

## آليات تقويم إدارة الجودة الشاملة لمرحلة التعليم الأساسي في ضوء إستراتيجية مصر ٢٠٣٠م

علا محمد خليفه<sup>(١)</sup> - ممدوح عبد العزيز رفاعي<sup>(٢)</sup> - سوزان محمد المجدي<sup>(٣)</sup>  
ماجدة محمد جبريل<sup>(٢)</sup>

(١) طالبة دراسات عليا، معهد الدراسات والبحوث البيئية، جامعة عين شمس (٢) كلية التجارة،  
جامعة عين شمس (٣) كلية البنات، جامعة عين شمس

### المستخلص

يهدف البحث إلى وضع آليات لتقويم إدارة الجودة الشاملة لمرحلة التعليم الاساسي في ضوء استراتيجية مصر ٢٠٣٠م من خلالتقويم الفاعلية بوجه عام لمرحلة التعليم الاساسي في ضوء استراتيجية مصر ٢٠٣٠م، وتقويم آليات الجودة والمساءلة لمرحلة التعليم الاساسي في ضوء استراتيجية مصر ٢٠٣٠م، واقتصرت الدراسة الميدانية على عينة عشوائية من مديري الادارات ورؤسات القطاعات واعضاء مجلس الأمناء ومديري ومعلمي المدارس (ابتدائي - اعدادي) وعدد العينة (١٥٠٥) فرد ببعض المدارس بمحافظات القاهرة والبحيرة والوادي الجديد، وتم استخدام المنهج الوصفي، وتم تطبيق أداة الدراسة الميدانية (الاستبيان) في الفصل الدراسي الاول للعام الدراسي (٢٠١٩م-٢٠٢٠م) ومن اهم النتائج قلة الاهتمام بوضع رؤية متكاملة للمناهج والنشاط المدرسي لتحقيق مفاهيم مشتركة بين العاملين والتلاميذ والمجتمع المحلي حيث لايشارك الطلاب برايتهم في المناهج وطرق التدريس المقدمة اليهم، وهذا يضعف من تطبيق مؤشرات الجودة بالمدرسة، ومن اهم التوصيات ضرورة استخدام استراتيجيات التدريس الحديثة التي تلبي احتياجات الطلاب من خلال تدريب المعلمون على استراتيجيات التدريس الحديثة، وتوفير التقنيات اللازمة لتطبيق استراتيجيات التدريس الحديثة.  
**الكلمات المفتاحية:** آليات تقويم إدارة الجودة الشاملة - التعليم الأساسي

## مقدمة

تتجه مصر إلى تطوير التعليم وتحديثه عن طريق إدارة تربية تواكب متطلبات العصر ومواكبة التطورات التكنولوجية التي يشهدها العالم اليوم، والتي تؤكد على الجودة والقدرة التنافسية ودورها في العملية الإدارية ومدى مساهمة هذا الجانب في تحقيق أهداف المؤسسات التعليمية بالشكل المطلوب واهتمت النظريات الإدارية بالجودة الشاملة كأداة رئيسة لنجاح المنظمات، بل وتحقيق قيمة مضافة حقيقية للفرد والمجتمع. (إستراتيجية مصر ٢٠٢٠م)

وفي ظل رؤية سيادة الرئيس عبد الفتاح السيسي لتطوير التعليم المصري والذي جعله على قائمة أولويات التنمية المستدامة في رؤية مصر ٢٠٣٠ والتي أكدت على أن تحقيق التنمية المنشودة في المجتمع يتوقف على وجود المنظمات القادرة على تحقيق أهدافها والوفاء بمتطلباتها، لذا كان الاهتمام بدور الإدارة باعتبار أنها أداة النمو والتقدم، وسارعت مختلف المجتمعات بالاهتمام بالعنصر البشري وضرورة إعداد الكوادر الفنية والإدارية اللازمة لقيادة العمل بمنظمات المجتمع المختلفة باختلاف تخصصاتها وتبعيتها، واستشراف منظومة تتناول الاتجاهات التربوية الحديثة.

والتعليم جزء من عملية التنمية الشاملة مما يجعل المجتمعات تعمل بصورة متواصلة على مراجعة نظمها التعليمية، وإدخال تحسينات عليها، وعلى مناهجها الدراسية وتبني العديد من الدول صيغة التعليم الأساسي ضمن آليات التحسين والإصلاح، والخروج بالتعليم من إطاره التقليدي الجامد إلى مناخ تربوي، يتركز فيه الاهتمام حول المتعلم واحتياجاته، ومراعاة خصائص نموه، ويدل مفهوم التعليم الأساسي على تلبية الحد الأدنى من حاجات الفرد الأساسية من التربية والتعليم، بحيث يتقن استخدام أدوات التعلم ويكتسب قدرًا مناسباً من المعارف والمهارات والقيم التي يحتاج إليها في الحياة والعمل ومواصلة التعليم. (UNESCO, 2003)

## مشكلة البحث

ومن خلال عمل الباحثون في مجال التربية والتعليم تواجه مرحلة التعليم الاساسى بجمهورية مصر العربية عدة مشكلات فى إيجاد آليات التقويم من اجل تحسين الكفاءة الداخلية بتعديل كم ونوع المدخلات واستخدامها الاستخدام الأمثل، ومنها أسباب تتعلق بالمؤسسات التعليمية نفسها والاعتماد علي طرق التدريس التقليدية، وغياب التنمية المهنية وانعدام الربط بين البرامج التدريبية والاحتياجات التنموية وضعف قدرة الإدارة المدرسية علي إحداث الإصلاح المدرسي في جودة العملية التعليمية، وقلة التفاهم والتكامل في الأدوار الوظيفية الداخلية، وبالتالي يؤثر ذلك على القدرة المؤسسية التي تسعى إلى توفير أعلى معدلات من الكفاءة والتطبيق الايجابي المنظم لمتطلبات العملية التعليمية من أمور مالية وافية وتنظيمية وغيرها، أما إذا تقاعست الإدارة التعليمية عن أداء دورها في خدمة التعليم فإنه يصبح عبئا عليه وتقل بالتالي قدرة النظام التعليمي ويصيبه الضعف والقصور عن أداء دوره بالإضافة إلى ضعف كفاءته الداخلية، ويسعى الباحثون إلى إيجاد آليات تقويم فعالة لإدارة الجودة الشاملة في المدارس بمرحلة التعليم الاساسى وفق إستراتيجية مصر ٢٠٣٠م من خلال تقويم الفاعلية والقدرة المؤسسية.

وقام الباحثون بدراسة استطلاعية وذلك بهدف استكمال الدراسات النظرية والتعرف على كيفية تقويم ادارة الجودة الشاملة للمؤسسات التعليمية لمرحلة التعليم الاساسى وتكوين فكرة مبدئية عن الظواهر محل الدراسة وفى سبيل ذلك قام الباحثون بإجراء مقابلات شخصية منظمة مع عينة من المعلمين في المدارس المختلفة وتم فى هذه المقابلة طرح بعض الأسئلة المتعلقة بموضوع البحث كالتالي:

جدول (١): نسب الموافقة على أسئلة الدراسة الاستطلاعية

م	مجالات الاسئلة الموجهة للعينة	عدد الاشخاص	نسبة الموافقة
١	يوجد التفاهم والتكامل في الأدوار الوظيفية الداخلية للجودة في المدرسة.	١٠٠	٢٥
٢	توجد آليات واضحة لتقويم الفاعلية التعليمية لمرحلة التعليم الاساسي في ضوء استراتيجية مصر ٢٠٣٠م.	١٠٠	٤٠
٣	توجد آليات واضحة لتقويم القدرة المؤسسية لمرحلة التعليم الاساسي في ضوء استراتيجية مصر ٢٠٣٠م.	١٠٠	٣٠

ومن الجدول السابق يتضح أن نسبة الموافقة منخفضة مما يشير إلى وجود قصور في آليات ادارة الجودة الشاملة للمؤسسات التعليمية.

### أهمية البحث

تكمن أهمية البحث فيما يلي:

- ١- من المأمول أن يساعد البحث واضعي السياسات ومتخذي القرار في الإدارة التربوية على تعرف جوانب القصور في الإدارة المدرسية التقليدية ومدى احتياج العاملين لمثل هذا النوع من الإدارة لكي يكونوا قادرين على أداء أدوارهم على أكمل وجه.
- ٢- من المأمول أن يتزامن البحث مع التوجهات العالمية وجهود الإصلاح التعليمي الحالية التي تركز على تحقيق الجودة في المؤسسات التعليمية وفقا لإستراتيجية مصر ٢٠٣٠م.

### أهداف البحث

يهدف البحث إلى تقويم ادارة الجودة الشاملة لمرحلة التعليم الاساسي في ضوء استراتيجية مصر ٢٠٣٠م من خلال:

- تقويم الفاعلية التعليمية لمرحلة التعليم الاساسي في ضوء استراتيجية مصر ٢٠٣٠م.
- تقويم القدرة المؤسسية لمرحلة التعليم الاساسي في ضوء استراتيجية مصر ٢٠٣٠م.

### فروض البحث

- توجد علاقة ارتباطية بين تقويم الفاعلية التعليمية لمرحلة التعليم الاساسى وتحقيق متطلبات ادارة الجودة الشاملة فى ضوء استراتيجية مصر ٢٠٣٠م
- توجد علاقة ارتباطية بين تقويم القدرة المؤسسية لمرحلة التعليم الاساسى وتحقيق متطلبات ادارة الجودة الشاملة فى ضوء استراتيجية مصر ٢٠٣٠م.(1-Internet)

### منهج البحث

استخدم الباحثون المنهج الوصفي حيث كان ذلك أكثر ملائمة لطبيعة البحث.

### محدود البحث

تحدد البحث بالحدود التالية:

- الحدود الموضوعية:** اقتصر البحث على مجالات ادارة الجودة الشاملة (تقويم الفاعلية بوجه عام، وتقويم القدرة المؤسسية) لمرحلة التعليم الاساسى فى ضوء استراتيجية مصر ٢٠٣٠م
- الحدود البشرية:** اقتصر البحث الميداني على عينة عشوائية من مديري الادارات ورؤساء القطاعات واعضاء مجلس الامناء ومديري ومعلمى المدارس (ابتدائى - اعدادى).
- الحدود المكانية:** بعض المدارس بمحافظات القاهرة والبحيرة والوادي الجديد.
- الحدود الزمانية:** تم تطبيق أداة البحث الميداني فى الفصل الدراسى الاول للعام الدراسى (٢٠١٩م-٢٠٢٠م).

**مجتمع البحث:** يتكون مجتمع البحث من:

- ١- رؤساء قطاعات مديرية التربية والتعليم محافظات القاهرة - البحيرة - الوادي الجديد.
- ٢- أعضاء مجالس أمناء المدارس.
- ٣- مديروا المدارس.
- ٤- المعلمون فى المدارس.

301 المجلد الخمسون، العدد الخامس، الجزء الرابع، مايو ٢٠٢١

التريقيم الدولي ISSN 1110-0826

## مصطلحات البحث

### إدارة الجودة الشاملة: Total Quality Management

فلسفة إدارية حديثة تأخذ شكل نهج أو نظام إداري شامل قائم على أساس إحداث تغييرات إيجابية جذرية لكل شئ داخل المؤسسة بحيث تشمل هذه التغييرات الفكر والسلوك والقيم والمعتقدات التنظيمية والمفاهيم الإدارية ونمط القيادة الإدارية ونظم وإجراءات العمل المختلفة وذلك من أجل تحسين وتطوير كل مكونات المؤسسة للوصول إلى أعلى جودة في مخرجاتها.

### التعليم الاساسى: Basic Education

هو المجموعة الكاملة للأنشطة التعليمية المندرجة في أطر مختلفة (التعليم النظامي والتعليم غير النظامي) والرامية الى تلبية احتياجات التعلم الاساسية، (القراءة والتعلم الشفهي وتعلم الحساب وحل المشكلات)، ومضامين التعلم الأساسية (كالمعارف والمهارات والقيم والمواقف) والتي ينبغي أن يتعلمها الأفراد لتأمين بقائهم، وتطوير قدراتهم الشخصية، والعيش والعمل بكرامة، والمشاركة في التنمية وتحسين نوعية حياتهم، ومواصلة عملية التعلم، ويشمل التعليم الأساسي التعليم الابتدائي حتى التعليم الثانوي. (UNESCO, 2004)

### الاستراتيجية: Strategy

مجموعة القرارات والنشاطات المختلفة المتعلقة باختيار الوسائل لتحقيق أهداف محددة لأي مجتمع" (روبرت بتس، ديفيد لي، ٢٠٠٨).

## الدراسات السابقة

### أولاً: الدراسات العربية:

١- قامت سحر محمد أبو راضى عام ٢٠١٥ بدراسة هدفت الى الوقوف على الممارسات الفعلية لمدخل المساءلة التربوية بمدارس التعليم الثانوى العام بمصر وخاصة لدى معلمى هذه المدارس، وطبقت الدراسة على عينة عشوائية من معلمى محافظة القليوبية بلغ عددهم

(١٠٠) معلم، وتوصلت الدراسة لضعف اهتمام المدرسة بنشر ثقافة المساءلة بين أفرادها وتوضيح طبيعتها وأهدافها وأساليبها وآلياتها لجميع العاملين، وضعف وضوح آلية المساءلة التربوية في المدارس وبعد التنفيذ عن النزاهة والشفافية، وقلة اهتمام المدرسة بإصدار قوانين جديدة تضمن حقوق العاملين، وضعف مشاركة العاملين في تحديد معايير الأداء وتدني ثقافة الجودة لديهم.

٢- قامت شيماء منير عبد الحميد عام ٢٠١٨م بدراسة تهدف إلى تحديد واقع ممارسة إدارة المدرسة الثانوية للإدارة بالحب داخل المدرسة والتحديات التي تواجه تطوير القدرة المؤسسية بالمدرسة الثانوية العامة، استخدمت المنهج الوصفي، والاستبيان كأداة لجمع البيانات، عينة الدراسة (٢٠٥) فرد من معلمي ومديري المدارس الثانوية، ومن أهم نتائج الدراسة توفر الإدارة بالحب مناخ مؤسسي محب للعاملين يزيد من ولائهم واندماجهم للمدرسة ورفع كفاءتهم الإنتاجية وتهتم برأس المال البشري باعتباره الثروة الحقيقية وأساس عملية التطوير المؤسسي وأساس الإبداع والابتكار والمشاركة الفعلية في الخدمات الاجتماعية وباعتبارها مدخلا للتطوير والتحسين المستمر.

### ثانياً: الدراسات الأجنبية:

١- قامت تينا هويلي Tina Hoyle عام ٢٠٠٨م بدراسة استهدفت توضيح الشروط اللازمة لبناء قدرة المدارس والتي تسهم في استمرار بقائها، وقد طبقت الدراسة على مدرسة بيبيلو كووردو في الولايات المتحدة الأمريكية؛ وذلك لمعرفة جهودها والتطوير والتحسين المستمرين في تطوير الصحة في المجتمع المدرسي، وتوصلت إلى مجموعة من النتائج من بينها أن بناء قدرة المدرسة عملية طويلة تتطلب الاهتمام بتطوير الهياكل، وايضا ضرورة الاهتمام بالربط بين التنمية المهنية المستمرة للعاملين واحتياجاتهم التدريبية بالبرامج المؤهلة هامة في تطوير القدرة المؤسسية كافة، وايضا تطوير البنية التحتية للمدرسة باستمرار يزيد من قدرتها المؤسسية.

٢- قامت ليندا ريدي وآخرون Linda Reddy, etc عام ٢٠١٥م بدراسة استهدفت التعرف على الإطار الفكري للقدرة المؤسسية والتسويق الإستراتيجي للمدرسة الثانوية العامة، والوقوف على أهم العوامل البيئية الداخلية والخارجية المؤثرة في قدرة المدرسة وارتباطها بسوق العمل واحتياجاته، وطبقت الدراسة على عدد من مدارس المرحلة الثانوية بنكاس، واستخدمت الدراسة أسلوب التحليل البيئي، وتوصلت الدراسة إلى إستراتيجية مقترحة لتطوير القدرة المؤسسية بالمدرسة الثانوية لتحسين تسويقها الإستراتيجي، وأكدت على تأثير الاهتمام بجودة الخدمات المقدمة على كسب عملاء جدد وتحسين التسويق الإستراتيجي.

### الإطار النظري

تناول البحث في جانبه النظري إدارة الجودة الشاملة لمرحلة التعليم الأساسي في ضوء إستراتيجية مصر ٢٠٣٠

أما إذا أردنا التحدث عن الجودة بصورة عامة ومحاولة إيجاد مفهوم يعبر عن هذا المصطلح سنجد أنه يحتمل العديد من الأفكار والتوضيحات فالجودة عبارة عن مجموعة من الخصائص التي يتمتع بها المنتج أو الخدمة تؤثر في قدرته على تلبية الحاجات المعلنة والضمنية من استخدامه وهذه الخصائص تتغير حسب الوقت وبالتالي لا بد من المراجعة المستمرة لمتطلبات الجودة وهذه المتطلبات عادة ما يتم ترجمتها إلى خصائص ومعايير فهناك من قال أن الجودة هي: الإتقان في العمل. أو الأداء الصحيح وبطريقة صحيحة منذ المرة الأولى. أو "عمل الأشياء بطريقة صحيحة من المرة الأولى، وبطريقة أفضل في المرة التالية".  
اما (ايشيكاوا ١٩١٥) احد رواد الجودة في اليابان فيري:

-إن الجودة قد يتسع مداها لتشمل جودة العمل والخدمة والمعلومات والتشغيل والنظام وجودة عمل الموظفين، وجودة الشركة وغير ذلك، مما يجعل مناظرة الجودة وأبعادها المتعددة من الأدوات الأساسية لتحقيق الأهداف المنشودة.



واستخدمت ISO 9001/9002/9003 المواصفات الدولية بإصدارها القديم مصطلح نظم تأكيد الجودة (Quality Assurance Systems)، فيما استخدمت ISO 9001 المواصفة الدولية بإصدارها الجديد مصطلح نظم إدارة الجودة Quality Management System وهو مؤشر على التطور في استخدام المفهوم، إذ أن إدارة الجودة اشمل من تأكيدها. أما إدارة الجودة : فهي المنهج التطبيقي ، والأنشطة التي يبذلها مجموعة الأفراد المسؤولين عن تسيير شؤون المؤسسة بغرض التغلب على ما فيها من مشكلات ، والمساهمة بشكل مباشر في تحقيق النتائج المرجوة وتحقيق حاجات وتوقعات العميل ؛ وبالتالي فهي عملية مستمرة لتحسين المنتجات والمحافظة عليها (Frederick, 1996) ، إن منظمات الأعمال بمختلف إشكالها وأحجامها في ظل البيئة التنافسية الشديدة التي أصبحت تعيش فيها، وبفضل ما أفرزته ثورة الاتصالات والمعلومات والتطورات التقنية المستمرة، وظهور العديد من المنظمات الدولية والإقليمية المؤثرة كنتاج لإعادة توزيع خارطة التوازن السياسي عالمياً، أصبحت تسعى إلى إعادة تكييف أنظمتها الإدارية القائمة لمواكبة تلك التغييرات الجوهرية، وللمحافظة على مكانتها في السوق بعد أن أصبحت الجودة والارتقاء بها أحد أهم المحددات الاستراتيجية المؤثرة في نجاح المنظمات أو فشلها. وبعد امتلاك المنظمات لأنظمة جودة فاعلة تؤثر على جودة منتجاتها وخدماتها، وتتفاعل ايجابياً بصورة تكاملية مرنة مع الممارسات والأنظمة الإدارية القائمة، أحد الاستراتيجيات التي اتبعتها المنظمات لمجابهة تلك التحدي، ولتحقيق سياساتها وأهدافها المرجوة تجاه الجودة (أنكستون ١٩٩٥) .

إذا لا بد من إيجاد ثقافة جديدة داخل المنظمة، ثقافة تركز بقوة على إشباع رغبات العملاء و تهتم بذلك؛ إنها ثقافة إشباع رغبات العملاء وذلك عن طريق التحسين والتطوير المستمر في عمليات وأنشطة المنظمة، حتى يمكن تحقيق وفر في التكاليف وسرعة أعلى في الأداء مع الالتزام بالمعايير المطلوبة للجودة ( إمام ٢٠٠٥ )

كما يعتبر الأفراد العاملون في المنظمة هم المحور الرئيسي الذي تقوم عليه عملية إتقان الجودة، وبالتالي يجب الاهتمام بمستوى أدائهم و تدريبهم وتطويرهم وصقل مهاراتهم لتحقيق المستوى المطلوب من الجودة .

ثم إن تضافر جهود الأفراد تظهر في أحسن صورها من خلال بناء فرق العمل و تشجيع التعاون بين الإدارات والذي يضمن العمل الجماعي والتعاون ويضيف قيمة كبيرة للجودة . إذ يحتاج تحقيق مستويات الجودة إلى الإبداع والابتكار وإلى إطلاق أكبر عدد ممكن من الأفكار الجديدة والمفيدة لتحسين الجودة .

**كما انه لا بد من وجود رؤية إستراتيجية للمنظمة ككل حول كيفية تحقيق الجودة مع ربط هذه الإستراتيجية بكافة أنشطة المنظمة .** ثم انه لا بد من تعليم الإدارة والعاملين كيفية تحديد وترتيب وتحليل المشاكل وتجزئتها إلى عناصر أصغر حتى يمكن السيطرة عليها وحلها وتُعرف إدارة الجودة الشاملة TQM بأنها مدخل لإدارة المنظمة، يركز على الجودة، ويبنى على مشاركة جميع أعضاء المنظمة، ويستهدف النجاح الطويل المدى من خلال تحقيق رضاء العميل وتحقيق منافع لجميع أعضاء المنظمة والمجتمع.(النجار ١٩٩٨) ووفقا ل ( Dale& Plunkett, 1995 ) فان مراحل تطور إدارة الجودة الشاملة

#### تتضمن: الفحص Inspection

وتتضمن أنشطة الفحص: الفرز، التصنيف، اكتشاف العيوب، الإجراءات التصحيحية ومراقبة الجودة **Quality Control** وهي الأنشطة والأساليب التشغيلية التي تُستخدم لإتمام متطلبات الجودة، وتتضمن أنشطة مراقبة الجودة: اختبار المنتج، بيانات أداء العملية، الأساليب الإحصائية، مستويات الجودة المقبولة. وكذلك **ضمان الجودة Quality Assurance** وهو عبارة عن جميع الأنشطة النظامية والمخططة التي تطبق داخل نظام الجودة، والمشروحة بشكل كاف، بهدف تقديم الثقة الكافية لأي سلعة، أو خدمة بخصوص كونها تلبى متطلبات الجودة، وكذلك إدارة الجودة الشاملة TQM ويشمل ضمان الجودة

الأنشطة الآتية: تخطيط الجودة، تطوير نظم الجودة، إعداد دليل الجودة، المراقبة الإحصائية للعملية، استخدام تكاليف الجودة، الاعتمادية، ثقة المستهلك (العزاوي ٢٠٠٣ ) وتتضمن إدارة الجودة الشاملة: التحسين المستمر، التركيز على العميل الداخلي والخارجي والمجتمع، المشاركة، علاقات التعاون، حلقات الجودة، فرق التحسين عبر الإدارات، نشر وظيفة الجودة، الاتصالات المفتوحة، التميز الدائم، حل المشكلات من مصدرها، رضا العملاء المستمر، أداء العمل بشكل صحيح من أول مرة وفي كل مرة، وفي الوقت المناسب. وتجدر الإشارة إلى أن كل مرحلة من مراحل تطور إدارة الجودة تضم في جوانبها المرحلة التي تسبقها، فمرحلة مراقبة الجودة تتضمن الفحص، ومرحلة ضمان الجودة تتضمن مراقبة الجودة، ومرحلة إدارة الجودة الشاملة تتضمن ضمان الجودة. (كيلادا٢٠٠٤).

ولأن التحول إلى إدارة الجودة الشاملة يتطلب إجراء تغييرات في الثقافة التنظيمية للمنظمات لكي تتناسب وتتلاءم مع الثقافة التنظيمية المطلوبة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، فإن إجراء مثل هذه التغييرات يتطلب مشاركة جميع العاملين في الأمور المتعلقة بالجودة وبالمنظمة ككل ، وترتكز ثقافة المنظمات التي تتوجه بإدارة الجودة الشاملة على التحسين المستمر في العمليات لتحقيق رضا العملاء الداخليين والخارجيين، وعلى الأهداف طويلة الأجل، وعلى العلاقات التشاركية مع العاملين والعملاء والموردين، وعلى بناء الجودة في مرحلة التصميم، وعلى الاستثمار في أنشطة الوقاية بهدف تخفيض تكاليف الفشل الداخلي والخارجي، كما تركز على تمكين العاملين وتشكيل فرق عمل، وعلى الصيانة الإنتاجية الشاملة، وعلى إدارة الأزمات، وعلى التدريب المستمر لجميع العاملين، وإلى حل المشكلات من مصدرها (Juran & Gryna 1998).

#### وهناك ثلاثة طرق لتعريف إدارة الجودة الشاملة:

يتمركز تعريف الطريقة الأولى حول متطلبات واحتياجات وتوقعات العميل فعرّفها كول على أنها " نظام يشتمل على مجموعة من الفلسفات المتكاملة والأدوات الإحصائية والعمليات الإدارية المستخدمة لتحقيق الأهداف ورفع مستوى رضا العميل والموظف على حد سواء".

كما أنها " اشترك والتزام الإدارة والموظف في ترشيد العمل عن طريق توفير ما يتوقعه العميل وما يفوق توقعاته".

اما الطريقة الثانية فانها تتمركز حول النتائج النهائية لعملية التحسين فيقول عنها (Crosby, 1996) " أنها الطريقة المنهجية المنظمة لضمان سير النشاطات التي خطط لها مسبقا وهي تعد الأسلوب الأمثل. اما

الطريقة الثالثة لتعريف إدارة الجودة الشاملة فتتمحور حول فكرة استخدام الوسائل العلمية والأدوات الإحصائية المتاحة لتطبيق مفهوم الجودة الشاملة. حيث قال عنها محفوظ جوده نقلا عن معهد الجودة الفيدرالي الأمريكي " بأنها نظام إداري استراتيجي متكامل يسعى لتحقيق رضا العميل وإن تطبيق هذه الفلسفة الإدارية يحتم مشاركة جميع المديرين والموظفين ويقوم باستخدام الطرق الكمية لتحسين العملية الإدارية بشكل مستمر".

وتجنب حدوث المشكلات من خلال التشجيع على السلوكيات الجيدة والاستخدام الأمثل لأساليب التحكم" كما يعرف (جابلونسكي ٢٠٠٠) إدارة الجودة الشاملة بأنها " مظهر تعاوني لأداء عمل ما يعتمد على مواهب وقدرات العاملين في الميدان العملي والمجال الإداري في سبيل توفير تحسين جودة مستمر وإعداد فرق عمل ذات كفاءة إنتاجية عالية". ويدور الاستطلاع حول محوري البحث وهما:

- ١- تقويم الفاعلية التعليمية لمرحلة التعليم الأساسي في ضوء إستراتيجية مصر ٢٠٣٠.
  - ٢- تقويم القدرة المؤسسية لمرحلة التعليم الأساسي في ضوء إستراتيجية مصر ٢٠٣٠.
- ويتناول المحور الأول ٣٣ عبارة لتقييم الفاعلية التعليمية، بينما يتناول المحور الثاني ٢٥ عبارة لتقييم القدرة المؤسسية لمرحلة التعليم الأساسي وهذا في إطار إستراتيجية مصر ٢٠٣٠، وقد تم عرض الاستمارة على خبراء في التعليم والإدارة المدرسية للوصول إلى استمارة الاستبيان، من كلية التربية - جامعة عين شمس، ومراجعي في الهيئة لجودة التعليم بجامعة السادات.

## إجراءات البحث

**منهج البحث:** استخدم الباحثون المنهج الوصفي (الدراسات المسحية) حيث كان ذلك أكثر ملائمة لطبيعة البحث.

**مجتمع البحث:** يتكون مجتمع البحث من (رؤساء القطاعات بمديرية التربية والتعليم بمحافظة القاهرة والبحيرة والوادي الجديد- أعضاء مجالس أمناء المدارس- مديروا المدارس- المعلمون في المدارس)

**عينة البحث:**

**جدول (٢):** توصيف عينة البحث الأساسية والاستطلاعية

م	عينة البحث	العينة الأساسية	العينة الاستطلاعية
١	رؤساء القطاعات بمديرية التربية والتعليم بمحافظة القاهرة والبحيرة والوادي الجديد	٢٥٤	١٠
٢	أعضاء مجالس أمناء المدارس	١٧٦	٨
٣	مديروا المدارس	٧١	٧
٤	المعلمون في المدارس	٩٥٤	٢٥
	<b>الإجمالي</b>	<b>١٤٥٥</b>	<b>٥٠</b>

**أدوات جمع البيانات:**

- **إستمارة الإستبيان:** ومن خلال الخطوات السابقة تمكن الباحثون من تحديد محاور وأبعاد إستماره الإستبيان وقد قام الباحثون بعرضها في صورتها المبدئية على مجموعة من الخبراء المتخصصين وذلك لإبداء الرأي في مدى ملائمة وكفاءة المحاور والعبارات المقترحة لتحقيق أهداف البحث.

#### رابعاً: المعاملات العلمية لإستمارة الإستبيان:

١- **الصدق:** قام الباحثون باستخدام نوعين من الصدق هما:

**أولاً: صدق المحكمين:** تم عرض إستمارة الإستبيان فى صورتها المبدئية على السادة الخبراء لأبداء الرأى فى ملائمة وكفاية المحاور والعبارات المقترحه، والتأكد من سلامة الصياغة ووضوح المحاور والعبارات، وعددهم (١٠) خبراء وارتضى الباحثون نسبة مئوية (٧٠%) كحد أدنى للاتفاق على المحاور والعبارات، وحصلت المحاور على نسبة اتفاق ١٠٠% ولم يتم التعديل او الحذف، وتم عرض العبارات تحت كل محور وفيما يلي عرض نسبة اتفاق الخبراء على العبارات.

أن نسبة الإتفاق لأراء السادة الخبراء للمحور الأول والثانى تراوحت ما بين (٦٠%-١٠٠%) ويرى الباحثون أن العبارات كلها جاءت دالة ما عدا العبارة رقم (٢٩) فى المحور الاول حصلت على نسبة مئوية (٦٠%) وفقا لأراء السادة الخبراء حيث إرتضى الباحثون نسبة (٧٠) لتعبر عن مستوى الدلالة للعبارات.

**ثانياً: صدق الاتساق الداخلى:** تم التحقق من صدق الاستبيان عن طريق استخدام صدق الاتساق الداخلى كمؤشر على صدق الاستبيان عن طريق ايجاد الإرتباط الثنائى بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذى تنتمى إليه، وذلك بتطبيق الاستبيان على (٥٠) فردا والجداول الآتية توضح هذه النتائج:

جدول (٣): نسبة الاتفاق لآراء السادة الخبراء لعبارات المحاور

المحور الثاني				المحور الاول			
م	م	م	م	م	م	م	م
٠,٤٨٣	١٧	٠,٧٢٠	١	٠,٦٧٥	٣١	٠,٤٨٨	١٧
٠,٦٤٧	١٨	٠,٤٩٣	٢	٠,٤٧٠	٢٣	٠,٤٩٣	١٨
٠,٤٢٥	١٩	٠,٤٧٩	٦	٠,٤٩٦	٣٣	٠,٤٥٣	١٩
٠,٤٣٧	٢٠	٠,٤٥٥	٤	٠,٨٢٧	٣٤	٠,٥٦١	٢٠
٠,٤٥١	٢١	٠,٥١٩	٥			٠,٤٣٣	٢١
٠,٤٧٥	٢٢	٠,٥٦٧	٧			٠,٦٤١	٢٢
٠,٦٨٦	٢٣	٠,٥٨٩	٨			٠,٥٠٣	٢٣
٠,٥٦٧	٢٤	٠,٤٥٠	٩			٠,٨٧٦	٢٤
٠,٤٧١	٢٥	٠,٤٣٨	١٠			٠,٨٢٧	٢٥
		٠,٧٧٠	١١			٠,٦٧٨	٢٦
		٠,٥٠١	١٢			٠,١١٥	٢٧
		٠,٤٦١	١٣			٠,٥٩٣	٢٨
		٠,٤٥٢	١٤			٠,٦٢١	٢٩
		٠,٣٨٩	١٥			٠,٦٤٤	٣٠
		٠,٨٢٦	١٦			٠,٧١٧	٣١

يتضح من جدول (٣) ان قيم معاملات الارتباط لعبارات المحور الاول جاءت دالة احصائيا عند مستوي (٠,٠٥) فيما عدا العبارة رقم (٢٧) من المحور الاول وبذلك اصبح عدد عبارات المحور الاول (٣٣) عبارة وعبارات المحور الثاني (٢٥) عبارة.

الاثبات: قام الباحثون باستخدام معامل (الفكرونباخ)

جدول (٤): قيم معامل ألفا Alpha لمحاور الاستبيان

المحور	مسمى المحور	قيمة معامل ألفا Alpha
الأول	تقويم الفاعلية التعليمية لمرحلة التعليم الاساسى فى ضوء استراتيجية مصر ٢٠٣٠م.	٠,٨٧٣
الثاني	تقويم القدرة المؤسسية لمرحلة التعليم الاساسى فى ضوء استراتيجية مصر ٢٠٣٠م.	٠,٨٦٥

قيمة "ر" الجدولية عند درجة حرية (٤٨) ومستوى (٠,٠٥) = (٠,٢٨٨) يتضح من جدول (٤) أن قيم المعاملات للثبات بطريقة "الفا" تتراوح بين (٠,٨٧٣، ٠,٨٦٥) يشير الاستبيان بدرجة مقبولة من الثبات.

#### الإجراءات المنهجية للبحث:

١- نوع الدراسة: تعتبر الدراسة من الدراسات الوصفية لأنها أنسب أنواع الدراسات الملائمة لطبيعة موضوع البحث.

٢- منهج البحث: المستخدم هو منهج المسح الاجتماعي بالعينة من خلال استخدام عينة من مجتمع البحث.

أ- مكان الدراسة: تم عمل البحث في محافظات القاهرة - البحيرة - الوادي الجديد  
١- زمن الدراسة؛ ٢٠١٩-٢٠٢٠.

عرض ومناقشة وتفسير نتائج المحور الأول:

يتعلق المحور الأول بتقويم الفاعلية التعليمية بالتعليم الأساسي في ضوء إستراتيجية مصر  
٢٠٣٠.



جدول (٥): التكرارات والاهمية النسبية وكا ٢ لعبارات المحور الاول (ن=١٤٥٥)

العبارة	أوافق بشدة		أوافق		أوافق الى حد ما		غير موافق		غير موافق بشدة		مجموع الدرجات المقدره	الاهمية النسبية	٢كا
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك					
١	٤٨٠	٣٣,٠	٣٧٣	٢٥,٦	٤٤١	٣٠,٣	٤٤١	٣٠,٣	٤٤١	٣٠,٣	٥٤٧٩	٧٥,٣	٥٣١,٢
٢	٤٦٧	٣٢,١	٣٩٦	٢٧,٢	٤٥١	٣١,٠	٤٥١	٣١,٠	٤٥١	٣١,٠	٥٥٠٦	٧٥,٧	٥٦٩,٩
٣	٤٦٣	٣١,٨	٤٠٨	٢٨,٠	٤٥٩	٣١,٥	٤٥٩	٣١,٥	٤٥٩	٣١,٥	٥٥٣٤	٧٦,١	٦٠٨,٠
٤	٤٠٤	٢٧,٨	٤٥٠	٣٠,٩	٤٤٢	٣٠,٤	٤٤٢	٣٠,٤	٤٤٢	٣٠,٤	٥٤٠٧	٧٤,٣	٥٢٠,٠
٥	٤٣٨	٣٠,١	٤٢٠	٢٨,٩	٤٤٦	٣٠,٧	٤٤٦	٣٠,٧	٤٤٦	٣٠,٧	٥٤٥٧	٧٥,٠	٥٣٦,٧
٦	٣٩٦	٢٧,٢	٤٦١	٣١,٧	٤٤٥	٣٠,٦	٤٤٥	٣٠,٦	٤٤٥	٣٠,٦	٥٤١١	٧٤,٤	٥٣٨,٤
٧	٤٠١	٢٧,٦	٤٥٥	٣١,٣	٤٤٤	٣٠,٥	٤٤٤	٣٠,٥	٤٤٤	٣٠,٥	٥٤١٢	٧٤,٤	٥٣١,٢
٨	٤٤٠	٣٠,٢	٤١٨	٢٨,٧	٤٤٦	٣٠,٧	٤٤٦	٣٠,٧	٤٤٦	٣٠,٧	٥٤٥٩	٧٥,٠	٥٣٦,٩
٩	٤٥٤	٣١,٢	٣٩٧	٢٧,٣	٤٣٩	٣٠,٢	٤٣٩	٣٠,٢	٤٣٩	٣٠,٢	٥٤٤٥	٧٤,٨	٥٠٧,٤
١٠	٤٣٦	٣٠,٠	٤٠٨	٢٨,٠	٤٣٢	٢٩,٧	٤٣٢	٢٩,٧	٤٣٢	٢٩,٧	٥٣٩٩	٧٤,٢	٤٧٠,١
١١	٤٥٧	٣١,٤	٣٩٩	٢٧,٤	٤٤٤	٣٠,٥	٤٤٤	٣٠,٥	٤٤٤	٣٠,٥	٥٤٦٨	٧٥,٢	٥٣٢,٠
١٢	٣٩١	٢٦,٩	٤٥٣	٣١,١	٤٣٢	٢٩,٧	٤٣٢	٢٩,٧	٤٣٢	٢٩,٧	٥٣٥٤	٧٣,٦	٤٧٥,٤
١٣	٣٦٢	٢٤,٩	٤٧٩	٣٢,٩	٤٢٩	٢٩,٥	٤٢٩	٢٩,٥	٤٢٩	٢٩,٥	٥٣١٣	٧٣,٠	٤٧٨,٥
١٤	٤٢٥	٢٩,٢	٤٣١	٢٩,٦	٤٤٤	٣٠,٥	٤٤٤	٣٠,٥	٤٤٤	٣٠,٥	٥٤٣٦	٧٤,٧	٥٢٦,٣
١٥	٤٣٩	٣٠,٢	٤١٩	٢٨,٨	٤٤٦	٣٠,٧	٤٤٦	٣٠,٧	٤٤٦	٣٠,٧	٥٤٥٨	٧٥,٠	٥٣٦,٨
١٦	٣٨٤	٢٦,٤	٤٦٩	٣٢,٢	٤٤١	٣٠,٣	٤٤١	٣٠,٣	٤٤١	٣٠,٣	٥٣٨٣	٧٤,٠	٥٢٣,٩
١٧	٣٩٢	٢٦,٩	٤٥٤	٣١,٢	٤٣٤	٢٩,٨	٤٣٤	٢٩,٨	٤٣٤	٢٩,٨	٥٣٦٣	٧٣,٧	٤٨٤,٧
١٨	٤٠٦	٢٧,٩	٤٥٢	٣١,١	٤٤٦	٣٠,٧	٤٤٦	٣٠,٧	٤٤٦	٣٠,٧	٥٤٢٥	٧٤,٦	٥٣٩,٧
١٩	٤٠٦	٢٧,٩	٤٥٠	٣٠,٩	٤٤٤	٣٠,٥	٤٤٤	٣٠,٥	٤٤٤	٣٠,٥	٥٤١٧	٧٤,٥	٥٢٩,٥
٢٠	٤٤٩	٣٠,٩	٣٩٨	٢٧,٤	٤٣٥	٢٩,٩	٤٣٥	٢٩,٩	٤٣٥	٢٩,٩	٥٤٢٤	٧٤,٦	٤٨٧,٣
٢١	٤٠٥	٢٧,٨	٤٢٩	٢٩,٥	٤٢٢	٢٩,٠	٤٢٢	٢٩,٠	٤٢٢	٢٩,٠	٥٣٢٨	٧٣,٢	٤٢٤,٦
٢٢	٤٣٠	٢٩,٦	٤٢٦	٢٩,٣	٤٤٤	٣٠,٥	٤٤٤	٣٠,٥	٤٤٤	٣٠,٥	٥٤٤١	٧٤,٨	٥٢٦,٢
٢٣	٤٠٤	٢٧,٨	٤٢٧	٢٩,٣	٤١٩	٢٨,٨	٤١٩	٢٨,٨	٤١٩	٢٨,٨	٥٣١٥	٧٣,١	٤١١,٤
٢٤	٤٣١	٢٩,٦	٣٩٨	٢٧,٤	٤١٧	٢٨,٧	٤١٧	٢٨,٧	٤١٧	٢٨,٧	٥٣٣٤	٧٣,٣	٤٠٣,٨
٢٥	٤١٤	٢٨,٥	٤١١	٢٨,٢	٤١٣	٢٨,٤	٤١٣	٢٨,٤	٤١٣	٢٨,٤	٥٣٠١	٧٢,٩	٣٨٥,٠
٢٦	٤١٨	٢٨,٧	٤١٥	٢٨,٥	٤٢١	٢٨,٩	٤٢١	٢٨,٩	٤٢١	٢٨,٩	٥٣٣٧	٧٣,٤	٤١٩,٢
٢٧	٤٢٠	٢٨,٩	٤٢٦	٢٩,٣	٤٣٤	٢٩,٨	٤٣٤	٢٩,٨	٤٣٤	٢٩,٨	٥٣٩١	٧٤,١	٤٧٨,٢
٢٨	٣٩٣	٢٧,٠	٤٥٤	٣١,٢	٤٣٥	٢٩,٩	٤٣٥	٢٩,٩	٤٣٥	٢٩,٩	٥٣٦٨	٧٣,٨	٤٨٩,٢
٢٩	٣٧٨	٢٦,٠	٤٧٦	٣٢,٧	٤٤٢	٣٠,٤	٤٤٢	٣٠,٤	٤٤٢	٣٠,٤	٥٣٨١	٧٤,٠	٥٣٢,٩
٣٠	٣٨٧	٢٦,٦	٤٣٩	٣٠,٢	٤١٤	٢٨,٥	٤١٤	٢٨,٥	٤١٤	٢٨,٥	٥٢٧٨	٧٢,٥	٣٩٣,٨
٣١	٤٠٩	٢٨,١	٤٤٧	٣٠,٧	٤٤٤	٣٠,٥	٤٤٤	٣٠,٥	٤٤٤	٣٠,٥	٥٤٢٠	٧٤,٥	٥٢٨,٧
٣٢	٣٨٨	٢٦,٧	٤٣٢	٢٩,٧	٤٠٨	٢٨,٠	٤٠٨	٢٨,٠	٤٠٨	٢٨,٠	٥٢٥٥	٧٢,٢	٣٦٧,٧
٣٣	٤٢٨	٢٩,٤	٤٢٧	٢٩,٣	٤٤٣	٣٠,٤	٤٤٣	٣٠,٤	٤٤٣	٣٠,٤	٥٤٣٥	٧٤,٧	٥٢١,٣

قيمة كا ٢ الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) = (٩,٤٩)

ويتضح من جدول (٥) تراوحت النسبة المئوية للمحور الاول بين (٧٥,٧%-٧٢,٥%) وحصلت العبارات رقم (٣، ٢، ١) على اعلى استجابات وحصلت العبارات (٢٣، ٢٥، ٣٠) على ادنى استجابات وفيما يلي مناقشة العبارات.

جاء فى المرتبة الاولى العبارة رقم (٣) وحصلت العبارة على نسبة مئوية (٧٦,١%) وترى عينة البحث انه يتوافر مناخ جيد للابداع حيث ان تهيئة مناخ الابداع هو احد الادوات الرئيسية للتطوير ولا بد من التجديد والابتكار فى وضع اليات التنفيذ للاستراتيجية لضمان الجودة وهذا يتفق مع سحر محمد أبو راضى عام ٢٠١٥م

جاء فى المرتبة الثانية العبارة رقم (٢) وحصلت العبارة على نسبة مئوية (٧٥,٧%) وترى عينة البحث ان الرؤية والرسالة الخاصة بالمدرسة لابد ان تتضمن التكنولوجيا الحديثة كاحد ادوات البناء الادارى الحديث لتطبيق الجودة الشاملة فى المدرسة وايضا فى ضوء اللامركزية حتى لا يتم اعاقه تنفيذ الرؤية والرسالة والاهداف الاستراتيجية الخاصة بالمدرسة وهذا يتفق مع دراسة شيماء منير عبد الحميد عام ٢٠١٨م

جاء فى المرتبة الثالثة العبارة رقم (١) وحصلت العبارة على نسبة مئوية (٧٥,٣%) وترى عينة البحث ان وضع استراتيجية واضحة المعالم فى ضوء الاستراتيجية الوطنية للدولة وان تشمل الاستراتيجية ادوات التقييم الذاتى للمدرسة منطلبا اساسى لتتمكن من تعديل اى انحرافات قد تنتج اثناء تطبيق الاستراتيجية وهذا يتفق مع دراسة تينا هولبي Tina Hoyle عام ٢٠٠٨م

جاء فى المرتبة واحد وثلاثون العبارة رقم (٢٣) وحصلت العبارة على نسبة مئوية (٧٣,١%) وترى عينة البحث تدريب الطلاب على مهارات الاستقصاء العلمى هو احد الاساليب الحديثة التى يتم استخدامها فى طرق التدريس وذلك لتوجيه الطلاب للتفكير العلمى المنطقى فى حل المشكلات وبالتالي يزيد من مهاراتهم وقدراتهم التدريسية بصفة خاصة والحياتية بصفة عامة وهذا يتفق مع دراسة شيلبي كونسر Shelby Concer عام ٢٠٠٥م.

جاء فى المرتبة الثانية وثلاثون العبارة رقم (٢٥) وحصلت العبارة على نسبة مئوية (٧٢,٩%) وترى عينة البحث ان الفروق الفردية تختلف من طالب الى اخر حيث تختلف نسب الذكاء وايضا تختلف نسب القدرة على التحصيل الدراسى وايضا الميول والاتجاهات نجد ان بعض الطلاب له ميول علمية واخرى ادبية وهكذا لذا لا بد من الوضع فى الاعتبار التعامل مع الفروق الفردية للطلاب اثناء وضع الاستراتيجية الخاصة بالتدريس وهذا يتفق مع دراسة ليندا ريدى وآخرون Linda Reddy, etc عام ٢٠١٥م.

جاء فى المرتبة الثالثة وثلاثون عبارة العبارة رقم (٣٠) وحصلت العبارة على نسبة مئوية (٧٢,٥%) وترى عينة البحث أن الانشطة التربوية جزءاً لا يتجزأ من العملية التعليمية والهدف منها الاثراء الفكرى والمعرفى وربط العمليات التربوية بالانشطة من اجل زيادة متعة التعلم والتعليم وتنمية القدرات العقلية على الفهم والادراك، وهذا يتفق مع دراسة تينا هويلي Tina Hoyle عام ٢٠٠٨م.

المحور الثاني: تقويم القدرة المؤسسية للتعليم الأساسي في ضوء إستراتيجية مصر ٢٠٣٠.  
جدول (٦): التكرارات والاهمية النسبية وكا ٢ لعبارات المحور الثاني (ن = ١٤٥٥)

العبارة	أوافق بشدة		أوافق		أوافق الى حد ما		غير موافق		غير موافق بشدة		مجموع الدرجات المقترحة	الاهمية النسبية	كا
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			
١	٣٤٢	٢٣,٥	٤٣٥	٢٩,٩	٤٤٦	٣٠,٧	١٤٢	٩,٨	٩٠	٦,٢	٥١٦٢	٧١,٠	٣٧٧,٩
٢	٣٥٣	٢٤,٣	٤١٤	٢٨,٥	٤٧٨	٣٢,٩	١٣١	٩,٠	٧٩	٥,٤	٥١٩٦	٧١,٤	٤٢٧,٨
٣	٣٨٦	٢٦,٥	٤٢٨	٢٩,٤	٤٩٧	٣٤,٢	٩٨	٦,٧	٤٦	٣,٢	٥٢٧٥	٧٣,٩	٥٧٥,٦
٤	٣٥٥	٢٤,٤	٤١٦	٢٨,٦	٤٧٨	٣٢,٩	١٢٩	٨,٩	٧٧	٥,٣	٥٢٠٨	٧١,٦	٤٣٥,٥
٥	٣٨٨	٢٦,٧	٤٥٣	٣١,١	٤٧٤	٣٢,٦	٩٦	٦,٦	٤٤	٣,٠	٥٤١٠	٧٤,٤	٥٧٧,٩
٦	٣٨٩	٢٦,٧	٤٩٣	٣٣,٩	٤٣٥	٢٩,٩	٩٥	٦,٥	٤٣	٣,٠	٥٤٥٥	٧٥,٠	٥٨٧,٨
٧	٣٧٣	٢٥,٦	٤٣٤	٢٩,٨	٤٧٨	٣٢,٩	١١١	٧,٦	٥٩	٤,١	٥٣١٦	٧٣,١	٥٠٩,٨
٨	٣٧٤	٢٥,٧	٤١٣	٢٨,٤	٥٠٠	٣٤,٤	١١٠	٧,٦	٥٨	٤,٠	٥٣٠٠	٧٢,٩	٥٢٤,١
٩	٣٧٧	٢٥,٩	٤٣٨	٣٠,١	٤٧٨	٣٢,٩	١٠٧	٧,٤	٥٥	٣,٨	٥٣٤٠	٧٣,٤	٥٢٧,٦
١٠	٣٥٤	٢٤,٣	٤٥٨	٣١,٥	٤٣٥	٢٩,٩	١٣٠	٨,٩	٧٨	٥,٤	٥٢٤٥	٧٢,١	٤٢٥,٧
١١	٣٥٨	٢٤,٦	٤٥٨	٣١,٥	٤٣٩	٣٠,٢	١٢٦	٨,٧	٧٤	٥,١	٥٢٦٥	٧٢,٤	٤٤١,٩
١٢	٣٦١	٢٤,٨	٤٤٩	٣٠,٩	٤٥١	٣١,٠	١٢٣	٨,٥	٧١	٤,٩	٥٢٧١	٧٢,٥	٤٥٣,٩
١٣	٣٥٩	٢٤,٧	٤٤٩	٣٠,٩	٤٤٩	٣٠,٩	١٢٥	٨,٦	٧٣	٥,٠	٥٢٦١	٧٢,٣	٤٤٥,٥
١٤	٣٥٣	٢٤,٣	٤٥٢	٣١,١	٤٤٠	٣٠,٢	١٣١	٩,٠	٧٩	٥,٤	٥٢٣٤	٧١,٩	٤٢١,٠
١٥	٣٦٦	٢٥,٢	٤٦١	٣١,٧	٤٤٤	٣٠,٥	١١٨	٨,١	٦٦	٤,٥	٥٣٠٨	٧٣,٠	٤٧٥,٩
١٦	٣٦٩	٢٥,٤	٤٦٧	٣٢,١	٤٤١	٣٠,٣	١١٥	٧,٩	٦٣	٤,٣	٥٢٢٩	٧٣,٣	٤٨٩,٨
١٧	٣٦٤	٢٥,٠	٤٢٥	٢٩,٢	٤٧٨	٣٢,٩	١٢٠	٨,٢	٦٨	٤,٧	٥٢٦٢	٧٢,٣	٤٧١,٦
١٨	٣٦٢	٢٤,٩	٤٢٧	٢٩,٣	٤٧٤	٣٢,٦	١٢٢	٨,٤	٧٠	٤,٨	٥٢٥٤	٧٢,٢	٤٦٢,٠
١٩	٣٦٥	٢٥,١	٤٠١	٢٧,٦	٥٠٣	٣٤,٦	١١٩	٨,٢	٦٧	٤,٦	٥٢٤٣	٧٢,١	٤٨٨,٩
٢٠	٣٧٧	٢٥,٩	٤١٥	٢٨,٥	٥٠١	٣٤,٤	١٠٧	٧,٤	٥٥	٣,٨	٥٣١٧	٧٣,١	٥٣٧,٥
٢١	٣٧٣	٢٥,٦	٤٤٥	٣٠,٦	٤٦٧	٣٢,١	١١١	٧,٦	٥٩	٤,١	٥٣٢٧	٧٣,٢	٥٠٧,٤
٢٢	٣٦٤	٢٥,٠	٤٠٧	٢٨,٠	٤٩٦	٣٤,١	١٢٠	٨,٢	٦٨	٤,٧	٥٢٤٤	٧٢,١	٤٨٠,٣
٢٣	٣٥٨	٢٤,٦	٤١٥	٢٨,٥	٤٨٢	٣٣,١	١٢٦	٨,٧	٧٤	٥,١	٥٢٢٢	٧١,٨	٤٤٩,٠
٢٤	٣٥٩	٢٤,٧	٤٢٥	٢٩,٢	٤٧٣	٣٢,٥	١٢٥	٨,٦	٧٣	٥,٠	٥٢٣٧	٧٢,٠	٤٤٩,٤
٢٥	٣٩٢	٢٦,٩	٤٧١	٣٢,٤	٤٦٠	٣١,٦	٩٢	٦,٣	٤٠	٢,٧	٥٤٤٨	٧٤,٩	٥٩٧,١

قيمة كا ٢ الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) = (٩,٤٩)

ويتضح من جدول (٦) تراوحت النسبة المئوية للمحور الثانى بين (٧٥,٠%-٧١,٠%) وحصلت العبارات رقم (٦، ٢٥، ٥) على اعلى استجابات وحصلت العبارات (١، ٢، ٤) على ادنى استجابات وفيما يلى مناقشة العبارات.

جاء فى المرتبة الاولى العبارة رقم (٦) وحصلت العبارة على نسبة مئوية (٧٥,٠%) وترى عينة البحث ان محتوى المناهج لابد من تقييمها بصفة دورية والتعرف على الآليات الملائمة للتطبيق والمؤشرات السليمة لعميات التقويم كما يجب تعزيزها بالحقائب المدرسية وفقا لطبيعة ومحتوى كل منهج وهذا يتفق دراسة شيماء منير عبد الحميد عام ٢٠١٨م.

جاء فى المرتبة الثانية العبارة رقم (٢٥) وحصلت العبارة على نسبة مئوية (٧٤,٩%) وترى عينة البحث ان تحليل سوق العمل يجب ان يتم قبل وضع آليات المخرجات المطلوبة من العملية التعليمية حيث ان سوق العمل حاليا يرتبط ارتبا وثيق بالتكنولوجيا لذا يجب الربط بين مخرجات العملية التعليمية وبين التكنولوجيا وإلا سنجد ان الطلاب ليس لهم مكان فى سوق العمل سواء على المستوى المحلى او خارج الدولة، وهذا يتفق مع دراسة سحر محمد أبو راضى عام ٢٠١٥م.

جاء فى المرتبة الثالثة العبارة رقم (٥) وحصلت العبارة على نسبة مئوية (٧٤,٤%) وترى عينة البحث ان الانشطة اللا صفية تعد عامل جذب واهتمام من قبل الطلاب اكثر منها من الانشطة الصفية لما تنتجه الأنشطة الصفية من القدرة على الابتكار والإبداع ومساحة حرية اكبر من الأنشطة الصفية وهذا يتفق مع دراسة ليندا ريدى وآخرون Linda Reddy, etc عام ٢٠١٥م.

جاء فى المرتبة الثالثة وعشرون العبارة رقم (١) وحصلت العبارة على نسبة مئوية (٧١,٠%) وترى عينة البحث ان المعلمين هم وسيلة الاتصال الرئيسية فى العملية التعليمية للتعامل مع الطلاب ونقل الخبرات والعلوم المختلفة من المعلم الى الطالب لابد ان تتضمن مهارات يتقنها المعلم ومن ضمنها الالمام الكامل بالمادة العلمية التى يوصلها للطلاب وهذا يتفق مع تينا هويلي Tina Hoyle عام ٢٠٠٨م.

جاء في المرتبة الرابعة وعشرون العبارة رقم (٢) وحصلت العبارة على نسبة مئوية (٧١,٤%) وترى عينة البحث ان التخطيط الجيد للدرس من اهم وسائل ضمان التطبيق الايجابي المنظم لمجموع المعارف والعلوم التى ينقلها المعلم الى الطالب ويجب المتابعة الدورية لسجلات تحضير الدروس للمعلمين واطلاعهم على كل ما هو جديد ومستحدث فى التخطيط للدرس حيث ان التخطيط الجيد يضمن التنفيذ الجيد وهذا يتفق مع دراسة شيماى منير عبد الحميد عام ٢٠١٨م.

جاء في المرتبة الخامسة وعشرون العبارة رقم (٤) وحصلت العبارة على نسبة مئوية (٧١,٦%) وترى عينة البحث ان يتيح المعلمون الفرص للطلاب وتدريبهم على الابتكار والعمل الذاتى من خلال ورش عمل يتم تنفيذها داخل الفصل وهذا يتفق مع دراسة ليندا ريدى وآخرون Linda Reddy, etc عام ٢٠١٥م.

#### الإستخلاصات:

فى ضوء نتائج البحث ومناقشتها توصل الباحثون الى الاستخلاصات الآتية:

#### استخلاصات خاصة بالمحور الاول: الفاعلية التعليمية:

- تؤثر الفاعلية على عمل واداء المؤسسة التعليمية وهى تعبر ايضا عن مدى انتماء العاملين وولائهم للمؤسسة التعليمية وايضا جودة المنتج، والمقصود هنا بالمنتج هو التلميذ فالهدف من زيادة الفاعلية او قياسها هو التعرف على دورها فى جودة المنتج وايضا رضا اولياء الامور وايضا الأداء الاستراتيجي للمؤسسة التعليمية ككل.
- تؤكد الفاعلية التعليمية على الاستمرار فى تلبية حاجات ورغبات المجتمع الذى يسعى الى التميز وهى متغيرة باستمرار من خلال التركيز الشديد على فرق العمل، والعلاقات بين العاملين فى المؤسسة التعليمية لكى يؤمن فرص عديدة للتفاعل الاجتماعي والتوظيف الاجتماعي، كما أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة له آثار إيجابية على رضا العاملين.

- يسهم وضع الاستراتيجيات في رفع اداء انجاز التلاميذ في إعداد القوة البشرية التي تحتاجها قطاعات العمل والإنتاج والخدمات في المجتمع مستقبلا ، وتؤدي المهام المناطة بها بكفاءة عالية.

- الاهتمام بإنجاز التلاميذ يتطلب أن تتوفر لها الموارد والإمكانيات المادية والبشرية اللازمة للقيام بهذه المهام، ونجد صعوبة اذا كانت الموارد محدودة وبصفة خاصة مع التطور التقني فائق السرعة الذي أحدث فجوة كبيرة بين النظم التعليمية، وبخاصة مع الانخفاض المستمر في الموارد المالية والمادية الممنوحة للمؤسسات التعليمية.

#### استخلاصات خاصة بالمحور الثاني: القدرة المؤسسية

- يتطلب تحقيق آليات الجودة في المؤسسات التعليمية تصميم وتنفيذ نظام يتضمن سياسات وإجراءات للتأكد من الوفاء بمتطلبات الجودة، ليس فقط على نطاق ومراحل عملية إنتاج خدمة تربوية معينة، بل على نطاق أشمل يضم مراقبة الجودة على مستوى وظائف المنظمة التربوية ككل، وتركز أنشطة تأكيد الجودة على منع الانحرافات. بينما تركز مراقبة الجودة على كشفها أو اكتشافها بعد حدوثها.

- تضع المدرسة في ضوء ادارة الجودة الشاملة خطة للتحسين المستمر في ضوء نتائج التقييم الذاتي وتستهدف الخطة تنمية الأداء الشامل للمتعلمين (معرفياً- مهارياً- وجدانياً) في ضوء نتائج التقييم الذاتي، وان تلتزم الأطراف المعنية بالخطة الزمنية لتنفيذ الخطة في ضوء الأولويات وتضم الوثائق المطلوبة على ان تستفيد المؤسسة من نتائج تقويم الجهات المختلفة، وضرورة وجود آليات للاستفادة من التغذية الراجعة من عمليات التقويم، وان تتوافر تقارير موثقة للتقييمات من الخارج؛ للتأكد من مدى مطابقتها لأدائها لمعايير الجودة.

- وضع خطط ادارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية يتم من خلال وجود هيكل وحدة التدريب والتقويم بالمدرسة على ان تتبع وحدة ضمان الجودة، ويكون جزء من عملها توكيد الجودة (وحدة توكيد الجودة والتنمية المهنية) للقيام بالأدوار الجديدة والتي من بينها وضع

تقرير عن الحالة التعليمية بالمدرسة، وربط عملية الاعتماد الأكاديمي بالتقويم، والتقويم والمتابعة، وإدارة التدريب، ومؤشرات الأداء، والتنسيق مع المدارس الأخرى.

## التوصيات

وفى ضوء مناقشة الباحثون وتحليلهم لعبارات ومحاور البحث وفى ضوء النتائج التى تم التوصل إليها اقترح الباحثون :

### توصيات مرتبطة بالمحور الاول: الفاعلية التعليمية

- ١- تقوم المدرسة بإعداد خطة استراتيجية من خلال:
  - إجراء تقييم ذاتى للمؤسسة.
  - مشاركة جميع العاملين بالمدرسة فى إعداد التقييم الذاتى.
  - مشاركة الأطراف المجتمعية ذات العلاقة فى التقييم.
- ٢- استخدام استراتيجيات التدريس الحديثة التى تلبي احتياجات التلاميذ من خلال:
  - تدريب المعلمون على استراتيجيات التدريس الحديثة .
  - توفير التقنيات اللازمة لتطبيق استراتيجيات التدريس الحديثة.
- ٣- تلتزم المدرسة بالحفاظ على الجودة وتحسينها من خلال:
  - قيادة تتميز بالفاعلية .
  - مشاركة نشطة من جميع العاملين فى المدرسة.
- ٤- يتم دمج عمليات التقويم وتخطيط عمليات تحسين الجودة فى العمليات الادارية المعتادة وتصبح جزء منها.
- ٥- وجود مركز للجودة ضمن هيكل الادارة المركزية للمدرسة ويتولى المهام الاتية:
  - تنفيذ ملاحظات فريق التحسين الخارجى بدقة.
  - الاهتمام بالموارد البشرية وجودتها لضمان جودة المخرجات من العملية التعليمية.



- وجود آليات تستخدم في تقييم أداء التلاميذ مناسبة لأنماط التعلم المطلوبة
- 6- سعى ادارة المدرسة الى تهيئة البيئة التعليمية المحفزة للتعليم والتعلم من خلال:
  - توفير الامكانيات المادية المحفزة للتعليم والتعلم
  - توفير الامكانيات البشرية المؤهلة، وتوفير التقنيات الحديثة.
  - الاهتمام بالموارد البشرية وجودتها لضمان جودة المخرجات من العملية التعليمية.
- 7- تحسين اداء التلاميذ من خلال:
  - اكساب المهارات الحاسوبية كمهارة الضرب وحل المسائل الحاسوبية، والقراءة الجهرية، والتعبير الكتابي والقواعد الإملائية والنحوية.
  - اتقان مهارات تقنية المعلومات، ومراعاة الفروق الفردية للتلاميذ.
  - تنويع الأنشطة الصفية واللاصفية.
  - تفعيل أنشطة وفعاليات تفعل التكامل المعرفي للتلاميذ.
  - توجيه الأنشطة التعليمية والتربوية لتنمية جميع جوانب شخصية التلميذ.
- توصيات مرتبطة بال محور الثاني: القدرة المؤسسية:**
  - 1- تلتزم ادارة المدرسة بتطوير القدرة المؤسسية من خلال قيادة فاعلة ومشاركة نشطة من جميع العاملين في المدرسة من خلال:
    - اثراء الأنشطة اللاصفية لخبرات واهتمامات التلاميذ.
    - مراعاة ظروف المتغيرات التعليمية من خلال تحقيق المدرسة للمعايير بصفة مستمرة ومنتظمة.
    - تشجيع الابتكار والإبداع على كل المستويات في المدرسة ويكون ذلك مصحوباً بسياسات وإرشادات واضحة.
    - تناول التقويم المدخلات، والعمليات، والنواتج (المخرجات) مع التركيز على جودة النواتج.
    - تصمم العمليات لتضمن أن حداً مقبولاً من المعايير تم تحقيقه، فضلاً عن ضمان استمرار التحسن في الأداء.

- اختيار عدد محدود من مؤشرات الأداء الأساسية التي تقدم أدلة وبراهين قادرة على القياس بشكل موضوعي على جودة الأداء في المدرسة.
- وجود نظام تحديد واضح للأدوار والمسئوليات في المدرسة. (إكرام عبد الستار ٢٠١٦)

## المراجع

- إكرام عبد الستار، المركز القومي للتعليم والتنمية (٢٠١٦م): المشكلات التي تواجه التعليم قبل الجامعي، تطوير السياسة التعليمية لمعلم القرن الحادي والعشرين في مصر في ضوء أفضل الممارسات العالمية :د. إكرام عبد الستار محمد دياب شعبة بحوث المعلومات التربوية، القاهرة.
- جابلونسكي. جوزيف. إدارة الجودة الشاملة، تطبيق إدارة الجودة الشاملة: نظرة عامة، ج٢ تعريب عبدالفتاح السيد النعماني، مركز الخبرات المهنية للإدارة "بميك" الجيزة، القاهرة، ٢٠٠٠م
- محمد عبد الوهاب العزاوي: الجودة الشاملة في التعليم العالي الندوة الأولى: إدارة الجودة الشاملة، اللجنة الوطنية للجودة الشاملة ISO، ٢٠٠٣
- روبرت بتس، ديفيد لي (٢٠٠٨م): الإدارة الإستراتيجية، ترجمة عبد الحكيم الخزامي، دار الفجر للتوزيع، الرياض.
- سحر محمد أبو راضى (٢٠١٥م): تفعيل ثقافة المساءلة التربوية لدى معلمي التعليم الثانوي العام في ضوء القدرة المؤسسية، رسالة ماجستير، كلية التربية عين شمس.
- شيماء منير عبد الحميد (٢٠١٨م): تطوير القدرة المؤسسية للمدرسة الثانوية على ضوء مدخل الإدارة بالحب، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية البنات للآداب والعلوم والتربية قسم اصول التربية، القاهرة.
- جوزيف كيلادا: ترجمة سرور على إبراهيم : تكامل المادة الهندسية مع إدارة الجودة الشاملة، الرياض، دار المريخ ، ٢٠٠٤ ، ص١٣٣-١٣٦
- فريد النجار : إدارة الأعمال الاقتصادية والعالمية ، مفاتيح التنافسية والتنمية المتواصلة ، مؤسسة شباب الجامعة ، الإسكندرية ، ١٩٩٨ ، ص٧
- كمال إمام كامل : معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي في التعليم المفتوح ، في ضياء الدين زاهر (تحرير) ، مؤتمر المعلوماتية والقدرة التنافسية للتعليم المفتوح رؤى عربية

تنموية، جامعة عين شمس، مركز التعليم المفتوح، ٢٠٠٥، ص ص ١٧٥-  
١٨٥

فيليب أنكستون: التغيير الثقافي في الأساس الصحيح لإدارة الجودة الشاملة ، ترجمة عبد  
الفتاح السيد النعمان ، الدار اللبنانية المصرية ، ١٩٩٥ ، ص ص ٣٨-٥٤

Alton L. Taylor & Carol M. Pfeiffer (2000) “Strategic Change in  
College and University ”, the Journal of Higher Education,  
Columbus, Vol. 71, Issue 4, Jul/Agu

(Crosby, Philip 1996) Quality is still free: making quality certain in  
uncertain times. New York/London, pp 145 ,McGraw-Hill,  
1996

Dale, B.G. and Plunkett, J.J. (1995) Quality Costing. 2nd Edition,  
Chapman and Hall, London

Frederick. F and Teal Thomas, the loyalty effect: the hidden force  
behind growth, profits and lasting value, Boston: Mass,  
Harvard business School press, 1996, p: 12-13.

Judeh, Mahfuz. (2012). إدارة الجودة الشاملة: مفاهيم وتطبيقات

JURAN, J. M., & Gryna, Frank M, -Juran's Quality Control Handbook,  
4th ed., New York: McGraw-hill 1998

Linda A.Reddy,Ryan J.Kettler& Alexander kurz (2015) : Institutional  
Capacity and High School Marketing, Journal of  
Educational and Psychological Consultation, Vol (25),  
issue(2-3),

Porter Michael,; l'Avantage concurrentiel, Comment devancer ses  
concurrents et maintenir son avancé, DUNOD édition,  
Paris, 2016

Shelby Conser (2009) : Building Organizational Capacity Through  
Trust, Educational Administration Quarterly, Vol.45, No.2,

- Tina B. Hoyle (2008): Building Capacity For The Continuous Improvements Of Health-Promoting Schools, Journal of School Health, Vol.78, No.1,
- UNESCO (2003) Institute for Education (,NURTURING THE TREASURE Vision and Strategy 2002 – 2007, Hamburg, Germany, pp14
- UNESCO, (2004) EFA Global Monitoring Report 2005, THE QUALITY IMPERATIVE Education for All, the United Nations Educational Scientific and Cultural Organization, pp 5
- UNESCO:2015, The Human Capital Report, Employment, Skills and Human Capital Global Challenge, 2015

Internet

- 1-/[www.sis.gov.eg/Story/118142/](http://www.sis.gov.eg/Story/118142/)-(رؤية-المستدامة-التنمية-مصر-الاستراتيجية-مصر-٢٠٣٠-)?
- 2-<https://sites.google.com/site/ahmad7ghtq/gu/almjmwte-althanyte/Ishikawa>

## **MECHANISMS FOR EVALUATING THE TOTAL QUALITY MANAGEMENT OF THE BASIC EDUCATION STAGE IN LIGHT OF EGYPT'S 2030 STRATEGY**

**Ola M. Khalifa<sup>(1)</sup>; Mamdouh A. Rifai<sup>(2)</sup> Suzan M. Al Mahdi<sup>(3)</sup>;  
and Magda M. Gabriel<sup>(2)</sup>**

1) Port Said School Zamalek 2) Faculty of Commerce, Ain Shams University 3) Basic of Education Girls College, Ain Shams University

### **ABSTRACT**

Egypt is now developing and modernizing education via the administrations which cope with the age requirements. Those emphasize quality and competitive ability. Nevertheless, basic education in Egypt is confronted by various problems to reach assessment mechanics in addition to lack of formulating a paramount vision of syllabuses and school activities in order to reach common concepts which link workers, students and the local society. Besides, Students have no say about the syllabuses they study or the methods used to teach those syllabuses. Consequently, this weakens the application of quality pointers in schools. In addition, there are reasons related to the educational organizations themselves such as relying on traditional teaching methods, lack of professional development, the wide gap between the training programs and real needs of development, the weakness of school administrations to achieve reformation of quality and finally the lack of understanding and integration in internal functional roles.

This research aims through seeking answers to the research questions concerning formulating assessment mechanics to the basic education total quality administration in the light of Egypt 2030 Strategy through: Assessing the basic stage effectiveness in general in the light of Egypt Strategy 2030. And Assessing the basic stage quality and accountability mechanics in the light of Egypt Strategy 2030. The importance of this research is that it is hoped to lend a helping hand to policy makers and decision takers in educational administrations to recognize the downsides of traditional school administrations, and how far workers are in need of such a kind of administration in order to be able to do their best. It is also hoped that the study presents a suggested concept of the mechanics to assess total quality. That concept is to cope with the world trends and the current efforts to reform education and which focus on achieving quality in educational organizations. Among the most important recommendations are the necessity of using modern teaching strategies which satisfy the students' needs through training teachers to the recent strategies and providing the required technological methods to apply those strategies in order to better the internal competence through modifying the quality and quantity of inputs so that they can be used in the best means ever. The study was characterized by objective, human, place and time limitations. By objective limitations, the study was restricted to assessing effectiveness in general and assessing the mechanisms of quality and accountability needed to basic stages of education. Human limitations mean that the field study comprised a random sample of zone directors, heads of sectors, boards of trustee members in addition to school directors. Place limitations refer to some schools in Cairo, Behira, and The New Valley Governorates. Finally, time limitations signify that the field study was applied in the first semester of the school year 2019-2020

**Keywords:** Total Quality Management Assessment Mechanisms - Basic Education