# " أثر القيادة على المناخ التربوى فى المؤسسات التعليمية المعتمدة والغير معتمدة للتعليم قبل الجامعى فى ضوء معايير الجودة "

*أ.م.د/ هاني محمد زكريا
**د / رانده احمد شاهين
***محمد عبدالحميد عبدالله مقدمة

**البحث :-**

إن ما تشهده مصر من تغيرات حقيقية فى الأونة الاخيرة ، متمثلة فى التنمية الشاملة لمختلف قطاعات الحياة و إنجازات غير مسبوقة فى مدى زمنى قصير ، مما يرسم خريطة جديدة لمصر فى المستقبل القريب ، وإدراك القيادة السياسية دور الانسان المصري فى صناعة تلك التنمية ووصفه أنها تنمية بأيدي مصرية ١٠٠% يلقى تكليفاً على المسئولين عن التعليم فى مصر ،باعتبار التعليم أساس نهضة وتقدم المجتمع حيث يؤدى دوراً فاعلاً في تحديد مستقبل الشعوب وفى عمليات التراكم المعرفي والمهارى والوجداني بما يقوم به من إعداد وتهيئة الموارد البشرية وجعله مؤهل للإسهام فى إحداث نقلة نوعية للتنمية المستدامة (٥:٥).

ولا تكمن أهمية التعليم فقط في تزويد المجتمع بحاجاته من الكفاءات البشرية بل انه يعتبر أداة لاستيعاب التقدم العلمي العالمي ، ونشر المعرفة ، وتطويع التكنولوجيا لخدمة المجتمع ، وقيادة عمليات التطوير والتغير . فهو المشارك الأكبر في دفع قاطرة التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، عن طريق الاستثمار فى رأس المال البشرى بما يتولد عن ذلك من مخرجات بشرية وتكنولوجية تستطيع تلبية احتياجات سوق العمل والمنافسة على الدوليه.ولن يتحقق بدون مستوى جيد من التعليم ، عندما نتحدث عن مستوى عالي الجودة فإننا نتحدث عن توافر عناصرها الأساسية التي تشكل فارقاً مميزاً فى نتائجه وتتلخص في الفاعلية، والجاهزية ، والكفاءة، وتشكل هذه العناصر الثلاثة الفارق الأساسي لنقل أثر التعليم إلى أرض الواقع، واكتساب المتعلمين للمعرفة والمهارات والسلوك الذى يمكنهم من تحقيق اهداف العملية التعليمية ، وتحويلها إلى ارض الواقع (١٥).

**مشكلة البحث :-**

أصبح من المسلمات اعتبار الطفولة صانعة القرار، والاهتمام بالمؤسسات التربوية المعنية فيها من المعايير التي يقاس بها تحضر الأمم والشعوب، بالتالي توجهت دعوات الإصلاح نحو التماس تطبيق معايير الاعتماد التربوي في مدارس التعليم الأساسي المصرية، باعتبار أن ذلك يمثل مطلباً ملحاً تمليه حاجة أبنائنا الماسة إلى نوعية تعليمية عالية الجودة (٣:١).

ولقد هدفت الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد إلى تحقيق جملة من الأهداف أهمها نشر الوعى بثقافة الجودة، ودعم القدرات الذاتية للمؤسسات التعليمية للقيام بالتقويم الذاتي، وتوكيد الثقة على المستوى المحلي والإقليمي في جودة مخرجات العملية التعليمية بما لا يتعارض مع هوية الأمة، والتقويم الشامل للمؤسسات التعليمية وبرامجها طبقا للمعايير القياسية والمعتمدة لكل مرحلة تعليمية . (٣:٦)

ويرى **محمد عطوة (٢٠٠٢م)** أن من مبررات التوجه نحو اعتماد مدارس التعليم الأساسي في مصرحيث تبين باستقراء واقع التعليم العربي يمكن ملاحظة تخلفه عن ركب حضارة الألفية الثالثة ويؤكد ذلك العديد من الشواهد والأدلة والتي من بينها تخلف الفكر التربوي في الوطن العربي حيث مازال التعليم العربي يتخبط في متاهات ودوائر متناهية من المشاكل والصعوبات التي غالباً ما تحكم على خططه واستراتيجياته بالتعثر وعلى جهوده، ووعوده باليأس وعلى توجهاته وآفاقه بالانطفاء . ونزولاً على أرض الواقع في مصر، فقد حظي الاعتماد في الوقت الراهن باهتمام كبير، لكونه عملية يستجدى منها إصلاح النظام التعليمي، والتحول به من ثقافة الحد الأدنى من الأداء إلى ثقافة الإتقان والجودة، ومن ثقافة التكرار واجترار الماضي إلى ثقافة

الإبداع، والتحول من النمطية إلى ثقافة التنوع والخصوصية، والتحول الجزئي من التعلم المعتمد على الأخر إلى التعلم المعتمد على الذات، ومن التحول المعتمد على ثقافة التسليم بالواقع إلى ثقافة التقويم.(١٢:٢٠ )

ومن خلال خبرة الباحثون في مجال الجوده والاعتماد، وعملهم كمراجعين خارجيين للتعليم قبل الجامعى بالهيئة القومية لضمان جودة التعليم والإعتماد بجانب عملهم الاكاديمى ، ومن خلال تقديم الدعم الفنى والمقابلات لجميع العاملين بالمدارس وتدريبهم على كيفية فهم وتطبيق المعايير والمؤشرات والممارسات الخاصة بجودة التعليم إستعدادا للإعتماد التربوى من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والإعتماد ، وأيضا من خلال المسح المرجعى للدراسات السابقة والتنقيب بالمكتبات والتى كان من أبرزها **دراسة وهف بن على القحطانى (٢٠٠٠م)**،والتى توصلت نتائجها إلى أن زيادة العبء التدريسي للمعلم كان من أحد أهم أسباب القصور في أداء المعلمين ونقص إمكانات المدرسة وتجهيزاتها، وزيادة كثافة الطلاب في الفصول الدراسية والعلاقات الإنسانية السلبية داخل المجتمع المدرسي، و النمط الإداري لمدير المدرسة غير الديمقراطي.بينما أشارت نتائج **نعمة عبد الرؤوف (٢٠٠٥م)** في مجال القيادة أن انعدام الوعي بفلسفة إدارة الجودة الشاملة لدى المدراء , و أن عملية اتخاذ القرارات الإدارية لديهم لا تعتمد على الأساليب الإحصائية إلى جانب عدم الاهتمام بعملية التحسين المستمر و هذا ما يعني حسب الباحثة أن الإدارة المدرسية لا تلتزم بأهم مبادئ إدارة الجودة الشاملة.( ١٠:٢٢)(١٣:٢٥)

وفى حدود علم الباحثون لم يجدوا اى دراسة تتطرق إلى " دراسة أثر القيادة على المناخ فى المؤسسات التعليمية المعتمدة والغير معتمدة للتعليم قبل الجامعى فى ضوء معايير الجودة ، وهذا أحد الدوافع لإجراء هذا البحث كما تبين من المقابلات وزيارات المدارس أن هناك تغيرات فى أداءات الممارسات فى مجالات الجودة للمؤسسات التعليمية المعتمدة كما يوجد تغيرات فى المدارس الغير معتمدة ايضا على مدار الفصول الدراسية المختلفة وهذا ما دعى الباحثون لإجراء دراسته الحالية .

**هدف البحث :**

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

- تقييم مجال القيادة فى المؤسسات التعليمية (المعتمدة والغير المعتمدة والغير متقدمة للاعتماد) .-

-تقييم مجال المناخ التربوى فى المؤسسات التعليمية( المعتمدة والغير المعتمدة فى والغير متقدمة للاعتماد).

- التعرف على العلاقه بين القيادة والمناخ التربوى فى المؤسسات التعليمية (المعتمدة والغير المعتمدة والغير متقدمة للاعتماد) .

**تساؤلات البحث:-**

- ماهو واقع مجال القيادة فى المؤسسات التعليمية (المعتمدة وغيرالمعتمدة والتى لم تتقدم للاعتماد)؟

- ماهو واقع المناخ التربوى فى المؤسسات التعليمية(المعتمدة وغيرالمعتمدة والتى لم تتقدم للاعتماد)؟

- ماهى الفروق بين القيادة والمناخ التربوى فى المؤسسات التعليمية (المعتمدة والغير المعتمدة والتى لم تتقدم نهائيا للإعتماد) ؟

**مصطلحات البحث :**

**الإعتماد:**

" يقصد به الإعتراف ، الذى تمنحه الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والإعتماد للمؤسسة التعليمية ، إذا تمكنت من إثبات أن لديها القدرة المؤسسية، وتحقق الفاعلية التعليمية، وفقا للمعايير المعتمدة والمعلنة من الهيئة ، ولديها من الأنظمة المتطورة التى تضمن التحسن والتعزيز المستمر للجودة ." (١٦:٣)

**الاعتماد التربوي:**

هو حصول المدرسة على شهادة تفيد بأن المؤسسة التعليمية تحقق معايير الجودة الشاملة.

(٤: ٦)

**المدارس المعتمدة:**

هي تلك المدارس الحاصلة على شهادة الاعتماد من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم وفق معايير الأداء المقررة.(١١:٧)

**المدارس الغير معتمدة :**

"هى تلك المدارس التى لم تتقدم للحصول على الاعتماد التربوى من الهئية القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد منذ نشأتها وحتى الآن."(١٦)

**المعايير :**

"هى عبارات تشير إلى الحد الأدنى من الكفايات المطلوب تحقيقها لغرض معين ،ويعتبر الحد الادنى هو أقل الكفايات الواجب توافرها لدى الفرد/ المؤسسة .، كى تلحق بالمستوى الاعلى ، لكى تؤدى وظيفتها فى المجتمع" . (٩،٨: ٥٠)

**الدراسات السابقة:-**

١- أجرت **بشرى بنت خلف العنزى (٢٠٠٧م)** دراسة **عنوانها تطوير كفايات المعلم فى ضوء معايير الجودة فى التعليم العام** ، وهدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم الجودة فى مجال التعليم العام ، التعرف على الجوانب المختلفه لدور المعلم فى ضوء معايير الجودة ، وضع كفايات جديدة للمعلم فى ضوء الجودة فى التعليم العام ، واستخدمت الباحثة المنهج التحليلى الفلسفى لتحليل دور المعلم فى ضوء تحديات الألفية الثالثة ، واشتملت العينة على ١٥٠ من المدرسين العاملين بالمرحلة الإعدادية بالمدارس الحكومية ، وكانت اهم النتائج وضع رؤية لإكساب المعلم الكفايات فى ضوء معايير الجودة توضيح اهمية دور المعلم كرأس العملية التعليمية والسمات والخصائص الشخصية للمعلم .(٦)

٢- أجرى كل من **السيسي، وعشيبة (٢٠١١م)** دراسة عنوانها **ثقافة الجودة الشاملة بمدارس التعليم العام على ضوء تطبيق نظام ضمان جودة التعليم والاعتماد** ، والوصول لمفهوم ثقافة الجودة الشاملة، وتحديد مكوناتها وأبعادها والكشف عن مستواها بمدارس التعليم العام، وما إذا كان مستوى هذه الثقافة بالمدارس المعتمدة، يختلف عنه بالمدارس غير المعتمدة، وبمدارس الريف عنها بمدارس الحضر، وأسفرت نتائج الدراسة عن أن مستوى ثقافة الجودة الشاملة بمدارس التعليم العام بصفة عامة متوسط سواء كانت هذه المدارس معتمدة أم غير معتمدة ريفية أم حضرية. (٧)

٣- أجرى **عكاشة (٢٠١٢م)** دراسة **عنوانها المعوقات التى تحول دون تأهيل مدارس التعليم العام بمحافظة سوهاج للحصول على الاعتماد التربوى**، وأهم خطوات تطبيق

الجودة في مدارس التعليم العام، وكانت أهم نتائج الدراسة قصور فريق الجودة في التعبير عن رؤية ورسالة المدرسة بطرق مبتكرة وقصور مراجعتها ونشرها على الإنترنت، وضعف القدرة على التخطيط وتحديد مشكلات المدرسة، وضعف الاهتمام بوحدة التدريب واستثمار مخرجاتها. (٢)

٤- أجرى كلا من **عبدالرحمن عبدالله (٢٠١٦م)** دراسة **عنوانها تقويم مدارس التعليم الاساسى المعتمدة بمحافظة الوادى الجديد من وجه نظر كوادرها الادارية والتعليمية** ، وهدفت الدراسة التوصل لرؤية مقترحة تضمن التحسين المستمر لمدارس التعليم الاساسى المعتمدة وواقع التحليل البيئى لمدارس التعليم الاساسى المعتمدة بمحافظة الوادى الجديد. حيث تضمن مجتمع البحث مدارس التعليم الاساسى المعتمدة وبلغ عددها ٨٥ سنة ٢٠١٤م وبلغ عدد افراد العينة ١٣٤ فردا ممثلين للادارات التعليمية من قيادات ومديرى ومعلمى واداريين هذه المدارس وكانت اهم النتائج تشير الى ان الوضع الراهن لمدارس التعليم الاساسى المعتمدة تعانى من العديد من المشكلات واوجه القصور التى يمكن ان تؤثرعلى ادائها. (١١)

٥- اجرى **الغامدي,Alghamdi ( ٢٠٠٦م)** دراسة لمعرفة **أثر التقويم الشامل على التطوير المدرسي بمحافظة العقيق بمنطقة الباحة في المملكة العربية السعودية**، ومن أبرز النتائج أن التقويم على العموم أدى إلى توفير تغذية راجعة جيدة للعاملين في المدارس والإدارة التعليمية، وأن المعلومات التي وفرها التقويم الشامل كمقياس للجودة كانت له اثر في التطوير . (١٤)

**منهج البحث :**

استخدم الباحثون المنهج الوصفى باستخدام الاسلوب المسحى لمناسبته لطبيعة هذه الدراسة

**عينة البحث :**

تضمن مجتمع الدراسة على عدد ٩٦ مدرسة من مدارس التعليم الأساسى بالمدارس الحكومية لمحافظة الشرقية فى العام ٢٠١٧ /٢٠١٨ م موزعين على عدد (٢٠) إدارة تعليمية حيث تمثلت فى ٣٢ مدرسة معتمدة من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد وتم إعتمادها منذ عام إلى ثلاثة اعوام وما زالت معتمدة وعدد ٣٢ مدرسة تم تقدمها للإعتماد خلال العام الدراسى ٢٠١٨/٢٠١٧م وعدد ٣٢ مدرسة لم تتقدم مطلقا للحصول على الإعتماد ، وقد قام الباحثون بإختيار عينة البحث منهم بالطريقة العمدية وتم تثبيت عدد العينة حتى لاتتأثر النتائج بحجم العينة فى المقارنة بين المؤسسات الثلاثة المعتمدو والمتقدمة والغير متقدمة . كما هو موضح بالجدول التالى :-

**جدول ( ١ )**
**توصيف عينة البحث**

| | جدول المدارس التى تم إعتمادها | | | المدارس المتقدمة للإعتماد | المدارس لم تقدم للاعتماد |
|---|---|---|---|---|---|
| العام الدراسى | ٢٠١٥/٢٠١٤ | ٢٠١٦/٢٠١٥ | ٢٠١٧/٢٠١٦ | ٢٠١٨/٢٠١٧ | ٢٠١٨/٢٠١٧ |
| المجتمع | ٧ | ١٢ | ١٣ | ٣٤ | ٩٥١ |
| العينة | ٣٢ | | | ٣٢ | ٣٢ |

**اسباب اختيار الباحثونون لهذاا لعدد (٣٢ ) مدرسة :**

حيث وجدوا أن مجموع المدارس المعتمدة بمحافظة الشرقية منذ عام إلى ثلاثة أعوام هو عدد (٣٢) مدرسة ، وبذلك تم إختيار عدد (٣٢) من المدارس المتقدمة للاعتماد عام ٢٠١٨/٢٠١٧م واختيار عدد (٣٢) مدرسة مقابلة لهم من المدارس التى لم تتقدم من قبل

للحصول على الاعتماد وتم تثبيت عدد العينة حتى لاتتأثر النتائج بحجم العينة ، وراعى الباحثون ان تكون من نفس الادارات التى يوجد بها مدارس معتمدة او متقدمة للإعتماد .

**أدوات جمع البيانات :**

للتعرف على واقع المؤسسات التعليمية الثلاثة ( المعتمدة ، المتقدمة للاعتماد ، التى لم تتقدم للاعتماد ) ، قام الباحثون بإستخدام إستبيان الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والإعتماد الموجودة فى ملف التقدم لمدارس التعليم الاساسى ، فيما يخص فى مجالى القيادة والمناخ التربوى وقد قام الباحثون باستخدام هذه الاستمارة حيث انهم من المراجعين المعتمدين من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والإعتماد للتعليم ما قبل الجامعى وقد قام الباحثون الثلاثه بالعمل كفريق مراجعه داخليه للمدارس لتطبيق البحث .

**وصف الاستماره :**

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

**وقام الباحثونون بتطبيق البحث فى مجالين رئيسين هم مجالى القيادة والمناخ التربوى :ـــ**

- **اولا: مجال القيادة:** يشمل بيانات خاصة بالقيادة والحوكمة حيث يشمل معيارين:ـــ
- **المعيار الاول : <u>نظام الحوكمة الرشيدة</u>** وتشمل ثلاثة مؤشرات وهما :
- **المؤشر الاول :** توفر القيادة نظاماً لإدارة المؤسسة يعكس القوانين واللوائح المنظمة للعمل.
- **المؤشر الثانى :** تتبع القيادة لأساليب ديمقراطية في إدارة المؤسسة وصنع القرار.
- **المؤشر الثالث :** تتبع القيادة لآليات للحد من تغيب المتعلمين وتسربهم.
- **المعيار الثانى :** مجتمع التعلم ويشمل ثلاث مؤشرات وهما :
- **المؤشر الاول :** تدعم القيادة لعمليتي التعليم والتعلم داخل المؤسسة .
- **المؤشر الثانى :** تدعيم القيادة للأنشطة المختلفة .
- **المؤشر الثالث :** تدعيم القيادة للتنمية المهنية لجميع العاملين بالمؤسسة.
- **ثانيا: مجال المناخ التربوى:** يحتوى على بيانات خاصة بالمناخ التربويّ ويضم معيارين :
- **المعيار الاول:** البيئة الداعمة للتعليم والتعلم وتحتوى على مؤشرين وهما:
- **المؤشر الاول :** توفير المؤسسة لخدمات للإرشاد التربوي .
- **المؤشر الثانى :** توفير المؤسسة مناخاً داعماً لعمليتي التعليم والتعلم .
- **المعيار الثانى:** البيئة الداعمة للعلاقات المؤسسية وتحتوى على مؤشرين وهما :

- **المؤشر الاول :** دعم المؤسسة العلاقات الإنسانية بين أعضائها والمجتمع المحلي.
- **المؤشر الثانى :** توفر مناخ داعم لثقافة المواطنة، والانتماء، واحترام القانون بالمؤسسة.

**مقاييس تقدير الممارسات :**

هى مقاييس التقدير الخاصة بالهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد وهى وسيلة لتدعيم تحسين الأداء وتأكيد أهمية بناء قدرات العاملين فى المؤسسة التعليمية على مختلف المستويات (الوزارة- المديرية- الإدارة- المدرسة )، وتحسين العمليات التعليمية و تحقيق عدالة تقويم المؤسسة وهى قواعد لقياس وتقدير الأداء لكل ممارسة ، وتتكون من أربعة مستويات

- **المستوى الرابع:**

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

- **المستوى الثالث:**

هو المستوى الدال على وصول المؤسسة إلى المستوى المطلوب تحقيقه؛ أي القيام بالأداءات المطلوبة وفقا للممارسة؛ أي أن المؤسسة حققت مستوى المعيار المطلوب وأنها تقوم بأداءات جيدة/ كفء، وتتراوح بين (٦٥% و ٧٩%).

- **المستوى الثاني:**

يعبر عن قيام المؤسسة بأداءات أقل من المطلوب تحقيقها (نامي) ، وبحاجة إلى بذل مجهود للوصول إلى المستوى الثالث ، ويتراوح بين( ٥٠% و ٦٤%) .

- **المستوى الأول:**

يشير إلى أن المؤسسة فى حاجة إلى مجهود أكبر، للوصول إلى المستوى الثالث المطلوب تحقيقه، حيث إنها تقوم بأداءات محدودة، غير مرضية، وهى أقل من (٥٠%) .

- **المساعدين :**

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

**شروط اختيار المساعدين :**

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

**الدراسة الأساسية :**

قام الباحثون بتطبيق استبيان وثيقة المستويات المعيارية لضمان جودة واعتماد مؤسسات التعليم قبل الجامعي (مرحلة التعليم الاساسي ، فى مجالى المتعلم والمعلم ) ، في الفترة من ٢٠١٧/١٠/١١م الي ٢٠١٨/١/٢٥م حيث تم تطبيق الاستبيان على عينة البحث وعددهم (٩٦) مدرسة تعليم أساسى وممثلين لجميع الإدارات التعليمية بمحافظة الشرقية ، وبعد الانتهاء من التطبيق تم تفريغ البيانات فى كشوف معدة لمعالجتها إحصائياً.

**المعالجات الإحصائية :**

- **الجداول المتقاطعة :**

الجداول المتقاطعة : اعداد ونسبة

- **المتوسط الحسابي :**

المتوسط الحسابي : المؤشر يمثل متوسط الممارسات ، المعيار يمثل متوسط المؤشرات.

- **اختبار كا٢ لوجود علاقة بين متغيرين ترتيبين (اختبار الاتجاه الخطي)**

اختبار كا٢ لدراسة وجود علاقة بين متغيرين ويشمل عدة اختبارات تختلف باختلاف نوع المتغير ، حيث ان المتغيرين محل الدراسة ترتيبين لذلك تم استخدام اختبار الاتجاه الخطي وهو احد انواع اختبار كا٢ .

- **اختبار جاما لقوة العلاقة :**

اختبار جاما : تم استخدامه فى حالة التأكد من وجود علاقة، وذلك لاختبار مدى قوة العلاقة الموجودة وتفسيرها حسب قيمة واشارة معامل جاما.

**عرض ومناقشة النتائج :-**

**عرض ومناقشة نتائج الهدف الاول للبحث والذى ينص على " (ماهو واقع مجال القيادة فى المؤسسات التعليمية (المعتمدة والغير المعتمدة والتى لم تتقدم نهائيا للإعتماد )؟ .**

**المجال الثانى:- القيادة والحوكمة المعيار الاول :**

**جدول (٢)**
**نظام للحوكمة الرشيدة**

| | | نوع المدرسة | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | مدارس معتمدة | | مدارس متقدمة للاعتماد | | عشوائى | | Total | |
| | | Count | Column N % | Count | Column N % | Count | Column N % | Count | Column N % |
| نظام للحوكمة الرشيدة | اقل من ٥٠ % | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% |
| | من ٥٠% إلى ٦٤% | 16 | 50% | 1 | 3% | 24 | 75% | 41 | 43% |
| | من ٦٥% إلى ٧٩% | 15 | 47% | 31 | 97% | 8 | 25% | 54 | 56% |
| | فاكثر 80% | 1 | 3% | 0 | 0% | 0 | 0% | 1 | 1% |

يوضح جدول (٢) حيث توصلت الدراسة أن ٥٠ % من المدارس المعتمدة لم تستطيع الحفاظ على الحد الأدنى من المستوى المطلوب تحقيقة فى معيار نظام للحوكمة الرشيدة وفيه توفر القيادة نظاماً لإدارة المؤسسة يعكس القوانين واللوائح المنظمة للعمل واتباع القيادة أساليب ديمقراطية في إدارة المؤسسة وصنع القرار واتباع القيادة آليات للحد من تغيب المتعلمين وتسربهم. وهذا يتفق مع ما اشارت إلية نتائج دراسة **عبدالرحمن بن عبد الله العويرضي (١٩٩٧م)(١١)** والتى تنص على احتياج مديرى المدارس تدريبات لتأهيلهم وتطوير قدراتهم الإدارية ، وتوثيق العلاقة مع أولياء الأمور، واختيار مديري المدارس على اساس علمي ، كما اتفقت مع دراسة **نعمة عبد الرؤوف ( ٢٠٠٥م) (١٣)** والتى تنص على انعدام الوعي بفلسفة إدارة الجودة الشاملة لدى المدراء , و أن عملية اتخاذ القرارات الإدارية لديهم لا تعتمد على الأساليب الإحصائية و عدم الاهتمام بعملية التحسين المستمر وهذا ما يعني حسب الباحثة أن الإدارة المدرسية لا تلتزم بأهم مبادئ الجودة الشاملة .

ويرى الباحثون أن مستوى هذا المعيار يتقارب من المدارس الغيرمتقدمة ، ويرجع الباحثون ذلك إلى اختيارمعظم مديرى المدارس سواء المعتمدة اوغيرها عن طريق أوامر التكليف من مديرى الإدارات التعليمية وايضا يتم اختيار غالبا الأقدم فى السن مما يجعل معظم فترات

مديرى مدارس التعليم الأساسى قصيرة جدا على رأس العمل ،وأنه لايوجد تنسيق بين الجهات الإدارية التى ترسل التعليمات لمديرى المدارس وعدم الاتساق فيما بينها مما يكبل ايدى مديرى المدارس فى سرعة اتخاذ القرارات المناسبة للعمل فى الوقت المحدد، وزيادة الاعباء على المعلمين فى زيادة النصاب من الحصص يؤدى الى عدم رغبتهم فى الاشتراك فى الاشراف على الاعمال الادارية داخل مدارس التعليم الاساسى مما لا يمكن مديرى المدارس من تفويض السلطات بشكل سليم . وايضا لا تقوم الجهات الادارية والفنية بمتابعة الغياب من المتعلمين وبحث اسبابة ولكن تكتفى فقط بالرصد الكمى فى إستمارات زيارات المتابعات الفنية والادارية على مستوى الادارات التعليمة والمديرية . بينما فى المدارس المتقدمة وصل تحقيق المستوى المطلوب إلى ٩٧%. وذلك لأن نظم المتابعة وشوط التقدم للإعتماد هى التى تجبر تلك المؤسسات على الاستمرار فى تفعيل تلك المؤشرات وبالتالى يحقق المعيار المستوى المطلوب فمن شروط التقدم للإعتماد رصد الغياب لمدة ثلاث سنوات وتحديد نسبة الغياب ورصد اسبابة.

**المعيار الثانى : مجتمع التعلم :ـــ**

**جدول (٣)**
**مجتمع التعلم**

| | | نوع المدرسة | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | مدارس معتمدة | | مدارس متقدمة للاعتماد | | عشوائى | | Total |
| | | Count | Column N % | Count | Column N % | Count | Column N % | Count | Column N % |
| مجتمع التعلم | اقل من ٥٠ % | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% |
| | من ٥٠% إلى ٦٤% | 25 | 78% | 0 | 0% | 25 | 78% | 50 | 52% |
| | من ٦٥% إلى ٧٩% | 5 | 16% | 32 | 100% | 7 | 22% | 44 | 46% |
| | فاكثر 80% | 2 | 6% | 0 | 0% | 0 | 0% | 2 | 2% |

يوضح جدول (٣) حيث توصلت الدراسة أن ٧٨% من المدارس المعتمدة لم تستطيع الحفاظ على الحد الأدنى من المستوى المطلوب تحقيقة فى معيار مجتمع التعلم وفيه يتم دعم القيادة عمليتي التعليم والتعلم داخل المؤسسة و تدعم القيادة الأنشطة المختلفة و تدعم القيادة التنمية المهنية لجميع العاملين بالمؤسسة . ويرى الباحثون أن مستوى هذا المعيار يتقارب تماما من المدارس الغير متقدمة ، وهذا يتفق مع ما اشارت إلية نتائج دراسة **"السيسي، وعشيبة " (٢٠١١م)(٧)** والتى تنص على "أن مستوى ثقافة الجودة الشاملة بمدارس التعليم العام بصفة عامة متوسط سواء كانت هذه المدارس معتمدة أم غير معتمدة ريفية أم حضرية .

ويرجع الباحثون ذلك إلى تمكن القيادة من دعم عملتى التعليم والتعلم والانشطة مرتبط بالنواحى المادية داخل المدرسة والتى فيها قصور نتيجة لضعف الدعم المادى المقدم لتنفيذ تلك الانشطة وأن الموارد المالية مرتبطة بدفع المصروفات من المتعلمين وكذلك إجراءات الصرف بها كثير من التعقيدات التى تبطئ نظام الصرف ، كما ان يتم تنفيذ الانشطة غير المتخصصين فى النشاط حيث يوجد سوء توزيع على مستوى مدارس الادارة كما يتم نقل او ندب المتخصصين من المدارس المعتمدة فور صدور قرار الإعتماد لها، كما ان التنمية المهنية التى تتم لجميع المعلمين محدودة للغاية وقد لا توجد غير تدريبات الترقى وهى تدريبات لاتراعى التخصص او الفئات المتدربة حيث يتم تدريب جميع الاعمار وجميع التخصصات فى وقت واحد ولا يوجد قياس أثر لها سواء من وزارة التربية والتعليم او الاكاديمية المهنية للتعلم. بينما فى المدارس المتقدمة وصل تحقيق المستوى المطلوب فى هذا المعيار مجتمع التعلم إلى ١٠٠%. وذلك لأن المدارس المتقدمة فى بؤرة الاتمام من قيادات التعليم سواء الادارة التعليمية او المديرية فيتم سد العجز من التخصصات او توفير الموارد المالية لتنفيذ الانشطة كما ان فرق الدعم الفنى تهتم بتفعيل وحدات التدريب والجودة داخل تلك المدارس لتنفيذ التنمية المهنية داخل المدارس. وان المدارس المتقدمة للإعتماد تكون لديها خطة للتقييم الذاتى محدثة ويتم فيها ترتيب الاولويات

وتوجيه الخطة فى الترتيب إلى المتعلم بشكل كبير لتوفير متطلبات عمليتى التعليم والتعلم وكذلك يحرص مشرفى الانشطة على تفعيل الانشطة وفق ميول المتعلمين كما يتم توجية نقاط الضعف إلى وحدة التدريب والجودة والتى تحقق دعم القيادة للتنمية المهنية لجميع العاملين من خلال (الندوات والحلقات النقاشية والبحوث الاجرائية والمؤتمرات، والتدريب، ) ومساعدتهم على اختيار الموضوعات، مع توفيرمصادر المعرفة المناسبة، بينما فى المدارس الغير متقدمة تكون خطة المدرسة غير مرتبطة باحتياجات المؤسسة وغير مفعلة .

- **ولعرض ومناقشة التساول الثانى والذى ينص على (ماهو واقع مجال المناخ التربوى فى المؤسسات التعليمية( المعتمدة والغير المعتمدة فى والتى لم تتقدم نهائيا للإعتماد**

- **مجال المناخ التربويّ المعيار الاول : بيئة داعمة للتعليم والتعلم :-**

**جدول (٤)**
**بيئة داعمة للتعليم والتعلم**

| بيئة داعمة للتعليم والتعلم | | نوع المدرسة | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | مدارس معتمدة | | مدارس متقدمة للاعتماد | | عشوائى | | Total |
| | | Count | Column N % | Count | Column N % | Count | Column N % | Count | Column N % |
| | أقل من ٥٠ % | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% |
| | من ٥٠% إلى٦٤% | 4 | 13% | 0 | 0% | 23 | 72% | 27 | 28% |
| | من٦٥% إلى٧٩% | 28 | 88% | 32 | 100% | 9 | 28% | 69 | 72% |
| | فاكثر 80% | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% |

يوضح جدول (٤) حيث توصلت الدراسة أن ١٣% من المدارس المعتمدة لم تستطيع الحفاظ على الحد الأدنى من المستوى المطلوب تحقيقة فى معيار بيئة داعمة للتعليم والتعلم وفية توفر المؤسسة خدمات للإرشاد التربوي وتوفر المؤسسة مناخاً داعماً لعمليتي التعليم والتعلم ولتطبيق ذلك على ارض الواقع يجب تفعيل وتعقد ندوات ولقاءات للإرشاد التربوى وتقديم برامج علاجية ووقائية بناء على دراسة المشكلات النفسية والتربوية للمتعلمين بالتعاون مع الجهات المعنية بالإدارة والمديرية التعليمية (مكتب الخدمةالاجتماعية - العيادة النفسية..) ويعى العاملون والمتعلمون اهمية الثقافة الصحية والنظافة الشخصية – نظافة المؤسسة - اساليب التغذية السليمة -اسباباالامراض من خلال توفير المؤسسة اساليم تنوعة ومفعلة: ندوات ولقاءات وملصقاتومجلات حائط ومسابقات للتوعية باهميةالثقافة الصحية، مع وجود آليات لمتابعة سبل نشر الثقافة الصحية تنفذ آليات للتوعية والوقاية من المخاطر (الكهرباء والمواد الخطرة والأجهزة بالمعامل...) ويعى المتعلمون هذه الآليات ومن خلال ماسبق يرى الباحثون ان هذا المعيار من افضل المعايير الى يتطلب الوصول إلى تحقيقة جهد كبير نظرا لإرتباطة فى بعض الاحيان ببرتوكولات مع مؤسسات من خارج التربية والتعليم مما يعنى بعد عملية الإعتناد قد يستمر هذه البرتوكولات مما يعنى استمار تقديم الخدمة للمتعلمين وهذا واضح فى نسبة تحقيق المستوى لدى المدارس المعتمدة والمتقدمة بينما لم يكن له نفس الاثر فى المدارس الغير متقدمة ولم تستطيع ٧٢% من المدارس الغير متقدمة تحقيق المستوى المطلوب للمعيار.

المعيار الثانى : بيئة داعمة للعلاقات المؤسسية: -

جدول (٥)
بيئة داعمة للعلاقات المؤسسية

| | | نوع المدرسة | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | مدارس معتمدة | | مدارس متقدمة للاعتماد | | عشوائى | | Total | |
| | | Count | Column N % | Count | Column N % | Count | Column N % | Count | Column N % |
| بيئة داعمة للعلاقات المؤسسية | اقل من ٥٠ % | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% |
| | من ٥٠% إلى ٦٤% | 0 | 0% | 0 | 0% | 10 | 31% | 10 | 10% |
| | من٦٥% إلى٧٩% | 32 | 100% | 31 | 97% | 22 | 69% | 85 | 89% |
| | أكثر 80% | 0 | 0% | 1 | 3% | 0 | 0% | 1 | 1% |

يوضح جدول (٥) حيث توصلت الدراسة أن ١٠٠% من المدارس المعتمدة والمتقدمة إستطاعت الحفاظ على الحد الأدنى من المستوى المطلوب تحقيقة فى بيئة داعمة للعلاقات المؤسسية وفية تدعم المؤسسة العلاقات الإنسانية بين أعضائها والمجتمع المحلي ويتوافر بالمؤسسة مناخاً داعماً لثقافة المواطنة، والانتماء، واحترام القانون ومن خلال ماسبق يرى الباحثون أن هذا المعيار هو المعيار الوحيد الذى تساوت المدارس المعتمدة والمتقدمة بنسبة ١٠٠% بينما فى المدارس الغير متقدمة ٣١% ويرجع الباحثون ان طبيعة عمل فترات الإعداد للإعتماد سواء فى المدارس المعتمدة او المتقدمة تتطلب العمل بروح الفريق او العمل المؤسسى وليس عمل الأفراد وأن نجاح المؤسسات مرتبط بتعاون جميع العاملين داخل المدرسة مما جعل له بقاء أثر فى المدارس المعتمدة والمتقدمة وتوتيد للعلاقات الانسانية بين العاملين بتلك المؤسسات التعليمية .

- **ولمناقشة التساول الثالث والذى ينص على ماهى الفروق بين مجالى القيادة والمناخ التربوى فى المؤسسات التعليمية (المعتمدة والغير المعتمدة والتى لم تتقدم نهائيا للإعتماد)؟**

**المدارس المعتمدة :**

- **مجال القيادة والحوكمة** :حوالى نصف عدد المدارس المعتمدة فى العينة لم تستطع الحفاظ على معيار الاعتماد المطلوب على مدار مدة اعتمادها فى وجود نظام للحوكمة الرشيدة فيها وايضا كانت النسبة الاكبر التى لم تحفظ بمستوها فى دعم القيادة لمجتمع التعلم .
- **مجال المناخ التربوي** :استطاعت المدارس المعتمدة الاحتفاظ بمستوى المعيار المطلوب فى توفير المناخ التربوي بنسبة كبيرة

**المدارس المتقدمة للاعتماد :**

- **مجال القيادة والحوكمة** :حققت نسبة كبيرة من المدارس المتقدمة للاعتماد مستوى المعيار المطلوب بأكثر من ٦٥% من خلال نظام القيادة والحوكمة بينما كانت نسبة قليلة جدا من هذه المدارس لم تحقق هذه النسبة من خلال وجود نظام للحوكمة الرشيدة .

- **مجال المناخ التربوي :** جميع المدارس المتقدمة للاعتماد بالعينة المسحوبة حققت للاعتماد مستوى المعيار المطلوب بأكثر من ٦٥% فى مجال توفير المناخ التربوي داخل المؤسسة ونسبة من تلك المدارس تخطت ال ٨٠% والتى تمثل اداء متميز للمؤسسة .

**المدارس الغير متقدمة :**

- **مجال القيادة والحوكمة :** نسبة كبيرة من المدارس التى تم اختيارها بشكل عشوائي الغير معتمدة والتى لم تتقدم للاعتماد بحاجة إلى بذل مجهود للوصول إلى نسبة أعلى لتحقيق مستوي المعيار المطلوب للاعتماد فى مجال القيادة والحوكمة
- **مجال المناخ التربوي :** نسبة كبيرة من المدارس التى تم اختيارها بشكل عشوائي الغير معتمدة والتى لم تتقدم للاعتماد بحاجة إلى بذل مجهود للوصول إلى نسبة أعلى لتحقيق مستوي المعيار المطلوب للاعتماد فى مجال المناخ التربوي بينما النسبة الاكبر التى حققت المعيار المطلوب كانت من خلال وجود بيئة داعمة للعلاقات المؤسسية .

**وبذلك فإنه قد تم الاجابة على تساؤل البحث الثالث والذى ينص على :-**

**(ما هى العلاقة بين الوضع الحالى للمناخ فى مؤسسات التعليم الاساسى(المعتمدة – المتقدمة – الغير متقدمة )**

**دراسة العلاقة بين القيادة والمناخ التربوي :**

| Chi-Square Tests | P-value |
|---|---|
| Linear-by-Linear Association | .000 |

| Gamma | Value |
|---|---|
| | .998 |

**اختبار معنوية وقوة العلاقة بين القيادة والمناخ التربوي**

يتضح من الجدول السابق معنوية الاختبار حيث انها اقل من ٠,٠١ ، وبذلك توجد علاقة قوية بين القيادة والمناخ التربوي و بقيمة جاما والتى تقترب من الواحد الصحيح بشكل كبير يتضح قوة العلاقة بين كل من المناخ التربوي والقيادة. ومنها يتضح ان للقيادة دور هام فى التأثير على المناخ التربوي.

**التوزيع النسبي لتقديرات المناخ التربوي وفقا لتقديرات القيادة**

| | | | القيادة | | | مجموع |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | من ٥٠% إلى٦٤% | من٦٥% إلى٧٩% | ٨٠% فأكثر | |
| المناخ التربوي | من ٥٠% إلى٦٤% | التكرار | 23 | 0 | 0 | 23 |
| | | النسبة المئوية% | 44.2% | 0.0% | 0.0% | 24.0% |
| | من٦٥% إلى٧٩% | التكرار | 29 | 42 | 1 | 72 |
| | | النسبة المئوية% | 55.8% | 97.7% | 100.0% | 75.0% |
| | ٨٠% فأكثر | التكرار | 0 | 1 | 0 | 1 |
| | | النسبة المئوية% | 0.0% | 2.3% | 0.0% | 1.0% |
| | مجموع | التكرار | 52 | 43 | ١ | 96 |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | النسبة المئوية% | ١٠٠.٠% | ١٠٠.٠% | ١٠٠.٠% | ١٠٠.٠% |

من الجدول السابق يتضح ان ٤٤% من بين المؤسسات التى تم تقييمها فى مجال القيادة والحوكمة من ٥٠% الى ٦٤% تم تقييمها ايضا فى مجال المناخ التربوي من ٥٠% ال ٦٤% بالمقارنة بين حوالى ٥٥% فقط من المؤسسات تم تقييمها فى مجال القيادة من ٥٠% الى ٦٤%وتم تقييمها ٦٥% الى ٧٩% فى مجال المناخ التربوي.

بينما يوجد ١٠٠% من المؤسسات التى تم تقييمها فى مجال القيادة والحوكمة بأكثر من ٦٥% (من ٦٥ % : ٧٩% وايضا ٨٠% فأكثر) تم تقييمها ايضا فى مجال المتعلم من ٦٥% :٧٩% ويوجد ١٠٠% من المؤسسات التى تم تقييمها فى مجال القيادة والحوكمة بأكثر من ٨٠% تم تقييمها فى مجال المناخ التربوي بتقدير من ٦٥ % او ٧٩%.

**الإستخلاصات والتوصيات**

**الإستخلاصات :**

فى ضوء أهداف البحث ، وفى حدود العينة والإجراءات ، والنتائج المستخلصة وفى ضوء مستويات تقدير الأداء طبقًا للهيئة القومية لضمان جودة التعليم والإعتماد والتى تعتبر الحد الأدنى للإعتماد هو الحصول على نسبة ٦٥% فأكثر من مستويات تقدير الأداء توصل الباحثون إلى الإستخلاصات التالية :

- لايوجد مؤسسة لا يوجد بها المستويات المعيارية بشكل غير مرضي اى انه لا توجد مؤسسة تم تقييمها بأداء يقل عن ٥٠% .
- المدارس المتقدمة للاعتماد على أتم الاستعدادات للقيام باداءات متميزة رغبة فى الحصول على الاعتماد ولذلك فهى محققة لمستوى المعيار المطلوب فى جميع المؤشرات والمعايير والذي لا يقل عن ٦٥% .
- المدارس المعتمدة لم تستطع الحفاظ على معيار الاعتماد المطلوب على مدار مدة اعتمادها فى العديد من المؤشرات والمعايير وبحاجة الى الوصول الى مستوي المعيار المطلوب للاعتماد.
- المدارس التى تم اختيارها بشكل عشوائي كانت اقل من مستوي المعيار المطلوب للاعتماد فى العديد من المؤشرات والمعايير ويرجع ذلك الى انها لم تعتمد من قبل وانها لم تتقدم للاعتماد .

**المعوقات التى تحول دون حصول المؤسسات التعليمية على الاعتماد التربوى.؟ من وجهه نظر الباحثون هى:-**

- تعدد اللوائح والقوانين المنظمه للعمل ونظام التعليم المصرى.
- محدودية مشاركة المجتمع المحلى فى تطوير ومتابعة المؤسسات التعليمية .
- لا تشرك الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد فى آليات التواصل الإدارات التعليمية ولا المديريات ويقتصر التواصل بينها وبين والمدارس فقط.
- لا تغطى طرق التقويم جميع الجوانب والمهارات الخاصة بالمتعلمين ومن ثم يهمل الجانب الوجدانى والمهارى مما يؤدى إلى ضعف نمو شخصية المتعلم بصورة صحيحة.
- ضعف كفايات المدير العلمية فى مجال الجودة مما يؤثر على أداء منفذى الجودة بالمدارس ويعوق خططهم.

- ضعف تفعيل خطط التحسين فى ضوء نتائج التقويم الذاتى للمؤسسة .
- العجز الشديد فى بعض التخصصات مما أدى إلى عدم الاهتمام بها وبالتالى يهمل تحقيق أهدافها .
- ضعف دائرة الاتصال بين المدارس والادارات التعليمية والمديرية التعليمية .
- ضعف القيادات الادارية فى المهارات اللأزمة لإدارة التغيير داخل المدارس
- حيث إن تغيير ثقافة العاملين بالمدارس هو الأساس للإصلاح التعليمى.

**التوصيات:**

**يوصى الباحثون فى ضوء نتائج البحث بما يلى :**

- قيام الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد بعمل دراسة ميدانية على أرض الواقع للمدارس التى تم إعتمادها ولم تستطيع الإستمرار فى الإعتماد .
- تحسين الأوضاع المادية والإجتماعية للمعلمين بما يسد الفجوة بينهم وبين نظرائهم فى المهن الأخرى .
- ضرورة الربط والتواصل المستمر بين كل من وزارة التربية والتعليم و الاكاديمية المهنية للمعلم وهيئة الأبنية التعليمية والهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد تحت مظلة الجامعات المصرية.
- المتابعة المستمرة للمدارس المعتمدة من جميع المعنيين بالعملية التعليمية ويجب عليهم تشجيع جميع أفراد المدارس على التحسين المستمر للأداء.
- تفعيل قواعد المحاسبية على المدارس التى تعتمد ولا تستمر فى الاعتماد بعد ذلك ، والمدارس التى لا تتقدم للإعتماد .
- تطوير اللوائح والقوانين والتشريعات المنظمة للعمل بما يخدم نظام الاعتماد.
- تفعيل دور مجلس الامناء والمعلمين فى الرقابة والمتابعة .
- توفير دليل بجميع مدارس الجمهورية يتضمن إجراءات ومتطلبات عملية الإعتماد ونظم المتابعة الدورية وتحديد أدوار واضحة لمؤسسات المجتمع المدنى فى دعم المؤسسات التعليمية .
- توفير التمويل اللازم لتهنية المدارس للإعتماد والحفاظ على متطلبات الإعتماد .

**المراجع العربية والإنجليزية :**

**أولا المراجع العربية :-**

١- أحمد سعيد ؛ صفاء محمود : **دليل جودة المدارس المصرية فى ضوء المعايير القومية للتعليم** . برنامج جوائز الامتياز المدرسي ، القاهرة : وزارة التربية والتعليم ٢٠٠٨م

٢- اشرف عكاشه : **بعض معوقات تأهيل مدارس التعليم العام بمحافظة سوهاج للحصول على الإعتماد التربوى** ، دراسة ميدانية، رسالة ماجستير ، جامعة سوهاج ، كلية التربية،٢٠٠٢م.

٣- الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد : **مرشد مؤسسات التعليم قبل الجامعى ،للتقدم والحصول على الإعتماد** ، الإصدار الثانى ، إصدارات الهيئة، القاهرة ، ٢٠١٢م.

٤- الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد: **المعايير الأكاديمية القياسية لقطاع التربية الرياضية** ، إصدارات الهيئة ، القاهرة ، ٢٠٠٩م.

٥- الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، **الكتاب السنوي للهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد** ، إصدارات الهيئة، القاهرة ، ٢٠١٧م

٦- بشرى بنت خلف العنزى : **تطوير كفايات المعلم فى ضوء معايير الجودة فى التعليم العام** ، بحث مقدم للقاء السنوى الرابع عشر، بعنوان"الجودة فى التعليم العام" وزارة التربية والتعليم ، إدارة التدريب التربوى ، منطقة القصيم ، المملكة العربية السعودية ،٢٠٠٧م.

٧- جمال السيسى ؛ وعيشة فتحى: **ثقافة الجودة الشاملة بمدارس التعليم العام على ضوء تطبيق نظام ضمان جودة التعليم والإعتماد** ، مجلة مستقبل التربية العربية مارس،٢٠١١م

٨- جمهورية مصر العربية، رئاسة الجمهورية: **قرار رئيس الجمهورية رقم(٢٥) لسنة (٢٠٠٧) بإصدار اللائحة التنفيذية للقانون رقم (٨٢) لسنة ٢٠٠٦ بإنشاء الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد** ، الجريدة الرسمية ، العدد الرابع ، السنة الخمسون، القاهرة ،٢٠٠٦م.

٩- دليل وحدة التدريب والجودة : **منظومة ضمان الجودة بمدارس التعليم الفنى** ، الاطبعة الاولى ، القاهرة ، ٢٠١٧م

١٠- رهف بن علي القحطاني: **العوامل المدرسية المؤدية إلى قصور أداءالمعلمين في المدارس الابتدائية بمدينة الرياض** ، رسالة ماجستير غير منشورة ،كلية التربية ، جامعة الملك سعود٢٠٠٢م.

١١- عبد الرحمن بن عبد الله العويرضي: **أهم العوامل المؤثرة في فاعلية أداء مديري المدارس الابتدائية في منطقة الرياض** ، كلية التربية ، جامعة الملك سعود ،رسالة ماجستير غير منشورة ، السعودية ١٩٩٧م.

١٢- محمد عطوة : **ازمة المدرسة الثانوية ( المظاهر –الاسباب- الآثار- الحلول)** ، المؤتمر العلمى السابع ،جودة التعليم فى المدرسة المصرية التحديات، المعايير، الفرص. جامعة طنطا ، كلية التربية فى الفترة من (٢٨-٢٩) ابريل ، ٢٠٠٢م.

١٣- نعمة عبد الرؤوف عبدالهادي منصور : **تصور مقترح لتوظيف مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المدارس الثانوية** ، بمحافظات غزة، رسالة ماجستير , الجامعة الإسلامية بغزة , ٢٠٠٥م

**ثانياً المراجع الإنجليزية :** .

14- Alghamdi, I: Comprehensive school evaluation and its impact on school improvement in alaqeeq distirct. Albaha province, Saudi Arabia, dissertation for the ma in school effectiveness and school improvement at the institute of education, University of

**ثالثاً :مراجع الشبكة العنكبوتية الدولية**

15- http://search.mandumah.com/Record/784826

http://search.mandumah.com/record/760311