



مجلة كلية التربية . جامعة طنطا

ISSN (Print):- 1110-1237

ISSN (Online):- 2735-3761

<https://mkmgmt.journals.ekb.eg>

المجلد (٩١) العدد الثاني ج (١) أبريل ٢٠٢٥



تقييم جودة تعليم مدارس الطفولة المبكرة وفقا لمعايير النموذج الأوربي لإدارة الجودة
EFQM في إدارة تعليم مكة المكرمة

إعداد

أ/ محمد ناصر سالم بن لكسر

باحث ماجستير قسم علم النفس تخصص القياس والتقويم

د/ خالد علي معيض الزهراني

أستاذ الإرشاد النفسي المساعد

المجلد (٩١) العدد الثاني ج (١) أبريل ٢٠٢٥ م

مستخلص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم جودة تعليم مدارس الطفولة المبكرة وفقا لمعايير النموذج الأوروبي لإدارة الجودة EFQM في إدارة تعليم مكة المكرمة، ولهذا الغرض طبقت هذه الدراسة على عينة من منسوبات مدارس الطفولة المبكرة بمكة المكرمة من مديرات ووكيلات وموجهات الطالبات ومعلمات وموظفات، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي حيث قام الباحث باستخدام استمارة جمع البيانات كأداة للدراسة الميدانية، وتكونت الإستمارة من جزئين يتضمن الجزء الأول البيانات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة ويشتمل الجزء الثاني على العبارات المتعلقة بمحاور الدراسة والتي تتضمن محورين: المحور الأول واقع مدارس الطفولة المبكرة في مدارس مكة المكرمة من تطبيق معايير النموذج الأوروبي لإدارة الجودة وشمل هذا المحور تسعة معايير رئيسة وهي القيادة، الاستراتيجية العاملون، الشراكة والموارد، العمليات، نتائج المتعاملين، نتائج العاملين، نتائج المجتمع، نتائج الأداء . أما المحور الثاني يتضمن معوقات تحقيق معايير الجودة وفقا للنموذج الأوروبي لإدارة الجودة في مدارس الطفولة المبكرة مكة المكرمة. واشتمل هذا المحور على كل من المعوقات المؤسسية والإدارية والمعوقات البشرية. واستخدم الباحث برنامج الحزم الاحصائية SPSS لتحليل نتائج الدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى أن محور واقع مدارس الطفولة المبكرة في مدارس مكة المكرمة من تطبيق معايير النموذج الأوروبي لإدارة الجودة بجميع معاييرها كان بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي أكبر من (٣,٦٧)، بينما أظهرت النتائج بأن محور المعوقات المؤسسية والإدارية بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي للمحور ككل (٣,٥٠)، كما أظهرت النتائج وجود درجة متوسطة لمحور المعوقات البشرية في تعليم مدارس الطفولة المبكرة في مكة المكرمة بمتوسط حسابي للمحور ككل (٣,٦٠)، وتوصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات منها تعزيز معايير محور واقع مدارس الطفولة المبكرة في مدارس مكة المكرمة من تطبيق معايير النموذج الأوروبي.

الكلمات المفتاحية: معايير الجودة، مدارس الطفولة المبكرة، النموذج الأوروبي لإدارة الجودة.



Evaluation of the Quality of Early Childhood Schools According to
the Standards of the European Foundation for Quality Management
(EFQM) Model in the Education Administration of Makkah Al-
Mukarramah

Abstract

This study aimed to evaluate the quality of early childhood education in Makkah schools according to the standards of the European Model for Quality Management (EFQM) in the Makkah Education Department. For this purpose, this study was applied to a sample of early childhood school employees in Makkah, including principals, deputies, student guides, teachers, and employees. To achieve the objectives of the study, the descriptive analytical approach was used, as the researcher used a data collection form as a tool for the field study. The form consisted of two parts. The first part includes demographic data for the study sample members, and the second part includes statements related to the study axes, which include two axes: The first axis is the reality of early childhood schools in Makkah schools in applying the standards of the European Model for Quality Management. This axis included nine main standards: leadership, strategy, workers, partnership and resources, operations, customer results, worker results, community results, and performance results. The second axis includes obstacles to achieving quality standards according to the European

Model for Quality Management in Makkah schools. This axis included institutional, administrative, and human obstacles. The researcher used the SPSS statistical package program to analyze the results of the study. The study concluded that the axis of the reality of early childhood schools in Makkah schools in applying the standards of the European Model for Quality Management with all its standards was at a high level with an arithmetic mean greater than (3.67), while the results showed that the axis of institutional and administrative obstacles was at a medium level with an arithmetic mean for the axis as a whole (3.50), and the results also showed an average level for the axis of human obstacles in early childhood education schools in Makkah Al-Mukarramah with an arithmetic mean for the axis as a whole (3.60), and the study reached a number of recommendations, including strengthening the standards of the axis of the reality of early childhood schools in Makkah schools in applying the standards of the European model.

Keywords: *Quality standards, early childhood schools, European model for quality management.*



مجلة كلية التربية . جامعة طنطا

ISSN (Print):- 1110-1237

ISSN (Online):- 2735-3761

<https://mkmgmt.journals.ekb.eg>

المجلد (٩١) العدد الثاني ج (١) أبريل ٢٠٢٥



مقدمة الدراسة:

إن الجودة مفهوم متعدد الأوجه يمثل عملية ديناميكية ومستمرة، حيث تتحرك المنظمات التعليمية نحو الأفضل من خلال تبني نهج تراكمي لتحسين جودة التعليم بها.

وهذا من شأنه أن يؤدي إلى التحسين المستمر في الخدمات التي تقدمها بما يلبي احتياجات الطفل في مرحلة التعليم المبكر، وذلك بهدف توفير التوجيهات اللازمة لضمان الفرص التنموية المثلى لتعليم الأطفال المبكر، كما يتضمن تطوير آليات الدعم المناسبة لضمان تحقيق الجودة والمحافظة عليها وتوضح أهمية الجودة تعليمياً في مراجعة المنتج التعليمي المباشر (الطالب)، وغير المباشر (المجتمع)، وتطوير التعليم من خلال تقييم وتقويم النظام التعليمي (المدخلات - العمليات - المخرجات)، ويتضمن مدخل الجودة الشاملة عديداً من الأفكار حيث يهدف إلى إرضاء كل من الطالب والمجتمع، وتنمية العلاقات المبنية على الثقة والعمل كفريق والتحسين المستمر والاعتماد على الإحصاءات والمعلومات وتفسيرها للبحث على جودة الخدمة (الراسبية، ٢٠٢٠).

وقد انتشر تعليم الطفولة المبكرة على مستوى دول العالم وبخاصة في الدول المتقدمة، وقد قدم الاتحاد القومي لتعليم الصغار بالولايات المتحدة الأمريكية نظاماً لاعتماد برامج تعليم الطفولة المبكرة بهدف جعل هذه البرامج تتفق مع التوقعات التعليمية لجعل التعليم أفضل عن طريق الوفاء بالمعايير العامة مما يحسن ويطور برامج تعليم الطفولة المبكرة على نطاق واسع (بدران، ٢٠١٤).

وتسعى المملكة العربية السعودية دوماً لتعزيز تربية وتعليم الطفل بكافة المراحل التعليمية لا سيما التعليم في مرحلة الطفولة المبكرة، وقد أشارت وثيقة سياسة التعليم إلى أهمية رعاية مرحلة الطفولة المبكرة التي يناط بها التنشئة الجيدة مبكراً وتهيئتهم لأدوارهم في المراحل المستقبلية (الحسين، ٢٠١٥).

وتعدّ برامج تعليم الطفولة المبكرة التي تتمتع بجودة عالية ذات تأثير على المدى القصير وال المدى الطويل على النمو الإدراكي والاجتماعي للأطفال على عكس البرامج متدنية الجودة التي تؤثر سلباً على نمو وإدراك وتعلم الطفل (السويلم، ٢٠١٧).

ويشير واقع مدارس الطفولة المبكرة إلى وجود جوانب للقصور، فقد أشارت دراسة السويلم (٢٠١٧) وجود ضغوط متعددة في مؤسسات الطفولة المبكرة وأن هناك ضرورة ملحة لتطوير الممارسات المنهجية في برامج الطفولة المبكرة كما أوضحها المتخصصون في الطفولة والتعليم المبكر كما أشارت دراسة الحسين (٢٠١٥) إلى أهمية التركيز على

الجودة باعتبارها مطلباً ملحاً في التعليم في العصر الحالي؛ مما يستوجب على مؤسسات الطفولة المبكرة العمل على أعلى معايير للجودة لتلبية احتياجات ومتطلبات الطفل المتجددة في مرحلة ما قبل المدرسة بتقييم وتقويم جودة أدائها على كافة الأصعدة محلياً وعالمياً وأيضاً كشفت دراسة العمري وآخرون (٢٠٢٢) عن مدى مواكبة البرامج التعليمية المقترحة لمرحلة التعليم المبكر بهدف تطويره وإصلاحه والاستفادة من أنظمة الجودة وتحسين كفاءة مؤسسات تعليم رياض الأطفال بسلطنة عمان، وأوصت النتائج بإعداد فريق متخصص للجودة في التعليم المبكر ليكون قادراً على تطبيق وتنفيذ وتقويم المخرجات التعليمية بشكل مستمر.

إن تطبيق الجودة في المؤسسات والمنظمات التعليمية يسهم بدرجة كبيرة في تحقيق أهدافها ونجاحها، كما يسهم في تلبية رغبات الطلاب وأولياء الأمور والمجتمع والهيئة التدريسية، فضلاً عن تحسين طرق وأساليب التدريس، وتصميم المناهج بما يتناسب مع عمليات التعليم والتعلم (خليفة، ٢٠١٩).

ويُعدّ النموذج الأوروبي لإدارة الجودة EFQM أحد أشهر أطر التقييم الذاتي المستخدمة لتحسين الأداء المؤسسي، وقد تم تطويره من قبل المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة (European Foundation for Quality Management) عام ١٩٩١. يعتمد النموذج على رؤية شاملة تسعى لتحقيق التميز المستدام في الأداء من خلال التركيز على القيادة، والموارد، والشراكات، والعمليات، ونتائج الأداء، كما يُمكن المؤسسات من التقييم الذاتي والتعرف على نقاط القوة وفرص التحسين بطريقة منهجية (Mohammad, 2020).

يتكوّن النموذج في نسخته الحديثة من ثلاثة محاور رئيسية هي: التوجيه (Direction)، والإنجاز (Execution)، والنتائج (Results)، ويتضمن تسعة معايير أساسية تتيح فهماً عميقاً لعوامل النجاح داخل المؤسسة، مما يجعله أداة فعّالة في تطوير الجودة الشاملة، لا سيما في البيئات التعليمية مثل مدارس الطفولة المبكرة، حيث تُعدّ الجودة ركيزة أساسية في دعم النمو المتكامل للطفل.

وبناءً على ما سبق يمكن القول إن لتحقيق التميز بالمؤسسة التعليمية يلزم مراجعة وتقييم أدائها من خلال معايير مقننة تحدد أوجه القصور والقوة ووضع الخطط والاستراتيجيات اللازمة في ضوء عملية التقييم، وهذا ما تسعى هذه الدراسة في الكشف عنه من خلال تقييم جودة تعليم مدارس الطفولة المبكرة وفقاً لمعايير النموذج الأوربي لإدارة الجودة EFQM.

وقد أظهرت دراسات عديدة أن تطبيق هذا النموذج في المؤسسات التعليمية يسهم في تعزيز الأداء التنظيمي، وتحقيق رضا المستفيدين، وتعزيز ثقافة التحسين المستمر. مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

إن تطوير مؤسسات التعليم في مرحلة الطفولة المبكرة يقع على مسؤولية جميع منسوبي تعليم من مسؤولين

ومعلمين وكذلك أولياء الأمور نظراً لما تمثله هذه المرحلة من تنشئة تؤثر على بناء شخصية الطفل، وإكسابه القيم، والمفاهيم، والمهارات.

وأظهرت عديد من الأبحاث أن جودة التعليم والرعاية في مرحلة الطفولة المبكرة تؤثر على نمو الأطفال وتعلمهم، وهناك إجماع على أن جودة العملية القائمة بين الموظفين والأطفال والأنشطة التنموية هي المحرك الأساسي للمكاسب في تنمية الأطفال من خلال شبكة تعليم ورعاية الطفولة المبكرة (Oecd,2018).

كما اهتمت بعض الدراسات السابقة بدراسة تقييم وتقويم الجودة في مؤسسات ومدارس مرحلة الطفولة المبكرة ومتطلباتها ومعوقات كدراسة هيبه وآخرون (٢٠٢١)؛ دراوشة وآخرون (٢٠٢٠)؛ الخريشا (٢٠١٩)؛ السيد وآخرون (٢٠١٩)؛ (الحازمي وعثمان، ٢٠١٦)؛ الحسين (٢٠١٥)؛ العمرجي والحمروي (٢٠١٣)؛ وقد أوصت هذه الدراسات في مجملها بأهمية التدريب للعاملات بالتعليم بمرحلة الطفولة المبكرة على كيفية تطبيق آليات الجودة وتحقيق التميز في الأداء، والاهتمام بنشر ثقافة الجودة وإعداد دليل إرشادي لتطبيق معايير الجودة، وتعزيز مفاهيم التقييم الذاتي لدى مديري مدارس الطفولة المبكرة وتشجيعها في مؤسسات رياض الأطفال.

تتبع أهمية الدراسة الحالية من الدور المحوري الذي تؤديه الجودة في تقييم وتطوير النظام التعليمي، وارتباطها الوثيق بتحسين مخرجات العملية التربوية، لا سيما في مراحل التعليم الأولى. كما تبرز أهمية هذه الدراسة في ظل:

- الحاجة الملحة لتقييم جودة التعليم في مرحلة الطفولة المبكرة وفق معايير عالمية معتمدة.

- قلة الدراسات - بحسب اطلاع الباحث - التي تناولت جودة التعليم في مدارس الطفولة المبكرة بناءً على نموذج الجودة الأوروبي EFQM.
- سعي الدراسة للمساهمة في سد هذه الفجوة العلمية من خلال تقييم جودة التعليم في مدارس الطفولة المبكرة التابعة لإدارة تعليم مكة المكرمة، باستخدام إطار علمي ومعياري يُسهم في تطوير الممارسات التربوية.

- ومن خلال ما سبق توضيح لأهمية الجودة في تقييم النظام التعليمي وتحسينه من خلال الوقوف على الوضع الراهن في المرحلة التعليمية، ووضع التصورات المستقبلية في ضوء معايير محددة للارتقاء بمخرجات العملية التعليمية، وكذلك ندرة الدراسات -في حدود اطلاع الباحث- التي تناولت تقييم جودة تعليم مدارس الطفولة المبكرة وفقاً لمعايير النموذج الأوروبي لإدارة الجودة EFQM؛ لذا جاءت هذه الدراسة لمحاولة سدّ هذه الفجوة من خلال الاهتمام بتقييم جودة تعليم مدارس الطفولة المبكرة التابعة لإدارة تعليم مكة المكرمة وفقاً لمعايير النموذج الأوروبي لإدارة الجودة EFQM. وتتخلص مشكلة الدراسة الحالية في الإجابة عن التساؤلات التالية: مراعاة المزيد من التوضيح لمشكلة البحث وأهميتها

- ما واقع تطبيق مدارس الطفولة المبكرة في مدارس مكة المكرمة لمعايير النموذج الأوروبي لإدارة الجودة EFQM؟

- ما معوقات تحقيق معايير الجودة وفقاً للنموذج الأوروبي لإدارة الجودة EFQM في مدارس الطفولة المبكرة بمكة المكرمة؟

- ما معوقات تحقيق معايير الجودة في مدارس الطفولة المبكرة بمكة المكرمة وفقاً للنموذج الأوروبي لإدارة الجودة EFQM

- أهداف الدراسة:
- تهدف الدراسة الحالية إلى تحقيق الآتي:
- تهدف الدراسة الحالية إلى
- التعرف على واقع تطبيق مدارس الطفولة المبكرة في مدارس مكة المكرمة لمعايير النموذج الأوروبي لإدارة الجودة EFQM.
- التعرف على المعوقات التي تعوق تحقيق معايير الجودة في مدارس الطفولة المبكرة بمكة المكرمة وفقاً للنموذج الأوروبي لإدارة الجودة EFQM.
- أهمية الدراسة:
- تتمحور أهمية هذه الدراسة في جانبين:
- أولاً: الأهمية النظرية:
- ١. إبراز أهمية المرحلة على تشكيل الطفل وتهيئته للمستقبل.
- ٢. التطرق لأهمية عملية التقويم لمدارس مرحلة الطفولة المبكرة كآلية فاعلة في الوقوف على مواطن الضعف لتحسينها ومواطن القوة للتأكيد عليها.
- ٣. مما يدعم عمليتي التعليم والتعلم، وأن التقويم في ضوء معايير دولية محددة يمثل ركيزة أساسية يمكن الاعتماد عليها بهدف تطوير وتحسين ورفع أداء النظام التعليمي للعمل على تحقيق الأهداف التربوية، وتلبية الحاجات البشرية.
- ثانياً: الأهمية التطبيقية
- ١. توجيه نظر القائمين على أهمية تقويم ومتابعة عمليات التعليم والتعلم لمرحلة الطفولة المبكرة وكيفية تحقيق الاستفادة من تطبيق معايير الجودة وفقاً للنموذج الأوروبي لإدارة الجودة EFQM.
- ٢. قد تسهم نتائج البحث في تقديم إرشادات تطويرية لمدارس الطفولة المبكرة في ضوء ما يقدمه من توصيات ومقترحات لتقويم آليات تنفيذ عمليات التعليم والتعلم بمدارس الطفولة المبكرة EFQM.

مصطلحات الدراسة:

معايير : Criteria

مجموعة من القواعد أو المبادئ التي تستخدم نموذج معتمد وأساس للتقييم أو المقارنة أو الحكم (Dictionary,2022).

الجودة:

تم تعريف الجودة على أنها العملية التي تهدف إلى تحقيق أقصى درجة من الأهداف المنشودة للنظام وتحسين وتطوير النظام والمنتج وفق الأغراض المحددة والمواصفات المطلوبة بأفضل الطرق وبأقل جهد وتكلفة ممكنة (موسي ومضوي، ٢٠١٧).

وتعرف إجرائياً في الدراسة الحالية بأنها مجموعة العمليات التي يتم استخدامها للتعرف على واقع تطبيق معايير في مرحلة الطفولة المبكرة بمدارس مكة المكرمة ويتم التحقق منها من خلال قائمة معايير النموذج الأوروبي لإدارة الجودة EFQM.

الطفولة المبكرة:

تمتد مرحلة الطفولة المبكرة من عمر الولادة حتى ٨ سنوات من العمر، ويركز تعليم الطفولة المبكرة على المعالم التنموية والمهارات والمفاهيم الحاسمة التي يحققها الأطفال خلال هذه الفترة من حياتهم من المهارات الاجتماعية والعاطفية إلى بدايات الحساب ومحو الأمية والتفكير النقدي بالإضافة إلى إعداد الأطفال للنجاح الأكاديمي في المستقبل (Asparis,2022).

وتعرف إجرائياً في الدراسة الحالية بأنها مرحلة التعليم المبكر لرياض الأطفال في مدارس الطفولة المبكرة بمكة المكرمة.

النموذج الأوروبي لإدارة الجودة:

"عبارة عن نموذج للتميز تم تطويره ١٩٩٢ كإطار لتطبيقات التقييم للجائزة الأوروبية للجودة (المسابقات) يتم استخدامه بشكل واسع كإطار مؤسسي في أوروبا وأصبح الأساس للعديد من جوائز الجودة الوطنية والإقليمية" (العايدي، ٢٠٠٩، ص٦).

حدود الدراسة:

اقتصرت الدراسة على الحدود الآتية:

- الحدود الموضوعية: تقييم جودة تعليم مدارس الطفولة المبكرة في مكة المكرمة وفقاً لمعايير النموذج الأوروبي لإدارة الجودة EFQM.
 - الحدود البشرية: مديرات ووكيلات وموجهات الطالبات ومعلمات وموظفات إداريات مدارس مرحلة
 - الطفولة المبكرة بمكة المكرمة.
 - الحدود المكانية: مدارس الطفولة المبكرة في إدارة تعليم مكة المكرمة.
 - الحدود الزمانية: الفصل الدراسي الثالث للعام الجامعي ١٤٤٥ هـ.
 - الحدود الأدائية: استمارة جمع بيانات منسوبات مدارس الطفولة المبكرة من مديرات ووكيلات وموجهات الطالبات وموظفات بشأن واقع تطبيق مدارس الطفولة المبكرة في مدارس مكة المكرمة لمعايير النموذج الأوروبي لإدارة الجودة EFQM.
- ### المحور الأول: الجودة والتعليم في مرحلة الطفولة المبكرة:

أصبحت الجودة عامل نجاح حاسم للمنظمات التعليمية، وعلى المنظمات التعليمية تطوير مناهج مبتكرة لضمان جودة التعليم بشكل مستقل. ففي الوقت الحاضر أصبح قطاع التعليم أكثر تنافسية، ويعتمد النجاح على الاعتراف بتعاون المشاركين، جنباً إلى جنب مع قدرة المنظمة على جذب التمويل، لتحقيق الاستدامة.

ماهية الجودة:

على الرغم من أن مصطلح الجودة يستخدم على نطاق واسع من قبل الممارسين والأكاديميين، إلا أنه لا يوجد تعريف متفق عليه بشكل عام، لأن التعريفات المختلفة للجودة مناسبة في ظل ظروف مختلفة. وفي الواقع، تم تعريف الجودة على أنها العملية التي تهدف إلى تحقيق أقصى درجة من الأهداف المنشودة للنظام وتحسين وتطوير النظام والمنتج وفق الأغراض المحددة والمواصفات المطلوبة بأفضل الطرق وبأقل جهد وتكلفة ممكنة (موسي ومضوي، ٢٠١٧).

ولتحديد مفهوم الجودة في التعليم فيما يتعلق بكافة خصائص وسمات المجال التعليمي لابد أن تكون النظرة شمولية ومواكبة للتغيرات العالمية والتحولت الاقتصادية والاجتماعية (الساعدي، ٢٠١٧). ويعرّف مفهوم الجودة في التعليم بأنها أسلوب في الممارسة الإدارية يتطلب تحولاً كبيراً في طريقة إدارة مدخلات المؤسسة التعليمية بهدف الوصول إلى التحسين المستمر للمخرجات والخدمات التي تقدمها المؤسسة التربوية بما يضمن رضا المستفيدين من العملية التعليمية (العبادي، ٢٠١٤).

كما تعرّف بأنها تطبيق لمجموعة من العمليات المحددة والمواصفات التعليمية اللازمة لرفع مستوى جودة مخرجات المنتج التعليمي في كافة جوانب العمل التعليمي والتربوي من خلال جميع العاملين بالمؤسسة التعليمية (الحلفي، ٢٠١٣).

أهمية الجودة في التعليم:

ويمكن تلخيص أهمية الجودة في (المزين والغامدي، ٢٠١٠)، في المساعدة للمحافظة على الإلتقان، والمنافسة على التميز، كما تضمن حصول المستفيد على أفضل النتائج دوماً، وأيضاً تعمل على تخفيض التكاليف، والهدر، وزيادة الأرباح، والإنتاجية، كما تمكن المستفيد من الشعور بالرضا، والنجاح، والإنجاز، والوصول إلى التوقعات المرجوة. ويحقق تطبيق معايير الجودة في التعليم عدة فوائد منها ما أشار إليه (خليفة، ٢٠١٩؛ الساعدي، ٢٠١٧) في عدة نقاط منها العمل على ضبط وتطوير النظام الإداري نتيجة وضوح الأدوار وتحديد المسؤوليات، تعمل على رفع مستوى الطلاب في جميع الجوانب الجسمية، والعقلية، والنفسية.

أهداف الجودة في التعليم:

من أهداف الجودة في التعليم خفض التكاليف بعمل الأشياء بطريقة صحيحة من أول مرة، مما يقلل إعادة إنجازها، كما تعمل على تقليل الوقت اللازم لإنجاز أعمال المتعلمين فتركز الإجراءات الموضوعية على تحقيق ومراقبة الأهداف. كما تعمل على مساعدة المؤسسة التعليمية على تقديم خدمات تعليمية بجودة عالية للعملاء داخلياً (معلمين وموظفين) وخارجياً (متعلمين)، وتقوم بتقديم التحسين المستمر الذي يركز عليه نظام الجودة لتحقيق متطلباته في الإصلاح التربوي. وأيضاً تمكن تحديد كافة المشكلات التربوية والإدارية

والتعليمية وتحليل أبعادها بالطرق العلمية واقتراح الحلول مناسبة، وتقليل هرمية الإدارة وسيادة النمط التشاركي من خلال تكوين فرق العمل تحقيق جودة الأداء المدرسي، وتنظيم برامج التدريبية لتحسين جودة الأداء باستمرار لجميع أفراد المدرسة لتنمية وإبراز طاقاتهم وتحسين قدراتهم على حل المشكلات (الغامدي، ٢٠١٨)

دواعي تطبيق إدارة الجودة في التعليم:

إن تطبيق الجودة خطوة إيجابية نحو رقي وتقدم المنظومة التربوية ومواكبة التطورات العالمية سعياً لتحقيق جودة التعليم وضبط معايير قبل وأثناء وبعد تنفيذ جميع البرامج والمشاريع التعليمية بما يؤثر على جودة النتائج والمخرجات (الكلباني والشمل، ٢٠٢٠).

وفي هذا الصدد يتفق كل من (سعودي وموسي، ٢٠١٨؛ العمري والرزقية،

٢٠٢٢) أن من دواعي تطبيق إدارة الجودة في التعليم ما يلي:

- التحول من ثقافة الكم إلى ثقافة الكيف والإبداع.
- تلبية الاحتياجات الوظيفية للهيئات التي تأخذ بنظام إدارة الجودة.

تعليم الطفولة المبكرة:

إن التعليم في مرحلة الطفولة المبكرة هو مجال تعليمي يعمل مع الأطفال منذ الولادة حتى سن الثامنة، ويمكن أن يشمل التعليم في مرحلة الطفولة المبكرة المعلمين الذين يعملون كجزء من نظام المدارس العامة حتى الصف الثالث تقريباً، كما يشير أيضاً إلى المعلمين الذين يعملون في مرحلة ما قبل المدرسة والرعاية النهارية بشكل خاص ومستقل. ويركز التعليم في مرحلة الطفولة المبكرة على تطوير مهارات مختلفة مثل اتباع التوجيهات وإقامة علاقات إيجابية بين الأقران .

كما سعت وزارة التعليم إلى تطوير طرق التدريس والمناهج المبتكرة، وبناء منظومة تقويم متكاملة للطفل، وبرامج تدريبية نوعية غير متزامنة لمنسوبات رياض الأطفال، إلى جانب تطوير اللوائح والاشتراطات في مرحلة رياض الأطفال، وتطوير اشتراطات وتنظيمات الصفوف الأولية في مدارس الطفولة المبكرة، وكذلك بناء روضات مستقلة، وبناء فصول لرياض أطفال في مدارس قائمة، وتأهيل مباني مدارس للبنات

لتصبح مدارس طفولة مبكرة، بالإضافة إلى تأهيل مباني مدارس للبنين لتصبح مدارس طفولة مبكرة" (رؤية المملكة ٢٠٣٠، ١٤٤٣هـ).

أسباب الاهتمام بجودة التعليم في مرحلة الطفولة المبكرة:

يعد التعليم الجيد في مرحلة الطفولة المبكرة أحد أهم الاستثمارات التي يمكن أن يقوم بها المجتمع، لمساعدة الأطفال على بناء أسس قوية تدعم التعلم مدى الحياة. وقد زاد الوصول إلى التعليم في مرحلة الطفولة المبكرة بشكل كبير خلال العقد الماضي، والتعليم في مرحلة الطفولة المبكرة له القدرة على معالجة الفجوات التنموية ووضع الأطفال على مسارات تعليمية وتنموية قوية. (دير سيلبي وآخرون، ٢٠٢٢). ويعمل التعليم المبكر على تحقيق الوظائف الآتية:

١. يوفر فرصة لتعلم وممارسة المهارات الأساسية والاجتماعية حل المشكلات العاطفية، ودراسة المهارات التي سيستخدمها الطفل طوال فترة دراسته.
٢. يساعد على إخراج القدرات الداخلية للطفل واهتمام الأطفال ومساعدتهم في أن يصبحوا أشخاص واعيين.
٣. تمكين الفرد من إقامة الحق المتعلق بالحياة. (Rizvi, 2018)

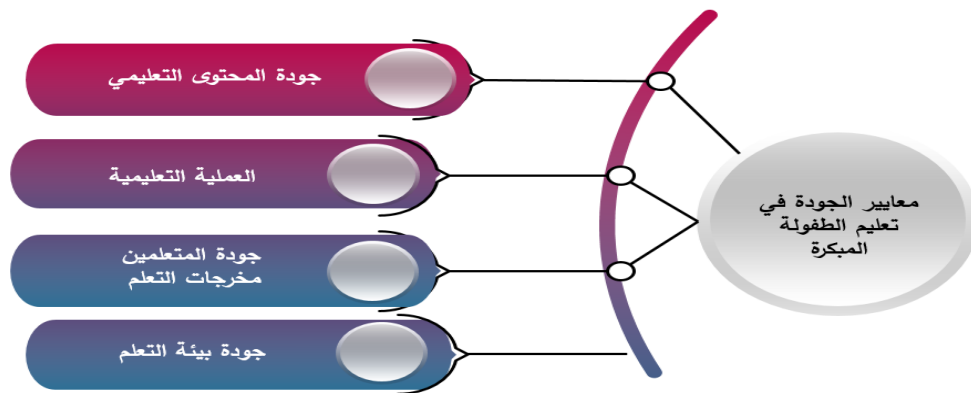
أهداف التعليم المبكر:

إن الأطفال الذين يشاركون في برامج ما قبل المدرسة عالية الجودة لديهم نتائج صحية واجتماعية وعاطفية وتعليمية أفضل من أولئك الذين لا يفعلون ذلك (school the world, 2022). ويحقق التعليم المبكر الأهداف الآتية:

- تنمية الأطفال ليكونوا أفراداً صالحين وأذكياء: جسدياً وعقلياً وروحياً.
- التدريب على العادات الصحية مثل ارتداء الملابس، عادات المراوض، الغسيل والتنظيف.
- تشجيع فضول الطفل حول بيئته ومحيطه.
- تطوير المفردات.
- تطوير مفاهيم الصواب والخطأ.

-
- تنمية الحس الإبداعي والجمالي لدى الأطفال مثل: الموسيقى والرقص. الشعور بالتقدير للزهور والطيور والفرشات.
 - كما جاءت أهداف التعليم المبكر في المملكة العربية السعودية وفقاً لسياسة التعليم في المملكة على النحو الآتي:
 - صيانة فطرة الطفل ورعاية نموه الخلقي والعقلي والجسمي في ظروف طبيعية سوية لجو الأسرة متجاوبة مع مقتضيات الإسلام.
 - تكوين الاتجاه الديني القائم على التوحيد، المطابق للفطرة.
 - تزويده بثروة من التعبيرات الصحيحة والأساسيات الميسرة والمعلومات المناسبة لسنه والمتصلة بما يحيط به.
 - تدريب الطفل على المهارات الحركية وتعويد العادات الصحيحة وتربية حواسه وتمرينه على حسن استخدامها.
 - تشجيع نشاطه الابتكاري وتعهد ذوقه الجمالي وإتاحة الفرصة أمام حيويته للانطلاق الموجه.
 - التيقظ لحماية الأطفال من الأخطار وعلاج بوادر السلوك غير السوي لديهم (العتيبي والسويلم، ٢٠٠٢)
- مبادئ إدارة الجودة وتطبيقها في برامج التعليم المبكر:**
١. القيادة والإدارة
 ٢. التركيز على المستفيدين
 ٣. مشاركة العاملين
 ٤. بناء القرار على حقائق
 ٥. التحسين المستمر (الحسين، ٢٠١٦).
- معايير الجودة في تعليم الطفولة المبكرة:**
- تشمل معايير جودة تعليم الطفولة المبكرة كل من: المحتوى والعملية التعليمية وبيئة التعلم والمتعلمين مخرجات التعليم كما أشار إليها جودة (٢٠٢١) في التالي:
-

- **جودة المحتوى التعليمي في مرحلة الطفولة المبكرة:** ترتبط بتصميمها بناءً على معايير تركز على الطفل كمتعلم، وغرس القيم الوطنية في الطفل.
- **العملية التعليمية في مرحلة الطفولة المبكرة:** إن التناغم الفعال بين المعلمين والإداريين يحقق تجارب تعلم جيدة للطلاب.
- **جودة المتعلمين في مرحلة الطفولة المبكرة:** يعد الأطفال أهم معيار لجودة التعليم، فسرعة تلقي الطفل للعلم يتأثر ببيئته، وصحته، وتجاربه النفسية والاجتماعية، ومدى دعم الأسرة له.
- **جودة بيئة التعلم في مرحلة الطفولة المبكرة:** لتصبح بيئة التعليم ذات جودة يجب أن تكون مشجعة وحاضنة للطفل وأن تشمل الإمكانيات المادية والاجتماعية والنفسية على النحو الآتي:
 ١. إمكانيات المدرسة: أن تكون مباني المدرسة مجهزة وحديثة نسبياً، وإتاحة أماكن لممارسة الرياضة.
 ٢. التفاعل بين إمكانيات المدرسة ومدى جودة استخدام تلك الإمكانيات، وجودة استخدام المواد والكتب التعليمية، ومدى توفر صيانة للفصول مع الاستخدام الأمثل للإمكانيات المتاحة.



شكل (١) معايير الجودة في تعليم الطفولة المبكرة

المحور الثاني: النموذج الأوروبي EFQM لإدارة الجودة:

ماهية النموذج الأوروبي EFQM لإدارة الجودة:

المحور الثاني غير مغطى بشكل واف كمحور مهم من المحاور الرئيسية في الاطار النظرى

تم إطلاق نموذج التميز EFQM في الأصل عام ١٩٩٢ من قبل المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة EFQM، وقد تم إنشاؤه لمساعدة المؤسسات -بغض النظر عن الحجم أو القطاع -على تطوير وتنفيذ استراتيجياتها لزيادة القدرة التنافسية للمنظمات الأوروبية. ومنذ ذلك الحين، تم تكيف النموذج وتطور بمرور الوقت ليعكس التغييرات في السوق العالمية. فـنموذج ٢٠٢٠ هو أحدث نموذج للتميز في المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة (Harris, 2023):

النموذج الأوروبي EFQM لإدارة الجودة هو إطار شامل لتحسين الأداء المؤسسي وتحقيق التميز في المؤسسات. يهدف إلى مساعدة المؤسسات على التكيف مع التغيرات العالمية والمحلية في بيئة العمل، وزيادة قدرتها التنافسية من خلال تحسين الجودة في مختلف جوانب الأداء المؤسسي.

١. تاريخ النموذج وتطوره تم إطلاق نموذج التميز EFQM لأول مرة في عام ١٩٩٢ من قبل المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة EFQM بهدف توفير إطار عمل يمكن للمؤسسات الأوروبية تطبيقه لتحسين أدائها وجودتها. (Harris, 2023) وعلى مر السنين، تطور النموذج ليواكب التحديات الحديثة ويعكس التطورات في الأسواق العالمية واحتياجات المؤسسات المختلفة. في عام ٢٠٢٠، تم تحديث النموذج ليأخذ في الحسبان التغيرات الاقتصادية والتكنولوجية والبيئية التي تشهدها المؤسسات الحديثة (European Foundation for Quality Management [EFQM], 2020).

٢. هيكل النموذج يتكون النموذج من عدة معايير رئيسية موزعة بين فئات مختلفة. هذه الفئات تتضمن المعايير الأساسية التي تركز على تحقيق التميز المؤسسي. النموذج يعتمد على تقييم الأداء في عدة جوانب، حيث يتم تصنيف المعايير إلى فئات رئيسية هي:

- القيادة (Leadership) تتعلق هذه الفئة بكيفية قيادة المؤسسة وتحقيق رؤيتها ورسالتها من خلال الرؤية الواضحة وإدارة الموارد البشرية والتمويل.
- الاستراتيجية (Strategy) كيفية وضع استراتيجيات فعالة تُسهم في تحسين الأداء المؤسسي.
- الأشخاص (People) تتعلق هذه الفئة بإدارة الموارد البشرية وتطوير قدرات الموظفين.
- العمليات (Processes) كيفية تحسين العمليات لضمان الجودة والكفاءة.
- النتائج (Results) قياس النتائج بناءً على مؤشرات الأداء الرئيسية.
- التعلم والابتكار (Learning and Innovation) هذا المعيار يعكس قدرة المؤسسة على التكيف والتطور المستمر.
- ٣. أهمية النموذج النموذج الأوروبي EFQM يعزز قدرة المؤسسات على تحسين الأداء والإنتاجية بشكل مستدام. بفضل هذا النموذج، يمكن للمؤسسات:
 - تحديد نقاط القوة والضعف في عملياتها.
 - تطبيق أفضل الممارسات لتحسين الأداء.
 - تعزيز ثقافة الجودة والابتكار.
 - الوصول إلى مستويات أعلى من التميز التنظيمي في بيئات العمل المتغيرة.
- ٤. تقييم التميز باستخدام النموذج النموذج يعتمد على تقييم مستمر للأداء المؤسسي عبر مجموعة من المؤشرات، بدءًا من القيادة وصولاً إلى نتائج المؤسسة. يتم ذلك باستخدام عملية تسمى "التقييم الذاتي"، حيث تقوم المؤسسات بمراجعة ممارساتها وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين.
- مبادئ النموذج الأوروبي EFQM:

تستند مبادئ النموذج الأوروبي الثمانية على مفاهيم أساسية، والتي تسمح لأي منظمة بتحقيق التميز بطريقة مستدامة، وكذلك لتأسيس لغة مشتركة بين المديرين وهي: توجيه النتائج، والتركيز على العملاء، والقيادة وثبات الهدف، والإدارة بالعمليات والحقائق،

وتتمية الأفراد والمشاركة، والتعلم المستمر، والابتكار والتحسين، وتنمية الشراكة، والمسؤولية الاجتماعية للشركات (Armanda et al, 2009).



شكل (٢) مبادئ النموذج الأوروبي EFQM

ثانياً: الدراسات السابقة:

قام الحسين (٢٠١١) بإجراء دراسة بعنوان "تقويم جودة رياض الأطفال في محافظة ريف دمشق وفقاً لمعايير النموذج الأوروبي لإدارة الجودة EFQM" وتكونت عينة الدراسة من (١٠٠) مؤسسة رياض أطفال تابعة لمحافظة ريف دمشق في جمهورية سوريا، واستخدمت الدراسة أداة الاستبانة، كما استخدمت المنهج الوصفي، وبينت النتائج أن التقديرات التقييمية كانت متفاوتة بحسب متغيرات الدراسة، مما يعني ضرورة زيادة جهود القائمين على تطوير رياض الأطفال على معايير الجودة في مرحلة ما قبل المدرسة.

واستهدفت دراسة الحسين (٢٠١٥) بعنوان "واقع جودة مؤسسات رياض الأطفال في محافظة الأحساء: دراسة تقييمية"، من خلال بيان مدى تحقيقها لمعايير الجودة لمؤسسات رياض الأطفال لمجالات الجودة التعليمية واختلاف مستوى تطبيق الجودة وفق: (القيادة، التعليم، الأطفال والتعلم، تقييم تقدم الأطفال الصحة والأمان، الموارد البشرية)، حيث تكونت عينة الدراسة من (٤٦) مؤسسة رياض أطفال في محافظة الأحساء بالمملكة العربية السعودية، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت استبانة قائمة معايير للجودة. ومن أهم توصيات الدراسة بأهمية وجود إطار لضمان الجودة يوجه أداء مؤسسات رياض الأطفال لتطبيق معايير الجودة،

واستهدفت دراسة أبو حميدان والبطاح (٢٠١٦) بعنوان " آليات مقترحة لإدارة التميز في الجامعات الأردنية وفق نموذج المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة "EFQM" نموذج التميز"، تكونت عينة الدراسة من رؤساء الجامعات ونواب ومساعدى العمداء ورؤساء الأقسام في الجامعات الأردنية، استخدمت الدراسة أداة الاستبانة، والمنهج الوصفي ومن أهم توصيات الدراسة بعقد دورات تدريبية تأهيلية تهتم بموضوع إدارة الجودة وفق نموذج EFQM للقيادات الأكاديمية.

وسعت دراسة Megalonidou (٢٠٢٠) إلى التحقيق في جودة التعليم في مرحلة الطفولة المبكرة وخدمات الرعاية في شمال اليونان. شاركت في هذه الدراسة المراكز غير الربحية والربحية (مائة وثلاثون فصلاً دراسياً) للأطفال دون سن ٣ سنوات. لتقييم الجودة، باستخدام مقياس ITERS-R (مقياس تصنيف البيئة للرضع / الأطفال الصغار المنقح). أشارت النتائج إلى وجود جودة بدرجة متوسطة في هذه المراكز، وأوصت الدراسة بأن صانعو السياسات يحتاجون إلى تأسيس تغييرات في رعاية الطفولة المبكرة، كما يجب تنظيم هذه الخدمات بشكل منهجي بأهداف واضحة وتوجيه جيد لتوفير الخبرات الصحيحة وتحسين نمو الطفل.

وتناولت دراسة Chen & Wolf (٢٠٢١) القضايا الرئيسية في قياس جودة التعليم في مرحلة الطفولة المبكرة في البلدان المنخفضة والمتوسطة الدخل، والنظر في التحديات والفرص في تحقيق التوازن بين الأسس النظرية والتكيف الثقافي والسياقي والصرامة التجريبية، وأشارت الدراسة إلى أن صانعو السياسات يحتاجون إلى أبحاث سريعة الاستجابة مع أدلة تجريبية عالية الجودة لتوجيه تحسين أنظمة التعليم المبكر لأوروبا، كما أن هناك حاجة إلى جدول أعمال بحثي عالمي يركز على جودة التعليم في مرحلة الطفولة المبكرة.

التعقيب على الدراسات السابقة:

أوجه الاتفاق والاختلاف مع الدراسة الحالية

تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في:

- التركيز على جودة التعليم في مرحلة الطفولة المبكرة.
 - استخدام نموذج EFQM كمرجعية لتقويم الأداء، كما في دراسات الحسين (٢٠١١)، وأبو حميدان والبطاح (٢٠١٦)
 - توظيف المنهج الوصفي وأداة الاستبانة بوصفها أدوات مناسبة للتقويم. وتختلف عنها في النقاط التالية:
 - المجال الجغرافي؛ حيث تركز الدراسة الحالية على إدارة تعليم مكة المكرمة، بينما تنوعت المواقع الجغرافية في الدراسات الأخرى بين سوريا، السعودية، الأردن، اليونان، ودول نامية أخرى.
 - الفئة المستهدفة؛ إذ تركز الدراسة الحالية على مدارس الطفولة المبكرة ضمن إدارة تعليمية رسمية، بينما تناولت بعض الدراسات الأخرى مؤسسات غير ربحية، أو التعليم العالي.
 - الهدف التطبيقي؛ حيث تسعى الدراسة الحالية إلى تقديم تصور عملي لتحسين جودة التعليم وفق EFQM ضمن بيئة تعليمية محلية.
- من خلال العرض السابق للدراسات السابقة يتضح أن جميع الدراسات المرتبطة بموضوع البحث الحالي اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي عدا دراسة واحدة اعتمدت المنهج المقارن وهي دراسة هيبه وآخرون (٢٠٢١) بعنوان " متطلبات تحسين جودة مؤسسات رياض الأطفال في مصر على ضوء معايير المنظمات العالمية للاعتماد: دراسة مقارنة" للمقارنة بين نماذج ومعايير الجودة العالمية.
- ويعد المنهج الوصفي هو الأنسب لطبيعة البحث الحالي وقد استفاد الباحث من التطرق للدراسات السابقة المرتبطة بموضوع البحث في عدة أوجه تتمثل في صياغة أسئلة البحث الحالي، وتحديد الإجراءات المناسبة للبحث، كما استفاد الباحث من الدراسات السابقة في تحديد وإثراء عناصر الإطار النظري للبحث الحالي،

ما تتميز به الدراسة الحالية بالنسبة للدراسات السابقة:

وتمتاز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة أنها الدراسة الأولى في المملكة التي أجريت في حدود اطلاع الباحث على مدارس الطفولة المبكرة في تقييم جودة التعليم وفقاً للنموذج الأوروبي EFQM. حيث شملت عينة الدراسة كلاً من مديرات ووكيلات وموجهات الطالبات ومعلمات وموظفات إداريات مدارس مرحلة الطفولة المبكرة بمكة المكرمة.

منهج الدراسة:

تم الاعتماد من الناحية المنهجية لإجراء هذه البحث على المنهج الوصفي لمناسبته لطبيعة الدراسة الحالية.

مجتمع وعينة الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة في مديرات ووكيلات وموجهات الطالبات ومعلمات وموظفات مدارس مرحلة الطفولة المبكرة بمكة المكرمة، والبالغ عددهم (٩٥٤) وفق الإحصائية الصادرة من الإدارة العامة للتعليم بمنطقة مكة المكرمة كالتالي: (٤٥) مديرة، (٤٧) وكيلة، (٤٤) موجهة طلابية، (٧٧٩) معلمة، (٣٩) موظفة.

عينة الدراسة:

اقتصرت عينة الدراسة على عدد (٢٦٧) من منسوبات مدارس الطفولة المبكرة مكة المكرمة حيث تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية حيث تم التقسيم على حسب مكاتب التعليم التابعة لإدارة تعليم مكة المكرمة وهي مكتب التعليم بالتنعيم مكتب التعليم بالعوالي ومكتب التعليم بالشوقية ومكتب التعليم بالشرائع ومكتب التعليم بالمعابدة وتم اختيار عدد من مدارس الطفولة المبكرة من كل مكتب وإرسال الأداء لتطبيقها على العينة المعنية عن طريق الرابط الإلكتروني والباركود.

جدول (١) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغيراتها

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية
المسمى الوظيفي	مديرة	٢٨	%١٠.٤٩
	وكيلة	٣٥	%١٣.١١
	موجهة طلابية	١٥	%٥.٦٢
	معلمة	١٣٦	%٥٠.٩٣
	موظفة	٥٣	%١٩.٨٥
المؤهل الأكاديمي	دبلوم	١٦	%٦
	بكالوريوس	٢١٦	%٨٠.٩٠
	ماجستير	٢٨	%١٠.٤٧
	دكتوراه	٧	%٢.٦٣
التخصص	لغة عربية	٥٠	%١٨.٧٣
	رياض أطفال	١٠١	%٣٧.٨٣
	تربية	٤٥	%١٦.٨٥
	رياضيات	٣٨	%١٤.٢٣
	تربية إسلامية	٣٣	%١٢.٣٦

أداة الدراسة:

تم استخدام استبيان جمع البيانات كأداة للدراسة لملائمتها لطبيعة الدراسة وحجم ومجتمع وعينة الدراسة

صدق وثبات أداة الدراسة:

تم التحقق من صدق وثبات الاستبانة من خلال ما يلي:

أولاً: صدق المحتوى:

ويقصد به قياس عبارات الاستبانة ما وضعت لقياسه، وذلك بعرض الاستبانة على عدد (٩) من المحكمين في تخصص القياس والتقويم وعلم النفس ومنهج طرق التدريس.

ثانيا: صدق الاتساق الداخلي:

قام الباحث بحساب صدق الأداة وذلك باستخدام طريقة الاتساق الداخلي والتي تعتمد على حساب معامل الارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين كل فقرة من فقرات أداة الدراسة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه تبعاً لاستجابات افراد العينة.

جدول (٢) معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية لمحور القيادة

معامل الارتباط لمحور القيادة	الفقرة
٠.٧٥٩**	تعلن المدرسة عن رؤيتها ورسالتها وتحدد قيمها التي توجه خططها وبرامجها بصورة واضحة
٠.٨٣٤**	تشرك القيادة المدرسية العاملين في اتخاذ القرار ورسم الخطط التطويرية التي تحفز على الابتكار والتميز
٠.٧٩٧**	يشجع مدير المدرسة العاملين الذين يقومون بأدوار قيادية
٠.٨٦٩**	يدعم مدير المدرسة الأساليب الجديدة في العمل وتنوع الأفكار
٠.٧٩٥**	تضع المدرسة نظاماً معروفاً ومفهوماً لتقييم إنجازات جميع العاملين فيها وفق معايير محددة وواضحة
٠.٧٩٨**	تحدد الإدارة المدرسية أولوياتها وتعممها لجميع العاملين بشكل مستمر

**دالة عند مستوى دلالة (٠.٠١)

*دالة عند مستوى دلالة (٠.٠٥)

يتضح من جدول (٢) ان جميع العبارات في المحور القيادة ذات علاقة احصائية بالدرجة الكلية للمحور حيث قيم المعنوية جميعها اقل من مستوي الدلالة ٠,٠٥، وجميعها أعلى من ٠,٤ ما يدل على الصدق البنائي لمحور القيادة.

جدول (٣) معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية لمحور الاستراتيجية

معامل الارتباط لمحور الاستراتيجية	الفقرة
٠.٧٧٥**	تتوفر استراتيجية واضحة ومحددة للمدرسة.
٠.٨٢٩**	تقيم المدرسة أداءها في ضوء أهدافها عند التخطيط للمستقبل.
٠.٨٥٠**	يتوفر في المدرسة توصيف دقيق للوظائف والمهام وفق استراتيجية المدرسة.
٠.٩٢٣**	تستند استراتيجيات المدرسة إلى فهم دقيق لاحتياجات المستفيدين وتوقعاتهم الحالية والمستقبلية.
٠.٨٩١**	تقيم المدرسة استراتيجيتها دوريًا لتحديد مدى كفاءتها وفاعليتها في تحقيق الأهداف المحددة.
٠.٨٨٠**	توجد مؤشرات واضحة لمراقبة جودة الخدمات والبرامج التي تقدمها المدرسة.

**دالة عند مستوى دلالة (٠.٠١)

*دالة عند مستوى دلالة (٠.٠٥)

يتضح من جدول (٣) ان جميع العبارات في المحور الاستراتيجية ذات علاقة احصائية بالدرجة الكلية للمحور حيث قيم المعنوية جميعها اقل من مستوى الدلالة ٠,٠٥، وجميعها اعلى من ٠,٤ ما يدل على الصدق البنائي لمحور الاستراتيجية.

جدول (٤) معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية لمحور العاملون

معامل الارتباط لمحور العاملون	الفقرة
٠.٨٦١**	تضع المدرسة برامج تدريبية لتطوير مهارات جميع العاملين فيها مع الدعم الكافي (المادي - المعنوي) للمعلمات وجميع العاملين ليتمكنوا من تطوير أعمالهم
٠.٨٥٩**	تقيم المدرسة البرامج التدريبية التي تنفذها للعاملين باستمرار.
٠.٨٧٦**	توفر المدرسة التدريبات اللازمة على التكنولوجيا الحديثة واستخدامها للمعلمات وجميع العاملين لتعزيز استراتيجياتها.
٠.٨٧٥**	توجد مؤشرات واضحة لقياس مستوى أداء العاملين.
٠.٧٦٨**	تتوفر آليات واضحة وقنوات تواصل بين الإدارة والعاملين.

**دالة عند مستوى دلالة (٠.٠١)

*دالة عند مستوى دلالة (٠.٠٥)

يتضح من جدول (٤) ان جميع العبارات في المحور العاملون ذات علاقة احصائية بالدرجة الكلية للمحور حيث قيم المعنوية جميعها اقل من مستوى الدلالة ٠,٠٥، وجميعها اعلى من ٠,٤ ما يدل على الصدق البنائي لمحور العاملون.

جدول (٥) معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية لمحور الشراكة والموارد

معامل الارتباط لمحور الشراكة والموارد	الفقرة
٠.٨٨٤**	تستثمر المدرسة الموارد المتاحة لها بالشكل الأمثل.
٠.٨٩٢**	يتضح أن أجهزة وأدوات المدرسة حديثة ومرتبطة وفي حالة جيدة.
٠.٨٥٧**	يوجد آلية محددة لتقليل الهدر في الكهرباء والماء.
٠.٨٥٤**	تستخدم المدرسة جميع مبانيها ومواردها في تنفيذ أنشطتها.
٠.٨٤٢**	تضع المدرسة إجراءات أمان لحماية ممتلكات المدرسة من المخاطر (الحريق - السرقة - العبث) ... الخ.

**دالة عند مستوى دلالة (٠.٠١)

*دالة عند مستوى دلالة (٠.٠٥)

يتضح من جدول (٥) ان جميع العبارات في المحور الشراكة والموارد ذات علاقة احصائية بالدرجة الكلية للمحور حيث قيم المعنوية جميعها اقل من مستوى الدلالة ٠,٠٥، وجميعها اعلى من ٠,٤ ما يدل على الصدق البنائي لمحور الشراكة والموارد.

جدول (٦) معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية لمحور العمليات والمنتجات والخدمات

معامل الارتباط لمحور العمليات والمنتجات والخدمات	الفقرة
٠.٨٧٨**	تضع المدرسة معايير محددة لإجراءات الصحة والسلامة والأمان.
٠.٨٩٠**	تضع المدرسة معايير محددة لعملياتها التعليمية.
٠.٨٦٨**	تطور المدرسة طرق التدريس وتطورها باستمرار.
٠.٩٢٦**	تقوم المدرسة بعملية التقويم الذاتي والخارجي لأدائها بشكل دوري ومنظم باستمرار.
٠.٨٦٧**	تضع المدرسة خططاً للتدريب والتطوير والمعارف ومهارات الموارد البشرية وفق استراتيجياتها.
٠.٨٥٦**	توجد مؤشرات واضحة لقياس مدى مساهمة المدرسة في خدمة المجتمع المحلي.

**دالة عند مستوى دلالة (٠.٠١)

*دالة عند مستوى دلالة (٠.٠٥)

يتضح من جدول (٦) ان جميع العبارات في المحور العمليات والمنتجات والخدمات ذات علاقة احصائية بالدرجة الكلية للمحور حيث قيم المعنوية جميعها اقل من مستوى الدلالة ٠,٠٥، وجميعها اعلى من ٠,٤ ما يدل على الصدق البنائي لمحور العمليات والمنتجات والخدمات.

جدول (٧) معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية لمحور نتائج المتعاملين

معامل الارتباط لمحور نتائج المتعاملين	الفقرة
٠.٦٥٩**	تستخدم المدرسة التغذية الراجعة والدارسات الاستقصائية لعمل التحسينات اللازمة في الأداء.
٠.٦٧١**	تدون المدرسة كافة الشكاوى للرد عليها بالوقت المناسب.
٠.٦٤٢**	تستطلع المدرسة رأي أولياء الأمور حول الخدمات التربوية التي تقدم لأبنائهم من أجل التطوير.
٠.٦٨١**	تستخدم نتائج تقييم الأنشطة في التخطيط للمستقبل.
٠.٦٨٧**	تلبى المدرسة احتياجات المستفيدين من خدماتها بالسرعة المطلوبة.

*دالة عند مستوى دلالة (٠.٠١)

*دالة عند مستوى دلالة (٠.٠٥)

يتضح من جدول (٧) ان جميع العبارات في المحور نتائج المتعاملين ذات علاقة احصائية بالدرجة الكلية للمحور حيث قيم المعنوية جميعها اقل من مستوى الدلالة ٠,٠٥، وجميعها اعلى من ٠,٤ ما يدل على الصدق البنائي لمحور نتائج المتعاملين.

جدول (٨) معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية لمحور نتائج العاملين

معامل الارتباط لمحور نتائج العاملين	الفقرة
٠.٩٦٢**	يقنع العاملون بأن إدارة المدرسة تعزز جهودهم للعمل بكفاءة.
٠.٦٨٨**	يعبر العاملون/ العاملات في المدرسة عن آرائهم في الاجتماعات بشكل واضح.
٠.٧٥١**	يثق العاملون بأن إدارة المدرسة تأخذ آراءهم بعين الاعتبار.
٠.٧٢١**	تتوفر مؤشرات لقياس رضا العاملين عن آلية التواصل بين المستويات الوظيفية المختلفة.
٠.٥٦٩**	تضع أهدافاً واضحة لنتائج العاملين الرئيسية بناءً على احتياجات وتوقعات العاملين لديها.

*دالة عند مستوى دلالة (٠.٠١)

*دالة عند مستوى دلالة (٠.٠٥)

يتضح من جدول (٨) ان جميع العبارات في المحور نتائج العاملين ذات علاقة احصائية بالدرجة الكلية للمحور حيث قيم المعنوية جميعها اقل من مستوى الدلالة ٠,٠٥، وجميعها اعلى من ٠,٤ ما يدل على الصدق البنائي لمحور نتائج العاملين.

جدول (٩) معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية لمحور نتائج المجتمع

معامل الارتباط لمحور نتائج المجتمع	الفقرة
٠.٤٥٨**	تشارك المدرسة في الأنشطة والمناسبات الخاصة بالمجتمع المحلي.
٠.٦٨٨**	توجد قنوات اتصال مع العديد من مؤسسات المجتمع المحلي.
٠.٦٥٤**	تستقبل المدرسة تقارير جيدة ودقيقة من المشرفين التربويين.
٠.٥٩٣**	ترسخ ثقافة العمل الجماعي والحوار وتبادل الآراء بين جميع العاملين في المدرسة.
٠.٥٩٩**	تدرب المدرسة أولياء الأمور فيما يتعلق بأمور تربية الطفولة المبكرة.
٠.٦٥٢**	تعزز المدرسة علاقاتها مع المدارس المجاورة.

**دالة عند مستوى دلالة (٠.٠١)

*دالة عند مستوى دلالة (٠.٠٥)

يتضح من جدول (٩) ان جميع العبارات في المحور نتائج المجتمع ذات علاقة احصائية بالدرجة الكلية للمحور حيث قيم المعنوية جميعها اقل من مستوى الدلالة ٠,٠٥، وجميعها اعلى من ٠,٤ ما يدل على الصدق البنائي لمحور نتائج المجتمع.

جدول (١٠) معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية لمحور نتائج الأداء

معامل الارتباط لمحور نتائج الأداء	الفقرة
٠.٦٨٨**	تطور المدرسة المبنى المدرسي والتجهيزات بناءً على أولوياتها.
٠.٧٠٧**	تتوافر الشواهد والأدلة التي تثبت أن المدرسة تحقق أهدافها السنوية.
٠.٧٠٠**	توجد أدلة وبراهين موثقة تثبت أن المدرسة تحقق أهدافها من حيث نسبة التحاق الأطفال بها.
٠.٦٣٣**	يوجد ما يثبت أن المدرسة تحقق أهدافها من حيث مستويات حضور الأطفال.
٠.٦٦٣**	يوجد ما يثبت أن المدرسة تحقق أهدافها المتعلقة بتحسين تربية وتعليم الأطفال.

**دالة عند مستوى دلالة (٠.٠١)

*دالة عند مستوى دلالة (٠.٠٥)

يتضح من جدول (١٠) ان جميع العبارات في المحور نتائج الأداء ذات علاقة احصائية بالدرجة الكلية للمحور حيث قيم المعنوية جميعها اقل من مستوى الدلالة ٠,٠٥، وجميعها اعلى من ٠,٤ ما يدل على الصدق البنائي لمحور نتائج الأداء.

جدول (١١) معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية لمحور المعوقات المؤسسية والإدارية

معامل الارتباط لمحور المعوقات المؤسسية والإدارية	الفقرة
٠.٨١٧**	ضعف وضوح رؤية الاستراتيجية للإدارة المدرسية.
٠.٨٤٤**	غياب التنسيق والتكامل بين الإدارة المدرسية والإدارة العامة للتعليم المبكر.
٠.٨٨٩**	ضعف اقتناع الإدارة المدرسية بجدوى تطبيق إدارة التميز والجودة.
٠.٧٧٧**	المركزية عند وضع السياسات واللوائح الإدارية الخاصة.
٠.٨٥٣**	عدم توافق الهياكل التنظيمية الحالية للإدارة المدرسية مع تطبيق إدارة التميز والجودة.
٠.٩٠٧**	فقدان قاعدة بيانات بالإدارة عن المستفيدين.
٠.٨٥٧**	نقص الأدوات والتجهيزات اللازمة لتحقيق معايير الجودة.
٠.٨٥٨**	اتباع أساليب تقليدية في عملية التقييم.
٠.٨٤٨**	ندرة الموارد المادية اللازمة للتجديد والتحسين والصيانة.
٠.٨٨٥**	ضعف التنسيق بين الخطط التدريبية ومتطلبات تطبيق معايير الجودة.

*دالة عند مستوى دلالة (٠.٠١)

*دالة عند مستوى دلالة (٠.٠٥)

يتضح من جدول (١١) ان جميع العبارات في المحور المعوقات المؤسسية والإدارية ذات علاقة احصائية بالدرجة الكلية للمحور حيث قيم المعنوية جميعها اقل من مستوى الدلالة ٠,٠٥، وجميعها اعلى من ٠,٤ ما يدل على الصدق البنائي لمحور المعوقات المؤسسية والإدارية.

جدول (١٢) معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية لمحور المعوقات البشرية

معامل الارتباط لمحور المعوقات البشرية	الفقرة
٠.٨٨٠**	غياب المعايير الموضوعية عند اختيار العاملين.
٠.٨٤٢**	ندرة القيادات الناجحة المؤهلة ذات الكفاءة المهنية.
٠.٨٣٥**	قلة الحوافز المادية والمعنوية المقدمة إلى العاملين الداعمة لأداء التميز.
٠.٧٠٠**	كثرة الأعباء الملقة على العاملين مقارنة بعدد الأطفال
٠.٨٨٥**	ضعف مهارات التعامل مع تكنولوجيا المعلومات لدى العاملين.
٠.٨٦٧**	نقص وعي العاملين بأهمية تطبيق معايير الجودة.
٠.٨٣٨**	ندرة الكوادر البشرية المدربة على تطبيق معايير الجودة.
٠.٩٠٨**	ضعف مشاركة العاملين في صياغة الخطط التطويرية.
٠.٨٨٨**	عزوف العاملين عن المشاركة في اتخاذ القرارات.
٠.٧٤٩**	ضبابية وضوح وفهم رؤية ورسالة المدرسة لدى العاملين.

*دالة عند مستوى دلالة (٠.٠١)

*دالة عند مستوى دلالة (٠.٠٥)

يتضح من جدول (١٢) ان جميع العبارات في المحور المعوقات البشرية ذات علاقة احصائية بالدرجة الكلية للمحور حيث قيم المعنوية جميعها اقل من مستوي الدلالة ٠,٠٥، وجميعها اعلى من ٠,٤ ما يدل على الصدق البنائي لمحور المعوقات البشرية.

ثالثا: ثبات الاستبانة: Third: Questionnaire stability

ويقصد به مدى اتساق الفقرات مع المحاور الخاصة بها، وتم التحقق من ذلك بحساب معامل الارتباط ألفا كرو نباخ بين محاور الاستبانة والدرجة الكلية للمحور كما يوضحه الجدول الآتي:

جدول (١٣) معاملات ثبات ألفا كرو نباخ والتجزئة النصفية لمحاور الاستبانة

المحاور	عدد الفقرات	معامل الفا كرو نباخ
القيادة	٦	٠.٨٩
الاستراتيجية	٦	٠.٩٢
العاملون	٥	٠.٩
الشراكة والموارد	٥	٠.٩١
العمليات والمنتجات والخدمات	٦	٠.٩٤
نتائج المتعاملين	٥	٠.٩٤
نتائج العاملين	٥	٠.٩٣
نتائج المجتمع	٦	٠.٨٨
نتائج الأداء	٥	٠.٩٤
المعوقات المؤسسية والإدارية	١٠	٠.٩٦
المعوقات البشرية	١٠	٠.٩٥

يتضح من جدول (١٣) أن: قيم معامل ألفا كرو نباخ للثبات تراوحت بين (٠.٨٨ - ٠.٩٦)، وجميعها أعلى من ٠.٦ وهو مؤشر جيد على ثبات محاور المقياس. وهي قيم جميعها تدل على خصائص مؤشر مرتفع للمقياس الحالي لدى عينة الدراسة الحالية مما يطمئن الباحث إلى استخدام المقياس في الدراسة الحالية.

الأساليب الإحصائية: Statistical methods

- المتوسط الحسابي
- الانحراف المعياري
- تم تحويل استجابات أفراد العينة على أداة الدراسة من (١-٥) لغايات تحليل البيانات كالآتي:
- (أوافق بشدة تعادل خمس درجات، أوافق تعادل أربع درجات، محايد تعادل ثلاث درجات، لا أوافق تعادل درجتان، لا أوافق بشدة تعادل درجة واحدة).
- تم تحديد دلالة درجات المتوسطات الحسابية باعتبار عدد المستويات ثلاثة (منخفض، متوسط، مرتفع) وحسب المعادلة التالية:

$$\text{درجة أهمية المعيار} = \frac{\text{القيمة العليا للدرجة} - \text{القيمة الدنيا للدرجة}}{\text{عدد المستويات}} = \frac{3}{(1-5)} = 1.33$$

وعليه يكون المعيار المعتمد للحكم على درجة التقدير

- منخفض إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي أقل من (٢.٣٣)
- متوسط إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي أكبر أو تساوي (٢.٣٣) وأقل من (٣.٦٧)
- مرتفع إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي أكبر أو تساوي (٣.٦٧)

عرض النتائج وتحليلها: Display and analyze results

السؤال الأول: ما واقع مدارس الطفولة المبكرة في مدارس مكة المكرمة من تطبيق

معايير النموذج الأوروبي لإدارة الجودة؟

للإجابة عن السؤال الأول تم استخدام الإحصاء الوصفي (المتوسط الحسابي

والانحراف المعياري) والتوصل إلى النتائج التي يمكن توضيحها في الجداول التالية:

جدول (١٤) المتوسطات والانحرافات المعيارية لمعيار القيادة

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
١	تعلن المدرسة عن رؤيتها ورسالتها وتحدد قيمها التي توجه خططها وبرامجها بصورة واضحة	٤.٣٨	٠.٧١٣	مرتفع	الأولى
٢	تشرك القيادة المدرسية العاملين في اتخاذ القرار ورسم الخطط التطويرية التي تحفز على الابتكار والتميز	٤.٢٥	٠.٧٣٠	مرتفع	السادسة
٣	يشجع مدير المدرسة العاملين الذين يقومون بأدوار قيادية	٤.٣٧	٠.٦٨٩	مرتفع	الثانية
٤	يدعم مدير المدرسة الأساليب الجديدة في العمل وتنوع الأفكار	٤.٣١	٠.٨٥٢	مرتفع جداً	الرابعة
٥	تضع المدرسة نظاماً معروفاً ومفهوماً لتقييم إنجازات جميع العاملين فيها وفق معايير محددة وواضحة	٤.٢٨	٠.٧٣٠	مرتفع	الخامسة
٦	تحدد الإدارة المدرسية أولوياتها وتعممها لجميع العاملين بشكل مستمر	٤.٣٤	٠.٧٨٥	مرتفع	الثالثة
المحور ككل متوسط حسابي = ٤.٣٢ انحراف معياري = ٠.٧٤٩					

يوضح الجدول (١٤) أعلاه آراء المستجيبين حول واقع مدارس الطفولة المبكرة في مدارس مكة المكرمة من تطبيق معايير النموذج الأوروبي لإدارة الجودة وفقاً لمعيار (القيادة)، وأظهرت النتائج لهذا المعيار درجة مرتفعة بمتوسط حسابي (٤,٣٢)، وأن الفقرة " تعلن المدرسة عن رؤيتها ورسالتها وتحدد قيمها التي توجه خططها وبرامجها بصورة واضحة" جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤,٣٨) وانحراف معياري (٠,٧١٣) وجاءت الفقرة " يشجع مدير المدرسة العاملين الذين يقومون بأدوار قيادية " في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٤,٣٧)، وانحراف معياري (٠,٦٨٩)، بينما جاء الفقرة " تشرك القيادة المدرسية العاملين في اتخاذ القرار ورسم الخطط التطويرية التي تحفز على الابتكار والتميز " في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي (٤,٢٥)، وانحراف معياري (٠,٧٣٠) وبالرغم من وقوع هذه الفقرة في المرتبة السادسة والأخيرة بالنسبة لهذا المحور إلا أن معدل القبول مرتفع مما يدل على ارتفاع نسبة القبول على مستوى معيار القيادة ككل. وهذا يدل على تفهم وقبول مشاركة القيادة المدرسية للعاملين في العمليات القرارية والتطويرية. بشكل عام يظهر المتوسط الحسابي الإجمالي لفقرات هذا المعيار (٤,٣٢) دوراً كبيراً للمدرسة في التشجيع على المشاركة في الأعمال القيادية ووضوح رؤيتها ورسالتها. وقد أشارت دراسة السيسي وآخرون (٢٠١٩) أن لابد من توفر بيئة تشجع وتحفز على المشاركة حيث إن للممارسة القيادية دوراً حاسماً في تحقيق لك.

جدول (١٥) متوسطات والانحرافات المعيارية لمعيار الاستراتيجية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
١	تتوفر استراتيجية واضحة ومحددة للمدرسة.	٤.٢٦	٠.٧٤٦	مرتفع	الأولى
٢	تقيم المدرسة أداؤها في ضوء أهدافها عند التخطيط للمستقبل.	٤.١٧	٠.٦٩٠	مرتفع	الثانية
٣	يتوفر في المدرسة توصيف دقيق للوظائف والمهام وفق استراتيجية المدرسة.	٣.٩٨	٠.٨٥٦	مرتفع	الخامسة
٤	تستند استراتيجيات المدرسة إلى فهم دقيق لاحتياجات المستفيدين وتوقعاتهم الحالية والمستقبلية.	٤.٠٨	٠.٨٤٢	مرتفع	الرابعة
٥	تقيم المدرسة استراتيجيتها دورياً لتحديد مدى كفاءتها وفعاليتها في تحقيق الأهداف المحددة.	٤.١٠	٠.٨٣٢	مرتفع	الثالثة
٦	توجد مؤشرات واضحة لمراقبة جودة الخدمات والبرامج التي تقدمها المدرسة.	٤.١٧	٠.٧١١	مرتفع	الثانية
المحور ككل متوسط حسابي = ٤.١٢ انحراف معياري = ٠.٧٧٩					

يوضح الجدول (١٥) أعلاه آراء المستجيبين حول واقع مدارس الطفولة المبكرة في مدارس مكة المكرمة من تطبيق معايير النموذج الأوروبي لإدارة الجودة وفقاً لمعيار (الاستراتيجية)، وأظهرت النتائج لهذا المعيار درجة مرتفعة بمتوسط حسابي (٤.١٢)، وأن الفقرة " تتوفر استراتيجية واضحة ومحددة للمدرسة" جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤.٢٦) وانحراف معياري (٠.٧٤٦) وجاءت الفقرة " توجد مؤشرات واضحة لمراقبة جودة الخدمات والبرامج التي تقدمها المدرسة " في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٤.١٧)، وانحراف معياري (٠.٧١١)، بينما جاء الفقرة " يتوفر في المدرسة توصيف دقيق للوظائف والمهام وفق استراتيجية المدرسة "في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (٣.٩٨)، وانحراف معياري (٠.٨٥٦) وبالرغم من وقوع هذه الفقرة في المرتبة الخامسة والأخيرة بالنسبة لهذا المحور إلا أن معدل القبول مرتفع مما يدل على ارتفاع نسبة القبول على مستوى معيار الاستراتيجية ككل. وهذا يدل على أن النتائج تظهر فهماً عميقاً لأهمية وجود استراتيجية محددة وواضحة في المدرسة وضرورة وجود مؤشرات واضحة لمراقبة جودة الخدمات والبرامج. كما يمكن أن يكون الارتفاع في معدل القبول

على مستوى الاستراتيجية ككل إشارة إيجابية إلى التقبل العام للأهداف والاستراتيجيات المعتمدة، وهو ما قد يساهم في تعزيز الثقة في جودة الخدمات المقدمة في مدارس الطفولة المبكرة في مكة المكرمة.

بشكل عام يظهر المتوسط الحسابي الإجمالي لفقرات هذا المعيار (٤.١٢) هذا يشير إلى تقدير شامل للأهداف والاستراتيجيات المعتمدة، مما ينعكس إيجابياً على جودة الخدمات المقدمة في مدارس الطفولة المبكرة في مكة المكرمة. وأكدت دراسة محمد (٢٠٢٠)، وعبد الرازق وأبوثنين (٢٠١٩) على ضرورة الفكر الاستراتيجي في تحقيق متطلبات تميز المؤسسة.

جدول (١٦) متوسطات والانحرافات المعيارية لمعيار العاملون.

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
١	تضع المدرسة برامج تدريبية لتطوير مهارات جميع العاملين فيها مع الدعم الكافي (المادي - المعنوي) للمعلمات وجميع العاملين ليتمكنوا من تطوير أعمالهم	٤.٢٤	٠.٦٣٥	مرتفع	الثانية
٢	تقيم المدرسة البرامج التدريبية التي تنفذها للعاملين باستمرار.	٤.٠٥	٠.٨٢٤	مرتفع	الخامسة
٣	توفر المدرسة التدريبات اللازمة على التكنولوجيا الحديثة واستخدامها للمعلمات وجميع العاملين لتعزيز استراتيجياتها.	٤.١٥	٠.٧٧٧	مرتفع	الثالثة
٤	توجد مؤشرات واضحة لقياس مستوى أداء العاملين	٤.١٤	٠.٨٦١	مرتفع	الرابعة
٥	تتوفر آليات واضحة وقنوات تواصل بين الإدارة والعاملين.	٤.٣٣	٠.٦٣٥	مرتفع	الأولي
المحور ككل متوسط حسابي = ٤.١٨ انحراف معياري = ٠.٧٤٦					

يوضح الجدول (١٦) أعلاه آراء المستجيبين حول واقع مدارس الطفولة المبكرة في مدارس مكة المكرمة من تطبيق معايير النموذج الأوروبي لإدارة الجودة وفقاً لمعيار (العاملون)، وأظهرت النتائج لهذا المعيار درجة مرتفعة بمتوسط حسابي (٤.١٨)، وأن الفقرة تتوفر آليات واضحة وقنوات تواصل بين الإدارة والعاملين " جاءت في المرتبة الأولي بمتوسط حسابي (٤.٣٣) وانحراف معياري (٠.٦٣٥) وجاءت الفقرة " تضع

المدرسة برامج تدريبية لتطوير مهارات جميع العاملين فيها مع الدعم الكافي (المادي - المعنوي) للمعلمات وجميع العاملين ليتمكنوا من تطوير أعمالهم " في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٤.٢٤)، وانحراف معياري (٠.٦٣٥)، بينما جاءت الفقرة " تقيم المدرسة البرامج التدريبية التي تنفذها للعاملين باستمرار" في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (٤.٠٥)، وانحراف معياري (٠.٨٢٤) وبالرغم من وقوع هذه الفقرة في المرتبة الخامسة والأخيرة بالنسبة لهذا المحور إلا أن معدل القبول مرتفع مما يدل على ارتفاع نسبة القبول على مستوى معيار العاملون ككل. وهذا يدل على أن النتائج تشير إلى أهمية الاتصال الفعال بين الإدارة والعاملين وضرورة وجود برامج تدريبية مدعومة بشكل كافٍ لتطوير مهارات الموظفين. على الرغم من تقييم محدود لبرامج التدريب المنفذة، إلا أن معدل القبول العام لمعيار العاملون يظل مرتفعاً، مما يشير إلى تقدير شامل لأهمية التواصل والتطوير المهني للعاملين في مدارس الطفولة المبكرة في مكة المكرمة. بشكل عام يظهر المتوسط الحسابي الإجمالي لفقرات هذا المعيار (٤.١٨) هذا يشير إلى تقدير شامل لأهمية تطوير العاملين والبرامج التدريبية المقدمة لهم مما ينعكس إيجابياً على جودة الخدمات المقدمة في مدارس الطفولة المبكرة في مكة المكرمة. وفي هذا السياق أوصت دراسة زهران (٢٠٢٢) بضرورة قياس أثر البرامج التدريبية على فترات متباعدة لضمان استمرارية التنمية المهنية للعاملين.

جدول (١٧) متوسطات والانحرافات المعيارية لمعيار الشراكة والموارد.

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
١	تستثمر المدرسة الموارد المتاحة لها بالشكل الأمثل.	٤.٣٢	٠.٦٦٨	مرتفع	الثانية
٢	يتضح أن أجهزة وأدوات المدرسة حديثة ومرتبطة وفي حالة جيدة.	٣.٩٨	٠.٩١٦	مرتفع	الخامسة
٣	يوجد آلية محددة لتقليل الهدر في الكهرباء والماء.	٤.١٠	٠.٨٨٦	مرتفع	الرابعة
٤	تستخدم المدرسة جميع مبانيها ومواردها في تنفيذ أنشطتها.	٤.١٤	٠.٨٩٦	مرتفع	الثالثة
٥	تضع المدرسة إجراءات أمان لحماية ممتلكات المدرسة من المخاطر (الحريق - السرقة - العبث) ... الخ.	٤.٣٤	٠.٧١١	مرتفع	الأولى
المحور ككل متوسط حسابي = ٤.١٧ انحراف معياري = ٠.٨١٥					

يوضح الجدول (١٧) أعلاه آراء المستجيبين حول واقع مدارس الطفولة المبكرة في مدارس مكة المكرمة من تطبيق معايير النموذج الأوروبي لإدارة الجودة وفقاً لمعيار (الشراكة والموارد)، وأظهرت النتائج لهذا المعيار درجة مرتفعة بمتوسط حسابي (٤.١٧)، وأن الفقرة "تضع المدرسة إجراءات أمان لحماية ممتلكات المدرسة من المخاطر (الحريق - السرقة - العبث) ... الخ" جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤.٣٤) وانحراف معياري (٠.٧١١) وجاءت الفقرة "تستثمر المدرسة الموارد المتاحة لها بالشكل الأمثل" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٤.٣٢)، وانحراف معياري (٠.٦٦٨)، بينما جاءت الفقرة "يتضح أن أجهزة وأدوات المدرسة حديثة ومرتبطة وفي حالة جيدة" في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (٣.٩٨)، وانحراف معياري (٠.٩١٦) وبالرغم من وقوع هذه الفقرة في المرتبة الخامسة والأخيرة بالنسبة لهذا المحور إلا أن معدل القبول مرتفع مما يدل على ارتفاع نسبة القبول على مستوى معيار الشراكة والموارد ككل. وهذا يدل على أن هذه النتائج تعكس التزاماً بتوفير بيئة مدرسية آمنة ومرتبطة للتعليم والتطوير، والكفاءة في إدارة الموارد مما يعطي إشارة إيجابية إلى التقدير العام للإجراءات والسياسات المعتمدة في هذا السياق.

جدول (١٨) متوسطات والانحرافات المعيارية لمعيار العمليات والمنتجات والخدمات.

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
١	تضع المدرسة معايير محددة لإجراءات الصحة والسلامة والأمان.	٤.٢٥	٠.٩٥٤	مرتفع	الثانية
٢	تضع المدرسة معايير محددة لعملياتها التعليمية.	٤.٢٦	٠.٧٦٦	مرتفع	الأولي
٣	تطور المدرسة طرق التدريس وتطورها باستمرار.	٤.١٩	٠.٧٩٧	مرتفع	الثالثة
٤	تقوم المدرسة بعملية التقويم الذاتي والخارجي لأدائها بشكل دوري ومنتظم باستمرار.	٤.٠٨	٠.٨٧٧	مرتفع	السادسة
٥	تضع المدرسة خططاً للتدريب والتطوير والمعارف ومهارات الموارد البشرية وفق استراتيجياتها.	٤.١٦	٠.٨٤٠	مرتفع	الرابعة
٦	توجد مؤشرات واضحة لقياس مدى مساهمة المدرسة في خدمة المجتمع المحلي.	٤.١٠	٠.٩١٨	مرتفع	الخامسة
المحور ككل متوسط حسابي = ٤.١٧ انحراف معياري = ٠.٨٥٨					

يوضح الجدول (١٨) أعلاه آراء المستجيبين حول واقع مدارس الطفولة المبكرة في مدارس مكة المكرمة من تطبيق معايير النموذج الأوروبي لإدارة الجودة وفقاً لمعيار (العمليات والمنتجات والخدمات)،

وأظهرت النتائج لهذا المعيار درجة مرتفعة بمتوسط حسابي (٤.١٧)، وأن الفقرة "تضع المدرسة معايير محددة لعملياتها التعليمية" جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤.٢٦) وانحراف معياري (٠.٧٦٦) وجاءت الفقرة "تضع المدرسة معايير محددة لإجراءات الصحة والسلامة والأمان" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٤.٢٥)، وانحراف معياري (٠.٩٥٤)، بينما جاءت الفقرة "تقوم المدرسة بعملية التقويم الذاتي والخارجي لأدائها بشكل دوري ومنتظم باستمرار" في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي (٤.٠٨)، وانحراف معياري (٠.٨٧٧) وبالرغم من وقوع هذه الفقرة في المرتبة السادسة والأخيرة بالنسبة لهذا المحور إلا أن معدل القبول مرتفع. مما يدل على ارتفاع نسبة القبول على مستوى معيار العمليات والمنتجات والخدمات ككل. هذا يمكن أن يعكس التقدير العام للجهود المبذولة في تحسين العمليات التعليمية وضمان سلامة المدرسة، مما يساهم في تعزيز الثقة في جودة التعليم المقدم في مدارس الطفولة المبكرة في مكة المكرمة.

جدول (١٩) متوسطات والانحرافات المعيارية لمعيار نتائج المتعاملين.

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
١	تستخدم المدرسة التغذية الراجعة والدارسات الاستقصائية لعمل التحسينات اللازمة في الأداء.	٤.٠٥	٠.٩٦١	مرتفع	الرابعة
٢	تدون المدرسة كافة الشكاوى للرد عليها بالوقت المناسب.	٤.١١	٠.٩٥٦	مرتفع	الثانية
٣	تستطلع المدرسة رأي أولياء الأمور حول الخدمات التربوية التي تقدم لأبنائهم من أجل التطوير.	٤.١٠	١.٠١	مرتفع	الثالثة
٤	تستخدم نتائج تقييم الأنشطة في التخطيط للمستقبل.	٤.٠٤	٠.٩٧٠	مرتفع	الخامسة
٥	تلبي المدرسة احتياجات المستفيدين من خدماتها بالسرعة المطلوبة.	٤.١٤	٠.٩٥٢	مرتفع	الأولى
المحور ككل متوسط حسابي = ٤.٠٨ انحراف معياري = ٠.٩٦٩					

يوضح الجدول (١٩) أعلاه آراء المستجيبين حول واقع مدارس الطفولة المبكرة في مدارس مكة المكرمة من تطبيق معايير النموذج الأوروبي لإدارة الجودة وفقاً لمعيار (نتائج المتعاملين)، وأظهرت النتائج لهذا المعيار درجة مرتفعة بمتوسط حسابي (٤.٠٨)، وأن الفقرة " تلبي المدرسة احتياجات المستفيدين من خدماتها بالسرعة المطلوبة " جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤.١٤) وانحراف معياري (٠.٩٥٢) وجاءت الفقرة " تدون المدرسة كافة الشكاوى للرد عليها بالوقت المناسب" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٤.١١)، وانحراف معياري (٠.٩٥٦)، بينما جاءت الفقرة " تستخدم نتائج تقييم الأنشطة في التخطيط للمستقبل " في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (٤.٠٤)، وانحراف معياري (٠.٩٧٠) وبالرغم من وقوع هذه الفقرة في المرتبة الخامسة والأخيرة بالنسبة لهذا المحور إلا أن معدل القبول مرتفع. مما يدل على ارتفاع نسبة القبول على مستوى معيار نتائج المتعاملين ككل. هذا يعكس التركيز على الاستجابة الفعالة لاحتياجات المستفيدين والاستماع الجيد لشكاويهم، والجهود المبذولة في تلبية هذه الاحتياجات وتجاوبها مع مختلف الاحتياجات والملاحظات.

جدول (٢٠) متوسطات والانحرافات المعيارية لمعيار نتائج العاملين.

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
١	يقتنع العاملون بأن إدارة المدرسة تعزز جهودهم للعمل بكفاءة.	٤.١٣	٠.٨٦٣	مرتفع	الثانية
٢	يعبر العاملون/ العاملات في المدرسة عن آرائهم في الاجتماعات بشكل واضح.	٤.٠٥	٠.٩١٣	مرتفع	الثالثة
٣	يثق العاملون بأن إدارة المدرسة تأخذ آراءهم بعين الاعتبار.	٤.٠٢	٠.٩٩٤	مرتفع	الرابعة
٤	تتوفر مؤشرات لقياس رضا العاملين عن آلية التواصل بين المستويات الوظيفية المختلفة.	٣.٩٥	١.٠٠	مرتفع	الخامسة
٥	تضع أهدافاً واضحة لنتائج العاملين الرئيسية بناءً على احتياجات وتوقعات العاملين لديها.	٤.١٤	٠.٩٥٢	مرتفع	الأولى
المحور ككل متوسط حسابي = ٤.٠٥ انحراف معياري = ٠.٩٤٤					

يوضح الجدول (٢٠) أعلاه آراء المستجيبين حول واقع مدارس الطفولة المبكرة في مدارس مكة المكرمة من تطبيق معايير النموذج الأوروبي لإدارة الجودة وفقاً لمعيار (نتائج العاملين)، وأظهرت النتائج لهذا المعيار درجة مرتفعة بمتوسط حسابي (٤.٠٥)، وأن الفقرة " تضع أهدافاً واضحة لنتائج العاملين الرئيسية بناءً على احتياجات وتوقعات العاملين لديها " جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤.١٤) وانحراف معياري (٠.٩٥٢) وجاءت الفقرة " يقتنع العاملون بأن إدارة المدرسة تعزز جهودهم للعمل بكفاءة " في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٤.١٣)، وانحراف معياري (٠.٨٦٣)، بينما جاءت الفقرة " تتوفر مؤشرات لقياس رضا العاملين عن آلية التواصل بين المستويات الوظيفية المختلفة " في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (٣.٩٥)، وانحراف معياري (١.٠٠) وبالرغم من وقوع هذه الفقرة في المرتبة الخامسة والأخيرة بالنسبة لهذا المحور إلا أن معدل القبول مرتفع مما يدل على ارتفاع نسبة القبول على مستوى معيار نتائج العاملين ككل. هذا يعكس التركيز على توجيه الجهود نحو أهداف محددة وتحفيز العاملين لتحقيقها، كذلك التقدير العام للجهود المبذولة في توجيه ودعم العاملين لتحقيق الأهداف وتحسين الأداء بشكل عام.

جدول (٢١) متوسطات والانحرافات المعيارية لمعيار نتائج المجتمع.

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
١	تشارك المدرسة في الأنشطة والمناسبات الخاصة بالمجتمع المحلي.	٤.٣٢	٠.٦٠٨	مرتفع	الأولي
٢	توجد قنوات اتصال مع العديد من مؤسسات المجتمع المحلي.	٤.٠٥	٠.٨٠٩	مرتفع	الرابعة
٣	تستقبل المدرسة تقارير جيدة ودقيقة من المشرفين التربويين.	٤.٢٦	٠.٧٠٤	مرتفع	الثانية
٤	ترسخ ثقافة العمل الجماعي والحوار وتبادل الآراء بين جميع العاملين في المدرسة.	٤.٢٥	٠.٦٩٩	مرتفع	الثالثة
٥	تدرب المدرسة أولياء الأمور فيما يتعلق بأمور تربية الطفولة المبكرة.	٤.٠١	٠.٨٥٦	مرتفع	الخامسة
٦	تعزز المدرسة علاقاتها مع المدارس المجاورة.	٤.٠٥	٠.٧٩٠	مرتفع	الرابعة
المحور ككل متوسط حسابي = ٤.١٥ انحراف معياري = ٠.٧٤٤					

يوضح الجدول (٢١) أعلاه آراء المستجيبين حول واقع مدارس الطفولة المبكرة في مدارس مكة المكرمة من تطبيق معايير النموذج الأوروبي لإدارة الجودة وفقاً لمعيار (نتائج المجتمع)، وأظهرت النتائج لهذا المعيار درجة مرتفعة بمتوسط حسابي (٤.١٥)، وأن الفقرة " تشارك المدرسة في الأنشطة والمناسبات الخاصة بالمجتمع المحلي " جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤.٣٢) وانحراف معياري (٠.٦٠٨) وجاءت الفقرة " تستقبل المدرسة تقارير جيدة ودقيقة من المشرفين التربويين " في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٤.٢٦)، وانحراف معياري (٠.٧٠٤)، بينما جاءت الفقرة " تدرب المدرسة أولياء الأمور فيما يتعلق بأمور تربية الطفولة المبكرة " في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (٤.٠١)، وانحراف معياري (٠.٨٥٦) وبالرغم من وقوع هذه الفقرة في المرتبة الخامسة والأخيرة بالنسبة لهذا المحور إلا أن معدل القبول مرتفع مما يدل على ارتفاع نسبة القبول على مستوى معيار نتائج المجتمع ككل. مما يشير إلى أن المدارس تقوم بالمشاركة الفعالة في أنشطة المجتمع المحلي، وأن المدارس يمكنها تحسين تدريب وتوعية أولياء الأمور بشأن تربية الطفولة المبكرة. وهذا يعكس التقدير العام للجهود المبذولة في التواصل مع المجتمع وقبوله لمسؤوليات المدرسة والمشاركة المجتمعية.

جدول (٢٢) متوسطات والانحرافات المعيارية لمعيار نتائج الأداء .

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
١	تطور المدرسة المبنى المدرسي والتجهيزات بناءً على أولوياتها.	٤.٠٥	٠.٩١٣	مرتفع	الخامسة
٢	تتوافر الشواهد والأدلة التي تثبت أن المدرسة تحقق أهدافها السنوية.	٤.٢٢	٠.٧٥٠	مرتفع	الثالثة
٣	توجد أدلة وبراهين موثقة تثبت أن المدرسة تحقق أهدافها من حيث نسبة التحاق الأطفال بها.	٤.٢٥	٠.٧٤١	مرتفع	الأولي
٤	يوجد ما يثبت أن المدرسة تحقق أهدافها من حيث مستويات حضور الأطفال.	٤.١٦	٠.٦٨٢	مرتفع	الرابعة
٥	يوجد ما يثبت أن المدرسة تحقق أهدافها المتعلقة بتحسين تربيتهم وتعليم الأطفال.	٤.٢٣	٠.٧٣٦	مرتفع	الثانية
المحور ككل متوسط حسابي = ٤.١٨ انحراف معياري = ٠.٧٦٤					

يوضح الجدول (٢٢) أعلاه آراء المستجيبين حول واقع مدارس الطفولة المبكرة في مدارس مكة المكرمة من تطبيق معايير النموذج الأوروبي لإدارة الجودة وفقاً لمعيار (نتائج الأداء)،

وأظهرت النتائج لهذا المعيار درجة مرتفعة بمتوسط حسابي (٤.١٨)، وأن الفقرة " توجد أدلة وبراهين موثقة تثبت أن المدرسة تحقق أهدافها من حيث نسبة التحاق الأطفال بها" جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤.٢٥) وانحراف معياري (٠.٧٤١) وجاءت الفقرة " يوجد ما يثبت أن المدرسة تحقق أهدافها المتعلقة بتحسين تربيتهم وتعليم الأطفال" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٤.٢٣)، وانحراف معياري (٠.٧٣٦)، بينما جاءت الفقرة " تطور المدرسة المبنى المدرسي والتجهيزات بناءً على أولوياتها" في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (٤.٠٥)، وانحراف معياري (٠.٩١٣) وبالرغم من وقوع هذه الفقرة في المرتبة الخامسة والأخيرة بالنسبة لهذا المحور إلا أن معدل القبول مرتفع.

مما يدل على ارتفاع نسبة القبول على مستوى معيار نتائج الأداء ككل، مما يشير إلى وجود أدلة يمكن التحقق منها تثبت أن المدارس تحقق أهدافها بنسبة عالية، ويمكن تحسين تطور المدرسة بناءً على الأولويات المحددة. بما يعكس الجهود المبذولة في تحقيق الأهداف التعليمية والتربوية المحددة.

جدول (٢٣) متوسطات والانحرافات المعيارية للمعوقات المؤسسية والإدارية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
١	ضعف وضوح رؤية الاستراتيجية للإدارة المدرسية.	٣.٣٨	١.٠٧	متوسط	السابعة
٢	غياب التنسيق والتكامل بين الإدارة المدرسية والإدارة العامة للتعليم المبكر.	٣.٣٣	١.٠٩	متوسط	التاسعة
٣	ضعف اقتناع الإدارة المدرسية بجدوى تطبيق إدارة التميز والجودة.	٣.٣٦	١.٠٦	متوسط	الثامنة
٤	المركزية عند وضع السياسات واللوائح الإدارية الخاصة.	٣.٦٣	٠.٩٧٢	متوسط	الرابعة
٥	عدم توافق الهياكل التنظيمية الحالية للإدارة المدرسية مع تطبيق إدارة التميز والجودة.	٣.٥٠	١.٠٩	متوسط	الخامسة
٦	فقدان قاعدة بيانات بالإدارة عن المستفيدين.	٣.٤٨	١.٠٩	متوسط	السادسة
٧	نقص الأدوات والتجهيزات اللازمة لتحقيق معايير الجودة.	٣.٦٦	١.١٢	متوسط	الثانية
٨	اتباع أساليب تقليدية في عملية التقييم.	٣.٣٦	١.٢٠	متوسط	الثامنة
٩	ندرة الموارد المادية اللازمة للتجديد والتحسين والصيانة.	٣.٦٨	١.١٢	مرتفع	الأولي
١٠	ضعف التنسيق بين الخطط التدريبية ومتطلبات تطبيق معايير الجودة.	٣.٦٥	١.١٠	متوسط	الثالثة
المحور ككل متوسط حسابي = ٣.٥٠ انحراف معياري = ١.٠٩					

بشكل عام تشير نتائج الاستبيان إلى تفضيل المستجيبين لجوانب محددة في معايير النموذج الأوروبي لإدارة الجودة بالمدارس، مما يشير إلى اهتمامهم بتلك الجوانب وتقديرهم للجوانب التي تم تقييمها. ويظهر تفضيلهم لجوانب مثل وجود أدلة موثقة على تحقيق المدرسة لأهدافها وتطويرها، مما يعكس التركيز على الجوانب النوعية والملموسة للأداء والتحسين. وعلى الرغم من وجود بعض الجوانب التي تتطلب تحسينات، مثل تطوير المبنى المدرسي والتجهيزات، إلا أن ارتفاع معدل القبول العام يشير إلى تفهم شامل وتقدير للجهود المبذولة. يمكن لهذه النتائج أن تكون مؤشراً على تطلع المجتمع إلى الارتقاء بمستوى التعليم والتربية، مما يشجع على تحسين الجوانب المحددة وتعزيز الجوانب التي حظيت بتقدير عالٍ.

السؤال الثاني: ما معوقات تحقيق معايير الجودة وفقاً للنموذج الأوروبي لإدارة الجودة EFQM في مدارس الطفولة المبكرة بمكة المكرمة؟
للإجابة عن السؤال الثاني تم استخدام الإحصاء الوصفي (المتوسط الحسابي والانحراف المعياري) والتوصل إلى النتائج التي يمكن توضيحها في الجداول التالية:

يوضح الجدول (٢٣) أعلاه آراء المستجيبين حول المعوقات المؤسسية والإدارية في تعليم مدارس الطفولة المبكرة في مكة المكرمة، وأظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي للمحور ككل (٣.٥٠) جاءت بدرجة متوسطة ، وجاءت الفقرة " ندرة الموارد المادية اللازمة للتجديد والتحسين والصيانة " جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣.٦٨) وانحراف معياري (١.١٢)، بينما جاءت الفقرة " في المرتبة الثانية " نقص الأدوات والتجهيزات اللازمة لتحقيق معايير الجودة " بمتوسط حسابي (٣.٦٦) وانحراف معياري (١.١٢)، بينما جاءت كلا من الفقرة " ضعف اقتناع الإدارة المدرسية بجدوى تطبيق إدارة التميز والجودة " بمتوسط حسابي (٣.٣٦) وانحراف معياري (١.٠٦)، وكذلك الفقرة " اتباع أساليب تقليدية في عملية التقييم " بمتوسط حسابي (٣.٣٦) وانحراف معياري (١.٢٠) في المرتبة الثامنة، وفي المرتبة التاسعة والأخيرة جاءت الفقرة " غياب التنسيق والتكامل بين الإدارة المدرسية والإدارة العامة للتعليم المبكر " بمتوسط حسابي (٣.٣٣) وانحراف معياري (١.٠٩).

جدول (٢٤) متوسطات والانحرافات المعيارية للمعوقات البشرية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
١	غياب المعايير الموضوعية عند اختيار العاملين.	٣.٤٨	١.١٦	متوسط	الخامسة
٢	ندرة القيادات الناجحة المؤهلة ذات الكفاءة المهنية.	٣.٤٨	١.٢٨	متوسط	الخامسة
٣	قلة الحوافز المادية والمعنوية المقدمة إلى العاملين الداعمة لأداء التميز.	٣.٨٩	١.١٣	مرتفع	الثانية
٤	كثرة الأعباء الملقة على العاملين مقارنة بعدد الأطفال	٣.٩٩	١.١٧	مرتفع	الأولي
٥	ضعف مهارات التعامل مع تكنولوجيا المعلومات لدى العاملين.	٣.٤٧	١.١٦	متوسط	السادسة
٦	نقص وعي العاملين بأهمية تطبيق معايير الجودة.	٣.٥٧	١.٠٨	متوسط	الثالثة
٧	ندرة الكوادر البشرية المدربة على تطبيق معايير الجودة.	٣.٥١	١.٠٢	متوسط	الرابعة
٨	ضعف مشاركة العاملين في صياغة الخطط التطويرية.	٣.٥٧	١.٠٥	متوسط	الثالثة
٩	عزوف العاملين عن المشاركة في اتخاذ القرارات.	٣.٤٨	١.٠٨	متوسط	الخامسة
١٠	ضبابية وضوح وفهم رؤية ورسالة المدرسة لدى العاملين.	٣.٥٧	١.٠٣	متوسط	الثالثة
المحور ككل متوسط حسابي = ٣.٦٠ انحراف معياري = ١.١١					

يوضح الجدول (٢٤) أعلاه آراء المستجيبين حول المعوقات البشرية في تعليم مدارس الطفولة المبكرة في مكة المكرمة، وأظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي للمحور ككل (٣.٦٠) جاءت بدرجة متوسطة، وجاءت الفقرة " كثرة الأعباء الملقة على العاملين مقارنة بعدد الأطفال " جاءت في المرتبة الأولي بمتوسط حسابي (٣.٩٩) وانحراف معياري (١.١٧)، بينما جاءت الفقرة " في المرتبة الثانية " قلة الحوافز المادية والمعنوية المقدمة إلى العاملين الداعمة لأداء التميز " بمتوسط حسابي (٣.٨٩) وانحراف معياري (١.١٣)، بينما جاءت كلا من الفقرة " ضعف مشاركة العاملين في صياغة الخطط التطويرية " بمتوسط حسابي (٣.٥٧) وانحراف معياري (١.٠٥)، وكذلك الفقرة " نقص وعي العاملين بأهمية تطبيق معايير الجودة " بمتوسط حسابي (٣.٥٧) وانحراف معياري (١.٠٨)، وكذلك الفقرة " ضبابية وضوح وفهم رؤية ورسالة المدرسة لدى العاملين " في المرتبة الثالثة، وفي المرتبة السادسة والأخيرة جاءت الفقرة " ضعف مهارات التعامل مع

تكنولوجيا المعلومات لدى العاملين " بمتوسط حسابي (٣.٤٧) وانحراف معياري (١.١٦).

وتتفق نتائج البحث مع دراسة محمد (٢٠٢٠)، بوحميدان (٢٠١٦)، الكنسر (٢٠١٦).

تشير النتائج أعلاه إلى وجود عدة عوامل تؤثر على أداء العاملين في المدارس. تم الحصول على مستوى متوسط لجميع العوامل المدرجة في الجدول، وتتراوح القيم بين ٣.٤٧ و ٣.٩٩. يتضح أن أكبر التحديات التي تواجه العاملين في المدارس هي ضعف مهارات التعامل مع تكنولوجيا المعلومات وكثرة الأعباء الملقاة على العاملين مقارنة بعدد الأطفال. وهناك أيضًا قضايا أخرى ملحوظة مثل ندرة الكوادر البشرية المدربة على تطبيق معايير الجودة وعدم مشاركة العاملين في صياغة الخطط التطويرية وضبابية وضوح وفهم رؤية ورسالة المدرسة لديهم. يجب أن يتخذ القادة والمديرين إجراءات فعالة لمعالجة هذه المشكلات من أجل تعزيز أداء العاملين وتحسين جودة التعليم في المدارس.

ملخص النتائج:

أظهرت النتائج لمحور واقع تطبيق مدارس الطفولة المبكرة في مدارس مكة المكرمة لمعايير النموذج الأوروبي لإدارة الجودة وفقًا:

- معيار (القيادة) بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (٤,٣٢).
- معيار (الاستراتيجية) بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (٤,١٢).
- معيار (العاملون) بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (٤,١٨).
- معيار (الشراكة والموارد) بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (٤,١٧).
- معيار (العمليات والمنتجات والخدمات) بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (٤,١٧).
- معيار (المتعاملين) بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (٤,٠٨).
- معيار (نتائج العاملين) بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (٤,٠٥).
- معيار (نتائج المجتمع) بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (٤,١٥).
- معيار (نتائج الأداء) بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (٤,١٨).

- كما أظهرت النتائج لمحور المعوقات التي تعيق تحقيق معايير الجودة وفقاً للنموذج لأوروبي لإدارة الجودة في مدارس الطفولة المبكرة بمكة المكرمة وفقاً:
- للمعوقات المؤسسية والإدارية بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (٣,٥٠).
 - للمعوقات البشرية بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (٣,٦٠). **تعليق على النتائج:**
- تعكس نتائج الدراسة درجة عالية من الالتزام بتطبيق معايير النموذج الأوروبي لإدارة الجودة في مدارس الطفولة المبكرة بمكة المكرمة، حيث جاءت جميع المعايير التسعة بدرجات مرتفعة، مما يدل على وعي إدارات هذه المدارس بأهمية الجودة الشاملة وسعيها لتحقيقها على مختلف المستويات التنظيمية والتعليمية.
- وقد جاء معيار القيادة بأعلى متوسط حسابي (٤,٣٢)، مما يشير إلى دور القيادة الفاعلة في تحفيز وتحقيق بيئة تعليمية قائمة على التميز والجودة. كما أن ارتفاع متوسط معيار الاستراتيجية (٤,١٢) يعكس وجود خطط واضحة وأهداف مرسومة تساهم في تحقيق الجودة. كذلك، تشير القيم المرتفعة في معايير العاملين، الشراكة والموارد، والعمليات والخدمات إلى تكامل عناصر النظام التعليمي وتوافر بيئة داعمة للتحسين المستمر.
- أما فيما يخص المعوقات، فقد أظهرت النتائج أنها تتراوح بين متوسطة، حيث كانت المعوقات المؤسسية والإدارية (٣,٥٠)، والبشرية (٣,٦٠)، مما يشير إلى وجود بعض التحديات التي قد تعيق التطبيق الأمثل لمعايير الجودة، مثل ضعف البنية التحتية أو نقص الكفاءات البشرية المؤهلة أو مقاومة التغيير. وهذه المعوقات تستدعي تطوير استراتيجيات دعم وتدريب وتوفير موارد إضافية لضمان الاستمرارية في تطبيق الجودة.
- بصورة عامة، تدل النتائج على نجاح ملحوظ في تطبيق معايير الجودة الأوروبية، مع ضرورة الالتفات إلى معالجة المعوقات القائمة لضمان التحسين المستمر.
- التوصيات:**

- تعزيز معايير محور واقع مدارس الطفولة المبكرة في مدارس مكة المكرمة من تطبيق معايير النموذج الأوروبي.

- تحفيز وحث معايير محور واقع مدارس الطفولة المبكرة في مدارس مكة المكرمة من تطبيق معايير النموذج الأوروبي للمحافظة على التميز في تطبيق الجودة وفقا للنموذج الأوروبي لإدارة الجودة.

- تطوير وعي العاملين بأهمية تطبيق معايير الجودة واقتراح سبل لزيادة وعيهم.
- تقييم برامج تدريب الكوادر البشرية على تطبيق معايير الجودة وتحسينها لتلبية احتياجات العاملين. وضرورة زيادة وعي العاملين بأهمية تطبيق معايير الجودة في مدارس الطفولة المبكرة.

المقترحات:

- دراسة أثر تطوير المهارات التقنية والتكنولوجية على أداء العاملين في مدارس الطفولة المبكرة
- دراسة تحليل العوامل المؤثرة في تحفيز العاملين وتحسين جودة التعليم في مدارس الطفولة المبكرة.
- دراسة تحليل تأثير قرارات المشاركة على تحسين أداء العاملين في مدارس الطفولة المبكرة.
- تقييم فعالية برامج تدريب الكوادر البشرية على تطبيق معايير الجودة في مدارس الطفولة المبكرة.

المراجع العربية

- أبو حميدان، غفت محمد مصلح، وبطاح، أحمد محمد. (٢٠١٦). آليات مقترحة لإدارة التميز في الجامعات الأردنية وفق نموذج المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة "Efqm" نموذج التميز (رسالة دكتوراه غير منشورة). الجامعة الاردنية، عمان.
- الأشقر، أحمد محمد عبد السلام، والهنداوي، أحمد عبد الفتاح حمدي. (٢٠١٧). تصور مقترح لتحقيق التميز المؤسسي لكلليات جامعة الأزهر في ضوء نموذج المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة "EFQM". مجلة التربية، (٣). (١٧٥)، ٥٢٨ - ٦١١.
- الحازمي، محمد بن عبد الله بن حسين، وعثمان، علي عبد التواب محمد. (٢٠١٦). تطوير مؤسسات رياض الأطفال في المملكة العربية السعودية في ضوء النموذج الألماني. مجلة التربية، (٤). (١٧١)، ١٢ - ٧٢.
- الحجيلي، رجاء رزيق، وفهوجي، نهلة محمود. (٢٠١٨). تقييم الجودة في الروضات الحكومية بالمدينة المنورة باستخدام مقياس ECERS-SA. مجلة الطفولة والتنمية (٣٣)، ١٥ - ٣٨.
- الحسين، إبراهيم بن عبد الكريم. (٢٠١١). تقييم جودة رياض الأطفال في محافظة ريف دمشق وفقا لمعايير النموذج الأوروبي لإدارة الجودة EFQM. مجلة كلية التربية، ٢٧ (١). ٤٩٥ - ٥٢٧.
- الحسين، إبراهيم بن عبد الكريم. (٢٠١٥). واقع جودة مؤسسات رياض الأطفال في محافظة الأحساء: دراسة تقييمية. مستقبل التربية العربية. ٢٢ (٩٩)، ١٣٥ - ١٨٨.
- الحسين، إبراهيم بن عبد الكريم. (٢٠١٦). الجودة في تعليم الطفولة المبكرة النظرية والممارسة. مركز الابحاث الواعدة في البحوث الاجتماعية ودراسات المرأة. الرياض.
- الحلفي، ساهرة فليح محمد. (٢٠١٣). معايير الجودة الشاملة كمعايير عمل لتطوير واقع الرياضة المدرسية. رسالة ماجستير. كلية التربية الأساسية. الجامعة المستنصرية.
- الحميدي، حامد عبد الله، وجوهر، سلوى باقر. (٢٠١٣). الاتجاهات نحو معايير مقترحة لبناء برنامج التعليم والتعلم المبكر للقراءة والكتابة لطفل الروضة. مستقبل التربية العربية، (٢٠). (٨٣) ١٩٧ - ٣١٦.
- الخريشا، رائدة سالم طخشون. (٢٠١٩). درجة تطبيق معايير الجودة الشاملة لمرحلة رياض الأطفال في قصبة المفرق من وجهة نظر مدراءهم. مجلة جامعة الحسين بن طلال للبحوث، (٥). ٨٣ - ٩٢.
- خليفة، ابتسام سالم. (٢٠١٩). التعليم في ليبيا وواقع تطبيق معايير الجودة الشاملة. مجلة كليات التربية. (١٥). ٣٨١ - ٤٠٤.

- دراوشة، نجوى عبد الحميد، الشقيرات، لنا، وحتاملة، حابس محمد خليفة. (٢٠٢٠). درجة تطبيق معايير إدارة الجودة والاعتماد في مؤسسات رياض الأطفال الحكومية الأردنية في مديرية تربية وتعليم قصبة إربد الأردن. *مجلة المنارة للبحوث والدراسات*، (٢٦). (٣)، ٤٦١ - ٤٨٩.
- الراسبية، أمنية رائد. (٢٠٢٠). تقويم الأداء المدرسي في مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي في سلطنة عمان في ضوء مدخل إدارة الجودة الشاملة: تصور مقترح. *مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية*. (٤). (٩)، ٣٠١ - ٣٣٣.
- زهران، إيمان حمدي رجب. (٢٠٢٢). متطلبات تطبيق معايير النموذج الأوروبي للتميز المؤسسي (EFQM) في الجامعات المصرية على ضوء مستحدثات العصر الرقمي. *المجلة التربوية*. (٩٤). ١١٠٣ - ١٢٠٩.
- الساعدي، رافد جبار عباس. (٢٠١٧). أثر البيئة المدرسية علي جودة التعليم الابتدائي: بحث ميداني لعينة من المدارس الابتدائية في مدينة الزعفرانية - محافظة بغداد. *كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة القادسية. العراق*.
- سعودي، عبدالصمد، وموسى، مروة. (٢٠١٨). دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق التميز في المنظومة التعليمية دراسة تطبيقية على مدرسة ابتدائية. *مجلة آفاق للبحوث والدراسات*. (٢). ٣٤٦ - ٣٦٢.
- السويلم، بندر بن حمود. (٢٠١٧). الركائز النمائية للممارسات المنهجية الملزمة في التعليم المبكر: دراسة تحليلية. *مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية*، (٣). (٧)، ٢٢٩ - ٢٧٧.
- السيد، محمد سيد محمد، حفني، نور الهدى أحمد محمد، وأحمد، ننسي أحمد فؤاد. (٢٠١٩). بعض المشكلات التي تواجه تطبيق معايير الجودة الشاملة بمؤسسات رياض الأطفال وسبل مقترحة لحلها. *مجلة العلوم التربوية*. (٣٨)، ٥٧٠ - ٥٨٨.
- السيد، إيمان عبد الحكيم إبراهيم. (٢٠٢٠). متطلبات تطبيق النموذج الأوروبي لإدارة التميز
- في مؤسسات التعليم قبل الجامعي في مصر. *مجلة كلية التربية جامعة المنصورة*. (١١١). ٤٧١ - ٤٩٧.

المراجع الأجنبية

- Aspires. (2022). what is Early Childhood Education. <https://bit.ly/3V24aXM>
- Chen, S., & Wolf, S. (2021). Measuring the quality of early childhood education in low-and middle-income countries. *Frontiers in Psychology*, 5046.
- Dictionary. (2022). Definition of standard. <https://bit.ly/3W00xTt>
- Elshaer, I. (2012). What is the Meaning of Quality? <https://bit.ly/3ma4yYH> .
- Harris, E. (2023, 1 Feb). What Is the EFQM Excellence Model and How Useful is it for you. <https://bit.ly/3plKJ1I>



- Indeed Team. (2023, 17March). 7 Examples of Career Goals in Early Childhood Education. <https://indeedhi.re/3oYg8rb>
- Megalonidou, C. (2020). The quality of early childhood education and care services in Greece. International Journal of Child Care and Education Policy, 14, 1-12.
- OECD. (2018). "Overview: Promoting quality early childhood education and care, child development and learning"., in Engaging Young Children: Lessons from Research about Quality in Early Childhood Education and
- Rizvi, Z. (2018). Aims & Objectives of Early Education. International Journal of Science and Research. 8(10). 91- 92.
- Santos, R. S., & Abreu, A. C. (2019). Implementation of an EFQM model in a Higher Education Institution in Portugal. Revista Produção e Desenvolvimento, 5.
- School the World. (2022). Early Childhood. <https://bit.ly/44eGjd8>
- Walsh, G., & Gardner, J. (2005). Assessing the quality of early years learning environments. Early childhood research and practice, 7(1), 27-57.