

The Degree of Effectiveness of the Application of Total Quality Management in the Center of the Jordanian Ministry of Education from the Point of View of Its Employees

Abdullah Hussein Mohammed Al-Zoubi

Ministry of Education

Abd6622@yahoo.com

Received: 03/01/2023

Accepted: 14/03/2023

Abstract:

The study aimed to identify the degree of effectiveness of the application of total quality management in the center of the Jordanian Ministry of Education from the point of view of its employees and to detect whether there are statistically significant differences in the degree of application of total quality management due to the variables of gender, educational qualification and years of experience. The descriptive approach was used, and to collect the study data, a questionnaire consisting of (24) items was developed, and its validity and reliability were confirmed. The study sample consisted of (306) male and female employees. With a percentage of (20%) of the total study population, they were selected using the random stratified method. The results of the study indicated that the degree of effectiveness of the application of total quality management in the center of the Jordanian Ministry of Education from the perspective of employees was medium. The results showed that there were no statistically significant differences when Significance level ($\alpha = 0.05$) between the averages of the study sample's estimates of the degree of effectiveness of applying total quality management in the Jordanian Ministry of Education center due to the variables of gender, educational qualification and years of experience for the total degree. In light of the results, the study recommends a set of recommendations, the most important of which are: Organizing training courses and workshops for employees at the Ministry of Education Center in the field of total quality management. And work to qualify the administrative staff in the center of the Ministry of Education through scholarships to complete postgraduate studies

Keywords: Reflection, Art, and Contemporary.

Keywords: Total Quality Management, Ministry of Education, Ministry Center staff.

درجة فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مركز وزارة التربية والتعليم الأردنية من وجهة نظر الموظفين فيها

عبدالله حسين محمد الزعبي

وزارة التربية والتعليم

Abd6622@yahoo.com

القبول : 2023/03/14

الاستلام: 2023/01/03

المخلص:

هدفت الدراسة للكشف عن درجة فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مركز وزارة التربية والتعليم الأردنية من وجهة نظر العاملين فيها، والكشف عما إذا كان يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة تُعزى لمتغيرات الجنس، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة. واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وجمع بيانات الدراسة تم تطوير استبانة مكونة من (24) فقرة، وقد تم التأكد من صدقها وثباتها، وتكونت عينة الدراسة من (306) موظفين، بنسبة مئوية بلغت (20%) من مجتمع الدراسة الكلي، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن درجة فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مركز وزارة التربية والتعليم الأردنية من وجهة نظر الموظفين كانت متوسطة، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مركز وزارة التربية والتعليم الأردنية تُعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة للدرجة الكلية. وفي ضوء النتائج توصي الدراسة بمجموعة من التوصيات من أهمها: إقامة دورات وورش تدريبية للموظفين في مركز وزارة التربية والتعليم في مجال إدارة الجودة الشاملة،

الكلمات المفتاحية: إدارة الجودة الشاملة، وزارة التربية والتعليم، موظفو مركز الوزارة.

المقدمة:

لنوعية المهارات التي ينادي بها النظام التربوي في المخرجات البشرية (Al-Omari & Al-Raziqiyah 2022) تبرز إدارة الجودة الشاملة كونه عملية إصلاح مؤسسي تعلق بالمؤسسات التعليمية من أجل تطوير عملها وحل المشكلات التي تواجهها، فإن إدارة الجودة الشاملة على مستوى المؤسسة تمثل اتجاهاً من الاتجاهات الحديثة التي تهدف إلى تحقيق التميز التنظيمي لتحقيق أهداف المؤسسة والمجتمع معاً. إن تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة خطوة من خطوات الإصلاح التي تحسن العملية التعليمية، وتحقق أهدافها، كما أن هناك حاجة ضرورية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم؛ وذلك بسبب اعتماد الدولة بجميع قطاعاتها على المخرجات التعليمية. ولذلك أصبحت الاستفادة من إدارة الجودة الشاملة أمراً هاماً، وضرورة لازمة على جميع مستويات المؤسسات التعليمية (Al-Shahrani & Al-Subaie, 2022).

ويعتبر مفهوم إدارة الجودة الشاملة من أحدث المفاهيم في العلوم الإدارية والتي يمكن لأي إدارة في المؤسسة أن تعتمد عليها حتى تحقق أقصى فاعلية وكفاءة ممكنة، كما يمكن للمؤسسات التعليمية تحقيق ما لم تستطع تحقيقه من خلال إدارة الجودة الشاملة (Nabila & Rahish, 2022).

تشهد المؤسسات العديد من التطورات المختلفة، سواء كانت في النظم أو الممارسات الإدارية التي تتبناها وتقوم بتطبيقها، ولذلك، كان من اللازم أن تعيد هذه المؤسسات النظر في البنية الإدارية والعاملين فيها، ومن أهم هذه التطورات إدارة الجودة الشاملة التي تعتبر أسلوباً في الممارسة الإدارية تسعى إلى الوصول إلى تحسين وتطوير كل مكونات المؤسسة، وصولاً إلى أعلى درجات الجودة في مخرجاتها على أساس العمل بشكل جماعي لإشباع الحاجات، والتركيز على العلاقة الجيدة مع كل الأطراف التي تتعامل مع المؤسسة، كما أنها إحدى ممارسات الإدارة داخل المؤسسة، تهدف إلى التحقق من فعالية الممارسات وإشباعها لاحتياجات العملاء، كما أنها تتطلب مشاركة والتزام كل المستفيدين والعاملين داخل المؤسسة (Ahmed & Rallad, 2022).

يعتبر مصطلح الجودة أحد المفاهيم التي لاقت الاهتمام العالمي في مجال الإدارة لكونها تلعب دوراً هاماً في تحسين الممارسات الإدارية، وأصبحت الجودة ضرورة استراتيجية لنجاح جميع الأنظمة الاقتصادية على اختلاف القطاعات، وانتقل هذا المفهوم إلى المجال التعليمي، حيث أصبحت جودة المؤسسات التعليمية، والنظم التربوية المعيار والمؤشر الدولي لتقويم وتصنيف فاعليتها، والمحدد العام

- أنها حريصة على متابعة ورقابة وتحسين أدوات قياس أداء الأعمال والأنشطة المختلفة داخل المؤسسة. ويساعد نظام إدارة الجودة الشاملة على التقليل من الالتزامات والمهام والأنشطة المطلوب من العاملين أن يقوموا بها من أجل تحويل المواد الخام إلى منتجات أو خدمات ذات قيمة لدى العملاء، أي أن الجودة الشاملة ببساطة تحول دون مزيد من الإسراف والهدر.
- تهتم عملية الجودة الشاملة داخل جميع المؤسسات بأن توجد سياسة عامة وسياسة خاصة بتلك المؤسسات، بحيث تهتم بالعملاء وطرق تحقيق الرضا لديهم. كما أنها تهدف لضمان تطوير نوعية المخرجات على مختلف أنواعها، سواء كانت خدمات أو منتجات، أو سلعاً.
- تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة يضمن بشكل كبير عملية النهوض الاقتصادي، ويزيد الأرباح والإنتاجية والابتعاد عن القروض وسداد الديون، لاسيما إذا كانت تلك الجودة تركز بشكل أكثر على التحسين وليس فقط على منع السلبيات.
- أنها تعلم القائمين على إدارة المؤسسة، ومختلف العاملين بها طرق تحديد وترتيب وتحليل الأزمات والتحديات وتجزئتها إلى مشكلات أصغر مما كانت عليه للتمكن من السيطرة عليها. وأنها تؤدي لتقليل المهام التي ليس لها أي فائدة، وقد تهدر المال والوقت والجهد أيضاً.
- وتتمثل إدارة الجودة الشاملة بالكثير من الأبعاد، ومنها: (Suleman, & Gul,.,2015)
- الأداء: والمقصود بها خصائص المنتج الأساسية أو الخدمة المقدمة للعميل.
- المظهر: المقصود به خصائص المنتج الثانوية أو الخدمات المساعدة التي تُساند في تقديم الخدمات الأساسية.
- المطابقة: والمقصود بها مطابقة المنتج أو الخدمة المقدمة للعميل مع المواصفات التي تم الاتفاق عليها عالمياً.
- الاعتمادية: والمقصود بها مدى ثبات الأداء مع مرور الوقت سواء كان ذلك بالنسبة للمنتج أو الخدمة المقدمة.
- الصلاحية: وهي أبعد مدة تكون فيها الخدمة أو المنتج صالحاً للاستهلاك.
- الاستجابة: مدى تجاوب مُقدم المنتج أو الخدمة مع المتطلبات التي يريدها العميل.
- الجمالية: وهي شعور الشخص بالخصائص المفضلة لديه، وذلك كالنشاطيات النهائية الخارجية.
- السمعة: والمقصود بها الخبرة والمعلومات الموجودة سابقاً حول المنتج أو الخدمة المقدمة.
- وهناك فوائد من تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية: وجود رؤية وهدف ورسالة عامة وواضحة للمؤسسات

وقد عُرُفت إدارة الجودة الشاملة من قبل (Al-Ramadanah, 2022) بأنها استخدام للمنهج العلمي بغية تحسين أداء المؤسسات والعاملين للوصول إلى أفضل الخدمات أو المنتجات التي تلبى احتياجات العملاء ورضاهم. وقد عرّفها (Al-Shahrani & Subaie, 2022) بأنها الفلسفة والممارسة الإدارية التي تقوم بها المؤسسة في سعيها لتحقيق أهدافها من خلال جعل جميع مواردها أكثر فاعلية وكفاءة. أما (Abdul-Ghani,2022) فأشار إلى أنها مجموعة من الأسس والإجراءات المعلنة التي يقوم عليها نظام التعليم الإلكتروني والتعليم عن بُعد، وهي تسعى إلى ضمان أن يكون الناتج التعليمي النهائي محققاً لمتطلبات التقنية المطلوبة. وقد عرف معهد المقاييس البريطاني إدارة الجودة الشاملة بأنها فلسفة إدارية تسعى إلى التحسين والتطوير بشكل مستمر من خلال عدة أنشطة منظمة تهدف من جهة إلى تحقيق حاجات العميل والمجتمع وتوقعاتهما، ومن جهة أخرى تهدف إلى تحقيق أهداف المؤسسة، وذلك من خلال إتباع أحسن السبل وأقلها تكلفة، وذلك بالاستخدام الأفضل لطاقت الأفراد العاملين (Al-Zyoud, 2022) كما بينها (El-Abyad,2022). بأنها طريقة منهجية تسيّر بشكل منظم، تضمن القيام بالنشاطات التي سبق تخطيطها دون الوقوع في أي أخطاء، وبالأستخدام الأفضل لتعزيز السلوكيات الجديدة.

ومن الملاحظ أن جميع التعريفات تشير وتتفق على أن الجودة الشاملة هي نظام وفلسفة وطريقة وإجراء تهدف إلى تحقيق إشباع احتياجات المدخلات في المؤسسة، والعمل على تحقيق الأهداف الموضوعية مسبقاً من خلال المتطلبات الوظيفية التي تستخدمها، والمتمثلة أساساً في التحسين بشكل مستمر، والعمل الدائم من خلال المعايير المطابقة للجودة الشاملة (Al-Shawa,2016) ويذهب البعض إلى اعتبار أن إدارة الجودة الشاملة تعبر عن الكفاءة، أما آخرون فيرون أنها تعبر عن الفاعلية، إلا أنه في الواقع تشمل إدارة الجودة الشاملة الاثنين معاً، ذلك أن الكفاءة تعني الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة للوصول إلى مخرجات معينة وفي نفس الوقت تحقيق الفاعلية بذلك من خلال استخدام أدنى مقدار من المدخلات للوصول إلى المنتوجات المرجوة التي تحقق لا بل تفوق رغبات المستهلكين (Al-Qahtani, & Shuaibi, 2022). وهناك عدد من الأهداف للجودة الشاملة كما ذكرها (Al-Shawa, 2016):

- تطبيق معايير الجودة الشاملة في جميع المؤسسات الإدارية يكون بشكل أساسي تحسين جودة المنتجات والخدمات التي تقدمها تلك المؤسسات، مع إحراز خفض في التكاليف، وتوفير الوقت والجهد الضائعين لتحسين الخدمة المقدمة للعملاء وكسب رضاهم. وتطبيق معايير الجودة الشاملة في أي مؤسسة، تسعى إلى توفير بيئة عمل مناسبة لدعم المؤسسة في استمرارية تقديم عملها، والحفاظ على التحسين المستمر.

للعمليات، بما يشمل نظاماً محدداً للتحقق من جودة التعليم، فقد أصبح تطبيق الجودة الشاملة في التعليم مطلباً ضرورياً من أجل التفاعل والتعامل بفاعلية مع متغيرات عصر يتصف بالتسارع المعرفي والتكنولوجي، وتزيد فيه المنافسة بين الأشخاص والجماعات والمؤسسات، وأنَّ الأخذ بالجودة الشاملة في التعلم يجعلنا قادرين من تحقيق جودة التعليم الذي هو أداة التطور وتكامله معرفياً ومهارياً ووجدانياً، ومن ثم تلبية احتياجات المجتمع من الكوادر المتخصصة (Al-Ghuwairi, 2022).

يتولى نظام التعليم في جميع دول العالم مسؤولية إعداد الموارد البشرية الضرورية للعمل في كل المجالات، سواء كانت مهنية، أو صناعية، أو تجارية، أو عسكرية، أو حرفية، ويعتبر المنهل الذي تتهل منه كل المهن، وعندما تكون إدارة الجودة الشاملة حاجة مهمة للمؤسسات الإنتاجية والخدمية فمن باب أولى أن نبدأ من المؤسسات التعليمية وإدارة عملها، لأنَّ مخرجات المؤسسة التعليمية الجيدة ستكون بالضرورة مدخلات جيدة في نظم المؤسسات الخدمية والإنتاجية الأخرى، الأمر الذي سيؤدي بالنتيجة إلى إسهام المؤسسات التعليمية التي تتبنى إدارة الجودة الشاملة بصورة غير مباشرة في برامج الجودة في المؤسسات الإنتاجية والخدمية (Mustafa, & Muhammad, 2022)

ترتكز مبادئ إدارة الجودة الشاملة للتعليم على مجموعة من المبادئ، من بينها: تبني الإدارة التربوية فلسفة جديدة تشجع على التحدي وتحمل المسؤوليات وتحث على التغيير، والنهي عن أسلوب التمييز بين الأفراد والتركيز على الأداء والعمل، حيث يجب أن يكون الهدف النهائي لقيادة المؤسسات التربوية هو مساندة الأفراد على استخدام الأجهزة والمواد والأدوات، والتوقف عن الاعتماد على المواقف الاختيارية لتحقيق الجودة الشاملة، وزيادة دافعية الابتكار، إضافة إلى الكف عن طريقة التقييم التقليدية المتمثلة بالاختبارات المقننة واستبدالها بزيادة الخبرات التي تحث على الإبداع والتجريب ومساعدة الأشخاص على التدريب الوظيفي للطلبة والمعلمين وهيئة التنظيم والإدارة باستمرار، والتنسيق بين المؤسسات التربوية التي يدرس فيها الطلبة، إذ إنَّ تخفيض التكلفة التعليمية يتأثر بتحسين العلاقات بين المؤسسات، وإزالة الحواجز بين أقسامها، فينبغي أن يعمل الأشخاص بروح الفريق، سواء أكان ذلك في التدريس أم في الإدارة أم في تطوير المناهج وغيرها، بالإضافة إلى وضع استراتيجيات وخطط للعمل التعاوني (Al-Ghuwairi, 2022).

إن هنالك العديد من الوظائف التي تُمكن مديري المدارس من خلال قيامهم بها الوصول إلى الجودة في العملية التعليمية، وهي: (Al-Zyoud., 2022) إدراك رؤية المدارس، وإيصال رسالة الجودة الشاملة والالتزام بشكل واضح بتحسين الجودة. وتلبية حاجات المستفيدين من خلال الإنصات لحاجاتهم، وبناء فرق للعمل،

التعليمية بشكل محدد، بحيث يكون ذلك شاملاً لجميع الوحدات في المؤسسات، ووضع خطة إستراتيجية للمؤسسات التعليمية، وتوفير خطط سنوية للوحدات مبنية على الأسس العلمية، وهيكلية واضحة ومستقرة وعلمية وشاملة ومتكاملة للمؤسسة التعليمية بشكل محدد، وتوفير وصف وظيفي ومحدد لجميع الدوائر والموظفين، ومعايير جودة محددة لجميع مجالات العمل (خدمية، إنتاجية، أكاديمية، إدارية، مالية)، وإجراءات عملية واضحة وبشكل محدد من أجل تحقيق معايير الجودة، وتوافر نوعية وتدريب أكثر شمولية وملائمة لتطبيق إدارة الجودة في المؤسسات التعليمية، وأدوار محددة بشكل واضح في النظام الإداري للمؤسسات التعليمية، وارتقاء للدافعية والالتزام بشكل ملحوظ، والتزام العاملين ومشاركتهم، وارتقاء مستوى أداء جميع العاملين في المؤسسات التعليمية، وتوفير جو من التفاهم والألفة والتعاون والعلاقات الإنسانية الصحيحة بين جميع العاملين في المؤسسات التعليمية، وترابط وتكامل عالين بين جميع العاملين، مع العمل بروح الفريق، واحترام وتقدير للجميع، وامتلاك جميع العاملين للمعارف والمهارات اللازمة لتطبيق TQM، وحل المشاكل باستمرار وبشكل متواصل، وامتلاك العاملين المهارات اللازمة لحل المشاكل بطريقة علمية صحيحة، وتحقيق رسالة وأهداف المؤسسة التعليمية بشكل جيد، ووجود نوعية جودة عالية للخدمة والمنتجات بأقل النفقات، والاستعمال الأفضل للاتصال والتواصل (Al-Omari, & Al-Raziqiyah, 2022).

ولذلك تعتبر إدارة الجودة في التعليم اتجاهاً من الاتجاهات الحديثة في التربية، حيث تمثل الجودة في التعليم تأدية العمل بأكثر فعالية وكفاءة وبأقل وقت، وخالية من الأخطاء، فللجودة في التعليم فوائد عدة، إذ أنَّ العمل بنظام الجودة الشاملة يعمل على إثارة الدافعية لدى كل من الطلبة والمعلمين، مما يؤدي إلى تحسين عملية التعلم، كما يُسهم أيضاً في الارتقاء بمستوى الطلبة من جميع النواحي الجسمانية والعقلية والاجتماعية والروحية والنفسية، كما أنَّ تطبيق الجودة الشاملة في التعليم يمنح المدرسة الاحترام والتقدير المحلي من خلال تحقيق متطلبات الطلبة وأولياء الأمور والمجتمع، كما يرفع مستوى وعي الطلبة وأولياء الأمور تجاه المدارس (Abdul-Ghani, 2022).

فلا شك أنَّ الجودة في التعليم ترتبط بعملية التعلم والتعليم والإدارة، وذلك من أجل ربط عملية التعليم باحتياجات المجتمع، وبناء وزرع ملكة الإبداع لدى الطلبة، ويحدث التعلم عندما يحدث تفاعل بين الطالب وبيئته، ويمكن إدراك أنَّ التعلم قد حدث عند ملاحظة التعديلات والتغيرات على سلوك الطالب، وهنا يكون دور التربويين في إتاحة الفرصة لحدوث التفاعل كي تحدث عملية التعلم، وبالتالي إحداث تطوير تربوي هادف، وهذا يعني وجوب الالتزام بجميع الشروط وإيجاد البيئة الصالحة للتعلم، مما يستدعي وضع معايير

ولصالح الإناث، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق الجودة الشاملة تُعزى لمتغيري المؤهل العلمي والخبرة. في حين هدفت دراسة ليسلي ستيفن (Lesley Stephen, 2016) إلى معرفة ودعم مديري المؤسسات التعليمية في المدارس المتوسطة بولاية كاليفورنيا الأمريكية حول مبادئ إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في التعليم، وكذلك العوامل التي تشجعهم على قبول مبادئ إدارة الجودة الشاملة والعوامل التي تحدّ من قبولهم لها، وأظهرت نتائج الدراسة أنّ هناك ميلاً لمديري المؤسسات التعليمية إلى الاتفاق على مبادئ إدارة الجودة الشاملة، مشيراً إلى معرفتهم ودعمهم لمبادئ إدارة الجودة الشاملة، وكذلك أظهرت الدراسة أنّ هناك إمكانية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية، لأنّ هناك العديد من العوامل التي تساعد على التطبيق والتي يمكن تقويتها.

وهدف دراسة (Hammadneh, 2016) إلى التعرف على درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في المدارس الثانوية الحكومية في مديرية تربية وتعليم لواء بني كنانة في شمال الأردن من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس، وتوصلت الدراسة إلى أنّ درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة جاءت كبيرة، حيث حصل مجالاً القيادة والتخطيط على درجة تطبيق كبيرة، بينما جاءت درجة التطبيق متوسطة في مجال الموارد البشرية والمالية.

وقام (Abdul Azeez, 2016) بدراسة هدفت إلى التحقق من ممارسات إدارة الجودة الشاملة وجودة تعليم المعلمين في مؤسسات التعليم العام في ولاية لاغوس- نيجيريا، ومن بين النتائج التي توصلت إليها وجود علاقة جوهرية وإيجابية بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة وجودة تعليم المعلمين في مؤسسات التعليم العام في هذه الولاية.

أما دراسة (Goncalves & Savio , 2017) فقد هدفت إلى التعرف إلى تحديد أثر إنتاجية المعلم على جودة عملية التعليم في المدارس الثانوية في مدينة باكاو في دولة تيمور الشرقية، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإنتاجية المعلم في جودة عملية التعليم في المدارس الثانوية في مدينة باكاو، كما جاء مستوى إنتاجية المعلم في مدارس مدينة باكاو الثانوية بدرجة مرتفعة.

أما دراسة (Al-Qatrani & Al-Hoti, 2021.) فهذه هدفت إلى معرفة معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مكاتب الوحدات التعليمية الواقعة داخل مدينة بنغازي، ومعرفة هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد الدراسة حول تلك المعوقات من وجهة نظر مديري مؤسسات التعليم الثانوي الحكومي تُعزى لمتغير النوع والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة، وقد خلصت الدراسة بنتائج مفادها أنّ أبرز معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة هي أنه لا

وتطوير الأجهزة ليكون هنالك قدرة على رصد وتقييم النجاح. كما هناك العديد من المعوقات التي قد تعيق إدارة المدرسة عن تحقيق أسلوب إدارة الجودة الشاملة، وهي : (El-Abyad, 2022) تركيز الإدارة المدرسية على الأهداف قصيرة المدى، وتعدد المستفيدين من المدرسة مما يترتب عليه صعوبة في تحديد الأولويات بين الخدمات الواجب توفرها مع صعوبة تحديد معايير قياس مدى جودة الخدمات ، وعدم التساوي في الأهداف والغرض ، والاهتمام بتقييم الأداء ، وليس بالقيادة الواعية التي تساند الأشخاص في تحقيق الجودة العليا، وبالتالي تتحول الإدارة إلى إدارة بالتخويف. وجود اللبس حول التدريب وتقييم الأداء، وهذا يعني إهمال حاجات العاملين للتدريب لفهم هذه الطريقة، بالإضافة إلى إهمال معايير أو اعتباراته عند تقييم أداء الأفراد العاملين. ووجود ضعف بالنظام المعلوماتي الخاص بالمدرسة، وعدم الاهتمام بالتقنية الحديثة.

ويستعرض الباحث مجموعة من الدراسات العربية والأجنبية ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية، فقد أجرى كل من سليمان وغول (Suleman & Gul, 2015) دراسة هدفت إلى استكشاف تحديات التنفيذ الناجح لإدارة الجودة الشاملة في المدارس الثانوية العامة في منطقة كوهات، باكستان، وأظهرت نتائج الدراسة أنّ المدارس الثانوية العامة تواجه عدداً من التحديات في تطبيق إدارة الجودة الشاملة وهي القيادة غير الفعالة، ونقص التمويل والموارد، وعصيان القوى العاملة، وعدم التزام الإدارة، والتخطيط الضعيف وغير الفعال، والتدخل السياسي، وكان وضع المعلمين الفقراء ومعنوياتهم من التحديات الرئيسية التي تواجه المدارس الثانوية العامة في تنفيذ إدارة الجودة الشاملة.

كما أجرى مات برستون (Matt Preston, 2015) دراسة هدفت إلى التعرف إلى درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المرحلة المتوسطة في لندن، وكذلك إذا كانت هناك علاقة بين هذا التطبيق وأداء المعلمين التربويين من وجهة نظر المديرين، وأظهرت نتائج الدراسة أنّ درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة ودرجة أداء المعلمين التربويين في المرحلة المتوسطة قد جاءت بمستوى عال.

وأيضاً قام ماركل (Merkel, 2016) بدراسة هدفت إلى تحديد أهمية وجدوى تطبيق المعايير المقترحة لتحقيق جودة التعليم في مدارس التعليم العام في أمريكا، وكشفت النتائج أنّ المعايير المقترحة لتحقيق الجودة التعليمية في مدارس التعليم العام مهمة جداً، وكانت درجة قابلية تطبيق هذه المعايير عالية جداً.

أما دراسة (Al-Bawayzah, 2016) فهذه هدفت إلى بناء تصور مقترح لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المدارس الحكومية في الأردن، وأظهرت نتائج الدراسة أنّ درجة تطبيق الجودة الشاملة في المدارس الحكومية جاءت متوسطة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق الجودة الشاملة تُعزى لمتغير الجنس

والقول الكثير والفعل القليل ، والنقل الحرفي والإخفاق في التعامل مع مقاومة التغيير والتركيز على الجانب التقني، كما أن نظام إدارة الجودة بحاجة ماسة للتطبيق في مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان.

وهدفت دراسة (AI-Ali,2022) إلى تعرف درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مرحلة التعليم الأساسي في مدارس قصبه إربد من وجهة نظر المعلمين، وأظهرت نتائج الدراسة أنّ درجة إدارة الجودة الشاملة ككل جاءت بدرجة (متوسطة)؛ وكشفت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية بين المتوسطات لدرجة إدارة الجودة الشاملة في مرحلة التعليم الأساسي في مدارس قصبه إربد من وجهة نظر المعلمين تُعزى لمتغيري سنوات الخبرة، أو المؤهل العلمي، بينما تبين وجود فروق دالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لدرجة إدارة الجودة الشاملة في مرحلة التعليم الأساسي في مدارس قصبه إربد من وجهة نظر المعلمين تُعزى لمتغير الجنس، ولصالح (الإناث).

أما دراسة (AI-Zyoud, 2022) فقد هدفت إلى تعرف درجة تطبيق مديري المدارس الحكومية لإدارة الجودة الشاملة في مديرية التربية والتعليم للواء وادي السير، وأظهرت نتائج الدراسة أنّ درجة تطبيق مديري المدارس الحكومية لإدارة الجودة الشاملة في مديرية التربية والتعليم للواء وادي السير جاءت بدرجة متوسطة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق مديري المدارس الحكومية لإدارة الجودة الشاملة في مديرية التربية والتعليم للواء وادي السير تبعاً لمتغير (الجنس) ولصالح الإناث. وتبعاً لمتغير المؤهل العلمي ولصالح (الدراسات العليا)، وتبعاً لمتغير (الخبرة) ولصالح ذوي الخبرة (10 سنوات فأكثر).

في حين ان دراسة (AI-Ghuwairi,2022) هدفت إلى تعرف درجة تطبيق عناصر إدارة الجودة الشاملة في المدارس الأساسية في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين، وذلك للارتقاء بالمستوى الإداري لكل من المدراء والإداريين والمعلمين في مؤسسات التعليم من خلال تطوير التعليم بما يتلاءم ومستجدات العصر الحديث، وقد توصلت الدراسة إلى أنّ درجة تطبيق عناصر إدارة الجودة الشاملة في المدارس الأساسية في العاصمة عمان كانت متوسطة، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق عناصر إدارة الجودة الشاملة في المدارس الأساسية في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين تُعزى لمتغير الجنس ولصالح الإناث ، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق عناصر إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظرهم تُعزى لمتغير المؤهل العلمي. وهدفت دراسة (AI-Naim & Al-Alawneh,2022) إلى الكشف عن وجهات نظر المشرفين والمُديرين نحو درجة ممارسة مُعلمي التربية المهنية معايير إدارة الجودة الشاملة في إقليم الوسط،

يوجد مستوى جيد من الرؤية والوضوح حول مفهوم إدارة الجودة الشاملة لدى بعض القيادات التنظيمية.

دراسة (AI-Ja'bari, 2021) هدفت إلى معرفة واقع استخدام مبادئ إدارة الجودة الشاملة ومعوقات تطبيقها في المدارس الحكومية في مدينة الخليل في ضوء متغيرات الدراسة (الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي) من وجهات نظر المعلمين، وأظهرت النتائج أنّ واقع استخدام مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المدارس الحكومية في مدينة الخليل جاء بدرجة مرتفعة، وكذلك بالنسبة لجميع محاور المقياس (التخطيط الاستراتيجي، الهيكل التنظيمي وأنظمتها، إدارة المصادر البشرية والمالية، البيئة التنظيمية، القيادة الإدارية، نظم المعلومات الإدارية، محور التقييم والرقابة) وأظهرت النتائج أنّ معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المدارس الحكومية في مدينة الخليل جاءت بدرجة متوسطة، وكذلك بالنسبة لجميع محاور المقياس (معوقات متعلقة بالإدارة، معوقات متعلقة بالبيئة المدرسية، معوقات متعلقة بالمعلمين، معوقات متعلقة بالطلبة، معوقات متعلقة بالمنهاج، معوقات متعلقة بالعلاقة بين المدرس والمجتمع المحلي).

وهدفت دراسة (AI-Shahrani, & AI-Subaie, 2022) إلى التعرف على درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارس الهيئة الملكية بالجبيل المتعلقة ب (القيادة والاستراتيجية، والموارد البشرية، والشراكات والموارد، والعمليات) من وجهة نظر المعلمين، والكشف عن الفروق الإحصائية التي تُعزى لمتغيرات المؤهل العلمي، وسنوات الخدمة، والمرحلة الدراسية، وتوصلت الدراسة إلى أنّ درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة قد جاءت كبيرة، بمتوسط حسابي عام بلغ (3,61)، مع وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغيري المؤهل العلمي وسنوات الخدمة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير المرحلة الدراسية. أما (AI-Omari, & Al-Raziqiyah, 2022) فقد هدفت إلى التعرف على درجة تطبيق نظام إدارة الجودة في أداء المدارس، والتعرف على متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة مسقط بسلطنة عُمان، وإلقاء الضوء على نظام إدارة الجودة في مدارس التعليم الأساسي، وقياس مدى وعي العاملين بمدارس التعليم ما بعد الأساسي بنظام إدارة الجودة، ووضع تصور مقترح لمدارس التعليم الأساسي لتطبيق إدارة الجودة، ومن النتائج التي توصلت إليها الدراسة أنّ 78% من المعلمين والهيئات الإدارية ترغب بتطبيق نظام إدارة الجودة في المدارس لما له من أهمية كبيرة في شعور الموظف بالإنصاف والتميز، وأنّ قيام أقسام الجودة بمتابعة العمل في المدارس يسهّل العمل بشكل كبير على الهيئة الإدارية، ويؤدي ذلك إلى الجودة والالتقان، وأنّ هنالك مجموعة من الأخطاء قد تعيق تطبيق الجودة الشاملة في المدارس ، ومن هذه الأخطاء نقص المعرفة ونقص متطلبات التطبيق ،

التي استهدفتها، والبيئات التي تمت فيها، ومن هذه الدراسات التعرف إلى دور معايير إدارة الجودة الشاملة في الجانب التربوي مثل:

- دراسة (Hammadneh, 2016)
- ودراسة (Abedul Azeez, 2016)،
- ودراسة (AL-shawam, 2016; Goncalves & Savio, 2017).

أما الدراسة الحالية فقد سعت إلى التعرف على فعالية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مركز وزارة التربية والتعليم الأردنية.

مشكلة الدراسة:

جاءت مشكلة الدراسة من خلال إطلاع الباحث على أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الأداء العام للمؤسسة التربوية لتكون مواكبة للتغيرات العالمية المعاصرة والتي تطالب أن تكون معايير الجودة الشاملة فعالة ومطبقة في مركز الوزارة، وإطلاع على أهمية تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في العمل والذي سوف ينعكس على إنجاز المهام المطلوبة، مما سيؤدي إلى انعكاس ذلك على مخرجات العملية التعليمية. وكذلك إطلاع الباحث على عدد من توصيات الدراسات السابقة كدراسة (Al-Ja'bari, 2021; Al-Ramadhanah, & Al-Subaie, 2022, Shahrani, & Al-Subaie, 2022) والتي أوصت بإمكانية التعرف على مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العام.

ومن هنا جاءت هذه الدراسة لمعرفة درجة فعالية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في إدارات وأقسام مركز وزارة التربية والتعليم الأردنية من وجهة نظر الموظفين فيها.

وتكمن مشكلة البحث في الإجابة عن السؤالين الآتيين:

1- ما درجة فعالية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في إدارات وأقسام مركز وزارة التربية والتعليم الأردنية من وجهة نظر الموظفين في مركز الوزارة؟

2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha=0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لفعالية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في إدارات وأقسام مركز وزارة التربية والتعليم الأردنية من وجهة نظر الموظفين فيها تُعزى لمتغيرات: الجنس، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة؟

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف إلى درجة فعالية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مركز وزارة التربية والتعليم من وجهة نظر الموظفين فيها، والكشف عن الفروق في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة فعالية تطبيق إدارة الجودة الشاملة تُعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.

وأظهرت نتائج الدراسة أن المتوسطات الحسابية لفقرات الاستبانة تراوحت ما بين (3,43- 3,81) بدرجات موافقة متوسطة، حيث جاء مجال معايير جودة السياسة الإدارية في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي، كما جاء مجال التطور المهني في المرتبة الثانية وجاء مجال معايير جودة طرائق التدريس في المرتبة الثالثة، بينما جاء مجال معايير جودة منهاج التربية المهنية في المرتبة الرابعة والأخيرة، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية في جميع المجالات، تُعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، ومجال العمل، والمؤهل العلمي).

أما دراسة (Al-Ghuwairi, 2022) فهدفت إلى التعرف على درجة فعالية برنامج المعلمين الجدد في تمكين معلمي العلوم من امتلاك معايير الجودة الشاملة في المدارس الحكومية بمحافظة عجلون من وجهة نظر المديرين، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن درجة فعالية برنامج المعلمين الجدد في تمكين معلمي العلوم من امتلاك معايير الجودة الشاملة جاءت بمتوسط حسابي كلي (3.66 من 5) أي بدرجة فاعلية (متوسطة) وعلى مستوى المجالات، حصل مجال تنفيذ الدروس على أعلى متوسط حسابي (3,79) ثم التقويم (3,68) وثالثاً تنمية تفكير الطلبة (3,68) ورابعاً التخطيط بمتوسط حسابي (3,64) وجميعها بدرجة (مرتفعة)، وأخيراً توظيف تكنولوجيا التعليم بمتوسط حسابي (3,51) وبدرجة (متوسطة)، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر المديرين، تُعزى لمتغير الجنس، بينما توجد فروق تُعزى لمتغير الخبرة ولصالح (10 سنوات فأكثر).

أما دراسة (Mustafa, & Muhammad, 2022) فهدفت إلى التعرف على دور معايير الجودة في تطوير التعليم في مدارس الأساس من وجهة نظر مديري مرحلة الأساس بمحلية كرري بولاية الخرطوم، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها، أن لتقنيات التعليم دوراً بدرجة عالية في تطوير الإدارة المدرسية بمرحلة الأساس في ضوء معايير الجودة الشاملة، وأن لتقنيات التعليم دوراً بدرجة عالية في السياسات الإدارية بمرحلة الأساس في ضوء معايير الجودة الشاملة، وأن لتقنيات التعليم دوراً بدرجة عالية في تحقيق أهداف التعليم بمرحلة الأساس في ضوء معايير الجودة الشاملة، وأن لتقنيات التعليم دوراً بدرجة عالية في جودة تقويم الامتحانات بمرحلة الأساس في ضوء معايير الجودة الشاملة، وأن لتقنيات التعليم دوراً بدرجة عالية في جودة التلميذ بمرحلة الأساس في ضوء معايير الجودة الشاملة، وأنه توجد مشكلات بدرجة عالية تمنع تكنولوجيا التعليم من تطوير الإدارة المدرسية في ضوء معايير الجودة الشاملة. يتضح من عرض الدراسات السابقة العربية والأجنبية منها، أن الدراسات اختلفت في الأهداف التي سعت إلى تحقيقها، وفي الفئات

أهمية الدراسة:

- الحد الزمني: تم تطبيق الدراسة الحالية خلال الفصل الدراسي الأول من العام 2022/2023.
- الحد البشري: اقتصرت الدراسة على الموظفين العاملين في إدارات وأقسام مركز وزارة التربية والتعليم الأردنية.
- محددات الدراسة: تتمثل محددات الدراسة في مدى توفر مؤشرات الصدق والثبات في أداة الدراسة، وفي مدى تمثيل عينة الدراسة للمجتمع، وموضوعية المستجيبين على فقرات أداة الدراسة.

منهج الدراسة:

تم في هذه الدراسة استخدام المنهج الوصفي بوصفه المنهج الملائم لمثل هذا النوع من الدراسات

مجتمع الدراسة وعينتها:

يشتمل مجتمع الدراسة جميع موظفي الأقسام الإدارية في مركز وزارة التربية والتعليم وفق الإحصائية الصادرة عن إدارة الموارد البشرية في وزارة التربية والتعليم للعام 2022/2023، والبالغ عددهم (1547) موظفاً وموظفة من الأقسام، وعددها (215) قسماً، وبلغ عدد أفراد العينة (306) موظفين وموظفات يمثلون نسبة مقدارها (20%) من مجتمع الدراسة، وقد تم اختيارهم بالطريقة التطبيقية العشوائية، وبين الجدول (1) ذلك.

جدول (1)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة..

المتغير	مستوياته	العدد	النسبة
الجنس	ذكر	141	45%
	أنثى	165	55%
	المجموع	306	100%
المؤهل العلمي	بكالوريوس	225	61%
	دراسات عليا	81	39%
	المجموع	306	100%
	سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	99
	من 5 - 10 سنوات	125	33.3%
	أكثر من 10 سنوات	82	42.2%
	المجموع	306	100%

أداة الدراسة:

تم تطوير أداة الدراسة التي تكونت من (24) فقرة لقياس درجة فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة موزعة على ثلاثة مجالات هي (جودة وتأهيل وتدريب العاملين، والتحسين المستمر، أداء العاملين)، وذلك بالرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة

يؤمل أن تُسهم هذه الدراسة في التعرف إلى درجة فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مركز وزارة التربية والتعليم من وجهة نظر الموظفين فيها مما يسهم في تحقيق جودة عالية في العمل الإداري في مركز الوزارة تتلاءم مع الاحتياجات المعاصرة والمستقبلية في ظل التوجه نحو تطبيق الجودة الشاملة في مركز وزارة التربية والتعليم والمديريات التابعة لها والمنتشرة والموزعة في محافظات الأردن. وربما تسهم هذه الدراسة في مساعدة القائمين على إعداد برامج تدريب للعاملين في مركز وزارة التربية والتعليم الأردنية، والاستفادة من نتائج هذه الدراسة في تشخيص واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة من قبل الموظفين في مركز وزارة التربية والتعليم، وتطوير البرامج التدريبية التي تزيد من مهارات العاملين في مجال تطبيق إدارة الجودة الشاملة لتعكس إيجابياً على إنتاجية الموظفين، وما يؤكد الأهمية العلمية للدراسة أداؤها، إذ نتيج للباحثين الآخرين إمكانية استخدامها لتحقيق أهداف بحثية أخرى تقع خارج أهداف الدراسة الحالية، وقد تكون إثراء علمياً للمكتبة العربية والبحث العلمي.

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية:**إدارة الجودة الشاملة اصطلاحاً:**

هي الإدارة بفن لكافة أنحاء المؤسسة لتحقيق التميز والجودة الشاملة، وتعتبر فلسفة تتكون من عدة مبادئ وتمثل الركيزة الأساسية للمؤسسة التي تسعى للتطوير باستمرار، وتعمل بفعالية لتلبية احتياجات العملاء. (الحبيب، 2017).

إدارة الجودة الشاملة إجرائياً:

هي فن وفلسفة إدارية ومعايير قياس عالمية للانتقال من ثقافة الحد الأدنى إلى ثقافة الإتقان، والتحسين المستمر في الإنجاز، والقواعد والأساليب الإدارية والتنافس، والتحقق من رضى العميل، والتخطيط والتنظيم، والمتابعة والتفتيش، والضبط والتأكد للوصول إلى الجودة وتطوير مخرجات المؤسسة وفقاً للأهداف، ويقاس في ضوء استجابات أفراد عينة الدراسة على المقياس أداة الدراسة (مقياس أدرة الجودة الشاملة).

حدود الدراسة ومحدداتها:

- الحد الموضوعي: اقتصرت هذه الدراسة على درجة فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مركز وزارة التربية والتعليم الأردنية.
- الحد المكاني: اقتصرت الدراسة على الإدارات والمديريات والأقسام الموجودة في مركز وزارة التربية والتعليم الأردنية.

**** دلالة عند مستوى (0.01)**

يتبين من الجدول (2) أنّ جميع معاملات الاتساق بين كل عبارة والمجال المنتمة إليه وفي جميع المجالات كانت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$)، وذلك يشير إلى صدق مجالات الأداة، وقياسها للسمة التي وضعت لقياسها.

كما قام الباحث بحساب صدق الاتساق الداخلي للمجالات، وارتباطها بالأداة ككل، وفقاً لمعامل ارتباط "بيرسون"، ويوضح الجدول (3) نتائج ذلك.

جدول(3)

معاملات الاتساق الداخلي بين كل مجال من مجالات إدارة الجودة الشاملة والدرجة الكلية للأداة.

المجال	معامل الارتباط
جودة وتأهيل وتدريب العاملين	0.91**
الحساسية للمشكلات	0.92**
أداء العاملين	0.92**

**** دلالة عند مستوى (0.01)**

يوضح الجدول (3) أنّ جميع مجالات أداة إدارة الجودة الشاملة جاءت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$)، حيث تراوحت قيم معاملات الاتساق ما بين (0.91- 0.92)، وذلك يشير إلى صدق مجالات الأداة، وقياسها للسمة التي وضعت لقياسها.

المعالجات الإحصائية:

ل للوصول إلى نتائج الدراسة، وتحقيق أهدافها، والإجابة عن أسئلتها، تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

• معامل ارتباط "بيرسون" لحساب صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، واستخدام معامل ألفا كرونباخ للتحقق من ثبات أداة الدراسة.

• استخدام التكرارات، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، للإجابة عن السؤال الأول. واستخدام تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) واختبار "ت" (T-test) لتحديد الفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة وفقاً لفئات متغيراتها، واختبار * (L.S.D) للمقارنات البعدية، وذلك للإجابة عن السؤال الثاني.

واعتمدت الدراسة سلم ليكرت الخماسي ي وهي: درجة (1) قليلة جداً، ودرجة (2) قليلة، ودرجة (3) متوسطة، ودرجة (4) كبيرة، ودرجة (5) كبيرة جداً، ثم اعتمدت المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة، لتكون مؤشراً على درجة التقدير بالاعتماد على المعادلة الآتية:

$$\text{(الحد الأعلى للبدائل - الحد الأدنى للبدائل)} / (\text{عدد المستويات}) = 1.33 = 3 / (5 - 1)$$

كدراسة عبدالغني (2022) ودراسة الجعبري(2021) ودراسة الشهراني والسبيعي (2022) ودراسة عبدالغني والسبيعي (2022) ودراسة الزويد (2022)، ودراسة العلي (2022)، ونتيجة ذلك صمم الباحث الاستبانة بصورتها الأولية.

صدق أداة الدراسة:

للتحقق من صدق أداة الدراسة قام الباحث بعرضها على مجموعة محكمين من أساتذة الإدارة التربوية والقياس والتقويم في الجامعات الأردنية، وقد طلب منهم تنقيح فقرات الاستبانة ومراجعتها من حيث درجة وضوح الفقرات، والصياغة اللغوية والشمولية، ودرجة انتمائها للمجال الذي تقيسه، وتعديل أو حذف أي فقرة يرون أنها لا تحقق الهدف من الاستبانة إذ جمعت البيانات من المحكمين، وبعد ذلك تم إعادة صياغتها مثلما وافق عليها (80%) من المحكمين، إذا استقرت الأداة بصورتها النهائية من (24) فقرة.

ثبات أداة الدراسة

تم استخراج معامل الثبات باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach - Alpha) للاتساق الداخلي، فقد تم توزيع الاستبانة على عينة استطلاعية من مجتمع الدراسة ومن خارج عينة الدراسة والبالغ عددهم (30) موظفاً وموظفة وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول (2).

قام الباحث للتأكد من صدق أداة الدراسة بحساب معامل الارتباط "بيرسون" بين كل عبارة من العبارات، والأداة ككل، وفقاً لمجالات إدارة الجودة الشاملة، والجدول (2) يوضح نتائج ذلك.

جدول(2)

معاملات الاتساق الداخلي بين عبارات مجالات إدارة الجودة الشاملة والدرجة الكلية للمجال.

المجال الثالث		المجال الثاني		المجال الأول
معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	العبارة
0.79**	17	0.68*	9	1
0.77**	18	0.72*	10	2
0.85**	19	0.71*	11	3
0.74**	20	0.80*	12	4
0.78**	21	0.78*	13	5
0.82**	22	0.72*	14	6
0.67**	23	0.72*	15	7
0.77**	24	0.78*	16	8

الجودة الشاملة في مركز وزارة التربية والتعليم من وجهة نظر العاملين فيها؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لمعرفة ترتيب مجالات إدارة الجودة الشاملة حسب استجابات أفراد عينة الدراسة من وجهة نظر العاملين في مركز وزارة التربية والتعليم ، والجدول (4) يبين ذلك:

جدول (4)

المتوسطات الحسابية مرتبة تنازلياً والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول مجالات إدارة الجودة الشاملة وفقاً لكل مجال والمجالات مجتمعة.

الدرجة	عدد العبارات	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال	الترتيب	الرقم
مرتفعة	8	0.66	3.99	جودة وتأهيل وتدريب العاملين	1	1
مرتفعة	8	0.63	3.90	التحسين المستمر	2	2
مرتفعة	8	0.71	3.89	أداء العاملين	3	3
مرتفعة	24	0.62	3.93	المتوسط الكلي للمجالات مجتمعة		

ببرامج الدراسات العليا في الجامعات الأردنية، مما ينعكس على رضا وظيفي وانتماء للمهنة وزيادة في الانتاجية لتحقيق مفهوم الجودة الشاملة. اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (Albawayzoh,2016)، ودراسة العلي (2022)، ودراسة الغويري (2022)، ودراسة النعيم والعلوانة (2022)، ودراسة عبدالغني (2022) حيث جاءت نتائج هذه الدراسات أنّ درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة أو تحققها في مجال العمل متوسط . واختلفت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (Matt presto 2015)، ودراسة (Markel, 2016)، ودراسة (Hammadneh 2016)، ودراسة الجعبري (2021)، ودراسة الشهراني والسبيعي (2022)، ودراسة العمري والرزيقية (2022)، والزيود (2022)، ودراسة مصطفى ومحمد (2022)، التي جاءت نتائجها أنّ درجة التطبيق لإدارة الجودة الشاملة مرتفعة.

كما قام الباحث باستخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لكل عبارة من عبارات مجالات إدارة الجودة الشاملة وللمجال بشكل عام، وفقاً لاستجابات أفراد عينة الدراسة من الموظفين في مركز وزارة التربية والتعليم، كما تم ترتيبها تنازلياً حسب متوسطاتها الحسابية، وذلك وفق الجداول (8، 9، 10) التالية:

وحدد الباحث ثلاثة مستويات على النحو الآتي : (1-2.33) بدرجة منخفضة، و(2.34-3.67) بدرجة متوسطة، و(3.68-5) بدرجة مرتفعة.

نتائج الدراسة ومناقشتها:

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما درجة فاعلية تطبيق إدارة

تشير النتائج الواردة في الجدول (4) أنّ درجة فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مركز وزارة التربية والتعليم من وجهة نظر الموظفين فيها، ككل وللمجالات جميعها جاء بدرجة (مرتفعة)، حيث بلغ المتوسط الكلي للمجالات (3.93) وانحراف معياري (0.62)، حيث تشير النتائج إلى أن مجال جودة وتأهيل وتدريب العاملين جاء في الترتيب الأول، وحصل على متوسط حسابي بلغ (3.99) وانحراف معياري (0.66) وهو يمثل الدرجة المرتفعة، بينما جاء مجال التحسين المستمر في الترتيب الثاني، وحصل على متوسط حسابي بلغ (3.90) وانحراف معياري (0.63) ويمثل الدرجة المرتفعة، وأخيراً جاء مجال أداء العاملين في الترتيب الثالث وحصل على متوسط حسابي بلغ (3.89) وانحراف معياري (0.71) ويمثل الدرجة المرتفعة.

ويمكن تفسير هذه النتيجة التي تعكس واقع وجهه نظر العاملين في مركز الوزارة ورضاهم عن جودة تأهيل وتدريب العاملين فيها، إذ تسعى الوزارة الى توفير على درجات التنمية المهنية للعاملين فيها لتحقيق متطلبات الجودة الشاملة، بما يتناسب ومتطلبات العصر وتحقيق مبدأ التنافسية العالمي في الميدان التربوي.

لذلك فهي تسعى وبشكل مستمر الى البحث عن أفضل دورات التنمية المهنية التي تواكب مستجدات العملية التعليمية التعليمية والاستفادة من تجارب الدول المتقدمة في السلم التعليمي ، وبالتالي ينعكس على أداء العاملين في العمل، إذ تسعى الوزارة من خلال برامجها وخططها إلى تأهيل جميع العاملين فيها وتنميتهم وظيفياً وفتح المجال للتقدم والارتقاء بدرجاته العلمية من خلال التحاقهم

مجالات: جودة وتأهيل وتدريب العاملين:

جدول (5):

المتوسطات الحسابية مرتبة تنازليا والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة وفقاً لعبارات جودة وتأهيل وتدريب العاملين.

الرقم	الرتبة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
7	1	توجه الإدارة العاملين للمشاركة بالدورات التدريبية المتنوعة	4.05	0.81	مرتفعة
1	2	تنظم الإدارة دورات في مجال الجودة ومستجداتها	4.04	0.82	مرتفعة
6	3	تحرص الإدارة على تعريف العاملين بالمستجدات المتعلقة بالعمل	4.01	0.89	مرتفعة
5	4	ترشح الإدارة العاملين المستحقين للحصول على مؤهلات أكاديمية على نفقة الوزارة	4.00	0.82	مرتفعة
4	4	تشجع الإدارة العاملين على المشاركة في التخطيط لبرامج الوزارة	4.00	0.87	مرتفعة
2	6	تحدد الإدارة الاحتياجات التدريبية للعاملين في مركز الوزارة	3.98	0.86	مرتفعة
3	7	تهيئ الإدارة الظروف اللازمة لتمكين العاملين في تأدية	3.96	0.87	مرتفعة
8	8	تعمل الإدارة على تدريب العاملين على مفاهيم ومتطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة	3.89	0.95	مرتفعة
		المتوسط الكلي للمجال	3.99	0.66	مرتفعة

ويمكن تفسير هذه النتيجة بحرص المسؤولين في مركز الوزارة على توفير أعلى درجات التنمية المهنية للعاملين لديهم، والتي تتناسب ومتطلبات العصر وخصوصاً الدورات التي تبحث في مجال الجودة الشاملة، ليعكس على أداء وإنتاجية مرتفعة تتناسب وحجم العمل في مركز الوزارة.

مجالات: التحسين المستمر:

تشير النتائج الواردة في الجدول (5) أن درجة جودة وتأهيل وتدريب العاملين في وزارة التربية والتعليم للمجال ككل جاءت مرتفعة وفقاً لاستجابات أفراد عينة الدراسة من الموظفين في مركز وزارة التربية والتعليم، وقد أخذت العبارات جميعها الدرجة المرتفعة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المجال ما بين (3.89 - 4.05)، كما أشارت النتائج إلى أن المتوسط الحسابي الكلي لمجال الاهتمام بالعمل بلغ (3.99) وهو يمثل الدرجة المرتفعة.

جدول (6)

المتوسطات الحسابية مرتبة تنازليا والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة وفقاً لعبارات مجال التحسين المستمر.

الرقم	الرتبة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف	الدرجة
14	1	تحرص الإدارة على إيجاد بيئة مشجعة للتطوير والتجديد	3.99	0.84	مرتفعة
9	2	تتعامل الإدارة مع العنصر البشري كحجر أساس في تحقيق الجدوى في العمل	3.94	0.83	مرتفعة
12	3	تقبل الإدارة المقترحات المتعلقة بتعديل النماذج والوثائق والسجلات المستخدمة	3.91	0.85	مرتفعة
10	4	تحرص الإدارة على تطوير رؤيا واضحة لتنفيذ المهام المشتركة ذات العلاقة بالعمل	3.90	0.78	مرتفعة
13	4	توفر الإدارة التقنيات الحديثة بما يتواءم مع البرامج التدريبية	3.90	0.91	مرتفعة
15	6	توفر الإدارة بيئة حاضنة للإبداع والتميز في العمل	3.89	0.85	مرتفعة
11	7	تسعى الإدارة إلى توفير البنية التحتية للارتقاء بالعملية الإدارية	3.85	0.84	مرتفعة
16	7	تطبق الإدارة نظام إدارة الجودة الشاملة كعملية مستمرة للتطوير	3.85	0.92	مرتفعة
		المتوسط الكلي للمجال	3.90	0.63	مرتفعة

ومشجعة للعمل تعكس تطويراً في الأداء والإنتاجية، وتحقق الرضا الوظيفي وتؤدي إلى نجاح وزارة التربية والتعليم في تحقيق أهدافها التي تسعى إلى تحقيقها، لذلك نجدها حريصة والمسؤولين فيها على تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة وبشكل مستمر للارتقاء بمستوى الخدمات التي تقدمها الوزارة للعاملين فيها والمجتمع الأردني بشكل عام.

مجال: أداء العاملين:

تشير النتائج الواردة في الجدول (6) إلى أن درجة التحسين المستمر لدى العاملين في مركز وزارة التربية والتعليم، للمجال ككل جاءت مرتفعة وفقاً لاستجابات أفراد عينة الدراسة من الموظفين في وزارة التربية والتعليم، وقد أخذت العبارات جميعها الدرجة المرتفعة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المجال ما بين (3.85 - 3.99)، كما أشارت النتائج إلى أن المتوسط الحسابي الكلي لمجال التحسين المستمر بلغ (3.90) وهو يمثل الدرجة المرتفعة. ويمكن تفسير هذه النتيجة بمصادقية استجابات أفراد عينة الدراسة على الأداة المستخدمة وتكامل نتائجها، إذ بتوفير بيئة محفزة

جدول (7)

المتوسطات الحسابية مرتبة تنازلياً والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة وفقاً لعبارات مجال أداء العاملين

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الرتبة	الرقم
مرتفعة	0.91	3.96	يحرص العاملون على الالتحاق بالدورات التدريبية والورشات التي تعقد داخل الوزارة وخارجها	1	21
مرتفعة	0.83	3.95	يستخدم العاملون تقنيات حديثة في عملهم	2	20
مرتفعة	0.91	3.93	يبيد العاملون التزاماً عالياً بأخلاقيات المهنة	3	17
مرتفعة	0.88	3.90	يأخذ العاملون بنصائح رؤسائهم لتطوير أدائهم	4	19
مرتفعة	0.89	3.89	يتمتع العاملون بمهارات وكفايات عالية في العمل	5	18
مرتفعة	0.89	3.88	يراعي العاملون الفروق الفردية بين المراجعين	6	22
مرتفعة	0.94	3.88	يستخدم العاملون أساليب إدارية أكثر فعالية في عملهم	6	23
مرتفعة	1.00	3.71	يملك العاملون كفاءة عالية في إدارتهم لعملهم	8	24
مرتفعة	0.71	3.89	المتوسط الكلي للمجال		

إدارة الجودة الشاملة في مركز وزارة التربية والتعليم من وجهة نظر العاملين وفقاً لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، واستخدام تحليل التباين الأحادي (One Way Anova)، واستخدام اختبار "ت" (t-test)، لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة فعالية تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وفقاً لكل متغير من متغيرات الدراسة، ويتم عرض نتائج السؤال وفقاً للآتي:

1. متغير الجنس:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة من الموظفين في مركز وزارة التربية والتعليم واستخدام اختبار "ت" (t-test) لتحديد الفروق بين متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة، حول مجالات إدارة الجودة الشاملة وفقاً لمتغير الجنس، والجدول (8) يوضح ذلك.

تشير النتائج الواردة في الجدول (7) إلى أن درجة أداء العاملين في مركز وزارة التربية والتعليم، للمجال ككل جاءت مرتفعة وفقاً لاستجابات أفراد عينة الدراسة من الموظفين في مركز وزارة التربية والتعليم، وقد أخذت العبارات جميعها الدرجة المرتفعة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المجال ما بين (3.71 - 3.96)، كما أشارت النتائج إلى أن المتوسط الحسابي الكلي لمجال أداء العاملين بلغ (3.89) وهو يمثل الدرجة المرتفعة.

ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن طبيعة المهام وواجبات العمل تتطلب مهنية وكفاءة عالية، لذلك يحرص ويتنافس الموظفون على الالتحاق بدورات التنمية المهنية لرفع سويتهم وتحقيق مبدأ التنافسية على سلم التعليم العالي، لرفع مستوى الأردن عالياً، لذلك نجدهم يسعون دائماً إلى التقدم المعرفي والاستفادة من مختلف البرامج الحديثة لتحقيق الإنتاجية في الوقت والجهد

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في درجة فعالية

جدول (8)

المتوسطات الحسابية ونتائج اختبار "ت" لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجالات إدارة الجودة الشاملة وفقاً لمتغير الجنس.

المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	درجات الحرية	مستوي الدلالة
جودة وتأهيل وتدريب العاملين.	ذكر	141	3.95	0.69	-0.993	1	0.32
	أنثى	165	4.03	0.64			
التحسين المستمر	ذكر	141	3.86	0.62	-0.994	1	0.32
	أنثى	165	3.94	0.65			
أداء العاملين	ذكر	141	3.84	0.70	-1.151	1	0.25
	أنثى	165	3.93	0.71			
المجالات مجتمعة	ذكر	141	3.88	0.61	-1.138	1	0.25
	أنثى	165	3.97	0.62			

واتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة دراسة النعيم والعلونة (2022) بعدم وجود فروق تُعزى لمتغير الجنس ، واختلفت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة العلي (2022) ودراسة الزويد (2022) ودراسة الغوييري (2022) ودراسة عبدالغني (2022)، حيث جاءت نتائج هذه الدراسات بوجود فروق لمتغير الجنس ولصالح الإناث، بينما هذه الدراسة لم تظهر هناك فروق تبعا لمتغير الجنس.

2. متغير المؤهل العلمي:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة من الموظفين في مركز وزارة التربية والتعليم، واستخدام اختبار "ت" (t-test) لتحديد الفروق بين متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة، حول مجالات إدارة الجودة الشاملة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي، والجدول (9) يوضح ذلك.

تشير النتائج الواردة في الجدول (8) إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة لدى الموظفين في مركز وزارة التربية والتعليم، تُعزى لمتغير الجنس في جميع المجالات والمجالات مجتمعة.

ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن جميع العاملين من الذكور والإناث يسعون إلى بذل المزيد من الجهود لأداء واجباتهم سعياً للتنافس الشريف في الارتقاء الوظيفي وتحقيق المزيد من الانجازات، في وقت تعمل الوزارة بجميع كوادرها ساعية نحو تحقيق التميز والإبداع من خلال تحقيق متطلبات الجودة الشاملة، إضافة إلى وعي العاملين من الجنسين بحساسية المرحلة التي تتطلب الاقتداء بالدول المتقدمة علمياً بهدف الارتقاء بالمنظومة التربوية الأردنية والتقدم بالسلم التعليمي العالمي. وهذا يعكس رضاهم عن بذل الوزارة جهوداً حثيثة في عملية التنمية المهنية الشاملة التي تضعها الوزارة نصب أعينها بغض النظر عن جنس الموظف سعياً منها إلى تأهيل الجميع لتحقيق أهدافها.

جدول (9)

المتوسطات الحسابية ونتائج اختبار "ت" لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجالات إدارة الجودة الشاملة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي.

المجال	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	درجات الحرية	مستوي الدلالة
جودة وتأهيل وتدريب العاملين	بكالوريوس	225	97.3	80.6	-0.886	1	0.37
	دراسات عليا	81	54.0	610.			
التحسين المستمر	بكالوريوس	225	893.	650.	-0.698	1	0.48
	دراسات عليا	81	953.	70.5			
أداء العاملين	بكالوريوس	225	83.8	720.	-0.439	1	0.66
	دراسات عليا	81	923.	80.6			
المجالات مجتمعة	بكالوريوس	225	13.9	640.	-0.725	1	460.
	دراسات عليا	81	973.	50.5			

النجاح والتميز والإبداع، لذلك نجدهم فريقاً واحداً يعمل بجِدٍ وإخلاص نحو تحقيق الأهداف المشتركة.

اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة العلي (2022)، ودراسة الغوييري (2022)، ودراسة النعيم والعلوانة (2022)، واختلفت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة الشهراني والسبيعي (2022)، ودراسة الزبيد (2022) حيث جاءت الفروق في هذه الدراسات لصالح متغير المؤهل العلمي ولفئة الدراسات العليا.

3. متغير سنوات الخبرة:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مركز وزارة التربية والتعليم، من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة، والجدول (13) يوضح ذلك.

جدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	سنوات الخبرة	المجال
0.64	4.01	99	أقل من (5) سنوات	جودة وتأهيل وتدريب العاملين
0.70	3.98	125	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	
0.65	3.99	82	10 سنوات فأكثر	
0.60	3.93	99	أقل من (5) سنوات	التحسين المستمر
0.58	3.90	125	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	
0.75	3.87	82	10 سنوات فأكثر	
0.57	4.00	99	أقل من (5) سنوات	أداء العاملين
0.77	3.82	125	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	
0.75	3.87	82	10 سنوات فأكثر	
0.54	3.98	99	أقل من (5) سنوات	المجالات مجتمعة
0.64	3.90	125	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	
0.68	3.91	82	من 10 سنوات فأكثر	

سنوات الخبرة ، ولتحديد تلك الفروق تم إجراء اختبار تحليل التباين الأحادي وجاءت النتائج موضحة في جدول (11) كما يلي:

جدول (11)

نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمعرفة دلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة عن تقديرهم لدرجة فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة.

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوي الدلالة
	بين المجموعات	0.033	2	0.016	0.036	0.96
	داخل المجموعات	136.744	303	0.451		

			305	136.776	المجموع	جودة وتأهيل
0.81	0.209	0.086	2	0.172	بين المجموعات	التحسين المستمر
		0.411	303	124.477	داخل المجموعات	
			305	124.649	المجموع	
0.17	1.773	0.893	2	1.786	بين المجموعات	أداء العاملين
		0.504	303	152.628	داخل المجموعات	
			305	154.414	المجموع	
0.62	0.474	0.184	2	0.368	بين المجموعات	المجالات مجتمعة
		0.387	303	117.363	داخل المجموعات	
			305	117.730	المجموع	

- إقامة دورات وورش تدريبية للموظفين في مركز وزارة التربية والتعليم في مجال إدارة الجودة الشاملة.
- العمل على تأهيل الكادر الإداري في مركز وزارة التربية والتعليم من خلال بعثات لإكمال الدراسات العليا.
- العمل على بناء القدرات الفنية والإجرائية للموظفين للقيام بالتطوير الذاتي ، بما يشمل عمليات التغذية الراجعة التي تمكن الموظفين أنفسهم من مراقبة الجودة.
- فتح المجال للمبدعين والتميزين من العاملين لتولي مسؤوليات أعلى لرفد الوزارة بالعناصر الشابة، وتجديد الدماء فيها.

Reference:

1. Abdul Azeez, Abbas Tunde (2016): Analysis of Management Practices in Lagos State Tertiary Institutions through Total Quality Management Structural Framework, Journal of Education and Practice, 7(8).
2. Abdul-Ghani, M. (2022). The degree of effectiveness of the new teachers' program in enabling science teachers in the schools of Ajloun Governorate to possess comprehensive quality standards from the principals' point of view. Journal of Educational and Psychological Sciences, 6, 37
3. Ahmed, Y., & Rallad, Y. (2022). Evaluation of the effectiveness of the university's activities in university practices within higher education institutions, a study on a sample of Egyptian media colleges. Journal of Media Research, Al-Azhar University, 2, 62. (تكلمة الصفحات)
4. Al-Ali, T. (2022). Total Quality Management in the Basic Education Stage in Qasaba Irbid Schools from the Teachers' Perspective. Middle

تشير النتائج الواردة في الجدول (11) إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة لدى الموظفين في مركز وزارة التربية والتعليم، تُعزى لمتغير سنوات الخبرة وفقاً للمجالات جميعاً والمجالات مجتمعة.

ويمكن تفسير هذه النتيجة بتكامل نتائج الدراسة وصدق عينة الدراسة في الاستجابة لفقرات أداة الدراسة، إذ يتحقق التكامل من خلال نتائج الدراسة في جميع مجالاتها ومتغيراتها، إذ تعكس وحدة في الرأي مفادها أنّ العاملين جميعاً بغض النظر عن المتغير، وتحدث هنا عن متغير سنوات الخبرة ، وبالتالي مهما كانت سنوات خبراتهم قليلة أو كبيرة ، فإنّ هدفهم واحد ، والترامهم بالأنظمة والتعليمات يحقق لهم نجاحاً وتميزاً وتنافساً شريفاً في تحقيق واجباتهم، لذلك فهم حريصون على تطبيق منظومة الجودة الشاملة لتحقيق أهداف الوزارة، بوجود نظام إداري متابع لتحقيق هذه الإنجازات وتوجيهها نحو برّ الأمان ، لتحقيق آمال ورغبة الوزارة في تجديد وتحديث أنظمتها لإيمانها التام بهذا التحديث للحاق بقطار التقدم والتميز والإبداع من خلال تطبيق أسس الجودة الشاملة.

واختلفت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة الشهراني والسبيعي(2022)، ودراسة الزبيد (2022)، ودراسة عبدالغني (2022)، التي جاءت نتيجة دراساتهم أنّ هناك فروقاً تُعزى لمتغير سنوات الخبرة.

التوصيات:

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة فإنّ الباحث يوصي بعدد من التوصيات:

14. Al-Shawa, E. (2016). Degree of practice of excellence management by government secondary school principals in the governorates of Gaza in light of the EFQM excellence model and ways to develop it. Unpublished Master Thesis, The Islamic University, Palestine.
15. Al-Shdeifat, I. (2019). The degree of practice of excellence management by school principals in Mafraq governorate according to the EFQM excellence model and ways to develop it. Unpublished Master Thesis, Al al-Bayt University, Jordan .
16. Al-Zyoud, A. (2022). The degree of application of public school principals to comprehensive quality management in the Directorate of Education of Wadi Al-Seer District. *Jordan Educational Journal*, 7, 1
17. El-Abyad, M. (2022). A proposed organizational structure for the Directorate of Youth and Sports in the region from the perspective of total quality management. *Journal of Education and Sports Sciences*, 8, 4
18. Fernández Díaz, M. J., Rodríguez Mantilla, J. M., & Fontana Abad, M.. (2016). Impact of implementation of quality management systems on internal communications and external relations at schools. *Total Quality Management & Business Excellence*, 27(1-2), 97-110 .
19. Goncalves, A & Savio, D. (2017). The Influence of Productivity of the Teacher for the Quality of Learning Teaching. *Journal of Innovative Studies on Character & Education*, 1(1), 68-87.
20. Hammadneh, M. (2016). The degree of application of total quality management standards in schools of Bani Kenana District from the viewpoint of school principals. *Jordanian Psychological Association*, 5(10), 39-40.
21. Lesley, S. (2016). Knowledge and Support of Educational Institutions Managers on TQM principles and their Applicability in education. *Educational institutions*, 9, 72-76.
22. Matt, P. (2015). The Degree of Application of Total Quality Management in the Intermediate Stage. *Administrative Practice*, 7, 16-24.
23. Merkel, S. (2016). Importance and feasibility of Applying the proposed Standards to Achieve Quality Education in public Schools. *Economics of Education*.6, 46- 52.
24. Mustafa, A., & Muhammad, I. (2022). Quality Standards in the Development of Education in Basic Schools: The Viewpoint of East Journal of Humanities and Cultural Sciences, 2, 2
5. Al-Bawayzah W. (2016). Suggested view to apply total quality management in public school in Jordan in light of affective Leadership. Unpublished Doctoral Dissertation, the of Jordan University, Amman, Jordan.
6. Al-Ghuwairi, R. (2022). The degree of application of the elements of total quality management in basic schools in the capital, Amman, from the teachers' point of view. *Journal of the Faculty of Education*, 38, 6
7. Al-Ja'bari, S. (2021). The reality of using the principles of total quality management and obstacles in public schools in the city of Hebron. Unpublished Master Thesis, Hebron University, Palestine.
8. Al-Naim, M., & Al-Alawneh, M. (2022). The perspectives of supervisors and principals towards the degree of practice of vocational education teachers with the standards of total quality management in the central region. Unpublished Master Thesis, Yarmouk University, Jordan.
9. Al-Omari, K., & Al-Raziqiyah, H. (2022). The importance of applying total quality management in improving performance in basic education schools in Muscat Governorate from the point of view of members of the administrative and teaching staff. *Arab Journal for Scientific Publication*, 45.
10. Al-Qahtani, H., & Shuaibi, F. (2022). The Impact of Total Quality on Performance Efficiency: A Field Study on Administrative Staff in the Education Department in Jeddah Governorate. *Arab Journal of Arts and Human Studies*, 6, 24
11. Al-Qatrani, K., & Al-Hoti, K. (2021). Obstacles to the implementation of total quality management in educational services offices from the point of view of secondary school principals in public education in Benghazi. *Benghazi Scientific University Journal*, 34, 2 –
12. Al-Ramadanah, N. (2022). Total Quality Management, Its Importance, Requirements, and Some Standards for its Application and Obstacles in Public Education, according to Selected References. *Journal of Educational and Psychological Sciences*, 6, 12
13. Al-Shahrani, S., & Al-Subaie, O. (2022). The Degree of Implementation of Total Quality Management Standards in the Royal College Schools in Jubail from the Teachers' Perspective. *Jordan Journal of Educational Sciences*, 18, 2

- Unpublished Doctoral Dissertation, University of Mohamed Boudiaf M'sila, Algeria.
27. Samah, H., & Masouda, S. (2022). Attempt to apply total quality management in higher education institutions: A case study in the Faculty of Economic. Unpublished Master Thesis, Mohamed Boudiaf University, Algeria.
28. Suleman, Q., & Gul, R. (2015). Challenges to Successful Total Quality Management Implementation in Public Secondary Schools: A Case Study of Kohat District. Pakistan, Journal of Education and Practice, 6(15), 123-135.
- Basic Stage Principals in Karari Locality in Khartoum State 2021 AD. Al-Qalzam Journal for Educational, Psychological and Linguistic Studies, 2
25. Nabila, J., & Rahish, A. (2022). The impact of electronic management on total quality management in higher education, a case study of Yahya Fares University in Medea. Unpublished Master Thesis, Yahya Fares University, Algeria.
26. Quraish, A. (2022). Obstacles to the application of total quality management in higher education institutions, a field study at Hassiba Ben Bouali University - Chlef.