

تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمدارس بغداد في ضوء معايير بالدريج

أ.م.د. ابتسام حسين فياض أ.م.د. مي فيصل أحمد

تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمدارس بغداد في ضوء معايير بالدريج

أ.م.د. ابتسام حسين فياض أ.م.د. مي فيصل أحمد

كلية التربية للعلوم الصرفة/ ابن الهيثم

المستخلص:

هدف البحث إلى معرفة تطبيق ادارة الجودة الشاملة بمدارس بغداد في ضوء معايير بالدريج. اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي. وتكون مجتمع البحث من (2418) معلماً ومعلمة في مدارس مديرية الرصافة / 1 ، واختيرت عينة البحث بالطريقة العشوائية البسيطة، وبلغ عدد أفراد العينة (331) معلماً ومعلمة من المدارس آنفة الذكر. وتم بناء استبانة تضمنت (40) فقرة موزعة بين مجالات البحث السبعة. وتأكدت الباحثتان من صدقها وثباتها. حُللت بيانات البحث باستعمال برنامج (SPSS)، وتم تطبيق الاستبانة في الفصل الأول من العام الدراسي 2019/2018. وتوصلت الباحثتان إلى نتائج تم تحليلها ومناقشتها على وفق مجالات الدراسة المنظمة، وهي (معايير جودة الادارة المدرسية، وجودة تقنية المعلومات، وجودة التخطيط المدرسي، جودة الادارة المدرسية وتنميتها، وجودة العمليات، وجودة المخرجات، ورضا المجتمع ومؤسسات التعليم المختلفة وسوق العمل).

تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمدارس بغداد في ضوء معايير بالدريج

أ.م.د. ابتسام حسين فياض أ.م.د. مي فيصل أحمد

مشكلة البحث:

في ظل تزايد المعلومات والتغير المتلاحق ونمو المعرفة بمعدلات سريعة والذي نتج عنه ثورة المعلومات التي نعيشها الآن اصبح العالم يعيش ثورة علمية وتكنولوجية كبيرة كان لها تأثير في مختلف جوانب الحياة الا ان عالمنا العربي ما يزال يعاني من صعوبات في متلاحقة تلك المتغيرات. فالمؤسسة التعليمية ما زالت تعاني جملة من المعوقات والمشكلات المركبة والمعقدة سواءً كان ذلك في ضعف المعايير في اختيار المدرسين وكذلك نقص كمي وكيفي في الموارد البشرية المؤهلة وعجز كبير في الموارد المالية وضعف في اجهزة الرقابة. (الدعيس: 2010: 25)

ان الوضع التربوي رديء سواء كان على مستوى المدخلات أم المخرجات، إذ يعاني من نقص في القوة التدريسية؛ لان نصاب المعلم كبير جداً مما يؤثر سلباً في ادائه، كما أن الملاكات التدريسية تحتاج الى دورات تأهيلية وتدريبية مستمرة، والى دورات خاصة، اما المباني المدرسية فمعظمها تحتاج الى ترقيم، ذلك كله انعكس سلباً على مستوى مخرجات التعليم، إذ ان مستوى الطلاب متدنٍ بنسبة مرتفعة، نتيجة ذلك، تولد لدى الباحثين إحساس عميق للقيام بهذا البحث للعمل على ايجاد حلول لتطوير تلك المؤسسات بما يواكب تلك المتغيرات السريعة. وبعد اطلاع الباحثين على العديد من الدراسات تبين أن بالإمكان ان نتجاوز تلك العقبات وذلك بتطبيق نظام الجودة الشاملة في ضوء معايير بالدريج. ومن هنا يمكن تحديد مشكلة في السؤال الرئيس الآتي:

تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمدارس بغداد في ضوء معايير بالدريج

أ.م.د. ابتسام حسين فياض أ.م.د. مي فيصل أحمد

- ما مدى امكانية تطبيق ادارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الابتدائي بمحافظة بغداد في ضوء معايير بالدريج ؟

- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين قدرات افراد العينة في كل مجالات الاستبانة تعزى للمتغيرات (الجنس، والخبرة، والتحصيل) ؟

أهمية البحث:

تتضح أهمية البحث بالآتي:

1- الأهمية النظرية والمعرفية بما يضيفه هذا البحث من مادة علمية يمكن أن تثري المكتبة التربوية ولا سيما مع شح الأدبيات النظرية والدراسات السابقة في هذا الموضوع.

2- الأهمية التطبيقية، إذ من المتوقع أن يقدم البحث مقترحات وتوصيات يمكن الاستفادة منها في تطبيق ادارة الجودة.

3- إنه يوافر بعض البيانات والمعلومات التي يمكن أن تكون قاعدة ومنطلقاً لإجراء بحوث لاحقة.

أهداف البحث:

يهدف البحث إلى معرفة على مدى امكانية ادارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الابتدائي بمحافظة بغداد في ضوء معايير بالدريج. ولتحقيق هذا الهدف نضعه في سياق السؤالين الآتيين:

1- ما تطبيق ادارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الابتدائي في ضوء معايير بالدريج؟

تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمدارس بغداد في ضوء معايير بالدريج

أ.م.د. ابتسام حسين فياض أ.م.د. مي فيصل أحمد

2- هل هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات إجابات عينة البحث في ما يتعلق بتطبيق ادارة الجودة الشاملة ضمن معايير بالدريج يعزى للمتغيرات الاتية: (الجنس، والخبرة، والتخصص)؟

حدود البحث:

الحدود المكانية: مدارس الابتدائي بمحافظة بغداد.

الحدود البشرية: المعلمون والمعلمات

الحدود الزمانية: العام الدراسي 2019/2018.

تحديد المصطلحات:

- الإدارة: من الفعل ادار الرأي والامر، اي احاط بهما. (مجمع اللغة العربية، 2004: 302)

- الجودة :

• عرفها (الصليبي :13: 2008) :

بأنها شكل جماعي لاداء الاعمال ، ينطلق من اتحاد واستثمار للقدرات

المشتركة للإدارة والعاملين بصفة عامة ، وفرق للعمل بصفة خاصة ،

لتحسين الجودة وزيادة الانتاج . (الصليبي، 2008 : 13)

• عرفها (Bharat Waki، 2001) :

" بأنها التفوق في الاداء لا يعاد المستهلكين عن طريق عمل المدراء والموظفين

مع بعضهم من اجل تحقيق او تزويد المستهلكين بجوة ذات قيمة ومن خلال

تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمدارس بغداد في ضوء معايير بالدريج

أ.م.د. ابتسام حسين فياض أ.م.د. مي فيصل أحمد

تأدية العمل الصحيح بالشكل الصحيح ومن الاولى من كل وقت ".(درادكة
2001: 21)

- إدارة الجودة الشاملة

• عرفها (جابلونسكي ، 2009)

بأنها شكل تعاوني لاداء الاعمال يعتمد على القدرات المشتركة لكل من الادارة
والعاملين بهدف تحسين الجودة وزيادة الانتاجية بصفة مستمرة من خلال فرق
العمل. (جابلونسكي، 2009)

• عرفها (الحراشة واحمد، 2013)

كما عرفتها الجمعية الاميركية لضبط الجودة بأنها: مجموعة من المزايا
وخصائص المنتج أو الخدمة للقادة على تلبية حاجات المستفيدين. (الحراشة
واحمد ، 2013 :55)

- المعيار: كل ما يقدر به الاشياء من كيل أو وزن - وما اتخذ أساسا للمقارنة.
(مجمع اللغة العربية، 2004: 639)

- معايير بالدريج :

مجموعة من المعايير في الجودة الشاملة والمتمثلة في: القيادة الادارية، جمع
المعلومات، وتحليلها، والتخطيط الاستراتيجي للجودة، وادارة وتنمية الموارد
البشرية، وتأکید الجودة، ونتائج الجودة، ورضا العميل. (الشمراي، 2008:

(22

تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمدارس بغداد في ضوء معايير بالدريج

أ.م.د. ابتسام حسين فياض أ.م.د. مي فيصل أحمد

- خلفية نظرية: الادارة :

اختلف رجال الفكر في تعريفهم للإدارة منذ عرفها فردريك (المعرفة بأنها لما يراد ان يقوم به الافراد ثم التأكد من أنهم يفعلون ذلك بأحسن طريقة وارخص التكاليف "كما عرفها هنري فايول" بانها الجهة التي تنتبأ وتخطط وتنظم وتصدر الاوامر وتنسق وتراقب" كما يرى شيلدون بان الادارة هي " الوظيفة التي تتعلق بتحديد سياسة المشروع والتنسيق بين التمويل والانتاج والتوزيع وقرار الهيكل التنظيمي والرقابة النهائية على اعمال التنفيذ" وعرفها جلوفر " بانها القوة المفكرة التي تحلل وتصف وتخطط وتحفز وتقيم وتراقب الاستخدام الامثل للموارد البشرية والمادية اللازمة لتحقيق هدف محدد ومعروف". وفي ضوء التعريفات السابقة يمكن القول بأن (الادارة هي استغلال الموارد المتاحة عن طريق تنظيم الجهود الجماعية وتنسيقها بشكل يحقق الاهداف المحددة بكفاية وفعالية وبوسائل انسانية مما يساهم في تحسين حياة الانسان سواء كان عضواً في التنظيم أو مستفيد من خدماته وأيا كان المجال الذي تمارس فيه (القريوتي وزويلف ، 1993:43)

مفهوم الجودة:

الجودة لها مفاهيم متعددة مختلفة من حالة الى حالة ومن شخص الى آخر، والمعنى اللغوي للجودة من الجود من جاد - جودة صار جيداً (مجمع اللغة العربية ، 2004: 145)، المعنى الاصطلاحي : الجودة المطابقة لمواصفات معينة بينما عرفها المعهد الاميركي للمعايير بأنها "جملة من السمات والخصائص

تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمدارس بغداد في ضوء معايير بالدريج

أ.م.د. ابتسام حسين فياض أ.م.د. مي فيصل أحمد

للمنتج او الخدمة التي تجعله قادراً على الوفاء باحتياجات معينة". (البيلوي واخرون، 31: 2010).

أما في الادارة التربوية فان الجودة المميزة ونستطيع من خلالها بالوفاء باحتياجات ورغبات عملائها (الطلبة، واولياء الامور، واصحاب العمل، والمجتمع، وغيرهم) بالشكل الذي يتفق مع توقعاتهم بما يحقق الرضا والسعادة لديهم ويتم ذلك خلال مقاييس موضوعة سلفاً لتقييم المخرجات ولتحقيق من صفة التميز فيها. (السعود، 2002: 61)

ويشير نشوان الى جودة التعليم (الحسيني ، 2013 : 125) بانها فلسفة واستراتيجية طويلة الامد تحتاج الى اساليب ابتكارية وتخطيط مثالي وقيادات فعالة وهيكلية ومناهج ملائمة لعمليات التطبيق والتنفيذ تعمل معا باستمرار لتحسين المنتج النهائي .
مفهوم الجودة الشاملة:

الجودة الشاملة بانها اسلوب متكامل في جميع فروع المنظمة التعليمية ليوفر للعاملين وفرق العمل إشباع حاجات الطلاب والمستفيدين من عملية التعليم ، أو هي فعالية تحقيق افضل خدمات تعليمية بحثية واستشارية بأكفاء الاساليب واقل التكاليف واعلى جودة ممكنة. (الخوالدة ، 2009 : 17)، يعرفها المعهد الجودة الفدرالي الأمريكي " بانها منهج تطبيق شامل يهدف الى تحقيق حاجات وتوقعات العمل حيث يتم استخدام الاساليب الكمية من اجل التحسين المستمر في العمليات والخدمات في المنظمة. (العلي ، 2010 : 19)؛ لذا يمكن القول بان ادارة

تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمدارس بغداد في ضوء معايير بالدريج

أ.م.د. ابتسام حسين فياض أ.م.د. مي فيصل أحمد

الجودة الشاملة في مجال التربية والتعليم تعني تحسين وتطوير الاساليب القيادية والادارية والعمل على ادخال التغيرات الملائمة والجديدة واشراك كل اعضاء المدرسة في احداث ذلك التغير وبشكل جماعي تعاوني بحيث يكفل اجراء التحديث والتطوير المستمر مع خلق روح المنافسة الشريفة بين المدارس للتصدي لتحديات العصر والتطورات اللاحقة وبالتالي لتأهيل كل تلميذ واعداده بما يناسب وقدراتهم ومهاراتهم وحاجاتهم والعمل على نموه بشكل متكامل من جميع الجوانب المختلفة الجسمية والعقلية والنفسية والاجتماعية لمقابلة متطلبات المجتمع وسد حاجات سوق العمل . (الحريري،: 32 :2007)

نستخلص مما تقدم بأن :

1- الادارة تعني التطوير والمحافظة على إمكانية المنظمة من اجل تحسين الجودة.

2- الجودة هي الوفاء بمتطلبات المستفيد وتجاوزها لتلافي العيوب والنواقص من المراحل

الاولى العملية والادارية وبما يرضى المستفيد.

3- الشاملة منها البحث عن الجودة في اي مظهر من مظاهر العمل بدءاً من التعرف على احتياجات المستفيد وانتهاء بتقويم رضاه عن المنتج او الخدمة

. (الناصر ، 2013 : 170)

تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمدارس بغداد في ضوء معايير بالدريج

أ.م.د. ابتسام حسين فياض أ.م.د. مي فيصل أحمد

التطور التاريخي لإدارة الجودة الشاملة:

ان الجودة كفكرة موجودة منذ آلاف السنين ولكنها كمهنة وعمل اداري لم تنشأ الا حديثاً فتاريخ الجودة يعود الى عام 1250 قبل الميلاد اثناء حكم رؤساء العشائر والملوك الفراعنة . لكن عام 1900م نشأ مصطلح ضبط الجودة وبعد الحرب العالمية الثانية وضع ديمينج (Deming) مجموعة من الافكار والمبادئ الرئيسية لما يطلق عليه الادارة بالجودة الشاملة والتي يرجع اساسها الى اعتماد منظومة عمل متكاملة ثم رفع كفاءتها بحيث يصبح المنتج او الخدمة امراً طبيعياً ناتجاً عن جودة الاساليب المستخدمة في العمل ونظم الحاكمة . وتعتبر التسعينيات من القرن العشرين عقد الجودة الشاملة بينما كانت السبعينات والثمانيات هما عقد الكفاءة (الفعالية الكفاءة)، ويشير مفهوم الجودة الشاملة الى ثقافة جديدة في التعامل مع المؤسسات لتطبيق معايير مستمرة . ليس فقط لضمان المنتج وانما جودة العملية التي يتم من خلالها المنتج. وهذا المفهوم ورد اساساً في مجال التعليم. (عزب، 2008)، ويشير البيلاوي (ابو عبده، 2011) بان مفهوم الجودة الشاملة انتقل الى ميدان التربية والتعليم في الولايات المتحدة الامريكية على يد العالم مالكو بالدريج عام 1981) حيث كان ينادي باستمرار تطبيق مبادئ ادارة الجودة الشاملة في جميع المجالات ومنها التعليم وفي عام 1993 أعلن رونالد براون ان جائزة مانكولم في الجودة قد امتدت لتشمل التعليم مما ادى الى تطبيق الجودة في التعليم.

تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمدارس بغداد في ضوء معايير بالدريج

أ.م.د. ابتسام حسين فياض أ.م.د. مي فيصل أحمد

اهمية ادارة الجودة الشاملة:

ان مهمة المدرين النظر بتمعن الى وظيفة ادارة الجودة فاذا طبقت المدرسة اسلوب الجودة في انجاز مهامها فان ذلك يؤدي الى تحسين الجودة وتقليل الاخطاء وتوفير مناخ علمي أفضل وتشجيع وتنمية مهارات العاملين. وتطوير المهارات القيادية لمديري المدارس، الرؤية الواضحة والواعية لكل مكان في المدرسة، والتركيز على العمليات اكثر من تحديد المسؤوليات والعمل المستمر لتقليل الفاقد في التعليم. (حسين ، 14:2004)

ومن هذا المنطلق اهمية ادارة الجودة تكمن في الآتي:

- 1-تساعد المؤسسة المدرسية التعرف على الفاقد التعليمي من ناحية الوقت والطاقات الذهنية والمادية للتخلص منها.
- 2-تساعد على الاستخدام السليم للموارد المالية .
- 3-تساعد على زيادة الانتاج والثقة والالتزام من قبل جميع مستويات المدرسة .
- 4-يساعد الموظفين في صنع القرار المتعلق بالعمل وذلك بالمشاركة وطرح الحلول والبدائل المناسبة .
- 5-يحث العاملين على العمل الدؤوب الناجح وذلك منح العاملين الصلاحيات كنوع من التحفيز .
- 6-تساعد على اشباع حاجات ورغبات العميل.
- 7-تساعد على ملاحقة المستجدات التربوية من اجل التطوير الداعم.
- 8-تساعد على تطوير المهارات القيادية . (الحريري ، 2007 : 22-23)

تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمدارس بغداد في ضوء معايير بالدريج

أ.م.د. ابتسام حسين فياض أ.م.د. مي فيصل أحمد

مبادئ ادارة الجودة الشاملة :

على الرغم من تعدد تعاريف الجودة الشاملة الا ان هناك اتفاقاً حول اهم الاسس والمبادئ التي تركز عليها والتي يجب تبنيها والاخذ بها عند تطبيقها بنجاح هذه المبادئ هي :

1-ثقافة المنظمة :

ان نجاح ادارة الجودة الشاملة بشكل اساسي يعتمد على خلق ثقافة تنظيمية بحيث تتسجم القيم والاتجاهات السائدة في المنظمة مع بيئة ادارة الجودة الشاملة وتدعيم الاستمرار بالعمل وفقاً لخصائصها وخلق علاقات عمل بناءة بين افرادها.

2-المشاركة والتمكين :

ان مشاركة جميع العاملين في تحسين الخدمات من خلال فرق العمل وحلقات الجودة التي يتم تكوينها لتحديد معوقات الاداء المتميز والعمل على ايجاد الحلول المناسبة لها وتمكين الفرق من اجراء التغييرات وخلق بيئة للعمل الجماعي . (الصليبي ، : 23 : 2008)

3-التدريب:

ان حالات الابداع المتميز في العمل تعتمد على القوى البشرية المؤهلة وعليه فان تدريب تلك القوى بصورة مستمر واكسابهم المهارات والمعارف اللازمة في الاداء أمر غاية في الاهمية. (العباسي ، : 53 : 2004)

تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمدارس بغداد في ضوء معايير بالدريج

أ.م.د. ابتسام حسين فياض أ.م.د. مي فيصل أحمد

4- القياس التحليل :

القرارات في بيئة ادارة الجودة الشاملة تتم وفق بيانات يتم جمعها وتحليلها بشكل دوري لتجنب الاخطاء والسيطرة على الانحرافات في الاداء

5- منع الاخطار قبل وقوعها:

تحسين الخدمات وزيادة الانتاج لن يتم الا بمنع الاخطار والمشكلات الادارية قبل حدوثها بدلاً من تصحيحها بعد حدوثها لان تكلفة الوقاية اقل بكثير من تكلفة العلاج. (الصليبي ، : 25: 2008)

متطلبات تطبيق ادارة الجودة الشاملة :

ان متطلبات تطبيق ادارة الجودة الشاملة يعد حصيلة اساسية للبناء الفكري والفلسفي الذي تستمد منه ادارة المنظمة مقومات استمرارية العمل الفعال في انجاز الاهداف المتوخاة بلوغها سيما في ظل التنافسية الواسعة التي تشهدها متطلبات العمل؛ لذا فان التزام ادارة المنظمة ببناء قيم جوهرية وفكرية تؤطر انشطة العمل السائد في المنظم يستند الى بناء ثقافة منظمة قادرة لتحقيق الاهداف بكفاءة.

(حمود ، :33: 2007)

1- ضرورة التوحيد والتنسيق والتعاون بين الاقسام والادارات المختلفة داخل الهيكل التنظيمي في تطبيق ادارة الجودة الشاملة ونماذج حل المشكلات الجودة

2- ضرورة ادخال التحسينات على اساليب ونماذج حل المشكلات مع تدريب المدرسين والعاملين على استخدام هذه الاساليب .

تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمدارس بغداد في ضوء معايير بالدريج

أ.م.د. ابتسام حسين فياض أ.م.د. مي فيصل أحمد

3- ضرورة ارتكاز فلسفة ادارة الجودة الشاملة على قاعدة من البيانات والمعلومات لاتخاذ القرار .

4- منح الموظف الثقة وتشجيعه على اداء عمله باعطاء السلطة اللازمة لاداء عمله دون التدخل من قبل الادارة .

5- التدريب المستمر لجميع العاملين في المؤسسة في دورات تنشيطية والتي تتعلق بادارة الجودة الشاملة .

6- النظر الى تطوير الجودة وتحسينها على انها عملية مستمرة بوجود فرق عمل لتحسين جودة الخدمات .

7- ان تشارك كل المؤسسات والشركات المحلية والمجتمع المحلي في تنفيذ مشاريع تطوير العملية التعليمية .

8- وجود انظمة وتعليمات بين الواجبات والحقوق وتحديد معايير الترقية والتنشيط والمكافأة. (عزب، 2008)

اهداف تطبيق الجودة الشاملة :

ان الهدف الرئيس في تطبيق برنامج الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية هو تطوير الخدمات والمخرجات مع تخفيض في التكاليف والوقت والجهد لتحسين الخدمة للعملاء وكسب رضاهم وهناك اهداف فرعية من هذا الهدف :

1- خفض التكاليف.

2- تحقيق الجودة .

3- تقليل الوقت اللازم.

4- زيادة الكفاءة بزيادة التعاون.

تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمدارس بغداد في ضوء معايير بالدريج

أ.م.د. ابتسام حسين فياض أ.م.د. مي فيصل أحمد

5- تعليم الادارة والعاملين ترتيب وتحليل المشكلات الى اجزاء يمكن السيطرة عليها.

6- زيادة الفعالية التعاونية للموارد البشرية في المؤسسات المدرسة .

7- البقاء والاستمرار والتفوق على الاخرين . (الحريري ، 2007)

معايير بالدريج في الجودة الشاملة :

المعيار: كل ما تقدر به الاشياء من كيل او وزن وما اتخذ اساساً للمقارنة. عاير بين كيلين معايره وعياراً امتحنهما لمعرفة تساويهما. (مجمع اللغة العربية، 2004: 639)، التنظيم يجب ان تكون هذه المعايير سهلة القياس وقابلة للتطبيق .

معايير بالدريج في الجودة الشاملة يشير (الشمراني ، 2008) بان مالكولم بالدريج احد رواد ادارة الجودة الشاملة الامريكية، الذي خصصت جائزة باسمه تم اقرارها بشكل قانون عام 1987، ويشرف عليها المعهد الوطني للمعايير والتكنولوجيا الامريكية .

ويبين (عزب ، 2008) بان مفهوم ادارة الجودة الشاملة قد انتقل الى مجال التعليم في الولايات المتحدة الامريكية على يد العالم مالكولم باندرج حيث طبق مبادئ الجودة الشاملة في التعليم من خلال :

- حث الاداريين واعضاء الهيئة التدريسية .
- التركيز على الطالب من الفشل بدلاً من دراسة الفشل بعد وقوعه.
- استعمال الضبط الاحصائي بدقة لتحسين عمليات الادارة والعائد من الطلاب.
- التدريب لكل فرد في المؤسسة من اجل الجودة.

تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمدارس بغداد في ضوء معايير بالدريج

أ.م.د. ابتسام حسين فياض أ.م.د. مي فيصل أحمد

وتشير الجمعية الأمريكية للجودة ان جائزة بالدريج تتناول معايير الجودة في المجالات الآتية: (القيادة، والتخطيط الاستراتيجي، والاهتمام والتركيز على المستهلك، والقياس والتحليل وادارة المعرفة، والاهتمام بالمصادر البشرية، وادارة العمليات، والاداء ونتائج الاعمال في المؤسسات). (الشمراي، 2008: 24)

كما اوضح (عبد الفتاح، 51: 2000) بان معايير بالدريج تستخدم في قياس مستوى الجودة بالمنظمات وهو ما يطلق عليه جائزة مالكولم بالدريج الوطنية. كما اشارت (الصيرفي ، 2005) الى ان بالدريج يرى ان الجودة الشاملة هي ثورة على القديم وتغير شامل لكل المنظمة وذلك بهدف:

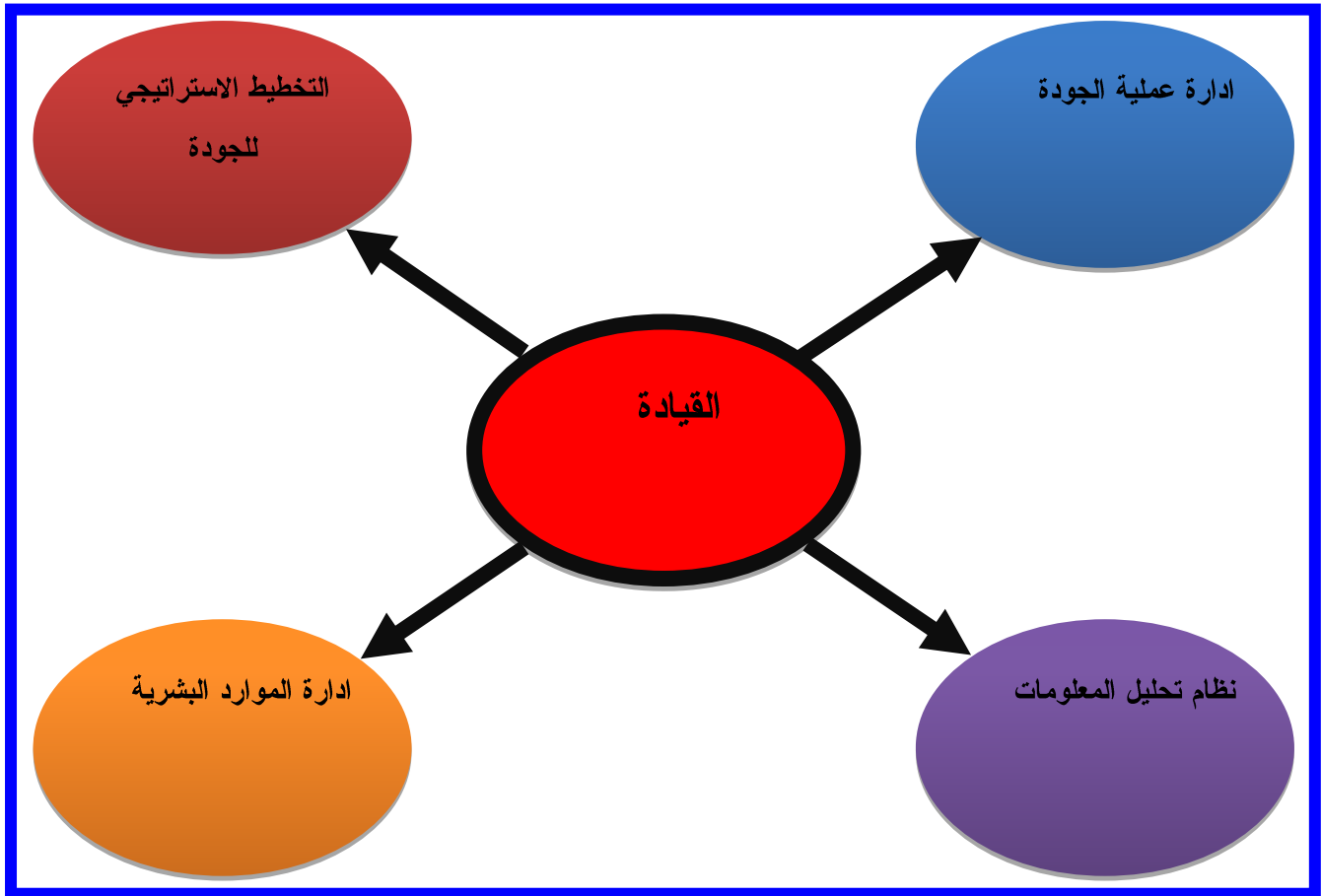
- 1- ارضاء العميل من خلال تقديم جودة عالية وبشكل مستمر .
- 2- تقديم المنفعة والخير للبيئة والبعد عن اي تصرف يضر بها ويقوم نموذج بالدريج على سبعة مبادئ .
- 3- ضرورة توفير القناعة الكافية لدى الادارة العليا بجدوى فائدة الجودة الشاملة مع التركيز على اهمية الدور الذي تقوم به الادارة الوسطى والمباشرة .
- 4- ضرورة جعل خطة تحقيق الجودة مترابطة مع اشتمالها على العناصر الآتية:

- اهداف استراتيجية بعيدة المدى.
- ثقافة تنظيمية جديدة .
- تغييرات جذرية على الاداء التنظيمي.

تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمدارس بغداد في ضوء معايير بالدريج

أ.م.د. ابتسام حسين فياض أ.م.د. مي فيصل أحمد

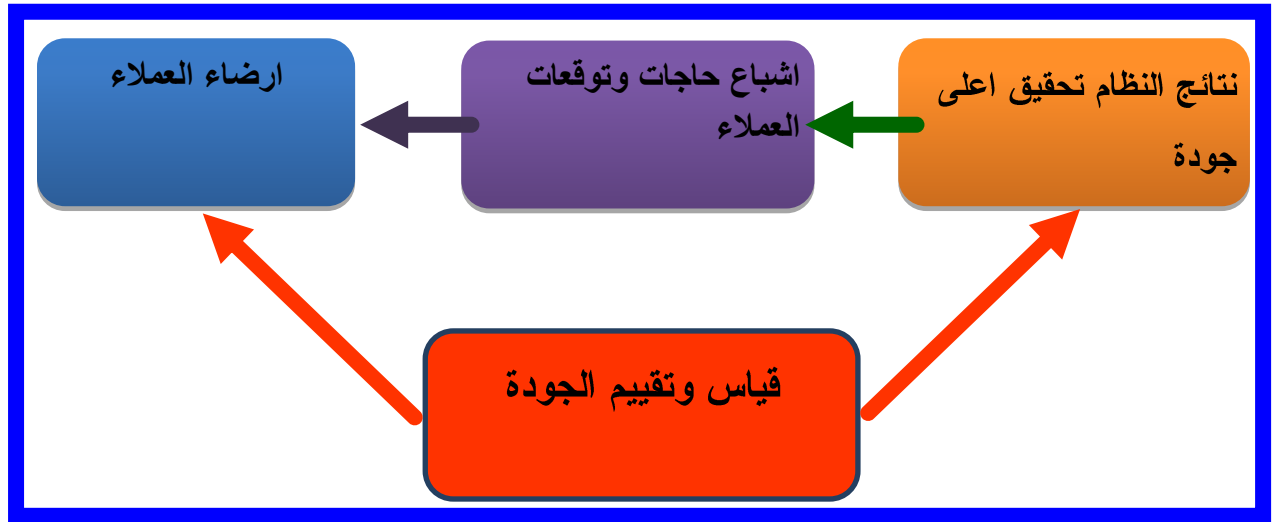
- وضع نظام للمعلومات يمكن توفيرها في الوقت المناسب التحديث المستمر لها.
- اعادة تصميم بعض العمليات.
- ادارة وتنمية الموارد البشرية .
- وضع نظام لقياس وتقييم مستوى الجودة المنجز في جميع العمليات يضمن مقارنه سليمة بين مستوى الجودة الذي يحققه المنافسون .
- تحقيق رضا المستهلك .



لشكل (1) يوضح (نموذج مالكولم بالدريج)

تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمدارس بغداد في ضوء معايير بالدريج

أ.م.د. ابتسام حسين فياض أ.م.د. مي فيصل أحمد



الشكل (2) يوضح الجائزة الوطنية للجودة في الولايات المتحدة الاميركية (جائزة مالكولم باندريج)

تم انشاء هذه الجوائز في الجودة بناء على القانون لعام سنة 1987 وهدف القانون الى مشاركة القطاع الخاص في تحقيق رفاهية المواطن الامريكي وقد ساهمت قدرات باندريج المتميزة في الادارة على التطوير المستمر لقدرات المؤسسات الانتاجية وتحقيق التميز في الاداء وقد ساعدت هذه الجائزة على تعزيز قدرات الشركات والمؤسسات في الانتاجية من خلال :

- 1- مساعدة ودعم الشركات الامريكية لتطوير نفسها وتحقيق اعلى معدلات النمو والانتاجية.

2- تقييم وتمييز مساهمة الشركات المميزة .

3- انشاء معايير وارشادات لتحقيق الجودة والتميز في الاداء .

تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمدارس بغداد في ضوء معايير بالدريج

أ.م.د. ابتسام حسين فياض أ.م.د. مي فيصل أحمد

4- تقديم الارشادات لبعض المؤسسات المتخصصة من خلال مستشارين متخصصين لمساعدتها على الارتقاء بكل معايير الجودة الشاملة . (الشمراني ، 2008)

هيكلية معايير بالدريج :

يشير (العلي ، : 33: 2010) انه قد تم تطوير هيكلية المعايير التي تتضمن سبعة فئات والتي تحتوي كل منها على العديد من المفردات والمساحات في الجدول التالي بين معايير الجائزة الوطنية للجودة في الولايات المتحدة الامريكية (معايير بالدريج السبعة)

دراسات سابقة:

- دراسة (الشكلية، 3013) :

" امكانية تطبيق ادارة الجودة الشاملة في المدارس الثانوية بمحافظة شبوه بالجمهورية اليمنية "

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على امكانية تطبيق ادارة الجودة الشاملة في المدارس الثانوية بمحافظة شبوه بالجمهورية اليمنية ، واعتمد الباحث المنهج الوصفي وقد اختار الباحث عينة عشوائية من مجتمع البحث الذي شمل المديرين والمعلمين في المدارس الثانوية وبنسبة 44.8% وللمديرين 29.2% للمعلمين واستخدام الاستبيان كاداة للدراسة التي جرت في ثمانية محاور جودة القيادة المدرسية التوعوية نشر ثقافة الجودة تقيم وتشخيص الوضع الحالي والتخطيط الاستراتيجي لتطبيق الجودة الشاملة ، ادارة الموارد البشرية ، التدريب والتأهيل المستمر المناهج والخطط الدراسية بالبيانات والمعلومات المبنى المدرسي

تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمدارس بغداد في ضوء معايير بالدريج

أ.م.د. ابتسام حسين فياض أ.م.د. مي فيصل أحمد

والموارد المالية ثم تحليل البيانات في ضوء برنامج Spss وتوصل النتائج الآتية :

- 1- المعايير المتوفرة لدى المديرين والمعلمين في المدارس الثانوية بمحافظة شبوة جاءت بدرجة توافر عالية تؤهل من امكانيات تطوير ادارة الجودة الشاملة ، ومحور الموارد البشرية والتدريب والتأهل بمتوسط حسابي بلغ 3.94 ، ومحور جودة القيادة المدرسية بمتوسط بلغ 3.90 ، ومحور البيانات والمعلومات بمتوسط حسابي بلغ 3.90 ، ومحور المناهج والخطط المدرسية بمتوسط حسابي 3.41 .
- 2- المعايير المتوفرة لدى المديرين والمعلمين في المدارس الثانوية بمحافظة شبوة جاءت بدرجة توفر متوسط وهي نتيجة مقبولة تؤهل وتساعد من امكانية تطبيق ادارة الجودة الشاملة ، محور التخطيط - دراسة (Hurst.C، 2002) :

" علاقة بين نمط القيادة التربوية السائدة وامكانية تطبيق مدخل ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي"

هدفت الدراسة الى معرفة ما اذا كان هناك علاقة بين نمط القيادة التربوية السائدة وامكانية تطبيق مدخل ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، وقد اقتصرت الدراسة على الادارة الاكاديمية في جامعة موميسوري والحاصلة على جائزة الجودة عام 1995 ، ولغرض تطبيق الدراسة قام الباحث باعداد استبانة للقيادة واجراء تقييم ذاتي لادارة الجودة الشاملة واطهرت ان هناك علاقة بين نمط القيادة السائدة في المؤسسات التعليمية وامكانية تطبيق ادارة الجودة الشاملة

تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمدارس بغداد في ضوء معايير بالدريج

أ.م.د. ابتسام حسين فياض أ.م.د. مي فيصل أحمد

واظهرت النتائج : ان هناك علاقة بين نمط كل قيادي له علاقة مباشرة وامكانية تطبيق ادارة الجودة الشاملة .

- دراسة (Bjore. T. ، 1996):

" تقديم نموذج لقيادة الجودة الشاملة من اجل التحسين المستمر "

هدفت الدراسة الى تقديم نموذج لقيادة الجودة الشاملة من اجل التحسين المستمر وتناولت الاسس التي يجب اتباعها لتحسين الجودة الشاملة في التعليم ومنها :

- الاسس المتعلقة بتطوير القوى البشرية واستثمارها .

- الاسس المتعلقة بالتعليم والتعلم والعملية التعليمية .

ومن اهم النتائج التي توصلت اليها :

1- ان الطريقة التي تنظم فيها الفصول والجداول المدرسية واعمال المعلمين تعوق المعلمين والعاملين والطلاب من التعاون لايجاد الحلول للمشكلات التي تواجه العمل .

2- ان تقسيم المسؤوليات والمهام واشباع حاجات الافراد داخل المدرسة يمكن ان يجعلها اكثر استعداداً وافضل وصفاً لتطبيق قيادة الجودة الشاملة بها .

منهجية البحث واجراءاته:

اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهدافه، وهذا المنهج من أكثر المناهج شيوعاً وانتشاراً ولا سيما في البحوث التربوية والنفسية، اتبعت سلسلة من الإجراءات من حيث وصف مجتمع البحث وعينته، فضلاً عن وصف الأداة

تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمدارس بغداد في ضوء معايير بالدريج

أ.م.د. ابتسام حسين فياض أ.م.د. مي فيصل أحمد

المستعملة وإيجاد الصدق والثبات للأداة، وتحديد الوسائل الإحصائية الملائمة التي استعملت في تحليل البيانات من أجل التوصل إلى النتائج.

مجتمع البحث وعينته:

يتكون مجتمع البحث من المعلمين والمعلمات في مدارس مديرية الرصافة /1 البالغ عددهم (2418) معلماً ومعلمة، واختيرت عينة البحث بالطريقة العشوائية البسيطة بنسبة (14%) من مجتمع البحث، إذ بلغ عدد أفراد العينة (331) معلماً ومعلمة في مدارس مديرية التربية الرصافة/1.

أداة البحث:

اعتمدت الباحثتان على الاستبانة كمصدر أساسي في جمع المعلومات لاستكمال متطلبات الجانب العملي والوصول إلى النتائج، وقد صممت الاستبانة بنحوٍ يخدم هدف البحث ومتطلباته.

- وقد اعتمدت الباحثتان مصادر لجمع المعلومات، وهي :

المصادر الثانوية : تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الانترنت المختلفة.

المصادر الأولية : لجأت الباحثتان إلى جمع البيانات الأولية عن طريق الاستبانة كأداة رئيسة للبحث واستعانة بالدراسات السابقة. وقد تألفت من (40) فقرة موزعة بين خمسة مجالات هي (معايير جودة الإدارة المدرسية، وجودة تقنية المعلومات، وجودة التخطيط المدرسي، وجودة الإدارة المدرسية وتنميتها، وجودة

تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمدارس بغداد في ضوء معايير بالدريج

أ.م.د. ابتسام حسين فياض أ.م.د. مي فيصل أحمد

العمليات، وجودة المخرجات، ورضا المجتمع ومؤسسات التعليم المختلفة وسوق العمل)، كما موضح في الجدول (1).

الجدول (1)

توزيع الفقرات على وفق مجالات الاستبانة

ت	المجالات	عدد الفقرات	النسبة المئوية
-1	معايير جودة الادارة المدرسية	10	25
-2	جودة تقنية المعلومات	5	12.5
-3	جودة التخطيط المدرسي	5	12,5
-4	جودة الادارة المدرسية وتنميتها	5	12,5
-5	جودة العمليات	5	12,5
-6	جودة المخرجات	5	12,5
-7	رضا المجتمع ومؤسسات التعليم المختلفة وسوق العمل	5	12,5
	المجموع	40	%100

وبعد الانتهاء من صياغة فقرات الأداة بصورتها الأولية وضع مقياس خماسي متدرج (درجة كبيرة جداً، ودرجة كبيرة، ودرجة متوسطة، ودرجة ضعيفة، وضعيفة جداً) لكل فقرة تقابلها الأوزان (1،2،3،4،5) على التوالي. صدق وثبات الاستبانة:

عرضت الاستبانة على المحكمين لغرض تحكيمها والتحقق من صدق فقراتها، واقترح المحكمون تعديل بعض الفقرات وحذف بعضها الآخر. وللتأكد من ثبات

تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمدارس بغداد في ضوء معايير بالدريج

أ.م.د. ابتسام حسين فياض أ.م.د. مي فيصل أحمد

الأداة المعتمدة في البحث تم اختيار عينة ثبات من خارج عينة البحث الأساسية بلغت (45) فرداً، واعتمدت طريقة التجزئة النصفية، وحسب معامل ارتباط بيرسون بين درجات النصف الاول والنصف الثاني، إذ بلغ (0,82) وباعتماد معادلة سبيرمان بروان التصحيحية بلغ معامل الارتباط (0,90)، كما تم اعتماد معادلة الفا كرونباخ للاتساق، وبلغت قيمة معامل ألفا لاستبانة ادارة الجودة الشاملة (0,93).

- في ما يخص الهدف الثاني (مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الجودة الشاملة في مدارس الابتدائية في مديرية الرصافة /1 محافظة بغداد تعزى للمتغيرات الآتية: (الجنس، والخبرة، والتخصص) تم اعتماد اختبار (T-test) لعينتين مستقلتين غير متساويتين كما مبين في نتائج البحث.
تطبيق الاستبانة:

تم تطبيق الاداة على عينة البحث من المدرسين في العام الدراسي 2018/2019، وجرى توزيع (450) استمارة في كل من مدارس مديرية الرصافة /1، واسترجعت (331) استمارة صالحة للتحليل والتفسير والمناقشة.
أساليب المعالجة الاحصائية

- نسبة الموافقة: للتحقق من صلاحية كل فقرة من فقرات الاستبانة. واعتمدت الوسائل الإحصائية الآتية عن طريق الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss):

1- معادلة ارتباط بيرسون : لقياس معامل الثبات بمفهوم الاستقرار:

تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمدارس بغداد في ضوء معايير بالدريج

أ.م.د. ابتسام حسين فياض أ.م.د. مي فيصل أحمد

$$R = \frac{n \sum xy - \sum x \sum y}{\sqrt{[n \sum x^2 (\sum x)^2][n \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

2- معادلة سبيرمان- براون : وتستعمل لتصحيح معامل ارتباط بيرسون الذي تم الحصول عليه لإيجاد ثبات الاداة بطريقة التجزئة النصفية.

$$R = \frac{2r}{1+r}$$

3- معادلة الفاكرونباخ: لقياس معامل الثبات بمفهوم الاتساق:

$$\text{معامل الثبات} = (1 - \frac{1}{n}) \times (1 - \text{مج ت}^2) \times \text{ت}^2$$

4- معادلة فيشر: لوصف كل فقرة من فقرات أداة البحث ومعرفة قيمتها وترتيبها بالنسبة الى الفقرات الأخرى ضمن المجال الواحد لعرض النتائج بحسب القانون الآتي:

$$\text{ت}_1 \times 5 + \text{ت}_2 \times 4 + \text{ت}_3 \times 3 + \text{ت}_4 \times 2 + \text{ت}_5$$

$$1 \times$$

$$= \text{الوسط المرجح}$$

مج ت

تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمدارس بغداد في ضوء معايير بالدريج

أ.م.د. ابتسام حسين فياض أ.م.د. مي فيصل أحمد

الوسط المرجح

5- الوزن المئوي =

100 ×

القيمة القصوى

القيمة القصوى: يقصد بها أعلى درجة اعتمدت في مقياس ليكرت لقياس حدة الفقرات، وهي (5).

6-(T-test) لعينتين مستقلتين غير متساويتين لإيجاد الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في ادارة الجودة الشاملة ، تعزى لمتغيرات (الجنس، والخبرة، والتخصص).

عرض النتائج ومناقشتها:

الهدف الأول: ما تطبيق ادارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الابتدائي في ضوء معايير بالدريج.

أولاً: عرض ومناقشة النتائج على مستوى المجالات السبعة:

تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمدارس بغداد في ضوء معايير بالدريج

أ.م.د. ابتسام حسين فياض أ.م.د. مي فيصل أحمد

جدول (2)

الوسط المرجح والوزن المئوي لمجالات ادارة الجودة الشاملة

المرتبة	ت	المجال	عدد الفقرات	الوسط المرجح	الوزن المئوي %
1	3	جودة التخطيط المدرسي	5	3,463	69,26
2	5	جودة العمليات	5	3,432	68,64
3	1	معايير جودة الادارة المدرسية	10	3,360	67,2
4	7	رضا المجتمع ومؤسسات التعليم المختلفة وسوق العمل	5	3,329	66,58
5	4	جودة الادارة المدرسية وتنميتها	5	3,306	66,12
6	6	جودة المخرجات	5	3,261	65,22
7	2	جودة تقنية المعلومات	5	3,178	63,56
		المعدل	40	3,332	66,6

يشير الجدول (2) الى أن مجال جودة التخطيط المدرسي حصل على المرتبة الاولى بوسط مرجح (3,463) ووزن مئوي (69,26%)، وحصل مجال جودة العمليات على المرتبة الثانية بوسط مرجح (3,432) ووزن مئوي (68,64%)، اما مجال معايير جودة الادارة المدرسية فقد نال المرتبة الثالثة بوسط مرجح (3,360) ووزن مئوي (67,2%)، وجاء في المرتبة الرابعة مجال رضا المجتمع ومؤسسات التعليم المختلفة وسوق العمل بوسط مرجح (3,329) ووزن مئوي (66,58%)، وجاء في المرتبة الخامسة مجال جودة الادارة المدرسية

تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمدارس بغداد في ضوء معايير بالدريج

أ.م.د. ابتسام حسين فياض أ.م.د. مي فيصل أحمد

وتتميتها بوسط مرجح (3,306) ووزن مؤوي (66,12%)، كما جاء بالمرتبة السادسة مجال جودة المخرجات بوسط مرجح (3,261) وزن مؤوي (65,22%)، وجاء في المرتبة الاخير مجال جودة تقنية المعلومات بوسط مرجح (3,178) ووزن مؤوي (63,56%) وان المعدل العام لهذه المجالات السبعة كان بوسط مرجح (3,332) ووزن مؤوي (66,6%)، وهي نتيجة متوسطة في تطبيق ادارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الابتدائي في ضوء معايير بالدريج.

ثانيا: عرض ومناقشة النتائج على مستوى فقرات المجالات:

سيتم في كل مجال عرض ومناقشة نتائج الفقرتين اللتين حازتا على اعلى النتائج، والفقرة الاخيرة في ذلك المجال.

المجال الاول: مجال معايير جودة الادارة المدرسية

جدول (3)

الوسط المرجح والوزن المؤوي لفقرات مجال معايير جودة الادارة المدرسية

المرتبة	ت	الفقرات	الوسط المرجح	الوزن المؤوي %
1	1	تهتم الادارة المدرسية بتفويض السلطة وتحديد المسؤولية للمعلمين.	3,516	70,32
2	9	تقبل الادارة المدرسية ان مسؤولية العمليات التي تتم داخل المدرسة تقع عليها وليس على المعلمين.	3,335	66,7
3	2	تسعى الادارة المدرسية الى إيجاد قنوات اتصال	3,332	66,64

تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمدارس بغداد في ضوء معايير بالدريج

أ.م.د. ابتسام حسين فياض أ.م.د. مي فيصل أحمد

		مفتوحة بالبيئة المحيطة والتعاون معها.		
64,4	3,220	توافر الادارة المدرسية المناخ التنظيمي المناسب داخل المدرسة.	4	4
64,28	3,214	تنظم الادارة المدرسية اللقاءات والاجتماعات الدورية لتبادل الخبرات بين المعلمين.	3	5
64,22	3,11	تعتمد الادارة المدرسية على الخطوط الافقية في وسائل الاتصال مع المعلمين.	8	6
62,16	3,108	تقوم الادارة المدرسية بإعداد خطط مستقبلية للسنوات الثلاث الى الخمس القادمة .	6	7
61,26	3,063	تؤكد الادارة المدرسية على التوجه نحو اللامركزية .	10	8
59,86	2,993	تشرك الادارة المدرسية المرؤوسين في عملية اتخاذ القرار وحل المشكلات.	5	9
46,16	2,308	تلتزم الادارة المدرسية بنظام إدارة الجودة الشاملة .	7	10
67,2	3,360	الدرجة الكلية		

يشير الجدول (3) الى ان الفقرة (1): (تهتم الادارة المدرسية بتفويض السلطة وتحديد المسؤولية للمعلمين) قد حصلت على المرتبة الاولى بوسط مرجح (3,516) ووزن مئوي (32، 70%)، وتبين النتيجة أن اغلب الإدارات المدرسية تهتم بتفويض السلطة وتقوم بتحديد مسؤوليات المعلمين بما يمكنهم من معرفة اعمالهم لتطبيقها خلال العمل وهذا يؤكد على جودة الإدارة المدرسية وتطبيقها لمعايير الجودة الشاملة.

أما الفقرة (9): (تقبل الادارة المدرسية ان مسؤولية العمليات التي تتم داخل المدرسة تقع عليها وليس على المعلمين) فقد حصلت على المرتبة الثانية بوسط

تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمدارس بغداد في ضوء معايير بالدريج

أ.م.د. ابتسام حسين فياض أ.م.د. مي فيصل أحمد

مرجح (3,335) ووزن مئوي (66,7%)، وهي درجة عالية مقارنة بالفقرات الأخرى، إذ نلاحظ بان الإدارة المدرسية تدرك جلياً مسؤوليتها عن أغلب ما يجري داخل المدرسة، وهذه ميزة من المزايا الإيجابية التي تقع على عاتق المدرسة تطبيقها.

اما الفقرة الاخيرة (7): (تلتزم الادارة المدرسية بنظام إدارة الجودة الشاملة) فقد جاءت بوسط مرجح (2,308) ووزن مئوي (46,16%)، وهي درجة قليلة نسبياً اذا ما قورنت بالفقرات الأخرى، إذ أكدت العينة على ان بالرغم من معرفة ادارات المدارس بمسؤوليتها المباشرة عن العمليات الا انها لا تلتزم بنظام الجودة الشاملة، وهذا يعد من عيوب ادارات بعض المدارس، لذا يجب تأكيد التزام إدارات المدارس بنظام الجودة الشاملة.

المجال الثاني: مجال جودة تقنية المعلومات:

جدول (4)

الوسط المرجح والوزن المئوي لمجال جودة تقنية المعلومات

المرتبة	ت	الفرق	الوسط المرجح	الوزن المئوي %
1	4	تقوم الادارة المدرسية باستحداث موقع الكتروني خاص بها لسهولة الحصول على المعلومات.	3,329	66,58
2	5	تهتم الادارة المدرسية بتوظيف تقنية المعلومات في أنشطة المدرسة.	3,296	65,92
3	2	تقوم الادارة المدرسية بنشر البيانات الدقيقة	3,199	63,96

تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمدارس بغداد في ضوء معايير بالدريج

أ.م.د. ابتسام حسين فياض أ.م.د. مي فيصل أحمد

		عن اداء المعلم خلال وسائل واساليب متنوعة .		
61,08	3,054	تهتم الادارة المدرسية بربط الشبكة المحلية للمدرسة بشبكات المعلومات العالمية .	3	4
60,3	3,015	تقوم الادارة المدرسية ببناء قاعدة للبيانات والمعلومات داخل المدرسة تساعد في عملية اتخاذ القرار .	1	5
63,56	3,178	الدرجة الكلية		

يشير الجدول (4) الى ان الفقرة (4) : (تقوم الادارة المدرسية باستحداث موقع الكتروني خاص بها لسهولة الحصول على المعلومات) قد حصلت على المرتبة الاولى بوسط مرجح (3,329) ووزن مئوي (66,58%)، أما الفقرة (5): (تهتم الادارة المدرسية بتوظيف تقنية المعلومات في أنشطة المدرسة) فقد حصلت على المرتبة الثانية بوسط مرجح (3,296) ووزن مئوي (65,92%)، وهي درجة جيدة؛ إذ نلاحظ ان أغلب الفقرات حصلت على معدلات متوسطة اي ان الكثير من المدارس قامت باستحداث مواقع الكترونية للتواصل عن طريقها والتعرف على المستجدات ونشر ما تقوم به من فعاليات، وهذا يؤكد جودة تقنية المعلومات وفي استخدام التلاميذ للحاسوب.

اما الفقرة الاخيرة (1): (تقوم الادارة المدرسية ببناء قاعدة للبيانات والمعلومات داخل المدرسة تساعد في عملية اتخاذ القرار) فقد جاءت بوسط مرجح (3,015) ووزن مئوي (60,3%)، وهي درجة متوسطة تحتاج الى تركيز إدارات

تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمدارس بغداد في ضوء معايير بالدريج

أ.م.د. ابتسام حسين فياض أ.م.د. مي فيصل أحمد

المدارس الى هذه الفقرة المهمة حيث ان بناء قاعدة بيانات داخل المدرسة تسهل الكثير من اعمال الإدارة .

المجال الثالث: مجال جودة التخطيط المدرسي:

جدول (5)

الوسط المرجح والوزن المئوي لمجال جودة التخطيط المدرسي

المرتبة ت	المرتبة ت	الفرقة	الوسط المرجح	الوزن المئوي %
1	5	تتولى الادارة المدرسية تقويم خططها شهرياً وفصلياً ونهائياً	3,507	70,14
2	3	تشرك الادارة المدرسية المعلمين في تنفيذ البرامج الموضوعية.	3,468	69,36
3	4	تهتم الادارة المدرسية بوضع جدول زمني للعمليات والانشطة الضرورية لتحقيق الاهداف المدرسية .	3,468	69,36
4	1	تضع الادارة المدرسية رؤية مستقبلية تهدف الى ضمان الجودة.	3,444	68,88
5	2	تحدد الادارة المدرسية الطرق والاساليب المبتكرة الواجب اتباعها في تحقيق الاهداف.	3,432	68,64
		الدرجة الكلية	3,463	69,26

يشير الجدول (5) الى ان الفقرة (5) : (تتولى الادارة المدرسية تقويم خططها شهرياً وفصلياً ونهائياً) قد حصلت على المرتبة الاولى بوسط مرجح (3,507) ووزن مئوي (70,14%)، وهذه النتيجة جيدة حيث يتضح جلياً بان معظم

تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمدارس بغداد في ضوء معايير بالدريج

أ.م.د. ابتسام حسين فياض أ.م.د. مي فيصل أحمد

ادارات المدارس تعتمد على تقويم اداء اعمالها وهذا التقويم يؤدي الى تعديل ما تحتاج له المدرسة ومعرفة المزايا والعيوب للوصول الى أفضل الحلول. أما الفقرة (3): (تشرك الادارة المدرسية المعلمين في تنفيذ البرامج الموضوعية) فقد حصلت على المرتبة الثانية بوسط مرجح (3,468) ووزن مئوي (69,36%)، وهي درجة جيدة، وهذا دليل على وجود تعاون ما بين الإدارة والمعلمين من اجل الوصول الى تطبيق الجودة الشاملة.

اما الفقرة الاخيرة (2): (تحدد الادارة المدرسية الطرق والاساليب المبتكرة الواجب اتباعها في تحقيق الاهداف) فقد جاءت بوسط مرجح (3,432) ووزن مئوي (68,64%)، وهي درجة متوسطة، ولكن على إدارات المدارس الانتباه الى هذه الفقرة من اجل تحقيق معايير الجودة الشاملة في المدارس.

المجال الرابع : مجال جودة الادارة المدرسية وتميبتها:

جدول (6)

الوسط المرجح والوزن المئوي لمجال جودة الادارة وتميبتها

المرتبة	ت	الفئة	الوسط المرجح	الوزن المئوي %
1	4	تبنى الادارة المدرسية برامج تدريبية في مجال الجودة التعليمية بالمدرسة .	3,570	71,4
2	2	تعمل الادارة المدرسية على تطوير وتنمية معارف وقدرات وكفاءات المدرسين بالمدرسة .	3,422	68,44
3	3	تتابع الادارة المدرسية على تقييم اداء	3,374	67,48

تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمدارس بغداد في ضوء معايير بالدريج

أ.م.د. ابتسام حسين فياض أ.م.د. مي فيصل أحمد

		المعلمين للوقوف على مستوى جودة الاداء وتطويره.		
62,82	3,141	تهتم الادارة المدرسية بالتطوير والتحسين المستمر في المبنى المدرسي بما يتوافق معايير الجودة.	5	4
60,54	3,027	تتبنى الادارة المدرسية اسلوب فرق العمل لتحقيق التعاون والجهود المشتركة .	1	5
66,12	3,306	الدرجة الكلية		

يشير الجدول (6) الى ان الفقرة (4) : (تبنى الادارة المدرسية برامج تدريبية في مجال الجودة التعليمية بالمدرسة) قد حصلت على المرتبة الاولى بوسط مرجح (3,570) ووزن مؤوي (71,4%)، أما الفقرة (2): (تعمل الادارة المدرسية على تطوير وتنمية معارف وقدرات وكفاءات المدرسين بالمدرسة .) فقد حصلت على المرتبة الثانية بوسط مرجح (3,422) ووزن مؤوي (68,44%)، من خلال النسب المئوية يتضح لنا بان ادارات المدارس تهتم بالبرامج التدريبية التي تدعم من كفاءة المعلمين وتنمية معارفهم وهذا يؤدي الى تطوير قدراتهم من اجل تحقيق معايير الجودة الشاملة. اما الفقرة الاخيرة (1): (تتبنى الادارة المدرسية اسلوب فرق العمل لتحقيق التعاون والجهود المشتركة) فقد جاءت بوسط مرجح (3,027) ووزن مؤوي (60,54%)، وهي درجة لا بأس بها ولكن تحتاج الى التاكيد على استخدام اسلوب العمل الجماعي لترتقي الى تحقيق التعاون المشترك ومن ثم تحقيق معايير الجودة الشاملة.

تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمدارس بغداد في ضوء معايير بالدريج

أ.م.د. ابتسام حسين فياض أ.م.د. مي فيصل أحمد

المجال الخامس : جودة العمليات:

جدول (7) الوسط المرجح والوزن المئوي لمجال جودة العمليات

المرتبة	ت	الفقرة	الوسط المرجح	الوزن المئوي %
1	4	تعمل الادارة المدرسية على توزيع السلطات والمسؤوليات على المعلمين كل على حسب تخصصه.	598,3	71,96
2	5	يتوفر في المدرسة لائحة قانونية تسهل العمليات والاجراءات الادارية .	3,546	70,92
3	1	تركز الادارة المدرسية على نشر ثقافة الجودة بين المعلمين والطلبة .	3,456	69,12
4	2	تضع الادارة المدرسية معايير واضحة لقياس أداء المعلمين .	3,341	66,82
5	3	تقوم الادارة المدرسية بتوظيف طاقات البشرية بكفاءة عالية .	3,220	64,4
الدرجة الكلية			3,432	68,64

يشير الجدول (7) الى ان الفقرة(4) : (تعمل الادارة المدرسية على توزيع السلطات والمسؤوليات على المعلمين كل على حسب تخصصه) قد حصلت على المرتبة الاولى بوسط مرجح (598,3) ووزن مئوي (71,96%)، يتضح لنا بان توزيع المهام يتم حسب التخصص وهذه من المزايا التي تتميز بها أغلب المدارس لتحقق الجودة الشاملة في مدارس مدينة بغداد.

أما الفقرة (5): (يتوفر في المدرسة لائحة قانونية تسهل العمليات والاجراءات الادارية) فقد حصلت على المرتبة الثانية بوسط مرجح (3,546) ووزن مئوي

تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمدارس بغداد في ضوء معايير بالدريج

أ.م.د. ابتسام حسين فياض أ.م.د. مي فيصل أحمد

(92،70%)، وهي درجة جيدة حيث ان تطبيق القوانين في المدرسة يدل على سيادة القانون وتطبيقه على الجميع مما ينتج عن ذلك سيادة المناخ الاجتماعي الإيجابي .

اما الفقرة الاخيرة (3): (تقوم الادارة المدرسية بتوظيف طاقات البشرية بكفاءة عالية) فقد جاءت بوسط مرجح(3،220) ووزن مئوي (4،64%)، وهي درجة متوسطة، لذا من واجب الإدارة المدرسية الاهتمام بتشجيع الإبداع والابتكار وذلك بتوظيف الطاقات البشرية المتاحة لديها للوصول الى أفضل النتائج.

المجال السادس : جودة المخرجات:

جدول (8)

الوسط المرجح والوزن المئوي لمجال جودة المخرجات

المرتبة	الدرجة	الوصف	الوسط المرجح	الوزن المئوي %
1	4	تركز الادارة المدرسية على تحقيق مخرجات تتناسب مع احتياجات المجتمع واولياء الامور.	3،465	69،3
2	1	تدعيم الادارة المدرسية الانشطة الصفية واللاصفية لبناء شخصية الطالب.	3،296	65،92
3	3	تهيئة الادارة المدرسية لطلبتها تقبل النقد البناء.	3،265	65،3
4	5	تهتم الادارة المدرسية باتقان الطلاب المهارات الاساسية كالقراءة والكتابة.	3،229	64،58
5	2	تهتم الادارة المدرسية باعتماد برامج للطلبة في حل المشكلات.	3،054	61،08
		الدرجة الكلية	3،261	65،22

تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمدارس بغداد في ضوء معايير بالدريج

أ.م.د. ابتسام حسين فياض أ.م.د. مي فيصل أحمد

يشير الجدول (8) الى ان الفقرة (4) : (تركز الادارة المدرسية على تحقيق مخرجات تتناسب مع احتياجات المجتمع واولياء الامور) قد حصلت على المرتبة الاولى بوسط مرجح (3,465) ووزن مئوي (3,69%)، يتبين لنا بان الإدارة الناجحة هي التي تهتم وتركز على أن تكون مخرجاتها تتناسب وسوق العمل، وبهذا تحقق التنمية الشاملة عن طريق تطبيق المعايير الأساسية للجودة الشاملة.

أما الفقرة (1): (تدعيم الادارة المدرسية الانشطة الصفية واللاصفية لبناء شخصية الطالب) فقد حصلت على المرتبة الثانية بوسط مرجح (3,296) ووزن مئوي (92,65%)، وهي درجة متوسطة، إذ ان الاهتمام بالأنشطة سواء كانت منها الصفية ام اللاصفية تساعد في بناء شخصية الطالب، وهذا بدوره يؤدي الى ابداع الطالب في مختلف المجالات.

اما الفقرة الاخيرة (2): (تهتم الادارة المدرسية باعتماد برامج للطلبة في حل المشكلات) فقد جاءت بوسط مرجح (3,054) ووزن مئوي (08,61%)، وهي درجة متوسطة تحتاج الى اهتمام ادارات المدارس باعتماد برامج لحل مشكلات الطلبة .

المجال السابع : رضا المجتمع ومؤسسات التعليم المختلفة وسوق العمل:

تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمدارس بغداد في ضوء معايير بالدريج

أ.م.د. ابتسام حسين فياض أ.م.د. مي فيصل أحمد

جدول (9) الوسط المرجح والوزن المئوي لمجال رضا المجتمع ومؤسسات التعليم المختلفة وسوق العمل

المرتبة	الفرق	الوسط المرجح	الوزن المئوي %
1	4	3,679	73,58
2	1	3,332	66,64
3	3	3,332	66,64
4	5	3,287	65,74
5	2	3,015	60,3
الدرجة الكلية		3,329	66,58

يشير الجدول (9) الى ان الفقرة (4) : (تعتمد الادارة المدرسية اسلوب التنبؤ لمعرفة احتياجات سوق العمل) قد حصلت على المرتبة الاولى بوسط مرجح (3,679) ووزن مئوي (73,58%)، وهي درجة عالية نوعا ما حيث ان احتياجات المجتمع وسوق العمل من الأمور الواجب الانتباه لها لتحقيق الجودة الشاملة في التعليم.

تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمدارس بغداد في ضوء معايير بالدريج

أ.م.د. ابتسام حسين فياض أ.م.د. مي فيصل أحمد

أما الفقرة (1): (تعمل الإدارة المدرسية على تحقيق المشاركة بين المجتمع المحلي والمدرسة) فقد حصلت على المرتبة الثانية بوسط مرجح (3,332) ووزن مئوي (66,64%)، وهي درجة متوسطة، المشاركة الفعالة بين المدرسة والمجتمع المحلي من أولويات الإدارة المدرسية، لان التعاون المشترك بين المدرسة والمجتمع المحلي يؤدي الى تحقيق معايير الجودة الشاملة.

اما الفقرة الاخيرة (2): (تهتم الإدارة المدرسية بآراء اولياء الامور فيما يتصل بسوق العمل) فقد جاءت بوسط مرجح(3,015) ووزن مئوي (60,3%)، وهي درجة قليلة نسبياً، إذ ان آراء اولياء الامور لها دور فعال في ما يتصل بسوق العمل، لذا من واجبات الادارة المدرسية الاهتمام بآراء أولياء الامور لتحقيق معايير الجودة الشاملة.

ثانياً: عرض ومناقشة نتائج السؤال الثاني الرئيس، ومضمونه:

هل هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات إجابات عينة البحث في ما يتعلق بتطبيق ادارة الجودة الشاملة ضمن معايير بالدريج يعزى للمتغيرات الاتية: (الجنس، والخبرة، والتخصص).

• الجنس:

تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمدارس بغداد في ضوء معايير بالدريج

أ.م.د. ابتسام حسين فياض أ.م.د. مي فيصل أحمد

جدول (10) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وفقا للجنس

الدلالة الاحصائية	الاختبار التائي		درجة الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الخبرة
	الجدولية عند مستوى دلالة 0.05	المحسوبة					
غير دالة	1,960	1,328	329	11,254	140,725	113	ذكور
				8,962	139,105	218	اناث

يشير الجدول (10) الى انه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0,05) بين الذكور والاناث في موقفهم من ادارة الجودة الشاملة، ويعزى ذلك الى توافق العينة على أهمية الجودة المعتمدة سواء كانوا ذكورا واناثا، وأنها تفي بمتطلبات اختيارهم.

• الخبرة:

جدول (11) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وفقا للخبرة

الدلالة الاحصائية	الاختبار التائي		درجة الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الخبرة
	الجدولية عند مستوى دلالة 0.05	المحسوبة					
دالة	1,960	2,355	329	10,132	141,158	139	10-1 سنوات
				9,463	138,572	192	أكثر

تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمدارس بغداد في ضوء معايير بالدريج

أ.م.د. ابتسام حسين فياض أ.م.د. مي فيصل أحمد

يشير الجدول (11) الى وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0,05) في الخبرة لصالح 11 سنة فأكثر، ويعزى السبب إلى أن ذوي الخبرة لديهم رؤية لإدارة الجودة الشاملة ضمن معيار بالدريج تختلف عن المعلمين الجدد.

• التخصص:

جدول (11) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وفقا للتخصص

الدلالة الاحصائية	الاختبار التائي		درجة الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الخبرة
	الجدولية عند مستوى دلالة 0.05	المحسوبة					
غير دالة	1,960	0.239	329	9,837	139,827	122	علمي
				9,830	139,559	209	تربوي

يشير الجدول (11) الى انه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى (0,05) في التخصص العلمي والتربوي، مما يدل ان التخصص لم يكن ذا تأثير في النظر الى أهمية ادارة الجودة ضمن معايير بالدريج.

الاستنتاجات:

استناداً الى النتائج التي تم عرضها يمكن استنتاج الآتي:

1- إن مجال معايير جودة التخطيط المدرسي يأتي بالمرتبة الأولى حيث بلغت نسبته المئوية (69,26%)، ومدى إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة متوسط، ومجال جودة العمليات بنسبة مئوية (68,64%)، ومدى إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة متوسط، فيما جاء مجال معايير جودة الادارة المدرسية بالمرتبة

تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمدارس بغداد في ضوء معايير بالدريج

أ.م.د. ابتسام حسين فياض أ.م.د. مي فيصل أحمد

الثالثة وبنسبة مئوية (67,2%)، ومدى إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة متوسط، أما مجال رضا المجتمع ومؤسسات التعليم المختلفة وسوق العمل فجاء بالمرتبة الرابعة وبنسبة مئوية (66,58%)، ومدى إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة متوسط، وجودة الإدارة المدرسية وتمييزها جاءت بالمرتبة الخامسة وبنسبة مئوية (66,12%)، ومدى إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة متوسط، أما المرتبة السادسة فكانت لمجال جودة المخرجات وبنسبة مئوية (65,22%) ومدى إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة متوسط، ثم مجال تقنية المعلومات وبنسبة مئوية (63,56%) ومدى إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة متوسط.

2- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين تقديرات افراد العينة تعزى لمتغير الجنس.

3- توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين تقديرات افراد العينة تعزى لمتغير الخبرة لصالح 11 سنة فأكثر.

4- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين تقديرات افراد العينة تعزى لمتغير التخصص .

التوصيات:

في ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج في هذه الدراسة، توصي الباحثان بالآتي:

- 1- العمل على نشر ثقافة الجودة الشاملة لجميع العاملين في المدارس.
- 2- توفير الإمكانيات المادية والمتطلبات اللازمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة.
- 3- العمل على اعداد برامج تدريبية للعاملين في المدارس في مجال الجودة الشاملة.

تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمدارس بغداد في ضوء معايير بالدريج

أ.م.د. ابتسام حسين فياض أ.م.د. مي فيصل أحمد

4- ضرورة الإعتماد على أساليب التقنية الحديثة في تداول المعلومات وذلك باستخدام مواقع الكترونية خاصة بالمدارس.

5- الإهتمام بوضع خطط مستقبلية على المدى البعيد.
المقترحات:

تقترح الباحثتان العناوين التالية كدراسات مستقبلية:

1- إجراء دراسة حول معوقات تطبيق ادارة الجودة الشاملة في المرحلة المتوسطة لمدارس العراق.

2- إجراء دراسة حول معوقات تطبيق ادارة الجودة الشاملة في المرحلة الإعدادية لمدارس المحافظات في العراق.

3- إعداد انموذج مقترح لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بمدارس التعليم الابتدائي في العراق.

المصادر:

• أبو عبده، فاطمة عيسى، (2011)، درجة تطبيق معايير الجودة الشاملة في مدارس محافظة نابلس من وجهة نظر المديرين فيها، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.

• البيلاوي، حسن وطعيمة، رشدي وسليمان وآخرون: (2010)، الجودة الشاملة في التعليم بين مؤشرات التميز ومعايير الاعتماد الأسس والتطبيقات ، ط 3، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان- الأردن، ص31.

• الحراحشة ، محمد عبود وأحمد، ياسين عبد الوهاب،(2013) ، درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس للكفايات التدريسية في ضوء معايير الجودة

تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمدارس بغداد في ضوء معايير بالدريج

أ.م.د. ابتسام حسين فياض أ.م.د. مي فيصل أحمد

-
-
- الشاملة من وجهة نظر طلبة كلية التربية بجامعة الباحة في المملكة العربية السعودية، المجلة العربية لضمان الجودة ، 6، (14) ، ص 55 - 80.
 - الحريري، رافدة عمر. (2007)، إعداد القيادات الإدارية لمدارس المستقبل في ضوء الجودة الشاملة، ط1، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 32.
 - حسين ، سلامة عبد المنعم، (2004)، اتجاهات حديثة في الإدارة المدرسية الفعالة، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص24.
 - حمود، خضير كاظم، (2007)، إدارة الجودة وخدمة العملاء، ط2، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.
 - الخوالدة، فالح، (2009)، إدارة الجودة الشاملة والميزة التنافسية للجامعات الأردنية، اطروحة دكتوراه غير منشورة، الدراسات العليا، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، عمان، الأردن.
 - الدرادكة، مأمون والشبلي وطارق والحياصات، خالد وصبري، عزام، (2001)، إدارة الجودة الشاملة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
 - الدعيس، عبد الكريم سعيد عبده قاسم، (2010)، أنموذج مقترح لتطوير الإدارة المدرسية في ضوء إدارة الجودة الشاملة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة صنعاء، الجمهورية اليمنية.
 - السعود، راتب، (2002)، الإشراف التربوي اتجاهات حديثة، ط 1، مركز طالب للخدمات الجامعية، عمان، ص61.

تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمدارس بغداد في ضوء معايير بالدريج

أ.م.د. ابتسام حسين فياض أ.م.د. مي فيصل أحمد

- الشكالية، سالم محمد احمد، (2013)، إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المدارس الثانوية في محافظة شبوة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة عدن، الجمهورية اليمنية.
- الشمراني، حامد محمد علي، (2008)، معايير مقترحة للجودة التعليمية في ضوء معايير بالدريج للجودة الشاملة في مدارس التعليم العام بالمملكة "تموج مقترح"، اطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- الصليبي، محمود عيد المسلم، (2008)، الجودة الشاملة وأنماط القيادة التربوية، ط1، دار الراجية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص13.
- الصيرفي، محمد، (2005)، إدارة الجودة الشاملة TQM، مؤسسة حورس الدولية.
- العباسي، عمر، (2004)، واقع نظام التعليم في جامعة القدس في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والطلبة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، القدس، فلسطين.
- عبد الفتاح، نبيل، (2000)، إدارة الجودة الشاملة ودورها المتوقع في تحسين الإنتاجية بالأجهزة الأمنية الحكومية، معهد الإدارة العامة، سلطنة عمان.
- عزب، محسن عبد الستار محمود، (2008)، تطوير الإدارة المدرسية في ضوء معايير الجودة الشاملة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر.

تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمدارس بغداد في ضوء معايير بالدريج

أ.م.د. ابتسام حسين فياض أ.م.د. مي فيصل أحمد

-
-
- العلي وعبد الستار، (2010)، تطبيقات في إدارة الجودة الشاملة، ط2، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.
 - القريوتي، محمد قاسم وزويلف ومهدي حسن، (1993) المفاهيم الحديثة في الإدارة النظريات والتطبيقات والوظائف، دار الشروق للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، ص43.
 - مجمع اللغة العربية، (2004)، المعجم الوسيط، ط4، مكتبة الشروق الدولية، مصر.
 - الناصر، علاء حاكم محسن، (2013)، معوقات تطبيق (TQM)، في كليات ومعاهد جامعة بغداد من وجهة نظر مدراء وحدات ضمان الجودة وتقويم الأداء، المجلة العربية لضمان الجودة، 6، (12)، ص 165-183.
 - Bjore، Tafe،(1996). **Total Quality Management a Theoretical Model for Implementation of Total Quality Management in Education.** The American Association for School Administration، New York.
 - Deming، E. (1986)، **Out of the Crisis.** Cambridge: MIT، Center Advanced Engineering Study.
 - Hurst. C. (2002)، **Total Quality Management in Higher Education :** How Concepts and Processes Manifest Themselves in the Class. Unpublished Doctoral Dissertation، University of Idah.

تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمدارس بغداد في ضوء معايير بالدريج

أ.م.د. ابتسام حسين فياض أ.م.د. مي فيصل أحمد

Abstract:

The research aimed to identify the extent of the application for the Total Quality Management (TQM) in Baghdad schools in the light of Baldrige Standards. The research adopted a descriptive analytical method. The research community consisted of 2418 teachers in Rasafa /1st schools. The sample was randomly selected. The sample was 331 teachers from the above mentioned schools. A questionnaire consisting of (40) items was distributed among the seven research fields. The research data was analyzed by using the SPSS program, and the questionnaire was applied in the first semester of the academic year 2018/2019. The results were analyzed and discussed according to the fields of the research (the quality standards of school administration, the quality of information technology, the quality of school planning, the quality of school administration and development, the quality of operations, and the quality of outputs, the quality of community satisfaction and different education institutions and labor market.