

معوقات تطبيق معايير ادارة جودة التعليم في مديرتي تربية الرصافة الثانية والثالثة

م.م. جليل إبراهيم علوش aalwashjalil@gmail.com
م.م. سلمان عبود سلمان salmanabbod@yahoo.com

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

الكلمة المفتاحية : المعوقات، المعايير، معايير الجودة

Keyword: Obstacles ,Standars ,Quality standards

تاريخ استلام البحث : 2018/6/13

المستخلص:

تهدف الدراسة الى تحديد المعوقات التي تواجه تطبيق معايير ادارة الجودة في مديرتي تربية الرصافة الثانية والثالثة واقتراح الحلول المناسبة لها. إذ تم تحديد المشرفين الإداريين والذين يبلغ عددهم اثنان وأربعون مشرفاً وتم اختيارهم ليكونوا عينة الدراسة، تم جمع المعلومات من خلال إعداد استبانة من قبل الباحثين وتم استخدام الادوات الاحصائية الملائمة لتحليل النتائج التي تم استحصاها في هذه الدراسة ، خلصت الدراسة الى عدد من النتائج لعل من أهمها تأكيد وجود معوقات حقيقية تواجه عملية تطبيق معايير ادارة الجودة اهمها قلة المعلومات والخبرة في امكانية تطبيق برامج الجودة بين مدراء المدارس والكوادر التدريسية فيها .بناءاً على النتائج التي تم الحصول عليها أقترح الباحثون عدد من التوصيات والتي من أهمها هو تطوير برامج تدريبية لكافة الكوادر التدريسية فضلاً عن توفير الدعم المادي اللازم لتحقيق متطلبات الجودة .

The Obstacles of Implementing the Standards of Quality Management of Education in Second and Third Russafa Directorates

Assist .Lecturer .Jalil Ibrahim ALwash

Assist .Lecturer.Salman abbod salman

Ministry Of Higher Education and Scientific Research

Abstract :

The objective of this study was to identify the obstacles facing the implementation of quality management standards in the second and third Rasafa educational directorates hence to suggest the appropriate solutions. All fourty two administration supervisor of both Rasafa Educational directorates were selected to be the sample of this study. Data for this study were collected through a questioner prepared by both researches for this purpose. An appropriate statistical tools were used for the analysis of the results achieved in this study. The study has come out with number of findings, most of which confirmed the existence of real obstacles face the implementation of quality management standards such as lack of knowledge and experience in the mechanism of implementing quality programs amongst school principals and teaching staff. Based on the results achieved in this study, researchers suggested number of recommendations, the most important of which is the development of training programs to all school teaching staff and providing the required financial support for the implementation of the quality systems.

مشكلة البحث:

ان التطورات العلمية والتقدم التكنولوجي الذي بدأ منذ منتصف القرن العشرين، والمتمثلة في ظهور الانتاج الآلي والتقنيات التكنولوجية والاتصالات وتطور استعمال الاقمار الصناعية، وإذ انعكست هذه التغيرات والتطورات على زيادة الطلب على الأيدي العاملة ذات المواصفات العالمية، وهذا تطلب اعادت النظر في العناصر المؤثرة في نوعية التعليم، فالمجتمعات المعاصرة تحرص على تطوير نظمها التعليمية وتحقيق أعلى درجات الجودة في المخرج التعليمي في ظل التحديات الكبرى التي لا سبيل لمواجهتها إلا بتطوير التعليم وتحسين جودته.

مما حتم على دول العالم المتقدمة والنامية - على حد سواء - اعادة النظر في برامج وسياسات وطرق واساليب التعليم ،ففي منتصف القرن العشرين بدأت امريكا وفرنسا واليابان تتسابق في ما بينها من اجل تطوير نظمها التعليمية لانهم ادركوا أن تطور التعليم وتحسينه يُعد المرتكز الاساسي ونقطة البداية الحقيقية لأي اصلاح يستهدف إقامة مجتمع عصري متطور قادر على الوفاء باحتياجات ومتطلبات المجتمع ، وكذلك فقد اولت كندا وبريطانيا عناية كبيرة لمعايير ومؤشرات جودة النظم والمؤسسات التعليمية ،وكذلك التجربة الماليزية وسياساتها في جودة التعليم وكيف انعكست على تطورها في مختلف المجالات بعد ان كانت من الدول المتخلفة الفقيرة .

فقد اصدرت المنظمات الدولية مثل اليونسكو والبنك الدولي ومنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD) (Organization Economic Comparative Development) تقريراً في مجال البرنامج العالمي لمؤشرات التعليم، بتوفير مؤشرات دقيقة عن واقع النظم التعليمية في بعض دول العالم التي يمكن الاعتماد عليها عند تطوير سياساتها التعليمية (OECD، ص208).

اما في العراق فقد ازداد الاهتمام وبشكل كبير في السنوات الاخيرة بنظم واساليب ومعايير الجودة بعدها الاستراتيجية الفعالة لتحقيق التنمية في جميع المجالات ،لأنها اسهمت في تحسين كفاءة الافراد وقدرتهم على التطوير والتحسين ،وخصوصاً البلد يعاني من انعكاسات الظروف التي مر بها والتي كان لها الاثر الأكبر على ضعفاً مؤسسات الدولة عامة والتعليمية لا سيما التي قد اسهمت بتراجع نسب النجاح في المراحل المنتهية وكثرة تسرب اعداد الطلبة من مقاعد الدراسة وازدياد الانتقادات من قبل القائمين على مؤسسات التعليم العالي على ان هناك ضعف بمخرجات التعليم العام ،وهذا ما ينعكس سلباً على تعليمهم الجامعي ،وقد اكد كثير من الاصلاحيين ان الخطوة الاولى في الاصلاح هي بالتعليم العام ، مما تقدم يفرض على القيادات التعليمية في وزارة التربية العراقية بإعادة النظر بالسياسات التعليمية والاعتماد على معايير ومؤشرات عالمية لضبط جودة التعليم للنهوض بالمجتمع والتقدم به بمصاف الدول المتقدمة . ومما تقدم يمكن تلخيص مشكلة البحث بالاتي :

1. ما معوقات تحقيق جودة التعليم في التعليم العام ؟
2. سبل التغلب على معوقات تحقيق الجودة في التعليم .

اهمية الدراسة :

تتسم اهمية الدراسة من خلال تناوله موضوعاً يتسم بالحدثة في ادبيات التعليم ، تناولت الدراسة موضوعاً مهماً وهو معوقات تحقيق معايير ادارة جودة التعليم في مؤسسات التعليم العام إذ يتم تسليط الضوء على (مفهوم جودة التعليم واهميتها ومعايير الجودة ومعوقات تطبيق الجودة) ويُعد هذا الموضوع من الموضوعات الجديرة بالدراسة ،كما ان نتائج الدراسة تساعد متخذي القرار في المؤسسات التعليمية في عملية الاصلاح والتطوير والتحسين بجودة العملية التعليمية . لأن اسباب تراجع جودة العملية التعليمية هي غياب اعتماد معايير واضحة وموثوقة

وقابلة للتطبيق تعمل على تصحيح سير مسار العملية التعليمية لكونها المسار الوحيد القادر على تصحيح المسيرة التعليمية وتحقيق جودتها (الفتل اوي 2007م ص237). كما ان الدراسة جاءت متزامنة مع دعوات وجهود القيادات العليا في وزارة التربية في التشريعات والاجراءات والاليات لتطبيق معايير الجودة في المؤسسات التعليمية.

اهداف الدراسة :

تهدف الدراسة الحالية الى تحقيق الاتي:

1. نشر الوعي وتعزيز ثقافة الجودة في المؤسسات التعليمية.
2. تعرف معوقات تطبيق الجودة في قطاع التعليم العام بمديريات التربية الرصافة الثانية والثالثة .

حدود الدراسة :

تقتصر الدراسة الحالية على المشرفين الاداريين في مديريات تربية بغداد (الرصافة الثانية والرصافة الثالثة) للعام الدراسي 2017-2018 .

تحديد المصطلحات :

تعددت وتباينت رؤى الباحثين حول تعريف المصطلحات الاتية :
المعوقات : هي اي عامل له تأثير مباشر او غير مباشر على العمليات التي يتم القيام بها لتحقيق هدف سواء كانت تلك العوامل ادارية او فنية او مالية او بشرية .

(داغستاني 2007 ص6)

المعايير : "عبارات وصفية تحدد مستويات الجودة المنشودة في منظومة التعليم والتعلم بكل عناصرها". (سعيد، وصفاء، 2006: 119)
معايير الجودة : هي المستوى النموذجي المطلوب او المرغوب لمواصفات الاداء الجيد. (السنبل، 2001م ص 52).

الفصل الثاني : الاطار النظري

- مفهوم ادارة الجودة

نجد من الصعب إيجاد تعريفٍ شاملاً لها بسبب تعدد جوانبها، فعرفها كلمة الجودة ابن منظور في معجمه لسان العرب بأن أصلها من الفعل (جاد) وهو الشيء الجيد وجوده صار جيداً وهو ضد الرديء (ابن منظور، 1984: 72).

بينما عرفت الجودة (Quality) وفقاً لقاموس أكسفورد (Oxford) مقارنة الشيء بأشياء أخرى مشابهة له من حيث كونه جيداً أو رديئاً .

(Hornby, 2000: 1078)

- مراحل تطور الجودة

مرة الجودة بعدة مراحل، لابد من ايجاز مراحل تطور الجودة من الناحية التاريخية وهي :

1. **الفترة من عام 1940-1945 :** وقد شكل المفكرون (Juran و Deming) الامريكان الرواد الاساسيون في استعمال الاساليب الاحصائية والتحليلية في عمليات الفحص وكان لهما الدور الرئيسي في هذا المجال .
 2. **فترة الخمسينات :** ان المنافسة بين المنظمات الانتاجية والخدمية المختلفة محدودة وكانت كل من الانتاجية والجودة مهمة الى حد ما ، وقد تبنت المنظمات اليابانية اراء Deming وعمل في اليابان لإلقاء المحاضرات واقامة الدورات التدريبية هناك وقد تم وضع طاقم عمل متخصص في الجودة .
 3. **فترة الستينات :** خلال هذه الفترة تم التأكيد بشكل اساسي على الجودة وقد تبنت بريطانيا هذا الاتجاه وتم التركيز على مفهوم الجودة والاجراءات والتدريبات المتعلقة بأدوات العمل والمواد الخام وغيرها ذات الهمية على الجودة .
 4. **فترة السبعينات :** خلال هذه الفترة اظهرت معايير للجودة مثل BSEN ISO 9000 وقد تم التوجه لإقامة اقسام للجودة وتحملت مسؤولية الاهتمام بها .
 5. **فترة التسعينات :** خلال هذه المرحلة برز اهتمام جدي كبير لأهمية الجودة والشروع بالتوجهات التنافسية الحادة بين المنظمات الاقتصادية والخدمية.
- (اللامي، 2017، ص24)

- الجودة في التعليم

عرفت الجودة الجودة في التعليم بأنها السمات والخواص كافة والتي تتعلق بالمجال التعليمي والتي تظهر جودة النتائج المراد تحقيقها.

(Reid&Sanders,2010 :110)

وتشير الجودة في المجال التربوي إلى مجموعة من المعايير والإجراءات يهدف تنفيذها إلى في ضبط جودة المنتج التعليمي وتحسينه المستمر ، وكذلك تشير إلى الموصفات والخصائص المتوقعة في المنتج التعليمي وفي العمليات والأنشطة التي تتحقق من خلالها تلك الموصفات والجودة توفر أدوات وأساليب متكاملة تساعد المؤسسات التعليمية على تحقيق نتائج مرضية (Taylor 1997 p:10).

وتعرف أيضاً بأنها عملية إدارية تركز على مجموعة من القيم وتستمد حركتها من المعلومات لتوظف مواهب العاملين، واستثمار قدراتهم الفكرية لمختلف مستويات التنظيم على نحو إبداعي لضمان تحقيق التحسن المستمر للمؤسسة.

(Ali &Shastri:2010,10)

اي كافة السمات والخواص التي تتعلق بالمجال التعليمي والتي تظهر مدى التفوق والإنجاز في تحقيق النتائج وترجمة احتياجات توقعات الطلاب الى خصائص محددة تكون أساساً لتعميم الخدمة التعليمية وتقديمها للطلاب بما يحقق رضاهم .

- اهداف تطبيق معايير ادارة الجودة في المؤسسات التعليمية

أن الجودة في التعليم لا تتحقق الا من خلال تأسيس منهج فكري سليم تسير عليه العملية التعليمية ، والتي تضمن اضافة للعلوم والمعارف التي يتلقاها الطالب ، منظومة القيم الخلقية ، ونظم العلاقات الانسانية ، ووسائل الاتصال المتطورة وغيرها من الضروريات التي تجعل من حياة الطالب في المؤسسة التعليمية متكاملة

في جميع جوانبها، فضلاً عن المادة العلمية التي يتلقاها وفق مفهوم الجودة ، ويمكن ايجاز ابرز اهداف تطبيق معايير الجودة في المؤسسات التعليمية هي كالآتي:

1. ضبط النظام الإداري وتطويره في المؤسسة التعليمية نتيجة الوضوح والدقة بتحديد المسؤوليات.

2. اتخاذ القرارات الادارية استناداً على الحقائق وبيانات دقيقة .
3. تطوير اداء جميع افراد المؤسسة التعليمية باعتماد اسلوب العمل الجماعي .
4. تقليل الاخطاء من منطلق اداء العمل الصحيح من اول مرة وفي كل مرة.
5. تحسين كفاءات الإداريين والتدريسيين والعاملين في المؤسسات التعليمية .
6. اتخاذ الاجراءات الوقائية لتلافي الاخطاء قبل وقوعها .
7. دراسة المشاكل وتحليلها بالأساليب والطرق العلمية واقتراح الحلول المناسبة لها ومتابعة تنفيذها مع تعزيز الايجابيات والعمل على تلافي السلبيات.
8. تطبيق نظام الجودة الشاملة يمنح المؤسسة المزيد من التقدير والاعتراف المحلي العالمي
9. إيجاد البيئة الملائمة للعمل والتي تدعم وتحافظ على التطوير المستمر.
10. الارتقاء بمستوى الطلاب من جميع النواحي البدنية والنفسية والعقلية .
11. تحسين نوعية مخرجات المؤسسات التعليمية.
12. متابعة وتطوير أدوات قياس الاداء.
13. الترابط والتكامل بين الإداريين والعاملين بالمؤسسة التعليمية والعمل بروح الفريق الواحد . (فارس والأغا، 2012:218)

- معوقات تطبيق ادارة الجودة في المؤسسات التعليمية

- ان تطبيق معايير الجودة يواجه بعض العقبات والصعوبات أهمها :
1. قلة ادراك القيادات بأهمية تحسين الجودة ومدى ارتباطها بفاعلية المؤسسة التعليمية وكفاءتها.
 2. يتم اتخاذ القرار التربوية بصورة مركزية بينما نظام إدارة الجودة يحتاج إلي نظام لامركزي يسمح بالمزيد من الحريات والابتكار في العمل بعيداً عن الروتين والتعقيدات الإدارية.
 3. قلة الكوادر المدربة والمؤهلة في مجال إدارة الجودة العاملة في المجال التربوي .
 4. رؤية واستراتيجية المؤسسة في مجال الجودة غير واضحة للعاملين .
 5. قلة تقبل الإداريين والعاملين أساليب التطوير والتحسين، لأنها تتطلب منهم مهارات وكفايات قد لا يمتلكونها .
 6. ضعف الاتصال بين المؤسسات التعليمية والمجتمع المحلي، وقلة مشاركة في اتخاذ القرارات .
 7. عدم وضع برامج تدريبية للعاملين على وفق احتياجاتهم التدريبية.
 8. عدم تحديد العمليات الاساسية التي تؤثر بشكل مباشر وكبير في عملية التحسين المستمر .

9. عدم الاستفادة من الخبرات المتوفرة في المؤسسة بعملية التحسين المستمر.
10. عدم توفير ميزانية كافية لتطبيق معايير ادارة الجودة .
11. الاعتماد على الاساليب التقليدية في نظام المعلومات بالمجال التربوي .
(قدادة واخرون، 2007: 7) و(ابو طيخ، 2012: 38)

- خطوات تطبيق ادارة الجودة في التعليم

أن عملية تطبيق ادارة الجودة ليس لها اسلوب متفق عليه بين جميع المهتمين إذ اتفق (الغيثي، 2007) مع (الخطيب: 2006) على بعض الخطوات، ويمكن ايجاز هذه الخطوات كالآتي :

1. التزام الحقيقي من قبل الادارة العليا بتطبيق نظام ادارة الجودة لانه لا ادارة جودة بدون الالتزام الكامل والدعم من الادارة العليا للقيام بدعم وارشاد وتوجيه جميع الادارات الدنيا .
2. انشاء مجلس الجودة ويجب ان يمثل جميع الادارات والاقسام في المؤسسة التعليمية .
3. اقامة قاعدة معلوماتية وذلك لتسهيل وتيسير الاتصالات وتبادل المعلومات في المؤسسة .
4. تقويم ثقافة المؤسسة ويجب ان يكون التقويم موضوعياً لنجاح تطبيق ادارة الجودة .
5. الدراسات الوافية للبيئة الخارجية المحيطة بالمؤسسة وذلك لمعرفة موضعها في المحيط الذي تعيش فيه .
6. إقامة ورش عمل لزيادة الوعي بإدارة الجودة وذلك لتعريف جميع افراد المؤسسة بإدارة الجودة واهميتها ومبادئها وكل ما يتعلق بها ليتم تحقيق الجودة الشاملة على اكمل وجه .
7. اختيار الاداريين والعاملين المناسبين وذلك ليتم تذليل الصعاب وتسهيل الامور وتيسيرها ولا بد ان تتوفر فيهم المؤهلات العالية في ادارة المؤسسات التربوية.
8. تحقيق الامن الوظيفي وذلك ليحقق الاستقرار والشعور بالأمن للأفراد بحيث يسرع في عملية تنمية الجودة المرجوة منهم .
9. معاملة الممولين كشركاء لان الطرفين كلاهما يعتمد في نجاحه او فشله على جودة خدمته .
10. بناء فريق عمل لأنه لا عمل جيد بدون فريق عمل يتمتع بروح الفريق الواحد لتحقيق كل الاهداف المرجوة من الفريق .
11. التقويم ويقصد به هنا التقويم المستمر منذ البداية وحتى النهاية وذلك لتدارك الاخطاء اولاً بأول والحصول على التغذية الراجعة لاجراء عملية التحسين وتحقيق الجودة .

12. اعلان النتائج ومكافأة العاملين على تحقيق هذه النتائج وذلك من اجل حثهم على مواصلة الاداء والنجاحات لنصل في النهاية الى تحقيق ادارة الجودة في المؤسسة التعليمية .

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

- منهج الدراسة

لتحقيق اهداف الدراسة استعمل الباحثان المنهج الوصفي التحليلي لانه مناسب لأهداف الدراسة .

- مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من المشرفين التربويين الاداريين في مديرتي الرصافة الثانية والثالثة والبالغ عددهم (42) مشرفاً ادارياً في المديريتين والجدول (1) يوضح مجتمع الدراسة .

جدول (1)

التسلسل	المديرية	عدد المجتمع
1	الرصافة الثانية	22
2	الرصافة الثالثة	20
	المجموع	42

- عينة الدراسة

ان تحديد عينة الدراسة من الخطوات المهمة ولكون المجتمع صغير تم اختيار جميع المشرفين الاداريين كعينة للدراسة والبالغ عددهم (42) مشرفاً ادارياً في مديرتي الرصافة الثانية والثالثة.

- اداة الدراسة

لتحقيق اهداف الدراسة ينبغي تحديد اداة الدراسة وهي من الخطوات المهمة في الدراسة، وتم اختيار الاستبانة كأداة لجمع البيانات والحصول على اراء العينة حول معوقات تطبيق معايير ادارة الجودة في التعليم العام، وبعد الاطلاع على الادبيات والدراسات السابقة في هذا المجال تم تحديد مجالات الدراسة وصياغة فقرات الاداة بصورة اولية إذ تكونت من اربع مجالات تضم (36) مؤشراً .

- صدق الاداة

لابد من التأكد من ان الاداة تؤدي الى الكشف عن السمات والظواهر التي يجري دراستها ، او مقدرت المقياس على قياس ماوضع من اجل قياسه (داوود 1990 ص118).

وبعد اعداد الاداة في صورتها الاولى قام الباحثان من التأكد من صدقها اي لمعرفة مدى قدرتها على قياس ما وضعت لقياسه ، وتم عرضها على عدد من

المحكمين إذ بلغ عددهم (10) محكمين إذ تم تحديد نسبة (85%) لقبول الفقرة ،وفي ضوء الملاحظات ومقترحات المحكمين تم إجراء التعديلات اذ اصبحت الاداة تتكون من (4) مجالات تضمنت (28)فقرة كما في جدول (2).

جدول رقم(2)

التسلسل	المجالات	عدد الفقرات
1	استراتيجية الجودة	9
2	الادارة المدرسية	4
3	اعضاء الهيئة التدريسية	4
4	الطلبة	11
	المجموع	28

- ثبات الاداة

لغرض التأكد من ثبات الاداة قام الباحثان باستعمال طريقة الاختبار واعادته على عينه بلغ عددها (24) مدرساً إذ تم اجراء الاختبار على العينة وتم اعادته على العينة نفسها بعد فترة أسبوعين ،وتم استخدام معامل ارتباط بيرسون ،إذ بلغ معدل الثبات (0,90) وهذا يدل على ان الاداة تتمتع بدرجة عالية من الثبات .

- تطبيق الاداة

بعد التحقق والتأكد من صدق وثبات الاداة قام الباحثان بتطبيق الاداة على عينة الدراسة إذ تم توزيع (42) استبانة واستمرت فترة التطبيق اسبوعين وتم استرجاع 40 استبانة صالحة.

الفصل الرابع

اولاً: عرض النتائج وتفسيرها

1- قام الباحثان بتحليل اجابات افراد عينة الدراسة لمديرية تربية الرصافة الثانية لتحديد المعوقات التي اتفق عليها عينة الدراسة وفق كل محور من محاور الدراسة وهي كالآتي :

المجال الاول: استراتيجية الجودة

من خلال النتائج التي حصل عليها الباحثان تم استخراج الوسط المرجح والنسبة المئوية لكل فقرة من فقرات الاستبانة والموضحة في جدول (3)الذي يعكس اجابات افراد العينة ، إذ تكون هذا المحور من (9) فقرات تراوحت اوساطها المرجحة بين ((3,7)و(3,1) ووزن مئوي بين (74%)و(62%) اذ تباين تحديد الفقرات لكونها معوق بنسب اتفاق مختلفة .

- حصلت الفقرات (3,2,1) على نسبة اتفاق جيدة وهذا يشير الى كونها معوق من المعوقات تحد من تطبيق الجودة .

- اتفق افراد العينة على الفقرات (4,5,6,7,8,9) بنسبة متوسطة وهذا يشير الى ان هذه الفقرات تعد معوقاً على وفق اجابة افراد العينة .

ويتضح من النتائج اعلاه ان مديرية التربية الرصافة الثانية لديها معوقات في مجال استراتيجيات الجودة ولكافة فقراتها ولكن بنسب مختلفة والتي تقف عائقاً امام تطبيق استراتيجيات الجودة .

جدول (3) يوضح إجابات افراد العينة الرصافة الثانية لمجال استراتيجيات الجودة

الرتبة	التسلسل	المؤشرات	الوسط المرجح	النسبة المئوية
1	2	قلة اطلاع الكوادر البشرية على آلية تنفيذ برامج الجودة في المدارس	3,7	74%
2	1	قصور الفكر الصحيح لدى القائمين على تطبيقها	3,6	72%
3	3	قصور الادارات العليا بمتابعة تطبيق معايير الجودة بالمدارس	3,6	72%
4	5	لا توجد برامج تدريبية معتمدة للتنمية المهنية للعاملين في المدارس	3,3	66%
5	4	قلة الوعي بثقافة الجودة والاعتماد لغالبية العاملين بالتعليم	3,2	64%
6	8	قلة الدعم المالي اللازم لتحقيق متطلبات الجودة	3,2	64%
7	9	لا توجد حوافز لتشجيع العاملين بشعب الجودة	3,2	64%
8	6	ضعف المشاركة المجتمعية للمساهمة بتحقيق الجودة	3,1	62%
9	7	لا توجد دراسات التقييم الذاتي بالمدارس على وفق معايير جودة معتمدة	3,1	62%

المجال الثاني: الادارة المدرسية

تكون هذا المحور من (4) فقرات تراوحت اوساطها المرجحة بين (3,4) و(3,3) وأوزان مئوية تراوحت بين (68%) و(66%) وجدول (4) يوضح اجابات افراد الدراسة اذ تشير النتائج الى ان فقرات هذا المجال اتت جميعها بنسب متوسطة كمعوقات تواجه الادارة المدرسية والتي بدورها تكون كعائق امام تطبيق معايير الجودة في التعليم.

جدول (4) يوضح إجابات افراد العينة الرصافة الثانية لمجال الإدارة المدرسية

الرتبة	التسلسل	المؤشرات	الوسط المرجح	النسبة المئوية
10	12	ضعف كفايات المدير في مجال الجودة	3,4	68%
11	13	توجد مقاومة للتغيير من قبل الادارات المدرسية	3,3	66%
12	10	المركزية باتخاذ القرارات	3,3	66%
13	11	لا تراعى الوضوح والشفافية في تطبيق القوانين والتعليمات	3,3	66%

المجال الثالث :اعضاء هيئة التدريس

تكون هذا المحور من (4) فقرات تراوحت اوساطها المرجحة بين (4)و(3,3) وأوزان مئوية تراوحت بين (80%)و(66%) وجدول (5) يوضح اجابات افراد الدراسة. اذا حصلت الفقرة (17) على نسبة اتفاق جيدة جداً بينما حصلت الفقرات (16,15) على نسبة اتفاق جيدة وهذه النتائج تشير الى وجود معوقات تواجه اعضاء هيئة التدريس والتي تقف عائقاً امام تطبيق معايير الجودة في التعليم.

جدول (5) يوضح إجابات العينة الرصافة الثانية لمجال أعضاء هيئة التدريس

الرتبة	التسلسل	المؤشرات	الوسط المرجح	النسبة المئوية
14	17	سوء توزيع اعضاء هيئة التدريس على المدارس وخصوصاً الريفية والنائية .	4	80%
15	16	وجود عجز شديد في بعض التخصصات .	3,7	74%
16	15	عدم توافر الحوافز لتشجيع العاملين المتميزين في المجالات المختلفة .	3,6	72%
17	14	عدم تشجيع اعضاء هيئة التدريس على تعديل ادائهم التدريسي في ضوء نتائج تقويمهم	3,3	66%

المجال الرابع : الطلبة

تكون هذا المحور من (11) فقرة تراوحت اوساطها المرجحة بين (4,3)و(3,3) وأوزان مئوية تراوحت بين (86%)و(66%) وجدول (6) يوضح اجابات افراد الدراسة، اذا حصلت الفقرة (18) على نسبة اتفاق جيدة جداً على انها معوق امام تطبيق معايير الجودة بينما حصلت الفقرات (19,20,21,22,24,25,26,27,28) على نسبة اتفاق جيدة بينما حصلت الفقرة (23) على نسبة اتفاق متوسطة بين افراد العينة وهذه النتائج تشير الى وجود معوقات تخص الطلبة تقف عائق امام تطبيق معايير الجودة .

جدول (6) يوضح إجابات العينة الرصافة الثانية لمجال الطلبة

الرتبة	التسلسل	المؤشرات	الوسط المرجح	النسبة المئوية
18	18	كثرة اعداد الطلبة في الصف الواحد .	4,3	%86
19	19	ازدياد ظاهرة الدروس الخصوصية في التعليم .	3,8	%76
20	25	انتشار ظواهر العنف والانحرافات السلوكية بين طلاب المدارس .	3,8	%76
21	20	ضعف الاهتمام بالمهارات العليا للتعليم (التفكير الناقد والاتصال والابداع) .	3,7	%74
22	26	لا تتوفر مواصفات الامن والسلامة في المباني المدرسية .	3,7	%74
23	27	قلة الاماكن المخصصة لممارسة الانشطة المختلفة بالمدرسة .	3,7	%74
24	28	ضعف التجهيزات المختبرية والمكتبية	3,7	%74
25	21	ضعف الاهتمام بتنمية القدرة على التعليم الذاتي .	3,6	%72
26	24	ضعف مستوى الخدمات الصحية والاجتماعية والنفسية المقدمة للطلاب .	3,6	%72
27	22	لا تغطي طرق التقويم جميع الجوانب والمهارات الخاصة بالطلاب .	3,5	%70
28	23	لا يوجد بالمدرسة نظام لمتابعة الطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة .	3,3	%66

2- قام الباحثان بتحليل اجابات افراد عينة الدراسة لمديرية تربية الرصافة الثالثة لتحديد المعوقات التي اتفق عليها عينة الدراسة وفق كل محور من محاور الدراسة وهي كالآتي :

المجال الاول : استراتيجية الجودة

من خلال النتائج التي حصل عليها الباحثان تم استخراج الوسط المرجح والنسبة المئوية لكل فقرة من فقرات الاستبانة والموضحة في جدول (7) الذي يعكس اجابات افراد العينة ، حيث تكون هذا المحور من (9) فقرات تراوحت اوساطها المرجحة بين ((3,9)و(3,2) ووزن مئوي بين (78%)و(64%) اذ تبين تحديد الفقرات في كونها معوق بنسب معوق من المعوقات .

- حصلت الفقرات (9,8,5,4,3,2) على نسبة اتفاق جيدة وهذا يشير الى كونها معوق من المعوقات التي تحد من تطبيق معايير الجودة .

- اتفق افراد العينة على الفقرات (7,6,1) بنسبة متوسطة وهذا يشير الى انها معوقات تحد من تطبيق معايير الجودة في التعليم .

ويتضح من النتائج اعلاه ان مديرية تربية الرصافة الثالثة لديها معوقات في مجال استراتيجية الجودة ولكافة فقراتها ولكن بنسب مختلفة والتي تقف عائقاً امام تطبيق استراتيجية الجودة .

جدول (7) يوضح إجابات العينة الرصافة الثالثة لمجال استراتيجية الجودة

الترتبة	التسلسل	المؤشرات	الوسط المرجح	النسبة المئوية
1	3	قصور الادارات العليا بمتابعة تطبيق معايير الجودة بالمدارس	3,9	78%
2	4	قلة الوعي بثقافة الجودة والاعتماد لغالبية العاملين بالتعليم	3,9	78%
3	5	لا توجد برامج تدريبية معتمدة للتنمية المهنية للعاملين في المدارس	3,9	78%
4	9	لا توجد حوافز لتشجيع العاملين بشعب الجودة	3,8	76%
5	8	قلة الدعم المالي اللازم لتحقيق متطلبات الجودة	3,6	72%
6	2	قلة اطلاع الكوادر البشرية على آلية تنفيذ برامج الجودة في المدارس	3,6	72%
7	7	لا توجد دراسات التقييم الذاتي بالمدارس على وفق معايير جودة معتمدة	3,3	67%
8	1	قصور الفكر الصحيح لدى القائمين على تطبيقها	3,2	64%
9	6	ضعف المشاركة المجتمعية للمساهمة بتحقيق الجودة	3,2	64%

المجال الثاني :الادارة المدرسية

تكون هذا المحور من (4) فقرات تراوحت اوساطها المرجحة بين (3,8)و(2,9) وأوزان مئوية تراوحت بين (76%)و(58%) وجدول (8) يوضح اجابات افراد الدراسة . اذ حصلت الفقرات (10,12) على نسبة اتفاق جيدة على انها معوقات تواجه الادارة المدرسية بينما حصلت الفقرة (13) على نسبة اتفاق متوسطة بين افراد العينة. وهذا يدل على وجود معوقات تواجه الادارة المدرسية تقف عائقاً امام تطبيق معايير الجودة في التعليم.

جدول (8) يوضح إجابات افراد العينة الرصافة الثالثة لمجال الإدارة المدرسية

الرتبة	التسلسل	المؤشرات	الوسط المرجح	النسبة المئوية
10	12	ضعف كفايات المدير في مجال الجودة	3,8	76%
11	10	المركزية باتخاذ القرارات	3,6	72%
12	13	توجد مقاومة للتغيير من قبل الادارات المدرسية	3,4	69%
13	11	لا تراعى الوضوح والشفافية في تطبيق القوانين والتعليمات	2,9	58%

المجال الثالث : اعضاء هيئة التدريس

تكون هذا المحور من (4) فقرات تراوحت اوساطها المرجحة بين (3,8) و(3,5) وأوزان مئوية تراوحت بين (76%) و(70%) وجدول (9) يوضح اجابات افراد الدراسة اذ تشير هذه النتائج الى ان فقرات هذا المجال اتت بنسب جيدة كأحد المعوقات التي تواجه اعضاء هيئة التدريس والتي تقف عائقاً امام تطبيق معايير الجودة في التعليم.

جدول (9) يوضح إجابات افراد العينة الرصافة الثالثة لمجال أعضاء هيئة التدريس

الرتبة	التسلسل	المؤشرات	الوسط المرجح	النسبة المئوية
14	15	عدم توافر الحوافز لتشجيع العاملين المتميزين في المجالات المختلفة .	3,8	76%
15	17	سوء توزيع اعضاء هيئة التدريس على المدارس وخصوصاً الريفية والنائية .	3,7	74%
16	16	وجود عجز شديد في بعض التخصصات .	3,6	72%
17	14	عدم تشجيع اعضاء هيئة التدريس على تعديل ادائهم التدريسي في ضوء نتائج تقييمهم	3,5	70%

- المجال الرابع :الطلبة

تكون هذا المحور من (11) فقرة تراوحت اوساطها المرجحة بين (4,7) و(3,3) وأوزان مئوية تراوحت بين (95%) و(66%) وجدول (10) يوضح اجابات افراد الدراسة، اذ حصلت الفقرة (19) على نسبة اتفاق ممتازة بين افراد العينة على انها معوق امام تطبيق معايير الجودة بينما حصلت الفقرة (24) على نسبة اتفاق جيدة جداً بين افراد العينة وحصلت الفقرات (28,27,25,23,21,20,19) على نسبة اتفاق جيد على انها معوقات بينما حصلت الفقرة (26,22) على نسبة اتفاق متوسطة بين افراد العينة . اذ تشير النتائج ان جميع فقرات هذا المجال عن وجود معوقات خاصة بالطلبة تقف عائقاً امام تطبيق معايير الجودة .

جدول (10) يوضح إجابات افراد عينة الرصافة الثالثة لمجال الطلبة

الرتبة	التسلسل	المؤشرات	الوسط المرجح	النسبة المئوية
18	19	ازدياد ظاهرة الدروس الخصوصية في التعليم .	4,7	95%
19	24	ضعف مستوى الخدمات الصحية والاجتماعية والنفسية المقدمة للطلاب .	4	80%
20	20	ضعف الاهتمام بالمهارات العليا للتعليم (التفكير الناقد والاتصال والابداع) .	3,9	78%
21	18	كثرة اعداد الطلبة في الصف الواحد .	3,8	76%
22	21	ضعف الاهتمام بتنمية القدرة على التعليم الذاتي .	3,6	72%
23	23	لا يوجد بالمدرسة نظام لمتابعة الطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة .	3,6	72%
24	25	انتشار ظواهر العنف والانحرافات السلوكية بين طلاب المدارس .	3,6	72%
25	27	قلة الاماكن المخصصة لممارسة الانشطة المختلفة بالمدرسة .	3,5	70%
26	28	ضعف التجهيزات المختبرية والمكتبية	3,5	70%
27	26	لا تتوفر مواصفات الامن والسلامة في المباني المدرسية .	3,4	69%
28	22	لا تغطي طرق التقويم جميع الجوانب والمهارات الخاصة بالطلاب .	3,3	66%

3- قام الباحثان بتحليل اجابات افراد عينة الدراسة لمديرات تربية الرصافة الثانية
والثالثة لتحديد المعوقات التي اتفق عليها عينة الدراسة وفق كل محور من محاور
الدراسة وهي كالآتي:

- المجال الاول: استراتيجية الجودة

من خلال النتائج التي حصل عليها الباحثان والتي استخرج الوسط المرجح
والنسبة المئوية لكل فقرة من فقرات الاداة والموضحة في جدول (11) الذي يعكس
اجابات افراد العينة ، إذ تكون هذا المحور من (9) فقرات تراوحت اوساطها
المرجحة بين (3,8) و (3,1) ووزن مؤوي بين (76%) و (62%) اذ تباينت تحديد
الفقرات بنسب اتفاق مختلفة .

- حصلت الفقرات (9 , 2, 3, 4, 5) على نسبة اتفاق جيدة وهذا يشير الى كونها معوق
من المعوقات التي تحد من تطبيق معايير الجودة .

- اتفق افراد العينة على الفقرات (1,6,7,8) بنسبة متوسطة وهذا يشير ان هذه الفقرات تعد معوقاً وفق اجابات افراد العينة تحد من تطبيق معايير الجودة في التعليم. ويتضح من النتائج اعلاه ان مديريات تربية الرصافة الثانية والثالثة لديها معوقات في مجال استراتيجيات الجودة لكافة فقراتها ولكن بنسب مختلفة والتي تقف عائقاً امام تطبيق استراتيجيات الجودة.

جدول (11) يوضح إجابات افراد العينة الرصافة الثانية والثالثة لمجال استراتيجيات الجودة

الرتبة	التسلسل	المؤشرات	الوسط المرجح	النسبة المئوية
1	3	قصور الادارات العليا بمتابعة تطبيق معايير الجودة بالمدارس	3,8	76%
2	2	قلة اطلاع الكوادر البشرية على آلية تنفيذ برامج الجودة في المدارس	3,6	72%
3	5	لا توجد برامج تدريبية معتمدة للتنمية المهنية للعاملين في المدارس	3,6	72%
4	4	قلة الوعي بثقافة الجودة والاعتماد لغالبية العاملين بالتعليم	3,5	70%
5	9	لا توجد حوافز لتشجيع العاملين بشعب الجودة	3,5	70%
6	1	قصور الفكر الصحيح لدى القائمين على تطبيقها	3,4	68%
7	8	قلة الدعم المالي اللازم لتحقيق متطلبات الجودة	3,4	68%
8	7	لا توجد دراسات التقييم الذاتي بالمدارس على وفق معايير جودة معتمدة	3,2	64%
9	6	ضعف المشاركة المجتمعية للمساهمة بتحقيق الجودة	3.1	62%

- المجال الثاني: الادارة المدرسية

تكون هذا المحور من (4) فقرات تراوحت اوساطها المرجحة بين (3,6) و(3,1) وأوزان مئوية تراوحت بين (72%) و(60%) و جدول (12) يوضح اجابات افراد الدراسة. اذ حصلت الفقرة (12) على نسبة اتفاق جيدة بين افراد العينة بينما حصلت الفقرات (10,11,13) على نسبة اتفاق متوسطة بين افراد العينة , وهذا يدل على وجود معوقات تواجه الادارة المدرسية تقف عائقاً امام تطبيق معايير الجودة في التعليم في مديرية الرصافة الثانية والثالثة.

جدول (12) يوضح إجابات افراد العينة الرصافة الثانية والثالثة لمجال الإدارة المدرسية

الرتبة	التسلسل	المؤشرات	الوسط المرجح	النسبة المئوية
10	12	ضعف كفايات المدير في مجال الجودة	3,6	72%
11	10	المركزية باتخاذ القرارات	3,4	68%
12	13	توجد مقاومة للتغيير من قبل الادارات المدرسية	3,3	66%
13	11	لا تراعى الوضوح والشفافية في تطبيق القوانين والتعليمات	3,1	60%

- المجال الثالث :اعضاء هيئة التدريس

تكون هذا المحور من (4) فقرات تراوحت اوساطها المرجحة بين (3,8)و(3,4) وأوزان مئوية تراوحت بين (76%)و(68%) وجدول (13) يوضح اجابات افراد الدراسة ومن خلال النتائج يتضح ان افراد العينة اتفقهم ونسبة جيدة على الفقرات (15,16,17) بينما حصلت الفقرة (14) على نسبة اتفاق متوسطة ,وهذا يدل على وجود معوقات تواجه اعضاء هيئة التدريس والتي تقف عائقاً امام تطبيق معايير الجودة في التعليم في المدرستين.

جدول (13) يوضح إجابات افراد العينة الرصافة الثانية والثالثة لمجال أعضاء هيئة التدريس

الرتبة	التسلسل	المؤشرات	الوسط المرجح	النسبة المئوية
14	17	سوء توزيع اعضاء هيئة التدريس على المدارس وخصوصاً الريفية والنائية .	3,8	76%
15	15	عدم توافر الحوافز لتشجيع العاملين المتميزين في المجالات المختلفة .	3,7	74%
16	16	وجود عجز شديد في بعض التخصصات .	3,6	72%
17	14	عدم تشجيع اعضاء هيئة التدريس على تعديل ادائهم التدريسي في ضوء نتائج تقويمهم	3,4	68%

- المجال الرابع : الطلبة

تكون هذا المحور من (11) فقرة تراوحت اوساطها المرجحة بين (4,2)و(3,4) وأوزان مئوية تراوحت بين (84%)و(68%) وجدول (14) يوضح اجابات افراد الدراسة، اذ حصلت الفقرة (18,19) على نسبة اتفاق جيدة جداً بين افراد العينة على انها معوق امام تطبيق معايير الجودة بينما حصلت الفقرات (20,21,24,25,26,27,28) على نسبة اتفاق جيدة بين افراد العينة وحصلت الفقرات (22,23) على نسبة اتفاق متوسطة بين افراد العينة على انها معوقات .مما

تقدم يتضح عن وجود معوقات خاصة بالطلبة تقف عائقاً امام تطبيق معايير الجودة في المديرتين .

جدول (14) يوضح إجابات افراد العينة الرصافة الثانية والثالثة لمجال الطلبة

الرتبة	التسلسل	المؤشرات	الوسط المرجح	النسبة المئوية
18	19	ازدياد ظاهرة الدروس الخصوصية في التعليم .	4,2	84%
19	18	كثرة اعداد الطلبة في الصف الواحد .	4	80%
20	20	ضعف الاهتمام بالمهارات العليا للتعليم (التفكير الناقد والاتصال والابداع) .	3,8	76%
21	24	ضعف مستوى الخدمات الصحية والاجتماعية والنفسية المقدمة للطلاب .	3,8	76%
22	25	انتشار ظواهر العنف والانحرافات السلوكية بين طلاب المدارس .	3,7	74%
23	21	ضعف الاهتمام بتنمية القدرة على التعليم الذاتي .	3,6	72%
24	27	قلة الاماكن المخصصة لممارسة الانشطة المختلفة بالمدرسة .	3,6	72%
25	28	ضعف التجهيزات المختبرية والمكتبية	3,6	72%
26	26	لا تتوفر مواصفات الامن والسلامة في المباني المدرسية .	3,5	70%
27	22	لا تغطي طرق التقويم جميع الجوانب والمهارات الخاصة بالطلاب .	3,4	68%
28	23	لا يوجد بالمدرسة نظام لمتابعة الطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة .	3,4	68%

- الاستنتاجات :

- في ضوء النتائج التي حصل عليها الباحثان توصلنا الى عدد من الاستنتاجات اهمها
- 1- وجود ضعف في نشر ثقافة الجودة لدى العاملين بالتعليم.
 - 2- قلة اطلاع الكوادر البشرية على الية تنفيذ برامج الجودة.
 - 3- قلة البرامج التدريبية المعتمدة للتنمية المهنية للعاملين .
 - 4- ضعف الدعم المادي والمعنوي لدى العاملين في مجال الجودة .
 - 5- وجود ضعف في كفايات مديري المدارس في مجال الجودة.
 - 6- ضعف إدارة الموارد البشرية في توزيع اعضاء هيئة التدريس على المدارس
وخصوصاً المناطق الريفية والنائية.
 - 7- كثرة اعداد الطلبة في القاعة الدراسية الواحدة .
 - 8- ازدياد ظاهرة الدروس الخصوصية .

- التوصيات:

- 1- اشاعة ثقافة الجودة في جميع المستويات الادارية وكذلك جميع العاملين في المؤسسات التربوية .
- 2- وضع برامج تدريبية حول كيفية تطبيق معايير الجودة للعاملين في التعليم.
- 3- توفير الدعم المالي اللازم لتحقيق متطلبات الجودة في مديريات التربية.
- 4- اجراء دراسة التقييم الذاتي لجميع المؤسسات التربوية وفق معايير جودة معتمدة لتحديد نقاط القوة والضعف.
- 5- توفير البنى التحتية اللازمة من قاعة دراسية ومختبرات واماكن لممارسة الانشطة المختلفة في المدارس .
- 6- ضرورة تشجيع العاملين المتميزين من خلال الدعم المادي والمعنوي لهم في مديريات التربية.

- المقترحات:

- 1- اجراء دراسة مماثلة لمديريات التربية في المحافظات العراقية .
- 2- اجراء دراسة تقييمية للمؤسسات التربوية وفق معايير الجودة .

المصادر

- 1- ابن منظور لسان العرب ، دار المعارف ، القاهرة ، مصر .
- 2- أبو طيخ ، ليث شاكر محسن (2012م) ، دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة / دراسة استطلاعية في شركة التأمين العراقية العامة ، قسم الدراسات المالية / التأمين ، مجلس المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية ، جامعة بغداد .
- 3- داغستاني ، محمد بن كامل ، (2007م) ، معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالادارة العامة للتربية والتعليم بنين بمنطقة المدينة المنورة ، رسالة ماجستير مقدمة الى كلية ادارة الاعمال / الجامعة الامريكية بلندن .
- 4- داوود ، عزيز حنا ، أنور عبد الرحمن ، (1990م) ، مناهج البحث التربوي ، بغداد - العراق .
- 5- سعيد احمد سليمان ، وصفاء محمود عبد العزيز (2006م) : دليل جودة المدارس المصرية في ضوء المعايير القومية للتعليم ، وزارة التربية والتعليم ، مصر .
- 6- فارس ، محمد و الاغا ، ايهاب (2012م) ، تطبيق ادارة الجودة الشاملة في اقسام القبول والتسجيل بجامعة القدس المفتوحة (قطاع غزة) ، المجلد الخامس ، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي .

- 7- قدارة ، عيسى و ابو الرب ، عماد و الوادي ، محمود و الطائي ، رعد (2010م) ،
ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي بحوث ودراسات _ الطبعة الاولى ، دار
صفاء للنشر والتوزيع ، عمان، الاردن.
- 8- الخطيب، سمير كامل (2008م) ، إدارة الجودة الشاملة والأيزو مدخل معاصر،
دار المرتضى، بغداد ، العراق.
- 9- الغيثي ، هاني بن سعيد بن مبارك (2007م) ،مدى تطبيق ادارة الجودة الشاملة
في الجامعات الخاصة من وجهة نظر الطلبة في سلطنة عُمان _ رسالة
ماجستير(منشورة) ، قسم الادارة التربوية، كلية العلوم التربوية ، جامعة ال البيت.
- 10- السنبل ، عبد العزيز ،(2001م) ، مبادئ واجراءات ضبط الجودة ، المنظمة
العربية للتربية والثقافة والعلوم ،مجلة تعليم الجماهير ، العدد (48).
- 11- اللامي، غسان قاسم ،والربيعي ،هدى قاسم ،(2017م)، إدارة الجودة الشاملة في
المؤسسات التعليمية معايير وتطبيقات ونماذج، الطبعة الأولى، دار المنهجية للنشر
والتوزيع ، عمان - الأردن.
- 12- الفتلاوي، سهيلة محسن،(2007م)، الجودة في التعليم (المفاهيم - المعايير -
المواصفات - المسؤوليات) ، الطبعة الاولى ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، عمان
الاردن .

- 13.Hornby ,A,S. (2000) *Oxford Advanced Learners* , Dictionary
International Student , Oxford University ,Prell.
14. Reid ,R.D. & Sanders ,N.R.(2010) *Operation Management :
An Integrated Approach* , Fourth Edition ,International Student
Version, John Wily ,Sons ,Inc.,USA.
15. OECD ,Education at Glance;OECD Indicators,
pairs:OECD,2000P1.
<http://www.oecd.org/els/edu/eag98>
- 16.Ali ,M. & Shastri ,R.K. (2010) *Implementation of Total
Quality Management in Higher Education* , Asian Journal of
Business Management 2(1) : ISSN 2041-8752 , Maxwell
Scientific Organization ,P .D. February .
- 17.Taylor,steve J.Borbert(1997) –*Introduction to qualitative
Research Methods*- New york –John Wiley