

# واقع تطبيق الجودة الشاملة في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض

راضي بن محيسن الشمري \*

حصة بنت عبد الرحمن المقرن \*

---

\* رئيسة قسم التخطيط والتطوير - إدارة تقنية المعلومات بتعليم الرياض.  
\*\* أستاذ الإدارة والإشراف التربوي المساعد - كلية الشرق العربي للدراسات العليا.

# واقع تطبيق الجودة الشاملة في الإدارة العامة للتعليم

## بمنطقة الرياض

تخصصي يسمى "إدارة الجودة الشاملة Total Quality Management (TQM) والتي تتكون من وظائف وأنشطة من أهمها سياسة الجودة، ووضوح الأهداف والمسؤوليات، وتطبيقها على الإدارة بوسائل عملية مثل: تخطيط الجودة ورقابتها وتحسينها باستمرار ضمن مواصفات نظام الجودة [1].

يُعتبر مفهوم الجودة الشاملة من أكثر المفاهيم الإدارية الحديثة تداولاً حيث استحوذ على الاهتمام البالغ من قبل المفكرين والمختصين بالتطوير المستمر لأداء العمليات في مختلف المنظمات الحديثة، فقد حدد معهد الجودة الفيديالي مفهوم الجودة الشاملة بأنها "منهج تطبيقي شامل يهدف إلى تحقيق حاجات وتوقعات العميل، حيث تم استخدام الأساليب الكمية من أجل التحسين المستمر في العمليات والخدمة المعلوماتية في المنظمة" [2]. كما تم تعريفها على أنها "استراتيجية تنظيمية وأساليب إدارية تؤدي إلى تسليم سلع أو خدمة للعميل ذات جودة مرتفعة" [3]. وتناولها حريرة [4] على أنها الأسلوب الإداري المستخدم لتحقيق النجاح طويل الأمد من خلال إرضاء الزبائن، وتعتمد على مشاركة جميع أعضاء المؤسسة في تحسين العمليات والمنتجات والخدمة المعلوماتية والبيئة الثقافية للعمل، وتعود بالفائدة على أعضاء المؤسسة والمجتمع.

إن الأسباب التي دعت للاهتمام بإدارة الجودة الشاملة (TQM) كما ذكرها سليم [5] لها علاقة بالتحويلات العلمية والمتغيرات الاقتصادية والتقنية والسياسة والاجتماعية والثقافية التي دفعت إلى التنافس العالمي الشديد بين مؤسسات الإنتاج لتقديم أفضل الخدمات للمستفيدين.

وقد سعت الإدارات التربوية بكافة مؤسساتها التعليمية لمواجهة التحديات التي تقف عائقاً أمام التعليم، وذلك بالمضي قدماً في تحقيق الجودة الشاملة لتحسين جودة المخرجات التعليمية من حيث تقديم أفضل الخدمات التربوية للعديد من المستفيدين من مخرجات التعليم كالطلاب وأولياء الأمور والمعلمين وسوق العمل وغيره في ظل ثورة الاتصالات ومواكبة للتقدم العلمي، والتي تُؤثر بدورها على تطور الدولة ودرجة

الملخص\_ هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة تطبيق الجودة الشاملة في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض وتحديداً (إدارة تقنية المعلومات)، والمعوقات في ذلك، والسبل التطويرية لتحسين التطبيق، كما هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات أفراد مجتمع الدراسة بناءً على المتغيرات التالية (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة). لتحقيق أهداف الدراسة اتبع الباحثان المنهج الوصفي المسحي، وطبقا استنباطاً خاصاً لذلك، تم تطبيقه على جميع العاملين في إدارة تقنية المعلومات في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض والبالغ عددهم (91) فرداً منهم (41) مشرفاً ومشرفة، و(50) موظفاً وموظفة إداري. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها أن درجة تطبيق الجودة الشاملة في إدارة تقنية المعلومات التابعة للإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض من وجهة نظر العاملين فيها جاءت (مرتفعة)، كما بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق الجودة الشاملة في إدارة تقنية المعلومات التابعة للإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض باختلاف متغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة). أوصت الدراسة بضرورة إشراك أكبر للعاملين بالإدارة في رسم الخطط المستقبلية مع زيادة الشفافية في إعلان تقارير تقييم الأداء. وتوفير الإمكانات والدعم اللازم لتطبيق الجودة الشاملة في العمل.

الكلمات المفتاحية: الجودة الشاملة، الإدارة العامة للتعليم، الرياض.

### 1. المقدمة

يشهد هذا العصر العديد من التغيرات السريعة والمتنامية في كافة المجالات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والثقافية، لذلك كان لا بد علينا من مواكبة هذا التغير المتسارع لاسيما في عصر المعرفة والانفجار المعلوماتي والأخذ بالأسباب والإجراءات التي من شأنها أن تقود إلى التقدم، بالتركيز على المورد البشري والمورد المعلوماتي من أجل تحقيق التنمية المنشودة.

يُعد حقل الإدارة شأنه شأن أي حقل علمي آخر حيث شهد أيضاً العديد من التغيرات والتحديات، سواء ما يطرأ من تغييرات خارجية تؤثر عليه، أو ما يجري فيه من تغييرات ومستجدات داخلية تتمثل في توجهات حديثة أو أهداف جديدة تحمل في طياتها العديد من المفاهيم التي كان لا بد من الوقوف عندها ودراستها، حيث تجدر الإشارة هنا إلى الحديث عن حقل

## واقع تطبيق الجودة الشاملة في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض

نهوضها في جميع المجالات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والثقافية [6].

ويُعد نظام التعليم في المملكة العربية السعودية أحد أبرز الأنظمة المعنية بتعزيز الجودة في الأداء وتقليل الهدر المالي والإداري في إدارتها التعليمية ومؤسساتها قاطبة وذلك حين صدر القرار الوزاري برقم 31311714 وتاريخ 1431/4/1هـ بتوحيد وتطبيق الهياكل التنظيمية على إدارات التربية والتعليم [7]. حيث سعت حكومة المملكة العربية السعودية متمثلة في وزارة التعليم إلى توطين التقنية في كل إدارة عامة للتعليم بالمناطق المختلفة من خلال إنشاء إدارة تقنية المعلومات (Information Technology Management) والاستفادة من هذه الإدارة الخدماتية في التطوير الإداري وتحسين جودة الأداء للإدارات التعليمية ومنها الإدارة العامة للتعليم بالرياض [8].

وتعتبر منطقة الرياض من أضخم المناطق من حيث عدد المدارس وعدد الطلاب، حيث أشارت بذلك آخر عملية تحديث للبيانات الإحصائية في نظام نور للإدارة التربوية للعام الدراسي 1437 / 1436 هـ من واقع اللقطة المعلوماتية الوزارية بتاريخ 1437/4/14 هـ وهو ما نص عليه تعميم وزير التعليم برقم 3745713 وتاريخ 1437/1/6 هـ، حيث بلغ عدد المدارس لقسم البنين (2049) بينما عدد مدارس قسم البنات (3034) وعدد الطالبات في جميع المراحل العام والأهلي (619270) وعدد الطلاب (563509)، ولذلك فإن المسؤوليات التي تقع على عاتق هذه المنطقة تعتبر جسيمة، مما يزيد من أهمية المهام المناطة بالإدارات والمكاتب التابعة للإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض ومن أحد أبرز هذه الإدارات هي إدارة تقنية المعلومات.

ترتبط إدارة تقنية المعلومات في منطقة الرياض مباشرة بالمدير العام للتعليم بمنطقة الرياض. وتسعى إلى إيجاد حلول مبتكرة وخدمات إلكترونية شاملة، وتقديم أفضل الخدمات الإلكترونية وبجودة عالية في بيئة تقنية تربوية متخصصة تعمل باستمرار على تطوير العمليات التربوية والإدارية وتشجيع الأفكار الإبداعية التي توافقت تطلعات المستفيد من الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض تماشياً مع سياسة وزارة التعليم. كما تهدف إدارة تقنية المعلومات إلى العمل على الاستفادة الكاملة من تقنيات الحاسب الآلي وتطبيقاتها المختلفة والخدمات الإلكترونية لتطوير العمليات الإدارية والتربوية والتعليمية وتزويد

## حصّة المقرن وراضي الشمري

متخذي القرار بالمعلومات الإحصائية الدقيقة. كما تهدف إدارة تقنية المعلومات إلى إعداد الخطط التشغيلية والبرامج التطويرية لإدارة تقنية المعلومات والإشراف عليها وفق خطط الوزارة في هذا المجال، وتقديم المعلومات الإحصائية المختلفة وتزويدها لمتخذي القرار، والإشراف على البوابة الإلكترونية للإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض، بالإضافة إلى تفعيل ميكنة الأعمال الإدارية والمالية والأنظمة التعليمية وتطويرها وتوفير البيئة المناسبة للإدارة الإلكترونية بالتنسيق مع الجهات ذات العلاقة بالوزارة، وتحديد احتياجات الوحدات الإدارية في الإدارة والمدارس التابعة لها من معامل وأجهزة الحاسب الآلي ومتابعة تزويدها بعد إقرارها بوزارة الرياض التعليمية [9].

يمكن تعريف الجودة الشاملة في إطار إدارة المعلومات بأنها: "الالتزام بمنهج إداري وتنظيمي شامل مبني على مجموعة من الأسس الرئيسة التي تركز طاقات المواد البشرية والمادية والتقنية المتاحة لتحقيق الجودة الشاملة في الخدمة المعلوماتية بهدف تلبية احتياجات العملاء في المعلومات المطلوبة بجودة مرتفعة مع العمل على التحسين المستمر لها". ومن هذا المفهوم يتبين لنا إن أي قرار يهدف إلى تطبيق الجودة الشاملة في الخدمات المعلوماتية يتطلب ضرورة أن تلتزم إدارة تقنية المعلومات بعدة التزامات لضمان جودة الخدمات المقدمة [2] ومنها الالتزام الشمولي من خلال إدارة المعلومات التي تنتج عن نشاطات الإدارة، والالتزام التطبيقي من خلال إتباع منهج تنظيمي وإداري وإشرافي قابل للتطبيق، والالتزام العملي بأن تكون احتياجات المستفيدين من إدارة تقنية المعلومات في الحصول على الخدمات بجودة مرتفعة ذات أولوية دائمة، بالإضافة إلى الالتزام التطويري من خلال العمل على التحسين المستمر للخدمات المقدمة.

لتطبيق نظام الجودة الشاملة في إدارة تقنية المعلومات لابد من مراعاة المتطلبات المتعلقة بتطبيق نظام إدارة الجودة وتقنياتها بما يتناسب مع الخدمات المقدمة من هذه الإدارة، وهذه المتطلبات هي المتطلبات العامة حيث أنه لا بد من تحديد عمليات إدارة تقنية المعلومات وكيفية تطبيقها، وتفاعلها وقابليتها للقياس والتحليل، كما يجب التأكد من توافر الموارد الضرورية لتدعيم وتشغيل هذه العمليات، واتخاذ الإجراءات اللازمة للتحسين المستمر لها. بالإضافة إلى متطلبات التوثيق من توفر الوثائق المختلفة للإجراءات والعمليات وتوفر دليل الجودة بالإدارة مع إمكانية ضبط لهذه الوثائق والسجلات [10] وفيما

تجويد وتطوير العمل الإداري، ودراسة المعوقات والمقترحات في ذلك، حيث استفاد الباحثان من دراسة العليوي [8] والتي سعت الى التعرف على دور تقنية المعلومات في تطوير العمل الإداري في الإدارة العامة للتربية والتعليم بمنطقة الرياض. واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، وتكون مجتمع الدراسة من مديري الإدارات ورؤساء الأقسام بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض والبالغ عددهم (67) مديراً ورئيس قسم، حيث تم توزيع (67) استبانة، وبعد المعالجة الإحصائية أظهرت الدراسة عدد من النتائج منها أن تقنية المعلومات تسهم بدرجة متوسطة في تطوير العمل الإداري في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض، وذلك من خلال أن إدارة تقنية المعلومات تعمل على التطوير المستمر لجميع أنظمتها الإلكترونية، كما أنها تربط جميع أقسامها بشبكة اتصال فاعلة. وتواجه هذه الإدارة أيضاً معوقات في تطوير العمل الإداري في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض كندرة الدورات التدريبية على الأنظمة الإلكترونية للكوادر الإدارية داخل الأقسام، وقلة مشاركة رؤساء الأقسام في صناعة القرار، كما بينت النتائج بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو دور تقنية المعلومات في تطوير العمل الإداري للإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض باختلاف متغيرات الخبرة، المؤهل العلمي، الوظيفة، وأخيراً قدمت الدراسة عدد من المقترحات منها إعداد المزيد من البحوث المستقبلية حول دور تقنية المعلومات في تطوير العمل الإداري مع تغيير البيئة المطبق عليها، سواء في قطاع التعليم أو في بيئات أخرى.

ولأهمية التعرف على درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في إدارات التربية والتعليم ومعوقات التطبيق ومقترحات للتطوير استفاد الباحثان من دراسة آل مسلط [13] والتي هدفت الى التعرف على درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في إدارات التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية ومعوقات تطبيقها: "مقترحات للتطوير، حيث استخدم الباحث المنهج المسحي التحليلي النوعي، ولتحقيق أهداف الدراسة صمم الباحث استبانة من (43) فقرة موزعة على خمسة مجالات: هي التخطيط الاستراتيجي، والتنظيم، والموارد البشرية، واتخاذ القرارات، والرقابة والنقويم، واشتملت عينة الدراسة على (395) مشرفاً تربوياً، و(299) مدير مدرسة ثانوية و(61) قائداً إدارياً تم اختيارهم بالطريقة العشوائية. وجاءت نتائج الدراسة كالتالي: وجود فروق ذات دلالية إحصائية تعزى لأثر متغير المؤهل

يلبي عرض لبعض الدراسات التي تناولت موضوع إدارة الجودة الشاملة في المجال التربوي، وهي أقرب الدراسات للموضوع المبحوث.

هدفت دراسة الكعبي [11] إلى التعرف على مدى إمكانية تطبيق نظام إدارة الجودة الأيزو 9001 في مدارس التعليم ما بعد الأساسي، وإلقاء الضوء على نظم إدارة الجودة وقياس مدى وعي العاملين في هذه المدارس بنظام إدارة الجودة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي الميداني حيث شملت الاستبانة (300) عينة من مجتمع الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى أن وعي العاملين بمدارس التعليم ما بعد الأساسي بنظام الجودة متوسط، وأن إمكانية التطبيق كان بدرجة مرتفعة، كما توصلت إلى أن مطابقة الخدمات الحالية بمدارس التعليم ما بعد الأساسي للمواصفات كانت بدرجة مرتفعة، كما أوصت الدراسة بتطبيق نظام إدارة الجودة بالمدارس على أن يكون التطبيق في مراحله الأولى جزئياً لمدارس محددة ومن ثم التوسع ليشمل بقية المدارس وكذلك العمل على أن يكون تطوير الهيكل بمشاركة المختصين ومحققا للجودة ويلبي احتياجات العاملين وإلى ضرورة تأسيس قسم مختص بجودة التعليم وبه أخصائي للجودة وتطوير أدلة العمل بما يتوافق مع نظم المواصفة القياسية، وكذلك تأهيل وتدريب الأفراد العاملين بالمدارس على نظم إدارة الجودة ومتطلبات المواصفة القياسية الأيزو (ISO 9001) (2008) وإيفاد بعثات لتأهيل كوادر بشرية في إدارة الجودة.

ولأهمية التعرف على درجة تحقيق معايير إدارة الجودة الشاملة في إدارات التربية والتعليم جاءت دراسة الزعبي [12] والتي هدفت الى التعرف على درجة تحقيق معايير الجودة الشاملة في مديرية التربية والتعليم لمنطقة إربد الثالثة من وجهة نظر موظفيها) حيث أجريت هذه الدراسة على عينة من (100) موظف من الموظفين العاملين في مديرية التربية والتعليم لمنطقة إربد الثالثة، واستخدمت الباحثة استبانة مؤلفة من (49) فقرة غطت ثلاثة مجالات هي: مجال الوصف الوظيفي، ومجال المهام والواجبات، ومجال الهيكل التنظيمي. وبعد إجراء المعالجات الإحصائية اللازمة أسفرت الدراسة إلى عدد من النتائج وهي أن مجال الوصف الوظيفي قد جاء بالمرتبة الأولى وبدرجة متوسطة، تلاه مجال المهام والواجبات وبدرجة متوسطة، وأخيراً مجال الهيكل التنظيمي من حيث تحقيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة المطبقة في هذه المديرية وبدرجة متوسطة. إن من الضرورة التعرف على واقع تقنية المعلومات في

## واقع تطبيق الجودة الشاملة في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض

## حصّة المقرن وراضي الشمري

العلمي في جميع المجالات لصالح مؤهل البكالوريوس، ووجود فروق ذات دلالة تعزى لمسمى الوظيفة في مجال الرقابة والتقييم لصالح مديري المدارس، وكشفت أيضاً عن معوقات تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة باتفاق القيادات الإدارية أهمها: مقاومة التغيير من قبل معظم العاملين في المستويات الإدارية المختلفة، وجمود الأنظمة والتعميمات المعمول بها داخل الإدارات التعليمية. كما قدمت هذه الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها: التأكيد على تطبيق الجودة في إدارات التربية والتعليم، وضرورة إشراك المعنيين في إدارات التربية والتعليم باتخاذ القرارات المتعلقة بتطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة، وتعميق ونشر ثقافة التوعية بتطبيق إدارة الجودة الشاملة في إدارات التربية والتعليم.

تبرز أهمية التعرف على بعض المعوقات في تطبيق الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي لذا استفاد الباحثان من دراسة لي وآخرون [14] حيث هدفت الدراسة للتعرف على معوقات تطبيق الجودة الشاملة في التعليم العالي الصيني من خلال بناء وعي الجودة وإنشاء فكرة ضمان الجودة العلمية للتعليم العالي في الصين والوقوف على واقع التعليم العالي ومحاولة إصلاحه، حيث تضمنت العينة على عدد من منسوبي التعليم العالي الصيني، وأسفرت النتائج على ضرورة إنشاء نظام للجودة في التعليم العالي في الصين وجود تحديات مختلفة في ذلك.

إن التركيز على عناصر إدارة الجودة الشاملة لإحداث التغيير في المواقف التعليمية المختلفة داخل الغرفة الصفية من الأمور الضرورية، لذلك استفاد الباحثان من دراسة لينغ [15] حيث هدفت الدراسة لمعرفة آراء المعلمين حول أثر مبادئ ديمغ الاربعة عشر في إدارة الجودة الشاملة، مع دمج وسائل الاتصال والتكنولوجيا في العملية التعليمية وقد تكونت العينة من (70) معلم ثانوي تم اختيارهم عشوائياً من المدارس السنغافورية، من أهم ما أسفرت عنه نتائج الدراسة إن التدريب المستمر كمبدأ من مبادئ الجودة الشاملة يؤثر تأثيراً إيجابياً على تطبيق ودمج التكنولوجيا في العملية التعليمية، وعلى أهمية توفر القيادة القومية وهي أحد عناصر إدارة الجودة الشاملة في المدارس الثانوية.

إن تطوير أداء إدارات التعليم للبنات في ضوء مبادئ الجودة الشاملة دفع الباحثين إلى إجراء مثل هذه الدراسات من خلال التعرف على واقع الأداء والمشكلات التي تظهر أثناء

التطبيق حيث جاءت دراسة السالم [16] التي هدفت الى تقديم تصور مقترح لتطوير أداء إدارات التربية والتعليم للبنات في المملكة العربية السعودية في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة، واشتملت عينة الدراسة على جميع مديري إدارات التعليم للبنات ومساعدتهم وعينة من الموظفين بمجمل (420) فرداً، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي معتمدة على أداة الاستبانة، وبعد المعالجة الإحصائية أظهرت النتائج تفاوت في رؤية أفراد العينة لواقع أداء الإدارات في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة، وأن من أبرز المشكلات التي تواجه إدارات التعليم للبنات في تطبيق إدارة الجودة الشاملة هي قلة الكوادر البشرية المدربة لتطبيق الجودة الشاملة في إدارات التعليم للبنات، وبناء على ذلك تم وضع مقترحات لتطوير أداء الإدارات للبنات أبرزها التأكيد على حتمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة حيث تمت موافقة أفراد العينة على عدد من المقترحات للتطوير من أهمها "استخدام التقنيات الحديثة في دعم العملية الإدارية".

يعتبر الأخذ بآراء المعلمين حول تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التعليم من الأمور الضرورية، واستفاد الباحثان من عدة دراسات أجنبية في ذلك كدراسة شونغ وبيبنغ [17] والتي هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على جدوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التعليم في الصين من وجهة نظر المعلمين الصينيين، وقد تكونت عينة الدراسة من (42) معلماً موزعين على خمس مقاطعات صينية، وقد استخدم الباحثان المنهج النوعي من خلال طرح أسئلة مفتوحة النهاية على الفريق، والنقاش في مجموعات صغيرة، ومقابلات فردية، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن المعلمين الصينيين يعدّون مبادئ الجودة الشاملة مفيدة في تعزيز جودة التعليم في الصين.

ولأهمية التعرف على مفهوم الباحثين عن جودة الخدمات الإلكترونية تناول فازناك وكوس [18] في دراسته تصور واختبار النموذج الهرمي للجودة في الخدمات الإلكترونية، حيث تم تطوير اختبار تجريبي بالاعتماد على إطار عمل كمرجع نظري. كانت العينة مكونة من العملاء المسجلين في ثلاث خدمات الكترونية مختلفة: خدمة لإنشاء وصيانة الصفحات الشخصية، وخدمة التغطية الرياضية وخدمة المتجر الإلكتروني، كما تم وضع استبيان منفصل لكل خدمة عبر الإنترنت، كما أنه يمكن اختبار النموذج مع مجموعة مختلفة من الخدمات الإلكترونية، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها وضع الباحثان مفاهيم نموذج هرمي للخدمات الإلكترونية واختبارها تشمل أبعاد البيئة،

منها ضرورة تدريب المديرين وتمييزهم، وزيادة مستويات التواصل والتفاعل بين مديري التربية والتعليم والمجتمع المحلي وذلك لتحقيق المزيد من النجاح في تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

وبعد التعرف على تطبيق نظام إدارة الجودة الأيزو في مدارس التعليم العام كان لابد من استعراض وجهة نظر مديري ومعلمي المدارس الحكومية الحاصلة على شهادة الأيزو 9002 في ذلك حيث جاءت دراسة الأغبري [21] والتي هدفت الى التعرف على إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر مديري ومعلمي المدارس الحكومية الحاصلة على شهادة الأيزو 9002 في محافظه الإحساء - المملكة العربية السعودية، وشملت هذه الدراسة عينة قوامها (143) من مديري ووكلاء مدارس التعليم العام، ويمثلون (143) مدرسة مختلفة من مدارس المنطقة الشرقية من المملكة العربية السعودية، والذين تم اختيارهم عشوائياً. وأشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة ومعرفتهم بمتطلبات الأيزو تبعاً لمتغير الخبرة- وفي ضوء النتائج السابقة قدم الباحث بعض المقترحات التي من شأنها معالجة بعض المعوقات كضعف إمكانيات المدارس المادية اللازمة لتطبيق الأيزو، وعدم توفر الكوادر المختصة لذلك، بالإضافة إلى كثرة الأعمال الكتابية والسجلات التي تعد من عوائق التطبيق، علاوة على عدم إشراك المعلمين في اتخاذ القرار ومحدودية مساهمتهم في نظام إدارة الجودة وعدم وعي ولي الأمر بثقافة الجودة ومتطلباتها.

ولأهمية معرفة حالة إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم العام فقد استفاد الباحثان من دراسة هيرنانديز [22] حيث هدفت هذه الدراسة إلى دراسة الحالة الراهنة لإدارة الجودة الشاملة في مدارس ولاية تكساس الأمريكية من أجل تقييم الوعود التي تعطيها إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تلبيةها. طبقت هذه الدراسة على إحدى المناطق التعليمية التي ترتبط بإدارة الجودة الشاملة لمدة خمس سنوات، وهذه المنطقة تخدم ما يقارب (14) مدرسة تضم (13000) طالب، وقد أشارت البيانات إلى أن تطبيق الجودة الشاملة يشمل كافة المشتريات من المشرفين ومديري المكتب المركزي ومديري المدارس وانتهاءً بمعلمي المرحلتين الثانوية والابتدائية. كما توصلت الدراسة إلى رضا المبحوثين عن طرق تقييم إنجاز الطلبة وعن أداء مديرية التعليم، إلا أن هناك بعض المطالبات في استخدام أفضل الأساليب لتقييم فاعلية إدارة الجودة الشاملة.

ولأهمية إمكانية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، ومدى

والتسليم والمخرجات، ووضع تعريفاً للخدمات الإلكترونية مع التركيز على طابع الخدمة الذاتية، ووضع مقياس موثوق وسليم يمكن تطبيقه على مجموعة واسعة من عروض الخدمات الإلكترونية، وتطبيق إطار عملياتي قائم على العملية للخدمات الإلكترونية يجمع كلا من عناصر جودة الخدمات الإلكترونية مع توفير عرض شامل لبعد مخرجات جودة الخدمات الإلكترونية، ويشمل هذا العرض الفوائد الوظيفية بالإضافة إلى عنصر الموثوقية.

يعتبر التقييم الذاتي المبني على إدارة الجودة الشاملة ذو أثر في تحسين جودة التعليم في مدارس التعليم العام لذلك استفاد الباحثان من دراسة سفنسون [19] والتي هدفت إلى الكشف عن أثر التقييم الذاتي المبني على استخدام إدارة الجودة الشاملة في تحسين جودة التعليم في المدارس الثانوية في السويد، حيث استخدمت الدراسة الاستبانة على عينة مكونة من مدير منطقة تعليمية إضافة لعشرة من مديري المدارس الثانوية الذين تم اختيارهم من مدينة ستوكهولم السويدية، وقد جاءت نتائج الدراسة بأن هناك انخفاض واضح في الفهم حول مفهوم الجودة في المواقف التعليمية المختلفة في المدارس والمنطقة التعليمية، كما أشارت النتائج إلى أن المدارس التي تستخدم إدارة الجودة الشاملة تقتصر إلى أحد أهم عناصر التطبيق الفاعل وهو عدم التخطيط الجيد لاستخدام مبادئ الجودة الشاملة.

أيضاً يعتبر من الأهمية التعرف على تصور مديري التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية للكفايات المطلوبة لديهم لتطبيق إدارة الجودة الشاملة وأثر المؤهل والخبرة فيهم حيث تناول العسيري [20] ذلك في دراسته التي هدفت إلى التعرف على تصورات مديري التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية للكفايات المطلوبة لهم لتطبيق إدارة الجودة الشاملة وأثر المؤهل والخبرة فيهم، وصمم الباحث لذلك استبانة بغرض جمع البيانات من أفراد مجتمع الدراسة والذي بلغ عددها (160) مفردة، وبعد المعالجة الإحصائية توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أن المتوسط العام للكفايات المطلوبة لمديري التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة (النمو المهني، إدارة الموارد البشرية والمادية، خدمة الإدارة والمجتمع المحلي، الكفايات الشخصية، إدارة الجودة الشاملة) جاءت بدرجة مرتفعة. وأن هنالك فروق للمؤهل العلمي في (الكفايات الشخصية، إدارة الجودة الشاملة) ولصالح ذوي المؤهل العلمي دراسات عليا. قدمت مجموعة من التوصيات

## واقع تطبيق الجودة الشاملة في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض

## حصّة المقرن وراضي الشمري

وأخرون [27] حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على كيفية تطبيق أسلوب إدارة الجودة الشاملة في التحسين المستمر، والتركيز على المستفيدين، واتخاذ القرارات بناء على الحقائق، والقيادة، والتقييم، والتفكير في الأنظمة، والتدريب، والتعرف على العوامل التي تؤثر على التطبيق الناجح لأسلوب إدارة الجودة الشاملة، وأثر القيادة في التطبيق في المدارس العليا بالولايات المتحدة الأمريكية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، كما تكونت عينة الدراسة من المديرين والمعلمين وأولياء الأمور والطلاب وأعضاء المجالس في (10) مدارس تم اختيارها بطريقة قصدية نظراً لتطبيقها لأسلوب إدارة الجودة الشاملة، توصلت الدراسة إلى أن المديرين يطبقون في المدارس عينة الدراسة أسلوب إدارة الجودة الشاملة بدرجة متوسطة، وأن هناك عوامل بيئية تؤثر على تطبيق إدارة الجودة الشاملة في توافر وسائل التقنية الحديثة على مستوى المدرسة، وإتاحة الموارد المالية للتدريب على إدارة الجودة الشاملة، ودعم القيادات العليا، كما بينت الدراسة أن للمديرين دوراً هاماً في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المدارس بشكل سليم مما يتطلب من قيادة المنطقة التعليمية التركيز على تطوير أداء المديرين بصفة مستمرة، ومحاولة المديرين تطوير ذواتهم بصفة دائمة.

ولأهمية استعراض تطبيق الجودة الشاملة في المناطق التعليمية استفاد الباحثان من دراسة جوستو [28] حيث هدفت الدراسة إلى بحث وتقييم تطبيق نموذج إدارة الجودة الشاملة في أنحاء المنطقة التعليمية بولاية تكساس باستخدام المنهج الوصفي، كانت الاستبانة والمقابلات ونماذج عن إدارة الجودة الشاملة هي أدوات الدراسة، وتكونت العينة من (15) إدارة تعليمية في ولاية تكساس، حيث توصلت الدراسة إلى أن الجودة الشاملة تُقدم أسلوب تطويري للنظام التعليمي من جميع جوانبه من شأنه أن يُحسن التعليم، ومن توصيات الدراسة تزويد رجال التعليم بفهم أعمق لآلية تطبيق الجودة، كما على كل منطقة تعليمية توفير أسلوباً مُمكناً في ممارسة إدارة الجودة الشاملة، ولا بد من توفير معايير عن الأداء، وتوفير مزيد من الوقت لتطوير طريقة تقييم الجودة من أجل إرضاء العملاء.

ختاماً بعدما تم التعرف على تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التعليم واستعراض وجهة نظر المعلمين في ذلك كان من الضرورة الاستفادة من دراسة ليندل [29] للكشف عن دور مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تخفيف الضغوط النفسية لدى المعلمين في البيئة المدرسية، استخدم الباحث المقابلة في عملية

توفر متطلباتها ومعوقات تطبيقها في مدارس التعليم العام للبنات في المملكة العربية السعودية، استفاد الباحثان من دراسة اليحيوي [23] حيث هدفت إلى التعرف على مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة لتطوير التعليم العام للبنات في المملكة العربية السعودية، وذلك للكشف أيضاً عن الفروق بين آراء أفراد عينة الدراسة حول أهمية وإمكانية تطبيق مبادئ الجودة الشاملة وأهمية توافر متطلباتها ومعوقات التطبيق تبعاً للوظيفة والمرحلة التعليمية والمكان الجغرافي، ووضع استراتيجية مقترحة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة لتطوير التعليم العام. حيث تم تصميم استبانة مكونة من (163) عبارة تشمل ثلاثة أبعاد هي المبادئ والمتطلبات والمعوقات، ووُزعت على عينة الدراسة التي تكونت من (807) مديرة ومعلمة تم اختيارهن بطريقة عشوائية، وتم استخدام المنهج الوصفي في الدراسة. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: أن أهمية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر عينة الدراسة جاء بدرجة عالية، وأن أكثر مبادئ إدارة الجودة الشاملة أهمية في التطبيق التركيز على العمليات وأقلها النظام الوقائي، كما يرى أفراد عينة الدراسة أيضاً أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يواجه معوقات بدرجة عالية ك (البيروقراطية، المركزية، مقاومة التغيير). وأخيراً في ضوء النتائج تم وضع عدد من التوصيات، وبناء استراتيجية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم وتقديم بعض المقترحات.

يعتبر التعرف على معايير الجودة الفعالة من أهم العوامل المساعدة في عمليات التطوير والتحسين للعملية التعليمية حيث هدفت دراسة شير [26] إلى التعرف على معايير الجودة الأكثر فاعلية، وأثرها في عمليات التطوير والتحسين للعملية التعليمية التعلّمية في الولايات المتحدة الأمريكية، وكانت نتائج الدراسة مستمدة من خلال الاطلاع على الواقع التربوي، والمعايير التي تستخدم فيها، وتوصلت الدراسة إلى أن المعايير ستعكس إيجاباً على أداء الطلاب ونتائجهم في الاختبارات، وما يمكن أن يكتسبه من مهارات ومعارف وأفكار، وأظهرت النتائج عدم وجود علاقة بين أداء الطلاب، ونتائجهم، ومعايير الجودة المحددة مسبقاً، التي يتم التخطيط التربوي عليها، ويقوم تصميم التدريس وفق مضمونها، وعدت الدراسة أن المعايير هي وحدها التي تعكس فاعلية المدرسة.

إن من الضرورة التعرف على الكيفية التي تُطبق فيها إدارة الجودة في مدارس التعليم العام وما يصاحب ذلك من تركيز على المستفيدين لذلك استفاد الباحثان من دراسة ديتيرت

## 2. مشكلة الدراسة

لقد زاد الاهتمام بإدارة الجودة الشاملة في مطلع الثمانينيات بعد أن حققت عدد من المنظمات والشركات أرباح هائلة ومركز تنافسي عالمي بين مؤسسات الإنتاج اليابانية والأمريكية، ومستوى جيد من رضا المستفيدين عن الخدمات المقدمة. بدأ اهتمام الباحثين ينصب على دراسة الجودة الشاملة بعدة اتجاهات كمثل أي فلسفة إدارية تظهر وتُطبق وتتجسّد، وذلك لتحسين الأداء الحالي للمنظمات وارتفاع مستوى الرضا الوظيفي للعاملين، لذا فقد ظهرت العديد من الدراسات التي تناولت هذا الموضوع ولكن من أوجه مختلفة [30].

وقد حظي موضوع الجودة الشاملة في التعليم العام وإدارات التعليم بالمناطق بنصيبٍ وافر من البحث والتحليل من قبل العديد من الباحثين، كما أشارت دراسات مختلفة بذلك، كدراسة آل مسلط [13] الذي ركز على درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في إدارات التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية ومعوقات تطبيقها وقدم مقترحات تطويرية في ذلك، كما تناول العسيري [20] في رسالته تصوراً لمديري التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية لكفايات المطلوبة لهم لتطبيق إدارة الجودة الشاملة وأثر المؤهل والخبرة فيهم، وأشارت دراسة اليحيوي [23] إلى تطبيق إدارة الجودة الشاملة لتطوير التعليم العام للبنات في المملكة العربية السعودية، إلا أنه وحتى تاريخه وفي حدود علم الباحثين لم يتم طرح ودراسة موضوع الجودة الشاملة في إدارة تقنية المعلومات وعلى وجه الخصوص في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض، لذا تُعد هذه الدراسة من أوائل الدراسات التي سوف تتناول هذا الموضوع.

وبناءً على ما سبق ونظراً لأن معظم الدراسات السابقة أجمعت على ضرورة تطبيق الجودة الشاملة في جميع الإدارات التابعة للإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض، ولكون الباحثة الرئيسة تعمل رئيسة قسم التخطيط والتطوير في أحد أهم هذه الإدارات وهي إدارة تقنية المعلومات، فقد جاءت هذه الدراسة للتعرف على واقع تطبيق الجودة الشاملة في هذه الإدارة من خلال الإجابة عن السؤال الرئيس التالي: ما واقع تطبيق الجودة الشاملة في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض؟

### أ. أسئلة الدراسة

تسعى هذه الدراسة الى الإجابة عن الأسئلة التالية:

1. ما درجة تطبيق الجودة الشاملة في إدارة تقنية المعلومات التابعة للإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض من وجهة نظر

جمع البيانات من عينة الدراسة التي تحتوي على (316) معلماً تم اختيارهم عشوائياً من المدارس الثانوية في جنوب أفريقيا، وبعد المعالجة الإحصائية أشارت نتائج الدراسة إلى أن آليات الإدارة الفعالة التي تقوم على مبادئ إدارة الجودة الشاملة تكون قادرة على الوقاية من تطوير أعراض التوتر والضغط النفسية لدى المعلمين والطلاب كما أشارت إلى أن التطبيق لمبادئ الجودة الشاملة هو من أحد أهم الآليات الإدارية التي يمكن أن تستخدم لتخفيض مستوى الضغوط النفسية لدى المعلمين وبالتالي زيادة فاعلية التدريس لهم.

من خلال استعراض بعض الدراسات السابقة في مجال الجودة الشاملة في الإدارة في العامة للتعليم بمنطقة الرياض، فقد اتفقت هذه الدراسة مع بعض الدراسات السابقة على أهمية تطبيق الجودة الشاملة في التعليم العام لأهداف مختلفة سواء في مؤسساته من المدارس، أو تطبيقها في إدارات التعليم، كما يتضح لنا مما سبق أن الدراسة الحالية اتفقت مع جميع الدراسات السابقة في الأداة المستخدمة وهي الاستبيان ماعدا دراسة شونغ وبيبنغ [17] اللذان استخدمتا مقابلات فردية واعتمدا على النقاش في مجموعات صغيرة وطرح أسئلة مفتوحة على الفريق، ودراسة ليندل [29] حيث استخدمت أداة المقابلة في جمع البيانات. كما يتضح من خلال عرض الدراسات السابقة ان ما يميز هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات السابقة أنها ركزت على واقع تطبيق الجودة الشاملة في مجال تقنية المعلومات وعلى وجه الخصوص إدارة تقنية المعلومات في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض وهذا ما لم يتطرق إليه باحثين آخرين في حدود علم الباحثين، كما تعتبر عينة الدراسة وهي تتكون من المجتمع كامل والذي يشمل على جميع العاملين في إدارة تقنية المعلومات وما يتضمنه ذلك من وظائف إدارية وإشرافية حيث تعتبر هذه الوظائف الإشرافية تخصص (إشراف تقنية معلومات) حديثة العهد نسبياً في وزارة التعليم، لذا لا بد من الضرورة أخذ تصورهم ورؤيتهم حول هذا الموضوع، وسوف تسهم هذه الدراسة أيضاً بتقديم مقترحات تطويرية تساعد في التغلب على معوقات تطبيق الجودة الشاملة في إدارات تقنية المعلومات وبالتالي تحسين جودة المخرجات، كما استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في تكوين تصور عام عن موضوع الجودة الشاملة في التعليم العام وتحديد مدى الاتفاق على أبعاد الجودة الشاملة في تقنية المعلومات ومن ثم بناء منهجية وأداة الدراسة على ضوء ذلك، إلى جانب إثرائها للإطار النظري لهذه الدراسة.



## واقع تطبيق الجودة الشاملة في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض

## حصلة المقرن وراضي الشمري

الوزارات والهيئات الحكومية ضرورة تجويد العمل في أي قطاع خدمي لا سيما وأبرزها التعليم بإداراته والمدارس التابعة له. كما تكمن أهمية هذه الدراسة في أنها تتوافق مع توجهات وزارة التعليم الجادة في تطبيق الجودة الشاملة على مؤسساتها التعليمية لتحسين مخرجات العملية التربوية.

ثانياً: الأهمية التطبيقية:

تأتي أهمية هذه الدراسة من اختيارها لمجتمع الدراسة الذي طبقت عليه وهو إدارة تقنية المعلومات بالإدارة العامة للتعليم في منطقة الرياض، حيث تُعد هذه الإدارة من أبرز الإدارات التعليمية التابعة لوزارة التعليم والتي تكمن رسالتها في خدمة أكثر عدد من المستفيدين من قطاع التعليم. كما قد تسهم نتائج هذه الدراسة وتوصياتها في مساعدة متخذي القرار في وزارة التعليم على توظيف بعض هذه النتائج في تحديد الأساليب الأكثر فاعلية في تطبيق الجودة الشاملة في إدارات تقنية المعلومات من أجل تحسين جودة العمليات الإدارية والمهام الإشرافية لإدارة تقنية المعلومات. ومن المأمول أن تسهم هذه الدراسة في تعريف قيادات إدارات تقنية المعلومات في المناطق بكيفية تخطي العقبات والمعوقات التي تحول دون تطبيق الجودة الشاملة في إدارة تقنية المعلومات. كما قد تساعد هذه الدراسة في تحقيق رضا المستفيدين من إدارة تقنية المعلومات بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض.

### د. حدود الدراسة

1. الحد الموضوعي: اقتصرت هذه الدراسة في التعرف على واقع تطبيق الجودة الشاملة في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض (وتحديداً في إدارة تقنية المعلومات) من حيث درجة التطبيق والصعوبات والسبل التطويرية.

2. الحد الزمني: طبقت هذه الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من عام 1436-1437هـ.

3. الحد المكاني: تم التطبيق في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض (وتحديداً إدارة تقنية المعلومات) في المملكة العربية السعودية.

4. الحد البشري: طبقت هذه الدراسة على العاملين في إدارة تقنية المعلومات.

### هـ. مصطلحات الدراسة

الجودة الشاملة (Total Quality) اصطلاحاً: هي "مدى قدرة مؤسسات المعلومات على القيام بالوظائف المطلوبة منها على الوجه الأكمل لخدمة المستفيد وسرعة تقديمها بشكل فعال وفي

العاملين فيها؟

2. ما المعوقات في تطبيق الجودة الشاملة بفعالية في إدارة تقنية المعلومات بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض من وجهة نظر العاملين فيها؟

3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الدراسة في إدارة تقنية المعلومات بناء على المتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة)؟

4. ما السبل التطويرية لتحسين تطبيق الجودة الشاملة في إدارة تقنية المعلومات بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض من وجهة نظر العاملين فيها؟

ب. أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف على درجة تطبيق الجودة الشاملة في إدارة تقنية المعلومات التابعة للإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض من وجهة نظر العاملين فيها.

2. التعرف على المعوقات في تطبيق الجودة الشاملة بفعالية في إدارة تقنية المعلومات بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض من وجهة نظر العاملين فيها.

3. التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الدراسة في إدارة تقنية المعلومات بناء على المتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة).

4. التعرف على السبل التطويرية لتحسين تطبيق الجودة الشاملة في إدارة تقنية المعلومات بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض من وجهة نظر العاملين فيها.

### ج. أهمية الدراسة

أولاً: الأهمية النظرية:

تكمن أهمية هذه الدراسة من الناحية العلمية بحدثة ربط الجودة الشاملة بإدارة تقنية المعلومات على وجه الخصوص، من حيث الواقع والمأمول. كما تُعد هذه الدراسة إطاراً مرجعياً للباحثين والمهتمين بمجال الجودة الشاملة في تقنية المعلومات ومن المأمول أن تسهم هذه الدراسة في سد الفجوة الموجودة في فلسفة الجودة الشاملة والمتمثلة بنقص الدراسات التي تُقيّم واقع الجودة الشاملة في إدارة تقنية المعلومات من وجهة نظر العاملين فيها بالإدارة العامة للتعليم في منطقة الرياض. وقد أظهرت توصيات العديد من المؤتمرات التي تنظمها عدد من

وخصائصها أو تعبيراً كمياً يعطينا وصفاً رقمياً يوضح مقدار الظاهرة ودرجات ارتباطها مع الظواهر المختلفة [25].

### ب. مجتمع الدراسة

اختار الباحثان الإدارة العامة للتعليم المتواجدة في منطقة الرياض إطاراً عاماً للدراسة وذلك لما تمثله من أهمية كبيرة بالنسبة لمختلف المناطق، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في إدارة تقنية المعلومات في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض والبالغ عددهم حسب آخر إحصائية لإدارة تقنية المعلومات للعام الدراسي 1437/1436هـ: (91) موظفاً وموظفة، منهم (27) مشرفاً من قسم البنين و(14) مشرفة من قسم البنات، و(16) موظفاً إدارياً من قسم البنين، و(34) موظفة إدارية من قسم البنات، حيث طبقت هذه الدراسة على كامل مجتمعها، ويوضح الجدول التالي وصفاً لهذا المجتمع:

### جدول 1

#### توزيع أفراد مجتمع الدراسة

المتغيرات	المستويات	التكرارات	النسبة
الجنس	ذكر	43	47.3
	أنثى	48	52.7
طبيعة العمل الحالي	مشرف/ة تقنية معلومات	41	45.1
	موظف/ة إداري	50	54.9
المؤهل العلمي	دبلوم	14	15.4%
	بكالوريوس	57	62.6%
	دراسات عليا	16	17.6%
	أخرى تذكر	4	4.4%
	أقل من خمس سنوات	12	13.2%
	من خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات	16	17.6%
عدد سنوات الخبرة	عشر سنوات فأكثر	63	69.2%
	المجموع	91	100%

وجهة نظر العاملين فيها.

- المحور الثاني: معوقات تطبيق الجودة الشاملة بفعالية في إدارة تقنية المعلومات بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض من وجهة نظر العاملين فيها.

- المحور الثالث: المقترحات التطويرية لزيادة فاعلية تطبيق الجودة الشاملة في إدارة تقنية المعلومات بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض من وجهة نظر العاملين فيها.

وقد راعى الباحثان في صياغة عبارات الاستبيان البساطة والسهولة قدر الإمكان، حتى تكون مفهومة لأفراد مجتمع الدراسة، وأن تكون درجات الاستجابة عليها وفق مقياس

الوقت المناسب لحظة طلبها" إسماعيل [24].

وتعرف إجرائياً بأنها: التحسين المستمر لإجراءات وعمليات إدارة تقنية المعلومات مثل: (الشبكات وأمن المعلومات، بوابة التعليم الإلكترونية، الدعم الفني والصيانة، الإحصاء) بهدف تقديم خدمات تقنية عالية الجودة تُحقق رضا المستفيد الداخلي والخارجي من الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض.

### 3. الطريقة والإجراءات

#### أ. منهج الدراسة

اتبع الباحثان المنهج الوصفي المسحي الذي يتناسب مع طبيعة هذه الدراسة، وهذا المنهج يصف الظاهرة التي يريد دراستها ويجمع معلومات دقيقة عنها كخطوة أولى، والأسلوب الوصفي يعتمد على دراسة واقع الظاهرة ويهتم بالوصف الدقيق لها ويعبر عن ذلك كله تعبيراً كلفياً يصف لنا الظاهرة

#### ج. أداة الدراسة

صمم الباحثان استبيان لدراسة واقع تطبيق الجودة الشاملة في إدارة تقنية المعلومات بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض. وانقسم إلى قسمين:

القسم الأول: البيانات الأولية لمفردات عينة الدراسة وتتضمن: (الجنس، طبيعة العمل الحالي، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة).

القسم الثاني: محاور الدراسة وتتضمن:

- المحور الأول: درجة تطبيق الجودة الشاملة في إدارة تقنية المعلومات التابعة للإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض من

## واقع تطبيق الجودة الشاملة في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض

## حصّة المقرن وراضي الشمري

ليكرت الخماسي، حيث يقابل كل فقرة من فقرات محاور الدراسة قائمة تحمل درجات الموافقة التالية (مرتفعة جداً، مرتفعة، متوسطة، منخفضة، منخفضة جداً)، ولغرض المعالجة فقد أعطى الباحثان لكل استجابة على كل عبارة في كافة محاور الاستبيان قيمة محددة على النحو التالي (مرتفعة جداً) 5 درجات، (مرتفعة) 4 درجات، (متوسطة) 3 درجات، (منخفضة) درجتان، (منخفضة جداً) درجة واحدة، وقد اعتمد الباحثان على مقياس ليكرت الخماسي لأنه يعطي المبحوث الحرية في تحديد موقفه ودرجة إيجابية أو سلبية هذا الموقف في كل عبارة.

د. صدق أداة الدراسة:

للتحقق من صدق أداة الدراسة، قام الباحثان بالتالي:

### 1. الصدق الظاهري (الخارجي) للأداة External validity

وللتعرف على مدى صدق أداة الدراسة في قياس ما وضعت لقياسه قام الباحثان بعرضها في صورتها المبدئية على المشرف العلمي للاستشارة والتوجيه، ثم قامت بعرض الاستبيان بصورته الأولية على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة، لإبداء رأيهم حول فقرات الاستبيان، ومدى مناسبته وشموله لما يقبسه، وذلك للتحقق من مدى صدقه الظاهري وتحقيقه للغرض الذي أعد من أجله، وإبداء ملاحظاتهم من حيث:

- دقة الصياغة اللغوية وسلامتها.

- اقتراح فقرات مناسبة.

- حذف الفقرات غير المناسبة.

- مدى مناسبة الفقرات للمجالات التي أُدرجت ضمنها.

وبعد إجراءات الصدق الظاهري لأداة الدراسة، أخذ الباحثان بملاحظات المحكمين من حيث الحذف والدمج والإضافة لفقرات أداة الدراسة، بنسبة اتفاهم (80%)، وفي ضوء آراء المحكمين قام الباحثان بأعداد أداة الدراسة (الاستبيان) في صورتها النهائية ومن ثم تطبيقها ميدانياً على أفراد مجتمع الدراسة.

### 2. صدق الاتساق الداخلي للأداة Internal validity

بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة قام الباحثان بتطبيقها ميدانياً على أفراد مجتمع الدراسة، وبعد تجميع الاستبانات قام الباحثان بترميز وإدخال البيانات، من خلال جهاز الحاسوب، باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية ومن ثم قاما بحساب معامل الارتباط بيرسون "Pearson Correlation" لمعرفة الصدق الداخلي للاستبيان وذلك عن طريق حساب معامل الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات الاستبيان بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه الفقرة، وجاءت النتائج كالتالي:

صدق الاتساق الداخلي للمحور الأول: درجة تطبيق الجودة الشاملة في إدارة تقنية المعلومات التابعة للإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض من وجهة نظر العاملين فيها.

## جدول 2

معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات المحور الأول بالدرجة الكلية للمحور

معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
**0.727	13	**0.621	7	**0.695	1
**0.655	14	**0.780	8	**0.803	2
**0.505	15	**0.761	9	**0.715	3
**0.753	16	**0.546	10	**0.744	4
**0.682	17	**0.704	11	**0.677	5
-	-	**0.623	12	**0.771	6

مما يعني وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي وارتباط المحور بعباراته بما يعكس درجة عالية من الصدق لفقرات المقياس.

صدق الاتساق الداخلي للمحور الثاني: معوقات تطبيق الجودة الشاملة بفعالية في إدارة تقنية المعلومات بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض من وجهة نظر العاملين فيها.

يتضح من الجدول السابق أن قيم معاملات الارتباط بين درجة العبارة والدرجة الكلية للمحور الأول (درجة تطبيق الجودة الشاملة في إدارة تقنية المعلومات التابعة للإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض من وجهة نظر العاملين فيها) تراوحت ما بين (0.505) للعبارة الخامسة عشر و(0.803) للعبارة الثانية، وجميعها قيم موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01).

جدول 3

معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات المحور الثاني بالدرجة الكلية للمحور

معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
**0.721	8	**0.616	1
**0.656	9	**0.461	2
**0.609	10	**0.496	3
**0.566	11	**0.574	4
**0.678	12	**0.709	5
**0.446	13	**0.586	6
-	-	**0.561	7

المحور بعباراته بما يعكس درجة عالية من الصدق لفقرات المقياس.  
هـ. ثبات أداة الدراسة:

قام الباحثان بالتأكد من ثبات أداة الدراسة، عن طريق استخدام معادلة كرونباخ - ألفا (Cronbach s' Alpha) للاتساق الداخلي لمحاور الأداة وللأداة ككل، والجدول التالي يوضح معاملات ألفا كرونباخ لمحاور الدراسة.

جدول 4

يوضح قيم معامل ألفا كرونباخ "أداة الدراسة"

الثبات	عدد الفقرات	محاور الاستبيان	محاور الدراسة
0.931	17	درجة تطبيق الجودة الشاملة في إدارة تقنية المعلومات التابعة للإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض	المحور الأول
0.828	13	المعوقات في تطبيق الجودة الشاملة بفعالية في إدارة تقنية المعلومات بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض	المحور الثاني
1.759	30	الثبات العام لأداة الدراسة (محاور الدراسة)	

على: ما درجة تطبيق الجودة الشاملة في إدارة تقنية المعلومات التابعة للإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض من وجهة نظر العاملين فيها؟

للتعرف على درجة تطبيق الجودة الشاملة في إدارة تقنية المعلومات التابعة للإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض من وجهة نظر العاملين فيها، قام الباحثان بحساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد الدراسة على هذا المحور، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

يتضح من الجدول السابق أن قيم معاملات الارتباط بين درجة العبارة والدرجة الكلية للمحور الثاني (معوقات تطبيق الجودة الشاملة بفعالية في إدارة تقنية المعلومات بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض من وجهة نظر العاملين فيها) تراوحت ما بين (0.446) للعبارة الثالثة عشر و(0.721) للعبارة الثامنة، وجميعها قيم موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01). مما يعني وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي وارتباط

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الثبات ألفا كرونباخ لمحاور الدراسة مرتفعة حيث بلغ معامل الثبات للمحور الأول (0.931)، بينما بلغ معامل الثبات للمحور الثاني (0.828)، أما الثبات العام لأداة الدراسة فقد بلغ (1.759)، وجميعها معاملات ثبات مرتفعة مما يدل على أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات وبالتالي يمكن الاعتماد عليه في التطبيق الميداني للدراسة.

4. النتائج ومناقشتها

أولاً: تحليل ومناقشة النتائج المتعلقة السؤال الأول والذي ينص

## جدول 5

استجابات أفراد مجتمع الدراسة على العبارات المتعلقة بدرجة تطبيق الجودة الشاملة في إدارة تقنية المعلومات التابعة للإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض من وجهة نظر العاملين فيها

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرارات والنسب	العبارات	رقم العبارة
			مرتفعة جداً	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً			
5	0.792	3.66	12	41	34	3	1	ك	تضمن المبادئ الأساسية للجودة الشاملة في رسالتها.	1
			13.2	45.1	37.4	3.3	1.1	%		
8	0.911	3.52	12	36	31	11	1	ك	تطبيق الجودة الشاملة في العمل كهدف رئيسي.	2
			13.2	39.6	34.1	12.1	1.1	%		
3	0.863	3.79	17	46	21	6	1	ك	التخطيط باستمرار للتحسين المستمر	3
			18.7	50.5	23.1	6.6	1.1	%		
12	1.131	3.18	8	37	15	25	6	ك	إشراك العاملين في الأقسام في رسم الخطط المستقبلية.	4
			8.8	40.7	16.5	27.5	6.6	%		
13	1.138	3.16	8	33	26	14	10	ك	إعلان الخطط للعاملين في الأقسام	5
			8.8	36.3	28.6	15.4	11.0	%		
17	1.048	2.97	8	17	37	22	7	ك	نشر الوعي الكافي لمفهوم الجودة الشاملة	6
			8.8	18.7	40.7	24.2	7.7	%		
6	0.911	3.65	14	41	29	4	3	ك	إسناد مهمة تجويد العمل إلى فريق عمل مؤهل	7
			15.4	45.1	31.9	4.4	3.3	%		
16	1.111	3.01	8	21	37	14	11	ك	التدريب المستمر للعاملين لتلافي وقوع الأخطاء	8
			8.8	23.1	40.7	15.4	12.1	%		
15	1.155	3.10	9	28	27	17	10	ك	تدريب العاملين على التقنيات الحديثة.	9
			9.9	30.8	29.7	18.7	11.0	%		
2	778.	3.80	15	48	23	5	-	ك	تقديم الخدمات التقنية لتلبية احتياجات المستفيدين	10
			16.5	52.7	25.3	5.5	-	%		
11	1.007	3.18	10	20	42	14	5	ك	قياس رضا المستفيدين	11
			11.0	22.0	46.2	15.4	5.5	%		
1	0.731	3.90	17	51	20	3	-	ك	تحويل معظم الأعمال من ورقية إلى نماذج إلكترونية	12
			18.7	56.0	22.0	3.3	-	%		
9	1.034	3.43	12	36	26	13	4	ك	تدريب المستفيدين على الأنظمة الإلكترونية	13
			13.2	39.6	28.6	14.3	4.4	%		
7	0.807	3.53	11	33	40	7	-	ك	التحديث المستمر لجميع أنظمتها الإلكترونية	14
			12.1	36.3	44.0	7.7	-	%		
4	1.001	3.73	17	46	19	4	5	ك	ربط الأقسام بشبكة اتصال داخلية فاعلة	15
			18.7	50.5	20.9	4.4	5.5	%		
10	1.026	3.35	12	28	36	10	5	ك	الالتزام بالدعم اللازم لتطبيق الجودة الشاملة	16
			13.2	30.8	39.6	11.0	5.5	%		
14	1.024	3.13	7	27	34	17	6	ك	الإعلان بشفافية عن تقارير التقييم	17
			7.7	29.7	37.4	18.7	6.6	%		
-	0.675	3.41							المتوسط الحسابي العام	

الجودة الشاملة في إدارة تقنية المعلومات التابعة للإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض من وجهة نظر العاملين فيها (3.41) من

يتضح من جدول رقم (5) الآتي:

أ. بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور المتعلق بدرجة تطبيق

بين العبارات، بمتوسط حسابي (3.90) وانحراف معياري (0.731)، وقد يُعزى ذلك إلى التوجه الوطني والعالمي نحو النمذجة الإلكترونية.

2. جاءت العبارة رقم (10)، وهي "تقديم الخدمات التقنية لتلبية احتياجات المستفيدين" بالمرتبة الثانية بين العبارات ودرجة موافقة مرتفعة، بمتوسط حسابي (3.80)، وانحراف معياري (0.778)، ويرجع الباحثان ذلك إلى أن منطقة الرياض تضم العديد من المحافظات وهي بعيدة مكانياً عن الإدارة الأم والمستفيد بحاجة دائمة إلى سرعة في تقديم الخدمات.

3. جاءت العبارة رقم (3)، وهي "التخطيط باستمرار للتحسين المستمر" بالمرتبة الثالثة بين العبارات ودرجة موافقة مرتفعة، بمتوسط حسابي (3.79)، وانحراف معياري (0.863)، ويرجع الباحثان ذلك بأن عملية التخطيط هي أولى العمليات الإدارية لذلك يحرص المسؤولين في الإدارة على تفعيل دور التخطيط لاستغلال مواطن التحسين الممكنة، وحصص برامج الخطة التشغيلية والخطط البديلة وإصدار الأدلة التنظيمية والإجرائية تماشياً مع توجه وزارة التعليم في ذلك.

4. جاءت العبارة رقم (8) وهي "التدريب المستمر للعاملين لتلافي وقوع الأخطاء" بالمرتبة السادسة عشر وقيل الأخيرة بين العبارات ودرجة موافقة متوسطة، بمتوسط حسابي (3.01)، وانحراف معياري (1.111)، ويرجع ذلك إلى محدودية عمليات التدريب، وعلى فترات متباعدة.

5. جاءت العبارة رقم (6)، وهي "تشر الوعي الكافي لمفهوم الجودة الشاملة" بالمرتبة السابعة عشر والأخيرة بين العبارات ودرجة موافقة متوسطة، بمتوسط حسابي (2.97)، وانحراف معياري (1.048)، وقد يُعزى ذلك إلى حداثة القسم المسؤول عن التخطيط والتطوير في الإدارة.

ثانياً: تحليل ومناقشة النتائج المتعلقة السؤال الثاني والذي ينص على: ما المعوقات في تطبيق الجودة الشاملة بفعالية في إدارة تقنية المعلومات بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض؟

للتعرف على المعوقات في تطبيق الجودة الشاملة بفعالية في إدارة تقنية المعلومات بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض، قام الباحثان بحساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتب لاستجابات أفراد الدراسة على هذا المحور، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

(5)، وهذا المتوسط يقع بالفئة الرابعة من المقياس المتدرج الخماسي، أي أن درجة تطبيق الجودة الشاملة في إدارة تقنية المعلومات التابعة للإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض من وجهة نظر العاملين فيها مرتفعة، وهذا يتفق مع ما توصلت إليه الدراسات السابقة كما جاء ذلك في دراسة العسيري [20] والتي أظهرت أن المتوسط العام للكفايات المطلوبة لمديري التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة ومنها إدارة الجودة الشاملة (جاءت بدرجة مرتفعة)، ودراسة الكعبي [11] والتي أظهرت أن وعي العاملين بمدارس التعليم ما بعد الأساسي بنظام الجودة متوسط، وأن إمكانية التطبيق كان بدرجة مرتفعة، وانفقت أيضاً مع دراسة صبرية اليحيوي [23] والتي أظهرت أن أهمية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر عينة الدراسة جاء بدرجة عالية.

ب. أن هناك تباين في درجة استجابات أفراد مجتمع الدراسة على درجة تطبيق الجودة الشاملة في إدارة تقنية المعلومات التابعة للإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض من وجهة نظر العاملين فيها، حيث تراوحت متوسطات استجاباتهم ما بين (2.97 إلى 3.90) وهذه المتوسطات تقع في الفئتين (الرابعة، والخامسة) من فئات المقياس المتدرج الخماسي، فقد جاءت تسعة عبارات بدرجة مرتفعة نحو محور درجة تطبيق الجودة الشاملة في إدارة تقنية المعلومات التابعة للإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض من وجهة نظر العاملين فيها، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذه العبارات التسعة ما بين (3.43 إلى 3.90) وهذه المتوسطات تقع بالفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي المتدرج، في حين جاءت ثمانية عبارات بدرجة (متوسطة) نحو درجة تطبيق الجودة الشاملة في إدارة تقنية المعلومات التابعة للإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض من وجهة نظر العاملين فيها، فقد تراوحت المتوسطات الحسابية لهذه العبارات ما بين (2.97 إلى 3.35) وهذه المتوسطات تقع بالفئة الثالثة من فئات المقياس الخماسي المتدرج، وفيما يلي شرح وتفسير للعبارات في محور درجة تطبيق الجودة الشاملة في إدارة تقنية المعلومات التابعة للإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض من وجهة نظر العاملين فيها كالتالي:

1. جاءت العبارة رقم (12)، وهي "تحويل معظم الأعمال من ورقية إلى نماذج إلكترونية" بالمرتبة الأولى ودرجة موافقة مرتفعة

واقع تطبيق الجودة الشاملة في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض

حصّة المقرن وراضي الشمري

جدول 6

استجابات أفراد مجتمع الدراسة على العبارات المتعلقة بالمعوقات في تطبيق الجودة الشاملة بفعالية في إدارة تقنية المعلومات بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة				التكرارات والنسب	العبارة	رقم العبارة
			مرتفعة جداً	مرتفعة	متوسطة	منخفضة			
2	1.176	3.29	11	34	28	6	12	ك	قناعة المسؤولين بأهمية تجويد العمل
			12.1	37.4	30.8	6.6	13.2	%	
5	0.998	3.26	9	29	34	15	4	ك	ثقافة العاملين حول ممارسات الجودة الشاملة
			9.9	31.9	37.4	16.5	4.4	%	
1	1.001	3.42	13	30	33	12	3	ك	الإمكانيات المختلفة التي تدعم تطبيق الجودة الشاملة
			14.3	33.0	36.3	13.2	3.3	%	
4	0.987	3.26	7	34	30	16	4	ك	تأهيل الكوادر في مجال الجودة الشاملة
			7.7	37.4	33.0	17.6	4.4	%	
9	1.023	2.77	3	20	31	27	10	ك	التنسيق بين المهام في أقسام الإدارة
			3.3	22.0	34.1	29.7	11.0	%	
10	1.177	2.65	6	17	24	27	17	ك	تداخل بعض المهام بين الأقسام
			6.6	18.7	26.4	29.7	18.7	%	
3	1.044	3.27	12	26	31	19	3	ك	تدريب العاملين في مجال الجودة الشاملة
			13.2	28.6	34.1	20.9	3.3	%	
11	1.201	2.60	6	17	22	27	19	ك	توافر البنية التحتية في الأنظمة الإلكترونية
			6.6	18.7	24.2	29.7	20.9	%	
12	1.283	2.58	6	21	17	23	24	ك	توافر شبكات الاتصال الداخلية لربط العاملين
			6.6	23.1	18.7	25.3	26.4	%	
7	1.046	3.16	10	24	32	21	4	ك	المركزية في صنع القرار
			11.0	26.4	35.2	23.1	4.4	%	
13	1.204	2.56	4	17	30	15	25	ك	اختلاف قواعد البيانات بين الأقسام
			4.4	18.7	33.0	16.5	27.5	%	
8	1.067	3.16	12	19	37	18	5	ك	تمركز صلاحية دخول البرامج لعدد محدود من العاملين
			13.2	20.9	40.7	19.8	5.5	%	
6	1.039	3.25	11	26	33	17	4	ك	غياب الآليات الواضحة لتطبيق الجودة الشاملة بفعالية
			12.1	28.6	36.3	18.7	4.4	%	
	0.627	3.01							المتوسط الحسابي العام

يتضح من الجدول رقم (6) الآتي:

الشاملة باتفاق القيادات الإدارية أهمها: مقاومة التغيير من قبل معظم العاملين في المستويات الإدارية المختلفة وجمود الأنظمة والتعميمات المعمول بها داخل الإدارات التعليمية، كما تتفق مع دراسة ماجدة السالم [16] والتي أظهرت المشكلات التي تواجه إدارات التعليم للبنات في تطبيق إدارة الجودة الشاملة هي قلة الكوادر البشرية المدربة لتطبيق الجودة الشاملة في إدارات التعليم للبنات.

ب. أن هناك تباين في درجة استجابات أفراد مجتمع الدراسة على المعوقات في تطبيق الجودة الشاملة بفعالية في إدارة تقنية

أ. بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور المتعلق بالمعوقات في تطبيق الجودة الشاملة بفعالية في إدارة تقنية المعلومات بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض (3.01 من 5)، وهذا المتوسط يقع بالفئة الثالثة من المقياس المتدرج الخماسي، والتي تشير إلى درجة متوسطة، أي أن هناك معوقات في تطبيق الجودة الشاملة بفعالية في إدارة تقنية المعلومات بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض بدرجة متوسطة، وهذا يتفق مع دراسة آل مسلط [13] والتي أظهرت أن هناك معوقات تواجه تطبيق إدارة الجودة

2. جاءت العبارة رقم (1)، وهي "قناعة المسؤولين بأهمية تجويد العمل" بالمرتبة الثانية بين العبارات ودرجة موافقة متوسطة، بمتوسط حسابي (3.29)، وانحراف معياري (1.176)، وقد يُعزى ذلك إلى التغييرات الحاصلة في المسؤولين بالإدارة وإعادة هيكلتها في الوقت الراهن.

3. جاءت العبارة رقم (9)، وهي "توافر شبكات الاتصال الداخلية لربط العاملين" بالمرتبة الثانية عشر وقبل الأخيرة بين العبارات، بمتوسط حسابي (2.58)، وانحراف معياري (1.283)، وهذه النتيجة تدل على موافقة بدرجة منخفضة من قبل أفراد مجتمع الدراسة نحو هذا المعوق، ويرجع ذلك إلى الصعوبات الطفيفة التي تواجه العاملين في شبكات الربط الداخلية بالرغم من استفادة العاملين منها.

4. جاءت العبارة رقم (11)، وهي "اختلاف قواعد البيانات بين الأقسام" بالمرتبة الثالثة عشر والأخيرة بين العبارات ودرجة موافقة منخفضة، بمتوسط حسابي (2.56)، وانحراف معياري (1.204)، ويرجع الباحثان ذلك إلى أنه مع تحسين قنوات الاتصال وتفعيل دور الشبكة بدأ هذا المعوق بالتلاشي تدريجياً.

ثالثاً: تحليل ومناقشة النتائج المتعلقة السؤال الثالث والذي ينص على: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الدراسة في إدارة تقنية المعلومات بناء على المتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة)؟

1. الفروق باختلاف متغير الجنس: للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الدراسة تبعاً لمتغير الجنس استخدم الباحثان (ت) لعينتين مستقلتين (independent sample t-test)، والجدول رقم (10) يوضح ذلك:

جدول 7

اختبار (ت) لتوضيح الفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة باختلاف الجنس

المحور	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجة الحرية	مستوى الدلالة
درجة تطبيق الجودة الشاملة في إدارة تقنية المعلومات التابعة للإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض	ذكر	43	3.2107	0.58363	2.887	88.499	0.005
	أنثى	48	3.6005	0.70368			
المعوقات في تطبيق الجودة الشاملة بفعالية في إدارة تقنية المعلومات بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض	ذكر	43	3.0286	0.53951	0.133	87.015	0.894
	أنثى	48	3.0112	0.70322			

في تطبيق الجودة الشاملة بفعالية في إدارة تقنية المعلومات بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض) باختلاف متغير الجنس، فقد بلغت قيمة (ت) (0.133) عند مستوى دلالة (0.894)،

المعلومات بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض، حيث تراوحت متوسطات استجاباتهم ما بين (2.56 إلى 3.42) وهذه المتوسطات تقع في الفئتين (الثانية، الثالثة، والرابعة) من فئات المقياس المتدرج الخماسي، فقد جاءت عبارة واحدة بدرجة مرتفعة نحو محور المعوقات في تطبيق الجودة الشاملة بفعالية في إدارة تقنية المعلومات بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.42) وهذا متوسط يقع بالفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي المتدرج، في حين جاءت تسعة عبارات بدرجة (متوسطة) نحو المعوقات في تطبيق الجودة الشاملة بفعالية في إدارة تقنية المعلومات بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض، فقد تراوحت المتوسطات الحسابية لهذه العبارات ما بين (2.65 إلى 3.29) وهذه المتوسطات تقع بالفئة الثالثة من فئات المقياس الخماسي المتدرج، وأخيراً جاءت ثلاثة عبارات بدرجة منخفضة نحو محور المعوقات في تطبيق الجودة الشاملة بفعالية في إدارة تقنية المعلومات بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض، فقد تراوحت المتوسطات الحسابية لهذه العبارات ما بين (2.56 إلى 2.60)، وفيما يلي شرح وتفسير لعدد من العبارات في محور المعوقات في تطبيق الجودة الشاملة بفعالية في إدارة تقنية المعلومات بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض من وجهة نظر العاملين فيها كالتالي:

1. جاءت العبارة رقم (3)، وهي "الإمكانيات المختلفة التي تدعم تطبيق الجودة الشاملة" بالمرتبة الأولى بين العبارات، بمتوسط حسابي (3.42)، وانحراف معياري (1.001)، وهذه النتيجة تدل على أن هناك موافقة بدرجة مرتفعة في استجابات أفراد مجتمع الدراسة نحو نقص في الإمكانيات المختلفة التي تدعم تطبيق الجودة الشاملة، ويرجع الباحثان ذلك إلى التعثر الحاصل في بعض برامج الإدارة.

ينضح من خلال النتائج الموضحة بالجدول أعلاه عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) فأقل) في اتجاهات أفراد مجتمع الدراسة حول محور (المعوقات



## واقع تطبيق الجودة الشاملة في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض

## حصص المقرن وراضي الشمري

ومتوسطهم الحسابي أعلى، كما أن الإناث بطبيعتهم يميلون إلى تجويد العمل في مناحي الحياة المختلفة.

2. الفروق باختلاف متغير المؤهل العلمي:

للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الدراسة تبعاً لاختلاف متغير المؤهل العلمي استخدم الباحثان "تحليل التباين الأحادي (one way Anova)" لتوضيح دلالة الفروق في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير المؤهل العلمي وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

وهذه قيمة أكبر من (0.05) مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في هذا المحور باختلاف متغير الجنس، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية في محور (درجة تطبيق الجودة الشاملة في إدارة تقنية المعلومات التابعة للإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض)، فقد بلغت قيمة (ت) (2.887) عند مستوى دلالة (0.005)، وهذه قيمة أقل من (0.05) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في محور درجة تطبيق الجودة الشاملة في إدارة تقنية المعلومات التابعة للإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض باختلاف متغير الجنس، وجاءت الفروق لصالح للإناث، ويرجع الباحثان ذلك أن عدد الإناث أكثر

### جدول 8

نتائج تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) للفروق في متوسطات إجابات أفراد الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير المؤهل العلمي

المحاور	المجموعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
درجة تطبيق الجودة الشاملة في إدارة تقنية المعلومات التابعة للإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض	بين المجموعات	1.785	3	0.595	1.319	0.027
	داخل المجموعات	39.241	87	0.451		
	المجموع	41.026	90			
المعوقات في تطبيق الجودة الشاملة بفعالية في إدارة تقنية المعلومات بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض	بين المجموعات	0.800	3	0.267	0.669	0.003
	داخل المجموعات	34.675	87	0.399		
	المجموع	35.474	90			

الرياض)، باختلاف متغير المؤهل العلمي، فقد بلغت قيمة الدلالة الإحصائية (0.027 - 0.003) وهذه قيمة أقل من (0.05) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في هذه المحاور باختلاف متغير المؤهل العلمي، ولتحديد صالح الفروق في كل فئة من فئات المؤهل العلمي نحو الاتجاه حول هذا المحور، استخدم الباحثان اختبار "LSD"، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

• فروق دالة عند مستوى 0.05 فأقل.

يتضح من خلال النتائج الموضحة بالجدول أعلاه وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,05 فأقل في اتجاهات أفراد مجتمع الدراسة حول (درجة تطبيق الجودة الشاملة في إدارة تقنية المعلومات التابعة للإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض- المعوقات في تطبيق الجودة الشاملة بفعالية في إدارة تقنية المعلومات بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة

### جدول 9

نتائج اختبار "LSD" للفروق في كل فئة من فئات المؤهل العلمي

محاور الدراسة	المؤهل العلمي	ن	المتوسط الحسابي	دبلوم	بكالوريوس	دراسات عليا	أخرى
درجة تطبيق الجودة الشاملة في إدارة تقنية المعلومات التابعة للإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض	دبلوم	14	3.1303	-	-	-	-
	بكالوريوس	57	3.4923	-	-	-	-
	دراسات عليا	16	3.3382	-	-	-	-
	أخرى	4	3.6471	-	-	-	-
المعوقات في تطبيق الجودة الشاملة بفعالية في إدارة تقنية المعلومات بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض	دبلوم	14	3.0989	-	-	-	-
	بكالوريوس	57	9.9922	-	-	-	-
	دراسات عليا	16	3.1875	-	-	-	-
	أخرى	4	2.8846	-	-	-	-

\* فروق دالة عند مستوى 0.05 فأقل.

تعزى لأثر متغير المؤهل العلمي في جميع المجالات لصالح مؤهل البكالوريوس، في حين تختلف الدراسة الحالية مع دراسة العسيري [20] والتي أظهرت وجود فروق للمؤهل العلمي في (الكفايات الشخصية، إدارة الجودة الشاملة) ولصالح ذوي المؤهل العلمي دراسات عليا.

3. الفروق باختلاف متغير سنوات الخدمة:

للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات أفراد مجتمع الدراسة حول محاور الدراسة تبعاً لاختلاف متغير سنوات الخدمة استخدم الباحثان "تحليل التباين الأحادي (one way Anova) لتوضيح دلالة الفروق في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير سنوات الخدمة وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

### جدول 10

نتائج تحليل التباين الأحادي " (one way ANOVA) للفروق في متوسطات إجابات أفراد الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير سنوات الخدمة

المحاور	المجموعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
درجة تطبيق الجودة الشاملة في إدارة تقنية المعلومات التابعة للإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض	بين المجموعات	2.654	2	1.327	3.044	0.03
	داخل المجموعات	38.372	88	0.436		
	المجموع	41.026	90			
المعوقات في تطبيق الجودة الشاملة بفعالية في إدارة تقنية المعلومات التابعة للإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض	بين المجموعات	0.016	2	0.008	0.020	0.00
	داخل المجموعات	35.458	88	0.403		
	المجموع	35.474	90			

باختلاف متغير سنوات الخدمة، فقد بلغت قيمة الدلالة الإحصائية (0.03-0.00) وهذه قيمة أقل من (0.05) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في هذه المحاور باختلاف متغير سنوات الخدمة، ولتحديد صالح الفروق في كل فئة من فئات سنوات الخدمة نحو الاتجاه حول هذا المحور، استخدم الباحثان اختبار "LSD"، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

### جدول 11

نتائج اختبار "LSD" للفروق في كل فئة من فئات سنوات الخدمة

محاور الدراسة	سنوات الخدمة	ن	المتوسط الحسابي	أقل من خمس سنوات	من خمس سنوات إلى عشر سنوات	عشر سنوات فأكثر
تطبيق الجودة الشاملة في إدارة تقنية المعلومات التابعة للإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض	أقل من خمس سنوات	12	3.6863			*
	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	16	3.6618	-		
	عشر سنوات فأكثر	63	3.7025	-	-	
المعوقات في تطبيق الجودة الشاملة بفعالية في إدارة تقنية	أقل من خمس سنوات	12	2.9936			
	من خمس سنوات إلى أقل من عشر	16	3.0048			

المعلومات بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض	سنوات	3.8281 63
عشر سنوات فأكثر		
يتضح من خلال النتائج الموضحة بالجدول أعلاه وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05 فأقل) في اتجاهات أفراد مجتمع الدراسة حول (درجة تطبيق الجودة الشاملة في إدارة تقنية المعلومات التابعة للإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض- المعوقات في تطبيق الجودة الشاملة بفعالية في إدارة تقنية المعلومات بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض)، باختلاف متغير سنوات الخدمة، ومن خلال المتوسطات الحسابية الموضحة بالجدول أعلاه يتبين أن الفروق لصالح أفراد مجتمع الدراسة التي سنوات خدمتهم (عشر سنوات فأكثر)، وذلك لأنهم حازوا على أعلى متوسط حسابي، ويرجع ذلك إلى أن هذه الفئة حصلت على أعلى عدد في توزيع أداة الدراسة.		
رابعاً: تحليل ومناقشة النتائج المتعلقة السؤال الرابع والذي ينص على: ما السبل التطويرية لتحسين تطبيق الجودة الشاملة في إدارة تقنية المعلومات بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض من وجهة نظر العاملين فيها؟		
بعد الاطلاع على استجابات أفراد مجتمع الدراسة نحو السبل التطويرية لتحسين تطبيق الجودة الشاملة في إدارة تقنية المعلومات بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض من وجهة نظر العاملين فيها، جاءت النتائج كالتالي:		

### جدول 12

استجابات أفراد مجتمع الدراسة على العبارات المتعلقة بالسبل التطويرية لتحسين تطبيق الجودة الشاملة في إدارة تقنية المعلومات بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض من وجهة نظر العاملين فيها

رقم العبارة	العبارة	التكرار	النسبة
1.	التأهيل والتدريب	10	17.8
2.	نشر الوعي وثقافة الجودة بين العاملين من خلال تزويدهم بمطويات أو روابط	13	23.2
3.	إشراك الجميع في التخطيط والتطوير	4	7.1
4.	خلق بيئة تدعم وتحافظ على التطوير المستمر	2	3.5
5.	متابعة أعمال الإدارة من أجل الوصول إلى جودة في العمل	2	3.5
6.	عمل ورش عمل داخلية عن كيفية تطبيق الجودة الشاملة	5	8.9
7.	اجتماعات دورية برؤساء الأقسام بالإضافة إلى مشرف وإداري من كل قسم للتنسيق بين المهام	2	3.5
8.	تحديد المهام التفصيلية وتوضيحها لجميع العاملين لتجنب تداخل المهام	2	3.5
9.	تطوير العاملين في كل محددات التقنية التي نخدم العمل وترفع من جودته	1	1.7
10.	تحسين البنية التحتية لشبكات الفروع وترابطها لحصول على جودة العمل	3	5.3
11.	وجود حوافز للموظف المتميز	3	5.3
12.	الشفافية في صنع القرار الإعلان عن تقارير التقويم	3	5.3
13.	إلزام العاملين بتجويد العمليات وفق معايير الجودة ومحاسبتهم في ذلك	3	5.3
14.	إتاحة جميع الإمكانيات البشرية والمادية لتطبيق الجودة الشاملة	2	3.5
15.	العمل بلا مركزية	1	1.7
	المجموع	56	100

الدراسة يرون أن ضرورة عمل ورش عمل داخلية عن كيفية تطبيق الجودة الشاملة، من أهم السبل التطويرية لتسين تطبيق الجودة الشاملة في إدارة تقنية المعلومات بالإدارة العامة للتعليم، وكذلك وجد أن (7.1%) من إجمالي أفراد مجتمع الدراسة يرون أن إشراك الجميع في التخطيط والتطوير من أهم السبل التطويرية لتحسين تطبيق الجودة الشاملة في إدارة تقنية المعلومات بالإدارة العامة للتعليم.

يتبين من خلال الجدول السابق أن أكثر السبل التطويرية لتحسين تطبيق الجودة الشاملة في إدارة تقنية المعلومات بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض من وجهة نظر العاملين فيها كانت (نشر الوعي وثقافة الجودة بين العاملين من خلال تزويدهم بمطويات أو روابط)، فقد جاءت بنسبة (23.2%)، كما وجد أن (17.8%) من إجمالي أفراد مجتمع الدراسة يرون أن (التأهيل والتدريب) من أكثر السبل التطويرية لتحسين تطبيق الجودة الشاملة، كما وجد أن (8.9%) من إجمالي أفراد مجتمع

## 5. التوصيات

- [7] الحقييل، سليمان. (2011م). نظام وسياسة التعليم في المملكة العربية السعودية: الجذور التاريخية لنظام التعليم، الأسس، الأهداف وبعض وسائل تحقيقها، الاتجاهات، نماذج من المنجزات. (ط16). الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية.
- [8] العليوي، أحمد بن ناصر. (2012م). دور تقنية المعلومات في تطوير العمل الإداري في الإدارة العامة للتربية والتعليم بمنطقة الرياض. رسالة ماجستير. قسم الإدارة والتخطيط التربوي. كلية العلوم الاجتماعية. جامعة الإمام محمد بن سعود: الرياض.
- [9] بوابة الرياض التعليمية (2016م). تم استرجاعه بتاريخ 1/31 / 2016م على الرابط التالي:  
<http://edu.moe.gov.sa/Riyadh/Departments/GeneralManager/InformationTechnology/Pages/default.aspx>
- [10] خليفة، أمجد؛ والزهراني، سعيد. (2013م). أطلس نظام إدارة الجودة: ISO 9001:2008. الرياض: دار قرطبة للنشر والتوزيع.
- [11] الكعبي، أحمد. (2014م). مدى إمكانية تطبيق نظام إدارة الجودة الأيزو 9001 في مدارس التعليم ما بعد الأساسي بمحافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان. مجلة البحوث والدراسات الشرعية. (23). (48). ص297-326.
- [12] الزعبي، ميسون. (2013م). درجة تحقيق معايير الجودة الشاملة في مديرية التربية والتعليم لمنطقة إربد الثالثة من وجهة نظر موظفيها. مجلة دراسات العلوم التربوية. (1). (40). ص283-297.
- [13] آل مسلط، محمد أحمد. (2011م). درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في إدارات التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية ومعوقات تطبيقها: مقترحات للتطوير. رسالة دكتوراه. قسم الإدارة وأصول التربية. كلية التربية. جامعة اليرموك: إربد.
- [16] السالم، ماجدة. (2009م). تطوير أداء إدارات التربية والتعليم للبنات في المملكة العربية السعودية في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة: تصور مقترح. رسالة ماجستير. قسم الإدارة التربوية. كلية التربية. جامعة الملك سعود: الرياض.
- [20] العسيري، حسن ناصر. (2006م). تصور مديري التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية للكفايات المطلوبة لهم

- في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة يوصي الباحثان بما يلي:
- (1) التأكيد على استمرارية تطبيق الجودة الشاملة في إدارة تقنية المعلومات في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض من خلال إشراك أكبر للعاملين بالإدارة في رسم الخطط المستقبلية مع زيادة الشفافية في إعلان تقارير تقييم الأداء.
- (2) توفير الإمكانيات والدعم اللازم من المسؤولين لتطبيق الجودة الشاملة في العمل.
- (3) أهمية نشر ثقافة الجودة الشاملة وممارستها بين العاملين في الإدارة.
- (4) التوسع في عمليات التدريب والتأهيل المهني للعاملين على آليات الجودة الشاملة وكيفية تطبيقها في العمل وعلى المستجدات التقنية المختلفة.
- (5) تقليل المركزية ومنح المزيد من الصلاحيات للعاملين لضمان سرعة إنجاز الأعمال.
- (6) إجراء المزيد من الدراسات والبحوث على واقع تطبيق الجودة الشاملة في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض في إدارات أخرى.

## المراجع

### أ. المراجع العربية

- [1] السامرائي، مهدي. (2007م). إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي والخدمي. عمان: دار جرير للنشر والتوزيع.
- [2] أبو حيمد، هدى بنت صالح. (2006م). الجودة الشاملة في إدارة المعلومات. الرياض: معهد الإدارة العامة.
- [3] البكري، سونيا محمد. (2002م). إدارة الجودة الكلية. الاسكندرية: الدار الجامعية.
- [4] حريرة، جايم. (2016م). إدارة الجودة الشاملة. موقع الاتحاد الدولي للاتصالات تم استرجاعه بتاريخ 2016/2/9م على الرابط التالي: <https://www.itu.org.eg>.
- [5] سليم، حسن. (2009م). إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي. (ط2). القاهرة: مكتبة بيروت.
- [6] الغنيم، أحمد. (نوفمبر 2015). التقييم المتعدد وأثره على تحسين الجودة: تجربة مركز الملك فهد بن عبدالعزيز للجودة. المؤتمر الأول للتقويم العام في المملكة العربية السعودية. الرياض: هيئة تقويم التعليم العام.

- into the classroom. The Asia-pacific education researcher.18(2):317-327.
- [17] Cheung. T. C. and Yipping, W (2008). The feasibility of implementing total quality management principles in Chinese education: Chinese educators, perspectives. Educational planning. (2). (17). 10-22.
- [18] Fassnacht, M., & Koese, I. (2006). Quality of Electronic service: Conceptualizing , and Testing a Hierarchical Model. Journal of Service Research. (9).(1).19-37.
- [19] Svensson M. (2006). TQM-based self-assessment in the education sector: Experiences from a Swedish upper secondary school project 3Quality Assurance in Education.(1 4). (4). 299-323.
- [22] Hernandez, J. (2002). Total quality management in education: The application of TQM in a Texas School District. Dissertation Abstracts International. (62). (1 1). 36- 39.
- [26] Schere, M. (2001). How and why standards can Improve standards achievement. Education leadership.(1). (59). 14-18.
- [27] Detert T. & others, (2001). Quality Management in U.S. High Schools: Evidence From The Field1,2. School Leadership.(10). 158-187.
- [28] Justo, Rolando Hernandez.(2001). Total Quality Management in Education: The Application of TQM in a Texas School D istrict. U.M.I. university Microfilms international, A bell and Howell information company.
- [29] Lindl, C. (2001). The teachers, stress and its implications schools an organization: How can TQM help. Education. (121).(2).378-391.
- لتطبيق إدارة الجودة الشاملة وأثر المؤهل والخبرة فيهم.  
رسالة ماجستير. قسم الإدارة وأصول التربية. كلية التربية.  
جامعة مؤتة: تونس.
- [21] الأغري، عبدالصمد. (2005م). إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر مديري ومعلمي المدارس الحكومية المطبقة لها والحاصلة على شهادة الأيزو9002 في محافظة الإحساء. مجلة التعاون. (61). (84). ص38-62.
- [23] اليحيوي، صبرية بنت مسلم. (2001م). تطبيق إدارة الجودة الشاملة لتطوير التعليم العام للبنات في المملكة العربية السعودية. رسالة دكتوراه. قسم التخطيط والإدارة التعليمية. كلية التربية. جامعة الملك عبدالعزيز: المدينة المنورة.
- [24] إسماعيل، نهال فؤاد. (2011م). الاتجاهات الحديثة في إدارة مؤسسات المعلومات. الاسكندرية: دار المعرفة الجامعية.
- [25] عبيدات، ذوقان؛ عبدالحق، كايد؛ عدس، عبدالرحمن. (2014م). البحث العلمي: مفهومه، أدواته، أساليبه. (ط6). عمان: دار الفكر ناشرون وموزعون.
- [30] الترتوري، محمد. (2009م). إدارة الجودة الشاملة في المكتبات ومراكز المعلومات الجامعية. عمان: دار الحامد.
- ب. المراجع الاجنبية
- [14] Li, Yuhong؛ Yang, Ming؛ Liu, Dongmei Liu, Yingna Tian, Xiushu (2010). Constraction of quality guarantee system in higher education in china. international of workshop on knowledge discovery and data minig.pp323-325.
- [15] Leng, E (2009). Total Quality Management Principles that influence the integration of information & communications technology

# THE REALITY OF THE TOTAL QUALITY APPLICATION IN PUBLIC DIRECTORATE OF EDUCATION IN RIYADH REGION

HUSSA A. ALMEQRIN  
RADI M. ALSHMARY

**ABSTRACT\_** *This study aimed to identify the Total quality application in public Directorate of education in Riyadh region Specifically (Department of Information Technology), the obstacles on it, ways to improve the development application, and to identify whether there are statistically significant differences of the study sample responses based on the following variables (Gender, Qualification, Years of service). To achieve the objectives of the study the researcher has used the descriptive method survey, prepared a especially questionnaire for this purpose, and applied on all employees in the administration of Information Technology Department at the public Directorate of Education in Riyadh region, total (91), (40) Supervisors, (50) administrative employees. The results show that the degree of Total quality application in the administration of Information Technology at the public Directorate of Education in Riyadh region from the employees point of view was (high), The results also indicated that there were statistically significant differences in the degree of Total quality application in the administration of information technology in public administration of education in Riyadh region depending on the differences of (gender, qualification, and years of service). The researcher recommended to emphasize the continuity of the total quality in the application of IT management in the public administration of education in Riyadh region through greater involvement the employees in the administration in future plans with the increase transparency in the declaration of performance evaluation reports.*

**KEYWORDS:** *Total Quality, The Public Directorate of Education, Riyadh Region.*