



## " أثر القيادة على المتعلم والمعلم في المؤسسات التعليمية المعتمدة والغير معتمدة للتعليم قبل الجامعي في ضوء معايير الجودة "

\*م.أ.د/ هاني محمد زكريا

\*\*د / رانده احمد شاهين

\*\*\*محمد عبدالحميد عبدالله

### مقدمة البحث:-

مهنة التعليم من أفضل المهن وأعظمها، فهي مهنة الأنبياء. وحض الإسلام على العلم والعمل. ويكتسب التعليم أهمية خاصة للأدوار الجلية التي يقوم بها المعلم من تعليم وتنقيف، وتوجيه وإرشاد، ونقل خبرات، والمساهمة في تهيئة أفراد قادرين على النهوض بأوطانهم ومجتمعاتهم، وقد شهد العالم في السنوات الأخيرة تقدماً كبيراً في تطور المعارف والعلوم والتكنولوجيا، مما كان له الأثر العظيم في دفع الكثير من المجتمعات إلى إدخال تغييرات جذرية ملموسة في سياساتها وإقتصادها ومخططات تعليمها وأساليب تفكيرها وطرق حياتها.

(٤:٧)،(٢:١٠)

وإن جودة التعليم في مصر تشكل تحدياً كبيراً لما تعانيه المؤسسات التعليمية من قلة الإمكانيات المادية وضعف تأهيل الموارد البشرية وزيادة الطلب على الخدمات التعليمية، والفجوة الكبيرة بين مخرجات التعليم وسوق العمل مع وجود منافسة إقليمية ودولية. وقد تبنت الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد مبداء " الإصلاح القائم على المعايير " حيث قامت الهيئة بإعداد المعايير لشتى المراحل والقطاعات التعليمية المختلفة، وللنهوض بالمنظومة التعليمية في مصر لا بد من تطبيق تلك المعايير والتي تشمل جميع أبعاد المنظومة التعليمية من (قيادة، وموارد بشرية، ومادية، وجودة المقررات الدراسية، والمناهج، ومستوى الطلاب، وطرق التقويم... إلخ) وتقوم الهيئة بتقويم المؤسسات التعليمية في ضوء المعايير المعلنة، وتقديم التغذية الراجعة للمؤسسات التعليمية محل التقويم، حتى يتسنى لتلك المؤسسات التعليمية التحسين المستمر وإعداد خريجين قادرين على تلبيه احتياجات سوق العمل والإسهام في أحداث التنمية المستدامة (٥:٢).

### مشكلة البحث :-

أدركت مصر كغيرها من الدول أن ولوج القرن الواحد والعشرين، يستلزم تحقيق معايير الجودة والتطوير في شتى المجالات عامة، وفي مقدمتها المجال التعليمي ليتمكن النظام التعليمي من التعامل بكفاءة ومرونة مع التحديات الناجمة عن التطورات العلمية والتقنية. وإذا كان التعليم العام يعد الركيزة الرئيسة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية وأهم عوامل استدامتها، فإن جودة هذا التعليم هي المعيار الحقيقي الذي يجب أن تكثف الدولة جهودها إلى تحقيقه، فعن طريق الجودة تمكنت اليابان من الهيمنة بشكل تام على القوة التنافسية في جميع الأسواق الصناعية وأصبحت راندة الاقتصاد العالمي والتكنولوجيا الحديثة (٥:٥).

ومن خلال خبرة الباحثون في مجال الجودة والاعتماد، وعملهم كمراجعين خارجيين للتعليم قبل الجامعي بالهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد بجانب عملهم الأكاديمي، وأيضاً من خلال المسح المرجعي للدراسات السابقة والبحث بالمكتبات والتي كان من أبرزها دراسة رهف بن علي القحطاني (٢٠٠٠م)، والتي توصلت نتائجها إلى أن زيادة العبء التدريسي للمعلم كان من أحد أهم أسباب القصور في أداء المعلمين ونقص إمكانيات المدرسة وتجهيزاتها، وزيادة كثافة الطلاب في الفصول الدراسية والعلاقات الإنسانية السلبية داخل المجتمع المدرسي، والنمط الإداري لمدير المدرسة غير الديمقراطي. بينما أشارت نتائج نعمة عبد الرؤوف (٢٠٠٥م) في مجال القيادة أن انعدام الوعي بفلسفة إدارة الجودة الشاملة لدى المدرء وأن عملية اتخاذ القرارات الإدارية لديهم لا تعتمد على الأساليب الإحصائية إلى جانب عدم الاهتمام بعملية التحسين المستمر وهذا ما يعني حسب رأي الباحثة أن الإدارة المدرسية لا تلتزم بأهم مبادئ إدارة الجودة الشاملة. (٨: ٢٨) (١١: ٨)



وفي حدود علم الباحثون لم يجدوا اي دراسة تتطرق إلى " دراسة أثر القيادة على المتعلم والمعلم في المؤسسات التعليمية المعتمدة والغير معتمدة للتعليم قبل الجامعي في ضوء معايير الجودة". وهذا أحد الدوافع لإجراء هذا البحث كما تبين من المقابلات وزيارات المدارس أن هناك تغيرات في أداءات الممارسات في مجالات الجودة للمؤسسات التعليمية المعتمدة كما يوجد تغيرات في المدارس الغير معتمدة ايضا على مدار الفصول الدراسية المختلفة وهذا ما دعى الباحثون لإجراء دراستهم الحالية .

**هدف البحث :**

**يهدف البحث إلى التعرف على المؤسسات التعليمية المعتمدة والغير معتمدة للتعليم قبل الجامعي في ضوء معايير الجودة من خلال:**

- تقييم الوضع الحالي للقيادة في المؤسسات التعليمية (المعتمدة والمتقدمة للاعتماد والغير متقدمة للاعتماد).
- تقييم الوضع الحالي للمتعم في المؤسسات التعليمية (المعتمدة والمتقدمة للاعتماد والغير متقدمة للاعتماد).
- تقييم الوضع الحالي للمعلم في المؤسسات التعليمية (المعتمدة والمتقدمة للاعتماد والغير متقدمة للاعتماد).
- تقييم العلاقة بين كلامن القيادة مع المتعلم والمعلم في المؤسسات التعليمية(المعتمدة والمتقدمة للاعتماد والغير متقدمة للاعتماد).

**تساؤلات البحث:-**

- ماهو الوضع الحالي للقيادة في المؤسسات التعليمية (المعتمدة والمتقدمة للاعتماد والغير متقدمة للاعتماد) ؟
- ما هو الوضع الحالي للمتعم في المؤسسات التعليمية (المعتمدة والمتقدمة للاعتماد والغير متقدمة للاعتماد)؟
- ما هو الوضع الحالي للمعلم في المؤسسات التعليمية (المعتمدة والمتقدمة للاعتماد والغير متقدمة للاعتماد)؟
- ما هي العلاقة بين كلامن القيادة مع المتعلم والمعلم في المؤسسات التعليمية(المعتمدة والمتقدمة للاعتماد والغير متقدمة للاعتماد).

**مصطلحات البحث :**

**الجودة Quality:**

" هي أسلوب منهجي يعتمد على العمل الجماعي ، ومشاركة العاملين في التحسين المستمر للعمليات المختلفة ، والإستخدام الأمثل للموارد المتاحة لكسب ثقة العميل ." (٦ : ١٢)

**الاعتماد التربوي:**

هو حصول المدرسة على شهادة تفيد بأن المؤسسة التعليمية تحقق معايير الجودة الشاملة. (٧ : ١٥)

**المدارس المعتمدة:**

هي تلك المدارس الحاصلة على شهادة الاعتماد من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم وفق معايير الأداء المقررة.(٤:١٨)

**المدارس الغير معتمدة :**\*

"هي تلك المدارس التي لم تتقدم للحصول على الاعتماد التربوي من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد منذ نشأتها وحتى الآن."\*تعريف اجرائي للباحث الدراسات السابقة:-

١- أجرى منصور بن نايف العتيبي ( ٢٠٠٠م) دراسة عنوانها الضغوط والعوامل الإدارية التي تواجه مديري مدارس التعليم العام وتأثيرها على أدائهم من وجهة نظرهم بمدينة مكة المكرمة ، وهدفت الدراسة إلى معرفة الضغوط والعوامل الإدارية



التي تواجه مديري مدارس التعليم العام، وتأثيرها على أداؤهم من وجهة نظرهم حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي باستخدام استبانة طبقت على عينة قوامها (٢١٧) مديراً وتوصلت الدراسة إلى أن مديري المدارس يواجهون ضغوطاً وعوامل مدرسية وإدارية ناجمة عن الجوانب التنظيمية أهمها: كثرة المسئوليات الإدارية، وتأخر وصول بعض النشرات والتعليمات التربوية، وقصور الصلاحيات الممنوحة للمديرين. وكذلك عوامل وضغوط ناجمة عن الجانب الإنساني أهمها: عدم التزام بعض المعلمين بالذوام الرسمي، وقلّة عدد المستخدمين في المدرسة، وتدني التحصيل الدراسي لكثير من الطلاب، وضعف تعاون بعض أولياء الأمور، وضعف فاعلية المرشد التربوي. وكذلك عوامل إدارية ناتجة عن الجوانب المادية أهمها: قصور في صيانة المدرسة وأجهزتها، وقلّة التجهيزات اللازمة والحوافز المادية.

٢- أجرى وهف بن علي القحطاني (٢٠٠٠م) دراسة عنوانها العوامل المدرسية المؤدية إلى قصور أداء المعلمين في المدارس الابتدائية بمدينة الرياض، وهدفت الدراسة إلى معرفة العوامل المدرسية المؤدية إلى قصور أداء المعلمين، ثم التعرف على مدى اختلاف وجهات نظر أفراد عينة الدراسة إزاء هذه العوامل باختلاف متغيرات الدراسة، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة كأداة للدراسة على عينة مكونة من (٢٦٠) معلماً ومعلمة وتوصلت إلى عدة نتائج من أهمها: العوامل المدرسية المؤدية إلى قصور أداء المعلمين في المدارس الابتدائية بمدينة الرياض التي اشتملت عليها الدراسة قد حصلت على متوسطات حسابية تتراوح بين (٣.١١٣.٩٤) من أصل (٥) درجات وقد جاءت النتائج مرتبة حسب الأهمية كما يلي: زيادة العبء التدريسي للمعلم أحد أهم أسباب القصور في أداء المعلمين ونقص إمكانيات المدرسة وتجهيزاتها، وزيادة كثافة الطلاب في الفصول الدراسية والعلاقات الإنسانية السلبية داخل المجتمع المدرسي، والنمط الإداري لمدير المدرسة غير الديمقراطي.

٣- أجرى عساف (٢٠٠٥م) دراسة عنوانها واقع الإدارة المدرسية في محافظة غزة في ضوء معايير الإدارة الاستراتيجية، وهدفت الدراسة إلى دراسة واقع الإدارة المدرسية في ضوء معايير الإدارة الاستراتيجية، ومدى تطبيق هذا النمط الإداري في مدارس محافظات غزة، وكذلك التعرف على هذا النمط وقدرته على الإصلاح في ظل التغيير الكمي والنوعي في البيئة. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وكانت أداة الدراسة الاستبانة. وكان مجتمع الدراسة: جميع مديري المدارس في محافظات غزة وكانت عينة الدراسة مكونة من جميع مديري ومديرات المدارس الحكومية بمحافظة غزة، وعددهم (١٢٨) في العام ٢٠٠٥م ومن أهم نتائج الدراسة: أن مديري المدارس لديهم مفاهيم واضحة لمبادئ الإدارة الاستراتيجية واتجاهات إيجابية نحو تطبيقها في الإدارة المدرسية.

٤- أجرت سماح أحمد (٢٠٠٦م) دراسة عنوانها دور الإدارة المدرسية في تحقيق النظام المدرسي لدى طلاب المدرسة الثانوية العامة، وهدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم الإدارة المدرسية وأهدافها في تحقيق العملية التربوية، والوقوف على مدى نجاح الإدارة المدرسية في تحقيق النظام المدرسي، ومعرفة المعوقات التي تحد من دورها في تحقيق النظام المدرسي. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي حيث طبقت استبانة على (٣٣) مدرسة من مجتمع أصلي (١٤٣) مدرسة وأوصت نتائج الدراسة: وجوب منح مدير المدرسة الصلاحيات لاتخاذ القرارات السريعة التي تجعله قادراً على حل المشكلات بسرعة. ضرورة أن يتصرف مدير المدرسة بالمرونة في المواقف والمشكلات، للتعرف على أفضل الحلول المناسبة لاتخاذ القرار السليم في



المشكلات المختلفة. ضرورة مساهمة المؤسسات التربوية في توضيح مفهوم النظام المدرسي .

٥- أجرت سحر حرب ( ٢٠٠٧م ) دراسة عنونها المهام الإدارية والفنية لمديري مدارس المرحلة الأساسية العليا بمحافظة غزة في ضوء معيار الجودة ، وهدفت الدراسة إلى التعرف على المهام الإدارية والفنية لمديري مدارس المرحلة الأساسية العليا بمحافظة غزة في ضوء معيار الجودة الشاملة. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وقامت بتصميم أداة الدراسة وهي استبانة اشتملت على ( ٨٦ ) فقرة موزعة على سبعة مجالات هي: (التخطيط والتنظيم، وإدارة شئون الطلاب والعاملين، المصادر المادية، والنمو المهني للمعلمين، ورعاية شئون الطلبة، والعلاقة بالمجتمع المحلي، والتفويض والمتابعة). وقد طبقت الدراسة على جميع مديري ومديرات مدارس المرحلة الأساسية العليا بمحافظة غزة البالغ عددهم ( ٥٨ ) مديراً ومديرة، وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج التالية : ضرورة نشر ثقافة الجودة في جميع مستويات الإدارة التعليمية، لتواكب التقدم العلمي والتكنولوجي. العمل على توفير برامج تدريبية مخططة وهادفة لمدرء المدارس. الاستعانة بالخبراء والمتخصصين في مجال الجودة لتنفيذ البرامج التدريبية للمديرين. تفعيل العلاقة بين المدرسة والمجتمع من خلال التواصل والتعاون بينهما لتلبية حاجات المدرسة والمجتمع المحلي. تحديد احتياجات المستفيدين ( المعلم، و الطالب، و المجتمع المحلي ) والعمل على تلبيتها وفقاً لمعيار الجودة. توفير حوافز مادية ومعنوية للمتميزين في الأداء.

#### إجراءات البحث

##### منهج البحث :

استخدم الباحثون المنهج الوصفي باستخدام الأسلوب المسحي لمناسبته لطبيعة هذه الدراسة.

##### عينة البحث :

تضمن مجتمع الدراسة على عدد ٩٦ مدرسة من مدارس التعليم الأساسي بالمدارس الحكومية لمحافظة الشرقية في العام ٢٠١٧/ ٢٠١٨ م موزعين على عدد (٢٠) إدارة تعليمية حيث تمثلت في ٣٢ مدرسة معتمدة من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد وتم اعتمادها منذ عام إلى ثلاثة أعوام وما زالت معتمدة وعدد ٣٢ مدرسة لم تقدمها للإعتماد خلال العام الدراسي ٢٠١٧/٢٠١٨م وعدد ٣٢ مدرسة لم تتقدم مطلقاً للحصول على الإعتماد ، وقد قام الباحثون باختيار عينة البحث منهم بالطريقة العمدية وتم تثبيت عدد العينة حتى لا تتأثر النتائج بحجم العينة في المقارنة بين المؤسسات الثلاثة المعتمدو والمتقدمة والغير متقدمة . كما هو موضح بالجدول التالي :-

#### جدول ( ١ )

جدول يوضح توصيف لمجتمع وعينة البحث

المدارس التي تم اعتمادها	المدارس المتقدمة للإعتماد	المدارس لم تقدم للإعتماد
٢٠١٥/٢٠١٤	٢٠١٧/٢٠١٦	٢٠١٨/٢٠١٧
٧	١٣	٩٥١
٣٢	٣٢	٣٢

#### -أسباب اختيار الباحثون لهذا العدد ( ٣٢ ) مدرسة

حيث وجدوا أن مجموع المدارس المعتمدة بمحافظة الشرقية منذ عام إلى ثلاثة أعوام هو عدد (٣٢) مدرسة ، وبذلك تم اختيار عدد (٣٢) من المدارس المتقدمة للإعتماد عام ٢٠١٧/٢٠١٨م واختيار عدد (٣٢) مدرسة مقابلة لهم من المدارس التي لم تتقدم من قبل للحصول على الاعتماد وتم تثبيت عدد العينة حتى لا تتأثر النتائج بحجم العينة ، وراعى الباحثون ان تكون من نفس الادارات التي يوجد بها مدارس معتمدة او متقدمة للإعتماد .



#### -أدوات جمع البيانات :

للتعرف على واقع المؤسسات التعليمية الثلاثة ( المعتمدة ، المتقدمة للاعتماد ، التي لم تتقدم للاعتماد ) ، قام الباحثون باستخدام إستبيان الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والإعتماد الموجودة في ملف التقدم لمدارس التعليم الاساسي ، فيما يخص مجالات القيادة والمتعلم ومجال المعلم وقد قام الباحثون باستخدام هذه الاستمارة حيث انهم من المراجعين المعتمدين من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والإعتماد للتعليم ما قبل الجامعي وقد قام الباحثون الثلاثة بالعمل كفريق مراجعه داخليه للمدارس لتطبيق البحث .

#### -وصف الاستمارة :

تم استخدام استمارة استبيان وثيقة المستويات المعيارية لضمان جودة واعتماد مؤسسات التعليم قبل الجامعي (مرحلة التعليم الاساسي) ، الاصدار الثالث ، للهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد ، وتتضمن الاستمارة تسعة مجالات وكل مجال يشمل عدة معايير ، كما ان كل معيار ينقسم الى عدة مؤشرات تعتمد على بعض الممارسات التي يتم تقديرها إما اقل من ( ٥٠ % ) او من ( ٥٠% الى ٦٤% ) او من (٦٥% الى ٧٩%) او (٨٠% فأكثر)

وقام الباحثون بتطبيق البحث في ثلاثه مجالات رئيسيه هم مجال ( القيادة - المعلم - المتعلم).

#### أولاً: القيادة والحوكمة :

##### ويشمل معيارين:-

▪ المعيار الاول : نظام للحوكمة الرشيدة:

▪ المعيار الثاني : مجتمع التعلم

##### ثانيا : مجال المتعلم :

##### ويشمل ثلاث معايير:-

▪ المعيار الاول : نواتج التعلم المستهدفة

▪ المعيار الثاني : المهارات العامة

▪ المعيار الثالث : جوانب وجدانية إيجابية

##### ثالثاً : مجال المعلم

##### ويشمل أربعة معايير :-

▪ المعيار الاول : التخطيط لعمليتي التعليم والتعلم

▪ المعيار الثاني : تنفيذ عمليتي التعليم والتعلم

▪ المعيار الثالث : أساليب تقويم فعالة

▪ المعيار الرابع : أنشطة مهنية فعالة

##### - مقاييس تقدير الممارسات :

هي مقاييس التقدير الخاصة بالهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد وهي وسيلة لتدعيم تحسين الأداء وتأكيد أهمية بناء قدرات العاملين في المؤسسة التعليمية على مختلف المستويات (الوزارة- المديرية- الإدارة- المدرسة) ، وتحسين العمليات التعليمية و تحقيق عدالة تقويم المؤسسة.

وهي قواعد لقياس وتقدير الأداء لكل ممارسة ، وتتكون من أربعة مستويات

##### - المستوى الرابع:

هو دليل التميز والتفوق؛ أي أن المؤسسة تقوم بأداءات متميزة أو جيدة جدا وهو (٨٠% فأكثر) .

##### - المستوى الثالث:



هو المستوى الذال على وصول المؤسسة إلى المستوى المطلوب تحقيقه؛ أي القيام بالأداءات المطلوبة وفقاً للممارسة؛ أي أن المؤسسة حققت مستوى المعيار المطلوب وأنها تقوم بأداءات جيدة/كفاء، وتتراوح بين (65% و 79%) .

- المستوى الثاني:

يعبر عن قيام المؤسسة بأداءات أقل من المطلوب تحقيقها (نامي) ، وبحاجة إلى بذل مجهود للوصول إلى المستوى الثالث ، وتتراوح بين (50% و 64%) .

- المستوى الأول:

يشير إلى أن المؤسسة في حاجة إلى مجهود أكبر، للوصول إلى المستوى الثالث المطلوب تحقيقه، حيث إنها تقوم بأداءات محدودة، غير مرضية، وهي أقل من (50%) .

- المساعدین :

تم الاستعانة بعدد من أعضاء أقسام الجودة من الإدارات التعليمية وإدارة قياس الجودة للمساعدة في تطبيق وتوزيع وجمع الاستمارات وتوضيح عناصرها، وقد تم عقد عدة لقاءات مع السادة المساعدين من أجل توضيح هدف الاستبيان وكيفية الإجابة على عناصر الاستبيان. شروط اختيار المساعدين :

- لا تقل درجة كل منهم عن معلم أول.
  - عضو دعم فني بأقسام الجودة بالإدارات التعليمية أو إدارة قياس الجودة بالمديرية.
  - مراجع معتمد من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والإعتماد .
  - شارك بالفعل بالمراجعة الخارجية لدى الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والإعتماد لمدارس التعليم الأساسي بعدد زيارات لا تقل عن زيارتين خارجيتين.
- الدراسة الأساسية :

قام الباحثون بتطبيق استبيان وثيقة المستويات المعيارية لضمان جودة واعتماد مؤسسات التعليم قبل الجامعي (مرحلة التعليم الأساسي ، في مجالى المتعلم والمعلم ) ، في الفترة من 2017/10/15م الي 2018/1/25م حيث تم تطبيق الاستبيان على عينة البحث وعددهم (96) مدرسة تعليم أساسي وممثلين لجميع الإدارات التعليمية بمحافظة الشرقية ، وبعد الانتهاء من التطبيق تم تفرغ البيانات في كشوف معدة لمعالجتها إحصائياً.

المعالجات الإحصائية :

- الجداول المتقاطعة :
- الجداول المتقاطعة : اعداد ونسبة
- المتوسط الحسابي :
- المتوسط الحسابي : المؤشر يمثل متوسط الممارسات ، المعيار يمثل متوسط المؤشرات.

- اختبار كا<sup>2</sup> لوجود علاقة بين متغيرين ترتيبيين (اختبار الاتجاه الخطي)

اختبار كا<sup>2</sup> لدراسة وجود علاقة بين متغيرين ويشمل عدة اختبارات تختلف باختلاف نوع المتغير ، حيث أن المتغيرين محل الدراسة ترتيبيين لذلك تم استخدام اختبار الاتجاه الخطي وهو احد انواع اختبار كا<sup>2</sup> .

- اختبار جاما لقوة العلاقة :

اختبار جاما : تم استخدامه في حالة التأكد من وجود علاقة، وذلك لاختبار مدى قوة العلاقة الموجودة وتفسيرها حسب قيمة وإشارة معامل جاما.  
عرض ومناقشة النتائج :-



في ضوء أهداف البحث ، وفي حدود العينة والإجراءات ، وفي ضوء مستويات تقدير الأداء طبقاً للهيئة القومية لضمان جودة التعليم والإعتماد والتي تعتبر الحد الأدنى للإعتماد هو الحصول على نسبة ٦٥% فأكثر من مستويات تقدير الأداء ولمناقشة التساؤل الأول والذي ينص على "ما هو الوضع الحالي للقيادة في المؤسسات التعليمية (المعتمدة والمتقدمة للإعتماد والغير متقدمة للإعتماد) ؟ توصل الباحثون إلى النتائج التالية :

في مجال القيادة والحوكمة :

المعيار الأول : - نظام للحوكمة الرشيدة

جدول (٢)  
نظام للحوكمة الرشيدة

نوع المدرسة	نوع المدرسة							
	مجموع		عشوائي		مدارس متقدمة للإعتماد		مدارس معتمدة	
	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار
نظام للحوكمة الرشيدة	٠%	٠	٠%	٠	٠%	٠	٠%	٠
	٤٣%	٤١	٧٥%	٢٤	٣%	١	٥٠%	١٦
	٥٦%	٥٤	٢٥%	٨	٩٧%	٣١	٤٧%	١٥
	١%	١	٠%	٠	٠%	٠	٣%	١

يوضح جدول (٢) توصلت الدراسة أن ٥٠% من المدارس المعتمدة لم تستطع الحفاظ على الحد الأدنى من المستوى المطلوب تحقيقه في معيار نظام للحوكمة الرشيدة وفيه توفر القيادة نظاماً لإدارة المؤسسة يعكس القوانين واللوائح المنظمة للعمل واتباع القيادة أساليب ديمقراطية في إدارة المؤسسة وصنع القرار واتباع القيادة آليات للحد من تغيب المتعلمين وتسربهم. وهذا يتفق مع ما اشارت إليه نتائج دراسة عبدالرحمن بن عبد الله العويرضي (٢٠٠٥م) (٤) والتي تنص على احتياج مديري المدارس تدريبات لتأهيلهم وتطوير قدراتهم الإدارية ، وتوثيق العلاقة مع أولياء الأمور ، واختيار مديري المدارس وفق أسس علمية ، كما اتفقت أيضاً مع دراسة نعمة عبد الرؤوف (٢٠٠٥م) (٨) والتي تنص على انعدام الوعي بفلسفة إدارة الجودة الشاملة لدى المدراء ، و أن عملية اتخاذ القرارات الإدارية لديهم لا تعتمد على الأساليب الإحصائية إلى جانب عدم الاهتمام بعملية التحسين المستمر وهذا ما يعني حسب الباحث أن الإدارة المدرسية لا تلتزم بأهم مبادئ إدارة الجودة الشاملة.

ويرى الباحثون أن مستوى هذا المعيار يتقارب من المدارس الغير متقدمة ، ويرجع الباحثون ذلك إلى اختيار معظم مديري المدارس سواء المعتمدة او غيرها عن طريق أوامر التكليف من مديري الإدارات التعليمية وايضا يتم اختيار غالباً الأقدم في السن مما يجعل معظم فترات مديري مدارس التعليم الأساسي قصيرة جداً على رأس العمل ، وأنه لا يوجد تنسيق بين الجهات الإدارية التي ترسل التعليمات لمديري المدارس وعدم الاتساق فيما بينها مما يكبل ايدي مديري المدارس في سرعة اتخاذ القرارات المناسبة للعمل في الوقت المحدد، وزيادة الاعباء على المعلمين في زيادة النصاب من الحصص يؤدي الى عدم رغبتهم في الاشتراك في الاشراف على الاعمال الادارية داخل مدارس التعليم الاساسي مما لا يمكن مديري المدارس من تفويض السلطات بشكل سليم . وايضا لا تقوم الجهات الادارية والفنية بمتابعة الغياب من المتعلمين وبحث اسبابه ولكن تكفي فقط بالرصد الكمي في إستمارات زيارات المتابعات الفنية والادارية على مستوى الإدارات التعليمية والمديرية . بينما في المدارس المتقدمة وصل تحقيق المستوى المطلوب إلى ٩٧% . وذلك لأن نظم المتابعة وشروط التقدم للإعتماد هي التي تجبر تلك المؤسسات على الاستمرار في تفعيل تلك المؤشرات وبالتالي يحقق المعيار المستوى المطلوب فمن شروط التقدم للإعتماد رصد الغياب لمدة ثلاث سنوات وتحديد نسبة الغياب ورصد اسبابه.



المعيار الثاني :- مجتمع التعلم

جدول (٣)  
مجتمع التعلم

نوع المدرسة		مدارس متقدمة للاعتماد		مدارس معتمدة		مجتمع التعلم
مجموع	عشوائى	عشوائى	عشوائى	عشوائى	عشوائى	
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
%٠	٠	%٠	٠	%٠	٠	أقل من ٥٠ %
%٥٢	٥٠	%٧٨	٢٥	%٠	٠	من ٥٠ % إلى ٦٤ %
%٤٦	٤٤	%٢٢	٧	%١٠٠	٣٢	من ٦٥ % إلى ٧٩ %
%٢	٢	%٠	٠	%٠	٠	أكثر من ٨٠ %

يوضح جدول (٣) حيث توصلت الدراسة أن ٧٨% من المدارس المعتمدة لم تستطيع الحفاظ على الحد الأدنى من المستوى المطلوب تحقيقه في معيار مجتمع التعلم وفيه يتم دعم القيادة عمليتي التعليم والتعلم داخل المؤسسة وتدعم القيادة الأنشطة المختلفة وتدعم القيادة التنمية المهنية لجميع العاملين بالمؤسسة . ويرى الباحثون أن مستوى هذا المعيار يتقارب تماما من المدارس الغير متقدمة ، وهذا يتفق مع ما اشارت إليه نتائج دراسة "السياسي، وعشبية" (٢٠١١م) والتي تنص على "أن مستوى ثقافة الجودة الشاملة بمدارس التعليم العام بصفة عامة متوسط سواء كانت هذه المدارس معتمدة أم غير معتمدة ريفية أم حضرية . (١ : ٣)

ويرجع الباحثون ذلك إلى تمكن القيادة من دعم عمليتي التعليم والتعلم والأنشطة مرتبطت بالنواتج المادية داخل المدرسة والتي فيها قصور نتيجة لضعف الدعم المادى المقدم لتنفيذ تلك الأنشطة وأن الموارد المالية مرتبطة بدفع المصروفات من المتعلمين وكذلك إجراءات الصرف بها كثير من التعقيدات التي تبطئ نظام الصرف ، كما ان يتم تنفيذ الأنشطة غير المتخصصين فى النشاط حيث يوجد سوء توزيع على مستوى مدارس الإدارة كما يتم نقل أو ندب المتخصصين من المدارس المعتمدة فور صدور قرار الاعتماد لها، كما ان التنمية المهنية التي تتم لجميع المعلمين محدودة للغاية وقد لا توجد غير تدريبات الترقى وهي تدريبات لا تراعى التخصص أو الفئات المتدربة حيث يتم تدريب جميع الاعمار وجميع التخصصات فى وقت واحد ولا يوجد قياس أثر لها سواء من وزارة التربية والتعليم أو الأكاديمية المهنية للتعليم. بينما فى المدارس المتقدمة وصل تحقيق المستوى المطلوب فى هذا المعيار مجتمع التعلم إلى ١٠٠%. وذلك لأن المدارس المتقدمة فى بؤرة الاهتمام من قيادات التعليم سواء الإدارة التعليمية أو المديرية فيتم سد العجز من التخصصات أو توفير الموارد المالية لتنفيذ الأنشطة كما ان فرق الدعم الفنى تهتم بتفعيل وحدات التدريب والجودة داخل تلك المدارس لتنفيذ التنمية المهنية داخل المدارس. وان المدارس المتقدمة للاعتماد تكون لديها خطة للتقييم الذاتى محدثة ويتم فيها ترتيب الأولويات وتوجيه الخطة فى الترتيب إلى المتعلم بشكل كبير لتوفير متطلبات عمليتي التعليم والتعلم وكذلك يحرص مشرفى الأنشطة على تفعيل الأنشطة وفق ميول المتعلمين كما يتم توجية نقاط الضعف إلى وحدة التدريب والجودة والتي تحقق دعم القيادة للتنمية المهنية لجميع العاملين من خلال (الندوات والحلقات النقاشية والبحوث الاجرائية والمؤتمرات، والتدريب،) ومساعدتهم على اختيار الموضوعات، مع توفير مصادر المعرفة المناسبة، بينما فى المدارس الغير متقدمة تكون خطة المدرسة غير مرتبطة باحتياجات المؤسسة وغير مفعلة .

- ولعرض ومناقشة التساؤل الثانى والذى ينص على " ما هو الوضع الحالى للمتعلم فى المؤسسات التعليمية (المعتمدة والمتقدمة للاعتماد والغير متقدمة للاعتماد) ؟

توصل الباحثون إلى النتائج التالية:- مجال المتعلم

المعيار الاول :- نواتج التعلم المستهدفة





جدول (٤)  
نواتج التعلم المستهدفة

نوع المدرسة								نواتج التعلم المستهدفة
مجموع		عشوائي		مدارس متقدمة للاعتماد		مدارس معتمدة		
النسبة المئوية %	التكرار	النسبة المئوية %	التكرار	النسبة المئوية %	التكرار	النسبة المئوية %	التكرار	
%٠	٠	%٠	٠	%٠	٠	%٠	٠	أقل من ٥٠ %
%٢٩	٢٨	%٦٣	٢٠	%٠	٠	%٢٥	٨	من ٥٠ % إلى ٦٤ %
%٧١	٦٨	%٣٨	١٢	%١٠٠	٣٢	%٧٥	٢٤	من ٦٥ % إلى ٧٩ %
%٠	٠	%٠	٠	%٠	٠	%٠	٠	أكثر من ٨٠ %

يوضح جدول (٤) حيث توصلت الدراسة أن ٢٥% من المدارس المعتمدة لم تستطع الحفاظ على الحد الأدنى من المستوى المطلوب تحقيقه في معيار نواتج التعلم المستهدفة وفيه يحقق المتعلم نواتج التعلم المستهدفة في اللغة العربية و اللغة الأجنبية و الرياضيات والعلوم و الدراسات الاجتماعية و توصلت الدراسة هناك ارتفاع ملحوظ في نسب المدارس المتقدمة للاعتماد وصل إلى مستوى تحقق مستوى ١٠٠% عن المدارس المعتمدة بينما هناك انخفاض كبير في جميع المواد للمدارس الغير متقدمة ويرجع الباحثون ذلك الى ان المدارس المتقدمة للاعتماد يتم بها مراجعة نسب النجاح على مدار ثلاث سنوات السابقة للتقدم للاعتماد وانه شرط حاكم في تقدم ملف الاعتماد للهيئة وان في المدارس المتقدمة والمعتمدة تحسب من ٦٥% من درجة التحريرى بينما في المدارس الغير متقدمة للاعتماد تحسب من نسب ٥٠% ولا تطالب الجهات الرسمية من الادارات التعليمية والمديرية ولا حتى على مستوى الوزارة نسبة ٦٥% ولكن فقط يطالب بها اقسام الجودة بالادارات والمديرية. كما ان انخفاض بعض المواد في المدارس المعتمدة نتيجة لنقل المعلمين المدربين على معايير الاعتماد بعد قرار الاعتماد من مدارسهم مما يترتب وجود عجز في المدارس المعتمدة وتدريب المواد من غير المتخصصين وزيادة نصاب المعلمين عن النصاب القانونى لهم .

المعيار الثاني :- المهارات العامة

جدول (٥)  
المهارات العامة

نوع المدرسة								المهارات العامة
مجموع		عشوائي		مدارس متقدمة للاعتماد		مدارس معتمدة		
النسبة المئوية %	التكرار	النسبة المئوية %	التكرار	النسبة المئوية %	التكرار	النسبة المئوية %	التكرار	
%٠	٠	%٠	٠	%٠	٠	%٠	٠	أقل من ٥٠ %
%٤١	٣٩	%٧٨	٢٥	%٠	٠	%٤٤	١٤	من ٥٠ % إلى ٦٤ %
%٥٩	٥٧	%٢٢	٧	%١٠٠	٣٢	%٥٦	١٨	من ٦٥ % إلى ٧٩ %
%٠	٠	%٠	٠	%٠	٠	%٠	٠	أكثر من ٨٠ %

يوضح جدول (٥) بحيث توصلت الدراسة أن ٤٤% من المدارس المعتمدة لم تستطع الحفاظ على الحد الأدنى من المستوى المطلوب تحقيقه في معيار المهارات العامة ويتطلب أن يتبع المتعلم العادات والقواعد السليمة و يستخدم المتعلم تكنولوجيا المعلومات في عمليات التعلم ويوظف المتعلم المهارات الاجتماعية وهذا يتفق مع ما اشارت إليه نتائج دراسة دراسة هيبس



وهالين (١٩٩٢م) (١٢) والتي تنص على " أن خمسة عوامل تزيد الضغوط لدى المعلمين :عبء العمل وكثرة المسؤوليات المهنية، العلاقة بين المعلمين والإدارة، العلاقة بين المعلمين والطلاب ، العلاقة بين المعلمين وزملائهم ، الراتب الشهري والتعويضات (٤٣) كما أشارت الدراسة إلى وجود علاقة سلبية بين ضغوط المعلمين والعوامل المدرسية ومستوى الأداء المتوقع إنجازه وفي المدارس المتقدمة وصل المستوى إلى ١٠٠% (٥٩:٩).

ويرجع الباحثون ذلك إلى حرص فرق الدعم الفني على تفعيل مشاركة المتعلمين في أنشطة التوعية الصحية في المؤسسة وتدريبات لتعليمات الامن والسلامة ويحرص على تطبيق تلك التعليمات اثناء الدخول والخروج من الفصل والمدرسة، وفي اوقات الأزمات، كذلك يراعى احتياطات الأمن والامان اثناء استخدام الاجهزة والادوات المختلفة و يستخدم الكمبيوتر وامكانياته وبرامجه في تعلم وتنفيذ أنشطة المواد الدراسية المختلفة، واستخدامها في حل المشكلات التعليمية والحياتية البسيطة( مثل الحصول على معلومات مرتبطة بمادة دراسية معين او كيفية تشغيل احد البرامج او الاجهزة الحديثة -...) وهذا ما لا يتم الاستمرار عليه في المدارس المعتمدة او الغير متقدمة للاعتماد نتيجة لعبء العمل وكثرة المسؤوليات المهنية، وجود علاقة سلبية بين ضغوط المعلمين والعوامل المدرسية ومستوى الأداء المتوقع إنجازه ويتفق الباحث مع الدراسة السابقة كما يرى الباحثون خلال التقييم الذاتي التي تقوم به المدارس المتقدمة والمتابعة المستمرة من فرق قياس الجودة بالإدارات التعليمية والمديرية وتقديم الدعم الفني حيث يتم حصر نقاط القوة ونقاط الضعف ويتم مشاركة جميع المعنيين من متعلمين ومعلمين وموجهين وقيادات ومجتمع محلي ومن قواعد بيانات اولياء الامور مما ينتج عن عمل خطة سنوية جيدة كما يشارك المتعلمين وفق ميولهم في الأنشطة والمناسبات الاجتماعية والمسابقات الداخلية والخارجية للمدرسة وتفعيل بريد المدرسة الالكتروني مما يتيح الفرصة للمتعلمين من رفع مستواهم في استخدام تكنولوجيا المعلومات في عمليات التعلم بينما يرجع الباحثون انخفاض مستوى بعض المدارس المعتمدة قد يكون بسبب سحب بعض الاجهزة الحاسب بعد اتمام عملية الاعتماد من بعض المدارس وزيادة اعداد المتعلمين عن الكثافة المطلوبة مما يقلل زمن و نصيب المتعلمين في استخدام الاجهزة ونذب الاختصاصيين خارج المدارس المعتمدة بعد الاعتماد. المعيار الثالث:- جوانب وجدانية إيجابية

حيث توصلت الدراسة أن ٤٧% من المدارس المعتمدة لم تستطع الحفاظ على الحد الأدنى من المستوى المطلوب تحقيقه في معيار جوانب وجدانية إيجابية وفيه أن يتوافر لدى المتعلم اتجاهات إيجابية نحو العملية التعليمية وهذا يتفق مع ما اشارت إليه نتائج دراسة دراسة منصور (٢٠٠٠م) والتي تنص على "عدم التزام بعض المعلمين بالدوام الرسمي، و قلة عدد المستخدمين في المدرسة، وتدني التحصيل الدراسي لكثير من الطلاب، وضعف تعاون بعض اولياء الأمور، وضعف فاعلية المرشد التربوي وقد أدى ذلك كله إلى : ضعف الرضا الوظيفي ، وضعف القدرة على الابتكار والتخطيط ، وضعف التركيز في متطلبات العمل. (٧ : ٢٤) ويتفق الباحثون مع هذه الدراسة حيث لتحقيق هذا المعيار جوانب وجدانية إيجابية بيده من رضا الوظيفي للمعلم والذي ينتقل منه إلى المتعلم نحو العملية التعليمية.

- ولعرض ومناقشة التساؤل الثالث والذي ينص على "ماهو الوضع الحالي للمعلم في المؤسسات التعليمية (المعتمدة والمتقدمة للاعتماد والغير متقدمة للاعتماد) ؟  
توصل الباحثون إلى النتائج التالية :  
المعيار الاول :- التخطيط لعمليتي التعليم والتعلم



### جدول (٦) التخطيط لعمليتي التعليم والتعلم

نوع المدرسة								التخطيط لعمليتي التعليم والتعلم
مجموع		عشوائى		مدارس متقدمة للاعتماد		مدارس معتمدة		
النسبة المئوية %	التكرار	النسبة المئوية %	التكرار	النسبة المئوية %	التكرار	النسبة المئوية %	التكرار	
%٠	٠	%٠	٠	%٠	٠	%٠	٠	
%٢٥	٢٤	%٤٧	١٥	%٠	٠	%٢٨	٩	من ٥٠ % إلى ٦٤ %
%٧١	٦٨	%٥٣	١٧	%٨٨	٢٨	%٧٢	٢٣	من ٦٥ % إلى ٧٩ %
%٤	٤	%٠	٠	%١٣	٤	%٠	٠	فاقر ٨٠ %

يوضح جدول (٦) حيث توصلت الدراسة أن ٢٨ % من المدارس المعتمدة لم تستطيع الحفاظ على الحد الأدنى من المستوى المطلوب تحقيقه في معيار التخطيط لعمليتي التعليم والتعلم وفيه يخطط المعلم الدروس؛ بما يحقق النمو المتكامل لشخصية المتعلم ، و يصمم المعلم استراتيجيات تعليم وتعلم متمركزة حول المتعلم، لتحقيق نواتج التعلم المستهدفة. ويرى الباحثون أن مستوى هذا المعيار يتوسط المدارس المتقدمة والغير متقدمة ، وهذا يتفق مع ما اشارت إليه نتائج دراسة " هيبس " ( ١٩٩٢م ) والتي تنص على " وضع رؤية لإكساب المعلم الكفايات فى ضوء معايير الجودة توضيح أهمية دور المعلم كراس العملية التعليمية والسمات والخصائص الشخصية للمعلم (١٢)

ويرجع الباحثون ذلك الى ان المعلمين مع مرور الوقت لا يستمرون على توافر شروط التصميم الجيد لعناصر تخطيط الدرس، من مراعية الاتساق والتكامل بين هذه العناصر (نواتج التعلم المعرفية والمهارية والوجدانية، الوسائل والأنشطة، عرض الدرس والتقييم)، و تخطيط الدروس لا تضمن القضايا والمشكلات التي تميز المجتمع واحتياجاته، والمرتبطة بموضوعات المنهج. كما لا يستخدم معظمهم فى تخطيط الدرس استراتيجيات تعليم وتعلم متنوعة تحقق نواتج التعلم الشاملة، وتركز على التعلم النشط (مثل: حلال مشكلات، والعصف الذهني، والتعلم التعاوني، ...) ، موضحا إجراءات الاستراتيجية المستخدمة فى التخطيط. يصمم أدوات تقييم متنوعة، حيث يتوافر فيها شروط الاعداد الجيد، لنواتج التعلم المعرفية (مستوى التذكر - الفهم - التطبيق)، مع توفير مواقف تقييمية لقياس الجوانب المهارية والوجدانية. المعيار التالى :- تنفيذ عمليتي التعليم والتعلم.

### جدول (٧) تنفيذ عمليتي التعليم والتعلم

نوع المدرسة								تنفيذ عمليتي التعليم والتعلم
مجموع		عشوائى		مدارس متقدمة للاعتماد		مدارس معتمدة		
النسبة المئوية %	التكرار	النسبة المئوية %	التكرار	النسبة المئوية %	التكرار	النسبة المئوية %	التكرار	
%٠	٠	%٠	٠	%٠	٠	%٠	٠	
%٥٣	٥١	%٨٨	٢٨	%٠	٠	%٧٢	٢٣	من ٥٠ % إلى ٦٤ %
%٤٧	٥٤	%١٣	٤	%١٠٠	٣٢	%٢٨	٩	من ٦٥ % إلى ٧٩ %
%٠	٠	%٠	٠	%٠	٠	%٠	٠	فاقر ٨٠ %



يوضح جدول (٧) حيث توصلت الدراسة أن ٧٢% من المدارس المعتمدة لم تستطيع الحفاظ على الحد الأدنى من المستوى المطلوب تحقيقاً في معيار تنفيذ عمليتي التعليم والتعلم وفيه تضع المؤسسة نظاماً داخلياً لضمان الجودة ويرى الباحثون أن مستوى هذا المعيار متقارب جداً مع المدارس الغير متقدمة ، وانه لكي يتحقق مستوى هذا المعيار يجب التأكيد على الدور الفاعل للمتعلم في تنفيذ عملية التعلم تحت اشراف المعلم بربط المادة العلمية بمشكلات وقضايا مميزة للمجتمع، ويتيح فرصاً للمتعلم كي يتفاعل مع تلك القضايا ويتعرف على دور المادة العلمية في خدمة الفرد والمجتمع. ينفذ أنشطة ومواقف عملية داخل الفصل تكسب المتعلم معظم المهارات الحياتية يحاكي فيها المتعلم هذه المهارات ويدير المعلم وقت التعلم طبقاً لخطة زمنية تراعى قدرات المتعلمين وطبيعة المهام المطلوبة وتحدد التوقيتات الملائمة لتنفيذ المهام، ويعدل في الخطة الزمنية، بما يناسب وقدرات المتعلمين، ومتطلبات العملية التعليمية يستخدم المعلم الأدوات والتجهيزات المتاحة بالمؤسسة والمناسبة لتحقيق نواتج التعلم وتراعى طبيعة المتعلمين وهذا ما لا يتوفر نتيجة لزيادة كثافة الفصول بعد الاعتماد ونقل المعلمين والأخصائيين لمدارس متقدمة جديدة او لمدارس اقرب إلى محل سكنهم دون الإلتزام بالنصاب القانوني في عدد الحصص للمعلمين . (١٤)

المعيار الثالث:- أساليب تقويم فعالة.

جدول (٨)  
أساليب تقويم فعالة

نوع المدرسة								أساليب تقويم فعالة
مجموع		عشوائى		مدارس متقدمة لاعتماد		مدارس معتمدة		
النسبة المئوية %	التكرار	النسبة المئوية %	التكرار	النسبة المئوية %	التكرار	النسبة المئوية %	التكرار	
٠%	٠	٠%	٠	٠%	٠	٠%	٠	اقل من ٥٠ %
٤٩%	٤٧	٧٨%	٢٥	٠%	٠	٦٩%	٢٢	من ٥٠% إلى ٦٤%
٥١%	٤٩	٢٢%	٧	١٠٠%	٣٢	٣١%	١٠	من ٦٥% إلى ٧٩%
٠%	٠	٠%	٠	٠%	٠	٠%	٠	أكثر من ٨٠%

يوضح جدول (٨) حيث توصلت الدراسة أن ٦٩% من المدارس المعتمدة لم تستطيع الحفاظ على الحد الأدنى من المستوى المطلوب تحقيقاً في معيار أساليب تقويم فعالة وفيه يطبق المعلم أساليب متنوعة لتقويم نواتج التعلم ويستفيد المعلم من نتائج تقويم المتعلمين في تقديم التغذية الراجعة المناسبة لهم، وهذا يتفق مع ما اشارت إليه نتائج دراسة دراسة سماح (٢٠٠٦م) والتي تنص على " ضرورة نشر ثقافة الجودة في جميع مستويات الإدارة التعليمية، لتواكب التقدم العلمي والتكنولوجي. العمل على توفير برامج تدريبية مخططة وهادفة لمدراء المدارس. الاستعانة بالخبراء والمتخصصين في مجال الجودة لتنفيذ البرامج التدريبية للمديرين. تفعيل العلاقة بين المدرسة والمجتمع من خلال التواصل والتعاون بينهما لتلبية حاجات المدرسة والمجتمع المحلي. تحديد احتياجات المستفيدين ( المعلم، و الطالب، و المجتمع المحلي ) والعمل على تلبيتها وفقاً لمعيار الجودة. توفير حوافز مادية ومعنوية للمتميزين في الأداء . (٣: ٦٥)

ويرى الباحثون أن مستوى هذا المعيار متقارب جداً مع المدارس الغير متقدمة ، وانه لكي يتحقق مستوى هذا المعيار يجب التأكيد على أن يستخدم المعلم اختبارات تحصيل ومهام متعددة تحريرية وشفهية بشكل مستمر ومعلن لتقويم نواتج التعلم المعرفية، ويتوافر فيها شروط الإعداد الجيد ويستخدم المعلم بكفاءة أدوات متنوعة لتقويم معظم نواتج التعلم المهارية (الأدائية والعملية)، (بطاقات ملاحظة -مهام الأداء...) بشكل مستمر ومعلن ويستخدم المعلم بكفاءة أدوات



متنوعة لتقويم معظم نواتج التعلم الوجدانية (بطاقات ملاحظة -استبيان -...) . يحلل النتائج لتحديد نقاط القوة والضعف في أداء المتعلمين، واستخدام ممارسات تربوية للتغلب على نقاط الضعف وتدعيم نقاط القوة، مع متابعة مستوى تحسن أداء المتعلمين ويحلل نتائج التقويم (تصنيف النتائج وتشخيص نقاط القوة والضعف في ضونها) ويناقشها مع مشرف المادة وزملاءه بالتعاون مع الإخصائيين وأولياء الأمور للنهوض بمستوى أداء المتعلمين. يستفيد المعلم من معظم نتائج التقويم في تقديم أنشطة اثرائية وعلاجية للمتعلمين. بينما حافظت المدارس المتقدمة على ارتفاعها عن المعتمدة وغير متقدمة ويرجع الباحثون ذلك إلى قد يكون نتيجة ان في هذا المجال من التخطيط والتنفيذ وعمل بطاقات للجوانب المهارية والوجدانية للمتعلمين على مدار الاعوام التالية للإعتماد يتطلب مساحة من الزمن وقدر من المال واصبح المعلم متقلا بالاعمال ويتحمل حصص فوق النصاب كما ان قلة الموارد التي تلبى توفير العدد الكافي من البطاقات للمتعلمين فتدنى معه اسلوب التخطيط ومعه التنفيذ بينما ارتفعت في اساليب التقويم حيث يتم في معظم المدارس عمل امتحانات موحدة على مستوى الادارة ومن مواردها وفي المدارس المتقدمة وفي خلال فترة الاعداد للتقدم يراعى المعلم جميع العوامل وفق المعايير.

المعيار الرابع:- أنشطة مهنية فعالة.

جدول (٩)  
أنشطة مهنية فعالة

نوع المدرسة								أساليب تقويم فعالة
مجموع		عشوائى		مدارس متقدمة للاعتماد		مدارس معتمدة		
النسبة النسبية %	التكرار	النسبة النسبية %	التكرار	النسبة النسبية %	التكرار	النسبة النسبية %	التكرار	
%٠	٠	%٠	٠	%٠	٠	%٠	٠	اقل من ٥٠ %
%٣١	٣٠	%٧٢	٢٣	%٠	٠	%٢٢	٧	من ٥٠% إلى ٦٤%
%٦٩	٦٦	%٢٨	٩	%١٠٠	٣٢	%٧٨	٢٥	من ٦٥% إلى ٧٩%
%٠	٠	%٠	٠	%٠	٠	%٠	٠	فقط ٨٠%

يوضح جدول (٩) حيث توصلت الدراسة أن ٢٢% من المدارس المعتمدة لم تستطيع الحفاظ على الحد الأدنى من المستوى المطلوب تحقيقه في معيار أنشطة مهنية فعالة وفيه يوفر المعلم مناخاً صفياً داعماً لعملية التعليم والتعلم ويحرص المعلم على تنمية ذاته مهنيًا وهذا يتفق مع ما اشارت إليه نتائج دراسة لورا زونتييس وآخرون عام ٢٠٠٦م والتي تنص على " أن أفضل التدريبات التي تمت من وجهة نظرهم هي التدريب أثناء فترة دراستهم الجامعية (التدريب العملى)، كما لم تختلف آراء المعلمين حول أهمية المعيار، غير أن هناك بعض المعايير التي يصعب تطبيقها رغم أهميتها. بناء على ذلك فإن الباحثين اقترحوا التطوير المستمر لبرنامج التدريب العملى بالكليات (١٣)

ويتفق الباحثون مع تلك الدراسة حيث وجب علينا تفعيل الشراكة بين كليات التربية والمعلمين في الميدان بتدريبات عملية تواكب متغيرات العصر باستمرار والتي لا تتوقف. وفي المدارس المتقدمة وفي خلال فترة الاعداد للتقدم يراعى المعلم جميع العوامل وفق المعايير فيحافظ على التنمية المهنية حيث يتم التوثيق لشهادات التقدير للمعلمين وعمل لملف مسيرة ذاتية لكل معلم كما لو الغرض هو الاعتماد وليس استمرار العمل بجودة.



- ولعرض ومناقشة التساؤل الرابع والذي ينص على "ما هي العلاقة بين كلا من القيادة مع المتعلم والمعلم في المؤسسات التعليمية(المعتمدة والمتقدمة للاعتماد والغير متقدمة للاعتماد)؟  
توصل الباحثون إلى النتائج التالية :  
اتضح وجود علاقة معنوية قوية بين كل من القيادة والمعلم والقيادة والمتعلم.  
ويمكن توضيح النتائج بشكل تفصيلي لتوضيح الفروق بين كلا من القيادة مع المتعلم والمعلم في المؤسسات التعليمية(المعتمدة والمتقدمة للاعتماد والغير متقدمة للاعتماد)  
- في المدارس المعتمدة :  
مجال القيادة والحوكمة :  
حوالي نصف عدد المدارس المعتمدة في العينة لم تستطع الحفاظ على معيار الاعتماد المطلوب على مدار مدة اعتمادها في وجود نظام للحوكمة الرشيدة فيها وايضا كانت النسبة الاكبر التي لم تحفظ بمستواها في دعم القيادة لمجتمع التعلم .  
المجال السادس - المتعلم:  
احتفظت المدارس المعتمدة بمعيار الاعتماد المطلوب في مجال المتعلم من خلال تحقيق نواتج التعلم المستهدفة و توفر الجوانب الوجدانية الايجابية والمهارات العامة للمتعلم المجال السابع - المعلم .  
استطاعت المدارس المعتمدة الاحتفاظ بمستوى المعيار المطلوب في مجال المعلم من خلال التخطيط لعملية التعليم والتعلم وتوفير أنشطة مهنية فعالة ولكنها لم تستطع الحفاظ على مستوى المعيار المطلوب من خلال تنفيذ عمليتي التعليم والتعلم و تطبيق اساليب تقويم فعالة .  
المدارس المتقدمة للاعتماد:  
مجال القيادة والحوكمة:  
حققت نسبة كبيرة من المدارس المتقدمة للاعتماد مستوى المعيار المطلوب بأكثر من 65% من خلال نظام القيادة والحوكمة بينما كانت نسبة قليلة جدا من هذه المدارس لم تحقق هذه النسبة من خلال وجود نظام للحوكمة الرشيدة .  
مجال المتعلم :  
جميع المدارس المتقدمة للاعتماد بالعينة المسحوبة حققت للاعتماد مستوى المعيار المطلوب بأكثر من 65% في مجال المتعلم داخل المؤسسة ونسبة من تلك المدارس تخطت ال 80% والتي تمثل اداء متميز للمؤسسة  
مجال المعلم :  
جميع المدارس المتقدمة للاعتماد بالعينة المسحوبة حققت للاعتماد مستوى المعيار المطلوب بأكثر من 65% في مجال التعلم داخل المؤسسة ونسبة من تلك المدارس تخطت ال 80% والتي تمثل اداء متميز للمؤسسة .  
المدارس الغير متقدمة :  
مجال القيادة والحوكمة :  
نسبة كبيرة من المدارس التي تم اختيارها بشكل عشوائي الغير معتمدة والتي لم تتقدم للاعتماد بحاجة إلى بذل مجهود للوصول إلى نسبة أعلى لتحقيق مستوى المعيار المطلوب للاعتماد في مجال القيادة والحوكمة .  
مجال المتعلم :  
نسبة متوسطة من المدارس التي تم اختيارها بشكل عشوائي الغير معتمدة والتي لم تتقدم للاعتماد بحاجة إلى بذل مجهود للوصول إلى نسبة أعلى لتحقيق مستوى المعيار المطلوب للاعتماد في مجال المتعلم في المؤسسة .  
المجال المعلم :



نسبة كبيرة من المدارس التي تم اختيارها بشكل عشوائي الغير معتمدة والتي لم تتقدم للاعتماد بحاجة إلى بذل مجهود للوصول إلى نسبة أعلى لتحقيق مستوي المعيار المطلوب للاعتماد في مجال المعلم بينما النسبة الأكبر التي حققت المعيار المطلوب كانت من خلال تخطيط المعلم لعمليتي التعليم والتعلم .  
دراسة العلاقة بين القيادة والمعلم :

جدول (١٠)

Chi-Square Tests	P-value
Linear-by-Linear Association	.000
Gamma	Value
	.997

اختبار معنوية وقوة العلاقة بين القيادة والمعلم

يتضح من الجدول السابق معنوية الاختبار حيث انها اقل من ٠,٠١ ، وبذلك توجد علاقة قوية بين القيادة والمعلم و بقيمة جاما والتي تقترب من الواحد الصحيح بشكل كبير يتضح قوة العلاقة بين كل من المعلم والقيادة. ومنها يتضح ان للقيادة دور هام في التأثير على أداء المعلم.

جدول (١١)

التوزيع النسبي لتقديرات المعلم وفقا لتقديرات القيادة

مجموع	القيادة			التكرار	النسبة المئوية%
	٨٠% فأكثر	من ٦٥% إلى ٧٩%	من ٥٠% إلى ٦٤%		
٥٠	0	1	49	التكرار	من ٥٠% إلى ٦٤%
%٥٢,١	%٠,٠	%٢,٣	%٩٤,٢	النسبة المئوية%	
٤٦	١	٤٢	٣	التكرار	من ٦٥% إلى ٧٩%
%٤٧	%٠,١٠٠	%٩٧,٧	%٥,٨	النسبة المئوية%	
٩٦	١	٤٣	٥٢	التكرار	مجموع
%١٠٠,٠	%١٠٠,٠	%١٠٠,٠	%١٠٠,٠	النسبة المئوية%	

من الجدول السابق يتضح ان ٤٩% من بين المؤسسات التي تم تقييمها في مجال القيادة والحوكمة من ٥٠% إلى ٦٤% تم تقييمها أيضا في مجال المعلم من ٥٠% إلى ٦٤% بالمقارنة بين حوالي ٦% فقط من المؤسسات تم تقييمها في مجال القيادة من ٥٠% إلى ٦٤% وتم تقييمها من ٦٥% إلى ٧٩% في مجال المعلم. أي ان النسبة الاعلى من بين المؤسسات التي تم تقييمها من ٥٠% إلى ٦٤% تم تقييمها أيضا في مجال المعلم من ٥٠% إلى ٦٤%.  
بينما حوالي ٩٨% من بين المؤسسات التي تم تقييمها في مجال القيادة والحوكمة من ٦٥% إلى ٧٩% تم تقييمها أيضا في مجال المعلم من ٦٥% إلى ٧٩% بالمقارنة بين حوالي ٢% فقط من المؤسسات تم تقييمها في مجال القيادة من ٦٥% إلى ٧٩% تم تقييمها ٥٠% إلى ٦٤% في مجال المعلم.  
و ١٠٠% من المؤسسات المؤسسات التي تم تقييمها في مجال القيادة والحوكمة بأكثر من ٨٠% تم تقييمها في مجال المعلم من ٦٥% إلى ٧٩%.



دراسة العلاقة بين القيادة والمتعلم

جدول ( ١٢ )

اختبار معنوية وقوة العلاقة بين القيادة والمتعلم

Chi-Square Tests	P-value
Linear-by-Linear Association	.000
Gamma	Value
	1.000

يتضح من الجدول السابق معنوية الاختبار حيث انها اقل من ٠,٠١ ، وبذلك توجد علاقة قوية بين القيادة والمتعلم و بقيمة جاما والتي تساوى الواحد الصحيح بشكل كبير يتضح قوة العلاقة بين كل من المعلم والقيادة. ومنها يتضح ان للقيادة دور هام فى التأثير على أداء المتعلم.

جدول ( ١٣ )

التوزيع النسبي لتقديرات المتعلم وفقا لتقديرات القيادة

مجموع	القيادة			التكرار	النسبة المئوية%
	٨٠% فأكثر	من ٦٥% إلى ٧٩%	من ٥٠% إلى ٦٤%		
٣٤	٠	٠	49	التكرار	من ٥٠% إلى ٦٤%
%٣٥,٤	%٠,٠	%٠,٠	٣٤	النسبة المئوية%	
٦٢	١	٤٣	%٦٥,٤	التكرار	من ٦٥% إلى ٧٩%
%٦٤,٦	%١٠٠,٠	%١٠٠,٠	١٨	النسبة المئوية%	
٩٦	١	٤٣	%٣٤,٦	التكرار	مجموع
%١٠٠,٠	%١٠٠,٠	%١٠٠,٠	%١٠٠,٠	النسبة المئوية%	

من الجدول السابق يتضح ان ٦٥% من بين المؤسسات التي تم تقييمها فى مجال القيادة والحوكمة من ٥٠% الى ٦٤% تم تقييمها ايضا فى مجال المتعلم من ٥٠% الى ٦٤% بالمقارنة بين حوالى ٣٥% فقط من المؤسسات تم تقييمها فى مجال القيادة من ٥٠% الى ٦٤% وتم تقييمها ٦٥% الى ٧٩% فى مجال المتعلم. اي ان النسبة الاعلى من بين المؤسسات التي تم تقييمها من ٥٠% الى ٦٤% تم تقييمها ايضا فى مجال المتعلم من ٥٠% الى ٦٤%. بينما يوجد ١٠٠% من المؤسسات التي تم تقييمها فى مجال القيادة والحوكمة بأكثر من ٦٥% تم تقييمها ايضا فى مجال المتعلم من ٦٥% الى ٧٩% .

المعوقات التي تحول دون حصول المؤسسات التعليمية على الاعتماد التربوى ؟ من وجهه نظر الباحثون هي:-

- اختلاف نظم وآليات المتابعة بين وزارة التربية والتعليم ومتابعات الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.
- النقل والندب المستمر لأعضاء هيئة التدريس والاختصاصيين بين المدارس المعتمدة والمتقدمة.
- عدم الإلتزام بالتخصص أو النصاب القانونى فى توزيع عدد الحصص على المعلمين.
- لا تغطى طرق التقويم جميع الجوانب والمهارات الخاصة بالمتعلمين ومن ثم يهمل الجانب الوجدانى والمهارى مما يودى إلى ضعف نمو شخصية المتعلم بصورة صحيحة.
- ضعف كفايات المدير العلمية فى مجال الجودة مما يؤثر على أداء منفذى الجودة بالمدارس ويعوق خططهم.





- عدم تفعيل آليات المحاسبية على مستوى جميع القيادات التعليمية من المدارس والادارات التعليمية والمديريات التعليمية في نظام الجودة والاعتماد .
- يوصى الباحثون في ضوء نتائج البحث بما يلي :
- عقد دورات تدريبية وورش عمل لمديري المدارس في التقييم الذاتي وخطط التحسين وضع لهم نظم تقويم (المعلمين /المتعلمين ) ، وتفعيلها ومتابعتها بالمدرسة ، واليات الحفاظ على بيئة تعليمية جاذبة ولتنمية مهاراتهم وقدراتهم لتمكينهم من تطبيق آليات ومعايير الجودة والاعتماد
  - تحسين الأوضاع المادية والاجتماعية للمعلمين بما يسد الفجوة بينهم وبين نظرائهم في المهن الأخرى .
  - المتابعة المستمرة للمدارس المعتمدة من جميع المعنيين بالعملية التعليمية ويجب عليهم تشجيع جميع أفراد المدارس على التحسين المستمر للأداء.
  - إجراء بحوث على المتعلمين للتأكد من تحقيق نواتج التعلم المستهدفة طبقاً لمستويات المعيارية لخريج التعليم قبل الجامعي .

#### المراجع العربية والإنجليزية :

##### أولا المراجع العربية :-

- ١- جمال السيسى ؛ وعيشة فتحى: ثقافة الجودة الشاملة بمدارس التعليم العام على ضوء تطبيق نظام ضمان جودة التعليم والاعتماد ، مجلة مستقبل التربية العربية مارس، ٢٠١١م .
- ٢- سحر حرب: المهام الإدارية والفنية لمديري مدارس المرحلة الأساسية العليا بمحافظة غزة في ضوء معيار الجودة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة الأزهر ، غزة - فلسطين ٢٠٠٧م .
- ٣- سماح أحمد: دور الإدارة المدرسية في تحقيق النظام المدرسي لدى طلاب المدرسة الثانوية العامة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية البنات ، جامعة عين شمس ، القاهرة ٢٠٠٦م .
- ٤- عامر ناصر، عبدالرحمن بن عبد الله : معوقات تأهيل الإدارة المدرسية في مصر للأيزو وإمكانية الاستفادة من خبرات بعض الدول المتقدمة للتغلب على هذه المعوقات ، بحث مقدم للمؤتمر الثالث عشر الاعتماد وضمان جودة المؤسسات التعليمية ، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والادارة التعليمية وكلية التربية بنى سويف ، جامعة بنى سويف ، فى الفترة من ٢٩-٣٠ يناير ٢٠٠٥م .
- ٥- محمد عبد الفتاح عسقول : الوسائل والتكنولوجيا فى التعليم بين الإطار الفلسفى والإطار التطبيقى ، مكتبة أفاق ، غزة ، ٢٠٠٣م .
- ٦- محمود عبد المجيد عساف: واقع الإدارة المدرسية فى محافظة غزة فى ضوء معايير الإدارة الإستراتيجية ، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة ، ٢٠٠٥م .
- ٧- منصور بن نايف العتيبي: الضغوط والعوامل الإدارية التي تواجه مديري مدارس التعليم العام وتأثيرها على أدائهم من وجهة نظرهم ، مكة المكرمة ، مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والاجتماعية ، المجلد ( ١٢ ) العدد ( ٢ ) ، يوليو، ٢٠٠٢م .



- ٨- نعمة عبد الرؤوف عبدالهادي منصور : تصور مقترح لتوظيف مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المدارس الثانوية ، بمحافظة غزة، رسالة ماجستير ، الجامعة الإسلامية بغزة ، ٢٠٠٥م
- ٩- الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، الكتاب السنوي للهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد ، إصدارات الهيئة، القاهرة ، ٢٠١٧م
- ١٠- وليد عصام على حسن عبد الجواد: فاعلية استخدام التعليم الإلكتروني في التنمية المهنية لمعلم التربية الرياضية ، رسالة دكتوراة ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة الاسكندرية ، ٢٠١٠م.
- ١١- رهنف بن علي الفحطاني: العوامل المدرسية المؤدية إلى قصور أداء المعلمين في المدارس الابتدائية بمدينة الرياض ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة الملك سعود ٢٠٠٢م.
- ثانياً المراجع الإنجليزية : .

12 -Hippo , E & Halpin ,G : The Differences in Teachers and

based accreditation, ERIC Database N0 ED 353345  
principals general job stress and stress related  
to performance 1992.

13- LAURA T. ZIONTS, et a. : " preventing school failure "  
vol.50 ,no.3,(Spring2006),p5

ثالثاً: مراجع الشبكة العنكبوتية الدولية

14- <http://search.mandumah.com/record/760311>