مستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجوده الشاملة من وجهة نظر المعلمات

The Level of Applying Total Quality System by Public Kindergarten Principals in the Capital Amman from Teachers' Point of View

إعداد

عائده علي أحمد الحنيطي

المشرف

الدكتورة ملك الناظر

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية

تخصص إدارة وقيادة تربوية

قسم الإدارة والمناهج

كلية العلوم التربوية

جامعة الشرق الأوسط

حزيران 2015

تفويض

أنا عائده علي أحمد الحنيطي، أفوض جامعة الشرق الأوسط بتزويد نسخ من رسالتي ورقياً و الكترونياً للمكتبات، والمنظمات، أو الهيئات والمؤسسات المعنية بالأبحاث والدراسات عند طلبها.

الاسم: عائده علي الحنيطي

التاريخ: ١٥/٦/٢٠١٥م

التوقيع: .....

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة وعنوانها: " مستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات" وأجيزت بتاريخ: 2 / 6/ 2015 م.

أعضاء لجنة المناقشة

الاستاذ الدكتور عبد الجبار البياتي	رئيس اللجنة	جامعة الشرق الاوسط	التوقيع
الاستاذ الدكتورمحمد عيد ديراني	ممتحناً خارجياً	جامعة جرش	التوقيع
الدكتورة ملك الناظر	مشرفاً	جامعة الشرق الاوسط	التوقيع

شكر وتقدير

أحمد الله عز وجل كما يليق بجلال وجهه وعظيم سلطانه على نعمه التي لا تعُد ولا تُحصى، كما أحمده وأشكره أن منَّ عليّ بنعمة التوفيق إلى طريق العلم والمعرفة وأكرمني وأعانني على إنجاز هذه الدراسة, كما يُسعدني أن أتقدم في هذا المقام إلى مشرفتي وأُستاذتي الدكتورة "ملك الناظر بجزيل الشكر والعرفان التي وقفت بجانبي ورعتني بِحُسن تعامُلها وكرمِ أخلاقها وسِعة صدرها وبتوجيهاتها السديدة، فقد منحتني من وقتها الكثير وبذلت كل ما في وسعها لتحقيق هذا الإنجاز لها مني كل الشكر والتقدير, كما أتقدم بالشكر لأعضاء لجنة المُناقشة لتفضلهم بقبول مناقشة هذه الرسالة وتقييمها وإبداء توجيهاتهم. ويَسُرني أن أُقدم شُكري إلى الإداريين في وزارة التربية والتعليم في المملكة الاردنية الهاشمية على ما قدموه لي من تسهيلات لتطبيق دراستي. والشكر والتقدير كذلك للذين أسهموا في تحكيم أداة الدراسة وتعاونهم, وإلى من قدم لي يد العون الدكتور سامح الضروس جزاه الله خير جزاء. والشكر الى كل من ساندني ووقف بجانبي تقف كلماتي عاجزة أن تفي بما في النفس من الامتنان والتقدير، وتبقى المساحة قاصرة عن استيعاب أولئك جميعاً، فلكم مني كل التقدير والعرفان.

فجزاهم الله عني كل خير .

الباحثة / عائده علي أحمد الحنيطي

الإهداء

إلى روح والدي العزيز.... رحمه الله رحمة واسعة

إلى أمي الحبيبة التي غمرتني بالدعاء الصادق، وتتضرّع لله بدعاءٍ نابعٍ من قلبها كان لي عوناً لي في هذه الحياة وإتمام هذه المرحلة.... حفظها الله ومتّعها بالصحة وبالعافية.

إلى رفيق الدرب زوجي العزيز الدكتور سامر الضروس حفظه الله.

إلى أبنائي الأعزاء محمد وهديل ورتال ولين وأحمد ....رعاهم الله.

إلى المربي الفاضل عمي الاستاذ محمد الضروس حفظه الله ومتعه بالصحة والعافية.

إلى كلّ قيادي تربويّ مثقف يعي دوره ورسالته في بناء الإنسان وتنميته.

إليكم جميعاً أهدي هذا الجهد المتواضع.....

الباحثة / عائده علي أحمد الحنيطي

قائمة المحتويات

الموضوع	الصفحة
العنوان	أ

الموضوع	الصفحة
تفويض	ب
قرار لجنة المناقشة	ج
شكر وتقدير	د
الإهداء	هـ
قائمة المحتويات	و
قائمة الجداول	ح
قائمة الملحقات	ي
الملخص باللغة العربية	ك
الملخص باللغة الانجليزية	ل
الفصل الأول: خلفية الدراسة وأهميتها	
مقدمة	2
مشكلة الدراسة	6
أسئلة الدراسة	7
أهمية الدراسة	7
مصطلحات الدراسة	8
حدود الدراسة ومُحدّداتها	9
الفصل الثاني: الأدب النظري والدراسات السابقة	
أولاً : الأدب النظري	11
مؤسسات رياض الأطفال	11
نظام الجودة الشاملة	13
نظام الجودة الشاملة في المملكة الأردنية الهاشمية	19
ثانياً : الدراسات السابقة	35
ملخص الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها	44
الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات	

الموضوع	الصفحة
منهج الدراسة المستخدم	47
مجتمع الدراسة وعينة الدراسة	47
أداة الدراسة	49
صدق الاداة	49
ثبات الاداة	50
متغيرات الدراسة	51
إجراءات تنفيذ الدراسة	52
المعالجات الإحصائية	53
الفصل الرابع: نتائج الدراسة	
النتائج المتعلقة بالسؤال الأول	56
النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني	64
الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات	
مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول	73
مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني	77
توصيات الدراسة	79
قائمة المراجع	
المراجع باللغة العربية	81
المراجع باللغة الإنجليزية	86
الملحقات	89

قائمة الجداول

الرقم	الجدول	الصفحة
.1	توزع أفراد عينة الدراسة من معلمات رياض الأطفال في العاصمة عمان حسب مديرات التربية	84
.2	توزيع أفراد عينة الدراسة من معلمات رياض الأطفال حسب متغيرات الدراسة	48
.3	قيم معاملات الثبات, وقيم الإتساق الداخلي لمجالات أداة الدراسة	51
.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لمستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات للدرجة الكلية والمجالات مرتبة تنازلياً	56
.5	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لمستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات لمجال الرقابة والمتابعة مرتبة تنازلياً	57
.6	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لمستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات لمجال التقويممرتبة تنازلياً	59
.7	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لمستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات لمجال التوجيه مرتبة تنازلياً	60
.8	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لمستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات لمجال التنظيم مرتبة تنازلياً	62
.9	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لمستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات لمجال التخطيطمرتبة تنازلياً	63

.10	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات للمجالات حسب متغير المؤهل العلمي	95
.11	نتائج تحليل التباين الأحادي المتعدد لأثر المؤهل العلمي على مستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات للمجالات	66
.12	نتائج اختبار (ت) لأثر المؤهل العلمي على مستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات للدرجة الكلية.	67
.13	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات للمجالات حسب متغير الخبرة	68
.14	نتائج تحليل التباين الأحادي المتعدد لأثر الخبرة على مستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات للمجالات	69
.15	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات حسب متغير الخبرة للدرجة الكلية	70
.16	نتائج تحليل التباين الأحادي لأثر الخبرة على مستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات لدرجة الكلية	71

قائمة الملحقات

الرقم	الجدول	الصفحة
1	الإستبانة في صورتها الأولية	90
2	قائمة أسماء المُحكمين لأداة الدراسة.	96
3	الإستبانة في صورتها النهائية	97
4	كتاب تسهيل مهمة تطبيق الدراسة من جامعة الشرق الاوسط موجّه لوزارة التربية والتعليم	103
5	كتاب تسهيل مهمه من وزارة التربية والتعليم موجّه لمديريات التربية والتعليم في العاصمة عمان	104

الملخص

مستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية لنظام الجوده الشاملة في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمات

إعداد

عائده علي أحمد الحنيطي

المشرف

الدكتورة ملك الناظر

هدفت الدراسة الى تعرف مستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية لنظام الجوده الشاملة في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمات. وتكونت عينة الدراسة من (86) معلمة من معلمات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان، وتم استخدام الإستبانة كأداة لجمع البيانات, بعد التحقق من صدقها وثباتها.

وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية لنظام الجودة الشاملة في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمات كان مرتفعاً وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيري المؤهل العلمي والخبرة. وأوصت الدراسة بضرورة تعميم مبادئ ادارة الجودة الشاملة على كافة المراحل التعليمية, وضرورة إجراء مزيد من الدراسات عن مستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية لنظام الجوده الشاملة, وتدريب مديرات رياض الاطفال وتطويرهم مهنياَ , وتوعيتهم بأهمية تطبيق مبادئ نظام الجودة الشاملة.

الكلمات المفتاحية: نظام الجودة الشاملة, رياض الأطفال الحكومية

J

The Level of Applying Total Quality System by Public Kindergarten Principals in the Capital Amman from Teachers' Point of View

Prepared by

Aida Ail Ahmed El_Hunity

Supervised by

Dr.Malak AL –Nazer

Abstract

This study aimed at finding out the level of applying total quality system by public Kindergarten Principals in the Capital Amman from Teachers' Point of View, The sample of the study consisted of (86) female teachers working at Public Kindergartens in the Capital Amman .

A questionnaire was used to collect data, after assuring its validity and reliability.

The findings of the study showed that the level of applying total quality system by public Kindergartens in the Capital Amman was high, from female teachers' point view, and there were no significant differences, attributed to academic qualification and experience variables.

Among the recommendations of the study were the following:

- Dissemination the principles of Total Quality Management on all educational stages.
- Conducting more studies on the level of applying Total Quality System by public kindergarten principals.
- TrainingKindergarten principals, and developing them professionally, with regard to the principals of total quality management.

Keywords: Total Quality System, public kindergarten

الفصل الأول
خلفية الدراسة وأهميتها

الفصل الاول

خلفية الدراسة وأهميتها

مقدمة:

يتنامى الاهتمام بالطفولة المبكرة على مستوى العالم, إذ لم يعد الإهتمام بالطفل ترفاً يمارس بل أصبح من الضرورات الملحة, وتعد مرحلة الطفولة المبكرة من أهم مراحل النمو في حياة الإنسان لأنها تمثل القاعدة الثابتة لتربية الطفل وتهذيبه وتعليمه و إعداده للحياة، إذ أن أطفال اليوم هم رجال الغد.

ولقد حرصت وزارة التربية والتعليم في الأردن على الاهتمام بمرحلة رياض الأطفال من سن(5 إلى 6) سنوات، والتي عدت جزءاً من النظام التعليمي الرسمي غير الإلزامي في قانون التربية والتعليم رقم(3) لعام (1998) المستند لأحكام المادة (8/ب), وتهدف هذه المرحلة إلى تنمية الأطفال من كافة الجوانب الجسمية والعقلية والروحية والوجدانية، والعمل على تنشئتهم على أسس تعليمية وثقافية وتربوية سليمة, فقد قامت بتأسيس نظام الجودة الشاملة للبرامج والخدمات المختلفة التي تقدم للأطفال في الرياض الحكومية التابعة لها والتي بدأت ببناء نظام للاعتماد في عام (2005) ليطبق في جميع رياض الأطفال في المملكة وخاصة رياض القطاع الخاص, وفي عام (2007) تم التركيز على بناء نظام جودة لرياض الأطفال الحكومية. (وزارة التربية والتعليم المملكة الاردنية الهاشمية 2015www.moe.gov.jo).

إن الطفولة المبكرة تمتاز بخطورتها على نمو الأطفال في حاضرهم ومستقبلهم, وهذا الأمر يتطلب الاهتمام برياض الأطفال والحرص على تحسين مخرجاتها وتطويرها بشكل مستمر ومتتابع فالطفل في هذه السن المبكرة من عمره بحاجة إلى من يشبع أو يحقق له احتياجاته، ومن هنا تأتي مسؤولية من يتحملون رعاية الطفل وتربيته كالأسرة والمربين والأجهزة الرسمية وغير الرسمية المعنية برعاية الطفل وتربيته، وقيام تلك الجهات بدورها في تربية الطفل والوفاء بحاجاته الأساسية يعكس درجة الالتزام بتحمل مسؤولية رعاية الطفل وتربيته(القرعان, 2004).

كما أن الإدارة في رياض الأطفال بدأت تأخذ قدراً كبيراً من إهتمام صانعي السياسات التعليمية ورجال التربية بشكل عام، إذ أدركت أهمية هذه المرحلة الأساسية في توجيه العملية التعليمية في المراحل اللاحقة والعمل على الإرتقاء بها, فرياض الأطفال تعد أولى لبنات الصرح التعليمي بمراحله المختلفة، وإذا أحسن الإهتمام برياض الأطفال وإدارتها إدارة فاعلة، فلا شك أن ذلك سيكون له تداعيات إيجابية على المراحل التعليمية اللاحقة (الشريف, 2014).

ونظراً للتطور الكبير الذي شهدته رياض الأطفال، وإزدياد التعقيدات والتشابكات في وظائف هذه المؤسسات مما أدى إلى حدوث مشكلات متزايدة، الأمر الذي دفع رياض الأطفال إلى الإفادة من المؤسسات الإجتماعية والإنتاجية والخدمية والإرتقاء بدروها التقليدي، والإنتقال من هذا الدور إلى دور أكثر تأثيراً ينصب في تأهيل القوى البشرية وإعدادها، وإجراء البحوث والدراسات العلمية التي تساعده في دفع عجلة التعليم إلى الأمام وتحسين العملية التعليمية التعلمية, وتأتي أهمية تنمية رياض الأطفال لتحقيق النجاح التنظيمي، فمستوى التعليم ترتبط إرتباطا مباشراً بنوعية الطلبة وكفاءتهم وقوتهم فيها،

ونظرا لمحدودية الموارد في المؤسسات التعليمية تظهر أهمية تنمية الأطفال, فالتطوير يعد عاملاً مهماً في الحفاظ على مستوى الأداء لدى الطلبة (Tareef ,2013).

وإنطلاقاً من أهمية وظائف رياض الأطفال في نشر المعرفة وتنميتها في خدمة المجتمع، إلا أن التعليم في رياض الأطفال يواجه عبر مسيرة تطوره تحديات أفرزتها عوامل خارجية تتمثل في النمو السريع للمعرفة والتكنولوجيا وحركة البحث العلمي، وعوامل داخلية تتمثل في الطلب الإجتماعي المتزايد والمتنامي من قبل أفراد المجتمع، وأمام هذين التحديين تبدو الحاجة ماسة وضرورية لإعادة النظر في تفعيل دور رياض الأطفال من حيث جودتها ومقدرتها على القيام بدروها الفاعل في تطوير التعليم لكي يحقق إنتاج المعرفة وخدمة المجتمع وتحقيق أهدافه المستقبلية من حيث آليات عمله ووسائل تحقيق أهدافه, وحتى يكون لرياض الأطفال دور فاعل في النهوض بالتعليم يجب تطويرها وإجادة عملها ومسؤولياتها وتقييم أدائها ووضع المعايير اللازمة لها وهذا ما يُعرف بالجودة الشاملة في رياض الأطفال (عبدالحي، 2007).

فالجودة هي الأساس الذي يُميز المؤسسات التعليمية في تقديم الخدمات عن منظمات الأعمال الأخرى, ونظراً لأهمية الجودة الشاملة وحداثة تطبيقها من قبل منظمات الأعمال المختلفة, تساعد إدارة الجودة الشاملة في توفير الجودة للمؤسسات التعليمية من خلال التحسين المستمر، وذلك بتكوين الأنشطة والعمليات التي تسهم في تحقيق الجودة على شكل حلقات مرتبطة مع بعضها بعضاً , مرتكزةً على الجودة في إنجاز مهماتها(الميحاوي، 2006).

تكمن أهمية الجودة الشاملة في التعليم المبكر من خلال تحديد فلسفة مرحلة رياض الأطفال والهدف منها، وتحديد الأساليب والممارسات الخاصة بها، والعمل على تهيئة الطفل لمرحلة التعليم الابتدائي، والتركيز على أهمية البرامج التي تُسهم بتحسين التعليم المبكر وتطويره وتنمية المهارات

والمعرفة الاجتماعية والعاطفية لدى أطفال ما قبل المدرسة, وهكذا فإن مرحلة رياض الأطفال سوف تتضمن برامج تتسم بالمرونة بما فيه الكفاية للتكيف مع مستويات التنمية الفردية، وتساعد في تحسين نتائج المعرفة في مرحلة الطفولة المبكرة على المدى البعيد فرانسيسكو, وأريس وفيلرز (Francisco,Arias, &Villers ,2005) .

ويحقق استخدام الجودة الشاملة العديد من آفاق النجاح منها التميز بين المتنافسين، وإنتاج منتجات عالية الجودة للتنافس وزيادة الحصة السوقية وتحسين الربحية، ويتحقق التميز بتقديم كل ما هو نادر وفريد من نوعه، وهذا يحتم الذهاب إلى أبعد الخصائص المادية للمنتجات ومواصفات الخدمة ليشمل كل ما يتعلق بالخدمة مما له تأثير على القيمة التي يتلقاها الفرد، ولتحقيق التميز ينبغي إشراك الأفراد ليكونوا جزءا فاعلاً في الإنتاج أو تقديم الخدمة، وأن يسهم جميع الأفراد والأقسام في بناء منظمة الجودة وبالتالي تقليل التكلفة (الحداد، 2009).

وذكر محجوب (2007) أن استخدام نظام الجودة الشاملة في تطوير إدارة مؤسسات رياض الأطفال يؤدي إلى:

- ضمان الحصول على مخرجات ذات سمات تنافسية.
- توفر فلسفة تنظيمية تتيح بيئة مناسبة لتحقيق الجودة المستهدفة للعمليات التعليمية.
- تسهم الجودة الشاملة في اشتراك الإدارة بالمؤسسة في مهمات التخطيط والتنفيذ والتوجيه والرقابة.
- تسهم في تلبية تطلعات المستفيدين وكذلك في تحديد مستوى جودة الموارد الموجودة، الأمر الذي يتيح اتفاق مستوى الأداء مع حاجات المستفيدين ورغباتهم، كما تسهم إدارة الجودة الشاملة في تطوير تقاليد العمل وقيمه، وفق متطلبات التغيير.

- تسهم في تطوير العمل وفق متطلبات التغيرات اللازمة في إطار نظرة مستقبلية تتناول الفرص والتهديدات.

وهذا ما سوغ للباحثة دراسة مستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية لنظام الجودة الشاملة في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمات.

مشكلة الدراسة

إن لرياض الأطفال أهمية كبيرة في تهيئة الفرصة لتنمية مناخ التفكير العلمي المنظم لأطفال الروضة, ولهذه الأهمية قامت الباحثة بزيارات للعديد من رياض الأطفال ومن خلال عمل الباحثة مديرة لمدرسة تضم روضة أطفال طبقت نظام الجودة الشاملة (الإصدار, 2012) الذي اعتمدته وزارة التربية والتعليم لرياض الأطفال الحكومية, فقد شعرت بضرورة دراسة مستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية لنظام الجودة الشاملة, ومن خلال إطلاع الباحثة على عدد من الدراسات التي تتحدث عن أهمية الجودة الشاملة في المجال التربوي كدراسة ياو وتشينج (Yau& Cheng,2013) التي أوصت بضرورة تطبيق نظام الجودة الشاملة و تطبيق الجودة وعناصرها ومعاييرها وأدواتها وذلك لضمان الحصول على النتائج الُمْرضِية التي تظهر على الأطفال, و دراسة قهوجي (2012) التي أوصت بأن تستخدم معايير الجودة لتطوير الأداء العام للروضة, وذلك للعمل على تحسين نوعية مخرجات النظام التربوي.

أن نظام الجودة الشاملة يعد أحد الأساليب الإدارية الحديثة التي تستطيع أن تحقق التميز في جودة الخدمة المقدمة لرياض الأطفال وذلك في ظل التطورات المتسارعة بفضل التطور التكنولوجي السريع، فضلاً عن ثورة المعلومات والإتصالات, ومن هنا تكمن مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيس:

ما مستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات؟

هدف الدراسة وأسئلتها

هدفت هذه الدراسة إلى تَعَرُّف مستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية :

1. ما مستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05\geq\alpha$) في مستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات تعزى لمتغيري المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة ؟

أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في النقاط الآتية :-

- يؤمل أن تفيد نتائج هذه الدراسة المديرات في رياض الأطفال في مديريات التربية والتعليم من خلال تزويدهم بتغذية راجعة عن ممارستهم لمجالات نظام الجودة الشاملة.
- يؤمل أن تفيد نتائج هذه الدراسة المسؤولين في وزارة التربية والتعليم وذلك بتزويدهم بمستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة

- يؤمل أن تفيد نتائج هذه الدراسة المديرات في رياض الأطفال في تَعَرُّف مستوى تطبيقهن لنظام الجودة الشاملة مما يعزز من العملية التعليمية ويطور من الأداء.
- يؤمل أن تكون هذه الدراسة نواة لدراسات أخرى مشابهة وإستخدامها كمرجع لها.

مصطلحات الدراسة

إشتملت هذه الدراسة على مجموعة من المصطلحات تم تعريفها مفاهيمياً وإجرائياً و على النحو الآتي:-

الروضة: هي المؤسسة التربوية التعليمية التي يلتحق بها الاطفال الذين تتراوح أعمارهم ما بين 3 سنوات و8 أشهر(بستان)، و5 سنوات و8 أشهر(تمهيدي) بموجب تعليمات وزارة التربية والتعليم وهي المرحلة التي تسبق مرحلة التعليم الأساسي (قانون التربية والتعليم رقم(3) لسنة (1994)).

الروضة الحكومية: كل روضة تقوم وزارة التربية والتعليم بإنشائها وتقدم خدمات تربوية للأطفال قبل مرحلة التعليم الأساسي بسنة.((www.moe.gov.jo(2015)

إدارة الجودة الشاملة: (Total Quality Management) "هي فلسفة ومجموعة من المبادئ الإرشادية التي تعبر عن تأسيس منظمة مستمرة التحسين، وهي تطبيق للطرائق الكمية واستخدام الموارد البشرية لتحسين مستوى الموارد والخدمات المقدمة للمنظمة، تتضمن تحسين جميع العمليات داخل المنظمة والدرجة التي يتحقق فيها اشباع حاجات الزبائن في الحاضر وفي المستقبل، كما وتحقق الجودة الشاملة التكامل بين الأساليب الإدارية الأساسية، وجهود التحسين الحالية، والأساليب أو الوسائل التقنية في ظل تدخل نظامي يركز على التحسين المستمر"(الحداد، 11,2009).

يعرف مستوى تطبيق نظام الجودة الشاملة إجرائياً: بأنه الدرجة التي حصلت عليها مديرات المدارس من خلال إجابة أفراد عينة الدراسة من المعلمات عن فقرات الإستبانة التي طوَّرتها الباحثة لأغراض الدراسة.

حدود الدراسة ومحدداتها

حدود الدراسة: إقتصرت هذه الدراسة على معلمات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان للفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي(2015/2014).

محددات الدراسة:

- تحددت نتائج هذه الدراسة بدرجة صدق أداة الدراسة وثباتها.
- تحددت نتائج هذه الدراسة بموضوعية المستجيبات وأمانتهم العلمية.
- تعمم نتائج هذه الدراسة على المجتمع الذي سحبت منه العينة والمجتمعات المماثله.

الفصل الثاني
الأدب النظري والدراسات السابقة

الفصل الثاني

الأدب النظري والدراسات السابقة

تناول الأدب النظري لهذه الدراسة ثلاثة محاور رئيسة هي:

رياض الأطفال, ونظام الجودة الشاملة, ونظام الجودة الشاملة لرياض الأطفال الحكومية في المملكة الاردنية الهاشمية وعرض لبعض تجارب الدول الناجحة, كما تضمن عرضا للدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة بنوعيها العربية والأجنبية من الاقدم الى الأحدث, وعلى النحو الآتي:

أولاً : الأدب النظري.

تضمن الأدب النظري موضوعات تتعلق بمؤسسات رياض الأطفال من مفهومها ودورها التربوي, والخصائص والمهارات التي تتمتع بها مديرات رياض الأطفال, وتطورها, , كما تضمن موضوعات تتعلق بنظام الجودة الشاملة من حيث مفهومها, وأهدافها, وفلسفتها, ومبادئ إدارة الجودة عند ديمنج(Deming) في المؤسسات التعليمية, ونتائجها ومن ثم تناول نظام الجودة الشاملة في المملكة الاردنية الهاشمية وعرض لبعض تجارب الدول الناجحة.

أ- مؤسسات رياض الأطفال:

رياض الأطفال: هي مؤسسات تربوية وتنموية لها دور مهم في تنشئة الطفل وإكسابه فن الحياة بإعتبار أن دورها إمتداد لدور الأسرة، فالروضة توفر للطفل الرعاية بكل صورها وتحقق مطالب نموه وتشبع حاجاته وتتيح له فرص اللَعِب المتنوعة ليكتشف ذاته وَيعْرِف مقدراته ويعمل على تنميتها ويتشرب ثقافة مجتمعه، فيعيش سعيدا متوافقا مع ذاته ومجتمعه(البدري, 2010).

الدور التربوي لرياض الأطفال: (وفقا لموقع ادارة التعليم وزارة التربية والتعليم2015)

http://www.moe.gov.jo/Departments/DepartmentsMenuDetails.aspx?MenuID=471&DepartmentID=17

إن أهداف التربية في رياض الأطفال لا تنفصل عن أهداف التربية بشكل عام، فإذا كانت التربية تهدف إلى بناء المواطن الصالح الذي يسهم في بناء وطنه بشخصية متكاملة، فإن الدور التربوي لرياض الأطفال يتمثل في:

- تنمية شخصية الطفل من النواحي الجسمية والعقلية والحركية واللغوية والإنفعالية والاجتماعية.
- مساعدة الطفل على التعبير عن نفسه بالرموز الكلامية.
- مساعدة الطفل على التعبير عن خيالاته وتطويرها.
- تساعد الطفل على الاندماج مع الأقران.
- تنمية احترام الحقوق والملكيات الخاصة والعامة.
- تنمية مقدرة الطفل على حل المشكلات.
- تأهيل الطفل للتعليم النظامي وإكسابه المفاهيم والمهارت الخاصة بالتربية الدينية واللغة العربية والرياضيات والفنون والموسيقى والتربية الصحية والاجتماعية.
- يؤهل الطفل للانتقال الطبيعي من الأسرة إلى المدرسة بعد سن السادسة.
- تنمية ثقة الطفل بذاته كإنسان له مقدراته ومميزاته.
- التعاون مع الأسرة في تربية الأطفال.

الخصائص والمهارات التي يجب أن تتمتع بها مديرة الروضة

ذكر حجي وطلبة (2007) مجموعة من الخصائص والمهارات الفنية التي تتميز بها مديرة الروضة يمكن إيجازها على النحو الآتي:

- تعمل على رفع مستوى العملية التربوية في الروضة والإلمام بالتطورات التربوية الحديثة.
- الإشراف على نواحي النشاط وعلى برامج التوجيه.
- تقوم بعملية تقييم المعلمات الأوائل.
- تحرص على زيارة الصفوف في أثناء تعليم الأطفال بهدف الملاحظة والتقييم.
- تخطط الاختبارات والمقاييس لقياس الأداء وتنفذها وتلخص نتائجها، ورفع تقارير للمسؤولين، وأولياء الأمور لتبين مدى تقدم أبنائهم.
- تعقد الإجتماعات والإستماع لما يدور فيها لتعم الفائدة على المجتمع .

ب- نظام الجودة الشاملة

يعد نظام الجودة الشاملة نظاماً إدارياً حديثاً يرتكز على عدد من المفاهيم والفلسفات الحديثة التي تستند الى المزج بين الوسائل الإدارية الأساسية والجهود الإبتكارية والمهارات الفنية المتخصصة من أجل الإرتقاء بمستوى الأداء والتحسين المستمر, وفي القرن العشرين ظهر الاهتمام بالجودة الشاملة في اليابان وطبقت على المؤسسات الصناعية والتجارية ثم أخذت تنتقل بالتدريج إلى المؤسسات التربوية إذ أوجدت حركة التحولات العالمية والمتغيرات الإقتصادية والتقنية والسياسية والإجتماعية والثقافية أوضاعاً جديدة جعلت الجودة أمراً حتمياً في كل ما تقوم به المنظمات من أعمال وما تقدمه من منتجات وخدمات, فقد أظهر تطبيق إدارة الجودة الشاملة في القطاعات الخدمية والجامعات نجاحاً كبيراً من خلال تحسين معدل الربحية، وإنخفاض التكاليف، وإنعدام العيوب، وتحسين الجودة في التعليم،

وتحسين الأداء، وتحسين علاقات العاملين وإرتفاع مستوى الرضا الوظيفي, وقد دفعت كل هذه النجاحات المؤسسات التعليمية في العديد من الدول المتقدمة مثل الولايات المتحدة الأمريكية، واليابان، إلى تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وقد حققت نجاحات كبيرة، مما دفع العديد من الدول إلى تطبيقها لمواجهة المتغيرات الدولية المتمثلة في إشتداد المنافسة بين الشركات العالمية في الأسواق الدولية (إدريس وأحمد والأختر، 2012).

إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية :

أشار الزهيري (2008) أن معهد الجودة الفيدرالي(Quality Institute,1990 Federal) عَّرفَ إدارة الجودة الشاملة بأنها منهج تنظيمي شامل يهدف إلى تحقيق حاجات العميل وتوقعاته إذ يتضمن كل المديرين والموظفين في إستخدام الأساليب الكمية من أجل التحسين المستمر في العمليات والمنظمات والخدمات في المنظمة.

وعرفت الناشف (2009) إدارة الجودة الشاملة بأنها: عبارة عن نظام إداري يقوم على عديد من الأسس والمتطلبات المتمثلة في الوعي بفلسفة الجودة الشاملة ومفهومها، وإقتناع القيادة بتطبيقها وإلتزامها بذلك، من خلال القيام بعمليات المشاركة والتخطيط الإستراتيجي والتركيز على العملاء الداخليين والخارجيين، والتحسين المستمر للأداء والخدمات والمنتجات المقدمة، وتحديد معايير القياس وتحليل المهمات، ومنع الأخطاء قبل وقوعها وتقديم التحفيز اللازم للعاملين، وتوفير التدريب المناسب لهم.

وتستنتج الباحثة تعريفاَ لنظام الجودة الشاملة برياض الأطفال بأنه أسلوب إستراتيجي إداري منهجي منظم ومخطط ومنسق، يقوم على التعاون المشترك والإحساس بالمسؤولية بين جميع العاملين في المؤسسة، وأولياء الأمور في أداء الأعمال وفق معايير ومبادئ وأسس ومتطلبات تؤدي إلى تحقيق

تميز في عناصر النظام التعليمي للروضة (المدخلات– العمليات– المخرجات) مع الإستمرارية في التطوير والتحسين بمرونة, وفقاً لاحتياجات المستفيدين ورغباتهم.

ويتحدد مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم بناء على ثلاثة عناصر أساسية كما ذكرها الغامدي (2007) على النحو الآتي:

1– تبني فلسفة إدارة الجودة الشاملة:

يَعد التعليم بيئة تنافسية، إذ تسعى النظم التعليمية إلى منافسة التحديات الإقتصادية العالمية وإدخالها في المنظومة التعليمية، فكل عضو في منظمة التعليم يجب أن يتعلم المهارات الجديدة التي تدعم ثورة الجودة، ويجب أن يكون للأفراد الإستعداد لقبول تحديات الجودة وأن يسعوا إلى تحمل مسؤولية تحسين المنتجات والخدمات المقدمة للعميل, ومن فوائدها أن الطالب لا يعد في الأصل هو المنتج العائد وإنما المنتج العائد هو ما يكتسبه الطالب من خلال عملية التربية والتعليم من معارف ومهارات وقيم أخلاقية وجمالية تعمل على تنميته ذاتياً في الجوانب المتصلة بإمتلاك المعارف والمهارات والخبرات والمبادئ التربوية.

2– الهدف:

وهو أن كل منتج أو خدمة تصل إلى أية فئة من المستهلكين داخل المؤسسة التعليمية أو خارجها، وكل نشاط يقود المنتج أو الخدمة النهائية يجب أن يكون بأعلى مستوى ممكن من الجودة، ويطابق عناصر نظام الجودة العالمية للمواصفات .

3- **العملية:**

أي التغذية الراجعة من جانب المستفيدين من أولياء الأمور والطلبة وأفراد المجتمع لتحديد مستوى جودة المنتجات والخدمات الواجب إستيفاؤها، وإستخدام الموظفين المدربين لتطوير هذه المنتجات والخدمات بما ٌيرضي المستهلك إلى أقصى درجة .

أهداف إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية:

ذكر العويسي (2009) إن إدخال إدارة الجودة الشاملة في منظومة التربية والتعليم بهدف تطوير كفاءة العمل التربوي, وإيجاد مخرجات تتميز بالكفاءة والإبداع, وتحقيق الآتي:

- جعل منظومة العمل التربوي (وخاصة عملية التعليم والتعلم) أفضل مما هي عليه في الوقت الحاضر.
- إدخال التعديلات اللازمة في حجم المتطلبات التعليمية ونوعها وفقاً لاحتياجات الطلبة.
- التخفيض المستمر في التكلفة من خلال تحسين الجودة.
- زيادة المقدرة على التنافس، إذ أن الجودة تستطيع بآلياتها أن تحقق إستراتيجية متكاملة لتطوير التعليم إذ أنها تركز على أداء العمل بطريقة صحيحة وبأسلوب نموذجي تجنباً لضياع الموارد أو سوء إستغلالها.

كما ذكر الغامدي (2009) أن أهداف إدارة الجودة الشاملة تتحدد بالآتي:

- فهم الحاجات والرغبات للمستفيدين الداخليين (الطلبة)، والخارجيين (أولياء الأمور- المجتمع) لتحقيق ما يريدون.

- ضمان الأداء الصحيح للأدوار المقدمة في العملية التعليمية من المرة الأولى مع العمل على التحسين والتطوير المستمرين، وزيادة المقدرة التنافسية والكفاءة للمؤسسات التعليمية، بزيادة التعاون بين إدارات المدارس وتشجيع العمل الجماعي.
- توفير الخدمة وفق متطلبات المستفيدين، من حيث الجودة والتكلفة والوقت والاستمرارية.
- زيادة المستوى التنظيمية للموارد البشرية العاملة في المؤسسات التعليمية.
- تنظيم برامج للتدريب المستمر لتحسين الجودة داخل المؤسسة التعليمية.
- التكيف مع المتغيرات التقنية والإقتصادية والإجتماعية المتلاحقة، بما يخدم تحقيق الجودة.
- التخطيط لعمليات مراقبة الجودة بالتفتيش والمتابعة، لتمكين المؤسسة التعليمية من النمو والإستمرار، وتحسين المخرجات التعليمية، وإمكانية المقدرة على التنافس على المستويات القومية والدولية وجلب مزيد من المستفيدين، مع المحافظة على المستفيدين الحاليين.
- إعداد الطلبة إعداداً شاملاً ومتكاملاً، يراعي مختلف جوانب نموهم، بما يناسب مقدرتهم ويحقق رغباتهم بهدف تهيئتهم للقيام بمسؤولياتهم تجاه دينهم وأمتهم ووطنهم.
- الإهتمام بجوانب التحفيز التي تشبع إحتياجات المستفيدين وطموحاتهم ورغباتهم والإهتمام بجانب التقويم المستمر لجميع العمليات التي تقدمها المؤسسة التعليمية بهدف تحقيق الإتقان وضمان الجودة وفق مبادئ الجودة.

إن أهمية الجودة الشاملة في مؤسسات رياض الأطفال تتمثل في ضبط النظام الإداري وتطويره في الروضة نتيجة لوضوح الأدوار وتحديد المسؤوليات والجودة الشاملة هي شكل من أشكال المشاركة المرنة، التي تركز على أهمية إرتفاع هيكل ضمان الجودة، والإتصالات المفتوحة والتواصل بين فريق العمل, كما أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة وإستراتيجيتها في

ريـاض الأطفـال لـه آثـار مترتبـة علـى زيـادة العلاقـة بـين الوالـدين والطفـل، وكـذلك زيـادة التفاعـل الجمـاعي وحـل المشـكلات والمهمـات المعقـدة فـي بيئـة الـتعلم، وتشـجيع الأطفـال علـى تطـوير الحكم الذاتي والمرونة الفكرية عندهم (Kylie& Thomson,2009)

مبادئ إدارة الجودة الشاملة عند ديمنج (Deming)

ذكر الصليبي (2008) أن المبادئ الأربعة عشر لديمنج تم تحديدها وتطويرها بشكل يتناسب مع البرنامج المتطور للمؤسسات التربوية والتعليمية لتصبح كالآتي:

1. تبني ثقافة جديدة لإدارة الجودة الشاملة، وتفهمها في الإدارة.
2. أداء العمل في الإدارة من خلال فريق عمل واحد لتحقيق التحول إلى نظام الجودة.
3. مراجعة نظام الإدارة وأهدافها وملاءمتها لإدارة الجودة وأهدافها.
4. مقدرة الإدارة على القضاء على العوائق التنظيمية بين الإدارات وأقسامها.
5. إعتماد الإدارة على أساسيات أكثر واقعية في تحقيق الأهداف دون اللجوء إلى أهداف براقة.
6. تقبل القيادة للتغير والتطوير.
7. تحقيق التنافس بين الإشراف والإدارة: وتعني تحسين عملية الإشراف، وتمكين المشرفين من العمل بشكل مباشر وتحسين أدائهم نحو تحسين الجودة وزيادة الإنتاجية وجعل آفاق هؤلاء المشرفين وتصوراتهم تقود العاملين نحو تلك الأهداف.
8. وضع جوائز مالية ومعنوية، تقديراً لجهود العاملين في تحسين الجودة في الإدارة.
9. تبني تمكين القيادة في الإدارة ودورها في إستمرارية التحسين .
10. تغيير فلسفة العمل في الإدارة من البيئة الداخلية إلى المشاركة في تطوير بيئتها الخارجية.
11. إستخدام طرائق حديثة للتدريب على العمل.

12. تأسيس برنامج قوي للتعليم والتحسين الذاتي في الإدارة.
13. تحسين عملية التخطيط والأعمال الخاصة بنوعية التدريب بإستمرار.
14. الأخذ بأساليب التطوير والتحسين المستمرة المعتمدة كشواهد إحصائية، تشير إلى الجودة، والتوقف عن أساليب التفتيش الجماعي لتحقيق الجودة.

ج- نظام الجودة الشاملة في رياض الأطفال الحكومية في المملكة الاردنية الهاشمية

رياض الأطفال الحكومية الاصدار(2012)

شرعت وزارة التربية والتعليم بإنشاء رياض الأطفال في المدارس الحكومية عام (2000/1999) تنفيذا للمادة (8)الفقرة(ب) من قانون التربية والتعليم رقم (3)(لعام 1994) وتعديلاته التي تنص على الآتي "تنشئ الوزارة رياض الأطفال في حدود امكانياتها وفق خطة مرحلية" وذلك في المدارس الأساسية للبنات أو المختلطة او الثانوية – ان تعذر– في المناطق الأكثر حاجة وغير المخدومة من قبل القطاع الخاص, ومن ثم قامت بتأسيس نظام الجودة الشاملة للبرامج والخدمات المختلفة التي تقدم للأطفال في الرياض الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم في العام 2012(وزارة التربية والتعليم المملكة الاردنية الهاشمية 2015www.moe.gov.jo).

التعريف بنظام الجودة الشاملة لرياض الاطفال الحكومية: كما أشار له دليل نظام الجودة الشاملة لرياض الأطفال الاصدار(2012) هو نظام أعدته من قبل فرق فنية من وزارة التربية والتعليم في المملكة الاردنية الهاشمية ومن مؤسسات وطنية ودولية متخصصة في الطفولة المبكرة والجودة. يحدد كل اجراء مسؤوليات ادارات الوزارة المختلفة الى جانب المديريات ومديرات المدارس التي يوجد فيها روضة للأطفال ومعلمات الروضة, وقد تم بناء المعايير ومؤشرات

الأداء في الجانب الفني على وثيقة الكفايات الوطنية لرياض الأطفال التي أصدرتها وزارة التربية والتعليم عام (2012), وتنقسم مؤشرات الاداء الى أربعة مجالات فنية رئيسة هي: التخطيط, والتوجيه, والتنظيم, والتقييم والمتابعة. وسبعة أبعاد إدارية هي: الادارة والقيادة, والصحة والتغذية, والبيئة المادية, والمعلمة, والتعليم, والتقييم, والعلاقة مع المجتمع المحلي وأولياء الأمور, وتناولت الدراسة الحالية البحث في المجالات الفنية للإدارة والقيادة والذي يتكون من المجالات الفنية الآتية:

المجالات الفنية لنظام الجودة الشاملة في مؤسسات رياض الأطفال:

إن الروضة مؤسسة تربوية علاجية، ووسيلة للتربية الديمقراطية، فيها تتاح الفرص للمقدرات الطبيعية والعقلية الخاصة والعامة للظهور والنمو(كحيل,2007) .

ذكرت الحريري (2002) أن نجاح أعمال إدارة مؤسسات رياض الأطفال وتجويد خدماتها تكمن في عدة مجالات تقوم بها إدارة هذه الرياض وهذه المجالات هي:

1- **التخطيط:** وهو من أهم وظائف الإدارة, وهو التفكير المنظم السابق لكل الوظائف الإدارية, والذى يبدأ بتحديد الأهداف الخاصة بالمؤسسة التى توضح البرامج الخاصة بالعمل, وتحدد العناصر المادية والبشرية اللازمة, على أن تكون ملائمة والإمكانات متاحة, والتخطيط عملية مستمرة منظمة تهدف إلى إختيار أفضل الحلول التى تقود إلى تحقيق أعلى كفاية إنتاجية, على أن تكون واضحة الأهداف مرتبة الأولويات من المهم إلى الأهم, وآخذة بعين الإعتبار التنبؤات اللازمة بإحتمال التغيير, ومتسمة بالمرونة لمواجهة ما هو غير متوقع من الظروف الطارئة, ومتمشية مع الواقع,

وقابلة للتطبيق الفعلي من غير عوائق شاملة لكل الجوانب والأطراف المستندة اليها كالإمكانات المادية والبشرية وظروف المجتمع, على أن يلازمها التقويم المستمر.

2- **التنظيم:** يعني توزيع الأعمال والوظائف على العاملين داخل الروضة, بعد وصف دقيق لكل عمل, وتحديد سلطة كل عامل ومسؤوليته, على أن يكون هناك تكافؤ بين السلطة والمسؤولية, ومقدار التفويض لكل عامل من قبل الإدارة العليا الذي بموجبة يقوم بأداء مهماته ويتحمل مسؤولية تحقيقها, ويتولى التنظيم وضع الشخص المناسب فى المكان المناسب, بعد دراسة دقيقة للأوضاع فى المؤسسة ومتطلبات العمل فيها.

3- **التوجيه:** هو عملية اتصال الرئيس بمرؤوسيه بغية مساعدتهم لتحقيق الكفاية فى عملهم وحثهم على أداء عملهم فى جو ودي يبعث على الحماس ويدفع بهم إلى العمل الدؤوب الناتج عن الرضا الشخصي.

4- **الرقابة والمتابعة:** ويقصد بهما الإشراف على عملية التنفيذ والتأكد من أن الأعمال تسير بالشكل السليم وأن ما جاء فى الخطة يطبق بشكل جيد وصحيح ويتماشى مع البرنامج الزمني والمكاني المرسوم.

5- **التقويم:** هو وظيفة أساسية, لا يمكن الإستغناء عنها فى كل المراحل التي تمر بها العملية الإدارية, إذ إن التقويم هو عملية تشخيص وعلاج عن طريق إكتشاف نقاط القوة وتعزيزها ومعرفة نقاط الضعف وتلافيها, والتقويم عملية بناء مستمرة يجب أن تتناول كل جزء من أجزاء المؤسسة من غير إغفال أي جزء أو إستهانة به لأن كل جزء فى المؤسسة يكمل الأخر, وأن أي خلل أو قصور يؤثر بلا شك في الأجزاء الأخرى, والتقويم عملية دائمة تساعد فى إكتشاف الخلل والعمل

على إزالته, لذا فإن إدارة رياض الأطفال تعنى بتنفيذ الخطط والسياسات الصادرة من الإدارة العليا للتربية, والوقوف على تطور نمو الأطفال الشامل, وتتعهد بتطوير العملية التربوية, وإعداد المواطن الصالح إعداداً سليماً .

بعض التجارب الدولية الناجحة في مجال تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات رياض الأطفال (جمهورية مصر العربية, والمملكة المتحدة, واليابان):

إن الإهتمام بالطفل يجب أن يبدأ منذ السنوات الأولى من حياته؛ لأنها تعد اللبنات الأولى في التشكيل الأساسي لمستقبله طيلة حياته، وأن الشخصية لا تعد شيئا ثابتاً لا تقبل التغيير، فمن الخصائص الأساسية للإنسان مقدرته على التغيير نتيجة لما يمر به من خبرات وتعلم، فالطفل عندما يقوم بدوره ويقلد أدوار الآخرين، يحدث أثر مهم في عملية التطبيع الإجتماعي والتثقيف الذي يحتاج إليه الإنسان في حياته بعد ذلك(أحمد، 2003).

ولم يعد الهدف من التعليم أو التربية تهيئة الأطفال لدخول الروضة والسير بهم عبر مراحل التعليم المختلفة، بل أصبح من المهم العمل على مساعدة الأطفال ليصبحوا قادرين على مواجهة بيئة سريعة من التغيير والتطور، ومساعدتهم على فهم هذا التغيير(الكندري، 2007), لذا فإن الرعاية الصحية السليمة والتعليم الجيد، يحتاج إلى نظام الجودة والإعتماد، واليوم يتم إستخدام هذا النظام في كثير من البلدان لتعزيز الجودة في مرحلة ما قبل المدرسة (طاهر، 2007).

أن مراقبة الجودة في شتي نواحي العمل في مجال تربية الطفولة المبكرة، يتطلب وجود هيئة قومية مستقلة أو مجلس أعلى للطفولة المبكرة يضم المتخصصين من ذوي الخبرة العملية الطويلة والمتميزة والمشهود لهم بالكفاءة في مجال التربية المبكرة، فضلاً عن بعض أولياء الأمور (الناشف، 2005) .

وتأكيداً لما سبق تم إستعراض بعض خبرات الدول المتقدمة، التي قامت بتطبيق إدارة الجودة الشاملة في مجال التربية والتعليم بصفة عامة ورياض الأطفال بصفة خاصة، لذا تم التركيز من قبل الباحثة على إختيار جمهورية مصر العربية، والمملكة المتحدة (انجلترا) واليابان لعدد من الأسباب، يمكن إيجازها بما يأتي:

- إن هذه الدول خطت خطوات متقدمة في مجال إدارة رياض الأطفال.
- الإهتمام المستمر لهذه الدول بتطبيق أحدث الإتجاهات العالمية في مجال إدارة رياض الأطفال.
- إن هذه الدول قد حققت نجاحاً باهراً في المجال التطبيقي لتنمية مختلف جوانب العملية التربوية في رياض الأطفال، بحيث تكفل الإفادة القصوى من الفرص التربوية والإمكانات المتاحة لرياض الأطفال.

1- الجودة الشاملة في مؤسسات رياض الأطفال في جمهورية مصر العربية

ذكر السعد و الباز(2010) بأن مصر تعد أول الدول العربية المتقدمة في مجال التعليم بشكل عام وفي مجال رياض الأطفال بشكل خاص، إذ حققت تميزاً كبيراً من حيث التشريعات المنظمة لرياض الأطفال، كما تعد المصدر الرئيس للعلم الذي تتغذى من خلاله الدول العربية، وقد شهدت مصر في الآونة الأخيرة إهتماماً متزايداً في مرحلة رياض الأطفال، وقد بدا ذلك واضحاً من خلال إنشاء المجالس والمراكز والإدارات والهيئات المختلفة التي تهتم برعاية الطفل وتعليمه وتثقيفه، وإفتتاح الكليات والأقسام لإعداد معلمات الروضة، وإقبال أولياء الأمور من مختلف الطبقات على إلحاق أبنائهم في رياض الأطفال, وإيماناً من وزارة التربية والتعليم المصرية بأهمية مرحلة رياض الأطفال، والحرص على النهوض بهذه المرحلة وتطويرها في ضوء توجهات الدولة والتطورات العالمية من أجل

تحسين جودة التربية في الطفولة المبكرة، فقد إهتمت بنشر ثقافة الجودة الشاملة والتأكيد على التطور المستمر لجميع جوانب أبعاد البيئة التعليمية وفق المعايير العالمية فقد أنشأت الوزارة جهاز التفتيش والمتابعة بهدف التأكيد على ثقافة الجودة.

وقد حرصت وزارة التربية والتعليم المصرية على إعداد وثيقة للمعايير القومية لرياض الأطفال التي تم إصدارها (2008)، وكذلك وثيقة معايير لمؤسسات التعليم قبل الجامعي- مرحلة رياض الأطفال لإصدارها الثالث (2011)، وأيضاً الوثيقة الإستراتيجية التي تم إصدارها (2010) من قبل المتخصصين في مجال الطفولة، وخبراء اليونسكو واليونيسيف للاهتمام بطفل هذه المرحلة والمراحل الأخرى، وهذا يدل على اهتمام مصر بهذه المرحلة المهمة من حياة الطفل وإدراكا من المسؤولين بأهمية تلك المرحلة(ج.م.ع، 2015). http://services.moe.gov.eg/

وثيقة معايير ضمان الجودة والإعتماد لمؤسسات التعليم قبل الجامعي في مصر (مرحلة رياض الأطفال).

ذكر قاسم (2011) أن الهدف الرئيس لهذه الوثيقة هو إعداد معايير الجودة والإعتماد لمرحلة رياض الأطفال، لكي تسعى لتنمية الأطفال تنمية شاملة متكاملة في جميع جوانبهم، كما أن لهذه المعايير مؤشرات وتنقسم إلى قسمين هما:

المستوى التربوية (Educational Effectiveness): ويقصد بالمستوى التربوية تحقيق مخرجات عالية الجودة في ضوء رؤية المؤسسة التعليمية ورسالتها من خلال مجموعة من العمليات التي توفر فرص التعليم والتعلم المتميز للمجتمع، ومن الجدير بالذكر أن الاهتمام بهذين المجالين الرئيسين (المقدرة المؤسسية ، والمستوى التربوية) يتسق مع الإتجاهات العالمية المعاصرة التي تؤكد أن المقدرة

المؤسسية متمثلة في العوامل والشروط المحددة للبيئة التنظيمية التي تعد من أهم آليات ضمان جودة التعليم، وأن المستوى التربوية تعمل على توفير فرص التعليم المتميز للجميع.

المقدرة المؤسسية (Institutional Capacity): هي مقدرة المنظمة على القيام بالمهمات بمستوى وكفاءة.

وتتكون المقدرة المؤسسية من خمسة محاور هي:

- رؤية المؤسسة ورسالتها.
- القيادة والحوكمة .
- الموارد البشرية والمادية للمؤسسة.
- المشاركة المجتمعية .
- توكيد الجودة والمساءلة.

2- الجودة الشاملة في مؤسسات رياض الأطفال في إنجلترا:

يتكون السلم التعليمي في إنجلترا من عدة مراحل لخصها عبود، والضحاوي, وسلامه, وبكر (2000) من خلال النقاط الآتية:

مرحلة رياض الأطفال هي ملحقة بالمرحلة الإبتدائية أومستقلة، تستقبل الأطفال في سنة(3-5)وتسمى (مدارس الحضانة، رياض الأطفال، مركز الرعاية النهارية)، وهذه المرحلة يقبل فيها الأطفال في هذه المؤسسات خلال العام في بداية كل فصل دراسي، حتى يتحقق مبدأ تكافؤ الفرص بين الأطفال قبل دخولهم المرحلة الابتدائية.

- التعليم الابتدائي: تبدأ هذه المرحلة من سن السادسة ومعظم المدارس مشتركة (بنين وبنات)، وتنتهي هذه المرحلة عند سن (11سنة)، إلا أن هناك مناطق تأخذ ثنائي (إبتدائي، متوسط)

والمرحلة متوسطة من (12–14) سنة كما هي حلقة وصل بين التعليم غير الإلزامي في المرحلة المبكرة والتعليم الإلزامي في المراحل المتأخرة.

- المدارس الثانوية: وهي تشمل التعليم الإلزامي المجاني حتى سن(18) سنة، ويتم إختيار التلاميذ وفق رغباتهم ومقدراتهم العقلية.

وتشجع حكومة إنجلترا السلطات المحلية على تقديم مزيد من الخدمات التعليمية لمرحلة ما قبل المدرسة (الحضانة ورياض الأطفال) كما تفرض مؤسسات رياض الأطفال نفسها على العملية التربوية في إنجلترا، وعلى الرغم من أنها مرحلة غير إلزامية إلا أنها تلقى اهتماماً متزايداً لتطوير نشاطها وإمكاناتها وإدارتها بإستخدام أحدث الإتجاهات التربوية في مجال تربية الطفل (مطر، 2004).

ولقد أصبح لإدارة الجودة الشاملة دور أساسي في القطاع التعليمي، لذا فقد أصبحت الجودة الشاملة جزءاً من ثقافة أي منظمة, ونظراً لأهمية هذه المرحلة، فإدارة الجودة الشاملة تهتم بالمتعلم وتركز عليه، لتوفر له فرصاً للتعبير عن آرائه، وإشراك أولياء الأمور في العملية التعليمية، وتركز عملية النمو التعليمي على الأساليب الإستراتيجيات وفهم أسلوب العمل وتفسير النتائج التي يصلون إليها، فضلاً عن دور المعلمين في الأنشطة، وحل المشكلات والرغبة في تطور استخدام الأساليب العلمية،وأهمية فريق العمل في تحقيق الجودة الشاملة (سعفان، 2008).

أما أهداف التعليم بمرحلة الطفولة المبكرة بانجلترا فهي على النحو الآتي: (حسن, 2008)

- المساعدة على تحقيق التميز فى عمليتي التعليم والتعلم.
- تقديم الخدمات التعليمية للأطفال من الميلاد حتى سن التاسعة عشرة من أجل مستقبل أفضل.
- إطلاق مقدرات الأطفال، ليخرجوا أفضل ما لديهم.

المعايير القومية لإدارة جودة التعليم برياض الأطفال في إنجلترا

أن النظام التعليمي لإنجلترا يتبع نمطاً إدارياً فريداً يقوم على المزج بين النمطين المركزي واللامركزي في إدارة رياض الأطفال والمشاركة الحقيقية للآباء والمهتمين بالعملية التعليمية، والتفاعل المستمر مع البيئة المحيطة ويتحدد نجاح إدارة رياض الأطفال بما يأتي: (مطر, 2004)

- وضوح الأهداف الخاصة برياض الأطفال لجميع العاملين بالروضة.
- ضرورة الإتصال والتواصل والدعم المستمر بين الروضة وأولياء الأمور.
- أن تحصل المربية على دورات تدريبية مستمرة قبل وفي أثناء العمل بالروضة.
- التقويم المستمر لإدارة رياض الأطفال والعاملين.
- إعطاء المعلمات المرونة في تنظيم برنامج رياض الأطفال من غير تدخل من الإدارة .

وقد وضعت إدارة مؤسسات رياض الأطفال في إنجلترا عدداً من الشروط والمعايير للحكم على جودة الروضة وهي على النحو الآتي : (محمدي, 2004)

- توفير جو من الرعاية والإهتمام لكل طفل.
- مراعاة الفروق الفردية للأطفال.
- توفير الفرص للأطفال للممارسة والإستماع والتجارب الشخصية المباشرة.

- توفير الفرص للتساؤل والمناقشة.
- توفير جو من العلاقات الإجتماعية مما يساعد على التعليم الإجتماعي.
- إيجاد المواقف التي تشجع الأطفال على تنمية حب الإستطلاع.
-

3- الخبرة اليابانية في معايير جودة رياض الأطفال:

يدار النظام التعليمي وفق نظام اللامركزية، إذ تتقاسم الحكومة القومية إدارة التعليم، فوزارة التعليم مسؤولة عن إدارة الخدمات الحكومية على المستوى القومي وجميع المستويات التعليمية، أما بخصوص مجلس إدارة الروضة اليابانية فإنه يتكون من رئيس مجلس إدارة بدرجة مدير متقاعد، ومديرة الروضة- فهي واحدة من النساء القلائل اللاتي يمكثن في مهنتهن مدة طويلة- التي تدير شؤونها المالية وتشرف على المعلمات، أما دور رئيس مجلس إدارة الروضة فهو دور شكلي (الهندي,2003).

معايير جودة إدارة مؤسسات رياض الأطفال اليابانية:

ذكر المتبولي (2003) أن الحكومة اليابانية شكلت لجنة قومية للإصلاح التعليمي في عام (2000) ووضعت هذه اللجنة مبادرة الإصلاح التي اشتملت على الاستراتيجيات الآتية:

- تحسين جودة الأطفال وبراعتهم فيما يتعلق بعنصر الفهم والبعد عن الحفظ والتلقين.
- تحسين بيئة التعلم وجعلها ممتعة.
- إشراك الآباء والمجتمع في العملية التعليمية.
- الإهتمام بتحسين أداء المعلمين من خلال التنمية المهنية المستدامة.
- وضع رؤية تربوية جديدة تتناسب مع متطلبات القرن الحادي والعشرين.

- إحترام الفروق الفردية بين الأطفال بهدف تنشئة يابانيين أصحاء عقلياً وجسمياً يوقرون الحقيقة والعدل ويحترمون قيم الأفراد.
- الإهتمام بالتربية الأخلاقية للطفل، والتي تعرف بتعليم " الكوكورو Kokoro" أي " اكتمال الخلق"، وهو المفهوم المحوري في التعليم في اليابان، فالأنشطة التي تستهدف تنمية الطفل ونمائه وتمامه هي التي تعد تعليماً، بينما تلك التي تستهدف المعرفة والمهارات تعد تدريباً.

أما أحد أسباب جودة التعليم في اليابان فتكمن في جذب مهنة التعليم لأفضل العناصر البشرية، ويظهر إحترام المعلمين في اليابان في إستطلاعات الرأي إذ يحتل المعلمون مكانة تفوق منزلة المهندسين، أو المسؤولين في إدارة المدينة، ويتلقى المعلمون أيضاً رواتب مرضية، وتفوق رواتبهم عموماً رواتب الصيادلة والمهندسين (Daniel,2007).

وذكر الهندي (2003) أن اليابان عند تطبيق الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية (رياض الأطفال) اعتمدت على عدة أسس وهي على النحو الآتي:

- الاهتمام بنشر ثقافة الجودة الشاملة والتعريف بأهمية تلك الثقافة وأهدافها من خلال إعداد برامج تدريبية، وبرامج توعية، وعقد لقاءات بين خبراء الجودة والعاملين في مجال التعليم.
- تطوير ثقافة العاملين بما يساعدهم على التفوق والازدهار من خلال تطوير ثقافة الجودة الشاملة.
- وجودٌ مناخ مفتوح تتوافر فيه الثقة إذ يتم تشجيع العمل كفريق، مما يؤدي إلى تحقيق مكاسب إضافية من وراء تأكيد الأفكار الجديدة لأداء الأعمال بشكل واضح.

- تشرب أفكار ديمنج وجوران وترجمتها إلى واقع في كافة المؤسسات سواء أكانت إنتاجية أم خدمية.
- الرغبة الصادقة في تحقيق النجاح المنشود، والإيمان بضرورة التغيير إلى الأفضل.
- إزالة الحواجز أو المعوقات التي تقلل من جودة العمل مع إشراك العاملين في اتخاذ القرارات.

يمكن إجمال معايير جودة رياض الأطفال في اليابان في أن اليابان لا يعد مرحلة رياض الأطفال مرحلة تمهيدية للتعليم الابتدائي وإنما هي مرحلة مهمة في حد ذاتها من أجل تحقيق المواطن المرغوب الذي تريده اليابان، واهتمت بالإنفاق على هذه المرحلة، وتحسين جودة برامجها، وجودة معلميها ومديريها (المتبولي ,2003) .

الفوائد المتوقعة من تطبيق خبرات مصر وإنجلترا واليابان في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مرحلة رياض الأطفال.

إن تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة في مرحلة رياض الأطفال في إنجلترا ومصر واليابان التي من خلالها برزت إنجازات تحسين الجودة والرعاية للطفل في هذه المرحلة قد تحقق له الرفاهية والتنمية المتكاملة، وكما أن مهمات الإدارة توجيه العنصر البشري وقيادته وضبط ذلك العنصر لتحقيق أهداف مشتركة، من خلال إشراك مجموعة الآراء والأفكار والتوجهات والفعاليات الإنسانية، التي توضح الأهداف وتوضع الخطط والبرامج والهياكل التنظيمية التي تمارس عملية التنفيذ للتخطيط والتنظيم والتوجيه والمتابعة المستمرة والتقويم.

ويمكن تلخيص تلك الفوائد بما يأتي:

1- جمهورية مصر العربية:

- تضع إدارة الروضة في مصر وثيقة واضحة معلنة لرؤية المؤسسة وأهدافها ولضمان الجودة فيها.
- إلتزام إدارة رياض الأطفال بمبدأ الإدارة بالقوانين والقرارات واللوائح الخاصة بمرحلة رياض الأطفال والصادرة من قبل الإدارة العامة لرياض الأطفال بالوزارة، وإبلاغها للإدارات التعليمية من خلال المنشورات والتوجيهات المقدمة لها.
- توفر إدارة رياض الأطفال بمصر الإمكانات البشرية المتخصصة والمؤهلة من العاملين برياض الأطفال، مما يحسن من جودة العملية التعليمية .
- تحقق إدارة رياض الأطفال في مصر التكامل بين معايير الجودة الشاملة والمعايير المرتبطة بالطفل، مثل نسبة عدد الأطفال للمربية، ومتوسط الوقت الذي يقضيه الطفل بالروضة، ومعايير خاصة بالعاملين، من حيث إلتزامهم بالجودة في العلاقات الإنسانية الجيدة بينهم.
- تحسن إدارة رياض الأطفال في مصر إستخدامها للوقت وهذا يتضح فيما تمنحه من وقت للمعلمات للتفاعل مع الأطفال والمرونة عند تطبيق الأنشطة داخل قاعات النشاط.
- تقوم إدارة رياض الأطفال بمصر بإستخدام أسلوب الإدارة بالدافعية والإنجاز في أثناء العمل، إذ أن إدارة الروضة تحدد مهمات العاملين فيها، وتقوم بالتقويم المستمر للعاملين، كما تتيح التعزيز الداخلي والخارجي للمعلمات.
- تستخدم إدارة رياض الأطفال بمصر معايير مرتبطة بالعلاقة بين الروضة والمجتمع، من حيث إشراك أولياء الأمور في أنشطة الروضة ودعمهم المستمر للرياض مما يؤكد الإلتزام بمبادئ إدارة الجودة الشاملة.

2- المملكة المتحدة (إنجلترا) :

- تتبع إدارة رياض الأطفال في إنجلترا أسلوب الإدارة بمعايير الجودة الشاملة، إذ أنها حرصت على وضع معايير وشروط محددة للكفاءة والخصائص، والمؤهلات والتخصصات للعاملين مع الأطفال في الرعاية النهارية لطفل ما قبل المدرسة حتى يستطيع القيام بمهماته بجودة عالية.
- تتبع أسلوب الإدارة بالقوانين في وضع معايير يجب أن يتحلى بها من يعمل مع الأطفال، مثل الحصول على دورات تدريبية مستمرة والمشاركة في المؤتمرات.
- تحسين إدارة رياض الأطفال في إنجلترا وإستخدامها للوقت وهذا يتضح فيما تمنحه من وقت للمعلمات دون التدخل في تحديد مدة زمنية للأنشطة بل إكتفت بتحديد عدد الساعات في اليوم الدراسي للروضة دون تقسيمه لمدد زمنية, إذ أنها تنادي باليوم المتكامل دون تقسيمه إلى أنشطة محددة، مما يسهم في تحسين أداء المعلمة للوقت لصالح العملية التعليمية في مرحلة رياض الأطفال إذ تعد إدارة الوقت عاملا مساعداً لتحقيق أهداف الروضة فتختم بنواتج التعليم بغض النظر عما تستغرقه العملية التعليمية (لممارسة الأنشطة) من وقت.
- إهتمت إدارة رياض الأطفال في إنجلترا بوضع شروط لتحديد كفاءة الإدارة في تحقيق أهدافها مؤكدة ضرورة التوضيح الدقيق لأهداف الروضة أمام العاملين جميعهم إذ يعكس ذلك المسؤولية الإدارية عالية الجودة.
- تتبع إدارة رياض الأطفال في إنجلترا إتجاه الإدارة بالإتفاق ، ويتضح ذلك جليا في تعدد جهات الإشراف على مؤسسات رياض الأطفال، مع الإلتزام بتحقيق التوازن والتفاهم بينهما، وعدم الإزدواجية والتضارب بين جهات الإشراف المختلفة.

- كما تسعى إدارة رياض الأطفال في إنجلترا إلى توفير الإمكانات الإدارية والبشرية للروضة، وتحديد أهداف رياض الأطفال بدقة ووضوح أمام العاملين بالروضة، وتحقيق المرونة والتكامل والشمول وتحقيق التواصل الجيد بين رياض الأطفال والأسرة، مما يجعل هذه المعايير تعمل في تكاملها على تحقيق جودة رياض الأطفال في إنجلترا ويثبت إتباعها الإتجاه نحو الإدارة بالجودة الشاملة.
- تقوم إدارة رياض الأطفال في إنجلترا بالعمل على تفعيل دور الآباء في الروضة، فتسمح بتواجد الآباء داخل الروضة، وبمشاركتهم في إدارة الروضة والإشراف عليها، لذا فإنها تهتم بإقتراحات الآباء لتطوير الروضة، وتعمل على تقوية العلاقة بين الأم والمربيات لمساعدة الطفل على إتقان ما يمارسه في الروضة داخل المنزل، كما ترشد الأسرة إلى كيفية التعامل مع طفل الروضة.

3-اليابان : ويتميز النظام التربوي الياباني بعدة مميزات تجعله مختلفاً عن غيره من النظم التربوية في العالم، ومنها ما يأتي:

- النظام التربوي يستمد أهم مقوماته من طبيعة مجتمعه وروح أمته واحتياجات وطنه، ولا يأتي انعكاساً لنماذج تربوية خارجية، مهما كانت متقدمة ومبهرة.
- النظام الياباني في بدء نهضته الحديثة استمد انطلاقته من جذوره ومؤسساته وتقاليده المتأصلة والقائمة التي لم يدمرها أو يهملها، بدعوى قدمها ليبدأ من نقطة الصفر على نظم مقتبسة بالكامل من الخارج.

- التعليم الياباني يعد خدمة وطنية عامة وواجباً قومياً يتجاوز أي جهد فردي خاص، وأنه في مناهجه ومقرراته وتوجيهاته يمثل عامل التوحيد الأهم لعقل الأمة وضميرها، منذ مراحل التعليم الأولى، إذ لا يسمح فيه بتعددية المناهج والفلسفات التربوية.
- استطاعت اليابان أن تجمع بين شعبية التعليم وأرستقراطيته العلمية الفكرية، بمعنى أن التعليم أتيح للجميع في قاعة الهرم التربوي لتزويد الأمة باليد العاملة المتعلمة، لكنه اقتصر في مستوى القمة على القلة الممتازة عقلياً والمتفوقة في مواهبها، لتخريج النخبة القيادية القادرة على مواجهة التحديات، وبهذا تمت الموازنة بين تعليم العامة وإعداد النخبة.
- لم تأخذ اليابان ولم تنبهر باللغات الأجنبية، وحسمت معركة اللغة تعليمياً وحياتياً منذ البداية، فهناك العديد من الخبراء والمفكرين اليابانيين الذين لا يجيدون استخدام اللغة الإنجليزية دون أن ينقص ذلك من مكانتهم العلمية.
- النظام التعليمي الياباني وفّق أيضاً بين مركزية التوجيه ولا مركزية التنفيذ في معادلة متوازنة، إذ تقوم وزارة التربية والعلوم والثقافة اليابانية– إدارياً– بدور الإشراف والتنسيق، بينما تتولى المجالس التربوية المحلية في المناطق مسؤولية الإدارة المدرسية مباشرة.

ثانياً الدراسات السابقة ذات الصلة:

تم الإطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة بمتغير الدراسة وفيما يأتي عرض لهذه الدراسات وفق تسلسل زمني من الأقدم إلى الأحدث:-

هدفت دراسة مورا وسارايفا (Moura & Saraiva ,2001) الى التطوير المثالي لرياض الأطفال من خلال الطرق الهندسية وأساليب تطوير الجودة وقد إستخدمت الدراسة المنهج الوصفي, وتكونت عينة الدراسة من (7) رياض أطفال, وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من بينها تحديد أسلوب تطوير إدارة الجودة والتخطيط الجيد لها, لأنه يعد من أهم العوامل الإدارية المساعدة على تطوير مهارات الأطفال الإجتماعية , فضلاً عن كون هذه الدراسة تحاول الإجابة عن العديد من الأسئلة المتوقعة من العملاء والمتعاملين مع مؤسسات رياض الأطفال من عاملين ومعلمين .

وهدفت دراسة السعود (2002) إلى إقتراح أنموذج لإدارة الجودة الشاملة لتطبيقها في المدرسة الأردنية وبيان أهم الصعوبات التي تعيق ذلك التطبيق, استخدم المنهج التحليلي التركيبي الذي يقوم على مراجعة الأدب الإداري والتربوي في هذا المجال ، وقد توصلت الدراسة إلى تحديد مفهوم إدارة الجودة الشاملة على صعيد الإدارة المدرسية, وأن هناك إمكانية لتطبيقها في المدرسة الأردنية ، كما توصلت الدراسة إلى تصميم أنموذج لإدارة الجودة الشاملة في المدرسة الأردنية يقوم على ستة مبادئ وهي (القيادة ، والهدف ، والإستراتيجية ، والنشاطات والعمليات ، والنتيجة ، والتغذية الراجعة) وتم تحديد أبرز المعوقات التي تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المدرسة الأردنية وهي التغير الدائم في القيادات الإدارية العليا ، وعدم قناعة بعض القيادات الإدارية العليا بالتدريب ، وجمود القوانين والأنظمة وعدم مرونتها، وصعوبة قياس نتائج العمل وتقييمها بشكل دقيق وضعف الإمكانات المادية.

أما دراسة الألفي (2004) فقد هدفت الدراسة إلى تحديد متطلبات نشر ثقافة الجودة الشاملة وتفعيلها بين قيادات التعليم الأساسي دراسة ميدانية في محافظة الدقلهلية, واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي, وكانت الأداة المستخدمة هي الإستبانة , وتكونت عينة الدراسة من (300) فرد من القيادات التربوية في مديرية التربية والتعليم, وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية وضع معايير وأسس دقيقة لإختيار القيادات الإدارية والتربوية والتي تعتمد على الكفاءة والمهارة في علوم الحاسب الآلي والإدارة الحديثة, وتنظيم برامج متخصصة لقيادات التعليم الأساسي والتي تركز على مراحل الإدارة بالجودة الشاملة, تطوير الأداء وتحسينه بمؤسسات التعليم الأساسي , والمراجعة المستمرة لبرامج التدريب لكي تكون ملائمة مع التطورات الحادثة في مجال إدارة الجودة الشاملة ومعاييرها , وتنويع الأساليب التدريبية المستخدمة في إدارة الجودة الشاملة , ومشاركة أولياء الأمور وأفراد المجتمع المحلى ورجال الأعمال والجمعيات الأهلية, والعمل على إستقلالية رياض الأطفال عن إدارة مرحلة التعليم الأساسي.

وهدفت دراسة بيناتا وهويس (Pianta&Howes,2005) إلى اكتشاف أثر برامج إدارة الجودة الشاملة على الأطفال والمعلمين في رياض الأطفال. وقد أجريت الدراسة في الولايات المتحدة الأمريكية، واستخدمت المنهج الوصفي، وقد تكونت العينة من(238) طفلاً وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن إدارة الجودة الشاملة لم تطبق على أكثر من (60%) لصفوف الأطفال و الحضانة وذلك بسبب فقر المناطق التي وجدت فيها رياض الأطفال، وتبين أن باقي رياض الأطفال التي نفذت برامج إدارة الجودة الشاملة فيها كان لها سمات ذات دلالات احصائية ولكنها متواضعة جدا لعدم إلتزام المعلمين بمعايير الجودة. إذ أن هذه النتيجة ترجع إلى وضع الدولة بشكل عام وليس على المعلم أي نقص في برامج الجودة.

وأجرت أبودقة وصبح والحولي والطهراوي وأحمد (2006) دراسة تقويمية لجودة التعليم في رياض الأطفال في قطاع غزة, والتعرف الى واقع رياض الأطفال من حيث جودة التعليم في جميع عناصر العملية التعليمية, ومشاركة أولياء الأمور, وتحديد معوقات جودة التعليم من وجهة نظر مديرات رياض الأطفال والمربيات, وتحديد نتائج تحسن الأداء المتوقع في رياض الأطفال؛ واستخدم المنهج الوصفي واستخدمت المقابلة والإستبانة وسيلتان لجمع البيانات وتكونت عينة الدراسة من (15) مديرة و(106) مربيات و(112) ولي أمر, وأشارت نتائج الدراسة الى وجود العديد من المعوقات الإدارية بالنسبة لنظام الصف التقليدي ونظام الحصص وهيمنة البعدين الإجتماعي والمعرفي كأهداف رئيسة للروضة من وجهة نظر المديرات والمربيات, وأن أغلبية الإداريات والمعلمات حاصلات على شهادة الثانوية العامة, وثلث أفراد العينة لديهن مؤهل جامعي, وبالنسبة للموارد المالية فأنها غير متوفرة بشكل كاف في رياض الأطفال, أما بالنسبة لمشاركة أولياء الأمور فإنها لا تتعدى سوى دفع الرسوم, وضعف عملية التنسيق بين إدارة رياض الأطفال وأولياء الأمور, وتقادم الهياكل التنظيمية في مؤسسات رياض الأطفال.

وهدفت دراسة علي (2007) إلى تحديد الكفايات التربوية اللازمة لتقديم المفاهيم الدينية للطفل لدى معلمات رياض الأطفال في ضوء معايير الجودة الشاملة، وتحديد واقع كفايات التربية اللازمة لتقديم المفاهيم الدينية للطفل لدى معلمات رياض الأطفال فى ضوء معايير الجودة الشاملة. وتكونت العينة من معلمات رياض الأطفال الرسمية بمحافظة الدقهليه المنتشرة فى الإدارات التعليمية بمديرية التربية والتعليم بمحافظة الدقهليه . وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن(90%) فأكثر من معلمات رياض الأطفال تمكّن من ممارسة (78.4 %) من الكفايات التربوية فى مجال التخطيط بينما توفرت لديهن(69.9 %) من الكفايات التربوية الضرورية فى مجال التنفيذ، و(78.4 %) من الكفايات

التربوية التي ينبغي توافرها في مجال التقويم, و(85%) من الكفايات الشخصية اللازمة لتقديم المفاهيم الدينية للطفل. ولم تكن هناك علاقة بين مدة الخبرة وتوافر الكفايات التربوية اللازمة لتقديم المفهوم الديني فى مجالات الاستبانة وذلك فى حدود عينة الدراسة الحالية.

وقامت سعفان (2008) بدراسة هدفت إلى تعرف أثر معايير الجودة الشاملة فى مؤسسات رياض الأطفال الواقع والمأمول, وقد اختيرت عينة الدراسة بطريقة عشوائية من مؤسسات رياض الأطفال الحكومية والخاصة بمحافظة الإسكندرية تم تطبيق المعايير عليها خلال الفترة من شهر يوليو (2007) وحتى شهر أكتوبر (2007). وقد توصلت الدراسة إلى عدم وجود فرق دال إحصائيا بين رياض الأطفال الحكومية والخاصة فى تحقيق معايير الجودة الشاملة ولا تختلف التكرارات الملاحظة والتكرارات المتوقعة لعينة البحث فى تحقيق معايير الجودة الشاملة.

أما دراسة سبلوكا وستراسير(Seplocha& Strasser ,2008) فقد هدفت إلى إستكشاف أثر تنفيذ إستراتيجيات إدارة الجودة الشاملة في الصفوف الدراسية لرياض الأطفال بولاية نيوجيرسي، وتكونت عينة الدراسة من(135) صفاً دراسياً لرياض الأطفال, وقد توصلت الدراسة إلى أن إدارة الجودة الشاملة كان لها آثار إيجابية على تحديث سياسات الإداريين والمعلمين وممارساتهم في رياض الأطفال, إذ تم اتباع إستراتيجيتين للتأكد من تنفيذ خطوات الجودة الشاملة بدقة وهي: تقييم الممارسات التمستوى بين الأطفال والمعلمين داخل رياض الأطفال، ومراقبة التطور والتقدم الذي يحرزه كل من الأطفال والمعلمين والإداريين.

وهدفت دراسة فلورنس وأوموتي(Florence & Omotay,2009) إلى تقييم الجودة في تعليم الطفولة المبكرة في ولاية أكيتي بنيجيريا, وتكونت عينة الدراسة من (12) روضة خاصة واستخدمت الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات, وأشارت نتائج الدراسة إلى إنخفاض الجودة في أداء القيادات الإدارية

وعدم معرفتهم بنمو الأطفال, وكذلك إنخفاض الإعداد والتدريب والتنمية الذاتية لديهم, إنخفاض في إستخدام أساليب التدريس الحديثة, إذ لا تتوافر لهم فرص التدريب على التدريس لديهم, والرواتب منخفضة جداً, والإفتقار إلى مشاركة أولياء الأمور.

وأجرى تورمن, كاراكوس, وياسان (Toremen,Karakus,&Yasan ,2009) دراسة هدفت التعرف إلى ممارسات إدارة الجودة الشاملة في المدارس الإبتدائية التركية . وقد تكونت العينة التي أُختيرت عشوائياً من (396) معلماً في (21) مدرسة إبتدائية, وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك بعض المشكلات في مؤشرات ممارسات إدارة الجودة الشاملة في المدارس الإبتدائية، خاصة في بعد إدارة التغيير، وكانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية بين تصورات المعلمين على ممارسات إدارة الجودة الشاملة تبعاً لمتغيرات السلطة، ومستوى التعليم ، والخبرة. ولم توجد فروق ذات دلالة إحصائية وفقا لمتغير الجنس. وكشفت النتائج الحاجة الملحة إلى إدارة التغيير الفعال، وتدريب الموظفين والإفادة من الموارد البشرية لتحقيق التحسينات على نطاق المنظومة التعليمية.

و هدفت دراسة محمد (2010) إلى التعرف إلى واقع مبادئ الجودة الشاملة ومعاييرها في مؤسسات تعليم ماقبل المدرسة وإمكانية تحقيق أهداف ومحتوى وطرق تدريس مقرر تعليم ما قبل المدرسة" الحالي" في تطبيق مبادئ الجودة الشاملة ومعاييرها في السودان, وتكونت عينة الدراسة من(8) مديرة روضة، و(32) مشرفة و(4) رياض أطفال خاصة, وقد توصلت الدراسة إلى أن جميع أفراد العينة وافقوا على أن المحتوى المقرر لتعليم ما قبل المدرسة يسهم في تطبيق معايير الجودة الشاملة, إذ أن معايير الجودة الشاملة تسهم في تطوير العملية التعليمية في رياض الأطفال مما ينعكس عليهم ايجابيا, وبينت الدراسة أن جميع أفراد العينة لديهم الوعي الكافي بأهمية جودة العمل والإبداع في رياض الأطفال فتحرص المديرة أن تبدع في طرائقها وأساليبها وقيادتها للعمل داخل الروضة كما

تحرص المشرفة أن تبدع لأنها ترى في الإبداع طريقة فعالة نحو التطوير والتجديد ولجذب الأطفال للتعلم مما يساعد في إكساب المديرات والمشرفات الخبرات والمهارات الكافية لجعل رياض الأطفال تحقق أهدافها التعليمية بالطريقة السليمة.

كما أجرت الكبيسي(2011) دراسة هدفت إلى قياس الجودة في الممارسات الإدارية والأكاديمية لرياض الأطفال في قطر خاصة بعد إدخال مبادرة تطوير التعليم والتي أطلقها المجلس الأعلى للتعليم. وقد تكونت عينة الدراسة من 100 معلمة في 75 روضة تعليمية حكومية وخاصة, إستخدمت الدراسة الإستبانة كأداة لجمع البيانات, وقد توصلت الدراسة إلى أن تطبيق معايير الجودة الشاملة على رياض الأطفال يمنح الروضة السمعة الطيبة من الناحية الإدارية والأكاديمية, إذ تركز إدارة الجودة الشاملة على التخطيط الإستراتيجي والعمل الجماعي المتجانس، وتوظيف العلوم السلوكية في التطوير التنظيمي والمنظمات الإدارية, وقد أوضحت نتائج الدراسة أن هناك علاقة ترابطية بين السلطة المشرفة على رياض الأطفال (حكومية أو خاصة) ومدى وجود معايير الجودة الشاملة التي تطبقها الروضة, ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إستجابة عينة الدراسة لتقييم معايير الجودة الشاملة ترجع لنوع الروضة (حكومية أو خاصة), فضلاً عن وجود علاقة إرتباطية بين الجنسية (قطري أو غير قطري) ومعايير الجودة الشاملة التي تطبقها الروضة, وهنالك علاقة إرتباطية بين المستوى التعليمي ومعايير الجودة الشاملة التي تطبقها المدرسة.

وأجرى قاسم(2011) دراسة هدفت التعرف إلى وثيقة معايير الإعتماد والجودة لمرحلة رياض الأطفال ويرجع الحرص إلى إعداد معايير الإعتماد والجودة لهذه المرحلة التعليمية لإعتبارات كثيرة, وقد أجريت الدراسة على عدد من رياض الأطفال في مصر، وقد إستخدمت المنهج الوصفي, وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن تطبيق معايير الجودة الشاملة في رياض الأطفال له آثار كبيرة وبعيدة المدى

للتربية المبكرة ذات الجودة العالية على الأطفال بمختلف فئاتهم، وهى آثار تتعلق بنموهم السليم وبشكل خاص نمو الدماغ والجهاز العصبي وتعليمهم وتنميتهم في مختلف جوانب حياتهم وتعويض المتأخرين منهم وإكتشاف من لديهم إحتياجات تربوية خاصة بينهم والتدخل المبكر لعلاجهم, وبينت النتائج أهمية إعداد معايير ضمان الجودة والإعتماد لمرحلة رياض الأطفال في مصر في المرحلة الراهنة وما تخطط له مصر من السعي لزيادة هذه المؤسسات التربوية؛ سعيا لتحقيق زيادة إستيعاب الأطفال بها، ومن المتفق عليه أن إعداد معايير الإعتماد والجودة لهذه المرحلة، يمثل خطوة ضرورية ومطلباً ضرورياً مسبقاً لمساعدة مختلف الجهات، والهيئات، والمؤسسات، والمنظمات الحكومية، وغير الحكومية على معرفة الشروط اللازم توافرها في رياض الأطفال (التي تسعي لإنشائها) لتحقيق الجودة وضمان الحصول على الإعتماد.

وأجرى مراد (2011) دراسة هدفت التعرف إلى مدى توافر الكفايات التعليمية لمعلمات رياض الأطفال في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة. وقد تكونت العينة من (124) معلمة في جميع رياض الأطفال في مدينة دمشق, وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن معلمات الروضة يتمتعن بقدر كافٍ من الكفايات الشخصية التي تجعلهن قادرات على التعامل مع الأطفال بشكل يرقى بهم إلى المستوى المطلوب وبما يحقق مبادئ الجودة الشاملة, وأن معلمات الروضة لديهن ضعف في بعض الكفايات التعليمية وخاصة تلك المتعلقة بعملية تقويم الطفل وإستخدام الأجهزة والتقنيات التعليمية الحديثة والإلمام بخصائص نمو الأطفال الوجداني, وتبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين معلمات الروضة في مدى توافر الكفايات التعليمية تبعاً لمتغيرات المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والدورات التدريبية.

أما دراسة انجل، وإلواين, ولاسكي(Engle,MIC Elwain& Lasky,2011) فقد هدفت إلى معرفة مدى مقدرة برامج إدارة الجودة الشاملة في رياض الأطفال على تنمية مهارات الأطفال

الإجتماعية وتعزيز رغبتهم بتكوين صداقات جديدة, وقد تكونت العينة من (567) طفلاً، (289) منهم ذكور والباقي إناث في رياض الأطفال, وقد توصلت الدراسة إلى أن تنفيذ برامج إدارة الجودة الشاملة في رياض الأطفال إنعكس إيجابيا على الأطفال أنفسهم إذ تم تعزيز مقدراتهم ومهاراتهم الإجتماعية التي تجعلهم أكثر مقدرة على إكتساب أصدقاء جدد والحفاظ عليهم، وذلك من خلال عمل مجموعات لتعليم المهارات الإجتماعية للأطفال, وقد أظهرت النتائج أن الأطفال الذكور حققوا أكبر نسبة في تنمية مهارات التواصل الإجتماعي بالمقارنة مع الأطفال الاناث.

وقامت قهوجي (2012) بدراسة هدفت إلى ترجمة المقاييس العالمية من أجل تصميم أداة لتقويم الجودة الشاملة في رياض الاطفال في المملكة العربية السعودية، وذلك للحاجة الماسة لتوفير أداة باللغة العربية تعتمد على معايير محددة ومقننة يمكن إستخدامها لتقويم مستوى الخدمات المقدمة من قبل رياض الأطفال الحكومية والأهلية بناء على المؤشرات البنائية والمتغيرة للجودة, وحيث أن طبيعة الدراسة تفرض التطبيق الميداني في رياض الأطفال الحكومية والخاصة فقد تم تعريب المقياس الأمريكي الشهير وتقنينه لتقويم بيئة رياض الأطفال في الرياض، وقد توصلت الدراسة إلى أن معايير الجودة الشاملة تتوافق مع طبيعة رياض الأطفال في المملكة العربية السعودية والمنهج الإسلامي وتدعم نقاط الضعف التي لا تتوفر في المقاييس العالمية.

وهدفت دراسة سالم (2013) إلى التعرف إلى درجة مستوى معايير الجودة الشاملة المطبقة في رياض الأطفال ودورها في تحسين العملية التعليمية في محافظة المفرق, وقد تكونت العينة من(242) معلمة ومديرة ومشرف تربوي موزعين على ثلاث مديريات للتربية, وأظهرت الدراسة مستوى تطبيق معايير الجودة الشاملة في رياض الأطفال ودورها في تحسن العملية التعليمية, وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر المسمى الوظيفي في جميع المجالات بإستثناء مجال التقييم، وجاءت الفروق

لصالح المعلمات, وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر الخبرة في جميع المجالات, وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية، تعزى لأثر المؤهل العلمي في جميع المجالات بإستثناء مجال العلاقة مع أولياء الأمور والمجتمع المحلي، وجاءت الفروق لصالح مؤهل الدراسات العليا.

وكان الهدف من الدراسة التي أجراها ياو, وتشينج (Yau& Cheng,2013) هو تعرف أثر الجودة الشاملة على الطلبة والموظفين ومدى مقدرتها على تلبية إحتياجاتهم وتمكينهم في رياض الأطفال. وقد تكونت العينة من (322) معلماً في(83) روضة في الصين, وقد توصلت الدراسة إلى أن آثار إدارة الجودة انعكست بطريقة إيجابية على موظفي رياض الأطفال من معلمين ومشرفين ومديرين من خلال تمكينهم وتعزيز مهاراتهم، والذي بالتالي أثر في نمو مهارات الطلبة الدراسية, وبينت الدراسة أن إدارة الجودة تعمل على تطوير رياض الأطفال مهنيا وأكاديميا.

أما دراسة وي, وجينق(Wei& Jing,2014) فقد هدفت إلى معرفة أثر تطبيق معايير الجودة على التعليم في رياض الأطفال في الصين, وقد تكونت العينة من (466) روضة أطفال, وقد أظهرت نتائج الدراسة أن لرياض الأطفال التي تم تطبيق معايير الجودة على التعليم فيها أثراً إيجابيا على أسس التعليم وطرقه التي أدت إلى إستدامة العملية التعليمية, وبينت النتائج أنه من الضروري تطبيق كل شيء يتعلق بالجودة وعناصرها ومعاييرها وأدواتها وذلك لضمان الحصول على النتائج المرضية والتي تظهر مباشرة على الأطفال في رياض الأطفال, وقد توضح أن هناك نقصاً في البحوث التجريبية على هذا الموضوع بين العلماء الصينيين وذلك يساعد على تحول النظريات إلى ممارسات عملية تعزز التفاعلية بين البحث العلمي الأكاديمي والإصلاحات العملية التطبيقية والذي يؤدي إلى صياغة السياسات والإستراتيجيات المناسبة.

ملخص الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها .

يتضح من خلال عرض الدراسات السابقة أن بعضها يتشابه مع الدراسة الحالية من حيث تناولها موضوع الجودة الشاملة في رياض الأطفال.

تناولت الدراسات السابقة:

يتضح من خلال ما تم استعراضه من الدراسات السابقة درجة الأهمية التي يحظى بها موضوع الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية، وذلك لتحسين العملية التعليمية – التعلمية. وأيضاً من خلال استعراض الدراسات السابقة يتضح أن هناك تنوعاً في الموضوعات والأهداف والنتائج، وذلك تبعا لتنوع الجوانب التي عالجتها كل دراسة من الدراسات، فبعضها تناول تطبيق الجودة الشاملة, كدراسة سعفان(2008) و دراسة السعود (2002) التي هدفت إلى تحديد مفهوم الجوده الشاملة واقتراح أنموذج لتطبيقها في المدرسة الأردنية وبيان أهم الصعوبات التي تعيق ذلك التطبيق ، ودراسة قهوجي (2012) التي هدفت إلى ترجمة المقاييس العالمية من أجل تصميم أداة لتقويم الجودة الشاملة في رياض الاطفال في المملكة العربية السعودية, ودراسة قاسم (2011)، التي هدفت إلى التعرف إلى وثيقة معايير الإعتماد والجودة لمرحلة رياض الأطفال, وبعض الدراسات تناول تطوير رياض الأطفال ومعايير الجودة الشاملة كدراسة سالم (2013), وبعضها تناول تقييم الجوده الشاملة في المجال التربوي كدراسة فلورنس وأوموتي(Florence & Omotay,2005) التي هدفت إلى تقييم الجودة في تعليم الطفولة المبكرة في ولاية أكيتي بنيجيريا, ودراسة بيناتا وهويس (Pianta& Howes,2005) التي هدفت إلى اكتشاف أثر برامج إدارة الجودة الشاملة على الأطفال والمعلمين في رياض الأطفال, إن استعراض الدراسات السابقة قد أفادت الباحثة إلى استنتاج ما يأتي:

- تباين تلك الدراسات في أهدافها وذلك تبعا لاختلاف وجهات نظر الباحثين إلى مشكلة البحث.

- تشابهت الدراسات السابقة في اجراءاتها من حيث العينة وطريقة اختيارها، والأداة وكيفية بنائها وصدقها وثباتها.
- اعتماد معظم الدراسات السابقة على الاستبانة كأداة لتحقيق أهدافها كونها الأنسب لطبيعة بحث الدراسة.

وقد أفادت الباحثة في الدراسة الحالية من الدراسات السابقة، إذ أعطت للباحثة رؤية واقعية عن مفهوم الجودة الشاملة في رياض الأطفال، فضلاً عن التعرف إلى المنهجية العلمية المستخدمة في هذه الدراسة، وكيفية عرض النتائج، والوسائل الإحصائية المستخدمة.

تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة: بأنها انفردت بتناولها موضوع مستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية لنظام الجوده الشاملة في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمات, وتناولت هذه الدارسة الجانب الفني لعمل مديرات رياض الأطفال.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

تضمن هذا الفصل وصفاً لإجراءات الدراسة المستخدمة, والتي ابتدأت بمنهج الدراسة المستخدم ومجتمع الدراسة الذي سحبت منه العينة والطريقة التي اختيرت بها، ووصفاً لأداة الدراسة, وكيفية إيجاد صدقها وثباتها، فضلا عن إجراءات الدراسة, والمعالجة الإحصائية للبيانات التي أستخدمت , وكما يأتي:

أولاً: منهج الدراسة المستخدم

تم اتباع المنهج الوصفي المسحي، وذلك لمناسبته لطبيعة الدراسة.

ثانياً:مجتمع الدراسة

تكَوَّن مجتمع الدراسة من جميع معلمات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان خلال الفصل الدراسي الثاني للعام 2015/2014 والبالغ عددهن (111) معلمة.

ثالثاً: عينة الدراسة

تم إختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة, وقد تكونت عينة الدراسة من (86) معلمة في ضوء عدد أفراد المجتمع, واستناداً إلى جدول تحديد حجم العينة من حجم المجتمع الذي أعده كرجيسي ومورجان (Krejcie&Morgan,1970) والجدول (1) يبين توزع أفراد عينة الدراسة من معلمات رياض الأطفال في العاصمة عمان حسب مديريات التربية كما يبين الجدول (2) توزع أفراد عينة الدراسة من معلمات رياض الأطفال في العاصمة عمان حسب متغيرات الدراسة .

الجدول (1)

توزع أفراد عينة الدراسة من معلمات رياض الأطفال في العاصمة عمان حسب مديريات التربية

المديرية	عدد المعلمات
لواء القويسمة	13
لواء سحاب	10
لواء ماركا	10
لواء وادي السير	9
لواء ناعور	13
الموقر	12
الجيزه	19
المجموع	**86**

الجدول (2)

توزع أفراد عينة الدراسة من معلمات رياض الأطفال حسب متغيرات الدراسة

المتغير	المستوى	العدد	الكلي
المؤهل العلمي	بكالوريوس	72	86
	دراسات عليا	14	
الخبرة	أقل من 5 سنوات	28	86
	5-10 سنوات	35	
	10 سنوات فأكثر	23	

رابعاً: أداة الدراسة

لتحقيق أهداف هذه الدراسة تم تطوير إستبانة تتعلق بمستوى تطبيق نظام الجودة الشاملة في رياض الأطفال في العاصمة عمان وذلك بعد الرجوع إلى الأدب النظري (دليل نظام الجودة رياض الأطفال الحكومية) والملحق (1) يوضح الأستبانة بصورتها الأولية والتي تتكون من (44) فقرة .

صدق أداة الدراسة

تم التأكد من صدق أداة الدراسة بإيجاد الصدق الظاهري، إذ تم عرض الأستبانة بصورتها الأولية على عدد من المحكمين من ذوي الإختصاص والخبرة في العلوم التربوية في جامعة الشرق الأوسط, وجامعة العلوم الإسلامية وذلك للتأكد من مدى انتماء الفقرات لهدف الدراسة ودرجة صلاحيتها, وإذا كانت بحاجة لحذف أو تعديل وما التعديل المقترح وتم أختيار الفقرات التي حصلت على موافقة بنسبة (80%) من المحكمين أو أكثر, وتعديل الفقرات التي حصلت على الموافقة بنسبة (60%-70%) وحذف الفقرات التي حصلت على نسبة (50% أو أقل) ، ثم الحكم على مدى إنتماء الفقرات التي تم تحديدها، ومدى صلاحية الفقرات، وهل هي بحاجة إلى تعديل، والتعديل المقترح والملحق (2) يوضح اسماء المحكمين، وتم اختيار الفقرات التي حصلت على موافقة بنسبة 80% فأكثر من المحكمين ، و تم إجراء اللازم مع الفقرات التي إقترح تعديلها أو صياغتها أو حذفها والملحق (3) يوضح الاستبانة بصورتها النهائية والتي تتكون من (44) فقرة.

ثبات أداة الدراسة: تم التحقق من ثبات أداة الدراسة باستخدام معادلة كرونباخ ألفا(Cronbach–Alpha) للاتساق الداخلي، وطريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test–retest)، إذ تم تطبيق الإستبانة على (20) معلمة من خارج عينة الدراسة ، وإعادة تطبيقها عليهن بعد مضي أسبوعين وبعد ذلك تم حساب معامل الثبات باستخدام معامل ارتباط بيرسون بين نتائج التطبيقين وبعد تطبيق الاستبانة مرتين تم حساب معامل الارتباط والذي يساوي (0.89), كما استخدمت طريقة الاتساق الداخلي باستخدام معادلة كرونباخ ألفا(Cronbach–Alpha) وبلغت قيمتها(0.91) ويلاحظ أن معاملات الثبات جاءت بقيمة مقبولة لأغراض الدراسة في ضوء الدراسات السابقة والجدول (3) يبين ذلك.

الجدول (3)

قيم معاملات الثبات وقيم الاتساق الداخلي لمجالات أداة الدراسة

المجال	قيمة معامل الثبات باستخدام الاختبار وإعادة الاختبار	قيمة معامل الاتساق الداخلي باستخدام كرونباخ الفا
التخطيط	0.90	0.92
التنظيم	0.89	0.91
التوجيه	0.88	0.89
التقويم	0.83	0.90
المتابعة والتوجيه	0.95	0.92
الدرجة الكلية	0.89	

خامساً: متغيرات الدراسة: اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية:

المتغيرات المستقلة:

متغير المؤهل العلمي: وله فئتان (بكالوريوس , دراسات عليا)

متغير الخبرة :وله ثلاثة فئات (أقل من5 سنوات)، (من 5 إلى أقل من 10سنوات)، (من10 فأكثر).

المتغير التابع : تقدير المستجيبين لمستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية لنظام الجودة الشاملة في العاصمة عمان

سادساً: إجراءات تنفيذ الدراسة

قامت الباحثة بالإجراءات الآتية:

- تحديد مجتمع الدراسة وحجم عينة الدراسة
- إعداد أداة الدراسة والتحقق من صدقها وثباتها
- الحصول على كتاب تسهيل مهمة من جامعة الشرق الأوسط إلى وزارة التربية والتعليم في المملكة الإردنية الهاشمية , وذلك لتسهيل مهمة تطبيق أداة الدراسة والملحق (4) يبين ذلك.
- الحصول على كتاب من قسم البحث العلمي في وزارة التربية والتعليم مخاطباً المدارس في العاصمة عمان وذلك لتسهيل مهمة الباحثة في توزيع وتطبيق أداة الدراسة على عينة الدراسة , والملحق (5) يبين ذلك.
- وتم توزيع الإستبانة على عينة الدراسة من معلمات رياض الأطفال الحكومية في المديرات الآتية (القويسمة, ولواء ماركا, وسحاب, وناعور, ووادي السير, والموقر, والجيزة) وقد طلب من أفراد عينة الدراسة وضع إشارة (√) في المكان المناسب وفقاً لسلم ليكرت الخماسي, وقد أعطي البديل بدرجة كبيرة جداً (5) درجات, وبدرجة كبيرة (4), وبدرجة متوسطة (3) درجات , وبدرجة قليلة (2) درجتين, وبدرجة قليلة جداً (1) درجة واحدة .
- تم جمع البيانات ورصدها في جداول خاصة
- تحليل البيانات إحصائيا, وفقاً لأسئلة الدراسة.

- عرض النتائج في الفصل الرابع ومناقشتها ووضع التوصيات في الفصل الخامس

- ولأغراض تحليل البيانات إستخدمت الباحثة ترتيب المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لإستجابات أفراد عينة الدراسة عن كل مجال من مجالات أداة الدراسة, وتم تصنيف (تقدير) الفقرات وترتيبها بإعتماد المعايير وفق المعادلة الآتية:

الحد الأعلى – الحد الأدنى = 5−1 = 1.33

3 3

وبذلك تكون المستويات كالآتي :

مستوى منخفض إذا تراوحت المتوسطات الحسابية بين(1– 2.33).

مستوى متوسط إذا تراوحت المتوسطات الحسابية بين(2.34– 3.67).

مستوى مرتفع إذا تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.68–5).

سابعاً: المعالجات الإحصائية

تم الإعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية (SPSS) في التحليل الإحصائي بإستخدام المعالجات الإحصائية الآتية:–

للإجابة عن السؤال الأول ما مستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات؟

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لكل مجال من مجالات أداة الدراسة والدرجة الكلية وفقرات المجالات.

للإجابة عن السؤال الثاني هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05\geq\alpha$) بين المتوسطات الحسابية عن مستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية

فـي العاصـمة عمـان لنظـام الجـودة الشـاملة مـن وجهـة نظـر المعلمـات تعـزى لمتغيـري: المؤهـل العلمي وسنوات الخبرة؟

بالنسـبة لمتغيـر المؤهـل العلمـي: تـم حسـاب المتوسـطات الحسـابية والانحرافـات المعياريـة لمسـتوى تطبيـق مـديرات ريـاض الأطفـال الحكوميـة فـي العاصـمة عمـان لنظـام الجـودة الشـاملة مـن وجهـة نظـر المعلمـات حسـب متغيـر المؤهـل العلمـي و تحليـل التبـاين الأحـادي المتعـدد وتـم استخدام اختبار(ت) لإختبار دلالة الفروق

بالنسبة لمتغير الخبرة تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية تحليل التباين الأحادي المتعدد لمتغير الخبرة والدرجة الكلية

تم استخدام معامل ارتباط بيرسون ومعادلة كرونباخ الفا (Cronbach–Alpha) لإيجاد ثبات أداة الدراسة ومعامل الإتساق الداخلي.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

الفصل الرابع

النتائج

تناول هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة التي هدفت الى تعرف مستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات, من خلال الإجابة عن أسئلتها, وعلى النحو الآتي.

السؤال الأول: ما مستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب وتحديد مستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات بشكل عام ولكل مجال من مجالات أداة الدراسة, ويظهر الجدول (4) ذلك

الجدول(4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لمستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات للدرجة الكلية والمجالات مرتبة تنازلياً

رقم المجال	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
5	الرقابة والمتابعة	4.51	0.51	1	مرتفع
4	التقويم	4.47	0.49	2	مرتفع
3	التوجيه	4.43	0.56	4	مرتفع
2	التنظيم	4.42	0.48	3	مرتفع
1	التخطيط	4.41	0.49	5	مرتفع
الدرجة الكلية		4.45	0.44		مرتفع

يتبين من الجدول (4) أن مستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة كان مرتفعاً , إذ بلغ قيمة المتوسط الحسابي له (4.45) بإنحراف معياري (0.44) وجاءت مجالات الأداة في المستوى المرتفع, إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين(4.51-4.41)

وجاء في الرتبة الأولى مجال الرقابة والمتابعة وبلغت قيمة المتوسط الحسابي له (4.51) بإنحراف معياري (0.51), وجاء في الرتبة الثانية مجال التقويم وبلغت قيمة المتوسط الحسابي له (4.47) بإنحراف معياري (0.49), وجاء في الرتبة الثالثة مجال التوجيه وبلغت قيمة المتوسط الحسابي له (4.43) بإنحراف معياري (0.56), وجاء في الرتبة الرابعة مجال التنظيم وبلغت قيمة المتوسط الحسابي له (4.42) بإنحراف معياري (0.48) وكانت الرتبة الخامسة لمجال التخطيط, إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي له (4.41), بإنحراف معياري (0.49), أما بالنسبة لفقرات كل مجال فكانت النتائج على النحو الآتي :

1. مجال الرقابة والمتابعة.

تم حساب المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والرتب لمستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات لفقرات هذا المجال والجدول(5) يبين ذلك.

الجدول(5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لمستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات في مجال الرقابة والمتابعة مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
3	تتابع المديرة تنفيذ التقارير الخاصة بالمشرفين التربويين	4.62	0.53	1	مرتفع
1	تتعامل مديرة الروضة مع المعلمات بعدالة	4.56	0.65	2	مرتفع
5	تتابع المديرة الملفات الخاصة لكل طفل في الروضة بما يحقق الجودة الشاملة	4.54	0.60	3	مرتفع

7	تضع المديرة نظام التغذية الراجعة وفقا لمعايير الجودة الشاملة	4.53	0.64	4	مرتفع
2	تتابع المديرة تنفيذ الخطط بشكل دوري بما يتفق مع معايير الجودة الشاملة	4.51	0.60	5	مرتفع
8	تضع المديرة نظام لمتابعة أداء المعلمات بهدف تحقيق أهداف الروضة	4.50	0.62	6	مرتفع
6	تعقد المديرة اجتماعات لمجلس الآباء والأمهات بصفة مستمرة	4.47	0.60	7	مرتفع
4	تشرف المديرة على تنفيذ الأنشطة التعليمية الأسبوعية	4.39	0.67	8	مرتفع

يتبين من الجدول(5) أن جميع الفقرات كان مستواها مرتفعاً, وجاء في الرتبة الأولى الفقرة(3) التي تنص على (تتابع المديرة تنفيذ التقارير الخاصة بالمشرفين التربويين), إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (4.62) بإنحراف معياري (0.53), وكان أقل تقدير للفقرة(4) التي تنص على (تشرف المديرة على تنفيذ الأنشطة التعليمية الأسبوعية), وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (4.39) بإنحراف معياري (0.67).

مجال التقويم

تم حساب المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والرتب لمستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات لفقرات هذا المجال, والجدول (6) يبين ذلك.

الجدول(6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لمستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات في مجال التقويم مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
3	تستخدم المديرة أسلوب التقويم الذاتي للمعلمات	4.60	0.55	1	مرتفع
7	تهتم المديرة بتوطيد العلاقة بين إدارة الروضة وأولياء الأمور	4.52	0.60	2	مرتفع
5	توظف المديرة التقويم بهدف تطوير العملية التعليمية وفقاً لمعايير الجودة الشاملة	4.48	0.64	3	مرتفع
1	تحدد المديرة أدوات مناسبة لتقييم أداء أطفال الروضة	4.48	0.60	3	مرتفع
2	تقّيم المديرة أداء المعلمات بشكل دوري	4.45	0.54	5	مرتفع
8	تضع المديرة معايير مسبقة لتقويم أعمال المعلمات وفقاً لمعايير الجودة الشاملة	4.44	0.58	6	مرتفع
6	تقّيم المديرة عمل المشرفات والمربيات في الروضة	4.42	0.62	7	مرتفع
4	تعمل المديرة على تدريب المعلمات باستخدام الأساليب الحديثة في التدريب	4.38	0.63	8	مرتفع

يتبين من الجدول(6) أن جميع الفقرات كان درجة تقديرها مرتفع, وكان أكبر تقدير للفقرة (3)التي تنص على(تستخدم المديرة أسلوب التقويم الذاتي للمعلمات), وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (4.60) بإنحراف معياري (0.55), وكان أقل تقدير للفقرة(4)التي تنص على (تعمل المديرة على تدريب المعلمات باستخدام الأساليب الحديثة في التدريب), وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (4.38) بإنحراف معياري (0.63).

مجال التوجيه

تم حساب المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والرتب لمستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة لفقرات هذا المجال, والجدول (7) يبين ذلك

الجدول(7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لمستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات في مجال التوجيه مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
1	تعقد المديرة لقاءات دورية مع معلمات الروضة	4.63	0.62	1	مرتفع
7	تعمل المديرة على تطوير الأهداف وفقا لمعايير الجودة الشاملة	4.46	0.72	2	مرتفع
5	تناقش المديرة مع المعلمات المشكلات التربوية	4.43	0.77	3	مرتفع
2	تقدم المديرة دروساً توضيحية لمعلمات الروضة .	4.42	0.70	4	مرتفع
8	تعمل المديرة على غرس الثقة بين العاملين	4.39	0.63	5	مرتفع
4	تقوم المديرة بزيارات صفية للمعلمات	4.39	0.65	5	مرتفع
3	تعد المديرة نشرات لمساعدة المعلمات على تنفيذ الأنشطة	4.37	0.77	7	مرتفع

6	تسهم المديرة في رفع مستوى الأداء للمعلمات	4.36	0.69	8	مرتفع

يتبين من الجدول(7) أن جميع الفقرات كان درجة تقديرها مرتفع, وكان أكبر تقدير للفقرة (1)التي تنص على(تعقد المديرة لقاءات دورية مع معلمات الروضة), وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (4.63) بإنحراف معياري (0.62), وكان أقل تقدير للفقرة (6) التي تنص على(تسهم المديرة في رفع مستوى الأداء للمعلمات), وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (4.36) بإنحراف معياري (0.69).

مجال التنظيم

تم حساب المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والرتب لمستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة لفقرات هذا المجال, والجدول (8) يبين ذلك

الجدول(8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لمستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات في مجال التنظيم مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
1	توزع المديرة المهمات على العاملين في الروضة	4.57	0.54	1	مرتفع
9	تسهل المديرة الاتصال التنظيمي بين جميع العاملين	4.56	0.60	2	مرتفع
5	توزع المديرة أعمالها اليومية في الروضة بطريقة منظمة	4.47	0.60	3	مرتفع
10	تعمل المديرة بروح الفريق	4.45	0.69	4	مرتفع
7	تحقق المديرة مبدأ التخصصات وفقا لمعايير إدارة الجودة الشاملة بالروضة	4.40	0.61	5	مرتفع
6	تحدد المديرة هيكلاً تنظيمياً من أجل تحقيق أهداف الروضة	4.39	0.65	6	مرتفع
3	تنسق المديرة بين متطلبات المعلمات والروضة والمجتمع المحلي	4.38	0.65	7	مرتفع
2	تراعي المديرة الفروق الفردية بين المعلمات	4.36	0.59	8	مرتفع
4	تنظم المديرة ورشات عمل خاصة بأساليب تدريس الأطفال	4.30	0.66	9	مرتفع
8	تفوض المديرة السلطات بما يحقق أهداف الجودة الشاملة	4.28	0.68	10	مرتفع

يتبين من الجدول(8) أن جميع الفقرات كان درجة تقديرها مرتفع, وكان أكبر تقدير للفقرة (1)التي تنص على(توزع المديرة المهمات على العاملين في الروضة), وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (4.57)

بإنحراف معياري (0.54), وكان أقل تقدير للفقرة (8)التي تنص على(تفوض المديرة السلطات بما يحقق أهداف الجودة الشاملة), وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (4.28) بإنحراف معياري (0.68).

مجال التخطيط

تم حساب المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والرتب لمستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات لفقرات هذا المجال, والجدول (9) يبين ذلك

الجدول(9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لمستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات في مجال التخطيط مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
1	تحدد المديرة الاحتياجات اللازمة لتنفيذ الخطة	4.57	0.60	1	مرتفع
5	تلتزم المديرة بتنفيذ الخطط المعتمدة من وزارة التربية والتعليم	4.54	0.62	2	مرتفع
3	تعمل المديرة على مشاركة المعلمات في صنع القرار	4.53	0.58	3	مرتفع
9	تضع المديرة خطة متطورة لعملية المتابعة بالروضة	4.43	0.69	4	مرتفع
8	تحرص المديرة على تنفيذ القوانين واللوائح والتشريعات المنظمة لرياض الأطفال	4.40	0.68	5	مرتفع
2	تضع المديرة برامج لتنمية مهارات المعلمات.	4.38	0.61	6	مرتفع
4	تضع المديرة خطة للبرامج والأنشطة التربوية في	4.35	0.71	7	مرتفع

	الروضة				
7	تحدد المديرة الوسائل الأساسية لتنفيذ الخطط وتحقيق أهدافها	4.35	0.83	7	مرتفع
6	تحدد المديرة المعايير اللازمة لقياس الأنشطة المختلفة في الروضة	4.30	0.71	9	مرتفع
10	تضع المديرة خطة متطورة لعملية التقويم بالروضة	4.29	0.66	10	مرتفع

يتبين من الجدول(9) أن جميع الفقرات كان درجة تقديرها مرتفع, وكان أكبر تقدير للفقرة (1)التي تنص على(تحدد المديرة الاحتياجات اللازمة لتنفيذ الخطة), وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (4.57) بإنحراف معياري (0.60), وكان أقل تقدير للفقرة (10)التي تنص على(تضع المديرة خطة متطورة لعملية التقويم بالروضة), وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (4.29) بإنحراف معياري (0.66).

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين المتوسطات الحسابية لمستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات تعزى لمتغيري:المؤهل العلمي وسنوات الخبرة؟

- المؤهل العلمي:

1- تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات حسب متغير المؤهل العلمي, والجدول (10) يبين نتائج ذلك.

الجدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات للمجالات حسب متغير المؤهل العلمي

المجال	المستوى	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
التخطيط	بكالوريوس	72	4.42	0.51
	دراسات عليا	14	4.38	0.45
	المجموع	86	4.41	0.49
التنظيم	بكالوريوس	72	4.45	0.48
	دراسات عليا	14	4.30	0.46
	المجموع	86	4.42	0.48
التوجيه	بكالوريوس	72	4.43	0.59
	دراسات عليا	14	4.42	0.44
	المجموع	86	4.43	0.56
التقويم	بكالوريوس	72	4.49	0.49
	دراسات عليا	14	4.38	0.49
	المجموع	86	4.47	0.49
الرقابة والمتابعة	بكالوريوس	72	4.52	0.51
	دراسات عليا	14	4.47	0.52
	المجموع	86	4.51	0.51

يتبين من الجدول (10) وجود اختلاف ظاهري في قيم المتوسطات الحسابية ومستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات للمجالات حسب متغير المؤهل العلمي, ولمعرفة إذا كانت هذه الفروق ذات دلالة إحصائية تم إجراء تحليل التباين الأحادي المتعدد, والجدول (11) يبين نتائج ذلك.

الجدول(11)

نتائج تحليل التباين الأحادي المتعدد لأثر المؤهل العلمي على مستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات للمجالات

مصدر التباين وقيمة هوتلنج	المجال	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
المؤهل العلمي قيمة هوتلنج 0.033	التخطيط	.028	1	.028	.113	.738
	التنظيم	.271	1	.271	1.172	.282
	التوجيه	.001	1	.001	.002	.961
	التقويم	.169	1	.169	.701	.405
	الرقابة والمتابعة	.037	1	.037	.136	.713
الخطأ	التخطيط	21.629	86	.251		
	التنظيم	19.849	86	.231		
	التوجيه	28.030	86	.326		
	التقويم	20.764	86	.241		
	الرقابة والمتابعة	23.147	86	.269		
المجموع	التخطيط	21.657	87			
	التنظيم	20.120	87			
	التوجيه	28.031	87			
	التقويم	20.933	87			
	الرقابة والمتابعة	23.184	87			

تبين من الجدول(11) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لمستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات على جميع المجالات تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

2- تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات حسب متغير المؤهل العلمي للدرجة الكلية, وتم استخدام اختبار (ت) لإختبار دلالة الفروق, والجدول (12) يبين نتائج ذلك.

الجدول (12)

نتائج اختبار (ت) لأثر المؤهل العلمي على مستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات للدرجة الكلية

الجنس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجات الحرية	مستوى الدلالة
بكالوريوس	4.46	0.44	.612	86	.542
دراسات عليا	4.39	0.41			

تبين من الجدول (12) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات للدرجة الكلية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

- **الخبرة:**

1- تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات حسب متغير الخبرة, والجدول (13) يبين نتائج ذلك.

الجدول (13)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات للمجالات حسب متغير الخبرة

المجال	المستوى	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
التخطيط	أقل من 5 سنوات	28	4.53	0.34
	من 5 إلى أقل من10سنوات	35	4.36	0.56
	10 سنوات فأكثر	23	4.36	0.54
	المجموع	86	4.41	0.49
التنظيم	أقل من 5 سنوات	28	4.41	0.39
	من 5 إلى أقل من10سنوات	35	4.40	0.49
	10 سنوات فأكثر	23	4.46	0.55
	المجموع	86	4.42	0.48
التوجيه	أقل من 5 سنوات	28	4.47	0.57
	من 5 إلى أقل من10سنوات	35	4.37	0.58
	10 سنوات فأكثر	23	4.48	0.54
	المجموع	86	4.43	0.56
التقويم	أقل من 5 سنوات	28	4.58	0.39
	من 5 إلى أقل من10سنوات	35	4.32	0.51
	10 سنوات فأكثر	23	4.55	0.51
	المجموع	86	4.47	0.49
الرقابة والمتابعة	أقل من 5 سنوات	28	4.62	0.40
	من 5 إلى أقل من10سنوات	35	4.37	0.54
	10 سنوات فأكثر	23	4.60	0.55
	الكل	86	4.51	0.51

تبين من الجدول (13) وجود اختلاف ظاهري في قيم المتوسطات الحسابية لمستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات حسب

متغير الخبرة, ولمعرفة إذا كانت هذه الفروق ذات دلالة إحصائية تم إجراء تحليل التباين الأحادي المتعدد, والجدول (14) يبين نتائج ذلك.

الجدول(14)

نتائج تحليل التباين الأحادي المتعدد لأثر الخبرة على مستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات للمجالات

مصدر التباين وقيمة ولكس لامدا	المجال	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الخبرة قيمة ولكس لامدا 0.820	التخطيط	.592	2	.296	1.193	.308
	التنظيم	.046	2	.023	.097	.908
	التوجيه	.243	2	.121	.372	.691
	التقويم	1.276	2	.638	2.759	.069
	الرقابة والمتابعة	1.289	2	.644	2.501	.088
الخطأ	التخطيط	21.066	85	.248		
	التنظيم	20.074	85	.236		
	التوجيه	27.788	85	.327		
	التقويم	19.657	85	.231		
	الرقابة والمتابعة	21.895	85	.258		
المجموع	التخطيط	21.657	87			
	التنظيم	20.120	87			
	التوجيه	28.031	87			
	التقويم	20.933	87			
	الرقابة والمتابعة	23.184	87			

تبين من الجدول (14) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات على جميع المجالات تعزى لمتغير الخبرة.

2- تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات حسب متغير الخبرة للدرجة الكلية, والجدول (15) يبين نتائج ذلك.

الجدول (15)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات حسب متغير الخبرة للدرجة الكلية

الخبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من 5 سنوات	4.52	0.31
من 5 إلى أقل من10سنوات	4.37	0.47
10 سنوات فأكثر	4.48	0.50
للدرجة الكلية	4.45	0.44

تبين من الجدول (15) وجود اختلاف ظاهري في قيم المتوسطات الحسابية لمستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات حسب متغير الخبرة للدرجة الكلية, ولمعرفة إذا كانت هذه الفروق ذات دلالة إحصائية تم إجراء تحليل التباين الأحادي, والجدول (16) يبين نتائج ذلك.

الجدول(16)

نتائج تحليل التباين الأحادي لأثر الخبرة على مستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات للدرجة الكلية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الخبرة	.404	2	.202	1.037	.359
الخطأ	16.548	85	.195		
المجموع	16.952	87			

تبين من الجدول (16) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات للدرجة الكلية تعزى لمتغير الخبرة.

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

تضمن هذا الفصل مناقشة نتائج الدراسة التي هدفت تعرف مستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات , وفيما يأتي عرضاً لمناقشة نتائج الدراسة وفقاً لترتيب أسئلة الدراسة على النحو الآتي :

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول :

ما مستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات؟

أظهرت نتائج الدراسة أن التقدير الكلي لمستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات بمستوى مرتفع, وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (4.45) بإنحراف معياري (0.44) وكانت جميع المجالات بمستوى تقدير مرتفع, ويعزى ذلك الى اهتمام مديرات رياض الأطفال بمرحلة رياض الأطفال حيث تشكل اللبنه الاساسية لبناء شخصية الفرد ووعيهن بأهمية هذه المرحلة والحرص على تجويد خدماتها ودور الجودة الشاملة في تحسين العمل والإنتاج ومنح فرص لتطوير هذه الرياض أما أكبر تقدير كان لمجال الرقابة والمتابعة وبلغت قيمة المتوسط الحسابي له (4.51) بإنحراف معياري (0.51) وربما يعزى ذلك إلى درجة اهتمام مديرات رياض الأطفال بالمتابعة والرقابة لما لها من أثر ايجابي في الوقوف على نقاط القوة والضعف والحصول على تغذية راجعة لمديرات رياض الأطفال من أجل العمل على التحسين والتطوير لرياض الأطفال للوصول بها الى أعلى مستوى متميز وذلك لتحقيق الأهداف المنشودة والمتوقعة . وجاء مجال التخطيط بالرتبة الخامسة إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي له (4.41), بإنحراف معياري

(0.49) وربما يعزى ذلك الى أن مديرات رياض الأطفال يثقن بأنفسهن ويعملن أكثر من اللازم لذلك لا يعطين التخطيط أهمية كرتبة المتابعة والتقويم ذلك لأنهن تعودن على الأعمال الروتينية اليومية والتي برأيهن لا تحتاج دائماً الى تخطيط عميق والوقوف ملياً عن كل صغيرة وكبيرة وإن كن يخططن ذهنياً لكل عمل ولكن ليس بشكل رسمي وموثق .

مناقشة النتائج المتعلقة بمجال الرقابة والمتابعة:

أظهرت نتائج الدراسة أن مجال الرقابة والمتابعة جاء بالرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.51) وإنحراف معياري (0.51) وإن جميع الفقرات كان درجة تقديرها مرتفع, وكان أكبر تقدير للفقرة (2) التي تنص على(تتابع المديرة تنفيذ التقارير الخاصة بالمشرفين التربويين), وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (4.62) بإنحراف معياري (0.53), وربما يعزى ذلك إلى أهمية متابعة الملاحظات التي يقدمها المشرفون التربويون عند زيارتهم للمعلمات والتي تعمل على تحسين العملية التعليمية التعلمية في الروضة مما ينعكس ايجاباً على أسلوب المعلمات في التعليم وتحسين أدائهن وتحديث ما لديهن من استراتيجيات تدريس. وكان أقل تقدير للفقرة(4) التي تنص على(تشرف المديرة على تنفيذ الأنشطة التعليمية الأسبوعية), وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (4.39) بإنحراف معياري (0.67). وربما يعزى ذلك إلى كثرة المهمات الملقاة على عاتق المديرة وهذا من شأنه أن يقلل من زيادة المتابعة للأنشطة التي تعقد في الروضة, كما أن رياض الأطفال الحكومية جزء من المدارس الحكومية ويشكل هذا الجزء عملاً إضافياً لمديرة المدرسة ينبغي عليها القيام به مما يتطلب متابعة ما يجري من نشاطات إضافية داخل الروضة وهذه الحالة قد تؤدي الى تقليل مستوى الإشراف الذي يفترض أن تقوم به المديرة

مناقشة النتائج المتعلقة بمجال التقويم

أظهرت نتائج الدراسة أن مجال التقويم جاء بالرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.47) وانحراف معياري (0.49). وجاءت جميع الفقرات بمستوى مرتفع, وكان أكبر تقدير للفقرة(3) التي تنص على(تستخدم المديرة أسلوب التقويم الذاتي للمعلمات), وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (4.60) بإنحراف معياري (0.55),وربما يعزى ذلك إلى أهمية التقويم الذاتي وذلك لأنه يزيد من دافعية المعلمات نحو العمل بجد وإخلاص واتقان لعملهن بدرجة عالية كما أن هذا الأسلوب يفتح مجال التأمل الذاتي لدى المعلمات وتقييم أدائهن ويقفن على نقاط الضعف ويعملن على تقويمها وهذا دليل على أن المديرة تتمتع بروح قيادية عالية تسعى دائما الى تطبيق مبادئ القيادة التحويلية في عملها وذلك بتحويل جميع العاملين الى قادة, وكان أقل تقدير للفقرة(4) التي تنص على(تعمل المديرة على تدريب المعلمات باستخدام الأساليب الحديثة في التدريب), وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (4.38) بإنحراف معياري (0.63).وربما يعزى ذلك إلى أن نظرة المديرات لاستخدام الأساليب الحديثة في التدريب تحتاج الى تكلفة مادية عالية ووقت للتدريب ومهارة تدريب, فالمديرة تعمل ضمن النطاق المادي المتوفر.

مناقشة النتائج المتعلقة بمجال التنظيم :

أظهرت نتائج الدراسة أن مجال التنظيم جاء بالرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (4.47) وانحراف معياري (0.49) .وجاءت جميع الفقرات بمستوى مرتفع, وكان أكبر تقدير للفقرة(1)التي تنص على (توزع المديرة المهمات على العاملين في الروضة), وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (4.57) بإنحراف معياري (0.54), ربما يعزى ذلك إلى أهمية توزيع المهمات على العاملين في الروضة وهذا يعزز العمل بروح الفريق الواحد لما له من أثر إيجابي في تحسين العمل بالروضة والذي ينعكس

ايجابياً على بنية العمل الداخلية مما يؤدي الى نجاحها وتميزها وتحقيقها لأهدافها في أقل وقت وجهد وتكلفة وكان أقل تقدير للفقرة (8)التي تنص على (تفوض المديرة السلطات بما يحقق أهداف الجودة الشاملة), وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (4.28) بإنحراف معياري (0.68) وربما يعزى ذلك إلى عدم ثقة المديرة بالعاملين معها في الروضة وذلك لأنها تحب أن تتابع كل صغيرة وكبيرة وهذا السبب يعد مانعاً لتفويض السلطة للعاملين وربما يعزى ذلك أيضاً الى أن المديرة تفضل أن تكون المرجع الأول والأخير ظناً منها أن تفويض السلطات يضعف موقعها ومكانتها في الروضة.

مناقشة النتائج المتعلقة بمجال التوجيه

أظهرت نتائج الدراسة أن مجال التوجيه جاء بالرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (4.43) وإنحراف معياري (0.56). وجاءت جميع الفقرات بمستوى مرتفع, وكان أكبر تقدير للفقرة(1) التي تنص على(تعقد المديرة لقاءات دورية مع معلمات الروضة), وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (4.63) بإنحراف معياري (0.62) وربما يعزى ذلك أهمية اللقاءات الدورية وذلك للوقوف على نقاط القوة والضعف والعمل على حلها والحد من السلبيات التي قد تظهر في أثناء العمل, وتقديم العلاج للمشكلات التي تتكون في أثناء العمل وهذا ينعكس ايجابياً على السير قدماً في العمل في الروضة ممايؤدي الى التميز والتقدم والسمعة الطيبة للروضة وهذا يساعد على تحقيق الأهداف المنشودة .

وكان أقل تقدير للفقرة (6)التي تنص على(تسهم المديرة في رفع مستوى الأداء للمعلمات), وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (4.36) بإنحراف معياري (0.69). وربما يعزى ذلك إلى أن المديرات لديهن الرضا بمستوى أداء المعلمات, لأن رفع مستوى أداء المعلمات يحتاج الى جهد كبير وربما يحتاج الى امكانيات مادية وفنية وعقد ورش عمل تحتاج الى وقت لن يكون الا خارج أوقات الدوام وهذا غير مرغوب فيه ويحتاج الى جهد في اقتناعهن وقد لا تتوفر القناعة بذلك.

مناقشة النتائج المتعلقة بمجال التخطيط:

أظهرت نتائج الدراسة أن مجال التخطيط جاء بالرتبة الخامسة, إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي له (4.41), بإنحراف معياري (0.49), وأن جميع الفقرات بمستوى مرتفع, وكان أكبر تقدير للفقرة(1) التي تنص على (تحدد المديرة الاحتياجات اللازمة لتنفيذ الخطة), وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (4.57) بإنحراف معياري (0.60), وربما يعزى ذلك إلى أهمية تحديد الاحتياجات لكل عمل قبل البدء به حتى تتحدد الملامح الأولية لعمل الخطة اللازمة لتنفيذ العمل وحتى تتكشف التحديات والصعوبات والمشكلات التي ستواجها قبل البدء بالعمل لأن الوقاية خير من العلاج. وكان أقل تقدير للفقرة(4)التي تنص (تضع المديرة خطة متطورة لعملية التقويم بالروضة), وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (4.29) بإنحراف معياري (0.66). وربما يعزى ذلك أن وضع خطة متطورة لعملية التقويم بالروضة يحتاج إلى إمكانيات مادية عالية قد لا تتوفر في رياض الأطفال الحكومية المتواضعة محدودة الدخل والتي تفتقر دائماً الى الدعم المادي وهذا يشهده واقع هذه الرياض وربما يعزى ذلك أيضاً الى أن وضع الخطة المتطورة يحتاج الى تدريب مديرات رياض الاطفال على المهارات اللازمة لبناء الخطة المتطورة.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين المتوسطات الحسابية عن مستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات تعزى لمتغيري المؤهل العلمي, وسنوات الخبرة ؟

أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات على جميع المجالات تعزى لمتغير المؤهل العلمي ويعزى ذلك إلى أن المعلمات بغض النظر عن المؤهل العلمي, فهن جميعاً لديهن نظرة واحدة ايجابية لتطبيق نظام الجودة الشاملة في رياض الأطفال , وجميع المعلمات يشتركن بالرأي بضرورة تدريب مديرات رياض الأطفال على تطبيق نظام الجودة الشاملة لما في ذلك من دور كبير في انجاح عملهن وتحسين أداء رياض الأطفال مما يحقق الهدف المنشود .

وأظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات على جميع المجالات تعزى لمتغير الخبرة ويعزى ذلك إلى أن جميع المعلمات بغض النظر عن خبرتهن مشتركات في أهدافهن التي تؤدي بمؤسساتهن التربوية إلى بر الأمان والسير إلى طريق النجاح والتقدم الذي لا يتأتى إلا بامتلاك مديراتهن المجالات الفنية لنظام الجودة الشاملة الفعال الذي يضمن جودة العمل في هذه الرياض وجميع ممن له علاقة مباشرة أو غير مباشرة بهذه الرياض, وأيضاً ربما تعزى هذه النتيجة إلى أن متغير الخبرة ليس من المتغيرات المؤثرة في إدراك هذه الممارسة الإدارية.

التوصيات :

توصي الدراسة الحالية بالآتي:-

1. أظهرت النتائج أن مستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجودة الشاملة مرتفعاً, لذا يوصى بالمحافظة على هذا المستوى وتعزيز المديرات بدورات إنعاشية لهذا النظام وتدريب المديرات الجدد.
2. ضرورة تطبيق مبادئ نظام الجودة الشاملة على كافة المراحل التعليمية وذلك لتحسين مخرجاتها توصي الدراسة بالحرص على تطبيق مبادئ ومعايير نظام الجودة الشاملة في مرحلة رياض الأطفال باعتبارها من أهم المراحل التعليمية التربوية.
3. تدريب مديرات رياض الاطفال وتطويرهن مهنياَ, توعيتهم بأهمية تطبيق مبادئ نظام الجودة الشاملة
4. إجراء المزيد من الدراسات حول مستوى نظام الجودة الشاملة في محافظات مختلفة ولمجالات مختلفة ذلك لقلة الدراسات التي تناولت الموضوع.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

المراجع العربية

أحمد, سهير, (2003) . **سيكولوجية الشخصية**, القاهرة : مركز الإسكندرية للكتب .

أبودقة, سناء, والحولي, عليان, وصبح, فاطمه, والطهراوي, جميل, وأحمد ,ياسر, (2006) . دراسة تقويمية لجودة التعليم في رياض الأطفال بقطاع غزة : **مجلة الجامعة الاسلامية**, 2(15), 925-978

إدريس، جعفر وأحمد، أحمد والأختر، عبدالرحمن (2012). إمكانية تطبيق إدار خدمات التعليم العالي من أجل التحسين المستمر وضمان جودة المخرجات والحصول على الاعتمادية: دراسة حالة فرع جامعة الطائف بالخرمة، **مجلة أماراباك**، 3(7)، 39-62.

الألفي,هاني, (2004), **متطلبات تفعيل ثقافة الجودة الشاملة بين قيادات التعليم الاساسي-دراسة ميدانية محافظة الدقهلية**, (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة المنصورة, المنصورة ، مصر.

البدري,طارق عبدالحميد ,(2010).**إدارة دور الحضانة ورياض الأطفال**, عمان: دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع.

حجي,احمد وطلبة, ابتهاج(2007)**إدارة دور الحضانة ورياض الأطفال وتطبيقاتها في المملكة العربية السعودية**, الرياض: دار الزهراء.

الحريري, رافدة, (2002). **نشأة وإدارة رياض من المنظور الإسلامي العلمي** , الرياض: مكتبة العبيكان,ط1

الحداد، عاطف، (2009). **إدارة الجودة الشاملة**، عمان: دار الفكر للطباعة.

حسن, داليا, (2008) , **إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي المصري في ضوء الفكر الإداري المعاصر**, جامعة قناة السويس, (رسالة ماجستير غير منشورة)،القاهرة, مصر.

حسين, سلامة, (2004), **اتجاهات حديثة في الإدارة المدرسية الفعالة**, عمان: دار الفكر العربي

الزهيري, محمد, (2008), **تطبيق إدارة الجودة الشاملة بأندية الحاسب الآلي بإدارة التربية والتعليم بمنطقة مكة المكرمة – الأمكانية** . (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

سالم، مها، (2013). **درجة مستوى معايير الجودة الشاملة عند تطبيقها في رياض الأطفال ودورها في تحسين العملية التعليمية في محافظة المفرق.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

سعفان، أماني، (2008). **معايير الجودة الشاملة في مؤسسات رياض الأطفال الواقع والمأمول،** (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة الإسكندرية ، الإسكندرية ، مصر.

السعد, رضا, والباز, أحمد ماهر, (2010). **معايير الجودة الشاملة في رياض الأطفال**, القاهرة: دار التعليم الجامعي ط1.

السعود، راتب، (2002). إدارة الجودة الشاملة: نموذج مقترح لتطوير الإدارة المدرسية في الأردن: **مجلة جامعة دمشق،** 2(18): 55-104

الشريف, عبدالقادر, (2014). **ادارة رياض الاطفال وتطبيقاتها**, عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

الصليبي, محمود, (2008). **الجودة الشاملة وأنماط القيادة التربوية وفق نظرية هيرسي وبلانشارد وعلاقتهما بمستوى الرضا الوظيفي لمعلميهم**,عمان : دار الحامد للنشر والتوزيع.

طاهر, علوي, (2007) . **النموذج القيادي التربوي الإسلامي**, عمان: دار المسيرة.

عبدالحي، رمزي، (2007). **تقييم آداء الإدارة الجامعية في ضوء إدارة الجودة الشاملة**، الإسكندرية: دار الوفاء للنشر والتوزيع.

عبود, عبدالغني, والضحاوي, بيومي, وسلامة, عادل, وبكر, عبد الجواد (2000) . **التربية المقارنة والألفية الثالثة الأيدلوجيا والتربية والنظام العالمي الجديد**, القاهرة: دار الفكر العربي.

علي، فاطمة، (2007). **الكفيات التربوية اللازمة لتقديم المفاهيم الدينية للطفل لدى معلمات رياض الأطفال فى ضوء معايير الجودة الشاملة**، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة المنصورة، المنصورة، مصر.

العويسي, رجب, (2009).ثقافة الإدارة المدرسية باستخدام معايير جودة أداء العاملين بالمؤسسات التربوية,كلية التربية, **مجلة وزارة التربية والتعليم**, سلطنة عمان, العدد25.

الغامدي, عادل, (2009). **أهمية معايير الجودة الشاملة لمعلمي التربية الاسلامية في المرحلة الابتدائية من وجهة نظر المختصين**,(رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة أم القرى, مكه, المملكة العربية السعودية.

الغامدي, علي, (2007). تصور مقترح لتطبيق نظام الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية والتعليمية السعودية في ضوء مواصفة الدولية للجودة ISO9002 , **(دراسة مقدمة لمؤتمر الجودة في التعليم العام)**, الجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية , الرياض, المملكة العربية السعودية.

القرعان, احمد خليل, (2004) . **الطفولة المبكرة** , عمان: دار الاسراء للنشر والتوزيع.

قاسم، مجدي. (2011). **وثيقة معايير ضمان الجودة والاعتماد لمؤسسات التعليم وثيقة رياض الأطفال**، الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد لجمهورية مصر العربية، الاصدار الثالث.

قهوجي، نهلة، (2012). **فعالية تعريب وتقنين مقاييس لتقويم الجودة الشاملة لرياض الأطفال.** (اطروحة دكتوراه غير منشورة)، جامعة الامام محمد بن سعود , الرياض , المملكة العربية السعودية.

الكبيسي، لولوة، (2011). أثر **تطبيق إدارة الجودة الشاملة في رياض الأطفال بدولة قطر.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة البريطانية العربية، قطر.

كحيل, أمل عثمان, (2007). **إستراتيجية مقترحة لتطوير إدارة مدارس مرحلة التعليم الأساسي في ضوء متطلبات مدرسة المستقبل** , (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة القاهرة معهد الدراسات والبحوث, القاهرة ، مصر.

الكندري, لطيفة, (2007) , **نظرة على مؤتمر التربية المبكرة للطفل العربي في عالم متغير**, المركز الإقليمي للطفولة والأمومة, القاهرة : (وزارة التربية– اليونسكو).

المتبولي،صلاح الدين,(2003), **التربية ومشكلات المجتمع**، الإسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.

محجوب, بسمان, (2007) . **إدارات الجامعات العربية في ضوء المواصفات العالمية.** (دراسة تطبيقية لكليات العلوم الإدارية والتجارة), المنظمة العربية للتنمية الإدارية , القاهرة, مصر.

محمد، زينب، (2010). واقع **مبادئ ومعايير الجودة الشاملة في مؤسسات تعليم ما قبل المدرسة في السودان.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الخرطوم، الخرطوم, السودان.

محمدي, نرمين, (2004). **الإشراف التربوي في رياض الأطفال بجمهورية مصر العربية.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة عين شمس، القاهرة, مصر.

مراد، سمير، (2011). توافر الكفايات التعليمية لمعلمات رياض الأطفال في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة: **مجلة العلوم الإنسانية والآداب**، 4(33):137-157.

مطر, داليا(2004), **تطوير إدارة رياض الأطفال بجمهورية مصر العربية في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة**, (رسالة ماجستير غير منشورة), جامعة قناة السويس، القاهرة, مصر.

الميحاوي، قاسم نايف، (2006). **إدارة الجودة في الخدمات**، عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.

الناشف, هدى, (2005), **رياض الأطفال ط4**, القاهرة : دار الفكر العربي

الناشف, هدى, (2009), **تربية الطفل ماقبل المدرسة الابتدائية**, القاهرة : دار الفكر العربي.

الهندي، وحيد,(2003),عرض نقدي لكتاب إستراتيجية الإدارة اليابانية، **مجلة الإدارة العامة**، 4 (41): 795-794

وزارة التربية والتعليم المملكة الاردنية الهاشمية. (2012). **دليل نظام الجودة لرياض الأطفال الحكومية**، مديرية إدارة الرقابة والتفتيش وتوكيد الجودة، الإصدار الثاني

الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد " **دليل أدوات التقييم الذاتي لمؤسسات التعليم العام، كيفية إعداد المؤسسة أدوات جمع البيانات**"، الإصدار الثالث، http://naqaae.eg.2011

المراجع الأجنبية

Bin Tareef, A. (2013). The relationship between mentoring and career development of higher education faculty members, ***College Student Journal,*** 47(4):703-7015

Daniel, D. (2007). " ***Best practices for education reform in Japan***": Principles and Priorities, 03/09/2007, At wep site: http://www.glocom.org/opinionsessays/200206-dolan-best/index.html."

Engle, J., Mc Elwain,N. & Lasky,N. (2011). Presence and quality of kindergarten children's friendships: Concurrent and longitudinal associations with child Adjustment in the early school years. National Center for Biotechnology Information, U.S. ***National Library of Medicine***, 20(4): 365-386.

Florence, O & omotay K.A. (2009).Assessment of quality in early childhood education in EKiti – State Nigeria. ***World Applied Sciences Journal***: 7(5): 683-688.

Francisco, A & Arias,M & Villers ,R .(2005). Quality early childhood education in Costa Rica Policy, practice, ***Outcomes and Challenges, Early Years***: 25(2): 111-125.

Krejicie,R.V.& Morgan,D.W.(1970).Determing sample size for research acticities,***Educational and Psychological Measurement***,30(3) 607-610

Kylie, V. & Thomson,C (2009). Improving processual quality in early education and care: Process findings from the evaluation of the benevolent society's partnerships in early education program. ***Australasian Journal of Early childhood***:34(1) 53-61.

Moura, P. & Saraiva, P.(2001). The development of an ideal Kindergarten through Concept Engineering quality function Deployment. ***Total Quality Management*** ; 14 (3) : 365-372 .

Pianta,R. & Howes,C. (2005).Features of pre-kindergarten programs, classrooms, and teachers: Do they predict observed classroom quality and child–teacher Interactions. ***Applied Developmental Science***,9(3): 144–159.

Seplocha, H. & Strasser,J. (2008). ***A snapshot of quality in Abbott kindergarten classrooms.*** William Paterson University.

Toremen,F. , Karakus,M. & Yasan,T. (2009). Total quality management practices in Turkish primary schools. Quality assurance in education: ***An International Perspective***,17(1): 30-44.

Wei,w. & Jing,l. (2014). Research on education quality of Chinese kindergartens: Current situation and enlightenment. ***Asian Social Science***, 10(18):2017-2027

Yau,h. & Cheng,A. (2013). Quality management in primary schools. ***International Education Research***, 1(4): 16-31.

http://www.bestpracticenet.co.uk/eyitt

http://naqaae.eg/

http://www.alexkindergarten.info/page-single-id-542.html

http://www.moe.gov.jo/

الملحقات

ملحق (1)

بسم الله الرحمن الرحيم

الإستبانة في صورتها الاولية

الاستاذ الدكتور :.....المحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته .....وبعد

تقوم الباحثة بدراسة بعنوان **(مستوى مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجوده الشاملة من وجهة نظر المعلمات)** وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية من جامعة الشرق الأوسط ولغرض تحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بتطوير إستبانة.

ونظراً لما عرف عنكم من المكانة العلمية والمعرفية وإسهاماتكم المتميزة في مجالات العلوم التربوية . لذا فأني أتوجه إليكم وكلي أمل بقراءة فقرات الاستبانة . لوضع توجيهاتكم وملاحظاتكم والتعديلات التي ترونها مناسبة إغناء وإثراء للبحث وحرصاً على تغطية الموضوع المطروح تغطية شاملة من جوانبه المختلفة .

واقبلوا فائق الاحترام والتقدير والعرفان

الباحثة

عائده الحنيطي

الرقم	الفقرة	انتماء الفقرة للمجال		صلاحية الفقرة		بحاجة إلى تعديل	التعديل المقترح
		منتمية	غير منتمية	صالحه	غير صالحه		
1	**التخطيط:** تحدد المديرة الاحتياجات (التقديرية)اللازمة لتنفيذ الخطة.						
2	تضع المديرة برامج لتنمية مهارات المعلمات.						
3	تشرك المديرة المعلمات في اتخاذ القرار.						
4	تضع المديرة خطة للبرامج والأنشطة التربوية في الروضة.						
5	تلتزم المديرة بتنفيذ الخطط المعتمدة من وزارة التربية والتعليم.						
6	تحدد المديرة المعايير اللازمة لقياس الأنشطة المختلفة في الروضة .						
7	تحدد المديرة الوسائل الأساسية لتنفيذ الخطط وتحقيق أهدافها .						

8	تنفـذ المـديرة القـوانين واللـوائح والتشـريعات المنظمـة لريـاض الأطفال.						
9	تضع المديرة خطة متطورة لعملية المتابعة بالروضة .						
10	تضع المديرة خطة متطورة لعملية التقويم بالروضة .						
1	**التنظيم :** تـوزع المـديرة المهـام والمسـؤوليات على العاملين في الروضة.						
2	تنسـق المـديرة بـين متطلبـات المعلمـات والروضـة والمجتمـع المحلي.						
3	تراعـي المـديرة الفروق الفرديـة بين المعلمات .						
4	تنظم المديرة ورشات عمل خاصة بأساليب تدريس الأطفال.						
5	تـوزع المـديرة أعمالهـا اليوميـة فـي الروضة بطريقة منظمة.						
6	تحـدد المـديرة هيكـل تنظيمـي مـن أجل تحقيق أهداف الروضة.						

7	تحقق المديرة مبدأ التخصصات وفقا لمعايير إدارة الجودة الشاملة بالروضة.						
8	تفوض المديرة السلطات بما يحقق أهداف الجودة الشاملة .						
9	تسهل المديرة الاتصال التنظيمي بين جميع العاملين.						
10	تعمل المديرة بروح الفرق .						
1	**التوجيه** تعقد المديرة لقاءات دورية مع معلمات الروضة .						
2	تقدم المديرة دروس توضيحية لمعلمات الروضة .						
3	تعد المديرة نشرات لمساعدة المعلمات على تنفيذ الأنشطة .						
4	تقوم المديرة بزيارات صفية للمعلمات .						
5	تناقش المديرة مع المعلمات المشكلات التربوية.						
6	تسهم المديرة في رفع مستوى الأداء للمعلمات .						

7	تعمل المديرة على تطوير الأهداف وفقا لمعايير الجودة الشاملة .						
8	تعمل المديرة على غرس الثقة بين العاملين .						
1	**التقويم :** تحدد المديرة أدوات مناسبة لتقييم أداء الطلبة .						
2	تقّيم المديرة أداء المعلمات بشكل دوري .						
3	تستخدم المديرة أسلوب التقويم الذاتي للمعلمات.						
4	تعمل المديرة على تدريب المعلمات باستخدام الأساليب الحديثة.						
5	توظف المديرة التقويم بهدف تطوير العملية التعليمية وفقاً لمعايير الجودة الشاملة.						
6	تقّيم المديرة عمل المشرفات والمربيات في الروضة .						
7	تهتم المديرة بتوطيد العلاقة بين إدارة الروضة وأولياء الأمور .						
8	تضع المديرة معايير مسبقة لتقويم أعمال المعلمات وفقاً لمعايير الجودة الشاملة.						

1	**<u>الرقابة والمتابعة :</u>** تتعامل مديرة الروضة مع المعلمات بعدالة .						
2	تتابع المديرة تنفيذ الخطط بشكل دوري بما يتفق مع معايير الجودة الشاملة						
3	تتابع المديرة تنفيذ التقارير الخاصة بالمشرفين .						
4	تشرف المديرة على تنفيذ الأنشطة التعليمية الأسبوعية .						
5	تتابع المديرة الملفات الخاصة لكل طفل في الروضة بما يحقق الجودة الشاملة.						
6	تعقد المديرة اجتماعات لمجلس الآباء والأمهات بصفة مستمرة.						
7	تضع المديرة نظام التغذية الراجعة وفقا لمعايير الجودة الشاملة.						
8	تضع المديرة نظام لمتابعة أداء المعلمات بهدف تحقيق أهداف الروضة .						

الملحق (2)

قائمة أسماء الُمحكمين لأداة الدراسة

الرقم	اسم المحكم	التخصص	الجامعة
1.	د. أدب السعود	العلوم التربوية	جامعة العلوم الاسلامية العالمية
2.	جودت أحمد المساعيد أ.د.	مناهج وطرق التدريس	جامعة الشرق الاوسط
3.	د.خالده شتات	تكنولوجيا تعليم	جامعة الشرق الاوسط
4.	أ.د عباس الشريفي	الادارة والقيادة التربوية	جامعة الشرق الاوسط
5.	أ.د عبد الجبار البياتي	الادارة والقيادة التربوية	جامعة الشرق الاوسط
6.	أ.د عبد الحافظ سلامه	تكنولوجيا تعليم	جامعة الشرق الاوسط
7.	د.عليا العويدي	العلوم التربوية	جامعة العلوم الاسلامية العالمية
8.	أ.د غازي جمال خليفة	مناهج وطرق التدريس	جامعة الشرق الاوسط
9.	د.مبارك الطراونه	العلوم التربوية	جامعة العلوم الاسلامية العالمية
10.	أ.د محمود الحديدي	مناهج وطرق التدريس	جامعة الشرق الاوسط
11.	د.ياسين محارمه	العلوم التربوية	جامعة العلوم الاسلامية العالمية

الملحق (3)

بسم الله الرحمن الرحيم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته .....وبعد

تقوم الباحثة بدراسة بعنوان (**مستوى تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لنظام الجوده الشاملة من وجهة نظر المعلمات)** وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية من جامعة الشرق الأوسط.

أرجو من معلماتنا الفاضلات التكرم بقراءة وتعبئة هذا الإستبيان بعناية تامة ووضع إشارة (√) أمام الفقرة المناسبة حسب رأيكم علما بأن المعلومات تستخدم لأغراض البحث العلمي, وينقسم هذا الإستبيان إلى قسمين, الأول ويتكون من بيانات خاصة بالمستجيب على الدراسة وتمثل(المؤهل العلمي, الخبرة) والجزء الثاني ويشمل على الفقرات الخاصة بالإستبيان والتي تشمل خمسة مجالات (التخطيط, التنظيم, التوجيه, التقويم, والمتابعة والتوجيه)

واقبلوا فائق الاحترام والتقدير والعرفان

يُرجى تعبئة البيانات الآتية بوضع إشارة (√) في المربع المناسب:

المؤهل العلمي: بكالوريوس ☐

دراسات عليا ☐

الخبرة : أقل من 5 سنوات ☐

5–10 سنوات ☐

10 سنوات فأكثر ☐

الباحثة :عائده الحنيطي

الرقم	**فقرات المجال الأول(<u>التخطيط</u>)**	بدرجة كبيرة جدا	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة قليلة	بدرجة قليلة جدا
1	تحدد المديرة الاحتياجات اللازمة لتنفيذ الخطة .					
2	تضع المديرة برامج لتنمية مهارات المعلمات.					
3	تعمل المديرة على مشاركة المعلمات في صنع القرار.					
4	تضع المديرة خطة للبرامج والأنشطة التربوية في الروضة.					
5	تلتزم المديرة بتنفيذ الخطط المعتمدة من وزارة التربية والتعليم .					
6	تحدد المديرة المعايير اللازمة لقياس الأنشطة المختلفة في الروضة .					
7	تحدد المديرة الوسائل الأساسية لتنفيذ الخطط وتحقيق أهدافها .					
8	تحرص المديرة على تنفيذ القوانين واللوائح والتشريعات المنظمة لرياض الأطفال.					
9	تضع المديرة خطة متطورة لعملية المتابعة بالروضة .					

الرقم	فقرات المجال الثاني: (التنظيم)	بدرجة كبيرة جدا	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة قليلة	بدرجة قليلة جدا
10	تضع المديرة خطة متطورة لعملية التقويم بالروضة .					
1	توزع المديرة المهمات على العاملين في الروضة.					
2	تنسق المديرة بين متطلبات المعلمات والروضة والمجتمع المحلي.					
3	تراعي المديرة الفروق الفردية بين المعلمات .					
4	تنظم المديرة ورشات عمل خاصة بأساليب تدريس الأطفال.					
5	توزع المديرة أعمالها اليومية في الروضة بطريقة منظمة.					
6	تحدد المديرة هيكلاً تنظيمياً من أجل تحقيق أهداف الروضة.					
7	تحقق المديرة مبدأ التخصصات وفقا لمعايير إدارة الجودة الشاملة بالروضة.					
8	تفوض المديرة السلطات بما يحقق أهداف الجودة الشاملة .					
9	تسهل المديرة الاتصال التنظيمي بين جميع العاملين.					
10	تعمل المديرة بروح الفريق					

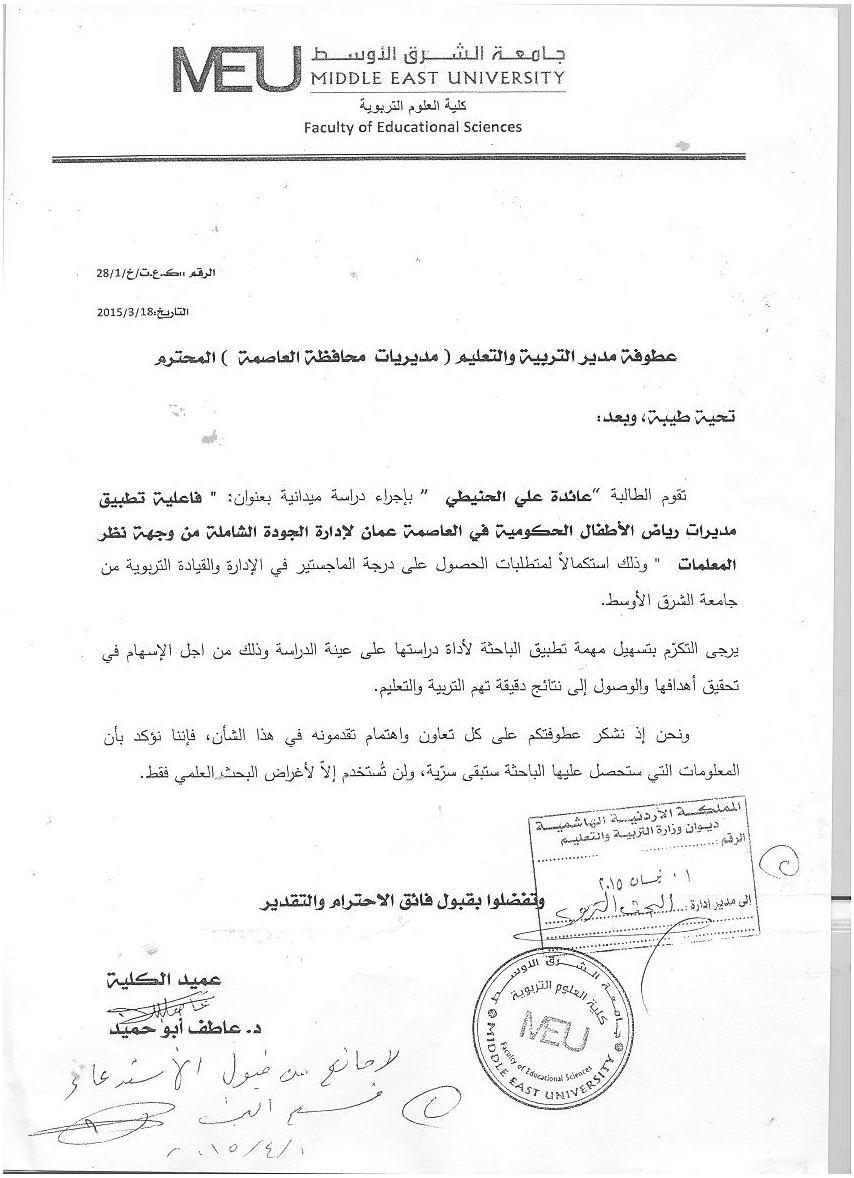
الرقم	فقرات المجال الثالث(التوجيه)	بدرجة كبيرة جدا	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة قليلة	بدرجة قليلة جدا
1	تعقد المديرة لقاءات دورية مع معلمات الروضة .					
2	تقدم المديرة دروساً توضيحية لمعلمات الروضة .					
3	تعد المديرة نشرات لمساعدة المعلمات على تنفيذ الأنشطة .					
4	تقوم المديرة بزيارات صفية للمعلمات .					
5	تناقش المديرة مع المعلمات المشكلات التربوية.					
6	تسهم المديرة في رفع مستوى الأداء للمعلمات .					
7	تعمل المديرة على تطوير الأهداف وفقا لمعايير الجودة الشاملة .					
8	تعمل المديرة على غرس الثقة بين العاملين .					

الرقم	فقرات المجال الرابع(التقويم)	بدرجة كبيرة جدا	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة قليلة	بدرجة قليلة جدا
1	تحدد المديرة أدوات مناسبة لتقييم أداء أطفال الروضة .					
2	تقّيم المديرة أداء المعلمات بشكل دوري .					
3	تستخدم المديرة أسلوب التقويم الذاتي للمعلمات.					
4	تعمل المديرة على تدريب المعلمات باستخدام الأساليب الحديثة في التدريب .					
5	توظف المديرة التقويم بهدف تطوير العملية التعليمية وفقاً لمعايير الجودة الشاملة.					
6	تقّيم المديرة عمل المشرفات والمربيات في الروضة .					
7	تهتم المديرة بتوطيد العلاقة بين إدارة الروضة وأولياء الأمور .					
8	تضع المديرة معايير مسبقة لتقويم أعمال المعلمات وفقاً لمعايير الجودة الشاملة.					

الرقم	فقرات المجال الخامس(الرقابة والمتابعة)	بدرجة كبيرة جدا	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة قليلة	بدرجة قليلة جدا
1	تتعامل مديرة الروضة مع المعلمات بعدالة .					
2	تتابع المديرة تنفيذ الخطط بشكل دوري بما يتفق مع معايير الجودة الشاملة					
3	تتابع المديرة تنفيذ التقارير الخاصة بالمشرفين التربويين .					
4	تشرف المديرة على تنفيذ الأنشطة التعليمية الأسبوعية .					
5	تتابع المديرة الملفات الخاصة لكل طفل في الروضة بما يحقق الجودة الشاملة.					
6	تعقد المديرة اجتماعات لمجلس الآباء والأمهات بصفة مستمرة.					
7	تضع المديرة نظام التغذية الراجعة وفقا لمعايير الجودة الشاملة.					
8	تضع المديرة نظام لمتابعة أداء المعلمات بهدف تحقيق أهداف الروضة .					

الملحق (4)

كتاب تسهيل مهمة تطبيق الدراسة من جامعة الشرق الأوسط



جامعة الشرق الأوسط
MEU MIDDLE EAST UNIVERSITY
كلية العلوم التربوية
Faculty of Educational Sciences

الرقم :ك.ع.ت/خ/28/1

التاريخ:2015/3/18

عطوفة مدير التربية والتعليم (مديريات محافظة العاصمة) المحترم

تحية طيبة، وبعد:

تقوم الطالبة "**عائدة علي الحنيطي** " بإجراء دراسة ميدانية بعنوان: " **فاعلية تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لإدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات** " وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة والقيادة التربوية من جامعة الشرق الأوسط.

يرجى التكرّم بتسهيل مهمة تطبيق الباحثة لأداة دراستها على عينة الدراسة وذلك من اجل الإسهام في تحقيق أهدافها والوصول إلى نتائج دقيقة تهم التربية والتعليم.

ونحن إذ نشكر عطوفتكم على كل تعاون واهتمام تقدمونه في هذا الشأن، فإننا نؤكد بأن المعلومات التي ستحصل عليها الباحثة ستبقى سرّية، ولن تُستخدم إلاّ لأغراض البحث العلمي فقط.

المملكة الأردنية الهاشمية
ديوان وزارة التربية والتعليم
الرقم .....
١٠ نيسان ٢٠١٥
إلى مدير إدارة ... البحث التربوي

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

عميد الكلية
د. عاطف أبو حميد

لا مانع من قبول الاستجابة
قسم البحث
٢٠١٥/٤/١

كلية العلوم التربوية
MEU
Faculty of Educational Sciences
MIDDLE EAST UNIVERSITY

الملحق (5)

كتاب تسهيل

مهمة تطبيق الدراسة من وزارة التربية والتعليم

وزارة التربية والتعليم

الرقم ٣/١٠/١٦٢٥١
التاريخ ١١ جمادى الثاني ١٤٣٦
الموافق ٢٠١٥/٠٤/٠١

السيد مدير التربية والتعليم للواء سحاب/محافظة العاصمة
السيد مدير التربية والتعليم للواء القويسمة/ محافظة العاصمة
السيد مدير التربية والتعليم للواء ناعور/ محافظة العاصمة
السيد مدير التربية والتعليم للواء وادي السير/محافظة العاصمة
السيد مدير التربية والتعليم للواء ماركا/ محافظة العاصمة
السيد مدير التربية والتعليم للواء الجيزة
السيد مدير التربية والتعليم للواء الموقر

الموضوع : البحث التربوي

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، وبعد؛

فأرجو إعلامكم بأن الطالبة عائدة علي الحنيطي تقوم بإجراء دراسة عنوانها" فاعلية تطبيق مديرات رياض الأطفال الحكومية في العاصمة عمان لإدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمات"، استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير تخصص الإدارة والقيادة التربوية من جامعة الشرق الأوسط ، ويحتاج ذلك إلى توزيع استبانة على عينه من المعلمات في المدارس التابعة لمديريتكم.

يرجى تسهيل مهمة الطالبة المذكورة وتقديم المساعدة الممكنة لها، على أن يتم مطابقة الاستبانة المرفقة مع الاستبانة المطبقة.

واقبلوا الاحترام

وزير التربية والتعليم

المملكة الأردنية الهاشمية
وزارة التربية والتعليم

نسخة/ لمدير إدارة التخطيط والبحث التربوي
نسخة/ لمدير البحث والتطوير التربوي بالوكالة
نسخة/ لرئيس قسم البحث التربوي
نسخة/ الملف ٣/١٠
المرفقات: (٤) صفحات

المملكة الأردنية الهاشمية
هاتف ٥٦٠٧١٨١ ٦ ٩٦٢+ وفاكس ٥٦٦٦٠١٩ ٦ ٩٦٢+ ص.ب ١٦٤٦ عمان ١١١١٨ الأردن. الموقع الإلكتروني: www.moe.gov.jo