

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١.١ المقدمة

إن عملية تجويد التعليم تعد من أهم القضايا التي تسعى دول العالم إلى الاهتمام بها من خلال مجالات التطوير الملائمة، وذلك عن طريق التنمية البشرية بمختلف جوانبها، وحسن استخدام المعلومات والاتصالات، والاستفادة من تقنيات ومصادر التعليم في تطوير إدارة التعليم على مستوى المدرسة، وإيجاد البنى التنظيمية الإدارية القادرة على اتخاذ القرارات التربوية، وقيادة العمل التربوي بكفاءة بما يؤدي في النهاية إلى تجويد العملية التعليمية (العويسي، ٢٠١١).

وتعتبر جودة التعليم العامل الأساسي في المنافسة بين دول العالم المعاصر؛ إذ يقاس تطور الأمم وتقدمها بجودة خدماتها التعليمية، الأمر الذي أدى إلى أن يحتل تطوير المؤسسات التعليمية الصدارة في البلدان المتقدمة، فالقرن الحادي والعشرين لن يقبل النظم التربوية المتواضعة، فالانفتاح والتميز والإتقان والجودة هي خصائص هذا القرن، ولا يمكن أن يحدث تقدم ملموس على المؤسسات التربوية إلا بضبط الجودة النوعية عن طريق التقويم الذاتي والتطوير القائم على الشفافية والمشاركة والاستمرارية والتغيير والتجديد، والانتقال نحو مفاهيم الإدارة العلمية الحديثة في التربية وإعادة تنظيم المؤسسات التربوية من أجل التطوير والإصلاح.

ومن أجل ذلك ظهرت الحاجة الملحة لتطوير جودة أداء إدارة المؤسسات التعليمية لتواكب متطلبات عصر التكنولوجيا والمعلومات، ولتعمل على تسخير الطاقات المادية والبشرية من أجل ضمان جودة التعليم وجودة المخرجات، فالإدارة المدرسية يعول عليها الأهمية الكبرى في تنفيذ خطط التطوير

ورفع جودة التعليم في ضوء تحديات العصر، وتطلعات المستقبل نظرا لدورها البارز في زيادة الكفاءة التعليمية، ورفع مستوى الأداء لجميع الإداريين والمعلمين في المدرسة، وتلبية احتياجات الطلبة، وأولياء الأمور والمجتمع، من خلال تبنيتها لمبدأ العلاقات الإنسانية السليمة، وتشجيعها للتعاون والتكامل والعمل بروح الفريق الواحد.

ولكي يتحقق ذلك التطوير المنشود في أداء إدارات المدارس ظهرت في الفترة الحالية فلسفة التطوير وفقا لنظام إدارة الجودة الشاملة، التي أصبحت تعد فلسفة عصرية تركز على عدد من المفاهيم التي يعتمد عليها في المزج بين الوسائل الإدارية الأساسية والجهود الابتكارية من جهة، وبين المهارات الفنية المتخصصة من جهة أخرى، من أجل الارتقاء بمستوى تحسين الأداء والتطوير.

فإدارة الجودة الشاملة هي جملة الجهود المبذولة من قبل العاملين في المجال التربوي لرفع مستوى المنتج التعليمي (الطالب) بما يتناسب مع متطلبات المجتمع، وبما تستلزمه هذه الجهود من تطبيق المعايير والمواصفات التعليمية والتربوية اللازمة لرفع مستوى ذلك المنتج التعليمي من خلال تضافر جهود العاملين في مجال التربية (علي ومرسي، ٢٠١٠).

وتعرف معايير إدارة الجودة الشاملة بأنها مواصفات مقننة تضعها هيئة أو مؤسسة معترف بها، وتكون تلك المواصفات قابلة للقياس، وتعطي مؤشرات لمستوى الإنجاز، ومدى تحقق الأهداف في المؤسسة المطبقة لتلك المعايير، وصولا إلى تحقيق قدر من الجودة Quality أو التميز Excellence في الأداء المؤسسي (عاشور، ٢٠١١).

وتعد معايير إدارة الجودة الشاملة بمثابة المواصفات والشروط التي ينبغي توافرها في النظام التعليمي بمختلف عناصره ومكوناته، والتي من خلال تطبيقها يحكم على جودة أداء عناصر ذلك النظام التعليمي بدءا من الإدارة المدرسية، فالبرامج التعليمية، وطرائق التدريس، والتجهيزات المادية، والنظام التقويمي،

ووصولاً إلى المخرجات التي يؤمل فيها تحقق الأهداف المنشودة وفقاً لتطلعات المستفيدين من الطلاب وأولياء الأمور والمجتمع ككل.

ولا يوجد نموذج معين يتفق عليه التربويون في تحديدهم لتلك المعايير، وقد أكدت اليونسكو على أنه لا توجد معايير مطلقة متفق عليه من الجميع، وأن لكل مجال من المعايير مميزات وعيوبه، ويتمثل هذا الأمر بشكل واضح في أوروبا على سبيل المثال، إذ أنه من بين ثمانية أقطار ذات اقتصاديات متشابهة، لا يسعى واضعو الخطط عند تحديد المعايير إلى تحقيق حالة من الكمال الخيالي بل يقررون الأنسب لوضع بلادهم (أبو عبده، ٢٠١١).

وبتعدد المعايير في المجال التعليمي تعددت منظمات وهيئات الاعتماد التي تمنح شهادات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية كمنظمة الاتحاد الأوروبي، ورابطة التربية القومية الأمريكية (National Education Association of U.S.A)، ومنظمة معايير اعتماد جودة المدارس (Advanced World Wide)، ومعايير المركز القومي للإحصاء التربوي الأمريكي (An Indicators Report-National Center for Educational Statistics U.S.A (NCES)، ومعايير منظمة سيتا CITA العالمية، وغيرها.

وعلى الرغم من تعدد معايير هيئات ومنظمات الاعتماد إلا أنها تتفق على معايير مشتركة تتضمن القبول العالمي كالمعايير الخاصة بالقيادة والتوجه الواضح، والتحسين المستمر، وإدارة الموارد البشرية، والتركيز على العملاء، ومشاركة العاملين وتنميتهم وتحفيزهم، والتي تعد من المعايير الأساسية لأي نموذج من نماذج الجودة الشاملة، ويعطى فيه لكل معيار من المعايير وزن يختلف حسب أهميته (البرواري وباشيوة، ٢٠١٠).

وتعد معايير الإدارة والقيادة المدرسية ومعايير إدارة الموارد البشرية والمعايير المتعلقة بالإشراف على عمليات التحسين والتطوير من المعايير ذات الصلة المباشرة بمهام وأدوار الإدارة المدرسية، فنشر ثقافة الرقابة الذاتية، وتعزيز الشعور بالأمن الوظيفي، وتحفيز العاملين المتميزين تعد من معايير القيادة المدرسية، بينما عقد الدورات الفنية وتوزيع المهام بين العاملين تعد من معايير إدارة الموارد البشرية، وأما تطوير اللوائح وتحسين الإجراءات اعتماداً على التغذية الراجعة فتعد من معايير التحسين المستمر، وجميع هذه المعايير من المهام الإدارية والفنية للإدارة المدرسية.

ولكي تطلع الإدارة المدرسية بمسؤولياتها الجديدة في ظل إدارة الجودة الشاملة ومعاييرها فإنه لا بد من وجود المدير الذي يتمتع بمركزه القيادي القادر على إحداث التأثير على جميع عناصر المجتمع المدرسي، فالمدير الفاعل هو القوة المحركة للحياة المدرسية في كل جوانبها ومجالاتها، وهو قطب الرحي الذي يعول عليه سير العملية التعليمية وفقاً للأهداف المخطط لها، وإمكاناتها المتاحة؛ ففاعلية الأداء المدرسي تتوقف على ما يتمتع به مدير المدرسة من مؤهلات علمية وخبرات عملية وكفايات مهنية وفنية.

٢.١ مشكلة الدراسة

أمام التوجه العالمي المتمثل في إدخال إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية، شهدت منظومة التعليم عامة وإدارة التعليم بمستوياتها المختلفة خاصة بسلطنة عمان في السنوات الأخيرة تطوراً متلاحقاً، وقد عنيت وزارة التربية والتعليم في السلطنة بإدارات المدارس إيماناً منها بأن جودة التعليم لن تتأتى إلا من خلال الممارسة الفعلية لمعايير إدارة الجودة الشاملة في جميع مجالات وعناصر النظام التعليمي، والعمل على تطوير الكادر الإداري على مستوى الإدارة المدرسية على اعتبار أنهم القوى المحركة لإحداث التغيير الفاعل وفقاً للطلعات المنشودة.

ومن أجل ذلك عملت وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان على إلحاق مديري ومديرات المدارس بدورات تدريبية، وتأهيل الحاصلين منهم على دبلوم كلية المتوسطة لمرحلة البكالوريوس بجامعة السلطان قابوس منذ عام ٢٠٠٣م، كما عملت وزارة التربية والتعليم على تطبيق برنامج تطوير الأداء المدرسي في جميع المدارس الحكومية، والذي تسعى من خلاله إلى التمهيد لتطبيق مبادئ ومعايير إدارة الجودة الشاملة في المدارس، وأخضعت لتحقيق أهداف هذا البرنامج جميع مديري ومديرات المدارس لبرامج تدريبية ليتسنى لهم نقل أثر التدريب إلى المدارس، وتشكيل فرق التقييم الذاتي داخل المؤسسة التعليمية، والتي تخضع بعد ذلك إلى فرق التقييم الخارجي للحكم على أداؤها.

ولم يقتصر اهتمام وزارة التربية والتعليم بالمدارس الحكومية بل أولت اهتماما متوازيا للمدارس الخاصة حيث أنشأت مديرية عامة لتلك المدارس تعمل على ضبط وتنظيم العمل فيها، كما أنشأت بها مكتبا معنيا بمراقبة جودة الأداء المدرسي وهو مكتب ضمان الجودة، الذي يضم أخصائي الجودة والمشرفين الإداريين وأعضاء الدراسات والمتابعة، والذين تشارك إليهم -جميعا- مسؤولية نشر ثقافة الجودة بالمدارس الخاصة، ومتابعة أداء إدارات المدارس الخاصة، وتقويمه.

لقد عمل مكتب ضمان الجودة منذ سنوات على تطبيق برامج تعمل على تهيئة إدارات المدارس الخاصة لتقبل فلسفة الإدارة بالجودة الشاملة وتطبيق معاييرها؛ فقد تم تطبيق برنامج التصنيف المدرسي (٢٠٠٨) الذي يهدف إلى تطوير الأداء المدرسي وتجويده، وإزكاء روح التنافس بين إدارات المدارس من خلال تقييم أداؤها وفقا لمعايير محكمة روعي في تصميمها أسس ومبادئ الجودة الشاملة كالتركيز على القيادة والإدارة، والتركيز على المستفيد (الطلبة، أولياء الأمور..)، وتحفيز العاملين، وغيرها.

إذن فقد سعت وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان إلى تجويد مخرجاتها التعليمية في القطاعين الحكومي والخاص من خلال تبني استراتيجية الممارسة الفعلية لمعايير إدارة الجودة الشاملة، وتطوير قدرات وكفايات

مديري ومديرات المدارس الحكومية والخاصة، وقد أظهرت نتائج العديد من الدراسات الميدانية في المدارس الحكومية كدراسة الحضري (٢٠٠٦)، والكعبية (٢٠٠٨)، والمنذري (٢٠٠٩)، والغيثي (٢٠١١)، والمنورية (٢٠١٥)، حدوث تحسن وتطور في الأداء المدرسي عند ممارسة القيادات المدرسية لمعايير إدارة الجودة الشاملة.

وإذا كانت العلاقة بين ممارسة معايير إدارة الجودة الشاملة في مختلف عناصر النظام التعليمي وتطور الأداء المدرسي في المدارس الحكومية بشكل عام باتت حتمية، فإن العلاقة بين ممارسة مديري ومديرات المدارس الخاصة لمعايير الإدارة المدرسية (القيادة المدرسية، إدارة الموارد البشرية، التحسين المستمر) وتطور أدائهم المتمثل في كفاياتهم الإدارية والفنية تحتاج إلى دراسة.

الأمر الذي حدا بالباحث إلى التساؤل عن مدى الارتباط بين ممارسة مديري ومديرات المدارس الخاصة لمعايير الإدارة المدرسية لإدارة الجودة الشاملة وتنمية كفاياتهم الإدارية والفنية، وعن العوامل التي تنضوي تحتها تلك المعايير المؤثرة فعلياً في تلك الكفايات، والتي ينعكس أثرها المستقبلي في جودة الأداء المدرسي، وجودة مخرجاته ونتائجه.

٣.١ أهداف الدراسة

وبناء على مشكلة الدراسة التي تم توضيحها في الأسطر السابقة يحاول الباحث تحقيق الأهداف العلمية التالية:

١- دراسة العلاقة المحتملة بين ممارسة معايير إدارة الجودة الشاملة بمستوياتها الثلاثة (القيادة المدرسية،

إدارة الموارد البشرية، التحسين المستمر)، وتنمية الكفايات الإدارية والفنية لدى مديري ومديرات المدارس الخاصة.

٢- تحديد عوامل معايير إدارة الجودة الشاملة و الكفايات الإدارية والفنية وكيفية التحقق من صدق

التكوين لهذه المقاييس

٣- معرفة أي مستويات معايير إدارة الجودة الشاملة أكثر تأثيرا على كفاياتهم الإدارية والفنية.

٤- اختبار اختلاف ممارسة معايير إدارة الجودة الشاملة لدى مديري ومديرات المدارس الخاصة بناء على

المتغيرات الشخصية للمعلمين.

٥- اختبار اختلاف توفر الكفايات الإدارية والفنية لدى مديري ومديرات المدارس الخاصة بناء على

المتغيرات الشخصية للمعلمين.

٤.١ أسئلة الدراسة

انطلاقا من أهداف الدراسة السالفة الذكر تجب الدراسة الحالية على الأسئلة البحثية الآتية:

١- ما عوامل معايير إدارة الجودة الشاملة و الكفايات الإدارية والفنية وكيفية التحقق من صدق التكويني

لهذه المقاييس؟

٢- ما العلاقة المحتملة بين ممارسة معايير إدارة الجودة الشاملة من قبل مديري ومديرات المدارس الخاصة

بسلطنة عمان وكفاياتهم الإدارية والفنية؟

٣- ما حجم تأثير ممارسة معايير إدارة الجودة الشاملة بمستوياتها الثلاثة (القيادة المدرسية، إدارة الموارد

البشرية، التحسين المستمر) على تنمية الكفايات الإدارية والفنية لمديري ومديرات المدارس الخاصة

بسلطنة عمان؟

٤- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عوامل معايير إدارة الجودة الشاملة لدى مديري ومديرات

المدارس الخاصة بناء على المتغيرات الشخصية للمعلمين؟

٥- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية في الكفايات الإدارية والفنية لمديري ومديرات المدارس الخاصة

بناء على المتغيرات الشخصية للعلمين؟

٥.١ أهمية الدراسة

على الرغم من كثرة الدراسات التي تناولت موضوع إدارة الجودة الشاملة ومدى ممارسة معاييرها في المنظمات والمؤسسات التعليمية وغيرها؛ غير أن دراسة العلاقة بين تلك الممارسة وتأثيرها على مدخلات وعمليات ومخرجات النظام في المؤسسة لم يحظ بالاهتمام المطلوب؛ بل تكتنف تلك العلاقات قدر كبير من الغموض لدى الدارسين والباحثين، لا سيما في المجال التربوي والتعليمي، من أجل ذلك تكمن أهمية هذه الدراسة في الكشف عن العلاقة بين ممارسة معايير إدارة الجودة الشاملة والكفايات الإدارية والفنية لمديري ومديرات المدارس.

تكمن أهمية هذه الدراسة من الناحية العلمية أنها تسعى لتحديد عوامل معايير إدارة الجودة الشاملة التي تسهم فعلياً في تنمية الكفايات الإدارية والفنية لدى مديري ومديرات المدارس الخاصة، فمعايير إدارة الجودة الشاملة تتوزع في عوامل متنوعة ومجالات متعددة لها تأثيرها المباشر وغير المباشر على الأداء المدرسي بشكل عام، كما أن الأداء المدرسي له جوانبه المتعددة وعناصره المختلفة، وعلى ذلك تأتي الحاجة العلمية الملحة للغوص في أعماق تلك المعايير وتحديد عواملها الفعلية المؤثرة على عنصر محدد من عناصر الأداء المدرسي المراد تنميته وتطويره وهو عنصر الكفايات بشقيه الإداري والفني لمديري ومديرات المدارس الخاصة، وتكون نتائج الدراسة في هذا الجانب قد سدت ثغرة علمية مهمة.

كما تكمن الأهمية العلمية لهذه الدراسة أنها تسعى للكشف عن العلاقة بين كل عامل من عوامل معايير إدارة الجودة الشاملة وبين الكفايات الإدارية والفنية لمديري ومديرات المدارس الخاصة، وبالتالي الكشف عن أقوى العوامل المؤثرة على تنمية الكفايات الإدارية والفنية وأضعفها، فعلى افتراض أن معايير إدارة

الجودة الشاملة قد انضوت فعليا تحت العوامل المحددة (القيادة المدرسية، إدارة الموارد البشرية، التحسين المستمر) فإن نتائج هذه الدراسة ستكشف لنا عن تأثير كل عامل على نوعي الكفايات الإدارية والفنية مما يحدد علاقة كل عامل بكل النوعين من الكفايات.

ومن الناحية العلمية -أيضا- تسعى هذه الدراسة إلى استنباط الكفايات الإدارية والفنية لمديري المدارس في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة الأمر الذي يعد مهما جدا للتربويين والباحثين والمهتمين بتقويم الأداء المدرسي في ظل توجه وزارة التربية والتعليم لتطبيق الجودة في المدارس سواء الحكومية منها أو الخاصة.

وأما من الناحية التطبيقية فإن تحديد العوامل ذات العلاقة الأقوى في تنمية الكفايات الإدارية والفنية لمديري ومديرات المدارس الخاصة يسهم من الناحية العملية والتطبيقية لهذه الدراسة في تمكين المختصين في تقويم الأداء المدرسي من تدريب مديري ومديرات المدارس الخاصة عليها بغية رفع وتنمية قدراتهم وكفاياتهم المهنية سواء الإدارية أو الفنية، كما أن تحديد العوامل ذات العلاقة بتنمية الكفايات يساعد مديري ومديرات المدارس الخاصة في التقويم الذاتي لأدائهم.

وتكمن أهمية هذه الدراسة -كذلك- من الناحية التطبيقية أنها تكشف لوزارة التربية والتعليم عن مدى أهمية مدخل إدارة الجودة الشاملة ومعاييرها في تنمية كفايات مديري ومديرات المدارس، والذي يؤدي تلقائيا إلى جودة أداء الإدارة المدرسية وجودة عمليات النظام التعليمي ومن ثم جودة المخرجات، وهذا ما تسعى إليه الوزارة من تبني استراتيجية إدارة الجودة الشاملة في النظام التعليمي بسلطنة عمان، حيث ستأكد نتائج هذه الدراسة صحة توجهاتها.

وأما عن الأهمية النظرية لهذه الدراسة فهي تدرس العلاقة بين ممارسة معايير إدارة الجودة الشاملة والكفايات الإدارية والفنية لمديري ومديرات المدارس الخاصة وفقا للنظرية الأوروبية الذي تقتضي التفاعل

بين قدرات ومهارات القيادة، وتأثير معايير القيادة على إدارة الموارد البشرية وتحسين العمليات وصولاً إلى تطوير الأداء، فهذه النظرية تؤكد على العلاقة السببية بين معايير التمكين ومعايير النتائج، وانعكاس تلك النتائج على الإبداع والتطوير لأفراد المنظمة ككل، فاستناداً إلى هذه النظرية فإن ممارسة مديري ومديرات المدارس الخاصة لمعايير الإدارة المدرسية ستؤثر تلقائياً على قدراتهم وكفاياتهم الإدارية والفنية.

وأما من الناحية المنهجية لهذه الدراسة فإن معظم الدراسات التي بحثت العلاقة بين ممارسة معايير إدارة الجودة الشاملة وفعالية الأداء المدرسي قد استخدمت الانحرافات المعيارية والمتوسطات الحسابية التي تعتبر إحصائياً غير استدلالية (أي غير قابلة للتعميم)، في حين يستخدم الباحث في هذه الدراسة المعادلات النموذجية لدراسة العلاقات السببية مثل (التحليل العاملي الذي يقوم بالكشف عن المتغيرات المشتركة وتلخيصها في عدد قليل من العوامل، وإبراز العوامل الكامنة التي يصعب الكشف عنها، والتي يمكن أن يكون لها دور في تفسير العلاقات بين عدد كبير من المتغيرات.

٦.١ حدود الدراسة:

- حدود موضوعية: ستقتصر الدراسة على دراسة وتحليل الأدب النظري الذي يتناول الموضوعات المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة في التعليم، ومجالاتها والمعايير المحفزة لها، والكفايات الإدارية والفنية المستنبطة منها، وواقع ومكونات النظام التربوي العماني وخصائصه وخاصة ما يتعلق بالإدارة المدرسية، كما تقتصر الدراسة في جوانبها التطبيقية على المعايير الخاصة بالإدارة المدرسية والتي تم تحديدها في ثلاثة مستويات هي: القيادة المدرسية، وإدارة الموارد البشرية، والتحسين المستمر.

- حدود جغرافية: ستطبق الدراسة على المدارس الخاصة في محافظتي مسقط وشمال الباطنة، نظراً لأنها تضم أكثر المدارس الخاصة وبنسبة (٦٠%) من إجمالي عدد المدارس الخاصة على مستوى السلطنة، حيث سيتم اختيار عينة المعلمين المستجيبين لأداة الدراسة من مدارس هاتين المحافظتين.

- حدود زمنية: سيتم تطبيق الدراسة الميدانية في العام الدراسي ٢٠١٥/٢٠١٦

- حدود بشرية: سيتم إجراء الدراسة على عينة ممثلة من معلمي محافظة مسقط وشمال الباطنة من مختلف التخصصات الدراسية نظرا لكون هاتين المحافظتين لديهما أكثر المدارس الخاصة، وتم استبعاد المدارس العالمية والدولية نظرا لقلّة عددها مقارنة بالمدارس الخاصة، كما أن هذه المدارس لها هيئاتها الاعتمادية الخاصة بالنسبة لمعايير الجودة، و استبعدت الدراسة - كذلك - مدارس تحفيظ القرآن الكريم ورياض الأطفال نظرا لكونها مرحلة ما قبل التعليم النظامي، ونظامها غير ملزم بمنهج دراسية وكوادر تربوية متخصصة في المجال التربوي.

وستؤخذ آراء العينة حول مدى ممارسة مديري ومديرات المدارس لمعايير الجودة الشاملة في مستوياتها الثلاثة (القيادة المدرسية، وإدارة الموارد البشرية، والتحسين المستمر)، ومدى ممارستهم للكفايات الإدارية والفنية؛ ليتم بعد ذلك دراسة العلاقة بين المعايير والكفايات وفقا للأساليب الإحصائية المحددة.

٧.١ مصطلحات الدراسة

- إدارة الجودة الشاملة:

يعرفها معهد المقاييس البريطاني (British standards Institute) بأنها: فلسفة إدارية تهدف إلى التحسين والتطوير المستمرين من خلال أنشطة منظمة تسعى من جهة إلى تحقيق احتياجات وتوقعات العميل والمجتمع، ومن جهة أخرى تسعى إلى تحقيق أهداف المؤسسة، وذلك باتباع أفضل الطرق وأقلها تكلفة، من خلال الاستخدام الأمثل لطاقت جميع العاملين (أبو عبده، ٢٠١١).

- إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية والتعليمية:

التحسين المستمر للجودة عبر الجهود المخططة التي تهدف إلى الاستعمال الفعال للموارد البشرية والمادية، عن طريق الاهتمام بمدخلات المنظومة التعليمية وعملياتها ومخرجاتها، بحيث تتجاوز توقعات سوق العمل،

وإكساب الأفراد القدرة على التعامل مع التغيرات العالمية، بما يلبي احتياجات المجتمع، على أن يعمل الجميع على تحقيق الأهداف (سلطان، ٢٠١٥).

-معايير الجودة:

هي تلك الموصفات والشروط التي ينبغي توافرها في النظام التعليمي، والتي تمثل في جودة الإدارة، والبرامج التعليمية من حيث الأهداف، وطرائق التدريس، ونظام التقويم والامتحانات، ثم جودة المعلمين، والأبنية، والتجهيزات المادية، والتي تؤدي إلى مخرجات تتصف بالجودة، وتعمل على تلبية احتياجات المستفيدين.

-الكفاية:

جميع ما يمتلكه رجل الإدارة من مقدرات ومهارات واتجاهات ومعارف تجعله قادرا على إنجاز مهام وظيفته وإدارة المؤسسة التربوية وتحقيق أهدافها بأقصى درجة من الفاعلية والانجاز. (أبو سنيينة، ٢٠١٣)

وتقسم في هذه الدراسة إلى نوعين هما:

-الكفاية الإدارية إجرائيا:

هي مجموعة المعارف والمهارات والقدرات التي تمكن مدير المدرسة من ممارسة مهامه التنظيمية في المؤسسة التعليمية بطريقة فاعلة تحقق سير العملية التعليمية على أكمل وجه.

-الكفاية الفنية إجرائيا:

هي مجموعة من المعارف والمهارات والقدرات والخبرات التي يوظفها مدير المدرسة من أجل النهوض بالأداء المدرسي وتحقيق الأهداف والقيم المدرسية.

-التعليم الأساسي:

"تعليم موحد توفره الدولة لجميع أطفال السلطنة ممن هم في سن المدرسة، ومدته عشر سنوات، ويقوم على توفير الاحتياجات التعليمية الأساسية من المعلومات والمعارف والمهارات، وتنمية الاتجاهات والقيم

التي تمكن التلاميذ من الاستمرار في التعليم والتدريب، وفقا لميولهم، واستعداداتهم وقدراتهم، التي يهدف هذا النوع من التعليم إلى تنميتها لمواجهة تحديات وظروف الحاضر، وتطلعات المستقبل، في إطار التنمية المجتمعية الشاملة" (المنورية، ٢٠١٥).

