

((التأثير التفاعلي لمعايير الجودة في التعليم لتعزيز علاقة وتأثير التأثير الاستراتيجي لإدارة الجودة
الشاملة في الثقافة التنظيمية للمؤسسات التعليمية))

دراسة استطلاعية لآراء عينة من مديري المدارس الثانوية

المدرس المساعد : مناف عبد الكاظم محمد القطان

المديرية العامة للتربية في محافظة البصرة / قسم التعليم المهني

Assist Lecturer: Munaf Abdulkadhim Mohammed AlQattan

General Directorate of Education of Basrah – Vocational branch

الملخص

تهدف الدراسة الى الكشف عن التأثير التفاعلي لمعايير الجودة في التعليم في تعزيز العلاقة والتأثير التأثير الاستراتيجي لادارة الجودة الشاملة في الثقافة التنظيمية لمؤسسات التربية العراقية . حيث ان تطبيق اساليب ادارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية يعد في غاية الاهمية . وذلك من اجل الارتقاء والتطوير الى مستويات عالية في الاداء والجودة ورفع كفاءة الخدمات الادارية والاكاديمية . الا ان اساليب الجودة وحدها قد لا تحقق الغاية المنشودة منه في المؤسسة التربوية العراقية . لان الالتزام بمعايير الجودة التعليمية وقيمتها ، قد يطلب ثقافة تنظيمية تضمن المشاركة والالتزام بقيم المنظمة الموجهة نحو جودة العملية التعليمية والتربوية. واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي الاحصائي ، وقد اختار عينة من الملاك التدريسية والادارية في بعض المدارس الثانوية في مديرية تربية البصرة . حيث وزعت اكثر من 120 استمارة استبيان وأسترجعت 81 استمارة ، اعتمد الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات ، كما اعتمد الباحث بعض الاساليب الاحصائية التي تتلاءم مع طبيعة التحليل . وتوصلت الدراسة لمجموعة من الاستنتاجات والتوصيات الهادفة كان اهمها وجود رغبة لاستخدام وتطبيق مفاهيم ادارة الجودة الشاملة ، وخرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات ومنها اقامة دورات تطويرية للملاكات التدريسية حول اهمية اتباع ادارة الجودة الشاملة في تطوير الاداء التعليمي .

المبحث الاول

بعض الدراسات السابقة ومنهجية البحث

اولا : الدراسات السابقة

فيما يأتي بعض الدراسات السابقة المتعلقة بشكل مباشر او غير مباشر بموضوع الدراسة الحالية , اذ سيجري عرضها وفقاً للمعيار الزمني اي من الاقدم الى الاحدث , و ثم مناقشتها .

- 1- دراسة (**Esen Altunat , 2016**) : أجريت الدراسة في تركيا و ركزت الدراسة على اثر التدريب للملاكات التعليمية بإدارة الجودة الشاملة (TQM) حيث استخدمت الدراسة اداة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات , واهم ما توصلت اليه الدراسة هو وجود علاقة قوية بين التدريب واثره على ادارة الجودة الشاملة , حيث ان التعرف على مفاهيم ادارة الجودة الشاملة غير كافي فلا بد من ممارسة تدريب الملاكات التعليمية لتكون اكثر واقعية لممارسة وتحسين الجودة في مدارسهم .
- 2- دراسة (**Nadim & Al Hinai , 2016**) : تم أجريت الدراسة في سلطنة عمان , حيث ركزت الدراسة على ضمان جودة التعليم وعوامل النجاح في المؤسسات التعليمية , واستخدمت الدراسة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات , وتوصلت الدراسة الى اهمية مشاركة الملاكات التعليمية في اعداد وصياغة الاهداف التربوية باعتبارهم اصحاب مصلحة مباشرين في تحسين استخدام ادارة الجودة الشاملة , حيث اعدت الدراسة الملاكات التعليمية احد العوامل الرئيسية في نجاح تطبيق ادارة الجودة الشاملة .
- 3- دراسة (**Shahmohammadi , 2017**) أجريت الدراسة في ايران . و ركزت الدراسة على تقييم اداء الملاكات التعليمية وفقاً لنموذج ادارة الجودة الشاملة . واستخدمت الدراسة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات , وتوصلت الدراسة الى ضرورة تحسين الطرق والعمليات التربوية والتدريبية وتطوير الاداء الوظيفي والذي يسهم في زيادة كفاءة الملاكات التربوية والذي ينعكس على جودة التعليم وتحسين النظام التعليمي , حيث تعد الدراسة ان الاستخدام الامثل لإدارة الجودة الشاملة يساعد المنظمة على حصولها على ميزة تنافسية فريدة .

موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة

بعد اطلاع الباحث على الدراسات المذكورة ودراسات غيرها , وابحاث وتجارب دول عربية واجنبية , حيث طبقت ادارة الجودة فيها , ان العوامل التي تؤثر على ادارة الجودة الشاملة مثل دراسة Esen Altunat ودراسة Nadim & AlHinai التي ركزت على ضمان الجودة في التعليم , ودراسة Shahmohammadi التي ركزت على تقييم اداء الملاكات التعليمية , ان انعكاس تدريب الملاكات التعليمية ينعكس بشكل ايجابي على ضمان الجودة ويساهم في رفع قدرات الاداء في المؤسسات التعليمية. جاءت الدراسة الحالية امتداد للدراسات السابقة حيث وضحت الدراسة الحالية التأثير الاستراتيجي الذي تلعبه ادارة الجودة الشاملة , وما هي العلاقة بين ادارة الجودة الشاملة بالثقافة التنظيمية , ودراسة العلاقة بين ادارة الجودة الشاملة والثقافة التنظيمية بوجود المتغير التفاعلي وهو معايير الجودة في التعليم

ثانيا : منهجية البحث :

1- مشكلة الدراسة :

تتصدى الدراسة الحالة لمشكلة تعاني منها اغلب مؤسساتنا التعليمية المحلية المتمثلة بغياب وجود توجه استراتيجي لإدارة الجودة الشاملة بشكل واضح , اذ يلاحظ ينصب اهتمام هذه المؤسسات على تنفيذ التعليمات الوزارية المركزية مع ضعف في العديد من الادارات المدرسية مع اهتمام ضعيف لحاجات الزبائن (الطلبة) الداخليين والخارجيين مع ازدياد حالة التنافس في سوق التعليم مع سيادة شعارات الابداع والريادة التي تفتقر الى التنفيذ الجاد من جميع المستويات التنظيمية , الامر الذي انسحب بصورة او بأخرى على قابليات متخذي القرار في البحث عن فرص جديدة لاستثمارها , وبلغت الدراسة الحالية ان المشكلة التي يراد التعبير عنها تتمثل في الاجابة عن التساؤلات الاتية :

أ- هل توجد علاقة ارتباط بين التأثير الاستراتيجي لإدارة الجودة الشاملة والثقافة التنظيمية ؟

ب- هل ان معايير الجودة في التعليم تلعب دوراً في الثقافة التنظيمية

2 - اهداف الدراسة :

في ضوء مشكلة الدراسة واهميتها , تسعى الدراسة الى تحقيق الاهداف التالية :

أ- الكشف عن مستوى اسهام استراتيجية ادارة الجودة في الثقافة التنظيمية للمؤسسة التعليمية . ايجاد العلاقة بين التأثير الاستراتيجي لادارة الجودة الشاملة ومعايير ادارة الجودة في التعليم في عينة الدراسة .

ب-الكشف عن مدى اسهام معايير الجودة في الثقافة التنظيمية للمؤسسة التربوية .

ت-الكشف عن مدى اسهام تفاعل معايير الجودة واستراتيجية الجودة في تعزيز الثقافة التنظيمية في المؤسسة التعليمية .

ث-لفت انظار المؤسسات المبحوثة الى التأثير الاستراتيجي لإدارة الجودة الشاملة في تعزيز الثقافة التنظيمية عن طريق معايير الجودة المتبعة .

3 - اهمية الدراسة :

ويمكن تحديد الهمية عن طريق الاتي :

أ- تعد هذه الدراسة امتداد للدراسات في مجال حقل الاختصاص فأنها تساهم في تقديم اطار نظري ملائم لبعض مفاهيم ادارة الجودة الشاملة .

ب- تساعد الدراسة المعنيين في المؤسسات التربوية والتعليمية التنظيمية والتعليمية بنظام ونموذج لتطوير ادائها عن طريق توضيح التأثير الاستراتيجي لإدارة الجودة الشاملة في الثقافة التنظيمية للمؤسسات التربوية والتعليمية

ت-تتمثل اهمية هذه الدراسة بالنسبة للمجتمع كونها تسلط الضوء على عنصر جوهري واساسي لنجاح المؤسسات التربوية والتعليمية .

ث- تشخيص حيثيات التأثير الاستراتيجي لإدارة الجودة الشاملة في تعزيز الثقافة التنظيمية عن طريق معايير الجودة في المؤسسات المبحوثة .

4 - منهج الدراسة وطريقتها :

انطوت الدراسة على التكامل بين المنهجين الاستنباطي والاستقرائي ، إذ استخدم التحليل والتركيب المعتمد الأدلة المنطقية في الجانب النظري من البحث ، والتحليل الكمي في الجانب الميداني

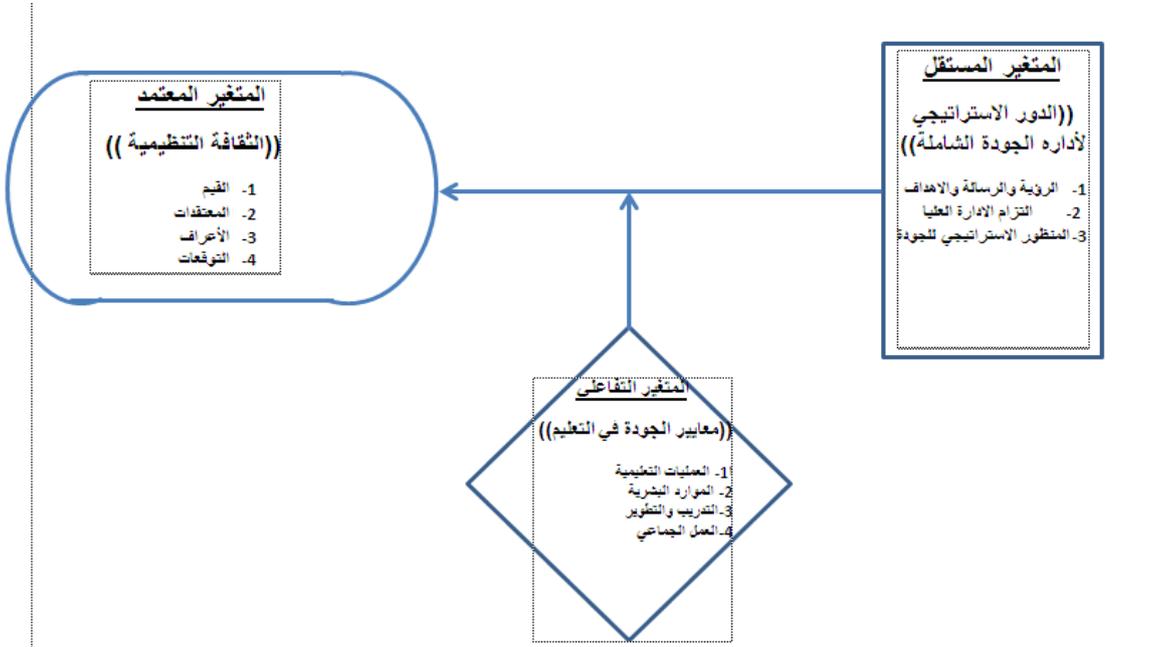
منه ، كانت المديرية العامة لتربية محافظة البصرة مجالاً للبحث ، وشمل مجتمع الدراسة وعينتها الملاكات التدريسية والادارية في العديد من المدارس الثانوية والبالغ عددهم (21) مدرسة تقريبا ، اعتمد البحث الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة ، وساند النتائج ببعض المقابلات مع بعض المعنيين بالشؤون التربوية و التعليمية في المديرية العامة لتربية، وتم الاعتماد في التحليل والاختبار على بعض الاساليب الاحصائية ذات الصلة .

5 - نموذج الدراسة

تأسس النموذج الفرضي للدراسة على ثلاثة متغيرا رئيسة هي :

المتغير المستقل (التأثير الاستراتيجي لإدارة الجودة الشاملة) بأبعاده الفرعية (الرؤية والرسالة والاهداف ، والتزام الادارة العليا ، والمنظور الاستراتيجي للجودة) . و **المتغير التفاعلي** : (معايير الجودة في التعليم) والمكونة من المتغيرات التالية (العمليات التعليمية ، والموارد البشرية والمادية والمالية ، والتدريب والتطوير ، والعمل الجمعي) . و **المتغير المعتمد** : (الثقافة التنظيمية) والمعبر عنها بالمتغيرات (القيم ، والمعتقدات ، والاعراف ، والتقاليد) .

والشكل التالي يوضح الية عمل الانموذج الفرضي :



شكل رقم (1)

المخطط الفرضي للدراسة

6 - فرضيات الدراسة

الفرضية الاولى: هناك تأثير ذي دلالة معنوية احصائية للمتغير المستقل الرئيس (التأثير الاستراتيجي للجودة) . في المتغير المعتمد الرئيس (الثقافة التنظيمية)

الفرضية الثانية: هناك تأثير ذي دلالة معنوية احصائية للمتغير التفاعلي الرئيس (معايير الجودة في التعليم) . في المتغير المعتمد الرئيس (الثقافة التنظيمية)

الفرضية الثالثة: هناك تأثير ذي دلالة معنوية احصائية لتفاعل (المتغير الرئيس التأثير الاستراتيجي للجودة مع المتغير التفاعلي معايير الجودة في التعليم) في المتغير المعتمد الرئيس (الثقافة التنظيمية) .

7- عينة الدراسة (وحدة المعاينة والتحليل)

تكونت وحدة المعاينة والتحليل من شاغلي الوظائف الاتية (مديري المدارس الثانوية ومعاونيهم) , وكان اختيارهم بشكل قصدي (عمدي) وذلك

1- لكونهم يمتلكون رؤية وتصور واسعين يسهمان في رسم صورة واضحة عن السياسات العامة لنشاطات المدرسة .

2- بوصفهم المسؤولين عن مستقل المدرسة بحكم مسمياتهم الوظيفية والمسؤوليات المكلفين بها والتي تفرض عليهم البحث عن كل ما هو جديد , ذي فائدة لمدارسهم .

8- حدود الدراسة

الحدود المكانية: تتمثل الحدود المكانية لهذه الدراسة في المدارس الثانوية ضمن واقع المديرية العامة لتربية محافظة البصرة .

الحدود البشرية: الحدود البشرية لهذه الدراسة تتمثل في المدراء والمعاونين في المدارس الثانوية في مديرية تربية محافظة البصرة

الحدود الزمانية: اتساقاً مع مضامين الدراسة الحالية , فقد تضمنت الحدود الزمانية للدراسة الحالية ثلاث فترات زمنية : فترة الاستطلاعات الاولى للمدارس , . قدر تعلق الامر بموضوع الدراسة والتي امتدت من (2017/10/2) الى (2017/12/29) من عام 2017 . اما الفترة الثانية المرتبطة بتطبيق

الدراسة الميدانية التي امتدت من (2018/1/9) الى (2018/4/23) . اما الفترة الثالثة والاخيرة التي اهتمت بالتحليل الاحصائي ونتائج الدراسة والتي امتدت من (2018/4/27) الى (2018/5/26) .

9- معلومات عينة الدراسة

أ- الوصف الموقعي لبيانات عينة الدراسة حسب الجنس

جدول (1)

يوضح الجنس لعينة الدراسة

ت	الجنس	العدد	النسبة المئوية
1	ذكور	65	%80
2	إناث	16	%20
	المجموع	81	%100

ب- الوصف الموقعي لبيانات عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

جدول (2)

يوضح المؤهلات العلمية لعينة الدراسة

ن	المؤهل العلمي	عدد الاستمارات	النسبة المئوية
1	دبلوم	0	% 0
2	بكالوريوس	75	% 93
3	دبلوم عالي	0	% 0
4	ماجستير	5	% 6
5	دكتوراه	1	% 1
	المجموع	81	% 100

واضح من الجدول (2) ان اغلب أشخاص عينة الدراسة هم من حملة شهادة البكالوريوس ، الذين بلغت أعدادهم (75) أي ما نسبته (93 %) وما تبقى كانت نسبته (7 %) تتوزع بين الشهادات الأخرى .

المبحث الثاني

الاطار النظري

اولاً : مفهوم ادارة الجودة Quality Management Concept

يعد مفهوم ادارة الجودة من المفاهيم الادارية الحديثة , حيث تم استخدمت لغرض تحسين وتطوير نوعية المنتجات والخدمات , والمساعدة في مواجهة التحديات , حيث بدأ التركيز على هذا المفهوم في اليابان في القرن العشرين , ثم انتشر بعدها في امريكا والدول الاوربية ثم باقي دول العالم (محفوظ, 2004 : 24) . ويمكن تعريف ادارة الجودة الشاملة على انها جميع الطرق والاستراتيجيات التي تتخذها الادارة من اجل تحقيق التميز والحفاظ على المواهب وتطويرها عن طريق التدريب وتفعيل دور الرقابة الذي يضمن جودة الاداء والتحسين المستمر والتنظيم الوظيفي الخالي من العيوب **Chakrabarti, A, & (122 - 118 : 2014 , Pramanik, A) .. واعتبر (شوقي , 2005 : 26)** ان الجودة الشاملة للتعليم ترتبط بجميع عناصر العملية التعليمية بدأ من الطالب او المعلم او المدرس والادارة ونظمها ولوائحها ووسائل التعليم وصولاً الى المادة التدريبية وطرق التدريس .

ان القائمين على المجال التربوي يسعون عن طريق تطبيق ادارة الجودة الشاملة الى احداث تطوير نوعي لدورة العمل في المدارس بما يتلائم مع المستجدات التربوية والتعليمية والادارية , ويواكب التطورات الساعية لتحقيق التميز في كافة العمليات التي تقوم بها المؤسسة التربوية . حيث تحاول معظم دول العالم باتجاه التحول نحو عولمة التعليم , ولكن وفقاً لطرائق مختلفة تقتضيها حالات (الموقع , السكان , التاريخ , اللغة) وينبغي ان تنطوي هذه العملية على قضايا الجودة في التعليم , لأنها تشجع فهم الجودة في البلدان وتعزيز التعاون العلمي ونشأت نظام ضمان الجودة (1 : 2012 , **Akhiko Kawaguchi** ,) وللتعرف على نظام الجودة في التعليم ينبغي معرفة معنى الجودة في التعليم , فهي تهني (مفهوم متعدد الابعاد ينبغي ان يشمل جميع وظائف التعليم وانشطته مثل المناهج الدراسية , والبرامج التعليمية , والبحوث العلمية , والطلاب , والمباني , والمرافق والادوات , وتوفير خدمات للمجتمع المحلي , والتعليم الذاتي الداخلي , وتحديد معايير مقارنة الجودة (**عبد المعطي , 2015 : 25**) .

ثانياً : متطلبات تطبيق ادارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية

هناك العديد من العناصر التي تتطلبها ادارة الجودة الشاملة لضمان سير نجاحها في المؤسسات التعليمية , حيث ركز العديد من الباحثين على مجالات تطبيق الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية على ثلاثة ابعاد اساسية وهي : (**بكحيل و محمد , بدون سنة نشر : 17**)

- 1- **تحديد احتياجات الطلبة واولياء الامور** : مما لا شك فيه ان العاملين في المؤسسات التعليمية يقابلهم مستفيدين من الخدمة التعليمية , وان حرص المؤسسة التعليمية على التعرف على هؤلاء المستفيدين وتلبية احتياجاتهم يعد من اهم ركائز النظام التعليمي لتطبيق الجودة . ويمكن تقسيم هؤلاء المستفيدين من الخدمة التعليمية الى قسمين , الاول : المستفيدين الخارجيين الذين يستخدمون مخرجات المؤسسة التعليمية مثل اولياء الامور وغيرهم من ممثلي قطاعات الاعمال الاخرى , اما القسم الثاني فهم الطلبة والادارة رؤساء الاقسام والهيئات التعليمية الذين يكونون على تماس مباشر بمعايير الجودة في التعليم , ويستلزم وهذا الى بناء علاقات وطيدة وجيدة بين كل القطاعات التي يمكن ان تؤثر في القدرة على تلبية الاحتياجات
- 2- **الاهتمام بكفاءة المؤسسة التعليمية** : تعمل المؤسسة التعليمية بشكل متواصل لتوسيع قدراتها على وضع تصور للمستقبل في اطار المتغيرات والتحديات التي تواجه المجتمع الذي توجد فيه , مما يعزز قدرات الطلبة على فهم العالم المحيط بهم ومساعدتهم في تحقيق التكيف مع ظروفه ومتطلباته , والمساهمة في بناء تقدم المجتمع وحضارته .
- 3- **تفعيل القيادة التربوية** : مما لا شك فيه ان القيادة التربوية تشكل عنصراً مهماً من عناصر تطبيق الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية , لذا يؤكد Senge " ان العامل في المنظمة ليس هو المشكلة , ولكن المشكلة غالباً ما تتركز في الادارة العليا " ويضاف الى ذلك ان افتقار القيادة يمثل نقطة اساسية في سبيل التطبيق الناجح لإدارة التنظيم .

ثالثاً : متطلبات التأثير الاستراتيجي لإدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية

يتطلب قيادة برنامج ادارة الجودة الشاملة الى تحديد رؤية ورسالة يستطيع كل فرد ان يفهما , وكذلك وضع اهداف يتوقع من الموظفين تحقيقها وبشكل واقعي ويجب وضع الاهداف ضمن اطار زمني محدد للعمل , مما يسهل على الادارة العليا عملية وضع الخطوات اللازمة لتحسين الجودة باختيار عدد محدد من المؤشرات .

- 1- **الرؤية والرسالة والاهداف** : ان توضيح التوجه الاستراتيجي للمؤسسة التعليمية بشكل واضح ودقيق يمثل المهمة الاساسية والاولى للقيادة العليا في تلك المؤسسة (**علاوي و محسن , 2017 : 9**) . ان

فعالية تحديد الاتجاه الاستراتيجي وبشكل متكامل تعتمد عليه مختلف الانشطة الاخرى .حيث يعد التوجه الاستراتيجي المتمثل بالرؤية والرسالة والاهداف سبب او اسباب وجود المؤسسة)

(Schermehorn ,2005 : 161)

2- **مسؤولية الادارة العليا** : تبدأ ادارة الجودة الشاملة بالتزام الادارة العليا بهذه الجودة ومشاركتها في السعي لبلوغها , وبدون دعم جوهري من الادارة العليا لمضامين الجودة فأنها لن تتعدى كونها شعارات (بركات . 2007 : 28) .

3- **المنظور الاستراتيجي للجودة** : وتعني التصور الشامل للجودة على مستوى المؤسسة التعليمية , وهذا يتطلب قيادة برنامج ادارة الجودة الشاملة وتحديد رؤية محددة يستطيع كل فرد في المؤسسة ان يفهمها وكذلك وضع اهداف ضمن اطار زمني محدد (بركات . 2007 : 29) .

رابعاً : معايير الجودة في التعليم

تسهم منظومة الجودة في المؤسسات التعليمية الى السعي لتلبية الاحتياجات وتقديم افضل الخدمات بأقل كلفة وفي الوقت المناسب لذلك . وان دخول المستحدثات الالكترونية في مجال عمل ادارة الجودة ادى الى ظهور العديد من المعايير الدولية التي تهتم بتقييم الجودة في المؤسسات التعليمية ومن اهمها :

1- **العمليات التعليمية** : وهنا يركز على المكونات الرئيسية للعملية التعليمية , مما يسهم في نجاح العملية نفسها وتشمل المناهج وطرق التدريس وغيرها (علاوي ومحسن , 2017 : 9) .

ولضمان تطبيق مفهوم ادارة الجودة بالشكل الصحيح فإنه يجب الاهتمام بالعمليات التعليمية والتي تشمل تعليم المشاركين والقائمين على تطبيق هذا المفهوم بأساليب وادوات جديدة حتى يمكن ان يقوم على اساس سليم وصلب , من ثم يؤدي الى النتائج المرغوبة من تطبيقه . حيث ان تطبيق هذا المفهوم بدون وعي او فهم لمبادئه ومتطلباته قد يؤدي الى الفشل الذريع (بركات . 2007 : 31)

2- **الموارد (البشرية والمالية والمادية)** : وتعني جميع موارد المؤسسة التعليمية والتي يمكن استثمارها بشكل جيد لنجاح تنفيذ ضمان الجودة في المؤسسة .

3- **التدريب والتطوير** : لضمان تطبيق مفهوم ادارة الجودة في المؤسسات التعليمية بالشكل الذي ينسجم مع الرؤية والرسالة والاهداف (التوجه الاستراتيجي) يجب الاسهام وبشكل كبير في بناء قدرات الافراد المشاركين في عملية ادارة الجودة , وان الهدف من التدريب هو نشر الوعي هو تمكين المشاركين من التعرف على اساليب جديدة تسهم في تطوير قدراتهم . وهذا التدريب يجب ان يكون موجهاً لجميع الفئات المشاركة (الهيئة التنفيذية - المدراء - المشرفين - العاملين ... الخ) , ويجب ان تلبى متطلبات كل فئة حسب التحديات التي تواجهها . فالتدريب الخاص للهيئة التنفيذية مثلاً يجب ان يشمل استراتيجية التطبيق , بينما التدريب لفرق العمل يجب ان يشمل الطرق والاساليب الفنية

لتطوير العمليات . وعليه فأن التدريب يجب ان يتناول اهمية الجودة وادواتها واساليبها والمهارات اللازمة وطرق واساليب حل المشكلات ووضع القرارات ومبادئ القيادة الفعالة والادوات الاحصائية وطرق قياس الاداء (بركات . 2007 : 31)

4- العمل الجمعي : التركيز على العمل الجمعي وافساح المجال للطاقات البشرية في المؤسسة التعليمية من اظهار ما تملكه من مواهب وقدرات لأغراض التطوير . حيث ان الوجه الثاني للعمل الجماعي هو الاستفادة من مجموعة من الخبرات (دريب , 2014 : 90) .

خامساً : الثقافة التنظيمية Organizational culture

تتكون المنظمات من مجموعة من الاشخاص ذو توجهات وقيم واراء ايدلوجية مختلفة وتشارك جميعها بهدف , وهذا يعني بأن نظام الاعتقاد الاهداف والفلسفات هي جزء من الثقافة التنظيمية لاي منظمة , حيث تعد الثقافة التنظيمية واحدة من اهم الادوات الاساسية في فهم سلوك العاملين في المنظمات (Omoregbe , Evelyn , 2017: 11) .

أكد (Agwu , 2014) بان الثقافة التنظيمية هي مفهوم مهم ويؤثر على اداء الموظف ونتاجيته و ربحيته . ووفقاً لـ (Alharbi & Ayahya , 2013) فأن المفهوم السليم والمعرفة العميقة بالثقافة التنظيمية سيحسنان من اداء الموظف وبشكل كبير . ووضح كل من (Fadugba & Salau & Omoniyi , 2014) ان الثقافة التنظيمية اساسية لتحقيق النتائج ولا سيما اداء الموظفين , وتعد الثقافة التنظيمية مهمة كمنهج لفهم الحياة التنظيمية للموظفين . وعبر (Odiakaose , 2018 : 1) ان فهم الثقافة التنظيمية مهم للشخص الذي يهتم بدراسة النمو والتطوير التنظيمي لأنه يمنح المنظمة ميزة تنافسية قوية .

اذن ان مفهوم الثقافة التنظيمية يعد من المفاهيم الاكثر تعقيدا , حيث عرفت بعدة تعاريف منها بأنها تلك القيم السائدة التي تعتنقها المنظمة والتي تعبر عن مجموعة من المعتقدات والرموز التي نشأت بمرور الزمن , وهذه خلقت بدورها فهماً مشتركاً لدى جميع اعضاء المؤسسة حول الاشياء والاهداف وكيفية التصرف ازاءها . فأن العلاقة بين الثقافة التنظيمية وادارة الجودة علاقة تبادلية وان علاقة ادارة الجودة الشاملة والثقافة التنظيمية علاقة مترابطة . (Lukasova et al., 2004) .

حيث يؤثر نظام ادارة الجودة اذا ينفذ بنجاح على محتوى الثقافة التنظيمية من ناحية , ومن ناحية اخرى يؤثر محتوى الثقافة التنظيمية على تنفيذ وظائف نظام الجودة .

وينظر (Omoregbe , Evelyn , 2017: 13) . للثقافة التنظيمية هي نظام من المعاني المشتركة التي يمتلكها الاعضاء وتتميز بها المنظمة دون غيرها . حيث تعد الثقافة التنظيمية مغذي للعديد من الانشطة

التي تولد نجاح المنظمات , يمكن تمييز منظمات عالية الاداء عن طريق تميزها بسمات ثقافية معينة , حيث تعد الثقافة التنظيمية المحرك الاساسي لتعزيز اداء الموظف وشعور الموظف بالانتماء وزيادة الرضا الوظيفي . حيث يعد (Ehtesham, Muhammad, & Muhammad, 2011: 79) الثقافة التنظيمية التي تتجلى في المعتقدات والافتراضات والقيم والسلوكيات لأعضاء المنظمة هي مصدر للميزة التنافسية لتلك المنظمة .

وتماشياً مع ما سبق , تسهم الثقافة التنظيمية وادارة الجودة الشاملة مساهمة كبير في تطوير نجاح اي منظمة , ولقد اظهرت العديد من الدراسات بوجود علاقة قوية بين الثقافة التنظيمية وزيادة الاداء والتي بدورها تعد ميزة تنافسية للمنظمة والتي تعد مفتاح لنجاحها .

اصبحت الثقافة التنظيمية جزءاً لا يتجزأ من دراسات السلوك التنظيمي , وهذا ناتج عن تأثيره على العوامل الاساسية التي تتعلق بالنجاح التنظيمي. اصبحت الان الثقافة التنظيمية حيث انها تعطي طابعاً مميزاً في كيفية التعامل مع مختلف التحديات التي تواجهها المنظمة تشير الى المعنى المشترك الذي يحمله الاعضاء الذين يميزون منظمة ما عن منظمة اخرى .

المبحث الثالث

الجانب الميداني

سيتناول اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات ، وصدق وثبات المقياس ، ومن ثم الوصف الاحصائي واختبار الفرضيات ...

اولاً : اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات :

جدول (3) اختبار التوزيع الطبيعي والوصف الاحصائي للمتغيرات

Descriptive Statistics

	N	Mean		Std.	Skewness		Kurtosis	
		Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic
VAR00001	80	1.5625	.09718	.86922	1.582	.269	1.753	.532
VAR00002	80	2.2500	.14615	1.30723	.392	.269	-1.613	.532
VAR00003	80	2.1250	.09642	.86236	.968	.269	.601	.532
VAR00004	80	1.1875	.04391	.39277	1.632	.269	.680	.532
VAR00005	80	1.8750	.08783	.78555	1.029	.269	1.352	.532
VAR00006	80	1.8750	.11850	1.05991	.910	.269	-.484	.532
VAR00008	80	2.8125	.14462	1.29355	-.001	.269	-1.425	.532

VAR00009	80	1.6875	.06559	.58664	.188	.269	-.584	.532
VAR00010	80	1.3750	.06745	.60326	1.386	.269	.905	.532
VAR00011	80	1.3750	.05447	.48718	.526	.269	-1.768	.532
VAR00012	80	1.8750	.08783	.78555	1.029	.269	1.352	.532
VAR00013	80	2.1250	.12500	1.11803	1.141	.269	.810	.532
VAR00016	80	1.4375	.05581	.49921	.257	.269	-1.984	.532
VAR00017	80	1.8125	.10687	.95591	1.280	.269	.878	.532
VAR00018	80	2.1875	.16979	1.51861	1.008	.269	-.492	.532
VAR00020	80	1.5625	.07924	.70878	.867	.269	-.513	.532
VAR00021	80	1.6875	.10311	.92221	1.166	.269	.336	.532
VAR00022	80	1.3750	.05447	.48718	.526	.269	-1.768	.532
VAR00023	80	1.8750	.11850	1.05991	.910	.269	-.484	.532
VAR00024	80	2.8750	.15849	1.41757	-.047	.269	-1.427	.532
VAR00025	80	3.2500	.18444	1.64970	-.239	.269	-1.602	.532
VAR00026	80	2.7500	.16640	1.48835	.443	.269	-1.151	.532
VAR00027	80	2.2500	.12260	1.09660	.665	.269	.250	.532
VAR00028	80	2.8125	.16979	1.51861	.326	.269	-1.339	.532
VAR00029	80	2.7500	.18010	1.61088	.326	.269	-1.540	.532
VAR00030	80	1.9375	.11576	1.03537	1.531	.269	2.536	.532
VAR00031	80	2.1250	.11850	1.05991	1.380	.269	1.626	.532
VAR00035	80	2.2500	.12890	1.15287	.508	.269	-1.182	.532
VAR00036	80	1.5625	.09718	.86922	1.582	.269	1.753	.532
VAR00037	80	1.5625	.09718	.86922	1.582	.269	1.753	.532
VAR00038	80	1.6250	.11163	.99842	1.211	.269	-.077	.532
VAR00039	80	1.5000	.10524	.94132	1.634	.269	1.231	.532
VAR00041	80	1.1875	.04391	.39277	1.632	.269	.680	.532
VAR00043	80	1.3750	.11850	1.05991	2.791	.269	6.618	.532
VAR00044	80	1.2500	.06289	.56254	2.188	.269	3.744	.532
VAR00045	80	1.7500	.10141	.90707	.522	.269	-1.598	.532
VAR00046	80	1.6875	.08641	.77286	.610	.269	-1.062	.532
VAR00047	80	2.5625	.11913	1.06550	-.006	.269	-1.231	.532
VAR00048	80	2.4375	.12559	1.12333	.709	.269	-.184	.532
VAR00051	80	1.4375	.05581	.49921	.257	.269	-1.984	.532
VAR00052	80	1.3750	.05447	.48718	.526	.269	-1.768	.532
VAR00053	80	1.3125	.07671	.68610	1.917	.269	1.988	.532
VAR00054	80	1.5625	.06854	.61302	.601	.269	-.541	.532
VAR00055	80	1.6250	.08783	.78555	.778	.269	-.934	.532
Valid N (listwise)	80							

ملاحظة : 1 - يتضمن الجدول اعلاه نتائج اختبارات التوزيع الطبيعي للبيانات ، ونتائج الوصف الاحصائي .

2 - تتوزع البيانات توزيعا طبيعيا اذا وقعت القيم الاحصائية لكل من (Kurtosis , Skewness) بين

(+، - 1.96) .

3 - الوسط الحسابي الفرضي = 3

اتضح من الجدول اعلاه ان القيم الاحصائية للتفرطح (Kurtosis) ، والميل او الانحراف عن منحنى التوزيع الطبيعي (Skewness) تقع جميعها ضمن الحدود المسموح بها (+، - 1.96) ، من ثم فان البيانات بوضعها الحالي وبعد استبعاد القيم الشاذة ، تتوزع توزيعا طبيعيا ، وهذا يعني خضوعها لتحليلات الاحصاء المعلمي .

ثانيا : اختبار موثوقية التجانس الداخلي (Internal Consistency Reliability) : باستخدام معامل (Cronbach's alpha) ، اشار (Streiner (2003) الى ان "أحد المبادئ الأساسية لنظرية الاختبار الكلاسيكية هو (ان قوة المقياس تظهر في حال تمتعه بدرجة عالية من الاتساق الداخلي) ، وفقا لقيم معامل (Cronbach's alpha) ، ينتج عن تحليل (كرونباش الفا) نوعين من القيم ، الأولى (معامل لكل المقياس) ، والثانية (معامل الفا لكل فقرة من فقرات المقياس في ضوء ما يأتي : إحصائيات مقياس ، خلاصة فقرات المقياس ، التباين لكل فقرة في المقياس ، العلاقات بين فقرات المقياس) ، وتظهر قيم معامل (الفا) وفقا للآتي : (وسط المقياس بعد حذف الفقرة ، تباين المقياس بعد حذف الفقرة ، الفقرة المصححة بالعلاقة مع الارتباط الكلي للمقياس ، مربع الارتباط المتعدد ، قيمة الفا بعد حذف الفقرة من المقياس ، وتعد هذه الفقرة هي الالهة في قياس لاتها تعرض مستوى معامل الثقة في مقياس كرونباخ للتجانس الداخلي) وهذه الاخيرة سوف تعتمد في قياس مستوى التجانس الداخلي للمقياس ، (للمزيد من المعلومات راجع بهذا الصدد 86 : 2003 ، Gliem & Gliem)

جدول (4) قيمة الفا لكل المقياس

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.945	44

جدول (5) قيمة الفا لكل فقرة من فقرات المقياس

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	81.3125	563.509	-.101	.947
VAR00002	80.6250	548.718	.158	.947
VAR00003	80.7500	538.544	.520	.943
VAR00004	81.6875	554.015	.321	.944
VAR00005	81.0000	530.886	.790	.942
VAR00006	81.0000	530.759	.578	.943
VAR00008	80.0625	520.059	.650	.942
VAR00009	81.1875	537.749	.809	.942
VAR00010	81.5000	547.089	.449	.944
VAR00011	81.5000	554.304	.243	.945
VAR00012	81.0000	537.722	.598	.943
VAR00013	80.7500	525.253	.656	.942
VAR00016	81.4375	547.591	.525	.944
VAR00017	81.0625	534.363	.562	.943
VAR00018	80.6875	541.990	.224	.947
VAR00020	81.3125	549.838	.294	.944
VAR00021	81.1875	545.977	.308	.945
VAR00022	81.5000	551.646	.360	.944
VAR00023	81.0000	539.494	.396	.944
VAR00024	80.0000	513.671	.691	.942
VAR00025	79.6250	508.339	.659	.942
VAR00026	80.1250	512.389	.675	.942
VAR00027	80.6250	518.972	.799	.941
VAR00028	80.0625	510.566	.688	.942
VAR00029	80.1250	496.946	.843	.940
VAR00030	80.9375	520.692	.812	.941
VAR00031	80.7500	523.228	.737	.942
VAR00035	80.6250	549.858	.165	.946
VAR00036	81.3125	531.104	.705	.942
VAR00037	81.3125	531.610	.692	.942
VAR00038	81.2500	527.658	.686	.942
VAR00039	81.3750	530.744	.657	.942
VAR00041	81.6875	555.661	.232	.945
VAR00043	81.5000	539.367	.399	.944
VAR00044	81.6250	545.427	.547	.943
VAR00045	81.1250	531.503	.664	.942
VAR00046	81.1875	543.066	.457	.944
VAR00047	80.3125	539.205	.400	.944

VAR00048	80.4375	517.718	.805	.941
VAR00051	81.4375	544.680	.652	.943
VAR00052	81.5000	542.532	.764	.943
VAR00053	81.5625	546.958	.395	.944
VAR00054	81.3125	540.850	.662	.943
VAR00055	81.2500	545.506	.381	.944

اتضح من الجدولين اعلاه ما يأتي :-

1 - بلغت قيمة معامل (Cronbach's Alpha) لكل المقياس (94 .5) ، مشيرة الى قوة التجانس الداخلي للمقياس بصفته الكلية .

2 - بلغت قيم معامل (Cronbach's Alpha) للمقياس بعد حذف قيمة اي فقرة من المقياس بلغت (94 % تقريبا) ، مشيرة الى قوة التجانس الداخلي للمقياس بعد حذف اي فقرة من فقراته .

النتيجة : الثقة القوية بالمقياس نتيجة لقوة تجانسه الداخلي

ثالثا : الاحصاء الوصفي : والغرض منه معرفة اهمية فقرات الاستبيان ، من وجهة نظر افراد العينة ، ومدى اتفاق افراد العينة مع الاتجاه الايجابي للاستبيان . اتضح من الجدول () سابق الذكر المتضمن نتائج () الوسط الحسابي ، والانحراف المعياري ، والخطأ المعياري لفقرات الاستبيان ما يأتي :-

- 1 - تراوحت قيم الوسط الحسابي لفقرات الاستبيان بين (1.18 - 2 .87) وهي جميعا اصغر من قيمة الوسط الفرضي البالغة (3) ، وهذا يشير الى ضعف اهتمام افراد العينة بفقرات الاستبيان ، وضعف اتفاقهم معها ،
- 2 - تراوحت قيم الخطأ المعياري لفقرات الاستبيان بين (0.097 - 16) . وهي صغيرة نسبيا ، مشيرة الى نسبة خطأ قليلة عند تكرار التجربة (100 مرة) ، مما يعني الثقة بنتائج الاستبيان .
- 3 - تراوحت قيم الانحراف المعياري لفقرات الاستبيان بين (39 - 64 . 1) ، حيث ان معظمها اصغر من الواحد الصحيح ، وهذا يعني التجانس النسبي لآراء افراد العينة حول وسطها الحسابي .

النتيجة : ثقة قوية نسبيا من قبل افراد العينة بقيم الوسط الحسابي بصفقتها مؤشر لمستوى اهمية فقرات الاستبيان .

4 – بما ان قيم الوسط الحسابي جميعا اقل من الوسط الفرصي (3) ، فان هذا يعني ضعف اهتمام افراد العينة بفقرات المقياس ، ويعود السبب في جانب منه الى ضعف ادراك افراد العينة لمحتوى فقرات الاستبيان ، والجانب الاخر الى عدم توفر متغيرات الدراسة في المنظمة موضوع الدراسة .

النتيجة : ضعف اهتمام افراد العينة بجميع فقرات الاستبيان ، وهو مؤشر ضعف مستوى الجودة موضوع الدراسة في المنظمة .

رابعاً : اختبار الفرضيات :

الفرضية الأولى : هناك تأثير ذي دلالة معنوية احصائية للمتغير المستقل الرئيس (التأثير الاستراتيجي للجودة) . في المتغير المعتمد الرئيس (الثقافة التنظيمية) .

جدول (6) خلاصة تحليل الانحدار

Model Summary					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	sig
1	.759 ^a	.576	.570	.34142	0.000

a. Predictors: (Constant), var59

اتضح من نتائج الجدول (6) اعلاه ما يأتي : -

- بلغت قيمة معامل الارتباط الكلي للمتغير المعتمد الرئيس (الثقافة التنظيمية) مع متغيرات المتغير المستقل (التأثير الاستراتيجي للجودة) مجتمعة ، بلغت (76 %) ، مشيرة الى قوة انشداد المتغيرات المستقلة مجتمعة الى المتغير المعتمد الرئيس ، مما يعني السير بنفس الاتجاه .
- بلغت قيمة معامل تأثير المتغيرات المستقلة مجتمعة في المتغير المعتمد الرئيس (57.6 %) ، مشيرة الى ان التغيير في المتغيرات المستقلة مجتمعة يترتب عليه نسبة تغيير (57.6 %) في المتغير المعتمد ، بمعنى ان اي تحسين في التأثير الاستراتيجي للجودة ينتج عنه نسبة تحسين عالية في الثقافة التنظيمية .
- بلغت قيمة مؤشر الدلالة المعنوية الاحصائية للنموذج (0.00) وهي اصغر من قيمة مؤشر الدلالة المعنوية المعياري البالغ (0.01) ، مشيرة الى معنوية نموذج الاختبار ، وقبول الفرضية الاولى التي مفادها (هناك تأثير ذي دلالة معنوية احصائية للمتغير المستقل الرئيس (التأثير الاستراتيجي للجودة) . في المتغير المعتمد الرئيس (الثقافة التنظيمية))

الفرضية الثانية : هناك تأثير ذي دلالة معنوية احصائية للمتغير التفاعلي الرئيس (معايير الجودة في التعليم) . في المتغير المعتمد الرئيس (الثقافة التنظيمية)

جدول (7) خلاصة تحليل الانحدار

Model Summary					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	sig
1	.799 ^a	.639	.634	.31496	0.000

a. Predictors: (Constant), var64

اتضح من نتائج الجدول (7) اعلاه ما يأتي :-

- بلغت قيمة معامل الارتباط الكلي للمتغير المعتمد الرئيس (الثقافة التنظيمية) مع متغيرات المتغير التفاعلي (معايير الجودة في التعليم) مجتمعة ، بلغت (80%) تقريبا ، مشيرة الى قوة انشداد المتغيرات المستقلة مجتمعة الى المتغير المعتمد الرئيس ، مما يعني السير بنفس الاتجاه .
- بلغت قيمة معامل تأثير المتغيرات التفاعلية مجتمعة في المتغير المعتمد الرئيس (64%) تقريبا ، مشيرة الى ان التغيير في المتغيرات التفاعلية مجتمعة يترتب عليه نسبة تغيير (64%) في المتغير المعتمد ، بمعنى ان اي تحسين في معايير جودة التعليم ينتج عنه نسبة تحسين عالية جدا في الثقافة التنظيمية . اي ان دور المتغير التفاعلي الرئيس سيكون ايجابيا وقويا .
- بلغت قيمة مؤشر الدلالة المعنوية الاحصائية للنموذج (0.00) وهي اصغر من قيمة مؤشر الدلالة المعنوية المعياري البالغ (0.01) ، مشيرة الى معنوية نموذج الاختبار ، وقبول الفرضية الثانية التي مفادها (هناك تأثير ذي دلالة معنوية احصائية للمتغير التفاعلي الرئيس (معايير الجودة في التعليم) . في المتغير المعتمد الرئيس (الثقافة التنظيمية)) .

الفرضية الثالثة : هناك تأثير ذي دلالة معنوية احصائية لتفاعل (المتغير الرئيس التأثير الاستراتيجي للجودة مع المتغير التفاعلي معايير الجودة في التعليم) في المتغير المعتمد الرئيس (الثقافة التنظيمية) .

جدول (8)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.759 ^a	.576	.570	.34142	.576	105.851	1	78	.000
2	.886 ^b	.785	.779	.24462	.209	74.943	1	77	.000

a. Predictors: (Constant), var59

b. Predictors: (Constant), var59, var70

ملاحظة : للتأكد من صحة الأخرينات التحليلية ، راجع بهذا الصدد (Jin-Sun Kim et al , 2001).

اتضح من نتائج الجدول (8) اعلاه ما يأتي :-

- بلغت قيمة معامل الارتباط الكلي للمتغير المعتمد الرئيس (الثقافة التنظيمية) مع متغيرات تفاعل (التأثير الاستراتيجي للجودة في معايير الجودة في التعليم) مجتمعة ، بلغت (88%) تقريبا ، مشيرة الى قوة انشداد (متغيرات التفاعل) مجتمعة الى المتغير المعتمد الرئيس ، مما يعني السير بنفس الاتجاه .
- بلغت قيمة معامل تأثير (متغيرات التفاعل اي اندماج المستقل مع التفاعلي - المطف -) مجتمعة في المتغير المعتمد الرئيس (78.5%) تقريبا ، مشيرة الى ان التغيير في (متغيرات التفاعل) مجتمعة يترتب عليه نسبة تغيير (78.5%) في المتغير المعتمد ، بمعنى ان اي تحسين في (تفاعل التأثير الاستراتيجي للجودة مندمجا مع معايير جودة التعليم) ، ينتج عنه نسبة تحسين عالية جدا في الثقافة التنظيمية . اي ان دور (الاندماج بين المتغيرين الرئيسيين المستقل والتفاعلي) سيكون ايجابيا وقويا .
- بلغت نسبة التغيير في التأثير بعد دخول المتغير التفاعلي (9 . 20 %) ، مشيرة الى قدرة المتغير التفاعلي على تعزيز قوة تأثير المتغير المستقل في المتغير المعتمد بنسبة (9 . 20 %) .
- بلغت قيمة مؤشر الدلالة المعنوية الاحصائية للنموذج الثاني (التفاعلي) ، بلغت (0.00) وهي اصغر من قيمة مؤشر الدلالة المعنوية المعياري البالغ (0.01) ، مشيرة الى معنوية نموذج الاختبار ، وقبول الفرضية الثالثة التي مفادها (هناك تأثير ذي دلالة معنوية احصائية لتفاعل)

المتغير الرئيس التأثير الاستراتيجي للجودة مع المتغير التفاعلي الرئيس معايير الجودة في التعليم (في المتغير المعتمد الرئيس (الثقافة التنظيمية 69) .

خامسا : مناقشة النتائج : اظهرت نتائج التحليل الميداني ما يأتي : -

1 - اظهرت نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للمقياس بعض الفقرات التي لم تتوزع فقراتها توزيعا طبيعيا ، مما ادى الى استبعادها ، حتى تكون جميع فقرات المقياس خاضعة للتوزيع الطبيعي ، وللاختبارات المعلمية .

2 - قوة التجانس الداخلي للمقياس ، مقابل ضعف اهتمام افراد العينة بمضامين فقرات الاستبيان ، وهذا يشير الى حقيقتين ، الاولى ان قوة التجانس تشير الى تكامل وانتظام فقرات المقياس ، ولعلاقة لها بوجهة نظر افراد العينة حول اي فقرة ، اما الثانية ضعف مستوى اهتمام افراد العينة بفقرات المقياس جميعا ، وهذا يعود في جانب منه الضعيف ادراك افراد العينة لمضامين فقرات الاستبيان ، ويعود في جانب آخر الى افتقار المؤسسة موضوع الدراسة الى ممارسات ادارة الجودة الشاملة ، وتحسين الجودة .

3 - قوة تأثير المتغير التفاعلي (معايير الجودة في التعليم) في المتغير المعتمد الرئيس (الثقافة التنظيمية) ، لان تحسين الجودة في التعليم لا يتحقق بصورة كاملة الا عن طريق الالتزام بمعايير الجودة في التعليم ، لأنها تصف القيم المشتركة للجودة ، وهذه القيم تعزز من ثقافة الجودة في المنظمة .

4 - نتج عن اندماج (تفاعل) معايير الجودة في التعليم مع التأثير الاستراتيجي للجودة تعزيز كبير في الثقافة التنظيمية ، والسبب في ذلك ان الثقافة تعني تشارك القيم بين الجماعة (اعضاء المنظمة والمجتمع المحيط بها) ، والتأثير الاستراتيجي يغطي هذا المجال ، ومعايير جودة التعليم توحيدها .

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

اولاً : الاستنتاجات

ظهر من كل ما عرض وتحليله في الجانب الميداني ما يأتي :

- 1- ضعف مستوى اهتمام افراد العينة بفقرات المقياس جميعا .
- 2- افتقار المؤسسة التعليمية الى ممارسات ادارة الجودة الشاملة وتحسين الاداء .
- 3- وجود قوة تأثير للمتغير التفاعلي (معايير الجودة في التعليم) في تحسين اداء المؤسسة التعليمية .

ثانياً: التوصيات

فيما يأتي بعض التوصيات التي تسهم وبشكل كبير في تطوير وتطبيق ادارة الجودة الشاملة وتحسين الاداء .

التوصية الاولى : الالتزام الرسمي بتنفيذ ادارة الجودة الشاملة عن طريق

- 1- اتخاذ الاجرييات والموافقات الاصولية في تبني ادارة الجودة الشاملة في المدارس وفقاً للمواصفات العراقية .
 - 2- الاعلان الرسمي عن تنفيذ ادارة الجودة الشاملة والقيام بتنفيذ دورات تطويرية تتعلق بمفاهيم واجرييات ادارة الجودة الشاملة .
- التوصية الثانية :** اجرييات التوثيق : وذلك بتهيئة واستكمال مضامين ادلة لإدارة الجودة الشاملة عن طريق

1- دليل ادارة الجودة , دليل الاجرييات , دليل التعليمات

التوصية الثالثة : المراجعة والتقييم : ويكون وفق الاتي

- 1- تشجيع القيادات التعليمية على اجريت التقييم الذاتي و تشكيل الفرق التقييم الذاتي وتحديد المهام والاختصاص

2- تقييم كل خطوة تنفذ وفقاً لأجريئات التحسين قبل الانتقال الى الخطوة اللاحقة .

3- اتخاذ الاجريئات التصحيحية في الوقت المناسب , وأجريت تقييمات دورية ومتابعة مستمرة

التوصية الرابعة : بناء القدرات : ويكون ذلك عن طريق

1- اقامة دورات تطويرية لقسم ادارة الجودة الشاملة في المديرية العامة لتربية البصرة وفقاً لمقاييس شهادة الجودة .

2- اقامة دورات تطويرية للملاكات التعليمية والمهتمين حول مفاهيم ادارة الجودة واهميتها في المؤسسات التعليمية .

3- العمل على تفعيل وانشاء وحدة ادارة الجودة في كل قسم من اقسام التربية وصولاً لكل مدرسة .

التوصية الخامسة : اقامة دورات تثقيفية وتطويرية مستمرة بخصوص

1- مفاهيم التأثير الاستراتيجي لإدارة الجودة الشاملة واهميتها .

2- معايير الجودة في التعليم واهميتها .

3- الثقافة التنظيمية واهميتها .

المصادر

العربية

اولاً : الكتب

1- محفوظ , احمد (2004) , ادارة الجودة الشاملة , الطبعة الثانية , دار وائل للنشر والتوزيع , عمان , الاردن .

ثانياً : المجلات

1 دريب , محمد جبر (2014) , معوقات ومتطلبات الجودة والتطبيقات الاجرائية لضمانها في

التعليم الجامعي , مجلة كلية التربية للبنات للعلوم الانسانية ' العدد 15 , السنة الثامنة .

2 شوقي, عبد محمد (2005) إدارة الجودة الشاملة مدخلاً لتطوير التعليم الفني، مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة العدد (53)، الجزء الأول.

ثالثاً : الرسائل والاطاريح

1- بركات , منال طه (2007) , واقع تطبيق ابعاد ادارة الجودة الشاملة في ضل الثقافة التنظيمية

السائدة في البنوك العاملة في قطاع غزة , رسالة ماجستير غير منشورة , الجامعة الاسلامية في

غزة قسم ادارة الاعمال .

رابعاً : اخرى

- 1 عبد المعطي , هشام (2015) , اثر الجودة والاعتماد على تطوير وتحسين المؤسسات التعليمية : المؤتمر السنوي السابع : اثر الجودة والاعتماد في التعليم , الدار البيضاء , المملكة المغربية
- 2 عبدالقادر بكحيل و امين بربري محمد , بدون سنة نشر , (اسس تطبيق نظام ادارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية , ورقة بحثية مقدمة لفعاليات الملتقى الدولي الخامس , في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية في جامعة حسيبة بن بو علي الشلف .
- 3 علاوي , مسلم شبلي و محسن , عبد الرضا ناصر (2017) , دور نظام ضمان الجودة في تحسين اداء الموارد البشرية في مؤسسات التعليم العالي , بحث مقدم في المؤتمر العلمي الدولي الاول لكلية الكتاب الجامعة .

المصادر الاجنبية**First : books**

- 1 Akhiko Kawaguchi ; Quality assurance for higher education in Japan ; NIAD – UE , 2012 .
- 2 Kefalas et al (2003) ; QUALITY ASSURANCE PROCEDURES AND e-ODL ; 2003
- 3 Kis, V.(2005) , Quality Assurance in Tertiary Education: Current Practices in OECD Countries and Literature Review on Potential Effects. Tertiary Review .
- 4 Lukášová, R., Nový, I. et al. (2004). Organizační kultura: Od sdílených hodnot a cílů k vyšší výkonnosti podniku, Grada Publishing, Praha.
- 5 Schermerhorn , J.R (2005) , Management , 8th ed , U.S.A, John Wily & Son Inc .
- 6 Sekaran, Uma & Bougie, roger (2010), "Research Methods For Business : A Skill -Building Approach", John Wiley and Sons, Inc.

Second : Journal

- 1 Agwu, M.O. (2014). *Organizational culture and employee performance in the NAFDAC, Nigeria*. *Global Journal of Management and Business Research*, 14(2).
- 2 Alharbi, M.A. & Alharya , M.S. (2013). *Impact of organizational culture on employee performance* .*Journal of International Review of Management and Business Research*, 2(1) .
- 3 Altunay , Esen , (2016) , *The Effect of Training with TQM on the Perceptions of Teachers about the Quality of Schools , Universal Journal of Educational Research* 4(9): 2126-2133
- 4 Chakrabarti, A., & Pramanik, A. (2014). *Total quality management in college library*, *Academicresearch Journal*, 2 (9), 118-122.
- 5 Ehtesham, U.M., Muhammad, T.M., & Muhammad, S.A. (2011). *Relationship between Organizational culture and performance*

- management practices: A case of University in Pakistan. Journal of Competitiveness, 4.*
- 6** Gharakhani , Davood , et al (2013) , *Total Quality Management and Organizational Performance , American Journal of Industrial Engineering, Vol. 1, No. 3, 46-50*
- 7** Gliem & Gliem ; (2003) , *Calculating, Interpreting, and Reporting Cronbach's Alpha Reliability Coefficient for Likert-Type Scales ; Adult, Continuing, and Community Education ,*
- 8** Jaafreh , Ali Bakhit & Al-abadallat , Abedalfattah (2013) , *The Effect of Quality Management Practices on Organizational Performance in Jordan: An Empirical Study , International Journal of Financial Research Vol. 4, No. 1.*
- 9** Mavaza , Tariro , et al (2017) , *TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) AS A COMPETITIVE TOOL IN COMMERCIAL BANKING IN ZIMBABWE , International Journal of Research in Finance and Marketing (IJRFM) , Vol. 7 Issue 3, ISSN(o): 2231-5985 | Impact Factor: 6.397*
- 10** Nadim , Zaynab Shukri & Al-Hinai , Ahmed Humaid , (2016) , *Critical Success Factors of TQM in Higher Education Institutions Context , International Journal of Applied Sciences and Management , Vol. 1, No. 2*
- 11** Nicolaou , Nicolas & Kentas , George (2017) , *Total Quality Management Implementation Failure , Reasons in Healthcare Sector , Journal of Health Science , Vol . 5 No . 110-113*
- 12** Odiakaose , Hillary (2018) , *Organisational Culture and Dynamics , Global Journal of Management and Business Research: A , Administration and Management Volume 18 Issue 1 Version 1.0.*
- 13** Omoniyi, C.O., Salau, O.F. & Fadugba, O.P. (2014). *Perceived influence of organizational culture and management style on employee performance in Nigerian banking sector. European Journal of Business and Management, 6 (2),*
- 14** Omoregbe , Omorodion & Umemezia , Evelyn (2017) , *ORGANIZATIONAL CULTURE AND EMPLOYEE PERFORMANCE IN THE NIGERIAN BANKING SECTOR , European Journal of Business and Social Sciences, Vol. 6, No. 08, November .*
- 15** Shahmohammadi , Nayereh (2017) , *The Evaluation of Teachers' Job Performance Based on Total Quality Management (TQM) , International Education Studies; Vol. 10, No. 4*
 Streiner, D. L. (2003). *Being inconsistent about consistency: When coefficient alpha does and doesn't matter. Journal of Personality Assessment, 80(3), 217-222.*
- 16** Suganthi P , et al (2017) , *A STUDY ON FACTORS AFFECTING TOTAL QUALITY MANAGEMENT IN CONSTRUCTION PROJECTS , SSRG International Journal of Civil Engineering- (ICRTCETM-2017) - Special Issue*
- 17** Trust Nyenya , Benson Gabi , (2016) ; *The Impact of the Quality Assurance*

Unit on Quality Improvement in Zimbabwe Open University ; International Journal of Humanities Social Sciences and Education (IJHSSE) Volume 3, Issue .

Third : other

- 1 *Massy, W. F., Wilger, A. K. and Colbeck, C., 1994, 'Overcoming 'Hollowed Collegiality'', National Center for Postsecondary Improvement Page 20Change 26(4), pp. 11-2 .*
- 2 *Jin-Sun Kim , Judy Kaye , Lore K. Wright ; MODERATING ANDMEDIATING EFFECTS IN CAUSAL MODELS ; Issues in Mental Health Nursing, 22:63–75, 2001.*
- 3 *OECD, Paris, 2010. ,Adapted from Glossary of Key Terms in Evaluation and Results Based Management. HYPERLINK:
<http://www.oecd.org/dataoecd/29/21/2754804.pdf>*

استمارة الاستبيان

أساتذتي الأفاضل...

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته...

نضع بين ايديكم استمارة الاستبانة التي اعدت لإكمال متطلبات للدراسة الموسومة ((التأثير التفاعلي لمعايير الجودة في التعليم لتعزيز علاقة وتأثير التأثير الاستراتيجي لإدارة الجودة الشاملة في الثقافة التنظيمية للمؤسسات التعليمية)) . لذا نرجو الاجابة على التساؤلات التي تضمنتها الاستبانة بدقة لأجل الوصول الى نتائج اكثر علمية . علما ان هذه المعلومات سيتم استخدامها لأغراض البحث العلمي فقط .

1. وضع علامة (√) أمام الحقل المراد تأشيرته.

2. الاستبانة موجهة إلى ادارات المدارس في مديرية تربية محافظة البصرة .

... وتفضلوا بقبول فائق الشكر والتقدير لتعاونكم ولشخصكم الكريم.

المعلومات العامة :

1- الجنس :

من 26 2- العمر : من من 5 من 31 من 5 من 41 معاون مد يسة3- المسؤولية أو المنصب الوظيفي الحالي : مد يسة

4- التحصيل العلمي :

❖ دبلوم

❖ بكالوريوس

❖ دبلوم عالي

❖ ماجستير

❖ دكتوراه

❖ اخرى

5- عدد سنوات الخدمة :

1- الرؤية والرسالة والاهداف						
ت	الاسئلة	اتفق تماما 1	اتفق 2	محايد 3	لا اتفق 4	لا اتفق تماما 5
1	تمتلك المدرسة وثيقة تتضمن لائحة الرؤية والرسالة والاهداف					
2	تمتلك المدرسة نموذج رسمي مكتوب لمراجعة التقدم باتجاه بلوغ الرؤية والرسالة					
3	تصاغ الاهداف بشكل محدد يسهل تطبيقها وقياسها					
4	يعرف المدير ما هي الاهداف المطلوبة منه تحقيقها والتي في ضوئها تحدد المسؤوليات والواجبات					
5	تراعي الاهداف حاجات وخصائص المرحلة العمرية للطلبة					
2- التزام الادارة العليا						
6	تتوفر القناعة التامة لدى مديري الادارة العليا بأهمية تطبيق ادارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية					
7	تخطط ادارة المدرسة وبالتنسيق مع مديرية التربية بتوفير الوقت والملاكات والتسهيلات والمعدات لتنفيذ تطبيق ادارة الجودة الشاملة في مدرستكم					
8	تخطط ادارة المدرسة وبالتنسيق مع مديرية التربية لمتابعة مسار برامج الجودة الشاملة للوصول الى الاهداف الاستراتيجية للمدرسة .					
9	تعتمد ادارة المدرسة استطلاع اراء اولياء امور الطلبة وبشكل دوري عن الخدمات التي تقدمها					
10	تساهم ادارة المدرسة في خلق جو مناسب للأبداع والابتكار من اجل تحقيق الاهداف					
3- المنظور الاستراتيجي للجودة						
11	تعتمد ادارة المدرسة خطط تؤكد على التنافس بين المدارس بما يحقق التميز بالأداء .					
12	وضع خطط استراتيجية للتوسع في المباني والمكتبات والأجهزة والمعدات والمختبرات والمكتبات .					
13	تحديث الخطط الإستراتيجية المستقبلية وفق المتغيرات الاقتصادية والثقافية					
14	مراعاة الشفافية في أعداد ومراجعة الخطط الإستراتيجية المستقبلية وفق مجريات التطور.					

					وضع خطة لتوفير ملاك تدريسي متفرغ علمياً يمتاز بالخبرة العلمية الرصينة وتنوع الاختصاص.	15
4- العمليات التعليمية						
					تعتمد المدرسة نماذج تقارير تقييمية لأعضاء الهيئة التدريسية	16
					تمتلك المدرسة خطط سنوية لتحسين الاداء الشامل لأعضاء هيئة التدريس بالتنسيق مع مديرية التربية	17
					توفر مديرية التربية مرشد نفسي وتربوي لمدرستكم وتحدد مهامه وواجباته رسمياً	18
					يلتزم الطالب بالأنظمة واللوائح والقواعد المعمول بها داخل المدرسة	19
					توفر المدرسة جو مناسب لأجريت البحوث العلمية	20
5- الموارد البشرية والمادية والمالية						
					تمتلك المدرسة لائحة الوصف الوظيفي متضمنة المهام والواجبات المناطة بجميع الموظفين	21
					يتم تقييم الاداء وفقاً لاستمارة خاصة بتقييم الاداء	22
					تمتلك المدرسة خطة لتطوير وصيانة الابنية والمعدات	23
					تعتمد المدرسة موازنة تخطيطية سنوية لأغراض تنظيم تخصيصاتها المالية	24
					تقوم المدرسة بدراسة وتقويم الموارد المالية , لغرض تحديد التخصيصات المالية اللازمة .	25
6- التدريب والتطوير						
					يتم أجريت دورات تدريبية للهيئة التدريسية وبشكل مستمر	26
					يوفر التدريب اشاعة روح التعاون والتحسين المستمر	27
					تقوم ادارة المدرسة وبالتنسيق مع مديرية التربية بتدريب الهيئات التدريسية على استخدام الوسائل والاساليب والتقنيات الحديثة	28
					تشارك ادارة المدرسة بالتأثيرات المتخصصة لتعريف جميع الملاكات في المدرسة بأهمية جودة التعليم واحداث الاساليب المتبعة في هذا المجال	29
					تحدد ادارة المدرسة اهم الاحتياجات التدريبية سواء كان لها او للكوادر التدريسية	30

7- العمل الجماعي					
				31	يتم اتخاذ معظم القرارات بشكل جماعي
				32	تعمل المدرسة على اشاعة روح العمل الجماعي
				33	تعتمد المدرسة على افساح المجال للطاقات البشرية لإبراز ما تملكه من مواهب وقدرات لأغراض التطوير
				34	تعتمد ادارة المدرسة على العمل الجماعي في معظم المجالات
				35	لا يعد العمل الجماعي مجدي في بعض الاحيان
8- القيم					
				36	تعمل ادارة المدرسة على بناء قيم عمل ايجابية ترتبط بأداء عالي
				37	تتبنى ادارة المدرسة مبدأ العدالة والمساواة في الحقوق والواجبات لجميع الافراد في المدرسة
				38	الالتزام بالمعايير العلمية المتميزة والبحث عن اساليب حديثة للتعليم
				39	الالتزام بالمعايير العالية للأخلاق والمسؤوليات
				40	الرفض المطلق للاستعلاء وعدم المبادرة
9- المعتقدات					
				41	تعمل ادارة المدرسة على اشاعة الامن والاستقرار داخل المدرسة
				42	تشارك ادارة المدرسة العاملين في اتخاذ القرارات الاستراتيجية (بعيدة المدى)
				43	يفوض مدير المدرسة بعض صلاحياته الى معاونيه
				44	تهتم ادارة المدرسة بتنمية شخصية الطالب
				45	يشعر جميع الافراد في المدرسة بالولاء لمهنتهم
10- الاعراف					
				46	يلتزم الجميع في المدرسة في الحضور والمغادرة في الاوقات المناسبة
				47	تنظم ادارة المدرسة رحلات جماعية في ايام العطل الرسمية لتحسين العلاقة فيما بينهم .
				48	يتبادل الكادر التدريسي الزيارات الصفية كل حسب تخصصه
				49	يحضر مدير المدرسة مبكراً قبل حضور الجميع ويغادر بعد مغادرة الجميع
				50	يتم تقديم المساعدة للطلبة الفقراء والمحتاجين
11- التوقعات					

					يعكس جميع العاملين الصورة المشرفة عن مدرستهم	51
					تشجع ادارة المدرسة العاملين المبدعين على اظهار طاقاتهم وامكانياتهم	52
					تقدم المدرسة كتب شكر وتقدير بناء على الكفاءة والفاعلية	53
					يشعر الجميع في المدرسة بالولاء المهني لما يقومون به من اعمال	54
					تقدم ادارة المدرسة كافة التسهيلات لخدمة المجتمع المحلي	55