إدارة الجودة الشاملة في النظام التعليمي في الجزائر: الرهانات والواقع. دراسة ميدانية مقارنة بين ثانويات ولاية البرج.

أ / صاهد فتيحة
كلية الآداب والعلوم الاجتماعية
جامعة المسيلة

الملخّص:

الهدف من هذه الدراسة هو إبراز ما إذا كان مديري الثانويات ومختلف الإداريين كالمقتصد ونائب المدير للدراسات ومستشار التوجيه ومستشار التربية المشاركين في العملية التعليمية على بينة من القضايا ذات الصلة بإدارة الجودة الشاملة وفعاليتها وضرورة تطبيقها لتحقيق مخرجات ومردود يتميز بالنجاعة، وبالتالي ضرورة تقوية العلاقة مع المجتمع المحلي والإطلاع على متطلباته المتطورة المتسارعة، بدراسة مشاكله وإشراكه في اتخاذ القرارات الهامة، سيجعل من الموظف يقوم بتنفيذ الأعمال الإدارية المطلوبة منه بالجودة المطلوبة.

Résumé:

L'objectif de cette étude est de démontrer; SI les managers dans le système éducatif en Algérie; proviseurs; conseillers d'orientation scolaire; adjoints d'éducation; intendants ont prient conscience des enjeux de la gestion de la qualité totale dans le domaine éducatif.
Tout en sachant que placer la qualité comme objectif et en même temps comme outil de gestion conduit des lors à considérer- la gestion de qualité totale – Comme une notion évolutive en quête de réalisation sur le terrain et qui nécessite en permanence la prise en charge d'un ensemble de facteurs et impératifs tels que **: la promotion des ressources** humaines; la concertation dans la prise de décision ; promouvoir la relation avec la société locale et assurer un suivi des enseignements **….**

إشكالية الدراسة:

باتت مواكبة التغيرات الملحوظة التي يشهدها العالم في شتى المجالات تفرض على المجتمعات السائرة في طريق النمو تبني المفاهيم الإدارية الحديثة وتطبيقها طالما أنها عامل أساسي لكل تطور تربوي يتم فيه تلبية حاجات المجتمع المتغيرة، فكل تعليم قوامه ذلك التطور الذي يجب إحداثه في الإدارة التربوية كالاستغلال العقلاني لطاقاتها واستثمار مواردها وتحديثها باستمرار[1].

ولعل إدارة الجودة الشاملة هي السبيل الأمثل لتفعيل النظام التعليمي، حيث أثبتت التجارب المتبعة في البلدان المتقدمة نجاعتها في حل مشكلاتها المختلفة التي تعترض النظم التعليمية، كالاندماجية في سوق العمل، جودة التكوين، كلها غايات تستلزم إحداث قطائع مع الطرق التسييرية التقليدية.

مما سبق، يتبدى أن تبني هذه الوحدة الإجرائية للإدارة التعليمية المتمثلة في إدارة الجودة الشاملة هو اعتراف صريح لرغبتها في تحقيق أهداف العمل بفعاليات تكون أكثر تلبية لمتطلبات عمليات التطوير والتغيير على مستوى الأداء المدرسي: كالتحفيز على التميز وإظهار الإبداع، والحرص على بناء العلاقات الإنسانية في المدرسة، والتقليل من إجراءات العمل واختصارها من حيث الوقت والكلفة وخلق التنافسية بين الثانويات.

وطالما أن النظام التعليمي الجزائري كباقي النظم التعليمية في دول العالم المتقدمة والنامية يعاني من مشاكل منها ما يتعلق بالجمهرة في كافة مراحله، ومنها ما يتعلق بالبيئة الصفية والمدرسية(المعنوية–المادية) والمنهاج والمعلم، والمناخ التنظيمي وتدني مستوى خريجي هذا النظام، وعدم رضا المجتمع على هذه المخرجات وعدم ملائمة هذا الخريج لمتطلبات سوق العمل تم استحضار مفهوم إدارة الجودة الشاملة وبدت الوزارة الوصية في تطبيقه ومحاولة حث العاملين علي اختلاف وظائفهم في النظام التعليمي تبنيه والصهر على اعتماده كأسلوب لإحداث الإصلاح الهادف القادر على تجسيد نظام تعليمي ذو نوعية وجودة.

وعليه ومما سبق، فالدراسة الراهنة تحاول الإجابة على التساؤلين التاليين:

1 - ما هي رهانات وواقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في النظام التعليمي في الجزائر في المرحلة الثانوية في ضوء وجهات نظر العاملين فيه؟ وذلك ببحث واستقصاء الشواهد والمبررات الامبريقية:

2 - هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) بين معرفة وتبني المفهوم وتطبيقه.

2-حدود الدراسة وعينتها: حددت هذه الدراسة بالسياق الزمني الذي أجريت فيه خلال الفصل الثاني من السنة الدراسية 2010 بولاية برج بوعريريج. وذلك بالوقوف على الوقوف على مدى معرفة إدارة الجودة الشاملة كمفهوم وكأداة تسييرية وتطبيقها في الإدارة الثانوية من خلال وجهة نظر العاملين فيها وهم على التوالي: مدير الثانوية، نائب مدير الدراسات، مستشار التربية، ومستشار التوجيه، المقتصد والمساعدين التربويين.

3- المفاهيم الإجرائية للدراسة :

الإدارة: هي الهيئة الموكلة إليها تفعيل نشاط العاملين بها، من أجل تحقيق الأهداف المسطرة في ضوء التخطيط، التنظيم والتنسيق وكذا المتابعة والتقييم، مع مراعاة الاستخدام الأمثل للمورد البشري والمادي المتاح.

أما **مفهوم الجودة الشاملة** في ضوء التراث النظري المتاح وما خلصت إليه الدراسات السابقة، فتتمثل في جملة المؤشرات التي تحملها رهانات تبنيه كأسلوب في الإصلاح والتسيير لبلوغ النجاعة والجودة من حيث: التجديد والحد من مقاومة التغيير وتهيئة متطلبات الجودة، كمتابعة العملية التعليمية التعلمية وتطويرها، تطوير المورد البشري، اتخاذ القرارات، العلاقة مع المجتمع المحلي.

4-تحليل نقدي للدراسات السابقة حول إدارة الجودة الشاملة:

بالنظر لأهمية الموضوع، وما تطرحه مختلف الرؤى والاتجاهات التنظيرية الامبريقية حول إدارة الجودة الشاملة، تم الاطلاع على بعض الدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع وهما دراستان:

أولا:دراسة العلاونة 2004: تقاطعت مع الدراسة الراهنة في الكثير من الأهداف كالتعرف على درجة التزام الجامعة بمبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر العاملين فيها، وقد بينت نتائج الدراسة أن الجامعة (مجال الدراسة)، تلتزم بمبادئ إدارة الجودة

الشاملة بدرجة كبيرة، إلا أن هذه الدراسة تبين كذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) ويعزى ذلك إلى متغير الجنس والعمر وسنوات الخبرة والرتبة الأكاديمية.

ثانيا: دراسة عناية خيضر2007: هدفت بدورها إلى التعرف على واقع معرفة وتطبيق إدارة الجودة الشاملة في مديريات التربية والتعليم الفلسطينية من وجهة نظر العاملين فيها، ولقد توصلت الباحثة إلى نتيجة مفادها: أن درجة معرفة وتطبيق إدارة الجودة الشاملة متوسطة، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة α=0,05.

مما سبق وفي ضوء ما أتاحته الدراستان سواء من الناحية النظرية أو الامبريقية، يمكن استخلاص الملاحظات المتمثلة في أن الدراستين إلى جانب إسهامهما في إبراز معايير ومبادئ ومتطلبات تحقيق إدارة الجودة الشاملة في المجال التعليمي، أكاديميا، إداريا، وكذا التغير الذي تحدثه على مستوى ثقافة المؤسسة والتنظيم الإداري، فإنها قد أسهمت في إثراء مدونات الخطاب العلمي بجملة من المفاهيم تحتاج للتفكير والتدقيق فيها وفق المسارات والسياقات التي تسقط وتطبق فيها هذه المفاهيم.

5- الإجراءات المنهجية والتطبيقية للدراسة الامبريقية:

1 -منهج الدراسة: قمنا باستخدام المنهج الوصفي وذلك بالنظر للموقف المنهجي الذي تم تبنيه، أي معرفة مناسبته وتماشيه مع طبيعة الموضوع وأهداف الدراسة.

2- مجتمع الدراسة: وقد شمل 12 مدير ثانوية، و07 مديري للدراسات، و12 مستشار للتربية، و12 مستشار للتوجيه المدرسي، و12 مقتصد، و65 مساعد تربوي: في المجموع وصل مجتمع الدراسة إلى 120 فرد تم دراسة وجهات نظرهم بطريقة المسح الشامل.

3- أداة الدراسة: لقد اعتمدت الدراسة الاستبيان كأداة للدراسة لقياس درجة معرفة وتطبيق إدارة الجودة الشاملة في إدارات الثانويات مجال الدراسة. وقد تم خلال وجهة نظر العاملين فيها، بناء فقراتها وتطويرها عبر الخطوات التالية:

-الإطلاع على الدراسات السابقة وبحوث لها علاقة بموضوع الدراسة.

-الإطلاع على مفاهيم ومنطلقات T.Q.M وتطبيقاتها في الجامعات والمدارس والمؤسسات الخدمية الأخرى.

واشتمل الاستبيان على المحاور التالية: أ- تهيئة متطلبات الجودة في إدارة الثانويات. ب -متابعة العملية التعليمية التعلمية وتطويرها. ج- تطوير المورد البشري. د- اتخاذ القرارات، ه- العلاقة مع المجتمع المحلي وهي موزعة على 39 بند لكل من درجة المعرفة ودرجة التطبيق T.Q.M المرفقة ب 5 بدائل(حسب مقياس ليكرت الخماسي).

الشروط السيكومترية للأداة: ثبات الأداة: تم التحقق من ثبات الأداة من خلال استعمال معادلة α كرونباخ والجدول رقم"1" يبين ذلك:

المجالات	تهيئة متطلبات الجودة في إدارة الثانويات	متابعة العملية التعليمية التعلمية	تطوير المورد البشري	اتخاذ القرارات	العلاقة مع المجتمع المحلي	الثبات الكلي
الثبات للمعرفة	0,87	0,89	0,91	0,88	0,89	0,91
الثبات للتطبيق	0,88	0,91	0,90	0,87	0,90	0,91

يتضح من خلال الجدول رقم"1" أن معاملات الثبات عالية، وقد بلغ الثبات الكلي 0,91 وجميعها تفي بأغراض الدراسة.

أ - **صدق الأداة:** قمنا بحساب الصدق الذاتي:

الصدق الذاتي ——————**الثبات**√ = √**0,91** = **0,95** **ومنه:** الصدق عال

4-المعالجة الإحصائية: من أجل معالجة البيانات قمنا بحساب مايلي:

1-المتوسطات الحسابية والنسب المئوية. 2- اختبار "ت" لمجموعتين مستقلتين.

3-تحليل التباين الأحادي One way Anova واختبار شيفيه.

5-1-عرض نتائج الدراسة: يتضمن هذا الجانب من الدراسة عرض للنتائج المتوصل إليها:

أولا: ما هي رهانات وواقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في النظام التعليمي في الجزائر في المرحلة الثانوية في ضوء وجهات نظر العاملين فيه؟ وذلك ببحث واستقصاء الشواهد والمبررات الامبريقية:

للإجابة عن هذا السؤال استخدمت المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لكل فقرة ولكل مجال وللدرجة الكلية للمجالات ونتائج الجداول" 2"، " 3"، " 4"، "5 "، "6" تبين ذلك، ونتائج كل من الجدولين "7" و"8" تبين خلاصة النتائج والدرجة الكلية.

البنود(الفقرات	المعرفة			التطبيق		
	متوسط الاستجابة	النسبة المئوية	الدرجة	متوسط الاستجابة	النسبة المئوية	الدرجة
1-تشجع الإدارة المدرسية الموظفين على المبادرة بتحسين الأداء.	3,06	61,2	متوسطة	2,54	50,8	قليلة
2-تنتهج الإدارة المدرسية مبدأ التطوير المستمر للموظفين.	3,13	62,6	متوسطة	2,70	54	قليلة
3-تقوم الإدارة المدرسية بتوزيع نشرات دورية تتضمن التعريف بالجودة الشاملة.	1,71	34,2	قليلة جدا	1,40	28	قليلة جدا
4-توفر الإدارة المدرسية نماذج لتنصيب الموظفين فيها.	3,09	61,8	متوسطة	3,80	76	كبيرة
5-تضع الإدارة المدرسية آليات محددة للتحقق من كفاءة الموظفين حسب ما تتطلبه الوظيفة.	3,60	72	كبيرة	3,10	62	متوسطة
6- توفر الإدارة المدرسية موظفين متخصصين بالإدارة للقيام بالأعمال الإدارية.	2,70	54	قليلة	3,60	72	كبيرة
7-تزود الإدارة المدرسية بدليل يحدد بوضوح الوصف الوظيفي لكل وظيفة.	1,97	39,4	قليلة جدا	1,91	38,2	قليلة جدا
8- توفر الإدارة المدرسية مكاتب مناسبة لعدد الموظفين وحجم عملهم.	3,33	66,6	متوسطة	3,21	64,2	متوسطة
9-تحدد الإدارة المدرسية الأنظمة المتصلة بتنظيم العمل.	3,80	76	كبيرة	1,97	39.4	قليلة جدا
10- تزود الإدارة المدرسية الموظفين بالمستلزمات التقنية من حواسب ومراجع، ماكينات تصوير.	3,13	62,6	متوسطة	3,13	62,6	متوسطة
11-تهيء الإدارة المدرسية مناخا يسوده التعاون والمشاركة والثقة بالنفس.	3,02	60,4	متوسطة	3,27	65,4	متوسطة
12-يستخدم مدير الثانوية النقد البناء كنهج إداري.	3,48	69,6	متوسطة	2,43	48,6	قليلة جدا
13-تحقق الإدارة المدرسية الرضا الوظيفي للموظفين من خلال الإجازات والعلاوات.	3,71	74,2	كبيرة	3,31	66,2	متوسطة
14-تأخذ الإدارة المدرسية بعين الاعتبار البعد الإنساني في تعاملها مع موظفيها.	3,34	66,8	متوسطة	2,40	48	قليلة جدا
. الدرجة الكلية	03,07	61,57	متوسطة	2,95	59	قليلة

1- مجال تهيئة متطلبات الجودة في إدارات الثانويات:

جدول رقم "2": يتضح من خلال الجدول رقم"2" مايلي:

1 -المعرفة: إن درجة معرفة إدارة الجودة الشاملة في إدارات الثانويات وبالخصوص في فقرات مجال تهيئة متطلبات الجودة كانت عالية. وكانت متوسطة في من حيث درجة نسبة الاستجابة لها إذ قدرت بـــ (60,4%-69,6%).

أما بالنسبة للدرجة الكلية لمعرفة إدارة الجودة الشاملة في إدارات الثانويات في مجال تهيئة متطلبات الجودة كانت متوسطة وبنسبة 61,57%.

2 - **التطبيق: إن** لدرجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في إدارات الثانويات في فقرات مجال تهيئة متطلبات الجودة كانت كبيرة حيث بلغت نسبة (72%-76%)، وكانت متوسطة من حيث نسبة الاستجابة لها (62% -66,2.

3 - أما بالنسبة للدرجة الكلية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في إدارات ثانويات في مجال تهيئة متطلبات الجودة كانت قليلة وبنسبة 59%.

2- مجال متابعة العملية التعليمية التعلمية وتطويرها:

جدول رقم "3": يبين المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لدرجة معرفة وتطبيق إدارة الجودة الشاملة في إدارات الثانويات مجال الدراسة من حيث متابعة العملية التعليمية التعلمية وتطويرها.

البنود(الفقرات)	المعرفة			التطبيق		
	متوسط الاستجابة	النسبة المئوية	الدرجة	متوسط الاستجابة	النسبة المئوية	الدرجة
15-تنتهج الإدارة المدرسية مبدأ التحسين المستمر لعمليات التعليم والتعلم.	3,66	73,2	كبيرة	3,13	62,6	متوسطة
16- توفر الإدارة المدرسية مبدأ التطوير المستمر لعمليات التعليم والتعلم.	3,13	62,6	متوسطة	2,70	54	قليلة
17-توفر الإدارة المدرسية شبكة معلومات تربطها بباقي الثانويات الأخرى.	3,40	60	متوسطة	2,91	58,2	قليلة

18-تشجع الإدارة المدرسية على تنظيم فعاليات وأنشطة تستهدف تحقيق النمو المتوازن لشخصيات التلاميذ في المدارس.	3,17	63,4	متوسطة	2,64	52,8	قليلة
19-تجرى متابعة تطبيق المناهج التربوية في ضوء الأداء الجيد.	3,07	61,4	متوسطة	3,19	63,8	متوسطة
20-تتابع الإدارة المدرسية باستمرار جاهزية التجهيزات المدرسية.	3,10	62	متوسطة	3,13	62,6	متوسطة
21-تزود الإدارة المدرسية الأساتذة بما يلزم لتحسين الأداء التدريسي.	3,17	63,4	متوسطة	3,21	64,2	متوسطة
22-تجدد الإدارة المدرسية أساليب تقييم أداء المعلمين بما يتناسب ومتطلبات النظام التربوي.	3,13	63,6	متوسطة	1,90	38	قليلة جدا
الدرجة الكلية	3,22	64,57	متوسطة	2,85	57,02	قليلة

يتضح من خلال الجدول "3" مايلي:

1 - المعرفة: إن لدرجة معرفة إدارة الجودة الشاملة في إدارات الثانويات في فقرات مجال متابعة العملية التعليمية التعلمية وتطويرها كانت كبيرة في الفقرة (15) حيث بلغت النسبة المئوية 73,2%. وكانت متوسطة على الفقرات (16، 17، 18، 19، 20، 21، 22) ، حيث تراوحت نسبة الاستجابة عليها مابين (60%-63,4%)، أما بالنسبة للدرجة الكلية لمعرفة إدارة الجودة الشاملة في إدارات ثانويات في مجال متابعة العملية التعليمية التعلمية وتطويرها كانت متوسطة وبنسبة 64,57%.

2-التطبيق: إن لدرجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في إدارات ثانويات في فقرات مجال متابعة العملية التعليمية التعلمية وتطويرها كانت متوسطة على الفقرات (15، 19، 20، 21) ، حيث تراوحت نسبة الاستجابة عليها ما بين (62,6% -64,2%)، وكانت قليلة على الفقرة (16، 17، 18) بنسب تراوحت بين 52,8% و58,2%، وقليلة جدا على الفقرة 22 وبنسبة 38%.

أما بالنسبة للدرجة الكلية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في إدارات ثانويات في مجال متابعة العملية التعليمية التعلمية وتطويرها كانت قليلة وبنسبة 57,02%.

3- مجال تطوير القوى البشرية: جدول رقم "4":يبين المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لدرجة معرفة وتطبيق إدارة الجودة الشاملة في إدارات الثانويات في مجال تطوير القوى البشرية:

البنود(الفقرات)	المعرفة			التطبيق		
	متوسط الاستجابة	النسبة المئوية	الدرجة	متوسط الاستجابة	النسبة المئوية	الدرجة
23-تستخدم الإدارة المدرسية أدوات مناسبة لمعرفة الاحتياجات التدريبية للموظفين فيها.	3,01	60,2	متوسطة	2,54	50,8	قليلة
24-يتم تدريب جميع الموظفين بهدف رفع كفاءة أدائهم.	3,11	62,2	متوسطة	1,38	27,6	قليلة جدا
25-تتيح الإدارة المدرسية لذوي الخبرة والاختصاص إعطاء دورات تدريبية.	2,93	58,6	قليلة	2,35	47	قليلة جدا
26-يتم تقويم برامج التدريب أثناء الخدمة دوريا للتأكد من فاعليتها.	3,17	63,4	متوسطة	2,12	42,4	قليلة جدا
27-يتم الإفادة من نتائج تقييم أداء الموظفين في صوغ خطط الإدارة المدرسية ورسم برامجها المستقبلية.	3,13	62,6	متوسطة	3,20	64	متوسطة
28-تطبق الإدارة المدرسية آليات للتأكد من حسن إدارة موظفيها للوقت.	3,09	61,8	متوسطة	2,34	46,8	قليلة جدا
29-تراعي الإدارة المدرسية كفاءة الموظف عند اختياره لتنفيذ مهام إدارية جديدة.	3,2	64	متوسطة	3,30	66	متوسطة
30-تقوم الإدارة المدرسية بتشجيع البحث العلمي لدى الموظفين.	2,71	54,2	قليلة	2,10	42	قليلة جدا
الدرجة الكلية	3,16	63,3	متوسطة	2,41	48,35	قليلة جدا

يتضح من خلال الجدول رقم"4" مايلي:

1 - المعرفة: إن لدرجة معرفة إدارة الجودة الشاملة في إدارات ثانويات مجال تطوير القوى البشرية كانت متوسطة في الفقرات (23، 24، 26، 27، 28، 29) حيث تراوحت النسبة المئوية مابين (60,2%-64%)، وكانت قليلة في الفقرات (25، 30)، حيث تراوحت نسبة الاستجابة عليها مابين (54,2%-58,6%).

أما بالنسبة للدرجة الكلية لمعرفة إدارة الجودة الشاملة في إدارات ثانويات في مجال تطوير القوى البشرية كانت متوسطة وبنسبة 63,3%.

2 - التطبيق: إن لدرجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في إدارات ثانويات في فقرات مجال تطوير القوى البشرية كانت متوسطة في الفقرات (27، 29) حيث تراوحت النسبة المئوية مابين (64%-66%)، وكانت قليلة على الفقرة (23)، حيث بلغت نسبة الاستجابة عليها 50,8 %. وكانت قليلة جدا على الفقرات (24، 25، 26، 28، 30) حيث تراوحت نسبة الاستجابة ما بين 27,6% و46,8%.

أما بالنسبة للدرجة الكلية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في إدارات ثانويات في مجال تطوير القوى البشرية كانت قليلة جدا وبنسبة 48,35%.

البنود(الفقرات)	المعرفة			التطبيق		
	متوسط الاستجابة	النسبة المئوية	الدرجة	متوسط الاستجابة	النسبة المئوية	الدرجة
31-تتبنى الإدارة المدرسية النمط الإداري الديمقراطي في تسيير العمل.	2,71	54,2	قليلة	2,54	50,8	قليلة
32-يبدي الموظفون آرائهم في الاجتماعات بحرية.	3,70	74	كبيرة	3,13	62,6	متوسطة
33-يتم متابعة تنفيذ القرارات المتخذة في الإدارة المدرسية.	3,10	62	متوسطة	3,30	66	متوسطة
34-تراعي الإدارة المدرسية الواقعية في اتخاذ القرارات.	3,13	62,6	متوسطة	3,11	62,2	متوسطة
35-تشرك الإدارة المدرسية الموظفين في اتخاذ القرار من أجل تبنيه والعمل على تنفيذه.	3,2	64	متوسطة	3,22	64,4	متوسطة
36-تهتم الإدارة المدرسية بتوثيق القرارات المتخذة مراعية لتسلسلها الزمني.	3,04	60,8	متوسطة	3,60	72	كبيرة
الدرجة الكلية	3,14	62,93	متوسطة	3,15	63	متوسطة

4- يتضح من خلال الجدول رقم"5" المتعلق باتخاذ القرار مايلي:

1 - المعرفة: إن لدرجة معرفة إدارة الجودة الشاملة في إدارات الثانويات في فقرات مجال اتخاذ القرارات كانت كبيرة في الفقرة (32) حيث بلغت النسبة المئوية للاستجابة 74%. وكانت متوسطة في الفقرات (36، 33، 34، 35)، حيث تراوحت نسبة الاستجابة

عليها مابين (60,8%–64%)، وكانت قليلة في الفقرة(31)، حيث قدرت نسبة الاستجابة عليها 54,2%. أما بالنسبة للدرجة الكلية لمعرفة إدارة الجودة الشاملة في إدارات ثانويات في مجال اتخاذ القرارات كانت متوسطة وبنسبة 62,93%.

2 - التطبيق: إن لدرجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في إدارات ثانويات في فقرات مجال اتخاذ القرارات كانت كبيرة في الفقرة 36، حيث بلغت نسبة الاستجابة عليها 72 %. وكانت متوسطة في الفقرات (32، 33، 34، 35) حيث تراوحت النسبة المئوية مابين (62,2%–66%)، وكانت قليلة على الفقرة (31)، حيث بلغت نسبة الاستجابة عليها 50,8%. أما بالنسبة للدرجة الكلية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في إدارات ثانويات في مجال اتخاذ القرارات كانت متوسطة، إذ بلغت نسبة 63%.

1 - مجال العلاقة مع المجتمع المحلي(أولياء الأمور+ مؤسسات سوق العمل)

جدول رقم "6": يبين المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لدرجة معرفة وتطبيق إدارة الجودة الشاملة في إدارات ثانويات في مجال العلاقة مع المجتمع المحلي(أولياء الأمور+ مؤسسات سوق العمل):

البنود(الفقرات)	المعرفة			التطبيق		
	متوسط الاستجابة	النسبة المئوية	الدرجة	متوسط الاستجابة	النسبة المئوية	الدرجة
37–تحتفظ الإدارة المدرسية بعلاقات عمل وروابط قوية مع أولياء الأمور.	2,10	42	قليلة جدا	2,35	47	قليلة جدا
38–تدرس الإدارة المدرسية شكاوي عناصر المجتمع المحلي(مؤسسات سوق العمل) المتعلقة بجودة خدماتها.	2,47	49,4	قليلة جدا	2,93	58,6	قليلة
39–تحرص الإدارة المدرسية على التنسيق المستمر مع العناصر المحلية(الأولياء) لدراسة احتياجات المجتمع المحلي(سوق العمل).	2,78	55,6	قليلة	3,10	62	متوسطة
الدرجة الكلية	2,45	49	قليلة جدا	2,79	55,86	قليلة

يتضح من خلال الجدول رقم"6" مايلي:

1 - المعرفة: إن لدرجة معرفة إدارة الجودة الشاملة في إدارات ثانويات في فقرات العلاقة مع المجتمع المحلي(أولياء الأمور+ مؤسسات سوق العمل) كانت قليلة في الفقرة

(39) حيث بلغت النسبة المئوية للاستجابة 55,6%. وكانت قليلة جدا في الفقرة(37، 38)، حيث قدرت نسبة الاستجابة عليهما 42% و49,4%. أما بالنسبة للدرجة الكلية لمعرفة إدارة الجودة الشاملة في إدارات ثانويات في العلاقة مع المجتمع المحلي(أولياء الأمور+ مؤسسات سوق العمل) كانت قليلة جدا وبنسبة 49%.

2 - التطبيق: إن لدرجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في إدارات ثانويات في فقرات العلاقة مع المجتمع المحلي(أولياء الأمور+ مؤسسات سوق العمل) كانت متوسطة في الفقرة 39، حيث بلغت نسبة الاستجابة عليها 62 %. وكانت قليلة في الفقرة (38) حيث قدرت النسبة المئوية للاستجابة عليها (58,6%)، وكانت قليلة جدا على الفقرة (37)، حيث بلغت نسبة الاستجابة عليها 47%.

أما بالنسبة للدرجة الكلية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في إدارات ثانويات في العلاقة مع المجتمع المحلي(أولياء الأمور+ مؤسسات سوق العمل) كانت قليلة، إذ بلغت نسبة 55,86%.

5-2-خلاصة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

1 - المعرفة: جدول رقم "7":يبين المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لدرجة معرفة إدارة الجودة الشاملة في إدارات ثانويات حسب متغيرات الدراسة:

الترتيب	المجالات	التطبيق		
		متوسط الاستجابة	النسبة المئوية	الدرجة
أولا	مجال متابعة العملية التعليمية التعلمية وتطويرها	3,22	64,57	متوسطة
ثانيا	مجال تطوير القوى البشرية	3,16	63,30	متوسطة
ثالثا	.مجال اتخاذ القرارات	3,14	62,39	متوسطة
رابعا	مجال تهيئة متطلبات الجودة	3,07	61,57	متوسطة
خامسا	في مجال العلاقة مع المجتمع المحلي(أولياء الأمور+ مؤسسات سوق العمل)	2,45	49	قليلة جدا
الدرجـــــة الكليـــة		3,00	60	متوسطة

يتضح من الجدول رقم "7" أن درجة معرفة إدارة الجودة الشاملة في إدارات ثانويات كانت متوسطة إذ بلغت نسبة 60%، كما تضمن الجدول الترتيب التنازلي للمجالات.

ب – التطبيق: الجدول رقم "8":يبين المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لدرجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في إدارات ثانويات حسب متغيرات الدراسة:

الترتيب	المجالات	التطبيق		
		متوسط الاستجابة	النسبة المئوية	الدرجة
أولا	مجال اتخاذ القرارات	3,15	63	متوسطة
ثانيا	مجال تهيئة متطلبات الجودة.	2,95	59	قليلة
ثالثا	مجال متابعة العملية التعليمية التعلمية وتطويرها.	2,85	57,02	قليلة
رابعا	في مجال العلاقة مع المجتمع المحلي(أولياء الأمور+ مؤسسات سوق العمل)	2,79	55,86	قليلة
خامسا	مجال تطوير القوى البشرية	2,41	48,35	قليلة جدا
الدرجـــــة الكليـــة		2,83	56,6	قليلة

يتضح من الجدول رقم "8" أن درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في إدارات ثانويات كانت قليلة إذ قدرت نسبتها 56,6%، كما تضمن الجدول الترتيب التنازلي للمجالات.

5-3-خلاصة النتائج المتعلقة بالتساؤل الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين درجة المعرفة ودرجة التطبيق لإدارة الجودة الشاملة في لإدارة ثانويات رأس الوادي ببرج بوعريريج من خلال وجهة نظر العاملين فيها؟

جدول رقم"9": يبين نتائج اختبار "ت" للأزواج لدلالة الفروق بين درجة المعرفة ودرجة التطبيق لإدارة الجودة الشاملة لإدارة ثانويات:

المجالات	المعرفة		التطبيق		ت	الدلالة
	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف		
مجال تهيئة متطلبات الجودة.	3,07	0,66	2,95	0,71	1,36	0,05
مجال متابعة العملية التعليمية التعلمية وتطويرها.	3,22	0,06	2.85	0,44	9,25	0,05
مجال تطوير القوى البشرية	3,16	0,08	2,41	0,59	13,88	0,05
مجال اتخاذ القرارات	3,14	0,32	3,15	0,34	0,25	0,05
في مجال العلاقة مع المجتمع المحلي (أولياء الأمور+ مؤسسات سوق العمل)	2,45	0,24	2,79	0,27	11,33	0,05
الدرجة الكلية	3,00	0,27	2,83	0,27	5,66	0,05

من خلال الجدول رقم "9" يتضح أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة α=0,05 بين درجة المعرفة ودرجة التطبيق لإدارة الجودة الشاملة لدى موظفي إدارات ثانويات قطاع رأس الوادي ببرج بوعريريج ولصالح المعرفة. حيث أن ت المجدولة تساوي 1,96 والمحسوبة تساوي 5,66.

6-المناقشة العامة لنتائج الدراسة:

أوضحت النتائج العامة للدراسة أن إدراك المبحوثين لرهانات تطبيق إدارة الجودة الشاملة وذلك من خلال الاطلاع ومعرفة فحوي المفهوم ودلالاته العملية والتطبيقية له كأسلوب جديد في التسيير كانت متوسطة، أما من حيث الواقع أي التطبيق الميداني للمفهوم وتبنيه

:أسلوب وأداة تسييرية في ذات الوقت، لإحداث القطائع مع الأساليب التقليدية فقد أوضحت الدراسة أنها كنت قليلة.

وقد يرجع ذلك لجملة من الأسباب يمكن حصرها فيما يلي:

- عدم وجود رغبة في مواكبة التطورات والتغيرات الإدارية العالمية (مقاومة التغيير).
- عدم تكوين القيادات والكفاءات والمهارات القادرة على إحداث التغيير.
-المركزية النسبية في اتخاذ القرار يمكنها أن تحقق مثل هذه النتائج.
-إهمال الإدارات لنشر مثل هذه الثقافة العملية والحث على تطبيقها لتحسين وتطوير المخرجات وتحقيق الأهداف بفعالية.
-كما أن ضعف العلاقة مع المجتمع المحلي وعدم الإطلاع على متطلباته المتطورة المتسارعة، بعدم دراسة مشاكله وإشراكه في اتخاذ القرارات الهامة، سيجعل من الموظف يقوم بتنفيذ الأعمال الإدارية المطلوبة منه بغض النظر عن الجودة في الأداء من حيث نوعية العمل والوقت المستخدم للإنجاز.

المراجع:

1-ستراك رياض: دراسات في الإدارة المدرسية: "تقويم أداء مديريات التربية والتعليم في الأردن في ضوء مهامها الإدارية، دار وائل، عمان، الأردن، 2004.

2-عليمات صالح: إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية: التطبيق ومقترحات التطوير، المنارة، رام الله، دار الشروق للنشر والتوزيع، 2004.

3-أحمد إبراهيم: الجودة الشاملة في الإدارة التربوية والمدرسية، دار أبو الوفاء للنشر والطباعة، الإسكندرية، 2003، ص9.

4-علاونة معزوز: درجة التزام جامعة النجاح الوطنية بمبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر العاملين فيها، مجلة جامعة النجاح للأبحاث(العلوم الإنسانية)، المجلد19، 2004، ص326.

5-عناية خيضر: واقع معرفة وتطبيق إدارة الجودة الشاملة في مديريات التربية والتعليم الفلسطينية من وجهة نظر العاملين فيها، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين، 2007.