



كلية التربية

كلية معتمدة من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم

إدارة: البحوث والنشر العلمي ( المجلة العلمية)

=====

## درجة تطبيق عناصر إدارة الجودة الشاملة في المدارس الأساسية في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين

إعداد

**رانيا حسن الغويري**

مديرة مدرسة في وزارة التربية والتعليم الاردنية

«المجلد الثامن والثلاثون- العدد السادس- جزء ثاني - يونيه ٢٠٢٢ م»

[http://www.aun.edu.eg/faculty\\_education/arabic](http://www.aun.edu.eg/faculty_education/arabic)

## الملخص

هدفت الدراسة التعرف إلى درجة تطبيق عناصر إدارة الجودة الشاملة في المدارس الأساسية في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين ، وذلك للارتقاء بالمستوى الإداري لكل من المدراء والإداريين والمعلمين في مؤسسات التعليم من خلال تطوير التعليم بما يتلاءم ومستجدات العصر الحديث . ولتحقيق أهداف هذه الدراسة اتُبع المنهج الوصفي التحليلي وأعدت استبانته لهذا الغرض . وبلغ عدد أفراد الدراسة (٦٠) معلم ومعلمة . وقد توصلت الدراسة إلى أن درجة تطبيق عناصر إدارة الجودة الشاملة في المدارس الأساسية في العاصمة عمان كانت متوسطة، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند درجة الدلالة (  $a \leq 0,05$  ) في درجة تطبيق عناصر إدارة الجودة الشاملة في المدارس الأساسية في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الجنس ولصالح الأناث . ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند درجة الدلالة (  $a \leq 0,05$  ) (في درجة تطبيق عناصر إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظرهم تعزى لمتغير المؤهل العلمي .

الكلمات المفتاحية : إدارة الجودة الشاملة، المدارس الأساسية.

## Abstract

The study aimed to identify the degree of application of the elements of total quality management in basic schools in the capital, Amman, from the point of view of teachers, in order to raise the administrative level of directors, administrators and teachers in educational institutions through the development of education in line with the developments of the modern era. To achieve the objectives of this study, the descriptive analytical method was followed, and a questionnaire was prepared for this purpose. The number of study members was (60) male and female teachers. The study found that the degree of application of the elements of total quality management in basic schools in the capital Amman was medium, and there are statistically significant differences at the degree of significance ( $\alpha \leq 0.05$ ) in the degree of application of elements of total quality management in basic schools in the capital Amman from the point of view of The teachers' view is due to the variable of gender and in favor of females. There are no statistically significant differences at the degree of significance ( $\alpha \leq 0.05$ ) in the degree of application of the elements of total quality management from their point of view due to the educational qualification variable.

**Keywords: Total Quality Management, Basic Schools.**

## المقدمة

تُعدُّ توجيهات جلالة الملك عبدالله الثاني ابن الحسين لتطوير التعليم، ورؤيته بجعل الأردن محوراً ومركزاً لتكنولوجيا المعلومات في منطقة الشرق الأوسط ومنازةً للعلم والمعرفة وقائداً لمسيرة تحديث التعليم في العالم العربي ورائداً في التحول إلى مجتمع المعرفة؛ الموجه الأول في عملية تطوير وتحديث التعليم في الأردن؛ إذ أشار جلالته إلى الدور الكبير الذي تلعبه مؤسسات التعليم العالي في المملكة في بناء القدرات البشرية وتمكين الشباب من امتلاك الأدوات المعرفية واللغات العالمية الأساسية التي تمكنهم من البحث عن المعلومة وترفع من مهاراتهم في الوصول إلى المعرفة والاطلاع على ثقافة الآخر، مما ينعكس على قدرة الفرد على امتلاك مهارات التواصل وقدرته على قبول الآخر والإفادة مما توصلت إليه شعوب العالم في كافة المجالات، وبناء القدرات البشرية بما ينسجم مع متطلبات العصر الحديث الأمر الذي سينعكس حتماً على العملية التنموية الشاملة في المملكة والتي لن تتم إلا من خلال الإهتمام بالتعليم الاساسي وتنميته بما يحقق فرص الحياة الكريمة للأجيال المقبلة ولنظم الحياة المختلفة.

ولأن العالم يشهد منذ بداية القرن الحادي والعشرين العديد من التغيرات التي فرضتها العولمة والمعلوماتية، والمتمثلة في بناء مجتمعات المعرفة، والتنافسية، وحماية الملكية الفكرية، وتنامي الفرص وزيادة المنافسة العالمية، كان لا بد من إيجاد ثقافة تنظيمية لدى الجامعات تجعل الإدارة والأساتذة العاملين والطلاب متحمسين لكل ما هو جديد من خلال تحريك مواهبهم وقدراتهم، وتشجيعهم كفرق عمل، ومشاركتهم في اتخاذ القرارات وتحسين العمليات، بما يضيف تغييراً واضحاً نحو الأفضل لدى خريجي هذه الجامعات، فالتنمية المستدامة تهدف الى تعظيم المكاسب الصافية من التعليم الاساسي مع ضمان المحافظة على نوعية الموارد وتطوير الخدمات التعليمية عبر الزمن، وتأخذ على عاتقها تحقيق الموائمة بين ثلاثة أركان رئيسية هي : الموارد البشرية، الموارد الطبيعية، والبيئة (الحداد، 2014).

ومن الجدير بالذكر أن النجاح الباهر لبعض الدول النامية خاصة تلك التي حققت مستويات متقدمة من التنمية رغم افتقارها في الموارد، برز من اتخاذها من التعليم منطلقاً لها في تحقيق التنمية وساهم فيما بعد في تحقيق استنهاض مجتمعي حقيقي، وهنا تبرز تجربة كوريا الجنوبية كونها من التجارب الرائدة في مجال التنمية التي انطلقت من الاهتمام الكبير بجودة التعليم وفي مختلف المراحل مما ساهم فيما بعد في انضمامها إلى منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية عام 1996 ، وهي إشارة إلى مغادرتها الاقتصاد النامي إلى الصناعي المتقدم (العادلي، 2013).

يتعرض العالم لثورة ضخمة متسارعة في التعليم الأساسي تنوعت أشكالها وتعددت مجالاتها وذلك حيث يدرك كل من له علاقة في العملية التعليمية أن التأسيس أو التعليم في الصغر أساس متين لإنتاج علوم مفيدة أو الارتقاء بها وبالتالي انعكاسها على العموم ، ومن هنا وجب على كل مختص أو صاحب علم أن يوجه المؤسسات التعليمية على مختلف مستوياتها انطلاقاً من اختصاصي التشريع وتصميم الخطط التعليمية الاستراتيجية مروراً بمعدي المناهج الدراسية لمنتجي ومصممي الوسائل التعليمية وصولاً لجوهر العملية التعليمية المعلم إلى بذل الوسع في الارتقاء بالعملية التعليم في مختلف مجالاتها ، وسيراً نحو تحقيق هذا الارتقاء كان لازماً على الجميع الالتفات لعلم قائم بذاته يبني عليه تطوير المؤسسات وبرامجها حيث العلم المتخصص بالجودة الشاملة والذي يسعى للارتقاء بمخرجات العمل والمؤسسات وصولاً لإنتاج أمثل وأكمل (الراعوش، ٢٠١٧).

والجودة في التعليم مرتبطة بعملية التعلم والتعليم والإدارة وذلك من أجل ربط التعليم بحاجات المجتمع وبناء وتنمية ملكة الإبداع عند المتعلمين ويحدث التعلم عندما يحدث تفاعل بين المتعلم وبيئته ويمكن معرفة أن التعلم قد حدث عند ملاحظة التعديل والتغيير على سلوك المتعلم ودور التربيين هنا إتاحة الفرصة لحدوث التفاعل كي يحدث التعلم وبالتالي إحداث تغيير تربوي هادف وهذا يعني توفير كل الشروط والبيئة الصالحة للتعلم مما يستوجب وضع معايير للعمليات بما يشمل نظام محدد للتأكد من جودة التعليم (ابراهيم، ٢٠١١).

وأصبح تطبيق الجودة الشاملة في التعليم مطلباً ملحاً من أجل التفاعل والتعامل بكفاءة مع متغيرات عصر يتسم بالتسارع المعرفي والتكنولوجي، وتتزايد فيه المنافسة بين الأفراد والجماعات والمؤسسات. وإن الأخذ بالجودة الشاملة في التعليم يمكننا من تحقيق جودة التعليم الذي هو أداة التنمية والتقدم وتكامله معرفياً ومهارياً ووجدانياً، ومن ثم الوفاء باحتياجات المجتمع من الكوادر المتخصصة القادرة على المنافسة (طعيمة ، ٢٠١٥).

## مشكلة الدراسة وأسئلتها

إن بناء القدرات البشرية بما ينسجم مع متطلبات العصر الحديث يعكس على العملية التنموية الشاملة ويحقق التشغيل الكامل للخريجين، وقد كشفت بعض الدراسات عن الدور الكبير الى تبني مبادئ وأساليب إدارة الجودة الشاملة في التعليم وذلك للعمل على تحسين المخرجات ورفع مستوى الأداء (الذبيان، ٢٠١٣) و(العزام وعليمات، ٢٠١٦). وبما أن إدارة الجودة الشاملة من أكفأ الأدوات التنافسية؛ فإنه بات من الضرورة بمكان الإهتمام بمستويات أعلى بإدارة الجودة الشاملة على مستوى المنظمة ككل والتي تُعد سبيلاً رئيسياً للتأهيل التنافسي، وبالتالي فإن هذه الدراسة هدفت إلى الإجابة عن الأسئلة الآتية:

١. ما درجة تطبيق عناصر إدارة الجودة الشاملة في المدارس الأساسية في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين؟
٢. هل هناك فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $a \leq 0,05$ ) في درجة تطبيق عناصر إدارة الجودة الشاملة في المدارس الأساسية في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي؟

## أهمية الدراسة

لهذه الدراسة أهمية نظرية لإثرائها المكتبة الأردنية والمكتبة العربية بأدب نظري جديد يتعلق بالتعرف على الدور الذي تلعبه إدارة الجودة الشاملة في قطاع التعليم الاساسي لتحقيق التنمية ، وأنها تعد إضافة علمية إلى ما هو موجود من دراسات حول هذا الموضوع. وللدراسة أيضاً أهمية تطبيقية تتأتى من الكشف عن عناصر إدارة الجودة الشاملة ، ويمكن أن تساهم النتائج في تحسين أداء التعليم الإلكتروني، وتطوير الكوادر البشرية والإمكانيات المادية والاتجاهات في انتقاء أنماط التعليم المتبعة ووضع الخطط المستقبلية للتوجه للتعلم عن بعد كبديل للتعلم وجهاً لوجه. فضلاً عن أن هذه الدراسة يمكن أن تكون بداية لنوع جديد من الدراسات التي تتعلق بالاهتمام بعناصر إدارة الجودة الشاملة.

## أهداف الدراسة

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف:

1. درجة تطبيق عناصر إدارة الجودة الشاملة في المدارس الأساسية في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين.
2. اذا كان هناك فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $a \leq 0,05$ ) في درجة تطبيق عناصر إدارة الجودة الشاملة في المدارس الأساسية في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي.

## التعريفات الإجرائية

إدارة الجودة الشاملة: هي مجموعة من المعايير والإجراءات التي يهدف تنفيذها إلى التحسين المستمر في مخرجات العملية التعليمية، وتقاس بالدرجة المتحققة على استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة المتعلقة بعناصر إدارة الجودة الشاملة فيالمدارس الأساسية والمعدة لأغراض هذه الدراسة.

## حدود الدراسة:

اقتصرت هذه الدراسة على معلمي المدارس في مديرية تربية لواء وادي السير في الفصل الدراسي الأول من العام ٢٠٢١-٢٠٢٢ في محافظة عمان. وتحدد نتائج هذه الدراسة بمدى صدق أداة الدراسة وثباتها وموضوعية المحكمين. وإن تعميم هذه النتائج يقتصر على المجتمع الذي سحبت منه العينة والمجتمعات المماثلة له.

## الدراسات السابقة

هدفت دراسة مسلم (٢٠١٨) التعرف إلى درجة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المدارس الأساسية الحكومية في مدينة العقبة في الأردن من وجهة نظر المعلمين. وتم استخدام المنهج الوصفي وتم تطوير استبانة كأداة لجمع البيانات، وطبقت على عينة بلغت (٢٩٨) معلماً

ومعلمة. وأشارت نتائج الدراسة: إن درجة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المدارس الأساسية الحكومية في مدينة العقبة في الأردن من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة ، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات استجابة المعلمين لدرجة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المدارس الأساسية الحكومية في مدينة العقبة في الأردن تعزى للجنس والتخصص والمؤهل وسنوات الخبرة.

وهدفت دراسة البواليز (٢٠١٦) إلى بناء تصور مقترح لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المدارس الحكومية في الأردن في ضوء القيادة الفعالة، وتم استخدام المنهج المسحي التطويري لتطوير أداة الدراسة وتكونت عينة الدراسة (629) مديراً ومديرة، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المدارس الحكومية من قبل مديري ومديرات المدارس مرتفعة.

وأجرى العزام وعليمات (2016) دراسة هدفت إلى التعرف على مستوى جودة البرامج التربوية للدراسات العليا في كليات التربية في الجامعات الأردنية الحكومية، ومقترحات تطويرها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. حيث استخدم المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (184) من أساتذة الجامعات الأردنية الحكومية. وقد أظهرت النتائج أن جميع مستويات مجالات جودة البرامج التربوية للدراسات جاءت بدرجة متوسطة. وأن الخطط الدراسية ومساقاتها بحاجة ماسة إلى تطوير ورفع مستوى التنمية المهنية المستدامة لأعضاء هيئة التدريس، وتدريب بعض المساقات باللغة الانجليزية.

وهدفت دراسة المطيري (٢٠١٥) الى معرفة درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة لدى مديري المدارس المتوسطة في محافظة الأحمدية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين ، تم توزيع استبانة لتحقيق أهداف الدراسة على عينة تكونت من (٧٦٧) معلماً ومعلمة بطريقة عشوائية ، وقد توصلت الدراسة إلى أن درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة لدى مديري المدارس المتوسطة في محافظة الأحمدية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين مرتفعة.

أما دراسة الذبيان (٢٠١٣) فهذفت إلى معرفة درجة تطبيق الجامعات الأردنية الخاصة لمعايير الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية فيها، تم استخدام المنهج الوصفي المسحي من خلال تطوير استبانة، وتطبيقها على عينة مكونة من (218) من أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الخاصة، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة تطبيق الجامعات الأردنية الخاصة لمعايير الجودة الشاملة جاءت بدرجة كبيرة.

وقامت العمدة (2013) بدراسة هدفت إلى التعرف على معايير الاعتماد الأكاديمي وواقع تطبيق هذه المعايير في الجامعات الأردنية كما يتصورها الخبراء، والأكاديميون والمعنيون، ومن ثم التعرف على مقترحات لتطوير نظام الاعتماد الأكاديمي. وتكونت عينة الدراسة من (109) من الأكاديميين والاداريين. وبنيت أداة الدراسة المؤلفة من أداة المقابلة والأسئلة المفتوحة لهذا الغرض. وتوصلت نتائج الدراسة إلى اتفاق المشاركين على إمكانية تطبيق نظام الاعتماد الأكاديمي العام، والخاص في الجامعات الأردنية، وأنه يجب الأخذ بالمقترحات المستقبلية لأفراد العينة، لجعلها أكثر واقعية، وملائمة لواقع الجامعات الأردنية في ظل الظروف المحيطة بالبيئة الأكاديمية.

وأجرى المطيري (2013) دراسة هدفت إلى الكشف عن درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في أقسام التربية البدنية من وجهة نظر مديري المدارس والموجهين الفنيين في دولة الكويت. وكانت عينة الدراسة تتألف من (55) موجه وموجهة و (37) مدير ومديرة، واستخدمت الاستبانة لجمع المعلومات. وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة كانت بدرجة مرتفعة.

وهدفت دراسة الطويل والآغا (2010) إلى تحديد أثر عناصر إدارة الجودة الشاملة في التنمية المستدامة في التعليم العالي من وجهة نظر القيادات الإدارية في جامعة الموصل. وأستخدم المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة. وتوصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات أبرزها: تحقق وجود علاقة ارتباط بين عناصر إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي والتنمية المستدامة في جامعة الموصل.

وأجرى الغيثي (2007) دراسة هدفت إلى التعرف إلى مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الخاصة من وجهة نظر الطلبة في سلطنة عمان. وتكونت عينة الدراسة من (287) طالب، واستخدمت الاستبانة كأداة في هذه الدراسة لجمع المعلومات. وتوصلت الدراسة إلى أن تقديرات الطلبة لمدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الخاصة في سلطنة عمان كانت بدرجة متوسطة.

هدفت دراسة الملاح (2005) إلى التعرف على واقع نظام التعليم في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي. وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن درجة تحقيق معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية كانت بدرجة متوسطة، كما وأشارت النتائج إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية في واقع نظام التعليم في الجامعات الفلسطينية في ضوء إدارة الجودة الشاملة تعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي، ونوع الكلية، والخبرة، والمؤهل العلمي، والجامعة).

### التعقيب على الدراسات السابقة :

وانتقلت مع نتائج دراسة (الذبيان، ٢٠١٣) و(الغيثي، ٢٠٠٧) والتي تم تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المدارس بمستوى متوسط. وفيما يتعلق بالأدوات المستخدمة في جمع البيانات فقد استخدمت معظم الدراسات الاستبانة وسيلة لجمع البيانات، واستخدم في الدراسة الاستبانة وسيلة لجمع البيانات. واختلفت مع نتائج دراسة (المطيري، ٢٠١٥) والتي تم تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المدارس بمستوى مرتفع. وأما الدراسة الحالية فقد هدفت إلى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المدارس الأساسية في العاصمة عمان.

### منهجية الدراسة:

منهج البحث المستخدم في هذه الدراسة، هو المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

### مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الأساسية في لواء وادي السير والبالغ عددهم (٣٥٠) مدير ومديرة، تم اختيار عينة الدراسة بالاسلوب الطبقي العشوائي من مجتمع الدراسة وبنسبة (١٠%)، وبذلك بلغت عينة الدراسة (٦٠) معلم ومعلمة. ويوضح الجدول وصفاً لعينة الدراسة.

الجدول (١) وصف عينة الراسة وفقاً لمتغيري النوع الاجتماعي والخبرة

| المجموع | المؤهل العلمي |            |           | النوع الاجتماعي |
|---------|---------------|------------|-----------|-----------------|
|         | دراسات عليا   | دبلوم عالي | بكالوريوس |                 |
| ٢٠      | ٤             | ٥          | ١١        | ذكر             |
| ٤٠      | ٢             | ٦          | ٣٢        | أنثى            |
| ٦٠      | ٦             | ١١         | ٤٣        | المجموع         |

### أداة الدراسة:

لتحقيق أهداف هذه الدراسة تكونت أداة الدراسة من (٢٠) فقرة، واعتمدت الباحثة مقياس خماسي متدرج لبيان مستوى ادارة الجودة الشاملة والقيادة والادارة والاداء اثناء التعليم عن بعد وتم توجيهها لمعلمي المدارس الأساسية في مديرية تربية لواء وادي السير للذين مارسو التعليم الإلكتروني خلال أزمة جائحة كورونا، والرجوع الى الأدب النظري المتعلق بإدارة الجودة الشاملة في تطوير التعليم.

**صدق أداة الدراسة:**

للتحقق من صدق أداة الدراسة، تم إيجاد الصدق الظاهري إذ تم عرض الاستبانة على (١٠) محكمين من ذوي الاختصاص والخبرة وذلك للحكم على مدى انتماء الفقرات لمتغير الدراسة الذي هو إدارة الجودة الشاملة للحكم على مدى صلاحية الفقرات ودقة صياغتها. وجرى اختيار الفقرات التي حصلت على موافقة (٨٠%) من المحكمين، ومن ثم إجراء التعديلات اللازمة في ضوء ملاحظات المحكمين.

**ثبات أداة الدراسة:**

جرى التحقق من ثبات الأداة بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار، إذ طبقت الأداة على عينة من خارج عينة الدراسة، بلغ عدد أفرادها (٢٠) معلماً ومعلمة جرت ملاحظتهم مرتين، بفواصل زمني بين التطبيقين امده اسبوعان. وقد تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين التطبيقين ومعامل الاتساق الداخلي.

**المعالجة الإحصائية:**

للإجابة عن سؤالي الدراسة استخدمت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واستخدم تحليل التباين الأحادي بالنسبة لمتغير النوع الاجتماعي والخبرة، واستخدم أيضاً اختبار المقارنات للفروق باستخدام شيفيه للمقارنة البعدية.

**نتائج الدراسة ومناقشتها**

**النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:** ما درجة تطبيق عناصر إدارة الجودة الشاملة في المدارس الأساسية في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين؟

وللإجابة عن هذا السؤال استُخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة لمحور عناصر إدارة الجودة الشاملة في المدارس الأساسية في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين، وكانت النتائج كما في الجدول (٢).

الجدول (٢) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لمستوى إدارة الجودة الشاملة في المدارس الأساسية في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين في محافظة عمان

مرتبة تنازلياً

| الرقم | المجال  | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة التطبيق |
|-------|---|---------------|-------------------|--------------|
| ١     | تسعى إدارة المدرسة إلى التحسين المستمر في خططها وبرامجها وممارساتها                         | 3.75          | 1.10              | مرتفعة       |
| ٢     | تحرص إدارة المدرسة على إشراك العاملين في المدرسة في البرامج التدريبية التي يحتاجونها        | 3.73          | 1.00              | مرتفعة       |
| ٣     | تتضمن خطة المدرسة ما يضمن تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة فيها                             | 3.63          | 1.12              | متوسطة       |
| ٤     | تركز إدارة المدرسة في خططها وأعمالها على إرضاء الطالب                                       | 3.62          | 1.09              | متوسطة       |
| ٥     | يتوفر لدى المدرسة قاعدة بيانات محدثة باستمرار   | 3.61          | 1.10              | متوسطة       |
| ٦     | تشجع إدارة المدرسة الطلاب على التعاون الجماعي   | 3.60          | 1.05              | متوسطة       |
| ٧     | تركز إدارة المدرسة في خططها وأعمالها على إرضاء أولياء أمور الطلاب                           | 3.59          | 1.06              | متوسطة       |
| ٨     | تحرص الإدارة المدرسية على نشر مفهوم الجودة لتعزيز القناعة بتطبيقها                          | 3.59          | 1.03              | متوسطة       |
| ٩     | تهتم قيادة المدرسة بتوحيد الرؤية والأهداف والاستراتيجيات داخل المدرسة                       | 3.54          | 1.09              | متوسطة       |
| ١٠    | تركز إدارة المدرسة في خططها وأعمالها على تحقيق متطلبات المجتمع                              | 3.54          | 1.14              | متوسطة       |
| ١١    | تهتم الإدارة المدرسية بوضع الحلول المناسبة  | 3.52          | 1.13              | متوسطة       |
| ١٢    | يشارك العاملون في المدرسة في عملية اتخاذ القرارات في المدرسة                                | 3.52          | 1.23              | متوسطة       |
| ١٣    | تطبق إدارة المدرسة مبدأ الوقاية بدلاً من التفتيش  | 3.48          | 0.93              | متوسطة       |
| ١٤    | توجد رؤية واضحة لدى إدارة المدرسة في تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة                       | 3.45          | 1.08              | متوسطة       |
| ١٥    | تحرص الإدارة المدرسية على توفير الوقت الكافي لتنفيذ الأنشطة                                 | 3.42          | 0.97              | متوسطة       |
| ١٦    | تنمي إدارة المدرسة الرقابة الذاتية لدى الطلاب   | 3.45          | 1.08              | متوسطة       |
| ١٧    | تقوم الإدارة المدرسية بمنح الصلاحيات للمعلمين لاختيار أساليب التعلم التي تناسب حاجات الطلبة | 3.42          | 0.97              | متوسطة       |
| ١٨    | تعتمد عملية اتخاذ القرارات في المدرسة على أسس علمية   | 3.41          | 0.96              | متوسطة       |
| ١٩    | تأخذ الإدارة المدرسية بعين الاعتبار مبدأ الفروق الفردية بين الطلبة                          | 3.41          | 0.86              | متوسطة       |
| ٢٠    | تركز الإدارة المدرسية على الموازنة بين الكم والكيف  | 3.40          | 0.98              | متوسطة       |
|       | الدرجة الكلية   | ٣.٥٣          | ١.٠٥              | متوسطة       |

يتضح من الجدول (٢) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (٣.٧٥-٣.٤٠) لأبعاد الجودة الشاملة ، وقد كان المتوسط الحسابي لهذا المجال (٣.٥٣) وبانحراف معياري (١.٠٥) وبدرجة متوسطة. وقد احتلت الفقرة (٤) ، والتي تنص على : تسعى إدارة المدرسة إلى التحسين المستمر في خططها وبرامجها وممارساتها، فقد جاءت بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣.٧٥) وبانحراف معياري (١.١٠) وبدرجة تطبيق عالية، أي أن الإدارة تسعى الى تحمل مسؤوليتها أتجاه المجتمع من خلال التحسين والتطوير المستمر للخدمات المقدمة، ويتم الأعداد للخدمات الجديدة بشكل دقيق وذلك للتأكد من مقابلتها لأحتياجات وتوقعات الطلبة وسوق العمل المستقبلية وتكشف إدارة الجودة الشاملة في المدارس الأساسية على درجة التحسين المستمر في البرامج التدريبية كما الفقرة (١٠)، والتي تنص على: تركز الإدارة المدرسية على الموازنة بين الكم والكيف، فقد جاءت بالمرتبة الأخيرة ضمن هذا المجال بمتوسط حسابي (٣.٤٠) وانحراف معياري (٠.٩٨) وبدرجة متوسطة، وهي نتيجة منطقية لعدم وجود معايير لضبط جودة الخدمات، وعدم وجود نظام محاسبة فعال وعدم وجود نظام حوافز يكافئ المحسن ويعزز من مكانته. وهي تبين انه لا يوجد تركيز على نوعية الخدمة المقدمة، وهذا يخالف مبادئ إدارة الجودة الشاملة. والتي تركز على نوعية الخدمة المقدمة بحيث تحقق الرضا، وأن الإدارة تتفاعل مع الطلبة وسوق العمل من خلال الأستماع الى آرائهم والخدمات المقدمة أليهم، وتقيم مدى فاعلية وكفاءة التغيير من خلال تطبيقها لمبادئ الجودة، وتحرص على إزالة العوائق التي تعترض سبل تنفيذ الجودة، وقد توافقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة الغيبي (٢٠٠٧) ونتائج دراسة العزام وعليمات (2016) التي أظهرت أن مدى تطبيق معايير ادارة الجودة الشاملة في الجامعات كانت بدرجة متوسطة، واختلفت مع نتائج دراسة المطيري (٢٠١٣) التي توصلت الى ان درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة كانت بدرجة مرتفعة .

**ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني** هل هناك فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) في درجة تطبيق عناصر إدارة الجودة الشاملة في المدارس الأساسية في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي؟

ومن أجل الاجابة على هذا السؤال تم تطبيق تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA)، وجاءت نتائج تحليل التباين على النحو الذي يوضحه الجدول (٣):

الجدول (٣) تحليل التباين الأحادي لإيجاد دلالة الفروق لدرجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المدارس الأساسية في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

| مصدر التباين   | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمة ف | مستوى الدلالة |
|----------------|----------------|--------------|----------------|--------|---------------|
| بين المجموعات  | ٠.852          | 2            | 0.426          | 0.250  | 0.91          |
| داخل المجموعات | 97.157         | 57           | 1.70           |        |               |
| المجموع        | 97.209         | 59           |                |        |               |

تشير النتائج في الجدول (٣) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  لدرجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المدارس الأساسية في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، استناداً إلى قيمة ف المحسوبة إذ بلغت (0.137)، وبمستوى دلالة (0.872). توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  في استجابات أفراد العينة تعزى لمتغير المؤهل العلمي ويمكن أن يعزى ذلك إلى واقعية تقييم المعلمين لمديريهم في إدارة الجودة الشاملة، إذ لا يتأثر هذا التقييم بالمؤهل العلمي كما أنه يمكن أن يعزى إلى الارتداد الإحصائي حيث تكون استجابات أفراد العينة تعود إلى كونهم يميلون إلى الاستجابات الوسطية لكونهم لا يستطيعون تحديد إدارة الجودة الشاملة من قبل مديريهم.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة محافظة وناصر (٢٠٠٩)، ويعود ذلك إلى أن درجة الممارسة تتأثر بالقيم والأفكار والثقافة أكثر من تأثرها بمستوى المؤهل العلمي. كما إن تطبيق مبادئ الجودة الشاملة تطلب التزاماً من جميع الموظفين ونتيجة لضعف الالتزام عند الجميع وبغض النظر عن المستوى العلمي فإن النتائج الإحصائية ستكون متشابهة.

## التوصيات

على ضوء النتائج والاستنتاجات يمكن تحديد التوصيات التالية:

١. ضرورة تبني الإدارة المدرسية فلسفة إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها لمواجهة التحديات الحادة في بيئة الأعمال التي تتسم بالتطور العلمي السريع بهدف البقاء والنمو وزيادة المنافع.
٢. يتطلب من المدارس تطوير خطط واستراتيجيات طويلة الأجل للتعرف على احتياجات السوق ورغبات الطلبة.
٣. ضرورة قيام الإدارة العامة للجودة الشاملة بعملية التقييم المستمرة للعاملين فيها لتعزيز الإيجابيات وتقليل السلبيات.
٤. تنظيم ووضع برامج ودورات تدريبية مستمرة للمسؤولين لتطوير قدرات العاملين بحيث تتناول مفهوم واهداف وعناصر ادارة الجودة الشاملة وذلك لتنمية معارفهم ومهارتهم الوظيفية والتدريسية.

## المصادر والمراجع

- ابراهيم، لينا (٢٠١١). الجودة الشاملة في التعليم. عمان: مكتبة المجتمع العربي.
- البواليز، واصل (٢٠١٦). تصور مقترح لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المدارس الحكومية في الأردن في ضوء القيادة الفعالة. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- الحداد، حسون محمد (٢٠١٤). أثر إدارة الجودة الشاملة على التنمية المستدامة في التعليم العالي في العراق. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الخاص بالمؤتمر العلمي المشترك.
- الذبيان، اسراء (٢٠١٣). درجة تطبيق الجامعات الأردنية الخاصة لمعايير الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة جرش الأهلية، جرش، الأردن.
- الراعوش، وائل طه (٢٠١٧). درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في معاهد التدريب المهني في الاردن من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الوسط، عمان، الأردن.
- طعيمة، رشدي أحمد (٢٠١٣). الجودة الشاملة في التعليم بين مؤشرات التميز ومعايير الاعتماد. عمان: دار المسيرة.
- الطويل، أكرم و الآغا، احمد (٢٠١٠). متطلبات إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي وأثرها في تحقيق التنمية المستدامة: دراسة تحليلية لأراء القيادات الإدارية في جامعة الموصل. ورقة بحثية مقدمة للمؤتمر العلمي الرابع لجامعة عدن بعنوان "جودة التعليم العالي نحو تحقيق التنمية المستدامة" عدن، 13-11 أكتوبر 2010 م.
- العادلي، عادل مجيد (٢٠١٣). مساهمة التعليم في عملية الإنماء الاقتصادي في البلدان العربية. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، ١(٣٥)، 66 - 47.
- العزام، ميسم وعليمات، صالح (٢٠١٦). مستوى جودة البرامج التربوية للدراسات العليا في كليات التربية في الجامعات الأردنية الحكومية ومقترحات تطويرها. مجلة دراسات العلوم التربوية، ١(43)، 681 - 694.

- العمد، تمارا(٢٠١٣). واقع الاعتماد الأكاديمي في الجامعات الأردنية ومقترحات للتطوير . رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة اليرموك، اربد، الأردن.
- الغيثي، هاني بن سعيد (٢٠٠٧). مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الخاصة من وجهة نظر الطلبة في سلطنة عمان.رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، الأردن.
- مسلم، رامي(٢٠١٨). إلى درجة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المدارس الأساسية الحكومية في مدينة العقبة في الأردن من وجهة نظر المعلمين،رسالة ماجستير غير منشورة،جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- المطيري، عبد الرحمن(٢٠١٥). درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة لدى مديري المدارس المتوسطة في محافظة الأحمدى في دولة الكويت .رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، عمان، الأردن.
- الملاح، منتهى( 2005 ).واقع نظام التعليم في الجامعات الفلسطينية في ضوء إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح، نابلس، فلسطين