المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات
العدد السادس والستين شهر (11) 2023

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة المدينة العالمية ماليزيا

عمادة الدراسات العليا

كلية التربية

قسم المناهج وطرق التدريس

مستلة بعنوان

واقع تطبيق إدارة المخاطر في تنمية المهارات التدريسية لمعلمي المواد العلمية بالمملكة العربية السعودية

من بحث للحصول على درجة الدكتوراه في التربية

تخصص المناهج وطرق التدريس.

بحث مقدم من الباحث

خالد سيد أحمد ابوالهنا

للحصول على درجة الدكتوراه

إشراف

الدكتورة/أمل محمود إبراهيم

مستله بعنوان

تطبيق الجودة القائمة على إدارة المخاطر في تنمية المهارات التدريسية لمعلمي المواد العلمية بالمملكة العربية السعودية

ملخص الدراسة

يهدف البحث إلى الوقوف على تنمية المهارات التدريسية لدي معلمي المواد العلمية في ضوء إدارة المخاطر وقد أظهرت دراسة استطلاعية مكونة من 20 سؤالاً حول تفعيل معايير الجودة القائمة على إدارة المخاطر، شارك في الرد على أسئلة الدراسة ما يقرب من 200 معلماً ومشرفاً من معلمي ومشرفي المواد العلمية، حيث أكدت نتائج الدراسة الاستطلاعية أن نسبة تفوق النصف من المعلمين والمشرفين المشاركين ليس لديهم دراية كاملة بمعايير الجودة إدارة المخاطر، وأكّد للباحث ذلك أيضًا من تدنى نشر ثقافة الجودة بمعظم المدارس ومن خلال عمله التي تجاوز العشرون عاماً كمعلم ومشرف تربوي ومسئول الجودة ومدقق جودة خارجي معتمد من منظمة الإريكا .

وبحكم متابعة الباحث الميدانية لأداء المعلمين في المواقف الصفية، وخبرته في مجال الجودة والإشراف التربوي، وإدراكه لما تتيحه مهارات التدريس من فرص مواتية أثناء التدريس، ومن خلال تطبيق الجودة القائمة على إدارة المخاطر من تحديد المخاطر وتحليلها وتقيمها وحصر الاستراتيجيات والطرق وانجح الأساليب للتخفيف من حدتها والحد منها. وقائمة مجالات التدريس: (مجال مهارات الأهداف التربوية، مجال مهارات تخطيط الدرس، مجال مهارات تنفيذ الدرس، مجال مهارات إدارة الصف، مجال مهارات الجانب العلمي، مجال مهارات التفكير الإبداعي، مجال مهارات التقويم).

وسوف يستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتمثل المتغير المستقل: تطبيق إدارة المخاطر، والمتغير التابع: تحسين أداء معلمي المواد العلمية في المهارات التدريسية للتوصّل إلى التصوّر المقترح، وتحديد أهدافه، وبيان متطلبات وآليات تنفيذه، والمعوقات التي قد تواجه التنفيذ، ومن خلال تتبع الدراسات السابقة والادبيات وجد الباحث أن هناك ضعف في المهارات التدريسية لمعلمي المواد العلمية

الكلمات المفتاحية : واقع – إدارة المخاطر – مهارات التدريس

Study summary

The research aims to identify the development of the teaching skills of teachers of scientific subjects in light of the application of quality A survey of 20 questions on the .based on risk management activation of quality standards based on risk management has About 200 teachers and supervisors participated in the .shown Teachers and supervisors of .response to the study questions as the results of the survey confirmed that more ,scientific subjects than half of the participating teachers and supervisors are not fully and the ,aware of the quality standards based on risk management researcher also confirmed that the spread of the quality culture in most schools and through his work that exceeded twenty years as a teacher and educational supervisor And the Quality Officer and an Erica Certified External Quality Auditor.

And by virtue of the researcher's field follow-up of teachers his experience in the field of ,'performance in classroom situations and his awareness of the ,educational quality and supervision ,favorable opportunities offered by teaching skills during teaching and through the application of quality based on risk management analyzing and evaluating risks and restricting ,from identifying strategies and methods and the most successful methods to mitigate

the) :And a list of teaching fields .and reduce their severity Of which lesson ,lesson planning skills ,field of educational goals skills scientific side ,classroom management skills ,implementation skills evaluation skills). ,creative thinking skills ,skills

and ,The researcher will use the descriptive and analytical approach the application of quality based :represent the independent variable improving the :and the dependent variable ,on risk management performance of teachers of scientific subjects in teaching skills to and explain the ,define its objectives ,arrive at the proposed vision and the ,requirements and mechanisms for its implementation and through Following the ,obstacles that may face implementation the researcher found that there ,previous studies and the literature is a weakness in the teaching skills of teachers of scientific subjects.

Keywords : Reality – Risk Management – Teaching Skills

المقدمة

لقد شهد عالمنا الحالي في الفترة الأخيرة الكثير من التغيرات والتحولات في كل مجالات الحياة "الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية والتكنولوجية " والتي أدت إلى احتدام المنافسة بين كافة المنظمات محليا ودولياً من أجل إرضاء العميل.

ونرى أن الساحة التربوية والتعليمية في عصرنا تشهد تطوراً سريعاً في مجال التعليم والتعلم ، حيث زادات أعداد المدارس التعليمية والجامعات خاصة منها الأهلية (الخاصة)، وعلى أثرها تنوعت الخدمات والبرامج ، مع التطور الحاصل في التقنيات والأنماط التعليمية المقدمة منها ، فإن المعرفة لم تعد من الكماليات بل ضرورة من ضروريات الحياه اليومية ، حيث ظهور الشبكات العنكبوتية مفتوحة المصدر ساهمت في تحول المجال المعرفي إلى محور تنافسي بين كافة الدول والمجتمعات التي يتم التسابق بينها على الاستحواذ على مصادر القوة والتفوق الحضاري ، وفي التحول المتسارع الحادث تجاه العولمة وتأثيراتها المتوقعة على التعليم والتعلم ،وما فرضته هذه الظاهرة من معايير الجودة المؤسسية وبرامجها على المستوى الوطني و العالمي ، فإن تهميش تلك المؤسسات أو اندثارها هو نتاج عدم الاهتمام بجودة برامجها . حيث أن العلاقة بين العولمة والجودة علاقة قوية. وإذا كانت مخرجات تلك المؤسسات دون المستوى المطلوب تعد هذه مخاطرة منها، لذا أصبح من الحاجة الُملحة عالمياً ومحلياً لضمان الجودة في التعليم وفق معايير محددة عالمياً، حتى نصل إلى مخرجات قادرة على تلبية متطلب السوق العالمي الحالي. وحيث إن مفهوم الجودة غير ثابت ومتغير باستمرار، ومعايير الجودة تتغير بشكل سريع يتناسب مع تغير الظروف. فرض علينا ضرورة إعادة النظر في كافة النظم التعليمية من أجل إحداث التحول المناسب ليتلاءم مع السياق العالمي. وتظهر أهمية الجودة في التعليم بعالمنا العربي حيث أن أنظمة التعليم في وطننا العربي ظلت لفترة طويلة تعتمد على الكفايات الكمية لمخرجاتها، دون اهتمام بالكفايات النوعية ما تسبب في خلل بالمخرجات دعا العديد من أنظمة التعليم في وطننا العربي إلى التوجه إلى مفهوم إدارة الجودة في التعليم والحصول على اعتماد معاييرها داخل مؤسسات وطننا العربي من قبل منظمات دولية ومحلية.

ويأتي تجويد التعليم في سياق التحديات التي تواجه الأنظمة التعليمية، إذ يرى) دعمس: " (٢٠١٢أن التحديات العلمية والتكنولوجية والاقتصادية والطلب المتزايد على التعليم والحاجة إلى توظيف الموارد المتاحة

وتحقيق التنمية المستدامة والتغير في نمط الحياة، اقتضت أن ترقى الأنظمة التعليمية بمخرجاتها استجابة لهذه التحديات ". وعليه فإن نجد التحدي الأكبر للأنظمة التعليمية هو التأكيد على جودة التعليم المقدم، مما يفرض عليها أن تعتمد أساليب مستحدثة للتوصل إلى ثمرات ونتائج ذات كفاءة وجودة عالية، ويضيف (بطاح: ٢٠٠٦) "أن تطبيق إدارة الجودة أصبح ضرورة للمؤسسات التربوية لكي تستطيع مواجهة ظروف العولمة، ولكي تستطيع أن تتعايش مع الأجواء التنافسية التي تجتاح العالم اليوم ". وقد يبدو للبعض بأن مهنة التدريس من المهن السهلة إلا أنها في الواقع تعتبر عملية معقدة يتداخل فيها عدة متغيرات لا تقل أهمية إحداها عن الأخرى كالمدرس نفسه وقدراته الفنية وسماته الشخصية وذكائه الاجتماعي وقدرته على توظيفها في المواقف التعليمية؛ والطلاب والاختلافات الموجودة فيما بينهم من حيث القدرات والميول والاتجاهات؛ والمنهج ومدى ملائمة لمستوى المتعلمين؛ والبنية التحتية للمدارس والإمكانات المتوافرة التي غالبا ما تكون متواضعة للعديد من الأسباب ، فجميعها عوامل تؤثر على عملية التدريس بشكل عام وعلى المدرس بشكل خاص، مما يتطلب مدرس واعي ومؤهل تأهيلاً جيداً يمكنه من القيام بواجباته بشكل فاعل في المواقف التدريسية.

لذلك أصبح من الضروري تزويد المعلم بمهارات تجعله قائدا مناسبا للعملية التعليمية (قطامي، ٢٠٠٤) يبذل جهده لإثارة دافعية طلابه للتعلم؛ باعتباره المنظم والمدير للجو الصفي، وللظروف البيئية التفاعلية، والمؤسس لوسائط التواصل مع الطلبة والموضوعات والوسائط المختلفة. (قطامي ،٢٠٠٤، ٤٤٩) لذا فان نجاح العملية التربوية يتطلب مدرسا يمتلك من القدرات والمهارات ما يجعل منه مربيا يسهم في حل المشكلات التربوية عن دراية ووعي، ويستطيع إنجاز مهماته التعليمية على أتم وجه، ويحسن استثمار التقنيات التربوية واستخدامها في تمكن ومهارة، ويتفهم بعمق مهماته تجاه مجتمعه وأمته عن طريق المواقف التعليمية.

إن نظام إدارة مؤسسات التعليم العام في وقتنا الحالي لم يعد مقصورا على إدارة الموارد المالية والبشرية للمدارس فقط، ولكنه أصبح يهتم بالمحافظة على مكانة المدارس، وسمعتها، وحماية أصولها من الأخطار؛ حيث تعمل إدارة المخاطر على "وضع أنسب سياسة لمواجهة الخسائر المتوقعة من خلال اكتشاف المخاطر، وتحليلها لمعرفة طبيعتها، ومسبباتها، وعلاقتها بالمخاطر الأخرى، كما تعمل على قياس درجة الخطورة، وتقدير حجم الخسارة، واختيار أنسب وسيلة لإدارة كل من المخاطر الموجودة حسب درجات الأمان والتكلفة اللازمة" (عبد المنعم ،٢٠٠٨ ، ٦). ورغم أن " العناصر الأساسية لإدارة المخاطر تضم

تعيين مختلف حالات التعرض للمخاطر وقياسها، ومتابعاتها، وإداراتها؛ إلا أن جميع هذه الخطوات لا يمكن أن تنفذ بفاعلية ما لم تكن جزءا من نظام أشمل يغطي الإدارات كافة، والأقسام التابعة للمؤسسة حتى توجد الوعي والإدراك بمسألة إدارة المخاطر "(حبيب أحمد ،٢٠٠٣، ٣٥). لذلك فإن التركيز الأساسي والجيد لإدارة المخاطر يقوم على تحديد هذه المخاطر ومعالجتها؛ بهدف إضافة أقصى قيمة مستدامة لجميع أنشطة المنظمة، وفهم الجوانب الإيجابية والسلبية المحتملة لكل العوامل التي قد تؤثر على المنظمة وتزيد من احتمالات النجاح وتقلل كلا من احتمال الفشل وعدم اليقين من تحقيق الأهداف العامة للمنظمة. بناء على ذلك، فإن إدارة المخاطر في إطارها المعاصر هي "نوعية جديدة، ولا يمكن لها أن تأخذ أبعادها التطبيقية إلا بتطوير ثقافة المنظمة تجاه المخاطر، والتعامل مع جوانبها كافة، ورسم السبل الكفيلة بمعالجتها ضمن برنامج تكاملي، ويستلزم ذلك توفر مهارات جديدة، ونظم معلومات دقيقة قادرة على التنسيق بين الأطراف المتعددة"(الزعبي ٢٠١٢، ١١). ويرى الباحث أن مدارس التعليم العام تواجه مخاطر متعددة تستحق أن تحظ بشيء من الدراسة، للوقوف على أهم تلك المخاطر في كافة المحاور، الذي يمكن أن يهدد مسيرة تلك المدارس، والوقوف على الطرائق التي من شأنها أن تحد منها، إما بتجنبها، أو بالتقليل من آثارها السلبية."

ويلاحظ الباحث القصور الواضح في كثير من النظم في المدارس حيث أن معظمها لا يلبي تطلعات واحتياجات المجتمع مما يحثنا على ضرورة استحداث أنظمة تنهض بالعملية وترتقي بمستوى الجودة في التعليم وتكون قادرة على مواجهة كافة التحديات الحديثة والمعاصرة فالانفجار المعرفي والتقنيات الحديثة يجعل من الضروري على المدارس التغيير نحو الأفضل لأداء العمل بصورة أدق وافضل وينطلق هذا البحث من الشعور بأهمية معايير الجودة القائمة على إدارة المخاطر مهارات التدريس في الميدان باعتبارهما من اهم العوامل المؤثرة في عمليتي التعليم والتعلم التي تغذي المجتمع بكفاءات وتلبي حاجات التنمية المستدامة . ونظرا لندرة البحوث في هذا المجال ولاستشعار الباحث بأهمية الموضوع وإسهامه في تحسين التعليم والتعلم جاءت فكرة هذا البحث.

الإحساس بالمشكلة

ومن الأسباب التي دعت الباحث للقيام بهذا البحث:

ما لمسه الباحث من تدنى نشر ثقافة الجودة بمعظم المدارس ومن خلال خبرة الباحث التي تجاوزت العشرون عاماً كمعلم ومشرف تربوي ومسئول الجودة ومدقق جودة خارجي معتمد من منظمة الإريكا.

قام الباحث بعمل دراسة استطلاعية مكونة من ٢٠ سؤالاً حول تفعيل معايير الجودة القائمة على إدارة المخاطر، شارك في الرد على أسئلة الدراسة ما يقرب من ٢٠٠ معلماً ومشرفاً من معلمي ومشرفي مدارس المدينة المنورة، حيث أكدت نتائج الدراسة الاستطلاعية أن نسبة تفوق النصف من المعلمين والمشرفين المشاركين ليس لديهم دراية كاملة بمعايير الجودة القائمة على إدارة المخاطر.

الاطلاع على الدراسات السابقة التي أشارت إلى ضرورة تطبيق معايير الجودة فقد " أشارت المنظمة الدولية للمقاييس (ISO) إلى أن الأحداث المتلاحقة التي شهدها العقد الأخير من القرن العشرين الميلادي أحدثت تغيرات كثيرة في النظم الاقتصادية والتربوية والاجتماعية والثقافية، وتركت بصماتها قسراً أو اختياراً على كثير من النظم التعليمية في المجتمعات المختلفة، وجعلت التغيير للارتقاء بالتعليم أمراً ضرورياً للبقاء كما " أشار (الشمري:٢٠٠٧)بسبب التركيز المتنامي على تحسين خدمات الجودة ومقابلة متطلبات حاجة المستفيدين، ولذا فإنه يجب تطوير خطة استراتيجية لإدارة الجودة مترافقة مع البيئة التحتية المناسبة التي تحتاج إليها برامج الجودة " وأشارت "دراسة (السيسي وعشيبة: ٢٠١١) إلى أن مستوى ثقافة الجودة بمدارس التعليم بصفة عامة متوسطة سواءً كانت هذه المدارس معتمدة أو غير معتمدة " وأشارت" دراسة (المنيع: ٢٠٠٨) أن هناك قصوراً بين إعداد الخريجين ومتطلبات التنمية الشاملة في السعودية "، ويرى " (دعمس: ٢٠١٢) أن التحديات العلمية والتكنولوجية والاقتصادية والطلب المتزايد على التعليم والحاجة إلى توظيف الموارد المتاحة وتحقيق التنمية المستدامة والتغير في نمط الحياة، اقتضت أن ترقى الأنظمة التعليمية بمخرجاتها استجابة لهذه التحديات" ، ويرى " (بطاح : ٢٠٠٦)أن تطبيق إدارة الجودة أصبح ضرورة للمؤسسات التربوية لكي تستطيع مواجهة ظروف العولمة ،ولكي تستطيع أن تتعايش مع الأجواء التنافسية التي تجتاح العالم اليوم "، وأشار " (جويجان ومزاهرة : ٢٠٠١) إلي أنه يجب تطبيق نظام الجودة وفق محكات تتطور إلى أن تصل إلى المستويات العالمية "، ويرى (ديمنج" Deming) أن إدارة الجودة تستطيع بأليا تها، أن تحقق استراتيجية متكاملة لتطوير التعليم لأنها تركز على أداء العمل بطريقة صحيحة وبأسلوب نموذجي ومثالي من أول مره تجنباً لضياع الموارد، وتبديدها، أو سوء استغلالها "، ويرى "(العبدالله:٢٠٠٢) إلى أن أهم التحديات التي تواجه المدرسة هي تطور معايير المدرسة الفعالة وتعقيدها، ومعايير الجودة، وأنظمة ضمان الجودة، والتحكم والتقويم بالمدرسة."

التوصيات العديدة التي خرجت بها معظم المؤتمرات المحلية والدولية والتي أوصت بضرورة الاهتمام بتطبيق معايير الجودة.

مشكلة البحث

وتتحدد مشكلة البحث في ((تطبيق إدارة المخاطر في تنمية المهارات التدريسية لدي معلمي المواد العلمية))

أسئلة البحث

ولحل هذه المشكلة، يمكن الإجابة عن السؤال الرئيس التالي:

واقع تطبيق إدارة المخاطر في تنمية المهارات التدريسية لمعلمي المواد العلمية بالمملكة العربية السعودية؟

أهداف البحث

تتمثل أهداف البحث في تحقيق ما يلي:

1- الوقوف على واقع تطبيق إدارة المخاطر في تنمية المهارات التدريسية لمعلمي المواد العلمية بالمملكة العربية السعودية.

أهمية البحث

يعد هذا البحث – على حد علم الباحث – الأول من نوعه في مجال التعليم القائم على إدارة المخاطر وفق معايير الجودة وتكمن أهميته

أولا: أهميته التطبيقية

- تطوير، وتوسيع الإفادة من نظام إدارة الجودة، وتطبيقه في المؤسسات التعليمية لتحسين المخرجات التربوية.
- يفتح البحث الحالي المجال أمام المواد الأخرى لاستخدام معايير الجودة القائمة على إدارة المخاطر.

ثانياً: أهميته النظرية

- تضيف هذه الدراسة إلى المكتبات دراسة تطبيقية متخصصة في مجال إدارة الجودة، وهذا عمل يغني المكتبة بالبحوث التطبيقية.
- توفير مجالات للبحث العلمي للباحثين في هذا المجال باعتباره ذا أهمية كبيرة.
- التَعَرُّف إلى مجالات تطبيق إدارة الجودة كمحاور لإصلاح العملية التربوية من منظور عربي.

تحديد مصطلحات البحث

تشتمل الدراسة الحالية على المصطلحات التالية:

الجودة

لغة: لُغَةً: اشْتُقتْ كلمة "الجَوْدَة" من الفعل الثلاثي "جاد"، وورد في المعجم الوسيط: جاد– جَوْدة أو جُودة (بفتح الجيم أو ضمها) أيْ: صار جيدًا، يُقال جادَ العمل، فهو جيد.. فالمعنى اللغوي يتضمَّن الأداءَ الجيد الذي يبلغ حدا فائقًا. ومن مرادفات الجَوْدَة: الإتقان، ويدل على إحكام الشيء

اصطلاحيا: طِبْقًا لنظام المواصفات القياسية، عرَّفتها المؤسسة الدولية للمقاييس –وهي أكبر منظمة دولية مُهِمتها توحيد المقاييس، ومتخصصة في صياغة المواصفات الدولية وإصدارها، وهي عبارة عن اتحاد عالمي، مقرُّه جنيف، ويضم في عضويته أكثر من ١٦٠ هيئة مقاييس وطنية– Standardization) " (Organization Internationalالآيزو "ISO" "على أنَّها: "الدرجة التي تُشْبَعُ فيها الحاجات والتوقعات الظاهرية والضمنية من جملة الخصائص الرئيسة المحددة مسبقًا"

إجرائياً: قدرة المدارس على تلبية احتياجات الطلاب بما يتناسب والأهداف المنشودة

إدارة المخاطر:

لغة: الإشراف على الهلاك

اصطلاحيا: العملية التي تهدف إلى مساعدة المؤسسات على فهم وتقييم واتخاذ إجراءات لجميع المخاطر التي يتعرضون لها، بهدف زيادة احتمالات النجاح وتقليل احتمالات الفشل

إجرائياً: عبارة عن نظام إداري متكامل، يعمل على اكتشاف مخاطر المهارات التدريسية، ومواجهاتها والسيطرة عليها بأفضل الوسائل وأقل التكاليف.

مهارات التدريس

أمكانية أداء عمل معين من الأعمال التدريسية التي يقوم المعلم قبل وأثناء وبعد قيامه بمساعدة المتعلمين على تحقيق الأهداف الموضوعة بدقة وبسرعة

إجرائياً: يعرفها الباحث على أنها الممارسات والأنشطة التي يفترض أن يؤديها معلمي المواد العلمية ثناء إعدادهم مادة الدرس وتدريسها.

مفهوم الجودة:

الجودة في اللغة العربية من "جيد، جيداً: إذا طال عنقه وحَسن، فهو أجيد وهي جيداء.وأيضا من جوَد" (المعجم الوسيط: 155).

"والجيد نقيض الرديء، وجاد الشيء جودة، أي صار جيدا. وأجاد أي أتى بالجيد من القول والفعل" (ابن منظور: 72).

الإسلام دين الجودة والإبداع، فهو دين الله الكامل لقوله تعالى: "اليوم أكملتُ لكم دينكم وأتممت عليكم نعمتي ورضيت لكم الإسلام ديناً" (المائدة:).

عرفها ديمنج الأب الحقيقي لحركة الجودة " على أنها تلك الدرجة من التميز الذي يمكن التنبؤ به باستعمال المعايير الملائمة وقليلة التكلفة، المشتقة من المستهلك، بحيث ينطبق ذلك المبدأ على العملية الإنتاجية والمنتج النهائي معاً "(مجيد والزيادات: 2008).

و يعرف الباحث الجودة بأنها: تلبية الحاجات والتوقعات التي يرغبها العميل من مرة واحدة .

أهم رواد الجودة:

إداورد ديمنج Edwards Deming – والترشيوارت Walter Sewhart

جوزيف يوران Joseph Juran – مالكوم بالدريج Malcolm Baldrige :

إدارة الجودة في القطاع التربوي:

كما في الميادين الأخرى، فإن إدارة الجودة لعبت دوراً أساسياً في الميدان التربوي، ابتداءً من المؤسسات التربوية العليا من وزارات ومكاتب تربية وتعليم وجامعات، وانتهاءً بالمدارس وحتى رياض الأطفال. ومن هذا المنطلق، فقد اهتم الباحثون في الميدان التربوي في تطبيق النظريات المتعلقة بإدارة الجودة في الميدان التربوي وذلك لحل المشكلات التي يعاني منها النظام التربوي من جهة، ولرفع مستوى المخرجات التعليمية كأحد روافد المجتمع بعناصر النجاح وقادة المستقبل من جهة أخرى.

أهداف الجودة من منظور تربوي:

التأكد على أن الجودة وإتقان العمل وحسن إدارته مبدأ إسلامي بنصوص الكتاب والسنة، والأخذ به واجب ديني ووطني، وأنه من سمات العصر الذي نعيشه وهو مطلب وظيفي يجب أن يحتضن جميع جوانب العلمية والتعليمية والتربوية ، تطوير أداء جميع العاملين عن طريق تنمية روح العمل التعاوني الجماعي وتنمية مهارات العمل الجماعي بهدف الاستفادة من كافة الطاقات وكافة العاملين بالمنشأة التربوية ،

ترسيخ مفاهيم الجودة الشاملة والقائمة على الفاعلية والفعالية تحت شعارها الدائم "أن نعمل الأشياء بطريقة صحيحة من ألو مرة وفي كل مرة" ، تحقيق نقلة نوعية في عملية التربية والتعليم تقوم على أساس التوثيق للبرامج والإجراءات والتفعيل لأنظمة واللوائح والتوجيهات والارتقاء بمستويات الطلاب ، اتخاذ كافة الإجراءات الوقائية لتلافي الأخطاء قبل وقوعها ورفع درجة الثقة في العاملين وفي مستوى الجودة التي حققتها المدارس والعمل على تحسينها بصفة مستمرة لتكون دائماً في موقعها الحقيقي ، الوقوف على المشكلات التربوية والتعليمية في الميدان، التواصل التربوي مع الجهات الحكومية والأهلية التي تطبق نظام الجودة.

فوائد الجودة من المنظور التربوي:

ضبط وتطوير نظام الإدارة في المدرسة نتيجة وضوح الأدوار و تحديد المسؤوليات، الارتقاء بمستوى الطلاب في جميع الجوانب الجسمية والعقلية والاجتماعية والنفسية والروحية.زيادة الكفاءة التعليمية ورفع مستوى الأداء لجميع الإداريين والمعلمين والعالمين بالمدرسة، الوفاء بمتطلبات الطلاب وأولياء أمورهم والمجتمع والوصول إلى رضاهم وفق النظام العام لوزارة المعارف ، رفع مستوى الوعي لدى الطلاب وأولياء أمورهم تجاه المدرسة من خلال إبراز الالتزام بنظام الجودة.

ويرى الباحث أن تطبيق نظام الجودة يمنح المدرسة الاحترام والتقدير المحلي والاعتراف العالمي

إدارة المخاطر

أتسم العالم الآن بالتغير السريع والمفاجئ، و ظهرت العديد من الاكتشافات الحديثة والعوامل المختلفة في كل المجالات التي غيرت من وتيرة الأحداث في العالم، وأصبح العديد من المؤسسات أهم ما يشغلها هو الاستمرار والبقاء في ظل التغيرات السريعة والمفاجئة، هذه التغيرات التي تولد عنها كثير من المخاطر التي لا تهدد المؤسسات فقط إنما العالم بأسره، لذلك كان من "الضروري إيجاد نظام فعال للتعامل مع هذه التغيرات والاستعداد التام للتصدي لها لتفادي أثارها السلبية واستغلال الإيجابي منها". و"تعتبر إدارة المخاطر جزء أساسي من الإدارة الإستراتيجية لأي مؤسسة، حيث تساعد على فهم الجوانب الإيجابية والسلبية المحتملة لكل العوامل التي قد تؤثر على المؤسسة، فهي تزيد من احتمال النجاح وتخفض كلاً من احتمال الفشل وعدم التأكد من تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة "(IRM: 2002). لقد أصبحت "إدارة المخاطر تطبق على مختلف مجالات الحياة وفي الكثير من القطاعات مثل: المباني، التفاعلات الكيميائية، الفضاء، المجال الحربي، المجال الإغاثي والتنموي وفي العديد من المشاريع والمجالات الأخرى".(عبد المنعم، وآخرون:٢٠٠٨).

و تعرف إدارة المخاطر كما جاء في الدليل المعرفي لإدارة المخاطر بأنها "تتضمن العمليات التي تهتم بإجراء التخطيط والتعريف والتحليل والاستجابة والمراقبة لإدارة المخاطر للسيطرة على المشروع". (PMI: 2009) ".إدارة الخطر هي جزء أساسي في الإدارة الاستراتيجية لأي مؤسسة. وهي "الإجراءات التي تتبعها المؤسسات بشكل منظم لمواجهة الأخطار المصاحبة لأنشطتها، بهدف تحقيق المزايا المستدامة من كل نشاط ومن محفظة كل الأنشطة " (IRM:2002) .

وتكمن أهمية إدارة المخاطر في أنها تقوم بالحماية وبإضافة قيمة للمؤسسة ولمختلف الأطراف ذات المصلحة، من خلال دعم أهداف المؤسسة عن طريق:

عمل إطار للمؤسسة يدعم تنفيذ الأنشطة المستقبلية بأسلوب متناسق ومتحكم فيه.

" تطوير أساليب اتخاذ القرار والتخطيط وتحديد الأولويات عن طريق الإدراك الشامل والمنظم لأنشطة المؤسسة و التغيرات والفرص السلبية والإيجابية المتاحة أمامها". المساهمة في تخصيص فعال لرأس

المال والموارد المتاحة للمؤسسة. حماية أصول وسمعة المؤسسة. ودعم القوى البشرية وقاعدة معلومات المؤسسة. "تعظيم كفاءة التشغيل". (IRM: 2002)

التخطيط لإدارة المخاطر هو أول خطوة لعملية إدارة المخاطر، وذلك من أجل :

١- توثيق و تطوير استراتيجية شاملة و واضحة لإدارة المخاطر.
٢- تحديد الطرق التي يتم تنفيذها لخطة إدارة المخاطر.
٣- توضيح الجهات التنفيذية والمهام والمسئوليات الخاصة بإدارة المخاطر".
٤- "تحديد الموارد اللازمة لإدارة المخاطر والتكلفة والوقت والأنشطة اللازمة لذلك".
٥- تدريب منسوبي المؤسسة على عملية إدارة المخاطر.

(Kerzner:2002)

وهناك العديد من العوامل التي تؤدي إلى إنتاج خطة فعالة وناجحة لإدارة المخاطر، ومن هذه العوامل:

١ .تكون خطة إدارة المخاطر مقبولة من قبل أصحاب المصلحة.

٢ .الأخذ في الاعتبار بيئة المؤسسة الداخلية والخارجية.

٣ ."الموازنة بين تكاليف إعداد خطة إدارة المخاطر و بين الفوائد العائدة منها".

٤ .الأخذ في الاعتبار مدى الحاجة إلى وجود خطة لإدارة المخاطر.

٥ .الأخذ في الاعتبار أهداف، سياسات وتوجهات المؤسسة.

(PMI: 2009)

و تشتمل خطة إدارة المخاطر على ما يلي:

المقدمة، وجود وصف للمؤسسة.وجود المصطلحات والاختصارات للمؤسسة، وجود القواعد والإجراءات والفرضيات المرتبطة بأداء إدارة المخاطر في المؤسسة، تحدد فئات المخاطر المحتملة، المنهجية المستخدمة في تحديد وتقييم المخاطر، الألبة المستخدمة في المتابعة والتقييم للخطة ، تحديد الجهات المسئولة عن تنفيذ الخطة ، تجهيز الوثائق المناسبة لتنفيذ الخطة ، وضع الموازنة ، وضع الجدولة الزمنية

ولكي نستطيع تحديد المخاطر بفاعلية ونجاح لابد من الأخذ في الاعتبار بعدة عوامل منها:

١. تحديد المبكر للخطر.

٢. تحديد الدوري للخطر.

٣. تحديد شامل للخطر التي يمكن أن تتعرض له المؤسسة.

٤. إشراك أصحاب المصلحة في تحديد الخطر،

٥. مراعاة جميع الظروف المحيطة بالمؤسسة.

٦. " ربط المخاطر التي يتم تحديدها بالمكونات الثمانية التي يجب إدارتها بعلاقة تكاملية في إدارة المشاريع والتي يعتبر الخطر أحدها، وهي: الوقت، التكلفة، مجال العمل، الجودة، الاتصال، الخطر، الموارد البشرية، المشتريات ".

٧. "الموضوعية في تحديد المخاطر".

٨. "استغلال المخاطر التي تعتبر فرصة وتجنب المخاطر التي تعتبر من التهديدات التي تهدد بقاء المؤسسة"

المهارات التدريسية

يمثل التدريس عملية تنفيذ المنهج في البيئة المدرسية وذلك من خلال الدور الذي يقوم به المعلم . باعتباره "موجهاً وميسراً ومسهلاً لعملية التعلم . في أثناء الموقف التعليمي " (علي، ٢٠١١ ،١٤٧)؛

مفهوم مهارات التدريس:

عرف العجرمي(٢٠١٣ :٣٢٨)المهارات التدريسية بأنها: "مجموعة من الأفعال والسلوكيات التدريسية التي يقوم بها المعلم أثناء تدريسه للطالب؛ لتساعدهم على القيام بمهامهم التدريسية بسهولة وإتقان في مراحل التخطيط، والتنفيذ، والتقويم بما يحقق أهداف التدريس."

أهمية مهارات التدريس:

تأتي أهمية المهارات التدريسية للمعلم من أن مهامه وواجبات التعليمية والتربوية تقوم عليها، فالتعليم كما هو معروف يستلزم نشاطات تتصل بالشرح والتفسير، وأخرى تستهدف إقامة الدليل والبرهان، كما يتطلب

نشاطات أخرى تتعلق بإدارة الصف وإدارة الوقت وحفظ النظام وتوجيه الطالب، ومتابعتهم، وتعزيز استجاباتهم، وتقويم مدى تقدمهم الدراسي، ولا يمكن أن يستغني عنها المعلم . أي المهارات التدريسية . في أداء عمله التربوي (علي، ٢٠٠٦ :١٦٨).

مكونات مهارات التدريس: تتكون المهارة التدريسية من مكونات ثالث تتداخل فيما بينها هي:

المكون المعرفي–المكون النفسي–المكون المهارى–المهارات التدريسية الواجب توافرها في معلم المواد العلمية

مهارات التدريس تنقسم إلي

مهارة التخطيط للدرس – مهارة التهيئة الذهنية – مهارة استخدام الوسائل التعليمية – مهارات تنفيذ تدريس – مهارات تقويم التدريس – مهارة التعزيز

الدراسات السابقة

المحور الأول : معايير الجودة وتطبيقاها :

دراسة البلاع ٢٠٠٧

بعنوان("مدخل الجودة الشاملة وتطبيقاته التربوية في التعليم العام السعودي ")

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن "مدخل الجودة الشاملة وتطبيقاته التربوية في التعليم العام السعودي، وإلقاء الضوء على أهم المعوقات التي تحول دون تحقيق الجودة في التعليم ومن ثَمّ اقتراح استراتيجية للتغلب عليها. واستخدمت الدراسة المنهج التحليلي، وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها ضعف بنية المعلومات في قطاع التعليم العام، وعدم توفر الكوادر التدريبية المؤهلة في ميدان الجودة الشاملة، والمركزية في صنع السياسات التربوية، واتخاذ القرار، وتقادم وجمود اللوائح والتشريعات والأنظمة. وكان من أهم توصيات الدراسة تصميم برامج لإدارة الجودة الشاملة تتوافق مع البيئة السعودية، وربط الجودة بالتوجيهات الإسلامية المؤكدة على ضرورة تجويد العمل وإتقانه، وكذلك تنمية ثقافة الجودة الشاملة داخل المؤسسات التعليمية..

دراسة ماجنز وبنجت(Maguns and Bengt , 2006) :

بعنوان (تقويم مشروع التقويم الذاتي لإدارة الجودة الشاملة في المدارس الثانوية العليا بالسويد بما في ذلك تقويم الإجراءات والأدوات المستخدمة في المشروع)

هدفت الدراسة تقويم مشروع التقويم الذاتي لإدارة الجودة الشاملة في المدارس الثانوية العليا بالسويد بما في ذلك تقويم الإجراءات والأدوات المستخدمة في المشروع. ومن أجل تقويم هذه التجربة أجريت مقابلات مع مدير التعليم الثانوي العالي وعشرة من مديري المدارس، كما طبق استبيان لجمع آراء العاملين التربويين الآخرين .وقد أظهرت نتائج الدراسة أن العديد من الأشخاص لا يبدو أنهم يفكرون كثيراً حول ماهية الجودة في البيئة التي يعملون فيها، كما أن العديد من المؤسسات تتجه إلى العمل بنظام التقويم الذاتي دون التفكير الكافي في مبررات ذلك وكيفية تنفيذه. إضافة إلى ذلك فإن العمل يتم بدون إعداد وتهيئة جميع المشاركين، وبدون مناقشة القيم الأساسية التي يستند إليها العمل.

المحور الثاني: إدارة المخاطر

أولاً : الدراسات العربية

دراسة الفقهاء ٢٠١٢

بعنوان (إدارة المخاطر في الجامعات العربية " دراسة حالة في جامعة فيلادلفيا في الأردن "

هدفت الدراسة بوجه عام إلي المساهمة في نشر ثقافة إدارة المخاطر في الجامعات العربية عن طريق التعرف عليها ، وبيان أهميتها في حصر المخاطر التي يمكن أن تؤثر سلباً على النتائج التعليمية والتربوية ، وتصميم أدوات مناسبة للوقوف عليها ، وقياس الأهمية النسبية لعناصرها الاستراتيجية والتشغيلية والتسويقية ، ومن ثم رسم معالم طرق مواجهتها ، والتخلص منها ، أو التخفيف من آثارها .كما هدفت بوجه خاص إلي قياس مدى تطبيق جامعة فيلادلفيا لمتطلبات إدارة المخاطر فيها على المستويات الإدارية المختلفة . واختار الباحث ثلاث أدوات من أدوات قياس الخطر وقام بتعريبها لأغراض الدراس التي قام بها ،وتطويرها لتناسب واقع علمنا العربي ومؤسسات التعليم العالي العربي. وقد أظهرت الدراسة أن الجامعة حققت نسبة إجمالية في مجال الالتزام بأصول إدارة المخاطر قدرها ٧٨ % على مستوى الإدارة العليا ، و ٦٢,٣ % من وجهه الإدارة الوسطى ، و ٧٤,٨ % من وجهه نظر أعضاء هيئة التدريس .

دراسة يوسي رأنان ٢٠٠٩ YOSSI RAANAN

بعنوان (إدارة المخاطر في التعليم العالي هل نحن في حاجة إليها)

هدفت الدراسة إلي عرض بعض المخاطر الأكثر وضوحاً التي تواجه الإدارة في أية مؤسسة للتعليم العالي ، كما تناولت مسألة مدى احتياج مؤسسات التعليم العالي إلي دمج إدارة المخاطر في طريق تفكيرهم والعمليات التي الروتينية . وقد توصلت الدراسة إلي أن المخاطر التي تواجه مؤسسات التعليم العالي هي المخاطر الأكاديمية ، والمخاطر الأخلاقية ، والمخاطر السياسية ، والمخاطر الإدارية ، والمخاطر القيادية ، والمخاطر المتعلقة بالطلاب ، والمخاطر المؤسسية ، وعدم كفاية الموارد المادية غير المالية . كما توصلت إلي أن عملية غدارة المخاطر هي عملية منهجية ، تهدف إلي اكتشاف كل المخاطر التي واجه المنظمة ،

وكيفية التعامل معها بشكل صحيح ، وأن إدارة المخاطر الممارسة في الأوساط التعليمية تتكون من تحديد المخاطر وتصنيفها وتحليلها والتخفيف منها

المحور الثاني: إدارة المخاطر

أولاً : الدراسات العربية

دراسة الفقهاء ٢٠١٢

بعنوان (إدارة المخاطر في الجامعات العربية " دراسة حالة في جامعة فيلادلفيا في الأردن "

هدفت الدراسة بوجه عام إلي المساهمة في نشر ثقافة إدارة المخاطر في الجامعات العربية عن طريق التعرف عليها ، وبيان أهميتها في حصر المخاطر التي يمكن أن تؤثر سلباً على النتائج التعليمية والتربوية ، وتصميم أدوات مناسبة للوقوف عليها ، وقياس الأهمية النسبية لعناصرها الاستراتيجية والتشغيلية والتسويقية ، ومن ثم رسم معالم طرق مواجهتها ، والتخلص منها ، أو التخفيف من آثارها .كما هدفت بوجه خاص إلي قياس مدى تطبيق جامعة فيلادلفيا لمتطلبات إدارة المخاطر فيها على المستويات الإدارية المختلفة . واختار الباحث ثلاث أدوات من أدوات قياس الخطر وقام بتعريبها لأغراض الدراس التي قام بها ،وتطويرها لتناسب واقع علمنا العربي ومؤسسات التعليم العالي العربي. وقد أظهرت الدراسة أن الجامعة

حققت نسبة إجمالية في مجال الالتزام بأصول إدارة المخاطر قدرها ٧٨ % على مستوى الإدارة العليا ، و ٦٢,٣ % من وجهه الإدارة الوسطى ، و ٧٤,٨ % من وجهه نظر أعضاء هيئة التدريس .

دراسة يوسي رأنان ٢٠٠٩ YOSSI RAANAN

بعنوان (إدارة المخاطر في التعليم العالي هل نحن في حاجة إليها)

هدفت الدراسة إلي عرض بعض المخاطر الأكثر وضوحاً التي تواجه الإدارة في أية مؤسسة للتعليم العالي ، كما تناولت مسألة مدى احتياج مؤسسات التعليم العالي إلي دمج إدارة المخاطر في طريق تفكيرهم والعمليات التي الروتينية . وقد توصلت الدراسة إلي أن المخاطر التي تواجه مؤسسات التعليم العالي هي المخاطر الأكاديمية ، والمخاطر الأخلاقية ، والمخاطر السياسية ، والمخاطر الإدارية ، والمخاطر القيادية ، والمخاطر المتعلقة بالطلاب ، والمخاطر المؤسسية ، وعدم كفاية الموارد المادية غير المالية . كما توصلت إلي أن عملية غدارة المخاطر هي عملية منهجية ، تهدف إلي اكتشاف كل المخاطر التي واجه المنظمة ،

وكيفية التعامل معها بشكل صحيح ، وأن إدارة المخاطر الممارسة في الأوساط التعليمية تتكون من تحديد المخاطر وتصنيفها وتحليلها والتخفيف منها

المحور الثالث: المهارات التدريسية

دراسة الحديدي (٢٠١٢)

بعنوان (فاعلية برنامج مقترح على وفق منحى النظم لمادة التربية العملية في إكساب الطلبة/المدرسين بعض مهارات التدريس وتنمية اتجاهاتهم نحو المهنة)

هدفت الي بناء برنامج مقترح على وفق منحى النظم لمادة التربية العملية ومن ثم تعرف فاعليته في إكساب الطلبة/المدرسين بعض مهارات التدريس وتنمية اتجاهاتهم نحو المهنة تبعاً للتخصص العلمي أجريت هذه الدراسة في العراق تكونت عينة البحث من(50) طالباً وطالبة كلية التربية جامعة الموصل ثم قسمت العينة بالأسلوب العشوائي الي مجموعتين تجريبيتين الأولى والثانية ولتحقيق هدف البحث اعد الباحث برنامجه التدريبي المقترح على وفق منحى النظم من خلال تحليل البرنامج القائم وخصائص الفئة المستهدفة فضلاً عن مبادئ وأسس منحى النظم ومهارات التدريس، وأعد استمارة ملاحظة ضمنت ثلاث مهارات تدريسية

(صياغة الأسئلة وتوجيهها، تنويع المثيرات، واستعمال التقنيات التربوية)، كما اعد مقياس تنمية الاتجاه نحو وتوصل الباحث الي انه يوجد فرق ذو دلالة بين متوسط اكتساب أفراد المجموعة التجريبية للمهارات التدريسية والاتجاه نحو مهنة التدريس والمحك الفرضي (٧٠)%من الدرجة الكلية للمهارات والاتجاه ولصالح متوسط اكتساب المهارة والاتجاه نحو مهنة التدريس

اوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في-:

١- صياغة فروض الدراسة الحالية.
٢- تحديد الإطار النظري للدراسة الحالية.
٣- اختيار الأساليب الإحصائية المناسبة للتحقق من فرضيات الدراسة.
٤- اختيار منهج الدراسة.
٥- تفسير نتائج الدراسة الحالية ومناقشتها.
٦- كتابة الإطار النظري بعد الاطلاع على الأبحاث و الدراسات السابقة.
٧- مقارنة ما ستخرج الدراسة الحالية مع نتائج الدراسات السابقة.

ما تميزت به الدراسة الحالية

ويرى الباحث ان الدراسة الحالية تميزت عن غيرها بما يلي

١- ستركز هذه الدراسة معايير الجودة والاعتماد القائمة على إدارة المخاطر وتعتبر من وجه نظر الباحث أول دراسة تتناول هذا الجزء.
٢- إعداد دليل معايير الجودة والاعتماد القائمة على إدارة المخاطر مما يساعد على ترسيخ هذه المفاهيم بشكل عملي ودائم .

النتائج

من خلال تبع ادبيات البحث والدرسات السابقة وجد الباحث ان هناك ضعف في المهارات التدريسية لمعلمي المواد العلمية

التوصيات والمقترحات

- **أولاً التوصيات:**

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها في الدراسة الحالية يمكن تقديم التوصيات التالية:

- **ضرورة تطوير الكثير من الدوائر لتتواكب مع إدارة الجودة القائمة على إدارة المخاطر.**
- **تدعيم برامج تدريب المعلمين أثناء الخدمة من خلال تعريف المعلم بأهمية التدريب كوسيلة مساعدة لتطوير التدريب لتوافق إدارة الجودة القائمة على إدارة المخاطر**
- **ضرورة استمرار الاهتمام بقضية التعليم بعامة والارتقاء بمستوى التعليم كي يحقق الجودة والتمييز.**

ثانياً: المقترحات–:

- **الأخذ في الاعتبار الدورات التدريبية التي يشترك فيها المتدرب أثناء تقييم المعلم أو الإداري.**
- **إجراء تدريبات متوالية وبصفة مستمرة لترسيخ فكر إدارة الجودة الشاملة في المتدرب.**
- **إجراء دراسات وبحوث عن إدارة الجودة القائمة على إدارة المخاطر في مرحلة التعليم الأساسي، والإدارات التعليمية.**
- **اقتراح وضع حصة أساسية بالجدول لتطبيق إدارة المخاطر بالمدارس.**
- **اقتراح حصة أسبوعية يجتمع فيها هيئة المدرسة لمراجعة وتدريب وتطبيق إدارة المخاطر فيما بين الإداريين والمعلمين.**
- **تهيئة المناخ التربوي لتقبل التغيير ودعمه بتعزيز ديمقراطية الحوار والاستجابة الواعية للنقد**

الخاتمة

وفي نهاية البحث احمد الله على التوفيق الي ما توصلت اليه من نتائج وتوصيات تفيد الباحثين والدراسين في شئون التعليم والاستفادة من التوصيات في تطوير مهارات التدريس لدي معلمي المواد العلمية

المراجع

أولا: المراجع العربية

١) أحمد، إبراهيم أحمد2003). (الجودة الشاملة في الإدارة التعليمية والمد رسية.الإسكندرية مصر: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر. الأمم المتحدة، الجمعية العامة2000). (تقرير المفوض العام لوكالة الأمم المتحدة للجمعية العامة –الدورة ،55ملحق رقم1.

٢) أيوب، علي محمد2000). (تقدير مدى فاعلية استخدام نظام إدارة الجودة الشاملة في تطوير أداء الجامعات الأردنية .رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك،إربد، الأردن

٣) بدح، أحمد محمد أحمد2003). (إدارة الجودة الشاملة : أنموذج مقترح للتطوير الإداري في الجامعات الأردنية العامة .أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن

٤) جويجان، ماهر ومزاهرة، سهام2001). (مدرسة المستقبل، المؤتمر الثاني لوزارات التربية والتعليم والمعارف في الوطن العربي – رسالة المعلم العدد 4، المجلد 40عمان، وزارة التربية والتعليم

٥) خضر، غازي محمد أحمد2004). (درجة ملاءمة إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في مدارس وكالة الغوث الدولية في الأردن، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية، الأردن

٦) الخطيب، أحمد1999). (إدارة الجودة الشاملة نموذج مقترح لتحسين نوعية الإدارة التربوية في القرن21). (ورقة عمل ،كلية التربية،جامعة اليرموك،الأردن

٧) خليل، أحمد سيد والزهيري، إبراهيم2001). (إدارة الجودة الشاملة في التعليم –خبرات أجنبية– وإمكان الإفادة منها في مصر، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية .مؤتمر الإدارة التعليمية في الوطن العربي في عصر المعلومات: القاهر، جامعة عين شمس، (٤٠–٤٥)

٨) السنبل، عبد العزيز2002). (التربية في الوطن العربي على مشارف القرن الحادي والعشرين(.ط 1،)الإسكندرية، مصر:المكتب الجامعي الحديث

٩) العبد الله، إبراهيم2002). (رفع الكفاءة الإنتاجية للمؤسسة المدرسية .بيروت: شركة المطبوعات للتوزيع والنشر

١٠) عبد الباقي، صلاح الدين1999). (قضايا إدارية معاصرة: إدارة الجودة الشاملة. القاهرة: دار نشر الثقافة

١١) المحمد، جمعة2002). (تقدير مدى فاعلية تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء مديري مدارس قصبة المفرق الأساسية اعتماداً على مبادئ دمنج، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الفاشر، السودان.

١٢) النجار، فريد1997). (إدارة الجودة الشاملة للجامعات : رؤية التنمية المتواصلة، مؤتمر: إدارة الجودة الشاملة في تطوير التعليم الجامعي، بنها، كلية التجارة، .م 1997مايو11-12

١٣) البلداوي، د.شاكر، وآخرون2007، دراسة بعنوان "إدارة المخاطر في ظل التحكم المؤسسي"، جامعة الزرقاء الخاصة، الأردن،

١٤) بوزيدي، لمجد٢٠٠٨، دراسة بحثية بعنوان "إدارة المخاطر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، الجزائر، .

١٥) ابو كريم، أحمد فتحي) .(٢٠١٣استخدام انموذج كوفمانO.E.M) (في تحليل واقع المدرسة في التخطيط الاستراتيجي للحصول على الاعتماد المدرسي .مؤتمر اللقاء السنوي السادس عشر للجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية)جستن،(الاعتماد المدرسي، للفترة من 4-6فبراير، جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية

1- Alam, Nadia.(2006). **The Impact of Accreditation on the Quality of Education: Results of the Regional Accreditation & Quality of Education Survey**, New England Association of Schools & Colleges,Printing supported by a grant provided by NorthPoint Printing Services.

2- Alstete, J. W. (2004). **Accreditation Matters Achieving Academic Recognition and Renewal**. ASHE-ERIC Higher Education Report. 30(4),63-65.

3- Baker, R. L.(2002). Evaluating qulity and effectiveness: regional accreditation principles and practices. **The Journal of**

AcademicLibrarians hip, 28(1-2),3-7.
4- Damme, D. V. (2000). Internationalization and quality assurance: towards worldwide accreditation. **European Journal for Education Law and Policy**, 4(1), 1-20.
5- Dill, D. and Williams, M. (1996). Accreditation and Academic Quality Assurance: can we get there from here. **Change**,28(5),17-24
Fairman, J. Peirce,B,&Harris,W. (2009). **High School Accreditation in Maine**. perception of costs and Benefits.center for research andevaluation.
6- Mensching, B (2012). **School Accreditation and Its Impact on Our Wels Schools**. (Unpublished Master Thesis) Martin Luther Collage. Denmark