إعـداد المناهـج المدرسيـة وتطويرهـا في ضـوء الجـودة الشاملـة

إعـداد

أ.د/ سعيد محمد محمد السعيد

أستاذ المناهج وطرق التدريس والتربية البيئية

كلية التربية – جامعة عين شمس

إعداد المناهج المدرسية وتطويرها في ضوء الجودة الشاملة

إعـــداد

أ.د/ سعيد محمد محمد السعيد

أستاذ المناهج وطرق التدريس والتربية البيئية

كلية التربية – جامعة عين شمس

مقـــدمـــــة:

أخذت عديد من الدول – خاصة المتقدمة منها – بنظام الإدارة القائم على الجودة الشاملة كمدخل أساسي لزيادة إنتاجية مؤسساتها المختلفة، ولتطوير هذا الإنتاج وتجويده، وذلك في منتصف النصف الثاني من القرن العشرين، وشجعت النجاحات التي حققها نظام الإدارة القائم على الجودة الشاملة بكافة مؤسسات العالم إلى السعي للأخذ به للإرتقاء بالعمليات المختلفة داخل هذه المؤسسات، ولتحسين مخرجاتها – كماً وكيفاً – بما يتيح لها مواجهة كافة التحديات المعاصرة، فالجودة هدف جوهري تسعى إلى تحقيقه كافة المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية والتربوية.

فمفهوم الجودة الشاملة من أكثر المفاهيم إنتشاراً الآن، ويمكن تعريفه بأنه: مجموعة المعايير والإجراءات التي يهدف تبنيها وتنفيذها إلى تحقيق الأهداف المرجوة للمؤسسة بأفضل صورة ممكنه والتطوير المتواصل في الأداء والمنتج وفقاً للأغراض المطلوبة والمواصفات المنشودة بأفضل السبل المتاحة وبأقل جهد وتكلفة ممكنتين، فهي أسلوب تعاوني لإنجاز الأعمال يعتمد على القدرات والامكانات الخاصة بالقوى البشرية بالمؤسسة والمستفيدين منها لتحسين الإنتاجية – كماً وكيفاً – بشكل مستمر عن طريق فرق العمل. فهي الإجراءات التي تتخذ لتحقيق أغراض منشودة بأكثر الطرق كفاءة وفاعلية مع الاهتمام بإرضاء العميل أو المستهلك، وليس ضرورياً أن تكون هذه الطريقة هي أكثر الطرق كلفة، ولكنها على العكس من هذا، فهي دعوة إلى الكفاءة وجودة المخرجات والتوفير في التكاليف، وهنا يكمن التحدي الحقيقي للمؤسسات التي تسعى إلى الجودة، وهو إرضاء جميع المستفيدين بأقل تكلفة ممكنه.

ويركز البعض على خمسة مجالات رئيسة تشكل نظاماً أو إطاراً متكاملاً لمدخل إدارة الجودة الشاملة، وهي:

١- **الرسالة والتركيز على الزبون:** فتساعد معرفة الرسالة في قياس الاتجاه أو مدى الاقتراب من الأهداف مسبقاً، وإعطاء تغذية راجعة والسماح للمؤسسة بعمل تغييرات متتالية لتحسين الأداء بها وتحسين مخرجاتها.

٢- **المدخل النظامي للعمليات:** فتتطلب إدارة الجودة نظاماً غير عشوائي للتحسين المستمر لأبعاد الجودة، وتقدم دائرة سيوارت Shewhart والتي تقوم على التخطيط والعمل والفحص والتطبيق طريقة عملية للتحسين المستمر لأبعاد الجودة بالمؤسسة.

٣- **التنمية البشرية المستمرة للعاملين:** فتساعد التنمية الشخصية والمهنية المستمرة في إعداد الأفراد العاملين في المؤسسة من أجل تحسين العمليات بها، ومن ثم تحسين مخرجاتها، فهؤلاء الأفراد يمارسون حرية ومسئولية في صنع القرار واستقلالية أكبر في التأثير عليه.

٤- **التفكير طويل المدى:** فيقصد بذلك عدم سعى المؤسسة إلى الجري وراء الفوائد أو المكاسب قصيرة المدى والسريعة والتي قد يكون لها آثار مدمرة على المدى البعيد، أو قد تقضي على طموحات ورفاهية المستقبل.

٥- **الإلتزام:** فكل فرد من العاملين بالمؤسسة يجب أن يكون له دور في تحسين جودة المؤسسة وتطويرها والمحافظة عليها.

ويشير البعض إلى أن نظام الجودة الشاملة هو ذلك النظام الذي يتضمن ما يلي:

أ) رسالة وأهداف وأغراض واضحة مبلغة للجميع.

ب) أنظمة مخططة جيداً ومتسقة مبلغة للجميع.

ج) مسئوليات مشتركة من الجميع.

د) مؤشرات جودة محددة ومسجلة ومبلغة للجميع.

هـ) أنظمة للقياس والرقابة للتحقق من الجودة يعلمها الجميع.

فهنا يتم التأكيد على مسئولية كل العاملين بالمؤسسة في اتخاذ القرار بشأنها، سواء من حيث تحديد أهدافها، أو سبل تحقيق هذه الأهداف، أو تقييم الأداء بهذه المؤسسة وتطويره.

والآن وبعد أن عرض بإيجاز شديد مفهوم الجودة الشاملة بصفة عامة ومبادئها الرئيسة، فماذا يقصد بالجودة الشاملة في التعليم؟

- تعرف الجودة في التعليم بأنها مجموعة من العوامل في مدخلات النظام التعليمي وعملياته ومخرجاته يتم من خلالها تقديم خدمات تحقق الرضا التام داخل التعليم وخارجه من خلال تحقيق توقعاتهم الصريحة والضمنية عن هذا التعليم.
- كما تعرف بأنها مجموعة المواصفات والشروط التي ينبغي توافرها في نظام التعليم والتي تتمثل في جودة الإدارة وسياسة القبول، والمناهج التعليمية من حيث: أهدافها وطرائق التدريس المتبعة، ونظام التقويم ونوعية المعلمين والأبنية والتجهيزات المادية، بحيث تؤدي إلى مخرجات تتصف بالجودة وتعمل على تلبية احتياجات المستفيدين من التعليم.
- وتعرف الجودة في التعليم أيضاً بأنها جملة المعايير والخصائص التي ينبغي أن تتوافر في جميع عناصر العملية التعليمية، سواء ما يتعلق منها بالمدخلات أو العمليات أو المخرجات، والتي تلبي احتياجات المجتمع ومتطلباته، ورغبات المتعلمين وحاجاتهم، وتتحقق هذه المعايير من خلال الاستخدام الأمثل لجميع الامكانات البشرية والمادية المتاحة والممكن توفيره، فإدارة الجودة الشاملة في العملية التعليمية تتطلب إعادة النظر في كل مكوناتها (المدخلات والعمليات والمخرجات)، وكيفية توظيف واستثمار الموارد المتاحة والممكن توفيرها بكفاءة وفاعلية.

ويقصد بإدارة الجودة الشاملة في التعليم بأنها الجهود المبذولة من قبل العاملين بالمؤسسة التعليمية لرفع مستوى المنتج التعليمي من خلال الاستخدام الأمثل للامكانات المتاحة وفق معايير ومواصفات معينة.

ويرى البعض بأن الجودة في التعليم تشتمل على الكفاءة والفاعلية معاً، وذلك لأن الكفاءة تعني الاستخدام الأمثل للامكانات المتاحة من أجل الحصول على نواتج جيدة، والفاعلية في أبسط معاينها تعني تحقيق الأهداف المرجوة والمخرجات المطلوبة.

فالجودة الشاملة في التعليم هي ترجمة احتياجات وتوقعات المستفيدين من العملية التعليمية داخلها (الطلاب والعاملين بالمدرسة بمختلف مستوياتهم الوظيفية، وخارجها مثل: (أولياء الأمور والمجتمع ومواقع العمل والجامعات) إلى مجموعة خصائص محددة تكون أساساً في تصميم الخدمات التعليمية، وأسلوب العمل في المدرسة لتلبية احتياجات وتوقعات المستفيدين وتحقيق رضاهم عن الخدمات التعليمية التي تقدمها المدرسة، والتي تعبر عن مدى استيفاء المدخلات والعمليات والمخرجات بها لمستويات محددة تشكل في مجملها معايير الجودة الشاملة.

يتضح من التعاريف السابقة أن تطبيق الجودة الشاملة في مجال التعليم يهدف إلى الإرتقاء بأداء المؤسسات التعليمية، وتقديم تعليم يتسم بالجودة، وإيجاد بيئة تعليمية جيدة وفعالة، تسمح لجميع العاملين بالمؤسسة التعليمية ومؤسسات المجتمع ورجال الأعمال بالتعاون من أجل مساعدة الطلاب على اكتساب جوانب التعليم المختلفة التي تساعدهم على تلبية احتياجاتهم، وتلبية متطلبات مجتمعاتهم، وتشعر الجميع بالرضا عن هذه المؤسسة.

متطلبات تطبيق الجودة الشاملة في التعليم:

أن تطبيق الجودة الشاملة في مجال التعليم يتطلب توافر عددٍ من المتطلبات لدى المؤسسات التعليمية المختلفة، حتى تتقبل مفاهيم الجودة الشاملة بصورة سليمة وتجعلها قابلة للتطبيق العملي، مما يجعل هذه المؤسسات تصل إلى رضا المستفيد الداخلي والمستفيد الخارجي للمؤسسة التعليمية، ومن هذه المتطلبات ما يلي:

١- دعم وتأييد الإدارة التربوية العليا أو القيادات التربوية لنظام إدارة الجودة الشاملة وآلياتها.

٢- نشر ثقافة الجودة الشاملة وتعميقها أو ترسيخها بين جميع الأفراد العاملين بالمؤسسات التعليمية – فتغير المفاهيم والمبادئ التنظيمية السائدة بين أفراد المؤسسة الواحدة يجعلهم يجتمعون حول ثقافة تنظيمية واحدة داخل هذه المؤسسات.

٣- التنمية المهنية المستمرة لكفايات العاملين بالمؤسسة التعليمية – فمن الضروري تنمية كفايات العاملين بالمؤسسات التربوية من مديرين وإداريين وفنيين ومعملين وغيرهم بما يتفق ومفاهيم الجودة الشاملة ومتطلباتها.

٤- المشاركة الحقيقة لجميع العاملين بالمؤسسة التعليمية في تحديد الأهداف المرجوة للمؤسسة وكيفية تحقيقها، وتحديد أدوار كل فرد في تنفيذ خطتها والسعي لتحقيق الأهداف المرجوة.

٥- مشاركة جميع العاملين بالمؤسسة التعليمية في الجهودة المبذولة لتطويرها وتحسين الأداء بها – وأن يقوم العمل بها على أساس العمل الجماعي بعيداً عن المركزية في اتخاذ القرارات، من خلال استخدام فرق العمل ذاتية الإدارة.

٦- التركيز على رضا وسعادة العميل (الداخلي والخارجي). وذلك من خلال تلبية حاجاته الحالية وتوقعاته المستقبلية، وأن يكون لهذا العميل دور مباشر أو غير مباشر في اختيار الخبرات التعليمية التي تقدم له بالمؤسسة التعليمية، وأن يتعلم من خلال نشاطه وإيجابيته.

٧- شمولية الجودة بحيث تشمل جميع عناصر المؤسسة التعليمية، وجميع العناصر المؤثرة في أداء المؤسسة، بما يضمن تقديم خدمة تعليمية مميزة بكل جوانبها.

٨- تشجيع وتبني الأفكار الجديدة والمبدعين في إدارة المؤسسة التعليمية، وهذا أحد عوامل تطوير الأداء بها، ومواجهة بعض مشكلاتها بأساليب غير تقليدية، والتطوير المستمر للمناهج التي تقدمها المؤسسة التعليمية وفقاً لاحتياجات المتعلمين ومتطلبات المجتمع والمستجدات العالمية.

٩- التقويم المستمر لمنظومة العمل داخل المؤسسة التعليمية – وتطوير هذا العمل في ضوء نتائج التقويم، على أن يعتمد هذا على أساليب – كيفية وكمية – وذلك لزيادة الدقة والموضوعية في اتخاذ القرارات المتعلقة بشأن المؤسسة التعليمية.

١٠- توافر الإمكانات والموارد – فتوافر الإمكانات البشرية والمادية اللازمة للمؤسسة التعليمية مع الاستخدام الأمثل لهذه الامكانات، يساعد في تحقيق أهداف المؤسسة التعليمية.

١١- اتخاذ القرارات المتعلقة بالمؤسسة التعليمية في ضوء ما يتوافر من معلومات وبيانات عنها، وعن العوامل والقوى المؤثرة فيها – مما يجعل هذه القرارات صائبة في أغلب الأحيان، وتؤدي إلى تطوير العمل بهذه المؤسسة، ويجنب العمل بها العشوائية والإرتجالية.

ويشير البعض إلى أن الجودة الشاملة في التعليم تشير إلى أبعاد ثلاثة هي:

أ) الـــزبـــون Customer:

ويشمل هذا الزبون الداخلي، وهو المتعلم من خلال تلبية حاجاته ومتطلباته، أما الزبون الخارجي فيقصد به الجهات التي يعمل بها المتعلمون، والمؤسسات المختلفة التي يهمها تعلمهم.

ب) الثقـــافـــة Culture:

ويقصد بذلك نمط تفاعل العاملين في المؤسسة التعليمية مع بعضهم البعض ومع المتعلمين، فهؤلاء بتصرفاتهم وسلوكياتهم يسهمون بشكل و بآخر في تحقيق النجاح للمؤسسة التعليمية، فالمناخ السائد في المؤسسة التعليمية والعلاقات بين المتعلمين والمعلمين والإدارة التعليمية بالمؤسسة أحد عوامل تحقيق الجودة الشاملة.

ج) تحقيـــق أقصـــى إنتـــاج Capacity:

من المفترض عند تطبيق الجودة الشاملة بالمؤسسة التعليمية أن يتم هذا لعدة سنوات، وأن تعطي التجربة الفرصة والوقت الكافيين، وأن يكون محور الاهتمام المتعلم، ويجب أن يهم المسئولون عن تطبيق الجودة الشاملة بالمؤسسة التعليمية بالتغيرات التي تحدث بها، فهم في كل خطوة يقيمون آثار أعمالهم، ويحددون متطلبات المرحلة التالية لتحقيق مزيد من النجاح، وتحقيق الأهداف المرجوة بشكل ثابت ومتتابع.

مـراحـل تطبيـق الجـودة الشـاملـة في التعليـــم:

تمر عملية تطبيق الجودة الشاملة في التعليم بخمس مراحل أساسية، وهي:

١- مـــرحلـــة الإقنـــاع:

تقرر الإدارة التعليمية في هذه المرحلة رغبتها في تطبيق الجودة الشاملة، ويتلقى المديرون بالمؤسسات التعليمية برامج تدريبية متخصصة عن الجودة الشاملة، ثم يقومون بنشر ثقافة الجودة الشاملة داخل المؤسسات التي يديرونها، وتهيئة كل العاملين بها للمشاركة في إدارة الجودة الشاملة بمؤسساتهم.

٢- مـــرحلـــة تقييـــم الحـــاجـــات:

ويتم في هذه المرحلة تحديد ما تسعى المؤسسة التعليمية إلىتحقيقه، ثم يتم تقييم الوضع القائم للمؤسسة في ضوء هذا، وذلك باستخدام أسلوب تحليل النظم، مما يتيح لهذه المؤسسة تعرّف حاجاتها الأساسية وترتيب أولويات تلك الحاجات.

٣- مـــرحلـــة التخطيـــط:

ويتم في هذه المرحلة إعداد الخطط التفصيلية للتنفيذ، وتحديد الهيكل الأساسي للمؤسسة التعليمية والموارد اللازمة لتطبيق الجودة الشاملة بها، كما يتم اختيار أفراد الفريق القيادي لبرنامج الجودة الشاملة بالمؤسسة ومعاونيهم والمشرفين على التنفيذ.

٤- مـــرحلـــة التنفـــيذ:

ويتم في هذه المرحلة اختيار الأفراد الذين سيعهد إليهم بعملية التنفيذ، ويتم تدريبهم على أحدث أساليب المتعلقة بإدارة الجودة بالمؤسسات التعليمية، مع توفير كل الإمكانات اللازمة لذلك.

٥- مـــرحلـــة التقـــويـــــم:

وتصاحب مرحلة التقويم كل مراحل أو خطوات تطبيق الجودة الشاملة من بداليتها حتى نهايتها، ويسهم هذا في تطوير الأداء داخل المؤسسة التعليمية باستمرار، كما أن عملية التقويم النهائية تساعد في تطوير إدارة الجودة الشاملة عند تطبيقها في المرات القادمة.

٦- مـــرحلـــة تبـــادل ونشـــر الخـــبرات:

ويتم في هذه المرحلة استثمار الخبرات الناجحة والتي تحققت من خلال تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسة، حيث يدعي جميع العاملين بالمؤسسة التعليمية لعرض أفكارهم وآرائهم وتصوراتهم لتحسين العمل في المؤسسة، أو في ضوء ما عرفوه من أفكار وأراء جديدة، مع توضيح المزايا التي تعود على الجميع من هذه المشاركة.

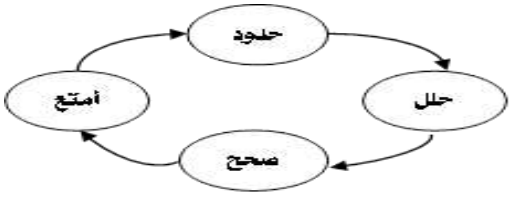
وتطبيق الجودة الشاملة في التعليم يتطلب مراجعة شاملة لأحوال النظام التعليمي من قبل خبراء الجودة بالتعاون مع ممثلين عن جميع الإدارات بهذا النظام، ثم تطبق الأدوات التي ترتبط بدورة التحسين، والتي تتم بصورة دائرية كما يلي:

أ) **حـــدد** Define: ويتطلـب هـذا عـدة خطـوات فرعيـة أهمهـا (تحديـد الأهـداف – تحديـد المـوارد البشـرية والماديـة وتكـوين فـرق العمـل – تحديـد الأدوار والمسئوليات – تحديد المدة اللازمة للتنفيذ).

ب) **حلل** Analyze: ويقصد بهذا استخدام مقاييس كمية لمعرفة الأسباب الرئيسة لحدوث المشاكل بالمؤسسة التعليمية أو التي تعوقها عن تحقيق أهدافها.

ج) **صحح** Correct: ويقصد بهذا اختيار البدائل بواسطة أعضاء فريق العمل، ثم ترجيح واختيار بديل تحسين الجودة، والتخطيط لتنفيذ هذا البديل وتقويمه.

د) **إمنـع** Prevent: ويقصد بهذا تفادي تكرار الأخطاء التي وقعت بمعالجة الأمور بالأفكار القديمة، واقتراح خطوات وقائية، واختيار أفضل السبل لتحقيق هذا، ويبين الشكل التالي الخطوات الأربع السابقة.



شكل (١) دورة التحســين بالمــؤسســة التعليميــة

ويتوقف نجاح تطبيق الجودة بالمؤسسات التعليمية على مدى توافر هيكل تنظيمي جديد وجيد ، وقادر على استيعاب مفاهيم الجودة وتطبيقها بشكل صحيح، والقيام بعمليات التحسين والتطوير لمنظومة العمل بهذه المؤسسات، ونجاحها في تحقيق أهدافها بأفضل صورة ممكنه، وبما يحقق جودة المنتج أو مخرجات هذه المؤسسات.

وبعد أن تم عرض مفهوم الجودة الشاملة، ومتطلبات وخطوات تنفيذها في المؤسسات التعليمية، نأتي إلى الجزء الأساسي من هذه الورقة، وهو: كيف يمكن إعداد المناهج المدرسية وتطويرها في ضوء معايير الجودة الشاملة؟

خطوات إعداد المناهج المدرسية وتطويرها في ضوء الجودة الشاملة: يمكن تلخيص التصور المقترح أو الرؤية المقترحة لإعداد وتطوير المناهج المدرسية في ضوء الجودة الشاملة فيما يلي:

١- إعداد مجموعة من المعايير:

إن التأكد من مدى تحقيق الجودة الشاملة في المناهج المدرسية يتطلب توافر مجموعة من المعايير التي تترجم إلى عدد من المؤشرات، ويحكم من خلالها على مدى توافر الجودة الشاملة في المناهج المدرسية لمرحلة ما، وذلك من حيث أهداف هذه المناهج ومحتواها، واستراتيجيات تنفيذها أو تدريسها، وتكنولوجيا التعليم المستخدمة في إعداد هذه المناهج وتنفيذها، وما يمارسة المتعلمون من أنشطة أثناء تعلمهم، وأساليب التقويم المستخدمة (تقويم المناهج المدرسية، تقويم أداء المعلمين، وتقويم تعلم الطلاب)، ولا يقف الحد عند هذا الحد، ولكن لابد من وجود مجموعة أخرى من المعايير التي يحكم في ضوئها على المدرسة التي تقدم المناهج لفئة معينة من المتعلمين – سواء في البنية الأساسية لهذه المدرسة، أو ما يتعلق بالهيكل الإداري والتنظيمي للعاملين بها.

٢- نشر ثقافة الجودة في المؤسسة التعليمية:

إن إعداد المناهج المدرسية وتطويرها في إطار الجودة الشاملة يقتضي تنفيذ عدد من البرامج التدريبية المتخصصة عن الجودة الشاملة لمديري المؤسسات التعليمية التي تعد لها هذه المناهج، لكي ينقلوا ما تعلموه إلى العاملين بهذه المؤسسات مما يسهم في نشر ثقافة الجودة الشاملة داخل المؤسسة التعليمية، وتهيئة كل العاملين بها للمشاركة في إدارة الجودة الشاملة بكل مؤسسة.

٣-تحديد الأهداف العامة للمناهج المزمع إعدادها:

فيتم تحديد الأهداف التعليمية العامة للمناهج المدرسية المزمع إعدادها، وهذه الأهداف العامة أو المرامي هي ما يسعى القائمون على إعداد هذه المناهج لتحقيقه من تنفيذها، وهي

بعيدة عن متناول اليد في الوقت الحاضر، فهي شيء كبير غير محدد أو غير واضح تماماً، ولكن يفكر القائمون على إعداد المناهج على تحقيقها بأساليب متعددة.

٤- تقييـــم الحـــاجـــات:

تعرف الحاجة بالإحساس بالرغبة في شيء ما غير موجود مما يؤده إلى توتر الفرد، ولا يزول هذا التوتر إلاّ بإشباع هذه الحاجة، وبذلك فعلى الجهة المسئولة عن إعداد المناهج أن تحدد الاحتياجات الفعلية للمتعلمين الذين سيقدم لهم المنهج، وأن تحدد كذلك متطلبات مجتمع هؤلاء المتعلمين مما يقدم لهم، وفي ضوء هذا تحدد الأهداف التعليمية الفعلية والمرجوة من المناهج المقدمة للمتعلمين، ثم يتم تقييم الوضع القائم لهذه المناهج باستخدام أسلوب تحليل النظم، فهذا يساعد في التعرف الشامل على الفجوة بين الوضع الحالي للمناهج وما هو مأمول منها، وفي ضوء هذه الخطوة تحدد المؤسسة التعليمية التي تقدم المناهج حاجاتها الأساسية من تطاوير المناهج التي تقدمها، وأولويات هذه الحاجات عند التطوير.

٥- مرحلة التخطيط لإعداد المناهج وتطويرها:

ويتم في هذه الخطوة تحديد متطلبات إعداد المناهج أو تطويرها في إطار الجودة الشاملة، ويشمل هذا ما يلي:

أ) تحديد الأهداف التعليمية للمناهج – فيتم تحديد الأهداف التعليمية للمناهج في هذه المرحلة بصورة إجرائية قابلة للقياس، فالجودة الشاملة تحتاج بالدرجة الأولى إلى القياس والتأكد كمياً من مدى تحقيق الأهداف المرجوة.

ب) اختيار الخبرات التعليمية للمناهج المقترحة، وتنظيم هذه الخبرات بما يتفق وطبيعة كل منهج، وطبيعة المتعلمين وخصائصهم والإمكانات المتاحة.

ج) تحديد استراتيجيات تنفيذ المناهج، ويشمل هذا:

- تحديد طرائق التدريس ومداخله المقترحة لتنفيذ المناهج.
- تحديد الأنشطة التعليمية التي يمكن أن يمارسها الطلاب أثناء تعلمهم.
- الوسائط التعليمية التي يمكن استخدامها لمساعدة الطلاب على التعلم وتحقيق أهداف المناهج.

- تحديد أساليب التقويم التي يمكن استخدامها أثناء إعداد هذه المناهج، وفي أثناء تنفيذها، وفي نهاية تدريسها أو تنفيذها.
- توفير المتطلبات البشرية والمتطلبات المادية ومصادر التمويل اللازمة للمناهج المقترحة. وبما يحقق متطلبات الجودة الشاملة.
- اختيار فريق العمل اللازم لتنفيذ المناهج وفق الجودة الشاملة من: قيادات إدارية ومعلمين وفنيين ومشرفيين تربويين ... الخ.

٦- تحديد القيود المؤثرة في تنفيذ المنهج:

ويتم في هذه الخطوة تحديد القيود التي تحكم تنفيذ المناهج المدرسية المقترحة، وهذه القيود قد تكون من داخل المؤسسة التعليمية نفسها، مثل: الإمكانات المدرسية، المادية وغير المادية أو مستوى الإعداد والتدريب للأفراد القائمين على تنفيذ هذه المناهج، وقد تكون القيود خارجية مثل: الثقافة السائدة في المجتمع، وطبيعة أعمال أولياء أمور الطلاب ... إلخ.

وعلى معدي المناهج أن يكونوا على علم تام بهذه القيود، لكي يبحثوا في سبل التغلب عليها، أو تلافي آثارها على نوعية مخرجات المناهج المقترحة.

٧- تحديد البدائل:

إن الجودة الشاملة في إعداد المناهج وتطويرها، تقتضي استخدام أسلوب النظم System analysis في هذا، وهذا يتطلب بالدرجة الأولى للبحث عن بدائل لتحقيق الأهداف المرجوة لهذه المناهج، بطرق وأساليب مختلفة، أو الجمع بين أكثر من بديل.

ويمكن تحقيق هذا من خلال المناقشات بين القائمين على إعداد المناهج وتنفيذها، أو من خلال جلسات العصف الذهني، أو بادراسة الجيدة والمتأنية للمؤسسة التعليمية التي ستقدم المناهج، أو من خلال التقييم الجيد للتجارب السابقة المشابهة ... الخ.

٨- الانتقاء من البدائل:

يختار في هذه الخطوة أفضل البدائل لتنفيذ المناهج المقدمة للمتعلمين، ويحكم هذا الاختبار عدة عوامل منها ما يلي:

أ) الأفراد المشاركون في تنفيذ المناهج والذين سيتأثرون بالبديل أو البدائل المختارة من حيث، مؤهلاتهم العلمية، وإعدادهم، وكفاياتهم، وتوافرهم.

ب) الزمن: طول أو قصر الفترة الزمنية التي ستنفذ خلالها المناهج.

ج) الموارد المادية وغير المادية المتاحة، ومدى توافر الأفراد والأجهزة ومتطلبات المناهج المقترحة.

د) التكلفة المالية: فيجب أن تكون تكلفة البديل المختار مناسبة.

ولعلنا مازلنا نذكر أن الجودة الشاملة تقتضي أرضاء كل من الزبون الخارجي والداخلي، وتحقيق أفضل مخرجات ممكنه بأقل جهد وبأقل امكانات، وفي أقصر فترة ممكنه.

٩- مرحلة تجريب المناهج المقترحة:

ويتم في هذه المرحلة تجريب المناهج المقترحة على عدد مناسب من الطلاب، يمثلون مجتمع هؤلاء الطلاب، ويتم تعديل هذه المناهج في ضوء نتائج هذا التجريب ومحدداته.

١٠- مرحلة تنفيذ المناهج المقترحة:

ويتم في هذه المرحلة توفير المتطلبات الأساسية اللازمة لتنفيذ المناهج، وخاصة الأفراد الذين سيتولون مسئولية التنفيذ، مع التأكد من امتلاكهم للكفايات المتعلقة بإدارة الجودة بالمؤسسة التعليمية، كما يتم توزيع العمل والمسئوليات وتحديد جدول زمني للتنفيذ، مع التقويم الشامل والمستمرأثناء تنفيذ هذه المناهج، ويشمل هذا التقويم أيضاً المعلمين والإداريين والفنيين، وكافة العوامل المسئولية أو المؤثرة على تنفيذ المنهج، ويتلو كل عملية تقديم تغذية مرتدة Feed backe للتنفيذ، وتعديل ما يلزم تعديله بما يساعد على تحقيق الأهداف المرجوة من المناهج بأفضل صورة ممكنه.

وبالطبع فالمناهج المدرسية التي تعد لملايين أو آلاف المتعلمين يسبق تنفيذ هذه المناهج تجريبها على عينة مناسبة من المتعلمين الذين أعدت لهم هذه المناهج، ويتم تعديل المناهج في ضوء نتائج هذا التجريب، وبذلك تصبح المناهج جاهزة للتطبيق على مجتمع هؤلاء المتعلمين، مع التقويم والتطوير المستمرين لها أثناء التطبيق، فبذلك يتم تحسين المناهج المدرسية المعدة لفئة ما من المتعلمين والوصول بها إلى أفضل جودة ممكنه.

١١-مـــرحلـــة التقـــويـــــم:

تعتبر عملية التقويم جزءاً أساسياً من متطلبات الجودة الشاملة في التعليم بصفة عامة، وفي إعداد المناهج المدرسية وتطويرها بصفة خاصة، فالتقويم المستمر للمنهج أثناء إعداد أو أثناء تجريبه وهو ما يسمى بالتقويم البنائي .Formative era يساعد في تعديل المنهج أثناء إعداده وتجريبه، وحتى أثناء تنفيذه أما التقويم النهائي أو الشامل .Summative era والذي يتم في نهاية تطبيق المنهج أو تنفيذه، فيساعد في جمع بيانات ودلائل على مدى نجاح المنهج في تحقيق أهدافه، ويتم في هذه المرحلة جميع بيانات عن كل من:

أ) تعلم الطلاب وما اكتسبوه من جوانب تعلم مختلفة (معرفية ومهارية ووجدانية)، مع استخدام أدوات التقويم المناسبة لتعرف مدى اكتسابهم لهذه الجوانب في مواقف حقيقية.

ب) أداء المعلمين، فالتقويم يجب أن يعطي صورة كاملة أو شبه كاملة عن أداء المعلمين أثناء تنفيذهم للمنهج وتفاعلهم مع المتعلمين، ويمكن معرفة هذا مما يلي:

- ملاحظة أداء المعلمين اثناء تدريسهم للمنهج.
- آراء المتعلمين في معلميهم.
- آراء مديري المدارس والمشرفين التربويين في هؤلاء المعلمين.
- مدى اكتساب المتعلمين لجوانب التعلم المرجوة من تدريس المنهج.

ج) أداء الإدارة التعليمية والأفراد المشاركين للمعلمين في مسئولية تنفيذ المنهج، ويمكن أن يتم هذا من خلال استبانة توزع على المعلمين أو الطلاب لتعرف مدى نجاح هؤلاء الأفراد في أداء دورهم.

د) المنهج المقدم للمتعلمين بمكوناته المختلفة، حيث يتم تقويم هذه المكونات باستمرار أثناء تنفيذ المنهج، وحدوث تغذية مرتجعة مستمره، وتعديلها باستمرار.

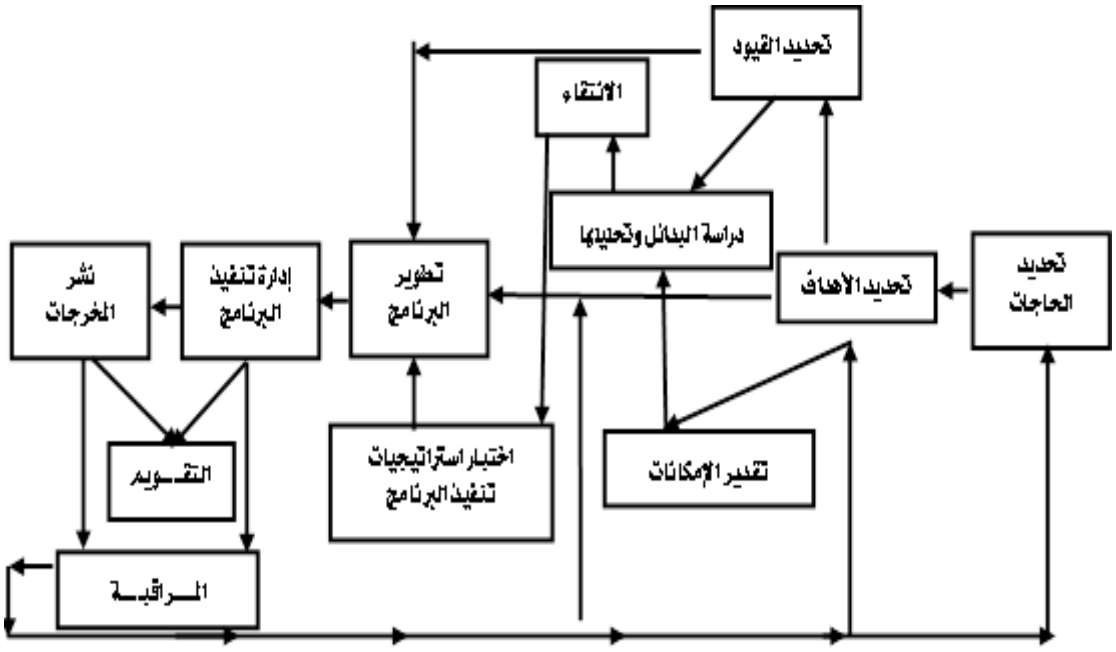
هـ) المحددات أو القيود المؤثرة في تنفيذ المنهج، ويتم في مرحلة التقويم رصد الدور الإيجابي أو الدور السلبي لبعض المحددات المؤثرة على تنفيذ المنهج، ثم الاستفادة من هذا في تفعيل دور المنهج في تحقيق أهدافه، وذلك من خلال تدعيم الدور الإيدجابي لبعض هذه المحددات، وتلافي الدور السبي للبعض الآخر.

١٢- التعديل والتحسين المستمرين للمنهج:

إن عملية التقويم لا يجب أن تقف عند مجرد تشخيص الوضع الراهن المتعلق بالمنهج المعد لفئة ما من المتعلمين ، والعوامل المسئولة أو المساعدة على تنفيذه، ولكن – كما سبق الإشارة – لابد أن يتلو هذا تعديل أو تطوير للمنهج، أو تغيير في بدائل واستراتيجيات تنفيذه، وذلك من خلال مراجعة البدائل التي تم تحديدها في البداية، وقد يعاد النظر في أهداف هذا المنهج كلية في ضوء نتائج عملية التقويم، أو في ضوء تغير احتياجات المتعلمين، وتغير متطلبات مجتمعهم.

فأسلوب النظم الذي يستخدم في مجال إعداد المناهج وتطويرها، يجب أن يقوم على أساس النظم المفتوحة، أي التي تتلقى دائماً مدخلات جديدة، وتجمع معلومات جديدة عن النظام وعملياته، ثم تعدل من النظام في ضوء هذا فهو نظام غير مغلق على نفسه.

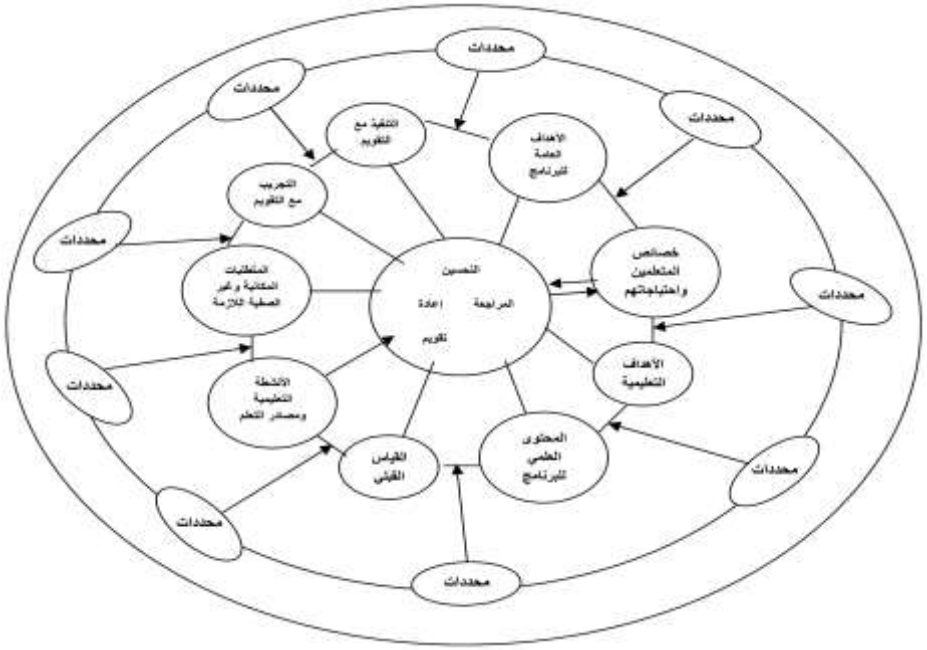
ويقدم الشكل التالي تصوراً لكيفية إعداد المناهج المدرسية وتطويرها في إطار الجودة الشاملة.



شكل (٢) إعداد المناهج المدرسية وتطويرها في ضوء الجودة الشاملة

ويتضح من شكل (٢) مدى ارتباط وتشابك المراحل السابقة التي تم ذكرها، وكيف أن التقويم عملية مستمرة تشمل كل هذه المراحل، كما أنه يحدث تغذية مرتدة وتعديل المناهج أو بعد مكوناتها، أو بدائل تنفيذها في ضوء نتائج هذا التقويم.

ويقدم الشكل التالي تصوراً آخر لكيفية إعداد المنهج المدرسي وتطويره في إطار الجودة الشاملة.



شكل (٣) إعداد المناهج الدراسية للكبار وتطويرها في إطار الجودة الشاملة

ويتضح من شكل (٣) إن أعداد المنهج يبدأ بتحديد الأهداف العامة له أو الغايات الأساسية المرجوة منه، ثم تدرس خصائص المتعلمين وتحدد احتياجاتهم مع تقويم الواقع في ضوء هذا، ثم تحدد الأهداف التعليمية المرجوة للمنهج، ويختار محتوى المنهج ويتم تنظيمه، ويحدد المستوى المبدئي للمتعلمين، ثم توفر الأنشطة التعليمية ومصادر التعلم، والمتطلبات المكادية وغير المادية اللازمة للمنهج، ثم يتم تجريبه مع تقويمه، ثم ينفذ أو يطبق مع التقويم (وقد لا يتم التجريب ويكتفي بالتقويم البنائي أثناء إعداده)، ويلاحظ أن عملية التقويم تبدأ مع بداية إعداد المنهج وتستمر حتى نهايته مع التحسين المستمر له، ويحيط بكل هذا محددات تؤثر في إعداد المنهج وتنفيذه، وإدارة الجودة الشاملة تحيط بكل هذا.

١٣- مرحلة تبادل الخبرات ونشرها:

بعد إعداد المنهج وتطويره في ظل إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسة التعليمية، يدعي العاملون بهذه المؤسسة لمناقشة ما تم إنجازه – بإيجابياته وسلبياته – ويقدم كل منهم تصوراتهم لتحسين العمل بالمؤسسة التعليمية وتحسين إعداد المناهج بها في ضوء خبرتهم العمل بالمؤسسة التعليمية وتحسين إعداد المناهج بها في ضوء خبرتهم السابقة، وكيف أن ما طبقوه عاد على الجميع بالفائدة

– سواء العاملين بالمؤسسة – أو المتعلمين – أو مجتمع هؤلاء المتعلمين، ويمكن لهذه المؤسسة أن تنقل خبراتها في مجال تطبيق إدارة الجودة الشاملة إلى المؤسسات التعليمية الأخرى المشابهة.

وبعد فهذ تصور مقترح مبسط لكيفية تطبيق الجودة الشاملة في مجال إعداد المناهج المدرسية وتطويرها – وأرجو أن كون قد وفقت في تقديمه بصورة تساعد العاملين في مجال التعليم على الاستفادة منه.

ولكن ما هي صعوبات تطبيق الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية بمصر؟

من وجهة نظري – العلمية المتواضعة. توجد عدة عوامل تحول دون تطبيق الجودة الشاملة في إعداد المناهج المدرسية وتطويرها بمصر، ومن هذه العوامل ما يلي:

١- عدم وجود نظرية تربوية واضحة ، فأي منهج يجب أن ينطلق من نظرية معينة، ونظرية المنهج يجب أن تستند على نظرية تربوية واضحة، توجه كافة المؤسسات التربوية وعناصرها بالمجتمع.

٢- عدم وجود استراتيجيجة تربوية وتعليمية واضحة، فأي مجتمع يسعى إلى تجويد العملية التربوية يجب أن يستند على استراتيجية واضحة ومحدد بدائل تنفيذها والخطة الزمنية المقترحة لتنفيذ هذه الاستراتيجية، وعلى متخذ القرار أن يلتزنم بهذه الاستراتيجية، ويكمل ما بدأه من سبقوه ، ولايبدأ كل مسئول من الصفر! ناسياَ أو متناسياً – جهود من سبقوه من المسئولين، ويبدو وكأنه يخترع العجلة من جديد!

٣- عدم وضوح بعض مفاهيم الجودة الشاملة وآلياتةتطبيقها في التعليم ، فالمتأمل للساحة التعليمية في مصر يعتقد أن إدارة الجودة الشاملة تبدو وكأنها مجموعة من الأوراق التي يجب إعدادها،أو مجموعة من الشعارات التي يجب ترديدها، فنحن أخذنا من الجودة الشاملة قشورها أو مظهرها ونسينا جوهرها.

٤- بعد قيادات اتعليم ما زالت تعمل في إطار مجموعة من النظم والمفاهيم القديمة، حتى وأن أظهروا قناعتهم ببعض المفاهيم الجديدة، فهم كأنما يتحركون بالقصور الذاتي في إطار نظم ومفاهيم درجوا وتعودوا عليها، ويخشون من الأخذ بالجديد.

٥- عدم وجود نظرة شاملة للتطوير – مازلنا في كثير من الأحيان نعيش في إطار النظرة الجزئية للتطوير، رغم أنه من أبجديات التطوير التعليمي بصفة عامة وتطوير المناهج بصفة خاصة، أن يكون هذا التطوير شاملاً لكافة عناصر المنهج، وكافة مكونات العملية التعليمية المؤثرة في تحقيق هذا المنهج لأهدافه.

٦- ضعف أو قلة المخصصات المالية للتعليم، فما زالت المخصصات المالية للتعليم، إذا استثنى من هذا بند أجور العاملين في التعليم قليلة جداً، مقارنة بالدول الأخرى – النامية منها – والمتقدمة.

٧- عدم توافر قاعدة بيانات شاملة وواضحة فأي تخطيط تربوي جيد يجب أن يستند على قاعدة بيانات واضحة ودقيقة عن العاملين من حيث أعدادهم واحتياجاتهم وقدراتهم، وعن مجتمع المتعلمين من حيث متطلباته واحتياجاته الحالية والمستقبلية، ومصادر التمويل المتوافرة والمأمول توفيرها وغير هذا من البيانات التي تساعد في اتخاذ القرارات الصحيحة بشأن التعليم.

٨- قصور إعداد المعلم وتدريبه – ما زال إعداد المعلم وتدريبه في مصر ، أو تكوين المعلم، دون المستوى، ويحتاج إلى جهود كبيرة وصادقة، بحيث يتوفر لدينا المعلم الذي يمكنه تنفيذ أي تجديد نأمله في مجال المناهج، فكما نردد دائما المعلم هو حجر الزاوية في العملية التعليمية، ويتوقف عليه إلى حد كبير نجاح المناهج المدرسية في تحقيق أهدافها، ولكن هذا المعلم يحتاج إلى إعداد وتدريب جيدين، وتقدير مادي وأدبي يتناسب مع رسالته السامية، ويشير تقرير عن التنمية في العالم World Development Report, 2018 إلى افتقار غالبية المعلمين إلى قيادات التدريس مهارات التدريس اللازمة لتنفيذ المناهج.

ونأمل أن تزول هذه المعوقات وغيرها ليمكننا تطوير المناهج المدرسية بأفضل صورة ممكنه، فأي تطوير ننشده في مجتمعنا أداته الرئيسة هي التعليم، وأداة التعليم الرئيسة هي المناهج المدرسية في كافة المراحل التعليمية.

المـــراجـــــع

أولاً: المـــراجـــع العـــربيـــة:

- إبراهيم بسيوني عميره (١٩٩١). المنهج وعناصره، ط٣، القاهرة، دار المعارف.
- أحمد إبراهيم أحمد (٢٠٠٧). *تطبيق الجودة والاعتماد في المدارس*، القاهرة، دار الفكر العربي.
- أحمد سعيد درباس (١٩٩٤). إدارة الجودة وإمكانية الإفادة منها في قطاع التعليم السعودي، رسالة الخليج العربي، الرياض، مكتب التربية لدقل الخليج العربي، العدد (٥٠).
- السيد شحاته محمد المراغي (٢٠٠٨). معايير الجودة الشاملة في التعليم الإلكتروني، المؤتمر العلمي التاسع عشر للجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس، القاهرة.
- جيبرولد كمب (١٩٨٧). تصميم البرامج التعليمية، ترجمة: أحمد خيري كاظم، القارهة، دار النهضة العربية.
- حسن حسين البيلاوي وآخرون (٢٠٠٦). الجودة الشاملة في التعليم بين مؤشرات التميز ومعايير الاعتماد "الأسس والتطبيقات"، عمان، دار المسيرة.
- خالد جودة محمد (٢٠٠٧). تطوير مناهج التعليم الثانوي الصناعي بمصر في ضوء معايير الجودة الشاملة، المؤتمر العلمي التاسع عشر للجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس، القاهرة.
- سعيد محمد السعيد وعبد الحميد صبري جاب الله (٢٠١٤). المناهج المدرسية بين الأصالة والمعاصرة، الرياض، مكتبة الرشد.
- سعيد محمد السعيد وعبد الله عبد الخالق جميل (٢٠١٤). *مشكلات التدريس*، الرياض، مكتبة الرشد.
- سلامة عبد العظيم حسين (٢٠٠٥). *الاعتماد وضمان الجودة في التعليم*، القاهرة، دار النهضة للنشر والتوزيع.
- عادل السعيد البنا وسامي فتحي عمارة (٢٠٠٥). إدراك أعضاء هيئة التدريس لمتطلبات الاعتماد وضمان الجودة والصعوبات التي تواجه تطبيقه بمؤسسات التعليم العالي في مصر – دراسة ميدانية، المؤتمر القومي الثاني عشر لمركز تطوير التعليم الجامعي ، جامعة عين شمس، تطوير أداء الجامعات العربية في ضوء معايير الجودة الشاملة ونظم الاعتماد، القاهرة.

- عبد الهادي عبد الله أحمد (٢٠٠٧). تطوير منهج مبادئ التجارة بالمدارس الثانوية التجارية في ضوء معايير الجودة الشاملة للمنهج وقياس فاعليته، دراسات في المناهج وطرق التدريس، العدد (١٢٤)، القاهرة، الجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس.
- عبد اللطيف عبد الله العارفة وأحمد عبد الله قران (٢٠٠٧). معوقات تطبيق الجودة في التعليم العام والجودة في التعليم العام، اللقاء السنوي الرابع عشر للجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية، ١٥-١٦ مايو، للجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس، القاهرة.
- فتحي درويش محمد (١٩٩٩). الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في التعليم الجامعي المصري برامج تحليلية، المؤتمر السنوي السابع كلية التربية جامعة حلوان، تطوير نظم إعداد المعلم العربي وتربيته مع مطلق الألفية الثالثة، القاهرة، مايو.
- محمد بن شحات الخطيب (٢٠٠٤). الجودة الشاملة والاعتماد الأكاديمي في التعليم، الرياض، دار الخريجي.
- مصطفى أحمد ومحمد الأنصاري (٢٠٠٢). برامج إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها في المجال التربوي، قطر ، المركز العربي للتدريب التربوي لدول الخليج.
- منصور أحمد عبد المنعم (٢٠٠٧). الجودة الشاملة وتطوير مناهج التعليم، المؤتمر العلمي التاسع عشر للجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس، القاهرة، تطوير مناهج التعليم في ضوء معايير الجودة.
- نجدة إبراهيم علي سليمان (٢٠٠٥). إدارة الأقسام العلمية بالجامعة وفق مدخل الجودة الشاملة دراسة ميدانية، المؤتمر القومي الثاني عشر لمركز تطوير التعليم الجامعي ، جامعة عين شمس، تطوير أداء الجامعات العربية في ضوء معايير الجودة الشاملة ونظم الاعتماد، القاهرة.
- نادية حسن السيد علي (٢٠٠٢). تصور مقترح لتطوير نظام التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء معايير الجودة الشاملة، مجلة مستقبل التربية العربية، العدد (٢٧)، القاهرة، المركز العربي للتعليم والتنمية.
- يحيى هندام وجابر عبد الحميد جابر (١٩٨٥). *المناهج – أسسها – تخطيطها – تقويمها* ، القاهرة، دار النهضة العربية.

ثانياً: المـــراجـــع الأجنبيـــة:

- Cheng Y.C. & Tam W.M., (1997). Multi-Models of Quality in Education, Quality Assurance in Education Journal, Vol. 5.
- Cheng Yin (2003). Quality Assurance in Education, Vol. 11, No. 4.
- David, Kearnst (1999). Using Quality to Reading School System san Ferancisco.
- Dawson P. & Champy J. (1994). Reengineering the corporation: A Manifesto for Business Revolution, London, Allen and Unwin.
- Edward Sallis (1993). Total Quality Management in Education, Kogan, Page limited.
- Geoffery, D. Boherty (1994). Development Quality systems in Education, Routledge New York.
- Wiedner, T. and Harris, V. (1997). Implication of total Quality Management in Education, The Education forum 61 summer.
- World Development Roport (2018). Learning to realize Education's promise, International Bank for Reconstruction and Development the world Bank.