توظيف متطلبات القدرة المؤسسية لتعزيز أداء المتعلم بالمؤسسة التعليمية

إعداد

نورا مسعد حسن أبو الهدي

المجلة العلمية ـ جامعة دمياط

العدد 65 يوليو 2013

أولا : مقدمة الدراسة :

حفزت التطورات المتنامية في تقنية الاتصالات والمعلومات ومتطلبات الحياة والعمل في الألفية الثالثة من جهة ، والتغير في الفكر التربوي والنظرية التربوية حول الطريقة التي يتعلم بها الفرد من جهة أخرى ، إضافة إلى عجز النظم التربوية التقليدية عن الاستجابة بفاعلية وكفاءة لحاجات مجتمع تميز بالتغير المستمر ؛ حفز ذلك كله العديد من الدول في إعادة النظر في نظمها التربوية ووضع الخطط اللازمة لإصلاحها وتجديدها بما يتلاءم وخصائص مجتمعات المعرفة والمعلوماتية المدمجة بالتقنية .

وهذا يعني إحداث تغير جذري في البنية الفكرية للمدرسة وفي مناهج التعليم وفي الكتب المدرسية والمواد التعليمية، وطرق التدريس والتعامل مع المتعلمين والمجتمع المحلي [1]

وتعتبر الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد إحدى الركائز الرئيسة للخطة القومية لإصلاح التعليم فى مصر،وذلك باعتبارها الجهة المسئولة عن نشر ثقافة الجودة فى المؤسسات التعليمية والمجتمع وعن تنمية معايير قومية تتواكب مع المعايير القياسية الدولية لإعادة هيكلة المؤسسات التعليمية وتحسين جودة عملياتها ومخرجاتها على النحو الذي يؤدى إلى كسب ثقة المجتمع فيها وزيادة قدراتها التنافسية محلياً ودولياً،وذلك بعد التحقق من استيفاء المؤسسة لمعايير الاعتماد التي تشتمل على محورين [2]

أولاً:-القدرة المؤسسية {رؤية ورسالة المدرسة- القيادة والحوكمة- الموارد البشرية والمادية-المشاركة المجتمعية-توكيد الجودة والمساءلة}

ثانيا:-الفاعلية التعليمية{المتعلم- المعلم- المنهج الدراسي-المناخ التربوي}

وبما أن المؤسسة التعليمية تلعب دورا مهماً في تفعيل الجودة الشاملة ,

حيث إن القدرة المؤسسية احد محاورها , فقد تواجه كثيرا من التحديات التي تعيق أو تحد من مدى التقدم الذي تحرزه تطبيق مفاهيم الجودة الشاملة ، والتي قد تتمثل

في نقص الكفاءات البشرية سواء كانت [مهنية – تربوية–تنموية–قيادية أو إدارية]. وكذلك يمثل التمويل المادي أحد العقبات التي قد يحول دون تحقيق الأهداف على المستوي المتوقع .كما يلعب عنصر الوقت والمكان تحدياً أخر أمام جودة التعليم والذي قد ينعكس سلبياً على جودة وأداء المخرج النهائي للعملية التعليمية والتي ربما تؤدى هذه التحديات إلى تزايد معدلات التسرب من التعليم الذي يعد ظاهرة لا يمكن تجاهلها على الصعيد المحلى و العالمي.[3]

فتولى المجتمعات المعاصرة على كافة أشكالها اهتماما جليا بتنمية العنصر البشرى الذي يعد نتاجا للتفاعلات الثقافية والتربوية في أي مجتمع من المجتمعات ، لذا تؤكد هذه المجتمعات على مجال التعليم باعتباره أساس لتقدمها و معيارا لتفوقها في جميع المجالات ، فمن خلال التعليم يكتسب الفرد المعرفة وتقنية العصر و القيم والاتجاهات التي تنمى شخصيته من جميع الجوانب

وتعد إشكالية التسرب من التعليم إحدى الإشكاليات التي تعانى منها العديد من الدول النامية ، والتي تعيق تقدمها ونموها ، كما تعد أحد المؤشرات الأساسية التي تساعد على تقدير مدى كفاءة النظام التعليمي بالدولة ككل وتعكس مدى مؤازرة المجتمع للتعليم ، من حيث مسئوليته عن توفير مناخ صحي يحفز على الالتحاق به و الاستمرار فيه ، وتعتبر أحد المحكات التي تشير إلى مدى التقدم الاقتصادي و الثقافي و الاجتماعي . كما تعتبر هذه المشكلة أحدى المشكلات الدراسية الأكثر انتشارا بين التلاميذ و يترتب عليها العديد من المشاكل الأخرى، و تختلف تلك المشكلة من مجتمع لأخر وفقا لظروفه[4]

فالتسرب ظاهرة متلازمة للنظم التعليمية مهما اختلفت المواقع المؤسسية التي يقع على عاتقها مسؤولية التصدي لتكل الظاهرة،أو على الأقل أن تسهم في الحد من وجودها بأساليب إدارية متنوعة وفق السياسات والممارسات المتاحة لها. فالأصلاح التربوي والتعليمي ليس العصا السحرية لحل كل المشكلات التي تطفو على السطح نتيجة لكثير من المتغيرات العصرية.[5]

ومن هنا يبرز دور الجودة وأهمية تفعيلها في المؤسسة التعليمية لتصبح مؤسسة جيدة تستوعب متطلبات التغيير والتحديات في نفس الوقت, فأصبح إعادة بناء القدرة المؤسسية في ضوء منظومة الجودة أمرا ضروريا وحتميا لمواجهة الكثير من العقبات السالفة الذكر والحد من التسرب للتقليل من الهدر التعليمي.

ثانياً: مشكلة الدراسة :

نتيجة لانتشار التعليم ، وزيادة الإقبال عليه، واهتمام رجال التربية والتعليم بتحسين العملية التعليمية ،والتركيز على النوعية ،وتوفير فرص لجميع الأفراد وبشكل عادل، وتحقيق مبدأ المساواة، أصبح لزاماً على المؤسسات التعليمية –(وزارة التربية والتعليم ,والأزهر الشريف)– تطبيق الجودة الشاملة.

فأصبحت جودة التعليم هي المنفذ والأمل لكل دولة لبناء اقتصادها فى القرن الحادي والعشرين لتحيى كقوة دائمة فى عالم اليوم ,حيث أنه لم تعد المسألة تقتصر فرصة التعليم فقط للجميع ,بل امتد إلى رفع كفاءة التعليم والتوجه إلى معايير الجودة.

والجودة في التعليم تعتبر من أهم الوسائل والأساليب الناجحة في تطوير وتحسين بنية النظام التعليمي بمكوناته المادية والبشرية – فهى تتطلب توافر التجهيزات والتشريعات الحاكمة والتمويل والموارد الكافية – بل وأصبحت ضرورة ملحة , وخياراً استراتيجياً تمليه طبيعة الحراك التعليمي والتربوي في الوقت الحاضر.

يمكن النظر إلى مبادرة تطبيق سياسات ضمان جودة التعليم والاعتماد في مصر على أنه نقلة نوعية غير مسبوقة في مسيرة تطوير التعليم بمختلف أنواعه ومؤسساته وفقا للمعايير القياسية العالمية وبما يحافظ على هوية الأمة لمقابلة توقعات المستفيدين النهائيين والمجتمع، وذلك باعتبار أن التعليم هو عماد التنمية والتقدم. وتنطوي هذه المبادرة فى مضمونها العام على التطوير والتحديث المستمر للتعليم في مصر.(6)

إلا أن تطبيق هذه الثورة الإدارية فى منظومة التعليم فى بلادنا تواجه الكثير من المعوقات ، وهى عبارة عن مجموعة المشكلات أو الصعوبات المتعلقة بالإدارة

التربوية والتعليمية ، بالبيئة المدرسية ، بالمنهج المدرسي، بالإدارة المدرسية ، بالمعلم ، الطالب، المجتمع الخارجي والتي تحد من تطبيق الجودة التربوية والتعليمية في مدارسنا .[7]

إن حجم الصعوبات التي يمكن أن تواجه الراغبين في إحداث تغيير في عناصر العملية التربوية كبير جداً، ومنها النظرة المحافظة القائمة على هيمنة المعلم والكتاب المدرسي وأساليب التقويم

و على الرغم من بدء تنفيذ مشروع الجودة الشاملة بالمدارس من خلال تجويد التعليم ، والتأكيد على استيفاء المؤسسة المدرسية كافة المعايير التي تؤهلها لتفعيل الجودة– من حيث اكتمال المباني .....إلخ– إلا أن الواقع يفرض تحديا أخر يتمثل في عد م استعداد الموارد البشرية أو عدم تهيئتها لتعزيز الجودة حتى لو توفرت الموارد المادية ؛ مما يتطلب من المدرسة التي تعد نفسها للاعتماد والجودة أن تكون على وعى كامل بأهمية تحفيز العاملين وتبادل الخبرات , وإزالة المعوقات التي تحد من تقبل العاملين لمعايير الجودة ومن ثم تنعكس بشكل سلبي على العاملين وكذلك الطلاب.

فالمدرسة نظام فرعى يتعلق بتقديم الخدمات التعليمية .فالهدف الأساسى لنظام المدرسة تقديم خدمات تتعلق بالتعليم والتدريس باعتبارهما من الخدمات المترابطة والمتفاعلة على الرغم من تمايزهما باعتبار أن التدريس يعد خدمة تعليمية للطالب ولكن ربما لاتؤدى إلى تعلمه, فلكل من التعليم والتدريس مدخلاته ومخرجاته.

فزيادة الكفاءة بين العاملين وتعزيز وحدة التدريب وإيجاد وسائل اتصال فعالة بين المؤسسة التعليمية والعاملين بها من جهة و الطلاب من جهة أخري ، أحد أهداف إنجاح العملية التعليمية وتجوديها بالشكل المطلوب في إطار زمني معين ، وخطة زمنية مرنة تتيح استغلال جميع البدائل. فلم يعد الطلاب واثقين من المؤسسة التعليمية ، ولا من أدائها أو قدرتها على استيعابهم فنجدهم يهربون إلى أماكن أخري يرغبون بها ، حيث يجدون ما يبحثون عنه؛ ولاسيما إذا كانت المدرسة قريبة من أماكن ترفيهية كدور السينما والمقاهي.[8]

وهذه النتيجة تطرح تساؤلا مهماً: من هم العملاء الحقيقيون المستفيدين من خدمات المؤسسة التعليمية؟ هل الطلاب أم أولياء الأمور؟وإذا كان الطلاب هم المستفيد الأكبر فكيف يمكن قياس ذلك من خلال المؤسسة التعليمية ،وكيف يمكن التأكيد على دور المؤسسة التعليمية فى مواكبة التغيرات ومواجهة التحديات. فهل تتمكن المؤسسة النظامية التعليمية من التغلب على التحديات التي تواجهها- والتي تعيق مستوي الأداء بها- من خلال تفعيل الجودة الشاملة بقدراتها الاستيعابية ومن ثم تعزيز أداء المتعلم التسرب من التعليم؟وبناءً على ما سبق يمكن بلورة مشكلة البحث من خلال هذا التساؤل الرئيسي:- ما دور الإصلاح التربوي فى توظيف متطلبات القدرة المؤسسية بمنظومة الجودة لتعزيز أداء المتعلم بالمؤسسة التعليمية ؟

ويتفرع عن هذا التساؤل مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية:-

1. ما متطلبات القدرة المؤسسية بمؤسسات التعليم ما قبل الجامعي؟
2. ما مدى كفاءة وإمكانية القدرة المؤسسية المفعلة لتعزيز أداء المتعلم في التعليم ما قبل الجامعي؟
3. ما أهم التحديات والصعوبات التي تواجه القدرة المؤسسية وتعيقها عن تحقيق الإصلاح؟
4. ما التصور المقترح لتعزيز أداء المتعلم وتطبيق الجودة الشاملة بالمؤسسة التعليمية؟

ثالثاً : أهداف الدراسة

وتستهدف الدراسة الحالية مايلى :

1- التعرف على متطلبات القدرة القدرة المؤسسية بمؤسسات التعليم ما قبل الجامعي

2- التعرف على مدي كفاءة وإمكانية القدرة المؤسسية المفعلة لتعزيز أداء المتعلم في التعليم ما قبل الجامعي

3- التعرف على أهم التحديات والصعوبات التي تواجه القدرة المؤسسية وتعيقها عن تحقيق الإصلاح

4- التوصل التصور المقترح لتعزيز أداء المتعلم وتطبيق الجودة الشاملة بالمؤسسة التعليمية

رابعاً :أهمية الدراسة

1- معاصرة للتحولات الجديدة في مفهوم الإصلاح المؤسسي بمنظومة الجودة.

2-كما أنها قد تفيد فى التعرف على أفضل الطرق في استثمار الموارد و الإمكانات البشرية و المادية المتاحة من أجل تشجيع المؤسسة التربوية و التعليمية على تطبيق نظم جودة التعليم.

3- كذلك قد تفيد في محاولة التغلب عل مشاكل الهدر التعليمي والتربوي الذي يمثل الطالب أحد عناصره الحيوية لتعزيز أدائه فى المؤسسة التعليمية وقدرتها الاستيعابية فهناك عوامل متشابكة مرهونة بوضع المؤسسة التي تسعى للتميز للتعبير عن الحاجة إلى مدخل شامل يجمع عناصر ومقومات بناء المنظمات على أسس مفتوحة تحقق لها قدرات عالية في مواجهة التغيرات والأوضاع البيئية وظروف المجتمع المحيطة.

4-أما على المستوي التطبيقي فتشمل تصور مقترح والذي سوف تتوصل إليه البحث من خلال الدراسة الميدانية المدعمة لنظريات البحث الذي يقدم بعض المقترحات التي تعزز من فاعلية المؤسسة التعليمية الذي سينعكس بدوره على الأداء البشري كمدخل وكمخرج لعملية تعليمية تربوية مجودة.

خامساً :منهجية البحث

استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي بجانبه التحليلي , من خلال رصد البرامج التدريبية المعنية بتطوير آداء مديري مدارس التعليم الأساسي واستثمار المعلومات والبيانات لوضع خطط أكثر ذكاءً لتحسين العمليات الإدارية ، بالإضافة إلي جمع بيانات ووصف الاتجاهات و الممارسات والاجراءات القائمة والكشف عن نواحي الضعف.(9)

سادساً :مصطلحات الدراسة :

♦القدرة المؤسسية Institutional Capacity :

تعرفها الهيئة القومية لضمان الجودة بأنها: تحقيق الجودة الشاملة للمؤسسة التعليمية من خلال مجموعة من القوانين والشروط المحددة لبنيتها التنظيمية وإمكاناتها المادية والبشرية[10]

ومما سبق يمكن تعريفها على أنها:-

♦إدراة الجودة الشاملة Total Quality Management (TQM):([11])

هي المنهجية الإدارية المنظمة التي تستهدف تنفيذ الأنشطة التي تم التخطيط لها مسبقاً، والتي تمكن المؤسسة من تحسين الأداء بشكل مستمر على كافة المستويات، وذلك بالاستخدام الأمثل السلطة، ونظم المساءلة، وضمان الجودة، والاستقلالية، وتقديم تغذية راجعة مستمرة، وإزالة العوائق بما يضمن رضا المستفيدين من العملية التعليمية.

الجودة الشاملة على أنها الطريقة أو الوسيلة الشاملة للعمل التي تشجع العاملين للعمل ضمن فريق واحد مما يعمل على خلق قيمة مضافة لتحقيق إشباع حاجات المستهلكين. (Royal Mail 2000)

وبناءً على ماسبق يمكن التوصل إلى تعريف إجرائي لمفهوم الجودة الشاملة فتعرف على أنها:-

مجموعة من الإجراءات البناءة ضمن عمليات تنظيمية متتابعة تخضع للتقويم المستمر وفق نظام تربوي محدد لتحقيق مستوي عال فى الكفاءة والأداء بما يحقق

درجة مقبولة من الرضا لجميع المستخدمين والمستفيدين داخل محيط المؤسسة وخارجها على حد سواء.

♦التـــــــــــــــسـرب

يختلف مفهوم التسرب من بلد إلى أخر بحسب سياسة التعليم السائدة فى البلد نفسه ففي بعض الدول يعنى التسرب(ترك التلميذ المدرسة قبل إنهاء الصف السادس الابتدائي) بينما يعنى فى بلد أخر (كل تلميذ ترك المدرسة قبل إنهاء المرحلة المتوسطة) ومما سبق يمكن تعريف التسرب جرائياً على أنه :- انقطاع الطالب عن مرحلة تعليمية معينة انقطاعاً مؤقتاً أو دائماً ، لأسباب إجبارية أو اختيارية وفق ما تفرضه الظروف المحيطة به داخل نطاق المؤسسة التربوية أو خارجها.

سابعاً: الإطار النظري والمفاهيمي :

تواجه المجتمعات فى الآونة الأخيرة تحديات علمية وتكنولوجية واقتصادية تجبرهاعلى تحسين جودة المنتج التعليمى الذى تقدمه المؤسسات التربوية لمواكبة هذه التحديات ,لاسيما بعد أن أكدت الكثير من المؤتمرات الدولية أن التحدي الرئيسي الحالى للتعليم ليس فقط تقديم التعليم لكل المواطنين , ولكن أيضاً تقديمه بجودة عالية تؤدي إلى منتج تعليمى جيد .[12]

مثل المجتمع الطلابي مجتمعاً متميزاً نظرا لتركيبته المتميزة ً لأفراده الذين تربطهم علاقات خاصة وتجمعهم أهداف موحدة في ظل مجتمع تربوي تحكمه أنظمة وقوانين تنظم مسيرة العمل داخله ، وعلى الرغم من ذلك فقد زخر هذا المجتمع بالكثير من المشكلات المختلفة التربوية و التعليمية التي أقلقت مضاجع المسئولين والتربويين ومن تلك المشكلات مشكلة التأخر الدراسي ومشكلة السلوك العدواني والتمرد والجنوح والانطواء والغياب والتأخر الصباحي ، وغيرها من المشكلات المؤثرة في حياة الطالب والتي قد تؤثر سلباً في مسيرته الدراسية 0[13]

ومن المظاهر التي طفت على السطح منذ سنوات ظاهرة الهروب المدرسي والتسرب لفترات طويلة , فقد اتسع في الآونة الأخيرة نطاق ظاهرة التسرب الدراسي خاصة في دول العالم النامي التي تعانى شعوبه من أوضاع اقتصادية

متردية لا تسمح بتوفير تكاليف التعليم [14] , وتعانى أنظمته التعليمية من الجمود والتخلف وعدم كفاءة الموارد البشرية ، وهذه الظاهرة لها انعكاساتها الخطيرة , فهي كالقنبلة داخل هذه المجتمعات ، فاتساعها يؤدي إلى زيادة الأمية وضعف الإمكانات البشرية والتدهور الأخلاقي وغيرها من المشكلات الاجتماعية .[15]

وفى إطار مفهوم ضمان الجودة الذى نشأ فى مجال الصناعة بهدف الحصول على صناعات ومنتجات تتوافر فيها المواصفات والشروط التى ترضى العملاء، سارعت الأمم بالأخذ بمفهوم الجودة وتطبيقه فى مجال التعليم، بغية الحصول على منتج تعليمى يمثل مرتكزا حيويا لتجويد المنتج الصناعى والاقتصادى، فبدون المنتج التعليمىالجيد المتمثل فى أبناءالأمة القادرين على إعداد المنتجات الصناعيةوالاقتصادية الجيدة، والقادرين على تطويروبناء مستقبلها لا يمكن أن تتوافر الجودة فى أية جانب من جوانب المجتمع.[16]

لذلك لم تعد آليات العمل اللمألوفة فى المدرسة المصرية قادرة على استيعاب هذه التغيرات و التعامل معها ويقتضى ذلك البحث عن آليات جديدة قادرة على تطوير نفسها لتتوافلر فيها آليات التطوير الذاتى والتحسن المستمر,ولذلك تعد إدارة الجودة الشاملة أحد مداخل الإدارة المعاصرة التى يمكن تبنيها مدخلاً لتطوير الأداء المدرسي للمنظمات التعليمية عن طريق الالتزام الكامل من قبل الأفراد على كافة المستويات بالتحسين المستمر لأداءاتهم وتقديم خدمة تعليمية عالية الجودة سعياً لرفع مستوي جودته وجودة مخرجاته .[17]

مقتضيات الجودة في التربية والتعليم :

فإن منهج الجودة أصبح مطلباً أساسياً في ظل الثورة المعلوماتية الشاملة لتحسين وتطوير العمل التربوي والتعليمية في مدارسنا لعدة جوانب منها ما أشار إليه عليمات[18] :-

1- أداء الأعمال التربوية والتعليمية بشكل صحيح وفي أقل وقت ، وبأقل جهد وأقل تكلفة .

2- تنمية العديد من القيم التي تتعلق بالعمل الجماعي وعمل الفريق .

3- إشباع حاجات المتعلمين وزيادة الإحساس بالرضا لدى جميع العاملين في المؤسسة التعليمية وذلك من خلال :

- التأكيد على تأسيس العلاقات السببية.
- الولاء والتعهد للتغيير.
- الاهتمام الإنساني بالأفراد.
- الاهتمام بالفعاليات التنظيمية. [19]

4- تحسين سمعة المؤسسة التعليمية في نظر المعلمين والطلاب وأفراد المجتمع [20] .

5- تحقيق جودة المتعلم سواء من حيث الجوانب المعرفية أو المهارية ،أو الأخلاقية .

إضافة إلى أن الجودة هي هدف استراتيجي لجميع المصلحين التربويين المعاصرين محلياً ، وإقليمياً , وهي أداة للتعايش مع هذا العصر الذي يتسم بالتسارع المعرفي والمعلوماتي في ظل ثورة المعلومات العلمية والتقنية وثورة الابتكار والإبداع ، والمنافسة العالمية لتجويد مخرجات التعليم .

فهناك علاقة وثيقة بين الجودة و الجودة للتربية أو الجودة فى المجال التربوي , وكلاهما يهدف إلى تحقيق الاصلاح والتطوير و التحسين التعليمى ؛ -الجودة في التربية,التربية للجودة Education quality : هي "العميلة التي تهدف إلى توعية المتعلم وزيادة اهتمامه بالجودة من حيث معارفها وميادينها ونظرياتها وأساليب تطبيقها، وتزويده بالمعلومات والمهارات وتكوين الاتجاهات والدوافع والقيم التي تساعده على تطبيق مبادئ الجودة ومفاهيمها فى حياته العملية وفى علاقته مع ذاته ومع الأخرين [21]

☜ ولا يمكن تجاهل الفوائد التى يجنيها الطالب من تطبيق الجودة الشاملة باعتباره العميل المحوري والزبون المستفيد الأول منها , ويمكن إيجاز بعض الفوائد كالتالى :

✓ تساهم فى احتفاظ الطالب بالمعرفة لمدي طويل فى ذهنه .

- ✓ تنمى قدرة الطالب على رؤية العلاقات بين المعرفة القديمة ,والمعرفة الجديدة , لأن الجودة لا تتجاهل الخبرات الماضية ؛ بل تعتبرها أساسية للحصول على الخبرات الجديدة .
- ✓ تحرك رغبة الطالب فى التعرف على المزيد , والرغبة فى الإستمرار. [22] وتنشيط دوره فى عمليات التعليم من خلال تفاعله الحى و الواعى مع مصادر التعلم ,فهى تتيح للمتعلم فرصة تحمل مسؤلية ما يتعلمه , وكذلك تقويم أدائه مما يؤدي إلى تطوير العمليات الوراء المعرفية .[23]
- ✓ تدفع الطلاب إلى القناعة بتطوير مهارات التعليم والتعلم .[24]

شخصنة التعليم وتفريده حتى يتمكن كل فرد من التعلم حسب السرعة والعمق الذين يتفقان وإمكاناته و قدراته [25]

إذن فالجودة ليست تصحيحاً أو إصلاحاً أو حلاً لمشكلات النظام التربوي بقدر ما هو تحسين مواصفات الخريجين .(26)

📖 المعايير المرتبطة بالجودة الشاملة فى المؤسسة التعليمية :

أن تبنى نظام والاعتماد و الجودة أدي إلى تحسين نوعية التعليم فى كثير من دول العالم .**(27)** إن تطبيق الجودة الشاملة يتطلب إبراز أهمية دور كل فرد في المدرسة ، واعتباره مسئولاً عن الجودة ابتداء من حارس المدرسة وحتى أعلى درجة في التنظيم (مدير المدرسة)، فقد تكون هناك درجة عالية من التزام المديرين (جودة المديرين) ، وقد تكون هناك أيضاً درجة عالية من التزام المعلمين (جودة المعلمين)، وقد تكون هناك درجة عالية من التزام الطلاب (جودة طلابية)، وقد يكون هناك أيضاً درجة عالية من التزام الإداريين (جودة الإداريين .) [28] مع ضرورة التأكد بأن العمليات المنفذة تتضمن الجودة الشاملة ، وتتمشى مع متطلبات، التغيير الثقافي ، وتهتم العمليات المنفذة داخل المدرسة بالطالب بحيث يتم الاستيعاب العلمي لكافة المواد المقررة [29]مما يؤكد على أن تبنى وتطبيق الجودة الشاملة كفيل برفع المستوي التحصيلى للطلاب . [30]

وبالنسبة للمدير بحيث يتم إدارة المدرسة بكفاءة وفاعلية . وبالنسبة للمشرف(الخبير التربوي) بأن كل من الطالب والمعلم قد قام بدوره بشكل مميز، وبالنسبة للأعمال الكتابية بأن جميع الأعمال الكتابية المطلوبة داخل المدرسة قد تمت بصورة دقيقة العاملين في جهاز الإشراف التربوي عليهم دور رئيس في عملية تطوير الإشراف وتجويده باستمرار انسجاماً مع حركة التطوير والتجديد في نظام التعليم[31] ، ويعد الإشراف التربوي من أهم الأجهزة المشرفة على تحقيق تطلعات السياسة التعليمية فتكون خطط الإشراف التربوي ونشاطاته تجسيداً حقيقياً لسياسة التعليم.[32] وبالنسبة للتجهيزات والمعامل بأن جميع التجهيزات والمعامل الموجودة داخل المدرسة على درجة أداء جيدة. [33]

كما يعد المبنى المدرسي أحد العناصر المهمة ،وكذلك البيئة الفيزيقية والتي تشكل الإطار الذي يتم فيه التعلم من الأمور الهامة في زيادة الفاعلية والإنتاجية . وقد خضع هذا البعد من أبعاد العملية التعليمية للكثير من الدراسات التي تدخل ضمن قياس وتقويم أداء المعلم ، ولا يتطلب تنظيم بيئة التعلم الكثير من الجهد أو التكلفة ولكن يحتاج إلى فهم طبيعة المتعلمين واحتياجاتهم النفسية والاجتماعية وأساليبهم في العمل ، بالإضافة إلى حسن التخطيط بحيث يتم استغلال كل جزء وركن أركان الغرفة دون زحمها بأشياء لا ضرورة لها ، وتوزيع الأثاث والتجهيزات والوسائل التعليمية بما يتناسب مع طبيعة الأنشطة والخبرات التعليمية ، ويسمح بتنقل التلاميذ بسهولة بين الأركان المختلفة. [34]

معوقات تطبيق الجودة الشاملة فى المؤسسات التعليمية

لأنها تعتمد على التغيير, والتغييرصعب فى بيئة لا تؤمن به , وتخاف من كل جديد ..[35] فقد يسود هيكل تنظيمى مثقل بالأمراض الأدارية , وجوانب القصور .[36]

وهناك بعض الدراسات والأبحاث التى قسمت العقبات بناءاً على المؤشرات التعليمية فكل فئة تشوبها بعض العوائق يمكن إيجازها فيما يلى :

-1- هناك العديد من المعوقات المتعلقة بالإدارة التعليمية ، والتي تعوق تطبيق الجودة في التعليم العام أبرزها على التوالي : ضعف نظام التشجيع وحوافز العمل

الفعال – عدم توفر الكوادر المؤهلة في مجال إدارة الجودة – المركزية في اتخاذ القرار[37]– سوء استغلال الموارد المالية – نقص في إدارة المعلومات والتكنولوجيا –

ضعف في ممارسة منهجية قيادة التغيير والتحول المؤسسي – عدم تفويض المسؤوليات.

-2-هناك العديد من المعوقات التي تعوق تطبيق الجودة في التعليم والمتعلقة بالبيئة المدرسية أبرزها : عدم توفر ميزانية خاصة للمدرسة – ضعف الصيانة الدورية للمبنى المدرسي – عدم توفر صالة طعام مناسبة في المدرسة – عدم مراعاة الشروط الهندسية في المبنى[38]– عدم توفر مسرح مدرسي – رتابة الأنشطة واقتصارها على المجال اللفظى أو عدم مناسبتها للطلاب[39] – ضعف تجهيزات معمل العلوم– عدم توفر معمل حاسب آلي أو قاعة انترنت.

-3- هناك العديد من المعوقات المتعلقة بالمقررات الدراسية والتي تعوق تطبيق الجودة في التعليم العام ومن أبرزها على التوالي : عدم قدرة المقررات على إكساب الطلاب مهارة حل المشكلات – قلة التطبيقات العملية والمهارية – قصور المقررات في علاج مشكلات الطلاب ومتغيرات النمو[40]– ضعف صلة المقررات بواقع الحياة – عدم ملاءمة المقررات الدراسية لسوق العمل .

-4- هناك العديد من المعوقات المتعلقة بالإدارة المدرسية وتعوق تطبيق الجودة في التعليم ومنها على التوالي :كثرة الأعباء الإدارية المطلوب تنفيذها من قبل مدير المدرسة[41]– وجود مقاومة للتغيير من بعض العاملين بالمدرسة[42]– ضعف استخدام الأسلوب العلمي في تحديد مشكلات العمل التربوي – عدم بناء الخطة الدراسية في ضوء أسس التخطيط الاستراتيجي – ضعف كفايات المدير العلمية في مجال الجودة في التعليم .[43]

-5- وجود العديد من المعوقات المتعلقة بالمعلم والتي تعوق تطبيق الجودة في التعليم العام منها على التوالي : عزوف المعلم عن حضور البرامج التدريبية – عدم

قدرة المعلم على توظيف التقنيات الحديثة في التدريس[44]– ضعف إلمام المعلم بأدوات التقويم وأساليبه – ضعف مهارات المعلم في الاتصال الفعال مع الطلاب – عدم رضا المعلم عن وظيفته التربوية .[45]

-6- وجود العديد من المعوقات المتعلقة بالطلاب والتي تعوق تطبيق الجودة في التعليم العام وأبرزها على التوالي: ضعف دافعية الطلاب للتعليم والتعلم – تدني رضا الطلاب عن واقعهم التربوي والتعليمي – ضعف تفاعل الطلاب الصفي – زيادة عدد الطلاب في الفصل الدراسي – ارتفاع معدلات الرسوب والتسرب بين الطلاب.

-7- وجود العديد من المعوقات المتعلقة بعلاقة المدرسة بالمجتمع وتعوق تطبيق الجودة في التعليم العام ومنها على التوالي : عدم حضور أولياء الأمور للمجالس المدرسية – ضعف دعم أولياء الأمور للبرامج والأنشطة المدرسية – ضعف مشاركة القطاع الخاص في برامج المدرسة – عدم تعاون أفراد المجتمع في تعزيز السلوك . فإذا افتقرت القدرة المؤسسية الداخلية للتحسين والتطوير فستظل عاجزة عن ترفيع المستوي اللأكاديمى , والتربوي لها على الصعيد الخارجى .[46]

📖 الجودة والمحيط الفزيقى للمؤسسة التعليمية :-

من المؤكد أن حجم المدرسة من الموضوعات الجدلية التى دائماً ما تداولها كلاً من أولياء الأمور و المعلمون على وجه الخصوص , وبشكل عام فكلما صغرحجم المدرسة كلما زاد إقبال الطلاب على التعليم , وإزدادت الدافعية نحوه , وتوطدت العلاقة بين المعلم والطلاب فيزيد من شعور الطلاب بالإنتماء لتلك المؤسسة .[47]

من ناحية أخري لا يمكن انكار أنه إذا إزداد تقليص مساحة المدرسة فقط دون استراتيجية واضحة يصبح أمراً عديم الجدوي , لأن التغيير لابد وأن يكون على أساس يدعم الجودة وأهدافها فى الصف بين الطلاب أنفسهم وبين الطلاب ومعلميهم ليسهل على الإدارة المدرسية أن تمارس السلطات التى تخولها إلى إنتاج مجود كما المتوقع لها .

ثامناً: نتائج الدراسة :

وقد خلصت الدراسة إلى أنه بالرغم من اعتماد الكثير من المدارس و تطبيق الجودة الشاملة بها إلا أنه لازال يوجد الكثير من القصور فى بعض أركانها ومكوناتها كالأتى :

1- بالنسبة للرؤية والرسالة فاتضح أن كل مدرسة تتبنى رؤية ورسالة قد لا تفعل بعض جوانبها بضعف إشراك المتعلم بها

2- أما بالنسبة لمجال القيادة والحوكمة :فقد اعتمد على خبرة مدير المؤسسة التعليمية فى توزيع المهام والمسؤليات والتى يظهر من خلالها مدي ادراكه لدوره فى متابعة المتعلم

3- أما بالنسبة للموارد البشرية والمادية فقد أسفرت النتائج والشواهد على أنه بالرغم من استيفاء المبنى المؤسسى شروط الاعتماد إلا أنه لازال هناك الكثير فى المتابعة الدورية لصيانة المرافق المدرسية والمبانى الخاصة بالمنشأة

4- أما بالنسبة للمشاركة المجتمعية :فقد أثبتت الشواهد قصور متابعة أولياء الأمور لأبنائهم ومشاركتهم الفعلية فى تحقيق توجهات المدرسة وعزوفهم عن الكثير من المشاركات المجتمعية نتيجة لانشغالهم إو عدم شعورهم بدور الإدارة المحمكة للمؤسسة التعليمية

5- فيما يتعلق بمجال التوكيد والمساءلة :فهذا الفمطلب مهم فى تعزيز أداء المتعلم فى المدرسة حيث مناقشة المعلم فى الأخطاء التى قد يقع فيها والتى قد تؤثر سلباً على أداء المتعلم من أهم المتطلبات التى يجب توافرها وتدعيمها

تاسعاً :توصيات الدراسة

ولتوظيف متطلبات القدرة المؤسسية لتعزيزأداء المتعلم بالمؤسسة التعليمة فلابد من:

1- الوقوف على أهم السبل التى تساعد على ايجاد فرص التنمية الاجتماعية والتمويل المادي للمدارس

2- تقليل نسب الهدر المادي والبشري فى المؤسسة التعليمية
3- إحداث نقلة نوعية تتوافق مع الواقع الكمى للمخرجات التعليمية
4- تفعيل نظم المساءلة والمحاسبية فى مدارس التعليم العام
5- العمل على تذليل الصعوبات التى تعوق تطبيق الجودة والتى قد تسبب ارتفاعاً فى نسب التسرب المدرسي يوماً بعد يوم
6- توظيف الكوادر الحديثة مع الاستعانة بذوي الخبرة فى إدارة المدرسة والتعامل مع الطلاب

قائمة المراجع

1) مجلة المعلوماتية (2008) , "**التحديات التي تواجه العلمية التعليمية**"العدد22 نسخة الكترونية على الموقع http://informatics.gov.sa/articles.php?artid=266 الأثنين 2012/12/2
2) صالحة عبد الله عيسان,عارف نوفيق عطاري,وجيهة ثابت العانى(2007):"**اتجاهات حديثة فى التربية**"دار المسيرة للتوزيع والطباعة,عمان ص143
3) الهيئة القومية للاعتماد وضمان الجودة (2008)**:دليل المراجعة الخارجية لمؤسسات التعليم فبل الجامعى** ص2-ص14
4) الهيئة القومية للاعتماد وضمان الجودة (2008)**:دليل المراجعة الخارجية لمؤسسات التعليم فبل الجامعى** ص2-ص14
5) يوسف أبو حميدان(2003) ،"**تعديل السلوك النظرية والتطبيق**"، دار المدى للنشر والتوزيع، عمان.
6) يوسف أبو حميدان مرجع سابق , ص 50 .
7) طه عبد الرحيم ,سامية حسن حسين وآخرون : (2009) "**وضع إستراتيجية للنشاط الترويحي لمواجهة ظاهرة التسرب من التعليم فبل الجامعي** ص

93(**محافظة الإسكندرية**)",المجلة العلمية للتربية البدنية والرياضية كلية التربية الرياضية بنات,جامعة الإسكندرية العدد37 ص124–ص182

8) الالفى (2007):"**التسرب المدرسي أسبابه وأسبابه وطرق علاجه**"نسخة الكترونية على الربط
http://www.kenanaonline.net/blog/55601/page/96
الإثنين2012/12/4

9) محمد حسنين العجمى:**القيادة الادارية والتنمية البشرية**, مرجع سابق ص 205: 204

10) صلاح الدين محمود علام :**"التقويم التربوي المؤسسي أسسه ومنهجياته وتطبيقاته فى تقويم المدارس**" ,دار الفكر العربى ,القاهرة

11) أحلام الباز , والفرحاتى السيد محمود (2007):"**المنتج التعليمى المعايير وتحقيق الجودة** " دار الجامعة الجديدة ,الاسكندرية ص 17

12) سيولفان كبث، ترجمة حسن طه عبد العظيم (2007)، **سلوك المشاغبة في المدارس الثانوية ماهيته وكيفية إدارته** ، دار الفكر ،عمان الأردن .

13) Hunt Francis (2008): Dropping out from School: A Cross Country Review of Literature, CREATE Pathways to Access, Research Monograph No 16.

14) حسين السيد رشدي(2008):**دراسة ميدانية عن الغياب المدرسي بالمرحلة الثانوية للأسباب والعوامل بمحافظة القليوبية** , مكاتب الخدمة العامة المدرسية , ص158

15) مجدي عبد الوهاب قاسم , وأحلام حسن الباز (2010/2009):"**نواتج التعلم وضمان جودة المؤسسة التعليمية** ", الهيئة االقومية لضمان الجودة والاعتماد ج.م.ع. ,ص 5

16) محمد عطوة مجاهد , و هشام فتوح عنانى (2011):"**استراتيجيات الجودة فى التعليم** " دار الجامعة الجديدة , الأسكندرية , ص303

17) صالح ناصرعليمات(2004),"**إدارة الجودة الشاملة فى المؤسسات التربوية (التطبيق ومقترحات التطوير),** دار الشروق للنشر والتوزيع , عمّان,ص 93

18) صالح ناصرعليمات(2004), مرجع سابق :ص 97

19) محمود العميان (2005)" **السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال**."الطبعة الثالثة , دار وائل للنشر والتوزيع ,عمان .ص 19

20) أحمد نصحى أنيس لشربينى الباز (2009):الكفاءة الداخلية للتعليم الثانوي فى مصر فى ضوء مدخل إدارة الجودة الشاملة ,رسالة دكتوراة غير منشورة ,جامعة المنصورة , فرع دمياط ,كلية التربية , فسم أصول التربية , ص 72

21) خالد بن سعيد بن أحمد الحربى (2008-2009):أسس الجودة التعليمية فى إعداد وتدريب المعلم من منظور إسلامى " رسالة ماجستير غير منشورة , قسم التربية الإسلامية والمقارنة , كلية التربية , جامعة أم القري , المملكة العربية السعودية , ص45

22) أحمد إبراهيم أحمد (2001):معايير جودة الإدارة التعليمية والمدرسية "**المؤتمر العالمى السابع لكلية التربية** : جودة التعليم فى المدرسة المصرية – التحديات , المعايير الغرض "جامعة طنطا 28-2001/4/29

23) توفيق محمد عبد المحسن (2002):"مراقبة الجودة – مدخل إدارة الجودة الشاملة وأيزو 9000", مكتبة النهضة المصرية , ودارالفكر العربى , القاهرة , ص93

24) محمود عزب ,محسن عبد الستار (2008):"**تطوير الإدارة المدرسية فى ضوء الجودة الشاملة** ", المكتب الجامعى الحديث , القاهرة , ص100

25) يوسف قطامى , نايفة قطامى (2002):"**إدارة الصفوف** " دار الفكر للنشر والتوزيع , عمّان ,ص 406

26) محمود طيوب,رمضان درويش ,محمود حسن حسين(2011):معوقات تطبيق الجودة الشاملة فى مدارس التعليم العام –دراسة ميدانية فى مدينة اللاذقية **,مجلة جامعة تشرين للبحوث و الدراسات العلمية** –سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية , العدد السادس ,المجلد الثالث و الثلاثون , ديسمبر 2011 , ص 72 ص76

27) محمد بن سليمان البندري، رشدي أحمدطعيمة، (2002):" **تطوير كليات التربية بين معايير الاعتماد ومؤشرات الجودة،** وزارة التعليم العالي، سلطنة عمان. ص 5

28) محمد بن شحات الخطيب (1424) : "**الجودة الشاملة والاعتماد الأكاديمى فى التعليم**", دار الخريجى للنشر والتوزيع , الرياض , ص 15

29) جمال أحمد السيسي (2009):"بعض أدوار معلمى التعليم الثانوي العام فى ضوء تحديات العولمة وواقع أدائهم لها من وجهة نظرهم , ونظر المسئولين بمحافظة المنوفية .**مجلة كلية التربية** بالزقازيق ,العدد الثالث و الستون , الجزء الأول , ص 341

30) سهيلة حسن كاظم الفتلاوي(2008) " **الجودة فى التعليم** "دار الشروق للنشر والتوزيع :"عمان, ص92.

31) حسن حسين البيلاوي و آخرون (2006):"**الجودة الشاملة فى التعليمىبين مؤشرات التميز ومعايير الاعتماد : الأسس والتطبيقات** " دار المسيرة للنشر والتوزيع , القاهرة ,ص126 ص129

32) نخلة وهبة (2005):"جودة التعليم حسب توجهات اليونسكو , **رسالة التربية** , وزارة التربية والتعليم ,سلطنة عمان , العدد العاشر , ديسمبر 2005 ,ص 55

33) محمود مصطفى محمود الشال , سامى فتحى عمارة (2009):"متطلبات تهيئة مدارس التعليم الأساسي بمحافظة البحيرة لتطبيق الاعتماد وضمان

الجودة– دراسة ميدانية – **مجلة كلية التربية بالزقازيق** , العدد (64) , الجزء الثانى , يوليو 2009 ص 301

34) اركارو، جانيس ترجمة سهيربسيوني(2000) "**إصلاح التعليم – الجودة الشاملة في حجرة الدراسة** "،دار الأحوذي للنشر , القاهرة.

35) فرانسيس ماهونى, كارل جى ثور ترجمة غبد الحكيم أحمد الخزامى (2000):"**ثلاثية إدارة الجودة الشاملة** " , دار الفجر للنشر والتوزيع , القاهرة

36) Aaron Paul M. Pineda(2013): **Total Quality Management In Educational Institutions: Influences On Customer Satification**, AMA International University, Bahrain,, KINGDOM OF BAHRAIN.Asian Journal of Science &Education, Vol. 2 No. 3, July 2013at www.leena-luna.co.jp,p131-146

37) عارف عطاوي,صالحة عيسان ,ناريمان محمود:(2005):" **الإشراف التربوي نماذجه النظرية وتطبيقاته العملية**", مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع. الكويت والإمارات العربية المتحدة,ص373

38) محمد العسكر (2000):" الإشراف التربوي وسياسة التعليم", **مجلة المعرفة**, العدد التاسع والخمسون ,ص 162:ص163

39) مشروع الملك عبدالله بن عبد العزيزلتطوير التعليم العام ,ثقافة الجودة الشاملة فى التعليم ، الرياض, ص 28متاح على الرابط التالى www.Tatweer.edu.sa: السبت 2013/6/21

40) محمود شفشق , هدى الناشف (2000):"**إدارة الصف المدرسي**" دار الفكر العربى , القاهرة , ص 16

41) حسن على حسن مسلم (2004):"**مشكلات التعليم العام – مظاهر سلبية وتطلعات إيجابية ,دراسة تحليلية لمدركات عينة من مديري المدارس**

المتدربين بكلية التربية جامعةالملك سعود "متاح على الرابط Ksu.edu.sa السبت 2014/8/2

42) مها عبد الباقى جويلى (2001):"**دراسات تربوية فى القرن الحادي والعشرين**", دار الوفاء للطباعة والنشر,الأسكندرية , ص 78

43) Ghnaim Hmoud Al Tasheh(2013):" **Obstacle TO The Application OF Total Quality Management (TQM) IN Higher Education Institutions In The State OF KUWAIT**" European Scientific Journal February 2013 edition vol.9, No.4 ISSN: 1857 – 7881 (Print) e - ISSN 1857-7431,p209

44)فيصل بن حسن بن سراج المالكى (2012):"المعيقات التنظيمية التى تواجه مديري المدارس الأهلية فى محافظة الطائف والتطلعات المستقبلية للتغلب عليها "رسالة ماجستير غير منشورة , , كلية التربية ,قسم الإدارة التربوية والتخطيط , جامعة أم القري, مكة المكرمة , المملكة العربية السعودية .

45) Muijs, D., et al. (2004), "Improving schools in socio-economically disadvantaged areas – a evidence review of research ", **School Effectiveness and School Improvement**, Vol. 15, No. 2, pp. 149-75.

46) Hattie, J. (2009), **Visible learning: A synthesis of over 800 meta-analyses relating to achievement**, Routledge, London.

47) Crosnoe R., M. Kirkpatrick and G. Elder (2004), "**School Size and the Interpersonal Side of**

: an Examination of Race/Ethnicity and Organizational Development", Social Science Quarterly, Vol. 85, No. 5.