

مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم

الأساسي (٤-١) من وجهة نظر إدارات المدارس في سلطنة عمان

The extent of application of comprehensive quality management standards in basic education schools (1-4) from the viewpoint of school administrations in the Sultanate of Oman

إعداد

سهود بن حارب بن محمد الكلباني

د. علي بن خليفة الشملي

جامعة صحار - سلطنة عمان

Doi: 10.21608/jasep.2020.117898

قبول النشر: ٢١ / ٩ / ٢٠٢٠

استلام البحث: ١٢ / ٩ / ٢٠٢٠

المستخلص:

هدفت الدراسة الحالية إلى استقصاء مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي (٤-١) من وجهة نظر إدارات المدارس في سلطنة عمان، وتكونت عينة الدراسة من ١١٠ مديرة ومساعدة مديرة مدرسة، من مدارس ثلاث محافظات (الظاهرة، وشمال الباطنة، والبريمي)، خلال العام الدراسي ٢٠١٨/٢٠١٩م، الذين تم اختيارهم بتقنية العينة العشوائية الطبقية، وتكونت أداة الدراسة من استبانة مكونة من خمس محاور، موزعة على ٤٣ فقرة. حيث بلغ الاتساق الداخلي ٠,٨٨، بمعادلة الفا كرونباخ، وأشارت أهم النتائج إلى أن تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي (٤-١) في سلطنة عُمان جاءت بدرجة مرتفعة في جميع محاور الدراسة، بالإضافة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ في تقديرات عينة الدراسة حول تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي (٤-١) في سلطنة عُمان تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي (مديرة مدرسة -مساعدة مديرة مدرسة) في جميع محاور الدراسة، وأظهرت النتائج أيضاً وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بين عينة الدراسة ذوي الخبرة الإدارية أكثر من ١٠ سنوات، وعينة الدراسة ذوي الخبرة الإدارية ٥ سنوات فأقل. حيث كانت الفروق لصالح عينة الدراسة ذوي الخبرة الإدارية؛ لأكثر من ١٠ سنوات في

جميع المحاور عدا محور معايير مرتبطة بالعلاقة بين المدرسة والمجتمع، كما أظهرت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تقديرات عينة الدراسة حول تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي (1-4) في سلطنة عُمان تعزى إلى متغير المؤهل العلمي في جميع محاور الدراسة عدا محور معايير مرتبطة ببيئة التعلم حيث جاءت الفروق لصالح العينة ذوي المؤهلات بكالوريوس فأقل، وأوصت الدراسة بتكثيف البرامج التدريبية وورش العمل لمديرات المدارس ومساعداتهن من ذوي الخبرة الأقل؛ لتطوير خبراتهن وأدائهن في مجال القيادة والإدارة المدرسية، ومجال تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في قطاع التعليم، كما أوصت الدراسة بإجراء المزيد من الدراسات المماثلة في باقي محافظات السلطنة التي لم يشملها مجتمع الدراسة ومقارنتها بالنتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية.

Abstract

The present study aimed to investigate the extent to which TQM standards were implemented in basic education schools (1-4) from the point of view of the school administrations in the Sultanate of Oman. The study sample consisted of 110 director and assistant headteacher, from three governorates (Al Dhahirah, North Batinah and Al Buraimi), who were selected by random stratified sample technology during the academic year 2018/2019. The study tool consisted of a questionnaire with five aspects, distributed over 43 paragraphs, where the internal consistency was 0.88 with the Alpha Kronbach formula. The main results indicated that the implementation of TQM standards in basic education schools (1-4) in the Sultanate of Oman came is in a high level in all study aspects. In addition, there is absence of statistically significant differences at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) in the sample of the study on the application of TQM standards in the basic education schools (1-4) in the Sultanate of Oman and this is due to the variable job title (school principal - assistant director of school) in all study aspects. The study also indicated statistical significance at the level of ($\alpha \leq 0.05$) between the study sample who have administrative experience of more than 10 years and others who have administrative experience 5 years or less.

Where the managerial experience was in favor of the study sample with administrative experience of more than 10 years in all aspects except the aspect of criteria related to the relationship between school and society. The results also showed that there were no statistically significant differences at the level of ($\alpha \leq 0.05$) in the study sample on the application of the criteria for total quality management standards in basic education schools (1-4) in the Sultanate of Oman. This is due to the variable of scientific qualification in all the subjects of the study except the aspect of standards related to the learning environment where the differences came in favor of the sample with a bachelor qualification or less. The study recommended intensifying the workshops to school administrators and their assistants with less experience; to develop their experience and performance in the field of school leadership and management, and the implementation of TQM standards in the education sector. In addition, conducting more similar studies in the other governorates of the Sultanate that were not covered by the study community and compare them with the results of the current study.

المقدمة

يشهد العالم العديد من التغيرات المتسارعة في مختلف المجالات الاقتصادية والثقافية والعلمية، ساهم في التأثير على منظومة العمل الإداري بمختلف المؤسسات التعليمية، الأمر الذي حدا بهذه المؤسسات لسعي من أجل المحافظة على مستوى المنافسة المحلية والإقليمية، حيث هدفت التربية في العصر الحديث إلى استثمار التعليم في إعداد الإنسان للحياة وتوظيف إمكانياته من أجل خدمة الوطن والمجتمع، وأصبح الاستثمار في التعليم ذو عائد اقتصادي، واجتماعي، وسياسي للمجتمع بكافة مستوياته، كما أن الدول تولي اهتماماً بالغاً بالنهوض بالمستوى الإداري في مؤسسات التعليم بمختلف مراحلها، وتعد إدارة الجودة الشاملة من أهم العلوم الإدارية التي حرصت عليها الدول وتبنتها وطبقتها في مجال التعليم واتخذت الإجراءات الكفيلة لنشر هذا الفكر الإداري الحديث والمهم، وحتى تحقق التربية أهدافها؛ فهي بحاجة إلى إدارة فاعلة هدفها التطوير والتحديث، لأن فلسفة الإدارة هي كيفية التعامل مع الموارد المادية والبشرية، لتحقيق أهداف المؤسسة بأقل جهد وبأدنى تكلفة وفي أقل وقت (قنديل، ٢٠١٠).

وتنبع أهمية الجودة من قيم الانسان وفطرته، فالعمل المتقن الصحيح مدعاة للفخر والاعتزاز، كما أن ممارسة الجودة يحمل معاني الإخلاص والأمانة والدقة ومراقبة الذات في العمل، وترتكز على مجموعة من القيم الأصيلة والقدرة على توظيف واستثمار مواهب وقدرات العاملين لتحقيق أهداف المؤسسة، من خلال الاستثمار الأمثل للموارد البشرية والمادية المتاحة (عبيدات، ٢٠٠١).

إن إدارة الجودة الشاملة تعني أنها مجموعة من العناصر الإدارية ترشد المديرين لإدارة مؤسساتهم بطريقة أفضل، فهي مجموعة من الأساليب والمعايير التي تستخدم لقياس مدى ممارسة المؤسسة لتلك المؤشرات، فينظر إليها البعض أنها صعبة ومعقدة، بينما يراها آخرون بأنها بسيطة وسهلة، وبالتالي فهي فلسفة إدارية معاصرة تجنب الإدارة استخدام طرق وأساليب إدارية تقليدية ربما تعيق أو تمنع العاملين من استغلال طاقاتهم وامكانياتهم وقدراتهم من تحقيق أهداف المؤسسة (السعود، 2002).

ويرجع استخدام إدارة الجودة الشاملة في إدارة المصانع وفي التربية إلى العديد من العلماء الأمريكيين واليابانيين مثل: أدوارد ديمينج، وفيليب كروسبي، وجوزيف جوران، وايشيروايشي كاوا، ويعتبر التنافس الصناعي بين اليابان والولايات المتحدة الأمريكية، هو ما أعطى للجودة الشاملة الأهمية على الصعيد العالمي، حيث شهدت الولايات المتحدة الأمريكية بعد انتهاء الحرب العالمية الثانية عام ١٩٤٥ نقلة صناعية كبرى، بينما كانت اليابان تبني ما دمرته تلك الحرب، لتصل إلى مستوى متفوق صناعياً حتى عن تلك الدول التي هزمتها في الحرب، حيث ظهر في الخمسينيات رائد الجودة الشاملة الأمريكي ديمينج، والذي كان في زيارة إلى اليابان لتقديم محاضرة حول إدارة الجودة الشاملة، لمتابعة الأداء في العمليات الفنية للحصول على منتج متميز، ولقد نشطت حركة الجودة الشاملة بفضل العالمين: ديمينج (Deming) وكروسبي (Crosby)، وأصبحت تستخدم كمفردة أكاديمية في مختلف مناحي الحياة ومنها التعليمية (Woodhouse ، 2009).

وذكر الترتوري وجويحان(2006)، أن إدارة الجودة الشاملة تعتمد على تطبيق بعض الأساليب المتقدمة من الجودة، والتحسين المستمر، لتحقيق أعلى الممارسات والمستويات والعمليات والنتائج، ويتطلب ذلك تهيئة المناخ المناسب لإمكانية التطبيق، إذ لا بد من تبني الإدارة العليا استراتيجية الجودة والعمل على نشرها داخل المؤسسة؛ لذا فإن إدارة الجودة الشاملة تجمع بين أفضل خصائص الإدارتين الأمريكية واليابانية من أجل تحقيق الجودة وزيادة الإنتاجية، ومعالجة أوجه القصور في الإدارة، والارتقاء بإنتاجيتها وتحسين فعاليتها.

كما أكد الخطيب (2000)، أن تحسين الأداء في المؤسسات الحديثة والتي من ضمنها المؤسسات التربوية يلقي اهتماماً بالغاً في جميع دول العالم، وأضاف إلى أن قدرة أي بلد على إدارة مؤسساته، ليس فقط بفاعليته وكفاءته وإنما بمعدلات ابتكاره وإبداعه؛ لأنها

تعد من أهم ما يميز مجتمع من المجتمعات عن غيره، ومن أهم ما يميز المجتمعات المتحضرة ومنظمتها، هو ما لديها من قدرات، وما لدى العاملين فيها من إبداعات ومهارات إدارية.

أصبح من الضروري الأخذ بنظام الجودة الشاملة وتطبيقه في أي مؤسسة من المؤسسات ومنها للمؤسسات التربوية والذي بدوره يؤدي إلى تحسن ملموس في مستوى الأداء على كافة أطراف مجتمع المؤسسة التعليمي (العجمي، 2007).

كما أنها ليست مجرد تحسينات فقط بقدر تغييرات في فلسفة ومناخ المؤسسة حيث تؤدي الجودة إلى أداء العمل بالشكل الصحيح من أول مرة، كما تؤدي إلى توظيف التقنيات المستخدمة لبناء القدرات التنافسية العالية، وأيضا تركز على الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، وتطبيق العمليات التطويرية للنظم التعليمية كالتحليل والتنفيذ والتصميم؛ ومع هذا كله فإن الجودة بمعانيها المختلفة تدرس متطلبات المجتمع احتياجات المستفيدين، وتعمل على الوفاء بتلك الاحتياجات، وتنمية القيم المتعلقة بالعمل الجماعي وعمل الفريق وتحقق الاتصال الفعال والترابط الجيد بين مختلف الأقسام والوحدات داخل المنظمة (قنديل، 2010).

ويعمل نظام إدارة الجودة الشاملة على زيادة الوضوح للعاملين بالمنظمة، ويوفر لهم المعلومات، ويزيد ترابط العاملين بالمنظمة، وبمنتجاتها وأهدافها وبمخرجاتها وبهذا كله تتحقق الكفاءة المنشودة للمنظمة، من وجهة نظر المستفيد (بدوي، 2010).

ومن حق المستفيدين من الخدمة الحصول على مستويات أفضل من جودة الخدمات، حيث أصبحت إدارة هذه الأجهزة تهتم بالرقمي بخدماتها إلى أفضل المستويات، والارتقاء بمستوى أداءها العام لتحقيق أهداف المنظمة والغايات المنشودة بكفاءة وفعالية، والحصول على أقصى درجات الرضى للمستفيدين من الخدمات (الصليبي، 2008).

وفي مجال التربية فقد قام الحريري (2007)، بتلخيص فوائد معايير الجودة الشاملة بأنها تساعد المؤسسة التعليمية على معرفة بعض جوانب الفائد التعليمي من عدة جوانب كالوقت، والطاقة الذهنية، والمادية وبالتالي سهولة التخلص منها، والتعرف على مستوى أداء المؤسسات التعليمية، والتعرف على المستجدات التربوية من أجل التحسين المستمر والتطوير، وتساعد المؤسسة التعليمية على تطوير، وضبط النظم الإدارية نتيجة وضوح الدور، وتحديد المسؤوليات، والوفاء باحتياجات ومتطلبات التلاميذ، والمجتمع، والتكامل والترابط بين الإداريين والمعلمين والعمل بروح الفريق.

وذكر (عليمات، 2004)، أن المعيار هو أعلى مستويات الأداء التي يسعى الفرد أو المنظمة للوصول إليها، ويتم على ضوءها تقويم مختلف مستويات الأداء ثم الحكم عليها، وفي ذات الوقت هو النص المعبر عن المستوى النوعي الذي يكون مائلاً بوضوح في مختلف الجوانب الأساسية، وتحدد معايير وركائز إدارة الجودة الشاملة في التعليم في تبني فلسفة وفكر إداري يهدف إلى ضمان الجودة، والاهتمام بالفكر الابتكاري في الإدارة، والتركيز

الواضح على الطالب داخل المؤسسة وخارجها، وعلى التشاركية بين الطلاب والمعلمين والإداريين، واعتبار كل فرد في المؤسسة التعليمية مسئولاً عن الجودة، واستمرار التحسين والتطوير، وتنمية ثقافة الجودة لدى جميع العاملين بالمؤسسة، وإشراك جميع العاملين بالمؤسسة التعليمية في حل المشكلات التي تواجهها.

واعتبر حمود (2005)، أن القوى البشرية في أي منظمة تعتبر من أولوياتها المهمة هي نشر ثقافته الجودة، حيث أكد على أهمية توافر الكفاءات والمهارات البشرية وتطويرها، وتدريبها وتحفيزها، لأنها من أهم العناصر التي يمكن للمنظمة من خلالها تحقيق تطوراتها وأهدافها، ولتحقيق النجاح يتطلب الاهتمام بالعاملين بالمؤسسة بدءاً من عملية التعيين، وحتى عملية التدريب والتأهيل والتحفيز، والتعاون والمشاركة والعمل على التحسين المستمر والتطوير المستمر للأداء بالمؤسسة.

ويعد التعليم والاهتمام بجودته من أهم أولويات حكومة جلالته السلطان المعظم، فقد وجهه بضرورة الرقي بمنظومة التعليم بجميع مكوناته وعناصره للرفق بجودته والنهوض بمستوى مخرجاته وتحقيق نقلة نوعية للتعليم في سلطنة عمان لمواجهة تحديات المستقبل وتلبية متطلباته، وتؤكد السلطنة على أهمية تزويد المتعلم بخبرات تعلم نوعية، وتوفير معايير الجودة اللازمة لعناصر العملية التعليمية كافة، وترسيخ ثقافة العمل بها وتعزيز دور المؤسسات المعنية تحقيقاً للأهداف والغايات التربوية المنشودة، ويتمثل ذلك في التأكيد على عدة أهداف من بينها: تقدير العلم ومؤسساته، وإكساب المتعلمين المعارف الضرورية والمهارات الأساسية، والعمل على تحقيق تعليم عالي الجودة، والارتقاء بكفاءة المعلم وجودة إعداده وتأهيله (وثيقة فلسفة التعليم، 2017).

لقد عملت وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان على إرساء نظام إدارة الجودة في بعض دوائر الوزارة، وحصولها على شهادة الأيزو دليل على إدراكها بأهمية تبني فلسفة إدارة الجودة الشاملة لما تمثله من ركيزة أساسية لإنجاح العملية التعليمية والإدارية ويعد نظام تطوير الأداء المدرسي والذي يهدف إلى تجويد مخرجات التعليم من أهم المشاريع التي اعتمدها الوزارة لتمكين المدرسة من تحسين مخرجاتها من خلال تقويم أداءها ذاتياً بكفاءة واقتدار، ووفق معايير الجودة العالمية (وزارة التربية والتعليم، 2018).

وتطبيق إدارة الجودة الشاملة في وزارة التربية والتعليم، خطوة إيجابية نحو التقدم والرفق بالمنظومة التربوية ومواكبة التطورات العالمية في مجال الإدارة المدرسية، وحتى يتحقق الهدف لا بد من التطبيق السليم لكافة معايير إدارة الجودة الشاملة، والسعي للارتقاء بجودة التعليم وضبط معايير قبل وأثناء وبعد التنفيذ، في جميع برامجها ومشاريعها التعليمية والتربوية، وبالتالي يعتمد النجاح في المؤسسات التعليمية تعتمد على رفع مستوى الجودة في الخدمات الإدارية، مما يؤدي إلى تحقيق الأهداف بكفاءة تامة، ويؤثر بالتالي على رفع مستوى جودة نتائجها ومخرجاتها، ومن هنا فإن على المؤسسات التعليمية توفير الخدمات

التعليمية بمستوى عالي من الجودة، وذلك باتباع معايير إدارة الجودة الشاملة للوصول للتميز في الأداء(وزارة التربية والتعليم، 2018).
مشكلة الدراسة

من خلال اطلاع الباحث على الدراسات السابقة في المجتمع العماني (الكثيري، 2009؛ والكعبية، 2008؛ والغيثي، ٢٠٠٧؛ والعويسي، 2006؛ والغافري، ٢٠٠٤) لاحظ وجود تركيز من قبل الباحثين على دراسة إدارة الجودة الشاملة في المدارس بشكل عام، دونما التطرق إلى مدارس التعليم الأساسي (الحلقة الأولى)، والتي تعد الأساس الذي يتم فيه تنمية مختلف جوانب شخصية المتعلم وتنمية قدراته على التفاعل مع المجتمع المحيط به؛ وإكسابه المهارات اللازمة للحياة، من هنا جاءت فكرة هذه الدراسة لاقتناع الباحث بأهمية إجراء الدراسات حول هذا الموضوع في مدارس التعليم الأساسي (الحلقة الأولى)، من هنا جاءت هذه الدراسة للبحث عن تقييم الوضع الحالي في مدارس التعليم الأساسي (٤-١) في محافظات: الظاهرة، وشمال الباطنة، والبريمي، والوقوف على مدى تطبيق معايير الجودة الشاملة في مدارسها والبحث في مدى نجاحها في أحداث تغييرات إيجابية بالنظام التعليمي، وينطلق الباحث في إجراء هذه الدراسة من شعوره بأهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في العملية الإدارية في الميدان التربوي باعتبارها من أهم العوامل المؤثرة في عملية التعليم والتعلم، وقد تبين وجود نقص في الدراسات - ضمن حدود معرفة الباحث- خاصة في هذه المرحلة الأولى من مراحل التعليم الأساسي.

لذا تتمثل مشكلة الدراسة في التعرف على مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي (الحلقة الأولى) في سلطنة عمان من وجهة نظر مديري المدارس ومساعدتهم، ومعرفة فيما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي(٤-١) تعزى لمتغير المسمى الوظيفي والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

أسئلة الدراسة

- ١- ما مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي (1-4) في سلطنة عمان من وجهة نظر مديري المدارس ومساعدتهم.
- ٢- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي (1-4)، تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.
- ٣- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي (1-4)، تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
- ٤- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي (1-4)، تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

أهداف الدراسة

- ١- التعرف على مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي (1-4) في النظام التعليمي بسلطنة عمان.
- ٢- التعرف على مدى تطبيق معايير الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي (1-4) من وجهة نظر مديرات المدارس ومساعداتهن، تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.
- ٣- التعرف على مدى تطبيق معايير الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي (1-4) من وجهة نظر مديرات المدارس ومساعداتهن، تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
- ٤- التعرف على مدى تطبيق معايير الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي (1-4) من وجهة نظر مديرات المدارس ومساعداتهن، تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة من خلال:

- ١ - التعرف على متطلبات إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي (1-4)، وذلك من خلال أهمية مدخل الجودة الشاملة كأسلوب في تحسين النظام الإداري وتطويره.
- ٢ - من المؤمل أن تفيد الإداريين في مدارس التعليم الأساسي (1-4) في تطبيق الجودة الشاملة عند ممارستهم لأعمالهم الفنية والإدارية لخدمة الطلبة، والمجتمع وهيئة التدريس.
- ٣ - قد تسهم نتائج هذه الدراسة في تطوير النظام الإداري بالمدارس.
- ٤- أنها من الدراسات الأولى التي تناولت موضوع تطبيق معايير الجودة في مدارس التعليم الأساسي (٤-١) في سلطنة عمان - في حدود علم الباحث -.

حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية: إدارة الجودة الشاملة.
- الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على الإداريين الذين يشغلون منصب (مدير مدرسة، مساعد مدير مدرسة) في وزارة التربية والتعليم.
- الحدود المكانية: مدارس التعليم الأساسي (٤-١) بالمديرية العامة للتربية والتعليم (بمحافظة الظاهرة، ومحافظة شمال الباطنة، ومحافظة البريمي).
- الحدود الزمانية: العام الدراسي ٢٠١٨-٢٠١٩م.

متغيرات الدراسة

اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية

متغيرات مستقلة

- المسمى الوظيفي: له مستويان (مديرة مدرسة، مساعدة مديرة مدرسة).
- عدد سنوات الخبرة: لها ثلاثة مستويات (5 سنوات فأقل، من 6-10 سنوات، أكثر من 10 سنوات).

المؤهل العلمي: له مستويان (بكالوريوس فأدنى، دراسات عليا).

متغير تابع

مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان.

مصطلحات الدراسة

الجودة

عرفت بأنها: " اتحاد الجهود واستثمار الطاقات المختلفة لرجال الإدارة والعاملين بشكل جماعي. لتحسين النهج الإداري ومواصفاته " (عليما، 2004).

مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم

يرى الخطيب (2003)، أن إدارة الجودة الشاملة في التعليم تشير إلى نظام إداري

مطور يستهدف إلى التحسين المستمر لعمليات الإدارة التربوية والمدرسية، وذلك بمراجعتها وتحليلها والبحث عن الوسائل والطرق لرفع مستوى الأداء والإنتاجية في المؤسسة التعليمية وتقليل الوقت اللازم لإنجاز العملية التعليمية باستبعاد المهام عديمة الفائدة وغير الضرورية للطلاب، مما يؤدي إلى تخفيض الكلفة ورفع مستوى الجودة.

أما معهد الإدارة الفيدرالي في الولايات المتحدة الأمريكية، فقد عرفها بأنها تأدية العمل على نحو صحيح من الوهلة الأولى، لتحقيق الجودة المرجوة بشكل أفضل وفاعلية أكبر، وفي أقصر وقت ممكن، مع التقويم المستمر للمستخدمين من خدمات ومنتجات المنظمة لمعرفة مدى تحسين الأداء (الخطيب، 2004).

ويمكن تعريف الجودة إجرائياً: على أنها تطبيق المعايير المتفق عليها على جميع عناصر العملية التعليمية، وذلك بإتباع الإجراءات، والعمليات التي يقوم بها أعضاء المجتمع المدرسي، بمشاركة المجتمع المحلي، وصولاً لتلبية احتياجات وتوقعات المستخدمين، من العملية التعليمية، وتحسين جودة المنتج التعليمي (التلميذ)، وضمان التحسين المستمر للمؤسسة التعليمية، ويتم ذلك بتعاون وتضافر جهود كلاً من الإدارة والعاملين.

معايير الجودة :

تشير أحلام ومحمود (٢٠٠٧)، إلى معايير الجودة بأنها المواصفات اللازمة للمنتج ذي الجودة العالية، تصف ما يجب أن يصل إليه المتعلم من معارف ومهارات وقيم نتيجة دراسة محتوى معين، ولديه القدرة على تحسين مستواه وزيادة فعاليته وقدرته على المنافسة في الأسواق العالمية.

ويعرف الباحث معايير الجودة بأنها تلك المؤشرات التي تحدد مدى التزام المؤسسات التعليمية بالحد الأدنى من الكفايات المطلوب تحقيقها لقياس الجودة، من خلال مجالات العمل الإداري والتربوي، وتحقيق أهداف العملية التعليمية، ويتم من خلال هذه المؤشرات تقويم مستويات الأداء المختلفة والحكم عليها.

التعليم الأساسي

نظام تعليمي مدته عشرة أعوام دراسية، وينتقل الناجحون في نهايته إلى مرحلة التعليم ما بعد الأساسي، وتنقسم سنوات التعليم الأساسي إلى حلفتين وهما الحلقة الأولى من الصف الأول حتى الرابع، والثانية من الصف الخامس وحتى العاشر، ويقوم التعليم الأساسي على توفير الاحتياجات الأساسية من المعلومات والمعارف والمهارات، وتنمية الاتجاهات والقيم التي تمكن المتعلمين من الاستمرار في التعليم والتدريب، وفقاً لميولهم واستعداداتهم وقدراتهم، ومواجهة تحديات الحاضر وتطلعات المستقبل، في إطار التنمية المجتمعية الشاملة، وبدأ تطبيقه في العام الدراسي ١٩٩٧-١٩٩٨ (وزارة التربية والتعليم، 2003).

منهج الدراسة

هذه الدراسة اعتمدت على المنهج الوصفي الذي يهتم بتقديم وصف دقيق للظاهرة ويتنبأ بها، ويتم فيه دراسة الظواهر كما توجد في الواقع، ووصف ما هو كائن وتفسيره، وتحديد مقدار وحجم الظاهرة والظروف والعلاقات التي توجد بين أجزائها (حمداوي، ٢٠١٤)، ويعتبر الأسلوب الأنسب للدراسة.

مجتمع الدراسة وعينتها

تكون مجتمع الدراسة من مديرات مدارس التعليم الأساسي (١-٤) ومساعداتهن بمحافظة الظاهرة ومحافظة البريمي ومحافظة شمال الباطنة للعام الدراسي ٢٠١٨-٢٠١٩، ويوضح الجدول ١،٣ توزيع مجتمع الدراسة وعينتها حسب المحافظات التعليمية وحسب المتغير الوظيفي.

جدول ١،٣ توزيع مجتمع الدراسة وعينتها

المجموع	المساعدات	المديرات	المدارس (٤-١)	
١٨٥	٩٤	٩١	٩٥	شمال الباطنة
٧٥	٤٥	٣٠		العينة
٦٠	٢٦	٣٤	٣٦	الظاهرة
٢٤	١٢	١٢		العينة
٣٠	١٤	١٦	١٧	البريمي
١١	٦	٥		العينة
٢٧٥	١٣٤			مجموع المجتمع
١١٠		١٤١	١٤٨	العينة ٤٠%
	٦٣	٤٧		٤٣% للمديرات
				٥٣% للمساعدات

(وزارة التربية والتعليم، 2018).

مجتمع الدراسة

بلغ حجم مجتمع الدراسة ٢٧٥ مديرة مدرسة ومساعداتها، من محافظات (شمال الباطنة، الظاهرة، البريمي) حيث بلغ أفراد مجتمع الدراسة بمحافظة شمال الباطنة ١٨٥، منها ٩١ مديرة مدرسة و٩٤ للمساعدات، أما محافظة الظاهرة فقد بلغ أفراد مجتمع الدراسة فيها ٦٠ منها ٣٤ مديرة مدرسة و٢٦ للمساعدات، ومحافظة البريمي بلغ أفراد مجتمع الدراسة ٣٠ منها ١٦ للمديرات و١٤ للمساعدات.

وبهذا يكون حجم أفراد مجتمع الدراسة ٢٧٥ من هذه المحافظات منها ١٤١ للمديرات، ١٣٤ للمساعدات، والجدول ١،٣ يوضح توزيع أفراد المجتمع وعينتها حسب المحافظات التعليمية.

عينة الدراسة

نظرا لأن الدراسة استهدفت ما نسبته ٤٠% من إجمالي حجم المجتمع، وذلك بتقنية العينة العشوائية الطبقية، حيث أن المحافظات التعليمية تمثل الطبقات التي تم أخذ العينات العشوائية منها، وبلغ أفراد عينة الدراسة ١١٠ مديرة مدرسة ومساعدة مديرة مدرسة منها ٤٧ لمديرات المدارس تمثل ٤٣% من حجم عينة الدراسة، و٦٣ مساعدة مديرة مدرسة تمثل ما نسبته ٥٧% من حجم عينة الدراسة كما في الجدول ١،٣ الذي يوضح توزيع أفراد المجتمع، وعينتها حسب المحافظات التعليمية.

أداة الدراسة

بعد الاطلاع على الأدب النظري، ولتحقيق أهداف الدراسة، تم تصميم استبانة كأداة للدراسة والتي تعتبر الأداة الملائمة للحصول على المعلومات والبيانات والحقائق المرتبطة بواقع إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي (١-٤) في سلطنة عمان، واشتملت على خمسة معايير هي معيار مرتبط بالإدارة المدرسية، ومعيار مرتبط بالمعلمين ومعيار مرتبط ببيئة التعلم، ومعيار مرتبط بالمنهج، ومعيار مرتبط بالمجتمع المحلي، وقسمت الاستجابة على مقياس ليكرت الخماسي لدرجة الموافقة (عالية جدا-٥ عالية ٤ - متوسطة ٣ - ضعيفة ٢ - ضعيفة جداً ١). وتم عرض الأداة على المحكمين والمختصين للاستئارة بأرائهم وخبراتهم، (ملحق أ)، وخلصت الأداة بصورتها النهائية على ٤٣ فقرة موزعة على ٥ معايير كما في (ملحق ب).

صدق الأداة وثباتها

الصدق

من أجل التحقق من الصدق الظاهري للأداة تم عرضها على مجموعة من الخبراء وهم أساتذة من كلية التربية بجامعة صحار، وجامعة السلطان قابوس، وجامعة نزوى، ووزارة التربية والتعليم وعددهم ١٠ محكمين (ملحق أ)، وطلب منهم الحكم على صلاحية الاستبانة

من حيث دقة الصياغة اللغوية والعلمية للفقرات، وشمولية الفقرات، ومدى وملاءمتها لكل محور، ومدى وضوح الفقرات وتم الأخذ بأراء المحكمين ومقترحاتهم.

الثبات

من أجل التأكد من ثبات الأداة من خلال توزيع الاستبانة على عينة استطلاعية، من خارج عينة الدراسة الأصلية، مكونة من (٢٠) مديرة مدرسة، و (٢٠) مساعدة مديرة مدرسة، من مختلف مدارس الصفوف (1-4) بالمحافظات التعليمية، وتم قياس ثبات الأداة ومعاملات الاتساق الداخلي للاستبانة باستخدام طريقة معادلة الفا كرو نباخ حيث بلغ ٠,٨٨، وهذه القيمة تعد مناسبة لتطبيق أغراض الدراسة الحالية وهي قيمة عالية.

المعالجة الإحصائية

- باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) تم تحليل استجابات أفراد العينة، ثم تفسير النتائج. وحساب قيم معامل الثبات باستخدام معاملات الاتساق الداخلي للاستبانة باستخدام طريقة معادلة الفا كرو نباخ.

- استخراج المتوسط الحسابي، والوسيط، والمنوال، والالتواء، وكذلك للمجموع الكلي للاستبانة.

- استخراج المتوسطات الحسابية لمحاور الاستبانة، والانحرافات المعيارية.

- للإجابة على السؤال الثاني تم استخدام اختبار (Independent Samples T-Test) هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي (1-4)، تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

- للإجابة على السؤال الثالث تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (ONE WAY ANOVA) لمعرفة ما إذا كانت فروق ذات دلالة إحصائية في مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي (1-4)، بين استجابات عينة الدراسة ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

- للإجابة على السؤال الرابع تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (ONE WAY ANOVA) لمعرفة ما إذا كانت فروق ذات دلالة إحصائية في مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي (1-4)، بين استجابات عينة الدراسة ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

جدول ٢,٣ توزيع عينة الدراسة حسب متغيرات الديموغرافية للدراسة

نوع المتغير	المستويات	التكرارات	النسبة المئوية
المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	88	80%
	دراسات عليا	22	20%
	المجموع	110	100%
الخبرة الإدارية	٥ سنوات فأقل	18	16.4%
	6-10 سنوات	43	39.1%

44.5%	49	أكثر من ١٠ سنوات	
100%	110	المجموع	
42.7%	47	مديرة مدرسة	المسمى الوظيفي
57.3%	63	مساعدة مدير	
100%	110	المجموع	

ثانياً: الاتساق الداخلي

لاستخراج دلالات صدق البناء (الاتساق الداخلي بين الفقرات) للأداة المكونة من (٤٣) فقرة، استخرج الباحث معاملات ارتباط الفقرات والمحاور مع الدرجة الكلية، ومعامل الثبات بطريقة كرونباخ ألفا لمحاور الدراسة مع الدرجة الكلية للأداة، بالإضافة إلى معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية للأداة ككل، وذلك على عينة استطلاعية تكونت من (٤٠) فرداً من مديري مدارس التعليم الأساسي (٤-١) في سلطنة عُمان، والجداول التالية توضح ذلك.

معاملات الارتباط بين الفقرات والمحاور الذي تنتمي إليه

جدول ٣,٣ معاملات الارتباط بين الفقرات والمحاور الذي تنتمي إليه

محور معايير مرتبطة بالمعلمة	محور معايير مرتبطة بالمعلمة	محور معايير مرتبطة بالمعلمة	محور معايير مرتبطة بالمعلمة	محور معايير مرتبطة بالمعلمة	محور معايير مرتبطة بالمعلمة	محور معايير مرتبطة بالمعلمة	محور معايير مرتبطة بالمعلمة	محور معايير مرتبطة بالمعلمة	محور معايير مرتبطة بالمعلمة
مرتبطة بالمعلمة	مرتبطة بالمعلمة	مرتبطة بالمعلمة	مرتبطة بالمعلمة	مرتبطة بالمعلمة	مرتبطة بالمعلمة	مرتبطة بالمعلمة	مرتبطة بالمعلمة	مرتبطة بالمعلمة	مرتبطة بالمعلمة
الارتباط	الفقر	الارتباط	الفقر	الارتباط	الفقر	الارتباط	الفقر	الارتباط	الفقر
.630**	35	.499**	27	.351*	19	.722**	11	.658**	1
.393*	36	.276	28	.691**	20	.490**	12	.589**	2
.279	37	.639**	29	.651**	21	.694**	13	.697**	3
.397*	38	.744**	30	.682**	22	.598**	14	.637**	4
.416**	39	.765**	31	.783**	23	.695**	15	.427**	5
.238	40	.722**	32	.521**	24	.533**	16	.689**	6
.534**	41	.788**	33	.630**	25	.552**	17	.823**	7
.713**	42	.788**	34	.610**	26	.371*	18	.611**	8
.790**	43							.585**	9
								.623**	10

** دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$).

* دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

يوضح الجدول ٣,٣ أن جميع قيم معاملات ارتباط الفقرات مع المحاور الذي تنتمي إليه كانت ذات درجات متفاوتة بين المتوسطة والعالية ومعظمها دالة إحصائية، كما تشير النتائج إلى عدم وجود فقرة ذات ارتباط سالب أو يقل ارتباطها عن الدرجة ٠,٢٠، والذي قد يؤثر

في معامل الثبات العام للأداة، عليه، فقد اعتمد الباحث جميع فقرات الأداة وعددها (٤٣) فقرة لأغراض تطبيقها على العينة المختارة.

معاملات الارتباط بين محاور الدراسة والدرجة الكلية

جدول ٣، ٤، معاملات الارتباط بين كل محور والدرجة الكلية

معاملات الارتباط	الدرجة الكلية للمقياس
محور معايير مرتبطة بالإدارة المدرسية	.525**
محور معايير مرتبطة بالمعلمات	.702**
محور معايير مرتبطة ببيئة التعلم	.715**
محور معايير مرتبطة بالمناهج (المحتوى) الدراسية	.721**
محور معايير مرتبطة بالعلاقة بين المدرسة والمجتمع	.635**

يوضح الجدول ٣، ٤، معاملات الارتباط بين كل بُعد والدرجة الكلية، إذ تراوحت بين (**.525 - **.721)، وتجدر الإشارة إلى أن جميع معاملات الارتباط بين كل محور والدرجة الكلية للأداة ذات قيم متفاوتة بين المتوسطة والعالية ودالة إحصائياً.

معامل الثبات بمعادلة كرونباخ ألفا

جدول ٣، ٥، معاملات الثبات كرونباخ ألفا للمحاور والمقياس ككل

محاور المقياس	عدد الفقرات	كرونباخ ألفا Cronbach's Alpha
محور معايير مرتبطة بالإدارة المدرسية	10	0.792
محور معايير مرتبطة بالمعلمات	٨	0.738
محور معايير مرتبطة ببيئة التعلم	٨	0.738
محور معايير مرتبطة بالمناهج (المحتوى) الدراسية	٨	0.775
محور معايير مرتبطة بالعلاقة بين المدرسة والمجتمع	٩	0.755
الدرجة الكلية	٤٣	٠,٧٧٨

يلاحظ من الجدول ٣، ٥، أن معامل الثبات في كل محور من محاور الدراسة، وكذلك معامل الثبات للدرجة الكلية، هي قيم ذات درجة عالية من الثبات في العلوم الإنسانية، ومؤشراً على مدى الاتساق الداخلي لمحاور الدراسة، وعليه اعتبرت جميع المحاور صالحة لأغراض تطبيق الدراسة.

معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية

جدول ٦,٣ معاملات الثبات بطريقة التجزئة النصفية

الجزء الأول	الجزء الثاني	الارتباط بين النصفين	التصحیح بمعامل (سبيرمان - براون)	التصحیح بمعامل (جتمان)
الفقرات الفردية	الفقرات الزوجية	0.882	0.938	٠,٩٣٧

يلاحظ من الجدول ٦,٣ أن درجة الاتساق الداخلي بين اجابات العينة بطريقة التجزئة النصفية عالية، حيث أن قيمة الارتباط بين النصفين (قيمة الفا بين الجزء الأول؛ الفقرات المفردة، وبين الجزء الثاني؛ الفقرات الزوجية) قد بلغت ٠,٨٨٢، وبلغ معامل التصحيح سبيرمان براون ٠,٩٣٨، كما بلغ أيضا معامل التصحيح جتمان ٠,٩٣٧؛ مما يدل على قوة أداة الدراسة وصلاحيته لأغراض التطبيق، مما يعد مؤشر جيد على مناسبة استخدام الأداة وتطبيقها لتحقيق أهداف الدراسة.

نتائج الدراسة ومناقشتها والتوصيات

يتناول هذا الفصل عرضاً لأهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة ومناقشتها، حيث هدفت الدراسة إلى الكشف عن مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي (١-٤) من وجهة نظر إدارات المدارس في سلطنة عُمان، ومن ثم يتبعها التوصيات التي قدمها الباحث في ضوء النتائج الواردة ضمن التحليل الإحصائي الخاص باستبانة الدراسة.

الإحصاء الوصفي

مقاييس النزعة المركزية

جدول ١,٤ مقاييس النزعة المركزية لاستجابات عينة الدراسة حول مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي (١-٤) في سلطنة عُمان

مقاييس النزعة المركزية	المتوسط الحسابي	الوسيط	المنوال
المستوى العام	4.07	4.14	4.38

يبين الجدول ١,٤ مقاييس النزعة المركزية لاستجابات عينة الدراسة حول مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي (١-٤) في سلطنة عُمان، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام ٤,٠٧، كما بلغ الوسيط ٤,١٤، في حين بلغت قيمة المنوال ٤,٣٨، ويتضح من القيم السابقة لمقاييس النزعة المركزية وجود تقارب بين المتوسط والوسيط، والمنوال وعدم وجود تباعد بينها.

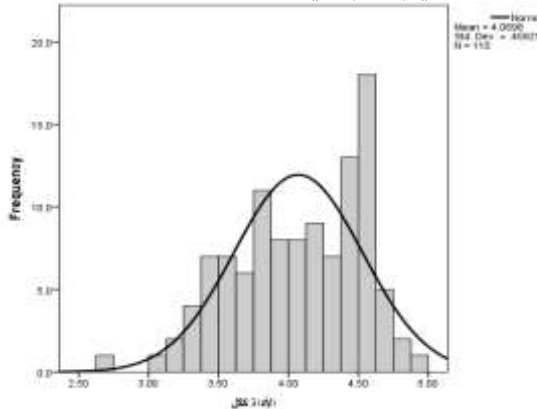
مقاييس التشتت

جدول ٤, ٢ مقاييس التشتت لاستجابات عينة الدراسة حول مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي (١-٤) في سلطنة عُمان.

التباين	الانحراف المعياري \pm	الالتواء	التفطح	الخطأ المعياري	المدى	الحد الأدنى للقيم	الحد الأعلى للقيم
0.21	0.46	-0.47	-0.58	0.04	2.13	2.74	4.88

يبين الجدول ٤, ٢ مقاييس التشتت لاستجابات عينة الدراسة حول مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي (١-٤) في سلطنة عُمان، إذ بلغت نسبة التباين ٠,٢١، كما بلغ الانحراف المعياري $\pm 0,٤٦$ ، وهاتين القيمتين متقاربتين من بعضهما، كما تقل عن الواحد الصحيح؛ مما يدل على أن القيم قريبة من وسطها الحسابي وعدم وجود تشتت بينها، كما يوضح الجدول القيمة المناسبة للالتواء والتي بلغت -0.47، وهي قيمة انحصرت بين +١ و-١، أي أن توزيع الاستجابات يقترب من التوزيع الطبيعي، مع وجود ميل في الاستجابات للاتجاه السالب، وكذلك الحال بالنسبة للتفطح، فقد بلغت قيمته -0.58، وهي قيمة أيضاً انحصرت بين +١ و-١، وهذا يعني عدم وجود تفطح في القيم، وهو دليل على مناسبة انتشار الاستجابات حول وسطها الحسابي، وما يؤكد ذلك أن قيمة الخطأ المعياري ٠,٠٤، أي أن الاستجابات المشتتة قليلة جداً.

شكل ٤, ١ توزيع متوسطات استجابات عينة الدراسة حول مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي (١-٤) في سلطنة عُمان



يبين الشكل ٤, ١ توزيع استجابات عينة الدراسة حول مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي (١-٤) في سلطنة عُمان، حيث

يتضح أن توزيع استجابات العينة يأخذ الشكل الطبيعي؛ لعدم وجود تفلطح أو التواء، حيث توزعت الاستجابات بانتظام عن يمين ويسار المتوسط الحسابي والذي بلغ ٤,٠٧ تقريباً، فهي قيمة تقع في منتصف القيم، كما يوضح الشكل أن خط المنحنى يلامس المحور السيني من جهة اليمين، كما أن القيم جاءت محصورة بين ٢,٧٤ و ٤,٨٨، عليه، فإن الباحث سوف يعتمد إلى استخدام الاختبارات البارامترية في الإحصاء الاستدلالي للإجابة على أسئلة الدراسة.

عرض ومناقشة نتائج السؤال الأول

للإجابة عن السؤال الأول الذي ينص على " ما مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي (١-٤) من وجهة نظر إدارات المدارس في سلطنة عُمان؟"، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة في المحاور الخمسة لمعايير إدارة الجودة الشاملة والدرجة الكلية للأداة. ومن أجل تفسير هذه التقديرات اعتمد الباحث المعيار الموضح في الجدول ٣,٤ لوصف هذه المتوسطات.

جدول ٣,٤ معيار الحكم على المتوسطات

المدى	درجة التطبيق
من ١ إلى ١,٧٩	ضعيفة جداً
من ١,٨٠ إلى ٢,٥٩	ضعيفة
من ٢,٦٠ إلى ٣,٣٩	متوسطة
من ٣,٤٠ إلى ٤,١٩	عالية
من ٤,٢٠ إلى ٥	عالية جداً

والجدول ٤,٤ يوضح نتائج الإجابة على السؤال الأول. جدول ٤,٤ جدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات العينة على محاور الدراسة، مرتبة تنازلياً.

الرتبة	الرقم	المحاور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التطبيق
١	١	محور معايير مرتبطة بالإدارة المدرسية	4.21	0.56	عالية جداً
٢	٥	محور معايير مرتبطة بالعلاقة بين المدرسة والمجتمع	4.15	0.60	عالية
٣	٣	محور معايير مرتبطة ببيئة التعلم	4.10	0.57	عالية
٤	٢	محور معايير مرتبطة بالمعلمات	4.07	0.55	عالية
٥	٤	محور معايير مرتبطة بالمناهج الدراسية	3.82	0.62	عالية
		الأداة ككل	4.07	0.46	عالية

يتضح من الجدول 4.4 أن الدرجة الكلية لتقديرات أفراد عينة الدراسة في مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي (١-٤) في سلطنة عُمان، تعبر عن مستوى عالٍ، حيث بلغ المتوسط الحسابي ٤,٠٧، وبانحراف معياري $\pm ٠,٤٦$ ، وأن المتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة على المحاور قد تراوحت بين ٣,٨٢ - ٤,٢١، واحتل المحور الأول المرتبط بالإدارة المدرسية على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي ٤,٢١، وبانحراف معياري $\pm ٠,٥٦$ ، يليه المحور الخامس المرتبط بمعايير العلاقة بين المدرسة والمجتمع بمتوسط حسابي ٤,١٥، وبانحراف معياري $\pm ٠,٦٠$ ، يليه المحور الثالث المرتبط ببيئة التعلم بمتوسط حسابي ٤,١٠، وبانحراف معياري $\pm ٠,٥٧$ ، وجاء المحور الثاني المرتبط بالمعلمات في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي ٤,٠٧، وبانحراف معياري $\pm ٠,٥٥$ ، فيما جاء المحور الرابع المرتبط بمعايير المناهج الدراسية في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي ٣,٨٢، وبانحراف معياري $\pm ٠,٦٢$.

حسب فقرات محاور الدراسة

المحور الأول: معايير مرتبطة بالإدارة المدرسية

جدول ٤,٥ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور معايير مرتبطة بالإدارة المدرسية، مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التطبيق
1	8	تتظر الإدارة المدرسية للعنصر البشري أنه أساس الجودة في منظومة العمل.	4.45	0.80	عالية جداً
2	2	توجد وثيقة واضحة لرؤية المدرسة ورسالتها.	4.42	0.78	عالية جداً
3	1	تستثمر إدارة المدرسة الاستثمار الأمثل لجميع الامكانيات (المادية، المالية، البشرية).	4.40	0.74	عالية جداً
4	7	تعزز الإدارة المدرسية مبادئ المساواة والعدل وتكافؤ الفرص لرفع الروح المعنوية للمتعلمين والمعلمين.	4.26	0.90	عالية جداً
5	4	تعتبر إدارة المدرسة موضوع تحقيق الجودة مسؤولية مشتركة لجميع العاملين.	4.24	0.85	عالية جداً
6	3	تستخدم المدرسة الأساليب العلمية في حل المشكلات التي تواجه المدرسة.	4.20	0.80	عالية جداً
7	9	تعتبر إدارة المدرسة إدارة الجودة الشاملة عملية مستمرة للتطوير.	4.18	0.94	عالية
8	6	يحرص أعضاء المجتمع المدرسي على المشاركة في صنع واتخاذ القرارات المدرسية من أجل تحقيق الأهداف التربوية للمدرسة.	4.05	0.84	عالية
9	10	تستخدم إدارة المدرسة الأساليب الإحصائية في الرقابة على جودة الخدمات.	4.02	0.89	عالية
١٠	5	تأخذ المدرسة بفكرة المعايير العالمية والاعتماد الأكاديمي.	3.85	0.90	عالية
		المستوى العام	4.21	0.56	عالية جداً

يتضح من الجدول ٥،٤ أن المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام لفقرات محور معايير مرتبطة بالإدارة المدرسية، بلغ ٤,٢١، وبانحراف معياري عام $\pm ٠,٥٦$ ، وبدرجة تطبيق عالية جداً. وأن المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات المعايير المرتبطة بالإدارة المدرسية تراوحت ما بين ٣,٨٥ - ٤,٤٥، وكانت أعلى الفقرات هي الفقرة رقم ٨ التي تشير إلى أن "الإدارة المدرسية تنظر للعنصر البشري على أساس الجودة في منظومة العمل" بمتوسط حسابي ٤,٤٥.

جاء هذا المعيار المرتبطة بالإدارة المدرسية في المرتبة الأولى بدرجة عالية جداً. وقد يعزى السبب في ذلك إلى إدراك ووعي مديرات المدارس ومساعداتهن بأهمية تطبيق معايير الجودة الشاملة وهو ما تؤكد عليه وزارة التربية والتعليم (٢٠١٨)، على ضرورة إتباع معايير الجودة الشاملة للوصول للتميز والإتقان في الأداء.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة الغافري (٢٠٠٤)، التي توصلت إلى أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي جاءت بدرجة كبيرة ودراسة خضر (٢٠٠٤)، ودراسة الكعبية (٢٠٠٨)، ودراسة المطيري (٢٠١٥)، ودراسة المخمري (٢٠١٣)، وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة العتيبي (٢٠٠٦)، التي كشفت عن وجود قصور في دور الإدارة المدرسية في تحقيق معايير الجودة التعليمية في المدارس الثانوية العامة بنين بمكة المكرمة يتمثل في مركزية إدارة المدرسة في وضع الخطط المنظمة للعمل وفي صنع واتخاذ القرارات المدرسية، ودراسة الشعلان (٢٠٠٧)، التي توصلت إلى تدني إدارة الجودة الشاملة في إدارة مدارس التعليم الثانوي للبنات في المملكة العربية السعودية المنطقة الشرقية، ودراسة الحراسي (٢٠٠٩)، التي أظهرت أن تقديرات أفراد مجتمع الدراسة على المحاور الستة لمدى تطبيق بعض مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الإدارة التعليمية الأساسية تمارس بدرجة متوسطة.

وجاءت المعايير المرتبطة بالإدارة المدرسية أكثر المعايير تطبيقاً وهذه النتيجة تؤكد على أهمية ودور مديرات المدارس ومساعداتهن في تفعيل هذا المعيار، وقد يعزى السبب في ذلك إلى إدراكهن ووعيهن بأهمية المعايير المرتبطة بالإدارة المدرسية، وكذلك ربما يعكس مدى حرصهن على إعطاء هذا المعيار الأولوية باعتباره من صميم عملهن لتفعيلها في الأعمال الإدارية التي يشرفن عليها، كما قد يعكس حرصهن على الإجابة في إدارة مدارسهن بدرجة عالية من الجودة والإتقان وإبراز دورهن كمسؤولات عن هذه المدارس وبالتالي كسب رضا المسؤولين عن إدارة الجودة وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة أوبيسيان

(obisesan,1999) التي أشارت إلى أن أسلوب إدارة الجودة يساعد على التعاون ويعمل على زيادة فعالية المشاركة في إدارة المدارس، وتحسين الجوانب الإدارية في المدرسة، وتتفق أيضاً مع دراسة بول (paul,1998) التي أظهرت نتائجها أن النهج الإداري الجديد يساعد وبشكل كبير على تحقيق النجاح في البيئة المدرسية بصورة عامة.

المحور الثاني: المعايير المرتبطة بالعلاقة بين المدرسة والمجتمع

جدول ٤، ٦، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور معايير مرتبطة

بالعلاقة بين المدرسة والمجتمع، مرتبة تنازلياً.

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري ±	درجة التطبيق
1	37	تعزز المدرسة القيم الحميدة لدى الطلبة خلال المناسبات الدينية والوطنية.	4.40	0.69	عالية جداً
2	35	تعمل الإدارة على إشراك الطلبة في العمل التطوعي خارج البيئة الصفية.	4.32	0.80	عالية جداً
٢	39	للإدارة المدرسية دور في تنمية الوعي عند الطلبة وأولياء الأمور بأهمية العلم وجدوى التعليم.	4.32	0.82	عالية جداً
٢	40	تبحث الإدارة المدرسية بالتعاون مع الأخصائيين والمعلمين الأسباب التي تؤدي إلى تسرب الطلبة من المدرسة وإيجاد الحلول لها.	4.32	0.90	عالية جداً
٣	41	تعمل الإدارة مع أولياء الأمور على توفير بيئة دراسية مناسبة للطلبة.	4.26	0.93	عالية جداً
٤	36	تساهم الإدارة مع مؤسسات المجتمع المحلي على رفع الوعي الأسري بأهمية المدرسة كمؤسسة تربوية ثقافية اجتماعية.	4.20	0.82	عالية جداً
٥	38	تعقد الإدارة المدرسية اجتماعات دورية مع أولياء أمور الطلبة لتوعية الطلبة حول الاستفادة المثلى لأوقاتهم بعد الدراسة (خارج المدرسة).	4.08	0.85	عالية
٦	42	تقدم الإدارة تقريراً شهرياً لأولياء أمور الطلبة لاطلاعهم على مدى انتظام أبنائهم في المدرسة	3.85	1.17	عالية
٧	43	تنظم إدارة المدرسة دورات تدريبية لأبناء المجتمع المحلي وأولياء الأمور.	3.55	1.22	عالية
		المستوى العام	4.15	0.60	عالية

يتضح من الجدول ٤، ٦ أن فقرات المعايير المرتبطة بالعلاقة بين المدرسة والمجتمع تتراوح بين متوسط حسابي العام ٣,٥٥ - ٤,٥ وأن المتوسط العام لتقديرات أفراد عينة الدراسة على هذا المحور جاء بدرجة عالية بمتوسط حسابي ٤,١٥ وقد احتلت الفقرة ٣٧ والتي تنص على "تعزز المدرسة القيم الحميدة لدى الطلبة خلال المناسبات الدينية والوطنية" المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ ٤,٤٠.

وجاء المعيار المرتبط بالعلاقة بين المدرسة والمجتمع في الترتيب الثاني بدرجة تطبيق عالية، حيث تشير هذه النتيجة على أن إدارات مدارس التعليم الأساسي (٤-١) غالباً ما تسلط الضوء على العلاقة بين المدرسة والمجتمع إيماناً منها بأن هناك الكثير من المعارف والقيم والمهارات يمكن اكتسابها عن طريق التفاعل مع المجتمع المحيط بالمدرسة وهذا ينسجم مع ما أشارت إليه دراسة قنديل (٢٠١٠)، من أن معايير الجودة الشاملة تعمل على تنمية العديد من القيم المتعلقة بالعمل الجماعي وعمل الفريق الواحد، وتتفق هذه النتيجة أيضاً مع نتيجة دراسة الغافري (٢٠٠٤)، التي أشارت إلى أن درجة تطبيق معايير الجودة الشاملة المرتبطة بين المدرسة والمجتمع المحلي كانت كبيرة.

ويبدو أن هذه النتيجة تدعو للتفاؤل حيث تقوم مديرات المدارس ومساعدتهن بتوظيف البيئة المحلية باعتبارها مصدر تعلم آخر بجانب المناهج الدراسية، من خلال الاستفادة منها، وهذا يتماشى مع توجهات التعليم في مدارس التعليم الأساسي (٤-١).

المحور الثالث: معايير مرتبطة ببيئة التعلم

جدول ٤, ٧ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور معايير مرتبطة ببيئة التعلم، مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري ±	درجة التطبيق
1	19	توفير بيئة تعليمية محفزة ومثيرة للعملية التعليمية.	4.28	0.68	عالية جداً
2	23	تنمية روح الانتماء للبيئة المدرسية.	4.17	0.94	عالية
3	24	اعتماد نظام التقويم التكويني (البنائي) المستمر.	4.16	0.83	عالية
4	20	التوظيف الأكمل للتقنيات الحديثة والتعامل معها بفعالية.	4.10	0.77	عالية
5	21	تنوع الأنشطة الصفية وفقاً لتنوع حاجات وقدرات الطلاب المختلفة.	4.09	0.84	عالية
6	26	استخدام تكنولوجيا المعلومات في إثراء خبرات الطلبة وتعزيز تعلمهم.	4.09	0.75	عالية
7	22	تنفيذ مشروعات تطويرية تساهم في تطوير استراتيجيات التعلم والتعليم.	3.98	0.80	عالية
٨	25	تقديم برامج إثرائية للطلبة المتفوقين.	3.95	0.94	عالية
		المستوى العام	4.10	0.57	عالية

يتبين من خلال الجدول ٤, ٧ درجة تقديرات أفراد عينة الدراسة على محور المعايير المرتبطة ببيئة التعلم جاءت عالية بمتوسط حسابي ٤,١٠ وقد تراوحت التقديرات بين متوسط حسابي ٣,٩٥ - ٤,٢٨، وكانت أعلى الفقرات هي الفقرة

١٩ والتي تنص على " توفير بيئة تعليمية تعليمية محفزة ومثيرة للعملية التعليمية" بمتوسط حسابي بلغ ٤,٢٨. جاءت المعايير المرتبطة ببيئة التعلم في الترتيب الثالث بدرجة تطبيق عالية، وقد يعزى السبب في ذلك إلى الاهتمام الذي توليه مديرات المدارس ومساعداتهن في التحصيل الدراسي من خلال توفير بيئة تعليمية مشجعة للتعلم، تجعل من الطالب محور العملية التعليمية، وقد يعزى ذلك أيضاً إلى ما تميزت به الحلقة الأولى من التعليم الأساسي، من حيث التركيز على بيئة التعلم.

المحور الرابع: معايير مرتبطة بالمعلمات

جدول ٤, ٨ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور معايير مرتبطة بالمعلمات، مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التطبيق
1	17	تستخدم المعلمة الحافز المادي والمعنوي في إثارة الدافعية للتعلم.	4.54	0.66	عالية جداً
2	18	قدرة المعلمة على إثارة الدافعية والتشويق عند الطلبة في الغرفة الصفية.	4.16	0.67	عالية
3	15	تمتلك المعلمة مهارة صياغة الأهداف المناسبة في المجالات المعرفية والمهارية والانفعالية.	4.13	0.89	عالية
4	13	تستخدم المعلمة استراتيجيات متنوعة في التدريس.	4.08	0.94	عالية
5	16	توجد خبرة كافية لدى المعلمة في توظيف الوسائل التعليمية.	4.05	0.79	عالية
6	11	يعد الإعداد المهني للمعلمة بشكل عام كافياً لجعلها مؤهلة للتدريس.	4.04	0.96	عالية
7	14	تحدد المعلمة الأسلوب المناسب للتعامل مع الطلاب.	4.02	0.91	عالية
٨	12	تجد المعلمات صعوبة في التعامل مع الفروق الفردية في تنظيم العمل الصفّي.	3.55	1.01	عالية
		المستوى العام	4.07	0.55	عالية

يتضح من الجدول ٤, ٨ أن المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات محور المعايير المرتبطة بالمعلمات قد تراوحت بين ٣,٥٥ - ٤,٥٤ وبلغ المتوسط العام للمحور ككل ٤,٧ وانحراف معياري عام $\pm ٠,٥٥$ ، وبدرجة تطبيق عالية، وكانت أعلى الفقرات هي الفقرة رقم ١٧ والتي تنص على "تستخدم المعلمة الحافز المادي والمعنوي في إثارة الدافعية للتعلم" في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ ٤,٥٤.

جاءت المعايير المرتبطة بالمعلمات في الترتيب الرابع وبدرجة التطبيق عالية وقد تعزى هذه النتيجة إلى وعي مديرات المدارس ومساعداتهن بضرورة الاهتمام بالعنصر البشري، نظراً لكونه أساس العمل، وبالتالي لا بد أن يواكب معايير الجودة الشاملة والاستفادة منها في ضبط الجودة التعليمية ويؤكد الباحثين

على أهمية العنصر البشري، وضرورة تدريبيه وتحفيزه باعتباره من أهم العناصر التي تحقق أهداف المؤسسة وتطلعاتها حمود (٢٠٠٥)، وهو ما أكدت عليه وثيقة التعليم (٢٠١٧)، وتلتقي هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (الرجب، ٢٠٠١) التي بينت أن درجة قابلية نظام إدارة الجودة الشاملة للتطبيق في المدارس كانت كبيرة فيما يتعلق بمعيار المعلم، أما دراسة (غنيم، ٢٠٠٥) فقد أظهرت نتائجها أن المديرين يطبقون مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التعامل مع المعلمين بدرجة متوسطة.

المحور الخامس: معايير مرتبطة بالمناهج الدراسية

جدول ٤، ٩، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور معايير مرتبطة بالمناهج الدراسية، مرتبة تنازلياً.

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري \pm	درجة التطبيق
1	27	ارتباط محتوى المقرر بالممارسة الواقعية.	4.14	0.77	عالية
2	28	طول المناهج يتناسب مع عدد الحصص.	4.06	0.95	عالية
3	29	يرتبط ما يتعلمه التلميذ في المدرسة بالمهارات الحياتية في المجتمع المحيط بالمدرسة من خلال الأنشطة الصفية واللاصفية.	3.93	0.84	عالية
4	32	توافر أساليب تقويمية لقياس تحقيق أهداف المناهج تتناسب مع إمكانيات الطلاب ومهاراتهم.	3.77	0.94	عالية
5	33	توافر الأجهزة والأدوات المرتبطة بالمناهج المقرر.	3.77	1.07	عالية
6	34	مناسبة زمن الحصة لتدريس موضوعات المقرر.	3.68	1.13	عالية
٧	31	محتوى المناهج الحالية تتناسب مع قدرات الطلاب في الصف.	3.64	0.98	عالية
٨	30	يشجع المنهج الحالي على الابتكار والإبداع.	3.56	0.96	عالية

المتوسط الحسابي العام

يتضح من الجدول ٩، ٤ أن المستوى العام لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات محور المعايير المرتبطة بالمناهج الدراسية ككل جاءت بدرجة عالية بمتوسط حسابي بلغ ٣,٨٢ وقد تراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات في هذا المحور بين ٣,٥٦ - ٤,١٤، ونجد أن أعلى تقدير هو للفقرة ٢٧ والتي تنص على "ارتباط محتوى المقرر بالممارسة الواقعية" في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ ٤,١٤.

جاءت المعايير المرتبطة بالمناهج الدراسية بالترتيب الخامس والأخير، وصنفت بدرجة تطبيق عالية أيضاً، وهي نتيجة تتسجم مع نتائج المحاور السابقة التي تؤكد في مجملها على قيام أفراد عينة الدراسة بتطبيق جميع معايير الجودة الشاملة بنفس المستوى.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الغافري (٢٠٠٤)، التي أشارت إلى درجة تطبيق معايير الجودة الشاملة المرتبطة بالمناهج كانت كبيرة، وتتفق أيضاً مع دراسة الرجب (٢٠٠١)، التي أظهرت نتائجها إن درجة قابلية نظام إدارة الجودة الشاملة كانت كبيرة في المعيار المتعلق بالمناهج، وبالرغم من ذلك فإنه من الملفت أن تأتي هذه المعايير في المرتبة الأخيرة الأمر الذي يشير إلى اعتقاد أفراد عينة الدراسة من المديرات ومساعدتهن بأن مثل هذه المعايير بعيدة عن تخصصاتهن.

ملخص نتائج إجابة السؤال الأول

أشارت النتائج المتعلقة بالسؤال الأول أن تقديرات مديرات المدارس ومساعدتهن لمدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي (٤-١) بشكل عام جاءت بدرجة عالية في جميع المعايير، باستثناء المعيار الأول المرتبطة بالإدارة المدرسية الذي جاء بدرجة عالية جداً. وقد يعزى السبب في ذلك إلى إدراك ووعي مديرات المدارس ومساعدتهن بأهمية تطبيق معايير الجودة الشاملة وهو ما تؤكد عليه وزارة التربية والتعليم (٢٠١٨)، على ضرورة اتباع معايير الجودة الشاملة للوصول للتميز والإتقان في الأداء.

وجاءت المعايير المرتبطة بالإدارة المدرسية أكثر المعايير تطبيقاً، وهذه النتيجة تؤكد على أهمية ودور مديرات المدارس ومساعدتهن في تفعيل هذا المعيار، وقد يعزى السبب في ذلك إلى إدراكهن ووعيهن بأهمية المعايير المرتبطة بالإدارة المدرسية، وكذلك ربما يعكس مدى حرصهن على إعطاء هذا المعيار الأولوية باعتباره من صميم عملهن لتفعيلها في الأعمال الإدارية اللاتي يشرفن عليها، كما قد يعكس حرصهن على التميز في إدارة مدارسهن بدرجة عالية من الجودة والإتقان وإبراز دورهن كمسؤولات عن هذه المدارس وبالتالي كسب رضا المسؤولين عن إدارة الجودة.

وجاء المعيار المرتبط بالعلاقة بين المدرسة والمجتمع في الترتيب الثاني بدرجة تطبيق عالية، حيث تشير هذه النتيجة إلى أن إدارات مدارس التعليم الأساسي (٤-١) غالباً ما تسلط الضوء على العلاقة بين المدرسة والمجتمع إيماناً منها بأن هناك الكثير من المعارف والقيم والمهارات يمكن اكتسابها عن طريق التفاعل مع المجتمع المحيط بالمدرسة.

وفي الترتيب الثالث جاءت المعايير المرتبطة ببيئة التعلم بدرجة تطبيق عالية، وقد يعزى السبب في ذلك إلى الاهتمام الذي توليه مديرات المدارس ومساعدتهن في التحصيل الدراسي من خلال توفير بيئة تعليمية مشجعة للتعلم، تجعل من الطالب محور العملية التعليمية.

في حين جاءت المعايير المرتبطة بالمعلمات في الترتيب الرابع وبدرجة التطبيق عالية وقد تعزى هذه النتيجة إلى وعي مديرات المدارس ومساعداتهن بضرورة الاهتمام بالعنصر البشري، نظراً لكونه أساس العمل، وبالتالي لا بد أن يواكب معايير الجودة الشاملة والاستفادة منها في ضبط الجودة التعليمية ويؤكد الباحثين على أهمية العنصر البشري، وضرورة تدريبيه وتحفيزه باعتباره من أهم العناصر التي تحقق أهداف المؤسسة وتطلعاتها.

في حين جاءت المعايير المرتبطة بالمناهج الدراسية بالترتيب الأخير، وصنفت بدرجة تطبيق عالية أيضاً. وهي نتيجة تتسجم مع نتائج المحاور السابقة التي تؤكد في مجملها على قيام أفراد عينة الدراسة بتطبيق جميع معايير الجودة الشاملة بنفس المستوى.

ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني، ونصه:

" هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستجابة أفراد العينة حول مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي (١-٤) في سلطنة عُمان تعزى لمتغير المسمى الوظيفي؟"

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد العينة حول تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي (١-٤) في سلطنة عُمان، حسب المسمى الوظيفي (مديرة مدرسة، مساعدة مديرة مدرسة)، والخبرة الإدارية واستخراج اختبار (T-Test)، وكانت النتائج كما يوضحها الجدول ١٠،٤

جدول ١٠،٤ نتائج اختبار (T-Test) لدلالة الفروق حول تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي (١-٤) في سلطنة عُمان، حسب متغير المسمى الوظيفي

الدلالة الإحصائية	قيمة (ت)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد =ن	المسمى الوظيفي	المحاور
0.197	0.678-	0.63	4.17	47	مديرة مدرسة	محور معايير مرتبطة بالإدارة المدرسية
		0.51	4.24	63	مساعدة مدير	
0.850	1.817	0.54	4.18	47	مديرة مدرسة	محور معايير مرتبطة بالمعلمات
		0.54	3.99	63	مساعدة مدير	
0.985	0.282	0.60	4.12	47	مديرة مدرسة	محور معايير مرتبطة ببيئة التعلم
		0.55	4.09	63	مساعدة مدير	
0.686	1.404	0.60	3.91	47	مديرة مدرسة	محور معايير مرتبطة بالمناهج (المحتوى) الدراسية
		0.63	3.75	63	مساعدة مدير	
0.699	0.512	0.63	4.18	47	مديرة مدرسة	محور معايير مرتبطة بالعلاقة بين المدرسة والمجتمع
		0.58	4.12	63	مساعدة مدير	

يتضح من الجدول ٤, ١٠ بالنسبة لمتغير المسمى الوظيفي (مديرة مدرسة، مساعدة مديرة مدرسة)، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات عينة الدراسة حول تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي (١-٤) في سلطنة عُمان، في جميع محاور الدراسة. بالنسبة لمتغير المسمى الوظيفي (مديرة مدرسة - مساعدة مديرة مدرسة) فقد أظهرت النتائج انه لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين المديرات ومساعداتهن، وهذه النتيجة تعني أن تطبيق معايير الجودة الشاملة حسب تقديرات مديرات المدارس ومساعداتهن لا يختلف باختلاف المسمى الوظيفي، وقد يرجع ذلك إلى أن جميع أفراد العينة يقومون بتطبيق معايير متشابهة بغض النظر عن المسمى الوظيفي، أو ربما يعود ذلك إلى كون تجربة نظام الجودة الشاملة تجربة جديدة في مدارس التعليم الأساسي، والتي استحدثتها معايير جديدة تدرب عليها كل من المديرات والمساعدات من خلال خبرات تدريبيه مشابهة وفي ظروف عمل متشابهة وبالتالي فمن الطبيعي أن تتقارب تقديراتهن.

ثالثاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث، ونصه:

" هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستجابة أفراد العينة حول مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي (١-٤) في سلطنة عُمان تعزى لمتغير الخبرة الإدارية؟"

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة حول تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي (١-٤) في سلطنة عُمان حسب متغير الخبرة الإدارية (٥ سنوات فأقل، من ٦ إلى ١٠ سنوات، أكثر من ١٠ سنوات)، والجدول ٤, ١١ يوضح ذلك.

جدول ٤, ١١ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر متغير الخبرة الإدارية حول تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي (١-٤) في سلطنة عُمان

الكلية	أكثر من ١٠ سنوات	(٦-١٠) سنوات	٥ سنوات فأقل	الخبرة الإدارية	محاور الدراسة
110	49	43	18	العدد	محاور الدراسة
4.21	4.35	4.14	3.98	المتوسط الحسابي	محور معايير مرتبطة بالإدارة المدرسية
0.56	0.50	0.61	0.53	الانحراف المعياري	محور معايير مرتبطة بالمعلمات
4.07	4.21	4.02	3.81	المتوسط الحسابي	محور معايير مرتبطة ببيئة التعلم
0.55	0.50	0.60	0.45	الانحراف المعياري	محور معايير مرتبطة بالمتوسط الحسابي
4.10	4.28	4.00	3.90	المتوسط الحسابي	محور معايير مرتبطة بالمتوسط الحسابي
0.57	0.54	0.58	0.54	الانحراف المعياري	محور معايير مرتبطة بالمتوسط الحسابي
3.82	4.01	3.77	3.43	المتوسط الحسابي	محور معايير مرتبطة بالمتوسط الحسابي

0.62	0.65	0.57	0.47	الانحراف المعياري	بالمناهج (المحتوى) الدراسية
4.15	4.30	4.03	3.99	المتوسط الحسابي	محور معايير مرتبطة بالعلاقة بين المدرسة والمجتمع
0.60	0.55	0.69	0.41	الانحراف المعياري	

يبين الجدول ١١، ٤ تبايناً متقارباً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة حول تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي (١-٤) في سلطنة عُمان حسب متغير الخبرة الإدارية. وللتأكد من دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية، تم استخدام تحليل التباين الأحادي (ANOVA)، والجدول ١٢، ٤ يوضح ذلك.

جدول ١٢، ٤ تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لأثر متغير الخبرة الإدارية حول تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي (١-٤) في سلطنة عُمان

محاور المقياس	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
محور معايير مرتبطة بالإدارة المدرسية	بين المجموعات	2.187	2	1.093	3.613	0.030
	داخل المجموعات الكلي	32.376	107	0.303		
محور معايير مرتبطة بالمعلمات	بين المجموعات	2.236	2	1.118	3.887	0.023
	داخل المجموعات الكلي	30.778	107	0.288		
محور معايير مرتبطة ببيئة التعلم	بين المجموعات	2.713	2	1.356	4.454	0.014
	داخل المجموعات الكلي	32.585	107	0.305		
محور معايير مرتبطة بالمناهج الدراسية	بين المجموعات	4.515	2	2.257	6.478	0.002
	داخل المجموعات الكلي	37.285	107	0.348		
محور معايير مرتبطة بالعلاقة بين المدرسة والمجتمع	بين المجموعات	2.241	2	1.12	3.205	0.044
	داخل المجموعات الكلي	37.407	107	0.35		
		39.648	109			

يلاحظ من الجدول ١٢، ٤ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تقديرات عينة الدراسة حول تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي (١-٤) في سلطنة عُمان تعزى إلى الخبرة الإدارية في جميع محاور الدراسة، ولبيان الفروق بين المتوسطات الحسابية في جميع محاور الدراسة، تم استخدام المقارنات البعدية بطريقة (LSD) كما هو مبين في الجدول ١٣، ٤.

جدول ١٣, ٤ المقارنات البعدية بطريقة (LSD) لأثر متغير الخبرة الإدارية حول تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي (١-٤) في سلطنة عُمان

المحور	سنوات الخبرة	فرق المتوسطات	الدلالة الاحصائية	اتجاه الفرق
محور معايير مرتبطة بالإدارة المدرسية	6-10 سنوات	0.16176	0.297	—
	أكثر من ١٠ سنوات	*.37528	0.015	أكثر من ١٠ سنوات
محور معايير مرتبطة بالمعلمات	6-10 سنوات	0.21353	0.066	—
	أكثر من ١٠ سنوات	*.39668	0.008	أكثر من ١٠ سنوات
محور معايير مرتبطة ببيئة التعلم	6-10 سنوات	0.18593	0.1	—
	أكثر من ١٠ سنوات	*.37968	0.014	أكثر من ١٠ سنوات
محور معايير مرتبطة بالمناهج الدراسية	6-10 سنوات	0.10126	0.515	—
	أكثر من ١٠ سنوات	*.27842	0.017	أكثر من ١٠ سنوات
محور معايير مرتبطة بالعلاقة بين المدرسة والمجتمع	6-10 سنوات	0.33979	0.043	6-10 سنوات
	أكثر من ١٠ سنوات	*.57455	0.001	أكثر من ١٠ سنوات
محور معايير مرتبطة بالعلاقة بين المدرسة والمجتمع	6-10 سنوات	0.23475	0.06	—
	أكثر من ١٠ سنوات	*.27285	0.029	أكثر من ١٠ سنوات

* دالة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)يتبين من الجدول ١٣, ٤ وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين عينة الدراسة ذوي الخبرة الإدارية أكثر من ١٠ سنوات،

وعينة الدراسة ذوي الخبرة الإدارية ٥ سنوات فأقل، وجاءت الفروق لصالح عينة الدراسة ذوي الخبرة الإدارية، أكثر من ١٠ سنوات في جميع المحاور عدا في محور معايير مرتبطة بالعلاقة بين المدرسة والمجتمع.

وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين عينة الدراسة ذوي الخبرة الإدارية أكثر من ١٠ سنوات، وعينة الدراسة ذوي الخبرة الإدارية من ٦ إلى ١٠ سنوات، وجاءت الفروق لصالح عينة الدراسة ذوي الخبرة الإدارية؛ أكثر من ١٠ سنوات في محوري، معايير مرتبطة ببيئة التعلم، ومعايير مرتبطة بالعلاقة بين المدرسة والمجتمع.

وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين عينة الدراسة ذوي الخبرة الإدارية من ٦ إلى ١٠ سنوات، وعينة الدراسة ذوي الخبرة الإدارية ٥ سنوات فأقل، وجاءت الفروق لصالح عينة الدراسة ذوي الخبرة الإدارية من ٦ إلى ١٠ سنوات في محور معايير مرتبطة ببيئة التعلم.

بينما أظهرت النتائج أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجة التطبيق مديرات المدارس ومساعدتهن بالنسبة لمتغير الخبرة الإدارية (٥ سنوات فأقل، من ٦ إلى ١٠ سنوات، أكثر من ١٠ سنوات)، لصالح ذوي الخبرة الأعلى وتبدو هذه النتيجة منطقية كون أفراد عينة الدراسة الذين يمتلكون خبرة ١٠ سنوات فأكثر، هم أكثر مرونة في العمل، فكلما زادت المدة زادت الخبرة لدى مديرات المدارس ومساعدتهن، للتعامل مع تطبيق المعايير بكفاءة وفعالية، إضافة إلى مرورهن بالعديد من الخبرات مثل حضور الندوات والمؤتمرات والورش التدريبية التي ربما ساعدتهن على تطوير خبراتهن في الأداء، فضلا عن خبراتهن في مجال القيادة والإدارة المدرسية، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة خضر (٢٠٠٤)، ودراسة الملهوف (٢٠٠٧)، ودراسة أبو عبده (٢٠١١)، لصالح ذوي الخبرة الطويلة، وتختلف نتيجة الدراسة مع دراسة يامين (٢٠١٤)، التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الخبرة.

رابعاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع، ونصه:

" هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستجابة أفراد العينة حول مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي (١-٤) في سلطنة عُمان تعزى لمتغير المؤهل العلمي؟"

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واختبار (T-Test) للعينة المستقلة لمعرفة أثر متغير المؤهل العلمي (بكالوريوس فأقل، دراسات عليا)، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول ٤, ١ اختبار (T-Test) لأثر متغير المؤهل العلمي حول تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي (١-٤) في سلطنة عُمان

المحاور	المؤهل العلمي	العدد ن=110	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	الدلالة الإحصائية
محور معايير مرتبطة بالإدارة المدرسية	بكالوريوس فأقل	88	4.24	0.55	1.179	0.995
	دراسات عليا	22	4.08	0.61		
محور معايير مرتبطة بالمعلمات	بكالوريوس فأقل	88	4.06	0.54	0.291-	0.210
	دراسات عليا	22	4.10	0.60		
محور معايير مرتبطة ببيئة التعلم	بكالوريوس فأقل	88	4.15	0.54	1.657	0.041
	دراسات عليا	22	3.93	0.66		
محور معايير مرتبطة بالمناهج الدراسية	بكالوريوس فأقل	88	3.82	0.61	0.057	0.237
	دراسات عليا	22	3.81	0.69		
محور معايير مرتبطة بالعلاقة بين المدرسة والمجتمع	بكالوريوس فأقل	88	4.13	0.61	0.666-	0.943
	دراسات عليا	22	4.22	0.59		

يلاحظ من الجدول ٤, ١ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تقديرات عينة الدراسة حول تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي (١-٤) في سلطنة عُمان حسب متغير المؤهل العلمي (بكالوريوس فأقل، دراسات عليا) في جميع محاور الدراسة عدا في محور معايير مرتبطة ببيئة التعلم، وجاءت الفروق الإحصائية فيه لصالح العينة ذوي المؤهلات بكالوريوس فأقل، وقد تعود هذه النتيجة إلى أن تطبيق المعايير لا يرتبط بالمؤهل العلمي بقدر ما يرتبط بكفاءة التطبيق، كما يعزى إلى حصول كل من مديرات المدارس ومساعداتهن على اختلاف مؤهلاتهن المختلفة على فرص متساوية في التدريب على كيفية تطبيق معايير الجودة الشاملة، فهي فرص متشابهة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة يامين (٢٠١٤)، ودراسة الرجب (٢٠٠١)، في عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متغير المؤهل الدراسي.

التوصيات والمقترحات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها دراسة مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي (١-٤) من وجهة نظر إدارات المدارس في سلطنة عُمان، توصي الدراسة بالآتي:

- ١- متابعة تطبيق معايير الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي الحلقة الأولى من قبل المختصين بوزارة التربية والتعليم؛ لأهمية هذه المرحلة من مراحل التعليم، لمساعدة إدارات المدارس على التطبيق السليم لمعايير الجودة الشاملة بكفاءة وفعالية.
- ٢- تكتيف الدورات التدريبية والبرامج وورش العمل لمديرات المدارس ومساعدتهن من ذوي الخبرة الأقل لتطوير خبراتهن وأدائهن في مجال القيادة والإدارة المدرسية ومجال تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في قطاع التعليم.
- ٣- القيام بزيارات تبادلية بين مديرات مدارس التعليم الأساسي، للاستفادة من ذوي الخبرات، وتبادل الأفكار والرؤى في مجال تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارسهن.

المقترحات

- في ضوء نتائج الدراسة، وتوصياتها، يقترح الباحث إجراء دراسات منها
- ١- إجراء المزيد من الدراسات المماثلة لإدارة الجودة الشاملة في باقي محافظات السلطنة التي لم يشملها مجتمع الدراسة ومقارنتها بالنتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية.
 - ٢- إجراء المزيد من البحوث والدراسات لمدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة بمدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي ومقارنتها بنتائج الدراسات السابقة.

قائمة المراجع المراجع العربية

- ابن منظور. (١٩٨٤). *لسان العرب* (ج٢). القاهرة: دار المعارف.
- الأمانة العامة لمجلس التعليم. (٢٠١٧). *فلسفة التعليم في سلطنة عمان*. ط رقم ١.
- البادي، نواف محمود. (٢٠١٠). *الجودة الشاملة في التعليم وتطبيقات الأيزو*. الأردن: مكتبة البازوري.
- الترتوري، محمد عوض، وجويحان. (٢٠٠٦). *إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات* (ط١). عمان: دار المسيرة.
- الحريري، رافده محمود. (٢٠٠٧). *الإدارة والتخطيط التربوي*. عمان: دار الفكر.
- الخطيب، أحمد ورداح. (١٤٢٥). *إدارة الجودة الشاملة (تطبيقات تربوية)*. مكتب التربية العربي لدول الخليج.
- الخطيب، محمد شحات. (٢٠٠٣). *الجودة الشاملة والاعتماد الأكاديمي في التعليم*. الرياض: مكتبة الملك فهد.
- الخطيب، محمد. (٢٠٠٧). *مدخل لتطبيق معايير ونظم الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية*. ورقة عمل مقدمة إلى اللقاء السنوي الرابع عشر، الجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية: الرياض.
- الذبيان، اسراء. (٢٠١٣). *درجة تطبيق الجامعات الأردنية الخاصة لمعايير الجودة الشاملة من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس فيها*. (دراسة ماجستير غير منشورة، جامعة جرش: جرش الأردن).
- الرجب، غازي. (٢٠٠١). *مدى قابلية إدارة الجودة الشاملة للتطبيق في المدارس الشاملة في محافظة أربد*. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، أربد: الأردن.
- السعود، راتب سلامة. (٢٠٠٢). *إدارة الجودة الشاملة*. سوريا: مجلة جامعة دمشق للعلوم التربوية.
- الشعلان، نورة خميس. (٢٠٠٧). *مدى توفر مبادئ إدارة الجودة الشاملة في إدارة المدارس الثانوية الشاملة للبنات بالمملكة العربية السعودية*. (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الخليجية، المنامة: البحرين.
- الصليبي، محمود عيد. (٢٠٠٧). *الجودة الشاملة وأنماط القيادة التربوية وفقا لنظرية هيرسي وبلاشارد وعلاقتها بالرضا الوظيفي لمعلميهم وادائهم*. عمان: الأردن. دار الحامد للنشر والتوزيع.
- الصليبي، محمود عيد. (٢٠٠٨). *الجودة الشاملة وأنماط القيادة التربوية* (ط ١). عمان: دار الحامد.

- العتيبي، طلال بن محمد مطر. (٢٠٠٩). تصور مقترح لدور الإدارة المدرسية في تحقيق، معايير الجودة التعليمية بالمدارس الثانوية العامة بنين بمكة المكرمة. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى: المملكة العربية السعودية.
- العجمي، محمد حسنين. (٢٠٠٧). الاعتماد وضمان الجودة الشاملة لمدارس التعليم الثانوي. الإسكندرية: دار الجامعة الجديد.
- العويسي، رجب بن علي بن عبيد. (٢٠٠٦). تطوير إدارة المدرسة الثانوية بسلطنة عمان في ضوء معايير الجودة الشاملة. كلية التربية جامعة عين شمس. مصر.
- الغافري، صالح بن سعيد. (٢٠٠٤). درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عُمان كما يتصورها مديرو المدارس. (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- الغيثي، هاني بن سعيد بن مبارك. (٢٠٠٧). مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الخاصة من وجهة نظر الطلبة في سلطنة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، المفرق.
- الغيثي، هاني بن سعيد بن مبارك. (٢٠١٢). معايير الجودة الشاملة في تطوير الأداء المدرسي في سلطنة عمان، نموذج مقترح، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، تونس.
- الفتلازي، وسهيلة، محسن كاظم. (٢٠٠٧). الجودة في التعليم. المفاهيم المعايير، المواصفات. عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.
- الكثيري، سالم سهيل. (٢٠٠٩). تحديات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليات العلوم التطبيقية في سلطنة عمان (رسالة ماجستير). دراسة حالة بكلية العلوم التطبيقية بصلالة. مصر: الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البري.
- الكعبية، فاطمة عبد الله حجي سالم. (٢٠٠٨). تطوير فاعلية أداء مديري مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان في ضوء معايير الجودة الشاملة. (رسالة ماجستير) مصر: المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، معهد البحوث والدراسات العربية، قسم الدراسات التربوية.
- المخمرى، محمد بن عبد الله. (٢٠١٣). درجة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المدارس ذات الصفوف ١١ ١٢ من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين ومحافظتي شمال الباطنة وجنوب الباطنة (رسالة ماجستير غير منشورة جامعة مؤتة، المملكة الأردنية الهاشمية).
- المطيري، عبد الرحمن. (٢٠١٥). درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة لدى مديري المدارس المتوسطة في محافظة الأحمدى في دولة الكويت. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة آل البيت، عمان، الأردن.

- المهوف، مشعل محمد. (٢٠٠٧). مستوى وعي القادة التربويين لإدارة الجودة الشاملة في المناطق التعليمية بالكويت، ودرجة استعدادهم لتطبيقها. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية: عمان، الأردن.
- المليجي، رضا إبراهيم والبرازي. ومبارك عود. (٢٠١٠). الجودة الشاملة والاعتماد المؤسسي. القاهرة: دار علاء الكتب للتوزيع.
- أبو عبده، فاطمة عيسى. (٢٠١١). درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارس محافظة نابلس من وجهة نظر المديرين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- أحلام ومحمود. (٢٠٠٧). المنتج التعليمي "المعايير وتحقيق الجودة. مصر: دار الجامعة الجديدة.
- بدوي، محمد فوزي. (٢٠١٠). إدارة التعليم والجودة الشاملة. العين، دار التعليم الجامعي.
- حسين، سلامة عبد العظيم. (٢٠٠٨). الجودة الشاملة والاعتماد التربوي. مصر: دار الجامعة الجديدة.
- حمداوي، جميل. (٢٠١٤). البحث العلمي التربوي، مناهجه وتقنياته. بيروت: دار الكتب العلمية.
- حمود، خضير كاظم. (٢٠٠٥). إدارة الجودة الشاملة. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- خاشقجي، هاني يوسف. (٢٠٠٣). نماذج إدارة الجودة الشاملة والمعوقات التي تحول دون تطبيقها في الأجهزة الأمنية. السعودية: مجلة جامعة الملك عبد العزيز.
- خضر، غازي محمد أحمد. (٢٠٠٥). درجة ملائمة إدارة الجودة الشاملة وامكانية تطبيقها في مدارس وكالة الغوث الدولية في الأردن. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان -الأردن.
- سليم، حسن مختار. (٢٠٠٧). إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي. القاهرة: مكتبة بيروت.
- طعيمة، رشدي أحمد. وآخرون. (٢٠٠٦). الجودة الشاملة في التعليم. دار المسيرة للنشر والتوزيع: عمان.
- عبد العزيز، رشاد علي، وسليم. (٢٠١٠). دور الجودة التعليمية الشاملة في تنمية إبداع الطفل. الإسكندرية: دار الوفاء.
- عبيدات، زاهر الدين. (٢٠٠١). القيادة والإدارة التربوية في الإسلام، دار البيارق، عمان.
- عطية، محسن علي. (٢٠٠٨). الجودة الشاملة والمنهج، ط ١. دار المناهج والنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

عليمات، صالح ناصر(٢٠٠٤). إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية التطبيق ومقترحات التطوير. عمان: دار الشروق.
عيسان، صالحة عبد الله. والشيدية، فائزة أحمد. (٢٠١٧). درجة تطبيق معايير الجودة الشاملة في مدارس التعليم ما بعد الأساسي من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين الأوائل في سلطنة عمان. مجلة الدراسات التربوية والنفسية. جامعة السلطان قابوس.

غنيم، أحمد علي. (٢٠٠٥). تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بالكفايات المهنية لدى المعلمين في المدارس الثانوية الحكومية للبنين بالمدينة المنورة. رسالة ماجستير غير منشورة. السعودية.

قنديل، علاء محمد. (٢٠١٠). معايير الجودة الشاملة في العمليات الإدارية بالإدارة التعليمية. مؤسسة طيبة: مصر

مجاهد، محمد عطوة. (٢٠٠٨). ثقافة المعايير والجودة في التعليم. دار الجامعة الجديد: مصر

وزارة التربية والتعليم. (٢٠٠٣). دليل عمل مدارس التعليم الأساسي. مسقط: وزارة التربية والتعليم.

وزارة التربية والتعليم. (٢٠١٨). دليل المؤشرات التربوية. مسقط: وزارة التربية والتعليم.
ياسين، منال محمد كامل. (٢٠٠٩). في الثقافة الاقتصادية للمعلم (أسس نظرية نماذج تدريبية، تطبيقات عالمية). مصر: المكتبة المصرية.

يامين، سهى أحمد. (٢٠١٤). درجة تطبيق معايير الجودة الشاملة في الإشراف التربوي في المدارس الحكومية في محافظة الضفة الغربية من وجهة نظر المشرفين العاملين فيها. رسالة ماجستير منشورة، جامعة النجاح الوطنية في نابلس، فلسطين.

المراجع الأجنبية

Cornin, Melvyn Charies, (2004). *Continuous Improvement in A New York State A School District: A Case Study*. Dissertation Abstracts Intemational. Dy. Dissertation Abstracts a 65/04.p.1189, Oct

Obisesan, A, (1999), quality management and system change in the three suburban public school International, Vol (59), No(7), pp: 2279-2280. Distrects; dissertation abstracts.

Paul , C , (1998) , The Relationship Between The Principles of TQM And School Climate , School Culture and Teacher Empowerment , DAI - A59 / 08 , PP : 2803.

- Suarez, G. (1992). Three expert's management: Philip B. Crosby, W. Edwards Deming, and Joseph M. Juran. Arlington, Leadership quality on Quality Office. Total VA.
- Woodhouse, D. & Stella, A. (2009), '*Setting and Monitoring Academic Standards for Australian Higher Education: A discussion paper*', Australian Universities Quality Agency