

بسم الله الرحمن الرحيم

معوقات تطبيق الجودة في مدارس وكالة الغوث الدولية بغزة

دراسة مقدمة للمؤتمر الثالث بعنوان

(الجودة في التعليم العام)

والمقرر انعقاده في الجامعة الإسلامية بغزة

في شهر نوفمبر للعام

٢٠٠٧

إعداد

د . جميل شوان
أستاذ التربية الماعد غير متفرغ
جامعة القدس المفتوحة

أ.د فؤاد العازز
نائب عم كلية التربية
الجامعة الإسلامية

المقدمة :

تعد الجودة الشاملة من المفاهيم الإدارية الحديثة والتي ظهرت نتيجة للمنافسة العالمية الشديدة بين مؤسسات الإنتاج الأمريكية والأوروبية واليابانية للحصول على رضى المستهلكين للمنتجات الصناعية

، وانتقل التنافس من المجال الصناعي والتكنولوجي إلي المجال التعليمي حديثا ، وبدأت العديد من الدول المتقدمة استخدام مفاهيم الجودة الشاملة في عمليات الإنتاج الصناعي والتعليمي، ويقاس مستوي التقدم والرقي للمؤسسات الصناعية والتجارية بناء علي استخدامها لمعايير الجودة الشاملة في أنظمتها وعملياتها و مخرجاتها ، ولقد بدأت العديد من الدول العربية في استخدام وتبني مفاهيم الجودة الشاملة ومعاييرها لتحسين نوعية المنتج الصناعي والتعليمي، وتعرف الجودة الشاملة في المجال التعليمي بأنها " مجمل الصفات والخصائص التي تتعلق بالخدمة التعليمية والتي تفي باحتياجات الطلاب " (الكيومي ، ٢٠٠٢: ٢٤) .

ويرى البعض " إن الجودة الشاملة هي الشيء المفقود من أجل تحسين التعليم ، حيث يعمل التعليم جاهداً من أجل تحقيق مستوى معيشي مرتفع للأفراد والمجتمعات من خلال استخدام معايير الجودة الشاملة في التعليم ، وما لم تبذل جهود من أجل تحقيق ذلك فإن المسألة سوف تصبح صعبة للغاية ، والمطلوب ليس ثورة بقدر ما هو إعادة تقويم لما هو موجود في المدارس من خلال معايير الجودة الشاملة وتصميمها في معظم العناصر التعليمية مثل إعداد المعلم وصياغة الأهداف التعليمية والمناخ المدرسي " (Cook, WJ.,JR, 1990) .

ودأبت كثير من الأنظمة والحكومات إلى الاهتمام بالنظام التعليمي التربوي وتحسينه وتطويره كونه المقياس الحقيقي لحضارة الأمة في الوقت الحاضر ، وهو الخيار الأوحده في عالم المتغيرات المتسارع ، والذي من خلاله نستطيع رسم صورة المستقبل الذي نريد ، والتنبؤ بجيل مؤهل قادر على التفاعل مع معطيات العصر ومتغيراته، قادر على حل المشكلات ، يصنع حضارة أمة وهبها الله العلم والإيمان ، مقارعين الدول المتقدمة في مجالات الطب والصناعة والهندسة ، والعلوم القائمة على الإبداع والابتكار .

والجودة في التعليم تعتبر من أهم الوسائل والأساليب الناجحة في تطوير وتحسين بنية النظام التعليمي بمكوناته المادية والبشرية ، بل وأصبحت ضرورة ملحة ، وخياراً استراتيجياً تمليه طبيعة الحراك التعليمي والتربوي في الوقت الحاضر .

وتبني مفهوم الجودة الشاملة بشكل سريع العديد من الدول دون عمل دراسات للواقع التعليمي مما أوجد العديد من المعوقات في التطبيق لمفاهيم الجودة الشاملة في التعليم لعدم انتشار ثقافة ومفاهيم الجودة لدي العامة والخاصة وكذلك عدم توفر البيئة المادية والمعنوية المناسبة لتطبيق مفاهيم الجودة الشاملة في مدارسنا العربية وبما فيها الفلسطينية ، الأمر الذي يتطلب المزيد من التروي والقيام بالدراسات التحليلية الدقيقة للواقع العربي والفلسطيني من أجل تحليل النظام التعليم ومعرفة مدي ملاءمته لمفاهيم الجودة الشاملة .

ولقد بذلت جهود كبيرة في مجال التعليم علي المستوي العربي والمحلي من أجل الاستفادة من مزايا تطبيق الجودة الشاملة في مجال التعليم ويظهر ذلك من خلال العديد من المؤتمرات والأيام الدراسية التي نظمتها

العديد من الجامعات العربية والمحلية كجامعة عين شمس وجامعة الفيوم والجامعات الأردنية والجامعات السعودية والخليجية وجامعة الأقصى والجامعة الإسلامية وجامعة قدس المفتوحة، بالإضافة إلي العديد من الأبحاث المنشورة في المجالات العربية والمحلية ، وكذلك العديد من دراسات الماجستير والدكتوراه في مجال جودة التعليم وما ترتب عنها من توصيات عديدة .

لذلك يتطلب ذلك الوقوف علي أهم المعوقات التي واجهت الجامعات والباحثين في مجال تطبيق الجودة الشاملة في كافة الجوانب والمدخلات والعمليات المرتبطة بتنفيذ الجودة الشاملة في التعليم .

مشكلة الدراسة :

والمتتبع لواقع مدارسنا يرى أنها أصبحت تواجه تحديات متنوعة ، وتغيرات وتطورات تقنية متوالية فرضتها التطورات العالمية في مجال الجودة ، وكذلك التغير والانفتاح الثقافي ، ولا يمكن مواجهة تلك المتغيرات ومجابهة التحديات المختلفة إلا من خلال برامج تعليمية تعليمية متميزة تطبق الجودة ومعاييرها وأدواتها في الحقل التربوي .

و لاحظ الباحثان من خلال معايشتهما للعمل التربوي قصوراً في الممارسات التربوية في الميدان التربوي والتعليمي بشكل عام في ممارسة أدوارهم الإدارية والفنية، وضعف المعلمين في قدرتهم على تفعيل الاستراتيجيات الحديثة وتقنياتها في التعليم مما نتج عنها مخرجات تعليمية تعليمية متواضعة لا تمكن بعض الطلاب من تحقيق أهداف المرحلة ، والبعض الآخر يفتقد إلى المعارف والمهارات الأساسية والتي لا تؤهله للمنافسة العالمية .

وتواجه عملية تطبيق الجودة الشاملة في المجال التعليمي وخاصة في المدارس العديد من المعوقات المادية والمعنوية والتي تحد من الحصول علي النجاح المطلوب في تطبيقها ، ومن هنا ظهرت مشكلة الدراسة في الإجابة علي السؤال الرئيس التالي :

ما معوقات تطبيق الجودة في مدارس وكالة الغوث الدولية بقطاع غزة من وجهة نظر

أفراد العينة ؟

وينبثق من السؤال الرئيس السابق الأسئلة الفرعية التالية :

- ١- ما القيمة المتوقعة لمعوقات تطبيق الجودة الشاملة في مدارس وكالة الغوث الدولية بقطاع غزة ؟
- ٢- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين القيمة المتوقعة لمعوقات تطبيق الجودة الشاملة في مدارس وكالة الغوث الدولية بقطاع غزة تعزى لمتغير طبيعة العمل ؟
- ٣- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين القيمة المتوقعة لمعوقات تطبيق الجودة الشاملة في مدارس وكالة الغوث الدولية بقطاع غزة تعزى لمتغير المؤهل العلمي ؟

- ٤- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين القيمة المتوقعة لمعوقات تطبيق الجودة الشاملة في مدارس وكالة الغوث الدولية بقطاع غزة تعزى لمتغير الخبرة ؟
- ٥- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين القيمة المتوقعة لمعوقات تطبيق الجودة الشاملة في مدارس وكالة الغوث الدولية بقطاع غزة تعزى للدورات التدريبية في مجال الجودة ؟
- ٦- ما التوصيات المقترحة التي تسهم في التخلص من معوقات تطبيق الجودة الشاملة في مدارس وكالة الغوث الدولية بغزة ؟
- أهمية الدراسة :**

تبرز أهمية هذه الدراسة فيما يأتي :

- ١- معالجة المعوقات التي تحول دون تطبيق الجودة وتعرض سبل التطبيق في مدارسنا .
- ٢- أن نتائج هذه الدراسة قد تسهم في مساعدة المهتمين بالجودة التربوية والتعليمية ، وأصحاب القرار في الإدارة التعليمية للنظام التعليمي الفلسطيني بما تقدمه لهم من نتائج و توصيات ، وتضعهم أمام مسؤولياتهم في تحديد أبرز معوقات التطبيق من أجل المساهمة في حلها .
- ٣- قد تلفت أنظار الباحثين والمهتمين بأدبيات الجودة إلى دراسة تطويرية لواقع تطبيق الجودة في مدارسنا .
- ٥- تسهم في الكشف عن الواقع التربوي والتعليمي في مجال الجودة الشاملة أمام المسؤولين في الإدارة والقائمين على التطوير في الوزارة من أجل اتخاذ الإجراءات التطويرية اللازمة للتخلص من المعوقات التي تواجه تطبيق الجودة في مدارسنا .
- أهداف الدراسة :**

تهدف هذه الدراسة إلى ما يأتي :

- ١- التعرف إلى المعوقات التي تحول دون تطبيق الجودة في مدارس وكالة الغوث الدولية بقطاع غزة من وجهة نظر أفراد العينة في مجالات (البيئة المدرسية -المقررات الدراسية - الإدارة المدرسية - المعلم - المجتمع المحلي) .
- ٢- التعرف على أثر معوقات تطبيق الجودة في مدارس وكالة الغوث الدولية بقطاع غزة من وجهة نظر أفراد العينة في ضوء متغيرات :المؤهل العلمي- الدورات التدريبية - الخبرة

حدود الدراسة :

التزم الباحثان أثناء إجراء الدراسة بالحدود التالية .:

١- الحد الموضوعي

اقتصرت الدراسة المعوقات التي تحول دون تطبيق الجودة في التعليم العام (ابتدائي ، متوسط) في مدارس وكالة الغوث الدولية بقطاع غزة في مجال البيئة المدرسية ، المقررات الدراسية ، الإدارة المدرسية ، الطالب ، المجتمع الخارجي)

٢- الحدود الزمانية والمكانية

اقتصرت الدراسة على (مديري المدارس - المشرفين التربويين) العاملين بمدارس وكالة الغوث الدولية بغزة للعام الدراسي ٢٠٠٦/٢٠٠٧ .

مصطلحات الدراسة

معوقات

يعرفها (إبراهيم ، ٢٠٠٣:٦١٦) بأنها مخالفة الشيء للأصل حتى يمنع استمراره في مجراه الطبيعي ، وقيل عاقه الشيء أي خالفه) .
التعريف الإجرائي

يقصد بالمعوقات في هذه الدراسة مجموعة المشكلات أو الصعوبات المتعلقة بالبيئة المدرسية ، والمقررات الدراسية ، والإدارة المدرسية ، والمعلم ، الطالب ، والمجتمع الخارجي والتي تحد من تطبيق الجودة التربوية والتعليمية في مدارسنا .

الجودة

يعرفها (الرشيد، ١٩٩٥: ٤) بأنه " يعني كافة السمات والخواص التي تتعلق بالمجال التعليمي والتي تظهر جودة للنتائج المراد تحقيقها ، وهي ترجمة احتياجات توقعات الطلاب إلى خصائص محددة تكون أساساً في تعليمهم وتدريبهم لتعميم الخدمة التعليمية وصياغتها في أهداف بما يوافق تطلعات الطلبة المتوقع " .

ويعرف الباحثان الجودة في التعليم بأنها : " مجموعة العوامل والظروف التي يهيئها النظام التعليمي من أجل إتقان العمل ، من خلال تهيئة المناخ التربوي الملائم للوصول إلى بناء جيل قادر على مواكبة ركب الحضارة والاستفادة منها في إحداث التنمية الشاملة وصنع حضارة أمته " .

أولاً : الإطار النظري

يعتبر مفهوم الجودة من المفاهيم التي شاع استخدامها في كثير من القطاعات الخاصة ، وبعض المؤسسات الحكومية ، ومنوط به دور ريادي وقيادي تجاه عمليتي التحسين والتطوير .

وسوف يتناول الباحثان في هذا الجانب من الدراسة الجانب النظري لمفهوم الجودة في التعليم وأهميته وأهدافه وتطبيقاته العملية في الميدان التربوي: -

مفهوم الجودة :

جاء في المعجم الوسيط أن الجودة تعني كون الشيء جيداً ، وفعلها الثلاثي جاد (يس،ص ١٤٥) ، وأشار ابن منظور في لسان العرب أن الجيد: نقيض الرديء ، وجاد الشيء جودة ، وجودة : أي صار جيداً ، وقد جاد جوده وأجاد أي أتى بالجيد من القول والفعل (ابن منظور ، ١٩٨٤ : ٧٢)

أما في الاصطلاح فقد تعددت مفاهيم الجودة وفقاً لمجالاتها ونظرة المهتمين بها عالمياً وإقليمياً ، فهناك من ينظر إليها على أساس التصميم أو المنتج وإرضاء العملاء ، ويرى إدوارد ديمينج وهو من أهم رواد إدارة الجودة الشاملة بأنها: " ترجمة الاحتياجات المستقبلية للعملاء إلى خصائص قابلة للقياس ، حيث يتم تصميم المنتج وتقديمه لكسب رضا العميل " (الحري ، ٢٠٠٢ : ١٥) أما تعريفها في مجال التربية والتعليم فيرى (الزواوي ، ٢٠٠٣ : ٣٤) بأنها : " معايير عالمية للقياس والاعتراف ، والانتقال من ثقافة الحد الأدنى إلى ثقافة الإتقان والتميز ، واعتبار المستقبل هدفاً نسعى إليه ، والانتقال من تكريس الماضي والنظرة الماضية إلى المستقبل الذي تعيش فيه الأجيال التي تتعلم الآن، ومن خلال استعراض تعريف مجالات الجودة يمكن القول بأنها تشتمل على " الكفاءة والفعالية معا ، وذلك لأن الكفاءة تعني : الاستخدام الأمثل للإمكانات المتاحة من أجل الحصول على نواتج جيدة (عليجات ، ٢٠٠٤ : ١٦) 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 وتطوير العمل التربوي والتعليمي بصفة عامة، ومساعدة العاملين في الميدان التربوي، وهيئة أفضل الفرص لنجاحهم وتحسن أدائهم، إضافة إلى كونه مطلباً تربوياً وتعليمياً يمثل نهجاً إدارياً قادراً على التغيير إلى الأفضل، بل " وأحد الركائز الرئيسة لنموذج الإدارة العصرية الذي يتماشى مع المتغيرات المحلية والإقليمية والدولية ويتكيف معها " (المديريس ، ٢٠٠٤) ، وحيثما وجد منهج الجودة وفلسفته وضوابطه ومعاييره ومبادئه ، فمن المرجح أن يوجد تحسن وتطور ملحوظ في أداء العاملين في المجتمع المدرسي. لذلك فإن منهج الجودة أصبح مطلباً أساسياً في ظل الثورة المعلوماتية الشاملة لتحسين وتطوير العمل التربوي والتعليمية في مدارسنا لعدة جوانب منها ما أشار إليه (عليجات ، ١٩٩٧) :

- ١- أداء الأعمال التربوية والتعليمية بشكل صحيح وفي أقل وقت ، وبأقل جهد وأقل تكلفة .
- ٢- تنمية العديد من القيم التي تتعلق بالعمل الجماعي وعمل الفريق .
- ٣- إشباع حاجات المتعلمين وزيادة الإحساس بالرضا لدى جميع العاملين في المؤسسة التعليمية .
- ٤- تحسين سمعة المؤسسة التعليمية في نظر المعلمين والطلاب وأفراد المجتمع .
- ٥- تحقيق جودة المتعلم سواء من حيث الجوانب المعرفية أو المهارية ، أو الأخلاقية .

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

أسس تحقيق الجودة في التربية والتعليم

إن التحدي الراهن والمستقبلي المطروح على التعليم العام يتطلب قدرة ونية صادقة في التعامل مع الواقع لتطويره من خلال وسائل وأساليب وأدوات اتفق عليه الكثير من الباحثين ، وهذا يتطلب استراتيجيات للجودة في التربية لدراسة :

1- وضع المعلمين وإمكانية تجويد أدائهم ، وتطويرهم مهارياً ومعلوماتياً .
2- وضع المقررات الدراسية ، ومدى مناسبتها مع المعلومات الحديثة وحاجة سوق العمل وخصائص الطلاب .

3- وضع الطلاب ، ومدى تفاعلهم مع التطور المعاصر مهارياً ومعلوماتياً .
وهناك استراتيجيات لتحقيق الجودة اقترحها (طعيمة، ٢٠٠١) ، وقد استفاد في ذلك من الوسائل

التي طرحها رائد الجودة الأمريكي ديمنج وهذه الوسائل هي :-

- ١- دراسة نظم الجودة .
 - ٢- تأكيد مشاركة الأفراد والمؤسسات في تشخيص معوقات الجودة والسعي لحلها .
 - ٣- التركيز على دراسة آثار عدم تطبيق الجودة .
 - ٤- اتخاذ البيئة المحلية للمتعلم بيئات تعليمية .
 - ٥- توجيه العناية للأنشطة العملية بهدف 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 شعاراً يرفعه الجميع لمواجهة تدني المخرجات التربوية والتعليمية .

وهناك مجموعة من الإجراءات اتفق بعض الباحثين عليها فيرى كل من: (عبدالمحسن توفيق، ١٩٩٦) و(الحري، ٢٠٠٢: ٥٥) ، و (أحمد، ٢٠٠٣: ١٨١) و (عليمات ، ٢٠٠٤ : ٦٩) أن مراحل التطبيق الرئيسة على النحو التالي :

١- المرحلة الأولى :- الاقتناع و تبني الإدارة العليا الجودة .

المرحلة الثانية :- مرحلة التخطيط ، وفيها يتم وضع الخطط التفصيلية والإستراتيجية ، 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 والضعف 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 إلي وجود العديد من المعوقات التي تحول دون النجاح الكامل في مجال تطبيق الجودة الشاملة في التعليم العام والعالي وأهمها :

١- نقص الإمكانيات المادية وضعف مدخلات التعليم المتوفرة مقارنة بالدول المتقدمة التي تطبق الجودة الشاملة .

٢- ضعف ثقافة الجودة لدي العاملين في مجال التعليم العام والعالي وحتى المستفيدين من برامج الجودة الشاملة في المجتمع .

٣- نتائج تطبيق الجودة الشاملة تحتاج إلي مدة زمنية طويلة نسبيا وتطبيق خطط استراتيجية طويلة المدى ، وليس تخطيط تكتيكي سريع يرغب مطبقين الجودة رؤية نتائج سريعة لعملهم.

٤- أصبح تطبيق الجودة الشاملة مفهوما يركز علي الشكل وليس علي المضمون ، بمعنى أن المؤسسات التعليمية تسعى إلي إنشاء دوائر ومراكز في الجامعات تتعلق بالجودة الشاملة بشكل شكلي دون الوعي الكامل بآليات التطبيق والتنفيذ ودون الدعم المادي والمعنوي من الإدارة العليا .

٥- عدم وجود تعاون كامل بين الجامعات ومراكز الجودة فيها بالعناصر والمؤسسات المستفيدة من الجودة ، بمعنى ضعف العلاقة بين الجامعات والمجتمع المحلي.

٦- إمكانيات المدارس والنظام المركزي المطبق في مجال التعليم لا يسمح للمديرين والمعلمين بالحرية الكاملة لتطبيق الجودة الشاملة ، وكذلك ضعف كفايات المعلمين والمديرين .

ثانياً : الدراسات السابقة

الدراسات المحلية والعربية

١- أجرى البكر (٢٠٠١) دراسة بعنوان أسس ومعايير نظام الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية والتعليمية ، وتهدف إلى تطبيق وتوظيف المواصفات الدولية للجودة على المؤسسات التربوية والتعليمية وقد اعتمد الباحث على بعدين هما التحليل والتطبيق ، وتوصل إلى عدة نتائج من أهمها :- ضرورة الأخذ بمعايير المواصفات الدولية للجودة في بنية ونظام التعليم ، وأهمية الأخذ بتطبيقات المواصفات الدولية للجودة في مراحل التعليم المختلفة .

٢- دراسة البنا (٢٠٠٣) بعنوان تطوير التعليم الثانوي الفني بمصر في ضوء إدارة الجودة الشاملة وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم إدارة الجودة الشاملة ومقوماته ، وتقديم تصور مقترح لتدعيم ثقافة الجودة من أجل تكوين قاعدة لتطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة للتعليم الثانوي ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي ، وكانت العينة رؤساء أقسام ومشرفين ومديرين ووكلاء ومعلمين أوائل . وتوصل الباحث إلى عدة نتائج من أهمها : لا توجد أهداف محددة للبيئة المدرسية بل هي أهداف عامة لا تختلف من مرحلة تعليمية إلى أخرى ، وأن المدرسة لا تقوم بدراسة عوامل النجاح والفشل لتحسين العملية التربوية والتعليمية .

٣-دراسة (نشوان ، ٢٠٠٤) بعنوان : " تطوير كفايات المشرفين الأكاديميين في التعليم الجامعي في ضوء مفهوم إدارة الجودة الشاملة في فلسطين " .

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى الاتجاهات الحديثة في إدارة الجودة الشاملة ومتطلباتها في النظام التعليمي الجامعي ، ومعرفة مدى ملاءمة النظام التعليمي لجامعة القدس المفتوحة لإدارة الجودة الشاملة ، وكذلك التعرف إلى كفايات المشرفين الأكاديميين فيها وتطويرها في ضوء إدارة الجودة الشاملة ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي النظري للإجابة عن أسئلة الدراسة ، وقد توصلت هذه الدراسة للنتائج التالية :

- من أهم متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة دعم الإدارة العليا وترسيخ ثقافة الجودة الشاملة وتنمية الموارد البشرية كالمعلمين والتدريب المستمر للأفراد .
- إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة القدس المفتوحة.
- لا بد للمشرف من امتلاك كفايات شخصية كالاتزان وتحمل المسؤولية ، وكفايات فنية كالتخطيط والتحليل والحوار ، وكفايات أكاديمية كالتمكن من المادة العلمية والخبرة الواسعة والقدرة على عمل أبحاث علمية ، وكفايات ثقافية كسعة الإطلاع ومتابعة المنشورات والمجلات ، وكفايات إدارية كالإشراف والاتصال ، وكفايات إدارة الجودة الشاملة كاتخاذ القرارات والتقييم المستمر والقناعة بالعمل .

٤-دراسة الحمياني (٢٠٠٥) بعنوان تطبيق أسس الجودة في تطوير الأداء دراسة تطبيقية في معرفة أسباب غياب وتسرب الطلاب في بعض مدارس المرحلة المتوسطة بمحافظة الطائف، وتوصل الباحث

إلى أن هناك علاقة قوية بين تطبيق معايير الجودة في مدارس العينة والحد من ظاهرة التسرب والغياب، وأن العوامل الاقتصادية تؤثر في هذه الظاهرة بشكل ضعيف.

٤- دراسة الغنيم (٢٠٠٥م) بعنوان تطبيق مبادئ إدارة الجودة وعلاقتها بالكفايات المهنية لدى المعلمين في المدارس الثانوية الحكومية للبنين بالمدينة المنورة ، وتهدف الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق المديرين لمبادئ إدارة الجودة الشاملة في التعامل مع المعلمين ، والتعرف على توافر الكفايات المهنية لدى المعلمين ، والتعرف على العلاقة بين تطبيق المديرين لمبادئ إدارة الجودة الشاملة في التعامل مع المعلمين ، وتكونت العينة من (٦٥) مديرا ووكيلا و(٢٠٧) معلما وتوصل الباحث إلى عدد من النتائج منها : أن المديرين يطبقون مبادئ إدارة الجودة في التعامل مع المعلمين بدرجة متوسطة ، وأن أكثر مبادئ الجودة تطبيقا الثقة بالمعلمين وبناء روح الفريق ، وأن الكفايات المهنية تتوافر لدى المعلمين بدرجة متوسطة .

٥- دراسة دخيخ (٢٠٠٦) بعنوان الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقاتها في التربية والتعليم ، وتهدف الدراسة إلى التعرف على مفهوم إدارة الجودة وتطبيقها في ميدان التربية والتعليم ، واستعراض نشأة إدارة الجودة الشاملة ، واستعراض بعض النماذج والتجارب في تطبيق إدارة الجودة في التربية والتعليم ، وتقديم تصور مقترح لتطبيق الجودة في التربية والتعليم . وهي دراسة نظرية ، و قد توصل الباحثان إلى توصيات عدة منها : العمل على إنشاء إدارة عامة للجودة بوزارة التربية والتعليم تكون مهمتها الإشراف على التطبيق . ضرورة تدريب القيادات الإدارية والكوادر البشرية على مبادئ إدارة الجودة ، الاستفادة من تجارب الدول العالمية ومن نماذجها في إدارة الجودة .

٦- دراسة خالد السحيم (٢٠٠٦) بعنوان واقع تطبيق إدارة الجودة أيزو ٩٠٠٠ في مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية ، وهدفت الدراسة إلى معرفة أثر تطبيق إدارة الجودة أيزو ٩٠٠٠ من وجهة نظر المديرين والمعلمين في مدارس التعليم العام المطبقة لها والتعرف على فوائد و عوائق و عوامل تحقيق النجاح في تطبيق إدارة الجودة من وجهة نظر المديرين والمعلمين في مدارس التعليم العام المطبقة لها في المملكة العربية السعودية ، وتوصل الباحث إلى عدة نتائج منها: أن لتطبيق الجودة مساهم عالٍ في جذب مزيد من الطلاب للمدارس ، وزيادة الخدمات المقدمة للطلاب، مع قلة شكاوى أولياء الأمور، وزيادة إنتاجية العاملين من غير المعلمين بالمدرسة، و تفعيل دور المعلم في النهوض بالطلاب، وتحسن العلاقة بين المعلمين وأولياء الأمور، مع تفعيل دور مدير المدرسة في الارتقاء بالمعلمين، كما أنه توصل إلى أبرز العوائق التي تحول دون تطبيق إدارة الجودة وحصلت على متوسطات عالية جداً وهي : عدم موافقة إدارة التعليم على التغييرات التي يتطلبها تطبيق أيزو ٩٠٠٠ والحاجة لأعمال كتابية كثيرة، الحاجة لوثائق وأدلة مطولة لتطبيق أيزو ٩٠٠٠، أما باقي الفقرا تفقد جاءت بمتوسط عالٍ وهي على النحو الآتي: ضعف العائد المادي والمعنوي للجهود المبذولة للتأهيل للأيزو ٨٠٠٠ و عدم الاقتناع بالنظام

وجدوا، والحاجة لإحداث تغييرات جوهرية على النظام المعمول به سابقاً في المدرسة، و مقاومة العاملين للتغيير ، وضعف دعم إدارة المدرسة ، ونقص إمام العاملين بالنظام.

7 - دراسة المقيد (٢٠٠٦) بعنوان واقع الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين بوكالة الغوث بغزة في ضوء مبادئ الجودة الشاملة وسبل تطويره والتي هدفت إلى دراسة واقع الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين بوكالة الغوث بغزة في ضوء مبادئ الجودة الشاملة واقتراح سبل لتطويره ، و استخدم الباحث استبانة مكونة من (٦٠) فقرة موزعة على خمسة مجالات ، وتكونت عينة الدراسة من جميع المشرفين التربويين ومديري المدارس بوكالة الغوث بغزة للفصل الثاني من العام الدراسي ٢٠٠٥/٢٠٠٦م ، وعددهم (٢٤٥) فرداً ، وتوصلت الدراسة إلي العديد من النتائج أهمها :

- ١- مستوى الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين كان عاليا .
- ٢- احتل مبدأ التحسين المستمر والتميز المرتبة الأولى ، بينما احتل مبدأ التركيز على جودة أداء المعلمين المرتبة الخامسة في تقديرات أفراد العينة .
- ٣- توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠١) بين متوسط تقديرات أفراد العينة لصالح المشرفين في الاستبانة ككل وفي مجالات ثلاثة فقط هي : التركيز على المستفيدين ، والتركيز على جودة أداء المعلمين ، والاهتمام بالعمل الجماعي .
- ٤- لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) بين متوسط تقديرات أفراد العينة تعزى لمتغير الجنس في الاستبانة ككل ، وفي جميع مجالات الاستبانة عدا المجال الثاني المتعلق بمبدأ التركيز على جودة أداء المعلمين ، حيث كانت الفروق لصالح الذكور .
- ٥- توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) بين متوسط تقديرات أفراد العينة تعزى لمتغيري المؤهل العلمي وسنوات الخدمة في الاستبانة ككل وفي جميع مجالات الاستبانة.

٨- دراسة (العاجز و نشوان ، ٢٠٠٧) بعنوان "تقويم أداء المعلمين المهني في مدارس وكالة الغوث الدولية في ضوء مؤشرات الجودة الشاملة ، وهدفت الدراسة إلي :التعرف علي مؤشرات الجودة الشاملة في التعليم بمدارس وكالة الغوث الدولية.

و استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي من خلال جمع المعلومات من عينة الدراسة باستخدام أداة الدراسة ، ثم تبويب وتحليل هذه المعلومات للوصول إلي النتائج المتوقعة ، و توصلت الدراسة الي العديد من النتائج أهمها :

- وضوح رؤية ورسالة المدرسة يساعد في عمليات التخطيط ، و ممارسة خطوات التخطيط الاستراتيجي للمدرسة ، والمشاركة في اتخاذ القرارات المدرسية المتعلقة بعملية التعلم.
- استخدام لغة اتصال وتواصل شفوية وكتابية صافية سليمة ، واستخدام أنواع التقويم القبلي والمرحلي والختامي بفعالية ، و استخدام الوسائل التعليمية السمعية والبصرية الملائمة بشكل فعال ، تحفيز الطلبة علي العمل والمشاركة بشكل جماعي .

- أن المعلمين لا يمارسون العمل البحثي نظرا لضيق الوقت لديهم ، وعدم قناعتهم بأهمية التقويم الذاتي من قبل الطلاب وخاصة أن المناهج الحالية لا تشجع علي عملية التقويم الذاتي من قبل الطلاب لوحدهم نظرا لفلسفة التعليم التي لا تشجع علي تبني هذه الفكرة من الناحية العملية.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية وفقا لمتغير التخصص أو الجنس أو الخبرة .

ثانياً : الدراسات الأجنبية

١- دراسة (Alghamdi، 2006)

بعنوان التقويم الشامل للمدرسة (كمقياس للجودة) و أثره على التطوير المدرسي بمحافظة العقيقي بمنطقة الباحة في المملكة العربية السعودية. رسالة ماجستير في برنامج فعالية و تطوير المدرسة بمعهد التربية بجامعة لندن و تهدف الدراسة إلى معرفة أثر التقويم الشامل على التطوير المدرسي في المحافظة و سبل تطوير التقويم الشامل ليكون أكثر فعالية في تحقيق التطوير المدرسي، وقد اعتمدت الدراسة على استطلاع آراء المشرفين و المديرين و المعلمين حيث بلغت العينة (٥٣) فردا، واعتمد على أسلوبين في البحث المسح من خلال الاستبيانات وتحليل الوثائق. و من أبرز النتائج: أن التقويم على العموم أدى إلى توفير تغذية راجعة جيدة للعاملين في المدارس والإدارة التعليمية، وأن المعلومات التي وفرها التقويم الشامل كمقياس للجودة كانت مفيدة في بناء خطة تطوير المدرسة والوضوح في الرؤية والالتزام بالتقويم بصفة عامة إضافة إلى تعزيز الحوار و التواصل مع المجتمع .

٢- دراسة (2001K MacBeath, J. and Mortimore, P) بعنوان تطوير فعالية (جودة)

المدرسة، وهدفت الدراسة إلى الوصول إلى طريقة صحيحة للحكم على أداء المدارس من خلال الأتي قياس فعالية المدارس بناءً على تقييم الطلاب مع الأخذ في الاعتبار تأثير العوامل الأخرى وأثرها على فئات الطلاب المختلفة ، ومن أبرز النتائج: أن الفروق بين المدارس في التحصيل و التقدم في المهارات الأساسية أكثر وضوحاً في المرحلة الابتدائية من المرحلة الثانوية مما يشير إلى أهمية هذه المرحلة في تحديد أداء الطلاب مستقبلاً، ومما يعني أهمية التدخل المبكر لمعالجة الضعف في المهارات الأساسية (القراءة والكتابة و الرياضيات) ، أن أثر الخلفية الاجتماعية الاقتصادية للطلاب على تحصيلهم تقل في المرحلة الثانوية، وينبغي التوازن في قبول الطلاب، حيث أن تركيز الطلاب ذوي الدخل المنخفض في المدرسة يعرض أداء الطلاب عموماً للانخفاض، مما يتطلب أخذ هذا في اعتبار سياسات القبول في المدارس ، وأن الطلاب قادرين على المناقشة الناضجة و المتبصرة للشؤون التي تؤثر عليهم وعلى .

التعليق علي الدراسات السابقة :

تطرقت الدراسات السابقة إلي وضع الأسس والمعايير ومبادئ تطبيق نظام الجودة الشاملة في مجال التعليم والفوائد الناتجة عن هذا التطبيق علي المستوي الجامعي والمجتمع ، بالإضافة إلي تطوير كفايات

الجودة الشاملة لأساتذة الجامعات ، وكذلك التطرق إلي تقويم أداء المعلمين المهني في المدارس في ضوء مؤشرات الجودة الشاملة ، واتفقت معظم الدراسات إلي وجود آليات لتطبيق الجودة الشاملة ، ويحتاج التطبيق إلي أسس ومبادئ ومعايير ومؤشرات لعملية التطبيق ، وأن هناك ضعف عام في مجال التطبيق عند بعض العاملين وخاصة المعلمين وغيرهم .

لكن الدراسات السابقة لم تظهر ولم تتعرض إلي معوقات التطبيق لمبادئ الجودة في مجال التعليم . وتشابهت هذه الدراسة من الدراسات السابقة في العديد من النقاط وخاصة في المنهجية ، والجانب النظري النظري الذي يتطرق إلي مفاهيم ومبادئ ومعايير الجودة الشاملة.

وتميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة بأنها تطرقت إلي المعوقات التي تواجه عملية تطبيق الجودة الشاملة في مجال التعليم العام وخاصة المعلمين في ضوء المعايير التي تطبقها وزارة التعليم العالي باعتبار أن المعلمين هم الحلقة الأهم في مجال التعليم العام وعليهم واجبات وأدوار مهمة تعتبر الأساس الأول في مجال الجودة الشاملة .

منهجية الدراسة الميدانية :

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي ، (The Descriptive Analitical Method) ، وهو المنهج الذي "يقوم بوصف ما هو كائن وتفسيره وتحديد الظروف والعلاقات التي توجد في الواقع ، وتحديد الممارسات الشائعة أو السائدة فيه " (جابر وزميله ، ١٩٧٨م ، ص ١٣٦) ؛ ولملائمة هذا المنهج لطبيعة الدراسة ، و تحقيق أهدافها ، والوصول إلى إجابات تسهم في وصف وتحليل نتائج استجابات المشرفين التربويين ومديري المدارس العاملين بوكالة الغوث الدولية بغزة حول معوقات تطبيق الجودة في التعليم .

مجتمع الدراسة :

تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس العاملين بمدارس وكالة الغوث الدولية بغزة والبالغ عددهم (١٧٥) مديرا و(٨٤) مشرفا تربويا.

عينة الدراسة :

تم تطبيق الدراسة على أفراد المجتمع الأصلي من المشرفين والمديرين ، وبعد استعادة الاستبانات تم استبعاد الاستبانات غير المكتملة ، ومعرفة الفاقد من الاستبانات ، واتضح أن عدد المستجيبين الذين خضعوا للتحليل الإحصائي كان علي النحو التالي : (٥٠) مشرفا تربويا و (١٥٠) مدير مدرسة أي بنسبة (٨١.٥%)

أداة الدراسة و إجراءات إعدادها :

حيث إن هذه الدراسة قد اتبعت المنهج الوصفي فقد اختار الباحثان الاستبانة كأداة لجمع البيانات، واستطلاع آراء المشرفين التربويين ومديري المدارس لعدة اعتبارات منها :

- ١- ملاءمة الاستبانة لموضوع الدراسة في استطلاع آراء أفراد مجتمع الدراسة حول معوقات تطبيق الجودة في التعليم العام بمنطقة قطاع غزة التعليمية وهم المستفيدون من منهج الجودة.
- ٢- ملاءمة الاستبانة لطبيعة الدراسة من حيث توفر الوقت والجهد والمكان والإمكانيات، والمنهج المستخدم.

وفي ضوء القراءات الخارجية وآراء الزملاء في الميدان التربوي من ذوي الخبرة ، ومن خلال خبرة الباحثين فقد صيغت الاستبانة في صورتها الأولية في (٦) محاور ، تحتوي على (٥٨) عبارة في صورتها الأولية قبل التحكيم موزعة على سبعة محاور .

جدول رقم (١)

توزيع فقرات الأداة في صورتها الأولية على محاور الدراسة

المحاور	الإدارة التعليمية	البيئة المدرسية	المقررات الدراسية	الإدارة المدرسية	المعلم	بالمجتمع	علاقة المدرسة	المجموع
العدد	٩	١٠	٩	١٠	١٠	٦	٥٤	

صدق الأداة :

٣- وللتحقق من صدق الأداة ومعرفة مدى صلاحية استخدامها في التعرف على (معوقات تطبيق الجودة في التعليم العام ، فقد تم الاعتماد على الصدق الظاهري وعرضت الأداة في صورتها الأولية على عدد من المختصين بلغ عددهم على (١٣) محكماً يعملون في الجامعات الفلسطينية والإدارة التعليمية بوكالة الغوث الدولية بغزة وذلك لإصدار حكمهم على مدى صلاحية الفقرات وسلامة صياغتها وملاءمتها لموضوع الدراسة مع اقتراح الصيغة المناسبة في حالة عدم مناسبتها ومدى مناسبة المقياس الثلاثي (موافق - لا أدري - غير موافق)

ثبات الأداة :

ولحساب قيم معامل ثبات الأداة قام الباحثان بتطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية بلغت (٣٠) فرداً ، وتم حساب قيم معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي باستخدام معامل ألفا كرونباخ .

جدول رقم (٢)

قيم معامل الثبات لعينة الدراسة الاستطلاعية (ن = ٣٠)

المحور	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ
المحور الأول	١٠	٠.٨١
المحور الثاني	١٠	٠.٨٢

المحور الثالث	٩	٠.٧٨
المحور الرابع	١١	٠.٨٧
المحور الخامس	١١	٠.٨٥
المحور السادس	٧	٠.٨٨
المجموع العام	٥٨	٠.٨٣

يوضح الجدول رقم (٢) أن محاور الاستبانة تتمتع بقيمة ثبات كافية لأغراض تطبيق الأداة حيث بلغ الثبات العام للأداة (٠.٨٣) .

المعالجة الإحصائية :

تم إدخال البيانات وتحليلها باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS ، وقد تم عن طريق البرنامج الإحصائي حساب مايلي :-

١- التكرارات والنسب المئوية : لوصف مجتمع الدراسة وعينتها، وحساب توزيع آرائهم على كل محور من محاور الدراسة ، وعلى كل فقرة من الفقرات المكونة لها.

٢- المتوسط الحسابي ، والانحراف المعياري لاستجابات أفراد مجتمع الدراسة وعينتها: لمعرفة المتوسط الحسابي لكل عبارة من عبارات كل محور ، ولكل محور من محاور الدراسة المختلفة

٣- معادلة (ألفا كرونباخ) : لقياس ثبات أداة الدراسة .

٤- معاملات بيرسون لحساب صدق الاتساق الداخلي للاستبانة .

٥- اختبار T-TEST لتحليل الفروق الإحصائية بين متغيرين في متغير الدورات التدريبية .

٦- اختبار تحليل التباين (Anova) : وذلك لمعرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اختلاف استجابات أفراد الدراسة على محاور الاستبانة في المتغيرات التالية (طبيعة العمل ، والمؤهل ، وعدد سنوات الخبرة) .

نتائج الدراسة وتحليلها وتفسيرها ومناقشتها

يتناول هذا الجزء عرض ومناقشة النتائج التي أسفرت عنها الدراسة حول (معوقات تطبيق الجودة في التعليم العام) ، وقد تم عرض ومناقشة النتائج حسب ما نصت عليه أسئلة الدراسة وفق المعيار الموضح في جدول (٣) التالي:

جدول (٣)

معيير التقويم

المستوي	المتوسط الحسابي
ضعيف	من ١ إلى أقل من ٢.٦٠
متوسط	من ٢.٦٠ إلى أقل من ٣.٤٠

عال	من ٣.٤٠ إلى ٥
-----	---------------

وتم عرض تحليل النتائج وتفسيرها ومناقشتها على النحو التالي :

إجابة الدراسة عن السؤال الأول :

ما القيمة المتوقعة لمعوقات تطبيق الجودة في مدارس وكالة الغوث الدولية بغزة من وجهة نظر

عينة الدراسة؟

تم استخدام النسب المئوية والمتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول معوقات الجودة التعليمية في التعليم العام المتعلقة بالإدارة التعليمية وقد رتبت تنازليا لكل مجال حسب المتوسطات الحسابية .

١- مجال الإدارة المدرسية:

جدول رقم (٤)

المتوسطات الحسابية لإجابات عينة الدراسة

حول معوقات الجودة التعليمية في التعليم العام المتعلقة بالإدارة التعليمية

رقم الفقرة	ترتيبها	العبارة	
٨	١	ضعف نظام التشجيع و الحوافز	٤.٦٢
٩	٢	عدم توفر الكوادر المؤهلة في مجال إدارة الجودة	٤.٤٥
٦	٣	المركزية في اتخاذ القرار	٤.٣٤
٥	٤	سوء استغلال الموارد المالية	٤.٢٧
٤	٥	نقص في المعلومات والتكنولوجيا	٤.١٦
٣	٦	ضعف في الممارسات القيادية	٤.١٢
٧	٧	عدم تفويض المسؤوليات في الإدارة	٤.٠
٢	٨	ضعف التخطيط الاستراتيجي	٣.٥٥
١	٩	الغموض في رؤية ورسالة الإدارة التعليمية	٣.٤٢
			٤.٢١

يوضح الجدول رقم (٤) أن المتوسطات الحسابية لهذا المحور قد تراوحت بين (٤.٦٢) و (٣,٤٢) ، وهي مرتفعة بشكل عام ، في حين كانت الفقرة المتعلقة بضعف التخطيط الاستراتيجي والغموض في الرؤية والرسالة للإدارة التعليمية حصلت علي قيمة متوسطة ، بينما حازت معظم الفقرات علي متوسطات عالية وهي : ضعف نظام التشجيع وحوافز العمل الفعال ، و عدم توفر الكوادر المؤهلة في مجال إدارة الجودة ، و المركزية في اتخاذ القرار ، ويرى الباحثان أن سبب لك هوانعدام ثقافة الجودة وإشاعتها في

الإدارة التعليمية بصفة عامة و المدارس بصفة خاصة، وقلّة الخبرة المهنية في مجال الجودة لدي قيادة الإدارة التعليمية .

٢- مجال البيئة المدرسية :

جدول رقم (٥)

المتوسطات الحسابية لإجابات عينة الدراسة

حول معوقات الجودة التعليمية في التعليم العام المتعلقة بالبيئة المدرسية

المتوسط	العبارة	ترتيبها	رقم الفقرة
٤.٥٤	ميزانية المدرسة غير كافية	١	١٩
٤.٤١	ضعف الصيانة الدورية للمبنى المدرسي	٢	١٧
٤.٣٣	عدم توفر المقصف المدرسي المناسب في المدرسة.	٣	١٦
٤.١٥	عدم مراعاة الشروط الهندسية في المبنى	٤	١٠
٤.١٠	مكتبة المدرسة غير مناسبة	٥	١٨
٣.٩٣	ضعف تجهيزات معمل العلوم	٦	١٤
٣.٨٢	عدم توفر ملاعب رياضية	٧	١٣
٣.٨١	عدم توفر معمل حاسب آلي أو قاعة انترنت	٨	١٢
٣.٧٥	عدم مراعاة شروط السلامة والإجراءات المتبعة في حالة الطوارئ	٩	١١
٣.٦٤	عدم توفر مركز مصادر التعلم	١٠	١٥
			٤.٢١

يوضح الجدول رقم (٥) أ ن المتوسطات الحسابية للمحور الثاني قد تراوحت بين (٤.٥٤) و (٣.٦٤) .وأ ن درجة الموافقة على معوقات الجودة التعليمية في التعليم العام المتعلقة بالبيئة المدرسية كانت بدرجة عالية وهي : ميزانية المدرسة غير كافية ، وضعف الصيانة الدورية للمبنى المدرسي ، عدم مراعاة الشروط الهندسية في المبنى ، مكتبة المدرسة غير مناسبة ، بينما الفقرات الباقية حصلت علي درجة متوسطة وهي : ضعف تجهيزات معمل العلوم ، و عدم توفر ملاعب رياضية ، و عدم توفر معمل حاسب آلي أو قاعة انترنت ، و عدم مراعاة شروط السلامة والإجراءات المتبعة في حالة الطوارئ ، عدم توفر مركز مصادر التعلم .

وتشير النتائج أن جودة التمويل والإنفاق التعليمي علي المرافق المدرسية له أثر كبير علي تنفيذ البرامج والأنشطة في البيئة المدرسية ، ولهذا دعت الاتجاهات الحديثة المهتمة باقتصاديات التعليم إلى دعم المدارس من أجل تحقيق أهداف الجودة التربوية.

٣-المقررات المدرسية :

جدول رقم (٦)

المتوسطات الحسابية لإجابات عينة الدراسة

حول معوقات الجودة التعليمية في التعليم العام المتعلقة بالمقررات الدراسية

المتوسط	العبارة	ترتيبها	رقم الفقرة
٤.٢٤	عدم قدرة المقررات على تنمية مهارة حل المشكلات لدى الطلاب	١	٢٤
٤.٢١	لا تواكب المقررات متغيرات العصر	٢	٢٢
٤.١٦	قلة التركيز علي التطبيقات العملية	٣	٢٣
٤.١٣	عدم ملاءمة المقررات لسوق العمل	٤	٢٠
٤.٠٥	لا تلبي المقررات رغبات وميول الطلاب	٥	٢٥
٣.٩٥	قصور المقررات علي تلبية مراحل النمو	٦	٢٦
٣.٩١	ضعف ارتباط لمقررات الدراسية بحاجات المجتمع	٧	٢١
٣.١١	ضعف قدرة المقررات على ترسيخ المبادئ والقيم والأخلاقية	٨	٢٧
٣.٩٧			

يوضح الجدول رقم (٦) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت من (٤.٢٤) إلى (٣.١١) ، وأ ن درجة الموافقة على معوقات الجودة التعليمية في التعليم العام المتعلقة بالمقررات الدراسية كانت بدرجة متوسطة

ويوضح الجدول السابق أ ن درجة الموافقة على معوقات الجودة التعليمية في التعليم العام المتعلقة بالبيئة المدرسية كانت بدرجة عالية وهي : عدم قدرة المقررات على تنمية مهارة حل المشكلات لدى الطلاب ، لا تواكب المقررات متغيرات العصر، قلة التركيز علي التطبيقات العملية ، عدم ملاءمة المقررات لسوق العمل ، لا تلبي المقررات رغبات وميول الطلاب

بينما حازت باقي الفقرات علي درجات متوسطة وهي : ضعف قدرة المقررات على ترسيخ القيم والمبادئ السامية ، ضعف ارتباط المقررات الدراسية بحاجات المجتمع ، قصور المقررات علي تلبية مراحل النمو . ويرى الباحثان أن سبب ارتفاع المتوسطات الحسابية يرجع إلي أن المقررات المدرسية مازالت تركز علي الكم وتهمل الجانب النوعي والتطبيقي والمهارية نظرا لزيادة عدد الطلاب في الفصول وصعوبة تطبيق التجارب العملية ، وهذا ناتج عن أن المناهج مازالت تركز علي الحفظ والتقليد ، وعدم وجود فرصة كافية لدي الطلاب لتنفيذ النشاطات المنهجية والعملية في المدارس .

٤ - الإدارة المدرسية :

جدول رقم (٧)

المتوسطات الحسابية والانحرافات لإجابات عينة الدراسة
حول معوقات الجودة التعليمية في التعليم العام المتعلقة بالإدارة المدرسية

رقم الفقرة	ترتيبها	العبارة	المتوسط
٣٢	١	كثرة الأعباء الإدارية للمدير	٣.٨٤
٣٤	٢	مقاومة للتغيير من قبل العاملين بالمدرسة	٣.٧١
٣٦	٣	ضعف استخدام الأسلوب العلمي في تحديد أولويات العمل التربوي	٣.٦٩
٣٨	٤	عدم بناء الخطة المدرسية في ضوء أسس التخطيط الاستراتيجي	٣.٦٤
٣٥	٥	ضعف كفايات المدير المهنية في مجال الجودة في التعليم	٣.٦٠
٢٨	٦	عدم وجود رؤية واضحة للمدرسة	٣.٥٦
٣٣	٧	التردد في تنفيذ الجودة في المدرسة	٣.٤٧
٢٩	٨	غياب الرقابة الذاتية لدى العاملين بالمدرسة	٣.٣٣
٣١	٩	ضعف العلاقات الإنسانية بين المدير والمعلمين	٣.٢٨
٣٠	١٠	ضعف كفايات المدير في استخدام الحاسب الآلي	٣.٢٦
			٣.٥٨

يوضح الجدول رقم (٧) أن المتوسطات الحسابية لهذا المحور قد تراوحت من (٣.٨٤) إلى (٣.٢٦)، وأ ن درجة الموافقة على معوقات الجودة التعليمية في التعليم العام المتعلقة بالإدارة المدرسية كانت بدرجة متوسطة ولكن أكثرها قيمة هي : كثرة الأعباء الإدارية للمدير ، ومقاومة للتغيير من العاملين ، وضعف استخدام الأسلوب العلمي في تحديد أولويات العمل التربوي ،و عدم بناء الخطة المدرسية في ضوء أسس التخطيط الاستراتيجي ، وضعف كفايات المدير العلمية في مجال الجودة، و عدم وجود رؤية

واضحة للمدرسة ،و الخوف من الفشل أثناء تنفيذ الجودة في المدرسة ، ثم غياب الرقابة الذاتية لدى الهيئة الإدارية والتعليمية، وضعف العلاقات الإنسانية بين المدير والمعلمين ، وضعف كفايات المدير في استخدام الحاسب الآلي.

وفي ضوء هذه النتائج السابقة يرى الباحثان أن قيام مدير المدرسة بمتابعة هذه الأعباء الإدارية سيؤدي حتماً إلى تدني ممارسته ومتابعته لمهامه التربوية والتعليمية، وهذا يعيق تحقيق وتفعيل الجودة التعليمية في المدارس ، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (محمد الصايغ ويس قنديل، ١٩٩٣) بأن مستوى القيادة التربوية لدى مديري المدارس لم يصل إلى المستوى الجيد ، وأكد النتيجة السابقة أيضاً التقارير الإشرافية للمشرفين حيث يتضح شكوى الكثير من مديري المدارس من هذه الأعمال الإدارية و ترك المهام التربوية التي يمكن تفويض الوكيل المساعد لتنفيذها والإشراف عليها ، أما المعوقات الأخرى فيرى الباحثان أنها تؤثر تأثيراً سلبياً على تطبيق الجودة في مدارس التعليم العام وتدني وتخلف المخرجات التربوية والتعليمية ، وأن تطوير المقررات ، وتحسين أحوال المعلم وتدريبه وزيادة الإنفاق على العملية التعليمية لن تعطي ثمارها ، إلا بتطوير جاد ومستمر للإدارة المدرسية.

٥- المعلم :

جدول رقم (٨)

المتوسطات الحسابية لإجابات عينة الدراسة

حول معوقات الجودة التعليمية في التعليم العام المتعلقة بالمعلم

رقم الفقرة	ترتيبها	العبارة	المتوسط
٤٢	١	قلة حضور المعلمين للبرامج التدريبية	٤.٢٤
٤٣	٢	عدم توظيف التقنيات الحديثة في التدريس	٤.١٨
٤٤	٣	ضعف إلمام المعلم بأدوات التقييم وأساليبه	٤.١١
٣٩	٤	ضعف مهارات المعلم في التواصل الفعال مع الطلاب	٣.٩٨
٤١	٥	قلة مساهمة المعلم في خدمة المجتمع المحلي	٣.٨٥
٤٠	٧	عدم الرضا الوظيفي للمعلم عن وظيفته التربوية	٣.٧٥
٤٥	٨	قلة تعاون المعلم مع الإدارة المدرسية	٣.٦٤
٤٦	٩	ضعف النمو الأكاديمي للمعلمين	٣.٥٣
			٣.٩٦

يوضح الجدول رقم (٨) أ ن المتوسطات الحسابية لهذا المحور والتي تراوحت بين (٤.٢٤) و (٣.٥٣) ، وأ ن متوسطات معوقات الجودة التعليمية في التعليم العام المتعلقة بالمعلم كانت مرتفعة بشكل عام

وأكثرها : قلة حضور المعلمين للبرامج التدريبية ، و عدم قدرة المعلم على توظيف التقنيات الحديثة في التدريس ، وضعف إلمام المعلم بأدوات التقويم وأساليبه ، وضعف مهارات المعلم في التواصل الفعال مع الطلاب ، وأقلها المتوسطات كانت: عدم رضا المعلم عن وظيفته التربوية ، وقلة تعاون المعلم مع الإدارة المدرسية ، وقلة النمو الأكاديمي للمعلمين .

ويعزي الباحثان هذه النتيجة إلى تدني دافعية المعلمين لحضور البرامج التدريبية ، خاصة في البرامج المسائية وآليات الإشراف التربوي، إضافة إلى قلة الحوافز التشجيعية، وضعف الجودة فيما يقدم للمعلمين وتتفق هذه الاستجابات مع نتائج دراسة (غنيم، ٢٠٠٥) التي بينت أن الكفايات المهنية تتوافر لدى المعلمين بدرجة متوسطة ، وما أشار إليه (العسيري ، ٢٠٠٢) من قصور في كفايات المعلم في مجال التدريس ، والتقويم وبالتالي ضعف مخرجات التعليم المعرفية والوجدانية ، أما أدناها متوسطاً في تكرارات أفراد العينة إزاء المعوقات المتعلقة بالمعلم فكانت (ندرة المعلم المؤهل أكاديمياً) وهذا ملاحظ في المرحلة الإعدادية والنسب المتدنية في الامتحانات والمقابلات التي تتم مع المعلمين الجدد.

٦- علاقة المدرسة بالمجتمع المحلي

جدول رقم (٩)

المتوسطات الحسابية لإجابات عينة الدراسة

حول معوقات الجودة التعليمية في التعليم العام المتعلقة بعلاقة المدرسة بالمجتمع

رقم الفقرة	ترتيبها	العبارة	المتوسط
٥٣	١	قلة حضور أولياء الأمور للمجالس المدرسية	٤.٥٤
٥٤	٢	ضعف دعم أولياء الأمور للبرامج والأنشطة المدرسية	٤.٤٨
٥٩	٣	ضعف مشاركة القطاع الخاص في برامج المدرسة	٤.٤٢
٥٧	٥	عدم وجود خطة للتكامل مع المجتمع المحلي	٤.٣٢
٥٦	٦	ضعف علاقة المدرسة بالمجتمع المحيط	٣.٩٨
٥٨	٧	عدم تقبل المجتمع لأساليب التطوير والتحسين	٣.٨٨
			٤.٢٤

يوضح الجدول رقم (٩) السابق أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت من (٤.٥٤) إلى (٣.٨٨). وهي مرتفعة وأكثرها قيمة : قلة حضور أولياء الأمور للمجالس المدرسية ، وضعف دعم أولياء الأمور للبرامج والأنشطة المدرسية ، وضعف مشاركة القطاع الخاص في برامج المدرسة. وأقلها قيمة في المتوسطات هي : عدم وجود خطة للتكامل مع المجتمع الخارجي ، وضعف علاقة المدرسة بالمجتمع المحيط ، و عدم تقبل المجتمع لأساليب التطوير .

ويعزو الباحثان ذلك إلى قلة وعي الأهالي وأولياء أمور الطلاب بالدور التكاملي بين المدرسة والمجتمع ، وعدم وجود جدوي كبيرة من مجالس أولياء الأمور وعدم إطلاع المجتمع بآليات الصرف وكيفية الاستفادة من الموارد المالية التي تجنيها المدرسة بفعل الدعم المجتمعي ،كل ذلك قد يؤدي إلى ضعف العلاقة بين المدرسة والمجتمع .

إجابة الدراسة عن السؤال التالي :

" هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير المؤهل العلمي ؟

جدول رقم (١٠)

نتائج تحليل التباين في استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير المؤهل العلمي

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
الأول	بين المجموعات	٨٧.٥	٤	٢١.٩	٠,٨٩	غير دال
	داخل المجموعات	٤٦١١.٩	١٩٦	٢٤.٧		
	المجموع	٤٦٩٩.٤	٢٠٠			
الثاني	بين المجموعات	٣٧٢.٢	٤	٩٨.١	٢.٣٨	غير دال
	داخل المجموعات	٧٢٢٢.٧	١٩٦	٤٣.١		
	المجموع	٧٥٩٤.٩	٢٠٠			
الثالث	بين المجموعات	٧٩.٩	٤	١٨.٧	١.٥٨	غير دال
	داخل المجموعات	٢٣١٢.١	١٩٦	١٢.١٥		
	المجموع	٢٢٩٥.٠	٢٠٠			
الرابع	بين المجموعات	٢٠٨.٦	٤	٧٧.٦	١.١١	غير دال
	داخل المجموعات	١٣١٢٦.٨	١٩٦	٦٩.٣		
	المجموع	١٣٣٣٥.٤	٢٠٠			
الخامس	بين المجموعات	١٨٥.٣	٤	٤٦.٣	١.٠٤	غير دال
	داخل المجموعات	٨٥٢١.٥	١٩٦	٤٥.١		

			١٩٦	٨٧٠٦.٨	المجموع	
غير دال	١.٠٦	١٢.٧	٤	٥٥.٨	بين المجموعات	السادس
		١٢.٢	١٩٦	٢٣٢٨.٢	داخل المجموعات	
			٢٠٠	٢٣٧٣.٠	المجموع	

يتضح من الجدول السابق أن قيمة (ف) ومستوى الدلالة بالنسبة لمجالات الدراسة للاستبانة في متغير المؤهل العلمي أقل من القيمة الجدولية ، وهي يؤكد على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين عينة الدراسة ، ويرى الباحثان أن سبب ذلك يعود إلي نفس الخبرة والتدريب الذي يتعرض لهما كل من المديرين والمشرفين التربويين .

إجابة الدراسة عن السؤال الثالث :

" هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير الخبرة ؟

جدول رقم (١١)

نتائج تحليل التباين في استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير الخبرة

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
الأول	بين المجموعات	١٥٠.٣	٤	٧٥.٢	٣.١٢	دال
	داخل المجموعات	٤٦٩.١	١٩٦	٢٤.١		
	المجموع	٤٧٩٩.٤	٢٠٠			
الثاني	بين المجموعات	٣٦.٤	٤	١٨.٢	٠.٤١	غير دال
	داخل المجموعات	٨٥٧٨.٦	١٩٦	٤٤.٥		
	المجموع	٨٦١٤.٩	٢٠٠			
الثالث	بين المجموعات	٢٣.٣	٤	١١.٦٥	٠.٩٥	غير دال
	داخل المجموعات	٢٣٧١.٧	١٩٦	١٢.٢٩		
	المجموع	٢٣٩٥.٠	٢٠٠			
الرابع	بين المجموعات	١٠٠.٧	٤	٥٠.٣٦	٠.٧٢	غير دال
	داخل	١٣٤٣٤.٧	١٩٦	٦٩.٦		

		المجموعات			
			٢٠٠	١٣٥٣٥.٥	المجموع
دال	٣.٩	١٧٣.٢	٤	٣٤٦.٥	بين المجموعات
		٤٣.٤	١٩٦	٨٤٦٠.٣	داخل المجموعات
			١٩٥	٨٨٠٦.٧	المجموع
غير دال	١.٧٨	٢١.٦	٤	٤٣.٢	بين المجموعات
		١٢.٢	١٩٦	٢٣٤٥.٩	داخل المجموعات
			٢٠٠	٢٣٨٩.٠	المجموع

يوضح الجدول السابق نتائج مجموع ومتوسط المربعات ودرجات الحرية وقيمة (ف) ومستوى الدلالة بالنسبة للمحاور السبعة للاستبانة في ضوء متغير الخبرة أقل من القيمة الجدولية ، وهذا يدل علي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعات الأربع في المحور : الثاني والثالث والرابع والسادس أما في المحورين الأول والخامس فتوجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للخبرة الأطول .
 إجابة الدراسة عن السؤال الرابع :
 " هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير طبيعة العمل في مجال الجودة ؟

جدول رقم (١٢)

نتائج استجابات أفراد عينة الدراسة في ضوء متغير طبيعة العمل في الجودة

الدلالة	قيمة (ت)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المحور	
غير دال	٠.٦٠	٥.٠٤٢٨	٣٧.١	٣٠	يوجد	الأول
		٤.٩٦١٦	٣٧.٩	١٧٠	لا يوجد	
غير دال	١.٦٨	٧.٣٨٩١	٣٨.٤	٣٠	يوجد	الثاني
		٦.٤٥٦٤	٣٩.٨	١١٧	لا يوجد	
غير دال	١.٠٢	٤.٠٣٢١	١٨.٩	٣٠	يوجد	الثالث
		٣.٤٠١٧	١٩.٦	١٧٠	لا يوجد	
غير دال	٠.٦٧١	٨.١٧٣٥	٣٩.٨	٣٠	يوجد	الرابع

		٨.٣٦٩٠	٤٠.١	١٧٠	لا يوجد	
غير دال	٠.٣٩	٧.١٨٤٧	٣٤.٤	٣٠	يوجد	الخامس
		٦.٦٥٤٢	٣٣.٩	١٧٠	لا يوجد	
غير دال	١.٢٢	٥.٢٥٠٢	١٧.٥	٣٠	يوجد	السادس
		٤.٧٦٥٠	١٨.٣	١٧٠	لا يوجد	

يتضح من الجدول السابق رقم (١١) في ضوء متغير الدورات التدريبية بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعتين .

ويرجع الباحثان ذلك أن مديري المدارس والمشرفين التربويين لهما وظائف متشابهة من حيث الإشراف علي المعلمين وفق معايير الجودة المتبعة في المدارس ، وأن المديرين والمشرفين التربويين يخضعون لخبرة متشابهة وتعليمات واحدة من الإدارة التعليمية بالوكالة و، كما أنهم يخضعون لدورات تدريبية متشابهة في مجال الجودة .

إجابة الدراسة عن الخامس :

" هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير الدورات التدريبية في

مجال الجودة ؟

جدول رقم (١٢)

نتائج استجابات أفراد عينة الدراسة في متغير الدورات التدريبية في الجودة

الدالة	قيمة (ت)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المحور	
دال	٢.٦٠	٥.٠	٤٧.١	٣٠	يوجد	الأول
		٤.٩	٣٧.٩	١٧٠	لا يوجد	
دال	٢.٨٨	٧.٤	٤٨.٤	٣٠	يوجد	الثاني
		٦.٤	٣٧.٨	١٧٠	لا يوجد	
دال	٢.٠٧	٤.٠	٢٨.٨	٣٠	يوجد	الثالث
		٣.٤	١٩.٦	١٧	لا يوجد	
دال	٣.٧٧١	٨.١	٤٨.٧	٣٠	يوجد	الرابع
		٨.٣	٣٥.٢	١٧٠	لا يوجد	
دال	٢.٢٩	٧.٢	٣٤.٤	٣٠	يوجد	الخامس

		٦.٦	٤٣.٩	١٧٠	لا يوجد	
دال	٣.٢٢	٥.٢١	٢٧.٥	٣٠	يوجد	السادس
		٤.٧٧	١٨.٣	١٧٠	لا يوجد	

بالنظر للجدول السابق رقم (١٢) الخاص باستجابات أفراد عينة الدراسة في متغير الدورات التدريبية يتبين من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم (ت) ودلالاتها بين العينة يتضح بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعتين وذلك لصالح الحاصلين علي الدورات التدريبية ، ويرجح الباحثان سبب ذلك إلي فعالية الدورات التدريبية التي يتلقاها المديرين والمشرفين في تحسين أداءهم في مجال الجودة ، وأن الدورات التدريبية أكسبت عينة الدراسة الخبرة المهنية الكافية التي تساعدهم في تحسين عملهم الإشرافي .

توصيات الدراسة :

في ضوء نتائج الدراسة وتحليلاتها يوصي الباحثان بما يلي :

- ١- أن تقوم إدارات التربية والتعليم بتبني أسلوب الجودة في التعليم بشكل مستمر .
- ٢- العمل على تدريب القياديين في الإدارات التعليمية على أساليب وأدوات الجودة.
- ٣- تبني اللامركزية والمشاركة في اتخاذ القرار التربوي والتعليمي عند تطبيق منهج الجودة .
- ٤- تطبيق معايير الجودة في بعض مدارس المنطقة ومتابعتها وتقويمها .
- ٥- أن تقدم الإدارات التعليمية كل أصناف الدعم المعنوي والمادي للمدارس التي تطبق الجودة .
- ٦- أن تقوم إدارات المدارس بتأهيل معلمها التربويين من خلال إلحاقهم ببرامج تدريبية تساهم في تحسين ممارساتهم التعليمية
- ٧- إيجاد آليات لإشراك القطاع الخاص في برامج المدارس ودعم الأنشطة الداخلية .
- ٨- تضمين المقررات الدراسية أنشطة وتدريبات لإكساب الطلاب مهارة حل المشكلات بما يتناسب مع التغيير في منظومة التربية والتعليم والتغير المتسارع في مجال تقنية المعلومات ووسائل الاتصال ، وبما يتناسب مع سوق العمل من جانب وحاجات الطلاب النفسية والعقلية والاجتماعية والانفعالية من جانب آخر .
- ٩- العمل على تأهيل مديري المدارس في مجال الجودة في التعليم من خلال برامج مركز التطوير التربوي التابع للوكالة .

المراجع

أولاً : المصادر والمراجع العربية

١- القرآن الكريم

- ٢- أحمد ، أحمد إبراهيم ، الجودة الشاملة في الإدارة التعليمية والمدرسية ، الاسكندرية ، دار الوفاء ، ٢٠٠٣ م .
- ٣- ابن منظور ، جمال الدين محمد . لسان العرب ، دار صادر للطباعة والنشر ، بيروت .
- ٤- البكر ، محمد عبدالله ، أسس ومعايير نظام الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية والتعليمية ، المجلة التربوية ، جامعة الكويت ، ع٦٠ ، ٢٠٠١ م .
- ٥- البنا ، درية السيد . تطوير التعليم الثانوي الفني بمصر في ضوء إدارة الجودة الشاملة . دراسة حالة في محافظة دمياط ، مجلة دراسات تربوية واجتماعية ، جامعة حلوان ، مصر ، مج ٩ ، ع٤٤ ، ٢٠٠٣ م .
- ٦- الحربي ، حياة محمد سعيد ، إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتطوير الجامعات السعودية ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، أم القرى ، ٢٠٠٢ م .
- ٧- الحارثي ، زايد عجير ١٩٩٢ م ، بناء الاستفتاءات وقياس الاتجاهات جدة ، دار الفنون لنشر
- ٨- الحمياني ، عبد الله غانض مريع " تطبيق أسس الجودة الشاملة في تطوير الأداء . دراسة تطبيقية في الأساليب الإحصائية في معرفة أسباب غياب وتسرب الطلاب في المرحلة المتوسطة . دراسة تطبيقية على مدارس عكاظ والقديرة والريان المتوسطة من محافظة الطائف " رسالة ماجستير الإسكندرية ، الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا ، معهد الإنتاجية والجودة ، ٢٠٠٥ م .
- ٩- الحر وزميله ، عبد العزيز محمد الحر ، وأحمد عمر الروبي ، تقويم تشخيصي لإتقان تعلم المحتوى المعرفي بمنهج العلوم لدى تلاميذ وتلميذات الصف الثاني بالمرحلة الابتدائية بدولة قطر . رسالة الخليج العربي ، العدد ٨٥ ، ٢٠٠٢ م .
- ١٠- الرشيد ، محمد أحمد . رؤية مستقبلية للتربية والتعليم في المملكة العربية السعودية ، مكتبة الملك فهد الوطنية - الرياض ، ١٤٢٠ هـ .
- ١١- الرشيد ، محمد احمد ، الجودة الشاملة في التعليم ، مجلة المعلم ، مجلة تربوية ثقافية جامعية ، جامعة الملك سعود ، ١٩٩٥ م .
- ١٢- الزواوي ، خالد محمد . الجودة الشاملة في التعليم وأسواق العمل في الوطن العربي ، القاهرة ، مجموعة النيل العربية ، ٢٠٠٣ هـ .
- ١٣- السحيم ، خالد سعيد ، واقع تطبيق إدارة الجودة أيزو ٩٠٠٠ في مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية ، وزارة التربية والتعليم ، دراسة منشورة في شبكة المعلومات .
- ١٤- الصائغ ، محمد حسن ويس عبد الرحمن قنديل . قياس القدرة على القيادة التربوية لدى بعض مديري المدارس بمنطقة الرياض وعلاقتها ببعض المتغيرات ، مكة المكرمة ، سلسلة البحوث التربوية والنفسية رقم ٢٨ ، ١٩٩٣ .

- ١٥- الصافي ، عبدالله طه ، المناخ المدرسي وعلاقته بدافعية الإنجاز ومستوى الطموح لدى عينة من طلاب وطالبات المرحلة الثانوية بمدينة أبها ، مجلة رسالة الخليج العربي ، العدد ٧٩ ، ٢٠٠١م .
- ١٦- العسيري ، علي سعيد مريزن ، واقع الاختبارات التحصيلية في التعليم العام والجامعي وأثره على المخرجات التعليمية ، بحوث ودراسات وأوراق العمل للقاء العاشر للجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية ، ٢٠٠٣ .
- ١٧- المدير يس (٢٠٠٤) ، نشرة بعنوان الجودة الشاملة ، في ضوء لقاء قادة العمل التربوي بالباحة .
- ١٨- أنيس ، إبراهيم . المعجم الوسيط ، ج ١ ، ط ١ ، القاهرة ، مجمع اللغة العربية .
- ١٩- جابر وزميله ، جابر عبدالحميد وأحمد كاظم (١٩٧٨) م مناهج البحث في التربية وعلم النفس ، القاهرة ، ط ٢ ، دار النهضة .
- ٢٠- خفاجي ، عباس (١٩٩٥) ، الجودة الشاملة ، ط ١ ، عمان .
- ٢١- درباس ، إدارة الجودة الكلية مفهومها وتطبيقاتها التربوية وإمكانية الاستفادة منها في القطاع التعليمي السعودي ، مجلة رسالة الخليج العربي ، العدد ٥٠ ، ١٤١٤ هـ .
- ٢٢- دخيخ ، صالح أحمد وسعيد عبدالله جار الله (٢٠٠٦) الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقاتها في التربية والتعليم كلية مركز البحوث والتربوية كلية المعلمين بالباحة العدد ٧ .
- ٢٣- ريمون المعلولي ، التربيه من اجل الجودة استراتيجيات ادخال مفاهيم الجودة في مناهج التعليم النظامي، الندوة الوطنية السابعة للجودة ،وزارة التعليم العالي دمشق ٤ -٦ ، ٢٠٠١م
- ٢٤- عبد المحسن ، توفيق محمد (١٩٩٦) ، تخطيط ومراقبة جودة المنتجات مدخل إدارة الجودة الشاملة ، ط ٢ ، دار النهضة ، القاهرة .
- ٢٥- سالم ، محمد وعبدالله سعد اليحيى (٢٠٠٦) ، بحوث وأوراق العمل للقاء السنوي الثالث عشر للجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية .
- ٢٦- سيف الدين فهمي(١٩٩٥) ، إدارة التعليم في الوطن العربي ، المؤتمر الثاني للجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية ١٠-١٢ شعبان .
- ٢٧- العاجز ونشوان (٢٠٠٧) تطوير أداء المعلمين بمدارس وكالة الغوث الدولية بغزة في ضوء معايير الجودة الشاملة ،المؤتمر العلمي السابع ،كلية التربية ، جامعة الفيوم
- ٢٨- عليمات ، صالح ناصر(٢٠٠٤) إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية (التطبيق ومقترحات التطوير) دار الشروق للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، ط ١ .
- ٢٩- غنيم ، أحمد علي (٢٠٠٥) ، تطبيق مبادئ ادارة الجودة الشاملة وعلاقتها بالكفايات المهنية لدى المعلمين في المدارس الثانوية الحكومية للبنين بالمدينة المنورة مج ١٧ ، ٢٤ .
- ٣٠- وزارة التربية والتعليم ، خطة الوزارة العشرية (٢٠٠٤ . ٢٠٠٩) ط ١ .

٣١-نشوان ،جميل(٢٠٠٥) تطوير كفايات المشرفين التربويين في جامعة القدس المفتوحة في ضوء معايير الجودة الشاملة .

٣٢-ياركندي ، هانم حامد (٢٠٠٣) ضغوط العمل وعلاقتها بالقيادة التربوية ووجهة الضبط لدى مديرات المدارس بمحافظة جدة ، رسالة الخليج العربي ، العدد التاسع والثمانون .

ثالثاً : المراجع الأجنبية

1- Alghamdi, I (2006) Comprehensive School Evaluation and Its Impact on School Improvement in Alaqeeq Distirct, Albaha Province, Saudi Arabia. Dissertation for the MA in School Effectiveness and School Improvement at the Institute of Education, University of London.

2- MacBeath, J. and Mortimore, P. (2001) Improving School Effectiveness (ed). Maidenhead: OUP.

Alghamdi, I (2006) Comprehensive School Evaluation and Its Impact on School Improvement in Alaqeeq Distirct, Albaha Province, Saudi Arabia. Dissertation for the MA in School Effectiveness and School Improvement at the Institute of Education, University of London.