مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية

اسم المقال: منظور إدارة الجودة الشاملة وأثره على أداء مدارس التعليم الأساسي (ح2) "دراسة ميدانية في محافظة اللاذقية"
اسم الكاتب: د. محمود طيوب، د. رمضان درويش، محمود حسن حسين
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/4266
تاريخ الاسترداد: 2026/11/03 10:04 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية – ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (33) العدد (2) 2011
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (33) No. (2) 2011

منظور إدارة الجودة الشاملة وأثره على أداء مدارس التعليم الأساسي (ح2) "دراسة ميدانية في محافظة اللاذقية"

الدكتور محمود طيوب*
الدكتور رمضان درويش**
محمود حسن حسين***

(تاريخ الإيداع 3 / 10 / 2010. قُبِل للنشر في 6 / 3 / 2011)

□ ملخّص □

يهدف هذا البحث إلى التعرف على نظام إدارة الجودة الشاملة وأثره على أداء مدارس التعليم الأساسي (ح2) من خلال تحسين أساليب وطرق العمل، استخدام فرق العمل، تحقيق رضا المستفيدين، إكساب العاملين مهارات الأداء الجيد في العمل، خدمة المجتمع المحلي، ولتحقيق أهداف البحث تمّ بناء استبانة، وتوزيعها على عينة من المديرين والمعلمين، وانتهى البحث إلى النتائج الآتية:

1- وجود درجة عالية من الوعي لدى المديرين، ودرجة مقبولة لدى المعلمين حول مدى تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة وأثره على أداء مدارس التعليم الأساسي (ح2).

2- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المديرين والمعلمين حول مدى تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة وأثره على أداء مدارس التعليم الأساسي فيما يتعلق باستخدام فرق العمل، وإكساب العاملين مهارات الأداء الجيد في العمل، وهذه الفروق تعود للمديرين.

الكلمات المفتاحية: إدارة الجودة الشاملة، الأداء، فرق العمل، مدارس التعليم الأساسي (ح2)، رضا المستفيد.

* أستاذ- قسم الإحصاء والبرمجة- كلية الاقتصاد- جامعة تشرين- اللاذقية- سورية.
** أستاذ مساعد- قسم التقويم والقياس- كلية التربية- جامعة دمشق- دمشق- سورية.
*** طالب دراسات عليا (دكتوراه- قسم الإحصاء والبرمجة- كلية الاقتصاد- جامعة تشرين- اللاذقية- سورية.

مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (33) العدد (2) 2011
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (33) No. (2) 2011

Perspective of Total Quality Management and its Effect on the Performance of 2nd Stage of Primary Education Schools: A Field in Lattakia

Dr. Mahmoud Tayyoub*
Dr. Ramadan Darwiech**
Mahmoud Hasan Hussein***

(Received 3 / 10 / 2010. Accepted 6 / 3 / 2011)

□ ABSTRACT □

This research aims to identify the total quality management system and its effect on the performance of 2nd Stage of Primary Education School through enhancing the ways and methods of performance, use of teamwork, achieving the satisfaction of the beneficiaries, getting the workers acquire the good performance skills in work, serving the local society, and to achieve the research objectives, a questionnaire was prepared and applied on a sample of Directors and teachers. The research concluded to the following results:

1- There is a higher degree of the directors' awareness, and acceptable one of the teachers' awareness about system application of total quality management and its effect on the performance of 2nd Stage of Primary Education Schools.

2- There are statistically significant differences between the means of directors' and teachers' answers about the extent of system application of total quality management and its effect on the performance of 2nd Stage of Primary Education Schools concerning the teamwork and getting the workers acquire the good performance skills in work. These differences were related to the directors.

Keywords: total quality management, performance, teamwork, 2nd Stage of Primary Education Schools, Stakeholder satisfaction

***Professor, Department of Statistics and Programming, Faculty of Economy, Tishreen University, Lattakia, Syria.**
****Associate professor, Department of Evaluation, Faculty of Education, Tishreen University, Lattakia, Syria.**
*****Postgraduate Student, of Statistics and Programming Department, Faculty of Economy, Tishreen University, Lattakia, Syria.**

مقدمة:

لم يعد التعليم في عالمنا المعاصر عملاً سهلاً كما كان في السابق يمكن اكتسابه بالخبرة والممارسة والمحاكاة، بل أصبح له خطط وأساليب لرفع كفاءته ومستوى جودته حتى يلائم عصر الجودة الذي نعيش فيه كما يطلق عليه بعض المفكرين، فالجودة أصبحت هدفاً نسعى إليه وضرورة ملحة تمليها علينا حركة الحياة المعاصرة التي نعيشها. إذ يقاس تطور الأمم وتقدمها ورقي هذا التطور بجودة خدماتها التعليمية.

تعد الجودة الشاملة من المفاهيم الإدارية الحديثة والتي ظهرت نتيجة للمنافسة العالمية الشديدة بين مؤسسات الإنتاج الأمريكية والأوروبية واليابانية للحصول علي رضى المستهلكين للمنتجات الصناعية، وانتقل التنافس من المجال الصناعي والتقاني إلي المجال الخدمي ومنه التعليمي حديثاً، وبدأت عديد من الدول المتقدمة استخدام مفاهيم الجودة الشاملة في عمليات الإنتاج الصناعي والتعليمي، ويقاس مستوي التقدم والرقي للمؤسسات الصناعية والتجارية بناء على استخدامها لمعايير الجودة الشاملة في أنظمتها وعملياتها و مخرجاتها، ولقد بدأت عديد من الدول العربية في استخدام وتبني مفاهيم الجودة الشاملة ومعاييرها لتحسين نوعية المنتج الصناعي والتعليمي والخدمي، وتعرف الجودة الشاملة في المجال التعليمي بأنها " مجمل الصفات والخصائص التي تتعلق بالخدمة التعليمية والتي تفي باحتياجات الطلاب " [1]

تحرص المجتمعات المعاصرة على تطوير نظمها التعليمية وتحقيق أعلى درجات الجودة في المخرج التعليمي وقد أصبحت قضية جودة التعليم موضع اهتمام المعنيين بالتعليم على الصعيدين الإقليمي والعالمي، إذ يرى كثيرون أن السبيل لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين يتمثل في تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في المدارس لرفع جودة نوعية التعليم وتحسين مخرجاته.

والجودة في التعليم تعدّ من أهم الوسائل والأساليب الناجحة في تطوير وتحسين بنية النظام التعليمي بمكوناته المادية والبشرية والمعلوماتية، بل أصبحت ضرورة ملحة، وخياراً استراتيجياً تمليه طبيعة الحراك التعليمي والتربوي في الوقت الحاضر.

وتمثل إدارة الجودة الشاملة إطاراً تنظيمياً متكاملاً يجمع بين وضوح الهدف ووسائل تحقيقه ومسؤوليات العاملين وواجباتهم، ويهيمن على نظام المؤسسة التعليمية في مستوياتها المختلفة، إذ أن تحقيق الجودة الشاملة يصبح ملزمًا وبشكل مستمر في إطار تنسيق الجهود وتعاون الأفراد في تحقيق الأهداف المنشودة.

مشكلة البحث:

إن المدرسة التي تقدم تعليماً يتسم بالجودة هي المدرسة التي تجعل طلابها متشوقين لعملية التعليم والتعلم المستمر، مشاركين فيه بشكل إيجابي نشط، محققين من خلاله اكتشافاتهم وإبداعاتهم النابعة من استعداداتهم وقدراتهم الملبية لحاجاتهم ومطالب نموهم.[2]

لذا تفرض المستحدثات العصرية على المدرسة الأخذ بالنظريات الحديثة في مجال الإدارة المدرسية والأخذ بأساليب إدارة الجودة الشاملة من أجل رفع مستوى الأداء وتحسينه باستمرار، كذلك فإن التحدي أمام المدرسة ليس أن تكون إدارة بالخبرة فقط، ولكنها إدارة علمية تعتمد على أسس علمية في التخطيط والتقويم والتنظيم والرقابة والتحسين المستمر وقادرة على تطوير ذاتها باستمرار من خلال اكتساب المهارات القيادية الفاعلة القادرة على التعلم الذاتي والاندماج مع المديرين والمعلمين، وتشجيع العمل الجماعي والتقويم المستمر لإحداث التغيير والتطوير لإعداد الطلبة من ذوى القدرات العالية ليتمكنوا من العيش في عالم الغد.

ونظراً لأهمية الدور المنوط بالمدرسة وفاعليتها في عملية التقويم والمتابعة في العملية التربوية تتحدد مشكلة الدراسة في السؤال الآتي: ما أثر تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة على أداء مدارس التعليم الأساسي (ح2)؟

ويتفرع عنها الأسئلة الآتية:

– هل هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين المديرين والمعلمين في أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء مدارس التعليم الأساسي (ح2) فيما يتعلق:

– بإكساب العاملين مهارات الأداء الجيد في العمل (التدريب).
– بتحسين أساليب وطرق العمل.
– باستخدام فرق العمل.
– بتحقيق رضا المستفيدين (الطلاب).
– بخدمة المجتمع المحلي.

أهمية البحث وأهدافه:

تكمن أهمية البحث في :

– الحاجة الماسة لمؤسسات التعليم العام وخصوصاً المدارس لأدوات تفيد في التعرف على جودتها، ومعالجة نقاط الضعف والخلل في أدائها.

– يسهم في تعريف العاملين في مدارسنا وتبصيرهم بأهمية تطبيق الجودة ومعاييرها التي ينبغي توافرها في المدارس، وبالتالي قد يستعان بها في تحقيق تطور كمي ونوعي لعملهم فيها.

– يسهم في تحسين مخرجات العملية التعليمية في المدارس، ورسم السياسات والخطط الكفيلة بتفعيل إدارة الجودة الشاملة كفلسفة واتجاه وممارسة فعلية للتطوير والارتقاء بمستوى مدارسنا.

كما يهدف هذا البحث إلى التعرف على آراء المديرين والمعلمين في مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة وأثرها على أداء مدارس التعليم الأساسي (ح2) من خلال:

– إكساب العاملين مهارات الأداء الجيد في العمل.
– تحسين أساليب وطرق العمل.
– استخدام فرق العمل.
– تحقيق رضا المستفيدين.
– خدمة المجتمع المحلي.

فرضيات البحث:

– لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المديرين والمعلمين في أثر إدارة الجودة الشاملة على أداء مدارس التعليم الأساسي (ح2) فيما يتعلق بتحسين أساليب وطرق العمل.

– لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المديرين والمعلمين في أثر إدارة الجودة الشاملة على أداء مدارس التعليم الأساسي (ح2) فيما يتعلق باستخدام فرق العمل.

– لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المديرين والمعلمين في أثر إدارة الجودة الشاملة على أداء مدارس التعليم الأساسي (ح2) فيما يتعلق بتحقيق رضا المستفيدين.

– لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المديرين والمعلمين في أثر إدارة الجودة الشاملة على أداء مدارس التعليم الأساسي (ح2) فيما يتعلق بإكساب العاملين مهارات الأداء الجيد في العمل.

– لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المديرين والمعلمين في أثر إدارة الجودة الشاملة على أداء مدارس التعليم الأساسي (ح2) فيما يتعلق بخدمة المجتمع المحلي.

منهجية البحث:

لتحقيق أهداف البحث فقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، وتمّ توزيع البحث إلى قسمين تضمن القسم الأول مراجعة المراجع العلمية المختلفة ذات الصلة بموضوع البحث، وتضمن القسم الثاني جمع البيانات من خلال تصميم استبانة تضمنت الجوانب الرئيسة لمحتوى البحث، وتتكون الاستبانة من (35) بنداً، تقيس خمسة محاور تغطي فرضيات البحث، وقد تم إخضاع هذه الاستبانة لاختبار الموثوقية من الناحية العلمية والإحصائية للتأكد من مدى صلاحيته، فقد عرض على مجموعة من الأكاديميين لأخذ ملاحظتهم، وقد أجريت التعديلات اللازمة، كما تمّ اختبار ثبات أداة البحث باستخدام طريقة إعادة الاختبار، وذلك باحتساب معامل ارتباط بيرسون الذي بلغ 79%، مما يدل على أن أداة البحث ذات ثبات جيد.

تمّ الاعتماد على أسلوب التحليل الإحصائي للبيانات spss من خلال استخدام المؤشرات الإحصائية الآتية:

– المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف.

– اختبار (ت) ستودنت للفروق بين المتوسطات. تمّ اعتماد مستوى معنوية 0.05 لقبول أو رفض الفرضيات، وهو من المستويات المعنوية المتفق عليها في اختبار الفرضيات.

يتكون مجتمع البحث من مديري ومعلمي مدارس التعليم الأساسي (ح2) في محافظة اللاذقية والبالغ عددهم (215) مديراً و (5912) معلماً موزعين على خمس مناطق أساسية حسب دليل المدارس الصادر عن مديرية التخطيط والإحصاء في مديرية التربية باللاذقية كما يبين الجدول رقم (1):

جدول رقم (1) : توزع المديرين والمعلمين في مرحلة التعليم الأساسي (ح2) حسب المناطق التعليمية

	المدينة	المنطقة	جبلة	الحفة	القرداحة	المجموع
مدير مدرسة	42	43	55	45	30	215
العينة (مديرين)	4	4	6	6	3	23
معلم	2547	1054	1096	686	529	5912
العينة (معلمين)	255	105	110	69	53	592

المصدر: دائرة التخطيط والإحصاء بمديرية التربية باللاذقية.

ولتحديد حجم العينة تمّ استخدام العينة الطبقية العشوائية بسحب (10%) من المجتمع الأصلي بالنسبة إلى المديرين والمعلمين وحسب المناطق، إذ بلغ مجموع أفراد العينة من المديرين (23) مديراً، ومن المعلمين (592) معلماً، كما يبين الجدول رقم (1).

- **حدود البحث:**

تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

- الحدود المكانية: وتشمل مدارس التعليم الأساسي (ح2) بمحافظة.

-الحدود الموضوعية: تقتصر على دراسة أثر نظام إدارة الجودة الشاملة على أداء مدارس التعليم الأساسي (ح2).

- الحدود البشرية: عينة ممثلة من مديري المدارس والمعلمين.

- الحدود الزمانية: العام الدراسي 2010- 2011.

- **متغيرات البحث:**

- المتغير التابع: أداء مدارس التعليم الأساسي (2).

- المتغيرات المستقلة: إدارة الجودة الشاملة متمثلة بـ تحسين أساليب وطرق العمل، تحقيق رضا المستفيدين، إكساب العاملين مهارات الأداء الجيد في العمل، خدمة المجتمع المحلي.

- **مصطلحات البحث:**

- **إدارة الجودة الشاملة في التعليم (TQM):** [3]

أسلوب استراتيجي يقوم على التعاون المشترك والإحساس بالمسؤولية بين العاملين في أداء الأعمال وفق معايير ومبادئ تؤدي إلى تحقيق تميز وتفوق عال في عناصر النظام التعليمي مع الاستمرارية في التطوير والتحسين بمرونة وفعالية تحقيقاً لحاجات ورغبات المستفيدين واعتماداً على تقييمهم لمعرفة مدى التحسن في الأداء.

- **التطوير أو التحسين :** [4]

عملية شاملة وواسعة تقوم على الدراسة وترتبط بثقافة المجتمع، وما يطرأ عليه من تغييرات وذلك بهدف مساعدة النظام التعليمي المراد تطويره على تحقيق أهدافه بفاعلية وكفاءة وهو ما يستدعي تغييراً في شكل ومضمون الشيء المراد تطويره.

- **فريق العمل:** [5]

وسيلة لتمكين الأفراد من العمل الجماعي المنسجم كوحدة متوافق محدود فيه، وفرق العمل جماعات يتم إنشاؤها داخل الهيكل التنظيمي لتحقيق هدف أو مهمة محددة تتطلب التنسيق والتفاعل والتكامل بين أعضاء الفريق.

- **الأداء:** [6]

الإنجاز الناجم عن ترجمة المعارف النظرية إلى مهارات من خلال الممارسة العقلية والتطبيقية لهذه النظريات وبواسطة الخبرات المتراكمة والمكتسبة في مجال العمل.

الدراسات السابقة:

أ- دراسة (الورثان، عدنان بن أحمد راشد، 2007): مدى تقبل المعلمين لمعايير الجودة الشاملة في التعليم العام في السعودية. [7]

- **هدف الدراسة:** التعرف على مدى تقبل المعلمين لمعايير الجودة الشاملة في التعليم بمحافظة الإحساء والعوامل التي تشجعهم على تقبل معايير الجودة الشاملة في التعليم والمعوقات التي تحد من تقبلهم لهذه المعايير.

- **أداة الدراسة:** استبانة بحث مكونة من قسمين الأول يحتوي بيانات أولية عن أفراد عينة الدراسة والثانية تتضمن ثلاثة محاور رئيسة تتكون من /84/عبارة.

- **العينة:** عينة عشوائية بنسبة /13%/ تشمل /886/معلم ومعلمة من مدارس محافظة الإحساء.
- **النتائج:** خلصت الدراسة إلى عديد من النتائج أهمها:

حظيت جميع معايير الجودة الشاملة في التعليم المتعلقة بالمعلم على تقبل المعلمين بدرجة كبيرة .

حظيت جميع العوامل التي تشجع المعلمين على تقبل معايير الجودة الشاملة على تقبل المعلمين بدرجة كبيرة.

حظيت معظم المعوقات التي تحد من تقبل المعلمين لمعايير الجودة الشاملة على تقبل المعلمين بدرجة كبيرة.

ب- دراسة (العبد الله، عصام العبد الله محمد، 2006): متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في إدارة الرياضة المدرسية في المرحلة الثانوية بمملكة البحرين. [8]

- **هدف الدراسة:** التعرف على المتطلبات المتوافرة وغير المتوافرة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في إدارة الرياضة المدرسية في المرحلة الثانوية بمملكة البحرين.
- **أداة الدراسة:** استبانة بحث مكونة من /4/ محاور وتحتوي على /100/ عبارة.
- **العينة:** اشتملت عينة الدراسة على /95/ فرداً /10/ اختصاصيين ، /85/ معلم ومعلمة للتربية الرياضية.
- **النتائج:** خلصت الدراسة إلى عديد من النتائج أهمها:

- اتفاق الاختصاصيين والمعلمين على توافر أربعة متطلبات أساسية وهي الاهتمام بالوقاية من الأخطاء قبل وقوعها، والاهتمام بمكانة المعلمين في المدرسة، وتطبيق مبادئ العمل الجماعي وروح الفريق، ووضع مقاييس الأداء للبرامج الرياضية مع عدم توافر متطلبين هما التركيز على التحسين المستمر للبرامج الرياضية المقدمة، والاعتماد على البيانات والأساليب الإحصائية، واختلفوا في بقية المتطلبات.

- أكد الاختصاصيون على تطبيق إدارة التربية الرياضية لمتطلبات إدارة الجودة الشاملة فقط بينما أكد المعلمون على قيام قسم التربية الرياضية بالمدرسون (المعلمون) على تطبيق ذلك، واتفقوا على عدم قيام إدارة المدرسة بتطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في المرحلة الثانوية.

-عدم توافر الإمكانيات والميزانيات والحوافز بالإضافة إلى قلة الوقت من أهم معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في إدارة الرياضة المدرسية.

ج- (الشرقاوي، مريم محمد ابراهيم، 2003) إدارة المدارس بالجودة الشاملة. [9]

- **هدف الدراسة:** التعرف على واقع إدارة الجودة الشاملة في المدارس الثانوية العامة في مصر، وتقديم تصور مقترح لتحسين إدارة الجودة الشاملة والتوصل لبعض الإجراءات والآليات التي تصلح للتطبيق.
- **أداة الدراسة:** أعدت الباحثة استبانة مكونة من 60 عبارة موزعة على خمسة مجالات هي: تنمية المصارحة والثقة، التعاون وروح الفريق، الاعتماد على الإدارة بالحقائق، والاهتمام بالتقدير والمكافآت ، تنمية التعلم والتحسين المستمر، كما اعتمدت الباحثة على المقابلة الشخصية غير المقننة كأداة ثانوية لتدعيم البحث.
- **العينة:** شملت عينة الدراسة 109 مديرين ووكلاء ومعلمين من محافظتي القاهرة وبني سويف.
- **النتائج:** خلصت الدراسة إلى عديد من النتائج منها:

أن فريق الإدارة المدرسية لا يمتلكون مهارة المصارحة في المدرسة، وأن هناك معوقات تمنع تنمية المصارحة تتمثل في استخدام المديرين للمداخل القديمة للإدارة ومقاومة التغيرات الحديثة في التعليم، كما بينت أن أفراد عينة الدراسة يمتلكون مهارة بناء روح الفريق بنسبة 33.45% وأن أفراد عينة الدراسة لا يستخدمون بعض الأدوات الإحصائية لقياس اتجاهات الأداء المدرسي، ولا يهتمون بالكشف عن الأسباب الجذرية للمشكلات، وأن هناك معوقات

لتقدير الأفراد ومكافأتهم تتمثل في التأخير في المنح عقب الإنجازات، واعتبار المجهود الإضافي جزءاً من الوظيفة، والتقليل من شأن التقدير والمكافآت في تربية السلوك المرغوب، كما يرى أفراد عينة الدراسة لأن تنمية التعليم والتحسين المستمر يتم بدرجة كبيرة.

د- دراسة (الأغبري، عبد الصمد، 2003) إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر مديري ومعلمي المدارس الحكومية المطبقة لها والحاصلة على شهادة الآيزو (9002) في محافظة الإحساء في السعودية. [10]

- **هدف الدراسة:** التعرف على أهم جوانب نجاح نظام الجودة الشاملة في المدارس المطبقة لها ومدى قناعة أفراد العينة بذلك، والتعرف على الصعوبات والتحديد التي تواجه هذه المدارس.

- **أداة الدراسة:** استبانة بحث مكونة من قسمين الأول يحتوي بيانات أولية عن أفراد عينة الدراسة والثانية تتضمن /6/ محاور رئيسية تتكون من /44/عبارة.

- **العينة:** اشتملت عينة الدراسة على /138/ من مديري ومعلمي/7/ مدارس حكومية من مدارس التعليم العام في محافظة الإحساء.

- **النتائج:** خلصت الدراسة إلى عديد من النتائج أهمها:

- أبرز صعوبات تطبيق نظام الجودة الشاملة انشغال إدارة المدرسة بالأعمال الكتابية وتنظيم السجلات، وعدم توفر المشرفين والكوادر الخاصة بنظام الجودة بصورة كافية، وعدم توفر الإمكانات المادية ،ومحدودية إشراك المعلم بعملية اتخاذ القرارات الإدارية.

- تحسن سمعة المدرس المطبقة لنظام الجودة الشاملة، وزيادة إقبال أولياء الأمور في تسجيل أبنائهم في هذه المدارس، بالإضافة إلى زيادة زيارات مديري المدارس الأخرى لها.

هـ- دراسة (جلال، محمود أسامة، 2002) مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الإدارة المدرسية في مملكة البحرين. [11]

هدف الدراسة: تحديد متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة، والتعرف على المتطلبات المتوافرة وغير المتوافرة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في إدارة المدرسة الإبتدائية.

أداة الدراسة: استخدم الباحث استبانة بحثية مؤلفة من 44 مطلب موزعة على 6 محاور، تحدد متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في إدارة المدرسة الإبتدائية.

العينة: شملت عينة البحث مدرسي ومدراء 25 مدرسة ابتدائية من أصل 115 مدرسة.

النتائج: حددت الدراسة متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في إدارة المدرسة الإبتدائية وتبين:

- اتفاق المديرين والمعلمين على عدم توافر متطلبات إسهام السياسات المدرسية في تلبية حاجات المستفيدين من الخدمة المدرسية.

- عدم توافر متطلب تطبيق مفاهيم العمل الجماعي.

- هناك محدودية انتشار لثقافة الجودة الشاملة داخل المدرسة الإبتدائية.

و- دراسة (Alghamdi، 2006): التقويم الشامل للمدرسة (كمقياس للجودة) وأثره على التطوير المدرسي بمحافظة العقيقي بمنطقة الباحة في المملكة العربية السعودية. رسالة ماجستير في برنامج فعالية و تطوير المدرسة بمعهد التربية بجامعة لندن. [12]

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر التقويم الشامل على التطوير المدرسي في المحافظة و سبل تطوير التقويم الشامل ليكون أكثر فعالية في تحقيق التطوير المدرسي، وقد اعتمدت الدراسة على استطلاع آراء المشرفين والمديرين والمعلمين إذ بلغت العينة (53) فردا، واعتمد على أسلوبين في البحث المسح من خلال الاستبيانات وتحليل الوثائق. ومن أبرز النتائج: أن التقويم على العموم أدى إلى توفير تغذية راجعة جيدة للعاملين في المدارس والإدارة التعليمية، وأن المعلومات التي وفرها التقويم الشامل كمقياس للجودة كانت مفيدة في بناء خطة تطوير المدرسة والوضوح في الرؤية والالتزام بالتقويم بصفة عامة إضافة إلى تعزيز الحوار و التواصل مع المجتمع.

ز- دراسة (MacBeath, J. and Mortimore, P. 2001) : تطوير فعالية (جودة) المدرسة. [13]

هدفت الدراسة إلى الوصول إلى طريقة صحيحة للحكم على أداء المدارس من خلال الأتي: قياس فعالية المدارس بناءً على تقويم الطلاب مع الأخذ في الاعتبار تأثير العوامل الأخرى وأثرها على فئات الطلاب المختلفة، ومن أبرز النتائج: أن الفروق بين المدارس في التحصيل والتقدم في المهارات الأساسية أكثر وضوحاً في المرحلة الإبتدائية من المرحلة الثانوية مما يشير إلى أهمية هذه المرحلة في تحديد أداء الطلاب مستقبلاً، ومما يعني أهمية التدخل المبكر لمعالجة الضعف في المهارات الأساسية (القراءة والكتابة والرياضيات)، أن أثر الخلفية الاجتماعية الاقتصادية للطلاب على تحصيلهم تقل في المرحلة الثانوية، وينبغي التوازن في قبول الطلاب، إذ أن تركيز الطلاب ذوي الدخل المنخفض في المدرسة يعرض أداء الطلاب عموماً للانخفاض، مما يتطلب أخذ هذا في اعتبار سياسات القبول في المدارس، وأن الطلاب قادرين على المناقشة الناضجة والمتبصرة للشؤون التي تؤثر عليهم.

من الدراسات السابقة يمكن الخروج بالاستنتاجات الآتية:

ركزت الدراسات السابقة على واقع وإمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في قطاع التربية والتعليم، والتقويم الشامل للمدرسة كمقياس للجودة وتطوير فعاليتها، واتفقت معظم الدراسات على وجود آليات لتطبيق الجودة الشاملة، ويحتاج التطبيق إلى أسس ومبادئ ومعايير ومؤشرات لعملية التطبيق، وأن هناك ضعفاً عاماً في مجال التطبيق، في حين تناولت الدراسة الحالية نظام إدارة الجودة الشاملة وأثر تطبيقه على أداء المدرسة بشكل عام سواء من حيث تحسين أساليب العمل، والعمل بروح الفريق، وإكساب العاملين مهارات الأداء الجيد في العمل، وتحقيق رضا المستفيدين، وخدمة المجتمع المحلي، وتميزت عن الدراسات السابقة في شموليتها لأداء المدرسة الداخلي والخارجي، والتركيز على آراء المستفيدين الداخليين (المديرين والمعلمين) حول أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تطوير وتحسين أداء المدرسة.

النتائج والمناقشة:

لقد تعددت وتباينت المفاهيم التي أطلقت على الجودة الشاملة، ويرجع ذلك إلى أن مفهوم الجودة فضفاض ومحيّر ويصعب الإمساك به أو تحديده، والجودة تعني توقع الأفضل من جميع المشاركين في العمل، وليس فقط من المتميزين فيه فحسب، إنها تعني التحسن المستمر، وعمل الأشياء الكبيرة والصغيرة بصورة أفضل، وتحقيق وإنجاز أعلى المستويات، والعمل الجماعي، وتبني النظرة بعيدة المدى.

والجودة في التعليم هي معايير عالمية للقياس والاعتراف، والانتقال من ثقافة الحد الأدنى إلى ثقافة الإتقان والتميز، واعتبار المستقبل هدفاً نسعى إليه، والانتقال من تكريس الماضي والنظرة الماضية إلى المستقبل الذي تعيش فيه الأجيال الآن. [14]

وتعد الجودة الشاملة مدخلاً مهماً لتطوير التعليم، تقوم على مجموعة من المبادئ التي يمكن للإدارة أن تتبناها من أجل الوصول إلى أفضل أداء ممكن، ويعتمد على استخدام عدد من الأدوات الكمية والنوعية لقياس مدى التحسين في الجودة. [15]

ولعل ما يبرر الاهتمام بالجودة في التعليم هو أن منتج المؤسسة التعليمية يُعدّ أغلى وأندر منتج في أي مجتمع من المجتمعات، وعليه تحظى دراسة الجودة لمنتج العملية التعليمية بأهمية بالغة تفوق دراسة أي منتج آخر في المجتمع؛ وذلك لأن نجاح المنظمات غير التعليمية في تحقيق أهدافها لا يمكن أن يتأتى إلا بعد نجاح النظم التعليمية في حسن إعداد وتأهيل أفراد المجتمع تأهيلاً جيداً؛ ولذا فإن تقدم المجتمع يتوقف بدرجة كبيرة على مدى جودة المنتج التعليمي فيه. [16]

وبصفة عامة فإن مفهوم الجودة الشاملة في مجال التعليم هي "جملة الجهود المبذولة من قبل العاملين في مجال التعليم (هيئة التدريس– الإدارة المدرسية – العاملين– الإدارة التعليمية بما فيها من مشرفين تربويين ...إلخ) لرفع جودة المنتج التعليمي، بما يتناسب مع المجتمع وأفراده في آن واحد، هذا من جهة ومع قدرات وخصائص وسمات هذه الوحدة للمنتج التعليمي من جهة أخرى، وفي عبارة أخرى هي "تطبيق مجموعة من المعايير والمواصفات التعليمية والتربوية اللازمة لرفع مستوى جودة وحدة المنتج التعليمي بواسطة كل من العاملين في المؤسسة التعليمية، وفي جميع جوانب العمل التعليمي بالمؤسسة".[17]

- **فوائد ومبادئ الجودة في المدرسة:** يمكن تلخيصها فيما يلي: [48,2]
- ضبط وتطوير النظام الإداري في المدرسة نتيجة وضوح الأدوار وتحديد المسؤوليات.
- الارتقاء بمستوى الطلاب في جميع الجوانب الجسمية والعقلية والاجتماعية والنفسية والروحية.
- ضبط شكاوى ومشكلات الطلاب وأولياء الأمور والإقلال منها، ووضع الحلول المناسبة لها.
- زيادة الكفاءة التعليمية ورفع مستوى الأداء لجميع الإداريين والمعلمين العاملين في المدرسة.
- الوفاء بمتطلبات الطلاب وأولياء الأمور والمجتمع.
- توفير جو من التفاهم والتعاون والعلاقات الإنسانية السليمة بين جميع العاملين في المدرسة.
- رفع مستوى الوعي لدى الطلاب وأولياء أمورهم تجاه المدرسة من خلال إبراز الالتزام بنظام الجودة.
- الترابط والتكامل بين جميع الإداريين والمعلمين في المدرسة والعمل بروح الفريق.

وحتى تكون المدرسة وسيلة فعالة في المجتمع، فهي مطالبة ببذل أقصى الجهود البشرية والمادية حتى تتمكن من الأخذ بمبادئ إدارة الجودة الشاملة والمتمثلة في:

أ– تحقيق رضا المستفيد: يوجد في المدرسة أطراف عدّة مستفيدة، منها ماهو داخلي وهو كل من يشترك في عملية الإنتاج أو تقديم الخدمة (الطالب والمعلم والإدارة)، والمستفيد الخارجي وهو الجهة التي تستفيد في النهاية من المنتج أو الخدمة (الجهة المستفيدة من خدمات المستفيد الداخلي).

ب– التقييم الذاتي وتحسين الجودة: هو طريق لتحسين الأداء، وإن ممارسة التقويم الذاتي على مستوى أداء الفرد والمؤسسة من شأنه أن يثير عديد من القضايا ذات الصلة المباشرة بتحسين الأداء، وتوجد معايير عدّة يمكن استخدامها في عملية التقويم وهي مرتبطة بنماذج إدارة الجودة الشاملة.

ج– العمل الجماعي وتشكيل فرق العمل: إذ كلما ساد المدرسة مفهوم العمل الجماعي، دعم ذلك من ثقافة الجودة، مما يجعلها قادرة على تحديد عملائها وطرق قياس رضاهم.

د- الجمع المستمر للبيانات الإحصائية وتوظيفها: ومن البيانات الهامة التي تحرص إدارة الجودة الشاملة على توفيرها هي البيانات الخاصة بالطلبة من حيث أعدادهم ونتائجهم وتخصصاتهم وترتيبهم، وكذلك البيانات الخاصة بالمعلمين والعاملين والعمليات التي تتم في مجال التدريس والتوجيه والإرشاد.

و- إرساء نظام العمليات المستمرة: إن أي إصلاح تربوي يجب أن يبدأ من تحسين في جميع أجزاء النظام، والاستمرار في التحسين على أساس معايير الجودة المتفق عليها.

هـ- القيادة التربوية الفعالة: من الطبيعي أن ينعكس دور القيادة التربوية الجيدة على أداء المدرسة في جميع جوانبها، ويمكن أن يتم ذلك من تحديد اتجاهات التغير الثقافي المطلوب وتطوير لغة مشتركة تناسبه والمبادرة إلى التدريب والتنمية والتطوير المستمر. [18]

- تحليل النتائج:

بناءً على نتائج تحليل العينة المدروسة، نبين نتائج أثر إدارة الجودة الشاملة على أداء مدارس التعليم الساسي (ح2) من وجهة نظر المديرين والمعلمين:

- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف لاستجابات أفراد العينة على محور تحسين أساليب وطرق العمل:

جدول رقم (2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف على محور تحسين أساليب وطرق العمل

أساليب وطرق العمل	المديرين			المعلمين		
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %
1. تعمل المدرسة على فهم الطلاب لجميع جوانب العملية التدريسية.	4.04	0.75	18.56	3.40	0.83	24.41
2. تسعى المدرسة إلى إحداث تغيير فكري وسلوكي لدى الطلاب بما يتوافق ومقومات العمل الصحيح.	3.60	0.74	20.55	3.25	0.61	18.77
3. تعمل المدرسة على تجنب الوقوع في الخطأ وليس مجرد اكتشافه.	3.96	0.82	20.71	3.20	0.94	29.37
4. تعمل المدرسة على التحسين المستمر في أساليب التدريس والأنشطة التربوية.	3.98	0.83	20.85	3.42	0.42	12.80
5. تعتبر المدرسة الجودة عملية بنائية تهدف إلى تحسين المنتج النهائي (الطالب).	4.01	0.73	18.20	3.28	0.93	28.35
6. تعمل المدرسة باستمرار على تدريب العاملين وإكسابهم مهارات جديدة.	4.35	0.59	13.56	3.52	0.72	20.45
7. تشجع المدرسة إقامة تعاون فعال بين الطلاب بعضهم بعض، وبينهم وبين المعلمين.	4.03	0.77	19.11	2.65	1.08	40.75
كلي	3.99	0.75	18.80	3.24	0.79	24.38

المصدر: من إعداد الباحث

يبين الجدول رقم (2) أن جميع فقرات المجال حصلت على متوسطات حسابية كبيرة بالنسبة إلى المديرين وهي تقابل الوزن موافق، في حين حصلت فقرات المجال على متوسطات حسابية متوسطة بالنسبة إلى المعلمين وهي تقابل الوزن موافق إلى حد ما، وبلغ المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد العينة من المديرين على هذا المجال (3.99) بانحراف معياري (0.75) وهو يقابل الوزن موافق، ومعامل اختلاف 18.80% مما يدل على توافق محدود في استجابات أفراد العينة من المديرين على فقرات هذا المجال، كذلك بلغ المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد العينة من المعلمين على هذا المجال (3.24) بانحراف معياري (0.79) وهو يقابل الوزن موافق إلى حد ما، ومعامل اختلاف 24.38% مما يدل على توافق محدود في استجابات أفراد العينة من المعلمين على فقرات هذا المجال.

- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف لاستجابات أفراد العينة على محور استخدام فرق العمل:

جدول رقم (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف على محور استخدام فرق العمل

استخدام فرق العمل	المديرين			المعلمين		
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	المتوسط الحسابي	الانحرا ف المعياري	معامل الاختلاف %
8. تشجع المدرسة على التحسين المستمر للعمل الجماعي وليس العمل الفردي المنقطع.	3.97	0.78	19.65	3.25	0.67	20.61
9. تتبع المدرسة سياسة إشراك العاملين في تقديم الاقتراحات.	4.02	0.74	18.41	2.90	1.08	37.24
10. تشجع المدرسة على حل المشكلات بطريقة جماعية.	4.06	0.74	18.23	2.81	1.02	36.30
11. تعمل المدرسة باستمرار على تأكيد أهمية العمل الفريقي الجمعي.	4.04	0.75	18.56	2.88	1.09	37.85
12. تعمل المدرسة من خلال إجراءات وتعليمات العمل على تدريب أفراد الفريق الواحد طبيعة عمل كل فرد في الفريق.	3.99	0.73	18.29	2.36	1.04	44.07
كلي	4.02	0.75	18.66	2.84	0.98	34.51

المصدر: من إعداد الباحث

يبين الجدول رقم (3) أن جميع فقرات المجال حصلت على متوسطات حسابية كبيرة بالنسبة إلى المديرين وهي تقابل الوزن موافق، في حين حصلت فقرات المجال على متوسطات حسابية متوسطة بالنسبة إلى المعلمين وهي تقابل الوزن موافق إلى حد ما ماعدا الفقرة رقم (12) حصلت على متوسط حسابي ضعيف يقابل الوزن غير موافق، وبلغ المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد العينة من المديرين على هذا المجال (4.02) بانحراف معياري (0.75) وهو يقابل الوزن موافق، ومعامل اختلاف 18.66% مما يدل على توافق محدود في استجابات أفراد العينة من المديرين على فقرات هذا المجال، كذلك بلغ المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد العينة من المعلمين على هذا المجال (2.84) بانحراف

معياري (0.98) وهو يقابل الوزن موافق إلى حد ما، ومعامل اختلاف 34.51% مما يدل على توافق محدود في استجابات أفراد العينة من المعلمين على فقرات هذا المجال.

– المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف لاستجابات أفراد العينة على محور تحقيق رضا المستفيدين:

جدول رقم (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف على محور تحقيق رضا المستفيدين

تحقيق رضا المستفيدين	المديرين			المعلمين		
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %
13. تتيح المدرسة الفرصة أمام جميع الطلاب إبداء الرأي والمشاركة الايجابية في المواقف التعليمية.	3.62	0.70	19.34	3.45	0.78	22.61
14. تقوم المدرسة بحصر آراء المتعلمين عن الخدمات المقدمة ومعالجة السلبيات قبل تفاقمها.	3.70	0.65	17.57	3.60	0.74	20.55
15. تعمل المدرسة على رصد احتياجات المستفيدين بدقة وبصورة دائمة.	3.82	0.70	18.32	3.13	0.61	19.49
16. تتقصى المدرسة آراء ذوي الطلبة لمعرفة مدى رضاهم عن أداء أبنائهم.	3.60	0.78	21.67	3.68	0.83	22.55
17. تقوم المدرسة بتحديث خططها الدراسية لتقديم خدمة تعليمية تناسب احتياجات الطلاب.	3.91	0.75	19.18	3.15	0.83	26.35
18. تهتم المدرسة بمساهمة الطلاب ومشاركتهم في أخذ القرارات.	4.02	0.73	18.16	2.87	1.01	35.19
19. تولي المدرسة حرية للطلاب في التعبير عن الذات دون خوف أو رهبة.	3.98	0.71	17.84	3.08	0.64	20.78
20. تركز المدرسة على زرع ثقافة الجودة بدل ثقافة الحد الأدنى لتلبية توقعات عالية من جانب المعلمين نحو طلابهم.	4.04	0.68	16.83	3.42	0.84	24.56
كلي	3.84	0.71	18.49	3.29	0.78	23.71

المصدر: من إعداد الباحث

يبين الجدول رقم (4) أن جميع فقرات المجال حصلت على متوسطات حسابية كبيرة بالنسبة إلى المديرين وهي تقابل الوزن موافق، في حين حصلت فقرات المجال على متوسطات حسابية متوسطة بالنسبة إلى المعلمين وهي تقابل الوزن موافق إلى حد ما ماعدا الفقرتين (14 – 16) حصلت على متوسط حسابي كبير يقابل الوزن موافق.

وبلغ المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد العينة من المديرين على هذا المجال (3.84) بانحراف معياري (0.71) وهو يقابل الوزن موافق، ومعامل اختلاف 18.49% مما يدل على توافق محدود في استجابات أفراد العينة من المديرين على فقرات هذا المجال، كذلك بلغ المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد العينة من المعلمين على هذا المجال

(3.29) بانحراف معياري (0.78) وهو يقابل الوزن موافق إلى حد ما، ومعامل اختلاف 23.71% مما يدل على توافق محدود في استجابات أفراد العينة من المعلمين على فقرات هذا المجال.

– المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف لاستجابات أفراد العينة على محور إكساب العاملين مهارات الأداء الجيد في العمل:

جدول رقم (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية على محور إكساب العاملين مهارات الأداء الجيد في العمل

إكساب العاملين مهارات الأداء الجيد في العمل	المديرين			المعلمين		
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %
21. تحرص المدرسة على بناء وتعزيز العلاقات الإنسانية بين العاملين.	4.01	0.76	18.95	2.75	1.08	39.27
22. تعمل المدرسة بشكل دائم على الارتقاء بمهارات العاملين وقدراتهم.	3.96	0.77	19.44	2.90	1.08	37.24
23. تعمل المدرسة على تخفيف البيروقراطية والترهل في العمل.	3.89	0.73	18.77	3.30	0.79	23.94
24. تعمل المدرسة على تمكين العاملين وحفزهم على تحمل المسؤولية.	4.07	0.8	19.66	2.68	0.94	35.07
25. تتخذ المدرسة أسلوباً يعتمد على حل المشكلات من خلال الأخذ بآراء ومقترحات العاملين في المدرسة.	400.	0.77	19.25	3.39	0.81	23.89
26. تقوم المدرسة بتحفيز العاملين على التميز وإظهار الإبداع.	3.94	0.75	19.03	3.61	0.89	24.65
27. تعمل المدرسة على مشاركة جميع العاملين في الجهود المبذولة لتحسين مستوى الأداء.	4.15	0.7	16.87	3.24	0.62	19.13
28. ترسخ المدرسة مبدأ زرع الثقة بالعاملين لحل مشكلات العمل واتخاذ القرارات المناسبة.	3.94	0.82	20.81	2.51	0.93	37.05
كلي	3.99	0.76	19.05	3.04	0.89	29.28

المصدر: من إعداد الباحث

يبين الجدول رقم (5) أن جميع فقرات المجال حصلت على متوسطات حسابية كبيرة بالنسبة إلى المديرين وهي تقابل الوزن موافق، في حين حصلت فقرات المجال على متوسطات حسابية متوسطة بالنسبة إلى المعلمين وهي تقابل الوزن موافق إلى حد ما ماعدا الفقرة رقم (26) حصلت على متوسط حسابي كبير يقابل الوزن موافق. وبلغ المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد العينة من المديرين على هذا المجال (3.99) بانحراف معياري (0.76) وهو يقابل الوزن موافق، ومعامل اختلاف 19.05% مما يدل على توافق محدود في استجابات أفراد العينة من المديرين على فقرات هذا المجال.

كذلك بلغ المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد العينة من المعلمين على هذا المجال (3.04) بانحراف معياري (0.89) وهو يقابل الوزن موافق إلى حد ما، ومعامل اختلاف 29.28% مما يدل على توافق محدود في استجابات أفراد العينة من المعلمين على فقرات هذا المجال.

- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف لاستجابات أفراد العينة على محور خدمة المجتمع المحلي:

يبين الجدول رقم (6) أن جميع فقرات المجال حصلت على متوسطات حسابية كبيرة بالنسبة إلى المديرين وهي تقابل الوزن موافق، في حين حصلت فقرات المجال على متوسطات حسابية متوسطة بالنسبة إلى المعلمين وهي تقابل الوزن موافق إلى حد، وبلغ المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد العينة من المديرين على هذا المجال (3.66) بانحراف معياري (0.74) وهو يقابل الوزن موافق، ومعامل اختلاف 20.22% مما يدل على توافق محدود في استجابات أفراد العينة من المديرين على فقرات هذا المجال.

كذلك بلغ المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد العينة من المعلمين على هذا المجال (3.05) بانحراف معياري (0.89) وهو يقابل الوزن موافق إلى حد ما، ومعامل اختلاف 29.18% مما يدل على توافق محدود في استجابات أفراد العينة من المعلمين على فقرات هذا المجال.

جدول رقم (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف على محور خدمة المجتمع المحلي

خدمة المجتمع المحلي	المديرين			المعلمين		
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %
29. تشجع المدرسة المشاركة المجتمعية والجمعيات غير الحكومية والمجتمع المدني في مساندة المدرسة في أداء رسالتها.	3.62	0.70	19.34	3.14	0.83	26.43
30. تسعى المدرسة إلى التواصل الإيجابي مع المؤسسات التعليمية الأخرى وغير التعليمية (المجتمعية والأهلية).	3.54	0.69	19.49	3.08	0.82	26.62
31. تطبق المدرسة نظام الاقتراحات والشكاوى وتقبل النقد بكل شفافية وديمقراطية.	3.67	0.83	22.61	3.13	0.61	19.49
32. تعمل المدرسة على تطوير الخطط الدراسية تلبية لاحتياجات المجتمع المحلي.	3.49	0.75	21.49	3	1.2	40.00
33. تعمل المدرسة على ربط عملية اتخاذ القرار باحتياجات الطلاب والعاملين والمجتمع المحلي.	3.98	0.72	18.09	3.01	1.2	39.87
34. تسعى المدرسة لتفعيل روح الديمقراطية في المجتمع المدرسي من خلال المجالس الطلابية ومجالس أولياء الأمور.	3.85	0.78	20.26	2.88	0.91	31.60
35. تسعى المدرسة لاستقراء أراء ورغبات المستفيدين والعمل الجاد على تحقيقها.	3.49	0.75	21.49	3.11	0.64	20.58
كلي	3.66	0.74	20.22	3.05	0.89	29.18

المصدر: من إعداد الباحث

- نتائج الفرضية الأولى :

- لاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المديرين والمعلمين في مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة وأثرها على أداء مدارس التعليم الأساسي (ح2) فيما يتعلق بتحسين أساليب وطرق العمل.

لدراسة الفروق بين المديرين والمعلمين فيما يتعلق بتحسين أساليب وطرق العمل، قام الباحث بتطبيق اختبار (ت) ستودنت للفروق بين المتوسطات كما يوضح الجدول الآتي:

جدول رقم (7) نتائج اختبار (ت) ستودنت للفروق بين متوسطات استجابات المديرين والمعلمين مجال (تحسين أساليب وطرق العمل)

Independent Samples Test						
تحسين أساليب وطرق العمل	عدد الاستجابات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت) t	درجات الحرية (df)	الدلالة (Sig)[1]
المديرون	23	3.99	0.75	1.432	613	0.137
المعلمون	592	3.24	0.79			

يبين الجدول رقم (7) أن قيمة المتوسط الحسابي لاستجابات المديرين (3.99) وللمعلمين (3.24)، وبلغت قيمة مؤشر الاختبار $t=1.432$ عند درجة حرية قدرها 613، وبما أن احتمال الدلالة $P=0.137>\alpha=0.05$ نعدّ أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المديرين والمعلمين في مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة وأثرها على أداء مدارس التعليم الأساسي (ح2) فيما يتعلق بتحسين أساليب وطرق العمل.

- نتائج الفرضية الثانية:

- لاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المديرين والمعلمين في مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة وأثرها على أداء مدارس التعليم الأساسي (ح2) فيما يتعلق باستخدام فرق العمل.

لدراسة الفروق بين المديرين والمعلمين فيما يتعلق باستخدام فرق العمل، قام الباحث بتطبيق اختبار (ت) ستودنت للفروق بين المتوسطات كما يوضح الجدول الآتي:

جدول رقم (8) نتائج اختبار (ت) ستودنت للفروق بين متوسطات استجابات المديرين والمعلمين مجال (استخدام فرق العمل)

Independent Samples Test						
استخدام فرق العمل	عدد الاستجابات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت) t	درجات الحرية (df)	الدلالة (Sig)
المديرون	23	4.02	0.75	4.763	613	0.007
المعلمون	592	2.84	0.98			

يبين الجدول رقم (8) أن قيمة المتوسط الحسابي لاستجابات المديرين (4.02) وللمعلمين (2.84)، وبلغت قيمة مؤشر الاختبار $t=4.763$ عند درجة حرية قدرها 613، وبما إن احتمال الدلالة

[1] Significance : (مستوى الدلالة): تعبر عن احتمال تساوي المتوسطات، وقيمة مستوى الدلالة الناتجة تعدّ الأساس في إقرار وجود فروق ذات دلالة إحصائية أم لا، فعندما نعتمد مستوى الثقة 95% فإننا نقارن قيمة مستوى الدلالة الناتج مع مستوى الدلالة 0.05 ونقرر قبول فرضية العدم فيما إذا كانت قيمة مستوى الدلالة أكبر من 0.05، ونرفضها في حال قيمة مستوى الدلالة أقل أو تساوي 0.05.

$P = 0.007 < \alpha = 0.05$ نعدّ أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المديرين والمعلمين في مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة وأثرها على أداء مدارس التعليم الأساسي (ح2) فيما يتعلق باستخدام فرق العمل، وهذه الفروق تعود للمديرين لأن متوسطها أعلى.

- نتائج الفرضية الثالثة:

- لاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المديرين والمعلمين في مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة وأثرها على أداء مدارس التعليم الأساسي (ح2) فيما يتعلق بتحقيق رضا المستفيدين.

لدراسة الفروق بين المديرين والمعلمين فيما يتعلق بتحقيق رضا المستفيدين، قام الباحث بتطبيق اختبار (ت) ستودنت للفروق بين المتوسطات كما يوضح الجدول الآتي:

جدول رقم (9) نتائج اختبار (ت) ستودنت للفروق بين متوسطات استجابات المديرين والمعلمين مجال (تحقيق رضا المستفيدين)

Independent Samples Test						
تحقيق رضا المستفيدين	عدد الاستجابات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت) t	درجات الحرية (df)	الدلالة (Sig)
المديرون	23	3.84	0.71	1.553	613	0.463
المعلمون	592	3.29	0.78			

يبين الجدول رقم (9) أن قيمة المتوسط الحسابي لاستجابات المديرين (3.84) وللمعلمين (3.29)، وبلغت قيمة مؤشر الاختبار $t = 1.553$ عند درجة حرية قدرها 613، وبما إن احتمال الدلالة $P = 0.463 > \alpha = 0.05$ نعدّ أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المديرين والمعلمين في مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة وأثرها على أداء مدارس التعليم الأساسي (ح2) فيما يتعلق بتحقيق رضا المستفيدين.

- نتائج الفرضية الرابعة:

- لاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المديرين والمعلمين في مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة وأثرها على أداء مدارس التعليم الأساسي (ح2) فيما يتعلق بإكساب العاملين مهارات الأداء الجيد في العمل.

لدراسة الفروق بين المديرين والمعلمين فيما يتعلق بإكساب العاملين مهارات الأداء الجيد في العمل، قام الباحث بتطبيق اختبار (ت) ستودنت للفروق بين المتوسطات كما يوضح الجدول الآتي:

جدول رقم (10) نتائج اختبار (ت) ستودنت للفروق بين متوسطات استجابات المديرين والمعلمين مجال (إكساب العاملين مهارات الأداء الجيد في العمل)

Independent Samples Test						
إكساب العاملين مهارات الأداء الجيد في العمل	عدد الاستجابات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت) t	درجات الحرية (df)	الدلالة (Sig)
المديرون	23	3.99	0.76	3.871	613	0.013
المعلمون	592	3.04	0.89			

يبين الجدول رقم (10) أن قيمة المتوسط الحسابي لاستجابات المديرين (3.99) وللمعلمين (3.04)، وبلغت قيمة مؤشر الاختبار $t = 3.871$ عند درجة حرية قدرها 613، وبما أن احتمال الدلالة $P = 0.013 < \alpha = 0.05$ نعد أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المديرين والمعلمين في مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة وأثرها على أداء مدارس التعليم الأساسي (ح2) فيما يتعلق بإكساب العاملين مهارات الأداء الجيد في العمل، وهذه الفروق تعود للمديرين لأن متوسطها أعلى.

- نتائج الفرضية الخامسة:

- لاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المديرين والمعلمين في مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة وأثرها على أداء مدارس التعليم الأساسي (ح2) فيما يتعلق بخدمة المجتمع المحلي.

لدراسة الفروق بين المديرين والمعلمين فيما يتعلق بخدمة المجتمع المحلي، قام الباحث بتطبيق اختبار (ت) ستودنت للفروق بين المتوسطات كما يوضح الجدول الآتي:

جدول رقم (11) نتائج اختبار (ت) ستودنت للفروق بين متوسطات استجابات المديرين والمعلمين مجال (خدمة المجتمع المحلي)

Independent Samples Test						
خدمة المجتمع المحلي	عدد الاستجابات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت) t	درجات الحرية (df)	الدلالة (Sig)
المديرون	23	3.66	0.74	0.896	613	0.247
المعلمون	592	3.05	0.89			

يبين الجدول رقم (11) أن قيمة المتوسط الحسابي لاستجابات المديرين (3.66) وللمعلمين (3.05)، وبلغت قيمة مؤشر الاختبار $t = 0.896$ عند درجة حرية قدرها 613، وبما إن احتمال الدلالة $P = 0.247 > \alpha = 0.05$ نعتبر أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المديرين والمعلمين في مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة وأثرها على أداء مدارس التعليم الأساسي (ح2) فيما يتعلق بخدمة المجتمع المحلي.

الاستنتاجات والتوصيات:

الاستنتاجات:

- وجود درجة عالية من الوعي لدى المديرين، ودرجة مقبولة لدى المعلمين حول مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة وأثرها على أداء مدارس التعليم الأساسي (ح2) فيما يتعلق بتحسين أساليب وطرق العمل واستخدام فرق العمل وإكساب العاملين مهارات الأداء الجيد في العمل وتحقيق رضا المستفيدين وخدمة المجتمع المحلي.
- إن مدارس التعليم الأساسي من خلال آراء المديرين والمعلمين تعي أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة ومدى تأثيرها على أدائها، ولكنها لاتأخذ هذا التطبيق على محمل الجد، فهي لاتعقد محاضرات ولا ورشات عمل تثقيفية لنشر مثل هذه الثقافة بين العاملين والمستفيدين.
- يؤكد أفراد العينة على أهمية تطبيق الجودة الشاملة بوصفها عملية بنائية تهدف إلى تحسين المنتج النهائي (الطالب) من خلال تحسين ظروف العمل لجميع العاملين في المدرسة.

– يؤكد أفراد العينة على أهمية استخدام فرق العمل في المدرسة لما له من أثر إيجابي على تطوير الأداء، وتحقيق مبدأ الإدارة التشاركية.

– وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المديرين والمعلمين حول مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة وأثرها على أداء مدارس التعليم الأساسي فيما يتعلق باستخدام فرق العمل، وإكساب العاملين مهارات الأداء الجيد في العمل، وهذه الفروق تعود للمديرين.

– عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المديرين والمعلمين حول مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة وأثرها على أداء مدارس التعليم الأساسي فيما يتعلق بتحسين أساليب وطرق العمل، وتحقيق رضا المستفيدين، وخدمة المجتمع المحلي.

التوصيات:

– ضرورة تبني مدارس التعليم الأساسي الجودة كفلسفة إدارية تلتزم بالتطوير والتحسين المستمر، وتتبنى الأساليب الحديثة في الإشراف والعمل، والتركيز على علاقة جيدة مع العاملين والطلبة وأولياء الأمور والمجتمع المحلي.

– الالتزام بالتدريب المستمر للعاملين في المدرسة على ثقافة الجودة الشاملة وبشكل خاص المعلمين، بشكل يعمل على ترسيخ القناعة الكاملة بأهمية تطبيقها والتخطيط لها.

– ربط المدرسة بالمجتمع المحلي من خلال التواصل الإيجابي مع المؤسسات التعليمية الأخرى وغير التعليمية (المجتمعية والأهلية).

– استقراء أراء ورغبات المستفيدين الداخليين والخارجيين في المدرسة، والعمل الجاد على تحقيقها.

– تمكين العاملين وحفزهم على تحمل المسؤولية، والارتقاء بمهاراتهم وقدراتهم من خلال مشاركتهم في اتخاذ القرار وترسيخ مبدأ العمل الجماعي وفرق العمل.

– ضرورة تبني وزارة التربية نشر ثقافة وفلسفة إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم العام من خلال توفير المتطلبات المادية والبشرية والمعلوماتية اللازمة لعملية التطبيق.

المراجع:

1- العاجز، علي فؤاد؛ نشوان، جميل. *معوقات تطبيق الجودة في مدارس وكالة الغوث الدولية بغزة*، بحث مقدم إلى المؤتمر التربوي الثالث – الجودة في التعليم الفلسطيني مدخل للتميز، الجامعة الإسلامية، عزة، 2007، 195-196.

2- أبو ملوح، محمد يوسف. الجودة الشاملة وإصلاح التعليم، مجلة رؤى التربوية، العدد العاشر، نيسان، رام الله ، فلسطين، 2003، 47.

3- أبو الوفا، جمال؛ عبد العظيم، سلامة. اتجاهات حديثة في الإدارة المدرسية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2000، 166.

4- الوكيل، حلمي أحمد. تطوير المناهج- أسبابه- أسسه- أساليبه- خطواته- معوقاته، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، 1991، 29.

5- سليم، عمار محرز. *فاعلية برنامج تدريبي لمديري مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي وفق معايير إدارة الجودة الشاملة في ضوء احتياجاتهم*، دراسة ميدانية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة دمشق، دمشق، 2009، 224.

6- نصر، محمد. *تطوير برامج إعداد المعلم وتدريبه في ضوء مفهوم الأداء*، المؤتمر العلمي الرابع عشر- مفاهيم التعليم في ضوء مفهوم الأداء، المجلد الأول، جامعة عين شمس، القاهرة،2002، 94.

7- الورثان، عدنان بن أحمد بن راشد. *مدى تقبل المعلمين لمعايير الجودة الشاملة في التعليم، دراسة ميدانية في محافظة الإحساء مقدمة للقاء الرابع عشر للجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية*- الجودة في التعليم العام، السعودية، 2007، 47.

8- العبد الله، عصام العبد الله محمد. *متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في إدارة الرياضة المدرسية في المرحلة الثانوية بمملكة البحرين*، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة البحرين، البحرين، 2006، 23.

9- الشرقاوي، مريم محمد إبراهيم. *إدارة المدارس بالجودة الشاملة- دراسة ميدانية*، مكتبة النهضة المصرية، القاهرة، 2003، 132.

10- الأغبري، عبد الصمد. *إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر مديري ومعلمي المدارس الحكومية المطبقة لها والحاصلة على شهادة الآيزو 9002- دراسة ميدانية مطبقة في محافظة الإحساء في المملكة العربية السعودية*، مجلة التعاون، الأمانة العامة لمجلس التعاون لدول الخليج ، العدد 11، الرياض، 2003، 203.

11-جلال، محمود أسامة. *مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الإدارة المدرسية بمملكة البحرين*، مجلة كلية التربية، المجلد الثالث، العدد الثالث، جامعة البحرين، 2002، 212-213 .

12-ALGAMDI, I. *Comprehensive School Evaluation and Its Impact on School Improvement in Alaqeeq Distirct, Albaha Province, Saudi Arabia*. Dissertation for the MA in School Effectiveness and School Improvement at the Institute of Education, University of London, 2006, 78.

13- MACBEATH, J. AND MORTIMORE, P. *Improving School Effectiveness* (ed). Maidenhead: OUP, 2001, 84.

14- الزواوي، خالد محمد. *الجودة الشاملة في التعليم*، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2003، 34 .

15- ROXBURGH, CRAIG. Measuring Quality and the Effectiveness in schools, Doctoral thesis Department of the Education policy studies, university of Albarta, Canada, 1996, 52.

16- الخويت، سمير وبدوي. *إمكانية تطوير بعض مقومات البحث التربوي بالجودة الشاملة*، عالم التربية، العدد الرابع، السنة الثانية، مايو،2001، 88.

17- عابدين، محمود. *علم اقتصاديات التعليم الحديث*، الدار اللبنانية، القاهرة، 2000، 62.

18- الحجار، رائد حسن. *تقييم الأداء الجامعي من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة الأقصى في ضوء مفهوم إدارة الجودة الشاملة*، كلية التربية، جامعة الأقصى، فلسطين، غزة، 2003، 222-223.