

Total Quality Management in Secondary Education and its Relationship to Student's Satisfaction: A Case Study of the Second Ghobeiry Public Secondary School for Girls

Abdel-Gawad Ibrahim Kassir
Business Administration
Jinan University
Jksr13@gmail.com

Received : 25/11/2021

Accepted :10/01/2022

Abstract:

There is no doubt that total quality management affects administrative method to raise the quality of educational outcomes, and the opinion of the students is an indication of its adoption. Therefore, this study aims to measure the level of students' satisfaction, and determine the effect of the relationship between achieving the requirements of TQM at students' satisfaction. The opinions of 142 female students of a secondary school were surveyed using a special form. Relying on SPSS, the study concluded that TQM application requirements is to agree to a moderate degree, and that there is a significant relationship between the level of achieving TQM requirements and the students' satisfaction, and that there are no significant differences between the level of students' satisfaction between the first and second grades. There are significant differences between the level of student satisfaction in favor of the third secondary grade versus the level of students' satisfaction in the first and second grades. It concluded some recommendations directed to the school administrations to be taken into consideration in order to understand the reality more accurately and identify the deficiencies and work on them to improve the quality of education by activating the TQM in secondary schools.

Keywords: Total Quality Management, Customer Satisfaction, Secondary Schools, Lebanon.

إدارة الجودة الشاملة في التعليم الثانوي وعلاقتها برضا التلاميذ: دراسة حالة ثانوية الغبيري الرسمية الثانية للبنات

عبد الجواد إبراهيم قصير

إدارة أعمال

جامعة الجنان

Jksr13@gmail.com

القبول : 2022/01/10

الاستلام : 2021/11/25

الملخص:

لا شك أنّ إدارة الجودة الشاملة تشكل أسلوباً إدارياً فعالاً لرفع جودة التعليم، ويشكل رأي التلاميذ منه مؤشراً دالاً على مدى توفر هذا الأسلوب ، ولذلك هدفت هذه الدراسة إلى قياس مستوى رضا التلاميذ وتحديد طبيعة العلاقة بين تحقيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة ورضاهم. تم استطلاع آراء 142 تلميذة من صفوف الثانوية باستخدام استمارة أعدت خصيصاً لاختبار فرضيات هذه الدراسة ، وبالاعتماد على برنامج SPSS، توصلت الدراسة إلى أنّ الاتجاه العام لمتطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة هو الموافقة بدرجة متوسطة، وأنّ هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تحقيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة المتعلقة بالقيادة المدرسية وبالبيئة التعليمية وبين رضا التلاميذ، وهي علاقة إيجابية وقوية، وأنّ هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تحقيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة المتعلقة بالهيئة التعليمية وبالمنهج وبالمتعلمين وبالهيئة التعليمية وبين رضا التلاميذ، وهي علاقة إيجابية ومتوسطة، وأنّ لا فروق ذات دلالة إحصائية بين مستوى رضا التلاميذ بين صفي الأول والثاني ثانوي، فيما هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين مستوى رضا التلاميذ لصالح الصف الثالث الثانوي مقابل مستوى رضا تلاميذ الصفين الأول والثاني الثانويين. وخلصت الدراسة إلى بعض التوصيات الموجهة إلى الإدارة المدرسية التي يلزم الأخذ بها لفهم الواقع بشكل أكثر دقة ، وتحديد مكامن الخلل والعمل عليها لتحسين جودة التعليم عبر تفعيل إدارة الجودة الشاملة في الثانوية.

الكلمات المفتاحية: إدارة الجودة الشاملة، رضا الزبائن، التعليم الثانوي، لبنان .

المقدمة:

دراستنا هذه. وأصبح الاهتمام بالجودة الشاملة هاجساً كبيراً في الإدارة التربوية؛ إذ لا يختلف حقل التعليم عن المجالات الأخرى ، ولذلك فقد أصبحت الجودة شعاراً، ومطلباً، وأصبحت أجهزة التعليم تحت ضغط ملحوظ لاستخدام الجودة معياراً للمنتج التعليمي ورضا التلاميذ. ويدعم هذا الضغط الخارجي التوجه الداخلي نحو الجودة، وهو الذي شكل دائماً ميزة للمؤسسة التربوية التي واجهت في القرن العشرين، وما تزال تواجه في هذا القرن تحدياً كبيراً، هذا التحدي الذي يتعلق بضرورة تحسين جودة التعليم الذي تقدمه المؤسسة التربوية في ظل التحديات التكنولوجية، والاقتصادية من جانب، والطلب الاجتماعي القوي على التعليم، والحاجة إلى الاستخدام الأمثل للموارد من أجل تنمية دائمة ومستمرة من جانب آخر^[6]. فضلاً عن تزايد اهتمام المجتمع برضا المستفيدين عموماً والتلاميذ خصوصاً الذين صار لديهم القدرة أكثر على إظهار مدى رضاهم عن مدارسهم مع انتشار استخدام وسائل التواصل الاجتماعي التي شكلت منصة فعالة لإبداء آرائهم. كل ذلك أجبر الحكومات وضغط عليها لتستجيب لهذه المطالب إذ أصبح تحسين جودة التعليم هدفاً أساسياً من أجل تحسين السياسات التربوية الحالية والمستقبلية، كما أصبح التحدي الرئيس للنظم التربوية يتجاوز مجرد تقديم التعليم لكل المواطنين فقط، إلى تقديمه بأعلى جودة ممكنة، وأحد

يرتكز مفهوم الجودة الشاملة إلى أحد المفاهيم الإدارية الحديثة الموجهة، وهي تمزج بين الوسائل الإدارية والأعمال الابتكارية من جهة ، وبين المهارات الفنية ذات التخصص الدقيق، من جهة أخرى، وذلك من أجل رفع مستوى أداء الإدارة. فمن مهمات إدارة الجودة الشاملة في أداء الأعمال أنها ترفع كفاءة الأعمال في أداء أي مؤسسة أو منظمة سواء كانت تعليمية أم إدارة حكومية أم شركة أم غير ذلك؛ ومن هنا لا بد لهذه المؤسسات أن تواجه الصعوبات والتحديات التي تقف عائقاً أمام التطوير والتحسين، ويكون ذلك بتطبيق مفهوم إدارة الجودة بما يميز هذه المؤسسة عن غيرها من المؤسسات المشابهة لها، وذلك عبر تخفيض الكلفة وتحقيق زيادة الإنتاج وتحسين مستوى جودة الخدمات. في ضوء ذلك كان ذلك ذا أثر بليغ في مؤسسات التعليم بسبب ارتباط هذه المؤسسات ووجودها مع المجتمع ونموه الاقتصادي والاجتماعي والثقافي التعليمي^[25].

وقد حظيت إدارة الجودة الشاملة بالاهتمام الشديد ووجدت معظم الدراسات أنّ تطبيق إدارة الجودة الشاملة ينعكس بشكل إيجابي على أداء أي منظمة تطبقها، وذلك عبر انخفاض التكاليف وتحسين الأداء وتحسين العلاقة بين العاملين وارتفاع مستوى الرضا الوظيفي بينهم فضلاً عن رفع مستوى رضا المستفيدين منهم وأبرزهم التلاميذ في حالة

إحداث هدر تربوي، وهذا يتطلب توفير الجهد اللازم والصبر والوقت الكافي لتحقيق النتائج بدون استعجال من كافة المستويات الإدارية. ونظراً لما يشكله التلاميذ من محور أساس في العملية التعليمية، وأخذاً بعين الاعتبار تغير البيئة المحيطة بالتلاميذ لجهة التطور التكنولوجي وتأثيره على مستوى طموحاتهم ورغباتهم واهتماماتهم، فضلاً عن أثر دخول تكنولوجيا التعليم بشكل خاص، فإنّ المتطلبات اللازمة لتحقيق الجودة الشاملة لا بد أن تأخذ بعين الاعتبار كل هذه التغيرات وإلا لما حققت هدفها المركزي بتحقيق رضا الزبائن- التلاميذ. من هنا كان لا بد من استطلاع آراء التلاميذ سعياً للحصول على إجابة على الإشكالية الآتية:

ما هو مستوى تطبيق متطلبات الجودة الشاملة في التعليم الثانوي الرسمي (ثانوية الغبيري الرسمية الثانية للبنات نموذجاً)؟ وهل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تحقيق هذه المتطلبات ورضا التلاميذ عن الثانوية؟

وينبثق عنها الإشكاليات الفرعية التالية:

ما هو مستوى تحقيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في ثانوية الغبيري الرسمية الثانية للبنات؟

هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تحقيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة المتعلقة بالقيادة المدرسية وبين رضا التلاميذ

هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تحقيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة المتعلقة بالهيئة التعليمية وبين رضا التلاميذ

هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تحقيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة المتعلقة بالمناهج وبين رضا التلاميذ

هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تحقيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة المتعلقة بالمتعلمين وبين رضا التلاميذ

هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تحقيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة المتعلقة بالبيئة التعليمية وبين رضا التلاميذ

هل هناك فوارق ذات دلالة إحصائية في مستوى رضا التلاميذ عن أداء الثانوية تُعزى إلى متغير صف المستطلع.

فرضيات البحث:

في محاولة للإجابة عن إشكالية البحث والأسئلة المنفردة عنها، تم اعتماد الفرضية الأساس التالية: تتحقق متطلبات تطبيق معايير إدارة الجودة في التعليم الثانوي الرسمي (ثانوية الغبيري الرسمية الثانية للبنات نموذجاً) بمستوى متوسط من وجهة نظر التلاميذ، وهناك دلالة إحصائية بين مستوى تحقيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة ورضا التلاميذ عن الثانوية.

1. تتحقق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في ثانوية الغبيري الرسمية الثانية للبنات بمستوى متوسط، من وجهة نظر التلاميذ.

أبرز مؤشرات رضا التلاميذ الذين صاروا يعبرون أكثر عن رأيهم بالأداء العام للمؤسسة وقيادتها والهيئة التعليمية والمناهج والبيئة التعليمية. وقد انتشرت تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في الدول المتقدمة مثل الولايات المتحدة الأمريكية، وبريطانيا، واليابان، وغيرها. وتم تطبيقها في بعض الجامعات الأمريكية، ومؤسسات التعليم بنجاح^[9].

أما في لبنان، فإنّ الحرب الأهلية التي عانى منها منذ منتصف سبعينيات القرن الماضي حتى أواخر الثمانينيات، أدت إلى نوع من التأخر في اللحاق بركب هذه التطورات التي حصلت على مستوى الإدارة بشكل عام، والإدارة التربوية بشكل خاص.

إنّ نشر الثقافة التنظيمية للجودة الشاملة وفلسفتها في المرحلة الثانوية بتغيير القيم والسلوك السائد، وتغيير النمط الإداري إلى الإدارة التشاركية، سيكون بهذه المرحلة مفتاحاً ومدخلاً أساسياً وطبيعياً لتحسين ورفع جودة العملية التربوية، تحقيقاً للأهداف التربوية المنشودة. وبمعنى آخر سيكون عاملاً هاماً في رفع مستوى مخرجات التعليم الثانوي والتي تمثل مدخلات للتعليم الجامعي^[28].

وبما أنّ الهدف الرئيسي للجودة الشاملة للعملية التعليمية هو إرضاء الزبون الداخلي المتمثل بالتلاميذ والمعلم والموظف الإداري، والزبون الخارجي المتمثل بأولياء الأمور والمجتمع وسوق العمل، وذلك بالتحسين المستمر للعمليات التربوية. وحيث إنّ إدارة الجودة الشاملة هي عملية إدارية استراتيجية، تقوم على مجموعة من القيم، وتعتمد بحركتها على توفر المعلومات التي تمكنها من توظيف مهارات العاملين واستثمار قدراتهم الفكرية، في مختلف المستويات التنظيمية، بنحو إبداعي لتحقيق أفضل جودة وتحسين مستمرين للمؤسسة، لذلك فإنّ ما يطرحه هذا البحث، وإن كان يتعلق بمرحلة خاصة وهي المرحلة الثانوية، لكنه يصلح في نفس الوقت للمراحل الأخرى، إذ إنّ الجودة الشاملة من حيث المبدأ هي واحدة للعملية التعليمية ككل، ولكن سيتم التركيز على أهم الزبائن الذين يتوجه إليهم قطاع التعليم وهم التلاميذ، حيث سيسعى إلى قياس مدى توفر متطلبات إدارة الجودة الشاملة في مختلف مجالاتها، وعلاقة ذلك برضا التلاميذ.

الكلمات المفتاحية: إدارة الجودة الشاملة، رضا الزبائن، التعليم الثانوي، لبنان.

مشكلة البحث:

مما لا شك فيه أنّ الأخذ بالجودة الشاملة في التعليم ضرورة ملحة يمكننا من تحقيق جودة التعليم الذي يعد أداة التنمية والتقدم، ومن ثم الوفاء باحتياجات المجتمع من الأطر والقوى البشرية المختصة^[13]، وإنّ تطبيق منهج إدارة الجودة الشاملة في مجال التعليم الثانوي يساهم بدرجة كبيرة في نهضة هذا القطاع وفي تحقيق أهدافه، وفي رفع مستوى مخرجاته وتلبية رغبات الطلاب واحتياجاتهم، كما يساهم في تحسين وتطوير طرق التدريس ووسائل التقويم وتصميم مناهج تربوية تلائم عمليات التعلم دون

الإطار النظري: إدارة الجودة الشاملة:

تسعى اليوم جُلُّ المؤسسات العالمية والمحلية سواء كانت صناعية أو خدمية إلى إثبات وجودها من خلال تقديم أفضل ما لديها من منتجات وخدمات تجعلها تحقق رضا العميل وتوقعاته ، وبالتالي التقدم والتميز على منافسيها وذلك لأنَّ بيئة الأعمال الحالية أصبحت بيئة تتسم بالسرعة في التغيير في أساليب وأنماط العمل وبالمنافسة الشديدة والشرسة.

هذا ما أدى بالكثير من المؤسسات إلى تبني مفهوم إدارة الجودة الشاملة الذي يعد من المفاهيم الإدارية الحديثة التي استحوذت على الاهتمام الكبير من قبل الباحثين والمؤسسات كإحدى الأنماط الإدارية السائدة والمرغوبة في الفترة الحالية حيث وصفت إدارة الجودة الشاملة بأنها الموجة الثورية الثالثة بعد الثورة الصناعية وثورة الحواسيب ، وأنَّ هذا العصر هو عصر الجودة الشاملة.

في ظل المنافسة العالمية الشديدة لكسب أكبر حصة سوقية أصبح العميل يحظى بالاهتمام الأكبر يسعى الجميع لإرضائه وتحقيق متطلباته حيث أصبح يتوقف عليه بقاء واستمرارية المؤسسات ، وهذا ما نادى به إدارة الجودة الشاملة حيث أثبتت التجارب أنَّ معظم المؤسسات التي طبقت هذا المنهج قد حققت نتائج إيجابية من خلال ازدياد حصصها السوقية ورضا العملاء عنها^[17].

ماهية إدارة الجودة الشاملة:

تُعد إدارة الجودة الشاملة امتداداً لإدارة الجودة الاستراتيجية؛ ولكنَّ إدارة الجودة الشاملة أكثر عمقاً وشمولية من إدارة الجودة الاستراتيجية. وتبلورت إدارة الجودة الشاملة كفلسفة إدارية عامة، تركز على الاستخدام الفعال للموارد الماديّة والبشريّة في اشباع احتياجات العملاء^[19]. وقد تباينت الاجتهادات في تعريف الجودة على الرغم من قناعة الجميع بأهميتها ودورها الفعال في تحقيق موقف تنافسي للمنتج (سلعة أو خدمة) في السوق على اعتبار أنها مفهوم عالمي ذو دلالات مختلفة وفقاً لاختلاف وجهات نظر الباحثين و المفكرين في هذا الموضوع، وحتى يمكن قياس الجودة لا بد من الاتفاق على تعريف واضح لها داخل أي منظمة. من هنا يمكننا إبراز أهم التعاريف التي أعطيت لمفهوم الجودة: عرف معهد الجودة الفيدرالي الأمريكي الجودة بأنها "أداء العمل الصحيح وبشكل صحيح من المرة الأولى مع الاعتماد على تقييم المستفيد في معرفة مدى تحسين الأداء"^[7].

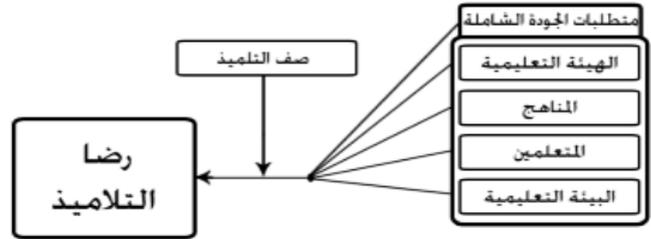
تعرفها منظمة التقييس العالمية على أنها "مجموعة من الصفات والخصائص التي تتمتع بها سلعة أو خدمة ما ، تؤدي إلى إمكانية تحقيق رغبات معلنة أو مفترضة ضمناً"^[22].

كما يمكن إعطاء مفهوم الجودة من منظور روادها كما يلي^[3]:

جوران (Juran): عرف الجودة بأنها مدى ملائمة المنتج للاستخدام أي القدرة على تقديم أفضل أداء وأصدق صفات.

2. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تحقيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة المتعلقة بالقيادة المدرسية وبين رضا التلاميذ
3. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تحقيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة المتعلقة بالبيئة التعليمية وبين رضا التلاميذ
4. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تحقيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة المتعلقة بالمناهج وبين رضا التلاميذ
5. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تحقيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة المتعلقة بالمعلمين وبين رضا التلاميذ
6. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تحقيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة المتعلقة بالبيئة التعليمية وبين رضا التلاميذ
7. هناك فوارق ذات دلالة إحصائية في مستوى رضا التلاميذ عن أداء الثانوية تُعزى إلى متغير صف المستطلع.

نموذج البحث



أهداف وأهمية البحث:

تظهر أهمية البحث وأهدافه في الآتي:

1. التطرق لمتغيرين حديثين وهامين من الأساليب الإدارية المؤثرة على جودة التعليم، لا سيما في مرحلة يشعر الكثير من المعلمين بتراجع دافعية التلاميذ نحو التعلم وتغير اهتماماتهم، وتزايد الحاجة إلى تطوير العمليات الإدارية لتناسب مع التقدم العلمي.
2. تقديم قراءة علمية عملية لأحد العوامل الأساسية المؤثرة في رضا التلاميذ، بما يسمح بتطوير الأساليب الإدارية المعتمدة في قطاع التعليم العام عموماً والثانوي خصوصاً.
3. قياس مستوى تحقيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في الثانوية موضع البحث، وتحديد مكامن الخلل ومواطن القوة في أداء الثانوية، بما يمكن الإدارة من توجيه برامجها وأنشطتها وتحسين أدائها فضلاً عن التركيز على حل الاختلالات الموجودة لا سيما ما يتم استكشافه في هذا البحث.
4. قياس مستوى رضا التلاميذ في الثانوية موضع البحث، بما يمكن إدارات الثانويات من فهم وجهة نظرهم والتعامل معهم بشكل علمي أكثر.
5. تحديد طبيعة العلاقة بين تحقيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة ورضا التلاميذ، بما يساعد في رفع مستوى الدافعية نحو التعلّم والانتماء إلى الثانوية لديهم، وهو ما يؤمل أن يؤدي إلى تحسين صورة الثانوية من جهة ورفع مستوى نتائج التلاميذ أكاديمياً من جهة أخرى.

معاملته كشريك وليس كأجير وهذا ما يؤدي إلى زرع الولاء والانتماء لديه اتجاه المؤسسة كما يؤدي إلى تحفيزه على الإبداع والابتكار ويحقق لديه الرضا الوظيفي.

دعم وتأييد الإدارة العليا: إن قرار تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة يعتبر قراراً استراتيجياً يتم اتخاذه من جانب القيادات الإدارية على مستوى الإدارة العليا بالمنظمة ، لذلك لا يتوقع أن يتم اتخاذ هذا القرار دون أن ينبع عن قناعة وبدعم ومؤازرة كاملة منها، فهي تملك اتخاذ القرار وتملك القدرة على تطوير ونشر رؤية المنظمة ورسالتها واستراتيجياتها وأهدافها.

الوقاية من الأخطاء قبل وقوعها: إن هذا المبدأ يؤكد على جودة أداء العمليات والنتائج على حد سواء ، وذلك كمؤشر لمنع حالات عدم المطابقة مع المواصفات.

اتخاذ القرارات على أساس الحقائق: يتطلب هذا المبدأ الاعتماد على تقنيات وموارد تقوم بتهيئتها القنوات اللازمة لتمكين الأفراد من إيصال ما يمتلكونه من معلومات تتحدث عن الحقائق إلى حيث يجب أن تصل هذه المعلومات للاستفادة منها في تحقيق الجودة^[3].

معلومات التغذية العكسية: يوفر هذا المبدأ شبكة الاتصالات التي تحقق عملية الحصول على المعاملات المطلوبة في الوقت الملائم والتي تعتبر من العوامل الأساسية التي تساهم في تمهيد وزيادة فرص النجاح والإبداع في الشركة^[3].

ب. متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الثانوي. تتعدد المتطلبات اللازمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الثانوي لتشمل أغلب عناصر المنظومة التعليمية من متعلمين وإدارة ومدرسين ومناهج وأبنية. وقد حدد (Creech)^[11] أربعة متطلبات لإدارة الجودة الشاملة، هي:

1. القيادة الملهمه.
2. التزام الإدارة العليا والعاملين لتطبيق إدارة الجودة الشاملة.
3. تأكيد تشكيل فرق العمل.
4. التصميم الفعال للسلع والخدمات.

بينما يلخص البعض أهم متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة فيما يلي:

1. التزام الإدارة العليا ودعمها ومساندتها.
2. الاهتمام بالعمل الداخلي والخارجي.
3. الاستخدام الأمثل والفعال للموظفين.
4. التحسين المستمر لجميع العمليات الإدارية والإنتاجية.
5. التعامل مع الموردين كشركاء.
6. تحديد معايير ومقاييس للأداء لجميع عمليات المؤسسة.^[10]

وما سيتم اعتماده في هذا البحث، هو نتاج توليف بين عدة مصادر وأبحاث، وتتنوع وفق الآتي:

1. متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة المتعلقة بالقيادة المدرسية .
2. متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة المتعلقة بالهيئة التعليمية .

فيجنباوم (Feigenbaum) : عرف الجودة بأنها الناتج الكلي للمنتج أو الخدمة جراء دمج خصائص نشاطات التسويق والهندسة والتصنيع والصيانة والتي تمكن من تلبية حاجات ورغبات الزبون.

ديمينغ (Deming): عرف الجودة بأنها درجة التوافق والاعتمادية التي تتناسب مع السوق ومع التكلفة، بمعنى المطابقة للاحتياجات^[4].

جونسون (Jonson): القدرة على تحقيق رغبات المستهلك بالشكل الذي يتطابق مع توقعاته ويحقق رضاه عن السلعة أو الخدمة التي تقدم إليه^[5].

أما الجودة الشاملة فقد تعددت تعريفاتها وذلك نتيجة للاستخدام والتطبيق المستمر ونظراً لتباين الخلفية الفكرية والفلسفية والخبرات العلمية للكثير من المفكرين والمختصين في هذا المجال. ونذكر منها:

تعرف منظمة التقييس العالمية إدارة الجودة الشاملة بأنها عقيدة أو عُرف متأصل وشامل في أسلوب القيادة والتشغيل لمنظمة ما بهدف التحسين المستمر في الأداء على المدى الطويل من خلال التركيز على متطلبات وتوقعات الزبائن مع عدم إغفال متطلبات المساهمين وجميع أصحاب المصالح الآخرين^[3].

أما معهد المقاييس البريطاني فقد عرف إدارة الجودة الشاملة بأنها فلسفة إدارية تشمل كافة نشاطات المنظمة التي من خلالها يتم تحقيق احتياجات وتوقعات العميل والمجتمع، وتحقيق أهداف المنظمة كذلك بأكفأ الطرق وأقلها تكلفة عن طريق الاستخدام الأمثل لطاقات جميع العاملين بدافع مستمر للتطوير^[6].

أما في التعليم فيمكن تعريف إدارة الجودة الشاملة بأنها استراتيجية إدارية مستمرة التطوير تنتهجها المؤسسة التعليمية معتمدة على مجموعة من المبادئ وذلك من أجل تخريج مدخلها الرئيسي وهو الطالب على أعلى مستوى من الجودة من كافة جوانب النمو العقلية والنفسية والاجتماعية والخلقية والجسمية ، وذلك بغية إرضاء الطالب بأن يصبح مطلوباً بعد تخرجه في سوق العمل وإرضاء كافة أجهزة المجتمع المستفيدة من هذا المخرج^[2].

أ. المبادئ التي تقوم عليها إدارة الجودة الشاملة^[8].

التركيز على العملاء: تضع إدارة الجودة الشاملة العميل في مقدمة الاهتمامات ومنه تبدأ مراحل التعرف على حاجات ورغبات العميل ومن ثم ترجمتها في عمليات تصميم المنتج والعمليات وخدمات ما بعد البيع. التحسين المستمر: إن إدارة الجودة الشاملة ليست برنامجاً تعرف بدايته ونهايته مسبقاً بل هي جهود للتحسين والتطوير بشكل مستمر دون توقف، كما أنّ مستوى الجودة ورغبات وتوقعات المستفيدين ليست ثابتة بل متغيرة ، لذلك يجب تقويم الجودة والعمل على تحسينها بشكل مستمر وفق معلومات يتم جمعها وتحليلها بشكل دوري.

مشاركة العاملين وتكوين فرق العمل: تعتبر إدارة الجودة الشاملة العنصر البشري أهم عناصر المنظمة فهو الوسيلة المهمة لتحقيق الجودة والتميز ، وهو من سيتولى عملية القيادة والتنفيذ لهذه المنهجية، لذلك يجب

لأثر إدارة الجودة الشاملة تبعاً للجنس في كل من البعدين والبعد الكلي لصالح الإناث، ولم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية في أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة بين الأفراد تبعاً لمتغيري: المؤهل العلمي، والخبرة.

3. إمام وتأييد مديري المؤسسات التعليمية الجزائرية لمبادئ إدارة الجودة الشاملة ومدى إمكانية تطبيقها في التعليم (2010).^[18]

جاءت هذه الدراسة للتعرف على مدى إمام وتأييد مديري المؤسسات التعليمية الجزائرية لمبادئ إدارة الجودة الشاملة ومدى إمكانية تطبيقها في التعليم وكذا العوامل التي تشجعهم على تقبل مبادئ إدارة الجودة الشاملة والعوامل التي تحد من تقبلهم لهذه المبادئ، ولتحقيق ذلك أجريت الدراسة على عينة من مدرّاء متوسطات بولاية قسنطينة وذلك بتوزيع استبيان مكوّن من 39 فقرة موزعة على سبعة مبادئ.

لقد أظهرت نتائج الدراسة أنّ هناك ميلاً لدى مديري المؤسسات التربوية إلى الموافقة على مبادئ إدارة الجودة الشاملة مما يدل على إمامهم وتأييدهم لمبادئ إدارة الجودة الشاملة، كما أوضحت الدراسة بأنّ هناك إمكانية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية وذلك لوجود العديد من العوامل المساعدة على التطبيق والتي يمكن تعزيزها على الرغم من وجود بعض المعوقات والتي بحسب رأي المديرين أنه يمكن التغلب عليها إذا توفرت الرغبة في تبني إدارة الجودة الشاملة لرفع مستوى جودة المنتج التعليمي وتحقيق الأهداف التربوية.

4. متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق (2013).^[14]

هدف البحث إلى تعرف متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الثانوي العام وذلك من وجهة نظر المدرسين والمديرين في الثانويات العامة في الجمهورية العربية السورية، كما جاء هذا البحث لتسليط الضوء على موضوع جديد وهام يستقطب اهتمام العالم بشكل جدي وهو موضوع تطبيق الجودة الشاملة في التعليم الثانوي. وتحدد مشكلة البحث بالسؤال الرئيسي التالي: ما متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الثانوي العام في محافظة دمشق؟ وتم التوصل إلى أنّ هناك تأثيراً لمتغير صفة المستجيب (مديرين/مدرسين)، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة وعدد الدورات التدريبية تجاه متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الثانوي. ولا تأثير لمتغير الجنس.

5. جودة الخدمات الطلابية في التعليم العالي وأثرها على مستوى رضا الطلاب (دراسة حالة تطبيقية في الجامعة الأميركية للعلوم والتكنولوجيا والجامعة الإسلامية في لبنان) (2016).^[26]

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم مستوى جودة الخدمات الطلابية ورضا الطلبة في الجامعة الإسلامية والجامعة الأميركية للعلوم والتكنولوجيا في لبنان، ومعرفة فيما لو كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في رضا الطلبة تعزى للمتغيرات الشخصية. ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانة شملت 13 فقرة لجمع المعلومات الأولية من الطلبة في تلك الجامعات، وتم توزيع الاستبانة على 111 طالباً وطالبة

3. متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة المتعلقة بالمناهج .

4. متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة المتعلقة بالمعلمين .

ج. الدراسات السابقة

تناولت العديد من الدراسات والأبحاث موضوع إدارة الجودة الشاملة في التعليم الثانوي، ونذكر منها ما يلي:

• الدراسات العربية:

1. إدارة الجودة الكلية، مفهومها وتطبيقاتها التربوية وإمكانية الإفادة منها في القطاع التعليمي (2004).^[12]

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على التطبيقات التربوية لإدارة الجودة الشاملة وإمكانية الإفادة منها في قطاع التعليم السعودي، والمعوقات التي تواجه ذلك، حيث قام بدراسة بعض نماذج إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها التربوية في الولايات المتحدة الأمريكية في ضوء نماذج ديمنج ونيوتاون (Newtown)، ثم قام بتحليل للمعوقات التي تعترض تطبيق إدارة الجودة الشاملة في قطاع التعليم السعودي. استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واعتمدت الاستبانة كأداة للبحث، وكان من أبرز النتائج التي توصلت إليها ما يلي:

1. ضرورة تطبيق مفاهيم إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات المختلفة.

2. أنّ المسؤولين التربويين السعوديين أمامهم نماذج وأساليب عديدة لإدارة الجودة الشاملة، بحيث يمكنهم اختيار المناسب منها للتطبيق في المدارس السعودية بعد إجراء التعديل المناسب عليها، وبما يتلاءم مع البيئة السعودية، مع إمكانية تذليل الصعوبات التي قد تعوق تطبيق هذه المفاهيم في هذا القطاع الحيوي.

3. حددت الدراسة عدداً من المعوقات منها ضعف بنية نظام المعلومات واعتماده على أساليب تقليدية محددة، وعدم توافر الكوادر التدريبية المؤهلة في مجال إدارة الجودة الشاملة ومركزية رسم السياسات واتخاذ القرارات.

2. أثر إدارة الجودة الشاملة في برامج التنمية المهنية للمعلمين (تجربة وكالة الغوث الدولية-الأردن) (2010).^[24]

هدفت هذه الدراسة إلى استقصاء أثر إدارة الجودة الشاملة في برامج التنمية المهنية للمعلمين من وجهة نظرهم في بُعدي التخطيط، والممارسة، والبعد الكلي، وتحديد ما إذا كان هذا الأثر مختلفاً تبعاً لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة؟ وتكونت عينة الدراسة من (60) معلماً و (48) معلمة من فرق التطوير المدرسية، طبقت عليهم أداة لقياس أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة في برامج التنمية المهنية للمعلمين، بعد التحقق من صدقها وثباتها. واحتسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المعلمين على بنود الاستبانة وكانت مرتفعة، أي أنّ هناك أثراً واضحاً لإدارة الجودة الشاملة في برامج التنمية المهنية في بُعدي التخطيط والتنفيذ وفي البعد الكلي. كما تم استخدام الاختبارات الإحصائية التي أظهرت فروقاً ذات دلالة إحصائية

الأداء للعمليات ، وزيادة نسبة تحقيق أهداف المؤسسة الرئيسية واتخاذ القرارات بالاعتماد على المعلومات والحقائق وليس على العواطف والمشاعر .

9. La Place des Demarches Qualities dans L'enseignement Supérieur (2010) [23]

كشف هذا البحث عن التحديات التي تواجهها مؤسسات التعليم العالي في تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وعوامل النجاح لديها، وتوصلت إلى أن هناك تزايداً في الطلب على التعليم مع حاجة ملحة لتحقيق رضا المستفيدين، كما أظهرت ضرورة إجراء التحليل البيئي بما يكشف نقاط القوة والضعف تحديداً كأساس لاعتماد الجودة الشاملة، ودعت إلى تنمية الموارد البشرية وتأهيلها وتحفيز عمليات قيادة التغيير بهدف إنجاح وتفعيل إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم.

10. Total Quality Management and School Principals: Its Implications to School Leadership (2016) [20]

سعت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة المتعلقة بالتركيز على العملاء والقيادة والتزام الإدارة بالتغيير والتطوير والتحسين الدائم في ثانويات منطقة كالابروزون في دولة الفلبين، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي لاستطلاع آراء 6 مسؤولين و60 معلماً ومعلمة، وتوصلت إلى أن لتطبيق إدارة الجودة الشاملة أثراً تتراوح بين العالية والمتوسطة على الأداء العملي للمعلمين والعاملين في الثانويات وعلى القيادة والتطوير فيها. وأوصت بتنفيذ ندوات وورش تعريفية وتدريبية لتأهيل الكادر العامل على مهارات إدارة الجودة الشاملة بما ينعكس إيجاباً على الأداء العام ولا سيما في مجالات القيادة والتغيير.

الطريقة والأدوات:

المجتمع والعينة:

إن مجتمع الدراسة يشمل تلميذات ثانوية الغيبري الرسمية الثانية للبنات في العام الدراسي 2018-2019، وعددهن 517 تلميذة. وقد تم استطلاع آراء عينة من 142 تلميذة منهن من مختلف الصفوف الثانوية أي ما نسبته 27.5% من إجمالي المجتمع.

المنهج والأدوات:

للإجابة على الإشكاليات المطروحة وللتأكد من صحة الفرضيات سيتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي وهو المنهج الذي يتم بموجبه استجواب أفراد مجتمع البحث أو عينة كبيرة منه، بهدف وصف الظاهرة المدروسة من حيث طبيعتها ودرجة وجودها وتأثيرها، فهو يقوم على جمع المعلومات والبيانات وتفسير كيفية ارتباطها بمشكلة البحث، بهدف صياغة مبادئ هامة والتوصل لحل المشكلة [15]، وتم الاعتماد على أداة الاستمارة، حيث أعدت استمارة خاصة بهذا البحث، ثم تحكيمها من قبل ثلاثة أساتذة متخصصين في الشأن الإداري والتربوي، واختبار صدقها وثباتها من خلال الاختبار وإعادة الاختبار على عينة من 20 مستطلعاً،

بشكلٍ متساوٍ بين الجامعتين، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها أن تقييم الطلاب لمستوى جودة الخدمات الطلابية في هذه الجامعات كان جيداً جداً، كما أن متوسط رضا الطلاب عن الخدمات الجامعية بالإجمال كان جيداً ، وبينت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الرضا لدى الطلاب تُعزى لمتغير اسم الجامعة والمستوى التعليمي.

6. إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الثانوي الرسمي اللبناني - قضاء بعيدا نموذجاً (2018) [28]

هدف البحث بشكل عام لمعرفة مدى إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الثانوي الرسمي اللبناني، وما هي المشاكل والمعوقات التي قد تحول دون ذلك، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي للقيام بمسح الظاهرة المدروسة، وكذلك لتحليل حاصل البيانات والمعلومات للإجابة على الإشكالية المطروحة ومن ثم إثبات صحة الفرضيات من عدمها. وشملت مقابلات مع رئيسة المركز التربوي للبحوث والإنماء، رئيس رابطة التعليم الثانوي الرسمي، مديري الثانويات، الأساتذة، واستمارات خاصة بالإداريين والمعلمين والتلاميذ، وتوصل إلى توفر متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بدرجة عالية من وجهة نظر الهيئتين الإدارية والتعليمية ، أما من وجهة نظر الطلاب فبدرجة متوسطة، ولا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغيرات الجنس والعمر وسنوات الخبرة والمستوى العلمي والموقع الوظيفي (من وجهة نظر الهيئتين الإدارية والتعليمية)، ويوجد فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغيري الصف واللغة الأجنبية الأولى (من وجهة نظر التلاميذ).

7. مدى توفر متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في معاهد التعليم المهني والتقني الرسمي في لبنان والقدرة على توظيفها من قبل الإدارة والهيئة التعليمية. (2018) [21]

سعى البحث إلى تحديد مدى توفر متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في معاهد التعليم المهني والتقني الرسمي في لبنان والقدرة على توظيفها من قبل الإدارة والهيئة التعليمية، وتحديد المعوقات والمشاكل التي تحول دون ذلك. وبالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وباستخدام أداة الاستبيان، استطلع آراء 366 عضو هيئة تعليمية و150 عضو هيئة إدارية. وتوصل إلى أنه تتوفر متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بين 70 و80%، وهناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى توفرها تُعزى لمتغيرات المستوى العلمي، سنوات الخبرة والوضع الوظيفي.

8. Use TQM to Achieve the Effectiveness of Academic programs (2006) [1]

ومن أهم ما توصلت إليه هو ضرورة تأمين البيئة الداعمة والمحافظة على التطوير المستمر، بالإضافة لإشراك المنتسبين جميعاً في المؤسسة التعليمية لعملية التطوير، والاعتماد على ثقافة محورية الطالب لتحسين نوعية المخرجات وزيادة الكفاءة من خلال زيادة التعاون بين الوحدات الإدارية ، والتشجيع على العمل الجماعي وتطوير وتحسين أدوات قياس

فضلاً عن احتساب قيمة ألفا كرونباخ التي بلغت 0.960، أي أنها تدل على أن الاستبيان يمتاز بالثبات النسبي الكافي لاعتماد نتائجه.

عرض نتائج البحث ومناقشتها:

في التعليم الثانوي وقياس رضا التلاميذ، تم إعداد استمارة خاصة، حيث تم ملؤها من قبل الطالبات في الثانوية، وكانت النتائج كالتالي:

مقدمة:

بالتنسيق مع إدارة ثانوية الغبيري الرسمية الثانوية للبنات، وبناءً على ما تم تحديده من مجالات ومؤشرات لقياس متطلبات إدارة الجودة الشاملة

النتائج الوصفية:

جدول رقم (1): توزع المستطلعين بحسب الصف

النسبة	العدد	
38.0%	54	الأول ثانوي
33.8%	48	الثاني ثانوي
28.2%	40	الثالث ثانوي
100.0%	142	المجموع

توزعت العينة على الصفوف الثانوية الثلاثة بما يؤمن أعلى مستوى من التمثيل للمجتمع. ويتوافق هذا التناقص في نسبة التلاميذ مع الارتفاع في الصف مع النسب العامة لتلاميذ المرحلة الثانوية بحسب ما هو صادر عن المركز التربوي للبحوث والإنماء في النشرة التربوية للعام 2018-2019^[27].

جدول رقم (2): توزع إجابات المستطلعين بحسب توفر متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة المتعلقة بالقيادة المدرسية

قيمة ليكرت	المجموع	موافق بدرجة عالية جداً	موافق بدرجة عالية	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة ضعيفة	غير موافق	العدد	النسبة	يشارك المتعلمون في اتخاذ قرارات تتعلق بأنشطتهم - ما أمكن.
56.1%	142	15	25	48	25	29	29	20.4%	
	100.0%	10.6%	17.6%	33.8%	17.6%	20.4%			
59.3%	142	16	33	46	24	23	23	16.2%	يطلع المتعلمون على برامج الامتحانات والمحطات الأساسية من العام الدراسي قبل وقت كافٍ.
	100.0%	11.3%	23.2%	32.4%	16.9%	16.2%			
62.7%	142	33	27	31	28	23	23	16.2%	تتعاون إدارة المدرسة مع المتعلمين لحل مشاكلهم وتطوير أدائهم
	100.0%	23.2%	19.0%	21.8%	19.7%	16.2%			
62.3%	142	31	24	37	30	20	20	14.1%	تؤمن الإدارة المدرسية التقنيات الحديثة في مجال التدريس
	100.0%	21.8%	16.9%	26.1%	21.1%	14.1%			
66.9%	142	35	34	34	23	16	16	11.3%	يطلع المتعلمون على نتائج برامج التقييم التي تجريها المدرسة
	100.0%	24.6%	23.9%	23.9%	16.2%	11.3%			
53.9%	142	17	26	29	37	33	33	23.2%	هناك آلية واضحة للاطلاع على شكاوى ومقترحات المتعلمين ومتابعها
	100.0%	12.0%	18.3%	20.4%	26.1%	23.2%			

تراوحت قيمة ليكرت لعبارات المحور الأول بين 53.9% و 66.9%، وهي قيم مقارنة بشكل عام. وتدل على أن مستوى رضا التلاميذ عن عبارات هذا المحور هي متوسطة بشكل عام.

جدول رقم (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاتجاهات العامة لعبارات متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة المتعلقة بالقيادة المدرسية

الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
موافق بدرجة متوسطة	1.25	2.80	يشارك المتعلمون في اتخاذ قرارات تتعلق بأنشطتهم - ما أمكن.
موافق بدرجة متوسطة	1.23	2.96	يطلع المتعلمون على برامج الامتحانات والمحطات الأساسية من العام الدراسي قبل وقت كافٍ.
موافق بدرجة متوسطة	1.40	3.13	تتعاون إدارة المدرسة مع المتعلمين لحل مشاكلهم وتطوير أدائهم.
موافق بدرجة متوسطة	1.35	3.11	تؤمن الإدارة المدرسية التقنيات الحديثة في مجال التدريس.
موافق بدرجة متوسطة	1.32	3.35	يطلع المتعلمون على نتائج برامج التقييم التي تجريها المدرسة.
موافق بدرجة متوسطة	1.33	2.70	هناك آلية واضحة للاطلاع على شكاوى ومقترحات المتعلمين ومتابعها.

ما يدل على تشتت في إجابات المستطلعين. إن هذا المستوى من الرضا يتوافق بشكل عام مع ما هو متوقع في الفرضية الأولى، ويدل على أن هناك حاجة إلى زيادة الاهتمام بالقيادة المدرسية لرفع مستوى رضا التلاميذ لتكون لائقة بالإدارات الحديثة.

تراوحت المتوسطات الحسابية للمحور الأول بين 2.7 عبارة "هناك آلية واضحة للاطلاع على شكاوى ومقترحات المتعلمين ومتابعتها" و 3.35 عبارة " يطلع المتعلمون على نتائج برامج التقييم التي تجريها المدرسة"، وهو ما يؤشر إلى أن كل العبارات تم الموافقة عليها بدرجة متوسطة، كما أن الانحرافات المعيارية لكل العبارات كانت أكبر من واحد صحيح،

جدول رقم (4): توزع إجابات المستطلعين بحسب توفر متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة المتعلقة بالهيئة الإدارية

قيمة ليكرت	المجموع	موافق بدرجة عالية جداً	موافق بدرجة عالية	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة ضعيفة	غير موافق	العدد	النسبة
69.4%	142	33	43	37	16	13	يطلع المعلمون الطلاب على المسار العام للدروس والأنشطة بشكل دوري	9.2%
	100.0%	23.2%	30.3%	26.1%	11.3%	9.2%		
64.5%	142	17	41	52	21	11	يملك المدرسون مهارات استخدام التقنيات الحديثة في التعليم.	7.7%
	100.0%	12.0%	28.9%	36.6%	14.8%	7.7%		
65.6%	142	19	44	47	22	10	يخطط المعلمون الدروس بما يحقق النمو المتكامل لشخصية المتعلم.	7.0%
	100.0%	13.4%	31.0%	33.1%	15.5%	7.0%		
64.9%	142	16	48	43	25	10	يعتمد المعلمون استراتيجيات التعليم المبنية على محوريات المتعلم	7.0%
	100.0%	11.3%	33.8%	30.3%	17.6%	7.0%		
64.9%	142	19	41	48	24	10	يعتمد المعلمون أساليب تقييم تتوافق مع نتائج التعليم المرجوة	7.0%
	100.0%	13.4%	28.9%	33.8%	16.9%	7.0%		
67.0%	142	25	40	45	24	8	يحسن المعلمون أداءات المتعلمين في ضوء نتائج التقييم	5.6%
	100.0%	17.6%	28.2%	31.7%	16.9%	5.6%		

تراوحت قيمة ليكرت لعبارات المحور

الثاني بين 64.9% و 69.4%،

وهي قيم متقاربة جداً بشكل عام. وهي أعلى من مستوى رضا التلاميذ

على المحور السابق، إلا أنها لا تصل إلى مستويات عالية

كفاية.

جدول رقم (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاتجاهات العامة لعبارات متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة المتعلقة بالهيئة التعليمية

الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
موافق بدرجة عالية	1.22	3.47	يطلع المعلمون التلاميذ على المسار العام للدروس والأنشطة بشكل دوري.
موافق بدرجة متوسطة	1.09	3.23	يملك المدرسون مهارات استخدام التقنيات الحديثة في التعليم.
موافق بدرجة متوسطة	1.10	3.28	يخطط المعلمون الدروس بما يحقق النمو المتكامل لشخصية المتعلم.
موافق بدرجة متوسطة	1.09	3.25	يعتمد المعلمون استراتيجيات التعليم المبنية على محوريات المتعلم.
موافق بدرجة متوسطة	1.11	3.25	يعتمد المعلمون أساليب تقييم تتوافق مع نتائج التعليم المرجوة.
موافق بدرجة متوسطة	1.12	3.35	يحسن المعلمون أداءات المتعلمين في ضوء نتائج التقييم.

متوسطة ما عدا أعلى عبارة، كما أن الانحرافات المعيارية لكل العبارات كانت أكبر من واحد صحيح، ما يدل على تشتت في إجابات المستطلعين. وهذا ما يفتح المجال أمام إمكانية تحسين الأداء العام لإدارة الجودة أكثر عبر إجراءات يمكن أن يتخذها المعلمون لتحسين أدائهم ورفع مستوى رضا التلاميذ عنهم.

تراوحت المتوسطات الحسابية للمحور الثاني بين 3.25 عبارتي "يعتمد المعلمون استراتيجيات التعليم المبنية على محوريات المتعلم" و "يعتمد المعلمون أساليب تقييم تتوافق مع نتائج التعليم المرجوة" و 3.47 عبارة "يطلع المعلمون التلاميذ على المسار العام للدروس والأنشطة بشكل دوري"، وهو ما يؤشر إلى أن كل العبارات تم الموافقة عليها بدرجة

جدول رقم (6): توزع إجابات المستطلعين بحسب توفر متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة المتعلقة بالمناهج

قيمة ليكرت	المجموع	موافق بدرجة عالية جداً	موافق بدرجة عالية	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة ضعيفة	غير موافق		
61.7%	142	23	26	47	32	14	العدد	تلحظ المناهج أهمية تطوير مهارات التفكير العلمي لدى المتعلمين
	100.0%	16.2%	18.3%	33.1%	22.5%	9.9%	النسبة	
58.2%	142	14	37	38	28	25	العدد	تشجع المناهج على التعلم الذاتي.
	100.0%	9.9%	26.1%	26.8%	19.7%	17.6%	النسبة	
63.2%	142	17	45	39	26	15	العدد	تتضمن المناهج أنشطة تعزز فرص البحث عن المعرفة.
	100.0%	12.0%	31.7%	27.5%	18.3%	10.6%	النسبة	
61.7%	142	22	31	43	29	17	العدد	تتضمن المناهج أنشطة تعزز اكتساب مهارة التفكير الإبداعي.
	100.0%	15.5%	21.8%	30.3%	20.4%	12.0%	النسبة	
53.0%	142	9	20	53	32	28	العدد	يتوافق محتوى المناهج مع وقت التنفيذ المخصص له.
	100.0%	6.3%	14.1%	37.3%	22.5%	19.7%	النسبة	
53.9%	142	10	26	44	35	27	العدد	يتصف محتوى المناهج بالمرونة والواقعية.
	100.0%	7.0%	18.3%	31.0%	24.6%	19.0%	النسبة	

تراوحت قيمة ليكرت عبارات المحور الثالث بين 53.0% و 63.2% ، وهي قيم مقارنة بشكل عام ، وتدل على أنّ هناك رضاءً متوسطاً عن المناهج، أي أنّ هناك طموحاً لدى التلاميذ أن تكون المناهج أكثر قرباً من احتياجاتهم العلمية لجهة المضمون والشكل والفائدة العلمية.

جدول رقم (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاتجاهات العامة لعبارات متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة المتعلقة بالمناهج

الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
موافق بدرجة متوسطة	1.21	3.08	تلحظ المناهج أهمية تطوير مهارات التفكير العلمي لدى المتعلمين.
موافق بدرجة متوسطة	1.25	2.91	تشجع المناهج على التعلم الذاتي.
موافق بدرجة متوسطة	1.18	3.16	تتضمن المناهج أنشطة تعزز فرص البحث عن المعرفة.
موافق بدرجة متوسطة	1.23	3.08	تتضمن المناهج أنشطة تعزز اكتساب مهارة التفكير الإبداعي.
موافق بدرجة متوسطة	1.14	2.65	يتوافق محتوى المناهج مع وقت التنفيذ المخصص له.
موافق بدرجة متوسطة	1.18	2.70	يتصف محتوى المناهج بالمرونة والواقعية.

تراوحت المتوسطات الحسابية للمحور الثالث بين 2.65 عبارة "يتوافق محتوى المناهج مع وقت التنفيذ المخصص له." و 3.16 عبارة "تتضمن المناهج أنشطة تعزز فرص البحث عن المعرفة"، وهو ما يؤشر إلى أنّ كل العبارات تم الموافقة عليها بدرجة متوسطة ، كما أنّ الانحرافات المعيارية لكل العبارات كانت أكبر من واحد صحيح، ما يدل على تشتت في إجابات المستطلعين.

جدول رقم (8): توزع إجابات المستطلعين بحسب توفر متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة المتعلقة بالمتعلمين

قيمة ليكرت	المجموع	موافق بدرجة عالية جداً	موافق بدرجة عالية	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة ضعيفة	غير موافق		
58.0%	142	13	31	49	27	22	العدد	يحاكي مضمون الدروس اهتمامات المتعلمين
	100.0%	9.2%	21.8%	34.5%	19.0%	15.5%	النسبة	
60.3%	142	12	34	53	30	13	العدد	يتم إكساب المتعلمين مهارات التعلم الذاتي
	100.0%	8.5%	23.9%	37.3%	21.1%	9.2%	النسبة	
61.7%	142	12	43	47	25	15	العدد	يتم تحفيز المتعلمين على التعلم الذاتي
	100.0%	8.5%	30.3%	33.1%	17.6%	10.6%	النسبة	
63.1%	142	11	48	46	26	11	العدد	يتم تزويد المتعلمين بمهارات التعامل مع المعلومات والمعارف الحديثة
	100.0%	7.7%	33.8%	32.4%	18.3%	7.7%	النسبة	
68.9%	142	26	47	44	14	11	العدد	يتم تعزيز مهارات العمل الجماعي ضمن فرق العمل لدى المتعلمين
	100.0%	18.3%	33.1%	31.0%	9.9%	7.7%	النسبة	
63.7%	142	19	35	49	31	8	العدد	تتم عملية التعليم بأساليب تفاعلية يشترك فيها المتعلمون
	100.0%	13.4%	24.6%	34.5%	21.8%	5.6%	النسبة	

تراوحت قيمة ليكرت عبارات المحور الرابع بين 58.0% و 68.9% ، وهي قيم مقارنة بشكل عام. ويظهر أنّ تعزيز مهارات العمل الجماعي أفضل من غيرها، وأنّ التلاميذ يعانون من نقص في توافق الدروس مع اهتماماتهم وتحفيزها لهم وحدائتها واتسامها بالتفاعلية.

جدول رقم (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاتجاهات العامة لعبارات متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة المتعلقة بالتعلمين

الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
موافق بدرجة متوسطة	1.18	2.90	يحاكي مضمون الدروس اهتمامات المتعلمين.
موافق بدرجة متوسطة	1.08	3.01	يتم إكساب المتعلمين مهارات التعلم الذاتي
موافق بدرجة متوسطة	1.11	3.08	يتم تحفيز المتعلمين على التعلم الذاتي.
موافق بدرجة متوسطة	1.06	3.15	يتم تزويد المتعلمين بمهارات التعامل مع المعلومات والمعارف الحديثة.
موافق بدرجة عالية	1.13	3.44	يتم تعزيز مهارات العمل الجماعي ضمن فرق العمل لدى المتعلمين.
موافق بدرجة متوسطة	1.10	3.18	تتم عملية التعليم بأساليب تفاعلية يشترك فيها المتعلمون

تراوحت المتوسطات الحسابية للمحور الرابع بين 2.90 لعبارة " يحاكي مضمون الدروس اهتمامات المتعلمين" و 3.44 لعبارة "يتم تعزيز مهارات العمل الجماعي ضمن فرق العمل لدى المتعلمين"، وهو ما يؤشر إلى أنّ كل العبارات تم الموافقة عليها بدرجة متوسطة ما عدا عبارة واحدة. كما أنّ الانحرافات المعيارية لكل العبارات كانت أكبر من واحد صحيح، ما يدل على تشتت في إجابات المستطلعين.

جدول رقم (10): توزع إجابات المستطلعين بحسب توفر متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة المتعلقة بالبيئة التعليمية

قيمة ليكرت	المجموع	موافق بدرجة عالية جداً	موافق بدرجة عالية	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة ضعيفة	غير موافق	العدد	النسبة
63.5%	142	23	35	44	24	16	16	11.3%
	100.0%	16.2%	24.6%	31.0%	16.9%	11.3%	العدد	النسبة
77.5%	142	46	55	25	9	7	7	4.9%
	100.0%	32.4%	38.7%	17.6%	6.3%	4.9%	العدد	النسبة
69.4%	142	34	40	40	15	13	13	9.2%
	100.0%	23.9%	28.2%	28.2%	10.6%	9.2%	العدد	النسبة
50.8%	142	13	26	36	17	50	50	35.2%
	100.0%	9.2%	18.3%	25.4%	12.0%	35.2%	العدد	النسبة
66.2%	142	34	32	38	20	18	18	12.7%
	100.0%	23.9%	22.5%	26.8%	14.1%	12.7%	العدد	النسبة
62.7%	142	19	34	50	25	14	14	9.9%
	100.0%	13.4%	23.9%	35.2%	17.6%	9.9%	العدد	النسبة

تراوحت قيمة ليكرت لعبارات المحور الخامس بين 50.8% و 77.5%، وهي قيم متباعدة بشكل عام. ويظهر أنّ هذا المحور هو الأعلى مستوى بين باقي المحاور رضاً لدى التلاميذ، وهو يدل على أنّ هناك اهتماماً لا بأس به من قبل إدارات الثانويات بتوفير مستلزمات البيئة التعليمية الجاذبة للتلاميذ.

جدول رقم (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاتجاهات العامة لعبارات متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة المتعلقة بالبيئة التعليمية

الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
موافق بدرجة متوسطة	1.22	3.18	تتوافر قاعات واسعة لاستيعاب عدد المتعلمين.
موافق بدرجة عالية	1.09	3.87	توجد في المدرسة مكتبة غنية بالكتب والمراجع.
موافق بدرجة عالية	1.22	3.47	تتوافر في المدرسة المختبرات اللازمة والمناسبة حسب الاختصاصات.
موافق بدرجة ضعيفة	1.37	2.54	تتوافر شروط الهدوء المحيطي في تصميم المبنى ومرافقه.
موافق بدرجة متوسطة	1.32	3.31	يتوافر موقع إلكتروني نشيط للمدرسة ويحدث بشكل دائم.
موافق بدرجة متوسطة	1.16	3.13	تتوافر وسائل تعليمية متنوعة للمتعلمين لزيادة فعالية التعليم.

تراوحت المتوسطات الحسابية للمحور الخامس بين 2.54 لعبارة "تتوافر شروط الهدوء المحيطي في تصميم المبنى ومرافقه" وهو ما يشير إلى اتجاه عام بالموافقة بدرجة ضعيفة وبين 3.87 لعبارة "توجد في المدرسة مكتبة غنية بالكتب والمراجع" باتجاه عام بالموافقة بدرجة عالية ويلبها عبارة "تتوافر في المدرسة المختبرات اللازمة والمناسبة حسب الاختصاصات". كما أنّ الانحرافات المعيارية لكل العبارات كانت أكبر من واحد صحيح، ما يدل على تشتت في إجابات المستطلعين. إنّ تسجيل هذا المحور أعلى مستوى رضا للتلاميذ يدل على أنّ الإدارات تركز على توفير مستلزمات الجانب المادي أكثر من العلمي/المعنوي لمتطلبات إدارة الجودة الشاملة. أما بالنسبة للمتغير التابع (رضا التلاميذ) فقد تم اعتماد 8 عبارات، وكانت النتائج كالتالي:

جدول رقم (12): توزع إجابات المستطلعين بحسب رضاهم عن الثانوية

قيمة ليكرت	المجموع	موافق بدرجة عالية جداً	موافق بدرجة عالية	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة ضعيفة	غير موافق	العدد	النسبة
57.9%	142	16	29	43	32	22	العدد	أشعر بالرضا عن أداء الثانوية بشكل عام
	100.0%	11.3%	20.4%	30.3%	22.5%	15.5%	النسبة	
61.3%	142	9	38	60	23	12	العدد	أشعر بالرضا عن أداء الهيئة التعليمية (المعلمين والمعلمات) في الثانوية
	100.0%	6.3%	26.8%	42.3%	16.2%	8.5%	النسبة	
60.3%	142	17	41	33	29	22	العدد	أشعر بالرضا عن أداء الهيئة الإدارية (ناظرات وإداريين) في الثانوية
	100.0%	12.0%	28.9%	23.2%	20.4%	15.5%	النسبة	
62.5%	142	24	34	39	26	19	العدد	لدي ثقة بدقة خدمات التعليم التي تقدمها الثانوية
	100.0%	16.9%	23.9%	27.5%	18.3%	13.4%	النسبة	
53.9%	142	23	25	29	16	49	العدد	أنصح الأخرى بالذهاب إلى هذه الثانوية
	100.0%	16.2%	17.6%	20.4%	11.3%	34.5%	النسبة	
62.4%	142	22	44	30	21	25	العدد	برأيي تتمتع الثانوية بسمعة جيدة في المحيط
	100.0%	15.5%	31.0%	21.1%	14.8%	17.6%	النسبة	
64.4%	142	25	35	45	20	17	العدد	ألقى التربية والتعليم المناسبين في الثانوية
	100.0%	17.6%	24.6%	31.7%	14.1%	12.0%	النسبة	
53.5%	142	28	18	26	20	50	العدد	أستمتع بالأنشطة اللاصفية في الثانوية
	100.0%	19.7%	12.7%	18.3%	14.1%	35.2%	النسبة	

تراوحت قيمة ليكرت لعبارات رضا المستطلعين بين 53.5% و 64.4%، وهي قيم مقاربة بشكل عام. ويظهر هذا المحور صورة عامة عن رضا التلاميذ، فمع أن هناك رضاً أعلى في مجال تلقي التربية

جدول رقم (13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاتجاهات العامة لعبارات رضا المستطلعين عن الثانوية

الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
موافق بدرجة متوسطة	1.22	2.89	أشعر بالرضا عن أداء الثانوية بشكل عام
موافق بدرجة متوسطة	1.01	3.06	أشعر بالرضا عن أداء الهيئة التعليمية (المعلمين والمعلمات) في الثانوية
موافق بدرجة متوسطة	1.27	3.01	أشعر بالرضا عن أداء الهيئة الإدارية (ناظرات وإداريين) في الثانوية
موافق بدرجة متوسطة	1.28	3.13	لدي ثقة بدقة خدمات التعليم التي تقدمها الثانوية
موافق بدرجة متوسطة	1.50	2.70	أنصح الأخرى بالذهاب إلى هذه الثانوية
موافق بدرجة متوسطة	1.33	3.12	برأيي تتمتع الثانوية بسمعة جيدة في المحيط
موافق بدرجة متوسطة	1.24	3.22	ألقى التربية والتعليم المناسبين في الثانوية
موافق بدرجة متوسطة	1.54	2.68	أستمتع بالأنشطة اللاصفية في الثانوية

للتأكد من أن أسئلة الاستبيان تمتاز بالثبات بشكل كافٍ تم إجراء اختبار ألفا كرونباخ حيث بلغت قيمة Cronbach's Alpha 96.0%، وهي نسبة عالية كفاية لاعتماد النتائج، بعدها تم اختبار الفرضيات الفرعية، وفق ما يلي:

1. الفرضية الأولى: تتحقق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في ثانوية الغبيري الرسمية الثانية للبنات بمستوى متوسط، من وجهة نظر التلاميذ.

لاختبار صحة الفرضية الأولى تم احتساب معدلات لكل من المجالات الخمسة، ثم تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاتجاهات العامة الخاصة بكل منها وكانت النتيجة وفق الآتي:

تراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات رضا المستطلعين بين 2.68 لعبارة "أستمتع بالأنشطة اللاصفية في الثانوية" و 3.22 لعبارة "ألقى التربية والتعليم المناسبين في الثانوية"، وهو ما يؤشر إلى أن كل العبارات تم الموافقة عليها بدرجة متوسطة، كما أن الانحرافات المعيارية لكل العبارات كانت أكبر من واحد صحيح، ما يدل على تشتت في إجابات المستطلعين.

النتائج التحليلية:

بهدف البحث عن إجابات علمية عن الإشكالية والأسئلة المتفرعة عنها، وللتأكد من صحة الفرضيات التي تم وضعها، تم إجراء مجموعة من الاختبارات الإحصائية وتبين الآتي:

جدول رقم (14): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاتجاهات العامة لمجالات متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة

الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
موافق بدرجة متوسطة	1.00	3.01	القيادة المدرسية
موافق بدرجة متوسطة	0.88	3.30	الهيئة التعليمية
موافق بدرجة متوسطة	0.93	2.93	المناهج
موافق بدرجة متوسطة	0.88	3.13	المتعلمون
موافق بدرجة متوسطة	0.92	3.25	البيئة التعليمية

الجودة الشاملة المتعلقة بالهيئة التعليمية ستسهم بشكل لا بأس به في رفع مستوى رضا التلاميذ عن أداء إدارة ثانويتهم.

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة المعنوية ($\alpha = 0.05$) بين مستوى تحقيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة المتعلقة بالمناهج وبين رضا التلاميذ

رضا التلاميذ			تحقيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة المتعلقة بالمناهج
النتيجة	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	
علاقة إيجابية متوسطة	0.468	0.000	

بناء الاختبار Pearson Correlation، فإنّ الدلالة الإحصائية أقل من 0.05، أي أنّ هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تحقيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة المتعلقة بالمناهج وبين رضا التلاميذ، وهي علاقة إيجابية ومتوسطة. أي أنّ توفير متطلبات إدارة الجودة الشاملة المتعلقة بالمناهج سيسهم بشكل لا بأس به في رفع مستوى رضا التلاميذ عن أداء إدارة ثانويتهم.

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة المعنوية ($\alpha = 0.05$) بين مستوى تحقيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة المتعلقة بالمتعلمين وبين رضا التلاميذ

رضا التلاميذ			تحقيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة المتعلقة بالمتعلمين
النتيجة	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	
علاقة إيجابية متوسطة	0.549	0.000	

بناء الاختبار Pearson Correlation، فإنّ الدلالة الإحصائية أقل من 0.05، أي أنّ هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تحقيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة المتعلقة بالمتعلمين وبين رضا التلاميذ، وهي علاقة إيجابية ومتوسطة. أي أنّ توفير متطلبات إدارة الجودة الشاملة المتعلقة بالمتعلمين ستسهم بشكل لا بأس به في رفع مستوى رضا التلاميذ عن أداء إدارة ثانويتهم.

4. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة المعنوية ($\alpha = 0.05$) بين مستوى تحقيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة المتعلقة بالبيئة التعليمية وبين رضا التلاميذ

رضا التلاميذ			تحقيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة المتعلقة بالبيئة التعليمية
النتيجة	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	
علاقة إيجابية قوية	0.623	0.000	

بناء الاختبار Pearson Correlation، فإنّ الدلالة الإحصائية أقل من 0.05، أي أنّ هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تحقيق

يظهره من الجدول أعلاه أنّ الاتجاه العام لمختلف مجالات متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة هو الموافقة بدرجة متوسطة، وهو ما يتوافق مع ما تم افتراضه في الفرضية الأولى، أي أنّ الفرضية الأولى صحيحة. وعليه، فإنّ هناك حاجة كبيرة لتطوير العمل الإداري وتحسين الأداء العام على مختلف المستويات لرفع مستوى رضا التلاميذ عن أداء إدارات ثانوياتهم للوصول لمستويات تليق بإدارات حديثة في القرن الواحد والعشرين.

2. الفرضية الثانية: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة المعنوية ($\alpha = 0.05$) بين مستوى تحقيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة المتعلقة بالقيادة المدرسية وبين رضا التلاميذ

رضا التلاميذ			تحقيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة المتعلقة بالقيادة المدرسية
النتيجة	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	
علاقة إيجابية قوية	0.658	0.000	

بناء الاختبار Pearson Correlation، فإنّ الدلالة الإحصائية أقل من 0.05، أي أنّ هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تحقيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة المتعلقة بالقيادة المدرسية وبين رضا التلاميذ، وهي علاقة إيجابية وقوية. أي أنّ توفير متطلبات إدارة الجودة الشاملة المتعلقة بالقيادة المدرسية ستسهم بشكل كبير ومباشر في رفع مستوى رضا التلاميذ عن أداء إدارة ثانويتهم.

3. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة المعنوية ($\alpha = 0.05$) بين مستوى تحقيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة المتعلقة بالهيئة التعليمية وبين رضا التلاميذ

رضا التلاميذ			تحقيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة المتعلقة بالهيئة التعليمية
النتيجة	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	
علاقة إيجابية متوسطة	0.529	0.000	

بناء الاختبار Pearson Correlation، فإنّ الدلالة الإحصائية أقل من 0.05، أي أنّ هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تحقيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة المتعلقة بالهيئة التعليمية وبين رضا التلاميذ، وهي علاقة إيجابية ومتوسطة. أي أنّ توفير متطلبات إدارة

متطلبات إدارة الجودة الشاملة المتعلقة بالبيئة التعليمية وبين رضا 5. هناك فوارق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) في مستوى رضا التلاميذ حول تحقيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة المتعلقة بالبيئة التعليمية سيسهم بشكل كبير ومباشر في رفع مستوى رضا التلاميذ عن أداء إدارة ثانويتهم.

ANOVA					
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	
0.000	14.282	13.306	2	26.613	Between Groups
		0.932	139	129.510	Within Groups
			141	156.123	Total

بناءً لاختبار ANOVA، فإنّ الدلالة الإحصائية أقل من 0.05، أي أنّ هناك فوارق ذات دلالة إحصائية في مدى رضا التلاميذ عن الأداء العام للثانوية، ولمعرفة التفاصيل تم إجراء اختبار Bonferroni، وكانت النتيجة كالتالي:

Multiple Comparisons						
95% Confidence Interval		Sig.	Std. Error	Mean Difference (I-J)	الصف (I)	
Upper Bound	Lower Bound					
0.874	-0.053	0.101	0.191	0.410	الثاني ثانوي	الأول ثانوي
-0.200	-1.176	0.002	0.201	-0.688	الثالث ثانوي	
0.053	-0.874	0.101	0.191	-0.411	الأول ثانوي	الثاني ثانوي
-0.598	-1.599	0.000	0.206	-1.099	الثالث ثانوي	
1.176	0.200	0.002	0.201	0.688	الأول ثانوي	الثالث ثانوي
1.599	0.598	0.000	0.206	1.099	الثاني ثانوي	

الخلاصة والتوصيات:

- بناءً على كل ما تقدّم، فإنه يمكن استخلاص ما يلي:
1. أنّ مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في ثانوية الغبيري الرسمية الثانية للبنات جاء بدرجة متوسطة، وهو مقبول مبدئياً نظراً لواقع التعليم الثانوي في لبنان ومدى توفر الدعم المادي والمعنوي والبشري للثانوية من الجهات الرسمية وغير الرسمية.
 2. هناك علاقة إيجابية بين مختلف مجالات تطبيق إدارة الجودة الشاملة ورضا التلاميذ، وتتراوح بين المتوسطة والقوية، وهو ما يؤكد ضرورة أن تسعى إدارة الثانوية إلى تعزيز جهودها في تأمين متطلبات إدارة الجودة الشاملة بمختلف النواحي، بما يؤدي إلى رفع مستوى رضا التلميذات، والذي يفترض أن ينعكس إيجاباً على صورة الثانوية بشكل عام وعلى النتائج العلمية والتربوية للتلميذات.
 3. لا فوارق بين مستوى رضا تلميذات الصفين الأول والثاني، بينما تسجل تلميذات الصف الثالث ثانوي مستوى رضا أعلى من الصفين الأولين، وقد يعود ذلك إلى مستوى الاهتمام بصف الثالث ثانوي نظراً للتحضير للامتحانات الرسمية، أو بسبب ازدياد وعي التلميذات من جهة وعدد السنوات التي قضينها في الثانوية، ولكن ذلك على كل حال، يشير إلى ضرورة إعطاء عناية إضافية لتلميذات الصفين الأول والثاني.

يظهر من الجدول أعلاه أنّ الدلالة الإحصائية لاختبار الفوارق بين رضا تلاميذ الصف الأول والصف الثاني 0.101، أي أكبر من 0.005، وبالتالي لا فوارق ذات دلالة إحصائية بين مستوى رضا التلاميذ في هذين الصفين.

وأنّ الدلالة الإحصائية لاختبار الفوارق بين رضا تلاميذ الصف الأول والصف الثالث 0.002، أي أصغر من 0.005، وبالتالي هناك فوارق ذات دلالة إحصائية بين مستوى رضا التلاميذ في هذين الصفين، لصالح الصف الثالث الثانوي الذي يظهر أنّ هناك رضا أكبر لدى تلاميذه منها لدى تلاميذ الصف الأول ثانوي.

وأنّ الدلالة الإحصائية لاختبار الفوارق بين رضا تلاميذ الصف الثاني والصف الثالث 0.000، أي أصغر من 0.005، وبالتالي هناك فوارق ذات دلالة إحصائية بين مستوى رضا التلاميذ في هذين الصفين، لصالح الصف الثالث الثانوي الذي يظهر أنّ هناك رضا أكبر لدى تلاميذه منها لدى تلاميذ الصف الثاني ثانوي.

وعليه، فإنّ هذه النتائج تظهر أنّ الفرضية السابعة صحيحة، ما يعني أنه مع تقدم التلميذ في الصف فإنه يقدر الجهود التي تقدّمها الثانوية له، ويرتفع مستوى رضاه كما أنّ ذلك يعني أنّ هناك اهتماماً أكبر من قبل الإدارات بتلاميذ الصف الثالث ثانوي أكثر من تلاميذ الصف الأول ثانوي ويعود ذلك بسبب تحضيرها لهم للامتحانات الرسمية التي تجريها وزارة التربية في نهاية المرحلة الثانوية.

3. Al-Azzawi, M. Total Quality Management, Dar Al-Yazuri for Publishing and Distribution, Amman, pp. 15-96, 2005.
4. Al-Bakry, S. Total Quality Management, University Publishing House, Alexandria, p. 33, 2002.
5. Al-Hadlaq, H. The Concept of Quality, 2016 <http://www.saudiacademics.com/article/experiences/item/338-d.html>.
6. Al-Khatib, A. Total Quality Management: Applications in School Administration, College of Education, Yarmouk University, Jordan, p. 143, 2003.
7. Al-Samarrai, M. Total Quality Management in the Production and Service Sectors, Jarir Publishing and Distribution House, Amman, first edition, p. 28, 2007.
8. Alwan, Q. Total Quality Management and ISO 9001:2000 requirements, House of Culture for Publishing and Distribution, Amman, second edition, p. 94, 2009.
9. Badah, A. Total Quality Management: a Proposed Model for Administrative Development in Public Jordanian Universities, Amman Arab University, 2013.
10. Biesterfeld, H., Total Quality Management, Upper Saddle River: Prentice Hall, Second edition, p. 2, 1999.
11. Creech, B. The five Pillars of T.Q.M: How to Make Total Quality Management Work for You, Penguin Group publishing, p. 522, 1994.
12. Derbas, A. Total Quality Management, its concept, educational applications and the possibility of benefiting from it in the educational sector, 2004.
13. Diab, h. Workshop on Vocational and Technical Education: Reality and Prospects, Beirut: Dekwaneh Hotel School Hall, 2013.
14. Halawani, H. Requirements for the Application of Total Quality Management in General Secondary Schools in Damascus Governorate, 2013.
15. Ibrahim, S. Strategic Planning and Accreditation System, Journal of Education Quality Research and Studies, 2012.
16. Jawde, M. Total Quality Management - Concepts and Applications, Wael Publishing House, Amman, fourth edition, p. 22, 2009.
17. Kada, Yazid, The Effect of the Application of Total Quality Management in Algerian Educational Institutions, unpublished doctoral thesis, p. 30, 2012.
18. Kamal, M. And Fatima Al-Zahra, A. Familiarity and Support of Algerian Educational Institutions Directors of the Principles of Total Quality Management and The Extent to Which It Can Be Applied in Education, 2010.

4. يمكن إجراء اختبارات إحصائية إضافية للتحقق من مدى تأثير كل من المتطلبات على رضا التلميذات، لا سيما حيث ظهر أنّ مستوى توفرها ضعيف (عبارة واحدة).
5. لا بدّ من إجراء بحث أوسع وأشمل لقياس مستوى تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر باقي المستفيدين وقياس مستوى رضاهم عن أداء الثانوية.
6. من الأهمية بمكان، الأخذ بالنتائج العامة لهذا البحث أثناء التخطيط للعام الدراسي القادم، فضلاً عن الأخذ به عند تقييم العام الدراسي الحالي.
7. وعموماً، فإنّ هذا البحث يؤكد على ضرورة أن تضع إدارة الثانوية قضية تطبيق إدارة الجودة الشاملة بشكل جدي على مسار التطبيق، بما يرفع مستوى نتائجها ويحسن من أدائها العام.
8. أنّ الدعوة الأهم هي الدعوة لاعتماد مبدأ إدارة الجودة الشاملة وتأمين مستلزماتها من قبل وزارة التربية والتعليم، بما يرفع مستوى النتائج الأكاديمي في مختلف المدارس والثانويات والجامعات.
- إنّ خلاصة ما تم عرضه، يُظهر أنّ مستوى تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة سجلت مستوى متوسطاً، وأنّ هناك علاقة بين تأمين هذه المتطلبات ورضا التلميذات، وهو ما يُوّشر إلى ضرورة استكمال السعي لتحقيق أعلى مستوى من رضا التلميذات، إضافة إلى باقي المستفيدين من إداريين وهيئة تعليمية وأولياء أمور ومجتمع بشكل عام.

الخاتمة:

أكدت معظم الدراسات أنّ تطبيق إدارة الجودة الشاملة له انعكاسات إيجابية على أداء المؤسسات التي تطبقها، وذلك من خلال زيادة الإنتاجية، وتحسّن معدل الأرباح، وانخفاض التكاليف، وتحسين الأداء الحالي في العلاقات بين الموظفين وارتفاع مستويات الرضا الوظيفي لديهم، مما ساعد على ازدياد سرعة انتشارها^[21]، وبالأخذ بعين الاعتبار أهمية ومركزية دور قطاع التعليم لا سيما الثانوي منه، حيث يشكل مفصلاً أساسياً في حياة التلاميذ، وموجهاً لهم في تعليمهم الجامعي، تبين أنّ هناك مستوى متوسطاً من تطبيق إدارة الجودة الشاملة في ثانوية الغبيري الثانية للبنات، وأنّ هناك علاقة بينها وبين مستوى رضا التلاميذ، وهو ما يستلزم رفع مستوى الاهتمام بتطبيق إدارة الجودة الشاملة في الثانوية بالخصوص وفي قطاع التعليم بشكل عام.

References:

1. Abeikouy, Use Total Quality Management to Achieve the Effectiveness of Academic programs, 2006.
2. Ahmad, I. Total Quality in Educational and school administration, Dar Al-Wafaa for the World of printing and publishing, Alexandria, first edition, p. 166, 2003.

19. Kurdi, A. The concept of Total Quality Management and its stages of development and philosophy, 2016.
20. Llantos, M. and Pamatmat, F. Total Quality Management and School Principals: Its Implications to School Leadership, 2016.
21. Nasser, H. Availability of the requirements for the application of total quality management in formal vocational and technical education institutes in Lebanon and the ability to employ it by the administration and the educational body, unpublished doctoral thesis, Lebanese University, p. 17, 2018.
22. Nassima, T. Démarche Qualité Dans L'entreprise ET L'analyse des Risqué, Alger, p. 13, 2004.
23. Poiliquen, I. The Place of Quality Procedures in Higher Education, 2010.
24. Shalaby, I. The impact of total quality management on teachers' professional development programs (Case of the International Relief Agency – Jordan), 2010.
25. Shehada Ali, A. Human Resource Development in the Light of the Application of Total Quality Management Principles in Universities, Al-Baheth Journal, p. 48, 2010.
26. Talib, H. The Quality of Student Services in Higher Education and Its Impact on the Level of Student Satisfaction: An Applied Case Study at the American University of Science and Technology and the Islamic University of Lebanon, 2016.
27. The Educational Center for Research and Development, Statistical Bulletin for the academic year 2018-2019, Beirut, 2020.
28. Yassin, W. The Possibility of Applying Total Quality Management in Lebanese Public Secondary Education, unpublished doctoral thesis, Lebanese University, p. 25, 2018.