

ثقافة الجودة لدى معلمي المرحلة الثانوية وطلابها

أ. محمد عويد

وزارة التربية والتعليم الفلسطينية
دولة فلسطين

Hamodi_mas@hotmail.com

د. مها توفيق شبيطة

باحثة في أصول تربية
دولة فلسطين

maha.shbytah@yahoo.com

ثقافة الجودة لدى معلمي المرحلة الثانوية وطلابها

أ. محمد عويد

وزارة التربية والتعليم الفلسطينية
دولة فلسطين

د. مها توفيق شبيطة

باحثة في أصول تربية
دولة فلسطين

المخلص

هدفت الدراسة للتعرف على ثقافة الجودة، لدى معلمي المرحلة الثانوية وطلابها. ولتحقق من ذلك، تمّ اختيار عينة طبقية عشوائية من (٧٦) مدرسة من مديرتي سلفيت وقلقيلية؛ وذلك باستخدام أداة تمّ تصميمها لأغراض البحث. وقد أظهرت النتائج أنّ ثقافة الجودة لدى المعلمين بلغت (٣,٨٥) بدرجة كبيرة. أمّا بالنسبة للطلبة، فقد بلغت (٣,٤٨) بدرجة كبيرة. وأظهرت الدراسة عدم وجود فروق دالة إحصائية على الدرجة الكلية لدرجة ثقافة الجودة بالنسبة للمتغيرات الخاصة بالمعلمين. أمّا بالنسبة للطلبة، فقد أظهرت الدراسة فروقاً ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية لمتغير الفرع الدراسي. وقد قدّم الباحثان تصوراً مقترحاً لتحسين جودة التعليم الثانوي. وأوصت الدراسة بعدة توصيات من أهمها: تركيز اهتمام الإدارات التعليمية لدراسة عناصر ثقافة الجودة، وما تتطلبه من بيئة ملائمة؛ لاستيعاب التكنولوجيا الإدارية الجديدة.

الكلمات المفتاحية: ثقافة الجودة، المرحلة الثانوية.

Culture of Quality for Secondary School Teachers and Students

Dr. Maha T. Shubietah
Scientific Researcher
Palestine

Mr. Mohammed Owayed
Education Supervisor
Dept. /Ministry of Education & Higher Educatio

Abstract

This study aims to identify the culture of quality for secondary school teachers and students. To verify this, a random stratified sample of (76) schools in Salfeet and Qalqilia Directorates was selected by using an instrument which was designed for research purposes. The results showed that the culture of quality for teachers was (3.85) with a high degree, but for students it was (3.48) with a high degree. The results also showed that there were no significant statistically differences on the total degree of quality on the variables that relate to teachers. For students, there were significant statistically differences on the total degree for (section) variable. The researchers presented a proposal to improve the quality of secondary education, the study suggested some recommendations as follows: To study the elements of quality by educational managements and the needed adequate environment to adapt the new administrative technology.

Keywords: Culture of quality, secondary stage.

ثقافة الجودة لدى معلمي المرحلة الثانوية وطلابها

أ. محمد عويد

وزارة التربية والتعليم الفلسطينية
دولة فلسطين

د. مها توفيق شببطة

باحثة في أصول تربية
دولة فلسطين

المقدمة :

يؤكد كثير من علماء التربية، أنّ المدرسة واحدة من أهم المؤسسات، التي كانت وما زالت المسؤولة عن ثقافة الإنسان، وحضارته صانتهما، وعملت على حمايتهما، وتطويرهما لأجيال قادمة. ورغم كل ذلك، إلا أنّ سهام النقد بدأت تنال بالتجريح كل جوانب المدرسة: مدخلاتها، عملياتها، مخرجاتها، ويمثل مستوى جودة الخدمات التعليمية، بمؤسسات التعليم - بصفه عامة - ومؤسسات التعليم العالي - بصفه خاصة - ضرورة ملحة، تفرضها احتياجات سوق العمل، وطبيعة العصر، وتطلعات المجتمع نحو التقدم، والرقّي، كما أنّها تمثل أكثر الأدوات فعالية في صناعة القرار واتخاذ، ومراجعة التوجّهات، وتصحيح المسارات، وبناء استراتيجيات التنمية البشريّة (الشرقاوي، ٢٠٠٢).

مفهوم ثقافة الجودة؛ الثقافة عبارة عن مجموعة من القيم، والسلوكيات، والقواعد التي تميّز المنظمة عن غيرها من المنظمات. وإذا أردنا أن نأخذ بمفهوم الجودة ومبادئها، فعلينا العمل على ترسيخ الثقافة، التي يشعر فيها الأفراد بحريّة المشاركة بأفكارهم، والمشاركة في حل المشاكل، واتخاذ القرار، واعتبار ذلك بمثابة قاعدة أساسية في العمل (Atkinson, 1990). كما أنّ الجودة هي عملية بناء، من شأنها تقليل، أو منع حدوث المشاكل؛ فإذا كان المعنيون فعلاً بتقديم خدمات ذات جودة جيدة، فعليهم إيجاد الطرق المختلفة، والأفضل لأداء العمل. فالجودة تعني عدم حدوث أخطاء، وعدم أداء المهام بشكل سيء؛ حيث إن ذلك كلّه يخلق العديد من المشاكل، للمنتفعين والمهنيين. (دياب، ٢٠٠٦)

وهي بحد ذاتها تعبير غامض إلى حد ما؛ لأنّها تتضمن دلالات تشير إلى المعايير، والتميز على حدّ سواء. فقد عرفت الجودة كنوع من الثبات، والكمال حيناً، أو هي مطابقة للمواصفات حيناً آخر. وقد اعتبرت ملائمة الغرض، والذي يمكن أن يعني إما تلبية شروط، أو مواصفات الزبون، أو أهداف العمل، أو الوظيفة ومهامها. (دوهيرتي، ١٩٩٩).

والجودة لا تحدث من تلقاء ذاتها، بل تحتاج إلى تخطيط، ولا بد أن تكون الجودة أساسا لسياسة المؤسسة، وعملية التخطيط. وجودة السياسة للمؤسسة، تكون متعلقة ومسايرة لنظرة اقتصادية، وتجارية، مع وجود أدوات لهذه الجودة بسيطة وسهلة التطبيق؛ مع تحديد الوظائف والأهداف، وحصر فرص العمل، وترجم هذه العوامل في إطار قابل للتطبيق. (جولي، ٢٠٠٢) وتعتبر ثقافة الجودة، المناخ التنظيمي الذي يؤدي فيه مجموعات العاملين سوية، مهامهم المعينة، ولها مكونين تبنى عليهما شروط العملية، بطرق المهنة، والاتصال. فالمكون الأول تنظيمي، وهو سمة هيكلية، والذي يشير إلى المهام، والمعايير، ومسؤوليات الأفراد، ووحدات الخدمات. أما الثاني فهو سمة نفسية، تشير إلى الفهم، والمرونة، والاشترك، والآمال، والمواطف. والثقافة تعني الإطار المفاهيمي لهذه السمات، المختلفة التنظيمية، والنفسية، والتي تشير إلى حث، أو تحريك Motivational الأفراد، نحو تحقيق الأهداف (Froment, 2004).

الجودة في التعليم:

أشار العديد من الباحثين، أن مفاهيم الجودة في التعليم، تستند على أعمدة، أو ما يعرف بأعمدة الجودة، التي تعتبر ركيزة أساسية للجودة، ويقوم بتدعيم هذه الأعمدة، التغيير الثقافي الذي يجب أن تسعى المدرسة لتحقيقه، من خلال جودة ثقافة المدرسة. ويرى «ادوارد ديمنج أن تحقيق ثقافة الجودة في التعليم، أو في أية منظمة، تتطلب جهداً شاقاً، وعملاً طويلاً، يصل إلى حوالي الخمس سنوات؛ حتى تدرك منافع الجودة. ومن مظاهر الجودة في التعليم، تنفيذ «الجودة» داخل غرفة الدراسة، حيث تمد المعلم بالأدوات التي يحتاجها؛ لتغيير الفصل من التركيز على المعلم للتركيز على عملية تعليم الطالب. (Charles, 1998)

فإصلاح التعليم يمرّ عبر العديد من القنوات في جميع أنحاء العالم؛ فمن هذه القنوات من يتجه إلى العمل على إصلاح المناهج، ومنها ما يتجه لإصلاح أساليب التدريس، ومنها ما ينظر إلى ضرورة تدريب المعلم، وتزويده بالخبرات، والمهارات الأساسية، وهناك ما يبحث في إصلاح الإدارة التربوية، والعمل ضمن معايير محددة مدروسة. (أبو عبده، ٢٠١١)

تغيير ثقافة المدرسة

إن نشر الثقافة التنظيمية للجودة في المؤسسات التعليمية؛ بتغيير القيم والسلوك السائد، تعدّ مدخلا أساسيا لتحسين جودة العملية التعليمية، وتحقيقا للأهداف التربوية المنشودة، بأقل جهد، ووقت، وتكلفة، إذ إن الثقافة التنظيمية، تعدّ امتداداً للثقافة المجتمعية السائدة، وبالتالي فإن سلوك الفرد الوظيفي هو نتاج السلوك المجتمعي، والقيم التي يعتنقها، وهي من المكونات الأولية لثقافة المجتمع بأجهزته، وفئاته، ومؤسساته كافة. إذ إن ثقافة النظام تعطي صورة عن

المعايير المهمة، التي تقوم عليها قيمه، واتجاهاته، وأهدافه، والتي تظهر على شكل سلوكيات معينة، يكونها الأفراد داخل مؤسساتهم، وبيئاتهم. فالثقافة التنظيمية التي يعتنقها الأفراد في المؤسسات؛ لها تأثير قوي ومباشر على سلوكهم، وأدائهم لأعمالهم، وعلاقاتهم، وبرؤسائهم، ومرؤوسيههم، وزملائهم، والمتعاملين معهم، وتعكس هذه القيم والمعتقدات درجة التماسك، والتكامل بين أعضاء المؤسسة، وهذه القيم تعبر عن قدرة المؤسسة على إيجاد قيم أساسية، يمكن أن تتحرك حولها الجهود كلها، وعلى المستويات جميعها. (العساف، والصريرة، ٢٠١١).

إن مفهوم الثقافة التنظيمية في الجودة، يعبر عن الطريقة التي تؤدي بها الأعمال، وهي عبارة عن مجموعة من القيم، والسلوكيات، والقواعد التي تميز المؤسسة عن غيرها من المؤسسات. وإذا تم الأخذ بمفهوم الجودة ومبادئها في المؤسسة التربوية؛ فعلى العمل على ترسيخ الثقافة التي يشعر فيها الأفراد، بحرية المشاركة بأفكارهم، والمشاركة في حل المشكلات، واتخاذ القرارات. (Cheng, 2007)

أسس تحقيق الجودة في التربية والتعليم:

إن التحدي الراهن، والمستقبلي المطروح على التعليم، يتطلب قدرة، ونية صادقة في التعامل مع الواقع؛ لتطويره من خلال وسائل، وأساليب، وأدوات، اتفق عليها الكثير من الباحثين، وهذا يتطلب استراتيجيات للجودة في التربية:

١. وضع المعلمين، وإمكانية تجويد أدائهم، وتطويرهم مهارياً ومعلوماتياً.
٢. وضع الطلاب، ومدى تفاعلهم مع التطور المعاصر مهارياً ومعلوماتياً.
٣. وضع المقررات الدراسية، ومدى مناسبتها مع المعلومات الحديثة، وخصائص الطلاب. (العاجز والشوا، ٢٠٠٧)

ونتيجة للتغير المعرفي الهائل في المعلومات، والمعارف، والتطور التكنولوجي في جميع مناحي الحياة وتكنولوجيا التعليم؛ فقد تطور دور المعلم، وازدادت مهمته تعقيداً واتساعاً. فبعد أن كان تقليدياً، يقتصر على نقل المعرفة إلى عقول التلاميذ، وحشوها بالمعلومات، ومهمته مقصورة على التعليم فقط والاطلاع على الكتاب المدرسي المنهجي، وحدوده الصف والمدرسة؛ أصبح المعلم اليوم مختلفاً، فقد تعددت أدواره، وأساليبه. (سعد، ٢٠٠٠)

وتزايد أهمية المعلم في ضوء الأدوار الجديدة، التي ينبغي أن يقوم بها، فقد أصبح مرشداً إلى مصادر المعرفة، ومنسّقاً لعمليات التعليم، ومقوِّماً لنتائج التعلم، وموجّهاً بما يناسب قدرات المتعلم وميوله. (Freed, 1997).

أسباب الأخذ بمفاهيم الجودة في التربية والتعليم؛

حظي مفهوم الجودة في التربية والتعليم في السنوات الأخيرة، باهتمام بالغ من الباحثين التربويين، لدوره في تحسين العمل التربوي والتعليمي وتطويره بصفة عامة، ومساعدة العاملين في الميدان التربوي، وتهيئة أفضل الفرص، لنجاحهم وتحسين أدائهم، إضافة إلى كونه مطلباً تربوياً، وتعليمياً، يمثل نهجاً إدارياً قادراً على التغيير إلى الأفضل، « وأحد الركائز الرئيسة لنموذج الإدارة العصرية، الذي يتماشى مع المتغيرات المحلية، والإقليمية، والدولية، ويتكيف معها» (المديرس، ٢٠٠٤). وحيثما وجد منهج الجودة، وفلسفته، وضوابطه، ومعاييره، ومبادئه؛ فمن المرجح أن يوجد تحسّن، وتطور ملحوظ في أداء العاملين في المجتمع المدرسي، لذلك فإنّ منهج الجودة أصبح مطلباً أساسياً في ظل الثورة المعلوماتية الشاملة؛ لتحسين وتطوير العمل التربوي والتعليمي في مدارسنا؛ لعدة جوانب منها:

١. أداء الأعمال التربوية والتعليمية بشكل صحيح، وفي أقل وقت، وبأقل جهد، وأقل تكلفة.
 ٢. تنمية العديد من القيم التي تتعلق بالعمل الجماعي، وعمل الفريق.
 ٣. إشباع حاجات المتعلمين، وزيادة الإحساس بالرضا لدى جميع العاملين في المؤسسة التعليمية.
 ٤. تحسين سمعة المؤسسة التعليمية في نظر المعلمين، والطلاب، وأفراد المجتمع.
 ٥. تحقيق جودة المتعلم، سواء من حيث الجوانب المعرفية، أو المهارية، أو الأخلاقية. (عليمات، ٢٠٠٤).
- وحول الدراسات المتعلقة بثقافة الجودة؛ هدفت دراسة عوض (٢٠١١) إلى التعرف على واقع الجانب الفلسفي، في الإعداد المهني للمعلم في ضوء ثقافة الجودة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي بأسلوب التحليل الفلسفي، وتحليل المحتوى، وتوصلت الدراسة إلى الضعف الشديد في واقع الجانب الفلسفي في الإعداد المهني للمعلم، بما يتضمنه من متطلبات وأبعاد تربوية، كما قدمت مقترحا يمكن من خلاله تجويد الأداء في الجانب الفلسفي في الإعداد المهني للمعلم، وذلك بآليات تم اقتراحها.
- كما تناولت دراسة منصور (٢٠٠٥) وضع تصوّر مقترح لتوظيف مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المدارس الثانوية بمحافظة غزة؛ وتوصلت الدراسة إلى وضع انعدام الوعي بفلسفة إدارة الجودة الشاملة، وعدم الاعتماد على الأساليب الإحصائية في عملية اتخاذ القرارات الإدارية، وعدم الاهتمام بعملية التحسّن المستمر، وعدم استخدام أدوات إدارة الجودة الشاملة. وأوصت الدراسة بضرورة السعي لنشر ثقافة إدارة الجودة الشاملة، والتركيز على عملية التدريب.

أما جريس (٢٠٠٤) قام بدراسة هدفت إلى التعرف إلى إدارة الجودة الشاملة في مجال التعليم، وكذلك التعرف إلى واقع إدارة الجودة الشاملة في الجامعة، وتوصلت الدراسة إلى أنّ التطوّر في التعليم قوامه التطوير في إدارته، والتعامل بموضوعية مع التغيرات والتحديات التي تواجه المجتمع، والاستفادة من الجودة الشاملة.

وتناولت دراسة حلمي (٢٠٠٣) مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المدرسة الثانوية في مصر؛ واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (٢١٣) مديراً، ونائب مدير، ومعلمًا في المدارس الثانوية. وتوصلت الدراسة إلى انخفاض قدرة العاملين على التعامل مع الطلاب بفاعلية، وضعف الدور القيادي لمدير المدرسة، وعدم تركيز المدرسة على احتياجات الطلاب، وقلة الرقابة على العمليات الإدارية في المدرسة الثانوية.

وتوصلت دراسة البنا (٢٠٠٣) إلى أنّه إذا كانت بعض عناصر ثقافة الجودة الشاملة موجودة في أذهان المديرين، والعاملين بالمدارس الثانوية الفنية، من خلال نشرات وزارة التربية والتعليم والإعلام. إلا أنّ هذه العناصر توجد على المستوى النظري فقط، وأن هناك العديد من المعوقات، والصعوبات التي تعوق انتشار ثقافة الجودة الشاملة، وتطبيقها في المدارس الثانوية الفنية.

أما الرجب (٢٠٠١) فقام بدراسة هدفت إلى التعرف على مدى قابلية نظام إدارة الجودة الشاملة للتطبيق في المدارس الثانوية في محافظة إربد؛ وتكونت عينة الدراسة من (٥١٥) فردًا من العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد، واستخدم الباحث المنهج الوصفي في تطبيق دراسته. وتوصلت الدراسة إلى أنّ أنظمة الجودة الشاملة قابلة للتطبيق في الواقع التربوي، ويرفع كفاءة الكوادر المسؤولة عن خدمة التعليم، كما أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمتغيرات: الجنس، والخبرة، والتخصص، وجنس المدرس. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق إحصائية ترجع إلى المؤهل العلمي.

تناولت دراسة العرفج (٢٠٠٢) مدى مساهمة إدارة المدارس الثانوية بمدينة الهفوف، في تنمية بعض قيم العمل لدى الطلبة، وإن المعلمين في كل من المدرستين، يرون عدم تبني الإدارة المدرسية لثقافة المنشآت الناجحة؛ المتمثلة في مجموع القيم محل الدراسة، ويؤيدون افتراض عدم دعم الإدارة المدرسية. إنّ الطلبة يعارضون افتراض عدم توفر ثقافة المنشآت الناجحة في المدرستين، ويعارضون عدم وجود كل من القيم الثلاث.

وأجرى كلٌّ من الشافعي، وناسي (٢٠٠٠)، دراسة بعنوان «ثقافة الجودة في الفكر الإداري التربوي الياباني، وإمكانية الاستفادة منها في مصر» وهدفت دراستهما إلى المقارنة بين ثقافة

الجودة في الفكر الإداري التربوي، بين كل من اليابان ومصر، واستخدما المنهج الوصفي المقارن، وحددت نتائج الدراسة إيجابيات الفكر الإداري التربوي الياباني، الذي يمكن لمصر الفائدة منه مثل: الإبداع، والابتكار في الإدارة التربوية، والتحول إلى اللامركزية، والعمل وفق فرق متجانسة ومتفقة، وتحفيز القيادات التربوية على تقبل التغيير، وغرس بذور ثقافة جودة الأداء لدى العاملين.

مشكلة الدراسة:

تكمن مشكلة البحث في التوسع الكمي الهائل، الذي تشهده مؤسسات التعليم، في كافة دول العالم، وفلسطين خاصة. ولوحظ في السنوات الأخيرة، تدني مستوى التعليم في المرحلة الثانوية، من خلال نسبة النجاح، والتي كان آخرها (5, 09%، 2013م)؛ بسبب ظهور العديد من مظاهر القصور، والتي تمثل عائقاً كبيراً في سبيل أي تطوير علمي. فالعمل الآلي الروتيني الذي لا زالت العديد من المدارس تتمسك به، من خلال الممارسات التقليدية، والانخفاض المستمر في الموارد المالية والمادية، والتي ترتب عليها مخرجات، تتصف بعدم الجودة. ولاعتبار الخصوصية التي تتميز بها فلسطين، وهي تفرداها بأخر احتلال عالمي في القرن الواحد وعشرين، يعدّ الرأس مال البشريّ الرهان الأكبر الذي تقوم عليه عملية التنمية في فلسطين؛ ومن خلال ذلك ظهرت المشكلة التي سنركز من خلالها على أهم عناصر العملية التعليمية؛ وهما: الطالب والمعلم مواكبة التطور والتحديث. وفي ضوء ما سبق، تتركز مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس التالي:

أسئلة الدراسة:

- 1) ما عناصر ثقافة الجودة لدى معلمي المرحلة الثانوية وطلابها؟
وانبثق عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:
- 1) ما مدى ثقافة الجودة لدى معلمي المرحلة الثانوية وطلابها؟
- 2) هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية، في ثقافة الجودة لدى معلمي المرحلة الثانوية تعزى للمتغيرات المستقلة؟
- 3) هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية، في ثقافة الجودة لدى طلبة المرحلة الثانوية تعزى للمتغيرات المستقلة؟
- 4) ما المعوقات التي تعوق تطبيق الجودة في التعليم، من وجهة نظر الباحثين؟
- 5) ما التصور المقترح لتحسين جودة التعليم الثانوي؟

أهمية الدراسة :

إن الاهتمام بنشر ثقافة الجودة في التعليم، من العوامل المؤثرة، والتي تدفع بعجلة التطوير للتعليم، إذ إن للتربية دوراً حيوياً؛ فهي حجر الزاوية، وذات أولوية في بناء الإنسان، وتطويره، وبلورة مفاهيمه. ولكي يخطو المجتمع خطوات حقيقية نحو البناء والتقدم، ويؤمن بأهمية تعزيز قيم التفوق والنبوغ، لا بد أن تكون هناك رغبة ملحة، في الخروج من الأساليب التقليدية، والآليات المتبعة، والسائدة ولن يتأتى ذلك إلا بنشر ثقافة الجودة، ويكون ذلك من خلال تعميق التعليم، وجعله نظاماً مبدعاً، وخلاقاً بتشجيع البحث العلمي، وجعل مخرجات التعليم أكثر جودة، وارتباطاً بالواقع. فالتعليم هو الركيزة الأساسية لصيانة مجتمع المعرفة، والذي تقوم مكوناته المختلفة، على جعل الإجابة، والجودة، والإتقان، والعمل الجاد، مرتكزات كبرى في بناء المجتمع.

أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على :

١. واقع ثقافة الجودة في العملية التعليمية في المدارس في فلسطين.
٢. المعوقات الناتجة عن تطبيق الجودة في التعليم؛ من وجهة نظر الباحثين.
٣. إعطاء تصوّر مقترح لتحسين جودة التعليم.

التعريفات المفاهيمية :

ثقافة الجودة (Quality Culture): هي الاعتقادات المشتركة، والقيم، والمواقف، وأنماط السلوك الذي يميّز مجموعة عن أخرى، أو منظمة عن منظمة أخرى، وذلك عن طريق فهم الأعضاء للنظم السائدة، والمطبقة في البيئة الداخلية، والخارجية؛ لتحقيق التحسين المستمر والطبيعي، الناتج عن التطورات الطبيعية للعمليات التي تذهب نحو تحقيق الرضا والنمو (جودة، ٢٠٠٤).

المرحلة الثانوية (Secondary Stage): هي المرحلة الثانية والأخيرة من مراحل التعليم العام في فلسطين والتي يسبقها المرحلة الأساسية بقسميها: الدنيا من الصف (١ - ٤) والعليا من الصف: (٥ - ١٠) وتشمل هذه المرحلة الصنفين: (١١، ١٢) وتسمى بمرحلة الانطلاق (خطة المنهاج الفلسطيني الأول، ١٩٩٨: ٢٧).

الطريقة والإجراءات:

منهج الدراسة:

استخدم المنهج الوصفيّ لمناسبته لطبيعة هذه الدراسة.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع المدارس الثانوية في كل من قلقيلية وسلفيت. وبلغ (٦٤٩٥) طالباً/ة، (٢٣٤) معلماً/ة.

عينة الدراسة:

تألفت عينة الدراسة من (٤٨٠) طالب وطالبة في المرحلة الثانوية و(٢٧١) معلماً ومعلمة من مدارس محافظتي سلفيت وقلقيلية.

أداة الدراسة:

تتكون أداة الدراسة من (٣٧) فقرة. موزعة على (٥) أبعاد (مفهوم ثقافة الجودة، جودة التخطيط في البيئة الداخلية، جودة التحصيل الدراسي، جودة التنمية الشاملة للطلبة، جودة التخطيط مع البيئة الخارجية).

صدق الأداة (Validity):

قام الباحثان بعرض الأداة على مجموعة من الأساتذة الجامعيين ذوي الخبرة، والاختصاص في علم النفس، والتربية في جامعات فلسطين والخارج؛ لإبداء رأيهم في مضمون فقرات المقياس، وفعاليتها نحو الفئة المستهدفة. وتمّ تعديل بعض الفقرات وإعادة صياغتها، بما يتناسب وواقع مجتمعنا الفلسطيني.

ثبات الأداة (Reliability):

بعد تطبيق أداة الدراسة على العينة، تمّ حساب معامل الثبات للأداة عن طريق استخدام معادلة (كرونباخ ألفا) للاتساق الداخلي؛ حيث بلغت قيمة معامل الثبات للأداة (٠,٩٣)، (٠,٩٠) للطلبة، والمعلمين على التوالي وهي قيم مقبولة تربوياً.

نتائج الدراسة ومناقشتها:

نتائج السؤال الأول:

نص هذا السؤال على: ما عناصر ثقافة الجودة لدى معلمي المرحلة الثانوية وطلابها؟ ولتفسير النتائج؛ اعتمدت مدى التحقق من المتوسطات الحسابية الآتية المعتمدة تربوياً، والخاصة بالإجابة على الفقرات: (٤,٢١-٥,٠٠ درجة كبيرة جداً) (٤,٢٠-٤,٢٠ درجة كبيرة) (٢,٦١-٢,٤٠ درجة متوسطة) (١,٨١-٢,٦٠ درجة قليلة) (١,٨٠-١,٨٠ درجة قليلة).

الجدول (١)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعناصر ثقافة الجودة لدى معلمي المرحلة الثانوية وطلابها موزعة حسب الأبعاد والفقرات

المتوسط التحقق	الطلبة		المتوسط التحقق	المعلمون		الأبعاد
	المتوسط	الانحراف		المتوسط	الانحراف	
كبيرة	٢,٦٢	٠,٥٦	كبيرة	٢,٨٦	٠,٤١	مفهوم ثقافة الجودة
كبيرة	٣,٨٧	١,٠٤	كبيرة	٣,٩٤	٠,٥٢	جودة التخطيط في البيئة الداخلية
متوسطة	٢,١١	٠,٥٨	كبيرة	٣,٧٢	٠,٥٤	جودة التحصيل الدراسي للطلبة
كبيرة	٢,٤٩	٠,٨٢	كبيرة	٢,٩٥	٠,٥٦	جودة التنمية الشاملة
متوسطة	٣,٣٦	٠,٨٢	كبيرة	٣,٧٥	٠,٦٢	جودة التخطيط مع البيئة الخارجية
كبيرة	٢,٤٨	٠,٦٠	كبيرة	٣,٨٥	٠,٣٩	الدرجة الكلية

يتضح من خلال الجدول (١) أن درجة مدى التحقق للأداة، للأبعاد الخمسة لعناصر ثقافة الجودة: مفهوم ثقافة الجودة، جودة التخطيط في البيئة الداخلية، جودة التحصيل الدراسي، جودة التنمية الشاملة للطلبة، جودة التخطيط مع البيئة الخارجية، مدى ثقافة الجودة لدى معلمي المرحلة الثانوية كانت كبيرة؛ أما بالنسبة للدرجة الكلية لدى ثقافة الجودة لدى طلبة المرحلة الثانوية، فقد بلغت (٣,٤٨) كبيرة قريبة من المتوسطة، أما بخصوص البعدين: مفهوم ثقافة الجودة، جودة التخطيط في البيئة الداخلية، فكانت كبيرة، وكانت جودة التحصيل الدراسي، وجودة التنمية الشاملة للطلبة، وجودة التخطيط مع البيئة الخارجية، بدرجة متوسطة بالنسبة للطلبة.

اختلفت نتائج هذه الدراسة مع كل من دراسة عوض (٢٠١١) ومنصور (٢٠٠٥) وحلمي (٢٠٠٣). ويرى الباحثان أن الهيئة التدريسية، أوضحت أن لديها منظومة متكاملة من القيم، والمعتقدات السائدة في المؤسسة التعليمية، والذي يعتمد أفرادها في التعامل فيما بينهم، وتشمل الأفكار، والتنمية، والتخطيط التي تعتمد على نقل المعرفة، والمعلومات من الهيئة

التدريسية للطلبة في جوانب التنمية الشاملة. أما بالنسبة للطلبة فيعزو الباحثان إلى قلة امتلاكهم للكفايات التعليمية، وعدم اقترابهم من المستوى المطلوب في تحقيق الممارسات التي تجعلهم يرتقون في العملية التعليمية ومستوى تحصيلهم.

نتائج السؤال الثاني:

نص هذا السؤال على: ما مدى ثقافة الجودة لدى معلمي المرحلة الثانوية وطلابها من وجهة نظرهم؟

الجدول (٢)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمدى ثقافة الجودة لدى معلمي المرحلة الثانوية وطلابها موزعة حسب الأبعاد والدرجة الكلية للاداءة

رقم البند	الفقرات	المعلمون		الطلبة	
		متوسط الانحراف المعياري	متوسط الاستجابة	متوسط الانحراف المعياري	متوسط الاستجابة
البعد الاول: مفهوم ثقافة الجودة.					
١	تهتم ثقافة الجودة بمشاركة الجميع في اتخاذ القرارات.	٣,٩١	٠,٧٨	٣,٥٠	٠,٩٦
٢	إن العمل الجماعي هو مفيد لثقافة الجودة.	٤,٢٧	٠,٦٩	٤,١١	٠,٨٧
٣	إن جوهر ثقافة الجودة هو عملية التحسين المستمر.	٤,٠٩	٠,٧٠	٣,٨١	٠,٩٣
٤	إن ثقافة الجودة هي الطريقة المنهجية لضمان سير النشاطات.	٣,٩٠	٠,٧٠	٣,٦٥	٠,٩٥
٥	تعتبر ثقافة الجودة أسلوب إداري لتحقيق النجاح طويل الأمد من خلال إرضاء الطلاب والعاملين.	٣,٩٤	٠,٧٠	٣,٨٣	١,٠٢
٦	تقوم ثقافة الجودة في العمل على مبدأ الإلتزام في العمل والعمل الجماعي والبعد عن الفردية.	٤,٠٨	٠,٧٨	٣,٧٥	١,٠٥
٧	للأسف لم أسمع عن مفهوم ثقافة الجودة من قبل.	٢,٩٩	١,٢٩	٣,٠٥	١,٣٤
٨	إن ثقافة الجودة هي تبني الأسلوب الأمثل الذي يساعد على تجنب ومنع حدوث المشكلات.	٣,٨٠	٠,٧٤	٣,٥٥	١,٠١
٩	يعتبر تفويض الصلاحيات والمسئوليات للأعضاء في المجموعة مع التأكيد على مبدأ المسائلة من أساليب ثقافة الجودة.	٣,٨٠	٠,٨٣	٣,٤٢	٠,٩٩
الدرجة الكلية للبعد الأول					
٣,٨٦					
البعد الثاني: جودة التخطيط في البيئة الداخلية.					
١٠	تتعرف الهيئة التدريسية إلى حاجات الطلبة.	٤,٠٨	٠,٧٥	٣,٤٢	١,٢٥
١١	تترجم الهيئة التدريسية إجراءات التدريس وفقا إلى حاجات الطلبة.	٣,٩٤	٠,٧٧	٣,٤٤	١,١٥
١٢	تنمي الهيئة التدريسية روح الانتماء للبيئة المدرسية.	٤,١٤	٠,٧٣	٣,٥٢	١,٢١
١٣	تتقبل الهيئة التدريسية الآراء النقدية البناءة.	٣,٩٩	٠,٨١	٣,١٩	١,٢٠
١٤	تناقش الهيئة التدريسية خططها التعليمية مع الطلبة.	٣,٣٢	١,٠٤	٢,٨٥	١,٢٢
١٥	توفر الهيئة التدريسية المناخ التعليمي بحرية التعبير والمناقشة على التعليم التعاوني.	٣,٩٣	٠,٧٦	٣,٣١	١,١٧
١٦	الإدارة الصفية هي من أولويات الهيئة التدريسية خلال الحصص الدراسية.	٤,٢٠	٠,٨٢	٣,٥٠	١,١٦
الدرجة الكلية للبعد الثاني					
٣,٩٤					

تابع جدول (٢)

رقم الجدول	الفقرات	المعلمون		الطلبة	
		متوسط الانحراف المعياري	متوسط الاستجابة	متوسط الانحراف المعياري	متوسط الاستجابة
البعد الثالث: جودة التحصيل الدراسي.					
١٧	تراعي الهيئة التدريسية الفروق الفردية للطلبة في العملية التعليمية.	٤,١٨	٠,٧٤	٢,٤٧	١,٢٢
١٨	للهيئة التدريسية القدرة على تحسين الناتج العلمي.	٤,٠٦	٠,٧٦	٣,٧١	١,١٠
١٩	امتلاك الطلبة للكفايات التعليمية واقترابهم من المستوى المطلوب في التعلم.	٣,٣٩	٠,٨٦	٣,٣٥	٠,٩٨
٢٠	للطلبة القدرة على تحقيق سلوك حسن داخل وخارج المدرسة.	٣,٦٢	٠,٨٧	٣,٦٩	١,١٤
٢١	للطلبة القدرة على ممارسات العمليات العقلية ومهارة التقصي والاكتشاف وأسلوب حل المشكلات.	٣,٤١	٠,٩٣	٣,٥٣	١,٠٩
٢٢	للطلبة القدرة على التفاعل المرن مع الآخرين.	٣,٥٣	٠,٧٩	٣,٧٠	١,٠٥
٢٣	تحفز الهيئة التدريسية خبرات التعلم عند الطلبة وتزودهم بالمعرفة المرنة القابلة للارتقاء.	٣,٩١	٠,٧٧	٣,٤٤	١,١٣
	الدرجة الكلية للبعد الثالث	٣,٧٣	٠,٥٤	٣,١١	٠,٥٨
البعد الرابع: جودة التنمية الشاملة للطلبة					
٢٤	العلاقة قوية ووطيدة بين الهيئة التدريسية والطلبة.	٣,٩٦	٠,٧٢	٣,٤١	١,٠٩
٢٥	الهيئة التدريسية ترمي القيم الإنسانية والعلمية.	٤,١٨	٠,٧١	٣,٦٦	١,٠٧
٢٦	ترمي الهيئة التدريسية ذوي الاحتياجات الخاصة والموهوبين في المدرسة.	٣,٧٩	٠,٨٣	٣,٢٨	١,٢١
٢٧	تحرص الهيئة التدريسية على تكريم المتفوقين والمبدعين من الطلبة في كافة المجالات.	٤,١٦	٠,٨٢	٣,٩٤	١,١١
٢٨	توفير البيئة والمناخ الصفي الصالح للعملية التعليمية.	٤,٠٤	٠,٧٦	٣,٥٠	١,١٧
٢٩	تناقش الهيئة التدريسية مشكلات الطلبة والوقوف على أسبابها والعمل على علاجها بأسلوب تربوي.	٣,٩٣	٠,٨١	٣,٤١	١,١٨
٣٠	تلبى الهيئة التدريسية احتياجات الطلبة العقلية الجسمية والانفعالية الاجتماعية.	٣,٧٥	٠,٧٨	٣,٢٤	١,٠٢
٣١	تعمل الهيئة التدريسية على توعية الطلبة ببرامج الإرشاد في جميع النواحي النفسية والاجتماعية والأخلاقية والمهنية.	٣,٧٩	٠,٨٧	٣,٤٨	١,١٣
	الدرجة الكلية للبعد الرابع	٣,٩٥	٠,٥٦	٣,٤٩	٠,٨٢
البعد الخامس: جودة التخطيط مع البيئة الخارجية.					
٣٢	تدعو الهيئة التدريسية البيئة المحلية لحضور ندوات تنظمها داخل المدرسة.	٣,٧٥	٠,٩٥	٣,٤٧	١,١٤
٣٣	تتبنى الهيئة التدريسية اقتراحات اولياء الأمور حول تحسين العملية التعليمية.	٣,٧٠	٠,٨٦	٣,٣٧	١,١٣
٣٤	تشجع الهيئة التدريسية على المشاركة في المناسبات العامة والوطنية.	٤,١٢	٠,٧٥	٣,٧٣	١,١٦
٣٥	تتصرف الهيئة التدريسية مع اولياء الأمور بطريقة تشعرهم بالمسؤولية.	٤,١٤	٠,٧١	٣,٦٧	١,٠٨
٣٦	الهيئة التدريسية تشجع المجتمع المحلي في حل مشكلات المدرسة.	٣,٨٧	٠,٨١	٣,٣٨	١,٠٩
٣٧	تقوم الهيئة التدريسية بزيارات تبادلية للطلبة في مدارس مختلفة.	٢,٩٥	١,١٨	٢,٥٤	١,٣١
	الدرجة الكلية للبعد الخامس	٣,٧٥	٠,٦٣	٣,٣٦	٠,٨٣
	الدرجة الكلية لجميع الفقرات	٣,٨٥	٠,٣٩	٣,٤٨	٠,٦٠

يتضح من الجدول رقم (٢)، أن متوسط الاستجابة على المعدل العام لجميع الفقرات (٢,٨٥) درجة كبيرة بالنسبة للمعلمين، ويرى الباحثان أنّ المعلمين قد أوضحوا أنّ جودة التنمية الشاملة للطلبة، من أعلى درجات التحقق التي تستمد أهميتها من تنمية القيم الإنسانية، والعلمية، وتوفير بيئة صالحة للعملية التعليمية، والحرص على تعزيز المتفوقين من الطلبة، التي ينبع من خلالها توطيد العلاقة بين الهيئة التعليمية، والطلبة، وأولياء الأمور؛ لتحسين الناتج العلمي. أمّا بخصوص الطلبة، يتضح أنّ متوسط الاستجابة على جميع الفقرات في الدرجة الكلية (٢,٤٨)، وهي بدرجة أقل من درجة المعلمين، ويرى الباحثان أنّ العمل الجماعي في المدرسة، وتنمية روح الانتماء، ينعكسان في تحسين السلوك الجيد للطلبة النابع من تحفيز الطلبة، وتزويدهم بالمعرفة المرنة. ومن هنا يتضح أنّ عناصر ثقافة الجودة لدى الباحثين، نابعة من العلاقات التربوية بين المدرسة، والمتعلمين، وبين المعلمين، والمتعلمين أنفسهم، ومواضيع التعلم ككتلة واحدة، تمارس داخلها تأثيرات متبادلة بين الأعضاء. فالمدرسة والمتعلمون، يشكلون- على حد سواء- حقل تفاعلات اجتماعية تمثل في نهايتها شكل العلاقة التربوية ومحورها العملية التعليمية.

نتائج السؤال الثالث:

نص هذا السؤال على: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في ثقافة الجودة لدى المعلمين من وجهة نظرهم تعزى لمتغيرات الجنس، المستوى التعليمي، العمر؟ انبثق عن هذا السؤال مجموعة من الفرضيات، والتي سيتم فحصها في ما يأتي:

النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى:

نصت الفرضية على: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) لدى ثقافة الجودة لدى معلمي المرحلة الثانوية من وجهة نظرهم تعزى لمتغير الجنس. لفحص الفرضية استخدم الباحثان اختبار (ت) (Independent t-test) لمجموعتين مستقلتين لدلالة الفروق لأداة الدراسة تبعاً لمتغير الجنس. كما يوضحه الجدول (٢) التالي:

الجدول (٣)
اختبار (ت) (Independent t-test) لمجموعتين مستقلتين
لقياس المتوسطات تبعا لمتغير الجنس

الدلالة ×	(ت)	أنثى		ذكر		الدرجة الكلية للأبعاد
		الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	
٠,٠٣	٢,١٣	٠,٤٣	٣,٨٢	٠,٣٧	٣,٩٣	مفهوم ثقافة الجودة
٠,٢٤	-١,١٧	٠,٥١	٣,٩٨	٠,٥٦	٣,٩٠	جودة التخطيط في البيئة الداخلية
٠,١٣	-١,٥١	٠,٤٩	٣,٧٧	٠,٦٠	٣,٦٧	جودة التحصيل الدراسي للطلبة
٠,٠٤	-٢,٠٧	٠,٤٨	٤,٠١	٠,٦٥	٣,٨٧	جودة التنمية الشاملة
٠,٦١	-٠,٥١	٠,٦١	٣,٧٧	٠,٦٥	٣,٧٣	جودة التخطيط مع البيئة الخارجية
٠,٣٥	-٠,٩٤	٠,٣٥	٣,٨٧	٠,٤٣	٣,٨٣	الدرجة الكلية

نلاحظ من الجدول (٣) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) في المتوسطات الحسابية لدى ثقافة الجودة لدى معلمي المرحلة الثانوية من وجهة نظرهم، حسب الأبعاد (جودة التخطيط في البيئة الداخلية، جودة التحصيل الدراسي، جودة التخطيط مع البيئة الخارجية)، وعلى الدرجة الكلية لجميع الفقرات تعزى لمتغير الجنس، كما يلاحظ وجود فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) في المتوسطات الحسابية حسب البعد مفهوم ثقافة الجودة لصالح المعلمين الذكور، وبعد جودة التنمية الشاملة للطلبة لصالح المعلمات.

ويعزو الباحثان ذلك إلى أن ترجمة ثقافة الجودة في العملية التعليمية، تكون بالواجبات، والمهام المنوطة بالهيئة التدريسية، سواء كان ذكراً أو أنثى هي نفسها، خاصة أنها كلها في مجتمع واحد (الظروف التعليمية والمجتمعية واحدة).

النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية :

نصت هذه الفرضية على: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) لدى ثقافة الجودة، لدى معلمي المرحلة الثانوية من وجهة نظرهم؛ تعزى لمتغير المستوى التعليمي. لفحص الفرضية استخدم الباحثان اختبار (ت) (Independent t-test) لمجموعتين مستقلتين، لدلالة الفروق لأداة الدراسة تبعا لمتغير المستوى التعليمي. كما يوضحه الجدول (٤) التالي:

الجدول (٤)
اختبار (ت) (Independent t-test) لمجموعتين مستقلتين
لقياس المتوسطات تبعاً لمتغير المستوى التعليمي

الدلالة ×	(ت)	ماجستير فأعلى		بكالوريوس		الدرجة الكلية للأبعاد
		الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	
٠,٢٨	-١,٠٨	٠,٤٣	٣,٩٣	٠,٤١	٣,٨٥	مفهوم ثقافة الجودة
٠,٥٨	٠,٤٠	٠,٥٢	٣,٩٠	٠,٥٣	٣,٩٥	جودة التخطيط في البيئة الداخلية
٠,٥٠	٠,٦٨	٠,٥٥	٣,٦٨	٠,٥٤	٣,٧٤	جودة التحصيل الدراسي للطلبة
٠,٥٤	٠,٦٢	٠,٥٦	٣,٩٠	٠,٥٦	٣,٩٦	جودة التنمية الشاملة
٠,٦٩	-٠,٢٩	٠,٦٢	٣,٧٩	٠,٦٣	٣,٧٥	جودة التخطيط مع البيئة الخارجية
٠,٨٩	٠,١٤	٠,٣٩	٣,٨٥	٠,٣٩	٣,٨٦	الدرجة الكلية

نلاحظ من الجدول (٤) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) في المتوسطات الحسابية لمدى ثقافة الجودة لدى معلمي المرحلة الثانوية، من وجهة نظرهم حسب جميع الأبعاد (مفهوم ثقافة الجودة، جودة التخطيط في البيئة الداخلية، جودة التحصيل الدراسي، جودة التنمية الشاملة للطلبة، جودة التخطيط مع البيئة الخارجية) وعلى الدرجة الكلية لجميع الفقرات؛ تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

ويعزو الباحثان ذلك إلى أن العملية التعليمية لا تعتمد فقط على درجة الشهادة، وإنما تقوم وزارة التربية والتعليم بإخضاع الهيئات التدريسية لدورات تدريبية في الأمور التعليمية، وأساليب التعليم، والتفاعل داخل الغرفة الصفية مع الطلبة أثناء عملهم؛ مما يساعد على تنظيم العمل المدرسي الداخلي، والخارجي، بما يتناسب وحاجة المجتمع، وجودة المنتج التعليمي.

النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة :

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) لمدى ثقافة الجودة لدى معلمي المرحلة الثانوية من وجهة نظرهم؛ تعزى لمتغير العمر. لفحص الفرضية استخدم الباحثان المتوسطات الحسابية للدرجة الكلية للأبعاد الخمسة، وعلى الدرجة الكلية لجميع الفقرات، لمدى ثقافة الجودة لدى معلمي المرحلة الثانوية من وجهة نظرهم تبعاً لمتغير العمر كما يوضحه الجدول (٥).

الجدول (٥)

المتوسطات الحسابية للدرجة الكلية للأبعاد الخمسة والمعدل العام تبعاً لمتغير العمر

الدرجة الكلية للبعد	أقل من ٣٠ سنة	٣٠-٤٠ سنة	أكثر من ٤٠ سنة
مفهوم ثقافة الجودة	٣,٨٧	٣,٧٧	٣,٩٩
جودة التخطيط في البيئة الداخلية	٤,٠٢	٣,٩٥	٣,٨٨
جودة التحصيل الدراسي للطلبة	٣,٨٢	٣,٧٢	٣,٦٦
جودة التنمية الشاملة	٤,٠٢	٤,٠٠	٣,٨٢
جودة التخطيط مع البيئة الخارجية	٣,٨٥	٣,٨٢	٣,٦٠
الدرجة الكلية	٣,٩٢	٣,٨٦	٣,٨١

وتم أيضاً استخدام تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاستخراج دلالة الفروق للدرجة الكلية للأبعاد الخمسة، والدرجة الكلية لجميع فقرات الأبعاد؛ تبعاً لمتغير العمر عند العينة. والجدول (٦) يبين ذلك.

الجدول (٦)

نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للأبعاد الخمسة والمعدل العام تبعاً لمتغير العمر عند العينة

الدرجة الكلية للأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ف	مستوى الدلالة ×
مفهوم ثقافة الجودة	بين المجموعات	٢,٥٠	٢	١,٢٥	٧,٨٢	٠,٠٠
	داخل المجموعات	٤٢,٨٦	٢٦٨	٠,١٦		
	المجموع	٤٥,٣٦	٢٧٠			
جودة التخطيط في البيئة الداخلية	بين المجموعات	٠,٦٦	٢	٠,٣٣	١,١٦	٠,٣٢
	داخل المجموعات	٧٥,٨١	٢٦٨	٠,٢٨		
	المجموع	٧٦,٤٧	٢٧٠			
جودة التحصيل الدراسي للطلبة	بين المجموعات	١,٠١	٢	٠,٥٠	١,٧١	٠,١٨
	داخل المجموعات	٧٨,٩٤	٢٦٨	٠,٣٠		
	المجموع	٧٩,٩٥	٢٧٠			
جودة التنمية الشاملة	بين المجموعات	١,٨٢	٢	٠,٩١	٢,٩٥	٠,٠٥
	داخل المجموعات	٨٣,٠٦	٢٦٨	٠,٣١		
	المجموع	٨٤,٨٩	٢٧٠			
جودة التخطيط مع البيئة الخارجية	بين المجموعات	٣,٢٠	٢	١,٦٠	٤,١٧	٠,٠٢
	داخل المجموعات	١٠٢,٧٤	٢٦٨	٠,٣٨		
	المجموع	١٠٥,٩٤	٢٧٠			
جميع الفقرات	بين المجموعات	٠,٤٢	٢	٠,٢١	١,٣٩	٠,٢٥
	داخل المجموعات	٤٠,١٦	٢٦٨	٠,١٥		
	المجموع	٤٠,٥٨	٢٧٠			

يتضح من الجدول (٦) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) لدى ثقافة الجودة لدى معلمي المرحلة الثانوية، للبعدين (جودة التخطيط في البيئة الداخلية، جودة التحصيل الدراسي) وعلى جميع فقرات الأداة من وجهة نظرهم؛ تبعاً لمتغير العمر. كما يتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) على الأبعاد (مفهوم ثقافة الجودة وذلك لصالح الفئة التي تزيد أعمارهم عن ٤٠ سنة، وجودة التنمية الشاملة للطلبة؛ وذلك لصالح الفئة التي تقل أعمارهم عن ٢٠ سنة، وجودة التخطيط مع البيئة الخارجية وذلك لصالح الفئة التي تقل أعمارهم عن ٢٠ سنة).

ويعزو الباحثان إلى أن العملية التعليمية هي عملية تراكمية، تكسب الفرد الخبرات، والأساليب؛ لرفع حصيلته المنتج التعليمي، وهو ما أوضحه المبحوثون في الخبرات التدريسية التي تزيد أعمارهم عن ٤٠ سنة. وأما بخصوص الفئة العمرية التي تقل عن ٢٠ سنة، فيرى الباحثان أن المبحوثين أوضحوا أهمية دمج البيئة المجتمعية في العملية التعليمية، وتقبلهم لاقتراحات الأهالي؛ لتحسين العملية التعليمية، وتوطيد العلاقة بين المعلمين والطلبة؛ وذلك لقرب عمال الهيئة التدريسية والطلبة.

السؤال الرابع: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية، في ثقافة الجودة لدى طلبة المرحلة الثانوية من وجهة نظرهم تعزى لمتغيري الجنس والفرع؟ انبثق عن هذا السؤال مجموعة من الفرضيات والتي سيتم فحصها في ما يأتي:

النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة :

نصت هذه الفرضية على: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) لدى ثقافة الجودة لدى طلبة المرحلة الثانوية، من وجهة نظرهم؛ تعزى لمتغير الجنس. لفحص الفرضية استخدم الباحثان اختبار (ت) (Independent t-test) لمجموعتين مستقلتين، لدلالة الفروق لأداة الدراسة تبعاً لمتغير الجنس. كما يوضحه الجدول (٧) التالي:

الجدول (٧)

اختبار (ت) (Independent t-test) لمجموعتين مستقلتين لقياس المتوسطات تبعاً لمتغير الجنس

الدلالة ×	(ت)	أنثى		ذكر		الدرجة الكلية للأبعاد
		الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	
٠,٠٤	٢,٠٤	٠,٥٩	٢,٥٨	٠,٥٢	٢,٦٩	مفهوم ثقافة الجودة
٠,٠٩	١,٦٨	١,٠٠	٢,٨٠	١,٠٨	٢,٩٦	جودة التخطيط في البيئة الداخلية
٠,٤٩	٠,٧٠	٠,٥٦	٢,١٠	٠,٦١	٢,١٢	جودة التحصيل الدراسي للطلبة

تابع جدول (٧)

الدلالة ×	(ت)	أنثى		ذكر		الدرجة الكلية للأبعاد
		الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	
٠,٥٦	٠,٥٨	٠,٧٩	٣,٤٧	٠,٨٦	٣,٥١	جودة التنمية الشاملة
٠,٥٨	٠,٥٦	٠,٨٠	٣,٣٤	٠,٨٧	٣,٣٨	جودة التخطيط مع البيئة الخارجية
٠,١٧	١,٣٨	٠,٥٩	٣,٤٥	٠,٦١	٣,٥٢	الدرجة الكلية

نلاحظ من الجدول (٧) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α) ($\geq 0,05$) في المتوسطات الحسابية لدى ثقافة الجودة لدى طلبة المرحلة الثانوية من وجهة نظرهم حسب الأبعاد (جودة التخطيط في البيئة الداخلية، جودة التحصيل الدراسي، جودة التنمية الشاملة، جودة التخطيط مع البيئة الخارجية) وعلى الدرجة الكلية لجميع الفقرات تعزى لمتغير الجنس، كما يلاحظ وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α) ($\geq 0,05$) في المتوسطات الحسابية حسب البعد مفهوم ثقافة الجودة لصالح الطلبة الذكور. يعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أن ثقافة الجودة غير مرتبطة بالنوع، وإنما عبر الطلبة عن وعيهم للعملية التعليمية التكاملية المكتسبة من الهيئة التدريسية، أو البيئة الخارجية التي تقوم على روح الفريق الواحد بين الهيئة التدريسية؛ والمستفيدين، وهم الطلبة في توفير المناخ التعليمي المتكامل، والتواصل لتنمية النواحي المعرفية لديهم؛ للانتقال إلى المرحلة الجامعية.

النتائج المتعلقة بالفرضية الخامسة:

نصت هذه الفرضية على: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى الدلالة (α) ($\geq 0,05$) لدى ثقافة الجودة لدى طلبة المرحلة الثانوية من وجهة نظرهم؛ تعزى لمتغير الفرع. لفحص الفرضية استخدم الباحثان المتوسطات الحسابية للدرجة الكلية للأبعاد الخمسة، وعلى الدرجة الكلية لجميع الفقرات لدى ثقافة الجودة لدى طلبة المرحلة الثانوية من وجهة نظرهم؛ تبعاً لمتغير الفرع كما يوضحه الجدول (٨)

الجدول (٨)

المتوسطات الحسابية للدرجة الكلية للأبعاد الخمسة والمعدل العام تبعاً لمتغير الفرع

التجاري	الأدبي	العلمي	الدرجة الكلية للبعد
٣,٧٨	٣,٦٤	٣,٥٤	مفهوم ثقافة الجودة
٤,١٢	٣,٨٢	٣,٨٠	جودة التخطيط في البيئة الداخلية
٣,١٥	٣,١٦	٣,٠٣	جودة التحصيل الدراسي للطلبة

تابع جدول (٨)

التجاري	الأدبي	العلمي	الدرجة الكلية للبعد
٣,٧١	٣,٤٧	٣,٣٩	جودة التنمية الشاملة
٣,٥٢	٣,٣٦	٣,٢٥	جودة التخطيط مع البيئة الخارجية
٣,٦٤	٣,٤٨	٣,٣٩	الدرجة الكلية

وتم أيضاً استخدام تحليل التباين الأحادي (ANOVA)؛ لاستخراج دلالة الفروق للدرجة الكلية للأبعاد الخمسة، والدرجة الكلية لجميع فقرات الأبعاد؛ تبعاً لمتغير الفرع عند العينة. والجدول (٩) يبين ذلك.

الجدول (٩)

نتائج تحليل التباين الأحادي ل (ANOVA) أبعاد الخمسة
والمعدل العام تبعاً لمتغير الفرع عند العينة

مستوى الدلالة ×	ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	الدرجة الكلية للأبعاد
٠,٠٠٢	٥,٧٦	١,٧٦	٢	٣,٥٢	بين المجموعات	مفهوم ثقافة الجودة
		٠,٣١	٤٧٧	١٤٥,٩٠	داخل المجموعات	
			٤٧٩	١٤٩,٤٢	المجموع	
٠,٠٣٣	٣,٤٢	٣,٦٦	٢	٧,٣٢	بين المجموعات	جودة التخطيط في البيئة الداخلية
		١,٠٧	٤٧٧	٥٠٩,٤١	داخل المجموعات	
			٤٧٩	٥١٦,٧٢	المجموع	
٠,٠٨٣	٢,٥٠	٠,٨٥	٢	١,٦٩	بين المجموعات	جودة التحصيل الدراسي للطلبة
		٠,٣٤	٤٧٧	١٦١,٢٨	داخل المجموعات	
			٤٧٩	١٦٢,٩٧	المجموع	
٠,٠٠٨	٤,٨٩	٣,٢٥	٢	٦,٥١	بين المجموعات	جودة التنمية الشاملة
		٠,٦٧	٤٧٧	٣١٧,٤٢	داخل المجموعات	
			٤٧٩	٣٢٣,٩٣	المجموع	
٠,٠٢٦	٣,٦٦	٢,٥٢	٢	٥,٠٤	بين المجموعات	جودة التخطيط مع البيئة الخارجية
		٠,٦٩	٤٧٧	٣٢٧,٧٤	داخل المجموعات	
			٤٧٩	٣٣٢,٧٨	المجموع	
٠,٠٠٤	٥,٥٦	١,٩٥	٢	٣,٨٩	بين المجموعات	جميع الفقرات
		٠,٣٥	٤٧٧	١٦٧,٠٢	داخل المجموعات	
			٤٧٩	١٧٠,٩٢	المجموع	

يتضح من الجدول (٩) وجود فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) لدى ثقافة الجودة لدى طلبة المرحلة الثانوية للبعد جودة التحصيل الدراسي من وجهة نظرهم؛ تبعاً لمتغير الفرع. كما يتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) على الأبعاد الأربعة (مفهوم ثقافة الجودة وذلك لصالح طلبة الفرع التجاري، وجودة التخطيط في البيئة الداخلية، وذلك لصالح طلبة الفرع التجاري، وجودة التنمية الشاملة للطلبة، وذلك لصالح طلبة الفرع التجاري، وجودة التخطيط مع البيئة الخارجية، وذلك لصالح طلبة الفرع التجاري، كما يتبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية على جميع فقرات الأداة لصالح طلبة الفرع التجاري.

يعزو الباحثان هذه النتيجة إلى المنهاج المخصص لطلبة الفرع التجاري، الذي يستند إلى مواد العلوم المالية، والمصرفية، والمحاسبة، والتطبيقات الإدارية التي تبنى على أساس التنظيم، والدقة، وتفويض الصلاحيات في الشؤون الإدارية، والمشاركة في البيئة الإدارية التي تقوم على أساس روح الانتماء داخل المؤسسات؛ فقد عبر طلبة الفرع التجاري عن وعيهم لهذه الأمور للوصول إلى نظام الجودة الشامل داخل المدرسة؛ باعتبارها مؤسسة ضمن مؤسسات تعليمية كبرى.

نتائج السؤال الخامس:

نص هذا السؤال على: ما المعوقات التي تعوق تطبيق الجودة في التعليم من وجهة نظر المبحوثين؟

من خلال السؤال المفتوح في الاستبانة، يوضح الجدول رقم (١٠) النسب المئوية للمعوقات التي تعوق تطبيق الجودة من وجهة نظر المبحوثين.

الجدول (١٠)

النسب المئوية للمعوقات التي تعوق تطبيق الجودة في التعليم

النسبة المئوية	الفقرة	الرقم
١٣,٢ %	صعوبات تمنع بناء روح الفريق، والمزاولة في المؤسسات التعليمية.	١
١٠,٢ %	حاجة القائد التربوي إلى تبني مبادئ ثقافة الجودة.	٢
١٣,٢ %	السلبية، واللامبالاة، وتدني الروح المعنوية لدى العاملين بحقل التعليم؛ بسبب ضغوطات العمل الإدارية.	٣
١١,٢ %	الفردية في اتخاذ القرارات الإدارية، وقلة خبرة مدراء المدارس بأساليب تنمية ثقافة الجودة.	٤
١٤,٤ %	الاهتمام بالكم وليس الكيف، واعتماد مبدأ الأرقام كمؤشر لفاعلية العملية التعليمية؛ لرفع درجة التحصيل وخفض نسبة الرسوب.	٥

تابع جدول (١٠)

الرقم	الفقرة	النسبة المئوية
٦	القصور الإداري، وإتباع النظام التقليدي؛ والذي ينتج عنه غياب الإبداع والابتكار في العملية التعليمية.	٩,٧٪
٧	سعي إدارة المدرسة إلى إيجاد الحلول السريعة دون الوصول إلى جذور المشكلة.	٨,٢٪
٨	غياب التقنية التكنولوجية في العملية التعليمية، والنمطية في أسلوب التدريس.	١١,٩٪
٩	عدم وجود خطة إستراتيجية سنوية، تقوم المدرسة على تنفيذها بشكل عملي، وليس عن طريق النماذج الورقية فقط.	٧,٧٪

نتائج السؤال السادس:

نص هذا السؤال على: ما التصور المقترح لتحسين جودة التعليم الثانوي؟ بالرجوع إلى النتائج التي رصدها البحث، يضع الباحثان تصوراً مقترحاً لتطوير ثقافة الجودة في المدرسة الثانوية، مستندين على نتائج البحث، ونتائج الدراسات السابقة، من خلال: الرؤية، والرسالة، والقيم.

وتتضمن الرؤية: ما تحلم المدرسة الثانوية بأن تكون، أو توفره في المستقبل، والرسالة: وهي تعكس الغرض من جودة الثقافة للمدرسة الثانوية، وكيفية مساهمتها باتجاه تحقيق رؤيتها. القيم: وهي عبارة عن معتقدات كامنة، واعتبارات، أو مظلة للسلوكيات المراد تحقيقها، والمصادر المطلوبة لتنفيذ الخطة. والعنصر الأساسي في بناء الخطة هو حاجات المتعلمين، على أن يكون التطوير هادفاً، ومستمراً، وشاملاً، ويراعي المواءمة بين خصائص المتعلمين، وحاجاتهم وحاجات المجتمع.

المبادئ التي يقوم عليها التصور: (١) السعي إلى إحداث ثقافة الجودة. (٢) التركيز على المخرجات ونوعيتها. (٣) العمل كفريق عمل متكامل؛ لخدمة أهداف المدرسة الثانوية. (٤) رفع مستوى المهارات، والكفايات للعاملين في المدرسة الثانوية. (٥) تعزيز التعاون والشراكة بين المدارس الثانوية الحكومية والخاصة. (٦) التركيز على الهيكل الإداري للمدارس الثانوية؛ لتطويره في كافة الجوانب. (٧) التركيز على رضا الطالب، من خلال تلبية توقعاته الحالية والمستقبلية. (٨) استحداث نظام الحوافز وتفعيله؛ ليراعي تحقيق متطلبات العدالة التنظيمية. أهداف التصور: (١) التأكيد على إعداد طلاب المدارس الثانوية، بالصورة التي تمنحهم النظرة التكاملية الشمولية للقضايا المرتبطة بالثقافة، والقيم، وعلاقتها بسلوك الأفراد، ومتطلبات التنمية الحضارية في المجتمع. (٢) التأكيد على دور المعلمين في تنمية قيم ثقافة الجودة لدى الطلاب. (٣) وضع الآليات التي يمكن من خلالها تفعيل دور المدارس الثانوية، في التأكيد على

قيم ثقافة الجودة لدى طلابها. ٤) توجيه أنظار القائمين على تخطيط السياسات العامة نحو مزيد من الاهتمام بالخطط الاستراتيجية القيمة للتعليم الثانوي في فلسطين. ٥) توضيح دور المناهج الدراسية، وما يرتبط بها من وسائل، في تنمية قيم ثقافة الجودة لدى الطلاب. ٦) الاهتمام بالمعلمين، والسعي وراء تنمية مهاراتهم وقدراتهم.

مبررات التصور: ١) قلة الوعي بمفهوم ثقافة الجودة. ٢) المركزية المتبعة في صنع السياسات التربوية. ٣) الاهتمام بالكم على حساب الكيف. ٤) ندرة الاهتمام بأساليب وطرق البحث العلمي. ٥) استغلال التكنولوجيا الحديثة بطرق سلبية.

يرى الباحثان أن على إدارة المدرسة الثانوية إذا ما أرادت إعداد خطة استراتيجية لتحسين ثقافة الجودة في المدرسة الثانوية؛ أن تأخذ بالحسبان مجموعة من الأسئلة وهي: أين نحن الآن؟، إلى أين نريد أن نصل؟، كيف نصل إلى ما نريد؟، وذلك عن طريق:

١) استخدام الوسائل المتاحة جميعها لنشر ثقافة الجودة في المدرسة الثانوية، بالتعاون بين جميع الإدارات في وزارة التربية والتعليم، وذلك بعقد سلسلة من الندوات، والحلقات النقاشية التطبيقية، والدورات التدريبية؛ بهدف نشر ثقافة الجودة، والتعريف بأساليبها الفنية، ومراحل تنفيذها، ومقومات نجاحها في إطار خطة عمل على مراحل وخلال فترة زمنية محددة، وإنشاء رابط الكتروني للجودة على مواقع المدارس الثانوية، ووزارة التربية والتعليم بإداراتها التعليمية، وعمل ورشات عمل وندوات ونشرات عن الجودة.

٢) دراسة اتجاهات العاملين نحو ثقافة الجودة في المدرسة الثانوية، وإمكانية تطبيقها، من خلال استطلاع اتجاهات العاملين نحو تطبيق الجودة، ووضع معايير لقياس جودة المخرج، وللتدقيق في جودة الأداء بالمؤسسة التعليمية.

٣) تقييم وتشخيص الوضع الحالي للمدرسة الثانوية، وذلك لدعم الإيجابيات وتقادي السلبيات ولوضع جدول زمني بالأهداف والمهام المطلوب تحقيقها بالتركيز على الطالب والهيئة التدريسية والمناهج والإدارة التعليمية والمجتمع.

٤) تشكيل مجلس للجودة داخل المؤسسة التعليمية، وإعداد هيكل للتطبيق من خلال فرق العمل.

٥) التخطيط لتطوير نظام الجودة في المدرسة الثانوية من خلال رسم السياسات التي ترشد العاملين في تنفيذهم لمهام عملهم، والتخطيط يعد ضرورة حتمية لمعرفة المشكلات المتوقعة حدوثها، ويتم تحديد الوقت اللازم لتنفيذ كل جزء من أجزاء العمل مع ربط الأجزاء المختلفة بعضها ببعض من أجل تحقيق الأهداف في الوقت المحدد.

متطلبات تنفيذ التصور: (١) قيادة فعالة، تشاركية. (٢) مناخ مدرسي ملائم. (٣) نشر ثقافة الجودة. (٤) فريق عمل متعاون. (٥) توفير الإمكانيات. (٦) قاعدة بيانات. (٧) الاتصال الفعال. (٨) تقويم مستمر للأداء.

التوصيات:

- في ضوء ما تم عرضه سابقاً يوصي البحث بالآتي:
- (١) التركيز على إعطاء البعد الاستراتيجي اهتماماً واسعاً؛ لما له من تأثير مباشر على تعميق ثقافة الجودة؛ لأنه الأداة التي تستخدمها الإدارة المدرسية لتنفيذ رسالة المدرسة الثانوية، ورؤيتها وسياسةً لجودة شاملة لها.
 - (٢) إن نشر ثقافة الجودة هي إحدى المتطلبات الأساسية لتطبيق نظم إدارة الجودة، وتحقيق التميز وتحسين الأداء، وهي فلسفة مشتركة تشكل جزءاً جوهرياً من قيم المدرسة الثانوية وثقافتها، وتساعد في تفسير سبب وجود المدرسة الثانوية، وماذا تفعل، وكيف تفعل ذلك، وهو ما يتطلب من مدارسنا الثانوية التركيز عليها بشكل أعمق.
 - (٣) من الضروري جداً تركيز اهتمام الإدارات التعليمية لدراسة عناصر ثقافة الجودة، وما تتطلبه من بيئة ملائمة، وهو ما يعكس أهمية تحقيق برامج إدارة الجودة الشاملة بما يعزز موقف المدارس التنافسي.
 - (٤) ضرورة اهتمام المدارس الثانوية في المحافظة على تماسك ثقافة الجودة، وأن تقدر وتدرك جهود الآخرين.
 - (٥) السعي إلى بناء ثقافة تنظيمية في المؤسسة التربوية لاستيعاب التكنولوجيا الإدارية الجديدة.

المراجع:

- أبو عبده، فاطمة (٢٠١١). تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مدارس محافظة نابلس من وجهة نظر المديرين فيها. رسالة ماجستير غير منشورة، برنامج الإدارة التربوية، جامعه النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- البناء، درية (٢٠٠٣). تطوير التعليم الثانوي في مصر في ضوء إدارة الجودة الشاملة - دراسة حالة في محافظة دمياط. مجلة دراسات تربوية واجتماعية. جامعة حلوان، ٩(٤)، ٢٤٩-٢٨٦.
- جريس، إيمان (٢٠٠٤). إدارة الجودة الشاملة وإمكانياتها التطبيقية في جامعه بيرزيت. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعه القدس، القدس، فلسطين.

- جودة، محفوظ (٢٠٠٤). إدارة الجودة الشاملة: مفاهيم وتطبيقات. عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
- جولي، مها (٢٠٠٢). المتطلبات التربوية لتحقيق الجودة التعليمية. الإسكندرية، مصر: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.
- حلمي، فؤاد أحمد (٢٠٠٣). تحسين أداء المدرسة الثانوية العامة في مصر باستخدام مدخل إعادة الهندسة. مجلة التربية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، ١٨(١)، ٢١٩-٢٩٣.
- دوهيرتي، جيفري (١٩٩٩). تطوير نظم الجودة في التربية. (ترجمة: عدنان الأحمد وآخرون). دمشق: المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، المركز العربي للتعبير والترجمة والتأليف والنشر.
- دياب، سهيل رزق (٢٠٠٦). مؤشرات الجودة في التعليم الجامعي الفلسطيني. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات. تشرين أول ٢٠٠٩، (١٧)، ٤٣-١١.
- الرجب، غازي (٢٠٠١). مدى قابلية نظام إدارة الجودة الشاملة للتطبيق في المدارس الشاملة في محافظة إربد. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعه اليرموك، إربد.
- سعد، محمود (٢٠٠٠). التربية العملية بين النظرية والتطبيق (ط١). عمان، الأردن: دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع.
- الشافعي، أحمد، ووناسي، السيد (٢٠٠٠). ثقافة الجودة في الفكر الإداري التربوي الياباني وإمكانية الاستفادة منها في مصر. مجلة التربية، ٢(١)، ٧٣-١١١.
- الشرقاوي، مريم (٢٠٠٣). إدارة المدرسة بالجودة الشاملة. القاهرة، جمهورية مصر العربية: مكتبة النهضة المصرية.
- العاجز، فؤاد والشوا، جميل (٢٠٠٧). معوقات تطبيق الجودة في مدارس وكالة الغوث الدولية بغزة. دراسة مقدمة للمؤتمر التربوي الثالث بعنوان "الجودة في التعليم العام الفلسطيني كمدخل للتميز"، الفترة ما بين ٣٠-٣١/١٠/٢٠٠٧، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- العرفج، عبد المحسن (٢٠٠٢). دراسة تطبيقية تقيس مدى مساهمة إدارة المدارس الثانوية بمدينة الهفوف في تنمية بعض قيم العمل لدى الطلبة. المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل، ٣(١)، ١٧٧-٢٠٦.
- العساف، ليلي، والصرايرة، خالد (٢٠١١). أنموذج مقترح لتطوير إدارة المؤسسة التعليمية في الأردن في ضوء إدارة الجودة الشاملة. مجلة جامعه دمشق، ٢٧(٤٣)، ٦٤٥-٥٨٩.
- عليقات، صالح (٢٠٠٤). إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية (ط١). عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.
- عوض، منى (٢٠١١). واقع الجانب الفلسفي في الإعداد المهني للمعلم في ضوء ثقافة الجودة. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعه سوهاج، مصر.

المديرس، إبراهيم (٢٠٠٤). الطريق إلى التميز مديري ومديرات الإدارات ومديري ومديرات المدارس والمشرفين والمشرفات بالإدارة العامة للتربية والتعليم بمنطقة الباحة ١٤٢٥هـ. برنامج تدريبي، إدارة الجودة الشاملة، الباحة السعودية.

منصور، نعمة (٢٠٠٥). تصور مقترح لتوظيف مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المدارس الثانوية بمحافظات غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.

Atkinson, P. E. (1990). *Creating culture change: The key to successful total quality management*. U.K: IFS Ltd.

Cheng, C. & Liu, A. (2007). The relationship of organizational culture and the implementation of total quality management in construction firms. *Surveying and Built Environment*, 18(1), 7-16 June 2007, (ISSN 1816-9554).

Charles Virgule Goodman. (1998). Phenomenological perspective of total Quality Management: A study of Mid – Managers in an Institution of higher Education. *Quality Management Journal*, 1(5), (2) , January, 288-336.

Freed, J. (1997). *A Culture for Academic Excellence: Implementing the Quality Principles in Higher*, George Washington Univ. www.eric.ed.gov.

Froment, E. (2004). *Developing an internal quality culture in european universities*. Report on the quality culture project round II, European University Association, with the support of the Socrates programme European Commission, E U A 2005, Rue d'Egmont 13, B-1000 Brussels, Belgium.