



# تطبيق الجودة الشاملة في قطاع التعليم

إعداد

**الدكتور / منصور العور**  
**مدير عام الكلية الالكترونية للجودة**  
**الشاملة**

فبراير-٢٠٠٧

● ما هي الفلسفة العملية التعليمية من منظور

الجودة؟

تتمثل فلسفة العملية التعليمية من منظور الجودة في أنها

”تقديم خدمة“



المجتمع

متلق الخدمة

خدمة تعليمية

الخدمة

قطاع التعليم

مقدم الخدمة

## ● ما المقصود بتطبيق الجودة الشاملة في قطاع التعليم؟

يقصد بتطبيق الجودة الشاملة في قطاع التعليم بذل الجهود على جميع مستويات القطاع لرفع مستوى أداء كافة الوحدات التابعة له من خلال وضع خطة عمل تستهدف الارتقاء بمستوى خدمة التربية والتعليم التي تقدمها للمجتمع من أجل تحقيق رضائه.



## ● كيف يتم تطبيق الجودة الشاملة في قطاع التعليم؟

يتطلب التطبيق توافر العناصر الخمسة التالية:

**العنصر الأول:** التزام القيادة Leadership Commitment

**العنصر الثاني:** إجراء مسح شامل Comprehensive Survey

**العنصر الثالث:** وضع خطة عمل Plan of Action

**العنصر الرابع:** توثيق الخطة و متابعة تنفيذها Documentation and Follow - up

**العنصر الخامس:** تقييم الأداء Evaluation



العناصر الخمسة لتطبيق الجودة الشاملة في قطاع التعليم

- اقتناع المسؤول الأول بفلسفة الجودة الشاملة وضرورة تطبيقها على قطاع التعليم.
  - إنشاء إدارة متخصصة ومستقلة للجودة الشاملة.
  - متابعة أسلوب التنفيذ لدى المستويات الإدارية الأدنى والتأكد من:
-

# العنصر الأول: التزام القيادة Leadership Commitment

## نبذ أسلوب التخويف وإنزال العقاب:

- جو التعتيم العام.
  - العزوف عن المشاركة.
  - الأداء لمجرد درء المسؤولية.
  - حجب الآراء والأفكار الإبداعية لدى المرؤوسين.
-

## Leadership Commitment

## العنصر الأول: التزام القيادة

### دعم أسلوب تفويض السلطات:

- جو الانفتاح العام.
  - الإقبال على المشاركة.
  - رغبة المرؤوس في تقديم أفضل ما لديه.
  - التجاوز عن الأخطاء البسيطة وغير المقصودة.
  - تحقيق استفادة الإدارة من الأفكار الإبداعية للمرؤوسين.
-

## **العنصر الثاني: إجراء مسح شامل Comprehensive Survey**

لقياس الوضع القائم والتعرف على مواطن القوة والضعف

يجب أن يشمل المسح مايلي:

- مستوى الأداء داخل الجهة الإدارية العليا.
- العلاقة بين الجهة الإدارية العليا والإدارات المدرسية.
- العلاقة بين الإدارات المدرسية والمعلمين من جهة وبينها وبين الطلبة من جهة أخرى.
- مدى نجاح المدرسة في تحقيق مهمتها المتمثلة في تربية وتعليم النشء (نسب الناجحين والمتفوقين).


## العنصر الثاني: إجراء مسح شامل Comprehensive Survey

- بحث أسباب نجاح بعض المدارس في تحقيق مهمتها وإخفاق البعض الآخر.
- استطلاع رأي العاملين والمسؤولين الإداريين والإدارة المدرسية والمعلمين والطلبة وأولياء الأمور كأساس لإجراء المسح الشامل دون الاكتفاء بمجرد التقارير.
- مراجعة اللوائح والأنظمة الإدارية التي تحكم البيئة التعليمية سواء تلك التي تنظم العمل داخل الجهة الإدارية العليا أو الإدارات المدرسية، أو تلك التي تنظم أداء كافة العاملين الذين يتصل عملهم بمختلف جوانب العملية التعليمية (مديرو المدارس، المشرفون التربويون، والمعلمون).

## Plan of Action

## العنصر الثالث: وضع خطة عمل

لتطبيق الجودة الشاملة من أجل تحقيق رضا المجتمع ويجري وضع الخطة تأسيساً على النتائج التي أسفر عنها المسح الشامل مع تحقيق المبادئ التالية:

١. وضع رؤية واضحة  أولاً -
  ٢. ورسالة محددة.
  ٣. وقيم سامية لقطاع التعليم.
-

## Plan of Action

## العنصر الثالث: وضع خطة عمل

### ✱ ثانياً - شمولية الجودة

١. أن تشمل الخطة جميع مجالات الخدمة التي يقدمها قطاع التعليم.
  ٢. إشراك جميع العاملين في جهود تحقيق الجودة.
  ٣. توجيه الجودة لكافة المتعاملين.
-

### ✦ ثالثاً – تكامل السياسات

١. التكامل الأفقي "التكامل بين برامج مختلف الوحدات خلال فترة زمنية محددة".
  ٢. التكامل الرأسي "التكامل بين برامج وحدة معينة طوال الفترات الزمنية".
  ٣. استقرار البرامج "عدم التغيير العشوائي".
-

### ✨ رابعاً – بث روح المبادرة بين جميع العاملين بقطاع التعليم

١. تحديد دور وهدف جميع الإدارات والوحدات بما يمنع التعارض أو التنازع وبما يحقق التعاون فيما بينها.
٢. تحفيز العاملين على إبداء مآلديهم من آراء وبيان ما تتطوي عليه من إيجابيات أو سلبيات.
٣. وضع نظم للشكاوى والاقتراحات.
٤. وضع نظام للحوافز والمكافآت التشجيعية.

## Plan of Action

## العنصر الثالث: وضع خطة عمل

### ✻ خامساً – تغيير النظم واللوائح

١. يجب تغيير جميع النظم واللوائح التي يمكن أن تحول دون تطبيق الجودة أو التي يمكن أن تعوق مسيرتها.
٢. وضع قواعد جديدة من شأنها دفع خطوات الجودة الشاملة إلى الأمام.

## Plan of Action

## العنصر الثالث: وضع خطة عمل

### ✻ سادساً – التدريب ونشر ثقافة الجودة

١. نشر ثقافة الجودة بين جميع العاملين بقطاع التعليم مع التركيز على أولئك الذين يقومون بتقديم الخدمة التعليمية.
٢. تدريب العاملين على أساليب العمل الجديدة.

## Plan of Action

## العنصر الثالث: وضع خطة عمل

### ✱ سابعاً - استمرارية الجهود

١. لا يمكن للجودة أن تتحقق بمجرد الضغط على زر.
٢. الجودة الشكلية أو القولية خداع للنفس قبل الغير.
٣. الجودة الفعلية تتطلب الصبر و العمل الدؤوب.

✱ **ثامناً - التركيز على مفهوم خدمة المجتمع**

١. استطلاع رأي الطلبة و أولياء الأمور.
٢. تضيق الفجوة بين احتياجات المجتمع التعليمي و مستويات والأداء " المناهج الدراسية".

## العنصر الرابع: توثيق الخطة ومتابعة تنفيذها

### Documentation & Follow - up

١. يجب توثيق الخطة التي تم وضعها بمختلف وسائل التوثيق، بالإضافة إلى التوثيق الإلكتروني، مع إتاحة الاطلاع عليها من قبل جميع المسؤولين والعاملين الذين تشملهم الخطة.
٢. التأكد من فهم العاملين لجميع بنود الخطة.
٣. متابعة مراحل تنفيذ الخطة على نحو دائم، و تدارك ما قد يقع من أخطاء وتصحيح مسارها فوراً.
٤. إدخال بعض التعديلات على الخطة إذا أظهر التنفيذ عدم ملاءمتها للواقع العملي.

## العنصر الرابع: توثيق الخطة ومتابعة تنفيذها

### Documentation & Follow - up

٥. المتابعة تختلف تماماً عن الرقابة، وتتمثل أهم أوجه الاختلاف فيما يلي:

م	المتابعة	الرقابة
١	تتم أثناء التنفيذ	بعد التنفيذ
٢	تتولاها الجهة التي قامت بوضع الخطة	يتولاها جهاز متخصص غير واضع الخطة
٣	تستهدف تدارك الموقف و إصلاح المسار	تستهدف الحساب و المساءلة

١. يهدف تقييم الأداء إلى التعرف على مدى نجاح خطة العمل.
٢. يجرى قياس مستوى الأداء بعد تنفيذ الخطة من خلال:
  - أ. تقارير الأداء.
  - ب. استطلاع رأي العاملين والطلبة وأولياء الأمور وقياس درجة رضائهم.
  - ج. مقارنة مستوى الأداء قبل وبعد تنفيذ الخطة.
  - د. قياس درجة تحقق الأهداف المرجوة.
  - هـ. تقويم الخطة (Rectification) وتقوية مواطن الضعف بغية التوصل إلى نتائج أفضل في تطبيق الجودة الشاملة.

# كلمات في الجودة

طريق الجودة ممتد...

بداية بلانهاية  
أساسه العمل الدؤوب  
وجوهره صدق النية

شكراً على حسن متابعتكم