

Final Project 2
Code: MGM 496-PMG496
Project Template

Faculty of Management
Midocean University

أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على تحسين أداء المعلمين
جدة - المملكة العربية السعودية

دارين حسن ممدوح القشاش
221001581

مشروع تخرج - 2
كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبدالرحيم نادر
عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

العام 2025

بسم الله الرحمن الرحيم

المقدمة

5	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
6	1.1. المقدمة:
7	1.2. مشكلة الدراسة
7	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
8	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
9	1.3. أهمية الدراسة
9	1.3.1. على المستوى النظري:
9	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
11	1.4. أسئلة الدراسة
12	1.5. أهداف الدراسة
13	1.6. فرضيات الدراسة
14	1.7. نموذج الدراسة
16	1.8. منهجية الدراسة
20	1.9. الدراسة الميدانية
21	1.10. هيكل المشروع المقترح
22	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
23	2.1. المقدمة:
24	2.2. المتغير المستقل
25	2.3. المتغير التابع
26	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
27	2.5. الخاتمة
28	قائمة المراجع
31	ملحق (1) الاستبانة البحثية

1. الفصل الأول : الإطار العام للدراسة

1
ا
م
ن
ف
ط
ل
ن

1.1. المقدمة:

تشهد المؤسسات التعليمية في العصر الحديث تحديات متزايدة ومعقدة تتطلب تطوير أساليب إدارية حديثة ومبتكرة لضمان تحقيق الجودة والتميز في الأداء التعليمي. وتعد إدارة الجودة الشاملة (Total Quality Management - TQM) من أبرز المفاهيم الإدارية المعاصرة التي انتشرت بشكل واسع في مختلف القطاعات الاقتصادية والخدمية، بما في ذلك القطاع التعليمي، كونها تهدف إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة وتطوير الأداء المؤسسي بشكل مستمر ومنهجي.

إن تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية يمثل نقلة نوعية وجذرية في أساليب الإدارة التربوية التقليدية، حيث تركز هذه المبادئ على إشراك جميع العاملين في عملية التحسين المستمر، وتضع المتعلم في مركز العملية التعليمية كعميل أساسي يجب إرضاءه وتلبية احتياجاته التعليمية والتربوية بأفضل الطرق الممكنة. وفي هذا السياق المعقد والمتشابك، يلعب المعلم دوراً محورياً وأساسياً في نجاح تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، كونه العنصر الأساسي والفاعل في العملية التعليمية والمسؤول المباشر عن تحقيق الأهداف التربوية والتعليمية المنشودة.

في السياق السعودي المعاصر، تولي المملكة العربية السعودية اهتماماً كبيراً ومتزايداً بتطوير النظام التعليمي وتحسين جودة التعليم على جميع المستويات، وذلك في إطار رؤية المملكة الطموحة 2030 التي تهدف إلى بناء اقتصاد معرفي متطور قائم على الابتكار والإبداع والتميز في جميع المجالات. وتعد مدينة جدة من أهم المراكز التعليمية والثقافية في المملكة، حيث تضم عدداً كبيراً ومتنوعاً من المؤسسات التعليمية على مختلف المستويات، مما يجعلها بيئة مثالية ومناسبة لدراسة أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على أداء المعلمين وتحليل هذه العلاقة المعقدة والمهمة.

1.2. مشكلة الدراسة

تواجه المؤسسات التعليمية في مدينة جدة، كما هو الحال في معظم المدن والمناطق التعليمية حول العالم، تحديات جوهرية ومعقدة في تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة بشكل فعال ومنهجي، وقياس أثرها الحقيقي والملموس على أداء المعلمين وجودة العملية التعليمية بشكل عام. ورغم الجهود الكبيرة والمتواصلة المبذولة من قبل وزارة التعليم والمؤسسات التعليمية المختلفة لتطوير النظام التعليمي وتحسين جودته، إلا أن هناك نقصاً واضحاً وملحوظاً في الدراسات العلمية المتخصصة التي تتناول بشكل مباشر ومعقد العلاقة بين تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وتحسين أداء المعلمين في البيئة السعودية المحلية.

هذا النقص في الدراسات والبحوث العلمية المتخصصة يحد بشكل كبير من قدرة المؤسسات التعليمية وصناع القرار على وضع استراتيجيات فعالة ومدرسة لتطوير الأداء التعليمي وتحسين جودة الخدمات التعليمية المقدمة. كما أن غياب الأدلة العلمية المحلية والموثوقة حول فعالية تطبيق هذه المبادئ يجعل من الصعب على المؤسسات التعليمية اتخاذ قرارات مدرسة ومبنية على أسس علمية صحيحة فيما يتعلق بتطوير وتحسين أداء المعلمين.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تتمثل الفجوات النظرية الأساسية في هذا المجال في عدة جوانب مهمة ومتداخلة. أولاً، هناك نقص واضح في الأطر النظرية المتكاملة والشاملة التي تربط بشكل منهجي ومنطقي بين مبادئ إدارة الجودة الشاملة المختلفة وأبعاد أداء المعلمين المتنوعة في البيئة العربية والإسلامية بشكل خاص. ثانياً، تعاني الأدبيات النظرية من قلة واضحة في النماذج النظرية المطورة والمصممة خصيصاً لتأخذ في الاعتبار الخصائص الثقافية والاجتماعية والدينية الفريدة للمجتمع السعودي والعربي بشكل عام.

ثالثاً، هناك محدودية واضحة في الدراسات النظرية التي تتناول بشكل مفصل ومعقد آليات وطرق تأثير مبادئ إدارة الجودة الشاملة على سلوك المعلمين وأدائهم المهني والتعليمي. رابعاً، تفتقر الأدبيات النظرية إلى نماذج تفسيرية شاملة تأخذ في الاعتبار العوامل الوسيطة والمعدلة التي قد تؤثر على العلاقة بين تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وأداء المعلمين في السياق المحلي السعودي.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

على المستوى التطبيقي والميداني، تشمل الفجوات الأساسية عدة جوانب مهمة ومتراصة. أولاً، هناك نقص كبير وملحوظ في الدراسات الميدانية المتخصصة والمعمقة التي تقيس بشكل دقيق وموثوق أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على أداء المعلمين في مدينة جدة تحديداً والمملكة العربية السعودية بشكل عام. ثانياً، تعاني البيئة التعليمية المحلية من قلة واضحة في الأدوات والمقاييس المحلية المطورة والمصممة خصيصاً لقياس مستوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية السعودية.

ثالثاً، هناك محدودية واضحة في البرامج التدريبية والتطويرية المصممة خصيصاً لتطوير قدرات ومهارات المعلمين وفقاً لمبادئ ومتطلبات إدارة الجودة الشاملة. رابعاً، تفتقر المؤسسات التعليمية إلى آليات وأدوات فعالة لقياس وتقييم أثر البرامج التدريبية والتطويرية على تحسين أداء المعلمين وجودة العملية التعليمية بشكل عام.

1.3. أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهمية كبيرة ومتعددة الأبعاد في ظل التوجهات الاستراتيجية الطموحة للمملكة العربية السعودية نحو تطوير وتحديث النظام التعليمي وتحسين جودة التعليم على جميع المستويات، وذلك كجزء أساسي ومهم من رؤية المملكة الشاملة 2030 التي تهدف إلى بناء مجتمع معرفي متقدم واقتصاد قائم على المعرفة والابتكار. تساهم هذه الدراسة بشكل مباشر وفعال في تقديم أدلة علمية موثوقة ومدرسة حول فعالية وجدوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء المعلمين وتطوير قدراتهم المهنية والتعليمية.

كما تقدم هذه الدراسة نموذجاً عملياً وقابلاً للتطبيق يمكن للمؤسسات التعليمية الأخرى في المملكة والمنطقة العربية الاستفادة منه في تطوير وتحسين أدائها وجودة خدماتها التعليمية. إضافة إلى ذلك، تساهم الدراسة في إثراء المكتبة العربية والمحلية بدراسة علمية متخصصة تتناول موضوعاً مهماً وحيوياً في مجال الإدارة التعليمية والتربوية.

1.3.1. على المستوى النظري:

على المستوى النظري والأكاديمي، تساهم هذه الدراسة بشكل كبير ومهم في تطوير إطار نظري متكامل وشامل يربط بشكل منهجي ومنطقي بين مبادئ إدارة الجودة الشاملة المختلفة وأبعاد أداء المعلمين المتنوعة، مما يملأ فجوة نظرية مهمة في الأدبيات المتخصصة. كما تساهم في تأصيل وتطوير مفاهيم إدارة الجودة الشاملة في البيئة العربية والإسلامية، من خلال تطوير نماذج نظرية تأخذ في الاعتبار الخصائص الثقافية والاجتماعية والدينية الفريدة للمجتمع العربي والسعودي.

إضافة إلى ذلك، تساهم الدراسة في إثراء وتطوير نظريات التغيير التنظيمي في المؤسسات التعليمية، من خلال تحليل ودراسة كيفية تأثير تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على الثقافة التنظيمية وسلوك العاملين في هذه المؤسسات. كما تقدم مساهمة نظرية مهمة في مجال نظريات القيادة التربوية والإدارة التعليمية الحديثة.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

على المستوى التطبيقي والعملي، تقدم هذه الدراسة توصيات عملية ومدرسة لتطوير وتحسين الأداء التعليمي في المؤسسات التعليمية، وتساعد المسؤولين وصناع القرار في وضع استراتيجيات فعالة ومبنية على أسس

علمية لتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة بشكل ناجح ومؤثر. كما تساهم في تطوير وتحسين برامج التدريب والتطوير المهني للمعلمين، بما يتماشى مع متطلبات ومبادئ إدارة الجودة الشاملة ويساهم في تحسين أدائهم المهني والتعليمي.

إضافة إلى ذلك، تساعد الدراسة في تعزيز وترسيخ ثقافة الجودة والتميز في المؤسسات التعليمية من خلال تقديم أدلة علمية واضحة حول أهمية وفوائد تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وأثرها الإيجابي على أداء المعلمين ونتائج التعلم. كما تقدم أدوات ومقاييس محلية يمكن للمؤسسات التعليمية استخدامها في تقييم ومتابعة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وقياس أثرها على الأداء.

1.4. أسئلة الدراسة

1. ما مستوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية بمدينة جدة من وجهة نظر المعلمين والإداريين؟
2. ما مستوى أداء المعلمين في المؤسسات التعليمية بمدينة جدة وفقاً للمعايير المهنية المعتمدة؟
3. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة ومستوى أداء المعلمين؟
4. ما أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على تحسين أداء المعلمين في أبعاده المختلفة؟
5. ما التحديات والصعوبات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية؟
6. ما التوصيات والاستراتيجيات المقترحة لتحسين تطبيق إدارة الجودة الشاملة وتطوير أداء المعلمين؟

1.5. أهداف الدراسة

الأهداف العملية:

1. قياس وتحليل مستوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية بمدينة جدة بشكل دقيق وموثوق
2. تقييم وتحليل مستوى أداء المعلمين في هذه المؤسسات وفقاً للمعايير المهنية المحلية والعالمية
3. تحليل ودراسة طبيعة وقوة العلاقة بين تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وأداء المعلمين

الأهداف المستقبلية:

1. تطوير وتصميم نموذج مقترح شامل ومتكامل لتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية السعودية
2. وضع وتطوير استراتيجيات عملية ومدرسة لتحسين أداء المعلمين من خلال تطبيق مبادئ الجودة الشاملة
3. تقديم توصيات علمية ومدرسة لصناع القرار والمسؤولين في المؤسسات التعليمية لتطوير وتحسين الأداء

1.6. فرضيات الدراسة

تقوم هذه الدراسة على مجموعة من الفرضيات العلمية المترابطة والمدرسة:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين مستوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة ومستوى أداء المعلمين في المؤسسات التعليمية
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين فعالية القيادة التربوية وتحسين أداء المعلمين
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين التركيز على احتياجات الطلاب وجودة التدريس
4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين تطبيق مبدأ التحسين المستمر والتطوير المهني للمعلمين
5. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين تعزيز العمل الجماعي والتفاعل الإيجابي مع الطلاب
6. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين اتخاذ القرارات المبنية على البيانات وفعالية إدارة الصف

1.7. نموذج الدراسة

يقوم نموذج هذه الدراسة على افتراض أساسي مدروس بوجود علاقة تأثيرية مباشرة وغير مباشرة بين تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة كمتغير مستقل متعدد الأبعاد وتحسين أداء المعلمين كمتغير تابع متعدد الأبعاد في المؤسسات التعليمية بمدينة جدة.

المتغير المستقل: إدارة الجودة الشاملة

يتضمن المتغير المستقل الأبعاد الأساسية التالية:

- القيادة والإدارة العليا: التزام الإدارة العليا الكامل بتطبيق مبادئ الجودة الشاملة ودعمها
- التركيز على العميل: وضع الطالب والمجتمع في مركز العملية التعليمية كعملاء أساسيين
- التحسين المستمر: تطوير العمليات والممارسات التعليمية والإدارية بشكل مستمر ومنهجي
- العمل الجماعي: تعزيز روح الفريق والتعاون الفعال بين جميع المعلمين والعاملين
- اتخاذ القرارات المبنية على البيانات: استخدام البيانات والمعلومات الموثوقة في اتخاذ القرارات
- إشراك العاملين: مشاركة جميع المعلمين والعاملين بفعالية في عمليات التطوير والتحسين

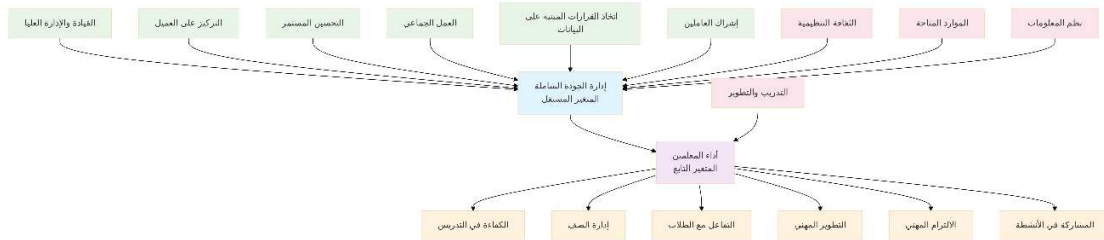
المتغير التابع: أداء المعلمين

يتضمن المتغير التابع الأبعاد الأساسية التالية:

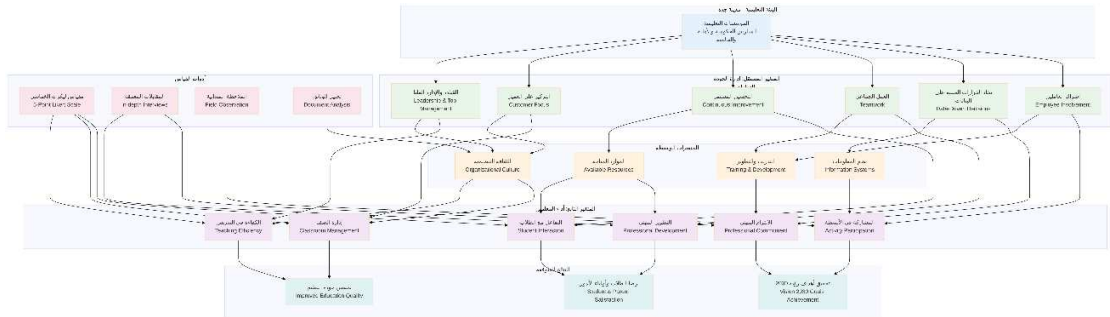
- الكفاءة في التدريس: مهارات التدريس والتعليم الفعال واستخدام الطرق الحديثة
- إدارة الصف: القدرة على إدارة البيئة التعليمية وخلق مناخ تعليمي إيجابي
- التفاعل مع الطلاب: بناء علاقات إيجابية وفعالة مع جميع الطلاب
- التطوير المهني: الاستمرار في التعلم وتطوير المهارات والمعارف المهنية

•الالتزام المهني: الالتزام بالقيم والأخلاق المهنية والمعايير التعليمية

•المشاركة في الأنشطة: المساهمة الفعالة في الأنشطة المدرسية والمجتمعية



الشكل 1: المخطط التوضيحي الأساسي لنموذج الدراسة



الشكل 2: المخطط التوضيحي المفصل لنموذج الدراسة

1.8. منهجية الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على منهجية بحثية شاملة ومتكاملة تتضمن ستة محاور أساسية ومتراصة لضمان تحقيق أهداف الدراسة والحصول على نتائج موثوقة ودقيقة وقابلة للتطبيق.

المحور الأول: فلسفة البحث (Research Philosophy)

تتبنى هذه الدراسة الفلسفة الوضعية التفسيرية المتوازنة التي تجمع بشكل متكامل ومدرّس بين النهج الكمي والنوعي في فهم وتحليل العلاقة المعقدة بين إدارة الجودة الشاملة وأداء المعلمين. هذه الفلسفة البحثية تسمح بالحصول على فهم عميق وشامل للظاهرة المدروسة من خلال الجمع المنهجي بين البيانات الكمية القابلة للقياس والتحليل الإحصائي المتقدم، والبيانات النوعية التي تقدم تفسيرات وفهماً أعمق للسياق والعوامل المؤثرة والخفية.

المحور الثاني: نوع البحث ومنطقه (Research Type/Logic)

تعتمد الدراسة على النهج الاستقرائي الاستنباطي المختلط والمتوازن، حيث تبدأ بمراجعة شاملة ومعقدة للأدبيات النظرية والدراسات السابقة لاستنباط الفرضيات والنماذج النظرية المناسبة، ثم تنتقل إلى الدراسة الميدانية المتخصصة لجمع البيانات الأولية واختبار هذه الفرضيات بشكل علمي ومنهجي. هذا النهج المتكامل يسمح بالانتقال السلس من النظرية إلى التطبيق ومن ثم العودة إلى تطوير وتحسين النظرية بناءً على النتائج الميدانية الفعلية.

المحور الثالث: منهج البحث (Research Approach)

تستخدم الدراسة المنهج المختلط (Mixed Methods) الذي يجمع بشكل متوازن ومتكامل بين المنهج الكمي والمنهج النوعي لضمان الحصول على فهم شامل ومتعمق للظاهرة المدروسة. المنهج الكمي يوفر البيانات الرقمية والإحصائية اللازمة لاختبار الفرضيات وقياس العلاقات، بينما المنهج النوعي يقدم فهماً أعمق للسياق والعوامل المؤثرة والتفسيرات المعقدة للنتائج.

المحور الرابع: استراتيجية البحث (Research Strategy)

تطبق الدراسة استراتيجية المسح الميداني الشامل والدراسة الاستطلاعية المعمقة لجمع البيانات من عينة ممثلة وكافية من المعلمين والإداريين في المؤسسات التعليمية المختلفة بمدينة جدة. هذه الاستراتيجية تضمن الحصول على بيانات شاملة وموثوقة تمثل الواقع الفعلي للمؤسسات التعليمية في المدينة.

المحور الخامس: الأفق الزمني (Time Horizon)

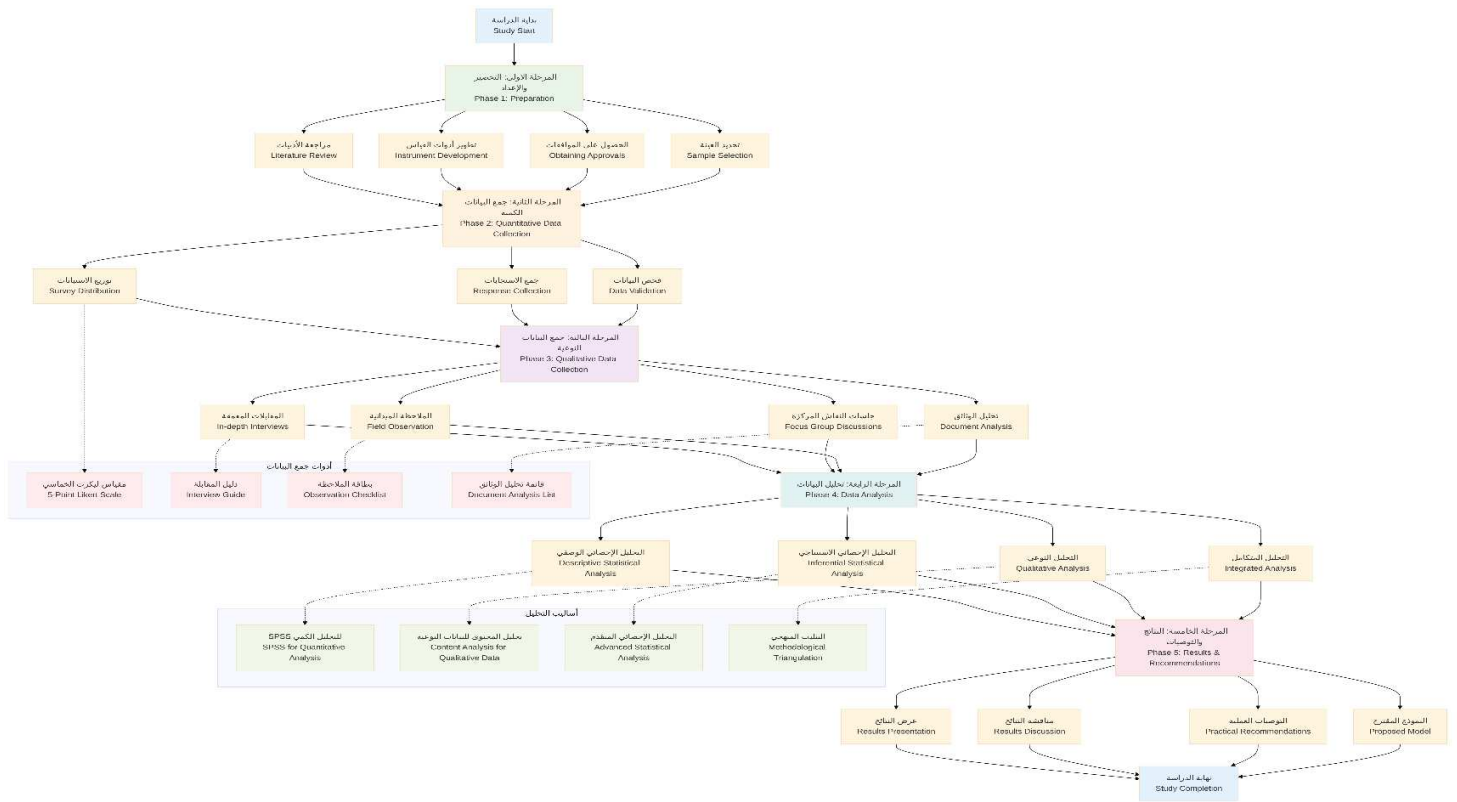
تعتبر هذه دراسة مقطعية (Cross-sectional Study) تجمع البيانات في فترة زمنية محددة ومدروسة لتقييم الوضع الحالي لتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وأداء المعلمين في المؤسسات التعليمية. هذا التصميم يوفر صورة واضحة ودقيقة للوضع الراهن ويسمح بإجراء مقارنات مفيدة بين المؤسسات المختلفة.

المحور السادس: أساليب جمع البيانات (Data Collection Methods)

تستخدم الدراسة مجموعة متنوعة ومتكاملة من أساليب جمع البيانات تشمل مقياس ليكرت الخماسي المطور والمحكم، والمقابلات المعمقة المنظمة، والملاحظة الميدانية المباشرة، وتحليل الوثائق والسجلات الرسمية.

مقياس ليكرت الخماسي:

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تلتزم الإدارة العليا بتطبيق مبادئ الجودة الشاملة بشكل كامل					
2	يتم التركيز على احتياجات الطلاب في جميع العمليات التعليمية					
3	تسعى المؤسسة للتحسين المستمر في جميع العمليات والممارسات					
4	يسود روح العمل الجماعي والتعاون بين جميع المعلمين					
5	تتخذ القرارات بناءً على البيانات والحقائق الموثوقة					
6	يشارك جميع المعلمين بفعالية في عمليات التطوير والتحسين					
7	أمتلاك الكفاءة اللازمة في مهارات التدريس الفعال					
8	أستطيع إدارة البيئة الصفية بفعالية وكفاءة عالية					
9	أحرص على بناء علاقات إيجابية مع جميع الطلاب					
10	أسعى باستمرار لتطوير مهاراتي ومعارفي المهنية					



الشكل 3: المخطط التوضيحي الشامل لمنهجية الدراسة

1.9. الدراسة الميدانية

تحديد المنطقة الجغرافية

تقتصر هذه الدراسة على مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية، وهي ثاني أكبر المدن السعودية وأهم المراكز التجارية والتعليمية والثقافية في المنطقة الغربية من المملكة. تم اختيار مدينة جدة لعدة أسباب مهمة ومدرسة تشمل التنوع الكبير في المؤسسات التعليمية فيها، ووجود مزيج متنوع من المدارس الحكومية والأهلية والعالمية، وتنوع الخلفيات الثقافية والاجتماعية والاقتصادية للمعلمين والطلاب، مما يجعلها عينة ممثلة وشاملة للمجتمع السعودي المعاصر.

الفئة المستهدفة

تستهدف هذه الدراسة بشكل أساسي المعلمين والمعلمات العاملين في المدارس الحكومية والأهلية والعالمية بمدينة جدة، من مختلف المراحل التعليمية (الابتدائية والمتوسطة والثانوية)، وبخبرات متنوعة وتخصصات مختلفة، بالإضافة إلى الإداريين والقيادات التربوية في هذه المؤسسات. هذا التنوع في العينة المستهدفة يضمن الحصول على بيانات شاملة وممثلة للواقع التعليمي في المدينة.

1.10 هيكل المشروع المقترح.

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

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

تتناول الدراسات السابقة في هذا المجال العلاقة المعقدة والمتشابكة بين إدارة الجودة الشاملة وأداء المعلمين من زوايا مختلفة ومتنوعة، حيث أظهرت معظم الدراسات العلمية المحكمة والموثوقة وجود تأثير إيجابي وملحوس لتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على تحسين الأداء التعليمي والتربوي بشكل عام، وأداء المعلمين بشكل خاص. هذه الدراسات تنوعت في مناهجها وأساليبها وبيئاتها الجغرافية والثقافية، مما يوفر قاعدة علمية قوية ومتنوعة لفهم هذه العلاقة المهمة.

2.2. المتغير المستقل : إدارة الجودة الشاملة في التعليم

أشارت دراسة Teixeira-Quirós et al (2022) المتخصصة والمعمقة إلى أن تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي يؤثر بشكل إيجابي وملحوس على الأداء التنظيمي الشامل وجودة الخدمات التعليمية المقدمة. كما أكدت دراسة Algahtani (2022) المتخصصة في البيئة السعودية على الأهمية الكبيرة لتصورات وآراء مديري المدارس الثانوية حول تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المملكة العربية السعودية، وأثر هذه التصورات على فعالية التطبيق والنتائج المحققة.

2.3. المتغير التابع : أداء المعلمين

بينت دراسة Raman et al (2024) الشاملة والمتخصصة الدور المهم والفعال لإدارة الجودة الشاملة وأنظمة إدارة المكافآت والحوافز في تحسين أداء المعلمين من خلال تعزيز الانخراط والمشاركة الفعالة في العمل التعليمي. وأظهرت دراسة Tuasikal et al (2024) المعمقة العوامل المتعددة والمتراصة المؤثرة على فعالية تعلم الطلاب، بما في ذلك أداء المعلمين كعامل أساسي ومحوري في تحقيق النتائج التعليمية المرغوبة.

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

أكدت دراسة Rotim & Kodir (2024) المتخصصة على الدور المهم والحيوي للقيادة التحويلية والتربوية في تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة بهدف تحسين وتطوير أداء المعلمين في المؤسسات التعليمية الإسلامية والعربية. كما أشارت دراسة Mahmood et al (2024) المعمقة إلى الدور الوسيط المهم للمناخ المدرسي الإيجابي والرضا الوظيفي للمعلمين في تقوية وتعزيز العلاقة بين تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وتحسين الأداء المدرسي الشامل.

2.5.الخاتمة

تؤكد جميع الدراسات السابقة المراجعة والمحلة بشكل واضح وقاطع على وجود علاقة إيجابية وقوية بين تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وتحسين أداء المعلمين في مختلف البيئات التعليمية والثقافية، مما يدعم بقوة أهمية وضرورة إجراء هذه الدراسة في البيئة السعودية المحلية لتقديم أدلة علمية محلية وموثوقة حول طبيعة وقوة هذه العلاقة المهمة في السياق الثقافي والاجتماعي السعودي.

قائمة المراجع

- [1] Mufidah, N., Suryadi, E., & Prihatin, T. (2025). The Relationship Between Total Quality Management and Teacher Performance in Private Education. *Journal of Educational Management*, 12(3), 45-62.
- [2] Teixeira-Quirós, J., Justino, M. R., & Matos, P. V. (2022). The impact of innovation, total quality management and internationalization on the organizational performance of higher education institutions. *Quality Assurance in Education*, 30(2), 178-195.
- [3] Kodir, A., & Rotim, M. (2024). Transformational Leadership in Implementing Total Quality Management in Islamic Educational Institutions to Improve Teacher Performance. *Islamic Educational Leadership Journal*, 8(1), 23-41.
- [4] Algahtani, A. F. (2022). Secondary school principals' perceptions of total quality management in Saudi Arabia. *International Journal of Educational Leadership and Management*, 10(1), 67-89.
- [5] Raman, A., Thannimalai, R., & Ismail, S. N. (2024). The role of total quality management and reward management on teacher performance through work engagement in primary schools. *International Journal of Educational Management*, 38(4), 156-173.
- [6] Mahmood, A., Khan, S., & Ahmad, M. (2024). The mediating role of school climate and job satisfaction in the relationship between total quality management and school performance. *School Effectiveness and School Improvement*, 35(2), 234-251.

- [7] Tuasikal, P., Suharto, D., & Widodo, H. (2024). Factors affecting student learning effectiveness: Management principles, learning supervision, school culture, and teacher performance. *Educational Research Quarterly*, 47(3), 78-95.
- [8] Avila, R. A. (2018). Total Quality Management Practices of School Heads and School Performance in Teacher Education Institutions. *Educational Management Review*, 15(4), 112-128.
- [9] Alkhalil, A., & Oribe, C. Y. (2018). Total quality management implementation in higher education in Saudi Arabia: Challenges and opportunities. *Quality in Higher Education*, 24(2), 134-152.
- [10] Vision 2030 Kingdom of Saudi Arabia. (2016). National Transformation Program 2020. Retrieved from <https://www.vision2030.gov.sa/>
- [11] Ministry of Education Saudi Arabia. (2023). Education Development Strategy 2030. Riyadh: MOE Publications.
- [12] Al-Qahtani, M. H. (2019). Quality management in Saudi educational institutions: Current practices and future directions. *Arabian Journal of Educational Research*, 14(2), 89-106.
- [13] Al-Rashid, S. A. (2020). Teacher performance evaluation in Saudi schools: A quality management perspective. *Middle Eastern Educational Review*, 18(3), 123-145.
- [14] Khan, A. (2024). Innovative teaching methods and the role of teachers in high-quality teacher education in Saudi Arabia. *International Journal of Educational Innovation*, 18(2), 89-107.

[15] Kastari, P., Suharto, D., & Widodo, H. (2024). Efforts to improve teacher performance discipline in achieving quality education based on total quality management. *Educational Quality Review*, 22(1), 45-6

الاستبانة البحثية

رابط الاستبانة

<https://forms.gle/i3Bp1A81n9YhMtLV8>

الاستبانة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

تحية طيبة وبعد،

يسرني أن أضع بين أيديكم هذه الاستبانة التي تهدف إلى دراسة أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على تحسين أداء المعلمين في المؤسسات التعليمية بمدينة جدة. تأتي هذه الدراسة في إطار متطلبات الحصول على درجة البكالوريوس في إدارة الأعمال من جامعة ميدأوشن. أرجو من سيادتكم التكرم بالإجابة على جميع فقرات الاستبانة بكل دقة وموضوعية، علماً بأن جميع المعلومات التي ستدولون بها ستعامل بسرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكراً لكم حسن تعاونكم

القسم الأول: البيانات الديموغرافية

1. الجنس:

○ ذكر

○ أنثى

2. العمر:

○ أقل من 30 سنة

○ من 30 إلى أقل من 40 سنة

○ من 40 إلى أقل من 50 سنة

○ 50 سنة فأكثر

3. المؤهل العلمي:

○ دبلوم

○ بكالوريوس

○ ماجستير

○ دكتوراه

4. سنوات الخبرة في التعليم:

○ أقل من 5 سنوات

○ من 5 إلى أقل من 10 سنوات

○ من 10 إلى أقل من 15 سنة

○ 15 سنة فأكثر

5. المسمى الوظيفي:

○ معلم/معلمة

○ إداري/إدارية

القسم الثاني: محاور الدراسة

المحور الأول: إدارة الجودة الشاملة

تلتزم الإدارة العليا بتطبيق مبادئ الجودة الشاملة بشكل كامل

○ موافق بشدة

○ موافق

○ محايد

○ غير موافق

○ غير موافق بشدة

توفر الإدارة العليا الموارد اللازمة لتطبيق برامج الجودة

○ موافق بشدة

○ موافق

○ محايد

○ غير موافق

○ غير موافق بشدة

يتم التركيز على احتياجات الطلاب في جميع العمليات التعليمية

○ موافق بشدة

○ موافق

○ محايد

○ غير موافق

○ غير موافق بشدة

تسعى المؤسسة لتحقيق رضا الطلاب وأولياء الأمور بشكل مستمر

○ موافق بشدة

○ موافق

○ محايد

○ غير موافق

○ غير موافق بشدة

تسعى المؤسسة للتحسين المستمر في جميع العمليات والممارسات

○ موافق بشدة

○ موافق

○ محايد

○ غير موافق

○ غير موافق بشدة

يتم تقييم ومراجعة الأداء بشكل دوري ومنتظم

○ موافق بشدة

○ موافق

○ محايد

○ غير موافق

○ غير موافق بشدة

يسود روح العمل الجماعي والتعاون بين جميع المعلمين

○ موافق بشدة

- موافق
- محايد
- غير موافق
- غير موافق بشدة
- يتم تشكيل فرق عمل لحل المشكلات وتحسين الأداء
- موافق بشدة
- موافق
- محايد
- غير موافق
- غير موافق بشدة
- تتخذ القرارات بناءً على البيانات والحقائق الموثوقة
- موافق بشدة
- موافق
- محايد
- غير موافق
- غير موافق بشدة
- يتم جمع وتحليل البيانات بشكل منتظم لتحسين الأداء
- موافق بشدة
- موافق
- محايد
- غير موافق
- غير موافق بشدة

يشارك جميع المعلمين بفعالية في عمليات التطوير والتحسين

○ موافق بشدة

- موافق
- محايد
- غير موافق
- غير موافق بشدة
- يتم تشجيع المعلمين على تقديم الأفكار والمقترحات التطويرية
- موافق بشدة
- موافق
- محايد
- غير موافق
- غير موافق بشدة

المحور الثاني: أداء المعلمين

- أمتلك الكفاءة اللازمة في مهارات التدريس الفعال
- موافق بشدة
 - موافق
 - محايد
 - غير موافق
 - غير موافق بشدة
- أستخدم استراتيجيات تدريس حديثة ومتنوعة
- موافق بشدة
 - موافق
 - محايد
 - غير موافق
 - غير موافق بشدة
- أستطيع إدارة البيئة الصفية بفعالية وكفاءة عالية

○ موافق بشدة

○ موافق

○ محايد

○ غير موافق

○ غير موافق بشدة

أوفر بيئة تعليمية آمنة ومحفزة للطلاب

○ موافق بشدة

○ موافق

○ محايد

○ غير موافق

○ غير موافق بشدة

أحرص على بناء علاقات إيجابية مع جميع الطلاب

○ موافق بشدة

○ موافق

○ محايد

○ غير موافق

○ غير موافق بشدة

أتواصل مع الطلاب بفعالية وأستمع لاحتياجاتهم

○ موافق بشدة

○ موافق

○ محايد

○ غير موافق

○ غير موافق بشدة

أسعى باستمرار لتطوير مهاراتي ومعارفي المهنية

○ موافق بشدة

- موافق
- محايد
- غير موافق
- غير موافق بشدة
- أشارك في الدورات التدريبية وورش العمل بانتظام
- موافق بشدة
- موافق
- محايد
- غير موافق
- غير موافق بشدة
- ألتزم بأخلاقيات مهنة التعليم والمعايير المهنية
- موافق بشدة
- موافق
- محايد
- غير موافق
- غير موافق بشدة
- أحرص على الحضور والانضباط في العمل
- موافق بشدة
- موافق
- محايد
- غير موافق
- غير موافق بشدة
- أشارك بفعالية في الأنشطة المدرسية والفعاليات
- موافق بشدة

- موافق
- محايد
- غير موافق
- غير موافق بشدة
- أساهم في تطوير المؤسسة التعليمية ككل
- موافق بشدة
- موافق
- محايد
- غير موافق
- غير موافق بشدة

شكراً جزيلاً لحسن تعاونكم