

## دراسة استطلاعية حول معوقات إدارة الجودة المؤثرة علي جودة أداء المورد البشري في منظمات التعليم الفني الصناعي في مصر

رمضان محمد حسين محمد

مدرس إدارة الاعمال كلية التجارة وادارة الاعمال جامعة حلوان

### ملخص البحث

يهدف هذا البحث الي تحليل المعوقات التي تواجه تطبيق ادارة الجودة في منظمات التعليم الفني الصناعي، المحددة لجودة اداء العنصر البشري من المعلمين والاداريين القائمين بالتدريس بغرض التعرف علي ظواهر المشكلات والمعوقات التي تواجه قطاع التعليم الفني الصناعي في احد محافظات مصر وهي محافظة القاهرة لما يمثله هذا القطاع من اهمية داخل هذه المحافظة بالنسبة لكافة محافظات مصر . وقد تم تقسيم المتغيرات المستقلة الي اربعة متغيرات تمثل المعوقات التي تواجه المنظومة التعليمية وهي متغيرات متعلقة بالتجهيزات والوحدات، والعنصر البشري، والطلاب، والمناهج. كما قد تم تقسيم المتغيرات التابعة الي ثلاثة متغيرات تمثل جودة اداء العنصر البشري وهي مهارات التعليم، والمهارات الادارية، ومهارات الاتصال . وقد تم تجميع ٣٨٧ استمارة استقصاء من ٥٠٠ استمارة استقصاء تم توزيعها بنسبة استجابة ٧٧% . وذلك من خلال الاستعانة بالاساليب الاحصائية الوصفية وكذلك اختبارات الفروض من خلال استخدام برنامج SPSS.22 من اجل تحليل البيانات . وقد توصلت الدراسة الي ان هناك ارتفاع في قيمة المتوسط العام لكافة عناصر معوقات ادارة الجودة في المنظمات محل الدراسة، حيث بلغ قيمة المتوسط العام لمعوقات ادارة الجودة ٤.١٥ درجة، وقد كانت المعوقات المتعلقة بالطلاب هي اعلي متوسط حيث بلغ قيمة متوسط المعوقات المتعلقة بالطلاب ٤.٤٥ يليها المعوقات المتعلقة بالتجهيزات والوحدات ثم المعوقات المتعلقة بالمناهج والتي تقارب قيمة المتوسط لكلاهما حيث بلغ ٤.٢٧ و ٤.٢٣ لكل منهما علي الترتيب؛ بينما جاءت المعوقات المتعلقة بالعنصر البشري اقل قيمة متوسط من بين المعوقات كافة رغم

ارتفاعها هي الاخرى وفقا لمقياس ليكرت الخماسي ، حيث بلغ قيمة متوسط المعوقات المتعلقة بالعنصر البشري ٣.٦٤ درجة. وعلى الجانب الاخر فقد انخفضت قيمة المتوسط لكافة مؤشرات جودة اداء العنصر البشري ، حيث لم يتعدى قيمة المتوسط العام لجودة اداء العنصر البشري ٢.٤٨ درجة ، وقد كانت مهارات الاتصال اعلى قيمة متوسط لجودة اداء العنصر البشري حيث بلغت ٣.٢٩ درجة وهي تعتبر متوسطة وفقا لمقياس ليكرت الخماسي. واخيرا اقترحت الدراسة بعض التوصيات الخاصة لحل المشاكل المتعلقة بنظام التعليم الفني الصناعي في مصر من واقع نتائج الدراسة الحالية الي جانب تقديم بعض المقترحات للدراسات المستقبلية.

**الكلمات المفتاحية :** معوقات ، إدارة ، الجودة ، المورد البشري ، التعليم ، التقنى .

## Abstract

This research aims to analyze the obstacles facing quality management in industrial technical education organizations, which determine the quality of the performance of the human element of teachers and administrators in charge of teaching, in order to identify the phenomena of problems and obstacles facing the technical industrial education sector in Egypt, The independent variables have been divided into four variables that represent the obstacles facing the educational system, which are variables related to equipment, units, the human element, students, and curricula. The dependent variables have also been divided into three variables that represent the quality of human performance, which are educational skills, administrative skills, and communication skills. A total of 387 questionnaires were collected from 500 questionnaires that were distributed with a response rate of 77%. This is done through the use of descriptive

statistical methods as well as hypothesis tests through the use of the SPSS.22 program for data analysis. The study concluded that there is an increase in the general average value of all elements of quality management obstacles in the organizations under study, On the other hand, the average value of all indicators of the quality of human performance has decreased.

**Key Words :** Quality , Management , Human , Resource , Technical , Education .

#### مقدمه

ركزت العديد من المجالات والمقالات واللقاءات العلمية في السنوات الاخيرة حول العالم علي كيفية ايجاد حلول لمشكلة الجودة الكلية، و أصبحت المؤسسات والشركات المختلفة سواء الصناعية او الخدمية تضع نصب أعينها الميزة التنافسية وخاصة مع اجتياح العولمة (Salaheldin ,S.2013)، ونظرا لان التعليم يعتبر احد الصناعات الخدمية الذي يساهم في التنمية الاقتصادية والتنمية الاجتماعية وخاصة في الدول النامية (Gbadamosi, G., & De Jager, J.2018) ، فقد اصبح لزاما علي المنظمات التعليمية ان تبحث لانفسها عن ميزة تنافسية في ظل زيادة المنافسة نحو تحقيق الجودة (Quinn, Lemay, Larsen, & Johnson. 2019) وقد قدمت تلك الدراسة من اجل بحث ظواهر المعوقات التي تواجه تطبيق ادارة الجودة في منظمات التعليم الفني الصناعي في مصر ،المحددة لجودة اداء العنصر البشري ووضع المقترحات التي يمكن من خلالها مواجهة تلك المعوقات .

#### الاطار الادبي للبحث:

#### ادارة الجودة في المنظمات التعليمية

حققت نظم إدارة الجودة في المنشآت الصناعية في كل من اليابان والولايات المتحدة وأوروبا الغربية العديد من النتائج الايجابية الامر الذي ادي إلى تشجيع منظمات تقديم

الخدمة على الأخذ بها كوسيلة لإدارة وتحسين جودة الخدمات التي يتم تقديمها (ماضي، 201٢). وتعرف الجودة أيضاً بأنها القدرة على مقابلة احتياجات المستفيد بل تتخطى ذلك إلى قراءة توقعاته مع العلم بأن توقعات المستهلك تختلف من شخص لآخر، وتختلف باختلاف العمر، والجنس، والدوافع الشخصية، والمهنية، و الموقع الجغرافي، والطبقة الاجتماعية، والخبرات، العملية والعلمية (كيلادا، 2014). وتمثل ادارة الجودة استراتيجية للتحسين المستمر للادارة علي جميع مستويات المنظمة وفي جميع مجالات المسؤولين وهي تجمع بين الاساليب الادارية الأساسية، جهود التحسين الحالية، الاساليب الفنية الخاصة، اطار لبناء التحسين المستمر لجميع العمليات (ابو العلا، 2016). ويساهم تطبيق ادارة الجودة في تمكين المنظمات ان تستمر في التحسينات التي تركز علي احتياجات العملاء وتحسين العمليات والخطة الاستراتيجية للجودة (Golomski, A.W. 2004). كما ان هناك علاقة قوية ما بين تطبيق ادارة الجودة وكل من عدد العاملين والادارة واتجاهات العاملين نحو التغيير ومدى تاهيل الادارة ومستوي التعليم (Mann, R.& Kehoe, D. 2005) وتمثل ادارة الجودة في المنظمات التعليمية استراتيجية إدارية تركز على مجموعة من القيم وتستمد طاقة حركتها من المعلومات التي نتمكن في إطارها توظيف مواهب العاملين واستثمار قدراتهم الفكرية في مختلف مستويات التنظيم على نحو إبداعي لتحقيق التحسين المستمر للمنظمة (Hixon, J.& Lovelace, K.2002). وقد طالبت منظمة حقوق الانسان التابعة للأمم المتحدة المنظمات التعليمية بضرورة التركيز ليس علي التعليم فحسب انما ايضا علي تحسين مستوي جودته، ويتم ذلك من خلال تركيزها علي تطوير شخصية الطلاب ومواهبهم واحترام الحقوق الاساسية لهم وتنمية القيم الثقافية والقومية لديهم، الي جانب الاعداد الملائم لهم من اجل مواجهة الحياة العملية سواء كانت حياة اجتماعية او خاصة، وهذا يجب تحقيقه بعيدا عن اي اعتبارات نوعية كالعرق او اللون او النوع او اللغة او الدين او الانتماء السياسي والايولوجي. (Fredriksson, U 2014) ويساهم تطبيق ادارة الجودة في المنظمات التعليمية في تحقيق مجموعة من الاهداف التي تدعم مستويات الاداء في تلك المنظمات منها مايلي: (عبد العزيز، 2009)

- ١- المساعدة على ايجاد نظام موثوق لضمان الأداء في حالة تغيب أحد الأفراد أو ترك الخدمة.
  - ٢- أداء الأعمال بشكل صحيح، وفي أقل وقت وبأقل جهد وأقل تكلفة.
  - ٣- تنمية العديد من القيم التي تتعلق بالعمل الجماعي وعمل الفريق.
  - ٤- دراسة متطلبات المجتمع واحتياجات أفرادها والوفاء بها.
  - ٥- بناء الثقة بين العاملين بالمؤسسة التعليمية ككل وتقوية انتمائهم لها.
  - ٦- توفير المعلومات ووضوحها لدى جميع العاملين في المؤسسة.
  - ٧- تحقيق الرقابة الفعالة والمستمرة لعملية التعلم والتعليم.
  - ٨- تطبيق إدارة الجودة سيقبل من البيروقراطية الادارية.
- كما ان هناك مجموعة من النتائج المهمة التي يمكن أن تتحقق في حالة تطبيق إدارة الجودة في المنظمات التعليمية منها: (ناصر، 2014)
- ١- التخلص من الروتين والاجراءات المتكررة والمتعارضة أحياناً.
  - ٢- تنمية العديد من المهارات لدى أفراد المؤسسة التعليمية مثل مهارة حل المشكلات وتفويض الصلاحيات وتفعيل النشاطات وغيرها.
  - ٣- ترسيخ صورة المؤسسة التعليمية لدى الجميع بالتزامها بنظم الجودة في خدماتها.
  - ٤- المساعدة على وجود نظام شامل ومدرّس للمؤسسة التعليمية.
  - ٥- ارضاء الطلاب وأولياء الأمور والمجتمع.
  - ٦- مشاركة جميع أعضاء العاملين في إدارة المؤسسة التعليمية.
  - ٧- ربط أقسام المؤسسة التعليمية وجعل عملها منسجماً بدلاً من نظام إداري منفرد لكل قسم أو إدارة، مما يؤدي إلى انضباط أكثر.
- وتتعدد القيم الرئيسية لإدارة الجودة في المنظمات التعليمية والتي تتمثل في الابعاد التالية: (Arcaro & Jerome, 2005)

- ١- الرؤية الاستراتيجية : التي تضعها المنظمة التعليمية لتحديد صورتها المستقبلية لكل فرد من افرادها سواء عاملين او متعاملين مع المنظمة، حيث تعتبر الجودة مسئولية كل فرد من افرادها .
- ٢- التطوير المستمر: من خلال خلق بيئة تدعم التطوير المستمر في كل من القيم التعليمية لدى الطلاب وكذلك كيفية الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة من خلال التخطيط والتقييم المستمر حتي يمكنها تحقيق التميز الاداري.
- ٣- المشاركة: والتي تتم من خلال التعاون ما بين الاطراف الداخلية للمنظمة التعليمية وبعضهم البعض وكذلك ما بينهم وبين الاطراف الخارجية من اولياء الامور والمهتمين بالشأن التعليمي من المنظمات الحكومية ومنظمات الاعمال بما يؤدي الي تفعيل اداء المنظمة التعليمية.
- ٤- المنفعة والتعاون: من خلال خلق المنفعة ما بين المنظمة التعليمية والمنظمات الاخرى في المجتمع.
- ٥- المبادرة: من خلال دعم مبادرات العنصر البشري المكون للمنظمة التعليمية في الابداع والابتكار وتقديم الافكار غير التقليدية.
- ٦- سرعة الاستجابة: وتتم من خلال الاستجابة السريعة لمتطلبات العملاء ، وذلك من خلال تهئة بيئة العمل بما يدعم القياس المستمر لتحديد المستوي الزمني الامثل لاداء الخدمة ودعم العمليات.

#### **معوقات ادارة الجودة في المنظمات التعليمية**

اسفرت الدراسات الميدانية عن الشركات التي تطبق برنامج ادارة الجودة سواء في الولايات المتحدة وكندا واليابان والدول الاوروبية المتقدمة ان العديد منها قد حقق نجاحا باهرا كما ان البعض الاخر قد جني الفشل الذريع ؛ حيث وجد ان احتمال ان أي منظمة سوف تطبق بنجاح ادارة الجودة هو ١:٢ ، فبالرجوع الي المصادر المنشورة بالمراجع والدوريات العربية والاجنبية فانه يمكن القول بان ثلثي ٣\٢ من كافة تطبيقات ادارة الجودة قد فشلت او انهارت جميعا (زين الدين، 2011)

ويمكن ايجاز المسببات الاكثر شيوعا لفشل برامج ادارة الجودة في المنظمات بشكل عام فيما يلي: (سعد،2014)

- ١- الافتقار لمقتضيات الالتزام الواعي من قبل الادارة العليا.
  - ٢- عدم ربط برامج ادارة الجودة باستراتيجية المنظمة وبطريقة واعية واضحة الدلالة.
  - ٣- الرغبة الجامحة في تطبيق برنامج ادارة الجودة بكل جوانبه مرة واحدة.
  - ٤- توقف البرنامج عند حد التدريب دون التطبيق.
  - ٥- عدم مشاركة العملاء في تعيين وتصميم المنتجات الجديدة.
  - ٦- الدور السلبي الذي قد يلعبه رجال الادارة الوسطي حيث ان تطبيق ادارة الجودة يؤدي الي نقل بعضهم الي المستويات الادني بالمنظمة .
  - ٧- التعجل في الحصول علي النتائج السريعة.
  - ٨- عدم استخدام مقاييس اداء ،مثل معدل المعيب ورضاء العميل كمحددات للمكافآت والرواتب المدفوعة لرجال الادارة الاساسية.
  - ٩- عدم ربط قرارات الجودة بالاداء السوقي.
  - ١٠- تبني المنظمة لطرق غير فعالة او غير متوافقة مع نظام الانتاج والافراد.
- ومن اكثر القوي التي تعيق تطبيق ادارة الجودة في الشركات الصناعية في مصر مايلي: (Salaheldin ,S.2013)

- ١- ضعف البنية التحتية اللازمة لتطبيق الجودة الشاملة.
  - ٢- ضعف التدريب للعنصر البشري.
  - ٣- امتناع العاملين عن الاشتراك في صنع القرار.
  - ٤- نقص المعرفة .
- وهناك مجموعة من المعوقات التي تواجه تطبيق ادارة الجودة في المنظمات التعليمية يمكن تصنيفها الي مجموعه من القضايا الاساسية المرتبطة بالمنظومة التعليمية كما يلي (اخضر ،2017):
- ١- البعد عن التخطيط الاستراتيجي والاكتفاء بالتخطيط قصير الأجل، والتركيز على مدخلات النظام أكثر منه على المخرجات.

- ٢- عدم ربط تلبية حاجات سوق العمل بموضوع ادارة الجودة ، وبالتالي عدم قدرة السوق على توفير فرص عمل لمخرجات التعليم المختلفة
  - ٣- قلة التزام القيادة في المنظمات التعليمية بالجودة، حيث يقارن العاملون بين ما يقول مديرهم وماذا يفعل.
  - ٤- عدم وجود أسس أو معايير لقياس الجودة تشمل المخرجات والمدخلات التعليمية.
  - ٥- عدم إعطاء أهمية كافية لعملية قياس وتقويم الأداء.
  - ٦- الاعتقاد بأن التقنيات أهم من البشر، وتركيز المدارس على الدرجات أكثر من تركيزها على تطوير المهارات.
  - ٧- عدم إقامة دورات تدريبية لمديري ومديرات المدارس لترسيخ مفهوم علم اقتصاديات التعليم واستغلاله لرفع الكفاءة الداخلية للمدارس.
  - ٨- الكثافة الطلابية في بعض مدارس التعليم العام إذ يزيد عدد الطلاب في بعض الفصول عن ٤٠ طالبة وهو أمر له أثاره السلبية في أداء المعلم وفي التعلم .
  - ٩- استمرار غالبية المنظمات التعليمية في استخدام طرق التعليم التقليدية كالتركيز على الحفظ والتلقين، وقلة استخدام التقنية واستراتيجيات التعلم الحديثة وتوظيفها في التدريس، وإغفال استخدام التعلم الذاتي والمهارات العقلية العليا مثل: التفكير التحليلي، وحل المشكلات، والإبداع، والابتكار، ومهارات البحث.
  - ١٠- ضعف النظام المالي والمعلوماتي، فتطبيق الجودة في المؤسسة التعليمية يتطلب موارد مالية لقاء تدريب العاملين في مجال الجودة.
- كما يتضح من خلال الدراسات التي اجريت في مجال جودة الخدمات التعليمية ان هناك عدم اهتمام كافي باحتياجات مقدمي الخدمة التعليمية الامر الذي يحول دون زيادة قدراتهم علي القيام بالعديد من المهام لدعم مفهوم الجودة في البيئة التعليمية ، وحتى يمكن دعم ذلك فان الامر يتطلب ان يكون هناك ميزانية كافية لتحقيق العديد من الاحتياجات لمقدمي الخدمة التعليمية كالحصول علي مرتب تعليمي مرتفع،وتوفير احدث تكنولوجيا للتعليم ،ودعم العملية البحثية والمنح التعليمية للمعلمين ،الي جانب ضرورة وجود فريق لدعم



تطبيق مفهوم الجودة في المؤسسات التعليمية وكذلك وجود قنوات اتصال مشتركة ما بين

المعلمين والطلاب. (Lisievi, p.2015)

### جودة أداء المورد البشري في المنظمات التعليمية

أشار البنك الدولي في محاوله منه لتحديد سياسات ادارة الجودة في المنظمات التعليمية في تقريره السنوي عن استراتيجيات وسياسات التعليم ، الي انه علي الرغم من انه يصعب تعريف وقياس جودة التعليم الا ان تعريفها يجب ان يشتمل علي كل من تحسين مخرجات الطلاب ، والتركيز علي رفع مستوى جودة اداء مقدمي الخدمة التعليمية والذين لديهم الخبرة لتحسين هذه المخرجات ، الي جانب ضرورة الاهتمام

بدعم المنظومه التعليمية والبيئة المحيطة بها. ( World Bank.2005)

وقد اشار تقرير منظمة OECD الكندية عن الجودة في التدريس Quality in

Teaching الي ان مفهوم جودة اداء المورد البشري القائم علي التدريس تنحصر في خمسة أبعاد رئيسية (OECD.2004):

- ١- المعرفة في مجال تخصصه وفي المجالات الفرعية.
  - ٢- مهارة التدريس بما يشملها من القدرة تنفيذ استراتيجيات التدريس.
  - ٣- الجدارة الادارية،اي القدرة علي ترتيب المسؤوليات الادارية داخل وخارج حجرة الدراسة.
  - ٤- التنمية الذاتية،اي يكون له القدرة علي تنمية وتطوير ذاته.
  - ٥- القدرة علي التعامل والتواصل مع الاخرين.
- كما ان هناك مدخل اخر يصف جود اداء المورد البشري القائم علي التدريس في المنظمات التعليمية من خلال العشرة جدارات التالية (Fredriksson,U.2014):
- ١- تنظيم فرص التعلم للطلاب.
  - ٢- تقييم مدي التقدم في مستوى التعلم للطلاب.
  - ٣- التعامل مع الفروق الفردية للطلاب.
  - ٤- دعم رغبة الطلاب في العمل والتعلم.
  - ٥- تحفيز الطلاب علي العمل الجماعي وروح الفريق.

- ٦- المشاركة في تطوير المنظمة التعليمية والمناهج الدراسية.
- ٧- تعزيز العلاقة بين كل من المنظمة التعليمية والاطراف المتعاملة معها.
- ٨- استخدام التكنولوجيا الحديثة في الممارسات اليومية للتدريس.
- ٩- الالتزام بواجبات و اخلاقيات المهنة.
- ١٠- ادارة التطوير المهني لذاته في مجال تخصصه.

#### الدراسات السابقة:

#### ١- دراسة (Andres and others,2022):

تهدف الدراسة الي التعرف علي طبيعة نظام توكيد الجودة في التعليم الجامعي اثناء وباء كوفيد ١٩ ، بالتطبيق علي الجامعة التقنية التشيكية في براغ ومعهد ماساريك للدراسات المتقدمة ، وقد توصلت الدراسة ان تطبيق نظم توكيد الجودة بشكل سليم في ظل وباء كوفيد ١٩ بالمؤسسات التعليمية قد واجه تحديات جديدة ومتطلبات تأهيل لمعلمي المواد التقنية والعلوم الاجتماعية ، بالإضافة إلى إدارة المدرسة. التي يجب تتوافق فيها التكنولوجيا الرقمية مع المهارات البشرية المتاحة وبالتالي تعتبر مجالاً رئيسياً لتدريب معلمي المستقبل.

#### ٢- دراسة (Vanessa and others ,2021):

استهدفت الدراسة التعرف علي العلاقة التي تربط ما بين سلوكيات مشاركة المعلم ومستوي جودة مشاركة المعلم من خلال القيام بدراسة استطلاعية تمت وفقاً لمبادرة ولاية تاكسس الامريكية علي ٨٢ معلم ضمن عينه تحليلية قام باجرائها الباحثين ، وقد توصلت الدراسة الي ان هناك تأثير ايجابي لسلوكيات المعلم علي نتائج النشاط الطلابي ، فكلما زاد اداء المعلم داخل الفصل الدراسي كان لذلك دور ايجابي في رفع مستوي النشاط البدني للطلاب اثناء الدروس ، وقد اوصت الدراسة بضرورة تطوير الاستراتيجيات التدريبيه لزيادة قدرة المعلم في القيام بهذا الدور لما له من تأثير مباشر وثابت علي اداء الطلاب.

### ٣-دراسة (Salaheldin,2013):

والتي تهدف الي تقييم تطبيق ادارة الجودة الشاملة باستخدام مدخل تحليل القوي المتعرضة FFA علي القطاع الصناعي في مصر ، والتي كان الغرض منها تحديد القوي التي تؤثر علي تطبيق ادارة الجودة الشاملة TQM في البيئة الصناعية المصرية من خلال الاجابة علي سؤالين وهم، ماهي القوي الاكثر تأثيرا علي اعاقه وتدعيم تطبيق ادارة الجودة الشاملة TQM في الصناعات المصرية؟-ماهي التطبيقات الادارية المناسبة التي يجب تنفيذها لنجاح تطبيق استراتيجية ادارة الجودة الشاملة TQM في الصناعات المصرية؟

وقد توصلت الدراسة الي انه فيما يتعلق بالقوي الداعمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة TQM فيمثل دعم الادارة العليا والتزامها اكثر القوي الداعمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة TQM ، هذا علي فرض ان الادارة العليا تسعى لتنفيذ ادوات ادارية مبتكرة جديدة ، فان الحاجة والفرصة لتقديم استراتيجية إدارة الجودة الشاملة TQM تزيد لتحسين الاداء الكلي للعمليات. و فيما يتعلق بالقوي العاقبة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة TQM إن كل من ضعف البنية التحتية ،ضعف التدريب،امتناع العاملين عن الاشتراك في صنع القرار الي جانب نقص المعرفة ، كانت من اكثر القوي التي تعيق تطبيق إدارة الجودة الشاملة TQM في الشركات الصناعية في مصر

### ٤-دراسة (ايوب، ٢٠١١):

تهدف الدراسة الي تقويم برنامج إصلاح نظام التعليم الفني الممول من الاتحاد الاوروبي والحكومة المصرية في ضوء معايير جودة العملية التعليمية بمحافظه بورسعيد من خلال ابراز مدي ما حققه برنامج التعليم التبادلي من اهداف ووجه القصور وكيفية تعديل هذا البرنامج لتحقيق اهداف جودة العملية التعليمية في انتاج خريج يتناسب قدراته مع احتياجات سوق العمل،وكذلك تقييم قدرة البرنامج في تنمية مهارات المتدربين من الطلاب والمدرسين ،الي جانب تحديد الصعوبات والمعوقات التي تواجه تنفيذ برنامج التعليم التبادلي واساليب مواجهتها ،ومن اجل التحقق من تلك الاهداف تم اعداد قائمة استقصاء موجهه للمدرسين والطلاب في مدارس التعليم الفني

بمحافظة بورسعيد . وقد خلصت الدراسة الي ضرورة مراجعة مناهج التعليم الفني وتحديد اهدافها وتحديثها وتطويرها وربطها بسوق العمل ، وكذلك ضرورة التنوع في الصناعات التي يلتحق بها طالب التعليم الفني ، الي جانب ضرورة الاهتمام بتحسين الوضع الاقتصادي للمعلم لما لهم من تأثير علي جودة العملية التعليمية.

٥- دراسة (يعقوب، ٢٠٠٩):

تهدف الدراسة الي تحديد دور الابداع الاداري في المدارس الفنية في مصر وكوريا الجنوبية ، وقد اقتصر البحث علي اعضاء الادارة المدرسية في بعض المدارس الثانوية الفنية فالصناعية والزراعية ي محافظات الاسكندرية والغربية والبحيره (مدير وناظر ووكيل ومدرس اول) من خلال الاعتماد علي اسلوب الدراسة النظرية والدراسة الاستطلاعية من خلال المقابلات الشخصية مع المسؤولين، وخلصت الدراسة الي وجود ضعف ملموس في الطموح لدي اعضاء الادارة المدرسية واستخدمها للاساليب النمطية في الادارة ومحاربة اسلوب الابداع ،الي جانب تعدد المعوقات المؤثرة علي مستوي الجودة كالمعوقات الفكرية والتنظيمية مقارنة مع الادارة المدرسية بكوريا الجنوبية التي تتسم بارتفاع الرغبة في الابتكار وتوفر الرؤي والاهداف والنظم الفعالة لمراقبة الابداع الاداري بشكل مستمر لمعرفة مدي التقدم المحقق داخل المدارس.

#### ٦- دراسة (البيطار، ٢٠٠٧):

تهدف الدراسة الي تحديد متطلبات جودة معلم التعليم الفني الصناعي في ضوء مفهوم الجودة الشاملة ، وتحديد مؤشرات قياس الجودة الشاملة في مدارس التعليم الفني الصناعي ، من خلال استقصاء مجموعه من موجهي ومعلمي التعليم الفني الصناعي بالاعتماد علي اسلوب الوصفي التحليلي، وقد توصلت النتائج الي انخفاض مستوي جودة معلم التعليم الفني الصناعي حيث ان مقياس جودة المعلم كانت اقل من ٥٠% لكل متطلب رئيسي من متطلبات الجودة للمعلم ، الي جانب ضعف الحوافز المادية للمعلم مما ادي الي انخفاض دافعيته لتطوير الاداء ، وكذلك ضعف التجهيزات المادية في المدارس الفنية من معامل وورش واجهزه تكنولوجية ومواد وخامات مما يؤثر

علي جودة المعلم ،انخفاض ثقافة الجودة داخل المدارس الفنية، وعدم وجود دراسات ذاتية لتقييم الاداء داخل المدارس الفنية.

#### ٧-دراسة ( Man & Kehoe,2005 ) :

والتي بحثت اهمية الخصائص التنظيمية لعوامل الجودة QCOC كقوي موجهة نحو تطبيق TQM ؛ وقد خلص البحث الي ان هناك علاقة قوية ما بين تطبيق ادارة الجودة الشاملة TQM وكل من عدد العاملين والادارة واتجاهات العاملين نحو التغيير ومدى تاهيل الادارة ومستوي التعليم.

**الدراسة الاستطلاعية:**

قام الباحث باعداد دراسة استطلاعية من خلال استخدام اسلوب دراسة الحالة علي ستة مدارس من مدارس التعليم الفني الصناعي في مصر ثلاثة منهم في تخصصات صناعية معمارية مختلفة والثلاثة الاخري في تخصصات الكترونية ، الي جانب تجميع بعض المؤشرات الكلية عن التعليم الفني بصفة عامة في مصر والتعليم الفني الصناعي بمحافظة القاهرة بصفة خاصة، ويمكن توضيح ابعاد الدراسة الاستطلاعية في الجدول التالي:

#### جدول رقم ( ١ )

#### ابعاد الدراسة الاستطلاعية

الهدف	مصدر الحصول علي البيانات	الفئة المستهدفة	العدد	الفترة الزمنية	طرق تجميع البيانات
تحديد الظواهر الكلية لمعوقات التعليم الفني في مصر بصفة عامة والتعليم الفني الصناعي في محافظة القاهرة بصفة خاصة.	وزارة التربية والتعليم	المدارس الفنية في مصر	٢٢٠٤	٢٠٠٥-٢٠٢١	بيانات ثانوية منشورة علي موقع الوزارة
		المدارس الصناعية في مصر	١١٢٢	٢٠٢١	
		المدارس الصناعية في محافظة القاهرة	١٠٧	٢٠٢١	

دراسة استطلاعية حول معوقات إدارة الجودة المؤثرة على جودة أداء المورد البشري في منظمات التعليم الفني ...

د/ رمضان محمد حسين محمد

المقابلات الشخصية	الاسبوع الثالث من شهر مارس ٢٠٢١	٦	مديري المدارس	المدارس الصناعية المعمارية	تحصيل بعض البيانات الكمية عن أنشطة المدارس الفنية الصناعية محل الدراسة الاستطلاعية من اجل المساهمة في استخلاص مشكلة البحث.
	الاسبوع الرابع من شهر مارس ٢٠٢١			المدارس الصناعية الالكترونية	
الاستقصاء	استغرقت ثلاثة اسابيع من بداية الاسبوع الثالث لشهر مارس ٢٠٢١ وحتى نهاية الاسبوع الاول لشهر ابريل ٢٠٢١	٤٠	العاملين القانمين بالتدريس	المدارس الصناعية المعمارية	تجميع بعض البيانات غير الكمية من خلال استقصاء عينة من العاملين بمجال التدريس بمدارس التعليم الفني الصناعي محل الدراسة الاستطلاعية من اجل المساهمة في استخلاص مشكلة البحث والتحقق من مدي موثوقية الاعتماد على بيانات الاستقصاء ومدى امكانية تجميعها.
				المدارس الصناعية الالكترونية	
		٨٠	اجمالي		

المصدر: من اعداد الباحث

وقد توصلت الدراسة الاستطلاعية الي النتائج التالية:

يضم التعليم الفني في جمهورية مصر العربية نحو ٢٢٠٤ مدرسة فنية، يدرس بها قرابة ١٧٩٣٠٥٤ في عام 2021، مقارنة بعام ٢٠٠٥ والتي بلغ عدد المدارس فيها ١٩٣٣ مدرسة ، يدرس بها قرابة ٢١٩٩٤٨٠ (وزارة التربية والتعليم ، 2022) ،

ويذهب لسوق العمل أكثر من ٢٥ % من الخريجين سنويا، حسب التقديرات الرسمية. (وزارة القوي العاملة، 2014).

### جدول رقم (٢)

بيانات عن التعليم الفني في مصر خلال الفترة من ٢٠٠٥ وحتى 2021

البيان	٢٠٠٥	٢٠١٠	٢٠١٤	٢٠١٨	٢٠٢١
عدد المدارس	1933	1801	1790	١٩٩٥	٢٢٠٤
عدد الفصول	56947	48339	36762	٤٦١٠٣	٤٦٣٠٢
جملة عدد الطلبة	2199480	1793609	1252431	١٦٤٥٧٥٠	١٧٩٣٠٥٤
متوسط عدد الطلبة بكل فصل	٣٨	٣٧	٣٤	٣٧	٣٧

المصدر: - وزارة التربية والتعليم؛ التعليم في المرحلة الثانوية (2014/2005) - التعليم

الفني، جدول رقم (١١-١٥)، 2014، ص ١.

- وزارة التربية والتعليم، احصاءات التعليم الفني في مصر، لإدارة العامة لنظم المعلومات ودعم اتخاذ القرار، الكتاب الاحصائي السنوي، 2022، ص ١١٥-١٢٥

ويتضح من الجدول السابق ان هناك انخفاض متتالي في عدد مدارس التعليم الفني وكذلك في عدد الفصول وعدد الطلاب الملتحقين من بداية عام ٢٠٠٥ وحتى عام 2014 وقد زاد التوجه في السنوات القليلة الماضية نحو زيادة عدد مدارس التعليم الفني، حيث زادت عدد المدارس الفنية بنسبة ١.١% عام 2018 وبنسبة ١.٢% عام 2021 مقارنة بعام ٢٠١٠. ورغم هذه الزيادة الا انه لم يؤثر ذلك تأثيرا كبيرا علي انخفاض عدد الطلبة بكل فصل حيث زاد متوسط عدد الطلبة في الفصل من ٣٤ الي ٣٧ طالب عام ٢٠١٨ و ٢٠٢١ مقارنة بعام ٢٠١٤ وذلك نظرا لزيادة عدد الطلبة بنسبة اعلي من الزيادة في عدد المدارس. ويمثل التعليم الفني الصناعي النسبة الاغلب من بين مدارس التعليم الفني في مصر نظرا لاهميته الاستراتيجية في البيئة الصناعية كما يتضح من الجدول التالي:

جدول رقم ( ٣ )  
تصنيفات التعليم الفني في مصر ٢٠٢١

النسبة عدد الطلاب %	عدد الطلاب	النسبة عدد المدارس %	عدد المدارس	العدد البيان
٥٠%	٨٧٧٥١٣	٥١%	١١٢٢	صناعي
١١%	٢١٠٣٦٩	١٢%	٢٤١	زراعي
٣٦%	٦٤٢٦١١	٣٤%	٧٣٩	تجاري
٣%	٦٢٥٦١	٣%	١٠٢	فندقي
١٠٠%	١٧٩٣٠٥٤	١٠٠%	٢٢٠٤	المجموع

المصدر: اعده الباحث من بيانات : وزارة التربية والتعليم، احصاءات التعليم الفني في مصر ، لإدارة العامة لنظم المعلومات ودعم اتخاذ القرار ، الكتاب الاحصائي السنوي ، ٢٠٢٢، ص ١٢٥

يتضح من الجدول السابق ان التعليم الفني الصناعي يهيمن علي نصف مدارس التعليم الفني في مصر تقريبا سواء من ناحية عدد المدارس او عدد الطلاب المتحقين بالمراحل التعليمية المختلفة ، و بالتالي سوف تقتصر الدراسة الحالية علي مدارس التعليم الفني الصناعي لما لها من اهمية حيوية داخل قطاع التعليم الفني في مصر

١ - اختلفت نتيجة المؤشرات الكمية الخاصة بكل مجموعة من المدارس التي شملتها الدراسة الاستطلاعية نتيجة لاختلاف طبيعة التخصص ولكن تقاربت المعوقات التي تواجه المجموعتين من المدارس كما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم (٤)

تحليل المؤشرات الكمية لمفردات الدراسة الاستطلاعية

البيانات	المدارس الصناعية الالكترونية (١)	المدارس الصناعية المعمارية (٢)
عدد الطلاب الإجمالي	٣٦١٥	١٤٨٨
عدد الفصول	١١٧	٥٤
متوسط عدد الطلاب بالفصل (عدد الطلاب/عدد الفصول)	٣١	٢٨
عدد أعضاء هيئة التدريس	٣٨٤	٢٤٦



٦	١٠	عدد الطلاب\ عدد أعضاء هيئة التدريس
٣	١٣٥	عدد أجهزة الحاسب
٤٩٦	٢٧	عدد الطلاب\ عدد أجهزة الحاسب
٣٦	٣٩	عدد الوحدات والورش
٤٢	٩٣	عدد الطلاب\ عدد الورش
%٥٠	%٢٠	نسبة عدد ساعات التدريب العملي\ ساعات التدريس الكلية
%٥٠	%٨٠	نسبة عدد ساعات التدريس النظري\ ساعات التدريس الكلية

المصدر: اعده الباحث من واقع المقابلة الشخصية مع مديري المدارس محل الدراسة الاستطلاعية والاطلاع على بعض الدفاتر التي تخص اداء العمل ويتضح مما سبق أن:

- هناك زيادة في عدد طلاب المدارس الصناعية الالكترونية عن المدارس الصناعية المعمارية ، وعلى الرغم من ذلك فان هناك تقارب في متوسط عدد الطلاب بالفصل داخل المجموعتين من المدارس ، الا ان الاعداد تكون اقل في المجموعه الثانية مقارنة بالاولي مما ادي الي انخفاض نسبة عدد الطلاب لكل معلم بها علي الرغم من انخفاض عدد اعضاء هيئة تدريسها مقارنة بالاولي ، مما يدل علي تحسن وضعها عن نظيرتها من حيث اعداد الطلبة والمعلمين.
- عدم اهتمام مدارس التعليم الصناعي المعماري بانشطة الحاسب الالي ، مما يدل علي عدم الاعتماد علي التكنولوجيا الحديثة المرتبطة بالحاسب في التدريبات العملية وغياب دورها داخل الورش، هذا مقارنة بمدارس التعليم الصناعي الالكتروني والتي تعتمد نسبيا علي ذلك رغم زيادة عدد الطلاب المنتفعين من كل جهاز بها ، ويعزي ذلك الي ان المدارس الالكترونية متخصصة في مجال الالكترونيات ، وهذا يدل ايضا علي ضعف العدد الكمي للاجهزة اللازمة للتدريب العملي.
- الزيادة الكبيرة في عدد الطلاب التي تخدمها كل ورشة وخاصة في المدارس الالكترونية وهذا ما يتفق مع النتيجة الاولى.
- نسبة التدريس الغالبة تتجه نحو الحصص النظرية في المدارس الالكترونية مع تخصيص ما يقرب من ٢٠% منها الي التدريب العملي، مقارنة بالمدارس المعمارية التي يزداد عدد ساعات التدريب العملي بها عن الاولي والتي تمثل ٥٠% من اجمالي

وقت التدريس، ولتحديد النسبة المثلى للتدريب العملي مقارنة بالتدريس النظري فإنه يجب اجراء دراسة منفصلة لتحديد ما، حتي يمكن التعرف علي النسبة التي يجب توجيهها لكلاهما بما يتلائم مع طبيعة التعليم الفني وخاصة الصناعي.

وخلاصة ما سبق يتضح ان من حيث الكم ارتفاع عدد الطلاب داخل المدرسة تمثل المشكلة الرئيسية مع ضعف الامكانيات والتجهيزات المتاحة الي جانب ضعف في تخصيص ساعات التدريس بما يتلائم مع متطلبات التعليم الفني ، اما من حيث الكيف فلا يمكن الحكم عليها من خلال المؤشرات الكمية بل يجب قياس كفاءة العنصر البشري وكفاءة اداء التجهيزات الحالية ومردود ذلك علي كفاءة الطلاب ومع توافق كل المنظومة مع متطلبات سوق العمل.

تم استقصاء عينة حجمها ٨٠ مفردة من الموارد البشرية العاملة في مجال التدريس بالمدارس محل الدراسة الاستطلاعية وكانت نسبة الاستجابة ٩٥% بواقع ٧٦ مفردة من المدارس الصناعية المعمارية بنسبة استجابة ٩٠% و ٤٠ مفردة من المدارس الصناعية الالكترونية بنسبة استجابة ١٠٠% ، وقد اشتملت الاستقصاء علي ١١ عباره تتعلق بمعوقات تطبيق ادارة الجودة في المنظمات التعليمية ، و ١٣ عبارة تتعلق بجودة اداء المورد البشري في المنظمات التعليمية وقد كانت النتائج كما يلي:

فيما يتعلق بمعوقات تطبيق ادارة الجودة : فقد تم تقسيم المتغيرات الي اربعة متغيرات تمثل المنظومة التعليمية وهي متغيرات متعلقة بالتجهيزات والوحدات ، والمعلم ، والطلاب ، والمناهج ، وقد كان هناك شبه اتفاق ما بين جميع عينة الدراسة الاستطلاعية علي ارتفاع نسبة المعوقات التي تواجه المنظومة التعليمية وقد كانت نسبة تحقق تلك المعوقات للمتغيرات الاربعة كما يلي:

- ضعف التجهيزات الداخلية المتاحة الوحدات بنسبة ٦٧%.
- ضعف الحافز التعليمي للمعلم الي جانب عدم وجود تدريب له علي الطرق الحديثة في التعليم بنسبة ٨٣%.
- سلوكيات الطلاب السلبية بنسبة ٩٤% تليها ضعف استيعاب الطلاب وقدراتهم الذاتية بنسبة ٨٩%.

- عدم وجود ارتباط بين المناهج النظرية والعملية بنسبة ٦٧% .  
فيما يتعلق بجودة المورد البشري: فقد تم تقسيم المتغيرات الي ثلاثة متغيرات تمثل مهارات التدريس للمورد البشري في المنظمات التعليمية وهي مهارات التعليم ،المهارات الادارية ،و مهارات الاتصال ، وقد كان هناك شبه اتفاق ما بين جميع عينة الدراسة الاستطلاعية علي انخفاض جودة اداء العنصر البشري وان هناك حاجة لزيادة مستوي مهارته ، وكانت اقل نسبة تحقق ترجع الي المهارات الادارية التي لم تتخطي ٢٨% بينما تقاربت نسبة تحقق مهارات التعليم والاتصال لتصل الي ٣٤% و ٣٢% لكلاهما علي التوالي.

#### مشكلة وتساؤلات البحث:

يجمع الخبراء والمعنيون بالشأن التعليمي في الدول العربية على أن مشكلة التعليم تكمن في عدم جودته ، فلا يزال التوجه منصباً على التوسع الكمي على حساب الالتفات لمسائل الجودة وضبط إجراءاتها على الأصعدة والمستويات كافة.  
( شلبي، ٢٠٢٠ )

ويتضح من خلال الدراسة الاستطلاعية التي قام بها الباحث ان مشكلة البحث تكمن في مواجهة التعليم الفني بصفة عامة والتعليم الفني الصناعي بصفة خاصة للعديد من المعوقات منها الزيادة العددية لطالبة خريجي التعليم الفني ، وعدم ملاءمة مستوى الخريجين للمتطلبات التكنولوجية وضعف طرق التعليم ، والتدريس ، ومناهجه ، وقصور موارد التمويل اللازمة للإمداد بالتجهيزات الضرورية مما ادي الي ضعف جودة العمالة الفنية المدربة والمؤهله لسوق العمل، وعلي الرغم من خطط التوسع في التعليم الفني التي تنصب علي النواحي الكمية من حيث زيادة عدد المدارس والفصول الا انها لم تستوعب الزيادة في اعداد الطلاب الي جانب ان هناك غياب للاهتمام بالنواحي الكيفية ، سواء في طرق التدريس والمناهج وطبيعة التدريب المخصص للمعلمين والتجهيزات الداخلية للورش او حتي الاهتمام بالجوانب الشخصية المتعلقة بالطلاب وكان لذلك مردود سلبي علي مستوي مهارات العنصر البشري القائم بالتدريس.

ويمكن ترجمة مشكلة الدراسة في السؤالين التاليين او اللذان يعكسان متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة كما يلي:

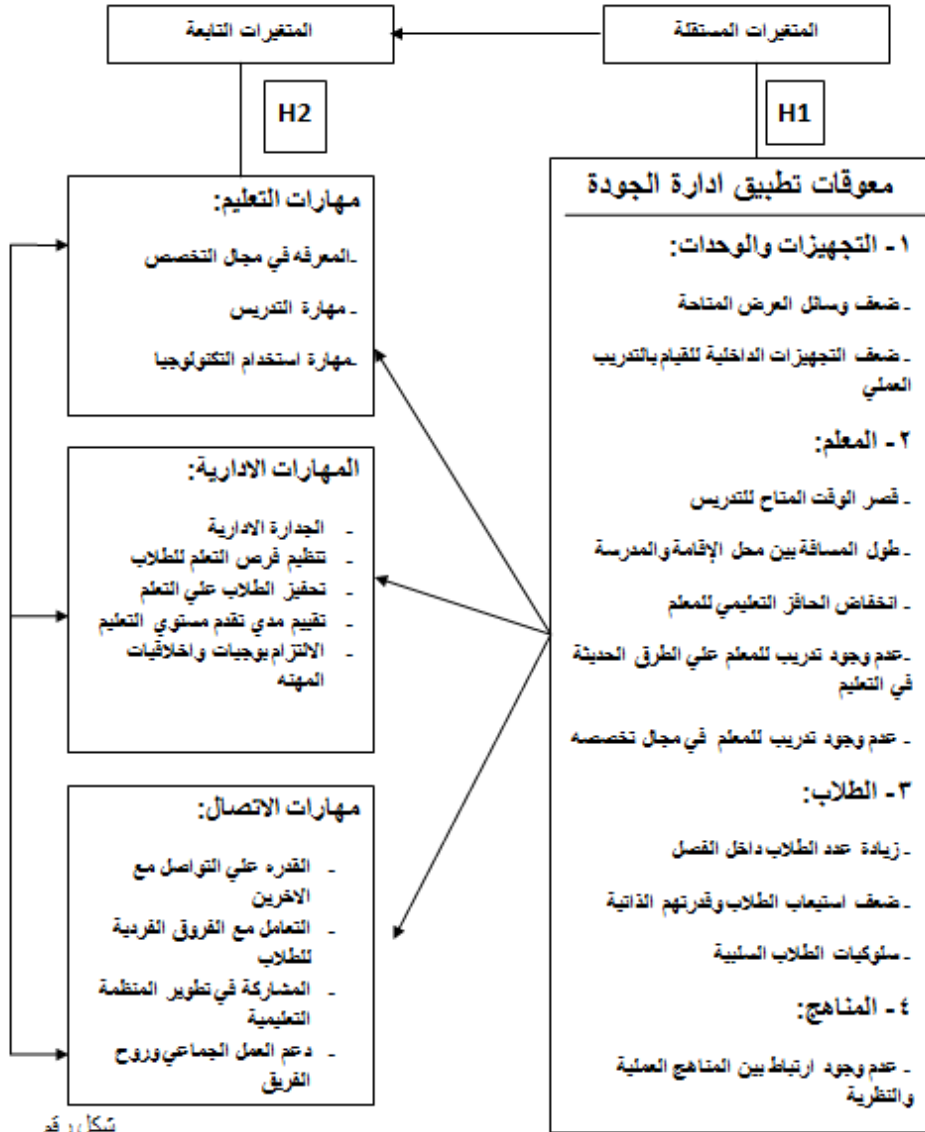
- ١- هل يوجد اختلاف معنوي وفقا لاراء عينة الدراسة حول المعوقات التي تواجه تطبيق ادارة الجودة في منظمات التعليم الفني الصناعي؟
  - ٢- هل يوجد اختلاف معنوي وفقا لاراء عينة الدراسة حول مستوي جودة اداء العنصر البشري في منظمات التعليم الفني الصناعي؟
- اهداف البحث:**

يسعي البحث الي تحقيق الهدفين التاليين:

١. تحديد مستوي الاختلاف بين المعوقات التي تواجه تطبيق ادارة الجودة في منظمات التعليم الفني الصناعي.
٢. تحديد الاختلاف في مستوي جودة اداء المورد البشري في منظمات التعليم الفني الصناعي.

#### **متغيرات ونموذج البحث:**

يشمل البحث نوعين من المتغيرات وهما المتغيرات المستقلة وتتضمن معوقات تطبيق ادارة الجودة ،والمتغيرات التابعة وتتضمن جودة اداء المورد البشري كما يتضح من الشكل التالي:



شكل رقم

( ١ ) متغيرات وتمودج الدراسة

### **فروض البحث:**

يسعى البحث الي قبول او رفض الفرضين التاليين:

#### **الفرض الاول H1:**

لا يوجد اختلاف ذو دلالة معنوية فيما بين اراء عينة البحث حول معوقات تطبيق ادارة الجودة في منظمات التعليم الفني الصناعي.

#### **الفرض الثاني H2:**

لا يوجد اختلاف ذو دلالة معنوية فيما بين اراء عينة البحث حول مستوي جودة اداء المورد البشري في منظمات التعليم الفني الصناعي.

### **اهمية البحث:**

رغم الدراسات المستفيضة لمتغيرات ادارة الجودة سواء خارجيا او داخليا في الفترات السابقة ، الا ان دراسة معوقات تطبيقها وعلاقتها بمتغيرات الاداء وخاصة فيما يتعلق بالعنصر البشري يعتبر من الاتجاهات الحديثة نسبيا ، هذا الي جانب الاهمية التطبيقية للبحث والتي تنبع من تناوله لاحد القطاعات التعليمية الذي تهتم الدولة ببحث كيفية تنميته وتدعيم الجودة في مخرجاته وهو قطاع التعليم الفني الصناعي في مصر.

### **منهج وأسلوب البحث:**

تم الاعتماد علي منهجية علمية تقوم علي الابعاد التالية:

#### **١- اسلوب الدراسة:**

يتبع هذا البحث المنهج الوصفي التحليلي الميداني الذي يعتمد علي تجميع البيانات التي تساعد في وصف الظواهر ثم تحليلها واشتقاق النتائج ذات الدلالة بالنسبة للمشكلة موضوع الدراسة ، الي جانب اتباع اسلوب دراسة الحالات عند اعداد الدراسة الاستطلاعية ، حيث شملت مجموعتين من المدارس الفنية الصناعية في مصر تضم ستة مدارس ثلاثة من المدارس الصناعية الالكترونية وثلاثة من المدارس الصناعية المعمارية.

## ٢- مجتمع وعينة البحث:

أ- مجتمع البحث:

يتكون مجتمع البحث من اعضاء هيئة التدريس بمدارس التعليم الفني الصناعي في احد محافظات جمهورية مصر العربية وهي محافظة القاهرة التي بلغ عددهم ٨٤٥٨ عضو منهم ٣١٩٧ من الاناث بنسبة ٣٨% و ٥٢٦١ من الذكور بنسبة ٦٢% وفقا لاحصائية عام ٢٠٢١ ويوضح الجدول التالي رقم ( ) حجم المجتمع وتصنيفه كما يلي:

جدول رقم (٥)  
مجتمع البحث

القيمة	البيان
٣١٩٧	عدد اعضاء هيئة التدريس بمدارس التعليم الفني الصناعي من الاناث بمحافظة القاهرة
٣٨%	نسبة اعضاء هيئة التدريس بمدارس التعليم الفني الصناعي من الاناث بمحافظة القاهرة
٥٢٦١	عدد اعضاء هيئة التدريس بمدارس التعليم الفني الصناعي من الذكور بمحافظة القاهرة
٦٢%	نسبة اعضاء هيئة التدريس بمدارس التعليم الفني الصناعي من الذكور بمحافظة القاهرة
٨٤٥٨	الاجمالي

المصدر: وزارة التربية والتعليم، الاحصاءات التعليم الفني في مصر - المدرسين والاداريين بالمدارس ،لادارة العامة لنظم المعلومات ودعم اتخاذ القرار ،الكتاب الاحصائي السنوي ، ٢٠٢١ ، ص ٦.

### ب- حجم العينة:

تم سحب عينة عشوائية حجمها ٣٨٤ مفردة من مجتمع البحث البالغ ٨٤٥٨ مفردة من اعضاء هيئة التدريس بمدارس التعليم الفني الصناعي بمحافظة القاهرة ، وقد تم الاعتماد علي جداول التحديد الاحصائي في تقدير حجم العينة بالاعتماد علي درجة ثقة ٩٥% وبافتراض ان نسبة وجود الظاهره ٥٠% وفقا للنسبة السائدة في البحوث الانسانية . ومن اجل زيادة التحقق فقد تم توزيع ٥٠٠ استمارة استقصاء علي اعضاء هيئة التدريس بالمدارس محل الدراسة وكانت عدد الاستجابات المقبوله ٣٨٧ استمارة بنسبة استجابة ٧٧% وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم ( ٦ )  
عدد مفردات الدراسة ونسبة الاستجابة

القيمة	البيان
٣٨٤	حجم العينة
٥٠٠	إجمالي عدد استمارات الاستقصاء التي تم توزيعها
٤١٨	عدد الاستجابات الاجمالي
٣١	عدد الاستمارات المرفوضة
٣٨٧	عدد الاستجابات المقبولة
%٧٧	نسبة الاستجابات المقبولة

٣- طرق جمع البيانات:

اعتمدت الدراسة علي مصدرين للحصول علي البيانات المطلوبة للدراسة وهما:

أ- المصادر الثانوية للبيانات:

وتشمل الدراسات والابحاث والكتب العلمية والتي شكلت الاطار النظري للدراسة ، الي جانب بعض التقارير الكمية عن طبيعة التعليم الفني في مصر بصفة عامة والتعليم الفني الصناعي في محافظة القاهرة بصفة خاصة. الي جانب تجميع بعض البيانات الكمية عن المدارس الفنية الصناعية محل الدراسة من خلال المقابلة الشخصية مع مديري المدارس الصناعية محل الدراسة .

ب- المصادر الاولية للبيانات:

والتي تم تجميعها من خلال اعداد قائمة استقصاء موجهة الي اعضاء هيئة التدريس بالمدارس محل الدراسة والتي تم تقسيمها الي ثلاثة اقسام وهما :

- القسم الاول :متعلق ببعض الخصائص الديمجرافية لعينة الدراسة وقد اشتمل علي عبارتين تضم الفقرات من (١-٢) في الاستمارة وتشمل الاولي السؤال عن النوع (ذكر او انثي) والثانية للسؤال عن الدرجة الوظيفية (وكيل يدرس،خبير مشرف،معلم خبير،معلم اول أ مشرف، معلم اول أ، معلم اول مشرف ،معلم اول غير مشرف، معلم)



- القسم الثاني : متعلق بمعوقات تطبيق ادارة الجودة والتي اشتملت علي ١١ عبارة وتضم الفقرات من (٣- ١٤) في الاستمارة وتشمل معوقات تطبيق ادارة الجودة لاربعة عناصر والتي تشكل منظومة التعليم الفني الصناعي وهي المعوقات التي تتعلق بالتجهيزات والوحدات ،والمعوقات التي تتعلق بالمعلم، المعوقات التي تتعلق بالطلاب،والمعوقات التي تتعلق بالمناهج .
- القسم الثالث :متعلق بجودة اداء العنصر البشري التي اشتملت علي ١٣ عبارة تضم الفقرات من (١٥-٢٨) في الاستمارة وتشمل جودة اداء العنصر البشري ثلاثة مهارات وهي مهارات التعليم ، والمهارات الادارية ، ومهارات الاتصال .

#### ١- اختبارات الموثوقية والشمولية:

تم اختبار مدي امكانية الاعتماد علي بيانات البحث من اجل التحقق من المصادقية الظاهرية للاستقصاء وبالتالي مدي الثقة في النتائج ، وذلك باستخدام اختبار Cronbach's Alpha كما هو موضح بالجدول رقم (٦) ، والذي يعكس ارتفاع معامل قيمة الفا المعيارية والتي تم حسابها لكل من عناصر معوقات تطبيق ادارة الجودة وجودة اداء العنصر البشري في منظمات التعليم الفني الصناعي محل الدراسة ، وقد بلغت قيمة معامل الفا ٠.٩٢٤٢ . للمتغيرات المتعلقة بالعوامل المعوقة لتطبيق ادارة الجودة، و ٠.٩١ . للمتغيرات المتعلقة بجودة اداء العنصر البشري ، وبالتالي فان قياس عناصر معوقات تطبيق ادارة الجودة وجودة اداء العنصر البشري في منظمات التعليم الفني الصناعي محل الدراسة يعد تقديرا حقيقيا لقيمة الفا وبالتالي يمكن الثقة في بيانات البحث ، ومن اجل تدعيم هذه النتيجة تم حساب معامل الصدق والذي يمثل الجذر التربيعي لمعامل الفا للتحقق من صدق النتائج والتي بلغت ٠.٩٦١٤ . للعوامل المعوقة لتطبيق ادارة الجودة ، و ٠.٩٥٣٩ . للعوامل المتعلقة بجودة اداء العنصر البشري في منظمات التعليم الفني الصناعي محل الدراسة .

كما تم اختبار شمولية الفقرات من خلال الاستعانة ببعض قوائم الاستقصاء التي تم اختبارها في الدراسات السابقة الي جانب عرضها علي استاذين من اساتذة ادارة الاعمال في فرعي ادارة الانتاج والعمليات وادارة التسويق حتي تم الوصول الي

الشكل النهائي للاستمارة ،ومن اجل زيادة درجة الحياد العلمي فقد اعتمد الباحث علي النتائج التي توصل اليها دون تدخل في اي اجابة معطاه.

جدول رقم (٧)

معامل الفا ومعامل الصدق لمتغيرات البحث

اسم المتغير	عدد العبارات	معامل الفا	معامل الصدق
معوقات تطبيق ادارة الجودة	١١	٠.٩٢٤٢	٠.٩٦١٤
جودة اداء العنصر البشري	١٣	٠.٩١	٠.٩٥٣٩

نتائج البحث:

اولا نتائج التحليل الديمجرافي لعينة البحث:

تم توزيع عينة البحث ما بين الاناث والذكور وفقا لنسبة تمثيلها في المجتمع كما يلي:

جدول رقم (٨)

توزيع عينة البحث ما بين الاناث والذكور وفقا لنسبة تمثيلها في المجتمع

البيان	المجتمع		العينة	
	حجم المجتمع	النسبة في المجتمع	حجم العينة الموزعه	حجم العينة المستجابه
الذكور	٥٢٦١	%٦٢	٣١٠	٢٥١
الاناث	٣١٩٧	%٣٨	١٩٠	١٣٦
الاجمالي	٨٤٥٨	%١٠٠	٥٠٠	٣٨٧

يتضح من الجدول السابق رقم ( ٨ ) ان نسبة الاستجابة من الذكور اعلي من الاناث مقارنة بنسبة توزيعهم في المجتمع وقد يرجع ذلك الي تزايد الاعتماد علي العنصر البشري من الذكور في هذه النوعية من المدارس الصناعية وخاصة في المجالات التطبيقية للورش والاعمال الفنية والحرفية.

كما ان العنصر البشري الممثل لهيئة التدريس في المنظمات التعليمية محل البحث يقع في منتصف الهيكل التنظيمي ،حيث ان النسبة الغالبة من المعلمين في المستوي الاول مع انخفاض عدد المعينين من المعلمين الجدد حيث لا تتعدى نسبتهم ٦% في حين ان نسبة عدد الخبراء في مجال التعليم لم تتعدى ٢٤% وفقا لتحليل عينة الدراسة كما يتضح من الجدول التالي:

جدول رقم (٩)  
تحليل عينة الدراسة

النسبة	التكرار	تصنيف العنصر البشري
٠	٠	وكيل يدرس
٠	٠	كبير وخبير مشرف
٢٤%	٩٣	معلم خبير
٠	٠	معلم اول أ مشرف
٥٧%	٢٢١	معلم اول أ
٠	٠	معلم اول مشرف
١٣%	٥٢	معلم اول غير مشرف
٦%	٢١	معلم
١٠٠%	٣٨٧	اجمالي

ثانياً: نتائج اختبار الفرض الاول:

الفرض العدمي : لا يوجد اختلاف ذو دلالة معنوية فيما بين اراء عينة البحث حول معوقات تطبيق ادارة الجودة في منظمات التعليم الفني الصناعي.

$$H_0 = \mu_1 = \mu_2 = \mu_3 = \mu_4$$

الفرض البديل: يوجد اختلاف ذو دلالة معنوية فيما بين اراء عينة البحث حول معوقات تطبيق ادارة الجودة في منظمات التعليم الفني الصناعي.

$$H_1 = \mu_1 \neq \mu_2 \neq \mu_3 \neq \mu_4$$

جدول رقم (١٠)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمعوقات تطبيق ادارة الجودة

المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية
المعوقات التي ترتبط بالوحدات والتجهيزات	٤.٢٧	٠.٨٨٤	٣٨٧
المعوقات التي ترتبط بالمعلم	٣.٦٤	١.٤٦٤	٣٨٧
المعوقات التي ترتبط بالطلاب	٤.٤٥	٠.٨٢٧	٣٨٧
المعوقات التي ترتبط بالمناهج	٣.٢٣	١.١٤٥	٣٨٧
المعوقات الكلية	٤.١٥	١.١٤٩	١٥٤٨

درجات الحرية الإجمالية  $N =$  عدد المتغيرات المستقلة  $\times$  حجم العينة الواحدة  $= \epsilon$

$$1548 = 387 \times \epsilon$$

يتضح من الجدول السابق رقم ( ١٠ ) ان هناك ارتفاع في مستوي متوسط المعوقات التي تواجه تطبيق ادارة الجودة في منظمات التعليم الصناعي محل الدراسة حيث بلغ المتوسط العام ٤.١٥ وهو مرتفع وفقا لمقياس ليكارت الخماسي ، وقد كان متوسط قيمة المعوقات الاعلى من بين الاربعة معوقات ترجع الي معوقات الطلاب والتي بلغ قيمة المتوسط لها ٤.٤٥ بينما كان اقل قيمة متوسط ترجع الي المعوقات المرتبطة بالمعلم والتي بلغ قيمة المتوسط لها ٣.٦٤ وقد يرجع ذلك الي سوء سياسة الاختيار للطلاب للالتحاق بهذه النوعية من التعليم حيث ان العنصر الوحيد الذي يتم التركيز عليه هو مجموع الدرجات التي يحصل عليه الطلاب في مرحلة التعليم الاساسي فقط دون مراعاة للقدرات او لتوجهات الطلاب التعليمية.

#### جدول رقم (١١)

##### تحليل التباين لمعوقات تطبيق ادارة الجودة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية N	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى المعنوية b-value
بين المجموعات	١٤٤.٢٣٩	٣	٤٨.٠٨٠	٣٩.١١٩	٠.٠٠٠
داخل المجموعات	١٨٩٨.٩٠٦	١٥٤٥	١.٢٢٩		
الإجمالي	٢٠٤٣.١٤٥	١٥٤٨			

- درجات الحرية الإجمالية  $N =$  عدد المتغيرات المستقلة  $\times$  حجم العينة الواحدة =

$$١٥٤٨ = ٣٨٧ \times ٤$$

- مستوى المعنوية ٠.٠٥

- درجات الحرية بين المجموعات  $٣ = 4-1 = N-1$

يتضح من الجدول رقم ( ١١ ) أن قيمة مستوى المعنوية b-value قد بلغت ٠.٠٠٠ وهي أقل من مستوى المعنوية ٥% وبالتالي فإن هناك أختلاف في نوعين على الأقل من المعوقات الأربعة التي تعيق تحقيق إدارة الجودة في منظمات التعليم الفني الصناعي محل الدراسة.

جدول رقم ( ١٢ )

متوسط الاختلاف بين متغيرات معوقات تطبيق إدارة الجودة

متغيرات معوقات تطبيق إدارة الجودة	الاختلاف بين متغيرات معوقات إدارة الجودة	متوسط الاختلاف	مستوى المعنوية -b value
المعوقات التي ترتبط بالوحدات والتجهيزات	المعلم	*٠.٦٢٥	٠.٠٠٠
	الطلاب	*٠.١٩٠	٠.٠١٧
	المناهج	٠.٠٣٩	٠.٦٢٧
المعوقات التي ترتبط بالمعلم	الوحدات والتجهيزات	*٠.٦٢٥	٠.٠٠٠
	الطلاب	*٠.٨١٥	٠.٠٠٠
	المناهج	*٠.٥٨٧	٠.٠٠٠
المعوقات التي ترتبط بالطلاب	الوحدات والتجهيزات	*٠.١٩٠	٠.٠١٧
	المعلم	*٠.٨١٥	٠.٠٠٠
	المناهج	*٠.٢٢٩	٠.٠٠٤
المعوقات التي ترتبط بالمناهج	الوحدات والتجهيزات	٠.٠٣٩	٠.٦٢٧
	المعلم	*٠.٥٨٧	٠.٠٠٠
	الطلاب	*٠.٢٢٩	٠.٠٠٤

\* متوسط الاختلاف معنوي عند مستوى ٠.٠٥

يتضح من الجدول رقم ( ١٢ ) أن هناك اختلاف معنوي ما بين المعوقات الأربعة لمنظومة التعليم الفني الصناعي حيث أن أعلى اختلاف بين المعوقات الأربعة يرجع إلى المعوقات التي ترتبط بالمعلم وباقي المعوقات الأخرى لمنظومة التعليم وهي الوحدات والتجهيزات والطلاب والمناهج حيث كانت أعلى اختلاف بين المعوقات التي ترجع إلى المعلم والمعوقات التي ترجع إلى الطلاب بمتوسط ٠.٨١٥ يليه الاختلاف بين المعوقات التي ترجع إلى المعلم والمعوقات التي ترجع إلى الوحدات والتجهيزات بمتوسط ٠.٦٢٥ ثم الاختلاف بين المعوقات التي ترجع إلى المعلم

والمعوقات التي ترجع إلى المناهج بمتوسط ٠.٥٨٧

ويشير ذلك إلى أن المعوقات التي تعيق أداء المعلم لتحقيق الجودة تختلف تماما عن باقي معوقات منظومة التعليم الفني الصناعي بينما انخفض قيمة المتوسط فيما يتعلق بمعوقات المتغيرات الأخرى لمنظومة التعليم الفني الصناعي محل الدراسة. هذا في الوقت الذي لم تختلف فيه كل من معوقات الوحدات والتجهيزات ومعوقات المناهج

حيث كان متوسط الاختلاف بينهما ضعيف اذ بلغ ٠.٠٣٩ وذلك عند مسوي معنوية اعلي من ٠.٠٥ ومن ثم يتم رفض الفرض العدمي وقبول الفرض البديل اي انه يوجد اختلاف ذو دلالة معنوية فيما بين اراء عينة البحث حول معوقات تطبيق ادارة الجودة في منظمات التعليم الفني الصناعي وذلك عند مستوي معنوية ٠.٠٥ .

### ثالثا: نتائج اختبار الفرض الثاني:

الفرض العدمي : لا يوجد اختلاف ذو دلالة معنوية فيما بين اراء عينة البحث حول مستوي جودة اداء المورد البشري في منظمات التعليم الفني الصناعي

$$H_0 = \mu_1 = \mu_2 = \mu_3$$

الفرض البديل: يوجد اختلاف ذو دلالة معنوية فيما بين اراء عينة البحث حول مستوي جودة اداء المورد البشري في منظمات التعليم الفني الصناعي

$$H_1 = \mu_1 \neq \mu_2 \neq \mu_3$$

### جدول رقم (١٣)

#### الوسط الحسابي والانحراف المعياري لجودة اداء العنصر البشري

المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية
مهارات التعليم	٢.١٣	١.٠٦٤	٣٨٧
المهارات الادارية	٢.٠١	١.١٦٥	٣٨٧
مهارات الاتصال	٣.٢٩	١.٠٣٦	٣٨٧
جودة الاداء الكلية	٢.٤٨	١.٢٣٥	١١٦١

- درجات الحرية الإجمالية  $N =$  عدد المتغيرات التابعة  $\times$  حجم العينة الواحدة

$$1161 = 387 \times 3 =$$

يتضح من الجدول السابق رقم (١٣) ان هناك انخفاض في مستوي جودة الاداء الكلي للعنصر البشري في منظمات التعليم الصناعي محل الدراسة حيث بلغ المتوسط العام ٢.٤٨ وهو منخفض وفقا لمقياس ليكرت الخماسي ، وقد كان اعلي متوسط لمهارات الاتصال حيث بلغ قيمة المتوسط ٣.٢٩ بينما كان اقل متوسط للمهارات الادارية والذي بلغ قيمة المتوسط له ٢.٠١ وقد يرجع ذلك الي طبيعة العلاقة

المباشرة بين المعلم والطلاب في تقديم الخدمة التعليمية الي جانب افتقار المعلم للتدريب لاكتساب المهارات الادارية المختلفة .

#### جدول رقم (١٤)

#### تحليل التباين لجودة اداء العنصر البشري

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية N	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى المعنوية b-value
بين المجموعات	٣٩١.٨٢٩	٢	١٩٥.٩١٥	١٦٤.٧٤٤	٠.٠٠٠
داخل المجموعات	١٣٧٨.٢٩١	١١٥٩	١.١٨٩		
الإجمالي	١٧٧٠.١٢٠	١١٦١			

- درجات الحرية الإجمالية  $N =$  عدد المتغيرات التابعة  $\times$  حجم العينة الواحدة  $= 3$

$$1161 = 387 \times$$

- مستوى المعنوية ٠.٠٥

- درجات الحرية بين المجموعات  $2 = 3 - 1 = N - 1$

يتضح من الجدول رقم (١٤) أن قيمة مستوى المعنوية b-value قد بلغت ٠.٠٠٠ وهي أقل من مستوى المعنوية ٥% وبالتالي فإن هناك أختلاف في نوعين على الأقل بين متغيرات جودة اداء العنصر البشري في منظمات التعليم الفني الصناعي محل الدراسة.

#### جدول رقم (١٥)

#### متوسط الاختلاف بين متغيرات جودة اداء العنصر البشري

مستوى المعنوية b-value	متوسط الاختلاف	الاختلاف بين متغيرات جودة اداء العنصر البشري	متغيرات جودة اداء العنصر البشري
0.114	٠.١٢٤	المهارات الادارية	مهارات التعليم
0.000	١.١٦٥*	مهارات الاتصال	
0.114	-٠.١٢٤	مهارات التعليم	المهارات الادارية
0.000	*1.289	مهارات الاتصال	
0.000	*1.165	مهارات التعليم	مهارات الاتصال
0.000	*1.289	المهارات الادارية	

\* متوسط الاختلاف معنوي عند مستوى ٠.٠٥

يتضح من الجدول رقم ( ١٥ ) أن هناك اختلاف معنوي ما بين كل من مهارات التعليم والمهارات الادارية وبين مهارات الاتصال، وكان اعلي اختلاف ما بين مهارات الاتصال والمهارات الادارية والذي بلغ ١.٢٨٩ يليه مهارات الاتصال ومهارات التعليم والذي بلغ ١.١٦٥ ، وقد يرجع ذلك الي ضعف التدريب علي اكتساب المهارات الادارية للعنصر البشري الي جانب ضعف التأهيل لاكتساب القدرات التعليمية في حين توافر مهارات الاتصال بشكل معقول نتيجة للعلاقة المباشرة ما بين المعلمين والطلاب ، هذا في الوقت الذي لم تختلف فيه مهارات التعليم عن المهارات الادارية والتي جاءت منخفضة لكلاهما وذلك عند مستوي المعنوية ٠.٠٥ . وبالتالي يتم رفض الفرض العدمي وقبول الفرض البديل اي انه يوجد اختلاف ذو دلالة معنوية فيما بين اراء عينة البحث حول مستوي جودة اداء المورد البشري في منظمات التعليم الفني الصناعي عندي مستوي المعنوية ٠.٠٥ .

### النتائج والتوصيات

#### اولا النتائج:

يمثل هذا البحث خطوه استطلاعية ميدانية من اجل الوقوف علي الظواهر العامة المؤثرة علي جودة المنظومه التعليمية لاسيما جودة اداء العنصر البشري وفي ضوء ذلك فقد توصل الي البحث الي مجموعه من النتائج التالية:

١- اشارات الدراسة النظرية الي تعدد المعوقات المتعلقة بإدارة الجودة في المنظومات التعليمية بصفة عامة ومنظمات التعليم الفني ، وقد اكدت البيانات التي تم تجميعها من البيانات المنشورة والمسجلة الي وجود ان هناك انخفاض متتالي في عدد مدارس التعليم الفني وكذلك في عدد الفصول وعدد الطلاب الملتحقين رغم توجه الدولة نحو زيادة ذلك العدد في السنوات الاخيره ورغم ذلك لم يؤثر ذلك علي انخفاض عدد الطلاب داخل الفصل حيث زاد عدد الطلاب داخل الفصل مما يؤثر علي جودة العملية التعليمية.

٢- ويمثل التعليم الفني الصناعي النسبة الاغلب من بين مدارس التعليم الفني في مصر نظرا لاهميته الاستراتيجية في البيئة الصناعية ويستوجب ذلك ضرورة



- تكتيف الجهود نحو تطوير مستوى جودة عناصر منظومة تلك النوع من المنظمات التعليمية لاسيما داخل المؤسسات الصناعية العامة والخاصة.
- ٣- اشارت المؤشرات الكمية لمنظمات التعليم الفني الصناعي محل الدراسة الي وجود العديد من المعوقات التي تؤثر علي جودة الاداء والتي منها زيادة عدد الطلاب داخل الفصل ضعف ساعات التدريب العملية الي جانب تدني الاعتماد علي الحاسب الالي والبرامج الالكترونية .
- ٤- وفقا لنتائج الدراسة الاستطلاعية فان هناك شبه اتفاق ما بين جميع عينة الدراسة الاستطلاعية علي ارتفاع نسبة المعوقات التي تواجه المنظومة التعليمية وخاصة ضعف التجهيزات والحافز التعليمي وسلوكيات الطلاب اما فيما يتعلق باداء المورد البشري فان هناك شبه اتفاق ما بين جميع عينة الدراسة الاستطلاعية علي انخفاض جودة اداء العنصر البشري وان هناك حاجة لزيادة مستوى مهارته ، وكانت اقل نسبة تحقق ترجع الي المهارات الادارية التي لم تتخطي ٢٨% بينما تقاربت نسبة تحقق مهارات التعليم والاتصال لتصل الي ٣٤% و ٣٢% لكلاهما علي التوالي
- ٥- ووفقا لنتائج اختبار الفرض الاول فانه تم رفض الفرض العدمي وقبول الفرض البديل اي انه يوجد اختلاف ذو دلالة معنوية فيما بين اراء عينة البحث حول معوقات تطبيق ادارة الجودة في منظمات التعليم الفني الصناعي وذلك عند مستوي معنوية ٠.٠٥ . حيث ان هناك ارتفاع في قيمة المتوسط العام لكافة عناصر معوقات ادارة الجودة في المنظمات محل الدراسة ، حيث بلغ قيمة المتوسط العام لمعوقات ادارة الجودة ٤.١٥ درجة ، وقد كانت المعوقات المتعلقة بالطلاب هي اعلي متوسط حيث بلغ قيمة متوسط المعوقات المتعلقة بالطلاب ٤.٤٥ يليها المعوقات المتعلقة بالتجهيزات والوحدات ثم المعوقات المتعلقة بالمناهج والتي تقارب قيمة المتوسط لكلاهما حيث بلغ ٤.٢٧ و ٤.٢٣ لكل منهما علي الترتيب ؛ بينما جاءت المعوقات المتعلقة بالعنصر البشري اقل قيمة متوسط من بين المعوقات كافة رغم ارتفاعها هي الاخرى وفقا لمقياس ليكرت الخماسي ، حيث بلغ قيمة متوسط المعوقات المتعلقة بالعنصر البشري ٣.٦٤ درجة.

٦- وفقا لنتائج اختبار الفرض الثاني رفض الفرض العدمي وقبول الفرض البديل اي انه يوجد اختلاف ذو دلالة معنوية فيما بين اراء عينة البحث حول مستوي جودة اداء المورد البشري في منظمات التعليم الفني الصناعي عندي مستوي المعنوية ٠.٠٥ . حيث ان قد انخفضت قيمة المتوسط لكافة مؤشرات جودة اداء العنصر البشري ، حيث لم يتعدى قيمة المتوسط العام لجودة اداء العنصر البشري ٢.٤٨ درجة ، وقد كانت مهارات الاتصال اعلي قيمة متوسط لجودة اداء العنصر البشري حيث بلغت ٣.٢٩ درجة وهي تعتبر متوسطة وفقا لمقياس ليكرت الخماسي.

### ثانيا: التوصيات

من خلال النتائج التي تم توصل اليها في دراسة الظواهر المتعلقة بمعوقات ادارة الجودة لاسيما المؤثرة على جودة اداء العنصر البشري في المنظمات التعليمية الصناعية في مصر فقد اوصي البحث بما يلي:

- ١- من الناحية النظرية فانه ينبغي على الدراسات المستقبلية المتعلقة بدراسة جودة التعليم في القطاع الفني الصناعي في مصر ان تركز على التعرف على تأثير تلك المعوقات التي خلصت لها الدراسة الحالية على الاداء بصفه عامة واداء الموارد البشرية سواء الادارية او هيئة التدريس وتقديم التوصيات بشأن ذلك.
- ٢- من الناحية العملية فانه يمكن تقسم ذلك الي عدة ادوار:
  - أ- الدور العام الذي تلعبه المؤسسات المسؤولة عن وضع القرارات المتعلقة بمنظمات التعليم الفني الصناعي من خلال دعم البنية التحتية لتلك المنظمات ومراعاة تأهيل العاملين بها وتدريبهم الي جانب تحسين الحافز المادي لهم وتطوير المناهج وتحسين التجهيزات الخاصة بالمعمل والورش .
  - ب- الدور الخاص الذي تلعبه المؤسسات الصناعية العامة والخاصة في مصر من خلال الاهتمام بفتح المزيد من المدارس الفنية بها وتكوين حاضنات اعمال تسمح بربط المنظمات التعليمية بالقطاع التصنيعي وتزويد المدارس الفنية بالامكانيات التدريبية للمعلمين والطلاب .

٣- من الناحية المقارنة فان هناك ضرورة للاستفادة من التجارب الرائدة في مجال تطبيق مفاهيم الجودة في التعليم وكذلك معايير ونماذج التميز مثل مفاهيم توكيد الجودة وجائزة بلدرج وتحديد امكانية تطبيقها علي المؤسسات التعليمية سواء الفنية او العامة وكذلك مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي.

٤- توصيات متعلقة بوضع نموذج لتطوير التعليم بصفة عامة والفني بصفة خاصة:  
تتوقف جودة العملية التعليمية علي قدرتها علي أن تكون انعكاساً لأفضل ما في عهدها من متغيرات وتطورات معرفية ، وأن تكون فوق هذا لديها القدرة على مواجهة مشكلاتها ومشكلات مجتمعها بالحلول المناسبة؛ وإذا حدث وارتبط التعليم بحاجات المجتمع ومتطلباته يصبح لدينا قوة بشرية هائلة مدربة عاملة وليس حاملي شهادات معطلين ، وما يترتب على ذلك من أثار إيجابية من توافق ورضا حيث أن البطالة ينتج عنها أثار نفسية ومجتمعية سلبية لا تخفى على أحد.

وبمراجعة بعض الدراسات والتجارب والمفاهيم المعاصرة في هذا الإطار ، فانه تم وضع التصور التالي لكيفية تطوير منظومة التعليم بحيث تشمل عناصر المنظومة التعليمية ،معتمدين في ذلك علي تحديد اولوية البدء وخط السير وصولا الي النتائج واعتبارها بيانات مرجعية للخطط المستقبلية حتي لا تتوقف عجلة التطوير .  
وتتم هذه الرؤية في ضوء اربعة مراحل اساسية هي:

- ١- المرحلة الأولى: تقييم منظومة التعليم.
- ٢- المرحلة الثانية: الدراسة القطاعية لسوق العمل (متطلبات سوق العمل)
- ٣- المرحلة الثالثة: إعادة بناء منظومة التعليم (إعداد الخطط)
- ٤- المرحلة الرابعة: تنفيذ الخطة

#### المرحلة الأولى: تقييم منظومة التعليم:

لعل من الاهمية قبل البدء في اتخاذ أي قرار بشأن أي قرار او تطبيق ان يتم التعرف علي الوضع الراهن حتي يمكن من خلال معطياته بناء صورة متكاملة يمكن استخدامها كقاعدة لبناء الخطط في ضوء بيانات فعلية ،حتي تتواكب الخطط مع الواقع.

وتشتمل عملية التقييم على وضع تصور كلي لعناصر المنظومة التعليمية والتعرف على مدي كفاءتها وكفايتها وهذه العناصر هي:

-أعضاء هيئة التدريس

-البنية الأساسية للتعليم

-الطلاب

-قوانين التعليم

-ميزانية التعليم

-المناهج والبرامج الدراسية

على ان يتم ذلك في ضوء مجموعة من المحددات والتي يمكن أخذها كعوامل مرجعية للتعرف على مدي فعالية المنظومة التعليمية وهي:

١ - معايير جودة التعليم

٢ - التحديات التي تواجه المنظومة التعليمية

٣ - تجارب الدول الاخرى الرائدة في مجال التعليم

٤ - نتائج خطط السنوات السابقة

والجدير بالذكر ان تقييم منظومة التعليم لا يمكن فصلها عن بعضها حيث لا يتصور وضع خطة لتطوير التعليم العام دون ان يكون هناك خطة مسبقة لتطوير التعليم العالي وذلك لارتباط الاخير بسوق العمل والذي يتم بناء عليه وضع خطط التطوير المختلفة.

ولذلك فان عملية التقييم يجب ان تشمل كل من منظومة التعليم العام بما فيها من منظومات فرعية وهي:

- التعليم الاساسي: ويقصد به التعليم قبل الثانوي(الابتدائي والاعدادي)

- التعليمي الثانوي العام

- التعليم الفني(الزراعي - والصناعي- والتجاري)

الي جانب منظومة التعليم العالي بما تشمله من مؤسسات تعليمية مختلفة سواء خاصة او حكومية وفي كافة التخصصات.

### المرحلة الثانية: الدراسة القطاعية لسوق العمل (متطلبات سوق العمل):

تتطلب هذه المرحلة وجود فريق بحثي من كافة التخصصات (القطاعات) سواء من الجامعات والمراكز البحثية او من الشركات في القطاعات المختلفة (الصحية،الصناعية،.....الخ) ؛ بحيث يقوم كل مجموعة بحثية بتحديد اهم المتطلبات التي يحتاجها كل قطاع من مواصفات ومهارات فنية واكاديمية ، حتي يتثني الاستفادة منها في وضع الخطط المتعلقة بالمراحل الاكثر قربا من سوق العمل (الجامعية، والتعليم الفني). ويتطلب ذلك تبني الدولة هذا المشروع بما يكفل:

- ١- تشكيل مجموعات بحثية في كافة التخصصات من شباب الباحثين وطلبة الجامعات والعاملين بالشركات المختلفة.
- ٢- توفير الامكانيات المالية اللازمة
- ٣- توفير البيانات الكافية والحقيقية
- ٤- تخصيص التدريب الكافي للشباب علي كيفية اجراء الابحاث
- ٥- الاستعانة بخبراء واستشاريين سواء من الداخل او الخارج في كافة التخصصات للمساهمة في تلك النوعية من الابحاث
- ٦- الاستفادة من النتائج الاولية للدراسة بحيث يمكن تطبيق نتائجها علي عينة من مدارس التعليم الفني تمهيدا لوضع خطة متكاملة لتلك المنظومة التعليمية.

### المرحلة الثالثة: إعادة بناء منظومة التعليم (اعداد الخطط):

في ضوء النتائج التي تسفر عنها عملية التقييم الاولي لمنظومة التعليم بالاضافة الي تحديد متطلبات سوق العمل في كل قطاع علي حده ،فانه يتم بدء اعداد خطط لكيفية اعادة بناء منظومة التعليم بكل عناصرها ، وتحديد الجوانب التي يجب اضافتها للخط السابقة والجوانب التي يجب الغائها واخري التي يجب تعديلها فقط بما يتناسب مع نتائج الدراسات السابقة الذكر.

ويتم البدء بالمرحل الاقرب الي سوق العمل (التعليم العالي، والتعليم الثانوي الفني) بحيث يمكن الاستفادة من نتائج دراسة متطلبات سوق العمل في اعداد خطط التعليم الخاصة بهم ؛ ثم يتم صياغة باقي خطط التعليم في ضوء متطلبات التعليم العالي علي ان تكون سير الخطة كالتالي:

أولاً:خطة للتعليم العالي: تحديد متطلبات جودة التعليم العالي بما يتلائم مع متطلبات السوق وبناء عليه يتم تحديد مواصفات معينة للطلاب الملتحقين بالمرحلة الجامعية كل حسب التخصص الذي يختاره ، بحيث لا تكون الأفضلية حسب المجموع او التنسيق.

ثانياً:خطة للتعليم العام : تحديد متطلبات جودة التعليم العام بما يتلائم مع متطلبات التعليم العالي المقترحة وتبدأ هذه الخطة بالتعليم الاساسي (الابتدائي والاعدادي ) ثم التعليم الثانوي.

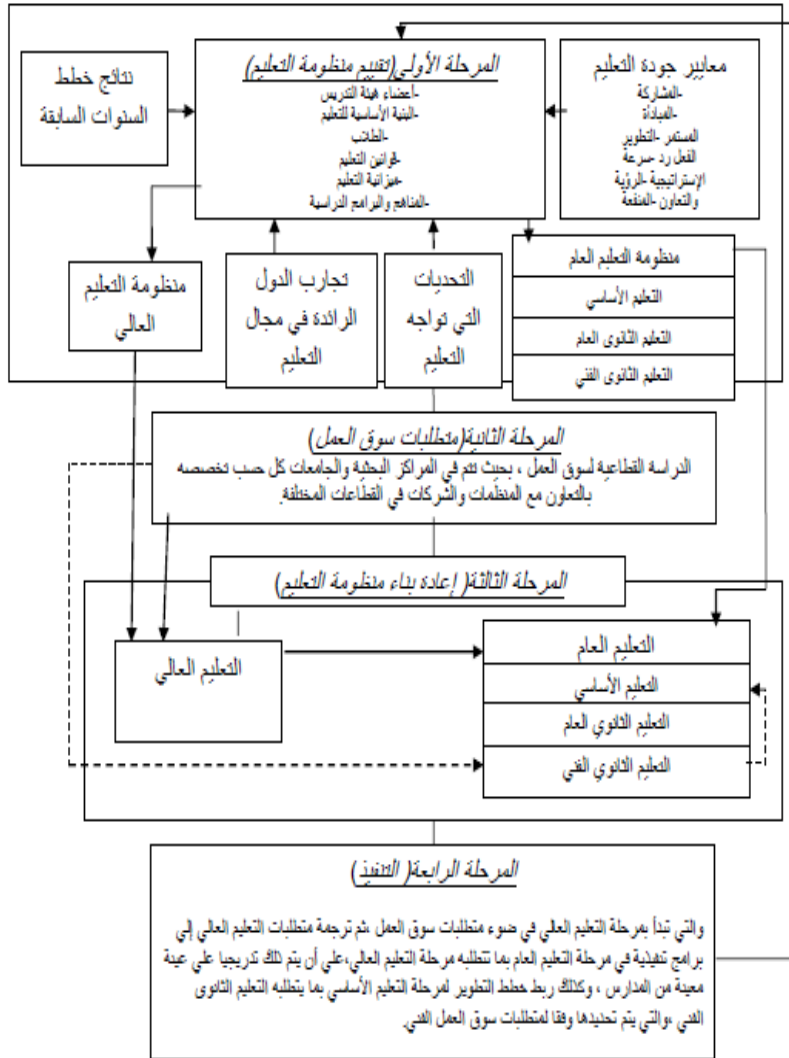
ويتم ذلك دون اغفال ان تكون خطة التعليم الاساسي (الابتدائي والاعدادي) متضمنه متطلبات التعليم الفني المقترحة ، وذلك لان جزء كبير من طلاب تلك المرحلة سوف يتوجهون الي مرحلة التعليم الفني ، والذي يجب ان يحظى باولوية خاصة حتي يمكن النهوض بالصناعات الصغيرة الفعالة.

#### المرحلة الرابعة: تنفيذ الخطة:

اذا كانت الخطة تعبر عن الاهداف التي ينبغي تحقيقها في ضوء معايير معينة والية معينة لكيفية التنفيذ؛ فان مرحلة التنفيذ هي انعكاس للخطة علي ارض الواقع.

واذا كان البدء في التخطيط بالمرحل الاقرب الي سوق العمل ، الا ان التنفيذ لا يمكن ان يبدأ من النهاية ، حيث تبدأ عملية تنفيذ الخطط من مرحلة التعليم العام وخاصة التعليم في المراحل الاولي الاساسية (الابتدائي والاعدادي) ، ثم اعداد تقرير بمدي فعالية التجربة في ضوء معايير التقييم في المرحلة الاولي ، ويمكن البدء بعينة من المدارس التجريبية ثم تعميم النتائج علي باقي المدارس ، في الوقت ذاته يكون هناك مدة كافية لاعادة تهيئة مرحلة التعليم الثانوي سواء العام او الفني وفقا لمتطلبات الخطة وكذلك تهيئة مرحلة التعليم العالي بحيث تطبق الخطة علي الطلاب من بداية المرحلة الابتدائية وحتى الجامعية.

## والشكل التالي يوضح الرؤية المرحلية لامقترحة لتطوير التعليم في مصر:



شكل رقم (٢) رؤية مرحلية مقترحة لتطوير التعليم في مصر

## المراجع:

### المراجع الأجنبية:

- Andres, P ; Hrmo,; Kristofiakova, L ; (2022) , System of Quality Assurance in the University Education During COVID-19 Crisis; MOBILITY FOR SMART CITIES AND REGIONAL DEVELOPMENT - CHALLENGES FOR HIGHER EDUCATION (ICL2021), VOL 2, 24th International Conference on Interactive Collaborative Learning (ICL) / 50th IGIP International Conference on Engineering Pedagogy;web of science ,vol.390,pp.177-186
- Quinn, Lemay, Larsen, & Johnson. (2019). Service quality in higher education. Total Quality Management & Business Excellence,vol. 20, pp.139–152.
- Gbadamosi, G., & De Jager, J. (2018, July). Measuring service quality in South Africa higher education: Developing a multidimensional scale. Paper presented at the meeting of the Global Business and Technology Association, Madrid, Spain
- Salaheldin .I.S.(2013).TQM implementation –the implementation of TQM strategy in egypt: A Field force analysis, The TQM Magazine, vol.15 ,no.4,pp. 266-274
- Hixon, J. & Lovelace,K.(2002). Total quantity management challenge to urban school " Indication Leader ship.
- Fredriksson,U .(2014 September).Quality education :the key role of teachers . the official position of eduction international .Education International Working Papers ,no.14
- World Bank .(2005).Priorities and strategies for education, Washington D.C , the world bank.
- Golomski, A. W. (2004) , Human aspects of total quality management, in Kawasaki, W .and Solvency, G. 'Eds, Organization and Management of Advanced Manufacturing , John Wiley & Sons, London.



- Mann, R.and Kehoe, D.(2005), Factors affecting the implementation and success of TQM", International Journal of Quality & Reliability Management Vol.12 No.1.
- Arcaro& Jerome. (2005) , Quality In Education, An Implementation Hand Book, Florida: State Duci Press.
- OECD. (2004),Quality in teaching, organization for economic co-operation and development, Future Results from International Adult Literacy Survey ,Paris .
- Lisievici.p.(2015), The forgotten side of quality: Quality of education construct impact on quality assurance system, The 6th International Conference Edu World 2014 “Education Facing Contemporary World Issues”, 7th - 9th November 2014, ScienceDirect, Social and Behavioral Sciences,vol. 180.
- Vanessa L. Errisuriz · Erin E. Dooley· Katie G. Burford· Ashleigh M. Johnson · Esbelle M. Jowers John B. Bartholomew ,(2021), Implementation Quality Impacts Fourth Grade Students’ Participation in Physically Active Academic Lessons, Prevention Science, Volume22 Issue7 ,Pp950-959
- Andres, P ; Hrmo.; Kristofiakova, L ; (2022) , System of Quality Assurance in the University Education During COVID-19 Crisis; MOBILITY FOR SMART CITIES AND REGIONAL DEVELOPMENT - CHALLENGES FOR HIGHER EDUCATION (ICL2021), VOL 2, 24th International Conference on Interactive Collaborative Learning (ICL) / 50th IGIP International Conference on Engineering Pedagogy; web of science ,vol.390,pp.177-186

## المراجع العربية:

- عبد العزيز ،سمير. (2009) جودة المنتج بين إدارة الجودة الشاملة والأيزو 9000 ، الطبعة الأولى، مصر، مكتبة الإشعاع.
- ناصر ، صالح.(2014). إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية- التطبيق ومقترحات التطوير، الطبعة الأولى، عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.
- سعد ، بهاء الدين. (2014). المدخل الي ادارة الانتاج والعمليات، مطبعة الاسراء .
- زين الدين، فريد. (2011). كيف تقيس فرص نجاحك في تطبيق إدارة الجودة الشاملة ، مجلة البحوث التجارية –جامعة الزقازيق، العدد الاول، المجلد الثالث عشر، يناير .
- أخضر ، فايزة(٢٠١٧). صعوبات ومعوقات تطبيق الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية، المؤتمر الوطني الثاني للجودة عام ١٤٢٨ هـ الموافق .
- شليبي ، الهام. (٢٠٢٠). أثر إدارة الجودة الشاملة في برامج التنمية المهنية للمعلمين: تجربة وكالة الغوث الدولية – الأردن، مجلة جامعة دمشق – المجلد - 26 العدد الرابع .
- ماضي ، محمد توفيق.(٢٠١٢). تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الخدمية، مجلة المنظمة العربية للتنمية الإدارية، العدد 358 ، الطبعة : الأولى ، مصر .
- كيلادا، جوزيف. (٢٠١٤). ترجمة سرور علي سرور، تكامل إعادة الهندسة مع إدارة الجودة الشاملة، الرياض، دار المريخ للنشر.
- ابو العلا ، محمد. (٢٠١٦). ادارة الانتاج والعمليات؛ مؤسسة نبيل للطباعة والنشر، القاهرة .
- أيوب، أماني عبده السيد. (٢٠١١) .تقويم برنامج إصلاح نظام التعليم الفني الممول من الاتحاد الاوروبي والحكومة المصرية في ضوء معايير جودة العملية التعليمية بمحافظة بورسعيد.مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية، ع ٣٠ ، ج ٥ - ٢٢٢٠،
- البيطار، حمدي محمد محمد. (٢٠٠٧) .متطلبات جودة معلم التعليم الفني الصناعي في ضوء مفهوم الجودة الشاملة.المؤتمر العلمي السنوي الثاني - معايير ضمان الجودة والاعتماد في التعليم النوعي بمصر والوطن العربي، مج ١ ،الدقهلية: كلية التربية النوعية - جامعة المنصورة، ٤١٧ - ٤٣٧ .
- يعقوب، خالد عطية. (٢٠٠٩). الإبداع الإداري في المدارس الثانوية الفنية في مصر وكوريا الجنوبية: دراسة مقارنة.المؤتمر العلمي السنوي الثاني لكلية التربية ببورسعيد - مدرسة المستقبل - الواقع والمأمول، ج ٢ ،بور سعيد: كلية التربية ببور سعيد - جامعة قناة السويس، ١٠٧٣ - ١٠٩٦ .