Libyan Journal of Educational Research and E-Learning (LJERE)

Volume 1, Issue 2, 2025
Page No: 33-44
Website: https://ljere.com.ly/index.php/ljere/index

واقع ثقافة الجودة في التعليم العام بمدينة بني وليد

عبدالحفيظ محمد محمد عامر*
الإدارة التعليمية والتخطيط التربوي، كلية التربية، جامعة بني وليد، بني وليد، ليبيا

The Reality of Quality Culture in General Education in the City of Bani Walid

Abdelhafid Mohamed Mohamed Amer *
Department of Educational Administration and Educational Planning, Faculty of Education, University of Bani Waleed, Bani Walid, Libya

*Corresponding author: abdalhafidamer@bwu.edu.ly

Received: June 06, 2025	Accepted: August 11, 2025	Published: August 26, 2025

الملخص

يشغل التعليم مكانة بارزة في اهتمامات جميع دول العالم لما يسهم به في تكوين الفرد وإبراز مواهبة وطاقاته المبدعة فقد حظيت عمليات إصلاح التعليم باهتمام كبير جداً ونالت الجودة الشاملة جانب كبيراً من هذا الاهتمام إلى الحد الذي جعل المفكرين يطلقون على هذا العصر عصر الجودة الشاملة ، وانطلاقاً من هذا الاهتمام وجهت بوصلة اهتمامي إلى دراسة واقع الجودة الشاملة بالتعليم العام بمدينة بني وليد والصول إلى تقييم لواقعة وتحقيق نشر ثقافته بمؤسساته ، وثم استخدام المنهج الوصفي بهذه الدراسة لكونه يتناسب مع طبيعتها ، ومن نتائجها العمل على نشر ثقافة الجودة في التعليم العام يعد مطلباً أساسي لتطبيق الجودة الشاملة بمؤسساتنا التعليمية وذلك رغبة في تحسين الأداء وسد الفجوة فيه ، وأن نشر ثقافة الجودة بين العاملين فيه يعتبر بمثابة الأساس الذي تبنى عليه الشروع في تطبيق الجودة الشاملة وأن من النتائج المهمة أيضا على الإدارة العليا الالتزام بوضع آلية لنشر ثقافة الجودة وأن تجعلها من أولوياتها وأن تدعم الجهود التي تتبني نشرها فهي مطلب أساسي يجب أن يتحقق وأن كل فرد يجب أن يكون مسؤولا على تطبيقها.

الكلمات المفتاحية: الجودة، التعليم العام، الجودة الشاملة، تطوير التعليم.

Abstract

The study, titled "The Reality of Quality Culture in Public Education in the City of Beni Waleed," addresses education's prominent role in global priorities due to its contribution to individual development and the cultivation of creative talents. Educational reform processes have received significant attention, with total quality garnering substantial focus—to the extent that thinkers label this era "the age of total quality." Driven by this interest, my research direction focused on examining the reality of total quality in public education in Beni Walid, aiming to evaluate its current state and promote its culture within educational institutions.

The descriptive approach was adopted for this study due to its alignment with the research nature. Key findings indicate that promoting a quality culture in public education is a fundamental requirement for implementing total quality in educational institutions, driven by the desire to improve performance and bridge gaps. Disseminating a quality culture among staff serves as the foundation for initiating total quality implementation. Another critical finding emphasizes that top management must commit to establishing mechanisms for spreading quality culture, prioritize it, and support efforts advocating its dissemination. This is an essential requirement that must be fulfilled, with every individual bearing responsibility for its application.

Keywords: Quality Culture - Public Education - Total Quality - Education Development.

مقدمة

يشهد العالم المعاصر تغيرات متسارعة في شتى الميادين، لاسيما في مجالات المعرفة والتكنولوجيا، الأمر الذي انعكس بشكل مباشر على المؤسسات التربوية بوصفها الركيزة الأساسية لبناء الأجيال وصناعة المستقبل. وقد أصبح التعليم يمثل حجر الزاوية في أي مشروع تنموي، حيث تتوقف نهضة الأمم وتقدمها على قدرتها في بناء نظام تعليمي متطور قادر على مواكبة هذه المتغيرات. ومن هنا برزت الحاجة الماسة إلى تبني فلسفات جديدة تسعى إلى تطوير التعليم وتحسين جودته، باعتبار الجودة التعليمية إحدى أهم الأدوات التي تمكن المؤسسات من تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية.

لم يعد الاهتمام بالتعليم مجرد توفير فرص للالتحاق بالمدارس أو الجامعات، بل تجاوز ذلك ليشمل السعي نحو تحسين نوعية التعليم وضمان جودته، بحيث يغدو قادراً على تلبية احتياجات الفرد والمجتمع، ومواكبة متطلبات التنمية الشاملة. فالتحديات التي يواجهها النظام التعليمي اليوم لم تعد محلية فحسب، بل عالمية تتطلب أن يمتلك المتعلم مهارات التفكير الناقد، والقدرة على التكيف مع المستجدات، والابتكار والإبداع، إلى جانب القيم الإنسانية التي تسهم في تعزيز الانتماء والمسؤولية المجتمعية.

وفي ظل هذه المتغيرات، أصبحت الجودة الشاملة في التعليم ليست خياراً ترفياً، بل ضرورة إستراتيجية تمليها طبيعة المرحلة الراهنة. فالجودة الشاملة تعني التحسين المستمر في جميع عناصر العملية التعليمية، بدءاً من المدخلات المتمثلة في المناهج والمعلم والإدارة والمصادر المادية، مروراً بالعمليات التعليمية والتربوية داخل الصفوف والمدارس، وصولاً إلى المخرجات التي يمثلها الطالب، بوصفه المنتج التعليمي النهائي. ومن ثم فإن تبني فلسفة الجودة يضمن للأنظمة التعليمية القدرة على مواكبة التغيرات العالمية، وتحقيق مبدأ الكفاءة والفاعلية في الأداء.

لقد أولت معظم الدول المتقدمة مفهوم الجودة في التعليم اهتماماً بالغاً، وأدرجته ضمن سياساتها التعليمية، حتى أصبحت جودة التعليم مؤشراً رئيسياً من مؤشرات التقدم الحضاري. فقد أدركت تلك الدول أن التعليم الجيد هو الوسيلة الأنجع لضمان بقاء الأمة ومنافستها في عالم تسوده المعرفة والتكتلات الاقتصادية والتطور التكنولوجي المتسارع. وعلى هذا الأساس، سارعت إلى نشر ثقافة الجودة في مؤسساتها التعليمية، إدراكاً منها أن نشر هذه الثقافة بين العاملين يعد الأساس الذي تُبنى عليه أي عملية إصلاحية أو تطويرية.

أما في البلدان النامية، فإن أزمة التعليم غالباً ما ترجع إلى قصور الأنظمة التعليمية في تلبية احتياجات العصر الصناعي وما بعده، فضلاً عن الفجوة بين ما يقدمه التعليم من معارف ومهارات، وبين ما يتطلبه سوق العمل من كفاءات قادرة على المنافسة والإبداع. ومن هنا فإن تطبيق الجودة في المؤسسات التعليمية أصبح يشكل تحدياً رئيسياً يفرض نفسه بقوة، حيث يتطلب إعادة النظر في الأهداف والمناهج والطرائق التعليمية والإدارية، والعمل على سد الفجوات التي تعيق تحقيق التميز التربوي.

إن ثقافة الجودة لا تقتصر على مجموعة من الإجراءات الإدارية أو التنظيمية، بل هي منظومة متكاملة من القيم والاتجاهات والسلوكيات التي يتبناها جميع أفراد المؤسسة التعليمية. فهي تمثل المناخ الذي تتشكل فيه الأدوار، وتلتقي فيه الافتراضات والأهداف المشتركة، لتوجيه الجهود نحو تحقيق التميز. وعليه فإن نشر ثقافة الجودة بين المعلمين والإداريين والطلاب يعد حجر الأساس لأي تحول ناجح نحو الجودة الشاملة. إذ يتعين أن يدرك كل فرد في المؤسسة أنه مسؤول عن الإسهام في تحسين الأداء وتحقيق التطوير المستمر.

وتكمن أهمية الجودة في التعليم أيضاً في كونها تضمن الاستخدام الأمثل للموارد المادية والبشرية، وتساعد على بناء قدرات تنافسية للمؤسسات التعليمية، من خلال توظيف التقنيات الحديثة، وتبني أساليب إدارية مرنة، وتحديث التعليمات والأنظمة بشكل مستمر. كما تسهم في تحقيق رضا المستفيدين من العملية التعليمية، سواء كانوا طلاباً أو أولياء أمور أو مجتمعاً محلياً، عبر تقديم خدمة تعليمية عالية الجودة تشبع حاجاتهم وتلبي توقعاتهم.

ولا يخفى أن نجاح أي مشروع لتطبيق الجودة في المؤسسات التعليمية يتطلب دعماً حقيقياً من الإدارة العليا، والتزاماً واضحاً بوضع آليات لنشر ثقافة الجودة، وتضمينها في خططها الإستراتيجية. فالإدارة التي تضع الجودة في مقدمة أولوياتها، وتعمل على توفير متطلباتها التنظيمية والمادية والبشرية، تكون أكثر قدرة على تحقيق أهدافها التربوية. كما أن غرس ثقافة الجودة في نفوس العاملين يجعلها جزءاً من الثقافة التنظيمية للمؤسسة، بحيث تصبح سلوكاً يومياً وممارسة عملية يلتزم بها الجميع.

ومن هذا المنطلق، تأتي أهمية دراسة ثقافة الجودة في التعليم، والتعرف على واقعها، ورصد التحديات والعوائق التي تعترض سبيلها، والبحث في متطلبات تطبيقها بنجاح. فالجودة الشاملة هي المفتاح الحقيقي لأي عملية إصلاح تربوي، وهي

السبيل إلى تحسين المخرجات التعليمية ورفع كفاءة المؤسسات التربوية، بما يواكب متطلبات الحاضر ويستشرف آفاق المستقبل.

مشكلة الدراسة:

مع الاهتمام المتزايد بجودة التعليم ومحاولات تطويره إلا أنه من الواضح أن الاقتراب يتم ببطء نحو الجودة التي يمكن معها مسايرة الاتجاهات العالمية الحديثة لتطوير وتجويد المؤسسات التعليمية العامة ولما حققته الجودة ونظمها من نجاح هائل في المؤسسات التعليمية في دول العالم المتقدمة، ومن هنا لم تعد المسألة تقتصر على تهيئة فرص التعليم كهدف كمي فقط وإنما لا بد من رفع كفاءة المؤسسات التعليمية وتجويدها بما يحقق التعليم لأهدافه، ودراسة العوامل التي تعوق إحراز هذه الأهداف وتصميم الإجراءات اللازمة لتصحيح المسار وعلاج المشكلات وتوفير الإمكانيات والمتطلبات التي تحقق لمخرجات التعليم درجة عالية من الجودة.

ولذا تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة عن التساؤلات الآتية:

س: ما مدى انتشار ثقافة الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العامة بمدينة بني وليد؟

وينبثق عن التساؤل الرئيسي عدة تساؤلات فرعية وهي:

س1: ماهي مفاهيم الجودة الشاملة والحاجة إليها؟

س2: ما هي التحديات التي تواجه تطبيق الجودة بالتعليم العام بمدينة بني وليد؟

س3: ما هي العوائق التي تواجه تطبيق الشاملة بالتعليم العام بمدينة بني وليد؟

س4: ماهي متطلبات تطبيق الجودة الشاملة بالتعليم العام بمدينة بني وليد؟

أهداف الدراسة:

1. التعرف على ثقافة الجودة الشاملة ومدى انتشارها بمؤسسات التعليم العام بمدينة بني وليد.
2. التعرف على مفاهيم الجودة الشاملة.
3. معرفة ما هي التحديات التي تواجه تطبيق الجودة الشاملة بالتعليم العام بمدينة بني وليد.
4. التعرف على أهم العوائق التي تواجه تطبيق الجودة الشاملة بالتعليم العام بمدينة بني وليد
5. معرفة متطلبات تطبيق الجودة الشاملة بالتعليم العام بمدينة بني وليد.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة الحالية في كونها من الدراسات التي تتناول موضوعاً ذا أهمية وإلقاء الضوء على مفهوم يتسم بالحداثة في مجال التربية والتعليم وهذه الدراسة تعتبر بمثابة الأساس الذي تنتي عليه عملية الشروع في تطبيق الجودة، وهي تعني نشر الوعي بثقافة الجودة وأهميتها وتبني الفكرة والاهتمام بها بكافة مستويات التعليم العام واستعداد كافة القيادات الإدارية للأخذ بها وتحمل اعبائها، كما يؤمل أن تستفيد إدارة مراقبة التربية والتعليم بمدينة بني وليد من هذه الدراسة وما توصلت إليه من استنتاجات تهتم بالتركيز على نشر ثقافة الجودة في المؤسسات التعليمية بمدينة بني وليد.

حدود الدراسة:

1. **الحدود الموضوعية:** تقتصر على موضوع نشر ثقافة الجودة بمؤسسات التعليم العام ومعرفة التحديات التي تحول دون تحقيقها.
2. **الحدود الزمانية**: تطبيق هذه الدراسة خلال العام الدراسي 2024-2025.
3. **الحدود المكانية**: تقتصر على مؤسسات التعليم العام بمدينة بني وليد.
4. **حدود الدراسة**: يلتزم الباحث في هذه الدراسة الحالية بتوضيح مفهوم نشر ثقافة الجودة والتحديات والمتطلبات والعوائق التي تحول دون تحقيقها.

منهج الدراسة:

يستخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي الذي يعتبر أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف مشكلة محددة عن طريق جمع البيانات المقننة عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة النظرية الدقيقة، حيث يقوم الباحث بالإجراءات التالية:

1. جمع البيانات والمعلومات من الأدبيات الخاصة بمفهوم ثقافة الجودة الشاملة في التعليم العام.
2. وصف تلك البيانات وتحليلها.
3. تحليل مفهوم ثقافة الجودة الشاملة ومتطلبات تطبيقها وعوائق تنفيذها.
4. التعريف بالجودة في اللغة من المعاجم اللغوية.
5. تعريف الجودة في التعليم اصطلاحاً من خلال المراجع الخاصة بإدارة الجودة.

6. استخراج أدلة وشواهد على نشر ثقافة الجودة.
7. الوصول إلى استنتاجات تفيد القائمين على مؤسسات التعليم العام تدعم نشر ثقافة الجودة الشاملة والتغلب على العوائق والوصول إلى تطبيقها.

أدوات الدراسة:

الملاحظة المباشرة والمعايشة، حيث قام الباحث بعمل زيارات ميدانية لمكاتب التعليم بمدينة بني وليد للتعرف على الواقع وبالتحديد واقع تبني ثقافة الجودة الشاملة، حيث تمت مقابلات شخصية مع بعض القيادات المسئولة عن التعليم وذلك من أجل الوقوف على الواقع ميدانياً، والتوصل إلى بعض المعلومات الخاصة التي تعوق نشر ثقافة الجودة بهذه المؤسسات، والتحديات التي يجب دراستها ومواجهتها.

مصطلحات الدراسة:

الثقافة في اللغة: أصل الثقافة في اللغة مأخوذ من الفعل الثلاثي (ثقف) بضم القاف وكسرها وتطلق في اللغة على معاني عدة، فهي تعني الحدق، والفطنة، والذكاء، وسرعة التعلم، والعلم، والمعارف، والتعليم [1].

الثقافة اصطلاحاً: يقصد بها مجموعة العادات، والقيم، والتقاليد والقواعد السلوكية المشتركة الملوسة وغير الملموسة لمجموعة من الأفراد، والتي تميزهم عن غيرهم من الجماعات الأخرى.

ثقافة الجودة: يقصد بها القيم والأعراف والإجراءات والتوقعات التي تعزز الجودة في المؤسسة التعليمية والتي تنتشر بين العاملين فيها من رؤساء ومرؤوسين، وتدفعهم إلى الاتقان والتحسين المستمرين[2].

التعرف الإجرائي لثقافة الجودة:

هي تلك القيم المنتظمة المشتركة داخل المؤسسة، والتي تعزز التحسين المستمر وتساهم هذه القيم في تطبيق الجودة في جميع جوانب عمليات المؤسسة.

الجودة في اللغة: جاء في معجم الوسيط أن الجودة مشتقة من الفصل الثلاثي جاد بمعنى صار جيداً، أجاد أي أتى بالجديد، والتجويد في العمل بمعنى تألق فيه، وتجويد الشيء تخير وطلب أن يكون جيداً[3].

الجودة في الاصطلاح: هي جملة الجهود المبذولة من قبل العاملين في مجال التعليم لرفع وتحسين جودة المنتج التعليمي، بما يتناسب مع رغبات المستفيد، ومع قدرات وسمات وخصائص وحدة المنتج التعليمي[4].

التعريف الإجرائي للجودة:

هي التحسين المستمر في جميع جوانب المؤسسة، والتي تسهم في تحقيق الأهداف بفاعلية عالية، وهي درجة من التفوق والتميز، تطلق على العمل المتقن والمتميز.

الجودة الشاملة في التعليم؛

تُعرّف الجودة في المجال التربوي بأنها الجهد المبذول من قبل جميع العاملين في الحقل التعليمي بهدف الارتقاء بمستوى المخرج التربوي، والمتمثل بالطالب. وبصورة موجزة يمكن النظر إلى الجودة على أنها نتاج تفاعل المدخلات المختلفة في العملية التعليمية ـ من مناهج ومستلزمات مادية وكوادر بشرية وإدارة ـ من أجل تحسين نوعية المخرجات بصورة مستمرة.[5].

التعريف الإجرائي للجودة الشاملة في التعليم:

هي الاستخدام الأمثل للبرامج والسياسات الإدارية والإمكانيات المتاحة بطريقة منظمة تساهم في تنفيذ العمال بأساليب إدارية حديثة تلبي متطلبات العصر الحديث، وتحقيق اهداف المؤسسة بكفاءة عالية.

الدراسات السابقة:

1. **دراسة قام بها الشافعي وناسي عام(2000) بعنوان**: ثقافة الجودة في الفكر الإداري التربوي في دولة اليابان وامكانية الاستفادة منها في مصر وهدفت الدراسة إلى وضع صورة واضحة عن تفافة الجودة في الفكر الإداري التربوي باليابان ومصر وحث المسؤولين في مصر على تطبيق مراحل الجودة الشاملة وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها.

أن نظام الجودة في اليابان تنخفض فيه نسبة التكاليف والأعباء المالية مع زيادة في الجودة والتركيز على التحسين المستمر وكذلك من نتائجها أن إدارة الجودة الشاملة في اليابان تتميز بالعمل على تنمية قدرة الطلاب على التفكير والتوسع التكنولوجي))[6].

---

(1) أحمد بن فارس بن زكريا أبو الحسين، معجم مقاييس اللغة، المجلد 1، دار الفكر، ص382.

(2) عبدالعزيز أحمد داوود(2014) إدارة الجودة والاعتماد والاكاديمي في المؤسسات التعليمية، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، الأردن، ص25.

(3) إبراهيم أنس وآخرون(1973)، المعجم الوسيط بجمع اللغة العربية، القاهرة، الطبعة الثانية، الجزء الثاني، مطابع دار المعارف، ص639.

(4) عبد الودود مكروم(2008)، الأهداف التربوية بين صناعة القرار ومسؤول التنفيذ بمجلة كلية التربية، جامعة المنصورة، العدد32 سبتمبر، ص114.

(5) مأمون الدراوكة وطارق شلبي(2002)، الجودة في المنظمات الحديثة، عمان، دار الأردن للنشر والتوزيع، ص 15.

(6) الشافعي وناسي (2000)، ثقافة الجودة في الفكر الإداري والتربوي في دولة اليابان وامكانية الاستفادة منها في مصر، دار الجامعة الجديدة، القاهرة .

2. **دراسة قام بها البلاع عام (2007) بعنوان:** جاءت بعنوان *معوقات تطبيق ثقافة الجودة في المؤسسات التعليمية السعودية*، وهدفت إلى الكشف عن أبرز الصعوبات التي تواجه تبني ثقافة الجودة في التعليم. وقد بينت نتائج الدراسة وجود عدة معوقات أساسية، من أهمها ضعف البنية المعلوماتية في قطاع التعليم العام، وعدم توافر الكوادر التدريبية المؤهلة في مجال الجودة الشاملة، إضافة إلى المركزية في صنع السياسات التربوية واتخاذ القرار، فضلاً عن تقادم اللوائح والتشريعات والأنظمة وجمودها.

أما التوصيات فقد ركزت على ضرورة تصميم برامج لإدارة الجودة الشاملة تتلاءم مع خصوصية البيئة التعليمية السعودية، والتأكيد على أهمية إتقان العمل ورفع جودته، وكذلك تعزيز ثقافة الجودة الشاملة وتنميتها داخل المؤسسات التعليمية.[7].

3. **دراسة قام بها العضاضي (2012) بعنوان**: معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجامعي حيث هدفت الدراسة إلى تحديد المعوقات التي تحول دون تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي وكانت نتائجها كالآتي: ضعف إدراك مفهوم التعليم مدى الحياة ضعف الدعم المالي للأبحاث العلمية ضعف إمكانيات المكتبات زيادة العبء الدراسي وجود فروق في تقدير درجات الأهمية للمعوقات التنظيمية وخدمة المجتمع[8].
4. **دراسة قام بها ماهاجان عام (2014) بعنوان:** العوامل المؤثرة في نشر ثقافة الجودة في التعليم في الهند وكان من أهدافها معرفة المؤثرات من العوامل على جودة التعليم في الهند وتأثيراتها وأهميتها وكان من نتائجها التأكيد على أن القيادة تعتبر من أهم العوامل التي تؤثر على جودة التعليم[9].
5. **دراسة مصطفى محمد امحمد(2019) بعنوان**: أثر تطبيق مشروعات ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي على ترسيخ ثقافة الجودة الشاملة بالجامعات المصرية، وهدفت الدراسة على التعرف على أثر تطبيق مشروعات ضمان الجودة على نشر ثقافة الجودة، وكانت عينة الدراسة من طلاب وأساتذة الجامعات، وأسفرت نتائجها على ان هناك تأثير معنوي لتطبيق الجودة على الاساتذة ولم تسفر فيه عند الطلاب[10].
6. **دراسة محمد علي الطاهر(2021) بعنوان**: واقع تطبيق إدارة الجودة بجامعة سبها، هدفت الدراسة إلى التعرف على مواقع إدارة الجودة وذلك من خلال وجود المبررات لتطبيقها، والتعرف على متطلبات وتطبيقها واستخدمت الدراسة المنتج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى انه توجد مبررات كافية لتطبيق الجودة الشاملة[11].

التعقيب على الدراسات السابقة:

يلاحظ من خلال الدراسات السابقة التنوع في طرح موضوع ثقافة الجودة والفكر الإداري بمؤسسات التعليم العام ومدى ارتباطها بموضوع الدراسة الذي يتبلور ثقافة الجودة والتحديات والمتطلبات والعوائق وهذا الدراسة الحالية وتنطلق نت حيث أنتهى الآخرون ويأمل الباحث أن يقدم مادة علمية يستفاد منها في المجال العلمي والعملي وذلك من خلال ما يمكنه أن توصلت إليه هذه الدراسة من نتائج وتوصيات واستنتاجات قد تساعد في نشر ثقافة الجودة لمؤسسات التعليم العام ومعرفة التحديات والمتطلبات والعوائق التي تحول دون نشر هذه الثقافة وقد تمكن الباحث من خلال اطلاعه على الدراسات السابقة التي يمكن أن يستفاد منها في عدة أمور منها.

1. بناء الاطار النظري للدراسة الحالية .
2. تعريف مصطلحات البحث .
3. نشر مفهوم ثقافة الجودة بمؤسسات التعليم العام .
4. تحديث واقع التعليم العام .
5. التعرف على فوائد تطبيق الجودة.
6. التعرف على المتطلبات والعوائق التي تحول دون تطبيق لجودة الشاملة.

الإطار النظري- ثقافة الجودة:

أن ثقافة الجودة الشاملة في التعليم هي عبارة عن جملة من الافتراضات الأساسية والقيم والمعتقدات المشتركة والحقائق والمفاهيم والأفكار والمظاهر المادية السائدة بالمدرسة والمتحورة حول الجودة الشاملة، وثقافة المنظمة عبارة عن مجموعة من القواعد والمعايير التي يتم وفقاً لها تنظيم وتخطيط العمل في إطار المعتقدات والأيدولوجيات والقيم السائدة داخل المنظمة

(7) محمد البلاع (2007)، متطلبات تطبيق الجودة الشاملة في الإدارة المدرسية، بمرحلة التعليمي الثانوي بالمملكة العربية السعودية ، أطروحة دكتوراه كلية التربية للبنات ، جامعة الملك خالد .

(8)العضاضي سعيد(2012)، معوقات تطبيق ثقافة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجامعي المجلة العربية لضمان الجودة ، ص: 66 .

(9) ماهاجان ريتكا (2014) ، العوامل المؤثرة في إدارة الجودة في التعليم في الرهن .

(10) مصطفى محمد أحمد الكرداوي، أثر تطبيق مشروعات الجودة والاعتماد الأكاديمية على ترسيخ ثقافة الجودة بالجامعات المصرية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، 2019.

(11) محمد علي الطاهر(2021)، واقع تطبيق إدارة الجودة بجامعة سبها، كلية التربية.

كما انها تشمل جوانب عديدة من المنظمة ، مثل الرقابة والالتزام والتوافق الاجتماعي، والتعامل مع الأفراد والجماعات وغير ذلك من الجوانب التي تمثل مكونات الثقافة.

وتشير دراسة السيسي إلى أن تغيير ثقافة المؤسسات التعليمية هو الأساسي لأي إصلاح تعليمي، وإن تحقيق الجودة الشاملة لأي مؤسسة يقتضي أولاً شيوع ثقافة الجودة الشاملة بهذه المؤسسة، كما تشكل الثقافة السائدة بالمؤسسة التعليمية حجر عثرة أمام أي إصلاح تعليمي، والإصلاح التعليمي القائم على التغير الثقافي داخل المؤسسةتُعد ثقافة الجودة عملية طويلة المدى، إذ تتضمن مجموعة من الأفكار والمبادئ التي توجه عمل الأفراد داخل المؤسسة. وتقوم هذه الثقافة على منظومة من القيم والمعتقدات التي تشكل الإطار المرجعي لسلوكيات الأفراد وتصرفاتهم أثناء أدائهم لمهامهم. ويُبنى ذلك ضمن مناخ عمل منفتح يتيح للأفراد حرية المشاركة في صنع القرار والمساهمة في حل المشكلات، بما يعزز مبدأ التحسين المستمر في أدائهم ويضمن رفع مستوى جودة العمل.[12]

فتغير ثقافة الجودة من أهم خطوات تطبيق الجودة الشاملة في العملية التعليمية، وذلك لأنها تمثل المناخ الذي تجتمع فيه كل من الأدوار، والقيم والأهداف التي يسعى الجميع إلى تحقيقها[13].

فالثقافة بصفة عامة تتضمن تقاليد النظر إلى الكون والوجود والحياة، وفي هذا الاتجاه تعرف الثقافة بأنها الامتلاك الفطري والوجداني والروحي والعلمي والنفسي لحقائق الواقع الطبيعي والاقتصادي والاجتماعي والإنساني بصفة عامة، وما يتجلى بمستويات مختلفة في شكل السلطة ونمط الإنتاج والمعرفة والعمل والسلوك الإنساني والاجتماعي والأخلاقي والقيمي والإبداعي[14].

ويرى الساعاتي أن المفهوم الجيد للثقافة يهتم بالإجابة عن ثلاث أسئلة هي ماذا؟ وكيف؟ ولماذا؟ والسؤال الأول يهتم بماهية الثقافة ووصف محتوياتها ومكوناتها، في حين يعني السؤال الثاني بديناميات الثقافة وتحليل وظائفها وعوامل تفسيرها وانتقالها من جيل إلى جيل، بينما يتعلق السؤال الثالث بتغير نشأة الثقافة وعوامل استمرارها وبقائها وتفسيرها وقياسها[15].

((ومن هنا يرى الباحث ان ثقافة الجودة هي العامل الرئيسي الذي يتوقف عليه نجاح كل محاولات التطوير والتحسين والتجديد أكاديمياً وإدارياً وتنظيمياً، وهي الخطوة الأولى على طريقة إنجاح كل محاولات، وبرامج الجودة لتطوير نظام العمل وتحقيق الأهداف المرجوة)).

خصائص الثقافة:

الثقافة قوة اجتماعية تتحكم في إنماط السلوك البشري، وتشكل أسس مفاهيم الأفكار ومعانيها ومضامين الحقائق ومبادئها، ومن هنا يمكن تحديد أهم خصائصها:

1. **الإنسانية:**

يُعد الإنسان الكائن الحي الوحيد القادر على صناعة الثقافة وإبداع عناصرها وتشكيل محتواها عبر العصور، غير أن الثقافة في المقابل تسهم في تشكيل الإنسان وصياغة سلوكه وتوجيه مسار تطوره.

.

2. **الاكتساب والتعلم:**

الثقافة ليست غريزة فطرية يولد بها الإنسان، وإنما هي نتاج مكتسب يستمده من المجتمع الذي يعيش فيه. فلكل مجتمع ثقافة خاصة تتحدد ببعدين زماني ومكاني، ويكتسب الفرد عناصرها من خلال الوسط الاجتماعي الذي ينتمي إليه، سواء داخل الأسرة أو المدرسة أو بيئة العمل. ويتم هذا الاكتساب عبر التعلم المقصود، أو من خلال التجارب والخبرات، إضافة إلى العلاقات والتفاعلات المستمرة مع الآخرين.

3. **الاستمرارية:**

تتسم الثقافة بخاصية الاستمرارية، فالسمات الثقافية تحتفظ بكيانها لعدة أجيال رغم ما تتعرض له المجتمعات أو المنظمات الإدارية من تغيرات مفاجئة أو تدريجية، وهذا يعني أن الثقافة لا تعني بقاء من أنتجها بل تبقى الأجيال كميراث اجتماعي مستمر[16].

4. **التراكمية:**

يترتب على استمرار الثقافة تراكم السمات الثقافية خلال عصور طويلة من الزمن، وتعقد وتشابك العناصر الثقافية المكونة لها، وانتقال الانماط الثقافية بين الأوساط الاجتماعية المختلفة.

5. **الانتقالية:**

([12]) أحمد محمد رجائي الرفاعي (2018)، نشر ثقافة الجودة والاعتماد في المدارس، كلية التربية، جامعة طنطا، ص 111-112.

([13]) سلامة عبدالعظيم حسين(2008)، الجودة الشاملة والاعتماد التربوي، كلية التربية، جامعة سبها، دار الجامعة الجديدة، ص52.

([14]) عبدالجواد بكر(2022)، السياسات التعليمية وصنع القرار، دار الوفاء للطباعة والنشر، الإسكندرية، ص102.

([15]) محمد الساعاتي(2017)، ثقافة الجودة في التعليم، القاهرة، ص 80.

([16]) ناصر صالح عليمات(2004)، إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية التطبيق ومقترحات التطوير، عمان، دار الشروق للنشر والتوزيع، ص 26.

أدى تراكم الخبرات الإنسانية إلى تزايد السمات الثقافية والعناصر المكونة لها بصورة كبيرة ومتنوعة تعجز معها الاجيال البشرية عن الاحتفاظ بالثقافة في ذاكرتها كاملة، وهذا فرض على كل جيل أن يقوم بعمليات انتقالية واسعة من العناصر الثقافية التي تجمعت لديه، بقدر ما يحقق إشباع حاجات وتكيفه مع البيئة الاجتماعية المحيطة بها[17].

6. القابلية للانتشار:

العناصر الثقافية فائدة للمجتمع، وحينما تلقى قبولاً واسعاً من أفراد المجتمع لقدرتها على حل مشكلاتهم أو إشباع بعض حاجاتهم، وبصفة عامة تنتشر العناصر المادية للثقافة بسرعة أكبر من انتشار العناصر المعنوية لها.

7. التكاملية:

تميل المكونات الثقافية إلى الاتحاد والالتحام لتشكيل نسقاً متوازياً ومتكاملاً مع السمات الثقافية، إذ يتحقق من خلالها نجاح عملية التكيف مع المتغيرات المختلفة التي تشهدها المجتمعات[18].

((ويرى الباحث أن ثقافة الجودة في تحليلها النهائي ترمز إلى مجموعة القيم والمعتقدات والأتجاهات والأستراتيجيات التي تغرسها الإدارة أو المؤسسة في نفوس العاملين بمختلف مستوياتهم وتخصصاتهم وبديهي أن مثل هذه القيم إذا تم اكتسابها من قبل هؤلاء الأفراد فإنها تصبح ثقافة تنظيمية ملزمة لكل أعضاء الجماعة، ويتم تلقينها لكل عضو جديد باعتبارها الأسلوب الأمثل للتعامل مع السلوكيات المنسجمة مع تأكيد الجودة)).

إدارة الجودة الشاملة:

إن الجودة هي ليست نتائج الصدفة لكنها تأتي بالدرجة الأولى نتيجة للجهود الإنسانية الذكية، فهي صفة يمتلكها شخص ما بتفوق، كما أنها تعني درجة الامتياز لنوعية معينة من المنتج.

وقد عرفت إدارة الجودة الشاملة من قبل المختصين والباحثين، ومن أبرزهم الهيتي والطويل، وثقافة المنافسة والفكرة الأساسية لهل تتمثل بإشاعة الوعي النوعي داخل المنظمة، وتحمل المسؤولية في مجال الجودة من الجميع وأنها تعزز من القدرة التنافسية للمؤسسة[19].

((ويرى الباحث بأنها مجموعة من القيم تحقق التكامل من خلال نظام إداري يحفز العاملين، ويعتمد على التحسين المستمر لتحقيق أهداف المؤسسة)).

تجارب دولية في نشر ثقافة الجودة:

- **تجربة الولايات المتحدة الأمريكية في نشر ثقافة الجودة:** يتم نشر ثقافة الجودة والاعتماد، من خلال هيئات مهتمة بالتعليم بهدف إيجاد آلية لضمان جودة التعلم.

ومن ثم بدأت هيئات منح الاعتماد على المستويات المحلية والمركزية، ووضعت المستويات المعيارية لتقييم البرامج التعليمية لضمان مستوى جودة التعليم، ومن أساسيات الجودة في التعليم ما يلي:

- العمل على تحسين أداء المتعلمين والخدمات التعليمية.
- ابتكار طرق جديدة لتقليل من تكلفة التعليم.
- مشاركة العاملين بالمؤسسة والمتعلمين والمسؤولية.
- إيجاد الحلول البديلة التي تسهم في إحداث عملية تحسين الجودة[20].

- **تجربة كندا في نشر ثقافة الجودة والاعتماد:** تشرف كل إدارة تعليمية على مستوى الولاية على عدد(150) مؤسسة تعليمية، تقوم الإدارة التعليمية بمراقبة المؤسسة ومتابعة أدائها وفقاً لمعايير المجالات التالية:

- قيادة وإدارة المؤسسة.
- وجود مناخ تربوي.
- تطبيق امتحانات دورية لقياس مستوى المتعلمين.
- وضع أهداف لتجديد المؤسسات.

ومن هنا نجد أن نشر ثقافة الجودة وضمانها، تتم من خلال جهات متعددة تختص كل جهة منها على جانب من جوانب العملية التعليمية، ومن التجارب والخبرات الدولية في كل من الولايات المتحدة الأمريكية وكندا عند نشر ثقافة الجودة في التعليم نجد ما يلي:

- التركيز على المنتج التعليمي(المتعلم).

---

(17) خالد محمد الزواوي(2003)، الجودة الشاملة في التعليم ، القاهرة، ص48.

(18) محمد بن شحات الخطيب(2003)، الجودة الشاملة والاعتماد الاكاديمي في التحكم، القاهرة، ص 57.

(19) محمود داود الربيعي وآخرون(2014)، إدارة الجودة الشاملة في التربية والتعليم، دار الكتب العلمية، بيروت، ص17-18.

(20) أحمد محمد رجائي الرفاعي(2018)، مرجع سابق، ص 111-112.

- تنمية ثقافة الجودة(20).

- الاهتمام بمشاركة الإدارة.
- اعتبار كل فرد في المؤسسة التعليمية مسؤولاً عن الجودة.

- **الجودة الشاملة في التربية والتعليم:**

إن مفهوم الجودة في التربية والتعليم ليس من السهل تحديده، نظرًا لتعدد أهداف العملية التعليمية. وقد قدم بعض المختصين تعريفات متعددة لإدارة الجودة في هذا المجال، فهي نظام يقوم على تفاعل المدخلات من أفراد وأساليب وسياسات وأدوات من أجل تحقيق مستوى مرتفع من الجودة، حيث يشارك العاملون بفاعلية في العملية التعليمية. كما يُنظر إليها بوصفها اتجاهًا حديثًا يسعى إلى التطوير الشامل في جميع الجوانب، ويغطي مختلف مراحل العمل بما يمكن المؤسسة التربوية من تقديم خدمة تعليمية عالية الجودة.

- **تطبيق الجودة الشاملة في التعليم:**

أن تطبيق الجودة في العديد من الدول المتقدمة كأمريكا واليابان، والعديد من الدول الأوروبية وبعض الدول النامية، وماتلي التطبيق من نجاحات للمؤسسات التي تبنت هذا الأسلوب، أوجد هذا الأسلوب بالنظام والمؤسسات التعليمية في العديد من الدول، وذلك للتفوق الكبير الذي أحرزه هذا المفهوم في هذه المؤسسات، حيث تزايد عدد المؤسسات التربوية التي تخضع لنظام الجودة، فقد تزايدت مؤسسات التعليم العام التي تتبنى إدارة الجودة الشاملة في أمريكا من(78) مؤسسة عام(1980م) إلى (2196) مؤسسة عام (1991م)، بالإضافة إلى الكثير من المؤسسات في الدول المتقدمة، وبعض الدول النامية التي ظهر تزايد ازدياداً مطرداً نظراً للنجاحات الهائلة التي حققها بعد تطبيق الجودة الشاملة[21].

- **معايير الجودة الشاملة في التعليم:**

يتطلب تحقيق جودة العمليات الإدارية بالتعليم تحديد المرجعيات(المعايير القياسية والمستويات) التي يجب توافرها في كل عملية، بدءاً من التخطيط وانتهاء بالرقابة والتقويم، وهذه المعايير تساعد الإدارة في قياس أداءها نحو تحقيق الجودة الشاملة في ضوء هذه المعايير، وتزخر المراجع والأدبيات والدراسات العربية والأجنبية بقوائم من المعايير، ومن المعايير التربوية والتعليمية ما يلي:

- **معايير خاصة بالطلبة :**مثل نسبة عدد الطلاب إلى المعلمين، ومتوسط تكلفة الفرد، وجودة الخدمة المقدمة لهم.
- **معايير خاصة بالمناهج الدراسية** :وتشمل التزام القيادات بمبدأ الجودة، وتحقيق علاقات إنسانية إيجابية، إضافة إلى اختيار الإداريين وتدريبهم.
- **معايير خاصة بالإدارة التعليمية :**مثل تفويض الصلاحيات، ووضع الشخص المناسب في الموقع المناسب، وتجنب النزعة القبلية أو الإقليمية.
- **معايير خاصة بالإمكانات المادية** :كقدرة المبنى المدرسي على تحقيق الأهداف، ومدى استفادة الطلاب من المكتبة، والأجهزة والأدوات والتقنيات المتاحة.
- **معايير خاصة بالعلاقة بين المدرسة والمجتمع** :مثل مدى تلبية المدرسة لاحتياجات المجتمع المحلي، ومساهمتها في حل مشكلاته، والتفاعل بين موارد المدرسة البشرية والفكرية وقطاعات المجتمع الإنتاجية والخدمية.(22).

متطلبات الجودة:

((ويرى الباحث أن نظام التعليمي بحاجة إلى ثورة عميقة ترسخ نشر ثقافة الجودة بالمدارس، وتتجه إلى التغيير والتطوير والتحسين الذي يحقق أهداف المؤسسة التربوية، ويتماشى مع متطلبات وتحديدات العصر، وأن تزود المدارس بالإمكانيات التي تؤهلها للوصول إلى أقصى الغايات، وذلك لتحقيق الجودة الشاملة، وتحسين كل ما يتعلق بالعملية التعليمية لتحقيق النمو الشامل، وتحسين العمليات التعليمية بتطبيق الأسس العلمية ومنها)).

أولاً- الاقتناع بتطبيق الجودة:

((يرى الباحث بأن يكون لدى إدارة التربية والتعليم برنامج تطويري يلبي متطلبات المرحلة والعصر، ويحث كل العاملين بالمنظومة التربوية على تبني هذا التطوير والتغيير الذي أصبح اليوم ضرورة من ضرورات التقدم ومواكبة العالم، فيجب الاقتناع بتطبيق الجودة، ويجب أن يكون هناك حافز داخلي يساعد على نشر هذه الثقافة داخل المؤسسة، والذي بدوره يعزز نشر ثقافة الجودة والاقتناع بها والابتعاد عن الخطط التقليدية، والعمل عل توفير كافة متطلبات نشر ثقافة الجودة، سواء كانت تنظيمية أو مادية أو بشرية، بدون هذه القناعة لن يكون هناك جودة، بل ستكون الإدارة أول عائق لتحقيق الجودة ونشر ثقافتها)).

ثانياً- نشر ثقافة الجودة:

تُعد ثقافة الجودة الشاملة من أبرز الخطوات الأساسية في تطبيق الجودة داخل العملية التعليمية، إذ تمثل البيئة التي تلتقي فيها الأدوار والافتراضات والقيم والأهداف التي يسعى جميع العاملين في المؤسسة إلى تحقيقها. ومع ذلك، فإن ثقافة الجودة

([21]) عبدالعزيز أحمد داوود(2011)، إدارة الجودة والاعتماد الأكاديمي في مؤسسات التعليم، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، عمان، ص36.
([22]) صالح ناصر عليمات(2004)، مرجع سابق، ص18.

الشاملة التي تتوافر في المدارس الناجحة أكاديميًا وتنظيميًا هي تلك التي تُولي أهمية خاصة للإبداع ودوره في تطوير العمليات الإدارية، مع التركيز بصورة أكبر على تحسين الأداء الوظيفي والأكاديمي لكل من المعلمين والإداريين داخل المدرسة.[23].

((ويرى الباحث أن ثقافة الجودة الشاملة هي العامل الرئيسي الذي يتوقف عليه كل محاولات التطوير أكاديمياً وإدارياً وتنظيمياً، وهي الخطوة الأولى على طريق نجاح كل المحاولات الجودة الشاملة، وتطوير نظام العمل لتحقيق أهداف العملية التعليمية وتوفير منتج تعليمي جيد قادر على قيادة قوافل التنمية في المجتمع الحديث، نتيجة لتسلحه بسلاح تعليمي عالي الجودة والكفاءة))

- **رؤية الجودة الشاملة:**

أكد كلاً من (دافيدوف ولازاروس) على أن الرؤية الموحدة هي الشعاع الذي يضيء طريق العمل داخل المؤسسة، حيث أنها هي التي تزيد من شعور جميع العاملين داخل المدرسة بالفخر، نتيجة لمشاركتهم في تحديد الأهداف التي يجب أن تسعى المؤسسة إلى تحقيقها وتحقيق الإنجازات التعليمية، وبذلك فإنها هي الصورة الواضحة للمستقبل المنشود، ولذلك فإن الرؤية الخاصة بالجودة الشاملة، هي التي تضفي على القافلة التنظيمية للمؤسسة مسحة من التفوق والامتياز، بحيث تشير إلى الشيء الواجب تحقيقه، والذي يؤدي إلى تطوير العمل داخل المؤسسة، وإضافة قيمة وفعالية على جميع فعاليات العملية التعليمية داخل المؤسسة[24].

- **المبررات التي دعت بالاهتمام بالجودة تربوياً:**

يشهد المجتمع العالمي أزمة في ميدان التعليم، رغم اختلاف طبيعة هذه الأزمة من دولة إلى أخرى. ففي البلدان النامية تُعزى المشكلة إلى عدم القدرة على مواكبة ركب التقدم، وضعف النظم التعليمية في تمكينها من دخول العصر الصناعي. أما الدول المتقدمة فتتمثل أزمتها في تحديات عصر ما بعد الصناعة، المتمثل في التكتلات الاقتصادية والتطور التكنولوجي السريع. وقد دفع ذلك العديد من الدول، ولا سيما المتقدمة منها، إلى تبني فلسفات جديدة تهدف إلى تطوير نظمها التعليمية، الأمر الذي جعل الاهتمام بقضايا الجودة في التعليم يرتكز على مجموعة من العوامل التي أسهمت في تعزيز أهميتها في الميدان التربوي.[25].

- **عوامل فرضت ضرورة تطبيق الجودة في التعليم أهمها:**

1. التغيرات الاقتصادية الناجمة من ازدهار العلم والتكنولوجيا.
2. التغيرات في نوعية المهارات المطلوبة لسوق العمل وبحثها عن أجود المخرجات من المؤسسة التعليمية.
3. التوسع في التعليم وزيادة الاقبال عليه.
4. زيادة الكثافة الطلابية وضرورة تقديم خدمات طلابية جديدة.
5. وجود منافسة بين المؤسسات التعليمية في طرح برامج جديدة.
6. انتشار مفهوم وفكر الجودة في مختلف الخدمات.
7. تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وما يترتب عليها من تأثير على العملية التعليمية[26].

- **أهمية الجودة في التعليم:**

1. في ضوء مفاهيم الجودة الشاملة وإدارتها تتضح أهميتها وضرورة تطبيقها ونشر ثقافتها، إذ إن تحديد معايير للعمليات يساعد على قياس أدائها، واكتشاف مواطن القصور والعمل على تصويبها، بما يضمن تقديم خدمات ذات مستوى عالٍ تسهم في تحقيق الأهداف المنشودة. فالجودة تعني الوصول إلى مستوى متميز في كل ما يتم إنجازه وفق معايير ومواصفات محددة، وتتجلى أهميتها بالنسبة للإدارة التعليمية ومؤسساتها فيما يلي:
2. الجودة تسهم في إنجاز العمل بصورة صحيحة منذ البداية، وتقديم خدمات قادرة على تلبية احتياجات المستفيدين وإشباع توقعاتهم.[27].
3. تسهم الجودة في توظيف الأساليب والتقنيات الإدارية بما يعزز القدرات التنافسية، ويعمل على توجيه الأداء نحو تحقيق النتائج المرجوة، كما تساعد على استيعاب المستجدات التقنية وتوظيفها في تطوير التعليمات والأنظمة الإدارية وتحديثها باستمرار.[28].
4. كلما زادت جودة العملية الإدارية حسن استخدام الموارد المتاحة البشرية والمادية وتطبيق عمليات تطوير النظم التعليمية كالتحليل والتنفيذ والتصميم.

([23]) سلامة عبدالعظيم حسين(2008)، مرجع سابق، ص52.

([24]) سلامة عبدالعظيم حسين، مرجع سابق ، ص58.

([25]) محسن عبدالستار محمود عزب(2008) تطوير الإدارة المدرسية في ضوء معابر الجودة الشاملة المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية دار الفتح، ص177.

([26]) محمد علي موسى عزب، سعيد محمود(2010)، الجودة والاعتماد بمؤسسات التعليم قبل الجامعي المقومات والمعوقات والمقترحات(دراسة تحليلية) مجلة كلية التربية، جامعة الاسكندرية مجلد(20) عدد4، ص254.

([27]) علاء محمد سيد قنديل(2010)، معايير الجودة الشاملة في العمليات الإدارية بالإدارة التعليمية، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، ص142.

([28])علي السلمي(1993)، خواطر في الإدارة المعاصرة، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، ص116.

5. تؤدي الجودة إلى دراسة متطلبات المجتمع واحتياجات العملاء والوفاء بتلك الاحتياجات، وتنمية العديد من القيم التي تتعلق بالعمل الجماعي وعمل الفريق، كما أنها تؤدي إلى توفير المعلومات ووضوحها لدى العاملين وتحقيق الترابط الجيد والاتصال الفعال بين الأقسام والوحدات المختلفة[29].
6. أن الجودة عملية مثمرة تتطلب المراجعة الدورية والتحسين المستمر لمسايرة التطورات العالمية، كما أنها عملية شاملة تشمل جميع مكونات الإدارة التعليمية في ضوء المستويات المعيارية المتفق عليها[30].

((ويرى الباحث أن الجودة الشاملة ليست مجرد تحسينات في تنمية الإدارة، بقدر ما هي تغيرات في فلسفة ومناخ الإدارة، حيث تحتاج الإدارة إلى فكر إدارياً جديداً يتلاءم مع هذه الفلسفة، وأن تحقيق ثقافة الجودة في التعليم لا يمكن أن يقارن مع مبدأ الجودة في الانتاج الصناعي أو غيره، لأن التعليم والمعرفة قيمتان تعتمد على الفعل والفكر بشكل أساسي، ولذلك فأنهما يرتبطان بالجانب الفكري والروحي للإنسان أكثر من ارتباطهما بالجانب المادي)).

أهم الفوائد المحققة للجودة في التعليم:

هناك نوعان من الفوائد تنتج عن جودة التعليم:

1. **فوائد تعود على, المجتمع ككل مثل:**

- تتمثل أهم المخرجات التعليمية المباشرة في التغيرات السلوكية والشخصية لدى الطالب، مثل ترسيخ القيم الدينية، وتنمية روح الانتماء والوفاء للوطن، وتعزيز الدافعية والإنجاز وتحقيق الذات.
- يظهر الأثر غير المباشر للتعليم في التغيرات الثقافية والاقتصادية والنفسية والاجتماعية والسياسية التي يحدثها في المجتمع من خلال عملية التنشئة.
- يسهم التعليم في كشف مظاهر الهدر بأشكاله المختلفة، سواء كان ماليًا أو بشريًا أو إداريًا أو تربويًا أو زمنيًا، مع تقدير نسب حدوثه وأثره على كفاءة النظام التعليمي داخليًا وخارجيًا.
- يعمل التعليم على تطوير عملية التعلم من خلال تقويم النظام التعليمي وتشخيص جوانب القصور في المدخلات والعمليات والمخرجات، بحيث يتحول التقويم إلى وسيلة للتطوير الفعلي وضبط جودة الخدمة التعليمية.

2. **فوائد تعود على الطالب مثل:**

- امتلاك الطالب القدرة على البحث عن المعرفة بنفسه، وتنمية مهارات التحليل والتركيب والتقويم عبر أساليب تعلم فعّالة، مع النظر إلى دور المعلم بوصفه شريكًا في العملية التعليمية.
- قدرة الطالب على الاحتفاظ بالمعرفة لفترة طويلة نتيجة تركيزه على الفهم بدلاً من الاقتصار على الحفظ.
- قابلية الطالب لإنتاج معرفة جديدة انطلاقًا مما اكتسبه من خبرات ومعارف سابقة.
- قدرة الطالب على نقل ما يمتلكه من معرفة إلى الآخرين بوسائل متنوعة، سواء من خلال التعبير الشفوي أو الكتابي أو المقروء أو المسموع، إضافة إلى امتلاكه مهارات الاتصال والتواصل واستخدام الأرقام(31).

الاستنتاجات والتوصيات:

الاستنتاجات

تُظهر نتائج الدراسات المتعلقة بثقافة الجودة في المؤسسات التعليمية أن تحقيق الجودة الشاملة لا يقتصر على تطوير المناهج أو تحديث الوسائل التعليمية فحسب، بل يتطلب إحداث تغيير جذري في الفكر التربوي والإداري، بحيث تصبح الجودة ثقافة مؤسسية متجذرة في جميع عناصر المنظومة التعليمية. فقد تبين أن نشر ثقافة الجودة يمثل المدخل الأساس لنجاح أي مشروع يستهدف تحسين التعليم، وأن غياب هذه الثقافة أو ضعفها يؤدي بالضرورة إلى قصور في تطبيق نظم الجودة، مهما توافرت الخطط أو الإمكانيات.

ومن أبرز ما يمكن استنتاجه أن التعليم الجيد هو السبيل الحقيقي لمواجهة تحديات العصر، سواء في الدول النامية أو المتقدمة. ففي حين تعاني الدول النامية من فجوة بين مخرجات التعليم ومتطلبات التنمية وسوق العمل، تجد الدول المتقدمة نفسها أمام تحديات ما بعد الصناعة والتكتلات الاقتصادية والثورة التكنولوجية. وفي كلا السياقين، فإن تطبيق الجودة الشاملة يعد الخيار الإستراتيجي الأكثر فعالية لضمان بقاء المؤسسات التعليمية قادرة على التنافس، ومواكبة المتغيرات العالمية.

كما يتضح أن نجاح الجودة في المؤسسات التعليمية يعتمد بدرجة كبيرة على قناعة الأفراد العاملين بها، من إداريين ومعلمين، بأهمية هذه الثقافة، والتزامهم بتبني قيمها في ممارساتهم اليومية. فالجودة ليست مجرد أنظمة أو لوائح مكتوبة،

([29]) فتحي درويش محمد عشبة(1999)، الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في التعليم الجامعي المصري(دراسة حالة)، المؤتمر العلمي السنوي السابع لكلية التربية، تطوير المعلم العربي وتدريبة مع مطلع الألفية الثالثة، كلية التربية، جامعة حلوان، مايو، ص643.

([30]) ماجدة محمد أمين وأخرون(2000)، الاعتماد وضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي، دراسة تحليلية في ضوء خبرات وتجارب بعض الدول، دراسة مقدمة للمؤتمر العلمي السنوي الثالث عشر، كلية التربية، جامعة بن سويف، جامعة القاهرة، 25 مايو، ص 754.

([31]) خالد مظهر العدواني(2012)، الجودة الشاملة في التعليم، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، ص10-11.

وإنما هي منظومة قيم واتجاهات وسلوكيات تسود داخل المؤسسة وتوجه العمل التربوي والإداري. وكلما ترسخت هذه الثقافة في نفوس العاملين، أصبح تطبيق الجودة الشاملة أكثر واقعية وأعمق أثرًا.

ومن النتائج المهمة أيضاً أن الإدارة العليا للمؤسسات التعليمية تلعب الدور الأكبر في ترسيخ ثقافة الجودة، إذ تقع على عاتقها مسؤولية توفير البيئة المناسبة، ووضع الآليات العملية لنشرها، وإيجاد الحوافز التي تدعم الالتزام بها. فغياب الدعم الإداري أو ضعف الالتزام من القيادات التعليمية يشكل أحد أبرز العوائق أمام تطبيق الجودة الشاملة، ويؤدي إلى تحويلها إلى مجرد شعارات لا تنعكس على الأداء الفعلي.

كذلك أظهرت النتائج أن هناك مجموعة من العوامل والمعايير التي لا غنى عنها عند الحديث عن الجودة، مثل تحسين الأداء الأكاديمي والوظيفي، وتطوير الكفاءات البشرية، وتعزيز المشاركة المجتمعية، وضمان الاستخدام الأمثل للموارد المادية. وهذه العوامل مجتمعة تُسهم في رفع مستوى المخرجات التعليمية، سواء على مستوى الطالب بما يحققه من تحصيل علمي وقيم تربوية، أو على مستوى المجتمع بما يجنيه من آثار ثقافية واقتصادية واجتماعية.

ومن الاستنتاجات البارزة أيضًا أن هناك حاجة ملحّة لتبني فلسفة التطوير المستمر، إذ إن الجودة عملية غير منتهية، تقوم على المراجعة الدورية، والتقويم المستمر، وتشخيص أوجه القصور بهدف تحسينها. فالتعليم الذي يتوقف عن التجديد سرعان ما يفقد قدرته على التكيف مع المستجدات، بينما المؤسسات التي تتبنى التحسين المستمر تحافظ على حيويتها وقدرتها على المنافسة.

كما يمكن الاستنتاج أن نشر ثقافة الجودة في التعليم يحقق فوائد مباشرة وغير مباشرة؛ فمن جهة، ينعكس على الطالب في صورة مهارات التفكير النقدي والإبداع، والقدرة على التعلم الذاتي، وتوظيف المعارف في مواقف الحياة المختلفة. ومن جهة أخرى، يسهم في إحداث تغييرات ثقافية واقتصادية واجتماعية على مستوى المجتمع، من خلال إعداد أفراد قادرين على التفاعل الإيجابي مع محيطهم والمساهمة في تطويره.

وأخيرًا، يمكن القول إن ثقافة الجودة ليست مطلبًا ثانويًا أو ترفًا إداريًا، بل هي ضرورة إستراتيجية لضمان بقاء المؤسسة التعليمية قادرة على تحقيق رسالتها. فهي تمثل الأساس الذي تُبنى عليه كل محاولات التطوير الأكاديمي والإداري والتنظيمي. وبالتالي، فإن أي مشروع لتجويد التعليم يجب أن ينطلق أولاً من نشر هذه الثقافة وتبنيها في جميع المستويات، حتى تتحول إلى ممارسة يومية تؤثر إيجابًا في أداء المعلمين والطلاب والإداريين، وتدفع العملية التعليمية نحو تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية.

التوصيات:

ستنادًا إلى ما توصلت إليه الدراسة من نتائج حول أهمية نشر ثقافة الجودة في المؤسسات التعليمية ودورها المحوري في تطوير العملية التربوية، يمكن صياغة عدد من التوصيات التي تساعد على تعزيز تطبيق الجودة الشاملة وضمان استدامتها.

أولاً، ينبغي على وزارات التربية والتعليم والإدارات العليا أن تجعل نشر ثقافة الجودة أولوية إستراتيجية ضمن خططها التربوية، وذلك من خلال إدماجها في السياسات التعليمية، وتخصيص الموارد اللازمة لدعمها. ويجب أن تتبنى القيادة التعليمية برامج توعوية وتدريبية لتعزيز وعي المعلمين والإداريين بأهمية الجودة وممارساتها، بما يضمن انتقالها من مجرد شعارات نظرية إلى تطبيق عملي ملموس داخل المدارس.

ثانيًا، من الضروري تصميم برامج تدريبية وتأهيلية مستمرة تستهدف جميع الكوادر العاملة في الميدان التربوي، سواء كانوا معلمين أو إداريين أو مشرفين تربويين. وينبغي أن تركز هذه البرامج على تنمية المهارات الإدارية والفنية، وتوظيف أساليب التعليم الحديثة، واستخدام التقنيات التربوية التي تسهم في تحسين جودة التعليم ومخرجاته.

ثالثًا، توصي الدراسة بضرورة تطوير البنية التحتية للمؤسسات التعليمية بما يتوافق مع معايير الجودة، من خلال توفير التجهيزات والأدوات والتقنيات الحديثة، وتحديث المباني المدرسية لتكون بيئات تعليمية جاذبة، تساعد الطالب على التعلم الفعال، وتمكن المعلم من أداء دوره بكفاءة عالية.

رابعًا، يجب العمل على تعزيز المشاركة المجتمعية في العملية التعليمية، عبر تفعيل قنوات التواصل بين المدرسة والمجتمع المحلي، وتشجيع أولياء الأمور ومؤسسات المجتمع المدني على المساهمة في دعم برامج الجودة، بما يعزز التكامل بين المؤسسة التعليمية والبيئة المحيطة بها.

وأخيرًا، من المهم اعتماد آليات للتقويم والمتابعة المستمرة لأداء المؤسسات التعليمية، مع تفعيل نظام المراجعة الدورية الذي يهدف إلى الكشف عن أوجه القصور وتصحيحها، وضمان التحسين المستمر في ضوء معايير واضحة وموضوعية.

المراجع

1. إبراهيم، أ.، وآخرون .(1973) .*المعجم الوسيط* (ط. 2، ج2). القاهرة: مطابع دار المعارف.
2. ابن فارس، أ. ب. ز. (د.ت) .معجم *مقاييس اللغة* (ج1). بيروت: دار الفكر.
3. أمين، م. م.، وآخرون. (2000). الاعتماد وضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي: دراسة تحليلية في ضوء خبرات وتجارب بعض الدول. في *المؤتمر العلمي السنوي الثالث عشر، كلية التربية، جامعة بني سويف، جامعة القاهرة* 25) مايو.(

4. البلاع، م .(2007) .*متطلبات تطبيق الجودة الشاملة في الإدارة المدرسية بمرحلة التعليم الثانوي بالمملكة العربية السعودية*]أطروحة دكتوراه، كلية التربية للبنات، جامعة الملك خالد.[
5. بكر، ع .(2022) .*السياسات التعليمية وصنع القرار* .الإسكندرية: دار الوفاء للطباعة والنشر.
6. الدراوكة، م.، &شلبي، ط .(2002) .*الجودة في المنظمات الحديثة* .عمان: دار الأردن للنشر والتوزيع.
7. الدسوقي، ع. أ .(2010) .*جودة واعتماد مؤسسات التعليم: الواقع ومتطلبات المستقبل* .القاهرة: المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية.
8. الزواوي، خ. م .(2003) .*الجودة الشاملة في التعليم* .القاهرة.
9. الساعاتي، م .(2017) .*ثقافة الجودة في التعليم* .القاهرة.
10. السلمي، ع .(1993) .*خواطر في الإدارة المعاصرة* .القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع.
11. الشافعي، و. (2000). ثقافة الجودة في الفكر الإداري والتربوي في دولة اليابان وإمكانية الاستفادة منها في مصر [رسالة ماجستير غير منشورة]. القاهرة: دار الجامعة الجديدة.
12. العضاضي، س. (2012). معوقات تطبيق ثقافة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجامعي .*المجلة العربية لضمان الجودة*.
13. العدواني، خ. م .(2012) .*الجودة الشاملة في التعليم* .القاهرة: مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع.
14. عزب، م. ع .(2008) .*تطوير الإدارة المدرسية في ضوء معايير الجودة الشاملة* .القاهرة: المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية – دار الفتح.
15. عزب، م. ع. م.، &محمود، س. (2010). الجودة والاعتماد بمؤسسات التعليم قبل الجامعي: المقومات والمعوقات والمقترحات (دراسة تحليلية) .*مجلة كلية التربية، جامعة الإسكندرية*، 20.(4)
16. عشبة، ف. د. م. (1999). الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في التعليم الجامعي المصري: دراسة حالة. في *المؤتمر العلمي السنوي السابع لكلية التربية: تطوير المعلم العربي وتدريبه مع مطلع الألفية الثالثة*، جامعة حلوان، مايو.
17. العضاضي، س. (2012). معوقات تطبيق ثقافة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجامعي .*المجلة العربية لضمان الجودة*.
18. الطاهر، م. ع. (2021). واقع تطبيق إدارة الجودة بجامعة سبها .*كلية التربية*.
19. الربيعي، م. د.، وآخرون .(2014) .*إدارة الجودة الشاملة في التربية والتعليم* .بيروت: دار الكتب العلمية.
20. الرفاعي، أ. م. ر. (2018). نشر ثقافة الجودة والاعتماد في المدارس .*كلية التربية، جامعة طنطا*.
21. الخطيب، م. ب. ش .(2003) .*الجودة الشاملة والاعتماد الأكاديمي في التحكم* .القاهرة.
22. حسين، س. ع .(2008) .*الجودة الشاملة والاعتماد التربوي* .الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة، جامعة سبها، كلية التربية.
23. داوود، ع. أ .(2011) .*إدارة الجودة والاعتماد الأكاديمي في مؤسسات التعليم* .عمان: مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع.
24. داوود، ع. أ .(2014) .*إدارة الجودة والاعتماد الأكاديمي في المؤسسات التعليمية* .الأردن: مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع.
25. ريتيكا، م. (2014). العوامل المؤثرة في إدارة الجودة في التعليم [رسالة جامعية غير منشورة].
26. ساعاتي، م .(2017) .*ثقافة الجودة في التعليم* .القاهرة.
27. قنديل، ع. م. س .(2010) .*معايير الجودة الشاملة في العمليات الإدارية بالإدارة التعليمية* .القاهرة: مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع.
28. مكروم، ع. و. (2008). الأهداف التربوية بين صناعة القرار ومسؤولية التنفيذ .*مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة*، (32).
29. الكرداوي، م. م. أ. (2019). أثر تطبيق مشروعات الجودة والاعتماد الأكاديمية على ترسيخ ثقافة الجودة بالجامعات المصرية [رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية].
30. عليمات، ص. ن .(2004) .*إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية: التطبيق ومقترحات التطوير* .عمان: دار الشروق.
31. عليمات، ن. ص .(2004) .*إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية: التطبيق ومقترحات التطوير* .عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.