أهمية تطبيق معايير الجودة في تحسين جودة عمليات التدريب وتعزيز الأداء المؤسسي بإدارة دسوق التعليمية (من وجهة نظر هيئتي الإدارة و التدريس)

اعداد

د/ نهى علي سيد أحمد علي

قسم إدارة الاعمال، كلية الإدارة، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان.

أهمية تطبيق معايير الجودة في تحسين جودة عمليات التدريب وتعزيز الأداء المؤسسي بإدارة دسوق التعليمية (من وجهة نظر هيئتي الإدارة والتدريس)

نهى علي سيد أحمد علي
قسم إدارة الاعمال، كلية الإدارة، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان.
البريد الإلكتروني للباحث الرئيس: nuhaaliali٨@gmail.com

ملخص البحث:
هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة تطبيق نظام معايير الجودة في عمليات التدريب وأداء المدارس، والتعرف على متطلبات تطبيق معاير الجودة في مدارس إدارة دسوق التعليمة بمحافظة كفر الشيخ بمصر ، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول أهمية تطبيق معايير الجودة في تحسين الأداء في إدارة دسوق التعليمية تعزى لمتغير الهيئة ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) في أهمية تطبيق الجودة في تحسين أداء الإدارة التعليمية تعزى لمتغير الجنس، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq$ ٠,٠٥)في متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول أهمية تطبيق معايير الجودة في تحسين الأداء في إدارة دسوق التعليمية تعزى لمتغير التخصص، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) في متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول أهمية تطبيق الجودة في تحسين الأداء في الإدارة التعليمية بدسوق تعزى لمتغير سنوات الخبرة، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) في متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول أهمية تطبيق معايير الجودة في التدريب في تحسين الأداء في الإدارة التعليمية بهيئتيها الإدارة والتدريس تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وقد أوصت الدراسة في الاستمرار في اعتماد وزارة التربية والتعليم بمواصفات الجودة والاعتماد التربوي كمدخل مهم للتطوير والتحسين في المدارس التابعة لإدارة دسوق التعليمية.

الكلمات المفتاحية: الجودة- معايير الجودة- التدريب- إدارة دسوق التعليمية.

The Importance of Applying Quality Standards in Improving the Quality of Training Processes And Enhancing Institutional Performance In Desouk Educational Administration (From the Point Of View of the Administrative and Teaching Bodies)

Noha Ali Sayed Ahmed Ali
Department of Business Administration, Faculty of Management, Omdurman Islamic University, Sudan
***E-mail**: nuhaaliali٨@gmail.com

Abstract :
the study aimed at improving training procedures and institutional performance in the schools of Desouk Educational Administration in Kafr El-Sheikh Governorate, Egypt. Additionally, the results showed that, when it came to the authority variable, there were no statistically significant differences in the average responses from study participants about how important it is to apply quality standards to improve performance in Desouk Educational Administration, nor were there any statistically significant differences in the importance of applying quality at the level ($\alpha \leq$ ٠,٠٥). The gender variable is responsible for educational administration, and the average responses of study participants regarding the significance of implementing quality standards to enhance performance in Desouk educational administration due to the specialization variable do not show any statistically significant differences at the level ($\alpha \leq$ ٠,٠٥). There are also no statistically significant differences at the level ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) in the averages of the study members' responses on the importance of applying quality in improving performance in educational administration in Desouk due to the years of

experience variable, and there are no statistically significant differences at the level ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) in the averages. The responses of the study members about the importance of applying quality standards in training in improving performance in educational administration in both its administration and teaching bodies are attributed to the academic qualification variable. As a crucial component of growth and development in schools connected to Desouk Educational Administration, the study suggested maintaining the Ministry of Education's accreditation of quality standards and educational accreditation.

Keywords : The Quality- Quality standards- Training - Desouk Educational Administration.

المقدمة:

يعد مصطلح الجودة من المفاهيم التي لاقت اهتماماً عالمياً في مجال الإدارة لكونها تلعب دوأر مهماً في تطوير الممارسات الإدارية، وأصبحت الجودة ضرورة استراتيجية لنجاح أي نظام اقتصادي في مختلف القطاعات، وانتقل هذا المفهوم إلى المجال التعليمي، حيث أصبحت جودة المؤسسات التعليمية، والنظم التربوية مؤشراً ومعياراً دولياً لتقويم وتصنيف فاعليتها، ومحدداً مهماً لنوعية المهارات التي ينشدها النظام التربوي في مخرجاته البشرية (أسماء مروان الفاعوري، ٢٠١٢، ص ١٧).

وتأخذ الجودة التعليمية شكلاً أو نهجاً أو نظاماً إدارياً قائماً على أساس إحداث تغييرات إيجابية جذرية لكل العمليات التي تتم داخل المؤسسات التعليمية، بحيث تشمل هذه التغييرات الفكر والسلوك والقيم التنظيمية، والمفاهيم الإدارية، ونمط القيادة الإدارية، وإجراءات العمل، من أجل تحسين العملية التعليمية ومخرجاتها بصورة مستمرة لتحقيق رضا المستفيدين. (برهان الدين سامرائي ، ٢٠١٢ ، ص ٢٥٦).

كما أن مفهوم التدريب لم يعد مفهوما تقليديا يقتصر على تنظيم في الدورات التدريبية التقليدية ومنح شهادات الاجتياز، بل أصبح خيارا استراتيجيا ومنظومة استثمار وتنمية الموارد البشرية، وأن الإنسان العامل لم يعد يطلق عليه اسم العامل أو الموظف بل أصبح يسمى بالمورد البشري، ولذلك يعتبر الإنسان من أهم الموارد التي تقوم عليها صروح التنمية

والبناء في أي دولة، وفي إطار هذه التعظيمات لقدرات الإنسان فإن التدريب لم يعد مجرد حلقات دراسية تقليدية، بل هو استثمار كامل للثروة البشرية التي أضحت- بدون جدال- الثروة الحقيقية لكل الدول والشعوب وأصبح التكوين- تبعا لذلك – في قلب التنمية الحقيقية الشاملة سواء بالنسبة للقطاع الخاص أو القطاع العام (محمود عبد الفتاح رضوان ،٢٠١٢ ، ص ٨).

كما أن الدول العربية في حاجة إلى مدخل مغاير ورؤى جديدة في تقييم النظام التعليمي وتقدير فعالياته، فالتعليم المستقبلي أشبه ما يكون بالشجرة التعليمية التي تترجم بصدق مفهوماً ومضموناً وممارسة جديدة في حقل التعليم.

والجودة بلغة التربية هي استثمار لدلالة مفهوم المخزون التربوي الذي يجسد قدرات نوعية متميزة لدى الفرد تمكنه من مواجهة تحديات المستقبل وهو ما عبر عنه (ساموراي اليابانى) حول تجربة اليابان بعد الحرب العالمية وحاجاتها للنهضة والبناء، وانعكاس ذلك على نموذج الإنسان الذي تسعى التربية إلى إعداده، والمدرسة العربية التي نطمح إليها في القرن الحادي والعشرين هي أقرب بحقل يتماوج بالأشخاص الأطفال الأحياء لكل اسمه، ووجوده وطاقاته، بإشراف معلم لديه مخزون قيمي قائم على ضرورة إعداد جيل قادر على النهوض بوطنه وتحقيق الرقي لمجتمعه.

يواجه العالم اليوم الكثير من التحديات التي تؤثر بشكل مباشر في بنية التعليم وبيئته وأهدافه، ومناهجه واستراتيجياته، مما ينعكس اثره بالكامل على المنظومة التعليمية، وذلك وفقا لمتغيرات عصرنا الدائرة مع عجلة العولمة، لقد أدى ذلك الى أن يحتل تطوير المؤسسات التعليمية الصدارة في البلدان المتقدمة فالقرن الحادي والعشرين لن يقبل النظم التربوية المتواضعة، فالانفتاح والتميز والاتقان والجودة هي خصائص هذا القرن ولا يمكن ان يحدث تقدما ملموسا على المؤسسات التربوية إلا بضبط الجودة النوعية عن طريق التقويم الذاتي والتطوير القائمين على الشفافية والمشاركة والاستمرارية والتغيير والتجديد، والانتقال نحو مفاهيم الإدارة العلمية الحديثة في التربية وإعادة تنظيم المؤسسات التربوية من اجل التطوير والإصلاح، ومن ابرز الأنماط السائدة في الفترة الحالية هو تطوير المؤسسات وفق نظام معايير الجودة، اذ تعد فلسفة إدارية عصرية ترتكز على عدد من المفاهيم التي تعتمد عليها في المزج بين الوسائل الإدارية الأساسية والجهود الابتكارين من جهة وبين المهارات الفنية المتخصصة من جهة أخرى من اجل الارتقاء بمستوى تحسين الأداء والتطوير.

ونظرا لأهمية الجودة في أي مؤسسة بحيث تعد أساسا لاي عمل متقن وخاصة في مجال التعليم، رأى كثير من الدول المتقدمة تطبيق الجودة الشاملة في التعليم لتضمن خدمة تعليمية غير متذبذبة وانضباطا إداريا يوفر مناخا للتوسع والتميز من خلال: ضبط وتطوير

النظام الإداري في المدرسة نتيجة وضوح الأدوار وتحديد المسئوليات والارتقاء بمستوى الطلاب من جميع الجوانب الجسمية والعقلية والاجتماعية والنفسية، وضبط شكاوي ومشكلات الطلاب واولياء الأمور ووضع الحلول المناسبة لها وزيادة كفاءة التعليمية ورفع مستوى الأداء لجميع الإداريين والمعلمين في المدرسة، وتوفير جو من التعاون والعلاقات الإنسانية السليمة بين جميع العاملين بالمدرسة وتمكين إدارة المدرسة من تحليل المشكلات بالطرق العلمية الصحيحة والوقائية لمنع حدوثها مستقبلا. (حسن عبد القادر ورضا الكابلي، ٢٠٠٠، ص ٢٨).

وتعرف معايير الجودة في معهد الإدارة الفيدرالي على أنها تأدية العمل الصحيح على نحو صحيح من الوهلة الأولى لتحقيق الجودة المرجوة بشكل أفضل وفعالية أكبر في أقصر وقت مع الاعتماد على تقويم المستفيد من معرفة مدى تحسن الأداء (صالح بن عبيد بن سعيد الغافري، ٢٠٠٤، ص٦٥) .

كما أن تطبيق معايير الجودة يتطلب أرضية معينة في كافة البنى التنظيمية والإدارية والاجتماعية داخل المنظمة وخارجها، بحيث توفر المناخ المناسب لإمكانية التطبيق، اذ كيف يمكن أن ينجح تطبيق مفهوم اداري تجهل الإدارة أهميته، فلا بد من توافر القناعة التامة لدى الإدارة العليا بأهمية هذا المفهوم وجعل الجودة في مقدمة استراتيجيات الإدارة العليا والعمل على نشر هذه القناعة، كما تتطلب قادة قادرين على توجيه الأفراد بإتجاه تحقيق أنظارهم المتألقة، وليس هناك من جامعة أو مؤسسة أحرزت تقدما ضمن مفهوم معايير الجودة دون قيادة ذات قدرات عالية الكفاءة (محمد رتوري، اغادير جويحان، ٢٠٠٩، ص ٤٣)

ويعمل تطبيق نظام معايير الجودة في المؤسسات التعليمية على ضبط وتطوير النظام الإداري التربوي، نتيجة لوضوح الأدوار وتحديد المسؤوليات بدقة، والارتقاء بمستوى الطالب في جميع الجوانب الجسمية والعقلية والاجتماعية والنفسية وزيادة كفايات الإداريين والمعلمين، والعاملين بالمؤسسات التعليمية، ورفع مستوى أدائهم، وزيادة الثقة والتعاون بين المؤسسة والمجتمع، والترابط الكامل بين جميع الإداريين والعاملين بروح الفريق الواحد، كما أنه يمنح المؤسسة المزيد من المكانة والتقدير المحلي والإعتراف العالمي، ويشير فريد النجار (٢٠٠٩ ، ٣١) تعريفا للإدارة التربوية في نص دراسته: بأنها مجموعة من المهام الوظيفية المتمثلة بالتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة والإشراف، وهي مجال من مجالات الإدارة كغيرها من المجالات الأخرى في شتى مناحي الحياة ، ولتطويرها فلسفيا وتنظيما، وأداء ينبغي تطوير النظم التربوية لمواكبة التطورات العالمية والاستفادة منها، وهذا يتضمن العمل على مواكبة احدث النظريات والأساليب والمفاهيم والممارسات الإدارية، بحيث تتمكن المؤسسات التربوية من

استخدام أسلوب اداري قادر على التعامل مع المتغيرات المتسارعة، والتحديات الكبيرة المتعاقبة التي تلزم تطوير النظام الإداري الحالي، وأشار إبراهيم أحمد أحمد (٢٠٠٣، ٢٢) في تعريفه للجودة في حقل التربية بأنها: جملة الجهود المبذولة من قبل العاملين في المجال التربوي لرفع مستوى الخدمات المقدمة للمستفيدين بما يتناسب مع متطلبات المجتمع، وتطبيق مجموعة من المعايير والمواصفات التعليمية والتربوية اللازمة لرفع مستوى الخدمات المقدمة.

مشكلة الدراسة:

إن عملية ضبط الجودة مهمة في المؤسسات الخدمية، إلا أنها تعد أكثر أهمية في المؤسسات التعليمية والتدريبية؛ بسبب ارتفاع تكلفة التعليم، وسوء نوعية بعض المخرجات التعليمية والتدريبية، وضعف ارتباطها بسوق العمل، مما يؤثر سلباً على معدلات التنمية ومقدرة المجتمع على تحقيق طموحاته وأهدافه، وأن ضبط جودة التعليمية والتدريب وسيلة للتأكد من أن الأنظمة الخاصة بالعملية التعليمية بالإدارة التربوية وتدريب المعلمين والإداريين في المؤسسات التعليمية والتدريبية والخدمية، تتم جميعاً وفق الخطط والمعايير المعتمدة، لذلك إن تحقيق إدارة الجودة الشاملة للمؤسسات التربوية والتدريبية أصبح ضرورة ملحة لضمان جودة مخرجاته.

ويرى أوهلال إدريس (٢٠٠٨) أن هناك أموراً كثيرة في المؤسسات تجعل مسألة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في هذه المؤسسات مسألة ضرورية وملحة، و من بين هذه الأمور: العجز التعليمى المتمثل في الاستثمار دون عائد، نظراً لأن المخرجات التعليمية والتدريبية لا تعطى الطالب الملائم لأسواق العمل، وكذلك إرتفاع معدلات البطالة، وإرتفاع كلفة التعليم ، والخلل في الأدوار التنظيمية، وقد تنبهت معظم مؤسسات التعليم والتدريب في كثير من دول العالم إلى هذه الأمور، وبادرت بتطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسساتها.

لذا يأتى هذا البحث للكشف عن درجة تطبيق معايير الجودة في تعليم و تدريب العاملين في مدارس إدارة دسوق التعليمية من وجهة نظر الهيئتين التدرسية والإدارية.

أهداف الدراسة وأسئلتها:

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على أهمية تطبيق معايير الجودة في تحسين جودة عمليات التدريب وتعزيز الأداء المؤسسي بإدارة دسوق التعليمية من وجهة نظر أعضاء هيئتى الإدارة والتدريس، وذلك من خلال الإجابة عن السؤال الرئيسى وهو: ما أهمية معايير الجودة في تحسين جودة عمليات التدريب وتعزيز الأداء المؤسسي بإدارة دسوق التعليمية من وجهة نظر أعضاء هيئتى الإدارة و التدريس فيها؟

ويتفرع منه عدة اسئلة هى:

١- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) في متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول أهمية تطبيق معايير الجودة في تحسين الأداء في إدارة دسوق التعليمية بهيئتها الإدارية و التدريسية تعزى لمتغير للهيئة ؟

٢- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) في متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول أهمية تطبيق معايير الجودة في تحسين الأداء في تعزى لمتغير الجنس؟

٣- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) في متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول أهمية تطبيق معايير الجودة في تحسين الأداء في الإدارة التعليمية بدسوق بهيئتها الإدارة و التدريس تعزى لمتغير التخصص؟

٤- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) في متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول أهمية تطبيق معايير الجودة في تحسين الأداء في الإدارة التعليمية بدسوق بهيئتها الإدارة و التدريس تعزى لمتغير سنوات الخبرة؟

٥- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) في متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول أهمية تطبيق معايير الجودة في التدريب في تحسين الأداء في الإدارة التعليمية بهيئتها الإدارة و التدريس تعزى لمتغير المؤهل العلمي؟

أهمية البحث:

- يؤمل أن يفيد البحث كلاً من العاملين في الميدان الإدارى والتعليمى والتدريبى من قادة إدراين ومعلمين ومدربين في إدارة دسوق التعليمية، للإستفادة منها وتطوير مقدرتهم وإمكاناتهم في مجال العمل الإدارى والتعليمى والتدريبى وتسهيل المهام الإدارية والتعليمية والتدريبية للمعلمين والإداريين.

- قد يسهم هذا البحث في إغناء المكتبة العربية التربوية بتوفير الأدب النظرى والأدوات التى يمكن أن يستفيد منها باحثون آخرون.

- قد تسهم نتائج البحث في تطوير النظم التدريبية والإدارية بالمدارس.

- تبين للمسؤولين في وزارة التربية والتعليم أهمية العلاقة القائمة بين الكفايات الوظيفية الإدارية والتدريسية وبين آليات تطبيق معايير الجودة.

- التعرف على متطلبات تطبيق معايير الجودة في تحسين جودة عمليات التدريب وتعزيز الأداء المؤسسي بإدارة دسوق التعليمية من وجهة نظر أعضاء هيئتى الإدارة والتدريس كإسلوب في تحسين النظام الإدارة و التعليمى وتطويره.

- يعد البحث الحالى من الأبحاث المهم والقليلة في حدود علم الباحث التى تبحث في موضوع أهمية تطبيق معاييرالجودة في تحسين جودة عمليات التدريب وتعزيز الأداء المؤسسي بإدارة

دسوق التعليمية من وجهة نظر أعضاء هيئتى الإدارة والتدريس وقد يستفيد منه أصحاب القرار في عمل ما يرونه مناسبا في هذا المجال.

حدود البحث:

الحدود الموضوعية: معايير الجودة ومتطلباتها حسب المواصفات الدولية العالمية حيث تتناول الباحثة (معايير الجودة في عمليات التدريب في المدارس، مسئولية ومهام اعضاء هيئتى الإدارية والتدريسية، القياس والتحليل والتحسين)

الحدود البشرية: موظفى مدارس إدارة دسوق (أعضاء هيئتى الإدارة والتدريس)

الحدود المكانية: طُبق هذا البحث على مدارس إدارة سودق التعليمية بمحافظة كفر الشيخ

الحدود الزمنية: طُبق هذا البحث على العينة المختارة خلال الفترة من شهر مارس ٢٠٢٣ وحتى أغسطس ٢٠٢٣

محددات البحث:

تتحدد نتائج هذا البحث بدرجة صدق وثبات أداة الدراسة ودقة وموضوعية اسجابة أفراد العينة على أداة الدراسة، يقتصر تعميم نتائج البحث على المجتمع الذى سحبت العينة منه والمجتمعات المماثلة.

مصطلحات البحث:

الجودة لغة جاء في المعجم الوسيط أن الجودة مشتقة من الفعل الثلاثي جاد بمعنى صار جيداً، وأجاد أي أتي بالجيد من القول والفعل، وتجود في العمل بمعنى تألق فيه، وتجود الشيء تخير وطلب أن يكون جيداً، وجاء في لسان العرب الجيد: نقيض الرديء، وجاد الشيء جودة، وجودة أي صار جيداً (ابن منظور.، ١٩٨٤، ص ١٤٥).

وكلمة الجودة Quality في اللغة الإنجليزية مشتقة من الكلمة اللاتينيةQualities ويقصد بها طبيعة الشيء أو طبيعة الشخص، ودرجة صلاحيته، وقديماً كانت تعني الدقة والامتياز والإتقان (صالح الغافري، ٢٠٠٤، ص ٢٨) وعرفها قاموس وبيستر بأنها "صفة أو درجة تفوق يمتلكها شيء ما، كما تعني درجَة أو مرحلَة الامتياز (Lelia)." Hackett,٢٠٠١

الجودة اصطلاحاً : يحظى موضوع الجودة الآن باهتمام متزايد في كل المؤسسات التعليمية وفي كافة أنحاء العالم المتقدم والنامي منها على السواء بعد أن انتبهت هذه الدول إلى أهمية تطوير وتحسين الجودة كمدخل أساسي لمواجهة التحديات الخارجية التي بدأت في مواجهتها خاصة بعد التطورات التكنولوجية المتلاحقة والاتجاه نحو العولمة والاهتمام بقضايا البيئة، الذي بدأ ينظر للجودة كمعيار أساسي لتقييم واختيار ما يشبع حاجاته ورغباته.

معايير الجودة:

تشير أحلام ومحمود (٢٠٠٧، ص٣٥) الى معايير الجودة بأنها المواصفات اللازمة للمنتج ذوي

الجودة العالية، تصف ما يجب أن يصل إليه المتعلم من معارف ومهارات وقيم نتيجة دراسة محتوى معين، ولدديه القدرة على تحسين مستواه وزيادة فعاليته وقدرته على المنافسة في الأسواق العالمية.

يعرفها أبو النصر بأنها: معايير ترتكز على مجموعة مبادئ، وتوفر الوقت والجهد من أجل تحقيق رضا الأفراد، وتستمد حركتها من المعلومات التى يمكن في إطارها توظيف مواهب العاملين في مختلف المراحل من تخطيط ومتابعة(مدحت محمد أبو النصر، ٢٠٠٩، ص٤٤).

يعرفها عليمات بأنها: مجموعة من المعايير التى يجب توافرها في جميع عناصر المؤسسة سواء ما يتعلق بالمدخلات، أو العمليات، أو المخرجات التى تعمل على تحقيق رغبات المستفدين و المجتمع المحلى، وذلك من خلال الاستخدام الأمثل للإمكانيات البشرية والمادية (صالح ناصر عليمات، ٢٠٠٤، ٤٢)

وتعرف إجرائيا: بأنها العملية التى يتم بها متابعة تنفيذ المعايير التى يلتزم بها المعلمون والإداريين في إدارة دسوق التعليمية، وتشمل: الأهداف، والتطبيق والتطوير المستمر، والتدريب، تقييم الممارسات، وضع البرامج، أنشطة التدريب، المناخ المهنى.

التعريف الاجرائي لدرجة التطبيق هي درجة ممارسة العاملين للعمليات والإجراءات والأنشطة، بما يخدم مؤسستهم بحيث يؤدي الى التطوير والتحسين في تقديم الخدمات.

وهذا الاهتمام أدى إلى تباين واختلاف مفهوم الجودة، فالجودة بحد ذاتها تعبير غامض إلى حد ما، لأنها تتضمن دلالات تشير إلى المعايير والتمييز على حد سواء، فهي تعني من وجهة نظر البعض قدرة المنتج المطلوب تقديمه في شكل منتج نهائي لإشباع حاجات العميل ومتطلباته (عبد الصبار العكيلي، ٢٠١٥، ٨٣)

وتعرف معايير الجودة الشاملة على أنها: نظام إدارية وفني متكامل يغطي كافة مراحل المشروع الصناعي/الخدمي بدءاً من التخطيط وانتهاًء بمتابعة أداء المنتج/ الخدمة ورضاء العميل. (سيد عبد القادر سيد، ٢٠٠٢، ٦٢).

وفي ضوء التعريفات السابقة لمعايير الجودة فإنه ينظر إليها على أنها: "نظام إداري يهدف إلى إرضاء العميل من خلال التركيز على متطلباته الحالية واستشراف متطلباته المستقبلية، ويكون ذلك من خلال التحسين المستمر لكافة العمليات للخروج بمنتج عالي الجودة، وينظر إليها أحياناً على أنها عبارة عن: "مفهوم فلسفي واسع يهدف إلى تحقيق التميز في ما تقدمه المنظمة من خدمة والقيام بالعمل صحيحاً من أول مرة مع خلق عادة التحسين بالإيقاع المستمر، فهي طريقة تهدف إلى التعاون والمشاركة المنظمة من كل العاملين من أجل تحسين خدماتها وأنشطتها لإرضاء الطلاب وتحقيق أهداف المؤسسة لمصلحة الجميع وبما يتفق مع مطالبهم (عمر وصفى عقيلى، ٢٠٠١، ٥٣).

المعيار: هو مجموعة محددة مسبقا من القواعد، والشروط، أو المتطلبات المتعلقة بتعريف المصطلحات، تصنيف المكونات، تحديد المواد، الأداء أو الإجراءات، تخطيط العمليات، القياسات الكمية أو الجودة لتوصيف المواد، المنتجات والأنظمة، الخدمات والممارسة. والمعيار Stander مصطلح يشير إلى الحالة المثالية للأداء المتوقع، والتي صممت لمساعدة المؤسسات التعليمية والتدريبية لتكوين منظور متكامل لإدارة أدائها التنظيمي لتحقيق الفاعلية والكفاءة دائمة التحسن بما يتوافق وتطلعات المستفيدين من خدماته. أي أنه النموذج الذي يحتذى به لقياس درجة اكتمال أو كفاءة شيء ما، وحسب تعريف الأيزو ISO فإن المعيار هو مواصفة فنية أو وثيقة أخرى متاحة لعامة الناس ومصاغة بتعاون أو أتفاق عام من جانب جميع المهتمين والمتأثرين بها، معتمدة على النتائج والتجارب المجمعة في مجال من المجالات.

التدريب: يعني التعليم والتعويد وتمرين الفرد على عمل شيء ما، إنه العملية المنظمة والمستمرة التي يتم من خلالها إحداث تغيرات فنية وذهنية وسلوكية محددة حاليا أو مستقبليا، يطلبها الفرد والعمل الذي يؤديه، وكذا المؤسسة التي يعمل بها، والمجتمع بأكمله (غازي خضر ومحمد احمد، ٢٠٠٤: ٨٤).

الاطار النظري للدارسة والدراسات السابقة:

لقد عرف المعهد الفيدرالي الأمريكي للجودة Institute Federal Qualityالجودة بأنها" أداء العمل الصحيح، وبالشكل الصحيح من المرة الأولى، مع الإعتماد على تقييم المستفيد في معرفة مدى تحسن الأداء (علي مكيد، محمد العابد، ٢٠١٦، ٢٦) كما تعرف الجودة بأنها "عملية بنائية تهدف إلى تحسين المنتج النهائي" وقد تم استعارة مصطلح الجودة من مجال الصناعة إلى المجال التربوي. (مصطفى أحمد، محمد الانصارى، ٢٠٠٢ ، ١٧)

ويرىصلاح الدين جوهر (٢٠٠١، ٤٢٥) أن الجودة صفة في المنتج تبين مدى كفاءته التي يمكن أن تؤدي إلى الغرض أو الوظيفة التي صممت من أجلها. ويرى (Jens J. Dahlgaad & Kai Kristensen,٢٠٠١,١) بأن الجودة كلمة لها معاني مختلفة تحت ظروف مختلفة قد تكون جودة المنتج أو الخدمة لها دلالة أكبر أو أقل اعتماداً على حاجة ومتطلبات المستخدم.

ومن منظور العملية التعليمية فالجودة تعني: الوصول إلى مستوى الأداء الجيد. وهي تمثل عبارات سلوكية تصف أداء المتعلم عقب مروره بخبرات منهج معين، ويتوقع أن يحقق مستوى تميز محدد مسبقاً (مها عبد الباقى جويلى،٢٠٠٣ ، ١٠٥)

وتعرف الجودة التعليمية أيضاً بأنها "عملية تطبيق مجموعة من المواصفات التعليمية والتربوية اللازمة لرفع مستوى المنتج التعليمي (التلاميذ –الفصل –المدرسة –المرحلة التعليمية) من خلال العاملين في مجال التربية والتعليم. (أبو عمر، ٢٠٠٨، ٢٦) .

ويرى (هلال الشربينى الهلالي، ٢٠٠٨ ، ١٥٢) أن الجودة في التعليم لها معنيان مترابطان: أحدهما واقعي والآخر معنوي : **فالجودة بمعناها الو اقعي:** تعني التزام المؤسسة التعليمية بإنجازها مؤشرات ومعايير حقيقية متعارف عليها مثل معدلات الرفع ومعدلات الكفاءة الداخلية الكمية، ومعدلات تكلفة التعليم .**والجودة بمعناها المعنوي** : تشير إلى التركيز على مشاعر متلقي الخدمة التعليمية (التلاميذ- أولياء الأمور) للتعبير عن مدى رضاءهم عن التعليم من حيث الكفاءة وفعالية الخدمة التعليمية. وعندما يشعر المستفيد (التلاميذ وأولياء أمورهم) بأن ما يقدم لهم من خدمات يتناسب وتوقعاتهم ويلبي احتياجاتهم الذاتية، حينئذ يمكن القول بأن المؤسسة التعليمية قد نجحت في تقديم الخدمة التعليمية بمستوى يتناسب مع التوقعات المعنوية للمستفيد، وأن جودة خدماتها قد ارتفعت إلى مستوى توقعاته.

أما (غازى محمد احمد خضر، ٢٠٠٤، ٢٧٧) فيرى أن الجودة في التعليم هي "المعايير الموضوعية التي يمكن تطبيقها على كل عناصر العملية التعليمية بدءاً من الموقف التعليمي البسيط في الفصل، وانتهاء بالقرار الإداري على المستوى المركزي بما يتضمن كفاءة التعليم ويؤدي إلى جودة المنتج التعليمي النهائي".

ويشير البعض أن الجودة في التعليم هي كل ما يجعل التعليم متعة وبهجة فالمدرسة التي تقدم تعليماً يتسم بالجودة هي المدرسة التي تجعل طلابها متشوقين لعملية التعليم والتعلم، مشاركين فيه بشكل إيجابي محققين من خلاله إبداعاتهم النابعة من استعداداتهم وقدراتهم التي تعكس حاجاتهم ومطالبهم. (سالم محمد الغنبوصى ،٢٠٠٥ ، ٣) إن معايير الجودة الشاملة تمثل إطار تنظيمي متكامل يجمع بين وضوح الهدف، ووسائل تحقيقه، ومسئوليات العاملين، وواجباتهم المشروعة، يهيمن على نظام المؤسسة في مستوياتها المختلفة، إذ يصبح تحقيق الجودة عمل يلتزم به الجميع وبشكل متواصل في إطار تضافر الجهود وتعاون الأفراد في تحقيق الأهداف المأمولة (أسماء مروان الفاعوري، ٢٠١٢، ٢٦).

كما أن مفهوم الجودة في سياق مصطلح معايير الجودة يعرف إجرائيا بأنه: الاستجابة لحاجات الطلب الاجتماعي، وتجاوز توقعات المستفيد فوق رغباته إلى اختياراته المأمولة.

ومعايير الجودة في التربية كما يراها Rhodesتعرف بأنها:" استراتيجية إدارية ترتكز على مجموعة من القيم، وتستمد طاقة حركته من المعلومات التي تتمكن في إطارها من توظيف مواهب العاملين واستثمار قدراتهم على نحو إبداعي لتحقيق الأهداف التربوية في ضوء توقعات المخططين لها. ومن ثم فإن مفهوم معايير الجودة الشاملة تعبير عن مناخ إداري وتنظيمي تتكامل فيه وجهات النظر حول طبيعة الأهداف التربوية ووسائل تحقيقها والمستويات المعيارية والسلوكية المعبرة عنها، وان يدرك كل فرد من العاملين في المدرسة

مسئولياته وواجباته في تحقيقها.

وهنالك مبررات كثيرة لتطبيق معايير الجودة، وأن هذه المبررات وغيرها تؤكد أن تطبيق معايير الجودة في النظام التعليمى والتدريب لا تتواقف عند تحسين الأداء وإنما تهدف إلى تحسين المدخلات والعمليات واشار بدر رشدان الهمشى (٢٠٠٨ ، ٣٢) إلى مبررات تطبيق معايير الجودة في النظام التعليمى و التدريب بأنها:

١- ارتباط الجودة بالإنتاجية.
٢- ارتباط نظام الجودة بالشمولية في المجالات كافة.
٣- عالمية نظام الجودة، فهو سمة من سمات العصر الحديث.
٤- نجاح تطبيق نظام الجودة الشاملة في العديد من المؤسسات التعليمية سواء في القطاع الحكومى أو الخاص في معظم دول العالم.
٥- ارتباط نظام الجودة الشاملة مع التقويم الشامل للتعليم بالمؤسسات التعليمية.

الأداء المؤسسي

المنظمات هي كيان اجتماعي موجه ومنظم بشكل يضمن تحقيق هدف محدد، ويتكون هذا الكيان من شخصين أو أكثر بهدف تحقيق نتائج محددة كالربح وزيادة الأجور للأعضاء واحتياجات الأطراف المعنية، أو الرضا الاجتماعي، أما الأداء فهو قدرة المؤسسة على تحقيق تلك النتائج بكفاءة وفاعلية (Abu Alwafa, ٢٠١٢) .

واليوم إذا ما ركزنا في القطاع العام محليا نجد أن التركيز على التحليل الكمي والرقمي فقط هو السائد دون الإهتمام بتحليل الأداء المؤسسى ككل؛ نظرا لتفاعلها مع بيئتها الداخلية والخارجية.

مفهوم الأداء المؤسسى

يمكن تعريف الأداء المؤسسي بأنه المنظومة المتكاملة لنتائج أعمال المنظمة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية (الأمين الجيلانى السيد الهادي، ٢٠١٨، ٢٥) ويتكون من ثلاثة عناصر أساسية وهي:

- أداءالأفراد في مؤسساتهم.
-أداء المنظمة ضمن سياق وإطار السياسات العامة للمؤسسة.
- أداء المؤسسة في إطار البيئة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والقانونية والمجتمع.

كما يعرفه(Drurker) بأنه انعكاس لمنهجية استخدام المؤسسة لمواردها المادية والبشرية واستغالها بكفاءة وفعالية ويجعلها قادرة على تحقيق أهدافها.

أبعاد الأداء المؤسسي

رغم اختلاف التعاريف والمفاهيم حول الأداء المؤسسي، إلا أنها تتفق جميعا أنها تركز حول

نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها، ولهذا الأداء مجموعة من الأبعاد (أسماء مروان الفاعوري، ٢٠١٢ ، ٦٢) وهي كالآتي:

١- **الأداء المالي**: يركز فقط على المؤشرات المالية كالربح والنمو، وهو مفهوم ضيق للأداء.

٢- **الأداء المالي والتشغيلي**: يجمع ما بين الأداء المالي والتشغيلي، وهنا يضيف الكفاءة في استغلال الموارد المتاحة لتحقيق عائد أكبر.

٣- **الفاعلية التنظيمية**: وهذا البعد أكثر شمولية للأداء المؤسسي ككل، ويعبر عن مدى تحقيق المنظمة لأهدافها.

أنواع الأداء المؤسسي:

بحكم ارتباط الأداء المؤسسي بالأهداف فإنه يمكن تصنيف أنواع الأداء المؤسسي وفقا للمعايير التالية:

وتتضمن نوعين فرعيين وهما:

١- **الأداء الكلي**: النتائج المترتبة على عمل كافة الأنشطة والوظائف والعمليات بالمؤسسة، ولا يمكن إطاقا نسبة أي أداء لأي عنصر منفرد كأداء كلي دون مساهمة بقية العناصر.

٢- **الأداء الجزئي**: الأداء الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة وفقا لمعايير إما وظيفية، أو مالية، أو أفراد، أو تسويق أو إنتاج.

العوامل المؤثرة في الأداء المؤسسي

وهناك مجموعة من العوامل التي تؤثر في الأداء المؤسسي، لذلك يرى الباحثون تقسيمها إلى عوامل داخلية وأخرى خارجية توثر على الأداء وفقا للآتي (الامين الجيانى السيد الهادي، ٢٠١٨ ، ٤٧):

العوامل الداخلية التي تؤثر على الأداء المؤسسي

المتغيرات التي تنتج عن تفاعل عناصر المؤسسة الداخلية والمؤثرة على أدائها، ويمكن للقائد أن يتحكم بها ويغيرها بما يزيد من أثرها الإيجابي أو يقلل من تأثيرها السلبي، وهي عوامل كثيرة وصعبة الحصر ومتداخلة ومتفاوتة فيما بينها، ويمكن تقسيمها إلى فئتين:

١-**العوامل التقنية**: وهي المتغيرات المتعلقة بالجانب التقني، وتتمثل في الآتي:

- نوعية الخدمة ومدى مناسبتها.
- نوع التكنولوجيا المستخدمة.
- توافق خدمات المؤسسة ومنتجاتها مع توقعات العملاء.
- المخازن والورش والآلات.

٢-**العوامل البشرية** : هي العوامل التي تؤثر على أداء المورد البشري في المؤسسة وتتمثل في الآتي:

- تركيبة الموظفين من حيث العمر.
- توافق المؤهلات مع شاغلي الوظائف.
- أنظمة الحوافز والمكافآت.
- العلاقة والتواصل الأدئي بين الموظفين والمسؤولين.
- التكنولوجيا المستخدمة وتقنية المعلومات

العوامل الخارجية المؤثرة على الأداء المؤسسي

تعمل المؤسسات ضمن مجموعة من البيئات الخارجية والتي قد تعوق أدائها وتوثر عليها بسبب العوامل الرئيسية كالبيئة التنظيمية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والقانونية والتكنولوجية (Abu-Alwaf, ٢٠١٢, ٢٢) .

قياس الأداء المؤسسي:

في ظل المتغيرات الداخلية والخارجية في بيئة الأعمال فإن نجاح المؤسسات يعتمد على مدى تحقيقها لأهدافها واستغالها لمواردها المتاحة، وتحقيق رؤيتها، لذلك فإن قياس الأداء المؤسسي هو آخر المراحل بالعملية الإدارية؛ لأنها تظهر النتيجة النهائية للمؤسسة خلال فترة محددة، لذلك فإن مصطلح قياس الأداء المؤسسي يعني المراقبة المستمرة لإنجازات وبرامج المؤسسة وتسجيلها لا سيما جانب تسجيل التقدم نحو تحقيق الغايات الموضوعة، ويمكن تقسيم مراحل تقييم الأداء المؤسسي إلى الآتي (الامين الجيلانى السيد الهادي، ٢٠١٨ ، ٣٣):

مرحلة جميع البيانات والمعلومات الإحصائية: تقييم الأداء يتطلب جميع المعلومات والإحصائيات والتقارير اللازمة عن الأداء والإنجازات وتقارير التدقيق ونتائج اجتماعات الإدارة والتقارير السنوية.

مرحلة دراسة وتحليل البيانات والمعلومات الإحصائية: وتهدف هذه المرحلة الوقوف على دقة البيانات وصاحتها ومطابقتها للمعايير والمؤشرات اللازمة؛ لتقييم أداء العملية أو أداء مواصفة الجودة.

تنفيذ عملية التقييم: باستخدام المعايير القائمة للعملية ووفقا لمؤشرات الأداء والمواصفات المحددة.

اتخاذ القرار المناسب عن عملية التقييم: إن كانت الأهداف قد حققت أو أنها ضمن المؤشرات الموضوعة وتم تحديد الانحرافات التي حصلت بتطبيق المواصفات وأسبابها والحلول اللازمة والمناسبة.

تنفيذ الإجراءات التصحيحية ومعالجة الانحر افات: تحديد الجهات المسؤولة عن عمليات التصحيح ورصد المعلومات والبيانات الناتجة عن العملية، وإلغاء تكرار حالات الانحراف أو عدم المطابق.

تطبيق الجودة الشاملة في التدريب:

تعريف الجودة في التعليم والتدريب تعنى تصميم وتنفيذ برنامج للتعليم ذو مستوى عالي الأداء يتميز بتحقيق النتائج في الوقت المحدد وفى أي وقت بغرض تحقيق توقعات المستفيدين.

أسلوب إدارة الجودة وأسلوب إدارة الجودة الشاملة:

- إدارة الجودة هي استراتيجية تنظيمية ووسيلة لإدارة أي مؤسسة حيث يتم فيها فحص وتأكيد جودة ناتج أي عملية للإنتاج من خلال القيام باختبارات عشوائية عند نهاية العملية.
- إدارة الجودة الشاملة هي استراتيجية تنظيميه ووسيلة لإدارة أي مؤسسة حيث يتم فيها فحص وتأكيد جودة ناتج أي عملية للإنتاج بواسطة كل شخص يعمل في المؤسسة وعند كل مرحله من مراحل الإنتاج ابتداء من مرحلة التصميم المبدئي إلى مرحلة خدمات ما بعد البيع.
- يعرف كل من(Matherly and Lasater, ١٩٩٢) إدارة الجودة الشاملة بأنها "مدخل منتظم لإجراء التغيرات التنظيمية من خلال استخدام: فرق العمل ومشاركتهم، طرق التحليل الإحصائية، القيادة الإدارية وحل المشكلات وإدارة العمليات. وبعبارة أخرى، فإن إدارة الجودة الشاملة هي ثقافة إجمالية كلية تتغير طبقا للطريقة التي يؤدي بها العاملين أعمالهم ومهامهم وعلاقاتهم بالآخرين في المنظمة، والهدف من عملية التغيير هذه هو كسب رضا المستهلك سواء كان مستهلك خارجي أو مستهلك داخلي.
- وكذلك عرفها (McDermott ,١٩٩٣) بأنها "فلسفة تنظيمية هدفها إحداث تغييرات مستمرة في كل مجال وظيفي بالمنظمة بواسطة كل فرد وفى كل وقت".(محفوظ جودة، ٢٠٠٤، ص ٧٥).

مقارنة بين المفاهيم الأساسية لإدارة الجودة الشاملة TQMوالتدريب:

تهدف هذه المقارنة إلى تأكيد ما توصلنا إليه من أن التدريب هو وجه لإدارة الجودة الشاملة، وأن إدارة الجودة الشاملة هي الأخرى قرينة للتدريب. وتجري المقارنة من حيث التعريف، ونقطة البدء، تطور المفهوم، الوظيفة الأساسية، العلاقات، ومفهوم العملية وذلك على النحو التالي:

•**من حيث التعريف** تتفق إدارة الجودة الشاملة والتدريب من حيث التعريف، حيث أن الجودة بالتعريف هي إرضاء العميل، وكذلك فإن التدريب هو إرضاء العميل. ومحل الاتفاق الأساسي أن كلا من إدارة الجودة الشاملة والتدريب يرتكزان على العميل ويتوجهان لخدمته وإرضاءه.

من حيث نقطة البدء في إدارة الجودة الشاملة والتدريب في كلاهما نقطة البدء هي تحديد العميل وتحديد الاحتياجات التدريبية والتي يعبر عنها في شكل تغييرات سلوكية أو إكساب المتدرب مهارات أو إضافات معرفية يحتاجها المتدرب ويتأثر بها مخالطوه والمتصلين به في العمل. والتوجه الأساسي هو السوق المستفيد (العملاء).

من حيث تطور المفهوم: تطور مفهوم الجودة من نظرة ضيقة تحصرها في جودة السلعة من الناحية الإنتاجية، إلى مفهوم شامل يراها التطابق مع رغبات العميل والصلاحية في الاستعمال. كذلك التدريب تطور من نظرة ضيقة تحصره في تلقين معلومات أو تكوين بعض المهارات بطريقة آلية، إلى مفهوم شامل يراه عاملا في تنمية شاملة للمورد البشري.

من حيث الوظيفة الأساسية :الوظيفة الأساسية لإدارة الجودة الشاملة هي العمل على زيادة القدرة التنافسية للمنظمة من خلال قبول العميل لما تقدمه المنظمة من سلع وخدمات تفضل ما يقدمه له المنافسون. كذلك فإن الوظيفة الأساسية للتدريب هي العمل على زيادة القدرة التنافسية للمنظمة من خلال الإنتاج المتميز للمتدربين الأعلى كفاءة والأكثر معرفة وإقبالا على الأداء وتقديم أفضل الخدمات للعملاء، ومن ثم يتحقق قبول العملاء للمنظمة ومنتجاتها ويفضلون التعامل معها باستمرار.

من حيث العلاقات :تقوم إدارة الجودة الشاملة والتدريب على استثمار علاقة [المورد-العميل] وتفعيلها.

من حيث مفهوم العملية :ينطبق مفهوم العملية في حالتي إدارة الجودة الشاملة، والتدريب بمعنى أن النتائج المستهدفة من أيهما لا تتحقق إلا من خلال سلسلة من الأعمال [الأنشطة] يستخدم فيها موارد مختلفة [مدخلات]. ومن ثم يتضح أن مفهوم العملية يجد مجالا للتطبيق في كل من إدارة الجودة الشاملة والتدريب باعتبار كلا منهما نظام مفتوح، حيث نجد في الحالتين انطباق المبادئ التالية:

- مبدأ التوازن الداخلي بين المدخلات/ الأنشطة/ المخرجات
- مبدأ التوازن الذاتي فيما بين المدخلات بعضها البعض، والأنشطة ذاتها. وفيما بين المخرجات نفسها.
- مبدأ الترابط بين العمليات. (معلا، ٢٠١٥، ص ص ٢٩٠-٢٩١)

مبادئ الجودة في التعليم والتدريب:

أ-تقوم كل دولة بإنشاء ما يعرف بالإطار القومي لتأكيد جودة التعليم والتدريب، وذلك طبقا للإطار الأوروبي الشامل لتأكيد جودة التعليم والتدريب.

ب- يشتمل الإطار القومي لتأكيد جودة التعليم والتدريب لكل دولة على مجموعة من المبادئ والطرق والأفعال والوسائل القياسية تستخدم لتأكيد الجودة في التعليم والتدريب.

ج- يمكن في حالة الدول التي لم يتم فيها إنشاء إطار قومي لتأكيد الجودة في التعليم والتدريب أن ينشأ بدلا منه نموذج إطار تأكيد الجودة يحتوى على مبادئ للجودة يمكن تطبيقها لتحسين أداء التعليم والتدريب.

د- يتكون نموذج إطار تأكيد الجودة في التعليم والتدريب من أربع عناصر هي الوسيلة والتخطيط والتنفيذ والتقدير. (عبد العزيز، ١٩٩٥، ص٢٦) .

مراحل عملية التدريب في الجودة

التحقق من أن التدريب هو جزء من سياسة الجودة (استراتيجية الجودة) للمؤسسة :

إن كل مؤسسة لابد أن يكون لها سياسة واضحة ومعروفة تخص الجودة. وهذه تتضمن مبادئ وأهداف توفر إطار يستهدف به في تخطيط وتنفيذ أنشطة التدريب وهذه السياسة يجب أن تكون معلنة للجميع.

توزيع المسؤوليات المتعلقة بالتدريب :في كثير من المؤسسات فان مسؤولية الإشراف على تدريب الجودة تقع على عاتق المدير أو أكثر من مديري المنظمة. وعند تأسيس المنظمة التدريبية فان كافة مديرو المؤسسة مسئولين عن التأكد من أن مرؤوسيهم مؤهلين ولديهم مهارات الكافية لأداء أعمالهم إن من الضروري استخدام المدربين المتخصصين والذين قد يكون من داخل المنظمة أو من خارجها.

تحديد أهداف التدريب :لهذا الغرض يجب الإجابة عن التساؤلات التالية:

- كيف يتم التشخيص وإبلاغ متطلبات العميل من خلال المنظمة؟

-أي المجالات تحتاج إلى تحسين الأداء؟

-ما التغيرات المخططة للفترة القادمة في المنظمة؟

-ما الإجراءات والمهن الجديدة التي تحتاج المنظمة إلى إدخالها إليها؟

-ما المشاكل الرئيسية في كل مجال من المجلات في المنظمة؟

وعند تحديد الأهداف التدريبية لابد أن تكون الإدارة العليا قد وافقت عليها، ووضعت الأولويات لها وستقوم بدعمها ،كما يجب أن تكون الأهداف واضحة وقابلة للتنفيذ.

تنظيم التدريب :إن تدريب الجودة لابد أن يناط لأحد الأفراد من الإدارة العليا، وأن يقدم كل المدراء في المنظمة تقاريرهم إليه عن احتياجات العاملين للتدريب في أقسامهم، وكذلك مدى فاعلية التدريب الذي انخرطوا فيه وتأثيره في أدائهم لوظائفهم .كما يجب أن استخدام ذوي الاختصاص في التدريب. وهكذا كل أولئك يجب أن تحدد أدوارهم ومسؤولياتهم في التدريب وبصورة مكتوبة. وقد يكون البعض متفرغا لمهام التدريب، ويكون البعض الأخر غير متفرغ لديه مهام في التدريب مضافة إلى مهامه الأساسية.

الدراسات السابقة:

١. **دراسة درباس (١٩٩٤):** هدفت إلى التعريف بمفهوم الجودة الشاملة، ونماذج إدارة الجودة الكلية وتطبيقاتها في القطاع التربوي مع إشارة خاصة بتجربة مدينة ديترويت في ولاية ميتشجن الأمريكية، وإمكانية تحقيق النماذج والتطبيقات التربوية لمفهوم إدارة الجودة الكلية في القطاع التربوي السعودي وقد استخدم الباحث لتحقيق أهداف دراسته المنهج المكتبي النظري. وقد قدم الباحث عدداً من التوصيات منها: البدء بتدريس مفاهيم وأساليب إدارة الجودة الكلية وتضمينها في النماذج الدراسية في مرحلتي التعليم الثانوي والجامعي، مع تكثيف ذلك في كليات التربية وكليات المعلمين.

٢. **دراسة الشنبري (٢٠٠١):** هدفت إلى التعرف على مستوى أهمية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعات السعودية والتعرف على درجة إمكانية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعات السعودية، والتعرف على درجة التوافق والاختلاف بين آراء أعضاء مجالس الجامعات السعودية نحو أهمية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، وتقديم نموذج مقترح لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في السعودية. وقد استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وقد بلغت عينة الدراسة (١٦٤) عضواً استجاب منهم (١٣١) عضواً؛ وقد توصل الباحث إلى نتائج من أهمها: ارتفاع درجة تقدير مستوى أهمية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعات السعودية وارتفاع درجة تقدير مستوى إمكانية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعات السعودية. واتفاق آراء أعضاء مجالس الجامعات السعودية على أهمية إمكانية التطبيق لمبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعات السعودية.

٣. **دراسة البكر (٢٠٠١):** هدفت إلى تطبيق وتوظيف المواصفات الدولية للجودة (الايزو ٩٠٠٢) على المؤسسات التربوية والتعليمية. وقد اعتمد الباحث في منهج الدراسة على بُعدين رئيسيين هما التحليل والتطبيق. وخلصت الدراسة إلى توصيات من أهمها ضرورة الأخذ بمعايير المواصفات الدولية للجودة في بنية ونظام وخدمات التعليم المتعددة. وضرورة الأخذ بتطبيقات المواصفات الدولية للجودة في مراحل التعليم المختلفة. وحث المؤسسات التربوية والتعليمية (حكومية، أهلية) على الحصول على شهادات المواصفات الدولية للجودة.

٤. **دراسة الحربي (١٤٢٢هـ):** هدفت الدراسة إلى التعرف على اتجاهات الهيئة الأكاديمية السعودية نحو تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، ومدى إسهام هذا التطبيق في تطوير الجامعة. وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي والاستبانة كأداة لجمع المعلومات، حيث تم تطبيقها على عينة من أعضاء هيئة التدريس السعوديين ذكوراً وإناثاً في أربع جامعات ممثلة للمناطق الجغرافية. وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها: مالت اتجاهات الهيئة الأكاديمية إلى الموافقة بدرجة فوق المتوسط على تطبيق مبادئ إدارة الجودة

الشاملة في الجامعات السعودية، وكان مبدأ التخطيط الاستراتيجي للجودة، والقيادة الفعالة، والتعليم والتدريب المستمر في مقدمة المبادئ التي وافقت عينة الدراسة على تطبيقها في الجامعات السعودية بدرجة فوق المتوسط، وأجمعت عينة الدراسة على أن تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة يسهم في تطوير الجامعات السعودية.

٥. **دراسة الحربي (١٤٢٤هـ):** وهدفت إلى التعرف على إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة ومعرفة مدى تحقيق الأهداف ومقومات ومعوقات التطبيق في المعاهد الأمنية، وإلى الكشف عن الفروق بين آراء مجتمع الدراسة حول إمكانية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، وأهمية توافر مقومات ومعوقات التطبيق وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي في دراسته , وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها : أبدى أفراد مجتمع الدراسة إمكانية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة بدرجة عالية ، كما أن أكثر مبادئ إدارة الجودة الشاملة يمكن تطبيقها، الأهتمام بتفعيل التغذية الراجعة (نظام الاتصال) وأقل إمكانية التركيز على المستفدين. كما رأى أفراد مجتمع الدراسة ان إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة تواجه معوقات بدرجة عالية أبرزها في المعاهد منها (البيروقراطية، المركزية).

٦. **دراسة البنا (٢٠٠٣):** هدفت إلى التعرف على مفهوم إدارة الجودة الشاملة ومقوماته. واستعراض أبعاد تطوير التعليم الثانوي في مصر لإرساء ثقافة الجودة الشاملة. وتقديم تصور مقترح لتدعيم ثقافة الجودة الشاملة من أجل تكوين قاعدة لتطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة للتعليم الثانوي في مصر. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي في دراسته، في حين بلغت عينة الدراسة (١٦٥) فرداً من رؤساء أقسام وموجهين ومديرين ونظار ووكلاء ومعلمين أوائل ومعلمين. وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أنه لا توجد أهداف واضحة ومحددة للبيئة المدرسية بل هي أهداف عامة لا تختلف من مرحلة تعليمية إلى أخرى، وأن الخدمات لا تتركز حول احتياجات الطلاب وإنما تُقدم وفقاً لقرارات المسؤولين بوزارة التربية والتعليم. وأن المدرسة لا تقوم بدراسة عوامل النجاح والفشل والاستفادة منها في تحسين العملية التعليمية.

٧. **دراسة الحولي (٢٠٠٤):** هدفت إلى التعرف على واقع التعليم الجامعي الفلسطيني والإلمام بمفهوم جودة التعليم، واقتراح تصور لتحسين جودة التعليم الجامعي الفلسطيني. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي؛ وخلص الباحث إلى عدة توصيات من أهمها: إنشاء وحدة للجودة في كل جامعة فلسطينية، وإنشاء مركز وطني للتطوير التعليم الجامعي، وإنشاء هيئة مشتركة للتعاون والتنسيق بين فعاليات كل من سوق العمل والتعليم العالي.

٨. **دراسة غنيم (٢٠٠٥)** هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق المديرين لمبادئ إدارة الجودة الشاملة في التعامل مع المعلمين من حيث: التركيز على المعلمين، التركيز على العمليات،

النظام الوقائي، الإدارة بالحقائق، المشاركة، بناء روح الفريق، الثقة بالمعلمين، تنمية المصارحة، والتعرف على مدى توافر الكفايات المهنية لدى المعلمين ،والتعرف على العلاقة بين تطبيق المديرين لمبادئ إدارة الجودة الشاملة في التعامل مع المعلمين، وتوافر الكفايات المهنية لدى المعلمين، والتعرف على مقترحات المديرين والمعلمين لتفعيل دور المديرين في تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة لرفع مستوى الكفايات المهنية لدى المعلمين في المدارس الثانوية الحكومية للبنين بالمدينة المنورة. واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي لتحقيق أهداف الدراسة. وتكونت عينة الدراسة من (٣١٠) أفراد استجاب منهم (٢٧٢) فرداً منهم (٦٥) مديراً ووكيلاً و(٢٠٧) معلمين؛ وخلصت الدراسة إلى عدد من النتائج منها: أن أفراد عينة الدراسة يرون أن المديرين يطبقون مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التعامل مع المعلمين بدرجة متوسطة، ويرى المديرون أن أكثر مبادئ إدارة الجودة الشاملة تطبيقاً الثقة بالمعلمين وبناء روح الفريق، وأقلها تطبيقاً النظام الوقائي، ويرى أفراد عينة الدراسة أن الكفايات المهنية تتوافر لدى المعلمين بدرجة متوسطة.

٩- دراسة خضير(٢٠٠٧): هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق معايير الجودة الشاملة في مديريات التربية والتعليم، إضافة الى تحديد متغيرات كل من الجنس، والخبرة والمؤهل العلمي، والمركز الوظيفي على ذلك، حيث تكونت عينة الدراسة من (٤٥١) موظفا في مديريات التربية والتعليم الفلسطينية، وتم اعداد استبيان لتحقيق أغراض الدراسة، وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها إن درجة تطبيق معايير الجودة الشاملة في مديريات التربية والتعليم الفلسطينية جاءت توسطة لجميع مجالات الدراسة، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة احصائيا تعزى للجنس، المؤهل العلمي وسنوات الخبرة والمركز الوظيفي والعمر.

١٠- دراسة حمودة (٢٠٠٨): فقد هدفت الى معرفة درجة تطبيق معايير الجودة الشاملة في المدارس الثانوية الخاصة في عمان من وجهة نظر مديريها، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من عينة من مديري ومديرات المدارس الخاصة الثانوية في العاصمة عمان، بلغ عدد افراد العينة ٥٠ مديرا ومديرة، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة.

١١- دراسة الظفيري (٢٠١٢): وقد هدفت من وراءها التعرف على درجة تطبيق معايير معايير الجودة الشاملة وعلاقتها بالتخطيط الاستراتيجي في وزارة التربية في دولة الكويت من وجهة نظر الإداريين، وتكونت عينة الدراسة من ٣٥٠ موظفا في وزارة التربية بدولة الكويت ولتحقيق أهداف الدراسة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، حيث اشارت ابرز النتائج الى وجود درجة متوسطة لتطبيق ادارة الجودة الشاملة في وازرة التربية والتعليم في دولة الكويت

من وجهة نظر الإداريين، كما أشارت الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق معايير الجودة الشاملة في وازرة التربية والتعليم في دولة الكويت من وجهة نظر الإداريين تعزى للجنس، وتعزى للمؤهل العلمي لصالح حملة الماجستير وتعزى لسنوات الخبرة لصالح ذوي الخبرة الطويلة.

١٢- دراسة يامين (٢٠١٤): وهدفت الى تبين درجة تطبيق معايير الجودة الشاملة في الاشراف التربوي، في المدارس الحكومية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المشرفين عليها، باستخدام المنهج الوصفي، بالإضافة الى تحديد دور متغيرات (الجنس والمؤهل العلمي والتخصص وسنوات الخبرة والمنطقة التعليمية)، وتوصلت النتائج الى وجود درجة عالية لتطبيق معايير الجودة الشاملة، في الاشراف التربوي، في المدارس الحكومية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المشرفين التربويين في جميع المجالات، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ٠,٠٥ في درجة تطبيق معايير الجودة الشاملة لدى المشرفين التربويين في المدارس الحكومية في الضفة الغربية تبعا لمتغير الجنس والمؤهل العلمي والتخصص وسنوات الخبرة و المنطقة التعليمية.

١٣- **دراسة براون وجاكولين (١٩٩٥)**:هدفت إلى استقصاءالعلاقة بين اتجاهات الموظفين في وزارة التربية والتعليم بولاية أورجن، وأثر هذه الاتجاهات على تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وقد تكونت عينة الدراسة من (٤٠٠) موظف يعملون في وزارة التربية والتعليم في المديرية العامة في ولاية اورجن. وقد خلصت الدراسة إلى عدم وجود فروقات تتعلق بأثر مدة الخدمة، والجنس، على تطبيق إدارة الجودة الشاملة. كما وجدت اختلافات مرتبطة بالمتغيرات (المستوى التعليمي، العمر، الخلفية المعرفية، مكان العمل) على تطبيق إدارة الجودة الشاملة. كما توصلت إلى أن هناك فروق تعزى إلى بعض الصفات الشخصية وإلى اتجاهات الموافقين والمعارضين قد أمكن تحديدها (ترتوري، ب ت، ٥).

الدرسات الأجنبية

دراسة ماكميلان (McMillan,١٩٩٨): هدفت الدراسة إلى التعرف على آراء المديرين الأكاديميين في بعض الكليات والجامعات بالولايات المتحدة حول معرفتهم بمبادئ وأساليب الجودة الشاملة وعن مدى مشاركتهم في استخدام آلياتها، واتجاهاتهم نحو تطبيق مبادئها، وأهم العوامل المؤثرة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة إيجابا وسلباً في مؤسسات التعليم العالي، ولتحقيق هذه الأهداف صممت الباحثة استبانة قامت بتوزيعها على (٢٢٧) مديراً وتوصلت الباحثة إلى عدة نتائج منها: أن اتجاهات عينة الدراسة كانت مؤيدة بشدة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، كما وافقت عينة الدراسة بنسبة كبيرة على أن مبادئ إدارة الجودة الشاملة تتلائم مع رسالة التعليم العالي كما تعتبر مقاومة التغير من العوامل المهمة

التي تعيق تطبيق إدارة الجودة الشاملة . (الحربي، ١٤٢٢، ٩٠-٩١).

دراسة ديتريت وآخرون (Others,٢٠٠٠ & Deteret): هدفت إلى التعرف على كيفية تطبيق أسلوب إدارة الجودة الشاملة : التحسين المستمر، التركيز على المستفيدين اتخاذ القرارات، بناء الحقائق، القيادة، التقويم، التفكير في الأنظمة، التدريب، التعرف على العوامل التي تؤثر على التطبيق الناجح لأسلوب إدارة الجودة الشاملة، وأثر القيادة في التطبيق في المدارس العليا بالولايات المتحدة الأمريكية؛ وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، كما تكونت عينة الدراسة من المديرين والمعلمين وأولياء الأمور والطلاب وأعضاء المجالس في (١٠) مدارس تم اختيارها بطريقة قصدية نظراً لتطبيقها لأسلوب إدارة الجودة الشاملة. هذا وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها: يطبق المديرون في مدارس عينة الدراسة أسلوب إدارة الجودة الشاملة بدرجة متوسطة، وأن هناك عوامل بيئية تؤثر على تطبيق إدارة الجودة الشاملة تتمثل في: توافر وسائل التقنية الحديثة على مستوى المدرسة، وإتاحة الموارد المالية للتدريب على إدارة الجودة الشاملة ، ودعم القيادات العليا. كما بينت الدراسة أن للمديرين دوراً مهماً في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المدارس بشكل سليم (غنيم، ٢٠٠٥، ٤٥-٤٦).

دراسة أحمد (٢٠١٣) Ahmad Elshennawy : وهي دراسة تطبيقية لبحث أثر تطبيق الايزو ٩٠٠١على الأداء المهني للإداريين والمعلمين، من خلال دراسة حالة على نظام التعليم المهني الاندونيسي، تعتمد هذه الدراسة على المنهج المسحي، وتشير نتائجها التي تم التوصل اليها الى أن تطبيق ٩٠٠١ الايزو له تأثير إيجابي كبير على أداء الإداريين والمعلمين، كما أن الدراسة قد حددت أيضا العناصر المؤثرة الرئيسية لنظام معايير الجودة .

دراسة كورنين (٢٠٠٤) Cornin : هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مدى استخدام مبادئ معايير الجودة الشاملة في منطقة نيويورك التعليمية، واستخدمت الدراسة المنهج المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من شاغلي الوظائف الإدارية في منطقة نيويورك التعليمية، وبلغ عدد افراد العينة ١١٦إداريا، ولتحقيق أغراض الدراسة تم استخدام الاستبيان وتوصلت الدراسة الى نتائج حيث توجد أنظمة جودة متطورة بشكل جيد في المنطقة التعليمية.

دراسة كوتان (٢٠٠١) Cotton: وقد هدفت الد ارسة الى تطبيق مبادئ معايير الجودة الشاملة في التعليم الثانوي في مقاطعة سيتيكا بولاية ألاسكا وقد استخدمت معيارا محددا لعملية التحسين المستمر للطلبة في مدرسة إيدجكومب الثانوية، وقد توصلت الدراسة الى إمكانية تحسين عملية التدريس عن طريق المنهج الذي يتم تخطيطه من قبل وإمكان توجيه الطلبة نحو فهم دروسهم.

دراسة لويس وسميث (١٩٩٧) Lewis Smth : وقد هدفت الدراسة الى توضيح أهمية تطبيق

الجودة الشاملة في التعليم الجامعي الأمريكي وتكونت عينة الدراسة من (٦٠٠) من طلبة الجامعات، ولتحقيق أغراض الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي من خلال التحليل النظري للدراسات التي تناولت موضوع معايير الجودة الشاملة في الولايات المتحدة الامريكية، وتوصلت أبرز النتائج الى توفير مبادئ الجودة الشاملة لدى التعليم الجامعي بدرجة عالية ، والالتزام بالتحسين المستمر والالتزام بإرضاء المستفيد (الطالب وولي الأمر والمجتمع) والتحدث بالحقائق.

دراسة (١٩٩٦) **Longenker & Scazzero** : حول التحديات المستمرة لمعايير الجودة الشاملة، هدفت الدراسة إلى فحص مدى إدراك مجموعة من المدراء لمفاهيم معايير الجودة الشاملة، وممارسة هؤلاء المدراء لمفهوم معايير الجودة الشاملة. كما هدفت إلى تحديد المشاكل والمعوقات التي تواجه تطبيق معايير الجودة الشاملة من وجهة نظر هؤلاء المدراء، وقد أُجريت الدراسة على عينة شملت (١٣٧) من المدراء المتمرسين في معايير الجودة الشاملة يعملون في (١٠) مؤسسات صناعية وخدمية مختلفة في الولايات المتحدة الأمريكية، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أجمع المديرون بقوة على أن معايير الجودة الشاملة تؤدي إلى تحسين جودة المنتجات والخدمات، ولكن مؤسساتهم لم تطبق بعد المبادئ. على الرغم من إدراك المديرين لأهمية معايير الجودة الشاملة كأداة فعالة لتحسين النوعية، إلا أن دعمهم لنشاطات معايير الجودة الشاملة يتناقص عبر الوقت.

وفي ظل إدراك معظم المديرين لوجود مجموعة من المشاكل التي تواجه تطبيق معايير الجودة الشاملة في مؤسساتهم، إلا أن تركيزهم على معالجة هذه المشاكل ما زال محدوداً. كان من بين أبرز المشاكل التي تواجه معايير الجودة الشاملة هي مشاكل إدارية وبشرية مثل الإشراف غير الفعال، قلة التدريب للعاملين، وعدم فعالية إجراءات التصحيح.

التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال الدراسات السابقة العربية والأجنبية المعنية بتطبيق نظام معايير الجودة الشاملة في المؤسسات والإدارات التربوية ، يتبين لنا انها تطرقت لأهمية التطوير ،والتحديث المستمر في الأداء بالإضافة الى قيمتها في توضيح أهمية تطبيق نظام معايير الجودة في المؤسسات التربوية، وانعكاس ذلك على مستوى الخدمة والرضا لدى متلقي الخدمة.

كما اهتمت بعض الدراسات بمعرفة المتطلبات المتوفرة من عدمها حين تطبيق نظام معايير الجودة، مقرونة بموقف العاملين، واتجاهاتهم، في هذه المؤسسات نحو تطبيق نظام معايير الجودة درجة الممارسة لها، ودور الإدارة العليا ، وجميع العاملين في المؤسسات نحو ذلك، والكشف عن اهم المعوقات التي تتعرض لها عملية نظام معايير الجودة في المؤسسات التعليمية.

أوجه الاتفاق:

هدفت الدراسة السابقة للتعرف على درجة تطبيق نظام معايير الجودة في تطوير التعليم في وزارة التربية والتعليم من وجهة نظر العاملين عليها، وتتفق هذه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في ذل، تتفق هذه الدراسة مع الدراسات السابقة من حيث المؤسسة التي أجريت فيها، حيث أجريت على المدارس والمديريات التابعة الى وزارة التربية والتعليم

الجنس :تباينت الدراسات السابقة من حيث الجنس حيث طبقت على الذكور والاناث وكذلك الحال بالنسبة الى الدراسة الحالية.

المنهج : تتفق اغلب الدراسات السابقة في المنهج المطبق فيها، وهي بذلك تتفق مع الدراسة الحالية التي اتبعت المنهج الوصفي أداة الدراسة اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في أداة الاستبانة كأداة للدراسة في تحصيل البيانات المطلوبة.

اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في مجتمع الدراسة، حيث إن مجتمع الدراسة هو الوظائف الإدارية والتدريسية في المدارس الخاصة بإدارة دسوق التعليمية .

استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في تطوير موضوع دراستها ومشكلتها وكيفية اختيار عينة الدراسة ومنهج البحث المستخدم، فضلا عن الاستفادة من نتائج الدراسات السابقة عند مناقشة نتائج الدراسة الحالية.

منهج الدراسة:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، الدراسة لطبيعة وأهداف الدراسة الحالية. فضلا عن استخدام الاستبانة وسيلة لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة وتحليلها وذلك باستخدام برنامج التحليل الاحصائي «الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية والاختبارات الإحصائية SPSS الملائمة من أجل اختبار أسئلة وفرضيات الدراسة، ومن ثم التوصل إلى النتائج الازمة وتقديم التوصيات.

مجتمع الدراس: وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من اعضاء هيئتى الإدارة و التدريس في إدارة دسوق التعليمية والبالغ عدد ٢٣٢٦ موظفا ما بين هيئتى الإدارة والتدريس، وتكونت عينة الدراسة من١٠١ موظفا من هيئتى الإدارة والتدريس في إدارة دسوق التعليمية قد تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة .

أدارة الدراسة:

بنيت أداة الدراسة على شكل استبانة تكونت من (٣٣فقرة) والتأكد من صدق و ثبات الأداة كالتالى:

١- صدق الأداة:

تهدف هذه العملية إلى التأكد من أن الأداة التي تم استخدامها في هذه الدراسة تقيس فعليا ما ينبغي قياسه (تشاو، ٢٠٠٤)، ومن اختبارات الصدق التي تم استخدامها في هذه الدراسة: الصدق الظاهري :Face Validity وهي عملية التأكد من أن العبارات التي تحتويها أداة الدراسة يمكن أن تؤدي إلى جمع البيانات بدقة (تشاو،٢٠٠٤) ولتحقيق ذلك قامت الباحثة بعرضها على مجموعة من المحكمين الأكاديميين ذلك للتعرف على درجة وضوح العبارات المستخدمة، وسهولتها، وشمولها لموضوع الدراسة، وأجرت الباحثة التعديل المطلوب على الفقرات التي كانت تعاني من صعوبة في الفهم حسب آراء الأساتذة المحكمين.

٢- ثبات الأداة

تم حساب معامل الارتباط بيرسون(Person correlation) لفقرات الدراسة، ثم تأكدت الباحثة من ثباتها بحساب الثبات بطريقة الاتساق الداخلي وبحساب معادلة الثبات كرونباخ الفا حيث بلغ (٠,٩٤٢)

استخدم مقياس ليكرت الخماسي في أداة الدراسة، وأعطي أرقاماً معينة لمعالجته إحصائيا باستخدام برنامج (SPSS) حيث حصلت موافق بشدة على ٥درجات، وموافق ٤درجات، ومحايد ٣درجات، ومعارض درجتين، ومعارض بشدة على درجة واحده. تمت المعالجة الإحصائية باستخراج الأعداد والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ومعامل الارتباط بيرسون (Person correlation) واختبار ت (t-test) واختبار التباين الأحادي (one way analysis of variance) ومعادلة الثبات كرونباخ ألفا.

نتائج الدراسة:

تتلخص نتائج البحث في الإجابة عن السؤال الرئيسى والأسئلة المتفرعة منه كالاتى:

سؤال الدراسة الرئيس: ما أهمية تطبيق معايير الجودة في تحسين جودة عمليات التدريب وتعزيز الأداء المؤسسي بإدارة دسوق التعليمية من وجهة نظر أعضاء هيئتى الإدارة و التدريس فيها؟

للإجابة عن السؤال استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية تطبيق معايير الجودة في تحسين جودة عمليات التدريب وتعزيز الأداء المؤسسي بإدارة دسوق التعليمية ، وذلك كما هو موضح في جدول(٢).

جدول (٢) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية تطبيق معايير الجودة في تحسين جودة عمليات التدريب وتعزيز الأداء المؤسسي بإدارة دسوق التعليمية من وجهة نظر أعضاء هيئتى الإدارة والتدريس فيها

الفقرة	المتوسط الحسابى	الانحراف المعيارى	الدرجة
أهمية تطبيق معايير الجودة في تحسين جودة عمليات التدريب وتعزيز الأداء المؤسسي بإدارة دسوق التعليمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها	٤,٤٠	٠,٤٣	مرتفعة

نلاحظ من جدول (٢) أن أهمية تطبيق معايير الجودة في تحسين جودة عمليات التدريب وتعزيز الأداء المؤسسي بإدارة دسوق التعليمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها كانت "مرتفعة" بمتوسط حسابي (٤,٤٠) مع انحراف معياري (٠,٤٣) وتعزو الباحثة ذلك إلى أهمية تطبيق الجودة في الإصلاح التربوي وتطويره، فالجودة تمثل إحدى إفرازات الفكر الإداري المعاصر، التي أثبتت كفاءتها ونجاعتها في التطبيق العملي في كثير من المؤسسات التعليمية في العالم في تحسين الأداء لأعضاء هيئات التدريس فيها. اختلفت هذه النتيجة مع (Detert & others, ٢٠٠٠) ومع دراسة أبو سمرة والعباسي وعلاونة(٢٠٠٨) بينما اتفقت مع دراسة . (٢٠٠٢)Hurs.

ويتفرع عن السؤال الرئيس للدراسة الأسئلة الآتية:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥ ≥ α) في متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول أهمية تطبيق معايير الجودة في تحسين الأداء في إدارة دسوق التعليمية بهيئتها الإدارية و التدريسية تعزى لمتغير للهيئة ؟ للتحقق من ذلك استخدم اختبار(ت) للفروق كما في جدول (١).

جدول(١) نتائج اختبار (ت) للفروق في متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول أهمية تطبيق معايير الجودة في تحسين الأداء في إدارة دسوق التعليمية من وجهة نظر أعضاء الهيئات التدريسية تعزى لمتغير الهيئة.

الهيئة	العدد	المتوسط الحسابى	الانحراف المعيارى	درجات الحرية	قيمة ت	الدلالة
التدريس	٥٥	٤,٣٧	٠,٥٠	٩٩	٠,٦٨٩ -	٠,٤٩٢
الإدارة	٤٦	٤,٤٣	٠,٣٥			

يبين جدول (١) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد

الدراسة حول أهمية تطبيق معايير الجودة في تحسين الأداء في إدارة دسوق التعليمية عينة الدراسة تعزى لمتغير الهيئة، وقد كانت إجابات المبحوثين بدرجة "مرتفعة" حيث بلغ المتوسط الحسابي عند هيئة التدريس (٤,٣٧) وكان المتوسط الحسابي عند الهيئة الإدارية (٤,٤٣) ويمكن تفسير ذلك لأن العاملين بالإدارة التعليمية يسعون إلى تحقق الأهداف التربوية التعليمية المنشودة عن طريق تبني نظام الجودة الشاملة لرفع مهارات العاملين وقدراتهم وتقوية ولائهم وانتمائهم للعمل والمؤسسة التعليمية، بالإضافة إلى زيادة العمل وتقليل إجراءات العمل الروتينية، وتقليل الأخطاء فضلاً عن خلق بيئة حية تدعم وتحافظ على التطوير المستمر. وقد اختلفت هذه الدراسة مع دراسة عساف والحلو (٢٠٠٩).

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥ ≥ α) في متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول أهمية تطبيق معايير الجودة في تحسين الأداء في تعزى لمتغير الجنس؟ للتحقق من ذلك استخدم اختبار (ت) للفروق كما في جدول (٢)

جدول (٢) نتائج اختبار (ت) للفروق في متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول أهمية تطبيق معايير الجودة في تحسين الأداء في إدارة دسوق التعليمية من وجهة نظر أعضاء الهيئات التدريسية تعزى لمتغير الجنس

الجنس	العدد	المتوسط الحسابى	الانحراف المعيارى	درجات الحرية	قيمة ت	الدلالة
ذكر	٥٧	٤,٤٣	٠,٣٧	٩٦	٠,٩٦٢	٠,٣٣٨
أنثى	٤١	٤,٣٥	٠,٥٢			

يبين جدول(٢) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى(٠,٠٥ ≥ α) في أهمية تطبيق الجودة في تحسين الأداء الإدارة التعليمية عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس، وقد كانت إجابات المبحوثين بدرجة "متوسطة"، حيث بلغ المتوسط الحسابي عند الذكور(٤,٤٣) وبلغ عند الإناث (٤,٣٥) ولعل ذلك يعتمد على تطبيق أساليب متقدمة وتعليمات حسب معايير محددة لكلى الجنسين للتحسين والتطوير المستمر وتحقيق أعلى المستويات الممكنة في الممارسات والعمليات والنواتج والخدمات. اتفقت هذه النتيجة مع دراسة عساف والحلو(٢٠٠٩) وأبو سمرة والعباسي وعلاونة(٢٠٠٨) ودراسة ندى (٢٠١٤)

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥ ≥ α) في متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول أهمية تطبيق معايير الجودة في تحسين الأداء في الإدارة التعليمية بدسوق تعزى لمتغير التخصص؟ استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق لمعرفة متوسطات استجابات أفراد الدراسة كما في جدول(٣)

جدول (٣) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات استجابات أفراد

الدراسة حول أهمية تطبيق الجودة الشاملة في تحسين الأداء في إدارة دسوق التعليمية من وجهة نظر أعضاء الهيئات الإدارة والتدريس تعزى متغير التخصص

مصدر التباين	مجموعة المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة الإحصائية
بين المجموعات	٠,١٣٧	٤	٠,٠٣٤	٠,١٧٦	٠,٩٥٠
داخل المجموعات	١٣,٥٩٠	٧٠	٠,١٩٤		
المجموع	١٣,٧٢٧	٧٤			

يوضح جدول(٣) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى(٠,٠٥ ≥ α) في متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول أهمية تطبيق معايير الجودة في تحسين الأداء في إدارة دسوق التعليمية عينة الدراسة تعزى لمتغير التخصص. وتعزو الباحثة عدم وجود فروق إلى أن جميع أعضاء هيئتى الإدارة و التدريس يقومون بالمهمات والأنشطة المطلوبة نفسها بغض النظر عن التخصص.

ويوضح جدول (٤) الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعياري

جدول (٤) الأعداد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفروق في متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول أهمية تطبيق معايير الجودة في تحسين الأداء في الإدارة التعليمية تعزى لمتغير التخصص

التخصص	العدد	المتوسط الحسابى	الإنحراف المعيارى
إدارة	١٧	٤,٣٣	٠,٣٩
تربية	٦	٤,٤٣	٠,٤٠
حاسوب و نظم	١٢	٤,٤٣	٠,٣٢
تجارة	١١	٤,٤١	٠,٧٠
أخرى	٢٩	٤,٤٤	٠,٣٩

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥ ≥ α) في متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول أهمية تطبيق معايير الجودة في تحسين الأداء في الإدارة التعليمية بدسوق تعزى لمتغير سنوات الخبرة؟

استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي لمعرفة متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول أهمية تطبيق معايير الجودة في تحسين الأداء في الإدارة التعليمية بدسوق تعزى لمتغير سنوات الخبرة، كما في جدول (٥)

جدول(٥) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول أهمية تطبيق معايير الجودة في تحسين الأداء في الإارة التعليمية بدسوق تعزى لمتغير سنوات الخبرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة
بين المجموعات	٠,٤٢٧	٢	٠,٢١٤	١,١٢٥	٠,٣٢٩
داخل المجموعات	١٨,٥٩٢	٩٨	٠,١٩٠		
المجموع	١٩,٠١٩	١٠٠			

يشير جدول(٥) إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) في متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول أهمية تطبيق الجودة في تحسين الأداء في الإدارة التعليمية بدسوق عينة الدراسة تعزى لمتغير سنوات الخبرة، ويوضح جدول(٦) الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية:

جدول (٦) الأعداد، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للفروق في متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول أهمية تطبيق الجودة الشاملة في تحسين الأداء في الإدارة التعليمية بإدارة دسوق بهيئتها الإدارة والتدريس تعزى لمتغير سنوات الخبرة

التخصص	العدد	المتوسط الحسابى	الإنحراف المعيارى
أقل من ٥ سنوات	٣٣	٤,٣٥	٠,٣٥
٥-١٠ سنوات	٤٣	٤,٤٨	٠,٣٤
أكثر من ١٠ سنوات	٢٥	٤,٣٤	٠,٦٤

ولعل ذلك يعود إلى أن تطبيق معايير الجودة في التدريب لا يرتبط بالخبرة بقدر ما يرتبط بمدى إلتزام عضو هيئة التدريس بتطبيق الجودة الشاملة الذي من خلاله يثبت مدى انتمائه ورضاه عن العمل الذي يقوم به، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة عساف (٢٠١١).

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) في متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول أهمية تطبيق معايير الجودة في التدريب في تحسين الأداء في الإدارة التعليمية بهيئتها الإدارة و التدريس تعزى لمتغير المؤهل العلمي؟

استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق لمعرفة متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول أهمية تطبيق معايير الجودة في التدريب في تحسين الأداء في الإدارة التعليمية بهيئتها الإدارة و التدريس تعزى لمتغير المؤهل العلمي، كما في جدول (٧)

جدول (٧) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول أهمية تطبيق معايير الجودة في التدريب في تحسين الأداء في الإدارة التعليمية بهيئتيها الإدارة و التدريس تعزى لمتغير المؤهل العلمي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة
بين المجموعات	٠,٢٥٨	٢	٠,١٢٩	٠,٦٧٦	٠,٥١١
داخل المجموعات	١٨,٤٧٤	٩٧	٠,١٩٠		
المجموع	١٨,٧٣٢	٩٩			

يوضح جدول(٧) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى($\alpha \leq$ ٠,٠٥) في متوسطات استجابات أفراد الدراسة أهمية تطبيق معايير الجودة في التدريب في تحسين الأداء في الإدارة التعليمية بهيئتيها الإدارة و التدريس عينة الدراسة تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية المتعلقة بهذا المتغير بلغت(٠,٥١١) ويوضح جدول (٨) الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية:

جدول (٨) لأعداد، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للفروق في متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول أهمية تطبيق معايير الجودة في التدريب في تحسين الأداء في الإدارة التعليمية بهيئتيها الإدارة و التدريس تعزى لمتغير المؤهل العلمي

التخصص	العدد	المتوسط الحسابى	الإنحراف المعيارى
دكتوراة	٣٩	٤,٤٤	٠,٥٦
ماجستير	٥٦	٤,٣٩	٠,٣٣
أخرى	٥	٤,٢٠	٠,٣٨

يبين جدول (٨) أن الفروق في متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول أهمية تطبيق معايير الجودة في التدريب في تحسين الأداء في الإدارة التعليمية بهيئتيها الإدارة و التدريس عينة الدراسة تعزى لمتغير المؤهل العلمي كانت بدرجة "مرتفعة" على الترتيب الدكتوراه بمتوسط حسابي (٤,٤٤) يليه الماجستير بمتوسط حسابي (٤,٣٩) ثم الأخرى بمتوسط حسابي (٤,٢٠) وتعزو الباحثة ذلك إلى أن تطبيق الجودة الشاملة لا يرتبط بشكل مباشر بالمؤهل العلمي بقدر وجود الاحترام المتبادل والالتزام بتعليمات الإدارة بخصوص تطبيق معايير الجودة في العمل. اتفقت هذه النتيجة مع دراسة عساف(٢٠١١).

توصيات البحث:

في ضوء النتائج السابقة توصي الدراسة بالآتي:

١- أن تقوم الإدارات التعليمية بالاطلاع على وجهات نظر أعضاء هيئتى الإدارة والتدريس بشكل دائم بخصوص تحسين جودة التعليم في إدارتهم ومدارسها.

٢- ضرورة إجراء دورات إرشادية لهيئتى الإدارة و التدريس في الإدارات التعليمية لتعريفهم برؤية وأهداف إدارة الجودة الشاملة وكيفية تطبيقها.

٣- أن تسعى الإدارات التعليمية لإزالة العوائق والحواجز التي تمنع العاملين من تحقيق إنجازاتهم

٤- عمل بحوث علمية وبرامج تدريبية في: تدريب العاملين على طرق تقديم الخدمة ومتابعة ما بعد الخدمة لما له من أهمية في تحقيق رضا المستفيد وتقييم العلاقات بين مقدمي الخدمة والمستفيدين.

المراجع

أسماء مروان الفاعوري (٢٠١٢): أثر فاعلية أنظمة تخطيط موارد المنظمة في تميز الأداء المؤسسى: دراسة تطبيقية في أمانة عمان الكبرى،أطروحة ماجستير .جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

برهان الدين سامرائي (٢٠١٢): دور القيادة في تطبيق أسسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة: دراسة تطبيقية على مصنع سيراميك رأس الخمية، رسالة ماجستير غير منشورة، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي.

محمود عبد الفتاح رضوان. (٢٠١٢) ادارة الجودة الشاملة فكرو فلسفة...قبل أن يكون تطبيق ..,TQMالقاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر

محمد رتوري، اغادير جويحان (٢٠٠٩) إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات. عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع

حسن عبد القادر ورضا الكابلي (٢٠٠٠) الفكر المنظومي للجودة الشاملة في تطوير التعليم والتعلم المتوسط والبحث العلمي وأثره في كيفية مواجهة تحديات العولمة، حول المدخل المنظومي في التدريس والتعليم العربي الرابع

صالح بن عبيد بن سعيد الغافري (٢٠٠٤) درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الاساسي بسلطنةعمان كما يتصورها مديرو المدارس، رسالة ماجستير منشورة، كلية التربية، جامعة اليرموك، الأردن

فريد النجار (٢٠٠٩) إدارة الجودة الشاملة والإنتاجية والتخطيط، الدار الجامعية

إبراهيم أحمد أحمد، (٢٠٠٣) الجودة الشاملة في الإدارة التعليمية والمدرسية. الإسكندرية. دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر

أوهلال إدريس (٢٠١٨) لماذا تفشل المنظمات في تطبيق الجودة؟»، الشروط التربوية والثقافية والتنظيمية لنجاح إدارة الجودة، ص ص. ٣٣-٢.

ابن منظور. (١٩٨٤): لسان العرب. القاهرة: دار المعارف

صالح بن عبيد بن سعيد الغافري، (٢٠٠٤): درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الاساسي بسلطنةعمان كما يتصورها مديرو المدارس، رسالة ماجستير منشورة، كلية التربية، جامعة اليرموك، الأردن

أحلام ومحمود (٢٠٠٧) المنتج التعليم: المعايير وتحقيق الجودة مصر. دار الجامعة الجديدة

مدحت محمد أبو النصر (٢٠٠٩). إدارة الأنشطة والخدمات الطلابية فى المؤسسات التعليمية، القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع

صالح ناصر عليمات (٢٠٠٤) إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية التطبيق ومقترحات التطوير. ط ١ دار الشروق. عمان.

عبد الصبار العكيلي. (٢٠١٥) معايير ادارة الجودة الشاملة في المكتبة المركزية بجامعة الأنبار. مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية٧. (١٣) .

سيد عبد القادر السيد (٢٠٠٢) الدليل الشامل للجودة الكلية في تطبيق المواصفات الدولية لنظم الجودة ٩٠٠٠ والمواصفات الدولية لمراجعة نظم الجودة ١٠٠١١، مركز طباعة القاهرة

عمر عقيلى (٢٠٠١). المنهجية المتكالمة لإدارة الجودة الشاملة، عمان: دار وائل للنشر

على مكيد، محمد العابد (٢٠١٦). دور إدارة الجودة الشاملة فى تحسين الأداء المؤسسى، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية، جامعة الشهيد حمة الخضر – الوادى، العدد السابع، الجزائر.

مصطفى أحمد، محمد الانصارى (٢٠٠٢) برنامج إدارة الجودة الشاملة و تطبيقاتها فى المجال التربوى، قطر: المركز العبى للتدريب التربوى لدول الخليج.

صلاح الدين جوهر (٢٠٠١) أساليب وتقنيات الإدارة التربوية في ضوء ثورة الإتصال والمعلومات، "المؤتمر السنوى الثامن للجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، القاهرة، -٢٧- ٢٩ يناير

مها عبد الباقى جويلى (٢٠٠٢). المتطلبات التربوية لتحقيق الجودة التعليمية، الإسكندرية: دار الوفاء للطباعة والنشر.

هلال الشربينى الهلالى (٢٠٠٨). إدارة المؤسسات التعليمية، الاسكندرية: دار الجامعة

الجديدة للنشر.

بدر رشدان الهمشى (٢٠٠٨) تصورات معلمى المدارس الثانوية فى دولة الكويت إمكانية تطبيق مبادئ ديمنغ فى إدارة الجودة الشاملة فى مدارسهم، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.

مجدي إبراهيم (٢٠٠٤): موسوعة التدريس، الجزء الثاني.عمان. دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

إبراهيم أحمد أحمد (٢٠٠٣): الجودة الشاملة في الإدارة التعليمية والمدرسية. الإسكندرية. دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.

الإدارة العامة بمنطقة تعليم جدة (١٤٢١هـ): مشروع مدارس الجودة الشاملة، شبكة المعلومات www.jeddahedu.gov.sahttp://

أبو عامر(٢٠٠٨): واقع الجودة الإدارية في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر الإداريين وسبل تطويره. دراسة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين.

غازى محمد أحمد خضر (٢٠٠٤) درجة ملاءمة إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها فى مدارس وكالة الغوث الدولية فى الأردن. (رسالة ماجستير غير منشودة)، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

سالم محمد الغنبوصي (٢٠٠٥) إدارة الجودة الشاملة: نماذج وتجارب عالمية، تحديات وتطبيقات مستقبلية، مؤتمر مدرسة البنات السادس للعلوم التربوية والنفسية في الفترة من (٢٤-٢٢) نوفمبر، جامعة اليرموك المملكة الأردنية الهاشمية.

أسماء مروان الفاعوري. (٢٠١٢) أثر فاعلية أنظمة تخطيط موارد المنظمة في تميز الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية في أمانة عمان الكبرى، «أطروحة ماجستير جامعة الشرق الأوسط، الأردن"

الأمين الجياني السيد الهادى (٢٠١٨) أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة علي الأداء المؤسسى، «رسالة ماجستيرغير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنلوجيا

أسماء مروان الفاعوري. (٢٠١٢) أثر فاعلية أنظمة تخطيط موارد المنظمة في تميز الأداء المؤسسى: دراسة تطبيقية في أمانة عمان الكبرى، أطروحة ماجستير .جامعة الشرق الأوسط، الأردن

محفوظ جودة (٢٠٠٤) إدارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع.

غازي خضر ومحمد احمد (٢٠٠٤) درجة ملائمة إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في مدارس وكالة الغوث الدولية في الأردن رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة

الأردنية، الأردن

محمد أبو ملوح. (٢٠٠٥): إدارة الجودة الشاملة في التعليم. الملتقى الشهري للمديرين والمشرفين التربوين. مركز القطان للبحث والتطوير التربوي. غزة.

محمود أبو سمرة ومعزوز علاونة، وعمر العباسي (٢٠٠٨) مؤشرات إدارة الجودة الشاملة في جامعة القدس من وجهة نظر طلبتها، مجلة جامعة القدس المفتوحة، لعدد، ١٢ص ص ٤٦-١١.

رائد الحجار (٢٠٠٣): تقييم الأداء الجامعي من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة الأقصى في ضوء مفهوم إدارة الجودة الشاملة. غزة. جامعة الأقصى. ص ص ٢٤٠-٢٠٤.

Lelia Hackett (٢٠٠١). Strategy of Institutional Improvement: Application of Baldrige Criteria at Selected Community College, Ed.D. Dissertation, Published by Internet, The University

Jens J. Dahlgaad & Kai Kristensen : "Total Quality management and Education", Total Quality Management, Vol. ٦,issue No. ٥, December٢٠٠٥, P.٤٤٥

Abu al-Wafa, Rima Muhammad.)٢٠١٢(. "Effect of quality orientation and new services developmenton organizational performance : An applied study on commercial banks in Amman", master's theses Theses and Dissertations Master. Middle East University, Jordan

Detert T. & others, (٢٠٠٠), Quality Management in U.S. High Schools: Evidence from The Field١،٢, School Leadership, ١٠: ١٥٨-١٨٧.

Hackett, Lelia, (٢٠٠١). Strategy of Institutional Improvement: Application of Baldrige Criteria at Selected Community College, Ed.D. Dissertation, Published by Internet, The University of Texas at Austin.

Hurst, C. (٢٠٠٢). Total Quality Management in Higher Education: How concepts and processes manifest themselves in the

classroom, Doctoral Dissertation, University of Idaho, AAT ٣٠٥٥٣٨٨.

University of Aberdeen (٢٠٠٣). Academic Quality Handbook http://www.abdn.ac.uk/registry/quality/section٢.hti