

تقوٓم جودة رياض الأطفال في محافظة ريف دمشق  
وفقا لمعايير النموذج الأوربي لإدارة الجودة EFQM

د. إبراهيم عبد الكريم الحسين

المركز الوطني لأبحاث الموهبة والإبداع / جامعة الملك فيصل

[Education90@nrcgc.org](mailto:Education90@nrcgc.org)

## تقويم جودة رياض الأطفال في محافظة ريف دمشق وفقا لمعايير النموذج الأوربي لإدارة الجودة EFQM

### الملخص

هدفت الدراسة إلى تقويم جودة رياض الأطفال في محافظة ريف دمشق وفقاً لمعايير النموذج الأوربي لإدارة الجودة. تكونت عينة الدراسة من (١٠٠) مؤسسة رياض أطفال التابعة لمحافظة ريف دمشق في الجمهورية العربية السورية. ولتحقيق هدف الدراسة قام الباحث بتطوير أداة الدراسة لتقويم جودة رياض الأطفال، واستخرج دلالات صدق وثبات أداة الدراسة. أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مديرات رياض الأطفال بحسب تابعة رياض الأطفال(حكومي-خاص) في أبعاد (القيادة- الاستراتيجية- نتائج الأداء الرئيسة). كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المديرات بحسب المؤهل العلمي في أبعاد (القيادة- العوامل في الروضة- الشراكة والموارد - العمليات - نتائج المستفيدين). كما أظهرت نتائج الدراسة أيضاً وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مديرات رياض الأطفال وفقاً لسنوات الخبرة في أبعاد ( القيادة - الاستراتيجية - نتائج المجتمع - نتائج الأداء الرئيسة ) .

الكلمات المفتاحية : الجودة - رياض الأطفال- النموذج الأوربي لإدارة الجودة

Evaluate the quality of kindergartens in the province of Damascus Countryside in accordance with the standards of the European model for Quality Management EFQM

Abstract

This study aimed to evaluating the quality of kindergartens in the province of Damascus in accordance with the standards of the European model for quality management(EFQM). The study sample consisted of (100) Foundation kindergartens in the province of Damascus in Syria Arab republic. To achieve the objective of the study, the researcher developed a tool to evaluate the quality of the study, kindergarten, and extracted the validity and the reliability of The results showed a statistically significant differences between the principals of kindergartens, according to nationality kindergartens (public - private) in dimensions (Leadership - Strategy - Key performance results). The results showed no statistically significant differences between qualified managers, according to the practical dimensions (leadership - working in the kindergarten – Partnership and Resources-Operations-Results of Stakeholders ).

The results showed a statistically significant differences between the directors of kindergartens and in accordance with years of experience in the dimensions (Leadership - Strategy - Community Results – Key performance results) .

Key words: Quality - Kindergarten - European model for quality management.

## تقويم جودة رياض الأطفال في محافظة ريف دمشق وفقا لمعايير النموذج الأوربي لإدارة الجودة EFQM

### مقدمة

يتنامى اهتمام نظم التعليم في جميع دول العالم بمرحلة الطفولة المبكرة نتيجة الأثر الكبير للتربية في هذه المرحلة العمرية المبكرة على جميع مراحل حياة الإنسان. وبينت العديد من الدراسات أن الأطفال المتحقيين ببرامج تعليم الطفولة المبكرة يكون أداؤهم أفضل من غير المتحقيين، ويكون لديهم فرص أكثر للنجاح في المدرسة وفي الحياة بشكل عام، لذلك أصبحت الرعاية المبكرة أولوية بين الآباء والمربين والمشرعين والباحثين وصناع السياسة التربوية (Ladd & Gray, 2005).

وفي ضوء أهمية مرحلة الطفولة المبكرة يكون لمؤسسة رياض الأطفال التي تقدم الخدمة التربوية للأطفال في سنواتهم المبكرة الدور الأساس في جودة الرعاية والتعليم المبكر للأطفال وضمان جودة مدخلات نظام التعليم المدرسي، فقد أصبحت مؤسسة رياض الأطفال مرحلة من المراحل الأساسية تتسم بخصائص واضحة وبرامج تربوية مقننة لتقديمها إلى رياض الأطفال في معظم دول العالم (شريف، ٢٠٠٧م). وفي هذا الصدد فإن غالبية دول العالم أصبحت تعطي عناية خاصة لمرحلة رياض الأطفال للاستجابة لاحتياجات الأطفال وأولياء أمورهم وأصحاب الأعمال والتجدد المستمر للمعرفة الذي يتطلب أطفالا أكثر ذكاء وقدرة للتعامل مع المستجدات ومواجهة احتمالات المستقبل، لاعتبار أن مرحلة الطفولة المبكرة التي تتم رعايتها في رياض الأطفال لها دور أساس في النجاح المدرسي ودعم التنمية الشاملة (Zigler & Gilliam, 2006).

ومن أهمية مرحلة رياض الأطفال تبرز ضرورة الجودة في هذا النوع من التربية المبكرة، فقد أصبح ينظر إلى الجودة والإصلاح التربوي باعتبارهما وجهان لعملة واحدة، بحيث يمكن القول إن الجودة الشاملة هي التحدي الحقيقي الذي سيواجه الأمم في العقود القادمة " (أحمد، ٢٠٠٣م). وقد أصبح الاستثمار في جميع مجالات الحياة مرتبط بجودة التربية في مرحلة الطفولة المبكرة، وتشير الدراسات إلى أن انخفاض الاستثمار في

نوعية التربية المقدمة للطفولة المبكرة يخفض قيمة الاستثمار في جميع مجالات الحياة الأخرى وأن تحسين نوعية التدخل المبكر للأطفال في عمر (٣\_٥) يمنحهم أفضل الفرص للنجاح والاستعداد للتعلم في المراحل اللاحقة (Dodge,2004). وذلك نتيجة حساسية المرحلة وما تتضمنه السنوات الأولى من عمر الطفل من فرص للاستثمار البشري، بالمقابل فإن الأخطاء التي يمكن أن تحدث في تربية الطفولة المبكرة أو تدني الأداء لمؤسسة رياض الأطفال ستكون تكلفتها البشرية والمادية كبيرة يصعب تقديرها وتعويضها، ويكون من الأهمية بمكان أن تقوم مؤسسة رياض الأطفال بتقديم خدمة تربوية ذات أداء متميز أبرز ما يميزها خلوها من الأخطاء والتحسين المستمر للأداء واعتمادها على معايير تضمن جودتها. لهذا اعتبرت سنغافورة على سبيل المثال الجودة النوعية في التعليم استراتيجيتها الأساسية لدخول القرن الحادي والعشرين فعملت على تضمين برنامجها التطويري "تزويد الجميع بالتعليم برفع كفاءة رياض الأطفال" (دافني بان، ٢٠٠٠م).

تتفق معظم أدبيات الجودة أن محاولة تعريف معنى الجودة يمكن تناوله من جوانب متعددة نظراً لاختلاف التصورات حول المفهوم، تشير بعض الدراسات إلى أن الجودة مفهوم يشير إلى ثقافة عمل جديدة لإدارة المؤسسات تركز على العمل وفق معايير ومواصفات محددة لجميع عمليات الإنتاج لضمان جودة المخرجات(البيللاوي وآخرون، ٢٠٠٦م). وتختلف تعريفات الجودة في التعليم حيث يسهم في صياغتها اختلاف المنظور الوظيفي للجودة في نظام التعليم ومكوناته، ومن التعريفات من ربط الجودة بمدى رضا المستفيدين من نظام التعليم ذهب إلى تعريف الجودة في التعليم بأنها " تحقيق احتياجات وتطلعات المستفيدين من نظام التعليم " (المديرس والحسين، ٢٠٠٨م).

ويعتبر نموذج التميز الأوربي لإدارة الجودة The European model for Quality Management (EFQM,2003) من نظم الجودة التي يتم استخدامها لتقويم جودة المؤسسات على اختلاف طبيعة عملها، ويتبين على أثر تطبيق معايير النموذج قدرة المؤسسة التعليمية على تطبيق منهج إدارة الجودة الشاملة، ويتم تقويم المؤسسة على أساس تسعة مجالات رئيسة ( القيادة، العاملون، الاستراتيجية، الشراكة والموارد،العمليات،نتائج المستفيدين،نتائج العاملين،نتائج المجتمع، نتائج الأداء الرئيسة ) (Evans&William,2000).

كما يعتبر نموذج التميز الأوربي من المنهجيات التي تستخدم كدليل لتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المدارس، فهو يوفر إطاراً سليماً للتشخيص والتقييم لتحقيق التميز المستمر للمؤسسة التعليمية (Saraiva&Rosaand,2003).

وتشتمل مؤسسة رياض الأطفال على موارد بشرية ومادية ( إدارة، معلمات، مبنى، منهج وأنشطة، ووسائل تعليمية)، فقد أصبحت رياض الأطفال مرحلة أساسية ذات معالم وخصائص واضحة (شريف، ٢٠٠٧م) ومن أجل أن تحقق رياض الأطفال الجودة في مخرجاتها لابد من أن يقابل أداؤها معايير محددة لبيان قدرتها على تلبية متطلبات نظام إدارة الجودة .

ولا تزال الدراسات قليلة - على حد اطلاع الباحث- التي تناولت جودة التعليم في رياض الأطفال في الوطن العربي بشكل عام والجمهورية العربية السورية بشكل خاص. ففي دراسة أبو دقة وآخرون (٢٠٠٥م) التي هدفت إلى تشخيص جودة التعليم المقدم من قبل رياض الأطفال في قطاع غزة فقد بينت نتائجها الحاجة إلى العديد من التدخلات في مجالات المنهج، كفاءة المربيات، المواد التربوية، مشاركة أولياء الأمور، فعالية رياض الأطفال تستخدم الفصل التقليدي والمربيات غالبيةن تأهيلهن أقل من الجامعي، بالإضافة إلى قلة توفر المواد التربوية وقلة مشاركة أولياء الأمور. أما دراسة كنعان (٢٠٠٧م) التي تناولت إعداد معلم رياض الأطفال وتأهيله وفق متطلبات أنظمة الجودة كشفت نتائجها أن برنامج إعداد معلم رياض الأطفال يعاني الكثير من الخلل و القصور و ذلك وفق معايير متطلبات أنظمة الجودة الشاملة، وقد طال هذا القصور واقع إعداد معلم الرياض برمته، ابتداءً بالأهداف والمحتوى ومروراً بالطرائق والتقنيات وانتهاءً بالمنشآت والتقييم. وتوصلت دراسة حداد (٢٠٠٧م) التي هدفت إلى بناء نموذج لإدارة الجودة الشاملة لرياض الأطفال في الأردن ومعرفة مدى انطباقه على رياض الأطفال الخاصة في مدينة عمان إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في رياض الأطفال الخاصة في مدينة عمان من وجهة نظر مديراتها و معلماتها، تعزى لمتغير المركز الوظيفي لصالح المعلمة والمؤهل العلمي لصالح الحاصلين على درجة البكالوريوس .

كما هدفت دراسة سارايفا وروساند (Saraiva&Rosaand ,2003 ) إلى التعرف على مجالات القوة وفرص التحسين في مؤسسات رياض الأطفال في البرتغال وفق معايير نموذج التميز الأوربي لإدارة الجودة، حيث توصلت إلى أن معظم رياض الأطفال موضوع الدراسة افتقرت إلى المنهجيات المنظمة للعمل ومؤشرات الأداء . بينما أشارت نتائج دراسة وزارة التربية في هونغ كونغ ( Ministry of

(Education,2003) التي هدفت إلى معرفة آراء العاملين برياض الأطفال حول أهمية ضمان الجودة في رياض الأطفال إلى أن ٢٠% فقط من رياض الأطفال أسست نظاماً شاملاً للتقييم الذاتي لأدائها، وأكثر رياض الأطفال لا زالت في المرحلة الأولية للتقييم الذاتي.

وكشفت نتائج دراسة دوكلر اوسلر (Douglar , 2002) التي هدفت إلى توفير بيانات لمساعدة رياض الأطفال من أجل استخدامها في تحسين الجودة، وشملت عينة الدراسة ٢٧٩ روضة أطفال واستخدمت مؤشرات الأداء لتقييم الجودة في أداء تعليم قبل المدرسة التي شملت المجالات (المبنى والموارد - بند الفاعلية - الإدارة وضمان الجودة )، أن غالبية مؤسسات رياض الأطفال(خاصة -حكومية) لديها ضعف هام في مراقبة وإجراءات ضمان الجودة(٤٠% من الرياض الخاصة و ٥٠% من الرياض الحكومية فقط كان لديها إجراءات فعالة ) .

يتضح مما سبق ومن عرض الدراسات السابقة التي تناولت الجودة في رياض الأطفال، أن هناك مشكلات تؤثر سلباً على مخرجات مرحلة ما قبل المدرسة، سواء تلك التي تتعلق بكفاءة معلمات رياض الأطفال وتدني مستوى إعدادهن وتأهيلهن وتدريبهن، أو قلة عناية مؤسسات رياض الأطفال بتأسيس نظام تقويم شامل لجودة أدائها بالإضافة إلى ضعف اهتمامها بمراقبة إجراءات ضمان الجودة.

### مشكلة الدراسة

نظراً لنوعية الخدمة التربوية التي تقوم بها مؤسسات رياض الأطفال باعتبارها تتم خلال فترة زمنية تعد حاسمة في تشكيل شخصية الطفل في جميع الجوانب النفسية والعقلية والجسدية، وتزايد أهمية التركيز على الجودة باعتبارها المطلب الأكثر إلحاحاً في عصرنا الراهن من قبل المستفيدين من نظام التعليم ما قبل المدرسي، مما يستوجب على القائمين على مؤسسات رياض الأطفال السعي نحو العمل على تطبيق أعلى معايير الجودة لمواجهة الاحتياجات والمتطلبات المتجددة للاطفال في مرحلة ما قبل المدرسة وأولياء أمورهم والمجتمع المحلي والمؤسسات المعنية بتقييم جودة أدائها سواء على الصعيد المحلي أو العالمي.

من هنا فإن هذه الدراسة تسعى إلى جمع معلومات لتقويم جودة مؤسسات رياض الأطفال في محافظة ريف دمشق وفقاً لمعايير النموذج الأوربي لإدارة الجودة .

## هدف الدراسة :

هدفت الدراسة الحالية إلى تقويم جودة مؤسسات رياض الأطفال في محافظة ريف دمشق وفقاً لمعايير النموذج الأوربي لإدارة الجودة، وبيان مدى التوافق باختلاف تابعة مؤسسة رياض الأطفال (حكومي -خاص) ومؤهل مديرة الروضة(جامعي-ثانوية)، وسنوات الخبرة لديها.

## تساؤلات الدراسة :

١. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات المديرات العاملات في القطاع الحكومي والمديرات العاملات في القطاع الخاص في تقدير مدى تطبيق معايير نموذج التميز الأوربي لإدارة الجودة في رياض الأطفال في محافظة ريف دمشق؟.
٢. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط مستوى جودة مؤسسات رياض الأطفال في محافظة ريف دمشق وفقاً لمعايير النموذج الأوربي لإدارة الجودة طبقاً لمتغير المؤهل العلمي لمديرة روضة الأطفال؟.
٣. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية على استبانته تقدير مدى تطبيق معايير النموذج الأوربي لإدارة الجودة في رياض الأطفال في محافظة ريف دمشق وفقاً لعدد سنوات خبرة مديرة الروضة؟.

## أهمية الدراسة :

تكمن أهمية الدراسة الحالية من خلال النقاط التالية :

١. الاتجاهات العالمية المعاصرة نحو ضرورة ضمان الجودة في البرامج التي تقدم للطفل في مرحلة الطفولة المبكرة.
٢. معايير النموذج الأوربي لإدارة الجودة الذي يعتبر من أقوى النماذج المستخدمة لتقويم الجودة في المؤسسات التربوية وغير التربوية .
٣. تعد هذه الدراسة المحاولة الأولى - في حدود علم الباحث- على الصعيد المحلي والعربي التي تقيم جودة مؤسسات رياض الأطفال وفقاً لمعايير نموذج التميز الأوربي لإدارة الجودة .



٤. أهمية فرص التحسين والتوصيات التي ستنتهي إليها هذه الدراسة مما يساعد مؤسسات رياض الأطفال و صناع القرار التربوي في مجال الطفولة المبكرة على تحسين جودة التعليم في مؤسسات رياض الأطفال.

### حدود الدراسة :

هناك عدد من المحددات للدراسة الحالية وهي :

- ١ - اختيار عينة من مؤسسات رياض الأطفال في محافظة ريف دمشق .
- ٢ - اعتماد نتائج الدراسة على آراء مديرات رياض الأطفال في تقييم واقع مؤسسات رياض الأطفال، وعلى خبرة الباحث باعتباره مقيم معتمد لنموذج التميز الأوربي .

### مصطلحات الدراسة:

**رياض الأطفال :** يعرفها الباحث بأنها مؤسسات تربوية تقوم برعاية وتعليم الأطفال ما بين سن ٣-٦ سنوات من خلال برامج و أنشطة منظمة تهدف إلى تنمية شخصية الطفل في جميع مجالات النمو الجسمي والعقلي والاجتماعي والروحي وإكسابه القيم والمهارات التي تمكنه من النجاح الحياتي و المدرسي.

**الجودة:** هي درجة تحقيق احتياجات وتطلعات المستفيدين من الخدمة أو المنتج ( Ashok , 1996 , Rao ).

### نموذج التميز الأوربي لإدارة الجودة EFQM :

تعرف المنظمة الأوروبية لإدارة الجودة The European Foundation for Quality Management نموذج التميز بأنه " إطار يتضمن منهجيات متعددة لإنجاز التميز المستمر للأداء المؤسسي وفق تسعة معايير رئيسة هي ( القيادة-العاملون- الاستراتيجية- الشركاء-العمليات- نتائج العاملين- نتائج المستفيدين- نتائج المجتمع- نتائج الأداء الرئيسة".

## منهجية الدراسة وإجراءاتها

### مجتمع الدراسة

تمثل مجتمع الدراسة بجميع مؤسسات رياض الأطفال في محافظة ريف دمشق في الجمهورية العربية السورية، حيث بلغ عدد مؤسسات رياض الأطفال في محافظة ريف دمشق خلال العام الدراسي ٢٠٠٨-٢٠٠٩ م (٢٥٨) روضة أطفال.

### عينة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باختيار عينة عشوائية من مؤسسات رياض الأطفال في محافظة ريف دمشق، حيث بلغت عينة الدراسة (١٠٠) روضة أطفال من أصل (٢٥٨) مجموع رياض الأطفال في محافظة ريف دمشق. ويبين الجدول رقم (١) توزيع عينة الدراسة حسب تابعة روضة الأطفال (حكومي - خاص).

الجدول (١) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب تابعة روضة الأطفال (حكومي - خاص)

تابعة رياض الأطفال	العدد	المجموع
قطاع حكومي	٢٩	٢٩%
قطاع خاص	٧١	٧١%
المجموع	١٠٠	١٠٠%

الجدول (٢) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب مؤهل مديرة رياض الأطفال (ثانوية - بكالوريوس)

مؤهل مديرة رياض الأطفال	العدد	المجموع
ثانوية	٣٣	٣٣%
بكالوريوس	٦٧	٦٧%
المجموع	١٠٠	١٠٠%

## أداة الدراسة

١ تمم الاستعانة في بناء الاستبانة بمعايير النموذج الأوربي لإدارة الجودة، وكذلك الاستفادة من آراء الخبراء في الجودة والمحكمين المتخصصين في الطفولة المبكرة ورياض الأطفال من أجل بيان مناسبة المعايير لتقويم رياض الأطفال .

٢ تضمنت الاستبانة في صورتها الأولية على (٨٩) عبارة (معياري)، ومن أجل قياس صدق محتوى الأداة عرضت على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجالات إدارة الجودة والقياس والتقويم و الطفولة المبكرة ورياض الأطفال وبلغ عددهم (٧) محكمين. ثم قام الباحث بجدولة ملاحظاتهم واقتراحاتهم لبيان نقاط الاتفاق و الاختلاف فيما بينهم، من حيث مناسبة الفقرات وانتمائها للمجال ووضوحها وسلامة صياغتها اللغوية. بعد ذلك تم الأخذ بآراء ومقترحات المحكمين حيث تم تعديل كل فقرة اتفق على تعديلها ثلاثة من المحكمين أو أكثر، إذ تم دمج عبارتين في المجال الأول (القيادة ) ودمج عبارتين في مجال(الشراكة والموارد)، وإلغاء فقرتين واحدة في مجال العمليات و الأخرى في مجال نتائج العوامل. وبعد أن كانت أداة الدراسة تتضمن (٨٩) فقرة(معياري) أصبح عدد فقرات أداة الدراسة (٨٥) فقرة (معياري) بعد التعديل وفق آراء المحكمين، موزعة على المجالات كالتالي : مجال القيادة (١٢) فقرة ، مجال الاستراتيجية(٩) فقرات، مجال العوامل في الروضة(٩) فقرات، مجال الشراكة والموارد (١٣) فقرة، مجال العمليات (١٣) فقرة، مجال نتائج المستفيدين(٧) فقرات، نتائج العوامل(١٠) فقرات، نتائج المجتمع(٦) فقرات، نتائج الأداء الرئيسة (٦) فقرات.

### صدق بناء الأداة:

تم حساب صدق البناء لفقرات الأداة باستخدام معامل الارتباط بيرسون، وأشارت النتائج إلى أن جميع قيم الارتباط للفقرات مع الدرجة الكلية للأداة ذات دلالة إحصائية . وتشير هذه النتيجة إلى أن الاتساق الداخلي لفقرات الأداة تقيس جودة مؤسسات رياض الأطفال وفق معايير النموذج الأوربي لإدارة الجودة.

الجدول (٣) يبين صدق الأداة " الاتساق الداخلي " لأداة البحث

المعامل الارتباط	البعد
**٠,٥٤	القيادة
**٠,٦٠	الاستراتيجية
**٠,٥١	العاملات في الروضة
**٠,٦٣	الشراكة والموارد
**٠,٦٨	العمليات
**٠,٥٢	نتائج المستفيدين
**٠,٥١	نتائج العاملات في الروضة
**٠,٥٤	نتائج المجتمع
**٠,٥٧	نتائج الأداء الرئيسة

\*\* دال عند مستوى ٠,٠١

للتحقق من صدق أداة الدراسة قام الباحث بإجراء التحليل العاملي التوكيدي Confirmatory Factor Analysis لأداة الدراسة باستخدام البرنامج الإحصائي (Lisrel version, 8.8) وقد أكد التحليل على وجود تسعة أبعاد لاستبانة معايير رياض الأطفال تتمثل في البعد الأول: القيادة، البعد الثاني: الاستراتيجية، البعد الثالث: مجال العاملات في الروضة، البعد الرابع: مجال الشراكة والموارد، البعد الخامس: مجال العمليات، البعد السادس: مجال نتائج المستفيدين، البعد السابع: مجال نتائج العاملات في الروضة، البعد الثامن: مجال نتائج المجتمع، والبعد التاسع والأخير: مجال نتائج الأداء الأساسية، وتوضح الجداول (٤-٥-٦-٧-٨-٩-١٠-١١) نتائج التحليل العاملي التوكيدي لأداة البحث لكل بعد من أبعاد معايير نموذج التميز الأوربي لإدارة الجودة ومدى توافقتها مع واقع رياض الأطفال في محافظة ريف دمشق .

الجدول (٤) يبين نتائج التحليل العاملي التوكيدي لأداة الدراسة لبعء " القيادة "

م	العبارات	التشيع	الخطأ المعياري لقيم التشيع	قيمة "ت"
١	لدى الروضة رؤية و رسالة وقيم مكتوبة توجه خططها وبرامجها	٠.٤٦٥	٠.٤١٠	**٦.٢٥
٢	جميع العاملين في الروضة يعرفن ما تهدف إليه الروضة فيما يتعلق برؤيتها ورسالتها وقيمها	٠.٤٥٨	٠.٤٠٨	**٨٧,٦
٣	جميع العاملين في الروضة يقمن بدورهن في تطوير ثقافة المجتمع	٠.٤٤٤	٠.٤٠٩	**٥.٢٠
٤	المعلمات اللواتي يقمن بأدوار قيادية في الروضة (معاونة - أمانة سر.. الخ) يراجعن مهارتهن سنوياً	٠.٤٤٦	٠.٤٠٩	**٥.٤١
٥	جميع العاملين في الروضة يتواصلن بشكل ممتاز مع بعضهن البعض ومع إدارة الروضة	٠.٤٥٩	٠.٤٠٨	**٧.٢٧
٦	تتأكد مديرة الروضة من أن جميع العاملين في الروضة لديهن فهم لأولويات الروضة	٠.٤٦٣	٠.٤٠٧	**٧٩,٨
٧	مديرة الروضة و المعلمات اللواتي يقمن بأدوار قيادية (معاونة- أمانة سر . الخ) يشجعن ويدعمن الأساليب الجديدة للعمل بالروضة	٠.٤٥٩	٠.٤٠٧	**٧.٩٢
٨	تقوم مديرة الروضة بدعم أنشطة التطوير بتوفير الوقت والموارد اللازمة لها	٠.٤٦٤	٠.٤٠٨	**٨.٣١
٩	تتمتع الروضة بسمعة صادقة في تقدير جهود من يقوم بمساعدتها	٠.٤٥٦	٠.٤٠٨	**٦.٦٤
١٠	هناك مستوى كبير من الاندماج بين جميع العاملين بالروضة متضمنة إدارة الروضة	٠.٤٥٨	٠.٤٠٨	**٦.٨٧
١١	لدى الروضة التزام بتوفير مستوى عالٍ من الجودة من خلال الأنشطة وجميع برامجها	٠.٤٤٤	٠.٤٠٩	**٥.٢٠
١٢	لدى الروضة نظام معروف ومفهوم لتقييم تقدم حبرات الأطفال	٠.٤٦٣	٠.٤٠٨	**٧.٥٤
١٣	لدى الروضة نظام معروف ومفهوم لتقييم إنجازات جميع العاملين فيها	٠.٤٤٦	٠.٤٠٩	**٥.٤١

الجدول (٥) يبين نتائج التحليل العاملي التوكيدي لأداة الدراسة لبعء " الاستراتيجية "

م	العبارات	التشيع	الخطأ المعياري لقيم التشيع	قيمة "ت"
١	تقوم الروضة بتقييم أداؤها في ضوء أهدافها عند التخطيط للمستقبل	٠.٤٢٣	٠.٤٠٩	*٢.٤٤
٢	تستخدم الروضة نتائج استطلاعات الرأي من أولياء الأمور والمعلمات والمشرفات التربويات و الأطفال عند التخطيط للمستقبل	٠.٤٢٩	٠.٤٠٩	**٣.١٥
٣	لدى الروضة توثيق لشكاوى المستفيدين من خدماتها(أولياء الأمور -المشرفات .. الخ) وتأخذ بعين الاعتبار الشكاوى عند التخطيط للمستقبل	٠.٤٦٥	٠.٤١٠	**٦.٢٥
٤	لدى الروضة نظام فعال تحصل من خلاله جميع العاملين في الروضة على البيانات التي يحتاجن إليها لأداء أعمالهن بشكل متميز	٠.٤٢٩	٠.٤٠٩	**٣.٠٦
٥	تواصل الروضة مع الروضات الأخرى	٠.٤٢٤	٠.٤٠٩	*٢.٥٢
٦	جميع العاملين في الروضة يبحثن عن أفضل الطرق لأداء العمل	٠.٤٣٠	٠.٤٠٩	**٣.١٦
٧	تقوم الروضة بتقييم أعمالها للتأكد من خططها تعمل بصورة فعالة	٠.٤٥١	٠.٤١٠	**٥.٢٣
٨	تقوم الروضة بمراجعة استراتيجيتها كجزء من التفكير للتخطيط للتطوير	٠.٤٩٨	٠.٤١٠	**٩.٦٢
٩	أولياء الأمور و المشرفات يعرفون خطط وأهداف الروضة	٠.٤٧٤	٠.٤١٠	**٧.١٨

الجدول (٦) يبين نتائج التحليل العاملي التوكيدي لأداة الدراسة لبعء "العاملات في الروضة"

م	العبارات	التشيع	الخطأ المعياري لقيم التشيع	قيمة "ت"
١	لدى الروضة برامج تدريبية لتطوير مهارات جميع العاملات فيها	٠,٣١	٠,٠٩	**٣,٣٣
٢	تستطلع الروضة آراء العاملات فيها عند إجراء أي تغييرات	٠,٤٥	٠,٠٩	**٥,١٣
٣	تقوم الروضة بتقييم مستمر للبرامج التدريبية التي تنفذها للعاملات في الروضة	٠,٥٨	٠,٠٩	**٦,٦٦
٤	تقوم الروضة بالتدريب اللازم للمعلمات وجميع العاملات على التكنولوجيا الحديثة واستخدامها	٠,٧٦	٠,١٠	**٧,٤٩
٥	تقوم الروضة بالتأكد من أن كل معلمة لديها أهداف خاصة لتطوير أدائها عن السنوات السابقة	٠,٤٧	٠,٠٩	**٥,٣٢
٦	توفر الروضة الدعم الكافي (المادي-المعنوي) للمعلمات وجميع العاملات ليتمكن من تطوير أعمالهن	٠,٣٣	٠,٠٩	**٣,٦٨
٧	تشجع الروضة المعلمات وجميع العاملات فيها ليشتركن في الأنشطة المختلفة من خلال شعورهن بقيمة عملهن وتطوير جهودهن .	٠,٥٤	٠,٠٩	**٥,٩٢
٨	تقوم الروضة بعمل أنشطة اجتماعية ترفيهية للمعلمات وجميع العاملات في الروضة	٠,٤٦	٠,٠٩	**٤,٩٢
٩	لدى الروضة فرق عمل تجتمع دورياً لتطوير أداء الروضة	٠,٣٨	٠,٠٩	**٤,٣٠

الجدول (٧) يبين نتائج التحليل العاملي التوكيدي لأداة الدراسة لبعء "الشراكة والموارد"

م	العبارات	التشيع	الخطأ المعياري لقيم التشيع	قيمة "ت"
١	تقوم الروضة بتطوير عملها من خلال الشراكة مع رياض الأطفال الأخرى	٠,٣٠	٠,١٤	*٢,٠٨
٢	تقوم الروضة بتشجيع المعلمات للمساهمة النشطة في برامج الشراكة مع رياض الأطفال الأخرى	٠,٥٦	٠,٠٨	**٦,٦٤
٣	تقوم الروضة باستمرار بسؤال المعلمات عما إذا كانت لديهن المعلومات الصحيحة للقيام بعملهن	٠,٥٨	٠,١٩	**٣,٠٣
٤	جميع أجهزة و أدوات الروضة نظيفة و مرتبة وفي حالة جيدة	٠,٥٨	٠,٠٨	**٦,٨٧
٥	لدى الروضة آلية محددة لتقليل الهدر في الكهرباء والماء	٠,٥٧	٠,٠٨	**٧,٦٠
٦	كافة مرافق الروضة مستخدمة ومستثمرة بشكل جيد	٠,٦٤	٠,٠٧	**٨,٨٢
٧	تستخدم الروضة جميع مبانها ومواردها في تنفيذ أنشطتها	٠,٦١	٠,٠٧	**٨,٧٣
٨	جميع المعلمات والإداريات في الروضة يمكنهن استخدام التقنية الحديثة بكفاءة مثل الكمبيوتر	٠,٥٩	٠,٠٧	**٧,٧٢
٩	تقوم الروضة بتقييم دوري حول مدى استفادتها من التقنية الحديثة مثل الكمبيوتر	٠,٦٥	٠,٠٧	**٩,٠١
١٠	تشجع الروضة جميع العاملات فيها على التفكير المبدع لتنفيذ الأعمال بكفاءة أكثر	٠,٤٤	٠,٠٨	**٥,٦٣
١١	توفر الروضة الفرصة لجميع العاملات فيها للدخول على شبكة الانترنت	٠,٥٥	٠,٠٨	**٧,٣٣
١٢	لدى الروضة سياسة لحماية حقوق الطبع وحماية ما تنتجه الروضة من برامج	٠,٤٣	٠,٠٨	**٥,٥٤
١٣	لدى الروضة إجراءات أمان لحماية ممتلكاتها من المخاطر (الحريق، السرقة، العبث ، الخ)	٠,٨١	٠,٠٧	**١١,٤٧

الجدول (٨) يبين نتائج التحليل العاملي التوكيدي لأداة الدراسة لبعء " العمليات "

م	العبارات	التشعب	الخطأ المعياري لقيم التشعب	قيمة "ت"
١	لدى الروضة معايير محددة لإجراءات الصحة والسلامة والأمان	٠,٦٩	٠,١٠	**٧,٢١
٢	لدى الروضة معايير محددة لعملياتها التعليمية	٠,٦٣	٠,٠٩	**٧,٢٣
٣	تستخدم الروضة الطرق الحديثة في تعليم ورعاية طفل الروضة	٠,٦٠	٠,٠٩	**٦,٦٥
٤	تستخدم المعلمات التكنولوجيا في عمليات التعليم	٠,٥٣	٠,٠٩	**٦,٠٣
٥	تقوم الروضة بتطوير طرق تدريس الأطفال باستمرار	٠,٥٨	٠,١٢	**٤,٨٧
٦	تستخدم الروضة الأساليب الإبداعية لتطوير أنشطتها وبرامجها	٠,٧٨	٠,١١	**٧,١٠
٧	تتناقش الروضة باستمرار مع أولياء الأمور لمعرفة احتياجاتهم وتوقعاتهم	٠,٧٧	٠,١١	**٧,٠٣
٨	لدى الروضة خطة سنوية استراتيجية (٣سنوات) لبرامجها	٠,٦٩	٠,١١	**٦,٠٤
٩	لدى الروضة دليل موثق لإجراءاتها (إجراءات تسجيل الطفل في الروضة، إجراء طلب إجازة، إجراء تقديم شكوى... الخ)	٠,٦٨	٠,١١	**٥,٩٢
١٠	تقوم الروضة بتوزيع دليل إجراءاتها على جميع المستخدمين (المعلمات- أولياء الأمور)	٠,٧٢	٠,١١	**٦,٣٦
١١	لدى الروضة مؤشرات لقياس مدى تقدم تعلم الأطفال	٠,٦١	٠,١٢	**٥,١٤
١٢	تقوم الروضة بعملية التقويم الذاتي والتقويم الخارجي لأدائها بشكل دوري	٠,٦٩	٠,١١	**٦,٠٥
١٣	تشط الروضة لإرضاء الأطفال وأولياء الأمور بهدف مراجعة وتطوير أدائها	٠,٦٤	٠,١٢	**٥,٥٥

الجدول (٩) يبين نتائج التحليل العاملي التوكيدي لأداة الدراسة لبعء " نتائج المستفيدين "

م	العبارات	التشعب	الخطأ المعياري لقيم التشعب	قيمة "ت"
١	لدى الروضة معلومات حول رأي أولياء الأمور في الخدمة التربوية التي تقدمها لأبنائهم	٠,٤٥	٠,١٠	**٤,٤٤
٢	لدى الروضة معلومات حول رأي الأطفال في خدمات الروضة	٠,٤٦	٠,١٠	**٤,٤٧
٣	تبادل الروضة المعلومات مع أولياء الأمور و الأطفال حول ما يحدث في الروضة أو ما سيحدث بها	٠,٣٧	٠,١٠	**٣,٧١
٤	تقوم الروضة بتسجيل كافة الشكاوى وترد عليها	٠,٦٦	٠,١١	**٦,٢١
٥	تلقى الروضة طلبات تحويل الأطفال للانتحاق بها من روضات أخرى	٠,٥٥	٠,١٠	**٥,٢٢
٦	تمتع الروضة بسمعة عالية لدى أولياء الأمور والأطفال	٠,٥٠	٠,١٠	**٤,٨٦
٧	تقوم الروضة بتقييم أثر أنشطتها وتستخدم نتيجة التقييم في التخطيط للمستقبل	٠,٤٦	٠,١٠	**٤,٤٨

الجدول (١٠) يبين نتائج التحليل العملي التوكيدي لأداة الدراسة لبعده " نتائج التعاملات في الروضة "

م	العبارات	التشيع	الخطأ المعياري لقيم التشيع	قيمة "ت"
١	جميع التعاملات في الروضة يعرفن بالتحديد أهداف الروضة وما هو المتوقع منهن	٠,٤٣	٠,١٢	**٣,٤٩
٢	لدى التعاملات في الروضة قناعة تامة بأن إدارة الروضة تدعم جهودهن للعمل بكفاءة	٠,٦١	٠,١٢	**٥,٢٥
٣	لدى التعاملات في الروضة ثقة تامة بأنهن يستطعن الحصول على التدريب اللازم عندما يحتجن إليه	٠,٧٧	٠,١١	**٧,٠٢
٤	تستطيع التعاملات في الروضة التعبير عن آرائهن في الاجتماعات	٠,٦٠	٠,١٢	**٥,١٤
٥	لدى التعاملات في الروضة ثقة تامة بأن إدارة الروضة تأخذ آرائهن بعين الاعتبار	٠,٦٥	٠,١١	**٥,٧٠
٦	تستفيد الروضة في الاجتماعات من المعلومات التي تأخذها من أولياء الأمور أو المعلمات أو الأطفال أو المشرفات.. الخ (معلومات التغذية الراجعة)	٠,٦٤	٠,١٢	**٥,٥٨
٧	جميع التعاملات في الروضة يشعرون أن وظيفتهن في الروضة مضمونة	٠,٦٧	٠,١١	**٥,٨٦
٨	مستوى غياب الأطفال عن الروضة هو أقل نسبة من معظم الروضات الأخرى	٠,٦١	٠,١٢	**٥,٢٣
٩	تشعر جميع التعاملات بأنهن يحصلن على الراتب الذي يقابل أعمالهن ومسؤولياتهن	٠,٤١	٠,١٢	**٣,٢٥
١٠	جميع التعاملات في الروضة متفهمات ويعملن في فريق عمل واحد	٠,٦٠	٠,١٢	**٥,١١

الجدول (١١) يبين نتائج التحليل العملي التوكيدي لأداة الدراسة لبعده " نتائج المجتمع "

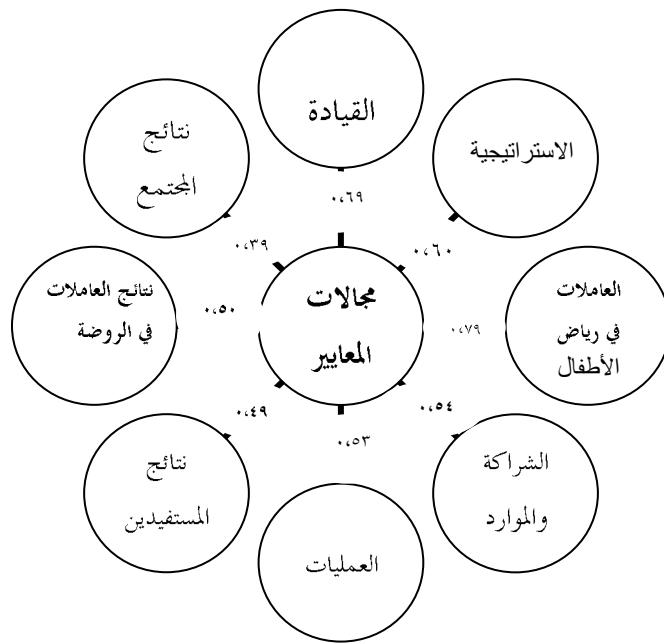
م	العبارات	التشيع	الخطأ المعياري لقيم التشيع	قيمة "ت"
١	لدى الروضة قنوات اتصال مع العديد من مؤسسات مجتمعها المحلي	٠,٦٠	٠,٠٨	**٧,٤٣
٢	تحصل الروضة على تقارير جيدة من الموجهين التربويين	٠,٤٤	٠,٠٩	**٥,٢٠
٣	تواصل الروضة مع روضات أخرى سواء في منطقتها أو خارجها	٠,٥٩	٠,١٦	**٣,٧٢
٤	تقوم الروضة بتدريب أولياء الأمور فيما يتعلق بأمور تربية الطفولة المبكرة	٠,٦٤	٠,١٦	**٣,٩١
٥	تشارك الروضة مجتمعها المحلي باحتفالاته مثل (عيد الشجرة، يوم المرور، الخ)	٠,٥٨	٠,١٩	**٣,٠٣
٦	تعمل الروضة بجد من أجل عدم إزعاج جيرانها	٠,٤٠	٠,١٤	**٢,٧٧

الجدول (١٢) يبين نتائج التحليل العملي التوكيدي لأداة الدراسة لبعده " نتائج الأداء الرئيسية "

م	العبارات	التشيع	الخطأ المعياري لقيم التشيع	قيمة "ت"
١	لدى الروضة برنامج لتطوير المبنى والتجهيزات ويقوم على أولوياتها	٠,٦٦	٠,١٢	**٥,٤١
٢	لدى الروضة ما يثبت أنها تحقق أهدافها السنوية	٠,٦١	٠,١٢	**٥,٠٣
٣	لدى الروضة ما يثبت أنها تحقق أهدافها من حيث نسبة التحاق الأطفال بها	٠,٤٨	٠,١٢	**٣,٩٥
٤	لدى الروضة ما يثبت أنها تحقق أهدافها من حيث مستويات حضور الأطفال	٠,٨٦	٠,١٥	**٦,٥٦
٥	لدى الروضة ما يثبت أنها تحقق أهدافها المتعلقة بتحسين تربية وتعليم الأطفال	٠,٦٢	٠,١٣	**٥,٠٩
٦	لدى جميع التعاملات في الروضة ثقة بأن الروضة تتم إدارتها بشكل صحيح وأنها منظمة	٠,٤٩	٠,٠١٣	**٣,٨٢



ويتضح من الجداول ( ٤-٥-٦-٧-٨-٩-١٠-١١ ) أن قيمة مربع كاي ( $\chi^2$ ) تساوى (١٣,٤٣) وهي قيمة غير دالة إحصائياً، وكانت قيم مؤشرات حسن المطابقة كالتالي: قيمة مؤشر جذر مربعات البواقي Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) (٠,١٤)، وقيمة مؤشر حسن المطابقة Goodness of Fit Index (GFI) (٠,٨٧)، وقيمة حسن المطابقة المصحح Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) (٠,٨٣)، وقيمة مؤشر المطابقة المعياري Normed Fit Index (NFI) (٠,٨٠). وهذه القيم تعني أن النموذج المقترح لاستبانة معايير رياض الأطفال متفق مع البيانات وأن المقياس صادق عاملياً. والشكل (١) يوضح البناء العاملي لاستبانة معايير رياض الأطفال:



شكل (١) يوضح البناء العاملي لاستبانة معايير رياض الأطفال

## ثبات الأداة

من أجل التحقق من ثبات أداة الدراسة قام الباحث باستخدام طريقة إعادة الاختبار وذلك خلال فترة زمنية لم تتجاوز خمسة عشر يوماً لإعادة تطبيق الأداة للمرة الثانية، وتم تطبيق الأداة على ١٨ / روضة أطفال من مجتمع الدراسة ولا تنتمي إلى عينة البحث، وبحساب معامل الثبات بين المرة الأولى والثانية لتطبيق الأداة بينت النتائج أن قيم معاملات الارتباط تراوحت بين ( ٠,٦٦ - ٠,٧٢ \*\*) والجدول رقم (١٢) يوضح قيم معاملات الارتباط لأداة البحث وهي معاملات ارتباط تعبر عن ثبات مقبول لأداة الدراسة .

الجدول (١٢) يبين ثبات أبعاد أداة البحث والدرجة الكلية

البعاد	معامل الفا كرونباخ
القيادة	**٠,٦٦
الاستراتيجية	**٠,٦٤
العاملات في الروضة	**٠,٧١
الشراكة والموارد	**٠,٧٦
العمليات	**٠,٦٤
نتائج المستفيدين	**٠,٧٠
نتائج العاملات في الروضة	**٠,٧٢
نتائج المجتمع	**٠,٧٠
نتائج الأداء الرئيسة	**٠,٦٩
الدرجة الكلية	**٠,٦٨

## المعالجة الإحصائية

استخدم الباحث للمعالجة الإحصائية برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS و استخدام الأساليب الإحصائية التالية :

- معامل الارتباط بيرسون
- اختبار (ت)
- تحليل التباين ANOVA

## نتائج الدراسة

### أولاً: النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى

للتحقق من الفرض الأول والذي ينص على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابة المديرات العاملات في القطاع الحكومي والمديرات العاملات في القطاع الخاص في تقدير مدى تطبيق معايير نموذج التميز الأوربي لإدارة الجودة في رياض الأطفال في محافظة ريف دمشق، أجرى الباحث اختبار " ت " T.test على أفراد العينة (٢٩ مديرة تعمل في القطاع الحكومي، ٧١ مديرة تعمل في القطاع الخاص ) باستخدام برنامج SPSS (version 16.0) . ويوضح الجدول (١٣) نتائج اختبار " ت " بين العينتين .

الجدول (١٣) يوضح نتائج اختبار (ت) لمعرفة الفروق في تقدير مدى تطبيق المعايير  
حسب تابعة رياض الأطفال

البعد	تابعة رياض الأطفال	العينة (ن)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"
الأول : القيادة	حكومي	٢٩	٢٤,٠٧	٣,٤١	***٣,٧٧
	خاص	٧١	٢٧,١٤	٣,٨١	
الثاني : الاستراتيجية	حكومي	٢٩	٢٥,٩٠	٢,٧٧	***٤,٣٨
	خاص	٧١	٢٨,٩٣	٣,٢٨	
التاسع : نتائج الأداء الرئيسة	حكومي	٢٩	١٦,٧٦	٢,٧٥	**٢,٧٣
	خاص	٧١	١٨,٢٨	٢,٤٤	

\*\*\* دال عند مستوى ٠,٠٠١ ، \*\* دال عند مستوى ٠,٠١

يتضح من الجدول (١٣) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $P \leq 0,001$ ) بين المديرات العاملات في القطاع الحكومي والمديرات العاملات في القطاع الخاص في بعدي ( القيادة ، الاستراتيجية ) لصالح مديرات القطاع الخاص، حيث بلغت قيم المتوسطات بالنسبة لبعدي القيادة (٢٤,٠٧) للقطاع الحكومي، و (٢٧,١٤) للقطاع الخاص، وفي بعد الاستراتيجية بلغت قيم المتوسطات (٢٥,٩٠) للقطاع الحكومي و (٢٨,٩٣) للقطاع الخاص.

كما أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $P \leq 0,01$ ) في بُعد نتائج الأداء الرئيسة حيث بلغت قيم المتوسطات (١٦,٧٦) للقطاع الحكومي و (١٨,٢٨) للقطاع الخاص .

ومن جانب آخر أظهرت نتائج الدراسة على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مديرات القطاع الحكومي ومديرات القطاع الخاص على الأبعاد (العاملات في الروضة، الشراكة والموارد ، العمليات، نتائج المستفيدين، نتائج العاملات في الروضة، نتائج المجتمع، والدرجة الكلية على الاستبانة تقدير المديرات لدى تطبيق معايير النموذج الأوربي لإدارة الجودة في رياض الأطفال في محافظة ريف دمشق .

### ثانياً: النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية

للتحقق من الفرض الثاني والذي ينص على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ، عند أي مستوى من مستويات الدلالة، بين متوسط مستوى جودة مؤسسات رياض الأطفال في محافظة ريف دمشق وفقاً لمعايير

النموذج الأوربي لإدارة الجودة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي لمديرة روضة الأطفال. يتضح من الجدول (١٤) أن هناك فروق دالة إحصائية عند مستوى ( $P \leq 0,001$ )، بين المديرات الحاصلات على الثانوية والمديرات الحاصلات على درجة البكالوريوس في بُعدى (الاستراتيجية، نتائج الأداء الرئيسة)، لصالح المديرات الحاصلات على البكالوريوس ، كما وجدت فروق دالة إحصائية عند مستوى ( $P \leq 0,05$ ) بين المديرات الحاصلات على الثانوية والمديرات الحاصلات على درجة البكالوريوس في بُعدى ( نتائج العاملات في الروضة، نتائج المجتمع) لصالح المديرات الحاصلات على درجة البكالوريوس.

كما بلغت قيم المتوسطات بالنسبة لبعده الاستراتيجية (٢٥,٦٤) لمؤهل الثانوية و (٢٩,٤٨) لمؤهل البكالوريوس، وفي بعد نتائج العاملات في الروضة (٢٨,٦٤) لمؤهل الثانوية و (٣٠,٤٩) لمؤهل البكالوريوس، و في بعد نتائج المجتمع بلغت قيم المتوسطات (١٨,٩٧) لمؤهل الثانوية و (٢٠,٢٥) لمؤهل البكالوريوس، وفي بعد نتائج الأداء الرئيسة (١٦,٧٦) لمؤهل الثانوية و (١٩,٥٥) لمؤهل البكالوريوس .

ومن جانب آخر أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المديرات ( ثانوي- بكالوريوس ) على أبعاد ( القيادة، العاملات في الروضة ، الشراكة والموارد، العمليات، نتائج المستفيدين) والدرجة الكلية على استبانة تقدير المديرات لمدى تطبيق معايير نموذج التميز الأوربي لإدارة الجودة في رياض الأطفال في محافظة دمشق .

الجدول (١٤) يوضح نتائج اختبار (ت) لمعرفة الفروق في تقدير مدى تطبيق المعايير حسب المؤهل العلمي

العدد	تابعية رياض الأطفال	العينة (ن)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"
الثاني : الاستراتيجية	ثانوي	٣٣	٢٥,٦٤	٢,٦٩	٦,١٢***
	بكالوريوس	٦٧	٢٩,٤٨	٣,٠٧	
السابع : نتائج العاملات في الروضة	ثانوي	٣٣	٢٨,٦٤	٤,٢٧	٢,٠٢*
	بكالوريوس	٦٧	٣٠,٤٩	٤,٣٦	
الثامن : نتائج المجتمع	ثانوي	٣٣	١٨,٩٧	٢,٢١	٢,٠٣*
	بكالوريوس	٦٧	٢٠,٢٥	٣,٢٩	
التاسع : نتائج الأداء الرئيسة	ثانوي	٣٣	١٦,٧٦	٢,٦٥	٦,٧٨***
	بكالوريوس	٦٧	١٩,٥٥	١,٤٨	

\*\*\* دال عند مستوى ٠,٠٠١ \* دال عند مستوى ٠,٠٥

### ثالثاً: النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة

للتحقق من نتائج الفرض الثالث والذي ينص على " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على استبانته تقدير مدى تطبيق معايير النموذج الأوربي لإدارة الجودة في رياض الأطفال في محافظة ريف دمشق وفقاً

لعدد سنوات خبرة مديرة الروضة، استخدم الباحث تحليل التباين أحادي الاتجاه ANOVA بين ثلاث فئات من المديرات حسب سنوات الخبرة ( ١ - ٥ سنوات، ٦- ١٠ سنوات، أكثر من عشر سنوات) باستخدام برنامج SPSS (version 16.0) ويوضح الجدول (١٥) نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه بين مديرات رياض الأطفال وفقاً لسنوات الخبرة .

الجدول (١٥) يوضح نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه ANOVA وقيمة F ومستوى الدلالة طبقاً لمتغير

سنوات الخبرة من الأبعاد الثلاثة

الأبعاد	المتغيرات	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"
الأول : القيادة	بين المجموعات	٣٧٦,٣٧	٢	١٨٨,١٩	***١٤,٤٩
	داخل المجموعات	١٢٥٩,٤٧	٩٧	١٢,٩٨	
	المجموع	١٦٣٥,٨٤	٩٩		
الثاني : الاستراتيجية	بين المجموعات	١٢٠,٤٦	٢	٦٠,٢٣	*٤,٠٥
	داخل المجموعات	١٤٤١,٢٥	٩٧	١٤,٨٦	
	المجموع	١٥٦١,٧١	٩٩		
السابع : نتائج العمليات في الروضة	بين المجموعات	١٥٣,٧٥	٢	٧٦,٨٨	*٤,٢٤
	داخل المجموعات	١٧٥٨,٨١	٩٧	١٨,١٣	
	المجموع	١٩١٢,٥٦	٩٩		
الثامن : نتائج المجتمع	بين المجموعات	١٠٠,٧٦	٢	٥٠,٣٨	**٦,٠٧
	داخل المجموعات	٨٠٥,٣٥	٩٧	٨,٣٠	
	المجموع	٩٠٦,١١	٩٩		

\*\*\* دال عند مستوى ٠,٠٠١ ، \*\* دال عند مستوى ٠,٠١ ، \* دال عند مستوى ٠,٠٥

يتضح من الجدول ( ١٥ ) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مديرات رياض الأطفال وفقاً لسنوات الخبرة (أقل من ٥ سنوات، من ٦- ١٠ سنوات، أكثر من ١٠ سنوات) عند مستوى (  $p \leq 0.001$  ) على بُعد القيادة، وعند مستوى (  $P \leq 0.01$  ) على بُعد نتائج الأداء الرئيسة، وعند مستوى (  $P \leq 0.05$  ) على بُعد ( الاستراتيجية، نتائج المجتمع )، وللتعرف على اتجاه الفروق استخدم الباحث اختباراً للدراسة الفروق بين الفئات الثلاثة من المديرات وفقاً لسنوات الخبرة، وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق بين مديرات رياض الأطفال وفقاً لسنوات الخبرة لصالح المديرات اللواتي لديهن أكثر من ١٠ سنوات خبرة في إدارة رياض الأطفال .

## مناقشة نتائج الدراسة

### ١. مناقشة نتائج الفرضية الأولى :

أظهرت النتائج الموضحة في الجدول (١٣) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $P \leq 0,001$ ) بين المديرات العاملات في القطاع الحكومي والمديرات العاملات في القطاع الخاص في بعدي ( القيادة ، الاستراتيجية ) لصالح مديرات القطاع الخاص، كما أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $P \leq 0,001$ ) بين المديرات العاملات في القطاع الحكومي والقطاع الخاص على بُعد " نتائج الأداء الرئيسية " لصالح مديرات القطاع الخاص. ربما يعزى ذلك إلى أن القطاع الخاص يركز على اختيار مديرات رياض الأطفال اللواتي يحققن معايير محددة من أجل رفع كفاءة وفاعلية الأداء وذلك بهدف تحقيق أعلى مستوى من التنافسية مع رياض الأطفال الأخرى، بالمقابل فإن اختيار المديرات في الرياض الحكومية تتدخل فيها المحسوبية والعلاقات الشخصية . وعلى الرغم من وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المديرات العاملات في القطاع الحكومي والقطاع الخاص إلا أن تلك المتوسطات أقل من المتوسط العام في البعد المشار إليه مما يشير إلى عدم توافر معايير النموذج الأوربي في مؤسسات رياض الأطفال في محافظة ريف دمشق في القطاعين (الحكومي -الخاص) بالشكل المطلوب. ويفسر الباحث وجود تلك الفروق على الرغم من ضعف المتوسطات والتي تشير إلى حد كبير عن قصور ملحوظ بين تطبيق معايير النموذج الأوربي لإدارة الجودة مع واقع جودة رياض الأطفال في ريف دمشق، كما تشير إلى وجود اتجاه لدى مديرات رياض الأطفال في القطاعين الحكومي والخاص لتطبيق معايير النموذج الأوربي لإدارة الجودة لكن يتطلب وجود دورات تدريبية وتأهيلية عالية الجودة للمديرات على الأساليب والاتجاهات الحديثة في القيادة والإدارة التربوية وفق المتطلبات المعاصرة لإدارة مؤسسات رياض الأطفال .

كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مديرات القطاع الحكومي والخاص في الأبعاد( العاملات في الروضة، الشراكة والموارد، العمليات، نتائج المستفيدين، نتائج العاملات في الروضة، نتائج المجتمع)، وباعتبار أن هذه الأبعاد مرتبطة بدرجة كبيرة بعمل المعلمات ، وقد يعزى ذلك إلى أن تأهيل المعلمات في كلا القطاعين هو ذاته باعتبار أنه لا توجد حتى فترة قريبة كليات متخصصة لتأهيل المعلمات للعمل في رياض الأطفال في الجمهورية العربية السورية. وهذه النتيجة تتفق مع نتائج

دراسة (Douglar,2002) التي توصلت إلى أن كلاً من رياض الأطفال التابعة للقطاع الحكومي والخاص ليس لديها إجراءات ضمان جودة لعملياتها، وتتفق أيضاً مع نتائج دراسة (Saraiva&Rosaand,2003) التي توصلت إلى أن معظم رياض الأطفال في البرتغال تفتقر إلى منهجيات العمل المنظمة للعمل ومؤشرات الأداء وفق معايير النموذج الأوربي لإدارة الجودة .

## ٢. مناقشة نتائج الفرضية الثانية :

أظهرت النتائج الموضحة في الجدول (١٤) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المديرات الحاصلات على الثانوية والمديرات الحاصلات على درجة البكالوريوس في بُعدي (الاستراتيجية، نتائج الأداء الرئيسة) لصالح المديرات الحاصلات على درجة البكالوريوس. وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن الموضوعات المرتبطة بالاستراتيجية مثل التخطيط والتقييم والتطوير يكون للأدبيات النظرية المتنوعة التي اكتسبتها المديرية خلال فترة دراستها الجامعية دور في توسيع مداركها ومعارفها حيال ضرورة التخطيط المستقبلي، وانعكس ذلك أيضاً على البُعد المتعلق بنتائج الأداء الرئيسة وذلك لصالح المديرات الحاصلات على درجة البكالوريوس.

وعلى الرغم من وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المديرات الحاصلات على الثانوية والمديرات الحاصلات على درجة البكالوريوس في بُعدي (الاستراتيجية، نتائج الأداء الرئيسة) لصالح المديرات الحاصلات على درجة البكالوريوس، إلا أن جميع قيم المتوسطات لأبعاد (الاستراتيجية- نتائج العمليات في الروضة- نتائج المجتمع- نتائج الأداء الرئيسة) أقل من المتوسط العام مما يشير إلى عدم تحقق معايير النموذج الأوربي في مؤسسات رياض الأطفال في محافظة ريف دمشق في القطاعين الحكومي والخاص ويفسر الباحث وجود تلك الفروق إلى وجود ضعف في الجوانب التنظيمية والإدارية المتعلقة بقضايا التخطيط والتواصل مع المجتمع المحلي في القطاعين الحكومي والخاص لتطبيق معايير النموذج الأوربي لإدارة الجودة .

وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة حداد (٢٠٠٧م) التي بينت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في رياض الأطفال لصالح المديرات والمعلمات الحاصلات على مؤهل البكالوريوس، وكذلك تتفق النتائج مع دراسة سوهيلا (Suhail,1998) بوجود علاقة قوية بين مؤشرات إدارة الجودة ونوعية تأهيل وتدريب جميع العاملين برياض الأطفال .

## مناقشة نتائج الفرضية الثالثة:

أظهرت النتائج الموضحة في الجدول ( ١٥ ) وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح مديرات رياض الأطفال اللواتي لديهن أكثر من (١٠ سنوات) خبرة في إدارة رياض الأطفال في أبعاد (القيادة، الاستراتيجية، نتائج الأداء الرئيسة). وقد تعزى هذه النتيجة إلى استفادة مديرات رياض الأطفال من اللقاءات

والأنشطة والمحاضرات التثقيفية التي تقوم بها الروضة أو التي تقيمها وزارة التربية والتعليم بهدف تحسين أداء العاملات برياض الأطفال، وبالتالي انعكاس التجربة اليومية لمديرة الروضة مع النظرية والمتمثلة بالمحاضرات واللقاءات وتكرار ذلك عبر السنوات أدى إلى توليد خبرة انعكست على أداء مديرات رياض الأطفال في أبعاد (القيادة، الاستراتيجية)، وبالتالي على نتائج الأداء الرئيسة.

### الاستنتاجات والتوصيات

يرى الباحث أن عملية تقويم جودة رياض الأطفال مهمة وضرورة في ظل تنامي الاهتمام بمرحلة الطفولة المبكرة ودورها في تشكيل شخصية الإنسان مدى الحياة. فقد بينت نتائج الدراسة، التي اعتمدت على استطلاع رأي مديرات رياض الأطفال في محافظة ريف دمشق أن التقديرات التقويمية لعينة الدراسة وفقاً لأبعاد معايير نموذج التميز الأوربي لإدارة الجودة والتي تتحدد بـ (القيادة، الاستراتيجية، العاملات في الروضة، الشراكة والموارد، العمليات، نتائج المستفيدين، نتائج العاملات في الروضة، نتائج المجتمع، نتائج الأداء الرئيسة) كانت متفاوتة بحسب متغيرات الدراسة، مما يعني ضرورة زيادة جهود القائمين على تطوير رياض الأطفال في محافظة ريف دمشق للتركيز على معايير الجودة في مرحلة ما قبل المدرسة ومتطلباتها.

### توصيات الدراسة :

١. أن تتبنى وزارة التربية والتعليم إطار خاص لضمان جودة مؤسسات رياض الأطفال وفق معايير الجودة العالمية الخاصة بمرحلة الطفولة المبكرة .
٢. التدريب النوعي للعاملات برياض الأطفال على آليات تطبيق معايير الجودة .
٣. التقويم المستمر لأداء مؤسسات رياض الأطفال وفق المعايير الوطنية والعالمية .
٤. نشر أفضل الممارسات في تطبيق معايير الجودة في رياض الأطفال وذلك للاستفادة منها في جميع رياض الأطفال.
٥. محاولة الوصول بمؤسسات رياض الأطفال على الاعتماد المؤسسي .



## المراجع

### المراجع العربية:

١. أبو دقة، سناء و الحولي عبدالله (٢٠٠٥م) : دراسة تقييميه لقياس جودة التعليم في رياض الأطفال بقطاع غزة -فلسطين ، دراسة مقدمة إلى المؤسسة الأمريكية لمساعدة اللاجئين في الشرق الأدنى - أنيرا.
٢. أحمد، إبراهيم احمد (٢٠٠٣م): الجودة الشاملة في الإدارة التعليمية والمدرسية - دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر ، الإسكندرية .
٣. البيلاوي، حسن وآخرون (٢٠٠٦م): الجودة الشاملة في التعليم (بين مؤشرات التميز ومعايير الاعتماد) الأسس والتطبيقات، الطبعة الأولى ، عمان ،دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة .
٤. المديرس، عبد الرحمن،الحسين إبراهيم(٢٠٠٨م): رحلة الجودة الشاملة في تعليمنا (التحول)، الطبعة الأولى، الدمام ،مجمع اليوم الطباعي
٥. حداد، شيرين إميل يوسف (٢٠٠٧م)، بناء نموذج لإدارة الجودة الشاملة لرياض الأطفال في الأردن و مدى انطباقه على رياض الأطفال الخاصة في مدينة عمّان )، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا ، الجامعة الأردنية.
٦. دافني، بان (٢٠٠٠م): نظام التعليم في سنغافورة (نموذج الجودة النوعية)- (التعليم والعالم العربي - تحديات الألفية الثالثة)، ترجمة مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية - أبو ظبي - الطبعة الأولى .
٧. شريف، السيد عبد القادر(٢٠٠٧م): إدارة رياض الأطفال، (ط٢)، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع
٨. كنعان، أحمد (٢٠٠٧م): رؤية لإعداد معلم رياض الأطفال وتأهيله وفق متطلبات أنظمة الجودة، بحث مقدم إلى ندوة رياض الأطفال" واقع وآفاق " كلية التربية -جامعة البعث ٢٢-٢٤ تشرين الأول ٢٠٠٧م

### المراجع الأجنبية :

1. Ashok, Rao (1996): Total Quality Management, John Wiley&Sons, New York,U.S.A .
2. Dodge,David(2004): Human Capital, Early Childhood Development and Economic Growth, Ottawa Canada.www. www.excellence-erlychildhood.ca
3. Douglas Osler (2001) : Standards and Quality in Scottish pre-school Education.www.hmie.gov.uk
4. Edward Zigler, Walter S. Gilliam ( 2006) : A Vision for Universal Preschool Education, Cambridge University ,U.S.A
5. Evans R.James &Lindsay M.William(2000): The Management and Control of Quality, Second Edition ,WestPublishing Company ,U.S.A
6. Ladd W.Gary (2005): School Readiness-Preparing Children for the Transition from Preschool to Grade School Arizona State University, USA.
7. Ministry of Education in Hung Kong (2003) : Quality assurance in Kindergarten institutions.www.edb.gov.hk
8. Retas,Suhaila (1998): Preschool quality and staff Characteistics in Singapore, National Institute of Education, Nanyang, Technological University .www.acis.nie,edu.sg
9. Saraiva & Rosaand ( 2003): Applying An Excellence Model to Schools, Progress journal ,novemper .
- 10.The European Foundation for Quality Management(2003): EFQM Excellence Model,Large Company, Operational and Business Unit Version .