Psyco-03-17

Résumé :

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن واقع جودة التسيير, من و جهة نظر الهيئة التدريسية في التعليم الثانوي في ولاية معسكر, حيث طبق الباحث استبيان على عينة قوامها 50استاذ و أستاذة من ثانويات مدينة معسكر .بغرض معرفة اتجاهات الهيئة التدريسية نحو جودة التسيير الادارى ,و معرفة الأداء الفعلي للتسيير الادارى في مؤسسات التعليم الثانوي ,وبينت النتائج إن استجابات الأساتذة نحو جودة التسيير الادارى جاءت سلبية نظرا لبعد التسيير الادارى للمؤسسات عن معاير الجودة المتعارف عليها بالإضافة إلى المعوقات التنظيمية السلوكية و الإدارية

.Abstract: This study aimed at revealing the reality of the quality of the path, from the point of view of the teaching staff in the secondary education in the state of Camp, where the researcher applied a questionnaire to a sample of 50 professors and a professor from the secondary city camp. The results showed that the teachers' responses to the quality of administrative progress were negative due to the administrative management of the institutions on the standard quality standards as well as the behavioral and administrative regulatory constraints.

Mots clés :

الكلمات المفتاحية: جودة ; التسيير ;التعليم الثانوي ;الهيئة التدريسية

Keywords: Quality; management; secondary education; secondary teachers.

Al-Naciriya. If: 0

Al-Naciriya. If: 0.73 الناصرية

مـــقـــدمـــــة

يهدف التعليم إلى إعداد وتأهيل متعلم قادر ومسلح بالمعرفة والتكنولوجيا ولقد أثبتت تجارب الأمم المعاصرة أن التقدم الحقيقي يتمثل في الأداء الفعال لمكونات المنظومة التربوية مع العلم أن جوهر الصراع العالمي هو سباق لتطوير وتحسين جودة التعليم لهذا حظي تسيير المؤسسات التعليمية باهتمام المسؤولين من خـــلال التـأكيد على وضع أســـس ومعايير إختيار مدير المدرسة من ذوي الكفاءة والخبرة لتسيير المؤسسات التعليمية.

وفي هذا السياق فإن الجودة تسعى إلى ضمان الارتقاء بمستوى الممارسات التسييرية بما يضمن تحقيق أقصى استفادة من الموارد والمصادر و وصولا إلى مخرجات عالية التميز بهدف تحقيق رضا المستفيد وذلك من خلال الحرص على تطبيق جملة من المعايير والإجراءات التي تؤدي إلى الأداء

Al-Naciriya. If: 0.73 الناصرية

الجيد، فهل نجاح أو إخفاق المدرسة يعود و بنسبة كبيرة للنمط الإداري المعتمد في التسيير؟

لذلك فإن جودة التسيير الإداري أصبحت ضرورة حتمية ومنهجية تتصف بالديمومة والاستمرار وليست محطة تنتهي بانتهاء برنامج أو زمان معين ، وبالتالي الوصول إلى **إرضاء** المستفيد في المؤسسة التربوية (التلميذ، المعلم، الإدارة المدرسية، المجتمع) وانطلاقا من ذلك فإن المؤسسات التعليمية تتأثر إلى حد كبير بنوع التسيير الإداري كما أنها تخضع إلى مجموعة من الضوابط والمعايير التي تحاول من خلالها الإدارة التعليمية رفع وتحسين المردود والأداء التربوي، و بالتالي فهل كلما تم تطبيق معايير جودة التسيير الإداري تتحقق الأهداف التعليمية؟

وانطلاقا من أهمية هذا الدور فإن مشكلة جودة تسيير المؤسسات التعليمية احتلت مساحة واسعة في أدبيات التربية نظرا لدورها الفعال في نجاح العملية التعليمية ومن خلال هذه الرؤية لوظيفة التسيير في مجال الإدارة المدرسية فإنه لا يعد

Al-Nasiriya. If: 0.75 الناصرية

مجرد عملية روتينية آلية، بل وظيفة إنسانية تهدف إلى توفير الظروف والإمكانيات المتاحة لمساعدة الموظفين في المدرسة للقيام بواجباتهم وكذلك العمل على ارتقاء المردود التعليميو يمكننا الآن ان نتساءل هل ترتقي اتجاهات أساتذة التعليم الثانوي إلى مستوى جودة التسيير الإداري؟

أهمية جودة التسيير الإداري

رغم الاهتمام بمجال تسيير المؤسسات التعليمية إلا أن الواقع يشير إلى أن بعض الإدارات المدرسية تعاني من ضعف في بعض الجوانب الإدارية و أنها تعتمد على مديرين جدد غير مؤهلين تربويا أو مهنيا وهذا يؤثر سلبا على العملية التربوية و بشكل مباشر على مخرجات العملية التعليمية من هنا فإن أهمية جودة التسيير الإداري تعد غاية ترتكز على عدد من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تقوم على المزج بين الوسائل الإدارية والجهود الإبتكارية وبين المهارات الفنية من أجل الارتقاء بمستوى الأداء وتحسين وتطوير مردود المنظومة التربوية من خلال دراسة طبيعة الأداء التسييري للمؤسسات التعليمية بحيث يعبر الاتجاه السلبي عن ما هو كائن أي الأداء

Al-Nasiriya. If: 0.73 الناصرية

الفعلي للتسيير، بينما الاتجاه الإيجابي يمثل جودة أداء التسيير وما مدى تطبيق معايير الجودة في تسيير المؤسسات التربوية ومن هنا فإن تحديد مستوى أدنى للتسيير يتطلب البحث عن إجراءات وحلول لرفع جودة الأداء إلى مستوى مقبول.

لذلك كله تقف المدرسة في موقف خاص، فهي أساس النظام التعليمي، والمحور الذي تدور حوله كافة الجهود وتخدمه معظم القطاعات، ومن ثم أصبح على التعليم مواكبة هذه التغيرات باعتباره أداة تكوين الموارد البشرية ولعل هذا ما يفسر الاهتمام المتزايد بجودة التسيير الإداري والارتقاء بمستوى المردود التربوي.

مفهوم الاتجاه

تتمثل أهمية الاتجاهات من خلال الدور الذي تؤديه في تكوين فلسفة الشخص وإدراك ومن ثم طرائق تفكيره و معرفته واستنتاجاته على أن السلوك الإنساني يمثل حصيلة المزاج و طبيعة المفاهيم والصورة التي يدرك بها مختلف المواقف في ضوء مجموعة من المتغيرات، وفي مجال علم الاجتماع فإن الاتجاه يعبر عن منظومة نسبية من الاعتقادات الموجهة نحو موضوع أو حالة تستثيرها عند الفرد أو

Al-Naciriya. If. 0.13 الناصرية

الجماعة تكون مريحة أو مضنية ويرى **(عباس ، م، 1980 : 54)** "أن الاتجاه استعداد نفسي أو تهيأ عقلي عصبي مكتسب إما يكون إيجابي أو سلبي نحو أشخاص، أشياء، موضوعات أو مواقف"

Al-Naciriya. If: 0.73 الناصرية

وتؤكد معظم التعريفات في مجال علم النفس الاجتماعي أن الاتجاه مفهوم مركب لا يعني مشاعر الفرد أو حكمه القيمي للأشياء فحسب، بل يتضمن فضلا عن ذلك مكونين آخرين هما المكون المعرفي، والذي يشير إلى أفكار ومعتقدات الشخص عن موضوع محدد و يشير إلى ميل الشخص أو استعداده للاستجابة لمختلف المثيرات (**عباس ، م، 1980: 130**).

الجودة:

تعني قدرة المؤسسة التربوية على تقديم خدمة بمستوى عال، من خلال الوفاء باحتياجات ورغبات مختلف الشركاء (طلبة، أولياء التلاميذ، أساتذة، المجتمع) ويتم ذلك من خلال معايير موضوعة سلفا لتقييم المخرجات والتحقق من صفة التميز فيها .

مفهوم التسيير:

التسيير مجموعة من العمليات المنسقة، والمتفاعلة التي تشمل أساسا المجالات التالية: (التخطيط، التنظيم، التقويم، الإتصال، التوجيه، والرقابة) إنه باختصار تحديد الأهداف وتنسيق جهود الأشخاص لبلوغها.

Al-Naciriya.If: 0.73 الناصرية

ISSN: 2170 -1822
DOI:

مفهوم الجودة الشاملة:

إن مصطلح الجودة هو بالأساس مصطلح اقتصادي ظهر نتيجة التنافس الصناعي والتكنولوجي بين الدول الصناعية المتقدمة بهدف مراقبة جودة الإنتاج و كسب ثقة السوق، وبالتالي تتركز الجودة على التفوق و الامتياز لنوعية المنتج في أي مجال (**إبراهيم** ، أ، **2003: 47**).

أما المعنى الاصطلاحي للجودة فقد تعددت صيغه، و لا يزال يكتنفه بعض الغموض، فقد نظر إليها البعض على أنها إتحاد الجهود و استثمار الطاقات المختلفة لرجال الإدارة و العاملين بشكل جماعي لتحسين النهج الإداري و مواصفاته و يذهب البعض إلى اعتبار أن الجودة الشاملة تعني الكفاءة ، و يرى آخرون بأنها تعبر عن الفعالية أما البعض الأخر فيرى أن مصطلح (الجودة الشاملة) يعني الإنتاج الأفضل و الخدمة الأحسن بما يتطابق و التوقعات، و عليه فإن الجودة تعرف بأنها مجموعة الخصائص و المظاهر التي تبدو على المنتج أو الخدمة و قدرة هذه الخصائص و المظاهر على إشباع حاجات المستفيد (**ابراهيم**،أ،**2003: 56**).

Al-Nasiriya Journal of Social and Historical Studies

و هناك من ميز بين ثلاثة جوانب في معنى الجودة الشاملة و هي جودة التصميم و جودة الأداء و جودة المخرج ، و قد حدد معنى جودة التصميم بأنها : القيام بالأعمال وفق المعايير المحددة، و جودة المخرج تعني: الحصول على منتجات و خدمات وفق الخصائص و المواصفات المتوقعة، على هذا الأساس وبالرغم من التباين بين الباحثين و المختصين في مفهوم الجودة الشاملة، إلا أنه يمكن القـــول بأنها تشـــمل الكفاءة و الفعالية معا، و ذلك إذا كانت الكفاءة تعني الاستخدام الأمثل للإمكانات المتاحة (المدخلات) من أجل الحصول على نواتج و مخرجات معينة فهذا يمثل أحد الأسس التي ترتكز عليها الجودة الشاملة و هو تحقيق المواصفات المطلوبـــة بأفضـــل الطـرق و بأقل جهد و تكلفة، و إذا كانت الفعالية في أبسط معانيها تعني تحـقيـــق الأهداف .(**عبود، ن، 2010: 54**).

مبررات الاهتمام بالجودة تربويا

يعيش المجتمع العالمي حالة أزمة تعليمية، و إن اختلفت طبيعتها من بلد إلى آخر، فالبلدان النامية يرجع سبب

Al-Naciriya If: 0.73 الناصرية

عجزها عن اللحاق بركب التقدم و قصور نظمها التعليمية في تمكينها من دخول العصر الصناعي، أما الدول المتقدمة فترجع أزمتها إلى كونها في عصر ما بعد الصناعة، عصر التحديات، و التكتلات الاقتصادية، مما حدا بكثير من الدول و خاصة المتقدمة إلى تبني فلسفة جديدة من أجل تطوير نظم التعليم بها، لذلك انصب الاهتمام على المشاكل المرتبطة بالجودة مرتكزا على عدة عوامل أدت إلى الاهتمام بهـــا فـــي مجـــال التربيـة و كانت بداية الاهتمام بجودة التربية في منتصف السبعينيات و بداية الثمانينيات من خلال رجال الاقتصاد ، الاجتماع، السياسة و التربية، الأمر الذي ترتب عليه التداخل و التفاعل بين العوامل التربوية و الاقتصادية و الاجتماعية والسياسية التي كانت وراء زيادة الاهتمام بجودة التربية و ظهر هذا التداخل في العوامل الآتية :

-إقبال معظم المجتمعات وخاصة النامية على التوسع في التعليم مع بداية السبعينيات، و إعتباره العامل الحاسم في التنمية المجتمعية.

Al-Naciriya If: 0.13 الناصرية

–تسجيل الدول المتقدمة و منها الولايات المتحدة الأمريكية و فرنسا و اليابان انخفاض مستويات التحصيل الدراسي بين طلابها.

تزايد الرغبة على المستوى العالمي في تحديد معايير جديدة خاصة بالجودة و تعميق الدراسات في الجانب النظري و التطبيقي.

– الدعوة إلى التربية العالمية نظرا لكون النمو السريع في المجالات التكنولوجيا و السياسية والاقتصادية و الثقافية بين مختلف الشعوب و الثقافات و الحضارات وراء الاهتمام بجودة التربية. **(حسين،ب،1996)** و في ضوء هذه المبررات السابقة اهتمت غالبية الدول بتعديل سياساتها التعليمية وفي مختلف النواحي التنظيمية و التربوية داخل مؤسساتها التعليمية من أجل تحقيق الجودة(**عبود، ن، 2010: 62**).

الإدارة المدرسية في الجزائر على ضوء الإصلاحات:

لقد وضعت الجزائر، منذ الاستقلال إلى اليوم، تربية أبنائها في صميم انشغالاتها وكرست جزءا كبيرا من مواردها

Al-Naciriya. If: 0.73 الناصرية

وثرواتها الوطنية في سبيل تطوير قطاع التربية الوطنية الذي يحظى بالأولوية، ففي الوقت الذي طبقت الجزائر مجانية التعليم و شرعت أيضا في تنفيذ خيار تعريب المواد التعليمية وجزأرة إطارات التربية في جميع المستويات مما أتاح للمجتمع إمكانية استعادة وترقية ثقافته.

و نستخلص أن تطور التربية، الذي تحقق في ظرف تميز بالانفجار الديموغرافي واختيار مشروع تربوي ذي توجه ديمقراطي، قد اصطدم بعقبات كثيرة بسبب بعض النقائص والاختلال الوظيفي مما أثر سلبا على مردود المنظومة ككل وأضر كثيرا بالنتائج والمكاسب التي تحققت وهكذا؛ أضحى إصلاح المنظومة التربوية ضرورة ملحة سواء من حيث الوضعية التي آلت إليها المدرسة الجزائرية، أو بالنظر إلى ما استجد من تحولات على الصعيدين الداخلي والعالمي.

خصائص الإدارة المدرسية الناجحة

إن الإدارة كالثقافة لها عموميات تشترك فيها الإنسانية عامة، وخصوصيات تخص فئة بعينها دون الفئات الأخرى، فهناك صفات عامة تشترك فيها كل أنواع الإدارات، وهناك خصوصيات لكل إدارة، يمكن حصرها كما يلي:

Al-Naciriya.If.0.13 الناصرية

-الإدارة التعليمية و البعد الاجتماعي

الإدارة عملية جماعية يشترك فيها أغلب أفراد المجتمع، لأنها وليدة حاجات اجتماعية، وتسعى لفائدة الجماعة، وتنحصر في تنظيم اجتماعي يتم التعامل فيه أفقيا و عموديا، يهدف إلى خدمة التلاميذ الذين يعدون العامل الأساسي في نهضة المجتمع، وبالتالي فهي ليست عملية إشرافية فحسب، بل أنها تشمل إلى جانب ذلك التخطيط والتنظيم والتنسيق والرقابة بالنسبة لفئات المجتمع الكبيرة.

- الإدارة التعليمية و البعد التكنولوجي

تتمثل التكنولوجيا في مجموعة المهارات والأساليب العلمية المنظمة التي تستخدم لحل المشكلات العلمية، بالأساليب المنظمة التي تطبق في مواجهة القضايا العملية بغية حلها في ميدان الإدارة دون أن يعني ذلك بالضرورة استخدام الآلات في التطبيق. وهذا ما ذهبت إليه دراسة أيوب2005 حول الإدارة المدرسية والإشراف التربوي الحديث وتوصلت إلى أن الأعمال الكتابية والإدارية الروتينية احتلت المرتبة الأولى في ممارسة المديرين لعملية تطوير المناهج الدراسية و تحسينها

Al-Nasiriya If: 0.73 الناصرية

، إدارة شؤون التلاميذ ، علاقة المدرسة بالمجتمع ، البناء المدرسي والتجهيزات.

-الإدارة التعليمية و البعد الإنساني:

يتمثل مجال عمل الإدارة في جانبين مادي ومعنوي، فالجوانب الإنسانية هي أهم ما يميز عمل الإدارة التعليمية، لأنها تتعامل مع كافة قطاعات المجتمع، وقد أشارت الكثير من الدراسات والأبحاث إلى أن فشل الكثير من الإداريين في مهامهم، وفي تحقيق أهداف العمل مرتبط بغياب المهارة الإنسانية ، أكثر من قصورهم في مهارة العمل، بل أن كثيرا من المشكلات المتعلقة بالإدارة والعمل أساسها عامل إنساني.

الجودة في قطاع التعليم

تعتبر الإدارة في ميدان التربية و التعليم , من العلوم المرتبطة بميدان التسيير ,إنها العملية التي تتحكم في تسيير الموارد البشرية في المؤسسات التربوية و ذلك بغرض تحقيق الأهداف المرسومة، و على الرغم من الاهتمام و الجهود التي بذلت لتحسين و تطوير التربية و التعليم ,إلا أن مختلف النظم الإدارية و التعليمية ما زالت تواجهها تحديات تتمثل في تحسين جودة المخرجات التعليمية، لذلك فإن حتمية تطوير الإدارة

Al-Nasiriya. If: 0.73 الناصرية

التعليمية, أصبح ضرورة مرتبطة بتحديث الأساليب و الطرق, و اعتماد النظريات و المفاهيم الحديثة(**عطوة ، م، 2008: 141**).

و يتطلب ذلك توفر المسؤولين على قطاع التربية و التعليم على درجة كبيرة من الكفاءة و المعرفة بالمهارات الإدارية الحديثة،و من الضروري اعتماد أنماط إدارية جديدة و متميزة لذلك تعد إدارة الجودة الشاملة أحد المداخل الإدارية الحديثة الناجحة في هذا الميدان،ويعد مفهوم إدارة الجودة الشاملة(**total qualité management**) واحدا من الأساليب الإدارية العصرية و الحديثة , التي تسعى إلى المزج بين الوسائل الإدارية و الجهود الإبداعية و بين المهارات من أجل تحسين الأداء و تطوير المردود و تأكد هذا من خلال نماذج وتجارب بعض الدول التي تبنت فلسفة إدارة الجودة الشاملة.

Al-Naciriya.if.0.73 الناصرية

و يبدو الاهتمام بقضايا التربية و التعليم بشكل متزايد في ظل عالم سريع التغيير و التطور , لذلك ظهرت الحاجة إلى إجادة التعليم و تحسينه لذا فإن الواقع يؤكد ضعـف الأداء الإداري للمسيريــن , و الذي انعكس سلبا على جودة التعليم , فالكثير من المؤسسات التعليمية في الطور الثانوي لا زالت تسير وفق أنماط إدارية عقيمة وأصبحت تشكل عائق يقاوم عمليات الإصلاح و التغيير، سنحاول من خلال هذا المقال تسليط الضوء على دور و أهمية تطبيق المبادئ و الأساليب الحديثة والمتطورة في المؤسسات التعليمية, بغاية تحقيق مستويات عالية من الجودة و الأداء, لذلك كله فإن إدارة الجودة الشاملة تعد نموذجا متميزا في إدارة و تسيير قطاع التربية والتعليم(**دباس ، هـ، 2008: 96**).

فالجودة والتمييز انعكاس لفكر الإدارة و تطويرها وإحدى مقومات العصر الحديث , بل هي ضرورة حتمية فرضتها العديد من التحديات العالمية , و التمييز يعني التفرد و التفوق في الأداء و الخدمات , و يعد مرحلة متقدمة من الإجادة في

Al-Naciriya. If: 0.73 الناصرية

العمل والأداء الفعال. وتشير الجودة في التعليم إلى مجموعه من المعايير والإجراءات التي يهدف تنفيذها إلي التحسين المستمر في المنتوج التعليمي، وتطبيق المواصفات المتوقعة في العمليات والأنشطة التي تتحقق من خلالها تلك الشروط كلما توفرت أدوات و أساليب متكاملة .

وفي ضوء ما سبق فإن مفهوم إدارة الجودة الشاملة يمكن توضيحه عن طريق الفصل بين مكوناته الثلاثة (إدارة ، الجودة ، الشاملة) .

فالإدارة تعني التطوير من أجل تحسين الجودة على نحو مستمر, أما الجودة فهي الوفاء بمتطلبات المستفيد، أما الشاملة فإنها البحث عن الجودة في أي مظهر من مظاهر العمل بدءا من التعرف على احتياجات المستفيد و انتهاء بتقويم رضاه عن الخدمة المقدمة إليه،و في هذا السياق فإن أهم العوامل المؤدية إلى نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم تتمثل في القيادة الفاعلة ,و الاتصال الفعال , التعاون بين الأفراد في

Al-Naciriya. If: 0.73 الناصرية

شكل فريق عمل , التركيز على الطالب , الاعتماد على البيانات و المعلومات في اتخاذ القرارات التربوية , و التحسين المستمر في كل عمليات الجودة , أي الانتقال من ممارسة الطرق التقليدية في المدرسة إلى ممارسة إدارة الجودة.

أعتقد أن الاهتمام بموضوع الجودة و ضمانها بالنسبة للمؤسسات التعليمية , مرتبط بمبدأ التنافس و حسن وضع السياسات التربوية , و الحرص على الرفع من جودة العمليات التسييرية , بالإضافة إلى مطابقة و توافق مخرجات التعليم مع متطلبات سوق العمل هذا من جهة , و ملائمة هذه المخرجات مع ما يتوقعه الطلاب و الأولياء من جهة أخرى , و هذا يعني الحرص على إنشاء أنظمة داخلية تسير قطاع التربية و التعليم وتهتم بضمان جودة الخدمات , و اعتماد معايير التقويم الذاتي (**علي ، م، 2009: 86**).

لهذا الغرض قمنا بدراسة ميدانية علي عينة من أساتذة التعليم الثانوي , عددهم 50 أستاذ و أستاذة من ثانويات مدينة معسكر , بغرض معرفة اتجاهات الهيئة التدريسية نحو جودة التسيير الإداري , و قدم لهم استبيان يقيس الأداء الفعلي للتسيير

Al-Naciriya If.0.73 الناصرية

الإداري في مؤسسات التعليم الثانوي و توصلنا إلى النتائج التالية:

إن معدل استجابة مجمل الأساتذة المبحوثين(171,5) حول مسألة جودة التسيير الإداري بحيث يعتقد الأساتذة أن التسيير الإداري المدرسي ليس ذو جودة، وهي قيم أقل من متوسط فئة القياس

و نعتقد أن سلبية الإستجابات تعبر عن انحراف التسيير الإداري عن معايير الجودة المتعارف عليها، رغم أن وظيفة مدير المؤسسة التعليمية تشتمل على مهام تطوير البرامج وتحسينها وزيادة فعالية التعلم والتعليم، ومساعدة التلاميذ في زيادة تحصليهم المعرفي ومساعدة الأساتذة على النمو المهني وتطوير قدراتهم ومهاراتهم التدريسية.

وتعبر هذه النتيجة عن قصور في الاهتمام بمجال التسيير، وعدم إدراك أهمية التدريب والتكوين في تطوير عملية التسيير المدخلات النظام التربوي بالإهتمام بهذه الوظيفة

Al-Naciriya. If: 0.73 الناصرية

التسيرية يؤدي إلى التطوير في المردود والأداء نحو الأفضل من خلال إدراك أهمية التقويم في تحقيق أهداف الإدارة المدرسية، وكذلك القدرة على تقويم أداء المعلمين بعدل وموضوعية وتقويم أداء التلاميذ .

نلاحظ من خلال معدل إستجابة الأساتذة حول مسألة الأداء الفعلي للتسيير مجال (الإتصال) أن الإستجابات سلبية بحيث يعتقد الأساتذة أن التسيير الإداري في الوسط المدرسي ليس ذو جودة، بينما إستجابات الأساتذة (40.7) وهي قيم أقل من متوسط فئة القياس المعتمدة والتي تبلغ (45).

ويمكن تفسير هذه النتيجة بعدم وعي و إدراك الإدارة المدرسية لأهمية الإتصال في الوسط المدرسي يؤدي إلى ضعف العلاقات الإنسانية، وبالتالي يؤدي إلى الفشل في تحقيق أهداف العملية التعليمية، وهذا يتفق مع ما ذكره من أن فشل الكثير من المؤسسات التربوية لا يعود إلى ضعف في إعداد المربين ولكن يعود إلى ضعف أساليب التواصل في داخلها.

Al Nasiriya. If: 0.75 الناصرية

ونستنتج أن أفراد عينة الدراسة يدركون أهمية الحوار وإحترام الرأي وتؤكد هذه النتيجة غياب ثقافة الحوار ونبذ العنف والتعصب للآراء.

وبالتالي من الضروري الإهتمام بالإتصال في مجال التربية والتعليم والعمل على نشر ثقافة الحوار في الوسط المدرسي.

ونستخلص مما سبق أن الإتجاه السلبي لأفراد العينة يدل على غياب المرونة والقدرة على التكيف والتعامل مع الظروف المختلفة من خلال عدم التحكم في كفاءة فهم نفسية العاملين وحاجاتهم بل إن هذه النتيجة تعبر عدم قدرة المسيرين الإداريين على معرفة العوامل التي تحرك ديناميكية الجماعة، ونمط تكونها وتفاعلها وبالتالي إعطاء الفرصة للموظفين والعاملين ليعبروا عن أنفسهم ولا يتحقق هذا الهدف إلا إذا تحكم المسيرين للمؤسسات التعليمية في تقنيات الإتصال لأن نقل المعلومات بدقة ووضوح يساهم في تفادي الغموض وسوء التفسير (**ابراهيم** ،أ،**2003: 152**).

.

Al-Naciriya If: 0.73 الناصرية

وهذا يعني أن أفراد العينة بإختلاف سنوات الخبرة في العمل فـإن اتجـاهاتهم تبدو متقاربة و يعزى ذلك لقلة الحوافز المشجعة لممارسة وظيفة التعليم وعدم تخصيص علاوات معتبرة لممارسة مسؤولية التسيير مما قلل من أهمية تأثير عامل سنوات الخبرة على إجابات أفراد العينة.

ويمكن تفسير هذه النتيجة نظرا لكون الخبرة تؤدي إلى زيادة الثقة بالنفس ، والثقة بالآخرين كما أن الخبرة تؤدي إلى اكتساب مهارات متجددة وتنمي المهارات المكتسبة مما يقضي على عوامل القلق والتردد من الدخول في تجارب جديدة وبالتالي يساهم في تحسين وارتفاع مستوى الأداء .

وتعني هذه النتيجة أن جميع الأساتذةذكور وإناث يخضعون لنفس ظروف ومتطلبات العمل ، ويواجهون نفس المشاكل المرتبطة بالبيئة التعليمية .

يمكننا القول أن نجاح أو إخفاق المدرسة يعود وبنسبة كبيرة إلى نمط الإداري المعتمد في التسيير فكلما توفرت جودة التسيير الإداري ساعد ذلك على تحقيق الأهداف بفعالية لذلك فإن جودة المخرجات أصبحت غاية الجميع فكان لزاما على الإدارة المدرسية التخلي عن الأنماط التسييرية التقليدية التي

Al-Naciriya If: 0.73 الناصرية

أثبتت عدم نجاعتها، والتي تعد عامل من عوامل إخفاق المدرسة وما يترتب عليه من انعكاسات سلبية على المجتمع. لذلك فإن جودة التسيير الإداري للمؤسسة التعليمية تتميز بالتغيير والتحول السريع والتفتح والاستفادة من كل المداخل الإدارية التي ترقى بالمخرجات إلى الجودة والإمتياز. على هذا الأساس أصبح من الضروري تطبيق أنماط تسييرية حديثة في إدارة المؤسسات التعليمية والتخلي عن النمط الذي يمتاز بالرتابة والسلبية تكون كفيلة بتحقيق مردود في مستوى التحولات السياسية والاقتصادية والاجتماعية التي تسود العالم. وذلك باعتماد أسلوب التسيير بالمشاريع أو الإدارة بالأهداف وإدارة الجودة الشاملة وهي أحدث النظريات في ميدان الإدارة وذلك بغرض رفع مستوى التسيير وتحسين أساليب وطرق العمل.

Al-Naciriya if: 0.73 الناصرية

Al-Naciriya. If: 0.73 الناصرية

قائمة المراجع:

1-العبادي ، هاشم ، دباس (2008) إدارة الجودة الشاملة في التعليم، مؤسسة الورق لنشر ، عمان.

2-مجاهد ، محمد عطوة (2008) ثقافة المعايير و الجودة في التعليم، دار الجامعة الجديدة ، مصر

3-نجم نجم عبود (2010) إدارة الجودة الشاملة في عصر الآنترنت، دار صفاء للنشر و التوزيع ، عمان ، ط1.

4-أحمد ابراهيم (2003) الجدودة الشاملة في الادارة التعليمية و المدرسيـــة ، دار الوفـــــاء للطباعـة و النشر ، مصر الاسكندرية

5-عطية ، محسن علي (2009) الجودة الشاملـــة و الجديدة في التدريس ، ط1 دار صفاء للنـــشر و التوزيع الأردن .

Al-Naciriya. If: 0.75 الناصرية