المجلد 11 العدد 2 يونيو 2010

درجة فاعلية تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مديريات التربية والتعليم في إقليم الجنوب في الأردن من وجهة نظر المديرين ورؤساء الأقسام

د. محمد سالم العمرات
قسم علم النفس التربوي- كلية العلوم التربوية
جامعة الطفيلة التقنية

د. هاني أحمد الكريمين
قسم علم النفس التربوي- كلية العلوم التربوية
جامعة الطفيلة التقنية

د. سليمان سالم الحجايا
قسم علم النفس التربوي- كلية العلوم التربوية
جامعة الطفيلة التقنية

درجة فاعلية تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مديريات التربية والتعليم في إقليم الجنوب في الأردن من وجهة نظر المديرين ورؤساء الأقسام

د. محمد سالم العمرات
قسم علم النفس التربوي- كلية العلوم التربوية
جامعة الطفيلة التقنية

د. هاني أحمد الكريمين
قسم علم النفس التربوي- كلية العلوم التربوية
جامعة الطفيلة التقنية

د. سليمان سالم الحجايا
قسم علم النفس التربوي- كلية العلوم التربوية
جامعة الطفيلة التقنية

الملخص

هدفت الدراسة إلى تعرف درجة فاعلية تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مديريات التربية والتعليم في إقليم الجنوب في الأردن من وجهة نظر المديرين ورؤساء الأقسام، استخدم المنهج الوصفي وتكوّن مجتمع الدراسة من المديرين، ورؤساء الأقسام وعددهم (٢٠٠) فردٍ، ولتحقيق هدف الدراسة تم تطوير استبانة وفقا للأدب التربوي، وقد جرى التحقق من صدق الأداة وثباتها.

توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

١- أن درجة تقدير تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مديريات التربية والتعليم في إقليم الجنوب كانت مرتفعة بشكل عام.

٢- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المركز الوظيفي والمؤهل العلمي، والخبرة في المجال الأول، والثاني من مجالات الدراسة، في حين يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لتفاعل متغير المركز الوظيفي، والمؤهل العلمي، والخبرة في المجال الثالث والرابع لصالح المديرين من حملة الدبلوم العالي فأكثر وخبراتهم تزيد عن ١٠ سنوات.

وفي ضوء النتائج أوصت الدراسة بعدد من التوصيات.

الكلمات المفتاحية: معايير الجودة الشاملة، مديرية التربية والتعليم، إقليم الجنوب في الأردن.

* تاريخ تسلم البحث: ٢٠٠٨/٥/٤م
* تاريخ قبوله للنشر: ٢٠٠٩/٦/٢٩م

المجلد 11 العدد 2 يونيو 2010

The Degree of Effectiveness Applying Total Quality Management Criteria in the Directorate of Education, South Region in Jordan, from the View Point of the Directory of Education and Departments Heads

Dr. Mohammad S. Al-Marat
Dept. of Educational Psychology
Tafelah Technical University

Dr. Hani A. Al-Kryman
Dept. of Educational Psychology
Tafelah Technical University

Dr. Suleman S. Alhajaya
Dept. of Educational Psychology
Tafelah Technical University

Abstract

This study aimed at recognizing the degree of effectiveness applying Total Quality Management (TQM) criteria in the Directorate of Education, South Region in Jordan from the view point of the Education Directory, and departments heads.

The population of the study consisted of (200) directors, and departments' heads, The data was collected by using a reliable validated questionnaire.

The findings of the study was as follow:

1. The respondents perceived the degree of evaluation by applying the standard of the (TQM) for the Directory of Education, South Region in Jordan was high
2. No statically significant differences were found due to the respondents, position, Qualification, and years of experience variables in first and second domain, but there were statically significant differences found due to the respondents inter action between position, qualification, and years of experience variables in third and forth domain, for administrative who have a Diploma and higher and the have years of experience more than ten years finally this study came up with a number of recommendations.

Key words: total quality management, directory of education.

درجة فاعلية تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مديريات التربية والتعليم في إقليم الجنوب في الأردن من وجهة نظر المديرين ورؤساء الأقسام

د. محمد سالم العمرات
قسم علم النفس التربوي- كلية العلوم التربوية
جامعة الطفيلة التقنية

د. هاني أحمد الكريمين
قسم علم النفس التربوي- كلية العلوم التربوية
جامعة الطفيلة التقنية

د. سليمان سالم الحجايا
قسم علم النفس التربوي- كلية العلوم التربوية
جامعة الطفيلة التقنية

المقدمة

ازداد الاهتمام بإدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الإنتاجية والخدماتية خلال العقدين الماضيين على المستويين الحكومي والخاص، وأخذت ممارساتها تزداد وفقا لمقاييس عالمية حددت لهذا الغرض، وأخذ المعنى لها يتضح لمختلف العاملين في المجال الإداري باعتباره المحور الرئيسي الذي تدور حوله فروع العلوم الاجتماعية والاقتصادية والتربوية. ويعد إدوارد ديمنج (Deming) رائد فكرة إدارة الجودة الشاملة، حيث طور أربع عشرة نقطة توضح ما يلزم لإيجاد وتطوير ثقافة الجودة، وتسمى هذه النقاط "جوهر الجودة في التعليم" إذ تؤكد نظرية ديمنج على أثر الإدارة في سلوك العاملين، وفي تحسين الممارسات وتقليص تنوعاتها للمهمة الواحدة، وهي تزودنا بإطار مرجعي يمكننا من وضع اقتراحات التحسين في (المدخلات، والعمليات، والمخرجات)، (الراسبي، ٢٠٠٤).

لقد بدأ الاهتمام بإدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية في السبعينات من القرن العشرين،لذلك يعُد هذا المفهوم من أحدث المفاهيم التي ظهرت في الساحة التربوية، ويرتكز هذا المفهوم على فلسفة إجرائية تقوم على أن الجودة هي عملية تحسين تتسم بالاستمرارية في مراحل العمل كافة، وعلى نحو متواصل (أبو نبعة ومسعد، ١٩٩٨)، وتعنى الجودة الشاملة في الإدارة التربوية بجملة الجهود المبذولة من قبل العاملين في المجال التربوي لرفع مستوى المنتج التربوي وهو (الطالب) بما يتناسب مع متطلبات المجتمع، وبما تستلزمه هذه الجهود من تطبيق مجموعة من المعايير، والمواصفات التعليمية اللازمة لرفع مستوى المنتج التربوي من خلال تضافر جهود كل العاملين في مجال التربية (إبراهيم، ٢٠٠٤)، ومن هنا يقصد بإدارة

الجودة الشاملة في المجال التربوي التعليمي أداء العمل بأسلوب صحيح متقن وفق مجموعة من المعايير التربوية الضرورية لرفع مستوى جودة المنتج التعليمي بأقل جهد وكلفة محققا الأهداف التربوية التعليمية، وأهداف المجتمع، وسد حاجة سوق العمل من الكوادر المؤهلة علميا.

وحتى يكون للجودة الشاملة وجود في مجال التطبيق الفعلي لا بد من توافر خمسة مكونات تؤدي إلى وجود المؤسسة المبدعة، كما أشار سنج (Senge, 1990).

– وهذه المكونات هي: السيطرة الشخصية: وذلك من خلال التركيز على ما لدى الفرد من طاقات وإمكانات.

– النماذج العقلية: وذلك من خلال إيجاد صورة ذهنية، وافتراضات وطرحها أمام الآخرين بطريقة مرنة.

– بناء الرؤية المشتركة: وذلك بتبني أفكار مشتركة من أجل الالتزام المؤسسي في ضوء هذه الرؤية.

–تفكير نظمي: أي أن كل الأحداث الزمانية والمكانية لها تأثيرها في المؤسسة وتسير وفق تفكير منظم.

– التعليم الفريقي: وذلك من خلال الحوار والتفكير بصورة جماعية.

ويهتم نظام الجودة الشاملة بتحديد الهيكل التنظيمي، وتوزيع المسؤوليات والصلاحيات على الموظفين، وتوضيح الأعمال، والإجراءات الكفيلة بمراقبة العمل ومتابعته، وكذلك مراقبة وفحص كل ما يصل إلى المؤسسة، والتأكيد على أن الخدمة قد تم فحصها، وأنها تحقق مستلزمات الجودة المطلوبة.(العسيلي، ٢٠٠٧).

ولقد تعددت تعريفات مصطلح الجودة الشاملة، وذلك نتيجة الاستخدام والتطبيق، فمنهم من يرى بأنها فلسفة إدارية عصرية، ومنهم من يرى بأنها تغيير جوهري في طريقة أداء الأعمال، ويفهمها البعض على أنها تعني النوعية الجيدة، وبعضهم يرى بأنها نظام متكامل موجه نحو تحقيق احتياجات المستهلكين إلا أن هناك قاسما مشتركا يجمع بينها وهو تحري حاجات ورغبات وتوقعات الأفراد والتوافق معها من خلال الجهود، والتطوير المستمر على مستوى المؤسسة ككل (عليمات، ٢٠٠٤)، كما أن هناك خلطًا بين مصطلحات ومفاهيم الجودة الشاملة بين الناس، ولتوضيح ذلك فهناك خمسة مفاهيم أساسية تستخدم دوليا هي: سياسة الجودة الشاملة (Quality Policy) وتعني الاهتمامات والاتجاهات الكلية للجودة كما تم إقرارها رسميا من قبل الإدارة العليا، وإدارة الجودة (Quality Management) وتعني عملية التنسيق التي تتم داخل المؤسسة بغرض التغلب على ما فيها من مشكلات،

ومراقبة الجودة (Quality Control) وهي الأساليب والنشاطات المستخدمة لتحديد الأداء الفعلي للجودة ومقارنة الأداء بالأهداف المعدة مسبقا وتصحيح الانحرافات، ونظام الجودة (Quality System) وهو العملية التي يتم بموجبها تحديد الأعمال وتقييمها وتحديد المسؤوليات والسلطات والإجراءات والعمليات والأفراد لتطبيق الجودة، وضمان الجودة (Quality Assurance)، وهي الأفعال المخططة والمنظمة والضرورية لإعطاء ثقة مناسبة بأن المنتج أو الخدمة سوف تحقق متطلبات الجودة، وهناك من يميز بين ثلاثة جوانب في معنى الجودة الشاملة وهي جودة التصميم (Design Quality) وتعني جودة المواصفات والخصائص التي يجب أن تراعى في التخطيط للعمل، وجودة الأداء (Performance Quality) وتعني القيام بالأعمال المطلوبة وفق المعايير المحددة، وجودة المخرج (Output Quality)، وتعني الحصول على المنتج العلمي والخدمة ضمن المواصفات والخصائص المتوقعة (عبدالعزيز، ١٩٩٩).

وتهدف برامج إدارة الجودة الشاملة إلى الارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة وتجويد نوعيتها بشكل مستمر، وتحقيق التنمية المهنية المستدامة بتدريب وتأهيل وتحفيز الموظفين، ورفع المستوى الأكاديمي والتربوي والثقافي لهم، وتحقيق مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية، وتطوير برامج التعليم والمواد التعليمية التعلمية والبنية التعليمية (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٠٩).

ويتيح تطبيق نظام الجودة الشاملة الكشف عن مواطن القوة والضعف في النظام التعليمي وتحديد المواطن التي تحتاج إلى تدخل في النظام، كما أنها تساعد على تطبيق المعايير التي تنبىء بحدوث الأخطاء للبحث عن أساليب وإجراءات لمواجهتها ومنع الخطأ قبل وقوعه (البيلاوين وآخرون، ٢٠٠٦) كما يتيح تطوير القيادات الإدارية، وزيادة العمل، وتقليل الفاقد، والاستثمار الأمثل للموارد المادية والبشرية في المنظمة (إبراهيم، ٢٠٠٤)، ويعمل على تحسين سمعة المؤسسة التعليمية في نظر المعلمين والطلبة وأفراد المجتمع المحلي، وبناء الثقة بين العاملين بالمؤسسة التعليمية، وتوفير المعلومات ووضوحها لدى جميع العاملين (عبدالعزيز، ١٩٩٩).

ومن أهم آليات تحقيق الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية تعزيز التقويم الذاتي الداخلي على كل المستويات، والتدريب المستمر لكل العاملين، واعتماد أسلوب التقويم الخارجي المحايد الذي يعطي الثقة للعاملين، ويمدهم بالخبرات الخارجية، وبالمقارنة بين عمليتي التقويم الداخلي والخارجي تستطيع المؤسسة أن تحدد أين تقف من رؤيتها، ورسالتها التي تسعى إلى تحقيقها بفعالية، ودون أية اعتبارات ذاتية، أو عاطفية.(العسيلي، ٢٠٠٧).

لقد نجحت بعض المؤسسات في تطبيق برامج الجودة الشاملة، في حين فشل بعضها الآخر، وقد يرجع سبب فشل هذه المؤسسات إلى فشل عملية التطبيق نفسها، كذلك توقع العاملين نتائج فورية وملموسة، ليست على المدى البعيد، فقد يستغرق تحقيق نتائج ملموسة مدة زمنية معينة، بالإضافة إلى مقاومة التغيير، سواء كان من الإدارة ،أو من العاملين، لان برنامج تحسين الجودة يستدعي تغييرا جذريا في ثقافة وطرق العمل في المؤسسة، كذلك تخوف بعض العاملين من تحمل المسؤولية والالتزام بمعايير حديثة بالنسبة لهم (Martinch, 1997).

وهناك العديد من الدراسات التي بحثت الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العام، والعالي منها على سبيل المثال لا الحصر: دراسة الشلول (٢٠٠٢) التي هدفت إلى التعرف على اتجاهات رؤساء الأقسام والمديرين نحو تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في مديريات التربية والتعليم لمحافظة إربد وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع رؤساء الأقسام والمديرين في مديريات التربية والتعليم لمحافظة إربد والبالغ عددهم (١٢٠) فردا للعام الدراسي ٢٠٠٢/٢٠٠٣، وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن تقديرات أفراد الدراسة لتطبيق مبادئ الجودة الشاملة تراوحت بين درجة عالية، وعالية جدا. وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير العمر والمؤهل العلمي، في حين كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وللخبرة في تقديرات أفراد الدراسة لتطبيق مبادىء الجودة الشاملة

وأجرى الهيشان (٢٠٠٤) دراسة هدفت إلى معرفة مدى فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر مديري التربية والتعليم في إقليم الشمال. وقد استخدم الباحث أداة مكونة من (٤٩) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات هي: التخطيط، والأسلوب الإداري، والتقويم، وأظهرت نتائج الدراسة أن فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة للمجالات الثلاثة كانت عالية وأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي.

دراسة عيسوه (٢٠٠٥) بعنوان أثر الموارد البشرية على مدى تطبيق الجودة الشاملة في المؤسسات المستقلة في الأردن، التي هدفت إلى التعرف إلى أثر وظائف إدارة الموارد البشرية، والعوامل الديموغرافية في مدى تطبيق الجودة الشاملة في المؤسسات العامة في الأردن، وقد بينت نتائج الدراسة أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التخطيط للموارد البشرية ومدى تطبيق الجودة الشاملة في المؤسسات العامة في الأردن، كما توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحفيز الموظفين ومدى تطبيق الجودة الشاملة، كما توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تقييم الأداء و مدى تطبيق الجودة الشاملة في المؤسسات الحكومية.

وأجرى غنيم (٢٠٠٥) دراسة هدفت إلى تعرف مدى تطبيق المديرين لمبادئ إدارة الجودة الشاملة في التعامل مع المعلمين. وتوصلت الدراسة إلى أن المديرين يطبقون مبادىء إدارة الجودة الشاملة في التعامل مع المعلمين بدرجة متوسطة، وأن أنظمة الجودة الشاملة قابلة للتطبيق في الواقع التربوي، مما يرفع من كفاءة الكوادر المسئولة عن خدمة التعليم، وأن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية بين آراء المديرين والمعلمين حول مدى تطبيق المديرين لمبادىء إدارة الجودة الشاملة لصالح المديرين.

كما أجرى التميمي (٢٠٠٦) دراسة بعنوان فاعلية استخدام نظام إدارة الجودة الشاملة (ايزوا ٩٠٠١) في تطوير أداء الوحدات الإدارية في وزارة التربية والتعليم من وجهة نظر العاملين فيها، ودرجة رضاهم عن هذا النظام، وقد هدفت الدراسة إلى استقصاء درجة فاعلية استخدام نظام إدارة الجودة الشاملة (ايزوا ٩٠٠١) في تطوير أداء الوحدات الإدارية في وزارة التربية والتعليم في الأردن، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الإداريين المصنفين العاملين في الوحدات الإدارية (المشمولة في التجربة) الموجودة في مركز الوزارة، ومديريتي تربية عمان الثانية ومأدبا، وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن درجة الفاعلية الكلية للنظام متوسطة، ودرجة الرضا متوسطة أيضا.

وأجرى ديترت (Detert, 2000) دراسة هدفت إلى التعرف إلى كيفية تطبيق أسلوب إدارة الجودة الشاملة، والعوامل التي تؤثر في التطبيق الناجح لأسلوب إدارة الجودة الشاملة في الإدارة العليا، وقد تكونت عينة الدراسة من المديرين والمعلمين وأولياء الأمور والطلاب وأعضاء المجالس في (١٠) مدارس تم اختيارها من المدارس التي طبقت أسلوب إدارة الجودة الشاملة بالولايات المتحدة الأمريكية. وأشارت النتائج إلى أن المديرين يطبقون أسلوب إدارة الجودة الشاملة بدرجة متوسطة. وأن هناك عوامل بيئية تؤثر في تطبيق إدارة الجودة الشاملة تتمثل في توافر وسائل التقنية الحديثة على مستوى المدرسة، وإتاحة الموارد المالية للتدريب على إدارة الجودة الشاملة.

أما دراسة بالدوين (Baldwin, 2002) فقد ناقشت تأثير المفاهيم السائدة بين أعضاء هيئة التدريس والموظفين في إحدى الجامعات في جنوب غرب الولايات المتحدة الأمريكية لإدارة الجودة الشاملة من جهة وبين أبناء المجتمع المحلي المحيط في الجامعة من جهة أخرى، كذلك تناولت الدراسة العلاقة بين فهم تلك الأطراف لأهمية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، ونجاح تلك العملية، والعلاقة بين رضا تلك الأطراف عن تطبيق الجامعة لإدارة الجودة الشاملة، وبين دعم الإدارة العليا في الجامعة للجهود في هذا المجال.

ودراسة لوكرين (Lukhwwareni, 2003) التي هدفت إلى التحقق من التغيرات التي أحدثها نظام التعليم في جنوب أفريقيا في تحسن جودة التعليم، وقد استخدم الباحث الاستبانة لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من مديري المدارس والمعلمين، وأظهرت النتائج أن هناك تحسنًا في نوعية وفاعلية التعليم في المدارس التي طبقت نظام إدارة الجودة الشاملة.

في حين هدفت دراسة شيونغ، ويينغ (Cheung & Yiping, 2008) تعرف جدوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التعليم في الصين من وجهة نظر المربين الصينيين، وقد تكونت عينة الدراسة من ٤٢ مربيًا موزعين على مستوى خمس مقاطعات صينية، الذين شاركوا في دورات تدريبية وورش عمل في الولايات المتحدة حول إدارة الجودة الشاملة، والآثار المترتبة على تطبيقها. وقد استخدم الباحثان المنهج النوعي من خلال طرح أسئلة مفتوحة النهاية على الفريق، والنقاش في مجموعات صغيرة، ومقابلات فردية، واستمطار الأفكار. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن المربين الصينيين يعدون مبادئ الجودة الشاملة مفيدة في تعزيز جودة التعليم في الصين، كما تم التوصل إلى خمسة مبادئ لإدارة الجودة الشاملة تتوافق مع الثقافة التقليدية الصينية.

من خلال الدراسات السابقة المتعلقة بتطبيق إدارة الجودة الشاملة نجد أن هناك اهتماماً بها في جميع المؤسسات المختلفة، بما فيها المؤسسات التعليمية، وأن إمكانية الاستفادة من نظام إدارة الجودة الشاملة وتطبيقها في العمل التربوي ليست بالأمر العسير، وأن هناك توجهات كبيرة لإصلاح النظام التعليمي كاملاً من (مدخلات، وعمليات، ومخرجات)، و ذلك باستخدام التقنيات والأجهزة الحديثة التي يمكن أن توظف من قبل القيادات التربوية وذلك لمساعدتهم على الاطلاع بأدوارهم المتعلقة بالتخطيط والتحليل والتقويم والرقابة.

مشكلة الدراسة

إن إدارة الجودة الشاملة لها كوامنها الإيجابية ولها مزاياها، ولكنها ليست العلاج السحري الذي يحول النظام التربوي من نظام تتخلله بعض المشكلات إلى نظام خال من المشكلات، وهي ليست بالعلاج العام، ولكنها إحدى التناولات لمواجهة هذه المشكلات (الطويل، ٢٠٠٦). وقد يصطدم تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية بموروثات ثقافية كثيرة سواء من الأفراد أنفسهم أو من داخل النظم التربوية نفسها، أو من بيئتها الخارجية، لذلك فإن مفاهيم فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية يستدعي تعرف الأوضاع الداخلية للنظام وما يجري فيه (Newman & Whlage, 1995).

وقد عملت وزارة التربية والتعليم في الأردن على تبنى أنظمة إدارية متطورة على مستوى الإدارة المدرسية، والإدارة التربوية من خلال مشروع الكفاءة المؤسسية الذي نفذته الوزارة، إيماناً منها بأهمية الارتقاء بالعملية التربوية من خلال تطبيق نظام إدارة الجودة (الآيزوا ٩٠٠١) في جميع قطاعات الإدارة التربوية، انطلاقا من مركز الوزارة مروراً بمديريات التربية والتعليم، وصولاً إلى المدرسة، وتم تدريب جميع مديري الإدارات، ومديري التربية والتعليم، ورؤساء الأقسام، والعاملين في الوزارة على مفاهيم نظام إدارة الجودة ومتطلبات تنفيذه، ،هذا وقد حصلت وزارة التربية والتعليم على شهادة الآيزو ٩٠٠١ إصدار ١٩٩٤ بتاريخ ٢٠٠٠/١/٢٤ بوصفها أول وزارة في الأردن، وأول وزارة تربية وتعليم في الوطن العربي. (وزارة التربية، ٢٠٠٩)، ومن هنا كان لا بد من أن يعمل المديرون والمساعدون، ورؤساء الأقسام في مديريات التربية والتعليم في إقليم الجنوب في الأردن على إحداث نقلة نوعية في أعمالهم الإدارية لمواجهة متطلبات نظام إدارة الجودة الشاملة

وفي ضوء ذلك تتلخص مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال التالي «ما درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مديريات التربية والتعليم في إقليم الجنوب من وجهة نظر المديرين ورؤساء الأقسام فيها».

هدف الدراسة

تهدف الدراسة إلى تعرف درجة فاعلية تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مديريات التربية والتعليم في إقليم الجنوب من وجهة نظر المديرين، ورؤساء الأقسام فيها.

أسئلة الدراسة

١- ما درجة فاعلية تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مديريات التربية والتعليم في إقليم الجنوب في الأردن من وجهة نظر المديرين، ورؤساء الأقسام؟

٢- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ≥ ٠,٠٥. في درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة بين المديرين ورؤساء الأقسام في مديريات التربية والتعليم في إقليم الجنوب في الأردن تعزى لمتغير: المركز الوظيفي، والمؤهل العلمي، والخبرة؟

أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها في المؤسسات

التربوية الذي يهدف إلى تمكين المؤسسات التربوية من القيام بالأدوار المنوطة بها، ومن المؤمل أن تسهم هذه الدراسة في:

–توفير قاعدة بيانات لمديري التربية، وتزويدهم بمؤشرات مفيدة وفعالة ومعلومات دقيقة عن درجة الفاعلية من أجل وضع خطط المتابعة والتقييم، وتفعيل دور المساءلة.

– تقديم التغذية الراجعة للعاملين حول واقع أدائهم والوقوف على جوانب القوة من جهة، وجوانب الضعف من جهة أخرى.

حدود الدراسة

اقتصرت حدود هذه الدراسة على ما يلي:

المحدد الزماني: تم تطبيق الدراسة في الفصل الدراسي الأول (٢٠٠٧/٢٠٠٨).

المحدد المكاني: اقتصرت هذه الدراسة على مديريات التربية والتعليم في مديريات التربية والتعليم في إقليم الجنوب في الأردن. وهي: (العقبة، معان، البادية الجنوبية، البتراء، الشوبك، الطفيلة، الكرك، المزار الجنوبي، القصر، والأغوار الجنوبية).

المحدد البشري: اقتصرت هذه الدراسة على مديري التربية والتعليم، والمديرين المختصين ورؤساء الأقسام في المديريات موضع الدراسة.

مصطلحات الدراسة

الجودة: مجموعة الخصائص التي تعبر عن مدى استيفاء المدخلات، والعمليات، والمخرجات، في المؤسسة التعليمية لمستويات محددة تشكل في مجملها معايير الجودة الشاملة.

إدارة الجودة الشاملة في التربية: فلسفة إدارية تركز على التحسين المستمر لعمليات التعلم والتعليم وتطوير مخرجات التعليم من خلال مشاركة الجميع.

إقليم الجنوب: هي مديريات التربية والتعليم التي تقع في جنوب الأردن وتشمل محافظات (الكرك، الطفيلة، معان، العقبة).

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهج الدراسة

تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي الذي يهتم بوصف معايير تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية.

مجتمع الدراسة وعينتها

تكون مجتمع الدراسة من جميع المديرين ورؤساء الأقسام في مديريات التربية والتعليم في إقليم الجنوب في الأردن في الفصل الدراسي الأول لعام ٢٠٠٧/٢٠٠٨ والبالغ عددهم (٢٠٠) مدير، ورئيس قسم، ويعملون في عشر مديريات تربية هي (العقبة معان ، والبادية الجنوبية، والبتراء، والشوبك، والطفيلة، والكرك، والمزار الجنوبي، والقصر، والأغوار الجنوبية)، ومن ثمّ تكون عينة الدراسة هي مجتمع الدراسة. والجدول رقم (١) يبين ذلك.

الجدول رقم (١)
توزيع أفراد مجتمع الدراسة على مديريات التربية والتعليم في إقليم الجنوب

الرقم	مديرية التربية	مدير	رئيس قسم	المجموع
١	العقبة	٣	١٨	٢١
٢	معان	٣	١٧	٢٠
٣	البادية الجنوبية	٣	١٥	١٨
٤	البتراء	٣	١٦	١٩
٥	الشوبك	٣	١٦	١٩
٦	الطفيلة	٣	١٨	٢١
٧	الكرك	٣	١٨	٢١
٨	المزار الجنوبي	٣	١٨	٢١
٩	القصر	٣	١٨	٢١
١٠	الأغوار الجنوبية	٣	١٦	١٩
المجموع		٣٠	١٧٠	٢٠٠

أداة الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على أداة بحثية رئيسة هي الاستبانة، وذلك من اجل تعرف درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مديريات التربية والتعليم في إقليم الجنوب، وقد تكونت الاستبانة من جزأين هما:

– جزء يتعلق بالبيانات الديموغرافية لأفراد الدراسة من حيث: المركز الوظيفي، المؤهل، والخبرة.

– جزء يتعلق بفقرات الاستبانة، ومجالاتها، حيث شملت أربعة مجالات هي: تهيئة متطلبات إدارة الجودة الشاملة، وتطوير الموارد البشرية، واتخاذ القرار، والمتابعة والتقييم، والتي على أفراد الدراسة الإجابة عنها (بدرجة عالية جدا، بدرجة عالية، بدرجة متوسطة، بدرجة قليلة، بدرجة قليلة جدا)، وقد تم الاستعانة في بناء الاستبانة بالأدب التربوي المتصل بموضوع

الدراسة حيث تم الإفادة في ذلك من الأدب النظري الذي وضعه (الموسوي، ٢٠٠٣، وغنيم، ٢٠٠٥، والهيشان ٢٠٠٤، والشلول، ٢٠٠٢) وبالاستفادة من هذه المصادر تمكن الباحثون من تحديد مجالات تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة.

صدق الأداة

بعد أن تم تطوير الأداة بصورتها الأولية، وتمت مراجعتها للتأكد من شمولها لجوانب الدراسة الأساسية، تم عرضها على عشرة من المحكمين من ذوي الخبرة في الجامعات الأردنية في تخصص الإدارة التربوية، وثلاثة محكمين من مديرية ضبط الجودة وتوكيدها في وزارة التربية والتعليم في الأردن وقد تم اعتماد كل فقرة أجمع على ملاءمتها (٩٠٪) فأكثر، وتعديل وصياغة الفقرات التي أجمع (٦٠٪) من المحكمين على تعديلها، أو إعادة صياغتها.

ثبات الأداة

للتحقق من ثبات الأداة تم تطبيق الاستبانة على عينة مكونة من (٢٠) فردا من أفراد مجتمع الدراسة، وذلك بإعطائهم أرقاما متسلسلة من (١–٢٠)، وبعد مضي أسبوعين تم تطبيق الاستبانة على العينة نفسها، وبالأرقام ذاتها التي أعطيت في المرة الأولى، وبعد ذلك تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين العلامات المحصّلة في المرتين، وقد بلغ معامل الارتباط بين التطبيقين (٠,٨٠)، كما تم حساب معامل الاتساق الداخلي للاستبانة بواسطة معادلة كرونباخ ألفا، وقد بلغ معامل الارتباط الكلي(٠,٩٣)، وهي نسب تشير إلى أن المقياس يتمتع بدرجة ثبات تجعل منه أداة مناسبة لتحقيق غرض الدراسة.

الأساليب الإحصائية

لتبويب البيانات وترميزها وإدخالها ذاكرة الحاسوب باستخدام برنامج الحزمة الاجتماعية، استخدمت الوسائل الإحصائية التالية:

– حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد الدراسة لكل مجال من مجالات الدراسة، ولفقرات الأداة ككل.

– استخدام أسلوب تحليل التباين الثلاثي، والمتوسطات الحسابية للتعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية، والمقارنات البعدية.

– تم تحديد نقاط قطع لقيم المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد الدراسة من العاملين في

مديريات التربية والتعليم لإقليم الجنوب للعام الدراسي ٢٠٠٧/٢٠٠٨وذلك بالطريقة التالية

– عالية = عندما تكون قيمة المتوسط الحسابي = ٣,٥٠ فما فوق

– متوسطة = عندما تكون قيمة المتوسط الحسابي = ٣,٤٩ – ٢,٥٠

– ضعيفة = عندما تكون قيمة المتوسط الحسابي = اقل من ٢,٤٩

نتائج الدراسة

أولاً: عرض نتائج السؤال الأول

نص هذا السؤال على: "ما درجة فاعلية تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مديريات التربية والتعليم في إقليم الجنوب في الأردن من وجهة نظر المديرين، ورؤساء الأقسام فيها؟"

تمت الإجابة عن هذا السؤال من خلال إيجاد المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لكل مجال من مجالات الدراسة، وعلى الدرجة الكلية للمقياس، مرتبة حسب الأهمية من وجهة نظر المديرين ورؤساء الأقسام في مديريات التربية والتعليم في إقليم جنوب الأردن، وذلك كما يلي :

الجدول رقم (٢)
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مجالات الدراسة وعلى الدرجة الكلية

رقم المجال في الأداة	مجالات الدراسة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
٤	المتابعة والتقييم	٣,٧٢	٠,٦٣	عالية
٣	اتخاذ القرار	٣,٥٣	٠,٦٦	عالية
١	تهيئة متطلبات إدارة الجودة الشاملة	٣,٥٢	٠,٧٣	عالية
٢	تطوير الموارد البشرية	٣,٢٥	٠,٦٧	متوسطة
الدرجة الكلية		٣,٥١	٠,٧٢	عالية

تشير النتائج الواردة في الجدول رقم (٢) إلى أن متوسط تقدير درجة فاعلية تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مديريات التربية والتعليم في إقليم جنوب الأردن من وجهة نظر المديرين، ورؤساء الأقسام، كانت عالية، حيث بلغت ٣,٥١، ولقد كان المجال الأول في التقدير «المتابعة والتقييم»، بمتوسط حسابي بلغ ٣,٧٢، تلاه مجال: اتخاذ القرار بمتوسط حسابي بلغ ٣,٥٣، ثم مجال تهيئة متطلبات إدارة الجودة الشاملة»، بمتوسط حسابي بلغ ٣,٥٢، وجاء في المرتبة الأخيرة مجال تطوير الموارد البشرية بمتوسط حسابي بلغ ٣,٢٥.

كما تم إيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات الأداة كما يظهر في الجدول رقم (٣).

الجدول رقم(٣)
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة

رقم الفقرة في الأداة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
٦	تفعل المديرية السجلات المطلوبة لتقديم الإثبات بان عمليات إنجاز الخدمة وما يرافقها تتوافق مع الشروط والمتطلبات.	٤,٠٤	٠,٨٩
٣٠	تحتفظ المديرية بملف خاص لكل موظف يشمل معلومات عن سلوكه و أنشطته و أدائه.	٣,٨٣	٠,٧٦٨
١٣	تثق المديرية بالعاملين في المؤسسة.	٣,٧٩	٠,٩
١	يحدد العاملون في مديرية التربية والتعليم مفهوم نظام إدارة الجودة الشاملة.	٣,٧٤	٠,٨
٢٨	يطرح العاملون في المديرية أفكارهم و مقترحاتهم في الاجتماعات بحرية تامة	٣,٧٣	٠,٩٧
٢٧	تتم مناقشة مقترحات العاملين وأفكارهم في الاجتماعات العامة للمديرية	٣,٧٣	٠,٨٥
٣١	يتم اتخاذ الإجراءات اللازمة لحفظ المعلومات الخاصة بالموظفين و ضمان سريتها	٣,٧١	٠,٨١٦
٣٤	تتخذ مديرية التربية إجراءات محددة للتأكد من سلامة التجهيزات والآليات	٣,٧١	٠,٧٩٩
٣٣	يوجد خطة واضحة للمديرية لمتابعة أداء العاملين وتقييمهم.	٣,٧	٠,٧٨٩
٤	يحدد العاملون في مديرية التربية والتعليم فوائد نظام إدارة الجودة الشاملة.	٣,٧	٠,٧٦
١٠	تحدد مديرية التربية رسالة مكتوبة وواضحة للجميع	٣,٦٥	٠,٩٨
٢٩	تدرس المديرية شكاوى ومقترحات أولياء الأمور المتعلقة بجودة خدماتها	٣,٦٥	٠,٩١
٣٢	تجري مراجعه لأداء العاملين في الأقسام في ضوء المستجدات التربوية	٣,٦٥	٠,٨٧٢
٢٦	يشعر الموظف بالاستقلال في عمله ضمن صلاحيات تمنح له	٣,٦٤	٠,٨٩
٩	تحدد مديرية التربية رؤية مكتوبة وواضحة لجميع العاملين فيها	٣,٥٨	٠,٩٩
١٢	تدمج المديرية جميع العاملين فيها في عمليات التغيير والتطوير	٣,٥٧	٠,٩٦
٢٤	يشارك العاملون في اتخاذ القرارات التي تخص أقسامهم.	٣,٥٧	٠,٩١
٥	تضع مديرية التربية ترتيبات خاصة للاتصال مع متلقي الخدمة.	٣,٥٤	٠,٩
١١	تعمم المديرية استخدام المفهوم في وحدات المؤسسة والجهات المتعاونة معها	٣,٥١	٠,٩٣
٢٥	تُحل المشكلات التي تواجه المديرية عن طريق بناء فرق العمل المتخصصة	٣,٤٢	٠,٩
٣	يدرك العاملون في مديرية التربية والتعليم أسس بناء ثقافة الجودة في مديريتهم.	٣,٤	٠,٨٨
٢	يميز العاملون في مديرية التربية بين مفهومي ضبط الجودة وتوكيد الجودة.	٣,٣٦	٠,٧٩
٢٢	يتم توظيف نتائج تقويم أداء العاملين لرسم الخطط والبرامج المستقبلية للمديرية	٣,٣٥	٠,٨١
٢١	تركز المديرية على وجود عملية متقنة للتخطيط واتخاذ القرار	٣,٣٣	٠,٩٤
٢٣	يوجد في المديرية نظام فعال للتنسيق بين جميع العاملين فيها	٣,٣٣	٠,٩١

تابع الجدول رقم (٣)

رقم الفقرة في الأداة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١٧	توازن المديرية بين الاحتياجات الخاصة بالمؤسسة واحتياجات العاملين فيها.	٣,٢٥	٠,٩١
١٨	تهيئ المديرية الفرص لتطوير قدرات العاملين فيها في ضوء حاجاتهم المهنية	٣,١٨	٠,٩٣
٧	تقيم المديرية ندوات عامة في مجال إدارة الجودة الشاملة	٣,١٥	١,١٥
١٦	تضع المديرية نظام متكامل للعاملين فيها للتطوير والتحسين.	٣,١٣	٠,٨٩
١٤	توظف المديرية تحليل سوات في جمع بياناتها. (عناصر القوة، والضعف، والفرص المتاحة، والتهديدات)	٣,١	٠,٩٥
١٥	تضع المديرية نظام حوافز واضح للتميز والإبداع.	٣,١	٠,٨٣
٢٠	تتبادل المديرية الخبرات والتجارب مع الأجهزة والمؤسسات المعنية في القطاعين العام والخاص.	٣,٠٧	٠,٩٧
٨	تنظم المديرية دورات تدريبية متخصصة في مجال إدارة الجودة الشاملة.	٣,٠٢	١,٠٥
١٩	تعد المديرية الدراسات الميدانية والأبحاث الإجرائية حول إدارة الجودة الشاملة	٢,٨٥	٠,٩٤

تشير النتائج الواردة في الجدول رقم (٣) إلى أن درجة تقدير تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مديريات التربية والتعليم في إقليم الجنوب في الأردن من وجهة نظر المديرين، ورؤساء الأقسام كانت عالية في الفقرة رقم (٦)، التي تنص على "تفعّل المديرية السجلات المطلوبة لتقديم الإثبات بأن عمليات إنجاز الخدمة، وما يرافقها تتوافق مع الشروط والمتطلبات" وبمتوسط حسابي بلغ (٤,٠٤)، وتلاها في المرتبة الثانية الفقرة رقم (٣٠)، التي تنص على "تحتفظ المديرية بملف خاص لكل موظف يضم معلومات عن سلوكه وأنشطته وأدائه"، وبمتوسط حسابي بلغ ٣,٨٣، وجاءت الفقرة رقم (١٣) في المرتبة الثالثة، التي تنص على "تثق المديرية بالعاملين في المؤسسة" وبمتوسط حسابي بلغ ٣,٧٩، وجاء في المرتبة الرابعة الفقرة رقم (١)، التي تنص على "يحدد العاملون في مديرية التربية والتعليم مفهوم نظام إدارة الجودة الشاملة" وبمتوسط حسابي بلغ ٣,٧٤.

في حين كانت أقل الفقرات في المتوسطات الحسابية في الأداة هي الفقرة رقم (١٥)، التي تنص على "تضع المديرية نظام حوافز واضح للتميز والإبداع." وبمتوسط حسابي بلغ ٣,١٠، يليها في المرتبة الثانية الفقرة رقم (٢٠)، التي تنص على "تتبادل المديرية الخبرات والتجارب مع الأجهزة والمؤسسات المعنية في القطاعين العام والخاص"، وبمتوسط حسابي بلغ ٣,٠٧، وفي المرتبة الثالثة الفقرة رقم (٨) التي تنص على "تنظم المديرية دورات تدريبية متخصصة في مجال إدارة الجودة الشاملة"، وبمتوسط حسابي بلغ ٣,٠٢، وجاء في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (١٩)، التي تنص على "تعد المديرية الدراسات الميدانية والأبحاث الإجرائية حول إدارة الجودة الشاملة"، وبمتوسط حسابي بلغ ٢,٨٥.

ثانياً: عرض نتائج السؤال الثاني

نص هذا السؤال على «هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة œ ≤٠,٠٥ تعزى لمتغير المركز الوظيفي، والمؤهل العلمي، والخبرة؟»

وللإجابة عن هذا السؤال تم استخدام تحليل التباين الثلاثي لمعرفة درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مديريات التربية والتعليم في إقليم الجنوب في الأردن.

الجدول رقم (٤)
تحليل التباين الثلاثي للمجال الأول من مجالات الدراسة
(تهيئة متطلبات إدارة الجودة الشاملة)

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
المركز	٠,٣٩٤	٧	٠,٣٩٤	٠,٠٠٩	٠,٩٢٥
المؤهل	٠,٤٧٤	١	٠,٤٧٤	١,٠٦٤	٠,٣٠٤
الخبرة	٠,١٧٦	١	٠,١٧٦	٠,٣٩٤	٠,٥٣١
المركز X المؤهل	٠,٣٦١	١	٠,٣٦١	٠,٨٠٩	٠,٣٦٩
المركز X الخبرة	١,١٣٥	١	١,١٣٥	٣,٢٢٠	٠,٠٧٤
المؤهل X الخبرة	٠,١٧٤	١	٠,١٧٤	٠,٣٩٠	٠,٥٣٣
المركز X المؤهل Xالخبرة	١,٠٥٩	١	١,٠٥٩	٢,٣٧٧	٠,١٢٥
الخطأ	٨٥,٥٥٥	١٩٢	٠,٤٤٦		
الكلي	٢٥٦٧,٢٩	٢٠٠			

تشير النتائج الواردة في الجدول رقم (٤) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في المجال الأول (تهيئة متطلبات إدارة الجودة الشاملة) تعزى لمتغير المركز الوظيفي، والمؤهل العلمي، والخبرة ودرجة التفاعل بين هذه المتغيرات.

الجدول رقم (٥)
تحليل التباين الثلاثي للمجال الثاني من مجالات الدراسة (تطوير الموارد البشرية)

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
المركز	٠,٩٩٥	٧	٠,٩٩٥	٠,٠٠٢	٠,٩٧
المؤهل	٠,٤٣٤	١	٠,٤٣٤	٠,٠٠٧	٠,٩٤
الخبرة	٠,٢٧٨	١	٠,٢٧٨	٠,٤٧٩	٠,٥٠
المركزX المؤهل	٠,٤٦٨	١	٠,٤٦٨	٠,٨٠٥	٠,٣٨
المركز X الخبرة	١,٣٦٩	١	١,٣٦٩	٢,٣٥٦	٠,١٣
المؤهل X الخبرة	٠,١١٣	١	٠,١١٣	٠,١٩٥	٠,٦٦
المركزXالمؤهلXالخبرة	٠,٨٥٧	١	٠,٨٥٧	١,٤٧٦	٠,٢٧
الخطأ	١١١,٥٥٤	١٩٢			
الكلي	٢٢٠١,٩٣٨	٢٠٠			

تشير النتائج الواردة في الجدول رقم (٥) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في المجال الثاني (تطوير الموارد البشرية) تعزى لمتغير المركز الوظيفي، والمؤهل العلمي، والخبرة، ودرجة التفاعل بين هذه المتغيرات.

الجدول رقم (٦)
تحليل التباين الثلاثي للمجال الثالث من مجالات الدراسة (اتخاذ القرار)

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
المركز	٠,١٢٣٨	٧	٠,١٢٣٨	٠,٠٣٢	٠,٨٦
المؤهل	٠,٢٠١	١	٠,٢٠١	٠,٥١٢	٠,٤٨
الخبرة	٠,٧٧٣	١	٠,٧٧٣	١,٩٧٠	٠,١٦
المركزX المؤهل	١,٨٧٣	١	١,٨٧٣	١,١٢٥	٠,٢٩
المركز X الخبرة	٢,٢٥٨	١	٢,٢٥٨	٥,٧٥٤	*٠,٠١٧
المؤهلX الخبرة	٠,١٨١	١	٠,١٨١	٠,٤٦٢	٠,٥٠
المركزXالمؤهلXالخبرة	١,٠٦٤	١	١,٠٦٤	٢,٧١٣	٠,١١
الخطأ	٧٥,٣٤٥	١٩٢	٠,٣٩٢		
الكلي	٢٥١١,٢٩٠	٢٠٠			

تشير النتائج الواردة في الجدول رقم (٦) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في المجال الثالث (اتخاذ القرار)، تعزى لمتغير المركز الوظيفي، والمؤهل العلمي ،والخبرة، في حين هناك فروق ذات دلالة إحصائية في هذا المجال تعزى لتفاعل متغير المركز الوظيفي مع الخبرة ، ولمعرفة لصالح من هذه الفروق، تم إجراء المقارنات البعدية بدلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية كما في الجدول رقم (٧)

الجدول رقم (٧)
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتفاعل المركز مع الخبرة في مجال «اتخاذ القرار»

المركز	الخبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
مدير	اقل من ١٠سنوات	٣,٢٨	٠,٥٧
	١٠ سنوات فأكثر	٣,٨٣	٠,٦٦
رئيس قسم	اقل من ١٠سنوات	٣,٥٦	٠,٦٠
	١٠ سنوات فأكثر	٣,٣٨	٠,٦٣

تشير النتائج الواردة في الجدول رقم (٧) إلى أن الفروق في المتوسطات الحسابية في المقارنات البعدية في المجال الثالث «اتخاذ القرار» لتفاعل متغير المركز الوظيفي مع الخبرة جاءت لصالح المديرين الذين تزيد خبرتهم على ١٠ سنوات، وبمتوسط حسابي بلغ ٣,٨٣. ويظهر الجدول رقم (٨) تحليل التباين الثلاثي للمجال الرابع (المتابعة والتقييم).

الجدول رقم (٨)
تحليل التباين الثلاثي للمجال الرابع من مجالات الدراسة (المتابعة والتقييم)

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
المركز	٤,٥٥	٧	٤,٥٥	٠,٠١٢	٠,٩١
المؤهل	٠,٤٨١	١	٠,٤٨١	١,٢٥٧	٠,٢٦
الخبرة	١,٨٧٣	١	١,٨٧٣	٤,٨٩٧	×٠,٠٢٨
المركزX المؤهل	٠,٥٨٤	١	٠,٥٨٤	١,٥٢٦	٠,٢٢٨
المركزX الخبرة	٣,١٧٢	١	٣,١٧٢	٨,٢٩٤	×٠,٠٠٤
المؤهلX الخبرة	٠,٥٧١	١	٠,٥٧١	١,٤٩٢	٠,٢٢٣
المركز Xالمؤهل Xالخبرة	٢,٠٢٤	١	٢,٠٢٤	٥,٢٩١	×٠,٠٢٣
الخطأ	٧٣,٤٤٠	١٩٢	٠,٣٨٣		
الكلي	٢٨٥١,٦٢٣	٢٠٠			

تشير النتائج الواردة في الجدول رقم (٨) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في المجال الرابع (المتابعة والتقييم)، تعزى لمتغير المركز الوظيفي، والمؤهل العلمي، في حين هناك فروق ذات دلالة إحصائية في هذا المجال تعزى لمتغير الخبرة، ولتفاعل متغير المركز الوظيفي مع الخبرة، وتفاعل المركز الوظيفي مع المؤهل العلمي مع الخبرة، ولمعرفة لصالح من هذه الفروق، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية كما في الجداولين رقم (٩) و(١٠).

الجدول رقم (٩)
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال (المتابعة والتقييم) لمتغير الخبرة.

سنوات الخبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
اقل من ١٠ سنوات	٣,٧٢	٠,٦٤
١٠ سنوات فأكثر	٣,٧٣	٠,٦٣

تشير النتائج الواردة في الجدول رقم (٩) إلى أن الفروق في متغير الخبرة في المجال الرابع «المتابعة والتقييم» جاءت لصالح ذوي الخبرة من ١٠ سنوات فأكثر، وبمتوسط حسابي بلغ ٣,٧٣.

تشير النتائج الواردة في الجدول رقم (١٠) إلى أن الفروق في متغير تفاعل المركز الوظيفي مع المؤهل العلمي مع الخبرة في المجال الرابع «المتابعة والتقييم» جاءت لصالح المديرين من حملة شهادة الدبلوم العالي فأكثر، ومن ذوي الخبرة ١٠ سنوات فأكثر.

الجدول رقم (١٠)
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال «المتابعة والتقييم» لتفاعل متغيرات الدراسة (المركز، والمؤهل، والخبرة)

الخبرة		أقل من ١٠ سنوات		١٠ سنوات فأكثر	
المركز	المؤهل	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
مدير	بكالوريوس فأقل	٢,٦٠	٠,٣٤	٢,٧٦	٠,٣٥
	دبلوم فأكثر	٣,٧٦	٠,٧٠	٤,٠٧	٠,٥٤
	المجموع	٣,٥٦	٠,٧٨	٤,٠١	٠,٥٦
رئيس قسم	بكالوريوس فأقل	٣,٨٤	٠,٦٤	٣,٥٠	٠,٦٥
	دبلوم فأكثر	٣,٦٠	٠,٦١	٣,٦٩	٠,٦٥
	المجموع	٣,٧٣	٠,٦٣	٣,٤٦	٠,٦٣

مناقشة النتائج

أظهرت النتائج المتعلقة بالسؤال الأول أن متوسط تقدير درجة فاعلية تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مديريات التربية والتعليم في إقليم الجنوب من وجهة نظر المديرين ورؤساء الأقسام فيها، كانت عالية فقد بلغت ٣,٥١، وربما يرجع السبب في ذلك إلى كثرة الاهتمام المتزايد الذي توليه وزارة التربية والتعليم بهذا المجال خاصة بعد حصولها على الشهادة الدولية للجودة (الايزو ٩٠٠٠)، وكذلك حصول مديريات تربية في مناطق إقليم الوسط على هذه الشهادة، كما أن تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة يعمل على تحسين صورة المؤسسة في نظر العاملين والمجتمع المحلي، وتنمي الشعور بوحدة المجموعة وعمل الفريق، والثقة المتبادلة بين الأفراد، والشعور بالانتماء إلى بيئة العمل، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة زامل (٢٠٠٦) التي ترى أن تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في المدارس تتم بدرجة مرتفعة ومع دراسة الهيشان (٢٠٠٤) التي ترى أن فاعلية تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مديريات تربية إقليم الشمال كانت عالية، ومع دراسة الشلول (٢٠٠٢) التي ترى أن فاعلية تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مديريات التربية والتعليم لمحافظة إربد كانت عالية، وتختلف مع دراسة غنيم (٢٠٠٥) التي ترى أن تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة كانت بدرجة متوسطة.

وقد جاء مجال التقييم والمتابعة في المرتبة الأولى، وبمتوسط حسابي بلغ ٣,٧٢، وربما يعزى ذلك إلى أن عمليات المتابعة والتقييم تتم على المستويين الداخلي والخارجي، وهذا يعزز دور مديرية إدارة الجودة في الوزارة، والميدان في القدرة على التحليل والمراجعة المستمرة لنظام العمل، حتى لا يكون هناك فجوة بين التقويم الداخلي، والتقويم الخارجي، وكذلك وجود

نظام المراجعة للجودة الشاملة للتأكد من أن أنشطة الجودة تتطابق مع المتطلبات المقررة، واتخاذ الإجراءات الضرورية لمعالجة الانحرافات إن وجدت، وربما يعزى ذلك أيضا إلى تركيز الإدارات التربوية على مجال المتابعة والتقييم واتخاذ القرار بصورة أعلى خوفا من المساءلة والمحاسبة من قبل لجان التقييم والمسئولين في الوزارة.

وجاء في المرتبة الأخيرة مجال تطوير الموارد البشرية وبمتوسط حسابي بلغ ٣,٢٥، وربما يعزى ذلك إلى وجود بعض الفئات التي تقاوم التغيير، وتقاوم المفاهيم والممارسات المرتبطة بإدارة الجودة الشاملة لأن تطبيقها يعني تغيرا تاما في ثقافة، وطرق العمل في المؤسسة، بالإضافة إلى التغيير المستمر في القيادات التربوية مما يحول دون تمكنها من السيطرة على برامج الجودة الشاملة، وانعدام النموذج الإداري الفعال الذي يمكن الاسترشاد بمنهجه الإداري، واتباعه عند تطبيق نموذج إدارة الجودة الشاملة وربما يعزى كذلك إلى نقص الخبرة العملية في مجال إعداد الدراسات والبحوث الإجرائية بالإضافة إلى ضعف الإمكانات المادية للمديريات، التي قد تحول دون تقديم الحوافز للمبدعين، هذا مع قلة عدد المؤسسات في القطاعين العام والخاص في إقليم الجنوب التي تطبق معايير الجودة الشاملة في إداراتها مما يحول دون التفاعل معها.

وتشير النتائج إلى أن درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مديريات التربية والتعليم في إقليم الجنوب في الأردن من وجهة نظر المديرين، ورؤساء الأقسام، كانت عالية في الفقرة التي تنص على «تفعّل المديرية السجلات المطلوبة لتقديم الإثبات بأن عمليات إنجاز الخدمة وما يرافقها تتوافق مع الشروط والمتطلبات» وتلاها الفقرة التي تنص على «تحتفظ المديرية بملف خاص لكل موظف يضم معلومات عن سلوكه و أنشطته و أدائه» ولعل ذلك يعود إلى وجود إجراءات ومتطلبات عامة يجب توافرها حتى يتم تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في المديرية بفعالية منها: توثيق عمليات إدارة الجودة الشاملة، وهذا يتطلب وجود سجلات تستخدم دليلاً على المطابقة مع المواصفة، وأن تكون هذه السجلات منطقية، ومعرّفه، ويسهل الرجوع إليها، وأن تقدم الإدارة دليلا على التزامها بتطبيق وتطوير نظام إدارة الجودة، إضافة إلى ضرورة الاحتفاظ بسجلات التعليم والتدريب، والمهارات التي يمتلكها العاملون، وهذا يعد من مسؤوليات الإدارة الرئيسية، فإذا كانت الإدارة لا تعمل بشكل جدي لتطبيق هذا النظام، فإن ذلك يعني عدم فعالية النظام بالنسبة للقائمين على عملية التقييم، لذلك تحرص الإدارة التربوية لتوفير هذه المتطلبات منعا للمساءلة والمحاسبة من قبل المسئولين.

وتشير النتائج إلى أن درجة فاعلية تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مديريات التربية

والتعليم في إقليم الجنوب من وجهة نظر المديرين ورؤساء الأقسام كانت متدنية في الفقرات التي تنص على «تنظم المديرية دورات تدريبية متخصصة في مجال إدارة الجودة الشاملة» وتعد المديرية الدراسات الميدانية والأبحاث الإجرائية حول إدارة الجودة الشاملة» فربما يعود ذلك إلى قلة كفاءة، وخبرة العاملين في مديريات التربية والتعليم، وعدم وضع الرجل المناسب في المكان المناسب، ومن خلال خبرة الباحثين في العمل التربوي في وزارة التربية والتعليم، فإن عددًا لا بأس به من العاملين في المديريات هم ممن لم يفلحوا في العمل في المدارس فتم نقلهم إلى المديرية كحل لعدم نجاحهم في الميدان، وما سبق يتناقض مع متطلبات إدارة الجودة الشاملة التي تشير إلى أن مهارات العاملين من أهم العوامل في تحديد عمليات جودة النظام، وأن أهم الموارد في المؤسسة هو مشاركة العاملين، وهذا يعني أنه لكي تتم إجراءات مراقبة العمليات التعليمية ينبغي أن تقوم في المقام الأول بالتركيز على ضمان اختيار عاملين جيدين، وضمان تلبية احتياجاتهم وتطويرهم ومراقبتهم (Frank, 1996) وربما يعزى أيضا إلى غياب التدريب المستمر للموارد البشرية، بما يجعل جميع العاملين قادرين على أداء عملهم بفاعلية، وإنتاجية عالية،وأن تصبح لديهم الكفاية الكاملة لأداء أعمالهم بصورة صحيحة كما أن ضعف الإمكانات المالية، ونقص التمويل يحول دون قيام النظام بأداء مهامه الأساسية وربما يعود ذلك إلى نقص الخبرة العملية في مجال إعداد البحوث والدراسات، وعدم توافر مراكز لتحليل البيانات وتفسيرها.

فيما يتعلق بالسؤال الثاني للدراسة تشير النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة في المجال الأول (تهيئة متطلبات إدارة الجودة الشاملة) تعزى لمتغير المركز الوظيفي، والمؤهل العلمي والخبرة والتفاعل بينها، كما تشير النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) في المجال الثاني (تطوير الموارد البشرية) وهذه النتيجة تؤيد صحة الفرضية بعدم وجود اختلاف بين تقدير أفراد الدراسة لدرجة فاعلية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في مديريات التربية والتعليم في إقليم الجنوب في الأردن باختلاف المركز الوظيفي، والمؤهل العلمي، والخبرة، وقد يعزى ذلك إلى اطلاع جميع العاملين في مديريات التربية والتعليم على معايير تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية، وإلى أن هذين المجالين يتناولان فاعلية البناء التنظيمي للمؤسسة من حيث الصلاحيات الممنوحة للأقسام، ومدى استعداد المديرين لتوفير متطلبات إدارة الجودة الشاملة، كما يتناولان الأنظمة والقوانين واللوائح التي تحدد رؤية المديرية ورسالتها المتعلقة بجودة الأداء، وهي أمور يفترض أن تكون في متناول الجميع، وعليهم الاطلاع

عليها، وممارستها في أثناء تأدية العمل، وبشكل عام فإن هذه النتيجة تؤيد ما جاءت به دراسة (الموسوس، ٢٠٠٣) بأن مجالات إدارة الجودة الشاملة الواجب تطبيقها في المؤسسات التعليمية تنحصر في تهيئة متطلبات الجودة ومتابعة العملية التعليمية التعلمية وتطوير الموارد البشرية وخدمة المجتمع. وكما تتفق أيضا مع نتائج دراسة الهيشان (٢٠٠٤)، ودراسة الشلول ٢٠٠٢.

كما تشير النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) في المجال الثالث (اتخاذ القرار) لمتغير تفاعل المركز مع الخبرة، لصالح المديرين ممن كانت خبرتهم ١٠ سنوات فأكثر، كما تشير النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) في المجال الرابع (المتابعة والتقييم) لمتغير الخبرة بين فئة ١٠ سنوات فأقل وفئة ١٠ سنوات فأكثر لصالح فئة ١٠ سنوات فأكثر، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تفاعل المركز الوظيفي، والمؤهل العلمي، والخبرة، لصالح فئة المديرين من حملة شهادة الدبلوم العالي فأكثر، وخبراتهم ١٠ سنوات فأكثر وربما يعزى ذلك إلى أن المدير قائد إجرائي، وزنه يتمتع بصلاحيات متابعة وتقييم جميع العمليات التي تمر بها إجراءات تطبيق معايير الجودة الشاملة في الأقسام الإدارية والفنية التابعة لهم في المديرية، وكذلك متابعة الملاحظات التي ترد من قبل قسم الرقابة والتفتيش في المديرية ومن ثم اتخاذ القرارات المناسبة بشأنها من حيث التعديل، أو المعالجة، أو التأكيد على الجوانب الإيجابية، وربما يعزى كذلك إلى كون هذه الفئة هم من حملة المؤهلات العلمية العالية (دبلوم عالي، ماجستير، دكتوراه) ولوجود مؤهلات مسلكية عند جميعهم، وهذا يتطابق مع متطلبات إدارة الجودة الشاملة، ومن ثمّ لديهم قاعدة معرفية واسعة تمكنهم من البحث، والاطلاع، والمتابعة لنظام إدارة الجودة الشاملة، وأنهم أصحاب خبرة طويلة، ومهارات إدارية اكتسبوها أثناء ارتقائهم الوظيفي، كما أتاحت لهم خبراتهم الطويلة المشاركة في البرامج التدريبية المتخصصة في مجال الإدارة، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة الشلول (٢٠٠٢)، والتميمي (٢٠٠٦)، وتختلف مع دراسة الهيشان (٢٠٠٤).

التوصيات

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها يوصي الباحثون بما يلي:

– إجراء مزيد من الدراسات، والبحوث التطبيقية في مجال إدارة الجودة الشاملة بحيث تشمل منظومة العملية التعليمية وعناصرها من مدخلات، وعمليات، ومخرجات.

– توفير نظام حوافز للعاملين في مديريات التربية والتعليم تشجعهم على تبني إدارة الجودة الشاملة لا سيما أن تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة يتطلب مزيدا من الجهد وامتلاك بعض المهارات.

المراجع

إبراهيم، مجدي (٢٠٠٤). **موسوعة التدريس** (ط٢). عمان: دار المسيرة.

ابونبعة، عبد العزيز، ومسعد، فوزيه (١٩٩٨). إدارة الجودة الشاملة: المفاهيم والتطبيقات. **مجلة الإداري، ٢**(٧٤)، ٦٩–٩٣.

البيلاوين، حسن، ورشدي، احمد، وسعيد سليمان، وعبد الرحمن، النقيب (٢٠٠٦). **الجودة الشاملة في التعليم بين مؤشرات التميز ومعايير الاعتماد**. عمان: دار المسيرة.

التميمي، فواز محمد (٢٠٠٦) **فاعلية استخدام نظام إدارة الجودة آيزو ٩٠٠١ في تطوير أداء الوحدات الإدارية في وزارة التربية والتعليم في الأردن من وجهة نظر العاملين فيها ودرجة رضاهم عن هذا النظام**. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان.

الراسبي، ناصر بن هلال (٢٠٠٤). **تطوير التعليم الثانوي وفق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان**. رسالة ماجستير غير منشورة، عمان، الجامعة الأردنية.

الزامل، ريم شحدة إسماعيل (٢٠٠٦). **مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في مدارس الثانوية في محافظة الخليل وبيت لحم من وجهة نظر المديرين**. رسالة ماجستير غير منشورة، القدس، جامعة القدس.

الشلول، عبد الرحمن (٢٠٠٢). **اتجاهات رؤساء الأقسام والمديرين نحو تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في مديريات التربية والتعليم لمحافظة إربد**. رسالة ماجستير غير منشوره، اربد، جامعة اليرموك.

الطويل، هاني (٢٠٠٦). **أبدال في إدارة النظم التربوية، الإدارة بالأيمان** (ط١). دار وائل، عمان: مطبعة الجامعة الأردنية.

عبد العزيز، سمير (١٩٩٩). **جودة المنتج بين إدارة الجودة الشاملة والايزو ٩٠٠٠: رؤية اقتصادية فنية إدارية** (ط١). الإسكندرية: مكتبة الإشعاع الفنية

العسيلي، رجا (٢٠٠٧). تقدير درجة فعالية المدرسة باستخدام معايير الجودة الشاملة. **مجلة العلوم التربوية والنفسية، ٤**(٨)، ١٨٠–٢٠٧.

عليمات، ناصر (٢٠٠٤). **إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية** (ط١). عمان: دار الشروق.

عيسوه، هيثم حنا (٢٠٠٥). **اثر وظائف إدارة الموارد البشرية على مدى تطبيق الجودة الشاملة في المؤسسات العامة المستقلة**. رسالة ماجستير غير منشورة، عمان، الجامعة الأردنية.

غنيم، أحمد علي (٢٠٠٥). تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بالكفايات المهنية لدى المعلمين في المدارس الثانوية الحكومية للبنيين بالمدينة المنورة. **مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والاجتماعية والإنسانية، ١٧(٢)**. ١٣-١٢٠.

الموسوي، نعمان (٢٠٠٣). تطوير أداة لقياس إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي. **المجلة التربوية**، جامعة الكويت، ٦٧، ٨٩- ١١٨.

الهيشان، محمود سليم (٢٠٠٤). **مدى فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر مديري التربية والتعليم في إقليم الشمال**. رسالة ماجستير غير منشورة، اربد، جامعة اليرموك.

وزارة التربية والتعليم (٢٠٠٩). **نظام إدارة الجودة** مسترجع من الموقع الإلكتروني http:/ .www.moe.gov.jo/iso/ISO_ju

Baldwin, L. (2002). **Total quality management in higher education, the implications of internal and external stakeholder perceptions.** Doctoral Dissertation, New Mexico University. retrieve from: http://www.lib.ncsu.edu/theses/.

Cheung. T. C, Yiping. W. (2008). The feasibility of implementing Total Quality Management principles in Chinese education: Chinese educator's 'Perspectives. **Educational Planning, 17**(2), 10-22.

Detert, T. (2000). Quality management U.S. high schools: Evidence from the field. **School Leadership, 10,** 158-187.

Frank, V. (1996). **Overview of total quality in: Total quality in research and development.** Gregory M C. Mclaughlin, Florida, st Lucie press

Lukhwareni, M (2003). **Total quality management as a response to education in school management.** Unpublished doctoral dissertation, University of Pretoria, South Africa. Retrieve from: http://upetd.up. ac.za/thesis/.

Martinich, S. (1997). **Production and operation management an applied modern approach.** New York: John Wiley, Sons Inc,.

Newman, F. & Whlage, G. (1995). **Successful school restructuring.** A report to the public and educators, by the center on organization & restructuring of school, Wisconsin center for education research.

Senge, P. (1990). **The fifth discipline the art and practice of the learning organization**. London: Century Business.