

أثر إدارة الجودة الشاملة على أداء المعلمين في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية

أ. فريال عويد وقعان الشخوت *

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة الجودة الشاملة على أداء المعلمين في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء، وتكونت عينة الدراسة من (٣٤٠) معلماً ومعلمة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تطبيق الدراسة خلال العام الدراسي ٢٠١٥ / ٢٠١٦. واستخدمت الدراسة استبانة تكونت من (٤٣) فقرة توزعت على أربع مجالات. وبعد تحليل البيانات أظهرت الدراسة النتائج التالية:

أن مستوى الأداء الوظيفي لمعلمين في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء جاء بدرجة مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣.٧٨) كما جاء ترتيب مجالات الدراسة وعلى التوالي (مشاركة المعلمين بجهود تحسين الجودة، التحسين والتطوير مستمران، التزام الإدارة العليا بتحسين الجودة، رضا المعلمين). وجود فروق ذات دلالة إحصائية لأثر إدارة الجودة الشاملة على أداء المعلمين في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء تعزى لمتغير الجنس ولصالح الإناث. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لأثر إدارة الجودة الشاملة على أداء المعلمين تعزى لمتغيري التخصص وسنوات الخبرة. وفي ضوء نتائج الدراسة قدمت الباحثة عدد من التوصيات.

الكلمات المفتاحية: الأداء الوظيفي، إدارة الجودة الشاملة، المعلمين.

The impact of total quality management on the performance of teachers in the Department of Education in the Second Blue Reasin

Abstract

The study aimed at identify in the impact of the overall quality on the performance of teachers in the Department of Education for the Scound Blue reaessin Study sample consisted of (340) teachers, The study used a descriptive and analytical approach, where it was applied during the academic year 2015 / 2016. The study used a questionnaire consisted of (43) items distributed on four areas. After data analysis of the study showed the following results:

The level of performance of teachers in , the department of education in the Second Blue was high where the average was (3.78) .

The order of fcelds of study was an follows:

- 1- Participatim of teachers to improve puality of performance.
- 2- Improvement and development are going on .
- 3- Top management are cominted to improve puality of performance.
- 4- Teachers, satisfaction .

* مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية/ وزارة التربية والتعليم / الأردن

- The are Statisti cally stgnificant differences for the impact of total puality management on the performance of teachers in department of education in the Second Blue reason due to the element of sex in faour of females .

The are on statistically significant delfences for the impact of total puality management on the performance of teachers according to the element of specialization and years of esprience . According to the results of the study, researcher presentel a number of recommendations.

Keywords: Functionality, Total Quality Management, Teachers

المقدمة

تمهيد

يحتل موضوع إدارة الجودة الشاملة اهتماماً واسعاً في العصر الحديث في ظل التطورات التي تشهدها المجتمعات الإنسانية وبروز ظاهرة العالمية والتجارة والتجارة الحرة ونظم المعلومات والاتصالات والانترنت، وقد أطلق المفكرون على القرن الحادي والعشرين أسم (قرن النوعية) لما اقترن به من أبعاد هادفه نحو جعل النوعية أو الجودة الميدان الأكثر حسماً في تحقيق أهداف المنظمات الإنسانية المختلفة سواء الإنتاجية أو الخدمة كما أن القدرة التنافسية للمنظمات الاقتصادية على الصعيد العالمي ارتبطت بشكل كبير بالجودة العالمية للمنتجات أو الخدمات التي تستهدف تقديمها للمستهلك الحالي أو المرتقب. كما أن الاحتفاظ بالحصص السوقية والميزة التنافسية لتلك المنشآت لا يمكن أن تحقق إلا من خلال تقديم المنتجات بالجودة الملائمة والتي تنسجم مع متطلبات المستهلكين ورغباتهم المستمرة في اقتناء السلع أو الخدمات بالنوعية الملائمة، ومن هنا يتضح عظم الاهتمام الذي توليه المنظمات الاقتصادية المختلفة بجودة منتجاتها وخدماتها بصورة مستمرة (حمود، ٢٠٠٢، ص ٤٣).

وتعد إدارة الجودة الشاملة فلسفة إدارية تركز إلى عدد من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تقوم على المزج بين الوسائل الإدارية والجهود الابتكارية وبين المهارات الفنية المتخصصة من أجل الإرتقاء بمستوى الأداء والتحسين والتطوير المستمرين، وقد حققت المنظمات الإدارية الحكومية والخاصة نجاحات كبيرة نتيجة تطبيق هذا المفهوم خاصة في بعض الدول المتقدمة كاليابان والولايات المتحدة وفرنسا وبريطانيا (عيسى، ٢٠٠٣، ص ١٤).

وقد بدأ بتنفيذ إدارة الجودة الشاملة في المجال التعليمي في الثمانينات من القرن الماضي بولاية ألاسكا في الولايات المتحدة الأمريكية إذا اشتملت إدارة الجودة الشاملة على التحسين المتواصل وإعادة تشكيل

العلاقة بين المعلم والطالب من عملية تعليم وتعلم إلى عملية العمل بروح الفريق الواحد (أحمد، ٢٠٠٣، ص ٦٦).

لقد قام المهتمون بتطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم وذلك من خلال تكييف مبادئها لتلائم مع طبيعة النظام التربوي سواء في التعليم المدرسي أو الجامعي. ومن هذه المبادئ العمل على ثبات الأهداف باتجاه تحسين الطلبة والخدمات وإيجاد الطلبة ذوي الجودة العالية، والعمل على تبني الفلسفة الجديدة والتكيف معها، والعمل على إلغاء نظام الدرجات وتأثيراتها الضارة على تصنيف الأفراد ضمن مستويات ودرجات، والتوقف على الاعتماد على الاختبار لإجراء الجودة والعمل على الاستغناء عن إجراء الفحوصات على أسس جماعية، وذلك من خلال توفير خبرات التعليم التي تواجه أداء الجودة، والعمل على التعاون مع المؤسسات التعليمية التي أتى منها الطلبة ومحاولة تخفيض كلفة التعليم الاجمالي الى حدها الأدنى من خلال تحسين مستوى الطلبة المقبولين في الجامعة، العمل على استمرار التحسين لنظام تعليم الطلبة، وتطوير الخدمات التعليمية، وذلك لتحسين جودة الطالب، والعمل على تدريب المعلمين والإداريين باستمرار وإعادة التدريب كلما لزم وذلك للوفاء بمستلزمات الوظيفة، والعمل على إنشاء مراكز ومؤسسات متخصصة في التدريب، حتى يكون التدريب فعالاً للقيام بالأعمال حسب معايير الجودة ومتطلباتها، والعمل على توفير برنامج تعليمي قوي، قابل للتحسين في كل مرحلة ولدى الجميع، والتحفيز والتشجيع لكل من القيادة والمعلمين والعاملين، ومكافأة المبدعين ليتمكن الجميع من الإستمرار في العمل بفاعلية. (عقيلي، ٢٠٠١، ص ٥١)

إن إدارة الجودة الشاملة أكثر من مجرد فلسفة فهي تشجع التغيرات المحدودة التي يجب ان يقوم بها المديرون إذا كانوا يريدون تحسين النظام، هذا بالإضافة إلى أنها تركز على مبدأ التنافس لنجاح الجميع، فالكل يشترك في هدف واحد وهو نجاح العمل وإشباع احتياجات العملاء وتحقيق أهداف المؤسسة التعليمية وذلك في إطار من التوافق مع متطلبات المجتمع وكما أكد الكثير من العلماء ان الجودة عملية عمل متواصل تبدأ بمتطلبات العملاء وتنتهي برضاهم، وبالتالي تنعكس على أدائهم والانتاجية (الراسبي، ٢٠٠٤، ص ٣٩).

ويشهد العالم تنافس واهتمام بموضوع الأداء وبمدى فاعلية وكفاءة المنظمات في تادية وظائفها وتحقيق الأهداف التي أنشأت من أجلها، سواء كانت هذه المنظمات تجارية أو خدمية، وكل ذلك يتطلب من المنظمات التركيـز على العنصر البشري لتحقيق أهدافها من خلال فاعلية استخدام الموارد واستغلال الفرصة المتاحة والطاقات المتوفرة (طعامنة، ٢٠٠١، ص ٢١).

ولقد حدد بوكميش (٢٠١، ص٢٢) العناصر التي يقوم عليها الأداء الوظيفي وهي:

- أداء العمل ويشمل على كمية العمل وجودته وتكلفته، والوقت اللازم لأدائه، وغيرها من العناصر التي تعبر عن أداء العمل.
- سلوك الأداء ويتمثل في سلوك الموظف أثناء العمل، وعلاقته مع الآخرين (الرؤساء والمرؤوسين، الزملاء، الجمهور).
- قدرات وإمكانيات الفرد: وتعبر عن القدرات الشخصية التي يمثلها الفرد، وتميزه عن غيره الأشخاص الآخرين، كالقدررة على القيادة، والقدررة على تحمل المسؤولية والاتزان العاطفي، حيث يتم التركيز هنا على مدى ملائمة الموظف للعمل الذي يقوم به، ومدى امتلاكه لقدرات تؤهله لشغل وظيفة أعلى.
- وإذا أردنا أن نطور أداء المعلمين في مدارسنا فلا بد من توفير كافة المعلومات عن العمل وأساليبه (عبوي، ٢٠٠٨، ص٨٥) هذا إلى جانب فهم طبيعة الدور والرغبة في أدائه.
- ومما سبق جاءت فكرة هذه الدراسة من خلال التعرف على أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء المعلمين في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية.

مشكلة الدراسة

يمكن صياغة مشكلة الدراسة من خلال الإجابة على سؤال الدراسة الرئيس: ما أثر إدارة الجودة الشاملة على أداء المعلمين في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية

أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة الى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على مفهوم إدارة الجودة الشاملة، وعلى الركائز الأساسية لإدارة الجودة الشاملة.
- التعرف على مفهوم الكفاءة والاداء الوظيفي وعناصره وطرق تقييمه.

أسئلة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة تسعى هذه الدراسة الإجابة عن السؤالين

التاليين:

- ١- ما مستوى على أداء المعلمين في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية
- ٢- هل يختلف أثر تطبيق نظام إدارة الجودة في فاعلية أداء المعلمين في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية باختلاف متغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟.

حدود الدراسة

- الحدود الزمانية: تم تطبيق هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي ٢٠١٥/٢٠١٦
- الحدود المكانية: تم تطبيق هذه الدراسة في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية.

الدراسات السابقة

قام القرعان (٢٠٠٤) بدراسة هدفت إلى " تطوير أنموذج لقياس درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الوحدات الإدارية في الجامعات الأردنية"، وكانت عينتها مؤلفة من (٣٥٧) فردا من المديرين والمساعدين ورؤساء الأقسام في الجامعات الأردنية الحكومية الثمانية والجامعات الأردنية الخاصة. وكان من أبرز نتائج هذه الدراسة: إن الفقرات المتعلقة بعناصر إدارة الجودة الشاملة يمكن تطبيقها ضمن إطار الجامعات الأردنية بدرجة متفاوتة.

اما دراسة خضر (٢٠٠٤) فقد هدفت إلى تحديد درجة ملائمة إدارة الجودة الشاملة لمدارس وكالة الغوث الدولية في الأردن من وجهة نظر المشرفين التربويين، وبيان إمكانية تطبيقها في هذه المدارس من وجهة نظر المديرين والمديرات، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المشرفين التربويين (٥٤) مشرفا وجميع المديرين (١٩٠) العاملين في مدارس وكالة الغوث الدولية في الأردن، وأما عينة الدراسة فتكونت من مجتمع الدراسة نفسه. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: جاءت ملائمة إدارة الجودة الشاملة لمدارس وكالة الغوث الدولية بدرجة كبيرة. جاءت إمكانية تطبيق إدارة الجودة

الشاملة في مدارس وكالة الغوث الدولية في الأردن بدرجة كبيرة أيضا. وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في درجة إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة تعزى لمتغير الخبرة ولصالح الفئتين (١-٥) (٦-١٠) سنوات. وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في درجة إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة تعزى لنوع البناء المدرسي على المجال الخامس فقط (شؤون الطلبة وحاجاتهم).

وقام محافظة وناصر (٢٠٠٦) بدراسة هدفت التعرف على أثر تطبيق نظام إدارة الجودة في فاعلية أداء مديريات التربية والتعليم في محافظة الزرقاء " خلال عام (٢٠٠٦). تكون مجتمع الدراسة فيها من (٣٧٠) فردا، أما عينتها فتكونت من (٣٤١) فردا. توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: إن فاعلية تطبيق نظام إدارة الجودة آيزو ٩٠٠١ في مديريات التربية والتعليم لمحافظة الزرقاء جاءت بدرجة مرتفعة. وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث. ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) تعزى لمتغيرات المستوى الوظيفي، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات خبره.

وقام الصخري (٢٠٠٧) بدراسة هدفت إلى الكشف عن درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والأكاديميين والإداريين. تكون مجتمع الدراسة من (٩٤) إداريا و(٥٠٨) أعضاء هيئة تدريس في الجامعة الهاشمية وجامعة الزرقاء الأهلية الخاصة، في حين تكونت عينة الدراسة من (٣٨) إداريا و(١٦٤) عضو هيئة تدريس. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: إن درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعتين كانت بدرجة متوسطة. وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة بين أعضاء وهيئة التدريس والأكاديميين. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) تعزى لمتغيرات الجنس، ونوع الجامعة ونوع الكلية، والمركز الوظيفي، وسنوات خبره في درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

أما الدراسة التي أجرتها العسيلي (٢٠٠٧) والتي هدفت إلى التعرف على فاعلية أداء المدرسة باستخدام معايير الجودة الشاملة في مدينة الخليل ودرجة تقدير مديري ومعلمي المدارس حول فاعلية أداء المدرسة باستخدام معايير الجودة الشاملة في مدارسها باختلاف متغيرات الدراسة. وتكوّنت عينة الدراسة من (٢٥٦) مديرا ومعلما من المدارس الثانوية في مدينة الخليل بفلسطين للفصل الدراسي الثاني لعام (٢٠٠٦). وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: إن متوسط تقدير درجة فاعلية أداء المدرسة باستخدام معايير الجودة الشاملة في مدينة الخليل من وجهة نظر مديري ومعلمي المدارس كانت متوسطة بشكل عام، وكانت مرتفعة في مجال التخطيط

الاستراتيجي، بينما كانت منخفضة في مجال العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة مديري ومعلمي المدارس نحو فعالية أداء المدرسة باستخدام معايير الجودة في مدارس مدينة الخليل باختلاف فئة المستجيب والجنس وعدد سنوات الخبرة.

وأجرت عبدالحليم (٢٠١٠) دراسة خلصت إلى ضرورة اهتمام الجامعات بالاستراتيجية طويلة الأجل بنفس درجة اهتمامها بالمقدرة والكفاءة في إدارة شئون الجامعة قصيرة الأجل، ولكي تحقق الجامعات ذلك لا بد من اختيار أدوات تقييم الأداء المستخدمة في المحاسبة الإدارية التي تحقق جودة أداء الجامعات لوظائفها الأساسية. وقد توصلت دراسة الوادي (٢٠١٠) إلى أن ما تعانيه بعض الجامعات من مشكلات في حصولها من الكادر التدريسي، الفنيين، الموظفين، بالكم والنوع والتوقيت المناسب أو ما تعانيه من مشكلات نتجت عن التعامل مع البيئة الخارجية ومدى قدرة الجامعات على تحقيق التكيف معها، ولا يمكن حلها بتطبيقات إدارة الجودة الشاملة دون وجود قيادة تتبنى إستراتيجية إدارة الجودة الشاملة متمثلة بوزارة التعليم العالي.. وخلصت دراسة قوي (٢٠١١) إلى ضرورة انتهاز نظام إدارة الجودة الشاملة لتلبية احتياجات سوق العمل المتغيرة باستمرار هذا من ناحية، ومن جهة، ومن ناحية أخرى تتمين محاولة الجامعة الجزائرية لتحسين مخرجاتها، وذلك بانتهاجها سياسة (LMD) كمبادرة أولية لاتباع إدارة الجودة الشاملة. وتوصلت دراسة العيثاوي والسامرائي (٢٠١١) إلى عدم توافق النظام الدراسي بين لجنة المراجعة وخصوصيات الجامعة، وعدم مراعاة الظروف الخاصة بكل جامعة مثل المرحلة التي تمر بها من دورة حياتها وكونها حكومية أو خاصة وامكانياتها المالية. وضعف الاهتمام بالتوثيق يؤدي إلى عدم مقدرة الفريق الذي يتابع عملية التقييم من الجامعة على إثبات بعض الحقائق. وجاءت أهم نتائج دراسة العضاضي (٢٠١١) أن أبرز المعوقات التي تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي ضعف إدراك مفهوم التعلم مدى الحياة، وضعف الدعم المالي للأبحاث العلمية، وضعف إمكانيات المكتبات، وزيادة العبء التدريسي، ووجود فروق في تقدير درجة الأهمية للمعوقات التنظيمية وخدمة المجتمع ترجع إلى خبرة عضو هيئة التدريس. وظهرت الدراسة السليم (٢٠١٤) توافر المعايير المرتبطة بالسماوات الشخصية والعلاقات الانسانية، والتمكن العلمي وتنفيذ التدريس في اداء اعضاء هيئة التدريس بدرجة كبيرة، كما اظهرت ان درجة توافر المعايير المرتبطة بالتحفيز والتقييم بدرجة توافر بسيطة، وأشارت الباحثة إلى ان غالبية المعايير التي جاءت بدرجة توافر متوسطة تمثل المعايير الحديثة التي تدعو اليها الاتجاهات الحديثة في التدريس من استخدام للوسائل التقنية الحديثة، واستخدام الاسئلة التي تنمي التفكير اضافة الى التغذية الراجعة للتعليم، وهي تمثل معايير ذات اهمية بالغة لبلوغ مستوى الجودة الشاملة. وتوصلت دراسة (عيد، ٢٠١٥) أن جميع فئات الدراسة من طلبة حاليين وخريجين وأعضاء الهيئة التدريسية راضون عن مستوى

البرنامج في الجامعة. وتوصلت دراسة (كعكي، ٢٠١٥): أن كلاً من مساري التعليم عن بعد والانتظام في مرحلة الماجستير بحاجة إلى تفعيل استخدام وسائط الاتصال الإلكترونية في زيادة تفاعل الطالبات مع أعضاء الهيئة التعليمية، كما أن عضو هيئة التدريس بحاجة إلى الالتحاق ببرامج تدريبية تؤهله على كيفية التدريس واستخدام الوسائط الإلكترونية، ومهارة التواصل وإعداد الاختبارات الإلكترونية وعلى الكليات التي تقدم هذه البرامج توفير مرشدة أكاديمية بالإضافة إلى فني إلكترونيات لإصلاح أية أعطال تحدث أثناء البث المباشر وتوفير شبكات داخلية تمكن الطالبات من التواصل مع أعضاء الهيئة التعليمية وإرسال أعمالهن إلكترونياً، وإلزام الطالبات بالالتحاق بدورات في الحاسب الآلي، وكيفية استخدام الإنترنت قبل الالتحاق بالبرنامج وذلك بهدف تحسين مخرجات برنامج الماجستير

بمساربه التعليم عن بعد والانتظامي. كما وأظهرت دراسة الجعافرة (٢٠١٥) ان مستوى تقييم الطلبة لأداء أعضاء هيئة التدريس يساوي (٣.٥٧) وهو المستوى المرتفع ، وجاءت المتوسطات الحسابية للمجالات جميعها في المستوى المرتفع عدا مجال تقويم تعلم الطلبة في المستوى المتوسط. وهدفت دراسة مهدي وحمود (٢٠١٥) الى معرفة مستوى التنمية المهنية لدى تدريسيي جامعة بغداد في ضوء مؤشرات الجودة الشاملة من وجهة نظرهم ، وأظهرت الدراسة ان مستوى التنمية المهنية قد تحقق بمستوى متوسط. يتضح من خلال عرض الدراسات السابقة أن الدراسات التي تم عرضها تبينت في تناولها لموضوع تقييم برنامج الدراسات العليا أو تقييم أداء أعضاء هيئات التدريس في الجامعات سواء من وجهة نظر الطلبة أو من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. وأن الدراسات السابقة اتفقت من حيث أتباع المنهج الوصفي، واستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات. واستفاد الباحثون من الدراسات السابقة في تطوير أداة الدراسة ، وفي تفسير النتائج الدراسة. وتميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة أنها الدراسة الأولى في حدود علم الباحثين التي تناولت مدى تضمن برامج الدراسات العليا لمعايير الجودة العالمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة جدارا، ضمن مجال الأهداف (مجال النتائج العامة والخاصة)، مجال المحتوى التعليمي، مجال ارتباط البرنامج التعليمي بحاجات المجتمع والمتغيرات التكنولوجية .

ثانياً: الدراسات الأجنبية

دراسة هيرتز (Hirtz,2002) التعرف إلى ما إذا كان هناك علاقة بين نمط القيادة التربوية السائد، وإمكانية تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، وقد اقتصرَت الدراسة على الإدارات الأكاديمية في جامعة رولا في ولاية ميسوري (Missouri – Rolla University) والحاصلة على جائزة الجودة عام (١٩٩٥) لتكون بهذا أول مؤسسة تربوية تحصل على هذه المكافأة. ولغرض تطبيق الدراسة قام الباحث بإعداد استبانة للقيادة ،

وإجراء تقييم ذاتي لإدارة الجودة الشاملة وفق معايير بالدرج (Baldrige). وقد وزعت الاستبانة على رؤساء الدوائر والموظفين لتقييم رئيس كل دائرة. وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة قوية بين نمط القيادة السائدة في المؤسسات التعليمية وإمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وأن التحول من نمط قيادي إلى آخر له علاقة مباشرة وإمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

دراسة النبهاني (Alnabhani,2007) بعنوان: تطوير نظام التعليم في سلطنة عُمان من خلال تطبيق الجودة الشاملة / دراسة حالة مركز وزارة التربية والتعليم، استخدمت الباحثة في دراستها المقابلة الشخصية مع الاستبيان. ومن نتائج الدراسة: المركزية وضعف الاتصالات وعدم كفاية الدعم الإداري وضعف العمل الجماعي والتخطيط الخاطئ، أهم التحديات التي تواجه عمل وزارة التربية والتعليم. تطبيق أنظمة الجودة يحتاج إلى وقت وتخطيط، فنظام إدارة الجودة هو التزام طويل المدى وليس فعالية قصيرة وقد يحتاج تطبيقه من ثلاث إلى خمس سنوات. يجب تدريب جميع الموظفين المسؤولين عن تطبيق أنظمة الجودة. يحتاج تطبيق نظام الجودة الشاملة إلى الحذر والتخطيط الجيد لعمل الأشياء بصورة صحيحة من أول مرة. التطبيق الناجح لهذا النظام يحتاج إلى بيئة عمل صالحة ويمكن تطوير بيئة العمل عن طريق التدريب والتعليم والدعم من قبل الجهات المسؤولة. يجب أن تكون القرارات بسيطة ومبنية على بيانات حديثة. تفعيل طرق الاتصال كالإنترنت.

دراسة نجافادادي وســـــــــــــــداهي وزاد (Najafadabi,Sadeghi and zadeh,2008) بعنوان "إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي" دراسة حالة الممارسة العملية في الكلية الجامعية في بوراس / السويد (University Collage of Boras)، والتي هدفت للتوصل لتقدير وتقييم عمليات إدارة الجودة المطبقة حالياً في الجامعة ومقارنتها مع عمليات إدارة الجودة الشاملة للتعرف على نقاط القوة والضعف في جودة العمل في هذه المؤسسة. وقد استخدم الباحث البيانات الأولية في شكل مقابلات واجتماعات وبيانات ثانوية، مصدرها الأدبيات والمقالات العلمية والكتب والشبكة العنكبوتية.

وعند مقارنة منهج الجودة المطبق حالياً في الجامعة مع منهج جودة الإدارة الشاملة، وجد الباحث أن الجامعة قامت ببعض الخطوات الموجودة في نظام إدارة الجودة الشاملة، وأن الجامعة بحاجة إلى العمل في العديد من الخطوات الأخرى. ومن الأمثلة على ذلك تدريب الموظفين الرئيسيين والأشخاص المشاركين في نوعية العمل، وإقامة أنشطة لتحسين نوعية العمل.

وونـــــــــــــــــــــــاقش كـــــــــــــــــــــــل مـــــــــــــــــــــــن

Tian,Xiushu,Liu,Yingna,liu,Dongmei,Li,Yuhoug,Yang,Ming (2010)
وجود وتطور التعليم العالي لبناء وعي الجودة، وإنشاء فكرة ضمان الجودة
وبناء نظام ضمان الجودة العلمية للتعليم العالي والوقوف على واقع إصلاح
التعليم العالي، من خلال مناقشة الصعوبات والتحديات التي تواجه تأسيس
نظام ضمان الجودة في التعليم العالي في الصين

التعليق على الدراسات السابقة

إن الدراسات السابقة المرتبطة بتطبيق إدارة الجودة الشاملة
في المؤسسات والإدارات المختلفة، تطرقت لأهمية التطوير والتحديث المستمر
للأداء، وكذلك أفادت في توضيح أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة
في المؤسسات والإدارات، وانعكاس ذلك على مستوى الخدمة والرضا لدى
المتلقي لها، ومحاولة التوصل إلى أنموذج مقترح لتطبيق مبادئ إدارة الجودة
الشاملة في المؤسسات لتلائم طبيعة المؤسسات للوصول إلى أفضل النتائج؛
مثل دراسة بدح، ودراسة القرعان، ودراسة كتن، ودراسة العتيبي. كما
اهتمت بعض الدراسات التي تناولتها هذه الدراسة بمعرفة المتطلبات المتوافرة
وغير المتوافرة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة من أجل التطوير والتحسين
المستمرين، بالإضافة إلى التعرف إلى اتجاهات العاملين في هذه المؤسسات
نحو تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، ودرجة الممارسة لها، والتركيز على
توجيه وإرشاد الإدارة العليا وكافة العاملين في المؤسسات نحو ذلك، والكشف
عن أهم المعوقات التي تتعرض لعملية تطبيق إدارة الجودة الشاملة، كما في
دراسة جلال، ودراسة الشلول، ودراسة لين.

جاءت هذه الدراسة مختلفة عن الدراسات السابقة بأنها تتناول
موضوع في غاية الأهمية وهي دراسة الميدان المدرسي والتعرف على أثر
تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء المعلمين، حيث أن نتائج هذه الدراسة لا
بد من الاستفادة منها من الإدارة العليا في وزارة التربية والتعليم للعمل على
معالجة الجوانب التي لا تنعكس على أداء المعلمين وبالتالي إنتاجيتهم.

منهجية الدراسة: تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي.

مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين في مديرية
التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية.

عينت الدراسة: تكونت عينة الدراسة من (٣٤٠) معلماً ومعلمة، وبنسبة
حوالي (٢١٪) من المعلمين والمعلمات في مديرية التربية
والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية.

أداة الدراسة : تم تطبيق أداة الدراسة التي أعدت لها بعد إجراء ما يلزم لها من صدق وثبات.

عرض النتائج ومناقشتها

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما مستوى أداء المعلمين في مديرية التربية والتعليم في منطقة الزرقاء الثانية ؟

للإجابة عن هذا السؤال قام الباحث باستخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات الأداة ككل، وعلى مستوى فقرات الدراسة كل على حدة، وتظهر هذه النتائج في الجدولين (١، ٢).

الجدول رقم (١) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مستوى كل مجال من مجالات الدراسة مرتبة تنازليا

الرتبة	رقم المجال	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
.١	٣	التزام الإدارة العليا بتحسين الجودة	٣.٩٢	٠.٦٥
.٢	٢	التحسين والتطوير المستمران	٣.٨٦	٠.٧٨
.٣	١	مشاركة المعلمين بجهود تحسين الجودة	٣.٧٥	٠.٨٤
.٤	٤	رضا المعلمين	٣.٥٩	٠.٩٢
		الكلية	٣.٧٨	٠.٧٤

يظهر الجدول رقم (١) كما هو مبين أعلاه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عند مستوى كل مجال من مجالات الأداة مرتبة تنازليا. وقد أظهرت النتائج أن مستوى أداء المعلمين في مديرية التربية والتعليم في منطقة الزرقاء الثانية جاء بمستوى مرتفع. وقد جاءت ترتيب مجالات الأداء وفق ما يلي:

حيث جاء مجال (التزام الإدارة العليا بتحسين الجودة) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣.٩٢) وانحراف معياري (٠.٦٥) يليه في الترتيب مجال (التحسين والتطوير المستمران) بمتوسط حسابي (٣.٨٦) وانحراف معياري (٠.٧٨) يليه مجال (مشاركة المعلمين بجهود تحسين الجودة) بمتوسط حسابي (٣.٧٥) وانحراف معياري (٠.٨٤)، وجاء في المرتبة الأخيرة مجال (رضا المعلمين) بمتوسط حسابي (٣.٥٩) وانحراف معياري مقداره (٠.٩٢) علما أن هذه الدرجة مقدره من خمس وتعتبر درجة الفاعلية مرتفعة للمجالات الثلاث الأولى ومتوسطة للمجال الرابع وهو مجال رضا المعلمين حسب المحك المعتمد لهذه الدراسة.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة يعود إلى اعتماد وزارة التربية والتعليم في تعليماتها بضرورة تطبيق معايير الجودة الشاملة في كافة معاملاتها، ولهذا جاءت استجابات أفراد العينة على مجالات الأداة مرتفعة، وهذه النتيجة تتفق ما ما ركزت عليه دراسة القرعان (٢٠٠٤) في امكانية تطبيق عناصر إدارة الجودة الشاملة، وأيضا مع نتيجة دراسة خضر (٢٠٠٤)، ودراسة عبدالحليم (٢٠١٠)، ودراسة قوي (٢٠١١)، ودراسة عطا كريم والصريفي (٢٠١١)، ودراسة السليم (٢٠١٤)، حيث جاءت نتيجة هذه الدراسات بضرورة العمل على تطبيق معايير الجودة الشاملة لبلوغ مستوى الجودة الشاملة.

الجدول رقم (٢) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية على مستوى كل فقرة من فقرات الأداة مرتبة تنازليا

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الفاعلية
١.	٢٩	أرشفة الوثائق والسجلات بطريقة تسهل الرجوع إليها	٤.٢٨	٠.٨٦	مرتفعة
٢.	٢٨	توفير إجراءات عمل مكتوبة وموثقة	٤.٢٦	٠.٧٨	مرتفعة
٣.	١٩	توحيد إجراءات العمل	٤.١٧	٠.٨٥	مرتفعة
٤.	١٢	تدريب المعلمين على مفاهيم ومتطلبات تطبيق نظام إدارة الجودة	٤.٠٧	٠.٩٠	مرتفعة
٥.	٢٠	التقليل من الأخطاء في العمل	٤.٠٤	٠.٨٨	مرتفعة
٦.	٢١	حرص الإدارة العليا في مديرية التربية على العمل بسياسة الجودة في جميع المستويات	٤.٠٣	٠.٩١	مرتفعة
٧.	٢٢	تبني الإدارة العليا في التربية لفلسفة الجودة ومفاهيمها	٤.٠٢	٠.٨١	مرتفعة
٨.	٢٧	تعريف المعلمين على المستجدات المتعلقة بالعمل	٣.٩٩	٠.٩٠	مرتفعة
٩.	١٨	توفير قاعدة معلومات وبيانات لتطوير عمل التربية	٣.٩٨	٠.٩٨	مرتفعة
١٠.	١٠	تعزيز القيم الإيجابية التي من شأنها تحسين العمل	٣.٩٧	١.٠١	مرتفعة
١١.	٩	تبني أهداف نوعية لتحسين جودة العمل	٣.٩٤	٠.٩٨	مرتفعة
١٢.	١٣	تدريب المعلمين الجدد على أعمال الأقسام وأعمال المديرية بصورة مستمرة	٣.٩١	١.٠٩	مرتفعة
١٣.	٢٥	حرص الإدارة العليا على تطوير نظام إدارة الجودة نفسه	٣.٨٩	٠.٨٣	مرتفعة
١٤.	٢٣	تهيئة الإدارة العليا في التربية بيئة عمل ملائمة لتطبيق النظام	٣.٨٨	٠.٩٠	مرتفعة
١٥.	٨	تطوير رؤية واضحة لتنفيذ المهام المشتركة ذات العلاقة بالعمل	٣.٨٧	٠.٩٥	مرتفعة
١٦.	١	تشجيع المعلمين على المشاركة في التخطيط لبرامج العمل	٣.٨٦	٠.٩٧	مرتفعة
١٧.	١١	تحديد الاحتياجات التدريبية للموارد البشرية العاملة بالمديرية	٣.٨٥	٠.٩٨	مرتفعة

١٨.	٣٠	توفير التجهيزات والمستلزمات الضرورية لتحسين جودة العمل	٣.٨٤	١.٠٤	مرتفعة
١٩.	٦	تشجيع التواصل بين المعلمين في المديرية	٣.٨٣	١.٠١	مرتفعة
٢٠.	٤	تحفيز المعلمين على التعبير عن آرائهم ووجهات نظرهم المتباينة	٣.٨١	١.٠٩	مرتفعة
٢١.	١٦	استخدام التقنيات والأساليب الفنية بفاعلية	٣.٧٩	١.٠٠	مرتفعة
٢٢.	٢٦	التقيد بوصف وظيفي محدد للمعلمين	٣.٧٨	١.٠٠	مرتفعة
٢٣.	٧	تكوين فرق العمل لتنفيذ مهام المديرية	٣.٧٤	٠.٩٧	مرتفعة
٢٤.	٤٠	تقبل مقترحات المعلمين بتعديل النماذج والوثائق والسجلات المستخدمة	٣.٧١	١.١١	مرتفعة
٢٥.	٤٢	زيادة ثقة المعلمين بأنفسهم	٣.٧٠	١.١٢	مرتفعة
٢٦.	٤٣	زيادة انتماء المعلمين لمهنتهم	٣.٦٩	١.١٤	مرتفعة
٢٧.	٣٣	وضوح التشريعات المطبقة مما أدى إلى النزاهة والشفافية في تنفيذ الإجراءات	٣.٦	١.٠٣٩	مرتفعة
٢٨.	٣١	تدعيم أسلوب اللامركزية في العمل	٣.٦٦	١.١٠	متوسطة
٢٩.	٣٤	الشعور بالأمان والاستقرار الوظيفي في العمل	٣.٦٥	١.١٣	متوسطة
٣٠.	٣	مشاركة المعلمين في حل المشكلات المتعلقة بالعمل	٣.٦٤	١.٠٥	متوسطة
٣١.	٥	زيادة مبادرات المعلمين	٣.٦٣	١.٠٣	متوسطة
٣٢.	١٧	تعزير المعلمين المتميزين في أفكارهم وأدائهم	٣.٦٢	١.٢١	متوسطة
٣٣.	٣٨	الاهتمام بإنجازات المعلمين	٣.٦١	١.١٧	متوسطة
٣٤.	٣٦	مناسبة الجهود المبذولة مع النتائج المتوقعة	٣.٦٠	١.٠٢	متوسطة
٣٥.	٣٩	تقدير الجهود المبذولة من المعلمين	٣.٥٨	١.٢٢	متوسطة
٣٦.	٢	إسهام المعلمين في صنع القرارات المتعلقة بالعمل	٣.٥٥	١.١٠	متوسطة
٣٧.	٤١	استجابة الإدارة العليا لحاجات المعلمين	٣.٥٤	١.١٤	متوسطة
٣٨.	٣٥	الحرية في اختيار ممارسات وأساليب إدارية مناسبة لتنفيذ إجراءات العمل	٣.٥٢	١.٠٤	متوسطة
٣٩.	١٤	ترشيح المستحقين من الموظفين للحصول على مؤهلات أكاديمية على نفقة وزارة التربية	٣.٥١	١.٢٨	متوسطة
٤٠.	١٥	انتقاء أعضاء هيئة التدريس بناءً على مؤهلات الأفراد ومتطلبات الوظيفة	٣.٥٠	١.٢٦	متوسطة
٤١.	٣٢	تأهيل المعلمين للحلول في المواقع الإدارية العليا	٣.٤٦	١.١٧	متوسطة
٤٢.	٢٤	عدم استخدام الإدارة العليا سلطتها في تطبيق المعايير المتعلقة بالنظام	٣.٤٥	١.٠٤	متوسطة
٤٣.	٣٧	تحسين أوضاع المعلمين	٣.٣٨	١.٢٧	متوسطة

يبين الجدول رقم (٢) أن المتوسطات الحسابية لفقرات الاستبانة تراوحت ما بين (٤.٢٨) و(٣.٣٨)، وجاءت غالبية الفقرات (٢٧ فقرة) جاءت متوسطاتها الحسابية تزيد (٣.٦٧) وهي بدرجة مرتفعة، وتعد درجة الفاعلية عالية حسب المحك المعتمد لهذه الدراسة، وبقيّة الفقرات تقل متوسطاتها الحسابية عن (٣.٦٧) درجة وتزيد عن (٢.٣٣)، أي أن فاعليتها متوسطة حسب المحك المعتمد لهذه الدراسة. حيث حصلت الفقرة رقم (٢٩) والتي نصت (أرشفة الوثائق والسجلات بطريقة تسهل الرجوع إليها) على

أعلى متوسط حسابي بلغ (٤.٢٨)، ثم جاءت الفقرة رقم (٢٨) بالمرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (٤.٢٦) والتي نصت على (توفير إجراءات عمل مكتوبة وموثقة).

وجاءت الفقرة رقم (٢٤) بالمرتبة قبل الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٣.٤٥) والتي نصت على (عدم استخدام الإدارة العليا سلطتها في تطبيق المعايير المتعلقة بالنظام)، وجاءت الفقرة رقم (٣٧) بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٣.٣٨) والتي نصت (تحسين أوضاع المعلمين)

وتفسر الباحثة هذه النتيجة مرتبطة بأن وزارة التربية والتعليم تسعى جاهدة على أن تكون كافة مديريات التربية والتعليم في الأردن مطبق في مدارسها معايير إدارة الجودة، حيث ان تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات قد استحوذ على اهتمام وزارة التربية والتعليم في الأردن من اجل تطوير الأداء ومواكبة التطور الذي يعتمد على تضافر الجهود داخل الوزارة من أجل تحقيق أهدافها ورؤيتها التي تهدف إلى تحقيق التطوير والتحسين المستمر في الأداء، والاهتمام بالمستفيدين وتحقيق رغباتهم وحاجاتهم وتوقعاتهم من أجل المحافظة عليهم وضمان ولأهم للوزارة. ولهذا جاءت غالبية الفقرات متوسطاتها الحسابية مرتفعة. وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة القرعان (٢٠٠٤) ودراسة خضر (٢٠٠٤)، ودراسة الصخري (٢٠٠٧)، ودراسة عبدالحليم (٢٠١٠)، ودراسة قوي (٢٠١١)، ودراسة السليم (٢٠١٤) وقد جاءت نتائج هذه الدراسات ضرورة العمل على تطبيق الجودة الشاملة، وضرورة انتهاج نظام إدارة الجودة لتلبية احتياجات سوق العمل المتغيرة.

السؤال الثاني: هل يختلف أثر تطبيق نظام إدارة الجودة في فاعلية أداء المعلمين في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية باختلاف متغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟

للإجابة عن هذا السؤال تم تقسيمه للأسئلة الفرعية التالية

أولاً: هل يختلف أثر تطبيق نظام إدارة الجودة في فاعلية أداء المعلمين في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية باختلاف متغير الجنس؟
للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمجالات ككل حسب متغير الجنس، الجدول رقم (٣) يوضح ذلك.

الدراسة ككل حسب متغير الجنس

الرتبة	المجال	ذكور		إناث	
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١.	التزام الإدارة العليا بتحسين الجودة	٣.٨٨	٠.٦٩	٤.٠٨	٠.٥١
٢.	التحسين والتطوير المستمران	٣.٨٢	٠.٧٩	٤.٠٥	٠.٣٤
٣.	مشاركة المعلمين بجهود تحسين الجودة	٣.٦٨	٠.٨٦	٤.٠٤	٠.٦٦
٤.	رضا المعلمين	٣.٥٧	٠.٩٤	٣.٦٩	٠.٨٧
	الكلية	٣.٧٤	٠.٧٦	٣.٩٦	٠.٦١

يبين الجدول أعلاه رقم (٣) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الدراسة ككل حسب متغير الجنس. ويلاحظ أن المتوسطات الحسابية لإجابات الإناث أعلى من المتوسطات الحسابية لإجابات الذكور في كافة مجالات الدراسة، كذلك نلاحظ أن المتوسط الحسابي الكلي لفئة الإناث يساوي ٣.٩٦ في حين كان المتوسط الحسابي الكلي لفئة الذكور يساوي ٣.٧٤. ولعرفة إن كان هناك فروق فردية تعزى لمتغير الجنس عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) تم استخدام الاختبار التائي، ويبين الجدول رقم (٤) هذه النتائج. الجدول رقم (٤) نتائج الاختبار التائي لفحص الفروق حسب متغير الجنس

الرتبة	المجال	قيمة ت	درجات الحرية	مستوى الدلالة
١.	التزام الإدارة العليا بتحسين الجودة	٢.٢١٩	١٤٠	٠.٠٢٧
٢.	التحسين والتطوير المستمران	٢.١٩٤	١٤٠	٠.٠٢٩
٣.	مشاركة المعلمين بجهود تحسين الجودة	٣.٢١٣	١٤٠	٠.٠٠١
٤.	رضا المعلمين	٢.٩٢٧	١٤٠	٠.٣٥٥
	الكلية	٢.١٣٥	١٤٠	٠.٠٠٠

❖ مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)

يظهر الجدول أعلاه رقم (٤) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث ولصالح الإناث عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في الأداة ككل، حيث بلغت قيمة ت ٠.٣٣ وهي أقل من ($\alpha = 0.05$)، كما ظهرت فروق ذات دلالة

إحصائية ولصالح الإناث على ثلاث مجالات، بينما لم يظهر فروق ذات دلالة إحصائية في المجال الرابع (رضا المعلمين).

وتفسر الباحثة هذه النتيجة بأن هناك فروق في مجالات التزام الإدارة العليا بتحسين الجودة، والتحسين والتطوير مستمران، ومشاركة المعلمين بجهود تحسين الجودة، هو مؤشر على أن هناك اهتمام من الإدارة العليا في وزارة التربية والتعليم بضرورة تطبيق إدارة الجودة في كافة مديريات التربية والتعليم ومدارسها، حيث ان هناك مزايا لتطبيق إدارة الجودة منها زيادة ولاء العاملين عندما ينعكس عليهم نتائج التطبيق للجودة، وكذلك زيادة التزام العاملين الناتج عن إحساسهم بالفخر بمؤسساتهم. وكذلك تحسين العلاقات بين العاملين وتبسيط وتطوير الإجراءات. وزيادة الانتاجية وتحسين الأداء وخفض كلفته.

واختلفت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة الصخري (٢٠٠٧) والعسيلي (٢٠٠٧).

ثانيا: هل يختلف أثر تطبيق نظام إدارة الجودة في فاعلية أداء المعلمين في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية باختلاف متغير المؤهل العلمي؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وتحليل التباين الأحادي للمجالات ككل، حسب متغير المؤهل العلمي، والجدول رقم (٥، ٦) يظهران هذه النتائج.

الجدول رقم (٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الدراسة

ككل حسب المؤهل العلمي

الرتبة العلمية	مجال التزام الإدارة العليا	مجال التحسين والتطوير المستمر	مجال مشاركة العاملين	مجال رضا العاملين	
بكالوريوس	المتوسط الحسابي	٣.٩٤	٣.٨٨	٣.٧٥	٣.٦٣
	الانحراف المعياري	٠.٦٥	٠.٨٨	٠.٩٣	١.٠٣
ماجستير	المتوسط الحسابي	٣.٩٦	٣.٥٩	٣.٨١	٣.٦٣
	الانحراف المعياري	٠.٦٤	٠.٧٧	٠.٨٠	٠.٨٧
دكتوراه	المتوسط الحسابي	٣.٨٢	٣.٧٩	٣.٦٤	٣.٤٧
	الانحراف المعياري	٠.٦٨	٠.٧٠	٠.٧٧	٠.٨٨

يبين الجدول رقم (٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الدراسة ككل حسب مستوى المؤهل العلمي ، إذ يلاحظ أن المتوسطات الحسابية لكافة المجالات على مستوى المؤهل العلمي تراوحت بين (٣.٤٧ و ٣.٩٦)، وغالبيتها ذات فاعلية مرتفعة حسب محك الدراسة.

جدول رقم (٦) نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفروق حسب الرتبة العلمية

مستوى الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات		
٠.٥٠٨	٠.٧٧٥	٣٩.٢٥٤	٢	١١٧.٧٦٢	بين المجموعات	التزام الإدارة العليا
		٥٠.٦٣٥	٣٣٧	١٧٠٤٦.٠٠٤	داخل المجموعات	
			٣٣٩	١٧١٨١.٧٦٥	المجموع	
٠.٧٥٧	٠.٣٩٥	٣٤.٨٢٧	٢	١٠٤.٤٨٢	بين المجموعات	التحسين والتطوير المستمران
		٨٨.١٦٢	٣٣٧	٢٩٧١٠.٦٩٧	داخل المجموعات	
			٣٣٩	٢٩٨١٥.١٧٩	المجموع	
٠.٥٢٢	٠.٧٥٢	٣٣.٥٩٩	٢	١٠٠.٧٩٨	بين المجموعات	مشاركة المعلمين
		٤٤.٦٥٨	٣٣٧	١٥٠٤٩.٧٠٦	داخل المجموعات	
			٣٣٩	١٥١٥٠.٥٠٤	المجموع	
٠.٥٨٩	٠.٦٤١	٧٨.٩٨٠	٢	٢٣٦.٩٣٩	بين المجموعات	رضا المعلمين
		١٢٣.٢٩٣	٣٣٧	٤١٥٤٩.٦٠١	داخل المجموعات	
			٣٣٩	٤١٧٨٦.٥٠٤	المجموع	
٠.٥٨٢	٠.٦٥٢	٦٦٢.٠٩٧	٢	١٩٨٦.٢٩٢	بين المجموعات	المجموع
		١٠٤.٧٧١	٣٣٧	٣٤١٩٧٧.٩٥٤	داخل المجموعات	
			٣٣٩	٣٤٣٩٦٤.٢٤٦	المجموع	

يظهر لنا في الجدول رقم (٦) أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية

عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

وتفسر الباحثة هذه النتيجة بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات افراد عينة الدراسة حول أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء المعلمين يعزى لمتغير المؤهل العلمي بأن التعليمات المتعلقة بتطبيق معايير

الجودة الشاملة في العمل غير مرتبط بالمؤهل العلمي الذي يحمل المعلم، حيث ان المطلوب من جميع المعلمين بغض النظر على مؤهلهم العلمي التقيد بتطبيق معايير الجودة الشاملة في عمله، وانفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة أبو سمرة وزيدان والعباسي (٢٠٠٥) والصخري (٢٠٠٧) والتي أشارت نتائج دراستهم بعدم وجود أثر حول الجودة يعزى للمؤهل العلمي لأفراد عينة الدراسة.

ثانياً: هل يختلف أثر تطبيق نظام إدارة الجودة في فاعلية أداء المعلمين في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية باختلاف متغير سنوات الخبرة؟

لاختبار هذه الفرضية تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الدراسة ككل حسب متغير سنوات الخبرة، كما تم استخدام تحليل التباين الأحادي، ويوضح الجدولان (٧، ٨) هذه النتائج.

الجدول رقم (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الدراسة ككل حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	مجال التزام الإدارة العليا	مجال التحسين والتطوير المستمران	مجال مشاركة المعلمين	مجال رضا المعلمين
من ١-٥ سنوات	٤.٠٠	٤.٠٠	٣.٨٩	٣.٦٨
	المتوسط الحسابي			
	الانحراف المعياري	٠.٦٤	١.٢٤	٠.٧٦
٦-١٠ سنوات	٣.٧٧	٣.٧٧	٣.٦٤	٣.٤٩
	المتوسط الحسابي			
	الانحراف المعياري	٠.٩٢	٠.٨٦	١.٠٦
أكثر من ١٠ سنوات	٣.٩٢	٣.٨٦	٣.٧٥	٣.٥٩
	المتوسط الحسابي			
	الانحراف المعياري	٠.٧٨	٠.٨٤	٠.٩٢

يبين الجدول رقم (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مجال من مجالات الدراسة موزعة حسب سنوات الخبرة، وهي تتراوح ما بين (٣.٤٩ - ٤) درجة.

جدول رقم (٨) نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفروق حسب سنوات الخبرة

مستوى الدلالة	قيمة ف	متوسط التريعات	درجات الحرية	مجموع التريعات		
٠.١٩٧	١.٦٣١	٨٢.١٠٤	٢	١٦٤.٢٠٨	بين المجموعات	التزام الإدارة العليا
		٥٠.٣٤٨	٣٣٧	١٧٠١٧.٥٥٧	داخل المجموعات	
			٣٣٩	١٧١٨١.٧٦٥	المجموع	
٠.٢٦١	١.٣٤٧	١١٧.٨٨٣	٢	٢٣٥.٧٦٥	بين المجموعات	التحسين والتطوير المستمران
		٨٧.٥١٣	٣٣٧	٢٩٥٧٩.٤١٤	داخل المجموعات	
			٣٣٩	٢٩٨١٥.١٧٩	المجموع	
٠.٢٦١	١.٣٤٧	١١٧.٨٨٣	٢	١١٢.٢٥٩	بين المجموعات	مشاركة المعلمين
		٨٧.٥١٣	٣٣٧	١٥٠٣٨.٢٤٥	داخل المجموعات	
			٣٣٩	١٥١٥٠.٥٠٤	المجموع	
٠.٥٨٠	٠.٥٤٥	٦٧.١٣٠	٢	١٣٤.٣٦١	بين المجموعات	رضا المعلمين
		١٢٣.٢٣٢	٣٣٧	٤١٦٥٢.٢٧٩	داخل المجموعات	
			٣٣٩	٤١٧٨٦.٥٤٠	المجموع	
٠.٣٠٦	١.١٨٨	١٢٠٠.٦٨٣	٢	٢٤٠١.٣٦٦	بين المجموعات	المجموع
		١٠١٠.٥٤١	٣٣٧	٣٤١٥٦٢.٨٨١	داخل المجموعات	
			٣٣٩	٣٤٣٩٦٤.٢٤٦	المجموع	

يتضح من الجدول رقم (٨) أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية

عند مستوى ($\alpha=0.05$) تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

تعزو الباحثة هذه النتيجة بأن العاملين من المعلمين والعاملين من كوادر مختلفة في مدارس وزارة التربية والتعليم في الأردن تطبق كل ما هو جديد حول إدارة الجودة الشاملة وبالتالي جاءت نتيجة هذا السؤال منطقيّة بأن لم يكن لعدد سنوات الخبرة لدى المعلمين أي دور على استجاباتهم، فالقوانين والتعليمات مطلوب تطبيقها من قبل الكل، بغض النظر عن سنوات خبرته في العمل.

واتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة الصخري (٢٠٠٧) ودراسة أبو سمرة وزيدان والعباسي (٢٠٠٧) ودراسة العسيلي (٢٠٠٧) والتي أشارت نتائج دراستهم بعدم وجود أثر لمتغير سنوات الخبرة على واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

نتائج الدراسة

بعد تحليل بيانات الدراسة خرجت الدراسة بعدد من النتائج من أهمها:

- أن مستوى أداء المعلمين في مديرية التربية والتعليم في منطقة الزرقاء الثانية جاء بمستوى مرتفع.
- جاء ترتيب مجالات الأداء على التوالي: مجال التزام الإدارة العليا بتحسين الجودة، مجال التحسين والتطوير المستمران، مجال مشاركة المعلمين بجهود تحسين الجودة، مجال رضا المعلمين.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) تعزى لمتغير الجنس وجاءت الفروق لصالح الإناث في الأداة ككل، كما ظهرت فروق ذات دلالة إحصائية ولصالح الإناث على ثلاث مجالات، بينما لم يظهر فروق ذات دلالة إحصائية في المجال الرابع (رضا المعلمين).
- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) تعزى لمتغير سنوات الخبرة.
- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

التوصيات

في ضوء نتائج الدراسة فإن الباحث يقدم عدد من الدراسات:

- ١- إعداد وتنفيذ برامج توعية حول مفهوم إدارة الجودة الشاملة وأهميتها تطبيقها في المدارس.
- ٢- العمل على زيادة تحسين وتطوير كفاءة المعلمين لتنفيذ كل ما هو جديد ببرامج إدارة الجودة الشاملة.
- ٣- العمل على إشراك المعلمين بدورات حديثة عن إدارة الجودة الشاملة خصوصا المستجدات الحديثة في هذا المجال، وذلك للوصول إلى درجة من رضا العاملين عن عملهم.
- ٤- ضرورة الموازنة بين سنوات الخبرة والمعلمين ومتطلبات الوظيفة التي سوف يشغلونها.

٥- إعادة النظر في نظام الحوافز والمكافآت المستخدم في وزارة التربية والتعليم.

المراجع

المراجع العربية

- ١- أحمد، أحمد (٢٠٠٣) الجودة الشاملة في الإدارة التعليمية والمدرسية، الاسكندرية، دار الوفاء لندنيا الطباعة والنشر.
- ٢- بوكميش، العلي (٢٠٠١) نظام تقويم أداء الموظفين في الوظيفة العامة بالجزائر: دراسة ميدانية تحليلية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاردنية، عمان، الأردن.
- ٣- الجعافرة، عبد السلام يوسف (٢٠١٥) فاعلية اداء اعضاء هيئة التدريس في جامعة الزرقاء من وجهة نظر طلبتها في ضوء معايير جودة التعليم. مجلة دراسات العلوم التربوية. المجلد ٤٢، العدد (١) ٢٠١٥، ص ١٣٩-١٥٥.
- ٤- حمود، خضير كاظم (٢٠٠٢)، إدارة الجودة وخدمة العملاء، دار المسيرة للنشر والتوزيع عمان، الأردن
- ٥- الراسبي، ناصر (٢٠٠٤) تطوير التعليم الثانوي وفق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان، رسالة دكتوراه، الجامعة الاردنية، عمان، الأردن.
- ٦- السليم، غالية بنت حمد (٢٠١٤). تقويم الكفاءات المهنية لاعضاء هيئة التدريس في جامعة الامام محمد بن سعود الاسلامية من وجهة نظر طالبات العليا في كلية العلوم الاجتماعية في ضوء معايير الجودة الشاملة. مجلة العلوم الانسانية الاجتماعية. العدد الثامن والعشرون، رجب، ١٤٣٤. ص ص ١٥١-١٩٤.
- ٧- الصخري، هيام (٢٠٠٧) درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الاردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الهاشمية، الزرقاء، الأردن.
- ٨- طعمانت، محمد (٢٠٠١)، إدارة الجودة الشاملة في القطاع الحكومي، مجلة أبحاث اليرموك، المجلد (١٧)
- ٩- عبد الحلیم، نادية (٢٠١١) منهج مقترح لتقييم أداء الجامعات وتحسين جودة التعليم الجامعي، المؤتمر العربي الدولي لضمان جودة التعليم، اتحاد الجامعات العربية وجامعة الزرقاء الخاصة- الأردن، ١٠-١٢/٥/٢٠١١.
- ١٠- عبوي، زيد (٢٠٠٨) التخطيط والتطوير الإداري، عمان، دار الراية للنشر والتوزيع.

- ١١- العضاضي، سعيد (٢٠١١) معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي " دراسة ميدانية" المؤتمر العربي الدولي لضمان جودة التعليم، اتحاد الجامعات العربية وجامعة الزرقاء الخاصة- الأردن، ١٠-١٢/٥/٢٠١١.
- ١٢- عقيلي، عمر (٢٠٠١) المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة، ط١، عمان، دار وائل للطباعة والنشر.
- ١٣- العيثاوي، أحلام، وعمار السامرائي (٢٠١١) واقع تطبيق ضمان جودة التعليم في الجامعات الخاصة في ضوء معايير ومتطلبات الجودة الشاملة دراسة حالة، الجامعة الخليجية . المؤتمر العربي الدولي لضمان جودة التعليم، اتحاد الجامعات العربية وجامعة الزرقاء الخاصة- الأردن، ١٠-١٢/٥/٢٠١١.
- ١٤- عيد، احمد (٢٠١٥) .تقييم برنامج الماجستير في المحاسبة بجامعة العلوم التطبيقية الخاصة، رسالة ماجستير غير منشورة، عمان.
- ١٥- عيسى، عبدالله (٢٠٠٣) تقدير درجة إمكانية تطبيق بعض مفاهيم إدارة الجودة الشاملة في كليات التربية في سلطنة عمان، مجلة الإداري، معهد الإدارة العامة، سلطنة عمان، ٢٥(٩٥).
- ١٦- قوي، بوحنية (٢٠١١) إمكانيات تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، دراسة حالة الجزائر. المؤتمر العربي الدولي لضمان جودة التعليم، اتحاد الجامعات العربية وجامعة الزرقاء الخاصة- الأردن، ١٠-١٢/٥/٢٠١١.
- ١٧- كعكي، عبدالرحمن (٢٠١٥) .واقع برنامج الماجستير في مساريه النظامي وعن بعد من وجهة نظر طالبات الدراسات العليا بكلية التربية والاقسام الادبية بجامعة البنات في الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض.
- ١٨- مهدي، ابتسام جواد وحمود، أمال حسين (٢٠١٥) .مستوى التنمية المهنية لتدريسيين جامعة بغداد في ضوء مؤشرات الجودة الشاملة من وجهة نظرهم .مجلة البحوث التربوية والنفسية .العدد (٤٦) . ص ص ٧٦-٩٦.
- ١٩- محافظة، سامح، ناصر، خيرية (٢٠٠٩) أثر تطبيق نظام إدارة الجودة في فاعلية أداء مديريات التربية والتعليم في محافظة الزرقاء، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الهاشمية، الزرقاء، الاردن.
- ٢٠- القرعان، احمد (٢٠٠٤) تطوير نموذج لقياس درجة تطبيق ادارة الجودة الشاملة في الوحدات الإدارية في الجامعات الاردنية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان، الاردن.

٢١-العسيلي، رجاء (٢٠٠٧) تقدير فاعلية أداء المدرسة باستخدام معايير الجودة الشاملة في مدينة الخليل، مجلة العلوم التربوية والنفسية، جامعة البحرين.

٢٢- الوادي، محمود (٢٠١١) تكامل إدارة الجودة الشاملة في الجامعات والإدارة الاستراتيجية في التعليم العالي. المؤتمر العربي الدولي لضمان جودة التعليم، اتحاد الجامعات العربية وجامعة الزرقاء الخاصة- الأردن، ١٠-١٢/٥/٢٠١١.

ثالثاً: المراجع الأجنبية

- 2٣-Tian, Xiushu; Liu, Yingna; Liu, Yuhong; Yang. Ming (2010) **Construction of Quality Guarantee System in Higher Education in China'** International Workshop on knowledge Discovery and Data Mining, pp.323-325, 2010 ,Third International Conference on Knowledge Discovery and Data Mining,2010.
- 2٤-James, W. & and Dean, JR. (1994). **Management Theory and total quality:** improving research and practice through theory development, Academy of management Review, Vol. (19), No.(3) pp 392-418.
- 2٥-Waters, D. (2002). **Operations management:** producing good and services, British Library, Ashford Colour Press Gospot
- 2٦- Crosby, B. (1989), Let's talk quality, McGraw –Hill Publishing Company, **New York, USA.**
- 27- Goldstein, S.G. (1985). Organizational dualism and quality circles, **Academy of management**, Vol. (10), No.(3) pp392-418.

- 28- Zairi, N. (2005). How to deliver high quality education through E- learning?, A Best Practice Experience in The ARAB World, Quality of Higher Education The 5th Conference of the College of Education. **Vol (4), University of Bahrain – College of Education**
- 29- Juran, J.M. and Gryna, F.M. (1996), **Quality planning and analysis:** from product development through use, Third Reprint, published by Tata McGraw- Hill Pulishing Company limited, New Delhi.