



واقع التحسين المستمر في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة المطبقة لمعايير الجودة الشاملة

إعداد

أ/ مها بنت جابر الأحمدى

مشرفة تربوية بمكتب التعليم الخاص

الإدارة العامة للتعليم منطقة المدينة المنورة

المملكة العربية السعودية

واقع التحسين المستمر فى المدارس الأهلىة بالمدينة المنورة المطبقة لمعايير الجودة الشاملة

مها بنت جابر الأحمدى

مشرفة تربوية بمكتب التعليم الخاص، الإدارة العامة للتعليم منطقة المدينة المنورة،
المملكة العربية السعودية .

البريد الإلكتروني: mja0332@hotmail.com

المستخلص:

يهدف البحث إلى التعرف على واقع التحسين المستمر فى المدارس الأهلىة بالمدينة المنورة
المطبقة لمعايير الجودة الشاملة، وانتج البحث المنهج الوصفى التحليلى، باستخدام أداة
الاستبيان على عينة الدراسة (١٥٢) فرداً من مديري ووكلاء ومشرفي/ات المدارس الأهلىة بالمدينة
المنورة.

وتوصل البحث فى نتائجه، من أهم أساليب طرق التحسين المستمر فى المدارس الأهلىة
المطبقة للجودة تطبيق معايير ضمان الجودة للإبداع والتميز، بطاقات الملاحظة والمقابلة وفحص
الوثائق، من أهم مجالات التحسين المستمر، يشارك معظم العاملين بفعالية فى عملية التحسين
المستمر، يشتمل تقييم الأداء على المشاركة فى عملية التحسين المستمر، تحليل البيانات الناتجة
من التقييم الذاتى، أهم معوقات التحسين المستمر هو مقاومة بعض العاملين، عدم ارتباط
الحوافز والمكافآت المالية والتقديرية فى المدرسة بجهود التحسين المستمر، قلة تدريب المشرفين
على أساليب التحسين المستمر، من أهم نتائج التحسين المستمر، زيادة معدلات الاستقطاب
للمدرسة، رفع درجة الثقة للمستفيدين للمدرسة، تحسين أداء فريق العمل، رفع درجة الثقة
للعاملين بالمدرسة.

الكلمات المفتاحية: التحسين المستمر، التعليم الأهلى، الجودة الشاملة.



The Reality of Continuous Improvement in Private Schools in Medina That Apply Comprehensive Quality Standards

Maha bint Jaber Al-Ahmadi

Educational Supervisor at the Special Education Office, General Administration of Education, Medina Region, Kingdom of Saudi Arabia.

E-mail: mja0332@hotmail.com

Abstract:

The research study aims to identify the reality of continuous improvement in private schools in Medina that apply comprehensive quality standards. The study adopted the descriptive analytical approach, using a questionnaire tool on the study sample (152) individuals, including principals, agents, and supervisors of private schools in Medina.

The study concluded in its results that among the most important methods of continuous improvement in private schools applied for quality is the application of quality assurance standards for creativity and excellence, observation and interview cards, and examination of documents, among the most important areas of continuous improvement. Most employees actively participate in the process of continuous improvement. Performance evaluation includes participation in Continuous improvement process, analysis of data resulting from self-evaluation The most important obstacles to continuous improvement are the resistance of some employees, the lack of connection between incentives, financial rewards, and appreciations in the school with continuous improvement efforts, the lack of training of supervisors in continuous improvement methods. Among the most important results of continuous improvement are increasing the school's recruitment rates, raising the degree of confidence of the school's beneficiaries, improving the performance of the work team, Raising the level of confidence of school staff.

Keywords: Continuous Improvement, Private Education, Comprehensive Quality.

مقدمة:

الجودة الشاملة هي مدخل إلى تطوير شامل مستمر يشمل كافة مراحل الأداء داخل مؤسسات التعليم، ويشكل مسؤولية كل فرد في المؤسسة من الإدارات العليا والإدارة والأقسام وفرق العمل سعيًا

لتحسين مستوى الأداء لإشباع حاجات وتوقعات أولياء الأمور والطلاب وتوسيع مؤسسات التعليم إلى ترسيخ مبادئ الجودة الشاملة في عملياتها كلها في التعليم والتعلم، والخدمات، وغيرها من المجالات، بهدف مواجهة ما يستجد من تحديات تتعلق بالمنافسة على الصعيدين المحلي، والعالمي للوصول إلى أعلى المستويات في جودة التعليم.

الإتقان والجودة من خصائص القرن الحادي والعشرين ولا يمكن أن يحدث تقدماً ملموساً على المؤسسات التربوية إلا بضبط الجودة النوعية عن طريق التقويم الذاتي والتطوير القائمين على الشفافية والمشاركة والاستمرارية والتغيير والتجديد في التعليم. (العمرى والرزيقية، ٢٠٢٢، ٢٠٢١)

ويشير (مساعدة آدم، ٢٠٢٠، ٦١) أن إدارة الجودة الشاملة تعتبر من أهم المفاهيم التي استحوذت على الاهتمام الكبير من قبل الباحثين والأكاديميين كأحد الأنماط الإدارية السائدة المرغوبة في الفترة الأخيرة. ويُعد هذا المدخل فلسفة إدارية معاصرة تركز على عدد من المفاهيم الإدارية الحديثة تستهدف الارتقاء بمستوى فعالية الأداء وتحسينه وتطويره.

وقد تبلورت أدوات ومفاهيم وفلسفات الجودة تحت مسمى ومصطلح إدارة الجودة الشاملة، كما فرض هذا المصطلح نفسه نتيجة لظهور عدد من المتغيرات الدولية المتسارعة والتي أدت بدورها لشيوع استخدام المصطلح، وضرورة لفت انتباه كافة المؤسسات بحتمية اعتناق وانتهاج فلسفة إدارة الجودة الشاملة.

ويرى (شهبان، ٢٠٢٠، ٥٣٣) أن استدامة الجودة بمؤسسات التعليم وخاصة مدارس التعليم ما قبل الجامعي المعتمدة هي السبيل لوصولها إلى مستوى عالي من الكفاءة التعليمية والتي تسهم في زيادة حصة المدرسة من التنافسية مع المدارس المناظرة من خلال ضمان جودة استدامة لنواتج التعلم في الحاضر والمحافظة على حق التلاميذ في تعليم جيد ومنصف مستقبلاً.

ويشير (أبوبكر، ٢٠٢٢، ٢) أن المؤسسات التعليمية تُعد من أهم المؤسسات في المجتمع، وتكتسب أهميتها من أهمية الوظائف التي تؤديها، وكلما تحققت هذه الوظائف بصورة مناسبة كان مردودها على الجوانب المختلفة للتنمية إيجابياً خاصة وأن الدول تعلق على التعليم أهمية كبيرة لتحقيق النمو والتقدم.

لذا فعلى المستوى المحلي هدف المؤتمر السنوي السابع للمنظمة العربية لضمان الجودة في التعليم بالتعاون مع العديد من المؤسسات التعليمية العربية والجامعات ووزارات التعليم العالي لهذا الغرض إلى نشر ثقافة الجودة وتأثيرها على المؤسسات التعليمية، وظهرت أهمية الجودة في التعليم بالعالم العربي بأن نظم التعليم العربية ظلت لفترة طويلة من الزمن تعتمد على الكفاية الكمية لمخرجاتها، دونما اهتمام كبير بالكفاية النوعية مما تسبب في خلل بالمخرجات دعا العديد من أنظمة التعليم العربية إلى التوجه إلى إدارة الجودة في التعليم"، فكان لابد على الدول العربية البحث عن آليات مقترحة لنشر ثقافة الجودة والتحسين المستمر في المؤسسات التربوية والتي يتضمنها مدارس التعليم الأهلي.

وتعنى معايير الجودة الشاملة في التعليم تلك الخصائص والشروط التي يجب توافرها في النظام التعليمي ومنها أهداف وطرق التدريس المتبعة، ونظام التقويم والامتحانات، ومدى تحقق كفايات المعلمين، وتحقيق مواصفات الأبنية والتجهيزات المادية، بما يضمن الحصول على خريجين لديهم المعارف الأساسية التي تؤهلهم إلى التنافس في كافة المجالات العلمية والعملية بكفاءة عالية على المستوى المحلي والعالمي. (حروش، ٢٠٢٢، ٥٩٣)

ويؤكد (الخضر، ٢٠٢٣، ٤٠) أن مبدأ التحسين المستمر، هي ثقافة عمل تنظيمية، من أنجح الأساليب التدريسية، ولا سيما مع سرعة التحولات التكنولوجية وحركة الإبداع والتطوير الشامل، كما يُمثّل العامل المحوريّ في بناء نظام الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية، إذ ينطلق من فلسفة مفادها أنّ القدرات والأفكار والإبداعات البشرية متجدّدة باستمرار، نظراً إلى طبيعة العقل البشريّ الحيويّ، ولا تنفد عند حدود زمنية ومكانية معيّنة. تتحقّق فعالية التنظيم وتزداد تنافسيّته، بقدر الاستثمار بهذه القدرات.

ومن ثمّ فإجراء التحسين المستمر يجعل المؤسسات التربوية أكثر استقراراً وأطول بقاء، حيث تفرض ضروراته التخطيط الواعي، واكتشاف جوانب الضعف والقصور ومعوقات التحسين والتعامل معها والانتقال من الطرق التقليدية في التعامل مع المواقف والمعوقات إلى طرق أكثر تطوراً وإبداعاً، فمن الضروري في كل مؤسسة تعليمية تنفيذ أساليب وإجراءات متطورة لتعزيز التحسين المستمر وتحقيق تطوير الأداء، لذلك هناك ضرورة لأن تبذل المؤسسة التربوية جهداً لوضع سياسات تهدف إلى تحقيق التميز من خلال التحسين المستمر. (محمود، ٢٠٢٠، ٣٣)

ويؤكد (كمها، وعطاري، ٢٠٢٢، ٨٥) أنه حديثاً تعمل بعض المدارس في الدول العربية على تطبيق إدارة الجودة في التعليم واستخدمت معايير وإجراءات مثل التحسين المدرسي المستمر لتحقيق الأهداف التربوية المنشودة، والحصول على جودة أفضل في عملية التعليم والتعلم والأداء المدرسي، حيث أن منهجية التحسين المستمر من الطرق التي تحسن عملية التعليم والتعلم وتتضمن المقارنات بالتطبيقات المتميزة، وتنمية الشعور والوعي لدى العاملين بدورهم الفعّال في الأنشطة والعمليات، ومساعدة المؤسسة على الانتقال من حالة إلى أخرى أفضل، وهذا ما تحتاجه المدارس فعلاً، لمواكبة التطور الذي يشهده العالم حالياً المتمثل بالنقلات النوعية في التقدم المعرفي والعلمي والتقني، وإيجاد التحسين المطلوب وتقديم مخرجات ذات جودة عالية.

ويعتبر التحسين المستمر كأحد المفاهيم الجوهرية في الفكر الحديث للجودة الشاملة والتي وضعت لها معايير خاصة من هيئات متخصصة للحكم على مستوى أدائها، يمثل التحسين المستمر العمود الفقري لإدارة الجودة الشاملة، فهو يعمل على ضمان البقاء للمنظمات، فالمنظمة تميل لإجراء تحسينات تدريجية وإبداعية من أجل الوصول إلى درجة التميز، والتحسين المستمر له بعض المتطلبات والمبادئ تتمثل في أنه عملية مستدامة ما دامت المنظمة قائمة، كما أنه عملية شاملة لجميع إدارات وأقسام وأنشطة المنظمة، وتحتاج إلى تضافر جهود جميع العاملين في المنظمة، كما لا يعني عدم وجود أخطاء أن تتوقف عملية التحسين المستمر ومن أهم المبادئ أنه لا ينبغي تصحيح الأخطاء بل يجب القضاء عليها تماماً. (حسين على، ٢٠٢١، ٥٣١)

ويرى (حروش، ٢٠٢٢، ٥٩٦) أن التحسين المستمر مدخل أساسي لتحقيق الجودة الشاملة في التعليم، حيث يعتبر التقييم الذاتي ركيزة أساسية من أجل تحسين الأداء، وذلك عن

طريق قياس أداء الفرد والمؤسسة والنظام ككل، وتؤكد إدارة الجودة الشاملة على التقييم الذاتي كطريق للتحسين المستمر، لأن ممارسة التقييم الذاتي على مستوى الأفراد وعلى مستوى المؤسسة التربوية وعلى مستوى النظام التربوي ككل من شأنه أن يثير العديد من القضايا ذات الصلة المباشرة بتحسين الأداء.

كما تؤكد دراسة (العمري والرزقية، ٢٠٢٢، ١٤٥)، أن الدول العربية في حاجة إلى مدخل مغاير ورؤى جديدة في تقييم النظام التعليمي وتقدير فعالياته، فالتعليم المستقبلي أشبه ما يكون بالشجرة التعليمية التي تترجم بصدق مفهوم وممارسة جديدة في حقل التعليم.

وتجدر الإشارة إلى أن وزارة التربية والتعليم في بعض الدول العربية عملت على إحداث تغييرات وتطويرات في أداء المدارس عن طريق خطط التحسين المستمر، ومحاولة تطبيق نظريات إدارة الجودة الشاملة التي تتناسب وواقع المؤسسة التعليمي (أبوبكر، ٢٠٢٢، ٩).

٢/١ مشكلة البحث:

تسعى المملكة العربية السعودية لتطوير التعليم بكافة مراحل انطلاقاً من رؤية (٢٠٣٠)، والحقيقة أن تطوير المنظومة التعليمية لن يكون إلا بتطوير منظومة الإدارة التربوية، والتي تواجه - بدورها - العديد من التحديات. لذا، كان من الضروري على مؤسسات التعليم في المملكة البحث عن أحدث الأساليب الإدارية المتبعة في الدول المتقدمة، وتهيئة البيئة المناسبة لاستزاعها في المجتمع المدرسي السعودي بشكل يساعد إدارة تلك المؤسسات على تعظيم قدراتها في ظل ما تمتلكه من إمكانيات.

(عبد العزيز، ٢٠٢١، ٣-٢)

ويلاحظ أن وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية نصت في رسالتها على ضرورة "إتاحة التعليم للجميع ورفع جودة عملياته ومخرجاته؛ وتطوير بيئة تعليمية مُحفزة على الإبداع والابتكار لتلبية مُتطلبات التنمية؛ وتحسين حكومة نظام التعليم وتطوير مهارات وقدرات منسوبيه" حيث تؤكد بذلك ضرورة نشر ثقافة الجودة والتحسين البيئية التعليمية والتي تشمل مدارس التعليم الأهلي.

قد توصلت الباحثة إلى تحديد مشكلة البحث من خلال إجراء مقابلات مع العاملين بالإدارات العليا (مدراء)، والمتوسطة (مشرفين تربويين، وكلاء) في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة المطبقة لمعايير الجودة الشاملة للعام الدراسي ٢٠٢٣/٢٠٢٤، استهدفت التعرف على الأساليب المستخدمة في عمليات التحسين المستمر، والتعرف على معوقات تطبيق التحسين المستمر، وكان عددهم (٤٥) تم اختيارهم بالطريقة العشوائية جدول (١) وقد راعت الباحثة عند اختيار العينة أن تكون متنوعة من حيث العمر والمستوى التعليمي والدرجة الوظيفية ومستوى الخبرة، وقد جاءت النتائج اتفاق بنسبة مئوية (١٠٠%) أن أهم أساليب طرق التحسين المستمر في المدارس الأهلية المطبقة للجودة تطبيق معايير ضمان الجودة للإبداع والتميز، وأهم المعوقات التي تعيق تطبيق الجودة الشاملة في المدارس عدم وضوح رسالة ورؤية الجودة الشاملة لدى القيادات العليا بالإدارات المدرسية، وعدم وجود فرق عمل مؤهلة تسعى إلى تحقيق أهداف الجودة، وضعف أساليب التقييم وغياب التخطيط المستقبلي لتطبيق الجودة الشاملة بالمدارس.

جدول (١)

دراسة استطلاعية بعنوان

توصيف العينة الاستطلاعية لمقابلات مع العاملين بالإدارات العليا (مديري)، والمتوسطة (مشرفين تربويين، وكلاء) في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة المطبقة لمعايير الجودة الشاملة للتعرف على الأساليب المستخدمة في عمليات التحسين المستمر، وعلى معوقات تطبيق التحسين المستمر

اليوم	التاريخ	العدد الإجمالي للعاملين	الوظيفة	عدد العينة الاستطلاعية	النسبة المئوية لإجمالي العينة
الأول	٩/١٧	٣٠	مدراء	٥ عامل	١٦,٦%
الثاني	٩/١٨	٩٥	وكلاء	٢٠ عامل	٢١%
الثالث	٩/١٩	١٢٨	مشرف تربوي	٢٠ عامل	١٥,٦%
الإجمالي		٢٥٣		٤٥	١٧,٧%

و من هنا تبرز مشكلة في الإجابة على أسئلة الدراسة كما في الآتي:

٣/١ أسئلة البحث:

السؤال الرئيسي: ما واقع التحسين المستمر في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة المطبقة لمعايير الجودة الشاملة؟

- ١- ما الأساليب المستخدمة في عمليات التحسين المستمر في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة المطبقة لمعايير الجودة الشاملة؟
- ٢- ما درجة تطبيق التحسين المستمر في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة المطبقة لمعايير الجودة الشاملة؟
- ٣- ما معوقات تطبيق التحسين المستمر في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة المطبقة لمعايير الجودة الشاملة؟
- ٤- ما نتائج تطبيق التحسين المستمر في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة المطبقة لمعايير الجودة الشاملة؟

٤/١ فرض البحث:

- ١- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) في واقع التحسين المستمر في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة المطبقة لمعايير الجودة الشاملة تُعزى لمتغير (المرحلة التعليمية)؟

٥/١ أهداف البحث:

- الهدف الرئيسي: التعرف على واقع التحسين المستمر في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة المطبقة لمعايير الجودة الشاملة.
- ١- التعرف على الأساليب المستخدمة في عمليات التحسين المستمر في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة المطبقة لمعايير الجودة الشاملة.
 - ٢- التعرف على درجة تطبيق التحسين المستمر في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة المطبقة لمعايير الجودة الشاملة.
 - ٣- التعرف على معوقات تطبيق التحسين المستمر في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة المطبقة لمعايير الجودة الشاملة.
 - ٤- التعرف على نتائج تطبيق التحسين المستمر في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة المطبقة لمعايير الجودة الشاملة.
 - ٥- الكشف عن دلالة الفروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة الأساسية في واقع التحسين المستمر في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة المطبقة لمعايير الجودة الشاملة تُعزى لمتغيرات (المرحلة التعليمية – المنطقة التعليمية).

٦/١ أهمية البحث:

١/٦/١ الأهمية العلمية:

استمدت هذه الدراسة أهميتها من خلال الموضوع الذي تناوله وهو دراسة واقع التحسين المستمر في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة المطبقة لمعايير الجودة الشاملة، حيث يعتبر التحسين المستمر في التعليم من الموضوعات التي حظيت حديثاً باهتمام كبير من قبل الباحثين في مجال الجودة الشاملة، وذلك من أجل تطوير وتنمية المدارس، لذا فإن أهمية تطبيقه في المؤسسات التعليمية تنطلق مما يلي:

٢/٦/١ الأهمية التطبيقية:

- ١- استعراض معوقات تطبيق الجودة الشاملة وتقديم مقترحات وحلول لها.
- ٢- استعراض أساليب التحسين المستمر في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة المطبقة لمعايير الجودة الشاملة.
- ٣- قد تُسهم نتائج هذه الدراسة في مساعدة مؤسسات التعليم قبل الجامعي الأهلي والحكومي بتطبيق التحسين المستمر في مدارسهم، والاستفادة من هذه النتائج في تدريب القيادات التربوية على تطبيق معايير الجودة الشاملة.

٧/١ مصطلحات البحث:

- التحسين المستمر: هو فلسفة تتكون من مبادرات تزيد النجاح وتخفف الفشل، وأتته عملية واسعة النطاق من التركيز والابتكار المستمر والتدريجي.

(حوامدة وبني أحمد، ٢٠١٥، ١٠٣)

- الجودة الشاملة: تعرف الجودة الشاملة في النظام التعليمي بأنها نظام متكامل من مجموعة من المعايير والمواصفات والإجراءات والأنشطة والإرشادات تضعها الجهة المسئولة عن التعليم أو المؤسسة التعليمية نفسها لتهتدي بها في تنظيم عملها وتوفيرها لخدماتها بطريقة فاعلة للمستفيدين. (المصاري، ١٢، ٢٠١٩)
- التعليم الأهلي: عرفت لائحة تنظيم المدارس الأهلية في عام ١٣٩٥ هـ المدرسة الأهلية بأنها: كل منشأة غير حكومية تقوم بأي نوع من أنواع التعليم الجامعي أو العام أو الخاص والفني". (الغامدي وعبد الجواد، ٢٠١٥، ٣٤٨)

٨/١ حدود البحث:

- الحدود الموضوعية: اقتصرت هذه الدراسة في التعرف على واقع تطبيق التحسين المستمر في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة المطبقة لمعايير الجودة الشاملة؟
- الحدود المكانية: تم إجراء هذه الدراسة في مدارس التعليم الأهلي بالمدينة المنورة المطبقة لمعايير الجودة الشاملة، (مديري - وكلاء - مشرفين) بجميع المراحل بالمدارس (ابتدائي - متوسطة - ثانوية).
- الحدود الزمانية: أُجريت هذه الدراسة في الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي ١٤٤٥/١٤٤٤ هـ، ٢٣/٣٠/٢٠٢٤ في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة المطبقة لمعايير الجودة الشاملة.

٩/١ الدراسات المرجعية والمرتبطة

قسمت الدراسات السابقة إلى محورين من الدراسات، عربية وأجنبية حيث تناولت الدراسات التي تشير إلى تطبيق الجودة والتحسين المستمر في مؤسسات التعليم قبل الجامعي من حيث الأهداف والمنهج المستخدم وحجم العينة وأهم النتائج.

أولاً: الدراسات العربية

دراسة (محمود، ٢٠٢٠) بدراسة بعنوان "تطوير الأداء المؤسسي للمدارس الثانوية العامة في مصر على ضوء استراتيجية كايزن للتحسين المستمر"، وهدفت إلى التعرف على الأسس النظرية لاستراتيجية كايزن للتحسين المستمر كفلسفة إدارية تتبناها المدارس الثانوية العامة في مصر، وتحديد ملامح تطبيق استراتيجية كايزن فيها، ورصد واقع المدارس الثانوية العامة في مصر، ثم تحديد متطلبات تطبيق استراتيجية كايزن للتحسين المستمر لتطوير أداء المدارس الثانوية في مصر، واستخدم البحث المنهج الوصفي، والاستعانة بالاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة والتي بلغ عدد أفرادها (٤٠٠) مدير ومعلم بالمرحلة الثانوية، وتوصل البحث إلى أهمية تحقيق خطوات إجرائية ضرورية عند إجراء أنشطة استراتيجية كايزن للتحسين المستمر، ومنها دراسة إمكانية تطبيق استراتيجيات كايزن، وتحديد مديري المدارس الثانوية العامة مؤشرات محددة من المعايير الفنية للمؤسسة، وفهم الأهداف التنظيمية، وكذلك مشاركة المدرسة والعاملين ودعمهم.

قام (محمد صبري، ٢٠٢٠) بدراسة بعنوان "الخبرات العالمية في تحقيق فلسفة استدامة الجودة والاعتماد ومدى الاستفادة منها بمدارس التعليم الأساسي في مصر"، وهدفت الدراسة إلى التعرف على أهم الخبرات العالمية في مجال استدامة الجودة والاعتماد، وكيفية الاستفادة منها في تطبيق نظام جودة مستدام بمدارس التعليم الأساسي، وفي سبيل تحقيق هذا الهدف استخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي، والاستعانة بالاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة والتي بلغ عدد أفرادها (٢٣٠) من العاملين في فرق الجودة بمدارس التعليم الأساسي، وقد توصل البحث إلى أن الاهتمام باستدامة نظم الجودة والاعتماد لمؤسساتها التعليمية أمراً حتمياً، وأن السبيل لذلك العناية بعمليات التحسين المستمر لمنظومة العمل (المدخلات-العمليات-المخرجات) في ضوء أهم جهود وخبرات الإصلاح التي قدمتها التجارب العالمية.

قام (محمد شهوان، ٢٠٢١) بدراسة بعنوان "دور مؤسسات وهيئات التعليم في تحقيق استدامة الجودة والاعتماد بمدارس التعليم الأساسي في مصر"، وهدفت الدراسة إلى التعرف على دور مؤسسات وهيئات التعليم في تحقيق استدامة الجودة والاعتماد بمدارس التعليم الأساسي في مصر من خلال استعراض لأدوار بعض المؤسسات وهي (المدرسة كمؤسسة تعليمية- وحدات قياس الجودة بالمديريات والإدارات التعليمية وهيئة ضمان الجودة والاعتماد)، وفي سبيل تحقيق هذا الهدف استخدم البحث المنهج الوصفي، والاستعانة بالاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة والتي بلغ عدد أفرادها (٣٣٥) مفردة وقد توصل البحث إلى عدة نتائج، ومنها: توقع تأخر تحقيق استدامة الجودة والاعتماد بتلك المؤسسات لوجود مجموعة من التحديات أمام تحقيق تلك الغاية، ضرورة التقويم المستمر لمدارس التعليم الأساسي والوقوف على أهم متطلبات تحقيقها لاستدامة نظم الجودة والاعتماد، وضرورة تجديد معايير وأدوات هيئة ضمان الجودة والاعتماد لتحقيق هذا الهدف.

دراسة (عبد العزيز، ٢٠٢١) بدراسة بعنوان "متطلبات تطبيق استراتيجية كايزن للتحسين المستمر في المدارس المتوسطة بمحافظة حفر الباطن: دراسة تحليلية لآراء عينة من المعلمين" تهدف الدراسة الحالية الكشف عن المتطلبات الإدارية، والمادية، والبشرية، والتقنية اللازمة لتطبيق استراتيجية كايزن للتحسين المستمر في المدارس المتوسطة بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظر معلمي ومعلمات هذه المدارس، من خلال استخدام المنهج الوصفي، والاستعانة بالاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة والتي بلغ عدد أفرادها (٢٣١) معلماً ومعلمة. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن نسبة اهتمام معلمي المدارس المتوسطة بمحافظة حفر الباطن ووعيمهم بمتطلبات تطبيق استراتيجية كايزن للتحسين المستمر جاءت بدرجة مرتفعة، واحتلت المتطلبات الإدارية المرتبة الأولى من حيث وعي أفراد العينة بأهمية تطبيقها، وإيجابية اتجاهاتهم نحوها، تلتها المتطلبات المادية، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة حول محوري (متطلبات - معوقات) تطبيق استراتيجية كايزن للتحسين المستمر في المدارس المتوسطة بمحافظة حفر الباطن وفقاً لمتغير (النوع) لصالح الإناث، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة حول محوري (متطلبات - معوقات) تطبيق استراتيجية كايزن للتحسين المستمر في المدارس المتوسطة بمحافظة حفر الباطن وفقاً لمتغير (المؤهل العلمي) لصالح الحاصلين على مؤهل تربوي وعدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذين المحورين تُعزى إلى متغير عدد سنوات الخدمة.

دراسة (الفقى، ٢٠٢٢) بدراسة بعنوان "المدارس المصرية اليابانية ومدخل التحسين المستمر في تعزيز التنمية المستدامة ورؤية مصر ٢٠٣٠"، وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على

القيادة المدرسية ونظم التعليم في المدارس المصرية اليابانية ودورها في تحسين جودة التعليم وفق أهداف الخطة الاستراتيجية للتنمية المستدامة (٢٠٣٠)، تناول البحث عنصرين، استعرض العنصر الأول القيادة المدرسية، وتعد القيادة المدرسة عملية الأشراف اليومي من قبل المدير على طبيعة سير التعليم المدرسي وإدارة البرامج التعليمية، واشتمل على مكونات الإدارة التعليمية، وتضمنت (المدخلات، والعمليات، والمخرجات، والبيئة المنظمة). وتناول العنصر الثاني القيادة المدرسية ونظم التعليم في المدارس المصرية اليابانية، وقد تعددت وظيفة القيادة المدرسية ونظم التعليم بالمدارس المصرية اليابانية من تسيير شؤون المدرسة تسييراً روتينياً إلى خلق منظومة إدارية منظمة وفق معايير وقواعد، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، واستخدم الباحث بطاقات المقابلة والملاحظة والاستعانة بالاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة والتي بلغ عدد أفرادها (٤٥٠) معلم ومعلمة، وكانت أهم النتائج التحسن المستمر وتنمية مهارات العاملين بالإدارة بالتدريب والتنمية المهنية للمعلمين القائمة على الاحتياجات التدريبية هي أهم الأساليب للتحسن المستمر وتطبيق الجودة الشاملة

قام (كها وعطاري، ٢٠٢٢) بدراسة بعنوان "درجة استخدام مديري المدارس العربية داخل الخط الأخضر للمقارنات المرجعية ومنهجية التحسين المدرسي المستمر وارتباطهما بجودة التعليم"، وهدفت الدراسة للكشف عن درجة استخدام مديري المدارس العربية داخل الخط الأخضر للمقارنات المرجعية ومنهجية التحسين المدرسي المستمر وارتباطهما بجودة التعليم. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج الوصفي الارتباطي، اختيرت عينة الدراسة بالطريقة الطبقيّة العشوائية لتمثل مجتمع الدراسة، وبلغ حجمها ١٥٠ مديراً و٢٠٠ من مركزي المواد بمجموع ٣٥٠ فرداً، وشكلوا ما نسبته ٤% من مجتمع الدراسة في منطقتي حيفا والخليل من مناطق الشمال داخل الخط الأخضر.

واستخدمت الاستبانة كأدوات لجمع البيانات وكانت أهم النتائج: أن درجة استخدام مديري المدارس العربية داخل الخط الأخضر للمقارنات المرجعية ومنهجية التحسين المدرسي المستمر من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حصلتا على درجة مرتفعة، أما جودة التعليم في المدارس العربية فقد جاءت بدرجة متوسطة، وكشفت النتائج عن وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين درجة استخدام مديري المدارس العربية للمقارنات المرجعية ومنهجية التحسين المدرسي المستمر وبين جودة التعليم.

قامت (حروش، ٢٠٢٢) بدراسة بعنوان "التشخيص الاستراتيجي آلية لتحقيق جودة أنظمة التربية والتعليم في الدول العربية" وتهدف هذه الدراسة إلى وضع آليات لتحقيق التحسين المستمر والوصول إلى الجودة الشاملة لأنظمة التربية والتعليم في الدول العربية، وذلك من خلال التشخيص الاستراتيجي لهذه الأنظمة بتشخيص البيئة الخارجية العامة والبيئة الخارجية الخاصة لمعينة الفرص المتاحة والتهديدات، وتشخيص البيئة الداخلية لمعينة نقاط الضعف ونقاط القوة في هذه البيئة، والوصول إلى وضع توجهات استراتيجية للتعليم في الدول العربية تنبثق من قيم ومبادئ وخصائص المجتمعات العربية، استخدم المنهج الوصفي الارتباطي، والاستعانة بالاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة والتي بلغ عدد أفرادها (٦٠٠) من المعلمين والمعلمات الخبراء في دول (مصر، السعودية، عمان، الكويت، البحرين) وكانت أهم النتائج تركزت معايير جودة الأهداف في واقعيتها وشمولها وتوازنها وتأكيدتها على استمرارية التعلم وإثارة التفكير

العلمي والبحث والاستقصاء مع الحرص على ضرورة مراعاة الدافع والنظرة المستقبلية، مع ضرورة التأكيد على مبادئ العدل والمساواة واحترام إنسانية الإنسان، أوضحت الدراسة أن معايير جودة المحتوى التعليمي، تركزت في شمول المحتوى وتوازنه وارتباطه بالأهداف ومراعاته لقدرات واستعدادات المتعلمين وربط المحتوى ببيئة المتعلم مع مراعاة المحتوى للمستجدات والمتغيرات

ثانياً: الدراسات الأجنبية

قام (Bogren,2022) بدراسة بعنوان " التيسيرات والمعوقات التي تحول دون توفير تعليم القبالة عالي الجودة في جنوب شرق آسيا - مراجعة متكاملة " مع وجود تنوع في تعليم القبالة عبر منطقة جنوب شرق آسيا، ومع المعرفة حول الكفاءة المنقذة للحياة لمهنة القبالة، تهدف هذه الدراسة إلى وصف الميسرين والحوجز التي تحول دون توفير تعليم القبالة عالي الجودة في جنوب شرق آسيا.

تم مراجعة منهجية للأدبيات التكاملية بما في ذلك المراحل الرئيسية الخمس لتحديد المشكلة والبحث في الأدبيات وتقييم البيانات وتحليل البيانات وعرض النتائج. أجريت عمليات البحث في الأدبيات في أكتوبر ٢٠٢٠ في قواعد البيانات CINAHL و PubMed و Scopus. تم إجراء تحليل البيانات الاستنتاجي على أساس المعايير العالمية.

حدد البحث ١٢٥٧ مقالاً ، تم تضمين ٣٤ منها. لم تمثل البلدان في جنوب شرق آسيا امتثالاً كاملاً للمعايير العالمية ل ICM. لم يتم فصل تعليم القبالة عن تعليم التمريض، وكان المعلمون يفتقرون إلى المؤهلات الرسمية في القبالة، كان تنفيذ المناهج الدراسية في المجال السريري عائناً رئيسياً أمام تحقيق نتائج التعلم سهل التعليم الأكاديمي العالي لمعلمي القبالة وبرامج التوجيه العملية التربوية والتقييم ، مع التركيز على قدرات التفكير النقدي والتفكير واتخاذ القرار.

لا يزال أمام بلدان جنوب شرق آسيا طريق طويل قبل أن تتمكن من توفير تعليم القبالة عالي الجودة. يمكن أن يؤدي الميسرون المحددون إلى اختلاف في التحصيل الأكاديمي للطلاب والثقة في معلمهم السري ستمكن الإجراءات المنسقة من إحراز تقدم في تحقيق القابلات المؤهلات اللواتي يتوافقن مع الأولويات الصحية الوطنية. تسلط النتائج الضوء على الحاجة إلى مزيد من البحث حول تعليم القبالة من الناحية النظرية والممارسة في جميع أنحاء المنطقة.

قام (Susanti , Riyanto, & Sigit,2022) بدراسة بعنوان " المهنية الرئيسية في تحسين جودة التعليم في المدرسة الثانوية العليا " يهدف هذا البحث إلى تحليل ووصف مهنية مديري المدارس في تحسين جودة التعليم بناءً على لائحة وزير التعليم والثقافة لجمهورية إندونيسيا رقم ٤٠ لعام ٢٠٢١ . طريقة البحث هي نهج دراسة الحالة النوعية . تقنيات جمع البيانات مع المقابلات والملاحظة والتوثيق . تقنيات معالجة البيانات مع التقليل وعرض البيانات والختام . تقنية مصداقية البيانات مع تثلث المصدر والتقنية . بناءً على البحث الذي تم إجراؤه، تم الحصول على نتائج البحث التالية: جوانب التعلم التطوير، يقوم مدير مدرسة Hang Tuah 1 High School في سورابايا بإجراء تقييم سنوي للأداء وبرنامج تحسين الكفاءة للمعلمين وموظفي التعليم. فيما يتعلق بثقافة المدرسة، يقوم مدير مدرسة Hang Tuah 1 High School Surabaya بتطوير رؤية ورسالة، يخلق بيئة مدرسية آمنة ومنضبطة، ويعمل وفقاً للواجبات، ويتعاون. فيما يتعلق بتحسين جودة عمليات ونتائج التعلم، يقوم مدير مدرسة Hang Tuah 1 الثانوية العليا في

سورابايا بإجراء التوجيه والتدريب والإشراف وفحص الملفات وتقييم المدرسة البرامج. فيما يتعلق بتنمية زيادة الأعمال، افتتح مدير مدرسة 1 Hang Tuah الثانوية العليا في سورابايا مدرسة فندقية. من حيث تقييم أداء المعلمين والعاملين في مجال التعليم، مدير Hang Tuah 1 Senior شكلت مدرسة سورابايا الثانوية فريقياً لتقييم الأداء. في مجال توجيه المعلمين وتدريبهم، قدم مدير مدرسة Hang Tuah 1 High School High School في سورابايا التوجيه والتدريب على كفاءة المعلمين.

قام (Helda, & Syahrani,2022) بدراسة بعنوان " المعايير الوطنية للتعليم في معايير المحتوى ومعايير عملية التعليم في إندونيسيا " التعليم جانب مهم في بناء الأمة. ومع ذلك ، فإن التحصيل التعليمي في إندونيسيا في الوقت الحالي لم يصل بعد إلى أفضل جودة للتعليم. نفذت الحكومة سياسات مختلفة في محاولة لتحسين جودة التعليم ولا تزال مستمرة. معايير التعليم الوطنية (SNP) هي المعايير الدنيا فيما يتعلق بمختلف الجوانب ذات الصلة في تنفيذ نظام التعليم الوطني ويجب أن يفي بها مقدم التعليم والوحدات في جميع أنحاء الولاية القضائية للدولة الموحدة لجمهورية إندونيسيا. تعمل معايير التعليم الوطنية كأساس لتخطيط وتنفيذ والإشراف على التعليم في سياق تحقيق جودة التعليم الوطني. تهدف معايير التربية الوطنية إلى ضمان جودة التعليم الوطني في سياق تعليم حياة الأمة وتشكيل شخصية وحضارة الأمة الكريمة. يتم تحسين معايير التعليم الوطنية بطريقة مخططة وموجهة ومستدامة وفقاً للمتطلبات المتغيرة للحياة المحلية والوطنية والعالمية. هناك ثمانية معايير وطنية للتعليم، وهي: معايير المحتوى، ومعايير العمليات، والمعلمين ومعايير العاملين في مجال التعليم، ومعايير المرافق والبنية التحتية، ومعايير الإدارة، ومعايير التمويل، ومعايير التقييم التعليمي.

قام (Jones, & Claxton,2022) بدراسة بعنوان تطوير نموذج سلسلة كايزن: اختطاف مزيج من الأشكال التشاركية لتعزيز تطوير ممارسات تحسين العملية، تستخدم الورقة شكلاً من أشكال البحث الإجرائي، المعروف باسم "نهج البحث البناء" (CRA)، لاستكشاف كيف يمكن لفرق المشروع أن تولد تطوير إجراءات تحسين العملية (PI) في سياق التعليم العالي. يتم استخدام منهجية تحليل الخطاب الوسيط (MDA)، وهو نهج إثنوغرافي لممارسة البحث، لتتبع تطور إجراءات PI بمرور الوقت. أظهرت النتائج أن مالكي العملية والممثلين الذين شاركوا بسبب "قوة" حدث كايزن الأولي قبل المشروع، أصبحوا بعد ذلك مشاركين أكثر سلبية في مشروع التحسين التقليدي التالي، مع انخفاض أداء إجراءات PI الروتينية. كان الندم الرئيسي الناجم عن العمل هو اختطاف نموذج هجين للمشاركة التشاركية، وهو "سلسلة كايزن". تتيح هذه السلسلة الممتدة من الأحداث تطوير أسلوبين رئيسيين، "العمل مع خريطة العملية" وروتين تحليل العملية، من خلال زيادة فرصة الممثلين لأداء هذه الإجراءات الروتينية داخل الأحداث وفيما بينها، ومن خلال موازنة إجراءات التيسير والتمكين. بالإضافة إلى ذلك، لا تعتمد سلسلة Kaizen على أي منهجية PI فردية. توفر سلسلة Kaizen الناتجة لممارسي PI فرصة لمزج أفضل جوانب نمطين مختلفين من المشاركة، أحداث Kaizen وفرق تحسين المشروع.

قام (Parast, & Safari,2022) بدراسة بعنوان "هل تعمل نماذج الجودة والتميز في الأعمال على تحسين الجودة والنتائج التشغيلية في المؤسسات التعليمية؟ تحليل مقطعي متكرر"، يعد تحسين الجودة والممارسات التشغيلية في المؤسسات التعليمية وتطوير ثقافة

التحسين المستمر أمرًا بالغ الأهمية ولكنه يمثل جهودًا صعبة بسبب الطبيعة المعقدة لمنظمات التعليم. في حين أن ممارسات إدارة الجودة يمكن أن تحسن بوضوح جودة هذه المنظمات في عدة جوانب، فإن البحث التجريبي لإدارة الجودة في المؤسسات التعليمية قليل بسبب عدم وجود أطر مناسبة لتقييم الجودة. في هذه الورقة، نقدم أول دراسة تجريبية واسعة النطاق لتطبيق ممارسات إدارة الجودة في المنظمات التعليمية في الولايات المتحدة. ويستند إلى سبع سنوات من البيانات الموضوعية لتقييم الجودة من قبل مراجعين محترفين خارجيين كجزء من برنامج جائزة مالكولم بالدريج الوطنية للجودة (MBNQA) التابع للحكومة الأمريكية. تقدم النتائج التي توصلنا إليها دليلًا تجريبيًا على موثوقية ومتانة نموذج بالدريج كتقييم فعال للجودة للمؤسسات التعليمية. من خلال التحكم في عام مقدم الطلب، تظهر النتائج التي توصلنا إليها أن إدارة المعلومات والمعرفة هي المؤثر الرئيسي والتنبؤ برضا العملاء وتركيزهم، وأن إدارة جودة العملية هي المؤثر الرئيسي والتنبؤ بالجودة ونتائج العمليات. توفر هذه الدراسة أيضًا أفكارًا وتوصيات فعالة حول كيفية تحسين أنظمة الجودة وتحقيق التميز في الأعمال في المؤسسات التعليمية باستخدام نموذج Baldrige. وبالتالي ستساعد النتائج المديرين والإداريين على اتخاذ قرارات مستنيرة بشأن العوامل الرئيسية التي تؤثر على الجودة في المؤسسات التعليمية.

قام (Jihan, Ashadi, Sopwandin, Ramli, & Bashori, 2023) بدراسة بعنوان "تطبيق الإدارة المدرسية في زيادة جودة التعليم"، ويهدف البحث إلى شرح تطبيق الإدارة القائمة على المدرسة (SBM) في محاولة لتحسين جودة التعليم في إحدى المدارس الثانوية العامة في جنوب مدينة تانجيران. نهج البحث المستخدم في هذه الدراسة هو نهج نوعي مع الأساليب الوصفية تهدف هذه الدراسة إلى شرح تطبيق SBM في تحسين جودة التعليم يتم تقديم البيانات التي تم الحصول عليها في شكل وصفي بناءً على نتائج المقابلات والملاحظات ودراسات التوثيق الموضوعات البحثية في هذه الدراسة هي مصادر المعلومات التي يمكن أن توفر المعلومات أو البيانات المتعلقة بتنفيذ الإدارة القائمة على المدرسة (SBM) في محاولة لتحسين جودة التعليم في هذه الدراسة، كان موضوع البحث أو المخبرين هم الموارد البشرية (HR) في المدارس بما في ذلك المدير، ونائب رئيس المدرسة للمناهج، ورئيس الإدارة، ونائب رئيس المدرسة للمرافق والبنية التحتية، ونائب رئيس المدرسة للعلاقات العامة، وثلاثة معلمين. استقلالية المدرسة في تلبية توافر أعضاء هيئة التدريس والتعليم كافية، واستقلالية المدرسة في تلبية توافر المرافق والبنية التحتية كافية، ويمكن ملاحظة ذلك من خلال العلاقات المدرسية الداخلية التي تم ترسيخها من خلال اجتماعات العمل والإنجازات و MGMP. من خلال شراكات مع أطراف خارجية، أقامت المدرسة شراكات مع ١٣ مؤسسة كما يتضح من مذكرة التفاهم، يتم النظر إلى شكل المشاركة من خلال دعم الأموال والمرافق والموظفين من أصحاب المصلحة في تنفيذ البرامج المدرسية.

١٠/١ إجراءات الدراسة الميدانية:

١/١٠/١ منهج الدراسة:

بناء على طبيعة الدراسة وأهدافها سوف نستخدم المنهج الوصفي التحليلي.

٢/١٠/١ مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع المشرفين التربويين ووكلاء ومديري/ات المدارس الأهلية بالمدينة المنورة المطبقة لمعايير الجودة الشاملة، وعددهم (٢٣٥) وذلك وفق إحصائيات المنطقة التعليمية بالمدينة المنورة للعام الدراسي ١٤٤٤ هـ - ١٤٤٥ هـ.

٣/١٠/١ عينة الدراسة:

- تم اختيار العينة الأساسية بالطريقة العشوائية الطبقية وكان حجم العينة (١٥٣) مفردة بنسبة مئوية (٥٧%) من مجتمع الدراسة، ويتم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية العنقودية من مديري ووكلاء ومشرفين تربويين بالمدارس الأهلية بالمدينة المنورة المطبقة لمعايير الجودة الشاملة.
- وتم اختيار عينة عشوائية استطلاعية من مجتمع الدراسة، بحجم (٤٥) مفردة وبنسبة مئوية (١٧,٧%) من مجتمع الدراسة وذلك بهدف التعرف مشكلة البحث من معوقات تطبيق التحسين المستمر وأهم الأساليب المطلوبة للتطبيق.
- وتم اختيار عينة عشوائية استطلاعية من مجتمع الدراسة، بحجم (٣٠) مفردة وبنسبة مئوية (١٢%) من مجتمع الدراسة وذلك بهدف إجراء المعاملات العلمية لأدوات الدراسة للتحقق من صلاحيتها للتطبيق على عينة الدراسة الأساسية.
- وتم إجراء دراسة استطلاعية من خبراء الجودة بالإدارة التعليمية بالمدينة المنورة وكان عددهم (١٩) خبيراً للتعرف على أهم أساليب التحسين المستمر.

٤/١٠/١ أدوات الدراسة:

اعتمدت في هذه الدراسة أداة استمارة استبيان (من إعداد الباحثة) لقياس واقع تطبيق التحسين المستمر في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة المطبقة لمعايير الجودة الشاملة.

القسم الأول: وهو عبارة عن الخصائص الديموغرافية عن المستجيب (العمر، النوع، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة، المرحلة التعليمية، المنطقة التعليمية).

القسم الثاني: وهو عبارة عن محور: (التحسين المستمر).

وسوف يتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات المفحوصين لعبارات استمارة الاستبيان.

١١/١ المعالجات الإحصائية:

بناء على طبيعة الدراسة وأهدافها سوف يستخدم المعالجات الإحصائية التالية باستخدام (الحزمة الإحصائية للعلوم الإنسانية) SPSS لتفريغ البيانات ومعالجتها إحصائياً:

- ١- معامل الثبات ألفا لكرونباخ Cronbach Alpha
- ٢- معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية Split-half
- ٣- معامل الارتباط لبيرسون Pearson correlation coefficient
- ٤- التكرارات والنسب المئوية لاستجابات المفحوصين على عبارات استمارة الاستبيان.
- ٥- المتوسط الحسابي.
- ٦- الانحراف المعياري.
- ٧- مؤشر الأهمية النسبية (RII) Relative Importance Index
- ٨- اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA one-way
- ٩- اختبار Scheffe post hoc للمقارنات المتعددة.

١١/١ المعاملات العلمية لأداة الدراسة:

أولاً: الثبات:

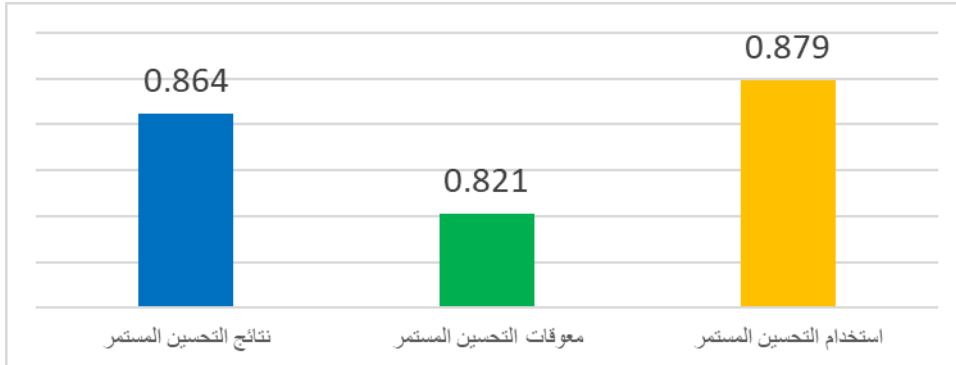
أ- إيجاد معامل الثبات (ألفا لكرونباخ) Cronbach's Alpha:
قامت الباحثة بحساب معامل ألفا لكرونباخ لكل عبارة وإجمالي استمارة الاستبيان قيد الدراسة بواقع (٣٠) عبارة، والجدول (١) يوضح نتائج معاملات ثبات ألفا لكرونباخ Cronbach's Alpha لأبعاد محاور الاستبيان.

جدول (٢) قيمة معاملات ثبات ألفا لكرونباخ Cronbach's Alpha لأبعاد محاور الاستبيان
ن = (٣٠) فرد

المحاور	الأبعاد	عدد العبارات	قيمة معامل ألفا لكرونباخ
التحسين المستمر	استخدام التحسين المستمر	١١	٠,٨٧٩
	معوقات التحسين المستمر	١١	٠,٨٢١
	نتائج التحسين المستمر	١٢	٠,٨٦٤
الاستبيان		٣٤	٠,٩٢٣

يوضح الجدول (٢) أن قيم معامل الثبات باستخدام معادلة ألفا لكرونباخ Cronbach's Alpha لأبعاد محاور الدراسة مرتفع حيث بلغ على التوالي (٠,٨٧٩) لبعد (استخدام التحسين المستمر)، (٠,٨٢١) لبعد (معوقات التحسين المستمر)، (٠,٨٦٤) لبعد (نتائج التحسين المستمر) ويدل ذلك على أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات ويمكن الاعتماد عليه في

التطبيق الميداني للدراسة قيد البحث على العينة الأساسية ، وذلك وفقاً لمقياس نانالي وبرنشتاين Nunnally Bernstein (١٩٩٤م) والذي اعتمد (٠,٧٠) كحد أدنى للثبات.



شكل (٣)

قيمة معاملات ثبات ألفا لكرونباخ Cronbach's Alpha لكل بُعد على حدة

ب- إيجاد معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية Split-half:
قامت الباحثة بإيجاد معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية Split-half بين درجات نصفى مقياس التحسين المستمر لدى العينة الاستطلاعية، وذلك باستخدام معادلات (سييرمان - براون) و(جتمان).

جدول (٣)

قيم معاملات ثبات سييرمان - براون وجتمان لأبعاد مقياس التحسين المستمر

ن = (٣٠) فرد

المحاور	عدد العبارات	قيمة سييرمان - براون	قيمة جتمان
استخدام التحسين المستمر	١١	**٠,٨٣٣	**٠,٨٣٢
معوقات التحسين المستمر	١١	**٠,٩١١	**٠,٨٩١
نتائج التحسين المستمر	١٢	**٠,٨٤١	**٠,٨٣٤
الاستبيان	٣٤	**٠,٨٤٢	**٠,٨٤٢

يوضح الجدول (٣) أن قيم معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية Split-half باستخدام معادلة (سييرمان - براون) و(جتمان) لأبعاد مقياس التحسين المستمر مرتفع حيث بلغ (٠,٨٣٣) (٠,٨٣٢) لبعد (استخدام التحسين المستمر)، وبلغت (٠,٩١١) (٠,٨٩١) لبعد (معوقات التحسين المستمر)، وبلغت (٠,٨٤١) (٠,٨٣٤) لبعد (نتائج التحسين المستمر) ، وبلغت

لمقياس التحسين المستمر (٠,٨٤٢)، ويدل ذلك على أن مقياس التحسين المستمر يتمتع بدرجة عالية من الثبات ويمكن الاعتماد عليه في التطبيق الميداني للدراسة قيد البحث على العينة الأساسية، وذلك وفقاً لمقياس نانلى وبرنشتاين Nunnally Bernstein (١٩٩٤م) والذي اعتمد (٠,٧٠) كحد أدنى للثبات.

ثانياً: الصدق:

يعرف الصدق بأنه (قدرة الاختبار على قياس ما وضع من أجله، أو السمة المراد قياسها).

أ- صدق الاتساق الداخلى:

قامت الباحثة باستخراج قيمة معامل الارتباط لبيرسون لحساب صدق الاتساق الداخلى لاستمارة الاستبيان من خلال حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والمحور المنتمية إليه، وقد أسفرت النتائج على ما يلي:

١- صدق الاتساق الداخلى لعبارات كل بُعد على حدة:

جدول (٤)

معاملات الارتباط بين عبارات وإجمالي كل بُعد على حدة ن = (٣٠) فرد

رقم العبارة	قيمة (ر)	الدلالة الإحصائية	رقم العبارة	قيمة (ر)	الدلالة الإحصائية	رقم العبارة	قيمة (ر)	الدلالة الإحصائية
١	**٠,٧١٣	P<٠,٠٠١	١٢	**٠,٥٩٨	P<٠,٠٠١	٢٣	**٠,٦٧٥	P<٠,٠٠١
٢	**٠,٧١٩	P<٠,٠٠١	١٣	**٠,٦٧٠	P<٠,٠٠١	٢٤	**٠,٦٣١	P<٠,٠٠١
٣	**٠,٦٩٨	P<٠,٠٠١	١٤	**٠,٦٣٥	P<٠,٠٠١	٢٥	**٠,٧٦٥	P<٠,٠٠١
٤	**٠,٥٧٦	P<٠,٠٠١	١٥	**٠,٦٦٤	P<٠,٠٠١	٢٦	**٠,٧١٠	P<٠,٠٠١
٥	**٠,٧٢٥	P<٠,٠٠١	١٦	**٠,٥٤٧	٠,٠٠٢	٢٧	**٠,٦٣٠	P<٠,٠٠١
٦	**٠,٥٣٨	٠,٠٠٢	١٧	**٠,٥٣٧	٠,٠٠٢	٢٨	**٠,٦١٦	P<٠,٠٠١
٧	**٠,٧٢٩	P<٠,٠٠١	١٨	**٠,٥٢٧	٠,٠٠٣	٢٩	**٠,٧١٦	P<٠,٠٠١
٨	**٠,٧٢٠	P<٠,٠٠١	١٩	**٠,٨٠٦	P<٠,٠٠١	٣٠	*٠,٣٦٨	٠,٠٤٥
٩	**٠,٧٠٢	P<٠,٠٠١	٢٠	**٠,٥٠٣	٠,٠٠٥	٣١	**٠,٥٨٥	P<٠,٠٠١
١٠	**٠,٦٤٨	P<٠,٠٠١	٢١	**٠,٤٩٧	٠,٠٠٥	٣٢	**٠,٦٦٧	P<٠,٠٠١
١١	**٠,٧١٨	P<٠,٠٠١	٢٢	**٠,٧١٦	P<٠,٠٠١	٣٣	**٠,٦٥٣	P<٠,٠٠١
						٣٤	**٠,٧٤٥	P<٠,٠٠١

** دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠١)، قيمة (ر) الجدولية = (٠,٤٦٣)

* دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠٥)، قيمة (ر) الجدولية = (٠,٣٦١)

يوضح جدول (٤) أن قيم معاملات الارتباط لبيرسون pearson correlation coefficient بين جميع عبارات البُعد الأول (استخدام التحسين المستمر) والدرجة الكلية للبُعد قد انحصرت بين (٠,٥٣٨) كحد أدنى، (٠,٧٢٩) كحد أعلى، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية بين (٠,٠٠٢، ٠,٠٠١) $P <$ حيث أن قيم معاملات الارتباط المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية وهي أقل من أو تساوى (٠,٠٥)، مما يدل على صدق الاتساق الداخلي لعبارات البُعد الأول.

يوضح جدول (٤) أن قيم معاملات الارتباط لبيرسون pearson correlation coefficient بين جميع عبارات البُعد الثاني (معوقات التحسين المستمر) والدرجة الكلية للبُعد قد انحصرت بين (٠,٤٩٧) كحد أدنى، (٠,٨٠٦) كحد أعلى، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية بين (٠,٠٠٥، ٠,٠٠١) $P <$ حيث أن قيم معاملات الارتباط المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية وهي أقل من أو تساوى (٠,٠٥)، مما يدل على صدق الاتساق الداخلي لعبارات البُعد الثاني.

يوضح جدول (٤) أن قيم معاملات الارتباط لبيرسون pearson correlation coefficient بين جميع عبارات البُعد الثالث (نتائج التحسين المستمر) والدرجة الكلية للبُعد قد انحصرت بين (٠,٣٦٨) كحد أدنى، (٠,٧٦٥) كحد أعلى، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠٤٥، ٠,٠٠١) $P <$ حيث أن قيم معاملات الارتباط المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية وهي أقل من أو تساوى (٠,٠٥)، مما يدل على صدق الاتساق الداخلي لعبارات البُعد الثالث.

ب- صدق الاتساق البنائي لاستمارة الاستبيان:

جدول (٥)

معاملات الارتباط بين المحاور والمتوسط الكلى لأداة الدراسة ن = (٣٠) فرد

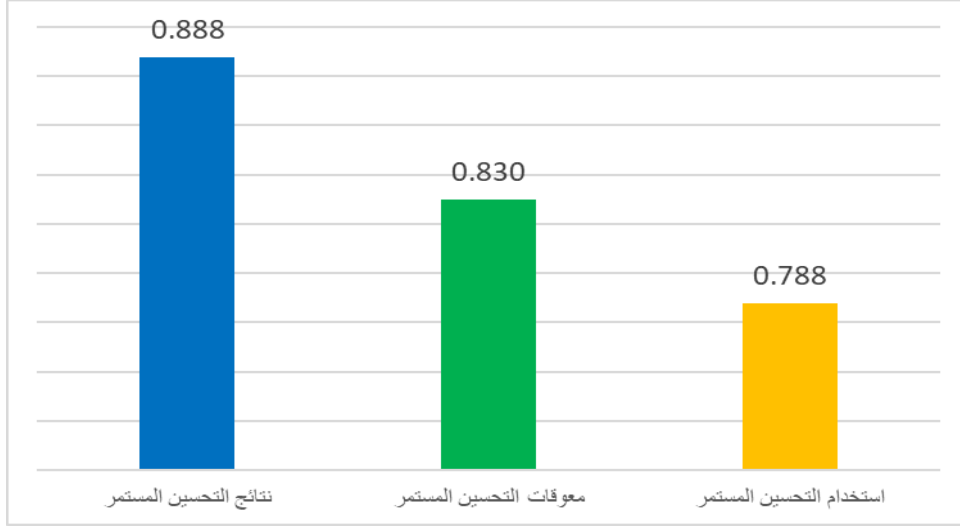
المحاور	قيمة (ر)	مستوى الدلالة
استخدام التحسين المستمر	٠,٧٨٨**	$P < ٠,٠٠١$
معوقات التحسين المستمر	٠,٨٣٠**	$P < ٠,٠٠١$
نتائج التحسين المستمر	٠,٨٨٨**	$P < ٠,٠٠١$
		$P < ٠,٠٠١$

** دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠١)، قيمة (ر) الجدولية = (٠,٤٦٣)

* دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠٥)، قيمة (ر) الجدولية = (٠,٣٦١)

يوضح الجدول (٥) أن قيم معاملات الارتباط لبيرسون Pearson correlation coefficient بين محاور الدراسة والمتوسط الكلى لأداة الدراسة قد بلغت (٠,٧٨٨) لبعده استخدام التحسين المستمر، (٠,٨٣٠) لبعده معوقات التحسين المستمر، (٠,٨٨٨) لبعده نتائج التحسين المستمر وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠٠١) حيث أن قيم معاملات الارتباط المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية وهي أقل من أو تساوى (٠,٠٥)، ويدل ذلك على أن الاستبيان

يتمتع بدرجة عالية من الصدق البنائي ويمكن الاعتماد عليه في التطبيق الميداني للدراسة قيد البحث على العينة الأساسية.



شكل (٤) قيمة معاملات ارتباط بيرسون Pearson correlation coefficient لحساب صدق الاتساق البنائي للاستبيان

الإحصاء الوصفي لنتائج الدراسة الميدانية

وسوف نقوم بالإجابة عن السؤال الأول بالدراسة الميدانية وهو "ما الأساليب المستخدمة في عمليات التحسين المستمر في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة المطبقة لمعايير الجودة الشاملة؟"

جدول رقم (٦)

التوزيع التكراري والنسبة المئوية والترتيب للأساليب التحسين المستمر

وفقاً لرأى خبراء الجودة بالإدارة التعليمية ن = (١٩) خبيراً

م	المحاور	التكرارات	النسبة المئوية	الترتيب
١	فرق التحسين المستمر	١٥	٧٨,٩٥ %	٣
٢	بطاقات الملاحظة والمقابلة وفحص الوثائق	١٦	٨٤,٢١ %	٢
٣	معايير ضمان الجودة في مؤسسات التعليم قبل الجامعي	١٢	٦٣,١٦ %	٦
٤	تطبيق إجراءات الدليل التنظيمي والإجرائي	١٤	٧٣,٦٨ %	٤
٥	معايير ضمان الجودة للإبداع والتميز	١٩	١٠٠ %	١
٦	مقارنة مع المدارس الرائدة في المجال	١٣	٦٨,٤ %	٥

يتضح من جدول رقم (٦) والخاص باستطلاع رأى خبراء الجودة بالإدارة التعليمية حول تحديد أهم أساليب التحسين المستمر داخل مدارس التعليم الأهلي بالمدينة المنورة " بالترتيب (١) ونسبة موافقة (١٠٠%)، "معايير ضمان الجودة للإبداع والتميز" بالترتيب (٢) ونسبة موافقة

(٢١، ٨٤%)، "بطاقات الملاحظة والمقابلة وفحص الوثائق" بالترتيب (٣) وبنسبة موافقة (٩٥، ٧٨%)، "فرق التحسين المستمر" بالترتيب (٤) وبنسبة مئوية (٧٣، ٦٨%)، تطبيق إجراءات الدليل التنظيمي والإجرائي" بالترتيب (٥) وبنسبة موافقة (٦٨، ٤%) مقارنة مع المدارس الرائدة في المجال، والترتيب (٦) وبنسبة مئوية ٦٣، ١٦% معايير ضمان الجودة في مؤسسات التعليم قبل الجامعي.

بذلك يكون قد أجابت الباحثة على السؤال الأول والذي ينص على "ما الأساليب المستخدمة في عمليات التحسين المستمر في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة المطبقة لمعايير الجودة الشاملة"؟

أ- تحليل أبعاد مقياس التحسين المستمر

وسوف تقوم الباحثة بالإجابة عن التساؤل الثاني، والثالث، والرابع من خلال العرض التالي بالدراسة الميدانية

جدول (٧)

التوزيع التكراري والوسط المرجح والأهمية النسبية لاستجابات العينة الأساسي في عبارات مقياس التحسين المستمر

الاتجاه	مؤشر الأهمية النسبية		الترتيب النسبي	الانحراف المعياري للمحور	المتوسط المرجح	غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		العبارات
	القيمة	مستوى				%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
موافق	عالي	٠,٧٤٠	١٠	١,٣١٣	٣,٦٩٩	٢,٦١	٤	٢٣,٥٣	٣٦	١٨,٩٥	٢٩	١١,١١	١٧	٤٣,٧٩	٦٧	١- تم تحديد رؤية ورسالة المدرسة.
موافق بشدة	عالي	٠,٨٤٦	٤	٠,٧٩١	٤,٢٢٩	٠,٠٠	٠	٣,٩٢	٦	١٠,٤٦	١٦	٤٤,٤٤	٦٨	٤١,١٨	٦٣	٢- تم تحديد المستفيدين في مدرستنا.
موافق بشدة	عالي	٠,٨٤٢	٧	٠,٨٨٦	٤,٢٠٩	٠,٦٥	١	٣,٩٢	٦	١٥,٠٣	٢٣	٣٤,٦٤	٥٣	٤٥,٧٥	٧٠	٣- نحلل البيانات الناتجة من التقييم الذاتي
موافق	عالي	٠,٧٦٩	٨	١,٠٠١	٣,٨٤٣	١,٩٦	٣	٧,١٩	١١	٢٥,٤٩	٣٩	٣٥,٢٩	٥٤	٣٠,٠٧	٤٦	٤- نقارن بياناتنا وإجراءاتنا بالمدارس الرائدة في هذا المجال.
موافق بشدة	عالي	٠,٨٤٦	٤	١,٠٤٨	٤,٢٢٩	١,٩٦	٣	٧,٨٤	١٢	١٠,٤٦	١٦	٢٤,٨٤	٣٨	٥٤,٩٠	٨٤	٥- نستخدم أدوات ثابتة لقياس جودة خدماتنا.

واقع التحسين المستمر في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة
المطبقة لمعايير الجودة الشاملة

/أ/ مها بنت جابر الأحمدى

الاتجاه	مؤشر الأهمية النسبية		الترتيب للمحور	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		العبارات
	القيمة	مستوى				%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
موافق	عالي	٠,٧٣٥	١١	١,٢٥٠	٣,٦٧٣	٣,٢٧	٥	٢٠,٢٦	٣١	١٨,٩٥	٢٩	٢٠,٩٢	٣٢	٣٦,٦٠	٥٦	٦- نوفر البيانات المتعلقة بإجراءات التحسين للعاملين بالمدرسة.
موافق	عالي	٠,٧٤٤	٩	١,٢٤٨	٣,٧١٩	٣,٩٢	٦	١٦,٣٤	٢٥	٢٢,٨٨	٣٥	١٧,٦٥	٢٧	٣٩,٢٢	٦٠	٧- يتلقى العاملون بالمدرسة تدريبات في طرق التحسين المستمر.
موافق بشدة	عالي	٠,٩٠٢	١	٠,٨٠٤	٤,٥١٠	١,٣١	٢	١,٩٦	٣	٥,٨٨	٩	٢٦,١٤	٤٠	٦٤,٧١	٩٩	٨- يشارك العاملون بفعالية في عملية التحسين المستمر.
موافق بشدة	عالي	٠,٨٥١	٣	٠,٩٧٧	٤,٢٥٥	٢,٦١	٤	٢,٦١	٤	١٤,٣٨	٢٢	٢٧,٤٥	٤٢	٥٢,٩٤	٨١	٩- يشارك أولياء الأمور بفعالية في عملية التحسين المستمر.
موافق بشدة	عالي	٠,٨٦٠	٢	٠,٨٨٩	٤,٣٠١	١,٣١	٢	٣,٢٧	٥	١١,١١	١٧	٣٢,٦٨	٥٠	٥١,٦٣	٧٩	١٠- يشمل تقييم الأداء على المشاركة في عملية التحسين المستمر.
موافق بشدة	عالي	٠,٨٤٤	٦	٠,٨٩٠	٤,٢٢٢	١,٣١	٢	٤,٥٨	٧	٩,١٥	١٤	٤٠,٥٢	٦٢	٤٤,٤٤	٦٨	١١- يتوافر نظام لمحاكاة العاملين بنتائج التحسين المستمرة.
محايد	عالي	٠,٦٠٨	٨	١,٤٦٨	٣,٠٣٩	١,٨٩٥	٢٩	٢٢,٨٨	٣٥	١٨,٩٥	٢٩	١٣,٧٣	٢١	٢٥,٤٩	٣٩	١٢- تغير القيادات.
محايد	متوسط	٠,٥٦٩	٩	١,٥٣٥	٢,٨٤٣	٢,٠٩٢	٣٢	٣٥,٢٩	٥٤	١٠,٤٦	١٦	٥٥,٢٣	٨	٢٨,١٠	٤٣	١٣- تعدد مهام المشرف المباشر.
محايد	متوسط	٠,٥٣٣	١١	١,٥٠٠	٢,٦٦٧	٢,٦٨٠	٤١	٣٢,٠٣	٤٩	١٠,٤٦	١٦	٥٩,١٥	١٤	٢١,٥٧	٣٣	١٤- مقاومة بعض العاملين.



الاتجاه	مؤشر الأهمية النسبية		الترتيب المحور	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		العبارات
	القيمة	مستوى				%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
محايد	متوسط	٠,٥٦٦	١٠	١,٣٨٠	٢,٨٣٠	١٨,٩٥ %	٢٩	٣٠,٠٧ %	٤٦	١٧,٦٥ %	٢٧	١٥,٦٩ %	٢٤	١٧,٦٥ %	٢٧	١٥-١٥ عدم الاهتمام من بعض أولياء الأمور.
موافق	عالي	٠,٧٧٠	٥	٠,٩٢٣	٣,٨٥٠	١,٩٦ %	٣	٧,١٩ %	١١	١٧,٦٥ %	٢٧	٥٠,٣٣ %	٧٧	٢٢,٨٨ %	٣٥	١٦- قلة المخصصات المالية اللازمة.
موافق	عالي	٠,٨٢٧	١	٠,٩٤٦	٤,١٣٧	١,٣١ %	٢	٧,١٩ %	١١	٩,١٥ %	١٤	٤١,١٨ %	٦٣	٤١,١٨ %	٦٣	١٧- ضعف مستوى وعى ومعرفة بعض المشرفين بطرق التحسين المستمر.
موافق	عالي	٠,٧٨٦	٤	٠,٩٦٠	٣,٩٢٨	٢,٦١ %	٤	٥,٢٣ %	٨	١٨,٣٠ %	٢٨	٤٤,٤٤ %	٦٨	٢٩,٤١ %	٤٥	١٨- ضعف مستوى وعى ومعرفة بعض المعلمين بطرق التحسين المستمر.
موافق	عالي	٠,٧٥٦	٦	٠,٩٦١	٣,٧٧٨	٢,٦١ %	٤	٥,٢٣ %	٨	٢٨,١٠ %	٤٣	٣٩,٨٧ %	٦١	٢٤,١٨ %	٣٧	١٩- عدم توفر الوقت الكافي للعاملين للمتابعة العملية.
موافق	عالي	٠,٨٢١	٢	٠,٩٣٣	٤,١٠٥	١,٣١ %	٢	٥,٢٣ %	٨	١٥,٠٣ %	٢٣	٣٨,٥٦ %	٥٩	٣٩,٨٧ %	٦١	٢٠- قلة تدريب المشرفين على أساليب التحسين المستمر.
موافق	عالي	٠,٨٠٩	٣	٠,٩٤٨	٤,٠٤٦	٠,٦٥ %	١	٥,٨٨ %	٩	٢٠,٩٢ %	٣٢	٣٣,٣٣ %	٥١	٣٩,٢٢ %	٦٠	٢١- قلة تدريب المعلمين على طرق التحسين المستمر.
موافق	عالي	٠,٧٣٢	٧	١,١٤٨	٣,٦٦٠	٧,٨٤ %	١٢	٧,٨٤ %	١٢	١٧,٦٥ %	٢٧	٤٣,٧٩ %	٦٧	٢٢,٨٨ %	٣٥	٢٢- عدم ارتباط الحوافز والمكافآت المالية والتقديرية في

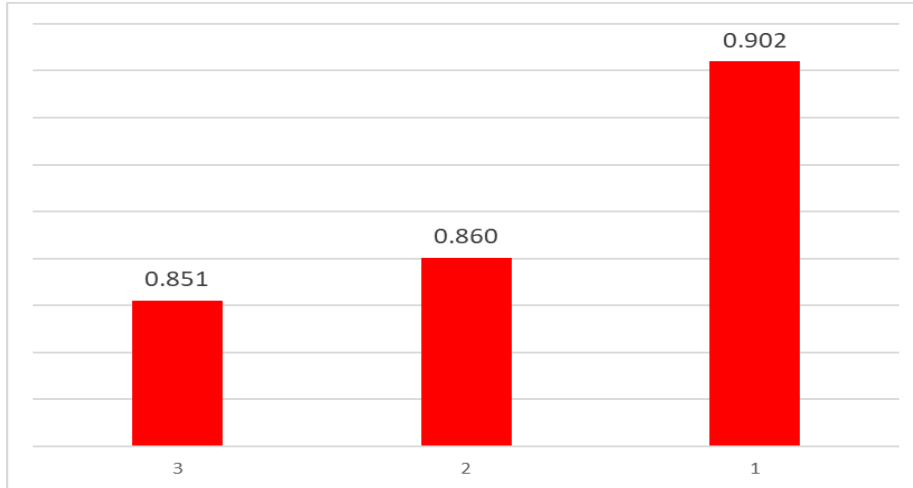
واقع التحسين المستمر في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة
المطبقة لمعايير الجودة الشاملة

/ مهنا بنت جابر الأحمدى

الاتجاه	مؤشر الأهمية النسبية		الترتيب للمحور	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		العبارات
	القيمة	مستوى				%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
																المدرسة بجهود التحسين المستمر.
موافق	عالي	٠,٧٧٦	١١	١,١٥٢	٣,٨٨٢	%٧,١٩	١١	%٦,٥٤	١٠	%٩,٨٠	١٥	٤٣,٧٩ %	٦٧	٣٢,٦٨ %	٥٠	٢٣- الاستجابة السريعة للمستثمرين.
موافق بشدة	عالي	٠,٨٥١	١	٠,٦٤٤	٤,٢٥٥	%٠,٦٥	١	%١,٣١	٢	%٣,٢٧	٥	٦١,٤٤ %	٩٤	٣٣,٣٣ %	٥١	٢٤- رفع مستوى الخدمات التعليمية المقدمة.
موافق	عالي	٠,٨٠٨	٤	٠,٨٤٢	٤,٠٣٩	%١,٣١	٢	%٣,٢٧	٥	١٥,٦٩ %	٢٤	٤٩,٦٧ %	٧٦	٣٠,٠٧ %	٤٦	٢٥- زيادة معدلات الاستقطاب للمدرسة.
موافق بشدة	عالي	٠,٨٤٢	٢	٠,٩٠١	٤,٢٠٩	%٠,٦٥	١	%٣,٩٢	٦	١٦,٣٤ %	٢٥	٣٢,٠٣ %	٤٩	٤٧,٠٦ %	٧٢	٢٦- رفع درجة الثقة للمستفيدين للمدرسة.
موافق	عالي	٠,٨٠٤	٦	١,٠١٦	٤,٠٢٠	%٢,٦١	٤	%٧,١٩	١١	١٣,٠٧ %	٢٠	٣٩,٨٧ %	٦١	٣٧,٢٥ %	٥٧	٢٧- التقدير والاعتراف من قبل إدارات التعليم.
موافق	عالي	٠,٨٠٥	٥	١,٠٠٠	٤,٠٢٦	%٣,٢٧	٥	%٥,٢٣	٨	١٣,٠٧ %	٢٠	٤٢,٤٨ %	٦٥	٣٥,٩٥ %	٥٥	٢٨- تحسين الخدمات الإدارية.
موافق	عالي	٠,٨٠٨	٣	٠,٩٣١	٤,٠٣٩	%١,٩٦	٣	%٣,٩٢	٦	١٧,٦٥ %	٢٧	٤١,١٨ %	٦٣	٣٥,٢٩ %	٥٤	٢٩- تحسين أداء فريق العمل.
موافق	عالي	٠,٦٨٨	١٢	١,١٧٤	٣,٤٣٨	%٧,٨٤	١٢	١٣,٧٣ %	٢١	٢٤,١٨ %	٣٧	٣٥,٢٩ %	٥٤	١٨,٩٥ %	٢٩	٣٠- رفع درجة الثقة للعاملين بالمدرسة.
موافق	عالي	٠,٧٨٧	٩	١,٠٥٦	٣,٩٣٥	%٢,٦١	٤	%٩,٨٠	١٥	١٣,٧٣ %	٢١	٣٩,٢٢ %	٦٠	٣٤,٦٤ %	٥٣	٣١- تحسين الاتصالات في المدرسة وعلى مستوى الإدارات التعليمية.
موافق	عالي	٠,٧٧٩	١٠	٠,٩٢٦	٣,٨٩٥	%٢,٦١	٤	%٢,٦١	٤	٢٤,٨٤ %	٣٨	٤٢,٤٨ %	٦٥	٢٧,٤٥ %	٤٢	٣٢- تحسين العلاقة مع المجتمع المدني.
موافق	عالي	٠,٨٠٣	٨	٠,٨٤٣	٤,٠١٣	%٢,٦١	٤	%١,٩٦	٣	١٣,٠٧ %	٢٠	٥٦,٢١ %	٨٦	٢٦,١٤ %	٤٠	٣٣- استقطاب الخبرات التعليمية.

الاتجاه	مؤشر الأهمية النسبية		الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		العبارات
	القيمة	مستوى				%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
موافق	عالي	٠,٨٠٤	٧	٠,٨٩٢	٤,٠٢٠	١,٩٦%	٣	٢,٦١%	٤	١٨,٩٥%	٢٩	٤٤,٤٤%	٦٨	٣٢,٠٣%	٤٩	٣٤- رفع درجة الثقة مع المؤسسات الرسمية على المستوى الإقليمي والدولي.
موافق					٣,٨٦٦											

يوضح جدول (٧) أن الوسط المرجح لجميع عبارات مقياس التحسين المستمر من رقم (١ - ٣٤) تراوحت ما بين (٢,٦٦٧) كحد أدنى، (٤,٥١٠) كحد أعلى، وأن الوسط المرجح مقياس التحسين المستمر (٣,٨٦٦) وهذه القيمة انحصرت ما بين (٣,٤٠٠، ٤,١٩٠) وهو "موافق بشدة" وفقا لميزان التقدير الخماسي لليكرت، كما يوضح ترتيب أعلى ثلاث قيم لمؤشر الأهمية النسبية (RII) ($0 \leq RII \leq 1$) (المحور الأول)، وكانت على التوالي (٠,٩٠٢) للعبارة رقم (٨)، (٠,٨٦٠) للعبارة رقم (١٠)، (٠,٨٥١) للعبارة رقم (٢٤)، كما يوضح أن أقل قيمة لمؤشر الأهمية النسبية (RII) كانت (٠,٥٣٣) للعبارة رقم (١٤).



شكل (٥)

ترتيب أعلى ثلاث قيم لمؤشر الأهمية النسبية RII لعبارات مقياس التحسين المستمر

وسوف تقوم الباحثة بالإجابة عن السؤال الثانى بالدراسة الميدانية والذي ينص على "ما درجة تطبيق التحسين المستمر في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة المطبقة لمعايير الجودة الشاملة"؟

ويوضح الجدول (٧) أن الوسط المرجح لجميع عبارات من (١-١١) عن بعد مجالات التحسين المستمر والتي يوضح درجة تطبيق التحسين المستمر في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة تراوحت ما بين (٣,٦٩٩) كحد أدنى، (٤,٥١٠) كحد أعلى، وهو "موافق بشدة" وفقاً لميزان التقدير الخماسي ليكرت، وجاءت عبارات بعد التحسين المستمر في الترتيب (١) يشارك العاملين بفعالية في عملية التحسين المستمر، والترتيب (٢) يشتمل تقييم الأداء على المشاركة في عملية التحسين المستمر، الترتيب (٣) يشارك أولياء الأمور بفعالية في عملية التحسين المستمر، الترتيب (٤) نستخدم أدوات ثابتة لقياس جودة خدماتنا، الترتيب (٥)، والترتيب (٦) يتوافر نظام لمحاكاة العاملين بنتائج التحسين المستمرة، والترتيب (٧) نحلل البيانات الناتجة من التقييم الذاتي، والترتيب (٨) نقارن بياناتنا وإجراءاتنا بالمدارس الرائدة في هذا المجال، الترتيب (٩) يتلقى العاملين بالمدرسة تدريبات في طرق التحسين المستمر، الترتيب (١٠) تم تحديد رؤية ورسالة المدرسة، الترتيب (١١) نوفر البيانات المتعلقة بإجراءات التحسين للعاملين بالمدرسة، وتعزى الباحثة هذه النتائج أن درجة تطبيق التحسين المستمر درجة عالية، وأن المدارس التي يتوافر فيها مشاركة العاملين بفعالية في عملية التحسين المستمر، وتدريب مستمرة في طرق التحسين المستمر، ولديها رؤية ورسالة محددتين ومعلنين للمعنيين، فإن درجة تطبيق التحسين المستمر سوف تكون عالية وتتفق هذه النتائج مع دراسة الطاهر (٢٠٢٢)، دراسة عدنان (٢٠٢٢)، والذي أكدوا فيها ضرورة توافر البيانات المتعلقة بإجراءات التحسين المستمر للعاملين وتحديد التدريبات بناءً على البيانات المعلنة، للحصول على نتائج عالية من تطبيق التحسين المستمر.

جدول (٨)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات عينة البحث في البعد الأول
(استخدام التحسين المستمر) وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	
٢,٥٠٧	٤٧,٧٠٠	٣٠	مدير
٣,٥٦٥	٤٥,٥٥٦	٤٥	وكيل
٤,٨٧٦	٤٣,٤٢٣	٧٨	مشرف

جدول (٩)

دلالة الفروق لاستجابات عينة البحث في البعد الأول
(استخدام التحسين المستمر) وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي

قيمة الدلالة الإحصائية	قيمة (F)	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
		٢١٢,٣٣١	٢	٤٢٤,٦٦٢	بين المجموعات
$P < ., .٠٠١$	١٢,٣٨١	١٧,١٥٠	١٥٠	٢٥٧٢,٤٥٠	داخل المجموعات
			١٥٢	٢٩٩٧,١١١	المجموع

• قيمة (F) الجدولية عند مستوى (٠,٠٥) = ٣,٠٥٦

يوضح جدول (٩) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA one-way لاستجابات عينة البحث الأساسية في البعد الأول (استخدام التحسين المستمر) وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي، وجود فروق ذات دلالة إحصائية، حيث أن قيمة (F) المحسوبة (١٢,٣٨١) وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية، بمستوى معنوية أقل من (٠,٠٠١) وهي أقل من (٠,٠٥)، وللتعرف على اتجاه الفروق اعتمد الباحث على نتائج اختبار Scheffe post hoc للمقارنات المتعددة.

جدول (١٠)

نتائج اختبار Scheffe post hoc للمقارنات المتعددة لاستجابات عينة البحث الأساسية في البعد الأول (استخدام التحسين المستمر) وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي

قيمة الدلالة الإحصائية	متوسط الاختلافات	المسمى الوظيفي	
٠,٠٩٣	٢,١٤٤	وكيل	مدير
٠,٠٢٥	*٢,١٣٢	مشرف	وكيل
$P < ٠,٠٠١$	*٤,٢٧٧	مشرف	مدير

يوضح جدول (١٠) نتائج اختبار Scheffe post hoc للمقارنات المتعددة لاستجابات عينة البحث الأساسية في البعد الأول (استخدام التحسين المستمر) وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي، وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح فئة (المدير) حيث أن قيمة (MD) (٤,٢٧٧)* بمستوى معنوية أقل من (٠,٠٠١) وهي أقل من (٠,٠٥).

وتعزى هذه النتائج بأن الفروق لصالح فئة المدير حيث القيادة العليا هي الأكثر وعياً ودراية بنتائج التحسين المستمر الإيجابية لتحسين الأداء، والمدير دائماً يسعى للحصول على أعلى نتائج داخل مدرسته ومنها الحصول على أعلى درجات نمو في معدل تسجيل الطلاب داخل مدرسته، فهذا دليل على نجاحه دائماً أمام الملاك في المدارس الأهلية.

بذلك تكون قد أجابت الباحثة على السؤال الثاني بالدراسة الميدانية والذي ينص على ما درجة تطبيق التحسين المستمر المدارس الأهلية بالمدينة المنورة المطبقة لمعايير الجودة الشاملة؟

وللإجابة عن السؤال الثالث بالدراسة الميدانية والذي ينص على ما معوقات تطبيق التحسين المستمر في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة المطبقة لمعايير الجودة الشاملة؟

يتضح من الجدول (٧) السابق عرضة من العبارات (١٢-٢٢) والتي تشير لبعدها معوقات التحسين المستمر، أن الوسط المرجح لجميع عبارات تراوحت ما بين (٢,٦٦٧) كحد أدنى، (٤,٤٦) كحد أعلى، وهو "موافق بشدة" وفقاً لميزان التقدير الخماسي لليكرت، وجاءت عبارات بعد معوقات التحسين المستمر في الترتيب (١) ضعف مستوى وعي ومعرفة بعض المشرفين بطرق التحسين المستمر، والترتيب (٢) قلة تدريب المشرفين على أساليب التحسين المستمر، ترتيب (٣) قلة تدريب المعلمين على طرق التحسين المستمر، ترتيب (٤) ضعف مستوى وعي ومعرفة بعض المعلمين بطرق التحسين المستمر، ترتيب (٥) قلة المخصصات المالية اللازمة، ترتيب (٦) عدم توفر الوقت الكافي

للعاملين للمتابعة العملية، ترتيب (٧) عدم ارتباط الحوافز والمكافآت المالية والتقديرية في المدرسة بجهود التحسين المستمر، ترتيب (٨) تغير القيادات، ترتيب (٩) تعدد مهام المشرف المباشر، ترتيب (١٠) عدم الاهتمام من بعض أولياء الأمور، ترتيب (١١) مقاومة بعض العاملين.

وتعزى الباحثة هذه النتائج إلى أن للتحسين المستمر عوائق كما أوضحنا نتائج الدراسة الميدانية بسبب عدم استمرار المشرفين التربويين في أماكنهم وخصوصاً بعد تدريبهم وعدم توافر وقت معلن ومتاح لتدريب المعلمين على التحسين المستمر، وعدم توافر المخصصات المالية اللازمة لعمليات التحسين المستمر أو قلة، والتغيرات المستمرة في القيادات خصوصاً بعد تدريبهم، زيادة المهام لدى المشرفين والمعلمين خارج بنود الوصف الوظيفي.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة عودة (٢٠٢١)، دراسة عبد العزيز (٢٠٢١) والذين أكدوا على يجب الحفاظ على الكوادر المدربة على تطبيق معايير الجودة في وظائفهم للحصول على أفضل مستوى للأداء العاملين وإلا يعتبر ذلك هدراً للوقت والمال، كما يجب ربط تحسين مستوى الأداء مع الحوافز والمكافآت لتشجيع العاملين على الإقبال على تدريبات التحسين المستمر لما يعود على مؤسسات التعليم من تحقيق أهدافها.

جدول (١١)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات عينة البحث في البعد الثاني

(معوقات التحسين المستمر) وفقاً لمتغير المسى الوظيفي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	
٥,٦٣٨	٤٣,٢٦٧	٣٠	مدير
٦,٤٠٨	٤١,٠٢٢	٤٥	وكيل
٤,٥٧٤	٣٥,٩٦٢	٧٨	مشرف

جدول (١٢)

دلالة الفروق لاستجابات عينة البحث في البعد الثاني

(معوقات التحسين المستمر) وفقاً لمتغير المسى الوظيفي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	قيمة الدلالة الإحصائية
بين المجموعات	١٤٤٨,١٥٣	٢	٧٢٤,٠٧٧		
داخل المجموعات	٤٣٣٩,٧٢٩	١٥٠	٢٨,٩٣٢	٢٥,٠٢٧	$P < ٠,٠٠١$
المجموع	٥٧٨٧,٨٨٢	١٥٢			

• قيمة (F) الجدولية عند مستوى $(٠,٠٥) = ٣,٠٥٦$

يوضح جدول (١٢) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA one-way لاستجابات عينة البحث الأساسية في البعد الثاني (معوقات التحسين المستمر) وفقاً لمتغير المسى الوظيفي، وجود فروق ذات دلالة إحصائية، حيث أن قيمة (F) المحسوبة (٢٥,٠٢٧) وهي

أكبر من قيمة (F) الجدولية، بمستوى معنوية أقل من (٠,٠٠١) وهي أقل من (٠,٠٥)، وللتعرف على اتجاه الفروق اعتمد الباحث على نتائج اختبار Scheffe post hoc للمقارنات المتعددة.

جدول (١٣)

نتائج اختبار Scheffe post hoc للمقارنات المتعددة لاستجابات عينة البحث الأساسية في البعد الثاني (معوقات التحسين المستمر) وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي

قيمة الدلالة الإحصائية	متوسط الاختلافات	المسمى الوظيفي		
٠,٢١٢	٢,٢٤٤	وكيل	مدير	معوقات التحسين المستمر
$P < ٠,٠٠١$	*٥,٠٦٠	مشرف	وكيل	
$P < ٠,٠٠١$	*٧,٣٠٥	مشرف	مدير	

يوضح جدول (١٣) نتائج اختبار Scheffe post hoc للمقارنات المتعددة لاستجابات عينة البحث الأساسية في البعد الثاني (معوقات التحسين المستمر) وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي، وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح فئة (المدير) حيث أن قيمة (MD) (٧,٣٠٥) بمستوى معنوية أقل من (٠,٠٠١) وهي أقل من (٠,٠٥).

وتوضح هذه النتائج بأن الفروق لصالح فئة المدير لمعوقات التحسين المستمر لأنه هو رئيس فرق التحسين المستمر، وفريق التقييم الذاتي، والمسئول على توفير الموارد المادية والبشرية، والمسئول عن اعتماد خطط التحسين، والمسئول عن المتابعة الفنية والإدارية، ولذلك فإن كافة معوقات التحسين المستمر هي مرآة لدى المدير والذي يعمل دائماً على تخطيها وإيجاد حلول مناسبة.

وعلى ذلك تمت الإجابة على السؤال الثالث بالدراسة الميدانية والذي ينص على " ما معوقات تطبيق التحسين المستمر في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة المطبقة لمعايير الجودة الشاملة؟ وللإجابة عن السؤال الرابع بالدراسة الميدانية والذي ينص " ما نتائج تطبيق التحسين المستمر في المدارس الأهلية في المدينة المنورة المطبقة لمعايير الجودة الشاملة"؟

ويوضح الجدول (٧) السابق أن الوسط المرجح لجميع عبارات من (٢٣-٣٤) عن بعد نتائج التحسين المستمر والتي يوضح نتائج تطبيق التحسين المستمر في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة تراوحت ما بين (٣,٤٣٨) كحد أدنى، (٤,٢٥٥) كحد أعلى، وهو "موافق بشدة" وفقاً لميزان التقدير الخماسي لليكرت، وجاءت عبارات بعد نتائج التحسين المستمر في الترتيب (١) رفع مستوى الخدمات التعليمية المقدمة، ترتيب (٢) رفع درجة الثقة للمستفيدين للمدرسة، والترتيب (٣) تحسين أداء فريق العمل، الترتيب (٤) زيادة معدلات الاستقطاب للمدرسة، الترتيب (٥) تحسين الخدمات الإدارية، الترتيب (٦) التقدير والاعتراف من قبل إدارات التعليم، ترتيب (٧) رفع درجة الثقة مع المؤسسات الرسمية على المستوى الإقليمي والدولي، ترتيب (٨) استقطاب الخبرات

التعليمية ترتيب (٩) تحسين الاتصالات في المدرسة وعلى مستوى الإدارات التعليمية، ترتيب (١٠) تحسين العلاقة مع المجتمع المدني، ترتيب (١١) الاستجابة السريعة للمستثمرين، ترتيب (١٢) رفع درجة الثقة للعاملين بالمدرسة.

وتوضح هذه النتائج إلى أن المدارس المطبقة لمعايير الجودة الشاملة، يكون نتائج التحسين المستمر واضح بها، وأهم النتائج رفع درجة الثقة للمستفيدين وبالتالي زيادة معدلات الاستقطاب، لأن هذه المدارس يكون فيها التحسين المستمر قائم على الأدلة والشواهد مما يرفع الثقة مع المؤسسات الرسمية على الصعيد الإقليمي والدولي واستقطاب الخبرات التعليمية، وتتفق هذه النتائج مع دراسة محمود (٢٠٢٠)، ودراسة شريفة بنت عوض (٢٠٢٢)، والتي أكدت أن تطبيق التحسين المستمر داخل مؤسسات التعليم سوف يؤدي إلى اكتشاف نقاط الضعف والعمل على تقويتها واكتشاف نقاط القوة والعمل على تعزيزها، والذي بدوره يؤدي رفع درجة الثقة في المؤسسة التعليمية من قبل المعنيين، وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة (الظاهر، ٢٠٢٢) أن من فوائد التحسين المستمر، خفض كبير ومذهل في المصروفات المباشرة، خفض في ساعات العمل المطلوبة لتنفيذ العمليات التي يتم تحسينها، تغييرات جوهرية في ثقافة العمل بالمنظمة، حيث يبدأ الموظفون بالتركيز على احتياجات

جدول (١٤)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات عينة البحث في البعد الثالث

(نتائج التحسين المستمر) وفقاً لمتغير المسى الوظيفي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	
٤,٠٨٣	٥١,٤٣٣	٣٠	مدير
٣,٩٦٣	٤٩,٤٢٢	٤٥	وكيل
٤,٧٦٦	٤٥,٤١٠	٧٨	مشرف

جدول (١٥)

دلالة الفروق لاستجابات عينة البحث في البعد الثالث

(نتائج التحسين المستمر) وفقاً لمتغير المسى الوظيفي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	قيمة الدلالة الإحصائية
بين المجموعات	٩٥٩,٧٧٧	٢	٤٧٩,٨٨٩		
داخل المجموعات	٢٩٢٣,٢١٦	١٥٠	١٩,٤٨٨	٢٤,٦٢٥	$P < ., .٠٠١$
المجموع	٣٨٨٢,٩٩٣	١٥٢			

• قيمة (F) الجدولية عند مستوى $(.٠٠٥) = ٣,٠٥٦$

يوضح جدول (١٥) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA one-way لاستجابات عينة البحث الأساسية في البعد الثالث (نتائج التحسين المستمر) وفقاً لمتغير المسى الوظيفي، وجود فروق ذات دلالة إحصائية، حيث أن قيمة (F) المحسوبة (٢٤,٦٢٥) وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية، بمستوى معنوية أقل من (٠,٠٠١) وهي أقل من (٠,٠٥)، وللتعرف على اتجاه الفروق اعتمدت الباحثة على نتائج اختبار Scheffe post hoc للمقارنات المتعددة.

جدول (١٦)

نتائج اختبار Scheffe post hoc للمقارنات المتعددة لاستجابات عينة البحث الأساسية في البعد الثالث (نتائج التحسين المستمر) وفقاً لمتغير المسى الوظيفي

قيمة الدلالة الإحصائية	متوسط الاختلافات	المسى الوظيفي		نتائج التحسين المستمر
٠,١٥٨	٢,٠١١	وكيل	مدير	
$P < ٠,٠٠١$	*٤,٠١٢	مشرف	وكيل	
$P < ٠,٠٠١$	*٦,٠٢٣	مشرف	مدير	

يوضح جدول (١٦) نتائج اختبار Scheffe post hoc للمقارنات المتعددة لاستجابات عينة البحث الأساسية في البعد الثالث (نتائج التحسين المستمر) وفقاً لمتغير المسى الوظيفي، وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح فئة (المدير) حيث أن قيمة (MD) (*٦,٠٢٣) بمستوى معنوية أقل من (٠,٠٠١) وهي أقل من (٠,٠٥).

وتشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح فئة (المدير)، التي لا يمكن تحقيق نتائج في التحسين المستمر بدون قناعات الإدارات العليا، حيث هو المسئول الأول عن تكوين فرق العمل وتوزيع الأعمال والمهام عليهم، ووضع تصور عن مستوى الأداء المطلوب، وكذلك توقع النتائج

وعلى ذلك تمت الإجابة على السؤال الرابع والذي ينص على "ما نتائج تطبيق التحسين المستمر في المدارس الأهلية في المدينة المنورة المطبقة لمعايير الجودة الشاملة"؟

١٢/١ النتائج والتوصيات

- تمهيد:

يستعرض ملخصاً لأهم نتائج فروض الدراسة، وكذلك ملخصاً لأهم النتائج العامة التي أمكن التوصل إليها من خلال التحليل الإحصائي للدراسة، بالإضافة إلى التوصيات التي يمكن تحسين أداء المدارس المطبقة للجودة من خلال التحسين المستمر.

تمثل أهم العناصر التي سيتم تناولها في نتائج اختبارات الفروض وكذلك النتائج التي توصلت إليها الدراسة، وأخيراً التوصيات التي اقترحتها الدراسة.

١/١٢/١ نتائج الدراسة:

- ترتيب أعلى ثلاث قيم لمؤشر الأهمية النسبية للعبارة رقم (٨)، رقم (١٠)، رقم (١٤)، رقم (٢٤)
- أظهرت نتائج الدراسة الحالية وفقاً لمتغير المسعى الوظيفي، وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح فئة (المدير) وهذا يفسر أن عمليات التحسين المستمر تأتي من القيادات والتدريب عليها ومدى قناعتهم بها.
- أظهرت نتائج الدراسة أن (معوقات التحسين المستمر) وفقاً لمتغير المسعى الوظيفي، وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح فئة (المدير) وهذا يفسر أن عمليات التحسين المستمر تأتي من القيادات والتدريب عليها ومدى قناعتهم بها.
- (نتائج التحسين المستمر) وفقاً لمتغير المسعى الوظيفي، وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح فئة (المدير) وهذا يفسر أن عمليات التحسين المستمر تأتي من القيادات والتدريب عليها ومدى قناعتهم بها.
- من أهم أساليب طرق التحسين المستمر في المدارس الأهلية المطبقة للجودة تطبيق معايير ضمان الجودة للإبداع والتميز، بطاقات الملاحظة والمقابلة وفحص الوثائق.
- من أهم مجالات التحسين المستمر، يشارك معظم العاملين بفعالية في عملية التحسين المستمر، يشتمل تقييم الأداء على المشاركة في عملية التحسين المستمر، تحليل البيانات الناتجة من التقييم الذاتي.
- من أهم معوقات التحسين المستمر، مقاومة بعض العاملين، عدم ارتباط الحوافز والمكافآت المالية والتقديرية في المدرسة بجهود التحسين المستمر، قلة تدريب المشرفين على أساليب التحسين المستمر.
- من أهم نتائج التحسين المستمر، زيادة معدلات الاستقطاب للمدرسة، رفع درجة الثقة للمستفيدين للمدرسة، تحسين أداء فريق العمل، رفع درجة الثقة للعاملين بالمدرسة.

٢/١٢/١ توصيات الدراسة:

- ١- نشر رؤية ورسالة المدرسة للمجتمع المدني والهدف منها.
- ٢- تحديد المستفيدين في مدرستنا والعمل على متطلباتهم.
- ٣- تحليل البيانات الناتجة من التقييم الذاتي والاستفادة منها.
- ٤- توفير البيانات المتعلقة بإجراءات التحسين للعاملين بالمدرسة.
- ٥- الاهتمام بتدريبات العاملين في طرق التحسين المستمر.
- ٦- زيادة المخصصات المالية اللازمة لعملية التحسين المستمر.
- ٧- ارتباط الحوافز والمكافآت المالية والتقديرية في المدرسة بجهود التحسين المستمر.
- ٨- استقطاب الخبرات التعليمية.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- أبو بكر، نيفين عدنان (٢٠٢٢م) درجة تطبيق منهجية كايزن للتحسين المستمر في المدارس العربية داخل الخط الأخضر وسبل تحسينها، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة اليرموك، الأردن، الصفحات.
- آل حمود، سعد بن عبد الرحمن بن إبراهيم (٢٠١٩م) التحسين المستمر بمنهجية الجيمبا كايزن وإمكانية نجاح تطبيقه في كليات جامعة المجمع، مجلة البحث العلمي في التربية، كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، جامعة عين شمس، المجلد ٧، العدد ٢٠، الصفحات ٦٦٠-٦٦٣.
- حروش، رفيقة (٢٠٢٢م) التشخيص الاستراتيجي آلية لتحقيق جودة أنظمة التربية والتعليم في الدول العربية، حوليات جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التيسير، جامعة الجزائر، المجلد ٣٦، العدد ١، الصفحات ٥٩٢-٦٠٧.
- حوامدة، باسم علي، وبني أحمد، رانيا أحمد (٢٠١٥) التحسين المستمر في الجامعات الأردنية المتقدمة للحصول على شهادة ضمان الجودة من هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي في الأردن. مجلة دراسات وأبحاث. جامعة عاشور زيان الجلفة.
- الطاهر، محمد على حسن (٢٠٢٢م) أثر التحسين المستمر على تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة جامعة قاردن سيتي ٢٠٢٠-٢٠٢١، مجلة القلزم العلمية، بحوث ودراسات دول حوض البحر الأحمر، العدد ١٢، الصفحات ٤١-٦٠.
- عبد العزيز، عبد العاطي حلقان (٢٠٢١م) متطلبات تطبيق استراتيجية كايزن للتحسين المستمر في المدارس المتوسطة بمحافظة حفر الباطن: دراسة تحليلية لآراء عينة من المعلمين، مجلة البحث العلمي في التربية، كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، جامعة عين شمس، المجلد ٧، العدد ٢٢، الصفحات ١-٥٥.
- العمري، كوثر، والرزيقية، هاجر خميس (٢٠٢٢م) أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تحسين الأداء بمدارس التعليم الأساسي في محافظة مسقط من وجهة نظر أعضاء الهيئتين الإدارية والتدريسية، المجلة العربية للنشر العلمي، الجمعية الأردنية للعلوم التربوية، العدد ٤٥، الصفحات ١٩٩-٢٢٤.
- عودة، موسى خليل (٢٠٢١م) واقع تطبيق معايير جودة التعلم الإلكتروني في الجامعة العربية الأمريكية بفلسطين من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، جامعة العلوم والتكنولوجيا، المجلد ١٤، العدد ٤٩، الصفحات ١-٢٥.
- الغامدي، حمدان أحمد، عبد الجواد، نور الدين محمد (٢٠١٥م) تطور نظام التعليم في المملكة العربية السعودية. الرياض: مكتبة الرشد.

- الفقى، داليا السيد المليجي (٢٠٢٢م) المدارس المصرية اليابانية ومدخل التحسين المستمر في تعزيز التنمية المستدامة ورؤية مصر ٢٠٣٠، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، العدد ٢٦، الصفحات ٣٣-٤٦.
- كهما، رثيال يوسف، وعطاري، عارف توفيق محمد (٢٠٢٢م) درجة استخدام مديري المدارس العربية داخل الخط الأخضر للمقارنات المرجعية ومنهجية التحسين المدرسي المستمر وارتباطهما بجودة التعليم، المجلة التربوية الأردنية، الجمعية الأردنية للعلوم التربوية، المجلد ٧، العدد ٤، الصفحات ٨٢-١٠٧.
- الكسر، شريفة بنت عوض (٢٠٢٢م) تصور مقترح لتطبيق استراتيجية كايزن في الجامعات، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، الجامعة الإسلامية، غزة، المجلد ٣٠، العدد ٣، الصفحات ٤٠١-٤٣٠.
- لخضر، حرز الله محمد (٢٠٢٣م) مبدأ التحسين المستمر Kaizen وأهميته في بناء نظام الجودة في المؤسسات التعليمية، مجلة منهجيات، العدد ١١.
- محمد، حسين على (٢٠٢١م) التحسين المستمر وعلاقته بالتميز في أداء العاملين : دراسة ميدانية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد ١٢، العدد ١، الصفحات ٥٢١-٥٥١.
- محمد، صبري شهوان (٢٠٢٠) الخبرات العالمية في تحقيق فلسفة استدامة الجودة والاعتماد ومدى الاستفادة منها بمدارس التعليم الأساسي في مصر، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، المجلد ٣١، العدد ١٢٣، الصفحات ٥٣١-٥٥٦.
- محمد، صبري شهوان (٢٠٢١) دور مؤسسات وهيئات التعليم في تحقيق استدامة الجودة والاعتماد بمدارس التعليم الأساسي في مصر، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، المجلد ٣٢، العدد ١٢٥، الصفحات ٤١٣-٤٣٦.
- محمود، محمد أنور (٢٠٢٠) تطوير الأداء المؤسسي للمدارس الثانوية العامة في مصر على ضوء استراتيجية كايزن للتحسين المستمر، مجلة دراسات تربوية واجتماعية، جامعة حلوان، المجلد ٢٦، العدد ٩، الصفحات ٢٩-٦٤.
- مساعد، ريان النوري ، آدم، عبد المطلب إبراهيم (٢٠٢٠م) دور تطبيق الجودة الشاملة في تحسين الأداء الوظيفي، مجلة الدراسات العليا، الأردن، المجلد ١٥، الصفحات ٦٠-٧٠.
- المصاير، عبد الله بن جويعد (٢٠١٩م) مدى تطبيق مديري المدارس الابتدائية لمعايير إدارة الجودة الشاملة في التعليم بمدينة الرياض من وجهة نظر مشرفي الإدارة المدرسية، مجلة الآداب للدراسات النفسية والتربوية، المجلد ١٢، العدد ١، الصفحات ٧-٤٣.
- نور الدين، عسلى ، وبكاي، محمد ، وبوخالفة، دخوش (٢٠٢٢م) أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة في دعم كفاءة الأداء الأكاديمي الجامعي باستخدام النمذجة بالمعادلات الهيكلية: دراسة ميدانية لعينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة المسيلة، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بن بو علي بالشلف - مخبر العولمة واقتصاديات شمال إفريقيا، المجلد ١٨، العدد ٣٠، الصفحات ٣٧٥-٣٩٢.

هواش، دلال مصطفى عبد الله (٢٠٢٠م) مدى مطابقة النتاجات الأكاديمية لبرامج كلية الهندسة في الجامعة الأردنية لمعايير الاعتماد الأمريكي ABET من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية وممثلي الجودة: دراسة نوعية، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، جامعة العلوم والتكنولوجيا، المجلد ١٣، العدد ٤٤، الصفحات ٥٥-٧٨.

المراجع العربية مترجمة:

- Abu Bakr, Nivin Adnan (2022): The Degree of Applying the Kaizen Methodology for Continuous Improvement in Arab Schools Within the Green Line and Ways to Improve It, PhD Thesis, College of Education, Yarmouk University, Jordan.
- Al-Hamoud, Saad bin Abdulrahman bin Ibrahim (2019): Continuous Improvement with the Gemba Kaizen Methodology and the Possibility of Its Successful Application in the Colleges of Majmaa University, Journal of Scientific Research in Education, College of Girls for Arts, Sciences and Education, Ain Shams University, Vol. 7, No. 20, pp. 623-660.
- Haroush, Rifiqa (2022): Strategic Diagnosis as a Mechanism to Achieve the Quality of Education Systems in Arab Countries, Annals of the University of Algiers, Faculty of Economic Sciences, Commercial Sciences and Management Sciences, University of Algiers, Vol. 36, No. 1, pp. 592-607.
- Huwamdah, Basem Ali, and Bani Ahmed, Rania Ahmed (2015): Continuous Improvement in Advanced Jordanian Universities to Obtain a Quality Assurance Certificate from the Accreditation Council for Higher Education Institutions in Jordan. Studies and Research Journal. University of Assiut Zian Chlef.
- Al-Tahir, Muhammad Ali Hassan (2022): The Effect of Continuous Improvement on Achieving Competitive Advantage: A Case Study of Garden City University 2020-2021, Qalqilya Scientific Journal, Research and Studies of Red Sea Basin Countries, No. 12, pp. 41-60.
- Abdul Aziz, Abdul Ati Halqan (2021): Requirements for Implementing the Kaizen Strategy for Continuous Improvement in Middle Schools in Hafr Al-Batin Governorate: An Analytical Study of the Opinions of a Sample of Teachers, Journal of Scientific Research in Education, College of Girls for Arts, Sciences and Education, Ain Shams University, Vol. 7, No. 22, pp. 1-55.
- Al-Omari, Kouther, and Al-Raziqia, Hajar Khamis (2022): The Importance of Applying Total Quality Management in Improving Performance in Basic Education Schools in Muscat Governorate from the Perspective of Members of the Administrative and Teaching Staff, The Arab Journal of Scientific Publication, The Jordanian Society for Educational Sciences, No. 45, pp. 199-224.

- Awda, Musa Khalil (2021): The Reality of Applying E-Learning Quality Standards at the Arab American University in Palestine from the Perspective of Faculty Members, The Arab Journal of Quality Assurance in Higher Education, University of Science and Technology, Vol. 14, No. 49, pp. 1-25.
- Al-Ghamdi, Hamadan Ahmed, and Abdul Jawad, Noor El Din Muhammad (2015): The Development of the Education System in the Kingdom of Saudi Arabia. Riyadh: Al-Rashd Library.
- Al-Faqih, Dalia Al-Sayed Al-Melegy (2022): Egyptian-Japanese Schools and the Approach of Continuous Improvement in Promoting Sustainable Development and Egypt's Vision 2030, The Arab Journal of Educational and Psychological Sciences, The Arab Organization for Education, Culture and Science, No. 26, pp. 33-46.
- Kabha, Raybal Yousef, and Attari, Arif Tawfiq Muhammad (2022): The Degree of Use of Principals of Arab Schools Within the Green Line for Benchmarking and the Continuous School Improvement Methodology and Their Relationship to the Quality of Education, The Jordanian Educational Journal, The Jordanian Society for Educational Sciences, Vol. 7, No. 4, pp. 82-107.
- Al-Kasr, Sharifah bint Awadh (2022): A Proposed Model for Applying the Kaizen Strategy in Universities, Journal of the Islamic University for Educational and Psychological Studies, Islamic University, Gaza, Vol. 30, No. 3, pp. 401-430.
- Lakhdar, Hrizza Allah Muhammad (2023): The Principle of Continuous Improvement Kaizen and Its Importance in Building the Quality System in Educational Institutions, Methodology Journal, No. 11.
- Muhammad, Hussein Ali (2021): Continuous Improvement and Its Relationship to Excellence in Employee Performance: A Field Study, The Scientific Journal of Commercial and Environmental Studies, Vol.
- Muhammad, Sabry Shawan (2020): Global Experiences in Achieving the Philosophy of Sustainability of Quality and Accreditation and the Extent of Its Benefit in Primary Schools in Egypt, Journal of the Faculty of Education, Beni Suf University, Vol. 31, No. 123, pp. 531-556.
- Muhammad, Sabry Shawan (2021): The Role of Educational Institutions and Bodies in Achieving Sustainability of Quality and Accreditation in Primary Schools in Egypt, Journal of the Faculty of Education, Beni Suf University, Vol. 32, No. 125, pp. 413-436.
- Mahmoud, Mohamed Anwar (2020): Developing the Institutional Performance of Public Secondary Schools in Egypt in Light of the Kaizen Strategy for Continuous Improvement, Journal of Educational and Social Studies, Helwan University, Vol. 26, No. 9, pp. 29-64.
- Msaied, Ryan Al-Nuwairi, Adam, Abdul-Matalib Ibrahim (2020): The Role of Applying Total Quality in Improving Job



-
- Performance, *Journal of Graduate Studies, Jordan*, Vol. 15, pp. 60-70.
- Al-Masarir, Abdullah bin Juayed (2019): The Extent to Which Elementary School Principals Apply Total Quality Management Standards in Education in Riyadh City from the Perspective of School Administration Supervisors, *Journal of Arts for Psychological and Educational Studies*, Vol. 12, No. 1, pp. 7-43.
- Nour Eddine, Asly, Bakai, Mohamed, and Boukhalfa, Dakhouch (2022): The Effect of Applying Total Quality Management in Supporting the Efficiency of Academic Performance in Universities Using Structural Equation Modeling: A Field Study of a Sample of Professors in the Faculty of Economics, Business and Management Sciences, University of M'sila, *Journal of North African Economics, Hassiba Ben Bouali University in Chlef - Laboratory of Globalization and North African Economics*, Vol. 18, No. 30, pp. 375-392.
- Hawash, Dalia Mustafa Abdullah (2020): The Extent to Which the Academic Outputs of the Engineering Programs at the Jordanian University Comply with the Standards of the American ABET Accreditation from the Perspective of Faculty Members and Quality Representatives: A Qualitative Study, *The Arab Journal of Quality Assurance in Higher Education, University of Science and Technology*, Vol. 13, No. 44, pp. 55-78.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Bogren, M., Alesö, A., Teklemariam, M., Sjöblom, H., Hammarbäck, L., & Erlandsson, K. (2022). Facilitators of and barriers to providing high-quality midwifery education in South-East Asia—An integrative review. *Women and Birth*, 35(3), e199-e210.
- Helda, H., & Syahrani, S. (2022). National standards of education in contents standards and education process standards in Indonesia. *Indonesian Journal of Education (INJOE)*, 2(3), 257-269.
- Jihan, J., Ashadi, F., Sopwandin, I., Ramli, A., & Bashori, B. (2023). Implementation of School-Based Management in Increasing The Quality of Education. *Journal on Education*, 5(3), 9141-9146.
- Jones, O. W., Gold, J., & Claxton, J. (2022). Development of a Kaizen series model: abducting a blend of participatory formats to enhance the development of process improvement practices. *Total Quality Management & Business Excellence*, 33(7-8), 947-973.
- Susanti, A., Riyanto, Y., & Sigit, B. (2023). Principal Professionalism in Improving the Quality of Education in Senior High School. Scaffolding: *Jurnal Pendidikan Islam dan Multikulturalisme*, 5(1), 1-18.

الملاحق

أداة الدراسة في صورتها الأولية
واقع التحسين المستمر في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة المطبقة
لمعايير الجودة الشاملة
الأستاذ الدكتور/

تحية طيبة .. وبعد

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان " واقع التحسين المستمر في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة المطبقة لمعايير الجودة الشاملة"، ورغبة منها في إيجاد الصدق المنطقى لفقرات الاستبانة واعتماد فقراتها لهذه الدراسة فقد حرصت الباحثة على أن تستشهد بأرائكم السديدة، فتم اختياركم كعضو للتحكيم لما عرف عنكم من اطلاع وخبرة ودراية.

يرجى التكرم بقراءة فقرات هذه الأداة وإبداء ملاحظاتكم وأرائكم حول صحة هذه الفقرات ومناسبتها لقياس واقع التحسين المستمر في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة المطبقة لمعايير الجودة الشاملة، ومناسبة كل فقرة للمجال الذي وضعت فيه طبقاً لما هو موضح في الاستمارة المرفقة وتعديل وإضافة وحذف أي فقرة علماً بأن درجة الفاعلية ستحدد بوضع إشارة (X) داخل العمود المناسب أمام كل فقرة وتحت درجة الفاعلية التي تتكون من: (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة ضعيفة، ضعيفة جداً).

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

مجالات التحسين المستمر

م	الفقرة	الرأى
١	تم تحديد رؤية ورسالة المدرسة.	
٢	نقارن بياناتنا وإجراءاتنا بالمدارس الرائدة في هذا المجال.	
٣	عدم ارتباط الحوافز والمكافآت المالية والتقديرية في المدرسة بجهود التحسين المستمر.	
٤	تحسين الخدمات الإدارية.	
٥	نوفر البيانات المتعلقة بإجراءات التحسين للعاملين بالمدرسة.	
٦	يشتمل تقييم الأداء على المشاركة في عملية التحسين المستمر.	
٧	تعدد مهام المشرف المباشر.	
٨	تحسين الاتصالات في المدرسة وعلى مستوى الإدارات التعليمية.	
٩	رفع درجة الثقة مع المؤسسات الرسمية على المستوى الإقليمي والدولي.	
١٠	ضعف مستوى وعى ومعرفة بعض المشرفين بطرق التحسين المستمر.	
١١	ضعف مستوى وعى ومعرفة بعض المعلمين بطرق التحسين المستمر.	
١٢	رفع مستوى الخدمات التعليمية المقدمة.	
١٣	نستخدم أدوات ثابتة لقياس جودة خدماتنا.	
١٤	عدم الاهتمام من بعض أولياء الأمور.	
١٥	قلة تدريب المشرفين على أساليب التحسين المستمر.	
١٦	قلة تدريب المعلمين على طرق التحسين المستمر.	
١٧	التقدير والاعتراف من قبل إدارات التعليم.	
١٨	قلة المخصصات المالية اللازمة.	
١٩	يتوافر نظام لمحاسبة العاملين بنتائج التحسين المستمرة.	
٢٠	تحسين أداء فريق العمل.	
٢١	عدم توفر الوقت الكافي للعاملين للمتابعة العملية.	
٢٢	استقطاب الخبرات التعليمية.	
٢٣	يشارك العاملون بفعالية في عملية التحسين المستمر.	
٢٤	يشارك أولياء الأمور بفعالية في عملية التحسين المستمر.	
٢٥	مقاومة بعض العاملين.	
٢٦	تحسين العلاقة مع المجتمع المدني.	
٢٧	يتلقى العاملون بالمدرسة تدريبات في طرق التحسين المستمر.	
٢٨	رفع درجة الثقة للعاملين بالمدرسة.	
٢٩	تغير القيادات.	
٣٠	نحلل البيانات الناتجة من التقييم الذاتى.	
٣١	الاستجابة السريعة للمستثمرين.	
٣٢	تم تحديد المستفيدين في مدرستنا.	
٣٣	زيادة معدلات الاستقطاب للمدرسة.	
٣٤	رفع درجة الثقة للمستفيدين للمدرسة.	

أداة الدراسة في صورتها النهائية
واقع التحسين المستمر في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة المطبقة
لمعايير الجودة الشاملة

الأستاذ الدكتور/

تحية طيبة .. وبعد

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان " واقع التحسين المستمر في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة المطبقة لمعايير الجودة الشاملة"، ورغبة منها في إيجاد الصدق المنطقى لفقرات الاستبانة واعتماد فقراتها لهذه الدراسة فقد حرصت الباحثة على أن تستشهد بأرائكم السديدة، فتم اختياركم كعضو للتحكيم لما عرف عنكم من اطلاع وخبرة ودراية.

يرجى التكرم بقراءة فقرات هذه الأداة وإبداء ملاحظاتكم وأرائكم حول صحة هذه الفقرات ومناسبتها لقياس واقع التحسين المستمر في المدارس الأهلية بالمدينة المنورة المطبقة لمعايير الجودة الشاملة، ومناسبة كل فقرة للمجال الذي وضعت فيه طبقاً لما هو موضح في الاستمارة المرفقة وتعديل وإضافة وحذف أي فقرة علماً بأن درجة الفاعلية ستحدد بوضع إشارة (X) داخل العمود المناسب أمام كل فقرة وتحت درجة الفاعلية التي تتكون من: (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة ضعيفة، ضعيفة جداً).

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

الجزء الأول: أساليب التحسين المستمر

- أي من الأساليب الآتية استخدمت للتحسين المستمر في مرحلتك التعليمية:

- ١- فرق التحسين المستمر.
 - ٢- مقارنة مدرستكم بالمدارس الرائدة في هذا المجال.
 - ٣- بطاقات الملاحظة والمقابلة وفحص الوثائق.
 - ٤- معايير ضمان الجودة في مؤسسات التعليم قبل الجامعي.
 - ٥- تطبيق إجراءات الدليل التنظيحي والإجرائي.
 - ٦- معايير ضمان الجودة للإبداع والتميز.
- ما الأسلوب الرئيسي الذي تم استخدامه للتحسين المستمر في مرحلتك التعليمية
- ١- فرق التحسين المستمر.
 - ٢- مقارنة مدرستكم بالمدارس الرائدة في هذا المجال.
 - ٣- بطاقات الملاحظة والمقابلة وفحص الوثائق.
 - ٤- معايير ضمان الجودة في مؤسسات التعليم قبل الجامعي.
 - ٥- تطبيق إجراءات الدليل التنظيحي والإجرائي.
 - ٦- معايير ضمان الجودة للإبداع والتميز.

الجزء الثاني: مجالات التحسين المستمر

م	الفقرة	كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جدا
-	استخدام التحسين المستمر					
١	تم تحديد رؤية ورسالة المدرسة.					
٢	تم تحديد المستفيدين في مدرستنا.					
٣	نحلل البيانات الناتجة من التقييم الذاتي.					
٤	نقارن بياناتنا وإجراءاتنا بالمدارس الرائدة في هذا المجال.					
٥	نستخدم أدوات ثابتة لقياس جودة خدماتنا.					
٦	نوفر البيانات المتعلقة بإجراءات التحسين للعاملين بالمدرسة.					
٧	يتلقى العاملون بالمدرسة تدريبات في طرق التحسين المستمر.					
٨	يشارك العاملون بفعالية في عملية التحسين المستمر.					
٩	يشارك أولياء الأمور بفعالية في عملية التحسين المستمر.					
١٠	يشتمل تقييم الأداء على المشاركة في عملية التحسين المستمر.					

م	الفقرة	كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	ضعيفة جدا
١١	يتوافر نظام محاسبة العاملين بنتائج التحسين المستمرة.				
-	معوقات التحسين المستمر				
١٢	تغير القيادات.				
١٣	تعدد مهام المشرف المباشر.				
١٤	مقاومة بعض العاملين.				
١٥	عدم الاهتمام من بعض أولياء الأمور.				
١٦	قلة المخصصات المالية اللازمة.				
١٧	ضعف مستوى وعى ومعرفة بعض المشرفين بطرق التحسين المستمر.				
١٨	ضعف مستوى وعى ومعرفة بعض المعلمين بطرق التحسين المستمر.				
١٩	عدم توفر الوقت الكافي للعاملين للمتابعة العملية.				
٢٠	قلة تدريب المشرفين على أساليب التحسين المستمر.				
٢١	قلة تدريب المعلمين على طرق التحسين المستمر.				
٢٢	عدم ارتباط الحوافز والمكافآت المالية والتقديرية في المدرسة بجهود التحسين المستمر.				
-	نتائج التحسين المستمر				
٢٣	الاستجابة السريعة للمستثمرين.				
٢٤	رفع مستوى الخدمات التعليمية المقدمة.				
٢٥	زيادة معدلات الاستقطاب للمدرسة.				
٢٦	رفع درجة الثقة للمستفيدين للمدرسة.				
٢٧	التقدير والاعتراف من قبل إدارات التعليم.				
٢٨	تحسين الخدمات الإدارية.				
٢٩	تحسين أداء فريق العمل.				
٣٠	رفع درجة الثقة للعاملين بالمدرسة.				
٣١	تحسين الاتصالات في المدرسة وعلى مستوى الإدارات التعليمية.				
٣٢	تحسين العلاقة مع المجتمع المدني.				
٣٣	استقطاب الخبرات التعليمية.				
٣٤	رفع درجة الثقة مع المؤسسات الرسمية على المستوى الإقليمي والدولي.				