

Received on (26-06-2023) Accepted on (11-09-2023)

<https://doi.org/10.33976/IUGJEPS.32.6/2024/2>**The Reality of Applying Quality standards and school accreditation among Palestinian secondary school principals**Omar Kh. Abu Hammad<sup>\*1</sup>, Dr. Munawar A. Najem<sup>\*2</sup>, Pro. Mahmmod Abu Daff<sup>\*3</sup>Department of fundamental educational – Islamic University<sup>\*1,2,3</sup>Corresponding Author: [o.hammad86@hotmail.com](mailto:o.hammad86@hotmail.com)**Abstract:**

The study aimed at identifying the degree of applying accreditation and quality standards among schools' principals. To achieve the objectives of the study, the descriptive analytical approach was adopted. The study population consisted of (700), and a simple random sample of (145) individuals was selected who responded to the study tool, which is a questionnaire, consisting of (80) items distributed over four main areas of quality and school accreditation. The study found several results, the most important one is: The degree of application of Palestinian secondary school principals to quality standards and school accreditation is medium, with a rate of (%65.3)

Based on the work of one of the researchers in the quality and school accreditation teams and the membership of the other in the central committee of quality and school accreditation at the Ministry of Education, as well as the experience of the third researcher, which extended for thirty years in the educational field. School principals and raising the level of quality culture among workers in the Ministry of Education and the local community.

**Keywords:** School principals - Palestinian secondary schools - quality standards and school accreditation.

**درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية الفلسطينية لمعايير الجودة والاعتماد المدرسي**عمر خميس أبو حماد<sup>1</sup>، د. منور عدنان نجم<sup>2</sup>، أ.د. محمود خليل أبو دف<sup>3</sup>قسم أصول التربية-الجامعة الإسلامية-غزة<sup>1,2,3</sup>**الملخص:**

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية الفلسطينية لمعايير الاعتماد والجودة ولتحقيق أهداف الدراسة تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي. وتكوّن مجتمع الدراسة من (700) واختيرت عينة عشوائية بسيطة بلغت (145) فرد استجابوا لأداة الدراسة وهي استبانة، تتكون من (80) فقرة موزعة على أربع مجالات رئيسة بالجودة والاعتماد المدرسي، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية الفلسطينية لمعايير الجودة والاعتماد المدرسي متوسطة بنسبة بلغت (%65.3). واستناداً لنتائج البحث أوصى الباحثون بضرورة تدريب مدراء المدارس على تطبيق معايير الجودة والاعتماد المدرسي لدى مديري المدارس ورفع مستوى ثقافة الجودة لدى العاملين في وزارة التربية والتعليم والمجتمع المحلي.

كلمات مفتاحية: مديري المدارس – المدارس الثانوية الفلسطينية- معايير الجودة والاعتماد المدرسي.

## مقدمة:

إنَّ التطورات المتلاحقة في العقد الأخير من القرن الميلادي العشرين، أحدثت تغيرات كثيرة في النظم الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، والتعليمية في المجتمعات المختلفة، وجعلت التغيير للارتقاء بالتعليم أمراً ضرورياً للبقاء. وتجويد التعليم ونظم الجودة والاعتماد في التعليم أصبح من القضايا الرئيسية على المستوى العالمي، فعن طريقها يمكن تحقيق تطوير وإصلاح نوعي فريد في النظام التعليمي بجميع عناصره ومستوياته. حيث أن فكرة الاعتماد المدرسي تتبلور من مكتمل من مجالات مختلفة لتحسين الوضع التربوي. ولعل نشر ثقافة الجودة والاعتماد المدرسي في المدارس تحتاج إلى جهد كبير من قبل القائمين في وزارة التربية والتعليم وأقسام التطوير المختلفة في المدارس الحكومية والخاصة ومدارس وكالة الغوث الدولية. ولأهمية الجودة والاعتماد كمفهومين متلازمين يحث عليهما أيضاً الدين الإسلامي الحنيف في كافة العبادات والمعاملات من بدء نشر ثقافة الجودة والاعتماد المدرسي؛ باعتبار أن تلك العملية لها متطلباتها التي يجب أن تعزز من قبل الجميع سواء كان الطالب أو المجتمع المدرسي أو المدرسة ككل.

حيث أنه من الجدير بالذكر أن الشريعة الإسلامية الغراء تعد منارة الجودة الأولى التي أشعت على العالم جودة الخالق الذي لا تضاهيها جودة فقال الله تعالى: (وَتَرَى الْجِبَالَ تَحْسَبُهَا جَامِدَةً وَهِيَ تَمُرُّ مَرَّ السَّحَابِ صُنِعَ اللَّهُ الَّذِي أَنْقَضَ كُلَّ شَيْءٍ إِنَّهُ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ). [النمل : 88]، وكذلك حث المسلمين على الجودة فقال الله تعالى: (الَّذِي خَلَقَ الْمَوْتَ وَالْحَيَاةَ لِيَبْلُوَكُمْ أَيُّكُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا وَهُوَ الْعَزِيزُ الْعَفُورُ ) . [الملك : 2]، كما أكد الرسول صلى الله عليه وسلم على إتقان العمل فعن عائشة- رضي الله عنها- قالت: قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: (إن الله تعالى يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه) (رواه الألباني /1880) وبما أننا نعيش في عصر الجودة فإنه يحتم على المدارس أن تطور من نفسها، إذ أنه وفي ظل هذا العصر "أصبح ينظر إلى الجودة الشاملة والإصلاح التربوي باعتبارهما وجهين لعملة واحدة، بحيث يمكن القول: إن الجودة الشاملة هي التحدي الحقيقي الذي ستواجه الأمم في العصور القادمة.

فجودة التعليم هي: "جملة الجهود المبذولة من قبل العاملين في المجال التربوي لتحقيق الفاعلية والكفاءة داخل الفصول الدراسية والمدرسة بشكل عام، ورفع مستوى المنتج التربوي وهو الطالب" (عايش 2017م: 2). ويعتمد الاعتماد المدرسي على عدد من المعايير الموضوعية التي قد تتباين بعض الشيء من حيث التصنيف والعدد تبعاً لاختلاف الهيئات المانحة للاعتماد، سواء أكانت هيئات محلية أو دولية. ولكنها جميعاً تدور حول مختلف جوانب العملية التعليمية وتشملها جميعاً. حيث ظهر اعتماد المؤسسات التعليمية أول ما ظهر بسمى الاعتماد الأكاديمي على أثر الاهتمام بتحقيق الجودة في تلك المؤسسات وللتأكد من ضبط الجودة فيها. وأظهرت كثير من التقارير الحاجة إلى إعادة تقييم نظم التعليم ومعالجة نقاط الضعف بها، فالتعليم في أي دولة يعد الأساس الراسخ لتطور هذه الدولة ونموها الاقتصادي والحضاري. لذلك بدأت تنشط المحاولات لتحسين جودة التعليم والمنتج التعليمي، وتوالى ظهور الاعتماد للمؤسسات التعليمية في كثير من الدول على المستوى العالمي، والمستوى الإقليمي، والمستوى المحلي وفي مختلف المناطق والمجتمعات. (النجار، 2013م). ولعل دور مدير المدرسة مهم في منظومة العملية التعليمية؛ إذ إنه منوط به أن يحقق نواتج مدخلات العمليات المرتبطة بالمؤسسة التي يديرها ويعمل على قيادة فريق عمل له خصائصه المختلفة: المعرفية، والمهارية، والوجدانية لدى المعلمين والمتعلمين، فيجدر به أن يتمكن من إدارة تلك المؤسسة التعليمية بنوعية وجودة عالية تمكنه من نتاجات الأهداف التي يسعى لتحقيقها.

ويظهر واقع عمل الجودة والاعتماد المدرسي بتشكيل فرق منظمة تعمل داخل المدارس تحت مسمى فريق الجودة والاعتماد المدرسي ويشكل منه فرق مساندة تعزز عمل الإدارة المدرسية من خلال تفعيل الممارسات المختلفة.

**مشكلة الدراسة وأسئلته:**

مما لاشك فيه أن الجودة تعد إحدى مقومات الحياة لدى المؤسسات التعليمية بكافة جوانبها، خاصة في المجتمعات التي تصبوا للتطور والتقدم وإحراز مزيد من الانتصارات والإنجازات، في الجودة باختصار مفتاح الكنز الذي نبحت عنه، والمتمثل في الرقي، والتقدم، والمحافظة على المستوى الذي تم الوصول إليه، وبذل كل مجهود لتحسينه واعتلاء المستويات العليا التالية له، ولا يأتي ذلك إلا من خلال تقويم ذاتي في ضوء معايير متفق عليها من قبل هيئات تهتم بالجودة، وفحص المستويات التي حققتها المؤسسة التعليمية عن طريق الزيارة (أو الزيارات) الميدانية من قبل هيئة منح الاعتماد، ومن ثم تُعتمد تلك المؤسسة التعليمية أو يُؤجل اعتمادها، وربما يرفض اعتمادها.

ويعتبر الاعتماد المدرسي خطوة ضرورية للارتقاء بالعملية التربوية. حيث تقوم مؤسسات متخصصة حكومية أو خاصة باعتماد المؤسسات التربوية و من ضمنها المدارس ضمن رؤية شمولية لضمان جودة التعليم الفلسطيني و حيث أن عملية التطوير للعمل داخل المدرسة تبدأ من ريان السفينة و قائد المدرسة الأول و هو مدير المدرسة و نظراً للفجوة الكبيرة بين قدرات المدرء سواء كانوا جدداً أم قدامى حول ماهية الاعتماد والجودة المدرسي ، نظراً لعدم تعرضهم لتدريب شامل و مهني يعطي تصور فعلي لآليات ومعايير الاعتماد والجودة في المدارس ، وتأكيداً لأهمية الدراسة أوضحت نتائج وتوصيات دراسة عوض (2020م) للعمل على تطبيق معايير الجودة والاعتماد المدرسي ، ودراسة المقيد (2018م) أوصت بضرورة نشر ثقافة الجودة والاعتماد المدرسي في المدارس، من خلال برامج خاصة تستهدف مديري المدارس والمعلمين، ولقاءات مع أولياء الأمور، ودراسة أبو عبدو (2011م) التي أشارت لوجود قصور في تطبيق معايير الجودة والاعتماد المدرسي ، وانطلاقاً من عمل أحد الباحثين في فرق الجودة والاعتماد المدرسي وعضوية الآخر في لجنة الجودة والاعتماد المدرسي المركزية بوزارة التربية والتعليم، وكذلك خبرة الباحث الثالث التي امتدت لثلاثين عاماً قضاها في المجال التربوي ، إضافةً إلى عمل الباحث في لجنة الاعتماد والجودة في المدرسة التي يعمل بها و معاشته المباشرة وجد تلك الفجوات في تطبيق معايير الجودة والاعتماد المدرسي وحالة التخبط في تنفيذ تلك المعايير وضرورة الوصول إلى دراسة واقع تطبيق المدرء لتلك المعايير . وفي ضوء ما سبق فإنه يمكن صوغ مشكلة الدراسة في السؤالين التاليين:

1. ما درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية الفلسطينية لمعايير الجودة والاعتماد المدرسي من وجه نظر فريق الجودة المدرسي؟

2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ( $0.05 \geq \infty$ ) بين متوسطات استجابة أفراد العينة لدرجة تطبيق مديري المدارس الثانوية لمعايير الجودة والاعتماد المدرسي من وجهة نظر فريق الجودة المدرسي تعزى إلى متغير (الجنس - المؤهل العلمي - سنوات الخدمة - المحافظة)؟

**فرضيات الدراسة:**

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ( $0.05 \geq \infty$ ) بين متوسطات استجابة أفراد العينة لدرجة تطبيق مديري المدارس الثانوية لمعايير الجودة والاعتماد المدرسي من وجهة نظر فريق الجودة المدرسي تعزى إلى متغير الجنس (ذكر - أنثي).

2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ( $0.05 \geq \infty$ ) بين متوسطات استجابة أفراد العينة لدرجة تطبيق مديري المدارس الثانوية لمعايير الجودة والاعتماد المدرسي من وجهة نظر فريق الجودة المدرسي تعزى إلى متغير المؤهل العلمي (بكالوريوس فأقل - دراسات عليا).

3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ( $0.05 \geq \infty$ ) بين متوسطات استجابة أفراد العينة لدرجة تطبيق مديري المدارس الثانوية لمعايير الجودة والاعتماد المدرسي من وجهة نظر فريق الجودة المدرسي تعزى إلى متغير سنوات الخدمة (10 سنوات فأقل - أكثر من 10 سنوات).

#### أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى:

1. التعرف إلى درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية الفلسطينية لمعايير الجودة والاعتماد المدرسي.
2. الكشف عن دلالة الفروق بين متوسطات تقدير أفراد العينة تبعا لمتغيرات الدراسة (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة).

#### أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في التالي:

1. تعد هذه الدراسة استجابةً لحاجة الميدان التربوي لتدريب مديري المدارس على معايير الجودة والاعتماد المدرسي.
2. تدعم توجه الوزارة وأقسام الاعتماد والجودة في تطبيق معايير مهنية لتجويد العملية التربوية والتعليمية.
3. يمكن ان يستفيد من الدراسة الحالية:
  - مدرء المدارس في قيادة مدارسهم.
  - أصحاب القرار (المدرء العامون- أقسام الترخيص بالوزارة) لإعداد البرامج التدريبية التي تتوافق مع احتياجات مديري المدارس والمؤسسات التعليمية.

#### حدود الدراسة:

اقتصرت هذه الدراسة على الحدود التالية:

- حد الموضوع: اقتصرت الدراسة للنظر إلى درجة تطبيق معايير الجودة والاعتماد المدرسي ضمن المجالات الرئيسية الأربعة: (القيادة التربوية، العمليات المدرسية ونتائج التعلم، إدارة الموارد، المجتمع المحلي)
- الحد البشري: اقتصرت الدراسة على عينة فرق الاعتماد والجودة في مدارس المرحلة الثانوية.
- الحد المؤسساتي: اقتصرت الدراسة على المدارس الثانوية التابعة لوزارة التربية والتعليم.
- الحد المكاني: اقتصرت الدراسة على المحافظات الجنوبية.
- الحد الزمني: طبقت الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 2022-2023.

#### مصطلحات الدراسة:

استخدمت الدراسة المصطلحات التالية على النحو التالي:

#### الجودة في التعليم: (Quality)

يُعرّفها (عامر، المصري، 2014م) أنها: "العملية التي تهدف إلى الارتقاء بالعملية التعليمية وتحقيق نقلة نوعية من خلال تطبيق حزمة من الإجراءات والأنظمة التعليمية وتوثيق للبرامج التعليمية المختلفة". وعرفها أيضاً (دليل الاعتماد المدرسي-وزارة التربية والتعليم، 2023م) "تمثل السمات والخصائص والقيم التي تجعل المؤسسة التعليمية قادرة على الوفاء بالمتطلبات والمعايير المعتمدة لدى وحدة الترخيص والاعتماد المدرسي. ويُعرّف الباحث الجودة في التعليم تعريفاً إجرائياً بأنها: مجموعة الإجراءات التي تهدف لرفع وتحسين جودة المنتج التعليمي من خلال الاستخدام الأمثل والفعال لجميع الإمكانيات البشرية والمادية لتحقيق الأهداف المنشودة.

#### الاعتماد: (Accreditation)

هي المعايير التي تضعها هيئة الاعتماد لمشاركة الجهات المعنية والمستفيدين من الخدمة التعليمية استرشاداً بالمعايير الدولية، وتمثل الحد الأدنى لمستوى معايير المؤسسات أو البرامج التعليمية. (محمود 2009م). وعُرفت أيضاً بأنها: "شهادات رسمية تمنحها وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية، تؤكد بأن المؤسسة التعليمية استوفت معايير الجودة والاعتماد المعتمدة لدى وحدة الترخيص والاعتماد المدرسي". (دليل الاعتماد المدرسي - وزارة التربية والتعليم، 2023م). ومن ثم يمكن تعريف الاعتماد إجرائياً: " بأنه تطبيق المؤسسة لأنشطة متنوعة لضمان تطوير الأداء وتحسينه في مختلف مجالات العمل في مؤسسات التعليم".

#### الاعتماد المدرسي: (School Accreditation)

يُعرف الاعتماد المدرسي بأنه: عملية التأكد من قدرة المدرسة على تحقيق حد أدنى من الجودة من مواصفات وشروط متعارف عليها، والتي يجب أن تتوفر في المدارس المتشابهة لتتمكن من القيام بعملها (Lopez، 1999). وهو يمثل أيضاً "متطلبات الحد الأدنى من معايير الجودة والاعتماد المدرسي التي يشترط من المؤسسة التعليمية استيفائها، من أجل اعتمادها من قبل وحدة الترخيص والاعتماد المدرسي داخلياً أو من هيئة أو مؤسسة مختصة خارجياً في ضوء معاييرها المعتمدة. (دليل الاعتماد المدرسي - وزارة التربية والتعليم، 2023م). كما عُرّف بأنه: عملية التقييم الخارجي للجودة التي يتم استخدامها بواسطة التعليم على اختلاف مستوياتها، وتعمل في ظل معايير الجودة التي تهدف إلى تحسين جودة المدخلات، والعمليات، والمخرجات، والإدارة، والخدمات المقدمة (درندي وهوك، 2007م). ويُعرف الباحث الاعتماد المدرسي إجرائياً بأنه: اعتراف رسمي من هيئة وطنية للاعتماد المدرسي بوزارة التربية والتعليم؛ من أجل تحقيق المدرسة مستوى معين من معايير الجودة، وتستطيع المدرسة إثباته من خلال عملية التقييم الشامل.

#### المعايير: (Standards)

هي الخصائص التي تصفها الهيئة لضمان الجودة والاعتماد بمشاركة الجهات المعنية والمستفيدين من الخدمة التعليمية استرشاداً بالمعايير الدولية، وتمثل الحد الأدنى لمستوى معايير المؤسسات أو البرامج التعليمية (محمود، 2009م) وعُرفت أيضاً بأنها: نقطة مقارنة تستخدم لتجديد المقاييس من أجل تقييم الأداء، وقد تشير إلى مستويات الأداء الحالية في المؤسسة (العريمي، 2005م).

وهي "النموذج المثالي لما ينبغي أن تكون عليه المؤسسة التعليمية وما يرتبط بها من ممارسات، أو المستوى المستهدف للوصول إلى الأداء الجيد، كما تمثل محكات للحكم على أداء المؤسسة التعليمية. (دليل الاعتماد المدرسي - وزارة التربية والتعليم، 2023م). ويُعرف الباحث المعايير بأنها: "مجموعة من المواصفات المنقولة عليها من جميع فئات مؤسسات التعليم لتحقيق التنمية المهنية الحالية والمستقبلية، ويتم من خلالها قياس أداء مؤسسات التعليم لرفع جودة المخرجات التعليمية وكفاءتها".

#### معايير الجودة والاعتماد المؤسسي: (School quality and accreditation standards)

هي النماذج المثالية لما ينبغي أن يكون عليه الشيء، أو المستوى المستهدف للوصول إلى الأداء الجيد، كما تمثل محكات للحكم على أداء المؤسسة التعليمية. (وحدة الجودة والاعتماد المدرسي، 2022م). وعُرف خليل (2011م) مفهوم معايير الجودة الشاملة على أنها: "مجموعة المواصفات والخصائص والشروط التربوية والتعليمية التي ينبغي توفرها في المؤسسات التعليمية".

ويمكن تعريف معايير الجودة والاعتماد المؤسسي بأنها: جمل خبرية تصف ما ينبغي توفره من مواصفات ومتطلبات لمديري المدارس الثانوية الفلسطينية، بما يتضمنه هذا العمل من مدخلات وعمليات ومخرجات.

#### مدرء المدارس: (School Principals)

هو المسؤول الأول في مدرسته والمشرف على جميع شؤونها التربوية والتعليمية والإدارية والاجتماعية (حسين وأبو الوفا، 2008م) وتعرفه وزارة التربية والتعليم بأنه " المسؤول عن إدارة المدرسة وفق الصلاحيات المخولة له من وزارة التربية والتعليم". (وزارة التربية والتعليم الفلسطينية 2013م).

### المدارس الثانوية الفلسطينية: (Palestinian Secondary School)

هي المدارس التابعة لإشراف وزارة التربية والتعليم الفلسطينية إدارياً وفنياً للصفوف ما بعد المرحلة الأساسية (وزارة التربية والتعليم الفلسطينية 2013م). ويعرف الباحث درجة تطبيق معايير الجودة والاعتماد المدرسي من خلال الدرجة الكلية التي تم الحصول عليها من خلال الأداة التي عرضت لهذا الغرض.

#### الإطار النظري:

يتناول الباحث في هذا الفصل الإطار النظري والذي يمثل الأدب التربوي، حيث تم التطرق إلى دراسة مفهوم الجودة في التعليم، وفوائد تطبيقها ومراحل تطبيقها، كما تم التطرق إلى الاعتماد المدرسي وأهميته والأهداف المرجوة من تحقيقه، ويختتم الفصل بدراسة التعليم الثانوي في فلسطين ومهام مدير المدرسة.

#### أولاً : الجودة في التعليم

تواجه الأنظمة التربوية في معظم دول العالم مجموعة من التحديات والتحويلات المهمة، التي من أبرزها التقدم السريع في مجال التكنولوجيا، وشبكة الاتصالات، وإدارة الجودة، ولها أصبحت كل مؤسسات التعليم أمام هذه التحديات بحاجة ماسة إلى التطوير والتغيير الهادف لمواكبة ما هو جديد حديث، ولكي يتحقق التغيير الحقيقي في مؤسسات التعليم العام، يجب إعادة النظر أولاً في مدخلات العملية التعليمية التعلمية من إدارة مدرسية وطالب ومعلم ومناهج دراسية ودور المجتمع المحلي. والمدرسة كمؤسسة اجتماعية وتربوية لها من الفاعلية والأهمية ما يجعل الحكومات تركز إليها كاستثمار بشري وتنمية وطنية مستقبلية واعدة. وهذا ما أشار إليه (دون ديفينز، 2000م : 64) بالقول " إن العلاقة القائمة بين المدارس والأسر والمؤسسات والهيئات المجتمعية على اختلاف أشكالها تشكل مجموعة من مجالات التأثير المتداخلة، وهي تمثل الوحدات الأساسية الاجتماعية الأساسية الأكثر فاعلية، وهذا ينعكس على إصلاح التعليم وجودته.

#### مفهوم الجودة (Quality Concept)

الجودة لغةً:

يقال: " جاد الغلام يجاد جيداً طال جیده وحسن أو دق مع طول " (البستاني، 1995م)

وتعرف معاجم اللغة العربية كلمة الجودة بأن أصلها " جودٌ " والجيد نقيض الرديء، وجاد الشيء جوده، أي صار جيداً، وأجاد أي أتى بالجيد من القول والعمل (ابن منظور، 1984م).

وأشار (المعجم الوسيط، 1961م) إلى أن الجودة تعني كون الشيء جيداً، وفعالها " جاد"، والكيفية مصدرها من لفظ " كيف " وكيفية الشيء تعني حاله وصفته .

وجاء في المحيط جودٌ يجود تجويداً \_ : حسنه وجعله جيداً، جود صاحب المعلم انتاجه \_ القارئ أتى بالتلاوة على وجهها الحق وراعى أصول التجويد وأحكامه. ويؤكد هذا التعريف اللغوي على الجوهر والمظهر في آن واحد، كما يؤكد على الفعل السابق لإظهار الشيء بالصورة الجيدة، حيث يحسن العمل بالشيء فيتمتع بهذه الصفة، وبهذا يظهر التعريف جانبيين من جوانب الجودة: جودة العمليات وجودة النتائج المترتبة.

### أهمية الجودة في التعليم:

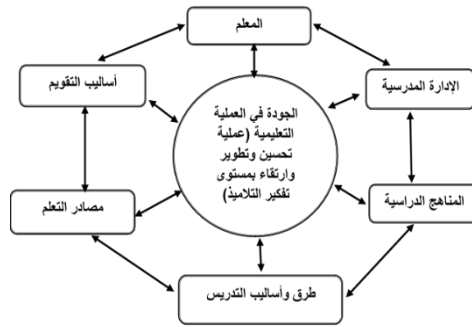
تعد الجودة من المفاهيم التي استحوذت على اهتمام كبير من قبل القادة والمديرين والممارسين والباحثين الأكاديميين نظراً لما لمسوه من فوائد وأهمية كبيرة في التعليم، والتي من أهمها:

1. الارتقاء بمستوى الطلاب في جميع الجوانب الجسمية والعقلية والاجتماعية والنفسية والروحية (الصوالحة، 2015م).
  2. المساعدة على وجود نظام شامل ومدرّس للمؤسسة التعليمية. (منصور، 2005م)
  3. رفع مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين وتنمية روح الفريق والعمل الجماعي لديهم. (كحيل، 2016م).
  4. تحسين جودة العمليات والمخرجات على مستوى المؤسسة الواحدة وتحديد الممارسات الجيدة التي تحقق ذلك، وبالتالي إلى تحسين الأداء ككل. (ندا والشحن، 2013م)
- ويؤدي استخدام المؤسسة التعليمية أسلوب الجودة في إنجاز مهامها إلى تحسين جودة العمل وتقليل الأخطاء، وتشجيع مهارات العاملين، وإيجاد مناخ علمي أفضل، وتطوير المهارات القيادية لمديري المؤسسات التعليمية، وتقديم رؤية واضحة وواعدة لكل جزء من أجزاء المؤسسة، والتركيز على تطوير العمليات أكثر من تحديد المسؤوليات والعمل المستمر لتقليل الفاقد في التعليم. (الحريري، 2011م).

وذكر (العاجز ونشوان، 2015م) أن أهمية الجودة تكمن فيما يلي:

- ضبط وتطوير النظام الإداري في أي مؤسسة تعليمية، نتيجة لوضوح الأدوار وتحديد المسؤوليات بدقة
  - زيادة كفاءة الإداريين والمعلمين والعاملين بالمؤسسات التعليمية، ورفع مستوى أدائهم.
  - توفير جو من التفاهم والتعاون والعلاقات الانسانية السليمة بين جميع العاملين بالمؤسسة التعليمية.
  - زيادة الوعي والانتماء نحو المؤسسة من قبل الطلاب والمجتمع المحلي.
- ويرى الباحث أن الجودة في التعليم تكمن أهميتها في الارتقاء بمستوى الطلبة وتنمية جوانب التفكير والسلوك والإبداع لديهم من خلال الربط الكامل بين جميع عناصر ومكونات المنظومة التعليمية، وزيادة الثقة والترابط والتكامل بين الإداريين والعاملين والعمل بروح الفريق.

ويتضح ذلك من الشكل التوضيحي التالي (وهبة، 2009م):



شكل (1) الجودة في التعليم تربط عناصر ومكونات المنظومة التعليمية

### ثانياً: مفهوم الاعتماد (Accreditation)

الاعتماد لغة: يعني الاستناد واعتماداً أي اتكأ على شخص (القاموس المحيط).  
 الاعتماد اصطلاحاً: أما في قاموس المورد، مفهوم كلمة الاعتماد (Accreditation) تعني: "الاعتراف أو قبول المستوى لمؤسسة ما، والاعتراف بها من قبل هيئة خارجية، ومنها Accredited وتعني يجيز، أو يقر، أو يشهد بأن معهداً ما قد استوفى الشروط (قاموس المورد، 2002م).

وعرفه (محمود، 2009) بأنه: المعايير التي تضعها هيئة الاعتماد لمشاركة الجهات المعنية والمستفيدين من الخدمة التعليمية استرشادا بالمعايير الدولية وتمثل الحد الأدنى لمستوى معايير المؤسسات أو البرامج التعليمية.

### مفهوم الاعتماد المدرسي (Accreditation Concept)

أشار (Sadlier, 2010) إلى أن الاعتماد المدرسي: "عملية تحسين مستمر للبيئة المدرسية تستهدف فحص كافة الجوانب الخاصة بالبرنامج والعمليات المدرسية من أجل التعرف على مستوى الجودة الخاصة بعمليات تعلم الطلاب". وعرفته (آل مداوي، 2013م) بأنه اعتراف رسمي من هيئة وطنية للاعتماد المدرسي بوزارة التربية والتعليم من أجل تحقيق المدارس لمستوى معين من معايير الجودة، وتستطيع المدرسة إثباته من خلال عملية التقييم الشامل. ويعرفه الباحث إجرائيا بأنه: عملية للتأكد من قدرة المدرسة على تحقيق الأهداف التي تسعى إليها، وذلك من خلال تحقيق حد أدنى من الجودة، إن لم يكن التحقيق الكامل لها، للمواصفات والشروط المتعارف عليها التي يجب أن تتوافر في المدارس المشابهة لتتمكن من القيام بعملها.

### أنواع الاعتماد (Accreditation Types)

#### ● الاعتماد المؤسسي Institutional Accreditation

آلية يتم من خلالها قياس كفاءة المؤسسة التعليمية من الإدارية والأكاديمية وما تملكه من إمكانات ومصادر مواد في ضوء معايير معينة. ويتضمن الاعتماد المؤسسي: الاعتماد المبدئي والاعتماد الأكاديمي (الهاللي، 2009م).

#### ● الاعتماد المهني Professional Accreditation

الاعتراف بكيفية ممارسة مهنة معينة في ضوء معايير تصدرها هيئات ومنظمات متخصصة على المستوى المحلي والإقليمي والدولي. (الإدارة العامة للجودة الشاملة، 2010م).

### معايير الاعتماد المدرسي (School Accreditation Criteria)

نشأة المعايير وتطورها:

كانت ظهور فكرة المعايير في الخمسينيات من القرن العشرين مع انطلاق فكرة الاختبارات المعيارية، وكان هذا من قبل الأكاديمية المهنية لاختيار المتقدمين إلى مهنة ما. وبدأت تزدهر هذه الفكرة لتنتقل إلى مرحلة اختيار المتقدمين إلى الجامعة، ثم طالت انتقاء الطلبة للثانوية العامة في بريطانيا، وفي ذلك الوقت ارتبطت فكرة المعايير بالقدرة والنقاء وبعض معايير الأداء. (السعيد، عبد الحميد، 2010م).

### مفهوم المعايير (Criteria Concept).

ورد لفظ معيار في (المعجم الوسيط، 1998م) بأنه نموذج مُتحقق أو مُتصور لما ينبغي أن يكون عليه الشيء. والمعايير جمع ومفردا معيار، وقد ذكر ابن منظور في لسان العرب: المعيار من المكاييل: ما غير، قال الليث: العيار ما عايرت به المكاييل، نقول عايرت به أي سويتته (ابن منظور، 2003م). أمّا في الاصطلاح، عرفها (الشريف، 2010م) بأنها: "مواصفات بدرجة عالية من الإتقان يتم الاتفاق عليها من قبل متخصصين في مجال ما للحكم على درجة الإتقان المتعلقة بموضوع معين".

كما عرف (المالكي، 2010م) المعايير بأنها: "نقطة مقارنة تستخدم لتحديد المقاييس من أجل تقييم الأداء، وقد تشير إلى مستويات الأداء الحالية في المؤسسة". ومن خلال التعريفات السابقة يعرف الباحث المعيار بأنه: أداة تستخدم لقياس مستوى الأداء المحقق لاتخاذ قرارات أو إصدار حكم.

## المعايير الأساسية للاعتماد المدرسي

تعرف معايير الاعتماد المدرسي بأنها: مجموعة الأنشطة والإجراءات والعمليات التي تقوم بها مدارس التعليم العام، بهدف الارتقاء والنهوض بالمستوى العلمي لها : للوصول إلى مستوى مقبول من الجودة والمكانة المتميزة من خلال الالتزام بمجموعة من المعايير والإجراءات المنفق عليها مسبقاً بين المدارس والجهة المسؤولة عن اعتمادها (عبد، 2013م) يشير المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي (2018م) إلى وجود بعض المعايير الأساسية للاعتماد المدرسي وهي:

### 1. الرسالة والأهداف

تعتبر الأهداف المؤسسية ميزات مهمة لتنظيم العمل ، ولكي تضمن المؤسسات فاعلية تحقيق الأهداف ينبغي التأكيد على الأهداف والإعلان عنها ، وإبلاغ جميع أعضاء المؤسسة ، ويعتبر الهدف التنظيمي هو الغاية المنشودة التي تحاول المنظمة تحقيقها وتحدد أهداف أيّة منظمة طبيعية مدخلاتها ومخرجاتها وسلسلة الأنشطة التي يتم من خلالها تحقيق المخرجات والتفاعل مع بيئتها الخارجية (Teryima, Victor & Isaac, 2014).

### 2. الحوكمة والقيادة والإدارة

تعتبر الحوكمة والقيادة الإدارة أحد المعايير التي يتم النظر إليها عند تقييم المؤسسات، حيث يجب أن يكون لدى المؤسسة نظاماً للحوكمة تضمن فاعليتها وكفاءتها وأن تطبق سياسات ولوائح وإجراءات تدعم رسالتها وأهدافها وخططها الاستراتيجية والتشغيلية

ويشير مصطلح الحوكمة إلى: " امتلاك المنظمة آلية إدارية ، تمكن الإدارة من اتخاذ قرارات إدارية سريعة تحت إشراف مناسب وفعال لتمكين المؤسسة من النمو المستمر " (Unisys, 2018).

## معايير الاعتماد المدرسي في فلسطين

تم تقسيم معايير الاعتماد المدرسي من خلال وحدة الترخيص المهني في (وزارة التربية والتعليم، 2016) إلى أربعة مجالات رئيسية يندرج تحتها عدة مجالات فرعية وهي:

### مجالات القيادة التربوية:

أشار (البناء، 2013م) إلى أن القيادة عبارة عن: " جهود وأعمال يتأثر بها الأفراد وتجعلهم يتعاونون لتحقيق هدف يجدونه صالحاً لهم جميعاً، ويرغبون في تحقيقه ، وهم يرتبطون معا في جماعة متعاونة "

وعرف (الكبير ، 2016م ) القيادة بأنها : " سمات وقدرات فائقة تجعل القائد يتمكن من التأثير في الآخرين ، لتحقيق أهداف مشتركة وفق رؤية ملهمة في إطار موفي محدد.

فالقيادة التربوية هي جوهر العملية الإدارية، وقلبها النابض وهي مفتاح الإدارة، وأن أهمية مكانتها ، ودورها نابع من كونها تقوم بدور أساسي يسري في كل جوانب العملية الإدارية فتجعل الإدارة أكثر ديناميكية ، وفاعلية ، وتعمل كأداة محركة لها لتحقيق أهدافها ، وقد أصبح القيادة التربوية الإدارية المعيار الذي يحدد على ضوءه نجاح أي تنظيم إداري (العنزي، 2007م).

### مجالات العمليات المدرسية ونتائج التعلم :

ويضم عدة مجالات فرعية بحيث تنبثق من هذه المجالات الفرعية عدد من المعايير :

- عمليات التعليم والتعلم : وتشمل التخطيط للتدريس واستراتيجيته ، التهيئة للتدريس واختيار المدخل المناسب، وفاعلية طرق التدريس وأساليب التعليم والتعلم ،توظيف وسائل تعليمية ،مصادر تعلم متنوعه ،فاعلية أساليب التقويم المستخدمة ، بيئة نفسية محفزة على التعلم ، مناخ تربوي داعم ، الأعمال الكتابية ، الواجبات البيتية

- رعاية شؤون الطلبة : وتشمل رعاية التحصيل الدراسي للطلاب ، رعاية الطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة ، الرعاية الصحية للطلاب ، الرعاية النفسية والصحية للطلاب.
- الأنشطة والمسابقات التربوية : وتشمل تخطيط الأنشطة التربوية وتنظيمها ، تفعيل الأنشطة التربوية داخل المدرسة ، تفعيل الأنشطة التربوية خارج المدرسة ، تنظيم وإدارة الرحلات المدرسية.

### مجالات إدارة الموارد :

تعد موارد المؤسسة من العوامل الأساسية التي تساعد على القيام بمهامها ، التي تضمنتها رسالتها وأهدافها ، كما تعمل المؤسسة على تطوير هذه الموارد لتحقيق الاستغلال الأمثل للموارد البشرية والمادية والمالية . (عوض ، 2020م).

- وقد تم تقسيم المجال الرئيس إدارة الموارد إلى عدد من المجالات الفرعية وينبثق عنها عدد من المعايير وهي :  
● رعاية النمو المهني : مثل فاعلية دور مدير المدرسة في تنمية المعلمين مهنيًا ، و فاعلية دور المعلم في تحسين أدائه المهني.

وحسب (دليل التقييم الذاتي ، 2019م) فإن رعاية النمو المهني يقصد به الجهود المبذولة لتنمية قدرات المعلمين مهنيًا ، والتي تستند إلى جهود خارجية وجهود ذاتية ، الجهود الخارجية يقودها مدير المدرسة كمشرف مقيم وتتضمن الإشراف على تخطيط وتنفيذ الدروس ، وتنفيذ توصيات المشرفين ، وتشجيع الزيارات التبادلية بين المعلمين ، أما الجهود الذاتية فيقصد به دور المعلم نفسه في تطوير أدائه المهني من حيث التفاعل مع بيئة العمل والاستفادة من توجيهات مدير المدرسة والمشرفين ورأي الأقران .

- إدارة الموارد المالية: وتشمل التخطيط المالي وترتيب الملفات والسجلات ، عمليات تحصيل الإيرادات والانفاق المدرسي
- البيئة المدرسية ومرافق التعليم :

أشار (الأهلي ، 2015م) إلى أن البيئة المدرسية هي : "البيئة التي تقدم برامج تعليمية وتربوية نوعية ومتميزة ، من أجل إعداد متعلمين دائمي التعلم ، قادرين على اكتساب المعرفة والاستعداد للتطورات الحياتية وتحقيق الذات ، والتكيف والعيش مع الآخرين في المجتمع الذي ينتمون إليه وذلك من خلال التركيز على المهارات الأساسية والمهارات العصرية ، للوصول إلى المعلومات والمهارات العقلية ."

وحسب وزارة التربية والتعليم (2017م) تم تقسيم البيئة المدرسية على النحو التالي :

- توفر شروط الأمن والسلامة
- نظافة البيئة المدرسية
- جودة الغرفة الصفية
- فاعلية المرافق التعليمية ومصادر التعلم الأخرى

### مجالات المجتمع المحلي:

إن مفهوم المدرسة في العصر الحديث يؤكد على أهمية العلاقات المتبادلة بين المدرسة والأسرة والمجتمع ، مما يوجب على المدرسة العمل على توثيق صلتها مع المجتمع المحلي بكل إمكاناتها المتاحة ، ولا تقتصر أشكال التواصل على نوع واحد ، وإنما يتعدى التواصل ويأخذ أشكالاً متعددة تجسد هذا التفاعل ، ولكل وسيلة من هذه الوسائل دورها المميز في عملية التواصل (الخطيب، 2006م) ويندرج تحته عدة مجالات فرعية تضم عدد من المعايير وهي :

- أولياء الأمور : وتشمل تنظيم العلاقات مع أولياء أمور الطلاب ، وتوظيف العلاقة مع أولياء الأمور في تحسين أداء وسلوك الطلاب
- مؤسسات المجتمع المحلي: مثل تفعيل العلاقة مع المجتمع المحلي.
- وأضافت ( وزارة التربية والتعليم ،2022م ) بعض التعديلات على المجالات الفرعية للمجالات الأربعة الرئيسية كالتالي :

#### المجال الأول : القيادة التربوية

ويندرج تحته عدة مجالات فرعية :

1. تطوير أداء المدرسة وتشمل :

#### • التخطيط للأحداث الحرجة

يندرج تحت مفهوم الأحداث الحرجة مصطلح الأزمات ، ولقد نشأ مصطلح الأزمة وإدارتها وكيفية التعامل معها في مجال الإدارة العامة ليشير إلى دور الدولة في مواجهة الأزمات المفاجئة ، والظروف الطارئة كالزلازل والفيضانات والأوبئة والحرائق والحروب الشاملة ، ورغم حداثة مفهوم الأزمة في الإدارة المعاصرة ، فإن التاريخ العربي الإسلامي يشير إلى أن ابن سينا يعد من أوائل الذين بحثوا في هذا الموضوع عند إشارته إلى الآثار النفسية والجسدية للأزمات والكوارث ( الزالملي وآخرون 2007م). وذكر ( اليحيوي ،2006م) أن التخطيط للأزمات يتطلب من مدير المدرسة \_ بالتعاون مع أعضاء فريق الأزمات \_ القيام بعدة أنشطة وإجراءات تشمل في :

- تحديد الأزمات المحتملة في ضوء القيم والمتغيرات البيئية ، والإفادة من وسائل الإنذار المبكر ، والإشارات التحذيرية التي تنذر بقرب وقوع الأزمة كأساليب وقائية وإعداد سيناريوهات الأزمة
- إجراء مسح كامل لموارد المدرسة ، ورصد ومراقبة البيئة الداخلية والخارجية للمدرسة عن طريق نظام المعلومات وتوقع المخاطر المحتمل حدوثها ، من خلال رصد وتحليل الاحتمالات والتغيرات التي تشير بوقوع أزمة .
- قيادة التغيير

تعد القدرة على قيادة التغيير جوهر عملية التنمية الإدارية ، فقيادة التغيير تهتم بالتحرك من الوضع الحالي الذي نعيشه إلى وضع مستقبلي أكثر كفاءة وفاعلية ، من خلال التوظيف العلمي السليم للموارد البشرية والتأثير عليها وذلك بتوجيه قوى الفعل في الأنظمة والوحدات الإدارية المستهدف تغييرها (حريم ،2004م).

2. الإدارة المدرسية وتشمل :

- الجاهزية لبدء العام الدراسي
- نظم المعلومات
- تقييم الأداء

#### المجال الثاني : عمليات التعليم والتعلم ونتائج الطلبة

ويندرج تحته عدة مجالات فرعية :

1. عمليات التعليم والتعلم
2. نتائج الطلبة ورعاية شؤونهم.

الخصائص الواجب توافرها في معايير الاعتماد المدرسي

يذكر (العسيري، 2016) عدد من الخصائص التي يجب أن تتوافر في معايير الاعتماد وهي :

- شاملة : بحيث تتناول الجوانب المختلفة المتداخلة للعملية للمؤسسة التعليمية وتحقق مبدأ الجودة الشاملة .
- موضوعية : أن تكون قابله للتطوير و التنفيذ على أرض الواقع ، وتركز على الأمور الهامة التي تخدم الصالح العام.
- مرنة : قابلة للتعديل ويمكن تطبيقها على المؤسسات التعليمية
- واقعية : تأتي مرتبطة بأهداف قابلة للتنفيذ
- مجتمعية : بحيث تعكس آمال المجتمع وخدمته ، وتلتقي مع احتياجاته وظروفه وقضاياه عند وضع أهدافه .
- مستمرة ومتطورة: حتى يمكن تطبيقها لفترات زمنية ممتدة ويمكن مواكبتها للمتغيرات والتطورات العلمية والتكنولوجية.
- قابلة للقياس : حتى يمكن مقارنة مخرجات المؤسسات التعليمية بالمعايير المقننة وذلك للوقوف على جدوة هذه المخرجات، وقادرة على تحديد كم ونوعية المعلومات والبيانات.

### أهمية الاعتماد المدرسي:

ترجع أهمية تطبيق الاعتماد المدرسي إلى أنه يساعد النظام المدرسي والتربوي على:

- شيوع مبدأ المحاسبة الذاتية والجماعية في المدرسة، للتأكد من الاستخدام الأمثل للموارد.
- زيادة اهتمام المدارس بالتحسين والتطوير المستمر لجميع عناصرها
- تحفيز المدارس ذات مستوى الاعتماد الأقل على الارتقاء بمستوياتها والمنافسة.
- التأكد من الاستخدام الأمثل للنفقات التشغيلية للمدرسة وتحقيقها لأهدافها.
- توطيد ثقة المجتمع بالمؤسسة التعليمية المعترف بها.
- تنمية فكر تربوي لدى العاملين في المؤسسة التعليمية مرتبط بثقافة التقويم والاعتماد وضمان الجودة. (إدارة الجودة والاعتماد بمكتب التربية والتعليم، 2014)

### مراحل الاعتماد المدرسي

يقوم الاعتماد الأكاديمي على الوقوف على الإيجابيات والسلبيات الموجودة داخل المؤسسة التعليمية وتبصيرها بذلك ، بالإضافة إلى زيادة ثقة أبناء المجتمع في هذه المؤسسات وزيادة التنافس بينها وتحسين العملية التعليمية بشكل عام (الصوري 2021م)

وحيث أن تطبيق الاعتماد المدرسي يمثل أحد الآليات الداعمة لضمان جودة التعليم الفلسطيني وهو أمر يمثل مطلباً ملحا تمليه الحاجة الماسة إلى تعليم عالي الجودة لذلك قامت وحدة الجودة والاعتماد المدرسي في وزارة التربية والتعليم العالي- غزة بوضع آليات نظام الاعتماد المدرسي وذكرها (المدهون، 2019م) وهي كالتالي:

#### 1. بناء المعايير:

في هذه الخطوة تقوم وحدة الجودة والاعتماد المدرسي بالتعاون مع المؤسسات التعليمية والمختصين، بتحديد المعايير التي هي أساس عملية الاعتماد وهي تعبر عن مستوى الجودة المستهدف الوصول إليه.

#### 2. إجراء التقييم الذاتي:

يعد التقييم الذاتي أحد أنواع التقويم التربوي، وقد عرّف (الحري، 2010م) التقويم الذاتي بأنه: " إعطاء الفرد نفسه تقريراً حول سمة معينة أو خاصية تتعلق به شخصياً بميوله أو سلوكه أو اتجاهاته أو معتقداته أو بموافقته إزاء أشخاص.

#### 3. إجراء الزيارات الميدانية (المراجعة الخارجية):

تقوم وحدة الجودة والاعتماد المدرسي باختيار فريق لزيارة وفحص المدرسة التي تقدمت بطلب الاعتماد مصحوبا بنتائج التقويم الذاتي ، وذلك للتأكد من استيفاء المدرسة للمعايير المطلوبة.

◀ بعد الزيارة التي تستغرق 3-4 أيام يقدم فريق المراجعين تقريراً شاملاً للمدرسة يوضح مدى استيفائها للمعايير، كما يوضح نقاط القوة والضعف ويسمح للمدرسة بتقديم الملاحظات على هذا التقرير ومناقشته ومن ثم تقديم التقرير النهائي مع قرار الوحدة بالاعتماد أو عدمه أو الاعتماد المشروط.

4. النشر:

بعد التأكد من أن المدرسة مستوفية لمعايير الاعتماد، تقوم الوحدة بمنح المدرسة صفة " معتمدة " لمدة 3 سنوات وفقاً لمستوى توافر المعايير، وتقوم بنشر اسم المدرسة في قائمة المدارس المعتمدة.

5. المتابعة:

وقد عرّف (رضوان، 2015م) المتابعة بأنها: " العملية التي يتم من خلالها الإشراف على تنفيذ ما تم التخطيط والتنظيم له والتأكد من تنفيذ الأهداف حسب الخطة المرسومة ".

وهنا تتم متابعة المدارس المعتمدة، وذلك للتأكد من أنها مستمرة في الالتزام بالمعايير بعد اعتمادها، وتتم عملية المتابعة من فترة لأخرى، فإذا وجدت وحدة الجودة والاعتماد المدرسي أن المدرسة لا تستوفي معايير الاعتماد يتم إعطاؤها فرصة زمنية لاستيفاء المعايير، وإن لم تتمكن من ذلك يتم سحب الاعتماد.

6. إعادة التقييم:

يتم إعادة تقييم المدارس بصفة دورية بعد انتهاء مدة الاعتماد، مثلما حدث عند اعتمادها في أول مره، وذلك للتأكد من أهلية المدرسة لحمل صفة "معلم" ومدى استمرارها في الوفاء بالمعايير.

كما ذكرت (وزارة التربية والتعليم، هيئة الاعتماد والجودة، 2012م) أنه يتم إعادة تقييم البرامج دورياً مرة كل خمس سنوات وتتبع الإجراءات في عملية إعادة التقييم الدوري، ثم تدرس الهيئة إمكانية تعديل المعايير للترخيص والاعتماد وضمان الجودة والنوعية بناء على نتائج عملية التقييم والمداخلات ذات العلاقة.

7. الاعتماد المشروط:

ويعطى في حال تستوف المدرسة واحد أو أكثر من معايير الاعتماد، ومن ثم عليها أن تستوفي هذه المعايير، وتعمل على تحقيقها، وتشترط الوحدة أن تقدم المدرسة ما يثبت أنها استوفت بقية المعايير خلال ستة أشهر من تاريخ الاعتماد أو أي فترة زمنية تحددها الوحدة، وإذا قدمت المدرسة الوثائق إلى تثبت استيفائها للمعايير تقوم الوحدة بدراستها وتمنحها الاعتماد إذا ما تحققت من استيفاء المدرسة للمعايير، وإذا لم تتمكن المدرسة من تحقيق معايير الاعتماد تعطى مهلة عام كامل.

وحدد وزارة التربية والتعليم الاعتماد المشروط "إعطاء المؤسسة التعليمية مدة زمنية معينة بعد إجراء عمليات التقييم الخارجي، بهدف استيفاء بعض معايير الجودة والاعتماد المدرسي غير المستوفاة خلال التقييم للوصول على الحد المطلوب للاعتماد.

ويؤكد الباحث ضرورة تطبيق الاعتماد المدرسي في المدارس والذي بدأ منذ عام 2016 لما له من أهمية بالغة في تعزيز التنافس بين المدارس من أجل تجويد العملية التعليمية وصولاً إلى منح درجة الاعتماد كما أنه يساعد المدارس في إجراء عمليات التقييم المستمر التي تحدد نقاط القوة والنقاط التي تحتاج إلى تحسين في المدرسة، وبالتالي فإنه يساهم في القيام بالإجراءات التصحيحية من خلال التحسين المستمر في تلك المؤسسات.

الدراسات السابقة:

أشارت دراسة المالكى (2021) إلى متطلبات تطبيق معايير الاعتماد المدرسي في مدارس التعليم العام بمكة المكرمة. وتحديد مدى توافر متطلبات تطبيق معيار (القيادة التربوية الفعالة، الشراكة المجتمعية، المباني المدرسية، التخطيط للجودة والتحسين

المستمر) في مدارس التعليم العام بمكة، وأيضاً التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين استجابات أفراد المجتمع تعزى للمتغيرات التالية: (المسمى الوظيفي، الخبرة، الدورات التدريبية في مجال الجودة)، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي.. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: تتوافر متطلبات تطبيق بعض معايير الاعتماد المدرسي في مدارس التعليم العام من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية ومشرفي الإدارة المدرسية بمكة المكرمة بدرجة متوسطة، أيضاً عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\geq 0.05$ ) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الثانوية ومشرفي الإدارة المدرسية تعزى لمتغيري (المسمى الوظيفي، والدورات التدريبية) على مجالات أداة الدراسة. أما دراسة الربيعات، محمد (2019) فهدفت إلى التعرف على معايير الاعتماد المدرسي في الفكر التربوي الإسلامي، مما يمكن استنباطه من أقوال علماء المسلمين وآرائهم، واعتمد البحث على المنهج الاستنباطي، وتوصل البحث إلى نتائج من أهمها: وجود معايير للاعتماد المدرسي من منظور الفكر التربوي الإسلامي ترتبط بالإدارة التربوية، والمعلم، والطالب، وطريقة التدريس، والمحتوى التعليمي، والتقييم. وأوضحت دراسة المقيد (2018) فهدفت للتعرف على واقع تطبيق معايير نظام الجودة والاعتماد المدرسي في المدارس الحكومية في محافظات غزة من وجهة نظر المعلمين وعلاقتهم بمستوى أداء المعلمين واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي واعتمد على استبيانين. الأول هو قياس واقع تطبيق معايير نظام الجودة والاعتماد المدرسي في مدارس حكومية في محافظات غزة تتكون من (45) فصلاً موزعة على أربع مجالات. أما الاستبيان الثاني فكان قياس مستوى أداء المعلمين تتكون من (22) صنف. شمل مجتمع الدراسة جميع الذكور والإناث معلمو المدارس الحكومية في محافظات غزة الذين دخلت مدارسهم برنامج الاعتماد. وفي هذا الصدد بلغ العدد الإجمالي للمدارس (50) مدرسة وبلغ العدد الإجمالي للمعلمين (1403)، وتكونت العينة المشتقة من (302). معلمون. وأوصت الدراسة أنه من المهم نشر ثقافة الجودة والاعتماد في المدارس من خلال تنفيذ برامج خاصة تستهدف مديري المدارس والمعلمين. أما دراسة أبو رحمة (2018) فهدفت للتعرف إلى متطلبات معايير الاعتماد المدرسي لضمان تطبيق الجودة في مدارس التعليم بالمحافظات الجنوبية لفلسطين ووضع تصور مقترح لتطبيق معايير الاعتماد المدرسي لضمان الجودة في مدارس التعليم العام بالمحافظات الجنوبية لفلسطين من وجهة نظر الخبراء التربويين، واستخدم الباحث المقابلة المعمقة والاستبانة وأسلوب دلفاي والمجموعات المركزة Focus Group في جمع البيانات، وطبقت المقابلة المعمقة على (10) من مديري ومديرات المدارس الحكومية، كما طبقت الاستبانة على (249) مديراً ومديرة من مديري المدارس بالمحافظات الجنوبية لفلسطين، وتم اختيار (35) فرداً من الخبراء التربويين، واستخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والمنهج النوعي، كما استخدم أسلوب دلفاي للدراسة المستقبلية وكان من أهم نتائج الدراسة، أن من أهم المتطلبات اللازمة لتطبيق الاعتماد المدرسي، المتطلبات المالية والمتطلبات المتعلقة بالتشريعات والقوانين والمتطلبات المتعلقة بالنمو المهني للمعلمين وتدريبهم، وأظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إمكانية تطبيق معايير نموذج سيتا للاعتماد المدرسي، وأوصت الدراسة بالعمل على إزالة الانقسام السياسي لما له من آثار كارثية على التعليم بشكل عام وعلى برنامج الاعتماد المدرسي وضمان الجودة بشكل خاص، مع ضرورة إنشاء هيئة فلسطينية للاعتماد المدرسي وضمان الجودة بالمحافظات الجنوبية لفلسطين، بحيث تكون الهيئة مستقلة، وتتبع مجلس الوزراء مباشرة. وهدفت دراسة: Kumar (2020) لتقديم دوراً حاسماً للتعليم في نمو وتطور الأمة في النواحي الاجتماعية والاقتصادية والثقافية والعلمية والسياسية. حيث ان التعليم يمكّن الناس من التحول من إنسان إلى موارد بشرية. في السياق الحالي للعولمة، هناك حاجة إلى جودة التعليم العالي لرفع مستوى الإبداع والمهوبة والقدرة على التكيف وعقلية البحث. أما دراسة Moses (2006) فهدفت إلى معرفة مدى تطبيق المدارس الثانوية في كينيا لإدارة الجودة الشاملة، ولتحقيق أهداف الدراسة صمم الباحث استبانة وزعت على عينة مكونة من (300) معلم، أظهرت نتائج الدراسة أن مديري المدارس لا يتمتعون بمهارات القيادة اللازمة لتطبيق الجودة، وكذلك غير الملتزمين بالتخطيط الاستراتيجي الجيد، ولا يعززون مبادرات تطوير الموارد البشرية. وكانت دراسة Pond, (2002) تهدف إلى توضيح المراحل المختلفة لمفهوم الجودة في التعليم والتحديات والصعوبات التي تحول دون تطبيق

الجودة وبعض التوجهات الفكرية الجديدة للاعتماد وضمان الجودة ومفاهيمها في المؤسسات التعليمية ومدى الحاجة إليها ، وأكدت الدراسة على تحقيق الجودة والاعتماد في المؤسسات التعليمية حتى تستطيع مواكبة التغيرات التي تطرأ عليها في العصر الحالي وما يحمله من تحديات وتطورات. وأوصت الدراسة ضرورة تبني رؤى ومقاييس جديدة للجودة في التعليم وتقييم البرامج التعليمية والمؤسسات معا في ضوء خبرات المتعلم وليس الخبرات المؤسساتية وضرورة تفعيل المشاركة المجتمعية.

### التعقيب على الدراسات السابقة:

تعددت الدراسات السابقة التي تناولت قضايا الجودة والاعتماد المدرسي والتي تم تطبيقها سواء دراسات عربية أو أجنبية أو محلية ، وقد استفاد الباحث من الدراسات السابقة :

- بناء وإثراء الإطار النظري للدراسة الحالية
- استخدام المنهج المناسب للدراسة ، وتفسير نتائجها وتحليلها
- كيفية بناء استبانة الدراسة وتحديد مجالاتها وبنودها
- استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة

ومن خلال النظر إلى الدراسات السابقة يتضح مايلي :

1. من المهم نشر ثقافة الجودة والاعتماد في المدارس من خلال تنفيذ برامج خاصة تستهدف مديري المدارس والمعلمين. كدراسة المقيد (2018) .

2. أكدت الدراسات السابقة على ضرورة تحقيق الجودة والاعتماد في المؤسسات التعليمية حتى تستطيع مواكبة التغيرات التي تطرأ عليها في العصر الحالي وما يحمله من تحديات وتطورات كدراسة (Pond , 2002).

### أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة من ناحية موضوع الدراسة

• اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة بطرح موضوع معايير الجودة والاعتماد المدرسي مثل: دراسة المالكي (2021) ومدى توافر متطلبات تطبيق معيار (القيادة التربوية الفعالة، الشراكة المجتمعية، المباني المدرسية، التخطيط للجودة والتحسين المستمر) في مدارس التعليم العام بمكة، ودراسة الربيعات، محمد (2019) والتي استندت على أقوال العلماء المسلمين وآراؤهم، ودراسة المقيد (2018) ودراسة أبو رحمة (2018) التي ركزت على المدارس الحكومية في جنوب فلسطين.

• كما اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تخصيص عينة الدراسة بفرق الجودة والاعتماد المدرسي لما لهم ارتباط وثيق بمتطلبات تطبيق معايير الجودة والاعتماد المدرسي وركزت الدراسة الحالية على معايير الجودة والاعتماد المدرسي الحديثة والتي تتوافق مع مستجدات القرن الواحد والعشرون.

• ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بأنها:

- تُعنى الدراسة الحالية بدراسة درجة تطبيق مديري المدارس لمعايير الجودة والاعتماد المدرسي حسب المعايير الحديثة لعام 2023 من وجهة نظر فريق الجودة والاعتماد المدرسي للوقوف على واقع الجودة والاعتماد المدرسي بشكل حقيقي وواقعي.

- تسعى لنشر ثقافة الجودة والاعتماد المدرسي لدى فرق الجودة والاعتماد المدرسي من خلال إثارة الموضوع بحثياً مع ارتباطه بحاجة الميدان وخصوصاً في المدارس الثانوية باعتبارها مرحلة ركيزة ومهمة في النظام التعليمي وهي حلقة الوصل بين التعليم الجامعي ومراحل التعليم العام
- تساهم في نقل الصورة الواقعية لدرجة تطبيق مديري المدارس الثانوية لمعايير الجودة والاعتماد المدرسي لصانعي القرار والسياسات العامة في وزارة التربية والتعليم للعمل على تدريب مديري المدارس الثانوية على تلك المعايير من عدمه.
- تعتبر انطلاقة لدراسات بحثية أكثر عمقاً وتركيزاً حول موضوع الجودة والاعتماد المدرسي.

#### منهج الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة سيقوم الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي لمناسبتة لطبيعة البحث ولتحقيق أهدافه، والذي يحاول من خلالهم البحث عن الظاهرة موضوع الدراسة وتحليل بياناتها ووصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كفيماً وكماً (واقع تطبيق مديري المدارس الثانوية الفلسطينية لمعايير الجودة والاعتماد المدرسي).

#### مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من فريق الجودة المدرسي في المدارس الثانوية بمحافظة غزة، وعددهم (700).

#### عينة الدراسة:

تم اختيارها بالطريقة العشوائية البسيطة وبلغ عدد العينة (145).

جدول (1): توزيع أفراد العينة حسب متغيرات الدراسة

| المتغير       | البيان           | العدد | النسبة المئوية |
|---------------|------------------|-------|----------------|
| الجنس         | ذكر              | 70    | 48.3           |
|               | أنثى             | 75    | 51.7           |
|               | المجموع          | 145   | %100           |
| الخبرة        | أقل من 5 سنوات   | 31    | 21.4           |
|               | 5-10             | 35    | 24.1           |
|               | أكثر من 10 سنوات | 79    | 54.5           |
|               | المجموع          | 145   | %100           |
| المؤهل العلمي | بكالوريوس        | 90    | 62.1           |
|               | ماجستير فأعلى    | 55    | 37.9           |
|               | المجموع          | 145   | %100           |

صدق وثبات الاستبانة:

يقصد بصدق وثبات الاستبانة التحقق من صدق وثبات أداة الدراسة (الاستبانة)، وذلك على النحو التالي:

أولاً: صدق الاستبانة:

الاتساق الداخلي

تم حساب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة على عينة الدراسة الاستطلاعية البالغ حجمها (30) مفردة، وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور التابعة له على النحو التالي:

جدول رقم (2) نتائج الاتساق الداخلي للبعد القيادة التربوية

| معامل الارتباط | م  | معامل الارتباط | م  | معامل الارتباط                       | م  | معامل الارتباط   | م  |
|----------------|----|----------------|----|--------------------------------------|----|------------------|----|
|                |    |                |    | العمليات المدرسية<br>ونماجات التعليم |    | القيادة التربوية |    |
| 0.821**        | 1  | 0.586**        | 1  | 0.741**                              | 1  | 0.858**          | 1  |
| 0.625**        | 2  | 0.787**        | 2  | 0.695**                              | 2  | 0.656**          | 2  |
| 0.525**        | 3  | 0.695**        | 3  | 0.847**                              | 3  | 0.747**          | 3  |
| 0.754**        | 4  | 0.763**        | 4  | 0.741**                              | 4  | 0.695**          | 4  |
| 0.695**        | 5  | 0.695**        | 5  | 0.787**                              | 5  | 0.741**          | 5  |
| 0.741**        | 6  | 0.785**        | 6  | 0.625**                              | 6  | 0.765**          | 6  |
| 0.878**        | 7  | 0.798**        | 7  | 0.847**                              | 7  | 0.585**          | 7  |
| 0.525**        | 8  | 0.525**        | 8  | 0.787**                              | 8  | 0.741**          | 8  |
| 0.645**        | 9  | 0.741**        | 9  | 0.585**                              | 9  | 0.695**          | 9  |
| 0.745**        | 10 | 0.654**        | 10 | 0.695**                              | 10 | 0.754**          | 10 |
| 0.625**        | 11 | 0.54**         | 11 | 0.787**                              | 11 | 0.585**          | 11 |
| 0.741**        | 12 | 0.741**        | 12 | 0.741**                              | 12 | 0.639**          | 12 |
| 0.784**        | 13 | 0.865**        | 13 | 0.868**                              | 13 | 0.787**          | 13 |
| 0.585**        | 14 | 0.714**        | 14 | 0.741**                              | 14 | 0.741**          | 14 |
| 0.695**        | 15 | 0.695**        | 15 | 0.695**                              | 15 | 0.695**          | 15 |
|                |    | 0.787**        | 16 | 0.787**                              | 16 | 0.787**          | 16 |
|                |    | 0.695**        | 17 | 0.852**                              | 17 | 0.695**          | 17 |

| معامل الارتباط | م | معامل الارتباط | م  | معامل الارتباط                    | م  | معامل الارتباط   | م  |
|----------------|---|----------------|----|-----------------------------------|----|------------------|----|
| المجتمع المحلي |   | إدارة الموارد  |    | العمليات المدرسية ونتاجات التعليم |    | القيادة التربوية |    |
|                |   | 0.847**        | 18 | 0.784**                           | 18 | 0.814**          | 18 |
|                |   |                |    | 0.625**                           | 19 | 0.784**          | 19 |
|                |   |                |    | 0.852**                           | 20 | 0.525**          | 20 |
|                |   |                |    | 0.741**                           | 21 | 0.695**          | 21 |
|                |   |                |    | 0.898**                           | 22 | 0.787**          | 22 |
|                |   |                |    | 0.741**                           | 23 |                  |    |
|                |   |                |    | 0.847**                           | 24 |                  |    |
|                |   |                |    | 0.787**                           | 25 |                  |    |

\*\* دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة 0.01 \* دالة عند 0.05

يبين جدول رقم (2) معاملات الارتباط بين كل فقرات والبعد، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى

دلالة أقل من (0.05) وبذلك الفقرات صادقة لما وضعت لقياسه.

### جدول رقم (3) صدق الاتساق الداخلي لجميع الأبعاد الدرجة الكلية

| المحاور                          | معامل الارتباط | قيمة SIG |
|----------------------------------|----------------|----------|
| القيادة التربوية                 | 0.847**        | 0.00     |
| العمليات المدرسية ونتاجات التعلم | 0.695**        | 0.00     |
| إدارة الموارد                    | 0.758**        | 0.00     |
| المجتمع المحلي                   | 0.841**        | 0.00     |

8

\*\* دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة 0.01 \* دالة عند 0.05

يبين جدول رقم (3) معاملات الارتباط بين كل بعد من أبعاد تقييم درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية لمعايير الاعتماد والجودة والمعدل الكلي للاستبانة، دال عند مستوى أقل من (0.05)، لذلك تعتبر المجالات صادقة لما وضع لقياسه. ثبات فقرات الاستبانة Reliability:

للتحقق من ثبات استبانة الدراسة أجريت خطوات الثبات على العينة الاستطلاعية نفسها بطريقة معامل ألفا كرونباخ. جدول رقم (4) يوضح معامل الثبات كرونباخ ألفا

| المجالات   | كرونباخ ألفا |
|--|--------------|
| القيادة التربوية   | 0.921        |
| العمليات المدرسية ونتائج التعلم                                  | 0.892        |
| إدارة الموارد  | 0.911        |
| المجتمع المحلي   | 0.932        |
| تقييم درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية لمعايير الاعتماد والجودة | 0.928        |

يتبين من الجدول أن معامل الثبات مرتفع لجميع الأبعاد والدرجة الكلية للمقياس، مما يدل على مدى صلاحية المقياس. المحك المعتمد في الدراسة:

#### جدول (5) المحك المعتمد في الدراسة

| درجة التأييد | الوزن النسبي       | المتوسط الحسابي     |
|--------------|--------------------|---------------------|
| منخفض جدا    | 20% - 36%          | 1 - 1.80            |
| منخفض        | أكبر من 36% - 52%  | أكبر من 1.80 - 2.60 |
| متوسطة       | أكبر من 52% - 68%  | أكبر من 2.60 - 3.40 |
| مرتفع        | أكبر من 68% - 84%  | أكبر من 3.40 - 4.20 |
| مرتفع جدا    | أكبر من 84% - 100% | أكبر من 4.20 - 5    |

#### الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية الاتساق الداخلي Internal Consistency لحساب صدق الاتساق الداخلي بين الفقرات والأبعاد التي تنتمي إليها، معامل ألفا كرونباخ Cronbach Alfa لحساب معامل الثبات، معامل ارتباط بيرسون لحساب معامل الارتباط، المتوسط الحسابي وذلك لمعرفة ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الأساسية، اختبار "ت" لعينتين مستقلتين، اختبار تحليل التباين الأحادي للفرق بين ثلاث عينات مستقلة فأكثر.

#### نتائج الدراسة وتفسيراتها:

أولاً: هل تلقيت تدريباً شاملاً يتعلق بالاعتماد والجودة ؟

#### جدول (6) يوضح تلقي التدريب الشامل بالاعتماد والجودة

| البيان  | التكرار | النسبة المئوية |
|---------|---------|----------------|
| نعم     | 59      | 40.7%          |
| لا      | 86      | 59.3%          |
| المجموع | 145     | 100%           |

ويتضح من الجدول بأن نسبة كبيرة من فرق الجودة والاعتماد المدرسي لم تتلقى تدريباً على الجودة والاعتماد المدرسي ويرجع ذلك لحدثة الموضوع من ناحية تطبيقها داخل المؤسسات التعليمية والتي بدورها تسعى وزارة التربية والتعليم لزيادة ثقافة الجودة والاعتماد المدرسي من خلال تشكيل وحدة خاصة بها تحت مسمى وحدة الجودة والاعتماد المدرسي.

ما درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية الفلسطينية لمعايير الجودة والاعتماد المدرسي من وجه نظر فريق الجودة المدرسي؟ تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي ودرجة الموافقة والترتيب للتعرف على درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية الفلسطينية لمعايير الجودة والاعتماد المدرسي من وجه نظر فريق الجودة المدرسي والدرجة الكلية، وتوضح الجداول التالي ذلك:

جدول رقم (7): يوضح تحليل أبعاد تقييم درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية لمعايير الاعتماد والجودة

| الترتيب | الوزن النسبي | الانحراف المعياري | الوسط الحسابي | المجالات   |
|---------|--------------|-------------------|---------------|--|
| 4       | 64.5         | 0.99              | 3.22          | القيادة التربوية   |
| 2       | 65.2         | 1.021             | 3.26          | العمليات المدرسية ونتائج التعلم                                  |
| 1       | 66.7         | 1.054             | 3.33          | إدارة الموارد  |
| 3       | 65           | 1.021             | 3.25          | المجتمع المحلي   |
|         | 65.3         | 0.998             | 3.26          | تقييم درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية لمعايير الاعتماد والجودة |

جدول (7) يوضح أن الوزن النسبي لدرجة تطبيق مديري المدارس الثانوية الفلسطينية لمعايير الجودة والاعتماد المدرسي من وجه نظر فريق الجودة المدرسي بلغ (65.3%) بدرجة متوسطة و توزعت بترتيب يبدأ بمجال إدارة الموارد (66.7%) ويعزو ذلك لتوافر المؤشرات والممارسات التي تتطلب تطبيق المعايير لها خصوصاً بما يتعلق بالبيئة المادية و فاعلية المرافق وتعتبر المؤشرات مرتبطة بالجوانب المادية التي تسعى وزارة التربية والتعليم لتوفيرها بشكل دوري للمدارس، ويتضح تقارب بين درجات المجالات لارتباط المؤشرات والممارسات المختلفة لحاجة المؤسسة التعليمية وهي نقطة إيجابية لصالح دائرة الترخيص والاعتماد في تحديد المؤشرات والممارسات ذات العلاقة والبعد عن المثالية الغير متوافقة مع طبيعة المدارس.

أما على صعيد المجتمع المحلي (65%) أقل نسبة بين المجالات الأربع ويعزى ذلك إلى ضعف العلاقة بين المجتمع المحلي والمدارس الثانوية وتجاهل أولياء الأمور لبناء جسور اتصال وتواصل مع المدارس الثانوية لاعتبار أبنائهم في المرحلة الثانوية بدرجة عمرية كبيرة ليسوا بحاجة للمتابعة- وهي نقطة سلبية بحاجة لإعادة نظر. وعليه يوصي الباحثون بعقد برامج تدريبية لمديري المدارس حول مهارات الاتصال والتواصل.

جدول (8): يوضح المتوسط والانحراف والنسبة المئوية والترتيب القيادية التربوية.

| م | رقم الفقرة في الاستبانة | الفقرات   | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النسبة المئوية | الترتبة |
|---|-------------------------|---|-----------------|-------------------|----------------|---------|
| 1 | 4                       | يضع رؤية ورسالة واضحة وواقعية وقابلة للتحقيق.   | 4.02            | 1.074             | 80.5           | 1       |
| 2 | 1                       | يحلل مدير المدرسة البيئة المدرسية تحليلاً شاملاً بإعداد مصفوفة نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات | 4               | 0.847             | 80             | 2       |
| 3 | 21                      | يتحرى العدالة والشفافية في تفويض المهام على العاملين.   | 3.93            | 1.047             | 78.5           | 3       |

|    |      |       |      |   |    |               |
|----|------|-------|------|---|----|---------------|
| 4  | 78   | 1.172 | 3.9  | يوزع نصاب الحصص على المعلمين بإنصاف.  | 22 | 4             |
| 5  | 77.5 | 0.822 | 3.87 | يُعد خطة شاملة تلبي احتياجات المعنيين من خلال البرامج والأنشطة المدرسية.    | 3  | 5             |
| 6  | 77   | 1.051 | 3.85 | يستثمر مخرجات التحليل في تحديد أهداف المدرسة وأولوياتها.                    | 2  | 6             |
| 7  | 77   | 1.027 | 3.85 | يتبنى الأفكار التطويرية و يدعمها.   | 9  | 7             |
| 8  | 77   | 1.001 | 3.85 | يدير حواراً مهنياً مع العاملين باستمرار.                                    | 10 | 8             |
| 9  | 77   | 1.272 | 3.85 | يطبق سياسات الوزارة ويعمل على تفعيلها.                                      | 20 | 9             |
| 10 | 76.5 | 1.152 | 3.83 | يرسم أهدافاً للخطة تعبر عن رؤية المدرسة ورسالتها.                           | 5  | 10            |
| 11 | 76.5 | 1.083 | 3.82 | يُعد جملة من الإجراءات والأنشطة التي تعبر عن الأهداف بشكل متوازن.           | 6  | 11            |
| 12 | 75.5 | 1.209 | 3.77 | يؤكد على انسجام خطط اللجان بخطة المدرسة.                                    | 8  | 12            |
| 13 | 75   | 1.08  | 3.75 | يوثق الأدلة والشواهد بمهارة عالية.  | 14 | 13            |
| 14 | 74.5 | 1.062 | 3.73 | يمتلك تصورات واقتراحات استشرافية فاعلة.                                     | 11 | 14            |
| 15 | 74.5 | 0.847 | 3.73 | يسهم في تقديم الخدمات التعليمية خلال الأزمات المختلفة.                      | 17 | 15            |
| 16 | 73.5 | 1.047 | 3.68 | يربط أنشطة العمل بجدول زمني دقيق.   | 7  | 16            |
| 17 | 72.5 | 1.125 | 3.63 | يطور مهاراته الإدارية والفنية بشكل دوري.                                    | 19 | 17            |
| 18 | 71.5 | 1.13  | 3.58 | يُشرك الأطراف المعنية في الحكم على المدرسة حسب المؤشرات.                    | 15 | 18            |
| 19 | 70.5 | 0.987 | 3.52 | يضع برامج و أنشطة تعمل على إحداث التغيير والتطوير.                          | 13 | 19            |
| 20 | 69.5 | 1.037 | 3.48 | يستثمر إمكانات المجتمع المحلي لخدمة المدرسة.                                | 18 | 20            |
| 21 | 69   | 1.061 | 3.45 | يستمع لآراء الطلبة و أولياء الأمور حول البرامج والخدمات المقدمة من المدرسة. | 16 | 21            |
| 22 | 68   | 0.928 | 3.4  | يضع خطة طوارئ واضحة المهام و مفصلة الإجراءات.                               | 12 | 22            |
|    | 64.5 | 0.99  | 3.22 |   |    | الدرجة الكلية |

بالنظر إلى الجدول (8) يتضح أن نسبة القيادة التربوية من وجهة نظر فريق الجودة المدرسي (64.5%) بمستوى متوسط أن أعلى الفقرات هي الفقرة (4) ، والتي نصت على " يضع رؤية ورسالة واضحة وواقعية وقابلة للتحقيق " والتي نسبتها (80.5%)، وفقرة رقم (1)، والتي نصت على " يحلل مدير المدرسة البيئة المدرسية تحليلاً شاملاً بإعداد مصفوفة نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات" والتي نسبتها (80%) و يعزى ذلك لتلقي مدرء المدراس بشكل خاص لقاءات تدريبية حول صياغة الرؤية والرسالة وتحليل البيئة الخاصة بالمدرسة لبناء الخطة المدرسية وهذا يثبت أهمية التدريب المرتبط بالتطبيق العملي لاحتياجات المدرسة ويعزوا الباحثون أيضاً حصول المؤشرات على درجات عالية لأهميتها المنطقية لدى مدرء المدراس في نشر أهداف المدرسة ورؤيتها ورسالتها مع بداية العام الدراسي وأيضاً الأهمية الكبيرة لتحليل البيئة الداخلية والخارجية للمدرسة للوقوف على نقاط

القوة وتعزيزها والعمل على تطويرها، ونقاط الضعف للعمل على معالجتها والحد منها بشكل فعلي، بالإضافة للفرص الخارجية التي تسهم في دعم المدرسة والارتقاء بأدائها والتهديدات التي من يجب تجنبها لمصلحة المدرسة.

ويتضح أدنى الفقرات هي الفقرة (16)، والتي نصت على " يستمع لآراء الطلبة و أولياء الأمور حول البرامج والخدمات المقدمة من المدرسة" والتي نسبتها (69%) ويعزى ذلك لعدة أسباب أهمها:

- 1- ضغط العمل لدى مدير المدرسة خلال اليوم الدراسي والتي تؤثر على تمكنه من بناء حلقة اتصال مع الطلبة.
  - 2- ضعف العلاقة الإيجابية بين المدرسة والمجتمع المحلي بشكل عام وأولياء الأمور بشكل خاص.
  - 3- ندرة البرامج والخدمات التي تستهدف أولياء الأمور والاقتصار على أنشطة رياضية وثقافية للطلبة.
- والفقرة (12) ، والتي نصت على " يضع خطة طوارئ موضحة المهام و مفصلة الإجراءات " احتلت المرتبة الدنيا بنسبة مئوية مقدارها (68%) ويتضح من ذلك:

- 1- حاجة مؤسسات التعليم إلى برامج تدريبية لمديري المدارس لتطبيق خطط الطوارئ وتصميم خطط مرنة قابلة للتعديل حسب متطلبات المرحلة.
- 2- ضرورة بناء تشبيك بين مؤسسات التعليم ومؤسسات الدولة المختلفة في جانب الطوارئ والسلامة الأمنية والصحية لطلبة المدارس.

3- أهمية تنفيذ خطط طوارئ حقيقية تشرف عليها وزارة التربية والتعليم لتأكيد تنفيذ خطط الطوارئ فعلياً.

جدول (9): يوضح المتوسط والانحراف والنسبة المئوية والترتيب العمليات المدرسية ونتائج التعلم.

| م  | رقم الفقرة في الاستبانة | الفقرات  | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النسبة المئوية | الترتبة |
|----|-------------------------|--|-----------------|-------------------|----------------|---------|
| 1  | 20                      | يُعزز مشاركة المدرسة في المسابقات التربوية والثقافية على مستوى المديرية. | 4.05            | 1.26              | 81             | 1       |
| 2  | 8                       | يُفعل صفحات التواصل الاجتماعي للمدرسة.                                   | 4               | 1.177             | 80             | 2       |
| 3  | 24                      | يشرف على المعلمين داخل الحصص بشكل دوري.                                  | 3.97            | 1.25              | 79.5           | 3       |
| 4  | 17                      | يشجع المعلمين على تنفيذ برامج علاجية لضعاف التحصيل.                      | 3.95            | 1.085             | 79             | 4       |
| 5  | 19                      | يبحث على تنفيذ برامج لتعزيز القيم والسلوكيات الإيجابية.                  | 3.93            | 1.185             | 78.5           | 5       |
| 6  | 23                      | يتابع رصد نتائج الطلبة بشكل منتظم ويحلل تلك النتائج لتحسين مستوى الطلبة. | 3.93            | 1.207             | 78.5           | 6       |
| 7  | 7                       | يشارك المعلمين في أنشطة المدرسة المختلفة.                                | 3.9             | 1.172             | 78             | 7       |
| 8  | 16                      | يقرر خطط لتنفيذ برامج للموهوبين والمتفوقين ب شكل جيد.                    | 3.9             | 1.105             | 78             | 8       |
| 9  | 21                      | يرعى طلبة المدرسة صحياً ونفسياً وسلوكياً.                                | 3.9             | 1.336             | 78             | 9       |
| 10 | 25                      | يربط المعلم مع المشرف التربوي لتلبية احتياجاته العلمية والتعليمية.       | 3.9             | 1.105             | 78             | 10      |

|    |      |       |      |   |    |    |
|----|------|-------|------|---|----|----|
| 11 | 77.5 | 1.042 | 3.87 | يعزز تطبيق استراتيجيات جديدة للمواد الدراسية.   | 3  | 11 |
| 12 | 77.5 | 1.159 | 3.88 | يعزز المعلمين والطلبة الأكثر إنجازاً.   | 6  | 12 |
| 13 | 76.5 | 1.259 | 3.83 | يسعى لتوفير بيئة تعليمية آمنة خالية من (العقاب البدني والتمييز)                       | 10 | 13 |
| 14 | 76   | 1.224 | 3.8  | يتابع إعداد المعلمين لدروسهم وتقديم التغذية الراجعة.                                  | 2  | 14 |
| 15 | 76   | 1.159 | 3.8  | يحفز المعلمين على إعداد خطط ومواد علاجية وإثرائية ويتابع توظيفها.                     | 15 | 15 |
| 16 | 76   | 1.114 | 3.8  | يُفَعِّل أدوات وأساليب تقويم حديثة وفعالة.  | 22 | 16 |
| 17 | 75   | 0.776 | 3.75 | يتابع مدير المدرسة توظيف المعلمين لتحليل المحتوى وبناء المواد الإثرائية.              | 1  | 17 |
| 18 | 75   | 1.056 | 3.75 | يراجع تقييم الاختبارات المدرسية (التشخيصية و التقويمية).                              | 5  | 18 |
| 19 | 75   | 1.171 | 3.75 | يُشجِع المعلم على التنوع باستخدام مصادر التعلم.                                       | 13 | 19 |
| 20 | 75   | 1.149 | 3.75 | يحقق مبادئ التعليم الجامع من خلال دمج الطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة.                   | 18 | 20 |
| 21 | 74.5 | 0.987 | 3.73 | يسعى لتعزيز تنمية مهارات التفكير الحياتية وربطها بواقع الطلبة.                        | 14 | 21 |
| 22 | 73   | 0.949 | 3.65 | يُحدِّد مع المعلمين طرق وأساليب متنوعة لتفعيل دور المتعلم وتنشيط دافعيته للتعليم.     | 12 | 22 |
| 23 | 69.5 | 1.154 | 3.47 | يسعى لتطوير البيئة الرقمية في مدرسته.   | 4  | 23 |
| 24 | 69   | 0.986 | 3.45 | يزود المعلمين بنماذج الاختبارات الوطنية.  | 9  | 24 |
| 25 | 66.5 | 1.047 | 3.32 | يعقد شراكة إبداعية مع المدارس الرائدة في برامج خاصة بالطلاب والمعلمين لتبادل الخبرات. | 11 | 25 |
|    | 65.2 | 1.021 | 3.26 | الدرجة الكلية   |    |    |

بالنظر إلى الجدول (9) يتضح أن نسبة العمليات المدرسية ونتائج التعلم (65.2%).

و أن أعلى الفقرات هي الفقرة (20) ، والتي نصت على " يُعزز مشاركة المدرسة في المسابقات التربوية والثقافية على مستوى المديرية " والتي نسبتها (81%) ويعزو ذلك لدرجة فاعلية أقسام الأنشطة المدرسية بمديريات التربية والتعليم والتي تضع خطط دورية للأنشطة لمشاركة المدارس بالإضافة لاهتمام مديري المدارس في المشاركة بتلك الأنشطة لما لها من دور في رفع مستوى تقييم المدرسة، وهي فرصة قوية للمدارس لتعزيز علاقتها مع الطلبة، وفقرة (8)، والتي نصت على " يُفَعِّل صفحات التواصل الاجتماعي للمدرسة". ويعزو الباحثون ذلك إلى:

1- وجود صفحة تواصل اجتماعي رسمية لكل مدرسة لنشر أنشطة المدرسة المختلفة.

2- تفرغ منسق إعلامي في معظم المدارس الثانوية لنشر أنشطة المدارس ورفعها عبر صفحة المدرسة الرسمية.

3- اهتمام إدارة المدارس بشكل عام ومدير المدرسة بشكل خاص بنشر أنشطة المدرسة عبر صفحات لتوثيق الأنشطة المختلفة التي تنفذها المدرسة ومشاركة ذوي الاختصاص بالتعرف على تلك الأنشطة.

4- تعتبر وسيلة مباشرة لربط المدرسة مع الطلبة و أولياء الأمور من خلال نشر إنجازات أبنائهم أو احتياجات المدرسة من الطلبة.

ويتضح أن أدنى الفقرات وهي فقرة (9)، والتي نصت على " يزود المعلمين بنماذج الاختبارات الوطنية" بنسبة (69%) ويرجع ذلك لفئة الطلبة التي يتم استهدافها في تلك الاختبارات هي مراحل أساسية وليست ثانوية على الأغلب فيكون الاهتمام بها قليل في المدارس الثانوية ولا يكثر مدير المدرسة على ضرورة الحصول عليها أو نشرها، وفقرة (11)، والتي نصت على " يعقد شراكة إبداعية مع المدارس الرائدة في برامج خاصة بالطلاب والمعلمين لتبادل الخبرات " احتلت المرتبة الدنيا بنسبة مئوية مقدارها (66.5%) ويتوقع الباحثون أن السبب يعود للتكلفة المالية والجهد الذي يمكن أن تبذله إدارة المدارس من أجل عقد شراكات فاعلة بين تلك المدارس، و الاكتفاء الذاتي والنفسي من المعلمين والطلبة أنفسهم بالمتطلبات الأساسية لهم دون النظر لأفكار تطويرية أو مشاركات إبداعية، بالإضافة إلى ضغط جدول الطلبة والمعلمين الدراسي في المرحلة الثانوية والتي بدورها لا تمكنهم من تنفيذ أنشطة تشاركية ومن الجدير بالذكر أن اهتمام بعض المعلمين ضعيف إلى حد ما لتفعيل الشراكات المختلفة والتي تضعف من جهود مدير المدرسة للعمل على تفعيل هذه الشراكات.

جدول (10) يوضح المتوسط والانحراف والنسبة المئوية والرتب إدارة الموارد.

| م  | رقم الفقرة في الاستبانة | الفقرات   | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النسبة المئوية | الرتبة |
|----|-------------------------|---|-----------------|-------------------|----------------|--------|
| 1  | 1                       | يحرص مدير المدرسة على حضور المعلمين الدورات التدريبية وورش العمل. | 4.22            | 0.862             | 84.5           | 1      |
| 2  | 18                      | يوفر شروط الأمن والسلامة داخل المدرسة.                            | 4.18            | 0.813             | 83.5           | 2      |
| 3  | 6                       | يشجع الزيارات التبادلية بين المعلمين.                             | 4.07            | 1.269             | 81.5           | 3      |
| 4  | 7                       | يولي اهتماماً في الإنفاق لخدمة التعليم والتعلم.                   | 4.05            | 1.176             | 81             | 4      |
| 5  | 4                       | يهتم بالمعلمين كمورد رئيس للمدرسة.                                | 4               | 1.062             | 80             | 5      |
| 6  | 9                       | يعمل على تطوير المعلمين و يحسن من أدائهم المهني.                  | 3.98            | 1.05              | 79.5           | 6      |
| 7  | 13                      | يؤرشف الملفات المالية بشكل منتظم و حسب الأصول.                    | 3.98            | 1.271             | 79.5           | 7      |
| 8  | 16                      | يتأكد من فاعلية استثمار المرافق التعليمية و مصادر التعلم.         | 3.95            | 1.011             | 79             | 8      |
| 9  | 17                      | يعزز توظيف المواد والأدوات والمختبرات العلمية.                    | 3.9             | 1.105             | 78             | 9      |
| 10 | 15                      | يتابع توظيف المرافق التعليمية ومصادر التعلم الأخرى ضمن جدول زمني. | 3.85            | 1.231             | 77             | 10     |
| 11 | 2                       | يعمل على تحصيل الإيرادات المدرسية والتبرعات حسب الأصول.           | 3.83            | 1.238             | 76.5           | 11     |
| 12 | 12                      | يضع خطة مالية تتوافق مع متطلبات العمل.                            | 3.8             | 1.114             | 76             | 12     |

|    |      |       |      |   |    |    |
|----|------|-------|------|---|----|----|
| 13 | 76   | 1.471 | 3.8  | يستثمر السلف المالية في تطوير احتياجات المعلمين ومرافق المدرسة. | 14 | 13 |
| 14 | 75.5 | 1.271 | 3.78 | يضع خطوات واضحة لتعزيز دافعية المعلمين نحو أعمالهم.             | 5  | 14 |
| 15 | 75   | 1.171 | 3.75 | يتعاون مع المشرف التربوي في وضع خطط تنمية مهنية للمعلمين.       | 8  | 15 |
| 16 | 73.5 | 1.023 | 3.68 | يهيئ المدرسة لحالات الطوارئ وعمليات الإخلاء.                    | 3  | 16 |
| 17 | 73.5 | 1.118 | 3.68 | يتابع مخرجات الدورات التدريبية على أداء المعلمين داخل المدرسة.  | 11 | 17 |
| 18 | 72   | 1.172 | 3.6  | يضع خطة للدورات التدريبية وورش العمل ويعمل على توظيفها.         | 10 | 18 |
|    | 66.7 | 1.054 | 3.33 | الدرجة الكلية   |    |    |

بالنظر إلى الجدول (10) يتضح أن نسبة إدارة الموارد من وجهة نظر فريق الجودة المدرسي (66.7%) بمستوى متوسط أن أعلى الفقرات هي الفقرة (1)، والتي نصت على " يحرص مدير المدرسة على حضور المعلمين الدورات التدريبية وورش العمل " والتي نسبتها (84.5%)، ويعود ذلك للمتابعة الميدانية والمباشرة بين أقسام الإشراف التربوي بالمديريات وبين إدارة المدرسة من أجل تنفيذ الإشارات المتعلقة بالتدريب سواء عبر البريد الداخلي أو الاتصال الهاتفي و الأهمية الفعلية لتلقي المعلمين تلك الدورات وورشات العمل بما يخدم العملية والتعليمية والتدريبية ويعزز من الارتقاء المهني والأكاديمي للمعلمين. وفقرة (18)، والتي نصت على "يوفر شروط الأمن والسلامة داخل المدرسة" والتي نسبتها (83.5) ويعزو ذلك للأسباب التالية:

- 1- توفر البنية التحتية للمدارس الثانوية ضمن شروط الأمن والسلامة المتوافق عليها.
  - 2- يضع مدير المدرسة خطة مسبقة توضح شروط الأمن والسلامة ضمن خطة المدرسة.
  - 3- حرص مدير المدرسة على تجنب الإشكالات الناجمة عن عدم توافر الأمن والسلامة للطلبة في المدرسة.
  - 4- وجود لجنة مختصة بالعمل على حماية الطلبة مشكلة من اللجنة الصحية ولجنة الطوارئ.
- ويتضح أن الفقرات التالية هي أدنى الفقرات، الفقرة (11) والتي نصت على، " يتابع مخرجات الدورات التدريبية على أداء المعلمين داخل المدرسة الفقرة" بنسبة مئوية (73.5) ويرجع ذلك لأسباب منها: عدم تخصصية مدير المدرسة في مجالات الدورات التدريبية المنعقدة وبالتالي يصعب عليه تحديد ذلك الأثر، وضعف تكاملية العمل بين المدير والإشراف التربوي الذي يسهم في تحديد مخرجات تلك الدورات ويساعد مدير المدرسة على معرفة المخرجات المبتغى منها.
- وفقرة (10)، والتي نصت على " يضع خطة للدورات التدريبية وورش العمل ويعمل على توظيفها " احتلت المرتبة الدنيا بنسبة مئوية مقدارها (72%) ويرجع ذلك من وجهة نظر أحد الباحثين وانطلاقاً من عمله بفريق الجودة والاعتماد المدرسي إلى عزوف بعض المعلمين من الالتزام بخطة التدريب المنفذة من قبل مدير المدرسة بسبب نصاب الحصص الكبير على كاهل المعلم أو عدم ارتباط خطة التدريب بالحاجة المباشرة للمعلم، علاوة على عدم ترغيب المعلمين في تلك الدورات من خلال الأسباب التالية:

- 1- عدم تغيير بيئة التدريب والاقتصار على مكتبة المدرسة أو داخل المدرسة بشكل عام.
- 2- لا يتم استقطاب مدرّبين مؤهلين للتدريب والاكتفاء بترشيح أحد المعلمين لتنفيذ التدريب مما ينفر جمهور المعلمين من المشاركة.

3- تركز غالبية الدورات التدريبية على الجانب النظري الذي يشعر المعلمين بالملل من تلك الدورات وعدم إضفاء الجانب العمل والتطبيقي الذي يسهم من مشاركة المعلم وتفعيل دوره.

**جدول (11) يوضح المتوسط والانحراف والنسبة المئوية والرتب المجتمع المحلي.**

| م  | رقم الفقرة في الاستبانة | الفقرات  | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النسبة المئوية | الرتبة |
|----|-------------------------|--|-----------------|-------------------|----------------|--------|
| 1  | 9                       | يعزز التغطية الإعلامية الدورية لنشاطات المدرسة مع المجتمع المحلي.                    | 3.95            | 1.037             | 79             | 1      |
| 2  | 7                       | يقدم تقريراً دورياً لأولياء الأمور عن تحصيل و سلوك أبنائهم .                         | 3.85            | 1.099             | 77             | 2      |
| 3  | 3                       | ينظم التواصل بين المدرسة وأولياء الأمور .  | 3.82            | 1.01              | 76.5           | 3      |
| 4  | 12                      | يعمل على تشكيل مجلس مدرسي يشارك فيه أولياء الأمور ونخبة من المواطنين.                | 3.83            | 0.931             | 76.5           | 4      |
| 5  | 1                       | يعقد مدير المدرسة الندوات لأولياء الأمور .   | 3.8             | 0.853             | 76             | 5      |
| 6  | 11                      | يعزز روابط التواصل مع المجتمع المحلي واللجان المختلفة بالمدرسة.                      | 3.78            | 1.121             | 75.5           | 6      |
| 7  | 4                       | يتابع الرحلات والزيارات التي تنفذها المدرسة لمؤسسات المجتمع المحلي.                  | 3.75            | 1.235             | 75             | 7      |
| 8  | 10                      | يشارك المجتمع المحلي في إحياء المناسبات والأعياد الدينية والوطنية والأعمال التطوعية. | 3.75            | 1.127             | 75             | 8      |
| 9  | 2                       | يلتقي بمجلس أولياء الأمور بصورة دورية منظمة وموثقة.                                  | 3.73            | 1.198             | 74.5           | 9      |
| 10 | 6                       | يشكل لقاءات دورية لمناقشة تحصيل أبنائهم.   | 3.7             | 1.067             | 74             | 10     |
| 11 | 8                       | يستجيب للآراء والاقتراحات المقدمة من أولياء الأمور ومؤسسات المجتمع المحلي.           | 3.65            | 1.369             | 73             | 11     |
| 12 | 14                      | يخاطب أولياء الأمور بمحددات مجلس الضبط وطبيعة العقوبات.                              | 3.65            | 0.975             | 73             | 12     |
| 13 | 5                       | يتعاون مع المجتمع المحلي في تنفيذ أنشطة تربية هادفة.                                 | 3.6             | 1.128             | 72             | 13     |
| 14 | 15                      | يربط مجلس المدرسة مع المجالس الأخرى لتبادل الخبرات المختلفة.                         | 3.5             | 0.816             | 70             | 14     |
| 15 | 13                      | يكرم أولياء الأمور الذين يشاركون في مختلف الأنشطة المدرسية.                          | 3.35            | 1.189             | 67             | 15     |
|    |                         | الدرجة الكلية  | 3.25            | 1.021             | 65             |        |

بالنظر إلى الجدول (11) يتضح أن نسبة المجتمع المحلي من وجهة نظر فريق الجودة المدرسي (65%) بمستوى متوسط. أن أعلى الفقرات هي الفقرة (9) ، والتي نصت على " يعزز التغطية الإعلامية الدورية لنشاطات المدرسة مع المجتمع المحلي " والتي نسبتها (79%) وذلك لاهتمام مدير المدرسة بإبراز الأنشطة التفاعلية ومشاركتها عبر صفحات التواصل الاجتماعي والتي بدورها تضيف لإدارة المدرسة بيئة تفاعلية عالية تسهم في التعريف بالمدرسة بشكل أكبر ، وتعزز من تقييم المدرسة مقارنة بالمدارس الأخرى وهي وسيلة مباشرة لأولياء الأمور لمشاركة تقدم أبنائهم، وفقرة (7)، والتي نصت على "يقدم تقريراً دورياً لأولياء الأمور عن تحصيل و سلوك أبنائهم" والتي نسبتها (77%) ويرجع ذلك لعدة أسباب من وجهة نظر أحد الباحثين في ضوء عمله بمدرسة ثانوية منها:

- 1- اهتمام أولياء الأمور بتحصيل أبنائهم في المرحلة الثانوية بشكل عام وطلبة (التوجيهي) بشكل خاص لخصوصية تلك المرحلة ما قبل المرحلة الجامعية.
- 2- حرص مدير المدرسة على متابعة رصد الدرجات لارتباطه بنظام الدرجات الموحد لوزارة التربية والتعليم ويشرك أولياء الأمور بتلك الدرجات.
- 3- يفعل نظام الرسائل القصيرة لمتابعة حضور أبنائهم بشكل دوري مما يعطي تقريراً مفصلاً لولي الأمر عبر جهاز المحمول لديه.
- 4- اهتمام مدير المدرسة بتشجيع الطلبة الأكثر تميزاً من خلال التواصل مع أولياء أمورهم لتكامل العمل بين البيت والمدرسة. ويتضح أن الفقرات التي حصدت أدنى فقرات الفقرة (15) والتي نصت على "يربط مجلس المدرسة مع المجالس الأخرى لتبادل الخبرات المختلفة" بنسبة (70%) ويعزى ذلك لانشغال مجلس المدرسة بشكل مستمر وعدم توافق الأوقات الخاصة بمجلس دون الآخر بالإضافة إلى المتطلبات المسبقة من تنسيق وإعداد وتجهيز لربط وتشبيك المجالس مع بعضها البعض مما يؤثر على وقت مدير المدرسة بكونه مشرف مقيم داخل المدرسة والأنشطة التنسيقية تستخذ وقت كبير، كما يجدر ذكره التنافسية بين المدارس وبعضها حول الأنشطة المختلفة التي تنفذها وتحرص على الانفراد بتنفيذها دون العمل على مشاركتها. أما الفقرة (13) ، والتي نصت على " يكرم أولياء الأمور الذين يشاركون في مختلف الأنشطة المدرسية " احتلت المرتبة الدنيا بنسبة مئوية مقدارها (67%) ويعود ذلك لضعف مشاركة أولياء الأمور بشكل عام في أنشطة المدارس المختلفة وذلك للأسباب التالية:

- 1- عدم وجود آلية استقطاب أولياء الأمور بطرق دبلوماسية تحفز من تواجدهم.
  - 2- عزوف أولياء الأمور عن حضور الأنشطة المدرسية لعدم توافق الأنشطة المدرسية أحيانا مع توفر أولياء الأمور.
  - 3- تقتصر بعض المدارس على مجموعة محددة ومعينة من أولياء الأمور دون غيرهم.
- للإجابة على السؤال الثاني والذي ينص على : هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية لمعايير الجودة والاعتماد المدرسي من وجهة نظر فريق الجودة المدرسي تعزى إلى متغير الجنس (ذكر - أنثى ) وللتحقق من ذلك تم استخدام اختبار "ت" "T.test" لقياس دلالة الفروق بين المجموعتين .

جدول رقم (12) المتوسط والانحراف المعياري والقيمة المحسوبة ومستوى درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية لمعايير

الجودة والاعتماد المدرسي من وجهة نظر فريق الجودة المدرسي تعزى إلى متغير الجنس

| البعد            | الجنس | التكرار | المتوسط | الانحراف المعياري | قيمة "ت" | مستوى الدلالة |
|------------------|-------|---------|---------|-------------------|----------|---------------|
| القيادة التربوية | ذكر   | 70      | 2.815   | 0.875             | 5.20     | 0.00          |
|                  | أنثى  | 75      | 3.603   | 0.943             |          |               |

|      |      |       |       |    |      |                                  |
|------|------|-------|-------|----|------|----------------------------------|
| 0.00 | 5.87 | 0.874 | 2.795 | 70 | ذكر  | العمليات المدرسية ونتاجات التعلم |
|      |      | 0.96  | 3.692 | 75 | أنثى |                                  |
| 0.00 | 5.36 | 0.91  | 2.889 | 70 | ذكر  | إدارة الموارد                    |
|      |      | 1.014 | 3.75  | 75 | أنثى |                                  |
| 0.00 | 4.22 | 0.899 | 2.898 | 70 | ذكر  | المجتمع المحلي                   |
|      |      | 1.026 | 3.576 | 75 | أنثى |                                  |
| 0.00 | 5.39 | 0.86  | 2.841 | 70 | ذكر  | الدرجة الكلية                    |
|      |      | 0.96  | 3.659 | 75 | أنثى |                                  |

يتبين من الجدول رقم (12) :

أن قيمة مستوى الدلالة ( $\text{sig} = 0.00$ ) أقل من  $\alpha = 0.05$  حيث يتضح أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية لمعايير الجودة والاعتماد المدرسي من وجهة نظر فريق الجودة المدرسي تبعاً لمتغير الجنس لصالح الذكور .

للإجابة على السؤال الثالث والذي ينص على : هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية لمعايير الجودة والاعتماد المدرسي من وجهة نظر فريق الجودة المدرسي تعزى إلى متغير سنوات الخبرة وللتحقق من ذلك تم استخدام تحليل التباين الأحادي لقياس لقياس دلالة الفروق بين المجموعات

جدول (13) نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للتعرف على درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية

لمعايير الجودة والاعتماد المدرسي من وجهة نظر فريق الجودة المدرسي تعزى إلى متغير سنوات الخبرة

| المجالات                         | مصدر التباين   | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمة F | مستوى الدلالة |
|----------------------------------|----------------|----------------|--------------|----------------|--------|---------------|
| القيادة التربوية                 | بين المجموعات  | 52.9           | 2            | 26.44          | 42.5   | 0.00          |
|                                  | داخل المجموعات | 88.3           | 142          | 0.622          |        |               |
|                                  | المجموع        | 141            | 144          |                |        |               |
| العمليات المدرسية ونتاجات التعلم | بين المجموعات  | 53             | 2            | 26.49          | 38.7   | 0.00          |
|                                  | داخل المجموعات | 97.1           | 142          | 0.684          |        |               |
|                                  | المجموع        | 150            | 144          |                |        |               |
| إدارة الموارد                    | بين المجموعات  | 61.6           | 2            | 30.79          | 44.4   | 0.00          |
|                                  | داخل المجموعات | 98.5           | 142          | 0.694          |        |               |
|                                  | المجموع        | 160            | 144          |                |        |               |
| المجتمع المحلي                   | بين المجموعات  | 51.7           | 2            | 25.83          | 37.2   | 0.00          |

|      |      |       |     |      |                |               |
|------|------|-------|-----|------|----------------|---------------|
|      |      | 0.694 | 142 | 98.6 | داخل المجموعات |               |
|      |      |       | 144 | 150  | المجموع        |               |
|      |      | 27.28 | 2   | 54.6 | بين المجموعات  | الدرجة الكلية |
| 0.00 | 43.6 | 0.626 | 142 | 88.9 | داخل المجموعات |               |
|      |      |       | 144 | 143  | المجموع        |               |

يتبين من الجدول (13) :

أن قيمة مستوى الدلالة ( $\text{sig} = 0.00$ ) أقل من  $\alpha = 0.05$  حيث يتضح أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية لمعايير الجودة والاعتماد المدرسي من وجهة نظر فريق الجودة المدرسي تبعاً لمتغير سنوات الخبرة، وباستخدام اختبار شيفيه تبين أن الفروق لصالح الفئة أكثر من 10 سنوات.

للإجابة على السؤال الرابع والذي ينص على : هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية لمعايير الجودة والاعتماد المدرسي من وجهة نظر فريق الجودة المدرسي تعزى إلى متغير المؤهل العلمي (بكالوريوس - دراسات عليا) وللتحقق من ذلك تم استخدام اختبار "ت" "T.test" لقياس دلالة الفروق بين المجموعتين .

جدول رقم (14) المتوسط والانحراف المعياري والقيمة المحسوبة درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية لمعايير الجودة

والاعتماد المدرسي من وجهة نظر فريق الجودة المدرسي تعزى إلى متغير المؤهل العلمي

| مستوى الدلالة | قيمة "ت" | الانحراف المعياري | المتوسط | التكرار | المؤهل العلمي | البعد                           |
|---------------|----------|-------------------|---------|---------|---------------|---------------------------------|
| 0.048         | 1.99     | 0.984             | 3.349   | 90      | بكالوريوس     | القيادة التربوية                |
|               |          | 0.973             | 3.015   | 55      | دراسات عليا   |                                 |
| 0.013         | 2.52     | 1.014             | 3.424   | 90      | بكالوريوس     | لعمليات المدرسية ونتاجات التعلم |
|               |          | 0.983             | 2.99    | 55      | دراسات عليا   |                                 |
| 0.024         | 2.28     | 1.047             | 3.489   | 90      | بكالوريوس     | إدارة الموارد                   |
|               |          | 1.026             | 3.082   | 55      | دراسات عليا   |                                 |
| 0.025         | 2.26     | 1.015             | 3.397   | 90      | بكالوريوس     | المجتمع المحلي                  |
|               |          | 0.993             | 3.006   | 55      | دراسات عليا   |                                 |
| 0.021         | 2.32     | 0.99              | 3.413   | 90      | بكالوريوس     | الدرجة الكلية                   |
|               |          | 0.971             | 3.021   | 55      | دراسات عليا   |                                 |

يتبين من الجدول رقم (14) :

أن قيمة مستوى الدلالة ( $\text{sig} = 0.021$ ) أقل من  $\alpha = 0.05$  حيث يتضح أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية لمعايير الجودة والاعتماد المدرسي من وجهة نظر فريق الجودة المدرسي تبعاً لمتغير المؤهل العلمي لصالح البكالوريوس ويرجع ذلك لأن نسبة عالية من العاملين بمؤسسات التعليم من الحاصلين على درجة البكالوريوس على الأقل ومعظم

أعضاء فرق الجودة والاعتماد المدرسي من المعلمين الأكثر تميزاً وتفاعلاً ولهم مبادرات فاعلة في الميدان وهم من حملة شهادة البكالوريوس.

#### مقارنة نتائج الدراسة الحالية ونتائج الدراسات السابقة:

- اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج الدراسات السابقة كدراسة المالكي (2021م) التي أكدت على وجود فروق ذات دلالة إحصائية درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية لمعايير الجودة والاعتماد المدرسي من وجهة نظر فريق الجودة المدرسي تبعاً ل (متغير سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، الدورات التدريبية، الجنس)، ومع دراسة المقيد (2018م) حيث بينت نتائج الدراسة الحالية وجود نسبة كبيرة من مديري المدارس الثانوية لم تتلقى تدريباً شاملاً على الجودة والاعتماد المدرسي ويرجع ذلك لحداثة الموضوع من ناحية تطبيقها داخل المؤسسات التعليمية والتي بدورها تسعى وزارة التربية والتعليم لزيادة ثقافة الجودة والاعتماد المدرسي من خلال تشكيل وحدة خاصة بها تحت مسمى وحدة الجودة والاعتماد المدرسي وأوصت بدورها دراسة المقيد (2018م) على أنه من المهم نشر ثقافة الجودة والاعتماد في المدارس من خلال تنفيذ برامج خاصة تستهدف مديري المدارس والمعلمين ، كما اتفقت مع نتائج دراسة Pond, W (2002م) بضرورة تفعيل المشاركة المجتمعية لتحقيق الأهداف المنشودة .
- واختلفت نتائج الدراسة الحالية عن نتائج الدراسات السابقة في ضرورة تعزيز ثقافة الجودة والاعتماد المدرسي لدى فرق الجودة والاعتماد المدرسي بما يضمن فاعلية العمل بالجودة بالإضافة لتطوير رؤى ومقاييس جديدة لمعايير الجودة والاعتماد المدرسي تستند إلى حاجة مؤسسات التعليم بشكل خاص في فلسطين من خلال برامج تدريبية لمديري المدارس لتطبيق خطط الأحداث الحرجة وتصميم خطط مرنة قابلة للتعديل حسب متطلبات المرحلة.

#### التوصيات والمقترحات:

في ضوء نتائج الدراسة التي تم التوصل إليها يوصي الباحثون بالتالي:

- 1- عقد برنامج تدريبي لمديري المدارس حول معايير الجودة والاعتماد المدرسي وسبل تطبيقها عملياً.
- 2- تعزيز الأنشطة المدرسية التي تعمل على ربط ومشاركة المدرسة بالمجتمع المحلي وأولياء الأمور.
- 3- تصميم خطط تطويرية لبرامج الطوارئ والأمن والسلامة والأحداث الحرجة، مع التركيز على الطاقات البشرية لإحداث التغيرات والنتائج المطلوبة ضمن رؤية مستقبلية واضحة للتغيير.
- 4- تشكيل مجلس وبرلمان طلابي فعلي داخل المدرسة لرفع مستوى الاتصال بين مدير المدرسة وطلبة المدرسة.
- 5- تقديم خدمات تدريبية هادفة للمعلمين ترتبط باحتياجاتهم الحقيقية ضمن خطة توافقية مع المعلمين والمشرفين وإدارة المدرسة.

**المصادر والمراجع:**

- \_ القرآن الكريم: تنزيل العزيز الرحيم
- \_ الألباني، صحيح الجامع، حديث رقم 1880
- أولاً: المراجع العربية:**
- ابن منظور، جمال الدين محمد بن مكرم (1984م). *لسان العرب*. الجزء الثاني، القاهرة: دار المعارف .
- ابن منظور، جمال الدين محمد بن مكرم (2000م). *لسان العرب*. بيروت. لبنان: دار صادر للطباعة والنشر.
- أبو دف، محمود (2007). *جودة التعليم في التصور الإسلامي مفاهيم وتطبيقات*، دراسة مقدمة لمؤتمر بعنوان مؤتمر الجودة في التعليم العام الفلسطيني كمدخل للتميز. المنعقد بتاريخ 2007/10/31. غزة فلسطين.
- أبو رحمة، محمد، (2018). *متطلبات معايير الاعتماد المدرسي لضمان تطبيق الجودة في مدارس التعليم العام*. رسالة دكتوراه، فلسطين.
- أبو رحمة، محمد حسن (2018). *متطلبات معايير الاعتماد المدرسي لضمان تطبيق الجودة في مدارس التعليم العام، من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين*. رسالة ماجستير. جامعة القرآن الكريم وتأسيس العلوم. الخرطوم
- أبو عبدو، فاطمة عيسى. (2011م). *درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مدارس محافظة نابلس من وجهة نظر المديرين فيها*. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة النجاح الوطنية، الخليل، فلسطين.
- الإدارة العاملة للجودة الشاملة بالمملكة العربية السعودية (2010م). *الخطة الاستراتيجية للإدارة العامة للجودة الشاملة على الرابط: [www.tqm.moe.gov.sa.com](http://www.tqm.moe.gov.sa.com)*
- آل مداوي، عبير (2013م). *آلية مقترحة لتطبيق معايير نظام الاعتماد المدرسي في مؤسسات التعليم العام للمرحلة الثانوية، الجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية، الرياض، السعودية*. بمحافظة جدة، (رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- الخطيب، أحمد ودرراح. (2006م). *إدارة الجودة الشاملة (تطبيقات تربوية)*، الطبعة الثانية، الأردن: دار الكتاب العالمي.
- أحمد، سماح (2017م). *التصنيفات العالمية للجامعات نماذج نظرية وتطبيقات*، الطبعة الأولى، القاهرة: دار اللؤلؤة
- الأهلي، أحمد (2015م). *البيئة المدرسية، مقال تربوي، مجلة موسوعة البيئة*.
- البستاني، بطرس، (1995م). *قطر المحيط قاموس لغوي ميسر*، بيروت: مكتبة لبنان.
- البوهي، رأفت، وآخرون (2018م). *الجودة في التعليم، الجزائر: دار العلم والإيمان للنشر*، ص16
- البناء، هالة مصباح (2013م). *الإدارة المدرسية المعاصرة*، ط1. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- حريم، حسين (2004م). *السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال*. عمان، الأردن: دار ومكتبة حامد
- حلس، رنال (2016م). *واقع أداء هيئة الاعتماد والجودة بوزارة التربية والتعليم بغزة في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة (دراسة تقييمية)*. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الأزهر. غزة
- الحديدي، عماد (2009م). *درجة ممارسة القيادة التربوية العليا في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية لدورها الإداري في ضوء الفكر الإداري الحديث*، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- الحربي، بن عائل (2008م). *القيادة التربوية الحديثة*، الأردن: الجنادرية للنشر
- الحريري، رافده (2010م). *القيادة وإدارة الجودة في التعليم العالي*، الأردن. عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع
- الحريري، رافده (2011م). *الجودة الشاملة في المناهج وطرق التدريس*، عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة،

- خليل، نبيل (2011م). *إدارة الجودة الشاملة والاعتماد الأكاديمي في المؤسسات التربوية*، ط1 جامعة سوهاج، القاهرة - مصر: دار الفجر للنشر والتوزيع.
- الخطيب، محمد بن شحات. (2013م). *الجودة الشاملة والاعتماد الأكاديمي في التعليم، الرياض: دار الخريجي للنشر والتوزيع*، ص67.
- داوود، عبد العزيز (2011م). *إدارة الجودة والاعتماد الأكاديمي في مؤسسات التعليم*، ط1، القاهرة: مكتبة الفلاح
- دليل التقييم الذاتي (2019م). وزارة التربية والتعليم (الحكومة)، وكالة الغوث (الأونروا). 43-13
- دون ديفينز (2000م). *التعليم والعالم العربي تحديات الألفية الثالثة*، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية، الإمارات المتحدة، أبو ظبي، ص64.
- ربخ، فرحان حسن. (2012م). *إدارة التغيير وتطبيقاتها في الإدارة المدرسية في محافظة غزة*. عمان: دار أسامة للنشر.
- رضوان، بواب (2015م). *محاضرات في مقياس الإدارة التربوية والمدرسية، وزارة التربية والتعليم العالي والبحث العلمي، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جبجل- الجزائر*.
- رمضان، صلاح (2005م). *تطوير برامج تكوين المعلم بكليات التربية في ضوء معايير الجودة الشاملة - سلطنة عمان نموذجاً*. القاهرة: ايتراك للنشر والتوزيع.
- زياد، مسعد (2008م). *التدريب التربوي للمعلمين (التعليم الأساسي - التعليم الثانوي)*، القاهرة ص360، دار الصحة، الزاملي، على والغنبوصي، سالم وسليمان، سعاد (2007م). *الأزمات المدرسية وأساليب التعامل معها في مدارس سلطنة عمان، مجلة العلوم التربوية والنفسية. المجلد: 8، العدد: 3.*
- الزعبير، ابراهيم بن عبد الله بن عبد الرحمن (2011م). *إدارة التغيير الأسس والمنطلقات الفكرية*. ط1، الاسكندرية: دار الجامعة الجديدة للنشر.
- الزغبى، محمد عمر والبطاينة، محمد زكي (2004م). *القيادة الإدارية*، عمان: دار وائل
- الزهراني، سعيد (2011م). *المبادئ الأساسية في الجودة الإسلامية، مجلة عالم الجودة، العدد (2)، ص 27-29.*
- السعيد، رضا وعبد الحميد، ناصر (2010م). *توكيد الجودة في مناهج التعليم (المعايير والعمليات والمخرجات المتوقعة)*، مصر: دار التعليم الجامعي الإسكندرية. 30-29
- السكران، إبراهيم بن عمر (2014م). *رقائق القران، السعودية، الرياض: دار الحضارة*
- الشربيني، هند، (2007م). *الجودة في مدارس التعليم العام*، بحث مقدم للجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية (جستن) ص1-26.
- الشريف، تامر (2010م). *تقويم برامج التربية الإسلامية المقدمة في الإذاعات المحلية في ضوء معايير جودة البرامج الإذاعية*. رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- الصوري، سائدة (2021م). *دور تطبيق معايير الجودة والاعتماد المدرسي في تطوير الأداء الإداري لمديري المدارس الحكومية في المحافظات الجنوبية لفلسطين، الجامعة الإسلامية - غزة*.
- الطائي، يوسف جسيم، والعبادي، محمد فوزي، والعبادي، هاشم فوزي، (2009م). *إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي*، الطبعة الأولى: دار الوراق للنشر والتوزيع.
- الطائي، مازن والربيعي، محمود، وأحمد، مازن (2013م). *إدارة الجودة الشاملة في التربية والتعليم*، دار الكتب العلمية، بيروت، لبنان.
- الطاهر، علاء فرج (2010م). *إدارة الموارد والجودة الشاملة*، عمان، الأردن: دار الراية. 2010، ص 116.

- عامر، طارق والمصري، إيهاب (2014). *الجودة الشاملة والاعتماد الأكاديمي في التعليم اتجاهات معاصرة، المجموعة العربية للتدريب والنشر.*
- عايش، رواء (2017م). *معايير الاعتماد والجودة في المدارس الخاصة بمحافظة غزة في ضوء أنموذج سبيتا للاعتماد المدرسي وسبل تعزيزها، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية.*
- عبد، عبد الكريم أحمد محمد (2013م). *متطلبات تأهيل مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية لتحقيق الاعتماد المدرسي، اللقاء السنوي السادس عشر، 471-502.*
- عبد القادر، محرز (2019م). *إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي -الجامعة العالمية الإسلامية- ماليزيا (IIUM) أنموذجاً، جامعة الجزائر.*
- عبد الله، مازن (2020م). *عمليات إدارة المعرفة بوصفها إدارة لتحقيق جودة الخدمة المصرفية، دراسة تحليلية في مصرفي الرافدين والرشيد في محافظة صلاح الدين، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 16، (52).*
- عوض، سوزان (2020م). *تقييم الموارد المؤسسية لمدارس التعليم العام بالمحافظات الفلسطينية الجنوبية في ضوء معايير نظام الجودة والاعتماد المدرسي، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.*
- العاجز، فؤاد ونشوان، جميل (2005م). *تطوير التعليم الجامعي لتنمية المجتمع الفلسطيني في ضوء إدارة الجودة الشاملة، المجلد الأول، العدد الثاني ديسمبر، فلسطين.*
- العسيري، خالد حسين (2016م). *تدعيم معايير الاعتماد المدرسي في ضوء التطبيقات المعاصرة للإدارة الإلكترونية بمؤسسات التعليم بالسعودية تصور مقترح، مجلة الثقافة والتنمية، مصر.*
- العنزي، فهد بن عماس (2007م). *تقويم المهارات القيادية في حرس الحدود، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.*
- الفيومي، محمد علي (1987م). *معجم المصباح المنير في غريب الشرح الكبير للرافعي، م1، مكتبة لبنان.*
- قاموس المورد (2002م). *دار العلم للملايين، بيروت، لبنان.*
- كحيل، إسماعيل (2016م). *إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بالميزة التنافسية - دراسة تطبيقية على جامعة الأقصى، فلسطين.*
- كحيل، محمد صبحي (2014م) *إستراتيجية إدارة الموارد البشرية ودورها في تطوير كفاءة أداء العاملين في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة.*
- الكردي، زهير (2016م). *استراتيجية مقترحة لتطوير قيادة التغيير في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة غزة في ضوء مبادئ التنمية المستدامة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة.*
- الكعبي، محمد. (2014م). *مدى إمكانية تطبيق نظام إدارة الجودة أيزو 9001 في مدارس التعليم ما بعد الأساسي بمحافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان، مجلة البحوث والدراسات الشرعية، العدد (23)، 297-326.*
- مأمون الدرادكة، طارق الشلبي (2002م). *الجودة في المنظمات الحديثة، دار الصفاء، الأردن، ص15.*
- محمود، مصطفى الشال (2009م). *متطلبات هيئة التعليم الأساسي بمحافظة الجيزة لتطبيق الاعتماد وضمان الجودة، مجلة كلية التربية بالزقازيق، الجزء الثاني، العدد (64).*
- مجمع اللغة العربية، المعجم الوسيط، الجزءان الأول والثاني (1961م). *مطبعة مصر، القاهرة، ص 146.*
- مكتب التربية العربي لدول الخليج. (2011م). *بناء نموذج تنظيمي متكامل للاعتماد المدرسي في دول الأعضاء بمكتب التربية لدول الخليج، الإطار النظري، الدراسة المسحية، النماذج العالمية، الرياض، المملكة العربية السعودية.*
- مصباح، رضا (2012م) *إدارة الجودة في مدارس التعليم الأساسي بليبيا (المفهوم والمبادئ والمتطلبات) مجلة التربية، العدد (27).*

- منصور، نعمة (2005م). تصور مقترح لتوظيف مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المدارس الثانوية بحافظات غزة (رسالة ماجستير غير منشورة) الجامعة الإسلامية، غزة.
- منور نجم (2022م). الجودة والاعتماد المدرسي، الطبعة الأولى، الجامعة الإسلامية، غزة
- المالكي، حمده (2010م) تطبيق معايير الاعتماد الأكاديمي في مدارس التعليم الثانوي العام من وجهة نظر القيادات التربوية بمحافظة جده، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- المعيلي، إسماعيل (2006م). الرضا الوظيفي لدى معلمي العلوم بالمرحلة الثانوية في المملكة العربية السعودية، المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل، العلوم الإنسانية والإدارية، المجلد السابع، العدد الأول.
- المقيد، أسامه (2018م). واقع تطبيق معايير نظام الجودة والاعتماد المدرسي في المدارس الحكومية بمحافظة غزة وعلاقته بمستوى أداء المعلمين، الجامعة الإسلامية، غزة.
- المقيد، عاهد مطر (2006م). واقع الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين بوكالة الغوث بغزة في ضوء مبادئ الجودة الشاملة وسبل تطويره، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة
- المدهون، زياد أبو سمعان، عماد (2019م) كتيب النشرات والشفافية الخاصة بالمادة التدريبية لدورة التقويم الذاتي للمدارس، وثائق وحدة الجودة والاعتماد المدرسي، وزارة التربية والتعليم العالي، غزة، 6-7
- الميمان، بدرية (2007م) الجودة الشاملة في التعليم العام: المفهوم والمبادئ والمتطلبات (قراءة إسلامية)، بحث مقدم للقاء الرابع عشر للجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية (جستن)، القصيم، السعودية.
- ندا، أحمد والشحن، هند المنعم، (2013م). تأهيل مدارس التعليم العام لتحقيق متطلبات الاعتماد المدرسي (دراسة ميدانية بمحافظة بور سعيد)، اللقاء السنوي السادس عشر للجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية - الاعتماد المدرسي، الرياض، السعودية. 45-46
- النوح، عبد العزيز، وموسى، هاني، وفراج، محمد (2012م). الاعتماد المدرسي للتعليم العام في المملكة العربية السعودية \_ دراسة في الصعوبات وإمكانية التطبيق. مجلة كلية التربية ببنها، العدد (91)، ج3، 174-255.
- النجار، عبد الوهاب (2013م). الاعتماد المدرسي في التعليم العام، فلسفته وأهدافه وأهميته وأنواع ومعانيها. ورقة مقدمة إلى اللقاء السنوي السادس عشر الاعتماد المدرسي، المملكة العربية السعودية، جامعة الملك سعود.
- الهاللي، الشربيني الهاللي (2009م). دليل المصطلحات في الجودة والاعتماد الأكاديمي، مجلة بحوث التربية النوعية في جامعة المنصورة (13)، 471-482.
- الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد (2008م). دليل الاعتماد لمؤسسات التعليم قبل الجامعي إجراءات الاعتماد - التقييم الذاتي، الجزء الأول، منشورات الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد، القاهرة، مصر .
- وزارة التربية والتعليم الإدارة العامة للتخطيط (2016م). الكتاب الإحصائي السنوي للتعليم في محافظات غزة للعام الدراسي 2016/2017، ص16، غزة، فلسطين.
- وزارة التربية والتعليم الفلسطينية (2017م). نظام الاعتماد المدرسي ودليل التقويم الذاتي.
- وهبة، عماد صموئيل. (2009م). استراتيجية تربوية لتفعيل أدوار المدرسة الابتدائية في تنمية التفكير الإبداعي لدى تلاميذها في ضوء مفهوم الجودة في التعليم، مجلة كلية التربية، العدد السادس عشر، الجزء الثاني، جامعة بني سويف.
- وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية (2016م). الخطوط العريضة للمناهج الفلسطينية، دائرة المناهج، وزارة التربية والتعليم، غزة.
- اليحيوي، صبريه (2006م). إدارة الأزمات في المدارس المتوسطة الحكومية بنات بالمدينة المنورة، مجلة العلوم التربوية والدراسات الإسلامية، العدد 18، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض.

- **Romanization :**

Advanced Accreditation Standards for Quality Schools (2007): On the link

<http://www.advanc-ed.org/resources/research-based-survey-tools.com>

- Alzhvani, Khadijah Mohammed, Bashayer Ali Alotibie & Azrilah Abdulaziz, (2016), Total Quality Management in Saudi Higher Education Information, System Department Faculty of Computing & Information, *International Journal of Computer Applications*, Vol.135, No.4.
- Banks., (1989). *Principles of Quality Control*, John Wiley and sons inc., Singapore
- Blossfeld, H. P., Buchholz, S., Skopek, J., & Triventi, M. (Eds.). (2016). *Models of secondary education and social inequality: An international comparison*. Edward Elgar Publishing.
- Evans, J., (1997). *Applied Production and Operations Management*, 4th.Ed., Publishing co.
- Feigenbaum, A., (1991). *Total Quality Control: Engineering and Management*, McGraw-Hill, Inc.
- Jourdan, J., and Grynaf (1993). *Quality Planning and Analysis*, 3th. Ed., New York, McGraw Hill-Inc.
- Lopez, Regional, C (1999). *General Education*.
- Moses N., & Stephen. (2006), *Total quality management in secondary schools in Kenya: extent of practice*, *Quality Assurance in Education*, Vol, 14, No. 4.
- Molina José Carlos Flores,(2011) . *A Total Quality Management Methodology for Universities; A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of The Requirements for The Degree of Doctor of Philosophy Industrial and Systems Engineering*. Florida, Florida International University Miami, PP.31-38.
- National, Hand book (2004). Assurance and Accreditation Quality. Quality Assurance P3.
- Pond, W, (2002). *Twenty-first Century Education and Training. Implication for Century Quality Assurance, The Internet and higher Education*.
- Sadikoglu, E., & Olcay, H., (2014). *The Effect of TQM Practice on Higher Education Performance: The Faculty of Engineering and Technology at the University of Jordan as a Case Study*. Dirasat: Engineering Sciences. 35(2).
- Sadlier, W.H. (2010). *Improving Student Learning: A Self Study Process for Catholic Elementary Schools*. Western Catholic Educational Association .2012 Edition.
- Teryima, S. J., Victor, u., & Isaac, K (2014). *Achieving Organizational goals through successful strategic change implementation in business organizations*, A survey of selected banking firms in Nigeria, West Africa. *The Business & Management Review*, 4.
- Imeri, Shpend and Kakale, Tauno (2013). Towards an understanding of the impact of the total quality management “TQM” in firm in South East Europe, *Business excellence and management journal*, Vol (13), No (3), pp (5-21).
- Unisys, N (2018). *Corporate Governance and Internal Control Principles*. Retrieved on: 12/11/2018. Available at:  
[https://www.unisys.co.jp/invest-e/com/pdf/inttternal\\_control\\_rules.pdf](https://www.unisys.co.jp/invest-e/com/pdf/inttternal_control_rules.pdf).