



جامعة عين شمس  
كلية البنات للآداب والعلوم والتربية  
قسم أصول التربية

# استراتيجية مقترحة لتحقيق الاعتماد المؤسسي في المدارس الثانوية على ضوء معايير الاعتماد المدرسي في فلسطين

رسالة مقدمة للحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في التربية

(تخصص أصول تربية)

إعداد الباحث

محمد يوسف عزات شقوره

إشراف

أ. د. نعمات شعبان علوان

أستاذ بكلية التربية – جامعة الأقصى

ونائب رئيس جامعة الأقصى للشؤون الثقافية والعلاقات العامة

أ. د. حافظ فرج أحمد

أستاذ أصول التربية

كلية البنات – جامعة عين شمس

د. مایسة علی محمد

مدرس أصول التربية

كلية البنات – جامعة عين شمس

٢٠١٨-٢٠١٩م



"قَالُوا سُبْحَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا إِنَّكَ  
أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ" (سورة البقرة: آية ٣٢)

صَدَقَ اللهُ الْعَظِيمُ،



**جامعة عين شمس**

**كلية البنات للآداب والعلوم والتربية**

**إدارة الدراسات العليا**

تاريخ موافقة مجلس الكلية على تشكيل لجنة الحكم والمناقشة

فحص في / / ٢٠١٩م وتتكون من:  
مناقشة

١. الأستاذ الدكتور/

٢. الأستاذ الدكتور/

٣. الأستاذ الدكتور/

٤. الأستاذ الدكتور/

تاريخ موافقة مجلس الكلية على التوصية بمنح الطالب درجة

ماجستير في / / ٢٠١٩م  
دكتوراه

أ.د. وكيلة الكلية

مدير الإدارة

الموظف المختص



جامعة عين شمس  
كلية البنات للآداب والعلوم والتربية  
قسم أصول التربية

## صفحة العنوان

**اسم الطالب:** محمد يوسف عزات شقوره

**الدرجة العلمية:** دكتوراه الفلسفة في التربية (تخصص أصول تربية)

**القسم التابع له:** أصول التربية

**اسم الكلية:** كلية البنات للآداب والعلوم والتربية

**الجامعة:** جامعة عين شمس

**سنة المنح:**



جامعة عين شمس  
كلية البنات للآداب والعلوم والتربية  
قسم أصول التربية

## رسالة دكتوراه

**اسم الطالب:** محمد يوسف عزات شقوره

**عنوان الدراسة:** استراتيجية مقترحة لتحقيق الاعتماد المؤسسي في المدارس  
الثانوية على ضوء معايير الاعتماد المدرسي في فلسطين.

**اسم الدرجة:** دكتوراه الفلسفة في التربية (تخصص أصول تربية)  
**لجنة الإشراف:**

**أ.د. نعمات شعبان علوان**

**أ.د. حافظ فرج أحمد**

أستاذ بكلية التربية – جامعة الأقصى

أستاذ أصول التربية

ونائب رئيس جامعة الأقصى للشؤون الثقافية والعلاقات العامة

كلية البنات – جامعة عين شمس

**د. مایسة على محمد**

مدرس أصول التربية

كلية البنات – جامعة عين شمس

**تاريخ مناقشة البحث:** / / ٢٠١٩م

**أجيز البحث بتاريخ**

**الدراسات العليا:** ختم الإجازة

/ / ٢٠م

/ / ٢٠م

**موافقة مجلس الجامعة**

**موافقة مجلس الكلية**

/ / ٢٠م

/ / ٢٠م



جامعة عين شمس  
كلية البنات للآداب والعلوم والتربية  
قسم أصول التربية

## تشكيل لجنة المناقشة والحكم

**اسم الطالب:** محمد يوسف عزات شقوره

**الدرجة العلمية:** دكتوراه الفلسفة في التربية (تخصص أصول تربية)

**التخصص:** أصول التربية

**عنوان الرسالة:** استراتيجية مقترحة لتحقيق الاعتماد المؤسسي في المدارس

الثانوية على ضوء معايير الاعتماد المدرسي في فلسطين

**السادة الأساتذة المشرفون:**

١. أ.د. حافظ فرج أحمد أستاذ أصول التربية بكلية البنات - جامعة عين شمس.
٢. أ.د. نعمات شعبان علوان أستاذ التربية ونائب رئيس جامعة الأقصى للعلاقات العامة.
٣. د. مایسة على محمد مدرس بقسم أصول التربية في كلية البنات - جامعة عين شمس.

**لجنة الحكم والمناقشة:**

١. أ.د. حافظ فرج أحمد أستاذ أصول التربية (س) - كلية البنات - جامعة عين شمس (مُشرفاً ورئيساً)
٢. أ.د. نعمات شعبان علوان أستاذ التربية ونائب رئيس جامعة الأقصى للعلاقات العامة. (مُشرفاً)
٣. أ.د. نوال أحمد نصر أستاذ أصول التربية (س) - كلية البنات - جامعة عين شمس (مناقشاً)
٤. أ.د. محمد رفعت حسنين أستاذ بقسم التعليم العالي والتعليم المستمر بكلية التربية - جامعة القاهرة (مناقشاً)

## شکر و تقدیر

الحمدُ لله حمداً يليقُ بقدره، وأشكوهُ شُكراً امتثالاً لأمره، وأقرُّ أن الخلقَ عاجزونٌ عن تعظيمِهِ حقَّ عِظَمَتِهِ، لِعَدِمِ إحاطَةِهم بِهِ علماً، والصلاة والسلام على أشرف الخلق وإمام المرسلين، نبينا محمد، وعلى آله وصحبه ومن تبعهم بإحسان إلى يوم الدين، أما بعد ،،، وامتثالاً لقوله تعالى: لِنِ شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ" (إبراهيم، الآية ٧)، يشرفني أن أتقدم بالشكر والعرفان بالجميل إلى العالم النصوص والخبير السخي، والأخلاق السامية.

ويسعدني ويشرفني أن أقدم بخالص شكري وتقديري وعرفاني بالجميل إلى أستاذتي سعادة الأستاذ الدكتور/حافظ فرج أحمد، أستاذ الإدارة التربوية بكلية البنات - جامعة عين شمس، وسعادة الأستاذ الدكتور/ نعمات شعبان علوان أستاذ التربية و نائب رئيس جامعة الأقصى للشئون الثقافية والعلاقات العامة، وسعادة الدكتورة/ مایسة على محمد مدرس أصول التربية في كلية البنات - جامعة عين شمس على دعمهما المستمر وعطائهما الفياض في كل خطوة من خطوات الدراسة، فقد منحوني فيض علمهم، ووجدت فيهم والتقاني المتناهي، والعلم الزاخر، والنصح السديد، والرأي الرشيد، والصبر الشديد، مما أعانني على إنجاز هذا الجهد، وتعلمت على يديهم الكثير، فأطال الله في عمرهم ، وبارك لهم في عملهم وجزاهم الله عنى خير الجزاء.

وأسجد لله شاكراً فضله، فقد أحاطني بوالدي الغالي ووالدتي الحبيبة أطال الله عمرهما ليكونا لي خير العون بإذن الله، فقد كان الفضل بعد الله سبحانه وتعالى لدعائهما المستمر لي.

كما أتقدم بالشكر والتقدير لزوجتي الغالي (أم يوسف) شريكة حياتي ورفيقة دربي، التي صبرت وتحملت فترة غيابي، وإلى الحبيب ابني (يوسف) وزهرة بستاني (جود) فقد تحملوا معي مشقة الدراسة والسفر، فلهم مني كل الحب والتقدير.

وبكل مشاعر الحب والوفاء أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى من كان لي عوناً وسنداً الدكتور /  
منير حسن شقوره

ولا يفوتني أن أتوجه بالشكر العميق إلى السادة الأساتذة الخبراء والقيادات التربوية المشاركين في جولات دلفاي، فلم يخلوا بخبراتهم وعلمهم ونصائحهم، فجزاهم الله عنا خير الجزاء.

وأخيراً أتقدم بجزيل الشكر والعرفان لكل من ساهم في إتمام هذا العمل ليخرج إلى الوجود بهذه الصورة.

وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين

## الباحث

## قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
	<b>الفصل الأول : الإطار العام للدراسة</b>
٢	▪ مقدمة
٦	▪ مشكلة الدراسة وأسئلتها
٩	▪ أهداف الدراسة
٩	▪ أهمية الدراسة
١٠	▪ حدود الدراسة
١٠	▪ منهج الدراسة وأدواتها
١١	▪ مصطلحات الدراسة
١٢	▪ الدراسات السابقة
٢٧	▪ تعقيب على الدراسات السابقة
٢٨	▪ خطوات السير في الدراسة
	<b>الفصل الثاني : الأطر النظرية للاعتماد المؤسسي</b>
٣١	▪ تمهيد
٣١	▪ مفهوم الاعتماد
٣٤	▪ نشأة الاعتماد وتطوره
٣٨	▪ فلسفة الاعتماد المؤسسي
٣٩	▪ أهمية الاعتماد المؤسسي
٤٦	▪ خصائص الاعتماد المؤسسي
٤٧	▪ أنواع الاعتماد
٥٢	▪ مبادئ الاعتماد المؤسسي
٥٢	▪ مبررات تحقيق الاعتماد المؤسسي
٥٤	▪ متطلبات تحقيق الاعتماد المؤسسي
٥٥	▪ خصائص يجب توافرها في المعايير لتحقيق الاعتماد المؤسسي



الصفحة	الموضوع
	<b>الفصل الثالث : خبرات بعض الدول في مجال الاعتماد المؤسسي</b>
٦٣	• تمهيد
٦٣	• خبرة الولايات المتحدة الأمريكية
٦٦	- هيئات التقويم والاعتماد في الولايات المتحدة الأمريكية
٦٧	- مجالات ومعايير الاعتماد في الولايات المتحدة الأمريكية
٧٠	- إجراءات ومراحل الاعتماد في الولايات المتحدة الأمريكية
٧٢	• خبرة المملكة المتحدة.
٧٢	- هيئات الاعتماد في المملكة المتحدة
٧٣	- مجالات ومعايير الاعتماد في المملكة المتحدة
٧٤	- إجراءات ومراحل الاعتماد في المملكة المتحدة
٧٥	• خبرة جمهورية مصر العربية
٧٧	- هيئات الاعتماد في جمهورية مصر العربية
٧٨	- شروط وإجراءات للاعتماد للتعليم قبل الجامعي
٨٠	- مجالات الاعتماد في جمهورية مصر العربية
٨١	• خبرة المملكة العربية السعودية
٨٢	- إنشاء لجنة الاعتماد الأكاديمي
٨٤	- خطوات الاعتماد المؤسسي في وزارة التربية والتعليم السعودية
٨٥	- مجالات ومعايير الاعتماد في المملكة العربية السعودية
٨٦	تعقيب على خبرات الدول
	<b>الفصل الرابع : واقع الاعتماد المؤسسي بالمدارس الثانوية في فلسطين</b>
٩١	▪ تمهيد
٩٢	▪ مراحل تطور التعليم في فلسطين
٩٧	▪ النظام التعليمي في فلسطين
١٠١	▪ المدارس الثانوية في فلسطين
١٠٧	▪ معايير الاعتماد المدرسي في فلسطين

الصفحة	الموضوع
١٠٩	▪ آليات الاعتماد المدرسي في فلسطين
١١٢	▪ واقع التعليم بالمدارس الثانوية في فلسطين
١٢١	▪ تطبيق أسلوب التحليل الرباعي (SWOT) على التعليم الثانوي في فلسطين
	<b>الفصل الخامس: الدراسة الميدانية وتحليل وتفسير النتائج</b>
١٣٣	▪ تمهيد
١٣٧	▪ أولاً: أهداف الدراسة الميدانية
١٣٧	▪ ثانياً: أداة الدراسة الميدانية
١٤٢	▪ ثالثاً: عينة الدراسة
١٤٢	▪ رابعاً: الأساليب الإحصائية
١٤٣	▪ خامساً: إجراءات تطبيق أسلوب دلفاي ونتائجه.
١٤٣	١- الجولة الأولى
١٤٦	٢- الجولة الثانية
١٦٣	٣- الجولة الثالثة
١٨٥	▪ سادساً: تحليل نتائج الجولة الثالثة وتفسيرها ومناقشتها.
	<b>الفصل السادس: الاستراتيجية المقترحة لتحقيق الاعتماد المؤسسي في المدارس الثانوية بفلسطين</b>
١٩٤	▪ تمهيد
١٩٤	▪ أولاً: مفهوم الاستراتيجية.
١٩٨	▪ ثانياً: أسس بناء الاستراتيجية.
٢٠١	▪ ثالثاً: مراحل وعمليات بناء الاستراتيجية.
٢٠٢	▪ رابعاً: خطوات بناء وتصميم الاستراتيجية
٢٠٣	▪ خامساً: شروط بناء الاستراتيجية
٢٠٤	▪ سادساً: رؤية المدرسة الثانوية الفلسطينية لتحقيق الاعتماد المؤسسي
٢٠٤	▪ سابعاً: رسالة المدرسة الثانوية الفلسطينية لتحقيق الاعتماد المؤسسي
٢٠٤	▪ ثامناً: أهداف الاستراتيجية المقترحة.

الصفحة	الموضوع
٢٠٥	▪ تاسعاً: ركائز الاستراتيجية المقترحة
٢٠٨	▪ عاشراً: تحليل عناصر البيئة الداخلية والبيئة الخارجية للمدارس الثانوية في فلسطين: (SWOT)
٢١٦	▪ حادي عشر: محاور الاستراتيجية المقترحة وآلية تنفيذها
٢٢٦	▪ ثاني عشر: معوقات تنفيذ الاستراتيجية المقترحة
٢٢٩	قائمة المراجع
٢٥٢	▪ ملحق الدراسة
٣٠٢	▪ ملخص الدراسة باللغة العربية
١	▪ ملخص الدراسة باللغة الأجنبية

## قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	رقم الصفحة
١.	أوجه الاتفاق والاختلاف في المجالات بين الخبرات الأجنبية والعربية	٨٧
٢.	النظام الدرجات في التعليم الثانوي المهني	١٠٦
٣.	عدد المدارس الثانوية التي تم اعتمادها والتي لم يتم اعتمادها	١٢٠
٤.	جوانب القوة والضعف للبيئة الداخلية (SWOT)	١٢٦
٥.	جوانب الفرص والتهديدات للبيئة الخارجية (SWOT)	١٢٩
٦.	التكرارات والأوزان النسبية ومجموع الاستجابات لمحور القيادة والحوكمة (الجولة الثانية)	١٤٧
٧.	التكرارات والأوزان النسبية ومجموع الاستجابات لمحور التخطيط الاستراتيجي (الجولة الثانية)	١٤٩
٨.	التكرارات والأوزان النسبية ومجموع الاستجابات لمحور عمليات التعليم والتعلم (الجولة الثانية)	١٥١
٩.	التكرارات والأوزان النسبية ومجموع الاستجابات لمحور المشاركة المجتمعية (الجولة الثانية)	١٥٣
١٠.	التكرارات والأوزان النسبية ومجموع الاستجابات لمحور التنمية المهنية المستدامة (الجولة الثانية)	١٥٥
١١.	التكرارات والأوزان النسبية ومجموع الاستجابات لمحور الأنشطة الطلابية (الجولة الثانية)	١٥٦
١٢.	التكرارات والأوزان النسبية ومجموع الاستجابات لمحور إدارة الموارد المادية والمالية (الجولة الثانية)	١٥٨
١٣.	التكرارات والأوزان النسبية ومجموع الاستجابات لمحور الموارد البشرية (الجولة الثانية)	١٦٠
١٤.	التكرارات والأوزان النسبية ومجموع الاستجابات لمحور البيئة المدرسية (الجولة الثانية)	١٦١
١٥.	التكرارات والأوزان النسبية ومجموع الاستجابات لمحور التقويم والتغذية الراجعة (الجولة الثانية)	١٦٢

الرقم	عنوان الجدول	رقم الصفحة
١٦	استجابات الخبراء حول المحور الأول "القيادة والحوكمة" في الجولة الثالثة	١٦٤
١٧	استجابات الخبراء حول المحور الثاني "التخطيط الاستراتيجي" في الجولة الثالثة	١٦٦
١٨	استجابات الخبراء حول المحور الثالث "عمليات التعليم والتعلم" في الجولة الثالثة	١٦٨
١٩	استجابات الخبراء حول المحور الرابع "المشاركة المجتمعية" في الجولة الثالثة	١٧٠
٢٠	استجابات الخبراء حول المحور الخامس "التنمية المهنية المستدامة" في الجولة الثالثة	١٧٣
٢١	استجابات الخبراء حول المحور السادس "الأنشطة الطلابية" في الجولة الثالثة	١٧٥
٢٢	استجابات الخبراء حول المحور السابع "إدارة الموارد المادية والمالية" في الجولة الثالثة	١٧٧
٢٣	استجابات الخبراء حول المحور الثامن "إدارة الموارد البشرية" في الجولة الثالثة	١٧٩
٢٤	استجابات الخبراء حول المحور التاسع "البيئة المدرسية" في الجولة الثالثة	١٨١
٢٥	استجابات الخبراء حول المحور العاشر "التقويم والتغذية الراجعة" في الجولة الثالثة	١٨٣
٢٦	مجموع الاستجابات والأوزان النسبية والترتيب لمحاور الجولة الثالثة في أسلوب دلفي	١٨٥
٢٧	تحليل عناصر البيئة الداخلية (القوة-الضعف)	٢٠٩
٢٨	تحليل عناصر البيئة الخارجية (الفرص-التحديات)	٢١٠
٢٩	تحليل لمصفوفة العوامل للبيئة الداخلية (IFS A)	٢١١
٣٠	تحليل مصفوفة العوامل للبيئة الخارجية (EFS A)	٢١٢
٣١	مصفوفة الاستراتيجيات البديلة باستخدام مصفوفة (TOWS)	٢١٤

## قائمة الملحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	رقم الصفحة
١	استمارة الجولة الأولى من أسلوب دلفي	٢٥٩
٢	قائمة بأسماء الخبراء التربويين والمحكمين للجولة الأولى في أسلوب دلفي مرتبة ترتيباً أبجدياً	٢٦٤
٣	استمارة الجولة الثانية من أسلوب دلفي	٢٧٥
٤	قائمة بأسماء الخبراء التربويين والمحكمين للجولة الثانية في أسلوب دلفي مرتبة ترتيباً أبجدياً	٢٨٠
٥	استمارة الجولة الثالثة من أسلوب دلفي	٢٩١
٦	قائمة بأسماء الخبراء التربويين والمحكمين للجولة الثالثة في أسلوب دلفي مرتبة ترتيباً أبجدياً	٢٩٦
٧	استمارة لتحليل عناصر البيئة المدرسية (SWOT)	٣٠٠
٨	قائمة بأسماء الخبراء التربويين والمحكمين لاستمارة تحليل عناصر البيئة المدرسية	٣٠٢

# الفصل الأول

## الإطار العام للدراسة

- مقدمة
- أولاً : مشكلة الدراسة وأسئلتها
- ثانياً : أهداف الدراسة
- ثالثاً : أهمية الدراسة
- رابعاً : حدود الدراسة
- خامساً : منهج الدراسة وأدواتها
- سادساً : مصطلحات الدراسة
- سابعاً : الدراسات السابقة
- ثامناً : خطوات السير في الدراسة