

الفصل الثاني

فلسفة تطبيق الجودة التعليمية بالمدارس

الثانوية العامة في مصر

يعرض الفصل لفلسفة تطبيق الجودة التعليمية بالمدارس الثانوية العامة في مصر، من خلال عرض مفهوم الجودة التعليمية ثم تحديد أهم العوامل التي تستدعي تطبيق الجودة التعليمية في المدارس الثانوية العامة في مصر، مع بيان بعض المداخل التي تستخدم لقياس الجودة التعليمية بالمدارس الثانوية العامة، وتحديد مبادئ تطبيق نظام الجودة بالمدارس الثانوية العامة، وتحديد عناصر الجودة التعليمية بالمدارس الثانوية العامة، وتوضيح أهم معوقات تطبيق نظام الجودة بالمدارس الثانوية العامة في مصر مع تحديد أهم متطلبات تطبيق الجودة التعليمية بالمدارس الثانوية العامة، وبيان لأهم مراحل تطبيق الجودة بالمدارس الثانوية العامة في مصر.

مقدمة:

تتميز نشأة فلسفة الجودة بالحدثة النسبية، ومع ذلك امتدت إلى جميع مناحي الحياة وصارت سمة لعصرنا الحالي، وبمثابة كلمة السر للحصول على ثقة المستهلك، مما أدب إلى دراستها وتفعيلها لتطوير الأداء في المنظمات المجتمعية المختلفة، كما أنها أصبحت جزءاً أساسياً من ثقافة المؤسسات التي ترغب في المنافسة ومعياراً لمداقيتها.

وينسب الاهتمام بالجودة إلى الأمريكي ديمنج "Deming" الذي قاد حركة إدارة الجودة الشاملة في اليابان عام ١٩٥٠م، عندما علم اليابانيين كيف يؤدون

أعمالهم) أحمد إسماعيل حجي، (٢٠٠٥: ٤٥١)، كما اقترح ديمينج " Deming " أربعة عشر مبدأً لتحسين جودة التعليم.

ولقد نَمى مفهوم الجودة بدايةً في الفكر الاقتصادي والإداري ونتيجة لأهميتها الإستراتيجية سرعان ما تم تطبيقه في مجال التعليم، فقد انطلقت المؤسسات التعليمية العالمية لتبني مفاهيم الجودة وتطبيقها بهدف الحصول على خريجين لديهم القدرة على أداء مهامهم بكفاءة عالية، " كما ركزت عديد من الدول اهتمامها على دراسة الجوانب المرتبطة بالجودة أثار اكتشافها انخفاض مستوى التعليم فيها (محمود، عباس عابدين، ٢٠٠٠: ٣١٧)، "، إضافة إلى أن " هناك اتفاق على مدى الحاجة إلى تطبيق نظم الجودة في التعليم مقابل ما ينفق عليه من الأموال من جانب، مع ضرورة وضع سياسات وعمليات تضمن الجودة في القطاع التعليمي من جانب آخر (د. ل، ٢٠٠٥: ٣٢)."

وقد حرص النظام التعليمي المصري على الاهتمام بقضية الجودة في التعليم وترجم هذا الاهتمام في عدد من الصور، منها: تحول فلسفة التعليم المصري من الإتاحة إلى الجودة، وتحديد مستويات معيارية تهدف إلى الوصول إلى رؤية واضحة للمدخلات والمخرجات وإلى تحقيق الأهداف المنشودة ارتقاءً بجودة التعليم، وصدور القانون رقم (٨٢) لسنة ٢٠٠٦م الخاص بإنشاء الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد.

مفهوم الجودة التعليمية:

لقد تعددت تعريفات الجودة ويرغم اتفاق معظم المتخصصين علي أهميتها إلا أنه لا يوجد اتفاق بينهم على تعريفها، ويمكن تحديد أسباب الاختلاف في تعريفات الجودة في النقاط الآتية:

١- نسبية مفهوم الجودة وتعدد أبعاده، فهناك من " يؤكد في تعريفه للجودة على المدخلات في حين يؤكد البعض الآخر في تعريفه على جودة العمليات

والمخرجات، ومن هنا يندرج وضع تعريف واضح للجودة (Yin Cheung & Wing Ming Cheung ; 1997:451).

٢- الذاتية الواضحة في التعامل مع الجودة وتفاعلاتها المعقدة مع الحياة بأسرها إضافة إلى الطبيعة المفتوحة والمتعددة الجوانب لمصطلح الجودة (محمود عباس عابدين، ٢٠٠٠: ٣٠٧).

٣- صعوبة الاتفاق على كيفية قياس الجودة، فالجودة مفهوم فرضي لا يُقاس في حد ذاته وإنما يستدل عليه من خلال مجموعة من المؤشرات الدالة عليه.
٤- تنوع مجالات استخدام مصطلح الجودة فتعريفه في الإدارة والأعمال والاقتصاد يختلف عن تعريفه في التعليم وفي باقي مجالات الحياة، فهو مصطلح يحتوى كثير من ضلال المعنى الأمر الذي يؤثر على استخدامه بصورة دقيقة.

وبالرغم من صعوبة إيجاد تعريف محدد لجودة التعليم إلا أنه لا بد من محاولة تحديد مفهوم الجودة بصفة عامة والجودة التعليمية بصفة خاصة إذ أنه بدون ذلك يصعب دراستها أو تقييمها، فتعريف الجودة يعد خطوة حاسمة نحو قياس الجودة ودراساتها.

ويرى صاحب لسان العرب أن الجودة أصلها "جَوْدٌ" والجيد نقيض الرديء، وجاد الشيء جَوْدٌ، وجَوْدُه أي صار جيداً، وأحدث الشيء فجاء، والتجويد مثله وقد جاد جونه وأجاد أي أتى بالجيد من القول والفعل (ابن منظور، ١٩٨٤: ٧٢)، ويعرفها قاموس ويبستر "Webster" على أنها سمة متميزة وضرورية ودرجة من الامتياز (جاتيس أركاري، ٢٠٠١: ٢٥).

ومن أبرز محاولات تعريف الجودة:

يعرّف "جراي راينهارت" (*Gray Rinehart, 1993:49*) الجودة بأنها مجموعة من الخصائص المجتمعية لمنتج أو خدمة ترضى احتياجات العميل سواء كان هو المتلقي المباشر للخدمة أو المستخدم الأصلي للمنتج أو الخدمة أو كلاهما. ويرى "دونالد كرامب" (*W. Donald Crump, 1993:36*) أن العنصر الأساسي في تعريف الجودة "يكمن في الاهتمام بخدمة حاجات العملاء سواء كانوا من داخل المؤسسة أو من خارجها في المجتمع المحيط بها وبالشكل الذي يتطابق مع توقعاتهم، كما أكد أن الجودة في أي مدرسة تدور حول خدمة العملاء والتركيز على حاجاتهم ومتطلباتهم".

وتعرّف الجودة طبقاً للمواصفات البريطانية 1986 Iso 84102 بأنها مجموعة الصفات والخصائص للسلعة أو الخدمة التي تؤدى إلى قدرتها على تحقيق رغبات معلنه أو مقترحة (على السلمي، ١٩٩٥: ١٨)، بينما تعرّف الجودة طبقاً للنمطيات رقم 1987-A3 من Ansi Isqc، بأنها إجمالي السمات والخواص لمنتج أو خدمة التي تحمل على مقدرتها لتحقيق احتياجات مشموله أو محددة (دال بستر فيلد، ١٩٩٥: ٢٥).

كما تشير الجودة إلى قدرة المنتج أو الخدمة على الوفاء بتوقعات المستهلك أو حتى تزيد توقعات المستهلك (سونيا البكري، ٢٠٠٤: ١٤) أو مجمل الخواص التي تتعلق بقابلية منتج أو خدمة أو عملية لتلبية احتياجات محددة (توفيق محمد عبدالمحسن، ١٩٩٨: ٦٤).

ويلاحظ الباحث أن التعاريف السابقة للجودة تركّز في المقام الأول على المخرجات وتنصهر في بوتقه رضا العميل، بينما هناك من ركّز في تعريفه لعملية الجودة على العمليات والمخرجات ومن هذه التعاريف ما يلي:

تعريف "فرد ليثانس" (Fred Luthans, 1997:13) حيث ينظر إلى الجودة بأنها جهد متواصل من أجل التطوير وليست درجة محددة للامتياز، ويذكر أنه لا يوجد حد معين للجودة يمكن أن نصل إليه، ويشير "جوريمي أركار" (Joreme S. Arcaro, 1995: 55) إلى الجودة على أنها عملية بناءية هدفها تحسين المنتج النهائي وتستند على الإحساس العام للحكم على الأشياء.

كما تعبر عن أداء العمل بطريقة صحيحة وفق معايير ومواصفات، وأن يتم إنتاجها بطريقة صحيحة من أول مرة أو أنها المتانة والأداء المتميز للمنتج (جمال أبو الوفا وسلامة عبد العظيم، ٢٠٠٠: ١٦٥).

ويتضمن تعريف الجودة أربعة عناصر مشتركة هي: تأكيد التحسين المستمر، والاهتمام بتنمية العنصر البشري، واستخدام الأساليب الكمية، والتركيز على رضا المواطن أو المستفيد (منى مؤتمن عماد الدين، ١٩٩٦: ١٢٤).

بينما حدد هارفي وجرين "Green & Harvey" خمسة مفاهيم للجودة (د. ل ٢٠٠٥، ٣٢-٣٣):

- **المفهوم الأول:** الجودة تعنى تحقيق الدقة والإتقان من خلال التحسين المستمر، لتكوين فلسفة عن العمل والناس والعلاقات الإنسانية في إطار قاسم مشترك من القيم.
- **المفهوم الثاني:** يمكن اعتبار الجودة نوعاً من الأداء الفريد، يتحقق فقط في ظرف محددة، وفي نوعية معينة من الطلاب.
- **المفهوم الثالث:** تعبر الجودة عن القدرة على تغيير الطلاب باستمرار، وإضافة قيم جديدة إلى معارفهم ونموهم الشخصي.
- **المفهوم الرابع:** يرى أن الجودة عبارة عن القدرة على تقدير قيمة المال بحيث يكون مسؤولية شعبية.

- **المفهوم الخامس:** يؤكد أن الجودة شيء ما يناسب غرضًا منتجًا أو خدمة مطلوب تقديمها أو تحقيقها، خاصة عندما يتحدد هذا الغرض أو المنتج، وبالتالي إذا كان التعليم المقدم يفى بالغرض، حينئذ يقال أنه جيد بشرط أن يتوافق مع المستويات المقبولة للجودة والتكامل.

وقد ذكر "كارولين وكريستينا

(Carolyn & Christina, 2002:19-22)"

بعض التوجهات في تعريف الجودة، ومنها:

١- **الجودة كمقابل للامتياز** Quality as excellence ويعبر هذا المفهوم عن وجهة النظر الأكاديمية التقليدية وهو مرتبط بالاحتفاظ بالوصول إلى درجة الامتياز.

٢- **الجودة كمقابل للخطأ الصفري** "zero errors" Quality as لقد عرفت فكرة الخطأ الصفري بسهولة في الصناعات الجماعية التي يمكن أن تؤسس فيها مواصفات المنتج بالتفصيل مع إمكانية الالتزام بها. ولكن ذلك التصور لا يمكن تطبيقه بصفة دائمة في العملية التعليمية؛ لأن المخرجات التعليمية لا يتوقع لها أن تكون مماثلة في كل الحالات.

٣- **الجودة كملائمة للهدف** "fitness for purpose" Quality as وينظر إلى الجودة على أنها تلبية المنتج لاحتياجات ومتطلبات ورغبات العميل في العملية التعليمية.

ويواجه هذا المفهوم صعوبة تحديد رغبات واحتياجات العملاء في العملية التعليمية؛ نظراً للاختلاف بين ملائمة الأهداف من عميل لآخر، ويمكن ملائمة أهداف العملاء بالعمل على تحسين العملية التعليمية من خلال تقييمها باعتبار أنها تحد من الشمولية وتحدد العلاقة بين الأهداف.

٤- **الجودة كتغيير** Quality as transformation يركّز هذا المفهوم على المتعلمين بقوة، وذلك من حيث تشجيعهم على إنجاز الأهداف التي تمكّنهم من امتلاك المهارات والمعارف للعيش في مجتمع المعرفة.

٥- **الجودة كبداية أو مستهل** Quality as threshold حيث تعرّف الجودة على أنها تأسيس بعض النماذج والمعايير المحددة لأي برنامج أو قسم أو مؤسسة، وتتميز هذه المعايير بالموضوعية والمصادقية كما تستعمل المعايير لتقييم إنجازات الخريجين، وقياس ما تحقق من إنجازات، كما تعبّر هذه المعايير عن نقطة السعي للجودة.

٦- **الجودة كقيمة للمال** Quality as value for money تنبع فكرة هذا المفهوم من المسؤولية القومية، ويستند هذا المفهوم على بعض المفاهيم الاقتصادية الحديثة كالإنفاق والعاقد ودراسة الجودة والمحاسبية.

٧- **الجودة كتعزيز أو تحسين** Quality as enhancement or improvement يؤكد هذا المفهوم للجودة أنها متابعة التحسين المستمر ويستند على جودة الإنجازات والأخلاقيات التي يحددها الأكاديميون ويتم ذلك بمرور الوقت، ولكن يواجه هذا التصور صعوبة قياس التحسين لأنه غير قابل للإدراك بسهولة.

وقد قدم "Prof David Gravin" في كتابه الشهير "Managing Quality" خمسة مداخل لتعريف الجودة (سونيا البكري، ٢٠٠٤: ١١-١٤):

١- **التعريف غير المحدد خارج نطاق الخبرة** Transcendent فالجودة يصعب وضع تعريف محدد لها وإنما يمكن معرفتها والاستدلال عليها.

٢- **التعريف المبني على المنتج** Product- Based حيث تعرّف الجودة على إنها صفات أو خصائص يمكن قياسها وتحديد كميتها.

٣-التعريف المبني على المستخدم النهائي User-Based حيث تعرّف الجودة على أنها أمر فردي يعتمد على تفاصيل المستخدم التي يطلبها في السلعة أو الخدمة.

٤- التعريف المبني على التصنيع Manufacturing-Based حيث تعرّف الجودة على أساس أنها التوافق مع المواصفات والمتطلبات.

٥- التعريف المبني على القيمة Value-Based حيث تعرّف الجودة على أساس التكلفة والأسعار وعدد الخصائص الأخرى.

ويتضمّن تعريف الجودة خمسة أبعاد رئيسة متداخلة ومتربطة، تمثل في الوقت نفسه عوامل أو مؤثرات وتعريفات للجودة، كالتالي (محمود عباس عابدين، ٢٠٠٠: ٣٠٧-٣١٣) (عبد الله الكندري، ٢٠٠١: ٨٥-٨٦):

١- **الجودة والأهداف**: حيث يمكن تعريف الجودة بدلالة الأهداف المنشود تحقيقها، وأن النظام التعليمي يعد ذا جودة عالية إذا حقق الأهداف المنشودة بالكامل وليس بكمية مقبولة، ويندرج تحت هذا الاتجاه بعض التعريفات التي تربط الجودة بأداء الطلاب ومستويات تحصيلهم الدراسية.

٢- **الجودة والمدخلات والعمليات**: وفي هذا الاتجاه يتم الربط بين الجودة والكفاءة والجودة والفعالية، من أجل الحصول على أكبر قدر من المخرجات باستخدام مجموعة من المدخلات.

٣- **الجودة والمعايير**: حيث ينظر للجودة على أنها مصطلح معياري يمكن من خلاله الحكم على نوعية الشيء، ومن ثم يجب توافر معايير أو خصائص نتكنا من إصدار هذا الحكم.

٤- **الجودة والاتجاهات التكنولوجية الشاملة**: وتتحدد الجودة هنا في مدى تلبية النظام التعليمي للحاجات الاقتصادية للمجتمع.

٥- **الجودة في مقابل الكم**: حيث يتم التركيز على القياس الكمي لجودة التربية، وهو يقترب من الاتجاه المعياري للجودة مع التركيز على القياس الكمي لهذه المعايير.

وهناك من ميّز بين ثلاثة جوانب في معنى الجودة هي (صلاح عبد السميع، ٢٠٠٣: ٢١٧-٢١٨):

١- **جودة التصميم** Design Quality وهي تحديد المواصفات والخصائص التي ينبغي أن تراعى في التخطيط والعمل.

٢- **جودة الأداء** Performance Quality وهي القيام بالأعمال وفق المعايير المحددة.

٣- **جودة المخرج** Output Quality وهي الحصول على منتج تعليمي وخدمات تعليمية وفق الخصائص والصفات المتوقعة.

وترى دراسة محمد العجمي (٢٠٠٣: ١٠٥-١٠٦) إمكانية تعريف الجودة من خلال أربعة مداخل على النحو التالي:

١- **تعريف الجودة بدلالة النظام**: حيث يتكوّن النظام التعليمي من ثلاث مراحل أساسية (المدخلات- العمليات- المخرجات)، والنظام الجيد هو الذي تتطابق فيه المدخلات والعمليات والمخرجات الفعلية مع نظيراتها القياسية، أو يكون الفرق بينهم في حدود المسموح به لقبول المدخلات والعمليات والمخرجات بحيث توافّق المخرجات حاجات المستفيدين منه على أن يدعم ذلك نظام تغذية راجعة فعّال.

٢- **تعريف الجودة كتحقيق للهدف**: حيث تعرّف الجودة بأنها تحقيق الرسالة المحددة والأهداف الموضوعية سلفاً في إطار المعايير المقبولة من خلال الأوساط العلمية التي تحدد المحاسبية وتضمن السمعة الحسنة.

٣- تعريف الجودة باعتبارها مرادفة للتفوق والتميز: ويرتبط هذا المفهوم بالتفرد أو المستوى العالي وبمجتمع الصفة.

٤- تعريف الجودة طبقاً لبرنامج المواصفات القياسية: حيث تعرّفها المواصفات البريطانية بأنها مجموعة الخصائص والملامح المتصلة بالمنتج أو الخدمة التي تظهر مقدرتها على إرضاء الحاجات الصريحة والضمنية للعملاء أو المستفيدين منها.

ومن خلال تحليل ما سبق عرضه لبعض مفاهيم الجودة يمكن ملاحظة ما يلي:

١- أن اختلاف تعريف الجودة اختلاف في الدرجة وليس في النوع.

٢- تركّز معظم التعاريف على وصف الجودة بأنها عملية تدعم التحسين المستمر في أداء الأعمال بهدف الحصول على مخرجات ترضى المجتمع.

ويعرّف الباحث الجودة بأنها "منهج لأداء العمليات والأنشطة المتنوعة في مختلف المؤسسات بهدف الحصول على مخرجات جيدة، من خلال الالتزام بعمليات التحسين المستمر للمؤسسات في ضوء أهداف ومبادئ موضوعية مسبقاً تحدد كفاءة وفعالية المؤسسة من ناحية وتحدد مواصفات ومخرجات هذه المؤسسات من ناحية أخرى".

أما بالنسبة لمفهوم الجودة التعليمية فهو لا يختلف كثيراً عن المفهوم العام للجودة؛ وذلك لأن نظام الجودة مستعار من الأنشطة الاقتصادية والإنتاجية أو الصناعية ثم تم تحويله واستخدامه في مجال التعليم، حيث ينطلق مفهوم الجودة التعليمية من مصطلح الجودة بصفة عامة" فقد ساعد انتقال مفهوم الجودة من مجال الصناعة إلى التعليم على تدعيم العلاقة بين الأسرة والمجتمع والمدرسة (أحمد إبراهيم أحمد، ٢٠٠٣: ٢٧)".

ويعرّف "ين تشينج و،نج تشينج" (Yin Cheung & Wing Cheung, 1997:452) الجودة كنتابع بأنها تأسيس صفات عناصر المنظومة التعليمية

المدخلات والعمليات والمخرجات" كإستراتيجية متكاملة تؤمّر الخدمات الداخلية والخارجية للعملاء من خلال تفسير وتضمين توقعاتهم.

وتوصف الجودة التعليمية بأنها نوع من الثقافة الجديدة في التعامل مع المؤسسات التعليمية لتحقيق التميز في الأداء (محمد يسرى عثمان و محمد موسى عمار: ١٩٩٧، ٣٧٩)، وقد عرّف إسماعيل دياب وعادل البنا (١٩٩٨: ١٠) الجودة التعليمية بأنها محصلة سمات وخصائص المنتج التعليمي، التي تظهر من خلالها إمكانياته لتحقيق الأهداف التعليمية والاجتماعية المنصوص عليها ضمن الأهداف العامة لفلسفة النظام التعليمي.

ويرى محمود عباس عابدين (٢٠٠٠: ٣١٤) أن الجودة التعليمية عبارة عن مجموعة الخصائص أو السمات التي تعبّر بدقة عن جوهر التربية وحالتها بما في ذلك كل أبعادها" مدخلات- عمليات- مخرجات قريبة وبعيدة- وتغذية راجعة" وكذا التفاعلات المتواصلة التي تؤدى إلى تحقيق الأهداف المنشودة والمناسبة لمجتمع معين.

كما تعتبر الجودة التعليمية عملية توثيق للبرامج والإجراءات، وتطبيق للأنظمة واللوائح والتوجيهات بهدف تحقيق نقلة نوعية في العملية التعليمية والارتقاء بمستوى الطلاب في جميع الجوانب الجسمية والنفسية والعقلية والروحية والاجتماعية من خلال إتقان بعض الأعمال الخاصة بالعملية التعليمية بالمدسة وحسن إدارتها (ميادة الباسل، ٢٠٠١: ١٤).

وذهب راتب السعود (٢٠٠٢: ٦٣) إلى أن "الجودة التعليمية تعنى قدرة المؤسسة التربوية على تقديم خدمة بمستوى عالٍ من الجودة المتميزة، وتستطيع من خلالها الوفاء باحتياجات ورغبات عملائها وبالشكل الذي يتفق مع توقعاتهم وبما

يحقق السعادة والرضا لديهم، ويتم ذلك من خلال مقاييس موضوعة سلفاً لتقييم المخرجات، والتحقق من صفات التميز فيها".

وأشار محمد غازي بيومي (٢٠٠٢: ٧١٢) إلى أن مفهوم الجودة التعليمية يتحدد في كونه علاقة ارتباطية موجبة وثابتة بين مجموعة من العوامل المدرسية الجيدة ونواتج تعليم الطالب بعد ضبط العوامل غير المدرسية، وتحدد تلك العوامل المدرسية مستوى معين من المدخلات المادية والبشرية وممارسات التدريس والتعلم، كما تحدث في الفصول والسياق المدرسي وعلاقة ذلك بنواتج تعلم الطالب ومستوى الصف المكتسب، والذي يؤدي في النهاية إلى رفع وتحسين تعلم الطلاب، وتشجيعهم على حضور المدرسة وتقليل الفاقد التربوي وتحسين تكافؤ الفرص التعليمية.

ويرى بسمان فيصل محبوب (٢٠٠٣: ١٠٥) أن جودة التعليم عبارة عن تحقيق مجموعة من الاتصالات بالطلبة؛ بهدف إكسابهم المعارف والمهارات والاتجاهات التي تمكنهم من تلبية توقعات الأطراف المستفيدة.

وتمثل الجودة التعليمية ثقافة مضمونها تعزيز التحسين المستمر في عناصر المنظومة التعليمية، من خلال جميع العاملين وجميع الموارد المتاحة وفي جميع الأوقات؛ بهدف الوصول إلى مخرجات عالية المستوى وقادرة على زيادة الإنتاج (محمد العجمي، ٢٠٠٣: ١٠٨).

وتشير الجودة التعليمية إلى التحسين المستمر من خلال الجهود المخططة بهدف الاستخدام الفعال للموارد البشرية من خلال الاهتمام بمدخلات وعمليات ومخرجات المنظومة التعليمية، بحيث تتجاوز توقعات سوق العمل، واكتساب القدرة على التعامل مع المتغيرات العالمية الحديثة بما يلبي احتياجات المجتمع ومن ثم فهي عملية مكثفة تحتاج جهد أفراد المؤسسة (فاروق فليح، ٢٠٠٣: ٣٣٨).

وقد أشارت دراسة عمر سيد خليل (٢٠٠٧) إلى أن مفهوم الجودة في

التعليم يدور حول:

- الخدمة الكاملة المقدمة من المؤسسة التعليمية.

- إزالة الأخطاء. - الاهتمام بالعميل.

- تحسين عملية التعليم والتعلم.

- إرضاء الحاجات المحددة والمطلوبة للمستفيد.

وبما سبق يتضح أن الجودة في مجال التعليم نظام هدفه التحسين المستمر لمنتجات العملية التعليمية، متضمناً مواصفات وخصائص هذه المخرجات والعمليات التي تتحقق من خلالها تلك المواصفات المحددة مسبقاً، إضافة إلى أنها تشمل على ما يلزم من التجهيزات المناسبة التي تساعد المنظومة التعليمية على تحقيق أهدافها.

ويرى البحث الحالي أن الجودة التعليمية عبارة عن " تحقيق أفضل مستويات الأداء لعناصر العملية التعليمية (مدخلات- عمليات- مخرجات)، من خلال توفير بيئة عمل مناسبة في منظومة التعليم الثانوي العام وفقاً لمرجعية المعايير القومية للتعليم للحصول على المخرجات المرغوب فيها".

عوامل الاهتمام بتطبيق نظام الجودة في المدارس الثانوية العامة:

يعد تطبيق نظام الجودة في التعليم استمراراً لخطوات الإصلاح التربوي التي تقوم بها وزارة التربية والتعليم، من خلال إدخال المفاهيم والاستراتيجيات الإدارية والاقتصادية، مثل: الكفاية والكفاءة والفاعلية والمنافسة، وقد أمكن للباحث أن يحدد أربعة عوامل أساسية أدت إلى الاهتمام بتطبيق الجودة في المدارس الثانوية العامة في مصر، وهي:

١- ضعف مستوى جودة خريجي المدارس الثانوية العامة متمثلاً في ضعف

امتلاكهم للمهارات والكفايات التي يتطلبها الإسهام الناجح في تلبية

متطلبات الحياة في المجتمع، والالتحاق بسوق العمل، فقد أكدت دراسة محمود عباس عابدين (٢٠٠٨) أن "التعليم الثانوي العام في مصر قد أخفق في تحقيق الهدفين الأساسيين له، وهما: تهيئة الطلاب للحياة بشكل عام ولسوق العمل بشكل خاص، وتهيئة الطلاب لمواصلة التعليم الجامعي". فالمدارس الثانوية العامة في مصر تركّز بدرجة كبيرة على جانب التحصيل الدراسي بهدف حصول المتعلم على الدرجات التي تمكّنه من مواصلة مرحلة التعليم الجامعي، فقد أكدت دراسة فاتن عزّزي (٢٠٠٨) أن المدارس الثانوية العامة في مصر قد أصبحت تعلّم كيف يمكن الحصول على أعلى درجات ممكنة في الامتحان، دون الاهتمام بالعائد التربوي أو التعليمي الحقيقي.

ويمكن من خلال تطبيق أنظمة الجودة أن تحقق المدارس الثانوية العامة في مصر النمو السليم لشخصية المتعلم في جوانب التعلّم المختلفة معرفياً ومهارياً ووجدانياً، حيث أكدت دراسة مريم الشرقاوي (٢٠٠٢) أن "المؤسسات التربوية يمكنها تحسين مخرجاتها التعليمية، من خلال تهيئة بيئة تعليمية يسودها النمو والاستقرار والتحسين المستمر لأداء العاملين بالمدارس".

٢- زيادة الطلب الاجتماعي على التعليم الثانوي العام، وحدوث تنوّع كبير في أهدافه ومجالاته وبرامجه وأنماطه مقابل ضعف الموازنة المالية المخصصة للتعليم، فقد أكدت دراسة لمياء المسلماني (٢٠٠٨) تزيّد الطلب الاجتماعي على التعليم الثانوي العام في مصر مقارنة بالتعليم الفني، مما أدى إلى عجز هذا النمط التعليمي عن استيعاب الأعداد المتزيدة من الطلاب، وتحقيق مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية، وارتفاع كثافة الفصول الدراسية، وارتفاع عدد الطلاب لكل معلم، وتعدد الفترات الدراسية.

ويرجع السبب في زيادة الطلب الاجتماعي علي التعليم إلي حدوث كثير من التغيرات الاقتصادية والاجتماعية التي تتطلب مهارات عالية من الأفراد حتي يمكنهم الانخراط في هذا المجتمع والمشاركة فيه مشاركة فاعلة، فقد أكدت دراسة أحمد إبراهيم أحمد (٢٠٠٢) أن من أسباب إدخال نظم الجودة في التعليم هو اتساع الفجوة بين التعليم وبين حاجات سوق العمل، حيث ظهرت الحاجة إلي بعض المهن والوظائف التي لا يوفّرها التعليم الحالي، كما أن بعض التخصصات العلمية لا تجد فرصة العمل المناسبة لها بعد التخرج.

ويمكن من خلال تطبيق أنظمة الجودة في التعليم مواجهة الطلب الاجتماعي علي المدارس الثانوية العامة في مصر، وتوفير بعض الموارد المادية التي تمكّن المدرسة من تأدية الدور المطلوب منها علي الوجه المطلوب، فقد أكدت دراسة أركارو (Jerome S. Arcaro, 1995: 56-57) أن أنظمة الجودة تعمل علي إيجاد بيئة تعليمية فعّالة تسمح للمتعلمين وأولياء الأمور والمسؤولين من الحكومة وممثلي الجماعات المختلفة وأرباب العمل بالتعاون من أجل توفير الموارد التي تحتاجها العملية التعليمية من أجل الوفاء بالمطالبات المتنوّعة للعملية التعليمية.

كما أكدت دراسة جوبال وكانج وبن عتيبي (Gopal K.Kanj I, Abd almalek, Bin. Atambi, 1999) أن تطبيق نظم الجودة في التعليم يعمل علي تحسين نوعية الأنشطة الخدمية والتعليمية والتدريبية المقدمة واختزال التكاليف والحصول علي رضا العميل.

٣- التوجه العالمي نحو اعتماد المؤسسات التربوية في ضوء معايير تصف مستوي أداء المؤسسة التعليمية وتحدد مواصفات خريجها، فلقد فرضت أنظمة الاعتماد نفسها بقوة علي النظم التعليمية لعدة أسباب، منها) سعيد أحمد سليمان وصفاء محمود عبد العزيز، (٢٠٠٦: ٥):

- لأنه يمثل إحدى الآليات الداعمة لضمان جودة التعليم الذي تقدمه المدارس لعملائها.

- لأنه يمثل دافعاً ذاتياً لدى جميع الممارسين التربويين في النظام التعليمي للسعي الدائم للإفادة من فرص التنمية المهنية المستمرة التي تتاح لهم؛ ليتمكّنوا من الارتقاء المستمر بالنوعية التعليمية التي يقدمونها للتلاميذ، كشرط أساسي لوفاء مدارسهم بالتفاعل مع مدخل الإصلاح التعليمي المتمركز على المدرسة.

٤- الرغبة في تحسين الخدمات التعليمية المقدمة للمستفيدين من المدارس الثانوية العامة في مصر؛ من أجل زيادة ثقة المجتمع في نظام التعليم الثانوي العام، خاصة في ظل سياسة المحاسبية التعليمية، فقد أكدت دراسة أحمد إسماعيل حجي (٢٠٠٨) أن المدارس الثانوية العامة في مصر فقدت ثقة المجتمع المحيط بها، كما أكدت دراسة محمد عطوة (٢٠٠٢) أن المدارس الثانوية العامة تعاني من فقدان هيبته الأكاديمية وضعف الثقة فيها كسلطة شرعية، وتقلص دورها بالنسبة لطلابها ونفورهم منها وضعف ارتباطهم بها واعتبارها مكاناً للهو وتضييع الوقت حيث الاعتماد على الدريس الخصوصية كوسيلة رئيسة للتعلّم.

ويمكن من خلال تطبيق أنظمة الجودة في المدارس الثانوية العامة أن تحسّن من مستوى أدائها الأمر الذي يؤدي إلى ارتفاع كفايات ومهارات المتعلمين، مما ينتج عنه كسب المدرسة الثانوية العامة لثقة المجتمع المحيط بها، فقد أكدت دراسة سهيلة الفتلاوي (٢٠٠٨) أن تطبيق الجودة في المؤسسات التعليمية ينتج عنه تحسين مخرجات العملية التعليمية، ومنها مستوى الطلاب الخريجين لكل مرحلة دراسية.

ويساعد تطبيق أنظمة الجودة في المدارس الثانوية العامة في تحسين أدائها عن طريق استثمار مواردها المادية والبشرية في تحقيق النتائج المرجوة منها، فقد أكدت دراسة محمد حسنين العجمي (٢٠٠٣) أن تطبيق الجودة في العملية التعليمية يمكن أن يسهم في تطوير أداء جميع العاملين في العملية التعليمية عن طريق تنمية العمل الجماعي وتنمية مهاراته؛ للاستفادة من طاقات العاملين بالمدارس الثانوية العامة في تحسين الأداء التربوي للمدرسة.

مبادئ تطبيق نظام الجودة التعليمية بالمدارس الثانوية العامة:

يقوم تطبيق نظام الجودة في أي مؤسسة على مجموعة من الأسس التي تعد بمثابة الموجهات لعملية الجودة، لبيان وتوضيح خصائصها والغرض من تطبيقها في أي نظام مجتمعي، وتمثل أفكار ديمينج وغيره من علماء الإدارة الذين قاموا بترسيخ فكر الجودة، الأساس الفكري الذي تستند إليه فلسفة تطبيق نظام الجودة في التعليم، ومن أبرز المبادئ التي ينبغي مراعاتها عند تطبيق نظام الجودة في المدارس الثانوية العامة في مصر، ومنها:

- التركيز على العميل من خلال مراعاة الاحتياجات والمتطلبات الحالية والمستقبلية للعميل مع بذل المدرسة أقصى طاقاتها لتحقيق كل التوقعات، والعمل هنا هو الطالب والمجتمع وسوق العمل (محسن المهدي سعيد وحسن البيلاوي، ٢٠٠٦: ٢٨).

- القيام بعمليات التحسين المستمر فقد أكدت دراسة فيشر وكوخ & Fisher (Koch, 1998) أن "من أبرز مبادئ تطبيق الجودة في التعليم القيام بعمليات التحسين المستمر"، والذي يتم من خلال الالتزام الإداري من قبل الإدارة المدرسية بوضع خطط للأداء تنفذ في أوقات معينة وتتم متابعتها بكل دقة مع الالتزام بعملية التغذية الراجعة.

- الالتزام بالعمل الجماعي مما يؤدي إلى تهيئة الفرصة للعاملين بالمدرسة في المشاركة في الأعمال المختلفة التي تتم في المجتمع المدرسي، مما ينتج عنه استخدام العاملين لكل قدراتهم وطاقاتهم الكامنة لمصلحة المدرسة، مما يعمل على تفعيل مفاهيم التعاون وتتيح للعاملين في المجتمع المدرسي المشاركة في عمليات اتخاذ القرار.

- تحديد مستويات الأداء للجوانب المختلفة من الأداء التربوي داخل المدرسة، ويمكن أن يتم ذلك من خلال تحديد مجموعة من المعايير تستخدم كمحددات للعمل التربوي داخل المدرسة الثانوية العامة في مصر، ويمكن أن يتم ذلك من خلال مشاركة جميع العاملين في المدارس الثانوية العامة في وضع هذه المعايير مع مراعاة التوجهات المستقبلية المختلفة للمستفيدين من العملية التعليمية أو الأخذ بالمعايير القومية للتعليم.

- اتخاذ القرارات بطريقة صحيحة من خلال الاعتماد على الحقائق والبيانات الإحصائية التي تتضمن: احتياجات الطالب والمشاركين بالمدارس الثانوية العامة ومقاييس الأداء، ورغبات أولياء الأمور ومتطلبات سوق العمل.

ويتطلب تفعيل هذه المبادئ وجود قيادة تربوية قادرة على خلق رؤية تنظيمية مشتركة لتفعيل نظم الجودة داخل المدرسة الثانوية العامة في مصر، بجانب تعزيز التزامها بثقافة التغيير بين الأطراف المختلفة للمؤسسة التعليمية، مع الأخذ بأحدث الاستراتيجيات التدريسية والإدارية لأداء مختلف الممارسات والإجراءات التعليمية والإدارية داخل المدارس الثانوية العامة في مصر.

مداخل قياس الجودة التعليمية في المدارس الثانوية العامة:

لقد أدت النسبية في النظر للجودة التعليمية وصعوبة الاتفاق على معنى محدد للجودة إلى اختلاف وجهات النظر في قياسها، فقياس الجودة يتأثر

بمفهومها، فإن كان المفهوم يرتبط بجانب معين من جوانب الجودة كالأهداف أو النظر إلى الجودة كمصطلح معياري ظهر تأثير هذا الجانب في طريقة قياس الجودة.

كما تطورت في الفترة الأخيرة طرق قياس الجودة التعليمية، فلم تعد قاصرة على حساب معدلات الإخفاق والنجاح فقط، ولكن أضيفت أبعاد جديدة للقياس، ومنها: عدد سنوات الدراسة، ودرجة إتقان العلوم الأساسية، وإتقان المهارات المعرفية والتعامل مع القضايا الدولية، وإتقان مهارات وتقنيات استخدام التكنولوجيا (فاريق فليه، ٢٠٠٣: ٣٤٣).

وتوجد مجموعة من العوامل التي يمكن من خلالها الحكم على جودة المؤسسة التعليمية، أبرزها (مها جويلى، ٢٠٠٢: ٩١):

- المسؤولية الداخلية الخاصة بكيفية أداء المؤسسة التعليمية لرسالتها.
- قيام المؤسسة بعملها بطريقة جيدة، وتأكيد الجانب الكيفي.
- كيفية تأكيد كفايتها الخارجية الخاصة وما تقوم به لتحسين أدائها.
- المسؤولية الخارجية عن أشكال المحاسبة وإعطاء الثقة والدعم الجماهيري المستمر.
- وضع معايير موضوعية لقياس الجودة في التعليم حتى تكون مرشداً عند التنفيذ.

ولقد حدد محمود عباس عابدين (٢٠٠٠: ٣٢١-٣٤٧) ستة مداخل لقياس الجودة في العملية التعليمية، يمكن استخدامها لقياس جودة الأداء التربوي بالمدارس الثانوية العامة، هي:

- ١- قياس الجودة بدلالة المدخلات: حيث تعد المدخلات جوهر التعليم وأساس جودته، فالمدرسة إذا توفر لها البناء الصالح بكل ما يلزمه من

عناصر العملية التعليمية، وتوفّر العنصر البشري المستعد للتعليم والقادر عليه كان تعليماً منتجاً دون شك، وتقاس الجودة في هذا المدخل بدلالة تكلفة مدخلات العملية التعليمية.

ولكن رغم أهمية المدخلات في قياس جودة التعليم إلا أنها غير كافية في حد ذاتها، وذلك لوجود عوامل أخرى مكمّلة، كما أن العبرة ليست في توفّر المدخلات الجيدة، وإنما في كيفية تعبئتها واستثمارها في أحسن صورة ممكنة.

٢- قياس الجودة بدلالة العمليات (الإجراءات والممارسات): ركّز

أصحاب هذا المدخل بشكل أساسي على العمليات مع عدم إغفال المدخلات والمنتجات خاصة عند تتبع علاقات "السبب- والنتيجة"، ولكن يختلف أصحاب هذا المدخل في تحديد عناصر العمليات موضع الدراسة.

ويتميز هذا المدخل بأنه قد خطا بجودة التربية خطوات إلى الأمام: تحديداً وتفصيلاً وقياساً للأثر والنتيجة، ولكن يؤخذ على هذا المدخل بعض أوجه النقد، منها:

- تركيز أصحابه بشكل أكبر نسبياً على مكونات العمليات الأقرب إلى المناهج والعمليات التدريسية، وإغفالهم النسبي لمكونات مهمة، مثل: تنظيمات المعلمين والتنظيمات المدرسية عموماً.

- إغفالهم النسبي لمكونات المدخلات في تتبعهم لعلاقات "السبب والنتيجة" حيث جاء تركيزهم على مكونات العمليات كمتغيرات مستقلة.

- تركيزهم الغالب في علاقات "السبب والنتيجة" على التحصيل الدراسي فقط، دون عناصر المخرجات الأخرى، هذا فضلاً عن إغفالهم الواضح لأثر جودة الخريج في حياته العملية، وإغفالهم بشكل عام القضايا المتعلقة

بالعلاقة بين الجودة ومصداقية التعليم، وفائدته للفرد والمجتمع والعمل والحياة.

٣- قياس الجودة بدلالة المخرجات: تأثر هذا المدخل بتعريفات الجودة التي ربطتها بالأهداف، ويركّز هذا المدخل في الغالب على نواتج التعليم ومخرجاته ويعدها مقياساً للجودة، ويؤكد هذا المدخل أهمية ما يتعلّمه الطالب بالفعل بدلاً من تربيته.

وتتباين نظرة أصحاب هذا المدخل إلى مخرجات التعليم، ويحظى التحصيل الدراسي بالاهتمام الأكبر في اعتماد أصحاب هذا المدخل كمقياس للجودة.

ورغم أهمية المخرجات كمقياس للجودة إلا أنه يؤخذ عليه ما يلي:

- لا يتضح في هذا المدخل دائرة التفاعل بين المدخلات والعمليات والمخرجات، مع التركيز على المخرجات المعرفية وإغفال المخرجات غير المعرفية وإغفال المتعلقة بجودة الخريج في مواقع العمل والحياة.

- ضعف الربط بين المخرجات والأهداف إلا عن جزء محدد من الأهداف، رغم أن هذا المدخل جاء ترجمة لبعض تعريفات الجودة التي تربطها بالأهداف.

٤- قياس الجودة وفقاً لآراء الخبراء (مدخل السمعة): يعد هذا المدخل من المداخل التقويمية للجودة ويتميز هذا المدخل بالاعتماد على الخبراء، لاتخاذ تقديرات جودة البرنامج، لأنهم الأقدر تأهيلاً على اتخاذ مثل هذه الأحكام.

ولكن يؤخذ على هذا المدخل بعض أوجه النقد ومنها:

- التحيز "Bias" فقد تؤثر سمعة مؤسسة معينة في الحكم على جودتها خاصة في ظل عدم توافر بيانات كافية لدى الخبراء.

- غالباً ما لا يتوافق للمحكمين المعلومات الوافية التي تؤهلهم لاتخاذ أحكام خاصة بجودة البرامج في المؤسسات التي لا يعملون فيها أو يتعاملون معها.
- إفرار أكثر من ترتيب للجودة خاصة الترتيب التنازلي بدلاً من تحديد مدى الجودة وفقاً لمقياس معياري.
- محدودية المعايير المستخدمة لتقدير الجودة، وإغفالها كثير من معايير الجودة داخل المؤسسات التعليمية.
- ولكن رغم هذه الانتقادات الحادة يمكن الاستفادة من هذا المدخل من خلال تطويره خاصة من خلال مراعاة الآتي:
- تحديد معايير موضوعية متعددة للجوانب وليس معياراً إجمالياً واحداً.
- موافاة المحكمين بمعلومات وافية وموضوعية عن موضع الدراسة مع الدقة في اختيار هؤلاء المحكمين.
- اعتبار هذا المدخل إحدى طرق قياس الجودة وليس المدخل الوحيد، ومن هنا وجوب استكمالها بمدخل أخرى أكثر موضوعية وعمقاً.
- 5- قياس الجودة بدلالة الخصائص الموضوعية: تأثر أصحاب هذا المدخل إلى حد كبير بالتعريفات التي تعامل الجودة كمصطلح معياري، ولذلك فالأفضل لقياس الجودة من وجهة نظرهم هو محاولة بذل الجهد لاشتقاق خصائص أو سمات موضوعية لعملية التربية وتحديدها، وعلى قدر توافر هذه المؤشرات تكون جودة التربية.
- ولكن يؤخذ على أصحاب هذا المدخل بعض الانتقادات، منها:
- إغفال بعد المخرجات على افتراض أنها ستكون على ما يرام في حال توافر تلك الخصائص، ورغم أهمية تلك الخصائص فالعبرة بكيفية توظيفها.
- إغفال علاقات "السبب- والنتيجة" وعمومية بعض الخصائص المستنبطة وبعدها عن الإجراءات.

٦- قياس الجودة من المنظور الشمولي: حيث أبرزت النظرة الجزئية لقضية الجودة ضرورة اللجوء إلى المعالجة الشمولية في قياس الجودة وتقويمها، ويتميز هذا المدخل بالنظرة النظامية للجودة التي تأخذ في اعتبارها أغلب مكونات التعليم بعضها بعض وبين التعليم والمجتمع، وغير ذلك من العلاقات.

ولكن هذا المدخل غير شائع الاستخدام في التربية، كما أنه يحتاج لفريق من الباحثين من مختلف التخصصات التربوية، حيث يستحيل إنجاز ذلك القياس الشمولي بواسطة باحث في تخصص معين، أو حتى بواسطة مجموعة باحثين في التخصص نفسه.

ومن خلال عرض بعض المداخل التي تستخدم في قياس الجودة التعليمية، يمكن القول أن أغلب هذه المداخل يغلب عليها النظرة الجزئية وضعف الربط بين جوانب العملية التعليمية وبين المدخلات والعمليات والمخرجات، وإن كان المدخل الشمولي يأخذ في الاعتبار جميع الجوانب المرتبطة بالعملية التعليمية مع مراعاته للعلاقة بين هذه الجوانب وبين المجتمع إلا أنه يصعب تطبيقه في العملية التعليمية؛ نظراً لأنه يحتاج إلى فريق من الباحثين من مختلف التخصصات المرتبطة بالعملية التعليمية.

عناصر الجودة التعليمية بمدارس التعليم الثانوي العام في مصر:

يمكن تحديد عناصر الجودة التعليمية بالمدارس الثانوية العامة في مصر

في العناصر الآتية:

١- المدخلات *Input*

وتتضمن مدخلات منظومة الجودة بالتعليم الثانوي العام المكونات الآتية

(نادية عبد المنعم، ١٩٩٨: ١١٨-١١٩):

- مدخلات بشرية وتضم الطلاب والمعلمين والهيكل الإداري.

- مدخلات مادية وتشمل الإمكانيات المادية والموازنة الخاصة بالنظام التعليمي.

- مدخلات معنوية وتتمثل في المناهج الدراسية والأنشطة المصاحبة لها والأدلة التعليمية والبرامج، وألوان السلوك، والبرامج التدريبية للمعلمين.

- مدخلات تكنولوجية وتتمثل في الأساليب الفنية المتاحة للعلمية التعليمية ومختلف نواحي المعرفة الأخرى.

وتعتبر المدخلات البشرية الأساس في عملية الجودة بالمدارس الثانوية العامة وكل منها دور؛ في العملية التعليمية الذي يؤثر في جودة التعليم، فمن خلالها يتم توجيه العمليات والأنشطة داخل النظام التعليمي، كما تستخدم مدخلات الجودة بالتعليم الثانوي في إجادة التعامل مع العمليات، مما يمكن من تحقيق أفضل النتائج في العملية التعليمية.

٢- العمليات: Processor

وتشمل مجموعة الأنشطة والممارسات والإجراءات التي تتم بهدف تحويل المدخلات إلى مخرجات في ضوء الأهداف المرغوب تحقيقها من المدارس الثانوية العامة، وتشمل هذه العمليات الكثير من المكونات منها:

- الاستراتيجيات التدريسية *Teaching Strategies*: وهي الإجراءات والممارسات التي يتبعها المعلم داخل الفصول للوصول إلى مخرجات في ضوء الأهداف التي تم وضعها، وتتضمن العديد من الأساليب والأنشطة والوسائل وأساليب التقويم التي تساعد على تحقيق الأهداف المرغوبة (أحمد حسين اللقاني وعلى الجمل، ١٩٩٩: ٢٢)، وتمنع الاستراتيجيات تحقيق مخرجات غير مرغوب فيها، وتصمم الاستراتيجيات في صورة خطوات إجرائية، ويوضع لكل خطوة بدائل، تسمح بالمرئنة عند تنفيذها، وتتحول

الإستراتيجية إلى أساليب جزئية تفصيلية ثم في صورة تتابع مقصود وخطط،
في سبيل تحقيق الأهداف المحددة (كوثر كوجك، ٢٠٠١: ٣٠١).

- **الاستراتيجيات والأفعال الإدارية** *Administration Strategies*:
وتتناول الأفعال التي يقوم بها المعلم والجهاز الإداري سواء داخل المحيط
المدربي، بهدف توجيه الجهود وتحقيق مستوى أفضل في العملية التعليمية.
٣- **المخرجات output**:

تعد المخرجات ما يمكن الحصول عليه من المدارس الثانوية العامة من
نتائج ذات جودة يرضي عنها كل المستفيدين من المدارس الثانوية العامة، وتعد
المخرجات البشرية من أهم مخرجات التعليم الثانوي العام، وتتكون هذه
المخرجات من طلاب مزوّدين بقدرات ومهارات خاصة تم تحديدها من قبل،
تمكّنهم من مواصلة التعليم الجامعي وتحسّن من قدرتهم علي الاندماج في المجتمع.
ويمكن وصف العلاقة بين عناصر الجودة التعليمية بالعلاقة التفاعلية
وعلاقات "السبب- النتيجة" مع تضمّنها القيام بالتغذية الراجعة في كل
الممارسات التعليمية داخل المدارس الثانوية العامة بهدف التحسين المستمر
والوقاية من الأخطاء.

معوقات تطبيق نظام الجودة بالمدارس الثانوية العامة في مصر:
يواجه تطبيق نظام الجودة في العملية التعليمية عديداً من المعوقات منها
ما يعود إلى العملية التعليمية نفسها ومنها ما يعود إلى نظام الجودة من حيث
صعوبة الاتفاق على معناه وتعدد أبعاده واختلاف منطلقاته الفكرية، وقد أشارت
الدراسات إلى بعض معوقات تطبيق الجودة في التعليم.

ويمكن للباحث في ضوء نتائج بعض الدراسات السابقة تقسيم المعوقات
التي تواجه تطبيق الجودة في المدارس الثانوية العامة في مصر إلى:

١- معوقات فكرية. ٢- معوقات إدارية.

* **المعوقات الفكرية:** وهى ترتبط بضعف ثقافة الجودة لدى العاملين في مجال التعليم ولدى الأطراف المختلفة المستفيدة من العملية التعليمية، وبمدى وعيهم بنظام وفلسفة الجودة وبآليات تطبيقها، ومن أبرز مظاهر المعوقات الفكرية ما يلي:

- النظرة الضيقة أو الخاطئة تجاه نظام الجودة فنجد الكثير من رجال التعليم يعارضون الجودة" بسبب مضامينها التي يعدونها متعارضة مع طبيعية المؤسسات التعليمية، ويشككون في إمكانية تطبيق الجودة في المؤسسات التعليمية؛ لارتباط بعض المنطلقات والمسميات بالجوانب التجارية والصناعية وعدم موافقاتها مع النطاق الأكاديمي، إضافة إلى الوقت الطويل الذي تحتاجه المؤسسة التعليمية حتى تصل إلى النتائج المتوقعة ورفض البعض للتغيير والتمسك بآراء وقيم إدارية تفوق تنفيذ الجودة (مها جويلي، ٢٠٠٢: ٧٨)، مما يؤدي إلي عدم توافر مؤهلات تطبيق فلسفة الجودة في التعليم المصري نتيجة لوجود ثقافة مجتمعية مناوئة لثقافة الجودة، فقد أكدت دراسة أركارو (Jerome S. Arcaro, 1995:60) أن رفض بعض العاملين بالعملية التعليمية تقبل أفكار المهتمين بالجودة مع وجود جانب الشك وصعوبة الإقناع بإمكانية تطبيقها، من أبرز المعوقات التي تواجه تطبيق أنظمة الجودة في العملية التعليمية، وأوضحت دراسة أشرف السعيد (٢٠٠٥) أن تطبيق نظم الجودة في التعليم المصري قد لا يحقق الثمار المرجوة منه؛ لوجود ثقافة مناوئة لفكر الجودة في التعليم المصري.

- إهدار المجتمع المصري لقيم الجودة والإتقان وقيم الوقت والانضباط والنظام، وساعد على تدعيم هذه السلبيات المجتمعية فقدان القدوة والرؤية الواضحة

والتخبط في السياسات والفلسفات حتى أصبح السياق المجتمعي والنظام جزءاً منه ينخر بالمعوقات والإحباط (أمين النبوي، ١٩٩٥).

- عدم وجود رؤية مشتركة بين العاملين بالمدرسة والمعاونين والمستخدمين عن المقصود بالجودة وعناصرها وكيفية تحسينها، مما يمثل عبئاً كبيراً على إدارة المدرسة في إدخال وتطبيق ذلك النظام، ويتطلب ذلك تحولاً جوهرياً في ثقافة العاملين بالمدرسة وفي اتجاهاتهم ومعتقداتهم وسلوكهم (محمد العجمي، ٢٠٠٣: ١١٤).

وتستدعي هذه المعوقات وجود إستراتيجية لنشر ثقافة الجودة لتهيئة المجتمع لتقبل فكر الجودة، مع العمل على توفير المتطلبات الأساسية التي تساعد في تطبيق أنظمة الجودة في التعليم الثانوي العام في مصر.

* **المعوقات الإدارية:** وهي ترتبط بجانب إدارة مدارس التعليم الثانوي العام سواء على المستوى القومي أو الإقليمي أو المدرسي، فقد توصلت دراسة جمال أبو الوفا (١٩٩٨) إلي وجود بعض المعوقات التي تحول دون تطبيق أنظمة الجودة في التعليم، ومنها:

١- **بالنسبة للتخطيط** يلاحظ أن الإدارة المدرسية لا تعطي الاهتمام الكامل لأسلوب التخطيط العلمي في تحديد مشكلات العمل وعلاجها، وأنها تميل إلى استخدام التخطيط متوسط الأجل مع عدم تنفيذ الخطط في موعيدها، ولا يسير التخطيط عبر مراحل أو خطوات علمية محددة.

٢- **بالنسبة للتنظيم** يلاحظ أنه يتم تفويض السلطة بالمدارس في حدود ضيقة جداً، وأن إدارة المدرسة تنفرد باتخاذ القرارات دون مشاركة العاملين.

٣- بالنسبة للرقابة فإنه يلاحظ أنه بالرغم من وجود وسائل كافية للرقابة على أداء أعمال الأجهزة الإدارية بالمدارس الثانوية إلا أن أسلوب الرقابة المستخدم حالياً يؤثر سلباً على العاملين وأنها تهمل الرقابة الوقائية مع قلة كفاءة العاملين.

٤- بالنسبة للتوجيه فإن إدارة المدرسة لا تعطى الاهتمام الكافي لما يقدمه التوجيه من آراء ومقترحات.

وأبرزت دراسة سلامة عبد العظيم (١٩٩٨) ودراسة فؤاد حلمي ونشأت شرف الدين (١٩٩٨) ودراسة محسن عبد الستار (٢٠٠٤) بعض المعوقات الإدارية التي تواجه تطبيق الجودة التعليمية، ومنها: الاختيار غير السليم للقيادات المسؤولة عن إدارة مؤسسات التعليم، ونقص درجة الفهم وإدراك معايير ومتطلبات إدارة الجودة التعليمية لدى المدير وتدنى قدرته على استيعاب مفاهيمها، وانخفاض مستوى تشجيع إدارة المدرسة للأفكار الجديدة التي تدعو إلى التحسين في مجال العمل ومقاومة بعض العاملين في الإدارة المدرسية للتغير، وربما يرجع ذلك إلى مركزية الإدارة والتزّمها باللوائح المنظمة للعمل داخل المدرسة وضعف الإمكانيات المتاحة وضعف إسهام الطلاب بآرائهم في تحسين العمل داخل المدرسة.

ويوجز أحمد إبراهيم أحمد (٢٠٠٢: ٧٥-٧٦) بعض المعوقات الإدارية التي تواجه تحقيق الجودة في العملية التعليمية، ومنها:

١- عدم استقرار الإدارة وتغيرها الدائم، مما لا يتيح الفرصة لفهم وتطبيق اهتماماتهم بقضية الجودة.

٢- إتباع أنظمة وسياسات وممارسات لا تتوافق مع مدخل الجودة مع عدم اتساق سلوكيات القادة مع أفعالهم.

٣- تسبب العاملين وانصرافهم عن القيام بأداء واجباتهم جزئياً أو كلياً.

٤- الاعتماد على الأساليب التقليدية في جمع المعلومات والبيانات عن المدرسة وتطويرها.

وقد أشارت دراسة محمد العجمي (٢٠٠٣: ١١٤) إلى عدم إدراك رؤساء أقسام المواد الدراسية- أو ما يطلق عليها الإدارة الوسطى Middle Management لمفهوم الجودة وما يصاحبه من قصور التطبيق الفعّال للسياسات المتفق عليها في المنهج يساعد على عدم وجود مدخل ملائم لتفعيل آليات تطبيق الجودة داخل مؤسسات التعليم.

وأكدت دراسة منى مؤتمن عماد الدين (٢٠٠٦: ١٤٣) ضعف بنية نظام المعلومات في النظام التعليمي، برغم أن البيانات هي بمثابة الجهاز العصبي لنموذج الجودة، لذا ينبغي السعي لتطوير أنظمة معلوماتية فعّالة تسعى لتوفير المعلومة على نحو دقيق وسريع، وتعتمد على التقنيات الحديثة في نقل المعلومة وتداولها، وتوصيلها إلى صانعي القرار التربوي في الوقت المناسب.

ولواجهة المعوقات الإدارية التي تواجه تطبيق الجودة التعليمية في المدارس الثانوية العامة في مصر، ينبغي مراعاة الجوانب الآتية:

١- الاختيار السليم للقيادات التعليمية مع وجود محكات لهذا الاختيار ترتبط بالكفاءة ودرجة إتقان الأداء الوظيفي.

٢- فتح قنوات اتصال بين المعلمين والقيادات المدرسية من جهة وبين القيادات العليا للعملية التعليمية لتبادل الآراء وتنمية جوانب الانتماء والولاء لدي العاملين بالنظام التعليمي.

***معوقات مادية:** وهي ترتبط بجانب إمكانات ومدخلات نظام التعليم المادية، ومن مظاهر المعوقات المادية التي يمكن أن تعوق تطبيق الجودة في مدارس التعليم الثانوي العام:

- ارتفاع كثافة الطلاب داخل الفصول الدراسية نتيجة للزيادة السكانية و لزيادة الطلب الاجتماعي علي التعليم الثانوي العام في مصر، فقد أكدت دراسة أحمد إسماعيل حجي (٢٠٠٨) " ارتفاع كثافات الفصول بالمدارس الثانوية العامة، حيث تبلغ نسبة فصول الثانوي العام التي تبلغ كثافات الطلاب بها من ٤١-٦٠ طالباً حوالي ٤٧٪ من إجمالي الفصول". مما أدي إلي التركيز على الكم دون الكيف.

- ضعف ميزانية التعليم الثانوي العام في مصر، فقد أكدت دراسة فاتن عززي (٢٠٠٨) ضعف الميزانية التعليمية المخصصة للتعليم الثانوي العام في مصر، مما يصعب معه الوفاء بالاحتياجات التعليمية من المدارس لمواجهة تزايد أعداد الطلاب، مما نتج عنه بعض المشكلات، مثل: ارتفاع الكثافة الطلابية وتعدد الفترات وقصر اليوم الدراسي، ونتج عن ذلك قلة ساعات التمدرس التي يتلقاها الطلاب، وتقليص حقوقهم في المناقشة والاستنتاج، وأوقات ممارسة الأنشطة المدرسية المختلفة، الأمر الذي يترتب عليه تدنى المستويات التحصيلية للطلاب، وارتفاع نسب الرسوب والتسرب التي تمثل أخطر أوجه الهدر التعليمي.

ويستدعي ذلك توفير الإمكانيات المادية اللازمة لعملية تطبيق نظم الجودة التعليمية من مباني مدرسية تسمح بالإبداع والابتكار وتراعي جميع جوانب العملية التعليمية، وتناسب أعداد المقبولين في العملية التعليمية. متطلبات تطبيق نظام الجودة التعليمية بالمدارس الثانوية العامة في مصر:

حددت دراسة مها جويلي (٢٠٠٢) بعض متطلبات تطبيق الجودة في التعليم المصري، أبرزها:

- ١- تحديد الأفكار وإشراك جميع الأطراف المستفيدة ضماناً للتوافق والتكامل بالتنفيذ.
 - ٢- التركيز على المناخ التعليمي المناسب وتحليل احتياجات المتعلمين.
 - ٣- الإدارة الواعية والتركيز على المخرجات التعليمية.
 - ٤- التأكيد على التحسين المستمر ووضع الحلول والمعالجات حسب الأهمية والإمكانات.
 - ٥- استخدام آليات التغذية الراجعة.
- وقد استنتج محمد العجمي (٢٠٠٣: ١١٧) بعض المتطلبات اللازمة لتطبيق نظم الجودة في المدارس المصرية، ومنها:
- ١- الإيمان بأهمية الجودة من أجل تحقيق المنافسة.
 - ٢- تحديد الأهداف التي تسعى المؤسسات التعليمية إلى تحقيقها، وأن توجه هذه الأهداف لصالح الطالب بجانب احتياجات سوق العمل.
 - ٣- حتمية تغيير ثقافة جميع العاملين بالتعليم نحو الجودة وأهمية رضا العميل.
 - ٤- تحقيق العمل الجماعي وكسر الحاجز بين الأقسام التي تقدم الخدمة للطلاب مع حتمية التنسيق بين جهود هذه الأقسام.
 - ٥- وجوب العمل على توحيد مفهوم الجودة وعناصرها الأساسية لدى جميع الأطراف في المدرسة.
 - ٦- تقديم دورات تدريبية مستمرة ومنتظمة للقائمين على الخدمة الطلابية.
 - ٧- تحسين العمليات لتقديم الرعاية الطلابية بشكل مباشر مع دراسة العائد والتكلفة لبرامج الجودة في العملية التعليمية.

وقد اقترحت منى مؤتمن عماد الدين (٢٠٠٦: ١٤٤) بعض المتطلبات التي تساعد على تطبيق الجودة في العملية التعليمية، ومنها:

١- تأسيس نظم معلوماتية فعّالة توظّف التقنيات الحديثة؛ لتتيح لصانعي القرار والعاملين في المؤسسات التربوية إمكانية الحصول على البيانات الضرورية لتطبيق هذا النموذج الذي يعتمد على المعلومات السريعة والدقيقة.

٢- إعداد كوادر تدريبية مؤهلة على تطبيقات الجودة لتدريب العاملين في المؤسسات التعليمية المختلفة.

٣- التوسّع في تفويض الصلاحيات والمسؤوليات للمناطق التعليمية في الميدان وإبقاء الدور الإشرافي والتوجيهي للإدارة المركزية.

٤- تصميم برامج للجودة تتوافق مع البيئة من حيث قيمها ومعتقداتها وتقاليدها وعاداتها.

٥- إنشاء وحدات تعني بأمور الجودة وإلحاقها بإدارات التعليم في الميدان، تكون مهمتها الرئيسية الإشراف على تطبيق أساليب الجودة وتقديم المساعدات الفنية للمدارس لغايات تحقق أهدافها.

٦- إعادة النظر في أساليب التقويم التربوي ووسائله بهدف التحسين المستمر والجودة النوعية في الأداء.

٧- تعرّف مطالب المستفيدين من القطاع التربوي وبذل الجهود لتلبيتها على نحو يحقق الرضا والارتياح.

٨- إعادة صياغة الإطار الفكري للعمل التربوي لتغدو المدارس مؤسسات تعمل على شحذ الطاقات الفكرية والقدرات الإبداعية لديهم وتنميتها.

- وبناءً على ما سبق يحدد الباحث بعض المتطلبات اللازمة لتطبيق نظام الجودة في المدارس الثانوية العامة في مصر في التقاط الآتية:
- نشر ثقافة الجودة بين العاملين في المدارس الثانوية العامة.
 - وضع معايير لجوانب الأداء التربوي في المدارس الثانوية العامة في مصر.
 - تحديد الإجراءات اللازمة لنظام الجودة بالمدارس الثانوية العامة.
 - تدريب العاملين في المدارس الثانوية العامة بهدف رفع درجة الأداء والحفاظ على مستواه المطلوب.
 - الاهتمام بالعمل الجماعي وتوضيح أهميته للعاملين بالمدارس الثانوية العامة.
 - خلق روح الانتماء للمدرسة الثانوية العامة من خلال العمل على إرضاء المستفيد الداخلي "الطلاب- المعلمين- الإداريين" والمستفيد الخارجي "المجتمع".
 - توفير الإمكانيات التي تحتاجها المدارس الثانوية العامة لتطبيق آليات الجودة التعليمية.
 - ضمان التفاعل الصحيح بين مدخلات الجودة في المدارس الثانوية العامة من خلال التحسين المستمر للعمليات.
 - توفير المعلومات وأساليب القياس المناسبة لها وتحليلها تحليلًا كميًا وكيفيًا وتقديمها لمتخذي القرار في أي وقت.
 - توثيق وتحديد النتائج المحققة والمخطط لها للاستمرار في التحسين المستمر للعمليات.
 - القيام بعملية التغذية الراجعة لتلافي الأخطاء التي قد تقع في أثناء تطبيق نظم الجودة.

مراحل تطبيق نظام الجودة بالمدارس الثانوية العامة في مصر:
يتم تطبيق أنظمة الجودة في العملية التعليمية تبعاً للخطوات التالية
(أحمد سيد خليل وإبراهيم الزهيري، ٢٠٠١: ٦٨) (محمد العجمي، ٢٠٠٣: ١١٢-
١١٣) (رشدي طعيمة، ٢٠٠٧: ٣٥٤-٣٥٥):

١- نشر ثقافة الجودة داخل المؤسسات التعليمية والمجتمع؛ لتقبل متطلبات
الجودة وفهم وإدراك تطبيق الجودة من قبل العاملين بالنظام التعليمي،
وترجمة هذا الفهم والإدراك من قبل المسؤولين عن النظام التعليمي إلى
سياسات مكتوبة ومنشورة للأخذ بها داخل المدرسة.

٢- تحديد معايير الجودة كصيغة لتفعيل الجودة في الأنظمة التعليمية.

٣- قياس وتحديد تكلفة تطبيق الجودة داخل النظام التعليمي باستخدام
بعض المقاييس الرقمية.

٤- التخطيط الكفء لتطبيق الجودة ويتطلب ذلك وضع خطوة رئيسة لتطوير
العمل في ضوء مبادئ الجودة مع وجود رؤية إستراتيجية قوية لنجاحها.

٥- تحديد وسائل الرقابة والتوجيه لنظام الجودة داخل المؤسسة التعليمية.

٦- تشكيل فرق الجودة ومجالسها واشترك جميع العاملين بالمؤسسة.

٧- التدريب الدوري المنتظم لكل العاملين بالنظام التعليمي وتهيئتهم لتقبل
وتفعيل متطلبات الجودة داخل النظام التعليمي.

٨- التطبيق الفعّال لآليات تفعيل الجودة داخل المؤسسة التعليمية، ويتطلب
ذلك زراعة عمليات الجودة في ثنايا عمليات التعليم والتعلّم حتى تنظّم
الجودة في العملية التعليمية ونواتجها بدلاً من مجرد البحث فقط عن
الجودة في المخرجات بعد انتهائها.

٩- التنفيذ وذلك بوضع جداول زمنية لخطة وتحديد النشاط المطلوب تنفيذه وما يستلزم من إجراءات وإمكانات مع وضع خطة لمواجهة العقبات بهدف زيادة كفاءة الأداء وتقليل الفاقد.

١٠- المحافظة على التحسين المستمر في أثناء عمليات التنفيذ، بتوظيف الأساليب الإحصائية والتركيز على تجنب حدوث المشكلات داخل المؤسسة التعليمية.

١١- التقويم بهدف التأكد من أن جميع الأعمال الأكاديمية والإدارية التي تؤثر في جودة العملية التعليمية تؤدى بالكفاءة المطلوبة، وتعمل على التحسين المستمر في الأداء.

١٢- تقديم تغذية راجعة عن الأداء، وتقويم العلاقة بين العاملين في المؤسسة ودوافعهم تجاه العملاء والمستفيدين.

كما يمكن تحديد عملية تطبيق نظام الجودة التعليمية بخمس مراحل، هي (جمال أبو الوفا وسلامة عبد العظيم، ٢٠٠٠: ١٧٣-١٧٤) (أحمد إبراهيم، ٢٠٠٢: ٧٣-٧٤):

١- مرحلة اقتناع وتبني فلسفة الجودة حيث تقرر المدرسة رغبتها في تطبيق نظام الجودة، حيث يبدأ المديرين بالمدارس بتلقي برامج تدريبية متخصصة عن مفهوم النظام وأهميته ومتطلباته والمبادئ التي يستند عليها.

٢- مرحلة التخطيط وفيها يتم وضع الخطط التفصيلية لتنفيذ وتحديد الهيكل الدائم والموارد اللازمة لتطبيق النظام، وفي هذه المرحلة يتم اختيار الفريق القيادي لبرنامج الجودة والمقررين والمشرفين.

٣- مرحلة التقويم وتبدأ بتحديد بعض التساؤلات الهامة التي يمكن في ضوء الإجابة عنها تهيئة الأرضية المناسبة للبدء في تطبيق نظام الجودة.

٤- مرحلة التنفيذ وفي هذه المرحلة يتم اختيار الأفراد الذين سيعهد إليهم بعملية التنفيذ ويتم تدريبهم على كيفية تنفيذ الأنشطة المحققة لجودة الأداء في العملية التعليمية.

٥- مرحلة تبادل ونشر الخبرات ويتم فيها استثمار الخبرات من بعض الأنظمة الأخرى التي نجحت في تطبيق نظام الجودة.

وقد حددت دراسة محمود السيد عباس (٢٠٠٣) أهم مراحل تطبيق الجودة في المدارس الثانوية العامة في مصر في الخطوات التالية:

المرحلة الأولى: الفكرة العامة عن الجودة: حيث يتم فيها إعطاء فكرة عامة عن الجودة من حيث "المفهوم- الخصائص- المتطلبات.."، إضافة إلى إمكانية قيام المسؤولين بتوضيح بعض النماذج أو المدارس التي طبقت مفهوم الجودة وما حقته من نجاح في ذلك المجال.

المرحلة الثانية: مرحلة التحضير: وتتضمن هذه المرحلة تقدير الواقع الفعلي للمدرسة، ثم رسم إستراتيجية تطبيق الجودة في المدرسة، وتتضمن هذه المرحلة مرحلتين أساسيتين هما:

١- **مرحلة نشر ثقافة الجودة "مرحلة التهيئة":** وتعتمد هذه المرحلة على ما يلي:

- وجود إستراتيجيه واضحة ومحددة من قبل إدارة المدرسة لكل عناصر العملية التعليمية.

- دراسة البيئة الخارجية للمدرسة بما تتضمنه هذه البيئة من أوضاع اجتماعية واقتصادية وكذلك المنافسة الموجودة في البيئة من حيث قوتها.

- التركيز على البيئة الداخلية للمدرسة لاستقبال ثقافة جديدة وهنا تقوم المدرسة بالعديد من المهام حتى يتسنى لها النجاح في نشر مثل هذه الثقافة.

٢- **مرحلة خلق ثقافة الجودة:** وينبغي في أثناء هذه المرحلة مراعاة بعض الأمور، ومنها:

- مدخلات المدرسة سواء مدخلات مادية أو بشرية أو معنوية.
- خلق ثقافة الجودة بناءً على المبادئ الأساسية للجودة.
- التوصل إلى أنماط ودلالات ثقافة الجودة التي تتناسب وطبيعة المدرسة.
- تزويد جميع العاملين بالمعارف والمعلومات والنظريات ونتائج تطبيق الجودة في مدارس أخرى ومن دول متعددة وكذلك إكسابهم الوعي بمفاهيم الجودة وأهميتها؛ للعمل على توفير لغة مشتركة من خلال العمل داخل المدرسة.

المرحلة الثالثة: التعليم والتدريب: تتضمن هذه المرحلة تدريب أفراد المجتمع المدرسي على ثقافة الجودة ومفهومها ومتطلباتها والنتائج المرجوة من تطبيقها في العملية التعليمية، وتدريبهم على كيفية استخدام وتطبيق مدخل الجودة في الأنشطة المختلفة للعملية التعليمية.

المرحلة الرابعة: التحسين المستمر: وتعدّ بمثابة مرحلة متابعة من قبل مسؤولي النظام التعليمي في أثناء عملية التثقيف والتدريب على ثقافة الجودة؛ لضمان الوصول إلى أكبر قدر من تفهم جميع العاملين في المدرسة لثقافة الجودة باعتباره مدخلاً أساسياً للعمل داخل المدرسة.

المرحلة الخامسة: التطبيق: وذلك من خلال تطبيق آليات الجودة التعليمية في الأعمال المختلفة في المجتمع المدرسي.

المرحلة السادسة: المتابعة والتقييم: وتتيح هذه العملية اكتشاف أوجه الضعف والقصور أولاً بأول ومحاولة معالجتها، ويمكن أن تتم عملية المتابعة

والتقييم في ضوء: رؤية ورسالة المدرسة- الأهداف التي حددتها المدرسة- مدى التوافق مع متطلبات واحتياجات المستفيدين.

وبناءً على ما سبق يتضح أن مراحل تطبيق نظام الجودة في المدارس الثانوية العامة في مصر تبدأ بمرحلة نشر الثقافة بمفاهيم الجودة وأهميتها وبيان آليات وأنظمة تحقيق الجودة في العملية التعليمية، ثم التخطيط لتطبيق أنظمة الجودة عن طريق تحديد الاستراتيجيات والأنشطة المحققة للجودة مع تحديد الإمكانيات اللازمة لتنفيذ هذه الاستراتيجيات والأنشطة، ثم تأتي بعد ذلك مرحلة التنفيذ والمتابعة مع الالتزام بعملية التحسين المستمر لكل الأنشطة والفعاليات التي تتم في العملية التعليمية.

خلاصة الفصل:

تناول هذا الفصل " فلسفة تطبيق الجودة التعليمية بالمدارس الثانوية العامة في مصر " حيث تناول مفهوم الجودة التعليمية ثم تحديد أهم العوامل التي تستدعي تطبيق أنظمة الجودة التعليمية في المدارس الثانوية العامة في مصر، مع بيان بعض المداخل التي تستخدم لقياس الجودة التعليمية بالمدارس الثانوية العامة، وتحدد مبادئ تطبيق أنظمة الجودة بالمدارس الثانوية العامة وعناصرها، وتحديد أهم معوقات تحقيق أنظمة الجودة بالمدارس الثانوية العامة في مصر مع تحديد أهم متطلبات تطبيق أنظمة الجودة التعليمية بالمدارس الثانوية العامة، وبيان لأهم مراحل تطبيق الجودة بالمدارس الثانوية العامة في مصر.