معوقات ضمان جودة المدارس الثانوية المعتمدة فى مصر وسبل التغلب عليها

(دراسة تحليلية)

إعداد

طه عبدالباسط على سالم

إشراف

أ.د/ سلامه عبد العظيم حسين

أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية

كليــة التربيــة -جامعــة بنهــا

أ.د/ فاطمة السيد صادق

أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية

كليــة التربيــة - جامعــة بنهــا

معوقات ضمان جودة المدارس الثانوية المعتمدة فى مصر وسبل التغلب عليها(دراسة تحليلية)

إعداد

طه عبدالباسط على سالم

إشراف

أ.د/ سلامه عبد العظيم حسين
أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية
كليــة التربيــة - جامعــة بنهــا

أ.د/ فاطمة السيد صادق
أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية
كليــة التربيــة - جامعــة بنهــا

المستخلص باللغة العربية

هدف البحث الحالى الكشف عن أهم المعوقات التى تواجه ضمان جودة المدارس الثانوية المعتمدة فى مصر ووضع بعض المقترحات للتغلب عليها، واستخدم البحث الحالى المنهج الوصفى، وتوصل البحث إلى عدة نتائج من أهمها: معوقات خاصة بالإدارة المدرسية مثل ضعف نظام التشجيع وحوافز العمل الفعال، العمل بمبدأ الأقدمية فى التعيين على حساب الكفاءة، معوقات خاصة بالمعلمين مثل وجود عجز فى أعداد المعلمين فى بعض التخصصات، قلة اهتمام المعلمين بإجراء البحوث الإجرائية، ومعوقات خاصة بالمبنى المدرسى مثل قلة الاعتمادات المخصصة لصيانة المبنى المدرسى، ضعف سرعة الانترنت فى المدارس وصعوبة الوصول للمنصة، ضعف استخدام التكنولوجيا فى التواصل مع أولياء الأمور، وبناءأ على هذه النتائج أوصى البحث بمجموعة من التوصيات من أهما: التركيز على نظام التشجيع وحوافز العمل الفعال، العمل بمبدأ الكفاءة وليس الأقدمية فى التعيين، العمل على سد عجز المعلمين وزيادة الاهتمام بإجراء البحوث الإجرائية، توفير الاعتمادات المخصصة لصيانة المبنى

المدرسى، الاهتمام بزيادة قنوات الاتصال مع أولياء الأمور، ضرورة زيادة سرعة الانترنت فى المدارس للوصول إلى المنصة التعليمية.

الكلمات المفتاحية : معوقات – ضمان الجودة – المدارس الثانوية المعتمدة

Abstract:

The aim of the current research is to uncover the most important obstacles facing the quality assurance of accredited secondary schools in Egypt and to develop some proposals to overcome them. The current research used the descriptive and analytical approach, and the research reached several results, the most important of which are: obstacles related to school administration, such as the weakness of the encouragement system and incentives for effective work. The principle of seniority in appointment at the expense of competence, Obstacles specific to teachers such as a deficit in the number of teachers in some specializations, lack of interest of teachers in conducting procedural research, and obstacles specific to the school building, such as the lack of funds allocated for the maintenance of the school building, and based on these results, the research recommended a set of recommendations, including: Focusing on the encouragement system and work incentives Effective, working on the principle of efficiency and not seniority in recruitment, working to bridge the deficit of teachers and increasing interest in conducting procedural research, providing funds allocated for the maintenance of the school building.

Key Words : Obstacles, The Quality Assurance, Accredited Secondary Schools

الإطار العام للبحث :

مقدمة البحث :

تتميز الألفية الثالثة بثورة هائلة فى معظم المجالات، وذلك بسبب التقدم العلمى الهائل والتطور التكنولوجى المستمر، ولما كانت مؤسسات التعليم لا تعيش بمعزل عن هذه المتغيرات، فإن عليها أن تواكب هذه المستحدثات المتنامية، ولن يحدث ذلك إلا بالتعليم الهادف المبنى على التخطيط العلمى السليم واستثمار كافة الموارد البشرية والمادية وتنميتها من أجل تحقيق مستوى عالية من الجودة، ومن هنا إهتمت مصر بتطبيق نظام الجودة لإصلاح التعليم، وبالتالى تم إنشاء الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد بمصر لتقويم مؤسسات التعليم وللتأكد من تطبيق معايير الجودة والتنافسية بين مؤسسات التعليم قبل الجامعى بمختلف مراحله والتعليم العالى.

وتعد عملية ضمان جودة التعليم أهم المقومات الأساسية لنجاح تلك المؤسسات فى تأدية رسالتها وتحقيق أهدافها ويقصد بها العملية الخاصة بالتحقق من أن المعايير الأكاديمية المتوافقة مع رسالة المؤسسة التعليمية قد تم تحديدها وتعريفها على النحو الذى يتوافق مع المعايير المناظرة لها سواء على المستوى القومى أو العالمى، وأن مستوى جودة فرص التعلم والبحث العلمى والمشاركة المجتمعية وتنمية البيئة تعتبر ملائمة أو تفوق توقعات كافة أنواع المستفدين النهائيين من الخدمات التى تقدمها المؤسسة التعليمية(١).

ونظراً لما تفرضه التحديات المعاصرة لواقع المجتمع المصرى من حتمية تطوير بنية التعليم الثانوى، والارتقاء بجودة المدرسة الثانوية، وتوفير القدر الكافى من اللامركزية فى الإدارة المدرسية، وتطبيق معايير جودة التعليم فى تلك المدارس، وذلك لكون العقد الحالى هو عقد الجودة على اعتبار أن العقود الماضية هى عقود الكفاية والفاعلية، خاصة وأن المرحلة الثانوية هى مرحلة هامة فى حياة الطلاب، فهى تشكل مستقبل حياتهم ومخرجاتها ونوعيتها تؤثر على نوعية مدخلات التعليم العالى ومن ثم نوعية القوى العاملة ذات التعليم العالى ولأن مرحلة التعليم الثانوى هى مرحلة اتقان المهارات والكفايات الأساسية اللازمة لمواصلة التعليم العالى، أو الانخراط فى سوق العمل، ولكل هذا كان الاهتمام المستمر من قبل الدولة بهذه المرحلة ومحاولة تطويرها للوصول بها لأفضل صورة ممكنة(٢).

ويعتبر الاعتماد إحدى مداخل ضمان الجودة التى تتخطى حدود المألوف، فى حين أن ضمان الجودة كعملية تقييم تتخطى تحقيق الجودة، قد يمثل نوع من التقييم المؤسسى الشامل للمؤسسة (الاعتماد المؤسسى) أو يقتصر على تقييم البرامج التعليمية المقدمة داخل المؤسسات التعليمية (الاعتماد التخصصى)، ولذا فإن الاعتماد يعد عملية تهدف إلى تقييم مدى قدرة المؤسسة على تقبل وتدعيم معايير الجودة، ومدى قدرتها على الوفاء بمطالب العملاء، وتحقيق مخرج تعليمى جيد مؤهل للحياة خارج أسوار المؤسسة التعليمية[٣].

ويتم ضمان جودة السلعة أو الخدمة من خلال وجود نظام في المكان يعرف باسم ضمان الجودة، كما أن ضمان الجودة يتعلق بتصميم الجودة في العملية لمحاولة التأكد من أن المنتج تم إنتاجه وفقًا لمعايير مخصصة محددة مسبقًا. وعملية ضمان الجودة هو مسؤولية القوى العاملة، التي تعمل عادةً في دوائر الجودة أو الفرق، بدلاً من المفتش، على الرغم من أن التفتيش يمكن أن يلعب دورًا فى توكيد الجودة[٤].

مشكلة البحث :

تواجه المدارس المعتمدة فى مصر انخفاض ملحوظ فى مستوى جودة الأداء بها وذلك لقلة الاهتمام بمتابعة هذه المدارس، والاهتمام الأكبر يكون لتجهيز وتأهيل المدارس غير المعتمدة لكى تحصل على الاعتماد بالإضافة إلي المشكلات الخاصة بالإمكانيات والموارد. ومن هنا جاءت مشكلة هذا البحث والتى تتحدد السؤال الرئيسى التالى:

ما معوقات ضمان جودة المدارس الثانوية المعتمدة فى مصر؟

ويتفرع من هذا السؤال عدة أسئلة فرعية هى:

- ما المحددات العلمية لضمان جودة المدارس؟
- ما معوقات ضمان جودة المدارس المعتمدة؟
- كيف يمكن التغلب على معوقات ضمان جودة المدارس المعتمدة؟

أهداف البحث :

يهدف البحث الحالى التعرف معوقات ضمان جودة المدارس الثانوية المعتمدة فى مصر من خلال: التعرف على المحددات العلمية لضمان جودة المدارس، والكشف على أهم معوقات ضمان جودة المدارس المعتمدة، وضع بعض الحلول للتغلب على هذه المعوقات.

منهج البحث:

لكي يحقق البحث أهدافه ويجيب عن أسئلته العلمية استخدم المنهج الوصفي لاستعراض واقع نظام ضمان جودة المدارس الثانوية المعتمدة فى مصر، والمعوقات التى تواجه هذه المدارس، حيث يستخدم هذا المنهج فى دراسة الأوضاع الراهنة للظاهرة من حيث خصائصها، أشكالها، وعلاقاتها، والعوامل المؤثرة فى ذلك.

مصطلحات البحث:

أرتكز البحث الحالي علي المصطلحات التالية:

١- ضمان الجودة: (Quality assurance)

الجودة لغة هى نقيض الردئ- وجاد الشئ جوده، وجوده أى صار جيداً[٥].

أما ضمان الجودة فهى مجموعة الإجراءات المخططة والمنهجية اللازمة لإعطاء ثقة كافية بأن المنتج التعليمى أو العملية التعليمية المؤداة تستوفى متطلبات الجودة المعطاة، وكذلك الأساليب الفنية والأنشطة المستخدمة فى الإدارة والتى يمكن بواسطتها أداء خدمة ذات جودة عالية[٦].

وتعنى ضمان الجودة تصميم أو تنفيذ نظام يتضمن سياسات وإجراءات للتأكيد من الوفاء بمتطلبات الجودة ليس فقط على نطاق مراحل عملية التعليم بل على نطاق أشمل يضم ضبط الجودة على مستوى وظائف المؤسسة ككل[٧].

ومما سبق يمكن تعريف ضمان الجودة بأنها نظام يهدف إلى الارتقاء بمستوى الممارسات المهنية بما يضمن تحقيق أقصى استفادة من الموارد والمصادر وصولاً إلى مخرجات عالية الجودة من خلال الالتزام بمعايير وإجرائات تؤدى إلى مخرجات وخدمات تحقق متطلبات الأداء بما يؤدى إلى زيادة ثقة المجتمع بالمؤسسة التعليمية ومخرجاتها.

٢- الاعتماد: Accreditation

الاعتماد لغة من أصل مادة عمد، والعمد نقيض الخطأ[٨].

عمد الشئ عمداً: أقامه بعماد ودعمه. واعتمد الشئ، أمضاه ويقال: اعتمد الرئيس الأمر: وافق عليه وأمر بإنفاذه[٩].

ويقصد بمصطلح الاعتماد كما حددته الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد أنه "إقرار الهيئة استيفاء المؤسسة التعليمية أو البرنامج التعليمى مستوى معيناً من معايير الجودة استناداً إلى معايير الاعتماد بالهيئة وفقاً لأحكام قانون الهيئة(١٠)."

ويعرف الاعتماد على أنه مجموعة من العمليات أو الإجراءات أو المعايير التى تقوم الجهة المنوطة بها منح الاعتماد من أجل التحقق أن المدرسة تحقق الشروط والمعايير الحاكمة وتتوافر لها الإمكانات المادية والبشرية التى تفى هذه المدرسة لتحقيق أهدافها بالمستوى الجيد الذى يتناسب مع التطلعات الاجتماعية والتحديات العالمية(١١).

ومن خلال ما سبق يمكن تعريف الاعتماد بأنه مجموعة من الإجراءات والأنشطة التى تقوم بها المدرسة الثانوية لتقويم جودة المستوى التعليمى لها من حيث المدخلات والعمليات والمخرجات وذلك فى ضوء معايير محددة لمجالات العملية التعليمية والحصول على شهادة الاعتماد من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.

الاطار النظرى للبحث:

ويمكن عرض هذا الاطار من خلال المحاور التالية:

أولاً: أهداف ضمان جودة المدارس الثانوية:

تسعى عملية ضمان الجودة لتحقيق مجموعة من الأهداف تتمثل فيما يلى(١٢):

١- فهم حاجات ورغبات المستفدين داخل المؤسسة (الطلاب) وخارجها (أولياء الأمور والمجتمع) لتحقيق ما يريدون.

٢- إعداد جيلاً من الطلاب إعداداً شاملاً ومتكاملاً، يراعى مختلف جوانب نموهم، بما يناسب قدراتهم ويحقق رغباتهم، بهدف تهيئتهم للقيام بمسؤولياتهم تجاه دينهم وأمتهم ووطنهم.

٣- الاهتمام بجوانب التقويم المستمر لجميع العمليات التى تقدمها المدرسة الثانوية بهدف تحقيق الاتقان وضمان الجودة.

٤- التكيف مع المتغيرات التقنية والاقتصادية والاجتماعية المتلاحقة، بما يخدم تحقيق الجودة المطلوبة.

٥- ضمان الأداء الصحيح للأدوار المقدمة فى العملية التعليمية فى المرة الأولى، مع العمل على التحسين والتطوير المستمر.

٦- زيادة القدرة التنافسية، وزيادة كفاءة المدرسة الثانوية، عن طريق التعاون بين إدارات المدارس وتشجيع العمل الجماعى.

٧- توفير الخدمة وفق لمتطلبات المستفدين من حيث: (الجودة، التكلفة، الوقت، والاستمرارية).

٨- تنظيم برامج للتدريب المستمر لضمان الجودة داخل المدرسة الثانوية وبين مخرجاتها.

٩- الاهتمام بجوانب التحفيز التى تشبع احتياجات وطموحات المستفدين ورغباتهم.

كما تهدف عملية ضمان الجودة المدارس إلى[١٣]:

- وضع أهداف لسياسة الجودة ومتابعة تنفيذها من تخطيط شامل وتصميم موازنات لضبط الجودة ومتابعة الأداء على ضوئها.
- تحسين وتقييم نظام ضمان الجودة.
- اتخاذ الإجراءات الصحيحة نحو توفير الإمكانات الضرورية لتحقيق أهداف المؤسسة.
- توضيح مهمة جميع العاملين بالمؤسسة التعليمية وكيفية أداء هذه المهام

ويتضح مما سبق أن تطبيق نظام ضمان الجودة بالمدارس الثانوية المعتمدة يهدف إلى تطوير أداء جميع العاملين وترسيخ مفاهيم ضمان الجودة والكشف عن أهم المشكلات التربوية والتعليمة في الميدان وسبل التغلب عليها، لتحقيق نقلة نوعية في التعليم وإشباع حاجات ورغبات المستفدين فى الوقت الحاضر والمستقبل، كما يسهم في تنمية ورفعة المجتمع المحلي والحصول على إحترامه وتقديره زيادة القدرة التنافسية، وزيادة كفاءة المدرسة الثانوية.

ثانياً: فوائد ومزايا تطبيق ضمان الجودة فى المدارس الثانوية:

لتبنى فلسفة ضمان الجودة فى التعليم الكثير من الفوائد التى تستلزمها طبيعة العصر وما يشهده من تغيرات على جميع الأصعدة ومن هذه الفوائد ما يلى[١٤]:

١- تحسين نوعية الخدمات التعليمية المقدمة للطلبة باستمرار مما يزيد من دافعيتهم نحو التعليم والاكتساب المعرفى والمهارى الذى يلزمهم فى حياتهم الخاصة والعامة.

٢- رفع مستوى الأداء عند العاملين فى المدرسة من خلال تدريبهم المستمر وتبصيرهم بمعايير جودة الأداء والتخطيط والتقويم والمتابعة المستمرة.

٣- تخفيض تكلفة الخدمة التعليمية من خلال تطبيق معايير الجودة فى الإنفاق والعمليات وطريقة تقديم الخدمة واستخدام المواد والتجهيزات على أفضل وجه.

٤- تحسين طرائق التدريس وتطويرها بما استجابةً لمستجدات المناهج واتجاهاتها الحديثة.

٥- تنمية الانتماء والولاء لدى العاملين للمؤسسة التعليمية من خلال اعتزازهم بالخدمة التى تقدمها وتميز مخرجاتها وحسن صورتها فى أذهان الناس.

٦- زيادة قدرة المدرسة الثانوية على منافسة غيرها من المؤسسات فيما تقدمه من خدمات ومنتجات مميزة بين مخرجات المؤسسات الأخرى.

٧- ضمان استمرارية المدرسة الثانوية وبقائها وعدم اندثارها.

٨- تنمية روح الفريق الواحد والعمل التعاونى بين جميع العاملين فى المدرسة الثانوية.

٩- تقليل الأخطاء أو منع حدوثها فى العملية التعليمية.

١٠- حصول العاملين على حوافز تشجيعية نتيجة للجهود المميزة التى يبذلونها.

كما تسعى معظم المؤسسات إلى التطوير والتحسين المستمر لاداء العاملين بها ولتطبيق ضمان الجودة فى المدارس الثانوية فوائد كبيرة لما لها من أثر أيجابى فى الأمور التالية[١٥]:

- الارتقاء بالمستوى النوعي لجوانب ومكونات العملية التعليمية.
- التركيز على الطالب كمحور للعملية التعليمية، وكمستفيد أساسي فيها.
- التركيز على تفويض السلطة للصف الثاني بالمدرسة الثانوية لضمان تكوين قيادات مستقبلية.
- إيجاد الاتصال الفعال داخل المدارس على المستوى الأفقي والرأسي.
- التأكيد على الجانب المهارى لدى العاملين بالمدارس الثانوية.
- التركيز على تطوير العمليات مع تحديد المسئوليات لكل العاملين بالمدارس الثانوية.
- المحافظة على تحقيق رضا المستفيدين سواء كان ذلك ممثلاً في الطلاب أو أولياء الأمور أو المعلمين أو المجتمع المحلى المحيط بالمدارس الثانوية.
- توفير معنويات أفضل للعاملين بالمدارس الثانوية.
- تغيير الثقافة التنظيمية السائدة بالمدارس الثانوية بما يضمن تحقيق الجودة لها.

ومن خلال عرض فوائد ومزايا تطبيق نظام ضمان الجودة يتضح أهمية تطبيقه فى المدارس الثانوية العامة المعتمدة نظراً لما يفرزه هذا النظام من فوائد على العملية التعليمية والمدرسة كنظام تعليم، والاستثمار الأمثل لموارها البشرية والمادية وتنمية مهارات جميع العاملين بها من الناحية الفنية والإدارية من أجل الوصول إلى تحقيق أهداف المدرسة وتحقيق رضا

المستفيدين من المدرسة كمؤسسة تربوية تعليمية والمجتمع المحلى المحيط بها وذلك من اجل مواكبة المدرسة الثانوية للثورة المعرفية والتكنولوجية.

ثالثاً: مبررات تطبيق ضمان الجودة فى المدارس الثانوية:

فى ظل تزايدالاهتمام بالتعليم قبل الجامعى أصبح كل من ضمان الجودة والاعتماد من القضايا المهمة على المستوى القومى، وأصبح هناك اهتمام بتحديد المعايير التى تقود العمل فى مؤسسات التعليم قبل الجامعى، وبكيفية استخدام أساليب وأدوات ضمان جودة أداء هذه المؤسسات، وتتمثل دواعى الحاجة إلى ضمان جودة مؤسسات التعليم قبل الجامعى فى[١٦]:

١- تحسين جودة العمليات والمخرجات على مستوى المؤسسة الواحدة، وتحديد الممارسات الجيدة التى تحقق ذلك، وتؤدى بالتالى إلى تحسين الأداء ككل.

٢- أن الاعتماد لا يحقق مزايا المدرسة الثانوية فقط؛ بل تؤكد مصداقية واحترام المؤسسة والثقة بها من قبل المجتمع.

٣- تحقيق درجة عالية من المحاسبية العامة، خاصة لإشباع حاجات كل من الطالب والأفراد والعاملين.

٤- الحفاظ على السمعة الدولية للمؤسسات التعليمية المصرية فى ضوء جودة العملية التعليمية والمعايير الموضوعة.

٥- ارتفاع تكلفة التعليم فى جميع مراحل التعليم: فالظاهر أن التعليم مجانى والواقع أنه أصبح ذو تكاليف متزايدة.

كما توجد أربعة عوامل أساسية أدت إلى الاهتمام بتطبيق الجودة فى المدارس الثانوية العامة فى مصر وهى[١٧]:

١- ضعف مستوى جودة خريجى المدارس الثانوية العامة متمثلاً فى ضعف امتلاكهم للمهارات والكفايات التى يتطلبها الإسهام الناجح فى تلبية متطلبات الحياة فى المجتمع والالتحاق بسوق العمل.

٢- زيادة الطلب الاجتماعى على التعليم الثانوى العام، وحدوث تنوع كبير فى أهدافه ومجالاته وبرامجه وأنماطه مقابل ضعف الموازنة المالية المخصصة للتعليم.

٣- التوجه العالمى نحو اعتماد المؤسسات التربوية فى ضوء معايير تصف أداء المدرسة الثانوية وتحدد مواصفات خريجيها فلقد فرضت أنظمة الاعتماد نفسها بقوة على النظم

التعليمية باعتبارها إحدى الآليات الداعمة لضمان جودة التعليم الذى تقدمه المدارس لعملائها.

٤- الرغبة فى تحسين الخدمات التعليمية المقدمة للمستفيدين من المدارس الثانوية العامة فى مصر؛ من أجل زيادة ثقة المجتمع فى نظام التعليم الثانوى العام، خاصة فى ظل سياسة المحاسبية التعليمية.

كما يمكن تحديد الحاجة إلى ضمان الجودة فى المجال التعليمى للأسباب التالية[١٨]:

١- العجز التعليمى: والمقصود به استثماراً فى التعليم دون العائد نظراً لأن المخرجات التعليمية والنواتج التربوية لا تكفى الطلب الفعال فى أسواق العمل بالدرجة المطلوبة.

٢- معدلات البطالة المرتفعة: فالإنتاج لا يوفر عدد الوظائف الكافية والمناسبة للمخرجات التعليمية أو العكس.

٣- اتساع الفجوة بين الإنتاج والتعليم: حيث تظهر الحاجة لبعض المهن والوظائف التى لا يوفرها التعليم الحالى أو العكس لا توجد بعض التخصصات التعليمية الفرص المناسبة بعد التخرج.

٤- انخفاض العائد على الاستثمار التعليمى.

٥- التعليم يركز على المعارف والمعلومات وينسى ولا يهتم بالسلوكيات والمهارات.

٦- عدم المشاركة فى تصميم البرامج التعليمية على جميع المستويات.

٧- الخلل فى الأدوار التنظيمية.

ومما سبق يتضح أن المدارس الثانوية المعتمدة فى مصر بحاجة ماسة لتطبيق نظام ضمان الجودة لتحسين الخدمات التعليمية المقدمة للمستفيدين، كما يمثل ضعف مستوى جودة خريجى المدارس الثانوية العامة فى امتلاكهم للمهارات والكفايات وتلبية متطلبات الحياة فى المجتمع والالتحاق بسوق العمل وزيادة الطلب الاجتماعى على التعليم الثانوى العام والحفاظ على السمعة الدولية للمؤسسات التعليمية المصرية ضغوطاً شديدة على هذه المدارس للأخذ بنظام ضمان الجودة لتحقيق أهدافها المنشودة.

رابعاً: متطلبات تطبيق ضمان الجودة فى المدارس الثانوية:

إن تطبيق ضمان الجودة بحاجة إلى وجود متطلبات أساسية لدى المدارس الثانوية حتى تستطيع تقبل مفاهيم ضمان الجودة بصورة سليمة قابلة للتطبيق العملى وليس مجرد مفاهيم نظرية بعيدة عن الواقع، ومن هذه المتطلبات ما يلى[١٩]:

- دعم وتأييد الإدارة العليا لنظام ضمان الجودة لتحقيق الأهداف المرجوة.
- تنمية الموارد البشرية: كالمعلمين وتطوير وتحديث المناهج واستخدام طرق تدريس حديثة تتلائم مع متغيرات العصر الحديث وتتبنى أساليب التقويم المتطورة وتحديث الهياكل التنظيمية لإحداث التجديد التربوى المطلوب.
- مشاركة العاملين: التأكيد على المشاركة الفعالة لجميع العاملين المشاركين بالتعليم من القاعدة إلى القمة بدون تفرقة كل حسب موقعه وبنفس الأهمية لتحسين مستوى الأداء.
- التعليم والتدريب المستمر لكافة الأفراد.
- التعرف على احتياجات المستفيدين الداخليين وهم الطلاب والعاملين، والخارجيين وهم عناصر المجتمع المحلى واخضاع هذه الاحتياجات لمعايير لقياس الأداء والجودة.
- تعويد المؤسسة التربوية بصورة فاعلة على ممارسة التقويم الذاتى للأداء.
- تطوير نظام للمعلومات لجمع الحقائق من أجل اتخاذ قرارات سليمة بشأن أى مشكلة ما.
- تفويض الصلاحيات يعد من الجوانب المهمة فى إدارة ضمان الجودة وهو من مضامين العمل الجماعى والتعاونى بعيداً عن المركزية فى اتخاذ القرارات.
- استخدام أساليب كمية فى اتخاذ القرارات وذلك لزيادة الموضوعية وبعيداً عن الذاتية.
- ترسيخ ثقافة ضمان الجودة بين جميع الأفراد كأحد الخطوات الرئيسة لتبنى إدارة ضمان الجودة، حيث أن تغيير المبادئ والقيم والمعتقدات التنظيمية السائدة بين أفراد المؤسسة الواحدة يلعب دوراً بارزاً فى خدمة التوجيهات الجديدة فى التطوير والتجويد لدى المؤسسات التربوية.

كما يمكن تحديد متطلبات تحقيق الجودة فى المدارس على النحو التالى[٢٠]:

١- تحديد الأفكار وإشراك جميع الأطراف المستفيدة ضماناً للتوافق والتكامل بالتنفيذ.

٢- التركيز على المناخ التعليمى المناسب وتحليل احتياجات المتعلمين.

٣- الإدارة الواعية والتركيز على المخرجات التعليمية.

٤- التأكيد على التحسين المستمر ووضع الحلول والمعالجات حسب الأهمية والامكانات.

٥- استخدام آليات التغذية الراجعة.

كما أن توفير الظروف والمناخ المناسب لضمان الجودة فى المؤسسات التعليمية وتحقيق فاعليتها من ضمن متطلبات ضمان الجودة وتتمثل فى[٢١]:

١- أن يكون أعضاء هيئة التدريس (المعلمين) مؤهلين بدرجة كافية.

٢- أن يتفرغ أعضاء هيئة التدريس (المعلمين) طوال الوقت فى مؤسسة تعليمية واحدة.

٣- أن يفهم قادة المؤسسة التعليمية وإداريوها الأسباب وراء ضرورة ضمان الجودة.

٤- توفير خدمات إدارية وإلكترونية معاونة.

٥- توفير قدر من الحرية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس.

وعلى ذلك فإن نظام ضمان الجودة فى المدارس الثانوية لا بد وأن يتوافر له العديد من المتطلبات سواء كان دعم الإدارة المدرسية للعمل الجماعى داخل المدرسة أو ترسيخ لثقافة ضمان الجودة بين جميع العاملين وتوفير قاعدة بيانات والتى تعمل على سهولة وسرعة اتخاذ القرار، وتنمية الموارد البشرية من خلال التدريب المستمر على كل ما هو جديد فى المجال التعليمى والتربوى.

خامساً: معوقات تطبيق ضمان الجودة فى المدارس الثانوية:

على الرغم من أهمية تطبيق ضمان الجودة فى التعليم والذى تسعى إليه جميع المؤسسات إلا أنه يوجد العديد من الموانع والمعوقات التى تعوق تطبيق ضمان الجودة بالمدارس الثانوية فى ظل سيادة الهياكل التنظيمية التقليدية والتى يصعب مواكبتها للتحديات المعاصرة ومن أبرز هذه المعوقات ما يلى[٢٢]:

- أن المدارس الثانوية هى مؤسسات جماهيرية يكثر المستفدين منها فيصعب تحديد الأولويات بين الخدمات الواجب توافرها كما يصعب تحديد معايير قياس مدى جودة تلك الخدمات.
- هيمنة التغيير على الإدارة المدرسية وتعاقب المديرين على المدرسة الواحدة، لا يتيح الفرصة أمامهم لفهم وتطبيق اهتماماتهم التى تختلف عن اهتمام المدير السابق أو اللاحق له.
- تعجل المدارس الثانوية تحقيق نتائج سريعة يدفعها لتطبيق ضمان الجودة دون إعداد البيئة الملائمة لتقبلها.
- التركيز على الأهداف قصيرة المدى مع إهمال تحقيق التوازن بين الأهداف قصيرة الأجل وطويلة الأجل.
- عدم الإنصات الكافى للمستفيدين من العملية التعليمية والعاملين بتلك المؤسسات يدفعهم للانصراف عن القيام بأداء واجباتهم جزئياً أو كلياً.
- ندرة البيانات والمعلومات المتوفرة على نحو دقيق وسريع عن النظام التعليمى وإداراته وما يصاحب ذلك من فشل فى توفير معلومات عن الإنجازات المحققة.
- إتباع أنظمة وسياسات وممارسات لا تتسق ومدخل ضمان الجودة، مع عدم التقدير الكافى للموارد البشرية.
- اللبس حول التدريب وتقييم الأداء وما يصاحب ذلك من إهمال الاحتياجات التدريبية للعاملين بالمؤسسات التعليمية لفهم هذا الأسلوب بالإضافة إلى إهمال اعتباراته ومعاييره عند تقييم أداء العاملين.

ويمكن تقسيم المعوقات التى تحول دون تطبيق ضمان الجودة فى المدارس الثانوية إلى عدة عناصر وهى كما يلى[٢٣]:

١- **معوقات تتعلق بالإدارة المدرسية والتى من أهمها:** عدم التزام الإدارة بتطبيق برنامج إدارة ضمان الجودة، غياب أو قصور الإدارة بالمشاركة، ومركزية السلطة، غياب روح الفريق، لا سيما وأن التحسين المستمر لا يتم إلا من خلال فرق عمل محفزة، تقادم النظم وهبوط المستوى المعرفى، والبطء فى عملية التطوير.

٢- **معوقات تتعلق بالهيئة التدريسية والتى من أهمها:** انخفاض فرص الابتعاث والانفتاح على الخارج، تزايد أعداد الطلاب داخل الفصول الدراسية، زيادة العبء التدريسى على المعلم، والمهام الأخرى الملقاة على عاتقه، قلة توفير الحوافز الكافية لأعضاء هيئة التدريس.

٣- **معوقات تتعلق بالبيئة المدرسية والتى من أهمها:** افتقار المدارس الثانوية إلى مساحات كافية لأعداد الطلاب، ضعف الصيانة الدورية للمبنى المدرسى، ضعف تجهيزات المعامل وحجرات الدراسة بالأدوات اللازمة لتنفيذ الأنشطة التربوية.

٤- **معوقات تتعلق بالمجتمع والتى من أهمها:** ضعف علاقة المدرسة الثانوية بالمجتمع المحيط بها، عدم تقبل المجتمع لأساليب التطوير.

٥- **معوقات تتعلق بالطالب والتى من أهمها:** ضعف دافعية الطلاب للتعليم والتعلم، تدنى رضا الطلاب عن واقعهم التربوى والتعليمى، ضعف تفاعل الطلاب الصفى.

٦- **معوقات تتعلق بالمنهج والتى من أهمها:** عدم ملائمة المقررات الدراسية لسوق العمل، قلة التطبيقات العملية المهارية، ضعف صلة المقررات بواقع الحياة.

وتأسيساً على ما سبق فإنه على الرغم من أهمية تطبيق ضمان الجودة فى التعليم والذى تسعى إليه جميع المؤسسات إلا أنه يوجد العديد من المعوقات التى تعوق تطبيق نظام لضمان الجودة بالمدارس الثانوية منها عدم التزام الإدارة المدرسية بتطبيق نظام لضمان الجودة وسيادة الهياكل التنظيمية التقليدية، وزيادة أعداد الطلاب داخل الفصول الدراسية مع وجود عجز فى أعداد المعلمين فى بعض التخصصات، وضعف تجهيزات المبانى الدراسية وحجرات الدراسة والمعامل بالوسائل والأدوات اللازمة لتنفيذ الأنشطة مع الطلاب، واتساع الفجوة بين المدرسة والمجتمع الخارجى ومؤسساته.

نتائج البحث وتوصياته:

أ- نتائج البحث :

هناك مجموعة من النتائج الخاصة بالبحث لعل من أبرزها ما يلى:

- ضعف نظام التشجيع وحوافز العمل الفعال.
- العمل بمبدأ الأقدمية فى التعيين على حساب الكفاءة.
- وجود عجز فى أعداد المعلمين فى بعض التخصصات.

- ضعف امتلاك المعلمين لمهارات تقييم الجوانب الوجدانية للمتعلمين.
- قلة اهتمام المعلمين بإجراء البحوث الإجرائية.
- زيادة نسبة غياب المتعلمين فى الفصول الدراسية.
- ضعف ممارسة المتعلمين لمهارات اتخاذ القرارات وتحمل المسئولية.
- ضعف ممارسة المتعلمين لمهارات اتخاذ القرارات وتحمل المسئولية.
- قلة الاعتمادات المخصصة لصيانة المبنى المدرسى.
- ضعف الصيانة الدورية للمبنى المدرسى.
- ضعف سرعة الانترنت فى المدارس وصعوبة الوصول للمنصة.
- ضعف استخدام التكنولوجيا فى التواصل مع أولياء الأمور.

ب- توصيات البحث :

وفى ضوء النتائج السابقة يوصي البحث بالآتي:

- التركيز على نظام التشجيع وحوافز العمل الفعال.
- ضرورة العمل بمبدأ الكفاءة وليس الأقدمية فى التعيين.
- ضرورة سد العجز فى أعداد المعلمين فى التخصصات المختلفة.
- ضرورة تدريب المعلمين على تقييم الجوانب الوجدانية للمتعلمين.
- زيادة الاهتمام بإجراء البحوث الإجرائية.
- ضرورة وضع نظام لمتابعة غياب المتعلمين فى الفصول الدراسية.
- زيادة الأنشطة التى تعمل على ممارسة المتعلمين لمهارات اتخاذ القرارات وتحمل المسئولية.
- الاهتمام بممارسة المتعلمين لمهارات اتخاذ القرارات وتحمل المسئولية.
- ضرورة توفير الاعتمادات المخصصة لصيانة المبنى المدرسى.
- الاهتمام بالصيانة الدورية للمبنى المدرسى.
- ضرورة زيادة سرعة الانترنت فى المدارس للوصول إلى المنصة التعليمية.
- الاهتمام بزيادة قنوات الاتصال مع أولياء الأمور.

مراجع البحث

(١) ديمنج وروبيرت هاغستروم: إدارة الجودة الشاملة أسس ومبادى وتطبيقات، دار كنوز للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠٩، ص٦.

(٢)محمد حسنين العجمى: الاعتماد وضمان الجودة الشاملة لمدارس التعليم الثانوى العام، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، ٢٠٠٧، ص٢٢.

(٣) سلامه عبدالعظيم حسين: الاعتماد وضمان الجودة فى التعليم، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠٥، ص أ.

(4) Edward, S: Total Quality Management in Education, Third edition, Kogan Page Ltd, London. 2002. P55.

(٥)محمد بن مكرم بن منظور المصرى: لسان العرب، الجزء الثالث، دار صادر، بيروت، ١٩٧٠ ص١٣٥.

(٦)محمد صبرى حافظ، السيد محمود البحيرى: اتجاهات معاصرة فى إدارة المؤسسات التعليمية، عالم الكتب للطباعة والنشر، القاهرة، ٢٠١٠، ص٦٣.

(٧)سلامة عبدالعظيم حسين: ضمان الجودة والاعتماد فى التعليم، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠١١، ص٨.

(٨)مجمع اللغة العربية: المعجم الوسيط، ج٢، دار الهندسة، القاهرة، ١٩٨٥، ص٦٤٩.

(٩) مجمع اللغة العربية: المعجم الوجيز، الهيئة العامة لحقوق المطابع الأميرية، القاهرة، ١٩٩٤، ص٤٣٣.

(١٠) الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد: دليل اعتماد كليات ومعاهد التعليم العالي، الإصدار الثالث، يوليو ٢٠١٥، ص١٤٤.

(١١) أحمد إبراهيم أحمد، جمال محمد أبوالوفا: أليات وإجراءات تأهيل المدارس المصرية للجودة والاعتماد، مجلة كلية التربية، ع٩٩، جامعة بنها، ٢٠١٤، ص ٢٩٩.

(١٢) خضير عباس جري، عباس دحام كاطع: الجودة في إعداد المعلمين وتطويرهم، الدار الجامعية للطباعة والنشر والترجمة، بغداد، ٢٠١٧، ص٢٧.

(13) Andris, B: International Quality Assurance, council for Higher Education and Accreditation, Washington, 2001, p.64.

(١٤) محسن على عطية: الجودة الشاملة والجديد في التدريس، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٩، ص١١٥.

(١٥) أحمد بطاح، حسن الطعانى: الإدارة التربوية – رؤية معاصرة، دار الفكر ناشرون وموزعون، عمان، ٢٠١٦، ص١٤٢.

(١٦) مها عبدالباقى: المتطلبات التربوية لتحقيق الجودة التعليمية – دراسات تربوية في القرن الحادى والعشرين، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، القاهرة، ٢٠٠٣، ص٥٦.

(١٧) محمود محمد حافظ: مؤشرات جودة التعليم في ضوء المعايير التعليمية، دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠١٢، ص٨٣.

(١٨) مدحت محمد أبوالنصر: تطوير المدارس، الروابط العالمية للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠٩، ص١٥٢.

(١٩) رأفت عبدالعزيز البوهى وآخرون: الجودة الشاملة فى التعليم، دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠١٨، ص٢٦.

(٢٠) محمود محمد حافظ: مؤشرات جودة التعليم فى ضوء المعايير التعليمية، دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠١٢، ص١٠٠.

(٢١) السيد عبدالعزيز البهواشى: معجم مصطلحات الاعتماد وضمان الجودة فى التعليم العالى، عالم الكتب، القاهرة، ٢٠٠٧، ص٨٨.

(٢٢) محمد حسنين العجمى: الاعتماد وضمان الجودة لمدارس التعليم الثانوى العام، مرجع سابق، ص١٤٩.

(٢٣) مرزوق مطر الفهمى: الطريق إلى الجودة فى التعليم، مكتبة جزيرة الورد، القاهرة، ٢٠١٦، ص١١٢.