

خطة بحثية عن

دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين مخرجات المشاريع التعليمية في المملكة العربية السعودية

دراسة حالة على هيئة تقويم التعليم والتدريب

إعداد الطالب

حسين صليل

المشرف

د.

العام الجامعي: 2025/2026

حقوق الطباعة تمتلكها الجامعة.

مقدمة

يشهد قطاع التعليم في المملكة العربية السعودية حراكًا تنمويًا متسارعًا يهدف إلى تحسين جودة المخرجات التعليمية وتحقيق التميز المؤسسي بما يتوافق مع مستهدفات رؤية السعودية 2030، التي تؤكد على بناء اقتصاد معرفي قائم على تعليم فعال وكوادر بشرية مؤهلة. وانطلاقًا من هذا التوجه، أطلقت المملكة العديد من المشاريع التعليمية التطويرية التي تستهدف الارتقاء بأداء المعلمين، وتحديث المناهج، وتفعيل التقنية، ورفع كفاءة المؤسسات التعليمية.

ومن أبرز المؤسسات التي تضطلع بدور محوري في هذه التحولات هيئة تقويم التعليم والتدريب، التي تُعد الجهة المسؤولة عن تقويم الأداء التعليمي بجميع مستوياته، وإعداد المعايير الوطنية للمؤسسات التعليمية والمعلمين، وتنفيذ الاختبارات الوطنية والبرامج التطويرية المرتبطة بتحسين الكفاءة التعليمية. وفي إطار جهودها، تتبنى الهيئة مفاهيم إدارة الجودة الشاملة كإطار مرجعي لإدارة البرامج والمشاريع التعليمية، بما في ذلك مشاريع كفايات المعلمين، الاعتماد المؤسسي، والمقاييس المهنية.

وتُعد إدارة الجودة الشاملة (TQM) من أهم النظم الإدارية الحديثة التي تسهم في تحسين مخرجات المؤسسات التعليمية من خلال التركيز على التحسين المستمر، وإشراك جميع المعنيين بالعملية التعليمية، وتحقيق رضا المستفيدين (الطلاب، المعلمون، المؤسسات)، وتعزيز ثقافة التقييم والمساءلة. ومن هذا المنطلق، يُطرح التساؤل الرئيس في هذه الدراسة حول:

"ما مدى فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في هيئة تقويم التعليم والتدريب، وما أثر ذلك على تحسين مخرجات المشاريع التعليمية التي تشرف عليها؟"

وتسعى هذه الدراسة إلى تحليل تجربة الهيئة في تبني الجودة الشاملة كمنهج إداري، واستكشاف أثر هذا التبني على مخرجات المشاريع التعليمية، ولا سيما تلك المرتبطة بتطوير كفايات المعلمين، والاختبارات الوطنية، والاعتماد الأكاديمي. كما تهدف إلى تحديد أبرز التحديات التي تواجه تطبيق الجودة في هذا السياق، واقتراح آليات تطوير تدعم الاستدامة والتحسين المستمر.

مشكلة البحث

شهد تسعى المملكة العربية السعودية، في ظل رؤية 2030، إلى تحقيق نقلة نوعية في جودة التعليم بمختلف مراحله، من خلال تنفيذ مشاريع تعليمية استراتيجية تستهدف تحسين البيئة التعليمية، ورفع كفاءة المعلمين، وتطوير المناهج، ودمج التقنية في التعليم. وقد أُوكلت إلى هيئة تقويم التعليم والتدريب مهام إشرافية وتنظيمية محورية في هذا التحول، من بينها وضع المعايير، وتنفيذ التقييمات، وضمان الجودة، مما يجعلها جهة مركزية في ضبط جودة المخرجات التعليمية.

ورغم ما تبذله الهيئة من جهود في إدارة المشاريع التعليمية، إلا أن هناك تساؤلات متزايدة حول مدى فاعلية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة (TQM) داخل الهيئة، وانعكاس ذلك على جودة مخرجات تلك المشاريع، خاصة في ظل التحديات الإدارية والتنظيمية، وتعدد الجهات ذات العلاقة، واختلاف طبيعة المشاريع المنفذة (مثل: مشروع كفايات المعلمين، والاختبارات الوطنية، والاعتماد المؤسسي).

فلا تزال بعض المؤشرات الميدانية تشير إلى تفاوت في جودة المخرجات، وتحديات في استدامة أثر المشاريع، وغياب التقييم المنهجي المستمر المبني على معايير الجودة الشاملة. ومن هنا تبرز الحاجة إلى دراسة تحليلية تقييمية تستكشف مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في هيئة تقويم التعليم والتدريب، وأثر ذلك على فاعلية مخرجات المشاريع التعليمية، والتعرف على مكان القوة والقصور في التطبيق.

ومن هنا، تتحدد مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي:

ما دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين مخرجات المشاريع التعليمية في المملكة العربية السعودية؟ وإلى أي مدى يسهم تطبيقها داخل هيئة تقويم التعليم والتدريب في رفع جودة هذه المخرجات؟

وينبثق من هذا السؤال الرئيس عدد من التساؤلات الفرعية، كما يلي:

1. ما مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في إدارة المشاريع التعليمية داخل هيئة تقويم التعليم والتدريب؟
2. ما العوامل التنظيمية والبشرية التي تؤثر على فاعلية تطبيق الجودة الشاملة في الهيئة؟
3. ما مدى انعكاس تطبيق الجودة الشاملة على تحسين كفايات المعلمين من خلال المشاريع التي تشرف عليها الهيئة؟

4. كيف يسهم تطبيق إدارة الجودة الشاملة في رفع كفاءة مخرجات المشاريع التعليمية (مثل الاختبارات الوطنية، الاعتماد، البرامج التطويرية)؟

5. ما التحديات التي تواجه هيئة تقويم التعليم والتدريب في تبني إدارة الجودة الشاملة؟

6. ما المقترحات التي يمكن تقديمها لتعزيز فاعلية إدارة الجودة الشاملة في الهيئة بما يحقق تحسناً مستداماً في مخرجات التعليم؟

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل وتقييم دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين مخرجات المشاريع التعليمية في المملكة العربية السعودية، من خلال دراسة حالة على هيئة تقويم التعليم والتدريب، وذلك من خلال تحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف على مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في إدارة المشاريع التعليمية داخل هيئة تقويم التعليم والتدريب.

2. تحليل أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على جودة مخرجات المشاريع التعليمية التي تشرف عليها الهيئة، مثل برامج كفايات المعلمين والاختبارات الوطنية.

3. رصد العوامل التنظيمية والبشرية التي تسهم في نجاح أو تعيق تطبيق الجودة الشاملة في الهيئة.

4. استكشاف العلاقة بين جودة إدارة المشاريع التعليمية وفعالية كفايات المعلمين كمخرج رئيسي من مخرجات التعليم.

5. التعرف على التحديات التي تواجه الهيئة في تبني وتطبيق مفاهيم الجودة الشاملة على مستوى التخطيط والتنفيذ والتقويم.

6. تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات العلمية التي تسهم في تفعيل إدارة الجودة الشاملة داخل هيئة تقويم التعليم والتدريب، بما يعزز من جودة التعليم العام في المملكة.

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذه الدراسة من عدة اعتبارات أكاديمية وميدانية ترتبط بتوجهات المملكة العربية السعودية نحو تطوير منظومة التعليم والارتقاء بجودته، ويمكن إبراز أهمية الدراسة من خلال ما يلي:

أولاً: الأهمية العلمية والأكاديمية:

1. الإسهام في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بتطبيق مفاهيم إدارة الجودة الشاملة في قطاع التعليم، وخاصة في سياق المؤسسات التعليمية الوطنية مثل هيئة تقويم التعليم والتدريب.
2. تسليط الضوء على العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة ومخرجات المشاريع التعليمية، وهو جانب لم يحظَ بالدراسة الكافية في السياق السعودي، مما يمنح هذه الدراسة طابعاً جديداً ومتكاملاً.
3. تقديم نموذج تطبيقي يمكن الاستفادة منه أكاديمياً في الدراسات المستقبلية حول إدارة الجودة في التعليم، لا سيما من خلال دراسة حالة لجهة حكومية محورية.
4. دعم الأبحاث المرتبطة بتقييم أداء المؤسسات التعليمية من منظور إداري استراتيجي قائم على مبادئ التحسين المستمر والمساءلة والجودة.

ثانياً: الأهمية العملية والتطبيقية:

1. إبراز دور هيئة تقويم التعليم والتدريب كمؤسسة وطنية رائدة في تنفيذ وتقييم المشاريع التعليمية، وتحليل مدى استفادتها من مبادئ الجودة الشاملة في تحقيق أهدافها.
2. تمكين صنّاع القرار في وزارة التعليم والهيئات التنظيمية من التعرف على نقاط القوة والقصور في تطبيق الجودة الشاملة، مما يساعد على تطوير آليات العمل وتحسين النتائج.
3. دعم جهود تحسين كفايات المعلمين ورفع كفاءة البرامج التطويرية التي تقدمها الهيئة من خلال التأكيد على دور الإدارة الفعالة القائمة على الجودة.
4. تقديم توصيات عملية قابلة للتنفيذ من شأنها أن تسهم في رفع كفاءة مخرجات المشاريع التعليمية، بما يتماشى مع مستهدفات رؤية السعودية 2030 في محور التعليم.

5. خدمة الميدان التربوي من خلال تسليط الضوء على أهمية الإدارة الفعالة للمشاريع التعليمية، وإبراز أثرها المباشر على جودة التعليم والمخرجات الطلابية.

فروض الدراسة

استنادًا إلى تساؤلات الدراسة، تُفترض العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة ومخرجات المشاريع التعليمية داخل هيئة تقويم التعليم والتدريب على النحو التالي:

1. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في هيئة تقويم التعليم والتدريب وبين جودة مخرجات المشاريع التعليمية.
2. يسهم تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تحسين كفايات المعلمين كأحد مخرجات المشاريع التعليمية التي تشرف عليها الهيئة.
3. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم جودة مخرجات المشاريع التعليمية تعزى إلى مدى الالتزام بمبادئ إدارة الجودة الشاملة.
4. تؤثر العوامل التنظيمية والبشرية داخل الهيئة في فاعلية تطبيق إدارة الجودة الشاملة وأثرها على المشاريع التعليمية.
5. تؤدي إدارة الجودة الشاملة إلى رفع كفاءة تنفيذ البرامج والمبادرات التعليمية وتحقيق رضا المستفيدين (المعلمين - المؤسسات التعليمية).



المتغير المستقل (المؤثر):

هو إدارة الجودة الشاملة، ويُقاس من خلال عدة أبعاد فرعية، أبرزها:

- التحسين المستمر.
- التركيز على المستفيد (المعلم، الطالب، المؤسسة).
- القيادة التعليمية الفاعلة.
- مشاركة العاملين.
- اتخاذ القرارات المبنية على البيانات.
- التركيز على العمليات الإدارية والتعليمية.

المتغير التابع (المتأثر):

هو مخرجات المشاريع التعليمية التي تشرف عليها هيئة تقويم التعليم والتدريب، ويشمل:

- كفايات المعلمين بعد التدريب.

- جودة تنفيذ البرامج التعليمية والتقييمية.
- مستوى رضا المستفيدين (المعلمين، القيادات، المدارس).
- تحقيق أهداف المشروع التعليمي بكفاءة وفعالية.

الدراسات السابقة :

1. درويش عابد، حنان(2021)

عنوان الدراسة: إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي السعودي

تهدف هذه الدراسة إلى بيان دور تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم العالي في السعودية، مع تحليل الفروق في آراء أعضاء هيئة التدريس تبعاً للمتغيرات الديموغرافية. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من عينة بلغت (122) عضو هيئة تدريس من عدة جامعات سعودية. توصلت الدراسة إلى أن تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة يؤثر إيجاباً على تحقيق الميزة التنافسية، خاصة في مجالات تحسين أداء العاملين، وتطوير البرامج الأكاديمية، وتعزيز رضا الطلاب. وأوصت الدراسة بتعزيز ثقافة الجودة داخل المؤسسات الأكاديمية، وربطها بخطط الاعتماد المؤسسي.

2. بني مصطفى، سهيل محمد، الجار الله، ناصر، والمعاطة، حازم عبدالعزيز(2020)

عنوان الدراسة: إدارة الجودة الشاملة وأثرها على كفاءة الأداء الأكاديمي في الجامعات السعودية - دراسة تطبيقية على جامعة المجمعة

استهدفت الدراسة التعرف على أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تحسين كفاءة الأداء الأكاديمي بجامعة المجمعة. استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي، حيث وزعت استبانات على عينة من أعضاء هيئة التدريس بلغ عددهم (160) عضواً. أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية بين تطبيق الجودة الشاملة ورفع كفاءة الأداء الأكاديمي، خصوصاً في مجال تطوير المحتوى العلمي، وفعالية التقويم، وتحسين العلاقة بين الإدارة وأعضاء الهيئة التدريسية. وأوصت الدراسة بتبني الجودة كمدخل استراتيجي في إدارة الجامعات وتطوير برامج تدريبية لقياداتها.

3. الثويني، طارق محمد عبدالكريم(2023)

عنوان الدراسة :واقع إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم السعودية

سعت هذه الدراسة إلى تحليل واقع تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية السعودية، والتحديات التي تعيق هذا التطبيق. استخدم الباحث المنهج الوصفي، وجمعت البيانات من خلال استبانة موجهة لعينة من المعلمين والإداريين بلغ عددهم (132). أظهرت النتائج أن تطبيق الجودة الشاملة ما زال جزئيًا وغير منهجي في العديد من المؤسسات، ويرجع ذلك إلى ضعف الدعم الإداري، وقلة الوعي بثقافة الجودة، ونقص التدريب. وأوصى الباحث بضرورة إدراج برامج توعية وتدريب، وبناء مؤشرات قياس أداء تستند إلى معايير الجودة.

4. القحطاني، حسين حسن، وشعبي، فيصل أحمد(2022)

عنوان الدراسة :بُثر إدارة الجودة الشاملة على كفاءة الأداء: دراسة ميدانية في إدارة التعليم بمحافظة جدة

هدفت الدراسة إلى قياس أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تطوير كفاءة الأداء المؤسسي في إدارة تعليم جدة. استخدم الباحثان المنهج الكمي الوصفي، حيث تم توزيع استبانة على عينة من الموظفين الإداريين والمعلمين (165 مشاركًا). بينت النتائج وجود تأثير إيجابي ملموس لأبعاد الجودة (مثل القيادة، التحسين المستمر، مشاركة العاملين) على كفاءة الأداء وسرعة الإنجاز ورضا المستفيدين. وأوصت الدراسة بتوسيع تطبيق مبادئ الجودة لتشمل جميع الإدارات الفرعية وتحفيز الموظفين على الابتكار والمبادرة.

5. البدوي، خالد(2020)

عنوان الدراسة :دور الجامعات في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في خفض معدلات البطالة

تناولت الدراسة العلاقة بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات السعودية ودورها في خفض معدلات البطالة من خلال تحسين مخرجات التعليم وربطها بسوق العمل. اعتمد الباحث على المنهج التحليلي الوصفي، من خلال تحليل بيانات وتقارير من وزارة التعليم، وهيئة الإحصاء، وعدد من الجامعات. أظهرت النتائج أن جودة البرامج التعليمية المدارة وفقًا لمبادئ الجودة الشاملة ترفع من فرص توظيف الخريجين، وتسهم في تحسين كفاءاتهم وتلبية احتياجات سوق العمل. أوصت الدراسة بتعزيز الشراكة بين الجامعات والقطاع الخاص لتنفيذ دورها التتبعي.

6. القرعاوي، حياة محمد(2022)

عنوان الدراسة: تصور مقترح لتطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي السعودي

هدفت هذه الدراسة إلى بناء تصور مقترح لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية بما يتوافق مع رؤية المملكة 2030 ونظام الجودة التعليمي الدولي ISO 21001. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، بالاعتماد على تحليل أدبيات الجودة واللوائح التنظيمية الوطنية. توصلت إلى أن أغلب مؤسسات التعليم العالي لا تطبق الجودة الشاملة بشكل متكامل، وأوصت بإنشاء وحدات دائمة للجودة داخل الكليات، وتكثيف التدريب الإداري والأكاديمي على متطلبات نظم الجودة الحديثة.

7. الشمري، بدر حباس(2019)

عنوان الدراسة: إدارة الجودة الشاملة في التعليم السعودي

تناولت هذه الرسالة التطبيقية واقع إدارة الجودة الشاملة في التعليم العام بالمملكة، بهدف تحديد المعوقات واقتراح حلول عملية. اعتمد الباحث المنهج الكيفي من خلال المقابلات المفتوحة مع مسؤولي الجودة والمعلمين في خمس إدارات تعليمية. كشفت النتائج عن ضعف في الالتزام المؤسسي بمبادئ الجودة، وضعف الوعي العام بين الكوادر التربوية، مع نقص في الدعم المالي والتقني. وأوصى الشمري بضرورة إصدار تشريعات تلزم بتطبيق الجودة، وربط تقييم الأداء الوظيفي بمدى تحقيق مؤشرات الجودة.

8. أبو العينين، عصام الدين، وحافظ، محمد(2018)

عنوان الدراسة: أثر تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة على جودة الخدمة التعليمية بمؤسسات التعليم العالي - دراسة تطبيقية على جامعة الملك سعود

هدفت الدراسة إلى قياس أثر تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في تحسين مستوى الخدمات التعليمية في جامعة الملك سعود. اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبيان لعينة من (150) عضو هيئة تدريس وإداري. أظهرت النتائج وجود علاقة طردية قوية بين تطبيق مبادئ مثل التحسين المستمر والتركيز على المستفيد وبين جودة العملية التعليمية، وشملت النتائج أيضًا وجود فجوة في تطبيق مفاهيم الجودة في بعض الأقسام الأكاديمية. أوصت الدراسة بتفعيل أنظمة رقابة داخلية للجودة وتحديث مؤشرات الأداء.

9. عوض، محمد(2025)

عنوان الدراسة: دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات السعودية على ضوء تجربة سنغافورة

تناولت الدراسة تجربة الجامعات السنغافورية في تطبيق الجودة الشاملة، واستعرضت مدى إمكانية الاستفادة منها في البيئة السعودية لرفع كفاءة المؤسسات الأكاديمية وتحقيق ميزة تنافسية على المستوى الدولي. استخدم الباحث المنهج المقارن، وركز على المقارنة بين معايير الجودة في الجامعات السعودية ونظيراتها السنغافورية. توصل إلى أن الفجوة الرئيسية تكمن في ضعف الربط بين السياسات التعليمية واستراتيجيات الجودة، وأوصى بإعادة هيكلة وحدات الجودة داخل الجامعات السعودية وفق نموذج التميز المؤسسي السنغافوري.

10. الحمياني وغنيم(2005)

عنوان الدراسة: تطبيق معايير الجودة الشاملة في المدارس السعودية وأثرها على الكفايات المهنية للمعلمين

استهدفت الدراسة قياس أثر تطبيق الجودة الشاملة على الكفايات المهنية للمعلمين في المدارس الحكومية بمنطقة المدينة المنورة، مع التركيز على علاقتها بانخفاض التسرب وتحسن الأداء. اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام استبيانات ومقابلات مع عينة من 120 معلمًا ومعلمة. أظهرت النتائج أن تطبيق مبادئ الجودة - وخاصة التقويم المستمر والتدريب - يسهم بشكل مباشر في رفع كفاءة المعلمين وتقليل المشكلات السلوكية والتعليمية لدى الطلاب. وأوصت الدراسة بضرورة تعميم تطبيق الجودة على جميع المراحل التعليمية، وربط الترقيات بمؤشرات أداء جودة.

الإطار النظري للدراسة

أولاً: إدارة الجودة الشاملة في التعليم

1. مفهوم إدارة الجودة الشاملة:

تشير إدارة الجودة الشاملة (Total Quality Management – TQM) إلى نظام إداري شامل يسعى إلى تحسين الأداء في جميع جوانب المؤسسة التعليمية من خلال مشاركة جميع العاملين ورضا المستفيدين. وتعد الجودة الشاملة فلسفة تنظيمية تركز على التحسين المستمر، وتعتمد على البيانات واتخاذ القرار العلمي.

2. خصائص الجودة الشاملة في التعليم:

- التركيز على المستفيد الأساسي (الطالب، المعلم، المؤسسة).
- الإدارة بالمشاركة من جميع العاملين.
- التحسين المستمر في الأداء الأكاديمي والإداري.
- استخدام مؤشرات أداء لقياس النتائج التعليمية.
- اتخاذ قرارات مبنية على بيانات دقيقة.
- الالتزام بقيادة تعليمية فعالة تدعم التغيير.

3. أبعاد إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية:

- القيادة الفاعلة: دعم الإدارة العليا للجودة.
- مشاركة العاملين: إشراك المعلمين والإداريين في اتخاذ القرار.
- التحسين المستمر: تطوير البرامج والخدمات.
- التركيز على المستفيد: إرضاء الطلبة والمعلمين والمجتمع.
- إدارة العمليات: تحسين الإجراءات التعليمية والإدارية.
- بناء ثقافة تنظيمية داعمة للجودة.

4. أهداف تطبيق الجودة الشاملة في التعليم:

- رفع مستوى الكفاءة الداخلية للمؤسسات التعليمية.
- تحسين مخرجات العملية التعليمية والتدريبية.
- تحقيق رضا جميع المعنيين بالعملية التعليمية.
- ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي.

ثانيًا: المشاريع التعليمية ومخرجاتها

1. مفهوم المشاريع التعليمية:

المشاريع التعليمية هي مبادرات تخطيطية وتنفيذية تهدف إلى تحسين جودة العملية التعليمية، وتكون غالبًا ذات تمويل مؤسسي أو حكومي، وتنفذ من قبل جهات إشرافية مثل وزارة التعليم أو هيئة تقويم التعليم والتدريب. وتشمل مشاريع إعداد المعلمين، تطوير المناهج، تقييم الأداء، وغيرها.

2. أمثلة على المشاريع التعليمية في السعودية:

- برنامج "كفايات المعلمين".
- مشروع "نظام الاختبارات الوطنية".
- برامج الاعتماد المدرسي والتقويم المؤسسي.
- برنامج التحول الرقمي في التعليم.

3. مخرجات المشاريع التعليمية:

تشمل مخرجات المشاريع التعليمية ما يلي:

- تطوير كفايات المعلمين التربوية والمهنية.
- رفع مستوى التحصيل الدراسي للطلاب.
- تحسين أداء المؤسسات التعليمية.
- بناء أنظمة تقييم فعالة.
- تحقيق رضا المستفيدين (معلمين - طلاب - أولياء أمور).

4. خصائص المخرجات التعليمية الجيدة:

- قابلة للقياس.
- مرتبطة بالأهداف التعليمية الوطنية.

• مستدامة التأثير.

• مدعومة بالتدريب والتقييم.

ثالثاً: العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة ومخرجات المشاريع التعليمية

تشير الدراسات السابقة إلى وجود علاقة طردية بين مدى تطبيق مبادئ الجودة الشاملة وبين جودة المخرجات التعليمية. فعندما يتم:

• تطبيق معايير الجودة في تصميم وتنفيذ المشاريع،

• ومراقبة الأداء باستخدام أدوات التقييم،

• وتمكين الكوادر البشرية وتدريبهم بانتظام...

فإن ذلك ينعكس على:

• كفاءة تنفيذ المشروع.

• استدامة نتائجه.

• ورضا المعلمين والمستفيدين عنه.

ويبرز دور الجهات الإشرافية مثل هيئة تقويم التعليم والتدريب في تبني الجودة المؤسسية كنموذج لضمان جودة المشاريع التعليمية.

رابعاً: هيئة تقويم التعليم والتدريب ودورها في ضبط الجودة

1. نبذة عن الهيئة:

هيئة تقويم التعليم والتدريب هي جهة حكومية مستقلة في المملكة العربية السعودية، تضطلع بمهمة ضمان جودة التعليم والتدريب من خلال وضع معايير وطنية، وتنفيذ عمليات تقويم، واعتماد مؤسسات وبرامج التعليم العام والعالى.

2. مجالات عمل الهيئة:

- تقويم المدارس والمعلمين.
- قياس التحصيل والقدرات.
- وضع المعايير الوطنية للتعليم.
- ضمان جودة برامج التدريب المهني.

3. مشاريع الهيئة المرتبطة بالجودة:

- الاختبارات الوطنية لقياس المخرجات التعليمية.
- برنامج كفايات المعلمين والمعلمات.
- نظام الاعتماد المؤسسي للمدارس.
- تطوير الأطر الوطنية للمؤهلات والمعايير.

4. العلاقة بين الهيئة وإدارة الجودة الشاملة:

تعد الهيئة من النماذج التي تسعى لتطبيق الجودة الشاملة على المستوى المؤسسي والوطني، من خلال أدوات مثل:

- بطاقات قياس الأداء.
- مؤشرات التقويم المدرسي.
- التحسين المستمر والتغذية الراجعة للمشاريع.

منهجية الدراسة

أولاً: منهج الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يُعد الأنسب لتحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة، وفهم واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في هيئة تقويم التعليم والتدريب، ومدى انعكاس ذلك على مخرجات المشاريع التعليمية. كما يتناسب هذا المنهج مع طبيعة الدراسة التي تسعى إلى تفسير الظواهر كما هي دون التدخل في متغيراتها.

ثانياً: نوع الدراسة

تُعد هذه الدراسة من الدراسات التطبيقية ذات الطابع الكمي، حيث تعتمد على جمع بيانات رقمية من عينة مدروسة باستخدام أداة الاستبانة، وتحليلها إحصائياً للوصول إلى نتائج دقيقة يمكن تعميمها على المجتمع المستهدف.

ثالثاً: مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في هيئة تقويم التعليم والتدريب بالمملكة العربية السعودية، والذين لهم علاقة مباشرة بتخطيط أو تنفيذ أو تقويم المشاريع التعليمية، بما في ذلك:

- موظفو الإدارات الفنية والتقييمية.
- مسؤولو الجودة.
- المختصون في برامج كفايات المعلمين، والاختبارات الوطنية، والتقويم المدرسي.

رابعاً: عينة الدراسة

تم اختيار عينة قصدية من الفئات المشار إليها أعلاه، ممن لديهم خبرة مباشرة في إدارة المشاريع التعليمية أو تقويمها. وتم توزيع الاستبانة إلكترونياً بعد التنسيق مع إدارة الهيئة.

خامساً: أدوات الدراسة

استخدمت الدراسة أداة الاستبانة كوسيلة رئيسية لجمع البيانات، وقد تم إعدادها بناءً على أدبيات إدارة الجودة الشاملة، والمشاريع التعليمية، والدراسات السابقة ذات الصلة ، وقد شملت الاستبانة المحاور التالية:

1. مستوى تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة في الهيئة.

2. كفاءة تنفيذ المشاريع التعليمية.

3. جودة مخرجات المشاريع.

4. العلاقة بين تطبيق الجودة وتحقيق الأهداف التعليمية.

5. ملاحظات المشاركين حول التحديات والتوصيات.

سادساً: الأساليب الإحصائية المستخدمة

لتحليل البيانات تم استخدام البرنامج الإحصائي **SPSS**، مع تطبيق ما يلي:

- التكرارات والنسب المئوية.
- المتوسطات والانحرافات المعيارية.
- اختبار (T) لاختبار الفروق حسب المتغيرات الديموغرافية.
- تحليل التباين الأحادي (ANOVA).
- معامل الارتباط بيرسون لدراسة العلاقة بين تطبيق الجودة وكفاءة المخرجات.

حدود الدراسة

أولاً: الحدود الموضوعية

تقتصر هذه الدراسة على دراسة العلاقة بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة (بأبعادها: القيادة، المشاركة، التحسين المستمر، رضا المستفيد، إدارة العمليات...) وبين تحسين مخرجات المشاريع التعليمية المنفذة من قبل هيئة تقويم التعليم والتدريب، ولا تمتد لتشمل جميع مؤسسات التعليم أو مشاريعها في المملكة.

ثانيًا: الحدود المكانية

تُجرى هذه الدراسة ميدانيًا في هيئة تقويم التعليم والتدريب بالمملكة العربية السعودية، بوصفها الجهة المرجعية الرئيسية المعنية بتقويم وضبط جودة التعليم، ولا تشمل الدراسة مؤسسات أو هيئات تعليمية أخرى.

ثالثًا: الحدود الزمانية

تم تنفيذ هذه الدراسة خلال العام الأكاديمي 2024/2025م، وقد تم جمع البيانات وتحليلها خلال الفصل الدراسي الثاني من العام نفسه، وبالتالي فإن نتائج الدراسة تعكس واقع الهيئة خلال هذه الفترة فقط.

رابعًا: الحدود البشرية

تقتصر عينة الدراسة على العاملين في الهيئة من فنيين، إداريين، مختصين بالتقويم والجودة والمشاريع التعليمية، ممن لديهم ارتباط مباشر بتصميم أو تنفيذ أو تقييم مشاريع تعليمية. ولا تشمل الدراسة الطلاب أو أولياء الأمور أو العاملين في مؤسسات تعليمية أخرى.

خطة البحث

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

يتناول هذا الفصل الخلفية النظرية العامة للدراسة، حيث يُسلط الضوء على أهمية إدارة الجودة الشاملة في تطوير مخرجات المشاريع التعليمية داخل المملكة العربية السعودية، مع التركيز على هيئة تقويم التعليم والتدريب كنموذج تطبيقي. ويستعرض الفصل المشكلة البحثية المتمثلة في التباين بين الجهود المبذولة في تنفيذ المشاريع التعليمية وبين مخرجاتها، مع توضيح أسباب هذا التباين من منظور الجودة الشاملة. كما يتضمن الفصل صياغة تساؤلات وفروض الدراسة، وأهدافها، وأهميتها النظرية والتطبيقية، بالإضافة إلى تحديد الحدود الموضوعية والمكانية والزمانية والبشرية للدراسة، وتوضيح المصطلحات الإجرائية الأساسية المستخدمة في البحث.

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

يركز هذا الفصل على بناء الإطار النظري الذي تستند إليه الدراسة، من خلال استعراض مفاهيم إدارة الجودة الشاملة وتطبيقها في السياق التعليمي، مع شرح أبعاد الجودة (كالقيادة، التحسين، المشاركة، رضا المستفيد) وعلاقتها بمخرجات المشاريع التعليمية. كما يناقش الفصل مفهوم المشاريع التعليمية ومكوناتها وأمثلة منها في المملكة،

ويعرض دور هيئة تقويم التعليم والتدريب كجهة إشرافية في ضبط جودة المخرجات. إضافةً إلى ذلك، يستعرض الفصل مجموعة من الدراسات السابقة ذات الصلة بالدراسة الحالية، ويحلل نتائجها ومنهجياتها وأوجه الاتفاق والاختلاف بينها، وصولاً إلى تحديد الفجوة البحثية التي تسعى هذه الدراسة لسدها.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

يقدم هذا الفصل التصميم المنهجي الذي اعتمدته الدراسة للإجابة عن تساؤلاتها واختبار فروضها. يتضمن عرضاً لنوع المنهج (الوصفي التحليلي)، وتحديد مجتمع الدراسة المتمثل في العاملين بهيئة تقويم التعليم والتدريب، مع شرح آلية اختيار العينة المستهدفة. كما يشرح الفصل أداة الدراسة (الاستبانة)، وخطوات بنائها، والمحاور التي تضمنتها، وكيفية التأكد من صدقها وثباتها. بالإضافة إلى ذلك، يوضح الفصل الأساليب الإحصائية المستخدمة لتحليل البيانات واختبار الفروض، بما يضمن الوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية تسهم في تحقيق أهداف الدراسة.

الفصل الرابع: النتائج والتوصيات

يعرض هذا الفصل نتائج الدراسة كما تم التوصل إليها من خلال التحليل الإحصائي للاستجابات، ويناقش مدى تحقق فروض الدراسة والعلاقات بين متغيراتها. كما يتناول تفسيراً علمياً لهذه النتائج في ضوء الأدبيات السابقة والإطار النظري، مع تسليط الضوء على الجوانب التطبيقية للنتائج في سياق هيئة تقويم التعليم والتدريب. في نهايته، يقدم الفصل توصيات عملية قابلة للتطبيق تسهم في تعزيز فعالية إدارة الجودة الشاملة في المشاريع التعليمية، إلى جانب اقتراح عدد من الدراسات المستقبلية التي يمكن أن تبنى على نتائج هذه الدراسة لاستكمال الجوانب التي لم تغطَّ بالكامل.

قائمة المراجع

1. أبو العينين، عصام الدين، وحافظ، محمد. (2018). أثر تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة على جودة الخدمة التعليمية بمؤسسات التعليم العالي: دراسة تطبيقية على جامعة الملك سعود. المجلة السعودية للتقنية والتنمية، 15(2)، 78-104.
2. البدوي، خالد. (2021). دور الجامعات في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في خفض معدلات البطالة. مجلة الاقتصاد والعلوم الاجتماعية، 9(1)، 34-61.
3. البهي، أحمد عبد الحميد. (2015). إدارة الجودة الشاملة في التعليم: الأسس النظرية والتطبيقية. القاهرة: دار الفكر العربي.
4. الحمياني، عبد العزيز، وغنيم، ياسر. (2005). تطبيق معايير الجودة الشاملة في المدارس السعودية وأثرها على الكفايات المهنية للمعلمين في منطقة المدينة المنورة. مجلة البحوث والدراسات التربوية، 12(3)، 123-157.
5. الشمري، بدر حباس. (2019). إدارة الجودة الشاملة في التعليم السعودي. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية.
6. القحطاني، حسين حسن، والشعبي، فيصل أحمد. (2020). أثر إدارة الجودة الشاملة على كفاءة الأداء: دراسة ميدانية في إدارة التعليم بمحافظة جدة. المجلة العربية لبحوث التعليم العالي، 7(2)، 91-116.
7. القرعاوي، حياة محمد. (2022). تصور مقترح لتطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي السعودي. مجلة البحوث التربوية والإنسانية، 5(1)، 23-54.
8. درويش، عابد حنان. (2021). إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي السعودي. المجلة التربوية للبحوث المعاصرة، 14(3)، 88-109.
9. عوض، محمد. (2025). دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات السعودية على ضوء تجربة سنغافورة. مجلة كلية التربية بسوهاج، 48(1)، 150-180.
10. هيئة التعليم والتدريب - المملكة العربية السعودية. (2023). تقرير الأداء السنوي 2022-2023. الرياض: الهيئة العامة لتقويم التعليم والتدريب.
11. بني مصطفى، سهيل محمد، والجار الله، ناصر، والمعاطبة، حازم عبد العزيز. (2020). إدارة الجودة الشاملة وأثرها على كفاءة الأداء الأكاديمي في الجامعات السعودية: دراسة تطبيقية على جامعة المجمعة. المجلة الأردنية للعلوم الإدارية والإنسانية، 8(2)، 67-93.

MIDOCEAN UNIVERSITY

College of Management

Bachelor's Degree in Project Management



Research Proposal

The Role of Total Quality Management in Improving the Outcomes of Educational Projects in the Kingdom of Saudi Arabia

A Case Study on the Education and Training Evaluation Commission (ETEC)

Prepared by the Student:

Hussain Saleel

Supervisor

Dr.

Academic Year: 2025/2026

All printing rights are reserved by the university.