



جامعة ميدأوشن
كلية الإدارة
بكالوريوس إدارة المشاريع

أثر استخدام مبادئ إدارة الجودة الشاملة على القيادة الإدارية
:دراسة ميدانية في مدرسة المطورون بالرياض

The impact of using the principles of total quality management on administrative leadership: a field study at the Developers School in Riyadh

اسم الطالبة: علياء عبدالله الهاشم
الرقم الجامعي: 2021205014

مشروع التخرج - 1
كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف
د. منى مصطفى العشري
عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني - 2024

الشكر والتقدير

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إهداء

جدول المحتويات:

6	1 الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
7	1.1 المقدمة:.....
9	1.2 مشكلة البحث:
9	1.2.1 الفجوات النظرية:.....
9	1.2.2 الفجوات العملية:.....
10	1.3 أهمية البحث:
10	1.3.1 الأهمية النظرية:.....
10	1.3.2 الأهمية العلمية:.....
12	1.4 أسئلة البحث:.....
12	الأسئلة الفرعية :
12	1.5 أهداف البحث:.....
13	1.6 فرضيات البحث:.....
13	1.7 نموذج البحث:
14	1.8 منهجية البحث:.....
15	1.9 الدراسة الميدانية:.....
16	1.10 مخطط البحث:
17	2 الفصل الثاني: الإطار النظري:.....
18	2.1 المقدمة :
18	2.2 المتغير المستقل:
19	2.3 المتغير التابع:.....
20	2.4 العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع :
21	2.5 الخاتمة:.....
22	المراجع:.....
23	الملاحق:.....

قائمة الأشكال:

رقم الشكل	العنوان	رقم الصفحة

1 الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة:

القيادة الإدارية هي ذلك النشاط الذي يمارسه القائد الإداري في مجال اتخاذ القرار وإصدار الأوامر، بغية الإشراف الإداري على الموظفين باستخدام السلطة الرسمية، وعن طريق التأثير والاستمالة بقصد تحقيق هدف معين (ماجدة عطاء الله، 2016).

لقد أجريت العديد من الدراسات حول تحقيق متطلبات الجودة الشاملة في التعليم، والتي لها علاقة بأبعاد موضوع الدراسة الحالية، ولكنها تختلف من حيث الهدف الرئيسي. لذا سنستعرض ما تم دراسته عبر السنوات الماضية ويتصل في بعض أبعاده بالبحث الحالي (مجلة كلية التربية، 2016).

- دراسة العارفة وقران (1428هـ) والتي هدفت لتعرف معوقات تطبيق الجودة في التعليم العام من وجهة نظر المسؤولين والمشرفين التربويين ومديري المدارس في منطقة الباحة التعليمية.

- دراسة آل مداوي (2007 م): والتي هدفت التعرف على متطلبات تطبيق الجودة الشاملة في الإدارة المدرسية بمرحلة التعليم الثانوي العام بالمملكة العربية السعودية في ضوء الفكر الإداري المعاصر.

- دراسة العسيلي (2007م): وهدفت الدراسة إلى التعرف على درجة تقدير فعالية أداء المدرسة باستخدام معايير الجودة الشاملة في مدينة الخليل.

-دراسة جونسون وآخرون (2012م): هدفت الدراسة إلى بحث تصورات المعلمين والمربين حول القيادة الإدارية، في كل مراحل ونواحي عملية إعادة الهيكلة المدرسية.

كانت الإدارة هي جوهر نجاح و تقدم المؤسسات و سبيل تميزها ، بات من الضروري إحداث تغييرات جذرية في أساليبها الإدارية التقليدية ، و اعتماد طرق إدارية إبداعية يديرها و يتابعها قادة إداريون متميزون بإمكانهم استثمار طاقات الموارد البشرية التي تزخر بها المؤسسة ، من خلال حرصها الدائم على إثارة دافعيتهم و العمل على توفير الرغبة و الحماس لديهم لبذل أقصى ما عندهم عند أدائهم لأعمالهم ، مما يستوجب من المؤسسة تنمية المهارات و انتقاء العقول القادرة على الإبداع و التجديد ، مع ضرورة توفير الدعم اللازم لها قصد توجيهها نحو أهداف المؤسسة (ماجدة عطاء الله ، 2017) .

وهناك مجموعة من المشكلات التي تؤدي إلى فشل الكثير من برامج الجودة، والتي تقف حائلا دون التطبيق الناجح لمعاييرها ومن أبرز هذه المشاكل ما يأتي:

معايير الحكم على الجودة ليست محسومة، والوقت الطويل الذي تحتاجه المؤسسة التعليمية حتى تصل إلى النتائج المتوقعة، وعدم الالتزام الجدي من قبل الإدارة العليا وقد يعود الى قلة التدريب والخبرة الضرورية، والصراعات والتصادمات الكثيرة بين الإدارة المدرسية والعاملين، وقصور أنظمة الرقابة داخل المؤسسات التربوية.

ومن أجل مواكبة جميع التغيرات الحاصلة في بيئة المؤسسة، يجب تبني أنماط قيادية تتسم بالفعالية وتتلاءم مع الظروف الفعلية للعمل داخل المؤسسة التعليمية، وذلك لما لها من أهمية في مواجهة كل التحديات، لاسيما التحدي الذي يواجهه القادة في المحيط الداخلي للمؤسسة، والمتمثل في توفير موارد بشرية وقادرة على تحقيق الإبداع الإداري الذي يساهم في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة قصد ضمان بقائها واستمراريتها (ماجدة عطاء الله، 2017).

وأشارت دراسات عربية عدة أن التعليم في الدول العربية لا يزال يعاني من غلبة الكم على الكيف، و من عجز عن مواجهة متطلبات الحياة في ظل ثورة المعلومات التي غيرت أساليب الإنتاج و أنماطه (وزارة التربية و التعليم المصرية، 1996)، و نظرا للتحديات التي تواجه عملية تحسين التعليم، جاءت ضرورة الاهتمام بوضع فلسفة جديدة لتطوير التعليم تهدف إلى إدخال مفهوم الجودة الشاملة و إعادة النظر في النظام التعليمي و تكييفه ليتوافق مع متطلبات عصر المعلومات و التكنولوجيا المتطورة (ماجدة عطاء الله، 2017).

فقد حظيت القيادة ولا تزال باهتمام بالغ من قبل الباحثين في هذا المجال، حيث أن تقدم المجتمعات وتطور مؤسساتها واستمرارها يعتمد بشكل كبير على القيادات التي تحركت من خلال ما تمتلكه من قدرات ومهارات.

وتحتل القيادة الإدارية بشكل خاص مكانة رئيسية وفاعلة داخل المؤسسة التعليمية باعتبارها جوهر العملية الإدارية، وكونها ذات أهمية بالغة في استمرارية حياة المؤسسة التعليمية وتفوقها على منافسيها (ماجدة عطاء الله، 2017).

وإن نظام إدارة الجودة الشاملة يعتبر استجابة عصرية للتحويلات والتغيرات التي طرأت على المستوى الدولي وأن اعتماد هذا النظام يساعد في نقل الجامعات و المدارس الأهلية و الحكومية لمواجهة تحديات هذا القرن (د/ رائد الغزاوي، 2008).

1.2 مشكلة البحث:

تعد الإدارة المدرسية الخطوة الأولى أمام نجاح المؤسسة التعليمية ، حيث تمثل رؤيتها ورسالتها و منهجية عملها اليومي المباشر مع عدة عناصر (معلم – متعلم – ولي أمر – مجتمع – محلي – تطلعات و غايات وزارة التربية و التعليم العالي) التحدي الأكبر أمام تحقيقها النجاح او حتى الرضا لكل تلك ، إن تدني أداء بعض الإدارات المدرسية في وقتنا الحاضر و غياب القيادات المسؤولة أدى إلى ظهور الكثير من الظواهر السلبية منها التئمر ، العنف الطلابي و الأسري ، تدني أداء المعلم ، تراجع تقدم المؤسسات التعليمية و الاهتمام بالمظاهر و الترف بدلا من التركيز على العلم و التعلم ، و غياب الكفاءات التربوية عن ساحة الميدان التربوي ، كل تلك الأسباب أتت مجتمعة إلى وجود أساليب مبتكرة إلى تفعيل دور الإدارات المدرسية و تنمية قدراتها القيادة بشكل يكفل تطور النظام التعليمي و الإداري تحقيقا للجودة الشاملة العناصر (د/ أمثال حمد العريفان ،2021).

1.2.1 الفجوات النظرية:

ذكرت الكاتبة سحر الجعبري (2021) عدة نقاط للفجوات النظرية :

- 1- المركزية في اتخاذ القرارات ، فإدارة الجودة الشاملة تتطلب المرونة و السرعة مما يستوجب تطبيق أسلوب اللامركزية في الإدارة .
- 2- صعوبة تحديد معايير قياس جودة الخدمات .
- 3- ندرة توفير المعلومات و البيانات على نحو سريع و دقيق من النظام ، و إتباع أنظمة و سياسات و ممارسات لا تتسق و مدخل الجودة الشاملة مع عدم التقدير الكافي في أهمية الموارد البشرية .
- 4- التركيز على التقليد و المحاكاة لتجارب مؤسسات غير تعليمية (سحر الجعبري ، 2021).

1.2.2 الفجوات العملية:

أوضحت الكاتبة سحر الجعبري (2021) ان هناك عدة أسباب للفجوات العملية :

- 1- عدم الجدية في تطبيق المبادئ التي تحتاج إلى وقت و جهد كبيرين .
- 2- الصراعات التي تدور بين المعلمين و المدراء بسبب مركزية القرار و عدم مشاركة المعلمين في القرارات .
- 3- غياب الفهم الكامل لتحقيق أهداف المدرسة و غياب الرقابة الفعالة .
- 4- صعوبة تحديد معايير قياس جودة الخدمة المقدمة ، والتعجل في تحقيق النتائج السريعة مما يدفع المؤسسة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة دون إعداد البيئة الملائمة لتقبلها .

5- عدم استقرار الإدارة و تغييرها الدائم .

6- عدم مشاركة جميع العاملين في تطبيق إدارة الجودة الشاملة لعدم إقناعهم أو عدم فهمهم للنظام .

1.3 أهمية البحث:

تكمن أهمية الدراسة العملية و النظرية في منهجيتها أنها تتقصى واقع استخدام مبادئ إدارة الجودة الشاملة والقيادة الإدارية في المدارس الأهلية في مدينة الرياض ، وmastضيفه نتائج هذه الدراسة من معلومات ميدانية جديدة إلى المعرفة الإنسانية حول هذا الموضوع ، ولعل الكشف عن ذلك الواقع لاستخدام مبادئ الإدارة الشاملة والقيادة الإدارية في المدارس الأهلية يعطي ضبطا و تطويرا نحو الابداع و التميز في الميدان الإداري التربوي ، ولعل أكبر مستفيد من نتائج هذه الدراسة هم مديري المدارس بشكل خاص ووزارة التربية و التعليم و الدولة على المستوى العام (سحر عبدالله الجعبري، 2021).

1.3.1 الأهمية النظرية:

تحدثت الكاتبة سحر الجعبري (2021) عن الأهمية النظرية بعدة نقاط:

- 1- الاهتمام بإدارة الجودة الشاملة بشكل عام وهو مفهوم هام جدا في الميدان التربوي.
- 2- محولة الحد من استخدام الطرق التقليدية في الإدارات المدرسية واخضاعها لمبادئ إدارة الجودة الشاملة والقيادة الإدارية.
- 3- تفيد هذه الدراسات وزارة التربية والتعليم في إعداد برامج تدريبية خاصة بالجودة الشاملة للنهوض بمستوى العملية الإدارية والتربوية.

1.3.2 الأهمية العلمية:

أوضحت الكاتبة سحر الجعبري (2021) الأهمية العلمية بعدة نقاط:

- 1- الإسهام بطرح مبادئ إدارة الجودة الشاملة على القيادة الإدارية ومعوقات تطبيقهم في المدارس الأهلية في مدينة الرياض.
- 2- الإسهام في تطوير الميدان الإداري التربوي و تحقيق الجودة الشاملة من خلال الاهتمام بالمؤسسة التربوية (العاملين فيها ، الطلاب ، التجهيزات و البنيات ، و المناهج).
- 3- تحفز هذه الدراسة الباحثين على إجراء دراسات متشابهة في هذا المجال في قطاعات مختلفة في الميدان التربوي.

1.4 أسئلة البحث:

سؤال البحث الرئيسي :

"ما تأثير استخدام مبادئ إدارة الجودة الشاملة على القيادة الإدارية؟"

الأسئلة الفرعية :

- 1- كيف يؤثر التركيز على الطالب على فعالية اتخاذ القرارات الإدارية في مدرسة المطورون بالرياض ؟
- 2- ماهو تأثير التحسين المستمر على تطوير المهارات القيادية للإداريين في مدرسة المطورون بالرياض ؟
- 3- كيف تؤثر القرارات المبنية على الحقائق على الكفاءة الإدارية في مدرسة المطورون بالرياض ؟
- 4- مامدى تأثير الإدارة بالمشاركة على تحفيز الفريق الإداري والتعليمي في مدرسة المطورون بالرياض ؟
- 5- كيف تؤثر إدارة العمليات على فعالية التخطيط الاستراتيجي في مدرسة المطورون بالرياض ؟

1.5 أهداف البحث:

- 1- تحليل تأثير مبادئ إدارة الجودة الشاملة على كفاءة و فعالية القيادة الإدارية .
- 2- تحديد التحديات و العوائق التي تواجه القادة عند تنفيذ مبادئ إدارة الجودة الشاملة .
- 3- استكشاف تأثير مبادئ إدارة الجودة الشاملة على أساليب القيادة و التواصل داخل مدرسة المطورون بالرياض .
- 4- تقييم الفوائد المستمدة لتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على القيادة الإدارية .

1.6 فرضيات البحث:

1- الفرضية الرئيسية H1:

تطبيق إدارة الجودة الشاملة يؤثر إيجابيا على فعالية و كفاءة القيادة الإدارية في مدرسة المطورون بالرياض .

الفرضية الفرعية الأولى Ha:

تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة يساهم في تحسين الأداء الإداري للقيادة .

الفرضية الفرعية الثانية Hb:

استخدام مبادئ إدارة الجودة الشاملة يقلل من التحديات و العوائق التي تواجه القادة الإداريين .

الفرضية الفرعية الثالثة Hc:

تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة يعزز أساليب القيادة التشاركية و التواصل الفعال داخل المدرسة .

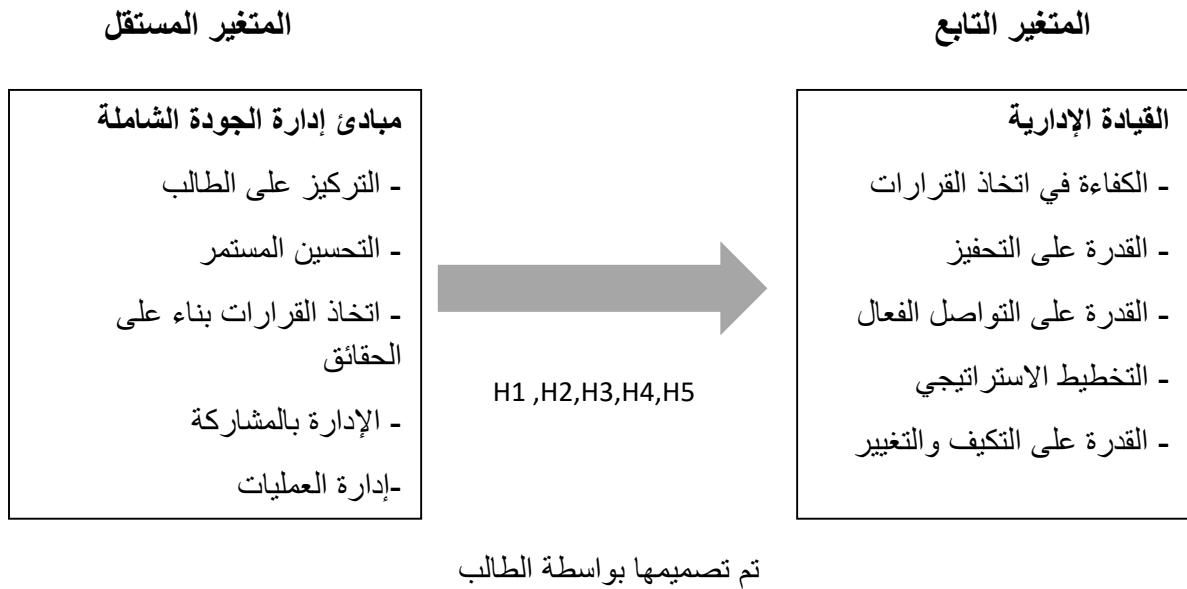
الفرضية الفرعية الرابعة Hd:

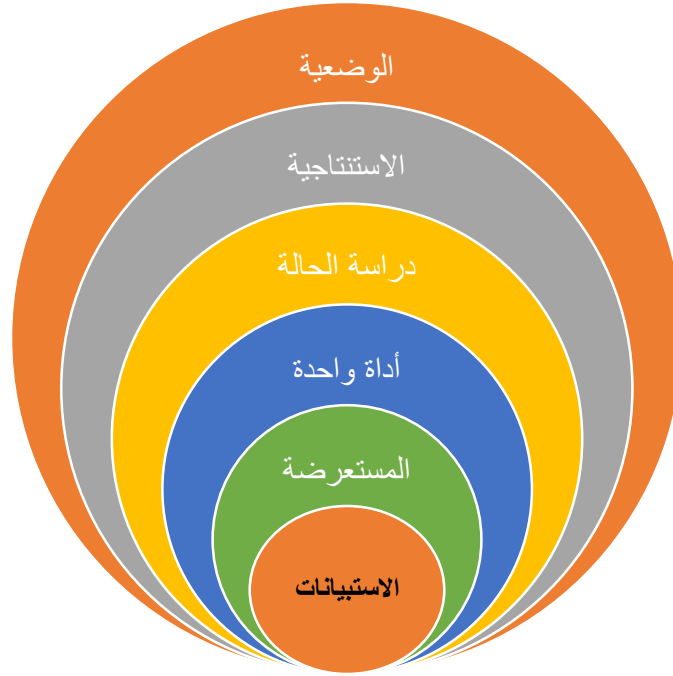
تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة يؤدي إلى زيادة رضا الموظفين و تحسين بيئة العمل .

الفرضية الفرعية الخامسة He:

القادة الذين يطبقون مبادئ إدارة الجودة الشاملة يتمكنون من اتخاذ قرارات أفضل و أكثر استنارة .

1.7 نموذج البحث:





الشكل (2) ملخص منهجية البحث

المصدر: البحث

1.8 منهجية البحث:

فلسفة البحث: الوضعية.

منهج البحث: الاستنتاجي.

استراتيجية البحث: دراسة الحالة.

نوع البحث: الكمي.

الأفق الزمني: المقطعية.

التقنيات والإجراءات: الاستبيان والتحليل الإحصائي.

1.9 الدراسة الميدانية:

مدرسة المطورون في الرياض هي واحدة من المدارس البارزة في المملكة العربية السعودية .
تأسست بهدف تقديم تعليم عالي الجودة يتماشى مع المعايير الدولية ، مع التركيز على تنمية مهارات الطلاب في مجالات العلوم ، التكنولوجيا ، الهندسة ، والرياضيات (STEAM).
تعرف المدرسة ببيئتها التعليمية الحديثة و استخدامها لأحدث التقنيات في التعليم ، بالإضافة إلى برامجها الأكاديمية المتقدمة التي تهدف إلى إعداد الطلاب لمستقبل مليء بالتحديات .

كما توفر المدرسة نشاطات لاصفية متنوعة لتعزيز قدرات الطلاب الشخصية و الاجتماعية

<https://www.facebook.com/AlMutawiroonSchool?mibextid=LQQJ4d>

1.10 مخطط البحث:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	
الفصل الثاني: الإطار النظري	
الفصل الثالث: منهجية البحث	
الفصل الرابع: التحليل الإحصائي	
الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة	

2 الفصل الثاني: الإطار النظري

2.1 المقدمة :

2.2 المتغير المستقل:

2.3 المتغير التابع:

2.4 العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع :

2.5 الخاتمة:

المراجع:

- 1- د/ أمثال حمد العريفيان (2021) حمد العريفيان، ا.، & امثال. (2021). واقع استعداد المؤسسات التعليمية الكويتية لاستخدام منهجية Six Sigma للجودة الشاملة من وجهة نظر مديري المدارس فيها. *مجلة كلية التربية (أسبوط)*. 332-354 , 37(2) ,
- 2- دراسة العارفة وقران (1428هـ)
- 3- دراسة آل مداوي (2007)
- 4- دراسة العسيلي (2007)
- 5- دراسة جونسون وآخرون (2012)
- 6- رائد شهاب العزاوي (2008) رائد شهاب احمد العزاوي. (2008). أهمية إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي. *مجلة ديالى للبحوث الانسانية*. 1(28) ,
- مجلة ديالى، العدد الثامن والعشرون، 2008.
- 7- سحر عبد الله الجعبري (2021) الجعبري، & سحر عبد الله. (2021). واقع استخدام مبادئ إدارة الجودة الشاملة ومعوقات تطبيقها في المدارس الحكومية في مدينة الخليل.
- 8- ماجدة عطاء الله (2016) عطاء الله. دور القيادة الادارية في تنمية الابداع الإداري.
- 9- مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد: (170 الجزء الثاني) أكتوبر لسنة 2016م.
- 10- وزارة التربية والتعليم المصرية (1996).
- 11- <https://www.facebook.com/AlMutawiroonSchool?mibextid=LQQJ4d>

الملاحق: