

Degree of Public School Practice Total Quality Standards Central Gaza Strip, and Relationship to Educational Strategic Planning Effectiveness from Teachers' View

Ms. Sabreen Salman Mezyed^{*1}, Co-Prof. Suleiman Hussain Al Muzayn²

¹ Ministry of Education | Gaza | Palestine

² Islamic University of Gaza | Palestine

Received:

03/07/2025

Revised:

13/07/2025

Accepted:

22/07/2025

Published:

30/11/2025

* Corresponding author:
ssmezyed@gmail.com

Citation: Mezyed, S. S., & Al Muzayn, S. H. (2025). The Degree to which Government Schools in Al-Western Governorate of Gaza Strip for Palestine Practice their Role in Applying the Total Quality Management (TQM) Standards on the Effectiveness of Educational Strategic Planning from the Point of View of Teachers. *Journal of Educational and Psychological Sciences*, 9(12), 65 – 88.

<https://doi.org/10.26389/AJSP.E050725>

2025 © AISRP • Arab Institute for Sciences & Research Publishing (AISRP), United States, all rights reserved.

• Open Access



This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY-NC) license

Abstract: The study aimed to identify the degree to which government schools in Al-Western Governorate of Gaza Strip for Palestine, their role in applying the Total Quality Management standards on the effectiveness of educational strategic planning from the point of view of teachers, and used the analytical description approach, and prepared the questionnaire, which consisted of (50) paragraphs, the study sample was selected by the simple random method, which consisted of (303) male and female teachers from the population of the study, consisted of (1435) from government schools teachers in Al-Western Governorate of Gaza Strip for Palestine, and the results of the study showed that the degree to which government schools their role in applying the Total Quality Management standards is high with a percentage of (73.98%), and the degree of the effectiveness of educational strategic planning is high with a percentage of (75.42%), and there is a direct positive correlation between the mean scores of the sample members of the study for and the degree to which government schools their role in applying the Total Quality Management standards and the degree of the effectiveness of educational strategic planning from the point of view of teachers. And in light of the results of the study, the researchers recommend reciprocal visits between government schools to exchange ideas and proposals in the field of applying Total Quality Management standards, and conducting more similar studies in the rest of the governorates of the Gaza Strip that are not included in the community, and its comparison with the results of the current study has reached.

Keywords: Total Quality Management standards, strategic planning effectiveness, government schools.

درجة ممارسة المدارس الحكومية بمحافظة الوسطى بقطاع غزة لمعايير الجودة الشاملة وعلاقتها بفعالية التخطيط الاستراتيجي التربوي من وجهة نظر المعلمين

أ. صابرين سلمان مزيد^{*1}, أ.م.د/ سليمان حسين المزين²

¹ وزارة التربية والتعليم | غزة | فلسطين

² الجامعة الإسلامية بغزة | فلسطين

المستخلاص: هدفت الدراسة للتعرف على درجة ممارسة المدارس الحكومية بمحافظة الوسطى بقطاع غزة لمعايير الجودة الشاملة وعلاقتها بفعالية التخطيط الاستراتيجي التربوي من وجهة نظر المعلمين، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، واستبانت من (50) عبارة، تم توزيعها على عينة عشوائية بسيطة، بلغت (303) معلماً و沐لمة من مجتمع الدراسة البالغ (1435) من معلمي المدارس الحكومية بمحافظة الوسطى بقطاع غزة لفلسطين، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة المدارس الحكومية لدورها في تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة كبيرة وبنسبة (%73.98) وأن درجة فعالية التخطيط الاستراتيجي التربوي كبيرة، وبنسبة (75.42)، وجود علاقة ارتباطية إيجابية (طردية) بين متوسطات درجات تقييمات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة المدارس الحكومية لمعايير الجودة الشاملة ودرجة فعالية التخطيط الاستراتيجي التربوي من وجهة نظر المعلمين، وفي ضوء نتائج الدراسة يوصي الباحثان بالقيام بزيارات تبادلية بين المدارس الحكومية لتبادل الأفكار والمقترنات في مجال تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة، وإجراء المزيد من الدراسات المماثلة في باقي محافظات قطاع غزة التي لم يشملها مجتمع الدراسة، ومقارنتها بالنتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية.

الكلمات المفتاحية: معايير الجودة الشاملة، فعالية التخطيط الاستراتيجي، المدارس الحكومية، محافظة الوسطى بقطاع غزة.

-1 مقدمة.

يشهد العالم تطورات سريعة في مختلف مجالات الحياة، ومن أهمها المجال التعليمي، فأصبح لزاماً على وزارة التربية والتعليم، باعتبارها أداة تغيير وتطوير، مواكبة التغيرات والتطورات للنهوض والرقي بجودة العملية التعليمية، وتدريب أفراد المجتمع التعليمي داخل المؤسسات التعليمية على ثقافة الجودة، لتحسين الخدمات التعليمية وتحقيق النتائج المرجوة.

الجودة تعد أهم الوسائل والأساليب الناجحة المستخدمة في تطوير وتحسين بنية النظام التعليمي والعملية والتعليمية، كما أنها أصبحت ضرورة ملحة وخياراً يلائم طبيعة النظام التعليمي والتربوي في الوقت الحالي، وتنقسم معايير الجودة في التعليم إلى معايير ترتبط بالإدارة المدرسية والإمكانات المادية، والإدارة التعليمية، والمعلمين، والطالب والمنهج (العجلوني، 2015، ص.3).

برز مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم، باعتباره وسيلة فعالة من أجل إحداث تغييرات جذرية عن طريق بناء ثقافة عميقه عن الجودة بمفهومها الشامل، لتصبح الجودة جزءاً أساسياً من الممارسة اليومية لأنشطة المدرسة، وهي ترتكز على عنصرين أساسين هما المعرفة والالتزام، فبدون المعرفة لا يمكن اختيار الأفضل للواقع، وبدون الالتزام لا نستطيع تحويل المعرفة إلى واقع عملي، أو فعل تطبيقي نستطيع متابعته، وتعتبر الإدارة المدرسية هي المفتاح الرئيس في عمليات تحسن الجودة، وانطلاقاً من ذلك فإن الحاجة ماسة للتحول من النظم الإدارية التقليدية الراهنة إلى نظام إدارة الجودة الشاملة، لتفعيل أداء المدرسة بما يتلاءم ومتطلبات الإصلاح التربوي المنشود (الخطيب والخطيب، 2006م، ص282).

لقد شاع استخدام التخطيط الاستراتيجي في السنوات الأخيرة على مستوى واسع في جميع المؤسسات التربوية، حيث أصبح من المفاهيم الإدارية التي لا غنى للمؤسسة عن تبنيه في عملها، إذا ما أرادت تحقيق أهدافها، فهو أداة استراتيجية تستخدمها المؤسسة في تسيير عملها بصورة أفضل من خلال استثمار جميع طاقاتها وإمكاناتها، سعياً للوصول إلى أهدافها (أبو حطب، 2015م، 13).

-2-مشكلة الدراسة:

من خلال عمل إحدى الباحثين مديرية مدرسة بوزارة التربية والتعليم بمحافظة الوسطى بقطاع غزة لفلسطين، لاحظت اهتمام الوزارة بإعداد دورات تدريبية للقيادات التربوية، والعاملين في المؤسسات التعليمية عن إدارة الجودة الشاملة، وتطبيق معاييرها في التخطيط الاستراتيجي، وتطوير العملية التعليمية، كما أشارت دراسة صندوقه وأبو عصبة (2023) إلى ضرورة تبني المفاهيم الحديثة لاستراتيجيات إدارة الجودة الشاملة، وأوصت دراسة الشوبكي (2015) بإجراء دراسات عن المدارس الأساسية والثانوية للربط بين ممارسة التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بدرجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وبناءً على ما تقدم تحدثت مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس: ما درجة ممارسة المدارس الحكومية بمحافظة الوسطى بقطاع غزة لمعايير الجودة الشاملة وعلاقتها بفعالية التخطيط الاستراتيجي التربوي من وجهة نظر المعلمين ؟

وتفرع منه التساؤلات الفرعية التالية:

- 1 ما درجة ممارسة المدارس الحكومية بمحافظة الوسطى بقطاع غزة لمعايير الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمين؟
- 2 هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة المدارس الحكومية لمعايير الجودة الشاملة تعزيز للمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المراحل الدراسية)؟
- 3 ما درجة فعالية التخطيط الاستراتيجي التربوي من وجهة نظر المعلمين؟
- 4 هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة فعالية التخطيط الاستراتيجي التربوي تعزيز للمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المراحل الدراسية)؟
- 5 هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة ممارسة المدارس الحكومية لمعايير الجودة الشاملة ودرجة فعالية التخطيط الاستراتيجي التربوي؟

-3-فرضيات الدراسة: تفترض الدراسة ما يلي:

- 1 لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة المدارس الحكومية لمعايير الجودة الشاملة تعزيز لمتغير الجنس (ذكر أو أنثى).
- 2 لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة المدارس الحكومية لمعايير الجودة الشاملة تعزيز لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس، دراسات عليا).
- 3 لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة المدارس الحكومية لمعايير الجودة الشاملة تعزيز لمتغير سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات، من 5 - 10 سنوات، أكثر من 10 سنوات).

4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة المدارس الحكومية لمعايير الجودة الشاملة تعزى لمتغير المرحلة الدراسية (أساسية، ثانوية).
5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة فعالية التخطيط الاستراتيجي التربوي تعزى لمتغير الجنس (ذكر، أنثى).
6. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة فعالية التخطيط الاستراتيجي التربوي تعزى لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس، دراسات عليا).
7. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة فعالية التخطيط الاستراتيجي التربوي تعزى لمتغير سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات، من 5 - 10 سنوات، أكثر من 10 سنوات).
8. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة فعالية التخطيط الاستراتيجي التربوي تعزى لمتغير المرحلة الدراسية (أساسية، ثانوية).
9. لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة المدارس الحكومية لدورها في تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة ودرجة فعالية التخطيط الاستراتيجي التربوي من وجهة نظر المعلمين؟

4-1-أهداف الدراسة: تسعى الدراسة للتعرف على:

1. درجة ممارسة المدارس الحكومية لدورها في تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمين.
2. درجة فعالية التخطيط الاستراتيجي التربوي من وجهة نظر المعلمين.

5-1-أهمية الدراسة: تكتسب الدراسة أهميتها من خلال التالي:

- **الأهمية النظرية:**
 - تساهم الدراسة في إثراء الأدبيات التربوية العربية والمحلية حول العلاقة بين الجودة الشاملة والتخطيط الاستراتيجي.
 - تُقدم إطاراً مفاهيمياً يوضح الارتباط النظري بين معايير الجودة الشاملة وفعالية التخطيط الاستراتيجي في البيئة التعليمية.
- **الأهمية العملية:**
 - تساعد نتائج الدراسة صانعي القرار في وزارة التربية والتعليم على تحديد جوانب القوة والضعف في المدارس.
 - تُمكّن المديرين والمعلمين من تطوير ممارساتهم في تطبيق معايير الجودة الشاملة لرفع مستوى الأداء.
 - تُقدم توصيات واضحة ومبينة على نتائج لتطوير خطط التدريب والتأهيل لزيادة فاعلية التخطيط.
 - تُعد مرجعاً يمكن استخدامه لتقييم مدى التزام المدارس الحكومية بمعايير الجودة في محافظات أخرى.
 - تُسهم في بناء ثقافة تنظيمية داخل المدارس ترتكز على التفكير الاستراتيجي والتحسين المستمر.

6-حدود الدراسة: تتمثل حدود الدراسة في التالي:

- حد الموضوع: اقتصرت الدراسة على تحديد درجة ممارسة المدارس الحكومية لدورها في تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة، والمتمثلة في مجالات (القيادة، التعليم والتعلم، إدارة الموارد، المجتمع المحلي)، وعلاقتها بفاعلية التخطيط الاستراتيجي التربوي والمتمثلة في مجالات (إعداد الخطة الاستراتيجية، بناء الخطة الاستراتيجية، تنفيذ الخطة الاستراتيجية، وتقييم الخطة الاستراتيجية).
- الحد البشري: طبقت الدراسة على عينة من معلمي المدارس الحكومية الأساسية والثانوية بمحافظة الوسطى بقطاع غزة لفلسطين.
- الحد المكاني: طبقت الدراسة على المدارس الحكومية الأساسية والثانوية بمحافظة الوسطى التابعة لوزارة التربية والتعليم الفلسطينية بقطاع غزة لفلسطين.
- الحد الزمني: طبقت الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام 2024-2025م.

7-مصطلحات الدراسة: استخدم الباحثان المصطلحات التالية:

- إدارة الجودة الشاملة أصطلاحاً: منظومة متكاملة تشمل الكفاءة والفعالية، التي يجب توافرها في جميع عناصر المجتمع المدرسي، من أجل الارتقاء بمستوى الأداء، والتحسين والتطوير المستمر، وذلك من خلال الاستخدام الأمثل والفعال لجميع الإمكhanات البشرية والمادية، مع استثمار الوقت وملاءمته لهذه الإمكhanات (أبو مسامح، 2015م، 8).

- معايير إدارة الجودة الشاملة اصطلاحاً: هي النموذج المثالي لما ينبغي أن يكون عليه الشيء، أو المستوى المستهدف للوصول إلى الأداء الجيد، كما تمثل محكّات للحكم على أداء المؤسسة التعليمية.
- درجة ممارسة معايير إدارة الجودة الشاملة إجرائياً: هي الدرجة التي تم الحصول عليها من خلال تقدّيرات المعلّمين لدرجة ممارسة المدارس الحكومية بالمحافظة الوسطى لمعايير إدارة الجودة الشاملة من خلال استجاباتهم على أداء الدراسة.
- التخطيط الاستراتيجي التربوي اصطلاحاً: عملية إدارية لها أبعاد وقواعد محددة قائمة على إدراك المتغيرات المرتبطة بالبيئة الداخلية والخارجية في المدرسة، من أجل تحقيق رؤية المدرسة من خلال وجود برامج تنفيذية، من أجل إحداث التكامل بين ما تريده المدرسة تحقيقه، وبين ما تمتلكه من موارد مادية وبشرية وتقنية، وصولاً لتحقيق الأهداف المنشودة (الحليبي، 2017م، 13).
- فعالية التخطيط الاستراتيجي التربوي إجرائياً: هي الدرجة التي تم الحصول عليها من خلال تقدّيرات المعلّمين لدرجة ممارسة المدارس الحكومية بالمحافظة الوسطى لفعالية التخطيط الاستراتيجي التربوي من خلال استجاباتهم على أداء الدراسة.
- المدارس الحكومية اصطلاحاً: هي المدارس التي تخضع لإدارة وإشراف الجهات الحكومية، ويكون فيها التعليم مجاني، ويتم تمويلها كلياً من وزارة التربية والتعليم (وزارة التربية والتعليم الفلسطينية، 2019م، 3).

2- الإطار النظري والدراسات السابقة

2-1- الإطار النظري.

2-1-1- معايير إدارة الجودة الشاملة:

الجودة: "تمثّل السمات والخصائص والقيم التي تجعل المؤسسة التعليمية قادرة على الوفاء بالمتطلبات والمعايير المعتمدة لديها" (وزارة التربية والتعليم، 2022م، 15).

الجودة الشاملة: "مجموعة من الخصائص أو السمات التي تعبر بدقة وشمولية عن جوهر التربية وحالتها بما في ذلك كل أبعادها، مدخلات، عمليات، مخرجات وتغذية راجعة، وكذلك التفاعلات المتواصلة التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف المنشودة والمناسبة للجميع" (قعايمية، 2014م، 24).

إدارة الجودة الشاملة: "منهج علمي متكامل يسعى إلى رفع كفاءة الأداء الإداري في جميع وظائف ونشاطات المدرسة، ويكون من مجموعة من العمليات التي تقوم على العديد من الأسس والمتطلبات الأساسية في تربية احتياجات المستفيدين، وتقديم التحفيز للعاملين، والتحسين المستمر للأداء، والخدمات المقدمة، وتطويرها باستخدام كافة الموارد البشرية والمادية المتاحة للمدرسة" (صندوق أبو عصبة، 2023م، 291).

ويعرفها الباحثان بأنها: "عملية إدارية لإحداث تغييرات إيجابية داخل المؤسسة التعليمية، من خلال الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية المتوفرة، لتحقيق التطوير المستمر، ومواكبة التحديات المعاصرة".

معايير إدارة الجودة الشاملة: "هي المحددات الأساسية الموجهة في تنظيم العمل الإداري وبما يخدم تحقيق الأهداف، فهي أعلى مستويات الأداء التي يسعى الفرد للوصول إليها، ويتم على ضوئها تقويم مستويات الأداء المختلفة والحكم عليها، وفي الوقت ذاته هو النص المعبّر عن المستوى النوعي الذي يجب أن يكون ماثلاً وبوضوح في جميع الجوانب الأساسية" (الكلباني، 2019م، 19).

ويعرفها الباحثان بأنها " مقاييس مرجعية يتم الاسترشاد بها في المؤسسات التعليمية من أجل تحسين الأداء، وتحقيق الأهداف التربوية والتعليمية المنشودة ".

معايير إدارة الجودة الشاملة في التعليم:

بعد الدراسة والبحث في الدراسات السابقة، وجد الباحثان أن المعايير قد تعددت وتنوعت تصنيفاتها بحسب فلسفة كل دولة ونظرتها للعملية التعليمية.

صنفت وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطيني المعايير التي تقوم عليها إدارة الجودة الشاملة في التعليم على حسب المجالات الرئيسية والمجالات الفرعية:

1. المجال الرئيسي القيادة التربوية: ويشتمل على مجالين فرعيين:
 - المجال الفرعي الأول تطوير أداء المدرسة: يحتوي معيار التخطيط المدرسي، التخطيط للأحداث الحرجية، قيادة التغيير.
 - المجال الفرعي الثاني الإدارة المدرسية: يحتوي معيار الجاهزية لبدء العام الدراسي، تنظيم وإدارة العهد المدرسي، نظم المعلومات، تقييم الأداء.

2. المجال الرئيسي عمليات التعليم والتعلم وناتجات الطلبة: ويشتمل على مجالين فرعين:
المجال الفرعى الأول عمليات التعليم والتعلم: يحتوى على معيار عمليات التعليم والتعلم، فعاليات توظيف المنهج، فعاليات استراتيجيات التدريس، فعاليات أدوات وأساليب التقويم المستخدمة، توظيف التكنولوجيا ومصادر المعلومات.
المجال الفرعى الثانى نتاجات الطلبة ورعاية شؤونهم: يحتوى على نتاجات الطلبة ورعاية شؤونهم، كفايات الطلبة ومستويات تحصيلهم، قيم واتجاهات الطلبة، التطور الشخصى والاجتماعى، الطلبة ذوو الاحتياجات الخاصة.
3. المجال الرئيسي إدارة الموارد: ويشتمل على مجالين فرعين:
المجال الفرعى الأول إدارة الموارد المادية والمالية: يحتوى على معيار فاعلية المراقب، فاعلية إجراءات الأمان والسلامة، الموارد المالية.
المجال الفرعى الثانى إدارة الموارد البشرية: يحتوى على رعاية النمو المهني، فاعلية دور المعلم، العلاقات الإنسانية.
4. المجال الرئيسي المجتمع المحلي: يشتمل على مجالين فرعين:
المجال الفرعى الأول مؤسسات المجتمع المحلي: يحتوى على معيار فاعلية العلاقة مع المجتمع المحلي، جودة الخدمات المقدمة. المجال الفرعى الثانى أولياء الأمور: يحتوى على معيار فاعلية العلاقة مع أولياء الأمور (وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية، 2022م، 47-65).
ويرى الباحثان أنه لا يوجد نموذج محدد ينصح بتطبيقه في مجال معايير إدارة الجودة الشاملة، ولكن يوجد العديد من المعايير التي يمكن الاستفادة منها، وأنه هناك اتفاق كبيراً في المعايير، لتصنيفها على حسب مجالات العملية التعليمية، ولكن بصفة أن إحدى الباحثين تعمل مديرة مدرسة لدى وزارة التربية والتعليم، فترى أن المدرسة ملتزمة بتطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة التي تقرها وزارة التربية والتعليم.

2-2-التخطيط الاستراتيجي التربوي

- التخطيط الاستراتيجي:** عملية تتسم بالاستمرارية، يقوم بها المختصون والإداريون داخل المؤسسة، وترتبط باتخاذ القرارات المتعلقة بالمستقبل، وكيفية تطويرها، وتنميتها على المدى البعيد، إضافة إلى القيام بتحديد الخطوات الهامة لتحقيق ما سبق، وأخيراً تحديد الأساليب والطرق الكيفية، والكمية التي يتم من خلالها تحديد مستوى التطور والتقدم" (العملة والعضايلة، 2022م، 106).
- ويعرفه الباحثان بأنه:** دراسة الواقع بكل أبعاده ومظاهره من قوة، ضعف، فرص، تحديات، ورسم رؤى وغايات وأهداف مستقبلية لوضع برامج تساعده على الانتقال إلى المستقبل المنشود".
- التخطيط الاستراتيجي التربوي:** عملية إدارية لها أبعاد وقواعد محددة قائمة على إدراك مدير المدرسة للمتغيرات المرتبطة بالبيئة الداخلية والخارجية في مدرسته، من أجل تحقيق رؤية المدرسة من خلال وجود برامج تنفيذية، من أجل إحداث التكامل بين ما تزيد المدرسة تحقيقه، وبين ما تمتلكه من موارد مادية وبشرية وتقنية، وصولاً لتحقيق الأهداف المنشودة" (العلمي، 2017م، 13).
- ويعرفه الباحثان أنه:** عملية منظمة يقوم بها أعضاء المجتمع المدرسي، من خلال دراسة الوضع الحالى للمدرسة، بواسطة التحليل البيئي، لصياغة رؤية ورسالة المدرسة، وتحديد الأهداف والموارد الالزامية لتحقيقها، خلال فترة زمنية محددة، تحت متابعة وتقدير مستمرين.

مراحل التخطيط الاستراتيجي التربوي:

المراحل الأولى: الإعداد للتخطيط الاستراتيجي، وتتكون من:

1. التحليل الاستراتيجي لواقع المدرسة:
أ. تحليل البيئة الداخلية للمدرسة: إلقاء نظرة تفصيلية على كافة الأوضاع الداخلية للمدرسة، سواء كانت مادية كالأموال والمباني والتجهيزات وسواها، أو كانت بشرية، وإدارية، وتعليمية، وفنية، وتنظيمية، وتنفيذية، وذلك من حيث كفاية التنظيم، ومدى توافر الكفايات التعليمية والإدارية، وتوافر الجهات الاستشارية الرسمية والغير رسمية، بالإضافة إلى الجوانب المعنوية المتمثلة في القيم، وأنماط السلوك السائدة، ومستوى العلاقات القائمة بين مجتمعات المدرسة ومدى تماسكتها والولاء للمدرسة والانتماء لها (الجاج محمد، 2011م، 244).
- ب. تحليل البيئة الخارجية للمدرسة: هي العوامل والقوى المحيطة التي تؤثر عليها من قريب أو بعيد، بطرق مباشرة أو غير مباشرة، والمتمثلة في العوامل والمتغيرات الديموغرافية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والسياسية والثقافية، وكذلك قوى المنافسة وذلك من أجل تحديد الفرص والتهديدات الموجودة في بيئه المدرسة الخارجية، والتي إما أن تدفع المدرسة إلى القيام بمهامها أو تعوق مسيرتها (الجاج محمد، 2011م، 239).
2. وضع الخطة الإستراتيجية، وتتكون من:
أ. تحديد الرؤية المستقبلية: تصورات، وتجهيزات، وطموحات لما يجب أن يكون عليه حال المدرسة في المستقبل، وإلى أين نريد الوصول إليه بانطلاق من وضع المدرسة الحالى (الجابري، 2013م، ص51).

بـ. صياغة رسالة المدرسة: أداة هامة من أدوات الوصول إلى الرؤية لذلك يجب أن يشترك في صياغتها جميع أعضاء المدرسة وعادة ما تكون قصيرة، وسهلة التذكر، ويلتزم بها كل فرد في المدرسة، وتعد مرجعاً لصياغة الأهداف، وتعطي أرضية صلبة يمكن من خلالها

تقييم ملائمة الأهداف للمدرسة (الحليبي، 2017م، 30).

جـ. وضع الغايات والأهداف الإستراتيجية: المقصود أو الوضع الذي ترغب المدرسة في الوصول إليه في المستقبل، والذي يأتي في حدود الرؤية ليترجم الرسالة بصورة أكثر تفصيلاً (الحاج محمد، 2011م، 312).

المراحل الثانية: تنفيذ الخطة الاستراتيجية:

هو القيام بالإجراءات الالزمة لتحقيق الأهداف والاستراتيجيات والغايات، وهذا يقتضي تخطيط الأنشطة والإجراءات، ومساهمة القيادة العليا، والالتزام بالخططة، واستقطاب الموارد (من الأفراد والوقت والأموال) والمساهمة من كامل المجتمع المدرسي (أبو حطب، 2015، 30).

المراحل الثالثة: الرقابة وتقييم الخطة الاستراتيجية:

الإدارة المدرسية تهتم بالرقابة، وتعتمد عملية تقييم مستمرة للأداء الإستراتيجي؛ لمعرفة مدى مساهمة الإستراتيجية في تحقيق الأهداف، والتتأكد من أن الأداء الفعلي يتناسب مع الأداء المخطط له ضمن الإستراتيجية، مما يساعد في تحديد نقاط الضعف، ومن ثم تحديد الإجراءات الالزمة لعملية تصحيح المسار، في ضوء الاستفادة من التغذية الراجعة (الحليبي، 2017م، 32).

2-الدراسات السابقة

2-1-دراسات تناولت معايير إدارة الجودة الشاملة.

- دراسة صندوقه وأبوعصبة (2023) هدفت التعرف إلى واقع تطبيق التنمية المستدامة في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة في المدارس الحكومية في القدس من وجهة نظر مديرها، واستخداماً المنهج الوصفي التحليلي، وأعدت أداة الاستبيانة لتحقيق أهداف الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (51) مديرًا ومديرة، وأظهرت نتائج الدراسة أن واقع تطبيق التنمية المستدامة في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة في المدارس الحكومية في القدس جاء بدرجة كبيرة، وأنه توجد فروق تعزى لمتغير النوع الاجتماعي (الإناث)، ومتغير مستوى المدرسة، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

- دراسة الكلباني (2019) هدفت التعرف إلى مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي (1-4) من وجهة نظر إدارات المدارس في سلطنة عمان، واستخدمت المنهج الوصفي، وأعدت أداة الاستبيانة لتحقيق أهداف الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (110) مديرة مدرسة ومساعدة مديرية مدرسة، وأظهرت نتائج الدراسة أن تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي (1-4) في سلطنة عمان جاءت بدرجة مرتفعة، وأنه توجد فروق تعزى لمتغير الخبرة الإدارية (أكثر من 10 سنوات)، ولا توجد فروق تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

- دراسة Wani (2014) هدفت التعرف على تصورات معلمي المرحلة الثانوية في منطقة كالجوم في كشمير حول تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في التعليم، واستخدم المنهج الوصفي، وأعدت أداة الاستبيانة لتحقيق أهداف الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (80) معلماً ومعلمة، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في التعليم جاءت بدرجة متوسطة، وأنه لا توجد فروق تعزى للمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة).

2-2-دراسات تناولت التخطيط الاستراتيجي

- دراسة سليمان (2023) هدفت التعرف إلى درجة امتلاك مدير المدارس الحكومية في محافظة الكرك لمهارات التخطيط الاستراتيجي، واستخدم المنهج الوصفي المسمى، وأعدت أداة الاستبيانة لتحقيق أهداف الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (215) مديرًا ومديرة، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة امتلاك مدير المدارس الحكومية في محافظة الكرك لمهارات التخطيط الاستراتيجي جاءت بدرجة متوسطة، وأنه توجد فروق تعزى لمتغير الخبرة (5 سنوات فأقل)، ولا توجد فروق تعزى لمتغيري (الجنس والتخصص).

- دراسة الحليبي (2017) هدفت التعرف إلى درجة ممارسة مدير المدارس الثانوية بمحافظات غزة للتخطيط الاستراتيجي وعلاقتها بتنمية المهارات القيادية لدى معلميهم، واستخدم المنهج التحليلي، وأعدت أداة الاستبيانة لتحقيق أهداف الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (450) معلماً ومعلمة في المدارس الثانوية، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مدير المدارس الثانوية بمحافظات غزة للتخطيط الاستراتيجي جاءت بدرجة مرتفعة، وأنه توجد فروق تعزى لمتغير الجنس (الإناث)، ولا توجد فروق تعزى لمتغيري (المؤهل العلمي وسنوات الخدمة).

- دراسة Marshal (2016) هدفت التعرف إلى درجة ممارسة مدراء المدارس الثانوية في مليون للتخطيط الاستراتيجي، واستخدم المنهج الوصف التحليلي، وأعدت أداة الاستبيانة لتحقيق أهداف الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (25) مديرًا ومديرة في المدارس الثانوية، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مدراء المدارس الثانوية جاءت بدرجة متوسطة.

2-3- دراسات تناولت الجودة الشاملة والتخطيط الاستراتيجي

- دراسة الشاعري وكافي (2018) هدفت التعرف إلى درجة تطبيق التخطيط الاستراتيجي لدى القيادات التربوية بإدارة التربية والتعليم بمحافظة القنفذة في ضوء معايير الجودة الشاملة من وجهة نظر العاملين فيها، واستخدما المنهج الوصفي المسمى والمقارن، وأعداً أدلة الاستبيانة لتحقيق أهداف الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (96) موظفاً وموظفة في هذه الإدارات، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق التخطيط الاستراتيجي لدى القيادات التربوية بإدارة التربية والتعليم بمحافظة القنفذة في ضوء معايير الجودة الشاملة جاءت بدرجة مرتفعة، وأنه توجد فروق تعزى لمتغير الجنس (الإناث)، ومتغير المؤهل العلمي (أقل من بكالوريوس)، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند تعزيز للمتغيرات (الخبرة، المسمى الوظيفي، طبيعة الوظيفة)، وأنه توجد علاقة ارتباطية إيجابية (موجبة) بين متوسطات درجات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق التخطيط الاستراتيجي في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة.
- دراسة الشوبكي (2015) هدفت التعرف إلى درجة ممارسة القادة الإداريين في وزارة التربية والتعليم في الأردن للتخطيط الاستراتيجي وعلاقتها بدرجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر العاملين فيها، واستخدمت المنهج الوصفي الارتباطي، وأعدت أدلة الاستبيانة لتحقيق أهداف الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (141) موظفاً وموظفة في هذه الإدارات، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة القادة الإداريين في وزارة التربية والتعليم في الأردن للتخطيط الاستراتيجي وعلاقتها بدرجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة جاءت بدرجة متوسطة، وأنه توجد فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي (الدراسات العليا)، ولا توجد فروق تعزى لمتغيري (الجنس والخبرة)، وأنه توجد علاقة ارتباطية إيجابية (موجبة) بين متوسطات درجات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة القادة الإداريين للتخطيط الاستراتيجي وبين درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

2-4- أوجه الالتفاق والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

- اتفقت مع دراسة صندوقه وأبو عصبة (2023)، والحليمي (2017)، و Marshal (2016) لاستخدامها المنهج الوصفي التحليلي، وختلفت مع دراسة الكلباني (2019) و (Wani, 2014) لاستخدامهما المنهج الوصفي، و دراسة سليمان (2023) لاستخدامها المنهج الوصفي المسمى و دراسة الشاعري وكافي (2018) لاستخدامها المنهج الوصفي المسمى والمقارن، و (الشوبكي، 2015) في استخدام المنهج الوصفي الارتباطي.
- اتفقت مع دراسة Wani (2014)، والحليمي (2017)، لتطبيقها الدراسة على عينة من المعلمين، وختلفت عن دراسة صندوقه وأبو عصبة (2023)، و سليمان (2023)، Marshal (2016) لتطبيقهما الدراسة على عينة من مدراء المدارس، وعن دراسة الكلباني (2019) لتطبيقها الدراسة على المديرة ومساعده المديرة، وعن دراسة الشاعري وكافي (2018) والشوبكي (2015) لتطبيقها الدراسة على عينة من العاملين في إدارات التربية والتعليم.
- اتفقت مع جميع الدراسات السابقة في استخدام المتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، وسنوات الخدمة)، وأضافت الدراسة الحالية متغير (المراحل الدراسية) التي اتفقت مع رسالة صندوقه وأبو عصبة (2023).
- اتفقت الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة في استخدامها أدلة الدراسة الاستبيانة.
- اختلفت الدراسة الحالية عن باقي الدراسات السابقة من حيث مكان الدراسة التي طبقت فيه، حيث طبقت على المدارس الحكومية في محافظة الوسطى بقطاع غزة لفلسطين.
- تميزت الدراسة الحالية بأنها جمعت بين متغيرين لم تجمع بينهما دراسات سابقة، ولم يتم تطبيقها على مدارس التربية والتعليم وهم ما متغير (معايير إدارة الجودة الشاملة) مع متغير (فعالية التخطيط الاستراتيجي) وذلك في حدود علم الباحثين.

3- منهج الدراسة وإجراءاتها

- منهج الدراسة: لتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحثان في المنهج الوصفي التحليلي وهو "المنهج الذي من خلاله يمكن وصف الظاهرة موضوع الدراسة، وتحليل بياناتها، وبيان العلاقات بين مكوناتها، والأراء التي تطرح حولها، والعمليات التي تتضمنها، والآثار التي تحدثها" (أبو حطب وصادق، 2010، ص 104-105).

- مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الحكومية بمديرية التربية والتعليم الوسطى، والبالغ عددهم (1435) معلماً ومعلمة، ينقسم إلى (814) معلماً، و (621) معلمة، وذلك حسب إحصائيات وزارة التربية والتعليم لعام 2023-2024م.

3- عينة الدراسة:

- عينة الدراسة الاستطلاعية: تكونت العينة من (30) معلماً ومعلمة، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، من خارج العينة الأصلية لحساب الصدق والثبات عليهم.

عينة الدراسة الأصلية: تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة من مجتمع الدراسة، والبالغ عددها (303) معلمًا ومعلمة، ما يقارب نسبة (21%) من مجتمع المدرسة، وتم حسابها على مستوى الدقة (95%).

الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق البيانات الأولية:

الجدول (1): توزيع عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة

المرحلة الدراسية		سنوات الخدمة			المؤهل العلمي		الجنس		المتغير	
ثانوية	أساسية	أكثر من 10 سنوات	من 10-5 سنوات	5 سنوات	أقل من 5 سنوات	دراسات عليا	بكالوريوس	أنثى	ذكر	التصنيف
127	176	236	41	26	67	236	131	172	العدد	
%41.9	%58.1	%77.9	%13.5	%8.6	%22.1	%77.9	%43.3	%56.7	النسبة	

3-4-أداة الدراسة: اعتمدت الدراسة على أداة الاستبيان، وتكونت من ثلاثة أقسام رئيسية وهي:

القسم الأول: "البيانات الشخصية"، وتكون من (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة والمرحلة الدراسية).

القسم الثاني: "درجة ممارسة المدارس الحكومية لدورها في تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة"، وتكون من (4) مجالات، وعدد عباراتها (25) عبارة.

القسم الثالث: "درجة فعالية التخطيط الاستراتيجي التربوي" ، وتكون من (4) مجالات، وعدد عباراتها (25) عبارة.

4-3-صدق الأداة:

الصدق الظاهري: قام الباحثان بعرض أداة الدراسة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين تألفت من (6) أعضاء من التربويين المتخصصين في مجال التربية، واستناداً إلى الملاحظات والتوجهات التي أبدتها المحكمون، قام الباحثان بإجراء التعديلات، لتسقى عدد عبارات الاستبيان على (50) عبارة.

صدق الاتساق الداخلي: قام الباحثان بحساب معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة مع الدرجة الكلية للمجال، وظهرت النتائج مبينة في الجدول(2)، والجدول(3).

الجدول (2): معامل الارتباط بين كل عبارات المجال والدرجة الكلية للمحور الأول.

المجتمع المحلي			إدارة الموارد			التعليم والتعلم			القيادة		
القيمة الاحتمالية (.Sig)	معامل الارتباط	العبارة	القيمة الاحتمالية (.Sig)	معامل الارتباط	العبارة	القيمة الاحتمالية (.Sig)	معامل الارتباط	العبارة	القيمة الاحتمالية (.Sig)	معامل الارتباط	العبارة
*0.000	0.827	1	*0.000	0.826	1	*0.000	0.854	1	*0.000	0.755	1
*0.000	0.749	2	*0.000	0.831	2	*0.000	0.870	2	*0.000	0.813	2
*0.000	0.906	3	*0.000	0.851	3	*0.000	0.802	3	*0.000	0.830	3
*0.000	0.842	4	*0.000	0.691	4	*0.000	0.827	4	*0.000	0.654	4
*0.000	0.865	5	*0.000	0.816	5	*0.000	0.874	5	*0.000	0.744	5
*0.000	0.870	6	*0.000	0.825	6	*0.000	0.864	6			
			*0.000	0.878	7	*0.000	0.884	7			

الجدول (3): معامل الارتباط بين كل عبارات المجال والدرجة الكلية للمجال (المحور الثاني).

تقييم الخطة الاستراتيجية			بناء الخطة الاستراتيجية			إعداد الخطة الاستراتيجية		
القيمة الاحتمالية (.Sig)	معامل الارتباط	العبارة	القيمة الاحتمالية (.Sig)	معامل الارتباط	العبارة	القيمة الاحتمالية (.Sig)	معامل الارتباط	العبارة
*0.000	0.886	1	*0.000	0.866	1	*0.000	0.751	1
0*0.00	0.937	2	0*0.00	0.919	2	*0.000	0.888	2
*0.000	0.826	3	*0.000	0.873	3	*0.000	0.846	3

تقييم الخطة الاستراتيجية			تنفيذ الخطة الاستراتيجية			بناء الخطة الاستراتيجية			إعداد الخطة الاستراتيجية		
*0.000	0.831	4	*0.000	0.829	4	*0.000	0.803	4	*0.000	0.829	4
*0.000	0.943	5	*0.000	0.887	5	*0.000	0.887	5	*0.000	0.869	5
			*0.000	0.883	6	*0.000	0.859	6	*0.000	0.858	6
						*0.000	0.829	7			
						*0.000	0.808	8			

صدق الاتساق البنائي: قام الباحثان بحساب معلمات ارتباط بيرسون بين درجات كل مجال مع الدرجة الكلية للاستبابة، وظهرت النتائج مبينة في الجدول(4).

الجدول (4): معامل الارتباط بين كل مجال من مجالات الاستبابة والدرجة الكلية للاستبابة

القيمة الاحتمالية (.Sig)	معامل الارتباط	مجالات المحور الثاني	القيمة الاحتمالية (.Sig)	معامل الارتباط	مجالات المحور الأول
*0.000	0.939	إعداد الخطة الاستراتيجية	*0.000	0.787	القيادة
*0.000	0.983	بناء الخطة الاستراتيجية	*0.000	0.919	التعليم والتعلم
*0.000	0.912	تنفيذ الخطة الاستراتيجية	*0.000	0.925	إدارة الموارد
*0.000	0.937	تقييم الخطة الاستراتيجية	*0.000	0.902	المجتمع المحلي

ويتضح من الجدول السابق أن جميع معلمات الارتباط في جميع مجالات الاستبابة دالة إحصائيةً، ودرجة كبيرة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وبذلك تعتبر مجالات الاستبابة صادقة لما وضعت لقياسه.

ثبات الاستبابة: استخدم الباحثان طريقة ألفا كرونباخ، وطريقة التجزئة النصفية لقياس ثبات الاستبابة، والنتائج مبينة في الجدول(5)، والجدول(6).

الجدول (5): معامل الثبات ألفا كرونباخ، والتجزئة النصفية لقياس ثبات المحور الأول

معامل الارتباط المصحح	معامل الارتباط	معامل ألفا كرونباخ	عدد العبارات	المجال
0.759	0.612	0.818	5	القيادة
0.929	0.868	0.937	7	التعليم والتعلم
0.908	0.832	0.915	7	إدارة الموارد
0.891	0.803	0.917	6	المجتمع المحلي
0.905	0.826	0.964	25	الدرجة الكلية للاستبابة

ويتضح من نتائج الجدول السابق أن قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ تتراوح ما بين (0.818-0.937)، ومعامل الثبات الكلي تساوي (0.929-0.905)، وقيمة معامل الارتباط المعدل (سييرمان براون) تتراوح ما بين (0.759-0.929)، وقيمة الارتباط المعدل الكلي يساوي (0.905)، وهذا يدل على أن الاستبابة تتمتع بدرجة عالية من الثبات.

الجدول (6): معامل الثبات ألفا كرونباخ، والتجزئة النصفية لقياس ثبات المحور الثاني

معامل الارتباط المصحح	معامل الارتباط	معامل ألفا كرونباخ	عدد العبارات	المجال
0.934	0.876	0.920	6	إعداد الخطة الاستراتيجية
0.937	0.881	0.937	8	بناء الخطة الاستراتيجية
0.896	0.812	0.939	6	تنفيذ الخطة الاستراتيجية
0.939	0.885	0.929	5	تقييم الخطة الاستراتيجية
0.971	0.945	0.978	25	الدرجة الكلية للاستبابة

ويتضح من نتائج الجدول السابق أن قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ تتراوح ما بين (0.896-0.937)، ومعامل الثبات الكلي تساوي (0.939-0.971)، وقيمة معامل الارتباط المعدل (سييرمان براون) تتراوح ما بين (0.812-0.885)، وأن قيمة الارتباط المعدل الكلي يساوي (0.971)، وهذا يدل على أن الاستبابة تتمتع بدرجة عالية من الثبات.

مقياس التحليل: اعتمد الباحثان على ترتيب المتوسطات الحسابية على مستوى المجالات للأداة ككل، ومستوى العبارات في كل مجال، ودرجة الموافقة على حسب المقياس المبين في الجدول(7).

الجدول (7): المقياس المعتمد في الدراسة

5.00-4.21	4.20-3.41	3.40-2.61	2.60-1.81	1.80-1.00	مديات المتوسط الحسابي
%100 -%84	%83-%68	%67-%52	%51-%36	%35-%20	الوزن النسبي المقابل له
كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً	التقدير اللفظي للممارسة

المقياس المعتمد للدراسة من تصميم (التميمي، 2004م، ص42)

4- نتائج الدراسة ومناقشتها

4-1-الإجابة عن السؤال الأول: ما درجة ممارسة المدارس الحكومية لدورها في تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمين؟ تم استخدام اختبار T للعينة الواحدة، والنتائج مبينة في الجدول(8).

الجدول (8): تحليل مجالات المحور الأول

الرتبة	درجة التقدير	درجة الاحتمالية (Sig)	قيمة (t)	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال	م
4	كبيرة	0.000	14.110	70.78	0.666	3.539	القيادة	.1
3	كبيرة	0.000	18.539	74.04	0.659	3.702	التعليم والتعلم	.2
2	كبيرة	0.000	20.718	75.36	0.6456	3.768	إدارة الموارد	.3
1	كبيرة	0.000	20.851	75.76	0.6580	3.788	المجتمع المحلي	.4
-	كبيرة	0.000	21.375	73.98	0.5697	3.699	الدرجة الكلية للاستبانة	

ويتبين من النتائج أن جميع متوسطات المجالات كانت متقاربة من حيث أوزانها النسبية، أما الدرجة الكلية للاستبانة حصلت على وزن نسبي (%73.98) مما يدل على أن درجة ممارسة المدارس الحكومية لدورها في تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة تقدير(كبيرة)، ويعزو الباحثان ذلك إلى: توجهات وسياسات واضحة من وزارة التربية والتعليم تدعوا المدارس لتطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة، وأن معايير إدارة الجودة الشاملة تساعد المدارس على التكيف مع التحديات المعرفية المعاصرة والتطور التكنولوجي. وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة (صندوق أبو عصبة، 2023)، ودراسة (الكلباني، 2019)، ودراسة (الشاعري وكفافي، 2018)، وتختلف مع دراسة (Wani, 2014)، ودراسة (الشوبكي، 2015) كانت بدرجة متوسطة.

أما ترتيب المجالات حسب أوزانها النسبية فقد كانت كالتالي:

- المجال الرابع: المجتمع المحلي، فقد حصل على المرتبة الأولى بوزن نسبي (75.76)، بدرجة تقدير (كبيرة)، ويعزو الباحثان ذلك إلى: أن المجتمع المحلي شريك حيوي ومصدر أساسى للمعلومات التي تساهم في التحسين المستمر وتحقيق الجودة، مشاركة المجتمع المحلي في إدارة الجودة يعزز لديه الانتفاء والولاء للمدرسة وإحساس بالمسؤولية اتجاه النتائج.
- المجال الثالث: إدارة الموارد، فقد حصل على المرتبة الثانية بوزن نسبي (75.36)، بدرجة تقدير (كبيرة)، ويعزو الباحثان ذلك إلى: أن إدارة الموارد (المادية والبشرية) وتفعيل المراافق المدرسية تشكل دوراً محورياً في تحقيق أهداف إدارة الجودة الشاملة، تنفيذ برامج تطويرية، وتدريب المعلمين مهنياً وتحفيزهم للابداع والابتكار لضمان تحقيق جودة في الأداء.
- المجال الثاني: التعليم والتعلم، فقد حصل على المرتبة الثالثة بوزن نسبي (74.04)، بدرجة تقدير (كبيرة)، ويعزو الباحثان ذلك إلى: أن معايير إدارة الجودة الشاملة تم وضعها لتحسين العملية التعليمية من جميع جوانها، وحرص المعلمين على تطوير مهارات التفكير لدى الطلبة، وتنفيذ أنشطة متنوعة تتيح للطلاب أن يكون متعلماً نشطاً.
- المجال الأول: القيادة، فقد حصل على المرتبة الرابعة والأخيرة بوزن نسبي (70.78)، بدرجة تقدير (كبيرة)، ويعزو الباحثان ذلك إلى: أن القيادة تلعب دور الموجه الرئيس للعملية التعليمية، والمحور الأساسي لتحقيق إدارة جودة شاملة، وأن الإدارة المدرسية لدتها فكرة واضحة وكاملة عن كيفية ممارسة معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارسهم.

4-1-تحليل عبارات المحور الأول:

المجال الأول: القيادة: تم استخدام اختبار T للعينة الواحدة، والنتائج مبينة في الجدول(9).

الجدول (9): المتوسط الحسابي والوزن النسبي والقيمة الاحتمالية والترتيب لعبارات المجال الأول (القيادة)

الترتيب	درجة التقدير	القيمة (Sig)	قيمة (t)	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	م
3	كبيرة	0.000	11.526	71.8	0.897	3.59	تعقد القيادة المدرسية ورش عمل وندوات تعزيز مفاهيم إدارة الجودة الشاملة.	.1
2	كبيرة	0.000	13.501	72.8	0.825	3.64	تبني القيادة المدرسية المبادرات المبتكرة لتحقيق معايير الجودة الشاملة.	.2
4	كبيرة	0.000	10.862	70	0.809	3.50	تنفذ القيادة المدرسية خطط وأنشطة إجرائية لضمان جودة التعليم في الأوقات الحرجة.	.3
4	كبيرة	0.000	11.233	70	0.767	3.50	تعتمد القيادة المدرسية قواعد بيانات دقيقة محدثة لدعم اتخاذ القرار.	.4
1	كبيرة	0.000	9.775	74.4	0.829	3.47	تقوم القيادة المدرسية بتقديم دوري لتطبيق إدارة الجودة الشاملة.	.5

وتبين النتائج أن أعلى عبارة حسب الوزن النسبي في هذا المجال كانت العبارة رقم (5) قد احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي مقداره 78.2%， ودرجة تقدير (كبيرة)، ويعزو الباحثان ذلك، لضمان التحسين المستمر، واكتشاف المعيقات والمشكلات والتدخل الفوري لتصحيحها، ولتحديد الاحتياجات التدريبية، والتأكد من أن المدرسة تسعى دائمًا نحو التميز والتطور في تقديم الخدمات التعليمية، وأن أدنى عبارة حسب الوزن النسبي في هذا المجال كانت العبارة رقم (3) قد احتلت المرتبة الأخيرة بوزن نسبي (70%)، بدرجة تقدير (كبيرة)، ويعزو الباحثان ذلك، لضمان استمرارية التعلم، والحفاظ على سلامة الطلبة والعاملين في المدرسة، تعزيز المرونة والقدرة على الصمود في وجه الأحداث الحرجة، والعبارة رقم (4) احتلت المرتبة الأخيرة أيضاً، ويعزو الباحثان ذلك، لتوزيع الموارد بشكل أفضل، تحديد المجالات التي تحتاج إلى تطوير، لتساهم في تحليل معلومات شاملة عن كل طالب، للتمكن من تقديم الدعم له وتحسين نتائج التعلم.

المجال الثاني: التعليم والتعلم: تم استخدام اختبار χ^2 للعينة الواحدة، والنتائج مبينة في الجدول (10).

الجدول (10): المتوسط الحسابي والوزن النسبي والقيمة الاحتمالية والترتيب لعبارات المجال الثاني (التعليم والتعل)

الترتيب	درجة التقدير	القيمة (Sig)	قيمة (t)	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	م
2	كبيرة	0.000	17.850	76.6	0.808	3.83	يوظف المعلمون التكنولوجيا وطرق التدريس الحديثة في التعليم.	.1
4	كبيرة	0.000	14.367	73.4	0.812	3.67	يربط المعلمون المنهاج بالتطورات العلمية المعاصرة.	.2
6	كبيرة	0.000	11.497	70.8	0.804	3.53	يوفّر المعلمون مواداً علمية الكترونية لهم وتبسيط المنهاج.	.3
7	كبيرة	0.006	15.002	70.6	0.789	3.68	يوفّر المعلمون خطط لدعم تقديم الطلبة مبنية على تحليل نتائج التحصيل.	.4
3	كبيرة	0.081	15.882	74	0.770	3.70	ينفذ المعلمون أنشطة متنوعة متعددة تتبع للطالب أن يكون متعلماً فاعلاً.	.5
1	كبيرة	0.000	18.808	77.8	0.825	3.89	ينوّع المعلمون في أساليب التقويم لقياس نواتج التعلم.	.6
5	كبيرة	0.000	12.994	72.2	0.818	3.61	يحرص المعلمون على تطوير مهارات التفكير العليا لدى الطلبة.	.7

وتبين النتائج أن أعلى عبارة حسب الوزن النسبي في هذا المجال كانت العبارة رقم (6) احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي مقداره 77.8%， بدرجة تقدير (كبيرة)، ويعزو الباحثان ذلك، لمراعاة الفروق الفردية بين الطلبة، ومعرفة القدرات المتفاوتة لديهم، لتحسين عملية التعلم.

وتطوير طرق التدريس، وزيادة الدافعية للتعلم والمشاركة، وأن أدنى عبارة حسب الوزن النسبي في هذا المجال كانت العبارة رقم (4) احتلت المرتبة الأخيرة بوزن نسبي مقداره (70.6%), بدرجة تقدير (كبيرة)، ويعزو الباحثان ذلك، لتحديد نقاط القوة والضعف، وتقديم تغذية راجعة، لمعرفة الدعم الذي يحتاجه كل طالب، لتحسين طريقة وأسلوب التعلم، واستخدام استراتيجيات تعلم جديدة.

المجال الثالث: إدارة الموارد: تم استخدام اختبار T للعينة الواحدة، والنتائج مبينة في الجدول(11).

الجدول (11): المتوسط الحسابي والوزن النسبي والقيمة الاحتمالية والترتيب لعبارات المجال الثالث (إدارة الموارد)

الترتيب	درجة التقدير	القيمة (Sig)	قيمة (t)	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	م
6	كبيرة	0.000	15.223	73	0.743	3.65	تحدد المدرسة الاحتياجات التدريبية وقفاً لبرامج إدارة الجودة الشاملة.	.1
7	كبيرة	0.000	11.954	71	0.807	3.55	تنفذ المدرسة دورات تدريبية بصورة دورية لتبادل الخبرات ومواكبة التطور.	.2
4	كبيرة	0.000	16.021	75.2	0.825	3.76	توفر المدرسة التسهيلات الازمة لتوظيف التكنولوجيا.	.3
3	كبيرة	0.000	19.197	77.8	0.811	3.89	تستثمر المدرسة مختبراتها وتوظفها بفاعلية.	.4
2	كبيرة	0.000	20.257	78	0.774	3.90	تفعل المدرسة إجراءات الأمن والسلامة للطلبة.	.5
5	كبيرة	0.000	14.079	74.2	0.877	3.71	تتيح المدرسة للمعلمين تنفيذ أنشطة وبرامج تطويرية بشكل مستمر.	.6
1	كبيرة	0.000	21.348	78.2	0.743	3.91	تتابع المدرسة المشكلات وتذلل الصعوبات التي تواجهها.	.7

وتبين النتائج أن أعلى عبارة حسب الوزن النسبي في هذا المجال كانت العبارة رقم (7) التي احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي (78.2%)، بدرجة تقدير (كبيرة)، ويعزو الباحثان ذلك، لإزالة العوائق التي تعيق من قدرة الطالب على التحصيل والتفاعل، ولضمان تحصيل أكاديمي وتطور معرفي، لبناء مجتمع مدرسي إيجابي وفعال وآمن، وأندبي عبارة حسب الوزن النسبي في هذا المجال كانت العبارة رقم (2) التي احتلت المرتبة الأخيرة بوزن نسبي (71%)، بدرجة تقدير (كبيرة)، ويعزو الباحثان ذلك إلى، لمواكبة التطورات التعليمية الحديثة، وبناء مجتمعات تعلم مهنية، لتحسين الأداء المهني للمعلمين، واسهامهم مهارات جديدة لتحقيق أهدافهم التعليمية.

المجال الرابع: المجتمع المحلي: تم استخدام اختبار T للعينة الواحدة، والنتائج مبينة في الجدول(12).

الجدول (12): المتوسط الحسابي والوزن النسبي والقيمة الاحتمالية والترتيب لعبارات المجال الرابع (المجتمع المحلي)

الترتيب	درجة التقدير	القيمة (Sig)	قيمة (t)	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	م
5	كبيرة	0.000	15.517	75	0.837	3.75	تشرك المدرسة أولياء الأمور في تحسين جودة العمل.	.1
1	كبيرة	0.000	22.570	78.8	0.728	3.94	تزود المدرسة أولياء الأمور بتقارير عن تحصيل أبنائهم وسلوكهم.	.2
3	كبيرة	0.000	17.157	75.4	0.780	3.77	تنفذ المدرسة مع مؤسسات المجتمع المحلي برامجها ومشارعيها.	.3
2	كبيرة	0.000	18.168	75.6	0.746	3.78	تنظم المدرسة فعاليات اجتماعية وثقافية مشتركة مع المجتمع المحلي.	.4
4	كبيرة	0.000	15.718	75.2	0.841	3.76	تشارك المدرسة في حملات تطوعية ومبادرات مع المجتمع المحلي.	.5
6	كبيرة	0.000	15.619	74.6	0.817	3.73	توظف المدرسة إمكاناتها البشرية والمادية في خدمة المجتمع.	.6

وتبين النتائج أن أعلى عبارة حسب الوزن النسبي في هذا المجال كانت العبارة رقم (2) التي احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي (78.8%)، بدرجة تقدير (كبيرة)، ويعزو الباحثان ذلك، لتعزيز التواصل والتعاون بين المدرسة وأولياء الأمور، متابعة التقدم الأكاديمي للطلبة، وتحديد نقاط

القوة لتعزيزها، ونقطات الضعف لتحسينها، وأن أدنى عبارة حسب الوزن النسبي كانت العبارة رقم (6) التي احتلت المرتبة الأخيرة بوزن نسبي (74.6%)، بدرجة تقدير (كبيرة)، ويعزو الباحثان ذلك، لتعزيز العلاقة بين المدرسة والمجتمع، وتحسين المشاركة المجتمعية، دعم التنمية الشاملة للمجتمع، والمساهمة في حل بعض المشكلات المجتمعية.

4-الاجابة عن السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة المدارس الحكومية لمعايير الجودة الشاملة تعزى للمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المرحلة الدراسية)؟

وللإجابة عن هذا السؤال تحقق الباحثان من أربع فرضيات وهي كما يلي:

الفرض الأول من فروض الدراسة الذي ينص على: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة المدارس الحكومية لمعايير الجودة الشاملة تعزى لمتغير الجنس (ذكر أو أنثى).

وللحقيق من صحة هذا الفرض تم استخدام اختبار t للعينتين المستقلتين، والنتائج مبينة في الجدول(13).

الجدول (13): نتائج اختبار t للعينتين المستقلتين تعزى لمتغير الجنس

الدالة الإحصائية	الاحتمالية (Sig)	قيمة (t)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الجنس العدد	المجال
دال إحصائيًا	0.000	3.746	0.6638	173.4	172 ذكر	القيادة
			0.6365	3.700	131 أنثى	
دال إحصائيًا	0.000	4.647	0.6813	3.556	172 ذكر	التعليم والتعلم
			0.5778	3.893	131 أنثى	
دال إحصائيًا	0.044	2.019	0.6431	3.703	172 ذكر	ادارة الموارد
			0.6414	3.853	131 أنثى	
دال إحصائيًا	0.001	3.390	0.6028	3.678	172 ذكر	المجتمع المحلي
			0.7006	3.932	131 أنثى	
دال إحصائيًا	0.000	3.970	0.5547	3.588	721 ذكر	الدرجة الكلية للاستيانة
			0.5584	3.845	311 أنثى	

تبين من الجدول أن القيمة الاحتمالية (Sig) للدرجة الكلية للاستيانة تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وقيمة المحسوبة تساوي (3.970) وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي (1.96) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية وجميع المجالات، تعزى لمتغير الجنس وذلك لصالح الجنس (أنثى)، ويعزو الباحثان ذلك إلى، أن الإناث فيأغلب الدورات التدريبية تكون لديهن الجدية في تطبيق مفاهيم الدورات أكثر من الذكور، وأن الإناث يملن للإبداع والتميز في أعمالهن، والحرص على الجودة في جميع مراحل العمل أكثر من الذكور.

وتفق نتيجة الدراسة مع دراسة (صندوقه وأبو عصبة، 2023)، ودراسة (الشاعري وكفافي، 2018)، لوجود فروق، وتختلف مع دراسة (Wani, 2015)، ودراسة (الشوبكي، 2015) لعدم وجود فروق.

الفرض الثاني من فروض الدراسة الذي ينص على: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة المدارس الحكومية لمعايير الجودة الشاملة تعزى لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس، دراسات عليا).

وللحقيق من صحة هذا الفرض تم استخدام اختبار t للعينتين المستقلتين، والنتائج مبينة في الجدول(14).

الجدول (14): نتائج اختبار t للعينتين المستقلتين تعزى لمتغير المؤهل العلمي

الدالة الإحصائية	الاحتمالية (Sig)	قيمة (t)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المؤهل العلمي	المجال
دال إحصائيًا	0.026	2.270	0.6248	3.591	236	بكالوريوس	القيادة
			0.7726	3.358	67 دراسات عليا	بكالوريوس	
غير دال إحصائيًا	0.075	1.784	0.6603	3.737	236	بكالوريوس	التعليم والتعلم
			0.6441	3.575	67 دراسات عليا	بكالوريوس	

المجال	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (t)	الاحتمالية (Sig)	الدلالة الإحصائية
إدارة الموارد	بكالوريوس	236	3.782	0.6182	0.686	0.493	غير دال إحصائياً
	دراسات عليا	67	3.720	0.7374			غير دال إحصائياً
المجتمع المحلي	بكالوريوس	236	3.824	0.6274	1.624	0.108	غير دال إحصائياً
	دراسات عليا	67	3.6617	0.7475			دار إحصائياً
الدرجة الكلية للاستبانة	بكالوريوس	236	3.733	0.5461	1.973	0.049	دار إحصائياً
	دراسات عليا	67	3.579	0.6360			غير دال إحصائياً

تبين من الجدول أن القيمة الاحتمالية (Sig). للدرجة الكلية للاستبانة تساوي (0.049) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وقيمة المحسوبة تساوي (1.973) وهي أكبر من قيمة الجدولية والتي تساوي (1.96) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية للاستبانة ومجال (القيادة)، تُعزى لمتغير المؤهل التعليمي وذلك لصالح المؤهل العلمي (بكالوريوس)، ويعزو الباحثان ذلك إلى، أن حملة البكالوريوس لديهم مهارات تواصل جيدة، تمكنهم من إقناع الرملاء، وتسهيل النقاش أثناء الاجتماعات، أن البرامج الجامعية ترتكز على تطبيق المشاريع الجماعية وتعزز العمل ضمن الفرق، وتضفي الجهد من جميع الأطراف.

وتفق نتيجة الدراسة مع دراسة (الشوبكي، 2015)، ودراسة (الشاعري وكفافي، 2018) لوجود فروق.

بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مجالات (التعليم والتعلم، إدارة الموارد والمجتمع المحلي) تُعزى لمتغير المؤهل العلمي، ويعزو الباحثان ذلك إلى، أن الدورات والبرامج التدريبية التي تقدمها وزارة التربية والتعليم تم بصورة تشاركية دون تمييز بين المؤهلات العلمية للمعلمين، جميع المعلمين لديهم دافع للتطوير المهني بشكل مستمر، والبحث عن أفضل الممارسات والأساليب الحديثة في التعليم.

وتفق نتيجة الدراسة مع دراسة (صادقة وأبو عصبة، 2023)، ودراسة (Wani,2014) لعدم وجود فروق.

الفرض الثالث من فروض الدراسة الذي ينص على: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة المدارس الحكومية لمعايير الجودة الشاملة تعزى لمتغير سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات، من 5 - 10 سنوات، أكثر من 10 سنوات).

وللحقيقة من صحة هذا الفرض تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي، والنتائج مبينة في الجدول (15).

الجدول (15): نتائج تحليل التباين الأحادي تعزى لمتغير سنوات الخدمة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (f)	القيمة (Sig)	الدلالة الإحصائية
القيادة	بين المجموعات	6.621	2	3.311	7.798	0.000	دار إحصائياً
	داخل المجموعات	127.366	300	0.425			دار إحصائياً
	المجموع	133.987	302				دار إحصائياً
التعليم والتعلم	بين المجموعات	3.486	2	1.743	4.094	0.018	دار إحصائياً
	داخل المجموعات	172.734	300	0.426			دار إحصائياً
	المجموع	131.220	302				دار إحصائياً
إدارة الموارد	بين المجموعات	3.999	2	1.999	4.920	0.008	دار إحصائياً
	داخل المجموعات	121.907	300	0.406			دار إحصائياً
	المجموع	125.905	302				دار إحصائياً
المجتمع المحلي	بين المجموعات	5.007	2	2.504	5.972	0.003	دار إحصائياً
	داخل المجموعات	125.765	300	0.419			دار إحصائياً
	المجموع	130.772	302				دار إحصائياً
الدرجة الكلية للاستبانة	بين المجموعات	4.638	2	2.319	7.448	0.001	دار إحصائياً
	داخل المجموعات	93.407	300	0.311			دار إحصائياً
	المجموع	98.044	302				غير دال إحصائياً

تبين من الجدول أن القيمة الاحتمالية (Sig). للدرجة الكلية للاستبانة تساوي (0.001) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وقيمة المحسوبة تساوي (7.448) وهي أكبر من قيمة الجدولية والتي تساوي (3.02) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية وجميع المجالات تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

للتعرف على الفروق لصالح من تكون تم استخدام اختبار LSD للمقارنات المتعددة، النتائج مبينة في الجدول(16)

الجدول(16): نتائج اختبار LSD للمقارنات المتعددة

المجال	الفنان	الفرق بين المتوسطين	القيمة (Sig)
القيادة	أقل من 5 سنوات	من 5 - 10 سنوات	0.000 -0.64278-*
	أكثـر من 10 سنوات	أكثـر من 10 سنوات	0.002 -0.42353-*
	من 5 - 10 سنوات	أكثـر من 10 سنوات	0.048 0.21924*
التعليم والتعلم	أقل من 5 سنوات	من 5 - 10 سنوات	0.006 -0.45430-*
	أكثـر من 10 سنوات	أكثـر من 10 سنوات	0.111 -0.21573-
	من 5 - 10 سنوات	أكثـر من 10 سنوات	0.031 0.23857*
ادارة الموارد	أقل من 5 سنوات	من 5 - 10 سنوات	0.002 -0.49906-*
	أكثـر من 10 سنوات	أكثـر من 10 سنوات	0.035 -0.27920-*
	من 5 - 10 سنوات	أكثـر من 10 سنوات	0.042 0.21987*
المجتمع المحلي	أقل من 5 سنوات	من 5 - 10 سنوات	0.001 -0.55582-*
	أكثـر من 10 سنوات	أكثـر من 10 سنوات	0.027 -0.29819-*
	من 5 - 10 سنوات	أكثـر من 10 سنوات	0.019 0.25763*
الدرجة الكلية للاستبانة	أقل من 5 سنوات	من 5 - 10 سنوات	0.000 -0.53799-*
	أكثـر من 10 سنوات	أكثـر من 10 سنوات	0.009 -0.30416-*
	من 5 - 10 سنوات	أكثـر من 10 سنوات	0.014 0.53799*

ومن خلال نتائج اختبار LSD تبين، وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية للاستبانة وفي جميع المجالات، تعزى لمتغير سنوات الخدمة ولصالح (من 5 - 10 سنوات)، ويعزو الباحثان ذلك إلى، أن المعلم في هذه الفترة يكون قد طبق معايير الجودة الشاملة في مرحلة التدريس الأولى، وتعلم من الأخطاء والنجاحات، فأصبح لديه معرفة شاملة وأكثر كفاءة، وأن المعلم في هذه الفترة من الخدمة يكون قد اكتسب المعرفة النظرية والتطبيقية الكافية، واكتسب الكثير من معايير إدارة الجودة الشاملة.

وتتفق نتيجة الدراسة مع دراسة (الكلباني، 2019) في وجود فروق، وتختلف مع دراسة (الشاعري وكفافي، 2018)، ودراسة (الشوبكي، 2015)، دراسة (Wani, 2014) لعدم وجود فروق.

الفرض الرابع من فرض الدراسة الذي ينص على: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متطلبات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة المدارس الحكومية لمعايير الجودة الشاملة تعزى لمتغير المرحلة الدراسية (أساسية، حكومية).

وللحقيق من صحة هذا الفرض تم استخدام اختبار LSD للمعدين المستقلتين، والنتائج مبينة في الجدول(17).

الجدول (17): نتائج اختبار LSD للمعدين المستقلتين تعزى لمتغير المرحلة الدراسية

المجال	المرحلة الدراسية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	القيمة (Sig)	الدلالـة الإحصـائية
القيادة	أساسية	176	3.471	0.7098	2.178	0.030	دال إحصائيا
	ثانوية	127	3.634	0.5899			غير دال إحصائيا
التعليم والتعلم	أساسية	176	3.645	0.6745	1.770	0.078	دال إحصائيا
	ثانوية	127	3.780	0.6314			غير دال إحصائيا
ادارة الموارد	أساسية	176	3.681	0.6732	2.844	0.005	دال إحصائيا
	ثانوية	127	3.888	0.5870			غير دال إحصائيا
المجتمع المحلي	أساسية	176	3.728	0.6708	1.876	0.062	دال إحصائيا
	ثانوية	127	3.871	0.6331			غير دال إحصائيا

الدالة الإحصائية	القيمة (.Sig)	قيمة (t)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المرحلة الدراسية	المجال
دال إحصائي	0.012	2.518	0.5952 0.5202	3.631 3.793	176 127	أساسية ثانوية	الدرجة الكلية للاستبانة

تبين من الجدول أن القيمة الاحتمالية (Sig.) للدرجة الكلية للاستبانة تساوي (0.012) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وقيمة المحسوبة تساوي (2.518) وهي أكبر من قيمة الجدولية والتي تساوي (1.96) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية للاستبانة والمجالين (القيادة وإدارة الموارد) تُعزى لمتغير المرحلة الدراسية وذلك لصالح المرحلة الدراسية (ثانوية)، ويعزو الباحثان ذلك إلى، أن طلبة المرحلة الثانوية تمر بمرحلة حرجية من النمو والتطور، تتطلب نمطاً قيادياً خاصاً بها، أن المدارس الثانوية لديها استثمار واسع للموارد المادية والبشرية، وذلك لتتنوع التخصصات لديها.

تفق نتيجة الدراسة مع دراسة (صندوقه وأبو عصبة، 2023) لوجود فروق بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في المجالين (التعليم والتعلم والمجتمع المحلي) تُعزى لمتغير المرحلة الدراسية، ويعزو الباحثان ذلك إلى، جميع المدارس تسعى لتحسين وتطوير العملية التعليمية لديها، ورفع المستوى الأكاديمي للطلبة، تحتاج جميع المدارس إلى دعم المجتمع المحلي لضمان استمراريتها ونجاحها.

3-نتيجة الإجابة عن السؤال الثالث: ما درجة فعالية التخطيط الاستراتيجي التربوي من وجهة نظر المعلمين؟

تم استخدام اختبار T للعينة الواحدة، والنتائج مبنية في الجدول(18).

الحدول (18): تحليل حالات المحوه الثاني

الترتيب	درجة التقدير	القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة (t)	الوزن النسي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال	م
3	كبيرة	0.000	18.925	74.90	0.6855	3.745	إعداد الخطة الاستراتيجية	.1
1	كبيرة	0.000	23.062	76.28	0.6149	3.814	بناء الخطة الاستراتيجية	.2
2	كبيرة	0.000	19.337	75.78	0.7105	3.789	تنفيذ الخطة الاستراتيجية	.3
4	كبيرة	0.000	18.305	74.74	0.7011	3.737	تقييم الخطة الاستراتيجية	.4
-	كبيرة	0.000	21.295	75.42	0.6307	3.771	الدرجة الكلية للاستبانة	

ويتضح من النتائج أن جميع متوسطات المجالات كانت متقاربة من حيث أوزانها النسبية، أما الدرجة الكلية للاستبانة فقد حصلت على وزن نسي (75.42) مما يدل على أن درجة فعالية التخطيط الاستراتيجي التربوي من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة (كبيرة)، ويعزو الباحثان ذلك، لوجود رؤية واضحة للمستقبل، وأهداف محددة قابلة للتحقيق ومحددة بزمن، وإشراك جميع أعضاء المجتمع المدرسي في عملية التخطيط بأفكارهم وخبراتهم.

وتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة (الحليبي، 2017)، دراسة (أبو حطب، 2015) ودراسة (الشاعري وكفافي، 2015) واختلفت مع دراسة (سليمان، 2023)، (Marshal,2016) كانت بدلة (متوسطة).

أما ترتيب المجالات حسب أوزانها النسبية فقد كانت كالتالي:

1. المجال الثاني: بناء الخطة الاستراتيجية، فقد حصل على المرتبة الأولى بوزن نسبي قدره (676.28%), بدرجة تقدير (كبيرة)، ويعزو الباحثون ذلك، لأن عناصر الخطة (الرؤية، الرسالة، الأهداف، والاستراتيجيات) متكاملة وتدعم بعضها البعض، ولترجمة الأهداف الاستراتيجية إلى خطط تشغيلية ومشاريع.

المجال الثالث: تنفيذ الخطة الاستراتيجية، فقد حصل على المرتبة الثانية بوزن نسيبي قدره (75.78%)، بدرجة تقدير (كبيرة)، ويعزو الباحثون ذلك، لتحسين الموارد (البشرية، المادية، المالية، التقنية) على حسب الأولويات، والاستخدام الأمثل لها، لتحديد مؤشرات أداء مترتبة على تطبيق التدابير، تحقيق الأهداف.

3. المجال الأول: إعداد الخطة الاستراتيجية، فقد حصل على المرتبة الثالثة، بوزن نسبي قدره (74.90%)، بدرجة تقدير (كبيرة)، ويعزو الباحثان ذلك، لضمان استمرارية ونجاح المدرسة على المدى الطويل في ظل التغيرات السريعة والتطورات الحديثة، لتحسين عملية اتخاذ القرارات، متحدة الأهداف الاستراتيجية.

4. المجال الرابع: تقييم الخطة الاستراتيجية، فقد حصل على المرتبة الرابعة والأخيرة، بوزن نسيبي قدره (74.74%)، بدرجة تقدير (كبيرة)، ويعزو الباحثان ذلك، ل توفير معلومات ونتائج تساعد على اتخاذ قرارات استراتيجية مستقبلية، وتساعد على اكتشاف المشكلات والمعيقات المحتملة، ووضع حلول لها في الوقت المناسب.

4-تحليل عبارات المحور الثاني:

المجال الأول: إعداد الخطة الاستراتيجية: تم استخدام اختبار T للعينة الواحدة، والنتائج مبينة في الجدول(19).

الجدول (19): المتوسط الحسابي والوزن النسيي والقيمة الاحتمالية والترتيب لمجال الأول (إعداد الخطة الاستراتيجية)

الترتيب	درجة التقدير	القيمة (Sig)	قيمة (t)	الوزن النسيي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	م
5	كبيرة	0.000	15.055	73.2	0.767	3.66	تبني المدرسة ثقافة تنظيمية داعمة للتخطيط الاستراتيجي.	.1
4	كبيرة	0.000	17.274	75.6	0.788	3.78	تحتار المدرسة فريق التخطيط وفق معايير متفق عليها بين العاملين في المدرسة.	.2
3	كبيرة	0.000	16.623	76.2	0.850	3.81	تشرك المدرسة أصحاب الاختصاص في بناء الخطة الاستراتيجية.	.3
6	كبيرة	0.000	9.702	69.6	0.853	3.48	تعتمد المدرسة أسلوب التحليل (SWOT) لتحديد أولويات الخطة الاستراتيجية.	.4
1	كبيرة	0.000	18.822	77.8	0.827	3.89	تبني الخطة الاستراتيجية على رؤية ورسالة واضحة ومتتفق عليها.	.5
2	كبيرة	0.000	18.269	76.8	0.805	3.84	تراجع المدرسة البيانات والمؤشرات قبل الشروع في إعداد الخطة.	.6

وتبين النتائج أن أعلى عبارة حسب الوزن النسيي في هذا المجال العبارة رقم (5) التي احتلت المرتبة الأولى بوزن نسيبي (77.8%)، بدرجة تقدير (كبيرة)، ويعزو الباحثان ذلك، لأن كل قرار يتنفذ داخل المدرسة يجب أن يسهم في تحقيق الرؤية والرسالة، ولتسهيل التواصل الفعال مع جميع أصحاب المصلحة، لأنها تقدم تصور مستقبلي للمدرسة وتطبعاتها، وأن أدنى عبارة حسب الوزن النسيي كانت العبارة رقم (4) التي احتلت المرتبة الأخيرة بوزن نسيبي (69.6%)، بدرجة تقدير (كبيرة)، ويعزو الباحثان ذلك، لفهم البيئة الداخلية من تحديد نقاط القوة والبناء عليها، ونقطات الضعف لمعالجتها، والبيئة الخارجية يكشف عن الفرص لاستثمارها، ومعالجة التهديدات التي تواجهها، ولأنه يسمح بتطوير استراتيجيات مرنة يمكن تدليها استجابة للتغيرات المفاجئة.

المجال الثاني: بناء الخطة الاستراتيجية: تم استخدام اختبار T للعينة الواحدة، والنتائج مبينة في الجدول(20).

الجدول (20): يوضح المتوسط الحسابي والوزن النسيي والقيمة الاحتمالية والترتيب لعبارات المجال الثاني (بناء الخطة الاستراتيجية)

الترتيب	درجة التقدير	القيمة (Sig)	قيمة (t)	الوزن النسيي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	م
8	كبيرة	0.000	11.556	70.6	0.800	3.53	تحلل المدرسة واقعها البيئي باستخدام تحليل (SWOT) لتحديد نقاط القوة، الضعف، الفرص والتهديدات.	.1
6	كبيرة	0.000	17.343	75.4	0.769	3.77	تضع المدرسة رؤية واقعية قابلة للتحقق تبرز جوانب التميز الحقيقة.	.2
1	كبيرة	0.000	22.715	78.8	0.718	3.94	تصيغ المدرسة أهداف تربوية واضحة تتماشى مع الاحتياجات الواقعية.	.3
2	كبيرة	0.000	22.729	78.4	0.708	3.92	تحتار المدرسة برامج ونشاطات قابلة للتنفيذ بشكل عملي.	.4
3	كبيرة	0.000	20.963	77.6	0.729	3.88	تراعي الخطة الاستراتيجية الفروق الفردية بين الطلبة.	.5

الرتب	درجة التقدير	القيمة (Sig)	قيمة (t)	الوزن النسي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	م
7	كبيرة	0.000	16.232	75	0.803	3.75	تشتمل الخطة الاستراتيجية على برامج لتطوير المعلم مهنياً ورقمياً.	.6
5	كبيرة	0.000	18.787	77.2	0.795	3.86	تحتوي الخطة الاستراتيجية على برامج لتفعيل المراقب المدرسية.	.7
4	كبيرة	0.000	21.372	77.4	0.712	3.87	تضمن الخطة الاستراتيجية برامج لتعزيز التواصل مع المجتمع المحلي.	.8

وتبين النتائج أن أعلى عبارة حسب الوزن النسي في المجال كانت رقم (3) واحتلت المرتبة الأولى بوزن نسي (%) 78.8، بدرجة تقدير كبيرة، ويعزو الباحثان ذلك، لتلبية احتياجات الطلاب والمجتمع المحلي، ولدعم النمو والتطوير المستمر، وتحسين أداء المعلمين، وأن أدنى عبارة حسب الوزن النسي كانت العبارة رقم (7) التي احتلت المرتبة الأخيرة بوزن نسي (%) 70.6 (بدرجة تقدير كبيرة)، ويعزو الباحثان ذلك، لإجراء تقييم واقعي لقدرات وإمكانات المدرسة، وفهم شامل للوضع الحالي والمستقبل، وتحديد الأهداف الأكثر أهمية، وتوجيهه الموارد بفعالية.

المجال الثالث: تنفيذ الخطة الاستراتيجية: تم استخدام اختبار χ^2 للعينة الواحدة، والنتائج مبنية في الجدول (21).

الجدول (21): المتوسط الحسابي والوزن النسي والقيمة الاحتمالية والترتيب لعبارات المجال الثالث (تنفيذ الخطة الاستراتيجية)

الرتب	درجة التقدير	القيمة (Sig)	قيمة (t)	الوزن النسي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	م
1	كبيرة	0.000	22.388	79.8	0.770	3.99	ترصد المدرسة زمن تنفيذ كل نشاط في الخطة.	.1
2	كبيرة	0.000	18.102	77.4	0.838	3.87	تتابع المدرسة تنفيذ الأنشطة وفق الإطار الزمني المحدد لها.	.2
4	كبيرة	0.000	15.258	74.4	0.817	3.72	تطبق المدرسة أدوات مراقبة ومتابعة للأنشطة المنفذة.	.3
5	كبيرة	0.000	15.024	74.2	0.826	3.71	تحصص المدرسة الموارد البشرية والمالية للازمة لضمان تنفيذ الأنشطة بكفاءة.	.4
6	كبيرة	0.000	13.779	73.2	0.834	3.66	تحدث المدرسة خطط التنفيذ بناء على التغذية الراجعة من المتابعة.	.5
3	كبيرة	0.000	16.278	75.8	0.840	3.79	تعد المدرسة تقارير دورية توضح مستوى التقدم في تنفيذ أهداف وبرامج الخطة.	.6

تبين النتائج أن أعلى عبارة حسب الوزن النسي كانت العبارة رقم (1) التي احتلت المرتبة الأولى بوزن نسي (%) 79.8، بدرجة تقدير كبيرة، ويعزو الباحثان ذلك، لضمان تحقيق الأهداف المرجوة من الخطة الاستراتيجية، ولتحصيص الموارد الازمة لكل نشاط بدقة وفعالية، وتجنب الهدر، وأن أدنى عبارة حسب الوزن النسي كانت العبارة رقم (5) التي احتلت المرتبة الأخيرة بوزن نسي (%) 73.2 (بدرجة تقدير كبيرة)، ويعزو الباحثان ذلك، للتكيف مع التغيرات والظروف الطارئة والتحديات الغير متوقعة، ولتحقيق النتائج المرجوة، وتحسين جودة المخرجات.

المجال الثالث: تقييم الخطة الاستراتيجية: تم استخدام اختبار χ^2 للعينة الواحدة، والنتائج مبنية في الجدول (22).

الجدول (22): يوضح المتوسط الحسابي والوزن النسي والقيمة الاحتمالية والترتيب لعبارات المجال الرابع (تقييم الخطة الاستراتيجية)

الرتب	درجة التقدير	القيمة (Sig)	قيمة (t)	الوزن النسي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	م
2	كبيرة	0.000	18.395	75.4	0.731	3.77	توجد مؤشرات أداء درجة نجاح تحقيق الأهداف بكفاءة.	.1
4	كبيرة	0.000	15.783	73.8	0.764	3.69	تجري المدرسة تقييماً دوريًّا للخطة درجة مدى تحقيق النتائج وفق المعايير المحددة.	.2

الرتب	درجة التقدير	القيمة (Sig)	قيمة (t)	الوزن النسي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	م
5	كبيرة	0.000	15.498	73.4	0.752	3.67	تعتمد المدرسة أدوات متنوعة للتقييم مثل الاستبيانات والمقابلات لتحليل فعالية تنفيذ الخطة.	.3
2	كبيرة	0.000	15.295	75.4	0.879	3.77	تعد المدرسة تقارير شاملة بعد كل تنفيذ تتضمن نقاط القوة وتحديد الفرص للتحسين.	.4
1	كبيرة	0.000	15.597	75.6	0.869	3.78	توظف المدرسة نتائج التقييم لتعديل الأهداف والأنشطة باستمرار.	.5

وبين النتائج أن أعلى عبارة حسب الوزن النسي كانت العبارة رقم (5) التي احتلت المرتبة الأولى بوزن نسي (%) 75.6 بدرجة تقدير كبيرة، ويعزو الباحثان ذلك، لضمان الواقعية، والقابلية للتحقق، وذات صلة مستمرة بالاحتياجات الفعلية للطلبة والمجتمع، ولتحسين جودة العملية التعليمية، والاستفادة المثلث من الموارد المتاحة، وأن أدنى عبارة حسب الوزن النسي كانت العبارة رقم (3) التي احتلت المرتبة الأخيرة بوزن نسي (%) 73.2 (بدرجة تقدير كبيرة)، ويعزو الباحثان ذلك إلى، للحصول على بيانات شاملة ودقيقة عن أداء المدرسة، ولدعم اتخاذ قرارات أكثر دقة وموضوعية، وتعزيز الشفافية والثقة.

4- الإجابة عن السؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة فعالية التخطيط الاستراتيجي التربوي تعزى للمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المرحلة الدراسية)؟ وللإجابة عن هذا الفرض تحقق الباحثان من أربع فرضيات وهي كما يلي:

الفرض الخامس من فروض الدراسة الذي ينص على: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة فعالية التخطيط الاستراتيجي التربوي تعزى لمتغير الجنس (ذكر، أنثى). وللتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام اختبار Δ للعينتين المستقلتين، والنتائج مبينة في الجدول (23).

الجدول (23): نتائج اختبار Δ للعينتين المستقلتين تعزى لمتغير الجنس.

الدالة الإحصائية	الاحتمالية (Sig)	قيمة (t)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الجنس	العدد	المجال
دال إحصائية	0.001	3.478	0.6840	3.6279	ذكر	172	إعداد الخطة الاستراتيجية
			0.6588	3.8995	أنثى	131	
دال إحصائية	0.004	2.914	0.6107	3.7260	ذكر	172	بناء الخطة الاستراتيجية
			0.6031	3.9313	أنثى	131	
دال إحصائية	0.002	3.106	0.7456	3.680	ذكر	172	تنفيذ الخطة الاستراتيجية
			0.6364	3.932	أنثى	131	
دال إحصائية	0.002	3.123	0.6937	3.629	ذكر	172	تقييم الخطة الاستراتيجية
			0.6877	3.879	أنثى	131	
دال إحصائية	0.001	3.406	0.6309	3.665	ذكر	721	الدرجة الكلية للاستبانة
			0.6052	3.910	أنثى	311	

تبين من الجدول أن القيمة الاحتمالية (Sig) للدرجة الكلية للاستبانة تساوي (0.001) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وقيمة Δ المحسوبة تساوي (3.4069) وهي أكبر من قيمة Δ الجدولية والتي تساوي (1.96) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية وفي جميع المجالات، تعزى لمتغير الجنس وذلك لصالح الجنس (أنثى)، ويعزو الباحثان ذلك، لأن المعلمات تهتم بالتفاصيل والدقة في العمل، والتحليل الدقيق للبيانات، ووضع أهداف واضحة، والمعلمات أكثر مرونة، وقدرة على التكيف مع التغيرات الغير متوقعة التي تظهر أثناء تنفيذ الخطة.

وتفق نتيجة الدراسة مع دراسة (الحليمي، 2017)، ودراسة (الشاعري وكفافي، 2018) إلى وجود فروق تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث، وتخالف مع دراسة (سليمان، 2023)، ودراسة (الشوبكي، 2015) لعدم وجود فروق تعزى لمتغير الجنس.

الفرض السادس من فروض الدراسة الذي ينص على: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة فعالية التخطيط الاستراتيجي التربوي تعزى لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس، دراسات عليا). وللحقيق من صحة هذا الفرض تم استخدام اختبار Δ للينتين المستقلتين، والناتج مبين في الجدول (24).

الجدول (24): نتائج اختبار Δ للينتين المستقلتين تعزى لمتغير المؤهل العلمي

الدالة الإحصائية	الاحتمالية (Sig)	قيمة (t)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المؤهل العلمي	المجال
غير دال إحصائياً	0.408	0.828	0.6733	3.762	236	بكالوريوس	إعداد الخطة الاستراتيجية
			0.7288	3.684	67	دراسات عليا	
غير دال إحصائياً	0.420	0.808	0.6106	3.830	236	بكالوريوس	بناء الخطة الاستراتيجية
			0.6316	3.761	67	دراسات عليا	
دال إحصائياً	0.024	2.266	0.6799	3.838	236	بكالوريوس	تنفيذ الخطة الاستراتيجية
			0.7908	3.616	67	دراسات عليا	
دال إحصائياً	0.033	2.165	0.6466	3.790	236	بكالوريوس	تقييم الخطة الاستراتيجية
			0.8452	3.549	67	دراسات عليا	
غير دال إحصائياً	0.081	1.753	0.6037	3.805	236	بكالوريوس	الدرجة الكلية للاستبانة
			0.7101	3.652	67	دراسات عليا	

تبين من الجدول أن القيمة الاحتمالية (Sig) للدرجة الكلية للاستبانة تساوي (0.081) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05) وقيمة المحسوبة تساوي (1.753) وهي أقل من قيمة Δ الجدولية والتي تساوي (1.96) مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية للاستبانة وفي المجالين (إعداد الخطة الاستراتيجية وبناء الخطة الاستراتيجية) تعزى لمتغير المؤهل العلمي، ويعزو الباحثان ذلك، أن القدرة على تحليل البيانات، وربط المعلومات ببعضها، وبناء رؤية وخطة استراتيجية هي مهارات تتطور بالخبرة والممارسة وليس بالدرجة العلمية، طبيعة التخطيط الاستراتيجي يحتاج جهداً جماعياً يضم أشخاص من مستويات وخلفيات متنوعة دون النظر إلى مؤهلاتهم العلمية. وتنتفق هذه النتيجة مع دراسات (سليمان، 2023)، (الحليمي، 2017) في عدم وجود فروق، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية في المجالين (تنفيذ الخطة الاستراتيجية وتقييم الخطة الاستراتيجية) تعزى لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس)، ويعزو الباحثان ذلك، أن التعليم الجامعي يعزز القدرة على التفكير النقدي وحل المشكلات، عند مواجهة التحديات أثناء التنفيذ وتحليل نتائج التقييم، درجة البكالوريوس توفر مهارات تطبيقية للتعامل مع العمليات اليومية لتنفيذ الخطة الاستراتيجية، ومراقبة الأداء والتقييم. وتنتفق نتيجة الدراسة مع دراسة (الشاعري وكفافي، 2018) ودراسة (الشوبكي، 2015) لوجود فروق.

الفرض السابع من فروض الدراسة الذي ينص على: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة فعالية التخطيط الاستراتيجي التربوي تعزى لمتغير سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات، من 5 - 10 سنوات، أكثر من 10 سنوات).

وللحقيق من صحة هذا الفرض تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي، والناتج مبين في الجدول(25).

الجدول (25): نتائج تحليل التباين الأحادي تعزى لمتغير سنوات الخدمة

الدالة الإحصائية	القيمة (Sig)	قيمة (f)	متوسط المربعات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المجال	
دال إحصائياً	0.000	8.936	3.990	2	7.980	بين المجموعات	إعداد الخطة الاستراتيجية
			0.447	300	133.951	داخل المجموعات	
				302	141.931	المجموع	
دال إحصائياً	0.010	4.729	1.745	2	3.491	بين المجموعات	بناء الخطة الاستراتيجية
			.0369	300	110.722	داخل المجموعات	
				302	114.213	المجموع	
دال إحصائياً	0.020	3.963	1.962	2	3.925	بين المجموعات	تنفيذ الخطة الاستراتيجية
			0.495	300	148.544	داخل المجموعات	

الدلالـة الإحصـائية	القيـمة (.Sig)	قيـمة (f)	متوسط المـربـعـات	دـرـجـة الحرـة	مـجمـوع المـربـعـات	مـصـدرـالـتـبـاـين	الـمـجـال
				302	152.469	المجموع	
دال إحصائياً	0.002	6.322	3.002	2	6.003	بين المجموعات	تقييم الخطة الاستراتيجية
			0.475	300	142.445	داخل المجموعات	
				302	148.449	المجموع	
دال إحصائياً	0.002	6.237	2.389	2	4.797	بين المجموعات	الدرجة الكلية للاستبانة
			0.385	300	115.362	داخل المجموعات	
				302	120.159	المجموع	

تبين من الجدول أن القيمة الاحتمالية (Sig). للدرجة الكلية للاستبانة تساوي (0.002) وهي أقل من (0.05)، وقيمة f المحسوبة تساوي (6.237) وهي أكبر من قيمة f الجدولية وتساوي (3.02) مما يدل على وجود فروق دالة في الدرجة الكلية للاستبانة وجميع المجالات تعزى لمتغير سنوات الخدمة، وللتعرف على الفروق لصالح من، تم استخدام اختبار LSD للمقارنات المتعددة، النتائج مبينة في الجدول (26).

الجدول (26): نتائج اختبار LSD للمقارنات المتعددة

الـمـجـال	الفـتـنـات	الـفـرقـ بينـ المـتوـسطـين	الـقـيـمةـ (.Sig)
إعداد الخطة الاستراتيجية	من 5 - 10 سنوات	-0.69731-*	0.000
	أكثر من 10 سنوات	-0.35843-*	0.010
	أكـثـرـ من 10ـ سـنـوـات	0.33888*	0.003
بناء الخطة الاستراتيجية	من 5 - 10 سنوات	-0.28729-	0.060
	أكثر من 10 سنوات	0.02848	0.821
	أكـثـرـ من 10ـ سـنـوـات	0.31577*	0.002
تنفيذ الخطة الاستراتيجية	من 5 - 10 سنوات	-0.47014-*	0.008
	أكثر من 10 سنوات	-0.19926-	0.172
	أكـثـرـ من 10ـ سـنـوـات	0.27088	0.024
تقييم الخطة الاستراتيجية	من 5 - 10 سنوات	-0.60413-*	0.001
	أكثر من 10 سنوات	-0.30834-*	0.031
	أكـثـرـ من 10ـ سـنـوـات	0.29578*	0.012
الـدـرـجـةـ الـكـلـيـةـ لـلـاسـتـبـانـة	من 5 - 10 سنوات	-0.51472-*	0.001
	أكثر من 10 سنوات	-0.20939-	0.103
	أكـثـرـ من 10ـ سـنـوـات	0.30533*	0.004

يتبيـنـ منـ نـتـائـجـ اختـبارـ LSDـ فيـ الجـدـولـ (26)ـ وجـودـ فـروـقـ ذاتـ دـلـالـةـ إـحـصـائـيـةـ فيـ الـدـرـجـةـ الـكـلـيـةـ لـلـاسـتـبـانـةـ وـفـيـ جـمـيعـ المـجاـلـاتـ وـذـلـكـ لـصالـحـ (منـ 5ـ 10ـ سـنـوـاتـ)،ـ وـيـعـزـوـ الـبـاحـثـانـ ذـلـكـ،ـ أـنـ الـمـعـلـمـينـ فـيـ هـذـهـ فـتـنـةـ تـكـوـنـتـ لـهـمـ مـعـرـفـةـ وـخـبـرـةـ فـيـ التـخـطـيـطـ الـاسـتـرـاتـيـجـيـ،ـ أـنـ الـمـعـلـمـينـ خـلـالـ هـذـهـ فـتـنـةـ بـنـواـ عـلـاقـاتـ دـاخـلـ وـخـارـجـ الـمـدـرـسـةـ،ـ فـهـذـاـ يـسـاعـدـهـمـ فـيـ الـحـصـولـ عـلـىـ الـمـعـلـمـاتـ وـتـنـفـيـذـ الـخـطـةـ بـسـهـوـلـةـ،ـ وـتـنـتـجـ هـذـهـ الـدـرـاسـةـ مـعـ درـاسـةـ (سـليمـانـ،ـ 2023ـ)ـ لـوـجـودـ فـروـقـ،ـ وـتـخـلـفـ مـعـ درـاسـةـ (الـحـلـيـيـ،ـ 2017ـ)،ـ وـدرـاسـةـ (الـشـاعـريـ وـكـفـافـيـ،ـ 2018ـ)،ـ وـدرـاسـةـ (الـشـوبـيـ،ـ 2015ـ)ـ لـعـدـمـ وـجـودـ فـروـقـ.

الـفـرـضـ الثـامـنـ مـنـ فـروـضـ الـدـرـاسـةـ الـذـيـ يـنـصـ عـلـىـ:ـ لـاـ تـوـجـدـ فـروـقـ ذاتـ دـلـالـةـ إـحـصـائـيـةـ عـنـدـ مـسـتـوـيـ (0.05≤α)ـ بـيـنـ مـتوـسـطـاتـ درـجـاتـ تـقـدـيرـ أـفـرـادـ عـيـنـةـ الـدـرـاسـةـ لـدـرـجـةـ فـعـالـيـةـ التـخـطـيـطـ الـاسـتـرـاتـيـجـيـ الـتـبـوـيـ تعـزـىـ لـمـتـغـيرـ الـمـرـحلـةـ الـدـرـاسـيـةـ (أسـاسـيـةـ،ـ ثـانـوـيـةـ).

وـلـلـتـحـقـقـ مـنـ صـحـةـ هـذـاـ فـرـضـ تـمـ اـسـتـخـارـ لـلـعـيـنـتـيـنـ الـمـسـتـقـلـتـيـنـ،ـ وـنـتـائـجـ مـبـيـنـةـ فيـ الجـدـولـ (27ـ).

الـجـدـولـ (27ـ):ـ نـتـائـجـ اختـبارـ Lـلـعـيـنـتـيـنـ الـمـسـتـقـلـتـيـنـ تـعـزـىـ لـمـتـغـيرـ الـمـرـحلـةـ الـدـرـاسـيـةـ

الـمـجـال	الـمـؤـهـلـ العـلـيـ	الـعـدـد	الـمـتوـسـطـ الـانـجـارـافـ	الـعـيـارـيـ الحـاسـبـيـ	قـيـمةـ (t)	الـقـيـمةـ (.Sig)	الـدـلـالـةـ الإـحـصـائـيـةـ
إعداد الخطة الاستراتيجية	أسـاسـيـةـ	176	3.639	0.6981	3.265	0.001	دـالـ

الدلالة الإحصائية	القيمة (.Sig)	قيمة (t)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المؤهل العلمي	المجال
إحصائيًا			0.6419	3.892	127	ثانوية	
دال إحصائيًا	0.015	2.440	0.6413	3.743	176	أساسية	بناء الخطة الاستراتيجية
			0.5642	3.913	127	ثانوية	
غير دال إحصائيًا	0.078	1.769	0.7067	3.728	176	أساسية	تنفيذ الخطة الاستراتيجية
			0.7098	3.874	127	ثانوية	
غير دال إحصائيًا	0.374	0.890	0.7174	3.706	176	أساسية	تقييم الخطة الاستراتيجية
			0.6783	3.779	127	ثانوية	
دال إحصائيًا	0.029	2.197	0.6538	3.704	176	أساسية	الدرجة الكلية للاستبانة
			0.5872	3.864	127	ثانوية	

تبين من الجدول أن القيمة الاحتمالية (Sig.) للدرجة الكلية للاستبانة تساوي (0.029) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وقيمة α المحسوبة تساوي (2.197) وهي أكبر من قيمة α الجدولية والتي تساوي (1.96) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية للاستبانة وفي المجالين (إعداد الخطة الاستراتيجية وبناء الخطة الاستراتيجية) تُعزى لمتغير المرحلة الدراسية (ثانوية)، ويُعزى الباحثان ذلك، أن المرحلة الثانوية الهدف العام فيها تحديد مسارات الطلبة الأكاديمية والمهنية المستقبلية، يجعل تحديد الأهداف الاستراتيجية للمدرسة أكثر تحديداً وقابلية للقياس، وتعد المدارس الثانوية مصدراً غنياً بالبيانات التي يمكن استخدامها في التحليل البيئي، وصياغة الأهداف الواقعية. بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في المجالين (تنفيذ الخطة الاستراتيجية وتقديم الخطة الاستراتيجية) تُعزى لمتغير المرحلة الدراسية، ويُعزى الباحثان ذلك، أن جميع المدارس تحتاج إلى تحديد مؤشرات أداء رئيسية لتقدير أدائها، ووضع جداول زمنية للتنفيذ، وجميع المدارس تستخدم أدوات متشابهة للتنفيذ والتقييم، تعتمد على كيفية استخدامها، وليس على المرحلة الدراسية.

5-نتيجة الإجابة عن السؤال الخامس: هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة ممارسة المدارس الحكومية لدورها في تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة ودرجة فعالية التخطيط الاستراتيجي التربوي؟
وأليجاً عن هذا السؤال تحقق الباحثان من الفرض: لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة المدارس الحكومية لدورها في تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة ودرجة فعالية التخطيط الاستراتيجي التربوي من وجهة نظر المعلمين، تم استخدام اختبار بيرسون لإيجاد العلاقة بين متوسطات درجات تقييمات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة المدارس الحكومية لمعايير الجودة الشاملة ودرجة فعالية التخطيط الاستراتيجي التربوي من وجهة نظر المعلمين، والنتائج مبنية في الجدول(28).

الجودة الشاملة ودرجة فعالية التخطيط الاستراتيجي التربوي من وجهة نظر المعلمين

معايير إدارة الجودة الشاملة						
الدرجة الكلية للمحور الأول	المجتمع الم المحلي	ادارة الموارد	التعليم والتعلم	القيادة		
0.617	0.544	0.519	0.607	0.632	معامل الارتباط	إعداد الخطة الاستراتيجية
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	القيمة (sig)	
0.788	0.729	0.678	0.780	0.751	معامل الارتباط	بناء الخطة الاستراتيجية
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	القيمة (sig)	
0.823	0.767	0.725	0.807	0.768	معامل الارتباط	تنفيذ الخطة الاستراتيجية
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	القيمة (sig)	
0.724	0.676	0.625	0.708	0.691	معامل الارتباط	تقييم الخطة الاستراتيجية
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	القيمة (sig)	
0.850	0.782	0.734	0.836	0.819	معامل الارتباط	المحور الثاني ككل
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	القيمة (sig)	

تبين من الجدول أن القيمة الاحتمالية (Sig.) للدرجة الكلية للاستبانة تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وأن قيمة معامل الارتباط تساوي (0.850) مما يدل على وجود علاقة ارتباطية إيجابية (طردية) بين متواسطات درجات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة المدارس الحكومية لمعايير الجودة الشاملة وفعالية التخطيط الاستراتيجي التربوي من وجهة نظر المعلمين، ويعزو الباحثان ذلك إلى أن معايير إدارة الجودة الشاملة توفر ثقافة تنظيمية تدعم التحسين المستمر للعملية التعليمية والتركيز على المستفيد، وهي عناصر لفعالية التخطيط الاستراتيجي، ومعايير الجودة الشاملة تؤكد على أهمية إشراك جميع العاملين في عملية التطوير، وتمكّهم من اتخاذ القرار، وهي عملية ضرورية لفعالية التخطيط الاستراتيجي.

وتتفق نتيجة الدراسة مع دراسة (الشاعري وكفافي، 2018)، ودراسة (الشوبكي، 2015) إلى وجود علاقة ارتباطية طردية موجبة.

4- خلاصة نتائج الدراسة: خلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

- أن درجة ممارسة المدارس الحكومية لدورها في تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمين حصلت على وزن نسيبي مقداره (%) 673.98 وبردة تقدير(كبيرة).
- أن درجة فعالية التخطيط الاستراتيجي التربوي من وجهة نظر المعلمين حصلت على وزن نسيبي (75.42)، بدرجة تقدير(كبيرة).
- وجود علاقة ارتباطية إيجابية (طردية) دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متواسطات درجات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة المدارس الحكومية لمعايير الجودة الشاملة ودرجة فعالية التخطيط الاستراتيجي التربوي من وجهة نظر المعلمين.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متواسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة المدارس الحكومية لمعايير الجودة الشاملة تُعزى لمتغير الجنس (أنثى)، ومتغير سنوات الخدمة (من 5-10 سنوات)، ومتغير المؤهل التعليمي (بكالوريوس) في الدرجة الكلية للاستبانة ومجال (القيادة)، ومتغير المرحلة الدراسية (ثانوية) في الدرجة الكلية للاستبانة والمجالين (القيادة وإدارة الموارد)، بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير المؤهل العلمي في مجالات (التعليم والتعلم، إدارة الموارد والمجتمع المحلي)، ومتغير المرحلة الدراسية في المجالين (التعليم والتعلم والمجتمع المحلي).
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متواسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة فعالية التخطيط الاستراتيجي التربوي تُعزى لمتغير الجنس (أنثى)، ومتغير سنوات الخدمة (من 5-10 سنوات)، ومتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس) في المجالين (تنفيذ الخطة الاستراتيجية وتقدير الخطة الاستراتيجية)، متغير المرحلة الدراسية (ثانوية) في الدرجة الكلية للاستبانة والمجالين (إعداد الخطة الاستراتيجية وبناء الخطة الاستراتيجية)، بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير المؤهل العلمي في الدرجة الكلية للاستبانة والمجالين (إعداد الخطة الاستراتيجية وبناء الخطة الاستراتيجية)، ومتغير المرحلة الدراسية في المجالين (تنفيذ الخطة الاستراتيجية وتقدير الخطة الاستراتيجية).

5- التوصيات والمقترحات:

بناء على نتائج الدراسة يوصي الباحثان ويفترحان الآتي:

- على وزارة التربية والتعليم إدراج معايير الجودة الشاملة ضمن مؤشرات الأداء الرئيسية للمدارس.
- تدريب مديري المدارس على مهارات التفكير الاستراتيجي وربط الأهداف التشغيلية برؤية الجودة.
- بناء برامج تدريبية متخصصة للمعلمين على تطبيق أدوات الجودة كالحلقات الدراسية وتحليل المشكلات.
- إعداد دليل إجرائي موحد لقياس مدى التزام المدارس بتطبيق متطلبات ومعايير الجودة الشاملة.
- تفعيل نظام للمكافآت والحوافز داخل المدارس لتشجيع المبادرات التي تحقق أهداف التخطيط الاستراتيجي.
- القيام بزيارات تبادلية بين المدارس الحكومية لتبادل الأفكار والمقترنات في مجال تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة.
- تطوير نموذج نظري مقترح يوضح آليات تكامل الجودة الشاملة مع مراحل التخطيط الاستراتيجي التربوي.
- إجراء دراسة مماثلة في باقي محافظات قطاع غزة التي لم يشملها مجتمع الدراسة، ومقارنتها بالنتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية.
- إجراء المزيد من البحث الذي تربط بين معايير إدارة الجودة الشاملة و(الاعتماد المدرسي أو التنمية المستدامة أو إدارة الموارد البشرية).
- عقد دورات، برامج تدريبية وورش عمل للمعلمات ذوات الخبرة الأقل، لتطوير خبراتهن وأدائهم في إدارة الجودة الشاملة واعداد خطط استراتيجية.
- العمل على تقليل الصعوبات والمعوقات التي تواجهه تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة والتخطيط الاستراتيجي.
- توفير المكافآت المادية والمعنوية المختلفة للمدارس التي تحقق تقدم في تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة.

المراجع العربية

- أبو حطب، أشرف. (2015). درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة للتخطيط الاستراتيجي المدرسي وعلاقتها بمستوى إدارة المعرفة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة.
- أبو حطب، فؤاد وأمال، صادق. (2005). مناهج البحث وطرق التحليل الإحصائي في العلوم النفسية والتربوية والاجتماعية. ط.1. القاهرة: مكتبة الانجلو.
- أبو مسامح، أحمد. (2015). درجة ممارسة مديري مديريات التربية والتعليم لإدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بالقيادة التشاركية (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة.
- التميمي، فواز. (2004). فاعلية استخدام نظام إدارة الجودة في تطوير أدوار الوحدات الإدارية في وزارة التربية والتعليم في الأردن من وجهة نظر العاملين فيها ودرجة رضاهما عن هذا النظام (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة عمان العربية، الأردن.
- الجابري، نايف. (2013). الإدارة الاستراتيجية في المنشآت الصناعية. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- الحاج محمد، أحمد. (2011). التخطيط التربوي الاستراتيجي الفكر والتطبيق. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- الحليبي، محمد. (2017). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة للتخطيط الاستراتيجي وعلاقتها بتنمية المهارات القيادية لدى معلمهم (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة.
- الخطيب، أحمد والخطيب، رداح. (2006). إدارة الجودة الشاملة: تطبيقات تربوية. إربد: عالم الكتب الحديث.
- سليمان، فاطمة. (2023). درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك لمهارات التخطيط الاستراتيجي. مجلة جامعة عمان العربية للبحوث، 8(23)، 73-91.
- السيد علي، جهاد. (2023). التخطيط الاستراتيجي كمدخل للتحسين المستمر بالمدارس الثانوية العامة بمحافظة الفيوم. مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، 17(6)، 631-664.
- الشاعري، خديجة وكفافي، وفاء. (2018). التخطيط الاستراتيجي لدى القيادات التربوية بإدارة التربية والتعليم بمحافظة القنفذة في ضوء معايير الجودة الشاملة. المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية، 63(3)، 144-181.
- الشوبكي، ولاء. (2015). درجة ممارسة القادة الإداريين في وزارة التربية والتعليم في الأردن للتخطيط الاستراتيجي وعلاقتها بدرجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر العاملين فيها (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- صندوقه، هيثم وأبو عصبة، خالد. (2023). الواقع تطبيق التنمية المستدامة في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة في المدارس الحكومية في القدس من وجهة نظر مديريها. مجلة رابطة التربويين الفلسطينيين للأداب والدراسات التربوية والنفسية، 3(9)، 284-307.
- العجلوني، عبد الله. (2015). دور مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جرش في تطبيق معايير الجودة الشاملة وأثره في التحصيل الدراسي للطلبة من وجهة نظر المعلمين (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة جرش، الأردن.
- العمدة، محمد والعضايلة، عدنان. (2022). التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بالأداء المدرسي لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين. مجلة البلقاء للبحوث والدراسات، 25(2)، 102-121.
- قعاعية، علايا. (2014). مدى توافق متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المدارس الحكومية بمحافظة الزرقاء من وجهة نظر مديريها (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة جرش، الأردن.
- الكلباني، سعود. (2019). مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي (1-4) من وجهة نظر إدارات المدارس في سلطنة عمان (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة صحار، عمان.
- وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية. (2022). برنامج تدريبي في الجودة والاعتماد المدرسي (دليل الاعتماد المدرسي). غزة، فلسطين.
- وزارة التربية والتعليم الفلسطينية. (2019). نظام التعليم في فلسطين. منصور: للطباعة والنشر.

ثانياً-المراجع بالإنجليزية:

- Marshall, B. (2016). Strategic Planning of School Districts. P. 10, Paper Presented at California School, Report, No. ED 205 29, San Francisco, CA, December.
- Wani, I. (2014). Perception of Secondary School Teachers Towards Total Quality Management in Education. International Journal of Humanities and Social Science Invention, 3(6), 65-70.