

تحسين العمليات الإدارية بمنظومة التعليم والتدريب المهني المزدوج في مصر على ضوء أنموذج التميز للمؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة

إعداد

عائشة محمد كامل

إشراف

أ.م.د/ عيبر أحمد محمد

أستاذ الإدارة التربوية وسياسات التعليم المساعد
كلية التربية - جامعة الفيوم

أ.د/ مراد صالح مراد

أستاذ أصول التربية المتفرغ
كلية التربية - جامعة الفيوم

مخلص البحث: تحسين العمليات الإدارية بمنظومة التعليم والتدريب المهني المزدوج في مصر وتحليل من وجهه نظر عينة الدراسة، ثم التوصل إلى توصيات لتفعيل التعليم والتدريب المهني المزدوج، واستخدم البحث المنهج الوصفي، وتوصل البحث إلى عدة نتائج أهمها: أهمية تفعيل، - اشتراك المعلمين في البرامج التدريبية لتطوير أدائهم، كما أن الظروف الشخصية تؤثر على مستوى أدائهم الوظيفي، الحوافز والمكافآت بصورة دورية، فضلاً عن أن توزيع المهام بين الزملاء لا يتمتع بالعدالة، وأظهرت نتائج الدراسات السابقة: وجود بعض المشكلات مع معلمي التعليم المهني المزدوج في عملهم ومنها: قلة الدافعية للمشاركة في وضع الخطة الاستراتيجية، وندرة الدورات المتوفرة من تحسين العمليات الادارية وضعف تقبل التغيير والتطوير ومقاومته، وضعف المعرفة بصياغة الرسالة والرؤية للمدرسة، وقصور الإلمام بالأسس العلمية لعناصر الرسالة المدرسية، وضعف الاهتمام بمنح حوافز للمدارس التي تطبق التعليم والتدريب المهني المزدوج، وضعف التخطيط والتنظيم والتنفيذ الجيد للخطط الموضوعية و ندرة وجود ميزانية خاصة لتحسين العمليات الإدارية وإهمال تشجيع المبادرات والإبداعات وقلة المتابعة الميدانية من القسم المعني من الإدارة العليا لتقديم التغذية الراجعة المناسبة، وكذلك

قصور الحوافز والمكافآت بصورة دورية، فضلاً عن أن توزيع المهام بين الزملاء لا يتمتع بالعدالة، وأنه يجب إشراك معلمي مدارس التعليم والتدريب المهني المزدوج في البرامج التدريبية لتطوير أدائهم، كما يجب تفعيل دورهم في حل مشكلات المجتمع.

الكلمات المفتاحية: تحسين العمليات الإدارية، التعليم والتدريب المهني المزدوج

Abstract :

Improving administrative processes in the dual vocational education and training system in Egypt. And analysis from the point of view of the study sample, and then reaching recommendations to activate dual vocational education and training, and the research used the descriptive approach, and the research reached several results, the most important of which are: the importance of activation, - the participation of teachers in training programs to develop their performance, and personal circumstances affect the level of their job performance Incentives and rewards periodically, in addition to the fact that the distribution of tasks among colleagues does not enjoy justice, and the results of previous studies showed: the existence of some problems with teachers of dual vocational education in their work, including: Lack of motivation to participate in the development of the strategic plan, scarcity of courses available to improve administrative processes, weak acceptance and resistance to change and development, poor knowledge of formulating the mission and vision of the school, lack of familiarity with the scientific foundations of the elements of the school message, weak interest in granting incentives to schools that apply dual vocational education and training, and poor planning Organization and good implementation of the plans set and the scarcity of a special budget to improve administrative processes and neglect to encourage initiatives and innovations and lack of field follow-up from the relevant department of senior management to provide appropriate feedback, as well as the lack of incentives and rewards periodically In addition, the distribution of tasks among colleagues is not fair, and teachers of dual vocational education and training schools must be involved in training programs to develop their performance, and their role in solving community problems must be activated.

Keywords: improving administrative processes, dual vocational education and training

المقدمة :

يعد طلاب التعليم والتدريب المهني المزدوج في مصر من العناصر الهامة التي تشكل قطاعاً هاماً من الثروة البشرية، مما أدى إلى الاهتمام بتطوير التعليم والتدريب المهني المزدوج بشكل كبير وذلك لاعتباره الأساس التي تقوم عليه إعداد العمالة الماهرة في جميع الصناعات .

وحيث إن نجاح المؤسسات التربوية يرجع بالدرجة الأولى لما تمتلكه من موارد بشرية، كما أن نجاح المدرسة في تحقيق أهدافها المنشودة يتوقف أساساً على قدرات وإمكانيات الموارد البشرية المتاحة وحسن أدائها لذا كانت النتيجة الحتمية لما سبق أن سعت تلك المؤسسات لرسم خطة تجعل من مؤسساتهم أقوى المؤسسات، فعمدت إلى التكنولوجيا واستخدمت أحدثها واتجهت إلى الموارد البشرية لترفع كفاءتها من خلال التخطيط المبني على أسس علمية سليمة. (مصطفى، 2016، ص65)؛

وأن قطاع التعليم الفني والتعليم والتدريب المهني المزدوج في مصر بحاجة إلى إعادة النظر بأهدافه وبرامجه، وهيكلته الإدارية التنظيمية، ليطور مهامه ووظائفه، ويوجد خدماته ومنتجاته للوصول بها إلى مستوي عال الجودة، ليوائم احتياجات سوق العمل والمستجدات لكي ينهض بالمجتمع عن طريق التنمية والتطوير (أبوكريم، 2016، ص280)

ومن هنا تبرز أهمية التعليم والتدريب المهني المزدوج؛ ولكن عند النظر لنظام التعليم في مصر نجد أن هناك نظامين للتعليم والتدريب المهني المزدوج كلاهما هدفه إعداد الكوادر الفنية لسوق العمل إذن فكلا النظامين يقوموا بالتعامل مع فئة واحدة رئيسية، وهي فئة طالبات التعليم والتدريب المهني المزدوج (عبد الهادي، 2020، ص100)

مشكلة البحث

تتضح أهمية دور نظام التعليم والتدريب المهني المزدوج في مصر في إكساب الشباب فرص التوظيف وتحسين مستوى الدخل ومن ثم مستوى المعيشة ، الأمر الذي يؤكد ضرورة الاهتمام بهذا النوع من التعليم ، حيث يمثل أهم توجهات الدول في الوقت الحالي للحصول على طالب متميز يستطيع مواكبة سوق العمل (مهناوي، 2014، ص123).

كما أن هناك قصور في عدد المعلمين الأكفاء الذين تتوافر لديهم المؤهلات التربوية والمقدرة الفنية، إلى جانب ارتفاع عدد المعلمين الذين يمارسون عملهم في ظل الأساليب التكنولوجية القديمة.(عبد الرحيم، 2019 ، ص95)

وفي ضوء تلك النتائج، وانطلاقاً من أن التعليم يعد الطريق الرئيسي للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، والتي تحاول الدول النامية والمتقدمة العمل باستمرار على إصلاحه وتطويره لما له من دور فعال في بناء المجتمعات الحديثة، ولضمان توافر تعليم التعليم والتدريب المهني المزدوج في مصر ذات جودة عالية لخريجي المدارس الفنية وفي ضوء ذلك تبلورت مشكلة الدراسة الحالية في السؤال الرئيس التالي:

ما تحسين العمليات الإدارية بمنظومة التعليم والتدريب المهني المزدوج في مصر على ضوء أنموذج التميز للمؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة بمصر؟

ويتفرع من السؤال الرئيس مجموعة من الأسئلة الفرعية وهي كالتالي :

1-ما الإطار الفكري لتحسين العمليات الادارية ؟

2-ما التحليل الوثائقي لمنظومة التعليم والتدريب المهني المزدوج بمصر؟

3-ما واقع تحسين العمليات الإدارية بمدارس التعليم والتدريب المهني المزدوج في مصر من وجهة نظر عينة الدراسة؟

4- ما أهم المقترحات التي تسهم في تحسين العمليات الادارية لمدارس التعليم والتدريب المهني المزدوج بمصر؟

أهداف البحث : يسعى البحث لتحقيق الأهداف الآتية :

- 1- التعرف على الإطار الفكري لتحسين العمليات الادارية
- 2-دراسة التحليل الوثائقي لمنظومة التدريب المهني المزدوج في الفيوم
- 3-الكشف عن واقع تحسين العمليات الإدارية بمدارس التعليم والتدريب المهني المزدوج بمصر من وجهة نظر عينة الدراسة
- 4-التوصل إلى أهم المقترحات التي تسهم في تحسين العمليات الإدارية لمدارس التعليم والتدريب المهني المزدوج بمصر

تنبع أهمية الدراسة الحالي من الاعتبارات التالية:

- حاجة المجتمع المصري لمثل هذه الدراسة كمحاولة لتحسين العمليات الإدارية بمدارس التعليم والتدريب المهني المزدوج بمصر .
- إمداد المكتبة العربية بمثل هذا النوع من الدراسات والتي تسهم في رفع الكفاءة الإنتاجية .
- يمكن أن يفيد هذه الدراسة القائمين على إدارة مدارس التعليم والتدريب المهني المزدوج لتحقيق التميز المؤسسي بمدارسهم.
- إن هذه الدراسة تمثل أهمية تطبيقية في مجال تطوير منظومة التعليم والتدريب المهني المزدوج في مصر من خلال الالتزام بالمعايير العالمية الأوروبية لإدارة الجودة "الخبرة الألمانية " لتحسين الأداء للمعلم .
- أهمية تطوير منظومة التعليم والتدريب المهني المزدوج لما له من تأثير كبير على مخرجات النظام التعليمي .

منهج البحث: في ضوء أهداف البحث استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الذي يعبر عن الظاهرة المراد دراستها تعبيراً كمياً وكيفياً (در, 2017.ص312) من خلال تحليل تحسين العمليات الإدارية بمدارس التعليم والتدريب المهني المزدوج في تحقيق التميز المؤسسي, وكشف العلاقات بين أبعادها للوصول من خلال تحسين العمليات الإدارية بهذه المدارس.

حدود البحث : تحدد البحث الحالي بالحدود الآتية :

- 1- **الحد البشري:** تقتصر الدراسة الحالي على العاملين بمدارس التعليم والتدريب المهني المزدوج في مصر. (مدير/وكيل/معلم /إداري)
 - 2- **الحد الموضوعي :** تقتصر الدراسة دراسة الاطار الفكري لتحسين العمليات الإدارية بمدارس التعليم والتدريب المهني المزدوج بمصر
 - 3- **الحد الزمني :** تم تطبيق أداة الدراسة الميدانية(الاستبانة) (الاستبانة) على عينة الدراسة في الفترة النصف الثاني من العام الدراسي 2022-2023
- مصطلحات الدراسة :**

تحسين : يشير المعني اللغوي لكلمة "تحسين " إلى الفعل أحسن يحسن إحساناً فهو محسن, وأحسن الشيء أي أجاد صنعه ,وتحسن الأمر أي تغير نحو الأفضل والأحسن (عمر, 2008,ص498)

وتعرف أيضا اصطلاحاً على أنها: الارتقاء بجودة أحواله الشيء إلى وضع أكثر استحساناً أو هو زيادة الإنتاجية أو القيمة لشيء ما ,أو حدوث إضافات مفيدة وتغييرات لكي يصبح الشيء أفضل (The Free Dictionary 2020)

ويُعرف إجرائياً: بأنه تحسين في الارتقاء بالعمليات الادارية للتعليم والتدريب المهني
المزدوج

العمليات الادارية :كلمة أصلها الاسم (عملة)في صورة جمع مؤنث سالم وجذرها
(عمل)وجذعها عملة وتحليها (ال,عمل,يات) (معجم القاموس المحيط
2004,ص590)

العمليات الإدارية: **Operation Processes** وهي مجموعة الفعاليات والأنشطة
التي من خلالها يتم التأثير في المدخلات وتحويلها إلى مخرجات تتفق وأهداف
النظام، ويمكن أن نطلق على هذه العمليات بآليات النظام.وتشمل النظام الاداري
والنظام التعليمي والمقررات وأساليب التدريس والأنشطة الطلابية والخدمات (على،
2020، صفحة 89)

وتتبنى الدراسة هذا تعريف إجرائيا

- أنموذج التميز الأوربي : European Excellence Model

- أنموذج، مثال يُقتدى به، أو مثال يُعمل عليه الشيء، نموذَج صناعي/ مُصغَّر/
فستان- نموذَج من الإنتاج الزراعي.. عَيِّنة، عرض التاجر نماذج من السلع على
الزبائن.. ، نموذَج مصغَّر : نموذَج من شيء في حجم متناهي الصِّغر، شيء صغير
من نوعه. ، نموذَج مقولب : ما يُعتبر تمثيلاً أو تطبيقاً لصورةٍ أو نوعٍ تقليديّ.
- التميز عبارة عن مهارة أو سمة غالباً ما تكون جيدة وبالتالي فإنها تتجاوز المعايير
العادية. كما أنه يستخدم كذلك كمعيار للأداء.

- يعرف أنموذج التميز الأوربي اصطلاحاً بأنه التفوق التنظيمي لتحقيق مستويات غير
عادية من الأداء ، وتنفيذ عمليات الإنتاج والمالية وغيرها في المؤسسة التعليمية ، بما

ينتج عنه نتائج وإنجازات تتفوق علي ما يحققه المنافسون ، وهو عقيدة أيولوجية تحتوي علي مجموعة من القيم والمعتقدات التي لايمكن التنازل عنها بأي حال من الأحوال بالإضافة إلي الغرض من وجود المؤسسة والذي يفوق تحقيق أهداف مالية أو تنافسية معينة بل الأيدلوجية إلي ممارسات الإدارة ومقومات النجاح والتفوق ، كما أنه تحليل منهجي لنقاط القوة ومجالات التحسين وإعداد خطط تحسين الجودة بناء على نتائج هذا التحليل يجب أن تكون جميع الجهود التي تبذلها مجموعة العمل موثقة بشكل جيد وتتقاسمها مع أصحاب المصلحة المعنيين داخل المدرسة .

ويعرف أنموذج التميز الأوربي اجرائياً بأنه : نموذج استرشادي للتدريب الارتقائي ومواصلة التدريب الخاص بالمعلمين اداة لإجراءات التقييم والتعيين وتتبع جميع عمليات التعليم والتدريب للمبادئ التعليمية المنطق عليها لضمان الوفاء بالمسؤولية التعليمية لضمان الاستمرارية والتحسين المستمر بتميز المؤسسة(عبد الخالق، (٢٠١٦، ص 68)

- وقد يوصف النظام بأنه "مزدوج" لأنه يتم إجراء التدريب في مكانين مختلفين، (المؤسسات المهنية والمدرسة الفنية) التدريب خارج المدرسة ، والذي قد يتم في مؤسسات التعليم والتدريب المهني خارج المدرسة المهنية ، والمؤسسة القائمة علي التعليم والتدريب المهني ، تعد مكاناً ممكناً آخر للتعلم ، ولا يرتبط الوصول إلى التعليم المهني رسمياً بأي مؤهل خاص بترك المدرسة حيث أن المبدأ الأساسي هو أن التدريب مفتوح للجميع ، فيبرم الشباب عقد تدريب ويتم توظيفهم كمتدربين ويخضعون للتدريب في

"مهنة تدريب معترف بها . (Federal Institute for Vocational Education)
(and Training , 2017 p 122

وهو عقيدة أيديولوجية تحتوي علي مجموعة من القيم والمعتقدات التي لايمكن التنازل عنها بأي حال من الأحوال بالإضافة إلى الغرض من وجود المؤسسة والذي يفوق تحقيق أهداف مالية أو تنافسية معينة بل الأيديولوجية إلي ممارسات الإدارة ومقومات النجاح والتفوق ، كما أنه تحليل منهجي لنقاط القوة ومجالات التحسين وإعداد خطط تحسين الجودة بناء على نتائج هذا التحليل يجب أن تكون جميع الجهود التي تبذلها مجموعة العمل موثقة بشكل جيد وتتقاسمها مع أصحاب المصلحة المعنيين داخل المدرسة (Niedersächsisches Landesinstitut2007,p24)

وتعرف منظومة التعليم والتدريب المهني المزدوج إجرائياً: بأنها نظام من المدارس الثانوية الفنية التي تهتم بالتعليم وتدريب بالشراكة مع القطاع الخاص لإعداد جيل ذو مهارة فنية عالية

الدراسات السابقة :

قامت الباحثة باستعراض الدراسات السابقة حول موضوع البحث الحالية ولم تجد دراسات تناولت موضوع الدراسة الحالية بصورة مباشرة ,وإن كانت هناك دراسات تناولت جانب أو آخر من جوانبها ,وجميعها دراسات لها ثقلها وأهميتها في إجراء الدراسة الحالية ,وقد تم تقسيم الدراسات السابقة إلى محورين (دراسات عربية ودراسات أجنبية) وهي مرتبة من الأقدم إلى الأحدث وفيما يلي عرضاً لهذه الدراسات السابقة: تم تناول الدراسات السابقة العربية والأجنبية, والتي تخص الدراسة

أولاً: الدراسات العربية : وتتمثل هذه الدراسات فيما يلي :

1- دراسة: (علي، 2020) بعنوان : دور مدارس التعليم والتدريب المزدوج في تحسين كفاءة خريجي التعليم الثانوي الصناعي: دراسة حالة مدرسة إنديجو الثانوية الفنية للتعليم والتدريب المزدوج

هدفت الدراسة إلى وضع تصور مقترح لتعظيم الفائدة من المدارس الثانوية الفنية للتعليم والتدريب المزدوج داخل المصنع بمحافظة الدقهلية في تحسين كفاءة خريجيهـا. و استخدمت الدراسة المنهج الوصفي حيث اتضحت خطواته من خلال التنظير لمفهوم الكفاءة الخارجية، والتعريف بالتعليم الثانوي الصناعي وأهدافه، وبعض المشكلات التي تواجهه، وبعض مؤشرات كفاءة خريجي التعليم الثانوي الصناعي، وطرق قياسها، كما اتضح أيضا من خلال عرض الإطار المفاهيمي للتعليم والتدريب المزدوج كأحد أنماط التعليم الفني، والتعرف على طبيعة الدراسة بمدرسة إنديجو الثانوية الفنية للتعليم والتدريب المزدوج، بإدارة طلخا التعليمية بمحافظة الدقهلية، وتمثلت أدوات البحث في تطبيق استبانتيين إحداهما موجهة إلى القائمين على أمر المدرسة، والتي بلغ عددهم (17) والأخرى، موجهة إلى طلاب المدرسة حيث تم التطبيق على عدد (58) طالبا وطالبة بالصف الثاني والثالث، وقد انتهى البحث بوضع تصور مقترح لتحسين كفاءة خريجي المدارس الثانوية الصناعية من خلال مدارس التعليم والتدريب المزدوج

2- دراسة (شليبي، 2020) بعنوان : , تصور مقترح لتطوير مدارس التعليم الثانوي الفني الزراعي في ضوء فلسفة التعليم والتدريب المزدوج ,

هدفت الدراسة : إلى محاولة التوصل إلى وضع تصور مقترح لتطوير مدارس التعليم الثانوي الفني الزراعي نظام الثلاث سنوات في ضوء فلسفة التعليم والتدريب المزدوج. و استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واعتمدت على الاستبانة التي طبقت على عينة قوامها (١٨٥) من الموجهين والمدراء والمعلمين بمديرية التربية والتعليم بمحافظة الشرقية. وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج منها ضرورة الاهتمام ببرامج التعليم الثانوي الفني الزراعي، وربطها باحتياجات سوق العمل، والاهتمام باستخدام التكنولوجيا الحديثة في تدريس المواد الزراعية والاهتمام بتطوير مناهج التعليم الثانوي الزراعي وسرعة تطبيق مناهج الجدارات الفنية وأن التدريب والتعليم المزدوج وتطوراته في المدارس التكنولوجية التطبيقية هو المخرج الحقيقي لمشاكل التعليم الثانوي الفني الزراعي. وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات، منها: ضرورة التطوير المستمر لبرامج الجدارات الفنية الزراعية وتطبيقها في جميع مناهج التخصصات الفنية الزراعية مع ضرورة دمج بعض الأقسام والتخلص من بعضها وأهمية إدخال أقسام جديدة وفق متطلبات السوق المحلية والعربية والتطور المجتمعي واستحداث برامج جديدة ومتميزة وفق متطلبات سوق العمل مثل نموذج المدارس التكنولوجية التطبيقية.

1- دراسة (ناصر 2019، ص16) بعنوان "تصور مقترح لتطوير التعليم الثانوي الفني

في ضوء الاتجاهات العالمية الحديثة"

هدفت الدراسة إلى وضع تصور مقترح لتطوير التعليم الثانوي الفني في ضوء الاتجاهات العالمية الحديثة واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي وتوصلت الدراسة إلى :عدة توصيات،منها ضرورة :

إنشاء صندوق سيادي لتمويل التعليم الفني حتي يستطيع الوقوف على قدميه وبالتالي تمويل نفسه بنفسه بعد ذلك

الاستفادة من الخبرات الفنية لدى المؤسسات الصناعية في تعزيز عملية التعليم والتدريب داخل المدرسة .

2-دراسة: (أبو العنين 2018) بعنوان "التعليم المزدوج مدخل لتسويق مخرجات التعليم الثانوي الصناعي نظام الثلاث سنوات"

هدفت الدراسة إلى وضع تصور مقترح يمكن من خلاله تحديد متطلبات لتسويق مخرجات التعليم الثانوي الصناعي نظام المهني مزدوج بمحافظة الدقهلية لمحاولة إعادة التوازن بين العرض والطلب ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي ، وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية :

- وضع تصور مقترح علي ضرورة إعداد العامل الماهر المتمرس على أداء الاعمال المطلوبة ، وإكساب القدرات والمهارات العملية بجانبها المعرفي والأدائي وتناسب المخرجات مع سوق العمل

3-دراسة (عبد الله ، 2018) بعنوان " تصور مقترح للتميز التنظيمي بالمدارس المصرية في ضوء النماذج العملية للتميز المدرسي.

هدفت الدراسة الى التعرف على الإطار النظري للتميز التنظيمي وأهم النماذج العالمية للتميز، وأهم الجهود المصرية لتحقيق التميز التنظيمي بالمدارس المصرية, , واستخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي، مع تحليل مقارن لبعض نماذج التميز المدرسي في كل من سنغافورة وأستراليا، وتوصلت الدراسة إلى وضع تصور مقترح للتميز التنظيمي بمدارس

التعليم العام في مصر متضمناً محاور هي تميز القيادة المدرسة، تميز المعلم، وأخيراً تميز المشاركة المجتمعية.

4-دراسة (خاطر، 2016، ص12) بعنوان معايير مقترحة للتميز التنظيمي في مؤسسات التعليم قبل الجامعي في مصر على ضوء بعض النماذج العالمية المعاصرة"

هدفت الدراسة إلى دراسة طبيعة التميز التنظيمي في المؤسسات التعليمية، وتحليل أهم مجالاته والتي تحددت في خمسة مجالات وهي: القيادة الاستراتيجية الفعالة، السياسات المتجددة في إدارة الموارد البشرية، واستخدام الباحث المنهج المقارن لتحليل ثلاثة من نماذج التميز التنظيمي على المستوى العالمي، وهي: النموذج الفنلندي، والنموذج الأمريكي، والنموذج السنغافوري، كما تناولت الدراسة جميع مدارس التعليم قبل الجامعي محور اهتمام الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى تقديم قائمة بمعايير ومؤشرات التميز التنظيمي في مجالاته المختلفة داخل المؤسسات التعليمية في مصر.

ب: الدراسات الأخرى : وتتمثل فيما يلي:

1- دراسة: (Saule Zholdasbekova 2017) بعنوان الأنموذج المفاهيم

لتدريب معلمي المستقبل على التعليم المزدوج في التعليم المهني والتدريب.

هدفت الدراسة الي : الفهم النظري لمشاكل البحوث المتعلقة بتدريب المعلمين والمنظمين في التعليم المزدوج في المستقبل. وفقاً لنموذج تدريب المعلمين في المستقبل على التعليم المزدوج في نظام التعليم والتدريب المهني، يتم فهم العملية التربوية الكلية التي ركزت فيها مجموعة من الأساليب للتدريب على اكتساب بعض الطلاب (المعرفة-القدرة-المهارة) من قبل الطلاب، وكذلك على تطوير الطالب الفردي كعضو مستقبلي في النشاط المهني. الأنموذج المقترح لتدريب المعلمين في المستقبل على التعليم والتدريب المزدوج يعتبر مورد هام لصناعة الموارد

البشرية في نظام التعليم والتدريب المهني، وينبع من تلبية احتياجات جمهورية كازاخستان إلى العمال المهرة والمعلمين ، القادرين على توفير تنمية طويلة الأجل للبلاد. واهتمام الدولة لتدريب المتخصصين في التعليم العالي لنظام التعليم التقني والمهني. يتم تحديد الأنموذج من خلال سوق العمل و الحاجة الملموسة إلى مراجعة الأساليب التقليدية في نظام معلمي التدريب المهني في التعليم المزدوج. وفي هذه العملية التعليمية، يحصل الطالب (معلم المستقبل) على الكثير من المعلومات الوصفية ، وهذا يتطلب منه إعادة إنشاء التصور في كل مرة ، وبدون ذلك يستحيل فهم مادة التدريب وفهمها، فإنه يعيد تكوين خيال الطالب من بداية التدريب المتضمن في نشاط هادف ويسهم في بناء العقلية العملية. وتوصلت الدراسة الى النتائج والتي من أهمها : أن نظام التعليم والتدريب المزدوج يمكن أن يلبي احتياجات الإنتاج والمجتمع والأفراد. التدريب المزدوج يسمح للمعلم المتخصص بالتنافس في المستقبل. يساعد التعليم والتدريب المزدوج المعلم على الكشف عن الإمكانيات الشخصية، وتطوير المهارات. يتيح التعليم والتدريب المزدوج للمعلم والطالب (معلم المستقبل) أن يكون عضواً كامل العضوية في مجتمعه. التعليم المزدوج يخلق الظروف المثلى للتحويل المتبادل للأنشطة الصناعية والتعليمية، حيث أنه يتضمن التعليم والإنتاج معاً. التعليم المزدوج نظام تربوي ديناميكي ومرن ومتنقل ومتغير يتيح حل المشكلة الأساسية لتعليم المعلمين المهني، والتي تتمثل في الفجوة بين النظرية والممارسة.

دراسة (Gede Widayana 2017) بعنوان: تطوير التعليم المهني كمطلب لتنشيط المدرسة الثانوية المهنية في برنامج المهارات المزدوجة.

هدفت الدراسة الي :عمل برنامج تعليم المعلم المهارات المزدوجة، نقل و / أو إضافة مهمة للمعلم من مدرس مادة قابلة للتكيف ليصبح مدرسًا مثمرًا على مستوى مهارة وفقًا لاهتماماته ومواهبه. ويهدف برنامج المهارات المزدوجة إلى حصول المعلمين على شهادة في مجموعة من المهارات كمدرسين منتجين يستمررون من 12 شهرًا في أربع مراحل مع مرحلة من مراحل التعليم والتدريب من خلال (النظرية والممارسة) حيث يتعلم المتعلمون المشاركون بشكل مستقل في المدرسة ثم في مرحلة ثانية يتواجدون في مراكز صناعة ومركز تنمية وتمكين المعلمين وموظفو التعليم. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة : أنه عند نهاية التدريب، يحصل المعلمين المشاركين في المهارة المزدوجة على شهادة تعليم مزدوج وشهادة خبرة. استطاعت هذه البرامج تحسين كفاءة المعلم، في التعليم والتدريب المزدوج.

3-دراسة (Michael Gessler 2017) بعنوان : فقدان التعاون بين المؤسسات والمدارس في نظام التدريب المهني الألماني المزدوج

هدفت الدراسة الي : الوقوف على، كيف ولماذا نشأت هذه الهياكل وتأسست واستقرت؟ والعلاقات فيما بينهما . تم إجراء الاستجابات في مدينة بريمن (واحدة من 16 ولاية في ألمانيا)، ووفقًا لدراسة أجراها معهد الاقتصاد الألماني، تحتل بريمن المرتبة الأولى في التصنيف الفيدرالي في مؤشر الأداء ،معدلات التدريب المهني)، ويوضح هذا أن الشركات في بريمن تتمتع بمستوى عال من المشاركة في التدريب المهني، وهذا جانب يدعم التعاون، ولهذا السبب يمكن افتراض أن النتائج أفضل مقارنة بالولايات الفيدرالية الأخرى. تم إجراء الاستطلاع عبر الإنترنت وبشكل مجهول في النصف الأول من عام 2017 باستخدام النظام الأساس وتمت دعوة جميع الشركات التي تقدم دورات تدريبية ثنائية في بريمن في القطاع الصناعي كتابيًا للمشاركة في الاستبيان من قبل غرفة تجارة برلين ، وتوصلت

الدراسة الى النتائج الاتية : أن التعلم القائم على المدرسة هو المسؤولية الوحيدة لحكومات الولايات، وتم فصلها عن المسؤولية الفيدرالية عن التدريب داخل المؤسسة، فحكومات الولايات وضعت الأطر للتعلم القائم على المدرسة على الرغم من وجود لوائح داخل المدرسة، وهناك أقلية من قوانين المدارس الحكومية مؤسسة التعاون بين المدارس والشركات. المدارس مسؤولة عن تقديم التعليم المدرسي للمتدربين. قلة التعاون بين الشركات والمدارس. لا يتم إضفاء الطابع الرسمي على مستوى العمليات والتعاون بين الجهات الفاعلة والمدرسين والمعلمين.

4-دراسة (Pirlog & others,2017) بعنوان ,ضرورة وجود نظام تعليمي

مزدوج ! السيارات دراسة حالة : التدريب المهني المزدوج بألمانيا, قد هدفت إلى وضع تصور مقترح للتخطيط لإنشاء شعبة صناعة السيارات بمدارس التعليم الفني الصناعي المزدوج برومانيا، حيث تواجه الشركات الصغيرة والمتوسطة صعوبات في الحصول على العمالة الماهرة في هذا المجال، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي في عرض الخبرة الألمانية في مجال إنشاء مدارس للتعليم والتدريب المزدوج داخل المصانع، حيث استخدمت الدراسة أداة الاستبانة وتطبيقها على عدد من أصحاب العمل، والمسؤولين بالنقابات والغرف التجارية للتعرف على المعوقات التي تواجه تدريب الطلاب داخل مصانع السيارات برومانيا، والمتطلبات اللازمة لإنشاء هذه الشعبة، حيث توصلت الدراسة إلى تصور مقترح لإنشاء شعبة صناعة السيارات بمدارس التعليم الفني الصناعي المزدوج برومانيا في ضوء الخبرة الألمانية.

5- دراسة غاري كارنز ريجينا بيفانيس سكلي (٢٠١٧) Regina Pefanis
Schlee & Gary L. Karns. بعنوان : المتطلبات الوظيفية لخريجي التسويق :
هل هناك اختلافات في المعرفة والمهارات والسمات الشخصية اللازمة لمستويات الرواتب
المختلفة ؟

استهدفت الدراسة تحديد المتطلبات الوظيفية لخريجي التسويق والاختلافات في المعرفة
والمهارات والسمات استهدفت الدراسة معرفة أثر التجديدات التكنولوجية الشخصية وتأثير
ذلك على الراتب المستحق للخريج والعولمة في تغيير عالم العمل والصناعة، وما يتمخض
واستخدم الباحث المنهج : الوصفي وتوصلت الباحث عنها من تغييرات تشمل مهارات
متعددة، وهل يمكن أن يتكيف التعليم الفني والمهني والتدريب بسرعة كافية وفقا للتغيرات في
عالم العمل؟ إلى آثار دمج التكنولوجيا على الوظائف المبتدئة التسويق الخريجين لم يتم
استكشافها بشكل كامل. تبحث هذه الدراسة المعرفة والمهارات والسمات الشخصية وتوصلت
الدراسة إلى أن : التغير التكنولوجي السريع في قوائم للوظائف التسويقية على مستوى
الدخول في أثر على التعليم الفني والمهني والتدريب، وأن مهمة التعليم الفني والمهني
والتدريب تعمل على توفير قوى عاملة مدربة ومطلوبة لسوق العمل ، وجود الولايات المتحدة
والرواتب المصاحبة لها . و ضرورة وضع تعديلات للمناهج الدراسية والبطاقات الدراسية
التسويق الخريجين الذين يبحثون عن وظائف بمستويات رواتب مختلفة.

التعقيب على الدراسات السابقة :

من خلال العرض السابق للدراسات السابقة والتي تركزت حول العديد من الموضوعات والتي
من أهمها:

ضعف مستوى التعليم الثانوي الفني الصناعي التدريب المهني المزدوج، وتأكيد علي ربط نظام التعليم بالسوق المصري والعالمي من خلال اتباع أحدث الأساليب في التدريس والتدريب .
-الوقوف علي المعوقات التي تواجه التعليم الثانوي الفني المهني المزدوج في تحقيق التنمية الاقتصادية ، والتوصل إلى تحقيق ذلك من خلال ربط نظام التعليم في مصر المعلم .
-أهمية تطوير مستوى تحسين العمليات الإدارية من تخطيط وتنظيم وربطه التعليم المهني المزدوج والاستفادة من الخبرات العالمية في هذا المجال

أوجه التشابه:

-المنهج المستخدم حيث استخدمت أغلب الدراسات المنهج الوصفي .
اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في النتائج الآتية ومن أهمها:
ضرورة تطوير منظومة التعليم والتدريب المهني المزدوج والاستفادة من الخبرات الدولية في تطوير نظام التعليم والتدريب المهني المزدوج كأحد الأطراف الفاعلة في التعليم الفني.
واختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في التأكيد على النتائج الآتية ومن أهمها:
1-اختلاف في طريقة المعالجة لتلك المشكلات وكيفية ربط الخريج بسوق العمل وتسهيل الضوء على بعض معوقات تسويق مخرجات التعليم المهني المزدوج وعرض مفاهيم الفصل الأول الإطار العام للدراسة تحسين العمليات الإدارية للتعليم المزدوج بمصر ، على مخرجات التعليم المهني المزدوج من خلال الدراسة الميدانية للوصول لصياغة تصور مقترح لتحسين العمليات من تخطيط وتنظيم ومتابعة ورقابة
قد تساهم هذا الدراسة في صياغة حلول لبعض مشكلات التعليم والتدريب المهني المزدوج ، وأهمها تحسين العمليات الإدارية للتعليم والتدريب المهني المزدوج لحل المشكلات وهو

ما لم تتناوله أي من الدراسات السابقة، مع وجود خبرة عملية للباحثة، وخبراتها في هذا المجال من خلال عملة في التعليم الصناعي والتعليم المهني المزدوج، ربما تكسب البحث صورة قريبة من الواقع

خطوات السير في الدراسة : تسير إجراءات البحث وفق الاتي :

الخطوة الأولى : تتضمن الإطار الفكري تحسين للعمليات الإدارية وعلاقتها بالتعليم والتدريب المزدوج

الخطوة الثانية :تتضمن تحليل وثائقي لمنظومة التعليم والتدريب المهني المزدوج
الخطوة الثالثة : تتضمن دراسة واقع العمليات الإدارية بمصر من وجهة نظر عينة الدراسة .

الخطوة الرابعة :تتضمن بعض المقترحات تسهم في تحسين العمليات الإدارية بمنظومة التعليم والتدريب المهني المزدوج بمصر

المحور الاولي : الإطار الفكري تحسين للعمليات الإدارية وعلاقتها بالتعليم والتدريب المزدوج

وفيما يلي توضيح لتطبيق مفهوم النظام وخصائصه على المجال التربوي فنجد بعض الاختلافات النوعية بين النظم المختلفة طبقاً لطبيعة وأهداف كل منها، إلا أن النظام التعليمي يتفق مع غيره من النظم من حيث أنه يشتمل على مجموعة من المدخلات التي تدخل في عملية معينة صممت من أجل الحصول على مخرجات لسوق العمل تحقق أهداف النظام المقررة و مجموعة الفعاليات والأنشطة ويقصد بها العمليات وأيضاً الناتج التعليمي الذي يقصد به المخرجات وفيما يلي نتناول مكونات النظام التعليمي والكيفية التي يتم التفاعل بينها كنظام وفي علاقته بالبيئة الخارجية أو التي يعمل في نطاقها بقصد تحسين ورفع كفاية الأداء ، والتخطيط للاتجاهات المستقبلية،.

أ-الجهات التي يمكن أن تشارك في التعليم والتدريب المهني المزدوج :

يتمثل دور اتحاد الصناعات المصرية لجنة تطوير التعليم الفني في الصناعات المصرية لجنة تطوير التعليم الفني فيما يلي : (على 2020 ،ص63)

1- التنسيق بين اتحاد الصناعات والهيئات الأخرى في مصر مثل وزارة التربية والتعليم وغيرها بغرض التأكد أن منتج التعليم الفني والتدريب المهني مطابق لاحتياجات الصناعة.

2- توحيد الجهات التي تمثل الاتحاد للحصول على أفضل ما يمكن من المساهمات والمنح للتعليم الفني والتدريب المهني.

3- مساعدة الغرف التي لا توجد بها شركات في الاندماج في منظومة واحدة تحت إشراف اتحاد الصناعات للعمل على تطوير منظومة التدريب الفني والمهني بها.

4- التنسيق بين احتياجات الغرف الصناعية من العمالة المدربة في كافة القطاعات الصناعية المختلفة ومجلس التدريب الصناعي.

5- تعزيز المسؤولية الاجتماعية للشركات وزيادة الوعي بمفهوم التنمية المستدامة وأفضل الممارسات المتبعة في كل قطاع صناعي .

ب- الاتحاد المصري لمقاولي التشييد والبناء :

ويتمثل دوره في كونه الممثل القانوني للتشييد والبناء في مصر من خلال فروع المنتشرة في جميع أنحاء الجمهورية، حيث يسهم في دعم ونشر العلم والتدريب المزدوج، وتوفير فرص التدريب الطلاب، والاضطلاع بمسئوليته كوحدة إقليمية تتابع المنشآت وتسهم في حل المشكلات التي تطرأ على منظومة التعليم والتدريب المزدوج (الاتحاد المصري لمقاولي لتشييد والبناء (٢٠٠٩). برنامج مبارك كول، القاهرة.

ج- الوحدات الإقليمية:

الوحدات الإقليمية منبثقة بتقويض من المركز الوطني لتنمية الموارد البشرية والتابع في الأصل للاتحاد النوعي لجمعيات المستثمرين، وتعتبر الوحدات الإقليمية بمثابة حلقة الوصل بين وزارة التربية والتعليم من جهة، ويمكن تحديد دور الوحدات الإقليمية في الآتي: (قرار وزاري رقم ٢٠٠٧، ص 92)

- 1- اختيار الطلاب بالتنسيق مع مديرية التربية والتعليم.
 - 2- التعاقد مع الطلاب وتوزيعهم على المنشآت التدريبية.
 - 3- تسجيل عقود الطلاب، وإبلاغها للمدارس، وللمركز الوطني لتنمية الموارد البشرية.
 - 4- عمل تأمين جماعي خاص ضد الحوادث، للطلبة المتدربين.
 - 5- ترشيح أعضاء لجان الامتحانات النظرية والعملية الممثلين عن القطاع الخاص، في نطاق عمل الوحدة في الإعداد والتنفيذ.
 - 6- تحديد الإعداد المستقبلية المتوقعة من التدريب، وكذلك من المهن والتخصصات الجديدة في نطاق عمل الوحدة.
 - 7- ضمان الجودة في التدريب، بالمتابعة والتقييم.
 - 8- متابعة وتجميع غياب الطلاب داخل المصانع والشركات، والتأكد من إرسالها إلى قسم شئون الطلاب.
 - 9- تسويق، وتنظيم وتنفيذ دورات رفع مستوى العاملين بالمنشآت التدريبية .
- لذلك فإن أهم مدخلات النظام التعليمي هو المعلم الذي يعتمد عليه بشكل أساسي في تطبيق نظام الجودة في التعليم للوصول إلى تحقيق الجودة في المخرج التعليمي فالتعليم ذو الجودة العالية (إبراهيم، 2010، ص 93)

العمليات الإدارية :

1-التخطيط كوظيفة إدارية : يعتبر التخطيط أحد الوظائف الاساسية للإدارة فهو التفكير في المستقبل, أو تحديد المهام اللازمة لتحقيق الأهداف التنظيمية, من خلال وضع وتحديد البدائل للأهداف والبرامج والسياسات والإجراءات واختيار البديل الأفضل والتي تمكن من تحقيق أهداف المدرسة في ضوء الموارد المادية والبشرية (المجالي, 2012,ص67) والتخطيط الاستراتيجي يخدم عدة أهداف في المؤسسة التعليمية, وتشمل أهدافاً واقعية تنسجم مع رسالة ورؤية المدرسة بالتركيز على الأولويات, ويزود مديري المدارس بقاعدة لكيفية قياس التقدم وتأسيس آلية التغيير عند الحاجة ويدفع نحو التركيز علي المدرسة

2-التنظيم كوظيفة إدارية : يعتبر التنظيم الوظيفة الثانية بعد التخطيط, وهو يتضمن قيام مدير المدرسة بتقسيم الأعمال وتوزيع الأدوار في مدرسته مع تحديد الصلاحيات والمهام والمسؤوليات, الملقاه على عاتق كل فرد داخل المنظمة (ابو كريم 2016ص285)

3-التوجيه كوظيفة إدارية :

يعتبر توجيه العاملين أساس عملية الإدارة عن طريق الأوامر والتعليمات الصادرة من المدير لإنجاز العمل بثقه وحماسة, لكي تتحقق النتائج المرغوبة, ويتم التوجيه عن طريق الاتصال الذي هو عملية تبادلية بين الرؤساء والمرؤسين بهدف زيادة الإنتاجية وتحقق الأداء الأنسب ويتطلب ذلك توفير التحفيز وإثارة الدافعية للعمل (مصطفى, 2016,ص124)

4- المتابعة والتقييم كوظيفة إدارية :

يعتبر التقييم من الممارسات الصحية في المدرسة, وهو عنصر أساسي فمن خلاله يمكن تحديد عناصر القوة والضعف في المدرسة, ثم اتخاذ مايلزم من قرارات وإجراءات لتطوير وتحسين الإجراءات والأداء في المدرسة, كما أن عملية التقييم هي البؤرة التي تشد إليها جميع مكونات النظام التعليمي بوصفها حلقة الوصل (ابوكريم, 2016, ص89)

أربعة اتجاهات للتقييم السليم وهي :

- المنفعة فائدة التقييم للجمهور ليخدمهم في علاقتهم مع المشاكل التي يواجهون
- المعقولية الكفاءة في استخدام الاساليب العملية والقابلية للتطبيق باستخدام الإجراءات العملية الفعالة والحيادية الإدارية والسياسية
- اللياقة التي تستدعي التعامل العادل مع المشاركين في التقييم والاستخدام الأخلاقي لأساليب التقييم ونتائجه
- الدقة وهي الحصول على نتائج سليمة موثوقة وموضوعية وتقديم نتائج وتوصية مبررة (trkman ,peter,2010)

5- الرقابة كوظيفة إدارية : تعتبر الرقابة من أهم الوظائف التي تباشرها الإدارة المدرسية من خلال أساليب وإجراءات تستخدمها في تقييم ماتم تحقيقه من إنجازات وكثيرا ماتتهم الرقابة بمعناها الضيق الذي يوحي في مظهره بتصيد الأخطاء فقط وتطبيق الجزاءات, في حين أن هذه الوظيفة الادارية لها مفهوم أشمل من هذه النظرة , ومن خلالها يتأكد المدير أن الموظفين يقومون بأداء مسؤولياتهم وأن المدرسة

تسير في الاتجاه الصحيح لتحقيق الأهداف ,وبالتالي فإن نظام الرقابة الفعال يساهم في تحقيق الأهداف (البحيري ,2020, ص111)
 في ضوء ماسبق تعتبر الرقابة الإدارية عملية إدارية تتيح للإدارة المدرسية الوقوف على مواطن القصور واكتشاف حالات الاخلال بأداء الواجبات الوظيفية ومن ثم التنسيق مع الجهات المختصة لاتخاذ الإجراءات اللازمة
الخطوة الثاني : التحليل الوثائقي لمنظومة التعليم والتدريب المهني المزدوج فى مصر مفهوم التعليم والتدريب المهني المزدوج:

يطلق على نظام التعليم والتدريب المهني المزدوج في بعض الدول العديد من المسميات منها؛ نظام التلمذة الصناعية، التعليم المهني الثنائي، نظام التوأمة والتعليم والتدريب التعاوني، وفي مصر يعرف بنظام التعليم والتدريب المهني المزدوج، وعليه يمكن عرض بعض تعريفات التعليم والتدريب المزدوج كالتالي:
 ويعرف التعليم المهني المزدوج وفقاً للرؤية الألمانية بأنه ذلك النظام الذي يقوم على التعاون بين كل من القطاع الخاص ممثلاً في الشركات والمصانع من ناحية، والمدارس المهنية العامة من ناحية أخرى، وهذا التعاون منظم قانونياً، حيث تقوم الشركات والمصانع بتوفير التدريب اللازم للطلاب، بينما يتلقى الطالب المعرفة النظرية الأكاديمية بالمدارس المهنية (Greinert ، 2014 ، p23)

كما يعرف أيضاً التعليم والتدريب المهني المزدوج بأنه تعليم لإعداد العمالة الماهرة في القطاعات الصناعية، ويتم ذلك عن طريق تلقي المتدرب تدريباً عملياً على إحدى المهن داخل الورش والمصانع لمدة أربعة أيام أسبوعية، بغرض تنمية المهارات الأدائية، على أن يتلقى المواد النظرية (الثقافية والفنية لمدة يومين أسبوعياً

داخل فصول ومعامل المدرسة، ويتم ذلك خلال ثلاث سنوات دراسية متصلة. (سالم ، 2017 ، ص 65)

ويعرف أيضاً بأنه ذلك النمط من التعليم الذي يسير في خطين متوازيين، يتمثلان في المصنع، والمدرسة حيث يحصل المتدربون على الجانب العملي من تعليمهم، والمرتبب بالإعداد في تخصص أو مهنة معينة في المصنع، بينما يدرسون الجانب النظري في المدرسة. (Hesser,2018, p.49)

وعليه فنظام التعليم والتدريب المزدوج في مصر هو أحد المشاريع الإصلاحية لتحسين مخرجات التعليم الفني، من خلال برنامج تعاون في ألماني مصرى ممول من الحكومة الألمانية، وبدعم من المنظمة

أولاً: أهداف التعليم والتدريب المهني المزدوج

لقد حدد البعض أهداف التعليم والتدريب المهني المزدوج بصفة عامة فيما يلي : (مكتب اليونسكو الإقليمي للتربية في الدول العربية (Chatzichristou,) 2006,p59

تحقيق المسؤولية الإجتماعية، من خلال المشاركة بين القطاع الحكومي وأصحاب القطاع الخاص تعزيز التعلم القائم على العمل بجميع أشكاله.. تزويد الطلاب بالمهارات اللازمة التي يتطلبها سوق العمل.. تلبية احتياجات المجتمع من القوى العاملة المؤهلة. ، زيادة كفاءة التعليم الفني والتدريب العملي، تحسين الصورة الذهنية للتعليم الفني بالمجتمع.. مواكبة التطور العلمي التكنولوجي.

تصحيح وتعديل هرم القوى العاملة بما يتناسب مع النسب المرعيه بين المتخصص، والتقني والعمال الماهر. (Peter Damlund,2010)

وفي مصر يهدف نظام التعليم والتدريب المهني المزدوج في مجمله إلى " توفير طبقة من العمالة الفنية المدربة تدريباً علمياً وعملياً على وسائل الإنتاج والتكنولوجيا الحديثة المتقدمة، وبما يتماشى مع احتياجات المصانع والمجالات الإقتصادية الأخرى وسوق العمل عموماً، مما يتيح فرص عمل مؤكدة للشباب سواء داخل أو خارج مصر" (قرار وزاري رقم ٦٢، ٢٠٠٧).

- ثانياً: فلسفة التعليم والتدريب المهني المزدوج

تتضح مزايا التعليم والتدريب المهني المزدوج من خلال ما يحققة من فوائد وعوائد على جميع الأطراف المعنية، وهو ما يمكن إيضاحه فيما يلي:

أ- المزايا التي يحققها نظام التعليم والتدريب المهني المزدوج :

يساعد التعليم والتدريب المزدوج في تحقيق بعض العوائد للدولة الحكومة منها: تحقيق التكامل بين إمكانات الشركات وإمكانات المؤسسات التعليمية الحكومية ، وتعاضد أنشطتها؛ لتخريج طلاب على مستوى تأهيل عالي .

تخفيف العبء المالي على المؤسسات التعليمية الحكومية في توفير التعليم التقني للطلاب، وذلك عن طريق تحمل الجهات المستفيدة من الشركات والمؤسسات لجزء من التكلفة. تحمل القطاع الخاص الجانب الأكبر من أعباء التدريب، حيث يتم تدريب الطلاب داخل شركات ومصانع القطاع الخاص. (others ،2018,p.245)

(Nurkh alyeva,&

-إنخفاض نسبة إشغال فصول المدرسة إلى 33.3 %، حيث يحضر الطالب أسبوعان في المدرسة، وبالتالي يؤدي إلى إنخفاض نسبة استهلاك الخامات، والعد اليدوية، والطاقة ، وتكلفة أجور المدرسين للفصل الدراسي، وأجور الخدمات.

- خفض نسبة التسرب من التعليم الفني، وتحقيق مكانة اجتماعية أفضل.

المساهمة في تناسب إعداد الخريجين مع احتياجات سوق العمل.
 مواءمة المهارات المكتسبة للطلاب مع احتياجات سوق العمل.
 رفع مستوى الكفاءة النوعية لخريجي التعليم الفني. (الفرحاني، وآخرون، ٢٠١٩
 ص٣٠٨)،

-إكساب الخريج لقيم العمل المنتج مثل (احترام الوقت، التعاون، الانضباط ، تحمل
 المسؤولية).

الاستجابة لمطالب الدولة في توفير تعليم في مرتبط بالاحتياجات الوظيفية العملية.
 الاسهام بشكل فعال في توظيف الخريجين، مما يساعد في تخفيض نسبة البطالة.
 المزايا التي يحققها التعليم والتدريب المزدوج لأصحاب المصانع والشركات المشاركة
 يسهم نظام التعليم والتدريب المزدوج في تحقيق العديد من الفوائد لأصحاب القطاع
 الخاص المشاركة في المشروع منها الاعتماد على المتدربين في الإنتاج والصيانة أثناء
 فترة التدريب (عمالة منخفضة التكاليف).

الحصول على العمالة المدربة، وسد احتياجات المصنع أو المؤسسة من العمالة
 المدربة التي لا تتوفر بسهولة في العمالة المصرية.

- الحصول على عمالة ماهرة في التعامل مع الماكينات، وتشغيلها، وإصلاحها،
 وصيانتها.(ابوكريم ,2016,ص319)

- توفير العمالة المدربة تكاليف الصيانة القائمة على الأعطال نتيجة عدم الخبرة ووقت
 توقف الماكينات.

- ضمان ولاء هذه العمالة له، حيث نشأت بمصنعه، وتطبعت على إدارته .

- زيادة القدرة على التنافس، وتحسين الفرص في سوق العمل.

- زيادة إنتاجية المتدربين وخفض تكلفة العاملين الجدد.

- وضع هيكل أجور أكثر استقرار .
- **ثالثاً- المزايا التي يتمتع بها الطالب بنظام التعليم والتدريب المهني المزدوج :**
- حدد بركات وآخرون (بركات ، وآخرون 2012) ما يتمتع به الطالب في نظام التعليم والتدريب المزدوج من المزايا منها :
- يحرر عقد بين الطالب والمؤسسة أثناء فترة التدريب لتنظيم العلاقة بينهما.
- يمنح الطالب مكافآت مالية شهرية خلال فترة الدراسة، تحدد بمعرفة المؤسسة أو المصنع.
- يوفر للطالب التعرف على أحدث الماكينات والأجهزة في مجال التخصص.
- يوفر للطالب المناخ الحقيقي للعمل داخل المصنع أو المؤسسة، مع وجود فرصة للعمل على خطوط الانتاج طوال مدة الدراسة.
- توفر بعض الشركات والمصانع وسيلة انتقال مناسبة للطلاب من أماكن التجمعات إلى أماكن العمل.
- لا يزيد عدد الطلاب في الفصل الدراسي الواحد عن 24 طالب/ طالبة، مما يوفر مناخ تعليمي أفضل من التفاعل والمشاركة.
- يمكن للطلاب نقل تجربتهم في مواجهة المشاكل العملية من بيئة العمل إلى داخل الفصل الدراسي، واختبار مدى ملائمة ما يتلقونه من تعليم نظري للواقع العملي
- يتمتع الطالب بأولوية التعيين بالمصنع أو المؤسسة عند الاحتياج لعمالة ذات مهارة عملية عالية.
- يمنح الطالب عند تخرجه ؛ شهادة دبلوم المدارس الفنية لنظام التعليم والتدريب المزدوج ، وشهادة من مكان التدريب، وأخرى من جمعية المستثمرين.

رابعاً: أنماط التعليم والتدريب المهني المزدوج :

تتعدد أنظمة التعليم والتدريب المهني المزدوج من حيث علاقة المدرسة الثانوية الفنية بالمؤسسة التي يتدرب بها الطالب، وتتمثل هذه الأنماط فيما يلي :

النمط الأول: نظام المدارس المستقلة، وفي هذا النمط تكون المدرسة بأكملها تعمل على

نظام التعليم والتدريب المهني المزدوج (Peter Damlund, 2010)

النمط الثاني: نظام الفصول الملحقة على نظام التعليم والتدريب المهني المزدوج، في

هذا النمط تكون بعض الفصول بنظام التعليم والتدريب المهني المزدوج ملحقة على

مدارس التعليم الفني، وفي النمط الأول والثاني يكون نظام الدراسة فيه عبارة عن يومين

بالمدرسة حيث يدرس فيهما الطالب الجانب النظري، وأربعة أيام بالمصنع أو المؤسسة

لدراسة الجانب العملي. (ابوكريم, 2016, ص310).

النمط الثالث:

نظام مدارس داخل مصنع أو مؤسسة أو مزرعة أو منشأة فندقية، وفي هذا النمط فإن

الطالب بالمدرسة داخل مصنع ، يدرس ويتدرب، وفقا للبروتوكول الموقع بين وزارة

التربية والتعليم وأصحاب المصانع، والشركات، ويتم تدريب الطلاب داخل المؤسسة

تدريباً فنياً متخصصاً على فرصة تدريب حقيقية على أحدث الماكينات وخطوط الإنتاج

في محاكاة واقعية ينتج من خلالها فنيين مؤهلين على احتياجات سوق العمل،

بالإضافة الى دراسة المواد النظرية في فصول مخصصة لذلك أيضاً داخل المصنع ،

ويمنح الطلاب مكافأة مالية لتحفيزهم.

النمط الرابع: وهو المصنع داخل مدرسة، وهو تطوير لفكرة المدرسة المنتجة ومشروع

رأس المال، ليتم إقامة مشروع في المدارس التابعة للتعليم الفني، وفقاً للتخصصات

المختلفة، وهو نوعاً من التعليم والتدريب المهني المزدوج داخل المدرسة ذاتها، مثل

إقامة مراكز خدمية، وورش صيانة للأجهزة المنزلية والسيارات، لتسهم بقوة في تدريب الطلاب على تخصصهم، وتحفيزهم مادياً، بالإضافة إلى أنه وسيلة لتحسين دخل معلمي التعليم الفني بصورة منفصلة عن الموازنة العامة للدولة، وهذا النظام لم يتم تطبيقه في مصر.

- المحور الثالث : واقع تحسين العمليات الإدارية بمنظومة التعليم والتدريب المهني المزدوج على ضوء نموذج التميز بمصر من وجهة نظر عينه الدراسة "

أولاً: أهداف الدراسة الميدانية

- وفقاً لطبيعة مشكلة الدراسة فإن الإطار الميداني لها يستهدف:
-الوقوف على نتائج استجابات أفراد العينة على (محاور) استبانة واقع منظومة التعليم والتدريب المهني المزدوج في مصر على ضوء أنموذج التميز للمؤسسة الأوربية لإدارة الجودة.

-الوقوف على نتائج استجابات أفراد العينة على (عبارات) استبانة واقع منظومة التعليم والتدريب المهني المزدوج في مصر على ضوء أنموذج التميز للمؤسسة الأوربية لإدارة الجودة.

-دراسة هل هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) فأقل، فيما يتعلق بآراء أفراد العينة من (المديرين والوكلاء والمعلمين والإداريين) بمنظومة التعليم والتدريب المهني المزدوج في مصر، في الإجابة على محاور أداة الدراسة الأربعة وهي:
(المحور الأول: واقع مدخلات منظومة التعليم والتدريب المهني المزدوج في مصر، والمحور الثاني: واقع عمليات منظومة التعليم والتدريب المهني المزدوج في مصر، والمحور الثالث: واقع مخرجات منظومة التعليم والتدريب المهني المزدوج في مصر، والمحور الرابع: المعوقات التي تواجه تطوير منظومة التعليم والتدريب المهني المزدوج

في مصر) تعزى لمتغيرات الدراسة (المحافظة، والمؤهل الدراسي، والوظيفة الحالية، وسنوات الخبرة).

- ثانيًا: أداة الدراسة الميدانية

استخدمت الدراسة الاستبانة (Questionnaire) كأداة رئيسة للبحث الميداني باعتبارها وسيلة هامة من وسائل جمع البيانات حيث شاع استخدامها في البحوث التربوية والنفسية على نطاق واسع، كما تعد من أكثر طرق جمع المعلومات البحثية شيوعاً وذلك للاستفادة الكبيرة الناتجة عنها في تجميع بعض المعلومات الضرورية لاتخاذ القرارات المناسبة، وقد تم التأكيد على الثقة والسرية التامتين التي سوف يعامل بها كل ما تسفر عنه الاستبانة من استجابات، واحتوت الاستبانة على طلب الحصول على بعض البيانات الأولية وهي المحافظة وتشمل: (الفيوم/ المنيا/ القاهرة/ الشرقية)، والمؤهل الدراسي ويشمل: (بكالوريوس أو ليسانس / دراسات عليا / مؤهلات أخرى)، والوظيفة وتشمل: (مدير مدرسة/ وكيل/ معلم/ إداري)، وسنوات العمل وتشمل: (أقل من 5سنوات/ من 5 إلى 10سنوات/ أكثر من 10سنوات فأكثر)، كما استخدمت الباحثة مقياس ليكرت (Likert) ثلاثي الأبعاد والذي تتراوح الاستجابة فيه بين (نعم، وإلى حد ما، لا)

جدول (1) مستوى درجة التطبيق لكل استجابة

الدرجة	المدى
لا	من 1 وحتى 1.66
إلى حد ما	من 1.67 وحتى 2.33
نعم	من 2.34 وحتى 3

جدول (5) حساب معاملات ارتباط عبارات (المحور الثاني: واقع عمليات منظومة التعليم والتدريب المزدوج في مصر) بإجمالي (المحور) الذي تنتمي له العبارة

المحور الثاني: واقع عمليات منظومة التعليم والتدريب المزدوج في مصر							
رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
1	**0.75	25	**0.81	35	**0.81	45	**0.71
2	**0.82	26	**0.83	36	**0.76	46	**0.78
3	**0.80	27	**0.82	37	**0.80	47	**0.71
4	**0.70	28	**0.79	38	**0.78	48	**0.81
5	**0.70	29	*0.51	39	**0.82	49	**0.66
6	**0.78	30	**0.80	40	**0.82	50	**0.80
7	**0.62	31	**0.77	41	**0.69		
8	**0.76	32	**0.69	42	**0.80		
9	**0.72	33	**0.74	43	**0.81		
10	**0.79	34	**0.71	44	**0.79		

(* دالة عند مستوى (0,05)، (** دالة عند مستوى (0,01)

❖ نتائج عبارات المحور الثاني: واقع عمليات منظومة التعليم والتدريب المزدوج في مصر:

جاءت استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات المحور الثاني: واقع عمليات منظومة التعليم والتدريب المزدوج في مصر، كما هو موضح بالجداول التالية:

جدول (1) النتائج التفصيلية لعبارات (المحور الثاني: واقع عمليات منظومة التعليم والتدريب المزدوج في مصر)

م	العبرة	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	الترتيب	مربع كاي
		نعم	إلى حد ما	لا					
1	يتم وضع رؤية المدرسة ورسالتها في ضوء فلسفة وأهداف التدريب المزدوج.	العدد	328	128	70	0.72	نعم	9	208.9
		%	62.4	24.3	13.3				
2	تشرك إدارة المدرسة جميع الأطراف المعنية في عمليات التخطيط المدرسي.	العدد	256	164	106	0.78	إلى حد ما	21	65.26
		%	48.7	31.2	20.2				
3	تطور إدارة المدرسة أداؤها لمواجهة تحديات سوق العمل أو تقاديها.	العدد	218	198	110	0.76	إلى حد ما	25	37.66
		%	41.4	37.6	20.9				
4	تشجع إدارة المدرسة أصحاب الأعمال الخاصة للمشاركة في تطوير برامج التعليم والتدريب المزدوج ورسم سياساته المستقبلية والارتقاء بمستوى أداء المهن الفنية.	العدد	181	194	151	0.79	إلى حد ما	33	5.55
		%	34.4	36.9	28.7				
5	تضع إدارة المدرسة خطط تدريبية للطلاب طبقاً لاحتياجات سوق العمل الحالية والمستقبلية.	العدد	160	221	145	0.76	إلى حد ما	34	18.48
		%	30.4	42.0	27.6				
6	تضع إدارة المدرسة خططاً للصيانة الوقائية والدورية للأجهزة والآلات بالمدرسة.	العدد	285	143	98	0.78	نعم	19	108.7
		%	54.2	27.2	18.6				
7	تستفيد إدارة المدرسة من مبادرات	العدد	151	235	140	0.74	إلى حد	35	30.80

م	العبارة	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	الترتيب ب	مربع كاي
		نعم	إلى حد ما	لا					
	رجال الأعمال والهيئات الخاصة والجمعيات الأهلية، وغيرهم في تطوير منظومة التعليم والتدريب المهني المزدوج بالمدرسة .	28.7 %	44.7	26.6		ما			
8	يوجد بالمدرسة هيكل تنظيمي ملائم لطبيعة عمل التدريب المزدوج.	272 عدد	168	86	2.35	نعم	20	99.12	
		51.7 %	31.9	16.3					
9	تحرص إدارة المدرسة على وجود توصيف وظيفي محدد ومعلن لكل وظيفة داخل المدرسة.	298 عدد	138	90	2.40	نعم	17	135.3	
		56.7 %	26.2	17.1					
10	توزع إدارة المدرسة الموارد البشرية وفقا لطبيعة ومتطلبات العمل.	356 عدد	100	70	2.54	نعم	6	281.8	
		67.7 %	19.0	13.3					
11	تحرص إدارة المدرسة على المحافظة على المعلمين ذوي الخبرات و القدرات الإبداعية العالية.	324 عدد	117	85	2.45	نعم	14	192.0	
		61.6 %	22.2	16.2					
12	يقوم التنظيم المدرسي على التخصص وتقسيم العمل وفقا للاختلاف والتباين بين قدرات الأفراد العاملين بالمدرسة.	316 عدد	136	74	2.46	نعم	13	180.2	
		60.1 %	25.9	14.1					
13	تضع إدارة المدرسة لوائح داخلية منظمة لعمل الوحدات والأقسام الداخلية بالمدرسة.	351 عدد	124	51	2.57	نعم	4	279.2	
		66.7 %	23.6	9.7					
14	يتمتع المعلم بالمرونة في العمل .	364 عدد	118	44	2.61	نعم	2	320.1	
		69.2 %	22.4	8.4					
15	يستطيع المعلم العمل تحت الضغط.	281 عدد	157	88	2.37	نعم	18	109.1	

م	العبارة	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	الترتيب ب	مربع كاي
		نعم	إلى حد ما	لا					
		53.4	29.8	16.7					
16	يحافظ المعلم على النظام والالتضباط مؤسسات التدريب.	العدد	353	125	48	2.58	نعم	3	286.9
		%	67.1	23.8	9.1				
17	يعمل المعلمون على ربط المحتوى العلمي للمادة الدراسية بالواقع العملي الممارس داخل مؤسسات التدريب.	العدد	295	178	53	2.46	نعم	12	167.1
		%	56.1	33.8	10.1				
18	يحث المعلمون الطلاب على إجراء بحوث حول احتياجات سوق العمل من المهن الجديدة.	العدد	170	232	124	2.09	إلى حد ما	32	33.51
		%	32.3	44.1	23.6				
19	يصمم المعلم دروسه لتحقيق النمو المتكامل لشخصية الطالب من خلال الربط بين المادة العلمية لتخصصه، مع مشكلات سوق العمل واحتياجاته.	العدد	196	228	102	2.18	إلى حد ما	29	48.93
		%	37.3	43.3	19.4				
20	توفر إدارة المدرسة قنوات تواصل بين أسر الطلاب ومدارس التعليم والتدريب المزدوج.	العدد	230	191	105	2.24	إلى حد ما	23	46.66
		%	43.7	36.3	20.0				
21	تحرص إدارة المدرسة على نشر الوعي التربوي والثقافي لدى أسر طلاب التعليم والتدريب المزدوج.	العدد	209	203	114	2.18	إلى حد ما	30	32.29
		%	39.7	38.6	21.7				
22	تعمل إدارة المدرسة على إقناع أسر الطلاب بأهمية المشروعات التطويرية للتعليم والتدريب المزدوج.	العدد	233	171	122	2.21	إلى حد ما	26	35.30
		%	44.3	32.5	23.2				
23	يقيم المعلمون علاقات عمل	العدد	323	156	47	2.52	نعم	7	220.4

م	العبارة	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	الترتيب ب	مربع كاي
		نعم	إلى حد ما	لا					
	فعالة مع إدارة المدرسة وجميع العاملين بها.	61.4 %	29.7	8.9					
24	يفضل المعلم العمل التعاوني بينه وبين زملائه.	67.3 %	22.6	10.1	2.57	0.67	5	285.6	
25	تحرص إدارة المدرسة على تحقيق العدالة والموضوعية في متابعة أداء العاملين بالمدرسة.	58.6 %	30.2	11.2	2.47	0.69	10	179.1	
26	تطبق إدارة المدرسة قواعد المساءلة بموضوعية على جميع العاملين داخل المدرسة.	59.5 %	28.1	12.4	2.47	0.71	11	181.8	
27	تخضع سلوكيات المعلمين لمراقبة التوجيه الاجتماعي بالمدرسة.	48.5 %	27.9	23.6	2.25	0.81	إلى حد ما	22	55.81
28	تتابع إدارة المدرسة تنفيذ خطط الصيانة الوقائية والدورية للأجهزة والآلات بالمدرسة.	61.8 %	25.5	12.7	2.49	0.71	8	204.4	
29	يتابع المعلمون كل ما هو جديد في مجال تخصصهم.	52.5 %	37.6	9.9	2.43	0.67	15	147.5	
30	تقوم إدارة المدرسة بعمليات تقويم مستمرة لجميع جوانب مشروعات التطوير التي تتبناها المدرسة.	39.7 %	39.7	20.5	2.19	0.75	إلى حد ما	28	38.79
31	يسعى كل من يعمل بالمدرسة				2.20	0.68	إلى حد	27	95.4

م	العبارة	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	الترتيب ب	مربع كاي
		نعم	إلى حد ما	لا					
	لاكتشاف أخطائه بنفسه ويعمل على تصحيحها.	العدد	35.	49.	2.40	0.69	ما	3	
		%	4	6					
32	يحرص المعلم على تقويم ذاته باستمرار.	العدد	272	193	2.40	0.69	نعم	16	
		%	7	7					
3	يحرص أعضاء المجتمع المدرسي على إجراء عمليات التقويم الذاتي، في ضوء معايير التميز المؤسسي للمؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة.	العدد	140	242	1.99	0.74	إلى حد ما	36	
		%	26.6	46.0					
4	تتيح إدارة المدرسة القواعد والضوابط المنظمة لأعمال الامتحانات وتقويم الطلاب لجميع الأطراف المعنية.	العدد	392	81	2.64	0.66	نعم	1	
		%	74.5	15.4					
3	يتم ترقية العاملين بالمدرسة وفقاً لأدائهم الوظيفي بعدالة وموضوعية.	العدد	223	163	2.16	0.82	إلى حد ما	31	
		%	42.4	31.0					
3	تعتمد إدارة المدرسة على نواتج عمليات التغذية الراجعة في تحسين منظومة التعليم والتدريب المهني المزدوج بالمدرسة.	العدد	232	189	2.24	0.76	إلى حد ما	23 مكرر	
		%	44.1	35.9					

يُظهر الجدول السابق أن قيم اختبار مربع كاي جاءت جميعها دالة احصائياً وذلك فيما يتعلق بعبارات (المحور الثاني: واقع عمليات منظومة التعليم والتدريب المزدوج في

مصر) حيث تراوحت قيم هذه العبارات ما بين (403.85) و(18.48)، وهي قيم جميعها دال احصائياً عند مستوى دلالة (0.05) فأقل، مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين التكرارات المشاهدة والتكرارات المتوقعة لصالح التكرار المشاهدة الأعلى في كل عبارة، وذلك مع جميع العبارات ما عدا العبارة رقم (18) حيث جاءت قيمة اختبار كاي تربيع (5.55) وهي قيمة غير دالة عند مستوى دلالة (0.05) فأقل؛ مما يشير إلى التقارب بين التكرار المشاهد والتكرار المتوقع لهذه العبارة. واتفقت مع دراسة شيماء سيد 2019

كما يتضح من الجدول السابق أن درجة توافر عبارات (المحور الثاني) والذي يتعلق بواقع عمليات منظومة التعليم والتدريب المهني المزدوج في مصر)، قد تراوحت ما بين مستوى موافقة على التوافر بـ (نعم) و(إلى حد ما)، حيث جاء المتوسط الحسابي لها ما بين (2.64) و(1.99)، بما يشير إلى أن أفراد العينة يتجهون إلى ضعف توافر العديد من ممارسات أنموذج التميز للمؤسسة الأوربية لإدارة الجودة بواقع عمليات منظومة التعليم والتدريب المهني المزدوج في مصر وبالتالي الحاجة لتحسين واقع هذه العمليات. واختلفت مع دراسة جاد الله 2012

جاءت العبارة رقم (48) والتي تنص على: "تتيح إدارة المدرسة القواعد والضوابط المنظمة لأعمال الامتحانات وتقييم الطلاب لجميع الأطراف المعنية" في المرتبة الأولى من حيث درجة التوافر بمتوسط حسابي (2.64)، وهو ما يشير إلى موافقة العينة على توافرها في واقع العمليات بمستوى (نعم)، وقد يعزى ذلك إلى وجود أطراف خارجية تشترك مع المدرسة في عملية التقييم مما يجعل هناك ضرورة لمعرفة هؤلاء الأطراف بالقواعد والضوابط المنظمة لأعمال الامتحانات وتقييم الطلاب حتى يقيموا أداءهم وفقاً لها.

كما جاءت العبارة رقم (47) والتي تنص على: "يحرص اعضاء المجتمع المدرسي على إجراء عمليات التقييم الذاتي، في ضوء معايير التميز المؤسسي للمؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة." في الترتيب السادس والثلاثون والأخير من حيث درجة التوافر

بمتوسط حسابي (1.99)، وهو ما يشير إلى درجة توافر "إلى حد ما"، وقد يرجع ذلك إلى قلة معرفة اعضاء المجتمع المدرسي بإجراء عمليات التقويم الذاتي، في ضوء معايير التميز المؤسسي للمؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة فقليل منهم من يتواصل مع أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية مثلا ليطلع على مثل هذه المعايير وتحديثاتها والدرجات المخصصة لكل معيار منها.

المحور الخامس: أهم المقترحات التي تسهم في تحسين العمليات الإدارية بمدارس التعليم والتدريب المهني المزدوج في مصر .
من خلال استعراض وتحليل الأدبيات وبعض الدراسات السابقة والواقع يمكن استخلاص أهم المقترحات كما يلي:

- وبناء على النتائج التي توصل إليها البحث يقترح ما يلي :
- وضع الخطط والبرامج والآليات اللازمة للحد من مقاومة العاملين للتغيير، وتعبئتهم للتحول نحو التنمية المهنية من خلال معايير الاتحاد الأوروبي
 - تدريب المعلمين بالمدارس التعليم والتدريب المهني المزدوج بهدف رفع مستوياتهم وتحسين أدائهم بصورة أفضل.
 - تطوير دور إدارة أداء المعلم بمدارس التعليم والتدريب المهني المزدوج في بما يتلائم مع طبيعة عمله وحسب الظروف والامكانيات المتوفرة لديه .
 - توفير تخصصات علمية جديدة تواكب متطلبات العصر وتوفير المناخ المدرسي الملائم لتلك التخصصات
 - تنمية الجوانب التكنولوجية وأدوات التواصل وأساليب التعليم عن بعد وذلك بتدريب المعلمين عليها كي تصبح هذا الوسائل داعمة للتعلم وفاعلة .

- التوسع في استخدام تقنية المعلومات والاتصال ببناء أسس العلوم والتكنولوجيا وإدخالها في العملية التربوية لتطوير عملية التواصل والاتصال والتعلم عن بعد، وتهيئة المعلمين والمتعلمين لاستفاده من هذه الإمكانيات

- إعطاء مجال إكساب المعلمين المهارات في معالجة المشكلات التي تعترضهم جانب أكبر من الاهتمام

وضع الأهداف الاستراتيجية :تتضمن هذه المرحلة تحديد وصياغة الأهداف الإستراتيجية لتحسين وتطوير الأداء المدرسي في شتى المجالات ولا سيما عمليات تعليم وتعلم الطلبة، واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة، والتنمية المهنية لهيئة العاملين بالمدرسة، وتحسين وتطوير المناهج الدراسية وما يرتبط بها من أنشطة . التنمية المهنية لكافة العاملين بالمدرسة .

بناء شراكة فعالة مع أولياء الأمور وأعضاء المجتمع المحلي

-نظافة وجمال المبنى المدرسي .

تصميم الخطة التنفيذية :تتناول هذه المرحلة وضع الخطة التنفيذية وهي وثيقة تشمل توجيه السياسات واستراتيجيات التنفيذ، والإجراءات والمعايير اللازمة للتنفيذ والمتابعة والتقييم، وتهدف إلى ترجمة الأهداف والاستراتيجيات والمسؤوليات إلى إجراءات عملية، ويتم فيها تحديد أولويات التنفيذ في ضوء إطار زمني محدد، وتنتقل بالبرامج والمشروعات من المبادئ العامة إلى البرامج المحددة، ومن النظرية إلى التطبيق، ومن العموميات إلى الخصوصيات .

المراجع العربية والأجنبية "

- 1- إسماعيل، حنان ، أحمد (2021) الانتماء المهني للمعلم وتحسين فعالية الأداء المدرسي ،رؤي وتوجهات ،إدارة الأعمال ، مجلة إدارة الأعمال العربية ، (172)
- 2-إسماعيل السيد عثمان(2013) معايير أداء المعلم بمصر في ضوء التوجهات المعاصرة وتصور مقترح لتفعيلها ، رسالة دكتوراه غير منشورة،(كلية التربية جامعة الأزهر) .
- 3-إبراهيم، الهاشمي: (2020)جودة الحياة فى ظل رؤية المملكة 2030 وعلاقتها بالأمن الفكرى لدي طلاب جامعة تبوك ، المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية ،ع51
- 4-ابراهيم،احمد (2010)فعالية جودة المنظومة المدرسية باستخدام أسلوب الهندسة الإدارية ،رسالة دكتوراه غير منشورة ،كلية التربية جامعة طنطا
- 5-أبوكريم،أحمد فتحي (2016) استخدام مدخل هندسة العمليات الإدارية في مدارس الثانوية الحكومية بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر مديري المدارس ،مجلة كلية التربية ،جامعة طنطا ،
- 6-البحيري ،هشام محمد صبري (2020)تأثير التدريب الخاص في تفعيل عمليات إدارة الأداء في المنظمات السعودية، دور مطوري الموارد البشرية ،كمتغير وسيط ،المجلة العلمية جامعة قناة السويس ،مج 11، ع3،ص1111-1113
- 7- الفرحاتي، محمد عطية محمد، مصطفى، نصر مصطفى، و محمد، إيمان خليل إبراهيم (٢٠١٩). المهارات المطلوبة لطلاب التعليم الفني قسم الطباعة والتغليف الموكبة سوق العمل المصرى، مجلة العمارة والفنون والعلوم الإنسانية، لجمعية العربية للحضارة والفنون الإسلامية، ع (١٣)، مجلد(4)، ٣٥٩-٣٧٢.

8- أيمن السيد محمد أبو العنين: (2018) التعليم المزدوج مدخل لتسويق مخرجات التعليم الثانوي الصناعي نظام الثلاث سنوات رسالة ماجستير غير منشورة كلية التربية قسم أصول التربية (جامعة المنصورة)

9- الشيماء محمد السيد مخلوف (2019) تقييم أداء المدارس الثانوية الصناعية نظام الخمس سنوات باستخدام بطاقة الأداء المتوازن ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة قناة السويس الداخلية النظام التعليم الثانوي الفني الصناعي النوع في جمهورية مصر العربية"،
10- المجالي, ايمان (2012) اثر وظائف إدارة المعرفة في تعزيز عمليات الهندرة في الاردن, رسالة ماجستير جامعة مؤته

11- الحربي, قاسم (2006) الإدارة المدرسية الفاعلة لمدرسة المستقبل مداخل جديدة لعالم جديد في القرن الحادي والعشرين, المملكة العربية السعودية
12- السلمي, علي: (2007) إدارة التغير نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة ، مكتبة غريب، القاهرة

13- الشاعر , عدلي داود محمد (2007) معوقات تطبيق التخطيط الاستراتيجي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين

14- سامية إسماعيل هاشم سكيك(2008) تنمية مهارات مديري المدارس الثانوية في مجال التخطيط الاستراتيجي في محافظات غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الاسلامية- غزة، فلسطين

15- شلبي، حاتم محمد محمد عثمان (2020) " تصور مقترح لتطوير مدارس التعليم الثانوي الفني الزراعي في ضوء فلسفة التعليم والتدريب المزدوج "

- 16- ضحاوي، بيومي محمد 2020: مقارنة نظام التعليم الثانوي الفني الصناعي بالتعليم المزدوج بمصر في تنمية بعض مهارات تنفيذ الملابس الجاهزة، ع(27)
- 17- عامر، طارق عبد الرؤف وآخر (2017): **التخطيط للتدريس**، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة،
- 18- عزازي، عبد الله، محمد عبد الله (2018) "تصور مقترح للتميز التنظيمي بالمدارس المصرية في ضوء النماذج العملية للتميز المدرسي"، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، مج (29)، ع (116)، أكتوبر، ص ص 512- 554
- 19- **علي، أميرة عبدالله حامد** (2020) دور مدارس التعليم والتدريب المزدوج في تحسين كفاءة خريجي التعليم الثانوي الصناعي: دراسة حالة مدرسة إنديجو الثانوية الفنية للتعليم والتدريب المزدوج " **المجلة التربوية**، ج(78)، جامعة سوهاج - كلية التربية .
- 20- عبد الخالق، وليد أمين، والجبالي، لمياء محسن محمد. (٢٠١٦، يوليو). إشكالية العلاقة بين التعليم والعمل في المجتمع المصري السكان بحوث ودراسات. الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء مركز الأبحاث والدراسات السكانية، ٩٢ع، ٦٤-٨١.
- 21- داود، عبد العزيز (2011) **الخطة الاستراتيجية المعاصرة** وعناصر تكوينها في المؤسسات التربوية"، **مجلة رسالة التربية**، ع(82)، سلطنة عمان
- 22- در، محمد : (2017) **أهم مناهج وعينات وأدوات البحث العلمي**، مجلة الحكمة للدراسات التربوية والنفسية، **مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع**، الناشر الجزائر، ع(9)
- 23- خاطر، محمد إبراهيم عبد العزيز (2016) "معايير مقترحة للتميز التنظيمي في مؤسسات التعليم قبل الجامعي في مصر على ضوء بعض النماذج العالمية المعاصرة"، مجلة التربية المقارنة

- والدولية، القاهرة، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، ع (4)، فبراير، ص 478-489
- 24-منصور، أميرة عبد الحكيم (2016). تطوير التعليم الفني الصناعي بمصر في ضوء خبرة كوريل الجنوبية بحث منشور، *مجلة البحث العلمي في التربية*، (17)، ص34-46
- 25-مراس، عبد الرزق شاكر (أبريل 2017). "تصور مقترح لتحسين الكفاءة
- 26-مهناوي، أحمد غنيمي (2019). "لور التعليم الثانوي الفني لمزدوج في إكساب طلابه ثقافة ريادة الأعمال لمواجهة مشكلة البطالة في مصر"، *مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس*، ربطة التربويين العرب، 313-391.
- 27-مهناوي، أحمد غنيمي (2014) دور التعليم الثانوي الفني المزدوج في اكساب طلابه ثقافة ريادة الاعمال لمواجهة متكاملة البطالة في مصر، *في مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس*، كلية التربية، جامعة بنها، 2، (52)
- 28-محمود، محمد حافظ (2012) مؤشرات جودة التعليم في ضوء المعايير التعليمية، دار العلم والايمان للنشر، كفر الشيخ
- 29-مجمع اللغة العربية 2004 *المعجم الوسيط* ط4 مكتبة الشروق الدولية القاهرة
- 30-محمد، سحر محمد 2017، *التخطيط الاستراتيجي للتعليم الثانوي الفني الصناعي المتقدم في ضوء مقومات تدويل التعليم*، *مجلة كلية التربية*، مج (32)، ع(2)
- 31-مخلوف، سميحة على محمد (2010). "التعليم الثانوي الفني الصناعي وتحقيق متطلبات سوق العمل بمحافظة الفيوم"، *مجلة عالم التربية*، المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية، المجلد (10)، ع (30)، ص13-198.

32- ناصف ,مرفت،هاشم، ونهلة (2010)"رؤية مقترحة لتحقيق التميز بالمدارس المصرية في ضوء جوائز التميز الدولية"، القاهرة، مجلة دراسات تربوية واجتماعية، مج (16) ، ع (3)، ص11- 132.

33- ناصف ,محمد يحي (2019) تصور مقترح لتطوير التعليم الثانوي الفني في ضوء الاتجاهات العالمية الحديثة ,ع(65), ج (2),

34-وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري: (2017)التعليم – كتاب السياسة والتخطيط، المدارس المهنية، مشروع" تبادل المعرفة لتطوير وتنفيذ مشروعات الخطط التنفيذية في مصر"، القاهرة.

35-جمهورية مصر العربية. وزارة التربية والتعليم، قرر وزاري رقم 67 لسنة ٢٠٠٧ بشأن لقواعد والإجراءات والضوابط ونظم التقويم والتدريب المهني المزدوج نظام الثلاث سنوات وجميع المهن، المادة الثانية.

36-المرصد الوطني للتنافسية:2011 التنافسية في الفكر الاقتصادي، سوريا، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي

36- مصطفى يوسف عبد المعطي (2016) الإدارة التربوية مداخل جديدة لعالم جديد، القاهرة، دار الفكر العربي، ط4

37-The Clute Institute: Enhancing The Quality Of University Career Services In Taiwan: Perceptions Of University Alumni, Contemporary Issues in Education Research – Third Quarter Volume 11, (2018) p113

38-Aihua Wang: Dual System and Progressive Education: What Can China Learn from the U.S. and Germany's Vocational Education Systems Ph. D.، Thesis، college of education، the florida state university، 2011.

38-Regula Geel: Dual Education and Career Consequences, Ph. D. dissertation, University of Zurich, Faculty of Economics, 2016.

39-Hesser, Wilfried (2018). Implement of adual system of Higher Education with Foreign Universities and Enterprise, Hamburg, Helmut Schmidh University

40-Gede Widayana², A. Mukhadis2017: Development of Vocational Education as Demands Revitalization of Vocational High School in Dual Skills Program, International Journal of Research and Engineering, Vol. 4No. 4, 12December.

41-Khan Waal, &others: "School Excellence: Principals' Perceptions and Students' Expectations", FWU Journal of Social Sciences, Winter 2014, Vol.8, No.2, P.P. 15-25 .

42-Urbancová Hana: Competitive Advantage Achievement through Innovation and Knowledge, Journal of. Competitiveness, Vol. 5, No 1, 2013, pp. 82-96

43-Nurkhalyeva, Dulpariz & others (September 2018). "Problems and Prospects for the Formation of Dual - Education Model in the Kazakhstan", Journal of Design, Art and Communication, No (10), 2453-2463.

44-Peter Damlund Koudahl: Vocational education and training: dual education and economic crises, Procedia Social and Behavioral Sciences, NO. 9 2010. <https://www.sciencedirect.com>

الاتحاد المصري لمقاولي التشييد والبناء (٢٠٠٩). برنامج مبارك كول، القاهرة.

Available at: <http://www.tasheed.org/ar/DynamicPages.aspx.id.3046>

45-trkman peter (2010) the crtitical success factors of business

Management ,international journal of information management vol ,(30),no (2)pp125-134

46-Mehmet Ustuneris وAralik University: The Relationships between Perceptions of Teachers' Transformational Leadership, *Organizational Justice, Organizational Support and Quality of Work Life* Akar, H. & Ustuner, M. The relationships between perceptions of teachers' transformational leadership, organizational justice (2019). :p310

- 47-The And Students Disability. 2017.(A, Shapiro & ,S, Baglieri .York New), edition 2nd.(Classroom Inclusive for
- 48-Pirlog, Ramona & others (January 2017), ,The necessity of Adual Education System for Romanian Automotive Industry: Case Study: The German Dual Vocational Training,, MATEC Web of Conferences, IMANE, Romania, Shah Iftikar
- 49-Hernandez, J (2021) Total quality management in education: The application of TQM in a Texas school district. U.S.A.
- 50-Joyce Nohria, Roberson W.: What Really Works, **Harvard Business Review**, Vol.,8, No.1, 2010,p. 53
- 51-M, Christopher, (2012)A correlation analysis of strategic information systems planning in K 12 puplic education organiztions, cpella university