

جودة المعلمين و انعكاساتها على جودة التعليم لتحقيق الجودة الشاملة في التعليم.
The quality of teachers and its implications for the quality of education
to achieve overall quality in education.

عمارة صرا (جامعة أكلي محند أولحاج البويرة) .

Sara.amara@univ-bouira.dz

ملخص

تعتبر جودة التعليم من أبرز التحديات التي واجهت نظم التعليم في نهاية القرن الماضي ومطلع الألفية الثالثة، لأن المجتمعات بكل مستوياتها تواجه عراقيل كثيرة ألقت بظلالها على وتيرة مسيرة التنمية والتطور، و لذلك كان لا بد للمؤسسات التعليمية أن تأخذ بدورها من أجل تحقيق التكيف مع متطلبات العصر، باعتمادها لنظم ادارة الجودة الشاملة و الجودة العالية و جعلها هدفاً أساسياً، تسير عليه لمواجهة مختلف العراقيل التي تؤثر على السياسات التعليمية برمتها، لاسيما وأن التعليم يعتبر أكثر المجالات حساسية في خضم ثورة المعلومات وتقنيات الاتصالات الحديثة، لارتباطه المباشر بنمو وتطوير المجتمع والحفاظ على هويته، وثقافته، وإرساء قواعد رخائه، وقدرته على إنتاج المعرفة. لهذا تسعى الدول بشتى الطرق إلى تطوير نظم التعليم بكل مراحله، لما له من أهمية بالغة في اعداد النشء للمراحل المقبلة حيث يتأثر و يؤثر المعلم في المتعلم و محيطه بكل القيم و المعتقدات و المبادئ التي تؤثر في شخصيته و أسلوب تفكيره و طريقة تعامله مع الأشياء ومختلف المواقف التي تتطلب منه أن يتعامل معها بطريقة منطقية، لظهور نتيجة الجودة في التعليم و بلوغ الهدف المنشود، فالجودة في التعليم انعكاساتها لا تظهر فقط في الغرفة الصفية، أو نتائج الامتحانات، أو على المستوى التربوي و التعليمي للمعلم و للتعلم، و إنما كذلك في طرق تعامله ومهاراته في الوسط التعليمي و كافة المجالات.

كلمات مفتاحية: الجودة، المعلم، التعليم

Abstract :

The quality of education is one of the most important challenges faced by educational systems at the end of the last century and the beginning of the third millennium, because societies at all levels are facing many obstacles that have cast a shadow on the pace of development. Therefore, educational institutions have to play their role in order to achieve adaptation to the requirements of the times, adopting comprehensive quality management systems and making them a main objective, to face various obstacles that affect educational policies in their entirety, especially that education is considered the most sensitive area in the midst of the information revolution and modern communications technologies, as it is directly linked to the growth and development of society and the preservation of its identity and culture, and the establishment of the bases of its prosperity,

and its ability to produce knowledge. For this reason, countries seek in various ways to develop education systems at all stages, since it is very important in preparing for the next stages, where the teacher is influenced by the way, his personality and his personality and beliefs. The various situations that require him to deal with them in a logical way, to show the result of quality in education and achieve the desired goal, because the quality in education and its reflections are not only manifest in the classroom, or the results of the exams, or at the educational and learning levels for the teacher and the learner, but also in the ways of his dealings and skills in the educational environment and in all fields.

Keywords: quality, teacher, education.

مقدمة

إن النهوض بالمنظومة التربوية و التعليمية يتطلب تضافر الجهود من جميع أفراد البناء الاجتماعي، فمسألة رقي و تطوير هذا القطاع بات مسؤولية حتمية على كل كيان المجتمع مهما كانت نوعية المؤسسات الفاعلة في المجتمع، ووجب عليها مساندة هذه المنظومة و اعادة النظر في مستلزمات نجاحها باعتبارها المركز الأم الذي تنفرع منه باقي المؤسسات بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، تبقي هي الرحم الذي ينبج جميع القطاعات التي تقوم ببناء و تطوير المجتمع و رفع مستوي العلوم بجميع أنواعها.

و لهذا كان من الواجب اصلاح الخلل في تركيبة هذه المنظومة و دراسة أسباب تدهور وظائفها الأساسية، التي تعبر عن مدى أهميتها و كيف أنها تأثر في جودة المنتج و كيف أن جودة هذا الأخير يؤثر في باقي عناصره، و باعتبار أن تكوين، و تأهيل، و تدريب، و اعداد المعلم يعد اللبنة الأساسية لمشروع الانطلاقة لتحقيق جودة التعليم، و بالتالي تحقيق الجودة الشاملة.

و من منطلق هذه الفكرة، يتبين أهمية الموضوع و علاقته بتطور المجتمع و رفع مستوي العلم و المعرفة بين أوساط المتعلمين بدرجة كبيرة، حيث أن اليوم النظام الفاعل هو الذي يقوم على المراقبة و التخطيط الجيد لبرامجه و رسم سياسياته التعليمية و التربوية على أسس و بناء يعود بالجودة و الجودة الشاملة علي المنظومة ككل، تحقيقا للمعرفة المطلوبة و التطور التكنولوجي و ما يحاكيه اليوم من تغيرات تتطلب مسايرة العصر بكل احتياجاته، ضمانا لجودة أداء المعلمين و الارتقاء بمستوى أدائهم و ممارستهم التي تأثر في طريقة تكوين المتعلمين و اعدادهم للحياة العملية، و كل هذه العوامل توجه حركة المجتمع لإكساب المتعلمين المهارات اللازمة التي تمكنهم من التأقلم مع مختلف الراهنات و التحديات الجديدة التي تحدد مستقبل الأمة.

بصفة عامة، يعتبر الأداء أداء المعلمين و جودة أداء المعلم و جودة التعليم من أهم الركائز التي يحقق منها المجتمع مختلف الغايات مهما كان نوعها، تربوية كانت أو اجتماعية، أو سياسية، أو اقتصادية، و على هذا الأساس فان المجتمع يكون قادرا على الاستفادة من المستحدثات و المعارف و التقنيات في مجال العلوم و التكنولوجيا، للوصول الى أفضل أداء مرغوب به لتحقيق الغايات في ظل الأهداف المطلوبة، و بالتدريب، و التأهيل، و التكوين، و الاعداد تتكون الاتجاهات الخاصة و المفسرة للأهداف و الغايات المطلوبة، و لهذا فان التعليم ذو الجودة العالية مرتبط بالمعلم الكفاء الذي يمتلك الكفايات اللازمة التي تجعله قادرا على تقديم تعليم نوعي متميز، حيث تظهر شخصيته في طريق تعبير المتعلمين عما هم في صدد استيعابه و محاولة تجسيده في الواقع عن طريق سلوكهم و طريقة طرحهم لمختلف المعارف و الأفكار.

الاشكالية:

تعيش اليوم المؤسسات التربوية و الوسط التعليمي نوع من التعتثر في جودة التعليم، و قد أحدث عدة عوامل متكون من عدة أسباب و اختلافات في الفكر الايديولوجي و التعددية الطبقية و الثقافية للقائمين على تحسين جودة التعليم لتحقيق الجودة الشاملة و إدارتها نوعا ما من التغير مهما كان نوعه و مستوي التغير فيه و درجة ارتفاعه أو ضعفه، و يرجع الخبراء و المنظرين و بعض المفكرين في هذا المجال السبب الى ضعف البرامج و المقررات و المناهج الكبرى التي يستوجب أن تعود دراسة بنيتها التحتية و مختلف المقومات التي تبني عليها من جديد من واقع المجتمع، لأن تحقيق الجودة في هذا القطاع يتطلب اتخاذ مجموعة من التدابير الأساسية من أجل تحقيق نتائج ايجابية سوف تنعكس لاحقا على جودة الأداء التعليمي للمعلم، و يظهر جليا من خلال سلوكه المعرفي في مختلف القضايا التربوية و التعليمية و الاجتماعية و في مختلف المجالات، و طريقة حله لتلك القضايا تعكس لا محال شدة الجودة التي تلقها في الماضي و حتى الحاضر، و كل هذا لتحسين المخرجات و رفع الأداء في المدرسة عن طريق تطبيق مبادئ ادارة الجودة الشاملة، إذن ما فما مدى فعالية جودة الأداء التعليمي للمعلم و انعكاس ذلك على جودة التعليم ضمن تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المدارس من وجهة نظر المعلمين ؟

هدفت الدراسة الحالية إلى فعالية جودة الأداء التعليمي للمعلم و انعكاس ذلك على جودة التعليم ضمن تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المدارس من وجهة نظر المعلمين من خلال الإجابة على السؤال التالي:

- 1_ ما مدى فعالية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المدارس من وجهة نظر المعلمين؟
- 2_ ما مدى مساهمة الأداء التعليمي للمعلم في ترقية إدارة الجودة الشاملة للتعليم في المدارس؟

1_ الفرضية:

- 1_ لتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المدارس فعالية من وجهة نظر المعلمين.
- 2_ يساهم الأداء التعليمي للمعلم في ترقية إدارة الجودة الشاملة للتعليم في المدارس.

2_ أسباب اختيار الموضوع:

- 1_ الانتشار الواسع لمفهوم الجودة على المستوي المحلي و الدولي و المنافسة بين مختلف المؤسسات التربوية و التعليمية من أجل تحقيق الجودة الشاملة.

- 2_ ضرورة تكوين و اعداد المعلمين وفق معايير الجودة لتحقيق الجودة الشاملة.

3_ المقاربة النظرية: المتبناة حسب ما يقتضيه موضوع دراستنا فقد تبين مع النظرية البنائية الوظيفية حيث أن هذه النظرية تركز في مفهومها حول ما تعنى ببناء مجتمع معين في ضوء فالنظام الاجتماعي بنية فرعية ضمن البنية النظرية الوظيفية البنائية. وظائفه الأساسية ألا وهي الكلية للمجتمع تضبطها قوانين تنظيمية يتفق عليها الجميع و أي خلال وظيفي في منظومة

الأدوار يؤدي إلى اختلال في النظام الاجتماعي الذي يقوم عليه المجتمع فالكمل مترابط و يكمل الأخر.

4_ الدراسات السابقة :

1 دراسة أبو الكشك : درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في المدارس في مدينة سكاكا في المملكة العربية السعودية : حيث هدفت الدراسة إلى البحث عن درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة فيها ، واستعملت الدراسة المنهج الوصفي ، و الاستبانة أداة لجمع البيانات من عينة الدراسة المديرين ، الوكلاء ، المعلمين و جاءت بالنتائج التالية: أن تطبيق معايير الجودة الشاملة في المدارس كانت درجته متوسطة، بسب قلة الموارد المادية ، و ضعف التخطيط الاستراتيجي ، و قلة التعاون في حل مختلف العراقيل التي كانت تواجهها تلك المدارس(أبو الكشك محمد نايف،2012،ص185).

2 دراسة العتيبي : معرفة مدى مساهمة الإدارة المدرسية في تحقيق معايير الجودة الشاملة في المدارس الثانوية العامة للبنين بمكة المكرمة : وقد كانت نتائجها كالتالي : الكشف عن حقيقة الممارسات الإدارية فيها، وأهم العراقيل التي تصادفها في تحقيق معايير الجودة الشاملة ، وقد تبنت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ،و الاستبانة لجمع البيانات ، وقد طبقت على عينة من مدارسها، و كشفت الدراسة إلى الغياب التام لمفهوم إدارة الجودة الشاملة ، و ضعف القوة الداخلية للمدرسة.(العتيبي محمد طلال،2006، ص188).

3 دراسة موسى ودافيد وستيفن: هدفت الدراسة إلى محاولة الكشف عن درجة تطبيق المدارس الثانوية في كينيا لإدارة الجودة الشاملة : حيث استخدمت الاستبانة و تم توزيعها على 300 معلم حول التطبيق العلمي لإدارة الجودة الشاملة، وقد كشفت الدراسة إلى أن مديري المدارس الثانوية لا يملكون القدرات من أجل تطبيق إدارة الجودة الشاملة الضرورية (Moses, David and Stephen,2006,p178)من قيادتها نحو الأفضل ، وأن تلك المدارس تفقر إلى التخطيط الاستراتيجي، و الموارد البشرية

4 دراسة هرناندز: سعت الدراسة إلى الشف عن حقيقة إدارة الجودة الشاملة في المدرسة و طريقة تنفيذها و معرفة كيفية تنفيذها في مدارس ولاية تكساس وقد طبقت الاستبانة على عينة من مدارس الولاية ، و جاءت بهذه النتائج: العمل على تحسين فاعلية إدارة الجودة الشاملة في (Hernandez,2002,p188) المدارس و تطويرها.

5 تحديد المصطلحات:

1_ الجودة:

تعرف الجودة لغوياً: بأنها جاد الشيء أى صار جيداً، وجاد العمل أى أتقنه. وتعرف إصطلاحياً بأنها "تكامل الخصائص لمنتج أو خدمة ما بصورة تمكنه من تلبية احتياجات ومتطلبات محددة". وتعرف إجرائياً: بأنها "الوفاء بمتطلبات المستفيد للوصول إلى

إرضائه". وتعرف جودة الأداء بأنها "القيام بالعمل الصحيح من أول مرة مع الاعتماد على تقييم المستفيد في قياس مدى تحسن الأداء" وتعرف معايير الجودة بأنها "الخصائص والشروط التي ينبغي أن تتوفر في الأداء بحيث يؤدي استعماله إلى تحقيق أقصى درجة من الأهداف المرادة منه، ويؤدي دائما إلى جودة في الاستعمال، وجودة في الناتج وفقا للأغراض المطلوبة والمواصفات. (رشدى أحمد طعيمة وآخرون، 2006، ص14)

2_ المعلم:

- 1_ لغة: مشتقة من الفعل (علم) من كلمة الشيء (تعلما فتعلم) و يقال (تعلم) بمعنى أعلم.
- 2_ اصطلاحا: هو أحد عناصر منظومة التدريس و الركيزة الأساسية في عملية التعليم و نشر المعرفة.
- 3_ "هو القائد التربوي الذي يتصدر لعملية توصيل الخبرات و المعلومات التربوية و توجيه السلوك لدى المتعلمين الذين يقوم بتعليمهم." (عبد الله العامري، 2007، ص13)

المحور الأول فعالية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المدارس من وجهة نظر المعلمين

1_ التعليم والجودة:

كان من الطبيعي أن تتسرب هذه المفاهيم و الأفكار من قطاع الصناعة و الاقتصاد إلى قطاع التعليم، شأن الكثير من المفاهيم و الأفكار التربوية التي تعود في أصولها إلى ميادين أخرى. و أصبح تطبيق الجودة الشاملة في التعليم مطلبا ملحا من أجل التفاعل و التعامل بكفاءة مع متغيرات عصر يتسم بالتسارع المعرفي و التكنولوجي، و تتزايد فيه حمى الصراع و المنافسة بين الأفراد و الجماعات و المؤسسات. إنَّ الأخذ بالجودة الشاملة في التعليم يمكننا من تحقيق جودة التعليم الذي هو أداة التنمية و التقدم و تكامله معرفيا و مهاريا و وجدانيا، و من ثمة الوفاء باحتياجات المجتمع من الكوادر المتخصصة القادرة على المنافسة.

الجودة إذن ترتبط ترتبط بالملائمة بالغرض، و قد حدد كل من ريد Reid و شو Shaw

صفاتها في العملية التعليمية بما يلي :

- 1_ المنهاج الدراسي مناسب لحاجات الكلية و اهتماماتهم و أهدافهم.
- 2_ نظام تقويم يقيس بدقة مدى اكتساب الطلبة للمعلومات.
- 3_ نسبة احتفاظ عالية نسبة تسرب منخفضة. (أكثر من المقررات الأقل جودة).
- 4_ نسبة نجاح عالية أكثر من تلك التي تحرزها مقررات مرادفة بنوعية أقل جودة.

و ليس في ذلك اغفال بالطبع لباقي أبعاد العملية التعليمية. إنَّ التوجيه نحو الحرص الكامل نحو الجودة الشاملة يعنى في الحقيقة عدم الاكتفاء بتوفير مواصفات جودة المنتج إنما يعنى و

يقتضي ضرورة توفير مقومات أخرى تشمل كافة ظروف و مراحل تقنيته و اعداده كمنتج بضمان كفاءته و عائده عند استخدامه عاجلاً أو آجلاً. و هذا هو المقصود بالشمولية. (رشدى أحمد طعيمة و آخرون، 2006، ص14 ،).

2 تعريف جودة المعلم:

تعرف الجودة: "بأنها المطابقة لمتطلبات أو مواصفات معينة". "بينما يعرفها المعهد الأمريكي للمعايير بأنها جملة السمات و الخصائص للمنتج أو الخدمة التي تجعله قادراً على الوفاء باحتياجات معينة"

أما جودة المعلم:

تعرف الجودة الشاملة: "يقصد بها في التربية مجموعة الخصائص أو السمات التي تعبر بدقة و شمولية عن جوهر التربية و حالتها بما في ذلك كل أبعادها، مدخلات و عمليات و مخرجات و تغذية راجعة و كذلك التفاعلات المتواصلة التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف المنشودة و المناسبة للجميع. (خضير عباس جري و آخرون، 2017، ص21).

3 تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في التعليم: و كان تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في التعليم الذي اهتم بها مالكو أهمها:

- 1_ أن الاداريين و أعضاء هيئة التدريس يجب أن يسعوا جميعاً من أجل تحقيق الجودة.
- 2_ التركيز يجب أن يتم على منع الطلاب من الفشل بدلاً من دراسة الفشل بعد وقوعه.
- 3_ استعمال الضبط الاحصائي بدقة لتحسين عمليات الادارة و العائد من الطلاب.
- 4_ التدريب الأول هام جداً لإدارة الجودة و كل فرد في المؤسسة يجب أن يدرب من أجل الجودة.
- 5_ ضرورة الاتفاق علي معايير واضحة تحدد سنوياً جودة العمليات و المخرجات. (خضير عباس جري و آخرون، 2017، ص18).

4 فوائد جودة التعليم: يمكن تلخيص فوائد الجودة في التعليم كالتالي:

- 1_ ضبط النظام الاداري و تطويره نتيجة وضوح الأدوار و تحديد المسؤوليات.
- 2_ الارتقاء بمستوي المتعلمين في الجوانب الجسمية و العقلية و الاجتماعية و النفسية و الروحية.
- 3_ ضبط شكاوي المتعلمين و مشكلاتهم و أولياء الامور ز الاقلال منها و وضع الحلول المناسبة لها.

4_ زيادة الكفاءة التعليمية للإداريين و المعلمين العاملين في المدرسة و رفع مستوى أدائهم.
5_ الوفاء بمتطلبات المتعلمين و أولياء الأمور و المجتمع.

6_ الترابط و التكامل بين الإداريين و المعلمين في المؤسسة التعليمية و العمل بروح الفريق الواحد. (خضير عباس جري و آخرون، 2017، ص20).

5 أهداف الجودة في التعليم: من الأهداف و الغايات الرئيسية لها:

1_ ضمان الأداء الصحيح للأدوار المقدمة في العملية التعليمية في المرة الأولى مع العمل على تحسين و التطوير المستمر.

2_ زيادة القدرة التنافسية و زيادة كفاءة المؤسسات التعليمية عن طريق التعاون بين ادارة المؤسسات و تشجيع العمل الجماعي.

3_ توافر الخدمة على وفق متطلبات المستفيدين من حيث: (الجودة ،التكلفة ، الوقت ،و الاستمرارية) .

4_ تنظيم برامج التدريب المستمر لتحسين الجودة داخل المؤسسة التعليمية و بين مخرجاتها.

5_ التكيف مع المتغيرات التقنية و الاقتصادية و الاجتماعية المتلاحقة بما يخدم تحقيق الجودة المطلوبة. (رأفت عبد العزيز البوهي و آخرون، 2018، ص18).

6 الحاجة الى تطبيق نظام الجودة في التعليم:

1_ الحاجة الى تحسين مخرجات العملية التعليمية لتقليل المسافة بين الدول المتقدمة و بلدان العالم الثالث.

2_ ان تطبيق مفهوم الجودة الشامل يتطلب خلق نظام تواصل أفقي و عمودي فعال بين العاملين في المؤسسة.

3_ يمكن استغلال ادارة الجودة الشاملة طريقة لنقل السلطة و تفويض الصلاحيات للعاملين في المؤسسة مع الاحتفاظ بعملية المتابعة و المراقبة و الاشراف.

4_ بما أن الطالب هو المستهدف بالعملية التربوية، و أن جميع الاتجاهات التربوية الحديثة تشدد على أن يكون محور العملية التعليمية و أن يكون نشيطا فعالا فيها فان فعاليته تتوقف علي درجة رضاه بما تقدمه المؤسسة التعليمية لذا تمس الى تبني نظام ادارة الجودة الشاملة لأنها تسعى الى ارضاء كزبون أساسي في العملية التربوية.(محسن علي عطية، 2000، ص118).

7 واجبات المؤسسات التعليمية تجاه تطبيق ادارة الجودة الشاملة :

إن طبيعة العمل في المؤسسات التعليمية تختلف عنها في المؤسسات الأخرى و تختلف أيضا باختلاف المستويات التعليمية غير أن هناك قواسم مشتركة لما يجب على المؤسسات التعليمية فعله عندما تبني العمل بمفهوم إدارة الجودة الشاملة يمكن الحديث عنها فيما يأتي:

- 1_ نشر ثقافة الجودة بين العاملين في المؤسسات التعليمية.
- 2_ تهيئة المتطلبات العامة لتطبيق نظام الجودة الشاملة .
- 3_ تحديد مسؤوليات المؤسسات التعليمية.
- 4_ إدارة الموارد البشرية في المؤسسة التعليمية.
- 5_ إدارة البنية التحتية للمؤسسات التعليمية بطريقة تمكنها من تطبيق نظام الجودة الشاملة. (محسن على عطية، 2000، ص116).

8 خصائص الجودة الشاملة في التعليم:

تركز على الأداء بصورة صحيحة من خلال تنمية القدرات الفكرية ذات المستوى الأعلى، وتنمية التفكير الابتكاري والتفكير الناقد لدى الطلاب. وتعني التوافق مع الغرض الذي تسعى إلى تحقيقه المؤسسة التعليمية وتشير إلى عملية تحويلية ترتقي بقدرات الطالب الفكرية إلى مرتبة أعلى، وتتنظر إلى المعلم على أنه مسهل للعملية التعليمية، وإلى الطالب على أنه مشارك فعال في التعليم وتعتبر التربية والتعليم عملية مستمرة مدى الحياة وتسعى إلى التحسين المستمر لمخرجات العملية التعليمية. وتهدف إلى الاستخدام الأمثل للموارد المادية والبشرية المتاحة علاوة على ذلك تقديم الخدمات بما يشبع حاجات المستفيد الداخلي والخارجي توفير أدوات ومعايير لقياس الأداء وتخفيض التكلفة مع تحقيق الأهداف التربوية في الطلب الاجتماعي. (رأفت عبد العزيز البوهي و آخرون، 2018، ص25).

يتميز التدريس الفعال الذي تتحقق فيه الجودة الشاملة بالخصائص:

- 1_ شمول أركان التدريس جميعها في المواقف التعليمية و ترابط تصميم الموقف التدريسي و تنفيذه و تكامله.
- 2_ تحسين مستمر في أساليب التدريس و الأنشطة التربوية و تخطيط الأنشطة التعليمية و تنظيمها و تحليلها.
- 3_ تجنب الوقوع في الخطأ و ليس مجرد اكتشافه.
- 4_ احداث تغيير فكري و سلوكي لدى التلاميذ بما يتوافق مع مقومات العمل التربوي.
- 5_ اعتماد التقويم الذاتي و تحسين العمل الجماعي المستمر.

6_ تحقيق جودة جوانب الأداء التدريسي جميعها و ادارة الفصل بأسلوب ديمقراطي. (العتيبي، وضحي بنت حباب بن عبدالله، 2016، ص30).

تري جامعة الدول العربية أن إصلاح التعليم العربي، قضية أساسية في عملية التنمية، من الضروري أن تتمتع بأولوية خاصة. فالتعليم هو القاطرة الدافعة لكل عمليات التنمية وبرامجها ومشروعاتها، ومن ثم يتحدد هدفه الجوهري بإعداد المواطن، بل إعداد أجيال المستقبل طبقاً لرؤية مستقبلية شاملة. إن إعداد المواطن الصالح الجاهز للتعامل مع عالمه في وطنه وفي منطقته وفي العالم هو استمرار أساسي تفضي أي استثمارات فيه إلى عوائد تنموية مضاعفة ومتواصلة.

وإدراكاً لكل هذا، واقتناعاً بدور التعليم في إحداث التقدم، بذلنا وما زلنا جهوداً متواصلة، لإصلاح وتطوير وتحديث برامج التعليم على المستوى العربي. وكانت المقدمة الضرورية لهذا الإصلاح ذلك التقرير الذي

حرصنا على عرضه على قمة الملوك والرؤساء العرب بالرياض في مارس 2007 . والذي قدم رؤية غير تقليدية، تميزت بالشمول، وتكامل التعليم مع مسارات التنمية ومتطلباتها في مختلف المجالات. كما قدم رؤية مستقبلية للتطوير المستمر والمتجدد لمنظومة التعليم العربي بمراحلها وتشعباتها.

وكان من أهم تجليات هذا التطوير، إصدار " خطة تطوير التعليم في الوطن العربي "، التي أقرت في قمة

دمشق (مارس 2008) وكان من أهم منطلقات هاتين العمليتين – التقرير والخطة – التأكيد على الدور المركزي للمعلم العربي، ذلك الدور المتعدد الأهداف والعمليات، فهو المنوط به تربية الأجيال، بجانب كونه الرائد الذي يمنح عقول التلاميذ والطلبة، الفرص الحقيقية للتشكل والتطوير، والتعلم والمساهمة في إنتاج المعرفة، وتفتح قدرات المتعلمين وتطوير مهاراتهم على التفكير العلمي والنقدي والمبادرة، واكتساب أهم ركائز المواطنة والهوية الحضارية.

ويعد " الإطار الاسترشادي لمعايير أداء المعلم العربي " خطوة أولى، ستتبعها خطوات جريئة لإصلاح التعليم العربي. ولقد أتى هذا الإطار الاسترشادي تجسيداً واضحاً وجلياً لمرامي التعليم العربي في العصر الحالي

ومراميه المستقبلية التي ننطلق إليها:

1• تبني الإطار الاسترشادي مقاربة تمكين المعلم وفق حقوقه الإنسانية شاملة ومتكاملة، وتمهينه بما يضمن أداءه لمهامه التعليمية والمعرفية والحضارية والتنموية حيث اعتبره فاعلاً لا تربوياً وتنموياً.

2• أكد الإطار الاسترشادي على أهمية توفر عناصر البيئة الداعمة للمعلم ومهامه داخل المؤسسة التعليمية وخارجها. حيث وقع التركيز على أحكام علاقاته بأطراف المؤسسة التعليمية وعلى المشاركة الديمقراطية في تطوير هذه البيئة، وفي التفاعل مع مختلف أطرافها: القيادات الإدارية والفنية، والمعلمون والطلبة وأسرهم.

3. أولى الإطار الاسترشادي أهمية نوعية لحقوق المعلم وواجباته ومشاركته.
 4. أعتبر الإطار الاسترشادي أن عملية الانتقاء الدقيقة والتدريب المتواصل أساسًا لابد منها لاكتساب المعلم الخصائص والصفات التي أكد عليها، والتي تمكنه من أداء أدواره بكفاءة.
 5. وفي مجال تقييم أداء المعلم أفرد الإطار الاسترشادي مساحة هامة لمشاركته في صياغة معايير هذا الأداء ومتابعة تطبيقها ومناقشة مخرجاتها والحرص المستمر على تطويرها كلما اقتضى الأمر ذلك.
 6. ومن بين أهم ما أكد عليه الإطار الاسترشادي صيانة حقوق المعلم بمشاركته الفاعلة في نقاباته وجمعياته المهنية، لضمان تطوير تهيئته ومتابعته حقوقه وتوفير شبكات الأمانة الصحية والاجتماعية التي تدعم العيش الكريم للمعلم طوال حياته المهنية وعند تقاعده .
- وبهذا أتى الإطار الاسترشادي شاملاً. مؤكداً على ضرورة تفعيله بما ينسق أحوال المعلم في كل بلد عربي، وعلى مستوى العمل العربي الإقليمي المشترك، وأن يكون قد استجاب بفاعلية واقتدار في دعم أعداد وتمكين المعلم، باعتباره كما سبق وأكدنا محور العملية التعليمية ومفصلتها الأساسية. (عمرو موسى، 2015، ص6).

المحور الثاني: مساهمة المعلم في ترقية جودة التعليم لتحقيق الجودة الشاملة:

يعتبر المعلم حجر الأساس في المؤسسات التربوية و التعليمية بما له من خصائص تمنح له الدور المركزي في أن يقودها نحو التطور لذا نجد أنه من الواجب أن تتحقق له جودة التكوين من أجل رفع التحديات التي تصادفه في مسيرته التعليمية. فقلد لقد تبدل دور المعلم في العملية التعليمية/التعلمية. إلا أنه ما يزال ركناً أساسياً فيها، لذا برزت أهمية إعداده قبل الخدمة وفي أثنائها، إذ يتوقف على هذا الإعداد مدى امتلاك هذا المعلم الكفايات اللازمة، وقد أصبح إعداد المعلم الشغل الشاغل للمؤسسات التربوية من أجل تخريج معلم المستقبل الذي تتوقف على أدائه نجاح العملية التربوية على الرغم من تبدل الأدوار المنوطة بهذا المعلم نظراً للتحديات الكبيرة في ظل ثورة المعلومات والاتصالات، وما أفرزته من قضايا ومشكلات تركت آثارها في الأنظمة التربوية التي أضحت لزاماً عليها أن تعد الإنسان ليعيش في القرن الحادي والعشرين، ويواجه مستقبلاً مليئاً بالتحديات، ويتكيف مع متطلبات العصر بإيجابياته وسلبياته. ولما كان المعلم "أبرز عناصر المنظومة التعليمية وهو الذي يعلم النشء ويكونهم باعتبارهم الثروة البشرية المستقبلية للأمة، كان من الضروري العمل على رفع مستوى أدائه الحالي إلى المستوى الذي تحدده معايير الأداء كلما لزم الأمر لإعادة النظر في مهمات المعلم العصري الذي أصبح أقرب إلى صفات المربي - المخطط - المتأمل -، الباحث - المفكر - المقيم - المتعلم - القائد - المرشد " ويسعى هذا البحث لبيان آراء الموجهين التربويين في المعايير الخاصة بجودة أداء المعلم وفق المدخل التكاملي، التي توصلت إليها مجموعة من المؤسسات التربوية. (فرح سليمان المطلق، 2015، ص93-94) ولما كانت مهمة المعلم سابقاً هي نقل المعارف والمعلومات من الجيل السابق إلى الجيل اللاحق أصبحت هذه المهمة الآن تركز على أن يكون هذا المعلم منتجاً للمعرفة وصانعاً للقرار التربوي وعامل تغيير في البيئة المدرسية ومطوراً لها. كما أن معظم الدراسات التربوية أكدت أهمية ربط معايير الأداء بتحقيق الجودة في التعليم، لأنها تحدد المستوى المنشود في منظومة التعليم والتعلم، كما أنها

تعد أساساً لعملية التقويم من أجل تحسين الأداء وهذا ما أكدته أيضاً التقارير الصادرة عن منظمة اليونسكو والمنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم. و"المؤكد أن المتغير الأهم في قضية تحقيق جودة التعليم هو العمل الدائم على تحسين مستويات المعلمين وتنمية كفاياتهم المهنية والثقافية والأخلاقية، وإذا لم يتمتع المعلم بمستويات الكفاءة المهنية المطلوبة فلا جدوى من الحديث عن تطوير جودة لذلك فإن :

1 جودة المعلمين و علاقته بأهمية إعدادهم و تكوينهم و تدريبهم وفق متطلبات الجودة في التعليم:

يتحقق مطلب الجودة عند المعلمين عندما تتحقق فعالية برامج تدريبهم و تكوينهم و تأهيلهم للعملية التعليمية و عليه فقد أصبحت برامج إعداد المعلم الحديثة في أغلب دول العالم المختلفة تهتم بإعداد معلم يسعى إلى:

1 1 اعداد المعلم و تدريبه و تكوينه من أجل تحقيق مطلب الجودة:

- 1_ الاهتمام بالمتعلم فهو محور العملية التعليمية و ثروة المستقبل في تحقيق طموحات المجتمع.
 - 2_ التعلّم الدائم، بحيث يسهم في بناء شخصية المواطن الصالح لمجتمعه ووطنه.
 - 3_ التعلّم للمعرفة، بحيث يكون هدفه الرئيسي بناء بيئة معرفية قادرة على تنمية قدرات المتعلم العقلية.
 - 4_ التعلّم للعمل، من خلال تنمية مهارات العمل والإنجاز لدى طلابه في جميع الجوانب البدنية والعقلية والنفسية والاجتماعية.
- إن إعداد المعلم العصري صار يحتوى على مساحة كبيرة من الاهتمام من قبل أهل التربية و علم النفس، وذلك انطلاقاً من دوره المهم و الحيوي في نجاح أهداف المؤسسات التعليمية الحديثة؛ فأصبح إعداد المعلم في جميع دول العالم وتنميته مهنيًا صار من أساسيات تحسين التعليم والتعلّم. وإيماناً بدور المعلم في نجاح العملية التعليمية. (عبد العظيم صبري، 2017، ص، 11).

1 2 مبادئ و ركائز إعداد المعلمين على وفق الجودة:

هناك عدة مبادئ و ركائز، يمكن الاستناد إليها في اعداد المعلمين العلمي و المهني على وفق متطلبات الجودة:

- 1_ يمثل الإعداد قبل العمل في مهنة التدريس أساساً مستمرا في إعداد المعلم و تنمية كفايته العلمية و التربوية.
- 2_ تتطلب مهنة التدريس أن يكون المعلم ذو ثقافة واسعة و متمكنا من المادة العلمية في مجال تخصصه.

- 3_ تتضمن عملية التدريس اكتساب الكفايات المعرفية و المجازية و الوجدانية المرتبطة بها .
- 4_ يتطلب نجاح برامج إعداد المعلمين توافر نظام فعال للإرشاد الأكاديمي يتكلف في تنمية قدرات الطال المعلم.
- 5_ يتطلب إعداد المعلم التنمية المتواصلة لكفاياته التخصصية و التربوية.
- 6_ يتطلب تحقيق التميز في إعداد المعلمين الإهتمام بالإستعمال الوظيفي و الهادف لتكنولوجيا التعليم. (خضير عباس جري و آخرون ، 2017، ص72).

1 3 الاتجاهات الحديثة في برامج إعداد المعلمين:

تولي كافة النظم التعليمية الحديثة اهتماماً ملحوظاً بإعداد المعلمين وتدريبهم وتأهيلهم لأهمية المعلم في العملية التربوية ، ويدعو التربويون لتطوير برامج إعداد المعلمين ، حيث يرى "كومز" المشار إليه في شويطر ، أن إعداد المعلمين يعتبر في حد ذاته بمثابة إستراتيجية تمكننا من مواجهة أزمة التعليم في عالمنا المعاصر ، ويدعو إلى تحديث العملية التعليمية من خلال إعادة النظر جذرياً في نظام إعداد المعلمين وتدريبهم من خلال التركيز على البحوث التربوية وجعلها أكثر عمقاً و ثراء.

وقد ظهرت علي المستوى العالمي العديد من الاتجاهات في 'إعداد المعلم ، والتي ينبغي أن تحيط بها انظمه إعداد المعلم في بلادنا والعالم العربي لتحديد مواقع القوة والضعف في نظم الأعداد لديها ، بمقارنتها بهذه الاتجاهات للبحث عن حلول للمشكلات التي تعاني منها تلك النظم ، و الإحاطة بهذه الاتجاهات تمهد الطريق لمواكبة انظمه إعداد المعلم ما هو جديد وحديث في نظم الأعداد في العالم ، ويمكن إيجاز أهم الاتجاهات في مجال إعداد المعلم في الآتي:

1_ الاتجاه القائم علي منهج النظم: المدخلات العمليات المخرجات التغذية الراجعة.

2_ اتجاه الأعداد في ضوء التمكن من كفايات الأداء.

3_ الاتجاه التقليدي.

4_ اتجاه يركز على المتعلم. (خالد مطهر العدوان، 2001، ص25).

1 4 أداء المعلم في ضوء إدارة الجودة الشاملة:

بأنه : "سلسلة من الإجراءات والتدابير والممارسات التي يقوم بها المدرس قبل الحصة الصفية وفي أثنائها، وتشمل (التخطيط والتنفيذ والتقويم وإدارة الصف وضبطه والسلوك الشخصي للمدرس والعلاقة المتبادلة بينه وبين طلبته داخل الحجرة الصفية)"
بأنه : " معظم الأعمال التي يقوم بها المعلم داخل غرفة الصف أم خارجها والتي لها تأثير في فاعلية عملية التعليم وتحسين جودتها، وهي تحدد مدى كفاية المعلم وقدرته في الوصول إلى المستوى الأفضل من المهارات التعليمية ". و يعرف إجرائياً بأنه: سلسلة من العمليات

والإجراءات والمهارات والنشاطات الحركية والعقلية والوجدانية التي يمارسها المعلم في أثناء عملية التعليم سواء أكانت داخل الغرفة الصفية أم خارجها، بحيث تؤثر وتتأثر بفعالية هذه العملية وتحدد نقطة الوصول بالمدخلات لتحقيق أفضل نتيجة، وتحدد مدى تحقيق هذا المعلم لمعايير الجودة في التعليم. (فرح سليمان المطلق، 2015، ص98).

أما في أداء المعلم التدريسي فإن الجودة الشاملة تتضمن ما يأتي:

1_ التخطيط طول العام: و يعد هذا هو الخطوة الأولى لربط نتائج المتعلمين مع أداء معلمهم بوصفه مؤشراً للأداء الذي يمثل الهدف المرغوب تحقيقه.

2_ تحديد الاستراتيجيات التدريسية: و ذلك لمطابقة مؤشرات الاداء باستراتيجيات التدريس المستخدمة و تقديمها للمتعلمين.

3_ آليات التقويم : و لا بد أن تتطابق الأساليب المستخدمة لتقويم مؤشرات الأداء مع استراتيجيات التدريس المستخدمة و أن يكون التقويم حقيقياً و صادقاً يقيس الهدف المراد قياسه.

4_ المشاركة في تخطيط المنهج و تخطيط المواقف التدريسية و يتطلب:

التخطيط للمنهج و الوحدة الدراسية، و الدروس اليومية و الأنشطة و الوسائل التعليمية اللازمة للدروس اليومية، دراسة مستوي المتعلمين و قدراتهم ، و صياغة أهداف التدريس، و تحديد أساليب التدريس و مداخلات و استراتيجيات، و أساليب التقويم و وسائله.

5_ تنفيذ المنهج و يتطلب: توفير التجهيزات و المواد اللازمة للتعلم، و تهيئة عقول المتعلمين للتعلم و إثارة تفكيرهم ، و تقديم المعلومات و الافكار الرئيسية للدرس ، و توجيه المتعلمين الى الأساليب و الاستراتيجيات التي يستخدمونها ، و مساعدة المتعلمين في بناء معلوماتهم و معارفهم و تحقيق الأهداف و اكتساب الخبرات التربوية اللازمة ، و تعزيز التعلم ، و ادارة الصف و ضبطه ، و تقويم تعلم المتعلمين و نموهم. (العتيبي، وضحى بنت حباب بن عبدالله، 2016، ص30_31).

6_ تحويل التعليم من وظيفة إلى مهنة.

7_ تمكين المعلم على التقويم الذاتي والارتقاء بأدائه.

8_ تجويد برامج إعداد وتأهيل المعلمين.

8_ الارتقاء بالتوقعات من نواتج التعلم.

10_ أن يصبح المعلم إنساناً دائم التعلم ودائم السعي نحو إتقان رسالته ومهنته.(فرح سليمان المطلق، 2015، ص112).

يتأكد أدائه ضمن مبادئ تستند عليها معايير إدارة الجودة الشاملة في التربية والتعليم وهي :

1_ التزام المعايير بالمواثيق الدولية والقومية الخاصة بحقوق الإنسان بغض النظر عن السن والنوع والعرق .

2_ تأكيد مبادئ المحاسبة والعدالة الاجتماعية وتكافؤ الفرص والحرية .

3_ إحداث تحول تعليمي يرتقي بقدرة المجتمع على المشاركة وغرس مقومات المواطنة

- الصالحة والانتماء والديمقراطية لدى المتعلم
 - 4_ ترسيخ قيم العمل الجماعي والتنوع والتسامح وتقبل الآخر .
 - 5- تعزيز قدرة المجتمع على تنمية أجيال مستقبلية قادرة على التعامل مع النظم المعقدة والتكنولوجيا المتقدمة .
 - 6_ مواكبة التطورات الحديثة في عالم متغير
 - 7_ مساهمة المعايير في استحداث نمط من الإدارة يرسخ مفاهيم القيادة ومجتمع التعليم.
 - 8_ تعدد المعايير و تغطيتها لجوانب مختلفة لأداء الفرد .
 - 9_ اتصافها بالموضوعية .
 - 10_ أخذها أوزاناً مختلفة وكشفها لمدى علاقتها وتأثيرها على الأداء .
- فالطرق التي بنيت بها المعايير طرق علمية تأخذ بجميع الظروف المحيطة والمتوقعة وتراعي جميع المعلمين لكي تساهم بشكل جيد في تحقيق الأهداف.(مريم علي صالح العامري، 2020_05_07، أداء المعلم في ضوء إدارة الجودة الشاملة، على الموقع الالكتروني:

(<https://portal.arid.my/ar-LY/Posts/>)

1 5 مواصفات برامج إعداد المعلم وفق معايير الجودة:

- 1_ رفع مستوى أداء جميع المعلمين في المدرسة.
- 2_ تحقيق حلّ المشكلات بالطرائق العلمية الصحيحة، والتعامل معها من خلال الإجراءات الصحيحة والوقائية لمنع حدوثها مستقبلاً.
- 3_ كفاءة العمل بروح الفريق الواحد بين جميع الإداريين والمعلمين بالمدرسة.
- الجودة الشاملة وأهدافها.
- 4_ معرفة مؤشرات غياب الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية والتعليمية.(فرح سليمان المطلق، 2015، ص111)
- لكي تتحقق أهداف برامج التنمية المهنية المستدامة للمعلمين لا بد من تأكيد أهمية جودة هذه البرامج كمّاً ونوعاً، من خلال تطبيق مفهوم توكيد الجودة في جميع مكونات تلك البرامج، ويعني ذلك التحقق من وجود ما يلي:
- 1_ معايير أداء متفق عليها ومعتمدة.
- 2_ وصف وظيفي كامل لجميع العاملين.
- 3_ سجلات أداء تتضمن عناصر الأداء وأساليب تقييمها.
- 4_ مطابقة المهام والواجبات والأعمال الخاصة بالوصف الوظيفي لجميع المستويات مع معايير الأداء والتأكد من تحقيقها.
- 5_ مطابقة عناصر الأداء للمعايير والمواصفات القياسية المعتمدة.
- 6_ تجسير الفجوة بين الواقع والمطلوب للوصول إلى المعايير المعتمدة.

فالإسهام الفاعل للمعلم في بناء و تصميم ثقافة مدرسية منمية للتعلم، و جو مدرسي محفز بالاضافة إلى الإسهام في التقويم الداخلي والخارجي يرتبط بتحقيق الأهداف التربوية و التعليمية بدرجة استقلالية المعلم في ادارتها الذاتية و التعاون مع المؤسسات خارج المدرسة و المشاركة بالتقويم الداخلي و الخارجي و تحديد هوية واضحة و مستقلة للمدرسة و يحتل العمل الجماعي هنا درجة كبيرة حيث يسهم في تطوير المدرسة و نجاح تنفيذ الخطة المدرسية و من المفيد اتاحة المجال للشركاء خارج نطاق المدرسة للإسهام بالعملية التعليمية بالشكل المناسب و الاستفادة من كفاياتهم المهنية.

فالتطوير الدائم و المستمر من أجل تطبيق المعارف العلمية الجديدة في المجال التربوي يجعل المعلمون بوصفهم مهنيون محترفون على تنمية كفاءتهم من خلال التدريب اللاحق و المستمر بالإضافة الى الحفاظ على التواصل المستمر بين المؤسسات خارج المدرسة و مجالات العمل الأخرى في المجتمع فمن خلال التدريب المستمر الرسمي يحافظ المعلم على كفاءتهم المهنية و يرفعونها(سمير جمال ردوان، 2020، ص4) و يعملون على تحسين وفق معايير الجودة اللازمة .

الخاتمة:

تحتاج الجودة المطلوبة في أداء المعلم لمعايير ومؤشرات لمراقبتها وضمان تحققها في هذا الأداء حيث تعد هذه المعايير بمثابة المحك الذي يقاس في ضوءه مستوى أداء المعلم، ودليل للبعد عن الذاتية في الحكم على هذا الأداء، وتُعطي المعلم الحافز للوصول للصورة المثالية المرجوة في أدائه كما أن هذه المعايير تسهل بناء برامج النمو المهني الذي يحتاجه المعلم.

- 1_ تقديم خدمات تدريبية ذات جودة عالية تليق بطموحات وتوقات معايير الأداء للمعلمين.
- 2_ تصميم وبناء حقائب تدريبية وفق الإحتياج الفعلي للمعلمين.
- 3_ تصميم برامج حديثة لمهنة التدريس تبني القيم وتوجه السلوك وتكسب المعارف والخبرات والمهارات للمعلم.
- 4_ إن إعداد المعلم لتمكينه من القيام بواجباته والمساهمة في رفع فاعليته وكفاءته وزيادة إنتاجيته.
- 5_ التدريس يعد مهنة أساسية تنتج بقية المهن لذلك من الواجب تسطير خطط و برامج و استراتيجيات تنموية من أجل النهوض باقتصاد المعرفة خاصة و نحن في ظل التطور التكنولوجي السريع الذي يتطلب مسابرة.
- 6_ تنمية مهارات النجاح للتنمية البشرية للمعلمين .
- 7_ تلبية الإحتياجات التدريبية و التعليمية و التربوية باعتماداً على المعايير العالمية لتوصيف أداء المعلمين.

- 8_ توسيع خبرة المعلمين في مجال التربية والتعليم والتدريب والتنمية البشرية بالعالم العربي .
- 9_ تجديد المعايير العالمية لقياس أداء المعلمين وبطاقة الوصف الوظيفي للمعلم .
- 10_ بناءً الحقائق التدريبية وفق مستجدات العصر لتلبية احتياجات تدريب المعلمين لرفع المستوى و التأهيل.

قائمة المراجع :

- 1_ أبو الكشك محمد نايف، درجة تطبيق معايير ادارة الجودة الشاملة في المدارس الرائدة في مدينة سكاكا، المملكة العربية السعودية، مجلة كلية التربية ببور سعيد، العدد12 ، جزء1.
- 2_ العتيبي ،طلال محمد ،تصور مقترح لدور الادارة المدرسية في تحقيق الجودة التعليمية بالمدارس، رسالة ماجستير غير منشور ، المملكة العربية السعودية، جامعة أم القرى ، 2006.
- 3_ عبد الله العامري، المعلم الناجح، دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن.
- 4_ رشدي أحمد طعيمة و آخرون،الجودة الشاملة في التعليم،دار المسيرة للنشر، عمان، ط1، 2006.
- 5_ خضير عباس جري و آخرون،الجودة في اعداد و تدريب المعلمين و تطويرهم،الدار الجامعية للطباعة و النشر و الترجمة،ط،2017.
- 6_ رأفت عبد العزيز البوهي و آخرون،2018، الجودة الشاملة في التعليم،دار العلم والإيمان للنشر و التوزيع دار الجديد للنشر و التوزيع.
- 7_ محسن على عطية،2000،الجودة الشاملة و الجديد في التدريس،دار صفاء للنشر ،عمان .
- 8_ عبد العظيم صبري رضا توفيق،2017، إعداد المعلم في ضوء بعض تجارب الدول المجموعة العربية و النشر، القاهرة.
- 9_ خالد مطهر العدوانى،2007،إعداد المعلمين قبل و أثناء الخدمة.

10_ فرح سليمان المطلق، 2015، معايير جودة أداء معلم الصف وفق المدخل التكاملي من وجهة نظر الموجهين التربويين المجلد 31 – العدد الأول، دراسة ميدانية في الحلقة الأولى من مرحلة التعليم الأساسي في مدينة دمشق، مجلة جامعة دمشق .

11_ العتيبي، وضحي بنت حباب بن عبدالله، 2016، إعداد معلم العلوم في ضوء معايير الجودة الشاملة، تصور مقترح بحوث المؤتمر العربي الدولي السادس ، لضمان جودة التعليم العالي جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا - السودان.

12_ عمرو موسى، 2015، الإطار الاسترشادي لمعايير أداء المعلم العربي سياسات وبرامج، منظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسيف) المكتب الإقليمي بالأردن.

13_ سمير جمال ردوان، 2020، أهمية المعايير في إعداد وتأهيل المعلم، على الموقع الإلكتروني التالي:

<https://www.researchgate.net/publication/343212592>

14_ مريم علي صالح العامري، 2020_05_07، أداء المعلم في ضوء إدارة الجودة الشاملة، على الموقع الإلكتروني (<https://portal.arid.my/ar-LY/Posts/>)

المراجع باللغة الانجليزية:

1_ Moses Ngware, David Wamukuru and Stephen Odebero, "Total Quality Management is Secondary- Schools in Kenya: Extent of Practice, Quality Assurance in Education." Volume 14, issue 4, 2006

2_ Hernandez, J. Total quality management in educational The application of TQmin a Texas school district. _ DAIA62/11, p. 3639. 2002