

The degree of application of comprehensive quality management in intermediate education in the state of Bejaia from the point of view of the teachers working there

درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم المتوسط لولاية بجاية من وجهة نظر الأساتذة العاملين بها

darja tatbeeq 'idaara aljawda ashshaamla fee atta'leem almatoust
lawlaaya bajaaya man wajha nadhr al'asaatzha al'aamleen bahaa

بن لطرش مولود¹، بوصلب عبد الحكيم² BENLATRECHE Mouloud BOUSSLEB Abdelhakim

1وحدة البحث: تنمية الموارد البشرية - جامعة محمد لمين دباغين - سطيف2-(الجزائر)-

benlatrecheemouloud@gmail.com

2 وحدة البحث: تنمية الموارد البشرية - سطيف2-جامعة محمد لمين دباغين - سطيف2-(الجزائر)

boussleb@yahoo.fr

تاريخ الاستلام: 2024/8/27 تاريخ القبول: 2024/11/27 تاريخ النشر: 2024/12/21

Abstract: This study aimed to know the degree of application of comprehensive quality management in intermediate education schools in the state of Bejaia from the point of view of the teachers working there. The descriptive approach and the questionnaire were used as a tool for collecting data, which consists of (51) items distributed over four axes, and was applied to a random sample. A small amount of (103) professors from the study population consisting of (5214) professors from the averages of the state of Bejaia for the academic year 2023/2024. The study reached the following results: There are no statistically significant differences in the degree of application of quality management in the administration of intermediate schools in the state of Bejaia due to the variables (gender, qualification Academic level, career level, professional experience, specialization).

Keywords: application; Total Quality Management; middle education; Director of Intermediate Education; Professor of middle education.

ملخص: هدفت هذه الدراسة إلى معرفة درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم المتوسط لولاية بجاية من وجهة نظر الأساتذة العاملين بها حيث تم استخدام المنهج الوصفي والاستبيان كأداة لجمع البيانات والذي يتكوّن من (51) فقرة موزعة على أربع محاور، وطُبّق على عينة عشوائية بسيطة قدرها (103) أستاذة من مجتمع الدراسة المكوّن من (5214) أستاذة من متوسطات ولاية بجاية للعام الدراسي 2024/2023 وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

درجة تطبيق نظام الجودة بمدارس متوسطات ولاية بجاية كان بدرجة متوسطة من وجهة نظر الأساتذة العاملين فيها. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في درجة تطبيق إدارة الجودة بإدارة مدارس متوسطات ولاية بجاية تعزى للمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، الخبرة المهنية، التخصص).
الكلمات المفتاحية: تطبيق؛ إدارة الجودة الشاملة؛ التعليم المتوسط؛ مدير التعليم المتوسط؛ أستاذ التعليم المتوسط.

المؤلف المرسل: بن لطرش مولود،

1. مقدمة :

ترصد الدول المتقدمة مبالغ طائلة لقطاع التربية والتعليم قصد الاستثمار في الرأس المال البشري الذي عائدته يتعدى الحدود المحلية والإقليمية ليصل إلى العالمية جالبا معه المال (من جهة) وناشرا لثقافته (من جهة أخرى) في البيئة التي توظفه مما يوسّع نفوذ الدول القوية ويزيد من تبعية الدول المتخلفة لها، فامتلاك الثروات الطبيعية لم يعد معيارا كافيا لتحقيق التطور والتقدم في غياب امتلاك ثروة العنصر البشري (الاقتصاد المعرفي) الذي تجسده عادة الأنظمة التعليمية، ويعتبر التعليم اللبنة الأساسية في بناء الأمم والسير بها نحو الرقي والتطور في كل مجالات الحياة، فالتعليم قطاع استراتيجي يساهم في التغيير نحو الأفضل في ظل متغيرات وحاجيات القرن الواحد والعشرين الذي يطغى عليه طابع المنافسة والهيمنة، وهو صانع الفجوة العميقة بين الدول المتقدمة ودول العالم الثالث. ولتحقيق كل هذا فإن الركيزة الأساسية في المؤسسات التربوية هي الإدارة التي لها رؤية واستراتيجية وتخطيط للنهوض بالتعليم وتحسين المخرجات.

إن قطاع التربية والتعليم في الجزائر في حاجة ماسة إلى إعادة النظر في برامجه وأهدافه وهيكله التنظيمية والإدارية (باشيوة، 2023، 31) وإدخال إصلاحات جذرية على كل الأصعدة في كل الأطوار والمراحل التعليمية للرقي بالمجتمع وتحقيق التنمية المستدامة، ومن ضمن الآليات الإصلاحية المنتهجة في معظم دول العالم المتطورة نجد فلسفة إدارة الجودة الشاملة في التعليم لاعتبارها من الآليات الجديدة التي بينت جدواها، وقدمت عدة تجارب عالمية في هذا المجال من التعليم التحضيري إلى التعليم الجامعي وحقت نتائج إيجابية يمكن الاستفادة منها، والجزائر مطالبة بالانخراط في هذا المسعى لتحقيق جودة التعليم.

إن التعليم مسؤولية الجميع (المعلمين والأساتذة والإداريين والتلاميذ والأولياء والوزارة والنظام السياسي ككل) فعلى الجميع توحيد الجهود والرؤى لتجسيد الجودة في المؤسسات التربوية عموما وفي مدارس المرحلة المتوسطة خصوصا منها الإدارة على وجه التحديد التي يقودها المدير وطاقيه الإداري والتربوي حتى قيل "المؤسسة بمديرها" ويعتبر القائد الذي تمّ انتقاءه وتكوينه وفق المقاييس التي وضعتها وزارة التربية الوطنية لكي يؤدي مهامه بناء على رؤية واضحة وفق الإدارة الاستراتيجية للمؤسسات ومبادئ إدارة الجودة الشاملة.

يعاني التعليم في الجزائر من مشاكل كثيرة بشرية ومادية ومالية تتمثل أساسا في نوعية المباني والمنشآت ونقص التجهيزات والوسائل التربوية الحديثة وضعف الميزانية إضافة لنوعية العنصر البشري الذي هو العمود الفقري في تنفيذ السياسة التربوية في كل المراحل التعليمية، وظهور آفات في الوسط المدرسي: كالعنف بمختلف أشكاله حيث أكدت دراسة بن زيان (2016): بأن مظاهر العنف في الوسط المدرسي بمرحلة التعليم المتوسط من وجهة نظر مستشاري التربية كانت مرتبة على النحو الآتي: في المرتبة الأولى العنف نحو الممتلكات (كتخريب التجهيزات وكسر الكراسي والطاولات والسبورات وأبواب دورات المياه وحفريات المخابر والكتابة على الجدران والطاولات) بينما جاء في المرتبة الثانية: العنف نحو الآخرين (كالعنف بين الأساتذة والتلاميذ) وفي المرتبة الثالثة (العنف الذاتي) بين التلاميذ أنفسهم، ومن أهم أسباب العنف في هذه المرحلة حسب الدراسة نجد (أسباب أسرية، جماعة الرفاق، وسائل الإعلام، البيئة المدرسية)، كما شهد الوسط المدرسي انتشار المخدرات بين التلاميذ ذكورا وإناثا، وارتفاع نسبة الرسوب (وسجلت السنة الأولى متوسط أعلى نسبة حسب بعض الدراسات، وانخفاض نسبة النجاح في شهادة التعليم المتوسط حيث سجلت نسبة النجاح لمعدل العشر سنوات الأخيرة من (2014) إلى (2023) بـ(57.08%) حسب وزارة التربية الوطنية، مما يعني فشل دراسي في هذا الامتحان بنسبة (42.92%) وهي نسبة عالية جدا مقارنة بأهداف الإصلاحات التي كانت تهدف إلى خفض نسبة الرسوب إلى(15%)، كما تجلّت للواقع ظاهرة تمزيق الكراسي والكتب المدرسية وحتى المآزر في نهاية السنة الدراسية، كل هذا يشكل عبئا كبيرا على المجتمع وعلى الدولة، مما يستدعي إيجاد الحلول للوضع الراهن وتقديم البدائل للقضاء على الآفات وتحسين النتائج والمخرجات عموما.

والمفحص لوثائق مرجعية إصلاحات المنظومة التربوية في الجزائر يلاحظ غياب مفهوم "إدارة الجودة الشاملة" في كل أطوار التعليم ومراحله من التحضيري إلى الثانوي رغم كون هذا المفهوم غزى العالم المتطور وأعطى دورا تنافسيا للتعليم وجودة عالية في (المدخلات والعمليات والمخرجات)، وقد أوصت معظم الدراسات التربوية والملتقيات الفكرية والخبراء في التربية والهيئات العالمية إلى ضرورة تغيير من الأنماط الإدارية التقليدية إلى أنماط إدارية حديثة كإدارة الجودة الشاملة التي بينت أهميتها وقدرتها في إحداث تغيير ملموس

في واقع هذه المؤسسات (ناصر فايز، 2010، 125)، حيث أشارت نتائج معظم الدراسات التي تناولت بالطرح إدارة الجودة الشاملة في التعليم المتوسط كما أوضحت أيضا بعض التجارب الدولية في هذا المجال أن الأسلوب الأمثل لمعالجة مشكلات التعليم هو تطبيق إدارة الجودة الشاملة لتحسين نوع الخريج ومشاركته في التنمية المجتمعية بفعالية. والمدراء في مؤسسات التعليم المتوسط في الجزائر كانوا أساتذة أو مشرفين تربويين تلقوا تكويننا متخصصا لإدارة المتوسطات وتسييرها من مختلف الجوانب في معاهد تكوين موظفي قطاع التربية وتحسين مستواهم لمدة سنة واحدة، فمنهم من يمتلك رؤية واستراتيجية في القيادة والإدارة ولهم رغبة وإرادة في تغيير الوضع نحو الأفضل ومنهم من أتعبه التعليم ففكر في الانتقال إلى الإدارة من أجل الراحة فكانوا حجرة عثرة في الانتقال نحو التميز والتغيير المنشود (السقاف، 2022، 98).

وتسعى هذه الدراسة إلى معرفة درجة تطبيق مدراء مدارس التعليم المتوسط لولاية بجاية لإدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر الأساتذة العاملين فيها، ومعرفة الفروق في درجة تطبيق نظام الجودة بهذه المؤسسات تعزى لمتغيرات (الجنس، التخصص، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية، المستوى الوظيفي)، وذلك بإتباع المنهج الوصفي للإجابة على التساؤلات المطروحة على النحو الآتي:

التساؤل الرئيسي الآتي:

1-ما درجة تطبيق إدارة مدارس متوسطات ولاية بجاية لنظام إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر الأساتذة العاملين فيها؟

التساؤلات الفرعية:

- 2- ما درجة التزام إدارة مدارس متوسطات ولاية بجاية بتحقيق الجودة في مؤسساتها من وجهة نظر الأساتذة العاملين فيها؟
- 3- ما درجة عمل إدارة مدارس متوسطات ولاية بجاية على تحسين الجودة بمؤسساتها من وجهة نظر الأساتذة العاملين فيها؟
- 4- ما درجة إشراك إدارة مدارس متوسطات ولاية بجاية العاملين فيها في جهود تحسين الجودة بالمؤسسة من وجهة نظر الأساتذة العاملين فيها؟

5- ما درجة عمل إدارة مدارس متوسطات ولاية بجاية على رضا العاملين فيها من وجهة نظر الأساتذة العاملين فيها؟

6- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في درجة تطبيق إدارة مدارس متوسطات ولاية بجاية لإدارة الجودة الشاملة تعزى للمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، الخبرة المهنية)؟

2- أهمية الدراسة

تمكن أهمية هذه الدراسة في معرفة: أهمية تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في إدارة مدارس المتوسطات بولاية بجاية، ولفت انتباه المسؤولين على قطاع التربية والتعليم إلى تبني إدارة الجودة الشاملة في انتقاء مدرّاء التعليم المتوسط وتكوين مدرّاء المتوسطات وفق فلسفة إدارة الجودة الشاملة بمعاهد تكوين موظفي قطاع التربية الوطنية، كما أن إدارة الجودة الشاملة في التعليم في هذا العصر ليس اختياراً بل ضرورة حتمية، وإمكانية الاستفادة من نتائج هذه الدراسة في تحقيق متطلبات الجودة في إدارة التعليم المتوسط.

3- أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى معرفة:

- واقع نظام الجودة بإدارة متوسطات ولاية بجاية للموسم الدراسي (2023/2024) حسب وجهة نظر الأساتذة العاملين فيها.
- درجة تطبيق نظام الجودة بمتوسطات ولاية بجاية.
- درجة التزام الإدارة بمتوسطات ولاية بجاية بضمان تحقيق الجودة.
- درجة عمل الإدارة بمتوسطات ولاية بجاية على التحسين المستمر لنظام الجودة.
- درجة إشراك الإدارة بالمتوسطات للعاملين فيها في جهود الجودة.
- درجة رضا العاملين بالمتوسطات عن الخدمات التي تقدمها الإدارة.
- الفروق في درجة تطبيق نظام الجودة في إدارة متوسطات ولاية بجاية تعزى للمتغيرات (الجنس، التخصص، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، الخبرة المهنية).

4- حدود الدراسة: الحدود المكانية: ولاية بجاية (الجزائر)، الحدود الزمانية: (الموسم الدراسي 2023/2024) العنصر البشري: أساتذة التعليم المتوسط العاملين حالياً بمتوسطات ولاية بجاية.

5-الدراسات السابقة:

أشارت دراسة انتصار علوي (2022) بعنوان: مدى تطبيق معايير جودة التعليم المدرسي في مدارس محافظة لحج من وجهة نظر مدراء المدارس حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق معايير جودة التعليم المدرسي في مدارس محافظة لحج من وجهة نظر مدراء المدارس، واستخدم المنهج الوصفي، واستبانة طبقت على عينة مكونة من (30) مدير مدرسة، وتوصلت الدراسة إلى أن جميع مجالات جودة التعليم لا تطبق في مدارس مدينة الحوطة من وجهة نظر مدراء المدارس والوكلاء، كما أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين استجابات مدراء المدارس حول تقييم جودة التعليم المدرسي في مدارس محافظة لحج في كل متغيرات الدراسة، أما دراسة شيراز نواف العلي (2021) بعنوان: درجة تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي (دراسة ميدانية في مدارس محافظة الحسكة)، هدفت الدراسة إلى معرفة درجة تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي من وجهة نظر المعلمين في مدارس محافظة الحسكة تبعاً لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)، واختيرت عينة مكونة من (277) معلماً من مدارس التعليم الأساسي. واستخدمت مقياساً تضمن (43) عبارة و(5) مجالات لإدارة الجودة الشاملة وفق مقياس ثلاثي متدرج، وتوصلت الدراسة إلى أنّ درجة تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي من وجهة نظر المعلمين كانت (متوسطة)، كما تبين وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات إجابات المعلمين عن درجة تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي تبعاً لمتغيري المؤهل العلمي وسنوات الخبرة، بينما لم توجد فروق دالة إحصائية تبعاً لمتغير الجنس، وتطرقَت دراسة فدغوش مليكة (2018) بعنوان: درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الإدارة المدرسية من وجهة نظر الأساتذة (المدارس المتوسطة-جبل) إلى معرفة درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في إدارات متوسطات ولاية جبل (الجزائر) من وجهة نظر عينة من الأساتذة والمقدرة بـ(70) أستاذًا تم اختيارهم بطريقة قصدية، واستخدمت المنهج الوصفي، كما كان الاستبيان هو الأداة المستعملة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: درجة تطبيق الإدارة المدرسية لإدارة الجودة الشاملة في مجال التخطيط كان بدرجة متوسطة، وعدم إلمام الأساتذة بطرق تطبيق

معايير إدارة الجودة الشاملة، ودرجة تطبيق الإدارة المدرسية لإدارة الجودة الشاملة في مجال التنظيم كان بدرجة متوسطة، كما أن درجة تطبيق الإدارة المدرسية لإدارة الجودة الشاملة في مجال شؤوننا لتلاميذ وحاجاتهم كانت بدرجة متوسطة، ودرجة تطبيق الإدارة المدرسية لإدارة الجودة الشاملة في مجال التقويم كانت بدرجة ضعيفة، ودرجة تطبيق الإدارة المدرسية لإدارة الجودة الشاملة في مجال التوجيه كانت بدرجة ضعيفة.

6-التعقيب على الدراسات السابقة:

استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة التي تم عرضها في بناء الخلفية النظرية للدراسة الحالية وفي الضبط الإجرائي للمصطلحات، وفي تحديد أسئلة الدراسة، وبناء أداة الدراسة، كما اتفقت الدراسة الحالية في الهدف والمنهج والأداة والنتائج المتوصل إليها مع دراسة كل من فدغوس مليكة (2018) وشيراز نواف العلي (2021) وانتصار علوي (2022) أين استخدمت كل الدراسات السابقة المنهج الوصفي والاستبيان كأداة لجمع البيانات وتوصلت إلى نفس النتائج وهي أن درجة تطبيق نظام الجودة في المؤسسات التعليمية كان بدرجة متوسطة وأحيانا ضعيفة واختلفت مع دراسة انتصار علوي (2022) من حيث العينة حيث كانت أفراد العينة فيها مدراء المدارس وليس أساتذة ومعلمين.

6-تحديد المصطلحات

6-1-التعريف الإجرائي للتطبيق: مدى تطبيق مدراء متوسطات بجاية لإدارة الجودة الشاملة في أبعادها (التزام إدارة المتوسطة بتحسين الجودة، التحسين المستمر للجودة، مشاركة العالمين في تحسين الجودة بالمتوسطة، رضا العالمين عن الخدمات المقدمة في المتوسطة) خلال أنشطتهم اليومية حسب وجهة نظر الأساتذة العاملين فيها حاليا.

6-2-تعريف إدارة الجودة الشاملة إجرائيا : تعرّف إجرائيًا بالدرجة الكلية لاستجابات أفراد عيّنة الدّراسة عن الأداة المعدّة لذلك في المجالات الآتية : (التزام إدارة المتوسطة بتحسين الجودة، التحسين المستمر للجودة، مشاركة العالمين في جهود تحسين الجودة بالمتوسطة، رضا العالمين عن الخدمات المقدمة في المتوسطة).

6-3- التعريف الإجرائي لمدير متوسطة: هو شخص في قطاع التربية والتعليم ناجح في مسابقة ترقية لمنصب مدير متوسطة، وتابع تكوينه بنجاح لمدة سنة واحدة بالمعهد الوطني لتكوين موظفي قطاع التربية الوطنية وتحسين مستواهم من بين: المستشارين الرئيسيين في

التعليم ولهم خبرة لمدة خمسة (5) سنوات، وكذلك المستشارين الرئيسيين المنحدرين من التعليم ذوي خبرة سبعة (7) سنوات الأساتذة الرئيسيين في التعليم المتوسط الذين لهم خبرة لمدة لا تقل عن سبعة (7) سنوات وتم تعيينه في منصب مدير متوسطة بولاية بجاية.

6-4- تعريف أستاذ التعليم المتوسط إجرائيا: هو شخص مؤهل ليمارس وظيفة التعليم في مرحلة التعليم المتوسط ويدرس كافة مستويات هذه المرحلة حسب الإسناد، ومتواجد بمؤسسات التعليم المتوسط التابعة لوزارة التربية الوطنية بولاية بجاية خلال الموسم الدراسي 2023/2024.

6-5- التعريف الإجرائي لمرحلة التعليم المتوسط: هي مرحلة تعليمية تقع بين مرحلة التعليم الابتدائي ومرحلة التعليم الثانوي مدتها أربع سنوات ، يلتحق بها التلاميذ الذي حققوا معدل القبول في السنة الخامسة ابتدائي، وهي المرحلة الأخيرة من التعليم الإلزامي.

1-1 إدارة الجودة الشاملة في التعليم: النظام التعليمي في أي بلد يعمل كأى نظام آخر وفق استراتيجية معينة تراعي الظروف الداخلية والخارجية المحيطة به، آخذا في الحسبان الأسس الثقافية السائدة في المجتمع، والمناخ التنظيمي ومدى امتلاك التقنيات الحديثة، والمصادر الأساسية المادية منها والبشرية، وحاجيات المجتمع وطموحاته وآماله لذا فإنه يهتم بأن تكون مخرجاته متفقة والمواصفات العالمية المطلوبة لضبط الجودة وذلك من خلال السعي الدائم إلى توظيف معايير قياس الجودة المحلية وضبطها كي تستجيب للمتطلبات العالمية (البلاوي وآخرون، 2008، 193).

1-2- مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم: إدارة الجودة الشاملة من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تقوم على مجموعة من الأفكار والمبادئ التي يمكن لأي إدارة أن تتبناها وذلك من أجل تحقيق أفضل أداء ممكن، وهذه بعض التعاريف لإدارة الجودة الشاملة في التعليم: عرف معهد الجودة الفيدرالي: إدارة الجودة الشاملة في التعليم على أنها: منهج تطبيقي شامل يهدف إلى تحقيق حاجات وتوقعات العميل يمكن أن يكون التربوي (المستهلك) في المؤسسات الصناعية ويمكن أن يكون الطالب وأولياء الأمور في العملية التربوية حيث يتم استخدام الأساليب الكمية من أجل التحسين المستمر في العمليات والخدمات في المنظمة (أبو النصر، 2015، 100).

وعرفها نائب رئيس معهد جوران المختص بتدريب وتقديم الاستشارات حول الجودة الشاملة على أنها: تحول في الطريقة التي تدار بها المنظمة والتي تتضمن تركيز طاقات المنظمة على التحسينات المستمرة لكل العمليات والوظائف وقبل كل شيء المراحل المختلفة للعمل، إذ أن الجودة ليست أكثر في تحقيق حاجات العميل (سالم، 2014، 184).

كما عرفها كروسبي (وهو أحد المؤسسين لإدارة الجودة الشاملة) أن إدارة الجودة الشاملة تمثل المنهجية المنظمة لضمان سير النشاطات التي تم التخطيط لها مسبقاً حيث أنها الأسلوب الأمثل الذي يساعد على منع وتجنب المشكلات من خلال العمل على حفز وتشجيع السلوك الإداري التنظيمي في الأداء باستخدام الموارد المادية والبشرية بكفاءة عالية.

1-3- مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التعليم: اختلفت رؤى الباحثين في تحديد مبادئ إدارة الجودة الشاملة نظراً لاختلاف تجاربهم وبيئتهم إلا أنهم اتفقوا على مبادئ أساسية منها: الاهتمام بالمعطيات الكمية المتاحة داخل المنظمة وتبني القياس كأداة ذات مصداقية وموضوعية، والتزام الإدارة العليا بفلسفة إدارة الجودة الشاملة، وإنشاء فريق لتحسين الجودة وتبادل الخبرات مع الفرق الأخرى، ونشر الوعي في أوساط المنظمة بأهمية إدارة الجودة الشاملة في التعليم، التخطيط الاستراتيجي للحفاظ على سلامة المنتج والخالي من العيوب من الوهلة الأولى، ورصد ميزانية لتحقيق الجودة الشاملة في التعليم، والتدريب المستمر للعنصر البشري للقيام بمهامه في تجسيد الجودة الشاملة وتحسينها، واتخاذ القرارات الجماعية والتشاركية بناء على بيانات حقيقية وصحيحة، وتشجيع الابتكار والتميز والإبداع الفردي والجماعي قصد تجسيد الأهداف في المنظمات، وتوفير البيئة الملائمة وإزالة كل معوقات الاتصال الفعال في كل الاتجاهات، ومكافئة من يقوم بتحسين وتطوير الجودة الشاملة في المنظمات وتشجيعهم على الاستمرار، وإنشاء فرق للجودة الشاملة في المنظمات للقيام بالتنسيق والاتصال بأعضاء فرق تطوير الجودة، والعمل باستمرار في تحسين الجودة الشاملة، وهذا بتكرار العمليات السابقة، من أجل إعطاء الموظفين تشجيع مستمر لإزالة معوقات الجودة وتحقيق أهداف المنظمة (حروش، 2014، 53).

1-4 معيقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم: إن أهم وأكبر معيق في أي منظمة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة هو " الإنسان " أولاً وقبل كل شيء ثم تليه الأمور المالية والمادية والوسائل، ومن أهم المعوقات:

العنصر البشري غير المؤهل لإدارة المؤسسات بنظام الجودة الشاملة (مثلا مدة تكوين المدراء في التعليم المتوسط سنة واحدة غير كافية)، وغياب الإرادة السياسية التربوية في تطبيق نظام الجودة الشاملة لدى الجهات العليا للبلاد (القانون التوجيهي للتربية الوطنية 04-08 خال من أي إشارة لإدارة الجودة الشاملة رغم اعتباره القانون الأساسي لتسيير قطاع التربية الوطنية)، وكذا محاربة التغيير والخوف منه أحيانا، وطريقة انتقاء مدراء المتوسطات لا تستجيب للمعايير العالمية لإدارة الجودة الشاملة في انتقاء المدراء، ونوعية تكوين مدراء المتوسطات في المعاهد الوطنية لتكوين موظفي قطاع التربية الوطنية لا يتضمن إدارة الجودة الشاملة (المقاييس كلها خالية من إدارة الجودة الشاملة)، وغياب معايير الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية في التعليم المتوسط في كل المجالات، إضافة إلى الميزانية المالية المخصصة للتعليم لا تستجيب لحاجيات القطاع خاصة التكوين النوعي وتوفير الوسائل التكنولوجية الحديثة، كما أن الإصلاحات في المنظومة التربوية الوطنية جزئية وترقيعية ولا تطرح على شكل مشروع مجتمع مفتوح يشارك فيه الجميع في إطار التنمية المستدامة.

2-1 الإدارة في التعليم المتوسط: شهدت الإدارة التعليمية في السنوات الأخيرة تطورا كبيرا نتيجة البحوث العلمية في مختلف المجالات والتي أفادت كثيرا قطاع التربية والتعليم، حيث لم تعد مهمة مدير المتوسطات تسيير شؤون إدارتها تسييرا روتينيا، بل اتسع المجال ليشمل الاهتمام بتوفير أفضل الظروف والإمكانات التي تساعد على توجيه نمو التلاميذ وحث الأساتذة على التجديد والابتكار بما يخدم العملية التربوية ويتيح فرصا أفضل للنمو في ظل الظروف والمستجدات التكنولوجية الحديثة، خاصة وأن المنظومة التربوية هي الوسيلة الوحيدة لتحقيق غايات وطموحات المجتمع في تكوين مواطنين قادرين على التكيف والاندماج مع محيطهم بمختلف ظروفه وتغييراته والمشاركة الفعالة في بناء وتطوير البلاد (البناء، 2006، 12). لذا لابد للمدير أن يتحول من مدير "تقليدي" إلى "قائد" له خطة واستراتيجية لإدارة شؤون المتوسطة بأفضل السبل لتحقيق الأهداف المسطرة في كل المجالات.

2-2 مهام المدير في التعليم المتوسط: يعتبر مدير المتوسطة القائد الأول في المؤسسة والمخطط الاستراتيجي لإدارتها بأفضل السبل والمحفز للعنصر البشري فيها وحتى الشريك الاجتماعي منها (جمعية أولياء التلاميذ) لتحقيق الأهداف المسطرة بتنفيذ أنجع الطرق بالتعاون مع كل الطاقم الإداري والفريق التربوي، وله عدة مهام أهمها:

أ- مهام إدارية: تتمثل أساسا في: التخطيط، التنظيم، التنشيط، المراقبة التقييم، التمويل، ومن أدوات الإدارة في المتوسطات نجد: الإعلام والاتصال، التنسيق، المعاينة الميدانية، تفقد المصلحة المالية. تفقد مختلف مرافق المؤسسة. حساب طاقة الاستيعاب.

ب- مهام بيداغوجية: منها: استقبال التلاميذ وتسجيلهم، محاضر الانتقال إلى السنة لأولى متوسط، مشروع المؤسسة، التقرير العام لسير المؤسسة، مجالس الأقسام، المخطط السنوي للتقويم، مراقبة دفاتر النصوص، متابعة أعمال التلاميذ، متابعة الكتاب المدرسي والتغطية. متابعة استعمال دفتر المراسلة، الاستدراك والدعم، الفروض والاختبارات، متابعة النتائج المدرسية.

ج- مهام تربوية: تتمثل أساسا فيما يلي: تعزيز العلاقات وتوفير جو العمل، تكوين الجمعية الثقافية والرياضية، الاهتمام بظروف التلاميذ وحياتهم في المدرسة، مجلس التأديب، لجنة الإرشاد والتوجيه المدرسي.

د- مهام مالية: يعتبر المدير الأمر بالصرف.

الجانب الميداني:

بعد عرض الإطار العام للدراسة والدراسات السابقة والأدب النظري حول موضوع الحال، من خلال جمع المعلومات من مختلف المصادر، تمّ التطرق إلى إجراءات الدراسة وخطواتها وربطها بالسياق النظري بتوظيف الأدوات المناسبة والمنهج الملائم على عينة الدراسة ومعالجتها إحصائيا باستخدام SPSS(26) للوصول إلى الإجابة على التساؤلات المطروحة تحقيقا لأهداف الدراسة.

1-مجتمع الدراسة : تكوّن مجتمع الدراسة من جميع أساتذة التعليم المتوسط لولاية بجاية للعام الدراسي (2024/2023) وعددهم(5214) منهم (1738) ذكورا و(3476) إناثا.

2 -عينة الدراسة: شملت عينة هذه الدراسة (103) أستاذ(ة) موزعين حسب الخصائص المبينة في الجدول أدناه، وتمّ اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة.

جدول رقم(1): يمثل عينة الدراسة حسب خصائص (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة، المستوى الوظيفي، التخصص).

المتغيرات		العدد	النسبة المئوية	المجموع
الجنس	ذكور	32	31.1	103
	إناث	71	68.9	
	خريج المدرسة العليا	15	14.6	103
	خريج الجامعة	80	77.7	

	6.8	7	خريج المعهد التكنولوجي	المؤهل العلمي
	1	1	أخرى	
103	23,3	24	أستاذ مكوّن	المستوى الوظيفي
	42,7	44	أستاذ رئيسي	
	34,0	35	أخرى	
103	13.6	14	أقل من 5 سنوات	الخبرة المهنية
	29.1	30	بين 6 – 10 سنوات	
	57.3	59	أكثر من 10 سنوات	
103	35	36	علمي	التخصص
	65	67	أدبي	

3 -منهج الدراسة: المنهج الوصفي هو المناسب لهذه الدراسة نظرا لطبيعة متغيرات الدراسة ومستوى قياسها وأهداف الدراسة.

4- أداة الدراسة: تمّ بناء الأداة اعتمادا على الدراسات السابقة والأدب النظري ،حيث تكوّن الاستبيان في صورته النهائية من (51) فقرة موزعة على أربع (4) مجالات على النحو الآتي: التزام إدارة المتوسطات بتحقيق الجودة يتكوّن من (15)فقرة من رقم (1 إلى 15)، والتحسين المستمر للجودة عدد بنودها(14)بندا من رقم (16 إلى 29)، ومشاركة العاملين في تحسين الجودة بالمتوسطات مكوّن من(10) فقرات من رقم (30 إلى 39)، ورضا العاملين عن الخدمات المقدمة في المتوسطات فيها (12) فقرة من رقم (40 إلى 51). خضع الاستبيان للتحكيم من طرف تسعة(9) أساتذة في تخصص علوم التربية من مختلف جامعات الجزائر ، وتمّ حساب الصدق الظاهري للأداة باستعمال معادلة لا وشي والمقدر ب(0.885)، أما الثبات فتّم حسابه باستعمال معامل الفاكرومباخ بتوظيف (spss26) وكانت نتيجته(0.784).

5- المعالجة الإحصائية: تم استخدام برنامج (SPSS26) لمعالجة البيانات وإجراء العمليات الإحصائية المناسبة باستخدام الأساليب الإحصائية الآتية: ألفاكرومباخ، والنسب المئوية، وحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، و T-TEST، و ANOVA.

6- عرض النتائج ومناقشتها وتفسيرها: للإجابة على السؤال الأول والذي ينص على: ما درجة تطبيق إدارة مدارس متوسطات ولاية بجاية لنظام إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر الأساتذة العاملين فيها؟ تمّ حساب المتوسط الحسابي والنسبة المئوية والانحراف المعياري، ودرجة تطبيق الجودة كان بدرجة متوسطة كما يوضحه الجدول رقم(2).

الجدول رقم (2): يمثل نتائج الاستجابات الكلية لأساتذة التعليم المتوسط لولاية بجاية على نظام إدارة الجودة

نظام الجودة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة التطبيق
	101.5049	20.50580	53.68	درجة متوسطة

التعليق: جاءت الاستجابات كما يوضحها الجدول رقم(2): درجة تطبيق نظام الجودة متوسطة وبنسبة مئوية تقدر بـ(53.68%) وبمتوسط حسابي قدره (101.5049) وانحراف معياري يقدر بـ(20.50580).

التفسير: بالعودة للأدب النظري والدراسات السابقة المدرجة في هذا المقال تعتبر هذه النتيجة منطقية لعدة اعتبارات أهمها: شروط المشاركة في مسابقة منصب مدير مدارس المتوسطات حسب نظام وزارة التربية الوطنية تركز أساسا على سنوات الخبرة المهنية دون مراعاة الاستعدادات والكفاءات والسمات الشخصية والظروف الصحية والنفسية للمشاركين في المسابقة بعيدا عن المعايير العالمية في انتقاء المدراء وفق فلسفة إدارة الجودة الشاملة، وظروف إجراء امتحان المسابقات يشوبها أحيانا عدم الشفافية والنزاهة مما يفتح المجال لغير المؤهلين للنجاح في هذه المسابقة، وينجر عنها إسناد المسؤولية لغير أهلها، والمدة الزمنية لتكوين قادة مدارس التعليم المتوسط (سنة واحدة) غير كافية لاستيعاب الجانب النظري والممارسة الميدانية، مما يؤدي إلى غياب منهجية واضحة في إدارة المتوسطات وفق إدارة القرن الواحد والعشرين والنظريات الإدارية الحديثة، ومن خبراء الجودة من أشاروا إلى ثلاثة (3) سنوات على الأقل من التكوين في إدارة الجودة، والمقاييس المقررة في مرحلة التكوين بمعاهد تكوين موظفي قطاع التربية الوطنية وتحسين مستواهم غير محيئة ولا تستجيب لمبادئ ومعايير إدارة الجودة الشاملة التي هي ميزة هذا العصر، ومحتوى القانون التوجيهي للتربية الوطنية (04-08) في كل مواده خال من الإشارة لإدارة الجودة الشاملة، فهو بحاجة إلى تعديل لكي يكون أكثر مرونة ويستجيب لمبادئ الإدارة الحديثة ولحاجيات ومتطلبات المجتمع.

وكثافة الأعمال الإدارية الروتينية وغياب مدير مساعد في مدارس المتوسطات لم تتح الفرصة للمدراء لنشر ثقافة الجودة والاهتمام بتكوين العنصر البشري وتدريبه وفق برامج واضحة تضعها وزارة التربية الوطنية لتحقيق التنمية الشاملة انطلاقا من قطاع التربية الوطنية، والميزانية المالية المخصصة لإدارة مدارس التعليم المتوسط ضعيفة لا تكفي

لسد الحاجيات الأساسية، ناهيك عن توفير الوسائل التكنولوجية الحديثة في العملية التعليمية- التعلمية، وضعف التدفق العالي للأنترنت في مدارس التعليم المتوسط وانقطاعه أحيانا أو حتى عدم ربط بعض المؤسسات بشبكات الأنترنت عرقل السير الحسن لها. وللإجابة على السؤال الثاني والذي محتواه: ما درجة التزام مدارس متوسطات ولاية بجاية بتحقيق الجودة في مؤسساتها من وجهة نظر الأساتذة العاملين فيها؟ تم حساب المتوسط الحسابي والنسب المئوية والانحراف المعياري ودرجة التطبيق كانت بدرجة متوسطة كما هو مبين في الجدول أدناه.

الجدول رقم (3): يمثل نتائج استجابات أساتذة على محور التزام إدارة مدارس متوسطات بجاية بتحقيق الجودة

المحور الأول: التزام الإدارة بتحقيق الجودة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة التطبيق
	30.7379	7.08210	58.45	درجة متوسطة

التعليق: جاءت الاستجابات بدرجة متوسطة لأفراد العينة على المحور الأول والذي يمثل (التزام إدارة المتوسطات بتحقيق الجودة) بنسبة (58.45 %) وبمتوسط حسابي قدره (30.7379) وانحراف معياري (7.08210).

التفسير: وقد يعود السبب في الحصول على هذه النتيجة حول هذا المجال إلى عدة عوامل منها السياسة التربوية المتبعة من قبل الجهة الوصية التي تخلو من فلسفة ومعايير ومبادئ إدارة الجودة في المنظومة التشريعية ومراحل تكوين المدراء وبيئة العمل غير المحفزة في المتوسطات، إضافة إلى كثافة الأعمال الإدارية على المدير عوض التفرغ لقيادة العنصر البشري وزرع ثقافة الجودة وتوفير الوسائل اللازمة لتطبيقها، وعدم وجود مدير مساعد أو نائب مدير ساهم في صعوبة إدارة شؤون المؤسسة.

وللإجابة على السؤال الثالث ونصه: ما درجة عمل إدارة مدارس متوسطات ولاية بجاية على التحسين المستمر للجودة بمؤسساتها من وجهة نظر الأساتذة العاملين فيها؟ تم حساب المتوسط الحسابي والنسبة المئوية والانحراف المعياري، ودرجة التطبيق كانت بدرجة متوسطة كما هو مبين في الجدول أسفله.

الجدول رقم (4): يمثل نتائج استجابات أساتذة على محور التحسين المستمر للجودة بإدارة مدارس متوسطات بجاية.

المحور الثاني التحسين المستمر للجودة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة التطبيق
	28.1359	9.73074	55.2	درجة متوسطة

التعليق: كانت استجابات أساتذة التعليم المتوسط لولاية بجاية الذين يزولون مهامهم للموسم الدراسي

(2024/2023) حول المحور الثاني الذي يتضمن (التحسين المستمر للجودة) كما

هي مدونة في الجدول

رقم (4) كمايلي: النسبة (55.2%) والمتوسط الحسابي (28.1359) والانحراف المعياري (9.73074) وأن الإدارة بالمتوسطات تعمل على التحسين المستمر لنظام إدارة الجودة الشاملة بدرجة متوسطة.

التفسير: بالاعتماد على النتائج المتوصل إليها في هذا المحور يمكن تفسيرها في السياق الآتي: قد يكون السبب الرئيسي راجع أساسا للتكوين الأولي للمدراء الذين لم يتلقوا تكوينا نوعيا في التخطيط والإدارة الاستراتيجية في المعاهد، إضافة إلى طغيان العمل الإداري الروتيني على التسيير اليومي الذي لم يترك مجالا ووقتا للمسؤولين الإداريين في التفكير في تطوير المؤسسات وتسييرها بانتهاج مبادئ ومعايير إدارة الجودة الشاملة، كما أن إهمال العمل الجماعي والتعاوني الذي يعتبر ضروري في تطوير وتحسين الجودة ساهم في الحصول على هذه النتيجة.

أما الإجابة على السؤال الرابع ونصه: ما درجة عمل إدارة مدارس متوسطات ولاية بجاية على إشراك العاملين فيها في جهود تحسين الجودة بمؤسساتها من وجهة نظر الأساتذة العاملين فيها؟ تم حساب المتوسط الحسابي والنسبة المئوية والانحراف المعياري، ودرجة التطبيق كانت بدرجة متوسطة، كما هو مبين في الجدول الموالي.

الجدول رقم (5): يمثل نتائج استجابات الأساتذة على محور مشاركة العاملين في

جهود تحسين الجودة

مشاركة العاملين	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة التطبيق
	19.1650	5.52374	52.48	درجة متوسطة

التعليق: من خلال الجدول رقم (5) أعلاه كانت الاستجابة بدرجة متوسطة لأفراد العينة على هذا محور مشاركة العاملين في جهود تحسين الجودة بالمتوسطة بنسبة (52.48 %) وبمتوسط حسابي يقدر بـ (19.1650) وانحراف معياري (5.52374) وبدرجة متوسطة. **التفسير:** يمكن تفسير النتائج المتوصل إليها في هذا المحور على النحو التالي: غياب مقياس الاتصال والتواصل في تكوين المدراء في المعاهد ساهم في عدم إشراك العاملين والعمل كفريق في المؤسسة، وتسلب بعض المدراء والانفراد بأحادية الرأي عوض إشراك الجميع في صناعة القرارات وفي اتخاذها، وبعض المدراء يفتقدون لمهارات ومعارف مبادئ الجودة ومنها مبدأ المشاركة والعمل كفريق، وقلة تحفيز الموظفين من قبل الهيئة الإدارية في التغيير والانتقال من الأعمال الروتينية اليومية إلى فتح المجال أمام الإبداع والابتكار وتفجير الطاقات والتجديد لخلق الحيوية في المؤسسات وشعور الموظفين بأنهم يقدمون الإضافة لمؤسساتهم، وقلة التنسيق بين مختلف مصالح متوسطات ولاية بجاية، وبيئة العمل "صارت غير مريحة" بالنسبة للموظفين أين بات تسجيل الحضور البدني في المؤسسة شيء إلزامي، أما تقديم أفضل خدمة والتفاعل الإيجابي بين مختلف المصالح والأفراد فلم يعد من اهتمام الموظفين لغياب الدورات التدريبية المحفزة والمشجعة على تقديم أجود الخدمات والشعور بالانتماء للمؤسسة والوصول إلى إثبات الذات بل تحقيق الذات. **وللإجابة على السؤال الخامس ونصه:** هل تعمل إدارة مدارس متوسطات ولاية بجاية على رضا العاملين فيها عن الخدمة المقدمة في المتوسطة من وجهة نظر الأساتذة العاملين فيها؟ تم حساب المتوسط الحسابي والنسب المئوية والانحراف المعياري، ودرجة التطبيق كانت بدرجة متوسطة، كما تبينه نتائج الجدول الآتي:

الجدول رقم (6): يمثل نتائج استجابات أساتذة على محور رضا العاملين عن الخدمة المقدمة في المتوسطة بمدارس متوسطات بجاية

رضا العاملين	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة التطبيق
	23.4660	5.53554	53.68	درجة متوسطة

التعليق: بنسبة (53.68 %) وبمتوسط حسابي (23.4660) وبانحراف معياري (5.53554) وبدرجة متوسطة هكذا كانت استجابات أفراد عينة الدراسة حول مجال رضا العاملين عن الخدمة المقدمة في المتوسطة كما هي موضحة في الجدول رقم (6).

التفسير: يمكن تفسير النتائج على النحو الآتي: عدم تقدير الإدارة لأهمية الرضا الوظيفي لعمال وموظفي المؤسسات التربوية في الرفع من الأداء والحرص على تقديم أفضل خدمة لتمييز المؤسسة عن غيرها والشعور بالانتماء إليها والدفاع عنها بحماس وقوة لتبقى رائدة، كما يمكن أن يكون الأمر راجع لعدم إطلاع المدراء على البحوث التربوية حول الرضا الوظيفي وأهميته في جودة العمل والتميز والتماسك والولاء في منظمة العمل، وكذلك عدم تلبية الإدارة لحاجيات العاملين فيها في الوقت المناسب، وكثرة المشاكل داخل المتوسطات جعلت العاملون فيها غير راضين عن ما تقدمه الإدارة من الخدمات لهم ولأبنائهم ولمجتمعهم، وغياب قنوات الاتصال داخل مؤسسات مرحلة التعليم المتوسط ساهم في عدم تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين فيها.

ولإجابة على السؤال السادس والذي ينص: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في درجة تطبيق إدارة مدارس متوسطات ولاية بجاية لنظام الجودة تعزى للمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، الخبرة المهنية، التخصص)؟
تم استخدام T-TEST للمتغيرين الجنس والتخصص، و anova للمتغيرات الآتية: المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، الخبرة المهنية، بعد التحقق من توفر شروط استعمال هذين الاختبارين خاصة: التوزيع الطبيعي، العينة العشوائية البسيطة، حجم العينة (103)، التجانس، مجموعات مستقلة، نوع البيانات كمية: درجة تطبيق نظام الجودة)، جاءت مخرجات (SPSS 26) كما هي موضحة في الجداول الموالية.

نتائج T test لمتغير الجنس:

الجدول رقم (7): يمثل نتائج اختبار ت لمتغير الجنس

نظام الجودة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت المحسوبة	مستوى المعنوية	مستوى الدلالة	درجة الحرية	اتخاذ القرار
الذكور	103.69	26.18	0.624	0.536	0.05	43.952	لا توجد فروق
الاناث	100.52	17.50					

لمعرفة الفروق بين الجنسين حول درجة تطبيق نظام الجودة بإدارة متوسطات ولاية بجاية من وجهة نظرهم كما هي مسجلة في الجدول رقم (7): تم حساب المتوسط الحسابي (103.69) والانحراف المعياري (26.18) بالنسبة للذكور وحساب المتوسط الحسابي (100.52)

والانحراف المعياري (17.50) للإناث، وت المحسوبة (T=0.624) ومستوى المعنوية sig = (0.536) ومستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، ودرجة الحرية (43.952) قصد اتخاذ القرار. التعليق: بما أن (T=0.624) ومستوى المعنوية يساوي sig = (0.536) وهو أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) فإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في درجة تطبيق نظام الجودة بمتوسطات ولاية بجاية من وجهة نظر الأساتذة العاملين فيها. التفسير: رغم أن عدد الأساتذات (71) أكثر من ضعف عدد الأساتذة (32) إلا أنه لم يصنع الفارق في وجهات نظر الجنسين لدرجة تطبيق الإدارة لنظام الجودة في مؤسساتهم، وقد يعود السبب إلى كون الفئتين تعيشان نفس الظروف والمشاكل في المتوسطات من حيث الضغوط المهنية وأساليب التسيير الإداري الروتيني وبيئة العمل واحدة لكلا الجنسين.

نتائج T test لمتغير التخصص:

الجدول رقم (8): يمثل نتائج اختبار T لمتغير التخصص

نظام الجودة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت المحسوبة	مستوى المعنوية	مستوى الدلالة	درجة الحرية	اتخاذ القرار
علمي	103.6	22.56	0.792	0.452	0.05	99	لا توجد فروق
أدبي	100.2	19.42					

لمعرفة الفروق بين التخصص: (علمي-أدبي) حول درجة تطبيق نظام الجودة بإدارة متوسطات ولاية بجاية من وجهة نظرهم كما هي مسجلة في الجدول رقم (8): تم حساب المتوسط الحسابي (103.69) والانحراف المعياري (22.56) للتخصص العلمي، والمتوسط الحسابي (100.20) والانحراف المعياري (19.42) بالنسبة للتخصص الأدبي، وقيمة ت المحسوبة (T=0.792)، ومستوى المعنوية sig = (0.452)، ودرجة الحرية (99)، قصد اتخاذ القرار.

التعليق: من نتائج الجدول رقم (8) يتضح أن قيمة ت المحسوبة (T=0.792) ومستوى المعنوية (0.452) وهو أكبر من مستوى الدلالة (0.05) فالقرار: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين التخصص (علمي-أدبي) في درجة تطبيق نظام الجودة بمتوسطات ولاية بجاية حسب وجهة نظر الأساتذة العاملين فيها.

التفسير: نظرا لكون جميع هذه الفئات من الأساتذة تعيش في نفس بيئة العمل وتسيرها نفس القوانين الإدارية، وفي غياب الحوافز وسياسة التكوين والتطوير جعل الجميع سواسية في نظرهم لإدارة نظام الجودة الشاملة في التعليم المتوسط بدرجة متوسطة في كل مجالاتها.

نتائج ANOVA لمتغير المؤهل العلمي:

الجدول رقم(9): يمثل نتائج ANOVA لمتغير المؤهل العلمي

نظام إدارة الجودة الشاملة					
الدالة	ف	مربع المتوسط	درجة الحرية	مجموع المربعات	
0.488	1.007	0.252	48	12.117	بين المجموعات
		0.251	54	13.533	داخل المجموعات
			102	11.020	المجموع

التعليق: من نتائج الجدول رقم(9) نجد: قيمة ف = (1.007) ومستوى الدلالة = (0.488) وهو أكبر من (0.05) مما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي في درجة تطبيق نظام الجودة بمتوسطات ولاية بجاية من وجهة نظر الأساتذة العاملين فيها.

التفسير: إن الأساتذة في التعليم المتوسط رغم اختلاف تكوينهم الأولي: خريجي المدارس العليا، والجامعات، والمعاهد التكنولوجية، يمارسون نشاطهم في بيئة واحدة يسيرها مدير تلقى تكويناً في معهد تكوين موظفي قطاع التربية وتحسين مستواهم، ويطبق قوانين إدارة المؤسسة التربوية على جميع الموظفين فيها دون تمييز، مما يجعل الكل سواسية أمام القانون، ولا يوجد تفضيل لتخصص على آخر، هذا ما جعل الاتفاق حول رأيهم على درجة تطبيق نظام الجودة بمؤسساتهم بدرجة متوسطة.

نتائج ANOVA لمتغير المستوى الوظيفي:

الجدول رقم(10): يمثل نتائج ANOVA لمتغير المستوى الوظيفي

نظام إدارة الجودة الشاملة					
الدالة	ف	مربع المتوسط	درجة الحرية	مجموع المربعات	
0.688	0.869	0.525	48	25.205	بين المجموعات
		0.604	54	32.617	داخل المجموعات
			102	57.825	المجموع

التعليق: بالعودة للجدول رقم (10) نقرأ النتائج الآتية: قيمة ف = (0.869) ومستوى المعنوية = (0.688) وهو أكبر من (0.05) مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المستوى الوظيفي في درجة تطبيق نظام الجودة بمتوسطات ولاية بجاية من وجهة نظر الأساتذة العاملين فيها.

التفسير: إن الأساتذة المكونون والأساتذة الرئيسيون والأساتذة المرسمون والمتعاقدون يخضعون كلهم لنفس سلطة القوانين الداخلية لإدارة مدارس التعليم المتوسط، ويعيشون نفس ظروف بيئة العمل رغم اختلاف رتبهم، والقيادة تحت سلطة نفس المدير خريج معهد تكوين موظفي قطاع التربية الوطنية وتحسين مستواهم، وقد يكون مستواه الأكاديمي أقل رتبة من مستوى الأساتذة الذين يشرف عليهم، لكن كل هذا لم يحدث الفارق في نظرة أساتذة مدارس متوسطات ولاية بجاية في آراءهم حول تطبيق الإدارة لنظام الجودة بدرجة متوسطة في مؤسساتهم.

نتائج ANOVA لمتغير الخبرة المهنية:

الجدول رقم(11): يمثل نتائج ANOVA لمتغير الخبرة المهنية

نظام إدارة الجودة الشاملة					
الدالة	ف	مربع المتوسط	درجة الحرية	مجموع المربعات	
0.076	1.493	0.634	48	30.423	بين المجموعات
		0.424	54	22.917	داخل المجموعات
			102	53.340	المجموع

التعليق: بالاطلاع على نتائج الجدول رقم (11) نجد: قيمة ف = (1.493) ومستوى الدلالة = (0.076) وهو أكبر من (0.05) ويعني هذا عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق نظام الجودة في إدارة مدارس متوسطات ولاية بجاية من وجهة نظر الأساتذة العاملين فيها تعزى لمتغير الخبرة المهنية.

التفسير: رغم أن للخبرة أهمية كبيرة في منظمة العمل حيث يتم فيها صقل المواهب، وتنمية الخبرات، وتجنب الوقوع في الأخطاء والارتقاء بنوعية الأداء، إلا أن كل هذا لم يصنع الفارق في وجهات النظر لدى الأساتذة العاملين بمدارس متوسطات ولاية بجاية للعام الدراسي (2023/ 2024) في درجة تطبيق إدارة مؤسساتهم لنظام الجودة كان بدرجة متوسطة، بدءا من أقل من (5 سنوات) مروراً بالفئة بين (6 إلى 10 سنوات) وصولاً إلى فئة الأكثر من (10 سنوات)، مما يوحي بالسلبية في بيئة العمل وعدم رضا كل الأطراف على ما تقدمه الإدارة من خدمات تجاه من يستفيدون منها داخل المؤسسة وخارجها، وعدم شعور الأساتذة بأنهم طرف هام في صناعة القرارات وفي اتخاذها جماعيا كفريق تربوي يسهر على تطوير المؤسسات من كل الجوانب.

وعليه يمكن الإجابة على السؤال السادس الذي نصه: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق ناظم الجودة في إدارة متوسطات ولاية بجاية حسب وجهة نظر الأساتذة العاملين فيها تعزى للمتغيرات (الجنس، التخصص، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية، المستوى الوظيفي) كمايلي: أظهرت نتائج اختبار (ت) في ما يتعلق بمتغيري (الجنس والتخصص) بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر: (الأساتذة والأستاذات وذوي التخصص العلمي والأدبي) في درجة تطبيق إدارة مدارس المتوسطات التي يعملون فيها بولاية بجاية لنظام الجودة، حيث اجمعوا على أن تطبيقها كان بدرجة متوسطة في كل المجالات.

كما أظهرت نتائج اختبار ANOVA المتعلقة بالمتغيرات: المؤهل العلمي (مهما كان تكوينهم الأولي: خريجي المدرسة العليا، وخريجي الجامعات، وخريجي المعهد التكنولوجي)، والمستوى الوظيفي (أستاذ مكّون، أستاذ رئيسي، أستاذ التعليم المتوسط مرسما أو متربصا) والخبرة المهنية (أقل من 5 سنوات، من 6 إلى 10 سنوات، وأكثر من 10 سنوات) بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق إدارة مدارس متوسطات ولاية بجاية لنظام الجودة، وأن تطبيقها في كل المجالات والأبعاد كان بدرجة متوسطة. **الحوصلة الإحصائية:** كانت الإجابة على أسئلة الدراسة كمايلي:

- 1- درجة تطبيق نظام الجودة بمدارس متوسطات ولاية بجاية كان بدرجة متوسطة حسب وجهة نظر الأساتذة العاملين فيها.
- 2- درجة التزام الإدارة بمدارس متوسطات ولاية بجاية بتحقيق الجودة كان بدرجة متوسطة من وجهة نظر الأساتذة العاملين فيها.
- 3- درجة عمل إدارة مدارس متوسطات بجاية على التحسين المستمر للجودة كان بدرجة متوسطة حسب وجهة نظر الأساتذة العاملين فيها حاليا.
- 4- درجة إشراك إدارة مدارس متوسطات بجاية للموظفين العاملين فيها في جهود تحسين الجودة كان بدرجة متوسطة حسب وجهة نظر الأساتذة.
- 5- درجة رضا العاملين في متوسطات ولاية بجاية عن الخدمات التي تقدمها إدارة مدارس متوسطات الولاية كان بدرجة متوسطة حسب وجهة نظر الأساتذة.

6- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في درجة تطبيق نظام الجودة بإدارة مدارس متوسطات ولاية بجاية من وجهة نظر الأساتذة العاملين فيها تعزى للمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، الخبرة المهنية، التخصص).

التوصيات: توصي الدراسة الحالية بمايلي:

- اقتراح تكوين جامعي كشرط أساسي في المشاركة في مسابقة مدير مدارس المتوسطات والاستفادة من التجارب الدولية الناجحة في هذا المجال.
- تمديد مدة التكوين إلى سنتين على الأقل (سنة واحدة للتكوين النظري وسنة أخرى للتكوين الميداني).
- اعتماد نماذج عالمية وإقليمية في انتقاء وتكوين مدراء مدارس التعليم المتوسط وفق مبادئ ومعايير إدارة الجودة الشاملة.
- وضع معايير تقويم موضوعية وفق مبادئ الجودة لتحديد الناجحين في الامتحانات النهائية مع إجراء اختبارات النفسية والاستعدادات.
- تحيين القانون التوجيهي (04-08) ليستجيب لمبادئ ومعايير إدارة الجودة الشاملة.

الاقتراحات: اقتراح إجراء المزيد من الدراسات حول تطبيق نظام الجودة في مختلف مجالات مرحلة التعليم المتوسط من وجهات نظر مختلفة.

الخاتمة:

إن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المنظومة التربوية الوطنية أصبح أمرا ملحا ومستعجلا نظرا للوضع غير المريح السائد في المؤسسات التربوية ، خاصة في مرحلة التعليم المتوسط ، أين كشفت مؤشرات عن تراجع نسبة النجاح في امتحان شهادة التعليم المتوسط ، وارتفاع نسبة إعادة السنة خاصة في السنة الأولى متوسط ، مما يستدعي الإصلاح الشامل ونشر ثقافة إدارة الجودة الشاملة في كل المجالات وفي كل المستويات ، بحيث تلتزم الإدارة العليا بتطبيق مبادئ إدارة الجودة والعمل على التحسين والتطوير المستمرين للعنصر البشري الذي هو عماد كل إصلاح وذلك بالتدريب المستمر والتكوين الذاتي وحضور الدورات التدريبية والتعلم مدى الحياة مع التحفيز المعنوي والمادي ، ولا يتم ذلك إلا بوضع سياسة واضحة من الإدارة المركزية للنهوض بقطاع التعليم ، حيث يشارك في التغيير كل العاملين بالقطاع والخبراء والمختصين ومختلف شرائح المجتمع لتحقيق رضا المجتمع عن الخدمات التي يقدمها التعليم، باعتباره المخرج الوحيد من الوضع الراهن واللاحق بالدول المتطورة.

إن رفع كفاءة المنظومة الإدارية في التعليم المتوسط في حاجة ماسة لتعزيز ثقافة جودة الحياة المهنية للقائمين على المؤسسات، وللشركاء الاجتماعيين (جمعية أولياء التلاميذ) دور بارز في التعاون مع الفريق الإداري والتربوي لتوفير بيئة عمل مريحة تستجيب لاحتياجات الأساتذة والتلاميذ على حد سواء، وهي عوامل تساعد في تحقيق الاستقرار والأمان والرضا والسعادة الوظيفية لكل الموظفين في مدارس التعليم المتوسط، مما ينعكس إيجابا على الأداء بفعالية أكثر والعمل بروح الفريق لتحقيق الأهداف المرجوة من التعليم.

قائمة المصادر والمراجع

- 1- انتصار علوي حسن السقاف، (2022)، مدى تطبيق معايير جودة التعليم المدرسي في مدارس محافظة لحج من وجهة نظر مدراء، مجلة جيل العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد(87)، ص98.
- 2- باشيوة حسين (2023)، آليات تحقيق الجودة والتميز في المؤسسات التربوية والتعليم العالي، دار المجدد للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الجزائر.
- 3- حروش رفيقة، (2014)، تصور مقترح لتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الثانوي بالجزائر، المجلة الجزائرية للسياسات العامة، العدد(5)، ص53.
- 4- حسن حسين البيلالي وآخرون، (2008)، الجودة الشاملة في التعليم، دار الميسرة للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، الأردن.
- 5- رياض رشاد البناء، (2006)، إدارة الجودة الشاملة في التعليم، المؤتمر التربوي العشرون.
- 6- فيصل عايد محمد ناصر فايز(2010)، درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المرحلة المتوسطة في دولة الكويت وعلاقتها بأداء المعلمين التعليمي من وجهة نظر المديرين، رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية جامعة الشرق الأوسط،
- 7- محمود سالم الطلاع (2014)، العوامل المؤثرة في جودة التعليم الأساسي بمدارس محافظة القنيطرة في ضوء معايير الجودة الشاملة، أطروحة دكتوراه، كلية التربية، جامعة دمشق، سوريا.
- 8- مدحت محمد أبو النصر، (2015)، إدارة الجودة الشاملة استراتيجية كايزن اليابانية لتطوير المنظمات، المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر.