

دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق التنمية المستدامة في المدارس  
الحكومية من وجهة نظر المعلمين

**The Role of Total Quality Management in Achieving  
Sustainable Development in Public Schools from  
the Teachers' Perspective**

إعداد

منى محمد عوده أبو خوصه

إشراف

الدكتورة خولة حسين عليوة

قدّمت هذه الرسالة إستكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية  
تخصص الإدارة والقيادة التربوية

قسم الإدارة والمناهج

كلية الآداب والعلوم التربوية

جامعة الشرق الأوسط

حزيران، 2023

## تفويض

أنا منى محمد عوده أبو خوصه، أفوض جامعة الشرق الأوسط بتزويد نسخ من رسالتي ورقياً وإلكترونياً للمكتبات، أو المنظمات، أو الهيئات والمؤسسات المعنية بالأبحاث والدراسات العلمية عند طلبها.

الاسم: منى محمد عوده أبو خوصه.

التاريخ: 2023 / 06 / 15.

التوقيع: 

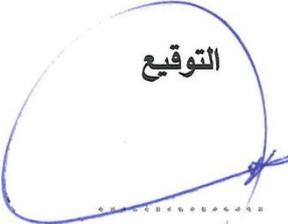
## قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة والموسومة بـ: دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق التنمية المستدامة في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين.

للباحثة: منى محمد عوده أبو خوصه.

وأجيزت بتاريخ: 2023 / 06 / 15.

## أعضاء لجنة المناقشة

الاسم	الصفة	جهة العمل	التوقيع
د. خولة حسين عليوة	مشرفاً	جامعة الشرق الأوسط	
د. كاظم عادل الغول	عضواً من داخل الجامعة ورئيساً	جامعة الشرق الأوسط	
د. علي عودة الطراونة	عضواً من داخل الجامعة	جامعة الشرق الأوسط	
أ. د. عايد أحمد خوالده	عضواً من خارج الجامعة	جامعة مؤتة	

## شكر وتقدير

قال تعالى: (رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ

وَأَصْلِحْ لِي فِي ذُرِّيَّتِي إِنِّي تُبْتُ إِلَيْكَ وَإِنِّي مِنَ الْمُسْلِمِينَ). صدق الله العظيم

سورة الأحقاف، الآية: 15.

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الخلق سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم

الحمد لله الذي أنعم علينا بنعم لا تعد ولا تحصى فله الحمد من قبل ومن بعد.

ليسرني بأن أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى أستاذتي الفاضلة

الدكتورة خولة حسين عليوة

بفضل الله تعالى ثم بفضل جهودها المضيئة والتوجيهات الرشيدة والإرشادات السديدة، تم إخراج هذه

الرسالة إلى حيز الوجود. لقد بذلت جهداً كبيراً وعلماً متميزاً في دعم هذه الرسالة بأبهى صورة ممكنة،

ولذلك، فقد أنعم الله عليّ بكل خير وجعل الله جهدي وعلمك منارة للعلم والمعرفة.

الباحثة

## الإهداء

لأعزائي وأحبائي،

قد كانت هذه الرحلة مليئةً بالتحديات والصعوبات، ولكنني تمكّنت من تجاوزها بفضل دعمكم وتشجيعكم. أود أن أشكر كل من ساهم في إنجاح هذا العمل العلمي، من أساتذتي ومشرفي إلى زملائي وأفراد أسرتي وأصدقائي.

أتمنى أن يكون هذا العمل العلمي قد أضاف قيمةً لمجالَي الأكاديمي وللعلم بشكل عام، وأن يكون بمثابة بذرةٍ لعملٍ أكاديميٍّ مستقبليٍّ يحمل المزيد من الإنجازات والنجاحات.

وأخيرًا، أود أن أشكر أسرتي وأحبائي على دعمهم وتشجيعهم الدائم، فقد كانوا الدافع والحافز الأساسي لي في هذه الرحلة العلمية.

شكرًا لكم جميعًا،

الباحثة

## فهرس المحتويات

الموضوع	الصفحة
العنوان	أ.....
تفويض	ب.....
قرار لجنة المناقشة	ج.....
شكر وتقدير	د.....
الإهداء	ه.....
فهرس المحتويات	و.....
قائمة الجداول	ح.....
قائمة الملحقات	ط.....
الملخص باللغة العربية	ي.....
الملخص باللغة الإنجليزية	ك.....

### الفصل الأول: خلفية الدراسة وأهميتها

المقدمة	1.....
مشكلة الدراسة	3.....
هدف الدراسة وأسئلتها	4.....
أهمية الدراسة	4.....
مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية	4.....
حدود الدراسة	5.....

### الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: الأدب النظري	7.....
ثانياً: الدراسات السابقة ذات الصلة	18.....
التعقيب على الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها	26.....

### الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات

منهجية الدراسة	27.....
مجتمع الدراسة	27.....
عينة الدراسة	27.....
أداة الدراسة	28.....

29	صدق أداة الدراسة .....
33	ثبات الأداة .....
34	معيار تصحيح أداة الدراسة .....
34	إجراءات الدراسة .....
35	المعالجة الإحصائية .....

#### الفصل الرابع: نتائج الدراسة

37	أولاً. النتائج المتعلقة بالسؤال الأول .....
39	ثانياً. النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني .....
43	ثالثاً. النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث .....

#### الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات

47	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول .....
48	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني .....
53	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث .....
58	التوصيات .....

#### قائمة المراجع

60	أولاً: المراجع العربية .....
64	ثانياً: المراجع الأجنبية .....
70	الملحقات .....

## قائمة الجداول

رقم الفصل - رقم الجدول	المحتوى	الصفحة
1-3	توزيع أفراد العينة بحسب متغيرات الدراسة	28
2-3	معاملات الارتباط بين فقرات مبادئ الجودة الشاملة والدرجة الكلية للمقياس	31
3-3	معاملات الارتباط بين فقرات التنمية المستدامة والدرجة الكلية للبعد المنتمي إليه والدرجة الكلية للمقياس	32
4-3	قيم معاملات الارتباط بين أبعاد التنمية المستدامة والدرجة الكلية للمقياس	32
5-3	معاملات الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا للأداة	33
6-3	القيم المعيارية للحكم على متوسطات استجابات أفراد العينة على أدوات الدراسة	34
7-4	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات في لواء الشونة الجنوبية	37
8-4	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات في لواء الشونة الجنوبية	38
9-4	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد التنمية المستدامة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات في لواء الشونة الجنوبية	39
10-4	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للبعد البيئي من التنمية المستدامة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات في لواء الشونة الجنوبية	40
11-4	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للبعد الاقتصادي من التنمية المستدامة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات في لواء الشونة الجنوبية	41
12-4	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للبعد الاجتماعي من التنمية المستدامة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات في لواء الشونة الجنوبية	42
13-4	تحليل الانحدار الخطي البسيط للعلاقة بين مبادئ الجودة الشاملة والتنمية المستدامة	44
14-4	تحليل الانحدار الخطي البسيط للعلاقة بين مبادئ الجودة الشاملة والبعد البيئي للتنمية المستدامة	45
15-4	تحليل الانحدار الخطي البسيط للعلاقة بين مبادئ الجودة الشاملة والبعد الاقتصادي للتنمية المستدامة	45
16-4	تحليل الانحدار الخطي البسيط للعلاقة بين مبادئ الجودة الشاملة والبعد الاجتماعي للتنمية المستدامة	46

## قائمة الملحقات

الصفحة	المحتوى	الرقم
70	الإستبانة بصورتها الأولية	1
77	قائمة بأسماء السادة المحكمين	2
78	الإستبانة بصورتها النهائية	3
83	كتاب تسهيل المهمة	4

## دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق التنمية المستدامة في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين

إعداد: منى محمد أبو خوصه

إشراف: الدكتورة خولة حسين عليوة

### الملخص

هدفت الدراسة إلى معرفة دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق التنمية المستدامة في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في المدارس الحكومية في لواء الشونة الجنوبية واستخدام المنهج الوصفي التحليلي. حيث تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة، بلغ عددها 269 معلمًا ومعلمة. وتم تطوير استبيان يقيس كلاً من إدارة الجودة الشاملة والتنمية المستدامة. أظهرت النتائج أن درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة لدى المدارس الحكومية في لواء الشونة الجنوبية، وفقاً لوجهة نظر المعلمين، كانت مرتفعة. كما أظهرت النتائج أن درجة تحقيق التنمية المستدامة على مستوى المحور والأبعاد الثلاثة (البيئية والاقتصادية والاجتماعية) كانت مرتفعة. وتبين وجود دوراً إيجابياً وقوياً دال إحصائياً لتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تحقيق التنمية المستدامة في المحور ككل وأبعاده. واستناداً إلى هذه النتائج، أوصت الدراسة بالإستمرار في تنفيذ برامج إدارة الجودة الشاملة ودعمها ومحاولة تطبيقها على نطاق المدارس الحكومية في المملكة الأردنية الهاشمية. وإجراء دراسات وأبحاث أخرى حول إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بالتنمية المستدامة مع عينات أخرى تختلف عن عينة الدراسة الحالية ومتغيرات أخرى مثل الثقافة التنظيمية.

الكلمات المفتاحية: إدارة الجودة الشاملة، التنمية المستدامة، المدارس الحكومية، المعلمون، لواء الشونة الجنوبية، الأردن.

# **The Role of Total Quality Management in Achieving Sustainable Development in the Public Schools from the Teacher's Perspective**

**Prepared by: Muna Abu Khosa**

**Supervised by: Dr. Khawla Husain Alaiwa**

## **Abstract**

The study aimed to determine the role of total quality management in achieving sustainable development in public schools from the point of view of teachers in the Southern Shuna District. This study followed the analytical-descriptive methodology. Whereas a simple random sample was selected from the study population equal 269 male and female teachers. A questionnaire measuring both total quality management and sustainable development was developed. The results showed that the degree of application of total quality management in public schools in the Southern Shuna district, according to the teachers' point of view, was high. The results also showed the degree of achieving sustainable development along with its three dimensions (environmental, economic, and social) were high. The results showed that there is a positive and statistically significant role in applying the principles of total quality management in achieving sustainable development along with its three dimensions.

Based on these results, the study recommended continuing the implementation and support of TQM programs and trying to implement them on the scale of public schools in the Hashemite Kingdom of Jordan. And conducting other studies and research on total quality management and its relationship to sustainable development with other samples that differ from the sample of the current study and other variables such as organizational culture.

**Keywords: Total Quality Management, Sustainable Development, Government Schools, Teachers, Al-Shounah Al-Janoubiyah, Jordan.**

## الفصل الأول

### خلفية الدراسة وأهميتها

#### المقدمة

تعتبر المملكة الأردنية الهاشمية من رواد التعليم في منطقة الشرق الأوسط. ويعتبر الأردن من أوائل الدول في المنطقة اللتي ركزت على جودة ومخرجات التعليم، إذ جعلت التعليم إلزاميا ومجاني في المراحل الأساسية. وفي عالم اليوم التنافسي، يلعب التعليم دورًا حاسمًا في تعزيز مهارات الشخص ومعارفه وقدراته (Kopnina, 2020). كما يوفر التعليم للأفراد الأدوات اللازمة للتفكير النقدي والتواصل بشكل فعال وحل المشكلات المعقدة، وهي مهارات أساسية في القوى العاملة الحديثة (Rubini et al., 2019). علاوة على ذلك، تم ربط التعليم بتحسين النتائج الصحية وزيادة المشاركة المدنية وتقليل الفقر (UNESCO, 2014).

وتعد جودة التعليم عاملاً حاسمًا في نجاح الأفراد والمجتمع ككل. إذ يوفر التعليم الجيد للأفراد المعرفة والمهارات اللازمة لتحقيق أهدافهم والمساهمة في المجتمع. ووفقًا لدراسة أجرتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD, 2020). ومع ذلك، كانت جودة التعليم مصدر قلق للحكومة والجمهور، حيث يواجه نظام التعليم العديد من التحديات، بما في ذلك الاكتظاظ، ومحدودية الموارد، ونقص فرص تدريب المعلمين وتطويرهم (القضاة، 2014؛ زبدة وآخرون، 2019). على وجه الخصوص، المدارس الحكومية، التي تمثل أكثر من 90% من إجمالي عدد المدارس في الأردن (وزارة التربية والتعليم، 2019)، تعاني من نقص التمويل وتفترق إلى الموارد والمرافق اللازمة لتوفير تعليم عالي الجودة (القضاة، 2014). وهذا يسلط الضوء على الحاجة إلى ممارسات إدارة فعالة في المدارس العامة لتحسين جودة التعليم وتحقيق التنمية المستدامة.

وإدارة الجودة الشاملة هي نهج إداري يركز على التحسين المستمر للعمليات والمنتجات والخدمات لتعزيز رضا العملاء والفعالية التنظيمية (Juran & Gryna, 1993). وهي مفهوم في المجال الإداري والتنظيمي يهدف إلى تحسين جودة الخدمات، مما يؤدي إلى زيادة رضا العملاء والمستفيدين (Deming, 1986). لذلك، ومن الضروري تحسين جودة التعليم في المدارس الحكومية لضمان حصول الطلاب على المعرفة والمهارات اللازمة للمساهمة في تنمية البلاد. تعتبر إدارة الجودة الشاملة أمرًا أساسيًا في تحسين جودة التعليم وتحقيق رضا المعلمين والطلاب (الدخيل، 2014).

ويركز مفهوم التنمية المستدامة على تلبية الاحتياجات الحالية للمجتمع دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتهم الخاصة (Brundtland, 1987). أظهرت دراسة أجراها معتز (2018) أهمية إدارة الجودة الشاملة في تحسين الجودة ورفع مستوى أداء المعلمين والإداريين في المدارس. لذلك، يمكن أن يؤدي تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المدارس الحكومية إلى التنمية المستدامة من خلال تحسين جودة التعليم وتحقيق رضا المعلمين والطلاب. تشمل مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المدارس الحكومية التركيز على الطلبة، والتحسين المستمر للعمليات التعليمية، واتخاذ القرار المبني على الأدلة، وتشجيع الابتكار (Saihu, 2020).

وفي الآونة الأخيرة تم التركيز على التنمية المستدامة في العالم، وتم دمجها في التعليم، ويمثل الهدف الرابع للتنمية توفير تعليم جيد، لذا تم دمجها في المناهج الدراسية والممارسات التعليمية، التركيز على جودة التعليم وإعداد جيل واعي متسلح بالعلم ومواكب لتطورات العصر.

وتهدف إدارة الجودة الشاملة إلى تحسين جودة التعليم الذي توفره المدارس الحكومية، وتهدف التنمية المستدامة إلى ضمان استدامة نظام التعليم وتلبية احتياجات الأجيال الحالية والمستقبلية. ويتطلب تحقيق التنمية المستدامة في المدارس الحكومية التركيز على تحسين جودة التعليم، ويمكن أن تكون إدارة الجودة

الشاملة أداة قوية في تحقيق هذا الهدف (Saihu, 2020). ويمكن استخدام نتائج هذه الدراسة لتطوير السياسات والممارسات التي تعزز التنمية المستدامة في المدارس الحكومية وتحسين جودة التعليم المقدم للطلاب (البكري، 2018؛ Saihu, 2020).

### مشكلة الدراسة

من خلال عمل الباحثة في قطاع التعليم في لواء الشونة الجنوبية، فقد قامت الباحثة بإجراء استطلاع رأي مع عدد من المعلمين و المعلمات للاستفسار عن ادارة الجودة الشاملة في مدارسهم و آلية العمل المتبعة و المناخ الإداري السائد وأثره في تحقيق الجودة وانعكاسه على التنمية المستدامة، ومن خلال ما تم طرحه في اللقاءات الشخصية توصلت الباحثة إلى أن هناك تبايناً في فهم دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق التنمية المستدامة، مما أثار لديها الدافع لاجراء هذه الدراسة الخاصة بدور ادارة الجودة الشاملة في تحقيق التنمية المستدامة.

وبناء على نتائج وتوصيات العديد من الدراسات بتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية لما لها من دور كبير في التحسين والتطوير المستمرين وخفض التكلفة والوقت، كدراسة (السرхан، 2021) ودراسة (العلي، 2022) وفقاً لدراسة أجراها الظافري وآخرون (2021)، فإن تصور المعلمين لممارسات إدارة الجودة الشاملة هو عامل حاسم في تحسين جودة التعليم والاستخدام. وتدعم دراسة أخرى أجراها السويدي وآخرون (2020) أهمية تصور المعلمين لإدارة الجودة الشاملة في جودة التعليم..

وأشارة الى محدودية الدراسات التي تربط بين إدارة الجودة الشاملة والتنمية المستدامة في المدارس الحكومية (على حد علم الباحثة). وحادثة طرح موضوع الدراسة بمتغيريه في البيئة الأردنية، برزت

مشكلة الدراسة الحالية، والتي تسعى للإجابة عن السؤال الرئيس التالي: ما دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق التنمية المستدامة في المدارس الحكومية في لواء الشونة الجنوبية من وجهة نظر المعلمين؟

### هدف الدراسة وأسئلتها

هدفت الدراسة الى التعرف على دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق التنمية المستدامة في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين. ولتحقيق هدف هذه الدراسة، كان لا بد من الأجابة على الأسئلة التالية:

1. ما درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المدارس الحكومية الأردنية من وجهة نظر المعلمين؟
2. ما درجة تحقق التنمية المستدامة في المدارس الحكومية الأردنية من وجهة نظر المعلمين؟
3. ما دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق التنمية المستدامة في المدارس الحكومية الأردنية من وجهة نظر المعلمين؟

### أهمية الدراسة

الأهمية النظرية: تكمن أهمية الدراسة أنه يؤمل أن تساهم في ملء المساحة البحثية في الأدب التربوي العربي، وذلك إن الدراسات العربية بصورة عامة تناولت أحد هذين المتغيرين، لذا تأتي هذه الدراسة لسد هذه الفجوة البحثية، وتسليط الضوء على إدارة الجودة الشاملة في المدارس الحكومية، و توضيح دورها في تحقيق التنمية المستدامة في المدارس الحكومية، وأنها تعد إضافة علمية إلى ما هو موجود من دراسات حول هذا الموضوع، إذ تعد من الدراسات الأولى في هذا المجال (على حد علم الباحثة )

الأهمية التطبيقية: الكشف عن النتائج في تحسين أداء التعليم واستدامته، وتطوير الكوادر البشرية والإمكانيات المادية، ووضع الخطط المستقبلية للتعليم من أجل تحقيق التنمية المستدامة في

جميع مجالاتها، وقد تسهم هذه الدراسة في إن تكون بداية لنوع جديد من توجه الدراسات التي تتعلق بالاهتمام بإدارة الجودة الشاملة والتنمية المستدامة.

## مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية

### إدارة الجودة الشاملة

تعرف إدارة الجودة الشاملة على أنها عملية إستراتيجية إدارية تركز على مجموعة من القيم وتستمد حركتها من المعلومات التي نتمكن في إطارها من توظيف مواهب العاملين واستثمار قدراتهم الفكرية في مختلف مستويات التنظيم على نحو إبداعي لتحقيق التحسين المستمر للمنظمة. (Ibrahim, 2018).

وتعرف إدارة الجودة الشاملة إجرائياً: هي جميع المهام والأنشطة التي يقوم بها قادة المدارس الحكومية في لواء الشونة الجنوبية والعاملين معهم، والتي يتعاونون من خلالها على تحسين العمليات المعنية بتسيير شؤون المدارس وتتم بشكل مستمر لتحقيق توقعات المستفيدين (الطلاب وأولياء أمورهم والعاملين في المدرسة والمجتمع) من خلال أداء العمل بأعلى كفاءة وفعالية للحصول على النتائج المرجوة.

### التنمية المستدامة

التنمية المستدامة عرفها تقرير برونتلاند بانها: التنمية التي تستجيب لمتطلبات الحاضر دون المساس بقدرات الأجيال المستقبلية في الاستجابة لحاجاتهم الخاصة (Brundtland, 1987).

وتعرف التنمية المستدامة إجرائياً: هي الأنشطة والممارسات والإجراءات التي يقوم بها كل من المدير والمعلمين والطلبة وأولياء أمورهم لاستثمار الموارد الطبيعية والحفاظ عليها لتحقيق رفاهية الحياة لجميع أفراد المجتمع بعدالة واستمراره في الأبعاد الثلاثة (الاقتصادية، الاجتماعية، البيئية).

### حدود الدراسة

**الحد الموضوعي:** إدارة الجودة الشاملة، التنمية المستدامة.

**الحد المكاني:** تم تطبيق الدراسة في المدارس الحكومية في لواء الشونة الجنوبية.

**الحد البشري:** أقتصرت الدراسة على عينة من معلمي المدارس الحكومية.

**الحد الزمني:** طبقت الدراسة في الفصل الدراسي الثاني (2022-2023).

## الفصل الثاني

### الإطار النظري والدراسات السابقة

في السنوات الأخيرة، حظي مفهوم التنمية المستدامة باهتمام متزايد في مختلف المجالات، بما في ذلك التعليم. تشير التنمية المستدامة في التعليم إلى دمج مبادئ الاستدامة الاقتصادية والبيئية والاجتماعية في نظام التعليم، بهدف خلق مجتمع أكثر إنصافاً ومرونة واستدامة. أحد العوامل الرئيسية التي يمكن أن تسهم في تحقيق التنمية المستدامة في التعليم هو تنفيذ مبادئ إدارة الجودة الشاملة. في فصل مراجعة الأدبيات هذا، وسيتم التطرق لدور إدارة الجودة الشاملة على تحقيق التنمية المستدامة في التعليم في المدارس العامة. ويقوم هذا الفصل بعرض الأدبيات والدراسات البحثية ذات الصلة التي تبحث في العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والتنمية المستدامة، مع التركيز بشكل خاص على تعليم المدارس العامة.

#### أولاً: الأدب النظري

تناول الأدب النظري التنمية المستدامة من حيث مفهومها وأبعادها، واداة الجودة الشاملة من حيث المفهوم والأسباب والآثار.

#### إدارة الجودة الشاملة

تعد الإدارة بالجودة الشاملة من بين الأساليب الرئيسية التي تستخدمها المؤسسات في تحقيق الجودة الشاملة، حيث تركز هذه التقنية على ضمان الجودة من خلال العمل المشترك والتفاعلي بين جميع أفراد المؤسسة، وتحسين الجودة بشكل مستمر عبر عمليات التحسين المستمر وتطبيق المعايير القياسية (العيسى والعمران، 2016).

اذ شهدت فلسفة الجودة الشاملة تطوراً كبيراً ومستمرًا على مر السنين، حيث انطلقت هذه الفكرة في اليابان في الستينات من القرن الماضي واستمر تطويرها في الولايات المتحدة الأمريكية في الثمانينات

من نفس القرن (يوسف، 2017). وأدى ذلك إلى ظهور العديد من المفاهيم والأساليب المتعلقة بهذا الموضوع، مثل تقنية الإدارة بالجودة الشاملة التي تركز على تحسين جودة المنتجات والخدمات من خلال تفعيل مبادئ الجودة الشاملة (هنداوي، 2019).

تم تطبيق مفهوم الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية بشكل واسع في السنوات الأخيرة، حيث يتم النظر في جميع جوانب العملية التعليمية بما في ذلك الأداء الأكاديمي والإدارة والتدريب والتطوير المستمر للمعلمين والموظفين. ويعتقد البعض أن تطبيق مفهوم الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية يمكن أن يساهم في تحسين جودة التعليم وتحسين نتائج الطلاب.

**مفهوم إدارة الجودة الشاملة:** يشير مفهوم الجودة الشاملة إلى اهتمام شامل بجودة المنتج أو الخدمة، وذلك من خلال النظر إلى جميع جوانب المؤسسة المتعلقة بتصنيع المنتج أو تقديم الخدمة، مثل التدريب والإدارة والموارد البشرية والمواد الخام والعمليات والإدارة العامة للمؤسسة (يوسف، 2017). وتتكون مبادئ الجودة الشاملة من عدة عناصر، بما في ذلك الارتكاز على العميل، وتحسين الجودة المستمر، والتدريب والتطوير المستمر للموظفين، والتعاون والشراكة مع الموردين والشركاء، والتوجيه بالأداء القائم على المعايير، والتنظيم والتخطيط الاستراتيجي، والاستجابة الفعالة للتغيرات في البيئة الخارجية للمؤسسة (شحاتة وفتحي، 2020).

إدارة الجودة الشاملة هي منهجية إدارية تؤكد على أهمية التحسين المستمر في جميع جوانب عمليات المنظمة، بهدف تزويد العملاء بأعلى جودة من المنتجات والخدمات (Baldwin & Asllani, 2006). وفي السنوات الأخيرة، اكتسبت إدارة الجودة الشاملة اهتمامًا متزايدًا في قطاع التعليم كوسيلة لتحسين جودة التعليم وتعزيز التنمية المستدامة (Wang & Chen, 2019).

## أهداف إدارة الجودة الشاملة

يتضح من المراجع والاقتباسات السابقة أن الجودة الشاملة هي مفهوم يهدف إلى تحسين جميع جوانب المؤسسة والخدمات أو المنتجات التي تقدمها، وأنها تتطلب الاهتمام بالعديد من المبادئ، مثل تركيز الاهتمام على العملاء والتحسين المستمر والتعاون مع الموردين والشركاء والتدريب والتطوير المستمر، والاستجابة للتغيرات الخارجية.

أظهرت الأبحاث أن تنفيذ مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التعليم يمكن أن يؤدي إلى مجموعة من الفوائد، بما في ذلك تحسين نتائج الطلاب، وزيادة رضا أصحاب المصلحة، واستخدام أكثر كفاءة للموارد (Babar & Aasif, 2019؛ Ozdemir & Demirtas, 2015). علاوة على ذلك، تم تحديد إدارة الجودة الشاملة كعامل رئيسي في تعزيز التنمية المستدامة في التعليم، حيث إنها تشجع على اتباع نهج شامل وشامل للتعليم يؤكد على أهمية الاستدامة الاقتصادية والبيئية والاجتماعية (Wang & Chen, 2019). ووجدت دراسة أجراها الخفاجي (2019) أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مدرسة حكومية في العراق أدى إلى تحسين أداء الطلاب وزيادة رضا الطلاب والمعلمين وأولياء الأمور. وبالمثل، وجدت دراسة أخرى أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في إحدى الجامعات التركية أدى إلى تحسين رضا الطلاب وتعزيز الكفاءة المؤسسية (Karagozlu & Kucukusta, 2007).

تعد المدارس والجامعات والمؤسسات التعليمية من بين المؤسسات التي تم تطبيق مفهوم الجودة الشاملة فيها، وذلك من خلال النظر في جميع جوانب العملية التعليمية بما في ذلك التدريب والتطوير المستمر للمعلمين والموظفين، وتحسين الأداء الأكاديمي ونجاح الطلاب، والتعاون مع الموردين والشركاء وغير ذلك.

لقد تم الاعتراف بإدارة الجودة الشاملة كنهج واعد لتحسين جودة التعليم وتحقيق أهداف التنمية المستدامة (الخفاجي، 2019; Karagozlu & Kucukusta, 2007). وتتضمن إدارة الجودة الشاملة في التعليم عملية منهجية ومستمرة لتحديد وتقييم وتحسين جميع جوانب النظام التعليمي، بما في ذلك تطوير المناهج وطرق التدريس وتقييم الطلاب والإدارة المؤسسية (Oplatka & Hemsley-Brown, 2004).

تعد المؤسسات التعليمية من بين المؤسسات التي تولي اهتمامًا خاصًا بمفهوم الجودة الشاملة، حيث يتم النظر في جميع عوامل التعليم بما في ذلك الأداء الأكاديمي والتدريب والتطوير للمدرسين والإداريين، وجودة المناهج والتقييم وتوفير بيئة تعليمية ملائمة (حميد وعبد الرحمن، 2016). الاهتمام بالجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية أمرًا حيويًا لتحسين جودة التعليم وتحسين أدائها وإشراك جميع المعنيين بعملية التعليم، ويمكن لمفاهيم الجودة الشاملة وتطبيقاتها أن تحقق العديد من المزايا للمؤسسات التعليمية، مثل تحسين نتائج الامتحانات وتحسين تجربة التعلم للطلاب وتعزيز الثقة والرضا لدى الأهل والمجتمع المحيط. ويمكن أن تعمل المؤسسات التعليمية على تحسين جودة التعليم من خلال استخدام أدوات الجودة الشاملة مثل التخطيط الاستراتيجي وتحليل البيانات وتحديد مؤشرات الأداء الرئيسية وتطبيق مبادئ الجودة في جميع جوانب العمل التعليمي (الأميري والمرزوقي، 2018).

ويتضمن تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التعليم التركيز على احتياجات وتوقعات جميع أصحاب المصلحة، بما في ذلك الطلاب والمعلمين والإداريين وأولياء الأمور والمجتمع ككل (Singh & Singh, 2016). إذ يسعى هذا النهج إلى تحسين جودة التعليم من خلال تعزيز ثقافة التحسين المستمر، وتشجيع الابتكار، وتوفير إطار عمل للإدارة الفعالة للموارد. ومن المهم أن يتم تطبيق مفهوم الجودة الشاملة وتقنية الإدارة بالجودة الشاملة بشكل صحيح وفعال، ويجب أن يكون هناك التزام

كامل من جميع أفراد المؤسسة بتحقيق الجودة وتطبيق المبادئ المتعلقة بذلك. وبهذا الشكل، يمكن أن يتحقق التميز والنجاح في جميع المجالات المتعلقة بالمؤسسة. ومن الممكن أن يكون لتطبيق مفهوم الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية تأثير إيجابي على الأداء الأكاديمي ونجاح الطلاب. وقد أجريت بعض الدراسات التي توضح أن العمل بموجب مفهوم الجودة الشاملة يمكن أن يؤدي إلى تحسين أداء الطلاب ونجاحهم في الدراسة (شحاتة وفتحي، 2020).

بالإضافة إلى ذلك، فإن الجودة الشاملة تتطلب التزامًا راسخًا من قبل قادة المؤسسات، حيث يجب عليهم توفير الدعم والموارد اللازمة لتنفيذ مبادئ الجودة الشاملة بشكل فعال (شحاتة وفتحي، 2020). وإدارة الجودة الشاملة هي فلسفة إدارة تنظيمية تؤكد على أهمية رضا العملاء والتحسين المستمر ومشاركة الموظفين (Juran & Gryna, 1993). وفي السياق العام، تم اعتماد إدارة الجودة الشاملة على نطاق واسع في العديد من الصناعات، بما في ذلك قطاعات التصنيع والرعاية الصحية والخدمات. إذ ثبت أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يحسن الكفاءة التنظيمية ويقلل التكاليف ويعزز رضا العملاء (Kaynak, 2003; Singh & Singh, 2016).

ومع ذلك، فإن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم لا يخلو من التحديات. تشمل بعض التحديات الرئيسية مقاومة التغيير، ونقص الموارد، والحاجة إلى قيادة وإدارة فعالة (Singh & Singh, 2016). علاوة على ذلك، تعتمد فعالية إدارة الجودة الشاملة في التعليم بشكل كبير على السياق الذي يتم تنفيذها فيه، ويمكن أن يختلف نجاح مبادرات إدارة الجودة الشاملة اعتمادًا على عوامل مثل الثقافة التنظيمية والقيادة ومشاركة أصحاب المصلحة (Ozdemir & Demirtas, 2015).

وتمتلك إدارة الجودة الشاملة القدرة على أن تكون أداة قوية لتحسين جودة التعليم وتعزيز التنمية المستدامة. ومع ذلك، فإن التنفيذ الناجح لإدارة الجودة الشاملة في التعليم يتطلب تخطيطًا دقيقًا وقيادة فعالة والتزامًا بالتحسين المستمر.

## مفهوم التنمية المستدامة

تعود فكرة التنمية المستدامة إلى العقد السابق من القرن العشرين، وتحديداً عام 1952، عندما قدم العالم الأمريكي وليام فوكنر، الذي كان يعمل في مجال الحفاظ على الحياة البرية، فكرةً جديدةً للمحافظة على البيئة، واقترح استخدام مصطلح "التنمية المستدامة" للتعبير عنها (Vogt, 1948, as cited by Weston, 1981).

وقد زاد اهتمام المجتمع الدولي بفكرة التنمية المستدامة خلال الأعوام اللاحقة، وذلك في ضوء التحديات البيئية والاقتصادية والاجتماعية التي تواجه العالم.

وفي عام 1987، أصدرت لجنة الأمم المتحدة للبيئة والتنمية (المعروفة باسم لجنة برونتلاند) تقريراً يحمل عنوان "مستقبلنا المشرق" و المعروف باسم تقرير برونتلاند، الذي وضع مفهوم التنمية المستدامة وحدد أهميتها للعالم، ووصفها بأنها "التنمية التي تلبى احتياجات الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال المستقبلية على تلبية احتياجاتها الخاصة (World Commission on Environment and Development, 1987).

ومنذ ذلك الحين، شهدت فكرة التنمية المستدامة تطوراً كبيراً، وتم اعتمادها كمبدأ أساسي في العديد من المنظمات الدولية، بما في ذلك الأمم المتحدة، وأصبحت تعد موضوعاً رئيسياً في العديد من المناهج الدراسية في العالم.

ووفقاً لمنظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو)، تهدف التنمية المستدامة في التعليم إلى "تزويد المتعلمين من جميع الأعمار بالمعرفة والمهارات والمواقف والقيم اللازمة لخلق مجتمعات أكثر استدامة" (UNESCO, 2014). ويسعى هذا النهج إلى إعداد المتعلمين ليصبحوا مواطنين نشطين ومسؤولين يمكنهم المساهمة في التنمية المستدامة في مجتمعاتهم (UNESCO, 2014).

وتشير التنمية المستدامة في التعليم إلى دمج مبادئ الاستدامة الاقتصادية والبيئية والاجتماعية في نظام التعليم، بهدف خلق مجتمع أكثر إنصافاً ومرونة واستدامة (Liu & Diamond, 2005; UNESCO, 2014). اذ ينطوي على اعتماد نهج شامل وشامل للتعليم يؤكد على الترابط بين العوامل الاقتصادية والبيئية والاجتماعية في تحقيق الاستدامة (Liu & Diamond, 2005).

ويعد دمج مبادئ التنمية المستدامة في التعليم أمراً بالغ الأهمية لمواجهة التحديات العالمية مثل تغير المناخ والفقر وعدم المساواة والتدهور البيئي (Liu & Diamond, 2005; UNESCO, 2014). كما أنه ضروري لتحقيق أهداف الأمم المتحدة للتنمية المستدامة، ولا سيما الهدف الرابع من أهداف التنمية المستدامة، الذي يركز على ضمان تعليم جيد وعادل وشامل وتعزيز فرص التعلم مدى الحياة للجميع (UN, 2015).

ونظرية التنمية المستدامة هي النظرية التي تتناول العلاقة بين التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، وتسعى إلى تلبية احتياجات الجيل الحالي دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتهم. ويتم ذلك من خلال الحفاظ على الموارد الطبيعية والاهتمام بالأبعاد الاجتماعية والاقتصادية للتنمية. اذ تعود أصول فكرة التنمية المستدامة إلى عام 1972، عندما عقدت الأمم المتحدة مؤتمراً حول البيئة في ستوكهولم، الذي نتج عنه وضع خطة عمل لحماية البيئة. وفي العام 1983، نشرت لجنة براندتلاند التي ترأسها السيد جرو براندتلاند تقريراً بعنوان "Our Common Future" والذي يُعد مرجعاً هاماً في فهم مفهوم التنمية المستدامة.

وفي هذا البحث، تم تعريف التنمية المستدامة على أنها "التنمية التي تلبي الاحتياجات الحالية دون التضحية بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتهم" (Brundtland, 1987). وفي العقود الأخيرة، اهتمت المؤسسات الدولية والحكومات بتنفيذ فكرة التنمية المستدامة، وأصبحت الأهداف الاستراتيجية

للتنمية المستدامة واحدة من أهم الأهداف العالمية التي تسعى إليها الدول والمنظمات الدولية. وفي هذا الصدد، قال بان كي مون الأمين العام السابق للأمم المتحدة: "لقد اتخذ العالم خطوات جادة في مجال التنمية المستدامة، لكن يجب علينا أن نفعل المزيد. فالتنمية المستدامة هي المفتاح الذي يفتح لنا باب التنمية والنمو الاقتصادي، ولكنها تفتح أيضًا أبواب العدالة الاجتماعية وحماية البيئة وتحقيق السلام" (بان كي مون، 2015).

ويعتمد مفهوم التنمية المستدامة على ثلاثة أبعاد رئيسية: الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. ويهدف إلى تحقيق التوازن بين هذه الأبعاد، والحفاظ على الموارد الطبيعية وتوفير الاحتياجات الاجتماعية والاقتصادية للجيل الحالي والأجيال القادمة. ويتطلب ذلك التعاون والتنسيق بين الدول والمؤسسات الدولية والمجتمع المدني والقطاع الخاص.

والتنمية المستدامة مفهوم متعدد الأوجه يتضمن أبعادا اقتصادية وبيئية واجتماعية (UN, 1987). ولقد تم الاعتراف بدور التعليم في تعزيز التنمية المستدامة بشكل متزايد في السنوات الأخيرة (UNESCO, 2019). وتتضمن التنمية المستدامة في التعليم دمج مبادئ الاستدامة الاقتصادية والبيئية والاجتماعية في نظام التعليم (Leal Filho et al., 2018). إذ يهدف هذا التكامل إلى توفير نهج شامل للتعليم يعد الطلاب ليصبحوا مواطنين مسؤولين ونشطين يمكنهم المساهمة في مستقبل مستدام (UNESCO, 2014). والهدف النهائي للتنمية المستدامة في التعليم هو خلق مجتمع أكثر إنصافاً ومرونة واستدامة يمكنه تلبية احتياجات الأجيال الحالية والمقبلة (UNESCO, 2020).

### أبعاد التنمية المستدامة

إن التنمية المستدامة تضم ثلاثة أبعاد متداخلة ومتشابكة مع بعضها البعض في إطار تفاعلي يتسم بالضبط والتنظيم والترشيد، وتمثلت هذه الأبعاد فيما يلي:

## البعد الاقتصادي

في سياق التنمية المستدامة في التعليم، تشير الاستدامة الاقتصادية إلى مبادئ الإدارة المسؤولة للموارد، والاستخدام الفعال للموارد، والتوزيع العادل للموارد التي تعزز النمو الاقتصادي والتنمية على المدى الطويل (UNESCO, 2017). ويتضمن ذلك دمج المبادئ الاقتصادية في نظام التعليم، مثل تعليم الطلاب حول الاستهلاك والإنتاج المستدامين، وممارسات الأعمال الأخلاقية، ومهارات قيادة الأعمال (UNESCO, 2017).

وتشير الاستدامة الاقتصادية في التعليم إلى قدرة أنظمة التعليم على توفير تعليم وتدريب جيد يعد الطلاب لسوق العمل ويساهم في التنمية الاقتصادية للمجتمع. ويشمل تطوير السياسات والبرامج التعليمية التي تعزز الابتكار وريادة الأعمال والنمو الاقتصادي المستدام (Mukherjee & Bhattacharjee, 2021).

## البعد البيئي

تتضمن الاستدامة البيئية في التعليم دمج المبادئ البيئية في نظام التعليم بهدف تعزيز الوعي البيئي والمحافظة عليها وحمايتها. ويشمل ذلك تعليم الطلاب حول القضايا البيئية مثل تغير المناخ والتلوث ونضوب الموارد، وفضلاً عن تزويدهم بالمعرفة والمهارات اللازمة لاتخاذ إجراءات لمعالجة هذه القضايا (UNESCO, 2017).

والاستدامة البيئية في التعليم تعمل على تعزيز الوعي والمسؤولية البيئية بين الطلاب والمعلمين والمجتمع الأوسع. ويشمل تطوير ممارسات وبرامج مستدامة تقلل من الآثار السلبية على البيئة، مثل تقليل النفايات، والحفاظ على الطاقة، وتعزيز النقل المستدام (Liu et al., 2021).

## البعد الاجتماعي

تشير الاستدامة الاجتماعية في التعليم إلى مبادئ العدالة الاجتماعية والإدماج والتنوع التي تعزز التماسك الاجتماعي والحفاظ على الثقافة وحقوق الإنسان. ويتضمن ذلك دمج المبادئ الاجتماعية في

نظام التعليم، مثل تعليم الطلاب حول العدالة الاجتماعية وحقوق الإنسان والتفاهم بين الثقافات (UNESCO, 2017).

وتتضمن الاستدامة الاجتماعية في التعليم تعزيز العدالة الاجتماعية والإنصاف والإدماج في نظام التعليم. إذ ينطوي على خلق بيئة تعليمية آمنة وداعمة تحترم التنوع وتعزز التماسك الاجتماعي. وهذا يشمل تعزيز المساواة بين الجنسين، والحد من التمييز وعدم المساواة، وتعزيز حقوق الإنسان والمسؤولية الاجتماعية (Jung & Yun, 2021).

#### علاقة إدارة الجودة الشاملة بالتنمية المستدامة

تهدف التنمية المستدامة في التعليم إلى خلق مجتمع أكثر إنصافاً ومرونة لتلبية احتياجات الأجيال الحالية والمقبلة. ولتحقيق هذا الهدف يلزم بذل جهود متضافرة من جميع أصحاب المصلحة في نظام التعليم (Leal Filho et al., 2018). إذ تعد إدارة الجودة الشاملة نهجاً واعداً يمكنه تحسين جودة التعليم وتعزيز التنمية المستدامة في نظام التعليم (Ghobakhloo et al., 2011). وإدارة الجودة الشاملة هي فلسفة إدارية تؤكد على التحسين المستمر ورضا العملاء ومشاركة الموظفين كما يمكن أن تساعد المؤسسات التعليمية على تحسين عملياتها، وتحسين جودة خدماتها، وضمان رضا أصحاب المصلحة (Ghobakhloo et al., 2011).

والتنمية المستدامة في التعليم هي عنصر أساسي لخلق مجتمع أكثر استدامة. ويتضمن دمج مبادئ الاستدامة في نظام التعليم، بما في ذلك المناهج وطرق التدريس والبنية التحتية، بهدف تطوير معرفة الطلاب ومهاراتهم للمساهمة في مستقبل أكثر إنصافاً ومرونة واستدامة (Lozano, 2016). ويتوافق هذا النهج في التعليم مع أهداف الأمم المتحدة للتنمية المستدامة، والتي تهدف إلى القضاء على الفقر وحماية كوكب الأرض وضمان السلام والازدهار للجميع (UN, 2015).

وفي السنوات الأخيرة، كان هناك اعتراف متزايد بأهمية التنمية المستدامة في التعليم. إذ سلطت العديد من الدراسات الضوء على التأثير الإيجابي لتعليم الاستدامة على مواقف الطلاب ومعرفتهم وسلوكهم تجاه قضايا الاستدامة (Rickinson et al., 2016; Stevenson et al., 2016). بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن يؤدي دمج مبادئ الاستدامة في نظام التعليم إلى ممارسات أكثر استدامة داخل البيئة المدرسية، مثل تقليل استخدام الطاقة والمياه، وتحسين إدارة النفايات (Santos et al., 2016).

كما توثق العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والتنمية المستدامة في السياق التعليمي من خلال العديد من الدراسات السابقة. ففي دراسة أجريت في المملكة المتحدة، تم اكتشاف أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المدارس يمكن أن يحسن الجودة التعليمية ويساعد على تطوير ممارسات الاستدامة (Maaytah, 2013). بالإضافة إلى ذلك، توصلت دراسة أخرى إلى أن إدارة الجودة الشاملة في المدارس يمكن أن تؤدي إلى تطوير المناهج الدراسية بما يتناسب مع مبادئ التنمية المستدامة وتحسين ممارسات الإدارة البيئية في المدارس (Mirabal, 2017).

وتم أيضا إجراء بحث في إسبانيا وأظهرت النتائج أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي يمكن أن يساعد في تحسين جودة التعليم والتمكين الاجتماعي والاقتصادي والبيئي للطلاب والمجتمع (هيراس، 2019). وأخيراً، أوضحت دراسة أجريت في الهند أن إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي تمكن الجامعات من تحقيق التنمية المستدامة من خلال تطوير الموارد البشرية والإدارة الفعالة للموارد المادية والبيئية (Shah, 2020).

## ثانياً: الدراسات السابقة ذات الصلة

هنالك بحوث محدودة حول العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والتنمية المستدامة في قطاع التعليم. ومع ذلك، قامت بعض الدراسات باكتشاف إمكانية أن تساهم إدارة الجودة الشاملة في التنمية المستدامة في التعليم.

### الدراسات العربية

أجرى الزعبي وآخرون (2023)، دراسة لعينة من 415 شخصاً من أعضاء التدريس بعنوان درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات وعلاقتها بمستوى خدمة المجتمع من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. وفقاً للدراسة، تتمتع الجامعات الأردنية بمستوى عالٍ من اعتماد إدارة الجودة الشاملة وخدمة المجتمع. كما كشفت الدراسة عن وجود علاقة إيجابية بين إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الأردنية ودرجة خدمة المجتمع لأعضاء هيئة التدريس.

كما أجرى باحثون من الجامعة الأردنية دراسة حول تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعات وتأثيرها على التنمية المستدامة (الفريجات وآخرون، 2019). وأظهرت النتائج أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية يمكن أن يحسن إدارة الموارد ويساهم في التنمية المستدامة عن طريق تعزيز الشفافية والمسؤولية الاجتماعية وحماية البيئة. كما أجرى باحثون من الجامعة الأردنية دراسة أخرى حول دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز التنمية المستدامة في المؤسسات التعليمية (المجالي، 2015). وأظهرت النتائج أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية يمكن أن يساهم في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز التنمية المستدامة عن طريق زيادة الكفاءة وتحسين إدارة الموارد والمحافظة على البيئة.

وهدفت دراسة الجنابي (2021) إلى تحليل تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تحقيق التنمية المستدامة في المدارس الحكومية في العراق، من خلال وجهات نظر المعلمين والإداريين والموظفين الإداريين. تم جمع البيانات من خلال استبيانات تم توزيعها على عينة مؤلفة من 350 فردًا، وتم تحليل البيانات باستخدام الإحصاء الوصفي والتحليل العملي المتعدد. وأظهرت النتائج أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يؤثر إيجابًا على تحقيق التنمية المستدامة في المدارس الحكومية في العراق، ويعزز النتائج الأداء المؤسسي ورضا المعلمين والإداريين والموظفين الإداريين. كما كشفت الدراسة عن وجود عدد من التحديات التي تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المدارس الحكومية في العراق، مثل نقص الدعم الحكومي والموارد المالية والبشرية.

كما أجرى الغامدي (2021) دراسة هدفت إلى تحليل دور إدارة الجودة الشاملة في تعزيز التنمية المستدامة في المدارس الحكومية في المملكة العربية السعودية. وقد تم جمع البيانات من 260 معلمًا باستخدام استبيان تم توزيعه عليهم، وتم تحليل البيانات باستخدام التحليل الإحصائي والإحصاء الوصفي. وأظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية وقوية بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة وتعزيز التنمية المستدامة في المدارس الحكومية في السعودية. كما أشارت النتائج إلى أن العوامل الأساسية التي تؤثر على تحسين جودة التعليم في المدارس الحكومية هي القيادة الفعالة والتخطيط الاستراتيجي والتوجيه والتحفيز والتدريب والتطوير المستمر وتشجيع الابتكار والتحول الرقمي.

وأجرى العمري (2020) دراسة هدفت إلى دراسة أثر تطبيق معايير الجودة الشاملة على تحقيق التنمية المستدامة في المدارس الحكومية في الأردن. وقد تم جمع البيانات من 237 معلمًا باستخدام استبيان تم توزيعه عليهم، وتم تحليل البيانات باستخدام الإحصاء الوصفي والتحليل الإحصائي. وأظهرت

النتائج أن هناك علاقة إيجابية وقوية بين تطبيق معايير الجودة الشاملة وتحقيق التنمية المستدامة في المدارس الحكومية في الأردن.

وهدفت دراسة الشوا (2020) إلى تحليل أثر إدارة الجودة الشاملة على تحقيق التنمية المستدامة في المدارس الحكومية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين. وقد تم جمع البيانات من خلال استبانة تم توزيعها على 320 معلمًا يعملون في المدارس الحكومية في فلسطين. وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وأظهرت النتائج أن هناك أثر إيجابي لإدارة الجودة الشاملة على تحقيق التنمية المستدامة في المدارس الحكومية في فلسطين، حيث تم التركيز على تحسين الأداء الإداري والتعليمي في المدارس. وخلصت الدراسة إلى أنه يجب تعزيز إدارة الجودة الشاملة في المدارس الحكومية في فلسطين لتحقيق التنمية المستدامة في التعليم.

كما هدفت دراسة الشامسي (2019) إلى التحقق من تأثير تطبيق نظام الجودة الشاملة على تحقيق التنمية المستدامة في المدارس الحكومية في الإمارات العربية المتحدة. وقد تم جمع البيانات من 129 مدرسًا عن طريق استخدام استبيان تم توزيعه عليهم، وتم تحليل البيانات باستخدام الإحصاء الوصفي والتحليل الإحصائي. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية وقوية بين تطبيق نظام الجودة الشاملة وتحقيق التنمية المستدامة في المدارس الحكومية في الإمارات.

كما هدفت دراسة السيد (2019) إلى تحليل دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق التنمية المستدامة في المدارس الحكومية في مصر، من خلال دراسة آراء مديري المدارس والمعلمين وأولياء الأمور. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وتم جمع البيانات من خلال استبانة تم توزيعها على عينة عشوائية مكونة من 400 مشارك، وتم التحليل الإحصائي باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS. وأظهرت نتائج الدراسة أن إدارة الجودة الشاملة لها دور كبير في تحقيق التنمية المستدامة في المدارس

الحكومية في مصر ، وأن تحقيق الجودة الشاملة يؤدي إلى تحسين مستوى التعليم وتحسين أداء المعلمين ، كما أنه يساهم في تعزيز مشاركة الأهالي في العملية التعليمية.

وهدفت دراسة الجهني (2018) إلى تحليل دور الجودة الشاملة في تعزيز التنمية المستدامة في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين. تم جمع البيانات من خلال استخدام استبانة تم توزيعها على عينة من المعلمين في المدارس الحكومية في المملكة العربية السعودية. وتم استخدام التحليل الإحصائي لتحليل البيانات المجمعة. وأظهرت النتائج أن تطبيق نظام الجودة الشاملة يساهم بشكل كبير في تحسين جودة التعليم وتنمية المهارات الأكاديمية والاجتماعية للطلاب، كما يحفز على تطوير قدرات المعلمين وتحسين بيئة العمل في المدرسة. كما توصلت الدراسة إلى أن تحقيق التنمية المستدامة في المدارس الحكومية يعتمد على تطبيق نظام الجودة الشاملة وتوفير الموارد اللازمة لتحقيق هذه الأهداف.

وأجرى الحمد (2018) دراسة هدفت إلى تحليل دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق التنمية المستدامة في المدارس الحكومية في الكويت من وجهة نظر المعلمين. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، حيث تم توزيع استبانة على 370 معلماً من المدارس الحكومية في الكويت. وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة إيجابية بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المدارس الحكومية وتحقيق التنمية المستدامة. وأفادت النتائج أيضاً بأنه يجب تحسين بعض الجوانب في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المدارس الحكومية في الكويت، مثل تحسين نظام الحوافز وتعزيز الشفافية في الإدارة التعليمية.

وهدفت دراسة الخطيب (2017) إلى تحليل أثر تطبيق نظام الجودة الشاملة على رضا المعلمين وتحقيق التنمية المستدامة في المدارس الحكومية. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وتم جمع البيانات من خلال استبانة أُعدت للمعلمين في المدارس الحكومية في المملكة العربية السعودية. وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS. وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق نظام الجودة الشاملة يؤدي إلى

زيادة رضا المعلمين عن بيئة العمل والعلاقات الإدارية، كما يساهم في تحقيق التنمية المستدامة في المدارس الحكومية من خلال تحسين جودة التعليم والتدريب وتطوير الموارد البشرية والتقنيات التعليمية.

### الدراسات الأجنبية

أجرى دراسة قام بها (Khosrow-Pour and Molla (2006) بحثاً حول تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الإعداد الجامعي وتأثيره المحتمل على التنمية المستدامة. أستخدم فيها المنهج الكمي لعينة قدرها 518 معلماً ومعلمة. ووجدت الدراسة أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم يمكن أن يؤدي إلى تحسين إدارة الموارد وزيادة المسؤولية الاجتماعية وتحسين الاستدامة البيئية.

كما وجدت دراسة أستخدم فيها المنهج التحليلي لعينة قدرها 402 معلماً ومعلمة ان تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المدارس يتيح للمسؤولين التربويين وصانعي السياسات إلى زيادة الجودة والبقاء في مستوى عالٍ في المدارس، وتقليل الميزانية، وزيادة مستوى معرفة ومهارات الخريجين (Ghani & Pourrajab, 2014).

كما تطرقت دراسة موسعة لـ (Holm et al., (2015) لعلاقة الجودة بالإستدامة. حيث أنها قارنت العديد من الدول الأوروبية مثل الدنمارك وفنلندا مع مقاطعتين صينيتين. أستخدم فيها المنهج الوصفي لعينة قدرها 920 معلماً ومعلمة. اذ وجدت الدراسة ان ضمان الجودة في التعليم هو بمثابة تنمية مستدامة بحد ذاتها.

كما أجرت دراسة لـ (Odeyinka & Yusif (2016) بحثاً حول العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والتنمية المستدامة في قطاع التعليم العالي النيجيري وأستخدم فيها المنهج الكمي لعينة قدرها 166 معلماً و معلمة. ووجدت الدراسة أن إدارة الجودة الشاملة يمكن أن تلعب دوراً كبيراً في تعزيز التنمية المستدامة في التعليم من خلال اعتماد الممارسات التي تقلل من النفايات وتحسن الكفاءة وتعزز استخدام الموارد.

وتبحث دراسة المحروقي (Al-Mahrouqi, 2019) في دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق التنمية المستدامة في المدارس الحكومية من منظور المعلمين في عمان. واستخدمت الدراسة تصميم بحث كمي، وتم جمع البيانات من 185 معلمًا ومعلمة باستخدام استبيان. اذ كشفت النتائج عن علاقة إيجابية كبيرة بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة والتنمية المستدامة في المدارس الحكومية. ووجدت الدراسة أيضًا أن ممارسات إدارة الجودة الشاملة، مثل التركيز على العملاء، وإشراك الموظفين، والتحسين المستمر، لها تأثير كبير على التنمية المستدامة في المدارس العامة.

وهدفت دراسة إبراهيم وبكار (Ibrahim & Bakar, 2019) إلى التحقيق في تأثير إدارة الجودة الشاملة على التنمية المستدامة في المدارس الحكومية الماليزية. استخدمت الدراسة طريقة المسح، حيث تم توزيع الاستبيانات على 200 معلم من المدارس الحكومية في ماليزيا. كشفت النتائج أن ممارسات إدارة الجودة الشاملة كان لها تأثير إيجابي كبير على التنمية المستدامة في المدارس الحكومية الماليزية. ووجدت الدراسة أيضًا أن التحسين المستمر والتركيز على العملاء والقيادة ومشاركة الأفراد كانت من أهم ممارسات إدارة الجودة الشاملة التي أثرت على التنمية المستدامة في المدارس العامة.

وهدفت دراسة الزبيدي والشرفي (Al-Zubaidi & Al-Sharafi, 2019) إلى التحقق من تأثير إدارة الجودة الشاملة على التنمية المستدامة في المدارس الحكومية في اليمن. وتستخدم الدراسة منهج البحث الكمي وطريقة المسح لجمع البيانات من 231 معلمًا وإداريًا يعملون في المدارس الحكومية. تظهر النتائج أن تنفيذ ممارسات إدارة الجودة الشاملة له تأثير إيجابي كبير على التنمية المستدامة في المدارس الحكومية في اليمن، بما في ذلك تحسين نتائج التعلم، ومستويات رضا أعلى بين أصحاب المصلحة، وإدارة أفضل للموارد.

كما هدفت دراسة أخرى إلى معرفة العلاقة بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة والتنمية المستدامة في المدارس الحكومية في المملكة العربية السعودية. استخدم البحث نهج دراسة الحالة، وجمعت البيانات من عينة من المعلمين والمديرين والمشرفين في مدرستين حكوميتين في المملكة العربية السعودية. وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة والتنمية المستدامة في المدارس الحكومية في المملكة العربية السعودية. كما أظهرت الدراسة أن ممارسات إدارة الجودة الشاملة لها تأثير كبير على أبعاد التنمية المستدامة، بما في ذلك الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والبيئية (Alqahtani, 2019).

وبحثت دراسة السويدي والزعبي (Al-Swid & Al-Zoubi, 2023) في العلاقة بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة والتنمية المستدامة في المدارس الحكومية الأردنية. استخدمت الدراسة استبانة لجمع البيانات من عينة قوامها 307 معلمين وإداريين. كشفت النتائج أن ممارسات إدارة الجودة الشاملة كان لها تأثير إيجابي كبير على التنمية المستدامة في المدارس الحكومية الأردنية. ووجدت الدراسة أيضًا أن الالتزام بالقيادة، وإشراك الموظفين، والتركيز على العملاء، والتحسين المستمر كانت من أهم ممارسات إدارة الجودة الشاملة التي ساهمت في التنمية المستدامة.

وهدف دراسة بجاوا وعوان (Bajwa & Awan, 2018) إلى التحقيق في تأثير إدارة الجودة الشاملة على التنمية المستدامة في المدارس الحكومية في باكستان. جمعت الدراسة بيانات من 150 معلمًا، وأظهرت النتائج أن إدارة الجودة الشاملة لها تأثير إيجابي كبير على التنمية المستدامة في المدارس الحكومية. وخلصت الدراسة إلى أن تطبيق ممارسات إدارة الجودة الشاملة يمكن أن يحسن جودة التعليم ويؤدي إلى التنمية المستدامة في المدارس العامة في باكستان.

وبحثت دراسة منصور والكاظمي (Manzoor & Kazmi, 2018) في تأثير إدارة الجودة الشاملة على التنمية المستدامة في المدارس الحكومية في باكستان. تم إجراء استطلاع على 200 معلم من مدارس تم اختيارها عشوائياً. وأشارت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية كبيرة بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة والتنمية المستدامة في المدارس الحكومية. ووجدت الدراسة أيضاً أن القيادة ومشاركة الموظفين والتحسين المستمر لها تأثير كبير على التنمية المستدامة. واستنتج المؤلفون أن تطبيق ممارسات إدارة الجودة الشاملة يمكن أن يساهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في المدارس الحكومية.

وبحثت دراسة رحيم وعبد الرحمن (Raheem & Abdul-Rahman, 2017) في تأثير ممارسات إدارة الجودة الشاملة على التنمية المستدامة في المدارس الحكومية في العراق. واستخدم الباحثون استبياناً لجمع البيانات من عينة من 224 معلماً من مختلف المدارس الحكومية في العراق. وكشفت النتائج أن هناك علاقة إيجابية بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة والتنمية المستدامة في المدارس الحكومية. ووجدت الدراسة أيضاً أن ممارسات إدارة الجودة الشاملة لها تأثير كبير في تحسين جودة التعليم وتعزيز رضا الطلاب والمعلمين.

وهدفت دراسة السويدي وآخرون (Al-Swidi et al., 2016) إلى التحقيق في تأثير ممارسات إدارة الجودة الشاملة على التنمية المستدامة في المدارس الحكومية الأردنية. وتم إجراء مسح مع 382 معلماً وإدارياً من 33 مدرسة حكومية. وتشير النتائج إلى وجود علاقة إيجابية بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة والتنمية المستدامة. ووجدت الدراسة أن ممارسات إدارة الجودة الشاملة، مثل التحسين المستمر والتركيز على العملاء وتمكين الموظفين، لها تأثير كبير على التنمية المستدامة.

كما بحثت دراسة هديب وآخرون (Hudaib et al., 2016) في تأثير إدارة الجودة الشاملة على التنمية المستدامة في المدارس الحكومية الأردنية، والدور الوسيط للثقافة التنظيمية في هذه العلاقة. وتم

جمع البيانات من خلال دراسة استقصائية شملت 350 معلماً وإدارياً من المدارس الحكومية الأردنية. وجدت الدراسة أن ممارسات إدارة الجودة الشاملة لها تأثير إيجابي كبير على التنمية المستدامة، وأن الثقافة التنظيمية تعمل على تعديل هذه العلاقة.

### التعقيب على الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها

يلاحظ من الدراسات السابقة أنها تنوعت في أهدافها فمنها من تناول إدارة الجودة الشاملة في المدارس كدراسة (الغويري و رانيا، 2022)، و دراسة ( العلي و تهاني، 2022). وفي المقابل تناولت بعض الدراسات التنمية المستدامة كدراسة (الربيعاني، 2022)، ودراسة (الحلبي، 2022)، و منصور والكازمي (Manzoor& Kazmi, 2018) بينما هدفت دراسة (Hilalat,2021) و (Alqahtani,2019) إلى إبراز دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية.

وقد اختلفت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في أنها هدفت إلى التعرف إلى دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق التنمية المستدامة في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين. و قد اختلفت أيضاً بشمولها على الأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة و مكان إجرائها بالمناطق النائية (منطقة الغوار)، وتعد هذه الدراسة تقييم لدور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق التنمية المستدامة .

بينما تشابهت هذه الدراسة مع العديد من الدراسات السابقة بإتباعها المنهج الوصفي و المنهج الكمي معاً للوصول الى أهداف الدراسة و الأجابة عن أسئلتها. وتتناول الدراسات السابقة دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق التنمية المستدامة في المدارس الحكومية في عدد من البلدان العربية، مثل مصر والعراق والسعودية بينما تميزت هذه الدراسة بإجرائها في الاردن.

## الفصل الثالث الطريقة والإجراءات

يهدف هذا الفصل إلى تقديم شرح مفصل لمنهجية الدراسة المستخدمة للإجابة عن أسئلة الدراسة وتحقيق أهدافها. كما يركز هذا الفصل على وصف مجتمع الدراسة وعينته، وأدوات الدراسة وطرق التحقق من الصدق والثبات. وطرق التحليل الإحصائي المستخدمة في الأجابة عن أسئلة الدراسة.

### منهجية الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعتبر أكثر ملائمة لهذه الدراسة.

### مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات في المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية والبالغ عددهم 900 معلم ومعلمة بحسب إحصائيات وبيانات وزارة التربية والتعليم للعام الدراسي 2023/2022 م.

### عينة الدراسة

تم تطبيق هذه الدراسة على عينة مكونة من 269 معلمًا ومعلمة من المدارس الحكومية في لواء الشونة الجنوبية خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 2023/2022. نظرًا لتواجد المدارس في منطقة جغرافية محددة، وبسبب سهولة وصول الباحث، تم اعتماد أخذ عينات احتمالية. وباستخدام هذه الطريقة، تم جمع البيانات نسبيًا في فترة زمنية قصيرة. تم اختيار أفراد العينة بطريقة عشوائية من مجتمع الدراسة بالإعتماد على جداول وتوصيات (Sekaran & Bougie, 2016) المتعلقة بتحديد حجم العينة بناءً على حجم المجتمع الكلي للدراسة.

يوضح الجدول (1) توزيع العينة المدروسة في الدراسة حسب المتغيرات الديمغرافية. يلاحظ أن عدد الإناث في العينة أكثر بكثير من عدد الذكور، حيث بلغت نسبة الإناث 75.5%. ومن الملاحظ أيضًا أن الأغلبية العظمى من العينة تحمل درجة البكالوريوس كأعلى مؤهل علمي، حيث بلغت نسبة حملة البكالوريوس 63.9% من العينة، بينما يحمل 36.1% من العينة دراسات عليا. وفيما يتعلق بسنوات الخبرة، فإن 46.5% من العينة لديه أكثر من 10 سنوات خبرة، في حين 31.2% لديه 5-10 من سنوات خبرة، و22.3% لديهم أقل من 5 سنوات من الخبرة.

### الجدول (1)

#### توزيع أفراد العينة بحسب متغيرات الدراسة

متغيرات الدراسة	الفئات	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	66	24.5%
	أنثى	203	75.5%
	المجموع	269	100.0%
المؤهل العلمي	بكالوريوس	172	63.9%
	دراسات عليا	97	36.1%
	المجموع	269	100.0%
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	60	22.3%
	سنوات 5-10	84	31.2%
	أكثر من 10 سنوات	125	46.5%
	المجموع	269	100.0%

#### أداة الدراسة

تطلب تطوير أدوات القياس في هذه الدراسة إلى مراجعة ودراسة الأدبيات والأبحاث السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة. هدف ذلك إلى فهم أفضل لمفاهيم الدراسة وتحديد المتغيرات المراد قياسها بدقة وموضوعية.

وقام الباحث بدراسة الأبحاث السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة وتحليل الأدوات التي استخدمها الباحثون. وتمثل الهدف من ذلك في فهم كيفية تطبيق هذه الأدوات ومعرفة نواحي قوتها وضعفها ومدى ملاءمتها لأغراض الدراسة الحالية.

كما تم تحليل النتائج التي حصل عليها الباحثون السابقون بإستخدام هذه الأدوات وتقييم صلاحيتها للإستخدام في إرجاء هذه الدراسة. واستخدم الباحث هذه المعلومات والتحليلات لتعديل وتطوير أدوات الدراسة لتتناسب مع أهداف الدراسة وتمكن الباحث من جمع البيانات بدقة وموضوعية.

تم تطوير الاستبيان المستخدم في الدراسة من خلال مراجعة وتحليل نتائج الدراسات السابقة التي قامت بقياس متغير مبادئ إدارة الجودة الشاملة ومتغير التنمية المستدامة. واستعرض الباحث الدراسات السابقة والمقالات العلمية لتحديد أبعاد التنمية المستدامة ومبادئ إدارة الجودة الشاملة. قام الباحث بإستخدام كل من المراجع التالية لتطوير أداة الدراسة:

دراسة (الغويري ورائيا، 2022)، ودراسة (العلي وتهاني، 2022). ودراسة (الربيعاني، 2022)، ودراسة (الحلبي، 2022)، ومنصور والكاظمي (Manzoor & Kazmi, 2018) ودراسة حليلات (Hilalat, 2021) والغثاني (Alqahtani, 2019)، دراسة البغدادي (2011) ودراسة البكري (2018)، الشرمان وآخرون (2020)، وأخيرا دراسة الجهني (2018).

### صدق أداة الدراسة

للتحقق من مؤشرات الصدق على الأدوات المستخدمة في هذه الدراسة تم أستخراج المؤشرات التالية:

#### أ. الصدق الظاهري

تم تقديم مقاييس الدراسة بصورتها الأولية لتسعة محكمين من ذوي اختصاص وخبرة في مجال الإدارة والقيادة التربوية في الجامعات الحكومية والخاصة في الأردن، وتم عرضه في الملحق الثاني. وتم

الكشف عن صحة ودقة محتوى الأداة ووضوح الفقرات وصياغتها اللغوية ومناسبتها للغرض الذي تم وضعها له، ومدى تناسب الفقرات مع المجال الذي تتبعه، بالإضافة إلى إضافة أو تعديل أو حذف الفقرات اللازمة. وتم اعتماد ملاحظات المحكمين والعمل على إعادة صياغة الفقرات التي تعلق بمبادئ الجودة الشاملة، والتي كانت تحمل الأرقام 1، 3، 12، 16، بناءً على اتفاق 80% من المحكمين. تم الاحتفاظ بالفقرات الأخرى التي اتفق عليها المحكمون دون تعديل، وأصبح المقياس النهائي يتكون من 18 فقرة. وتم إعادة صياغة الفقرات التي تعلق بالتنمية المستدامة والتي كانت تحمل الأرقام 27 و36، وحذف الفقرات 48 و53 بعد الاتفاق عليها من قبل 80% من المحكمين. وتم الاحتفاظ بالفقرات الأخرى دون تعديل، وأصبح المقياس النهائي يتكون من 34 فقرة تم توزيعها على ثلاثة أبعاد: البعد البيئي (12 فقرة)، البعد الاقتصادي (12 فقرة)، والبعد الاجتماعي (11 فقرة). يمكن الاطلاع على النسخة النهائية للاستبانة في الملحق (3).

#### ب. صدق البناء لأدوات الدراسة

تم تطبيق أداة الدراسة لعينة ثبات تتألف من 30 معلماً ومعلمةً من مجتمع الدراسة وخارج عينته، بهدف التحقق من صحة البناء للأداة واتساقها الداخلي، وتقييم إسهام الفقرات المكونة للأداة. تم حساب معاملات الارتباط بيرسون بين الفقرات والمجال الذي تنتمي إليه، وقيم معاملات الارتباط للفقرة مع الدرجة الكلية لمحور الأداة، كما هو موضح في الجداول التالية، وذلك للتحقق من صدق البناء لأداة الدراسة.

أولاً: محور مبادئ إدارة الجودة الشاملة

الجدول (2)

معاملات الارتباط بين فقرات مبادئ الجودة الشاملة والدرجة الكلية للمقياس

رقم الفقرة	معامل الارتباط مع المقياس	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع المقياس
1	.923**	10	.846**
2	.902**	11	.901**
3	.930**	12	.895**
4	.902**	13	.681**
5	.916**	14	.881**
6	.946**	15	.899**
7	.879**	16	.923**
8	.936**	17	.940**
9	.819**	18	.934**

\*\* دالة إحصائياً عند مستوى ( $\alpha = 0.01$ ).

من خلال التدقيق في بيانات الجدول (2)، فإن قيم معاملات ارتباط الفقرات مع المقياس تراوحت

بين (0.681 – 0.946) وكانت جميع هذه القيم دالة إحصائياً عند مستوى ( $\alpha = 0.01$ ). مما يُشير

لوجود درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي.

ثانياً: محور التنمية المستدامة

يبين الجدول (3) أن قيم معاملات الارتباط بين فقرات البعد البيئي تتراوح بين (0.514 – 0.895)

مع البعد، وأن القيم معاملات ارتباط الفقرات مع المقياس تراوحت بين (0.592 – 0.731)، وجميع

هذه القيم دالة إحصائياً عند مستوى ( $\alpha = 0.01$ ).

كذلك يُبين الجدول أن قيم معاملات الارتباط بين فقرات البعد الاقتصادي تتراوح بين (0.842 –

0.939) مع البعد، وأن القيم معاملات ارتباط الفقرات مع المقياس تراوحت بين (0.619 – 0.800)،

وجميع هذه القيم دالة إحصائياً عند مستوى ( $\alpha = 0.01$ ).

### الجدول (3)

معاملات الارتباط بين فقرات التنمية المستدامة والدرجة الكلية للبعد المنتمي إليه والدرجة الكلية للمقياس

مجال البعد الاجتماعي		مجال البعد الاقتصادي		مجال البعد البيئي				
معامل الارتباط مع		معامل الارتباط مع		معامل الارتباط مع				
المقياس	البعد	رقم الفقرة	رقم الفقرة	المقياس	البعد			
.691**	.697**	1	.619**	.914**	1	.592**	.803**	1
.644**	.645**	2	.749**	.917**	2	.707**	.848**	2
.699**	.822**	3	.750**	.842**	3	.695**	.871**	3
.643**	.701**	4	.707**	.898**	4	.689**	.764**	4
.689**	.755**	5	.751**	.934**	5	.684**	.846**	5
.628**	.829**	6	.768**	.939**	6	.686**	.514**	6
.677**	.869**	7	.800**	.868**	7	.626**	.687**	7
.686**	.601**	8	.716**	.916**	8	.708**	.788**	8
.695**	.874**	9	.706**	.868**	9	.725**	.925**	9
.674**	.781**	10	.729**	.908**	10	.680**	.880**	10
.663**	.810**	11	.787**	.872**	11	.731**	.850**	11
			.720**	.916**	12	.683**	.841**	12

\*\* دالة إحصائياً عند مستوى  $(\alpha = 0.01)$ .

بما يخص فقرات البعد الاجتماعي، فإن قيم معاملات الارتباط بين الفقرات والبعد تراوحت بين

(0.645 - 0.874)، وان القيم معاملات ارتباط الفقرات مع المقياس تراوحت بين (0.628 -

0.699)، وجميع هذه القيم دالة إحصائياً عند مستوى  $(\alpha = 0.01)$ .

إضافة لذلك، تم احتساب قيم معاملات بيرسون بين أبعاد التنمية المستدامة والدرجة الكلية للمقياس

كما هو مبين بالجدول (4):

### الجدول (4)

قيم معاملات الارتباط بين أبعاد التنمية المستدامة والدرجة الكلية للمقياس

المقياس ككل	البعد
.904**	البعد البيئي
.929**	البعد الاقتصادي
.893**	البعد الاجتماعي

\*\* دالة إحصائياً عند مستوى  $(\alpha = 0.01)$ .

يتبين من الجدول (4) وجود معاملات ارتباط مرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.01$ ) بين كل من أبعاد مقياس التنمية المستدامة والمقياس ككل. حيث تراوحت القيم بين (0.893 – 0.929). جميع هذه القيم تشير لوجود درجة من صدق الاتساق الداخلي في الفقرات.

### ثبات الأداة

تم تطبيق الأداة على عينة مؤلفة من 30 معلماً ومعلمة، وذلك لتحقيق ثباتها. وتم حساب معاملات ثبات الاتساق الداخلي لفقرات الأداة باستخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach–Alpha)، وهذا يساعد في قياس مدى التناسق في استجابات أفراد الدراسة على الفقرات الموجودة في الاستبانة. ويتضح من الجدول رقم 4 قيم معاملات ثبات الاتساق الداخلي لمجالات الأداة ولمجمل الفقرات ككل.

### الجدول (5)

معاملات الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا للأداة

عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا	البُعد (المجال)	المقياس
18	0.894	المحور ككل	مبادئ إدارة الجودة الشاملة
12	0.927	البُعد البيئي	التنمية المستدامة
12	0.908	البُعد الاقتصادي	
11	0.914	البُعد الاجتماعي	
35	0.922	المحور ككل	

في الجدول (5)، يتضح أن المقياس الذي يقيس "مبادئ إدارة الجودة الشاملة" لديه معامل كرونباخ ألفا يبلغ 0.894، وهذا يدل على أن الفقرات في هذا المقياس متجانسة وتقيس نفس المفهوم المراد قياسه بشكل جيد. بينما يظهر أن مقياس "التنمية المستدامة" لديه معاملات كرونباخ ألفا مرتفعة جداً، حيث يبلغ معامل كرونباخ ألفا للبعد البيئي 0.927، وللبعد الاقتصادي 0.908، وللبعد الاجتماعي 0.914، وللمحور ككل 0.922. وهذا يشير إلى أن الفقرات في كل من هذه الأبعاد متجانسة بشكل جيد وتقيس نفس المفهوم المراد قياسه بدقة عالية.

## معيار تصحيح أداة الدراسة

تم تطبيق تدرج ليكرت الخماسي لتقييم أداة الدراسة، حيث تمنح كل فقرة من فقراتها درجة واحدة من بين خمس درجات محددة مسبقاً (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة)، وتمثل هذه الدرجات رقمياً (5, 4, 3, 2, 1) بالترتيب. وتحليل النتائج والحكم على متوسطات استجابات العينة على أداة الدراسة، تم استخدام المعادلة التالية:

$$\text{(الحد الأعلى للبدائل - الحد الأدنى للبدائل) / عدد المستويات}$$

وبناءً على ذلك، يوضح الجدول (6) القيم المعيارية للحكم على متوسطات استجابات أفراد العينة على أدوات الدراسة

### الجدول (6)

القيم المعيارية للحكم على متوسطات استجابات أفراد العينة على أدوات الدراسة

الدرجة	قيمة المتوسط
منخفضة	2.33-1
متوسطة	3.67-2.34
مرتفعة	5-3.68

### إجراءات الدراسة

تم اتخاذ الإجراءات التالية لتحقيق أهداف الدراسة:

- تحديد مشكلة الدراسة وأسئلتها والهدف منها والاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة.
- تحديد مجتمع الدراسة وعينتها.
- بناء وتطوير أداة الدراسة

- عرض أداة الدراسة على مجموعة من المحكمين من داخل وخارج الجامعة، وتعديلها بناءً على ملاحظاتهم.
- التحقق من أداة الدراسة من حيث صدقها وثباتها وجاهزيتها للتطبيق.
- الحصول على كتاب تسهيل مهمة، موجه من جامعة الشرق الأوسط إلى وزارة التربية والتعليم الأردنية، للحصول على الموافقة لتطبيق أداة الدراسة على أفراد الدراسة.
- الرجوع إلى إحصائيات وزارة التربية والتعليم الأردنية للحصول على عدد المعلمين والمعلمات في المدارس الحكومية التابعة للواء الشونة الجنوبية، وتطبيق أداة الدراسة عليهم.
- رفع الاستبانة إلكترونياً على منصة جوجل.
- توزيع روابط الأداة على عينة الدراسة، بشكل إلكتروني عن طريق الاستعانة بمديري المدارس الحكومية للوصول إلى المعلمين على تطبيق واتساب.
- جمع الاستبانات وتخزين البيانات على الحاسوب، وذلك بهدف المعالجة الإحصائية باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS.
- الوصول إلى النتائج وعرضها، وتفسيرها للوصول إلى التوصيات.

### المعالجة الإحصائية

- تم استخدام برنامج الرزمة الإحصائية SPSS بنسخته الخامسة والعشرون للإجابة عن أسئلة الدراسة من خلال تطبيق الطرق والأساليب الإحصائية وكانت كالاتي:
- تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات في المدارس الحكومية في لواء الشونة الجنوبية للإجابة عن السؤال الأول.

- تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية أيضاً لمستوى التنمية المستدامة بالمدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في لواء الشونة الجنوبية للإجابة عن السؤال الثاني.
- وللإجابة عن السؤال الثالث، تم استخدام الانحدار الخطي البسيط لفحص العلاقة بين مبادئ إدارة الجودة الشاملة والتنمية المستدامة.

## الفصل الرابع

### نتائج الدراسة

يتضمن هذا القسم النتائج التي تم الحصول عليها من خلال تحليل البيانات التي جمعت من عينة الدراسة، واستجابتهم لأداة الدراسة. ويتم في هذا القسم توضيح الإجابات عن الأسئلة المطروحة في الدراسة.

أولاً. النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المدارس الحكومية في لواء الشونة الجنوبية من وجهة نظر المعلمين؟

بغرض الإجابة عن هذا السؤال، تم حساب قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الجودة الشاملة وذلك من وجهة نظر المعلمين والمعلمات في لواء الشونة الجنوبية للفقرات والدرجة الكلية. الجدول (7) يوضح ذلك:

#### الجدول (7)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات في لواء الشونة الجنوبية لإستجابة عينة الدراسة حسب متغيراتها

رقم الفقرة	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
—	الدرجة الكلية	4.04	0.856		مرتفعة

يبين الجدول (7) بأن مستوى إدارة الجودة الشاملة في تصور المعلمين والمعلمات في لواء الشونة الجنوبية ككل قد جاءت بمستوى مرتفع وبمتوسط حسابي (4.04) وانحراف معياري (0.856). وهذا يعني أن الإجابات كانت متفقة بشكل كبير ومتجانسة حول المتوسط الحسابي.

إضافة لذلك، تم احتساب قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات المتغير وكانت كالاتي:

## الجدول (8)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات في لواء الشونة الجنوبية لإستجابة عينة الدراسة حسب متغيراتها

رقم الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
5	4.13	0.875	1	مرتفعة
3	4.10	0.840	2	مرتفعة
2	4.09	0.848	3	مرتفعة
12	4.09	0.826	4	مرتفعة
6	4.07	0.992	5	مرتفعة
13	4.06	0.964	6	مرتفعة
11	4.06	0.864	7	مرتفعة
7	4.05	0.980	8	مرتفعة
4	4.05	0.919	9	مرتفعة
15	4.04	0.938	10	مرتفعة
17	4.04	0.905	11	مرتفعة
10	4.03	0.926	12	مرتفعة
1	4.01	0.926	13	مرتفعة
8	4.01	0.900	14	مرتفعة
18	3.98	0.968	15	مرتفعة
14	3.95	0.989	16	مرتفعة
9	3.95	0.978	17	مرتفعة
16	3.95	1.004	18	مرتفعة

يتضح من الجدول (8) أنه تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لـ 18 فقرة تتعلق بإدارة

الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات في لواء الشونة الجنوبية. ويظهر الجدول ترتيب

الفقرات ترتيباً تنازلياً حسب المتوسط الحسابي، حيث أن الفقرة رقم (5) "الاهتمام بإزالة المشكلات التي

تواجه العمل" بأعلى متوسط حسابي (4.13) والفقرة رقم (16) "العمل على نشر ثقافة الجودة لدى جميع

العاملين." بأدنى متوسط حسابي (3.95).

كما يظهر الجدول المستوى لكل فقرة، ويمكن استنتاج أن معدلات الإجابات على جميع الفقرات هي بشكل عام مرتفعة، مما يشير إلى أن المعلمين والمعلمات في لواء الشونة الجنوبية يرون أن إدارة الجودة الشاملة ذات أهمية كبيرة في المدرسة.

ثانياً. النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: "ما درجة تحقق أبعاد التنمية المستدامة في المدارس الحكومية في لواء الشونة الجنوبية من وجهة نظر المعلمين؟"

تم حساب قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل بُعد من أبعاد التنمية المستدامة وفقراته وكذلك المقياس ككل، وذلك من وجهة نظر المعلمين والمعلمات في لواء الشونة الجنوبية. والجدول (9) يوضح ذلك.

#### الجدول (9)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد التنمية المستدامة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات في لواء الشونة الجنوبية لإستجابة عينة الدراسة حسب متغيراتها

رقم البعد	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
1	البيئي	4.18	0.633	1	مرتفعة
3	الاجتماعي	4.16	0.670	2	مرتفعة
2	الاقتصادي	4.05	0.752	3	مرتفعة

يتضح من الجدول (9) أن المعلمين والمعلمات في لواء الشونة الجنوبية يرون أن بعد البيئة هو الأكثر أهمية بالنسبة للتنمية المستدامة بمتوسط حسابي يبلغ (4.18) وانحراف معياري بلغ (0.633). كما يرون أن البعد الاجتماعي هو الثاني بالأهمية بمتوسط حسابي بلغ (4.16) وانحراف معياري بلغ (0.670) في حين يرون أن البعد الاقتصادي هو الأقل أهمية بمتوسط حسابي يبلغ (4.05) وانحراف معياري بلغ (0.752).

## البُعد البيئي

يوضح الجدول (10) قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ل فقرات البعد البيئي من التنمية

المستدامة وكانت النتائج كالآتي:

بناءً على الجدول (10)، يمكن ملاحظة أن جميع الأبعاد المشار إليها حصلت على متوسطات حسابية تتراوح بين (4.33) و(4.09)، وجميعها صنفت كمرتفعة. ويمكن القول بأن الاهتمام بالأبعاد المختلفة للتنمية المستدامة في المدارس يبدو عاليًا ومتسقًا. ومن بين الأبعاد المذكورة، حصدت الفقرة "ترشيد استهلاك المياه وعدم إهدارها" على أعلى متوسط حسابي بقيمة (4.33) وهو الأعلى في الجدول.

### الجدول (10)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للبُعد البيئي من التنمية المستدامة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات في لواء الشونة الجنوبية لإستجابة عينة الدراسة حسب متغيراتها

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
1	ترشيد استهلاك المياه وعدم إهدارها.	4.33	0.751	1	مرتفعة
4	تنمية الثقافة السائدة في المحافظة على المرافق العامة.	4.26	0.707	2	مرتفعة
12	توفير مياه صالحة للشرب والاستعمال.	4.22	0.901	3	مرتفعة
8	تحفيز الطلبة الملتزمين بالسلوكيات البيئية السليمة.	4.21	0.904	4	مرتفعة
7	تعزيز المحافظة على نظافة البيئة المدرسية	4.20	0.886	5	مرتفعة
3	التعاون مع مؤسسات المجتمع المدني للتحقيق الاستدامة البيئية.	4.20	0.827	6	مرتفعة
2	عقد ورشات توعوية للمجتمع المحلي للمحافظة على البيئة.	4.19	0.905	7	مرتفعة
5	تعزيز دور العاملين في المدرسة في صناعة القرارات الصحيحة نحو القضايا البيئية.	4.15	0.830	8	مرتفعة
9	التقليل من مصادر التلوث البيئي.	4.14	0.928	9	مرتفعة
10	تنفيذ برامج تساعد بالمحافظة على البيئة.	4.12	0.976	10	مرتفعة
6	المشاركة في الاحتفال باليوم العالمي للبيئة.	4.10	0.917	11	مرتفعة
11	اطلاع الطلبة على تجارب متقدمة حول الاهتمام بالبيئة.	4.09	0.960	12	مرتفعة

بينما حصلت الفقرة "اطلاع الطلبة على تجارب متقدمة حول الاهتمام بالبيئة" على أقل متوسط حسابي بقيمة (4.09) وهو الأدنى في الجدول. كما يمكن ملاحظة أن الانحراف المعياري تراوح بين 0.707 و 0.976، أي أن الانحراف المعياري لجميع الفقرات كان أقل من 1، مما يدل على أن الرأي العام كان متسقاً تقريباً بشأن مستوى البعد البيئي في التنمية المستدامة.

### البُعد الاقتصادي

#### الجدول (11)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للبُعد الاقتصادي من التنمية المستدامة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات في لواء الشونة الجنوبية لإستجابة عينة الدراسة حسب متغيراتها

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
1	ترشيد الطاقة واستثمارها.	4.21	0.853	1	مرتفعة
3	تنفيذ برامج لدعم أسر الطلبة الفقراء مالياً.	4.10	0.963	2	مرتفعة
5	عقد دورات وورش عمل لكيفية تدوير النفايات.	4.10	0.903	3	مرتفعة
4	تحفيز الطلبة على شراء السلع الصديقة للبيئة.	4.07	0.954	4	مرتفعة
7	العمل على تفعيل القيم والعادات التي تعزز السلوك الايجابي نحو القضايا الاقتصادية.	4.07	0.940	5	مرتفعة
11	تعزيز سلوك الترشيد المالي لدى الطلبة	4.06	0.922	6	مرتفعة
12	الاشتراك مع المؤسسات المختلفة لتحقيق الاستدامة الاقتصادية.	4.03	0.963	7	مرتفعة
8	نشر ثقافة الاستثمار في الحرف البسيطة.	4.02	0.936	8	مرتفعة
2	تدريب المجتمع المحلي والطلبة على تنفيذ مشاريع ومبادرات للحد من مشكلة الفقر.	4.01	1.015	9	مرتفعة
10	تشجيع العمل والكسب المشروع.	4.01	0.956	10	مرتفعة
9	توفير الدعم المالي للأنشطة التعليمية.	4.00	1.035	11	مرتفعة
6	تدريب الطلبة على كيفية التعامل بمرونة مع التحديات الاقتصادية.	3.99	0.981	12	مرتفعة

يتضح من الجدول (11) أدناه أن الفقرة الأكثر تحقيقاً للبعد الاقتصادي من التنمية المستدامة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات في لواء الشونة الجنوبية هو "ترشيد الطاقة واستثمارها"، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.21) والانحراف المعياري (0.853)، مما يعني أن هذا البعد يحتل المرتبة الأولى في القائمة بمستوى مرتفع.

وفي المرتبة الثانية يأتي البعد "تنفيذ برامج لدعم أسر الطلبة الفقراء ماليًا"، بمتوسط حسابي (4.10) وانحراف معياري (0.963). وعلى الرغم من أن جميع الأبعاد حصلت على مستوى مرتفع، فإن البعد الأقل تحقيقاً هو "تدريب الطلبة على كيفية التعامل بمرونة مع التحديات الاقتصادية" بمتوسط حسابي (3.99) وانحراف معياري (0.981)، والذي حصل على المرتبة الثانية عشر.

#### البعد الاجتماعي

#### الجدول (12)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للبعد الاجتماعي من التنمية المستدامة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات في لواء الشونة الجنوبية لإستجابة عينة الدراسة حسب متغيراتها

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
1	تنمية العمل التطوعي لدى المعلمين والطلبة وأولياء أمورهم.	4.25	0.755	1	مرتفعة
5	الاستفادة من المجتمع المحلي في العمل التطوعي.	4.24	0.819	2	مرتفعة
4	إبراز دور الأسرة في رعاية الأبناء وتنميتهم.	4.21	0.887	3	مرتفعة
6	تعريف الطلبة بحقوقهم وواجباتهم المجتمعية.	4.21	0.852	4	مرتفعة
11	غرس حب التعاون والعمل بروح الفريق.	4.20	0.922	5	مرتفعة
7	التشجيع على التكافل الاجتماعي.	4.18	0.824	6	مرتفعة
2	السعي إلى تحقيق العدالة بين الجنسين.	4.16	0.874	7	مرتفعة
3	تعزيز مكانة المرأة في المجتمع	4.16	0.832	8	مرتفعة
10	تفعيل دور مجالس أولياء أمور الطلبة.	4.13	0.983	9	مرتفعة
9	عمل برامج توعوية حول المواطنة الصالحة	4.04	0.990	10	مرتفعة
8	تنفيذ برامج محو الأمية.	4.01	1.058	11	مرتفعة

يمثل الجدول (12) قائمة بإحدى عشرة فقرة تمثل البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة، وتم تصنيفها وفقاً لمتوسطاتها الحسابية والانحراف المعياري والرتبة، والمستوى الذي تمثله كل فقرة.

ويبين الجدول (12) بأن جميع الفقرات تم تصنيفها على أنها "مرتفعة" من حيث المستوى، حيث يتراوح متوسطها الحسابي بين (4.01) و(4.25). كما أن الانحراف المعياري لجميع الفقرات أقل من (1.058)، مما يشير إلى أن الردود كانت متجانسة ومتماثلة إلى حد كبير.

وتتميز الفقرات رقم 1 و5 و4 و6 و11 بمتوسطات حسابية عالية جداً (4.20 - 4.25)، مما يشير إلى أن هذه الفقرات تم تقييمها على أنها الأكثر أهمية. بينما كانت الفقرة رقم 8 تحمل أقل متوسط حسابي (4.01)، والتي تتعلق بتنفيذ برامج محو الأمية.

ثالثاً. النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: "ما دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة في المدارس الحكومية في لواء الشونة الجنوبية من وجهة نظر المعلمين؟"

للإجابة عن السؤال الثالث، تم تحليل الأثر من خلال تحليل الانحدار الخطي البسيط بين مبادئ إدارة الجودة الشاملة وبين أبعاد التنمية المستدامة والمقياس ككل من وجهة نظر المعلمين والمعلمات في المدارس الحكومية بلواء الشونة الجنوبية.

#### أولاً. دور مبادئ الجودة الشاملة في تحقيق التنمية المستدامة

يظهر الجدول (13) تحليل الانحدار الخطي البسيط للعلاقة بين مبادئ الجودة الشاملة والتنمية المستدامة الدور التنبؤي لمبادئ الجودة الشاملة في تحقيق التنمية المستدامة. يوضح الجدول النموذج الذي تم استخدامه لتحليل العلاقة بين مبادئ الجودة الشاملة والتنمية المستدامة، ويشير إلى أن هذه المبادئ تساهم بشكل كبير في تحسين التنمية المستدامة.

### الجدول (13)

تحليل الانحدار الخطي البسيط لبيان دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق التنمية المستدامة

المتغيرات المتنبئة	معامل الانحدار B غير المعياري	قيمة t	الدالة الإحصائية t	معامل التحديد المربع R-square	قيمة f	الدالة الإحصائية f
الحد الثابت	50.583	8.500	.000		256.696	.000 <sup>b</sup>
إدارة الجودة الشاملة	1.294	16.022	.000	.490		

إن قيمة معامل المربعات (R-square) هي 0.490، مما يعني أنه 49.0% من التغيير في

التنمية المستدامة يمكن تفسيره بواسطة مبادئ الجودة الشاملة.

كما يظهر الجدول (13) تحليل التباين الأحادي أن النموذج ذو دلالة إحصائية عالية، حيث يتم

تأكيد هذا من خلال قيمة (p) المساوية لـ (0.000)، وبالتالي، يمكن القول أن هناك علاقة إيجابية

وقوية بين مبادئ الجودة الشاملة وتحقيق التنمية المستدامة.

يظهر جدول الانحدار الخطي أن معامل الارتباط (Beta) يساوي (0.700)، وهذا يعني أن كل

زيادة في مستوى مبادئ الجودة الشاملة سيؤدي إلى زيادة تحقيق التنمية المستدامة بمقدار (0.700).

### ثانياً. دور مبادئ إدارة الجودة الشاملة في البعد البيئي للتنمية المستدامة

يعبر الجدول (14) عن الدور التنبؤي بين مبادئ إدارة الجودة الشاملة والبعد البيئي للتنمية

المستدامة، حيث تظهر قيمة معامل المربعات (R-square) بقيمة 0.434، والتي تعني أن حوالي

43.4% من التغيير في البعد البيئي للتنمية المستدامة يمكن تفسيره بواسطة مبادئ الجودة الشاملة.

## الجدول (14)

تحليل الانحدار الخطي البسيط للعلاقة بين مبادئ الجودة الشاملة والبعد البيئي للتنمية المستدامة

المتغيرات المتنبئة	معامل الانحدار B غير المعياري	قيمة t	الدالة الإحصائية t	معامل التحديد المربع R-square	قيمة f	الدالة الإحصائية f
الحد الثابت	18.423	8.179	.000		204.345	.000 <sup>b</sup>
إدارة الجودة الشاملة	.437	14.295	.000	.434		

كما يظهر جدول (14) تحليل التباين الأحادي أن النموذج ذو دلالة إحصائية عالية، حيث يتم تأكيد هذا من خلال قيمة (p) المساوية لـ (0.000)، مما يدل على وجود علاقة إيجابية وقوية بين مبادئ الجودة الشاملة والبعد البيئي للتنمية المستدامة.

ويظهر جدول الانحدار الخطي أن لدينا معامل ارتباط (Beta) يساوي 0.658، مما يعني أن كل زيادة في مستوى مبادئ الجودة الشاملة ستؤدي إلى زيادة في البعد البيئي بمقدار 0.658.

## ثالثاً. دور مبادئ إدارة الجودة الشاملة في البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة

يعبر الجدول (15) عن العلاقة بين مبادئ الجودة الشاملة والبعد الاقتصادي للتنمية المستدامة، حيث تظهر قيمة معامل المربعات (R-square) بقيمة 0.466، والتي تعني أن حوالي 46.6% من التغير في البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة يمكن تفسيره بواسطة مبادئ الجودة الشاملة.

## الجدول (15)

تحليل الانحدار الخطي البسيط للعلاقة بين مبادئ الجودة الشاملة والبعد الاقتصادي للتنمية المستدامة

المتغيرات المتنبئة	معامل الانحدار B غير المعياري	قيمة t	الدالة الإحصائية t	معامل التحديد المربع R-square	قيمة f	الدالة الإحصائية f
الحد الثابت	11.322	8.179	.000		232.717	.000 <sup>b</sup>
إدارة الجودة الشاملة	.514	14.295	.000	.466		

كما يظهر الجدول (15) تحليل التباين الأحادي أن النموذج ذو دلالة إحصائية عالية، حيث يتم تأكيد هذا من خلال قيمة (p) المساوية لـ (0.000)، مما يدل على وجود علاقة إيجابية وقوية بين مبادئ الجودة الشاملة والبعد الاقتصادي للتنمية المستدامة.

ويظهر جدول الانحدار الخطي أن لدينا معامل ارتباط (Beta) يساوي 0.682، مما يعني أن كل زيادة في مستوى مبادئ الجودة الشاملة ستؤدي إلى زيادة في البعد الاقتصادي بمقدار 0.682.

رابعاً. دور مبادئ إدارة الجودة الشاملة في البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة:

يعبر الجدول (16) عن العلاقة بين مبادئ الجودة الشاملة والبعد الاجتماعي للتنمية المستدامة، حيث تظهر قيمة معامل المربعات (R-square) بقيمة 0.312، والتي تعني أن حوالي 31.2% من التغير في البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة يمكن تفسيره بواسطة مبادئ الجودة الشاملة.

#### الجدول (16)

تحليل الانحدار الخطي البسيط للعلاقة بين مبادئ الجودة الشاملة والبعد الاجتماعي للتنمية المستدامة

المتغيرات المتنبئة	معامل الانحدار B غير المعياري	قيمة t	الدالة الإحصائية t	معامل التحديد المربع R-square	قيمة f	الدالة الإحصائية f
الحد الثابت	20.838	9.067	.000		121.241	.000 <sup>b</sup>
إدارة الجودة الشاملة	.344	11.011	.000	.312		

كما يظهر جدول (16) تحليل التباين الأحادي أن النموذج ذو دلالة إحصائية عالية، حيث يتم تأكيد هذا من خلال قيمة (p) المساوية لـ (0.000)، مما يدل على وجود علاقة إيجابية وقوية بين مبادئ الجودة الشاملة والبعد الاجتماعي للتنمية المستدامة.

ويظهر جدول الانحدار الخطي أن لدينا معامل ارتباط (Beta) يساوي 0.559، مما يعني أن كل زيادة في مستوى مبادئ الجودة الشاملة ستؤدي إلى زيادة في البعد الاجتماعي بمقدار 0.559.

## الفصل الخامس

### مناقشة النتائج والتوصيات

يناقش هذا الفصل النتائج التي توصلت إليها الدراسة حول دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق التنمية المستدامة في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في لواء الشونة الجنوبية.

**مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول " ما درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المدارس الحكومية في لواء الشونة الجنوبية من وجهة نظر المعلمين؟**

وفقاً لنتائج الدراسة، فقد برزت ان درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المدارس الحكومية في لواء الشونة الجنوبية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات كانت مرتفعة.

تبين من الجدول (7) أن مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المدارس الحكومية في لواء الشونة الجنوبية وفقاً لآراء المعلمين والمعلمات في استجاباتهم جاء مرتفعاً. وهذا يشير إلى أن المدارس ووزارة التربية والتعليم تولي اهتماماً بجودة التعليم وتعمل على تحسين جودة الأداء في العملية التعليمية. يمكن الاستنتاج من ذلك أن المعلمين والمعلمات يرون أن المدارس تتبع المقاييس الشاملة لإدارة الجودة وتقوم بتطبيقها بشكل جيد، وهذا يعزز الجودة في العملية التعليمية ويحسن النتائج التعليمية.

ومن الممكن أن يرتبط ذلك بتوفير المدارس لدعم وتدريب المعلمين على مفاهيم الجودة الشاملة وتطبيقها في العملية التعليمية. وكما يتضح من الجدول (8) أن المقياس الخامس "توفير الموارد التي تسهم في التطوير لمواكبة التغيير" والمقياس الثالث " العمل على تقديم خدمات مميزة ذات جودة عالية" كانتا الأعلى.

" والأقل هو المقياس السادس عشر " العمل على نشر ثقافة الجودة لدى جميع العاملين " والمقياس " الحرص على تدريب موظفيها على اعتماد الجودة كنظام للعمل يحدد مساره " على التوالي. يعني ذلك

أن المعلمين والمعلمات يرون أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المدارس في لواء الشونة الجنوبية يتم بشكل مرتفع في معظم المجالات، بما في ذلك تحديد الأهداف، وتحديد الأولويات، وتحليل البيانات، وتحسين العمليات، وإدارة الموارد، وإدارة العلاقات، والتحسين المستمر، والتعلم المستمر. كما يتضح أيضاً أن هناك تبايناً كبيراً في الإجابات، مما يعني أن بعض المعلمين والمعلمات يرون أن هناك تحسينات يمكن إجراؤها في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المدارس الحكومية.

قد يعزى ذلك إلى إدراك وزارة التربية والتعليم والحكومة الأردنية إلى أهمية جودة التعليم من خلال تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الممارسات التعليمية. كما يمكن أن تعزى هذه النتائج أيضاً إلى نجاح المدارس الحكومية في لواء الشونة الجنوبية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة والعمل على تحسين مستوى الجودة، وذلك من خلال توفير بيئة تعليمية متميزة تلبي احتياجات الطلاب والمعلمين والإدارة، وذلك بالاعتماد على أساليب إدارة الجودة الشاملة. ويمكن استنتاج أن المدارس الحكومية في لواء الشونة الجنوبية تولي اهتماماً كبيراً بتحسين مستوى الجودة وتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المدارس، مما يساعد على تحسين البيئة التعليمية والتعلمية وتحسين كفاءة الأداء ورفع مستوى التحصيل الدراسي للطلاب وزيادة كفاءة وجودة البيئة التعليمية. وقد أتفقت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة كل من الفريجات وآخرون (2019) ودراسة المجالي (2015) من حيث مستوى تطبيق الجودة في المؤسسات التعليمية الأردنية.

**مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: " ما درجة تحقق أبعاد التنمية المستدامة في المدارس الحكومية في لواء الشونة الجنوبية من وجهة نظر المعلمين؟"**

أظهرت نتائج الدراسة ان مستوى التنمية المستدامة جاء مرتفعاً على مستوى المقياس ككل وعلى مستوى أبعاد الثلاثة. ويتضح من هذه النتائج أن المدارس الحكومية في لواء الشونة الجنوبية تحرص على تحسين البيئة التعليمية والتعلمية وتطويرها بما يتماشى مع أهداف التنمية المستدامة، مما يعكس

اهتمام المدارس بالأبعاد البيئية والاجتماعية والاقتصادية في العملية التعليمية وتأثيرها الإيجابي على المجتمع المحيط. ومن هذه النتائج يمكن استنتاج أن المعلمين والمعلمات في المدارس الحكومية في لواء الشونة الجنوبية يرون أن البعد البيئي والاجتماعي هما الأكثر أهمية لتحقيق التنمية المستدامة في المدارس الحكومية، بينما يرون البعد الاقتصادي هو الأقل أهمية. هذه النتائج قد تكون مفيدة لإدارة المدارس الحكومية في لواء الشونة الجنوبية في تحديد المجالات التي يجب التركيز عليها لتحقيق التنمية المستدامة، وتحسين جودة البيئة التعليمية والتعليمية في المدارس.

أما على مستوى الأبعاد، فأظهرت النتائج الآتي:

#### أولاً. البُعد البيئي

بناءً على النتائج المذكورة في الجدول (10)، يمكن الاستنتاج بأن المدارس في لواء الشونة الجنوبية تضع اهتماماً كبيراً في تحقيق التنمية المستدامة من خلال الاهتمام بالبُعد البيئي. يتمتع معظم المعلمين والمعلمات بوعي بيئي مرتفع، حيث يركز الاستطلاع على العديد من المبادئ الأساسية للتنمية المستدامة، مثل ترشيد استهلاك المياه وعدم إهدارها، وتحفيز الطلاب على السلوكيات البيئية السليمة، والتقليل من مصادر التلوث البيئي.

يتضح أن الجهود المبذولة للحفاظ على الموارد الطبيعية، وتحسين جودة البيئة التعليمية والتعليمية في المدارس في لواء الشونة الجنوبية هي عالية ويتمثل ذلك في درجة المقياس الأول " ترشيد استهلاك المياه وعدم إهدارها" ودرجة المقياس الرابع " تنمية الثقافة السائدة في المحافظة على المرافق العامة" وكأعلى متوسط حسابي. بينما جاء المقياس السادس " المشاركة في الاحتفال باليوم العالمي للبيئة" والمقياس الحادي عشر " اطلاع الطلبة على تجارب متقدمة حول الاهتمام بالبيئة" كأدنى متوسط حسابي على التوالي.

يتمثل الجانب الإيجابي الآخر من هذه النتائج في أن المدارس تتعاون مع المؤسسات المجتمعية لتحقيق التنمية المستدامة والاستدامة البيئية، كما تقوم المدارس بعقد ورشات توعوية للمجتمع المحلي لتوعية الناس بأهمية المحافظة على البيئة. كما يتم تحفيز العاملين في المدرسة على المشاركة في صناعة القرارات الصحيحة حول القضايا البيئية وتطوير ممارسات بيئية مستدامة في المدارس.

يمكن أن يؤدي التركيز على هذه الجوانب إلى تحسين جودة البيئة التعليمية والتعلمية في المدارس، وبالتالي تحقيق تنمية مستدامة. ومن الجوانب التي يمكن التركيز عليها أيضًا هي تحفيز الطلاب على السلوكيات البيئية السليمة وتعزيز دور العاملين في المدرسة في صناعة القرارات الصحيحة نحو القضايا البيئية.

### ثانياً. البُعد الاجتماعي

من الجدول (12)، يمكن القول بأن المعلمين والمعلمات في لواء الشونة الجنوبية يعتبرون أن الجوانب الاجتماعية للتنمية المستدامة تتطلب اهتمامًا كبيرًا، حيث حققت جميع الفقرات في الجدول متوسطًا حسابيًا عاليًا. كما يمكن القول أن المعلمين والمعلمات في لواء الشونة الجنوبية يولون اهتمامًا كبيرًا لتطوير الأبعاد الاجتماعية للتنمية المستدامة، ويرون أن تحقيق هذه الأبعاد يعتمد على عدة عوامل مثل تنمية العمل التطوعي والتكافل الاجتماعي وغرس حب التعاون والعمل بروح الفريق.

أحتل المقياس الأول " تنمية العمل التطوعي لدى المعلمين والطلبة وأولياء أمورهم." و المقياس الخامس "الاستفادة من المجتمع المحلي في العمل التطوعي" قائمة الترتيب على التوالي من حيث قيم المتوسط الحسابي. بينما جاء كل من المقياس التاسع "عمل برامج توعوية حول المواطنة الصالحة" والمقياس الثامن "تنفيذ برامج محو الأمية" في مرتبة الأقل أهمية على التوالي من حيث قيم المتوسط الحسابي. يمكن القول أيضًا أن الأهمية التي يولوها المعلمون والمعلمات للأبعاد الاجتماعية للتنمية

المستدامة تتضمن جوانب مختلفة مثل الاستفادة من المجتمع المحلي، وتفعيل دور مجالس أولياء الأمور وعمل برامج توعوية حول المواطنة الصالحة وتنفيذ برامج محو الأمية، وهو ما يعكس أهمية تكامل الأبعاد الاجتماعية مع بعضها البعض في سبيل تحقيق التنمية المستدامة.

يمكن الاستنتاج أيضًا من الرتبة العالية التي حصلت عليها كل من الفقرات في الجدول أن المعلمين والمعلمات يرون أن جميع الأبعاد الاجتماعية للتنمية المستدامة تمتلك أهمية كبيرة في تحقيق هذا الهدف، ولا يمكن التفريط في أي منها.

يعتبر التطوع في المجتمع المحلي والعمل الجماعي من أبرز القيم والمفاهيم التي يحث عليها المعلمون والمعلمات، وذلك يعكس الروح الإنسانية النبيلة التي يتمتع بها أفراد المجتمع التربوي في لواء الشونة الجنوبية. تعتبر رعاية الأبناء وتنمية قدراتهم من الأهداف المهمة في التنمية المستدامة، ويعتبر دور الأسرة والمدرسة محورين مهمين لتحقيق هذا الهدف. تعزز القيم الإنسانية والمجتمعية التي تدعو إلى التكافل والتعاون الاجتماعي، وتعد مرتفعة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، وهذا يعكس روح الأخوة والتآزر والتضامن التي يتمتع بها أفراد المجتمع التربوي في لواء الشونة الجنوبية.

ويمكن الاستدلال من البيانات بأن المعلمون والمعلمات يحثون على تحقيق العدالة بين الجنسين وتعزيز مكانة المرأة في المجتمع، مما يعكس التزام المجتمع التربوي بقضايا المساواة والعدالة الاجتماعية. ويمكن الاستدلال من البيانات بأن المعلمين والمعلمات يشجعون على تفعيل دور مجالس أولياء الأمور وتعزيز الشراكة المجتمعية بين المدرسة وأولياء الأمور، وهذا يدل على الوعي بأهمية دور الأهل في تحقيق النجاح التربوي لأبنائهم.

### ثالثاً. البُعد الاقتصادي

بناءً على النتائج في الجدول (11)، يمكن القول بأن المعلمين والمعلمات في لواء الشونة الجنوبية يعتبرون أن الجوانب الاقتصادية للتنمية المستدامة تتطلب اهتمامًا كبيرًا، حيث حققت جميع الفترات في الجدول متوسطًا حسابيًا عاليًا. يمكن الاستنتاج أيضًا أن المقياس الأول "ترشيد الطاقة واستثمارها" هي الأكثر أهمية بين الفترات المدرجة، حيث حصلت على الدرجة الأعلى من المتوسط الحسابي والرتبة الأولى في الجدول وجاء في الدرجة الثانية المقياس الثالث "تنفيذ برامج لدعم أسر الطلبة الفقراء ماليًا". بالمثل، يمكن الاستنتاج من الجدول أن المقياس التاسع "توفير الدعم المالي للأنشطة التعليمية" والمقياس السادس "تدريب الطلبة على كيفية التعامل بمرونة مع التحديات الاقتصادية" الأقل أهمية بين الفترات المدرجة على التوالي.

يمكن الاستنتاج بأن الجهود التي تبذلها المدارس والمؤسسات التعليمية في اللواء لتعزيز التحول نحو التنمية المستدامة تتمحور حول موضوعات مثل ترشيد الطاقة واستثمارها وتنفيذ برامج دعم للطلبة الفقراء وتدوير النفايات وتحفيز الطلبة على شراء السلع الصديقة للبيئة وتعزيز سلوك الترشيد المالي. يمكن القول بأن الجهود التي تبذلها المدارس والمؤسسات التعليمية في اللواء لتحقيق التنمية المستدامة تستهدف أساسًا الطلبة وتركز على تدريبهم وتعزيز قيمهم وعاداتهم في هذا الصدد. كذلك يمكن القول إن المعلمين والمعلمات في لواء الشونة الجنوبية يرون أن هناك عدة مبادرات يمكن اتخاذها لتحسين البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة، ويمكن استخدام هذه المعلومات في تطوير خطط عمل لتحسين البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: "ما دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة في المدارس الحكومية في لواء الشونة الجنوبية من وجهة نظر المعلمين؟"

بدأت الدراسة بتحليل العلاقة بين مبادئ الجودة الشاملة والتنمية المستدامة باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط، والذي يستخدم لتحليل العلاقة بين متغيرين كميين. وأظهر الجدول (13) النموذج المستخدم في تحليل العلاقة بين مبادئ الجودة الشاملة والتنمية المستدامة، حيث أوضح الجدول أن هناك علاقة إيجابية وقوية بين مبادئ الجودة الشاملة وتحقيق التنمية المستدامة. كما أظهرت النتائج أن مبادئ الجودة الشاملة تساهم بشكل كبير في تحسين التنمية المستدامة.

أظهرت الدراسة أن هنالك دوراً تنبؤياً كبيراً لتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تحقيق التنمية المستدامة ككل، وفي كل بعد من أبعادها (البيئي، الاقتصادي، الاجتماعي) على التوالي. وتوافقت هذه النتائج مع دراسات سابقة تحدثت على أن ممارسة مبادئ الجودة الشاملة تؤدي إلى زيادة التنمية المستدامة ومبادئها، وبالتالي، تعزيز التنمية المستدامة في المؤسسات عامة والتعليمية خاصة. كما أن العديد من الدراسات السابقة أكدت على وجود دور تنبؤي بين مبادئ إدارة الجودة الشاملة والتنمية المستدامة في العديد من القطاعات، بما في ذلك الصناعة، الخدمات، والتعليم.

يمكن القول إن مبادئ الجودة الشاملة تلعب دوراً مهماً في تحقيق التنمية المستدامة في الأردن. ومن خلال تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في إدارة المدارس، يمكن تحسين جودة التعليم وتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

ومن هذا المنطلق، يأتي وضوح دور وزارة التربية والتعليم الأردنية في توفير بيئة تعليمية تساهم في تحقيق التنمية المستدامة. فمن خلال وضع خطط تنموية شاملة لتحسين جودة التعليم في الأردن، حيث ان وزارة التربية والتعليم تشجع المدارس على تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في إدارتها.

وبالنسبة لإدارة المدارس، فإنه يمكنها أن تلعب دوراً مهماً في تحقيق التنمية المستدامة من خلال تبني مبادئ الجودة الشاملة في إدارة المدرسة وتطبيقها على نحو صحيح وفعال. وعلى سبيل المثال، يمكن للإدارة الاستمرار في تحسين جودة التعليم وتطوير مناهج دراسية مستدامة والتعاون مع المجتمع المحلي لتوفير فرص تعليمية أكثر شمولية ومتاحة للجميع.

وبشكل عام، يمكن القول إن الجهود المشتركة بين وزارة التربية والتعليم وإدارات المدارس في تطبيق مبادئ الجودة الشاملة والعمل على تحقيق التنمية المستدامة ستسهم في تحسين جودة التعليم وتحقيق أهداف التنمية المستدامة في الأردن. توافقت هذه النتائج أن إدارة الجودة الشاملة يمكن أن تسهم في تحسين الاستدامة الشاملة لقطاع التعليم العام مع دراسة (Al-Ababneh & Obeidat, 2020).

أما على مستوى الأبعاد، فأظهرت النتائج الآتي:

#### أولاً. مبادئ إدارة الجودة الشاملة والبعد البيئي للتنمية المستدامة

بناءً على تحليل الانحدار الخطي الجدول (14)، هناك دور تنبؤي بين تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة والبعد البيئي للتنمية المستدامة في المدارس الحكومية الأردنية في لواء الشونة الجنوبية. وهذا يعني أن المدارس التي طبقت مبادئ إدارة الجودة الشاملة من المرجح أن تعطي الأولوية للممارسات المستدامة بيئياً ودمجها في عملياتها وأنشطتها. تلعب وزارة التربية والتعليم الأردنية دوراً مهماً في تعزيز وتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المدارس الحكومية.

من خلال السياسات والمبادئ التوجيهية والبرامج التدريبية، يمكن للوزارة تشجيع المدارس على تبني ممارسات إدارة الجودة الشاملة وتوفير الموارد اللازمة لدعم تنفيذها. يمكن للوزارة أيضاً إجراء تقييمات دورية للتأكد من أن المدارس الحكومية تطبق مبادئ إدارة الجودة الشاملة بفعالية وتحقق النتائج المرجوة

منها. إذ تلعب إدارة المدرسة أيضًا دورًا مهمًا في تنفيذ مبادئ إدارة الجودة الشاملة وتعزيز الاستدامة البيئية في المدارس.

ويمكن لقادة المدارس وضع نغمة لثقافة التحسين المستمر والاستدامة من خلال إيصال أهمية إدارة الجودة الشاملة والمسؤولية البيئية للموظفين والطلاب وأولياء الأمور. ويمكنهم أيضًا توفير الموارد والدعم اللازمين لتسهيل تنفيذ ممارسات إدارة الجودة الشاملة والمبادرات المستدامة بيئيًا. بشكل عام، يمكن أن يؤدي تنفيذ مبادئ إدارة الجودة الشاملة إلى تعزيز الاستدامة البيئية في المدارس من خلال توفير إطار للتحسين المستمر وتشجيع المدارس على إعطاء الأولوية للممارسات المستدامة ودمجها في عملياتها وأنشطتها. إن دور وزارة التربية والتعليم وإدارة المدرسة في تعزيز ودعم تنفيذ مبادرات إدارة الجودة الشاملة والاستدامة البيئية أمر حاسم لنجاح هذه الجهود في المدارس الأردنية. وتوافقت هذه النتيجة مع دراسة (Yu et al., 2020).

### ثانياً. مبادئ إدارة الجودة الشاملة والبعد الاقتصادي للتنمية المستدامة

يعرض الجدول (15) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط حول العلاقة بين مبادئ إدارة الجودة الشاملة والبعد الاقتصادي للتنمية المستدامة في المدارس الحكومية الأردنية في لواء الشونة الجنوبية. وتجدر الإشارة إلى أن النتائج تشير إلى دور تنبؤي ذو دلالة إحصائية بين مبادئ إدارة الجودة الشاملة والبعد الاقتصادي للتنمية المستدامة. بعبارة أخرى، من المرجح أن يكون للمدارس التي تطبق مبادئ إدارة الجودة الشاملة بعدًا اقتصاديًا أعلى للتنمية المستدامة مقارنة بالمدارس التي لا تطبق مبادئ إدارة الجودة الشاملة.

تلعب وزارة التربية والتعليم في الأردن دورًا مهمًا في تعزيز مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المدارس. وأكدت الوزارة على أهمية جودة التعليم ونفذت مبادرات مختلفة لدعم تنفيذه مثل برنامج "مدرسة التميز"

(وزارة التربية والتعليم، 2019). يهدف هذا البرنامج إلى تعزيز ثقافة التميز والابتكار في المدارس، والتي تشمل تنفيذ مبادئ إدارة الجودة الشاملة. علاوة على ذلك، توفر الوزارة التدريب والدعم لقادة المدارس والمعلمين لضمان امتلاكهم المهارات والمعرفة اللازمة لتنفيذ مبادئ إدارة الجودة الشاملة بشكل فعال. بالإضافة إلى دور الوزارة، تلعب إدارة المدرسة أيضًا دورًا مهمًا في تنفيذ مبادئ إدارة الجودة الشاملة. وقادة المدارس مسؤولون عن خلق بيئة داعمة تشجع على تنفيذ مبادئ إدارة الجودة الشاملة. وهذا يشمل توفير الموارد والدعم اللازمين، مثل فرص التدريب والتطوير المهني، للمعلمين والموظفين. توافقت هذه النتيجة مع نتيجة (Ismail & Hamid, 2019).

### ثالثاً. مبادئ إدارة الجودة الشاملة والبعد الاجتماعي للتنمية المستدامة

يعرض الجدول (16) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط الذي يهدف إلى دراسة العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والبعد الاجتماعي للتنمية المستدامة. إذ أظهرت النتائج دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة.

إن دور وزارة التربية والتعليم الأردنية في تعزيز البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة هو دور حاسم. إذ طورت الوزارة برامج ومبادرات مختلفة تهدف إلى زيادة الوعي بالتنمية المستدامة بين الطلاب والمعلمين. وتركز هذه البرامج على دمج مفاهيم البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة في المناهج المدرسية، وتعزيز الحفاظ على البيئة، وتشجيع الطلاب والمعلمين على المشاركة في أنشطة خدمة المجتمع (وزارة التربية والتعليم، 2019). كما توفر الوزارة فرص التدريب والتطوير المهني للمعلمين لتعزيز معارفهم ومهاراتهم في تعليم التنمية المستدامة.

بالإضافة إلى دور الوزارة، تلعب إدارة المدرسة دورًا مهمًا في تعزيز التنمية المستدامة من خلال تطبيق ممارسات إدارة الجودة الشاملة. ويمكن لمديري المدارس إنشاء ثقافة التحسين المستمر من خلال

إشراك جميع أصحاب المصلحة في عملية صنع القرار وتشجيعهم على تولي مسؤولية تحسين المدرسة. ويمكن أن يعزز هذا النهج التعاون والعمل الجماعي بين المعلمين والطلاب وأولياء الأمور، مما يمكن أن يعزز الأداء الاجتماعي والبيئي للمدرسة.

علاوة على ذلك، يلعب المعلمون دورًا مهمًا في تعزيز البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة من خلال دمج مفاهيم الاستدامة في ممارسات التدريس الخاصة بهم. ويمكن للمدرسين استخدام طرق التدريس المبتكرة التي تشرك الطلاب في قضايا بيئية واجتماعية واقعية، وتعزيز التفكير النقدي، وتشجع الطلاب على اتخاذ إجراءات لمعالجة هذه القضايا. من خلال القيام بذلك، يمكن للمعلمين تعزيز معرفة الطلاب ومهاراتهم ومواقفهم تجاه التنمية المستدامة وإلهامهم ليصبحوا مواطنين نشطين يساهمون في رفاهية مجتمعاتهم.

بشكل عام، يتطلب تعزيز التنمية المستدامة في المدارس جهدًا تعاونيًا بين مختلف أصحاب المصلحة، بما في ذلك وزارة التربية والتعليم وإدارة المدرسة والمعلمين. من خلال العمل معًا، يمكنهم إنشاء بيئة تعليمية مستدامة تعزز التحصيل الأكاديمي للطلاب، والتنمية الاجتماعية، والإشراف البيئي. كما توافقت هذه النتائج مع دراسة أجراها (Abdelaziz et al., 2021).

## التوصيات

بناءً على تحليل ونتائج هذه الدراسة لبيان دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق التنمية المستدامة في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين قطاع التعليم الحكومي في لواء الشونة الجنوبية، توصي هذه الرسالة بما يلي:

1. أن تتبنى المؤسسات التعليمية مبادئ وممارسات إدارة الجودة الشاملة كوسيلة لتعزيز التنمية المستدامة.

2. تعزيز مبدأ الاهتمام بإزالة المشكلات التي تواجه العمل ومبدأ العمل على تقديم خدمات مميزة ذات جودة عالية في المدارس الحكومية الأردنية. كما أنه على وزارة التربية والتعليم العمل على تحسين ونشر مبدأ ثقافة الجودة لدى جميع العاملين والحرص على تدريب موظفيها على اعتماد الجودة كنظام للعمل يحدد مساره.

3. على وزارة التربية والتعليم ومدراء المدارس تعزيز مبدأ ترشيد استهلاك المياه وعدم إهدارها والعمل على تحسين فكرة اطلاع الطلبة على تجارب متقدمة حول الاهتمام بالبيئة والمشاركة في الاحتفال باليوم العالمي للبيئة بغرض تحسن البعد البيئي للتنمية المستدامة.

4. بما يخص البعد الاقتصادي، فعلى وزارة التربية والتعليم تعزيز مبدأ ترشيد الطاقة واستثمارها والعمل على تحسين تدريب الطلبة على كيفية التعامل بمرونة مع التحديات الاقتصادية وتوفير الدعم المالي للأنشطة التعليمية.

5. بغرض تحسين البعد الاجتماعي، زيادة الجهود المبذولة المتعلقة بالعمل على برامج توعوية حول المواطنة الصالحة وتفعيل دور مجالس أولياء أمور الطلبة مع تعزيز مبدأ تنمية العمل التطوعي لدى المعلمين والطلبة وأولياء أمورهم.

6. يوصى بأن يؤدي المعلمون دورًا نشطًا في تنفيذ ممارسات إدارة الجودة الشاملة في فصولهم الدراسية.

7. إجراء دراسات وأبحاث أخرى حول إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بالتنمية المستدامة مع عينات أخرى تختلف عن عينة الدراسة الحالية ومتغيرات أخرى مثل الثقافة التنظيمية.

## قائمة المراجع

### أولاً: المراجع العربية

- الأميري، والمرزوقي. (2018). أهمية تطبيق مفهوم الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية. "مجلة جامعة البحرين للعلوم التربوية والإنسانية، 13(2): 1-20.
- بان كي مون (2015). الأمين العام السابق للأمم المتحدة يطلق مبادرة جديدة لتعزيز التنمية المستدامة. الأمم المتحدة.
- البغدادى، منار (2011). اختيار المعلمين وتوظيفهم في ضوء تجارب بعض الدول. القاهرة: المكتب الجامعي الحديث.
- البكري. (2018). تحقيق التنمية المستدامة في المدارس الحكومية في الأردن. المجلة الدولية للبحوث التربوية، 2(2)، 55-69.
- الجنابي. (2021). تحليل تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تحقيق التنمية المستدامة في المدارس الحكومية في العراق. Journal of Education and Practice, 12(5), 1-10.
- الجهني. (2018). دور الجودة الشاملة في تعزيز التنمية المستدامة في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين. مجلة التربية والعلوم الإنسانية، 20(2)، 45-63.
- الحسيني، طارق، وآخرون. (2020). العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والأداء التعليمي في المدارس الحكومية في مدينة أبو ظبي. مجلة التعليم العالي والبحث العلمي، 20(2)، 39-60.
- الحلبي، حامد (2022). دور التعليم الجامعي في التنمية المستدامة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية، مجلة جامعة فلسطين للابحاث والدراسات، 11(3)، 1-28.
- الحمد. (2018). دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق التنمية المستدامة في المدارس الحكومية في الكويت. مجلة البحوث التربوية والنفسية، 15(1)، 239-257.
- حميد، وعبد الرحمن. (2016). تطبيق مفهوم الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية. مجلة الإمام الأكبر للعلوم الإدارية، 11(21): 121-135.

- الخطيب. (2017). أثر تطبيق نظام الجودة الشاملة في المدارس الحكومية على رضا المعلمين وتحقيق التنمية المستدامة. (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الأردنية، الأردن.
- الخفاجي. (2019). تأثير تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء المدارس الحكومية في العراق. *المجلة العربية للجودة*، 22(1)، 52-66.
- الدرادكة، مأمون (2015). *إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء*. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- الربعاني، احمد (2022)، درجة معرفة طلبة التعليم ما بعد الاساسي بمؤشرات البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة، *مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس*، 17(2)، 15-40.
- زبدة، البسيسو، المشاقبة، البدور، الزعبي، والمصري. (2019). *جودة التعليم في الأردن: الواقع والمأمول*. مركز الأردن للدراسات الاستراتيجية.
- السويدي، الصالحي، الناشر، المالكي، القحطاني. (2020). أثر تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة على جودة التعليم في المدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية. *مجلة جامعة الأمير سطاتم بن عبدالعزيز للعلوم الإنسانية*، 3(1)، 93-104.
- السيد. (2019). تحليل دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق التنمية المستدامة في المدارس الحكومية في مصر. *المجلة المصرية للإدارة التعليمية*، 11(2)، 47-66.
- الشامسي. (2019). تأثير تطبيق نظام الجودة الشاملة في تحقيق التنمية المستدامة في المدارس الحكومية في الإمارات العربية المتحدة. *مجلة الدراسات التربوية والنفسية*، 2(4)، 14-26.
- شحاتة، حسن، وفتحي، محمد. (2020). *إدارة الجودة الشاملة وأساليب التحسين المستمر*. الإسكندرية: دار العلوم للنشر والتوزيع.
- الشرمان، منيرة، الفرسان، محمد (2020). دور الادارة المدرسية في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة في الاردن من وجهة نظر المعلمين، *المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية*، 8(2)، 475-482.
- الشوا. (2020). أثر إدارة الجودة الشاملة على تحقيق التنمية المستدامة في المدارس الحكومية في فلسطين. *Journal of Education and Practice*, 11(21), 157-166.

- الظافري، محمد، والمعمري، فهد (2021). تصور المعلمين لممارسات إدارة الجودة الشاملة وعلاقته بجودة التعليم والاستدامة. *مجلة جامعة الملك خالد للعلوم الإنسانية*، 4(2)، 165-153.
- العلي، تهاني (2022). إدارة الجودة الشاملة في مرحلة التعليم الاساسي في مدارس قسبة اربد من وجهة نظر المعلمين. *مجلة الشرق الاوسط للعلوم الانسانية والثقافية*، 2(2)، 180-162.
- العمري. (2020). أثر تطبيق معايير الجودة الشاملة على تحقيق التنمية المستدامة في المدارس الحكومية في الأردن. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة اليرموك، الأردن.
- العيسى، خالد، وال عمران، عبدالرحمن (2016). تطبيقات نظام الجودة الشاملة (TQM) في المؤسسات الخدمية: دراسة حالة مؤسسة الاتصالات السعودية. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*، 5(3)، 270-251.
- الغامدي. (2021). دور إدارة الجودة الشاملة في تعزيز التنمية المستدامة في المدارس الحكومية في المملكة العربية السعودية. *مجلة الإدارة التربوية والتخطيط*، 14(1)، 16-1.
- الغويبري، رانيا حسن. (2022). درجة تطبيق عناصر إدارة الجودة الشاملة في المدارس الأساسية في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين، *المجلة العلمية لكلية التربية*، 38(6)، 48-32.
- الفريجات، خالد، وآخرون. (2019). تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعات وتأثيرها على التنمية المستدامة. *مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية*، 4(2)، 66-49.
- القضاة. (2014). جودة التعليم في الأردن: تحديات وآفاق. *مجلة البحوث التربوية والنفسية*، 12
- المجالي، سهم. (2020). إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها في التنمية المستدامة. *مجلة البحوث والدراسات الاقتصادية، الأكاديمية الليبية للدراسات العليا فرع درنة*، 12(5)، 461-418.
- معتز (2018). دور الجودة الشاملة في تحسين الجودة ورفع مستوى أداء المعلمين والإداريين في المدارس الأردنية. *مجلة البحوث التربوية والنفسية*، 17(1)، 253-237.
- موسعي و عبد الحق. (2018). أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على جودة المنتجات دراسة حالة مؤسسة حضنة حليب-بالمسيلة (Doctoral dissertation, جامعة المسيلة).

هنداوي. (2019). الجودة الشاملة وأثرها على تحسين أداء المؤسسات الحكومية: دراسة حالة بوزارة الداخلية في الإمارات العربية المتحدة. *مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإدارية*، 16(1)، 109-135.

هيراس، إيزابيل. (2019). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي على التمكين الاجتماعي والاقتصادي والبيئي. *مجلة العلوم التربوية*، 3(2)، 124-139.

وزارة التربية والتعليم الأردنية. (2019). *البيئة والتنمية المستدامة*.

وزارة التربية والتعليم. (2019). *تقرير الأداء الوطني للتعليم في الأردن 2018-2019*. عمان، الأردن

يوسف، أحمد عبد الرحمن. (2017). *إدارة الجودة الشاملة: مفاهيم وتطبيقات*. الرياض: مكتبة الرشد.

## ثانياً: المراجع الأجنبية

- Abdelaziz, M. M., Saad, M., & Ahmed, R. A. (2021). *The impact of total quality management practices on sustainable development: Evidence from public education sector in Egypt*. *Heliyon*, 7(5).
- Al-Ababneh, M. A., & Obeidat, B. Y. (2020). *The relationship between total quality management and sustainable development in the public education sector: Evidence from Jordan*. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 12(1), 47-63.
- Al-Dhaafri, H. S., & Al-Mamari, M. (2021). *Total quality management in higher education: A conceptual model*. *Education and Information Technologies*, 26(1), 321-341.
- Al-Mahrouqi, A. (2019). *The role of total quality management in achieving sustainable development in government schools from teachers' perspective in Amman*. *Journal of Education and Practice*, 10(18), 59-67.
- Alqahtani, S. (2019). *The relationship between total quality management practices and sustainable development in government schools in Saudi Arabia: A case study*. *Journal of Educational and Psychological Studies*, 13(4), 817-841.
- Al-Swid, R., & Al-Zoubi, M. (2023). *The Relationship Between Total Quality Management Practices and Sustainable Development in Jordanian Governmental Schools: An Empirical Study*. *Journal of Educational and Psychological Studies*, 17(1), 270-295.
- Al-Swidi, A. K., Al-Hosam, A., Al-Hosam, M., & Al-Swidi, A. K. (2016). *Total quality management practices in higher education institutions and their impact on academic performance: The mediating role of employee involvement*. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 12(4), 782-799.
- Al-Zoubi, Z., Qablan, A., Issa, H. B., Bataineh, O., & Al Kaabi, A. M. (2023). *The degree of implementation of total quality management in universities and its relationship to the level of community service from the perspectives of faculty members*. *Sustainability*, 15(3), 2404.

- Al-Zubaidi, A. M., & Al-Sharafi, M. A. (2019). *The impact of total quality management on sustainable development in government schools in Yemen*. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 28(15), 282-291.
- Babar, S., & Aasif, H. (2019). *The reciprocal impact of total quality management and corporate social responsibility on improving the quality of education: A case study in private universities in Pakistan*. *Journal of Education and Practice*, 10(2), 60-72.
- Bajwa, S. U., & Awan, H. M. (2018). *The impact of total quality management on sustainable development in public schools of Pakistan*. *International Journal of Engineering & Technology*, 7(2.35), 134-139.
- Baldwin, J. S., & Asllani, A. (2006). *Total quality management and the contribution of human resource management*. *The International Journal of Human Resource Management*, 17(7), 1145-1166.
- Brundtland, G. H. (1987). *Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future*. United Nations.
- Deming, W. E. (1986). *Out of the Crisis*. MIT press.
- Ghani, M. F. A., & Pourrajab, M. (2014). *Sustainable education through implementation of total quality management*. *Global Business and*
- Hanushek, E. A., Schwerdt, G., Woessmann, L., & Zhang, L. (2017). *General education, vocational education, and labor-market outcomes over the lifecycle*. *Journal of human resources*, 52(1), 48-87.
- Hilalat, S. S. (2021). *The role of total quality management in achieving sustainable development in economic institutions*. *Journal of Business and Management Sciences*, 9(1), 1-7.
- Holm, T., Sammalisto, K., & Vuorisalo, T. (2015). *Education for sustainable development and quality assurance in universities in China and the Nordic countries: a comparative study*. *Journal of cleaner production*, 107, 529-537.

- Hudaib, M., Al-Lozi, M., Khmour, A., & Al-Dmour, R. (2016). *The impact of total quality management on sustainable development in Jordanian public schools: The mediating role of organizational culture*. *International Journal of Educational Management*, 30(7), 1105-1123.
- Ibrahim, A. B. (2018). *Total Quality Management (TQM) in Higher Education Institutions: A Review*. *Journal of Education and Practice*, 9(22), 92-100.
- Ibrahim, N., & Bakar, N. A. (2019). *The impact of total quality management on sustainable development in Malaysian government schools*. *Journal of Educational and Social Research*, 9(3), 23-31.
- Ismail, M. A., & Hamid, S. A. (2019). *Total quality management and sustainable development in the Malaysian education sector: A systematic literature review*. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 36(10).
- Juran, J. M., & Godfrey, A. B. (2000). *Juran's quality handbook (5th ed.)*. McGraw-Hill Professional.
- Juran, J. M., & Gryna, F. M. (1993). *Quality planning and analysis: from product development through use*. New York: McGraw-Hill.
- Karagozlu, D., & Kucukusta, D. (2007). *An application of total quality management in education*. *Quality Assurance in Education*, 15(1), 37-56.
- Kaynak, H. (2003). *The relationship between total quality management practices and their effects on firm performance*. *Journal of Operations Management*, 21(4), 405-435.
- Khosrow-Pour, M., & Molla, A. (2006). *Applying total quality management principles to university preparation and its potential impact on sustainable development*. *Journal of Global Information Technology Management*, 9(2), 49-63.
- Kopnina, H. (2020). Education for the future? Critical evaluation of education for sustainable development goals. *The Journal of Environmental Education*, 51(4), 280-291.
- Liu, X., & Diamond, J. (2005). *Revitalizing education for sustainable development*. UNESCO.

- Liu, X., Chen, Y., Gu, L., & Wang, Y. (2021). *Study on the Environmental Education Model of Chinese Universities Based on the Sustainable Development Goals*. *Journal of Cleaner Production*, 289, 125721.
- Manzoor, F., & Kazmi, S. Z. (2018). *Impact of total quality management on sustainable development in government schools of Pakistan*. *Pakistan Journal of Commerce & Social Sciences*, 12(1), 158-174.
- Odeyinka, H. A., & Yusif, R. O. (2016). *An empirical study of the relationship between total quality management and sustainable development in Nigerian higher education*. *Journal of Cleaner Production*, 137, 1569-1578.
- OECD. (2020). *Quality Early Childhood Education and Care for Children Under Age 3: Results from the Starting Strong Survey 2018*. Paris: OECD Publishing.
- Oplatka, I., & Hemsley-Brown, J. (2004). *The implementation of total quality management in schools*. *Total Quality Management & Business Excellence*, 15(1), 25-41.
- Ozdemir, I., & Demirtas, Y. (2015). *The effect of total quality management on educational performance: A case study of an elementary school in Turkey*. *Journal of Education and Training Studies*, 3(2), 42-50.
- Raheem, R., & Abdul-Rahman, H. (2017). *Investigating the impact of total quality management practices on sustainable development in higher education institutions*. *Journal of Cleaner Production*, 147, 1-10.
- Rubini, B., Septian, B., & Permana, I. (2019). *Enhancing critical thinking through the science learning on using interactive problem based module*. In *Journal of Physics: Conference Series* (Vol. 1157, No. 2, p. 022001). IOP Publishing.
- Saihu, S. (2020). *Qur'anic Perspective On Total Quality Management (TQM) And Its Implementation In The Institution Of Islamic Education*. *Mumtaz: Jurnal Studi Al-Quran Dan Keislaman*, 4(01), 13-26.
- Shah, P. (2020). *Total quality management in higher education for sustainable development*. *Journal of Education and Practice*, 11(22), 17-23.

- Singh, P. J., & Singh, A. P. (2016). *A study on the relationship between TQM practices and their effects on organizational performance*. *Global Journal of Enterprise Information System*, 8(1), 1-11.
- UN. (1987). *Our common future*. World Commission on Environment and Development.
- UN. (2015). *Transforming our world: The 2030 agenda for sustainable development*. UNESCO. (2014).
- UNESCO. (2014). *Education for Sustainable Development Goals: Learning objectives*. UNESCO. (2019). *Education for Sustainable Development: A roadmap*.
- UNESCO. (2014). *Education for Sustainable Development Goals: Learning Objectives*. Paris: UNESCO.
- UNESCO. (2014). *Roadmap for implementing the global action programme on education for sustainable development*. United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization.
- UNESCO. (2017). *Education for Sustainable Development Goals: Learning Objectives*. United Nations.
- UNESCO. (2019). *Futures of Education: Learning to Become*. Paris: UNESCO.
- UNESCO. (2020). *Education for Sustainable Development Goals: Learning for people, planet, prosperity and peace*.
- United Nations (2017). *The Sustainable Development Goals Report 2017*. New York: United Nations.
- Wang, X., & Chen, S. (2019). *An empirical study of the implementation of total quality management in Chinese higher education institutions*. *Total Quality Management & Business Excellence*, 30(7-8), 797-812.
- Weston, B. (1981). *The role of international law in sustainable development*. In E. Lutz & A. M. Haas (Eds.), *Nations, the environment, and sustainable development* (pp. 277-294). Westview Press.

World Bank. (2021). *Jordan*. Retrieved from <https://data.worldbank.org/country/jordan>.

World Commission on Environment and Development. (1987). *Our common future (Brundtland Report)*. Oxford University Press.

Yu, Z., Guo, J., & Yan, X. (2020). *The effect of total quality management practices on sustainable development in public education sector*. *Sustainability*, 12(17), 6891.

## الملحقات

### الملحق (1)

#### الاستبانة بصورتها الأولية (للتحكيم)

بسم الله الرحمن الرحيم

سعادة الأستاذ/ الدكتور / الدكتورة..... المحترم/المحترمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تعد الباحثة دراسة بعنوان دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق التنمية المستدامة في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص القيادة والإدارة التربوية/ جامعة الشرق الاوسط.

ولتحقيق أهداف هذه الدراسة، قامت الباحثة بإعداد أداة الدراسة (الاستبانة) لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة.

علماً بأن الإجابة عن كل الفقرات ستكون وفقاً لسلم ليكرت الخماسي:

أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
5	4	3	2	1

ولأنكم من أصحاب الخبرة والاختصاص، ومن المهتمين في هذا المجال يسر الباحثة أن تضع بين أيديكم هذه الأداة في صورتها الأولية، راجيةً منكم التكرم بقراءة فقراتها وتحكيمها من حيث:

1- درجة انتماء الفقرات لموضوع الدراسة.

2- وضوح الفقرات وسلامتها اللغوية.

3- إضافة أو حذف أو تعديل ما ترونه مناسباً.

4- أية ملاحظات أو اقتراحات أخرى ترونها مناسبة.

مقدرة وشاكرة لكم حسن تعاونكم في خدمة البحث العلمي، وتقبلوا فائق التقدير والاحترام.

الباحثة: منى محمد عودة ابو خوصة

التخصص: القيادة والإدارة / جامعة الشرق الاوسط.

بيانات المحكم:

اسم المحكم	الرتبة العلمية	التخصص	الجامعة

## الجزء الأول: المتغيرات الديموغرافية

يرجى التفضل بتعبئة المعلومات العامة المذكورة أدناه والتي تنطبق عليك بوضع (✓) بين

القوسين:

1. الجنس: ذكر ( )، أنثى ( )
2. المؤهل العلمي: بكالوريوس ( )، دراسات عليا ( ) .
3. سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات ( )، من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات ( )، 10 سنوات فأكثر ( ) .

المحور الثاني: إدارة الجودة الشاملة: تقوم إدارة المدرسة بما يلي:

التعديل المقترح	بحاجة إلى تعديل	مدى وضوح العبارة		مدى انتماء الفقرة للمقياس		ال فقرات
		واضحة	غير واضحة	منتمية	غير منتمية	
						1. تعتبر الإدارة أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة أمر ضروري.
						2. تلتزم بدعم تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
						3. تحرص على إيجاد المناخ التنظيمي الملائم لتطبيق إدارة الجودة الشاملة.
						4. تهتم بالتحسينات المستمرة للإجراءات الإدارية وإزالة المشكلات التي تواجه العمل.
						5. تحرص على موضوع التميز المدرسي.
						6. تعمل على تقديم خدمات مميزة وذات جودة عالية.
						7. تهتم بتقديم نظام تحفيز مستمر لتحقيق الجودة الشاملة.
						8. تعد خطة تطويرية واضحة ومحددة متماشية مع إدارة الجودة الشاملة.
						9. توفر الموارد والبرامج التي تهتم بالتطوير لمواكبة التغيير.
						10. تقييم الأداء لتحديد مستوى النجاح في تحقيق الأهداف.

التعديل المقترح	بحاجة إلى تعديل	مدى وضوح العبارة		مدى انتماء الفقرة للمقياس		الفقرات
		واضحة	غير واضحة	منتمية	غير منتمية	
						11. تواكب توفير التقنيات الحديثة المتطورة التي تساعد في تطوير الأداء لتحسين جودة الخدمة.
						12. تحرص الإدارة على تدريب موظفيها.
						13. تتحمل المسؤولية تجاه المجتمع من خلال تحسين الجودة.
						14. تستثمر مصادرها المالية والبشرية من أجل تحسين الجودة.
						15. تعتبر المدرسة التحسين المستمر جزءًا من متطلبات الجودة.
						16. توفر السياسات المعتمدة على ضبط عملية صناعة القرار.
						17. يتوفر لدى المدرسة قاعدة بيانات محدثة باستمرار.
						18. تسعى إلى التحسين المستمر في خططها وبرامجها وممارساتها.
						19. تحرص على إشراك العاملين في المدرسة في البرامج التدريبية التي يحتاجونها.
						20. تركز في خططها وأعمالها على تحقيق متطلبات المجتمع.
						21. تركز في خططها وأعمالها على إرضاء أولياء أمور الطلبة.
						22. تحرص إدارة المدرسة على إيجاد المناخ التنظيمي الملائم لتطبيق إدارة الجودة الشاملة.
						23. تقوم بتحليل البيئة الخارجية وذلك لاستثمار الفرص المتاحة.
						24. تقوم بتشخيص الوضع الداخلي من حيث نقاط القوة والضعف.
						25. لدى المدرسة أهداف استراتيجية بعيدة المدى تهدف لتحقيقها من أجل تحقيق العدالة للطلبة.
						26. يساهم موظفو المدرسة في تقديم الحلول والمقترحات لتحسين الجودة.
						27. تهتم بالتغذية الراجعة من الموظفين بتقبل المقترحات الجيدة وتبنيها لتحسين الجودة.

التعديل المقترح	بحاجة إلى تعديل	مدى وضوح العبارة		مدى انتماء الفقرة للمقياس		الفقرات
		غير واضحة	واضحة	غير منتمية	منتمية	
						.28 تحرص على تدريب موظفيها لتشكيل فرق عمل لعملية تحسين الجودة.
						.29 توفر ميزانية خاصة لتطوير الجودة.
						.30 تشجع الأساليب المبتكرة بالعمل في تطوير الجودة الشاملة.
						.31 تواكب عمليات إدارة التغيير بصورة ناجحة لتحسين الجودة.
						.32 تعمل على نشر ثقافة الجودة في جميع المستويات الإدارية.
						.33 تتمى الرقابة الذاتية لدى العاملين فيها.
						.34 تتابع الدراسات التربوية الحديثة.
						.35 توزع العمل في الهيكل التنظيمي وفقا للاختصاص.

## المحور الثالث: التنمية المستدامة:

التعديل المقترح	بحاجة إلى تعديل	مدى وضوح العبارة		مدى انتماء الفقرة للمقياس		الفقرات
		واضحة	غير واضحة	منتمية	غير منتمية	
<b>لتحقيق التنمية المستدامة في الأبعاد التالية تقوم المدرسة بما يلي:</b>						
<b>المجال الأول: البعد البيئي</b>						
						1. تعزيز الاستخدام المستدام للموارد البيئية.
						2. ترشيد استهلاك المياه وعدم إهدارها.
						3. عقد ورشات توعية بيئية للمجتمع المحلي.
						4. التعاون مع المؤسسات المختلفة لتحقيق الاستدامة البيئية.
						5. تنفيذ برامج لصيانة الغرف الصفية.
						6. تنمية الثقافة السائدة في المحافظة على المرافق العامة.
						7. تعزيز دور العاملين في اتخاذ القرارات الصحيحة نحو القضايا البيئية.
						8. المشاركة في الاحتفال باليوم العالمي للبيئة.
						9. تعزيز المحافظة على النظافة داخل وخارج أسوار المدرسة.
						10. تعزيز الطلبة الملتزمين بالسلوكيات البيئية السليمة.
						11. التقليل من مصادر التلوث البيئي.
						12. توفير جو تعليمي صديق للبيئة.
						13. تنفيذ برامج تساعد على المحافظة على البيئة.
						14. اطلاع الطلبة على الثقافات الأخرى حول الاهتمام بالبيئة.
						15. توفير مياه صالحة للشرب والاستعمال.
<b>المجال الثاني: البعد الاقتصادي</b>						
						16. تعزيز دور المرأة في التنمية الاقتصادية.
						17. ترشيد الطاقة واستثمارها.
						18. الإسهام في تنفيذ مشاريع ومبادرات للحد من مشكلة الفقر.
						19. تنفيذ برامج لدعم أسر الطلبة الفقراء مالياً.

التعديل المقترح	بحاجة إلى تعديل	مدى وضوح العبارة		مدى انتماء الفقرة للمقياس		الفقرات
		واضحة	غير واضحة	منتمية	غير منتمية	
						20. تشجع الطلبة على إقامة مشاريع رياضية تعود بالفائدة الاقتصادية عليهم وعلى المجتمع.
						21. تحفز الطلبة على شراء السلع الصديقة للبيئة.
						22. عقد دورات أو ورش عمل لكيفية تدوير النفايات.
						23. تدريب الطلبة على كيفية التعامل بمرونة مع التحديات الاقتصادية.
						24. العمل على تفعيل القيم والعادات التي تعزز السلوك الايجابي نحو القضايا الاقتصادية.
						25. الإسهام في تعليم الطلبة الحرف البسيطة.
						26. توفير الدعم المالي للأنشطة التعليمية.
						27. تثمين العمل والكسب الحلال.
						28. التحذير من الإسراف والتبذير.
						29. الاشتراك مع المؤسسات المختلفة لتحقيق الاستدامة الاقتصادية.
<b>المجال الثالث: البعد الاجتماعي</b>						
						30. تنمية العمل التطوعي لدى المعلمين والطلبة وأولياء أمورهم.
						31. السعي إلى تحقيق المساواة والعدالة بين الجنسين.
						32. تعزيز مكانة المرأة ودورها في بناء مستقبلها وتنميته.
						33. إبراز دور الأسرة في رعاية الأبناء وتنميتهم.
						34. إشراك المجتمع المحلي في العمل التطوعي.
						35. عمل ندوات توعية نحو تنظيم الأسرة.
						36. تعريف الطلبة بحقوقهم وواجباتهم المجتمعية.
						37. التشجيع على التكافل الاجتماعي.
						38. تنفيذ برامج محو الأمية.
						39. عمل برامج توعية حول مخاطر الإرهاب.

التعديل المقترح	بحاجة إلى تعديل	مدى وضوح العبارة		مدى انتماء الفقرة للمقياس		الفقرات
		غير واضحة	واضحة	غير منتمية	منتمية	
						40. تقدير الدعوة للمحبة و التأخي.
						41. العمل على نشر الوعي المستدام في المجتمع.
						42. إنشاء صندوق للمقترحات في المدرسة لحث العاملين والزوار المشاركة بأرائهم.
						43. إكساب الطلبة القدرة على اتخاذ القرارات وتحمل المسؤولية.
						44. تفعيل دور مجالس أولياء أمور الطلبة.
						45. غرس حب التعاون و العمل بروح الفريق.

وأي اقتراح آخر ترونه مناسباً

.....

.....

.....

.....

وتقبلوا فائق الاحترام والتقدير

الباحثة

**(2) الملحق**  
**قائمة بأسماء السادة المحكمين**

مكان العمل	التخصص	الرتبة الأكاديمية	الأسم
جامعة الشرق الأوسط	إدارة تخطيط تربوي	أستاذ	أ.د. علي حسين حورية
جامعة البلقاء التطبيقية	إدارة تربوية	أستاذ	أ.د. عدنان عبدالسلام العضايلة
جامعة الشرق الأوسط	مناهج و طرق تدريس	أستاذ	أ.د. محمد عبدالوهاب حمزه
جامعة الشرق الأوسط	إدارة تربوية	أستاذ مشارك	د.كاظم عادل الغول
جامعة الشرق الأوسط	إدارة تربوية	أستاذ مشارك	د.عمر علي الرفايعة
الجامعة الأردنية	إدارة تربوية	أستاذ مشارك	د.صالح أحمد عباينة
الجامعة الأردنية	مناهج و تدريس التربية	أستاذ مشارك	د.منعم عبدالكريم السعايدة
جامعة الشرق الأوسط	إدارة تربوية	أستاذ	د.علي عودة الطراونة
جامعة الشرق الأوسط	مناهج و أساليب تدريس	مشرف تربوي	د.عمر عبدالرحمن القضاة

### الملحق (3)

الإستبانه بصورتها النهائية



جامعة الشرق الأوسط

كلية الآداب والعلوم التربوية

قسم الادارة والقيادة التربوية

المعلم الفاضل/ المعلمة الفاضلة المحترمين

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان " دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق التنمية المستدامة في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين" وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الادارة والقيادة التربوية، وتحقيقاً لهدف الدراسة تم تطوير استبانه مكونة من ثلاثة أقسام، القسم الاول خاص بالبيانات الاولى، القسم الثاني خاصة بادارة الجودة الشاملة، والقسم الثالث خاص بالتنمية المستدامة. حيث صممت الاداة وفق مقياس ليكرت الخماسي:(موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة)

ارجو التكرم بقراءة الفقرات والاجابة عليها بصورة موضوعية، علما بان المعلومات الواردة في هذا الاستبيان لاغراض البحث العلمي فقط لا غير.

مع خالص الشكر والتقدير.

الباحثة: منى ابو خوصه

الجزء الأول: المتغيرات الديموغرافية

يرجى التفضل بتعبئة المعلومات العامة المذكورة أدناه والتي تنطبق عليك بوضع (√) بين القوسين:

1. الجنس: ذكر ( )، أنثى ( )
2. المؤهل العلمي: بكالوريوس ( )، دراسات عليا ( ) .
3. سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات ( )، من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات ( )، 10 سنوات فأكثر ( ) .

المحور الثاني: إدارة الجودة الشاملة: تقوم إدارة المدرسة بما يلي:

	الفقرات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1.	الالزام بدعم تطبيق إدارة الجودة الشاملة.					
2.	الاهتمام بالتحسينات المستمرة في الإجراءات الإدارية.					
3.	العمل على تقديم خدمات مميزة ذات جودة عالية.					
4.	الاهتمام بتقديم نظام تحفيز مستمر يتماشى مع مبادئ الجودة الشاملة.					
5.	الاهتمام بإزالة المشكلات التي تواجه العمل					
6.	توفير الموارد التي تسهم في التطوير لمواكبة التغيير.					
7.	تقييم الأداء بشكل مستمر لتحديد مستوى النجاح في تحقيق الأهداف.					
8.	مواكبة توفير التقنيات الحديثة التي تساعد في تحسين جودة الخدمة.					
9.	الحرص على تدريب موظفيها على اعتماد الجودة كنظام للعمل يحدد مساره					
10.	تحمل المسؤولية تجاه المجتمع من خلال تحسين الجودة.					
11.	توفير قاعدة بيانات محدثة باستمرار.					
12.	التحسين المستمر في خططها وبرامجها وممارساتها.					
13.	الحرص على إشراك العاملين في المدرسة في البرامج التدريبية التي يحتاجونها لتحقيق الجودة					
14.	تحليل البيئة الخارجية وذلك لاستثمار الفرص المتاحة.					
15.	تشجيع الأساليب المبتكرة بالعمل في تطوير الجودة الشاملة.					
16.	العمل على نشر ثقافة الجودة لدى جميع العاملين.					
17.	تنمية الرقابة الذاتية لدى العاملين فيها.					
18.	متابعة الدراسات التربوية الحديثة المتعلقة بتطوير الجودة الشاملة					

## المحور الثالث: التنمية المستدامة:

لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	الفقرات
<b>البعد البيئي</b>					
					19. ترشيد استهلاك المياه وعدم إهدارها.
					20. عقد ورشات توعوية للمجتمع المحلي للمحافظة على البيئة.
					21. التعاون مع مؤسسات المجتمع المدني للتحقيق الاستدامة البيئية.
					22. تنمية الثقافة السائدة في المحافظة على المرافق العامة.
					23. تعزيز دور العاملين في المدرسة في صناعة القرارات الصحيحة نحو القضايا البيئية.
					24. المشاركة في الاحتفال باليوم العالمي للبيئة.
					25. تعزيز المحافظة على نظافة البيئة المدرسية
					26. تحفيز الطلبة الملتزمين بالسلوكيات البيئية السليمة.
					27. التقليل من مصادر التلوث البيئي.
					28. تنفيذ برامج تساعد بالمحافظة على البيئة.
					29. اطلاع الطلبة على تجارب متقدمة حول الاهتمام بالبيئة.
					30. توفير مياه صالحة للشرب والاستعمال.
<b>البعد الاقتصادي</b>					
					31. ترشيد الطاقة واستثمارها.
					32. تدريب المجتمع المحلي والطلبة على تنفيذ مشاريع ومبادرات للحد من مشكلة الفقر.
					33. تنفيذ برامج لدعم أسر الطلبة الفقراء ماليا.
					34. تحفيز الطلبة على شراء السلع الصديقة للبيئة.
					35. عقد دورات وورش عمل لكيفية تدوير النفايات.
					36. تدريب الطلبة على كيفية التعامل بمرونة مع التحديات الاقتصادية.
					37. العمل على تفعيل القيم والعادات التي تعزز السلوك الايجابي نحو القضايا الاقتصادية.
					38. نشر ثقافة الاستثمار في الحرف البسيطة.

لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	الفقرات
					39. توفير الدعم المالي للأنشطة التعليمية.
					40. تشجيع العمل والكسب المشروع.
					41. تعزيز سلوك الترشيد المالي لدى الطلبة
					42. الاشتراك مع المؤسسات المختلفة لتحقيق الاستدامة الاقتصادية.
<b>البُعد الاجتماعي</b>					
					43. تنمية العمل التطوعي لدى المعلمين والطلبة وأولياء أمورهم.
					44. السعي إلى تحقيق العدالة بين الجنسين.
					45. تعزيز مكانة المرأة في المجتمع
					46. إبراز دور الأسرة في رعاية الأبناء وتنميتهم.
					47. الاستفادة من المجتمع المحلي في العمل التطوعي.
					48. تعريف الطلبة بحقوقهم وواجباتهم المجتمعية.
					49. التشجيع على التكافل الاجتماعي.
					50. تنفيذ برامج محو الأمية.
					51. عمل برامج توعوية حول المواطنة الصالحة
					52. تفعيل دور مجالس أولياء أمور الطلبة.
					53. غرس حب التعاون والعمل بروح الفريق.

## الملحق (4) كتاب تسهيل المهمة

**MEU** جامعة الشرق الأوسط  
MIDDLE EAST UNIVERSITY  
Amman - Jordan

مكتب رئيس الجامعة  
Office of the President

الرقم: در/خ/1848  
التاريخ: 2023/05/14

معالي الأستاذ الدكتور عزمي محمود محافظة الأكرم  
وزير التربية والتعليم

تحية طيبة وبعد،،،

فتهدىكم جامعة الشرق الأوسط أطيب وأصدق الأمنيات، وحيث إن المسؤولية المجتمعية قيمة أساسية في تحقيق رسالة الجامعة ورؤيتها، وبهدف تعزيز وترسيخ أسس التعاون المشترك الذي يسهم في تأدية الجامعة التزامها نحو خدمة المجتمع المحلي وتميمته، يرجى التكرم بالموافقة على تقديم التسهيلات الممكنة للطالبة منى محمد عودة أبو خوصه ورقمها الجامعي ( 402110035 ) المسجلة في برنامج ماجستير الإدارة والقيادة التربوية/ كلية الآداب والعلوم التربوية؛ والذي تتولى القيام بتوزيع استبانات لدى المدارس الحكومية في لواء الشونة الجنوبية لاستكمال رسالتها الجامعية والموسومة بعنوان "دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق التنمية المستدامة في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين"، علماً أن المعلومات التي ستحصل عليها ستبقى سرية ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

وتفضلوا معاليكم بقبول فائق الاحترام والتقدير...

رئيسة الجامعة

أ.د. سلام خالد المحادين

