

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-

Westa 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/](https://doi.org/10.26389/AJSRP.E050725)

[AJSRP.E050725](https://doi.org/10.26389/AJSRP.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](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

Abstract: The study aimed to identify the degree to which government schools in Al Westa 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 population of the study, consisted of (1435) from government schools teachers in Al-Westa 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 governorates of the Gaza Strip that are not included in the community, and it's 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. صابرین سلمان مزید*¹، أ.م.د/ سليمان حسين المزین²

¹ وزارة التربية والتعليم | غزة | فلسطين

² الجامعة الإسلامية بغزة | فلسطين

المستخلص: 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، واستبانة من (50) عبارة، تم توزيعها على عينة عشوائية بسيطة، بلغت (303) معلماً ومعلمة 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 ونسبة (73.98%) وأن درجة فعالية التخطيط الاستراتيجي التربوي كبيرة، ونسبة (75.42%)، ووجود علاقة ارتباطية إيجابية (طردية) بين متوسطات درجات تقديرات 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 والمقترحات 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 والرفق 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 بيئة النظام التعليمي والعملية التعليمية، كما أنها أصبحت ضرورة ملحة وخياراً يلانم طبيعة النظام التعليمي والتربوي في الوقت الحالي، وتنقسم معايير الجودة في التعليم إلى معايير ترتبط بالإدارة المدرسية والإمكانات المادية، والإدارة التعليمية، والمعلمين، والطلاب والمنهاج (العجلوني، 2015م، ص 3). برز مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم، باعتباره وسيلة فعالة من أجل إحداث تغييرات جذرية عن طريق بناء ثقافة عميقة عن الجودة بمفهومها الشامل، لتصبح الجودة جزءاً أساسياً من الممارسة اليومية لأنشطة المدرسة، وهي تركز على عنصرين أساسيين 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 تحسين الجودة، وانطلاقاً من ذلك فإن الحاجة ماسة للتحويل من النظم الإدارية التقليدية الراهنة إلى نظام إدارة الجودة الشاملة، لتفعيل أداء المدرسة بما يتلاءم ومتطلبات الإصلاح التربوي المنشود (الخطيب والخطيب، 2006م، ص 282).

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، ص 13).

1-2- مشكلة الدراسة:

من خلال عمل إحدى الباحثين مديرة 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 صندوق وأبو عصبه (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 تحددت 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 تعزى للمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المرحلة 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 تعزى للمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المرحلة 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؟

1-3-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 تعزى 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 تعزى 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 تعزى 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.
 - تمكن المديرين والمعلمين من تطوير ممارساتهم في تطبيق معايير الجودة الشاملة لرفع مستوى الأداء.
 - تُقدم توصيات واضحة ومبنية 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 تركز على التفكير الاستراتيجي والتحسين المستمر.

6-1- 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، والمجتمع 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.

7-1- مصطلحات الدراسة: استخدم الباحثان المصطلحات التالية:

- إدارة الجودة الشاملة اصطلاحاً: منظومة متكاملة تشمل الكفاءة والفعالية، التي يجب توافرها في جميع عناصر المجتمع المدرسي، من أجل الارتقاء بمستوى الأداء، والتحسين والتطوير المستمرين، وذلك من خلال الاستخدام الأمثل والفعال لجميع الإمكانيات البشرية والمادية، مع استثمار الوقت وملاءمته لهذه الإمكانيات (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 محكات للحكم على أداء المؤسسة التعليمية.
- درجة ممارسة معايير إدارة الجودة الشاملة إجرائياً: هي الدرجة التي تم الحصول عليها من خلال تقديرات المعلمين لدرجة ممارسة المدارس الحكومية بالمحافظة الوسطى لمعايير إدارة الجودة الشاملة من خلال استجاباتهم على أداة 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 تريد المدرسة تحقيقه، وبين ما تمتلكه من موارد مادية وبشرية وتقنية، وصولاً لتحقيق الأهداف المنشودة (الخليبي، 2017م، 13).
- فعالية التخطيط الاستراتيجي التربوي إجرائياً: هي الدرجة التي تم الحصول عليها من خلال تقديرات المعلمين لدرجة ممارسة المدارس الحكومية بالمحافظة الوسطى لفعالية التخطيط الاستراتيجي التربوي من خلال استجاباتهم على أداة 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

1-1-2- الإطار النظري.

1-1-2- معايير إدارة الجودة الشاملة:

- الجودة: "تمثل 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" (قعايمة، 2014م، 24).
- إدارة الجودة الشاملة: "منهج علمي متكامل يسعى إلى رفع كفاءة الأداء الإداري في جميع وظائف ونشاطات المدرسة، ويتكون 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 عصب، 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 ضوءها تقويم مستويات الأداء المختلفة والحكم عليها، وفي الوقت ذاته هو النص المعبر 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 الفلسطينية 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 الحرجة، قيادة التغيير.
 - المجال الفرعي الثاني الإدارة المدرسية: يحتوي معيار الجاهزية لبدء العام الدراسي، تنظيم وإدارة العهد المدرسية، نظم المعلومات، تقييم الأداء.

2. المجال الرئيسي عمليات التعليم والتعلم ونتائج الطلبة: ويشتمل على مجالين فرعيين: المجال الفرعي الأول عمليات التعليم والتعلم: يحتوي على معيار عمليات التعليم والتعلم، فعاليات توظيف المنهاج، فعاليات استراتيجيات التدريس، فعاليات أدوات وأساليب التقويم المستخدمة، توظيف التكنولوجيا ومصادر المعلومات.
- المجال الفرعي الثاني نتائج الطلبة ورعاية شؤونهم: يحتوي على نتائج الطلبة ورعاية شؤونهم، كفايات الطلبة ومستويات تحصيلهم، قيم واتجاهات الطلبة، التطور الشخصي والاجتماعي، الطلبة ذوو الاحتياجات الخاصة.
3. المجال الرئيسي إدارة الموارد: ويشتمل على مجالين فرعيين: المجال الفرعي الأول إدارة الموارد المادية والمالية: يحتوي على معيار فاعلية المرافق، فاعلية إجراءات الأمن والسلامة، الموارد المالية.
- المجال الفرعي الثاني إدارة الموارد البشرية: يحتوي على رعاية النمو المهني، فاعلية دور المعلم، العلاقات الإنسانية.
4. المجال الرئيسي المجتمع المحلي: يشتمل على مجالين فرعيين: المجال الفرعي الأول مؤسسات المجتمع المحلي: يحتوي على معيار فاعلية العلاقة مع المجتمع المحلي، جودة الخدمات المقدمة. المجال الفرعي الثاني أولياء الأمور: يحتوي على معيار فاعلية العلاقة مع أولياء الأمور (وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية، 2022، م، 65-47).
- 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.

2-1-2- 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 والعضائلة، 2022، م، 106).

ويعرفه الباحثان بأنه: "دراسة الواقع بكل أبعاده ومظاهره من قوة، ضعف، فرص، تحديات، ورسم رؤى وغايات وأهداف مستقبلية لوضع برامج تساعد 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 تريد المدرسة تحقيقه، وبين ما تمتلكه من موارد مادية وبشرية وتقنية، وصولاً لتحقيق الأهداف المنشودة" (الحليبي، 2017، م، 13).

ويعرفه الباحثان أنه: عملية منظمة يقوم بها أعضاء المجتمع المدرسي، من خلال دراسة الوضع الحالي للمدرسة، بواسطة التحليل البيئي، لصياغة رؤية ورسالة المدرسة، وتحديد الأهداف والموارد اللازمة لتحقيقها، خلال فترة زمنية محددة، تحت متابعة وتقييم مستمرين.

مراحل التخطيط الاستراتيجي التربوي:

المرحلة 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 تماسكها والولاء للمدرسة والانتماء لها (الحاج محمد، 2011، م، 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 بيئة المدرسة الخارجية، والتي إما أن تدفع المدرسة إلى القيام بمهامها أو تعوق مسيرتها (الحاج محمد، 2011، م، 239).
2. وضع الخطة الاستراتيجية، وتتكون من:
 - أ. تحديد الرؤية المستقبلية: تصورات، وتوجهات، وطموحات لما يجب أن يكون عليه حال المدرسة في المستقبل، وإلى أين نريد الوصول إليه بانطلاق من وضع المدرسة الحالي (الجابري، 2013، م، ص 51).

ب. 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 ملاءمة الأهداف للمدرسة (الحليبي، 2017م، 30)

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

المرحلة الثانية: تنفيذ الخطة الاستراتيجية:

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

المرحلة الثالثة: الرقابة وتقييم الخطة الاستراتيجية:

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

2-2-الدراسات السابقة

2-2-1-دراسات تناولت معايير إدارة الجودة الشاملة.

- دراسة صندوقة وأبو عصبه (2023) هدفت التعرف إلى واقع تطبيق التنمية المستدامة في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة في المدارس الحكومية في القدس من وجهة نظر مديريها، واستخداما المنهج الوصفي التحليلي، وأعدت أداة الاستبانة لتحقيق أهداف الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (51) مديراً 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 (الإنث)، 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 (4-1) من وجهة نظر إدارات المدارس في سلطنة عمان، واستخدمت المنهج الوصفي، وأعدت أداة الاستبانة لتحقيق أهداف الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (110) مديرة مدرسة ومساعدة مديرة مدرسة، وأظهرت نتائج الدراسة أن تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي (4-1) 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 الاستبانة 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).

2-2-2-دراسات تناولت التخطيط الاستراتيجي

- دراسة سليمان (2023) هدفت التعرف إلى درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك لمهارات التخطيط الاستراتيجي، واستخدم المنهج الوصفي المسحي، وأعدت أداة الاستبانة لتحقيق أهداف الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (215) مديراً ومديرة، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة امتلاك مديري 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 مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة للتخطيط الاستراتيجي وعلاقتها بتنمية المهارات القيادية لدى معلمهم، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، وأعدت أداة الاستبانة لتحقيق أهداف الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (450) معلماً ومعلمة في المدارس الثانوية، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة للتخطيط الاستراتيجي جاءت بدرجة مرتفعة، وأنه توجد فروق تعزى لمتغير الجنس (الإنث)، ولا توجد فروق تعزى لمتغيري (المؤهل العلمي وسنوات الخدمة).

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

2-2-3-دراسات تناولت الجودة الشاملة والتخطيط الاستراتيجي

- دراسة الشاعري وكفافي (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 المقارن، وأعدا أداة الاستبانة 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 تعزى للمتغيرات (الخبرة، المسعى 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 أداة الاستبانة 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.

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

- اتفقت مع دراسة صندوق وأبو عصبه (2023)، والحليبي (2017)، و Marshal (2016) لاستخدامها المنهج الوصفي التحليلي، واختلفت مع دراسة الكلبياني (2019) و (Wani, 2014) لاستخدامها المنهج الوصفي، ودراسة سليمان (2023) لاستخدامها المنهج الوصفي المسحي ودراسة الشاعري وكفافي (2018) لاستخدامها المنهج الوصفي المقارن، و (الشوبكي، 2015) في استخدام المنهج الوصفي الارتباطي.
- اتفقت مع دراسة Wani (2014)، والحليبي (2017)، لتطبيقها الدراسة على عينة من المعلمين، واختلفت عن دراسة صندوق وأبو عصبه (2023)، وسليمان (2023)، Marshal (2016) لتطبيقها الدراسة على عينة من مدراء المدارس، وعن دراسة الكلبياني (2019) لتطبيقها الدراسة على المديرية ومساعدة المديرية، وعن دراسة الشاعري وكفافي (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 (المرحلة الدراسية) التي اتفقت مع رسالة صندوق وأبو عصبه (2023).
- اتفقت الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة في استخدامها أداة الدراسة الاستبانة.
- 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 وهما متغير (معايير إدارة الجودة الشاملة) مع متغير (فعالية التخطيط الاستراتيجي) وذلك في حدود علم الباحثين.

3- منهج الدراسة وإجراءاتها

- 1-3-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، والآراء التي تطرح حولها، والعمليات التي تتضمنها، والآثار التي تحدثها" (أبو حطب وصادق، 2010م، ص 104-105).
- 2-3-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.

3-3-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) معلماً 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

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

4-3- أداة الدراسة: اعتمدت الدراسة على أداة الاستبانة، 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"، وتتكون من (4) مجالات، وعدد عباراتها (25) عبارة.

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

1-4-3- 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 والتوجيهات التي أبداها المحكمون، قام الباحثان بإجراء التعديلات، لتستقر عدد عبارات الاستبانة 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 عبارة من عبارات المجال والدرجة الكلية للمجال المحور الأول.

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

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

إعداد الخطة الاستراتيجية			بناء الخطة الاستراتيجية			تنفيذ الخطة الاستراتيجية			تقييم الخطة الاستراتيجية		
العبارة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)	العبارة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)	العبارة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)	العبارة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1	0.773	*0.000	1	0.751	*0.000	1	0.866	*0.000	1	0.886	*0.000
2	0.799	*0.000	2	0.888	*0.000	2	0.919	*0.000	2	0.937	*0.000
3	0.942	*0.000	3	0.846	*0.000	3	0.873	*0.000	3	0.826	*0.000

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 معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل مجال مع الدرجة الكلية للاستبانة، وظهرت النتائج مبينة في الجدول (4).

الجدول (4): معامل الارتباط بين كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة

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

ويتضح من الجدول السابق أن جميع معاملات الارتباط في جميع مجالات الاستبانة دالة إحصائياً، وبدرجة كبيرة عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ ، وبذلك تعتبر مجالات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

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

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

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

ويتضح من نتائج الجدول السابق أن قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ تتراوح ما بين (0.818-0.937)، ومعامل الثبات الكلي تساوي (0.964)، وقيمة معامل الارتباط المعدل (سبيرمان براون) تتراوح ما بين (0.929-0.759)، وقيمة الارتباط المعدل الكلي يساوي (0.905)، وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات.

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

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

ويتضح من نتائج الجدول السابق أن قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ تتراوح ما بين (0.920-0.939)، ومعامل الثبات الكلي تساوي (0.978)، وقيمة معامل الارتباط المعدل (سبيرمان براون) تتراوح ما بين (0.939-0.896)، وأن قيمة الارتباط المعدل الكلي يساوي (0.971)، وهذا يدل على أن الاستبانة 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

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

المقياس المعتمد للدراسة من تصميم (التميمي، 2004م، ص 42)

4- نتائج الدراسة ومناقشتها

1-4- 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

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

ويتضح 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 تدعو 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 وأبو عصب، 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:

1. 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 أساسي للمعلومات التي تساهم في التحسين المستمر وتحقيق الجودة، مشاركة المجتمع المحلي في إدارة الجودة يعزز لديه الانتماء والولاء للمدرسة وإحساس بالمسؤولية اتجاه النتائج.
3. 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 المرافق المدرسية تشكل دوراً محورياً في تحقيق أهداف إدارة الجودة الشاملة، تنفيذ برامج تطويرية، وتدريب المعلمين مهنيًا وتحفيزهم للإبداع والابتكار لضمان تحقيق جودة في الأداء.
4. 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 جوانبها، وحرص المعلمون على تطوير مهارات التفكير لدى الطلبة، وتنفيذ أنشطة متنوعة تتيح للطلاب أن يكون متعلماً نشطاً.
5. 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 لديها فكرة واضحة وكاملة عن كيفية ممارسة معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارسهم.

1-1-4- 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)

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

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 المعوقات والمشكلات والتدخل الفوري لتصحيحها، ولتحديد الاحتياجات التدريبية، والتأكد من أن المدرسة تسعى دائماً 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، لتعزيز 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 T للعينات الواحدة، والنتائج مبينة في الجدول (10).

الجدول (10): المتوسط الحسابي والوزن النسبي والقيمة الاحتمالية والترتيب لعببارات المجال الثاني (التعليم والتعلم)

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

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 للتعليم 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 للعينات الواحدة، والنتائج مبينة في الجدول (11).

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

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

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، وأدنى 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، لتحسن الأداء المهني للمعلمين، وإكسابهم مهارات جديدة لتحقيق أهدافهم التعليمية.

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

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

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

2-4- الإجابة 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). وللتحقق 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

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

تبين من الجدول أن القيمة الاحتمالية (Sig.) للدرجة الكلية للاستبانة تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وقيمة t 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، تُعزى لمتغير الجنس وذلك لصالح الجنس (أنثى)، ويعزو الباحثان ذلك إلى، أن الإناث في أغلب الدورات التدريبية تكون لديهم 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.

وتتفق نتيجة الدراسة مع دراسة (صندوق وأبو عصبه، 2023)، ودراسة (الشاعري وكفاي، 2018)، لوجود فروق، وتختلف مع دراسة (Wani, 2041)، 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).

وللتحقق 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

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

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			
المجتمع المحلي	بكالوريوس	236	3.824	0.6274	1.624	0.108	غير دال إحصائياً
	دراسات عليا	67	3.6617	0.7475			
الدرجة الكلية للاستبانة	بكالوريوس	236	3.733	0.5461	1.973	0.049	دال إحصائياً
	دراسات عليا	67	3.579	0.6360			

تبين من الجدول أن القيمة الاحتمالية (Sig.) للدرجة الكلية للاستبانة تساوي (0.049) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وقيمة t المحسوبة تساوي (1.973) وهي أكبر من قيمة t 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 الزملاء، وتسهيل النقاش أثناء الاجتماعات، أن البرامج الجامعية تركز على تطبيق المشاريع الجماعية وتعزز العمل ضمن الفرق، وتضافر الجهود من جميع الأطراف.

وتتفق نتيجة الدراسة مع دراسة (الشويكي، 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 تتم بصورة تشاركية دون تمييز بين المؤهلات العلمية للمعلمين، جميع المعلمين لديهم دافع للتطوير المهني بشكل مستمر، والبحث عن أفضل الممارسات والأساليب الحديثة في التعليم.

وتتفق نتيجة الدراسة مع دراسة (صندوق وأبو عصبه، 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).

وللتحقق 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	دال إحصائياً
	داخل المجموعات	127.366	300	0.425			
	المجموع	133.987	302				
التعليم والتعلم	بين المجموعات	3.486	2	1.743	4.094	0.018	دال إحصائياً
	داخل المجموعات	172.734	300	0.426			
	المجموع	131.220	302				
إدارة الموارد	بين المجموعات	3.999	2	1.999	4.920	0.008	دال إحصائياً
	داخل المجموعات	121.907	300	0.406			
	المجموع	125.905	302				
المجتمع المحلي	بين المجموعات	5.007	2	2.504	5.972	0.003	دال إحصائياً
	داخل المجموعات	125.765	300	0.419			
	المجموع	130.772	302				
الدرجة الكلية للاستبانة	بين المجموعات	4.638	2	2.319	7.448	0.001	دال إحصائياً
	داخل المجموعات	93.407	300	0.311			
	المجموع	98.044	302				

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

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

الجدول (16): نتائج اختبار LSD للمقارنات المتعددة

المجال	الفئات	الفرق بين المتوسطين	القيمة (Sig)
القيادة	أقل من 5 سنوات	من 5 - 10 سنوات	0.000
		أكثر من 10 سنوات	0.002
	من 5 - 10 سنوات	أكثر من 10 سنوات	0.048
التعليم والتعلم	أقل من 5 سنوات	من 5 - 10 سنوات	0.006
		أكثر من 10 سنوات	0.111
	من 5 - 10 سنوات	أكثر من 10 سنوات	0.031
إدارة الموارد	أقل من 5 سنوات	من 5 - 10 سنوات	0.002
		أكثر من 10 سنوات	0.035
	من 5 - 10 سنوات	أكثر من 10 سنوات	0.042
المجتمع المحلي	أقل من 5 سنوات	من 5 - 10 سنوات	0.001
		أكثر من 10 سنوات	0.027
	من 5 - 10 سنوات	أكثر من 10 سنوات	0.019
الدرجة الكلية للاستبانة	أقل من 5 سنوات	من 5 - 10 سنوات	0.000
		أكثر من 10 سنوات	0.009
	من 5 - 10 سنوات	أكثر من 10 سنوات	0.014

ومن خلال نتائج اختبار LSD تبين، وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية للاستبانة وفي جميع المجالات، تُعزى 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 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 المرحلة الدراسية (أساسية، حكومية). وللتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام اختبار T للعينتين المستقلتين، والنتائج مبينة في الجدول (17).

الجدول (17): نتائج اختبار T للعينتين المستقلتين تُعزى لمتغير المرحلة الدراسية

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

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

تبين من الجدول أن القيمة الاحتمالية (Sig.) للدرجة الكلية للاستبانة تساوي (0.012) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وقيمة t المحسوبة تساوي (2.518) وهي أكبر من قيمة t 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 حرجة من النمو والتطور، تتطلب نمطاً قيادياً خاصاً بها، أن المدارس الثانوية لديها استثمار واسع للموارد المادية والبشرية، وذلك لتنوع التخصصات لديها.

تتفق نتيجة الدراسة مع دراسة (صندوق وأبو عصبه، 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.

3-4-نتيجة الإجابة عن السؤال الثالث: ما درجة فعالية التخطيط الاستراتيجي التربوي من وجهة نظر المعلمين؟

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

الجدول (18): تحليل مجالات المحور الثاني

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

ويتضح من النتائج أن جميع متوسطات المجالات كانت متقاربة من حيث أوزانها النسبية، أما الدرجة الكلية للاستبانة فقد حصلت على وزن نسبي (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.

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

أما ترتيب المجالات حسب أوزانها النسبية فقد كانت كالتالي:

- المجال الثاني: بناء الخطة الاستراتيجية، فقد حصل على المرتبة الأولى بوزن نسبي قدره (76.28%)، بدرجة تقدير (كبيرة)، ويعزو الباحثان 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 نسبي قدره (75.78%)، بدرجة تقدير (كبيرة)، ويعزو الباحثان ذلك، لتخصيص الموارد (البشرية، المادية، المالية، التقنية) على حسب الأولويات، والاستخدام الأمثل لها، لتحديد مؤشرات أداء رئيسية واضحة، تقيس التقدم نحو تحقيق الأهداف.
- 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، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

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

4-4- 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 النسبي والقيمة الاحتمالية والترتيب لعبارات المجال الأول (إعداد الخطة الاستراتيجية)

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

وتبين النتائج أن أعلى عبارة حسب الوزن النسبي في هذا المجال العبارة رقم (5) التي احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي (77.8%)، بدرجة تقدير (كبيرة)، ويعزو الباحثان ذلك، لأن كل قرار يتنفذ داخل المدرسة يجب أن يساهم في تحقيق الرؤية والرسالة، ولتسهيل التواصل الفعال مع جميع أصحاب المصلحة، لأنها تقدم تصور مستقبلي للمدرسة وتطلعاتها، وأن أدنى عبارة حسب الوزن النسبي كانت العبارة رقم (4) التي احتلت المرتبة الأخيرة بوزن نسبي (69.6%)، بدرجة تقدير (كبيرة)، ويعزو الباحثان ذلك، لفهم البيئة الداخلية من تحديد نقاط القوة والبناء عليها، ونقاط الضعف لمعالجتها، والبيئة الخارجية يكشف عن الفرص لاستثمارها، ومعالجة التهديدات التي تواجهها، ولأنه يسمح بتطوير استراتيجيات مرنة يمكن تعديلها 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 النسبي والقيمة الاحتمالية والترتيب لعبارات المجال الثاني (بناء الخطة الاستراتيجية)

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

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

وتبين النتائج أن أعلى عبارة حسب الوزن النسبي في المجال كانت رقم (3) واحتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي (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 النسبي كانت العبارة رقم (7) التي احتلت المرتبة الأخيرة بوزن نسبي (70.6%) (بدرجة تقدير (كبيرة)). ويعزو الباحثان ذلك، لإجراء تقييم واقعي لقدرات وإمكانات المدرسة، وفهم شامل للوضع الحالي والمستقبلي، وتحديد الأهداف الأكثر أهمية، وتوجيه الموارد بفعالية. المجال الثالث: تنفيذ الخطة الاستراتيجية: تم استخدام اختبار T للعينات الواحدة، والنتائج مبينة في الجدول (21).

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

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

تبين النتائج أن أعلى عبارة حسب الوزن النسبي كانت العبارة رقم (1) التي احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي (79.8%) بدرجة تقدير (كبيرة). ويعزو الباحثان ذلك، لضمان تحقيق الأهداف المرجوة من الخطة الاستراتيجية، ولتخصيص الموارد اللازمة لكل نشاط بدقة وفعالية، وتجنب الهدر، وأن أدنى عبارة حسب الوزن النسبي كانت العبارة رقم (5) التي احتلت المرتبة الأخيرة بوزن نسبي (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 T للعينات الواحدة، والنتائج مبينة في الجدول (22).

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

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

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

وتبين النتائج أن أعلى عبارة حسب الوزن النسبي كانت العبارة رقم (5) التي احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي (75.6%) بدرجة تقدير (كبيرة). ويعزو الباحثان ذلك، لضمان الواقعية، والقابلية للتحقق، وذات صلة مستمرة بالاحتياجات الفعلية للطلبة والمجتمع، ولتحسين جودة العملية التعليمية، والاستفادة المثلى من الموارد المتاحة، وأن أدنى عبارة حسب الوزن النسبي كانت العبارة رقم (3) التي احتلت المرتبة الأخيرة بوزن نسبي (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.

4-4- 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 T للعينتين المستقلتين، والنتائج مبينة في الجدول (23).

الجدول (23): نتائج اختبار T للعينتين المستقلتين تُعزى لمتغير الجنس.

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

تبين من الجدول أن القيمة الاحتمالية (Sig.) للدرجة الكلية للاستبانة تساوي (0.001) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وقيمة t المحسوبة تساوي (3.4069) وهي أكبر من قيمة t 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.

وتتفق نتيجة الدراسة مع دراسة (الحليبي، 2017)، ودراسة (الشاعري وكفافي، 2018) إلى وجود فروق تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث، وتختلف 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). وللتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام اختبار T للعينتين المستقلتين، والنتائج مبينة في الجدول (24).

الجدول (24): نتائج اختبار T للعينتين المستقلتين تُعزى لمتغير المؤهل العلمي

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

تبين من الجدول أن القيمة الاحتمالية (Sig.) للدرجة الكلية للاستبانة تساوي (0.081) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05) وقيمة t المحسوبة تساوي (1.753) وهي أقل من قيمة t 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) تُعزى 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. وتتفق هذه النتيجة مع دراسات (سليمان، 2023)، و(الحليبي، 2017) في عدم وجود فروق. بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية في المجالين (تنفيذ الخطة الاستراتيجية وتقييم الخطة الاستراتيجية) تُعزى 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. وتتفق نتيجة الدراسة مع دراسة (الشاعري وكفاي، 2018) ودراسة (الشويكي، 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 تُعزى لمتغير سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات، من 5 - 10 سنوات، أكثر من 10 سنوات).

وللتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي، والنتائج مبينة في الجدول (25).

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

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

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (f)	القيمة (Sig.)	الدلالة الإحصائية
تقييم الخطة الاستراتيجية	المجموع	152.469	302				
	بين المجموعات	6.003	2	3.002	6.322	0.002	دال إحصائياً
	داخل المجموعات	142.445	300	0.475			
الدرجة الكلية للاستبانة	المجموع	148.449	302				
	بين المجموعات	4.797	2	2.389	6.237	0.002	دال إحصائياً
	داخل المجموعات	115.362	300	0.385			
	المجموع	120.159	302				

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

المجال	الفئات	الفرق بين المتوسطين	القيمة (Sig.)
إعداد الخطة الاستراتيجية	أقل من 5 سنوات	من 5 - 10 سنوات	0.000
	أكثر من 10 سنوات		0.010
	من 5 - 10 سنوات		0.003
بناء الخطة الاستراتيجية	أقل من 5 سنوات	من 5 - 10 سنوات	0.060
	أكثر من 10 سنوات		0.821
	من 5 - 10 سنوات		0.002
تنفيذ الخطة الاستراتيجية	أقل من 5 سنوات	من 5 - 10 سنوات	0.008
	أكثر من 10 سنوات		0.172
	من 5 - 10 سنوات		0.024
تقييم الخطة الاستراتيجية	أقل من 5 سنوات	من 5 - 10 سنوات	0.001
	أكثر من 10 سنوات		0.031
	من 5 - 10 سنوات		0.012
الدرجة الكلية للاستبانة	أقل من 5 سنوات	من 5 - 10 سنوات	0.001
	أكثر من 10 سنوات		0.103
	من 5 - 10 سنوات		0.004

يتبين من نتائج اختبار LSD في الجدول (26) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية للاستبانة وفي جميع المجالات وذلك لصالح (من 5 - 10 سنوات)، ويعزو الباحثان ذلك، أن المعلمين في هذه الفترة تكونت لديهم معرفة وخبرة في التخطيط الاستراتيجي، أن المعلمين خلال هذه الفترة بنوا علاقات داخل وخارج المدرسة، فهذا يساعدهم في الحصول على المعلومات وتنفيذ الخطة بسهولة، وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة (سليمان، 2023) لوجود فروق، وتختلف مع دراسة (الحليبي، 2017)، ودراسة (الشاعري وكفاي، 2018)، ودراسة (الشوبكي، 2015) لعدم وجود فروق.

الفرض الثامن 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 المرحلة الدراسية (أساسية، ثانوية). وللتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام اختبار T للعينتين المستقلتين، والنتائج مبينة في الجدول (27).

الجدول (27): نتائج اختبار T للعينتين المستقلتين تعزى لمتغير المرحلة الدراسية

المجال	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (t)	القيمة (Sig.)	الدلالة الإحصائية
إعداد الخطة الاستراتيجية	أساسية	176	3.639	0.6981	3.265	0.001	دال

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

تبين من الجدول أن القيمة الاحتمالية (Sig.) للدرجة الكلية للاستبانة تساوي (0.029) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وقيمة t المحسوبة تساوي (2.197) وهي أكبر من قيمة t 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)، ويعزو 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 وتقييم الخطة الاستراتيجية) تُعزى لمتغير المرحلة الدراسية، ويعزو الباحثان ذلك، أن جميع المدارس تحتاج إلى تحديد مؤشرات أداء رئيسية لتقييم أداؤها، ووضع جداول زمنية للتنفيذ، وجميع المدارس تستخدم أدوات متشابهة للتنفيذ والتقييم، تعتمد على كيفية استخدامها، وليس على المرحلة الدراسية.

5-4-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؟ وللإجابة 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 تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة المدارس الحكومية لمعايير الجودة الشاملة ودرجة فعالية التخطيط الاستراتيجي التربوي من وجهة نظر المعلمين، والنتائج مبينة في الجدول (28).

الجدول (28): نتائج معامل الارتباط بين متوسطات درجات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة المدارس الحكومية لمعايير الجودة الشاملة ودرجة فعالية التخطيط الاستراتيجي التربوي من وجهة نظر المعلمين

معايير إدارة الجودة الشاملة							
الدرجة الكلية للمحور الأول	المجتمع المحلي	إدارة الموارد	التعليم والتعلم	القيادة			
0.617	0.544	0.519	0.607	0.632	معامل الارتباط	إعداد الخطة الاستراتيجية	فعالية التخطيط الاستراتيجي
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 متوسطات 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، وتمكنهم من اتخاذ القرار، وهي عملية ضرورية لفعالية التخطيط الاستراتيجي.

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

5-4- خلاصة نتائج الدراسة: خلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. أن درجة ممارسة المدارس الحكومية لدورها في تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمين حصلت على وزن نسبي مقداره (73.98%) وبدرجة تقدير (كبيرة).
2. أن درجة فعالية التخطيط الاستراتيجي التربوي من وجهة نظر المعلمين حصلت على وزن نسبي (75.42)، بدرجة تقدير (كبيرة).
3. وجود علاقة ارتباطية إيجابية (طردية) دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة المدارس الحكومية لمعايير الجودة الشاملة ودرجة فعالية التخطيط الاستراتيجي التربوي من وجهة نظر المعلمين.
4. وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات 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).
5. وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات 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 وتقييم 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 وتقييم الخطة الاستراتيجية).

5- التوصيات والمقترحات:

- بناء على نتائج الدراسة يوصي الباحثان ويقترحان الآتي:
1. على وزارة التربية والتعليم إدراج معايير الجودة الشاملة ضمن مؤشرات الأداء الرئيسية للمدارس.
 2. تدريب مديري المدارس على مهارات التفكير الاستراتيجي وربط الأهداف التشغيلية برؤية الجودة.
 3. بناء برامج تدريبية متخصصة للمعلمين على تطبيق أدوات الجودة كالحلقات الدراسية وتحليل المشكلات.
 4. إعداد دليل إجرائي موحد لقياس مدى التزام المدارس بتطبيق متطلبات ومعايير الجودة الشاملة.
 5. تفعيل نظام للمكافآت والحوافز داخل المدارس لتشجيع المبادرات التي تحقق أهداف التخطيط الاستراتيجي.
 6. القيام بزيارات تبادلية بين المدارس الحكومية لتبادل الأفكار والمقترحات في مجال تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة.
 7. تطوير نموذج نظري مقترح يوضح آليات تكامل الجودة الشاملة مع مراحل التخطيط الاستراتيجي التربوي.
 8. إجراء دراسة مماثلة في باقي محافظات قطاع غزة التي لم يشملها مجتمع الدراسة، ومقارنتها بالنتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية.
 9. إجراء المزيد من البحوث التي تربط بين معايير إدارة الجودة الشاملة والاعتماد المدرسي أو التنمية المستدامة أو إدارة الموارد البشرية.
 10. عقد دورات، برامج تدريبية وورش عمل للمعلمات ذوات الخبرة الأقل، لتطوير خبراتهن وأدائهن في إدارة الجودة الشاملة وإعداد خطط استراتيجية.
 11. العمل على تقليل الصعوبات والمعوقات التي تواجه تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة والتخطيط الاستراتيجي.
 12. توفير المكافآت المادية والمعنوية للمدارس التي تحقق تقدم في تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة.

قائمة المراجع

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 وآمال، صادق. (2005). مناهج البحث وطرق التحليل الإحصائي في العلوم النفسية والتربوية والاجتماعية. ط1. 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 رضاهم عن هذا النظام (رسالة دكتوراة 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.
- الشاعر، خديجة وكفاقي، وفاء. (2018). التخطيط الاستراتيجي لدى القيادات التربوية بإدارة التربية والتعليم بمحافظة القنفذة في ضوء معايير الجودة الشاملة. المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية، 3(63)، 144-181.
- الشويكي، 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.
- صندوق، هيام وأبو عصب، خالد. (2023). واقع تطبيق التنمية المستدامة في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة في المدارس الحكومية في القدس من وجهة نظر مديريها. مجلة رابطة التربويين الفلسطينيين للآداب 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.
- العملة، 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.
- قعايم، علايا. (2014). مدى توافر 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 (4-1) 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.