

"دور وأهمية الجودة الشاملة في عملية التقويم التربوي"

✍ الأستاذ جوادي خالد
أستاذ مساعد قسم الإدارة والتسيير
الرياضي كلية العلوم الاقتصادية والعلوم
التجارية وعلوم التسيير
جامعة المسيلة

✍ الأستاذ عمور عمر
أستاذ مساعد قسم علم النفس وعلوم
التربية والأرطفونيا
كلية الآداب والعلوم الاجتماعية
جامعة المسيلة

ملخص

إن النظريات الحديثة في التعلم وخاصة النظريات المعرفية تؤكد أن عملية التعلم لا تحدث فقط عن طريق الاستماع أو المشاهدة أو الإحساس وإنما عن طريق تطوير البنى المعرفية للمتعلمين التي تتغير على أساس تطورهم، وتطور خبراتهم. إن تحقيق النوعية في المؤسسة الأكاديمية ليس عملا صعبا، ولكنه يحتاج إلى رؤية واضحة للتطوير من قبل جميع العاملين فيها كأعضاء هيئة التدريس، والإداريين.

فجزء من المشاكل القائمة في مؤسسات التربية يمكن تلخيصها في أن أعضاء هيئة التدريس لا يعملون معا لتحقيق أهداف المؤسسة الأكاديمية، ولا يعطون أهمية لعملية تقويم مخرجات النظام على كافة المستويات (المساق، البرنامج، المدرسة).

Abstract

Modern learning theories, especially cognitive theories, emphasize that the learning process is not achieved just through listening, watching or feeling, but via the improvement of the learners acquired knowledge that change on basis of their development and the development of their skills.

The achievement of quality in academic institution is not a difficult task, but needs a clear vision and an educational strategy of development from all its members such as the group of teachers and administrators. They are called to take part in the development of this academic institution.

Thus a part of the visible problems in education institution can be recapitulated in that neither work together in order to achieve and realize the objectives of the academic institution and nor give much importance to the assessment process of the system outputs at all levels (the method, the syllabus, the school).

مجلة منتدى الأستاذ: المدرسة العليا للأساتذة في الآداب والعلوم الإنسانية، سطح المنصورة، 25000،

قسنطينة، الجزائر

الهاتف / الفاكس: 00 213 (0) 31 62 29 98

e-mail : bouhrourh@yahoo.fr / bouhrourh@gmail.com

مقدمة:

نتيجة للتطورات، والتحولات، والتقدم السريع في شتى الميادين حظي موضوع الجودة* في مختلف الجوانب بالعناية في العديد من دول العالم، ويعد موضوع الجودة بشكل عام في الميادين الحياتية، وفي الجانب التعليمي بخاصة اتجاهاً محورياً، ومعاصراً لدى كثير من الدول لاسيما في مجال تقويم الأداء، وتطويره وتحسينه.

ولتحقيق الجودة في المجال التعليمي لا بد من نشر ثقافة الجودة لدى جميع العاملين في التعليم من خلال توضيح مفهومها، وأهميتها، وأسسها، ومبادئها، ومعاييرها، ومتطلبات تحقيقها، لأن الشخص إذا اقتنع بالشئ أصبح لديه اتجاهاً إيجابياً نحوه وسيتبناه، وينتج فيه، بل يبدع ويبتكر في أساليب التعامل معه.

الجانب الآخر المطلوب لتحقيق الجودة في التعليم يتمثل في مشاركة وتحفيز جميع العاملين في المجال نفسه في التنفيذ، أما العامل الثالث لتحقيق الجودة في التعليم هو تشخيص الواقع الحقيقي للمجال التربوي، وتحديد الإجراءات اللازمة لتحقيق أهداف الجودة، ويتمثل الشرط الآخر الذي يسهم بدرجة كبيرة في مجال تحقيق أهداف جودة التعليم في العمل بالمنظور الشمولي بحيث يشمل العمل تحقيق جودة المدخلات، والعمليات، والمخرجات، ولا يركز على جانب ويهمل الجوانب الأخرى.

فالعملية التعليمية يمكن وصفها بأنها منظومة أو نسق يتألف من حلقات مرتبطة متفاعلة يؤثر بعضها في بعض، وتشمل هذه الحلقات أهداف التعليم ومحتواه وأساليب التدريس، ونظم التقويم.

ومبدأ التفاعل بين هذه المكونات يؤكد أن أي تحديث لأحد هذه المكونات أو الجوانب لا بد وأن يكون له صده وأثره في المكونات الأخرى.

أما التقويم فيعد بمثابة جهاز التحكم في المنظومة التعليمية كلها، وبالتالي فهو مسؤول عن مسار العملية التعليمية في اتجاهها السليم من خلال التغذية الراجعة التي يوفرها، وهو بهذا يسعى إلى تحقيق اكتمال هذه المنظومة ومن ثم تطويرها، وتتطلب عملية التقويم التعرف على ما يستخدمه المدرس من طرائق من أجل مساعدة التلميذ أو مجموع التلاميذ على تعلم ما حدده المدرس سلفاً من أهداف.

ويجمع كل من يتابع مسيرة النظم التعليمية على أن غالبية الدول لا تدخر جهداً من أجل رفع مستوى العملية التعليمية، انطلاقاً من أن الإنسان يعتبر أحد الركائز التي تقوم عليها الحضارة - الاستثمار في رأس المال البشري استثمار مضمون العائد - وأن بناءه لا يكون إلا بالتعليم الأجود. غير أنه رغم الجهود المبذولة كثيراً ما تطرح علينا التساؤلات و التي لا تسهل إجاباتها، تتعلق في معظمها بالتغيرات والتحديث في البرامج تحت غطاء ما يسمى بمواكبة التقدم الحاصل.

إن تحقيق ثقافة الجودة في التعليم والمعرفة لا يمكن أن تقارن أبداً مع مبدأ الجودة في الصناعة، لأن الأسس التي تتحكم بالقياسات والمواصفات لكل منهما تختلف كثيراً؛ فالتعليم والمعرفة قيمتان وركيزتان تعتمدان على العقل والفكر بشكل أساس، ولذلك فإنهما يرتبطان بالجانب الفكري والروحي عند الإنسان أكثر من ارتباطهما بالجانب المادي، هذا ما يجعل عملية التقويم تختلف في كليهما.

ولقد شهد التقويم التربوي تحولا واضحا في مفاهيمه وممارساته اعتبارا من بدايات النصف الثاني من القرن الماضي، حيث انتقل من نطاق محدود يدور حول تقويم الطالب في جانب أو أكثر من جوانب نموه - مركزا في ما مضى على الجانب المعرفي و معتمدا أسلوب الدرجات كأساس للتقويم - لينتقل إلى حركة مراجعة ومحاسبة شاملة للنظم التعليمية ومؤسساتها، وبرامجها تستهدف التأكد من خلال البحوث العملية، أو من خلال برامج التقويم المتكاملة، أو من خلال إدارة الجودة الشاملة لما تم تحقيقه من أهداف.

ومن هنا تظهر جليا أهمية الجودة الشاملة كأحد نظم التقويم الشامل للمؤسسات والنظم التربوية في عملية تقويم المناهج وإعادة بنائها.

فما هي الأسباب التي تمنع اعتماد الجودة الشاملة كأحد الأساليب التي أتت كفاءتها في بناء المناهج، وإعادة ضبط الممارسات التربوية بالشكل الصحيح في الجزائر؟.

2 - نبذة تاريخية عن الجودة الشاملة:

تعود الاهتمامات الأولى بالجودة والمواصفات إلى منتصف القرن السابع عشر الميلادي حين أرسل وزير المالية الفرنسي للملك آنذاك مذكرا إياه بأنه إذا ضمنت مصانعنا جودة منتجاتها من خلال إتقانها للعمل فإن الأجانب سيهتمون بالاستيراد منا وأمواهم ستتدفق على المملكة، فأصبحت بعدها الخدمات تعرض حسب مواصفات وتصنيفات محددة سلفا يختار منها المستفيد ما يليي احتياجاته. هذا يقال المثل الفرنسي التالي: " *la qualité qui fait la différence* " هذا وإذا كان يطلق على سبعينيات وثمانينيات القرن العشرين بعقدي الكفاية والفعالية فإن عقد التسعينيات بلا شك هو عقد الجودة الشاملة التي قادها جملة من الرواد على غرار: ايدوارد ديمينغ، فيليب كروسبي، جوزيف جوران، ولترسيوارت، أرموند فيجنوم، مالكوم بالدريج... إلخ (عدنان احمد، 2001 : 24).

وكانت الإرهاصات الأولى لبداية اعتماد مبدأ النوعية من فكرة أبو الجودة الأمريكي ايدوارد ديمينغ الذي أرسل بعد الحرب العالمية الثانية بالضبط في عام: 1947 إلى اليابان للمشاركة في إحصاء للسكان هناك حيث نادى بضرورة الربط بين الأجر والإنتاج وقال: عندما تصبح القوى العاملة في المصنع ملتزمة بكامل إرادتها في إتقان عملها على أحسن وجه، ويكون لديها عملية إدارية سليمة يتم من خلالها العمل؛ فإن الجودة تكون نتيجة طبيعية (محمد عبد الرزاق إبراهيم، 2007 : 91).

إن فلسفة ديمينغ تقوم على فهم الجودة في قالب إنساني مما أسفر عن نجاحات صناعية يابانية بتكاليف معقولة، ودرجة عالية من الإتقان . بعدها عادت أفكار ديمينغ إلى موطنه الأصلي أمريكا، واعتمدت أيضا في المجال التعليمي بفضل مالكوم بالدريج.

3- مفاهيم البحث:

المفاهيم الأساسية لمصطلحات هذا البحث هي: الجودة الشاملة، وإدارة الجودة الشاملة، التقويم.

* مفهوم الجودة الشاملة :

تعددت وتباينت التعاريف التي اختصت بمفهوم الجودة الشاملة نورد أهمها في الآتي:

تعرف هيئة المواصفات البريطانية BSI الجودة على أنها مجموعة صفات، وملامح، وخواص المنتج أو الخدمة التي تحمل نفسها عبء إرضاء الاحتياجات الملحة والضرورية.

أما المنظمة الأوروبية لضبط الجودة EOQC فتعرفها على أنها مجموعة الملامح المتعلقة بالإنتاج والخدمات والتي تعتمد على قدرتها الخاصة لتلبي حاجات مقدمة.

إن مفهوم الجودة الشاملة يشير إلى ثقافة جديدة في التعامل مع المؤسسات الإنتاجية لتطبيق معايير مستمرة، ليس فقط لضمان المنتج بل أيضا -وهذا هو الأهم- جودة العملية التي يتم من خلالها المنتج، هذا المفهوم انتقل فيما بعد ليطبق في ميدان التعليم.

والجودة هي معيار، أو هدف، أو مجموعة متطلبات.

الجودة هي هدف يمكن قياسه، وليس إحساسا مبهما بالصلاحية، إنها جهد متواصل من أجل التطوير؛ فالجودة معيار للكمال نقرر عن طريقه ما إذا كنا قد أدينا ما عزمنا عليه في الوقت المحدد بالكيفية التي قررنا، إنها تلائم احتياجات عملائنا، فإذا كانوا سعداء بالطريقة التي قدمت بها الخدمات والأعمال؛ فيمكن القول أننا حققنا أهداف الجودة (محمد عبد الرزاق، 2007 : 98).

هذا بصفة عامة أما بخصوص مفهوم الجودة في التعليم فإنها تعني تطبيق مجموعة من المعايير والمواصفات التعليمية والتربوية اللازمة لرفع مستوى الجودة وحدة المنتج التعليمي بواسطة كل فرد من العاملين في المؤسسة التعليمية وفي جميع جوانب العمل التعليمي والتربوي بالمؤسسة.

من كل ما سبق نستنتج أن الجودة في التربية عموماً -موضوع الدراسة- تعنى بقيمة الإنتاج غير الربحية والتي تشمل صفات معينة تخدم غرض المجتمع، وتحقق أهدافه، كما تحقق بالمقابل الرضا للمستفيدين من مخرجات العملية التعليمية.

* مفهوم إدارة الجودة الشاملة:

يعد مفهوم إدارة الجودة الشاملة من مفاهيم الإدارة الحديثة والذي ظهر نتاج اشتداد المنافسة العالمية بين مؤسسات الإنتاج اليابانية من ناحية والمؤسسات الأمريكية والأوروبية من ناحية أخرى، إذ تمكنت اليابان بفضل جودة منتجاتها من اكتساح الأسواق العالمية والفوز برضا المستهلكين حول العالم جراء الأخذ بإدارة الجودة الشاملة، ولما كان هذا المفهوم سبباً مباشراً في تفوق مؤسسة دون غيرها بدأ الاهتمام به في إطار المؤسسات التربوية وأصبح عدد المؤسسات التربوية التي تخضع لنظام إدارة الجودة الشاملة يتزايد حول العالم بشكل مطرد ففي الولايات المتحدة الأمريكية تزايدت مؤسسات التعليم العالي التي تتبنى إدارة الجودة الشاملة من 78 مؤسسة عام 1980م إلى 2196 مؤسسة عام 1991م.

ولما كان هذا التنظيم الإداري الحديث نتاج سلسلة من الأفكار والمفاهيم التي ظلت تتطور حتى وصلت إلى ما يعرف اليوم بمفهوم إدارة الجودة الشاملة فإن التعريفات الخاصة بهذا المفهوم تتسع مثلما تضيق من باحث لآخر وفي الإجمال تعرف إدارة الجودة الشاملة في إطار المؤسسة الاقتصادية على أنها فلسفة إدارية حديثة تأخذ شكل نهج أو نظام إداري شامل قائم على أساس إحداث تغييرات إيجابية جذرية لكل شيء داخل المؤسسة، بحيث تشمل هذه التغييرات: الفكر، السلوك، القيم، المعتقدات التنظيمية، المفاهيم الإدارية، نمط القيادة الإدارية، نظم وإجراءات العمل المختلفة وذلك من أجل تحسين وتطوير كل مكونات المؤسسة للوصول إلى أعلى جودة في مخرجاتها.

وفي المؤسسة التعليمية هي: "أسلوب متكامل يطبق في جميع فروع ومستويات المؤسسة، ليوفر للأفراد وفرق العمل الفرصة لإرضاء الطلاب والمستفيدين من التعلم، وهي فعالية تحقيق أفضل خدمات تعليمية بحثية واستشارية بأكفأ الأساليب" (النجار فريد الراغب، 1999 : 73).

وهي أيضا خلق ثقافة متميزة في الأداء حيث يعمل ويكافح المديرون والموظفون بشكل مستمر ودعوب لتحقيق توقعات المستفيدين وأداء العمل الصحيح بشكل صحيح منذ البداية، مع تحقيق الجودة بشكل أفضل وفعالية عالية وفي أقصر وقت ممكن (فريد زين الدين، 1996: 09).

ماذكر نماذج فقط للتعريفات وليس كل التعريفات وعليه فإن إدارة التدريس في ضوء ما ذكر من مفاهيم لإدارة الجودة الشاملة تقوم على الأسس التالية:

1. مشاركة الطلاب للمدرس في التخطيط لموضوع الدرس.
 2. تطبيق مبدأ (الوقاية خير من العلاج).
 3. يقوم التدريس الفعال على أساس مبدأ التنافس.
 4. يتحقق التدريس الفعال في حالة تطبيق مبدأ المشاركة التعاونية.
- وانطلاقاً من هذه التعريفات فإن إدارة الجودة الشاملة في إطار المؤسسة التربوية تضم عدد من المضامين من أبرزها:
1. اعتماد أسلوب العمل الجماعي التعاوني إذ أن إنجاز الأعمال يعتمد على مقدار ما يمتلكه العنصر البشري في المؤسسة من قدرات ومواهب وخبرات.
 2. الحرص على استمرار التحسين والتطوير فكلما تم إنجاز مستوى معين من الجودة تم التطلع إلى مستوى أعلى منه.
 3. النهج الشمولي حيث يمتد التحسين والتطوير إلى كافة المجالات كالأهداف العامة، الهياكل التنظيمية، أساليب العمل، التحفيز، النظم والإجراءات، القناعات القديمة في المؤسسة.
 4. العمل على جعل عدد الأخطاء في العمل عند أدنى حد وذلك وفق مبدأ أداء العمل الصحيح من أول مرة وبدون أخطاء وهذا يهدف إلى جعل التكلفة في أخذ الأذى وفي نفس الوقت الحصول على رضا المستفيدين من العملية التعليمية.
 5. الحرص على حساب تكلفة الجودة داخل المؤسسة لتشمل كافة الأعمال المتعلقة بالخدمة المقدمة مثل: تكاليف الفرص الضائعة، تكلفة الأخطاء، عمليات التقييم، سمعة المؤسسة بين المستفيدين.

6. إضافة إلى هذه المضامين فإن إدارة الجودة الشاملة هي منهجية عمل استراتيجي تتصف بالديمومة والاستمرار وهي رحلة طويلة وليست محطة وصول تنقضي بانتهاء مدة زمنية لبرنامج بعينه.

* مفهوم التقويم:

التقويم هو عملية إصدار حكم على الشيء أو الشخص في ضوء درجة القياس وفي ضوء الأهداف المحددة، وفي ضوء المعلومات الأخرى التي يتم الحصول عليها من مصادر مختلفة (رجاء أبو علام، 2001 : 96).

هو أيضا مجموعة من الإجراءات والعمليات المستعملة لأدوات من طرف شخص تكلف بتعليم فئات معينة، أو شخص آخر أو المتعلم ذاته، والتي تكون مبنية بكيفية تمكن المستهدف بالتقويم من أداء مهام، أو الجواب عن أسئلة، أو تنفيذ إنجازات يمكن فحصها من قياس درجة تنفيذها وإصدار الحكم عليها وعلى منفذها واتخاذ قرار يخصه أو يخص عملية تعليمه ذاتها ويتأسس هذا التعريف على الآتي: التقويم عمليات -توظف أدوات- من طرف شخص داخلي أو خارجي- تكون الأداة مبنية -هدفها تمكين المتعلم من الأداء والإنجاز- يتم فحص هذا الأداء وتحليله- ثم الحكم عليه- قصد اتخاذ قرارات (عبد اللطيف الفارابي وآخرون، 1994 : 119).

يتضح من ذكر التعريفات السابقة أن التقويم التربوي ما هو إلا عملية تقييم ما تم تحقيقه من أهداف، لأجل الحكم على قيمة موضوع ما، و تتم آلية هذا التقويم وفق معايير معروفة في إطار عملية التعليم ونذكر منها على سبيل المثال: مستوى الإلتقان و المتطلبات المهنية و مدى تحقق الأهداف... بناءا على المعلومات المتوفرة من خلال التغذية الراجعة التي تعتبر أساس هذا الحكم.

كما عرفه Stake، على أنه عملية اختبار تحصيل الطلاب باستخدام أدوات معيارية مع التركيز على أهداف أداء الطالب، حتى تكون عملية الاختبار أكثر تحديدا، للوقوف على نوعية أو جودة التدريس ومدى ملائمة المنهج لقدرات الطلاب وتقديم حركة الإصلاح (Stake, 1998. p2).

4- أهمية الجودة الشاملة في التعليم:

نستشف أهمية الجودة الشاملة في قطاع التربية والتعليم من الآتي:

1. ألها سمة من سمات العصر الحديث.
 2. ترتبط الجودة بالإنتاجية وتحسين الإنتاج.
 3. يتصف نظام الجودة بالشمولية في كافة المجالات.
 4. تعمل على تطوير المهارات القيادية والإدارية لقادة المدرسة.
 5. تعمل على زيادة العمل وتقلل من الإهدار على جميع المستويات.
 6. تستهدف الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية.
 7. تسعى لخلق بيئة تدعم، وتحافظ على التطوير المستمر.
 8. تتبنى إشراك جميع العاملين في التطوير.
 9. تهدف إلى زيادة الكفاءة، وتشجيع العمل الجماعي.
 10. بمثابة علم اتخاذ القرار.
 11. تقلل من المهام عديمة الفائدة وتسعى لتلافي الأخطاء.
 12. تلزم كل طرف من أطراف العملية التعليمية بالنظام الموجود.
 13. تمكن لنظام شامل ومدرّوس ينعكس إيجابياً على سلوك الطلاب.
 14. غايتها التنافس الشريف بين الطلاب.
 15. تفعل التدريس بما يحقق الأهداف التربوية.
 16. تركز على تطوير العمليات أكثر من تحديد المسؤوليات.
- وحتى تترجم مضامين إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية فإن ذلك يستلزم الوصول إلى رضا المستفيد الداخلي والخارجي على حد سواء، والمستفيد الداخلي في إطار المدرسة يشمل الطالب، والمعلم، والإدارة المدرسية عامة. أما المستفيد الخارجي فهو يشمل الأشخاص، أو الجهات التي تكوّن المجتمع المحيط بالمؤسسة التربوية، والحصول على رضا المستفيدين لا يمكن أن يتأتى إلا بعد التعرف على احتياجاتهم بشكل دقيق، ثم إخضاع هذه الاحتياجات إلى جملة من المعايير التي ينبغي الالتزام بها في سبيل السعي نحو الجودة.
- كما أن تعويد المدرسة كمؤسسة تربوية فاعلة على ممارسة التقويم الذاتي للأداء يعد مطلباً محورياً في هذا الجانب لتحقيق مبدأ التحسين المستمر؛ بيد أنه إذا تمكنت المدرسة من ممارسة تقويم الذات بأسلوب علمي منظم سوف يحقق مطلباً

مهماً لإدارة الجودة الشاملة يتمثل في نجاح كافة الأفراد داخل المدرسة من خلال التركيز على تقييم سلوكهم وعدم الانشغال بتقييم سلوك الآخرين، والعمل على تحسين أدائهم قبل المطالبة بتحسين أداء الغير وهو وضع كان ولا يزال يشكل إحدى معضلات السلوك الإداري لدى الأفراد في مختلف المؤسسات؛ فإذا كانت الأساليب التقويمية السابقة تولي أهمية لجانب دون آخر كأن تشتمل جهد المعلم في حين تغفل الطرائق المستعملة لإيصال الرسائل التربوية، أو تعطي أولوية المساهمة للتلميذ في العملية التعليمية وتجعله محوراً حيث تنطلق وتنتهي عنده كل الجهود المبذولة، فإن أهمية الجودة الشاملة في العملية التربوية تظهر متميزة لكونها تريد من مساحة إشراك جميع الفاعلين في العمل التربوي سواء من داخل أو خارج المؤسسات التربوية.

5-التقويم التربوي وعلاقته بالتنوع:

إضافة إلى ما قيل عن التقويم فهو أيضاً تقدير قيمة الشيء أو الحكم على قيمته، وتصحيح أو تعديل ما اعوج، وهو عملية منظمة ينتج عنها معلومات تفيد في اتخاذ قرار أو إصدار أحكام على قيمة الأشياء أو الأشخاص أو الموضوعات أو الأفكار، أو هو إصدار الأحكام القيمية واتخاذ القرارات العملية (عودة، 2002). وقد عرفه لوجندر على أنه حكم كمي أو كمي حول قيمة شخص أو شيء أو عملية أو موقف أو منظومة من خلال مقارنة الخصوصيات الملحظة بمعايير موضوعية انطلاقاً من محكات مصرح بها مسبقاً بهدف تقديم معطيات تصلح لاتخاذ القرار في استمرارية مرمى أو هدف الحكم والتفسير الذي نعطيه لنوعية أو قيمة الموضوع المدروس من منظور إجرائي لاتخاذ قرار (حبيب تيلوين، 2003). وقد أدخل حديثاً مفهوم التقويم في التربية من منظور أنه وسيلة للإصلاح والتطوير في المجال التربوي بهدف تمكين تعلم الطلبة وبالتالي تحقيق الأهداف المرجوة، فهو يشكل أرضية مهمة للكثير من القرارات المتعلقة بالطلبة وأعضاء هيئة التدريس وغيرها من عمليات النظام التعليمي، و يضم التقويم الممارسات التالية: تقويم تحصيل الطالب، وتقويم الأداء التدريسي لعضو هيئة التدريس، والمنهاج، والمواد التعليمية، والمناخ التعليمي، والنشاطات الطلابية، والخدمات الطلابية، والمرافق والتجهيزات، والمختبرات، والمكتبة، والتنظيم داخل المؤسسة والإدارة وغيرها (شحاتة، 2001).

ويلاحظ من الممارسات التقييمية المستخدمة أن عملية تقويم الطلبة تنال قدراً كبيراً من الاهتمام من قبل العاملين في النظام التربوي، حيث يلاحظ أن التقويم يلعب دوراً بارزاً في عمليات انتقاء التلاميذ في البرامج التربوية المختلفة، وتوزيعهم كما ويسهم التقويم على مستوى مسابقات البرامج الأكاديمية في الوقوف على نتائج التعلم المختلفة التي تم الوصول إليها كنتيجة لعمليات برنامج التعليم والتعلم.

ويعتبر تقويم تعلم التلاميذ على مستوى المسابقات من خلال "الأسلوب التقليدي" وهو استخدام الاختبارات الكتابية هو الأسلوب السائد في تقويم تحصيل الطلبة، ورغم كثرة استخدامه إلا أنه ما زال قاصراً على تقويم تعلم التلاميذ الحقيقي (Marazano, Pickering & Mactigh, 1992) وهذا يرجع إلى أنه:

- يقدم صورة ضيقة وسريعة عن تعلم الطلبة، فهو لا يبين ما يستطيع أن يقوم به التلميذ في الحياة العملية، إضافة إلى أن طريقة التقويم تضحي بخاصية الأصالة لأنها تختلف وبشكل ملحوظ عن الطرق التي يطبق بها الناس أشكال المعرفة في الخارج.
 - يقدم المعلومات عن تقدم التلاميذ في شكل درجات، و يقتصر على مقارنه الفرد بغيره وإهمال معيار التقويم الذي يتحدد في المهدف التعليمي والذي لا بد أن يحققه الطالب.
 - مضمونه بشكل عام يتركز في قياس قدرة المتعلمين على التذكر والاستيعاب وقليل جداً ما يهتم بقياس المستويات العليا للتعلم كال تفكير والتحليل والتقويم وحل المشكلات، كما أنه نادراً ما يركز على قياس مستوى تقدم التلاميذ في المجالات الوجدانية والنفس حركية والاجتماعية.
 - وإضافة إلى ذلك فإن هذا النظام التقييمي قاصر عن إعطاء مؤشر حقيقي عن سير العملية التعليمية، فالتغذية الراجعة الجيدة مفقودة إضافة إلى وجود نقص كبير في المعلومات المستمرة المتعلقة بمتابعة تقدم الطلبة.
- وتتعدد الأسباب التي تقف وراء استخدام هذا النوع من الأداء التقييمي منها: إن الاختبارات التحصيلية الكتابية بأنواعها المختلفة سهلة الإعداد من حيث وضع الدرجات ورصدها واستخدام نتائجها وتعود القائمين عليها والمتنفعين منها في عملية المساءلة، ومن جهة أخرى هذا الأداء التقييمي له علاقة بالاتجاه الذي ينم

تبنيه في عملية التعلم، فالنظريات السلوكية في التعلم تركز على أن الأفراد يستجيبون للمثيرات الخارجية التي تحيط بهم، مما يعني أنها تعمل على تشكيل وتوجيه السلوك وتعديله، وهذا يعني أن المعلم الذي يتبنى هذا الاتجاه في التعلم يعمل على إحداث تغييرات في سلوك الطلبة من خلال استجاباتهم بطريقة معينة عندما يواجههم. مؤثرات معينة في المواقف التدريسية (ساليبرغ، 1998).

وإذا دققنا النظر في التعلم السابق نجد أنه يتمحور بالدرجة الأولى حول عضو هيئة التدريس فهو الذي يقوم بالإعداد والتخطيط والتنفيذ للدرس ولعملية التدريس والتقويم.

فالتعلم من وجهة نظره ما هو إلا التعامل مع معلومات مسبقة معدة للتلاميذ ليتم استقبالها من جهتهم وتذكرها حينما يطلب منهم ذلك، فدور التلاميذ مبني على أساس أنهم مستقبلين ومتلقين للمعرفة لا مساهمين في بناءها.

إن النظريات الحديثة في التعلم وخاصة النظريات المعرفية تؤكد أن عملية التعلم لا تحدث فقط عن طريق الاستماع أو المشاهدة أو الإحساس وإنما عن طريق تطوير البنى المعرفية للمتعلمين التي تتغير على أساس تطورهم وتطور خبراتهم، رغم أننا في هذا الصدد نؤكد على وجوب التكامل بين البعد السلوكي والمعرفي في عملية التعلم.

إن تحقيق النوعية في المؤسسة الأكاديمية ليس عملاً صعباً، ولكنه يحتاج إلى رؤية واضحة للتطوير من قبل جميع العاملين فيها من أعضاء هيئة تدريس وإداريين. فجزء من المشاكل القائمة في مؤسسات التربية يمكن تلخيصها في أن أعضاء هيئة التدريس لا يعملون معاً لتحقيق أهداف المؤسسة الأكاديمية، ولا يعطون أهمية لعملية تقويم مخرجات النظام على كافة المستويات (المساق، البرنامج، المدرسة) يستخدمون البيانات التي تجمع باستمرار داخل المؤسسة لتطوير عمليات النظام وخاصة على مستوى المؤسسة، وإحداث تغيير نوعي في مؤسسات التعليم لا بد أولاً من تغيير الثقافة السائدة في المؤسسة لتصبح ثقافة داعمة للنوعية ولمبادئها، إضافة إلى تغيير طريقة التفكير حول عمل المؤسسة ككل لتحقيق الأهداف المرجوة عندها سي طرح أعضاء هيئة التدريس أسئلة مختلفة للوصول إلى إجابات جديدة للمشاكل التي يعانون منها.

وقد قامت لجنة التربية للولايات في أمريكا بناءاً على نتائج الأبحاث المتنوعة، باقتراح 12 خاصية "للنوعية" في برامج التعليم العالي في مستوى البكالوريوس. ويضم التقرير أبعاداً ثلاثة للنوعية في التعليم (Education Commission of the States, 1996) -يضم كل بعد منها عدداً من العناصر-

هي:

البعد الأول: يركز على أن النوعية تنطلق من مؤسسة لها ثقافة تقدر: التوقعات العالية، وتحترم المواهب المتنوعة وأساليب التعلم، وتركز على السنوات الأولى في الدراسة.

البعد الثاني: يركز على المنهج النوعي الذي يتطلب ترابطاً منطقياً بين وحداته، وخبراته مبنية على بعضها البعض، وفيه تدريب للمهارات، والتعليم مرتبط بالخبرة.

البعد الثالث: يركز على نوعية التدريس في المؤسسة المبنية على التعلم النشط، والتقويم والتغذية الراجعة، والتعاون، وإعطاء وقت كاف لإنجاز المهام، إضافة إلى تواصل فعال بين الطلبة والأساتذة خارج قاعات المحاضرات.

مهما تحدثنا عن الأهداف العليا للتربية وعن تطوير المناهج وتحسين التدريس، فإن نظم التقويم هي التي تحدد مسار ما يتم، فنحن نستطيع أن نتحدث كما نشاء عن التفكير والابتكار والقيم وغيرها من الأهداف التربوية، وقد نظور مناهجنا ووسائلنا وندرّب معلمينا، ثم تأتي الامتحانات فنقيس الحفظ والاستظهار فقط فتنهار كل محاولات التطوير.

وهكذا تقوم نظم التقويم التقليدية بدور خطير في منظومة التعليم، لذلك فإن دعوتنا إلى تطوير نظم التقويم وتحديثها تتضمن في جوهرها تطويراً وتحديثاً للمنظومة التعليمية كلها حيث يؤدي إلى تطوير الأهداف التعليمية، وبرامج إعداد المعلمين قبل الخدمة، وتدريبهم أثناءها، وتطوير المناهج وطرائق وأساليب التدريس وحل بعض المشكلات التي يواجهها التعليم في الوقت الحاضر مثل: الدروس الخصوصية، والغش في الامتحانات، وفي النهاية تغير البناء النفسي للمتعلم، وبذلك يكون التقويم مدخلاً لإصلاح التعليم، من خلال الاعتماد على مبدأ الجودة في كل شيء.

ولما كان موضوع التقويم يشغل جانباً كبيراً من اهتمام المفكرين التربويين في مختلف دول العالم، أقيمت عنه العديد من الدراسات نتج عنها ضروب من التطوير تمثلت في إدخال العديد من الاتجاهات المعاصرة في هذا المجال. وعموماً فإننا أحوج ما نكون حالياً إلى مراجعة شاملة لأنظمة التقويم لدينا ويمكن أن يتأتى ذلك من خلال:

- 1 - دراسة أوجه قصور نظم وأساليب التقويم الحالية.
- 2 - التعرف على تجارب الدول المختلفة في تطوير الامتحانات والتقويم التربوي.
- 3 - دراسة الاتجاهات الحديثة في نظم الامتحانات والتقويم التربوي.
- 4 - تطوير الامتحانات والتقويم التربوي في ضوء متطلبات الجودة الشاملة.
- 5 - تحديث برامج التدريب في ميدان الامتحانات والتقويم التربوي.
- 6 - تقديم آليات جديدة لتطوير التقويم.
- 7 - تفعيل دور الإعلام التربوي في تطوير الامتحانات والتقويم التربوي.
- 8 - وضع تصور لتقويم الجوانب الوجدانية والمهارية للطلاب في مراحل التعليم قبل الجامعي.
- 9 - وضع معايير لتقويم الأداء المدرسي (المعلم - الإدارة - البرامج والمناهج والأنشطة - الإشراف والتوجيه).
- 10 - وضع تصور لنظم الامتحانات في الشهادات العامة.
- 11 - تحديد نظم وأساليب الامتحانات والتقويم للفئات الخاصة (الفائقين، والموهوبين، المعاقين).
- 12 - توظيف تكنولوجيا المعلومات والبرامج في مجال الامتحانات والتقويم التربوي.

6-مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة:

1. مرحلة الاقتناع وتبني الإدارة فلسفة إدارة الجودة (المرحلة الصفرية)، أي الاقتناع بالضرورة القصوى لتعديل طريقة التفكير التي اتبعت (جوزيف كيلادا، 2004).
2. فهم الفرق بين الجودة والجودة الشاملة والمقدرة على تعريف كل منهما.

3. مرحلة التقويم (المراجعة الداخلية — المراجعة الخارجية).
4. مرحلة التنفيذ (تطبيق النظام — إعداد برامج ومواد التدريب — التدريب).
5. عرض النتائج.
6. مرحلة تبادل ونشر الخبرات (مرحلة الترخيص).

7- دور المدرسة التي تعتمد الجودة الشاملة كنظام إداري:

لكي تؤدي المدرسة دورها كاملاً إذا ما أرادت تبني الجودة الشاملة كنظام فان عليها بالآتي:

1. تشكيل فريق الجودة والذي يشمل فريق الأداء التعليمي.
2. تحديد معايير الأداء المتميز لكل أعضاء الفريق.
3. سهولة وفعالية الاتصال.
4. تعزيز الالتزام والانتماء للمدرسة .
5. تدريب المعلمين باستمرار وتعريفهم بثقافة الجودة .
6. نشر روح الجدارة التعليمية.
7. مساعدة المعلمين على اكتساب مهارات جديدة .
8. تحسين مخرجات التعليم .
9. تعزيز السلوكيات الإيجابية.
10. تفعيل دور تكنولوجيا التعليم .
11. ممارسة التقويم الداخلي الذاتي على الأقل مرتين سنوياً.

8- مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المجال التربوي:

تواجه المدرسة المقبلة على تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة جملة من التحديات المتشابكة من مثل: إعادة النظر في أهداف المدرسة وتحديد أدوارها، وتنظيم مسئوليات العمل فيها، وتوفير البيانات المستمدة من الممارسات والأبحاث لتوجيه السياسات والأداء، وكذلك تخطيط وتنفيذ سلسلة متصلة من أعمال التدريب سواء برامج التنمية المهنية، أو السلوك القيادي في مختلف المستويات وذلك من أجل الوصول إلى تحسين جوانب العمل والمناخ المحيط بالأداء التدريسي.

وحتى تكون المدرسة وسيلة حياة جديدة في مجتمع جديد. فالمدرسة مطالبة ببذل الجهد الوفير وتخصيص الوقت الكافي ومتابعة التغير بعين يقظة حتى تتمكن من الأخذ بمبادئ إدارة الجودة الشاملة والمتمثلة في:

- 1- تحقيق رضا المستفيد.
- 2- إجراء التقييم الذاتي وصولاً لتحسين الأداء.
- 3- الأخذ بأساليب العمل الجماعي وتشكيل فرق العمل.
- 4- جمع البيانات الإحصائية وتوظيفها بشكل مستمر.
- 5- تفويض السلطات والعمل بالمشاركة.
- 6- إيجاد بيئة تساعد على التوحد والتغير.
- 7- إرساء نظام للعمليات المستمرة.
- 8- القيادة التربوية الفعالة.

إن هذه المبادئ وإن كانت لا تختلف كثيراً في المجال التربوي عنها في المجالات الصناعية والتجارية وغيرها، إلا أنها تستلزم في المجال التربوي تطبيقات تتفق مع البيئة التعليمية بما فيها من متعلمين ومعلمين وإدارة مدرسية وبما لديها من موارد وما تواجهه من تحديات.

ويقدم رواد الإصلاح التربوي والتعليمي حالياً تطبيق إدارة الجودة الشاملة في العديد من الإدارات والمدارس في مختلف أنحاء العالم، ونظراً للطلب المتزايد على تطبيق إدارة الجودة الشاملة - سواء في المصنع أو المتجر أو المدرسة - فقد تم تصميم عدد من النماذج التي تلقى القبول على نطاق واسع من أجل الارتقاء بالجودة وتحسين الأداء، ومن بين أهم هذه النماذج:

- نموذج معايير إدارة الجودة الشاملة عند ديمينج.
- نموذج معايير إدارة الجودة الشاملة - الأيزو 9000.
- نموذج معايير إدارة الجودة الشاملة عند بالدريج.

نظام الأيزو (ISO 9002) في الميدان التربوي:

إن كلمة أيزو مشتقة من كلمة يونانية تعني التساوي أو التماثل أو التطابق والأيزو "مصطلح يعني أن هذا المنتج تم اعتماده من قبل الهيئة الدولية للمواصفات القياسية وهي إحدى المنظمات العالمية التي تهدف إلى وضع أنماط ومقاييس عالمية للعمل على تحسين كفاءة العملية الإنتاجية وتخفيض التكاليف". ولقد تم تطوير نظام الأيزو 9000 ليتوافق مع الميدان التربوي فظهر ما يسمى 9002 ويتضمن تسعة عشر بنداً تمثل مجموعة متكاملة من المتطلبات الواجب توافرها في نظام الجودة المطبقة في المؤسسات التعليمية للوصول إلى خدمة تعليمية عالية، ونود نظام الأيزو 9002 هي ما يلي:

1. مسئولية الإدارة العليا.
2. نظام الجودة.
3. مراجعة العقود.
4. ضبط الوثائق والبيانات.
5. الشراء.
6. التحقق من الخدمات أو المعلومات المقدمة للمدرسة من قبل الطالب أو ولي أمره.
7. تمييز وتتبع العملية التعليمية للطلاب.
8. ضبط ومراقبة العملية التعليمية.
9. التفتيش والاختبار.
10. ضبط وتقويم الطلاب.
11. حالة التفتيش والاختبار.
12. حالات عدم المطابقة.
13. الإجراءات التصحيحية والوقائية.

14. التناول والتخزين والحفظ والنقل.
15. ضبط السجلات.
16. المراجعة الداخلية للجودة.

17. التدريب.
18. الخدمة.
19. الأساليب الإحصائية.

أما حسب ديمنج فمعايير إدارة الجودة الشاملة هي:

- 1- السياسة: ضرورة وجود سياسة تحدد الأهداف، والإجراءات للمؤسسة.
- 2- التنظيم: ضرورة وجود تنظيم واضح يحدد المسؤوليات، وينظم العمل، ويستخدم المدرسين الجيدين.
- 3- التدريب: ضرورة وجود التدريب الجيد من خلال وضع الخطط التي تستجيب لاحتياجات الأفراد.
- 4- المعلومات: ضرورة وجود قاعدة للبيانات والمعلومات داخل المؤسسة.
- 5- التحليل: ضرورة وجود التحليل الجيد للمشكلات التي تواجه المؤسسة وسبل التطوير.
- 6- المعايير/المستويات: ضرورة وجود معايير للعمل تعمل على ضوئها المؤسسة.

- 7- الضبط: ضرورة وجود الضبط داخل المؤسسة يعتمد على التغذية الراجعة ودوائر الجودة.
- 8- توكيد الجودة: ضرورة وجود نظام لتوكيد أو ضمان الجودة داخل المؤسسة يعتمد على المراجعة الذاتية للجودة، وتقويم المنتج.
- 9- التأثير/الفعالية: ضرورة وجود التأثير والفعالية للمؤسسة بين المؤسسات الأخرى عن طريق جودة خدماتها وتكلفتها.
- 10- التخطيط المستقبلي: ضرورة وجود التخطيط المستقبلي للمؤسسة بحيث يكون هناك علاقة بين متطلبات الجودة الشاملة والخطط على المدى القريب والبعيد. طبقت هذه المعايير عام 1951 في اليابان الذين ينسبون نجاحهم الاقتصادي له وفي عام 1989 طبقت هذه المبادئ في غالبية الدول المتطورة وسميت فيما بعد باسم جائزة ديمينغ.

9- صعوبات ومعوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة:

- يمكن حصر أهم صعوبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الآتي:
1. المركزية في اتخاذ القرار التربوي: إن إدارة الجودة الشاملة تتطلب اللامركزية في القرار التربوي.
2. اعتماد نظام المعلومات في المجال التربوي على الأساليب التقليدية في حين نحد إدارة الجودة الشاملة تتبنى مساهمة الجودة.
3. عدم توفر الكوادر المدربة والمؤهلة في مجال إدارة الجودة الشاملة في العمل التربوي.
4. التمويل المالي: يحتاج تطبيق نظام الجودة الشاملة في العمل التربوي إلى ميزانية كافية.
5. الإرث الثقافي والاجتماعي هو ثقل الموروث التربوي التقليدي وعدم تقبل أساليب التطوير والتحسين.
- إن تحديث العمل التربوي وتطبيق إدارة الجودة الشاملة يستدعي إعادة النظر في رسالة المؤسسة وأهدافها وغاياتها واستراتيجيات تعاطيها مع العمل التربوي ومعايير وإجراءات التقويم المتبعة فيها والتعرف على حاجات الطلاب، أي ماهية التعليم والإعداد التي ترى المدرسة أنها تحقق حاجات الطلاب وتلبي رغبتهم الآنية والمستقبلية.

أما فيما يتعلق بالمعلمين والإداريين فلا بد من إعادة النظر في كيفية توظيف واستثمار الموارد بكفاءة وفاعلية وإعادة هيكلة التنظيم على نحو يتماشى مع واقع المناهج الدراسية التي من الضروري مراجعة محتواها ورعايتها بشكل دوري والتعرف على مدى توافقها مع متطلبات الحياة العصرية، وتلبية حاجات الطلاب والمجتمع الذي ينتمون إليه ويجب أن ينظر إلى العمل التربوي باعتباره عنصراً من نظام له مدخلاته وعملياته ومخرجاته أي نتائجه التي تتمثل في إشباع وتلبية احتياجات الطلاب.

وكذلك يجب النهوض بجودة المناهج المدرسية من حيث المحتوى ووضع الأهداف وإمكانية تحقيقها والتأكد من واقعيتها في تلبية رغبات الطلاب وأولياء أمورهم والمجتمع، وكما يجب الاهتمام بتطوير طرق التدريس ووسائل التقويم، مما يؤدي إلى التطوير المتواصل لقدرات ومهارات الطلاب انطلاقاً من مراحل الدراسة الأولى وتحقيق ذلك يجب الحرص في الطاقات والموارد.

إن إصلاح النظام التعليمي يتطلب إعداد مناهج تربوية مناسبة وتوفير معلمين أكفاء وإدارة تربوية ذكية. إن عملية بناء الجودة في المدرسة تستدعي بذل الكثير من الجهد والصبر، فعملية البناء لا تتم بين ليلة وضحاها، بل تستغرق وقتاً طويلاً.

10- مفهوم الجودة الشاملة في الدين الإسلامي:

إن أسلوب الجودة الشاملة نجده في تعاليم الدين الإسلامي بكل مفاهيمه وجودة الإدارة هي ما يسميها الدين الإسلامي: (الإتقان) والإتقان أعم وأشمل من كلمة الجودة أو مجرد القيام بعمل جيد، فالإتقان يأتي نتيجة التحسين المستمر ليصل بالعمل إلى أكمل وجه وأفضل صورة، وهو الهدف المنشود من تطبيق الجودة الشاملة وفي هذا الصدد نورد الأدلة من الكتاب والسنة.

قال تعالى: "الذي خلق الموت والحياة ليبلوكم أيكم أحسن عملاً وهو العزيز الغفور" سورة الملك، الآية 02.

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: "من غشنا فليس منا".

وقال: "إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه".

في الشريعة الإسلامية مبادئ ومفاهيم لإدارة الجودة الشاملة تدعو إلى مراعاة الإلتقان من خلال:

1- القيم / قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: " إن الله كتب الإحسان في كل شيء".

2- العمل / قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: " إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه".

3- المهارات / قال تعالى: "قالت إحداهما يا أبت استأجره إن خير من استأجرت القوي الأمين" سورة القصص، الآية 26.

4- الوقت /

قال تعالى: " والعصر، إن الإنسان لفي خسر" سورة العصر، الآيتين الأولى والثانية.

5- التعامل باحترام / قال تعالى: " وإنك لعلی خلق عظیم" سورة القلم، الآية 04.

6- الموارد / " قال تعالى: "يا بني آدم خذوا زينتكم عند كل مسجد وكلوا واشربوا ولا تسرفوا إنه لا يحب المسرفين" سورة الأعراف، الآية 31.

7- القرار / قال تعالى: "والذين استجابوا لربهم وأقاموا الصلاة وأمرهم شورى بينهم ومما رزقناهم ينفقون" سورة الشورى، الآية 38.

8- المعاملة / قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: "أعط الأجير أجره قبل أن يجف عرقه".

9- المقاييس / قال تعالى: "فمن يعمل مثقال ذرة خيراً يره، ومن يعمل مثقال ذرة شراً يره". سورة الزلزلة، الآيتين 07 و08.

10- العمل الجماعي / قال تعالى: "واعتصموا بحبل الله جميعاً ولا تفرقوا..." سورة آل عمران، الآية 103.

11- التقدير والتعزيز / قال تعالى: "ولكل درجات مما عملوا وليوفيهم أعمالهم وهم لا يظلمون".

للتذكير فقط وجب التنويه أن الملك البابلي أيضا "همورابي" قبل خمسة آلاف سنة أعلن بأن أي شخص الذي يبني بيتا يسقط ويقتل ساكنيه سوف يعدم (محمد عبد الرزاق إبراهيم، 2007: 89)، هذا ما يؤكد مرة أخرى أننا نحن العرب والمسلمين كنا السباقين في تبني مبدأ الإتقان - الجودة - بمفهومها الحديث لكن أين نحن من هذه الممارسات اليوم؟.

11- الخاتمة:

تتطلب إدارة الجودة الشاملة تطوير نظم المعلومات وجمع الحقائق إذ أن اتخاذ قرار لتجاوز مشكلة ما، أو العمل على تحسين أي مجال من مجالات العمل داخل المؤسسة يتطلب جمع معلومات وفيرة ودقيقة ومن مصادر متعددة حتى يمكن التعامل مع المشكلة، أو التجديد المزمع من خلال الانطلاق من قاعدة بيانية محكمة. تفويض الصلاحيات يعد من الجوانب المهمة في إدارة الجودة الشاملة وهو أحد مضامين العمل الجماعي التعاوني.

وهذا النهج الإداري كفيل بتجاوز المشكلات المركزية في اتخاذ القرارات حيث يشترك كافة العاملين على اختلاف مستوياتهم في صنع السياسات والتوجهات الرئيسة للمؤسسة التربوية.

وعليه فإن مدير المدرسة الناجح هو الذي يقوم بتنظيم بيئة العمل داخل المدرسة بحيث يشاركه الطلاب، والمدرسون، وغيرهم من كوادر المدرسة مع احتفاظ المدير بآلية المتابعة والتقييم لضمان استخدام الصلاحيات الممنوحة للأفراد بما يضمن جودة الإنجاز.

كما أن المدرسة وهي في طليعة مؤسسات التربية داخل المجتمع يجب أن تعمل على إيجاد ما يعرف في إدارة الجودة الشاملة ببيئة التوحد والتغيير، حيث يلتف كافة العاملين في المدرسة حول الأهداف القريبة والبعيدة والتي تسعى المدرسة إلى تحقيقها وذلك من خلال المشاركة الحقيقية للجميع في صوغ التوجهات والخطط اللازمة لتجويد عمل المدرسة ومنه تتحدد أدوار الجميع داخل المدرسة

وتتوحد جهودهم وتسود الروح الإيجابية بيئة العمل في كافة مراحلها ومستوياتها المختلفة .

وفي ذات الإطار ينبغي أن تعمل المؤسسة التربوية على ترسيخ ثقافة الجودة بين الأفراد كأحد الخطوات الرئيسة لتبني إدارة الجودة الشاملة ذلك أن تغيير المبادئ، والقيم، والمعتقدات التنظيمية السائدة بين أفراد المؤسسة الواحدة وجعلهم ينتمون إلى ثقافة تنظيمية جديدة يلعب دوراً بارزاً في خدمة التوجهات الجديدة في التطوير والتجويد لدى المؤسسات التربوية؛ إذ أن هذه الخطوة تعمل على تجاوز المقاومة التي يبديها الأفراد ممن تعودوا على العمل التربوي التقليدي وما يرتبط بذلك من خوف الالتزام بالمسؤوليات التي يتطلبها فتح التطوير والتجويد المتواصل. إن إدارة الجودة الشاملة في التربية والتعليم تمتد لتشمل كافة العناصر التي تمثل منظومة العمل التربوي المتكامل، فبالإضافة إلى الجوانب سالفة الذكر تأتي تنمية الموارد البشرية، وتطوير المناهج المدرسية، وتبني أساليب التقويم المتطورة وتحديث الهياكل التنظيمية محاور أساس في جهود التطوير والتجديد التربوي الذي تتبناه المؤسسات التربوية الفاعلة.

المراجع:

- الجودة*: أ جودة أو الجودة نفس الدلالة.
- القرآن الكريم برواية حفص عن عاصم.
- 1- أحمد إبراهيم أحمد (2003): الإدارة المدرسية في مطلع القرن العشرين، دار الفكر العربي، ط. 1.
 - 2- أحمد عودة (2001): القياس والتقويم في العملية التدريسية، دار الأمل.
 - 3- النجار فريد رابع (1999): إدارة الجامعات بالجودة الشاملة ايتراكت لنشر والتوزيع، القاهرة.
 - 4- حوزيف كيلادا (2004): تكامل إعادة الهندسة مع إدارة الجودة الشاملة، ترجمة سرور علي إبراهيم سرور، دار المريخ، المملكة العربية السعودية.
 - 5- حبيب تيلوين (2003): التقويم التربوي تكنولوجيا أم أيولوجيا، مجلة العلوم الإنسانية، الجزائر، العدد 19.
 - 6- حسن شحاتة (2001): التعليم الجامعي والتقويم الجامعي بين النظرية والتطبيق، مكتبة الدار العربية للكتاب، القاهرة.
 - 7- مأمون الدراكة، والشبلي طارق (2002): الجودة في المنظمات الحديثة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
 - 8- محمد الأسعد (2000): التنمية ورسالة الجامعة في الألف الثالثة، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت.
 - 9- محمد عبد الرزاق إبراهيم (2007): منظومة تكوين المعلم "في ضوء معايير الجودة الشاملة"، الأردن، دار الفكر، ط. 2.
 - 10- عبد الحافظ محمد سلامة (1998): وسائل الاتصال وتكنولوجيا التعلم، دار الفكر، ط. 2.
 - 11- عبد الطيف الفارابي وآخرون (1994): معجم علوم التربية "سلسلة علوم التربية 10 و 9"، دار الخطابي للطباعة والنشر، المغرب، ط. 1.
 - 12- عدنان أحمد (2001): تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعات والمعاهد العليا في المؤتمر الدولي حول "إشكالية التكوين والتعليم في إفريقيا والعالم العربي" مخبر إدارة وتنمية الموارد البشرية "جامعة فرحات عباس، العدد الأول، 2004.
 - 13- عمر وصفي عقيلي (2001): المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة، دار وائل، عمان.
 - 14- فريد زين الدين (1996): المنهج العملي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات العربية، القاهرة.
 - 15- صالح ناصر عليمات (2004): إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط. 1.

- 16- رافت رضوان: المعلوماتية والإنترنت " في أعمال المؤتمر السنوي الثاني للمركز العربي للدراسات الإستراتيجية، الإمارات، رأس الخيمة، 22-24 أفريل 1997.
- 17- رجاء محمود أبو علام (2001): النظريات الحديثة في القياس والتقويم وتصوير نظام الامتحانات "ورقة عمل" المؤتمر العربي الأول للامتحانات والتقويم التربوي: رؤية مستقبلية، المركز القومي للامتحانات والتقويم التربوي، القاهرة 22-24 ديسمبر.

18-Stake, R.E. (1998): *Some comments on assessment in U.S. education. Education Policy Analysis Archives*, 6(14).