International Academic Journal in Educational and Psychological Sciences
1(2)(2020)150-175

الرايه الدولية الالكترونية
INTERNATIONAL ELECTRONIC ALRRAYIH

المجلة الأكاديمية العالمية في العلوم التربوية والنفسية
١(٢)(٢٠٢٠)١٥٠-١٧٥

فعالية تخطيط مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بتحقيق الجودة الشاملة للعملية التعليمية من وجهة نظر المشرفين التربويين والاداريين في محافظات شمال الضفة الغربية

د. أشرف منذر الصايغ

جامعة النجاح الوطنية

Ashrafsayegh1973@Gmail.com

أ. سحر فضل خليفة

saharkhalifa807@gmail.com

وزارة التربية والتعليم

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة فعالية تخطيط مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بتحقيق الجودة الشاملة للعملية التعليمية من وجهة نظر المشرفين التربويين والاداريين في محافظات شمال الضفة الغربية والبالغ عددهم (٢٢٢)مشرف ومشرفة وتكونت عينة الدراسة من (١٩٠) مشرف ومشرفة، أي ما يقارب (٨٥.٦%) من المشرفين والمشرفات التربويين والاداريين من مجتمع الدراسة، ولتحقيق هدف الدراسة، قام الباحثان بإعداد استبانة وبعد تطبيقها على عينة طبقية عشوائية، وتحليل البيانات باستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). توصلت الدراسة إلى مجموعه من النتائج كان أهمها ان علاقة بين فعالية تخطيط مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بتحقيق الجودة الشاملة للعملية التعليمية من وجهة نظر المشرفين التربويين والاداريين في محافظات شمال الضفة الغربية كما تبين انه توجد علاقة ارتباط ذو دلالة احصائية بين فعالية تخطيط مديري المدارس الحكومية وبين تحقيق الجودة الشاملة للعملية التعليمية،

وظهر أيضا عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة فعالية تخطيط مديري المدارس الحكومية في تحقيق الجودة الشاملة للعملية التعليمية تبعا للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، التخصص، عدد سنوات الخبرة)

الكلمات المفتاحية: فعالية التخطيط، الجودة الشاملة، العملية التعليمية، المشرفين التربويين والاداريين، محافظات شمال الضفة الغربية.

Abstract

udy aimed to know the effectiveness of government school principals planning and its relationship to achieving the overall quality of the educational process from the point of view of educational and administrative supervisors in the governorates of the northern West Bank, which are (222) supervisors and supervisors. The study sample consisted of (190) supervisors and supervisors, that is approximately (85.6%) of educational and administrative supervisors and supervisors from the study community, and to achieve the goal of the study, the researchers prepared a questionnaire and after applying it to a random stratified sample, and analyzing the data using the statistical package of social sciences (SPSS). The study reached a set of results, the most important of which was that a relationship between the effectiveness of government school principals planning and its relationship to achieving the overall quality of the educational process from the point of view of educational and administrative supervisors in the northern West Bank governorates. It also showed that there is a statistically significant correlation relationship between the effectiveness of school planning Governmental schools and between achieving the overall quality of the educational process, and there was also a lack of statistically significant differences in the degree of effectiveness of government school

principals planning in achieving the overall quality of the educational process according to demographic variables (gender, specialization, number of years of experience)

Key words: effective planning, overall quality of the educational process, educational and administrative supervisors, governorates of the northern West Bank.

المقدمة:

يعتبر التخطيط من أهم الخطوات و أولاها في أي عمل يقوم بها الانسان في حياته، حيث يكون سبب نجاح وتقدم وتطور أي عمل اذا كان مرتبطا بالتخطيط السليم المرتبط بالواقع و التخطيط يشمل جميع مجالات الحياة الاقتصادية والسياسية والتربوية والاجتماعية حيث وجد الباحثون وسائر المعنين بتطوير المجتمعات ان عملهم رهن بما يحققه التخطيط لا سيما التخطيط التربوي بشكل خاص الذي يهتم بتنمية العنصر البشري باعتباره مرتكزاً لكل قيمة واساسا لكل تطوير.

فالتربية هي مصنع الاجيال القادمة لذا فهي اساس القيمة كونها تهتم في التنمية الشاملة للمجتمع اقتصاديا واجتماعيا لا شك ان التخطيط الاستراتيجي مرحلة اساسية ومهمة اتفق عليها علماء وبحاث الادارة انها المرحلة الاولى من العملية الادارية واصبحت معقدة في ظل العولمة والتكنولوجية الحديثة(كعبار،٢٠١٥).

والمدير هو القائد المسؤول الاول والرئيسي عن اهم مؤسسة تعليمية الا وهي المدرسة، فهو المخطط لجميع المجالات الخاصة في المدرسة من بيئية او مالية او انشطة او قيمة او برامج تعليمية وغيرها.وبما ان المنظومة التعليمية من مدخلات وعمليات ومخرجات لابد ان تتصف بالتكامل فان تحقيق الكفاءة في الاداء كما يشير ال مسعود(٢٠١٢).

التخطيط الاستراتيجي، كما يرى يونس(٢٠٠٩) اسلوب جديد في التخطيط التربوي والادارة التعلمية حيث تعزز عملية التكيف والانسجام فمن المؤسسة التعليمية والبيئية التي ينقلب عليها طابع التعبير، والتخطيط وهو الاستغلال الامثل للإمكانيات المادية والبشرية المتاحة لتحقيق الاهداف المرجوة: حيث يؤكد السلوي(٢٠١٢) ان التخطيط يستخدم لمساعدة منظمات الاعمال على اداء عمل امثل وتوجيه طاقتها للأفضل وانه من الضروري اعطاء الادارة المدرسية اهتماما اكبر عند تخطيط العملية التربوية والاهتمام بتوفير اعداد الكفاءات الادارية الفعالة التي تقود العمل التربوي بالمدرسة نحو النجاح، وتحقيق الاهداف والغايات التربوية.

وهناك علاقة وطيدة بين التخطيط والجودة، فالجودة من المفاهيم الحديثة التي ظهرت نتيجة المناقشة العالمية الشديدة في تحقيق التقدم ونتيجة للنجاح الذي حققه تطبيقها في المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية وغيرها من الدول المتقدمة(معلا ٢٠١٦).

فتطبيق الجودة في مجال التربية من اهم المتطلبات في المجتمع من اجل رفع مستوى المنتج التربوي من راس المال البشري الذي يعتبر اساس التنمية الشاملة. فالجودة اسلوب اداري يؤدي الى رفع كفاءة العاملين في التخطيط فامتلاك المخطط التربوي لكفايات التخطيط وفقا لمعايير الجودة الشاملة تمكنهم من تحقيق الاهداف والكشف عن حوادث القوة والضعف في ادارتهم، مما يمكن المؤسسات التربوية من اتخاذ الاجراءات الكفيلة بتطوير كفاياتهم على تحسين مستواهم(معلا، ٢٠١٦).

لذلك تشكل عملية اعداد المخطط التربوي في ضوء معايير الجودة ضرورة تفرضها الاحتياجات المستمرة والمتغيرة يحكم تطورات العلم والتقنية، حيث ان المخطط التربوي يعد من اهم اركان التربية، لذا تأتي اهمية التخطيط الاداري الفعال في تحقيق الجودة الشاملة في العملية التعليمية في فلسطين والتي يقع عليها بناء ميل يمتلك المهارات والمعارف والقيم التي يمكنه من مواجهة تحديات المستقبل وهذا يتطلب التعرف على معايير التخطيط الاداري الفعال في محورين هما التخطيط الفعال وهو الجودة الشاملة للعملية التعليمية وتضمن محور التخطيط ثلاث مجالات تشمل منهاج الطلبة والعاملين والمحور الثاني يعنى مجالين الادارة المدرسية والمدرسة والتوصل الى اجابات على الاسئلة الدراسية وفرضياتها وتوضح العلاقة بين التخطيط الاداري ومعايير الجودة الشاملة.

مشكلة الدراسة:-

تواجه معظم المدارس مشكلة عدم التزام مديري المدارس بالتخطيط الفعال أي التخطيط الواقعي والشامل للعملية التعليمية مما يؤثر على تحقيق الجودة في العملية التعليمية سواء على مستوى أداء العاملين أو على مستوى المناهج والطلبة، وبعضهم لا يحقق الشراكة في عملية التخطيط مما يجعل العاملين غير مهتمين بتنفيذ الخطط، لشعورهم بأنها فرضت عليهم فرض، وفي هذه الدراسة سيتم دراسة فعالية تخطيط مديري المدرسة وأثرها في تحقيق الجودة الشاملة في العملية التعليمية من خلال عرض بعض المقترحات التي توضح مدى التأثير والعلاقة بين التخطيط والجودة الشاملة إضافة إلى توضيح معايير الجودة على مستوى المدرسة والإدارة المدرسية، كل هذه الأمور بحاجة إلى اهتمام وبذل جهد

من قبل مدير المدرسة بصفته القائد والمخطط الرئيسي للمدرسة وتتبلور مشكلة الدراسة في الإجابة على السؤال الرئيس الاتي:

ما فعالية تخطيط مديري المدارس الحكومية في تحقيق الجودة الشاملة للعملية التعليمية من وجهة نظر المشرفين التربويين والاداريين في محافظات شمال الضفة الغربية؟

فرضيات الدراسة

سعت الدراسة إلى فحص الفرضيات الآتية:-

١. لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq$ ٠.٠٥) بين فعالية تخطيط مديري المدارس الحكومية وبين تحقيق الجودة الشاملة للعملية التعليمية من وجهة نظر المشرفين التربويين والإداريين في محافظات شمال الضفة الغربية.

٢. لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq$ ٠.٠٥) لفعالية تخطيط مديري المدارس الحكومية على تحقيق الجودة الشاملة للعملية التعليمية من وجهة نظر المشرفين التربويين والإداريين في محافظات شمال الضفة الغربية.

٣. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq$ ٠.٠٥) في درجة فعالية تخطيط مديري المدارس الحكومية في تحقيق الجودة الشاملة للعملية التعليمية من وجهة نظر المشرفين التربويين والإداريين في محافظات شمال الضفة الغربية، تبعا للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، التخصص، الوظيفة، عدد سنوات الخبرة)

٤. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq$ ٠.٠٥) في درجة تحقيق معايير الجودة الشاملة في العملية التعليمية من وجهة نظر المشرفين التربويين والإداريين في محافظات شمال الضفة الغربية، تبعا للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، التخصص، الوظيفة، عدد سنوات الخبرة).

أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في انها يؤمل أن يفيد من هذه الدراسة، المسؤولون في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية، في لتحديث والتطوير الإداري لمديري المدارس، ورفع مستواهم في مجال التخطيط الفعال، كعنصر هام في الوصول إلى

الجودة الشاملة في العملية التعليمية، كما أنه من الممكن أن يفيد الدارسون والباحثون، إذ أن هذه الدراسة ستستخدم في إثراء الأدبيات والمكتبات.

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى:-

١. معرفة أثر فعالية تخطيط مديري المدارس الحكومية على تحقيق الجودة الشاملة للعملية التعليمية من وجهة نظر المشرفين التربويين والاداريين في محافظات شمال الضفة الغربية.

٢. التعرف إلى أثر فعالية تخطيط مديري المدارس الحكومية على تحقيق الجودة في أداء العاملين، والطلبة، والمنهاج، من وجهة نظر المشرفين التربويين والاداريين في محافظات شمال الضفة الغربية.

٣. التعرف إلى معايير الجودة الشاملة على مستوى المدرسة والادارة المدرسية من وجهة نظر المشرفين التربويين والاداريين في محافظات شمال الضفة الغربية.

٤. التعرف إلى نوع العلاقة بين التخطيط الفعال وتحقيق الجودة الشاملة للعملية التعليمية من وجهة نظر المشرفين التربويين والاداريين في محافظات شمال الضفة الغربية.

٥. التعرف إلى الفروق بين استجابات عينة الدراسة في أثر فعالية تخطيط مديري المدارس الحكومية وتحقيق الجودة الشاملة للعملية التعليمية بحسب متغيرات: الجنس، والتخصص، والوظيفة، وعدد سنوات الخبرة.

حدود الدراسة:-

تتلخص حدود الدراسة في النقاط الآتية:-

- **الحدود البشري:** اقتصرت الدراسة على المشرفين التربويين وموظفي متابعة الميدان في مديريات محافظات شمال الضفة الغربية في فلسطين.
- **الحد المكاني:** اقتصرت الدراسة على مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية في فلسطين.
- **الحد الزماني:** طبقت هذه الدراسة في الفصل الثاني من العام الدراسي (٢٠١٩-٢٠٢٠).

• **الحد الموضوعي:** تقتصر هذه الدراسة على "التعرف إلى أثر فعالية تخطيط مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بتحقيق الجودة الشاملة في العملية التعليمية من وجهة نظر المشرفين التربويين والإداريين في محافظات شمال الضفة الغربية "

مصطلحات الدراسة:

التخطيط الفعال: بأنه عملية علمية منهجية تستخدم أسلوب منظم لاستثمار الموارد والامكانيات البشرية والمادية والطاقات المتوفرة من أجل تحقيق أهداف المنظمة وتطويرها نحو الأفضل ضمن خطة مرسومة مع الأخذ بعين الاعتبار التوقعات المستقبلية وظروف المجتمع البيئية، ويرى الباحثان أن التخطيط يكون فاعلا إذا تطابق التخطيط مع التنفيذ على أرض الواقع، بحيث يكون ملائماً لاحتياجات الفئة المستهدفة واحتياجات المجتمع(نشوان،٢٠٠٤).

مدير المدرسة الحكومية: أن مدير المدرسة هو الشخص المعين رسميا في مدرسته ليكون مسؤولاً عن جميع جوانب العمل فيها لتحقيق بيئة تعليمية أفضل وتوفير كل الظروف المناسبة لبلوغ هذا الهدف، ويرى الباحثان أن مدير المدرسة هو القائد والموجه والمشرف والمخطط الأساسي للعملية التعليمية في المدرسة، وهو من يتولى إدارة المدرسة من خلال المهام الإدارية التي تناط إليه(صافي٢٠٠٣)

الجودة الشاملة: هي مجموعة من المواصفات التي تؤسس المتطلبات الخاصة بأنظمة الجودة في المؤسسات المختلفة، ومن الضروري وضعها في بداية مراحل تطبيق منهجية إدارة الجودة الشاملة، وذلك لمساعدة الإدارة في قياس النتائج الفعلية على أساسها، فبدون هذه المواصفات لن تتمكن المؤسسة من الحكم على أدائها وإنجازها سواء أكان ذلك في مرحلة التطبيق أو بعدها (جودة، ٢٠١٤)

المشرف التربوي: وهو الشخص الحاصل على درجة تعليمية في إحدى التخصصات التي تؤهله لممارسة مهنة الإشراف التربوي ومن مهامه الرئيسية هو الاشراف وتطوير العملية التعليمية بكافة عناصرها فهو يشكل حلقة وصل بين المدرسة والتربية "هو الشخص الذي يشغل وظيفة مشرف ويهدف من خلال وظيفته إلى تحسين العملية التعليمية وتطويرها من كافة الجوانب خلال عمليات التفاعل والاتصال" (الخطيب، والخطيب، ٢٠٠٣).

محافظات شمال الضفة الغربية وتضم المحافظات الآتية:– قلقيلية، طولكرم، جنين، نابلس، طوباس

الدراسات السابقة:-

دراسة حداد(٢٠١٧) هدفت هذه الدراسة الى الكشف عن دور التخطيط التربوي في إدارة التغيير لدى مديري التعليم الثانوي والمتوسط، ومن أجل تحقيق الاهداف للدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي القائم على وصف وتحليل نتائج الدراسة ، واشتملت عينة الدراسة على (٦٧)مديرا بالمقاطعة الشرقية لولاية أم البواقي. وكان من أهم نتائج الدراسة أن للتخطيط التربوي دورا فعالا في ادارة التغيير لأن التغيير يساعد في تحسين العملية التربوية.

دراسة العريفي(٢٠١٦) هدفت هذه الدراسة الى تقديم استراتيجية مقترحة لإعداد الخطة السنوي المدرسية لدى قائدات المرحلة الثانوية بمدينة الرياض لنظام المقررات، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثان المنهج الوصفي المسحي والاستبانة كأداة للدراسة وطبقت على جميع قائدات المدارس الثانوية لنظام المقررات في منطقة الرياض. ومن ابرز ما توصلت اليها الدراسة: أبرز المعوقات كثرة الأعباء الإدارية على قائد المدرسة ومركزية التمويل العام لمدارس المقررات تتطلب وقت أطول مع زيادة متطلباته المادية' ومن المقترحات لمواجهة المعيقات هي إدراك الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية وتبني استراتيجيات مناسبة لإعداد الخطة المدرسية متعددة المستويات والجهات وإدراك جوانب القوة والضعف في البيئة الداخلية.

دراسة العبري(٢٠١٦) هدفت هذه الدراسة الى معرفة درجة ممارسة إدارات معاهد العلوم الاسلامية بسلطنة عمان للتخطيط الاستراتيجي،. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي، وقد تم تطبيق الاستبانة على جميع أفراد مجتمع الدراسة والمكون من(٩١) معلما، وأظهرت نتائج الدراسة أن ممارسة ادارات معاهد العلوم الاسلامية بسلطنة عمان للتخطيط الاستراتيجي جاءت بدرجة متوسطة.

دراسة معلا (٢٠١٦) هدفت الدراسة الى تحديد الكفايات التخطيطية المطلوبة للعاملين في التخطيط التربوي في جوانبها المعرفية والوجدانية والاجرائية، ومعرفة مدى توافق الكفايات التخطيطية لدى العاملين في التخطيط التربوي في سورية مع معايير الجودة. ولتحقيق ذلك اعتمدت الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي ، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في أجهزة التخطيط التربوي في الجمهورية العربية السورية وفق معايير الجودة وعددهم(١٠١) عاملا، وكانت العينة النهائية(٩٠) عاملا والعينة الاستطلاعية(١١) عاملا. وقد توصلت الدراسة الى النتائج الاتية: يختلف مستوى التخطيط لدى العاملين في اجهزة التخطيط في الجمهورية العربية السورية وفق معايير الجودة والمتعلقة بمرحلة

التشخيص وهناك تفاوت في مستوى الكفايات التخطيطية بمرحلة الاعداد والتنفيذ، أما على مستوى التقويم والمتابعة كانت بين درجتي: عالية وضعيفة.

دراسة كعبار (٢٠١٥) تناول الباحث مفهوم التخطيط الاستراتيجي وأثره على أداء الموظفين بالجامعة الاسمرية بالتطبيق على الادارة العامة للجامعة. استهدفت الدراسة البحثية مجتمع البحث المتمثل في مدراء إدراتي الوحدات الادارية بإدارة الجامعة الاسمرية الاسلامية، واستخدم الباحث اسلوب الاستقصاء عن طريق استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وقد بلغ مجتمع البحث فيه الى(١٩٩) مفردة، وخلصت الدراسة الى النتائج التالية: لا يوجد اهتمام بمكتب التخطيط، هناك ضعف لتطبيق التخطيط الاستراتيجي بمؤسسات التعليم العالي ويرجع ذلك الى قلة وعي وادراك للعاملين برسالة واهداف الجامعة، لا يتم انتقاء خبرات عالية الكفاءة ببرامج التخطيط، لا يوجد تدريب للقائمين بإعداد الخطط الاستراتيجية مما يعوق عملية التطبيق السليم كما لا يوجد ربط بين الخطة الاستراتيجية واحتياجات العاملين.

دراسة عطية (٢٠١٤) هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مقومات التخطيط التربوي لدى مديري المدارس الثانوية التخصصية بليبيا، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي عن طريق المسح الشامل وتكونت عينة الدراسة من (٢٢٥) مديرا من مديري الثانويات التخصصية لشعبيات: طرابلس، والمرقب وبنغازي، واهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة: ان مستوى الوعي والادراك التخطيطي بمقومات التخطيط التربوي كان عاليا، واما المشكلات التي تواجه المديرين عند أعداد الخطة هي نقص الامكانيات وقلة فاعلية مجلس الاباء، وفيما يتعلق بالألية المقترحة لتطوير التخطيط التربوي التأكيد على أهمية اجتماع المديرين مع المعلمين واشراكهم عند اعداد الخطة.

دراسة باجابر (٢٠١٢) هدفت الدراسة الي معرفة التأصل الاسلامي للتخطيط الاستراتيجي التربوي بات من الضروريات الملحة أن تعير الامة الاسلامية أن الاسلام سبب رئيس في تطوير علوم التخطيط والتنظيم. مستخدمة المنهج الاستنباطي. وكانت نتائج الدراسة: ان التخطيط الاستراتيجي ليس وليد العصر كما يعتقد كثير من الناس، بل هو مبدأ إسلامي له أصالته في القران الكريم والسنة النبوية، و أن التخطيط الاستراتيجي المستقي أصوله من التربية الاسلامية له أهميته وتأثيره في المجالات التعليمية، والاجتماعية، والاقتصادية، والعسكرية.، ان الفرد الذي يخطط تخطيطا استراتيجيا تربويا يجب ان يكون أهلا للمسؤولية التربوية، وعلى درجة عالية من الخبرة والعلم.، يستطيع التخطيط الاستراتيجي

التأصيلي دراسة المشكلات الراهنة، ووضع الحلول المناسبة لها؛ مستفيدا من الامكانيات البشرية والاقتصادية المتاحة في ضوء متغيرات العصر.

دراسة سميرة (٢٠١١) هدفت هذه الدراسة الى القاء الضوء على موضوع "التربية–التعليم" لماله من اهمية كبيرة في تجسيد التنمية، التي تطمح اليها جميع دول العالم عامة والجزائر على وجه الخصوص؛ ويتعلق الامر بالتخطيط التعليمي، قامت الباحثان بإجراء دراسة ميدانية في بعض المدارس الابتدائية بولاية عنابة، بغية الوقوف على إيجابياته وسلبياته، بناء على اتجاهات معلمي التعليم الابتدائي نظرا لمعايشتهم اليومية لواقع المدرسة الجزائرية ، ومن نتائجها معالجة احد اشكاله المتمثلة في فعالة التخطيط التعليمي في تنمية التلميذ، وذلك بإجراء دراسة ميدانية. وللوقوف على جوانب هذا الموضوع.

دراسة الكردي (٢٠١٠) هدفت هذه الدراسة تعرف درجة تطبيق التخطيط الاستراتيجي في مديريات التربية والتعليم في محافظات الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظات الضفة الغربية، والبالغ عددهم(١١٩٠) عاملا. وتم اختيار عينة طبقية عشوائية تكونت من (٤١٧) عاملا، ولتحقيق هدف الدراسة، قامت الباحثان بإعداد استبانة، وتم تحليل البيانات باستخدام الرزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية(SPSS). وقد توصلت الدراسة الى النتائج الاتية: هناك درجة متوسطة لتطبيق التخطيط الاستراتيجي في مديرات التربية والتعليم في محافظات الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها.

دراسة الكيلاني (٢٠٠٩) هدفت الدراسة الى بناء مشروع مقترح لتطوير نظام التخطيط التربوي لمرحلة التعليم الاساسي في الاردن. ولتحقيق هذا الهدف تم تعرف تقديرات افراد مجتمع الدراسة لدرجات الحاجة الى التحسين في نظام التخطيط التربوي، وتكون مجتمع الدراسة من ٢٥٥ فردا من مديري الادارات، ومديري التربية، والمديرين المختصين، ورؤساء اقسام التخطيط في المراكز والمديريات. واستخدم في الدراسة المنهج التحليلي الوصفي اظهرت النتائج واقع نظام التخطيط التربوي، ودرجات الحاجة للتحسين فيه.

دراسة الضمور (٢٠٠٨) هدفت هذه الدراسة الى التعرف على واقع التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في القطاع العام الاردني. والتعرف على العوامل المؤثرة على التخطيط الاستراتيجي في الوزارات الاردنية. تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في ادارات الموارد البشرية في الوزارات الاردنية والبالغ عددها(٢٣) وزارة. وتم اختيار عينة عشوائية

بسيطة من العاملين في ادارات الموارد البشرية، حيث بلغ عدد افراد عينة الدراسة (١٦٦) عاملا وعاملة، واستخدم في الدراسة المنهج التحليلي الوصفي، وتوصلت الدراسة الى نتائج التالية: يوجد هناك علاقة ارتباطية ايجابية بين انشطة ادارة الموارد البشرية، لا يوجد هناك فروق ذات دلالة احصائية في اثر انشطة إدارة الموارد البشرية على ممارسة التخطيط الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية في الوزارات الاردنية تعزى الى المتغيرات الشخصية والوظيفية.

دراسة ابو عيشة (٢٠٠٧) هدفت الدراسة التعرف الى مشكلات التخطيط التربوي لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية الثانوية في فلسطين،. وتوصلت الدراسة الى النتائج الاتية: ان درجة تقدير مديري ومديرات المدارس الحكومية الثانوية لمشكلات التخطيط التربوي في فلسطين كانت متوسطة، واستخدم في الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

دراسة(2008) Pariyaporn Tung Kuna nan, et al: هدفت الدراسة إلي تحليل أهداف ثقافة الجودة بالمدرسة الشرقية لمكتب لجنة التعليم المهني بتايلاند ، وتقييم الخطة الاستراتيجية لتطوير ثقافة الجودة بهذة المدرسة، ووضع خطة استراتيجية لتطوير ثقافة الجودة بها، وقد اعتمد الباحثون في دراستهم على منهجية علمية تمثلت في ثلاث مراحل رئيسية هي :تحليل عوامل ثقافة الجودة بالمدرسة، وتقييم الخطة الاستراتيجية لتطوير ثقافة الجودة، وتطوير الخطة الاستراتيجية لثقافة الجودة، كما اعتمدت الدراسة على عدة أدوات منها الاستبانة وقد تم تطبيقها على عينة تمثلت في الموجهين ومعلمي ٣٧ مدرسة شرقية لمكتب لجنة التعليم المهني بتايلاند، وتوصلت الدراسة لمجموعة نتائج أهمها أن ثقافة الجودة في هذه المدرسة تتكون من ٩ أبعاد من أهمها المدير، والخطة الاستراتيجية، والتنمية الذاتية المستمرة، والالتزام المؤسسي .

دراسة (1993) Lieblich Paul: هدفت الدراسة إلى التعرف إلى دور مدير المدرسة في دعم التحسين المستمر والابتكارات التربوية في المدرسة، والتأكيد على دوره المهم في إيجاد التغيير المدرسي المستمر وأهمها تغيير ثقافة المدرسة لتكون ثقافة الجودة الشاملة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدم المقابلات الشخصية ، وتوصلت الدراسة إلى أن مدير المدرسة الثانوية يقوم بدور مهم في دعم الابتكار التربوي، وأن ثقافة الجودة بالمدرسة كانت داعمة للابتكار التربوي حيث كانت الحاجة إليه عالية.

دراسة (1994) Smith: هدفت الدراسة إلى الوقوف على دور القيادة المتعلقة بقدرة المديرين على إقناع المعلمين بتقبل خطواتهم القيادية في تطوير وتحسين المدرسة، ومن ثم التعرف على نوع السلوك الذي يوفر مناخ الثقة مع

المعلمين وإذعان المعلم، ويستمد الباحث معلوماته عن قيادة المدير من عدد من المعلمين، أما الثقة والقبول والفاعلية فقد جمعها من معلمين آخرين. وبلغت عينة الدراسة (٦٠) مدرسة بواقع (٣٠) مدرسة ابتدائية و(٣٠) مدرسة ثانوية . حيث توصلت الدراسة إلى أن المديرين يستطيع استهلاك البناء التربوية والإداري عن طريق اقناع وتهيئة العاملين لقبول ثقافة التغيير، ومن يفعل ذلك يحصل على إذعان المعلمين في مدارسهم مما يوفر مناخاً من الثقة بواسطة التأثير العاطفي وأن سلوك القيادة لدى المديرين يزود المعلمين بإدراكات عن الفاعلية التنظيمية التي يؤثر بها هؤلاء المديرون في إنجاز فاعلية المدرسة.

منهج الدراسة

انطلاقًا من طبيعة البحث والمعلومات المراد الحصول عليها من أجل لتعرف إلى فعالية تخطيط مديري المدارس الحكومية في تحقيق الجودة الشاملة للعملية التعليمية في تحقيق الجودة الشاملة للعملية التعليمية من وجهة نظر المشرفين التربويين والاداريين في محافظات شمال فلسطين، فقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة محل البحث، ويهتم بوصفها وصفًا دقيقًا، ويعبر عنها تعبيرًا كيفيًا وكميًا، فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطينا وصفًا رقميًا يوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها ودرجات ارتباطها مع الظواهر الأخرى ،كما أن المنهج الوصفي يدرس العلاقة بين المتغيرات، ويصف درجة العلاقة بين هذه المتغيرات وصفاً كمياً وذلك باستخدام مقاييس كمية، لهذا فقد رأى الباحثان أن المنهج الوصفي التحليلي هو الأنسب لهذه الدراسة ويحقق أهدافها بالشكل الذي يضمن الدقة والموضوعية .

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع المشرفين التربويين والاداريين في محافظات شمال فلسطين، حيث بلغ عددهم (٢٢٢) مشرف ومشرفة وذلك حسب مصادر ..وزارة التربية والتعليم ٢٠٢٠

عينة الدراسة:

اختار الباحثان عينة من مجتمع الدراسة تمثلت بعدد من المشرفين التربويين والاداريين في محافظات شمال فلسطين،

وقد تم اختيارهم بالطريقة القصدية غير الاحتمالية ،وبلغ حجم عينة الدراسة (190) مشرفة ومشرفة من المشرفين التربويين والاداريين في محافظات شمال فلسطين، والجدول(١) يبين وصف عينة الدراسة تبعا لمتغيراتها المستقلة:

الجدول (١): توزيع عينة الدراسة تبعا لمتغيراتها المستقلة (ن=١٩٠)

المتغيرات المستقلة	مستويات المتغير	التكرار	النسبة المئوية (%)
الجنس	ذكر	١١٨	٦٢.١
	انثى	٧٢	٣٧.٩
	المجموع	١٩٠	%١٠٠
التخصص	علمي	٨٤	٤٤.٢
	ادبي	١٠٦	٥٥.٨
	المجموع	١٩٠	%١٠٠
الوظيفة	مشرف تربوي	١٦٢	٨٥.٣
	مشرف إداري	٢٨	١٤.٧
	المجموع	١٩٠	%١٠٠
عدد سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	١٣	٦.٨
	٥ – ١٠ سنوات	٢٩	١٥.٣
	أكثر من ١٠ سنوات	١٤٨	٧٧.٩
	المجموع	١٩٠	%١٠٠

أداة الدراسة

بعد إطلاع الباحثان على عدد من الدراسات السابقة والأدوات المستخدمة فيها قام الباحثان بتطوير استبانة خاصة من أجل التعرف إلى فعالية تخطيط مديري المدارس الحكومية في تحقيق الجودة الشاملة للعملية التعليمية في تحقيق الجودة الشاملة للعملية التعليمية من وجهة نظر المشرفين التربويين والاداريين في محافظات شمال فلسطين، وقد تكونت

الاستبانة في صورتها النهائية من ثلاث اجزاء: الأول تضمن بيانات أولية عن المفحوصين تمثلت الجنس، التخصص، الوظيفة، عدد سنوات الخبرة، أما الثاني فقد تكون من الفقرات التي تقيس تخطيط مديري المدارس الحكومية في تحقيق الجودة الشاملة للعملية التعليمية ، حيث بلغ عدد هذه الفقرات (23) فقرة، موزعة على ثلاثة مجالات، اما الثالث تكون من الفقرات التي تقيس تحقيق معايير الجودة الشاملة في العملية التعليمية حيث بلغ عدد هذه الفقرات (٢٣) فقرات موزعة على مجالين، والجدول

صدق الاداة:

قام الباحثان بعرض أداة البحث في صورته الأولية على الدكتور المشرف على البحث، وقد قام الباحثان بالتوجه إلى الدكتور المشرف لإبداء رأيه في مدى ملائمة العبارات لقياس ما وضعت لأجله، ومدى وضوح صياغة العبارات ومدى مناسبة كل عبارة للجزء الذي تنتمي إليه، ومدى كفاية العبارات لتغطية كل جزء من أجزاء متغيرات البحث الأساسية ،هذا بالإضافة إلى اقتراح ما يراه ضروريًا من تعديل صياغة العبارات أو حذفها، أو إضافة عبارات جديدة لأداة البحث.

ثبات الأداة:

من أجل قياس مدى ثبات الأداة استخدمت الباحثان معادلة الفا كرونباخ ومعادلة جتمان ومعادلة التجزئة النصفية والجدول (٣) يبين ثبات مقياس الأداة:

جدول(٣) يبين معاملات ثبات المقياس

مقياس الثبات	عدد العبارات	الثبات	الترتيب
معادلة الفا كرونباخ	٤٧	**0.87**	**1**
معادلة التجزئة النصفية	٤٧	**0.85**	**3**
معادلة جتمان	٤٧	**0.86**	**2**

يتضح من الجدول رقم (٣)أن معاملات ثبات الأداة كانت مناسبة حيث بلغ معامل الثبات (٠.٨٧) حسب معادلة الفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) وبلغ (٠.٨٥) حسب معادلة التجزئة النصفية (Split–Half) وبلغ (٠.٨٦) حسب معادلة(Guttman)، وهذا يدل على أن الاداة تتمتع بدرجة مقبولة من الثبات يمكن الاعتماد عليها في التطبيق

النهائي للدراسة، وهي نسب أعلى من الحد الأدنى المقبول وهو (٦٠ %)، وبالتالي هي نسبة كافية من الناحية الإحصائية للاستمرار في إجراءات البحث، وبذلك يكون قد تم التأكد من صدق وثبات استبانة البحث، مما يجعل فريق البحث على ثقة بصحة الاستبانة وصلاحيتها لتحليل النتائج.

إجراءات الدراسة:

تم إجراء الدراسة وفق المراحل الآتية :

١. مرحلة جمع البيانات الثانوية: تم جمع البيانات الثانوية من العديد من المصادر الثانوية كالكتب والمقالات والتقارير والرسائل الجامعية وغيرها ، وذلك من أجل وضع الإطار النظري لهذه الدراسة ،والاستعانة بها في بناء أداتها وتوظيفها في الوصول الى نتائج الدراسة لاحقاً.

٢. مرحلة جمع البيانات الأولية: بعد أن تم الانتهاء من تصميم الاستبانة ومراجعتها والتأكد من صدقها وثباتها، قام الباحثان بتوزيعها على أفراد عينة الدراسة ،وذلك من أجل الوصول إلى حجم معلومات كافية للإجابة عن أسئلة الدراسة والوصول الى الأهداف المحددة.

٣. بعد الانتهاء من الفترة الزمنية المتفق عليها اللازمة لتعبئة الاستبانة ،تم القيام بعملية جمعها ، ومن ثم مراجعتها للتأكد من مدى صلاحيتها للتحليل، واستبعاد ما لم تصلح منها.

٤. مرحلة إدخال البيانات: قام الباحثان بإدخال البيانات التي تم جمعها من خلال الاستبانة الى جهاز الحاسوب باستخدام الحزمة الإحصائية للدراسات الاجتماعية (spss) ،ومن ثم تصنيف البيانات من أجل تجهيزها لعملية التحليل.

٥. مرحلة معالجة البيانات: تم تحليل البيانات للحصول على معلومات عن متغيرات الدراسة التابعة والمستقلة، والقيام بالتحليلات الإحصائية التي تجيب عن أسئلة الدراسة واختبار الفرضيات وذلك تحقيقاً لأهداف الدراسة.

٦. مرحلة مناقشة النتائج: قام الباحثان بمناقشة النتائج التي تم الحصول عليها من خلال تحليل البيانات وذلك من أجل توضيح النتائج التي حصل عليها الباحثان والتي تخص تحليل تخطيط مديري المدارس الحكومية في تحقيق الجودة الشاملة للعملية التعليمية في تحقيق الجودة الشاملة للعملية التعليمية من وجهة نظر المشرفين التربويين والاداريين في محافظات شمال فلسطين .

المعالجات الإحصائية:

من أجل معالجة البيانات استخدم برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وذلك باستخدام المعالجات الإحصائية التالية:

١. المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والنسب المئوية واختبار (ت) للعينة المستقلة(One-Sample T-Test) للإجابة عن أسئلة الدراسة.

٢. تحليل التباين المتعدد لفحص الفرضيات المتعلقة بمتغيرات الجنس، التخصص، الوظيفة، عدد سنوات الخبرة ، واختبار (ت) للمجموعات المستقلة(Independent T-Test)

٣. معادلة الفا كرونباخ ومعادلة جتمان ومعادلة التجزئة النصفية لقياس الثبات. ٦-. معامل ارتباط بيرسون.

٤. ٥.اختبار كولوم جروف-سمرنوف لمعرفة نوع البيانات هل تتبع التوزيع الطبيعي أم لا (١- Sample K-S) .

عرض نتائج الدراسة و مناقشة:

تضمن هذا الفصل عرضاً كاملاً ومفصلاً لنتائج الدراسة، وذلك للإجابة عن تساؤلات الدراسة والتحقق من صحة فرضياتها، ومن أجل التأكد من اعتدالية التوزيع لبيانات العينة من أجل تحديد الطرق الإحصائية التي سيتم استخدامها لاختبار فرضيات الدراسة تم استخدام اختبار التوزيع الطبيعي(اختبار كولمجروف- سمرنوف (1- Sample K-S)). ويوضح جدول رقم (٤) نتائج اختبار كولمجروف- سمرنوف لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا ، وذلك لتحديد الاختبارات الإحصائية المناسبة لكل حالة (اختبارات معلمية-اختبارات لامعلمية) لان معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعيا حيث يتبين أن قيمة مستوى المعنوية لكل من مقاييس الدراسة اكبر من ٠.٠٥ ($sig. > 0.05$) وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ويجب استخدام الاختبارات المعلمية.

جدول رقم (٤) اختبار التوزيع الطبيعي(١-Sample K-S)

اختبار التوزيع الطبيعي	قيمة الاختبار Z	مستوى المعنوية
تخطيط مديري المدارس الحكومية في تحقيق الجودة الشاملة للعملية التعليمية	٠.٧٤٥	٠.٦٣
تحقيق الجودة الشاملة للعملية التعليمية	٠.٩٨٣	٠.٢٨

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية لأجزاء الرئيسة للاستبانة وأبعادها:

لقد تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري واختبار (ت) للعينة الواحدة ومستوى الدلالة لكل فقرة من فقرات أجزاء الاستبانة، لمعرفة قيمتها، وتحديد مدى موافقة أو عدم موافقة المبحوثين على هذه الفقرات، وذلك من أجل التعرف إلى تخطيط مديري المدارس الحكومية في تحقيق الجودة الشاملة للعملية التعليمية في تحقيق الجودة الشاملة للعملية التعليمية من وجهة نظر المشرفين التربويين والاداريين في محافظات شمال فلسطين ،حيث تتحقق موافقة المبحوثين على الفقرة عندما يكون المتوسط الحسابي أكبر من(٣). ويتحقق عدم موافقتهم عندما يكون المتوسط الحسابي أقل من (٣). أما بالنسبة للانحراف المعياري، فيوضح مدى التشتت في استجابات المبحوثين لكل سؤال من الأسئلة، فكلما اقترب الانحراف المعياري من الصفر، كلما تركزت الاستجابات وانخفض تشتته ،وإذا كان الانحراف المعياري واحدًا صحيحا فأعلى، فيعني عدم تركز الاستجابات وتشتتها ،وقد تم إجراء هذا الاختبار على الاستبانة، وذلك حسب العبارات الاستبانة. وفيما يلي الإجابة عن اسئلة الدراسة

النتائج الإحصائية المتعلقة بفرضيات واسئلة الدراسة

السؤال الرئيس:

هل هناك علاقة بين فعالية تخطيط مديري المدارس الحكومية وبين تحقيق الجودة الشاملة للعملية التعليمية من وجهة نظر المشرفين التربويين والاداريين في محافظات شمال الضفة الغربية؟

ومن اجل الإجابة عن السؤال التالي تم صياغة الفرضيات الاتيه:

النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى:

لا توجد علاقة ارتباط ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq$ ٠.٠٥) بين فعالية تخطيط مديري المدارس الحكومية وبين تحقيق الجودة الشاملة للعملية التعليمية من وجهة نظر المشرفين التربويين والاداريين في محافظات شمال فلسطين.

ومن أجل اختبار هذه الفرضية تم استخدام معامل ارتباط بيرسون والجدول (١٢) يبين ذلك:

جدول (١٢) نتائج معامل ارتباط بيرسون فعالية تخطيط مديري المدارس الحكومية وبين تحقيق الجودة الشاملة للعملية التعليمية من وجهة نظر المشرفين التربويين والاداريين في محافظات شمال فلسطين.

فعالية تخطيط مديري المدارس الحكومية		تحقيق الجودة الشاملة للعملية التعليمية		معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف		
٣.٤٨١٤	٠.٥٧٨٤٥	٣.٥٦٢١	٠.٦١٣٨١	**٠.910	*٠.٠٠٠

*دال إحصائيا عند مستوى (α≤٠.٠٥) **دال إحصائيا عند مستوى (α≤٠.٠١)

يتضح من الجدول(١٢) وجود علاقة ارتباط طردية ذو دلالة إحصائية بين فعالية تخطيط مديري المدارس الحكومية وبين تحقيق الجودة الشاملة للعملية التعليمية من وجهة نظر المشرفين التربويين والاداريين في محافظات شمال فلسطين، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون بينهما (٠.٩١٠) ويعني ذلك انه كلما ازدادت درجة فعالية تخطيط مديري المدارس الحكومية ازدادت درجة تحقيق الجودة الشاملة للعملية التعليمية من وجهة نظر المشرفين التربويين والاداريين في محافظات شمال فلسطين، واستنادا إلى ما سبق، فقد تم رفض الفرضية ويعني ذلك انه توجد علاقة ارتباط ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية (α ≤ ٠.٠٥) بين فعالية تخطيط مديري المدارس الحكومية وبين تحقيق الجودة الشاملة للعملية التعليمية من وجهة نظر المشرفين التربويين والاداريين في محافظات شمال فلسطين.

النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة(α≤٠.٠٥) في درجة فعالية تخطيط مديري المدارس الحكومية في تحقيق الجودة الشاملة للعملية التعليمية تبعا للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، التخصص، الوظيفة، عدد سنوات الخبرة).

ولاختبار هذه الفرضية فقد استخدمت الباحثان أسلوب تحليل التباين المتعدد Analysis of Varianle ويبين الجدول رقم (١٤) نتائج تحليل التباين لدرجة فعالية تخطيط مديري المدارس الحكومية في تحقيق الجودة الشاملة للعملية التعليمية تبعا للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، التخصص، الوظيفة، عدد سنوات الخبرة).

جدول (١٤) يبين نتائج تحليل التباين لدرجة فعالية تخطيط مديري المدارس الحكومية في تحقيق الجودة الشاملة للعملية التعليمية تبعا للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، التخصص، الوظيفة، عدد سنوات الخبرة).

مصدر التباين	مجموع مربعات الانحرافات(SS)	درجات الحرية(DF)	متوسط مجموع مربعات الانحرافات(MS)	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
الجنس	٠.٤٠٨	١	٠.٤٠٨	١.٢٦٩	٠.٢٦
التخصص	٠.٢٤٧	١	٠.٢٤٧	٠.٧٦٧	٠.٣٨
الوظيفة	٢.٦٦٩	١	٢.٦٦٩	٨.٢٩٤	*٠.٠٠٠
عدد سنوات الخبرة	٠.٦٧٩	٢	٠.٣٣٩	١.٠٥٤	٠.٣٥
الخطأ (البواقي)	٥٩.٢٠٥	١٨٤	٠.٣٢٢		
الكلي	٢٣٦٦.٠٤٧	١٩٠			

***دال إحصائيا عند مستوى الدلالة(α≤٠.٠٥)**

يتضح من الجدول (١٤) أن قيمة مستوى الدلالة المحسوب من العينة على المتغيرات (الجنس، التخصص، عدد سنوات الخبرة) قد بلغت على التوالي (٠.٢٦، ٠.٣٨، ٠.٣٥) وهذه القيم أكبر من قيمة مستوى الدلالة المحدد للدراسة (α≤٠.٠٥)أي أننا نقبل الفرضية الصفرية على هذه المتغيرات ويعني ذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة(α≤٠.٠٥) في درجة فعالية تخطيط مديري المدارس الحكومية في تحقيق الجودة الشاملة للعملية التعليمية تبعا للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، التخصص، عدد سنوات الخبرة)، أما بالنسبة لمتغير الوظيفة فقد بلغت قيمة مستوى الدلالة المحسوب من العينة (٠.٠٠٠) وهذه القيمة أقل من قيمة مستوى الدلالة المحدد للدراسة (α≤٠.٠٥)أي أننا نرفض الفرضية الصفرية على متغير الوظيفة ويعني ذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة(α≤٠.٠٥) في درجة فعالية تخطيط مديري المدارس الحكومية في تحقيق الجودة الشاملة للعملية التعليمية تبعا لمتغير الوظيفة، ولتحديد هذه الفروق في متغير الوظيفة تم استخدام اختبار(ت) لمجموعتين مستقلتين(Independent t-test) ونتائج الجدول (١٥) تبين ذلك:

الجدول (١٥) نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في المتوسطات الحسابية لدرجة فعالية تخطيط مديري المدارس الحكومية في تحقيق الجودة الشاملة للعملية التعليمية تبعا لمتغير الوظيفة.

الوظيفة	مشرف تربوي (ن=١٦٢)		مشرف إداري (ن=٢٨)		(ت) المحسوبة	مستوى الدلالة المحسوب
	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف		
الدرجة الكلية	٣.٤٣٠٥	٠.٥٧٩٥٨	٣.٧٧٦٠	٠.٤٨٣٣٧	-2.978	*٠.٠٠٠

***دال إحصائيا عند مستوى الدلالة (α≤0,05)**

يتضح من الجدول (١٥) انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة(α≤٠.٠٥) في درجة فعالية تخطيط مديري المدارس الحكومية في تحقيق الجودة الشاملة للعملية التعليمية تبعا لمتغير الوظيفة ، وكانت هذه الفروق لصالح المشرفين الإداريين.

النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة(α≤٠.٠٥) في درجة تحقيق معايير الجودة الشاملة في العملية التعليمية تبعا للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، التخصص، الوظيفة، عدد سنوات الخبرة).

ولاختبار هذه الفرضية فقد استخدمت الباحثان أسلوب تحليل التباين المتعدد Analysis of Varianle ويبين الجدول رقم (١٦) نتائج تحليل التباين لدرجة تحقيق معايير الجودة الشاملة في العملية التعليمية تبعا للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، التخصص، الوظيفة، عدد سنوات الخبرة).

جدول (١٦) يبين نتائج تحليل التباين لدرجة تحقيق معايير الجودة الشاملة في العملية التعليمية تبعا للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، التخصص، الوظيفة، عدد سنوات الخبرة).

مصدر التباين	مجموع مربعات الانحرافات	درجات الحرية	متوسط مجموع مربعات الانحرافات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة

	SS	DF	MS		
الجنس	٠.٦٢٥	١	٠.٦٢٥	١.٧٠٩	٠.١٩
التخصص	٠.١٠٠	١	٠.١٠٠	٠.٢٧٣	٠.٦٠
الوظيفة	٢.٥٧٦	١	٢.٥٧٦	٧.٠٤٥	*٠.٠٠
عدد سنوات الخبرة	٠.٤٩٢	٢	٠.٢٤٦	٠.٦٧٢	٠.٥١
الخطأ (البواقي)	٦٧.٢٨٨	١٨٤	٠.٣٦٦		
الكلي	٢٤٨٢.٠٤٦	١٩٠			

***دال إحصائيا عند مستوى الدلالة(α≤٠.٠٥)**

يتضح من الجدول (١٦) أن قيمة مستوى الدلالة المحسوب من العينة على المتغيرات (الجنس، التخصص، عدد سنوات الخبرة) قد بلغت على التوالي (٠.١٩، ٠.٦٠، ٠.٥١) وهذه القيم أكبر من قيمة مستوى الدلالة المحدد للدراسة (α≤٠.٠٥)أي أننا نقبل الفرضية الصفرية على هذه المتغيرات ويعني ذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة(α≤٠.٠٥) في درجة تحقيق معايير الجودة الشاملة في العملية التعليمية تبعا للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، التخصص، عدد سنوات الخبرة)، أما بالنسبة لمتغير الوظيفة فقد بلغت قيمة مستوى الدلالة المحسوب من العينة (٠.٠٠) وهذه القيمة أقل من قيمة مستوى الدلالة المحدد للدراسة (α≤٠.٠٥)أي أننا نرفض الفرضية الصفرية على متغير الوظيفة ويعني ذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة(α≤٠.٠٥) في درجة تحقيق معايير الجودة الشاملة في العملية التعليمية تبعا لمتغير الوظيفة، ولتحديد هذه الفروق في متغير الوظيفة تم استخدام اختبار(ت) لمجموعتين مستقلتين(Independent t-test) ونتائج الجدول (١٧) تبين ذلك:

الجدول (١٧) نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في المتوسطات الحسابية لدرجة تحقيق معايير الجودة الشاملة في العملية التعليمية تبعا لمتغير الوظيفة.

الوظيفة	مشرف تربوي (ن=١٦٢)		مشرف إداري (ن=٢٨)		(ت) المحسوبة	مستوى الدلالة المحسوب
	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف		
الدرجة الكلية	٣.٥١١٥	٠.٦٠٧٧٠	٣.٨٥٤٨	٠.٥٧٥٤١	-2.781	*٠.٠٠٠

***دال إحصائيا عند مستوى الدلالة (α≤0,05)**

يتضح من الجدول (١٧) انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة(α≤٠.٠٥) في درجة تحقيق معايير الجودة الشاملة في العملية التعليمية تبعا لمتغير الوظيفة ، وكانت هذه الفروق لصالح المشرفين الإداريين.

توافقت الدراسة مع الدراسات السابقة من حيث حداد (٢٠١٧)فعالية التخطيط في إدارة التغيير، العلياني(٢٠١٦) ارتباط التخطيط التربوي بالتنمية الشاملة وأهمية التخطيط في تلبية احتياجات المجتمع والطلبة والعاملين، معلة (٢٠١٦) ربط الكفاية والتدريب في التخطيط بتحقيق الجودة، عطية(٢٠١٤) ربط مقومات التخطيط بنجاح العملية التعليمية مما يؤدي إلى تحقيق الجودة ،سميرة(٢٠١١) ربط التخطيط التعليمي بتنمية التلميذ، كعبار(٢٠١٥) ربط التخطيط باحتياجات العاملين، الكيلاني(٢٠٠٩) التخطيط يحسن العملية التعليمية، الضمور(٢٠٠٨) التدريب والتحفيز للتخطيط السليم له أثر على أداء وأنشطة الموارد البشرية، أما في مجال درجة تطبيق التخطيط السليم كانت متوسطة لدى العريفي(٢٠١٦)، العبري(٢٠١٦)، وكعبار(٢٠١٥) ، الكردي(٢٠١٠) ،أما في دراسة غيداء(٢٠١٠) توافقت بأن تقدير المدراء لمشكلات التخطيط كان ضعيفاً، ودراسة جابر(٢٠١٢)توافقت بأنه يجب تأهيل المديرين والعاملين بالتخطيط للوصول إلى تخطيط فعال وتحقيق الجودة الشاملة.

بينما اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في:- ربط فعالية التخطيط الإداري مع تحقيق الجودة الشاملة في العملية التعليمية بكافة عناصرها، حيث لم يسبق لأي دراسة سابقة على حد علم الباحثان أن بحثت في علاقة التخطيط بمعايير الجودة الشاملة.

الاستنتاجات

١. ان هناك علاقة ايجابية بين التخطيط الفعال وتحقيق الجودة في العملية التعليمية، لذا يجب الاهتمام بعملية التخطيط الفعال من قبل المديرين من أجل الوصول بعملية تعليمية ذات جودة عالية.

٢. التخطيط الفعال يرفع من مستوى أداء العاملين ولذا يجب إشراك العاملين في عملية التخطيط، لأن ذلك يشعرهم بالمسؤولية اتجاه الخطة المرسومة.

٣. التخطيط الفعال يرفع مستوى أداء الإدارة المدرسية، والمدرسة مما يساعد في تحقيق الجودة الشاملة في العملية التعليمية.

التوصيات

أشارت نتائج الدراسة إلى أن اهتمام المديرين بالتخطيط فيما يخص الطلبة والمنهاج كان متوسطاً، رغم أن جل العملية التعليمية تركز على الطالب لذا يوصي الباحثان بالآتي:-

١. ضرورة التأكيد على تدريب المديرين على التخطيط الفعال خاصة فيما يختص بالمنهاج والطلبة.

٢. ضرورة منح مديري المدارس بعض الصلاحيات في التخطيط والتنفيذ للأنشطة اللامنهجية داخل المدرسة بما يتوافق مع السياسة التربوية لجعل المدرسة موقع ترفيه وتشويق للطالب.

٣. توفير أدلة ونشرات تساعد المدير في التخطيط طويل المدي وقصير المدى من أجل الوصول الى الجودة الشاملة في العمل.

٤. المتابعة المستمرة من قبل المشرفين التربويين والإداريين لخطط المديرين وملاحظة مدى تطابقها مع الواقع.

المصادر و المراجع:-

٥. إبراهيم، صابر (١٩٩١)"**رفع الكفاءة الادارة المدرسية**، القاهرة مكتبة المعارف الحديثة".

٦. ابو حجر، ناصر (٢٠١٥) **دور مديري مدارس التعليم الاساسي في نشر ثقافة الجودة الشاملة بمدارسهم- دراسة ميدانية بمحافظة المنوفية**- رسالة ماجستير-جامعة مدينة السادات- كلية التربية قسم اصول التربية".

٧. ابو عيشة، حمد (٢٠٠٧) **مشكلات التخطيط التربوي لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية الثانوية في فلسطين**–جامعة النجاح الوطنية–كلية الدراسات العليا".

٨. –ال مسعود، فايز (٢٠١٢) اهمية التخطيط الاستراتيجي في ادارة الموارد البشرية لبعض منظمات القطاع العام، ***مجلة جامعة الامام محمد بن سعود الاسلامية***(٢٣)، (١٧٧–٢٢٥)".

٩. –باجابر، رامي (٢٠١٢) **التأصيل الاسلامي للتخطيط الاستراتيجي**، قسم التربية الاسلامية والمقارنة–كلية التربية– جامعة ام القرى".

١٠.حويلي، بسام صلاح محمود حويلي(٢٠٠١)"**العلاقة بين بعض العوامل التنظيمية والرضا الوظيفي لمعلمي المدارس الثانوية العامة في الجمهورية مصر العربية**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية جامعة الازهر".

١١.جودت، سعادة (٢٠١٤)"**الادارة التعليمية والاشراف التربوي اصولها وتطبيقاتها**– عمان دار الثقافة للنشر".

١٢.حداد، عيدة (٢٠١٧) **دور التخطيط التربوي في ادارة التغيير لدى مديري تعليم المتوسط والثانوية–دراسة ميدانية بالمقاطعة الشرقية بولاية ام البواقي**، جامعة العربي بن مهيدي–ام البواقي– كلية العلوم الاجتماعية والانسانية– قسم العلوم الاجتماعية".

١٣.الخطيب، احمد(٢٠٠٣) **الادارة الجامعية** "**دراسات حديثة**"، عالم الكتب الحديث، اربد، الاردن".

١٤.–الساعاتي،مازن(١٩٩٨) **ادارة الموارد البشرية من النظرية الى التطبيق**– دار الفكر العربي.

١٥.سمير، حربي (٢٠١١) **اتجاهات معلمي التعليم الابتدائي نحو فعالية التخطيط التعليمي في تنمية قدرات التلميذ**– دراسة ميدانية في بعض المدارس الابتدائية بولاية عنابة–جامعة منتوري قسنطينة–دكتوراه العلوم فرع علم الاجتماع التنمية".

١٦.الشلوي، الهام (٢٠١٢) **عوامل تفعيل تطبيق التخطيط الاستراتيجي المدرسي في المدارس الثانوية(البنات) بمحافظة الخرج**– رسالة ماجستير– جامعة الامام محمد بن سعود– الرياض.

١٧.الشرقاوي، محد (١٩٨١) **التخطيط المالي في اطار التخطيط الشامل**– القاهرة– معهد التخطيط القومي

١٨.صافي، احمد (٢٠٠٣) **صعوبات التخطيط التربوي كما يراها مديرو ومديرات مدارس الحكومة ووكالة الغوث في محافظة رام الله والبيرة**–رسالة ماجستير– جامعة القدس (القدس– فلسطين).

١٩.العاجز، فؤاد(٢٠٠٥) **دور الادارة المدرسية في المدارس الحكومية والمدارس الخاصة ومحافظات غزة في تحسين العملية التعليمية–دراسة المقارنة**–رسالة ماجستير– كلية التربية في الجامعة الاسلامية– غزة".

٢٠.عبد الرحمن، فالح العبادلة(٢٠٠٣) **الانماط القيادية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية لدى الفئات الادارية في محافظات الجنوب الاردن**– رسالة ماجستير– جامعة مؤته".

٢١.العبري، احمد(٢٠١٦) **درجة ممارسة ادارات معاهد العلوم الاسلامية بسلطنة عمان للتخطيط الاستراتيجي**–رسالة ماجستير– جامعة نزوى– كلية العلوم والآداب–قسم التربية والدراسات الانسانية".

٢٢.العريفي، تهاني(٢٠١٦) استراتيجية مقترحة لاعداد الخطة السنوية المدرسية لدى قائدات المرحلة الثانوية بمدينة الرياض لنظام المقررات–***مجلة البحث العلمي في التربية***".

٢٣.عطية، سالم (٢٠١٤) **مقومات التخطيط التربوي لدى مديري المدارس الثانوية التخطيطية بليبا**–دراسة ميدانية– جامعة العلوم الاسلامية الماليزية".

٢٤. العلياني، غرام(٢٠١٦) خريطة بحثية مقترحة لبحوث الادارة والتخطيط التربوي في ضوء خطة التنمية التاسعة والاحتياجات التعليمية المجتمع السعودي–***دراسات عربية في التربية وعلم النفس***".

٢٥.الكردي، احمد (٢٠١٠) **درجة تطبيق التخطيط الاستراتيجي في مديريات التربية والتعليم في محافظات الضفة الغربية في وجهة نظر العاملين فيها**–جامعة النجاح الوطنية– كلية الدراسات العليا–درجة ماجستير في الادارة التربوية بكلية الدراسات العليا–نابلس–فلسطين".

٢٦.–الكيلاني، معن(٢٠٠٩)"مشروع مقترح لتطوير نظام التخطيط التربوي لمرحلة التعليم الاساسي في الاردن–***المجلة الاردنية في العلوم الثانوية***،مجلد٦".

٢٧.كعبار، مراد (٢٠١٥)"**اثر التخطيط الاستراتيجي عبى اداء الموظفين بالجامعة الاسمرية، بالتطبيق على الادارة العامة مدراء الادارة والرؤساء الاقسام**".

٢٨.زياتي، محمد (١٩٩٤)"أثر سلوكيات القادة على التفكير الابتكاري للمرؤوسين، دراسة تطبيقية على بعض منظمات الاعمال الحكومية، ***مجلة كلية التجارة***، جامعة طنطا".

٢٩.ابو بكر، مصطفى(٢٠٠٢) **البحث العلمي خطواته مناهجه المفاهيم الاحصائية** –الدار الجامعية –الاسكندرية".

٣٠.-معلا، فايز (٢٠١٦) **الكفايات التخطيطية لدى العاملين في اجهزة التخطيط التربوي في الجمهورية العربية السورية وفق المعايير الجودة**-رسالة ماجستير- جامعة دمشق- كلية التربية- قسم اصول التربية

٣١.مشعان،هادي والغول، إسماعيل (٢٠٠٧)"**التخطيط التربوي**- ط٢-عمان: دار عالم للثقافة".

٣٢.يونس، قعبر (٢٠٠٩)"**توظيف التخطيط الاستراتيجي في تطوير الاشراف التربوي في محافظات غزة**-رسالة ماجستير- الجامعة الاسلامية- غزة عمادة الدراسات العليا- كلية التربية قسم اصول التربية/الادارة التربوية".

المراجع الاجنبية:-

1. Lieblich Paul: The Role of the Principal in Sustaining Educational Innovations, Dissertation Abstract International, (1993), Vol 55, No 5, USA.

2. -Smith, J, B., Martin L., and Carol Midgley: Relationship Between Personal and Contextual Characteristic and Principles Administrative Behaviors, The Journal of Education Researvch(JER), (1994), Vol 86, No.2.