المقابلة شبه المقننة" كأداة رئيسة لجمع البيانات، بالإضافة إلى تحليل الوثائق الرسمية، والموقع الإلكتروني للمركز. وقد طبقت استمارة المقابلة شبه المقننة على عينة قوامها (21) عضو هيئة تدريس: 4 منهم يمثلون الأعضاء القائمين على مركز ضمان الجودة بجامعة الإسكندرية - مقدم الخدمة - (مدير المركز ونوابه الثلاثة)، و 17 من مديري وحدات ضمان الجودة بكليات الجامعة، ومعاهدها - المستفيد من الخدمة - (ثمانية من كليات، ومعاهد معتمدة، وتسعة من كليات، ومعاهد غير معتمدة). وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج من أبرزها: وجود اتفاق بين مقدم الخدمة، والمستفيد منها على نجاح المركز في أداء ست من المهام المنوطة بالمركز: مع وجود بعض الاختلافات فيما يتعلق بالإشراف على "نظام المراجعة الداخلية" بالكليات؛ فعلى حين يرى القائمون على المركز أن هذه المهمة تؤدي بنجاح، يرى مديرو وحدات ضمان الجودة بكليات الجامعة، ومعاهدها أن نمط المراجعة يتسم بالشكلية، الأمر الذي صارت معه الجودة "جودة ورقية". كما يوجد اتفاق بين مقدم الخدمة، والمستفيد منها على إخفاق المركز في أداء ثلاث من المهام المنوطة به، من أبرزها "تحفيز الطلاب، وتوعيتهم، للمشاركة في أنشطة مركز ضمان الجودة المختلفة"، كما يوجد اتفاق بينهم حيال العديد من نقاط القوة، ونقاط الضعف في نظام ضمان الجودة بالجامعة، وأنه يركز على التحسين المستمر، في الوقت الذي لا تتوافر نظم محاسبية. وخلصت الدراسة إلى تقديم تصور مقترح أداء مركز ضمان الجودة بجامعة الإسكندرية في التحسين المستمر للأداء الأكاديمي، والمؤسسي في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها.

كما أجرى أحمد (2016) هدفت إلى التعرف على مفهوم الجودة والاعتماد في التعليم قبل الجامعي وأهدافه، وأنواعه، وخطواته وإجراءاته، ومؤسساته، والصعوبات التي تواجه تطبيقه وتحديد المتطلبات اللازمة لتفعيله في مصر بالاستفادة بالخبرة الأمريكية في مجال الاعتماد الأكاديمي في التعليم قبل الجامعي. واستخدمت الدراسة في سبيل ذلك المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت الدراسة إلى وضع تصور مقترح يساهم في تفعيل الجودة والاعتماد بالتعليم قبل الجامعي بمصر في ضوء الخبرة الأمريكية.

أما محمد (2016) فقد هدفت دراسته إلى تسليط الضوء على ضمان جودة التعليم المفتوح كمدخل لتحقيق متطلبات التنمية المستدامة. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. تناولت الدراسة عدة عناصر، العنصر الأول: الإطار الفلسفي للتعليم الجامعي المفتوح واشتمل المحور على نقطتين (فلسفة نظام التعليم المفتوح: حيث تركز فلسفة نظام التعليم المفتوح كأحد نظم التعليم الجامعي على عدة محاور أساسية منها توفير نظام

التعليم المفتوح برامج دراسية متخصصة لتلبية الاحتياجات المتجددة للبيئة والمجتمع، توفير درجة عالية من الحرية والمرونة للطالب في اختيار البرنامج الدراسي المتخصص الذي يتفق ويتلاءم مع احتياجاته وقدراته. مبررات التعليم المفتوح). العنصر الثاني: معايير جودة نظام التعليم الجامعي المفتوح وتضمن المحور على عدة نقاط (جودة عضو هيئة التدريس " المعلم"، جودة المستفيدين " المتعلم"، جودة هيكل البرامج التعليمية، جودة القاعات التعليمية وتجهيزاتها، جودة الكتاب). العنصر الثالث: التعليم الجامعي المفتوح من أجل التنمية المستدامة، وتطرق العنصر إلى عدة نقاط (مؤشرات التنمية المستدامة، متطلبات تحقيق التنمية المستدامة). العنصر الرابع: الآليات المقترحة لضمان الجودة في التعليم الجامعي المفتوح والمليمة لمتطلبات التنمية المستدامة واستعرض العنصر عدة نقاط (إنشاء وحدة لضمان الجودة في كل جامعه، مواءمة البرامج التعليمية واحتياجات المجتمع والتنمية، تحسين وتطوير جودة عضو هيئة التدريس، إعداد برامج التعليم الجامعي المفتوح لجوائز المنافسة، مواءمة مخرجات الجامعة لاحتياجات سوق العمل).

كما أجرى ابن عيشي (2016) دراسة هدفت إلى التعرف على واقع نظام ضمان جودة التعليم في الجامعات الجزائرية دراسة استطلاعية من وجهة نظر الهيئة التدريسية بجامعة محمد خيضر بيسكرة مع اقتراح تصور لتطبيق نظام ضمان جودة التعليم، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحثين بتصميم استمارة وزعت على عينة الدراسة عددها 300 عضو هيئة تدريس بالجامعة المبحوثة. أجريت عملية التحليل باستخدام البرنامج الإحصائي حيث توصلت الدراسة إلى أن تتبنى الجامعة المبحوثة نظاما فاعلا لتحقيق ضمان جودة التعليم الجامعي، وأيضا أن الجامعة المبحوثة تركز على تحقيق عناصر نظام (المدخلات، العمليات، المخرجات) ضمان الجودة في التعليم الجامعي. وهدفت دراسة هلال (2016) إلى التعرف على واقع جودة نظام الدراسات العليا النظامي والموازي في الجامعات السعودية من وجهة نظر طلاب الدراسات العليا، وأعضاء هيئة التدريس، واقتراح آليات لتطوير الدراسات العليا النظامية والموازية في الجامعات السعودية باستخدام مدخل تحليل النظم على ضوء متطلبات الجودة والاعتماد. تستمد الدراسة الحالية أهميتها من أهمية المرحلة التي تجري عليها وهي مرحلة الدراسات العليا، بالإضافة إلى أنها تعد إحدى الأولويات البحثية بجامعة القصيم والمرتبطة بجودة المؤسسات والبرامج التعليمية، وما هو مقترح من آليات قد تفيد في تطوير نظام الدراسات العليا بالجامعات السعودية. اعتمدت الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على تطبيق استبانتيين إلكترونيتين حيث طبقت إحداها على عينة عشوائية من طلاب الدراسات العليا في بعض الجامعات السعودية، وتم تطبيق الأخرى على عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس بهذه الجامعات. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها أن مستوي جودة نظام الدراسات العليا النظامي يفوق نظيره الموازي، حيث جاء متوسطاً في حالة النظامي، بينما جاء منخفضاً في حالة الموازي. أوصلت الدراسة بالتعاون بين نظم الدراسات العليا النظامية والموازية، والعمل على أحداث نوعاً من التوأمة بين أنظمة الدراسات العليا على المستويين الوطني والدولي.

وهدفت دراسة آل رفعة (2015) إلى تسليط الضوء على الجودة التعليمية في ضوء توجهات عالمية حديثة ليعرض المعايير التي تضمنت جودة تعليمية تتناسب مع متغيرات العصر الحديث. يهدف هذا البحث إلى التعرف على المعايير المقترحة لضمان جودة التعليم في ضوء خبرات بعض الدول العربية والأجنبية، إضافة إلى تصور مقترح للاستفادة من تلك الخبرات. وتكمن أهمية هذا البحث في موضوعه، حيث يتناول المعايير اللازمة لجودة التعليم في المملكة العربية السعودية، كما يوضح معايير الجودة والاعتماد في التعليم لبعض الدول المتقدمة: لفتح المجال للبحوث والدراسات حول معايير ضمان تحقيق الجودة، وقد اتخذ هذا البحث المنهج الوصفي أساساً في تناول الموضوع، إضافة إلى الأدبيات البحثية في الدراسات التربوية المعاصرة. وقد خلص البحث إلى مجموعة من النتائج،

أهمها: 1- إن تطبيق معايير ضمان الجودة في الدول المتقدمة أدى إلى تطور ملحوظ في جودة التعليم العام في تلك الدول. كما توصل البحث إلى تصور مقترح تمثل في عدة نقاط، أهمها: 1-نبني هذا التصور في ضوء النموذج المصري لجودة التعليم. 2-تفعيل متطلبات تحقيق الجودة والاعتماد للمدارس السعودية.

وركزت دراسة عون وباسعيد (2015) على تحليل واقع ضمان جودة التعليم في الأقسام الإنسانية النسائية في جامعة الملك سعود في ضوء المتغيرات الأساسية لضمان الجودة التي ينبغي مراعاتها من أجل تحقيق ضمان جودة التعليم في هذه الأقسام، ورصد جوانب القوة وجوانب الضعف فيها، ومن ثم تقديم المقترحات بناء على نتائج البحث. تكونت عينة الدراسة من وكيلات أقسام الدراسات الإنسانية النسائية في جامعة الملك سعود. واستخدمت الباحثات استبانة معدلة من استبانة ضمان جودة التعليم التي طورها أبو فارة (2004)، ومكونة من أربعة محاور أساسية. يغطي كل محور منها متغيراً أساسياً من متغيرات الدراسة. وبعد إجراء التحليلات الإحصائية المناسبة لطبيعة البحث، أظهرت نتائج الدراسة أن نظام ضمان الجودة، وضمنان جودة المدخلات، وضمنان جودة المخرجات في أقسام الدراسات الإنسانية النسائية في جامعة الملك سعود بشكل إجمالي يعد فوق المتوسط. ولكن وجد أن بعض العناصر دون المستوى المتوسط، وفي ضوء هذه النتائج خلصت الدراسة إلى عدد من التوصيات التي تعمل على تحسين مستوى الجودة في العناصر ذات المستوى المنخفض، وتعزيز المستوى الجيد لبقية العناصر.

تعليق على الدراسات السابقة:

توصلت نتائج كافة الدراسات العربية السابقة إلى أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في العملية التعليمية، ويتشابه موضوع الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في أهمية ضبط معايير الجودة في المؤسسات التعليمية.

- ركزت معظم الدراسات السابقة في هذا المجال على واقع إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية الجامعية.
- تختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في تدرس ضبط وضمنان الجودة في المؤسسات التعليمية بتقديم النماذج والمعايير والأساليب العالمية.
- استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في التعرف على مجموعة من الجوانب كالمهنية العلمية، والأدوات العلمية المستخدمة فيها.

وعليه فقد جاءت هذا الدراسة لتركز على معايير ونماذج وأساليب ضمان الجودة التعليم في المؤسسات التعليمية بالمملكة العربية السعودية، لضمان الجودة التي ينبغي مراعاتها من أجل تحقيق ضمان جودة التعليم فيها، وهذا ما تسعى لتحقيقه رؤية المملكة العربية السعودية 2030، وربما تطلق شرارة المنافسة بين المؤسسات التعليمية من أجل تحقيق أفضل النتائج.

ثانياً- مفهوم الجودة في التعليم:

تُعَدُّ الجودة أداة فعالة لتطبيق التحسين المستمر لجميع أوجه النظام في أية منشأة. ويقدم معهد الجودة الفيدرالي بالولايات المتحدة الأمريكية تعريفاً للجودة هو "القيام بالعمل بشكل صحيح ومن أول خطوة مع ضرورة الاعتماد على تقييم العمل في معرفة مدى تحسين الأداء" (القحطاني، 1993: 17). ويعرف تزدويتورو الجودة بأنها "استراتيجية عمل أساسية تسهم في تقديم سلع وخدمات ترضي بشكل كبير العملاء في الداخل والخارج، وذلك من خلال تلبية توقعاتهم الضمنية والصريحة" (Tenner & Detoro, 1992, p.31).

وهذه الاستراتيجية تستخدم مهارات العاملين وقدراتهم الذاتية لصالح المنشأة بشكل خاص، والمجتمع بشكل عام. كما أنها تسهم في دعم الوضع المالي للمساهمين.

وحدد جوتشر وزميله كوفي مفهوم الجودة بأنه "تلبية احتياجات العملاء بأقل تكلفة ممكنة" (Gaucher & Coffey, 1993, p.36). واتفق معهما في هذا التعريف مورجن وزميله مورجا ترويد اللذان عرفا الجودة بأنها "عملية تلبية احتياجات العميل ومتطلباته المشروعة بالقدر المطلوب" (Morgan & Murgatroyed, 1994, p.90). ويشير بعض الباحثين أن الجودة قد يتسع مداها لتشمل جميع النشاطات داخل المؤسسة إلى جانب جودة المنتج نفسه، ومنها جودة الخدمة، وجودة المعلومات والتشغيل، وجودة الاتصالات، وجودة الأفراد، وجودة الأهداف، وجودة الإشراف والإدارة (مور، ومور، 1991: 21).

توضح تلك التعاريف أن الجودة مفهوم متعدد الجوانب يصعب حصره في دائرة ضيقة لاشتماله على أبعاد مختلفة تتضمن مفاهيم فنية وإدارية وسلوكية واجتماعية، لعل أبرزها المساواة، والفعالية، والملاءمة، وسهولة المنال، والقبول، والكفاية (Shaw, 1996, p.11).

ونظراً لتعدد مفاهيم الجودة، فقد حاول العلماء والمتخصصون التمييز بين خمسة مداخل لتعريف الجودة هي: المدخل المبني على أساس التفوق، والمدخل المبني على أساس المستفيد، والمدخل المبني على أساس القيمة، والمدخل المبني على أساس المنتج، والمدخل المبني على أساس التصنيع (ابن سعيد، 1997: ص 48-49). وفي إطار المشروع البريطاني للجودة في التعليم العالي ظهرت عدة خصائص للجودة في التعليم منها (Nightingale & Oneil, 1994, pp.65- 72):

أ- إن الجودة تساوي المقاييس المرتفعة مهما اختلفت الفروق بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والإداريين في التعليم.

ب- إن الجودة تركز على الأداء بصورة صحيحة من خلال تنمية القدرات الفكرية ذات المستوى الأعلى، وتنمية التفكير الابتكاري والتفكير الناقد لدى الطلاب.

ت- إن الجودة تعني التوافق مع الغرض الذي تسعى إلى تحقيقه المؤسسة التعليمية.

ث- إن الجودة تشير إلى عملية تحويلية ترتقي بقدرات الطالب الفكرية إلى مرتبة أعلى، وتنظر إلى المعلم على أنه مسهل للعملية التعليمية، وإلى الطالب على أنه مشارك فعال في التعليم.

وفي ضوء ما سبق عرضه نعرف الجودة في التعليم بأنها (مجموعة الإجراءات الإدارية والفنية التي ينفذها منسوبو المؤسسات التعليمية بهدف تحويل الممكّنات المتاحة إلى نتائج مستهدفة وفق معايير أداء مقننة ومؤشرات أداء واضحة ومحددة).

ثالثاً- معايير الجودة في التعليم:

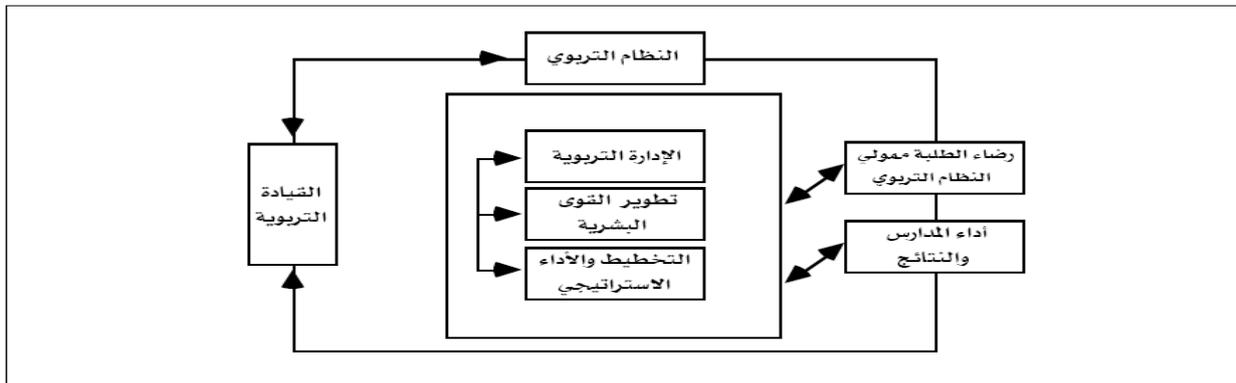
يعمل النظام التعليمي مثل أي نظام إنتاج آخر وفق استراتيجية معينة تراعي الظروف الاقتصادية والاجتماعية المحيطة بالنظام، والبناء الثقافي السائد داخل النظام، والمناخ التنظيمي والتقدم التقني والمصادر المادية والبشرية التي يوفرها النظام، وحاجات ورغبات ممولي النظام. لذا فإنه يهتم بأن تكون مخرجاته متفقة والمواصفات العالمية لضبط جودة الإنتاج من خلال السعي الدائم إلى استخدام معايير لقياس الجودة وضبطها.

1/3 معايير كروسبي:

حدد فليب كروسبي Crosby أحد مستشاري الجودة على المستوى العالمي أربعة معايير لضمان الجودة للتعليم تم تأسيسها وفقاً لمبادئ إدارة الجودة الشاملة (T.Q.M.) وهي (Crosby, 1979, p.19):

- 1- التكيف مع متطلبات الجودة من خلال وضع تعريف محدد وواضح ومنسق للجودة.
- 2- وصف نظام تحقيق الجودة على أنه الوقاية من الأخطاء بمنع حدوثها من خلال وضع معايير للأداء الجيد.
- 3- منع حدوث الأخطاء من خلال ضمان الأداء الصحيح من المرة الأولى.
- 4- تقويم الجودة من خلال قياس دقيق بناءً على المعايير الموضوعية والكيفية والكمية.

حدد فليب كروسبي Crosby أحد مستشاري الجودة على المستوى العالمي أربعة معايير لضمان الجودة الشاملة للتعليم تم تأسيسها وفقاً لمبادئ إدارة الجودة الشاملة (T.Q.M.) وتشمل التكيف مع متطلبات الجودة من خلال وضع تعريف محدد وواضح ومنسق للجودة ووصف نظام تحقيق الجودة للوقاية من الأخطاء بمنع حدوثها من خلال وضع معايير للأداء الجيد ومنع حدوث الأخطاء من خلال ضمان الأداء الصحيح من المرة الأولى وتقويم الجودة من خلال قياس دقيق بناءً على المعايير الموضوعية والكيفية والكمية. ويوضح الشكل رقم (1) التفاعل بين مجالات معايير بالدرج لضبط جودة أداء النظام التعليمي.



الشكل رقم (1). التفاعل بين مجالات معايير جودة التعليم

2/3 معايير مالكوم بالدرج:

طور مالكوم بلدرج M. Baldrige نظاماً لضبط الجودة في التعليم، وتم إقراره كمييار قوي معترف به لضبط الجودة والتميز في الأداء بالمؤسسات التعليمية بالتعليم العام، وذلك حتى تتمكن المدارس من مواجهة المنافسة في ضوء الموارد المحدودة للنظام التعليمي ومطالب المستفيدين منه.

ويعتمد نظام بلدرج لضبط جودة التعليم على (11) قيمة أساسية توفر إطاراً متكاملًا للتطوير التعليمي وتتضمن (28) معياراً ثانوياً لجودة التعليم وتندمج في (7) مجموعات هي (عبدالجواد، 1991: 26-28):

- 1- القيادة (90 نقطة): وتمثل الإدارة العليا ونظام القيادة والتنظيم، ومسؤولية المجتمع والمواطنة.
- 2- المعلومات والتحليل (75 نقطة) وتشمل: إدارة المعلومات والبيانات والمقارنة بين المعلومات، وتحليل واستخدام مستويات التحصيل المدرسي.
- 3- التخطيط الإجرائي والتخطيط الاستراتيجي (75 نقطة) وتشمل: التطوير الاستراتيجي، وتنفيذ الاستراتيجيات.
- 4- إدارة وتطوير القوى البشرية (510 نقطة) وتشمل: تقويم وتخطيط القوى العاملة، ونظام تشغيل الهيئة.

- التدريبية، ونظام تطوير الهيئة التدريسية، والرضا المهني للهيئة التدريسية.
- 5- 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.
- 6- أداء المدارس ونتائج الطلبة (230 نقطة) وتشمل: نتائج الطلبة، والمناخ المدرسي وتحسين المناخ المدرسي والنتائج، والأبحاث في مجال أداء المدارس، والنظر إلى أداء المدارس كعمل اقتصادي.
- 7- رضا الطلبة وممولي النظام التربوي (230 نقطة) وتشمل: حاجات الطلبة الحالية والمستقبلية، والعلاقة بين ممولي النظام التعليمي والإدارة التربوية، ورضا الطلبة وممولي النظام التعليمي الحالي والمتوقع، ومقارنته مع باقي المدارس أو النظم التربوية الأخرى.

3/3 معايير الجودة في التعليم:

قدمت حركة التقويم الذاتي الشامل للتعليم بعض المعايير التي ضمن شموله، وطور أنصارها خمسة وأربعين معياراً مقسمة على عشرة مجالات يعتقدون أنها تغطي تقويم مختلف جوانب كفاءة الأداء في المؤسسة التعليمية وهذه المعايير بعد إعادة صياغتها هي (Miller, 1980, pp.7-10):

أ- الأهداف:

- 1- مدى صلاحية الأهداف لأن تكون مرشداً فعلاً لتوجيه حاضر المؤسسة التعليمية ومستقبلها.
- 2- مدى تناغم الأهداف الفرعية مع الأهداف العامة ومساهمتها في إنجازها.
- 3- مدى توفر القدرات التخطيطية الكافية كمماً والملائمة نوعاً لصياغة الخطط اللازمة لإنجاز الأهداف.
- 4- مدى انسجام سياسات وإجراءات القبول في المؤسسة التعليمية.
- 5- مدى قدرة أهداف المؤسسة التعليمية على إبراز هويتها المميزة لها من غيرها.

ب- تعلم الطلاب:

- 1- مدى تقويم الطلاب لنظام الإرشاد والإشراف الذي توفره لهم المؤسسة التعليمية.
- 2- مدى مستوى تسرب الطلاب من المؤسسة التعليمية.
- 3- مدى توفر برامج ومصادر للتعليم الفردي أو التعويضي للطلاب.
- 4- مدى فاعلية إدارة شؤون الطلاب.
- 5- مدى توفر شواهد على وجود تقدم مقبول نحو تحقيق أهداف التعليم.

ج- الهيئة التعليمية:

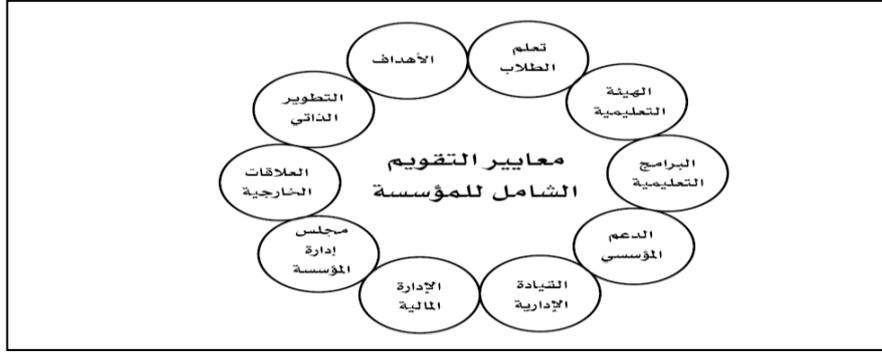
- 1- مدى ملاءمة الإجراءات والسياسات الحالية لتقويم أداء الهيئة التعليمية.
- 2- مدى تحقيق البرامج الراهنة المتعلقة بتحسين التدريس وتطوير الهيئة التعليمية لأهدافها.
- 3- مدى تقبل السياسات والإجراءات الحالية المتعلقة بشؤون الهيئة التعليمية.
- 4- مدى ملاءمة مستويات الهيئة العلمية للمنافسة.
- 5- مدى كفاءة الأداء الوظيفي للهيئة التعليمية.

د- البرامج التعليمية:

- 1- مدى توفر سياسات وإجراءات مناسبة لبناء البرامج الجديدة لدى المؤسسة التعليمية.
- 2- مدى مساعدة سياسات وإجراءات مناسبة لفحص وتقويم البرامج القائمة لدى المؤسسة التعليمية.

- 3- مدى مساعدة محتويات برنامج الإعداد العام على الإثارة والتحفيز الفكري للطلاب.
 - 4- مدى كفاءة وانسجام البرامج التعليمية مع أهداف المؤسسة التعليمية.
 - 5- مدى تقديم المكتبة خدمات جيدة للهيئة التعليمية والطلاب.
- هـ- الدعم المؤسسي:
- 1- مدى ملاءمة المبنى التعليمي لحجم الطلاب وطبيعة البرامج التعليمية.
 - 2- مدى توفر خطط طويلة المدى لتطوير المباني والأجهزة التعليمية.
 - 3- مدى مساهمة المرتبات والمخصصات المقدمة للعاملين في مجال الخدمات المساندة في جذب العناصر الجيدة لهذا المجال.
 - 4- مدى توفر الإجراءات الملائمة لتقويم أداء العاملين في مجال الخدمات المساندة.
- و- القيادة الإدارية:
- 1- مدى اهتمام القيادة الإدارية في المؤسسات التعليمية بالتخطيط.
 - 2- مدى تكوين علاقات عمل فعالة بين المدير والإداريين في المؤسسة التعليمية.
 - 3- مدى ضمان السياسات والإجراءات الإدارية لفعالية إدارة المؤسسات التعليمية.
 - 4- مدى توفر الإجراءات والسياسات المناسبة لتقويم أداء الإداريين وتطويرهم مهنيًا.
 - 5- مدى تحسين مبادئ تكافؤ الفرص والعدالة والموضوعية في سياسة التوظيف الحالية.
- ز- الإدارة المالية:
- 1- مدى تكافؤ ميزانية المؤسسة التعليمية مع المؤسسات المماثلة الأخرى.
 - 2- مدى توفر نظام فعال للتقارير المالية والمحاسبية لدى المؤسسة التعليمية.
 - 3- مدى تكافؤ التكاليف والمصروفات مع نظيرتها في المؤسسات المماثلة.
 - 4- مدى استثمار المؤسسة التعليمية لمصادرها وممتلكاتها المادية والمالية بطريقة جيدة.
 - 5- مدى حرص المؤسسة التعليمية على الاستخدام الأمثل لمصادرها المالية والبشرية.
- م- مجلس إدارة المؤسسة التعليمية:
- 1- مدى مساهمة الإجراءات والسياسات في كفاءة سير الأعمال بهذا المجلس.
 - 2- مدى فهم أعضاء المجلس للفرق بين صياغة السياسات وتطبيقها.
 - 3- مدى تفاعل الأعضاء مع الجمهور الخارجي.
 - 4- مدى مساهمة هذه المجالس بفاعلية في تطوير المؤسسة التعليمية.
- ط- العلاقات الخارجية:
- 1- مدى مساهمة أنشطة المؤسسة التعليمية في الرقي بالأوضاع الاقتصادية والثقافية والصحية والاجتماعية للسكان في البيئة المجاورة لها.
 - 2- مدى تمتع المؤسسة التعليمية بعلاقات جيدة مع الجهات الإشرافية العليا.
 - 3- مدى ارتباط المؤسسة التعليمية بعلاقات فعالة مع الجهات الحكومية التي تتأثر بقراراتها.
 - 4- مدى قدرة المؤسسة التعليمية على تأمين مستوى مقبول من الدعم المالي من القطاع الخاص.
- ي- التطوير الذاتي للمؤسسة التعليمية:
- 1- مدى دعم المؤسسة التعليمية لجهود الابتكار والتجريب.
 - 2- مدى توفر الاتجاهات الإيجابية نحو التطور الذاتي لدى منسوبي المؤسسة التعليمية.

3- مدى توفر إجراءات ملائمة للتطور الذاتي لدى المؤسسة التعليمية.
والشكل رقم (2) يوضح معايير التقويم الشامل.



شكل رقم (2) معايير التقويم الشامل

4/3 أساليب تطبيق معايير الجودة في التعليم:

يتم تطبيق معايير جودة التعليم من خلال عدد من الأساليب للرقابة الداخلية والخارجية، ومن أهم تلك الأساليب التقويم الذاتي، والدراسات الذاتية، وتقويم التحصيل للطلاب.

1/4/3 التقويم الذاتي للمؤسسات التعليمية:

إجراء مهم لكفاءة أي مؤسسة وشرط رئيسي لعملية اعتمادها، وتقوم به المؤسسة ذاتياً وبشكل رسمي للوقوف على مواطن القوة ومواطن الضعف، وعلى الرغم من عدم توفر تفاصيل معينة على عملية التقويم الذاتي، إلا أن التقويم الذاتي لمؤسسات التعليم يستند إلى الافتراضات التالية (الزهراني، 1998: 674):

- أ- إن التقويم الذاتي جزء أساسي من عمليات مؤسسات التعليم.
- ب- إن التقويم الذاتي في مؤسسات التعليم يتم بطرق مختلفة، وبفئات متعددة من الأفراد.
- ج- إن الهدف العام من التقويم الذاتي هو التطوير والتحسين.
- د- إن الكفاءة أو الجودة الأكاديمية من المفاهيم التي يمكن تحديدها وقياسها.
- هـ- إن كفاءة المؤسسة التعليمية تتكون من مجموعة عناصر متشابكة ومعتمدة على بعضها البعض.
- و- تستند عملية التقويم الذاتي إلى الأسس التالية (Dressel, 1978, pp. 42-422):
- أ- إن التقويم الذاتي مسؤولية داخلية يقوم بها نخبة من المعلمين والإداريين.
- ب- إن التقويم عملية مستمرة.
- ج- إن التقويم عملية شاملة لمدخلات وعمليات ومخرجات المؤسسة التعليمية والعوامل الخارجية المؤثرة فيها.
- د- إن التقويم أساس جوهري لضمان جودة برامج المؤسسة التعليمية وتحقيق كفاءتها وفعاليتها.
- هـ- إن التقويم أساس لاتخاذ القرارات الرشيدة.
- و- إن التقويم أساس للتخطيط المستقبلي.
- ز- إن التطوير هو الهدف النهائي من التقويم.
- ي- إن التطوير عملية مفيدة لبناء الفهم المشترك داخل مؤسسات التعليم حول أهدافها ونقاط قوتها وضعفها.

2/4/3 الدراسات الذاتية:

أدى ترسيخ مفهوم التقويم الذاتي في مؤسسات التعليم إلى توسيع نطاق الدراسات الذاتية وتعميقها، وإلى

تزايد الحاجة الى دراسة ذاتية شاملة ومستمرة وإدراك النقص الحاد في البيانات التي تتطلبها عملية اتخاذ القرارات الرشيدة والتخطيط السليم (Dressel, 1978, p.429).

واستجابة لهذا النقص قامت معظم مؤسسات التعليم باستحداث نظام كامل يقوم بالجمع المستمر للبيانات وإنشاء مراكز للبحوث التي تعنى بالبحوث المؤسسية من خلال سلسلة من الدراسات والبحوث المستمرة أو الدورية التي تعنى بجمع وتحليل البيانات المتعلقة بكافة المشكلات والعقبات الكبيرة التي تواجه التعليم. وتسعى الدراسات الذاتية إلى التأكد من إنجاز الأهداف الخاصة بالمؤسسة التعليمية التي تزيد من فعاليتها وكفاءتها وحيويتها ومنها:

- 1- تحسين برامجها وزيادة فاعليتها.
- 2- رفع قدراتها على التعامل الإيجابي مع التغيير.
- 3- بناء قاعدة معلومات أساسية تنطلق منها جهود التخطيط.
- 4- رفع درجة مساهمة الهيئة التعليمية والإدارية في تحديد المشكلات ووضع حلولها وتطبيقها، وردم الفجوة الحاصلة بين الأهداف الشخصية والمؤسسية.
- 5- تحقيق الاتصال المفتوح بين أعضاء ووحدات المؤسسة التعليمية مما ينتج عنه تعزيز للثقة والتفاهم وفاعلية التعاون الجماعي على حل المشكلات.
- 6- الاسهام في إبراز بعض القدرات القيادية لمنسوبي المؤسسة التعليمية.
- 7- الفحص المستمر للسياسات والإجراءات والعمليات والسجلات، وإعداد التقارير والوثائق المفيدة في تعزيز طلبات الميزانية، والحصول على دعم المستفيد من الخدمة التعليمية.

3/4/3 تقويم التحصيل الدراسي للطلاب:

لا شك أن الإنجاز التحصيلي للطلاب له تأثير كبير في تطوير التدريس الذي تقدمه المؤسسات التعليمية، ومعرفة نوعية التعليم الذي يقوم الطلاب بتحصيله سواء من هم على وشك التخرج أو الخريجين، وتحديد سمات البرنامج الفعال من حيث ارتباطه بالأهداف التعليمية واحتياجات الطلاب ومطالب خطة التنمية، ومعرفة مدى إنجاز هيئة التدريس في الدعم الكامل لتحقيق الجودة في المؤسسة التعليمية.

والتقويم الناجح لتحصيل الطلاب يعتمد على استخدام مقاييس متعددة لتقويم البرنامج التعليمي، ويقدم تغذية راجعة للطلاب وأولياء أمورهم وللإدارة التربوية، ويساعد في تحقيق التحسن في الأداء والجودة. علماً بأنه يمكن للمؤسسة التعليمية تنفيذ خطة تقويم التحصيل الأكاديمي للطلاب من خلال الإجابة عن التساؤلات التالية (لجنة التقويم العالي ومدارس الشمال، 2001: 259):

- 1- إلى أي درجة أوضحت المؤسسة التعليمية أن الخطة مرتبطة بأهدافها وأغراضها لتعليم الطالب وإنجازه؟
- 2- ما دليل المؤسسة على أن هيئة التدريس قد شاركت في وضع خطة المؤسسة وأن مفهوم الخطة معلوم على مستوى المؤسسة بالكامل؟
- 3- كيف توضح الخطة احتمال أن يؤدي برنامج التقويم إلى تحسين المؤسسة عند تنفيذها؟
- 4- هل الخط الزمني لبرنامج التقويم مناسب؟ واقعي؟
- 5- ما الدليل على أن الخطة تقدم الإدارة المناسبة لبرنامج التقويم؟

رابعاً- نماذج الجودة:

1/4 نموذج جوران:

يستند هذا النموذج الى أن الجودة تعني الملاءمة في الاستعمال، لذا يؤكد جوران Jouran أن المهمة الأساسية للجودة "تتركز في تنمية برنامج للإنتاج أو الخدمات يقابل احتياجات العملاء" (البيلاوي، 1996: 5).

وهذا المدخل يستخدم على نطاق واسع ويتضمن الخطوط العريضة التالية (8-5): (Lam et. al., 1991, pp.5-8):

- 1- إيجاد قناعة بالحاجة إلى التطوير.
 - 2- وضع أهداف التطوير واتخاذ التنظيم اللازم لتحقيق الأهداف ويتم (بناء مجلس للجودة- تحديد المشكلات- اختيار المشروعات- تحديد فرق العمل- تحديد التسهيلات).
 - 3- التدريب.
 - 4- تنفيذ المشروعات من أجل حل المشكلات، وإعطاء التقديرات وتسجيل التقدم وتوصيل النتائج.
 - 5- إجراء الاصلاحات بصفة دورية في النظم والعلميات التقليدية في المنظمة.
- ويركز جوران على ثلاثة عناصر للجودة هي (15-14): (Juran, 1992, pp.14-15):
- أ- تخطيط الجودة: ويتم التركيز فيها على تحديد العملاء واحتياجاتهم، وتطوير نوعية المنتج واتخاذ القرارات اللازمة لإشباع احتياجات العملاء وتوقعاتهم، ومن ثم حصر الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة لإنتاج السلعة أو الخدمة.
 - ب- مراقبة الجودة: وتركز على وحدات القياس وتكرار عمليات المراقبة واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لإشباع متطلبات العملاء، ويتم فيها التقويم الفعلي للمنتجات ومقارنتها بالمواصفات التي رغب فيها العميل وحل أي مشكلات تكشف عنها عملية التقويم.
 - ج- تحسين الجودة: وتركز على وضع الآليات المساندة لاستمرار الجودة من خلال توزيع الموارد وتكليف الأفراد بمتابعة مشاريع الجودة وتوفير التدريب اللازم لهم وتشكيل هيكل دائم يتولى متابعة الجودة والمحافظة على المكاسب المحققة.

2/4 نموذج ديمينج:

يستند هذا النموذج الى أن الجودة مسؤولية الجميع، لذا يرى ديمينج Deming أن كل فرد له علاقة بعملية الإنتاج أو الخدمات ينبغي أن يساهم في تحقيق النتائج المرجوة وهي إرضاء العملاء (الهلال، 1998: 152).

ويشير ديمينج إلى أن الجودة نسبية وليست مطلقة وأنها ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالإنتاجية، وتتألف فلسفته في الجودة من أربعة عشر عنصراً منها سبعة عناصر إيجابية وسبعة عناصر أخرى سلبية يمكن إيجازها فيما يلي (Deming, 1988, pp.25-36):

- 1- إيجاد نوع من الاستقرار يؤدي إلى التطوير عن طريق البحث والإبداع.
- 2- تبني الفلسفة الجيدة للتطوير يتطلب تحديث الإدارة.
- 3- التحسين المستمر للإنتاج والخدمات من خلال إرشادات الإدارة، وتكوين فرق العمل، واستمرارية عملية التطوير.
- 4- مواصلة التدريب على رأس العمل بواسطة مدربين أكفاء من أجل التنمية الذاتية لكل فرد.
- 5- دعم القيادة وتعميم الممارسات الحديثة.
- 6- الإيمان بأن التأهيل والتدريب استثمار في البشر.
- 7- ضرورة التخطيط طويل المدى من أجل التطوير.
- 8- توقف الاعتماد على التفتيش لتحقيق الجودة.
- 9- القضاء على المعوقات التنظيمية بين الأقسام.

- 10- التخلص من الشعارات والمواعظ ونقد العاملين.
- 11- إزالة المعوقات التي تحرم العاملين من التباهي ببراعة أعمالهم.
- 12- طرد الخوف.
- 13- تجنب فلسفة الشراء اعتماداً على انخفاض السعر.
- 14- التخلص من الاعتماد على النسب الرقمية لتحديد الأهداف والقوى العاملة.

3/4 نموذج إيشيكاوا:

يعد إيشيكاوا من رواد الجودة في اليابان وإليه يعود الفضل في تطبيق حلقات الجودة Quality Circles، ونشر مفهوم الجودة بين العاملين، ويرى أن الجودة تبدأ بعملية التدريب والتعليم وتنتهي أيضاً بالتدريب والتعليم للموظفين، وينظر إلى الاستثمار في تدريب الموظفين أثناء الخدمة باعتباره من أهم النشاطات الإدارية التي يجب أن تركز عليها الإدارة العليا، خاصة وأن التوظيف في اليابان لا يتحدد بسنوات معينة وإنما يستمر الفرد في الوظيفة مدى الحياة (بن سعيد، 1997: 171).

ويعتقد إيشيكاوا أن مفهوم الجودة متعدد الجوانب ويشمل التحول من برنامج مراقبة الجودة المستند إلى التفتيش إلى برنامج شامل يعتمد على العمليات والنشاطات الداخلية التي تراعي العملاء بوصفهم جزء لا يتجزأ من تحسين الجودة، وتحدي مجالات الجودة في السلعة أو الخدمة التي يتقبلها العميل وتطبيق الأساليب الإحصائية في مراقبة الجودة. ويلخص إيشيكاوا المبادئ الأساسية لمراقبة الجودة فيما يلي (Ishi Kawa, 1985, p.45):

- 1- إن الجودة مبنية على وجهة العميل.
- 2- إن الجودة هي جوهر العملية الإدارية، ويفضل أن ينظر إليها على أنها استثمار طويل المدى بدلاً من التركيز على الأرباح في مدة قصيرة من الزمن.
- 3- إن الجودة تعتمد اعتماداً كلياً على المشاركة الفاعلة من قبل العاملين والموظفين، كما يتطلب تطبيق أسلوب إدارة الجودة إزالة الحواجز بين الأقسام المختلفة.
- 4- استخدام البيانات والمعلومات بواسطة الوسائل الإحصائية للمساعدة في عملية اتخاذ القرارات. ولعل أبرز إسهامات إيشيكاوا في تطوير نظام إدارة الجودة يتمثل في زيادة حجم مشاركة العمال وزيادة قوة التحفيز وإثارة الدوافع من خلال توفير جو عمل يستطيع العاملون من خلاله العمل باستمرار على حل المشكلات.

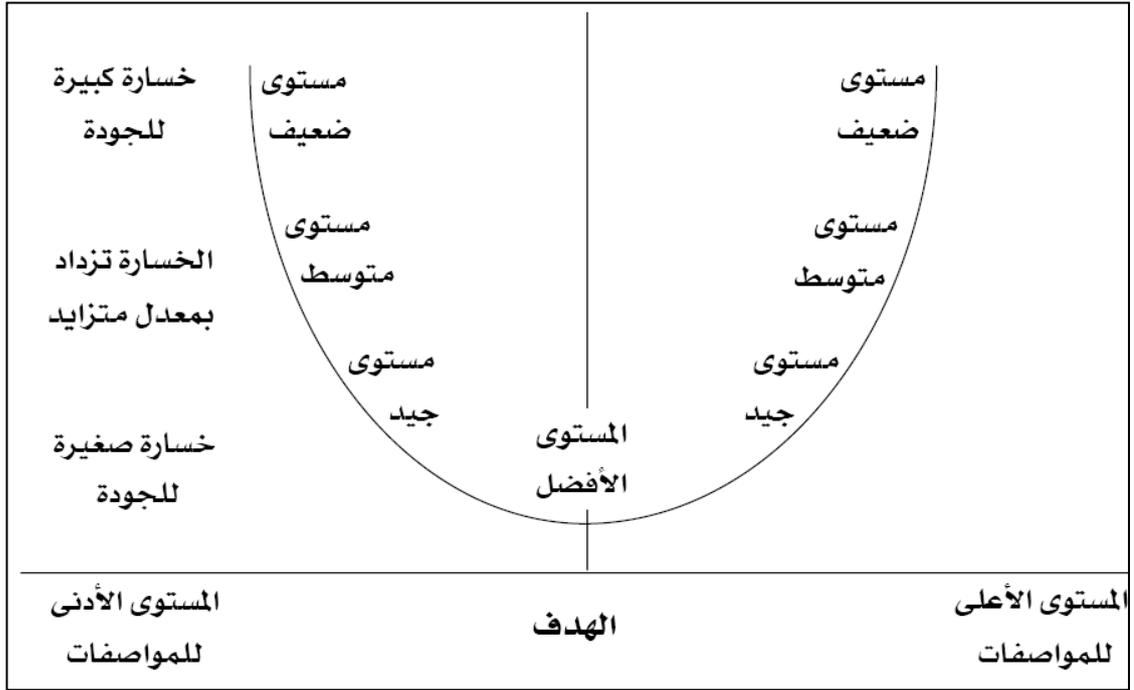
4/4 نموذج تاجوشي:

يستند النموذج إلى أفكار ومفاهيم الجودة والفعالية أثناء مرحلة التصميم السابقة للتصنيع. ويركز على جودة تصميم المنتج أو السلعة بدلاً من التركيز على العملية الإنتاجية. ويرتبط نموذج تاجوشي بمفهومين مهمين للجودة هما (Taguchi, 1980, p.97):

أ- دالة الخسارة Loss Function.

ب- خصائص التصميم Design Characteristics.

والشكل رقم (3) يوضح فكرة دالة خسارة، ويمكن تفسيرها على أساس أنه كلما اتجهت قيمة التكلفة إلى الهدف انخفضت التكلفة، ويشير إلى وجود رغبة لدى العملاء إلى الشراء وأن المنتج يتناسب مع توقعاتهم، وعندما تتجه النقاط بعيداً عن الهدف ترتفع قيمة التكلفة الاجتماعية مما يشير إلى عدم رضا العملاء عن هذا المنتج.



شكل (3). دالة تاجوشي للخسارة

كما أدخل هذا النموذج فكرة مراقبة الجودة غير الخطية التي تستند إلى تصميم العملية والمنتج، وهذا يتطلب تطوير المواصفات الخاصة بالعمليات وتصميمها والمنتج، ويشتمل نموذج تاجوشي على النقاط التالية (بن سعيد، 1997: 176-177):

- 1- إن التصميم الجيد للعملية والمنتج يسهم بشكل فاعل في جودة المنتج وتقليل التكاليف.
- 2- تتطلب عملية تحسين الجودة تخفيضاً مستمراً في الانحرافات الخاصة بأداء العملية أو المنتج.
- 3- يمكن تحديد المقاييس والمعايير الخاصة بالعملية أو المنتج، وذلك عن طريق استخدام التجارب الاحصائية.
- 4- يمكن تخفيض انحراف الأداء عن طريق استخدام التأثيرات غير الخطية بين مقاييس العملية وخصائص أداء المنتج.

وباستقراء تلك النماذج يمكن التوصل إلى النقاط التالية:

- 1- إن عملية تحسين الجودة لا تتم دون الاستثمار في برامج التعليم والتدريب المستمر للقوى البشرية للمنظمة.
- 2- إن العملاء هم الركيزة الأساسية لجميع عمليات تحسين الجودة.
- 3- إن تحسين الجودة يسهم في تقليص النفقات على المدى البعيد وزيادة القدرة التنافسية للمنظمة.
- 4- إن تحسين الجودة يستغرق وقتاً طويلاً وتتم بأسلوب علمي.
- 5- إن تحسين الجودة يتطلب من الإدارة العليا التركيز على مستوى الأداء من خلال المتابعة والتقويم وإجراء التصحيحات الملائمة.
- 6- إن تحسين الجودة مهمة جميع العاملين في كافة المستويات التنظيمية والفنية.

خامساً: ضبط الجودة في التعليم:

1/5 مفهوم ضبط الجودة:

تطور مفهوم ضبط الجودة من التفتيش على المنتجات ومراقبة العمليات واكتشاف الأخطاء والقيام بتصحيحها إلى مفهوم جديد يستند إلى منع الأخطاء وتجنب إنتاج مخرجات بها عيوب أو لا تحقق رغبات المستفيدين،

ويعزى ظهور هذا المفهوم الجديد لضبط الجودة إلى ثلاثة عوامل هي (عبد الجواد، 1991: 21):

- 1- التكلفة المرتفعة لتقنيات الإنتاج الحديثة مما يترتب على الخطأ في الإنتاج هدر كبير للأموال.
- 2- المنافسة الحادة بين المؤسسات المنتجة للسلعة مما يُصعب اكتساب ثقة المستهلك وتلبية احتياجاته.
- 3- اعتماد المؤسسات على المعايير الخاصة والدولية (ISO) للتأكد من جودة منتجاتها ومطابقتها للمواصفات العالمية والمحلية، وجذب العديد من المستهلكين.

ويشير هذا المفهوم إلى أن ضبط الجودة هي "مجموعة البرامج والإجراءات اللازمة للتأكد من أن عمليات الإنتاج وبرامجه ونظمه ستؤدي بالضرورة إلى تقديم خدمات أو منتجات تتطابق على مواصفات الجودة المحلية أو العالمية" (Glassop, 1995, p.114).

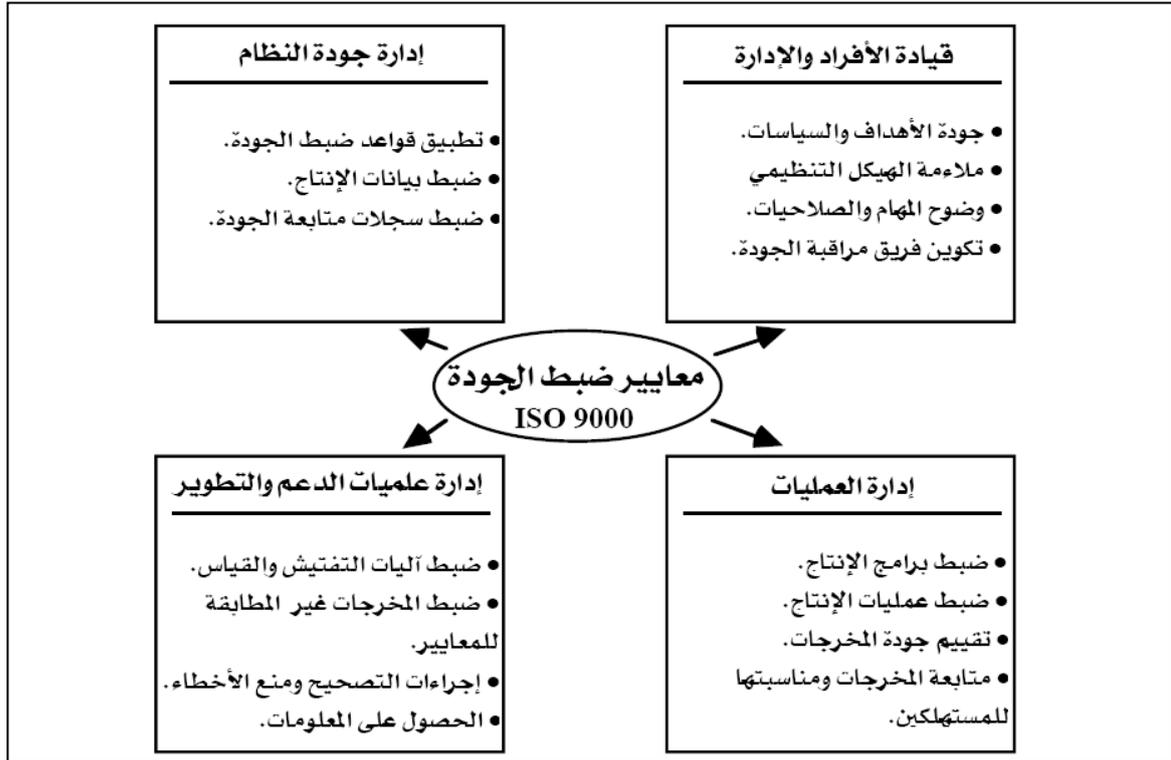
وفي ضوء هذا المفهوم الجديد أصبحت عمليات ضبط الجودة وسيلة للتأكد من أن الإدارة والإنتاج والتطوير تتم وفقاً للخطط المعتمدة، وأن الإدارة تقود عملية ضبط الجودة، وأن المؤسسة وكل فرد من أفرادها مسؤول عن تحقيق الجودة والتطوير المستمر، وأن فلسفة الأداء تستند إلى منع الأخطاء وتحري الدقة لكسب ثقة المستهلكين، وأن معايير ضبط الجودة متحققة في أدوات الإنتاج وبرامجه وخاماته (عبد الجواد، 1999: ص 22-23).

2/5 آليات ضبط الجودة:

قام الكثير من العلماء والباحثين بدراسات متعددة تدور حول كيفية تقييم مستوى الجودة من خلال مكونات النظام، واستخدموا معايير مختلفة ومؤشرات متعددة في عملية التقييم ومنها على سبيل المثال ما قام به دونابيرين من استخدام ثلاثة معايير تقييم مستوى الجودة هي (معياري الهيكل التنظيمي، ومعياري العمليات الداخلية والنشاطات، ومعياري النتائج النهائية) (Donabedian, 1985, pp.253-254).

كما وصف العلماء آليات ضبط الجودة (ISO9000) في أربعة مجالات رئيسية هي (قيادة الأفراد والإدارة، وإدارة العمليات، وإدارة جودة النظام، وإدارة عمليات الدعم والتطوير) (عبد الجواد، 1999: ص 23-24).

والشكل رقم (4) يوضح آليات ضبط الجودة في المجالات السابقة.



الشكل رقم (4) آليات ضبط الجودة

3/5 ضبط جودة التعليم:

إذا كانت قضية ضبط الجودة مهمة في المؤسسات الاقتصادية فإنها تعد أكثر أهمية في المؤسسات التربوية والنظم التعليمية بسبب ارتفاع تكلفة التعليم في ضوء معدلات التضخم العالمية، وسوء نوعية بعض المخرجات التعليمية، وضعف ارتباطها بسوق العمل، مما يؤثر سلباً على معدلات التنمية وقدرة المجتمع على تحقيق طموحاته وأهدافه.

وضبط جودة التعليم وسيلة للتأكد من أن العملية التعليمية والإدارة التربوية وتدريب المعلمين والإداريين، والتطوير التربوي في المؤسسات التعليمية، تتم جميعاً وفق الخطط المعتمدة والمواصفات القياسية. لذلك يرى بعض الباحثين أن تحقيق الجودة للتعليم يكون في إطار فلسفة تتضمن المبادئ التالية (عبدالجواد، 2000: 75-80):

- 1- قيادة الإدارة التربوية لضبط جودة التقييم من أجل تقديم خدمات متميزة.
- 2- مسؤولية كل فرد من أفراد المؤسسة التعليمية عن تحقيق الجودة للتعليم فيما يخص
- 3- استناد الأداء الوظيفي إلى منع حدوث الأخطاء.
- 4- اعتماد مواصفات قياسية لجودة الأداء والتحقق من إنجازها.
- 5- اكتساب ثقة المستفيدين من الخدمة التعليمية بتحسين جودتها.
- 6- الاهتمام بتدريب الهيئة التدريسية والإدارية.
- 7- يتبنى نظام متابعة لتنفيذ إجراءات التطوير والتجديد التربوي.
- 8- تعزيز الانتماء إلى المؤسسات التعليمية والولاء إلى مهنة التعليم.

4/5 فوائد ضبط الجودة في التعليم:

- يحقق ضبط جودة التعليم عدداً من الأهداف والفوائد لعل أبرزها ما يلي (حسان، 1994: 03-13):
- 1- مراجعة المنتج التعليمي المباشر وهو الطالب من حيث العوائد المباشرة وغير المباشرة طويلة المدى وقصيرة المدى ذات التأثيرات الفردية والاجتماعية التي تعبر عن مجموعة التغيرات السلوكية والشخصية لدى الطالب مثل القيم والولاء والانتماء والدافعية والانجاز وتحقيق الذات.
 - 2- مراجعة المنتج التعليمي غير المباشر مثل التغيرات الثقافية والاقتصادية والتقنية والاجتماعية والسياسية التي يحدثها التعليم في المجتمع من خلال تنشئة أفراده ويؤثر بها في مستوى تقدمه ومدى تحضره.
 - 3- اكتشاف حلقات الهدر وأنواعه المختلفة من هدر مالي وهدر بشري وهدر زمني، وتقدير معدلاتها وتأثيرها على كفاءة التعليم الداخلية والخارجية.
 - 4- 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.

سادساً: مجالات تطبيق الجودة في المؤسسات التعليمية:

- إن المملكة العربية السعودية لها خصائصها الدينية واللغوية والاقتصادية والاجتماعية، وانتمائها إلى الكلتين العربية والإسلامية، وحرصها على الأخذ بنتائج التطورات الحضارية الحديثة، وعنايتها الفائقة بنشر التعليم العام والعالي في أرجائها المختلفة، وتوجهها إلى تطبيق الجودة في مؤسساتها التعليمية من أجل الإتقان والتميز ورفع مستويات الكفاءة الداخلية والخارجية لنظمها التعليمية.
- ومجالات الجودة تشمل جميع مدخلات النظام التعليمي وعملياته ومخرجاته. ويشير أحد الباحثين إلى أن المحاور الرئيسية التي يتطرق إليها ضبط الجودة في التعليم تتضمن جودة الإدارة التعليمية، والبرامج التعليمية، واللوائح والتشريعات، والمباني المدرسية وتجهيزاتها، والمستوى التحصيلي للطلاب، وجودة طرق التدريس، والكتب المدرسية، وكفاية الموارد المالية، وكفاءة الهيئة التعليمية والإدارية، وجودة تقييم الأداء (مصطفى، 1997: ص368-371).
- غير أن بعض الباحثين يركز مجالات تطبيق الجودة في التعليم في ثلاثة أبعاد هي (مهدي، 1997: ص418-420):

- 1- تحديد احتياجات الطلبة وأولياء الأمور.
 - 2- الهيكل التنظيمي للمؤسسة التعليمية.
 - 3- الفلسفة الإدارية للمؤسسة التعليمية.
- وباستقراء أدبيات الفكر الإداري والتربوي يتضح أن هناك ثلاث مجالات جوهرية يركز عليها أي نموذج لتطبيق الجودة في التعليم وهي (الهلاي، 1998: 168):
- 1- اهتمامات العملاء (الطلاب وأولياء أمورهم).
 - 2- المؤسسة التعليمية.
 - 3- القيادة التربوية.
- ويتناول الباحث فيما يلي هذه المجالات بشيء من التفصيل باعتبارها أهم المجالات التي يتطرق إليها تطبيق الجودة للتعليم.

1/6 الاهتمام برغبات العملاء والمستفيدين من الخدمة التعليمية:

مما لا شك فيه أن العاملين في المؤسسة التعليمية يقابلهم مستفيدين من الخدمة التعليمية، وأن حرص المؤسسة التعليمية على التعرف على هوية هؤلاء المستفيدين، وتلبية احتياجاتهم يعد من أهم ركائز النظام التعليمي لتطبيق الجودة. ويرى أحد الباحثين أن تلبية احتياجات العملاء في أي مؤسسة- ومنها المؤسسات التعليمية- يتطلب الإجابة عن التساؤلات التالية (Macchia, 1992, p.18):

- أ- من هم العملاء الحقيقيون لهذه المؤسسة التعليمية؟
- ب- هل الطرق المستخدمة في قياس الأداء مناسبة؟
- ج- هل هناك حاجة لإجراءات تعليمية جديدة؟

في ضوء فلسفة إدارة الجودة توجد مجموعتان من العملاء، الأولى تضم العملاء الخارجيين الذين يستخدمون منتجات وخدمات المؤسسة، والأخرى تشمل العملاء الداخليين الذين يستخدمون منتجات وخدمات تأتي من أقسام أو وحدات أخرى داخل المؤسسة. وفي المؤسسات التعليمية يمثل المجموعة الأولى أولياء الأمور وغيرهم من ممثلي قطاع الأعمال ومسؤولي المؤسسات الحكومية في مجال الإنتاج والخدمات. كما يمثل الطلاب والإدارة ورؤساء الأقسام والهيئة التعليمية والإدارية المجموعة الثانية. وهذا يستلزم بناء علاقات وطيدة مع كل القطاعات التي يمكن أن تؤثر في القدرة على تلبية احتياجات هؤلاء العملاء الداخليين والخارجيين من خلال ما يلي (Lam et. al., 1991, pp.3-7):

- أ- المقابلات الشخصية بين مقدمي الخدمة التعليمية والمستفيدين منها.
- ب- الاستماع الفعال للأداء والانتقادات الموجهة إلى النظام التعليمي.
- ج- العصف الذهني لاستقراء الاحتمالات والتغيرات المتوقعة.
- د- المسح الاجتماعي لتحليل اتجاهات الرأي العام.

ورغم تصور بعض التربويين أن تلبية اهتمامات العملاء تعد أمراً سهلاً، إلا أنه في الحقيقة عملية معقدة. لذا يؤكد سيمور في هذا الشأن على أنه "إذا كان قيام مؤسسة ما بإقناع الناس باستخدام خدماتها أو منتجاتها يعد عملية مهمة، فالأهم والأصعب هو أن تحافظ المؤسسة على استمرار استخدام هؤلاء الناس لمنتجاتها وخدماتها، ولكي يحدث هذا يجب على المؤسسة أن تحدد العميل وتتصرف في ضوء متطلباته ورغباته" (Seumour, 1993, p.42). والاهتمام برغبات العملاء واكتساب ثقتهم في المنتج التعليمي يفرض على مؤسسات التعليم تطبيق معايير ونظم الجودة في العملية التعليمية من حيث كفاءة برامجها، وتحسين طرق تدريسها وتنوعها، وتحديث مصادر معلوماتها وتقنياتها، وتفعيل أنشطتها الصفية والغير صفية، وتوطيد العلاقة بين الطلاب والمعلمين والإدارة وأولياء الأمور.

2/6 الاهتمام بكفاءة المؤسسة التعليمية:

تعمل المؤسسة التعليمية بشكل متواصل لتوسع قدراتها على وضع تصور للمستقبل في إطار المتغيرات والتحديات التي تواجه المجتمع الذي تتواجد فيه، مما يعزز قدرات الطلاب على فهم العالم المحيط بهم، ومساعدتهم في تحقيق التكيف مع ظروفه ومتطلباته، والمساهمة في بناء تقدم المجتمع وحضارته (Solomon, 1994, pp.59- 61). ويرى بعض الباحثين ضرورة توفير ثلاثة مكونات تحقق المؤسسة التعليمية كينونتها كمنظمة تعليمية وهي (الهلامي، 1998: 174):

- 1 - أن تحدث الإدارة التعليمية تغييراً في العقول.

- 2- أن يكون لدى المؤسسة التعليمية توجه ابتكاري يشجع الطلاب على المبادرة بالتعامل مع المواقف بدلاً من انتظار حدوثها والتصرف حيالها بأسلوب رد الفعل.
 - 3- أن يكون لدى المؤسسة توجه نحو تعليم تفكير النظم System Thinking.
- وتعد مبادئ إدارة الجودة أحد الأسس المهمة لتطبيق المؤسسات التعليمية لمعايير ونظم الجودة ويتم ذلك من خلال ما يلي (النجار، 1997: ص303-308):
- 1- فهم رسالة المؤسسة التعليمية بوضوح وتحديد نماذج المخرجات (مواصفات الطلاب المتوقع تخرجهم) بشكل أفضل.
 - 2- تطبيق أفضل طرق التعليم والتدريس بشكل منظم.
 - 3- التطوير المستمر في مدخلات المؤسسة التعليمية وعملياتها ومخرجاتها لتتوافق مع المواصفات العالمية.
 - 4- تشكيل مجلس إدارة للجودة وتحديد اختصاصاته.
 - 5- تدريب العاملين بالهيئتين التعليمية والإدارية على تطوير نظم الجودة وضبط فعاليتها وضمان استمراريتها.

3/6 فعالية القيادة التربوية:

مما لا شك فيه أن القيادة التربوية تشكل عنصراً مهماً من عناصر تطبيق الجودة في المؤسسات التعليمية. لذا يؤكد سينج Senge أن "العامل في المنظمة ليس هو المشكلة، ولكن المشكلة غالباً ما تتركز في الإدارة العليا"، ويضيف إلى ذلك أن "افتقاد القيادة يمثل عقبة أساسية في سبيل التطبيق الناجح لإدارة النظم (Senge, 1991, p.339).

والقيادة من القضايا الإدارية المعقدة، لذلك تناولتها البحوث والدراسات بإسهاب وكثافة من الجانبين النظري والتطبيقي. وساعد ذلك على بلورة العديد من نظرات القيادة ونماذجها وأنماطها، بعضها يرتبط بالمدارس الكلاسيكية في الإدارة، وبعضها الآخر يرتبط بالمدارس الحديثة والمعاصرة في الفكر الإداري ومنها إدارة الجودة (الهلاي، 1998: 177).

إن القيادة التربوية تتخذ شكلاً جديداً في إطار مفاهيم إدارة الجودة، إذ تعمل على استثارة مجهود المعلمين من أجل تحقيق جودة التدريس وتحسين فعاليتها، وهذا يتطلب من مديري المدارس ومديري الإدارات التعليمية توسيع قاعدة المشاركة في اتخاذ قرارات التطوير، وضبط الجودة في المدارس، وتنظيم الحوافز، ودعم تنشيط قدرات الطلاب وتحسين أدائهم، وتوفير التنمية المهنية للمعلمين والإداريين، وإدراج برنامج الجودة ضمن الاستراتيجيات التي تتبناها المؤسسات التعليمية (الهلاي، 1998: ص812-813).

وتطبيق الجودة في المؤسسات التعليمية يتطلب من الإدارة التربوية استغلال الموارد المالية المحددة أحسن استغلال، وترشيد وتنوع مصادر التمويل، بحيث يشارك المستفيدون من خدمات مؤسسات التعليم في تمويل هذه الخدمات وتطويرها (جلال، 1993: ص199-200).

ملخص الدراسة والتوصيات:

تناولت الدراسة معايير ضبط الجودة في المؤسسات التعليمية من خلال استعراض الرؤى الفكرية المختلفة التي تناولت معايير الجودة ونماذجها، وكيفية ضبطها ومجالات تطبيقها في المؤسسات التعليمية. وناقشت الدراسة خمسة أبعاد رئيسة هي: مفهوم الجودة في التعليم، ومعايير الجودة في التعليم، ونماذج الجودة، وآليات الجودة في التعليم والعائد منها ومجالات تطبيق الجودة في المؤسسات التعليمية، وتوصلت الدراسة إلى أبرز المؤشرات التالية:

- 1- إن الجودة للتعليم تمثل استراتيجية متكاملة لتطوير المؤسسات التعليمية.
- 2- يعزى اهتمام النظام التعليمي بتطبيق إدارة الجودة إلى عدد من المعطيات أبرزها: المنافسة العالمية، وارتفاع معدلات الالتحاق والانفاق على التعليم، وظهور تقنيات جديدة في نظم المعلومات وأساليب الإنتاج، والنظر إلى الخدمات التعليمية من خلال رضا المستفيدين أو العملاء.
- 3- إن أهم معايير الجودة للتعليم تتمثل في تلبية احتياجات المستفيدين، ورغبات مخططي وممولي النظام التعليمي، وكفاءة القيادة التربوية، والتطوير المهني للهيئة التعليمية والإدارية تحسين الأداء ونوعية المخرجات.
- 4- تتسع مجالات الجودة وضبطها في المؤسسات التعليمية بتعدد عناصر ومكونات النظام التعليمي، وإن كانت تتركز في ثلاثة مجالات رئيسية: الاهتمام برغبات المستفيدين، وبكفاءة المؤسسة التعليمية، وفعالية القيادة التربوية.

التوصيات والمقترحات

- وفي ضوء ما سبق استعراضه في تطبيق مجال إدارة الجودة في المؤسسات التعليمية يوصي الباحث بالآتي:
1. أن تقوم النظم التعليمية بالدراسة المتأنية لمفاهيم وفلسفات ونماذج الجودة ثم تتبنى أكثرها ملاءمة للتطبيق في مؤسساتها التعليمية.
 2. أن تشجع القيادات التربوية المؤسسات التعليمية على إجراء التقويم الذاتي والتقويم الخارجي والتحسين المستمر.
 3. رصد وقياس رضا المستفيدين من الخدمة التعليمية لتحديد مستوى تحقيقها برغبات المستفيدين.
 4. تحديد معايير الجودة في للمؤسسات التعليمية.
 5. بناء دليل للتمييز والاعتماد للممارسات التعليمية التي تتضمن الجودة والكفاءة والالتقان والتميز في ضوء معايير ونماذج الجودة والتميز العالمية.

قائمة المراجع

- ابن عيشي، بشير (2016). تصور مقترح لتطبيق نظام ضمان جودة التعليم في الجامعات الجزائرية: دراسة استطلاعية من وجهة نظر الهيئة التدريسية بجامعة محمد خيضر بيسكرة، مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، جامعة محمد بوضياف المسيلة - كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، (1)، ص ص 1-16.
- أتكسون، فيليب (1996). إدارة الجودة: الأساس الصحيح لإدارة الجودة، ترجمة عبدالفتاح النعماني، القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة.
- أحمد، منال محمد (2016). الخبرة الأمريكية في الجودة والاعتماد بالتعليم قبل الجامعي وكيفية الاستفادة منها في مصر، مجلة كلية التربية- جامعة بنها - كلية التربية، 27(109) ص ص 1-28.
- آل رفعة، مسفر (2015). تصور مقترح لمعايير ضمان الجودة والاعتماد المؤسسي بالمدارس السعودية في ضوء التوجهات العالمية، مجلة جامعة الباحة للعلوم الإنسانية، (2) ص ص 119-156.
- بن سعيد، خالد بن سعد عبدالعزيز (1997). إدارة الجودة تطبيقات على القطاع الصحي، الرياض: العبيكان.
- البيلاوي، حسن (1996). إدارة الجودة في التعليم بمصر، ورقة مقدمة لمؤتمر: التعليم العالي في مصر وتحديات القرن الحادي والعشرين، مركز إعداد القادة، الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة، القاهرة، 20- 21 مايو 1996.
- البيهقي، أحمد بن الحسين (1416هـ). السنن الكبرى، بيروت: دار الفكر.

- جلال، عبدالفتاح (1993). "جودة مؤسسات التعليم العالي وفعاليتها: استراتيجيات تحقيق الكفاية والتقويم المستمر"، العلوم التربوية، معهد الدراسات التربوية بجامعة القاهرة، المجلد (الأول)، العدد (الأول).
- حسان، حسان محمد (1994). "ضبط جودة التعليم: مفهومه، أهميته، وعلاقته بالمدخلات والمخرجات والنظرة النقدية"، ندوة ضبط جودة التعليم العام في دولة الكويت بين الواقع والطموح، الكويت: مركز البحوث التربوية والمناهج وزارة التربية.
- حمود، خضر كاظم (2000). إدارة الجودة، عمان: دار المسيرة.
- الخضير، خضير بن سعود (2001). "مؤشرات جودة مخرجات التعليم العالي بدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية: دراسة تحليلية"، مجلة التعاون، مجلس التعاون لدول الخليج العربية، العدد (53).
- الخطيب، محمد بن شحات (2000). نحو هيئة وطنية للاعتماد الأكاديمي للتعليم العالي في المملكة العربية السعودية، الرياض: مركز البحوث التربوية بكلية التربية، جامعة الملك سعود.
- الزهراني، خديجة مقبول (2018). إسهام معايير ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في تحقيق أهداف رؤية المملكة العربية السعودية 2030 في التعليم العالي، مجلة البحث العلمي في التربية-جامعة عين شمس - كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، 7(19): ص 639-675.
- الزهراني، سعد عبدالله بردي (1998). "التجربة الأمريكية في تقويم مؤسسات التعليم العالي وما يستفاد منها للجامعات السعودية"، ندوة التعليم العالي في المملكة العربية السعودية: رؤى مستقبلية، الجزء الثالث، الرياض: وزارة التعليم العالي.
- الشامي، السعيد (2018). دور مركز ضمان الجودة بجامعة الإسكندرية في التحسين المستمر للأداء الأكاديمي والمؤسسي: دراسة تقويمية، مجلة دراسات تربوية ونفسية- جامعة الزقازيق - كلية التربية، (101) ص 243 - 346
- الطريبي، عبدالرحمن سليمان (1998). "الاعتماد الأكاديمي لمؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية"، ندوة التعليم العالي في المملكة العربية السعودية: رؤى مستقبلية، الجزء الثالث، الرياض: وزارة التعليم العالي.
- طواهرية، منى (2018). إدارة الجودة الشاملة وضمن الجودة في التعليم العالي في الجزائر، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، 8(24) ص 152-162.
- عبدالجواد، عصام الدين نوفل (2000). "ضبط الجودة الكلية وتطبيقاتها في مجال التربية"، مجلة التربية، مركز البحوث التربوية والمناهج بوزارة التربية الكويتية، السنة (9)، العدد (30).
- عبدالجواد، عصام الدين نوفل (2000). "ضبط الجودة: المفهوم، المنهج، الآليات والتطبيقات التربوية"، مجلة التربية، قطاع البحوث التربوية والمناهج بوزارة التربية بدولة الكويت، السنة (10)، العدد (33).
- عبدالرازق، محمد أحمد إبراهيم (2015). واقع ضمان جودة التعليم في جامعة بورسعيد: دراسة تحليلية، مجلة أسبوط لعلوم وفنون التربية الرياضية، 2(40): ص 126-164.
- عبدالفتاح، نبيل عبد الحافظ (2000). "إدارة الجودة ودورها المتوقع في تحسين الانتاجية بالأجهزة الحكومية"، مجلة الإداري، معهد الإدارة العامة بمسقط السنة (22)، العدد (82).
- عون، وفاء وباسم، ابتسام (2015). دراسة تحليلية لواقع ضمان جودة التعليم في أقسام الدراسات الإنسانية النسائية في جامعة الملك سعود، مجلة رابطة التربية الحديثة، 7(26) ص 345-374.
- عويضة، عدنان عبدالله محمد (2015). بناء دليل لجودة المنتجات المصرفية الإسلامية، مجلة جامعة الملك عبدالعزيز - الاقتصاد الإسلامي، 28(3): ص 159-182

- القحطاني، سالم بن سعيد (1993). "إدارة الجودة الكلية وإمكانية تطبيقها في القطاع الحكومي"، مجلة التنمية الإدارية، العدد (78).
- لجنة التعليم العالي بجمعية كليات ومدارس الشمال (2001). الاعتماد الأكاديمي للكليات والمدارس، تعريب محمد بن شحات الخطيب، الرياض مدارس الملك فيصل.
- محمد، زينب عبدالنبي (2016). ضمان جودة التعليم المفتوح مدخلاً لتحقيق متطلبات التنمية المستدامة، دراسات في التعليم الجامعي- جامعة عين شمس - كلية التربية - مركز تطوير التعليم الجامعي، (32). ص ص 206-161.
- مصطفى، أحمد سيد (1997). "إدارة الجودة في التعليم الجامعي لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين، من بحوث مؤتمر إدارة الجودة في تطوير التعليم الجامعي، المنعقد في كلية التجارة بينها 11- 12 مايو 1997
- مهدي، إبراهيم محمد (1997). "تطبيق مفهوم الجودة في تصميم برامج التعليم التجاري"، ورقة عمل مقدمة إلى مؤتمر إدارة الجودة في تطوير التعليم الجامعي، المنعقد في كلية التجارة بينها، 11- 12 مايو 1997م.
- مور ويليام ل. وهريت مور (1991). حلقات الجودة: تغيير انطباعات الأفراد في العمل، ترجمة زين العابدين عبدالرحمن الحفظي، مراجعة سامي علي الفرس، الرياض: معهد الإدارة العامة.
- النجار، فريد (7991). "إدارة الجودة للجامعات: رؤية التنمية المتواصلة"، دراسة من بحوث مؤتمر إدارة الجودة في تطوير التعليم الجامعي، المنعقد في كلية التجارة بينها خلال الفترة 11- 21 مايو 7991.
- هلال، ناجي عبدالوهاب (2016). تطوير الدراسات العليا في الجامعات السعودية باستخدام مدخل تحليل النظم على ضوء متطلبات الجودة والاعتماد، مجلة العلوم التربوية والنفسية-جامعة البحرين - مركز النشر العلمي، (2): ص 531-485.
- الهلالي، الهلالي الشريبي (1998). "إدارة الجودة في مؤسسات التعليم الجامعي والعالي: رؤية مقترحة" مجلة كلية التربية بالمنصورة، كلية التربية جامعة المنصورة، العدد (37).
- هيجان، عبدالرحمن أحمد (1994). "منهج علمي لتطبيق مفاهيم إدارة الجودة الكلية، الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة بالرياض، المجلد (34)، العدد (3).

ثانياً- المراجع بالإنجليزية:

- Crosby, ph. B. (1979). Quality is free: the Art of Making Quality certain, New York: Mc Graw- Hill Book Co.
- Deming, W. (1988). Quality, productivity, and Competitive Position, Cambridge, Mas: Massachusetts Institute of Technology.
- Deming, W.E. (1982). Quality, productivity, and Competitive Position, Cambridge, Mas: Massachusetts Institute of Technology.
- Donabedian, A. (1985). Twenty years of research on the Quality of medical Care, Evaluation and the Health professions. vol. (8), no. (3).
- Dressel, P.L. (1987). Handbool of Academic Evaluation, San Francisco: Jossey- Bass -28.Gaucher, E.J. & R.J. Coffey (1993). Total quality in Health- Care: From Theory to Practice, San Francisco: Jossey- Bass Inc. publishers

- Glassop, L. (1995). The road to quality, Sydney, Prentice hall, Australia, ltd.
- Ishikawa, K. (1985). What is Total Quality Control? The Japanese Way, Translated by David Lu, London: Prentice- Hall International.
- Juran, M. (1992). Juran on Quality by Design: the Steps for planning Quality into Goods and Services, New York: the free press.
- Lam, K.D. et. al. (1991). Total Quality: A textbook of Strategic Quality Leadership and Planning, Colorado Springs: Air Academy press.
- Macchia, p. (1992). (Total Quality Education and Instructional System Development Educational Technology , July, 1992.
- Morgan, C. & S. Murgatroyd (1994). Total Quality management in the public sector: An International Perspective, buckingham: Open University press.
- Nighingale, P. & M. O Neil (1994). Achieving Quality Learning in Higher Education, London: Kigan Page.
- Rhodes, L.A. (1992). (On the road to Quality Education Leadership, vol. (49), No. (6).
- Senge, P.M. (1991). The fifth discipline: the Art and Structure of Learning Organization, New York, Currency Doubleday.
- Seymour, D.T. (1993). (Quality on Campus , Change. vol (14), no.(2)
- Shaw C.D. (1986). Introducing Quality Assurance, London: King Fund s Center.
- Solomon. C.M. (1994). (H.R. Facilities and Learning Organization Concepts , Personal Journal, Nov. 1994.
- Taguchi, G. and Y., Wu. (1980). Introduction to off- line Quality Control, Nagoya, Japan: Central Japan Quality Control Association.
- Tenner, A.R. & I.J. De Toro (1992). Total Quality management: Three Steps to Continuous Improvement, Reading, Mass:Addison- Wesley Publishing Co. In.
- Tunks, R. (1992). Fast Track to Quality, New York, Mcgraw Hill Book, Co.
- Unesco (1998). Higher Education in the Twenty- first Century Vision Action, Arab Regional -44 Conference on Higher Educational, What Higher Education wanted by the Arab States at the Sawn of XXIST Century, Beirut: 2- 5 March, 1998.
- Walton, M. (1985). The Deming Management Method, New York: Putnam Publishing Group.