



الخبرات العالمية في تحقيق فلسفة استدامة الجودة والاعتماد ومدى الاستفادة منها بمدارس التعليم الأساسي في مصر.

إعداد الباحث

صبري شهوان السيد محمد

إشراف

د/هناء شحات السيد

أ.د / نادية حسن السيد

مدرس أصول التربية

أستاذ التخطيط التربوي

كلية التربية جامعة بنها

كلية التربية جامعة بنها

الخبرات العالمية في تحقيق فلسفة استدامة الجودة والاعتماد ومدى الاستفادة منها بمدارس التعليم الأساسي في مصر.

إعداد الباحث

صبري شهبان السيد محمد

إشراف

أ.د / نادية حسن السيد د / هناء شحات السيد

أستاذ التخطيط التربوي مدرس أصول التربية
كلية التربية جامعة بنها كلية التربية جامعة بنها

مستخلص باللغة العربية

هدف البحث إلى التعرف على اهم الخبرات العالمية في مجال استدامة الجودة والاعتماد ، وكيفية الاستفادة منها في تحيف نظم جودة مستدام بمدارس التعليم الأساسي ، وفي سبيل تحقيق هذا الهدف استخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي، وقد توصل البحث إلى أن الإهتمام باستدامة نظم الجودة والاعتماد لمؤسساتها التعليمية أمرا حتميا ، وأن السبيل لذلك العناية بعمليات التحسين المستمر لمنظومة العمل (المدخلات -العمليات -المخرجات) في ضوء أهم جهود وخبرات الإصلاح التي قدمتها التجارب العالمية .

Abstract:**The Global experiences in achieving the philosophy of sustainability of quality, accreditation and awarding it in basic education schools in Egypt.**

The goal of the research to identify the most important global experiences in the field of quality sustainability and accreditation ,and how to use them in the manner of sustainable quality in basic education schools ,and in order to achieve this goal use the research descriptive analytical method ,the research has reached that attention to the sustainability of quality systems and accreditation of their educational institutions is inevitable ,and that the way to take care of the continuous improvements of the work system(inputs - processes – outputs)in light of the most important efforts and reform experiences provided by global experiences.

الكلمات الدلالية :- استدامة الجودة - الاعتماد - التعليم الأساسي .

Semantic words: - sustainability of quality - accreditation - basic education.

أولاً الاطار العام للبحث

مقدمة البحث :

يعد مدخل الاستدامة (Sustainability) عامة من المداخل الجديدة الساعية لتجويد أداء المؤسسات والتي تناولها الأدبيات بكثير من الدراسات ، حيث تركز فلسفة الاستدامة على تلبية احتياجات الحاضر دون المساس بثروات ومقدرات الأجيال القادمة والتي تلبية احتياجاتها حيث يتألف مفهوم الاستدامة من ثلاث ركائز أساسية ، اقتصادية وبيئية واجتماعية .^(١)

فلقد لقي فكر الاستدامة اهتماما كبيرا من معظم منظمات الأعمال حيث ركزت على القضايا المرتبطة بمسئوليتها الإجتماعية تجاه المجتمع الذي تعمل به جنبا الي جنب مع القضايا والموضوعات البيئية بالإضافة إلي إهتمامها بحق المستهلكين في الحصول على منتجات ذات جودة تغطي حاجاتهم في الوقت والزمان المناسبين وهذا يعني إهتمامها باستدامة جودة منتجاتها^(٢)

إن ممارسة المؤسسات لفلسفة الاستدامة تمثل فرصة من أجل تحسين سمعتها وتحقيق رضا أصحاب المصالح الداخليين والخارجيين بالإضافة الي العملاء الجدد وزيادة ولاء العملاء الحاليين^(٣)

ويري الباحث أن استدامة الجودة بمؤسسات التعليم وخاصة مدارس التعليم الأساسي المعتمدة هي السبيل لوصولها إلي مستوي عالي من الكفاءة التعليمية والتي تسهم في زيادة حصة المدرسة من التنافسية مع المدارس المناظرة من خلال ضمان جودة مستدامة لنواتج التعلم في الحاضر والمحافظة علي حق التلاميذ في تعليم جيد ومنصف مستقبلا.

ولعل الإستعانة بالخبرات العالمية يعد مرتكزا مهما من مرتكزات تحقيق استدامة الجودة والاعتماد بمدارس التعليم الأساسي في مصر ، فمن خلال عرض تلك التجارب يتثنى الوقوف على الجهود التي قامت بها هذه الدول لتحقيق تلك الغاية وجعلها في مصاف الدول المتقدمة في مجال جودة التعليم واعتماده ، وقد استعان الباحث بعدد من الخبرات العربية والأجنبية مستندا في اختياره إلى

¹- Schjeldahl, D:"The Economic Era Of Sustainability, **Economic**" **Development Journal**,2013, Vol. 12, Number 4, P5.

²- Dwyer, B., And Unerman, J: Fostering Rigour In Accounting For Social Sustainability. **Accounting, Organizations And Society**,2016, Vol.49, No. 3, Pp: 32-40.

³- Francisco, S: Incremental, Radical And Game-Changing, Strategic Innovation For Sustainability, **Corporate Governance Journal**, 2013, Vol, 13, No.5, Pp. 467 – 481.

تقرير التنافسية لعام (٢٠١٨ - ٢٠١٩) ،والذي يشير إلي تصدرها ترتيب متقدم في جودة التعليم الأساسي.

مشكلة البحث :

- في ضوء ما سبق يمكن صياغة مشكلة البحث في في الأسئلة الآتية :
- ما أهم الخبرات العالمية في تحقيق فلسفة استدامة الجودة والاعتماد ؟
 - كيف يمكن الاستفادة من هذه الخبرات في مدارس التعليم الأساسي في مصر؟

أهداف البحث :

استهدف البحث الحالي التعرف علي :
التعرف على أهم الخبرات العالمية في مجال استدامة الجودة .
كيفية الاستفادة من تلك الخبرات الدولية في تحقيق استدامة الجودة والاعتماد بمدارس التعليم الأساسي في مصر

أهمية البحث :

كما تكتسب الدراسة أهميتها في:
الوقوف علي فلسفة استدامة الجودة بمؤسسات التعليم لبعض الدول العربية والأجنبية .
بيان أوجه الاستفادة من تلك الخبرات في تحقيق نظام جودة واعتماد مستدام بمدارس التعليم الأساسي في مصر

منهج البحث :

استخدم البحث الحالي المنهج الوصفي والذي يُعني بدراسة الأوضاع الراهنة من حيث خصائصها وأشكالها وعلاقتها و يهتم بدراسة حاضر الظواهر والأحداث ويشمل علي عملية التنبؤ بمستقبلها ، كما يهدف لفهم الحاضر ثم اجراء المقارنات وتحديد العلاقات بين العوامل وتطوير الاستنتاجات من خلال ما تشير اليه البيانات .^(١) فمن خلاله يمكن الوقوف ومن ثم تحليل أهم الخبرات العالمية في تحقيق استدامة الجودة والاعتماد بغية الاستفادة منها بمدارس التعليم الأساسي في مصر .

^١ - ربحي مصطفى عليان : البحث العلمي أسسه مناهجه واساليبه اجراءاته ، مؤسسة بيت الأفكار الدولية للنشر، عمان ، الأردن ، ٢٠٠٤ ، ص ٤٧

حدود البحث: اقتصر حدود البحث علي اختيار نموزجين لدولتين عربيين هما (المملكة العربية السعودية - دولة قطر) ونموزجين لدولتين أجنبيتين (دولة فلندا - دولة اليابان) ، ويرجع اختيار الباحث لتلك الدول نظرا لاحتلاتها مراكز متقدمة في تقرير التنافسية العالمية فيما يخص جودة التعليم الأساسي لعام ٢٠١٨-٢٠١٩ .

مصطلحات البحث :

ارتكزت البحث الحالي على المصطلحات التالية:

- استدامة الجودة (Quality Sustainability):-

"هي درجة عالية وثابتة من جودة الأداء ، من خلال تحقيق نتائج جماعية عند حد أدنى معين بشكل متكرر مع مرور الوقت ."^(١)

- يعرفها الباحث إجرائياً بأنها عملية ديناميكية ترتبط بالمحافظة على نظم الجودة والاعتماد المؤسسي لمدارس التعليم الأساسي المعتمدة والتحسين المستدام لنظام جودتها الداخلية، عن طريق إعادة الدراسة الذاتية للمؤسسة (التقويم الذاتي) ، بهدف رصد نقاط الضعف ومعالجتها وتعزيز نقاط القوة بمجالات القدرة المؤسسية والفاعلية التعليمية .

- الاعتماد (Accreditation) :-

إقرار الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد باستيفاء المؤسسة التعليمية مستوى معين من معايير الجودة وفقاً لأحكام القانون ، ويشير الاعتماد إلي العملية المنظمة التي تستخدم من أجل معرفة إلي أي مدى حققت المؤسسة الأهداف المتفق عليها.^(٢)

- التعليم الأساسي (Basic Education) :-

هو الحد الأدنى من التعليم الذي يمكن أن توفره الدولة للأفراد كي يكونوا قادرين على إشباع حاجاتهم الأساسية بجانب قدرتهم على التكيف الإجتماعي كمواطنين مستنيرين وما

2- Su, H., Linderman, K., Schroeder, R., & Van Deven, A: A Comparative Case Study Of Sustaining Quality As A Competitive Advantage, **Journal Of Operations Management**, 2014, 32, Vol17, Pp 429-445

١- وزارة التربية والتعليم : منظومة ضمان الجودة بمدارس التعليم الفني ، ج ١، مطابع وزارة التربية والتعليم ، القاهرة ، ٢٠١٧ ، ص ٥٩ .

يتضمن ذلك من ربط التعليم بالعمل والبيئة والمجتمع وخلق القدرة على التعلم الذاتي والتربية المستمرة لدى التلاميذ. (١)

ثانياً محاور البحث :

يتناول البحث الحالي عرضاً لخبرات بعض الدول وإمكانية الاستفادة منها في تحقيق

استدامة الجودة والاعتماد بمدارس التعليم الأساسي ومن هذه الخبرات ما يلي :

١- خبرة المملكة العربية السعودية

لوقوف على خبرة المملكة العربية السعودية في مجال الجودة والاعتماد سوف يتم مناقشة

المحاور التالية:-

❖ نظام الجودة الاعتماد بالمملكة العربية السعودية

تعد هيئة تقويم التعليم والتدريب هي المؤسسة المسؤولة عن عملية الاعتماد بأشكاله في المملكة العربية السعودية بموجب قرار مجلس الوزراء رقم (٩٤) لسنة ١٤٣٨هـ حيث تتمتع الهيئة بالشخصية المعنوية والاستقلال الإداري والمالي وتكون السلطة المسؤولة عن شؤون الاعتماد الأكاديمي وضمان جودة مؤسسات التعليم ويقوم الهيئة بالمهام الآتية: (٢)

- بناء نُظْمٍ للتقويم والاعتماد (المؤسسي والبرامجي) في التعليم، يتضمن القواعد والمعايير والمؤشرات الأساسية، والضوابط والإجراءات الخاصة بها، واعتمادها وتطبيقها.
- تقويم الأداء المؤسسي لمؤسسات التعليم واعتمادها بشكل دوري، وفق المعايير التي يعتمدها مجلس إدارة الهيئة.
- تقديم الاستشارات والخدمات للجهات الحكومية والخاصة، داخل المملكة وخارجها بما يكفل رفع مستوى الأداء الأكاديمي في هذه الجهات.
- تنظيم وتقديم البرامج والدورات التدريبية في مجال إختصاصه.
- دعم وإجراء البحوث والدراسات، وعمل الإحصاءات المتعلقة بجودة مخرجات التعليم العالي ونشرها

٢- محمد صادق إسماعيل : تطوير التعليم الأساسي كمدخل لإصلاح التعليم العربي ، العربي للنشر والتوزيع ، القاهرة ، ٢٠١١ ، ص ٣٠.

٣- موقع هيئة تقويم التعليم والتدريب

(<https://www.ncaaa.org.sa/Portal/AboutCenter/Pages/default.aspx#Foundation>) تاريخ الدخول

٢٠٢٠/١/١٤.

- نشر المعلومات والبيانات الخاصة بالاعتماد لأغراض التوعية والإعلام والبحث العلمي، وإتاحتها للجهات والأفراد الراغبين في الاطلاع عليها.

وفي سبيل تحقيق أهداف الهيئة اعتمدت الإدارة العامة للجودة الشاملة في برنامج التقييم الذاتي على النموذج الأوربي للتميز (EFQM) ^(١)

وأكدت استراتيجية تطوير التعليم بالمملكة على ضرورة التحقيق المستدام للجودة من خلال الإرتكاز على مجموعة من المتطلبات الإستراتيجية وهي: ^(٢)

- تمكين المدارس وادارات التربية والتعليم من قيادة التغيير وإدارته.
 - تطوير المناهج والتدريس والتقويم لتحسين تعلم الطلاب والطالبات.
 - توفير فرص تعلم متساوية وأنظمة مساندة للمتعلمين جميعا.
 - توفير فرص الالتحاق بالتعليم المبكر للجميع.
 - توفير بيئة تعليمية محفزة للتعلم.
 - تعزيز صحة المتعلم ورفاهيته وبناء شخصيته المتكاملة.
 - اشراك الاسرة والمجتمع بمختلف فئاته لمساندة ثقافة التعلم.
 - تطوير متكامل لنظم تمهين الممارسات التعليمية.
 - تفعيل التقنية لزيادة الكفاءة والفاعلية في الأداء.
 - تطوير حوكمة التعليم والقيادة والحوافز والسياسات لاستدامة التطوير
- ❖ إجراءات استدامة الجودة والاعتماد بمدارس التعليم الأساسي بالمملكة العربية السعودية.
- اعتمدت المملكة على مجموعة من الإجراءات الرامية لاستدامة صلاحية الجودة والاعتماد بمؤسسات التعليم وهي: ^(٣)
- تزويد إدارة الجودة الشاملة بنسخة من شهادة الايزو.

^١ - فهد بن محمد الحربي: دليل التقويم الذاتي المؤسسي "أدوات التقييم الذاتي المؤسسي"، الكتاب الثالث، الإصدار الأول، ١٤٣٩، ص ص ٢-٣.

^٢ - وزارة التعليم: مشروع الملك عبد الله بن عبد العزيز لتطوير التعليم العام، استراتيجية تطوير التعليم العام في المملكة، ١١ ربيع الأول ١٤٣٤ هـ، ٢٠١٣م، متاح علي (<https://issuu.com/nany-alb/doc>) تاريخ الدخول ٢٠٢٠/٢/١٩.

^٣ - وزارة التعليم: دليل تنظيم عمليات التسجيل والتأهيل والمنح لنظام الجودة والاعتماد، الإدارة العامة للجودة الشاملة، المملكة العربية السعودية، ٢٠١٧، ص ٧.

- تغذية قاعدة البيانات على الموقع الإلكتروني متضمنا معلومات عن الجهات التي حصلت نظام الجودة ISO من إدارة الجودة الشاملة.
- إعداد خطة التدقيق الداخلي من الجهة المتقدمة بالطلب والرفع الي إدارة الجودة الشاملة
- إجراء تدقيق داخلي للجهات التي منحت شهادة ISO مرتين أو أكثر .
- رفع تقارير عن نتائج التدقيق الداخلي مع نهاية كل فصل دراسي لإدارة الجودة
- رفع النتائج السنوية من اجل تجديد شهادة نظام الجودة ISO.
- الزيارات الميدانية لإدارة الجودة لدعم الجهات في المحافظة على نظام الجودة ومتابعة عمليات التدقيق والمنح.
- إعداد تقارير سنوية بشأن نظام الجودة في الجهات التي منحت الشهادة.
- يمنح مركز الملك فهد بن عبد العزيز للجودة المدرسة الفائزة بشهادة (ISO)، شهادة تميز في أفضل الممارسات ومكافأة مالية قدرها ٥٠٠٠ ريال^(١)
- هناك فترتان زمنيتان تتم بهما عملية التقييم بصفة أكثر رسمية إحداها سنوية حيث يراقب الأداء وتجري التعديلات المطلوبة، والأخرى في دورة ذات مدي أطول تتم فيها مراجعات رئيسية على أساس دوري بالتزامن مع المراجعات الخارجية التي تجريه الهيئة كل خمس سنوات بغية الاعتماد وإعادة الاعتماد.^(٢)

❖ جوانب الاستفادة من خبرة المملكة العربية السعودية لتحقيق فلسفة استدامة الجودة

والاعتماد بمدارس التعليم الأساسي في مصر.

- من خلال تحليل التجربة السعودية يمكن توضيح أهم أوجه الاستفادة منها وجوانب القوة فيها لتحقيق استدامة الجودة والاعتماد وذلك على النحو التالي:-
- وجود نقاط توجيهية معلنة لعملية التقييم الذاتي لكل معيار يعطي شفافية لعملية التقييم

^١ - مركز الملك فهد بن عبد العزيز للجودة: معايير أفضل الممارسات في جودة التعليم المدرسي، الرياض، الإصدار ١، ٢٠١١، ص

٢١.

^٢ - الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي : دليل ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في المملكة العربية السعودية، ج٢، الرياض، مارس ٢٠٠٨، ص ٥.

- وجود إصدارات موجهة للمدارس لنشر ثقافة الجودة وباليات تحقيق الجودة والاعتماد وتعزيز سبل الاستدامة.
- تحديد جائزة للاعتماد المدرسي تقدم جائزة مالية في كل مرة يتم فيها التجديد.
- التقارير السنوية المستدامة لنتائج التدقيق الداخلي مع نهاية كل فصل دراسي لإدارة الجودة يضع صورة واضحة عن واقع الاعتماد وسبل تحقيق استدامته.
- التحديث المستدام لقواعد البيانات للمدارس الحاصلة على الاعتماد يعطي مصداقية لأداءات المدراس ويربط المجتمع الخارجي بنتائج المدارس .
- وجود شهادة معتمدة للجودة من هيئة تقويم التعليم والتدريب يعطي حافزاً معنوياً مناسباً للمدارس .

وعلى ذلك يمكن الاستفادة من تلك النقاط كمرتكزات لتحقيق التحسين المستدام لعملية التقييم الذاتي بوصفه المدخل الرئيس لعملية الاعتماد، وبما يعطي صورة أوقع لكيفية تحقيق استدامة الجودة والاعتماد بمدارس التعليم الأساسي في مصر.

٢- خبرة دولة قطر.

تتجلى ملامح التجربة القطرية في الجودة والاعتماد فيما يلي:

❖ مسؤولية الاعتماد المدرسي الوطني بدولة قطر.

تسند لوحدة الاعتماد المدرسي التابعة لإدارة تقييم المدارس بهيئة التقييم مسؤولية إجراء عمليات الاعتماد المدرسي الوطني لتحقيق الأهداف والمعايير المرجوة من عمليات الاعتماد وذلك حسب القرار الأميري رقم (٩) لسنة ٢٠١٦ والذي حدد إختصاصات إدارة تقييم المدارس في القيام بالمهام الآتية: (١)

- وضع المعايير لتقييم أداء الكادر الأكاديمي والإداري بالمدارس.
- الرقابة على العمليات التربوية في المدارس.
- تحديد الكفاءات التعليمية المحققة للجودة في جميع مراحل التعليم ما قبل الجامعي بما يتوافق مع المعايير الدولية.
- تقييم المدارس الخاصة ومنحها الاعتماد المدرسي.

١ - دولة قطر : القرار الأميري رقم ٩، تشكيل الهيكل التنظيمي لوزارة التعليم والتعليم العالي، الدوحة، قطر، مادة ١، الوحدات الإدارية، ٢٠١٦.

❖ آليات الحصول على الاعتماد المدرسي الوطني وتحقيق استدامته بالمؤسسات التعليمية تسعى المدارس سعياً جاداً للحصول على الاعتماد المدرسي الوطني بل وضمان استمراره من خلال خطوات خاصة تشمل على ما يلي: (١)

- تطبيق المدرسة لمعايير الجودة.
 - تطبيق المدرسة لعمليات تحسين الجودة عبر التخطيط للعمل.
 - استخدام بيانات لتحديد نقاط الضعف والقوة، وإثبات أن المدرسة لديها خطة للتطوير وتوثيق تقدم الطلبة.
 - إجراء الدراسة الذاتية **Self Study** استعداداً لمرحلة الاعتماد المدرسي .
 - زيارة فريق الاعتماد للمراجعة أو التقييم الخارجي .
 - اتخاذ القرار الخاص بالاعتماد المدرسي .
 - إعادة التقييم ومتابعة تقارير الاعتماد وما يترتب عليها .
 - التقديم لإعادة وتجديد الاعتماد المدرسي .
- ❖ خطة العمل لدعم عمليات التحسين المستمر .

تركز خطة العمل بالمدرسة على معالجة مجالات التحسين التي تم اكتشافها وتحليل المعايير المختلفة وتوضع هذه الخطة بالاتفاق مع الجهات المعنية مشتملة على جميع خطط العمل التي تم وضعها لجميع المجالات المدرسية وتشمل الخطة: (٢)

- مجال التحسين مشفوعاً بوصف لأهمية هذا التحسين.
- نتائج التعلم المراد دعمها.
- المهام والاستراتيجيات المستخدمة.
- تحديد الأشخاص المسؤولين عن عمل الخطة.
- تحديد الموارد المتاحة.

^١ - متاح علي

<http://www.edu.gov.qa/Ar/structure/EvaluationAdmin/SchoolsEvaluation/Pages/default.asp> تاريخ

الدخول (٢٠٢٠/٢/٢٨).

^٢ - المجلس الأعلى للتعليم : تعليمات اعداد تقرير الدراسة الذاتية للاعتماد المدرسي الوطني، الدوحة ، قطر ، ٢٠١٨ ، ص ٣١ .

- تحديد الجدول الزمني لإنجاز الخطة.
- تحديد الوسائل المتبعة في عملية تقييم التحسين.
- تقديم تقرير مفصل عن خطة العمل.

❖ تجديد الاعتماد المدرسي الوطني

بعد الحصول على مدة الاعتماد، تلتزم المدرسة بأهداف خطة العمل مع إجراء مزيد من التحسينات والالتزام بجودة عالية من المعايير من أجل الطلبة، لكي تكون المدرسة جاهزة لاعتماد جديد وعملية دراسة ذاتية جديدة. وينبغي أن تلتزم المدرسة كل عام بالتالي (١):

- القيام بتحسينات مستمرة للعمليات (وتضم الإستراتيجيات بما تشمله من طرائق للتدريس، واستخدام للوسائل التعليمية ، والعلاقات المتبادلة والمتفاعلة بين المعلمين والإداريين لتحويل مدخلات النظام إلى مخرجات) وأساليب التقويم كما هو مطلوب .
- إجراء عمليات ضمان الجودة الداخلية لضمان تلبية أهداف المدرسة وبرامجها وخدمات الدعم التي تستهدف كافة الطلبة بالشكل الأمثل .

❖ أوجه الاستفادة من تجربة دولة قطر في تحقيق الاستدامة لمدارس التعليم الأساسي في

مصر.

من خلال العرض السابق لخبرة دولة قطر يمكن الاستفادة من أهم نقاط القوة بها والتي تؤدي إلى تحقيق استدامة الجودة والاعتماد بمؤسسات التعليم وفيما يلي عرض لتلك النقاط:

- التشجيع المستمر على عمليات التقييم وتجديد الدراسة الذاتية للمدرسة ومن ثم التحديث المستدام لمخرجاتها.
- التواصل الدائم مع أولياء الأمور وإطلاعهم على نتائج عمليات التقييم.
- تحدد مدة الاعتماد للمدرسة بحسب ما حصته من تقديرات (نقاط) في تقرير المراجعة والذي يتراوح بين ٣-٥ سنوات.
- في حالة عدم حصول المدرسة على الاعتماد تلتزم بتنفيذ توصيات المراجعة الخارجية في مدة ٦ شهور بحد أقصى قبل التقدم من جديد للاعتماد.
- شمولية معايير الاعتماد مع قلة عددها: فعدد مؤشرات الاعتماد أقل نظرا لدمج المعايير بما يقلل من الوثائق (الشواهد والأدلة) والتي تمثل جهدا وعبئا على المدارس.

١ - دولة قطر: هيئة التقييم، الاعتماد المدرسي الوطني ، وحدة الاعتماد المدرسي الوطني، الدوحة ، مرجع سابق ص ١٩

- جودة نظام محاسبية للمدارس التي تتقدم ولا تحصل على الاعتماد بزيادة الرسوم على منسوبها كورقة ضغط على المدرسة لتحسين نظمها. (١)
- الشركات مع منظمات عالمية ذات سمعة طيبة والاعتراف باعتمادها للمدارس كجهات اعتماد دولية يعطي فرصا تنافسية لرفع طموحات المدارس وتحسين نظرة العملاء الخارجيين لها.

٣- خبرة فنلندا

شهدت فنلندا على مدار العقد المنصرم تطورا هائلا في مجال التعليم حيث تميز نظامها التعليمي بجودة فائقة في مخرجاته مما جعله أنموذج يحتذى به في مجال جودة التعليم، فقد احتلت فنلندا المرتبة الأولى وفق تقرير التنافسية العالمية الأخير ٢٠١٩ وفيما يلي عرض لأهم ملامح تلك الخبرة، وبيان أوجه الاستفادة منها لتحقيق نظام جودة مستدام لمدارس التعليم الأساسي في مصر.

❖ مسؤولية تحقيق الجودة المستدامة في مؤسسات التعليم بفنلندا.

تضطلع وزارة التربية والثقافة، والمجلس الوطني للتعليم National Board Of General (NBGE) بمسؤولية وضع السياسات التعليمية والمحتوي التعليمي والمناهج الدراسية بينما تضطلع إدارة المدرسة وادارات التعليم (بمسئولة توفير الهيكل التنظيمي)، وتمثل وزارة التعليم والثقافة السلطة التربوية والتعليمية الأعلى في فنلندا ويشمل نطاق سلطاتها التعليم والبحث العلمي والثقافة وشئون الشباب والشئون الدينية والرياضية إضافة الي اشرافها على الغالب الأعم من التعليم الذي يتم تمويله من الحكومة. (٢)

ويعزي نجاح فنلندا في تحقيق استدامة جودة نظمها التعليمية لمجموعة من الأسباب منها ما يلي: (٣)

- وضع رؤية طويلة الأمد تستند لأهداف واقعية يمكن تحقيقها.
- إعطاء الأولوية لتحقيق جودة تعليمية في المدارس الابتدائية يمكن للجميع تحقيقها.

١ - مقال جريدة الشرق الإلكترونية : متاح علي (<https://al-sharq.com/article/24/02/2019>) بتاريخ ٢٤ فبراير ٢٠١٩، تاريخ الدخول ٢٠٢٠/٣/٧.

٢ - مارجا موننتون : النظام التعليمي في فنلندا ، مجلة رسالة التربية ، وزارة التربية والتعليم ، سلطنة عمان، ع ٢٤ ، يونيو ٢٠٠٩، ص ١٥٨.

٣- Moore, T: Finnish Education System ,Research and Library Services, Northern Ireland Assembly, 9th April 2008, P2.

- وضع نظام تعليمي مرن يعتمد في ادارته على تفويض السلطات.
 - اعتماد نظام التدخل المبكر من خلال المشورة والتوجيه بصورة واسعة النطاق في المدارس الإبتدائية والثانوية.
 - اعتبار المعلمين خبراء ذو قيمة عالية يتمتعون بدرجة عالية من الاستقلالية .
 - اعتماد نظام تدريبي جيد ومستدام للمعلمين .
- ❖ المعايير الرئيسية لجودة نظام التعليم في فنلندا

يتسم التعليم بفنلندا بالالتزام الصارم بمجموعة من المعايير الأساسية لتحقيق نظام تعليمي مستدام الجودة وفيما يلي عرض لتلك المعايير:

١- معيار الاتاحة الكاملة والفرص المتساوية في التعليم:

يسعى النظام التعليمي في فنلندا على التأكيد على مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية لجميع المواطنين وتحقيق تعليم منصف عالي الجودة حيث ينص الدستور الفنلندي على حق الطفل في التعليم والثقافة مدي الحياة من خلال التعليم المجاني الذي توفره الدولة باعتباره سبيلا لإعلاء التنافسية وتحقيق رفاهية المجتمع.^(١)

٢- معيار التعليم الشامل: الذي يعتمد على التوجيه المباشر و بشكل رئيسي للمتعلمين من خلال المناهج التعليمية والتي تشدد على ضرورة أن يتعلم التلاميذ اللغة السويدية والفنلندية كلغتين قوميتين للدولة ، هذا بالإضافة إلى تعلم لغة أجنبية كالإنجليزية، ويضم المنهج فروع معرفة أخرى كالرياضيات ،والعلوم الطبيعية والإنسانية والعلوم الاجتماعية والدين والأخلاق والتربية البدنية والصحية والفنون ، وعادة ما يتم التركيز في هذه المناهج على اكتساب التلاميذ للمعرفة وسبل الإتصال الجيد والتعاون والمشاركة النشطة وتعزيز مهارات حل المشكلات التعليمية.^(٢)

٣- معيار جودة انتقاء المعلمين لعملية التدريس.

¹ - Niemi,Hannele: The Finnish Teacher Education Teacher For Equity And Professional Autonomy,Revista Espanola De Education Comparada,2013,Vol22 ,Pp117-138.

^٢ - أيرميلي هالنين ، ريفيتا جارفنين: نحو تعليم شامل "حالة فنلندا" ، ترجمة دعاء محمود ، مجلة مستقبلات، مركز مطبوعات اليونسكو، القاهرة ، مج ٣٨، ع ١، ٢٠٠٨، ص ١٣٣، بتصرف

يعد انتقاء المعلمين في فنلندا واحدة من أكثر العوامل التي تؤكد عليها نظم التعليم حيث يمثل عملية اختيارهم أحد المجالات التنافسية فاختيار المعلمين المتوقعين يتم عن طرق امتحانات قبول خاصة تؤكد بالإضافة لمؤهلاتهم الاكاديمية على الملائمة الشخصية والتأكد على الدافعية لديهم وذلك لتحقيق الاستجابة لمطالب معايير الجودة المتزايدة إضافة الي تحقيق متطلبات سلطة التعليم المحلية لتحقيق نتائج جيدة. (١)

كما اشترطت وزارة التعليم حصول معلمي المرحلة الابتدائية على درجة الماجستير في التربية، والحصول على رخصة مزاولة مهنة التعليم لمدة خمس سنوات من تاريخ التحاقهم بالعمل، كما أكدت على أهمية وجود خلفية تعليمية تشمل على علم النفس التعليمي - طرق التدريس - إضافة إلي مواد التخصص في المرحلة التي يدرسون بها. (٢)

٤- معيار الكفاءة المهنية المستدامة للمعلمين: يحظى المعلم الفنلندي بعملية تطوير مهني إلزامي حيث تتولي المقاطعات عملية توفير التمويل اللازم للمدارس من أجل هذا التطوير لذ تختلف متطلباته بحسب المقاطعة وتطلب الحكومة الوطنية من كل مقاطعة أن تمول على الأقل ثلاثة أيام من برامج التمهين لذا تختلف المدة الزمنية لبرامج التنمية المهنية من مقاطعة لأخرى (٣)

وتسعي برامج التنمية المهنية للمعلمين بفنلندا التأكيد على قيم أساسية لتطوير مهنة التدريس وتشمل هذه القيم علي: (٤)

- قيم التعلم مدى الحياة.
- تقديم مشاريع تكون أكثر استدامة في اثارها على شكل بحوث إجرائية.
- التأكيد على تقديم جديد المعارف في مجال تقييمات التعليم والكفاءة والتنمية.
- التوجيه المستدام القائم على المعرفة والبحث.

¹- Olli-Pekka Malinen,Prtti Vaisanen,Hannu Savolainen: Teacher Education In Finland Areview Of A National Effort For Prepering Techer For The Future,**The Curriclum Journal**,Vol23,Issu4,2012,P567

² - Timo Saloviita,Asko Tolvanen: Outcomes Of Primary Teacher Education In Finland An Exit Survey,**Teaching Education**,2017,Vol28,No2,Pp 211-225

³ Hannele Niemi: Teacher Professional Development In Final And Towards A More Holistic Approach, **Psychology, Society, & Education** 2015, Vol. 7(3), Pp. 279-294

²- Rajakaltio, H :Towards Renewing School The Action Model Of The School Development Integrating In-Service Training And The Development Process In Finnish, **The Finnish National Board Of Education**, Helsinki,Finland,2014,P 5

- توقع واستباق الاحتياجات التدريبية للمعلمين والوقوف علي الكفايات التعليمية المستقبلية في مجال المهنة .

٥- معيار احترام التنوع الثقافي وادماج المهاجرين في المجتمع .

شهدت فنلندا تزايدا كبيرا في مستوي التنوع العرقي والديني واللغوي بسبب تزايد معدلات الهجرة اليها الامر الذي فرض على المعلمين أن يتلقوا تدريبات خاصة لمواجهة هذا التنوع بين الطلاب والتأكيد على إعلاء قيم التسامح وقبول الاخر والعمل على ادماج هذا التنوع في سياق مجتمعي متناسق . (١)

٦- معيار التقييم المستمر للأداء المؤسسي: يمكن تصنيف عملية التقييم المستمر الي نوعين وهما:

أ- تقييم خاص بالمتعلمين: حيث يجري تقويم نتائج التعليم بانتظام على المستوي الوطني كل عام اختبارا اما في مجال اللغة والأدب أو الرياضيات. (٢)

ب- تقييم للمعلمين والقيادة المدرسية حيث يحتم قانون التعليم على المؤسسات التعليمية، إنجاز تقييمات منتظمة تهم سير العمل ونشر نتائج المؤسسة ونشرها للجميع. (٣)

٧- معيار تفويض السلطات: يعطي هذا المعيار الفرص لتداول السلطة بين القيادة والمجتمع المدرسي حيث يمثل تفويض السلطات ملحق مهم في نظام التعليم الفنلندي والذي يتم من خلاله وضع عدد من المعايير الرئيسية والتشريعات والتي تحقق فعالية هذا النمط الإداري والذي يعطي المدرسة والمعلمين قدر كبير من الإستقلالية (٤)

٨- معيار المنهج التعليمي : يتشارك المجلس القومي للتربية (NBE) بالتعاون مع مجلس شبكات أقسام تدريب المعلمين وناشري المواد التعليمية والباحثين والسلطات التعليمية المحلية والمديرين والمعلمين وضع المنهج التعليمي ،ويساعد هذا التعاون على ضمان رضا كافة الأطراف الفاعلة في المجتمع عن المنهج التعليمي، ويحدد المنهج التعليمي

¹ - Gunilla Holam, Monica London: The Discourse On Cultural Education In Finland Education For Whom?, **International Education Journal** , Vol 21, No2, 2010, Pp 107-109

² - Ministry Of Education And Culture Available (<https://minedu.fi/en/frontpage>) ٢٠٢٠/٣/٢٩ بتاريخ
^٣ - بول روبرت : التربية في فنلندا أسرار نظام تربوي رائد عالميا ، ترجمة عيد اللطيف محمد خطابي ، مجلة عالم التربية ، ع ٢٣ ، ٢٠١٣ ، ص ٨٦ .

^٤ - عبد الجواد السيد بكر: نظام التعليم الأساسي في فنلندا الملامح الأوروبية والسيناريو المصري ، المؤتمر العلمي السنوي الحادي والعشرين " التعليم والتحديث في دول الإتحاد الأوربي، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية ، القاهرة ، ٢٠١٣ ، ص ٢٣ .

- الرئيسي الخطوط الإرشادية العامة لكل من الإدارات المحلية والمدارس ، ويحتوي المنهج على قيم التعليم الشامل ،ومعايير إختيار طرق التدريس وتطوير بيئة التعلم وتعزيز ثقافة عمل المدرسة ،لتكون مشجعة ومنفتحة وتعتمد على التفاعل والتشارك بين جميع الأطراف ، وتقوم كل سلطة من السلطات المحلية بأعداد المنهج التعليمي الخاص بها استنادا الي المنهج الرئيسي مع الوضع في الاعتبار حاجات أسر الأطفال وتطوير الخطط السنوية وتنظيم تعليم ذوي الاحتياجات الخاصة ودعم من يعانون من صعوبات في التعلم. (١)
- ٩- معيار اللامركزية في اتخاذ القرارات: حيث تتولي إدارات التعليم المحلية بشكل كامل اتخاذ القرارات التربوية بدرجة كبيرة من الحرية، إضافة الي مسئوليتها عن توفير متطلبات التعليم ومستلزماته، وتوفير كوادر بشرية لهذه المدارس. (٢)
- ١٠- معيار الشراكة مع أصحاب المصلحة: ترتبط المدرسة مع أصحاب المصلحة -ممثلة في إتحاد المعلمين وروابط الأباء والنقابات العمالية والإتحاد الفنلندي للعاملين بالأجر وجمعية التعليم الأساسي الفنلندي المتحد - وغيرها من المؤسسات بعلاقة شراكة قوية من خلال المشاركة في المشاورات وتنظيم المحاضرات ، بل ووضع خطط التعليم والإشراف على تنفيذ المبادئ العامة لسياسات التعليم. (٣)
- ❖ دورة اعتماد المؤسسات التعليمية في فنلندا : (٤)
- تقدم المدرسة بطلب مكتوب للحصول على الاعتماد،وينبغي تقديم ملاحق الطلب إلكترونيا(الدراسة الذاتية -وخطط التحسين المؤسسي).
 - تحدد الهيئة موعد للزيارة التقييم الأولي للتأكد من استيفاء المدرسة لمتطلبات الاعتماد وجاهزية الوثائق اللازمة لعملية التقييم ، وضمان ثبوتية كفاءة وخبرة العاملين واعداد تقرير ملخص يرفع للهيئة عن مدي جاهزية المدرسة لعمليات التقييم ، ويتم تحديد موعد الزيارة النهائية للتقييم والموافقة علي فريق المراجعة .

١ - إيرملي هالينين، ريفيتا جارفينين : نحو تعليم شامل "حالة فنلندا"، ترجمة دعاء محمود، مجلة مستقبلات، مركز مطبوعات اليونسكو، مرجع سابق ، ص ١٣١-١٣٢.

٢ - Mika,Risku:A Historical Insight On Finnish Education Policy From 1944 To 2011, **Italian Journal Of Sociology Of Education** ,2014, Vol6,P36-68

٣ - Oaj: The Interest Organization For Teacher, Helsinki, **The Trade Union Of Education In Finland**,2015,P4

٤ - Finas Finnish Accreditation Service:**Finas Rules For Accreditation**, Helsinki,2019,Pp 8-16.

- تصدر الهيئة القرار (باعتماد كلي أو جزئي أو عدم اعتماد نهائيا).
 - بعد منح الاعتماد ومدته أربع سنوات ، تعد المدرسة خطة للمحافظة علي الاعتماد حيث تغطي الخطة نطاق فترة الاعتماد بصورة كاملة .
 - يتم إجراء المراقبة العامة الدورية للمدرسة مرة واحدة في السنة ، في غضون ٦ الي ٩ اشهر من قرار الاعتماد الأول .
 - في حالة الاعتماد الجزئي يكون الحد الزمني لتصحيح حالات عدم المطابقة المحتملة المكتشفة ١ إلى ٢ أشهر للتقدم من جديد للاعتماد .
 - في حالة عدم الالتزام بالخطة المقدمة يتم سحب رخصة اعتماد المدرسة.
- مما تقدم يتضح إهتمام فنلندا بنظم استدامة جودة التعليم والذي يظهر أثره من خلال تركيز سياساتها التعليمية على تحقيق مبادئ الاستدامة والتي تشمل على العناصر التالية :^(١)
- **العمق** : يجب علينا أن نحافظ ونحمي ونشجع في التعليم من خلال تركيز التعليم على التنمية الشاملة للشخصية من معارف ومهارات وقيم للأبداع والخصائص الشخصية والاهتمام بإنجاز المتعلم .
 - **البعد الاستراتيجي**: حيث بناء سياسة التعليم على أساس رؤية بعيدة المدى معتمدة على مبادئ استراتيجية مثل تكافؤ الفرص للجميع ووضع التعلم قبل التعليم بدلا من السعي لتحقيق مكاسب قصيرة المدى
 - **التوسع المستمر**: من خلال نشر قيادات التعليم لمبادئ تناوب المسؤولية والحق في قيادة التطور المستمر للنظام التعليمي.
 - **العدالة** : من خلال تحقيق هدف توفير الفرص المتكافئة أمام الجميع في تعليم جيد وبما يتطلب مدارس ذات عدالة .
 - **التنوع** : من خلال استناد المدارس على فكرة التعليم الشامل الذي يعزز التنوع في أساليب التدريس والتأكيد على التماسك بين وحدات المنهج داخل الفصول الدراسية والاعتماد على المبادئ التوجيهية للعملاء وتشجيع الحلول المبتكرة والمتنوعة.

¹ - Andy Hargreaves , Dean Fink: **Sustainable Leadership**, Jossey Bass ,2005,pp25-28.

- الذكاء وحسن استخدام الموارد : ويتجلى في عدم استنفاد الموارد المادية والبشرية للمؤسسة ومكافئة المواهب القيادية في وقت مبكر .
 - الحفظ: المحافظة على أهداف المؤسسة وتجديدها وسط فوضى التغيير والانتقاء لما هو أفضل ، ويتم ذلك من خلال مراجعة التجارب السابقة وإدراك أن التعلم منها يمثل منطلقا للتطوير مع عدم اغفال ادخال أفكار جديدة.
 - ❖ أوجه الاستفادة من خبرة فنلندا في تحقيق استدامة نظم الجودة والاعتماد بمدارس التعليم الأساسي في مصر
- من خلال العرض السابق لخبرة فنلندا يمكن الوقوف على أهم النقاط المفصلية، والتي تسهم بشكل مباشر في تحقيق استدامة الجودة والاعتماد بمؤسسات التعليم ولا سيما مدارس التعليم الأساسي ، وفيما يلي عرض لتلك النقاط:
- وضع اليات لتطوير نظم اختيار المعلمين بمدارس التعليم الأساسي .
 - تعزيز الاستقلالية المهنية للمعلمين في عملية التدريس والتقييم.
 - تطوير أساليب التقييم المستمر للمتعلمين.
 - دعم سبل الشراكة والتجسير مع مؤسسات المجتمع المحلي (نقابة المعلمين - مجالس الأباء) لإتخاذ القرارات التربوية .
 - التنمية المهنية الإلزامية للمعلمين بشرط تلبية احتياجاتهم التدريبية.
 - إشراك العملاء الخارجيين في تصميم المناهج الدراسية .
 - إختيار وانتقاء القيادات التربوية للمدارس مع ضرورة الاستعانة بالمعلمين الشباب.
 - الإهتمام بوضع رؤى طويلة الأمد لجودة مؤسسات التعليم تتضمن آليات تحقيق استدامتها.
 - تنمية معارف المعلمين بأساسيات البحث العلمي ومناهجه ووسائله .
 - التأكيد على تفعيل اللامركزية في اتخاذ القرارات بمؤسسات التعليم.
 - تطوير سبل تقييم المعلمين بمؤسسات التعليم لتحقيق غايات الجودة المستدامة.

٤- خبرة اليابان

يعد النموذج الياباني من النماذج العالمية التي اهتمت بجودة نظامها التعليمي والمحافظة على استدامتها، فحققت ثورة تعليمية هائلة حصلت بها على مراكز متقدمة في تقارير التنافسية العالمية ، فلقد كانت ومازالت إرادة التغيير التربوي تمثل قوة دافعة لتوجه منظومة التعليم الياباني لتحقيق

نظام جودة مستدامة ، وفيما يلي عرض لبعض مفردات تلك الخبرة التعليمية وبيان أوجه الاستفادة منها في تحقيق نظام مستدام للجودة والاعتماد بمدارس التعليم الأساسي في مصر .

❖ الملامح الأساسية لجودة نظام التعليم في اليابان.

تتبلور أهم ملامح جودة النظام التعليمي في اليابان فيما يلي : (١)

- الاستيعاب الكامل ١٠٠٪ من السكان حتى سن الخامسة عشر وأكثر من ٨٠٪ من السكان حتى مرحلة دخول الجامعة على مبدأ المساواة في المعاملة بين التلاميذ دون تمييز .
- الانتقال التلقائي والمضمون من مرحلة تعليمية إلى مرحلة تعليمية أخرى فلا يوجد رسوب للتلاميذ وأن الهدف من الامتحانات الدورية هو التأكد من أن المعلم قد حقق هدف التوازن في توصيل المعرفة وتنمية القدرات بين مختلف التلاميذ.
- التأكيد على إتباع التربية اليابانية لفلسفة التعليم للإتقان (Mastery learning) من خلال التأكيد على معاني فلسفية مثل (الحياة المستقيمة، والعدالة، والإستعداد الفريد لإستيعاب الأفكار الجديدة) وتطويعها بما يتلاءم مع البيئة الثقافية.
- تعمل بعض المدارس في اليابان بنظام نصف الوقت للطلاب الذين لا يستطيعوا مواصلة تعليمهم النظامي لإرتباطهم بأعمال خاصة صباحا وعليهم استكمال تعليمهم مساء.
- اليوم الدراسي في اليابان لا يقل عدد ساعات التعليم عن ٧ ساعات والعام الدراسي لا يقل عن ٢٤٠-٢٥٠ يوما

❖ استراتيجيات وخطط الإصلاح التربوي في اليابان عرفت هذه الخطة بخطة قوس قزح لتطوير التعليم الياباني وتتألف من سبع استراتيجيات تم وضعها تحت مبدأ " تنشيط المدارس والأسر والمجتمعات المحلية سوف يؤدي إلى تحسين المدارس وبالتالي سيغير التعليم " وفيما يلي عرض لتلك الإستراتيجيات: (٢)

- الإستراتيجية الأولى : تحسين الكفاءة الدراسية الأساسية للطلاب عن طريق حصص سهلة الفهم والاستيعاب والتأكيد على أن كل فصل يحتوي على عشرين طالبا مع تجهيز الفصول لتسهيل استخدام تقنيات التعليم.

١ - أحمد إبراهيم أحمد: التربية المقارنة ونظم التعليم من منظور إداري، مكتبة المعارف الحديثة، الإسكندرية، ٢٠٠٥، ص ٣٠٠.
٢ - إبراهيم عباس الزهيري : إعلان بولونيا في أوروبا وقوس قزح باليابان كمدخل لتطوير التعليم العالي ومدى الإفادة منها في الوطن العربي ، المؤتمر العلمي السنوي العربي السادس -الدولي الثالث "تطوير برامج التعليم العالي النوعي في مصر والوطن العربي في ضوء متطلبات عصر المعرفة ، كلية التربية النوعية ، جامعة المنصورة ، ابريل ٢٠١١، ص ٣٦-٣٧.

- الإستراتيجية الثانية : التشجيع على بناء متعلم قادر علي التواصل مع الاخر مشاركا في خدمة المجتمع مثل تقرير ساعات لخدمة المجتمع قبل التخرج .
- الإستراتيجية الثالثة : تحسين البيئة التعليمية بجعلها ممتعة للتعلم وخالية مما يسبب القلق عن طريق اثناء الأنشطة الثقافية والرياضية وتشجيع النوادي المدرسية ومراجعة نظام السلوك والتحفيز وحماية الاطفال من المعلومات المضللة.
- الاستراتيجية الرابعة : تحويل المدارس إلى مؤسسات تعليمية تستحق ثقة أولياء الامور والمجتمع ويتم ذلك من خلال تنفيذ نظام اعتماد أكاديمي ويشمل ذلك المراجعة الذاتية من قبل المدارس وادخال نظام المشرف المقيم الذي يساعد على الارتقاء بالتعليم وتنشيط المجالس المدرسية.
- الإستراتيجية الخامسة : العمل على تهيئة معلمين على مستوى عالي من المهنية من خلال ادخال نظام العلاوات والترقيات الخاصة للمتميزين وإتخاذ إجراءات رادعة ضد المعلمين غير الأكفاء بالتدرج إلى أن تصل لحد الفصل.
- الإستراتيجية السادسة: العمل على تأسيس جامعات عالمية من خلال تشجيع التعليم العالي والبحث العلمي ليخرج قادة مع إحداث جو تنافسي بين الجامعات.
- الإستراتيجية السابعة: وضع فلسفة مناسبة للقرن الجديد وتحسين خدمات التعليم خلال مراجعة قوانين التعليم ووضع خطة شاملة لتعزيز التدابير التربوية .
- ❖ **معايير الجودة والاعتماد في اليابان:** وضعت الوكالة القومية لضمان الجودة في اليابان ، وهي هيئة مفوضة من وزارة التعليم والثقافة والرياضة والعلوم والتكنولوجيا عدد من معايير لاستخدامها في عملية التقييم الذاتي للمؤسسات التعليمية وهي :^(١)
 - معيار فلسفة المؤسسة التعليمية وأهدافها.
 - معيار الكيان التنظيمي وسياسات ونظم القبول.
 - معيار الإجراءات والنظم الإدارية، وسياسة اتخاذ القرارات المؤسسية.
 - معيار تطوير النظم المؤسسية وتنظيم عمليات التعليم والتدريس
 - معيار نوعية الهيئة الإدارية بالمؤسسة التعليمية.

^١ - عبد الله بن عبد العزيز المعقل : متطلبات تطبيق الاعتماد وضمان الجودة بكلية العلوم الاجتماعية بجامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية في ضوء بعض التجارب العالمية المعاصرة ، مجلة العلوم الاجتماعية ، جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية ، ٦٤ ، ٢٠١٦ ، ص ١٠١

- معيار نوعية الطلاب والحياة والمدرسة.
- معيار تطوير المناهج الدراسية واستغلال الإمكانيات المتاحة.

❖ منهجية استدامة الجودة بمؤسسات التعليم في اليابان

في سبيل تحقيق اليابان استدامة جودة نظامها التعليمي إتمدت على منهجية التحسين المستمر وفق ما أطلق عليه (الكايزن **Kaizen**) وهي كلمة يابانية من مقطعين (الكاي **Kai**) بمعنى التغيير، و(زن **Zen**) بمعنى الجيد وهي منهجية تركز على العمليات والنتائج فعند القيام بها بشكل صحيح يقل العمل الشاق سواء العقلي أو البدني كما أنها تقلل الهدر في العمليات ^(١) الجدير بالذكر أن منهجية الكايزن تقوم مجموعة من المبادئ والمرتكزات لضمان نجاح عملية التحسين المستدام للمؤسسات التعليمية وتتمثل في: ^(٢)

- الاعتماد على فلسفة العمل الجماعي مع التشارك في مقترحات التحسين
- الاهتمام بالموارد البشرية من جانب الإدارة لتعزيز الميزة التنافسية
- الايمان الدائم بوجود مجال للتحسين المستمر في ضوء توافق جمعي
- وضع وتحسين المعايير الحاكمة للعمل باستمرار
- منح صلاحيات اتخاذ القرارات الفورية للعاملين لتوفير حلول جذرية لمعالجة المشكلات ^(٣)
- وجود نظام لتلقي المقترحات والذي يعمل على تعزيز سبل المشاركة الإيجابية للعاملين ويثير اهتماماتهم حول قيم التحسين ويشجعهم على تقديم اقتراحاتهم مهما كانت بسيطة ومناقشتها مع المستشارين ضمن حلقات الجودة ووضعها موضع التنفيذ. ^(٤)

¹ - Luis, J., Et. Al.; Kaizen Planning, Implementing And Controlling, USA, Springer International Publishing, 2017, P16.

² - Prosic S: Kaizen Management Philosophy, Serbia, International Symposium Engineering Management And Competitiveness, June 24-25, 2011, P174.

^٣ - محمد بن محمد أحمد الحربي : متطلبات تحسين أساليب القيادة الجامعية في ضوء منهجية جمبا كايزن، مجلة العلوم التربوية، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية، ع ١، ج ٢، ٢٠١٧، ص ٢٥٢

⁴ - Imai, M.: Gemba Kaizen-A Commonsense Approach To A Continuous Improvement Strategy, USA, Kaizen Institute, Ltd., 2012, P10.

- الاعتماد على دورة ديمنج وهي النموذج المعتمد للتحسين المستمر وهي عادة ما تستخدم لحل المشكلات وتحسين العمليات ^(١) ، وتتكون من أربع خطوات أساسية والتي تمثل المراحل التطبيقية لعملية التحسين وهي (PDCA) : ^(٢)
- التخطيط : (PLAN) وهي مرحلة أولية تشمل تحليل الوضع الحالي وتحديد الفرص والتخطيط للتغيير
- الأداء : (DO) ويتضمن تنفيذ التغيير في نطاق صغير علي أساس ما تم تخطيطه
- التدقيق : (Check) ويتم في هذه المرحلة تحليل نتائج التغيير
- التطبيق : (Act) وهي محصلة نجاح التغيير ويتم تنفيذه على نطاق واسع وتقييم في ضوءه النتائج بشكل مستمر وفي حالة عدم تحقق التغيير المطلوب تعاد الدورة من جديد
- ❖ أوجه الاستفادة من خبرة اليابان في تحقيق استدامة الجودة بمدارس التعليم الأساسي في مصر

من خلال العرض السابق لخبرة اليابان في ضمان استدامة الجودة لمؤسساتها التعليمية يمكن أن تستفيد منها مدارس التعليم الأساسي المعتمدة في :

- وضع المدرسة لأهداف استراتيجية بعيدة المدى تتمركز حول رضا جميع العملاء .
- الاهتمام بالرقابة المستمرة لجميع عمليات ومخرجات المدرسة عن طريق التقييم المستمر .
- العناية بتوفير فرص الترابط والتواصل بين العاملين والعملاء الخارجيين من خلال قنوات معتمدة
- التركيز علي رضا العملاء (الداخليين - الخارجيين).
- صيانة وتحسين العمليات تدريجيا وباستمرار لمنع الهدر في الموارد المادية والبشرية
- التحفيز المستدام للعنصر البشري .
- تبني أسلوب فرق العمل لتحقيق استدامة الجودة والاعتماد .
- التأكيد على أن استدامة الجودة والاعتماد المؤسسي مسؤولية الجميع
- التدريب المستمر للموارد البشرية بالمدرسة .
- التأكيد على وجود نظام لتحليل بيانات العاملين واحتياجاتهم الحالية والمستقبلية .

¹ - Sobok, Durward K.: **Understanding A3 Thinking: A Critical Component Of Toyota`S PDCA Management**, New York, CRC Press, 2008, P.4.

² - Webber, L., Wallace, M.: **Quality Control For Dummies**, Canada, Wily Publishing Inc., 2007, P.42.

- استخدام المدرسة لنماذج التحسين المستمر ولا سيما نموذج ديمنج.
 - تعزيز سبل الشراكة بين المدرسة والعملاء الخارجيين الداعمين للمدرسة.
 - تحسين جودة المناخ التربوي بالمدرسة من خلال التأكيد على مشاركة جميع العاملين في صناعة القرار التربوي واستيعاب الأفكار الجديدة لتطوير المدرسة .
- وفي ضوء عرض التجارب السابقة للدول العربية والأجنبية التي احتلت مراكز متقدمة في مجال جودة التعليم الأساسي ، يتضح جليا أن هناك قاسم مشترك بينها يتمثل في الإهتمام باستدامة نظم الجودة والاعتماد لمؤسساتها التعليمية عن طريق العناية بعمليات التحسين المستمر لمنظومة العمل (المدخلات -العمليات -المخرجات) وإعتبار الجودة التعليمية الغاية النهائية لجهود الإصلاح ، وأن عملية الاعتماد المؤسسي وسيلة لبلوغ تلك الغاية لا سيما أنه يعتبر تقييما لجهود المؤسسات التعليمية ودليلاً علي جودة نواتج التعلم وتأكيدا علي رضا جميع العملاء .

مراجع البحث:

- (١) إبراهيم عباس الزهيري : إعلان بولونيا في أوروبا وقوس قزح باليابان كمدخل لتطوير التعليم العالي ومدى الإفادة منها في الوطن العربي ، المؤتمر العلمي السنوي العربي السادس -الدولي الثالث "تطوير برامج التعليم العالي النوعي في مصر والوطن العربي في ضوء متطلبات عصر المعرفة ، كلية التربية النوعية ، جامعة المنصورة ، ابريل ٢٠١١ .
- (٢) أحمد إبراهيم أحمد: التربية المقارنة ونظم التعليم من منظور إداري، مكتبة المعارف الحديثة، الإسكندرية، ٢٠٠٥ .
- (٣) أيرميلي هالنين ، ريفيتا جارفينين: نحو تعليم شامل "حالة فنلندا"، ترجمة دعاء محمود ، مجلة مستقبلات، مركز مطبوعات اليونسكو، القاهرة ، مج ٣٨ ، ع ١ ، ٢٠٠٨ .
- (٤) بول روبرت : التربية في فنلندا أسرار نظام تربوي رائد عالميا ، ترجمة عيد اللطيف محمد خطابي ،مجلة عالم التربية ، ع ٢٣ ، ٢٠١٣ .
- (٥) دولة قطر : القرار الأميري رقم ٩ ، تشكيل الهيكل التنظيمي لوزارة التعليم والتعليم العالي ،الدوحة ،قطر، مادة ١ ،الوحدات الإدارية ، ٢٠١٦ .
- (٦) ربحي مصطفى عليان : البحث العلمي أسسه مناهجه واساليبه اجراءاته ، مؤسسة بيت الأفكار الدولية للنشر، عمان ، الأردن ، ٢٠٠٤ .

- (٧) عبد الجواد السيد بكر: نظام التعليم الأساسي في فنلندا الملامح الأوربية والسيناريو المصري ، المؤتمر العلمي السنوي الحادي والعشرين " التعليم والتحديث في دول الإتحاد الأوربي، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية ، القاهرة ، ٢٠١٣.
- (٨) عبد الله بن عبد العزيز المعيقل : متطلبات تطبيق الاعتماد وضمان الجودة بكلية العلوم الاجتماعية بجامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية في ضوء بعض التجارب العالمية المعاصرة ، مجلة العلوم الاجتماعية ، جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية ، ع٦ ، ٢٠١٦.
- (٩) فهد بن محمد الحربي : دليل التقويم الذاتي المؤسسي "أدوات التقييم الذاتي المؤسسي"، الكتاب الثالث ، الإصدار الأول ، ١٤٣٩ هـ.
- (١٠) مارجا مونتتون : النظام التعليمي في فنلندا ، مجلة رسالة التربية ، وزارة التربية والتعليم ، سلطنة عمان، ع ٢٤ ، يونيو ٢٠٠٩.
- (١١) المجلس الأعلى للتعليم : تعليمات اعداد تقرير الدراسة الذاتية للاعتماد المدرسي الوطني، الدوحة ، قطر ، ٢٠١٨.
- (١٢) محمد بن محمد أحمد الحربي : متطلبات تحسين أساليب القيادة الجامعية في ضوء منهجية جمبا كايزن ،مجلة العلوم التربوية ،جامعة الملك سعود ، المملكة العربية السعودية ، ع ١ ، ج ٢ ، ٢٠١٧ ، ص ٢٥٢
- (١٣) محمد صادق إسماعيل : تطوير التعليم الأساسي كمدخل لإصلاح التعليم العربي ، العربي للنشر والتوزيع ، القاهرة ، ٢٠١١
- (١٤) مركز الملك فهد بن عبد العزيز للجودة: معايير أفضل الممارسات في جودة التعليم المدرسي، الرياض، الإصدار ١ ، ٢٠١١ ، ص ٢١.
- (١٥) مقال جريدة الشرق الإلكترونية : متاح علي (-//al-https://www.ncaaa.org.sa/Portal/AboutCenter/Pages/default.aspx#Foundation) بتاريخ ٢٤ فبراير ٢٠١٩ ، تاريخ الدخول ٢٠٢٠/٣/٧.
- (١٦) موقع هيئة تقويم التعليم والتدريب
- <https://www.ncaaa.org.sa/Portal/AboutCenter/Pages/default.aspx#Foundation> تاريخ الدخول ٢٠٢٠/١/١٤.

(١٧) موقع وزارة التعليم والثقافة والرياضة والعلوم والتكنولوجيا باليابان متاح علي (متاح علي

<https://www.mext.go.jp/en/policy/education/elsec/title02/det>

ail02/1373866.htm بتاريخ دخول ٧-٤-٢٠٢٠

(١٨) وزارة التربية والتعليم : منظومة ضمان الجودة بمدارس التعليم الفني ، ج ١، مطابع

وزارة التربية والتعليم ، القاهرة ، ٢٠١٧

(١٩) وزارة التعليم: دليل تنظيم عمليات التسجيل والتأهيل والمنح لنظام الجودة والاعتماد،

الإدارة العامة للجودة الشاملة، المملكة العربية السعودية، ٢٠١٧

(20) Andy Hargreaves , Dean Fink: Sustainable Leadership, Jossey Bass
,2005,pp25-28.

(21) Dwyer, B., And Unerman, J: Fostering Rigour In Accounting For
Social Sustainability. Accounting, Organizations And
Society,2016, Vol.49, No. 3, Pp: 32

(22) Finas Finnish Accreditation Service: Finas Rules For Accreditation,
Helsinki,2019,Pp 8-16.

(23) Francisco, S: Incremental, Radical And Game-Changing,
Strategic Innovation For Sustainability, Corporate Governance
Journal, 2013, Vol, 13, No.5, Pp. 467 – 481.

(24) Gunilla Holam, Monica London: The Discourse On Cultural
Education In Finland Education For Whom?, International
Education Journal ,Vol 21, No2,2010,Pp 107-109

(25) Hannele Niemi: Teacher Professional Development In Final And
Towards A More Holistic Approach, Psychology, Society, &
Education 2015, Vol. 7(3), Pp. 279-294

(26) Imai, M.: Gemba Kaizen-A Commonsense Approach To A
Continuous Improvement Strategy, USA, Kaizen Institute, Ltd.,
2012, P10.

- (27) Luis, J., Et. Al,: Kaizen Planning, Implementing And Controlling, USA, Springer International Publishing, 2017, P16.
- (28) Mika, Risku: A Historical Insight On Finnish Education Policy From 1944 To 2011, Italian Journal Of Sociology Of Education ,2014, Vol6, P36-68
- (29) Ministry Of Education And Culture Available
(<https://minedu.fi/en/frontpage>) بتاريخ ٢٠٢٠/٣/٢٩
- (30) Ministry Of Education, Culture, Sports, Science And Technology: (Ibid), Pp7-8
- (31) Moore, T: Finnish Education System , Research and Library Services, Northern Ireland Assembly, 9th April 2008, P2.