معيقات تحقيق الجودة في التعليم العام من وجهة نظر المشرفين التربويين "دراسة ميدانية على مديرية تربية جنوب الخليل"

د. سمير سليمان الجمل

الملخـــص

هدفت الدراسة إلى التعرف على معيقات تحقيق الجودة في التعليم العام من وجهة نظر المشرفين التربويين في مديرية تربية جنوب الخليل، والكشف عن وجود اختلافات بين أفراد العينة وفقا لمتغيرات: (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، مكان السكن). واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وتكونت العينة من (40) مشرفا يعملون في مديرية تربية جنوب الخليل، وتم استخدام الاستبانة لجمع البيانات.

وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أنه من خلال تحليل البيانات تبين أن معيقات تحقيق الجودة في التعليم العام كانت مرتفعة بشكل عام، وجاءت مجالات معيقات تحقيق الجودة في التعليم العام على هذا الترتيب: (المعيقات التي تتعلق بالإدارة المدرسية، المعيقات التي تتعلق بالأنظمة والتعليمات، المعيقات التي تتعلق بالمعلم، المعيقات التي تتعلق بالطالب، المعيقات التي تتعلق بالأهل والمجتمع المحلي، المعيقات التي تتعلق بالمنهاج المدرسي، المعيقات التي تتعلق بالبيئة المدرسية). وخرجت الدراسة بعدة توصيات منها: (إنصاف المعلم ماديا وتحقيق الأمن الوظيفي له، والتدريب الجيد للطلبة في الجامعات بشكل يناسب ما هو مطلوب في المدارس، وتحسين مستوى التعليم الجامعي).

الكلمات المفتاحية: المعيقات، الجودة، التعليم العام، المشرف التربوي.

"Obstacles to Achieving Quality in Public education from the Viewpoint of Educational Supervisors" A Field Study on the Directorate of Education in South Hebron

Dr. Sameer Al-Jamal

Abstract

The survey under consideration aims to identify the obstacles to achieving quality in public education from the viewpoint of educational supervisors in the Directorate of Education in South Hebron. The paper intends to reveal the differences between the sample members caused by the following factors: gender, scholastic qualifications, years of service and place of residence. In this study, the researcher employs the descriptive and analytical approach. The survey's sample consists of 40 supervisors working in the Directorate of Education in South Hebron. In addition, a questionnaire is used to collect data.

The results of the conducted examination indicate that obstacles to achieving quality in public education are generally on an elevated scale. The obstacles are related to regulations and instructions, the school's administration, curriculum and environment, the teacher, the student, the family and the community.

The reader, in the present case, is provided with several recommendations. On the one hand, the necessity of guaranteed professional opportunities and financial equity to the teacher. On the other hand, the indispensability of a good training for students in universities; hence, the enhancement of the quality of university education.

Key words: Obstacles, quality, general education, educational supervisors.

المقدمـة

إنّ الاهتمام بالتعليم أضحى ضرورة ولا يمكن الاستغناء عنه، فهو المقياس الأساسي للحضارة والرقي وتقدم شعبٍ ما، وبه يتمّ بناء جيلٍ واعٍ ومثقّف من شأنه رفع شأن البلد عاليا بين البلدان الأخرى. ولا نقصد بالتعليم التعليم التقليديّ القائم على الحفظ والتلقين بل نقصد التعليم المطوّر القائم على الإدراك والفهم ودعم المواهب وتنمية الإبداعات. ومن المعروف أنّ العالم العربيّ يعاني من مشاكل تتعلّق بجودة التعليم، وفي هذا المقال سنناقش معيقات الجودة في التعليم (السعو، 2016).

والتعليم هو الأساس الذي تقوم عليه الحضارات، فجودة التعليم تدل على تقدم الأمم، والاهتمام بالنظام التعليميّ، وتطويره أصبح ضرورة من ضرورات الحياة، فمن خلاله ترتسم معالم المستقبل، ويخرج جيل مؤهّل للتفاعل مع متغيّرات العصر، قادر على عمارة الأرض، وعلى حلّ المشكلات التي تواجهه، لذا كان من الضروريّ تغيير النظرة إزاء المنظومة التعليميّة، والانتقال من النظرة التقليديّة التي تعتمد على الفهم، والحفظ إلى مفهوم أوسع قائم على فهم المتغيّرات، والمستجدّات، وكيفيّة التعامل معها (بريجيه، 2016).

مشكلة الدراسة وأسئلتها

منذ أن قامت السلطة الوطنية الفلسطينية في العام 1994 م، ومنذ استلامها مهام التربية والتعليم، سعت جاهدة إلى تطوير التعليم في المدارس والجامعات من خلال الدورات والندوات وورش العمل، وتطوير المناهج، وتطوير قدرات المعلمين، وتحسين البيئة المدرسية، إلا أنها ما زالت لم تحقق النتائج المطلوبة، وهذا يعود إلى وجود العديد من المعوقات التي تحول دون تحقيق الجودة في التعليم، لذا يمكن حصر مشكلة الدراسة من خلال السؤال الرئيس الآتي:

- **السؤال الرئيس: ما معيقات تحقيق الجودة في التعليم من وجهة نظر المشرفين التربويين؟**

ويتفرع عن هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

س1) ما المعيقات التي تتعلق بالطالب لتحقيق جودة التعليم العام؟

س2) ما المعيقات التي تتعلق بالمعلم لتحقيق جودة التعليم العام؟

س3) ما المعيقات التي تتعلق بالبيئة المدرسية لتحقيق جودة التعليم العام؟

س4) ما المعيقات التي تتعلق بالمنهاج المدرسي لتحقيق جودة التعليم العام؟

س5) ما المعيقات التي تتعلق بالأنظمة والتعليمات لتحقيق جودة التعليم العام؟

س6) ما المعيقات التي تتعلق بالإدارة المدرسية لتحقيق جودة التعليم العام؟

س7) ما المعيقات التي تتعلق بالأهل والمجتمع المحلي لتحقيق جودة التعليم العام؟

س8) ما المقترحات اللازمة لتحقيق جودة التعليم العام؟

فرضيات الدراسة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في معيقات تحقيق الجودة في التعليم بالمدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين وفق المتغيرات الآتية: (الجنس، المؤهل العلمي).

متغيرات الدراسة

أولا: المتغيرات الديموغرافية والمستقلة:

1. الجنس، وله مستويان: (ذكر، أنثى).

2. المؤهل العلمي، وله ثلاثة مستويات: (بكالوريوس فما دون، ماجستير، دكتوراه).

ثانيا: المتغير التابع: معيقات تحقيق جودة التعليم العام.

أهداف الدراسـة

هدفت الدراسة إلى التعرف على:

1. المعيقات التي تتعلق بالطالب لتحقيق جودة التعليم العام.
2. المعيقات التي تتعلق بالمعلم لتحقيق جودة التعليم العام.
3. المعيقات التي تتعلق بالبيئة المدرسة لتحقيق جودة التعليم العام.
4. المعيقات التي تتعلق بالمنهاج المدرسي لتحقيق جودة التعليم العام.
5. المعيقات التي تتعلق بالأنظمة والتعليمات لتحقيق جودة التعليم العام.
6. المعيقات التي تتعلق بالإدارة المدرسية لتحقيق جودة التعليم العام.
7. المعيقات التي تتعلق بالأهل والمجتمع المحلي لتحقيق جودة التعليم العام.
8. المقترحات اللازمة لتحقيق جودة التعليم العام.
9. معرفة مدى وجود فروق في بعض المتغيرات في تحديد معيقات تحقيق جودة التعليم العام.

أهمية الدراسـة

تكمن أهمية الدراسة في ما يلي:

1. نتائج هذه الدراسة قد تفيد في تحديد معيقات تحقيق جودة التعليم العام، فتساعد على وضع الحلول للتخلص من تلك المعيقات لتحقيق الجودة المنشودة.
2. تعتبر هذه الدراسة من الدراسات القليلة ـــ على حد علم الباحث ـــ والتي تناولت معيقات تحقيق جودة التعليم العام، إذ لم يتم تناول موضوع التعليم العام، ولذلك قد يشكل هذا البحث إثراء للمكتبة التربوية بالجديد من الدراسات.

حدود الدراســة

تتمثل حدود هذه الدراسة في ما يأتي:

- **الحدود الموضوعية:** تتناول الدراسة معيقات تحقيق جودة التعليم العام.
- **الحدود البشرية:** تقتصر الدراسة على المشرفين التربويين في مديرية الخليل.
- **الحدود الزمنية:** إجراء الدراسة خلال شهري أيلول وتشرين الأول من العام 2020.
- **الحدود المكانية:** مديرية تربية الخليل.

مصطلحات الدراســة

- **المعيقات:** "مخالفة الشيء للأصل حتى يمنع استمراراه في مجراه الطبيعي، وقيل عاقه الشيء أي خالفه" (إبراهيم، 2003، ص 616).
- ويقصد بالمعيقات في هذه الدراسة مجموعة الصعوبات المتعلقة بالطالب، والمعلم، والبيئة المدرسية، والمنهاج المدرسي، والأنظمة والتعليمات، والإدارة المدرسية.
- **جودة التعليم:** "الاستراتيجية التي تهدف إلى توظيف المعلومات والمهارات والقدرات لتحقيق التحسين المستمر بما يسهم في الارتقاء بقيمة مؤسسات المجتمع، والجودة بذلك تبرز من خلال التفاعل المتكامل بين ما تحتويه مخرجات العملية التعليمية من تخصصات وخبرات ومعارف متراكمة وبين الآليات والعمليات التي تؤديها المنظمات والقطاعات المختلفة وفقا لفلسفتها. (Haksen & others, 2000, p7)
- **التعليم العام:** هو ذلك التعليم الموحد في مستوى الدولة، والذي تختلف مدته من دولة إلى أخرى، ويقوم على توفير الحد الأدنى من الاحتياجات التعليمية والمعارف والمهارات للأفراد، التي تمكنهم من مواصلة التعليم على اختلاف أنواعه، أو الالتحاق بالتدريب، وذلك وفقا لميولهم واستعداداتهم وإمكاناتهم، كما يُعنى بتنمية قدرة الأفراد على مواجهة تحديات وظروف الحاضر والاستعداد للمستقبل https: \\kl28.com\public_magazine\view\public1698

- **والتعليم العام في فلسطين** هو التعليم الموحد في مستوى الدولة، ويضطلع بتوفير الحد الأدنى من الاحتياجات التعليمية والمعارف والمهارات للطلاب من الصف الأول الأساسي وإلى غاية الصف الثاني عشر، بشكل يمكن الطلاب من مواصلة تعليمهم على اختلاف أنواعه.
- **المشرف التربوي:** الشخص الذي له القدرة على إحداث التغيير في العملية التعليمية عن طريق الممارسات (ثابت، 1983، ص 14).
- ويعرفه الباحث بأنه: خبير فني، له القدرة على إحداث التغيير في العملية التعليمية، من خلال مساعدة المعلمين على النمو المهني وحل المشكلات التلقينية التي تواجههم، بالإضافة إلى تقديم الخدمات الفنية لتحسين أساليب التدريس، وتوجيه العملية التربوية.

الإطار النظـــري

مقدمة:

تواجه الأنظمة التعليمية تحديات كبيرة في محاولاتها لتحسين جودة التعليم في عصر أصبحت فيه معايير الجودة عالمية وليست محلية، وقد شهدت العقود الأخيرة بذل الكثير من الجهود من أجل الارتقاء بمستوى العملية التعليمية وضمان جودة ما يقدم من تعليم في جميع المراحل التعليمية بدءا برياض الأطفال ووصولا إلى مؤسسات التعليم العالي. وقد أخذت مفاهيم الجودة مكانة مرموقة في أجندات القادة التربويين وصناع السياسات التربوية في الوقت الذي تزايد فيه الطلب على التعليم ذي الجودة العالية (ثابت، 2007).

وقد حرصت وزارة التربية والتعليم على النهوض بالعملية التربوية، وبذلت جهودا كبيرة في هذا المجال، وسط ظروف سياسية صعبة، فقد تحملت عبئا كبيرا، وورثت تركة ثقيلة، وبنية تربوية شبه مدمرة، خلّفها الاحتلال الإسرائيلي، وأخذت على عاتقها أن تنجح، ووضعت ذلك نصب عينيها هدفا للتحقيق. ولأن الوزارة تدرك مدى أهمية تطوير التعليم العام وتحسين نوعيته، ومدى أهمية تحقيق معايير الجودة، فقد عملت جاهدة على تدريب المعلمين وتأهيلهم، لخلق قاعدة

تربوية قادرة على الأخذ بيد أطفال فلسطين نحو مجريات العصر الحديث، عصر المعلومات المتسارعة والتكنولوجيا الحديثة، فعملت على إدخال الحاسوب إلى المدارس، وتم ربط بعض هذه المدارس بشبكة الإنترنت، وفي استمرار لهذه الجهود تبنت خطة لتدريب جميع المعلمين الفلسطينيين في دورات مستمرة لرفع كفاءتهم وأدائهم، وتعمل حاليا على تنفيذ استراتيجية تدريب المعلمين وتأهيلهم بالتعاون مع الجامعات (وزارة التربية والتعليم الفلسطينية، 2020).

مفهوم الجودة

أشار ابن منظور في لسان العرب أن الجيد: نقيض الرديء، وجاد الشيء جُودة، وجَودة: أي صار جيدا، وقد جاد جوده وأجاد أي أتى بالجيد من القول والفعل (ابن منظور، 1948، ص72).

أما في الاصطلاح فقد تعددت مفاهيم الجودة وفقا لمجالاتها ونظرة المهتمين بها عالميا وإقليميا، فهناك من ينظر إليها على أساس التصميم أو المنتج وإرضاء العملاء، ويرى إدوارد ديمنج وهو من أهم رواد إدارة الجودة الشاملة أنها: "ترجمة الاحتياجات المستقبلة للعملاء إلى خصائص قابلة للقياس، فيتم تصميم المنتج وتقديمه لكسب رضا العميل (الحربي، 2002، ص15).

أما تعريفها في مجال التربية والتعليم فيرى الزواوي (2003، ص34) أنها: "معايير عالمية للقياس والاعتراف، والانتقال من ثقافة الحد الأدنى إلى ثقافة الإتقان والتميز، واعتبار المستقبل هدفا نسعى إليه، والانتقال من تكريس الماضي والنظرة الماضية إلى المستقبل الذي تعيش فيه الأجيال التي تتعلم الآن". ومن خلال استعراض تعريفات مجالات الجودة يمكن القول بأنها تشتمل على "الكفاءة والفعالية معا، وذلك لأن الكفاءة تعني: الاستخدام الأمثل للإمكانيات المتاحة من أجل الحصول على نواتج جيدة" (عليمات، 2004، ص16)، والفعالية في أبسط معانيها تعني تحقيق الأهداف والمخرجات.

أسباب الأخذ بمفاهيم الجودة في التربية والتعليم

حظي منهج الجودة في التربية والتعليم في السنوات الأخيرة باهتمام بالغ من قبل الباحثين التربويين لدوره الريادي في تحسين العمل التربوي والتعليمي بصفة عامة وتطويره، ومساعدة العاملين

في الميدان التربوي، وتهيئة أفضل الفرص لنجاحهم وتحسن أدائهم، إضافة إلى كونه مطلبا تربويا وتعليميا يمثل نهجا إداريا قادرا على التغيير إلى الأفضل، بل" وإحدى الركائز الرئيسية لنموذج الإدارة العصرية الذي يتماشى مع المتغيرات المحلية والإقليمية والدولية ويتكيف معها (المديريس، 2004).

حيثما وجد منهج الجودة وفلسفته وضوابطه ومعاييره ومبادئه، فمن المرجح أن يوجد تحسن وتطور ملحوظ في أداء العاملين في المجتمع المدرسي. لذلك أصبح منهج الجودة مطلبا أساسيا في ظل الثورة المعلوماتية الشاملة لتطوير العمل التربوي والتعليمي في مدارسنا لعدة جوانب منها ما أشار إليه (عليمات، 2004):

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.
4. تحسن سمعة المؤسسة التعليمية في نظر المعلمين والطلاب وأفراد المجتمع.
5. تحقيق جودة المتعلم سواء من حيث الجوانب المعرفية أو المهارية، أو الأخلاقية.

أسس تحقيق الجودة في التربية والتعليم:

اقترح طعيمة (2001) استراتيجيات لتحقيق الجودة، بالاستفادة من الوسائل التي طرحها رائد الجودة الأمريكي ديمنج وهذه الوسائل هي (العاجز ونشوان، 2007):

1. دراسة نظم الجودة.
2. تأكيد مشاركة الأفراد والمؤسسات في تشخيص معوقات الجودة والسعي لحلها.
3. التركيز على دراسة آثار عدم تطبيق الجودة.
4. اتخاذ البيئة المحلية للمتعلم بيئات تعليمية.
5. توجيه العناية للأنشطة العملية قصد إكساب المتعلم خبرات مباشرة.

مراحل تطبيق الجودة في المؤسسات التربوية

تهتم كثير من دول العالم بموضوع الجودة باعتباره أحد الجوانب الرئيسة لنموذج الإدارة العصرية، حتى أصبح شعارا يرفعه الجميع لمواجهة تدني المخرجات التربوية والتعليمية. وهناك مجموعة من الإجراءات اتفق بعض الباحثين عليها، فرأى كل من: (عبد المحسن توفيق، 1996)، و(الحربي، 2002)، و(عليمات، 2004)، و(إبراهيم، 2003) أن مرحل التطبيق الرئيسية، على النحو التالي:

- المرحلة الأولى: الاقتناع وتبني الإدارة العليا الجودة.
- المرحلة الثانية: مرحلة التخطيط، وفيها يتم وضع الخطط التفصيلية والاستراتيجية، وتكوين مجلس استشاري للجودة، والإعداد لبرامج التدريب، وتحديد الموارد المالية.
- المرحلة الثالثة: مرحلة التنفيذ، ويتم فيها اختيار الأفراد الذين سيوكل إليهم التنفيذ، وتدريبهم على أحدث الوسائل المتعلقة بالجودة.
- المرحلة الرابعة: مرحلة التقويم، ويتم في هذه المرحلة طرح بعض التساؤلات حول جوانب القوة أو الضعف في المؤسسة قبل التطبيق.
- المرحلة الخامسة: مرحلة النشر وتبادل الخبرات، فمن خلال مرحلة التقويم يتم نشر المخرجات التي تم تحقيقها من التطبيق بغرض تبادل الخبرات بين المؤسسات.

معوقات تطبيق الجودة الشاملة في مجال التعليم

يتفق العديد من الباحثين على وجود العديد من المعوقات التي تحول دون النجاح الكامل في مجال تطبيق الجودة الشاملة في التعليم العام والعالي وأهمها (العاجز، ونشوان، 2007):

1. نقص الإمكانات المادية وضعف مدخلات التعليم المتوفرة مقارنة بالدول المتقدمة التي تطبق الجودة.
2. ضعف ثقافة الجودة لدى العاملين في مجال التعليم العام والعالي وحتى المستفيدين من برامج الجودة.

3. نتائج تطبيق الجودة الشاملة تحتاج مدة زمنية طويلة نسبيا وتطبيق خطط استراتيجية طويلة المدى، وليس تخطيطا تكتيكيا سريعا يرغب مطبقوه في رؤية نتائج سريعة لعملهم.

4. أصبح تطبيق الجودة الشاملة مفهوما يركز على الشكل وليس علي المضمون، أي إن المؤسسات التعليمية تسعى إلى إنشاء دوائر ومراكز في الجامعات تتعلق بالجودة الشاملة على نحو شكلي دون الوعي الكامل بآليات التطبيق والتنفيذ ودون الدعم المادي والمعنوي من الإدارة العليا.

5. عدم وجود تعاون كامل بين الجامعات ومراكز الجودة فيها بالعناصر والمؤسسات المستفيدة من الجودة، أي ضعف العلاقة بين الجامعات والمجتمع المحلي.

6. إمكانات المدارس والنظام المركزي المطبق في مجال التعليم لا تسمح للمديرين والمعلمين بالحرية الكاملة لتطبيق الجودة الشاملة، وكذلك ضعف كفايات المعلمين والمديرين.

الدراسات السابقــة

قامت السبيت (Alsubait, 2014) بدراسة لمعرفة العقبات التي تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كلية الآداب في جامعة الملك فيصل، وكيفية التغلب عليها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في ثلاثة مجالات وهي الموظفون الإداريون وأعضاء هيئة التدريس ومرافق الجامعة، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي، من خلال إعداد استبانة وزعتها على عينة حجمها (40) عضوا في هيئة التدريس بالجامعة، وتوصلت الباحثة إلى أنّ أكثر المعيقات لتطبيق الجودة كانت في مجال الموظفين الإداريين، وكان أهم معيق فيها هو عدم كفاية المديرين التنفيذيين في حل المشكلات، بينما جاء مجال أعضاء هيئة التدريس في المرتبة الثانية، وكان المعوق المتمثل بقلة الحوافز المادية المقدمة لأعضاء هيئة التدريس من أعلى المعوقات، أمّا مجال مرافق الجامعة فجاء في المرتبة الثالثة، وكان معوق قصور التجهيزات الطبية في مستوصف الجامعة من أكبر المعيقات، وأوصت الباحثة بضرورة نشر ثقافة الجودة ومبادئ إدارة الجودة الشاملة بين العاملين في الجامعة.

وأجرى أتييno وباتريك وأوغوينو (Atieno; & Patrick; and Ogweno, 2014) دراسة هدفت إلى التعرف إلى العقبات الرئيسية التي تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة (KCA)، وقد أعدت هذه الدراسة لاختبار النظام الهيكلي تتعزز من شان إدارة الجودة الشاملة، إذ تسعى إلى اكتشاف حساسية النظم للموارد البشرية وأثرها في الأداء، وقد تم اختيار عينة طبقية بلغ حجمها (1234) فرد من فريق الإدارة العليا، ورؤساء الأقسام الأكاديميين والمحاضرين وموظفي الدعم والطلاب. ولجمع البيانات تم تصميم استبانات ومقابلات لعدد من أعضاء عينة اختيرت بشكل عشوائي، في حين تمّ الحصول على البيانات الثانوية من تقارير الجامعة حول تقدّم تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وتوصلت الدراسة إلى أن جامعة (KCA) تواجه تحديات في تنفيذ إدارة الجودة الشاملة بسبب أن أفراد العينة لا يعرفون الطرق الفضلى لتنفيذها، إضافة إلى أنّ بعضهم يجهلون مبادئ إدارة الجودة الشاملة ولا يفهمون كيفية تعلمها.

وأجرى المنوري (2015) دراسة هدفت إلى الكشف عن واقع ممارسات الجودة في مدارس التعليم الأساسي للصفوف (5-10) بسلطنة عمان، وتكونت عينة الدراسة من (12) مدرسة مطبقة لنظام تطوير الأداء المدرسي في بعض المحافظات. واستخدمت الدراسة المنهج الإثنوجرافي المتعدد الأدوات كالملاحظة والمعايشة، والمشاركة، والمقابلة، وتحليل الوثائق، والسجلات. وتوصلت نتائج البحث إلى أن نظام تطوير الأداء المدرسي مطبق من حيث هو نظام جودة في مدارس السلطنة، غير أن ثقافة الجودة وممارساتها تتباين بين المدارس التي شملتها الدراسة وفقا لعدة أسباب، من أهمها أسلوب الإدارة المتبع في كل مدرسة.

وأنجز عيسان والشيدي (2017) دراسة سعت إلى الكشف عن درجة تطبيق معايير الجودة في مدارس التعليم ما بعد الأساسي من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين الأوائل بسلطنة عمان. تكونت عينة الدراسة من (129) مشرف تربوي و(137) معلم أول. ولأغراض تحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحثان استبانة مكونة من (53) فقرة موزعة على سبعة مجالات لمعايير الجودة. وأظهرت نتائج الدراسة وجود درجة تطبيق كبيرة لمعايير الجودة في مجال الموارد

البشرية وشؤون المتعلمين والتخطيط، ودرجة تطبيق متوسطة لمجالات الدراسة الأخرى. وأظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائيا في تقديرات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق معايير الجودة لصالح الإناث في جميع المجالات، ووجود فروق دالة إحصائيا لصالح المعلم الأول في جميع المجالات ماعدا مجال المنهج الدراسي.

تعقيب على الدراسات السابقة

بعد استعراض الدراسات السابقة العربية والأجنبية توصل الباحث إلى أن موضوع تحقيق الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية قد حظي باهتمام الباحثين، إذ تناولت دراسات عديدة عقبات تحقيق الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي مثل دراسة السبيت (Alsubait, 2014)، ودراسة أتييينو وباتريك وأوغوينو (Atieno; & Patrick; and Ogweno, 2014)، فيما تناولت دراسات أخرى واقع تطبيق الجودة في مؤسسات التعليم العام مثل دراسة المنوري (2015)، ودراسة عيسى والشيدي (2017)، وقد استفاد الباحث من هذه الدراسات في التعرف إلى مجالات الدراسة ومتغيراتها والأساليب الإحصائية في تحليل نتائجها وكذلك في بناء بنود الاستبانة ومجالاتها وفقراتها، كما استفاد من النتائج والتوصيات والمقترحات التي خرجت بها هذه الدراسات. ومن جانب آخر أفاد الباحث من هذه الدراسات في مجال منهجية البحث وأسلوبه، فقد أسهمت تلك الدراسات في إثراء هذه الدراسة بالخبرات الواردة فيها.

ولعل أهم ما يميز هذه الدراسة أنها عنيت بمعرفة معيقات تحقيق جودة التعليم العام من وجهة نظر المشرفين التربويين في مدارس مديرية التربية والتعليم في محافظة الخليل، إذ لم يتم تناول هذا الموضوع بهذه الصورة في الدراسات السابقة ـــ على حد علم الباحث ـــ إضافة إلى تفرد الدراسة بالتعرف على معيقات تحقيق جودة التعليم العام من وجهة نظر المشرفين التربويين في مدارس مديرية التربية والتعليم في محافظة الخليل بشكل خاص، ومن هنا جاءت هذه الدراسة لتبين معيقات تحقيق جودة التعليم العام من وجهة نظر المشرفين التربويين وهم أحد أبرز المخططين للعملية التعليمية.

منهج الدراســة

أجريت هذه الدراسة خلال شهر أيلول من العام 2020، واستخدم الباحث في إنجازها المنهج المسحي لعينة الدراسة لملاءمته لمثل هذا النوع من الدراسات.

مجتمع الدراسة وعينتها

تكون مجتمع الدراسة من جميع المشرفين التربويين العاملين في مديرية تربية جنوب الخليل، والبالغ عددهم (40) مشرفا ومشرفة، وتم إجراء المسح الشامل لمجتمع الدراسة، واسترداد (40) استبانة صالحة للتحليل بنسبة (100%) من حجم المجتمع الكلي. والجدول (1) يبين توزيع مجتمع الدراسة وعينتها حسب المتغيرات الديموغرافية:

الجدول (1): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة

الرقم	المتغيرات		العدد	النسبة المئوية
1	الجنس	ذكر	24	60%
		أنثى	16	40%
2	المؤهل العلمي	بكالوريوس فما دون	27	67.5%
		ماجستير	11	27.5%
		دكتوراه	2	5%

يتضح من الجدول (1) أن معظم أفراد عينة الدراسة كانوا من الذكور إذ بلغت نسبتهم (60%) مقابل (40%) من الإناث، وأن أغلب أفراد العينة مؤهلهم العلمي بكالوريوس فما دون، إذ بلغت نسبتهم (67.5%)، و(27.5%) من المشرفين من حملة الماجستير، و(5%) من حملة الدكتوراه.

أداة الدراســة

أعد الباحث استبانة لقياس معيقات تحقيق الجودة في التعليم العام، بالاستناد إلى الأدب التربوي والدراسات السابقة وخبرة الباحث، وقد تكونت الاستبانة من ثلاثة أقسام:

- **القسم الأول:** ويحتوي هذا الجزء على البيانات الأولية عن المشرفة التربوية الذي يضطلع بتعبئة الاستبانة وهي: (الجنس، المؤهل العلمي).
- **القسم الثاني:** ويقيس معيقات تحقيق الجودة في التعليم العام، ويتكون من سبعة مجالات:
- **المجال الأول:** معيقات تتعلق بالطالب، ويتكون من (5) فقرات.
- **المجال الثاني:** معيقات تتعلق بالمعلم، ويتكون من (6) فقرات.
- **المجال الثالث:** معيقات تتعلق بالبيئة المدرسية، ويتكون من (6) فقرات.
- **المجال الرابع:** معيقات تتعلق بالمناهج المدرسية، ويتكون من (6) فقرات.
- **المجال الخامس:** معيقات تتعلق بالأنظمة والقوانين والتعليمات، ويتكون من (6) فقرات.
- **المجال السادس:** معيقات تتعلق بالإدارة المدرسية، ويتكون من (5) فقرات.
- **المجال السابع:** معيقات تتعلق بالأهل والمجتمع المحلي، ويتكون من (6) فقرات.
- **القسم الثالث:** سؤال مفتوح يتضمن المقترحات اللازمة لتحقيق الجودة في التعليم العام.

صـــدق الأداة

يعبر صدق الأداة عن مدى صلاحية الأداة المستخدمة لقياس ما وضعت لقياسه، وقد عرض الباحث الاستبانة على عدد من المختصين وذوي الخبرة في التربية والتعليم، وفي عدد من الجامعات الفلسطينية من حملة شهادات الدكتوراه، وأعيدت صياغة الاستبانة بشكلها النهائي ليُصبح عدد فقراتها (40) فقرة.

ثبـــات الأداة

للتحقق من ثبات أداة القياس تم فحص الثبات لفقرات الاستبانة بحساب معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's alpha)، وذلك وفق الجدول (2).

الجدول (2): مصفوفة معاملات الثبات لأبعاد مجالات الدراسة والدرجة الكلية حسب معاملات الثبات كرونباخ ألفا

مجالات الدراسة	عدد الفقرات	قيمة ألفا
معيقات تتعلق بالطالب	5	0.429
معيقات تتعلق بالمعلم	6	0.632
معيقات تتعلق بالبيئة المدرسية	6	0.751
معيقات تتعلق بالمنهاج المدرسي	6	0.843
معيقات تتعلق بالأنظمة والتعليمات	6	0.664
معيقات تتعلق بالإدارة المدرسية	5	0.887
معيقات تتعلق بالأهل والمجتمع المحلي	6	0.786
الدرجة الكلية	**40**	**0.919**

من خلال النظر إلى الجدول (2) يتبين أن معاملات ثبات الأداة تراوحت ما بين (0.429) و(0.887)، وقد حصل مجال المعيقات التي تتعلق بالإدارة المدرسية على أعلى معامل ثبات، في حين حصل مجال المعيقات التي تتعلق بالطالب على أدنى معامل ثبات، وأخيرا بلغت قيمة ألفا على الدرجة الكلية (0.919)، وهو ما يشير إلى دقة مقبولة في أداة القياس.

المعالجة الإحصائيـة

بعد جمع بيانات الدراسة عمد الباحثون إلى مراجعتها وذلك تمهيدا لإدخالها إلى الحاسب. وقد تم إدخالها إلى الحاسب وذلك بإعطائها أرقاما معينة، أي بتحويل الإجابات اللفظية رقمية، إذ أعطيت الإجابة أوافق بشدة خمس درجات، والإجابة أوافق أربع درجات، والإجابة محايد ثلاث درجات، والإجابة لا أوافق درجتين، والإجابة لا أوافق بشدة درجة واحدة، وذلك في جميع فقرات الدراسة.

وبذلك أصبح الاستبيان يقيس معيقات تحقيق الجودة في التعليم العام بالاتجاه الموجب. وقد تمت المعالجة الإحصائية للبيانات باستخراج الأعداد والتكرارات، والمتوسطات الحسابية

والانحرافات المعيارية، واختبار (ت) وتحليل التباين الأحادي One-way ANOVA، ومعادلة الثبات كرونباخ ألفا وذلك باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)).

نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها والتوصيات

يتناول هذا المبحث عرضا للنتائج التي توصل إليها الباحث من خلال استجابة أفراد عينة الدراسة حول معيقات تحقيق الجودة في التعليم العام، وفقا لتساؤلات الدراسة وفرضياتها، ويمكن تفسير قيمة المتوسط كما في الجدول (3):

الجدول (3): دلالة المتوسط الحسابي

المتوسط الحسابي	الدلالة	الدلالة حسب الاستبانة
1.79-1	منخفض جدا	لا أوافق بشدة
2.59-1.80	منخفض	لا أوافق
3.39-2.60	متوسط	غير متأكد
4.19-3.40	مرتفع	أوافق
5.00-4.20	مرتفع جدا	أوافق بشدة

وفي ضوء معالجة بيانات الدراسة إحصائيا توصل الباحث إلى النتائج الآتية:

- **السؤال الرئيس الأول:** ما معيقات تحقيق الجودة في التعليم العام من وجهة نظر المشرفين التربويين؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة، ويوضح ذلك الجدول (4):

الجدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية حول معيقات تحقيق الجودة في التعليم العام

مجالات الدراسة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
معيقات تتعلق بالإدارة المدرسية	3.85	0.662	مرتفع
معيقات تتعلق بالأنظمة والتعليمات	3.73	0.506	مرتفع

مجالات الدراسة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجـــة
معيقات تتعلق بالمعلم	3.51	0.458	مرتفع
معيقات تتعلق بالطالب	3.48	0.448	مرتفع
معيقات تتعلق بالأهل والمجتمع المحلي	3.45	0.631	مرتفع
معيقات تتعلق بالمنهاج المدرسي	3.40	0.723	مرتفع
معيقات تتعلق بالبيئة المدرسية	3.33	0.565	متوسط
الدرجة الكلية للمعيقات بشكل عام	3.53	0.419	مرتفع

عند النظر إلى الجدول (4) يتضح أن معيقات تحقيق الجودة في التعليم العام جاءت مرتفعة بشكل عام بمتوسط حسابي (3.53) وانحراف معياري (0.419)، وجاءت أعلى مجالات معيقات تحقيق الجودة في التعليم العام وبدرجة مرتفعة: المعيقات التي تتعلق بالإدارة المدرسية بمتوسط حسابي (3.85) وانحراف معياري (0.616)، تلا ذلك المعيقات التي تتعلق بالأنظمة والتعليمات بمتوسط حسابي (3.73) وانحراف معياري (0.506)، ثم المعيقات التي تتعلق بالمعلم بمتوسط حسابي (3.51) وانحراف معياري (0.458)، ثم المعيقات التي تتعلق بالطالب بمتوسط حسابي (3.48) وانحراف معياري (0.448)، ثم المعيقات التي تتعلق بالأهل والمجتمع المحلي بمتوسط حسابي (3.45) وانحراف معياري (0.631)، ثم المعيقات التي تتعلق بالمنهاج المدرسي بمتوسط حسابي (3.40) وانحراف معياري (0.723)، في حين جاءت أدنى مجالات معيقات تحقيق الجودة في التعليم العام وبدرجة متوسطة: المعيقات التي تتعلق بالبيئة المدرسية بمتوسط حسابي (3.33) وانحراف معياري (0.565).

س1) ما المعيقات التي تتعلق بالطالب لتحقيق جودة التعليم العام؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لفقرات المعيقات التي تتعلق بالطالب، ويوضح ذلك الجدول (5):

الجدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول المعيقات المتعلقة بالطالب حسب الأهمية

رقم الفقرة	رتبة الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	1	قلة دافعية الطالب نحو التعلم	4.00	0.877	مرتفع
2	2	الوضع النفسي والوجداني السيئ للطالب	3.72	0.876	مرتفع
3	3	عدم تمكن الطالب من المعارف والمهارات السابقة اللازمة للتعلم	3.70	0.848	مرتفع
4	4	تدني المستوى التعليمي للأبوين وأفراد الأسرة	3.15	0.769	متوسط
5	5	انخفاض قدرات الطالب العقلية	2.85	0.863	متوسط

عند النظر إلى الجدول (5) ومن خلال استجابة أفراد عينة الدراسة، يتبين أن أعلى فقرات المعيقات المتعلقة بالطالب وبدرجة مرتفعة تمثلت في الفقرة التي تنص على (قلة دافعية الطالب نحو التعلم) بمتوسط حسابي (4.00) وانحراف معياري (0.887)، تلا ذلك الفقرة التي تنص على (الوضع النفسي والوجداني السيئ للطالب) بمتوسط حسابي (3.72) وانحراف معياري (0.876)، وأخيرا الفقرة التي تنص على (عدم تمكن الطالب من المعارف والمهارات السابقة اللازمة للتعلم) بمتوسط حسابي (3.70) وانحراف معياري (0.848)، في حين جاءت أدنى الفقرات وبدرجة متوسطة الفقرة التي تنص على (انخفاض قدرات الطالب العقلية) بمتوسط حسابي (2.85) وانحراف معياري (0.863)، وأخيرا الفقرة التي تنص على (تدني المستوى التعليمي للأبوين وأفراد الأسرة) بمتوسط حسابي (3.15) وانحراف معياري (0.769).

س2) ما المعيقات التي تتعلق بالمعلم لتحقيق جودة التعليم العام؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لفقرات المعيقات التي تتعلق بالطالب، ويوضح ذلك الجدول (6):

الجدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول المعيقات المتعلقة بالمعلم حسب الأهمية

رقم الفقرة	رتبة الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	1	انخفاض دافعية المعلم وحماسه للعملية التعليمية	4.30	0.516	مرتفع جدا
2	2	استخدام المعلم لأساليب تدريس وطرائق تقليدية لا تناسب الطلبة	3.75	0.742	مرتفع
3	3	عدم استثمار المعلم للموجودات وامكانات المدرسة المتوفرة أثناء تعليمه	3.60	0.777	مرتفع
4	4	عدم تمكن المعلم من المقررات التي يدرسها	3.22	0.831	متوسط
5	5	عدم تأهيل المعلمين أثناء الخدمة بصورة كافية	3.20	0.822	متوسط
6	6	استخدام المعلم لأساليب عنيفة في تعامله مع الطلبة	3.02	0.891	متوسط

عند النظر إلى الجدول (6) ومن خلال استجابة أفراد عينة الدراسة، يتبين أن أعلى فقرات المعيقات المتعلقة بالمعلم وبدرجة مرتفعة جدا تمثلت في الفقرة التي تنص على (انخفاض دافعية المعلم وحماسه للعملية التعليمية) بمتوسط حسابي (4.30) وانحراف معياري (0.516)، تلتها وبدرجة مرتفعة الفقرة التي تنص على (استخدام المعلم لأساليب تدريس وطرائق تقليدية لا تناسب الطلبة) بمتوسط حسابي (3.75) وانحراف معياري (0.742)، ثم الفقرة التي تنص على (عدم استثمار المعلم للموجودات وإمكانات المدرسة المتوفرة أثناء تعلميه) بمتوسط حسابي (3.60) وانحراف معياري (0.77)، في حين جاءت أدنى الفقرات وبدرجة متوسطة الفقرة التي تنص على (استخدام المعلم لأساليب عنيفة في تعامله مع الطلبة) بمتوسط حسابي (3.02) وانحراف معياري (0.891).

س3) ما المعيقات التي تتعلق بالبيئة المدرسية لتحقيق جودة التعليم العام؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لفقرات المعيقات التي تتعلق بالطالب، ويوضح ذلك الجدول (7):

الجدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول المعيقات المتعلقة بالبيئة المدرسية حسب الأهمية

رقم الفقرة	رتبة الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
6	1	البيئة المدرسية غير جاذبة للطلبة	3.60	0.900	مرتفع
1	2	عدم توفر ميزانية كافية للمدرسة	3.50	0.784	مرتفع
3	3	عدم توفر مرافق تعليمية ملائمة مثل: المكتبة، المختبر...	3.42	0.843	مرتفع
5	4	ممارسة العنف في المدرسة سواء من قبل المعلمين أو الطلبة	3.30	0.966	متوسط
4	5	عدم توافر ساحات ومرافق كافية (حمامات، مشربيات...)	3.12	0.757	متوسط
2	6	عدم الصيانة الدورية للمبنى المدرسي	3.07	0.828	متوسط

من خلال النظر إلى الجدول (7) ومن استجابة أفراد عينة الدراسة، يتبين أن أعلى فقرات المعيقات المتعلقة بالبيئة المدرسية وبدرجة مرتفعة تمثلت في الفقرة التي تنص على أن (البيئة المدرسية غير جاذبة للطلبة) بمتوسط حسابي (3.60) وانحراف معياري (0.900)، ثم الفقرة التي تنص على (عدم توفر ميزانية كافية للمدرسة) بمتوسط حسابي (3.50) وانحراف معياري (0.784)، وأخيرا الفقرة التي تنص على (عدم توفر مرافق تعليمية ملائمة مثل: المكتبة، المختبر...) بمتوسط حسابي (3.42) وانحراف معياري (0.843)، في حين جاءت أدنى الفقرات وبدرجة متوسطة الفقرة التي تنص على (عدم الصيانة الدورية للمبنى المدرسي) بمتوسط حسابي (3.07) وانحراف معياري (0.828).

س4) ما المعيقات التي تتعلق بالمنهاج المدرسي لتحقيق جودة التعليم العام؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لفقرات المعيقات التي تتعلق بالمنهاج المدرسي، ويوضح ذلك الجدول (8):

الجدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول المعيقات المتعلقة بالمنهاج المدرسي حسب الأهمية

رقم الفقرة	رتبة الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
4	1	عدم ملاءمة المناهج الدراسية لسوق العمل.	3.62	0.704	مرتفع
3	2	كثرة المقررات الدراسية التي تعطى للطالب.	3.52	0.984	مرتفع
1	3	عدم قدرة المناهج على إكساب الطلاب القدرة على حل المشكلات.	3.42	0.984	مرتفع
5	4	عدم التسلسل والتتابع في طرح المقررات الدراسية	3.37	0.952	متوسط
2	5	عدم قدرة المناهج على إكساب الطلاب القدرة على التفكير الإبداعي.	3.27	1.12	متوسط
6	6	عدم ملاءمة المقررات للفروق الفردية بين الطلبة	3.17	1.00	متوسط

عند النظر إلى الجدول (8) ومن خلال استجابة أفراد عينة الدراسة، يتبين أن أعلى فقرات المعيقات المتعلقة بالمنهاج المدرسي وبدرجة مرتفعة تمثلت في الفقرة التي تنص على (عدم ملاءمة المناهج الدراسية لسوق العمل) بمتوسط حسابي (3.62) وانحراف معياري (0.704) تلتها الفقرة التي تنص على (كثرة المقررات الدراسية التي تعطى للطالب) بمتوسط حسابي (3.52) وانحراف معياري (0.984)، وأخيرا الفقرة التي تنص على (عدم قدرة المناهج على إكساب الطلاب القدرة على حل المشكلات) بمتوسط حسابي (3.42) وانحراف معياري (0.984)، في حين جاءت أدنى الفقرات وبدرجة متوسطة الفقرة التي تنص على (عدم ملاءمة المقررات للفروق الفردية بين الطلبة) بمتوسط حسابي (3.17) وانحراف معياري (1.00).

س5) ما المعيقات التي تتعلق بالأنظمة والتعليمات لتحقيق جودة التعليم العام؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لفقرات المعيقات التي تتعلق بالأنظمة والتعليمات، ويوضح ذلك الجدول (9):

الجدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول المعيقات المتعلقة بالأنظمة والتعليمات حسب الأهمية

رقم الفقرة	رتبة الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
5	1	خلو القوانين التربوية من نظام واضح وفعال لتحفيز العاملين	4.22	0.479	مرتفع جدا
4	2	نظام النجاح والرسوب والإكمال المطبق لا يحفز الطلبة على التعلم والتعليم	3.92	0.693	مرتفع
6	3	خلو القوانين التربوية من نظام واضح وفعال لتحفيز الطلبة	3.90	0.810	مرتفع
3	4	عدم إشراك الطلبة في وضع القوانين في المدرسة.	3.65	0.921	مرتفع
1	5	القوانين والتعليمات المطبقة على الطلبة قديمة ولا تناسبهم	3.42	0.957	مرتفع
2	6	عدم معرفة الطلبة بالقوانين والتعليمات المطبقة	3.30	0.992	متوسط

انطلاقا من الجدول (9) ومن خلال استجابة أفراد عينة الدراسة، يتبين أن أعلى فقرات المعيقات المتعلقة بالأنظمة والتعليمات وبدرجة مرتفعة جدا تمثلت في الفقرة التي تنص على (خلو القوانين التربوية من نظام واضح وفعال لتحفيز العاملين) بمتوسط حسابي (4.22) وانحراف معياري (0.479) تلتها وبدرجة مرتفعة الفقرة التي تنص على أن (نظام النجاح والرسوب والإكمال المطبق لا يحفز الطلبة على التعلم والتعليم) بمتوسط حسابي (3.92) وانحراف معياري (0.692)، ثم الفقرة التي تنص على (خلو القوانين التربوية من نظام واضح وفعال لتحفيز الطلبة) بمتوسط حسابي (3.90) وانحراف معياري (0.810)، ثم الفقرة التي تنص على (عدم إشراك الطلبة في وضع القوانين في المدرسة) بمتوسط حسابي (3.65) وانحراف معياري (0.921)، وأخيرا الفقرة التي تنص على أن (القوانين والتعليمات المطبقة على الطلبة قديمة ولا تناسبهم) بمتوسط حسابي (3.42) وانحراف معياري (0.957)، في حين جاءت أدنى الفقرات وبدرجة متوسطة الفقرة التي تنص على (عدم معرفة الطلبة بالقوانين والتعليمات المطبقة) بمتوسط حسابي (3.30) وانحراف معياري (0.992).

س6) ما المعيقات التي تتعلق بالإدارة المدرسية لتحقيق جودة التعليم العام؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لفقرات المعيقات التي تتعلق بالإدارة المدرسية، ويوضح ذلك الجدول (10):

الجدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول المعيقات المتعلقة بالإدارة المدرسية حسب الأهمية

رقم الفقرة	رتبة الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1		مديرو المدارس غير مؤهلين بشكل كاف لقيادة مدارسهم بأسلوب عصري حديث.	4.00	0.679	مرتفع
2		ميل مديري المدارس الى المركزية في العمل.	3.87	0.965	مرتفع
3		سيطرة الشخصية الإدارية على مديري المدارس.	3.87	0.790	مرتفع
4		ضعف الشخصية القيادية لدى مديري المدارس.	3.87	0.686	مرتفع
5		عدم قيام مديري المدارس بمشاورة العاملين عند اتخاذ القرارات.	3.65	0.833	مرتفع

بعد النظر إلى الجدول (10) ومن خلال استجابة أفراد عينة الدراسة، يتبين أن أعلى فقرات المعيقات التي تتعلق بالإدارة المدرسية وبدرجة مرتفعة تمثلت في الفقرة التي نصها (مديرو المدارس غير مؤهلين بشكل كاف لقيادة مدارسهم بأسلوب عصري حديث) بمتوسط حسابي (4.00) وانحراف معياري (0.679)، تلتها الفقرة التي تنص على (ميل مديري المدارس إلى المركزية في العمل) بمتوسط حسابي (3.87) وانحراف معياري (0.965)، فالفقرة التي تنص على (سيطرة الشخصية الإدارية على مديري المدارس) بمتوسط حسابي (3.87) وانحراف معياري (0.790)، فالفقرة التي تنص على (ضعف الشخصية القيادية لدى مديري المدارس) بمتوسط حسابي (3.87) وانحراف معياري (0.686)، وأخيرا الفقرة التي تنص على (عدم قيام مديري المدارس بمشاورة العاملين عند اتخاذ القرارات) بمتوسط حسابي (3.65) وانحراف معياري (0.833).

س7) ما المعيقات التي تتعلق بالأهل والمجتمع المحلي لتحقيق جودة التعليم العام؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لفقرات المعيقات التي تتعلق بالأهل والمجتمع المحلي، ويوضح ذلك الجدول (11):

الجدول (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول المعيقات المتعلقة بالأهل والمجتمع المحلي حسب الأهمية

رقم الفقرة	رتبة الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
2	1	ضعف تواصل الأهل مع المدرسة	4.00	0.784	مرتفع
1	2	النظرة السلبية للمدرسة من قبل المجتمع المحلي.	3.67	1.02	مرتفع
3	3	عدم قيام المدرسة بتقديم خدمات للمجتمع المحلي	3.35	0.769	متوسط
6	4	عدم قيام المدرسة بإشراك مؤسسات المجتمع المحلي في قراراتها	3.32	0.888	متوسط
5	5	قلة تواصل مؤسسات المجتمع المحلي مع المدارس	3.27	0.933	متوسط
4	6	مساهمة المجتمع المحلي في بناء المدارس وتجهيزها قليلة ومحدودة	3.07	1.02	متوسط

بالنظر إلى الجدول (11) ومن خلال استجابة أفراد عينة الدراسة، يتبين أن أعلى فقرات المعيقات المتعلقة بالأهل والمجتمع المحلي وبدرجة مرتفعة تمثلت في الفقرة التي تنص على (ضعف تواصل الأهل مع المدرسة) بمتوسط حسابي (4.00) وانحراف معياري (0.784) وأخيرا الفقرة التي تنص على (النظرة السلبية للمدرسة من قبل المجتمع المحلي) بمتوسط حسابي (3.67) وانحراف معياري (1.02)، في حين جاءت أدنى الفقرات وبدرجة متوسطة الفقرة التي تنص على (مساهمة المجتمع المحلي في بناء المدارس وتجهيزها قليلة ومحدودة) بمتوسط حسابي (3.07) وانحراف معياري (1.02).

س8) ما المقترحات اللازمة لتحقيق جودة التعليم العام؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم استخراج التكرارات والنسب المئوية للمقترحات اللازمة لتحقيق جودة التعليم، ويوضح ذلك الجدول (12):

الجدول (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول معيقات تحقيق الجودة المتعلقة بالطالب حسب الأهمية

الرقم	الفقرة	التكرار	النسبة المئوية
1	إنصاف المعلم ماديا وتحقيق الأمن الوظيفي له.	12	30%
2	التدريب الجيد للطلبة في الجامعات بشكل يناسب ما هو مطلوب في المدارس.	12	30%
3	تحسين مستوى التعليم الجامعي.	10	25%
4	تبسيط المحتوى والأساليب وعدم تعقيدها بتجارب الدول، وتطبيقها علينا وإشراك جميع المعلمين في وضع أسس التعليم في فلسطين.	10	25%
5	رفع قيمة العلم من خلال تقدير جهد المعلمين وتقديم الحوافز لهم.	10	25%
6	العمل من خلال وزارة التربية والتعليم لسن قوانين وتعليمات لتحويل المدارس إلى بيئات آمنة وجاذبة للطلبة.	10	25%
7	الثبات في قرارات الوزارة والتأني في اتخاذها والابتعاد عن العشوائية.	8	20%
8	إعادة بناء المناهج وأنظمة المدارس على نمط يناسب التدريس في القرن الحادي والعشرين	8	20%
9	رفع مستوى الرقابة والمتابعة	8	20%
10	إعادة صياغة الوعي لدى الطلبة ليصبح التفكير الناقد بدل الحفظ المقلد	6	15%
11	تدريب أكثر للمديرين والمعلمين	5	12.5%
12	التناسب بين المقررات الجامعية والمتطلبات المطلوب توافرها في المعلم ليكون عنوانه الإبداع والتميز.	4	10%

عند النظر إلى الجدول (12) ومن خلال استجابة أفراد عينة الدراسة، حول المقترحات اللازمة لتحقيق جودة التعليم العام، تكون المقترحات حسب الأهمية، كما يلي: (إنصاف المعلم ماديا وتحقيق الأمن الوظيفي له، التدريب الجيد للطلبة في الجامعات بشكل يناسب ما هو مطلوب في المدارس، تحسين مستوى التعليم الجامعي، تبسيط المحتوى والأساليب وعدم تعقيدها بتجارب الدول، وتطبيقها علينا وإشراك جميع المعلمين في وضع أسس التعليم في فلسطين، رفع قيمة العلم من خلال تقدير جهد المعلمين وتقديم الحوافز لهم، العمل من خلال وزارة التربية والتعليم لسن قوانين وتعليمات لتحويل المدارس إلى بيئات آمنة وجاذبة للطلبة، الثبات في قرارات الوزارة والتأني في اتخاذها والابتعاد عن العشوائية، إعادة بناء المناهج وأنظمة المدارس على نمط يناسب التدريس في القرن الحادي والعشرين، رفع مستوى الرقابة والمتابعة، إعادة صياغة الوعي لدى الطلبة ليصبح التفكير الناقد بدل الحفظ المقلد، تدريب أكثر للمديرين والمعلمين، التناسب بين المقررات الجامعية والمتطلبات المطلوب توافرها في المعلم ليكون عنوانه الإبداع والتميز).

اختبار فرضيات الدراسة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في معيقات تحقيق الجودة في التعليم بالمدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين وفق المتغيرات الآتية: (الجنس، والمؤهل العلمي). وللإجابة عن الفرضية تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واختبار "ت"، واختبار تحليل التباين الأحادي، ويبين ذلك الجداول من (13-14):

حسب متغير الجنس:

الجدول (13): نتائج اختبار "ت" للفروق في معيقات تحقيق الجودة في التعليم العام تبعا لمتغير الجنس

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت	الدلالة الإحصائية
ذكر	24	3.54	0.362	23	0.105	0.917
أنثى	16	3.52	0.505	15		

من النظر إلى الجدول (13) يتضح أن نتائج الدراسة أظهرت عدم وجود فروق تعزى إلى متغير الجنس ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في معيقات تحقيق الجودة في التعليم العام في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر المشرفين التربويين، إذ كانت الدلالة الإحصائية > 0.05 وهي غير دالة إحصائيا. ويعزى ذلك إلى أن المشرف التربوي يلمس المعيقات من خلال عمله ومتابعته للمعلمين والمناهج المدرسية وزياراته الدورية للمدارس بغض النظر عن جنسه.

حسب متغير المؤهل العلمي:

الجدول (13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ونتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في معيقات تحقيق الجودة في التعليم العام تبعا لمتغير: المؤهل العلمي

معيقات تحقيق الجودة في التعليم العام	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة الإحصائية
	بكالوريوس فما دون	21	3.43	4.32	بين المجموعات	0.607	2	0.303	1.794	0.184
	ماجستير	17	3.68	0.72	داخل المجموعات	6.258	37	0.169		
	دكتوراه	2	3.44	0.551						
	المجموع	40	3.55	0.419		6.865	39			

من خلال النظر إلى الجدول (13) يتضح أن نتائج الدراسة أظهرت عدم وجود فروق تعزى إلى متغير المؤهل العلمي ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في معيقات تحقيق الجودة في التعليم العام من وجهة نظر المشرفين التربويين في مديرية جنوب الخليل، إذ كان مستوى الدلالة الإحصائية > 0.05 وهو غير دال إحصائيا، ويعزى ذلك إلى أن المشرف التربوي الذي يلمس المعيقات من خلال عمله ومتابعته للمعلمين والمناهج المدرسية وزياراته الدورية للمدارس بغض النظر عن مؤهله العلمي.

نتائج الدراســة

في ضوء تحليل البيانات توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- معيقات تحقيق الجودة في التعليم العام جاءت مرتفعة بشكل عام، وجاءت أعلى مجالات معيقات تحقيق الجودة في التعليم العام وبدرجة مرتفعة وعلى الترتيب: (المعيقات التي تتعلق بالإدارة المدرسية، المعيقات التي تتعلق بالأنظمة والتعليمات، المعيقات التي تتعلق بالمعلم، المعيقات التي تتعلق بالطالب، المعيقات التي تتعلق بالأهل والمجتمع المحلي، المعيقات التي تتعلق بالمنهاج المدرسي، المعيقات التي تتعلق بالبيئة المدرسية).
- أعلى فقرات المعيقات المتعلقة بالطالب وبدرجة مرتفعة تمثلت في الفقرة التي تنص على (قلة دافعية الطالب نحو التعلم)، ثم الفقرة التي تنص على (الوضع النفسي والوجداني السيئ للطالب) وأخيرا الفقرة التي تنص على (عدم تمكن الطالب من المعارف والمهارات السابقة اللازمة للتعلم)، في حين جاءت أدنى الفقرات وبدرجة متوسطة الفقرة التي تنص على (انخفاض قدرات الطالب العقلية)، وأخيرا الفقرة التي تنص على (تدني المستوى التعليمي للأبوين وأفراد الأسرة).
- أعلى فقرات المعيقات المتعلقة بالمعلم وبدرجة مرتفعة جدا تمثلت في الفقرة التي تنص على (انخفاض دافعية المعلم وحماسه للعملية التعليمية)، ثم وبدرجة مرتفعة الفقرة التي تنص على (استخدام المعلم لأساليب تدريس وطرائق تقليدية لا تناسب الطلبة)، ثم الفقرة التي تنص على (عدم استثمار المعلم للموجودات وإمكانات المدرسة المتوفرة أثناء تعلمه)، في حين جاءت أدنى الفقرات وبدرجة متوسطة الفقرة التي تنص على (استخدام المعلم لأساليب عنيفة في تعامله مع الطلبة).
- أعلى فقرات المعيقات المتعلقة بالبيئة المدرسية وبدرجة مرتفعة تمثلت في الفقرة التي تنص على (البيئة المدرسية غير جاذبة للطلبة)، ثم الفقرة التي تنص على (عدم توفر ميزانية كافية للمدرسة)، وأخيرا الفقرة التي تنص على (عدم توفر مرافق تعليمية ملائمة مثل: المكتبة، المختبر...)، في حين جاءت أدنى الفقرات وبدرجة متوسطة الفقرة التي تنص على (عدم الصيانة الدورية للمبنى المدرسي).
- أعلى فقرات المعيقات المتعلقة بالمنهاج المدرسي وبدرجة مرتفعة تمثلت في الفقرة التي تنص على (عدم ملاءمة المناهج الدراسية لسوق العمل)، تلتها الفقرة التي تنص على (كثرة المقررات

الدراسية التي تعطى للطالب)، وأخيرا الفقرة التي تنص على (عدم قدرة المناهج على إكساب الطلاب القدرة على حل المشكلات)، في حين جاءت أدنى الفقرات وبدرجة متوسطة الفقرة التي تنص على (عدم ملاءمة المقررات للفروق الفردية بين الطلبة).

- أعلى الفقرات المتعلقة بالأنظمة والتعليمات وبدرجة مرتفعة جدا تمثلت في الفقرة التي تنص على (خلو القوانين التربوية من نظام واضح وفعال لتحفيز العاملين)، تلتها وبدرجة مرتفعة الفقرة التي تنص على (نظام النجاح والرسوب والإكمال المطبق لا يحفز الطلبة على التعلم والتعليم)، ثم الفقرة التي تنص على (خلو القوانين التربوية من نظام واضح وفعال لتحفيز الطلبة)، ثم الفقرة التي تنص على (عدم إشراك الطلبة في وضع القوانين في المدرسة)، وأخيرا الفقرة التي تنص على أن (القوانين والتعليمات المطبقة على الطلبة قديمة ولا تناسبهم)، في حين جاءت أدنى الفقرات وبدرجة متوسطة الفقرة التي تنص على (عدم معرفة الطلبة بالقوانين والتعليمات المطبقة).
- أعلى فقرات المعيقات التي تتعلق بالإدارة المدرسية تمثلت وبدرجة مرتفعة في الفقرة التي مفادها (مديرو المدارس غير مؤهلين بشكل كاف لقيادة مدارسهم بأسلوب عصري حديث)، تلتها الفقرة التي تنص على (ميل مديري المدارس الى المركزية في العمل)، والفقرة التي تنص على (سيطرة الشخصية الإدارية على مديري المدارس)، والفقرة التي تنص على (ضعف الشخصية القيادية لدى مديري المدارس)، وأخيرا الفقرة التي تنص على (عدم قيام مديري المدارس بمشاورة العاملين عند اتخاذ القرارات).
- أعلى فقرات المعيقات المتعلقة بالأهل والمجتمع المحلي وبدرجة مرتفعة تمثلت في الفقرة التي تنص على (ضعف تواصل الأهل مع المدرسة)، وأخيرا الفقرة التي تنص على (النظرة السلبية إلى المدرسة من قبل المجتمع المحلي)، في حين جاءت أدنى الفقرات وبدرجة متوسطة الفقرة التي تنص على أن (مساهمة المجتمع المحلي في بناء المدارس وتجهيزها قليلة ومحدودة).
- أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في معيقات تحقيق الجودة في التعليم العام في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر المشرفين التربويين وهي تعزى إلى متغيري الجنس والمؤهل العلمي.

الخلاصــة

تبين من خلال تحليل البيانات أن معيقات تحقيق الجودة في التعليم العام كانت مرتفعة بشكل عام، وجاءت مجالاتها على هذا الترتيب: المعيقات التي تتعلق بالإدارة المدرسية، المعيقات التي تتعلق بالأنظمة والتعليمات، المعيقات التي تتعلق بالمعلم، المعيقات التي تتعلق بالطالب، المعيقات التي تتعلق بالأهل والمجتمع المحلي، المعيقات التي تتعلق بالمنهاج المدرسي، المعيقات التي تتعلق بالبيئة المدرسية.

وفي ما يلي خلاصة لمعيقات تحقيق الجودة في كل مجال من مجالات الدراسة:

1. **المعيقات المتعلقة بالطالب:** تبين أن دافعية الطالب نحو التعلم قليلة، وأن وضعه النفسي والوجداني سيئ، وكذلك عدم تمكن الطالب من المعارف والمهارات السابقة اللازمة للتعلم.
2. **المعيقات المتعلقة بالمعلم:** تبين انخفاض دافعية المعلم وحماسه للعملية التعليمية، واستخدامه لأساليب تدريس وطرائق تقليدية لا تناسب الطلبة، وعدم استثماره للموجودات وإمكانات المدرسة المتوفرة أثناء تعلمه.
3. **المعيقات المتعلقة بالبيئة المدرسية:** تبين أن البيئة المدرسية غير جاذبة للطلبة، وعدم توفر ميزانية كافية للمدرسة، وأيضا عدم توفر مرافق تعليمية ملائمة مثل: المكتبة، والمختبر وغيرهما.
4. **المعيقات المتعلقة بالمنهاج المدرسي:** تبين عدم ملاءمة المناهج الدراسية لسوق العمل، وكثرة المقررات الدراسية، وعدم قدرة المناهج على إكساب الطلاب القدرة على حل المشكلات.
5. **المعيقات المتعلقة بالأنظمة والتعليمات:** تبين خلو القوانين التربوية من نظام واضح وفعال لتحفيز العاملين، وأيضا نظام النجاح والرسوب والإكمال المطبق لا يحفز الطلبة على التعلم والتعليم، مع خلو القوانين التربوية من نظام واضح وفعال لتحفيز الطلبة، ولا إشراك للطلبة في وضع القوانين في المدرسة، إلى جانب كون القوانين والتعليمات المطبقة عليهم قديمة ولا تناسبهم.

6. **المعيقات المتعلقة بالإدارة المدرسية:** تبين أن مديري المدارس غير مؤهلين بشكل كاف لقيادة مدارسهم بأسلوب عصري حديث، وهم ميالون الى المركزية في العمل، تسيطر الشخصية الإدارية عليهم، مع ضعف في القدرات الإدارية، وهم لا يعمدون إلى مشاورة العاملين عند اتخاذ القرارات.

7. **المعيقات المتعلقة بالأهل والمجتمع المحلي:** تبين ضعف تواصل الأهل مع المدرسة، ووجود النظرة السلبية إلى لمدرسة من قبل المجتمع المحلي.

وأيضا أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في معيقات تحقيق الجودة في التعليم العام في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر المشرفين التربويين تعزى إلى متغيري الجنس والمؤهل العلمي.

التوصيـات

في ضوء نتائج الدراسة وأهدافها يوصي الباحث بما يلي:

توصيات بخصوص الطلاب:

1. زيادة دافعية الطالب نحو التعلم من خلال توفير الحوافز المعنوية والعينية للطلبة.
2. تعزيز الوضع النفسي والوجداني للطالب.
3. صقل المعارف والمهارات لدى الطالب وتعزيزها.

توصيات بخصوص المعلم:

1. زيادة دافعية المعلم وزيادة حماسه للعملية التعليمية من خلال توفير الحوافز المادية والمعنوية، بما في ذلك الرواتب.
2. حث المعلمين على استخدام أساليب تدريس وطرائق حديثة تناسب الطلبة.
3. حث المعلمين على استثمار الموجودات وإمكانات المدرسة المتوفرة أثناء التدريس.

توصيات بخصوص البيئة المدرسية:

1. العمل على تحسين البيئة المدرسية لتصبح جاذبة للطلبة، وذلك من خلال توفير المتطلبات الضرورية واللازمة.
2. توفير ميزانيات كافية للمدرسة.
3. العمل على توفير مرافق تعليمية ملائمة مثل: المكتبة، والمختبر...

توصيات بخصوص المنهاج المدرسي:

1. العمل على صياغة مناهج مدرسية ملائمة لسوق العمل.
2. العمل على تقليص المقررات الدراسية التي تعطى للطالب، واقتصارها على المقررات المهمة والضرورية.
3. صياغة مناهج دراسية توفر قدرة الطلاب على حل المشكلات.

توصيات بخصوص الأنظمة والتعليمات:

1. إعادة صياغة القوانين التربوية، لتتضمن نظاما واضحا وفعالا يحفز العاملين والطلبة.
2. إعادة صياغة نظام النجاح والرسوب والإكمال المطبق، ليحفز الطلبة على التعلم.

3. إشراك الطلبة في وضع القوانين في المدرسة.
4. تحديث القوانين والتعليمات المطبقة على الطلبة بشكل مستمر لتلائم احتياجات الطلبة.

توصيات بخصوص الإدارة المدرسية:

1. تأهيل مديري المدارس بشكل كاف لقيادة مدارسهم بأسلوب عصري حديث.
2. ابتعاد مديري المدارس عن المركزية في العمل.
3. تعزيز الشخصية القيادية لدى مديري المدارس وتنميها.
4. عمل مديري المدارس على مشاورة العاملين عند اتخاذ القرارات.

توصيات بخصوص الأهل والمجتمع المحلي:

1. تعزيز تواصل الأهل مع المدرسة.
2. تعزيز النظرة الإيجابية إلى المدرسة من قبل المجتمع المحلي.

توصيات عامة:

1. إنصاف المعلم ماديا وتحقيق الأمن الوظيفي له.
2. التدريب الجيد للطلبة في الجامعات بشكل يناسب ما هو مطلوب في المدارس.
3. تحسين مستوى التعليم الجامعي.
4. تبسيط المحتوى والأساليب وعدم تعقيدها محاكاة لتجارب الدول، وإشراك جميع المعلمين في وضع أسس التعليم في فلسطين.
5. رفع قيمة العلم من خلال تقدير جهد المعلمين وتقديم الحوافز لهم.
6. العمل من خلال وزارة التربية والتعليم على سن قوانين وتعليمات لتحويل المدارس إلى بيئات آمنة وجاذبة للطلبة.
7. الثبات في قرارات الوزارة والتأني في اتخاذها والابتعاد عن العشوائية.
8. إعادة بناء المناهج وأنظمة المدارس على نمط يناسب التدريس في القرن الحادي والعشرين.
9. رفع مستوى الرقابة والمتابعة.
10. إعادة صياغة الوعي لدى الطلبة لبناء التفكير الناقد بدل الحفظ المقلد.
11. تدريب أكثر للمديرين والمعلمين.
12. التناسب بين المقررات الجامعية والمتطلبات المطلوب توافرها في المعلم ليكون عنوانه الإبداع والتميز.

قائمة المراجــع

- إبراهيم، أحمد. (2003).“ الجودة الشاملة في الإدارة التعليمية والمدرسية“، الإسكندرية: دار الوفاء.
- ابن منظور، جمال الدين أحمد. (1984).“لسان العرب“، بيروت: دار صادر للطباعة والنشر.
- بريجيه، أروى. (2016).“معوقات تطبيق الجودة في المدارس“، موقع على الأنترنت، https:\\mawdoo3.com\%D9%85%D8%B9%D9%88%D9%82%D8%A7%D8%AA_%D8%AA%D8%B7%D8%A8%D9%8A%D9%82_%D8%A7%D9%84%D8%AC%D9%88%D8%AF%D8%A9_%D9%81%D9%8A_%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%A-F%D8%A7%D8%B1%D8%B3 (15\9\2020).
- ثابت، حكيم كامل. (1983).“الإشراف الفني الفعال في التعليم الأساسي“، القاهرة: دار المعرفة.
- ثابت، زياد محمد. (2007). “الصعوبات التي تواجه تنفيذ إطار ضمان الجودة في مدارس وكالة الغوث الدولية بغزة وسبل التغلب عليها“، بحث مقدم إلى المؤتمر التربوي الثالث-الجودة في التعليم الفلسطيني “مدخل للتميز“ (30-31 أكتوبر، 2007)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- الحربي، حياة محمد سعيد، (2002). “إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتطوير الجامعات السعودية“، (رسالة دكتوراه غير منشورة)، جامعة أم القرى، السعودية.
- الزواوي، خالد محمد. (2003). “الجودة الشاملة في التعليم وأسواق العمل في الوطن العربي“. القاهرة: مجموعة النيل العربية.
- السعو، صابرين. (2016). “معوقات الجودة في التعليم“، موقع على الأنترنت، https: \\mawdoo3.com\%D9%85%D8%B9%D9%88%D9%82%D8%A7%D8%AA_%D8%A7%D9%84%D8%AC%D9%88%D8%AF%D8%A9_%D9%81%D9%8A_%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%B9%D9%84%D9%8A%D9%85.
- العاجز، فؤاد، ونشوان، جميل. (2007). “معوقات تطبيق الجودة في مدارس وكالة الغوث الدولية بغزة“، دراسة مقدمة إلى المؤتمر الثالث بعنوان الجودة في التعليم، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

- عبد المحسن، توفيق محمد. (1996).“ تخطيط ومراقبة جودة المنتجات مدخل إدارة الجودة الشاملة“، ط2. القاهرة: دار النهضة.
- عليمات، صالح ناصر. (2004). “إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية (التطبيق ومقترحات التطوير)“. عمان، الأردن: دار الشروق للنشر والتوزيع.
- عيسان، صالحة عبد الله؛ والشيدي فايزة بنت أحمد. (2017). “درجة تطبيق معايير الجودة الشاملة في مدارس التعليم ما بعد الأساسي من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين الأوائل في سلطنة عمان، مجلة الدراسات التربوية والنفسية-جامعة السلطان قابوس، مجلد (12)، عدد (2).
- المديريس. (2004). “نشرة بعنوان الجودة الشاملة، في ضوء لقاء قادة العمل التربوي بالباحة.
- المنوري، زليخة بنت ساعد. (2015). “تطوير إدارة الجودة في مدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان في ضوء الفكر التربوي المعاصر“، (رسالة دكتوراه غير منشورة)، جامعة القاهرة، مصر.
- وزارة التربية والتعليم. (2020). “نشأة الوزارة“، الموقع الرسمي، http: \\www.moehe.gov.ps\.

- Alsubait, N. (2014). “Obstacles to the Application of Total Quality Management in King Faisal University”, Interdisciplinary Journal of Research in Business, 3 (9), (208-219).
- Atieno, O; Patrick, O; and Ogweno, L. (2014).”Obstacles to the Implementation of Total Quality Management and Organizational Performance in Private Higher Learning Institutions”, IOSR Journal of Business and Management, 16 (5), 7-16.
- Haksen & others. (2000).” Service Management and Operations”, 2ns edition, Prentice Hall Upper, Saddle River, New Jersey.